

แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำ
ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

นายอิสระภัทร์ คุณประเสริฐ

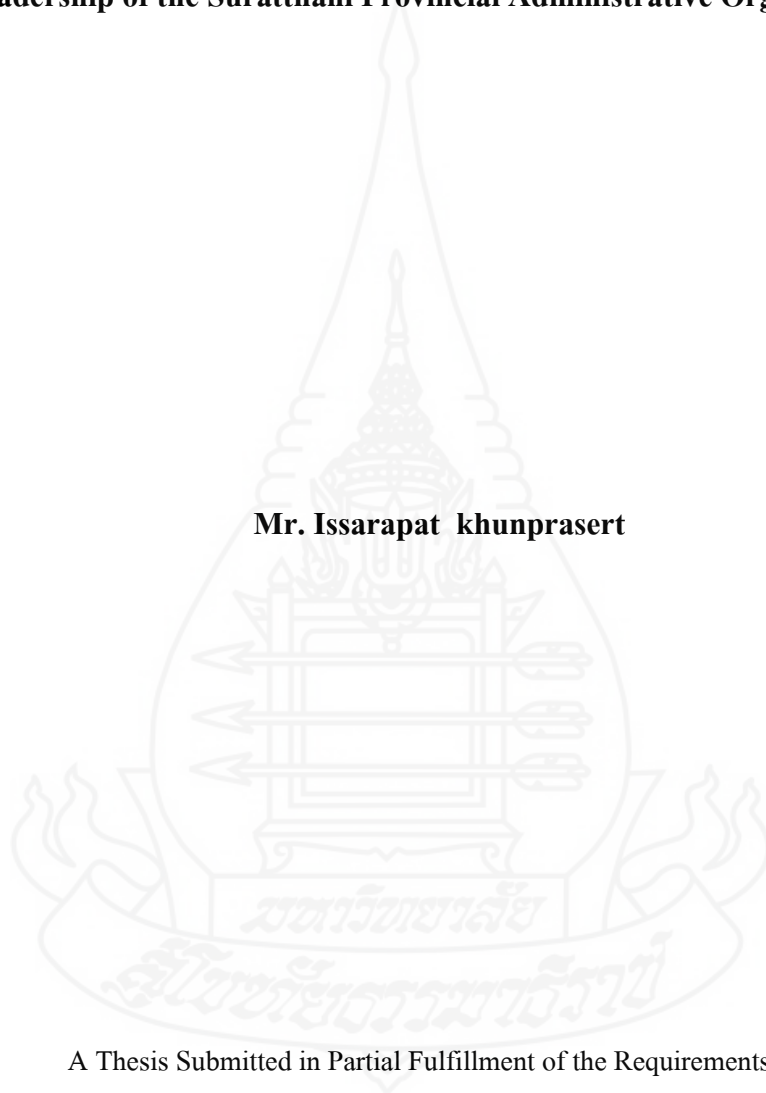


วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2554

**The Development Guidelines of Management Administration Regarding
Leadership of the Suratthani Provincial Administrative Organization**

Mr. Issarapat khunprasert



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Public Administration

School of Management Science

Sukhothai Thammathirat Open University

2011

ชื่อวิทยานิพนธ์ แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วน
จังหวัดสุราษฎร์ธานี

ผู้วิจัย นายอิสระภัทร์ คุณประเสริฐ รหัสนักศึกษา 2533005787 **ปริญญา** รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษา (1) รองศาสตราจารย์ ดร. วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2) อาจารย์ พลเอกศิริรินทร์ ชูปลกล้า
ปีการศึกษา 2554

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อศึกษา (1) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี (2) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี และ (3) ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญทำให้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีประสบผลสำเร็จ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยใช้แบบสอบถามซึ่งผ่านการทดสอบ รวมทั้งผ่านการหาค่าความเที่ยงตรง และความเชื่อถือได้ของแบบสอบถามที่ระดับ 0.96 สำหรับกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 229 คน ซึ่งเป็นการนำประชากรทั้งหมดมาเป็นกลุ่มตัวอย่าง และประชาชนที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่ของจังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 1,110 คน ผู้ศึกษาใช้สูตรการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ ทาโร ยามาเน่ รวมทั้งสิ้น 1,339 คน เก็บรวบรวมแบบสอบถามกลับคืนมาได้ 1,283 คน คิดเป็นร้อยละ 95.81 ของแบบสอบถามทั้งหมด สำหรับสถิติที่ใช้ คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที นอกจากนี้ ยังมีการสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญอีกด้วย

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่า (1) ปัญหาที่สำคัญ คือ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ไม่ได้ริเริ่มใช้จ่ายงบประมาณของกิจกรรมหรือโครงการอย่างประหยัด และคุ้มค่า (2) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการที่สำคัญคือ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีควรริเริ่มประกาศการใช้จ่ายงบประมาณขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีต่อสาธารณะอย่างชัดเจน รวมทั้งควรริเริ่มใช้จ่ายงบประมาณของกิจกรรมหรือโครงการอย่างประหยัด และคุ้มค่า และ (3) ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่สำคัญ คือ การที่นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีการศึกษาสูงอย่างน้อยระดับปริญญาตรี และการที่ประชาชนยอมรับและศรัทธาในตัวนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด

คำสำคัญ แนวทางการพัฒนา การบริหารจัดการ ภาวะผู้นำ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

Thesis title: The Development Guidelines of Management Administration Regarding Leadership of the Suratthani Provincial Administrative Organization

Researcher: Mr. Issarapat Khunprasert; **ID:** 2533005787;

Degree: Master of Public Administration; **Thesis advisors:** (1) Dr. Wiruch Wiruchnipawan, Associate Professor; (2) General Sirindra Dhupklum;

Academic year: 2011

Abstract

The main objectives of this study were to study (1) problems of management administration regarding leadership of the Suratthani Provincial Administrative Organization, (2) development guidelines of management administration regarding leadership of the Suratthani Provincial Administrative Organization, and (3) internal and external factors taking important parts of the success of the development guidelines of management administration regarding leadership of the Suratthani Provincial Administrative Organization.

This study was a survey research using questionnaires which passed pre-test including validity check and reliability check at 0.96 level. Sample groups of 1,339 were divided into (1) 229 officers working in the Suratthani Provincial Administrative Organization and (2) 1,110 sample living in the areas of Suratthani Province, calculated by Taro Yamane's formula at the confidence level 95%. The 1,283 sets of questionnaire were collected which equal to 95.81 % of the total samples. Statistics used were percentage, mean, standard deviation, and t-test. In-dept interview of experts was also applied.

The study results showed the sample agree that (1) the major problem was the Suratthani Administrative Organization's lack of budget initiative in economical and worthwhile spending of the activities or projects; (2) the major development guideline of management administration was the Suratthani Administrative Organization should perform explicitly the initiative announcement of their budget spending to public and also perform the budget initiative spending of activities or projects; and (3) the major internal and external factors were the Suratthani Administrative Organization Chairman's high education at least Bachelor Degree level and the people acceptance and confidence in the Chairman.

Keywords: Development guidelines, Management administration, Leadership, The Suratthani Provincial Administrative Organization

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษา เรื่อง “แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี” นี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาจาก อาจารย์อุคร ตันติสุนทร อาจารย์ พลเอกศิริินทร์ ฐูปกล้า และรองศาสตราจารย์ ดร. วิรัช วิรัชนิภาวรรณ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ และติดตามการทำวิทยานิพนธ์นี้อย่างใกล้ชิดตลอดมา ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงในความกรุณาของอาจารย์ทั้ง 3 ท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยเฉพาะ นายมนตรี เพชรขุ้ม นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดที่กรุณาให้ข้อมูลเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ และนายสุพจน์ อวาต กรรมการผู้จัดการสำนักงานกองทุนพัฒนาเมืองในภูมิภาค ธนาคารออมสิน ที่กรุณาให้คำแนะนำตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา ความสมบูรณ์ และความสอดคล้องของแบบสอบถาม รวมทั้งขอขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิชาวิทยาการจัดการ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชทุกท่าน ตลอดจนเพื่อนนักศึกษา MPA1-6 และเพื่อนนักศึกษาที่ร่วมเรียนด้วยกันมาที่ให้คำปรึกษา ให้การสนับสนุนช่วยเหลือ และให้กำลังใจซึ่งกันและกันตลอดเวลา

ท้ายสุด ผู้ศึกษาขอขอบคุณและคุณประโยชน์ที่ได้รับจากวิทยานิพนธ์นี้ แต่บิดามารดา ตลอดจนครูอาจารย์ทุกท่านที่เคยอบรมสั่งสอนศิษย์ ซึ่งเป็นผู้มีพระคุณอันยิ่งใหญ่ รวมตลอดถึงสมาชิกครอบครัวของผู้ศึกษาทุกคนที่ช่วยเป็นพลังผลักดัน และสนับสนุนทุนการศึกษาจนประสบความสำเร็จในครั้งนี้ด้วย

อิสระภัทร์ คุณประเสริฐ

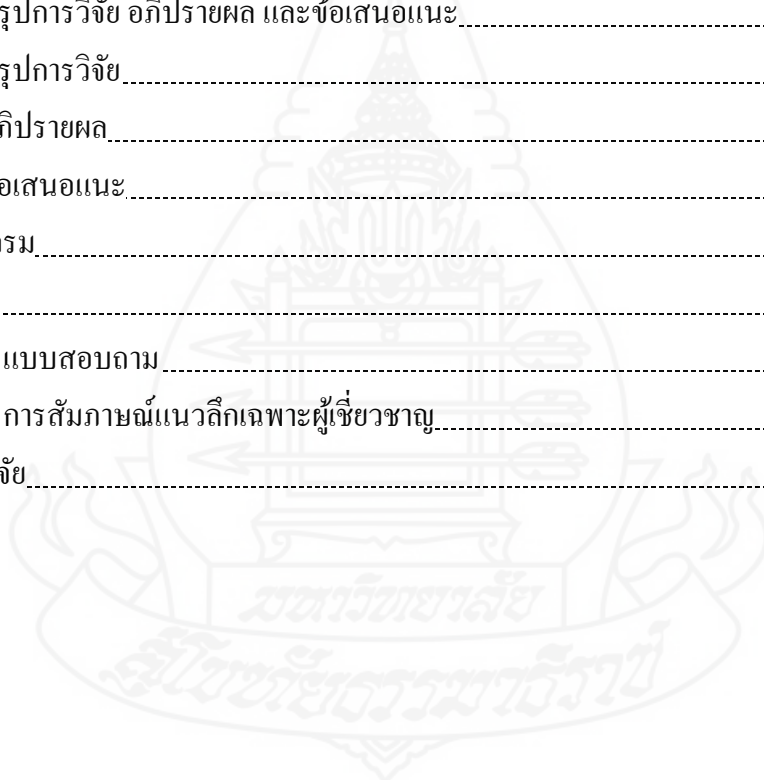
มกราคม 2555

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	3
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	11
ข้อจำกัดในการวิจัย.....	13
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	14
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	17
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	19
แนวคิดหรือความหมายเกี่ยวกับการพัฒนา การบริหารจัดการ ยุทธศาสตร์ และภาวะผู้นำ.....	20
แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS- POSDCoRB หรือกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB.....	32
แนวคิดเกี่ยวกับปัญหา และแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำ.....	63
ความเป็นมา โครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ของ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี.....	66
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	74
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	74
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	79
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	86
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	88
ระยะเวลาทำการวิจัย.....	89

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
แผนการดำเนินงานตลอดโครงการ.....	90
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	91
ส่วนที่ 1 สถานภาพของประชากรหรือกลุ่มตัวอย่าง.....	94
ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม.....	96
ส่วนที่ 3 สรุปผลการวิเคราะห์ที่ได้จากความคิดเห็นหรือ ข้อเสนอแนะของกลุ่มตัวอย่าง.....	139
ส่วนที่ 4 การสัมภาษณ์เนวลีคนเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ.....	150
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	151
สรุปการวิจัย.....	151
อภิปรายผล.....	160
ข้อเสนอแนะ.....	170
บรรณานุกรม.....	180
ภาคผนวก.....	185
ก แบบสอบถาม.....	186
ข การสัมภาษณ์เนวลีคนเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ.....	195
ประวัติผู้วิจัย.....	199



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1	ความสัมพันธ์ของตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB หรือตัวชี้วัดหลัก ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง และตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ..... 40
ตารางที่ 2.2	การวิเคราะห์เปรียบเทียบภาพรวมกรอบแนวคิด หรือตัวชี้วัด การบริหารจัดการ 5 ตัว/ชุดตัวชี้วัด จำแนกตามปัจจัยด้านวัตถุ และด้านจิตใจ รวมทั้งงาน เงิน คน และคุณธรรม..... 59
ตารางที่ 2.3	การวิเคราะห์เปรียบเทียบภาพรวมกรอบแนวคิดหรือตัวชี้วัด การบริหารจัดการ (ตัวชี้วัดหลัก) 4 ตัว/ชุดตัวชี้วัด จำแนกตามแนวทาง หรือมรรควิธี และจุดหมายปลายทาง รวมทั้งปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และปัจจัยนำออก..... 62
ตารางที่ 3.1	จำนวนประชากร จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ และจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เก็บรวบรวมได้จริง จำแนกตามข้าราชการที่ปฏิบัติงาน และประชาชนในเขตพื้นที่ ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 19 อำเภอ..... 77
ตารางที่ 3.2	แผนการดำเนินงานตลอดโครงการและระยะเวลาดำเนินงาน 90
ตารางที่ 4.1	การวิเคราะห์ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามแสดงค่าจำนวน และค่าร้อยละ จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง 3 เรื่อง..... 94
ตารางที่ 4.2	การวิเคราะห์ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน 96
ตารางที่ 4.3	การวิเคราะห์ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน..... 110
ตารางที่ 4.4	การวิเคราะห์ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อยุทธศาสตร์ การพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำของ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี..... 117

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
<p>ตารางที่ 4.5 การวิเคราะห์ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญทำให้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี</p> <p>ประสบผลสำเร็จตามกรอบแนวคิดที่แบ่งเป็นปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก.....</p>	119
<p>ตารางที่ 4.6 ค่าสถิติการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน จำแนกตามประเภท คือ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดกับประชาชนที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่ของจังหวัดสุราษฎร์ธานี.....</p>	122
<p>ตารางที่ 4.7 ค่าสถิติการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน จำแนกตามการศึกษาของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัด คือ การศึกษาค่ำกว่าปริญญาตรีกับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี.....</p>	128
<p>ตารางที่ 4.8 ค่าสถิติการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน จำแนกตามการศึกษาของประชาชนที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่ของจังหวัดสุราษฎร์ธานี คือ ค่ำกว่าปริญญาตรีกับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี.....</p>	134

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.9	
ค่าสถิติสรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อ <u>หนึ่ง</u> ปัญหา <u>สอง</u> แนวทางการพัฒนา <u>สาม</u> ยุทธศาสตร์ <u>สี่</u> ปัจจัย และ <u>ห้า</u> การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ต่อภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำ ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน.....	140



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดหลักที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้.....	7
ภาพที่ 1.2 กรอบแนวคิดรองที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้.....	9
ภาพที่ 2.1 ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย 11 ด้าน/ขั้นตอน.....	37
ภาพที่ 2.2 ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหาร หรือกระบวนการบริหารที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย 11 ด้าน/ขั้นตอน.....	38
ภาพที่ 2.3 ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย 11 ด้าน/ขั้นตอน.....	39
ภาพที่ 2.4 โครงสร้างองค์การบริหารส่วนจังหวัด ตามพระราชบัญญัติ องค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540.....	69
ภาพที่ 2.5 โครงสร้างฝ่ายบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540.....	70
ภาพที่ 2.6 โครงสร้างสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540.....	71
ภาพที่ 3.1 การทดสอบแบบสอบถาม 4 ขั้นตอน.....	86
ภาพที่ 5.1 ปัญหา สาเหตุ และแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำของ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน โดยนำ “กระบวนการพิจารณา แก้ไขปัญหาที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน” มาปรับใช้.....	166

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 218 ลงวันที่ 29 กันยายน 2515 ซึ่งเป็นกฎหมายแม่บทว่าด้วยการจัดระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน ได้จัดตั้งองค์การบริหารส่วนจังหวัดขึ้น โดยมีฐานะเป็นนิติบุคคล แยกออกจากจังหวัด และเป็นการปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่ง องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีหน้าที่พัฒนาจังหวัดทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การศึกษา สาธารณสุข การอาชีพ สาธารณูปโภคต่าง ๆ เช่น (1) การจัดสร้างระบบสาธารณูปโภคที่เทศบาลและองค์การบริหารส่วนตำบลทำไม่ได้ เพราะขาดงบประมาณ เช่น การสร้างบ่อบำบัดน้ำเสีย (2) การจัดทำโครงการที่เกี่ยวข้องทั้งเทศบาลและองค์การบริหารส่วนตำบล และการก่อสร้างถนนสายหลัก (3) การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย เช่น จัดรถบรรทุกน้ำ ช่วยเหลือพื้นที่แห้งแล้ง (4) การใช้ที่ดินเพื่อประโยชน์ของท้องถิ่น เช่น การจัดให้มีสถานที่พักผ่อน และสวนสาธารณะ ตลอดจน (5) การบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งจารีตประเพณีและวัฒนธรรมท้องถิ่น เหล่านี้เป็นต้น

จังหวัดสุราษฎร์ธานีแบ่งการปกครองออกเป็น 19 อำเภอ 131 ตำบล 1,028 หมู่บ้าน และมีองค์การบริหารส่วนจังหวัด 1 แห่ง ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ผู้ศึกษาได้เลือกศึกษาองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี เนื่องจากเป็นองค์การบริหารจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีขนาดใหญ่ และมีการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำที่น่าสนใจ

ภาวะผู้นำนั้น มีความสำคัญและจำเป็นต่อหน่วยงาน และผู้บริหารหน่วยงานทุกระดับ ซึ่งรวมทั้งองค์การบริหารส่วนจังหวัด และนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด ความหมายของภาวะผู้นำโดยเฉพาะสำหรับองค์การบริหารส่วนจังหวัด และนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีหลากหลาย แต่ที่สำคัญและมีสาระครอบคลุมการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เช่น การบริหารจัดการที่กล้าคิด กล้าริเริ่ม กล้าตัดสินใจ กล้าเปลี่ยนแปลง และกล้าลงมือปฏิบัติงาน ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ของประชาชน หรือเพื่อส่วนรวมเป็นหลัก

กล่าวได้ว่า ความสำเร็จของการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นสำคัญ ซึ่งรวมทั้งนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดโดยมีส่วนสำคัญในการกำหนดทิศทางในอนาคตขององค์การบริหารส่วนจังหวัด และยัง

นำหน่วยงานไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายได้ นอกจากนี้ นายองค์การบริหารส่วนจังหวัดยังมีอำนาจหน้าที่ที่สำคัญเช่น (1) กำหนดนโยบายโดยไม่ขัดต่อกฎหมาย และรับผิดชอบในการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อบัญญัติ และนโยบาย (2) สั่ง อนุญาต และอนุมัติเกี่ยวกับราชการขององค์การบริหารส่วนจังหวัด (3) แต่งตั้งและถอดถอนรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด เลขานุการนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด และที่ปรึกษานายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด (4) วางระเบียบเพื่อให้งานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และ (5) รักษาการให้เป็นไปตามข้อบัญญัติขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นต้น ทั้งนี้ ตามมาตรา 14 ส่วนเพิ่มมาตรา 35/5 แห่งพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2546

อย่างไรก็ตาม ในการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีได้พบปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำหลายด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาด้าน (1) การบริหารนโยบาย เช่น องค์การบริหารส่วนจังหวัดไม่ได้รับริเริ่มกำหนดนโยบายที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ เช่น นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดตัดสินใจใช้อำนาจบนพื้นฐานของคุณธรรมไม่มากเท่าที่ควร (3) การบริหารคุณธรรม เช่น นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดไม่ริเริ่มประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีคุณธรรม (4) การบริหารเกี่ยวข้องกับสังคม เช่น องค์การบริหารส่วนจังหวัดไม่กล้าริเริ่มควบคุมดูแลการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการอย่างใกล้ชิดเพื่อผลประโยชน์ของประชาชน (5) การวางแผน เช่น องค์การบริหารส่วนจังหวัดไม่ริเริ่มเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติราชการ (6) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เช่น องค์การบริหารส่วนจังหวัดไม่ได้รับริเริ่มนำระบบคุณธรรมมาใช้ในการบรรจุ หรือแต่งตั้งบุคคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด (7) การอำนวยความสะดวก เช่น องค์การบริหารส่วนจังหวัดไม่ได้รับริเริ่มเปิดโอกาสให้ประชาชน หรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมการตรวจสอบการปฏิบัติงาน (8) การประสานงาน เช่น องค์การบริหารส่วนจังหวัดไม่ได้รับริเริ่มสนับสนุนให้ข้าราชการประสานงานกันทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน (9) การรายงาน เช่น องค์การบริหารส่วนจังหวัดไม่ได้รับริเริ่มการควบคุม การตรวจสอบ และการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการอย่างเป็นระบบ (10) การงบประมาณ เช่น องค์การบริหารส่วนจังหวัดไม่ได้รับริเริ่มใช้จ่ายงบประมาณอย่างประหยัด มีประสิทธิภาพ คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด เหล่านี้เป็นต้น

ด้วยเหตุผลที่แสดงถึงความเป็นมา ความสำคัญและความจำเป็น อำนาจหน้าที่ ตลอดจนตัวอย่างปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัด สุราษฎร์ธานีข้างต้น ทำให้ผู้ศึกษาสนใจที่จะศึกษา เรื่อง “แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี” โดยได้นำปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า แฟ้มส์-โพสคอร็บ (PAMS-POSDCoRB) มาเป็นกรอบแนวคิดหลัก ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาคาดหวังว่าจะเป็นประโยชน์ทั้งในทางวิชาการ และทางปฏิบัติต่อหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐ ตลอดจนประชาชน

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

วัตถุประสงค์ของการศึกษาหรือการวิจัย หมายถึง การแสดงถึงวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายของการศึกษาอย่างกว้าง ๆ โดยแยกเป็นข้อ ๆ โดยควรแสดง “เหตุผลของการกำหนดวัตถุประสงค์แต่ละข้อ” ไว้ด้วย เพื่อแสดงให้เห็นถึงการนำเสนออย่างชัดเจน เป็นระบบ และนำวัตถุประสงค์ของการศึกษาแต่ละข้อไปใช้ได้อย่างถูกต้องและตรงประเด็น นอกจากนี้ ยังเป็นพื้นฐานหรือแนวทางสำหรับการศึกษาในหัวข้ออื่นที่มีความสัมพันธ์กันด้วย (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553: 7) ในหนังสือ เรื่อง “หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร)) ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์การวิจัยจำนวน 5 ข้อ ดังนี้

2.1 ศึกษาปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

เหตุผลที่กำหนดวัตถุประสงค์การวิจัยข้อนี้ เพราะจะทำให้ทราบและเข้าใจปัญหาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ซึ่งจะเป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับผู้ศึกษาในการแสดงความคิดเห็น หรือเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำอย่างเป็นระบบต่อไป ขยายความได้ว่า การศึกษาปัญหาซึ่งเป็นข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง (fact) ในอดีต และปัจจุบันหรือในขณะที่ทำการศึกษาตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อนี้จะมีส่วนช่วยทำให้ทราบ เข้าใจ และสามารถเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 2.2 ได้อย่างมีหลักเกณฑ์ และเป็นระบบ

2.2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

เหตุผลที่กำหนดวัตถุประสงค์การวิจัยข้อนี้ เพราะการศึกษาในครั้งนี้ไม่อาจสมบูรณ์ได้ ถ้ามิได้เสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีดังกล่าวตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB วัตถุประสงค์การวิจัยข้อนี้จึงมุ่งเสนอแนะแนวทางการพัฒนา ปรับปรุง หรือปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี กล่าวได้ว่า วัตถุประสงค์การวิจัยข้อนี้ส่วนใหญ่เป็นข้อมูลที่เป็นความคิดเห็น (opinion) ของผู้ศึกษาซึ่งมีพื้นฐานมาจากการศึกษาปัญหาซึ่งเป็นข้อเท็จจริงในอดีต และในขณะที่ทำการศึกษาในวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 2.1 ข้างต้น

2.3 ศึกษายุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

เหตุผลที่กำหนดวัตถุประสงค์การวิจัยข้อนี้ เพราะจะทำให้ทราบและเข้าใจยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ข้อมูลที่ได้จากวัตถุประสงค์การวิจัยข้อนี้จะเป็นประโยชน์สำหรับการศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนา หรือการวางแผนให้เกิดผลจริงในทางปฏิบัติเพิ่มมากขึ้น

2.4 ศึกษาปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญทำให้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีประสบความสำเร็จ

เหตุผลที่กำหนดวัตถุประสงค์การวิจัยข้อนี้ เพราะจะทำให้ทราบและเข้าใจปัจจัยสำคัญที่สนับสนุนให้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีประสบความสำเร็จ โดยปัจจัยดังกล่าวนี้ได้แก่ ปัจจัยภายใน เช่น ตัวนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด และปัจจัยภายนอก เช่น รัฐบาล หรือผู้กำหนดนโยบายซึ่งล้วนมีส่วนหรือมีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีให้ประสบความสำเร็จ กล่าวได้ว่า ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการช่วยเสริมให้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการดังกล่าวในวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 2.2 ให้บังเกิดผลจริงในทางปฏิบัติเพิ่มมากขึ้น

2.5 ศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารราชการส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

เหตุผลที่กำหนดวัตถุประสงค์การวิจัยไว้เช่นนี้ เพราะจะทำให้ทราบและเข้าใจข้อมูลในเชิงเปรียบเทียบ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่ม

ต่อภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารราชการส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ข้อมูลส่วนนี้จะเป็นข้อมูลเสริมอันจะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารราชการส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีได้อย่างถูกต้อง และสอดคล้องกับความเป็นจริงเพิ่มมากขึ้น

หมายเหตุ ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์การวิจัยจำนวน 5 ข้อ (หัวข้อ 2.1-2.5) ดังกล่าวข้างต้น โดยไม่ได้ตั้งสมมติฐานไว้ด้วยแม้แต่ข้อเดียว สำหรับเหตุผลที่ผู้ศึกษาไม่ตั้งสมมติฐานไว้ด้วย เพราะการตั้งสมมติฐาน ผู้ศึกษาเห็นว่า เป็นการตีกรอบหรือกำหนดทิศทางการศึกษาไว้ล่วงหน้า รวมทั้งเป็นการชี้นำ และทำให้การศึกษาดิสcrete หรือเป็นเพียงการศึกษาที่นำคำตอบที่คาดเดาได้มาใส่ไว้ให้ครบกระบวนการเท่านั้น ทำให้การศึกษาไม่เป็นที่ไปตามธรรมชาติมากเท่าที่ควร อีกทั้งสมมติฐานเป็นเพียงรายละเอียด หรือประเด็นสำคัญของวัตถุประสงค์การวิจัยที่ผู้ศึกษากำหนดไว้เท่านั้น การตั้งสมมติฐานจึงเป็นการซ้ำซ้อน นอกจากนี้ อาจทำให้หลงประเด็น และเข้าใจคลาดเคลื่อนว่า สมมติฐานมีความสำคัญมากกว่าวัตถุประสงค์การวิจัย

3. กรอบแนวคิดการวิจัย

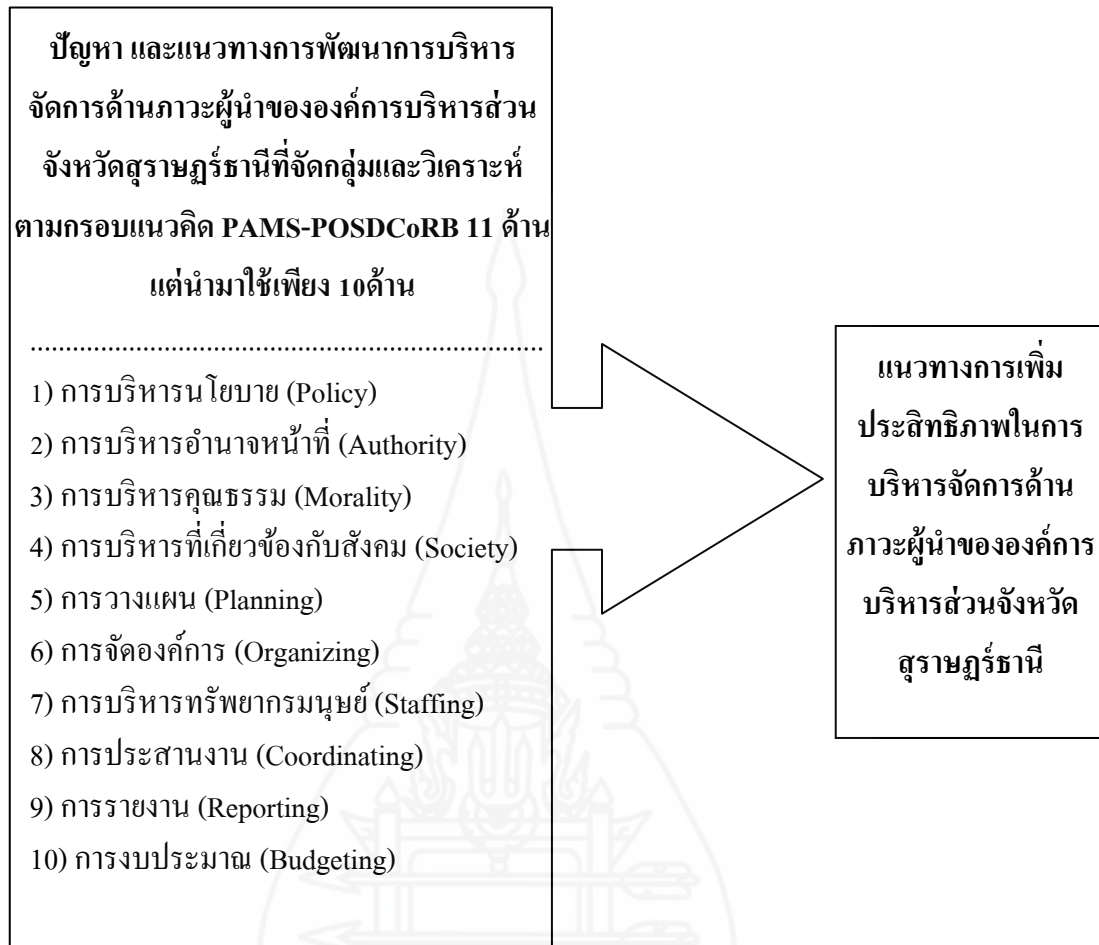
กรอบแนวคิด หมายถึง แนวคิด แนวทาง ตัวแบบ หรือตัวชี้วัดทางวิชาการ ที่ผู้ศึกษานำมาใช้ในการจำกัด หรือกำหนดขอบเขตของการวิจัย การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ด้วยการแสดงให้เห็นถึงการจัดกลุ่มแนวคิดทางวิชาการ และการศึกษาวิเคราะห์ที่มีความสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553: 24) ในหนังสือ เรื่อง “หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพช) ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า แพมส์-โพสคอร์บ (PAMS-POSDCoRB) ของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2552: 30-40) ในหนังสือ เรื่อง “การบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐ : การวิเคราะห์เปรียบเทียบตัวชี้วัด” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพช) ที่ประกอบด้วย 11 ด้านได้แก่ (1) การบริหารนโยบาย (Policy) (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) (3) การบริหารคุณธรรม (Morality) (4) การบริหารเกี่ยวข้องกับสังคม (Society) (5) การวางแผน (Planning) (6) การจัดองค์กร (Organizing) (7) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) (8) การอำนวยความสะดวก (Directing) (9) การประสานงาน (Coordinating) (10) การรายงาน (Reporting) และ

(11) การงบประมาณ (Budgeting) มาปรับใช้โดยนำมาปรับใช้เพียง 10 ด้าน โดยตัดด้านการจัดองค์การ (Organizing) ออก เนื่องจากด้านการจัดองค์การเกี่ยวข้องกับ โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัดที่กฎหมายบัญญัติไว้ การเสนอแนะเพื่อแก้ไขเพิ่มเติมโครงสร้างเป็นเรื่องของรัฐสภาเป็นหลัก และหากมีการแก้ไขเพิ่มเติมก็จะต้องดำเนินการพร้อมกันทุกองค์การบริหารส่วนจังหวัดทั่วประเทศ ทั้ง 10 ด้านดังกล่าวได้แก่ ด้าน (1) การบริหารนโยบาย (Policy) (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) (3) การบริหารคุณธรรม (Morality) (4) การบริหารเกี่ยวข้องกับสังคม (Society) (5) การวางแผน (Planning) (6) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) (7) การอำนวยความสะดวก (Directing) (8) การประสานงาน (Coordinating) (9) การรายงาน (Reporting) และ

(10) การงบประมาณ (Budgeting) โดยต่อจากนี้ไปเรียกว่า “กรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน” ผู้ศึกษาได้นำ “ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี” และ “แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี” ที่เป็นวัตถุประสงค์การวิจัยหลัก 2 ข้อแรกของการศึกษาค้นคว้ามาจัดกลุ่มวิเคราะห์ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้านโดยกำหนดให้ “ปัญหา และแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี” เป็นตัวแปรอิสระ หรือเป็นเหตุ (cause) ส่วน “แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี” เป็นตัวแปรตาม หรือเป็นผล (cause) ดังภาพที่ 1.1



ตัวแปรอิสระ (เหตุ) → ตัวแปรตาม (ผล)



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดหลักที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้

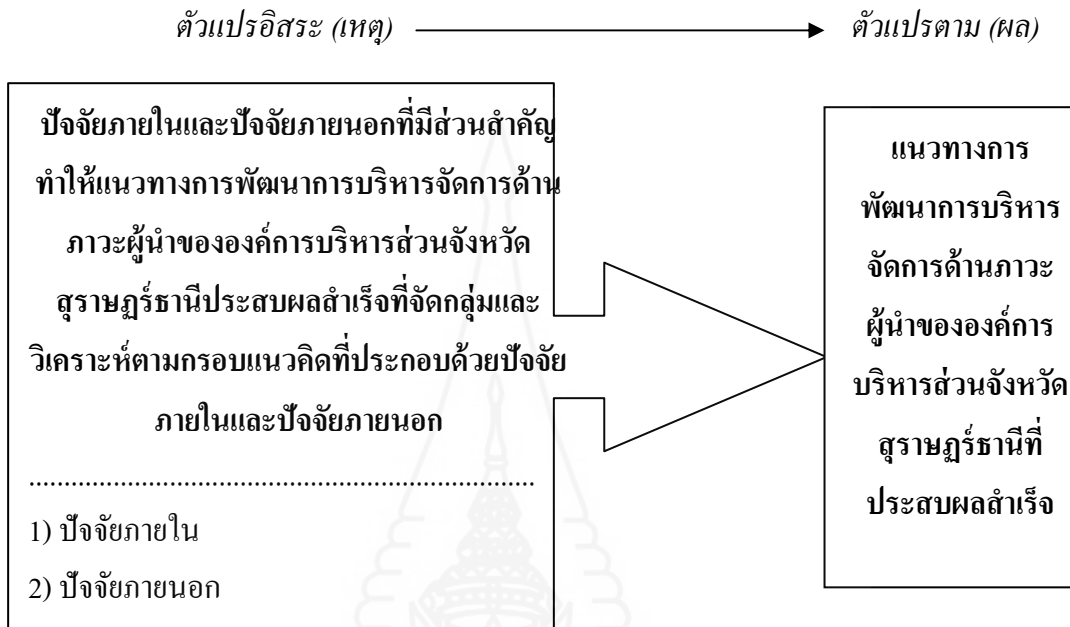
สำหรับเหตุผลที่น่าบังจายที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB มาใช้เป็นกรอบแนวคิดหลักในการศึกษาครั้งนี้ เพราะ PAMS-POSDCoRB เป็นกระบวนการทางวิชาการด้านรัฐประศาสนศาสตร์ หรือเป็นกระบวนการบริหารจัดการที่เข้าใจง่าย ชัดเจน ครอบคลุม และครบถ้วน กรอบแนวคิดนี้สามารถนำมาใช้ได้อย่างผสมกลมกลืน หรือสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยของการศึกษาครั้งนี้ ไม่เพียงเท่านั้น ได้มีการนำกรอบแนวคิดนี้ มาปรับใช้ทางวิชาการ และมีการตีพิมพ์เผยแพร่ ตัวอย่างเช่น ทวีบุญ เขาจะเจริญ (2549) ในวิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช เรื่อง “การพัฒนาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการ
จังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดนครราชสีมา” ศศิพันธุ์ เอียดเอื้อ (2549) ในวิทยานิพนธ์ปริญญา
รัฐศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช เรื่อง “การเปรียบเทียบการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหาร
ราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่กับการบริหารราชการจังหวัดในอดีต” และ
ปฐมพงศ์ อินตะแสน (2550) ในวิทยานิพนธ์ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหาร
รัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช เรื่อง “การเสริมสร้างศักยภาพใน
การบริหารจัดการของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร” เป็นต้น

เป็นธรรมดาที่กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิเคราะห์ไม่ว่าจะเป็นลักษณะ หรือรูปแบบใด
ย่อมต้องมีข้อจำกัด หรือมีผู้โต้แย้งเสมอไม่มากก็น้อย โดยกรอบแนวคิดที่ผู้ศึกษาได้นำมาใช้ใน
การศึกษานี้ย่อมมีข้อจำกัดด้วย และไม่อาจนับได้ว่าเป็นกรอบแนวคิดที่สมบูรณ์ที่สุด ข้อจำกัดที่
สำคัญ เช่น (1) กรอบแนวคิดนี้เป็นของนักวิชาการไทยที่พัฒนามาจากกรอบแนวคิดโพสคอร์ด
(POSDCoRB) ของ กุลิก และเออร์วิค (Gulick & Urwick) จึงอาจทำให้ไม่ได้รับการยอมรับจาก
นักวิชาการไทยบางส่วน (2) การที่กรอบแนวคิดนี้ละเอียด และครอบคลุมการบริหารจัดการมากถึง
11 เรื่อง หรือ 11 ด้าน จึงอาจถูกมองไปได้ว่าเป็นกรอบแนวคิดที่ละเอียด และครอบคลุมมากเกินไป
และยากต่อการนำไปปฏิบัติได้อย่างครบถ้วน นอกจากนี้ (3) กรอบแนวคิดนี้อาจเหมาะสมกับ
สภาพแวดล้อมของสังคมไทยที่ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการภายในและเน้นด้านวัตถุ หรือ
ประสิทธิภาพของหน่วยงานเป็นหลัก แต่ในอนาคต ถ้าสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป เช่น เกิดการ
เปลี่ยนแปลงทางการเมืองการปกครองและการบริหารของประเทศ โดยรัฐบาลมีนโยบายให้
ความสำคัญกับการบริหารจัดการที่เน้นด้านจิตใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การบริหารจัดการตามแนวทาง
คุณธรรม และการบริหารจัดการตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง เช่นนี้ อาจจะทำให้กรอบแนวคิดนี้
ไม่ถูกนำมาใช้มากเท่าที่ควรก็ได้ (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553: 50) ในหนังสือ เรื่อง “หลักการ และ
เทคนิคการเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร))

ในเวลาเดียวกัน ผู้ศึกษาได้นำ “ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก” มาปรับใช้เป็นกรอบ
แนวคิดรองสำหรับจัดกลุ่มและวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญทำให้แนว
ทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีประสบ
ผลสำเร็จ ต่อจากนี้ไปเรียกว่า “กรอบแนวคิดที่ประกอบด้วยปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก” โดย
ผู้ศึกษาได้กำหนดให้ “ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญทำให้แนวทางการพัฒนาการ
บริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีประสบผลสำเร็จที่จัดกลุ่ม
และวิเคราะห์ตามกรอบแนวคิดที่ประกอบด้วยปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก” เป็นตัวแปรอิสระ

หรือเป็นเหตุ ส่วน “แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีที่ประสบผลสำเร็จ” เป็นตัวแปรตาม หรือเป็นผล ดังภาพที่ 1.2



ภาพที่ 1.2 กรอบแนวคิดที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่าง
ตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้

สำหรับเหตุผลที่นำ “กรอบแนวคิดที่ประกอบด้วยปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก” มาปรับใช้เป็นกรอบแนวคิดรอง เพราะเป็นกรอบแนวคิด หรือตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่กะทัดรัด ชัดเจน และนำมาใช้กันอย่างแพร่หลาย

หมายเหตุ การสร้างกรอบแนวคิดเพื่อช่วยให้การทำวิจัยหรือวิทยานิพนธ์เป็นผลงานทางวิชาการที่เป็นระบบ ชัดเจน เข้าใจง่าย รัดกุม และได้รับการยอมรับเพิ่มมากขึ้น ที่สำคัญมี 2 แบบ

1) แบบที่หนึ่ง คือ “กรอบแนวคิดสำเร็จรูป” ที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้นด้วยการนำตัวชี้วัดของกรอบแนวคิดจำนวน 1 กรอบมาประยุกต์หรือปรับให้เข้ากับหน่วยงานหรือบุคลากรในงานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์ที่กำลังศึกษา

2) แบบที่สอง คือ “กรอบแนวคิดประดิษฐ์ขึ้นเอง” หรือกรอบแนวคิดตามสิ่งที่ผู้ศึกษาไปค้นหาตัวชี้วัด หรือด้านดี ๆ ของกรอบแนวคิดหลาย ๆ กรอบแล้วนำมาสร้างหรือประดิษฐ์เป็นกรอบแนวคิดของตัวเองขึ้นเพื่อนำมาปรับในการศึกษา

ในการสร้างกรอบแนวคิดทั้ง 2 แบบนั้น ผู้ศึกษาจำเป็นต้องมีการประยุกต์ด้วยเสมอ เพื่อให้เป็นกรอบแนวคิดที่มีคุณภาพและเหมาะสมกับหน่วยงานและบุคลากรที่กำลังศึกษา ในส่วนที่เกี่ยวกับการประยุกต์นั้น หากผู้ศึกษาเพิ่งเคยทำวิจัยหรือวิทยานิพนธ์ก็ควรเป็นการประยุกต์บนพื้นฐานของกรอบแนวคิดทางวิชาการที่มีอยู่แล้ว โดยอาจนำกรอบแนวคิดแบบที่หนึ่งซึ่งเป็นกรอบแนวคิดแบบสำเร็จรูปที่มีอยู่แล้วมาประยุกต์ อันมิใช่ประยุกต์ด้วยการสร้างหรือประดิษฐ์กรอบแนวคิดใหม่ขึ้นมาเอง เพราะผิดหลักการสำคัญ คือ การไม่ได้สร้างกรอบแนวคิดมาจากสิ่งที่มีอยู่เดิม จากนั้น จึงนำมาพัฒนาหรือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้ดียิ่งขึ้น ต่อเมื่อผู้ศึกษามีความชำนาญและมีประสบการณ์พอควรแล้ว ผู้ศึกษาจึงควรที่จะสร้างหรือประดิษฐ์กรอบแนวคิดแบบที่สองขึ้นเองต่อไป

อย่างไรก็ตาม การสร้างกรอบแนวคิดสำหรับการทำวิจัยหรือวิทยานิพนธ์ไม่จำเป็นต้องแบ่งเป็น 2 แบบดังกล่าวข้างต้นเสมอไป ยังอาจแบ่งออกเป็น 3 แบบก็ได้ ขึ้นอยู่กับมุมมองของผู้จัดแบ่ง ทั้ง 3 แบบ ได้แก่

1) แบบที่หนึ่ง การนำกรอบแนวคิดสำเร็จรูปที่มีอยู่แล้วจำนวน 1 กรอบมาใช้ในการทำวิจัยหรือวิทยานิพนธ์ทั้งหมด เช่น นำกรอบแนวคิดการบริหารจัดการแบบสมดุล (Balanced Scorecard) กรอบแนวคิดการปฏิบัติราชการตามคำรับรองของหน่วยงาน หรือกรอบแนวคิดการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) กรอบใดกรอบหนึ่งมาใช้

2) แบบที่สอง การนำกรอบแนวคิดสำเร็จรูปที่มีอยู่แล้วจำนวน 1 กรอบมาเป็นตัวหลัก และนำมาปรับ โดยผู้ศึกษาอาจตัด หรือเพิ่มตัวชี้วัดของกรอบแนวคิดนั้นเพื่อให้สอดคล้องกับหน่วยงานหรือบุคลากรที่ทำการศึกษาหรือวิจัย ทั้งนี้ ผู้ศึกษาควรให้เหตุผลไว้ด้วยเสมอ เช่น นำกรอบแนวคิดการบริหารจัดการแบบสมดุลที่ประกอบด้วย 4 ด้านมาปรับใช้ โดยอาจตัดตัวชี้วัดของกรอบแนวคิดดังกล่าวให้เหลือเพียง 3 ด้าน หรืออาจเพิ่มตัวชี้วัดของกรอบแนวคิดดังกล่าวเป็น 5 ด้าน ก็ได้

3) แบบที่สาม การนำกรอบแนวคิดสำเร็จรูปที่มีอยู่แล้วจำนวนมากกว่า 1 กรอบ หรือหลายกรอบมาเป็นฐาน และผู้ศึกษาเลือกเฉพาะตัวชี้วัดหรือด้านที่สำคัญเพื่อนำมาสร้างเป็นกรอบแนวคิดใหม่

4. ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตการวิจัย หมายถึง การกำหนดกรอบ หรือแนวทางการศึกษาไว้ โดยนำ วัตถุประสงค์การวิจัยข้างต้นมาขยายความในรายละเอียดเพื่อให้แต่ละเรื่องหรือแต่ละประเด็นชัดเจนยิ่งขึ้น ทั้งนี้ ขอบเขตของการวิจัยต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553: 11) ในหนังสือ เรื่อง “หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร)) สำหรับขอบเขตของการวิจัยของการศึกษารั้งนี้ แบ่งเป็น 3 ด้าน ดังต่อไปนี้

4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา การศึกษารั้งนี้เป็นการศึกษาที่ครอบคลุมเนื้อหาในเรื่อง ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการ แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการ ยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการ ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญทำให้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำประสบผลสำเร็จ และการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่ม ต่อภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัด สุราษฎร์ธานี โดยนำ “PAMS-POSDCoRB” มาปรับใช้เป็นกรอบแนวคิดหลัก รวมทั้งนำ “กรอบแนวคิดที่ประกอบด้วยปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก” มาปรับใช้เป็นกรอบแนวคิดรอง ทั้งนี้ ตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้างต้น สำหรับขอบเขตด้านเนื้อหาได้แบ่งออกเป็น 5 บท โดยในแต่ละบทมีสาระสำคัญ ดังต่อไปนี้

บทที่ 1 บทนำ นำเสนอข้อมูลทางวิชาการอย่างเป็นระบบ 7 หัวข้อ เริ่มจาก

- (1) ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา (2) วัตถุประสงค์การวิจัย (3) ขอบเขตของการวิจัย
- (4) ขอบจำกัดการวิจัย (5) กรอบแนวคิดการวิจัย (6) นิยามศัพท์เฉพาะ และ (7) ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ศึกษาค้นคว้าเอกสารต่าง ๆ เช่น หนังสือ บทความ อินเทอร์เน็ต (internet) และผลงานวิจัย โดยครอบคลุมเรื่องแนวคิดหรือความหมายของการพัฒนาการบริหารจัดการ และภาวะผู้นำ รวมทั้งแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ปัญหา และแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำ ตลอดจนความเป็นมา โครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย นำเสนอขั้นตอน หรือวิธีวิจัยที่นำมาใช้ในการศึกษารั้งนี้ ประกอบด้วย 6 หัวข้อ ได้แก่ (1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (3) การเก็บรวบรวมข้อมูล (4) การวิเคราะห์ข้อมูล (5) ระยะเวลาทำการวิจัย และ (6) แผนการดำเนินงานตลอดโครงการ

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการนำเสนอข้อมูลที่ได้จากการวิจัยสนาม

บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ เป็นการสรุปข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงและความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการวิจัยสนาม แล้วจึงนำข้อมูลดังกล่าวมาอภิปราย และเสนอข้อเสนอแนะ รวมทั้งบรรณานุกรม และภาคผนวก

4.2 ขอบเขตด้านพื้นที่ การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะเขตพื้นที่ท้องที่การบริหารส่วนจังหวัดซึ่งอยู่ในเขตพื้นที่จังหวัดสุราษฎร์ธานี รวมทั้งสำนักงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

4.3 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (รายละเอียดได้นำเสนอไว้ในบทที่ 3) แบ่งเป็น

4.3.1 ประชากร คือ จำนวนประชาชนเป้าหมายทั้งหมดในเขตพื้นที่ที่ทำการศึกษาลำหรับประชากรที่ใช้ในการศึกษานี้ มี 2 ประเภท ดังนี้

ประเภทที่ 1 คือ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีทั้งหมด 229 คน (ที่มา : องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีข้อมูลประชากร ณ วันที่ 11 เมษายน 2554)

ประเภทที่ 2 คือ ประชาชนที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ซึ่งครอบคลุมพื้นที่ 19 อำเภอ จำนวน 1,000,383 คน รวมประชากรทั้ง 2 ประเภท (229+1,000,383) เท่ากับ 1,000,612 คน

4.3.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการและประชาชนที่เป็นตัวแทนของประชากรดังกล่าวที่ตอบแบบสอบถาม โดยแบ่งเป็น 2 ประเภทเช่นกัน ได้มาจาก

ประเภทที่หนึ่ง คือ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีทั้งหมด 229 คน ซึ่งเป็นการนำประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่าง

ประเภทที่สอง คือ ประชาชนที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่ท้องที่การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ซึ่งครอบคลุมพื้นที่ 19 อำเภอ จำนวน 1,110 คน โดยใช้วิธีเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ และการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างได้ใช้สูตรการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ ทาโร่ ยามานะ (Taro Yamane) (1967: 398) ในหนังสือ เรื่อง “Elementary Sampling Theory” (Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall) รวมกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 ประเภท (229+1,110) เท่ากับ 1,339 คน

นอกจากนั้น ผู้ศึกษาได้ทำการสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 2 คน ข้อมูลส่วนนี้ถือว่าเป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ (qualitative data) ซึ่งจะนำมาเสริมข้อมูลหลักที่ได้จากการวิจัยสนามที่เป็นข้อมูลเชิงปริมาณ (quantitative data)

สำหรับเหตุผลที่ผู้ศึกษาเลือกศึกษาประชากรและกลุ่มตัวอย่างดังกล่าว เพราะประเภทที่ 1 เป็นบุคคลสำคัญในระดับจังหวัด เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการในระดับจังหวัด และสนใจการบริหารจัดการภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัด สำหรับประเภทที่ 2 เป็นผู้ที่ได้รับผลโดยตรงจากการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี เมื่อเป็นเช่นนี้ จึงมีแนวโน้มที่จะเป็นประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสม มีคุณภาพ และน่าเชื่อถือมาก

ในการศึกษารุ่นนี้ไม่ได้นำหน่วยงานอื่นในสังกัดกระทรวงมหาดไทย เช่น กรมการพัฒนาชุมชน และกรมที่ดิน มาทำการศึกษาดูด้วย เพราะการบริหารจัดการของหน่วยงานดังกล่าวไม่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

5. ข้อจำกัดในการวิจัย

ข้อจำกัดในการวิจัย เป็นการกล่าวถึงเหตุผลที่ทำให้การศึกษาดังกล่าวต้องจำกัดอยู่ภายในขอบเขต หรือหัวข้อตามที่ระบุไว้ในวัตถุประสงค์การวิจัย และขอบเขตของการวิจัยเท่านั้น หรืออาจนำเสนอในทิศทางที่ว่าการศึกษาครั้งนี้ไม่ครอบคลุมเรื่องใดบ้าง พร้อมทั้งยกตัวอย่าง และให้เหตุผลประกอบ (วิรัช วิรัชนิการธรรม (2553: 13) ในหนังสือ เรื่อง “หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร)) ข้อจำกัดในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งเป็น 3 ด้าน เพื่อให้สอดคล้องกับหัวข้อ 4. ขอบเขตของการวิจัย ข้างต้น ดังต่อไปนี้

5.1 ข้อจำกัดด้านเนื้อหา ในการศึกษารุ่นนี้ ผู้ศึกษาทำการศึกษาเฉพาะเนื้อหาที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย และขอบเขตของการวิจัยข้างต้นเท่านั้น โดยให้ความสำคัญกับการศึกษาข้อมูลที่เป็นปัจจุบันและอนาคตมากกว่าการศึกษาข้อมูลในอดีตเพื่อให้ได้เนื้อหาที่เป็นปัจจุบันและเนื้อหาที่เป็นแนวโน้มในอนาคต อันสามารถนำผลการศึกษาไปเป็นแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีได้ นอกจากนี้ ผู้ศึกษายังได้ให้ความสำคัญกับเนื้อหาสาระที่เป็นการวิจัยสนามเป็นหลัก เพราะต้องการข้อมูลเชิงปริมาณ ส่วนการวิจัยเอกสาร ผู้ศึกษาได้ให้ความสำคัญเฉพาะส่วนที่เกี่ยวกับการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเท่านั้น

5.2 ข้อจำกัดด้านพื้นที่ ผู้ศึกษาทำการศึกษาเฉพาะกลุ่มตัวอย่างที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีเพียงแห่งเดียวเท่านั้น โดยไม่ครอบคลุมไปถึงเขตพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดอื่น

5.3 ข้อจำกัดด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง การศึกษาครั้งนี้ครอบคลุมประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 2 ประเภท ได้แก่ ข้าราชการที่สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี รวมทั้งประชาชนในเขตพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีเท่านั้น โดยไม่ครอบคลุมไปถึงประชากรและกลุ่มตัวอย่างอื่น เป็นต้นว่า เจ้าหน้าที่ของรัฐที่สังกัดหน่วยราชการอื่น เช่น กรมการปกครอง และองค์การบริหารส่วนจังหวัดอื่น รวมทั้งประชาชนในเขตพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดอื่น

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

การศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้กำหนดคำจำกัดความหรือกำหนดนิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อ (1) อธิบายและกำหนดขอบเขตของคำศัพท์ หรือคำสำคัญที่นำมาใช้เฉพาะในงานวิจัย หรือวิทยานิพนธ์ให้ชัดเจนขึ้น (2) เพื่อให้ผู้อ่านเข้าใจคำจำกัดความหรือนิยามศัพท์เฉพาะแต่ละคำที่ใช้ในงานวิจัย หรือวิทยานิพนธ์ตรงกัน หรือเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับผู้ศึกษารวมทั้ง (3) ทำให้ผู้ศึกษาไม่สับสน ไม่หลงประเด็น และสามารถศึกษาให้ตรงกับ ความหมายที่ได้ให้ไว้ในคำจำกัดความหรือนิยามศัพท์เฉพาะ (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553: 56) ในหนังสือ เรื่อง “หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร) ผู้ศึกษาจึงได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะในการศึกษาครั้งนี้ โดยนำมาจากคำสำคัญที่ปรากฏอยู่ในหัวข้อวิทยานิพนธ์ และกรอบแนวคิดการวิจัย ประกอบด้วย 7 ข้อ ดังนี้

6.1 การพัฒนา หมายถึง การดำเนินการที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น และเพื่อผลประโยชน์ของประชาชน

6.2 การบริหารจัดการ (management administration) หมายถึง แนวทางการดำเนินงานใด ๆ ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน

6.3 ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีที่จะจูงใจหรือใช้อิทธิพลกับผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ความสามารถในการบริหารจัดการที่กล้าคิด กล้าริเริ่ม กล้าตัดสินใจ กล้าเปลี่ยนแปลง และกล้าลงมือปฏิบัติงาน ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ของประชาชน หรือเพื่อส่วนรวมเป็นหลัก

