

**The Relation between the Leadership and Good Governance of Local
Administrative Organization in Tak Province**

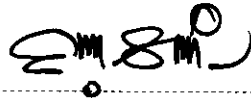
Mrs. Phichayapa Saneetpot

**A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirement for
the Degree of Master of Public Administration
School of Management Science
Sukhothai Thammathirat Open University
2009**

หัวข้อวิทยานิพนธ์ ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก
ชื่อและนามสกุล นางภิชญาภา สนิทพจน์
แขนงวิชา บริหารรัฐกิจ
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา 1. รองศาสตราจารย์ ดร. เสน่ห์ ขุ้ยโต
2. รองศาสตราจารย์ ดร. ชินรัตน์ สมสืบ

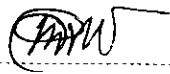
วิทยานิพนธ์นี้ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 19 พฤษภาคม 2553

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์




ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. สุเทพ เชาวลิขิต)



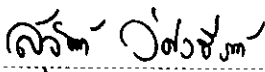
กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. เสน่ห์ ขุ้ยโต)



กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. ชินรัตน์ สมสืบ)



ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร. สุจินต์ วิศวรวิธานนท์)

9000

**ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก**

นางภิญญา สนิทพจน์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษิตตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัคการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2552

ชื่อวิทยานิพนธ์ ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก

ผู้วิจัย นางภิญญาภา สนิทพจน์ รหัสนักศึกษา 2493006718

ปริญญา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต **อาจารย์ที่ปรึกษา** (1) รองศาสตราจารย์ ดร. เสน่ห์ จุ้ยโต
(2) รองศาสตราจารย์ ดร. ชินรัตน์ สมสืบ **ปีการศึกษา** 2553

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก (2) ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก (3) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ ผู้บริหาร สมาชิกสภา พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก จำนวน 2,265 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัยในครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สมาชิกสภา ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด พนักงานเทศบาล และพนักงานส่วนตำบลในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก จำนวน 339 คน โดยใช้วิธีการคำนวณหาโรยามาเน เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า (1) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก มีการดำเนินงานบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และทุกด้านอยู่ในระดับมาก (2) ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากมีภาวะผู้นำแบบสูงใจ แบบมีส่วนร่วม และแบบบงการ อยู่ในระดับมาก และมีภาวะผู้นำแบบยึดระเบียบอยู่ในระดับปานกลาง (3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความสัมพันธ์กับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในระดับปานกลาง

คำสำคัญ ภาวะผู้นำ การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตาก

Thesis title: The Relation between the Leadership and Good Governance of Local Administrative Organization in Tak Province

Researcher: Mrs. Phichayapa Saneetpot; **ID ;** 2493006718;

Degree: Master of Public Administration ; **Thesis advisors:** (1) Dr. Saneh Juito Associate, Associate Professor; (2) Dr. Chinnarat Somsueb, Associate Professor; **Academic year:** 2010

Abstract

The purposes of this research were to (1) survey the practice of good governance principles of local administrative organizations in Tak province, (2) survey the leadership of local administrative organizations' executives in Tak province, and (3) analyze the relationship between executives' leadership and the practice of good governance principles of local administrative organizations in Tak province.

The population included executives, members of local councils, and local administrative organization officers, totally 2,265. 369 samples who were drawn with the application of Taro Yamane's calculation consisted of local administrative organizations' executives, councils' members, local administrative organizations' officers, municipalities' employees and sub-district administrative organizations' employees. Instrument used was questionnaire. Statistical tools employed were frequency, percentage, mean, standard deviation, and Pearson's correlation analysis.

The study revealed that (1) the practice of good governance principles of local administrative organizations in Tak province was at high level in all aspects (2) the executives' leadership styles were at high level in motivational style, participatory style, and dictatorship style, while regulating style was at medium level, (3) the leadership of local administrative organizations' executives correlated with the practice of good governance principles at medium level.

Keywords: Leadership, Good Governance, Local Administrative Organizations,
Tak Province

กิตติกรรมประกาศ

การทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จได้ด้วยความช่วยเหลือเป็นอย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร. เสน่ห์ จุ้ยโต อาจารย์ที่ปรึกษาที่ได้กรุณาตรวจสอบและแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างยิ่งตลอดเวลา จึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงรวมถึงขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. สุเทพ เชาวลิต ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร. ชินรัตน์ สมสืบ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ให้คำแนะนำต่างๆ แก่ผู้วิจัย

ในการศึกษาวิจัยภาคสนามนั้นผู้วิจัยได้รับความร่วมมือจากผู้บริหาร สมาชิกสภา พนักงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี ผู้วิจัยจึงขอขอบพระคุณทุกๆ ท่านมา ณ โอกาสนี้ด้วย

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณคณาจารย์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช ที่ให้การสนับสนุนในทุกๆ ด้านและเป็นกำลังใจให้แก่ผู้วิจัยด้วยดีตลอดมา จนทำให้การวิจัยฉบับนี้ สมบูรณ์ด้วยดี ตลอดจนเพื่อนนักศึกษา เพื่อนร่วมงานที่เกี่ยวข้องในการทำวิทยานิพนธ์นี้ที่ได้ กรุณาให้การสนับสนุน ช่วยเหลือและให้กำลังใจตลอดมา ความมีคุณค่าและประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญู กตเวทิตา แด่บิดา มารดา ครูบาอาจารย์ ผู้ร่วมสายโลหิตและผู้มีพระคุณทุกท่าน

ภิญญาภา สนิทพจน์

กันยายน 2553

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ณ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
กรอบแนวคิดในการวิจัย	4
สมมุติฐานการวิจัย	5
ขอบเขตของการวิจัย	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	8
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	9
ตอนที่ 1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี	9
ตอนที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ	14
ตอนที่ 3 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	40
ตอนที่ 4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	50
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	58
รูปแบบการวิจัย	58
ประชากร	58
กลุ่มตัวอย่าง	59
วิธีการสุ่มตัวอย่าง	59
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	60
การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	61
การวิเคราะห์ข้อมูล	61
การแปลผล	62

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	63
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามในองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น	64
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก	66
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดตาก	78
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารกิจการบ้านเมือง ที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก	83
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	88
สรุปการวิจัย	88
อภิปรายผล	92
ข้อเสนอแนะ	100
บรรณานุกรม	103
ภาคผนวก	109
ก รายชื่อกลุ่มตัวอย่าง	110
ข แบบสอบถาม	114
ค ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย	126
ประวัติผู้วิจัย	130

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 4.1	จำนวนและร้อยละแสดงสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม..... 64
ตารางที่ 4.2	จำนวนค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก..... 66
ตารางที่ 4.3	จำนวนค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก หลักนิติธรรม..... 67
ตารางที่ 4.4	จำนวนค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากใน หลักคุณธรรม..... 68
ตารางที่ 4.5	จำนวนค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากใน หลักโปร่งใส..... 69
ตารางที่ 4.6	จำนวนค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากในหลัก การมีส่วนร่วม..... 70
ตารางที่ 4.7	จำนวนค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากใน หลักรับผิดชอบต่อ..... 71
ตารางที่ 4.8	จำนวนค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากใน หลักความคุ้มค่า..... 72
ตารางที่ 4.9	จำนวนค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก ในหลักการบริหารจัดการ..... 73
ตารางที่ 4.10	จำนวนค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากใน หลักทรัพยากรมนุษย์..... 74

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.11 จำนวนค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากในหลักองค์กรแห่งการเรียนรู้	75
ตารางที่ 4.12 จำนวนค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากในหลักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	77
ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านภาวะผู้นำขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ..	78
ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำแบบยึดระเบียบ	79
ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำแบบขงการ	80
ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำแบบจงใจ	81
ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม	82
ตารางที่ 4.18 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก	83
ตารางที่ 4.19 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่างภาวะผู้นำแบบยึดระเบียบกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก	84
ตารางที่ 4.20 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่างภาวะผู้นำแบบขงการกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก	85
ตารางที่ 4.21 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่างภาวะผู้นำแบบจงใจกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก	86
ตารางที่ 4.22 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่างภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก	87

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษาวิจัย	4
ภาพที่ 2.1 แนวคิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี	13
ภาพที่ 2.2 แสดงค่าใช้จ่ายการบริหารงานของเบลคกับมุดัน	26
ภาพที่ 2.3 การแบ่งส่วนราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	49

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

หลังจากเกิดวิกฤติทางเศรษฐกิจของประเทศไทยในปี พ.ศ. 2540 ทำให้เกิดกระแสการเปลี่ยนแปลงโดยพยายามปรับปรุงหรือพัฒนาการบริหาร โดยเฉพาะการบริหารภาครัฐ เริ่มจากการปฏิรูประบบราชการซึ่งเป็นกลไกที่สำคัญในการบริหารประเทศทำให้เกิดกระแส การบริหารรัฐกิจแนวใหม่ซึ่งให้ความสำคัญกับหลักการของประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม การให้ความสำคัญกับประชาชน การมุ่งให้เกิดการบริหารจัดการที่ดี สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติจึงได้กำหนดแนวทางเพื่อสร้างการบริหารจัดการบ้านเมือง ที่ดี โดยในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540-2544) ได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาโดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาประสิทธิภาพของภาคราชการ การสร้างความเข้มแข็งแก่ภาคประชาชน ตลอดจนการเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างภาครัฐกับประชาชนและแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 (พ.ศ.2545-2549) ยังให้ความสำคัญอย่างต่อเนื่องกับการเสริมสร้างระบบการบริหารจัดการที่ดี โดยได้ขยายกรอบการดำเนินงานให้ครอบคลุมทุกภาคส่วนของสังคม

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 ให้ความสำคัญกับการทำงานของข้าราชการที่มุ่งบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ซึ่งเป็นการบริหารราชการเพื่อบรรลุเป้าหมายคือต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ความมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าในเชิงภารกิจแห่งรัฐ การลดขั้นตอน การปฏิบัติงาน การลดภารกิจ และยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น การกระจายภารกิจและทรัพยากรให้แก่ท้องถิ่น การกระจายอำนาจตัดสินใจ การอำนวยความสะดวกและตอบสนองความต้องการของประชาชน ทั้งนี้โดยมีผู้รับผิดชอบต่อผลงานและได้กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกแห่งจัดทำหลักเกณฑ์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีตามแนวทางของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 เนื่องจากการปฏิบัติงานขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นมีส่วน

ใกล้ชิดต่อการให้บริการประชาชนโดยตรงในการปฏิบัติภารกิจจึงควรนำหลักการตามพระราชกฤษฎีกาไปใช้ด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนที่เกี่ยวกับการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนและการบริหารงานแบบผลสัมฤทธิ์ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชนและเพื่อให้การบริหารงานภาครัฐเป็นไปในแนวทางเดียวกัน โดยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนดหลักเกณฑ์ของแต่ละแห่งขึ้นและให้มีแนวทางสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ตาม พระราชกฤษฎีกานี้ ให้นำหน่วยงานที่มีอำนาจกำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามกฎหมาย มีหน้าที่กำกับดูแลให้มีการกำหนดแนวทางการบริหารงานให้เป็นไปตามพระราชกฤษฎีกานี้ด้วย

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง ราชการส่วนท้องถิ่นที่ได้รับการเลือกตั้งจากประชาชนในท้องถิ่นนั้น และมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการบริการสาธารณะตามกฎหมาย เพื่อประโยชน์สุขของชุมชนในท้องถิ่นนั้น นับตั้งแต่มีการจัดตั้งหน่วยการปกครองท้องถิ่นขึ้นมาในประเทศไทยเป็นครั้งแรกตั้งแต่ พ.ศ. 2476 ประเทศไทยเคยมีรูปแบบการปกครองท้องถิ่นด้วยกันทั้งสิ้น 6 รูปแบบได้แก่ เทศบาล สุขาภิบาล องค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบล กรุงเทพมหานครและเมืองพัทยา ซึ่งในปัจจุบันราชการส่วนท้องถิ่น มีอยู่ 5 รูปแบบคือ กรุงเทพมหานคร เมืองพัทยา เทศบาล องค์การบริหารส่วนจังหวัดและองค์การบริหารส่วนตำบล (เสนอที่ จุฬโต 2549: 116)

บทบาทอำนาจหน้าที่ของราชการส่วนท้องถิ่น โดยหลักจะถูกกำหนดโดยกฎหมาย จัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น เช่น พระราชบัญญัติเทศบาล พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบล นอกนี้ยังมีกฎหมายอื่นๆที่ให้อำนาจแก่ราชการส่วนท้องถิ่น เช่น พระราชบัญญัติสาธารณสุข ฯลฯ

ในการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น ผู้นำนับว่ามีบทบาทในการชี้นำองค์กร โดยต้องมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพมีระบบการกำกับดูแลและมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวมและชุมชน บทบาทหลักของผู้นำในองค์กรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นคือการสร้างความร่วมมือจากทุกส่วนในองค์กรมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนา มีการจัดทำเป้าหมายที่คาดหวังจากหน่วยงานต่างๆ ขององค์กร ปรับปรุงการทำงาน เช่น การมอบอำนาจ การกระจายอำนาจ ในการแก้ไขปัญหา และการตัดสินใจ การบริหารงานแนวใหม่เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน การส่งเสริมการพัฒนาความรู้

การที่ผู้นำจะสามารถบริหารจัดการกิจการตามอำนาจหน้าที่ บทบาทของตนเองรวมทั้งสามารถชักจูงให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เพื่อทำให้เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้บรรลุผล การชี้แนะผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานตามหน้าที่ด้วยความเต็มใจและกระตือรือร้น นำพาองค์กรรวมถึงบุคลากรของตนเองก้าวไปข้างหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

และประสิทธิผลนั้น สิ่งที่ควรคำนึงถึงคือ การยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีหรือที่เรียกว่า ธรรมาภิบาลหรือ good governance โดยยึดหลักนิติธรรม คุณธรรม มีความโปร่งใส มีความรับผิดชอบบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดความคุ้มค่า มีประสิทธิภาพ เปิดโอกาสให้ประชาชน ชุมชน บุคลากรในสังกัดมีส่วนร่วมรับรู้ แสดงความเห็นในการตัดสินใจปัญหาต่างๆขององค์กร การมุ่งเน้นการบริการประชาชน การพัฒนาบุคลากร ในองค์กรได้มีการเรียนรู้ร่วมกัน การทำให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการนำหลักเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์กรรวมถึงการพัฒนาเครือข่ายผู้รับบริการ ซึ่งหากผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพและเกิดผลสัมฤทธิ์แล้วจะมีผลทำให้ประชาชนได้รับการดูแล เอาใจใส่ พัฒนา แก้ไขบรรเทาปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ทันท่วงที ซึ่งจะนำไปสู่การอยู่ดีกินดีของประชาชนและในทางตรงกันข้ามหากผู้นำปกครองขาดประสิทธิภาพก็จะเกิดความเสียหายแก่ประชาชน ชุมชน บุคลากรในท้องถิ่นอย่างใหญ่หลวง การนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีหรือธรรมาภิบาล มาใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะสามารถช่วยเพิ่มศักยภาพการทำงานของผู้บริหารให้เกิด การบริหารที่มีความโปร่งใส ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการบริหาร และเป็นแนวทางในการพัฒนาประเทศเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวมในอนาคตต่อไป

จังหวัดตากเป็นจังหวัดที่มีพื้นที่ใหญ่เป็นอันดับสองของภาคเหนือรองจากจังหวัดเชียงใหม่ พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นป่าเขาอันเป็นที่อยู่ของชาวเขาเผ่าต่างๆ เช่น มูเซอ ม้ง อาข่า กระเหรี่ยง อีเก้อ และพื้นที่ในที่ราบลุ่มแถบตะวันตกของจังหวัดตากนอกจากจะมีประชาชนที่ส่วนใหญ่อพยพมาจากภาคเหนือตอนบน เช่น ลำปาง เชียงราย ลำพูนแล้วยังประกอบด้วย ชาวไทยมุสลิมพม่า อาศัยอยู่ร่วมกัน มีแม่น้ำปิงไหลผ่านตัวจังหวัดและมีแม่น้ำเมยเป็นเส้นกั้นเขตแดนไทยกับพม่าที่อำเภอแม่สอด

จากการที่จังหวัดตากประกอบด้วยชาวเขาเผ่าต่างๆ ชาวไทยเหนือ ชาวไทยมุสลิมและพม่า จึงทำให้เป็นจังหวัดที่มีอารยธรรมหลากหลายรวมทั้งจากการที่จังหวัดตากซึ่งมีศูนย์กลางการค้าขายชายแดนระหว่างประเทศไทยและประเทศพม่าที่อำเภอแม่สอดแล้ว ทำให้จังหวัดตากเป็นจังหวัดที่สำคัญและน่าสนใจศึกษาอีกจังหวัดหนึ่งที่เดียว

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

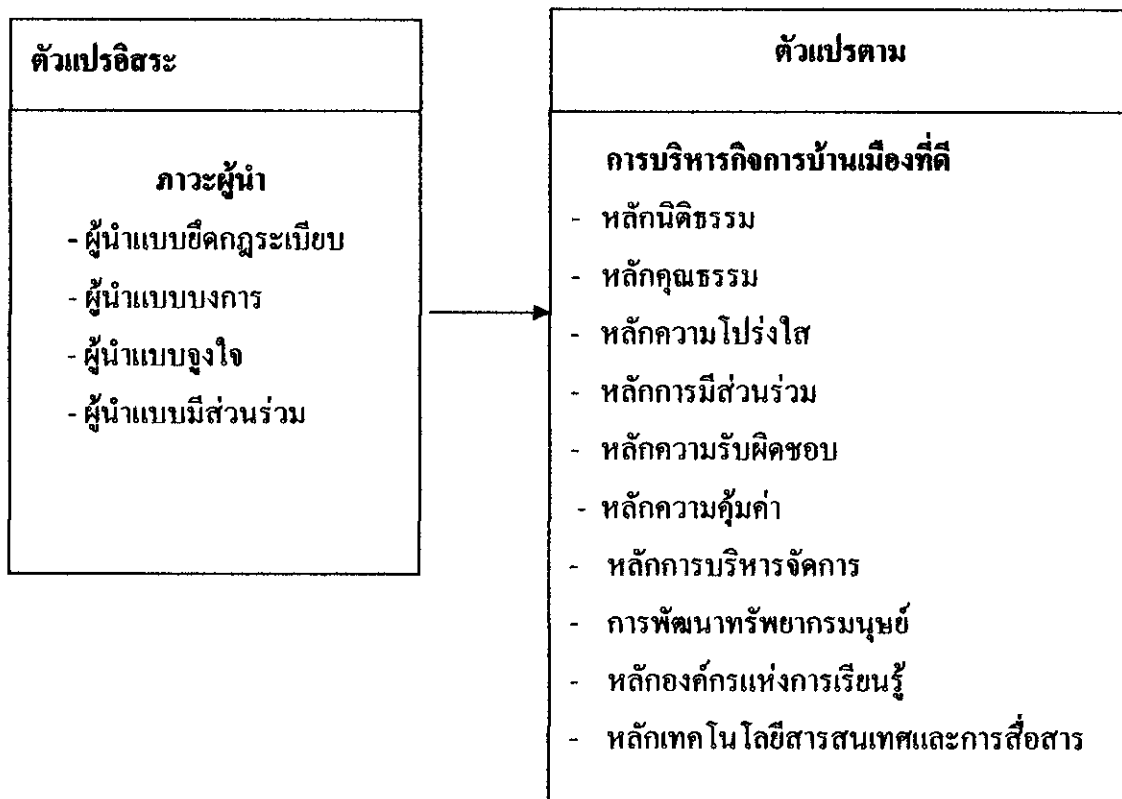
2.1 เพื่อสำรวจการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก

2.2 เพื่อสำรวจภาวะผู้นำขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก

2.3 เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก

3. กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก ผู้วิจัยได้นำแนวคิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีตามแนวคิดของสถาบันพระปกเกล้า แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำโดยศึกษาตามแนวคิดของ เอทซีโอนี่ (Etzioni) ซึ่งเป็นการศึกษาตามพฤติกรรมของผู้นำตามลักษณะของการปฏิบัติงาน (อ้างในสุนทร วงศ์ไวยวรรณ , เสน่ห์ จัญโต, 2544 :155) มาเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

4. สมมุติฐานการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งสมมุติฐานเพื่อการทดสอบไว้ดังนี้

4.1 ภาวะผู้นำมีผลต่อการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก

5. ขอบเขตการวิจัย

5.1 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรคือ ผู้บริหาร สมาชิกสภา ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด พนักงานเทศบาลและพนักงานส่วนตำบลในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก จำนวน 2,265.- คน

5.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาสำรวจการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี สสำรวจภาวะผู้นำ และเพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก

ด้านภาวะผู้นำ ผู้วิจัยศึกษาแนวคิดของเอทซีโอนี่ (Etzioni) ซึ่งพิจารณาตาม ลักษณะการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

1. ผู้นำแบบยึดกฎระเบียบ
2. ผู้นำแบบบงการ
3. ผู้นำแบบจงใจ
4. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม

ด้านหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดของสถาบันพระปกเกล้า ซึ่งได้นำแนวคิดของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาบูรณาการกับแนวคิดการบริหารจัดการรัฐกิจแนวใหม่นำมาสู่การกำหนดกรอบแนวคิดดังนี้ (สถาบันพระปกเกล้า :2551 :153)

1. หลักนิติธรรม
2. หลักคุณธรรม
3. หลักความโปร่งใส
4. หลักการมีส่วนร่วม
5. หลักความรับผิดชอบ

6. หลักความคุ้มค่า
7. หลักการบริหารจัดการ
8. หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
9. หลักองค์กรแห่งการเรียนรู้
10. หลักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

5.3 ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา

- 5.3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ
- 5.3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

5.4 ขอบเขตระยะเวลา

การวิจัยครั้งนี้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงเดือนตุลาคม 2552

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก ผู้วิจัยนิยามศัพท์ดังต่อไปนี้

6.1 การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี หมายถึง การมุ่งเน้นให้หน่วยงานของรัฐดำเนินการตามภาระหน้าที่โดยยึดหลักพื้นฐาน 10 ประการ ได้แก่

6.1.1 หลักนิติธรรม ได้แก่ การตรากฎระเบียบ ข้อบังคับ ข้อบัญญัติ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีความทันสมัย เป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของทุกคน โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการออกกฎระเบียบต่างๆและทุกคนต้องอยู่ภายใต้กฎระเบียบข้อบังคับ ข้อบัญญัติที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ตั้งไว้

6.1.2 หลักคุณธรรม ได้แก่ การยึดมั่นในศีลธรรม จริยธรรมอันดีงาม โดยส่งเสริมให้บุคลากรในท้องถิ่นยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในท้องถิ่นมีความซื่อสัตย์ สุจริต ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ปฏิบัติหน้าที่ที่สุจริต

6.1.3 หลักความโปร่งใส ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยการปรับปรุงกลไกการทำงานของท้องถิ่นให้มีความโปร่งใส สร้างกระบวนการตรวจสอบโดยการแต่งตั้งคณะกรรมการในการตรวจสอบการบริหาร

6.1.4 หลักความมีส่วนร่วม ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ชุมชน บุคลากรในท้องถิ่นมีส่วนร่วมรับรู้ แสดงความคิดเห็นในการตัดสินใจปัญหาต่าง ๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

6.1.5 หลักความรับผิดชอบ ได้แก่ การตระหนักในสิทธิหน้าที่ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคมของบุคลากรในสังกัด การใส่ใจในปัญหาของท้องถิ่น การกระตือรือร้น

ในการช่วยแก้ปัญหาตลอดจนการเคารพในความเห็นที่แตกต่างและกล้าที่จะรับผลจากการกระทำของตนเอง

6.1.6 หลักความคุ้มค่า ได้แก่ การบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่า มีการใช้ทรัพยากร อย่างประหยัด เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

6.1.7 หลักการบริหารจัดการ คือ กระบวนการของตัดสินใจและกระบวนการที่มีการนำผลของการตัดสินใจไปปฏิบัติ

6.1.8 หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการที่สร้างให้บุคลากรในองค์กรได้มีโอกาสเรียนรู้ร่วมกัน โดยการศึกษาอบรมปฏิบัติทดลองและการพัฒนาเป็นการดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ ศักยภาพในการปฏิบัติงานตลอดจนปรับปรุงพฤติกรรมให้มีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรซึ่งส่งผลให้เกิดความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ของตนเองและความเจริญก้าวหน้าขององค์กร

6.1.9 หลักองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรที่สมาชิกขององค์กรเพิ่มพูนความสามารถของตนเองซึ่งมีการปลูกฝังรูปแบบในการคิดที่ใหม่และขยายเพิ่มขึ้น มีการสร้างความมุ่งมั่นร่วมกัน และมีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง

6.1.10 หลักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร คือ การพัฒนาเครือข่ายซึ่งผู้รับบริการจำนวนมากสามารถเข้าถึงได้ การสร้างความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องโดยผ่านเครือข่ายสารสนเทศและการสื่อสาร ความต้องการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารและเกิดมีระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต การนำเทคโนโลยีที่จำเป็นต่อการใช้งานมาใช้ในองค์กรและมีนโยบายและแผนงานอย่างชัดเจนในการสนับสนุนและเทคโนโลยีสารสนเทศการปรับปรุงการให้บริการขั้นพื้นฐานและเสริมสร้างโอกาสในการพัฒนาท้องถิ่น

6.2 ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้บริหารในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก ประกอบด้วย นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดตาก รองนายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดตาก นายกเทศมนตรี รองนายกเทศมนตรี นายกองค้การบริหารส่วนตำบล รองนายกองค้การบริหารส่วนตำบลและหมายควมรวมถึงผู้ดำรงตำแหน่งฝ่ายประจำต่างๆ เช่น ปลัดเทศบาล หัวหน้ากอง หัวหน้าฝ่าย โดยศึกษาแบบภาวะผู้นำแนวคิดของ Etzioni ซึ่งพิจารณาตามลักษณะการปฏิบัติงานประกอบด้วย 1) ผู้นำแบบยึดกฎระเบียบ 2) ผู้นำแบบบงการ 3) ผู้นำแบบจงใจ 4) ผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผู้นำเหล่านี้ได้แสดงพฤติกรรมกับผู้ร่วมงานและผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งแสดงออกในรูปแบบต่างๆ ดังนี้

1) ผู้นำแบบยึดกฎระเบียบ ผู้นำแบบนี้เวลาทำงานจะเคร่งครัด ยึดกฎระเบียบเป็นหลักในการทำงานและจะวินิจฉัยสั่งการอย่างเคร่งครัด ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลงในวิธีทำงาน

ยกเว้นได้มีการเปลี่ยนแปลงให้ใช้วิธีการใหม่ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็นไปในลักษณะเจ้านายกับลูกน้อง การสื่อสารเป็นแบบทางเดียว

2) ผู้นำแบบบงการ ผู้นำแบบนี้ไม่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นในการทำงาน ชอบใช้อำนาจและบงการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามที่ผู้นำเห็นสมควร ไม่ชอบข้อเสนอแนะหรือความเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชา ใช้อำนาจข่มขู่ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชากลัว และยอมสยบต่ออำนาจของเขา ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามและการสื่อสารคล้ายๆกับผู้นำแบบอิคคิวระเบียบ

3) ผู้นำแบบจงใจ ผู้นำแบบนี้มักใช้ศิลปะ โน้มน้ำใจใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้คล้อยตามและปฏิบัติงานตามที่ผู้นำประสงค์ ใช้ความนุ่มนวลเพื่อให้ผู้ใต้ยอมรับ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็นไปในลักษณะที่มีความกลมเกลียวสมัครสามัคคี การสื่อสารเป็นไปในลักษณะสองทาง

4) ผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผู้นำแบบนี้มักจะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้แสดงความคิดเห็นหรือมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา และมักนำปัญหามาปรึกษาในกลุ่ม ตัดสินใจโดยยึดมติของกลุ่มเป็นหลัก ไม่ใช่ยุทธวิธีให้ผู้ตามคล้อยตาม ไม่ยึดความเห็นของตน เป็นหลัก ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามและการสื่อสารคล้ายกับผู้นำแบบจงใจ

6.3 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง ราชการส่วนท้องถิ่นที่ได้รับการเลือกตั้งจากประชาชนในท้องถิ่นนั้น มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการบริการสาธารณะตามกฎหมาย เพื่อประโยชน์สุขของชุมชนในจังหวัดตาก ได้แก่ องค์กรบริหารส่วนจังหวัด เทศบาลและ องค์กรบริหารส่วนตำบล

9. ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

9.1 สามารถนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาในการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

9.2 สามารถนำแบบภาวะผู้นำไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารในการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

9.3 ทำให้บุคลากรในท้องถิ่น ได้ยึดเอาหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและแบบภาวะผู้นำเป็นต้นแบบในการพัฒนาตนเองอันจะส่งผลให้ตนเองและหน่วยงานไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของสังคม

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาสำรวจการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี สรรวภาวะผู้นำและเพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก การวิจัยประกอบด้วยเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- ตอนที่ 1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
- ตอนที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
- ตอนที่ 3 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- ตอนที่ 4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

1.1 ความสำคัญและที่มาของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

ภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นและขยายตัวอย่างรวดเร็วในเอเชียตะวันออก และ เอเชียตะวันออกเฉียงใต้ในปี ค.ศ.1997 หรือ พ.ศ.2540 ทำให้ประเทศไทยได้รับผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจตกต่ำดังกล่าวซึ่งมีสาเหตุหลักมาจากความอ่อนแอ รวมทั้งขาดการบริหารจัดการที่ดีของทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาชนและส่งผลให้รัฐบาลไทยต้องยื่นหนังสือเจตจำนงเพื่อขอกู้เงินจากกองทุนการระหว่างประเทศ (International Monetary Fund) ซึ่งในการอนุมัติเงินกู้ของกองทุนการเงินระหว่างประเทศ ปรากฏเงื่อนไขที่สำคัญคือรัฐบาลไทยต้องสร้างหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในภาครัฐให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีจึงแทรกผ่านเข้ามาในประเทศไทยผ่านการกู้ยืมเงินเพื่อนำมาใช้บรรเทาวิกฤติเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นในขณะนั้น และมีนักวิชาการไทยหลายท่านชี้ให้เห็นว่า จุดเริ่มต้นของแนวคิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในประเทศไทยเกิดจากเหตุผลของความจำเป็นอันเนื่องมาจากปัญหาวิกฤติเศรษฐกิจและรัฐบาลไทยจำเป็นต้องรับแนวคิดจากกองทุนการเงินระหว่างประเทศ

แนวคิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีหรือ Good Governance เป็นแนวคิดใหม่ที่อยู่ในรายงานธนาคารโลกเมื่อปี 1989 ประเทศไทยเริ่มมีการนำมาใช้กันอย่างแพร่หลายหลังจากการประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยฉบับใหม่และหลังจากภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจและสังคมในปี 2540 ขณะเดียวกันสถาบันพระปกเกล้า (2551:9) ได้กล่าวว่า

ประเทศไทยมีการตื่นตัวสนใจเรื่องการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะภายหลังการบังคับใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2540 และเชื่อว่าหากประเทศไทยมีการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปรับใช้กับการปฏิบัติงานภาคราชการ เอกชน และประชาชนแล้วจะทำให้ประเทศมีการพัฒนาไปในทิศทางที่ดีและเกิดความเป็นธรรมในด้านสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง

ในปี พ.ศ. 2542 สำนักนายกรัฐมนตรีได้ประกาศระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ร่วมกับสถาบันพระปกเกล้าได้เริ่มศึกษาพัฒนาตัวชี้วัด การบริหารจัดการที่ดี และในปี พ.ศ. 2546 ได้มีการยกเลิกระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีพร้อมออกพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และนำไปขยายผลในหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนอย่างแพร่หลาย