6.4 การบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำ หมายถึง การดำเนินงาน หรือการปฏิบัติงานของ นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีที่เข้ากับผู้ได้บังคับบัญชาและประชาชนเพื่อให้สามารถ ปฏิบัติงานได้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ และความต้องการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยครอบคลุมเรื่องการบริหารจัดการที่กล้าคิด กล้าริเริ่ม กล้าตัดสินใจ กล้าเปลี่ยนแปลง และกล้าลง มือปฏิบัติงาน ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ของประชาชน หรือเพื่อส่วนรวมเป็นหลักตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน

6.5 องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี หมายถึง หน่วยงานราชการหนึ่งที่สังกัด กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

6.6 ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการซึ่งนำมาปรับใช้เป็นกรอบแนวคิดหลักในการศึกษาครั้งนี้ ในการศึกษา ครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า “แฟ้มส์-โพสคอร็บ” (PAMS-POSDCoRB) ที่ประกอบด้วย 11 ด้าน มาใช้เป็นกรอบแนวคิดหลัก แต่ในที่นี้ ผู้ศึกษานำมา ปรับใช้เพียง 10 ด้าน โดยตัดด้านการจัดองค์การ (Organizing) ออก ทั้ง 10 ด้านดังกล่าวได้แก่ ด้าน (1) การบริหารนโยบาย (Policy) (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) (3) การบริหารคุณธรรม (Morality) (4) การบริหารเกี่ยวข้องกับสังคม (Society) (5) การวางแผน (Planning) (6) การบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) (7) การอำนวยการ (Directing) (8) การประสานงาน (Coordinating) (9) การรายงาน (Reporting) และ (10) การงบประมาณ (Budgeting) โดยต่อจากนี้ไปเรียกว่า “กรอบ แนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน” ดังนี้

6.6.1 การบริหารนโยบาย (Policy) หมายถึง การบริหารจัดการเกี่ยวกับหลัก และ วิธีปฏิบัติงานที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี และข้าราชการยึดถือเป็นแนวทางในการ ปฏิบัติงาน รวมถึงวิสัยทัศน์ หรือลักษณะของการวางแผนทางการพัฒนาหน่วยงานไว้ในอนาคต ในช่วงระยะเวลาที่กำหนด

6.6.2 การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) หมายถึง การบริหารจัดการเกี่ยวกับ อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบที่กฎหมายมอบหมายให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

6.6.3 การบริหารคุณธรรม (Morality) หมายถึง การที่ข้าราชการขององค์การ บริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต บริสุทธ์ใจ เสียสละ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และมีเมตตา

6.6.4 การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) หมายถึง การบริหารจัดการ หรือ การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีที่เกี่ยวข้องกับประชาชน โดยส่วนรวม เพื่อสร้างมาตรฐานการดำเนินงานที่ดีให้กับประชาชนโดยทั่วไปและเกิดประโยชน์ต่อสังคม รวมถึงการมีเป้าหมายในการให้บริการที่ดี

6.6.5 การวางแผน (Planning) หมายถึง การบริหารจัดการกำหนดเกี่ยวกับ กระบวนการวางแผนขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

6.6.6 การบริหารองค์กร (Organizing) หมายถึง การบริหารจัดการ หรือ การดำเนินการเกี่ยวกับรูปแบบ โครงสร้าง และการจัดการส่วนราชการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

6.6.7 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) หมายถึง การบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับ ข้าราชการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

6.6.8 การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การดำเนินงาน วิธีการปฏิบัติงาน หรือรูปแบบในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ภายในและภายนอก ทั้งอย่างเป็นทางการ และไม่เป็นทางการเพื่อลดความขัดแย้ง ลดความซ้ำซ้อน และสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ให้มากที่สุดขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี รวมทั้งประชาชนในสังกัดของหน่วยงาน นั้นด้วย

6.6.9 การรายงาน (Reporting) หมายถึง การบริหารจัดการ หรือการดำเนินงาน เกี่ยวกับการรายงานเสนอความคิดเห็น หรือการยื่นเรื่อง รวมตลอดทั้งการควบคุมตรวจสอบ และ ประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีทั้งภายในและภายนอก

6.6.10 การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การบริหารจัดการ หรือการดำเนิน เกี่ยวกับการคลัง การงบประมาณ รายได้ และค่าใช้จ่ายขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

6.7 ปัญหา หมายถึง ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐ โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน โดยเป็นปัญหา อุปสรรค สิ่งที่มีลักษณะไม่ดี ไม่พร้อม หรือไม่สมควร ทั้งนี้ จะต้องได้รับการแก้ไข ปรับปรุง หรือพัฒนา

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การศึกษาครั้งนี้คาดว่าจะก่อให้เกิดประโยชน์หลายประการ โดยผู้ศึกษาได้แบ่งเป็น 3 หัวข้อ ได้แก่ องค์ความรู้ใหม่ ประโยชน์ในทางวิชาการ และประโยชน์ในทางปฏิบัติ ดังนี้

7.1 องค์ความรู้ใหม่ (หมายถึง ตัวความรู้ที่กำหนดขอบเขตได้และระบุเฉพาะเจาะจงได้ เป็นสิ่งที่สร้าง ผลิต และพัฒนาได้ เผยแพร่ ถ่ายทอด และนำมาใช้ประโยชน์ได้ในการศึกษาครั้งนี้) จะทำให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ หรือสร้างความรู้ทางวิชาการ คือ การได้ทราบและเข้าใจปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำ แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำ ยุทธศาสตร์ การพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำ ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญทำให้ แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำประสบความสำเร็จ รวมทั้งการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำ ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยผู้ศึกษาได้นำ “กรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน” มาเป็นกรอบแนวคิดหลัก และนำ “ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก” มาเป็นกรอบแนวคิดรอง

7.2 ประโยชน์ในทางวิชาการ แบ่งเป็น 2 ข้อ ดังนี้

7.2.1 องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ตลอดจนหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชนจะได้รับความรู้และความเข้าใจทางวิชาการในเรื่องแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ทั้งนี้ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB เป็นต้น

7.2.2 สถาบันการศึกษาทั้งภาครัฐและภาคเอกชน รวมทั้งนักศึกษา หากนำผลการศึกษานี้ไปศึกษา จะได้รับประโยชน์ในทางวิชาการด้านการเรียนการสอน และการวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี เป็นต้น

7.3 ประโยชน์ในทางปฏิบัติ บุคคลและหน่วยงาน ตลอดจนประชาชนจะได้รับประโยชน์ในทางปฏิบัติ ดังนี้

7.3.1 องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี รวมตลอดถึงหน่วยงานของรัฐอื่นของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจะได้ทราบและเข้าใจปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำ แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำ ยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำ ตลอดจนปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญทำให้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำในการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารราชการส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีประสบความสำเร็จ รวมทั้งการศึกษาเปรียบเทียบภาพรวมแนว

ทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำในการบริหารจัดการของด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารราชการส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ทั้งนี้ อาจนำไปเป็นแนวทางสำหรับนำไปปรับใช้ในการปฏิบัติจริงในหน่วยงานอื่น ๆ ต่อไป

7.3.2 ในส่วนของประชาชนหากนำไปศึกษา จะช่วยให้เกิดความรู้ความเข้าใจว่าการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนมากน้อยเพียงใด นอกจากนี้ ประชาชนยังสามารถนำความรู้ทางวิชาการเกี่ยวกับเรื่องที่ศึกษาครั้งนี้ไปใช้เป็นข้อมูลสำหรับการเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การติดตาม และการตรวจสอบการบริหารจัดการ หรือดำเนินกิจกรรมของหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญ และกฎหมายอีกด้วย



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษา เรื่อง “แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี” ครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร ตลอดจนการรวบรวมแนวคิด ผลงานวิจัยต่าง ๆ หรือวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะจะทำให้ผู้ศึกษาได้ทราบและเข้าใจว่า (1) เรื่องที่กำลังศึกษา ได้เคยมีใครศึกษาไว้ก่อนแล้วมากน้อยเพียงใด (2) มีปัญหาใดบ้าง และมีแนวทางแก้ไขอย่างไร รวมทั้ง (3) ควรศึกษาซ้ำหรือศึกษาเรื่องอื่นใดเพิ่มขึ้น และหากไม่เคยมีใครศึกษา อาจารย์เริ่มศึกษาได้ นอกจากนั้น ข้อมูลที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องยังมีความสอดคล้อง เกี่ยวข้อง หรือสัมพันธ์กับหัวข้ออื่นหรือส่วนอื่น ๆ ของการศึกษาก็ด้วย ผู้ศึกษาได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการสร้างหรือกำหนด (1) กรอบแนวคิดการวิจัย (2) วัตถุประสงค์การวิจัย และขอบเขตของการวิจัย (3) นิยามศัพท์เฉพาะ (4) ระเบียบวิธีศึกษา (5) แบบสอบถาม และ (6) ปัญหา ตลอดจนข้อเสนอแนะ หรือแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี เป็นต้น (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553: 15) ในหนังสือ เรื่อง “หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัยวิทยานิพนธ์ และรายงาน” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร) ผู้ศึกษาได้จัดแบ่งหัวข้อการนำเสนอของบทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง นี้ให้สอดคล้องกับหัวข้อวิทยานิพนธ์ วัตถุประสงค์การวิจัย และกรอบแนวคิดการวิจัยของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ โดยครอบคลุม 4 หัวข้อ ดังนี้

1. แนวคิดหรือความหมายเกี่ยวกับการพัฒนา การบริหารจัดการ และภาวะผู้นำ
2. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB หรือกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB
3. แนวคิดเกี่ยวกับปัญหา และแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำ
4. ความเป็นมา โครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

1. แนวคิดหรือความหมายเกี่ยวกับการพัฒนา การบริหารจัดการ ยุทธศาสตร์ และ ภาวะผู้นำ

การศึกษาคำนี้ ผู้ศึกษาได้ให้ความสำคัญกับหัวข้อวิทยานิพนธ์ของการศึกษา ผู้ศึกษาจึงได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง หรือค้นคว้าและรวบรวมแนวคิดหรือความหมายของการพัฒนา ยุทธศาสตร์ การบริหารจัดการ และภาวะผู้นำ โดยแต่ละความหมายได้นำเสนอเรียงตามลำดับปี พ.ศ. จากปี พ.ศ. เก่าสุดถึงใหม่สุด รวมทั้งเริ่มจากนักวิชาการไทย และตามด้วยนักวิชาการต่างประเทศ อย่างไรก็ตาม ในบางแห่งได้นำความหมายของพจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน มาแสดงไว้ด้วย ในหัวข้อแรก เนื่องจากต้องการให้ทราบและเข้าใจความหมายอย่างเป็นทางการของความหมายของคำ นั้น ๆ ก่อน หัวข้อนี้แบ่งการนำเสนอออกเป็น 3 หัวข้อย่อย ได้แก่

- 1.1 แนวคิดหรือความหมายของการพัฒนา
- 1.2 แนวคิดหรือความหมายของการบริหารจัดการ
- 1.3 แนวคิดหรือความหมายของภาวะผู้นำ

1.1 แนวคิดหรือความหมายของการพัฒนา มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้หลายคน ดังนี้

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (2546: 779) (กรุงเทพมหานคร:
นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่น) อธิบายว่า การพัฒนา หมายถึง “ทำให้เจริญ”

วิทยากร เชียงกุล (2527: 17-18) ในหนังสือ เรื่อง “การพัฒนาเศรษฐกิจสังคมไทย:
บทวิเคราะห์” (กรุงเทพมหานคร : ฉบับแกระ) กล่าวไว้ว่า การพัฒนาที่แท้จริงควรหมายถึง การทำให้
ชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนมีความสุข ความสะดวกสบาย ความอยู่ดีกินดี ความเจริญทาง
ศิลปวัฒนธรรมและจิตใจ และความสงบสันติ ซึ่งนอกจากจะขึ้นอยู่กับ การได้รับปัจจัยทางวัตถุเพื่อ
สนองความต้องการของร่างกายแล้ว ประชาชนยังต้องการพัฒนาทางด้านการศึกษาสิ่งแวดล้อมที่ดี
การพักผ่อนหย่อนใจ และการพัฒนาทางวัฒนธรรมและจิตใจด้านต่าง ๆ ด้วย ความต้องการทั้งหมดนี้
บางครั้งเราเรียกกันว่าเป็นการพัฒนา “คุณภาพ” เพื่อให้เห็นว่า การพัฒนาไม่ได้ขึ้นอยู่กับ การเพิ่ม
ปริมาณสินค้าหรือการเพิ่มรายได้เท่านั้น หากอยู่ที่การเพิ่มความพอใจความสุขของประชาชนมากกว่า

สนธยา พลศรี (2545: 2) ในหนังสือ เรื่อง “ทฤษฎี และหลักการพัฒนาชุมชน”
(กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์) ให้ความหมาย การพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงสิ่งใดสิ่งหนึ่ง
ให้มีคุณภาพดีขึ้นกว่าเดิม

สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2546: 3) ในหนังสือ เรื่อง “ทฤษฎี และกลยุทธ์การพัฒนาสังคม” (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนา คือ การเปลี่ยนแปลงตามแผน หรือ การเปลี่ยนแปลงที่มีการกำหนดทิศทาง (planned or directed change) นั่นคือ การพัฒนามิได้เป็นเรื่องธรรมชาติ หากเป็นความพยายามของมนุษย์ พยายามที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้น โดยกำหนดทิศทาง หรือรายละเอียดเอาไว้ล่วงหน้า จะพัฒนาอะไร พัฒนาอย่างไร ช้าเร็วอย่างไร ใครเป็นผู้พัฒนา และถูกพัฒนา เป็นต้น

เจลิยว บุรีภักดี และคณะ (2545: 39) (อ้างใน สุภัททวารวณ สุขโกษา (2547: 7) วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขายุทธศาสตร์การพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏ นครสวรรค์ เรื่อง “การพัฒนาคุณภาพการบริการของอาสาสมัครในระบบบริการการแพทย์ฉุกเฉิน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์”) ได้ให้ความหมาย การพัฒนา หมายถึง การสร้างความเจริญซึ่งเป็น ผลผลิต (output) โดยใช้ปัจจัยนำเข้า (input) และกระบวนการ (process) ที่จะก่อให้เกิดผลผลิตนั้น

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2551: 9) ในหนังสือ เรื่อง “การพัฒนาเมืองและชนบทประยุกต์” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร) กล่าวว่า การพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่มีการกระทำให้เกิดขึ้น หรือมีการวางแผนกำหนดทิศทางไว้ล่วงหน้า โดยการเปลี่ยนแปลงนี้ต้องเป็นการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น ถ้าเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ไม่ดี ก็ไม่เรียกว่าการพัฒนา ขณะเดียวกัน การพัฒนามิได้หมายถึงการเพิ่มขึ้นปริมาณสินค้าหรือรายได้ของประชาชนเท่านั้น แต่หมายความรวมถึงการเพิ่มความพึงพอใจและเพิ่มความสุขของประชาชนด้วย

ที. อาร์. แบตเทิน (T. R. Batten) (1959: 7) ในหนังสือ เรื่อง “Community and Their Development” (London: Oxford University Press) ให้ความหมายของคำว่า พัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้น

ฮูจเว็ลท์ (Hoogvelt) (1982: 11) ในหนังสือ เรื่อง “The Third World in Global Development” (London: The MacMillan Press) เชื่อว่า การพัฒนาเป็นกระบวนการหนึ่งของการเปลี่ยนแปลงและการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจภายใต้การแบ่งโลกออกเป็นโลกที่พัฒนาและไม่พัฒนาซึ่งฮูจเว็ลท์ อธิบายว่า การพัฒนามีอยู่ 3 ฐานะ ได้แก่

1) การพัฒนาในฐานะที่เป็นกระบวนการ ในความหมายนี้หมายถึง กระบวนการวิวัฒนาการของความเจริญเติบโตและการเปลี่ยนแปลงของสังคมมนุษย์รวมทั้งขององค์กรทางวัฒนธรรมด้วย การพัฒนาในฐานะนี้เกี่ยวกับทฤษฎีวิวัฒนาการทั้งแนวเก่า แนวใหม่ ความแตกต่างทางสังคม การผสมผสานและการปรับตัวด้วยการทำให้ดีขึ้น ตลอดจนขั้นตอนของวิวัฒนาการทางสังคม

2) การพัฒนาในฐานะที่เป็นการปฏิสัมพันธ์ ในฐานะนี้ เป็นการมองการพัฒนาว่าเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงและความเจริญเติบโตของสังคมด้วยการติดต่อสัมพันธ์กับสังคมต่างๆ สูงเว็ลท์ได้อธิบายถึงการพัฒนาของสังคมที่ค่อยพัฒนาด้วยการติดต่อสัมพันธ์ทางการค้า ระบบพาณิชย์ ระบบอาณานิคม อาณานิคมยุคใหม่ การแปลงสภาพโครงสร้างของสังคมดั้งเดิมด้วยการเป็นสมัยใหม่ภายใต้ลัทธิอาณานิคม การแพร่กระจายทัศนคติ ค่านิยม สถาบันต่าง ๆ ภายใต้ลัทธิอาณานิคม และการขาดตอนของกระบวนการวิวัฒนาการ

3) การพัฒนาในฐานะที่เป็นการปฏิบัติการ การพัฒนาในฐานะนี้ถือว่า การพัฒนาจะต้องมีการวางแผนอย่างรอบคอบและตรวจสอบกระบวนการแห่งความเจริญเติบโตและการเปลี่ยนแปลงโดยมีเป้าหมายให้เลือกสำหรับการพัฒนาหลาย ๆ เป้าหมาย รวมทั้งรูปแบบของการพัฒนา เป็นต้น

จอห์น เคนนี และมาร์กาเร็ต ไรท์ (John Kenney and Magaret Reid) (1986: 3) (อ้างใน ยุติ ศิริธรรมรัฐ (2541: 184) ในหนังสือ เรื่อง “การบริหารงานบุคคลในภาครัฐ” (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์)) ให้ความหมายของคำว่า “การพัฒนา” หมายถึง การทำให้เกิดความเจริญก้าวหน้า หรือความสำเร็จในการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถทั้งโดยการเรียนรู้ในทางตรงและทางอ้อม และการเรียนรู้จากประสบการณ์หรือการให้คำปรึกษาแนะนำสอนงาน หรือโดยวิธีอื่น ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทั้งต่อผู้ปฏิบัติงานและต่อองค์กร

สรุปและวิเคราะห์ จากการศึกษาแนวคิดหรือความหมายของ คำว่า “การพัฒนา” ของนักวิชาการทั้งหลายที่ได้นำเสนอไว้แล้วข้างต้น ผู้ศึกษาจึงได้นำมาสรุปเป็นความหมายของการพัฒนา หมายถึง การกำหนดทิศทาง หรือการวางแผนเกี่ยวกับการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น ในเวลาเดียวกัน จากการวิเคราะห์ ผู้ศึกษามีความเห็นว่ นักวิชาการแต่ละคนได้ให้ความหมายของการพัฒนาไว้แตกต่างกัน เช่น สูงเว็ลท์ อธิบายความหมายของการพัฒนาไว้ 3 ฐานะ คือ การพัฒนาในฐานะที่เป็น (1) กระบวนการ (2) การปฏิสัมพันธ์ และ (3) การปฏิบัติการ ขณะที่ วิทยากร เชียงกุล กล่าวว่า การพัฒนา คือ การทำให้ชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนให้มีความสุขในทุก ๆ ด้าน ส่วน วิรัช วิรัชนิภาวรรณ เห็นว่า การพัฒนา หมายถึง การกระทำที่มีการกำหนด หรือมีการวางแผนไว้ล่วงหน้า โดยมุ่งให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ดีขึ้น มุ่งเน้นการเพิ่มความพึงพอใจและความสุขของประชาชน เช่นนี้ ผู้ศึกษาเห็นว่า สูงเว็ลท์ ให้ความหมายของการพัฒนาเน้นไปทางด้านปัจจัยภายนอก ไม่ได้คำนึงถึงความรู้สึกในจิตใจของประชาชน ซึ่งไม่เหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบัน ในขณะที่ นักวิชาการอีก 2 คน คือ วิทยากร เชียงกุล และวิรัช วิรัชนิภาวรรณ ให้ความหมายของการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน คือ มุ่งเน้นให้ประชาชนมีความสุขในทุกด้าน เพียงแต่ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ ให้ความหมายของการพัฒนาได้เป็น

ระบบมากกว่า นั่นคือ นอกจากจะทำให้ประชาชนมีความสุขในทุกด้านแล้ว ยังต้องเป็นการกระทำที่มีการวางแผนไว้ล่วงหน้า และมุ่งให้เกิดความเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้นอีกด้วย

เมื่อเป็นเช่นนี้ ผู้ศึกษาจึงได้นำความหมายของการพัฒนาของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ มาเป็นพื้นฐานในการกำหนดความหมายของการพัฒนา ที่เป็นความคิดเห็นของผู้ศึกษาเองและใช้ในการศึกษาครั้งนี้ โดยหมายถึง “การดำเนินการที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น และเพื่อผลประโยชน์ของประชาชน”

สำหรับเหตุผลที่นำความหมายของการพัฒนาของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ มาใช้เป็นพื้นฐานในการกำหนดความหมายของการพัฒนาที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เนื่องจากผู้ศึกษาเห็นว่า เป็นการให้ความหมายของคำว่า การพัฒนา ที่มุ่งเน้นให้เกิดความเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น เข้าใจง่าย และสะดวกต่อการนำมาปรับใช้ได้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยของการศึกษาครั้งนี้

1.2 แนวคิดหรือความหมายของการบริหารจัดการ มีนักวิชาการ หรือผู้รู้ได้ให้แนวคิดหรือความหมายสำหรับคำว่า “การบริหารจัดการ” ไว้ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2543: 21-22) ในหนังสือ เรื่อง “องค์การและการบริหาร” (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช) ได้กล่าวถึงลักษณะของงานบริหารจัดการไว้ 3 ด้าน คือ

- 1) ในด้านที่เป็นผู้นำหรือหัวหน้างาน การบริหารจัดการ หมายถึง ภาระหน้าที่ของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่ปฏิบัติตนเป็นผู้นำภายในองค์กร
- 2) ในด้านของภารกิจหรือสิ่งที่ต้องทำงานบริหารจัดการ หมายถึง การจัดระเบียบทรัพยากรต่าง ๆ ในองค์กรและการประสานกิจกรรมต่าง ๆ เข้าด้วยกัน
- 3) ในด้านของความรับผิดชอบงานบริหารจัดการ หมายถึง การต้องทำให้งานต่างๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีด้วยการอาศัยบุคคลต่าง ๆ เข้าด้วยกัน

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2548: 5) ในหนังสือ เรื่อง “การบริหารจัดการและการบริหารการพัฒนาขององค์กรตามรัฐธรรมนูญและหน่วยงานของรัฐ” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์นิติธรรม) กล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการ การบริหารการพัฒนา (development administration) แม้กระทั่งการบริหารการบริการ (service administration) แต่ละคำมีความหมายคล้ายคลึง หรือใกล้เคียงกัน ที่เห็นได้อย่างชัดเจนมีอย่างน้อย 3 ส่วน คือ หนึ่ง ส่วนเป็นแนวทางหรือวิธีการบริหารงานภาครัฐที่หน่วยงานของรัฐ และ/หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ นำมาใช้ในการปฏิบัติราชการเพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารราชการ สอง มีกระบวนการบริหารงานที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ การคิด (thinking) หรือการวางแผน (planning) การดำเนินงาน (acting) และการประเมินผล (evaluating) และ สาม มีจุดหมายปลายทาง คือ การพัฒนาประเทศไปในทิศทางที่ประเทศชาติมีความเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคง

เพิ่มขึ้น รวมทั้งทำให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น สำหรับส่วนที่แตกต่างกัน คือ แต่ละคำมีจุดเน้นต่างกัน กล่าวคือ การบริหารจัดการเน้นเรื่องการนำแนวคิดการจัดการของภาคเอกชนเข้ามาใช้ในการบริหารราชการ เช่น การมุ่งหวังผลกำไร การแข่งขัน ความรวดเร็ว การตลาด การประชาสัมพันธ์ การจูงใจด้วยค่าตอบแทน การลดขั้นตอน และการลดพิธีการ เป็นต้น ในขณะที่การบริหารการพัฒนาให้ความสำคัญเรื่องการบริหารรวมทั้งการพัฒนานโยบาย แผน แผนงาน โครงการ (policy, plan, program, project) หรือกิจกรรมของหน่วยงานของรัฐ ส่วนการบริหารการบริการเน้นเรื่องการอำนวยความสะดวกและการให้บริการแก่ประชาชน

วิช วิรัชนิภาวรรณ (2550: 27) ในหนังสือ เรื่อง “การบริหารจัดการ และการบริหารการพัฒนาของ หน่วยงานของรัฐ” (กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด) ยังได้ให้ความเห็นไว้ด้วยว่า การบริหารจัดการในฐานะที่เป็นกระบวนการ หรือกระบวนการบริหารจัดการ เกิดได้จากหลายแนวคิด เช่น โปสคอร์ด (POSDCoRB) เกิดจากแนวคิดของ ลูเทอร์ กุลิก (Luther Gulick) และลินดอล เออร์วิก (Lyndall Urwick) ประกอบด้วยขั้นตอนการบริหารจัดการ 7 ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดการคน (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting) ขณะที่กระบวนการบริหารจัดการตามแนวคิดของ เฮนรี ฟาโยล์ (Henry Fayol) ประกอบด้วย 5 ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบังคับการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุมงาน (Controlling) หรือรวมเรียกว่า พอคค (POCCC)

วิช วิรัชนิภาวรรณ (2550: 2-4) ในหนังสือ เรื่อง “การบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมและแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง” (กรุงเทพมหานคร : โพรเพช) ได้ให้ความหมายของคำว่า การบริหาร การจัดการ และการบริหารจัดการ อาจกล่าวได้ว่า มีความหมายใกล้เคียงกันและอาจนำมาใช้แทนกันได้ ถึงแม้ว่าแต่ละคำจะมีความแตกต่างกันในรายละเอียดบางประการ เช่น วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งหน่วยงาน โดยคำว่า การบริหารส่วนใหญ่ใช้ในภาครัฐหรือหน่วยงานภาครัฐซึ่งมีวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งเพื่อให้บริการสาธารณะทั้งหลาย (public services) แก่ประชาชน ขณะที่คำว่า การจัดการนิยมใช้ในภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจหรือหน่วยงานของภาคดังกล่าวซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเพื่อมุ่งแสวงหากำไร (profits) หรือกำไรสูงสุด (maximum profits) โดยผลประโยชน์ที่จะตกแก่สาธารณะถือเป็นวัตถุประสงค์รองหรือเป็นผลพลอยได้ (by product) ส่วนคำว่า การบริหารจัดการ นำมาใช้ทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน เฉพาะการบริหารจัดการภาครัฐ (public management administration) มีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเพื่อให้บริการสาธารณะทั้งหลายแก่ประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น และจูงใจด้วยการให้รางวัลตอบแทน เป็นต้น สำหรับความหมายของคำว่า การบริหารจัดการที่ใช้ในที่นี้หมายถึง แนวทางการดำเนินงาน

หรือการปฏิบัติงานใด ๆ ที่หน่วยงาน และ/หรือ บุคลากรของหน่วยงานนำมาใช้ในการเปลี่ยนแปลง พัฒนา หรือสร้างความสุขความเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืนให้แก่ประชาชนและประเทศชาติ คำว่า การบริหารและการบริหารจัดการ อาจใช้แทนกันได้ และยังอาจใช้คำอื่นที่มีความหมาย คล้ายคลึงกันแทนกันได้ อีก เช่น การจัดการ

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2550: 33-35) ในหนังสือ เรื่อง “การบริหารจัดการและการบริหารการพัฒนาของหน่วยงานของรัฐ” (กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด) ยังได้ แสดงกล่าวไว้ว่า เมื่อศึกษาค้นคว้าเอกสารจากต่างประเทศ เช่น สหรัฐอเมริกา สหราชอาณาจักร และ แคนาดา พบว่า ได้มีการนำคำว่า การบริหารจัดการ ซึ่งตรงกับคำว่า management administration มาใช้ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เช่น ใช้ในวงการศึกษาหรือมหาวิทยาลัย ในหน่วยงานของรัฐ และใน หน่วยงานของเอกชน ตัวอย่างเช่น

1) หนังสือ เรื่อง “Union-Management Administration of Employee Training: the Experience of Tennessee Valley Authority” เขียน โดย William J. McGlothlin ในปี ค.ศ. 1943

2) หนังสือ เรื่อง “Organizational Management Administration for Athletic Program” เขียน โดย Thomas M. Kinder จัดพิมพ์โดย Eddie Bowers Publishing, U.S.; พิมพ์ครั้งที่ 4, ธันวาคม ค.ศ. 1998

3) หนังสือ เรื่อง “Guide to Collection Development and Management Administration, Organization, and Staffing” เขียน โดย Mary H. Munroe, John M. Haar, Peggy Johnson จัดพิมพ์โดย Lanham, Md.: Scarecrow Press, 2001

4) วารสาร “Educational Management Administration & Leadership” Tony Bush (บรรณาธิการ) จาก University of Lincoln, UK (สหราชอาณาจักร) จัดพิมพ์โดย Sage Publications และได้ความร่วมมือจาก British Educational Leadership, Management & Administration Society, 2005-2007

5) มหาวิทยาลัยต่าง ๆ ได้นำคำว่า Management Administration มาใช้ เช่น

(1) Fairleigh Dickinson University ในเมืองแวนคูเวอร์ (Vancouver) ประเทศแคนาดา

(2) Missouri State University ในมลรัฐมิสซูรี สหรัฐอเมริกา

(3) Villanova University ในมลรัฐเพนซิลวาเนีย สหรัฐอเมริกา

(4) University of Northwestern Connecticut ในมลรัฐคอนเนตทิคัต สหรัฐอเมริกา

(5) University of West Texas A&M ในมลรัฐเท็กซัส สหรัฐอเมริกา

(6) University of Southwestern Medical Center ในเมืองคัลลัส (Dallas)

มลรัฐเท็กซัส สหรัฐอเมริกา

- 6) หน่วยงานของรัฐหรือหน่วยราชการของสหรัฐอเมริกา ได้นำมาใช้ เช่น
 - (1) กระทรวงสิ่งแวดล้อม (Department of the Environment) ในมลรัฐแมริแลนด์
 - (2) หน่วยการปกครองท้องถิ่น คือ Jackson County ในมลรัฐฟลอริดา
- 7) หน่วยงานของเอกชน ในสหรัฐอเมริกา
 - (1) บริษัท Hewlett Packard
 - (2) บริษัท คอมพิวเตอร์ของเอกชน ชื่อ Novell
 - (3) บริษัท คอมพิวเตอร์ของเอกชน ชื่อ Knowledgestorm
 - (4) บริษัท Gemalto
 - (5) บริษัท ViaNett

สรุปและวิเคราะห์ จากการศึกษาแนวคิดหรือความหมายของ คำว่า “การบริหารจัดการ” ของนักวิชาการดังกล่าวที่ได้นำเสนอไว้แล้วข้างต้น ผู้ศึกษาจึงได้นำมาสรุปเป็นความหมายของการบริหารจัดการ หมายถึง แนวทางหรือการปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐ หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชน และจากการวิเคราะห์พบว่า ในเวลาเดียวกัน จากการวิเคราะห์ ผู้ศึกษามีความเห็นว่า นักวิชาการแต่ละคน ได้ให้ความหมายของการบริหารจัดการไว้แตกต่างกัน นั่นก็คือ ธงชัย สันติวงษ์ ได้กล่าวถึงลักษณะของงานบริหารจัดการไว้ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านที่เป็นผู้นำหรือหัวหน้างาน ด้านของภารกิจหรือสิ่งที่ต้องทำ และด้านความรับผิดชอบ ส่วนในขณะที่ยุทธ วรรณนิภาวรรณ ได้อธิบายแนวคิดหรือความหมายของคำว่า การบริหารจัดการ ไว้มาก เฉพาะที่สำคัญสรุปได้ว่า การบริหารจัดการ เป็นแนวทาง หรือวิธีการบริหารงานภาครัฐที่หน่วยงานของรัฐ และ/หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ นำมาใช้ในการปฏิบัติราชการเพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารราชการ มีเนื้อหาสาระครอบคลุมขั้นตอน กระบวนการบริหารงาน และมีจุดหมายปลายทางสู่การพัฒนาประเทศ รวมถึงทำให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

เมื่อเป็นเช่นนี้ ผู้ศึกษาจึงได้นำความหมายของการบริหารจัดการของ ยุทธ วรรณนิภาวรรณ มาเป็นพื้นฐานในการกำหนดความหมายของ การบริหารจัดการ ที่เป็นความคิดเห็นของผู้ศึกษาเองและใช้ในการศึกษาครั้งนี้ โดยหมายถึง “แนวทางการดำเนินงานใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน”

สำหรับเหตุผลที่นำความหมายของการบริหารจัดการของ ยุทธ วรรณนิภาวรรณ มาเป็นพื้นฐานในการกำหนดคำว่า การบริหารจัดการ ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เนื่องจากผู้ศึกษาเห็นว่าเป็นการให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำ ที่เมื่อนำมารวมกันแล้ว ช่วยให้เข้าใจง่าย ครอบคลุม

สาระสำคัญ และสะดวกต่อการนำมาปรับใช้ได้อย่างสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยของการศึกษาครั้งนี้

1.3 แนวคิดหรือความหมายของภาวะผู้นำ มีนักวิชาการ หรือผู้รู้ได้ให้แนวคิดหรือความหมายสำหรับคำว่า “ภาวะผู้นำ” ไว้ดังนี้

จิตจำนง กิติกรติ (2532: 110-111) ในหนังสือ เรื่อง “การพัฒนาชุมชน : การมีส่วนร่วมของประชาชนในงานพัฒนาชุมชน” (กรุงเทพมหานคร : บพิธการพิมพ์) กล่าวไว้ว่า ผู้นำต้องมีความซื่อตรง และสนับสนุนการทำงานเพื่อก่อประโยชน์ต่อประชาชนโดยรวมอย่างเต็มกำลัง และอย่างต่อเนื่อง

กิติ ตย์คานนท์ (2535: 20) ในหนังสือ เรื่อง “เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์บัตเตอร์ฟลาย) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ ศิลปะหรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น ไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนาจการโดยใช้กระบวนการสื่อความหมาย หรือการติดต่อกันและกัน ร่วมใจดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด

สุพัตรา สุภาพ (2536: 49-50) ในหนังสือ เรื่อง “เทคนิคการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพยุคใหม่ เน้นพฤติกรรมมนุษย์” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ธรรมนิติ) ได้ระบุถึงคุณลักษณะของผู้นำสมัยใหม่ว่า ต้องมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์เพื่อปรับปรุงวิธีการบริหารงานใหม่ให้เหมาะสม และผู้นำต้องเคารพ ยึดถือกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับของหน่วยงาน อีกทั้งเป็นผู้มีความซื่อสัตย์ สุจริต และไม่คดโกงเพื่อผลประโยชน์ของตนเอง

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538: 99) ในหนังสือ เรื่อง “การบริหารทักษะและการปฏิบัติ” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สุภาพใจ) ให้ความเห็นว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการวางแผน การจัดองค์การ การสื่อสาร การแก้ปัญหา การตัดสินใจ และการจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ

นอกจากนี้ เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538: 20-21) ในหนังสือเล่มเดียวกัน ยังกล่าวไว้ว่า ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ มีความกล้าหาญ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ และกล้าทำในสิ่งที่ถูกต้อง สมเหตุ สมผล

พระธรรมปิฎก (2539: 18-20) ในหนังสือ เรื่อง “ผู้นำ” (กรุงเทพมหานคร: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร) ที่กล่าวว่า ผู้นำต้องเป็นผู้ที่รู้ และทำหน้าที่ให้ถูกต้องตามหลักการ ระเบียบ กฎเกณฑ์ และกติกากที่เกี่ยวข้อง และควรจะปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับหลักสัปปริสธรรม 7 ของพระพุทธศาสนา ที่กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำไว้ ดังนี้

1) ผู้นำต้องเป็นผู้รู้หลักการ รู้จักงาน รู้หน้าที่ รู้ระเบียบ กฎ และกติกาก่อนที่จะเกี่ยวข้อง เพื่อสามารถทำงานในตำแหน่งหน้าที่ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม

2) ผู้นำต้องเป็นผู้ที่มุ่งมั่น มีพลังกาย พลังใจ และพลังสติปัญญาที่จะทำงานทุกอย่างให้บรรลุจุดหมาย

3) ผู้นำต้องเป็นผู้ที่รู้จักตน เตือนสติตน และระลึกให้ได้ถึงขีดความสามารถของตนเอง และผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อประโยชน์ในการมอบหมายงานให้ทำตามความรู้ ความสามารถอย่างเหมาะสม

4) ผู้นำต้องเป็นผู้รู้จักประมาณ รู้จักความพอดี รู้จักขอบเขต ในการทำงานแต่ละเรื่อง แต่ละสถานการณ์

5) ผู้นำต้องเป็นผู้รู้จักกาล รู้เวลา รู้จังหวะ และรู้จักข้อมูล ในการวางแผนการทำงาน

6) ผู้นำต้องเป็นผู้รู้จักสังคมทั้งภายใน และภายนอก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง รู้จักปัญหา สภาพปัญหา และความต้องการของประชาชนเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการได้อย่างถูกต้อง

7) ผู้นำต้องเป็นผู้รู้จักบุคคลที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544: 12-13) ในหนังสือ เรื่อง “ภาวะผู้นำ”

(กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ Diamond in Business World) อธิบายลักษณะภาวะผู้นำออกเป็นประเด็นสำคัญ เช่น

1) ภาวะความเป็นผู้นำเป็นลักษณะของผู้มีความสามารถ และเป็นกระบวนการ (process) ในการใช้อิทธิพลเหนือผู้อื่นในด้านการกระทำ รวมถึงเป็นผู้มีความสามารถในการจูงใจบุคคลอื่นให้ทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน

2) ภาวะความเป็นผู้นำเป็นลักษณะของความสัมพันธ์ทางอำนาจอย่างหนึ่งของผู้นำ จนทำให้ผู้ตามและเพื่อนร่วมงานในหน่วยงาน และบุคคลในหน่วยงานอื่น ๆ ให้การยอมรับนับถือในพฤติกรรมของผู้นำ และปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ รวมทั้งเต็มกำลังความสามารถ

3) งานที่ได้จากการปฏิบัติผู้ตามและเพื่อนร่วมงานในหน่วยงาน ซึ่งเป็นเป้าหมายของหน่วยงานสำเร็จลุล่วงไปได้ตามที่ตั้งไว้ล่วงหน้า

4) ภาวะความเป็นผู้นำเป็นลักษณะการกระทำร่วมกันระหว่างผู้นำกับผู้ตามและเพื่อนร่วมงานในหน่วยงาน โดยผู้นำทำหน้าที่ชี้แนะให้เกิดการกระทำ โดยมีผู้ตามและเพื่อนร่วมงานปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ และด้วยความเชื่อมั่นต่อตัวผู้นำ

5) ภาวะความเป็นผู้นำเป็นลักษณะของความคิดริเริ่ม และการรักษาสภาพของความเชื่อถือในการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้นำกับผู้ตาม และเพื่อนร่วมงาน

พระธรรมปิฎก (2545: 4) ในหนังสือ เรื่อง “ภาวะผู้นำความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ธรรมสภา) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ คือ คุณสมบัติ เช่น สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคลที่ชักนำให้คนทั้งหลายมา ประสานกัน และพากัน ไปสู่จุดหมายที่ดีงาม

ฉันทนิช อัสวนนท์ (2548: 2-6) ในหนังสือ เรื่อง “การพัฒนาบุคลิกภาพ” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ) ที่อธิบายว่า ผู้นำต้องมีคุณลักษณะที่แสดงถึง ความเป็นมืออาชีพ มีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล มีความคิดริเริ่มเพื่อปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และ ทำงานเสร็จทันเวลาอย่างมีคุณภาพเพื่อประโยชน์ของหน่วยงาน

พิทยา บวรวัฒนา (2548: 68) ในหนังสือ เรื่อง “ทฤษฎีองค์การสาธารณะ” (กรุงเทพมหานคร : คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการมีอิทธิพลต่อคนอื่นในกลุ่มให้มุ่งมั่นทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายส่วนรวม

ฉันทนิช ศรีทอง (2551: 74) ในหนังสือ เรื่อง “การเพิ่มศักยภาพภาวะความเป็นผู้นำ ในงานพัฒนาชุมชน” (กรุงเทพมหานคร : โอ.เอส.พรีนติ้ง เฮ้าส์) อธิบายความหมายของภาวะผู้นำ แยกออกเป็น 3 ประเด็น คือ

- 1) ภาวะความเป็นผู้นำเป็นความสามารถของผู้นำในการแนะนำ ชี้แนวทางและ กำหนดวิธีการปฏิบัติงานที่เหมาะสมเพื่อให้ผู้ตามและเพื่อนร่วมงานในหน่วยงาน สามารถ ปฏิบัติงานจนสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
- 2) ภาวะความเป็นผู้นำเป็นความสามารถของผู้นำที่ต้องเอาชนะจิตใจของผู้ตาม และเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานให้ได้เพื่อก่อให้เกิดความจงรักภักดี ความร่วมมือ ประสานใจเป็นน้ำ หนึ่งใจเดียวกัน ปฏิบัติงานให้สำเร็จด้วยความเต็มใจ และอย่างเต็มความสามารถด้วยความ กระตือรือร้น
- 3) ภาวะความเป็นผู้นำเป็นความสามารถของผู้นำที่จะต้องบากบั่นฟันฝ่าอุปสรรค ที่เกิดขึ้นในการทำงาน รวมถึงการปรับวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้งาน ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

สตอจคิลล์ (Stogdill) (1974: 411) ในหนังสือ เรื่อง “Handbook of leadership: A Survey of the Literature” (New York: the Free Press, A Division of Macmillan Publisher) ได้ อธิบายว่า ภาวะความเป็นผู้นำเป็นความริเริ่มเพื่อรักษาโครงสร้างของความคาดหวังของผู้นำ และ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ตามและเพื่อนร่วมงานในหน่วยงาน

แมคฟาร์แลนด์ (Mc Farland) (1979: 303) ในหนังสือ เรื่อง “Management: Foundations and Practices” (New York: Macmillan) ได้กล่าวว่า ภาวะความเป็นผู้นำเป็นความสามารถที่จะชี้แนะสั่งการหรืออำนาจการหรือมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่นให้มุ่งไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

ชวาทตี้ (Schwarty) (1980: 491) ในหนังสือ เรื่อง “Introduction to Management: Principle, Practice and Process” (New York: Harcourt Brace Jovanovich) อธิบายว่า ภาวะความเป็นผู้นำเป็นศิลปะของผู้นำในการชี้แนะผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ และอย่างกระตือรือร้น

มิทเชล และลาร์สัน (Mitchell and Larson) (1987: 435) ในหนังสือ เรื่อง “People in Organizations: An Introduction to Organizational Behavior” (Singapore: McGraw-Hill) เห็นว่า ภาวะความเป็นผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้นำ หรือบุคคลใดบุคคลหนึ่งใช้อิทธิพลต่อกลุ่มเพื่อให้บรรลุตามความต้องการของกลุ่มหรือจุดมุ่งหมายของหน่วยงาน

นอกจากนี้ มิทเชล และลาร์สัน (1987: 435-436) ยังได้แบ่งลักษณะภาวะผู้นำเป็น 3 ลักษณะ ดังนี้

1) ลักษณะที่เป็นกระบวนการ (process) เป็นการใช้อิทธิพลของผู้นำต่อผู้ตามและต่อเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานเพื่อให้ผู้ตามและเพื่อนร่วมงานได้ปฏิบัติตามที่ผู้นำต้องการ โดยมีจุดมุ่งหมายของหน่วยงานเป็นเป้าหมาย ซึ่งผู้นำที่ได้ตำแหน่งจากการแต่งตั้ง เช่น อธิบดีอาจจะเป็นผู้ที่ไม่มีภาวะความเป็นผู้นำเลยก็ได้ และในทางกลับกัน ผู้ที่มีภาวะความเป็นผู้นำอาจจะเป็นผู้ที่ไม่มีตำแหน่งอย่างเป็นทางการเลยก็ได้

2) ลักษณะที่มีระดับความชอบธรรม (degree of legitimacy) ภาวะความเป็นผู้นำในลักษณะนี้เกิดขึ้นได้เมื่อผู้ตามและเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานยินยอมให้ผู้นำใช้อิทธิพล ต่อตัวเขาด้วยความเต็มใจ เพราะมีความชื่นชม และให้การยอมรับในตัวของผู้ผู้นำในระดับสูง

3) ลักษณะเป็นความสำเร็จของเป้าหมาย (goal attainment) ซึ่งภาวะผู้นำจะถูกกล่าวอ้างถึง เมื่อจุดมุ่งหมายของหน่วยงานประสบผลสำเร็จอย่างราบรื่น ฉะนั้น หากผู้นำไม่มีความสามารถที่จะนำผู้ตามและเพื่อนร่วมงานทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายของหน่วยงานได้ แสดงว่าผู้นำไม่มีภาวะความเป็นผู้นำ

روبบินส์ (Robbins) (1989: 302) ในหนังสือ เรื่อง “Organizational Behavior: Concepts, Controversies, and Applications” (New Jersey: Prentice-Hall) อธิบายว่า ภาวะความเป็นผู้นำเป็นความสามารถของผู้นำในการใช้อิทธิพลต่อกลุ่มเพื่อให้ได้ผลงานตามที่ได้อ้างอิงไว้

สโตนเนอร์ และฟรีแมน (Stoner and Freeman) (1989: 459) ในหนังสือ เรื่อง “Management” (New Jersey: Prentice-Hall, Inc.) เห็นว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการชี้แนะการใช้อิทธิพลของผู้นำต่อกิจกรรมของผู้ตามและเพื่อนร่วมงาน

ไวริช และคุนส์ (Weibrich and Koontz) (1994: 490) (อ้างใน อุดม ทุมโฆษิต (2544: 229) หนังสือ เรื่อง “การจัดการ” (กรุงเทพมหานคร : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์) นิยามคำว่า ภาวะผู้นำ ไว้ว่า เป็นศิลปะหรือกระบวนการในการมีอิทธิพลต่อคนเพื่อทำให้เกิดความปรารถนาและมุ่งบรรลุเป้าหมายของกลุ่มอย่างกระตือรือร้น

สรุปและวิเคราะห์ จากการศึกษาแนวคิดหรือความหมายของ คำว่า “ภาวะผู้นำ” ของนักวิชาการทั้งหลายที่ได้นำเสนอไว้แล้วข้างต้น ผู้ศึกษาจึงได้นำมาสรุปเป็นความหมายของ ภาวะผู้นำ หมายถึง ไม่ใช่ตัวบุคคล แต่เป็นสภาวะหรือคุณลักษณะอย่างหนึ่งที่มีอยู่ในตัวบุคคล และภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่จำเป็นต้องมีในตัวบุคคลที่เป็นผู้นำ ในเวลาเดียวกัน จากการวิเคราะห์ ผู้ศึกษามีความเห็นว่ นักวิชาการแต่ละคน ได้ให้ความหมายของการพัฒนาไว้แตกต่างกัน เช่น แมคฟาร์แลนด์ อธิบายว่า ภาวะความเป็นผู้นำเป็นความสามารถที่จะชี้แนะสั่งการหรืออำนวยความสะดวกหรือมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่นให้มุ่งไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ขณะที่ พระธรรมปิฎก ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำก็คือ คุณสมบัติ เช่น สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคล ที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกัน และพากันไปสู่จุดหมายที่ดีงาม ส่วน ชาวทู้ ที่อธิบายว่า ภาวะความเป็นผู้นำเป็นศิลปะของผู้นำ ในการชี้แนะผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ และอย่างกระตือรือร้น ซึ่งสอดคล้องกับไวริช และคุนส์ ที่ให้นิยามภาวะผู้นำว่า เป็นศิลปะหรือกระบวนการในการมีอิทธิพลต่อคน เพื่อทำให้เกิดความปรารถนาและมุ่งบรรลุเป้าหมายของกลุ่มอย่างกระตือรือร้น และยังสอดคล้องกับ กิติ ตย์คานนท์ ที่ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำคือ ศิลปะหรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น ไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวกโดยกระบวนการสื่อความหมาย หรือการติดต่อกันและกัน ร่วมใจดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนด เป็นต้น ทั้งยังตรงกับลักษณะภาวะผู้นำของ มิทเชล และลาร์สัน จูเนียร์ ที่แบ่งลักษณะภาวะผู้นำเป็นกระบวนการ เป็นการใช้อิทธิพลของผู้นำต่อผู้ตามและต่อเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานเพื่อให้ผู้ตามและเพื่อนร่วมงานได้ปฏิบัติตามที่ผู้นำต้องการ โดยมีจุดมุ่งหมายของหน่วยงานเป็นเป้าหมาย นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับลักษณะภาวะผู้นำของ รังสรรค์ ประเสริฐศรี ที่กล่าวว่า ภาวะความเป็นผู้นำเป็นลักษณะของความคิดริเริ่ม และผู้ตามรวมทั้งเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานให้การยอมรับ นับถือและมีความศรัทธาต่อตัวผู้นำ ยอมรับคำชี้แนะจากตัวผู้นำและปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ และเต็มกำลังความสามารถ

เมื่อเป็นเช่นนี้ ผู้ศึกษาจึงได้นำความหมายของภาวะผู้นำของนักวิชาการ ได้แก่ กิติ ตย์คคานนท์ มาเป็นพื้นฐานในการกำหนดความหมายของ ภาวะผู้นำ ที่เป็นความคิดเห็นของผู้ศึกษาเอง และใช้ในการศึกษาครั้งนี้ โดยหมายถึง ความสามารถในการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีที่จะจูงใจหรือใช้อิทธิพลกับผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ความสามารถในการบริหารจัดการที่กล้าคิด กล้าริเริ่ม กล้าตัดสินใจ กล้าเปลี่ยนแปลง และกล้าลงมือปฏิบัติงาน ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ของประชาชน หรือเพื่อส่วนรวมเป็นหลัก”

สำหรับเหตุผลที่นำความหมายของภาวะผู้นำของ กิติ ตย์คคานนท์ มาใช้เป็นพื้นฐานในการกำหนดคำว่า ภาวะผู้นำ ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เนื่องจากผู้ศึกษาเห็นว่า เป็นการให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำ ที่เข้าใจง่าย ครอบคลุมสาระสำคัญ และสะดวกต่อการนำมาปรับใช้ได้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยของการศึกษาครั้งนี้

2. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB หรือกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB

ผู้ศึกษาได้นำแนวคิด แพมส์-โพสคอ์บ (PAMS-POSDCoRB) มาใช้เป็นกรอบแนวคิดหลักในการศึกษาครั้งนี้ เพราะไม่เพียงจะมีส่วนช่วยให้การศึกษาครั้งนี้เป็นวิชาการและระบบมากขึ้นเท่านั้น แต่แนวคิดนี้ยังเป็นกรอบแนวคิดที่ทันสมัย ครอบคลุม ครบถ้วน และสมบูรณ์แบบมากรวมทั้งนำไปใช้อย่างแพร่หลาย เนื่องจากเป็นกระบวนการที่ครอบคลุมขั้นตอนการบริหารจัดการจำนวน 11 เรื่องหรือ 11 ด้านอย่างเจาะจง และชัดเจนมากกว่ากระบวนการบริหารจัดการหรือวิธีการบริหารงานอื่น ๆ และก่อนที่จะนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ผู้ศึกษาได้นำแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร หรือกระบวนการบริหารจัดการ รวมทั้งความเป็นมาของ PAMS-POSDCoRB มาเสนอไว้ ดังนี้

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2548: 8) ในหนังสือ เรื่อง “แนวทางการตอบข้อสอบ และกรอบแนวคิดทางสังคมศาสตร์” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์นิติธรรม) ได้ให้ความเห็นไว้ว่า กระบวนการบริหารเกิดจากหลายความคิด จึงได้จัดกลุ่มปัญหาโดยนำ “กระบวนการบริหารจัดการ” ที่เรียกว่า POSDCoRB ของ กุลิก และเออร์วิค (Gulick & Urwick) ซึ่งเขียนไว้ในหนังสือ เรื่อง “Papers on the Science of Administration: Note on the Theory of Organization” ในปี ค.ศ. 1937 มาใช้ โดย POSDCoRB ประกอบด้วย 7 ด้าน/ขั้นตอน ได้แก่

- 1) การวางแผน (Planning)
- 2) การจัดองค์การ (Organizing)
- 3) การบริหารงานบุคคล (Staffing)
- 4) การอำนวยการ (Directing)
- 5) การประสานงาน (Coordinating)
- 6) การรายงาน (Reporting)
- 7) การงบประมาณ (Budgeting)

คำว่า POSDCoRB เฉพาะตัว Co นั้น ในหนังสือบางเล่มอาจเขียนด้วยตัวใหญ่ทั้ง 2 ตัว คือ CO แต่ในที่นี้ใช้ o ตัวเล็ก เพราะหมายถึง Coordinating อีกทั้ง POSDCoRB ประกอบด้วย 7 ตัว หรืออาจเรียกว่า 7 ปัจจัยหรือกิจกรรมหรือขั้นตอนก็ได้ และถ้าใช้ O ตัวใหญ่ จะทำให้เข้าใจผิดหรือเข้าใจคลาดเคลื่อนได้ง่ายว่า O ตัวใหญ่นั้นเป็นอีก 1 ตัว หรือมีความหมายเพิ่มขึ้นอีก 1 ตัว เป็น 8 ตัว ก็ได้ โดย วิรัช วิรัชนิภาวรรณ ได้อธิบายทำความเข้าใจเหตุผลที่นำ POSDCoRB มาปรับใช้เพราะเป็นกระบวนการที่คุ้นเคยและใช้กันอย่างกว้างขวางพอสมควรในวงวิชาการ โดยครอบคลุมกระบวนการบริหารจัดการจำนวน 7 ด้าน ซึ่งชัดเจนมากกว่ากระบวนการบริหาร หรือวิธีการบริหารงานอื่น ๆ เป็นต้นว่า

- 1) กระบวนการบริหารงานที่เรียกว่า POCCC ของ เฮนรี ฟาโยล์ (Henri Fayol) แบ่งเป็น 5 ขั้นตอนได้แก่ (1) การวางแผน (Planning) (2) การจัดองค์การ (Organizing) (3) การบังคับบัญชาหรือการสั่งการ (Commanding) (4) การประสานงาน (Coordinating) และ (5) การควบคุม (Controlling)
- 2) กระบวนการบริหารงานที่เรียกว่า ITERMS แบ่งเป็น 6 ขั้นตอน ได้แก่ (1) ข้อมูลข่าวสาร (Information) (2) เทคโนโลยี (Technology) (3) สถานะทางเศรษฐกิจ (Economic status) (4) ทรัพยากร (Resources) (5) จริยธรรมหรือคุณธรรม (Morality) และ (6) การติดต่อสัมพันธ์หรือระบบสังคม (Sociality)
- 3) ปัจจัยที่ใช้ในการบริหารหรือวิเคราะห์หน่วยงานที่เรียกว่า SWOT ได้แก่ (1) จุดแข็ง (Strength) (2) จุดอ่อน (Weakness) (3) โอกาส (Opportunity) และ (4) ข้อจำกัดหรืออุปสรรค (Threat)
- 4) กระบวนการบริหารงานของไทยที่เรียกว่า 5ส ได้แก่ สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะ และสร้างนิสัย
- 5) กระบวนการบริหารงานของไทยที่เรียกว่า 6 ป ได้แก่ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด ประสานงาน ประชาสัมพันธ์ และประชาชน (อ้างใน วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553: 32) ใน

หนังสือ เรื่อง “หลักการ และเทคนิคการเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร)

อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่า POSDCoRB จะเป็นที่คุ้นเคยใช้กันอย่างกว้างขวาง และครอบคลุมกระบวนการบริหารจัดการจำนวน 7 ด้าน ซึ่งชัดเจนมากกว่ากระบวนการบริหารงาน หรือวิธีการทำงานอื่น ๆ ดังกล่าว หากวิเคราะห์ต่อไปก็พบว่า POSDCoRB มีข้อบกพร่องบางประการ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ จึงนำ POSDCoRB มาพัฒนา หรือปรับเปลี่ยนให้สมบูรณ์เพิ่มขึ้น เป็น PAMS-POSDCoRB ด้วยเหตุผลดังนี้

1) POSDCoRB เกือบทั้งหมดเน้นส่วนที่เป็นวัตถุที่มองเห็นได้อย่างชัดเจน และเกี่ยวข้องกับผลตอบแทนด้านวัตถุอาจเรียกส่วนนี้ว่า กระบวนการบริหารจัดการที่เป็นฮาร์ดแวร์ (hardware) ขณะเดียวกัน POSDCoRB ได้ละเลย หรือไม่เน้นส่วนที่เกี่ยวข้องกับจิตใจ เช่น การพัฒนาจิตใจ จริยธรรม และจิตวิญญาณของบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ โดยส่วนที่เรียกว่า กระบวนการบริหารจัดการที่เป็นซอฟต์แวร์ (software) แม้ใน POSDCoRB มีส่วนที่เป็นซอฟต์แวร์บ้าง คือ การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) แต่ก็ถือว่าน้อยมากเมื่อเปรียบเทียบกับส่วนที่เป็นฮาร์ดแวร์

2) POSDCoRB ไม่ได้กล่าวถึงเรื่อง นโยบาย (Policy) ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งของทุกหน่วยงานที่ต้องมีนโยบายเสมอ อีกทั้งในกระบวนการบริหารจัดการไม่อาจขาดเรื่องนี้ได้ แม้อาจมีผู้ตีความหรือโต้แย้งว่า เรื่องนโยบายได้แทรกอยู่ในเรื่องการวางแผนก็ตาม แต่โดยข้อเท็จจริง นโยบายมีความสำคัญมาก และมาก่อนการวางแผน ดังนั้น จึงควรแยกเรื่องนโยบาย ออกมาให้เห็นชัดเจน

3) POSDCoRB ไม่ได้กล่าวถึงเรื่อง อำนาจหน้าที่ (Authority) ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญยิ่งของกระบวนการบริหารจัดการ ความสำคัญของอำนาจหน้าที่ยังเห็นได้จากเหตุผลที่ว่า ในการบริหารจัดการของหน่วยงานรัฐทุกแห่งจะต้องมีบทบัญญัติของกฎหมายรองรับเสมอ โดยหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐจะต้องปฏิบัติตามบทบัญญัติของกฎหมาย และในกฎหมายเกือบทุกฉบับ ซึ่งรวมทั้งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ที่กล่าวถึงหน่วยงานของรัฐ จะมีบทบัญญัติว่าด้วยอำนาจหน้าที่ไว้ด้วยเสมอ ถึงแม้ว่าอาจมีผู้ตีความ หรือโต้แย้งว่าเรื่องอำนาจหน้าที่นั้นได้แทรกอยู่ในเรื่อง การอำนวยการ ก็ตาม แต่ก็ไม่เด่นชัด จึงควรแยกออกมาให้เห็นอย่างชัดเจน

4) จริยธรรม (Morality) และจิตวิญญาณ (Spirit) ดังกล่าวไว้แล้วว่า POSDCoRB เกือบทั้งหมดเน้นส่วนที่เป็นวัตถุที่เรียกว่า ฮาร์ดแวร์ โดยละเลยเรื่องสำคัญที่เป็นซอฟต์แวร์ ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับจิตใจของบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐอันเป็นสิ่งที่มองเห็นไม่ชัดเจน และให้ผลตอบแทนไม่ชัดเจน ประกอบกับเรื่องจริยธรรม และจิตวิญญาณ เป็นเรื่องสำคัญยิ่งในกระบวนการบริหาร

จัดการ เช่น การปฏิบัติหน้าที่ราชการของทุกหน่วยงานไม่อาจบรรลุผลสำเร็จที่ตอบสนอง หรือให้บริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากเจ้าหน้าที่ของรัฐบาลจรรยาบรรณในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และขาดจิตวิญญาณของการให้บริการที่เป็นไปเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวม เป็นต้น ดังนั้น จึงสมควรที่จะเพิ่ม 2 ส่วนนี้เข้าไปอีกเพื่อช่วยให้กระบวนการบริหารจัดการครอบคลุมครบถ้วน พร้อมกับเกิดความสมดุลระหว่างส่วนที่เป็นฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์เพิ่มมากขึ้นด้วย

ด้วยเหตุผลข้างต้นนี้ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2549: 61-62) ในหนังสือ เรื่อง “แนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์ : การประยุกต์ และการพัฒนา” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไพร่เพช) จึงได้พัฒนา หรือปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารที่เรียกว่า POSDCoRB มาเป็นแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB มาปรับใช้ในทางวิชาการโดยประกอบด้วย 11 ด้าน ดังนี้

1) การบริหารนโยบาย (Policy) หมายถึง หลักการ และวิธีปฏิบัติที่ยึดเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน รวมถึงวิสัยทัศน์ของการพัฒนาหน่วยงานไว้ด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการกำหนดนโยบายต้องสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนโดยรวม

2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) หมายถึง อำนาจหน้าที่ที่กฎหมายบัญญัติไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การมอบอำนาจหน้าที่ให้ผู้ปฏิบัติงานมากเพียงพอ และการกำหนดอำนาจหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน

3) การบริหารคุณธรรม (Morality) หมายถึง หลักธรรมที่เป็นข้อปฏิบัติในการบริหารงานของบุคลากรในหน่วยงาน เช่น ความซื่อสัตย์สุจริต ความเสียสละ ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และการมีจิตสำนึกในการให้บริการแก่ประชาชน เป็นต้น

4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) หมายถึง การให้บริการของบุคลากรในหน่วยงานต่อประชาชนโดยรวม เช่น การบริหารจัดการของหน่วยงานให้เป็นที่พึงพอใจในทิศทางที่มีเป้าหมายเพื่อประชาชน

5) การวางแผน (Planning) หมายถึง การจัดทำแผนพัฒนาของหน่วยงานต้องสอดคล้องกับปัญหา และความต้องการของประชาชน รวมทั้งการวางแผนอย่างต่อเนื่อง และชัดเจน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยส่งเสริมให้การบริการสาธารณะแก่ประชาชนได้อย่างทั่วถึง

6) การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง รูปแบบ และโครงสร้าง รวมทั้งการจัดส่วนราชการของหน่วยงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การกำหนดหน้าที่การงาน และสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน และจัดโครงสร้างองค์การได้อย่างเหมาะสม และมีเอกภาพ

7) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) หมายถึง การบริหารงานที่เกี่ยวกับบุคลากรของหน่วยงาน เช่น การวางแผนกำลังคน การแสวงหาบุคลากร การบำรุงรักษา และจัดสวัสดิการ การพัฒนาบุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น

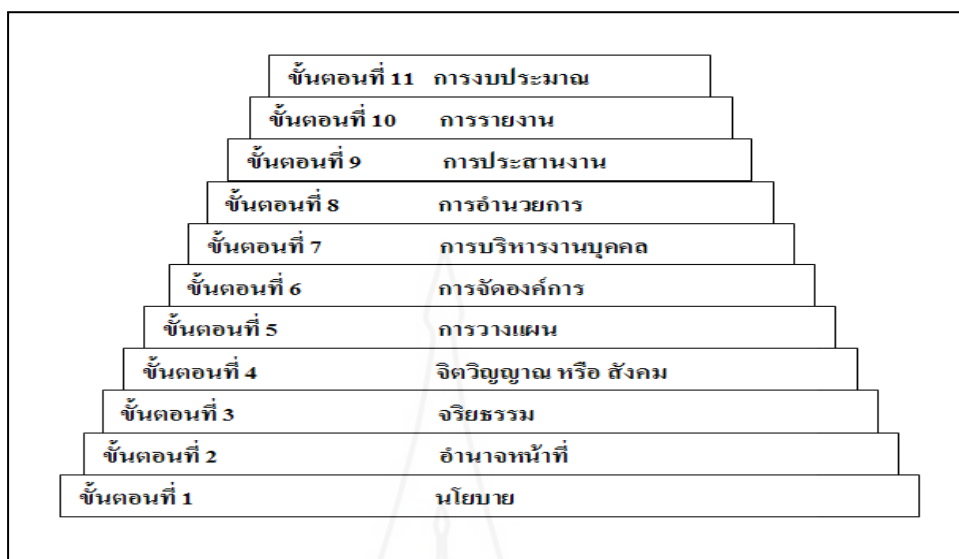
8) การอำนวยการ (Directing) หมายถึง การบังคับบัญชา การควบคุม และรับผิดชอบการบริหารงานของหน่วยงาน เช่น การตัดสินใจ การสั่งการ การจูงใจ และการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

9) การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานกับบุคลากร ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต่อหน่วยงาน และความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต่อประชาชน เช่น การประสานดำเนินนโยบายและวัตถุประสงค์ การประสานเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน การประสานการเงินและวัสดุอุปกรณ์ และความขัดแย้งของบุคลากร เป็นต้น

10) การรายงาน (Reporting) หมายถึง การรายงานเสนอความคิดเห็น หรือยื่นเรื่องร้องเรียน รวมทั้งการควบคุม และการตรวจสอบการบริหารงานของหน่วยงานจากภายในและภายนอก เช่น การรายงานผลการปฏิบัติงานได้ทันที การตรวจสอบ และการควบคุมมาตรฐานการให้บริการ การรายงานความเคลื่อนไหว ตลอดจนการรายงานข้อผิดพลาด และการแก้ไขได้อย่างรวดเร็ว เป็นต้น

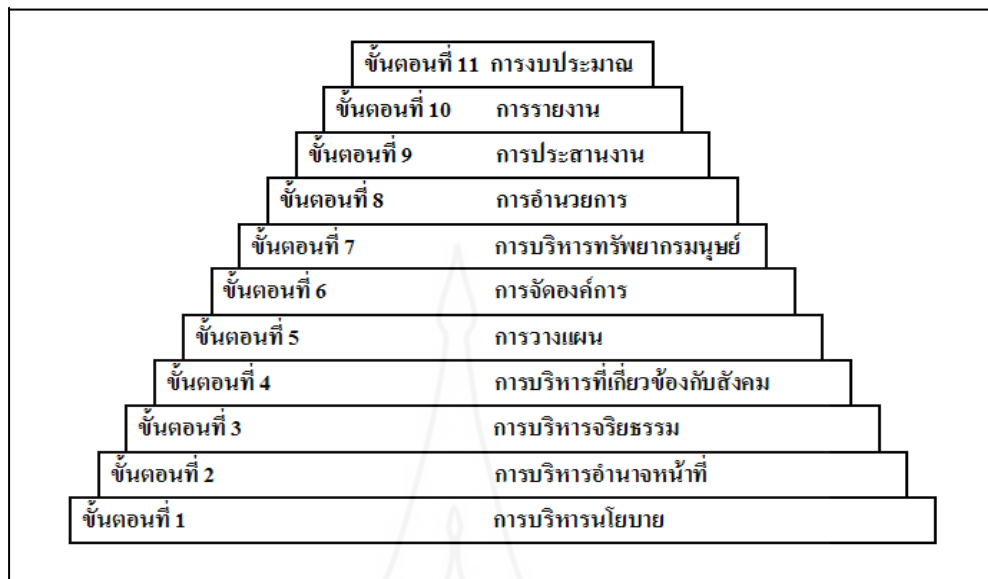
11) การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การงบประมาณ รายรับและรายจ่ายของหน่วยงาน เช่น การวางแผนการเงิน การจัดองค์กรทางการเงิน การจัดบุคลากรเกี่ยวกับการเงิน การควบคุมทางการเงิน รวมทั้งการใช้จ่ายงบประมาณอย่างประหยัด และคุ้มค่า เป็นต้น

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2549: 61-62) ในหนังสือเรื่องเดียวกัน ยังได้เขียนบรรยายไว้ด้วยว่าปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ประกอบด้วย 11 ด้าน/ขั้นตอน ได้แก่ (1) นโยบาย (Policy) (2) อำนาจหน้าที่ (Authority) (3) จริยธรรม (Morality) (4) จิตวิญญาณ (Spirit) หรือในบางกรณี หมายถึง สังคม (Social) (5) การวางแผน (Planning) (6) การจัดองค์การ (Organizing) (7) การบริหารงานบุคคล หรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) (8) การอำนวยการ (Directing) (9) การประสานงาน (Coordinating) (10) การรายงาน (Reporting) ซึ่งรวมทั้งการประเมินผล และ (11) การงบประมาณ (Budgeting) ดังแสดงไว้ในภาพที่ 2.1



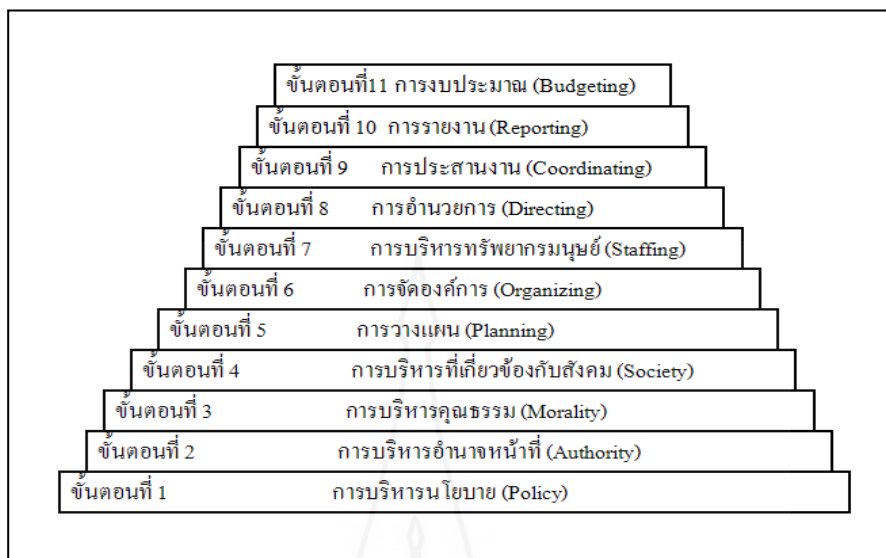
ภาพที่ 2.1 ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB
ที่ประกอบด้วย 11 ด้าน/ขั้นตอน

วิรัช วิรัชนิการวรรณ (2549: 170-171) ในหนังสือ เรื่อง “หลักรัฐประศาสนศาสตร์: แนวคิดและกระบวนการ” (กรุงเทพมหานคร : ธรรมกมลการพิมพ์) ได้ให้ความเห็นไว้ว่า “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหาร” หรือ “กระบวนการบริหาร” ที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ประกอบด้วย 11 ด้าน/ขั้นตอน อันได้แก่ (1) การบริหารนโยบาย (Policy) (ปรับเปลี่ยนไปจากเดิมที่เขียนว่า นโยบาย) (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) (ปรับเปลี่ยนไปจากเดิมที่เขียนว่า อำนาจหน้าที่) (3) การบริหารจริยธรรม (Morality) (ปรับเปลี่ยนไปจากเดิมที่เขียนว่า จริยธรรม) (4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) (ปรับเปลี่ยนไปจากเดิมที่เขียนว่า สังคม) (5) การวางแผน (Planning) (6) การจัดองค์การ (Organizing) (7) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) (8) การอำนวยการ (Directing) (9) การประสานงาน (Coordinating) (10) การรายงาน (Reporting) และ (11) การงบประมาณ (Budgeting) ดังแสดงไว้ในภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหาร หรือกระบวนการบริหารที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย 11 ด้าน/ขั้นตอน

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2551: 89-91) ใน รัฐสภาสาร บทความ เรื่อง “การวิเคราะห์เปรียบเทียบความหมายของการบริหาร การจัดการ การบริหารการพัฒนา และการบริหารจัดการ” ได้ให้ความเห็นถึงปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ว่า ประกอบด้วย 11 ด้าน/ขั้นตอน ได้แก่ (1) การบริหารนโยบาย (Policy) (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) (3) การบริหารคุณธรรม (Morality) (ปรับเปลี่ยนไปจากเดิมที่เขียนว่า จริยธรรม) (4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) (ปรับเปลี่ยนไปจากเดิมที่เขียนว่า Social) (5) การวางแผน (Planning) (6) การจัดองค์การ (Organizing) (7) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) (8) การอำนวยความสะดวก (Directing) (9) การประสานงาน (Coordinating) (10) การรายงาน (Reporting) และ (11) การงบประมาณ (Budgeting) โดยได้ปรับเปลี่ยนข้อความในบางขั้นตอนหรือบางด้าน คือ การบริหารจริยธรรม เป็น การบริหารคุณธรรม ดังแสดงไว้ในภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย 11 ด้าน/ขั้นตอน

วิรัช วิรัชนิการวรรณ (2552: 30-40) ในหนังสือ เรื่อง “การบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐ: การวิเคราะห์เปรียบเทียบตัวชี้วัด” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร) ได้กล่าวถึง ตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่เรียกว่า แฟ้มส์-โพสคอร์ด (PAMS-POSDCoRB) หรือกระบวนการบริหารจัดการ หรือปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการเป็นตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่พัฒนามาจาก POSDCoRB โดย PAMS-POSDCoRB นั้น ประกอบด้วยตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน/ขั้นตอน ได้แก่ (1) การบริหารนโยบาย (Policy) (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) (3) การบริหารคุณธรรม (Morality) (4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (5) การวางแผน (Planning) (6) การจัดองค์การ (Organizing) (7) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) (8) การอำนวยการ (Directing) (9) การประสานงาน (Coordination) (10) การรายงาน (Reporting) ซึ่งรวมทั้งการประเมินผล และ (11) การงบประมาณ (Budgeting)

หมายเหตุ PAMS-POSDCoRB ได้พัฒนามาจากกระบวนการบริหารจัดการ ที่เรียกว่า โพสคอร์ด (POSDCoRB) ของ กุลิก และเออร์วิก (Gulick & Urwick) นอกจากนั้น ยังมีกระบวนการบริหารจัดการอื่นที่ใกล้เคียงกันอีก เช่น พอลค์ (POCCC) ของ เฮนรี ฟาโยล์ (Henri Fayol) ซึ่งเป็น ตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่ประกอบด้วยตัวชี้วัดหลัก 5 ด้าน/ขั้นตอน ได้แก่ (1) การวางแผน (Planning) (2) การจัดองค์การ (Organizing) (3) การบังคับบัญชาหรือสั่งการ (Commanding) (4) การประสานงาน (Coordination) และ (5) การควบคุม (Controlling) อย่างไรก็ตาม เนื่องจาก

ตัวชี้วัดหลักดังกล่าวเหมือน หรือคล้ายคลึงกันในที่นี้จึงนำ PAMS-POSDCoRB มาเสนอไว้เท่านั้น เนื่องจากมีสาระสำคัญครอบคลุมตัวชี้วัดการบริหารจัดการอื่นดังกล่าว

สำหรับตัวอย่างตัวชี้วัดรอง 5 ตัว (ข้อความ) และตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จจำนวน 5 ตัว (ข้อความ) ของตัวชี้วัดหลัก PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย 11 ด้าน ได้แสดงไว้ที่ตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 ความสัมพันธ์ของตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB หรือตัวชี้วัดหลัก ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง และตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ

ตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง (หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความ หรือขยาย การดำเนินงานของตัวชี้วัดหลัก แต่ละด้านให้เห็นชัดเจนขึ้น)	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ (หมายถึง ระดับความสำเร็จของผล การดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือเป้าหมายที่ปรากฏออกมาที่ หน่วยงานต้องการ หรือตัวชี้วัดที่ แสดงถึงความสำเร็จของตัวชี้วัดรอง)
1. การบริหารนโยบาย (Policy)	<p>1.1 การกำหนดนโยบายของ หน่วยงานสอดคล้องกับ ความต้องการของประชาชน</p> <p>1.2 หน่วยงานมีนโยบายที่ชัดเจน</p> <p>1.3 หน่วยงานเปิดโอกาสให้ ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมใน การกำหนดนโยบายของ หน่วยงานตามหลัก ประชาธิปไตย และขอบเขตของ กฎหมาย</p>	<p>1.1 ผู้บริหารของหน่วยงาน และ บุคลากรได้ปฏิบัติหน้าที่สนอง ความต้องการของประชาชน รวมทั้งการ กล่าวหา และการร้องเรียนเรื่องการ กำหนดนโยบายที่ไม่สอดคล้องกับ ความต้องการของประชาชนลด น้อยลงด้วย</p> <p>1.2 ผู้บริหารของหน่วยงาน และ บุคลากรได้นำนโยบายไปปฏิบัติ อย่างถูกต้อง และคล่องตัว</p> <p>1.3 ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมใน การกำหนดนโยบายของหน่วยงาน เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ได้เข้า มามีส่วนร่วมในการคิด ตัดสินใจ ทำ ความเข้าใจ แสดงทัศนะ เสนอ ประเด็น เสนอปัญหา เสนอแนวทาง</p>

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการบริหาร	ตัวอย่างตัวชี้วัดตรง	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
จัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความ หรือขยาย การดำเนินงานของตัวชี้วัดหลัก แต่ละด้านให้เห็นชัดเจนขึ้น)	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผล การดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือเป้าหมายที่ปรากฏออกมาที่ หน่วยงานต้องการ หรือตัวชี้วัดที่ แสดงถึงความสำเร็จของตัวชี้วัดตรง)
<p>1.4 การกำหนดนโยบายของ หน่วยงานมาจากเบื้องบน</p> <p>1.5 หน่วยงานประเมินผล นโยบาย และนำผลการประเมิน ไปปรับปรุงแก้ไข</p>	<p>1.4 ผู้บริหารของหน่วยงานได้ ดำเนินงานในลักษณะที่รวมอำนาจ การตัดสินใจไว้ในส่วนกลาง รวมทั้ง มีคำกล่าวหาเรื่องการรวมอำนาจไว้ ในส่วนกลาง และมีการเรียกร้องให้ หน่วยงานเปิดโอกาสให้หน่วยงาน ระดับล่าง หรือประชาชนเข้ามามี ส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย</p> <p>1.5 ผู้บริหารของหน่วยงานได้จัดให้ มีการประเมินผลนโยบาย และได้นำ ผลการประเมินไปปรับปรุงแก้ไข นโยบาย โดยประชาสัมพันธ์ขั้นตอน การดำเนินงาน รวมทั้งได้เกิดการ เปลี่ยนแปลงอันเนื่องมาจากการ ประเมินนั้นด้วย</p>	<p>แก้ไขปัญหา รวมทั้งติดตาม และ ตรวจสอบเกี่ยวกับการกำหนด นโยบาย นอกจากนั้น การกล่าวหา และการร้องเรียนเรื่องการไม่เปิด โอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ในการกำหนดนโยบายลดน้อยลงด้วย</p> <p>1.4 ผู้บริหารของหน่วยงานได้ ดำเนินงานในลักษณะที่รวมอำนาจ การตัดสินใจไว้ในส่วนกลาง รวมทั้ง มีคำกล่าวหาเรื่องการรวมอำนาจไว้ ในส่วนกลาง และมีการเรียกร้องให้ หน่วยงานเปิดโอกาสให้หน่วยงาน ระดับล่าง หรือประชาชนเข้ามามี ส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย</p> <p>1.5 ผู้บริหารของหน่วยงานได้จัดให้ มีการประเมินผลนโยบาย และได้นำ ผลการประเมินไปปรับปรุงแก้ไข นโยบาย โดยประชาสัมพันธ์ขั้นตอน การดำเนินงาน รวมทั้งได้เกิดการ เปลี่ยนแปลงอันเนื่องมาจากการ ประเมินนั้นด้วย</p>

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการบริหาร จัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน	ตัวอย่างตัวชี้วัดตรง (หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความ หรือขยาย การดำเนินงานของตัวชี้วัดหลัก แต่ละด้านให้เห็นชัดเจนขึ้น)	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ (หมายถึง ระดับความสำเร็จของผล การดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือเป้าหมายที่ปรากฏออกมาที่ หน่วยงานต้องการ หรือตัวชี้วัดที่ แสดงถึงความสำเร็จของตัวชี้วัดตรง)
2. การบริหาร อำนาจหน้าที่ (Authority)	<p>2.1 หน่วยงานมอบอำนาจหน้าที่ ให้แก่ผู้บริหารมากเพียงพอ</p> <p>2.2 หน่วยงานกำหนดการใช้ อำนาจหน้าที่ไว้อย่างเหมาะสม และง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ</p> <p>2.3 หน่วยงานกำหนดอำนาจ หน้าที่ของบุคลากรไว้อย่าง ชัดเจน</p> <p>2.4 ผู้บริหารของหน่วยงาน บริหารจัดการอย่างรวมอำนาจ</p> <p>2.5 ผู้บริหารของหน่วยงานใช้ อำนาจบนพื้นฐานของคุณธรรม</p>	<p>2.1 ผู้บริหารของหน่วยงานปฏิบัติ หน้าที่ได้อย่างราบรื่น โดยไม่มีปัญหา หรือไม่มีความขัดแย้งกันเรื่องอำนาจ หน้าที่</p> <p>2.2 ผู้บริหารของหน่วยงาน และ บุคลากรได้ปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ ได้อย่างสะดวก และราบรื่น อีกทั้งข้อ ขัดแย้งในเรื่องการใช้อำนาจของ บุคลากรมีลดน้อยลงด้วย</p> <p>2.3 ผู้บริหารของหน่วยงาน และ บุคลากรได้ปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ ได้โดยง่าย และไม่สับสน</p> <p>2.4 ผู้บริหารของหน่วยงานได้สั่งการ และตัดสินใจด้วยตนเอง โดยยึดถือ ความคิดของตนเองเป็นหลัก</p> <p>2.5 ผู้บริหารของหน่วยงานได้เห็นถึง ความสำคัญ และปฏิบัติหน้าที่อย่าง ซื่อสัตย์ สุจริต มีเมตตา และยึดถือ ผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก</p>

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการบริหาร จัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง (หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความ หรือขยาย การดำเนินงานของตัวชี้วัดหลัก แต่ละด้านให้เห็นชัดเจนขึ้น)	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ (หมายถึง ระดับความสำเร็จของผล การดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือเป้าหมายที่ปรากฏออกมาที่ หน่วยงานต้องการ หรือตัวชี้วัดที่ แสดงถึงความสำเร็จของตัวชี้วัดรอง)
3. การบริหาร คุณธรรม (Morality)	<p>3.1 หน่วยงานควบคุมและ ป้องกันบุคลากรมิให้ประพฤติมิ ชอบ</p> <p>3.2 หน่วยงานสร้างและปลูกฝัง จิตสำนึกที่ดีให้แก่บุคลากรเป็น ประจำ</p> <p>3.3 บุคลากรของหน่วยงาน ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต</p>	<p>3.1 ผู้บริหารของหน่วยงาน และ บุคลากรได้เห็นถึงความสำคัญ และ ความจำเป็นของการปฏิบัติหน้าที่ ด้วยความสุจริต ผู้บริหารได้ ควบคุมดูแลบุคลากรอย่างจริงจัง และใกล้ชิด นอกจากนี้ การลงโทษ บุคลากรที่ประพฤติทุจริตมีเพิ่มมาก ขึ้นด้วย</p> <p>3.2 ผู้บริหารของหน่วยงานได้พัฒนา หรือฝึกอบรมบุคลากรในเรื่องการ สร้าง และปลูกฝังจิตสำนึกที่ดีอย่าง สม่ำเสมอ ในเวลาเดียวกัน ผู้บริหาร ได้ทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีของการมี จิตสำนึกที่ดีด้วย</p> <p>3.3 บุคลากรของหน่วยงานได้รับคำ ชมเชยยกย่องในเรื่องของการปฏิบัติ หน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต อีกทั้ง การกล่าวหา และการร้องเรียน บุคลากรในเรื่องการทุจริตลดน้อยลง ด้วย</p>

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการบริหาร	ตัวอย่างตัวชี้วัดตรง	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
จัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความ หรือขยาย การดำเนินงานของตัวชี้วัดหลัก แต่ละด้านให้เห็นชัดเจนขึ้น)	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผล การดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือเป้าหมายที่ปรากฏออกมาที่ หน่วยงานต้องการ หรือตัวชี้วัดที่ แสดงถึงความสำเร็จของตัวชี้วัดตรง)
	3.4 บุคลากรของหน่วยงานมี จิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวม	3.4 บุคลากรของหน่วยงานได้ปฏิบัติ หน้าที่ในทิศทางที่เห็นแก่ประโยชน์ ของส่วนรวม พร้อมกับอำนวยความสะดวก และให้บริการประชาชน อย่างต่อเนื่องด้วย
	3.5 ผู้บริหารของหน่วยงาน ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีใน การปฏิบัติหน้าที่อย่างมีคุณธรรม	3.5 ผู้บริหารของหน่วยงานได้รับความ เชื่อมั่น คำชม และการยอมรับ เพิ่มมากขึ้น การร้องเรียนผู้บริหารใน เรื่องการปฏิบัติหน้าที่อย่างขาด คุณธรรมลดน้อยลง อีกทั้งบุคลากร ของหน่วยงานได้นำการประพฤติตัว เป็นแบบอย่างที่ดีมีคุณธรรมของ ผู้บริหารมาประพฤติปฏิบัติตามเพิ่ม มากขึ้นด้วย
4. การบริหารที่ เกี่ยวข้องกับสังคม (Society)	4.1 หน่วยงานบริหารจัดการใน ทิศทางที่เอื้ออำนวยประโยชน์ ต่อสังคมหรือส่วนรวม	4.1 ผู้บริหารของหน่วยงานและ บุคลากรได้ปฏิบัติราชการในลักษณะ ที่สอดคล้องกับความต้องการของ ประชาชน สังคม หรือส่วนรวมอย่าง ชัดเจนเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ การ กล่าวหา และร้องเรียนบุคลากรใน เรื่องการปฏิบัติหน้าที่โดยไม่คำนึง ผลประโยชน์ของส่วนรวมลดน้อยลง

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการบริหาร	ตัวอย่างตัวชี้วัดตรง	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
จัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความ หรือขยาย การดำเนินงานของตัวชี้วัดหลัก แต่ละด้านให้เห็นชัดเจนขึ้น)	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผล การดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือเป้าหมายที่ปรากฏออกมาที่ หน่วยงานต้องการ หรือตัวชี้วัดที่ แสดงถึงความสำเร็จของตัวชี้วัดตรง)
	4.2 หน่วยงานมีเป้าหมายที่ คำนึงถึงผลประโยชน์ของ ประชาชนเป็นหลัก	4.2 ผู้บริหารของหน่วยงาน และ บุคลากรได้ปฏิบัติหน้าที่เพื่อ ผลประโยชน์ของประชาชนเป็นหลัก รวมทั้งได้รับความเชื่อมั่น และ ยอมรับจากประชาชนเพิ่มมากขึ้น
	4.3 หน่วยงานจัดการฝึกอบรม หรือการพัฒนาบุคลากรอย่าง ต่อเนื่องเพื่อให้อำนาจหน้าที่เพื่อ ส่วนรวม	4.3 บุคลากรของหน่วยงานได้รับการ ฝึกอบรม หรือการพัฒนาในเรื่องการ ปฏิบัติหน้าที่เพื่อส่วนรวมอย่าง สม่ำเสมอทำให้เข้าใจเพิ่มขึ้น พร้อม กับนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรม หรือการพัฒนานั้นไปปรับใช้อย่าง ชัดเจนด้วย
	4.4 ผู้บริหารของหน่วยงาน ควบคุมดูแลการปฏิบัติหน้าที่ ของบุคลากรอย่างใกล้ชิดเพื่อ ผลประโยชน์ของประชาชนหรือ ส่วนรวม	4.4 ผู้บริหารของหน่วยงานได้ ปฏิบัติงานคลุกคลีกับบุคลากรอย่าง ต่อเนื่องได้รับความเชื่อมั่นเพิ่มมาก ขึ้น และการลงโทษบุคลากรที่ปฏิบัติ หน้าที่เพื่อผลประโยชน์ของ ประชาชนหรือส่วนรวมมีเพิ่มมากขึ้น

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการบริหาร	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
จัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความ หรือขยาย การดำเนินงานของตัวชี้วัดหลัก แต่ละด้านให้เห็นชัดเจนขึ้น)	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผล การดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือเป้าหมายที่ปรากฏออกมาที่ หน่วยงานต้องการ หรือตัวชี้วัดที่ แสดงถึงความสำเร็จของตัวชี้วัดรอง)
	4.5 ผู้บริหารของหน่วยงานเห็น ถึงความสำคัญและให้ ความสำคัญกับการปฏิบัติ ราชการเพื่อประโยชน์ของ ส่วนรวม	4.5 ผู้บริหารของหน่วยงานได้ ควบคุมดูแลบุคลากรในเรื่องการ ปฏิบัติหน้าที่เพื่อผลประโยชน์ของ ส่วนรวมอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง อีกทั้งผู้บริหารได้นำการปฏิบัติ ราชการเพื่อประโยชน์ส่วนรวมของ บุคลากรมาใช้ประกอบการพิจารณา เลื่อนขึ้นตำแหน่งของบุคลากรด้วย
5. การวางแผน (Planning)	5.1 หน่วยงานวางแผนการปฏิบัติ ราชการอย่างชัดเจน และนำแผน ไปปฏิบัติอย่างครบถ้วน 5.2 หน่วยงานประเมินผลการ วางแผน และนำผลการประเมิน ไปปรับปรุงแก้ไขให้เกิด ประโยชน์	5.1 บุคลากรของหน่วยงานได้ ประชาสัมพันธ์เรื่องการวางแผนการ ปฏิบัติราชการอย่างชัดเจน พร้อมกัน นั้น ได้สนับสนุนและควบคุมดูแล บุคลากรให้นำแผนไปปฏิบัติอย่าง จริงจัง และต่อเนื่องด้วย 5.2 ผู้บริหารของหน่วยงานได้เห็นถึง ความสำคัญ และได้ดำเนินการ ควบคุม และการตรวจสอบบุคลากร ให้ทำการประเมินผลการวางแผน พร้อมกับนำผลการประเมินนั้นไป ปรับปรุงแก้ไข โดยประชาสัมพันธ์ ขั้นตอนการดำเนินงาน รวมทั้งได้เกิด การเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการบริหาร	ตัวอย่างตัวชี้วัดตรง	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
จัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความ หรือขยาย การดำเนินงานของตัวชี้วัดหลัก แต่ละด้านให้เห็นชัดเจนขึ้น)	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผล การดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือเป้าหมายที่ปรากฏออกมาที่ หน่วยงานต้องการ หรือตัวชี้วัดที่ แสดงถึงความสำเร็จของตัวชี้วัดตรง)
	<p>5.3 หน่วยงานฝึกอบรมบุคลากร ในเรื่องการวางแผน การปฏิบัติ ตามแผน และการประเมินผล แผนเป็นประจำ</p> <p>5.4 หน่วยงานเปิดโอกาสให้ ประชาชนเข้ามามีส่วนรวมใน การวางแผน</p>	<p>อันเนื่องมาจากการประเมินผลนั้นด้วย</p> <p>5.3 บุคลากรของหน่วยงานได้รับการ ฝึกอบรมในเรื่องการวางแผน การ ปฏิบัติตามแผน และการประเมินผล แผนอย่างต่อเนื่อง ทำให้เข้าใจเพิ่ม มากขึ้น พร้อมกับนำความรู้ที่ได้จาก การฝึกอบรมนั้นไปปรับใช้อย่าง ชัดเจนด้วย</p> <p>5.4 ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมใน การวางแผนเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะ อย่างยิ่ง ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการ คิด ตัดสินใจ รับรู้ เรียนรู้ ทำความ เข้าใจ แสดงทัศนะ เสนอประเด็น เสนอปัญหา รวมทั้งติดตาม และ ตรวจสอบเกี่ยวกับการวางแผน นอกจากนั้น การกล่าวหา หรือการ ร้องเรียนเรื่องการไม่เปิดโอกาสให้ ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการ วางแผนลดน้อยลงด้วย</p>

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการบริหาร จัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน	ตัวอย่างตัวชี้วัดตรง (หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความ หรือขยาย การดำเนินงานของตัวชี้วัดหลัก แต่ละด้านให้เห็นชัดเจนขึ้น)	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ (หมายถึง ระดับความสำเร็จของผล การดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือเป้าหมายที่ปรากฏออกมาที่ หน่วยงานต้องการ หรือตัวชี้วัดที่ แสดงถึงความสำเร็จของตัวชี้วัดตรง)
6. การจัดองค์การ (Organizing)	5.5 ผู้บริหารของหน่วยงานเห็น ถึงความสำคัญ และประโยชน์ ของการวางแผน	5.5 ผู้บริหารของหน่วยงานได้ ควบคุมดูแลบุคลากรในเรื่องการ วางแผนอย่างต่อเนื่อง และนำมาใช้ ประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้น ตำแหน่งของบุคลากรด้วย
	6.1 หน่วยงานมีโครงสร้างของ หน่วยงานที่รวมอำนาจ	6.1 โครงสร้างของหน่วยงานได้รวม อำนาจการสั่งการ และการตัดสินใจ ไว้ที่บุคคลเดียวหรือคณะบุคคลเดียว โดยไม่ให้ความสำคัญกับการแบ่ง อำนาจให้แก่กลุ่มบุคคลอื่น
	6.2 หน่วยงานจัด โครงสร้างของ หน่วยงานไว้เหมาะสม และ ชัดเจน	6.2 โครงสร้างของหน่วยงานได้ สนับสนุนการกระจายอำนาจ และ การมีส่วนร่วมของบุคลากรอย่าง เด่นชัด
	6.3 หน่วยงานจัด โครงสร้างของ หน่วยงานในทิศทางที่เป็น ประโยชน์ต่อส่วนรวม	6.3 โครงสร้าง และสายการบังคับ บัญชาของหน่วยงานเป็นไปใน ทิศทางที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม
6.4 หน่วยงานกำหนดสายการ บังคับบัญชาเพื่อแก้ไขปัญหาไว้ อย่างเหมาะสม	6.4 โครงสร้าง และสายการบังคับ บัญชาของหน่วยงานเป็นไปใน ทิศทางที่สนับสนุนการแบ่งอำนาจ เพื่อแก้ไขปัญหาอย่างชัดเจน	

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการบริหาร	ตัวอย่างตัวชี้วัดตรง	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
จัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความ หรือขยาย การดำเนินงานของตัวชี้วัดหลัก แต่ละด้านให้เห็นชัดเจนขึ้น)	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผล การดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือเป้าหมายที่ปรากฏออกมาที่ หน่วยงานต้องการ หรือตัวชี้วัดที่ แสดงถึงความสำเร็จของตัวชี้วัดตรง)
	6.5 หน่วยงานเห็นถึงความสำคัญ ของโครงสร้างของหน่วยงาน และมีการปรับปรุงแก้ไขให้ เหมาะสม	6.5 ผู้บริหารของหน่วยงานได้ สนับสนุนให้บุคลากรเห็นถึง ความสำคัญ และความจำเป็นของ โครงสร้างของหน่วยงาน รวมทั้งได้ ดำเนินการประเมินผลโครงสร้างของ หน่วยงานพร้อมก็นำผลการ ประเมินนั้นมาปรับปรุงแก้ไข โดย ประชาสัมพันธ์ขั้นตอนการ ดำเนินงาน อีกทั้งได้เกิดการ เปลี่ยนแปลงโครงสร้างของ หน่วยงานไปในทิศทางที่ดีขึ้นอัน เนื่องมาจากการประเมินผลนั้นด้วย
7. การบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ (Staffing)	7.1 หน่วยงานบรรจุแต่งตั้ง บุคลากรอย่างเหมาะสมกับ ตำแหน่ง 7.2 หน่วยงานลงโทษบุคลากรที่ กระทำความผิดอย่างเข้มงวด และจริงจัง	7.1 หน่วยงานและผู้บริหารของ หน่วยงานได้รับความเชื่อมั่น คำชม และการยอมรับเรื่องการบรรจุแต่งตั้ง เพิ่มมากขึ้น นอกจากนั้น การ ร้องเรียนเรื่องการเข้าสู่ตำแหน่งของ บุคลากรลดน้อยลงด้วย 7.2 ผู้บริหารของหน่วยงานได้นำ กฎหมาย กฎ ระเบียบมาใช้บังคับ อย่างจริงจังเพิ่มมากขึ้น ได้กำหนด มาตรการ และประชาสัมพันธ์

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการบริหาร	ตัวอย่างตัวชี้วัดตรง	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
จัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความ หรือขยาย การดำเนินงานของตัวชี้วัดหลัก แต่ละด้านให้เห็นชัดเจนขึ้น)	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผล การดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือเป้าหมายที่ปรากฏออกมาที่ หน่วยงานต้องการ หรือตัวชี้วัดที่ แสดงถึงความสำเร็จของตัวชี้วัดตรง)
		เกี่ยวกับการลงโทษเพิ่มมากขึ้น อีกทั้งได้ดำเนินการลงโทษบุคลากรที่ กระทบความผิดอย่างต่อเนื่อง
	7.3 หน่วยงานประเมินผล และ พัฒนาการปฏิบัติหน้าที่ของ บุคลากรเป็นประจำ	7.3 ผู้บริหารของหน่วยงานได้ ดำเนินการควบคุมดูแลบุคลากรใน ทำการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง และ ได้นำผลการประเมินไปเป็นแนวทาง ในการพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่ของ บุคลากรอย่างชัดเจน อีกทั้งการ เปลี่ยนแปลงการปฏิบัติหน้าที่ของ บุคลากรมีเพิ่มมากขึ้นด้วย
	7.4 ผู้บริหารของหน่วยงานนำ ระบบอุปถัมภ์หรือระบบพวก พ้องมาใช้ในหน่วยงาน	7.4 ผู้บริหารของหน่วยงานไม่ได้รับ การยอมรับจากบุคลากรมาก เท่าที่ควร อีกทั้งความแตกแยกแบ่ง ฝักภายในหน่วยงาน การกล่าวหา และการร้องเรียนเรื่องการใช้ระบบ อุปถัมภ์หรือระบบพวกพ้องมีเพิ่ม มากขึ้นด้วย

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการบริหาร	ตัวอย่างตัวชี้วัดตรง	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
จัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความ หรือขยาย การดำเนินงานของตัวชี้วัดหลัก แต่ละด้านให้เห็นชัดเจนขึ้น)	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผล การดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือเป้าหมายที่ปรากฏออกมาที่ หน่วยงานต้องการ หรือตัวชี้วัดที่ แสดงถึงความสำเร็จของตัวชี้วัดตรง)
8. การอำนวยการ (Directing)	7.5 ผู้บริหารของหน่วยงานเห็น ถึงความสำคัญ และให้ ความสำคัญกับบุคลากร และการ พัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน	7.5 ผู้บริหารของหน่วยงานได้ ควบคุมดูแลบุคลากรในเรื่องบุคลากร และส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร เช่น การฝึกอบรม หรือการสัมมนาอย่าง จริงจัง และต่อเนื่อง
	8.1 หน่วยงานควบคุมดูแลการ ปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรอย่าง เข้มงวด และรัดกุม	8.1 ผู้บริหารของหน่วยงานได้นำ กฎหมาย กฎ ระเบียบมาใช้บังคับอย่าง จริงจังเพิ่มมากขึ้น ได้กำหนด มาตรการและประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับ การควบคุมดูแลการปฏิบัติหน้าที่ของ บุคลากรอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งได้ ดำเนินการลงโทษบุคลากรที่ปฏิบัติ หน้าที่ด้วยความทุจริตอย่างจริงจังด้วย
	8.2 บุคลากรของหน่วยงานมี ความเป็นอิสระในการปฏิบัติ หน้าที่พอสมควร	8.2 บุคลากรของหน่วยงานมีความ มั่นใจในตัวเอง และปฏิบัติงานด้วย ความมุ่งมั่นเพิ่มมากขึ้น
8.3 หน่วยงานมอบอำนาจในการ วินิจฉัย สั่งการ และตัดสินใจ ให้แก่ผู้บริหารอย่างเพียงพอ	8.3 ผู้บริหารของหน่วยงานได้บริหาร จัดการสะดวก และคล่องตัวเพิ่มมาก ขึ้น อีกทั้งผู้บริหารมีความภาคภูมิใจ เพิ่มมากขึ้นด้วย	

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการบริหาร	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
จัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความ หรือขยาย การดำเนินงานของตัวชี้วัดหลัก แต่ละด้านให้เห็นชัดเจนขึ้น)	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผล การดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือเป้าหมายที่ปรากฏออกมาที่ หน่วยงานต้องการ หรือตัวชี้วัดที่ แสดงถึงความสำเร็จของตัวชี้วัดรอง)
	8.4 หน่วยงานเปิดโอกาสให้ ประชาชน หรือหน่วยงาน ภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการ ตรวจสอบการปฏิบัติราชการ ของหน่วยงาน	8.4 ประชาชน และหน่วยงาน ภายนอกได้เข้ามามีส่วนร่วมในการ ตรวจสอบการปฏิบัติราชการของ หน่วยงานเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะ อย่างยิ่ง การเข้ามามีส่วนร่วมในการ คิด ตัดสินใจ รับรู้ เรียนรู้ ทำความ เข้าใจ แสดงทัศนะ เสนอประเด็น เสนอปัญหา เสนอแนวทางแก้ไข ปัญหา รวมทั้งติดตาม และตรวจสอบ เกี่ยวกับการปฏิบัติราชการ พร้อมกัน นั้น การกล่าวหา และการร้องเรียน เรื่องการที่หน่วยงานไม่เปิดโอกาส ให้ประชาชนหรือหน่วยงานภายนอก เข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบ การปฏิบัติราชการลดน้อยลงด้วย
	8.5 ผู้บริหารของหน่วยงานมี ภาวะผู้นำ หรือเป็นนักบริหารมือ อาชีพ	8.5 ผู้บริหารของหน่วยงานกล้าคิด กล้าตัดสินใจ กล้ารับผิดชอบ และกล้า ดำเนินงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง อย่างชัดเจน ผลงานปรากฏออกมา อย่างเด่นชัด อีกทั้งผู้บริหารได้รับการยอมรับจากบุคลากรเพิ่มขึ้นด้วย

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการบริหาร จัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน	ตัวอย่างตัวชี้วัดตรง (หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความ หรือขยาย การดำเนินงานของตัวชี้วัดหลัก แต่ละด้านให้เห็นชัดเจนขึ้น)	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ (หมายถึง ระดับความสำเร็จของผล การดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือเป้าหมายที่ปรากฏออกมาที่ หน่วยงานต้องการ หรือตัวชี้วัดที่ แสดงถึงความสำเร็จของตัวชี้วัดตรง)
9. การประสานงาน (Coordinating)	9.1 หน่วยงานมีการประสานงาน ทั้งภายในและภายนอกอย่าง ต่อเนื่อง	9.1 หน่วยงาน และบุคลากรของ หน่วยงาน ได้ติดต่อสื่อสาร มี ความสัมพันธ์ และร่วมมือกับ หน่วยงานและบุคลากรอื่นทั้ง ภายใน และภายนอกอย่างชัดเจน เพิ่มมากขึ้นรวมทั้ง ความสามัคคี ปรากฏชัดเจนด้วย
	9.2 ความขัดแย้งภายใน หน่วยงานมีน้อยมาก	9.2 การประสานงานภายใน หน่วยงานเป็นไปด้วยความราบรื่น และการร้องเรียนเรื่องความขัดแย้ง หรือความแตกแยกภายในหน่วยงาน ลดน้อยลงด้วย
	9.3 หน่วยงานแก้ไขปัญหาความ ขัดแย้งภายในหน่วยงานได้	9.3 การพบปะของบุคลากรเพื่อ ประนีประนอมหรือทำความเข้าใจ กันมีเพิ่มมากขึ้น
	9.4 หน่วยงานจัดการฝึกอบรม บุคลากรในเรื่องความสำคัญและ ความจำเป็นของการ ประสานงานเป็นประจำ	9.4 บุคลากรของหน่วยงานได้รับ การฝึกอบรมในเรื่องความสำคัญและ ความจำเป็นของการประสานงานอย่าง สม่ำเสมอ ทำให้เข้าใจเพิ่มมากขึ้น พร้อมก็นำความรู้ที่ได้จากการ ฝึกอบรมนั้นไปปรับใช้อย่างชัดเจน ด้วย

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการบริหาร จัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง (หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความ หรือขยาย การดำเนินงานของตัวชี้วัดหลัก แต่ละด้านให้เห็นชัดเจนขึ้น)	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ (หมายถึง ระดับความสำเร็จของผล การดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือเป้าหมายที่ปรากฏออกมาที่ หน่วยงานต้องการ หรือตัวชี้วัดที่ แสดงถึงความสำเร็จของตัวชี้วัดรอง)
10. การรายงาน (Reporting)	9.5 ผู้บริหารของหน่วยงานเห็น ถึงความสำคัญและความจำเป็น ของการประสานงาน	9.5 ผู้บริหารของหน่วยงานได้ ควบคุมดูแลบุคลากรในเรื่องการ ประสานงานอย่างจริงจัง และ ต่อเนื่อง อีกทั้งผู้บริหารได้นำเรื่อง การประสานงานมาพิจารณา นุเคราะห์มาใช้ประกอบการพิจารณา เลื่อนขั้นตำแหน่งของบุคลากรด้วย
	10.1 หน่วยงานให้ความสำคัญ กับการรายงานผลการปฏิบัติงาน ต่อผู้บริหารของหน่วยงานอย่าง รวดเร็ว และทันเหตุการณ์	10.1 ผู้บริหารของหน่วยงานได้มี นโยบาย และส่งเสริมให้บุคลากร รายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้บริหาร ด้วยความรวดเร็ว และทันเหตุการณ์ อย่างเคร่งครัด และต่อเนื่อง นอกจากนั้น ได้สนับสนุนให้นำเรื่อง การรายงานของบุคลากรมาใช้ ประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้น ตำแหน่งของบุคลากรด้วย
	10.2 บุคลากรของหน่วยงาน รายงานผลการปฏิบัติงานต่อ ผู้บริหารอย่างรวดเร็ว และทัน เหตุการณ์	10.2 ผู้บริหารของหน่วยงานแก้ไข ปัญหาของผู้รับบริการ หรือปัญหา ของหน่วยงานได้รวดเร็ว และทัน เหตุการณ์เพิ่มขึ้น อีกทั้งผู้บริหารของ หน่วยงานได้ตัดสินใจ สั่งการ และ ประเมินผลการปฏิบัติงานของ

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการบริหาร	ตัวอย่างตัวชี้วัดตรง	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
จัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความ หรือขยาย การดำเนินงานของตัวชี้วัดหลัก แต่ละด้านให้เห็นชัดเจนขึ้น)	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผล การดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือเป้าหมายที่ปรากฏออกมาที่ หน่วยงานต้องการ หรือตัวชี้วัดที่ แสดงถึงความสำเร็จของตัวชี้วัดตรง)
	10.3 หน่วยงานควบคุม และ ตรวจสอบการประเมินผลการ ปฏิบัติงานของบุคลากรอย่าง เข้มงวด	บุคลากรได้รวดเร็วขึ้นด้วย 10.3 ผู้บริหารของหน่วยงานได้ กำหนดมาตรการ วิธีการ หรือขั้นตอน ควบคุมตรวจสอบการประเมินผลการ ปฏิบัติงานของบุคลากรเพิ่มมากขึ้น พร้อมกับกำหนดระยะเวลาในการ ดำเนินงานควบคุม และตรวจสอบ การประเมินอย่างชัดเจน อีกทั้งการ ลงโทษบุคลากรที่ปฏิบัติงานขาด มาตรฐานมิให้เห็นอย่างชัดเจนหรือ เพิ่มมากขึ้นด้วย
	10.4 หน่วยงานฝึกอบรม และ พัฒนาบุคลากรในเรื่องการ รายงาน และการประเมินผลเป็น ประจำ	10.4 บุคลากรของหน่วยงานได้รับ การฝึกอบรม หรือพัฒนาในเรื่องการ รายงาน และการประเมินผลอย่าง ต่อเนื่อง ทำให้เข้าใจเพิ่มมากขึ้น พร้อมกับนำความรู้ที่ได้จากการ ฝึกอบรม หรือการพัฒนานั้น ไปปรับ ใช้อย่างชัดเจนด้วย
	10.5 ผู้บริหารของหน่วยงานเห็น ถึงความสำคัญ และความจำเป็น ของการรายงาน และการ ประเมินผลภายในหน่วยงาน	10.5 ผู้บริหารของหน่วยงานได้ ควบคุมดูแลบุคลากรในเรื่องการ รายงาน และการประเมินผลภายใน หน่วยงานอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการบริหาร	ตัวอย่างตัวชี้วัดตรง	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
จัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความ หรือขยาย การดำเนินงานของตัวชี้วัดหลัก แต่ละด้านให้เห็นชัดเจนขึ้น)	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผล การดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือเป้าหมายที่ปรากฏออกมาที่ หน่วยงานต้องการ หรือตัวชี้วัดที่ แสดงถึงความสำเร็จของตัวชี้วัดตรง)
11. การงบประมาณ (Budgeting)	<p>11.1 หน่วยงานประกาศ เปิดเผย หรือประชาสัมพันธ์งบประมาณ ของหน่วยงานต่อสาธารณะอย่าง ต่อเนื่อง</p> <p>11.2 หน่วยงานใช้จ่าย งบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด</p> <p>11.3 หน่วยงานมีระบบการ ควบคุม และการตรวจสอบการ ใช้จ่ายงบประมาณอย่างเข้มงวด</p>	<p>อีกทั้งผู้บริหารได้นำเรื่องการรายงาน และการประเมินผลของบุคลากรมา ใช้ประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้น ตำแหน่งของบุคลากรด้วย</p> <p>11.1 บุคลากรของหน่วยงาน รวมทั้ง ประชาชนและหน่วยงานภายนอกได้ ทราบและเข้าใจงบประมาณ และ รายรับรายจ่ายของหน่วยงานเป็น ประจำ</p> <p>11.2 หน่วยงาน และบุคลากรของ หน่วยงานได้ใช้จ่ายงบประมาณตาม วัตถุประสงค์ของกิจกรรมหรือ โครงการด้วยความระมัดระวังเพิ่ม มากขึ้น นอกจากนั้น การร้องเรียน เรื่องงบประมาณลดน้อยลงด้วย</p> <p>11.3 หน่วยงานได้นำกฎหมาย กฎ ระเบียบเกี่ยวกับการควบคุม และการ ตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณมา ใช้บังคับอย่างจริงจังเพิ่มมากขึ้น พร้อมกันนั้น ได้กำหนดมาตรการ และประชาสัมพันธ์ระบบการ ควบคุม และการตรวจสอบการใ้</p>

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการบริหาร	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
จัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความ หรือขยาย การดำเนินงานของตัวชี้วัดหลัก แต่ละด้านให้เห็นชัดเจนขึ้น)	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผล การดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือเป้าหมายที่ปรากฏออกมาที่ หน่วยงานต้องการ หรือตัวชี้วัดที่ แสดงถึงความสำเร็จของตัวชี้วัดรอง)
		จ่ายงบประมาณอย่างต่อเนื่อง นอกจากนั้น การลงโทษบุคลากรที่ ทุจริตในการใช้จ่ายงบประมาณมีเพิ่ม มากขึ้นด้วย
	11.4 หน่วยงานยึดถือกฎระเบียบ ในการใช้จ่ายงบประมาณอย่าง เคร่งครัด	11.4 ผู้บริหารของหน่วยงานได้ ควบคุมดูแลการใช้จ่ายงบประมาณ ของบุคลากรอย่างเข้มงวด และ บุคลากรได้ปฏิบัติตามกฎระเบียบ การใช้จ่ายงบประมาณอย่างเคร่งครัด
	11.5 ผู้บริหารของหน่วยงานมีจิต ความสามารถสูงในการขอ งบประมาณ หรือหาแหล่ง งบประมาณเพิ่มเติม	11.5 หน่วยงาน และบุคลากรของ หน่วยงานได้รับงบประมาณ และมี แหล่งงบประมาณเพิ่มมากขึ้น อีกทั้ง หน่วยงานมีปัญหาด้านการขาดแคลน งบประมาณลดน้อยลงด้วย

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2552: 63-65) ในหนังสือ เรื่อง “การบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐ : การวิเคราะห์เปรียบเทียบตัวชี้วัด” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร) ได้วิเคราะห์เปรียบเทียบภาพรวมตัวชี้วัดการบริหารจัดการ 5 ตัว/ชุดตัวชี้วัด พบว่า เมื่อจัดแบ่งตามด้านวัตถุประสงค์ใจ ตัวชี้วัดการบริหารจัดการหรือตัวชี้วัดหลักทั้ง 5 ตัว/ชุดตัวชี้วัด ล้วนให้ความสำคัญกับด้านวัตถุประสงค์มากกว่าด้านจิตใจ กล่าวคือ (1) 11M หรือตัวชี้วัดที่เป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่ประกอบด้วย 11 ด้าน ได้เน้นด้านวัตถุประสงค์มากถึง 10 ด้าน ขณะที่เน้นด้านจิตใจเพียง 1 ด้าน คือ คุณธรรมหรือจริยธรรมเท่านั้น (2) PAMS-POSDCoRB หรือตัวชี้วัดที่เป็นกระบวนการ หรือตัวชี้วัด

ที่เป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่ประกอบด้วย 11 ด้าน/ขั้นตอน ได้เน้นด้านวัตถุ 9 ด้าน และเน้นด้านจิตใจเพียง 2 ด้าน คือ ด้านการบริหารคุณธรรม และด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (3) SWOT หรือตัวชี้วัดที่เป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่ประกอบด้วย 4 ด้าน/ปัจจัย ได้เน้นด้านวัตถุทั้ง 4 ด้าน (4) Benchmarking หรือตัวชี้วัดที่ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้เน้นด้านวัตถุทั้ง 5 ด้าน และ (5) Balanced Scorecard หรือตัวชี้วัดที่ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้เน้นด้านวัตถุ 3 ด้าน และเน้นด้านจิตใจ 1 ด้าน คือ ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต และถ้าจัดแบ่งตามงาน เงิน คน และคุณธรรม พบว่า (1) 11M และ (2) PAMS-POSDCoRB ครอบคลุมครบทั้งด้านงาน เงิน คน และคุณธรรม ในขณะที่ (3) SWOT และ (4) Benchmarking ครอบคลุมเฉพาะด้านงานเท่านั้น ส่วน (5) Balanced Scorecard ครอบคลุมด้านงาน เงิน และคน โดยไม่ครอบคลุมด้านคุณธรรม อย่างไรก็ตาม การจัดแบ่งตัวชี้วัดการบริหารจัดการแต่ละตัวดังกล่าวนี้ อาจแตกต่างกันได้ขึ้นอยู่กับมุมมองของแต่ละคน ดังแสดงไว้ในตารางที่ 2.2



ตารางที่ 2.2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบภาพรวมกรอบแนวคิด หรือตัวชี้วัดการบริหารจัดการ 5 ตัว/
ชุดตัวชี้วัด จำแนกตามปัจจัยด้านวัตถุ และด้านจิตใจ รวมทั้งงาน เงิน คน และคุณธรรม

กรอบแนวคิด หรือตัวชี้วัด	ด้านวัตถุ			ด้านจิตใจ
	งาน (Management)	เงิน (Money)	คน (Man)	คุณธรรม (Morality)
1. 11M หรือตัวชี้วัด ที่เป็นปัจจัย ที่มีส่วน สำคัญต่อ การบริหาร จัดการ 11 ด้าน	(3) การบริหารงานทั่วไป (Management) (4) การบริหาร วัสดุอุปกรณ์ (Material) (6) การ ให้บริการประชาชน (Market)	(2) การ บริหารงบ ประมาณ (Money)	(1) การ บริหาร ทรัพยากร มนุษย์ (Man)	(5) การ บริหาร คุณธรรม (Morality)
	(7) การบริหารข่าวสาร หรือ ข้อมูลข่าวสาร (Message)			
	(8) วิธีการ ระเบียบ แบบแผน หรือเทคนิค (Method) (9) การ บริหารเวลา หรือกรอบเวลาที่ใช้ ในการปฏิบัติงาน (Minute)			
	(10) การประสานงาน หรือการ ประนีประนอม (Mediation) และ			
	(11) การวัดผล หรือการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน (Measurement)			

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

กรอบแนวคิด หรือตัวชี้วัด	ด้านวัตถุ			ด้านจิตใจ
	งาน (Management)	เงิน (Money)	คน (Man)	คุณธรรม (Morality)
การบริหาร จัดการ 5 ตัว/ ชุดตัวชี้วัด				
2. PAMS- POSDCoRB หรือตัวชี้วัด ที่เป็น กระบวนการ หรือตัวชี้วัด ที่เป็นปัจจัย ที่มีส่วน สำคัญต่อ การบริหาร จัดการ 11 ด้าน/ ขั้นตอน	(1) การบริหารนโยบาย (Policy) (2) การบริหารอำนาจ หน้าที่ (Authority) (5) การ วางแผน (Planning) (6) การจัด องค์การ (Organizing) (8) การ อำนวยความสะดวก (Directing) (9) การ ประสานงาน (Coordinating) และ (10) การรายงาน (Reporting)	(11) การงบประมาณ (Budgeting)	(7) การบริหาร ทรัพยากร มนุษย์ (Staffing)	(3) การบริหาร คุณธรรม (Morality) (4) การบริหารที่ เกี่ยวข้องกับ สังคม (Society)

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

กรอบแนวคิด หรือตัวชี้วัด	ด้านวัตถุ			ด้านจิตใจ
	งาน (Management)	เงิน (Money)	คน (Man)	คุณธรรม (Morality)
3. SWOT 4 ด้าน/ปัจจัย	(1) จุดแข็ง (Strength) คือ ข้อดี หรือปัจจัยที่สนับสนุนภายใน หน่วยงาน (2) จุดอ่อน (Weakness) คือ ข้อด้อย หรือปัจจัยที่ไม่สนับสนุนภายใน หน่วยงาน (3) โอกาส (Opportunity) คือ ข้อดี หรือปัจจัยที่สนับสนุนภายนอก หน่วยงาน และ (4) ข้อจำกัด หรืออุปสรรค (Threat) คือ ข้อด้อย หรือปัจจัยที่ไม่ สนับสนุนภายนอกหน่วยงาน			
4. Bench- marking 5 ด้าน	(1) การปฏิบัติงานหรือผลของ การปฏิบัติงาน (2) กระบวนการ ดำเนินงาน (3) ผลลัพธ์ (4) ความพึงพอใจของ ผู้รับบริการ และ (5) ยุทธศาสตร์			
5. Balanced Scorecard 4 ด้าน	(1) ด้านภายนอกองค์กร เช่น ประชาชนผู้รับบริการ และ (2) ด้านภายในองค์กร เช่น กระบวนการบริหารงานภายใน หน่วยงาน	(4) ด้าน การเงิน	(3) ด้าน การเรียนรู้ และการ เจริญ เติบโต	

เมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบภาพรวมกรอบแนวคิด หรือตัวชี้วัดการบริหารจัดการ 5 ตัว โดยจัดแบ่งตามแนวทางหรือมรรควิธี (means) และจุดหมายปลายทาง (end (s)) รวมทั้งปัจจัยนำเข้า (input) กระบวนการ (process) และปัจจัยนำออก (output) พบว่า (1) 11M ที่ประกอบด้วย 11 ด้าน ถือเป็นกรอบแนวคิด หรือตัวชี้วัดที่เป็นปัจจัยนำเข้า หรือตัวชี้วัดที่เป็นแนวทางหรือมรรควิธี (2) PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย 11 ด้าน/ขั้นตอน ถือเป็น ตัวชี้วัดที่เป็นกระบวนการ หรือตัวชี้วัดที่เป็นแนวทางหรือมรรควิธี (3) SWOT ที่ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ถือเป็น ตัวชี้วัดที่เป็นปัจจัยนำเข้า หรือตัวชี้วัดที่เป็นแนวทางหรือมรรควิธี (4) Benchmarking ที่ประกอบด้วย 5 ด้าน ถือเป็น ตัวชี้วัดที่เป็นแนวทางหรือมรรควิธี และ (5) Balanced Scorecard ที่ประกอบด้วย 4 ด้าน ถือเป็น ตัวชี้วัดที่เป็นแนวทางหรือมรรควิธี เป็นที่น่าสังเกตว่า กรอบแนวคิด หรือตัวชี้วัดการบริหารจัดการทั้ง 5 ตัวนี้ล้วนมีลักษณะร่วม หรือปัจจัยร่วม (common factors) เดียวกัน คือ ล้วนเป็นกรอบแนวคิด หรือตัวชี้วัดที่เป็นแนวทางหรือมรรควิธี อย่างไรก็ตาม การจัดแบ่งตัวชี้วัดการบริหารจัดการแต่ละตัวดังกล่าวนี้ อาจแตกต่างกันได้ ขึ้นอยู่กับมุมมองของแต่ละคน ดังแสดงไว้ในตารางที่ 2.3

ตารางที่ 2.3 การวิเคราะห์เปรียบเทียบภาพรวมกรอบแนวคิดหรือตัวชี้วัดการบริหารจัดการ (ตัวชี้วัดหลัก) 4 ตัว/ชุดตัวชี้วัด จำแนกตามแนวทาง หรือมรรควิธี และจุดหมายปลายทาง รวมทั้งปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และปัจจัยนำออก

กรอบแนวคิด หรือ ตัวชี้วัดการบริหาร จัดการ (ตัวชี้วัดหลัก) 5 ตัว/ชุดตัวชี้วัด	แนวทางหรือมรรควิธี (means) → จุดหมายปลายทาง (end)		
	ปัจจัยนำเข้า (input)	กระบวนการ (process)	ปัจจัยนำออก (output)
1. 11M	✓	✓	
2. PAMS-POSDCoRB	✓		✓
3. SWOT	✓	✓	
4. Benchmarking	✓		
5. Balanced Scorecard	✓		

สรุป จากศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ของวิรัช วิรัชนิภาวรรณ ทำให้ผู้ศึกษาได้นำมากำหนดเป็นความหมายของ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB” หมายถึง “กระบวนการบริหารจัดการซึ่งนำมาปรับใช้เป็นกรอบแนวคิดหลักในการศึกษาครั้งนี้ โดยประกอบด้วย 11 ด้าน ได้แก่ ด้าน (1) การบริหารนโยบาย (Policy) (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) (3) การบริหารคุณธรรม (Morality) (4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) (5) การวางแผน (Planning) (6) การบริหารองค์กร (Organizing) (7) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) (8) การอำนวยความสะดวก (Directing) (9) การประสานงาน (Coordinating) (10) การรายงาน (Reporting) และ (11) การงบประมาณ (Budgeting)”

หลังจากการผู้ศึกษาได้ทำการเปรียบเทียบกรอบแนวคิดตามตารางที่ 2.1-2.3 ข้างต้น แล้วพบว่า กรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ครอบคลุมขั้นตอน หรือกระบวนการของการบริหารจัดการอย่างครบถ้วน ชัดเจน และเข้าใจง่ายกว่ากรอบแนวคิดอื่น เห็นได้จากกรอบแนวคิด 11M และ SWOT เน้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของหน่วยงานที่แบ่งเป็นปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ขณะที่กรอบแนวคิด Benchmarking เน้นการเปรียบเทียบคุณภาพของผลผลิต และการให้บริการระหว่างหน่วยงาน ส่วนกรอบแนวคิด Balanced scorecard เน้นความสมดุลของตัวชี้วัดหรือเกณฑ์ที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ และการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงนำ PAMS-POSDCoRB มาปรับใช้เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาครั้งนี้ เนื่องจากเป็นกรอบแนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยที่ทำการศึกษา ยกตัวอย่างเช่น แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี เป็นต้น ซึ่งนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำได้ง่าย นอกจากนั้น กรอบแนวคิดนี้ยังได้มีการปรับปรุง และมีการตีพิมพ์เผยแพร่ทางวิชาการอย่างกว้างขวางพอสมควร

3. แนวคิดเกี่ยวกับปัญหา และแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำ

เนื่องจากหัวข้อวิทยานิพนธ์ และวัตถุประสงค์การวิจัยของการศึกษาครั้งนี้ได้ให้ความสำคัญกับปัญหา และการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำ ผู้ศึกษาจึงได้ทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม รวมทั้งการอภิปรายผล และการเสนอแนะในบทที่ 5

จิตจำนง กิติเกียรติ (2532: 110-111) ในหนังสือ เรื่อง “การพัฒนาชุมชน : การมีส่วนร่วมของประชาชนในงานพัฒนาชุมชน” (กรุงเทพมหานคร : บพิธการพิมพ์) กล่าวไว้ว่า ผู้นำต้องมีความซื่อตรง และสนับสนุนการทำงานเพื่อก่อประโยชน์ต่อประชาชน โดยรวมอย่างเต็มกำลัง และอย่างต่อเนื่อง

สุพัตรา สุภาพ (2536: 49-50) ในหนังสือ เรื่อง “เทคนิคการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพยุคใหม่ เน้นพฤติกรรมมนุษย์” (กรุงเทพมหานคร : ธรรมนิติ) กล่าวว่า ผู้นำต้องเคารพยึดถือกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับของหน่วยงาน อีกทั้งเป็นผู้มีความซื่อสัตย์ สุจริต และไม่คดโกงเพื่อผลประโยชน์ของตนเอง

พระบรมราชาบาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัวพระราชาคณะเจ้าราชรองพรหมเทพ เนื่องในโอกาสวันข้าราชการพลเรือน ปีพุทธศักราช 2540 เมื่อวันที่ 28 มีนาคม 2540 ณ พระตำหนักจิตรลดารโหฐาน ให้ความสำคัญกับการประสานงาน ไว้ว่า “งานของชาตินั้นเป็นงานที่กว้างขวาง ประกอบด้วยงานทุกด้านทุกระดับอันสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องถึงกันหมด โดยแต่ละอย่างต่างต้องอาศัยและเกื้อกูลสนับสนุนกันอย่างสอดคล้องพอเหมาะพอดี จึงจะสัมฤทธิ์ผลที่ทำให้ชาติบ้านเมืองมั่นคงและเจริญก้าวหน้าไปได้ ดังนั้น ข้าราชการผู้ปฏิบัติบริหารงานของแผ่นดินจึงต้องพยายามปฏิบัติตนปฏิบัติงานให้สัมพันธ์ประสานกับบุคคลอื่นฝ่ายอื่นให้ได้”

พระบรมราชาบาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวที่พระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัวพระราชาคณะเจ้าราชรองพรหมเทพ เนื่องในโอกาสวันข้าราชการพลเรือน ปีพุทธศักราช 2547 เมื่อวันที่ 30 มีนาคม 2547 ณ พระตำหนักเปี่ยมสุข วังไกลกังวล หัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการเพื่อผลประโยชน์ของประชาชนหรือส่วนรวม มีสาระสำคัญว่า “ผู้ปฏิบัติราชการจำเป็นต้องรู้วิทยาการ ฐานะ และรู้วิธีรู้ข้ออย่างกระจ่างชัด จึงจะสามารถปฏิบัติ บริหารงานในความรับผิดชอบให้ถูกต้องตรงตามเป้าหมายและสัมฤทธิ์ผลที่เป็นประโยชน์ เป็นความเจริญ”

ลิขิต ชีรวะกิน (2552: 190) ในหนังสือ เรื่อง “การเมืองไทยและประชาธิปไตย” (กรุงเทพมหานคร : บริษัท มิสเตอร์ก๊อปปี้ (ประเทศไทย) จำกัด) แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณธรรม จริยธรรมในการบริหารประเทศ ไว้ว่า “ในการบริหารประเทศจำเป็นต้องมีการคัดสรรตัวบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ทำงาน มีจริยธรรม มีอุดมการณ์ มีความมุ่งมั่นทางการเมือง มีความรู้พร้อมที่จะเสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อประโยชน์ส่วนรวม” แท้จริงและยั่งยืนทั้งแก่ตนเองและส่วนรวม”

รัสเซลล์ ที. เกร็ก (Russel T. Gregg) (1957: ไม่ปรากฏหมายเลขหน้า) (อ้างใน สุพจน์ พันธุ์ชูเพชร (2538: 14-15) ในวิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เรื่อง “การศึกษากระบวนการบริหารงานของ

ผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัด”) ให้ความสำคัญกับการบริหารในด้านการตรวจสอบการปฏิบัติงานไว้ว่า การบริหารให้เกิดผลดีต่อองค์กรจะต้องมีความรับผิดชอบที่กว้างครอบคลุมภารกิจหลายประการ เช่น การวางแผน และการตรวจสอบ เป็นต้น

ชรูเดน และเชอร์แมน (Chruden and Sherman) (1968: 10-11) (อ้างใน ศักดิ์ชาย บุญวราศรี (2546: 8) ในสารนิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เรื่อง “ความพร้อมของบุคลากร สังกัดกรมปศุสัตว์ในจังหวัดเชียงรายในการปรับตัวต่อบทบาทและภารกิจใหม่ตามแนวทางการปฏิรูประบบราชการ”) ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการให้การศึกษาฝึกอบรมบุคลากรเพื่อให้เป็นบุคลากรที่เหมาะสมกับความต้องการขององค์กร ซึ่งการพัฒนานั้นคือการพัฒนาการทำงานด้านทักษะ และความรู้ ทักษะ และบุคลิกภาพ

สติเฟน พี. รอปบินส์ (Stephen P. Robbins) (1976: 143) จากหนังสือ เรื่อง “The Administrative Process” (New Jersey: Prentice-Hall, Inc) เห็นว่า การประเมินผลแผนและโครงการ เป็นกระบวนการของการดูแลติดตามเพื่อที่จะรู้ว่าองค์กรหรือหน่วยงานได้รับและใช้ทรัพยากรเพื่อดำเนินการให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของโครงการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพียงใด ถ้าไม่ได้ผลตามแนวทางดังกล่าว การแก้ไขปรับปรุงจะต้องมีขึ้นอันเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องคอยดูแลป้องกันมิให้เกิดปัญหา

เดนฮาร์ด และเดนฮาร์ด (Denhardt and Denhardt) (2003: 42-43) ในหนังสือ เรื่อง “The New Public Service: Serving, not Steer” (New York: Sharpe) ให้ความสำคัญกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่เน้นหลักการของประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม การให้ความสำคัญกับประชาชน และการให้บริการประชาชน มีสาระสำคัญเช่น (1) การมุ่งให้บริการแก่ประชาชน ข้าราชการไม่เพียงแต่ตอบสนองความต้องการของประชาชนแต่ต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับประชาชนด้วย (2) สร้างความสนใจร่วม และรับผิดชอบร่วมกัน โดยการสำรวจความต้องการของสาธารณะ และ (3) การบริการมากกว่าการกำกับ เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการนโยบาย เป็นต้น

วิณา มโนหมั่นศรีธา (2548: 132) ในวิทยานิพนธ์ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เรื่อง “การพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการของกรุงเทพมหานคร” ที่สรุปสาระสำคัญได้ว่าการบริหารจัดการของกรุงเทพมหานครควรเป็นไปในทิศทางที่เอื้อประโยชน์ต่อส่วนรวมให้มากที่สุด และมีเป้าหมายหรือค่านึงถึงประชาชนเพิ่มมากขึ้น

สรุป จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับปัญหา และแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการ ด้านภาวะผู้นำของนักวิชาการข้างต้น ผู้ศึกษานำมาปรับใช้เป็นแนวทางในการเสนอปัญหา และแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การสร้างแบบสอบถาม รวมทั้งการอภิปรายผล และการเสนอแนะในบทที่ 5 ต่อไป

4. ความเป็นมา โครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

ผู้ศึกษาได้ศึกษาความเป็นมา โครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยแบ่งการนำเสนอออกเป็น 3 หัวข้อ ได้แก่ (1) ความเป็นมา (2) โครงสร้าง และ (3) อำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

4.1 ความเป็นมา องค์การบริหารส่วนจังหวัด หรือเรียกย่อว่า “อบจ.” เป็นการปกครองท้องถิ่นไทยรูปแบบหนึ่งที่มีความเป็นมา ดังนี้

ปี พ.ศ. 2476 ได้มีพระราชบัญญัติว่าด้วยระเบียบบริหารแห่งราชอาณาจักรสยาม พ.ศ. 2476 กำหนดให้จังหวัดเป็นหน่วยงานบริหารส่วนภูมิภาค โดยอำนาจการบริหารงานในจังหวัดอยู่ภายใต้การดำเนินงานของกรมการจังหวัด ซึ่งมีข้าหลวงประจำจังหวัดเป็นประธาน

ในปีเดียวกัน ได้มีการจัดตั้งสภาจังหวัดตามพระราชบัญญัติจัดระเบียบเทศบาล พ.ศ. 2476 เพื่อให้มีบทบาทหน้าที่ให้คำปรึกษาแนะนำแก่คณะกรรมการจังหวัด โดยฐานะของสภาจังหวัดยังมีได้เป็นนิติบุคคลที่แตกต่างหากจากราชการภูมิภาค

ปี พ.ศ. 2481 ได้มีการตราพระราชบัญญัติสภาจังหวัด พ.ศ. 2481 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแยกกฎหมายสภาจังหวัดไว้โดยเฉพาะ แต่สภาจังหวัดยังมีลักษณะคงเดิม กล่าวคือทำหน้าที่เป็นสภาที่ปรึกษาของกรมการจังหวัด

ปี พ.ศ. 2485 ได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน กำหนดให้ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นหัวหน้าปกครองบังคับบัญชาข้าราชการและความรับผิดชอบบริหารราชการในจังหวัดของกระทรวง ทบวง กรม ต่างๆ ทำให้อำนาจของกรมการจังหวัดเป็นอำนาจของผู้ว่าราชการจังหวัด ดังนั้น โดยผลของกฎหมายฉบับนี้ทำให้สภาจังหวัดจึงมีฐานะเป็นสภาที่ปรึกษาผู้ว่าราชการจังหวัดด้วย

ปี พ.ศ. 2498 ได้มีความพยายามในการจัดการปกครองท้องถิ่น โดยมีแนวคิดที่จะปรับปรุง บทบาทของสภาจังหวัดให้มีประสิทธิภาพและให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองตนเองมากยิ่งขึ้น ทำให้เกิด “องค์การบริหารส่วนจังหวัด” ขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหาร

ราชการส่วนจังหวัด พ.ศ. 2498 ในสมัยรัฐบาลจอมพล ป. พิบูลสงคราม กำหนดให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีฐานะเป็นนิติบุคคลและแยกจากจังหวัดซึ่งเป็นราชการส่วนภูมิภาค สำหรับอำนาจหน้าที่ของ องค์การบริหารส่วนจังหวัด ในตอนนั้น กำหนดให้มีอำนาจหน้าที่ดำเนินกิจการส่วนจังหวัดภายในเขตจังหวัดซึ่งอยู่นอกเขตเทศบาล สุขาภิบาล และหน่วยการปกครองท้องถิ่นรูปแบบอื่น

ปี พ.ศ. 2540 ได้มีการตราพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 มาใช้บังคับแทนพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2498 การมีพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 เกิดจากแรงกดดันจากการรวมตัวของสหพันธ์องค์การบริหารส่วนจังหวัดทั่วประเทศ และผลกระทบจากพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 ที่มีการประกาศยกฐานะสภาตำบลเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ซึ่งทำให้พื้นที่ดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดซ้อนทับกับองค์การบริหารส่วนตำบล รวมทั้งการจัดเก็บภาษีอากร ค่าธรรมเนียม และรายได้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นต้น

นอกจากนั้น พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 ได้แยกข้าราชการส่วนภูมิภาค ออกจากฝ่ายบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัด (ซึ่งเดิมผู้ว่าราชการจังหวัดเคยดำรงตำแหน่งองค์การบริหารส่วนจังหวัดมาให้สภาจังหวัดเป็นผู้เลือกนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดขึ้นทำหน้าที่เป็นฝ่ายบริหาร)

4.2 โครงสร้าง พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 เป็นกฎหมาย องค์การบริหารส่วนจังหวัดฉบับล่าสุดที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน (พ.ศ. 2554) องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีโครงสร้างที่ประกอบด้วยสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ฝ่ายนิติบัญญัติ) และนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ฝ่ายบริหาร)

4.2.1 สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด ประกอบด้วยสมาชิกซึ่งราษฎรเลือกตั้งขึ้น ตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาจังหวัดสำหรับจำนวนสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดให้ถือเกณฑ์ตามจำนวนราษฎร แต่ละจังหวัดตามหลักฐานทะเบียนราษฎรที่ประกาศในปีสุดท้ายก่อนปีที่มีการเลือกตั้ง ดังนี้

- 1) จังหวัดใดมีราษฎรไม่เกิน 500,000 คน มีสมาชิกสภาจังหวัดได้ 24 คน
- 2) จังหวัดใดมีราษฎรเกินกว่า 500,000 คน แต่ไม่เกิน 1,000,000 คน มีสมาชิกได้ 30 คน
- 3) จังหวัดใดมีราษฎรเกินกว่า 1,000,000 คน แต่ไม่เกิน 1,500,000 คน มีสมาชิกได้ 36 คน
- 4) จังหวัดใดมีราษฎรเกินกว่า 1,500,000 คน แต่ไม่เกิน 2,000,000 คน มีสมาชิกได้ 42 คน

5) จังหวัดใดมีราษฎรเกิน 2,000,000 คนขึ้นไป มีสมาชิกได้ 48 คน
สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดอยู่ในตำแหน่งได้คราวละ 4 ปี ให้
สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดเลือกตั้งสมาชิกสภาเป็นประธานสภา 1 คน และเป็นรอง
ประธานสภา 2 คน

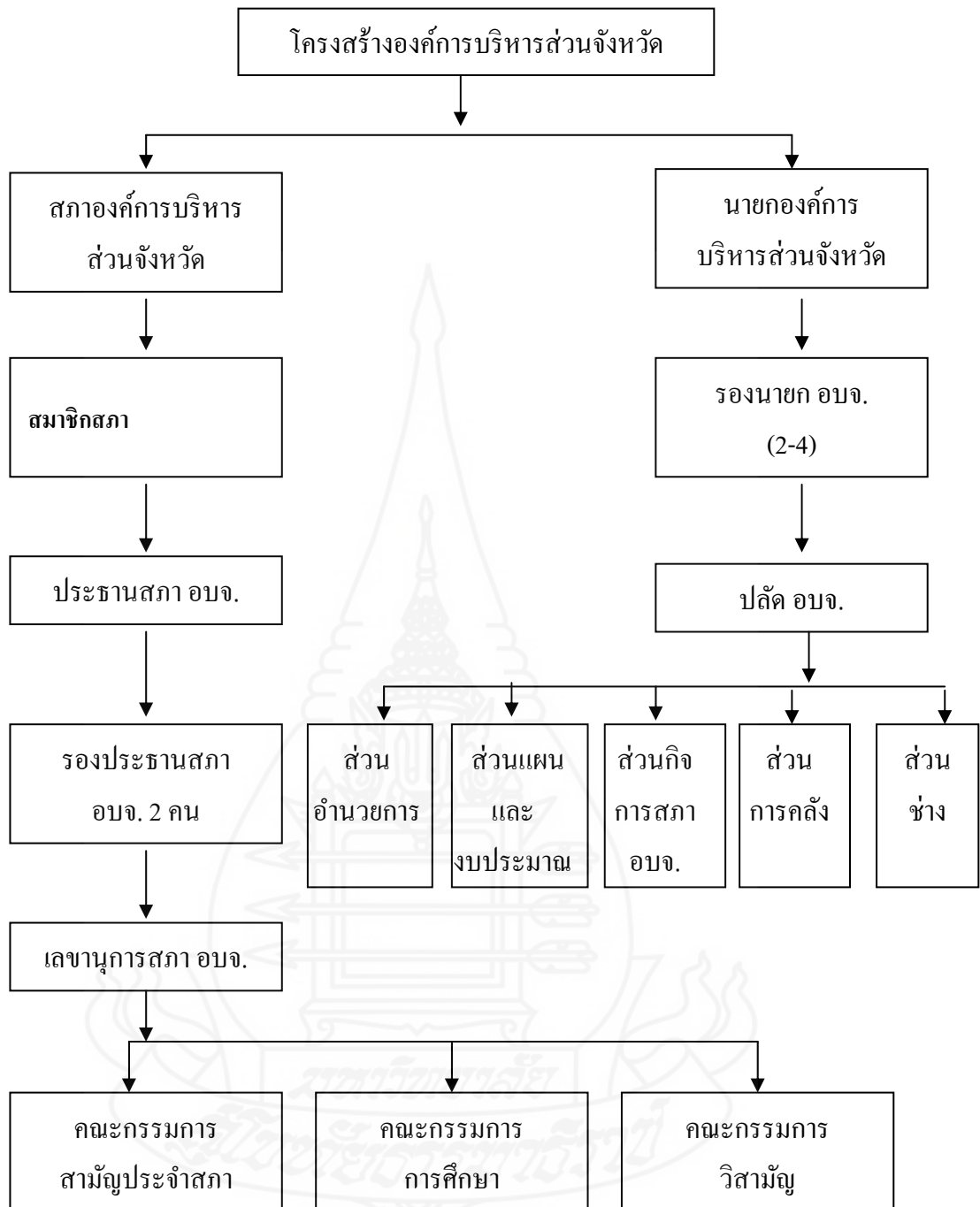
4.2.2 นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัด สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดเลือก
สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นนายกองค้การบริหารส่วนจังหวัด และนายกองค้การ
บริหารส่วนจังหวัด มีอำนาจแต่งตั้งรองนายกองค้การบริหารส่วนจังหวัด ตามกฎหมายกำหนด
สำหรับรองนายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดให้มาจากสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด ดังนี้

- 1) ในกรณีมีสมาชิก 48 คน ให้มีรองนายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดได้ 4 คน
- 2) ในกรณีมีสมาชิก 36-42 คน ให้มีรองนายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดได้ 3 คน
- 3) ในกรณีมีสมาชิก 24-30 คน ให้มีรองนายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดได้ 2 คน

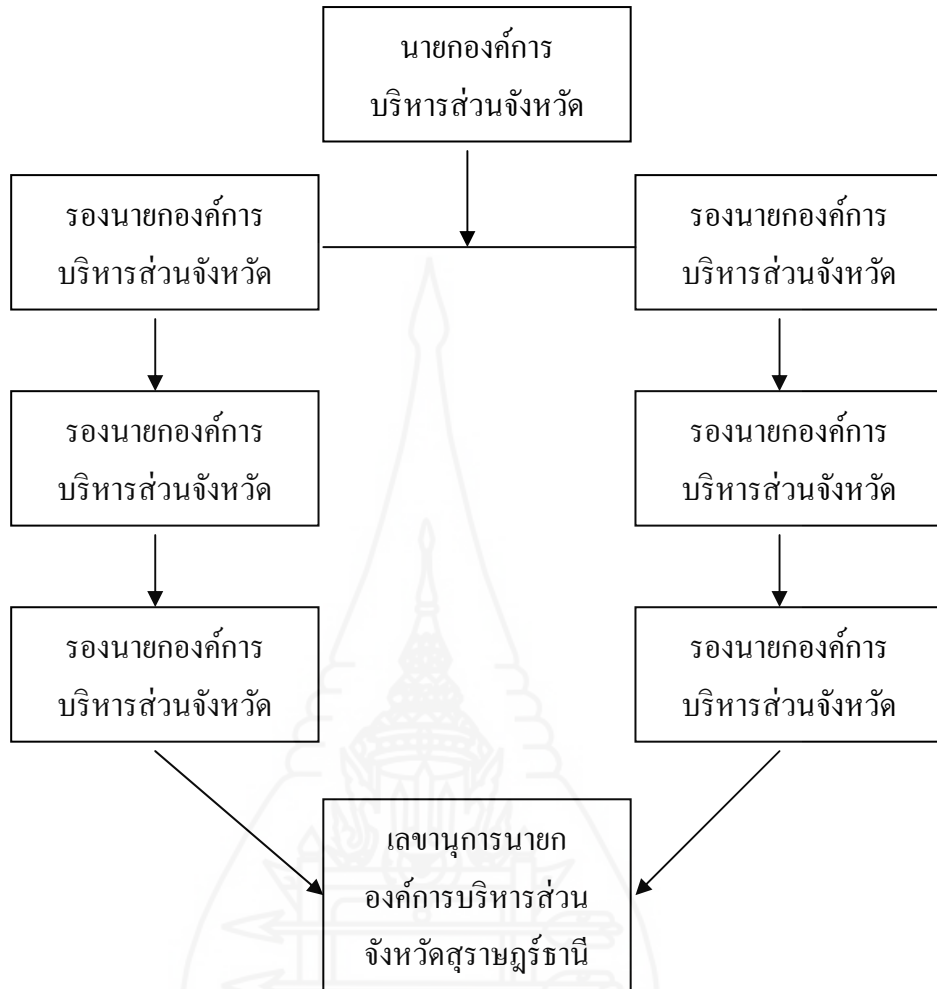
สำหรับเจ้าหน้าที่อื่นขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้แก่ ข้าราชการส่วน
จังหวัดซึ่งรับเงินเดือนจากงบประมาณขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ข้าราชการส่วนจังหวัดมี
นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดเป็นผู้ปกครองบังคับบัญชาและมีรองนายกองค้การบริหารส่วน
จังหวัดกับปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นผู้ปกครองบังคับบัญชารองจากนายกองค้การบริหาร
ส่วนจังหวัด

การบริหารงานจะแบ่งออกเป็นส่วนต่าง ได้แก่ ส่วนอำนวยการดูแลกิจการ
ทั่วไปขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ส่วนแผนและงบประมาณรับผิดชอบเรื่องแผนและ
งบประมาณขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ส่วนโยธารับผิดชอบทางด้านงานช่างและการก่อสร้าง
โครงการสาธารณูปโภค ส่วนการคลังดูแลด้านการเงิน การคลังและการเบิกจ่ายเงิน ส่วนกิจการสภา
องค์การบริหารส่วนจังหวัดรับผิดชอบงานของสภา องค์การบริหารส่วนจังหวัด

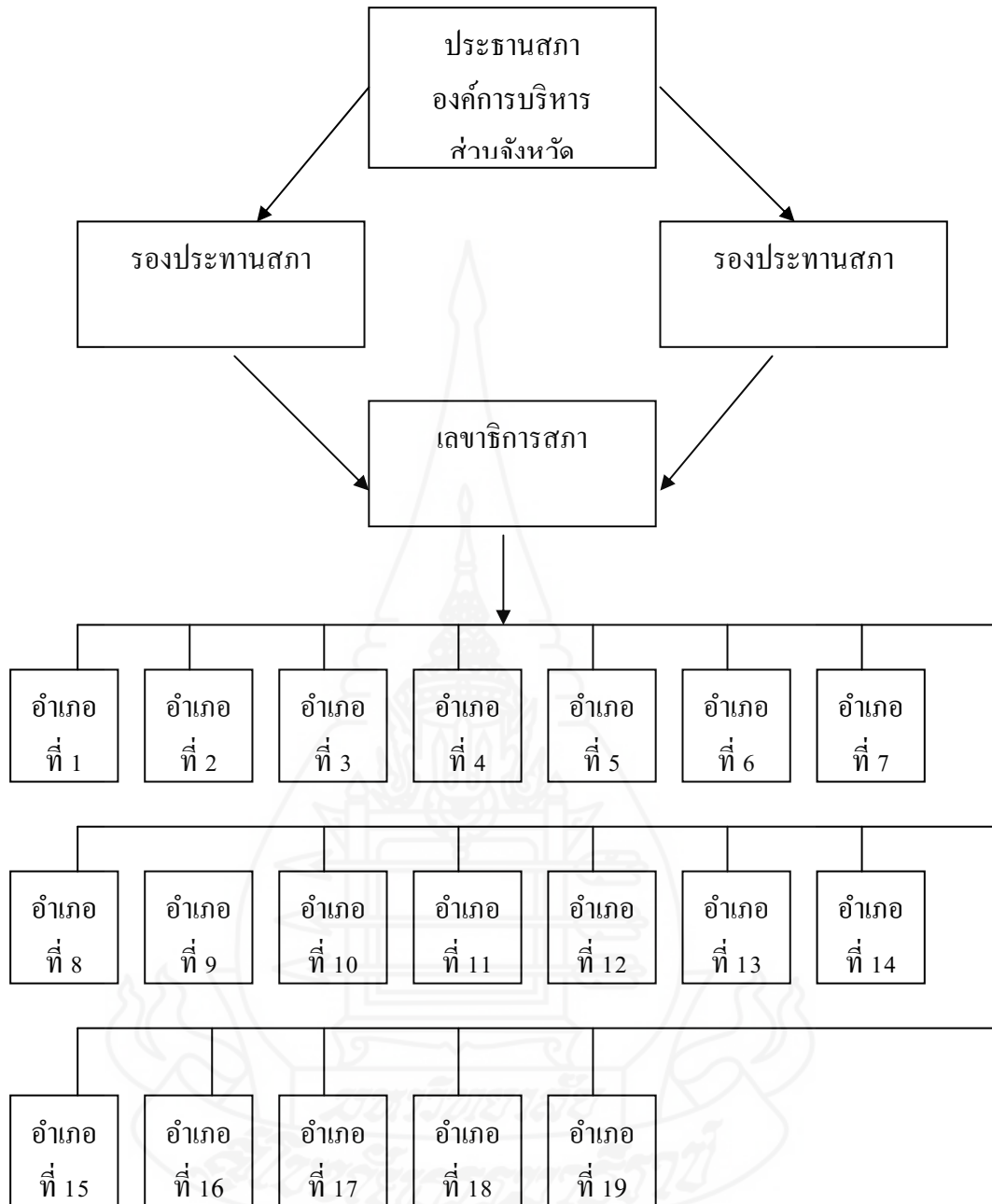
ทั้งนี้ได้แสดงโครงสร้างไว้ในภาพที่ 2.4 ถึงภาพที่ 2.6



ภาพที่ 2.4 โครงสร้างองค์การบริหารส่วนจังหวัด ตามพระราชบัญญัติ
องค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540



ภาพที่ 2.5 โครงสร้างฝ่ายบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี
ตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540



ภาพที่ 2.6 โครงสร้างสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี
ตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540

4.3 อำนาจหน้าที่ นับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2540 องค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ปรับเปลี่ยนรูปแบบอำนาจหน้าที่ไปจากเดิมโดยจะมีหน้าที่เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในระดับจังหวัด ซึ่งเน้นการประสานงานการพัฒนาระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในระดับต่ำกว่าภายในจังหวัด

พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 มาตรา 45 ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ไว้ดังนี้

- 1) ตราข้อบัญญัติโดยไม่ขัดหรือแย้งต่อกฎหมาย
- 2) จัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัด และประสานการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด ตามระเบียบที่คณะรัฐมนตรีกำหนด
- 3) สนับสนุนสภาพตำบลและราชการส่วนท้องถิ่นอื่นในการพัฒนาท้องถิ่น
- 4) ประสานและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่ของสภาพตำบลและราชการส่วนท้องถิ่นอื่น
- 5) แบ่งสรรเงินซึ่งตามกฎหมายจะต้องแบ่งให้แก่สภาพตำบลและราชการส่วนท้องถิ่น
- 6) อำนาจหน้าที่ของจังหวัดตาม พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนจังหวัด พ.ศ. 2498 เฉพาะในเขตสภาพตำบล
- 7) คุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- 8) จัดทำกิจการใด ๆ อันเป็นอำนาจหน้าที่ของราชการส่วนท้องถิ่นอื่นที่อยู่ในเขตองค์การบริหารส่วนจังหวัด และกิจการนั้นเป็นการสมควรให้ราชการส่วนท้องถิ่นอื่นร่วมกันดำเนินการหรือให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดจัดทำตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

อำนาจหน้าที่ดังกล่าวข้างต้น ฝ่ายบริหารจะเป็นผู้ดำเนินการโดยได้รับความเห็นชอบจากฝ่ายนิติบัญญัติ โดยการอนุมัติข้อบัญญัติต่าง ๆ เช่น ข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี เป็นต้น

รายได้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดมาจากภาษีชนิดต่าง ๆ ที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นผู้จัดเก็บเอง ได้แก่ ภาษีบำรุงท้องที่ ภาษี โรงเรือนและที่ดิน ภาษีป้าย และค่าธรรมเนียมต่าง ๆ บางส่วนมาจากภาษีบางชนิดที่รัฐบาลเป็นผู้จัดเก็บเองแล้วจัดสรรให้องค์การบริหารส่วนจังหวัด ตัวอย่างของภาษีเหล่านี้ ได้แก่ ภาษีมูลค่าเพิ่ม จัดเก็บโดยกรมสรรพากร ภาษี และค่าธรรมเนียมรถยนต์และล้อเลื่อน จัดเก็บโดยกรมการขนส่งทางบก ค่าภาคหลวงแร่และค่าภาคหลวงปิโตรเลียม จัดเก็บโดยกรมทรัพยากรธรณี เป็นต้น และบางส่วนมาจากเงินอุดหนุนของรัฐบาล

นอกจากนี้ พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 ยังกำหนดให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีอำนาจออกข้อบัญญัติเพื่อเก็บ

1) ภาษีบำรุง ซึ่งองค์การบริหารส่วนจังหวัด เก็บจากสถานค้าปลีกน้ำมันเบนซิน น้ำมันดีเซล และน้ำมันที่คล้ายกัน และก๊าซปิโตรเลียมไม่เกินลิตรละห้าสตางค์ ยาสูบไม่เกินมวนละห้าสตางค์

2) ค่าธรรมเนียมบำรุง ซึ่งองค์การบริหารส่วนจังหวัด เก็บจากผู้พักในโรงแรมตามหลักเกณฑ์และอัตราที่กำหนดในกฎกระทรวง

3) ภาษีอากรและค่าธรรมเนียม เพิ่มขึ้นจากภาษีธุรกิจเฉพาะตามประมวลรัษฎากร ค่าธรรมเนียม ใบอนุญาตขายสุราและใบอนุญาตเล่นการพนัน ไม่เกินร้อยละสิบ

4) ภาษีมูลค่าเพิ่ม เพิ่มขึ้นจากอัตราที่เรียกเก็บตามประมวลรัษฎากร กรณีที่ประมวลรัษฎากรเก็บภาษีมูลค่าเพิ่มในอัตราร้อยละศูนย์ ให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดเก็บในอัตราร้อยละศูนย์ กรณีที่ประมวลรัษฎากรเก็บในอัตราอื่นในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเก็บหนึ่งในเก้าของอัตราภาษีมูลค่าเพิ่มที่เรียกเก็บตามประมวลรัษฎากร

5) ค่าธรรมเนียมใด ๆ จากผู้ใช้หรือได้รับประโยชน์จากบริการสาธารณะที่องค์การบริหารส่วนจังหวัด จัดให้มีขึ้นตามระเบียบที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด

สรุป จากการศึกษาความเป็นมาโครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ทั้งขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ที่ผ่านมา ทำให้กล่าวได้ว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามกฎหมายที่มีอำนาจหน้าที่บริหารจัดการ และพัฒนาจังหวัด ตำบล หมู่บ้าน และชุมชน มีความอิสระ และมีความคล่องตัวในการบริหารงานภายในกรอบที่กฎหมายกำหนดไว้ โดยโครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี อยู่ภายใต้กฎหมาย ตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540

ผู้ศึกษาได้นำข้อมูลในหัวข้อนี้ไปใช้เป็นพื้นฐานสำหรับการสร้างแบบสอบถามรวมทั้งการอภิปรายผล และการเสนอแนะในบทที่ 5 ต่อไป

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย (methodology) หรือระเบียบวิธีวิจัย เป็นส่วนสำคัญทำให้การวิจัยเป็นระบบ ทำให้การวิจัย หรือวิทยานิพนธ์บรรลุตามวัตถุประสงค์การวิจัยที่ตั้งไว้ ได้รับการยอมรับในทางวิชาการ เกิดความชัดเจน และผู้อ่านเข้าใจง่าย ดังนั้น การนำเสนอจึงควรมีขั้นตอนเป็นระบบที่ชัดเจน และใช้ภาษาที่ง่ายต่อความเข้าใจ (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553: 58-59) ในหนังสือ เรื่อง “หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ โฟร์เพช)) การศึกษา เรื่อง “แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี” ในครั้งนี้ให้ความสำคัญกับวิธีการดำเนินการวิจัยอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research) เป็นหลัก จึงจำเป็นต้องแสดงให้เห็นถึงวิธีดำเนินการวิจัยไว้อย่างชัดเจนและเป็นระบบ โดยผู้ศึกษาได้กำหนดขั้นตอนการนำเสนอวิธีดำเนินการวิจัยเป็น 6 หัวข้อ คือ (1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (3) การเก็บรวบรวมข้อมูล (4) การวิเคราะห์ข้อมูล (5) ระยะเวลาทำการวิจัย และ (6) แผนการดำเนินงานตลอดโครงการ

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ผู้ศึกษาได้แบ่งหัวข้อนี้ออกเป็น 2 หัวข้อย่อย คือ ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1.1 ประชากร หมายถึง จำนวนประชาชนเป้าหมายทั้งหมดในเขตพื้นที่ที่ทำการศึกษาลำหรับประชากรที่ใช้ในการศึกษารั้งนี้ แบ่งเป็น 2 ประเภท

1.1.1 ประเภทที่หนึ่ง ได้แก่ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีทั้งหมด 229 คน (ที่มา : องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ข้อมูลประชากร ณ วันที่ 11 เมษายน 2554)

หมายเหตุ พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 มาตรา 5 ได้ใช้คำว่า ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งหมายถึง ข้าราชการที่ปฏิบัติกิจการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดและได้รับเงินเดือนโดยมีอัตราเงินเดือนและตำแหน่งในงบประมาณที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดกำหนดขึ้น

1.1.2 ประเภทที่สอง ได้แก่ ประชาชนที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ซึ่งครอบคลุมพื้นที่ 19 อำเภอ จำนวน 1,000,383 คน (ที่มา : องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ข้อมูลประชากร ณ วันที่ 11 เมษายน 2554)

รวมประชากร 2 ประเภท (229 + 1,000,383) เท่ากับ 1,000,612 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง หมายถึง จำนวนข้าราชการและประชาชนที่เป็นตัวแทนของประชากรดังกล่าวที่ตอบแบบสอบถาม โดยแบ่งเป็น 2 ประเภทเช่นกัน ได้มาจาก

1.2.1 ประเภทที่หนึ่ง ได้แก่ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 229 คน ซึ่งเป็นการนำประชากรทั้งหมดมาเป็นกลุ่มตัวอย่าง

1.2.2 ประเภทที่สอง ได้แก่ ประชาชนที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ซึ่งครอบคลุมพื้นที่ 19 อำเภอ จำนวน 1,110 คน ผู้ศึกษาใช้สูตรการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ ทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) (1967: 398) ในหนังสือ เรื่อง “Elementary Sampling Theory” (Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall) ที่ระดับความเชื่อมั่น 97.0% และความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ระดับ 0.03 (โดยทั่วไป ในการวิจัยทางสังคมศาสตร์ รวมทั้งในการคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัย หรือผู้ศึกษาจะกำหนดหรือใช้ระดับความเชื่อมั่น 95.0% และความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ระดับ 0.05 (เช่นนี้ หมายถึง โอกาสที่สรุปผลการวิจัย หรือสรุปผลการศึกษาคือผิดพลาดมี 5 ครั้งจากทั้งหมด 100 ครั้ง) แต่ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษากำหนดระดับความเชื่อมั่น 97.0% และความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ระดับ 0.03 เนื่องจากการกำหนดค่าความเชื่อมั่นเพิ่มขึ้น ทำให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างตามที่คุณศึกษาต้องการคือประมาณ 1,000 คน และยังเป็นการเพิ่มระดับความเชื่อมั่นให้มากขึ้นกว่าระดับความเชื่อมั่นที่ใช้กันทั่วไปอีกด้วย กล่าวคือ การกำหนดระดับหรือค่าความเชื่อมั่นเพิ่มขึ้น ย่อมทำให้ความถูกต้องของการสรุปผลในการประมาณการค่าสถิติมีมากขึ้นด้วย ตัวอย่างเช่น ถ้ากำหนดระดับความเชื่อมั่นเท่ากับ 97.0% หมายถึง โอกาสที่สรุปผลการวิจัย หรือสรุปผลการศึกษาคือผิดพลาดมี 3 ครั้งจากทั้งหมด 100 ครั้ง เช่นนี้ ย่อมส่งผลให้ผลการวิจัยมีความแม่นยำและน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น) ดังสูตรข้างล่างนี้

สูตร

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

n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากรทั้งหมด

e = ความคลาดเคลื่อนจากการสุ่มตัวอย่างที่ระดับ 0.03

แทนค่าในสูตร

$$N = \frac{1,000,612}{1 + 1,000,612(0.03)^2}$$

$$= \frac{1,000,612}{901.5508}$$

$$= 1,110 \text{ คน}$$

ดังนั้น รวมกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 ประเภท (229 + 1,110) เท่ากับ 1,339 คน
จากนั้น ผู้ศึกษาจึงนำมาหาสัดส่วนในแต่ละอำเภอ โดยใช้สูตร

N = ขนาดของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

$N1$ = ขนาดประชากรในแต่ละอำเภอ

N = ขนาดประชากรทั้งหมด

$n1$ = ขนาดกลุ่มตัวอย่างในแต่ละอำเภอ

$$\frac{n}{N} \times N1 = n1$$

หลังจากที่ผู้ศึกษาได้แจกแบบสอบถามให้แก่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน (229 + 1,054) เท่ากับ 1,339 คนแล้ว ผู้ศึกษาสามารถเก็บรวบรวมแบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับคืนมาได้จำนวน 1,283 คน คิดเป็นร้อยละ 95.81 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด (1,339 คน) ดังแสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากร จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ และจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เก็บรวบรวมได้จริง จำแนกตามข้าราชการที่ปฏิบัติงาน และประชาชนในเขตพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 19 อำเภอ

(หน่วย : คน)

ข้าราชการ และ ประชาชนในเขตพื้นที่ ขององค์การบริหารส่วน จังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 19 อำเภอ	จำนวน ประชากร	จำนวน กลุ่มตัวอย่าง ที่ต้องการ	จำนวนกลุ่ม ตัวอย่างที่เก็บ รวบรวมได้จริง
1. ข้าราชการที่ปฏิบัติ งานในองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี	229	229	229
2. ประชาชนที่อาศัยอยู่ ในเขตพื้นที่ขององค์การ บริหารส่วนจังหวัด สุราษฎร์ธานี 19 อำเภอ	1,000,383	1,110	1,054
2.1 อำเภอเมือง	161,225	$\frac{1,110 \times 161,225}{1,000,383} = 179$	170
2.2 อำเภอกาญจนดิษฐ์	95,992	$\frac{1,110 \times 95,992}{1,000,383} = 107$	102
2.3 อำเภอดอนสัก	38,424	$\frac{1,110 \times 38,424}{1,000,383} = 43$	41
2.4 อำเภอเกาะสมุย	42,896	$\frac{1,110 \times 42,896}{1,000,383} = 48$	46
2.5 อำเภอเกาะพะงัน	15,408	$\frac{1,110 \times 15,408}{1,000,383} = 17$	16
2.6 อำเภอไชยา	45,067	$\frac{1,110 \times 45,067}{1,000,383} = 50$	48
2.7 อำเภอท่าชนะ	49,398	$\frac{1,110 \times 49,398}{1,000,383} = 55$	52
2.8 อำเภอคีรีรัฐนิคม	40,028	$\frac{1,110 \times 40,028}{1,000,383} = 45$	43

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

ข้าราชการ และ ประชาชนในเขตพื้นที่ ขององค์การบริหารส่วน จังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 19 อำเภอ	จำนวน ประชากร	จำนวน กลุ่มตัวอย่าง ที่ต้องการ	จำนวนกลุ่ม ตัวอย่างที่เก็บ รวบรวมได้จริง
2.9 อำเภอบ้านตาขุน	18,423	$\frac{1,110 \times 18,423}{1,000,383} = 20$	19
2.10 อำเภอพนม	35,285	$\frac{1,110 \times 35,285}{1,000,383} = 39$	37
2.11 อำเภอท่าฉาง	27,118	$\frac{1,110 \times 27,118}{1,000,383} = 30$	29
2.12 อำเภอบ้านนาสาร	85,983	$\frac{1,110 \times 85,983}{1,000,383} = 96$	91
2.13 อำเภอบ้านนาเดิม	27,000	$\frac{1,110 \times 27,000}{1,000,383} = 30$	28
2.14 อำเภอเคียนซา	50,650	$\frac{1,110 \times 50,650}{1,000,383} = 56$	53
2.15 อำเภอเวียงสระ	61,747	$\frac{1,110 \times 61,747}{1,000,383} = 69$	65
2.16 อำเภอพระแสง	67,407	$\frac{1,110 \times 67,407}{1,000,383} = 75$	70
2.17 อำเภอพุนพิน	80,764	$\frac{1,110 \times 80,764}{1,000,383} = 90$	85
2.18 อำเภอชัยบุรี	33,306	$\frac{1,110 \times 33,306}{1,000,383} = 37$	34
2.19 กิ่งอำเภอวิภาวดี	24,491	$\frac{1,110 \times 24,491}{1,000,383} = 27$	25
รวม	(229 + 1,000,383) = 1,000,612	(229 + 1,110) = 1,339	(229 + 1,054) = 1,283 (คิดเป็นร้อยละ 95.81 ของกลุ่ม ตัวอย่างทั้งหมด (1,339 คน))

นอกจากนี้ ผู้ศึกษายังได้ทำการสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ (delphi) จำนวน 2 คน ได้แก่ (1) นายสมศักดิ์ สิทธิเสรี ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี และ (2) นายพงษ์ศักดิ์ เจียรพันธุ์ รองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ข้อมูลส่วนนี้ถือว่าเป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ (qualitative data) ซึ่งจะนำมาเสริมข้อมูลหลักที่ได้จากการวิจัยสนามที่เป็นข้อมูลเชิงปริมาณ (quantitative data)

สำหรับเหตุผลที่ผู้ศึกษาเลือกศึกษาประชากรและกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 ประเภทดังกล่าว เพราะประเภทแรก คือ ข้าราชการ เป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดสุราษฎร์ธานีจึงย่อมทราบและเข้าใจการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ส่วนประเภทที่สอง คือ ประชาชน เป็นผู้รับบริการ ย่อมทำให้ได้รับผลจากการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ดังนั้น ประชากรและกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 ประเภทดังกล่าว จึงมีแนวโน้มที่จะเป็นกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมมีคุณภาพ และน่าเชื่อถือมาก

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาวิจัยเชิงสำรวจ (survey research) ซึ่งหมายถึง การศึกษาหรือการวิจัยที่ให้ความสำคัญกับการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามเป็นหลัก เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงปริมาณซึ่งมีกลุ่มตัวอย่างเป็นจำนวนมาก อย่างไรก็ตาม ในการศึกษานี้ ยังได้ให้ความสำคัญกับการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารด้วย เช่น การรวบรวมข้อมูลในลักษณะของการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการเก็บรวบรวมข้อมูลในเชิงคุณภาพ จากการสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญที่เรียกว่า เดลไฟล์ การศึกษาครั้งนี้ใช้แบบสอบถาม (questionnaire) เป็นแนวทางในการสอบถามความคิดเห็นจากกลุ่มตัวอย่าง การนำเสนอเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งเป็น 3 หัวข้อย่อย ได้แก่ (1) หลักเกณฑ์การสร้างคำถาม (2) ลักษณะแบบสอบถาม และ (3) การทดสอบแบบสอบถาม

2.1 หลักเกณฑ์การสร้างคำถาม สำหรับหลักเกณฑ์การสร้างคำถามเพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย 4 ข้อ

2.1.1 การคำนึงถึงวัตถุประสงค์การวิจัย และขอบเขตของการวิจัยของการศึกษาครั้งนี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง แบบสอบถามต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย และขอบเขตของการวิจัยของการศึกษาครั้งนี้