บวรศักดิ์ อุวรรณโณ (2545:55) กล่าวว่าการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีจะเกิดเป็นผลสำเร็จได้ ก็ด้วยการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ระบบบริหารงานบุคคล และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการแต่ละหน่วย ปัจจุบันแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีได้รับความสนใจอย่างกว้างขวางทั้งองค์การภาครัฐและภาคเอกชน ได้ให้ความสำคัญและนำแนวคิดนี้ไปประยุกต์ใช้กับการบริหารองค์การที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพสู่ประชาชน โดยมุ่งให้เกิดความเป็นอิสระในการบริหารงาน การลดการควบคุม ให้ผู้บริหารสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุ ตามเป้าหมาย สถาบันที่ทำหน้าที่บริหารงานภาครัฐนอกจากจะต้องกำหนดบทบาทของตนอย่างชัดเจนแล้วยังมีความพร้อมที่จะถูกตรวจสอบต่อแนวทางการใช้อำนาจในการดำเนินงาน

1.2 ความหมายของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

ได้มีผู้ที่ให้ความหมายของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไว้มากมายหลายท่าน ดังนี้

จรัส สุวรรณเวลา (2546:1) ธรรมภิบาลหรือการปกครองที่ดี (ธรรม = ดี ความถูกต้อง อภิบาล = ค้ำครอง ปกป้อง ดูแล บำรุงรักษา อภิ = สูง เหนือ ยิ่ง บาล = รักษา ปกครอง)

พรนพ พุกกะพันธุ์ (2545 : 234) ให้ความหมาย Good Governance ไว้ว่า เป็นผลลัพธ์ของการจัดกิจกรรมซึ่งบุคคลหรือสถาบันทั่วไป ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนมีผลประโยชน์ร่วมกันได้กระทำลงไปหลายทาง มีลักษณะเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้น อย่างต่อเนื่อง ซึ่งอาจนำไปสู่การผสมผสานประโยชน์ที่หลากหลาย ที่ขัดแย้งกันได้แต่จะให้ความหมายไปในทางการบริหารราชการ เพื่อให้แตกต่างจากบรรษัทภิบาลว่า การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี หมายถึง การบริหารของภาครัฐที่มุ่งความดีงามและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่รัฐและประชาชนอย่างทั่วถึงและ

ยุคธรรม การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีจึงประกอบด้วย การบริหารที่ดีและมีความยุติธรรมทั้งเพื่อรัฐและเพื่อประชาชน

พิทยา ว่องกุล (2541:3) การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี หมายถึง รัฐบาลหรือการปกครองที่ดี

สถาบันพระปกเกล้า (สถาบันพระปกเกล้า 2551:153) หลักการบริหารจัดการที่ดี หมายถึง หลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นหลักการ โดยมีใช้หลักการที่เป็นรูปแบบทฤษฎีการบริหารงาน แต่เป็นหลักการทำงานซึ่งหากมีการนำมาใช้เพื่อการบริหารงานแล้วจะเกิดความเชื่อมั่นว่าจะนำมาซึ่งผลลัพธ์ที่ดีที่สุด

1.3 แนวคิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

ปี พ.ศ. 2542 สำนักนายกรัฐมนตรีได้ประกาศระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและประกาศในราชกิจจานุเบกษาเมื่อวันที่ 10 สิงหาคม 2542 ระเบียบนี้มีผลใช้บังคับกับหน่วยงานของรัฐตั้งแต่วันที่ 11 สิงหาคม 2542 เป็นต้นมา โดยระเบียบนี้กำหนดให้ทุกหน่วยงานของรัฐ ดำเนินการบริหารจัดการโดยยึดหลักการ 6 หลัก ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วมหลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

1. หลักนิติธรรม ได้แก่การตรากฎหมาย กฎข้อบังคับต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับในองค์การ และยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมาย กฎข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่ตามอำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล

2. หลักคุณธรรม ได้แก่การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยตรงต่อให้เจ้าหน้าที่ในองค์การยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่สังคมและส่งเสริมสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่พัฒนาตนเองไปพร้อมกันเพื่อให้ความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทนมีระเบียบวินัย ประกอบวิชาชีพสุจริต

3. หลักความโปร่งใส ได้แก่การสร้างควมไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในองค์การ ปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์การให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้

4. หลักความมีส่วนร่วม ได้แก่ การเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์การและประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ เสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญด้วยการแจ้งความเห็น การไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติหรืออื่น ๆ

5. หลักความรับผิดชอบต่อองค์การ การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมืองและกระตือรือร้น

ในการแก้ปัญหาตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน

6. หลักความคุ้มค่า ได้แก่ การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยธรรมาภิบาลให้คนในองค์กรมีความประหยัด ใช้ของอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าบริการที่มีคุณภาพ

ต่อมาในปี พ.ศ. 2546 ได้มีการยกเลิกระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีดังกล่าว พร้อมออกพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 และในปัจจุบันสถาบันพระปกเกล้าได้นำแนวคิดของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาบูรณาการกับแนวคิดการบริหารจัดการรัฐกิจแนวใหม่เพื่อมุ่งให้ประชาชนเป็นศูนย์กลาง มีการให้บริการกับประชาชนเพื่อให้ประชาชนมีความพึงพอใจ มีความสุข นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบราชการสอดคล้องกับกระแสโลกาภิวัตน์ มีการจัดการแนวใหม่ที่ใช้ระบบข้อมูลทันสมัย นำมาสู่การกำหนดกรอบแนวคิดดังนี้ (สถาบันพระปกเกล้า 2551 :153)

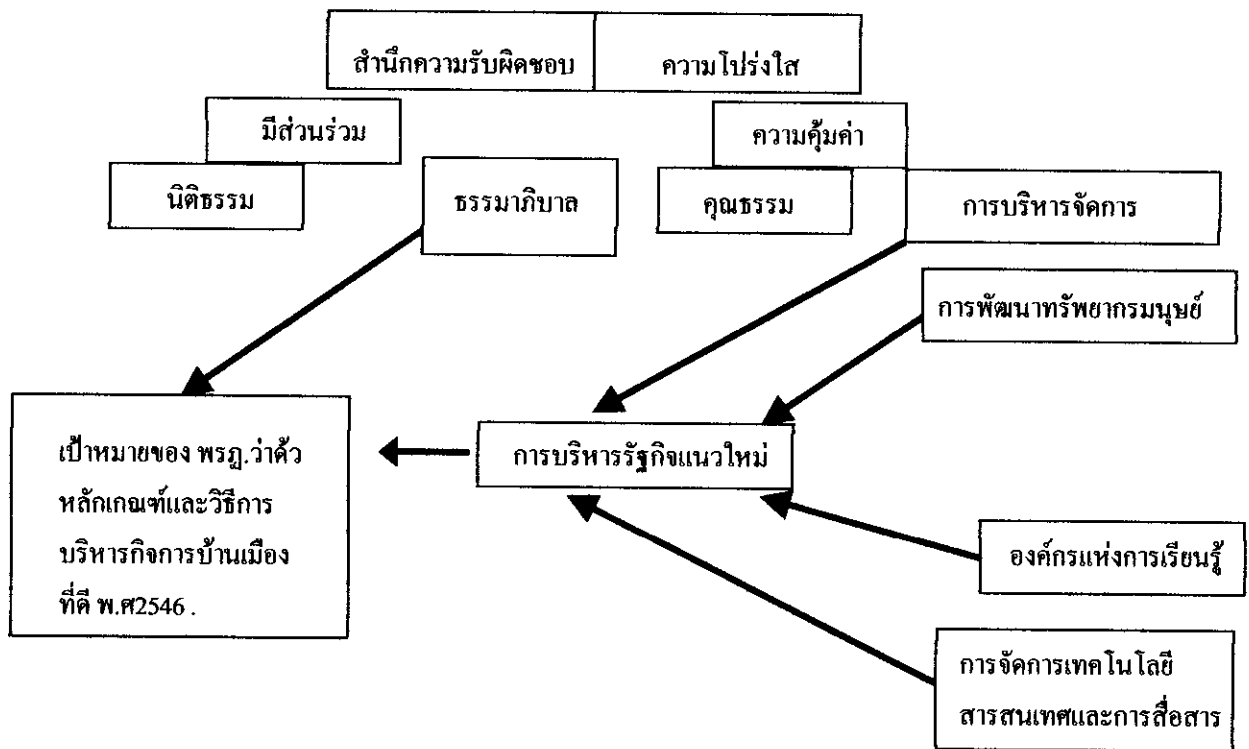
7. หลักการบริหารจัดการ คือ กระบวนการของตัดสินใจและกระบวนการที่มีการนำผลของการตัดสินใจ ไปปฏิบัติเพื่อให้ประชาชนได้รับบริการและประโยชน์สูงสุด

8. หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการที่สร้างให้บุคลากรในองค์กรได้มีโอกาสเรียนรู้ร่วมกัน โดยการศึกษาอบรมปฏิบัติทดลองและการพัฒนาเป็นการดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ ศักยภาพในการปฏิบัติงานตลอดจนปรับปรุงพฤติกรรม ให้มีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรซึ่งส่งผลให้เกิดความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ของตนเองและความเจริญก้าวหน้าขององค์กร

9. หลักองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่มีการเสริมสร้าง จัดหาและแลกเปลี่ยนความรู้ตลอดจนนำความรู้ใหม่ที่มาจากภายนอกองค์กรและภายในองค์กรจากในตัวบุคคล มาปรับปรุงพฤติกรรมการทำงาน มีการเปลี่ยนแปลงในวิธีการทำงาน สมาชิกขององค์กร เพิ่มพูนความสามารถของตนเอง โดยการสร้างผลผลิตที่องค์กรต้องการซึ่งมีการปลูกฝังรูปแบบในการคิดที่ใหม่และขยายเพิ่มขึ้นและได้มีการสร้างความมุ่งมั่นร่วมกันและสมาชิกประชาชนมีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง

10. หลักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นการพัฒนาเครือข่ายซึ่งผู้รับบริการจำนวนมากสามารถเข้าถึงได้มีการสร้างความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องโดยผ่านเครือข่ายสารสนเทศและการสื่อสาร เกิดมีระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต มีการนำเทคโนโลยีที่จำเป็นต่อการใช้งานมาใช้ในองค์กรและมีนโยบายและแผนงานอย่างชัดเจน

ดังนั้น เมื่อนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาบูรณาการกับหลักการบริหารรัฐกิจแนวใหม่ จะสามารถแสดงความสัมพันธ์ได้ดังภาพ



ภาพที่ 2.1 แนวคิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

ที่มา: สถาบันพระปกเกล้า (2551: 8) *ทศวรรษ:ตัวชี้วัดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี*
กรุงเทพมหานคร

1.4 เป้าหมายของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

ดังที่กล่าวไว้ในตอนต้นว่าประเทศไทยมีการตื่นตัวในเรื่องของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีหรือธรรมาภิบาลเป็นอย่างมาก และเชื่อว่าหากประเทศไทยได้นำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาปรับใช้กับการปฏิบัติงาน ภาคราชการ เอกชนและประชาชนแล้ว จะทำให้ประเทศมีการพัฒนาไปในทิศทางที่ดีและถึงแม้ว่าในปัจจุบันประเทศไทยประสบปัญหานานัปการที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีก็ตาม เช่น วัฒนธรรมระบบอุปถัมภ์ กลุ่มอิทธิพลต่าง ๆ แต่ถึงกระนั้นก็ตามได้มีรัฐบาลหลายรัฐบาลได้พยายามผลักดันให้เกิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเพื่อให้ประชาชนอยู่ดีมีสุขและพึงพอใจต่อการบริการสาธารณะและเพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังนี้คือ 1) เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชน 2) เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ 3) มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ 4) ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น 5) มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์ 6) ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ 7) มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ

ตอนที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ได้มีนักวิชาการในหลายยุคหลายสมัยได้พยายามศึกษาถึงแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ จนกระทั่งปลายศตวรรษที่ 19 และในต้นศตวรรษที่ 20 จึงได้สนใจที่จะศึกษา ในเรื่องของแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำอย่างเป็นระบบ และโดยสรุปแล้วแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ตามผลการศึกษา ดังนี้

1)กลุ่มที่ว่าด้วยแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำ(Trait Theories of Leadership) การศึกษาใน ค.ศ. 1940 และ 1950 จะมุ่งเน้นไปที่คุณลักษณะของผู้นำตามแนวคิดของทฤษฎีนี้เชื่อว่าผู้นำจะมีคุณลักษณะเด่นที่แตกต่างไปจากมวลชนหรือคนส่วนใหญ่หรือเกิดมาเพื่อจะเป็นผู้นำหรือผู้ปกครองคนอื่น เช่น มหาตมะ คานธี, อเล็กซานเดอร์มหาราช, นโปเลียน โบนาปาร์ต คุณลักษณะที่ค้นพบคือคุณลักษณะทางร่างกาย (น้ำหนัก พละกำลัง ส่วนสูง ท่าทาง) ลักษณะทางบุคลิกภาพ (ความคิดริเริ่ม การเก็บตัว) ทักษะและความสามารถ (ความฉลาด ความรอบรู้ ความเชี่ยวชาญและปัจจัยทางสังคม (ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ฐานะทางสังคม)

2)กลุ่มที่ว่าด้วยแนวคิดทฤษฎีทางด้านพฤติกรรม(Behavioral Theories) นักวิชาการกลุ่มนี้มุ่งไปเน้นความสนใจต่อพฤติกรรมของผู้นำตามความเป็นจริงและพฤติกรรมเป็นเรื่องที่เรียนรู้กันได้

3)กลุ่มที่ว่าด้วยแนวคิดทฤษฎีทางด้านสถานการณ์ (Situational Theories) กลุ่มนี้เชื่อว่า ความมีประสิทธิภาพหรือความสำเร็จของผู้นำไม่จำเป็นต้องมีคุณลักษณะเฉพาะที่ตายตัวและไม่จำเป็นต้องมีการแสดงออกเชิงพฤติกรรมในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งเท่านั้น หากแต่ผู้นำจะประสบความสำเร็จในการทำงาน ได้ก็ต่อเมื่อผู้นำสามารถเลือกใช้วิธีการหรือแสดงออกซึ่งพฤติกรรมการเป็นผู้นำที่เหมาะสมสอดคล้องกับแต่ละสถานการณ์ (สาคร สุขศรีวงศ์ 2550:162)

2.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้หลากหลาย ดังนี้

จุมพล หนิมพานิช (2547: 2) ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่ชักจูงให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เพื่อทำให้เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้บรรลุผล

สมศักดิ์ ขาวลาก (2544: 14) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะของการได้ชี้แนะผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานตามหน้าที่ด้วยความเต็มใจและกระตือรือร้น

ทองอินทร์ วงศ์โสธร (2523 : 7) “ภาวะผู้นำ” เป็นกระบวนการใช้ อิทธิพล ทางสังคมต่อกิจกรรมของกลุ่มบุคคลในสถานการณ์อย่างหนึ่งเพื่อนำกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์

สร้อยตระกูล (ดิทยานนท์) อรรถมานะ (2545: 253) เป็นกระบวนการซึ่งบุคคลหนึ่งสามารถชักนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาประพฤติตามแนวทางที่เขาประสงค์

เสนาะ คิยาวี (2551: 182) ความเป็นผู้นำ (leadership) คือ ความสามารถที่มีอิทธิพลต่อคนอื่น ซึ่งจะทำให้งานบรรลุเป้าหมาย หรือเป็นกระบวนการในการกระตุ้นบุคคลอื่นให้ทำงานหนักจนประสบผลสำเร็จ

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา (2548: 1) ให้ความหมายของภาวะผู้นำ“ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ค่อนข้างซับซ้อน เป็นสิ่งที่คนใช้อิทธิพลต่อคนอื่นเพื่อให้ภารกิจงานและวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ขององค์การบรรลุผล เป็นวิธีทำให้เกิดการเชื่อมโยงและประสานสามัคคี

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2549: 296) เห็นว่า ความเป็นผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่จะมีอิทธิพลต่อผู้ตามหรือนำผู้ตามได้อย่างสัมฤทธิ์ผล หรือเป็นความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นทำงานได้อย่างเต็มที่เพื่อที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ของงานอย่างเหมาะสม

เนตร์พัฒนา ขาววิราช (2547: 1) ภาวะความเป็นผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่นโดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น เป็นผู้ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจและให้ความร่วมมือ

สุนทร วงศ์ไวศยวรรณ (2544: 147) ภาวะผู้นำคือกระบวนการใช้อำนาจอิทธิพลของผู้นำในการชักจูงหรือชี้นำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

เสนห์ จุ้ยโต (2537: 612) ภาวะผู้นำหมายถึง การที่บุคคลหนึ่งหรือผู้นำพยายามที่จะใช้กำลังสมอง กำลังกาย และกำลังใจเพื่อจูงใจหรือคลอใจให้ผู้ตามกระทำการอย่างใดอย่างหนึ่งตามความประสงค์ของตนเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม และการจูงใจหรือคลอใจเช่นนั้นจะต้องไม่เป็นการบังคับ ตลอดจนต้องได้รับความยินยอมจากผู้ตามด้วย

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2550: 10-2) ภาวะผู้นำเป็นบริบทของบุคคลคนหนึ่ง ที่สัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคล หรือเป็นการใช้อิทธิพลของบุคคลคนหนึ่งต่อพฤติกรรมหรือการกระทำของบุคคลอื่นนั่นเอง

พยอม วงศ์สารศรี (2542: 196) ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่บุคคลหนึ่ง (ผู้นำ) ใช้อิทธิพลและอำนาจของตนกระตุ้นชี้นำให้บุคคลอื่น (ผู้ตาม) มีความกระตือรือร้นเต็มใจทำในสิ่งที่เขาต้องการ โดยมีเป้าหมายขององค์การเป็นจุดหมายปลายทาง

ราณี อิติชัยกุล (2550: 6-6) ภาวะผู้นำหมายถึง กระบวนการหรือพฤติกรรมของผู้นำในการใช้อิทธิพลหรือชี้นำให้สมาชิกในกลุ่มหรือผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานเพื่อบรรลุผลสำเร็จของงานตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

สุดา สุวรรณภิรมย์ (2551: 24) ภาวะผู้นำคือการพัฒนาทรัพยากรทุกอย่างขององค์กรเข้าสู่วัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมและเป็นสิ่งแรกที่ต้องทำตามแนวคิดขององค์กรสมัยใหม่

สุคา สุวรรณภริมย์ (2551: 12) ภาวะผู้นำ คือความสามารถในการนำซึ่งถือเป็นสิ่งสำคัญสำหรับความสำเร็จของผู้นำ

เสน่ห์ จุ้ยโต (2551: 114) ภาวะผู้นำคือกระบวนการที่บุคคลในกลุ่มสมาชิกคนใดคนหนึ่งพยายามให้พฤติกรรมมีอิทธิพลเหนือสมาชิกคนอื่นๆ ในกลุ่มเดียวกัน คือกระบวนการที่บุคคลสามารถทำให้ผู้อื่นยอมรับทั้งในแง่ความรู้ ความสามารถในทางวิชาการ สุขภาพดี จิตใจดี และเป็นบุคคลที่สามารถคล้อยใจ คึงดูแลใจและชักจูงให้ผู้อื่นปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ

ฉัญฐพันธ์ เขจรนันท์ (2551: 12) บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ได้รับการยอมรับอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ ด้วยความเต็มใจหรือไม่เต็มใจจากสมาชิกในแต่ละสถานการณ์ เพื่อทำหน้าที่นำพาหมู่คณะให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยใช้อำนาจที่เขามีในการโน้มน้าวและกระตุ้นให้สมาชิกปฏิบัติงานอย่างเต็มที่

จากความเห็นของนักวิชาการหลายท่านที่ให้ความหมายของภาวะผู้นำพอสรุปได้ว่าภาวะผู้นำคือ การใช้ความสามารถของบุคคลในการที่จะทำให้บุคคลอื่นคล้อยปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ของตนเองด้วยความเต็มใจและไม่เป็นการบังคับเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

2.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ

2.2.1 ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อหน่วยงานหลายประการ สุนทร วงศ์ไวศยวรรณ , เสน่ห์ จุ้ยโต (2548): 150-151)

1. เป็นส่วนที่ดึงความรู้ความสามารถต่างๆในตัวผู้บริหารออกมาใช้ กล่าวคือแม้ว่าผู้บริหารจะมีความรู้และประสบการณ์ในเรื่องงานมากมายเพียงใดก็ตาม ถ้าขาดภาวะผู้นำแล้ว ความรู้ความสามารถดังกล่าวมักจะไม่ได้นำออกมาใช้หรือไม่มีโอกาสอย่างเต็มที่เพราะไม่สามารถกระตุ้นชักจูงให้ผู้อื่นคล้อยตามและปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ผู้บริหารจึงควรมีภาวะผู้นำควบคู่ไปกับมีความรู้ความสามารถ

2. ช่วยประสานความขัดแย้งภายในหน่วยงาน องค์การหนึ่งๆประกอบด้วยบุคคลจำนวนหนึ่งมารวมกันสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้คือ “ความขัดแย้ง” ที่เกิดจากการทำงานซึ่งย่อมมีเป็นธรรมดา หากผู้นำมีภาวะผู้นำในการชักจูงโน้มน้าวผูกมัดเชื่อมโยง ประนีประนอมประสานผลประโยชน์ให้บุคคลในหน่วยงานมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในองค์การได้ จะทำให้อลดความขัดแย้งภายในองค์การได้

3. ช่วยโน้มน้าวชักจูงใจให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่ องค์การ ในองค์การจะต้องมีปัจจัยเอื้ออำนวยหลายอย่างให้สมาชิกตั้งใจและทุ่มเททำงาน สิ่งสำคัญคือผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำให้ผู้ที่บังคับบัญชายอมรับ เกิดศรัทธา เชื่อฟัง ทุ่มเทความรู้ความสามารถทำงานให้กับองค์การได้

4. เป็นหลักยึดให้แก่บุคลากรเมื่อหน่วยงานเผชิญภาวะคับขัน เมื่อหน่วยงานอยู่ในสภาวะที่คับขัน ผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะใช้ความกล้าหาญเด็ดเดี่ยวกล้าตัดสินใจในการนำพาองค์กรให้รอดพ้นจากอันตรายได้

ขณะเดียวกัน วรวิทย์ จินดาพล(2542: 30) ได้สรุปความสำคัญของภาวะผู้นำ ต่อองค์การไว้ดังนี้

1. การกำหนดทิศทางขององค์การ (Establishing Direction) หมายถึงความสามารถของผู้นำในการกำหนดทิศทางขององค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการกำหนดทิศทางระยะยาว โดยมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และคิดหากลยุทธ์เพื่อการเปลี่ยนแปลงให้เกิดผลที่ต้องการ

2. การรวมใจคน (Aligning People) หมายถึงความสามารถในการรวมใจคน โดยการสื่อสาร ทำความเข้าใจในเรื่องทิศทางทั้งโดยทฤษฎีและการปฏิบัติ ผลักดันความคิดสร้างสรรค์และความร่วมมือของทีมงานทำให้ผู้ร่วมงานรับรู้ เข้าใจและยอมรับในความถูกต้องของวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่ผู้นำมีต่อองค์การ

3. การจูงใจและการสร้างแรงบันดาลใจ (Motivating and inspiring) หมายถึงความสามารถในการกระตุ้น เพื่อเสริมกำลังใจให้ผู้ร่วมงานเอาชนะอุปสรรคต่างๆที่เกิดขึ้น โดยใช้หลักพื้นฐานเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นของมนุษย์สร้างความเปลี่ยนแปลงในลักษณะปลูกเร้าความสนใจและมีพลังผลักดันการเปลี่ยนแปลงที่มีประโยชน์อย่างแท้จริง

4. การสร้างค่านิยมที่เหมาะสม (Value) ได้แก่ การประพฤติปฏิบัติในค่านิยมที่เหมาะสม ใช้ระบบคุณธรรมเป็นเกณฑ์ในการกำหนดคุณค่าของมนุษย์ ใช้หลักธรรมเป็นเกณฑ์ในการปฏิบัติ สร้างจริยธรรมและจรรยาบรรณในการปฏิบัติงาน มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความจงรักภักดีต่อองค์กรและเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม สร้างค่านิยมของบุคคลให้ผสมผสานกับเป้าหมายขององค์การ

Scott Campbell & Ellen Samiec (2551: 61) ผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการขับเคลื่อนองค์การทุกประเภทไม่ว่าจะเป็นการนำองค์การไปสู่ความเจริญเติบโตหรือตกต่ำและหากผู้นำไม่สามารถวินิจฉัยหรือบริหารบุคคลให้ตรงกับความถนัดหรือความเชี่ยวชาญของแต่ละคนได้ อาจทำให้องค์การไม่ประสบความสำเร็จหรือประสบปัญหาได้เช่นกัน

2.2.2 หน้าที่ของความเป็นผู้นำ

ในการบริหารงานใดๆ ก็ตามไม่ว่าในภาครัฐหรือภาคเอกชน ผู้นำนับว่ามีบทบาทในการชี้นำองค์การ โดยต้องมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ มีระบบการกำกับดูแลและมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวมและชุมชน ผู้นำจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ดีแค่ไหนส่งผลกระทบต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวต่อองค์การได้

สมยศ นาวิการ (2547: 145) ได้อธิบายถึงหน้าที่ของความเป็นผู้นำไว้ ดังนี้

1. การชี้ขาด เมื่อสมาชิกขององค์การขัดแย้งกันในทางเลือกต่างๆ บางครั้งผู้นำอาจจะยุติปัญหาด้วยการชี้ขาดหรือการตัดสินใจด้วยตัวเอง ในเหตุการณ์ใดๆ สิ่งที่มีความสำคัญมากที่สุดคือการตัดสินใจต้องเป็นไปอย่างรวดเร็วที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้เพื่อให้องค์การสามารถดำเนินงานต่อไปได้โดยไม่หยุดชะงัก

2. การเสนอแนะ ผู้นำสามารถเสนอความคิดเห็นของเขาไปยังผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาของเขาได้โดยไม่ใช้คำสั่งโดยตรง ในขณะที่เดียวกันความภูมิใจและความรู้สึกทางการมีส่วนร่วมของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชายังคงถูกรักษาไว้

3. การให้เป้าหมาย เป้าหมายขององค์การไม่ได้เป็นไปอย่างอัตโนมัติ แต่เป้าหมาย ถูกให้โดยผู้นำในองค์การที่มีประสิทธิภาพ เป้าหมายเหล่านี้ต้องเหมาะสมต่อองค์การและยอมให้สมาชิกมีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมายด้วย

4. การกระตุ้น ในการเริ่มต้นหรือการเพิ่มการเคลื่อนไหวภายในองค์การ แรงดันเป็นสิ่งที่ต้องการ แรงดันสามารถให้โดยผู้นำได้ด้วยการกระตุ้นผู้ตามของเขาให้ทำงาน

5. การให้ความมั่นคง ด้วยการรักษาทัศนคติในทางที่ดีและมองโลกในแง่ดีไว้ เมื่อเผชิญกับปัญหา ผู้นำสามารถให้ความมั่นคงแก่ผู้ตามได้ ความมั่นคงมีความสำคัญต่อสมาชิกขององค์การและถูกกระทบโดยทัศนคติของผู้นำ ทัศนคติของผู้นำไม่ว่าดีหรือไม่ดีจะถูกรับเอาไว้โดยผู้ตาม

6. การเป็นตัวแทน โดยปรกติผู้นำเป็นตัวแทนขององค์การของเขาและเป็นสัญลักษณ์ขององค์การด้วย บุคคลที่อยู่ภายนอกองค์การอาจจะคิดถึงองค์การในแง่ของความประทับใจผู้นำในทางที่ดี ความประทับใจผู้นำในทางที่ดีจะนำไปสู่ความประทับใจในองค์การในทางที่ดี

7. การคล้อย ความต้องการของมนุษย์อย่างหนึ่งคือความต้องการกระทำบางสิ่งบางอย่างที่มีคุณค่าและสำคัญ ด้วยการทำให้ผู้ตามของเขารู้ว่างานของพวกเขาที่มีคุณค่าและสำคัญ ผู้นำจะคล้อยผู้ตามของเขาให้ยอมรับเป้าหมายขององค์การอย่างกระตือรือร้น และทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

8. การสรรเสริญ ความต้องการของมนุษย์อีกอย่างหนึ่งคือความต้องการยกย่อง ผู้นำสามารถช่วยตอบสนองความต้องการดังกล่าวนี้โดยการสรรเสริญอย่างจริงใจ การทำให้ผู้ตามของเขาเห็นว่าพวกเขามีความสำคัญ และงานของพวกเขาถูกชื่นชม

สมศักดิ์ ชาวลาภ (2544 : 25) สรุปบทบาทหน้าที่ของผู้นำโดยทั่ว ๆ ไปไว้ 14 ประการ ดังนี้

1. ผู้นำในฐานะผู้บริหาร (the leader as executive) บทบาทหน้าที่ของผู้นำที่เห็นได้ชัดที่สุดคือเป็นผู้บริหารทำหน้าที่ประสานงาน และระดมความสามารถจากบุคลากรแต่ละคนหรือแต่ละกลุ่มเป็นผู้คอยช่วยให้งานของบุคลากรทุกคนดำเนินไปด้วยดีจะเป็นผู้รับผิดชอบคอยดูแลนโยบายและวัตถุประสงค์ของกลุ่มให้มีการปฏิบัติโดยครบถ้วนถูกต้อง โดยปกติผู้นำ มักไม่ทำงานเองแต่จะมอบให้ผู้อื่นทำ

2. ผู้นำในฐานะผู้วางแผน (the leader as planner) นอกจากผู้นำจะทำหน้าที่วางแผนการปฏิบัติงานทุกชนิดแล้ว ยังจะทำหน้าที่เป็นผู้ดูแลว่าแผนที่วางไว้ได้มีการนำไปปฏิบัติและบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้หรือไม่

3. ผู้นำในฐานะผู้กำหนดนโยบาย (the leader as policy maker) งานที่สำคัญที่สุดอย่างหนึ่งของผู้นำคือ การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์การ นโยบายส่วนมากมาจากที่ 3 แห่งคือ มาจากเบื้องบนหรือผู้บังคับบัญชาในระดับสูงมาจากเบื้องล่างคือได้มาจากคำแนะนำหรือมติของบุคลากรผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาและมาจาก "ผู้นำ" ของหมู่คณะนั้นๆ

4. ผู้นำในฐานะผู้เชี่ยวชาญ (the leader as expert) ผู้นำส่วนมากหวังพึ่งผู้นำ เมื่อมีปัญหาเกี่ยวกับความรู้ และความชำนาญในการปฏิบัติงาน ผู้นำจะทำหน้าที่คล้ายกับผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาชีพนั้น ๆ

5. ผู้นำในฐานะผู้แทนกลุ่มเพื่อติดต่อกับภายนอก (the leader as external group preventative) ผู้นำที่มีคุณสมบัติเป็นที่พอใจของกลุ่มจะได้รับเลือกให้ไปทำหน้าที่แทน เพราะปกติสมาชิกทุกคนของกลุ่มจะไม่สามารถออกไปติดต่อกับภายนอกพร้อม ๆ กันได้ ทำให้ผู้นำคนนั้นกลายเป็นเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ของกลุ่มและยังรวมไปถึงการที่จะต้องเป็นผู้ต้อนรับหรือ เป็นผู้แทนของกลุ่มในการเจรจากับบุคคลภายนอกที่มาติดต่อกับกลุ่มหรือกับองค์การด้วย

6. ผู้นำในฐานะผู้ควบคุมความสัมพันธ์ภายใน (the leader as controller internal relations) ผู้นำมักจะต้องทำหน้าที่ควบคุมดูแลเรื่องต่างๆ ของสมาชิกในกลุ่มโดยเฉพาะเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของกลุ่ม