2.1.2 การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นพื้นฐานทางวิชาการในการตั้งคำถาม โดยศึกษาค้นคว้ามาจากวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการหรือของหน่วยงานที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย

2.1.3 ผู้ศึกษาได้นำการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน มาใช้เป็นตัวอย่างในการทำหรือสร้างแบบสอบถาม เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามได้มองเห็นภาพ เข้าใจ และตอบแบบสอบถามได้อย่างตรงประเด็นเพิ่มมากขึ้น

2.1.4 การขอคำปรึกษา คำแนะนำ และความร่วมมือจากผู้มีความรู้ความสามารถ หรือผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 2 คน นอกจากนี้ ยังขอคำแนะนำและคำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ให้ตรวจสอบ และปรับปรุงแก้ไขคำถามอีกด้วย

2.2 ลักษณะแบบสอบถาม ในการรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยสนามนั้น ได้ใช้

แบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างตอบ โดยเลือกสร้างแบบสอบถามเป็นแบบมาตราประเมินค่า (rating scale) หรือ ลิเคิร์ต สเกล (Likert Scale) ของ เร็นสิส เอ. ลิเคิร์ต (Rensis A. Likert) (1961: 166-169) ในหนังสือ เรื่อง “New Patterns of Management” (Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall) โดยกำหนดให้มีน้ำหนักเปรียบเทียบกัน เป็นการแบ่งมาตราส่วนประมาณค่าของการตีความหมาย ออกเป็น 3 ระดับ ที่มีการจัดรูปแบบที่เอื้อต่อการประเมินผล ให้มีความง่ายต่อผู้ตอบแบบสอบถาม และการวิเคราะห์ผล

ในส่วนของการวิเคราะห์ระดับแต่ละข้อ ได้ใช้การคำนวณช่วงการวัด ตามแนวคิดของ จอห์น ดับบลิว. เบสท์ (John W. Best) (1977: 174) ในหนังสือ เรื่อง “Research in Education” (Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall) ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ระดับ โดยใช้ค่าคะแนนสูงสุด ลบด้วยคะแนนต่ำสุด และนำมาหารด้วยจำนวนกลุ่มหรือระดับการวัดที่ต้องการแบ่ง ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ระดับของช่วงคะแนน} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{ระดับการวัด}} \\ &= \frac{3-1}{3} \\ &= 0.66 \end{aligned}$$

ได้กำหนดคะแนนเฉลี่ย ดังนี้

3 เห็นด้วยระดับมาก	ช่วงคะแนน 2.34-3.00 คะแนน
2 เห็นด้วยระดับปานกลาง	ช่วงคะแนน 1.67-2.33 คะแนน
1 เห็นด้วยระดับน้อย	ช่วงคะแนน 1.00-1.66 คะแนน

ทั้งนี้ กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบได้เพียงคำตอบเดียว ในการสร้างแบบสอบถามแบบมาตราประเมินค่านั้น อาจแบ่งเป็น 3 ระดับ หรือ 5-6 ระดับ ก็ได้ แต่ในที่นี้เลือก 3 ระดับ สำหรับเหตุผลที่เลือกสร้างแบบสอบถามดังกล่าว มี 8 ข้อ ดังนี้

หนึ่ง ผู้ศึกษาไม่ต้องการใช้การประเมินความละเอียดในระดับที่มากจนเกินไป เช่น 5 หรือ 6 ระดับ ซึ่งเป็นระดับที่เกินความเป็นจริง เกินความจำเป็น และผู้ตอบแบบสอบถามแยกแยะความเห็นหรือความรู้สึกของแต่ละระดับอย่างชัดเจนได้ยาก เกิดการโต้แย้งขอบเขตของแต่ละระดับได้ง่าย ที่สำคัญคือ ไม่ได้นำมาใช้ประโยชน์จริงและสิ้นสภาพความเป็นจริง แต่ผู้ศึกษาต้องการใช้การประเมินความละเอียดที่อยู่ในระดับที่พอเหมาะที่ง่ายสำหรับผู้ตอบแบบสอบถาม คือ 3 ระดับ

สอง ประหยัดเวลาแก่ผู้ตอบแบบสอบถาม

สาม ผู้ตอบแบบสอบถามตัดสินใจได้สะดวก และรวดเร็วขึ้น

สี่ ง่ายต่อผู้อ่านหรือผู้นำผลการศึกษาวิจัยไปศึกษา

ห้า ทำให้ข้อมูลที่ได้รับเป็นกลุ่มก้อน ชัดเจน ถ้าเป็น 5 ระดับ ข้อมูลจะกระจาย เมื่อเขียนบรรยายข้อมูลจะยืดเยื้อ ซ้ำซาก เกินความจำเป็น ทำให้น่าเบื่อในการอ่านงานวิจัย

หก ทำให้ประหยัดเวลาและง่ายต่อการประมวลข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล รวมทั้งการนำเสนอหรือเขียนบรรยายข้อมูล

เจ็ด ในทางปฏิบัติ บ่อยครั้งที่เริ่มแรกได้กำหนดไว้ 5-6 ระดับ แต่หลังจากเก็บรวบรวมข้อมูลแล้ว ปรากฏว่า ข้อมูลมีลักษณะกระจายไม่เป็นกลุ่มก้อน แต่ละระดับไม่มีน้ำหนักมากเพียงพอทำให้ต้องยุบรวมเป็น 3 ระดับ ซึ่งเป็นการสิ้นเปลืองเวลาในการจัดทำแบบสอบถาม

แปด มีนักวิชาการได้ใช้เพียง 3 ระดับอย่างแพร่หลาย และยอมรับการใช้แบบสอบถามที่เป็น 3 ระดับนี้ด้วย (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ ถัดดาวัลย์ รอดมณี และ ไพฑูรย์ ภักดี (2529: 310-311) ในหนังสือ เรื่อง “ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์” (กรุงเทพมหานคร : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์); เอกสารการสอนชุดวิชาขอบข่ายและวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์ หน่วยที่ 1-8 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2539: 377) (นนทบุรี : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช); สมชัย ศรีสุทธิยากร (2546: 15) ในหนังสือ เรื่อง “ตัวชี้วัดความสำเร็จในการปฏิบัติงาน” (กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอ็กซ์ทริม มีเดีย จำกัด) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง

ตามแนวคิดของ จอห์น ดับบลิว. เบสต์ (John W. Best) (1977: 174) ในหนังสือ เรื่อง “Research in Education” (Third Edition, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall) และแนวคิดของ เวนนี ดับบลิว. แดเนียล (Wayne W. Daniel) (1995: 18-19) ในหนังสือ เรื่อง “Biostatistics: A Foundation for Analysis in the Health Sciences” (Sixth Edition, New York: John Wiley & Sons))

ส่วนของเนื้อหาภายในแบบสอบถามที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วยคำถาม ปิดและคำถามเปิด โดยแบ่งแบบสอบถาม 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่หนึ่ง เป็นข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ การศึกษา และประเภท ข้อมูลส่วนนี้ประกอบด้วยคำถาม 3 ข้อคำถาม

ส่วนที่สอง เป็นคำถามเกี่ยวกับปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน ได้แก่ ด้าน (1) การบริหารนโยบาย (Policy) (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) (3) การบริหารคุณธรรม (Morality) (4) การบริหารเกี่ยวข้องกับสังคม (Society) (5) การวางแผน (Planning) (6) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) (7) การประสานงาน (Coordinating) (9) การรายงาน (Reporting) และ (10) การงบประมาณ (Budgeting) มีจำนวน 31 ข้อคำถาม

ส่วนที่สาม เป็นคำถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน มีจำนวน 10 ข้อคำถาม

ส่วนที่สี่ เป็นคำถามเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี มีจำนวน 3 ข้อคำถาม

ส่วนที่ห้า เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญทำให้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ประสบผลสำเร็จตามกรอบแนวคิดที่แบ่งเป็นปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก มีจำนวน 4 ข้อคำถาม

หมายเหตุ แบบสอบถามแต่ละส่วนมีจำนวนคำถามไม่เท่ากัน เนื่องจากการกำหนดจำนวนข้อของแบบสอบถามในแต่ละส่วน ผู้ศึกษาได้กำหนดขึ้นจากความสำคัญของวัตถุประสงค์การวิจัย ซึ่งการศึกษาครั้งนี้เน้นปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี เพื่อนำไปสู่แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ดังนั้น แบบสอบถามในส่วนของปัญหาจึงมีจำนวนมากถึง 31 ข้อคำถาม ซึ่งมากกว่าส่วนอื่น ๆ เช่นนี้ เพื่อที่จะทำให้ทราบและเข้าใจความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาในจำนวนที่มากเพียงพอ อันจะนำไปสู่การเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีได้อย่างสอดคล้อง ตรงประเด็น และถูกต้อง

2.3 การทดสอบแบบสอบถาม การศึกษาครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือช่วยในการทำวิจัยสนาม โดยผู้ศึกษาได้สร้างหรือออกแบบสอบถามและสร้างตัวชี้วัด (indicator) ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยขอบเขตของการวิจัยและกรอบแนวคิดการวิจัยของการศึกษาครั้งนี้ แบบสอบถามที่สร้างขึ้นนี้มีความเที่ยงตรง (validity) และความเชื่อถือได้ (reliability) โดยข้อคำถามหรือตัวชี้วัดแต่ละข้อในแบบสอบถามมีลักษณะหลายข้อข้างล่างนี้ ตามความเหมาะสม (วิรัช วิรัชนิภา วรรณ (2553: 72-73) ในหนังสือ เรื่อง “หลักการและเทคนิคการเขียนรายงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และ รายงาน” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร))

- 2.3.1 มีมาตรฐาน (standard)
- 2.3.2 เป็นสากล (universalization)
- 2.3.3 เป็นระบบ (system) หรือสอดคล้องกันทั้งหมด
- 2.3.4 ได้รับความยอมรับ (acceptability)
- 2.3.5 มีความเป็นกลาง (neutrality)
- 2.3.6 ไม่ลำเอียง (non-bias)
- 2.3.7 อยู่บนพื้นฐานของความรู้และวิชาการที่พิสูจน์และทดสอบได้ (objectivity)
- 2.3.8 มีข้อคำถาม และตัวชี้วัดที่สร้างหรือออกแบบขึ้นจากความรู้สึคนึกคิดของผู้ศึกษาเอง (subjectivity)
- 2.3.9 ตรงประเด็น (accuracy)
- 2.3.10 มีความเที่ยงตรง (validity)
- 2.3.11 มีความเชื่อถือได้ (reliability)
- 2.3.12 มีความไวต่อสิ่งที่จะวัด หรือชี้วัดได้รวดเร็ว (sensitivity)
- 2.3.13 มีความสามารถในการแยกแยะหรือชี้วัดความแตกต่าง (differentiation) ของสิ่งที่จะวัดได้อย่างถูกต้อง และแม่นยำ
- 2.3.14 มีความเป็นไปได้ในการวัด (feasibility)
- 2.3.15 มีความครอบคลุม (coverall)
- 2.3.16 เข้าใจง่ายและแปลความหมายได้ง่าย (meaningfulness and interpretability)
- 2.3.17 ประหยัด (economy)
- 2.3.18 สะดวกหรือง่ายต่อการนำมาใช้ (convenience) ในการศึกษา วิเคราะห์ วัดและประเมินผล
- 2.3.19 มีกระบวนการทดสอบตัวชี้วัดก่อนนำมาใช้จริง (pre-test)

ในส่วนของผู้ศึกษาได้ทำการตรวจสอบแบบสอบถามรวม 4 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่หนึ่ง การยกร่างแบบสอบถาม ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย และขอบเขตของการวิจัย

ขั้นตอนที่สอง การตรวจสอบความเที่ยงตรง เป็นลักษณะของการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา ความสมบูรณ์ ความสอดคล้อง ตลอดจนเนื้อหา และถ้อยคำของแบบสอบถามให้รัดกุม และถูกต้อง ดำเนินการโดย

1) นำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ ผู้เชี่ยวชาญมีจำนวน 2 คน คือ (1) นายสมศักดิ์ สิทธิเสรี ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี และ (2) นายพงษ์ศักดิ์ เจียรพันธุ์ รองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี เมื่อพบข้อบกพร่องผู้ศึกษาได้ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้สมบูรณ์ และมีความเที่ยงตรงมากยิ่งขึ้น

2) นำแบบสอบถามไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์มีจำนวน 2 คน คือ (1) รองศาสตราจารย์ ดร. วิรัช วิรัชนิภาวรรณ และ (2) อาจารย์ พลเอกศิรินทร์ ฐูปกล้า เมื่อพบข้อบกพร่อง ผู้ศึกษาได้ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้สมบูรณ์ และมีความเที่ยงตรงมากยิ่งขึ้น

ขั้นตอนที่สาม การตรวจสอบความเชื่อถือได้ ดำเนินการโดยผู้ศึกษานำแบบสอบถามที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทำการทดสอบ (pretest) เพื่อทดสอบหาความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม โดยนำไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างจริงในเขตองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 50 คน ต่อจากนั้น จึงเก็บรวบรวมแบบสอบถามดังกล่าวนั้นมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อถือได้ จากสูตรหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ของ ลี โจเซฟ ครอนบาค (Lee Joseph Cronbach) จากวารสาร Psychometrika 16 (1951: 297-334) เรื่อง "Coefficient Alpha and the Internal Structure of Tests" และ (1971: 160) จากหนังสือ เรื่อง "Essentials of Psychological Testing" (New York: Harper & Row) (อ้างใน วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553: 74) ในหนังสือ เรื่อง "หลักการและเทคนิคการเขียนรายงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน" (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ โฟร์เพช)) โดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์สำหรับคอมพิวเตอร์ ในการวิเคราะห์ ถ้าได้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา ตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป จึงจะถือว่า แบบสอบถามดังกล่าวน่าเชื่อถือ และสามารถนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริงได้ และหลังจากผู้ศึกษาได้นำมาใช้ในการทดสอบหาความเชื่อถือได้ของแบบสอบถามจำนวน 50 ชุดดังกล่าว ได้ค่าความเชื่อถือได้เท่ากับ 0.96 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่สามารถนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริงได้ นอกจากนี้ แล้วยังอาจคำนวณโดยใช้สูตร ดังนี้

$$a = \frac{n}{n-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

a = ค่าความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม

n = จำนวนข้อในแบบสอบถามทั้งหมด

$\sum S_i^2$ = ผลรวมความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ

S_t^2 = ความแปรปรวนของคะแนนรวมของแบบทดสอบ

แทนค่า

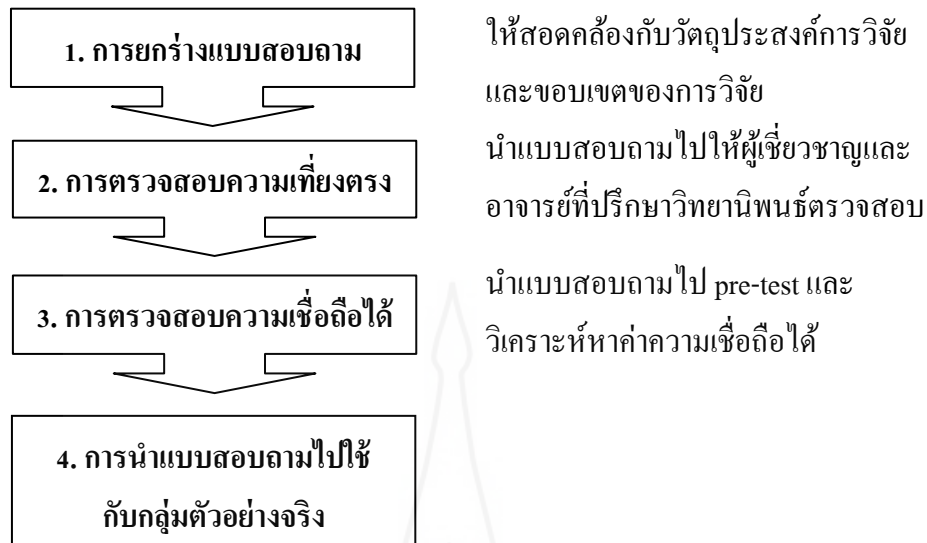
$$a = \frac{52}{52-1} \left[1 - \frac{4.381^2}{18.537^2} \right]$$

$$a = \frac{52}{52-1} \left[1 - \frac{19.193}{343.620} \right]$$

$$a = 1.02 [0.944]$$

$$a = 0.962$$

ขั้นตอนที่สี่ การนำแบบสอบถาม ไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริง
 ที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ หากพบข้อบกพร่องในขั้นตอนใด ผู้ศึกษาก็จะนำไปปรับปรุง
 แก้ไขจนผ่านทุกขั้นตอนการทดสอบแบบสอบถามทั้ง 4 ขั้นตอนข้างต้นนี้ ได้สรุปไว้ในภาพที่ 3.1



ภาพที่ 3.1 การทดสอบแบบสอบถาม 4 ขั้นตอน

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้กำหนดวิธีการรวบรวมข้อมูลไว้ 3 วิธี ได้แก่

(1) การรวบรวมข้อมูลจากเอกสารหรือการวิจัยเอกสาร (documentary) (2) การรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยสนาม (field research) และ (3) การรวบรวมข้อมูลจากการสังเกตการณ์ มีรายละเอียดดังนี้

3.1 การรวบรวมข้อมูลจากเอกสารหรือการวิจัยเอกสาร เช่น จากตำรา หนังสือ รายงาน ผลการวิจัย สถิติ ตัวเลข และเอกสารต่าง ๆ รวมถึงข้อมูลที่ได้จากเครือข่ายระหว่างประเทศ หรือ อินเทอร์เน็ต (internet)

3.2 การรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยสนาม ประกอบด้วย 2 หัวข้อ ได้แก่ (1) การแจกและการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม รวมทั้ง (2) ปัญหา และแนวทางแก้ไข ดังนี้

3.2.1 การแจกแจงและการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม ผู้ศึกษา และผู้ช่วยจำนวน 2 คน ได้เก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม โดยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบแล้วแจกให้กลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง และรอรับกลับคืนมาทันที บางอำเภอนัดวันเวลาที่ขอรับแบบสอบถามคืน หลังจากนั้น ผู้ศึกษา และผู้ช่วยได้เดินทางไปเก็บแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง นอกจากนี้ ผู้ศึกษาได้ทำการสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญด้วยตนเองจำนวน 2 คน ได้แก่ (1) นายสมศักดิ์ สิทธิเสรี ตำแหน่งปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี และ (2) นายพงศักดิ์ เจียรพันธุ์ ตำแหน่งรองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ข้อมูลส่วนนี้เป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ (qualitative data) ซึ่ง

นำมาใช้เป็นข้อมูลเสริมข้อมูลหลักซึ่งเป็นข้อมูลเชิงปริมาณ (quantitative data) การรวบรวมข้อมูลสนามนี้ได้กระทำระหว่างวันที่ 1 สิงหาคม 2554 ถึง วันที่ 31 สิงหาคม 2554 รวม 90 วัน

หมายเหตุ ก่อนแจกแบบสอบถามผู้ศึกษาและผู้ช่วยได้ทำการสอบถามผู้ตอบแบบสอบถามก่อนว่าเคยได้ทำแบบสอบถามดังกล่าวมาก่อนหน้านี้หรือไม่ เพื่อเป็นการป้องกันไม่ให้เกิดการแจกแบบสอบถามซ้ำ และเมื่อเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนมาแล้ว ได้ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามก่อนเสมอ เมื่อพบว่า แบบสอบถามข้อใดไม่สมบูรณ์จะขอให้กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถามกรอกให้สมบูรณ์ และครบถ้วนทุกข้อ

3.2.2 ปัญหา และแนวทางแก้ไข มีดังนี้

1) ปัญหาเกี่ยวกับการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม คือ ผู้ตอบแบบสอบถามบางคนเห็นว่า แบบสอบถามมีจำนวนมาก คือ 48 ข้อคำถาม ทำให้ผู้ตอบแบบสอบถามไม่ค่อยให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม เห็นได้จากการตอบแบบสอบถามโดยให้ความเห็นในระดับเดียวกันทั้งหมด เป็นต้น

สำหรับแนวทางแก้ไข คือ ผู้ศึกษาควรปรับลดจำนวนคำถาม และควรเขียนคำถามให้สอดคล้องกันในทุกส่วนของแบบสอบถาม อันจะทำให้ผู้ตอบแบบสอบถามเข้าใจได้ง่ายขึ้น และเกิดความรวดเร็วในการตอบแบบสอบถาม

2) ปัญหาเกี่ยวกับกรอบแนวคิด กรอบแนวคิดที่นำมาใช้ในการศึกษาค้างนี้ คือ PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน ผู้ตอบแบบสอบถามไม่รู้ข้อมูลของกรอบแนวคิด หรือรู้ข้อมูลน้อยมาก ทำให้เป็นปัญหาในการตอบแบบสอบถาม

สำหรับแนวทางแก้ไข คือ ผู้ศึกษาควรอธิบายหรือทำความเข้าใจกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน แก่ผู้ตอบแบบสอบถาม หรืออาจเขียนคำอธิบายโดยย่อไว้ในแบบสอบถาม

3.3 การรวบรวมข้อมูลจากการสังเกตการณ์ ทำการสังเกตกลุ่มตัวอย่างจากประสบการณ์ของผู้ศึกษา ดังนี้

3.3.1 สังเกตภาพรวมขณะที่ยังกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 ประเภทตอบแบบสอบถาม

3.3.2 สังเกตสภาพแวดล้อมของพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

ข้อมูลในส่วนนี้ เป็นเพียงข้อมูลเสริมข้อมูลหลักที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยสนาม

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาได้แบ่งการนำเสนอหัวข้อนี้ออกเป็น 2 หัวข้อ ได้แก่ (1) วิธีการประมวลข้อมูล และ (2) วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

4.1 วิธีการประมวลข้อมูล แบ่งเป็น 4 ข้อ

- 4.1.1 การรวบรวมแบบสอบถามที่ได้จากการวิจัยสนาม
- 4.1.2 การตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทุกชุด
- 4.1.3 การจัดคำตอบเป็นกลุ่มและเป็นหมวด โดยกำหนดรหัส (code) ข้อมูล พร้อมทั้งจัดทำคู่มือลงรหัส (codebook) และบันทึกรหัสข้อมูลลงในตารางในเครื่องคอมพิวเตอร์
- 4.1.4 การประมวลผลข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

4.2 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการวิเคราะห์ในรูปแบบตาราง (contingency analysis)

รวมทั้งใช้รูปแบบการวิเคราะห์เชิงพรรณนา (descriptive analytical approach) สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย 2 ข้อ ดังนี้

4.2.1 ค่าสถิติร้อยละ (percentage) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง เช่น เพศ และการศึกษา เป็นต้น

4.2.2 ค่าเฉลี่ย (mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) หรือ S.D. ใช้วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อ (1) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี (2) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี และ (3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี เป็นต้น

4.2.3 การทดสอบค่าที (t-test) ใช้วิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของตัวแปรที่จำแนกเป็น 2 กลุ่ม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมของแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารราชการส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน

สำหรับรายละเอียดการวิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถามซึ่งแบ่งเป็น 6 ส่วน ผู้ศึกษาได้ดำเนินการ ดังนี้

ส่วนที่หนึ่ง ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามที่เกี่ยวกับเพศ การศึกษา และประเภท ผู้ศึกษาได้นำมาแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ พร้อมกับนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบาย

ส่วนที่สอง ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน ข้อมูลส่วนนี้ ผู้ศึกษาได้นำมาแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน พร้อมกับนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบาย

ส่วนที่สาม ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน ข้อมูลส่วนนี้ ผู้ศึกษาได้นำมาแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน พร้อมกับนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบาย

ส่วนที่สี่ ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ข้อมูลส่วนนี้ผู้ศึกษาได้นำมาแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน พร้อมกับนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบาย

ส่วนที่ห้า เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญทำให้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีประสบผลสำเร็จตามกรอบแนวคิดที่แบ่งเป็นปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ข้อมูลส่วนนี้ ผู้ศึกษาได้นำมาแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน พร้อมกับนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบาย

ส่วนที่หก เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารราชการส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน ข้อมูลส่วนนี้ ผู้ศึกษาได้นำมาแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที พร้อมกับนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบาย

5. ระยะเวลาทำการวิจัย

โครงการนี้ มีระยะเวลาทำการศึกษา 8 เดือน ตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม 2554 ถึง วันที่ 31 ธันวาคม 2554

6. แผนการดำเนินงานตลอดโครงการ

แผนการดำเนินงานตลอดโครงการใช้เวลา 8 เดือน โดยแบ่งออกเป็น

- 6.1 การรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยเอกสาร 3 เดือน
 - 6.2 การรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยสนาม 1 เดือน
 - 6.3 การประมวลผลข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล 2 เดือน
 - 6.4 การเสนอผลการศึกษา และการจัดทำเป็นรูปเล่มที่สมบูรณ์ 2 เดือน
- ดังตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 แผนการดำเนินงานตลอดโครงการและระยะเวลาดำเนินงาน

แผนการดำเนินงานตลอดโครงการ	ระยะเวลาดำเนินงาน 8 เดือน							
	1	2	3	4	5	6	7	8
1. การรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยเอกสาร เช่น เอกสารเกี่ยวกับความเป็นมา ปัญหา สภาพทั่วไป และอำนาจหน้าที่ของ อบจ.	_____							
2. การรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยสนาม สอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างตามวัตถุประสงค์การวิจัย และขอบเขตของการวิจัย				_____				
3. การประมวลผลข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล					_____			
4. การเสนอผลการศึกษา และการจัดทำเป็นรูปเล่มที่สมบูรณ์							_____	

หมายเหตุ ผู้ศึกษาได้มีการปรับปรุงข้อมูลในส่วนที่เป็นการวิจัยเอกสารเพื่อให้ทันสมัย
อยู่ตลอดเวลา

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการศึกษา เรื่อง “แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี” เป็นการศึกษาทางรัฐประศาสนศาสตร์ มีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อ (1) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี (2) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี (3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี (4) ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญทำให้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีประสบความสำเร็จ และ (5) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารราชการส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า “เพมส์-โพสคอร์บ” (PAMS-POSDCoRB) ที่ประกอบด้วย 11 ด้าน มาใช้เป็นกรอบแนวคิดหลัก แต่ในที่นี้ ผู้ศึกษานำมาปรับใช้เพียง 10 ด้าน โดยตัดด้านการจัดองค์การ (Organizing) ออก เนื่องจากด้านการจัดองค์การเกี่ยวข้องกับเรื่องเกี่ยวกับโครงสร้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัดที่กฎหมายบัญญัติไว้ การเสนอแนะ และแก้ไขเพิ่มเติมโครงสร้างเป็นเรื่องของรัฐสภาเป็นหลัก และหากมีการแก้ไขเพิ่มเติมก็จะต้องดำเนินการพร้อมกันทุกองค์การบริหารส่วนจังหวัดทั่วประเทศ ทั้ง 10 ด้าน ดังกล่าวนั้นได้แก่ ด้าน (1) การบริหารนโยบาย (Policy) (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) (3) การบริหารคุณธรรม (Morality) (4) การบริหารเกี่ยวข้องกับสังคม (Society) (5) การวางแผน (Planning) (6) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) (7) การอำนวยการ (Directing) (8) การประสานงาน (Coordinating) (9) การรายงาน (Reporting) และ (10) การงบประมาณ (Budgeting) โดยต่อจากนี้ไปเรียกว่า “กรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน” ในเวลาเดียวกัน ผู้ศึกษายังได้นำ “ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก” มาเป็นกรอบแนวคิดรอง

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เก็บแบบสอบถามซึ่งเป็นข้าราชการที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี และประชาชนที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

สุราษฎร์ธานี รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 1,339 คน เก็บรวบรวมกลับคืนมาได้ 1,283 คน คิดเป็นร้อยละ 95.78 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดดังกล่าว ผู้ศึกษานำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบความถูกต้อง และความสมบูรณ์ของข้อมูล จากนั้น จึงนำข้อมูลมาประมวลผล และวิเคราะห์ทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์สำหรับคอมพิวเตอร์ และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีบรรยาย และแสดงตาราง และภาพประกอบคำบรรยาย ตามความเหมาะสม สำหรับความหมายของสัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ มีดังนี้

- 1) n แทน กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม
- 2) \bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย (mean)
- 3) S.D. แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)
- 4) t-test แทน การทดสอบค่าที

ในที่นี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในตาราง ใช้คำย่อว่า “อบจ.” แทน “องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี”

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาแบ่งผลการวิเคราะห์ออกเป็น 4 ส่วน ตามลำดับ ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 สถานภาพของประชากรหรือกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย 1 หัวข้อ ได้แก่ การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ผู้ศึกษาวิเคราะห์โดยนำข้อมูลมาหาค่าจำนวน และค่าร้อยละ (ตารางที่ 4.1)

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ประกอบด้วย 5 หัวข้อ ได้แก่

2.1 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน ผู้ศึกษาวิเคราะห์โดยนำข้อมูลมาหาค่าจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (ตารางที่ 4.2)

2.2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน วิเคราะห์โดยนำข้อมูลมาหาค่าจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (ตารางที่ 4.3)

2.3 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี วิเคราะห์โดยนำข้อมูลมาหาค่าจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (ตารางที่ 4.4)

2.4 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญทำให้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีประสบผลสำเร็จตามกรอบแนวคิดที่แบ่งเป็นปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก วิเคราะห์โดยนำข้อมูลมาหาค่าจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (ตารางที่ 4.5)

2.5 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารราชการส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน วิเคราะห์โดยนำข้อมูลมาหาค่าจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที (ตารางที่ 4.6-4.8) แบ่งเป็น 2 หัวข้อย่อย

2.5.1 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน จำแนกตามประเภท คือ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดกับประชาชนที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่ของจังหวัดสุราษฎร์ธานี (ตารางที่ 4.6)

2.5.2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน จำแนกตามการศึกษา แบ่งย่อยเป็น

1) จำแนกตามการศึกษาของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัด คือ การศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีกับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี (ตารางที่ 4.7)

2) จำแนกตามการศึกษาของประชาชนที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่ของจังหวัดสุราษฎร์ธานี คือ การศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีกับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี (ตารางที่ 4.8)

ส่วนที่ 3 สรุปผลการวิเคราะห์ที่ได้จากความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย 1 หัวข้อ ได้แก่

สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหา แนวทางการพัฒนา ยุทธศาสตร์ ปัจจัย และการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน (ตารางที่ 4.9) เป็นการนำเสนอไว้ในตาราง

ส่วนที่ 4 การสัมภาษณ์แนวคิดเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ แสดงรายละเอียดไว้ใน ภาคผนวก ข

ส่วนที่ 1 สถานภาพของประชากรหรือกลุ่มตัวอย่าง

ส่วนที่ 1 นี้ ประกอบด้วย 1 หัวข้อ ได้แก่

การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี และประชาชนที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 1,283 คน คิดเป็นร้อยละ 95.78 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 1,339 คน ผู้ศึกษาได้ประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลโดยแสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามแสดงค่าจำนวน และค่าร้อยละ จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง 3 เรื่อง

ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ที่ตอบแบบสอบถาม 3 เรื่อง		กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม (n = 1,283)	
		จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ	1.1 ชาย	624	48.64
	1.2 หญิง	659	51.36
	รวม	1,283	100.00
2. การศึกษา	2.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี	850	66.25
	2.2 ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และ สูงกว่าปริญญาตรี	433	33.75
	2.2.1 ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า (จำนวน 360 คน = ร้อยละ 28.06)		
	2.2.2 สูงกว่าปริญญาตรี (จำนวน 73 คน = ร้อยละ 5.69)		
	รวม	1,283	100.00

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ที่ตอบแบบสอบถาม 3 เรื่อง		กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม (n = 1,283)	
		จำนวน (คน)	ร้อยละ
3. ประเภท	4.1 ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี	70	5.46
	4.2 ประชาชนที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่ของจังหวัดสุราษฎร์ธานี	1,213	94.54
	รวม	1,283	100.00

หมายเหตุ ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างในตารางที่ 4.1 มีจำนวนน้อยเพียง 3 เรื่อง เนื่องจากผู้ศึกษาได้นำเสนอเฉพาะข้อมูลที่น่าไปใช้ในการวิเคราะห์ กล่าวคือ ผู้ศึกษาได้นำเสนอข้อมูลในเรื่องการศึกษา และประเภทของกลุ่มตัวอย่างไว้เพื่อนำไปใช้ในการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน อย่างไรก็ตาม มีข้อมูลบางส่วนที่แม้ผู้ศึกษาไม่ได้นำไปใช้ในการวิเคราะห์ แต่ก็ยังเป็นข้อมูลที่แสดงให้เห็นถึงสภาพทั่วไป หรือภูมิหลังพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง คือ ข้อมูลเรื่องเพศ

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.1 พบว่า (1) ในเรื่องเพศ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ (ร้อยละ 51.36) เป็นหญิง และที่เหลือ (ร้อยละ 48.64) เป็นชาย (2) ในเรื่องการศึกษา ถ้าแบ่งกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 2 ระดับของการศึกษา กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ (ร้อยละ 66.25) มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และที่เหลือ (ร้อยละ 33.75) มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี แต่หากแบ่งระดับของการศึกษาออกเป็น 3 ระดับ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ (ร้อยละ 66.25) มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี รองลงมา (ร้อยละ 28.06) มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และที่เหลือ (ร้อยละ 5.69) มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี และ (3) ในเรื่องประเภท กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ (ร้อยละ 94.54) เป็นประชาชนที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่ของจังหวัดสุราษฎร์ธานี และที่เหลือ (ร้อยละ 5.46) เป็นข้าราชการที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามแบ่งเป็น 5 ส่วนดังกล่าวไว้แล้วข้างต้น ผู้ศึกษาได้นำเสนอเรียงตามลำดับ ดังต่อไปนี้

2.1 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน ได้แสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 4.2

หมายเหตุ ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการ ในที่นี้หมายถึง ปัญหา อุปสรรค หรือ ข้อขัดข้องสำคัญที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน

ตารางที่ 4.2 การวิเคราะห์ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน

ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการ ด้านภาวะผู้นำของ อบจ. ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
1. ปัญหาด้านการบริหารนโยบาย							
1.1 อบจ. ไม่ได้ริเริ่มกำหนด นโยบายที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน	(348) 27.12	(867) 67.58	(68) 5.30	(1,283) 100.00	2.21*	0.52	ปานกลาง
1.2 อบจ. กำหนดนโยบายไว้อย่าง ชัดเจน และนำไปปฏิบัติ แต่ไม่ได้ ริเริ่มการประเมินผลนโยบายนั้น	(373) 29.07	(791) 61.65	(119) 9.28	(1,283) 100.00	2.19	0.58	ปานกลาง
1.3 ในภาพรวมดังกล่าวในข้อ 1.1-1.2 ข้างต้น อบจ. มีปัญหา เกี่ยวกับการบริหารจัดการด้าน การบริหารนโยบายมาก	(361) 28.14	(777) 60.56	(145) 11.30	(1,283) 100.00	2.16	0.60	ปานกลาง
	ค่าเฉลี่ยรวม				2.19	0.47	ปานกลาง

ตารางที่ 4.2

ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการ	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n)	ปานกลาง (n)	น้อย (n)	รวม (n)			
ด้านภาวะผู้นำของ อบจ. ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน	(%)	(%)	(%)	(%)			
2. ปัญหาด้านการบริหารอำนาจหน้าที่							
2.1 อบจ. ไม่ได้ให้ความสำคัญ และไม่ได้ริเริ่มกำหนดการใช้ อำนาจหน้าที่ของหน่วยงาน และ ข้าราชการ ไว้อย่างชัดเจน และง่าย ต่อการนำไปปฏิบัติ	(304)	(856)	(123)	(1,283)	2.14	0.55	ปานกลาง
2.2 นายก อบจ. ตัดสินใจใช้ อำนาจบนพื้นฐานของคุณธรรม ไม่มากเท่าที่ควร	(362)	(773)	(148)	(1,283)	2.16*	0.60	ปานกลาง
2.3 ในภาพรวมดังกล่าวในข้อ 2.1-2.2 ข้างต้น อบจ. มีปัญหา เกี่ยวกับการบริหารจัดการด้าน การบริหารอำนาจหน้าที่มาก	(326)	(808)	(149)	(1,283)	2.13	0.59	ปานกลาง
	ค่าเฉลี่ยรวม				2.14	0.48	ปานกลาง
3. ปัญหาด้านการบริหาร คุณธรรม							
3.1 นายก อบจ. ไม่ได้ตัดสินใจ ควบคุมและป้องกันข้าราชการมิ ให้ประพฤติมิชอบ	(302)	(837)	(144)	(1,283)	2.12	0.57	ปานกลาง
3.2 นายก อบจ. ไม่ได้ริเริ่ม ประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีใน การปฏิบัติหน้าที่อย่างมีคุณธรรม	(315)	(827)	(141)	(1,283)	2.13*	0.58	ปานกลาง

ตารางที่ 4.2

ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการ ด้านภาวะผู้นำของ อบจ. ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
3.3 ในภาพรวมดังกล่าวในข้อ	(331)	(837)	(115)	(1,283)			
3.1-3.2 ข้างต้น อบจ. มีปัญหา เกี่ยวกับการบริหารจัดการด้าน การบริหารคุณธรรมมาก	25.80	65.24	8.96	100.00	2.16	0.56	ปานกลาง
	ค่าเฉลี่ยรวม				2.14	0.46	ปานกลาง
4. ปัญหาด้านการบริหารที่ เกี่ยวข้องกับสังคม							
4.1 อบจ. ไม่ได้ริเริ่มจัดการ ฝึกอบรมหรือการพัฒนา ข้าราชการอย่างต่อเนื่อง	(327)	(830)	(126)	(1,283)			
4.2 อบจ. ไม่ได้ริเริ่มควบคุมดูแล การปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการ อย่างใกล้ชิดเพื่อผลประโยชน์ของ ประชาชนหรือส่วนรวม	25.49	64.69	9.82	100.00	2.15	0.57	ปานกลาง
4.3 ในภาพรวมดังกล่าวในข้อ	(334)	(815)	(134)	(1,283)			
4.1-4.2 ข้างต้น อบจ. มีปัญหา เกี่ยวกับการบริหารจัดการด้าน การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม มาก	26.03	63.52	10.44	100.00	2.15	0.58	ปานกลาง
	ค่าเฉลี่ยรวม				2.16	0.46	ปานกลาง

ตารางที่ 4.2

ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการ	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
ด้านภาวะผู้นำของ อบจ. ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
5. ปัญหาด้านการวางแผน							
5.1 อบจ. มีการวางแผนการ ปฏิบัติราชการ และนำแผนไป ปฏิบัติ แต่ไม่ได้ริเริ่มสนับสนุน ให้มีการ ประเมินผลแผนนั้นอย่าง จริงจัง และต่อเนื่อง	(363)	(852)	(68)	(1,283)			
5.2 อบจ. ไม่ได้ริเริ่มเปิดโอกาส ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนรวมใน การวางแผนการปฏิบัติราชการ	28.29	66.41	5.30	100.00	2.22*	0.53	ปานกลาง
5.3 ในภาพรวมดังกล่าวในข้อ 5.1-5.2 ข้างต้น อบจ. มีปัญหา เกี่ยวกับการบริหารจัดการด้าน การวางแผนมาก	(347)	(729)	(207)	(1,283)			
	27.05	56.82	16.13	100.00	2.10	0.64	ปานกลาง
	ค่าเฉลี่ยรวม				2.18	0.48	ปานกลาง
6. ปัญหาด้านการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์							
6.1 อบจ. สนับสนุนให้มีการ พัฒนาข้าราชการ แต่ไม่ได้ริเริ่ม ให้มีการประเมินผลอย่างจริงจังว่า ข้าราชการนั้นได้นำความรู้จาก การพัฒนาหรือการฝึกอบรมที่ ได้รับไปใช้ประโยชน์มากน้อย เพียงใด	(305)	(843)	(135)	(1,283)			
	23.77	65.71	10.52	100.00	2.13*	0.57	ปานกลาง

ตารางที่ 4.2

ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการ ด้านภาวะผู้นำของ อบจ. ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	(334)	(794)	(155)	(1,283)			
6.2 อบจ. ไม่ได้ริเริ่มนำระบบ คุณธรรม หรือระบบความรู้ ความสามารถมาใช้ใน อบจ.	26.03	61.89	12.08	100.00	2.13	0.60	ปานกลาง
6.3 ในภาพรวมดังกล่าวในข้อ 6.1-6.2 ข้างต้น อบจ. มีปัญหาการ เกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการ บริหารทรัพยากรมนุษย์มาก	(321)	(827)	(135)	(1,283)			
	25.02	64.46	10.52	100.00	2.14	0.57	ปานกลาง
	ค่าเฉลี่ยรวม				2.13	0.47	ปานกลาง
7. ปัญหาด้านการอำนวยความสะดวก							
7.1 อบจ. ไม่ได้ริเริ่มเปิดโอกาส ให้ประชาชน หรือหน่วยงาน ภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการ ตรวจสอบการปฏิบัติงานของ อบจ.	(290)	(868)	(125)	(1,283)			
	22.60	67.65	9.74	100.00	2.12*	0.55	ปานกลาง
7.2 นายก อบจ. ไม่มีภาวะผู้นำ หรือไม่ได้เป็นนักบริหารมืออาชีพ	(318)	(778)	(187)	(1,283)			
	24.79	60.64	14.58	100.00	2.10	0.61	ปานกลาง
7.3 ในภาพรวมดังกล่าวในข้อ 7.1-7.2 ข้างต้น อบจ. มีปัญหา เกี่ยวกับการบริหารจัดการด้าน การอำนวยความสะดวกมาก	(316)	(823)	(144)	(1,283)			
	24.63	64.15*	11.22	100.00	2.13	0.58	ปานกลาง
	ค่าเฉลี่ยรวม				2.12	0.47	ปานกลาง

ตารางที่ 4.2

ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการ ด้านภาวะผู้นำของ อบจ. ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	1	2	3	4			
8. ปัญหาด้านการประสานงาน							
8.1 อบจ. ไม่ได้ริเริ่มสนับสนุนให้ ข้าราชการประสานงานกันทั้ง ภายในและภายนอก อบจ. อย่าง เป็นระบบ และเป็นเครือข่าย	(295)	(850)	(138)	(1,283)			
8.2 นายก อบจ. ไม่ตัดสินใจยุติ ความขัดแย้งภายใน อบจ. อย่าง รวดเร็วและทันเหตุการณ์	(330)	(768)	(185)	(1,283)			
8.3 ในภาพรวมดังกล่าวในข้อ 8.1-8.2 ข้างต้น อบจ. มีปัญหา เกี่ยวกับการบริหารจัดการด้าน การประสานงานมาก	(330)	(823)	(130)	(1,283)			
	22.99	66.25	10.76	100.00	2.12*	0.56	ปานกลาง
	25.72	59.86	14.42	100.00	2.11	0.62	ปานกลาง
	25.72	64.15	10.13	100.00	2.15	0.57	ปานกลาง
	ค่าเฉลี่ยรวม				2.13	0.48	ปานกลาง
9. ปัญหาด้านการรายงาน							
9.1 อบจ. ไม่ได้ริเริ่มและไม่ได้ สนับสนุนให้มีการกำหนดแนว ทางการควบคุม และการตรวจสอบ การรายงานผลการปฏิบัติงานของ ข้าราชการอย่างชัดเจน เช่น การ กำหนดให้ข้าราชการรายงานผล การปฏิบัติงานต่อผู้บริหารอย่าง รวดเร็ว และทันเหตุการณ์เพื่อให้ ทราบผลการปฏิบัติงานอย่าง ต่อเนื่อง	(295)	(873)	(115)	(1,283)			
	22.99	68.04	8.96	100.00	2.14	0.54	ปานกลาง

ตารางที่ 4.2

ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการ ด้านภาวะผู้นำของ อบจ. ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	(357)	(769)	(157)	(1,283)			
9.2 อบจ. ไม่ได้ริเริ่มการควบคุม การตรวจสอบ และการ ประเมินผลการปฏิบัติงานของ ข้าราชการอย่างเป็นระบบ	27.83	59.94	12.24	100.00	2.15*	0.61	ปานกลาง
9.3 ในภาพรวมดังกล่าวในข้อ 9.1-9.2 ข้างต้น อบจ. มีปัญหา เกี่ยวกับการบริหารจัดการด้าน การรายงานมาก	(307)	(847)	(129)	(1,283)	2.13	0.56	ปานกลาง
	ค่าเฉลี่ยรวม				2.14	0.46	ปานกลาง
10. ปัญหาด้านการงบประมาณ							
10.1 อบจ. ไม่ได้ริเริ่มประกาศการ ใช้จ่ายงบประมาณของ อบจ. ต่อ สาธารณะอย่างชัดเจน	(322)	(829)	(132)	(1,283)	2.14	0.57	ปานกลาง
10.2 อบจ. ไม่ได้ริเริ่มใช้จ่าย งบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดตาม วัตถุประสงค์ของกิจกรรมหรือ โครงการ	(390)	(821)	(72)	(1,283)	2.24**	0.54	ปานกลาง
10.3 ในภาพรวมดังกล่าวในข้อ 10.1-10.2 ข้างต้น อบจ. มีปัญหา เกี่ยวกับการบริหารจัดการด้าน การงบประมาณมาก	(411)	(785)	(87)	(1,283)	2.25	0.56	ปานกลาง
	ค่าเฉลี่ยรวม				2.21	0.44	ปานกลาง

ตารางที่ 4.2

ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการ ด้านภาวะผู้นำของ อบจ. ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	1	2	3	4			
ในภาพรวมทั้งหมด อบจ. มี	(421)	(739)	(123)	(1,283)			
ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการ ด้านภาวะผู้นำของ อบจ. ตาม กรอบแนวคิด PAMS- POSDCoRB มากทั้ง 10 ด้าน ได้แก่ ด้าน (1) การบริหาร นโยบาย (2) การบริหารอำนาจ หน้าที่ (3) การบริหารคุณธรรม (4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับ สังคม (5) การวางแผน (6) การ บริหารทรัพยากรมนุษย์ (7) การ อำนวยความสะดวก (8) การประสานงาน (9) การรายงาน และ (10) การงบประมาณ	32.81	57.60	9.59	100.00	2.23	0.60	ปานกลาง

หมายเหตุ

1) สำหรับตารางที่ใช้สถิติค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน หรือ S.D และการทดสอบค่าที่
ผู้ศึกษาใช้สถิติดังนี้

1.1) ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05

1.2) ระดับความเห็นด้วยของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 ระดับ มีช่วงคะแนนเฉลี่ย ดังนี้

2.1) เห็นด้วยมาก ช่วงคะแนนระหว่าง 2.34-3.00 คะแนน

2.2) เห็นด้วยปานกลาง ช่วงคะแนนระหว่าง 1.67-2.33 คะแนน

2.3) เห็นด้วยน้อย ช่วงคะแนนระหว่าง 1.00-1.66 คะแนน

2) สำหรับค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน หรือค่า S.D ที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ มีความสัมพันธ์ เชื่อมโยง และขยายรายละเอียดให้กับค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าร้อยละ (%) ดังนั้น ในทุกตารางในของหัวข้อ 2.1-2.5 ผู้ศึกษาจึงได้แสดงค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน หรือค่า S.D ไว้ด้วย แม้ผู้ศึกษาไม่ได้นำมาใช้ในการวิเคราะห์หรือเขียนบรรยายไว้ก็ตาม

3) เนื่องจากการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน แต่ละด้านประกอบด้วยปัญหา 2 ข้อคำถาม และภาพรวมของปัญหา 1 ด้าน ในการศึกษา ผู้ศึกษาได้พิจารณาคัดเลือกเฉพาะปัญหาที่สำคัญที่สุดของแต่ละด้านเพื่อนำไปใช้ศึกษาวิเคราะห์ใน "กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหาที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน" ในบทที่ 5 หัวข้อ 2 อภิปรายผล หัวข้อย่อย ปัญหา และแนวทางการพัฒนา

4) สำหรับหลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกปัญหาที่สำคัญที่สุดของแต่ละด้านของทั้ง 10 ด้าน ดังนี้ หนึ่ง ผู้ศึกษาพิจารณาจากค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ของปัญหาในแต่ละด้าน กล่าวคือ หากปัญหาด้านใดมีค่าเฉลี่ยของปัญหามากที่สุด จะเลือกเพื่อนำไปวิเคราะห์เป็นอันดับแรก สอง ถ้าหากค่าเฉลี่ยของปัญหาในแต่ละด้านมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ผู้ศึกษาจะพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน หรือ S.D. ที่แสดงถึงการกระจายของข้อมูลของปัญหาแต่ละด้าน โดยเลือกปัญหาที่มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานน้อยที่สุดเป็นอันดับสอง และ สาม ถ้าหากปัญหาแต่ละด้านมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากันอีก จะพิจารณาจากจำนวนของกลุ่มตัวอย่าง (n) ของปัญหาแต่ละด้านต่อระดับความเห็นด้วย โดยเลือกปัญหาที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมากที่สุด (มาก ปานกลาง น้อย) เป็นอันดับสุดท้าย

เพื่อให้เห็นความชัดเจนขึ้น ในตารางที่ 4.2 ข้างบนนี้ซึ่งแสดงการวิเคราะห์ปัญหา ผู้ศึกษาได้ใส่เครื่องหมาย * ไว้ท้ายตัวเลขค่าเฉลี่ยที่ผู้ศึกษาเห็นว่า เป็นปัญหาที่สำคัญที่สุดของแต่ละด้านไว้ด้วย และได้ใส่เครื่องหมาย ** ไว้ท้ายค่าเฉลี่ยเพื่อแสดงให้เห็นว่าเป็นปัญหาที่สำคัญที่สุดของทั้ง 10 ด้าน

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.2 แสดงให้เห็นถึงผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน ๆ ละ 3 ข้อคำถาม โดยแต่ละด้านได้เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ยกเว้นคำถามสุดท้ายที่เป็นคำถามเกี่ยวกับภาพรวมของแต่ละด้านไม่ได้นำมาเรียงตามลำดับไว้ด้วย แต่ได้นำเสนอคำถามเกี่ยวกับภาพรวม 1 ข้อคำถามแยกไว้ต่างหาก รวมทั้งได้สรุปค่าเฉลี่ยรวมของ 3 ข้อคำถามนั้นด้วย นอกจากนี้ ในคำถามสุดท้ายของปัญหา ได้มีการนำเสนอปัญหาในภาพรวมทั้งหมดไว้ด้วยอีก 1 ข้อคำถาม ผลการวิเคราะห์พบว่า

กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 10 ด้านทุกข้อคำถาม ดังนี้

1) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 2 ข้อคำถาม กล่าวคือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.21) ว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีไม่ได้ริเริ่มกำหนดนโยบายที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.19) ว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีกำหนดนโยบายไว้อย่างชัดเจน และนำไปปฏิบัติ แต่ไม่ได้ริเริ่มการประเมินผลนโยบายนั้น

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.16) ว่า ในภาพรวม องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการบริหารนโยบายมาก

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการบริหารนโยบาย รวม 3 ข้อคำถาม พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.19)

2) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 2 ข้อคำถาม กล่าวคือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.16) ว่า นายกององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตัดสินใจใช้อำนาจบนพื้นฐานของคุณธรรมไม่มากเท่าที่ควร และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.14) ว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีไม่ได้ให้ความสำคัญและไม่ริเริ่มกำหนดการใช้อำนาจหน้าที่ของหน่วยงานและข้าราชการไว้อย่างชัดเจน และง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.13) ว่า ในภาพรวม องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่มาก

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ รวม 3 ข้อคำถาม พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.14)

3) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 2 ข้อคำถาม กล่าวคือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.13) ว่า นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีไม่ได้ริเริ่มประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีคุณธรรม และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.12) ว่า นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีไม่ได้ตัดสินใจควบคุม และป้องกันข้าราชการมิให้ประพฤติมิชอบ

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.16) ว่า ในภาพรวม องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการบริหารคุณธรรมมาก

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการบริหารคุณธรรม รวม 3 ข้อคำถาม พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.14)

4) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 2 ข้อคำถาม กล่าวคือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.18) ว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีไม่ได้ริเริ่มควบคุมดูแลการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการอย่างใกล้ชิดเพื่อผลประโยชน์ของประชาชนหรือส่วนรวม และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.15) ว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีไม่ได้ริเริ่มจัดการฝึกอบรมหรือการพัฒนาข้าราชการอย่างต่อเนื่อง

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.15) ว่า ในภาพรวม องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคมมาก

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม รวม 3 ข้อคำถาม พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.16)

5) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการวางแผน กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 2 ข้อคำถาม กล่าวคือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.22) ว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีการวางแผนการปฏิบัติราชการ และนำแผนไป

ปฏิบัติ แต่ไม่ได้รับเริ่มสนับสนุนให้มีการประเมินผลแผนนั้นอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.21) ว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ไม่ได้รับเริ่มเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนรวมในการวางแผนการปฏิบัติราชการ

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.10) ว่า ในภาพรวม องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการวางแผนมาก

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการวางแผน รวม 3 ข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.18)

6) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นในระดับปานกลางทั้ง 2 ข้อคำถาม กล่าวคือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.13, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.57) ว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีสนับสนุนให้มีการพัฒนาข้าราชการ แต่ไม่ได้รับเริ่มให้มีการประเมินผลอย่างจริงจังว่าข้าราชการนั้นได้นำความรู้จากการพัฒนาหรือการฝึกอบรมที่ได้รับไปใช้ประโยชน์มากน้อยเพียงใด และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.13, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.60) ว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีไม่ได้รับเริ่มนำระบบคุณธรรม หรือระบบความรู้ความสามารถมาใช้ในองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.14) ว่า ในภาพรวม องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการจัดองค์การมาก

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการจัดองค์การ รวม 3 ข้อคำถาม พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.13)

7) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการอำนวยการ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 2 ข้อคำถาม กล่าวคือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.12) ว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีไม่ได้รับเริ่มเปิดโอกาสให้ประชาชน หรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.10) ว่า นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีไม่มีภาวะผู้นำ หรือไม่ได้เป็นนักบริหารมืออาชีพ

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.13) ว่า ในภาพรวม องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีปัญหาการเกี่ยวกับบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์มาก

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ รวม 3 ข้อคำถาม พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.12)

8) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการประสานงาน กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นในระดับปานกลางทั้ง 2 ข้อคำถาม กล่าวคือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.12) ว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีไม่ได้ริเริ่มสนับสนุนให้ข้าราชการประสานงานกันทั้งภายในและภายนอกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีอย่างเป็นระบบ และเป็นเครือข่าย และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.11) ว่า นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีไม่ตัดสินใจยุติความขัดแย้งภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีอย่างรวดเร็ว และทันเหตุการณ์

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.15) ว่า ในภาพรวม องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการอำนาจการมาก

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการอำนาจการ รวม 3 ข้อคำถาม พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.13)

9) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการรายงาน กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 2 ข้อคำถาม กล่าวคือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.15) ว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีไม่ได้ริเริ่มการควบคุม การตรวจสอบ และการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการอย่างเป็นระบบ และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.14) ว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีไม่ได้ริเริ่มและไม่ได้สนับสนุนให้มีการกำหนดแนวทางการควบคุม และการตรวจสอบการรายงานผลการปฏิบัติงาน

ของข้าราชการอย่างชัดเจน เช่น การกำหนดให้ข้าราชการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้บริหารอย่างรวดเร็ว และทันเหตุการณ์เพื่อให้ทราบผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.13) ว่า ในภาพรวม องค์กรบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการรายงานมาก

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์กรบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการประสานงาน รวม 3 ข้อคำถาม พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.14)

10) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการงบประมาณ กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 2 ข้อคำถาม กล่าวคือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.24) ว่า องค์กรบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีไม่ได้ริเริ่มใช้จ่ายงบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดตามวัตถุประสงค์ของกิจกรรมหรือโครงการ และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.14) ว่า องค์กรบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีไม่ได้ริเริ่มประกาศการใช้จ่ายงบประมาณขององค์กรบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีต่อสาธารณะอย่างชัดเจน

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.25) ว่า ในภาพรวม องค์กรบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการงบประมาณมาก

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์กรบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการงบประมาณ รวม 3 ข้อคำถาม พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.21)

11) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการในภาพรวมทั้งหมด ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อคำถามที่ว่า ในภาพรวมทั้งหมด องค์กรบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB มากทั้ง 10 ด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.23)

2.2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน ได้แสดงไว้ในตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 การวิเคราะห์ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน

แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำของ อบจ. ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับความเห็นด้วย
	มาก (n)	ปานกลาง (n)	น้อย (n)	รวม (n)			
1. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านนโยบาย							
อบจ. ควรริเริ่มสนับสนุนให้	(370)	(836)	(77)	(1,283)			
ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการประชาชนอย่างแท้จริง รวมทั้งควรกำหนดแผนการประเมินผลนโยบายไว้อย่างชัดเจนด้วย	28.84	65.16	6.00	100.00	2.22	0.54	ปานกลาง
2. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านอำนาจหน้าที่							
อบจ. ควรริเริ่มกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงาน และข้าราชการไว้อย่างชัดเจน และง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ รวมทั้งนายก อบจ. ควรกล้าตัดสินใจใช้อำนาจบนพื้นฐานของคุณธรรมมากพอควรด้วย	(445)	(743)	(95)	(1,283)			
หน้าที่ของหน่วยงาน และข้าราชการไว้อย่างชัดเจน และง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ รวมทั้งนายก อบจ. ควรกล้าตัดสินใจใช้อำนาจบนพื้นฐานของคุณธรรมมากพอควรด้วย	34.68	57.91	7.40	100.00	2.27	0.58	ปานกลาง

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

แนวทางการพัฒนาการบริหาร จัดการด้านภาวะผู้นำของ อบจ. ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
3. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านคุณธรรม							
นายก อบจ. ควรตัดสินใจควบคุมและป้องกันข้าราชการมิให้ประพฤติมิชอบ รวมทั้งควรประพฤติดีเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีคุณธรรมด้วย	(425)	(749)	(109)	(1,283)	2.24	0.59	ปานกลาง
4. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านที่เกี่ยวข้องกับสังคม							
อบจ. ควรริเริ่มจัดการฝึกอบรมหรือการพัฒนาข้าราชการอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งควรควบคุมดูแลการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการอย่างใกล้ชิดเพื่อผลประโยชน์ของประชาชนหรือส่วนรวมด้วย	(403)	(765)	(115)	(1,283)	2.24	0.59	ปานกลาง
5. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านวางแผน							
อบจ. ควรริเริ่มสนับสนุนให้มีการประเมินผลแผนอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง รวมทั้งควรเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนรวมในการวางแผนการปฏิบัติราชการด้วย	(395)	(761)	(127)	(1,283)	2.20	0.60	ปานกลาง

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

แนวทางการพัฒนาการบริหาร จัดการด้านภาวะผู้นำของ อบจ. ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
6. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์							
อบจ. ควรริเริ่มให้มีการประเมินผลอย่างจริงจังว่าข้าราชการได้นำความรู้จากการพัฒนาหรือการฝึกอบรมที่ได้รับไปใช้ประโยชน์มากน้อยเพียงใด รวมทั้งควรนำระบบคุณธรรมหรือระบบความรู้ความสามารถมาใช้ใน อบจ. ด้วย	(429)	(735)	(119)	(1,283)	2.24	0.60	ปานกลาง
7. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านกรอำนาจการ							
อบจ. ควรริเริ่มเปิดโอกาสให้ประชาชน หรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบการปฏิบัติงานของอบจ. รวมทั้งนายก อบจ. ควรมีภาวะผู้นำ หรือได้เป็นนักบริหารมืออาชีพด้วย	(386)	(835)	(62)	(1,283)	2.25	0.53	ปานกลาง

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

แนวทางการพัฒนาการบริหาร จัดการด้านภาวะผู้นำของ อบจ. ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
8. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการประสานงาน							
อบจ. ควรริเริ่มสนับสนุนให้ ข้าราชการประสานงานกันทั้ง ภายในและภายนอก อบจ. อย่าง เป็นระบบ และเป็นเครือข่าย นอกจากนี้ นายก อบจ. ควร ตัดสินใจยุติความขัดแย้งภายใน อบจ. อย่างรวดเร็ว และทัน เหตุการณ์ด้วย	(415)	(752)	(116)	(1,283)	2.22	0.59	ปานกลาง
9. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการรายงาน							
อบจ. ควรริเริ่มและสนับสนุนให้ มีการกำหนดแนวทางการควบคุม และการตรวจสอบการรายงานผล การปฏิบัติงานของข้าราชการ อย่างชัดเจนและต่อเนื่อง เช่น การกำหนดให้ข้าราชการรายงาน ผลการปฏิบัติงานต่อผู้บริหาร อย่างรวดเร็ว และทันเหตุการณ์ เพื่อให้ทราบผลการปฏิบัติงาน อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ควรริเริ่มในการกำหนดมาตรการ	(352)	(747)	(184)	(1,283)	2.19	0.63	ปานกลาง

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

แนวทางการพัฒนาการบริหาร จัดการด้านภาวะผู้นำของ อบจ. ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
วิธีการหรือขั้นตอนการควบคุม ตรวจสอบ ประเมินผลการ ปฏิบัติงานของข้าราชการอย่าง ชัดเจน และเป็นระบบด้วย							
10. แนวทางการพัฒนาการ บริหารจัดการด้าน การงบประมาณ							
อบจ. ควรริเริ่มประกาศการใช้ จ่ายงบประมาณของ อบจ. ต่อ สาธารณะอย่างชัดเจน รวมทั้ง ควรใช้จ่ายงบประมาณอย่าง ประหยัด คุ่มค่า และเกิด ประโยชน์สูงสุดตาม วัตถุประสงค์ของกิจกรรมหรือ โครงการด้วย	(385)	(758)	(140)	(1,283)	2.21	0.61	ปานกลาง

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.3 แสดงให้เห็นถึงผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน โดยแต่ละด้านประกอบด้วยคำถาม 1 ข้อคำถาม ผลการวิเคราะห์พบว่า กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 10 ด้านทุกข้อคำถาม ดังนี้

1) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.22) ว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีควร

ริเริ่มสนับสนุนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการประชาชนอย่างแท้จริง รวมทั้งควรกำหนดแผนการประเมินผลนโยบายไว้อย่างชัดเจนด้วย

2) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.27) ว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ควรริเริ่มกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานและข้าราชการไว้อย่างชัดเจน และง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ รวมทั้งนายก อบจ. ควรกล้าตัดสินใจใช้อำนาจบนพื้นฐานของคุณธรรมมากพอควรด้วย

3) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.24) ว่า นายกองการบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ควรตัดสินใจควบคุม และป้องกันข้าราชการมิให้ประพฤติมิชอบ รวมทั้งควรประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีคุณธรรมด้วย

4) แนวทางพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.24) ว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ควรริเริ่มจัดการฝึกอบรมหรือการพัฒนาข้าราชการอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งควรควบคุมดูแลการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการอย่างใกล้ชิดเพื่อผลประโยชน์ของประชาชนหรือส่วนรวมด้วย

5) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผน กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.20) ว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ควรริเริ่มสนับสนุนให้มีการประเมินผลแผนอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง รวมทั้งควรเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติราชการด้วย

6) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.24) ว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ควรริเริ่มให้มีการประเมินผลอย่างจริงจังว่าข้าราชการได้นำความรู้จากการพัฒนาหรือการฝึกอบรมที่ได้รับไปใช้ประโยชน์มากน้อยเพียงใด รวมทั้งควรนำระบบคุณธรรม หรือระบบความรู้ความสามารถมาใช้ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีด้วย

7) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการอำนวยการ กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.25) ว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ควรริเริ่มเปิดโอกาสให้ประชาชน หรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี รวมทั้งนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ควรมีภาวะผู้นำ หรือเป็นนักบริหารมืออาชีพด้วย

8) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการประสานงาน กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.22) ว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีควรริเริ่มสนับสนุนให้ข้าราชการประสานงานกันทั้งภายในและภายนอกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีอย่างเป็นระบบ และเป็นเครือข่าย นอกจากนี้ นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดควรตัดสินใจยุติความขัดแย้งภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีอย่างรวดเร็ว และทันเหตุการณ์ด้วย

9) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการรายงาน กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.19) ว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีควรริเริ่มและสนับสนุนให้มีการกำหนดแนวทางการควบคุม และการตรวจสอบการรายงานผลการปฏิบัติงานของข้าราชการอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง เช่น การกำหนดให้ข้าราชการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้บริหารอย่างรวดเร็ว และทันเหตุการณ์เพื่อให้ทราบผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ควรริเริ่มในการกำหนดมาตรการ วิธีการ หรือขั้นตอนการควบคุม ตรวจสอบ ประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการอย่างชัดเจน และเป็นระบบ

10) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการงบประมาณ กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.21) ว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีควรริเริ่มประกาศการใช้จ่ายงบประมาณของ อบจ. ต่อสาธารณะอย่างชัดเจน-รวมทั้งควรใช้จ่ายงบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดตามวัตถุประสงค์ของกิจกรรมหรือโครงการด้วย

2.3 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ได้แสดงไว้ในตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 การวิเคราะห์ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

ยุทธศาสตร์การพัฒนา การบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำ ของ อบจ.	ระดับความเห็นด้วย					S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม	ค่าเฉลี่ย		
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(\bar{X})		
1. การกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ให้ อบจ. ส่งเสริมการบริหารจัดการ ด้านภาวะผู้นำของ อบจ. ให้มี ประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น	(340) 26.50	(882) 68.75	(61) 4.75	(1,283) 100.00	2.21	0.51	ปานกลาง
2. การกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ให้ อบจ. สนับสนุนการบริหารจัดการ ด้านภาวะผู้นำของ อบจ. ที่สอดคล้อง กับความต้องการ และการให้บริการ แก่ประชาชน	(389) 30.32	(756) 58.92	(138) 10.76	(1,283) 100.00	2.19	0.61	ปานกลาง
3. การกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ให้ อบจ. พัฒนาการบริหารจัดการด้าน ภาวะผู้นำของ อบจ. ให้ตอบสนอง ต่องานและภารกิจอย่างรวดเร็วทัน เหตุการณ์	(366) 28.53	(780) 60.80	(137) 10.68	(1,283) 100.00	2.17	0.60	ปานกลาง

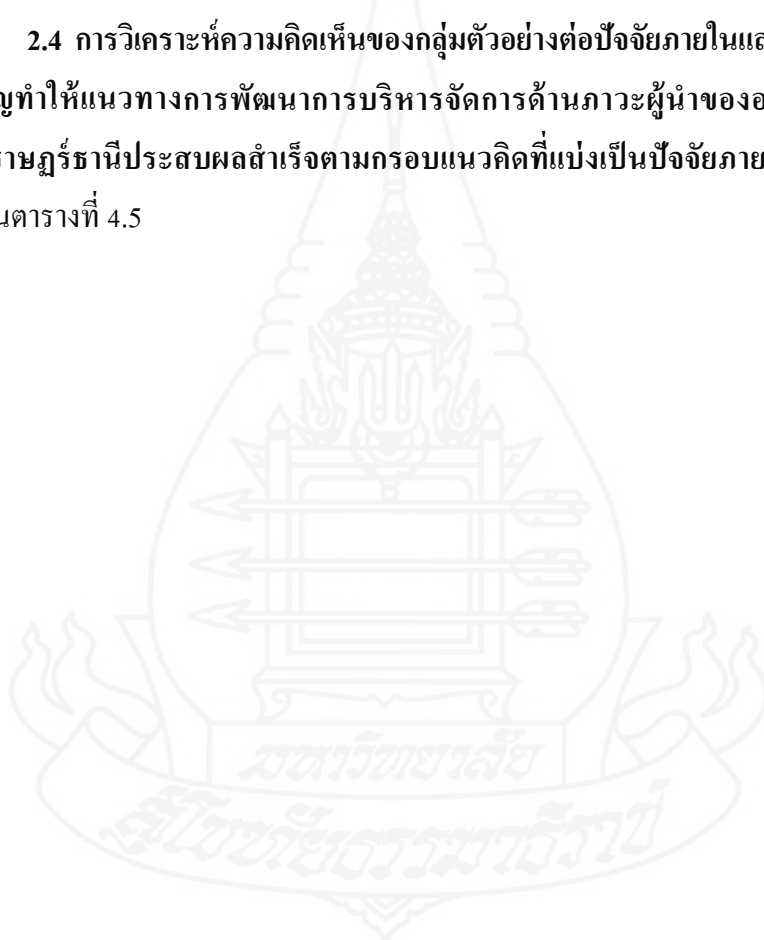
จากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.4 แสดงให้เห็นถึงผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีที่ประกอบด้วยคำถาม 3 ข้อคำถาม โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย ผลการวิเคราะห์พบว่า กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 3 ข้อคำถาม ดังนี้

1) กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.21) ว่า การกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีส่งเสริมการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

2) กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.19) ว่า การกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีสนับสนุนการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีที่สอดคล้องกับความต้องการและการให้บริการแก่ประชาชน

3) กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.17) ว่า การกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีให้ตอบสนองต่องาน และภารกิจอย่างรวดเร็วทันเหตุการณ์

2.4 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญทำให้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีประสบผลสำเร็จตามกรอบแนวคิดที่แบ่งเป็นปัจจัยภายในและภายนอก ได้แสดงไว้ในตารางที่ 4.5



ตารางที่ 4.5 การวิเคราะห์ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญทำให้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีประสบความสำเร็จตามกรอบแนวคิดที่แบ่งเป็นปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก

ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ที่มีส่วนสำคัญทำให้แนวทางการ พัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะ ผู้นำของ อบจ. ประสบผลสำเร็จ ตามกรอบแนวคิดที่แบ่งเป็นปัจจัย ภายในและปัจจัยภายนอก	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
1. ปัจจัยภายใน							
1.1 การที่นายก อบจ. กล้าริเริ่ม กล้า คิด กล้าตัดสินใจ กล้าทำ กล้า เปลี่ยนแปลงเพื่อผลประโยชน์ของ ส่วนรวม และทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี	(453)	(778)	(52)	(1,283)	2.31	0.54	ปานกลาง
1.2 การที่นายก อบจ. มีการศึกษาสูง หรือสำเร็จปริญญาตรีขึ้นไป	(521)	(686)	(76)	(1,283)	2.34	0.58	มาก
2. ปัจจัยภายนอก							
2.1 การที่ประชาชนสนับสนุน บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเข้า ดำรงตำแหน่งใน อบจ.	(445)	(736)	(102)	(1,283)	2.26	0.59	ปานกลาง
2.2 การที่ประชาชนยอมรับและ ศรัทธาในตัวนายก อบจ.	(471)	(705)	(107)	(1,283)	2.28	0.60	ปานกลาง

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.5 แสดงให้เห็นถึงผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญทำให้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีประสบความสำเร็จตามกรอบแนวคิดที่แบ่งเป็นปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก จำนวน 4 ข้อคำถาม โดยแต่ละปัจจัยได้เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย

จากมากไปน้อย ผลการวิเคราะห์พบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก 1 ข้อคำถาม และเห็นด้วยในระดับปานกลาง 3 ข้อคำถาม ดังนี้

1) **ปัจจัยภายใน** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก 1 ข้อคำถาม กล่าวคือ การที่นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีการศึกษาสูง หรือสำเร็จปริญญาตรีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 2.34) และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง 1 ข้อคำถาม กล่าวคือ การที่นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีกล้าริเริ่ม กล้าคิด กล้าตัดสินใจ กล้าทำ กล้าเปลี่ยนแปลงเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวม และทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี (ค่าเฉลี่ย 2.31)

2) **ปัจจัยภายนอก** กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 2 ข้อคำถาม กล่าวคือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.28) ว่า การที่ประชาชนยอมรับและศรัทธาในตัวนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.26) ว่า การที่ประชาชนสนับสนุนบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเข้าดำรงตำแหน่งในองค์การบริหารส่วนจังหวัด

2.5 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารราชการส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน วิเคราะห์โดยนำข้อมูลมาหาค่าจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที (ตารางที่ 4.6-4.8) แบ่งเป็น 2 หัวข้อย่อย ได้แก่

2.5.1 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน จำแนกตามประเภท คือ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดกับประชาชนที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่ของจังหวัดสุราษฎร์ธานี (ตารางที่ 4.6)

2.5.2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน จำแนกตามการศึกษา แบ่งย่อยเป็น

1) จำแนกตามการศึกษาของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัด คือ การศึกษาดำเนินปริญญาตรีกับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี (ตารางที่ 4.7)

2) จำแนกตามการศึกษาของประชาชนที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่ของจังหวัด สุราษฎร์ธานี คือ การศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีกับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี (ตารางที่ 4.8)

หมายเหตุ การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัด สุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน จำแนกตามการศึกษา ผู้ศึกษาแบ่งการวิเคราะห์เป็น 2 ส่วน โดยแบ่งตามประเภทของกลุ่มตัวอย่าง คือ (1) ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัด และ (2) ประชาชนที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่ของจังหวัดสุราษฎร์ธานี ทั้งนี้ เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 ประเภท มีอำนาจหน้าที่หลักในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน จึงไม่อาจนำมาวิเคราะห์รวมกันได้

2.5.1 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน จำแนกตามประเภท คือ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดกับประชาชนที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่ของจังหวัดสุราษฎร์ธานี (ตารางที่ 4.6)



ตารางที่ 4.6 ค่าสถิติการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม
 แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัด
 สุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน จำแนกตามประเภท
 คือ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดกับประชาชนที่อาศัยอยู่ใน
 เขตพื้นที่ของจังหวัดสุราษฎร์ธานี

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็น ระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการ ของ อบจ. ตามกรอบแนวคิด PAMS- POSDCoRB 10 ด้าน จำแนกตามประเภท	กลุ่มตัวอย่าง (n = 1,283)				t	Sig. (2-tailed)
	ข้าราชการฯ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) (n = 70)		ประชาชนฯ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) (n = 1,213)			
1. ด้านนโยบาย						
อบจ. ควรริเริ่มสนับสนุนให้ประชาชน เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการ ประชาชนอย่างแท้จริง รวมทั้งควร กำหนดแผนการประเมินผลนโยบายไว้ อย่างชัดเจนด้วย	1.95	0.64	2.24	0.53	-4.32	0.00*
2. ด้านอำนาจหน้าที่						
อบจ. ควรริเริ่มกำหนดอำนาจหน้าที่ของ หน่วยงาน และข้าราชการไว้ชัดเจน และง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ รวมทั้งนายก อบจ. ควรกล้าตัดสินใจใช้อำนาจบน พื้นฐานของคุณธรรมมากพอควรด้วย	2.24	0.60	2.27	0.58	-0.44	0.66**
3. ด้านคุณธรรม						
นายก อบจ. ควรตัดสินใจควบคุม และ ป้องกันข้าราชการมิให้ประพฤติมิชอบ รวมทั้งควรประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดี ในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีคุณธรรมด้วย	2.08	0.69	2.25	0.58	-2.32	0.02*

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็น ระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการ ของ อบจ. ตามกรอบแนวคิด PAMS- POSDCoRB 10 ด้าน จำแนกตามประเภท	กลุ่มตัวอย่าง (n = 1,283)				t	Sig. (2-tailed)
	ข้าราชการฯ		ประชาชนฯ			
	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) (n = 70)	S.D	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) (n = 1,213)	S.D		
4. ด้านที่เกี่ยวข้องกับสังคม						
อบจ. ควรริเริ่มจัดการฝึกอบรมหรือการ พัฒนาข้าราชการอย่างต่อเนื่อง รวมทั้ง ควรควบคุมดูแลการปฏิบัติหน้าที่ของ ข้าราชการอย่างใกล้ชิดเพื่อผลประโยชน์ ของประชาชนหรือส่วนรวมด้วย	2.20	0.60	2.20	0.59	-0.35	0.72**
5. ด้านวางแผน						
อบจ. ควรริเริ่มสนับสนุนให้มีการ ประเมินผลแผนอย่างจริงจัง และ ต่อเนื่อง รวมทั้งควรเปิดโอกาสให้ ประชาชนเข้ามามีส่วนรวมในการวาง แผนการปฏิบัติราชการด้วย	1.98	0.64	2.22	0.59	-3.20	0.00*
6. ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์						
อบจ. ควรริเริ่มให้มีการประเมินผลอย่าง จริงจังว่าข้าราชการได้นำความรู้จากการ พัฒนาหรือการฝึกอบรมที่ได้รับไปใช้ ประโยชน์มากน้อยเพียงใด รวมทั้งควร นำระบบคุณธรรม หรือระบบความรู้ ความสามารถมาใช้ใน อบจ. ด้วย	2.11	0.67	2.24	0.60	-1.81	0.07**

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็น ระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการ ของ อบจ. ตามกรอบแนวคิด PAMS- POSDCoRB 10 ด้าน จำแนกตามประเภท	กลุ่มตัวอย่าง (n = 1,283)				t	Sig. (2-tailed)
	ข้าราชการฯ		ประชาชนฯ			
	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D		
7. ด้านการอำนวยความสะดวก						
อบจ. ควรริเริ่มเปิดโอกาสให้ประชาชน หรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วม ในการตรวจสอบการปฏิบัติงานของ อบจ. รวมทั้ง นายก อบจ. ควรมีภาวะผู้นำ หรือเป็นนักบริหารมืออาชีพด้วย	2.20	0.55	2.25	0.53	-0.85	0.40**
8. ด้านการประสานงาน						
อบจ. ควรริเริ่มสนับสนุนให้ข้าราชการ ประสานงานกันทั้งภายในและภายนอก อบจ. อย่างเป็นระบบ และเป็นเครือข่าย นอกจากนี้ นายก อบจ. ควรตัดสินใจยุติ ความขัดแย้งภายใน อบจ. อย่างรวดเร็ว และทันเหตุการณ์ด้วย	2.27	0.58	2.23	0.60	0.55	0.58**
9. ด้านการรายงาน						
อบจ. ควรริเริ่มและสนับสนุนให้มีการ กำหนดแนวทางการควบคุม และการ ตรวจสอบการรายงานผลการปฏิบัติงาน ของข้าราชการอย่างชัดเจน และต่อเนื่อง เช่น การกำหนดให้ข้าราชการรายงานผล การปฏิบัติงานต่อผู้บริหารอย่างรวดเร็ว และทันเหตุการณ์เพื่อให้ทราบผลการ	2.08	0.67	2.13	0.63	-0.61	0.54**

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็น ระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการ ของ อบจ. ตามกรอบแนวคิด PAMS- POSDCoRB 10 ด้าน จำแนกตามประเภท	กลุ่มตัวอย่าง (n = 1,283)				t	Sig. (2-tailed)
	ข้าราชการฯ		ประชาชนฯ			
	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D		
	(n = 70)		(n = 1,213)			
ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ควรริเริ่มในการกำหนดมาตรการ วิธีการ หรือขั้นตอนการควบคุม ตรวจสอบ ประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ อย่างชัดเจน และเป็นระบบด้วย						
10. ด้านการงบประมาณ						
อบจ. ควรริเริ่มประกาศการใช้จ่าย งบประมาณของ อบจ. ต่อสาธารณะ อย่างชัดเจน รวมทั้งควรใช้จ่าย งบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่า และ เกิดประโยชน์สูงสุดตามวัตถุประสงค์ ของกิจกรรมหรือโครงการด้วย	2.05	0.67	2.19	0.60	-1.89	0.06**
ค่าเฉลี่ยรวม	2.12	0.43	2.22	0.40	-2.17	0.03*

หมายเหตุ เฉพาะตารางที่การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน จำแนกตามประเภท คือ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดกับประชาชนที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่ของจังหวัดสุราษฎร์ธานี (ตารางที่ 4.6 ข้างต้น) รวมทั้งจำแนกตามการศึกษาซึ่งแบ่งย่อยเป็น 2 ส่วน ได้แก่ การศึกษาของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัด คือ การศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีกับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี (ตารางที่ 4.7) และการศึกษาของประชาชนที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่ของจังหวัดสุราษฎร์ธานี คือ การศึกษาต่ำกว่าปริญญา

ตรีกับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี (ตารางที่ 4.8) ผู้ศึกษาได้ยึดถือแนวทางการวิเคราะห์เปรียบเทียบ ดังนี้

1) การวิเคราะห์หรือการทดสอบค่าที (t-test) เป็นการทดสอบผลต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 2 กลุ่มเท่านั้น เช่น ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นข้าราชการที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดและประชาชนที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่ของจังหวัดสุราษฎร์ธานีต่อคำถามที่นำมาวิเคราะห์ว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่ สำหรับในที่นี้ผู้ศึกษาได้พิจารณาจากค่า Sig. (2-tailed) กล่าวคือ ถ้าความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่มแตกต่างกัน ค่า Sig. (2-tailed) จะน้อยกว่าหรือเท่ากับ α หรือเขียนว่า Sig. (2-tailed) $< \alpha$ หรือ Sig. (2-tailed) = α (ในตารางข้างบนได้ใส่เครื่องหมาย * ไว้ ซึ่งหมายถึง มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) แต่ถ้าความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่มไม่แตกต่างกัน ค่า Sig. (2-tailed) จะมากกว่า α หรือเขียนว่า Sig. (2-tailed) $> \alpha$ (ในตารางข้างบน ได้ใส่เครื่องหมาย ** ไว้) (กัลยา วานิชย์บัญชา (2549: 234-235) ในหนังสือ เรื่อง “การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล” (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย) และ ธานินทร์ ศิลป์จารุ (2552: 356-361) ในหนังสือ เรื่อง “การวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS” (กรุงเทพมหานคร : บิสิเนสสารแอนดี้))

2) t หมายถึง ค่าสถิติที่คำนวณได้จากข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง

3) Sig. (2-tailed) หมายถึง ค่าความน่าจะเป็นในการยอมรับหรือปฏิเสธสมมติฐาน (หมายถึง ข้อคิดเห็นหรือข้อความที่ใช้เป็นมูลฐานของการหาเหตุผลของการวิจัย) ในกรณีนี้หมายถึง แยกต่าง หรือไม่แตกต่างกัน

4) ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ (α) ที่ใช้เป็นเกณฑ์สำหรับการยอมรับหรือปฏิเสธสมมติฐาน ว่า ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างแตกต่างกัน หรือไม่แตกต่างกัน ในที่นี้กำหนดให้ $\alpha = 0.05$ หรือที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05 หรือ 95%

5) * หมายถึง ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม แยกต่าง (Sig. (2-tailed) $< \alpha$ หรือ Sig. (2-tailed) = α)

6) ** หมายถึง ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม ไม่แตกต่างกัน (Sig. (2-tailed) $> \alpha$)

7) เนื่องจากค่า t และค่า S.D. มีความสัมพันธ์ เชื่อมโยง และขยายรายละเอียดให้กับค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าร้อยละ (%) ดังนั้น ทุกตารางในหัวข้อ 2.5 ผู้ศึกษาจึงได้แสดงค่า S.D. ไว้ด้วย และบางตารางจึงได้แสดงค่า t ไว้ด้วย ถึงแม้ว่าในทุกตาราง ผู้ศึกษาไม่ได้นำค่า S.D. และค่า t มาใช้ในการวิเคราะห์ หรือเขียนบรรยายได้ตารางไว้ก็ตาม

จากตารางที่ 4.6 เป็นการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม จำแนกตามประเภท คือ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดกับประชาชนที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่ของจังหวัดสุราษฎร์ธานีต่อภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน พบว่า มี 7 ด้าน ได้แก่ ด้าน (1) การบริหารอำนาจหน้าที่ (2) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (3) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (4) การบริหารด้านการอำนวยความสะดวก (5) การประสานงาน (6) การรายงาน และ (7) การงบประมาณ ไม่แตกต่างกัน โดยค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า α (ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย ** ไว้ในตาราง (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.66, 0.72, 0.07, 0.40, 0.58, 0.54 และ 0.06 ตามลำดับ) เช่นนี้ หมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่เป็นข้าราชการที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดกับประชาชนที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่ของจังหวัดสุราษฎร์ธานีต่อภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน ไม่แตกต่างกัน (ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ มากกว่า 0.05) 7 ด้าน ดังกล่าว

สำหรับอีก 3 ด้าน ได้แก่ ด้าน (1) การบริหารนโยบาย (2) การบริหารคุณธรรม และ (3) การวางแผน พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) น้อยกว่า α (ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย * ไว้ในตาราง (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.00, 0.02, และ 0.00 ตามลำดับ) เช่นนี้ หมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่เป็นข้าราชการที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดกับประชาชนที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่ของจังหวัดสุราษฎร์ธานีต่อภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน แตกต่างกัน (ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ น้อยกว่า 0.05) 3 ด้านดังกล่าว

สรุป การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม จำแนกตามประเภท คือ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดกับประชาชนที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่ของจังหวัดสุราษฎร์ธานีต่อภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกัน 7 ด้าน และแตกต่างกันเพียง 3 ด้าน (ผลการวิเคราะห์ดังกล่าวนี้ เป็นเพียงข้อมูลเบื้องต้นเท่านั้น หากต้องการศึกษาอย่างละเอียด ควรทำการศึกษาต่อไป)

2.5.2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน จำแนกตามการศึกษา

1) จำแนกตามการศึกษาของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัด คือ การศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีกับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี (ตารางที่ 4.7)

ตารางที่ 4.7 ค่าสถิติการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน จำแนกตามการศึกษาของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัด คือ การศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีกับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของ อบจ. ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน จำแนกตามการศึกษาของข้าราชการ	กลุ่มตัวอย่าง (n = 70)		t	Sig. (2-tailed)		
	ต่ำกว่าปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี	ค่าเฉลี่ย S.D (X̄) (n = 8)			ค่าเฉลี่ย S.D (X̄) (n = 62)	
1. ด้านนโยบาย						
อบจ. ควรริเริ่มสนับสนุนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการประชาชนอย่างแท้จริง รวมทั้งควรกำหนดแผนการประเมินผลนโยบายไว้อย่างชัดเจนด้วย	1.87	0.35	1.96	0.67	-0.38	0.71**

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็น ระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อ ภาพรวมแนวทางการพัฒนาการ บริหารจัดการของ อบจ. ตามกรอบ แนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน จำแนกตามการศึกษาของข้าราชการ	กลุ่มตัวอย่าง (n = 70)				t	Sig. (2-tailed)
	ต่ำกว่า ปริญญา ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) (n = 8)	S.D	ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า และสูงกว่า ปริญญาตรี ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) (n = 62)	S.D		
2. ด้านอำนาจหน้าที่						
อบจ. ควรริเริ่มกำหนดอำนาจหน้าที่ ของหน่วยงาน และข้าราชการไว้อย่าง ชัดเจน และง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ รวมทั้งนายก อบจ. ควรกล้าตัดสินใจ ใช้อำนาจบนพื้นฐานของคุณธรรม มากพอควรด้วย	2.37	0.51	2.22	0.61	0.66	0.51**
3. ด้านคุณธรรม						
นายก อบจ. ควรตัดสินใจควบคุม และ ป้องกันข้าราชการมิให้ประพฤติ ชอบ รวมทั้งควรประพฤติตัวเป็น แบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่อย่าง มีคุณธรรมด้วย	1.87	0.64	2.11	0.70	-0.91	0.37**
4. ด้านที่เกี่ยวข้องกับสังคม						
อบจ. ควรริเริ่มจัดการฝึกอบรมหรือ การพัฒนาข้าราชการอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งควรควบคุมดูแลการปฏิบัติ หน้าที่ของข้าราชการอย่างใกล้ชิดเพื่อ ผลประโยชน์ของประชาชนหรือ ส่วนรวมด้วย	2.00	0.75	2.22	0.58	-1.00	0.32**

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็น ระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อ ภาพรวมแนวทางการพัฒนาการ บริหารจัดการของ อบจ. ตามกรอบ แนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน จำแนกตามการศึกษาของข้าราชการ	กลุ่มตัวอย่าง (n = 70)				t	Sig. (2-tailed)
	ต่ำกว่า ปริญญา ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) (n = 8)	S.D	ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า และสูงกว่า ปริญญาตรี ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) (n = 62)	S.D		
5. ด้านวางแผน						
อบจ. ควรริเริ่มสนับสนุนให้มี ประเมินผลแผนอย่างจริงจัง และ ต่อเนื่อง รวมทั้งควรเปิดโอกาสให้ ประชาชนเข้ามามีส่วนรวมในการวาง แผนการปฏิบัติราชการด้วย	1.87	0.64	2.00	0.65	-0.51	0.61**
6. ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์						
อบจ. ควรริเริ่มให้มีการประเมินผล อย่างจริงจังว่าข้าราชการได้นำความรู้ จากการพัฒนาหรือการฝึกอบรมที่ ได้รับไปใช้ประโยชน์มากนักน้อยเพียงใด รวมทั้งควรนำระบบคุณธรรม หรือ ระบบความรู้ความสามารถมาใช้ใน อบจ. ด้วย	2.12	0.64	2.11	0.68	0.05	0.96**
7. ด้านการอำนาจการ						
อบจ. ควรริเริ่มเปิดโอกาสให้ประชาชน หรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วม ในการตรวจสอบการปฏิบัติงานของ อบจ. รวมทั้ง นายก อบจ. ควรมีภาวะผู้นำ หรือเป็นนักบริหารมืออาชีพด้วย	2.00	0.53	2.22	0.55	-1.09	0.28**

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็น ระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อ ภาพรวมแนวทางการพัฒนาการ บริหารจัดการของ อบจ. ตามกรอบ แนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน จำแนกตามการศึกษาของข้าราชการ	กลุ่มตัวอย่าง (n = 70)				t	Sig. (2-tailed)
	ต่ำกว่า ปริญญา ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) (n = 8)	S.D	ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า และสูงกว่า ปริญญาตรี ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) (n = 62)	S.D		
8. ด้านการประสานงาน						
อบจ. ควรริเริ่มสนับสนุนให้ข้าราชการ ประสานงานกันทั้งภายในและภายนอก อบจ. อย่างเป็นระบบ และเป็นเครือข่าย นอกจากนี้ นายก อบจ. ควรตัดสินใจยุติ ความขัดแย้งภายใน อบจ. อย่างรวดเร็ว และทันเหตุการณ์ด้วย	2.12	0.64	2.29	0.58	-0.75	0.46**
9. ด้านการรายงาน						
อบจ. ควรริเริ่มและสนับสนุนให้มีการ กำหนดแนวทางการควบคุม และการ ตรวจสอบการรายงานผลการปฏิบัติงาน ของข้าราชการอย่างชัดเจน และต่อเนื่อง เช่น การกำหนดให้ข้าราชการรายงานผล การปฏิบัติงานต่อผู้บริหารอย่างรวดเร็ว และทันเหตุการณ์เพื่อให้ทราบผลการ ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ควร ริเริ่มในการกำหนดมาตรการ วิธีการ หรือขั้นตอนการควบคุม ตรวจสอบ ประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ อย่างชัดเจนและเป็นระบบด้วย	2.25	0.70	2.06	0.67	0.73	0.47**

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็น ระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อ ภาพรวมแนวทางการพัฒนาการ บริหารจัดการของ อบจ. ตามกรอบ แนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน จำแนกตามการศึกษาของข้าราชการ	กลุ่มตัวอย่าง (n = 70)				t	Sig. (2-tailed)
	ต่ำกว่า ปริญญา ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) (n = 8)	S.D	ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า และสูงกว่า ปริญญาตรี ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) (n = 62)	S.D		
10. ด้านการงบประมาณ						
อบจ. ควรริเริ่มประกาศการใช้จ่าย งบประมาณของ อบจ. ต่อสาธารณะ อย่างชัดเจน-รวมทั้งควรใช้จ่าย งบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่า และ เกิดประโยชน์สูงสุดตามวัตถุประสงค์ ของกิจกรรมหรือโครงการด้วย	2.12	0.64	2.04	0.68	0.30	0.77**
ค่าเฉลี่ยรวม	2.06	0.45	2.12	0.44	-0.39	0.70**

หมายเหตุ เฉพาะตารางที่ 4.7 วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม จำแนกตามการศึกษาของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัด คือ ต่ำกว่าปริญญาตรีกับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรีต่อภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน ผู้ศึกษาได้ยึดถือแนวทางการวิเคราะห์เปรียบเทียบเช่นเดียวกับที่ผู้ศึกษาได้เขียนอธิบายไว้แล้วได้ตารางที่ 4.6 ข้างต้น

จากตารางที่ 4.7 เป็นการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม จำแนกตามการศึกษาของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัด คือ ต่ำกว่าปริญญาตรีกับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรีต่อภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน พบว่า ทั้ง 10 ด้าน ได้แก่ ด้าน (1) การบริหารนโยบาย (2) การบริหารอำนาจ

หน้าที่ (3) การบริหารคุณธรรม (4) การบริหารเกี่ยวข้องกับสังคม (5) การวางแผน (6) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (7) การอำนวยการ (8) การประสานงาน (9) การรายงาน และ (10) การงบประมาณ **ไม่แตกต่างกัน** โดยค่า Sig. (2-tailed) **มากกว่า α** (ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย ** ไว้ในตาราง (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.71, 0.51, 0.37, 0.32, 0.61, 0.96, 0.28, 0.46, 0.47 และ 0.77 ตามลำดับ) เช่นนี้ หมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษต่ำกว่าปริญญาตรีกับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรีต่อภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน **ไม่แตกต่างกัน** (ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ มากกว่า 0.05) **ทั้ง 10 ด้านดังกล่าว**

สรุป การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม จำแนกตามการศึกษาของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัด คือ ต่ำกว่าปริญญาตรีกับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรีต่อภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน พบว่า **ไม่แตกต่างกันทั้ง 10 ด้าน** (ผลการวิเคราะห์ดังกล่าวนี้ เป็นเพียงข้อมูลเบื้องต้นเท่านั้น หากต้องการศึกษาอย่างละเอียด ควรทำการศึกษาต่อไป)

2) จำแนกตามการศึกษาของประชาชนที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่ของจังหวัดสุราษฎร์ธานี คือ การศึกษต่ำกว่าปริญญาตรีกับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี (ตารางที่ 4.8)



ตารางที่ 4.8 ค่าสถิติการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม
แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัด
สุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน จำแนกตามการศึกษาของ
ประชาชนที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่ของจังหวัดสุราษฎร์ธานี คือ ต่ำกว่าปริญญาตรีกับ
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็น ระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อ ภาพรวมแนวทางการพัฒนาการ บริหารจัดการของ อบจ. ตามกรอบ แนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน จำแนกตามการศึกษาของประชาชน	กลุ่มตัวอย่าง (n = 1,213)				t	Sig. (2-tailed)
	ต่ำกว่า ปริญญา ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) (n = 842)	S.D	ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า และสูงกว่า ปริญญาตรี ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) (n = 371)	S.D		
1. ด้านนโยบาย						
อบจ. ควรริเริ่มสนับสนุนให้ประชาชน เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการ ประชาชนอย่างแท้จริง รวมทั้งควร กำหนดแผนการประเมินผลนโยบายไว้ อย่างชัดเจนด้วย	2.26	0.52	2.19	0.54	1.93	0.05**
2. ด้านอำนาจหน้าที่						
อบจ. ควรริเริ่มกำหนดอำนาจหน้าที่ ของหน่วยงานและข้าราชการไว้อย่าง ชัดเจน และง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ รวมทั้งนายก อบจ. ควรกล้าตัดสินใจ ใช้อำนาจบนพื้นฐานของคุณธรรมมาก พอควรด้วย	2.29	0.57	2.23	0.61	1.47	0.14**

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็น ระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อ ภาพรวมแนวทางการพัฒนาการ บริหารจัดการของ อบจ. ตามกรอบ แนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน จำแนกตามการศึกษาของประชาชน	กลุ่มตัวอย่าง (n = 1,213)				t	Sig. (2-tailed)
	ต่ำกว่า ปริญญา ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) (n = 842)	S.D	ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า และสูงกว่า ปริญญาตรี ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) (n = 371)	S.D		
3. ด้านคุณธรรม						
นายก อบจ. ควรตัดสินใจควบคุมและ ป้องกันข้าราชการมิให้ประพฤติมิชอบ รวมทั้งควรประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดี ในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีคุณธรรม ด้วย	2.28	0.59	2.18	0.57	2.84	0.01*
4. ด้านที่เกี่ยวข้องกับสังคม						
อบจ. ควรริเริ่มจัดการฝึกอบรมหรือการ พัฒนาข้าราชการอย่างต่อเนื่อง รวมทั้ง ควรควบคุมดูแลการปฏิบัติหน้าที่ของ ข้าราชการอย่างใกล้ชิดเพื่อ ผลประโยชน์ของประชาชนหรือ ส่วนรวมด้วย	2.25	0.59	2.15	0.59	2.61	0.01*
5. ด้านวางแผน						
อบจ. ควรริเริ่มสนับสนุนให้มีการ ประเมินผลแผนอย่างจริงจัง และ ต่อเนื่อง รวมทั้งควรเปิดโอกาสให้ ประชาชนเข้ามามีส่วนรวมในการวางแผน การปฏิบัติราชการด้วย	2.26	0.59	2.12	0.60	3.70	0.00*

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็น ระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อ ภาพรวมแนวทางการพัฒนาการ บริหารจัดการของ อบจ. ตามกรอบ แนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน จำแนกตามการศึกษาของประชาชน	กลุ่มตัวอย่าง (n = 1,213)				t	Sig. (2-tailed)
	ต่ำกว่า ปริญญาด ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) (n = 842)	S.D	ปริญญาด หรือเทียบเท่า และสูงกว่า ปริญญาด ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) (n = 371)	S.D		
6. ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์						
อบจ. ควรริเริ่มให้มีการประเมินผล อย่างจริงจังว่าข้าราชการได้นำความรู้ จากการพัฒนาหรือการฝึกอบรมที่ ได้รับไปใช้ประโยชน์มากน้อยเพียงใด รวมทั้งควรนำระบบคุณธรรม หรือ ระบบความรู้ความสามารถมาใช้ใน อบจ. ด้วย	2.28	0.59	2.17	0.62	2.73	0.01*
7. ด้านการอำนาจการ						
อบจ. ควรริเริ่มเปิดโอกาสให้ประชาชน หรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วม ในการตรวจสอบการปฏิบัติงานของ อบจ. รวมทั้งนายก อบจ. ควรมีภาวะ ผู้นำ หรือได้เป็นนักบริหารมืออาชีพด้วย	2.29	0.53	2.16	0.52	3.74	0.00*

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็น ระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อ ภาพรวมแนวทางการพัฒนาการ บริหารจัดการของ อบจ. ตามกรอบ แนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน จำแนกตามการศึกษาของประชาชน	กลุ่มตัวอย่าง (n = 1,213)				t	Sig. (2-tailed)
	ต่ำกว่า ปริญญญา ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) (n = 842)	S.D	ปริญญญาตรี หรือเทียบเท่า และสูงกว่า ปริญญญาตรี ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) (n = 371)	S.D		
8. ด้านการประสานงาน						
อบจ. ควรริเริ่มสนับสนุนให้ข้าราชการ ประสานงานกันทั้งภายในและภายนอก อบจ. อย่างเป็นระบบ และเป็นเครือข่าย นอกจากนี้ นายก อบจ. ควรตัดสินใจยุติ ความขัดแย้งภายใน อบจ. อย่างรวดเร็ว และทันเหตุการณ์ด้วย	2.25	0.60	2.17	0.57	2.04	0.04*
9. ด้านการรายงาน						
อบจ. ควรริเริ่มและสนับสนุนให้มีการ กำหนดแนวทางการควบคุม และการ ตรวจสอบการรายงานผลการปฏิบัติงาน ของข้าราชการอย่างชัดเจน และต่อเนื่อง เช่น การกำหนดให้ข้าราชการรายงาน ผลการปฏิบัติงานต่อผู้บริหารอย่าง รวดเร็ว และทันเหตุการณ์เพื่อให้ทราบ ผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ นี้ ควรริเริ่มในการกำหนดมาตรการ วิธีการ หรือขั้นตอนการควบคุม ตรวจสอบ ประเมินผลการปฏิบัติงานของ ข้าราชการอย่างชัดเจนและเป็นระบบด้วย	2.18	0.63	2.02	0.61	4.03	0.00*

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็น ระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อ	กลุ่มตัวอย่าง (n = 1,213)				t	Sig. (2-tailed)
	ต่ำกว่า ปริญญา ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) (n = 842)	S.D	ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า และสูงกว่า ปริญญาตรี ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) (n = 371)	S.D		
ภาพรวมแนวทางการพัฒนาการ บริหารจัดการของ อบจ. ตามกรอบ แนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน จำแนกตามการศึกษาของประชาชน						
10. ด้านการงบประมาณ						
อบจ. ควรริเริ่มประกาศการใช้จ่าย งบประมาณของ อบจ. ต่อสาธารณะ อย่างชัดเจน รวมทั้งควรใช้จ่าย งบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่า และ เกิดประโยชน์สูงสุดตามวัตถุประสงค์ ของกิจกรรมหรือโครงการด้วย	2.23	0.60	2.10	0.60	3.59	0.00*
ค่าเฉลี่ยรวม	2.26	0.41	2.15	0.38	4.18	0.00*

หมายเหตุ เฉพาะตารางที่ 4.7 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม จำแนกตามการศึกษาของประชาชนที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่ของจังหวัดสุราษฎร์ธานี คือ ต่ำกว่าปริญญาตรีกับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรีต่อภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน ผู้ศึกษาได้ยึดถือแนวทางการวิเคราะห์เปรียบเทียบ เช่นเดียวกับที่ผู้ศึกษาได้เขียนอธิบายไว้แล้วใต้ตารางที่ 4.6 ข้างต้น

จากตารางที่ 4.7 เป็นการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม จำแนกตามการศึกษาของประชาชนที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่ของจังหวัดสุราษฎร์ธานี คือ ต่ำกว่าปริญญาตรีกับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรีต่อภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน พบว่า มี 2 ด้าน ได้แก่ ด้าน (1) การบริหารนโยบาย และ (2) การบริหารอำนาจ

หน้าที่ **ไม่แตกต่างกัน** โดยค่า Sig. (2-tailed) **มากกว่า α** (ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย ** ไว้ในตาราง (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.05 และ 0.14 ตามลำดับ เช่นนี้ หมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาค่าว่าปริญญาตรีกับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรีต่อภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน

ไม่แตกต่างกัน (ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ มากกว่า 0.05) 7 ด้านดังกล่าว

สำหรับอีก 8 ด้าน ได้แก่ ด้าน (1) การบริหารคุณธรรม (2) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (3) การวางแผน (4) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (5) การอำนวยความสะดวก (6) การประสานงาน (7) การรายงาน และ (8) การงบประมาณ พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) **น้อยกว่า α** (ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย * ไว้ในตาราง (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.01, 0.01, 0.00, 0.01, 0.00, 0.04, 0.00 และ 0.00 ตามลำดับ) เช่นนี้ หมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาค่าว่าปริญญาตรีกับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรีต่อภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน **แตกต่างกัน** (ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ น้อยกว่า 0.05) 8 ด้านดังกล่าว

สรุป การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม จำแนกตามการศึกษาของประชาชนที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่ของจังหวัดสุราษฎร์ธานี คือ ค่าว่าปริญญาตรีกับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรีต่อภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน พบว่า **แตกต่างกัน 8 ด้าน และไม่แตกต่างกัน 2 ด้าน** (ผลการวิเคราะห์ดังกล่าวนี้ เป็นเพียงข้อมูลเบื้องต้นเท่านั้น หากต้องการศึกษาอย่างละเอียด ควรทำการศึกษาต่อไป)

ส่วนที่ 3 สรุปผลการวิเคราะห์ที่ได้จากความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของกลุ่มตัวอย่าง

ส่วนที่ 3 นี้ ประกอบด้วย 1 หัวข้อ ได้แก่

สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหา แนวทางการพัฒนายุทธศาสตร์ บัณฑิต และการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน ได้แสดงไว้ในตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 ค่าสถิติสรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อ
 หนึ่ง ปัญหา สอง แนวทางการพัฒนา สาม ยุทธศาสตร์ ที่ ี่ ปัจจัย
 และห้า การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม
 แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัด
 สุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน

หนึ่ง ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำของ อบจ. ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน				
	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
1. ปัญหาด้านการบริหารนโยบาย				
1.1 อบจ. ไม่ได้ริเริ่มกำหนดนโยบายที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน	27.12	67.58*	5.30	2.21**
1.2 อบจ. กำหนดนโยบายไว้อย่างชัดเจน และนำไปปฏิบัติ แต่ไม่ได้ริเริ่มการประเมินผลนโยบายนั้น	29.07	61.65*	9.28	2.19
1.3 ในภาพรวมดังกล่าวในข้อ 1.1-1.2 ข้างต้น อบจ. มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบายมาก	28.14	60.56*	11.30	2.16
ค่าเฉลี่ยรวม				2.19
2. ปัญหาด้านการบริหารอำนาจหน้าที่				
2.1 อบจ. ไม่ได้ให้ความสำคัญและไม่ได้ริเริ่มกำหนดการใช้อำนาจหน้าที่ของหน่วยงานและข้าราชการไว้อย่างชัดเจน และง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ	23.69	66.72*	9.59	2.14
2.2 นายก อบจ. ตัดสินใจใช้อำนาจบนพื้นฐานของคุณธรรมไม่มากเท่าที่ควร	28.22	60.25*	11.54	2.16**
2.3 ในภาพรวมดังกล่าวในข้อ 2.1-2.2 ข้างต้น อบจ. มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหารอำนาจหน้าที่มาก	25.41	62.98*	11.61	2.13
ค่าเฉลี่ยรวม				2.14

ตารางที่ 4.9

หนึ่ง ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำของ อบจ. ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน				
	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
3. ปัญหาด้านการบริหารคุณธรรม				
3.1 นายก อบจ. ไม่ได้ตัดสินใจควบคุม และป้องกันข้าราชการมิให้ประพฤติมิชอบ	23.54	65.24*	11.22	2.12
3.2 นายก อบจ. ไม่ได้ริเริ่มประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีคุณธรรม	24.55	64.46*	10.99	2.13**
3.3 ในภาพรวมดังกล่าวในข้อ 3.1-3.2 ข้างต้น อบจ. มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรมมาก	25.80	65.24*	8.96	2.16
ค่าเฉลี่ยรวม				2.14
4. ปัญหาด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม				
4.1 อบจ. ไม่ได้ริเริ่มจัดการฝึกอบรมหรือการพัฒนาข้าราชการอย่างต่อเนื่อง	25.49	64.69*	9.82	2.15
4.2 อบจ. ไม่ได้ริเริ่มควบคุมดูแลการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการอย่างใกล้ชิดเพื่อผลประโยชน์ของประชาชนหรือส่วนรวม	27.51	63.91*	8.57	2.18**
4.3 ในภาพรวมดังกล่าวในข้อ 4.1-4.2 ข้างต้น อบจ. มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคมมาก	26.03	63.52*	10.44	2.15
ค่าเฉลี่ยรวม				2.16
5. ปัญหาด้านการวางแผน				
5.1 อบจ. มีการวางแผนการปฏิบัติราชการ และนำแผนไปปฏิบัติ แต่ไม่ได้ริเริ่มสนับสนุนให้มีการประเมินผลแผนนั้นอย่างจริงจังและต่อเนื่อง	28.29	66.41*	5.30	2.22**
5.2 อบจ. ไม่ได้ริเริ่มเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนรวมในการวางแผนการปฏิบัติราชการ	28.76	64.22*	7.01	2.21

ตารางที่ 4.9

หนึ่ง ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำของ อบจ. ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน				
	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
5.3 ในภาพรวมดังกล่าวในข้อ 5.1-5.2 ข้างต้น อบจ. มีปัญหา เกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการวางแผนมาก	27.05	56.82*	16.13	2.10
ค่าเฉลี่ยรวม				2.18
6. ปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์				
6.1 อบจ. สนับสนุนให้มีการพัฒนาข้าราชการ แต่ไม่ได้ริเริ่มให้ มีการประเมินผลอย่างจริงจังว่าข้าราชการนั้นได้นำความรู้จาก การพัฒนาหรือการฝึกอบรมที่ได้รับไปใช้ประโยชน์มากน้อย เพียงใด	23.77	65.71*	10.52	2.13**
6.2 อบจ. ไม่ได้ริเริ่มนำระบบคุณธรรม หรือระบบความรู้ ความสามารถมาใช้ใน อบจ.	26.03	61.89*	12.08	2.13
6.3 ในภาพรวมดังกล่าวในข้อ 6.1-6.2 ข้างต้น อบจ. มีปัญหาการ เกี่ยวกับบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์มาก	25.02	64.46*	10.52	2.14
ค่าเฉลี่ยรวม				2.13
7. ปัญหาด้านการอำนวยการ				
7.1 อบจ. ไม่ได้ริเริ่มเปิดโอกาสให้ประชาชน หรือหน่วยงาน ภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบการปฏิบัติงานของ อบจ.	22.60	67.65*	9.74	2.12**
7.2 นายก อบจ. ไม่มีภาวะผู้นำ หรือไม่ได้เป็นนักบริหารมือ อาชีพ	24.79	60.64*	14.58	2.10
7.3 ในภาพรวมดังกล่าวในข้อ 7.1-7.2 ข้างต้น อบจ. มีปัญหา เกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการอำนวยการมาก	24.63	64.15*	11.22	2.13
ค่าเฉลี่ยรวม				2.12

ตารางที่ 4.9

หนึ่ง ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำของ อบจ. ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน				
	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
8. ปัญหาด้านการประสานงาน				
8.1 อบจ. ไม่ได้ริเริ่มสนับสนุนให้ข้าราชการประสานงานกันทั้งภายในและภายนอก อบจ. อย่างเป็นระบบ และเป็นเครือข่าย	22.99	66.25*	10.76	2.12**
8.2 นายก อบจ. ไม่กล้าตัดสินใจยุติความขัดแย้งภายใน อบจ. อย่างรวดเร็ว และทันเหตุการณ์	25.72	59.86*	14.42	2.11
8.3 ในภาพรวมดังกล่าวในข้อ 8.1-8.2 ข้างต้น อบจ. มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการประสานงานมาก	25.72	64.15*	10.13	2.15
ค่าเฉลี่ยรวม				2.13
9. ปัญหาด้านการรายงาน				
9.1 อบจ. ไม่ได้ริเริ่มและไม่ได้สนับสนุนให้มีการกำหนดแนวทางการควบคุม และการตรวจสอบการรายงานผลการปฏิบัติงานของข้าราชการอย่างชัดเจน เช่น การกำหนดให้ข้าราชการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้บริหารอย่างรวดเร็ว และทันเหตุการณ์เพื่อให้ทราบผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	22.99	68.04*	8.96	2.14
9.2 อบจ. ไม่ได้ริเริ่มการควบคุม การตรวจสอบ และการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการอย่างเป็นระบบ	27.83	59.94*	12.24	2.15**
9.3 ในภาพรวมดังกล่าวในข้อ 9.1-9.2 ข้างต้น อบจ. มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการรายงานมาก	23.93	66.02*	10.05	2.13
ค่าเฉลี่ยรวม				2.14