7. ผู้นำในฐานะผู้ให้รางวัลและโทษ (the leader as rewards and punishment) บุคคลผู้มีอำนาจในการให้รางวัลให้โทษจะกลายเป็นผู้ทรงอำนาจสำคัญและกลายเป็นผู้นำในที่สุด รางวัลและโทษที่วางนั้นอาจจะเป็นการขึ้นเงินเดือน ตัดเงินเดือน หรือมอบหมายงานให้มากหรือน้อยง่ายหรือยากก็ได้ทั้งนั้น

8. ผู้นำในฐานะผู้ไกล่เกลี่ย (the leader as arbitrator and mediator) เมื่อมีการขัดแย้งใด ๆ เกิดขึ้นแล้วมีบุคลากรคนหนึ่งสามารถไกล่เกลี่ยให้สงบและเข้าใจกันได้ บุคลากรคนนั้นมักจะกลายเป็นผู้นำในภายหลัง บางทีผู้นำประเภทนี้จะทำหน้าที่เป็นผู้พิพากษาศึกษาในด้วยก็มี

9. ผู้นำในฐานะที่เป็นบุคคลตัวอย่าง (the leader as exemplary) บุคลากรที่มีความประพฤติดี หรือปฏิบัติงานดีจนได้รับการยกย่องอยู่เสมอว่า เป็นตัวอย่างที่ดีขององค์กร มักจะกลายเป็นผู้นำได้โดยง่าย เพราะจะเป็นคนที่ได้รับการยอมรับนับถือจากบุคลากรคนสำคัญในองค์กร

10. ผู้นำในฐานะเป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม (the leader as symbol of the group) บุคคลที่ได้รับการยกย่องจากกลุ่มให้เป็นผู้แทนของกลุ่มและเป็นคนดีเป็นตัวอย่างแก่ผู้อื่นดีต่อทุกคนโดยสม่ำเสมอ เขามีความรักและยึดกลุ่มเป็นที่พึ่งของตนเองจนใคร ๆ ก็แน่ใจว่าคนๆ นั้นไม่มีทางที่จะกระทำการใดอันจะเป็นภัยต่อกลุ่มโดยเด็ดขาด คนๆ นั้นจะกลายเป็นสัญลักษณ์ของกลุ่มอำนาจ ผู้นำพวกนี้จึงสูงสุดเหนือจิตใจคนภายในกลุ่ม ทุกคนและทุกฝ่าย พระมหากษัตริย์ทรงเป็นผู้นำที่เป็นสัญลักษณ์ของประเทศ

11. ผู้นำในฐานะผู้แทนรับผิดชอบ(the leader as substitute for individual responsibility) บุคลากรของกลุ่มจะมอบหมายให้ผู้นำของกลุ่มเป็นผู้แทนรับผิดชอบการตัดสินใจกระทำการใด ๆ แทนคนได้เพื่อป้องกันความผิดพลาดและล่าช้าในการปฏิบัติงาน

12. ผู้นำในฐานะผู้มีอุดมคติ(the leader as ideologist ผู้นำบางคนเป็นผู้กำหนดอุดมคติ สร้างความเชื่อและศรัทธาแก่บุคคลอื่นๆ สร้างขนบธรรมเนียมประเพณีต่างๆ ของกลุ่ม อุดมคติดังกล่าวตอนแรก ๆ อาจเป็นเพียงคำพูดของเขาที่ใคร ๆ พากันนิยมและปฏิบัติตาม ต่อมาก็กลายเป็นอุดมคติที่เป็นทางการของกลุ่มไป ผู้นำประเภทนี้มักเป็นนักพูดและนักคิดที่สมาชิกทุกคนในกลุ่มให้ความนับถือ

13. ผู้นำในฐานะบิดาผู้มีแต่ความกรุณา(the leader as father figure) เป็นผู้นำที่วางตัวเป็นใหญ่ มีอาวุโสที่สุดในกลุ่ม และมีบุคลิกลักษณะน่านับถือในฐานะเป็นบิดาของกลุ่มซึ่งจะดูแลใครก็ไม่มีใครโกรธ เพราะทุกคนทราบดีว่าเขาดูแลด้วยความรักความหวังดีอยู่ด้วยเสมอ และเขายังเป็นที่พึ่งทางใจให้แก่ทุกคนเมื่อมีความทุกข์ได้เสมอ

14. ผู้นำในฐานะเป็นผู้รับผิดแทน (the leader as scapegoat) ผู้รับผิดชอบและเป็นบิดาของกลุ่ม ทุกคนย่อมหวังได้ว่าเมื่อใดมีความเสียหายเกิดขึ้นตนเองนั้นแหละจะถูกลงโทษแทน เมื่อเหตุการณ์ร้ายผ่านไปผู้คนพากันเห็นอกเห็นใจที่เขาต้องรับผิดแทนทุกกลุ่มแต่เพียงผู้เดียว

2.3 ปัจจัย / องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของภาวะผู้นำ

วิเชียร วิทญญุตม(2548: 10) ได้ศึกษาถึงปัจจัย/องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของภาวะผู้นำ ดังนี้

2.3.1 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของภาวะผู้นำ

1) อิทธิพลในการบังคับบัญชา ผู้นำจำเป็นต้องมีอิทธิพลที่จะสามารถโน้มน้าว จูงใจบังคับหรือบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชายินยอมปฏิบัติตามคำสั่งและทั้งสร้างความสามัคคี ร่วมมือร่วมแรงและร่วมใจ สมาชิกในกลุ่มให้มีความพร้อมเพียงในการทำงานของกลุ่มหรือขององค์การให้บรรลุจุดมุ่งหมาย ถ้าผู้นำสามารถบังคับบัญชาจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้การทำงานของ กลุ่มหรือองค์การได้สำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ได้วางไว้ ถือว่าเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ในทางตรงกันข้ามกันถ้าผู้นำไม่สามารถที่จะบังคับบัญชาจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้การทำงานของ กลุ่มหรือของ องค์การ ไม่สำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ได้วางไว้ ก็ถือว่าเป็นผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ

2) กระบวนการติดต่อสื่อสารและประสานงาน ผู้นำจักเป็นคนที่มีมนุษยสัมพันธ์ ที่ดีทั้งในด้านงานและในด้านสังคมเป็นอย่างดี รู้จักใช้เครื่องมือในการติดต่อสื่อสาร ประสานงานและเป็นสื่อกลางเพื่อให้ลูกน้องเข้าใจคำสั่งและรับรู้คำสั่งนั้นนำไปปฏิบัติตาม เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของกลุ่มหรือขององค์การ และสามารถที่จะเปลี่ยนแปลงทัศนคติ เจตคติ ค่านิยม และท่าทีของลูกน้องให้เป็นไปตามแนวทางที่ต้องการ และสอดคล้องกับจุดประสงค์ที่ได้วางไว้

3) การบรรลุจุดประสงค์ ผู้นำจักต้องเป็นผู้ที่ใช้อิทธิพล โน้มน้าว ชักจูงหรือ จูงใจลูกน้องให้ทำงานให้สำเร็จตามจุดประสงค์เป้าหมายที่ผู้นำได้ตั้งใจ จักต้องใช้เครื่องมือ ในการบริหารที่มีอยู่และนำมาใช้เพื่อให้บรรลุจุดประสงค์

ไม่ว่าจะใช้กลวิธีหรือกุศโลบายใดก็ตาม เพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จและ บรรลุ ซึ่งจุดประสงค์ก็เป็นการเพียงพอแล้วสำหรับการเป็นผู้นำ จุดประสงค์หากได้รับการ คอบสนองที่เคียงพร้อมกันหลายๆอย่างของการเป็นผู้นำ คือ จุดประสงค์ขององค์การ ของกลุ่มของ สมาชิกและของตัวของผู้นำเองแล้ว ผู้นำคนนั้นมักจะได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ถ้าหาก ไม่สามารถทำให้จุดประสงค์ที่กล่าวมาสามารถสำเร็จได้พร้อมกันแล้ว แต่เป็นผู้นำที่ไม่ค่อย มีประสิทธิภาพดีเท่าที่ควร

2.3.2 องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อแบบภาวะผู้นำ (Influential component

on Types of Leadership)

การศึกษาถึงองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อแบบการเป็นผู้นำจะทำให้เราสามารถกำหนดรูปแบบของผู้นำ ลักษณะของผู้นำให้เหมาะสมและสอดคล้องกับองค์การนั้นๆ ได้ รูปแบบพฤติกรรมของผู้นำควรมีความยืดหยุ่นสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ สภาพแวดล้อม ขององค์การต่างๆ ได้เป็นอย่างดี จึงทำให้ผู้นำสามารถทำงานประสานกัน องค์ประกอบที่มีอิทธิพล ต่อการเลือกแบบของผู้นำสามารถพิจารณาได้ ดังนี้

1. ลักษณะของผู้นำ (Trait of Leader) ผู้นำจะต้องมีบุคลิกภาพที่ดี มีลักษณะ ท่าทาง มีความตื่นตัว มีสติปัญญา มีความทะเยอทะยาน มีความคิดริเริ่ม รู้จักการเข้าสังคม ฯลฯ เป็น

แบบฉบับหรือแบบอย่างแก่ผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งเมื่อได้สัมผัสหรือพบเห็นเข้าก็เกิดการยอมรับในตัวผู้นำ นอกจากนั้นแล้วผู้นำจะต้องมีลักษณะทางกายที่ดี เช่น ขนาดของร่างกาย ความสูง ความแข็งแรงของใจ เสียงมีพลังอำนาจฟังดูแล้วน่าเกรงขาม เป็นต้น

2. ลักษณะของผู้ตาม(Trait of Followers)ต้องศึกษาพิจารณาถึงองค์ประกอบพื้นฐานด้านการศึกษา เชื้อชาติ เพศ วัย ทัศนคติ เจตคติ ค่านิยม อารมณ์ของผู้ตาม เพื่อจะสามารถมองเห็นว่าผู้ตามเป็นคนแบบไหน ประเภทไหน ทั้งนี้เพื่อจะได้วางตัวผู้นำให้สอดคล้องเหมาะสมกับองค์การหรือหน่วยงาน ก็จะเกิดการร่วมมือประสานงานกัน มีความสามัคคีพร้อมเพียงกัน เพื่อให้บรรลุถึงจุดหมายของกลุ่มผู้ตามได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล

3. ลักษณะของตัวงานหรือเนื้อหาของงาน (Characteristic of Task) ตัวงานหรือเนื้อหาของงานจะมีรายละเอียดของงานแตกต่างกัน จึงต้องการผู้นำที่มีความสามารถพิเศษเฉพาะอย่างให้เหมาะสมกับตัวงานหรือเนื้อหาของงานนั้นๆ ในบางสถานการณ์ลักษณะของงานจะมีความซับซ้อน วิธีการทำงานจะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นหรือเป็นตัวกำหนดว่าควรจะต้องการผู้นำแบบไหน จึงจะมีความเหมาะสมในลักษณะงานบางอย่าง ซึ่งต้องใช้ความสามารถพิเศษและความเชี่ยวชาญสูง จึงต้องอาศัยผู้นำที่มีความรอบรู้และเชี่ยวชาญเป็นอย่างมากเหนือคนอื่นใดเป็นผู้นำ บางตัวงานหรือเนื้อหาของงานเป็นในลักษณะของการให้บริการ การให้ความรู้ การให้การอบรมทางวิชาการ ให้การแนะนำ เพื่อการดำรงชีวิตที่ดีอยู่ในสังคม เช่น อาชีพครู สาธารณสุข พัฒนาการ เป็นต้น ซึ่งจะเห็นได้ว่าตัวงานหรือเนื้อหาของงานจะเป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงว่าต้องการผู้นำมีลักษณะอย่างไร จึงจะเหมาะสมกับประเภทและชนิดของงานนั้นๆ

4. ลักษณะขององค์การ (Characteristic of Organization)ต้องพิจารณาศึกษาถึงปรัชญา ค่านิยมขององค์การจะทำให้เกิดแบบอย่างของการบริหาร อาทิเช่น ถ้าต้องการ การควบคุมอย่างใกล้ชิดก็ต้องใช้ผู้นำตามทฤษฎี X ถ้าไม่ต้องการควบคุมมากและปล่อยให้มีความอิสระบ้างก็ต้องใช้ผู้นำตามทฤษฎี Y ซึ่งจะเห็นว่าลักษณะขององค์การจะเป็นเครื่องบ่งบอกถึงความต้องการของผู้นำที่มีลักษณะเฉพาะอย่างให้เหมาะสมกับประเภทและชนิดขององค์การนั้นๆ

นอกจากนี้แล้วยังต้องพิจารณาถึงรูปแบบขององค์การว่า มีรูปแบบองค์การเป็นแบบใด ขนาดขององค์การมีจำนวนสมาชิกมากหรือสมาชิกน้อย เป็นองค์การขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ โครงสร้างขององค์การมีการแบ่งส่วนงานอย่างไร กระบวนการดำเนินงานขององค์การเป็นอย่างไร บรรยากาศขององค์การส่งเสริมให้สมาชิกมีส่วนร่วมหรือไม่ ซึ่งทั้งหมดนี้ล้วนมีผลต่อการกำหนดทางเลือกของผู้นำแทบทั้งสิ้น เช่น องค์การที่เน้นการใช้ความรู้ในเชิงวิชาการได้แก่ กระทรวงศึกษาธิการ ทบวงมหาวิทยาลัย ก็ต้องใช้ผู้นำที่มีคุณวุฒิความรู้ความสามารถทางวิชาการสูงมีปริญญาบัตรหรือวุฒิทางการศึกษาสูง

5. **สิ่งแวดล้อมภายนอก (External Environment)** สิ่งแวดล้อมภายนอกของการเกิดผู้นำแต่ละกรณีก็แตกต่างกันไปเป็นกรณี ๆ ไป สถานการณ์อย่างหนึ่งเหมาะสมหรือต้องการบุคคลหนึ่งเป็นผู้นำ แต่สถานการณ์อีกอย่างหนึ่งต้องการบุคคลหนึ่งเป็นผู้นำ ซึ่งจะทำให้ประสิทธิภาพของกลุ่มนั้นๆ สูงขึ้น ซึ่งจะเห็นได้ว่าผู้นำที่จะเกิดขึ้น ได้ก็ต้องมีลักษณะที่สอดคล้องกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม สิ่งแวดล้อมอย่างหนึ่งหรือเหตุการณ์อย่างหนึ่ง อาจจะต้องการผู้นำอย่างหนึ่ง ทำให้การเป็นผู้นำของเขาย่อมเปลี่ยนแปลงตามไป

2.4 ทฤษฎีและแนวทางการศึกษาภาวะผู้นำ

ได้มีนักวิชาการมากมายหลายคน ได้ศึกษาผู้นำไปตามแง่มุมที่ตนเองถนัดและสนใจ และพอจะสรุปได้เป็นกลุ่มใหญ่ ออกเป็น 3 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำ (Trait Theories of Leadership) 2) กลุ่มแนวคิดทฤษฎีทางด้านพฤติกรรม (Behavioral Theories) 3) กลุ่มแนวคิดทฤษฎีทางด้านสถานการณ์ (Situational Theories)

2.4.1 ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำ (Trait Theories of Leadership) (สุนทร วงศ์ไวยสุวรรณ ,เสน่ห์ จุ้ยโต 2550: 160-161) ทฤษฎีนี้เกิดขึ้นทศวรรษที่ 1940 โดยนักวิชาการกลุ่มนี้พยายามค้นหาคุณลักษณะพิเศษของผู้นำ เชื่อว่าผู้นำมีคุณลักษณะพิเศษที่จะเกิดมาเป็นผู้นำ โดยเฉพาะ (Leader are born made) กลุ่มนี้จะศึกษาผู้นำที่สำคัญของโลก เช่น วินสตันเชอร์ชิล อลิตนาชกรัฐมนตรีอังกฤษ หรือ ไอเซนฮาวร์ อดีตประธานาธิบดีของสหรัฐอเมริกา คุณลักษณะพิเศษที่พยายามค้นหาคือ 1) สติปัญญา 2) การมีส่วนร่วม 3) การพึ่งพาได้ 4) สถานการณ์ทางเศรษฐกิจ 5) กิจกรรม 6) ความเชื่อมั่นในตนเอง 7) ทักษะการพูด

2.4.2 ทฤษฎีทางด้านพฤติกรรม (Behavioral Theories) จากการศึกษาแบบมุ่งหา ลักษณะและคุณสมบัติไม่เป็นที่นิยมมากนัก ดังนั้นนักวิชาการจึงมุ่งไปศึกษาแบบอื่น ได้แก่ การศึกษาสัมพันธ์ภาพระหว่างพฤติกรรมผู้นำและผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ การศึกษาค้นคว้าที่มหาวิทยาลัยไอโอวา การศึกษาค้นคว้าที่มหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ และที่มหาวิทยาลัยมิชิแกน (สร้อยตระกูล (ควียนนท) ธรรมานะ (2545:258)

การศึกษาค้นคว้าที่มหาวิทยาลัยไอโอวา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้กระทำโดย โรนาลด์ ลิพพิท (Ronald Lippitt) และราล์ฟ ไวท์ (Ralph White) ภายใต้การควบคุมดูแลของเคอร์ท เลวิน (Kurt Lewin) ในปี ค.ศ.1940 โดยทดลองกับเด็ก ๆ อายุประมาณสิบขวบในค่ายพักแรมฤดูร้อน โดยให้ผู้ที่มีบทบาทแสดงบทบาทเป็นหัวหน้าใช้ภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน 3 รูปแบบ คือ 1) ภาวะการเป็นผู้นำแบบอัตตนิยม กล่าวคือผู้นำจะยึดตนเองเป็นสำคัญ จะเป็นผู้ตัดสินใจกำหนดเป้าหมาย และวิธีทำงานด้วยตนเอง ควบคุมบังคับบัญชาแบบใกล้ชิด ไม่ปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น 2) ภาวะการเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย กล่าวคือผู้นำมีทัศนคติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาตรงข้ามกับแบบอัตตนิยม มี

ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา เปิดโอกาสให้ผู้บังคับบัญชามีส่วนร่วมและ แสดง
ข้อคิดเห็น 3) ภาวะการเป็นผู้นำแบบปล่อยเสรี กล่าวคือปล่อยให้ผู้บังคับบัญชาทำงานอย่าง
เต็มที่ เป็นเพียงผู้ดูแลอยู่ห่างๆเหมือนนุรุษไปรษณีย์ มีหน้าที่แค่ส่งผ่านข่าวสารเท่านั้น ไม่มีบทบาท
บทบาทจะอยู่ที่ผู้บังคับบัญชา ซึ่งผลการทดลองพบว่าเด็กสิบเก้าในยี่สิบคนบอกว่าชอบผู้นำแบบ
ประชาธิปไตยมากกว่าแบบอัตตนิยม

การศึกษาค้นคว้าที่มหาวิทยาลัยแห่งรัฐไอโอไอโอ

การศึกษานี้กระทำโดยหน่วยวิจัยทางธุรกิจ (Bureau of Business Research)
เริ่มใน ค.ศ. 1945 เพื่อที่จะอธิบายถึงพฤติกรรมของผู้นำชนิดต่าง ๆ และเพื่อจะได้ทราบผลของการ
ใช้ชนิดภาวะการเป็นผู้นำที่ต่างกันที่มีต่อการปฏิบัติงาน รวมตลอดถึงความพึงพอใจของกลุ่ม ผล
การศึกษายพบปรากฏมิตินิยมของภาวะการเป็นผู้นำสองมิติด้วยกัน มิติแรก มิตินิยมถึงผู้อื่น มิตินี้ผู้นำ
จะเป็นบุคคลที่มีความเป็นมิตรไว้วางใจได้ น่าเคารพและให้ความเป็นกันเองที่อบอุ่น ให้ความ
สนใจกับความต้องการส่วนบุคคลของแต่ละคน รวมถึงการเน้นเรื่องสัมพันธภาพระหว่างบุคคล
เน้นในเรื่องการให้ความสำคัญต่อคน มิติที่สอง มิตินิยมริเริ่มทางโครงสร้าง ผู้นำเน้นการกำหนด
บทบาท การกำหนดรูปแบบการทำงาน วิธีการทำงาน ตารางเวลาการปฏิบัติงาน ให้ผู้บังคับบัญชา
เน้นในเรื่องการให้ความสำคัญเรื่องงาน ซึ่งจากมิตินิยมทั้งสองที่ได้จากการศึกษานั้น นักวิจัยจึง
นำมาพิจารณาเป็นแบบภาวะการเป็นผู้นำได้ 4 แบบ

- 1) แบบคิดคำนึงถึงผู้อื่นสูงและริเริ่มทางโครงสร้างสูง
- 2) แบบคิดคำนึงถึงผู้อื่นต่ำและริเริ่มทางโครงสร้างต่ำ
- 3) แบบคิดคำนึงถึงผู้อื่นสูงและริเริ่มทางโครงสร้างต่ำ
- 4) แบบคิดคำนึงถึงผู้อื่นต่ำและริเริ่มทางโครงสร้างสูง

การศึกษาค้นคว้าที่มหาวิทยาลัยมิชิแกน

นักวิชาการกลุ่มนี้ได้ศึกษาในเรื่องของภาวะการเป็นผู้นำคล้ายๆกับที่มหาวิทยาลัย
แห่งรัฐไอโอไอโอ แรกทีเดียวศึกษาบรรดาเสมียนในบริษัทประกันภัยพบว่า ผู้บังคับบัญชาที่อยู่ใน
แผนกที่มีผลผลิตสูงมีแนวโน้มที่จะประพฤติปฏิบัติตนผิดแผกไปจากผู้บังคับบัญชาในแผนกที่มี
ผลผลิตต่ำกว่า กลุ่มที่มีผลผลิตสูงจะมีผู้บังคับบัญชาที่ใช้เวลามากในการวางแผนและคิดหาวิธี
ทำงานที่ให้ผลดีกว่าเดิมและจะให้เวลาน้อยกับการดำเนินงาน มอบหมายงานกว้างๆให้ผู้ปฏิบัติ
ให้อิสระแก่ผู้ปฏิบัติงานในการกำหนดหาวิธีการให้งานประสบผลสำเร็จ มีแนวโน้มฝึกฝน
ผู้บังคับบัญชาให้ก้าวหน้าอีกด้วยการศึกษาในครั้งต่อไปก็ได้ผลทำนองเดียวกันและพบปัจจัย 4
ประการซึ่งมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานและความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่

1) การแสดงถึงความแตกต่างของบทบาทผู้ควบคุมบังคับบัญชา (differentiation) โดยผู้ควบคุมบังคับบัญชาของกลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพนั้นจะทำงานในหน้าที่ของตนและจะมอบงานเกี่ยวกับการผลิตให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาของตน

2.) การควบคุมบังคับบัญชาอย่างหลวมๆ (looseness of supervision) ผู้ควบคุมบังคับบัญชาของกลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากกว่ามักจะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาของเขามีอิสระในการกำหนดวิธีการปฏิบัติงานของตนเอง

3) การมุ่งเน้นที่ผู้ปฏิบัติงาน (employee orientation) ผู้ควบคุมบังคับบัญชาของกลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากกว่าจะให้ความสนใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของเขาในฐานะที่เป็นบุคคลบุคคลหนึ่ง

4) สัมพันธภาพในกลุ่ม (group relationships) ในการศึกษาวิจัยครั้งนั้นไม่ปรากฏสัมพันธภาพที่แน่นอนระหว่างระดับผลผลิตและระดับขวัญ อย่างไรก็ตามดูเหมือนว่าความพึงพอใจของกลุ่มผู้ปฏิบัติงานจะกระทบถึงสิ่งต่างๆ อาทิ การขาดงาน (absenteeism) และการเข้าออกจากงานบ่อยๆ (turnover)

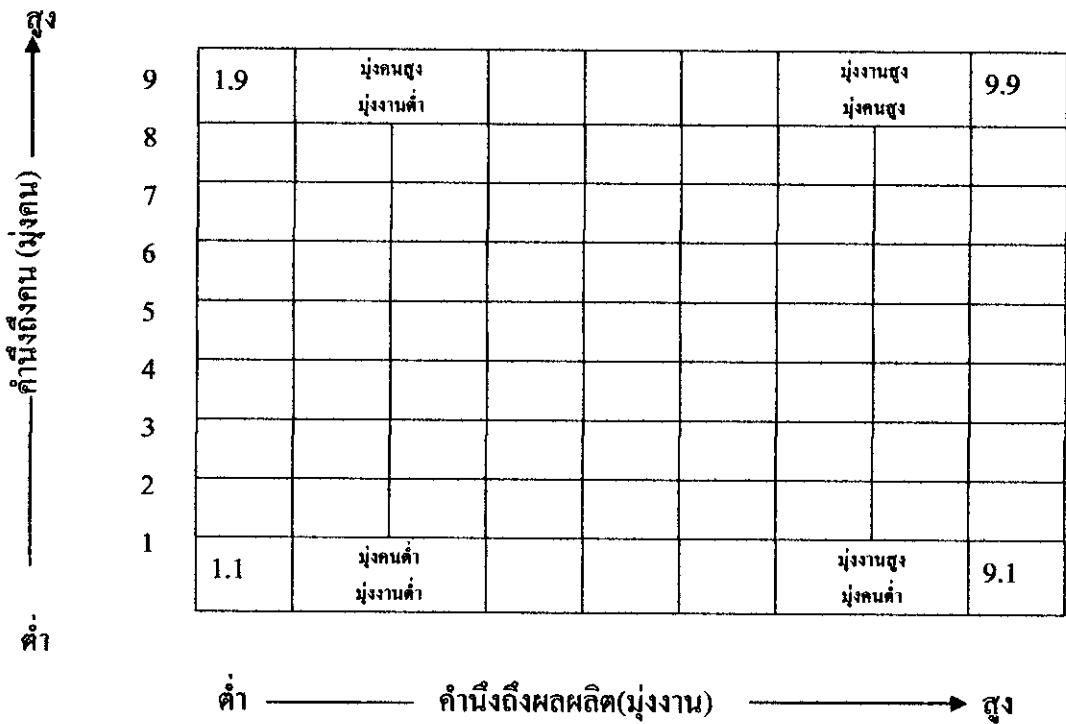
ตาข่ายการบริหาร (The Managerial Grid)

ในปี 196 โรเบิร์ต เบลคกับเจน มูดัน (Robert Blake & Jane Mouton) แห่งมหาวิทยาลัยเทกซัสในสหรัฐอเมริกาได้ช่วยกันพัฒนาทฤษฎีตาข่ายการบริหารขึ้น โดยใช้แนวความคิดหลักของกลุ่มโอไฮโอสเตตเป็นพื้นฐานในการสร้างทฤษฎี แต่เขาทั้งสองได้พัฒนาให้ทฤษฎีมีความละเอียดกว้างขวางขึ้นโดยอาศัยข่ายตารางที่ซับซ้อนขึ้น ทฤษฎีตาข่ายการบริหาร มีเนื้อหาโดยสรุปดังนี้ (สุนทร วงศ์ไวศยวรรณ, เสน่ห์ จุ้ยโต 2544: 166)

1) มีแบบพฤติกรรมผู้นำพื้นฐาน 2 แบบเช่นเดียวกัน เบลคกับมูดันเรียกพฤติกรรมแบบมุ่งคนว่า “คำนึงถึงคน” (Concern for people) และเรียกพฤติกรรมแบบมุ่งงานว่า “คำนึงถึงผลผลิต” (Concern for production) พฤติกรรมผู้นำ 2 แบบนี้มีลักษณะใกล้เคียงกับพฤติกรรมผู้นำพื้นฐาน 2 แบบของกลุ่มโอไฮโอสเตต

2) พฤติกรรมผู้นำทั้ง 2 แบบ เป็นมิติ 2 มิติที่แยกจากกันเป็นอิสระ ข้อนี้ก็ใกล้เคียงกับความคิดของกลุ่มโอไฮโอสเตต ผลก็คือในขั้นนี้สามารถเขียนพฤติกรรมผู้นำออกได้ 4 แบบใหญ่ๆ เช่นเดียวกับของกลุ่มโอไฮโอสเตต

3) กำหนดระดับความมากน้อย 9×9 ระดับ บนแกนอิสระทั้งสอง ผลก็คือได้พฤติกรรมผู้นำ = 81 แบบ แต่พฤติกรรมผู้นำหลักมี 5 แบบ ดังภาพ



ภาพที่ 2.2 แสดงตาข่ายการบริหารงานของเบลคกับมูตัน

ที่มา : สุนทร วงศ์ไวยวรรณ, เสน่ห์ จุ้ยโต (2544) เอกสารการสอนชุดวิชาองค์การและการจัดการ นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

จากภาพจะเห็นได้ว่าระดับความมากน้อยของมิติมุ่งคนและมุ่งงานมีอย่างละ 9 ระดับ ซึ่งส่งผลให้มีพฤติกรรมผู้นำถึง 9 แบบ (ช่องตารางละ 1 แบบ) แต่พฤติกรรมผู้นำหลักๆ มีอยู่ 5 แบบ คือ

1. แบบ 1,9 คือมุ่งงานสูงและมุ่งคนต่ำ เรียกว่าแบบ (Authority-Obedience) นายเดชา
2. แบบ 9,1 คือมุ่งคนสูงและมุ่งงานต่ำ เรียกว่าแบบ (Country Club Management) นายอาร์
3. แบบ 1, 1 คือมุ่งงานต่ำและมุ่งคนต่ำ เรียกว่าแบบ (Impoverished Management) นายสำราญ
4. แบบ 9,9 คือมุ่งงานสูงและมุ่งคนสูง เรียกว่าแบบ(Team Management) นายบูรณา
5. แบบ 5,5 คือมุ่งงานปานกลางและมุ่งคนปานกลาง เรียกว่าแบบ (Organization Man Management)นายมัชฌิมา

4) เบลคและมูคินสรุปว่า ผู้นำที่มีประสิทธิผลที่สุดคือผู้นำแบบ 9,9 เพราะจากการศึกษาของเขาทั้งสองพบว่า ผู้นำแบบ 9,9 จะส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาามีผลงานดีขึ้น สถิติการขาดงานและการลาออกลดน้อยลง ผู้ปฏิบัติงานมีความพอใจในการทำงานมากขึ้น เขาทั้งสองเรียกผู้นำแบบ 9,9 ว่าแบบทีมงาน (team management) ผู้นำแบบนี้จะทำงานร่วมกับกลุ่มและใช้เสียงส่วนใหญ่หรือมติของกลุ่มเป็นหลักในการตัดสินใจ

2.4.3 ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Contingent upon situation)

การศึกษาความเป็นผู้นำตามสถานการณ์มีสมมุติฐานว่า พฤติกรรมผู้นำที่เหมาะสมจะเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ วัตถุประสงค์ของการศึกษาในทฤษฎีตามสถานการณ์คือ ต้องการหาปัจจัยที่เกิดจากสถานการณ์มีความสัมพันธ์โดยตรงต่อพฤติกรรมของผู้นำอย่างไร ซึ่งภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลมิได้ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของผู้นำอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ด้วย โดยปัจจัยด้านสถานการณ์ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก โครงสร้างงาน วุฒิภาวะของผู้นำตามสภาพแวดล้อม ความเป็นผู้นำที่ถือ ตามสถานการณ์มีอยู่หลายทฤษฎีด้วยกัน

ทฤษฎีของ Fiedler และคณะ

ริงสรรค์ ประเสริฐศรี (2550:10-23) ได้ศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ทฤษฎีของ Fiedler และคณะ ซึ่งได้ทำการศึกษาองค์ประกอบสถานการณ์ 3 องค์ประกอบ เพื่อค้นหาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลของภาวะผู้นำกับแบบภาวะผู้นำต่างๆ ได้แก่

- 1) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิก
- 2) โครงสร้างของงาน
- 3) อำนาจตามตำแหน่ง

Fiedler ยังได้อธิบายถึงแบบภาวะผู้นำด้วยแบบสอบถามความชอบน้อยที่สุด ได้แก่ แบบอำนาจการ หรือภาวะผู้นำแบบเน้นงาน และแบบเปิดโอกาสหรืออนุญาต หรือภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยตามลำดับ ซึ่งในแต่ละแบบจะมีระดับตัวแปรของสถานการณ์อีก 2 ระดับ เช่น สัมพันธภาพระดับดีหรือไม่ค่อยดี งานมีโครงสร้างหรือไม่มีโครงสร้าง อำนาจแห่งตำแหน่งอ่อนแอหรือเข้มแข็ง ดังนั้น เมื่อผสมผสานกันแล้วจะเกิดเป็นสถานการณ์ทั้งหมด 8 สถานการณ์

ทฤษฎีของเฮร์เชย์และบลันชาร์ค (Hersey and Blanchard Theor)

เสนาะ ตีเขาว์(2551 : 196) พบว่า หลักสำคัญที่เป็นพื้นฐานของทฤษฎีนี้คือ ผู้นำจะนำเอาพฤติกรรมอะไรมาใช้ในการทำงานขึ้นอยู่กับความพร้อมของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งผู้ที่พัฒนาทฤษฎีนี้ทั้ง 2 คนคือ Paul Hersey และ Ken Blanchard ได้ยึดถือพฤติกรรมของผู้นำ ตามแนวของมหาวิทยาลัย โอไฮโอว่าแบบของผู้นำมี 2 อย่างคือ พฤติกรรมเน้นงานและพฤติกรรมเน้นความสัมพันธ์ ซึ่ง

พฤติกรรมทั้งสองไม่เกี่ยวข้องกัน กล่าวคือผู้นำอาจมีมากทั้งสองอย่างค่าทั้งสองอย่างหรือมากอย่างหนึ่งและต่ำอีกอย่างหนึ่ง

ความพร้อมของผู้ปฏิบัติงานหมายถึงความสามารถและกำลังในการทำงาน ความสามารถได้แก่ ทักษะ ความรู้ และประสบการณ์ในการทำงานที่จำเป็นต้องใช้ในงาน กำลังใจได้แก่ ความเชื่อมั่น ความผูกพันในงาน และการจูงใจที่ทำให้งานสำเร็จลง ความพร้อมเป็นความพร้อมทางด้านงาน กำลังใจเป็นความพร้อมทางจิตวิทยา ความพร้อมของผู้ปฏิบัติงานแยกผู้ปฏิบัติงานเป็น 4 กลุ่มคือ

1. กลุ่มที่ขาดความสามารถและขาดกำลังใจในการทำงาน จัดว่ามีความพร้อมต่ำ ผู้นำใช้สถานการณ์การบอกให้ทำ คือ การสั่งให้ทำงานตามแนวทางที่กำหนดว่าให้ทำอะไรและทำอย่างไร ใช้ในสถานการณ์ที่ผู้ปฏิบัติงานมีความพร้อมต่ำคือ ขาดทั้งความสามารถและกำลังใจ

2. กลุ่มที่ขาดความสามารถแต่มีกำลังใจในการทำงาน จัดว่ามีความพร้อมปานกลาง ผู้นำใช้สถานการณ์การขยควมคิด เป็นการกระตุ้นให้คนมีความรู้และเมื่อคนกลุ่มนี้มีกำลังใจหรือความเชื่อมั่นอยู่แล้วก็จะสามารถนำเอาความรู้ความคิดที่ได้ไปใช้กับงานได้

3. กลุ่มที่มีความสามารถแต่ขาดกำลังใจในการทำงาน จัดว่ามีความพร้อมปานกลาง ผู้นำใช้สถานการณ์การให้มีส่วนร่วม กลุ่มนี้มีความสามารถแต่ขาดกำลังใจ การที่ผู้นำสนับสนุนส่งเสริมและให้มีการสื่อสารแบบ 2 ทาง ก็จะก่อให้เกิดกำลังใจในการทำงาน

4. กลุ่มที่มีทั้งความสามารถและกำลังใจในการทำงาน จัดว่ามีความพร้อมสูง ผู้นำใช้สถานการณ์วิธีการมอบหมายงาน ส่งเสริมสนับสนุนเพียงเล็กน้อย ผู้ปฏิบัติงานก็สามารถทำงานให้สำเร็จได้เพราะมีความสามารถและกำลังใจอยู่แล้ว

การใช้ทฤษฎีนี้ ผู้นำจะต้องกำหนดลักษณะงานและความพร้อมของผู้ปฏิบัติจึงจะสามารถเลือกแบบของผู้นำมาใช้ให้สอดคล้องกับความพร้อมของผู้ปฏิบัติงาน แล้วจึงปรับแบบพฤติกรรมความเป็นผู้นำมาใช้ให้เหมาะสมตั้งแต่การบอกให้ทำงานถึงการมอบหมายงาน ผลที่ได้จากการทดสอบการใช้ทฤษฎีนี้ปรากฏว่าใช้ได้ผลดีที่สุด สำหรับพนักงานที่เข้าใหม่และงานใหม่

ทฤษฎีผู้นำสามมิติ (Three Dimension of Leadership)

เนตร์พัฒนา ขาววิราช (2547: 76) แนวคิดทฤษฎีผู้นำสามมิติตามแนวคิดของ วิลเลียม เรดดิน William J. Reddin ได้เสนอตัวแบบของผู้นำสามมิติพิจารณาสถานการณ์ของความเป็นผู้นำโดยแบ่งประเภทของผู้นำเป็น 3 แบบคือ

1. ผู้นำที่มีประสิทธิผล (Effective Styles) ได้แก่ ผู้นำที่มีลักษณะดังนี้คือ เป็นนักบริหาร (Executive) นักพัฒนา (Developer) นักเผด็จการ (Benevolent) และพระเดชพระคุณ (Benevolent autocratic) และผู้รักษากฎ (Bureaucrat)

2. ผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ (Ineffective Styles) ได้แก่ ผู้นำที่มีลักษณะ ดังนี้คือผู้ประนีประนอม (Compromise) นักบุญ (Missionary) นักเผด็จการ (Autocrat) ผู้ที่ทำงาน (Deserter)

3. ผู้นำในแบบพื้นฐาน (Basic Style) ได้แก่ผู้นำที่มีลักษณะดังนี้คือ ผู้นำที่เน้นความสัมพันธ์ (Related) ผู้นำแบบบูรณาการ (Integrated) ผู้นำแบบแบ่งแยก (Separate) ผู้นำแบบเสี้ยมสะ (Delicated)

ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบการแลกเปลี่ยนระหว่างระหว่างผู้นำกับสมาชิก

ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกหรือผู้ตาม (Leader – Member Exchange Theory: LM) ใช้แนวความคิดทางสังคมวิทยาที่เรียกว่า กลุ่มวงใน (In – group) และกลุ่มวงนอก (Out – group) ทั้งนี้เนื่องมาจากข้อจำกัดด้านเวลา ผู้นำจึงจำเป็นต้องสร้างความสัมพันธ์เป็นพิเศษกับผู้ตามกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งขึ้นมา (ชัยเสถียร พรหมศรี 2549 : 75)

โดยกลุ่มวงใน จะเป็นกลุ่มที่ผู้นำสร้างความสัมพันธ์เป็นพิเศษกับผู้ตามเป็นกลุ่มเล็กๆ ผู้นำและผู้ตามจะไว้วางใจซึ่งกันและกัน ผู้ตามจะได้รับสิทธิพิเศษบางอย่างใช้ความสัมพันธ์แบบไม่เป็นทางการ มีปฏิสัมพันธ์กันสูง คนที่อยู่ในกลุ่มวงในจะได้รับการยอมรับว่าเป็นพวกเดียวกัน หรือผู้ที่ถูกจัดว่าเป็นพวกเราผู้นำจะเลือกผู้ตามเข้ามาเป็นกลุ่มวงใน จากลักษณะส่วนตัวบางประการที่คล้ายคลึงกับผู้นำ อาทิ อายุ เพศ ทักษะ ค่านิยม สถาบันที่สำเร็จการศึกษา สมาชิกในกลุ่มวงในจะมีผลการปฏิบัติงานสูงกว่ากลุ่มวงนอก ลาออกจากงานน้อยและพอใจผู้นำมากกว่ากลุ่มวงนอก

ส่วนกลุ่มวงนอก จะเป็นกลุ่มที่ถูกผู้นำจัดว่าไม่ใช่พวกเราแต่เป็นพวกเขาหรือพวกอื่น ผู้นำจะใช้ความสัมพันธ์แบบเป็นทางการ ให้รางวัลความดีความชอบน้อย เน้นการควบคุมและให้เวลากับผู้ตามน้อย

2.4.4 ผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leader)

ที่ผ่านมาเรากล่าวถึงผู้นำโดยทั่วไป ซึ่งดำเนินกิจกรรมในภาวะปกติ เช่น การตัดสินใจ การมอบหมายงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้นำประเภทนี้อาจเรียกว่า เป็นผู้นำเชิงกิจกรรม แต่ในปัจจุบันสังคมและสภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก และมีความซับซ้อนมากขึ้นตลอดจนมีการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้น ทำให้ผู้นำจะต้องกระตุ้นและผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตลอดจนบริหารการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญให้เกิดขึ้นกับองค์กร เช่น การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น การบริหารการรวมกิจการให้ประสบความสำเร็จ การพลิกฟื้นกิจการจากภาวะที่ย่ำแย่ให้กลับฟื้นขึ้นมา ซึ่งผู้นำประเภทนี้เราจะเรียกว่าเป็นผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง ผู้นำประเภทนี้ไม่ได้ขึ้นอยู่กับระบบการให้รางวัลหรือกฎที่เป็นรูปธรรมในอันที่จะควบคุมการแลกเปลี่ยนกับพนักงานแต่เพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่ยังมีมุ่ง ความสนใจไปที่คุณภาพของ

สิ่งที่จับต้องไม่ได้ เช่น วิสัยทัศน์ คุณค่าร่วม และความคิดเห็นเพื่อสร้างความสัมพันธ์ให้ความสำคัญกับกิจกรรมที่หลากหลายและหาแนวทางร่วมกันที่จะขอความร่วมมือจากพนักงานในกระบวนการเปลี่ยนแปลง

ความหมายของผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง:

สุพานี สฤกษ์วานิช (2549: 326) ได้ให้ความหมายและศึกษาถึงคุณลักษณะที่สำคัญของผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงไว้ดังนี้ ผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงคือ ผู้นำที่ใช้บารมี เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่แก่องค์กร สามารถพลิกฟื้นองค์กรที่มีปัญหานั้น ให้ประสบความสำเร็จ

คุณลักษณะที่สำคัญของผู้นำประเภทนี้

1. มีอิทธิพลต่อความคิดต่อผู้ตาม เนื่องจากผู้นำจะมีบารมี หมายถึงมีความเชื่ออยู่ในตัว นำเคารพนับถือ มีความสำนึกในส่วนรวม น่าเชื่อถือไว้วางใจได้ มีความเสมอต้นเสมอปลาย มีความคิดที่ชัดเจน สามารถกำหนดแนวทาง และทางของตนเองที่จะก้าวไปได้ ผู้ตามจึงชื่นชมเคารพนับถือ ไว้วางใจ และเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า ผู้นำจะสร้างแรงคลใจให้เกิดแก่ผู้ตาม

2. คำนึงถึงผู้ตามในระดับบุคคล โดยให้การสนับสนุนให้ความสำคัญกับผู้ตามให้เกียรติดูแลและปฏิบัติต่อผู้ตามอย่างเห็นความสำคัญ รับฟังความคิดเห็นอย่างสนใจ จึงทำให้ทุกคนยอมรับ ขอมตาม ท่วมเทก่าลังกาย กำลั้งใจ เพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่ขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ

3. กระตุ้นปัญญาของผู้ตาม คือ กระตุ้นให้เกิดการพัฒนา การเติบโตเกิดการเปลี่ยนแปลงทางปัญญาและอารมณ์ เปลี่ยนแปลงในความเชื่อและค่านิยมตลอดจนความสามารถของผู้ตาม ให้โอกาสแต่ละบุคคล และเป็นพี่เลี้ยงให้ในโอกาสที่เหมาะสม ผู้นำจะมีพฤติกรรมที่กระตุ้นผู้ตามให้เกิดการตระหนัก และรับรู้ในปัญหาและหาแนวทางแก้ไขปัญหา กระตุ้นให้คิดในมุมมองใหม่ๆ จะได้มีพลังปัญญาในการช่วยกันพลิกฟื้นองค์กรให้ประสบความสำเร็จ เพราะผู้ตามคนเดียวไม่สามารถพลิกฟื้น หรือสร้างการเปลี่ยนแปลงได้

4. มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจเพื่อให้ผู้ตามมีแรงบันดาลใจมีความกระตือรือร้น และมีความคิดเชิงบวก มองโลกในแง่ดี โดยผู้นำจะทำให้ผู้ตามมองเห็น และผูกพันต่อวิสัยทัศน์ของผู้นำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำองค์การสู่การเปลี่ยนแปลงสามารถมองการณ์ไกล และสามารถรับรู้การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมได้เร็ว

5. เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญให้เกิดขึ้นกับองค์กร เช่น การพลิกฟื้นองค์กรให้ประสบความสำเร็จ องค์กรจะต้องการผู้นำประเภทนี้เป็นอย่างมาก เพื่อให้้องค์การอยู่รอด โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงที่เกิดเหตุการณ์วิกฤต มีความผันผวน ความไม่แน่นอน เกิดวิกฤตศรัทธา

จากงานวิจัยของ Tichy และ Devanna (Lussier 1996 , ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี 2551: 7)

ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงจะนำพาองค์กรผ่านการกระทำที่สำคัญ 3 ประการ ดังต่อไปนี้

1. ระลึกได้ถึงความต้องการในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและควมมีชีวิตชีวาผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงระลึกได้ถึงความต้องการการเปลี่ยนแปลงขององค์กร เพื่อที่จะรักษาไว้ซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วในสภาพแวดล้อม และเพื่อรักษาระดับความได้เปรียบทางการแข่งขัน

2. สร้างวิสัยทัศน์ใหม่ (creating a new vision) ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงนึกภาพ (visualize) การเปลี่ยนแปลงองค์กรได้และกระตุ้นหรือสร้างแรงจูงใจให้คนในองค์กร ทำให้กลายเป็นจริงได้

3. ทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น (institutionalizing change) ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงให้คำแนะนำคนขององค์กร เพื่อที่เขาจะทำให้วิสัยทัศน์ของผู้นำกลายเป็นจริง

ยูกา รักไทย (2542:99) คุณสมบัติที่สำคัญของผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1. ความยืดหยุ่น ผู้นำที่จะบริหารความเปลี่ยนแปลงต้องรู้จักผ่อนผันตามสถานการณ์ สามารถตอบสนองต่อสิ่งต่างๆ ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ
2. ทักษะการฟัง ในฐานะที่ต้องรับมือกับการต่อต้านต่างๆ ต้องเข้าใจถึงความต้องการหรือแรงกระตุ้นต่างๆ ของสมาชิกเพื่อที่จะได้หาวิธีเจรจาต่อรองหรือแก้ไขได้อย่างถูกต้อง
3. ทักษะในการเจรจาต่อรอง ต้องทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีคุณภาพสูงสุดเท่าที่จะทำได้ โดยอาศัยการเจรจาต่อรองอย่างมีประสิทธิภาพกับผู้ต่อต้าน ทั้งนี้ต้องให้ผู้ต่อต้านได้สิ่งที่ต้องการในระดับที่เขาพอใจด้วย

จะเห็นได้ว่า ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงมีความเกี่ยวข้องและมีความสำคัญกับองค์กรในปัจจุบันเป็นอย่างมาก เพราะเป็นผู้นำที่มีความยืดหยุ่นและนวัตกรรม ขณะที่ความสำคัญของการมีผู้นำมุ่งเน้นไปที่เรื่องงานและเรื่องการสร้างสัมพันธ์เป็นหลัก แต่ในปัจจุบันองค์กรต้องการผู้นำที่สามารถนำพาองค์กรไปสู่อนาคตได้ เพื่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและการอยู่รอดในธุรกิจต่อไป ซึ่งได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงว่าที่ใดไม่มีการเปลี่ยนแปลงก็ไม่จำเป็นต้องมีผู้นำ ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงต้องมองหาสิ่งใหม่ๆ ซึ่งความรับผิดชอบอันดับแรกของผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงคือเข้าใจการทำงานร่วมกันกับบุคลากรในองค์กรและต้องปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และความเป็นจริงไม่ใช่สิ่งที่เคยเป็นหรือบุคลากรต้องการให้เป็นแต่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องรวมภาพและแนวคิดของบุคลากรทุกภาคส่วนในองค์กรให้เป็นระเบียบ

2.5 แบบภาวะผู้นำ

ได้มีนักวิชาการพยายามที่จะจัดแบ่งพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกต่อผู้ร่วมงาน

และผู้ได้บังคับบัญชาว่ามีกี่แบบและมีลักษณะเด่นอย่างไรบ้าง ซึ่งเสนห์ จูย์โต (2544:155) ได้นำเสนอไว้ดังนี้คือ 1) พิจารณาจากพฤติกรรมการปฏิบัติงาน 2) พิจารณาจากบทบาทที่แสดงออก 3) พิจารณาจากผลงานของผู้นำ

แบบภาวะผู้นำที่พิจารณาจากพฤติกรรมการปฏิบัติงาน

เสนห์ จูย์โต (2544: 155) ได้แบ่งความเป็นผู้นำตามลักษณะการปฏิบัติงานออกเป็น 4 แบบโดยศึกษาตามแนวคิดของ เอทซีโอนี่ (Etzioni) มีดังนี้

1) ผู้นำแบบยึดกฎระเบียบ (Regulative) ผู้นำแบบนี้เวลาทำงานจะเคร่งครัด ยึดกฎระเบียบเป็นหลักในการทำงานและจะวินิจฉัยสั่งการอย่างเคร่งครัด ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง ในวิธีทำงานยกเว้น ได้มีการเปลี่ยนแปลงให้ใช้วิธีการใหม่ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม เป็นไปในลักษณะเจ้านายกับลูกน้อง การสื่อสารเป็นแบบทางเดียว

2) ผู้นำแบบบงการ(Directive) ผู้นำแบบนี้ไม่เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ แสดงความคิดเห็นในการทำงาน ชอบใช้อำนาจและบงการให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติตามที่ผู้นำ เห็นสมควร ไม่ชอบข้อเสนอแนะหรือความเห็นจากผู้ได้บังคับบัญชา ใช้อำนาจข่มขู่ เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชากลัวและยอมสยบต่ออำนาจของเขา ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามและการสื่อสารคล้ายๆกับผู้นำแบบยึดกฎระเบียบ

3) ผู้นำแบบจูงใจ(Persuasive)ผู้นำแบบนี้มักใช้ศิลปะ โน้มน้าวจิตใจ ผู้ได้บังคับบัญชาให้คล้อยตามและปฏิบัติงานตามที่ผู้นำประสงค์ ใช้ความนุ่มนวลเพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชายอมรับ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็นไปในลักษณะที่มีความกลมเกลียว สัมผัสสัมพันธ์ การสื่อสารเป็นไปในลักษณะสองทาง

4) ผู้นำแบบมีส่วนร่วม(Participative) ผู้นำแบบนี้มักจะเปิด โอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นหรือมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา และมักนำปัญหามาปรึกษาในกลุ่ม ตัดสินใจโดยยึดมติของกลุ่มเป็นหลัก ไม่ใช่ยุทธวิธีให้ผู้ตามคล้อยตาม ไม่ยึดความเห็นของตนเป็นหลัก ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามและการสื่อสารคล้ายกับผู้นำแบบ จูงใจ

แบบภาวะผู้นำที่พิจารณาจากบทบาทที่แสดงออก

1) แบบบิดามารดาปกครองบุตร(Parental)ผู้นำแบบนี้เปิดโอกาส ให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นบ้างแต่ยังคงอำนาจการตัดสินใจไว้ที่ผู้นำเอง เมื่อมีปัญหา ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถขอคำแนะนำได้หากฝ่าฝืนไม่ปฏิบัติตามคำแนะนำก็อาจถูกหรือลงโทษ

2) แบบใช้เล่ห์กล (Manipulative) ผู้นำแบบนี้จะพยายามใช้กลวิธีเพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชายินยอมและปฏิบัติตามความต้องการหรือคำสั่งของผู้นำ เมื่อปฏิบัติงานสำเร็จหรือ

เกิดผลดีก็จะอ้างว่า เป็นผลจากความคิดของผู้นำหากเกิดข้อผิดพลาดก็จะ โยนให้เป็นความผิดของผู้อื่น

3) แบบผู้เชี่ยวชาญ (Expert) ผู้นำแบบนี้จะได้รับการยอมรับเพราะมีความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาใดวิชาหนึ่งเป็นพิเศษ ส่วนใหญ่มีหน้าที่คอยช่วยเหลือแนะนำ หรือให้คำปรึกษาแก่ผู้ร่วมงานและผู้ได้บังคับบัญชาแต่ไม่มีอำนาจสั่งการโดยตรงแต่มีหน้าที่หลัก ในการให้คำปรึกษาเท่านั้น

แบบภาวะผู้นำที่พิจารณาจากผลงานของผู้นำ

เสนห์ จูโยโต (2544: 155) ได้แบ่งภาวะผู้นำโดยพิจารณาจากประสิทธิผลหรือผลสำเร็จของงานออกเป็น 8 แบบและแบ่งประเภทที่มีประสิทธิผลมาก 4 แบบและประเภทที่มีประสิทธิผลน้อย 4 แบบ

แบบมีประสิทธิผลมาก

นักบริหาร (Executive) ผู้นำลักษณะนี้มีจุดเด่นที่รู้จักใช้ความรู้ความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ได้บังคับบัญชาให้เกิดประโยชน์มากที่สุด โดยจะกระตุ้นและส่งเสริมกำลังใจให้ทุกคนช่วยกันคิดและมีส่วนร่วมในการทำงาน ดังนั้นก่อนจะวินิจฉัยสั่งการมักจะปรึกษาหารือทำความเข้าใจร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชาเสียก่อนเพื่อลดข้อผิดพลาดและให้คนส่วนใหญ่ยอมรับและรู้สึกมีส่วนร่วมในการทำงาน

แบบนักพัฒนา (Developer) ผู้นำแบบนี้มีความเชื่อว่าความรู้ความสามารถของผู้ได้บังคับบัญชานั้นสามารถพัฒนาให้ดีขึ้นเรื่อยๆ ผู้นำประเภทนี้ไม่เพียงแต่ทำงานร่วมกับคนอื่นได้ดีเท่านั้นแต่พยายามส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถของผู้ได้บังคับบัญชาและพยายามสนับสนุนให้พวกเขาก้าวหน้าตามกำลังความสามารถของแต่ละคน

แบบเผด็จการอย่างมีศิลปะ (Benevolent Autocrat) ผู้นำแบบนี้มีลักษณะเด่นตรงที่มีชั้นเชิงในการบังคับบัญชาโดยไม่ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชารู้สึกว่าถูกบังคับหรือไม่พอใจ ถึงแม้ว่าการตัดสินใจจะเป็นแบบเผด็จการแต่มีลักษณะการทำงานอย่างนุ่มนวลและมีมนุษยสัมพันธ์

แบบข้าราชการ (Bureaucrat) ผู้นำแบบนี้ปฏิบัติงานโดยยึดระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัด เป็นผู้นำที่เข้มงวดแม้แต่ในเรื่องเล็กน้อยก็ตามแต่ถ้าไม่มีกฎระเบียบวางไว้ก็จะพยายามยึดถือแนวปฏิบัติที่เคยทำกันมา

แบบมีประสิทธิผลน้อย

1) แบบประนีประนอม (Compromiser) ผู้นำแบบนี้พยายามตัดสินใจปัญหาต่างๆ ในหน่วยงานด้วยการ ไกล่เกลี่ยประนีประนอม และเน้นการแก้ปัญหาเฉพาะ โดยพยายามลดความกดดันและความขัดแย้งที่เกิดขึ้นให้น้อยลง

2) แบบนักบุญ (Missionary) ผู้นำแบบนี้มีจิตใจเมตตากรุณา โอบอ้อมอารีกับผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา พยายามรักษาความสัมพันธ์อันดีโดยพยายามหลีกเลี่ยงการตำหนิติเตียน ให้โทษหรือการได้เถียง ผู้นำแบบนี้มีทัศนคติว่ามีศรัทธา ความสงบราบรื่นและบรรยากาศอบอุ่นเป็นกันเองภายในหน่วยงานจะทำให้งานดำเนินไปด้วยดี

3) แบบเผด็จการ(Autocrat) ผู้นำแบบนี้มุ่งแต่จะให้อำนาจหน้าที่สั่งการหรือควบคุมให้ผู้อื่นทำงาน โดยไม่คำนึงถึงความรู้สึกหรือความต้องการของผู้อื่น ไม่ชอบการโต้แย้ง ไม่ชอบการจูงใจ หน้าที่หลักของเขาคือทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมสยบและยินยอมทำตามคำสั่งโดยปราศจากการโต้แย้ง ผู้นำแบบนี้มักมีทัศนคติว่าผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นคนเกียจคร้านและชอบหลีกเลี่ยงงานจึงไว้วางใจพวกเขาไม่ได้ และต้องคอยบังคับควบคุมให้พวกเขาทำงานอย่างใกล้ชิด

4) แบบหนีงาน (Deserter) ผู้นำแบบนี้ขาดความสนใจที่จะทำงานให้สำเร็จ มักหลีกเลี่ยงงานละเอียดอ่อนหน้าที่และขาดความรับผิดชอบ ในบางครั้งอาจริษยาอิจฉาผู้อื่นที่ทำงานดีกว่าโดยขัดขวางการทำงานในรูปแบบต่างๆ เช่น ชะลอเรื่องไม่ยอมผ่านงานตามสายบังคับบัญชา หรืออาจบิดเบือนปกปิดข้อเท็จจริงเพื่อให้บุคคลหรือหน่วยงานเสียหาย

ขณะเดียวกันราณี อิศัยกุล (2550: 6-39) ได้ศึกษาแบบผู้นำของเฮาส์ที่เหมาะสมกับสถานการณ์ ได้แก่

1) ความเป็นผู้นำแบบชี้แนะ (Directive Leadership) หมายถึงแบบพฤติกรรมผู้นำที่ชี้แนะผู้ใต้บังคับบัญชาว่าคาดหวังให้ทำอะไร โดยให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานกำหนดระยะเวลาในการทำงาน รักษามาตรฐานการทำงาน และดูแลการทำงานให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับ

2) ความเป็นผู้นำแบบสนับสนุน หมายถึงแบบพฤติกรรมผู้นำที่ช่วยเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานให้น่าอยู่และน่าทำงานมากขึ้น ให้ความเท่าเทียมกันแก่สมาชิก แสดงความเป็นมิตรและห่วงใยในความเป็นอยู่และความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา

3) ความเป็นผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม (Participative Leadership) หมายถึงแบบพฤติกรรมผู้นำที่ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจปรึกษาหารือ และขอคำแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชารวมทั้งนำข้อเสนอแนะมาใช้ในการตัดสินใจ

4) ความเป็นผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ (Achievement-oriented Leadership) หมายถึงแบบพฤติกรรมผู้นำที่กำหนดเป้าหมายการทำงานที่ท้าทายแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา พยายามพัฒนาผลการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นและต่อเนื่อง แสดงความมั่นใจในผู้ใต้บังคับบัญชาและสามารถปฏิบัติงานได้ในระดับมาตรฐานที่สูง

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2549: 310) ได้ศึกษาทฤษฎีวงจรชีวิตซึ่งพัฒนาโดยเฮอรัซซี (Hersey) และเบลนชาร์ด (Blanchard) ซึ่งทฤษฎีนี้จะให้ความสำคัญกับผู้ตาม โดยผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องเลือกความเป็นผู้นำที่เหมาะสมไปตามความพร้อมหรือวุฒิภาวะของผู้ตาม

1) แบบบอกงาน (Telling) คือบอกหรือสั่งให้ทำงานอย่างชัดเจน ควบคุมใกล้ชิด เนื่องจากผู้ตามยังขาดความสามารถ ขาดความมั่นใจ ความเต็มใจที่จะทำงาน

2) แบบขายความคิด (Selling) คือผู้นำยังเน้นงานแต่จะอธิบายคำสั่งและแนวทางการทำงานต่าง ๆ ให้เข้าใจและชักจูงให้ทำงานเนื่องจากผู้ตามยังไม่มีความสามารถแต่เริ่มมีความเข้าใจและอยากที่จะทำงานมากขึ้น

3) แบบให้มีส่วนร่วม (Participating) คือผู้นำจะปรึกษาหารือกับผู้ตามและเน้นการร่วมกันออกความคิดเห็นและร่วมกันตัดสินใจ เนื่องจากผู้ตามมีความสามารถและมีความเต็มใจที่จะทำงานด้วย เพราะคิดว่าตนเองเก่งแล้วจึงควรให้เขาได้มีส่วนร่วมในการแสดง ความคิดเห็นและตัดสินใจ

4) แบบมอบหมายงาน (Delegating) คือเนื่องจากผู้ตามมีความสามารถแล้วและไม่อยากที่จะทำงานตามคำสั่งเนื่องจากผู้ตามนั้นเก่งแล้ว มีความสามารถมากขึ้นแล้วจึงต้องการ ใช้ความสามารถนั้น ต้องการโอกาส ต้องการอิสระ มีความมั่นใจและเต็มใจที่จะทำงาน ผู้นำจึงควรมอบหมายงานให้และให้ตัดสินใจเอง ให้รับผิดชอบภายในกรอบที่เหมาะสม

2.6 คุณสมบัติของผู้นำ

เสน่ห์ จัยโต (2551:131) การเป็นผู้นำที่ดีต้องสร้างคุณสมบัติหรือคุณลักษณะที่เกิดขึ้นภายในตัวบุคคล ดังนี้

1. ขอบฝันสร้างวิมานในอากาศ (Visionary) ในการเป็นผู้นำที่ดีต้องมีความฝันอยู่ตลอดเวลา ฝันอยากเป็นทหาร ตำรวจ ฯลฯ การฝันจะทำให้เกิดแรงขับที่จะทำให้เราก้าวสู่สิ่งที่เราฝันถึง นำไปสู่จุดหมายปลายทาง ซึ่งนักบริหารที่ประสบความสำเร็จล้วนแต่มีความฝัน มีวิสัยทัศน์และมองการณ์ไกล

2. มีความเข้าใจลึกซึ้ง (Insightful) การเป็นผู้นำต้องมีสายตาแหลมคมมีความชาญฉลาดมองปัญหาอย่างเป็นระบบและรอบด้านสามารถมองทะลุข้างในทุกส่วนความเข้าใจ ในงานตั้งแต่งานรากฐานจึงเป็นสิ่งที่ผู้นำต้องรู้จักทำเองได้หมด

3. มีความน่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ (Reliable/Dependable) ความน่าเชื่อถือของผู้นำเกิดขึ้นจากตัวเราต้องมีความจริงใจอยู่เสมอ กระทำสิ่งต่างๆอย่างต่อเนื่อง

4. มีอารมณ์มั่นคง (Emotionally Balanced) ผู้นำที่ดีต้องไม่มีอารมณ์ที่ฉุนเฉียว โกรธง่าย ห่อเหี่ยว และแปรปรวนอยู่ตลอดเวลา การรู้จักควบคุมอารมณ์จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นและสำคัญอย่างยิ่ง การไม่รู้จักควบคุมอารมณ์จะก่อให้เกิดผลเสียต่อผู้ร่วมงานได้

5. มีการปรับตัวเปิดรับการเปลี่ยนแปลง (Adaptable/open to change) ผู้นำยุคใหม่ต้องมีการปรับตัวตลอดเวลา มีอะไรเปลี่ยนแปลงก็เปิดรับ ในโลกยุคใหม่นั้นมุ่งเน้นเทคโนโลยีสารสนเทศ ในฐานะที่เป็นผู้นำต้องติดตามสอบถามและเรียนรู้