ตารางที่ 4.9

หนึ่ง ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำของ อบจ. ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน				
	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
10. ปัญหาด้านการงบประมาณ				
10.1 อบจ. ไม่ได้ริเริ่มประกาศการใช้จ่ายงบประมาณของ อบจ. ต่อสาธารณะอย่างชัดเจน	25.10	64.61*	10.29	2.14
10.2 อบจ. ไม่ได้ริเริ่มใช้จ่ายงบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดตามวัตถุประสงค์ของกิจกรรมหรือโครงการ	30.40	63.99*	5.61	2.24***
10.3 ในภาพรวมดังกล่าวในข้อ 10.1-10.2 ข้างต้น อบจ. มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการงบประมาณมาก	32.03	61.18*	6.78	2.25
ค่าเฉลี่ยรวม				2.21
ในภาพรวมทั้งหมด อบจ. มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำของ อบจ. ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB มากทั้ง 10 ด้าน ได้แก่ ด้าน (1) การบริหารนโยบาย (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (3) การบริหารคุณธรรม (4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (5) การวางแผน (6) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (7) การอำนวยความสะดวก (8) การประสานงาน (9) การรายงาน และ (10) การงบประมาณ	32.81	57.60	9.59	2.23

ตารางที่ 4.9

สอง แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำของ อบจ.				
ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน				
	ระดับความเห็นด้วย			ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	
1. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านนโยบาย				
อบจ. ควรริเริ่มสนับสนุนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการประชาชนอย่างแท้จริง รวมทั้งควรกำหนดแผนการประเมินผลนโยบายไว้อย่างชัดเจนด้วย	28.84	65.16*	6.00	2.22
2. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านอำนาจหน้าที่				
อบจ. ควรริเริ่มกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงาน และข้าราชการไว้อย่างชัดเจน และง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ รวมทั้งนายก อบจ. ควรกล้าตัดสินใจใช้อำนาจบนพื้นฐานของคุณธรรมมากพอควรด้วย	34.68	57.91*	7.40	2.27***
3. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านคุณธรรม				
นายก อบจ. ควรตัดสินใจควบคุม และป้องกันข้าราชการมิให้ประพฤติมิชอบ รวมทั้งควรประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีคุณธรรมด้วย	33.13	58.38*	8.50	2.24
4. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านที่เกี่ยวข้องกับสังคม				
อบจ. ควรริเริ่มจัดการฝึกอบรมหรือการพัฒนาข้าราชการอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งควรควบคุมดูแลการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการอย่างใกล้ชิดเพื่อผลประโยชน์ของประชาชนหรือส่วนรวมด้วย	31.41	59.63*	8.96	2.24
5. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านวางแผน				
อบจ. ควรริเริ่มสนับสนุนให้มีการประเมินผลแผนอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง รวมทั้งควรเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนรวมในการวางแผนการปฏิบัติราชการด้วย	30.79	59.31*	9.90	2.20

ตารางที่ 4.9

สอง แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำของ อบจ. ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน				
	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
6. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการ				
ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์				
อบจ. ควรริเริ่มให้มีการประเมินผลอย่างจริงจังว่าข้าราชการได้นำความรู้จากการพัฒนาหรือการฝึกอบรมที่ได้รับไปใช้ประโยชน์มากน้อยเพียงใด รวมทั้งควรนำระบบคุณธรรม หรือระบบความรู้ความสามารถมาใช้ใน อบจ. ด้วย	33.44	57.29*	9.28	2.24
7. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการอำนวยความสะดวก				
อบจ. ควรริเริ่มเปิดโอกาสให้ประชาชน หรือหน่วยงานภายนอก เข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบการปฏิบัติงานของ อบจ. รวมทั้งนายก อบจ. ควรมีภาวะผู้นำ หรือเป็นนักบริหารมืออาชีพ ด้วย	30.09	65.08*	4.83	2.25
8. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการประสานงาน				
อบจ. ควรริเริ่มสนับสนุนให้ข้าราชการประสานงานกันทั้งภายใน และภายนอก อบจ. อย่างเป็นระบบ และเป็นเครือข่าย นอกจากนี้ นายก อบจ. ควรตัดสินใจยุติความขัดแย้งภายใน อบจ. อย่างรวดเร็ว และทันเหตุการณ์ด้วย	32.35	58.61*	9.04	2.22
9. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการรายงาน				
อบจ. ควรริเริ่มและสนับสนุนให้มีการกำหนดแนวทางการควบคุม และการตรวจสอบการรายงานผลการปฏิบัติงานของ ข้าราชการอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง เช่น การกำหนดให้ ข้าราชการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้บริหารอย่างรวดเร็ว และทันเหตุการณ์เพื่อให้ทราบผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	27.44	58.22*	14.34	2.19

ตารางที่ 4.9

สอง แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำของ อบจ.				
ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน				
	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
นอกจากนี้ ควรริเริ่มในการกำหนดมาตรการ วิธีการ หรือขั้นตอน การควบคุม ตรวจสอบ ประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ อย่างชัดเจนและเป็นระบบด้วย				
10. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการงบประมาณ				
อบจ. ควรริเริ่มประกาศการใช้จ่ายงบประมาณของ อบจ. ต่อ สาธารณะอย่างชัดเจน รวมทั้งควรใช้จ่ายงบประมาณอย่าง ประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดตามวัตถุประสงค์ของ กิจกรรมหรือโครงการด้วย	30.01	59.08*	10.91	2.21
สาม ยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำของ อบจ.				
ยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการ ด้านภาวะผู้นำของ อบจ.	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
1. การกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ให้ อบจ. ส่งเสริมการบริหารจัดการ ด้านภาวะผู้นำของ อบจ. ให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น	26.50	68.75*	4.75	2.21***
2. การกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ให้ อบจ. สนับสนุนการบริหาร จัดการด้านภาวะผู้นำของ อบจ. ที่สอดคล้องกับความต้องการ และการให้บริการแก่ประชาชน	30.32	58.92*	10.76	2.19
3. การกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ให้ อบจ. พัฒนาการบริหารจัดการ ด้านภาวะผู้นำของ อบจ. ให้ตอบสนองต่องานและภารกิจอย่าง รวดเร็วทันเหตุการณ์	28.53	60.80*	10.68	2.17

ตารางที่ 4.9

สี่ ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญทำให้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการ ด้านภาวะผู้นำของ อบจ. ประสบผลสำเร็จตามกรอบแนวคิด ที่แบ่งเป็นปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก				
1. ปัจจัยภายใน	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
1.1 การที่นายก อบจ. กล่าวริเริ่ม กล่าวคิด กล่าวตัดสินใจ กล่าวทำ กล่าวเปลี่ยนแปลงเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวม และทำตัวเป็น แบบอย่างที่ดี	35.31	60.64	4.05	2.31
1.2 การที่นายก อบจ. มีการศึกษาสูง หรือสำเร็จปริญญาตรีขึ้นไป	40.61	53.47	5.92	2.34***
2. ปัจจัยภายนอก				
2.1 การที่ประชาชนสนับสนุนบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเข้า ดำรงตำแหน่งใน อบจ.	34.68	57.37	7.95	2.26
2.2 การที่ประชาชนยอมรับและศรัทธาในตัวนายก อบจ.	36.71	54.95	8.34	2.28
ห้า การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อ ภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำของ อบจ. ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน				
1. จำแนกตามประเภท คือ ข้าราชการกับประชาชน พบว่า ไม่แตกต่างกัน 7 ด้าน และแตกต่างกัน 3 ด้าน				
2. จำแนกตามการศึกษา พบว่า (1) การศึกษาของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วน จังหวัด ไม่แตกต่างกันทั้ง 10 ด้าน และ (2) การศึกษาของประชาชนที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่ของ จังหวัดสุราษฎร์ธานี แตกต่างกัน 8 ด้าน และไม่แตกต่างกัน 2 ด้าน				

* หมายถึง ตัวเลขหรือค่าร้อยละ (%) ที่กลุ่มตัวอย่างแสดงระดับความเห็นด้วยมากที่สุด
ในแต่ละคำถาม หรือข้อคำถาม

** หมายถึง ตัวเลขหรือค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ที่สำคัญที่สุดของแต่ละด้าน หรือแต่ละเรื่อง

*** หมายถึง ตัวเลขหรือค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ที่สำคัญที่สุด หรือสูงที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับ
ทุกด้านของกรอบแนวคิด

จากตารางที่ 4.9 ได้แบ่งการสรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ออกเป็น 5 หัวข้อ ดังนี้

1) สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน โดยแต่ละด้านประกอบด้วยคำถาม 2 ข้อคำถาม และภาพรวมของปัญหา 1 ข้อคำถามปรากฏว่า

(1) กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 10 ด้านทุกข้อคำถาม

(2) ในส่วนของภาพรวมทั้งหมด กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง

2) สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน โดยแต่ละด้านประกอบด้วยคำถาม 1 ข้อคำถาม ปรากฏว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 10 ด้านทุกข้อคำถาม

3) สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ประกอบด้วยคำถาม 3 ข้อคำถาม ปรากฏว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 3 ข้อคำถาม

4) สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญทำให้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีประสบผลสำเร็จ โดยแต่ละปัจจัยประกอบด้วยคำถาม 2 ข้อคำถาม ปรากฏว่า

(1) ปัจจัยภายใน กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก 1 ข้อคำถาม และเห็นด้วยในระดับปานกลาง 1 ข้อคำถาม

(2) ปัจจัยภายนอก กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 2 ข้อคำถาม

5) สรุปผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารราชการส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน ปรากฏว่า

(1) จำแนกตามประเภท คือ ข้าราชการกับประชาชน พบว่า ไม่แตกต่างกัน 7 ด้าน และแตกต่างกันเพียง 3 ด้าน

(2) จำแนกตามการศึกษา ซึ่งแบ่งย่อยเป็น (1) การศึกษาของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า ไม่แตกต่างกันทั้ง 10 ด้าน และ (2) การศึกษาของ

ประชาชนที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่ของจังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า แตกต่างกัน 8 ด้าน และไม่แตกต่างกัน 2 ด้าน

ส่วนที่ 4 การสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ

ดังแสดงรายละเอียดไว้ใน ภาคผนวก ข



บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษา เรื่อง “แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี” ซึ่งเป็นบทสุดท้าย ผู้ศึกษาได้แบ่งหัวข้อการนำเสนอเป็น 3 หัวข้อ ได้แก่ สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

1. สรุปการวิจัย

สรุปการวิจัยประกอบด้วย 3 หัวข้อย่อย ได้แก่ วัตถุประสงค์การวิจัย วิธีการดำเนินการวิจัย และผลการวิจัย ดังนี้

1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย มี 5 ข้อ

1.1.1 ศึกษาปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

1.1.2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

1.1.3 ศึกษายุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

1.1.4 ศึกษาปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญทำให้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีประสบความสำเร็จ

1.1.5 ศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารราชการส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ต่อจากนี้ไป โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในภาพที่ 5.1 ผู้ศึกษาได้ใช้คำย่อว่า “อบจ.” แทนคำว่า “องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี”

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำ แฟ้มส-โพสคอรบ (PAMS-POSDCoRB) มาปรับใช้เป็นกรอบแนวคิดหลัก โดยปกติ PAMS-POSDCoRB ประกอบด้วย 11 ด้าน ได้แก่ ด้าน

(1) การบริหารนโยบาย (Policy) (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) (3) การบริหารคุณธรรม (Morality) (4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) (5) การวางแผน (Planning) (6) การบริหารองค์กร (Organizing) (7) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) (8) การอำนวยการ (Directing) (9) การประสานงาน (Coordinating) (10) การรายงาน (Reporting) และ (11) การงบประมาณ (Budgeting) แต่ในที่นี้ผู้ศึกษานำมาปรับใช้ 10 ด้าน โดยตัดด้านการจัดองค์กร (Organizing) ออก เนื่องจากด้านการจัดองค์กรเกี่ยวข้องกับเรื่องเกี่ยวกับโครงสร้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัดที่กฎหมายบัญญัติไว้ การเสนอแนะและแก้ไขเพิ่มเติมโครงสร้างเป็นเรื่องของรัฐสภาเป็นหลัก และหากมีการแก้ไขเพิ่มเติมก็จะต้องดำเนินการพร้อมกันทุกองค์การบริหารส่วนจังหวัดทั่วประเทศ โดยต่อจากนี้ไปเรียกว่า กรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน

สำหรับเหตุผลที่ผู้ศึกษาได้เลือกนำกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ดังกล่าวมาปรับใช้เป็นกรอบแนวคิดหลัก เนื่องจากเป็นกรอบแนวคิด หรือตัวชี้วัดการบริหารจัดการทางรัฐประศาสนศาสตร์ที่เข้าใจง่าย ชัดเจน ครอบคลุมเนื้อหาสาระด้านการบริหารจัดการ ตลอดจนเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน

นอกจากนี้ ผู้ศึกษายังได้นำ “ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก” มาเป็นกรอบแนวคิดรองเพื่อใช้ในการศึกษาวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ว่า “ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญทำให้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีประสบความสำเร็จ”

สำหรับเหตุผลที่ผู้ศึกษาได้เลือกนำปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกดังกล่าวมาปรับใช้เป็นกรอบแนวคิดรอง เนื่องจากเป็นกรอบแนวคิด หรือตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่กะทัดรัด ชัดเจน และนำมาใช้กันอย่างแพร่หลาย

1.2 วิธีดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย 3 หัวข้อย่อย ได้แก่ (1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และ (3) การเก็บรวบรวมข้อมูล ตามลำดับ ดังนี้

1.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้แบ่งเป็น 2 ประเภท กล่าวคือ ประเภทที่หนึ่ง ได้แก่ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีทั้งหมด จำนวน 229 คน และประเภทที่สอง ได้แก่ ประชาชนที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีที่เป็นเป้าหมายทั้งหมดของการศึกษาในคั้งนี้จำนวน 1,000,383 คน รวมประชากรทั้งหมด (229+1,000,383) เท่ากับ 1,000,612 คน

สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้แบ่งเป็น 2 ประเภทเช่นเดียวกัน กล่าวคือ ประเภทที่หนึ่ง ได้แก่ ข้าราชการดังกล่าว จำนวน 229 คน โดยนำประชากรทั้งหมดมาเป็นกลุ่มตัวอย่าง และประเภทที่สอง ได้แก่ ประชาชนที่เป็นตัวแทนประชากรดังกล่าวที่ตอบ

แบบสอบถาม จำนวน 1,110 คน ซึ่งได้มาจากการคำนวณโดยใช้สูตรของ ทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่น 97.0% และความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ระดับ 0.03 รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด (229+1,110) เท่ากับ 1,339 คน

สำหรับเหตุผลที่ผู้ศึกษาได้เลือกนำข้าราชการที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี และประชาชนที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี เป็นประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เพราะประเภทที่หนึ่งหรือข้าราชการ เป็นบุคคลสำคัญในระดับจังหวัด เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการในระดับจังหวัด และเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัด สำหรับประเภทที่สองหรือประชาชน เป็นผู้ที่ได้รับผลโดยตรงจากการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี เมื่อเป็นเช่นนี้ จึงมีแนวโน้มที่จะเป็นประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสม มีคุณภาพ และน่าเชื่อถือมาก

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้ศึกษาใช้แบบสอบถาม ซึ่งผ่านการทดสอบ (pre-test) จำนวน 50 ชุด และผ่านการทดสอบหาความเที่ยงตรง และความเชื่อถือได้ของแบบสอบถามซึ่งมีระดับความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.96

1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาได้กำหนดวิธีการรวบรวมข้อมูล 3 วิธี ได้แก่ (1) การรวบรวมข้อมูลจากเอกสารหรือการวิจัยเอกสาร (2) การรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยสนาม และ (3) การรวบรวมข้อมูลจากการสังเกตการณ์ ดังนี้

1) การรวบรวมข้อมูลจากเอกสารหรือการวิจัยเอกสาร ผู้ศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากตำรา หนังสือ รายงานผลการวิจัย สถิติ ตัวเลข และเอกสารต่าง ๆ ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ รวมทั้งศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต (internet) ด้วย

2) การรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยสนาม ผู้ศึกษาได้ดำเนินการแจกแบบสอบถามและเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง โดยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องแจกให้กลุ่มตัวอย่างกรอก ตั้งแต่วันที่ 1 - 31 สิงหาคม 2554 รวม 31 วัน ผู้ศึกษาเก็บรวบรวมแบบสอบถามกลับคืนมาพร้อมกับตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม เมื่อพบว่าแบบสอบถามข้อใดไม่สมบูรณ์ก็จะขอให้ผู้ตอบแบบสอบถามตอบให้สมบูรณ์ แบบสอบถามที่สมบูรณ์มีจำนวน 1,283 ชุด คิดเป็นร้อยละ 95.81 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด (1,339 คน)

3) การรวบรวมข้อมูลจากการสังเกตการณ์ ผู้ศึกษาได้ทำการสังเกตกลุ่มตัวอย่าง โดยสังเกตภาพรวมกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 ประเภท รวมทั้งสภาพแวดล้อมขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามดังกล่าวมาแปลงเป็นข้อมูล และวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์สำหรับคอมพิวเตอร์ โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05 สำหรับวิธีการวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการวิเคราะห์ในรูปของตาราง รวมทั้งใช้รูปแบบการวิเคราะห์เชิงพรรณนา โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน หรือ S.D. และการทดสอบค่าที ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05 หลังจากวิเคราะห์ข้อมูลแล้ว ผู้ศึกษาได้นำข้อมูลมาเขียนบรรยายหรือพรรณนาพร้อมตาราง และภาพประกอบตามความเหมาะสม

1.3 ผลการวิจัย ประกอบด้วย 6 หัวข้อย่อย เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย และการจัดแบ่งหัวข้อในบทที่ 4 ดังนี้

1.3.1 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม

1.3.2 สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน

1.3.3 สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน

1.3.4 สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

1.3.5 สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญทำให้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีประสบความสำเร็จตามกรอบแนวคิดที่แบ่งเป็นปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก

1.3.6 สรุปผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารราชการส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน

ผู้ศึกษาได้นำเสนอสรุปผลการวิเคราะห์ตามลำดับ ดังนี้

1.3.1 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม
(จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.1) พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นหญิง และมีการศึกษาค่ากว่าปริญญาตรี

1.3.2 สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.2) ในแต่ละด้านประกอบด้วยคำถาม 3 ข้อ คำถาม ปรากฏว่า กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 10 ด้าน ๆ ละ 3 ข้อคำถาม ดังกล่าว ทั้งนี้ ได้พิจารณาจาก “ค่าเฉลี่ยรวมของแต่ละด้าน ๆ ละ 3 ข้อคำถาม” ผู้ศึกษาได้นำเสนอตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCORB 10 ด้าน เรียงตามลำดับ ดังนี้

หมายเหตุ ผู้ศึกษาได้นำเสนอตัวอย่างเฉพาะ “คำถามที่สำคัญที่สุดที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.2” เพียงด้านละ 1 ข้อคำถามเท่านั้น

1) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย ได้แก่ คำถามที่ว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีไม่ได้ริเริ่มกำหนดนโยบายที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน

2) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ ได้แก่ คำถามที่ว่า นายกองการบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตัดสินใจใช้อำนาจบนพื้นฐานของคุณธรรมไม่มากเท่าที่ควร

3) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม ได้แก่ คำถามที่ว่า นายกองการบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีไม่ได้ริเริ่มประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีคุณธรรม

4) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม ได้แก่ คำถามที่ว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีไม่ได้ริเริ่มควบคุมดูแลการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการอย่างใกล้ชิดเพื่อผลประโยชน์ของประชาชนหรือส่วนรวม

5) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการวางแผน ได้แก่ คำถามที่ว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีการวางแผนการปฏิบัติราชการ และนำไปปฏิบัติ แต่ไม่ได้ริเริ่มสนับสนุนให้มีการประเมินผลแผนนั้นอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง

6) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ คำถามที่ว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีสนับสนุนให้มีการพัฒนาข้าราชการ แต่ไม่ได้ริเริ่มให้มีการประเมินผลอย่างจริงจังว่าข้าราชการนั้นได้นำความรู้จากการพัฒนาหรือการฝึกอบรมที่ได้รับไปใช้ประโยชน์มากน้อยเพียงใด

7) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการอำนวยความสะดวก ได้แก่ คำถามที่ว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีไม่ได้ริเริ่มเปิดโอกาสให้ประชาชน หรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

8) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการประสานงาน ได้แก่ คำถามที่ว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีไม่ได้ริเริ่มสนับสนุนให้ข้าราชการประสานงานกันทั้งภายในและภายนอกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีอย่างเป็นระบบ และเป็นเครือข่าย

9) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการรายงาน ได้แก่ คำถามที่ว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีไม่ได้ริเริ่มการควบคุม การตรวจสอบ และการประเมินผล การปฏิบัติงานของข้าราชการอย่างเป็นระบบ

10) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการงบประมาณ ได้แก่ คำถามที่ว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีไม่ได้ริเริ่มใช้จ่ายงบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิด ประโยชน์สูงสุดตามวัตถุประสงค์ของกิจกรรมหรือ โครงการ

นอกจากนี้แล้ว ในส่วนที่เกี่ยวกับปัญหาในภาพรวมทั้งหมด (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางต่อคำถาม 1 ข้อคำถาม ที่ว่า “ในภาพรวมทั้งหมด องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB มากทั้ง 10 ด้าน”

1.3.3 สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการ พัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบ แนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.3) โดยในแต่ละด้านประกอบด้วย คำถาม 1 ข้อคำถามซึ่งเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน ผลปรากฏว่า กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 10 ด้าน ๆ ละ 1 คำถามดังกล่าว ดังต่อไปนี้

1) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย ได้แก่ คำถามที่ว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีควรริเริ่มสนับสนุนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการประชาชนอย่างแท้จริง รวมทั้งควร กำหนดแผนการประเมินผลนโยบายไว้อย่างชัดเจนด้วย

2) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ ได้แก่ คำถามที่ว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีควรริเริ่มกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงาน และข้าราชการไว้อย่างชัดเจน และง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ รวมทั้งนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด ควรกล้าตัดสินใจใช้อำนาจบนพื้นฐานของคุณธรรมมากพอควรด้วย

3) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม ได้แก่ คำถามที่ว่า นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีควรตัดสินใจควบคุม และป้องกันข้าราชการมิให้ประพฤติมิชอบ รวมทั้งควรประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีคุณธรรมด้วย

4) แนวทางพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม ได้แก่ คำถามที่ว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีควรริเริ่มจัดการฝึกอบรมหรือการพัฒนาข้าราชการอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งควรควบคุมดูแลการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการอย่างใกล้ชิดเพื่อผลประโยชน์ของประชาชนหรือส่วนรวมด้วย

5) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผน ได้แก่ คำถามที่ว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีควรริเริ่มสนับสนุนให้มีการประเมินผลแผนอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง รวมทั้งควรเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนรวมในการวางแผนการปฏิบัติราชการด้วย

6) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ คำถามที่ว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีควรริเริ่มให้มีการประเมินผลอย่างจริงจัง ว่าข้าราชการได้นำความรู้จากการพัฒนาหรือการฝึกอบรมที่ได้รับไปใช้ประโยชน์มากน้อยเพียงใด รวมทั้งควรนำระบบคุณธรรม หรือระบบความรู้ความสามารถมาใช้ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีด้วย

7) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการอำนวยการ ได้แก่ คำถามที่ว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีควรริเริ่มเปิดโอกาสให้ประชาชน หรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี รวมทั้งนายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีควรมีภาวะผู้นำ หรือเป็นนักบริหารมืออาชีพด้วย

8) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการประสานงาน ได้แก่ คำถามที่ว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีควรริเริ่มสนับสนุนให้ข้าราชการประสานงานกันทั้งภายในและภายนอกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีอย่างเป็นระบบ และเป็นเครือข่าย นอกจากนี้ นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดควรตัดสินใจยุติความขัดแย้งภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีอย่างรวดเร็ว และทันเหตุการณ์ด้วย

9) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการรายงาน ได้แก่ คำถามที่ว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีควรริเริ่มและสนับสนุนให้มีการกำหนดแนวทางการควบคุม และการตรวจสอบการรายงานผลการปฏิบัติงานของข้าราชการอย่างชัดเจน และต่อเนื่อง

เช่น การกำหนดให้ข้าราชการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้บริหารอย่างรวดเร็ว และทันเหตุการณ์ เพื่อให้ทราบผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ควรริเริ่มในการกำหนดมาตรการ วิธีการ หรือขั้นตอนการควบคุม ตรวจสอบ ประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการอย่างชัดเจน และเป็นระบบด้วย

10) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการงบประมาณ ได้แก่ คำถามที่ว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีควรริเริ่มประกาศการใช้จ่ายงบประมาณขององค์การบริหารส่วนจังหวัดต่อสาธารณะอย่างชัดเจน รวมทั้งควรใช้จ่ายงบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดตามวัตถุประสงค์ของกิจกรรมหรือโครงการด้วย

1.3.4 สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อยุทธศาสตร์การ พัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี (บทที่ 4 ตารางที่ 4.4) ประกอบด้วยคำถาม 3 ข้อคำถาม ปรากฏว่า กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 3 ข้อคำถาม ดังนี้

1) การกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ส่งเสริมการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

2) การกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี สนับสนุนการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีที่สอดคล้องกับความต้องการ และการให้บริการแก่ประชาชน

3) การกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี พัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีให้ตอบสนองต่องานและภารกิจอย่างรวดเร็วทันเหตุการณ์

1.3.5 สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญทำให้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีประสบผลสำเร็จตามกรอบแนวคิดที่แบ่งเป็นปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.5) จำนวน 4 ข้อคำถาม โดยแบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่ (1) ส่วนที่เกี่ยวกับ “ปัจจัยภายใน” จำนวน 2 ข้อคำถาม ซึ่งได้นำเสนอเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย และ (2) ส่วนที่เกี่ยวกับ “ปัจจัยภายนอก” จำนวน 2 ข้อคำถาม ซึ่งได้นำเสนอเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยเช่นกัน ผลการวิเคราะห์ปรากฏว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก 1 ข้อคำถาม และเห็นระดับปานกลาง 3 ข้อคำถาม ดังนี้

- 1) ปัจจัยภายใน กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมากต่อคำถามที่ว่า การที่นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีการศึกษาสูง หรือสำเร็จปริญญาตรีขึ้นไป
- 2) ปัจจัยภายใน กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางต่อคำถามที่ว่า การที่นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีกล้าริเริ่ม กล้าคิด กล้าตัดสินใจ กล้าทำ กล้าเปลี่ยนแปลงเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวม และทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี
- 3) ปัจจัยภายนอก กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางต่อคำถามที่ว่า การที่ประชาชนยอมรับและศรัทธาในตัวนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด
- 4) ปัจจัยภายนอก กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางต่อคำถามที่ว่า การที่ประชาชนสนับสนุนบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเข้าดำรงตำแหน่งในองค์การบริหารส่วนจังหวัด

1.3.6 สรุปผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารราชการส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.6-4.7) ประกอบด้วยคำถาม 2 หัวข้อ ดังนี้

- 1) การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน จำแนกตามประเภท (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.6) พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นไม่แตกต่างกัน 7 ด้าน ได้แก่ ด้าน (1) การบริหารอำนาจหน้าที่ (2) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (3) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (4) การบริหารด้านการอำนวยความสะดวก (5) การประสานงาน (6) การรายงาน และ (7) การงบประมาณ ในเวลาเดียวกัน กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นแตกต่างกัน 3 ด้าน ได้แก่ ด้าน (1) การบริหารนโยบาย (2) การบริหารคุณธรรม และ (3) การวางแผน
- 2) การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน จำแนกตามการศึกษา คือ การศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีกับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.7) โดยแบ่งเป็น หนึ่ง จำแนกตามการศึกษาของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า กลุ่มตัวอย่างล้วนมีความเห็นไม่แตกต่างกันทั้ง 10 ด้าน และ สอง จำแนกตามการศึกษาของประชาชนที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่ของจังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นแตกต่างกันทั้ง 8 ด้าน ได้แก่ ด้าน (1) การบริหารคุณธรรม (2) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (3) การวางแผน

- (4) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (5) การอำนวยความสะดวก (6) การประสานงาน (7) การรายงาน และ (8) การงบประมาณ ในเวลาเดียวกัน กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นไม่แตกต่างกัน 2 ด้าน ได้แก่ ด้าน (1) การบริหารนโยบาย และ (2) การบริหารอำนาจหน้าที่

2. อภิปรายผล

ในการอภิปรายผล ผู้ศึกษาได้นำข้อมูลที่เป็นความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเฉพาะที่สำคัญและจำเป็น ตลอดจนสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยของการศึกษารั้งนี้มาอภิปรายผลวิเคราะห์ หรือแสดงความคิดเห็นด้วยการเขียนบรรยาย และบางส่วนนำเสนอไว้ในภาพ ทั้งนี้ ผู้ศึกษาได้แบ่งการนำเสนอเป็น 5 หัวข้อ ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

2.1 การอภิปรายผลปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน

2.2 การอภิปรายผลปัญหา และแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน (เป็นการนำปัญหา และแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการมาอภิปรายผลควบคู่กันใน “กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหาที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน” หรือในภาพที่ 5.1

2.3 การอภิปรายผลยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

2.4 การอภิปรายผลปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญทำให้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีประสบผลสำเร็จตามกรอบแนวคิดที่แบ่งเป็นปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก

2.5 การอภิปรายผลเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน

ผู้ศึกษาได้นำเสนอรายละเอียดการอภิปรายผลตามลำดับ ดังนี้

2.1 การอภิปรายผลปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน การที่กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทุกข้อคำถามทั้ง 10 ด้าน ๆ ละ 3 ข้อคำถามต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมากหรือในระดับน้อย ผู้ศึกษามี

ความเห็นว่ ถึงแม้กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามซึ่งได้แก่ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี และประชาชนที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีเห็นว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี (1) ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงาน และข้าราชการไว้อย่างชัดเจน และง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ รวมทั้งนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีกล้าตัดสินใจใช้อำนาจบนพื้นฐานของคุณธรรมอย่างชัดเจน และต่อเนื่อง (คำถามที่ 33 ของแบบสอบถาม) (2) ได้มีการตัดสินใจกำหนดมาตรการควบคุม และป้องกันข้าราชการมิให้ประพฤติมิชอบ และมีมาตรการลงโทษข้าราชการที่ประพฤติทุจริตเพิ่มมากขึ้น รวมทั้งนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ริเริ่มประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีคุณธรรม (คำถามที่ 34 ของแบบสอบถาม) และ (3) ได้มีการตัดสินใจ และกำหนดแผนการฝึกอบรมหรือการพัฒนาข้าราชการอย่างต่อเนื่อง เช่น อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง รวมทั้งได้ตัดสินใจ และมีมาตรการควบคุมดูแลการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการอย่างใกล้ชิดเพื่อผลประโยชน์ของประชาชนหรือส่วนรวมเพิ่มมากขึ้น (คำถามที่ 35 ของแบบสอบถาม) เหล่านี้เป็นต้น ก็ตาม แต่ในเวลาเดียวกัน องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีก็มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการบางประการ เป็นต้นว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี (1) ไม่ได้ริเริ่มใช้จ่ายงบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดตามวัตถุประสงค์ของกิจกรรมหรือโครงการเท่าที่ควร (คำถามที่ 29 ของแบบสอบถาม) (2) ไม่ได้ริเริ่มสนับสนุนให้มีการประเมินผลแผนนั้นอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง (คำถามที่ 13 ของแบบสอบถาม) และ (3) ไม่ได้ริเริ่มกำหนดนโยบายที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน (คำถามที่ 1 ของแบบสอบถาม) เมื่อเป็นเช่นนี้ จึงมีส่วนสำคัญทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางแทนที่จะเห็นด้วยในระดับมากหรือในระดับน้อยดังกล่าว

นอกจากนี้แล้ว การที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางต่อภาพรวมทั้งหมดของปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการ ดังคำถามที่ว่า “ในภาพรวมทั้งหมด องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB มากทั้ง 10 ด้าน” แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมากหรือในระดับน้อย เช่นนี้ ทำให้มีข้อสังเกตว่า การที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางต่อภาพรวมทั้งหมดของปัญหานั้น สอดคล้องกับความเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน ดังได้อภิปรายผลไว้แล้วข้างต้นด้วย

2.2 การอภิปรายผลปัญหา และแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน เมื่อพิจารณาจากกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน ผู้ศึกษามีความเห็นว่ องค์การบริหารส่วน

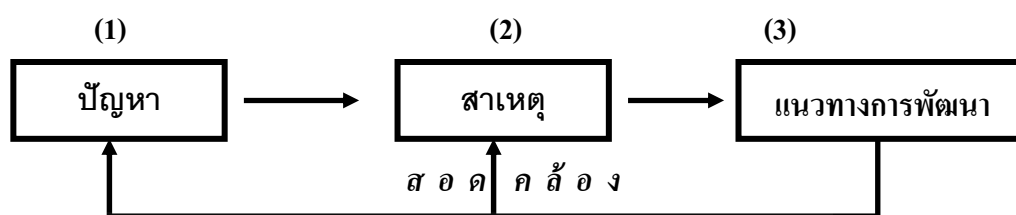
จังหวัดสุราษฎร์ธานีมี “ปัญหา” เกี่ยวกับการบริหารจัดการทั้ง 10 ด้าน และเนื่องจากปัญหาในแต่ละด้านมีหลายปัญหา ขึ้นอยู่กับมุมมองของแต่ละคน เช่น เฉพาะปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย อาจแบ่งเป็น (1) ปัญหาที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีไม่ได้ตัดสินใจประกาศการใช้จ่ายงบประมาณขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีต่อสาธารณะอย่างชัดเจน (คำถามที่ 28 ของแบบสอบถาม) และ (2) ปัญหาที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีไม่ได้รับเริ่มใช้จ่ายงบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดตามวัตถุประสงค์ของกิจกรรมหรือ โครงการ (คำถามที่ 29 ของแบบสอบถาม) เป็นต้น แต่ในที่นี้ ผู้ศึกษาได้ยกตัวอย่างเฉพาะ “ปัญหาที่สำคัญที่สุด” 1 ปัญหาเท่านั้น โดยได้เลือกปัญหาที่สำคัญที่สุดมาจากผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างในแต่ละด้านจากบทที่ 4 ตารางที่ 4.2 ที่มีเครื่องหมาย * และในเวลาเดียวกัน ผู้ศึกษาได้เสนอ “สาเหตุ” ที่ทำให้เกิดปัญหาไว้ 1 สาเหตุ และ “แนวทางแก้ไข” หรือ “แนวทางการพัฒนา” การบริหารจัดการ 1 แนวทางควบคู่ไปด้วยเพื่อให้การศึกษวิเคราะห์เป็นระบบ ผู้ศึกษาได้นำเสนอโดยใช้กรอบแนวคิดทางวิชาการ คือ “กระบวนการพิจารณาแก้ไข ปัญหาที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน” ของ วิรัช วิรัชนิการธรรม (2548: 25-29) ในหนังสือ เรื่อง “แนวทางการตอบข้อสอบและกรอบแนวคิดทางสังคมศาสตร์” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์นิติธรรม) โดยนำมาปรับใช้ในการศึกษวิเคราะห์ กรอบแนวคิดนี้ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ ปัญหา สาเหตุ และแนวทางแก้ไข หรือแนวทางการพัฒนา โดยแต่ละขั้นตอนมีความสอดคล้องกัน ทั้งนี้ ได้สรุปไว้ในภาพที่ 5.1

หมายเหตุ

1) ปัญหาแต่ละข้อในภาพที่ 5.1 ข้างล่างนี้ ผู้ศึกษาได้นำมาจากบทที่ 4 ตารางที่ 4.2 ซึ่งประกอบด้วยปัญหาด้านละ 3 ข้อคำถาม แต่ผู้ศึกษาได้เลือกนำปัญหาที่สำคัญที่สุดมาด้านละ 1 ข้อคำถามซึ่งเป็นข้อคำถามมีเครื่องหมาย * มาวิเคราะห์ในภาพที่ 5.1 นี้เท่านั้น สำหรับ “แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน” ในบทที่ 4 ตารางที่ 4.2 นั้น ผู้ศึกษาไม่ได้นำมาแสดงไว้ในหัวข้อนี้ด้วย แต่ได้นำไปใช้ปรับใช้ในหัวข้อ 3. ข้อเสนอนะ หัวข้อย่อย 3.1.1 ข้อเสนอแนะตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน

2) โดยปกติ สาเหตุต้องมีอย่างน้อย 2 สาเหตุ เนื่องจากไม่มีปัญหาใดเกิดจากสาเหตุเดียว อีกทั้งสาเหตุอาจจัดแบ่งเป็น สาเหตุด้านวัตถุ และสาเหตุด้านจิตใจ แต่ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาขอนำเสนอเพียงสาเหตุเดียวในแต่ละปัญหา โดยนำเสนอเฉพาะสาเหตุที่สำคัญที่สุด หรือเป็นสาเหตุที่ปรากฏชัดเจนในทางปฏิบัติเท่านั้น

กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหาที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน



- | | | |
|---|---|---|
| <p>1. ด้านการบริหารนโยบาย ที่สำคัญที่สุดตามความเห็นของกลุ่มตัวอย่าง คือ องค์กรบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี</p> <p>ไม่ได้ริเริ่มกำหนดนโยบายที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน(คำถามข้อที่ 1 ของแบบสอบถาม)</p> | <p>1. องค์กรบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีไม่ให้ความสำคัญและความจำเป็นของการริเริ่มกำหนดนโยบายที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน</p> | <p>1. องค์กรบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีหรือนายกองค์กรบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีควรเห็นความสำคัญและจำเป็นของการริเริ่มกำหนดนโยบายที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน รวมทั้งควรกำหนดแผนการประเมินผลนโยบายดังกล่าวไว้ อย่างชัดเจนด้วย</p> |
| <p>2. ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ ที่สำคัญที่สุดตามความเห็นของกลุ่มตัวอย่าง คือ องค์กรบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตัดสินใจใช้อำนาจบนพื้นฐานของคุณธรรมไม่มากเท่าที่ควร (คำถามข้อที่ 5 ของแบบสอบถาม)</p> | <p>2. องค์กรบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีไม่คำนึงถึงความสำคัญและความจำเป็นของการตัดสินใจใช้อำนาจบนพื้นฐานของคุณธรรมมากเท่าที่ควร</p> | <p>2. องค์กรบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีหรือนายกองค์กรบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีควรคำนึงถึงความสำคัญและความจำเป็นของการตัดสินใจใช้อำนาจบนพื้นฐานของคุณธรรมอย่างชัดเจน รวมทั้งควรมีการประเมินผลในเรื่องดังกล่าวอย่างน้อยปีละ 1 ครั้งด้วย</p> |
| <p>3. ด้านการบริหารคุณธรรม ที่สำคัญที่สุดตามความเห็นของกลุ่มตัวอย่าง คือ นายกองค์กรบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีไม่ได้ริเริ่มประพฤติตัวเป็น</p> | <p>3. นายกองค์กรบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีไม่ได้เล็งเห็นความสำคัญและความจำเป็นของการริเริ่มประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติ</p> | <p>3. นายกองค์กรบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีควรเล็งเห็นความสำคัญและความจำเป็นของการริเริ่มประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติ</p> |

แบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติ	หน้าตัวอย่างมีคุณธรรมมาก	หน้าตัวอย่างมีคุณธรรมเพิ่มมากขึ้น
หน้าตัวอย่างมีคุณธรรม (คำถามข้อที่ 8 ของแบบสอบถาม)	เท่าที่ควร	และควรได้รับการพัฒนาหรือฝึกอบรมในเรื่องดังกล่าวก่อนเข้าปฏิบัติหน้าที่ด้วย
4. ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับ	4. องค์กรบริหารส่วนจังหวัด	4. องค์กรบริหารส่วนจังหวัด
สังคม ที่สำคัญที่สุดตาม	สุราษฎร์ธานีไม่ให้ความสำคัญ	สุราษฎร์ธานีหรือนายกองคการ
ความเห็นของกลุ่มตัวอย่าง	ของการริเริ่มควบคุมดูแลการ	บริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์
คือองค์การบริหารส่วน	ปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการ	ธานีควรเห็นความสำคัญของ
จังหวัดสุราษฎร์ธานีไม่ได้ริเริ่ม	อย่างใกล้ชิดเพื่อผลประโยชน์	การริเริ่มควบคุมดูแลการปฏิบัติ
ควบคุมดูแลการปฏิบัติหน้าที่	ของประชาชนหรือส่วนรวม	หน้าที่ของข้าราชการอย่าง
ของข้าราชการอย่างใกล้ชิดเพื่อ		ใกล้ชิดเพื่อผลประโยชน์ของ
ผลประโยชน์ของประชาชน		ประชาชนหรือส่วนรวมด้วย
หรือส่วนรวม (คำถามข้อที่ 11		
ของแบบสอบถาม)		
5. ด้านการวางแผน ที่สำคัญ	5. องค์กรบริหารส่วนจังหวัด	5. องค์กรบริหารส่วนจังหวัดสุ
ที่สุดตามความเห็นของกลุ่ม	สุราษฎร์ธานีไม่ได้กำหนดเป็น	ราษฎร์ธานีหรือนายกองคการ
ตัวอย่าง คือ องค์กรบริหาร	นโยบายและมาตรการที่ชัดเจน	บริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์
ส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมี	ในเรื่องการวางแผนการปฏิบัติ	ธานีกำหนดเป็นนโยบาย และ
การวางแผนการปฏิบัติราชการ	ราชการอย่างเป็นระบบ ซึ่ง	มาตรการที่ชัดเจนในเรื่องการ
และนำไปปฏิบัติ แต่ไม่ได้	รวมทั้งการนำแผนไปปฏิบัติ	วางแผนการปฏิบัติราชการอย่าง
ริเริ่มสนับสนุนให้มีการ	และการริเริ่มประเมินผลแผน	เป็นระบบ ซึ่งรวมทั้งการนำ
ประเมินผลแผนนั้นอย่างจริงจัง	ด้วยนั้นอย่างจริงจัง และ	แผนไปปฏิบัติ และการริเริ่ม
และต่อเนื่อง (คำถามข้อที่ 13	ต่อเนื่อง	ประเมินผลแผนอย่างจริงจัง
ของแบบสอบถาม)		และต่อเนื่องด้วย
6. ด้านการบริหารทรัพยากร	6. องค์กรบริหารส่วนจังหวัด	6. องค์กรบริหารส่วนจังหวัด
มนุษย์ ที่สำคัญที่สุดตาม	สุราษฎร์ธานีไม่ให้ความสำคัญ	สุราษฎร์ธานีควรเห็นความ
ความเห็นของกลุ่มตัวอย่าง	และความจำเป็นของการ	สำคัญและความจำเป็น รวมทั้ง
คือองค์การบริหารส่วนจังหวัด	สนับสนุนให้มีการพัฒนา	ควรสนับสนุนให้มีการพัฒนา
สุราษฎร์ธานีสนับสนุนให้มีการ	ข้าราชการ ซึ่งรวมทั้งการริเริ่ม	ข้าราชการ ซึ่งรวมทั้งการริเริ่ม
พัฒนาข้าราชการ แต่ไม่ได้ริเริ่ม	ให้มีการประเมินผลอย่างจริงจัง	ให้มีการประเมินผลอย่างจริงจัง

ให้มีการประเมินผลอย่างจริงจัง	ว่าข้าราชการนั้นได้นำความรู้	ว่าข้าราชการนั้นได้นำความรู้
ว่าข้าราชการนั้นได้นำความรู้	จากการพัฒนาหรือการ	จากการพัฒนาหรือการ
จากการพัฒนาหรือการฝึกอบรม	ฝึกอบรมที่ได้รับไปใช้	ฝึกอบรมที่ได้รับไปใช้
ที่ได้รับไปใช้ประโยชน์มาก	ประโยชน์มากน้อยเพียงใด	ประโยชน์มากน้อยเพียงใดด้วย
น้อยเพียงใด (คำถามข้อที่ 16		
ของแบบสอบถาม)		
7. ด้านการอำนวยการ ที่สำคัญ	7. องค์การบริหารส่วนจังหวัด	7. องค์การบริหารส่วนจังหวัด
ที่สุดตามความเห็นของกลุ่ม	สุราษฎร์ธานีไม่เห็นความ	สุราษฎร์ธานีหรือนายกองค์การ
ตัวอย่าง คือ องค์การบริหาร	สำคัญและความจำเป็นของการ	บริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์
ส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีไม่ได้	ริเริ่มเปิดโอกาสให้ประชาชน	ธานีควรริเริ่มเปิดโอกาสให้
ริเริ่มเปิดโอกาสให้ประชาชน	หรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามี	ประชาชน หรือหน่วยงาน
หรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามี	ส่วนร่วมในการตรวจสอบการ	ภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมใน
ส่วนร่วมในการตรวจสอบ	ปฏิบัติราชการของหน่วยงาน	การตรวจสอบการปฏิบัติงาน
การปฏิบัติงานขององค์การ		ของหน่วยงาน โดยควรจัดทำ
บริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี		แผนงานหรือขั้นตอนที่ชัดเจน
(คำถามข้อที่ 19 ของ		ในเรื่องดังกล่าวไว้ด้วย
แบบสอบถาม)		
8. ด้านการประสานงาน ที่	8. องค์การบริหารส่วนจังหวัด	8. องค์การบริหารส่วนจังหวัด
สำคัญที่สุดตามความเห็นของ	สุราษฎร์ธานีไม่เห็นความ	สุราษฎร์ธานีหรือนายกองค์การ
กลุ่มตัวอย่าง คือ องค์การ	สำคัญของการริเริ่มสนับสนุน	บริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี
บริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์	ให้ข้าราชการประสานงานกัน	ควรเห็นความสำคัญของการริเริ่ม
ธานีไม่ได้ริเริ่มสนับสนุนให้	ทั้งภายในและภายนอก	สนับสนุนให้ข้าราชการ
ข้าราชการประสานงานกันทั้ง	หน่วยงานอย่างเป็นระบบ และ	ประสานงานกันทั้งภายในและ
ภายในและภายนอกองค์การ	เป็นเครือข่าย	ภายนอกหน่วยงานอย่างเป็น
บริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์		ระบบ และเป็นเครือข่าย
ธานีอย่างเป็นระบบ และเป็น		นอกจากนี้ นายก องค์การบริหาร
เครือข่าย (คำถามข้อที่ 22 ของ		ส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีควร
แบบสอบถาม)		ตัดสินใจยุติความขัดแย้งภายใน
		หน่วยงาน อย่างรวดเร็วและทัน
		เหตุการณ์ด้วย

<p>9. ด้านการรายงาน ที่สำคัญ ที่สุดตามความเห็นของกลุ่ม ตัวอย่าง คือ องค์การบริหาร ส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีไม่ได้ ริเริ่มการควบคุม การ ตรวจสอบ และการประเมินผล การปฏิบัติงานของข้าราชการ อย่างเป็นระบบ (คำถามข้อที่ 26 ของแบบสอบถาม)</p>	<p>9. องค์การบริหารส่วนจังหวัด สุราษฎร์ธานีไม่เห็นความ สำคัญและความจำเป็นของการ ริเริ่มการควบคุม การตรวจสอบ และการประเมินผลการ ปฏิบัติงานของข้าราชการอย่าง เป็นระบบ</p>	<p>9. องค์การบริหารส่วนจังหวัด สุราษฎร์ธานีหรือนายกองค์การ บริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ควรเห็นความสำคัญและความ จำเป็น รวมทั้งควรริเริ่มและ สนับสนุนให้มีการกำหนด แนวทาง และขั้นตอนการควบคุม และการตรวจสอบการรายงานผล การปฏิบัติงานของข้าราชการ อย่างชัดเจน และต่อเนื่อง เช่น การกำหนดให้ข้าราชการรายงาน ผลการปฏิบัติงานต่อผู้บริหาร อย่างรวดเร็ว และทันเหตุการณ์ เพื่อให้ทราบผลการปฏิบัติงาน อย่างต่อเนื่องด้วย</p>
<p>10. ด้านการงบประมาณ ที่ สำคัญที่สุดตามความเห็นของ กลุ่มตัวอย่าง คือ องค์การ บริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ไม่ได้ริเริ่มใช้จ่ายงบประมาณ อย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิด ประโยชน์สูงสุดตาม วัตถุประสงค์ของกิจกรรมหรือ โครงการ(คำถามข้อที่ 29 ของ แบบสอบถาม)</p>	<p>10. องค์การบริหารส่วนจังหวัด สุราษฎร์ธานีไม่เล็งเห็น ความสำคัญของการริเริ่มใช้จ่าย งบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด ตามวัตถุประสงค์ของกิจกรรม หรือโครงการ</p>	<p>10. องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุ ราษฎร์ธานีหรือนายกองค์การ บริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ควรเห็นความสำคัญของการ ริเริ่มใช้จ่ายงบประมาณอย่าง ประหยัด คุ่มค่า และเกิด ประโยชน์สูงสุดตาม วัตถุประสงค์ของกิจกรรมหรือ โครงการ รวมทั้งควรมีการ ประเมินผลในเรื่องดังกล่าวอย่าง น้อยปีละ 1 ครั้งด้วย</p>

ภาพที่ 5.1 ปัญหา สาเหตุ และแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน โดยนำ “กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหาที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน” มาปรับใช้

2.3 การอภิปรายผลยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ประกอบด้วยคำถาม 3 ข้อคำถาม ปรากฏว่า กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 3 ข้อคำถาม โดยผู้ศึกษาขอนำมาอภิปรายผลเพื่อเป็นตัวอย่างเพียง 1 ข้อคำถาม อันได้แก่ “การกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีส่งเสริมการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น” (คำถามที่ 42 ของแบบสอบถาม)

การที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางต่อคำถามดังกล่าว แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมากหรือในระดับน้อย ผู้ศึกษามีความเห็นที่ว่า ถึงแม้กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามซึ่งได้แก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี และประชาชนที่อยู่อาศัยในเขตพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีเห็นว่า ยุทธศาสตร์ดังกล่าวมีความสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาระบบบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีก็ตาม แต่ในเวลาเดียวกัน กลุ่มตัวอย่างบางส่วนมีความเห็นว่า การกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีส่งเสริมการพัฒนาระบบบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำดังกล่าวอาจประสบกับปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการบางประการด้วย เป็นต้นว่า การนำยุทธศาสตร์ดังกล่าวไปปฏิบัติอาจทำได้ยากพอควรด้วยข้อจำกัดบางอย่าง เช่น งบประมาณที่ได้รับจัดสรรไม่มากเท่าที่ควร ด้วยเหตุผลดังกล่าวนี้ จึงมีส่วนสำคัญทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางแทนที่จะเห็นด้วยในระดับมากหรือในระดับน้อยดังกล่าว

2.4 การอภิปรายผลปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญทำให้แนวทางการพัฒนาระบบบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิดที่แบ่งเป็นปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ประกอบด้วยคำถาม 4 ข้อคำถาม โดยแบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก ในแต่ละปัจจัยมี 2 ข้อคำถาม ปรากฏว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก 1 ข้อคำถาม และเห็นระดับปานกลาง 3 ข้อคำถาม ผู้ศึกษาขอนำมาอภิปรายผลเป็นตัวอย่างเพียง 1 ข้อคำถามที่เป็นปัจจัยภายในซึ่งกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก ได้แก่ “การที่นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีการศึกษาสูง หรือสำเร็จปริญญาตรีขึ้นไป” (คำถามที่ 46 ของแบบสอบถาม)

ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นข้าราชการที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี และประชาชนที่อาศัยในเขตพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีเห็นด้วยในระดับมากต่อคำถามดังกล่าว แทนที่จะเห็นด้วยในระดับปานกลางหรือในระดับน้อย เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างเห็นว่า การที่นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีเป็นผู้ที่มีความรู้ที่ผ่านเกณฑ์การศึกษาที่เป็นที่ยอมรับของมาตรฐานสากล ย่อมมีส่วน

สำคัญทำให้เข้าใจการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีได้ ทั้งระบบ รวมทั้งรับและเข้าใจเทคโนโลยีที่ทันสมัยได้ง่าย เมื่อเป็นเช่นนี้ จึงมีส่วนสำคัญทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมากแทนที่จะเห็นด้วยในระดับปานกลางหรือในระดับน้อยดังกล่าว

2.5 การอภิปรายผลเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน แบ่งเป็น 2 หัวข้อย่อย ดังนี้

2.5.1 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน จำแนกตามประเภท คือ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดกับประชาชนที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่ของจังหวัดสุราษฎร์ธานี ปรากฏว่ากลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน 7 ด้าน ได้แก่ ด้าน (1) การบริหารอำนาจหน้าที่ (2) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (3) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (4) การบริหารด้านการอำนวยความสะดวก (5) การประสานงาน (6) การรายงาน และ (7) การงบประมาณ

ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม จำแนกตามประเภท มีความเห็นไม่แตกต่างกัน 7 ด้านดังกล่าวนี้ เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่มอยู่ในสภาพแวดล้อมใกล้เคียงกัน ได้เห็นได้ทราบและเข้าใจภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีและนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีอย่างต่อเนื่อง เมื่อเป็นเช่นนี้ จึงมีส่วนสำคัญทำให้กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มมีความเห็นไม่แตกต่างกันทั้ง 7 ด้านดังกล่าว

ในเวลาเดียวกัน กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มดังกล่าวมีความเห็นแตกต่างกัน 3 ด้าน ได้แก่ ด้าน (1) การบริหารนโยบาย (2) การบริหารคุณธรรม และ (3) การวางแผน

ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม จำแนกตามประเภท มีความเห็นแตกต่างกัน 3 ด้านดังกล่าวนี้ เนื่องจากกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม อันได้แก่ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัด และประชาชนที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่ของจังหวัดสุราษฎร์ธานี และเป็นธรรมดาที่กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นข้าราชการที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยตรงตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายย่อมมีความเห็นต่อภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีแตกต่างไปจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นประชาชนที่ไม่ได้ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี และเป็นผู้รับบริการบางด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง 3 ด้านดังกล่าว เมื่อเป็นเช่นนี้ จึงมีส่วนสำคัญทำให้กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มมีความเห็นแตกต่างกัน 3 ด้าน

การที่กลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม จำแนกตามประเภท คือ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดกับประชาชนที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่ของจังหวัดสุราษฎร์ธานี มีความเห็นไม่แตกต่างกัน 7 ด้าน และแตกต่างกัน 3 ด้าน เช่นนี้ ทำให้สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่มเมื่อจำแนกตามประเภทดังกล่าว มีแนวโน้มที่จะมีมุมมองหรือความเห็นที่ไม่แตกต่างกันในเรื่องภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน

2.5.2 การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน จำแนกตามการศึกษา คือ ต่ำกว่าปริญญาตรีกับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี โดยแบ่งเป็น

หนึ่ง จำแนกตามการศึกษาของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีปรากฏว่า กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มมีความเห็นไม่แตกต่างกันทั้ง 10 ด้าน

ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นข้าราชการ 2 กลุ่ม จำแนกตามการศึกษา มีความเห็นไม่แตกต่างกันทั้ง 10 ด้านดังกล่าวนี้ เนื่องจากกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ถึงแม้จะมีการศึกษาแตกต่างกันก็ตาม แต่เนื่องจากกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ได้ทราบและเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน หรือคล้ายคลึงกันว่า ในภาพรวมของแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีนั้น ผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีความเป็นผู้นำ กล้าคิด กล้าริเริ่ม กล้าตัดสินใจ กล้าเปลี่ยนแปลง และกล้าลงมือปฏิบัติงาน เมื่อเป็นเช่นนี้ จึงมีส่วนสำคัญทำให้กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่มีการศึกษิต่ำกว่าปริญญาตรีกับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรีมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันทั้ง 10 ด้าน

การที่กลุ่มตัวอย่างทั้งที่เป็นข้าราชการ 2 กลุ่ม จำแนกตามการศึกษา มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันทั้ง 10 ด้าน เช่นนี้ ทำให้สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่มเมื่อจำแนกตามการศึกษิต่างกล่าว มีมุมมองหรือความเห็นที่ไม่แตกต่างกันในเรื่องภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน

3. ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะประกอบด้วย 2 หัวข้อ ตามลำดับ ได้แก่ ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ และข้อเสนอแนะเพื่อการทำวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ ประกอบด้วย 3 หัวข้อ ได้แก่

(1) ข้อเสนอแนะตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน (2) ข้อเสนอแนะตามกรอบแนวคิดอื่นและแนวคิดอื่น และ (3) สรุปข้อเสนอแนะที่สำคัญเรียงตามลำดับ ดังนี้

3.1.1 ข้อเสนอแนะตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน เนื่องจากในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำ PAMS-POSDCoRB ที่โดยปกติประกอบด้วย 11 ด้าน แต่ได้นำมาปรับใช้เพียง 10 ด้านเท่านั้น โดยนำมาปรับใช้เป็นกรอบแนวคิดหลักสำหรับการเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ดังนั้น ข้อเสนอแนะ หรือแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการในส่วนนี้จึงได้แบ่งออกเป็น 10 ด้าน เพื่อให้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดดังกล่าวนี้ด้วย

หมายเหตุ

1) ข้อเสนอแนะ หรือแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้านข้างล่างนี้ เป็นข้อเสนอแนะ หรือแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของผู้ศึกษา ซึ่งผู้ศึกษาได้นำมาจาก 2 ทางเพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการเสนอแนะ ได้แก่ หนึ่ง ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.3 และ สอง แนวทางการพัฒนา จากบทที่ 5 ภาพที่ 5.1 ข้างต้น

2) เพื่อให้ข้อเสนอแนะ หรือแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีเป็นระบบมากขึ้น ข้อเสนอแนะ หรือแนวทางการพัฒนาข้างล่างนี้ จึงเป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องกับปัญหา ในบทที่ 4 ตารางที่ 4.2 และปัญหา ในบทที่ 5 ภาพที่ 5.1 ข้างต้น

3) รายละเอียดของข้อเสนอแนะ หรือแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ส่วนใหญ่ปรากฏอยู่ในบทที่ 2 หัวข้อ 3. แนวคิดเกี่ยวกับปัญหา และแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำ

(1) ข้อเสนอแนะ หรือแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีหรือนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีควรเห็นความสำคัญและจำเป็นของการริเริ่มกำหนดนโยบายที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน สนับสนุนการปฏิบัติงานเพื่อก่อประโยชน์ต่อประชาชนโดยรวมอย่างเต็มกำลัง และอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งควรกำหนดแผนการประเมินผลนโยบายดังกล่าวไว้อย่างชัดเจนด้วย เฉพาะข้อเสนอแนะในเรื่องการริเริ่มนโยบายที่สนับสนุนการปฏิบัติงานเพื่อก่อประโยชน์ต่อประชาชนอย่างเต็มกำลัง และต่อเนื้องั้น พอเทียบเคียงได้กับแนวคิดของ จิตจำนง กิติกริตติ (2532: 110-111) ในหนังสือ เรื่อง “การพัฒนาชุมชน การมีส่วนร่วมของประชาชนในงานพัฒนาชุมชน” (กรุงเทพมหานคร : บพิธการพิมพ์) ที่มีความเห็นว่า ผู้นำต้องสนับสนุนการทำงานเพื่อก่อประโยชน์ต่อประชาชนโดยรวมอย่างเต็มกำลัง และต่อเนื้อง (แนวคิดข้างหน้านี้ นำมาจากบทที่ 2 หัวข้อ 3. แนวคิดเกี่ยวกับปัญหา และแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำ)

(2) ข้อเสนอแนะ หรือแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีหรือนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีควรคำนึงถึงความสำคัญและความจำเป็นของการตัดสินใจใช้อำนาจบนพื้นฐานของการเคารพ ขีดถือกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับของหน่วยงาน อีกทั้งเป็นผู้มีความซื่อสัตย์ สุจริต และไม่คดโกงเพื่อผลประโยชน์ของตนเอง รวมทั้งควรมีการประเมินผลในเรื่องดังกล่าวอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เฉพาะข้อเสนอแนะเรื่องการตัดสินใจใช้อำนาจของผู้บริหารบนพื้นฐานของการเคารพและขีดถือกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับนั้น สอดคล้องกับแนวคิดของ สุพัตรา สุภาพ (2536: 49-50) ในหนังสือ เรื่อง “เทคนิคการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพยุคใหม่ เน้นพฤติกรรมมนุษย์” (กรุงเทพมหานคร : ชรรณนิติ) ที่กล่าวว่า ผู้นำต้องเคารพ ขีดถือกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับของหน่วยงาน อีกทั้งเป็นผู้มีความซื่อสัตย์ สุจริต และไม่คดโกงเพื่อผลประโยชน์ของตนเอง (แนวคิดข้างหน้านี้ นำมาจากบทที่ 2 หัวข้อ 3. แนวคิดเกี่ยวกับปัญหา และแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำ)

(3) ข้อเสนอแนะ หรือแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม ได้แก่ นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีควรเล็งเห็นความสำคัญและความจำเป็นของการริเริ่มประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีคุณธรรมเพิ่มมากขึ้น โดยผู้บริหารต้องมีประสบการณ์ มีจริยธรรม มีอุดมการณ์ มีความมุ่งมั่นทางการเมือง มีความรู้พร้อมที่จะเสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อประโยชน์ส่วนรวม และควรเข้ารับการพัฒนาหรือฝึกอบรมในเรื่องดังกล่าวก่อนเข้าปฏิบัติหน้าที่ เฉพาะข้อเสนอแนะเรื่องการบริหารที่มี

ประสบการณ์ มีจริยธรรม มีอุดมการณ์ มีความรู้ และเสียสละเพื่อส่วนรวมนั้น สอดคล้องกับแนวคิดของ ลิจิต ชีรเวกิน (2552: 190) ในหนังสือ เรื่อง “การเมืองไทยและประชาธิปไตย”

(กรุงเทพมหานคร : บริษัท มิสเตอร์ก๊อปปี (ประเทศไทย) จำกัด ที่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณธรรม จริยธรรมในการบริหารประเทศ ไว้ว่า “ในการบริหารประเทศจำเป็นต้องมีการคัดสรรตัวบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ทำงาน มีจริยธรรม มีอุดมการณ์ มีความมุ่งมั่นทางการเมือง มีความรู้พร้อมที่จะเสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อประโยชน์ส่วนรวม” (แนวคิดข้างหน้านี้ นำมาจากบทที่ 2 หัวข้อ 3. แนวคิดเกี่ยวกับปัญหา และแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำ)

(4) ข้อเสนอแนะ หรือแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีหรือนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีควรเห็นความสำคัญของการริเริ่มควบคุมดูแลการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการอย่างใกล้ชิด บริหารงานให้ถูกต้องตรงตามเป้าหมายและสัมฤทธิ์ผลเพื่อผลประโยชน์ของประชาชนหรือส่วนรวมนั้น เฉพาะข้อเสนอแนะเรื่องการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการเพื่อผลประโยชน์ของประชาชนหรือส่วนรวมนั้น สอดคล้องกับ พระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวที่พระราชทานแก่ข้าราชการพลเรือน เนื่องในโอกาสวันข้าราชการพลเรือน ปีพุทธศักราช 2547 เมื่อวันที่ 30 มีนาคม 2547 ณ พระตำหนักเปี่ยมสุข วังไกลกังวล หัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ที่มีสาระสำคัญว่า “ผู้ปฏิบัติราชการจำเป็นต้องรู้วิทยาการ รู้งาน และรู้วิธีรู้ข้ออย่างกระจ่างชัด จึงจะสามารถปฏิบัติ บริหารงานในความรับผิดชอบให้ถูกต้องตรงตามเป้าหมายและสัมฤทธิ์ผลที่เป็นประโยชน์ เป็นความเจริญที่แท้จริงและยั่งยืนทั้งแก่ตนเองและส่วนรวม” (แนวคิดข้างหน้านี้ นำมาจากบทที่ 2 หัวข้อ 3. แนวคิดเกี่ยวกับปัญหา และแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำ)

(5) ข้อเสนอแนะ หรือแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผน ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีหรือนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีควรกำหนดเป็นนโยบาย และมาตรการที่ชัดเจนในเรื่องการวางแผนการปฏิบัติราชการอย่างเป็นระบบ ตลอดจนการพัฒนาขั้นตอนของการวางแผนอย่างครอบคลุมเพื่อบูรณาการและประสานกิจกรรมที่เกี่ยวข้องให้เป็นหนึ่งเดียวกัน รวมทั้งการนำแผนไปปฏิบัติ และการริเริ่มประเมินผลแผนอย่างจริงจัง และต่อเนื่องด้วย เฉพาะข้อเสนอแนะเรื่อง การวางแผนการปฏิบัติราชการอย่างเป็นระบบนั้น สอดคล้องกับข้อเสนอแนะของ สมศักดิ์ สิทธิเสรี (2554) ที่กล่าวไว้ตอนหนึ่งว่า นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีควรมีการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

(แนวคิดข้างหน้านี้ นำมาจากการสัมภาษณ์แนวคิดเฉพาะผู้เชี่ยวชาญเมื่อวันที่ 1 สิงหาคม 2554 ระหว่างเวลา 13.00 น. ถึง 14.00 น. รวมเวลา 60 นาที ณ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ดูรายละเอียดในภาคผนวก ข)

(6) ข้อเสนอแนะ หรือแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีควรเห็นความสำคัญและความจำเป็น รวมทั้งควรสนับสนุนให้มีการพัฒนาข้าราชการ โดยเปิดโอกาสให้เข้ารับการศึกษาฝึกอบรม เพื่อให้เป็นข้าราชการที่เหมาะสมกับความต้องการของหน่วยงาน เป็นการพัฒนาการปฏิบัติงานด้านทักษะหรือความชำนาญ และความรู้ ทักษะ และบุคลิกภาพ นอกจากนี้ นายกองค้ำการบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีควรริเริ่มให้มีการประเมินผลอย่างจริงจังว่าข้าราชการนั้นได้นำความรู้จากการพัฒนาหรือการฝึกอบรมที่ได้รับไปใช้ประโยชน์มากน้อยเพียงใดด้วย เฉพาะข้อเสนอแนะเรื่องการพัฒนาข้าราชการดังกล่าวนี้ สอดคล้องกับแนวคิดของ ชรูเดน และเชอร์แมน (Chruden and Sherman) (1968: 10-11) (อ้างใน ศักดิ์ชาย บุญวราศรี (2546: 8) ในสารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เรื่อง “ความพร้อมของข้าราชการ สังกัดกรมปลัดัวในจังหวัดเชียงรายในการปรับตัวต่อบทบาทและภารกิจใหม่ตามแนวทางการปฏิรูประบบราชการ”) ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาข้าราชการในหน่วยงานไว้ว่า การพัฒนาข้าราชการเป็นกระบวนการให้การศึกษาฝึกอบรมข้าราชการเพื่อให้เป็นข้าราชการที่เหมาะสมกับความต้องการขององค์กร ซึ่งการพัฒนานั้นคือการพัฒนาการทำงานด้านทักษะ ความรู้ ทักษะ และบุคลิกภาพ (แนวคิดข้างหน้านี้ นำมาจากบทที่ 2 หัวข้อ 3. แนวคิดเกี่ยวกับปัญหา และแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำ) นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับความเห็นของ พงษ์ศักดิ์ เจียรพันธุ์ (2554) ที่กล่าวไว้ตอนหนึ่งว่า นายกองค้ำการบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีควรให้ความสำคัญต่อการส่งข้าราชการเข้ารับการอบรม เช่น การอบรมคอมพิวเตอร์ เพื่อนำความรู้มาใช้ประกอบการปฏิบัติงาน (แนวคิดข้างหน้านี้ นำมาจากการสัมภาษณ์แนวคิดเฉพาะผู้เชี่ยวชาญเมื่อวันที่ 1 สิงหาคม 2554 ระหว่างเวลา 13.00 น. ถึง 14.00 น. รวมเวลา 60 นาที ณ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ดูรายละเอียดในภาคผนวก ข)

(7) ข้อเสนอแนะ หรือแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการอำนวยความสะดวก ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีหรือนายกองค้ำการบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีควรริเริ่มเปิดโอกาสให้ประชาชน หรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ซึ่งการปฏิบัติงานหรือการให้บริการประชาชนนั้น ไม่เพียงแต่เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน แต่ต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับประชาชน และเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการนโยบาย เป็นการสร้างความสนใจร่วมและ

รับผิดชอบร่วมกัน โดยควรจัดทำแผนงาน หรือขั้นตอนที่ชัดเจนในเรื่องดังกล่าวไว้ด้วย เฉพาะข้อเสนอแนะเรื่องการให้ความสำคัญกับประชาชน การให้บริการประชาชน และการมีส่วนร่วมของประชาชนนั้น สอดคล้องกับแนวคิดของ เดนฮาร์ด และเดนฮาร์ด (Denhardt and Denhardt) (2003: 42-43) ในหนังสือ เรื่อง “The New Public Service: Serving, not Steer” (New York: Sharpe) ที่ให้ความสำคัญกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่เน้นหลักการของประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม การให้ความสำคัญกับประชาชน และการให้บริการประชาชน มีสาระสำคัญเช่น (1) การมุ่งให้บริการแก่ประชาชน ข้าราชการไม่เพียงแต่ตอบสนองความต้องการของประชาชนแต่ต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับประชาชนด้วย (2) สร้างความสนใจร่วม และรับผิดชอบร่วมกัน โดยการสำรวจความต้องการของสาธารณะ และ (3) การบริการมากกว่าการกำกับ เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการนโยบาย เป็นต้น (แนวคิดข้างหน้านี้ นำมาจากบทที่ 2 หัวข้อ 3. แนวคิดเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำ)

(8) ข้อเสนอแนะ หรือแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านกรประสานงาน ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีหรือนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีควรเห็นความสำคัญของการริเริ่มสนับสนุนให้ข้าราชการประสานงานกันทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานอย่างเป็นระบบ และเป็นเครือข่าย นอกจากนี้ นายองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีควรตัดสินใจยุติความขัดแย้งภายในหน่วยงานอย่างรวดเร็ว และทันเหตุการณ์ โดยให้ข้าราชการเห็นถึงความสำคัญของการปฏิบัติงานที่สัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกัน รวมถึงการประสานงานและร่วมมือกันเพื่อให้งานสัมฤทธิ์ผล ทำให้งานหน่วยงานมั่นคงและเจริญก้าวหน้าต่อไป เฉพาะข้อเสนอแนะเรื่องการประสานงานนั้น พอเทียบเคียงได้กับ พระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวพระราชนานแก่ข้าราชการพลเรือน เนื่องในโอกาสวันข้าราชการพลเรือน ปีพุทธศักราช 2540 เมื่อวันที่ 28 มีนาคม 2540 ณ พระตำหนักจิตรลดารโหฐาน ที่ให้ความสำคัญกับการประสานงาน ไว้ว่า “งานของชาตินี้เป็นงานที่กว้างขวาง ประกอบด้วยงานทุกด้านทุกระดับอันสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องถึงกันหมดโดยแต่ละอย่างต่างต้องอาศัยและเกื้อกูลสนับสนุนกันอย่างสอดคล้องพอเหมาะพอดี จึงจะสัมฤทธิ์ผลที่ทำให้ชาติบ้านเมืองมั่นคงและเจริญก้าวหน้าไปได้ ดังนั้น ข้าราชการผู้ปฏิบัติบริหารงานของแผ่นดิน จึงต้องพยายามปฏิบัติตนปฏิบัติงานให้สัมพันธ์ประสานกับบุคคลอื่นฝ่ายอื่นให้ได้” (แนวคิดข้างหน้านี้ นำมาจากบทที่ 2 หัวข้อ 3. แนวคิดเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำ)

นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ วิณา มโนหมั่นศรีธธา (2548: 132) ในวิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เรื่อง “การพัฒนาขีดความสามารถในการบริหาร

จัดการของกรุงเทพมหานคร” ที่ให้ความสำคัญกับการประสานงานว่ากรุงเทพมหานครควรเน้นการประชาสัมพันธ์เพิ่มขึ้น เพื่อสนับสนุนด้านการประสานงานกับหน่วยงานอื่น (แนวคิดข้างหน้านี้ นำมาจากบทที่ 2 หัวข้อที่ 3. แนวคิดเกี่ยวกับปัญหา และแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำ)

(9) ข้อเสนอแนะ หรือแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการรายงาน ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีหรือนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีควรเห็นความสำคัญและความจำเป็น รวมทั้งควรริเริ่มและสนับสนุนให้มีการกำหนดแนวทาง และขั้นตอนการควบคุม และการตรวจสอบการรายงานผลการปฏิบัติงานของข้าราชการอย่างชัดเจน และต่อเนื่อง เช่น การกำหนดให้ข้าราชการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้บริหารอย่างรวดเร็ว และทันเหตุการณ์เพื่อให้ทราบผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เฉพาะข้อเสนอแนะเรื่องการตรวจสอบการปฏิบัติงานนั้น พอเทียบเคียงได้กับแนวคิดของ รัสเซลล์ ที. เกร็ก (Russel T. Gregg) (1957: ไม่ปรากฏหมายเลขหน้า) (อ้างใน สุพจน์ พันธุ์ชูเพชร (2538: 14-15) ในวิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เรื่อง “การศึกษากระบวนการบริหารงานของผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัด”) ที่ให้ความสำคัญกับการบริหารด้านการตรวจสอบการปฏิบัติงานไว้ว่า การบริหารให้เกิดผลดีต่อองค์กรจะต้องมีความรับผิดชอบที่กว้างครอบคลุมภารกิจหลายประการ เช่น การวางแผน และการตรวจสอบ เป็นต้น (แนวคิดข้างหน้านี้ นำมาจากบทที่ 2 หัวข้อ 3. แนวคิดเกี่ยวกับปัญหา และแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำ)

(10) ข้อเสนอแนะ หรือแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการงบประมาณ ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีหรือองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีควรเห็นความสำคัญของการริเริ่มใช้จ่ายงบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดตามวัตถุประสงค์ของกิจกรรมหรือโครงการ รวมทั้งควรมีการประเมินผลในเรื่องดังกล่าวอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยเป็นกระบวนการดูแลติดตามเพื่อที่จะรู้ว่าหน่วยงานได้รับและใช้ทรัพยากรเพื่อดำเนินการให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของโครงการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพียงใดด้วย เฉพาะข้อเสนอแนะเรื่องการประเมินผลนั้น พอเทียบเคียงได้กับความเห็นของ สตีเฟน พี. โรบบินส์ (Stephen P. Robbins) (1976: 143) จากหนังสือ เรื่อง “The Administrative Process” (New Jersey: Prentice-Hall, Inc) ที่เห็นว่า การประเมินผลแผนและโครงการเป็นกระบวนการของการดูแลติดตามเพื่อที่จะรู้ว่าองค์กรหรือหน่วยงานได้รับและใช้ทรัพยากรเพื่อดำเนินการให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของโครงการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพียงใด ถ้าไม่ได้ผลตามแนวทางดังกล่าว การแก้ไขปรับปรุงจะต้องมีขึ้นอันเป็นหน้าที่

ของผู้บริหารที่จะต้องคอยดูแลป้องกันมิให้เกิดปัญหา (แนวคิดข้างหน้านี้ นำมาจากบทที่ 2 หัวข้อ 3. แนวคิดเกี่ยวกับปัญหา และแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำ)

3.1.2 ข้อเสนอแนะตามกรอบแนวคิด และแนวคิดอื่น นอกเหนือจากข้อเสนอแนะ หรือแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้านดังกล่าว แล้ว เพื่อให้ข้อเสนอแนะ หรือแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์กร บริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีครอบคลุมและสมบูรณ์เพิ่มมากขึ้น ผู้ศึกษาขอเสนอ ข้อเสนอแนะตามกรอบแนวคิดอื่นไว้ด้วย อันได้แก่ “ตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่เรียกว่า สวอท” ดังที่ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2552: 40-48) ในหนังสือ เรื่อง “การบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐ : การวิเคราะห์เปรียบเทียบตัวชี้วัด” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร) ได้กล่าวไว้ว่า สวอท (SWOT) หรือการวิเคราะห์แบบสวอท (SWOT analysis) เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกหน่วยงานหรือการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกหน่วยงาน ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ได้แก่ (1) จุดแข็ง (Strength) (2) จุดอ่อน (Weakness) (3) โอกาส (Opportunity) และ (4) ข้อจำกัดหรืออุปสรรค (Threat)

สำหรับเหตุผลที่ผู้ศึกษาเลือกนำกรอบแนวคิดดังกล่าวนี้มาปรับใช้ในการเสนอแนะ หรือแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการเนื่องจากเป็นกรอบแนวคิดที่น่าสนใจ ทันต่อเหตุการณ์ สามารถนำมาปรับใช้ในแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำใน วิทยานิพนธ์นี้ได้เหมาะสม และไม่ซ้ำซ้อนกับกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ดังนี้

1) **จุดแข็ง** คือ ข้อดีหรือปัจจัยที่สนับสนุนในหน่วยงาน ได้แก่ นายกองคํการ บริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีควรบริหารจัดการอย่างสอดคล้องกับหลักประชาธิปไตย หลักการ กระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม และหลักความโปร่งใสที่ควบคุมตรวจสอบได้

2) **จุดอ่อน** คือ ข้อด้อยหรือปัจจัยที่ไม่สนับสนุนในหน่วยงาน ได้แก่ นายก องค์กรบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีใช้ระบบอุปถัมภ์ ขาดภาวะผู้นำ และมีผู้บริหารมืออาชีพ

3) **โอกาส** คือ ข้อดีหรือปัจจัยที่สนับสนุนในหน่วยงาน ได้แก่ นายกองคํการ บริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีควรริเริ่มบริหารจัดการ โดยยึดถือและปฏิบัติหน้าที่ตามบทบัญญัติ ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย และกฎหมายของประเทศที่สนับสนุนหรือเอื้ออำนวยต่อ การบริหารจัดการของหน่วยงาน ในเวลาเดียวกัน องค์กรบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีควร ประชาสัมพันธ์บทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย และกฎหมายอย่างเปิดเผย และ ชัดเจนรวม

4) **ข้อจำกัดหรืออุปสรรค** คือ ข้อด้อยหรือปัจจัยที่ไม่สนับสนุนภายนอก หน่วยงาน ได้แก่ นายกองคํการบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีบริหารจัดการโดยนำบทบัญญัติ

ของกฎหมายที่ไม่สนับสนุนหรือไม่เอื้ออำนวยต่อการบริหารจัดการ เช่น กฎหมายที่สนับสนุนการรวมอำนาจ มาใช้อย่างเคร่งครัดและต่อเนื่อง

3.1.3 สรุปข้อเสนอแนะที่สำคัญเรียงตามลำดับ จากข้อเสนอแนะ หรือแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการในหัวข้อ 3.1.1-3.1.2 ข้างต้น ผู้ศึกษาขอเสนอข้อเสนอแนะ หรือแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 3 ข้อเรียงตามลำดับ ดังนี้

1) ข้อเสนอแนะ หรือแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านอำนาจหน้าที่ ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีหรือนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ควรคำนึงถึงความสำคัญและความจำเป็นของการตัดสินใจใช้อำนาจบนพื้นฐานของคุณธรรมอย่างชัดเจน รวมทั้งควรมีการประเมินผลในเรื่องดังกล่าวอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ทั้งนี้ ควรดำเนินการภายในเวลา 1-2 ปีด้วย

2) ข้อเสนอแนะ หรือแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการอำนาจการ ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีหรือนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีควรริเริ่มเปิดโอกาสให้ประชาชน หรือหน่วยงาน ภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบการปฏิบัติงานของหน่วยงาน โดยควรจัดทำแผนงานหรือขั้นตอนที่ชัดเจนในเรื่องดังกล่าวไว้ด้วย ทั้งนี้ ควรดำเนินการภายในเวลา 1-2 ปี

นอกจากนี้ นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีควรจัดตั้งคณะกรรมการขึ้นมาเพื่อดำเนินงานด้านต่างๆ เช่น คณะกรรมการด้านการศึกษา ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านเกษตร เป็นต้น โดยควรเปิดโอกาสให้ประชาชนผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในแต่ละด้านเข้ามาเป็นคณะกรรมการร่วมกับสมาชิกขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี เพื่อช่วยควบคุมและตรวจสอบให้การบริหารจัดการด้านการอำนาจความสะอาดและการให้บริการประชาชนขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน (แนวคิดข้างหน้านี้ได้มาจาก อาจารย์อุตร ตันติสุนทร ในการสอบวิทยานิพนธ์ เมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2555 เวลา 11.30- 14.30 น. ณ ห้องประชุมสาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการทำวิจัยครั้งต่อไป ในการศึกษา หรือการทำวิจัยครั้งนี้เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี สำหรับการศึกษา หรือการทำวิจัยในอนาคตควรดำเนินการ ดังนี้

3.2.1 ในการศึกษา หรือการทำวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB 10 ด้านมาใช้เป็นกรอบแนวคิดหลักสำหรับประยุกต์ใช้ในการศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ทำให้ทราบและเข้าใจ (1) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำ (2) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำ (3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำ (4) ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำประสบความสำเร็จ และ (5) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารราชการส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ทั้งนี้ ตามวัตถุประสงค์การวิจัยอย่างชัดเจน และครอบคลุมมากขึ้นไม่ว่าจะเป็นด้าน (1) การบริหารนโยบาย (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (3) การบริหารคุณธรรม (4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (5) การวางแผน (6) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (7) การอำนวยการ (8) การประสานงาน (9) การรายงาน และ (10) การงบประมาณ โดยได้ตัดด้านการจัดองค์การออกตั้งนั้น ในการศึกษา หรือการทำวิจัยครั้งต่อไปจึงควรนำกรอบแนวคิดนี้ไปประยุกต์ใช้ตามความเหมาะสมในหน่วยงานอื่น ๆ นอกเหนือจากองค์การบริหารราชการส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี เพื่อเป็นการพิสูจน์ผลการวิจัยซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม ในการศึกษา หรือการทำวิจัยครั้งต่อไป อาจนำกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ไปปรับใช้เฉพาะบางด้านที่เหมาะสมกับหน่วยงานที่ศึกษาก็ได้ หรือตัดบางด้านออกก็ได้ โดยไม่จำเป็นต้องนำไปใช้ครบทั้งหมดทุกด้าน ในทางตรงกันข้าม อาจเพิ่มบางด้านเข้าไปได้ตามความเหมาะสม แต่ทั้งนี้ ควรให้เหตุผลไว้ด้วยเสมอ

3.2.2 ศึกษา หรือทำวิจัยแบบเจาะลึกด้านการบริหารจัดการแต่ละด้านอย่างเจาะจง เช่น การวิจัยแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีด้านอำนาจหน้าที่ ด้านการอำนวยการ และด้านการคุณธรรม เป็นต้น

3.2.3 ศึกษา หรือทำวิจัยหลายรูปแบบควบคู่กัน เช่น การวิจัยเชิงสำรวจควบคู่กับการเชิงคุณภาพ โดยการวิจัยที่สัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างในแนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ (delphi) เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

3.2.4 ศึกษา หรือทำวิจัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับการกระจายอำนาจสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อีกทั้งควรมีการวิจัยเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ เช่น ยุทธศาสตร์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี เป็นต้น

3.2.5 ศึกษา หรือทำวิจัยโดยใช้กรอบแนวคิดอื่น เช่น การบริหารจัดการตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า 11M การบริหาร

จัดการหน่วยงานแบบสมดุล (Balanced Scorecard) และการบริหารจัดการด้วยการเปรียบเทียบที่เรียกว่า เป็นชัมมาร์คกิ้ง (Benchmarking) เป็นต้น

3.2.6 การศึกษา และการทำวิจัยในเชิงเปรียบเทียบ เช่น วิจัยแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีกับหน่วยงานอื่น เช่น องค์การบริหารส่วนจังหวัดเพชรบูรณ์ เป็นต้น





บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กิติ ตย์คานนท์ (2535) *เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ* พิมพ์ครั้งที่ 9 กรุงเทพมหานคร บัดเตอร์ฟลาย
กัลยา วานิชย์บัญชา (2549) *การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล* พิมพ์ครั้งที่ 8
กรุงเทพมหานคร ภาควิชาสถิติ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- จิตจำนง กิติศิริ (2532) *การพัฒนาชุมชน : การมีส่วนร่วมของประชาชนในงานพัฒนาชุมชน*
กรุงเทพมหานคร บพิธการพิมพ์
- ฉันทนิช อัสวนนท์ (2548) *การพัฒนาบุคลากรภาพ* กรุงเทพมหานคร ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ
ณัฐนรี ศรีทอง (2551) *การเพิ่มศักยภาพภาวะความเป็นผู้นำในงานพัฒนาชุมชน* กรุงเทพมหานคร
โอ.เอส.พรินต์ติ้ง เฮ้าส์
- ทวิบุญ เชาวะเจริญ (2549) “การพัฒนาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัด
แบบบูรณาการของจังหวัดนครราชสีมา” วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตร
มหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ธงชัย สันติวงษ์ (2543) *องค์การและการบริหาร* พิมพ์ครั้งที่ 11 กรุงเทพมหานคร ไทยวัฒนาพานิช
- ธานีินทร์ ศิลป์จารุ (2552) *การวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS* กรุงเทพมหานคร
บิสซิเนสอาร์แอนด์ดี
- ปฐมพงษ์ อินตะแสน (2550) “การเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือในเขต
กรุงเทพมหานคร” วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (2546) กรุงเทพมหานคร นานมีบุ๊คพับลิเคชั่นส์
- พระธรรมปิฎก (2539) *ผู้นำ* กรุงเทพมหานคร คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ประสานมิตร
- _____. (2545) *ภาวะผู้นำความสำคัญต่อการพัฒนาคนพัฒนาประเทศ* กรุงเทพมหานคร
ธรรมสภา
- พระบรมราชาบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวพระราชทานแก่ข้าราชการพลเรือนเนื่องใน
โอกาสวันข้าราชการพลเรือน ปีพุทธศักราช 2540 เมื่อวันที่ 28 มีนาคม 2540 ณ
พระตำหนักจิตรลดารโหฐาน

- พระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวที่พระราชทานแก่ข้าราชการพลเรือน เนื่องในโอกาสวันข้าราชการพลเรือน ปีพุทธศักราช 2547 เมื่อวันที่ 30 มีนาคม 2547 ณ พระตำหนักเปี่ยมสุข วังไกลกังวล หัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
- พิทยา บวรวัฒนา (2548) *ทฤษฎีองค์การสาธารณะ* พิมพ์ครั้งที่ 9 กรุงเทพมหานคร ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ยุวดี ศรีธรรมรัฐ (2541) *การบริหารงานบุคคลในภาครัฐ* กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544) *ภาวะผู้นำ* กรุงเทพมหานคร Diamond In Business World
- ลิขิต ชีรเวทิน (2552) *การเมืองไทยและประชาธิปไตย* กรุงเทพมหานคร มิสเตอร์ก๊อปปี้
- วิทยากร เชียงกุล (2527) *การพัฒนาเศรษฐกิจสังคมไทย : บทวิเคราะห์* พิมพ์ครั้งที่ 11 กรุงเทพมหานคร ฉบับแกระ
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2548) *การบริหารจัดการและการบริหารการพัฒนาขององค์กรตามรัฐธรรมนูญและหน่วยงานของรัฐ* กรุงเทพมหานคร นิติธรรม
- _____ (2548) *แนวทางการตอบข้อสอบและกรอบแนวคิดทางสังคมศาสตร์* กรุงเทพมหานคร นิติธรรม
- _____ (2549) *แนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์ : การประยุกต์ และการพัฒนา* กรุงเทพมหานคร โฟร์เพช
- _____ (2549) *หลักรัฐประศาสนศาสตร์ : แนวคิดและกระบวนการ* กรุงเทพมหานคร ชรรคมล
- _____ (2550) *การบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมและแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง* กรุงเทพมหานคร โฟร์เพช
- _____ (2550) *การบริหารจัดการ และการบริหารการพัฒนาของหน่วยงานภาครัฐ* กรุงเทพมหานคร เอ็กซ์เปอร์เน็ท
- _____ (2551) *การพัฒนาเมืองและชนบทประยุกต์* พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร โฟร์เพช
- _____ (2551) “การวิเคราะห์เปรียบเทียบความหมายของการบริหาร การจัดการ การบริหาร การพัฒนา และการบริหารจัดการ” *รัฐสภาสาร* 56, 3 (มีนาคม 2551): 89-91
- _____ (2552) *การบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐ : การวิเคราะห์เปรียบเทียบตัวชี้วัด* กรุงเทพมหานคร โฟร์เพช
- _____ (2553) *หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน* กรุงเทพมหานคร โฟร์เพช

- วิณา มโนหมั่นศรีธธา (2548) “การพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการของ กรุงเทพมหานคร” วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
 แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ศศิพันธุ์ เอียดเอื้อ (2549) “การเปรียบเทียบการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการ จังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่กับการบริหารราชการจังหวัดในอดีต” วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ศักดิ์ชาย บุญยาศรัย (2546) “ความพร้อมของบุคลากร สังกัดกรมปศุสัตว์ในจังหวัดเชียงราย ในการปรับตัวต่อบทบาทและภารกิจใหม่ตามแนวทางการปฏิรูประบบราชการ” สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- สนธยา พลศรี (2545) *ทฤษฎี และหลักการพัฒนาชุมชน* กรุงเทพมหานคร โอเดียนสโตร์
- สมชัย ศรีสุทธิยากร (2546) *ตัวชี้วัดความสำเร็จในการปฏิบัติการ* กรุงเทพมหานคร เอ็กซ์ทริม มีเดีย
- สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2546) *ทฤษฎี และกลยุทธ์การพัฒนาสังคม* กรุงเทพมหานคร ไทยวัฒนาพานิช
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ ลัดดาวัลย์ รอดมณี และไพฑูรย์ ภัคดี (2529) *ระเบียบวิธีการวิจัยทาง สังคมศาสตร์* กรุงเทพมหานคร สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- สุพจน์ พันธุ์เพชร (2538) “การศึกษากระบวนการบริหารงานของผู้อำนวยการสามัญศึกษา จังหวัด” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- สุพัตรา สุภาพ (2536) *เทคนิคการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพยุคใหม่ เน้นพฤติกรรมมนุษย์* กรุงเทพมหานคร ธรรมนิติ
- สุภัทธาราวรรณ สุขโกษา (2547) “การพัฒนาคุณภาพการบริการของอาสาสมัครในระบบบริการ การแพทย์ฉุกเฉิน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์” วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตร มหาบัณฑิต สาขายุทธศาสตร์การพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2539) *เอกสารการสอนชุดวิชาขอบข่ายและวิธีวิจัยทาง รัฐประศาสนศาสตร์ หน่วยที่ 1-8* นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538) *การบริหารทักษะและการปฏิบัติ* พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพมหานคร สุขภาพใจ
- อุดม ทุมโฆมิต (2544) *การจัดการ* กรุงเทพมหานคร สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

- Batten, T. R. (1957). *Communities and Their Development: an Introductory Study with Special Reference to the Tropics*. London: Oxford University Press.
- Best, John W. (1977). *Research in Educatio*. 3rd ed., Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.
- Cronbach, Lee Joseph. (1951). "Coefficient Alpha and the Internal Structure of Tests." *Psychometrika*. 16 (1951): 297-334.
- _____. (1971). *Essentials of Psychological Testing*. 4th ed., New York: Harper, Row.
- Daniel, Wayne, W. (1995). *Biostatistics: A Foundation for Analysis in the Health Sciences*. 6th ed., New York: John Wiley & Sons.
- Hoogvelt (1982). *The Third World in Global Development*. London: The MacMillan Press.
- Denhardt Jenet V. and Robert B. Denhardt. (2003). *The New Public Service: Serving, not Steer*. New York: M.E. Sharpe, Inc.
- Likert, Rensis A. (1961). *New Patterns of Management*. New York: McGraw-Hill Book.
- Mc Farland, Dalton, E. (1979). *Management: Foundations and Practices*. 5th ed., New York: Macmillan.
- Mitchell, Terence, R. and James, R. Larson, Jr. (1987). *People in organizations: An Introduction to Organizational Behavior*. 3rd ed., Singapore: McGraw-Hill.
- Robbins, Stephen P. (1976). *The Administrative Process*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- _____. (1989). *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, and Applications*. 4th ed. Englewood cliffs, New Jersey: Prentice-Hill.
- Schwarty, David. (1980). *Introduction to Management: Principle, Practice and Process*. New York: Harcourt Brace Jovanovich.
- Stogdill. Ralph, M. (1974). *Handbook of Leadership: A Surver of the Literature*. New York: Free Press.
- Stoner, James, A and Freeman, R. (1989). *Management*. 4th ed., Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.
- Yamane, Taro. (1967). *Elementary Sampling Theory*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.
- _____. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis*. 3rd ed., New York: Harper and Row.



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม



แบบสอบถาม

แบบสอบถาม เรื่อง “แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี” ในครั้งนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการทำวิทยานิพนธ์ตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ผู้ศึกษาขอทราบข้อมูลเพื่อประโยชน์ในการศึกษาและเพื่อเป็นแนวทางแก่องค์การบริหารส่วนจังหวัดในการพัฒนา หรือปรับปรุงการบริหารจัดการด้านการให้บริการประชาชนให้ดียิ่งขึ้น ผู้ศึกษาจึงขอความอนุเคราะห์ให้ท่านตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง เพื่อจะได้ผลการศึกษาที่ใกล้เคียงกับความต้องการของท่านมากที่สุดอันจะเป็นประโยชน์ต่อท่านและองค์การบริหารส่วนจังหวัดในอนาคต ข้อมูลที่กรุณาตอบจะใช้เพื่อประโยชน์ในทางวิชาการเท่านั้น

แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 5 ส่วน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

ส่วนที่ 5 ความคิดเห็นต่อบัณฑิตภายในและบัณฑิตภายนอกที่มีส่วนสำคัญทำให้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีประสบผลสำเร็จตามกรอบแนวคิดที่แบ่งเป็นบัณฑิตภายในและบัณฑิตภายนอก

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจงโปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง

- | | | |
|-------------|--|---|
| 1. เพศ | <input type="checkbox"/> (1) ชาย | <input type="checkbox"/> (2) หญิง |
| 2. การศึกษา | <input type="checkbox"/> (1) ต่ำกว่าปริญญาตรี | <input type="checkbox"/> (2) ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า |
| | <input type="checkbox"/> (3) สูงกว่าปริญญาตรี | |
| 3. ประเภท | <input type="checkbox"/> (1) ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัด | |
| | <input type="checkbox"/> (2) ประชาชนที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่ของจังหวัดสุราษฎร์ธานี | |

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างด้านขวามือแต่ละข้อที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ข้อละเครื่องหมายเดียว

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน

นายก อบจ. หมายถึง นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ อบจ. และ/หรือ นายก อบจ. กล้าคิด กล้าริเริ่ม กล้าตัดสินใจ กล้าเปลี่ยนแปลง และกล้าลงมือปฏิบัติงาน ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ของประชาชนหรือเพื่อส่วนรวมเป็นหลัก

2.1 ปัญหาด้านการบริหารนโยบาย (Policy)	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
1. อบจ. ไม่ได้ริเริ่มกำหนดนโยบายที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน			
2. อบจ. กำหนดนโยบายไว้อย่างชัดเจน และนำไปปฏิบัติ แต่ไม่ได้ริเริ่มการประเมินผลนโยบายนั้น			
3. ในภาพรวมดังกล่าวในข้อ 1.-2. ข้างต้น อบจ. มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบายมาก			
2.2 ปัญหาด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority)	มาก	ปานกลาง	น้อย
4. อบจ. ไม่ได้ให้ความสำคัญและไม่ได้ริเริ่มกำหนดการใช้อำนาจหน้าที่ของหน่วยงาน และข้าราชการไว้อย่างชัดเจน และง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ			
5. นายก อบจ. ตัดสินใจใช้อำนาจบนพื้นฐานของคุณธรรมไม่มากเท่าที่ควร			
6. ในภาพรวมดังกล่าวในข้อ 4.-5. ข้างต้น อบจ. มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหารอำนาจหน้าที่มาก			
2.3 ปัญหาด้านการบริหารคุณธรรม (Morality)	มาก	ปานกลาง	น้อย
7. นายก อบจ. ไม่ได้ตัดสินใจควบคุม และป้องกันข้าราชการมิให้ประพฤติมิชอบ			

2.3 ปัญหาด้านการบริหารคุณธรรม (Morality)	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
8. นายก อบจ. ไม่ได้ริเริ่มประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีคุณธรรม			
9. ในภาพรวมดังกล่าวในข้อ 7.-8. ข้างต้น อบจ. มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรมมาก			
2.4 ปัญหาด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society)	มาก	ปานกลาง	น้อย
10. อบจ. ไม่ได้ริเริ่มจัดการฝึกอบรมหรือการพัฒนาข้าราชการอย่างต่อเนื่อง			
11. อบจ. ไม่ได้ริเริ่มควบคุมดูแลการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการอย่างใกล้ชิดเพื่อผลประโยชน์ของประชาชนหรือส่วนรวม			
12. ในภาพรวมดังกล่าวในข้อ 10.-11. ข้างต้น อบจ. มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคมมาก			
2.5 ปัญหาด้านการวางแผน (Planning)	มาก	ปานกลาง	น้อย
13. อบจ. มีการวางแผนการปฏิบัติราชการ และนำแผนไปปฏิบัติ แต่ไม่ได้ริเริ่มสนับสนุนให้มีการประเมินผลแผนนั้นอย่างจริงจังและต่อเนื่อง			
14. อบจ. ไม่ได้ริเริ่มเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนรวมในการวางแผนการปฏิบัติราชการ			
15. ในภาพรวมดังกล่าวในข้อ 13.-14. ข้างต้น อบจ. มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการวางแผนมาก			
2.6 ปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing)	มาก	ปานกลาง	น้อย
16. อบจ. สนับสนุนให้มีการพัฒนาข้าราชการ แต่ไม่ได้ริเริ่มให้มีการประเมินผลอย่างจริงจังว่าข้าราชการนั้นได้นำความรู้จากการพัฒนาหรือการฝึกอบรมที่ได้รับไปใช้ประโยชน์มากน้อยเพียงใด			
17. อบจ. ไม่ได้ริเริ่มนำระบบคุณธรรม หรือระบบความรู้ความสามารถมาใช้ใน อบจ.			
18. ในภาพรวมดังกล่าวในข้อ 16.-17. ข้างต้น อบจ. มีปัญหาการเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์มาก			

2.7 ปัญหาด้านการอำนวยการ (Directing)	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
19. อบจ. ไม่ได้ริเริ่มเปิดโอกาสให้ประชาชน หรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบการปฏิบัติงานของ อบจ.			
20. นายก อบจ. ไม่มีภาวะผู้นำ หรือไม่ได้เป็นนักบริหารมืออาชีพ			
21. ในภาพรวมดังกล่าวในข้อ 19.-20. ข้างต้น อบจ. มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการอำนวยการมาก			
2.8 ปัญหาด้านการประสานงาน (Coordinating)	มาก	ปานกลาง	น้อย
22. อบจ. ไม่ได้ริเริ่มสนับสนุนให้ข้าราชการประสานงานกันทั้งภายในและภายนอก อบจ. อย่างเป็นระบบ และเป็นเครือข่าย			
23. นายก อบจ. ไม่ตัดสินใจยุติความขัดแย้งภายใน อบจ. อย่างรวดเร็ว และทันเหตุการณ์			
24. ในภาพรวมดังกล่าวในข้อ 22.-23. ข้างต้น อบจ. มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการประสานงานมาก			
2.9 ปัญหาด้านการรายงาน (Reporting)	มาก	ปานกลาง	น้อย
25. อบจ. ไม่ได้ริเริ่มและไม่ได้สนับสนุนให้มีการกำหนดแนวทางการควบคุม และการตรวจสอบการรายงานผลการปฏิบัติงานของข้าราชการอย่างชัดเจน เช่น การกำหนดให้ข้าราชการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้บริหารอย่างรวดเร็ว และทันเหตุการณ์ เพื่อให้ทราบผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง			
26. อบจ. ไม่ได้ริเริ่มการควบคุม การตรวจสอบ และการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการอย่างเป็นระบบ			
27. ในภาพรวมดังกล่าวในข้อ 25.-26. ข้างต้น อบจ. มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการรายงานมาก			
2.10 ปัญหาด้านการงบประมาณ (Budgeting)	มาก	ปานกลาง	น้อย
28. อบจ. ไม่ได้ริเริ่มประกาศการใช้จ่ายงบประมาณของ อบจ. ต่อสาธารณะอย่างชัดเจน			
29. อบจ. ไม่ได้ริเริ่มใช้จ่ายงบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดตามวัตถุประสงค์ของกิจกรรมหรือโครงการ			

2.10 ปัญหาด้านการงบประมาณ (Budgeting)	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
30. ในภาพรวมดังกล่าวในข้อ 28.-29. ข้างต้น อบจ. มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการงบประมาณมาก			
31. ในภาพรวมทั้งหมด อบจ. มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำของ อบจ. ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB มากทั้ง 10 ด้าน ได้แก่ ด้าน (1) การบริหารนโยบาย (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (3) การบริหารคุณธรรม (4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (5) การวางแผน (6) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (7) การอำนวยความสะดวก (8) การประสานงาน (9) การรายงาน และ (10) การงบประมาณ			

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหาร
ส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 10 ด้าน

3.1 แนวทางการพัฒนาด้านนโยบาย	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
32. อบจ. ควรริเริ่มสนับสนุนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการประชาชนอย่างแท้จริง รวมทั้งควรกำหนดแผนการประเมินผลนโยบายไว้อย่างชัดเจน			
3.2 แนวทางการพัฒนาด้านอำนาจหน้าที่	มาก	ปานกลาง	น้อย
33. อบจ. ควรริเริ่มกำหนดการใช้อำนาจหน้าที่ของหน่วยงาน และข้าราชการไว้อย่างชัดเจน และง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ นอกจากนี้นายก อบจ. ควรตัดสินใจใช้อำนาจบนพื้นฐานของคุณธรรมมากพอควรด้วย			

3.3 แนวทางการพัฒนาด้านคุณธรรม	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
34. นายก อบจ. ควรตัดสินใจควบคุมและป้องกันข้าราชการมิให้ประพฤติมิชอบ รวมทั้งควรประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีคุณธรรมด้วย			
3.4 แนวทางการพัฒนาด้านที่เกี่ยวข้องกับสังคม	มาก	ปานกลาง	น้อย
35. อบจ. ควรริเริ่มจัดการฝึกอบรมหรือการพัฒนาข้าราชการอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งควรควบคุมดูแลการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการอย่างใกล้ชิดเพื่อผลประโยชน์ของประชาชนหรือส่วนรวมด้วย			
3.5 แนวทางการพัฒนาด้านวางแผน	มาก	ปานกลาง	น้อย
36. อบจ. ควรริเริ่มสนับสนุนให้มีการประเมินผลแผนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง รวมทั้งควรเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนรวมในการวางแผนการปฏิบัติราชการด้วย			
3.6 แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์	มาก	ปานกลาง	น้อย
37. อบจ. ควรริเริ่มให้มีการประเมินผลอย่างจริงจังว่าข้าราชการได้นำความรู้จากการพัฒนาหรือการฝึกอบรมที่ได้รับไปใช้ประโยชน์มากน้อยเพียงใด รวมทั้งควรนำระบบคุณธรรม หรือระบบความรู้ความสามารถมาใช้ใน อบจ. ด้วย			
3.7 แนวทางการพัฒนาด้านการอำนวยความสะดวก	มาก	ปานกลาง	น้อย
38. อบจ. ควรริเริ่มเปิดโอกาสให้ประชาชนหรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบการปฏิบัติงานของ อบจ. รวมทั้งนายก อบจ. ควรมีภาวะผู้นำ หรือเป็นนักบริหารมืออาชีพด้วย			
3.8 แนวทางการพัฒนาด้านการประสานงาน	มาก	ปานกลาง	น้อย
39. อบจ. ควรริเริ่มสนับสนุนให้ข้าราชการประสานงานกันทั้งภายในและภายนอก อบจ. อย่างเป็นระบบ และเป็นเครือข่าย นอกจากนี้ นายก อบจ. ควรตัดสินใจยุติความขัดแย้งภายใน อบจ. อย่างรวดเร็ว และทันเหตุการณ์ด้วย			

3.9 แนวทางการพัฒนาด้านการรายงาน	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
40. อบจ. ควรรีเริ่มและสนับสนุนให้มีการกำหนดแนวทางการควบคุม และการตรวจสอบการรายงานผลการปฏิบัติงานของข้าราชการอย่างชัดเจน และต่อเนื่อง เช่น การกำหนดให้ข้าราชการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้บริหารอย่างรวดเร็ว และทันเหตุการณ์เพื่อให้ทราบผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ควรรีเริ่มในการกำหนดมาตรการ วิธีการ หรือขั้นตอนการควบคุมตรวจสอบ ประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการอย่างชัดเจน และเป็นระบบด้วย			
3.10 แนวทางการพัฒนาด้านงบประมาณ	มาก	ปานกลาง	น้อย
41. อบจ. ควรรีเริ่มประกาศการใช้จ่ายงบประมาณของ อบจ. ต่อสาธารณะอย่างชัดเจน รวมทั้งควรรีใช้จ่ายงบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดตามวัตถุประสงค์ของกิจกรรมหรือโครงการด้วย			

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

ความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
42. การกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ให้ อบจ. ส่งเสริมการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำของ อบจ. ให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น			
43. การกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ให้ อบจ. สนับสนุนการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำของ อบจ. ที่สอดคล้องกับความต้องการ และการให้บริการแก่ประชาชน			
44. การกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ให้ อบจ. พัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำของ อบจ. ที่ตอบสนองต่องานและภารกิจอย่างรวดเร็วทันเหตุการณ์			

ส่วนที่ 5 ความคิดเห็นต่อปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญทำให้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีประสบผลสำเร็จตามกรอบแนวคิดที่แบ่งเป็นปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก

5.1 ปัจจัยภายใน	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
45. การที่นายก อบจ. กล้าริเริ่ม กล้าคิด กล้าตัดสินใจ กล้าทำ กล้าเปลี่ยนแปลงเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวม และทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี			
46. การที่นายก อบจ. มีการศึกษาสูง หรือสำเร็จปริญญาตรีขึ้นไป			
5.2 ปัจจัยภายนอก	มาก	ปานกลาง	น้อย
47. การที่ประชาชนสนับสนุนบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเข้าดำรงตำแหน่งใน อบจ.			
48. การที่ประชาชนยอมรับและศรัทธาในตัวนายก อบจ.			

ข้อเสนอแนะ หรือความคิดเห็นอื่น ๆ เพิ่มเติม

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่กรุณาตอบแบบสอบถาม

สภานิติบัญญัติจังหวัดสุราษฎร์ธานี



ภาคผนวก ข

การสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ

การสัมภาษณ์แนวליקเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้สัมภาษณ์แนวליקเฉพาะผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับ “แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี” จำนวน 2 คน ได้แก่ (1) นายสมศักดิ์ สิทธิเสรี ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี และ (2) นายพงษ์ศักดิ์ เจียรพันธุ์ รองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ดังนี้

1. นายสมศักดิ์ สิทธิเสรี

ตำแหน่งปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 1 สิงหาคม 2554 ระหว่างเวลา 13.00 น. ถึง 14.00 น. รวมเวลา 60 นาที ณ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

1.1 คำถาม ความคิดเห็นต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

คำตอบ ปัญหาที่พบมากคือ

- 1) นายองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีเร่งรัดการปฏิบัติงานบางอย่างมากเกินไป มีการสั่งการที่ไม่เป็นระบบ ทำให้ขาดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
- 2) องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวเป็นยุทธศาสตร์หลักในการพัฒนาการบริหารจัดการ มีการจัดทำป้ายโฆษณาขนาดใหญ่ที่สนามบินสุวรรณภูมิ แต่ไม่มีการประชาสัมพันธ์แผนยุทธศาสตร์อย่างต่อเนื่อง ทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร
- 3) นายองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีภาวะผู้นำที่จะนำพาหน่วยงานและจังหวัดไปในทิศทางที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนของจังหวัดจนได้รับเกียรติให้รับรางวัลระดับชาติหลายรางวัลในการพัฒนาภาครัฐ แต่การกำหนดนโยบายส่วนใหญ่ยังไม่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีเท่าที่ควร

1.2 คำถาม ความคิดเห็นต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

คำตอบ

- 1) นายองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีควรมีการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ มีการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เช่น กำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงานไว้ในแผนปฏิบัติที่ครอบคลุมทุกงาน และจัดทำแผนผังขั้นตอนการปฏิบัติงาน

2) นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีควรสนับสนุนให้มีการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์หลักในการพัฒนาการบริหารจัดการอย่างจริงจัง โดยขอความร่วมมือจากทุกภาคส่วน และมีการประชาสัมพันธ์ทางสื่อต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เช่น ทางสถานีวิทยุ และป้ายประชาสัมพันธ์ตามสถานที่ต่าง ๆ ในจังหวัด

3) นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีควรเป็นผู้ริเริ่มกำหนดนโยบายที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนและเกิดประโยชน์ต่อประชาชนในเขตพื้นที่อย่างแท้จริง

2. นายพงษ์ศักดิ์ เจียรพันธุ์

ตำแหน่งรองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 2 สิงหาคม 2554 ระหว่างเวลา 13.00 น. ถึง 14.00 น. รวมเวลา 60 นาที ณ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

1.1 คำถาม ความคิดเห็นต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

คำตอบ ปัญหาที่พบมากที่สุดคือ

1) นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีไม่ให้ความสำคัญกับการส่งข้าราชการเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาให้ได้รับความรู้ใหม่ ๆ ทำให้การใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

2) องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีวิสัยทัศน์ด้านการใช้จ่ายงบประมาณที่สร้างชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับจากส่วนกลาง เช่น ด้านการเก็บภาษีน้ำมัน มีนโยบายในการจัดเก็บภาษีให้จังหวัดอื่นด้วย ได้แก่ ชุมพร ระนอง พังงา แต่ยังคงขาดการประชาสัมพันธ์เรื่องการใช้งานงบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด

3) นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีแนวคิดในการจัดทำแผนปฏิบัติการเชิงบูรณาการ และวิสัยทัศน์ใหม่ สอดคล้องกับเป็นนักบริหารจัดการรุ่นใหม่ แต่ไม่ได้ริเริ่มสนับสนุนให้มีการประเมินผลแผนนั้นอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง

1.2 คำถาม ความคิดเห็นต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

คำตอบ

1) นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีควรให้ความสำคัญกับการส่งข้าราชการเข้ารับการอบรม เช่น การอบรมคอมพิวเตอร์ เพื่อนำความรู้มาใช้ประกอบการปฏิบัติงาน

2) นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีควรนำวิสัยทัศน์เรื่องการใช้จ่ายงบประมาณประสิทธิภาพที่สร้างชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับมาใช้ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น เน้นการประชาสัมพันธ์การใช้จ่ายงบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด

3) นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีควรริเริ่มสนับสนุนให้มีการประเมินผลแผนการปฏิบัติราชการอย่างจริงจังและต่อเนื่องเพื่อให้การจัดทำแผนการปฏิบัติราชการบรรลุวัตถุประสงค์ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน



ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นายอิสระภัทร์ คุณประเสริฐ
วัน เดือน ปีเกิด	8 เมษายน 2507
สถานที่เกิด	จังหวัดอุบลราชธานี
ประวัติการศึกษา	รัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
สถานที่ทำงาน	ธนาคารออมสิน
ตำแหน่ง	ที่ปรึกษาประธานกรรมการ