6. มีความเพียรมุ่งหน้าไม่ลด (Persistent) ผู้นำที่ดีต้องเป็นคนเอาจริงเอาจัง ยึดมั่นในหลักการถ้าเชื่อว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องและต้องพยายามทำสิ่งนั้นให้ได้แม้จะมีอุปสรรคเล็กน้อยเพียงใด

7. มีการมองโลกในแง่ดี (Optimistic) ผู้นำที่ดีต้องมีความสนุกสนานเบิกบานใจ อย่าเป็นคนทีเครียดอยู่ทั้งวัน ทำจิตใจให้สบายๆ ให้รู้จักเป็นคนแปรสภาพปัญหาอุปสรรค เป็นโอกาสแห่งความสำเร็จ ผู้นำต้องเปลี่ยนทัศนคติหรือเจตคติของตนเอง

8. มีความรู้สึกสำนึก (Accountable) ผู้นำต้องมีความรับผิดชอบต่อตนเองต่องาน ต่อองค์กร ความรู้สึกสำนึกนี้หมายถึงความผูกพันต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามที่ ตั้งเป้าหมายไว้ด้วยความกระตือรือร้นและเต็มใจอย่างยิ่ง ผู้นำต้องกล้าที่จะยอมรับทั้งผิดและชอบ

9. มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Confident acceptance of self) ผู้นำที่ดีต้องสร้างความ เชื่อมั่นให้เกิดขึ้นกับตนเองให้ได้ เพราะว่าความเชื่อมั่นในตนเองเป็นประจวบแรกไปสู่ ความสำเร็จ

10. มีความคิดริเริ่ม (Initiating) ผู้นำต้องกล้าที่จะคิดสิ่งแปลกใหม่ด้วยตนเอง ผู้นำยุคใหม่ต้องใช้วิธีการคิดแบบประยุกต์มากกว่าแบบทางตรง

James C Rees (2552:15) คุณสมบัติของการเป็นผู้นำที่ดีนั้นต้องมีคุณสมบัติสาม ประการคือ เป็นผู้ที่วิสัยทัศน์มีมุมมองที่กว้างไกล เป็นผู้มีความละเอียดในการจัดระเบียบองค์กร และจะต้องมีความสามารถในการชักชวนให้ผู้อื่นเห็นพ้องต้องตามไปด้วย

สหัสโรจน์ รัศมีเมธา (2544: 153) คุณสมบัติของผู้นำมีส่วนประกอบมากมาย หลายประการ ได้แก่

1. มีความรู้ดี
2. มีบุคลิกดี
3. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
4. มีการตัดสินใจ ประกอบการใช้ดุลพินิจที่ดี
5. มีความกล้าหาญ เด็ดเดี่ยว ไม่โลเล
6. มีความแนบเนียน ซึ่งในที่นี้หมายถึง ความมีศิลปะในการบริหารและปกครอง ผู้ได้บังคับบัญชา โดยรู้ว่าเวลาใดควรเข้มงวด และเวลาใดควรผ่อนปรน ซึ่งจะทำได้กล่าว ตกเดือนผู้ได้บังคับบัญชาได้โดยปราศจากการต่อต้าน

7. มีความอดทน มีสมาธิในการปฏิบัติงานและสามารถบังคับควบคุมจิตใจของ ตนเองได้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

8. เป็นผู้ที่สามารถสื่อความหมายได้ดี มีความชัดเจน ไม่คลุมเครือหรือพูดเป็น เขียนเป็นนั่นเอง

9. มีความเห็นอก เห็นใจผู้อื่น ไม่เห็นแก่ตัว รู้จักเสียสละและไม่ใช้อิทธิพลในหน้าที่การงานที่ผิด เช่น การข่มเหง รังแกผู้ใต้บังคับบัญชาหรือใช้อำนาจในทางที่มีขอบเขตต่อศีลธรรมประเพณี เหล่านี้เป็นต้น

10. รู้จักยกย่อง ให้เกียรติและให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งความไว้วางใจจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อผู้นำมีความรู้ ความเข้าใจในหลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างดีเพียงพอ เพราะจะทำให้สามารถพิจารณาและเลือกใช้บุคลากรหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสมกับภารกิจที่มอบหมายให้ปฏิบัติ

11. มีความสงบเสงี่ยม รู้จักอ่อนน้อมถ่อมตน ไม่โอ้อวดตนเองซึ่งจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกเกรงใจและให้ความนับถือ

12. มีความจงรักภักดีต่อองค์กรเพื่อเป็นแบบอย่างให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา

13. มีสังคมดีหรือไม่เป็นผู้ที่มีจิตใจคับแคบ

14. มีความตื่นตัว ทันต่อเหตุการณ์ ยอมรับวิทยาการและเทคโนโลยีสมัยใหม่

15. มีการวางแผนงานและดำเนินงานตามแผนงานที่ได้จัดวางไว้อย่างเคร่งครัด

2.7 การพัฒนาภาวะผู้นำ

บุคคลที่ต้องการเป็นผู้นำที่ต้องควรต้องพัฒนาความสามารถและทักษะในภาวะผู้นำซึ่งเราจะพัฒนาภาวะผู้นำได้อย่างไรหรือด้วยวิธีการใดนั้น ธวัช บุนนชัย (2550: 115) ได้กล่าวไว้ว่าควรต้องพิจารณาเลือกวิธีการจากแนวทางการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำด้วยวิธีการต่างๆ ได้แก่ การศึกษาตนเอง ศึกษาผู้อื่นและพัฒนาตนเอง

2.7.1 การศึกษาตนเอง

การที่จะเข้าใจตนเองอย่างถ่องแท้จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานและผู้ใกล้ชิดตั้งวิธีการต่อไปนี้

การวิเคราะห์อัตชีวประวัติ

เป็นการทบทวนวิเคราะห์ชีวิตที่ผ่านมาในอดีตซึ่งจะช่วยให้เข้าใจตนเองในได้ปัจจุบันดีขึ้น โดยอาจเริ่มโดยทบทวนถึงบุคคลที่มีความสำคัญในชีวิตแต่ละคนซึ่งการมีสัมพันธภาพกับบุคคลเหล่านี้มีผลต่อการสร้างสัมพันธภาพใหม่กับคนอื่นๆด้วย

การสังเกตตนเอง

การหมั่นสังเกตอารมณ์ ความรู้สึกและพฤติกรรมการแสดงออกของตน ทำให้รู้ถึงความปกติหรือธรรมชาติของตนว่าเป็นอย่างไร บางครั้งอาจจะพบตัวคนที่แท้จริง วิธีการที่จะสังเกตตนเองอาจใช้วิธีการบันทึกสถานการณ์และปฏิกิริยาของตนเองให้ละเอียดพอที่จะทบทวนได้หลังจากนั้นนำมาวิเคราะห์ดูว่าตนเองชอบแสดงพฤติกรรมแบบใดเป็นประจำ จากนั้นลองทบทวนว่าพฤติกรรมที่แสดงออกไปนั้น ถ้าเป็นคนอื่นแสดงออกอย่างนั้นบ้างคนจะรู้สึกอย่างไรบ้าง

การเปลี่ยนกิจวัตรประจำวัน

การทำกิจวัตรประจำวันทำให้มนุษย์ขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ดังนั้นถ้าได้หลีกเลี่ยงจากความจำเจทำให้รู้สึกสดชื่น ทำให้เกิดการเรียนรู้ ความต้องการและความสามารถพิเศษของตนเองได้อีกมาก

การใช้แบบทดสอบ

ผู้ที่ต้องการทดสอบตนเอง สามารถเลือกและใช้แบบทดสอบที่นักจิตวิทยาได้สร้างแบบทดสอบไว้มากมายหลายแบบซึ่งจะช่วยให้สามารถรู้จักตนเองได้ง่ายขึ้น

การฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น

การมองตัวคนของเราหรือมองคนอื่นอาจจะแตกต่างกัน ซึ่งล้วนแต่ในมุมมองที่ต่างกันไป ดังนั้นการที่เราได้รับฟังทัศนะของคนอื่นที่มีต่อตัวเราอาจมีประโยชน์ต่อเราอย่างมาก การอธิบายว่าทำไมคนอื่นจึงมองเราแตกต่างจากที่เรามองตัวเองต้องอธิบายอย่างไม่ลำเอียงการคิดทบทวนจะเป็นประโยชน์ต่อภาพลักษณ์ของตนเองในสายตาผู้อื่น

การเข้ากลุ่มพัฒนาตนเอง

จากวิวัฒนาการของความรู้เกี่ยวกับกลุ่มสัมพันธ์ ทำให้มีการนำเอาเทคนิคด้านกลุ่มสัมพันธ์มาใช้เพื่อให้สมาชิกกลุ่มเข้าใจตนเอง การได้มีโอกาสเข้ากลุ่มประเภทนี้ทำให้ได้รับประสบการณ์พิเศษและช่วยให้การศึกษาตนเองเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2.7.2 การศึกษาผู้อื่น

ผู้นำที่ดีจะต้องสามารถเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลเป็นอย่างดี เทคนิควิธี ที่จะนำไปใช้เพื่อศึกษาผู้อื่นตามข้อเสนอของบุหงา วชิระศักดิ์มงคล ได้แก่

การสังเกต

การเป็นคนช่างสังเกต จะทำให้เรียนรู้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ว่า เขาเป็นคนอย่างไร ชอบอะไร ไม่ชอบอะไร สนใจอะไรเป็นพิเศษ มีลักษณะอารมณ์อย่างไร มีค่านิยมอย่างไร ผู้สังเกตต้องเป็นผู้ที่มีความไวต่อการรับรู้ สังเกตด้วยจิตใจที่เป็นกลาง ปราศจากอคติก่อนที่จะสรุปลักษณะอันซับซ้อนของบุคคล

การสนทนากันในโอกาสอันควร

เป็นสิ่งที่นำไปสู่ความสนิทสนมและเข้าใจกันซึ่งกันและกัน ในการสนทนากับบุคคลนั้นต้องมีความสามารถและทักษะในการฟัง เพื่อรับสารที่เขาสื่อออกมาได้อย่างถูกต้องแม่นยำและครบถ้วน

2.7.3 การพัฒนาตนเอง

การพัฒนาตนเองเป็นการสร้างสมคุณสมบัติ คุณธรรม นิสัย เจตคติ ความสามารถ ความชำนาญ ความรู้ ความคิด ความเข้าใจ ให้เกิดขึ้นในตนเองเพื่อช่วยให้ตนเองมี

ความสุข ความเจริญ ความสมบูรณ์ และเกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานและสังคมอีกด้วย การพัฒนาภาวะผู้นำสามารถกระทำได้ด้วยตนเอง ฉันทนา จันทรบรรจง ได้เสนอแนะการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำบางประการที่สำคัญ ได้แก่

การพัฒนาความสามารถในการพูดหรือการสนทนา

- 1) เตรียมตนเองและเตรียมเรื่องที่จะพูดให้พร้อม สังเกตความพร้อมของผู้ฟัง
- 2) พูดให้เข้าใจง่ายและสั้นแต่มีรายละเอียดครบตามเนื้อหา
- 3) แสดงอาการปฏิกิริยาประกอบคำพูด เพื่อเสริมความเข้าใจ ความจริงใจและทำให้การพูดมีชีวิตชีวาชวนให้สนใจไม่น่าเบื่อหน่าย
- 4) สรุปประเด็นสำคัญเพื่อให้ผู้ฟังเข้าใจชัดเจนถึงเรื่องที่ต้องการสื่อสารให้ทราบในกรณีที่เรื่องนั้นมีหลายประเด็น

การพัฒนาความสามารถในการฟังหรือการเป็นผู้ฟังที่ดี

- 1) หยุดพูดและฟังอย่างตั้งใจ สบตาผู้ฟังบางครั้ง แสดงสีหน้าเป็นมิตรในขณะฟัง
- 2) ฟังอย่างมีสมาธิและอดทน ถึงแม้ผู้พูดจะพูดค้อยเกินไป ยาวเกินไป
- 3) ฟังอย่างทบทวนและสรุป

การพัฒนาการแต่งกาย

การแต่งกายเป็นสิ่งที่จะทำให้ผู้ที่พบเห็นครั้งแรกเกิดความรู้สึกว่ามีลักษณะเป็นผู้นำหรือไม่ การพัฒนาการแต่งกายควรพิจารณาถึงเรื่องต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

- 1) เหมาะสมกับสภาพอากาศ
- 2) ขนาดเหมาะสม ไม่อึดอัด คับเกินไปหรือหลวมเกินไป
- 3) เหมาะสมกับเพศ วัย รูปร่าง ผิวพรรณ
- 4) เหมาะสมกับสภาพสังคม
- 5) เกิดความมั่นใจในขณะสวมใส่
- 6) ไม่ทำให้เกะกะกีดขวางการทำงาน เคลื่อนไหวคล่องตัว
- 7) สวยงาม เรียบร้อย สะอาด

การพัฒนาด้านอารมณ์

ผู้นำต้องมีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ ไม่โกรธง่าย ไม่ตื่นตูมกับคำพูดบางคำ เพราะจะทำให้มีความรู้สึกได้แย้งในใจ หรือไม่ยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างไปจากความคิดเห็นของตน จึงควรต้องฝึกปฏิบัติควบคุมอารมณ์ร้ายและสร้างนิสัยการมีอารมณ์รื่นเริงมองโลกในแง่ดี

การพัฒนาความรู้

ผู้นำที่ดีต้องมีความรู้กว้างขวางและมีข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องทันสมัยและมากพอที่จะช่วยให้การตัดสินใจสั่งการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ฉลาดทันคน มั่นใจในตนเองและเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น

การพัฒนาความจำ

ความจำที่ดีจะช่วยสนับสนุนให้บุคคลเกิดความก้าวหน้าในงานเพราะเป็น ศูนย์กลางของความรู้และข้อมูล ความจำประกอบด้วย การจดจำ การเก็บความทรงจำ และการระลึก ได้ บุคคลสามารถที่จะพัฒนาความจำของตนเองได้ ดังนี้

- 1) สนใจและมีสมาธิต่อสิ่งที่ต้องการจำให้มากขึ้น
- 2) จัดระเบียบสิ่งที่ต้องการจะจำให้เป็นรูปธรรมอย่างง่าย ๆ หรือสอดคล้องกับสิ่ง ที่ตนเองถนัดคุ้นเคย
- 3) ทบทวนสิ่งที่ได้จำไปแล้ว
- 4) มีสมุดบันทึกความจำไว้ใกล้ตัวเพื่อจดบันทึกสิ่งที่ต้องการจะจำได้ทันที

ตอนที่ 3 แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ก่อนที่จะศึกษาเกี่ยวกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ควรจะทราบเกี่ยวกับหลักการ จัดระเบียบการปกครองประเทศหรือการบริหารราชการแผ่นดิน ซึ่งส่วนใหญ่ประเทศต่างๆ ล้วน นิยมใช้หลักการนี้เป็นแนวทางในการกำหนดการบริหารราชการแผ่นดิน

โดยทั่วไปหลักการปกครองประเทศนิยมแบ่งออกเป็น 3 หลักคือ 1) หลักการรวมอำนาจ ปกครอง (Centralization) 2) หลักการแบ่งอำนาจปกครอง(Deconcentration) และ3) หลักการ กระจายอำนาจปกครอง (Decentraization)

หลักการรวมอำนาจปกครอง (Centralization) หมายถึง การจัดวางระเบียบการ ปกครองประเทศที่มีการรวมอำนาจในการปกครองภายในประเทศทั้งหมดไว้ที่ส่วนกลาง คือ กระทรวง ทบวงของรัฐ และมีเจ้าหน้าที่ของส่วนกลางซึ่งขึ้นต่อกันตามลำดับชั้นการบังคับ บัญชาเป็นผู้ดำเนินการปกครองตลอดอาณาเขตของประเทศ (นันทวัฒน์ บรมานันท์ ,2549:19)

หลักการแบ่งอำนาจปกครอง (Deconcentration) หมายถึง หลักการที่การบริหาร ราชการส่วนกลางได้จัดแบ่งอำนาจวินิจฉัยและสั่งการบางส่วนไปให้ข้าราชการในส่วนภูมิภาค โดย ให้มีอำนาจในการใช้ดุลยพินิจ ตัดสินใจในการแก้ไขปัญหา ตลอดจนริเริ่มได้ในกรอบแห่ง นโยบาย ของรัฐบาลที่ได้วางไว้ โดยมีลักษณะสำคัญของหลักการแบ่งอำนาจปกครอง ดังนี้ (1)

เป็นการบริหาร โดยใช้เจ้าหน้าที่ที่ได้รับการแต่งตั้งไปจากส่วนกลางไปประจำตามเขตการปกครอง ในส่วนภูมิภาคทุกแห่ง ได้แก่ ภาค มณฑล จังหวัด อำเภอ กิ่งอำเภอ ตำบล และหมู่บ้าน เป็นต้น และเจ้าหน้าที่เหล่านี้อยู่ในระบบการบริหารงานบุคคลของรัฐบาลกลางอันเดียวกัน (2) เป็นการบริหารโดยใช้งบประมาณซึ่งส่วนกลางเป็นผู้อนุมัติและควบคุมให้เป็นไปตามวิธีการงบประมาณแผ่นดิน (3) เป็นการบริหารภายใต้นโยบายและวัตถุประสงค์ของรัฐบาลกลาง (สุรพล สุยะพรหม 2548:216)

หลักการกระจายอำนาจปกครอง (Decentraization) หมายถึง หลักการที่รัฐมอบอำนาจปกครองบางส่วนให้แก่องค์กรอื่นที่ไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งของหน่วยการบริหารราชการส่วนกลางให้ไปจัดทำบริการสาธารณะบางอย่างโดยมีอิสระตามสมควร เป็นการมอบอำนาจให้ทั้งในด้านการเมืองและการบริหาร เป็นเรื่องที่ต้องถึนมีอำนาจที่จะกำหนดนโยบายและควบคุมการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายท้องถิ่นของตนเองได้ โดยมีลักษณะสำคัญของหลักการกระจายอำนาจปกครอง ดังนี้ (1) ได้รับการจัดตั้งขึ้นโดยผลแห่งกฎหมาย ให้มีส่วนเป็นนิติบุคคลหน่วยการปกครองท้องถิ่นเหล่านี้มีหน้าที่ งบประมาณ และทรัพย์สินเป็นของตนเองต่างหาก และไม่ขึ้นตรงต่อการปกครองส่วนกลาง ส่วนกลางเพียงแต่กำกับดูแลให้ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎหมายเท่านั้น (2) มีการเลือกตั้งสภาท้องถิ่นและผู้บริหารท้องถิ่นทั้งหมด เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง (3) มีอำนาจอิสระในการบริหารงาน จัดทำกิจกรรมและวินิจฉัยสั่งการได้เองพอสมควร ด้วยงบประมาณและเจ้าหน้าที่ของตนเอง (4) หน่วยการปกครองท้องถิ่น ต้องมีอำนาจในการจัดเก็บรายได้ เช่น ภาษีอากร ค่าธรรมเนียมต่างๆ ตามที่รัฐอนุญาต เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินการต่างๆ (สุรพล สุยะพรหม 2548: 216)

3.1 ที่มาของการปกครองส่วนท้องถิ่น

การปกครองส่วนท้องถิ่นเกิดขึ้นในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว พระองค์ทรงมีแนวความคิดที่จะสร้างสรรค์ความเจริญให้แก่ท้องถิ่นในรูปแบบ “สุขาภิบาล” โดยได้ประกาศใช้พระราชกำหนดสุขาภิบาลกรุงเทพ ร.ศ. 116 (พ.ศ. 2440) กำหนดหน้าที่การงานด้านสุขาภิบาลไว้ 4 ประการคือ 1) การทำลายขยะมูลฝอย 2) การจัดเก็บที่ถ่ายอุจจาระปัสสาวะของประชาชนทั่วไป 3) อย่านำไปปลูกสร้างหรือซ่อมโรงเรียนที่จะเป็นเหตุให้เกิดโรค 4) ขนย้ายสิ่งโสโครกและราคาของมหาชน ต่อมาใน ร.ศ. 124 (พ.ศ. 2448) จึงได้ประกาศให้จัดตั้งสุขาภิบาลตำบลท่าฉลอม จังหวัดสมุทรสาครขึ้น (ต่อมาเปลี่ยนชื่อเป็นสุขาภิบาลสมุทรสาคร) และให้กำนันผู้ใหญ่บ้านและราษฎรร่วมกันเป็นคณะกรรมการสุขาภิบาลด้วยจึงเป็นการเริ่มต้นให้เกิดความร่วมมือร่วมใจระหว่างทางราชการกับประชาชนในท้องถิ่น และได้มีพระราชบัญญัติจัดการสุขาภิบาลตามหัวเมือง ใน ร.ศ. 127 (พ.ศ. 2451) วางหลักให้มีการจัดตั้งสุขาภิบาลและเพิ่มขึ้นตามลำดับ (แสนท์ จูย์โต 2549:116) ในปีพ.ศ.2473 ในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว

ได้ทรงให้มีการร่างพระราชบัญญัติ ในปีพ.ศ. 2498 รัฐบาลได้ประกาศจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขึ้นอีกรูปแบบหนึ่งคือ องค์การบริหารส่วนจังหวัด ให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เป็นเอกเทศ มีงบประมาณ และเจ้าหน้าที่ของตนเอง มีอำนาจในการดำเนินกิจการส่วนจังหวัด ซึ่งเป็นกิจกรรมที่แยกออก เป็นส่วนต่างหากจากราชการแผ่นดิน ในปี พ.ศ. 2499 รัฐบาลได้มีนโยบายที่จะปรับปรุงการบริหารงานในระดับตำบลให้มีประสิทธิภาพและมีความเป็นประชาธิปไตยมากขึ้นและเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารกิจการท้องถิ่น จึงเริ่มจัดระเบียบบริหารตำบลขึ้นใหม่พร้อมกับได้ประกาศพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนตำบล พ.ศ. 2499 จัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลขึ้นในตำบลที่มีความเจริญ และมีความสามารถที่จะดำเนินกิจการของท้องถิ่นเอง ในปีพ.ศ. 2515 องค์การบริหารส่วนตำบลได้ถูกยุบเลิกโดยประกาศของคณะปฏิวัติและมีการจัดระเบียบบริหารตำบลซึ่งอยู่นอกเขตเทศบาลและสุขาภิบาลคือสภาตำบล ซึ่งไม่ได้มีฐานะเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและไม่มีฐานะเป็นนิติบุคคล จนกระทั่งปีพ.ศ. 2537 ได้ประกาศใช้พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบลยกฐานะสภาตำบลเดิมขึ้น สภาตำบลใหม่มีฐานะเป็นนิติบุคคลและยกฐานะสภาตำบลที่มีรายได้เฉลี่ยไม่ต่ำกว่าหนึ่งแสนห้าหมื่นบาทติดต่อกัน 3 ปีเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล มีฐานะเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นอกจากนี้แล้วยังมีการจัดการปกครองท้องถิ่นในลักษณะพิเศษอีก 2 แห่งคือ ในปี พ.ศ. 2515 ได้มีการจัดตั้งกรุงเทพมหานคร โดยประกาศของคณะปฏิวัติโดยรวมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่นครหลวงกรุงเทพมหานครนบุรีอันประกอบด้วย นครหลวงกรุงเทพมหานครซึ่งมีฐานะเป็นจังหวัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาลนครหลวงและสุขาภิบาลต่างๆ ที่อยู่ในพื้นที่ทั้งหมดเข้าด้วยกันเรียกว่า “กรุงเทพมหานคร” มีฐานะเป็นจังหวัดในราชการส่วนภูมิภาคและเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ ต่อมาในปี พ.ศ. 2518 ได้มีการตราพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร กำหนดให้เป็นราชการส่วนท้องถิ่นแต่เพียงอย่างเดียว ในปี พ.ศ. 2521 ได้จัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบพิเศษเพื่อแก้ไขปัญหาอันเกิดจากการเจริญเติบโตอย่างรวดเร็วขาดการวางแผนซึ่งก็คือเมืองพัทยา (รสุนทร รัตนเสริมพงศ์ 2551: 96) และในปัจจุบันการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นมี 5 รูปแบบด้วยกันคือ 1) องค์การบริหารส่วนจังหวัด 2) เทศบาล 3) องค์การบริหารส่วนตำบล 4) กรุงเทพมหานคร 5) เมืองพัทยา (เสนห์ จุ้ยโต 2549: 116)

3.2 ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่น

จากการที่รัฐบาลได้มีนโยบายในการกระจายอำนาจให้กับประชาชนซึ่งอาศัยอยู่ตามท้องถิ่นต่างๆ ได้มีอำนาจในการปกครองตนเองและบริหารกิจการท้องถิ่นด้วยตนเอง โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามที่ได้กล่าวมาข้างต้นทั้ง 5 รูปแบบ ซึ่งถือเป็นหัวใจและรากฐานของการปกครองในระบอบประชาธิปไตย เป็นการยอมรับในคุณค่า ศักดิ์ศรีและความสำคัญของการ

ประชาชนต่อการมีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง ประชาชนในท้องถิ่นย่อมต้องมีความรัก ความหวงแหนในท้องถิ่นของตนเอง นอกจากนั้นแล้ว ประชาชนในท้องถิ่นยังตระหนักดีว่า ตนเองไม่ได้อยู่ในฐานะของผู้รับบริการสาธารณะแต่เพียงอย่างเดียว แต่แท้ที่จริงแล้ว ประชาชน ในท้องถิ่นยังเป็นเจ้าของท้องถิ่นและเป็นกำหนดแนวทางของท้องถิ่นร่วมกัน โดยมีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นกลไกในการดำเนินกิจการเพื่อประโยชน์ร่วมกันของประชาชน โดยประชาชนสามารถกำหนดแนวทางได้โดยวิธีการ เสนอความคิดเห็นผ่าน “เวทีประชาคม” ซึ่งเป็นการรับทราบปัญหาและความต้องการของประชาชนเพื่อนำมากำหนดแนวทางของแต่ละท้องถิ่น รวมทั้งจากการที่รัฐได้กำหนดให้ในการดำเนินการบริการสาธารณะต่างๆ เช่น ในรูปแบบของโครงสร้างพื้นฐาน การสวัสดิการสังคม และอื่น ๆ จะต้องมีตัวแทนของประชาคมหรือประชาชนในท้องถิ่นร่วมเป็นคณะทำงานด้วย จึงทำให้ประชาชนเจ้าของท้องถิ่นมีความตื่นตัวทางการเมือง รู้จักสิทธิและหน้าที่ของตนเอง ซึ่งรศุคนธ์ รัตนเสริมพงศ์ (2551: 60) ได้กล่าวไว้ในปัจจุบันเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่าการบริหารท้องถิ่นมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเป็นอยู่ของประชาชนในระบอบประชาธิปไตย ดังนี้

3.2.1 ความสำคัญต่อชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนในท้องถิ่นและการพัฒนาท้องถิ่น

1) การบริหารท้องถิ่นทำให้ผู้คนในท้องถิ่นมีชีวิตความเป็นอยู่อย่างที่คุณเองต้องการ เนื่องจากการบริหารท้องถิ่นเป็นการนำนโยบายของท้องถิ่นซึ่งมาจากปัญหาและความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นมาปฏิบัติ

2) การบริหารท้องถิ่นทำให้ผู้คนในท้องถิ่นมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี เนื่องจากท้องถิ่นสามารถจัดบริการสาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ แก้ไขปัญหาต่างๆ ได้อย่างทันรวดเร็วเหตุการณ์ สนองความต้องการของท้องถิ่นได้ถูกต้องตรงจุดและทั่วถึง

3) การบริหารท้องถิ่นทำให้ผู้คน ในท้องถิ่นมีการพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ให้ดีขึ้นกว่าเดิมเมื่อการบริหารท้องถิ่นสามารถกระทำได้โดยคนในท้องถิ่นเอง ไม่ต้องรอหรือร้องขอให้ส่วนกลางมาจัดดำเนินการให้ คนในท้องถิ่นก็จะมีโอกาสที่จะพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ของตนเองโดยการริเริ่มขึ้นเองในท้องถิ่น

3.2.2 ความสำคัญต่อการบริหารและการพัฒนาประเทศ

การบริหารท้องถิ่นซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของประเทศย่อมส่งผลต่อการบริหารประเทศในส่วนรวม ประสิทธิภาพของการบริหารกิจการท้องถิ่น ส่งเสริมให้การบริหารและการพัฒนาประเทศประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อมีการกระจายอำนาจและการแบ่งสรรหน้าที่รับผิดชอบอย่างเหมาะสมระหว่างรัฐบาลและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นก็จะยิ่งเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการดำเนินการบริหารและพัฒนาประเทศ ก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งต่อสังคม

โดยส่วนรวมในระดับชาติคือสังคมในระดับท้องถิ่นและค่อพลเมืองซึ่งเป็นสมาชิกของสังคมทั้ง 2 ระดับ ดังนี้

1) การบริหารท้องถิ่นช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐบาลในการดำเนินการบริหารประเทศ การที่ท้องถิ่นมีหน้าที่ในการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชน ทำให้ภาครัฐมีภาระลดลง และสามารถปฏิบัติภารกิจที่สำคัญในระดับชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2) การบริหารท้องถิ่นช่วยส่งเสริมการบริหารประเทศให้มีประสิทธิภาพองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถทราบปัญหาและความต้องการรวมทั้งสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง ถูกต้อง และเหมาะสมทำให้การบริการสาธารณะในท้องถิ่นดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารประเทศโดยส่วนรวม

3) การบริหารท้องถิ่นทำให้เกิดการพัฒนาในทุกพื้นที่ทุกประเทศไม่ต้องรอให้รัฐบาลเข้ามาดำเนินการพัฒนาที่ละพื้นที่

3.2.3 ความสำคัญต่อการปกครองระบอบประชาธิปไตยและการพัฒนาประชาสังคมในท้องถิ่น

1) การบริหารท้องถิ่นทำให้ประชาชนมีความเชื่อมั่น ศรัทธา ในการปกครองระบอบประชาธิปไตย เมื่อท้องถิ่นมีการบริหารเป็นผลสำเร็จส่งผลให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจ เชื่อมั่นและศรัทธาในระบบบริหารบ้านเมืองทั้งในระดับชาติและท้องถิ่น

2) การบริหารท้องถิ่นสร้างเสริมความแข็งแกร่งของประชาคม จากการที่ประชาชนได้มีโอกาสเรียนรู้และเข้าใจในสิทธิ หน้าที่ของตนเองตลอดจนบทบาทหน้าที่ในฐานะสมาชิกของประชาคมท้องถิ่น ทำให้ประชาชนได้รู้จักคิด รู้จักรวมกลุ่ม แก้ไขปัญหาด้วยตนเองและลดการพึ่งพาจากรัฐ ทำให้ประชาคมท้องถิ่นมีความแข็งแกร่ง มีการพัฒนาที่เข้มแข็งและยั่งยืน

3) การบริหารท้องถิ่นเป็นกลไกสำคัญ ในการสร้างความรู้ความเข้าใจและฝึกฝนพลเมือง ในระบอบประชาธิปไตย การมีส่วนร่วมในการบริหารท้องถิ่นก่อให้เกิดการเรียนรู้ สร้างผู้นำหรือผู้บริหารที่ดีด้วย

3.3 ความหมายของการปกครองส่วนท้องถิ่น

ได้มีผู้ให้ความหมายหรือคำนิยามไว้มากมาย ซึ่งส่วนใหญ่แล้วคำนิยามเหล่านั้นต่างมีหลักการที่สำคัญคล้ายคลึงกัน ดังนี้

สุรพล สุยะพรหม (2548: 226) กล่าวว่า การบริหารราชการส่วนท้องถิ่นเป็นการบริหารราชการบางอย่างที่รัฐมอบหมายในองค์การบริหารส่วนท้องถิ่นจัดทำเองเพื่อตอบสนองความต้องการส่วนรวมของประชาชนเฉพาะในเขตท้องถิ่นนั้น โดยมีเจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนท้องถิ่นนั่นเอง

รศคุณธ์ รัตนเสริมพงศ์(2551:58) การบริหารท้องถิ่นเป็นการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นหน่วยการปกครองตนเองของประชาชนในท้องถิ่นดำเนินการบริหารในระดับรองจากระดับชาติหรือระดับรัฐ

จากความเห็นของนักวิชาการหลายท่านที่ให้ความหมายของการปกครองท้องถิ่น พอสรุปได้ว่า การปกครองท้องถิ่นคือ การที่รัฐได้กระจายอำนาจให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยให้ประชาชนในพื้นที่เป็นผู้ปกครองกันเองเพื่อให้เป็นไปในการตอบสนองปัญหาและความต้องการของประชาชนในพื้นที่นั้นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.4 หลักการ องค์ประกอบและโครงสร้างของการปกครองท้องถิ่น

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นองค์กรที่มีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินกิจการอันเป็นอำนาจหน้าที่ของท้องถิ่นให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นรวมทั้งการมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารท้องถิ่น โดยมีหลักการดังนี้ (รศคุณธ์ รัตนเสริมพงศ์ 2551: 69)

1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นองค์กรของประชาชน โดยประชาชน และเพื่อประชาชน ซึ่งตามหลักการประชาธิปไตย ประชาชนในท้องถิ่นเป็นเจ้าของอำนาจในการปกครองท้องถิ่นมีอำนาจปกครองตนเองแต่เนื่องจากประชาชนไม่สามารถดำเนินการปกครองได้ด้วยตนเอง จึงมอบหมายให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทำหน้าที่เป็นกลไกดำเนินการปกครองและบริหารท้องถิ่นแทน โดยมีเป้าหมายคือการตอบสนองเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่นเป็นหลัก

2. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจตามกฎหมายและมีความเป็นอิสระในการบริหารกิจการของตนเอง เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถบริหารกิจการของท้องถิ่นสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดประโยชน์แก่ชุมชนท้องถิ่นได้ตามเป้าหมายอย่างแท้จริง

องค์ประกอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

โดยทั่วไปองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประกอบด้วยบุคคล 3 กลุ่มหลักได้แก่ ฝ่ายนิติบัญญัติ ฝ่ายบริหาร และฝ่ายปฏิบัติงาน ทั้งนี้บุคคลที่อยู่ฝ่ายนิติบัญญัติและฝ่ายบริหาร มีลักษณะเป็นข้าราชการการเมืองเข้าสู่ตำแหน่งโดยได้รับเลือกตั้งจากประชาชนในท้องถิ่นทางตรงหรือทางอ้อม มีวาระการดำรงตำแหน่ง แต่หากทำงานผิดพลาดบกพร่อง ประชาชนไม่พอใจก็อาจถูกถอดถอนออกจากตำแหน่งก่อนครบวาระได้ ส่วนฝ่ายปฏิบัติงานมีลักษณะเป็นข้าราชการประจำหรือเจ้าหน้าที่ในสายอาชีพ ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นคัดเลือกและว่าจ้าง ให้ปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ

โครงสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีโครงสร้างซึ่งเกิดจากการนำเอาองค์กรประกอบต่าง ๆ อันได้แก่ ฝ่ายนิติบัญญัติ ฝ่ายบริหาร และฝ่ายปฏิบัติงาน มาประกอบเข้าด้วยกัน ซึ่งในปัจจุบันองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีรูปแบบโครงสร้างที่แยกฝ่ายนิติบัญญัติและฝ่ายบริหารออกจากกันเด็ดขาดโดยประกอบด้วย 2 องค์กร คือองค์กรที่ทำหน้าที่ด้านนิติบัญญัติ ได้แก่สภาท้องถิ่น และองค์กรที่ทำหน้าที่ด้านบริหาร ได้แก่ ผู้บริหารหรือคณะ ทั้งสองฝ่ายจะมาจากการเลือกตั้ง โดยประชาชน

อำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

อำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรต้องพิจารณาถึงงบประมาณ บุคลากร ความสามารถของวัสดุ อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ และควรเป็นหน้าที่ที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนในท้องถิ่นอย่างแท้จริง หากเกินขีดความสามารถควรเป็นอำนาจหน้าที่ของรัฐบาล โดยโควิทซ์ พวงงาม (2549: 11) มองว่าควรกำหนดอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีดังนี้

1. เป็นงานที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของท้องถิ่น เกี่ยวกับความอำนวยความสะดวกในชีวิตความเป็นอยู่ของชุมชน
2. เป็นงานที่เกี่ยวกับการป้องกันภัยและรักษาความปลอดภัย เช่น งานดับเพลิง
3. เป็นงานที่เกี่ยวกับสวัสดิการสังคม เช่น จัดให้มีสถานสงเคราะห์เด็กและคนชรา
4. เป็นงานที่เกี่ยวกับการพาณิชย์ท้องถิ่น หากปล่อยให้ประชาชนดำเนินการเอง อาจไม่ได้รับผลดีเท่าที่ควรจะเป็น เช่น จัดให้มีโรงรับจำนำ โดยสามารถเรียกค่าบริการจากประชาชนได้

ขณะเดียวกัน รศุคนธ์ รัตนเสริมพงศ์ (2551: 72) มองว่า อำนาจหน้าที่ที่สมควรจัดสรรและกำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรับผิดชอบ ได้แก่

1. การบริหารสาธารณะที่เป็นการสนองความจำเป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิตของประชาชน ซึ่งถือว่าเป็นภารกิจหลักที่สำคัญที่สุดขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ การสาธารณสุขและสาธารณูปการต่างๆ น้ำประปา ไฟฟ้า ถนน สะพาน การกำจัดขยะและ สิ่งปฏิกูล การจัดการศึกษา ฯลฯ ซึ่งมีความจำเป็นในการดำเนินชีวิตของคนในท้องถิ่น การให้ท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการจะทำให้สามารถสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างเหมาะสม
2. การรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงปลอดภัย ในการดำรงอยู่ของชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีใกล้ชิดกับประชาชน ย่อมเข้าใจสถานการณ์และสามารถ

แก้ไขหรือป้องกันเหตุร้ายต่าง ๆ ได้ทันทั่วทั้งที กิจกรรมในด้านนี้ได้แก่ การจัดระเบียบสังคม การรักษาความสงบ การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ฯลฯ

3. การจัดสวัสดิการสังคมและการประชาสัมพันธ์ เพื่อช่วยเหลือผู้เดือดร้อนให้มีชีวิตที่ดีขึ้น เช่น การจัดสวัสดิการด้านอาหาร การรักษาพยาบาล อาคารสงเคราะห์ การสงเคราะห์คนพิการ เด็กกำพร้า คนชรา ฯลฯ การจัดสวัสดิการและการสงเคราะห์ ให้ได้อย่างทั่วถึงและพอเพียง จำเป็นต้องอาศัยองค์กรของท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการ โดยรัฐบาลควรเข้าร่วมรับผิดชอบด้านงบประมาณด้วย

4. การจัดการและการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสภาพแวดล้อม ประชาชนในท้องถิ่นย่อมมีสิทธิในถิ่นที่อยู่อาศัยของตน และมีประสิทธิผลที่จะมีชีวิตอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดี นอกจากนั้น ประชาชนในท้องถิ่นย่อมมีความรัก ผูกพัน และหวงแหนท้องถิ่นของตนเอง ดังนั้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงควรมีอำนาจหน้าที่ในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติในท้องถิ่น การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ ตลอดจนการจัดการให้ท้องถิ่นมีสภาพแวดล้อมที่ดี เป็นระเบียบเรียบร้อย สวยงาม สะอาดร่มรื่นน่าอยู่อาศัย

5. การส่งเสริมและอนุรักษ์ศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น การส่งเสริมและอนุรักษ์ศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณีและภูมิปัญญาอันเป็นมรดกท้องถิ่นควรเป็นภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จะส่งเสริมและเผยแพร่ศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณีและภูมิปัญญาของท้องถิ่นอนุรักษ์การรักษาวัฒนธรรมอันดีงาม เช่น ในภาคเหนือมีการรักษาวัฒนธรรมการรดน้ำคำหัวผู้สูงอายุ ผู้เฒ่าผู้แก่ การจัดตั้งพิพิธภัณฑ์ท้องถิ่น หอศิลป์ หรือศูนย์วัฒนธรรมท้องถิ่น

6. การอำนวยความสะดวกและบริการประชาชน นอกจากความจำเป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิตดังกล่าวไว้ในตอนต้นแล้วประชาชนยังมีความต้องการที่จะมีชีวิตที่ดี สะดวกและสุขสบายกว่าเดิม ซึ่งเป็นลักษณะตามธรรมชาติของมนุษย์ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหน้าที่ที่จะจัดบริการต่าง ๆ เพื่อสนองความต้องการของประชาชนในแต่ละท้องถิ่น เช่น การขนส่งมวลชน โทรศัพท์สาธารณะ ห้องสมุด สนามเด็กเล่น สวนสาธารณะ รวมทั้งจัดกิจกรรม สันทนาการ เช่น การแสดงดนตรี การแข่งขันกีฬา ฯลฯ

7. การพัฒนาท้องถิ่น การพัฒนาท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้าเป็นภารกิจโดยตรงของท้องถิ่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่ที่จะพัฒนาท้องถิ่นให้เติบโตไปในแนวทางที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์หรือเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น กล่าวคือ ผู้คนในท้องถิ่นเป็นผู้กำหนดอนาคตของท้องถิ่น และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหน้าที่ที่จะพัฒนาท้องถิ่นไปสู่เป้าหมายนั้น เช่น การจัดผังเมือง การปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรม การส่งเสริมการศึกษา การพัฒนาอาชีพ ฯลฯ

3.5 การจัดองค์การบริหารท้องถิ่น

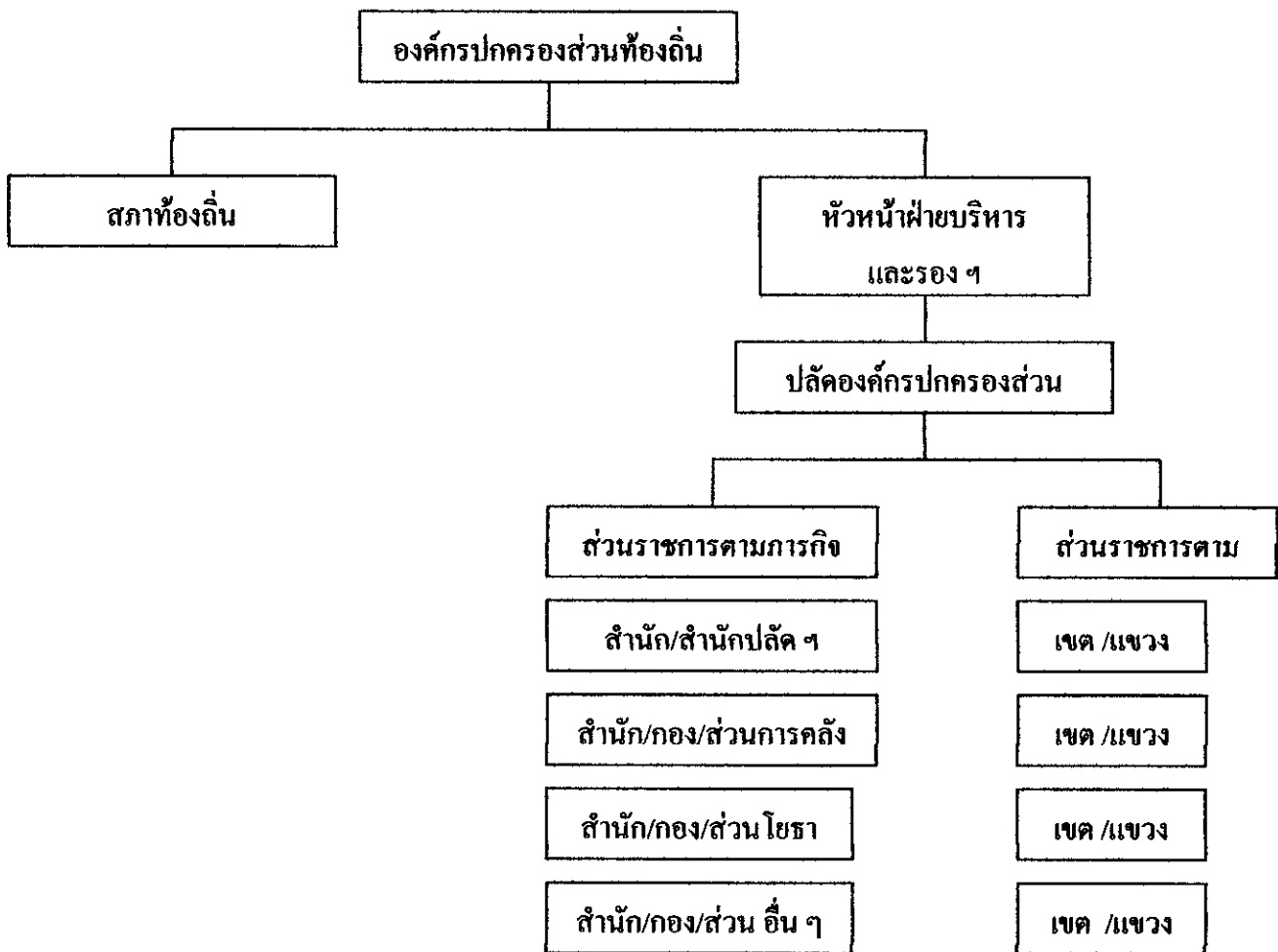
โครงสร้างการบริหารงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของไทยแต่ละรูปแบบได้รับการกำหนดไว้ล่วงหน้าในลักษณะที่ค่อนข้างจะเป็นเอกรูป โดยรัฐบาลเป็นผู้กำหนดโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภทและแต่ละขนาดไว้อย่างชัดเจน และกำหนดว่าองค์กรประเภทใดขนาดใดสามารถจัดตั้งส่วนราชการใดเพิ่มเติมได้บ้างซึ่งในส่วนนี้ทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอาจมีโครงสร้างการจัดองค์การที่แตกต่างกันออกไปเล็กน้อย แต่โดยทั่วไปแล้วองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประเภทเดียวกัน ขนาดเดียวกันมักจะมีการจัดโครงสร้างการบริหารในลักษณะเดียวกัน โดยทั่วไปจัดโครงสร้างหลักโดยแบ่งเป็น 2 ฝ่าย ได้แก่ 1) ฝ่ายนิติบัญญัติ 2) ฝ่ายบริหาร 1) ฝ่ายนิติบัญญัติ คือ สภาท้องถิ่นอันได้แก่ สภากองการบริหารส่วนจังหวัด สภาเทศบาล สภากองการบริหารส่วนตำบล สภากรุงเทพมหานคร และสภาเมืองพัทยา มีสมาชิกที่มาจากการเลือกตั้งของประชาชนในท้องถิ่น สภาท้องถิ่นนอกจากจะทำหน้าที่บัญญัติยังมีหน้าที่ในการควบคุมตรวจสอบการบริหารกิจการของฝ่ายบริหารอีกด้วย 2) ฝ่ายบริหาร หัวหน้าฝ่ายบริหารได้แก่ นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด นายกเทศมนตรี นายกองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร และนายกเมืองพัทยา ซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน หัวหน้าฝ่ายบริหารเป็นผู้มีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยอาจแต่งตั้งบุคคลเข้ามาช่วยในการบริหารงานในตำแหน่งรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด รองนายกเทศมนตรี รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล รองผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครและรองนายกเมืองพัทยา ได้ตามจำนวนที่กฎหมายกำหนดและมีฝ่ายปฏิบัติงานหรือส่วนราชการต่างๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งมีบุคลากรประจำเป็นผู้ปฏิบัติงานจะอยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของหัวหน้าฝ่ายบริหาร โดยมีหัวหน้าฝ่ายปฏิบัติงานซึ่งเป็นข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นในตำแหน่งปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ปลัดเทศบาล ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ปลัดกรุงเทพมหานคร และปลัดเมืองพัทยา เป็นผู้มีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบการดำเนินงานของฝ่ายปฏิบัติงานทั้งระบบ

การแบ่งส่วนราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยทั่วไปจะจัดแบ่งใน 2 ลักษณะ คือ การแบ่งส่วนราชการตามภารกิจและการแบ่งส่วนราชการตามพื้นที่ (รศคทรีรัตน์เสริมพงษ์ 2551: 114)

1. การแบ่งส่วนราชการตามภารกิจเป็นอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของท้องถิ่น ส่วนราชการพื้นฐานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยทั่วไป คือ สำนักหรือสำนักงานปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สำนักหรือส่วนการคลังหรือกองคลังและสำนักหรือส่วนโยธาหรือกองช่าง ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็กจะจัดองค์การโดยแบ่งเป็น 3 ส่วนราชการนี้เป็นหลัก องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่และมีหน้าที่ความรับผิดชอบมากกว่า ก็จะมีส่วนราชการอื่น

เพิ่มขึ้นมาแล้วแต่ละประเภทและขนาดขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งนี้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภท และมีแนวโน้มที่จะมีการจัดส่วนราชการเพิ่มมากขึ้นในทุกองค์กรเพื่อรองรับภารกิจที่เกิดจากการกระจายอำนาจ

2 .การแบ่งส่วนราชการตามพื้นที่ เป็นการแบ่งส่วนราชการภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามเขตพื้นที่รับผิดชอบ การแบ่งส่วนราชการในลักษณะนี้จะมีเฉพาะในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีขนาดใหญ่และมีพื้นที่รับผิดชอบกว้างขวางมาก เช่น กรุงเทพมหานคร แบ่งส่วนราชการเป็นเขตตามเขตพื้นที่ต่างๆ รวม 50เขต เมืองพัทยาและเทศบาลขนาดใหญ่ บางแห่งก็มีการแบ่งส่วนราชการเป็นแขวง



ภาพที่ 2.3 การแบ่งส่วนราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ที่มา : รศุคนธ์ รัตนเสริมพงศ์ (2551) *ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารภาครัฐ* นนทบุรี

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สำหรับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีดังนี้

ส่งเสริม รุ่งรักสกุล ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับขวัญในการปฏิบัติ: ศึกษากรณีข้าราชการสำนักงานประมง วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตร มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา 2542 พบว่า

1. ข้าราชการสำนักงานประมงระดับ 4-6 ส่วนใหญ่มีความเห็นต่อผู้บังคับบัญชาคือ ข้าราชการสำนักงานประมง ระดับ 7 ตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน มีรูปแบบภาวะผู้นำทางการบริหารแบบปรึกษาหารือ
2. ข้าราชการสำนักงานประมง ระดับ 4-6 ส่วนใหญ่มีสภาพขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง
3. รูปแบบภาวะผู้นำทางการบริหารของข้าราชการสำนักงานประมง ระดับ 7 ตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน มีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานประมง ระดับ 4-6 ซึ่งเป็นผู้ใต้บังคับบัญชา กล่าวคือ ข้าราชการสำนักงานประมง ระดับ 4 - 6 ที่มีผู้บังคับบัญชาแบบปรึกษาหารือและแบบมีส่วนร่วม จะมีขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางและสูง สำหรับข้าราชการที่มีผู้บังคับบัญชาแบบเผด็จการ และแบบเผด็จการ อย่างมีศิลปะจะมีขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับต่ำ
4. ภูมิหลังของข้าราชการสำนักงานประมง ระดับ 4 - 6 ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุราชการ ระดับตำแหน่ง ระดับเงินเดือน และระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งปัจจุบัน ไม่มีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงาน
5. ภูมิหลังของข้าราชการสำนักงานประมง ระดับ 4-6 มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำทางการบริหาร ของข้าราชการสำนักงานประมงระดับ 7 ตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน ซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชา จำนวน 1 ตัวแปรคือ ปัจจัยเรื่องอายุ ส่วนปัจจัยอื่นๆคือ เพศ ระดับการศึกษา อายุราชการ ระดับตำแหน่ง ระดับเงินเดือน และระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งปัจจุบัน ไม่มีความสัมพันธ์กัน

การดี อนันต์นาวี ได้ทำการวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาและบรรยากาศองค์กรที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่ดีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ภาคตะวันออก วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตร มหาวิทยลัยบูรพา 2549 พบว่า

1. ภาวะผู้นำของผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ภาคตะวันออกมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับมาก และภาวะผู้นำแบบตามสบายอยู่ในระดับน้อย

2. บรรยายภาพสององค์การของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมอยู่ในระดับดี

3. การบริหารจัดการที่ดีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

4. ตัวแปรที่ส่งผลสูงสุดและมีนัยสำคัญทางสถิติต่อการบริหารการจัดการที่ดีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ คือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง รองลงมาคือ บรรยายภาพสององค์การและร่วมกันทำนุบำรุงการบริหารจัดการที่ดีได้ร้อยละ 76 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยายภาพสององค์การส่งผลทางตรงต่อการบริหารจัดการที่ดีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ขณะเดียวกัน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาส่งผลทางอ้อมผ่านบรรยายภาพสององค์การไปยังการบริหารจัดการที่ดีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วรพินิต ศรีทอง ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำ/กระบวนการคิดสร้างสรรค์ วิทยานิพนธ์บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร 2550 พบว่า

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทั้ง 90 แห่ง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 84 แห่ง และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนจำนวน 6 แห่ง

2. กระบวนการคิดสร้างสรรค์ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทั้ง 90 แห่ง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก กระบวนการคิดสร้างสรรค์ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 84 แห่ง และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนจำนวน 6 แห่ง อยู่ในระดับมากเช่นกัน

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 90 แห่ง โดยภาพรวมและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 84 แห่งมีความสัมพันธ์กับกระบวนการคิดสร้างสรรค์ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 6 แห่งมีความสัมพันธ์กับกระบวนการคิดสร้างสรรค์ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุรัช นาทองไชย ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพการบริหารงานของคณะเทศมนตรี ตามหลักธรรมาภิบาล : กรณีศึกษาเทศบาลตำบลชัยภูมิ อำเภอภักดีชุมพล จังหวัดกาฬสินธุ์ วิทยานิพนธ์ปริญญาตรีรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม 2548 พบว่า

กลุ่มตัวอย่างที่มาจากบุคลากรที่ปฏิบัติงานในเทศบาลตำบลชัยภูมิและประชาชนในเขตเทศบาล ต่างมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันว่าคณะเทศมนตรีบริหารงานตามหลัก

ธรรมาภิบาลและต่างพอใจเห็นด้วยที่คณะเทศมนตรีนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงาน ในหลักนิติธรรมมีการออกกฎหมายระเบียบข้อบังคับมีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับสิทธิและหน้าที่ของประชาชน โดยความเสมอภาคถูกต้องรักษาประโยชน์ของส่วนรวม ในหลักความโปร่งใสมีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารตามพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสาร พ.ศ. 2540 โดยตีพิมพ์ประกาศ ประชุมชี้แจงผ่านหอกระจายข่าว /เสียงตามสายและวารสาร ในหลักการมีส่วนร่วมมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนา การจัดซื้อ – จัดจ้าง การประชุมสภาเทศบาล การเสนอออกกฎหมายข้อบังคับ หลักความรับผิดชอบมีการให้บริการที่มีคุณภาพ เป็นธรรม ทั้งถึงและหลักความคุ้มค่า โดยการปฏิบัติกิจกรรมตามลำดับความสำคัญก่อน-หลัง การจัดซื้อ-จัดจ้าง เป็นไปด้วยความประหยัด มีการแต่งตั้งกรรมการตรวจสอบ การใช้งบประมาณ

มุตตา คงสิน ได้ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดเมืองพัทยา วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยบูรพา 2551 พบว่า

1. พฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้อำนวยการในสังกัดเมืองพัทยา โดยรวมและรายด้านมีการแสดงพฤติกรรมในระดับค่อนข้างบ่อย โดยเรียงลำดับจากคะแนนมากไปน้อย คือหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักการมีส่วนร่วม หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า

2. พฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดเมืองพัทยา จำแนกตามตำแหน่งและประสบการณ์ทำงาน โดยรวมและรายด้านทุกด้านพบว่าแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ หากจำแนกเป็นรายด้านพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) 1 ด้านเท่านั้น ได้แก่ด้านหลักการมีส่วนร่วม

3. ความต้องการพฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดเมืองพัทยา ตามความคิดเห็นของครูเรียงลำดับความต้องการจากมากไปน้อยคือหลักคุณธรรม หลักนิติธรรม หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักการมีส่วนร่วม และหลักความคุ้มค่า

ทัศนีย์ โดมี้ ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะของสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีต่อการบริหารงาน โดยใช้หลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดอุดรดิตถ์ วิทยานิพนธ์ปริญญา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาประชาคมเมืองและชนบท มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ พบว่า

1. ทักษะของสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีต่อการบริหารงาน โดยใช้หลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดอุดรดิตถ์ในแต่ละด้าน พบว่าภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. ผลการเปรียบเทียบทัศนคติของสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีต่อการบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของจังหวัดอุตรดิตถ์ในแต่ละด้าน จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้พบว่า สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีเพศ และระดับการศึกษาที่ต่างกันมีทัศนคติต่อการบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลในองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดอุตรดิตถ์ไม่แตกต่างกัน ส่วนสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีเพศ และระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีทัศนคติต่อการบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลในองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดทางแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ภัทธา นิยะถิรกุล ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณสมบัตินี้ที่เหมาะสมของผู้บริหารตามหลักธรรมาภิบาลตามความคิดเห็นของข้าราชการและลูกจ้างสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ วิทยานิพนธ์ปริญญา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารทั่วไป) มหาวิทยาลัยบูรพา 2546 พบว่า

ข้าราชการและลูกจ้างสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจมีความคิดเห็นต่อคุณสมบัตินี้ที่เหมาะสมของผู้บริหารตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย = 3.45 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 5.57 และข้าราชการและลูกจ้างสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจมีความคิดเห็นต่อคุณสมบัตินี้ที่เหมาะสมของผู้บริหารตามหลักธรรมาภิบาลจำแนกตามเพศชายและหญิง จำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุด จำแนกตามสถานภาพการทำงานและจำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ไม่มีความแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องจากสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่กำกับดูแล รัฐวิสาหกิจ และกิจการที่รัฐบาลเข้าไปถือหุ้นจึงจำเป็นต้องปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาล เพื่อที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ จึงทำให้ผู้บริหารของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจมีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล

วาสนา ชรรณจักร ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพและปัญหาการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของข้าราชการประจำองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดแพร่วิทยานิพนธ์ปริญญา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ สาขาการบริหารและพัฒนาประชาคมเมืองและชนบท พบว่า

1. สภาพการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล 6 ด้าน คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบและหลักความคุ้มค่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า หลักความโปร่งใส เป็นลำดับแรก รองลงมาคือ หลักความรับผิดชอบ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักการมีส่วนร่วมหลักความคุ้มค่าตามลำดับ

2. ปัญหาการปฏิบัติงานตามหลักนิติธรรม 6 ด้านพบว่า

2.1 ปัญหาการปฏิบัติงานตามหลักนิติธรรมของพนักงานประจำองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดแพร่ คือการประเมินผลไม่สะท้อนสภาพการปฏิบัติงานจริง ประชาชนแสดงความคิดเห็นโดยไม่คำนึงถึงความถูกต้องตามระเบียบ ประชาชนยังให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตามข้อบังคับน้อย ประชาชนต่อต้านระเบียบข้อบังคับ ผู้ประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ส่วนตัวกับคณะผู้บริหาร และข้อบัญญัติต่างๆ มิได้บัญญัติจากสภาพความเป็นจริงของพื้นที่

2.2 ปัญหาการปฏิบัติงานตามหลักคุณธรรม พบว่า กิจกรรมการพัฒนาเน้นแต่ด้านโครงสร้างพื้นฐาน ไม่มีแผนการพัฒนามูลฐานด้านคุณธรรม จริยธรรมชัดเจนและไม่มีกิจกรรมด้านการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมแก่ประชาชน

2.3 ปัญหาการปฏิบัติงานตามหลักความโปร่งใส พบว่า ประชาชนไม่เข้าใจ การใช้งบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล ประชาชนยังเข้ามามีส่วนร่วมอย่างแท้จริงน้อย

2.4 ปัญหาการปฏิบัติงานตามหลักการมีส่วนร่วม คือแผนพัฒนาตำบลยังไม่ได้ตอบสนองและแก้ไขปัญหาที่แท้จริงของชุมชน ยังไม่มีการประเมินความพึงพอใจของประชาชนที่เป็นรูปธรรม

2.5 ปัญหาการปฏิบัติงานตามหลักความรับผิดชอบ คือพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล ยังมิได้รักษาวินัย ตามระเบียบของทางราชการอย่างเคร่งครัด

2.6 ปัญหาการปฏิบัติงานตามหลักความคุ้มค่า คือพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลขาดการประหยัดพลังงานและสาธารณูปโภค เช่น การไฟฟ้า การใช้เครื่องปรับอากาศ

3. แนวทางการแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของพนักงานประจำองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดแพร่ มี 3 ด้าน คือทรัพยากรด้านกระบวนการและด้านบริการ

สุภัทรมาศ จริยเวชช์วัฒนา ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารการจัดการเทศบาลตามหลักธรรมาภิบาล :กรณีศึกษาเทศบาลตำบลบ้านฉาง วิทยานิพนธ์ปริญญา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (นโยบายสาธารณะ) มหาวิทยาลัยบูรพา พบว่า

ในการบริหารการจัดการของเทศบาลตำบลฉาง ตามหลักธรรมาภิบาลเทศบาลตำบลบ้านฉางได้จัดทำโครงการตามนโยบายและเทศบัญญัติในด้านต่าง ๆ และรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากประชาชนเพื่อหาจุดยืนและแนวทางร่วมกัน พบว่ายังประสบปัญหาในเรื่องโครงสร้างพื้นฐานการทำงานในเทศบาลยังไม่เป็นระบบ โดยพนักงานส่วนหนึ่งยังคงยึดติดกับระบบงานแบบเก่า ไม่ยอมรับระเบียบกฎเกณฑ์ใหม่ๆทางด้านกระบวนการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารเทศบาลตำบลบ้านฉาง พบว่าเทศบาลตำบลบ้านฉางมีความเสมอภาคและกระจายการพัฒนาอย่างทั่วถึง ไม่มีการเลือกปฏิบัติและได้จัดตั้งคณะกรรมการชุมชนร่วมกันจัดทำ

แผนพัฒนาและในเรื่องของการจัดซื้อจัดจ้าง กระบวนการต่างๆส่วนใหญ่มีความเปิดเผยตรงไปตรงมา พบว่ามีปัญหาในเรื่องของคณะกรรมการชุมชนที่ได้รับการแต่งตั้งเข้ามานั้นบางคนไม่เห็นแก่ประโยชน์ของชุมชน แต่เข้ามาเพื่อหาผลประโยชน์ให้กับตนเอง

ฉัฐพล มีพรหม ได้ทำการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจที่มีผลต่อการบริหารงานแบบธรรมาภิบาลของหัวหน้าสถานีนามัยในจังหวัดสกลนคร รายงานการศึกษาอิสระ ปริญญา สาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารสาธารณสุข บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น 2551 พบว่า

คุณลักษณะส่วนบุคคลของหัวหน้าสถานีนามัย ในจังหวัดสกลนคร พบว่ากลุ่มตัวอย่างเป็นเพศหญิง ร้อยละ 50.40 อายุเฉลี่ย 42.07 (S.D=6.00) สถานภาพสมรสคู่ ร้อยละ 86.40 ระดับการศึกษา ระดับปริญญาตรี ร้อยละ 85.60 รายได้ 20,001 - 30,000 บาท ร้อยละ 69.60 ประสบการณ์การปฏิบัติงานในบทบาทหัวหน้าสถานีนามัย 1-10 ปี ร้อยละ 59.20 เฉลี่ย 10.76 (S.D=7.91) ประสบการณ์การปฏิบัติงานในบทบาทหัวหน้าสถานีนามัย ค่าสุด 1 ปี สูงสุด 34 ปี

แรงจูงใจในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก $\bar{X} = 3.89$, S.D = 0.38 และการบริหารงานแบบธรรมาภิบาลของหัวหน้าสถานีนามัย อยู่ในระดับมาก $\bar{X} = 4.22$, S.D 0.44 (แรงจูงใจมีความสัมพันธ์ระดับปานกลางทางบวกกับการบริหารงานแบบธรรมาภิบาลของหัวหน้าสถานีนามัย ในจังหวัดสกลนครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05) $r = 0.689$, P-value 0.01 (ละตัวแปรที่สามารถร่วมพยากรณ์การบริหารงานแบบธรรมาภิบาลของหัวหน้าสถานีนามัยในจังหวัดสกลนคร ได้แก่ ปัจจัยจูงใจด้านการยอมรับนับถือ) การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา, ผู้ได้บังคับบัญชาและประชาชนในเขตรับผิดชอบ (ปัจจัยด้านจิตชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว) ความเป็นอิสระในการบริหารงาน, การมีเวลาให้กับตนเองและครอบครัว (ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหาร) ความชัดเจนเป็นรูปธรรมและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน (ปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบ) การเห็นความสำคัญในอำนาจหน้าที่ที่มีอยู่, ความกล้ารับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงาน (ปัจจัยด้านเงินเดือน) ค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับหน้าที่รับผิดชอบ (และปัจจัยด้านสภาพการปฏิบัติงาน) การะงานรับผิดชอบที่เท่าเทียม, การสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ที่เพียงพอ (อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งปัจจัยทั้ง 6 ด้านสามารถร่วมพยากรณ์การบริหารแบบธรรมาภิบาลของหัวหน้าสถานีนามัยในจังหวัดสกลนครได้ร้อยละ 59.00) $R^2 = 0.590$, P - value 0.035 (ปัญหาและอุปสรรคที่พบส่วนใหญ่ ร้อยละ 33.33 คือแรงจูงใจในส่วนของปัจจัยด้านเงินเดือน

ไพศาล ตั้งสมบูรณ์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุททราคร ปริญญา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศิลปากร 2548 พบว่า

1. ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก
2. ความคาดหวังต่อการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาครในภาพรวม อยู่ในระดับมาก
3. การปฏิบัติจริงและความคาดหวังต่อการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร ไม่มีความแตกต่างกัน แต่ค่าเฉลี่ยของความคาดหวังสูงกว่าการปฏิบัติจริง

นภคธ สุรนนครินทร์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง การนำหลักธรรมาภิบาลมาปรับใช้ในองค์การบริหารส่วนตำบลตามทัศนคติของประชาชนจังหวัดเชียงใหม่ วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 2547 พบว่า

การนำหลักธรรมาภิบาลมาปรับใช้ในองค์การบริหารส่วนตำบลตามทัศนคติของประชาชนจังหวัดเชียงใหม่ในภาพรวมอยู่ในเชิงบวก แตกต่างกัน เปรียบเทียบตามปัจจัยด้านบุคคลพบว่า ประชาชนที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา ต่างกัน มีทัศนคติต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาปรับใช้ในอบต.ไม่แตกต่างกัน แต่ประชาชนที่มีรายได้ต่างกัน มีทัศนคติต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาปรับใช้ในอบต. และเมื่อเปรียบเทียบตามปัจจัยด้านขนาดของอบต.และการมีส่วนร่วมในการดำเนินการของอบต.พบว่า ประชาชนมีทัศนคติต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาปรับใช้ในอบต.แตกต่างกัน ส่วนปัจจัยด้านความรู้ความเข้าใจในอบต.นั้นพบว่าประชาชนมีทัศนคติต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาปรับใช้ไม่แตกต่างกัน ส่วนปัจจัยด้านขนาดของอบต.ไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านความรู้ความเข้าใจในอบต. แต่ปัจจัยด้านขนาดของอบตมีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินการของอบต.

ไพริน ชันอาสา (2550) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรและพฤติกรรมผู้นำกับองค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา พบว่าความสัมพันธ์ตัวที่เป็นปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรทุกด้านมีความสัมพันธ์กับองค์การแห่งการเรียนรู้ในทิศทางเดียวกันระดับมาก ส่วนที่มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางได้แก่ ความสอดคล้องต้องกัน สำหรับปัจจัยด้านพฤติกรรมผู้นำมีความสัมพันธ์กับองค์การแห่งการเรียนรู้ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง ส่วนด้านที่มีความสัมพันธ์กับองค์การแห่งการเรียนรู้ในทิศทางเดียวกันระดับน้อยได้แก่ ภาวะผู้นำแบบสั่งการและภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม

สมปอง สุวรรณเพชร ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์กรกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ :กรณีศึกษา กลุ่มเรือนจำเขต 3 วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช 2551 พบว่า

(1) ภาวะผู้นำของคณะผู้บริหารกลุ่มเรือนจำเขต 3 เป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่เน้นเสถียรภาพหรือผู้รักษาสถานภาพเดิม (2) ส่วนวัฒนธรรมองค์การของกลุ่มเรือนจำเขต 3 เป็นวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ – เชิงรุก (3) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มเรือนจำเขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (4) การศึกษาความสัมพันธ์พบว่า ภาวะผู้นำโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กับการบริหารเชิงกลยุทธ์ในทางเดียวกันระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนวัฒนธรรมองค์การพบว่า โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กับการบริหารเชิงกลยุทธ์ในทิศทางเดียวกันระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยทั้งภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การมีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 59.50

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก ผู้วิจัยดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. รูปแบบการวิจัย
2. ประชากร
3. กลุ่มตัวอย่าง
4. วิธีการสุ่มตัวอย่าง
5. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
6. การตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
7. การวิเคราะห์ข้อมูล
8. การแปลผล

1. รูปแบบการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ

2. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สมาชิกสภาข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด พนักงานเทศบาล และพนักงานส่วนตำบลในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก จำนวน 2,265.- คน

3. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัยในครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สมาชิกสภา ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด พนักงานเทศบาล และพนักงานส่วนตำบลใน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก โดยใช้สูตรคำนวณของยามานะ (Taro Yamane) (ริงสรณ์ ประเสริฐศรี 2548: 42)

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

n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = จำนวนประชากร

e = ค่าความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่าง (กำหนดความคลาดเคลื่อนที่

(0.05)

$$\begin{aligned} n &= \frac{2,265}{1 + 2,265(0.05)^2} \\ &= 339 \end{aligned}$$

4. วิธีการสุ่มตัวอย่าง

เมื่อแทนค่าสูตรแล้วใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 339.- คน การสุ่มตัวอย่างดำเนินการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิอย่างเป็นสัดส่วน (proportional stratified sampling) โดยดำเนินการแบ่งออกเป็น 3 ชั้นภูมิ ดังนี้

1. องค์การบริหารส่วนจังหวัดตาก	จำนวน	110 x 15 %	= 16	คน
2. เทศบาล	จำนวน	607 x 15%	= 91	คน
3. องค์การบริหารส่วนตำบล	จำนวน	1,548 x 15%	= 232	คน
		รวม	= 339	คน

5. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม (questionnaires) โดยศึกษาทฤษฎีแนวคิดและงานวิจัยต่างๆแล้วนำมาสร้างแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส วุฒิกการศึกษา อาชีพการ ระดับตำแหน่งชั้นยศ หน่วยงาน ที่ปฏิบัติงาน มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบมีจำนวน 6 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ธรรมาภิบาล) ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากประกอบด้วยคำถามจำนวน 92 ข้อเครื่องมือเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งประกอบด้วยหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี 10 หลักคือ 1) หลักนิติธรรม 2) หลักคุณธรรม 3) หลักความโปร่งใส 4) หลักความมีส่วนร่วม 5) หลักความรับผิดชอบ 6) หลักความคุ้มค่า 7) หลักการบริหารจัดการ 8) หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 9) หลักองค์กรแห่งการเรียนรู้ 10) หลักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร โดยมีหลักเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	ระดับคะแนน
เห็นด้วยมากที่สุดหรือเกิดขึ้นอยู่เสมอ ๆ	5
เห็นด้วยมากหรือเกิดขึ้นบ่อยครั้ง	4
เห็นด้วยปานกลาง	3
เห็นด้วยน้อยหรือเกิดขึ้นนาน ๆ ครั้ง	2
ไม่เห็นด้วยหรือไม่เกิดขึ้นเลย	1

ตอนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านภาวะผู้นำขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก ประกอบด้วยคำถามจำนวน 22 ข้อ ประกอบด้วย 1) ผู้นำแบบยึดกฎระเบียบ 2) ผู้นำแบบบงการ 3) ผู้นำแบบจงใจ 4) ผู้นำแบบมีส่วนร่วม เครื่องมือเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยมีหลักเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	ระดับคะแนน
ปฏิบัติมากที่สุดหรือเกิดขึ้นอยู่เสมอ ๆ	5
ปฏิบัติมากหรือเกิดขึ้นบ่อยครั้ง	4
ปฏิบัติปานกลาง	3
ปฏิบัติน้อยหรือเกิดขึ้นนาน ๆ ครั้ง	2
ไม่มีการปฏิบัติหรือไม่เกิดขึ้นเลย	1

6. การตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

6.1 การตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ (item objective congruence) โดยนำเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่านได้พิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงถูกต้องด้านเนื้อหาและสอดคล้องกับประเด็นหลักของภาวะผู้นำกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ได้แก่ 1) รศ.ดร.ชินรัตน์ สมสืบ 2) ดร.วัฒนา ล่วงลือ 3) คุณธีรพันธ์ ชัยมานันท์ โดยได้ค่าความเที่ยงตรงของเครื่องมือ = 0.92

6.2 การตรวจสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (reliability) จำนวน 30 ชุด โดยนำไปทดลองใช้กับเทศบาลตำบลนครไทย จังหวัดพิษณุโลก ได้ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ = 0.97

7. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

7.1 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 1 โดยใช้การแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละแล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

7.2 ข้อมูลเกี่ยวกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

7.3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านภาวะผู้นำขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก โดยใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

7.4 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยใช้สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

8. การแปลผล

8.1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยกำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมาย แบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับ กำหนดการแปลความหมาย ดังนี้ บุญศรี พรหมมาพันธุ์ (2548: 7)

เกณฑ์ในการแปลผล (มาตรประมาณค่า 5 ระดับ)	ความหมาย
4.51 – 5.00	มากที่สุด
3.51 – 4.50	มาก
2.51 – 3.50	ปานกลาง
1.51 – 2.50	น้อย
1.00 – 1.50	น้อยที่สุด

8.2 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) กำหนดการแปลความหมาย ดังนี้ ธานีรินทร์ ศิลปีจารุ (2552:204)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	การแปลผล
.90 - 1.00	มีความสัมพันธ์กันสูงมาก
.70 - .90	มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง
.50 - .70	มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง
.30 - .50	มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ
.00 - .30	มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำมาก

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก สัมภาษณ์ผู้นำขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก และเพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก โดยสอบถามความคิดเห็นของสมาชิกสภา ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด พนักงานเทศบาลและพนักงานส่วนตำบลในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก จำนวน 2,265-คน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดตาก

ตอนที่ 4 ผลการทดสอบสมมุติฐานความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4.1 จำนวน ร้อยละ แสดงสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม (n= 339)

	ลักษณะส่วนบุคคล ของกลุ่มตัวอย่าง	จำนวน(คน)	ร้อยละ
1.	เพศ		
	ชาย	108	31.9
	หญิง	231	68.1
	รวม	339	100
2.	อายุ		
	20 – 30 ปี	121	35.7
	31 – 40 ปี	173	51.0
	41 – 50 ปี	43	12.7
	51 ปีขึ้นไป	2	0.6
	รวม	339	100
3.	วุฒิการศึกษา		
	ประถมศึกษา	-	-
	มัธยมศึกษา	6	1.8
	อนุปริญญา	34	10.0
	ปริญญาตรี	257	75.8
	สูงกว่าปริญญาตรี	42	12.4
	รวม	339	100

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ลักษณะส่วนบุคคล ของกลุ่มตัวอย่าง	จำนวน(คน)	ร้อยละ
4. อายุราชการ		
1 - 5 ปี	248	73.2
6 - 10 ปี	36	10.6
11 - 15 ปี	28	8.3
16 - 20 ปี	19	5.6
21 ปีขึ้นไป	8	2.3
รวม	339	100
5. ระดับตำแหน่งชั้นยศ จี		
จี 1 - จี 3	159	46.9
จี 4 - จี 5	129	38.1
จี 6 - จี 7	49	14.4
จี 8 ขึ้นไป	2	0.6
รวม	339	100

จากตารางที่ 4.1 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง(ร้อยละ 68.1)มีอายุ 31-40 ปี (ร้อยละ 51.03) รองลงมาได้แก่อายุ 20-30 ปี (ร้อยละ 35.7)วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี(ร้อยละ 75.81) อายุราชการ 1-5 ปี (ร้อยละ 73.15) ระดับจี 1-3 (ร้อยละ 46.90) รองลงมาได้แก่ระดับจี 4-5 (ร้อยละ 38.1)

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของผู้บริหารในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก (n=339)

หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี	\bar{X}	S.D	ระดับ	อันดับ ที่
1. หลักนิติธรรม	4.31	0.63	มาก	1
2. หลักคุณธรรม	3.56	0.58	มาก	10
3. หลักความโปร่งใส	3.89	0.70	มาก	2
4. หลักมีส่วนร่วม	3.85	0.66	มาก	4
5. หลักความรับผิดชอบ	3.84	0.78	มาก	5
6. หลักความคุ้มค่า	3.79	0.69	มาก	6
7. หลักบริหารจัดการ	3.86	0.64	มาก	3
8. หลักทรัพยากรมนุษย์	3.70	0.68	มาก	7
9. หลักองค์กรแห่งการเรียนรู้	3.63	0.82	มาก	8
10. หลักเทคโนโลยีสารสนเทศ	3.59	0.73	มาก	9
รวมเฉลี่ย	3.82	0.69	มาก	

จากตารางที่ 4.2 จะพบว่าการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากมีการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้โดยรวมในระดับมาก (\bar{X} =3.80) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีการนำในทุกหลักมาใช้ในระดับมากเช่นกัน ได้แก่ หลักนิติธรรม (\bar{X} =4.31)หลักความโปร่งใส (\bar{X} =3.89) หลักบริหารจัดการ (\bar{X} =3.86) หลักมีส่วนร่วม (\bar{X} =3.85) หลักความรับผิดชอบ (\bar{X} =3.84) หลักความคุ้มค่า (\bar{X} =3.79)หลักทรัพยากรมนุษย์ (\bar{X} =3.70) หลักองค์กรแห่งการเรียนรู้ (\bar{X} =3.63) หลักเทคโนโลยีสารสนเทศ (\bar{X} =3.59) และหลักคุณธรรม (\bar{X} =3.56) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากจำแนกเป็นรายด้าน (n=339)

หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี	\bar{X}	S.D	ระดับ	อันดับ ที่
หลักนิติธรรม				
1. มีการกำหนด กฎระเบียบ ข้อบังคับ ข้อตกลงต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานชัดเจน ถูกต้องและทันสมัย	3.82	0.67	มาก	4
2. กฎระเบียบ ข้อบังคับ ข้อตกลงต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้น มีความเป็นธรรม เสมอภาค ไม่เลือกปฏิบัติ สามารถปกป้องคนดี ลงโทษคนไม่ดี	3.68	0.88	มาก	6
3. มีการแบ่งแยกอำนาจหน้าที่ในแต่ละส่วนในหน่วยงานอย่างชัดเจน	3.92	0.85	มาก	3
4. การใช้อำนาจในแต่ละฝ่ายสามารถตรวจสอบได้	3.80	0.83	มาก	5
5. กฎระเบียบของหน่วยงานไม่ขัดแย้งกับกฎหมายที่มีฐานะสูงกว่า	3.97	0.80	มาก	2
6. หน่วยงานคำนึงถึงสิทธิความเท่าเทียมกันของผู้ที่มาติดต่อกับหน่วยงาน	4.01	0.83	มาก	1
รวมเฉลี่ย	3.87	0.81	มาก	

จากตารางที่ 4.3พบว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากมีการนำหลักนิติธรรมมาใช้โดยรวมในระดับมาก ($\bar{X} = 3.87$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าการนำในทุกข้อมาใช้ในระดับมากเช่นกัน ได้แก่ ด้านหน่วยงานคำนึงถึงสิทธิความเท่าเทียมกันของผู้มาติดต่อกับหน่วยงาน ($\bar{X} = 4.01$) กฎระเบียบของหน่วยงานไม่ขัดแย้งกับกฎหมายที่มีฐานะสูงกว่า ($\bar{X} = 3.97$) มีการแบ่งแยกอำนาจหน้าที่ในแต่ละส่วนในหน่วยงานอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 3.92$) มีการกำหนดกฎระเบียบข้อบังคับ ข้อตกลงต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานชัดเจนถูกต้องและทันสมัย ($\bar{X} = 3.82$) การใช้อำนาจในแต่ละฝ่ายสามารถตรวจสอบได้ ($\bar{X} = 3.80$) กฎระเบียบ ข้อบังคับ ข้อตกลงต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้น มีความเป็นธรรม เสมอภาค ไม่เลือกปฏิบัติ สามารถปกป้องคนดี ลงโทษคนไม่ดี ($\bar{X} = 3.68$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากจำแนกเป็นรายด้าน (n=339)

หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี	\bar{x}	S.D	ระดับ	อันดับที่
หลักคุณธรรม				
1. มีการทำผิดกฎหมายชัดเจน เช่น ทูจริตต่อหน้าที่ซื้อขายตำแหน่ง	4.31	1.38	มาก	2
2. หน่วยงานปฏิบัติงานตามที่กำหนดไว้	3.84	0.75	มาก	4
3. ปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพ	3.86	0.81	มาก	3
4. ปฏิบัติงานตอบสนองความต้องการของประชาชน	4.8	0.74	มากที่สุด	1
5. ผู้บริหารมีความเป็นกลางในการบริหารองค์กร	3.63	0.92	มาก	6
6. ผู้บริหารพิจารณาความดีความชอบของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานโดยยึดหลักความสามารถและผลงาน	3.46	1.03	มาก	8
7. มีการรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานด้วยความเป็นธรรมและมีใจเป็นกลางไม่มีอคติ	3.65	0.94	มาก	5
8. มีการจัดกิจกรรมเสริมสร้างคุณธรรมแก่บุคลากรอยู่เสมอ เช่น การบริจาคทรัพย์ การช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาส ฯลฯ	3.49	0.96	มาก	7
รวมเฉลี่ย	3.88	0.94	มาก	

จากตารางที่ 4.4 พบว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากมีการนำหลักคุณธรรมมาใช้โดยรวมในระดับมาก ($\bar{x}=3.88$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามึนำดำเนินการปฏิบัติงานตอบสนองความต้องการของประชาชนในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.80$) นอกนั้นมีการนำมาใช้ปฏิบัติในระดับมาก

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากจำแนกเป็นรายด้าน (n=339)

หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี	\bar{x}	S.D	ระดับ	อันดับที่
หลักความโปร่งใส				
1. ในหน่วยงานมีระบบตรวจสอบภายใน	3.78	0.90	มาก	5
2. มีหน่วยงานภายนอกเข้ามาตรวจสอบ เช่น สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน	4.25	1.86	มาก	1
3. มีการบริหารงานการเงิน พัสดุที่เป็นไปตามกฎระเบียบ	3.93	0.87	มาก	4
4. ประชาชนมีส่วนร่วมในหลายๆเรื่อง เช่น การจัดทำแผนงาน โครงการ ตรวจสอบรับรู้กิจกรรมต่าง ๆ	3.94	0.86	มาก	3
5. มีการติดประกาศประชาสัมพันธ์ข้อบัญญัติ / เทศบัญญัติให้กับสาธารณะทราบ	4.18	0.84	มาก	2
6. มีการแจ้งข้อดี ข้อเสียของโครงการที่หน่วยงานจัดทำขึ้นให้ประชาชนได้รับทราบ	3.44	0.98	ปานกลาง	7
7. มีการตรวจสอบผลการดำเนินงานในทุกขั้นตอน มีเกณฑ์ตัวชี้วัดการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรมและเปิดเผย	3.71	0.93	มาก	6
รวมเฉลี่ย	3.89	1.03	มาก	

จากตารางที่ 4.5 พบว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากมีการนำหลักความโปร่งใสมาใช้โดยรวมในระดับมาก ($\bar{x}=3.89$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีการปฏิบัติในระดับมากได้แก่ มีหน่วยงานภายนอกเข้ามาตรวจสอบ เช่น สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน ($\bar{x}=4.25$) รองลงมา มีการติดประกาศประชาสัมพันธ์ข้อบัญญัติ / เทศบัญญัติให้กับสาธารณะทราบ ($\bar{x}=4.18$) ตามลำดับนั้น มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากจำแนกเป็นรายด้าน (n=339)

หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี	\bar{x}	S.D	ระดับ	อันดับ ที่
หลักการมีส่วนร่วม				
1. หน่วยงานมีความสนใจเกี่ยวกับปัญหาของท้องถิ่นอย่างสม่ำเสมอ	3.96	0.80	มาก	3
2. เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการดำเนินงานของท้องถิ่น	3.78	0.81	มาก	6
3. เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ	3.75	0.78	มาก	7
4. หน่วยงานมีการส่งเสริมให้บุคลากรได้กำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจ และเป้าหมายของท้องถิ่น	3.62	0.81	มาก	8
5. มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการทำงานเป็นทีม	3.88	0.87	มาก	4
6. มีการส่งเสริมให้บุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น และแผนปฏิบัติการประจำปี	4.00	0.81	มาก	1
7. มีการเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม/โครงการต่างๆ ขององค์กร	3.99	0.80	มาก	2
8. มีการเปิดโอกาสให้ประชาชนประเมินผลกิจกรรม/โครงการต่างๆ ขององค์กร	3.83	0.86	มาก	5
รวมเฉลี่ย	3.85	.82	มาก	

จากตารางที่ 4.6 พบว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากมีการนำหลักการมีส่วนร่วมมาใช้โดยรวมในระดับมาก ($\bar{x}=3.85$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าการนำมาใช้ในระดับมากที่สุดได้แก่ ส่งเสริมให้บุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นและแผนปฏิบัติการประจำปีการปฏิบัติในระดับมาก ($\bar{x}=4.00$) รองลงมาเป็นการเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม/โครงการต่างๆ ขององค์กร ($\bar{x}=3.99$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากจำแนกเป็นรายด้าน (n=339)

หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี	\bar{x}	S.D	ระดับ	อันดับ ที่
หลักความรับผิดชอบ				
1. ทุกครั้งที่ได้รับมอบหมายงานท่านได้ทำความเข้าใจเห็นชอบกับวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ความคาดหวังจากการทำงานชิ้นนั้นเสมอ ๆ	3.93	0.73	มาก	3
2. ทุกครั้งที่ได้รับมอบหมายงาน ท่านจะทราบถึงความคาดหวังที่ต้องการจากงานชิ้นนั้นอยู่เสมอ ๆ	3.95	0.72	มาก	2
3. มีการกำหนดวิธีการ ขั้นตอน วิธีการ ในการจัดสรรทรัพยากรอย่างชัดเจน	3.85	0.78	มาก	4
4. สมาชิกในทีมงานของหน่วยให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี	3.98	2.34	มาก	1
5. เมื่อมีปัญหาความขัดแย้งเกิดขึ้น หน่วยงานมีกระบวนการและขั้นตอนที่ชัดเจนในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว	3.76	0.86	มาก	5
6. มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิด	3.64	0.88	มาก	6
รวมเฉลี่ย	3.85	1.05	มาก	

จากตารางที่ 4.7 พบว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากมีการนำหลักความรับผิดชอบมาใช้โดยรวมในระดับมาก ($\bar{x}=3.85$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าการนำมาใช้ใน ระดับมากได้แก่ สมาชิกในทีมงานของหน่วยให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ($\bar{x}=3.98$) รองลงมาคือทุกครั้งที่ได้รับมอบหมายงาน ท่านจะทราบถึงความคาดหวังที่ต้องการจากงานชิ้นนั้นอยู่ เสมอ ๆ ($\bar{x}=3.95$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดตากจำแนกเป็นรายด้าน (n=339)

หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี	\bar{X}	S.D	ระดับ	อันดับที่
หลักความคุ้มค่า				
1. มีการบริหารจัดการและวางแผนการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด	3.75	0.84	มาก	4
2. มีการควบคุม ดูแล บำรุง รักษาตกแต่งและซ่อมแซมอาคารสถานที่ให้อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้อย่างสม่ำเสมอ	3.76	0.81	มาก	3
3. สนับสนุนให้บุคลากรใช้น้ำอย่างประหยัดและปฏิบัติเป็นนิสัย	3.72	0.84	มาก	6
4. สนับสนุนให้บุคลากรใช้ไฟฟ้าอย่างประหยัดและปฏิบัติเป็นนิสัย	3.75	0.88	มาก	5
5. มีการสนับสนุนให้บุคลากรร่วมกันประหยัดพลังงานเพื่อรักษาและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	3.86	0.80	มาก	2
6. เปิดโอกาสให้ชุมชนได้ใช้อาคารสถานที่ รวมทั้งวัสดุอุปกรณ์ขององค์กรในการจัดกิจกรรมต่าง	3.96	0.86	มาก	1
7. มีการวางแผนและสำรวจความต้องการในการใช้วัสดุและอุปกรณ์ของบุคลากรเพื่อให้สามารถนำมาใช้ได้อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด	3.73	0.85	มาก	7
รวมเฉลี่ย	3.79	0.69	มาก	

จากตารางที่ 4.8พบว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากมีการนำหลักความคุ้มค่ามาใช้โดยรวมในระดับมาก ($\bar{x}=3.79$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีการนำมาใช้ในระดับมาก ได้แก่ เปิดโอกาสให้ชุมชนได้ใช้อาคารสถานที่รวมทั้งวัสดุอุปกรณ์ขององค์กรในการจัดกิจกรรมต่าง ($\bar{x}=3.96$) รองลงมาคือมีการสนับสนุนให้บุคลากรร่วมกันประหยัดพลังงานเพื่อรักษาและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ($\bar{x}=3.86$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากจำนวนเป็นรายด้าน (n=339)

หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี	\bar{X}	S.D	ระดับ	อันดับ ที่
หลักการบริหารจัดการ				
1. ในหน่วยงานมีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน	3.76	1.05	มาก	12
2. มีการจัดทำแผนภูมิขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานไว้อย่างเปิดเผยในที่ทำงาน	3.89	0.81	มาก	6
3. มีการจัดทำแผนภูมิขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานไว้อย่างเปิดเผยในระบบสารสนเทศ	3.82	0.84	มาก	10
4. ในหน่วยงานมีการทบทวนภารกิจ เป้าหมายและวิสัยทัศน์	3.68	0.84	มาก	13
5. มีการทบทวนภารกิจ เป้าหมายที่ควรปรับปรุง	3.60	0.84	มาก	14
6. มีการทบทวนภารกิจ เป้าหมายที่ควรยกเลิก	3.54	0.87	มาก	15
7. มีการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนโดยมีกล่องรับข้อมูลหรือแบบสอบถาม	4.15	0.84	มาก	2
8. มีการจัดทำศูนย์บริการร่วมและมีเจ้าหน้าที่บริการ	3.87	0.93	มาก	9
9. มีการใช้งานในศูนย์บริการร่วมกับหน่วยงานต่างๆในองค์กร	3.79	0.90	มาก	11
10. มีเจ้าหน้าที่บริการด้วยความเป็นมิตรและยิ้มแย้มแจ่มใสกับประชาชน	4.01	0.84	มาก	3
11. มีเจ้าหน้าที่บริการอธิบายขั้นตอนการติดต่องานอย่างชัดเจน	3.95	0.83	มาก	4
12. มีการส่งเรื่องร้องเรียนที่ได้รับจากประชาชนให้กับหน่วยงานต่าง ๆ แก้ไขปัญหา	3.89	0.88		5
13. มีแบบฟอร์ม คำร้องต่าง ๆ ไว้บริการประชาชน	4.20	0.85	มาก	1
14. เมื่อได้รับการร้องเรียนจากประชาชนมีการตอบกลับเป็นลายลักษณ์อักษร	3.86	0.96	มาก	8
15. มีการกำหนดระยะเวลาในการแก้ไขข้อร้องเรียนจากประชาชน	3.86	0.89	มาก	7
รวมเฉลี่ย	3.86	0.88	มาก	

จากตารางที่ 4.9 พบว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากมีการนำหลักการบริหารจัดการมาใช้โดยรวมในระดับมาก ($\bar{X}=3.86$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการนำมาใช้ในระดับมากได้แก่ มีแบบฟอร์มคำร้องต่างๆ ไว้บริการประชาชน ($\bar{X}=4.20$) รองลงมาคือ มีการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนโดยมีกล่องรับข้อมูลหรือแบบสอบถาม ($\bar{X}=4.15$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากจำแนกเป็นรายด้าน (n=339)

หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี	\bar{X}	S.D	ระดับ	อันดับที่
หลักการพัฒนาศักยภาพมนุษย์				
1. มีการนำแนวคิดที่ได้จากเจ้าหน้าที่มาบูรณาการรวมเข้ากันในการทำงาน	3.77	0.82	มาก	5
2. มีการปฐมนิเทศเจ้าหน้าที่ใหม่	3.45	1.03	ปานกลาง	14
3. มีการจัดให้เจ้าหน้าที่ได้รับการฝึกอบรมสัมมนาเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ	3.89	0.83	มาก	2
4. มีการประเมินสมรรถนะของเจ้าหน้าที่อยู่เสมอ ๆ	3.68	0.83	มาก	9
5. มีระบบคัดเลือกและจ้างเจ้าหน้าที่ที่เป็นธรรมและเสมอภาค	3.68	0.92	มาก	8
6. เปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมพัฒนาบุคลากร	3.74	0.91	มาก	6
7. มีการสื่อสารทั้งสองทาง คือสั่งการและรับฟังความเห็นของเจ้าหน้าที่ด้วย	3.65	0.93	มาก	11
8. บุคลากรในหน่วยงานมีศักยภาพในการแข่งขันกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น	3.80	0.84	มาก	3
9. มีค่าตอบแทนที่เป็นธรรม	3.67	0.91	มาก	10
10. มีการจัดให้บุคลากรปฏิบัติงานตามความสามารถและเหมาะสมกับงาน	3.77	0.84	มาก	4

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี	\bar{X}	S.D	ระดับ	อันดับที่
11. มีจำนวนบุคลากรที่เหมาะสมกับงาน	3.53	0.93	มาก	12
12. มีการจัดทำแผนพัฒนาเจ้าหน้าที่	3.53	0.90	มาก	13
13. มีการจัดสรรงบประมาณด้านการพัฒนาเจ้าหน้าที่	3.70	0.87	มาก	7
14. มีเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	3.89	0.90	มาก	1
รวมเฉลี่ย	3.70	0.89	มาก	

จากตารางที่ 4.10 พบว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากมีการนำหลักการพัฒนาศักยภาพคนมาใช้โดยรวมในระดับมาก ($\bar{X}=3.70$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีการนำมาใช้ในระดับมากได้แก่ มีเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ($\bar{X}=3.89$) รองลงมาคือ มีการจัดให้เจ้าหน้าที่ได้รับการฝึกอบรมสัมมนาเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ ($\bar{X}=3.45$) และมีการนำมาใช้ในระดับปานกลาง มีการปฐมนิเทศเจ้าหน้าที่ใหม่ ($\bar{X}=3.45$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากจำแนกเป็นรายด้าน (n=339)

หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี	\bar{X}	S.D	ระดับ	อันดับที่
หลักองค์กรแห่งการเรียนรู้				
1. มีการแลกเปลี่ยนความรู้กับหน่วยงานอื่น ๆ ภายนอกองค์กร	3.60	0.87	มาก	5
2. มีการจัดกิจกรรมและโครงการต่าง ๆ ร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ภายนอกองค์กร	3.70	0.88	มาก	2
3. มีการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในหน่วยงาน	3.55	0.91	มาก	6
4. มีการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ซึ่งอำนวยความสะดวกให้เกิดการเรียนรู้	3.55	0.87	มาก	7

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี	\bar{X}	S.D	ระดับ	อันดับที่
5. มีการสรุปผลการดำเนินการและเรียนรู้จากประสบการณ์ เพื่อป้องกันความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นในอนาคต	3.52	0.84	มาก	8
6. มีสิ่งจูงใจและกระตุ้นให้การเรียนรู้ร่วมกันในหน่วยงาน	3.50	0.87	ปานกลาง	9
7. เจ้าหน้าที่ทุกคนสามารถมีส่วนร่วมให้ความคิดเห็นในการทำงานได้	3.62	0.88	มาก	4
8. เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานมีการบริการข้อมูลให้กับเพื่อนร่วมงาน	3.65	0.91	มาก	3
9. มีการช่วยเหลือ ส่งเสริม สอน เรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน	3.94	3.15	มาก	1
รวมเฉลี่ย	3.63	1.13	มาก	

จากตารางที่ 4.11 พบว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากมีการนำหลักองค์การแห่งการเรียนรู้มาใช้โดยรวมในระดับมาก ($\bar{X}=3.63$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการนำมาใช้ในระดับมากได้แก่ มีการช่วยเหลือ ส่งเสริม สอน เรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน รองลงมาคือมีการจัดกิจกรรมและโครงการต่าง ๆ ร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ และมีการนำมาใช้ในระดับปานกลางภายนอกองค์กรปานกลางได้แก่ มีสิ่งจูงใจและกระตุ้นให้การเรียนรู้ร่วมกันในหน่วยงาน ($\bar{X}=3.50$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากจำแนกเป็นรายได้ (n=339)

หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี	\bar{x}	S.D	ระดับ	อันดับที่
หลักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร				
1. มีการจัดทำฐานข้อมูลในหน่วยงานอย่างเป็นระบบ	3.68	0.91	มาก	3
2. เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานมีการใช้ข้อมูลร่วมกันจากฐานข้อมูลที่จัดทำขึ้น	3.67	0.83	มาก	4
3. มีโปรแกรมคอมพิวเตอร์เครือข่ายสารสนเทศให้ทันสมัยและเพียงพอ	3.71	0.87	มาก	1
4. มีการพัฒนาทักษะของผู้ใช้งานเครือข่ายสารสนเทศ	3.53	0.84	มาก	10
5. มีผู้ดูแลระบบเครือข่ายสารสนเทศ	3.53	0.95	มาก	9
6. มีการตรวจสอบระบบเครือข่ายสารสนเทศ	3.46	0.90	ปานกลาง	12
7. มีการใช้ระบบเครือข่ายสารสนเทศติดต่อกันในหน่วยงาน	3.51	0.91	มาก	11
8. มีการใช้ระบบเครือข่ายสารสนเทศติดต่อกันภายนอกหน่วยงาน	3.70	0.87	มาก	2
9. ประชาชนสามารถติดต่อกับหน่วยงานได้ทางเครือข่ายสารสนเทศ	3.53	1.00	มาก	8
10. มีการใช้ระบบเครือข่ายสารสนเทศติดต่อกันในหน่วยงาน	3.60	0.99	มาก	6
11. มีการแจ้งผลการดำเนินงานของหน่วยงานทางเครือข่ายสารสนเทศ	3.55	0.99	มาก	7
12. มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในหน่วยงานเพื่อลดขั้นตอนการทำงาน	3.62	0.95	มาก	5
รวมเฉลี่ย	3.51	0.92	มาก	

จากตารางที่ 4.12 พบว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากมีการนำหลักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้โดยรวมในมาก ($\bar{x}=3.51$) เมื่อพิจารณา

เป็นรายข้อพบว่ามีการนำมาใช้ในระดับมากได้แก่ มีโปรแกรมคอมพิวเตอร์เครือข่ายสารสนเทศให้ทันสมัยและเพียงพอ ($\bar{x}=3.71$) รองลงมาคือมีการใช้ระบบเครือข่ายสารสนเทศติดต่อกันภายนอกหน่วยงาน ($\bar{x}=3.71$) ตามลำดับ นอกนั้นมีการนำมาใช้ในระดับปานกลาง

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำผู้บริหารในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านภาวะผู้นำขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก (n=339)

ภาวะผู้นำ	\bar{x}	S.D	ระดับ	อันดับที่
1. ผู้นำแบบยึดระเบียบ	3.50	0.67	ปานกลาง	3
2. ผู้นำแบบบงการ	3.56	0.75	มาก	2
3. ผู้นำแบบจงใจ	3.59	0.79	มาก	1
4. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม	3.59	0.79	มาก	1
รวมเฉลี่ย	3.56	0.75	มาก	

จากตารางที่ 4.13 พบว่าภาวะผู้นำขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากมีการนำมาใช้ในการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.56$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีการปฏิบัติในระดับมากเรียงตามลำดับได้แก่ ผู้นำแบบจงใจและผู้นำแบบมีส่วนร่วม ($\bar{x}=3.59$) ผู้นำแบบบงการ ($\bar{x}=3.56$) และมีการปฏิบัติในระดับปานกลางได้แก่ ผู้นำแบบยึดระเบียบ ($\bar{x}=3.50$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใน
จังหวัดตากจำแนกเป็นรายด้าน (n=339)

ภาวะผู้นำ	\bar{X}	S.D	ระดับ	อันดับที่
ผู้นำแบบยึดระเบียบ				
1. ผู้นำปฏิบัติหน้าที่โดยยึดถือกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด	3.68	0.87	มาก	2
2. ผู้นำจะวินิจฉัยข้อราชการต่าง ๆ โดยยึดกฎ ระเบียบ อย่างเคร่งครัด	3.72	0.90	มาก	1
3. ผู้นำจะยึดถือวิธีการทำงานที่ได้ปฏิบัติมาโดยตลอด โดยไม่เปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน	3.49	0.89	ปานกลาง	6
4. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับท่านเป็นไปในลักษณะ ของเจ้านายกับลูกน้อง	3.56	0.98	มาก	3
5. การสื่อสารของผู้นำกับท่านเป็นไปในลักษณะของการ สั่งการ และเป็นการสื่อสารเพียงฝ่ายเดียวด้วยการรับคำสั่ง แต่เพียงอย่างเดียว	3.40	1.00	ปานกลาง	8
6. ผู้นำควบคุมการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่าง เข้มงวด	3.55	0.90	มาก	4
7. ในกรณีที่ต้องมีการตัดสินใจ ผู้นำรวมอำนาจใน การตัดสินใจไว้เพียงคนเดียว	3.45	1.01	ปานกลาง	7
8. ผู้นำหลีกเลี่ยงในการที่จะทำให้องค์การของท่านเกิดการ เปลี่ยนแปลง	3.11	1.00	ปานกลาง	9
9. ผู้นำให้ความสำคัญกับการออกกฎระเบียบ คำสั่งในการ ปฏิบัติงานอยู่เสมอๆ	3.53	0.87	ปานกลาง	5
รวมเฉลี่ย	3.50	0.67	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.14 พบว่าภาวะผู้นำแบบยึดระเบียบในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.50$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วพบว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากได้แก่ผู้นำจะวินิจฉัยข้อราชการต่าง ๆ โดยยึดกฎ ระเบียบอย่างเคร่งครัด ($\bar{X}=3.72$) ผู้นำปฏิบัติหน้าที่โดยยึดถือกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด

($\bar{X}=3.68$) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับท่านเป็นไปในลักษณะของเจ้านายกับลูกน้อง ($\bar{X}=3.56$) ผู้นำควบคุมการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเข้มงวด ($\bar{X}=3.55$)นอกนั้นนำมาใช้ในการปฏิบัติระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากจำแนกเป็นรายด้าน (n=339)

ภาวะผู้นำ	\bar{X}	S.D	ระดับ	อันดับที่
ผู้นำแบบบงการ				
1. ผู้นำในหน่วยงานของท่านรับฟังความคิดเห็นของท่าน เปิดโอกาสให้ท่าน ได้แสดงความคิดเห็นอย่างเสมอ ๆ	3.50	1.01	ปานกลาง	5
2. ในการปฏิบัติงาน ผู้นำได้เปิดโอกาสให้ท่านปฏิบัติงาน ตามที่ท่านเห็นสมควร	3.60	0.90	มาก	1
3. ในการปฏิบัติงาน ท่านสามารถเสนอแนะหรือเสนอความคิดเห็นต่อผู้นำอยู่เป็นเนือง ๆ	3.54	0.95	มาก	4
4. ในระหว่างปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับ ท่านเป็นไปในลักษณะของเจ้านายกับลูกน้อง	3.55	0.88	มาก	3
5. ท่านยอมรับและนับถือผู้นำเนื่องจากยอมรับในความสามารถ ของผู้นำโดยผู้นำไม่ใช้อำนาจข่มขู่ตามสายบังคับบัญชา	3.58	0.94	มาก	2
รวมเฉลี่ย	3.56	0.75	มาก	

จากตารางที่ 4.15 พบว่าภาวะผู้นำแบบบงการในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.56$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วพบว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากได้แก่ ในการปฏิบัติงานผู้นำได้ เปิดโอกาสให้ท่านปฏิบัติงานตามที่ท่านเห็นสมควร ($\bar{X}=3.50$) รองลงมาท่านยอมรับและนับถือผู้นำ เนื่องจากยอมรับในความสามารถของผู้นำ โดยผู้นำไม่ใช้อำนาจข่มขู่ตามสายบังคับบัญชา ($\bar{X}=3.58$) ตามลำดับ นอกนั้นมีการปฏิบัติในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใน
จังหวัดตากจำแนกเป็นรายด้าน (n=339)

ภาวะผู้นำ	\bar{x}	S.D	ระดับ	อันดับที่
ผู้นำแบบงูใจ				
1. ในระหว่างปฏิบัติงาน หากผู้นำและท่านมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ผู้นำมีความสามารถในการใช้เหตุผลโน้มน้าวให้ท่านยอมรับและปฏิบัติตามผู้นำได้	3.54	0.85	มาก	4
2. ในระหว่างปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับท่านเป็นไปในลักษณะของความกลมเกลียวสมัครสามัคคี	3.63	0.92	มาก	1
3. ในระหว่างปฏิบัติงาน ผู้นำสื่อสารกับท่านและเป็นไปในสองทางคือสื่อสารกับท่านและรับฟังสารจากท่าน	3.60	0.88	มาก	3
4. ในระหว่างปฏิบัติงานผู้นำมักจะเปิดโอกาสให้ท่านได้แสดงความคิดเห็นอยู่เสมอ ๆ	3.61	0.92	มาก	2
รวมเฉลี่ย	3.59	0.79	มาก	

จากตารางที่ 4.16 พบว่าภาวะผู้นำแบบงูใจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.59$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วพบว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเช่นกันเรียงตามลำดับได้แก่ ในระหว่างปฏิบัติงานความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับท่านเป็นไปในลักษณะของความกลมเกลียวสมัครสามัคคี ($\bar{x}=3.63$) รองลงมาในระหว่างปฏิบัติงานผู้นำมักจะเปิดโอกาสให้ท่านได้แสดงความคิดเห็นอยู่เสมอ ๆ ตามลำดับ

ตารางที่ 4. 17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใน
จังหวัดตากจำแนกเป็นรายด้าน (n=339)

ภาวะผู้นำ	\bar{X}	S.D	ระดับ	อันดับที่
ผู้นำแบบมีส่วนร่วม				
1. การแก้ไขปัญหาต่างๆในหน่วยงาน มีการแก้ไขปัญหา โดยการ เรียกประชุม ปรีกษาหารือในลักษณะของ การประชุมร่วมหลาย ๆกลุ่ม /ฝ่าย	3.78	0.93	มาก	1
2. เมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงานผู้นำตัดสินใจโดยใช้มติ ของกลุ่มเป็นหลัก ไม่ใช่เป็นการตัดสินใจของคนใดคนหนึ่ง	3.60	0.96	มาก	3
3. ในระหว่างปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ของผู้นำและ ท่านเป็นไปด้วยความสามัคคี ยอมรับความคิดเห็นซึ่งกัน และกันด้วยเหตุและผล	3.63	0.90	มาก	2
4. ในระหว่างปฏิบัติงาน ผู้นำสื่อสารกับท่านและเป็นไป ในสองทางคือสื่อสารกับท่านและรับฟังสารจากท่านโดยนำ ความคิดเห็นของท่านไปใช้ในการแก้ไขปัญหาต่างๆ	3.57	0.93	มาก	4
รวมเฉลี่ย	3.59	0.79	มาก	

จากตารางที่ 4.17 พบว่าภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก($\bar{X}=3.59$)เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วพบว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเช่นกัน ได้แก่ การแก้ไขปัญหาต่างๆในหน่วยงาน มีการแก้ไขปัญหาโดยการเรียกประชุมปรึกษาหารือในลักษณะของการประชุมร่วมหลาย ๆกลุ่ม /ฝ่าย ($\bar{X}=3.78$) รองลงมาในระหว่างปฏิบัติงานความสัมพันธ์ของผู้นำและท่านเป็นไปด้วยความสามัคคี ยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกันด้วยเหตุและผล ($\bar{X}=3.63$) ตามลำดับ

ตอนที่ 4 การทดสอบสมมุติฐานความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก

4.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากมีความสัมพันธ์กับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

ตารางที่ 4.18 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก

แบบภาวะผู้นำ	r
1. ผู้นำแบบยึดระเบียบ	.60 (**)
2. ผู้นำแบบบงการ	.67 (**)
3. ผู้นำแบบจงใจ	.62 (**)
4. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม	.62 (**)
ภาวะผู้นำโดยรวม	.63 (**)

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.18 พบว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในทิศทางเดียวกันระดับปานกลางสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าภาวะผู้นำแบบยึดระเบียบ ภาวะผู้นำแบบบงการ ภาวะผู้นำแบบจงใจและภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์กับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (ชานินทร์ ศิลป์จารุ 2552:204)

ตารางที่ 4.19 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่างภาวะผู้นำแบบยี่ระเบียบกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก

การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี	r
1. หลักนิติธรรม	.53(**)
2. หลักคุณธรรม	.63(**)
3. หลักความโปร่งใส	.64(**)
4. หลักมีส่วนร่วม	.69 (**)
5. หลักความรับผิดชอบ	.60(**)
6. หลักความคุ้มค่า	.64(**)
7. หลักบริหารจัดการ	.69(**)
8. หลักทรัพยากรมนุษย์	.73(**)
9. หลักองค์กรแห่งการเรียนรู้	.63(**)
10. หลักเทคโนโลยีสารสนเทศ	.78(**)
ภาวะผู้นำแบบยี่ระเบียบโดยรวม	.60(**)

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.19 พบว่าภาวะผู้นำแบบยี่ระเบียบมีความสัมพันธ์กับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในทิศทางเดียวกันระดับปานกลางสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าภาวะผู้นำแบบยี่ระเบียบมีความสัมพันธ์กับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในหลักนิติธรรมในทิศทางเดียวกันระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์กับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในหลักเทคโนโลยีสารสนเทศในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตารางที่ 4.20 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่างภาวะผู้นำแบบบงการกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก

การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี	r
1. หลักนิติธรรม	.43(**)
2. หลักคุณธรรม	.51(**)
3. หลักความโปร่งใส	.54(**)
4. หลักมีส่วนร่วม	.58 (**)
5. หลักความรับผิดชอบ	.48(**)
6. หลักความคุ้มค่า	.46(**)
7. หลักบริหารจัดการ	.54(**)
8. หลักทรัพยากรมนุษย์	.62(**)
9. หลักองค์กรแห่งการเรียนรู้	.51(**)
10. หลักเทคโนโลยีสารสนเทศ	.52(**)
ภาวะผู้นำแบบบงการโดยรวม	.67(**)

จากตารางที่ 4.20 พบว่าภาวะผู้นำแบบบงการมีความสัมพันธ์กับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในทิศทางเดียวกันระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าภาวะผู้นำแบบบงการมีความสัมพันธ์กับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในหลักนิติธรรมในทิศทางเดียวกันระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์กับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในทรัพยากรมนุษย์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตารางที่ 4.21 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่างภาวะผู้นำแบบจูงใจกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก

การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี	r
1. หลักนิติธรรม	.48(**)
2. หลักคุณธรรม	.53(**)
3. หลักความโปร่งใส	.58(**)
4. หลักมีส่วนร่วม	.61 (**)
5. หลักความรับผิดชอบ	.51(**)
6. หลักความคุ้มค่า	.50(**)
7. หลักบริหารจัดการ	.56(**)
8. หลักทรัพยากรมนุษย์	.67(**)
9. หลักองค์กรแห่งการเรียนรู้	.54(**)
10. หลักเทคโนโลยีสารสนเทศ	.52(**)
ภาวะผู้นำแบบจูงใจโดยรวม	.62(**)

จากตารางที่ 4.21 พบว่าภาวะผู้นำแบบจูงใจมีความสัมพันธ์กับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในทิศทางเดียวกันระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าภาวะผู้นำแบบจูงใจมีความสัมพันธ์กับการบริหารกิจการบ้านเมือง ที่ดีในหลักนิติธรรมในทิศทางเดียวกันระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์กับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในหลักทรัพยากรมนุษย์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตารางที่ 4.22 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่างภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก

การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี	r
1. หลักนิติธรรม	.49(**)
2. หลักคุณธรรม	.54(**)
3. หลักความโปร่งใส	.56(**)
4. หลักมีส่วนร่วม	.60 (**)
5. หลักความรับผิดชอบ	.50(**)
6. หลักความคุ้มค่า	.51(**)
7. หลักบริหารจัดการ	.56(**)
8. หลักทรัพยากรมนุษย์	.65(**)
9. หลักองค์กรแห่งการเรียนรู้	.51(**)
10. หลักเทคโนโลยีสารสนเทศ	.51(**)
ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมโดยรวม	.62(**)

จากตารางที่ 4.22 พบว่าภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์กับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในทิศทางเดียวกันระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์กับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในหลักนิติธรรมในทิศทางเดียวกันระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์กับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในทรัพยากรมนุษย์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากผู้วิจัยได้นำเสนอประเด็นสำคัญโดยแบ่งเป็นประเด็นสำคัญประกอบด้วย 3 ส่วนคือ สรุปการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. สรุปการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก เป็นการวิจัยเชิงปริมาณโดยมีวัตถุประสงค์ที่ใช้ในการศึกษาคือ 1) เพื่อสำรวจการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก 2) เพื่อสำรวจภาวะผู้นำขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก 3) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก

ผลการวิจัย สรุปได้ดังนี้

1.1 ผลการวิเคราะห์ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็น เพศหญิง ร้อยละ 68.1 มีอายุระหว่าง 31-40 ปี มากที่สุด ร้อยละ 51.03 วุฒิมัธยมศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 75.81 อายุราชการ 1-5 ปี ร้อยละ 73.15 ระดับซี 1-3 ร้อยละ 46.90

1.2 ผลการวิเคราะห์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก โดยภาพรวมมีการนำไปใช้ในระดั้มาก เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรายด้านแล้วพบว่าการนำมาใช้ในระดั้มากเช่นกันเรียงตามลำดับได้ดังนี้ หลักความโปร่งใส หลักการบริหารจัดการ หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบต่อ หลักความคุ้มค่า หลักทรัพยากรมนุษย์ หลักองค์กรแห่งการเรียนรู้ หลักเทคโนโลยีสารสนเทศและหลักคุณธรรมเป็นอันดับสุดท้ายและเมื่อพิจารณารายด้านเป็นรายด้านแล้ว สรุปได้ ดังนี้

1.2.1 **หลักนิติธรรม** โดยภาพรวมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก มีการนำหลักนิติธรรมมาใช้โดยรวมในระดั้มาก ($\bar{X} = 3.87$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีการนำในทุกหลักมาใช้ในระดั้มากเช่นกัน ได้แก่ หลักนิติธรรม ($\bar{X} = 4.31$) หลักความโปร่งใส (\bar{X}

=3.89) หลักบริหารจัดการ (\bar{x} =3.86) หลักมีส่วนร่วม (\bar{x} =3.85) หลักความรับผิดชอบ (\bar{x} =3.84) หลักความคุ้มค่า (\bar{x} =3.79) หลักทรัพยากรมนุษย์ (\bar{x} =3.70) หลักองค์กรแห่งการเรียนรู้ (\bar{x} =3.63) หลักเทคโนโลยีสารสนเทศ (\bar{x} =3.59) และหลักคุณธรรม (\bar{x} =3.56) ตามลำดับ

1.2.2 หลักคุณธรรม โดยภาพรวมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากมีการนำหลักคุณธรรมมาใช้โดยรวมในระดับมาก (\bar{x} =3.88) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีนำด้านการปฏิบัติงานตอบสนองความต้องการของประชาชนในระดับมากที่สุด (\bar{x} =4.80) นอกนั้นมีการนำมาใช้ปฏิบัติในระดับมาก

1.2.3 หลักความโปร่งใส โดยภาพรวมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากมีการนำหลักความโปร่งใสมาใช้โดยรวมในระดับมาก (\bar{x} =3.89) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการปฏิบัติในระดับมากได้แก่ มีหน่วยงานภายนอกเข้ามาตรวจสอบ เช่น สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน (\bar{x} =4.25) รองลงมามีการตีประกาศประชาสัมพันธ์ข้อบัญญัติ / เทศบัญญัติให้กับสาธารณะทราบ (\bar{x} =4.18) ตามลำดับนอกนั้นมีการปฏิบัติในระดับปานกลาง

1.2.4 หลักการมีส่วนร่วม โดยภาพรวมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากมีการนำหลักการมีส่วนร่วมมาใช้โดยรวมในระดับมาก (\bar{x} =3.85) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการนำมาใช้ในในระดับมากได้แก่ ส่งเสริมให้บุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นและแผนปฏิบัติการประจำปีการปฏิบัติในระดับมาก (\bar{x} =4.00) รองลงมามีการเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนในการจัดกิจกรรม/โครงการต่างๆขององค์กร (\bar{x} =3.99) ตามลำดับ

1.2.5 หลักความรับผิดชอบ โดยภาพรวมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากมีการนำหลักความรับผิดชอบมาใช้โดยรวมในระดับมาก (\bar{x} =3.85) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการนำมาใช้ในในระดับมากได้แก่ สมาชิกในทีมงานของหน่วยให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี (\bar{x} =3.98) รองลงมาคือทุกครั้งที่ได้รับมอบหมายงาน ท่านจะทราบถึงความคาดหวังที่ต้องการจากงานชิ้นนั้นๆอยู่เสมอๆ (\bar{x} =3.95) ตามลำดับ

1.2.6 หลักความคุ้มค่า โดยภาพรวมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากมีการนำหลักความคุ้มค่ามาใช้โดยรวมในระดับมาก (\bar{x} =3.79) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการนำมาใช้ในในระดับมากได้แก่ เปิดโอกาสให้ชุมชนได้ใช้อาคารสถานที่รวมทั้งวัสดุอุปกรณ์ขององค์กรในการจัดกิจกรรมต่าง (\bar{x} =3.96) รองลงมาคือมีการสนับสนุนให้บุคลากรร่วมกันประหยัดพลังงานเพื่อรักษาและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (\bar{x} =3.86) ตามลำดับ

1.2.7 หลักการบริหารจัดการ โดยภาพรวมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากมีการนำหลักการบริหารจัดการมาใช้โดยรวมในระดับมาก (\bar{x} =3.86) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการนำมาใช้ในในระดับมากได้แก่ มีแบบฟอร์มคำร้องไว้บริการ

ประชาชน ($\bar{x}=4.20$) รองลงมาคือมีการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน โดยมีกล่องรับข้อมูลหรือแบบสอบถาม ($\bar{x}=4.15$) ตามลำดับ

1.2.8 หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากมีการนำหลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มาใช้โดยรวมในระดับมาก ($\bar{x}=3.70$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีการนำมาใช้ในระดับมากได้แก่ มีเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ($\bar{x}=3.89$) รองลงมาคือ มีการจัดให้เจ้าหน้าที่ได้รับการฝึกอบรมสัมมนาเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ ($\bar{x}=3.45$) และมีการนำมาใช้ในระดับปานกลาง มีการปฐมนิเทศเจ้าหน้าที่ใหม่ ($\bar{x}=3.45$) ตามลำดับ

1.2.9 หลักองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยภาพรวมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากมีการนำหลักองค์การแห่งการเรียนรู้มาใช้โดยรวมในระดับมาก ($\bar{x}=3.63$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการนำมาใช้ในระดับมากได้แก่ มีการช่วยเหลือ ส่งเสริม สอนเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน รองลงมาคือมีการจัดกิจกรรมและโครงการต่าง ๆ ร่วมกับหน่วยงานอื่น และมีการนำมาใช้ในระดับปานกลาง ภายนอกองค์กรปานกลางได้แก่ มีสิ่งจูงใจและกระตุ้นให้การเรียนรู้ร่วมกันในหน่วยงาน ($\bar{x}=3.50$) ตามลำดับ

1.2.10 หลักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร โดยภาพรวมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากมีการนำหลักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้โดยรวมในมาก ($\bar{x}=3.51$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีการนำมาใช้ในระดับมากได้แก่ มีโปรแกรมคอมพิวเตอร์เครือข่ายสารสนเทศให้ทันสมัยและเพียงพอ ($\bar{x}=3.71$) รองลงมาคือมีการใช้ระบบเครือข่ายสารสนเทศติดต่อกันภายนอกหน่วยงาน ($\bar{x}=3.71$) ตามลำดับ นอกนั้นมีการนำมาใช้ในระดับปานกลาง

1.3 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก โดยภาพรวมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากมีการนำหลักภาวะผู้นำไปปฏิบัติในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรายด้านพบว่าภาวะผู้นำขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากมีการปฏิบัติในระดับมากและเท่ากัน ได้แก่ ผู้นำแบบมีส่วนร่วมและผู้นำแบบจูงใจและผู้นำแบบบงการ นอกนั้นมีการปฏิบัติในระดับมากได้แก่ผู้นำแบบยึดระเบียบ เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านเป็นรายข้อย่อยแล้ว สรุปได้ดังนี้

1.3.1 ภาวะผู้นำแบบยึดระเบียบ โดยภาพรวมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพบว่าภาวะผู้นำแบบยึดระเบียบในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วพบว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากได้แก่ผู้นำจะวินิจฉัยข้อราชการต่าง ๆ โดยยึดกฎ ระเบียบอย่างเคร่งครัด ($\bar{x}=3.72$) ผู้นำปฏิบัติหน้าที่โดยยึดถือกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด ($\bar{x}=3.68$) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำ

กับท่านเป็นไปในลักษณะของเจ้านายกับลูกน้อง ($\bar{x}=3.56$) ผู้นำควบคุมการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเข้มงวด ($x=3.55$) และนำไปใช้ในระดับปานกลางเรียงตามลำดับได้แก่ผู้นำให้ความสำคัญกับการออกกฎระเบียบ คำสั่งในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ๆ ($\bar{x}=3.49$) และผู้นำจะยึดถือวิธีการทำงานที่ได้ปฏิบัติมาโดยตลอดโดยไม่เปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน ($\bar{x}=3.45$) ตามลำดับ

1.3.2 ภาวะผู้นำแบบบงการ โดยภาพรวมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากมีการนำภาวะผู้นำแบบบงการไปใช้ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.56$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วพบว่าการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางได้แก่ ผู้นำในหน่วยงานของท่านรับฟังความคิดเห็นของท่านเปิดโอกาสให้ท่านได้แสดงความคิดเห็นอย่างเสมอๆ ($\bar{x}=3.50$) นอกนั้นมีการปฏิบัติในระดับมาก

1.3.3 ภาวะผู้นำแบบจูงใจ โดยภาพรวมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก มีการนำภาวะผู้นำแบบจูงใจไปใช้อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.59$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วพบว่าการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเช่นกันเรียงตามลำดับได้แก่ ในระหว่างปฏิบัติงานความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับท่านเป็นไปในลักษณะของความกลมเกลียว สมัครสัมคิตี ($\bar{x}=3.63$) ในระหว่างปฏิบัติงานผู้นำมักจะเปิดโอกาสให้ท่านได้แสดงความคิดเห็น อยู่เสมอๆ ($\bar{x}=3.61$) ในระหว่างปฏิบัติงานผู้นำสื่อสารกับท่านและเป็นไปในสองทางคือสื่อสารกับท่านและรับฟังสารจากท่าน ($\bar{x}=3.60$) ในระหว่างปฏิบัติงาน หากผู้นำและท่านมีความคิดเห็น ที่แตกต่างกัน ผู้นำมีความสามารถในการใช้เหตุผลโน้มน้าวให้ท่านยอมรับและปฏิบัติตามผู้นำได้ ($\bar{x}=3.54$) ตามลำดับ

1.3.4 ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม โดยภาพรวมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากพบว่าการนำภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมไปใช้อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.59$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วพบว่าการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเช่นกัน ได้แก่ การแก้ไขปัญหาต่างๆ ในหน่วยงาน มีการแก้ไขปัญหาโดยการเรียกประชุมปรึกษาหารือในลักษณะของการประชุมร่วมหลาย ๆ กลุ่ม / ฝ่าย ($\bar{x}=3.78$) ในระหว่างปฏิบัติงานความสัมพันธ์ของผู้นำ และท่านเป็นไปด้วยความสามัคคี ยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกันด้วยเหตุและผล ($\bar{x}=3.63$) เมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงานผู้นำตัดสินใจโดยใช้มติของกลุ่มเป็นหลักไม่ใช่เป็นการตัดสินใจของคนใดคนหนึ่ง ($\bar{x}=3.60$) ในระหว่างปฏิบัติงานผู้นำสื่อสารกับท่านและเป็นไปในสองทางคือสื่อสารกับท่านและรับฟังสารจากท่าน โดยนำความคิดเห็นของท่านไปใช้ในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ($\bar{x}=3.57$) ตามลำดับ

1.4 ผลการทดสอบสมมุติฐานความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก โดยภาพรวมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีใน

ทิศทางเดียวกันระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

1.4.1 ภาวะผู้นำแบบยึดระเบียบ มีความสัมพันธ์กับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในหลักนิติธรรมในทิศทางเดียวกันระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์กับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในหลักเทคโนโลยีสารสนเทศในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

1.4.2 ผู้นำแบบขงการ มีความสัมพันธ์กับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในหลักนิติธรรมในทิศทางเดียวกันระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์กับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในหลักทรัพยากรมนุษย์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

1.4.3 ผู้นำแบบจงใจ มีความสัมพันธ์กับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในหลักนิติธรรมในทิศทางเดียวกันระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และภาวะผู้นำแบบจงใจมีความสัมพันธ์กับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในหลักทรัพยากรมนุษย์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

1.4.4 ผู้นำแบบมีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์กับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในหลักนิติธรรมในทิศทางเดียวกันระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์กับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในทรัพยากรมนุษย์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2. อภิปรายผล

ผลการวิจัยมีประเด็นที่ควรอภิปราย ดังนี้

2.1 การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก

2.1.1 การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใน

จังหวัดตากในภาพรวมพบว่ามีผู้นำหลักบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.82$) ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเนื่องจากการที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ได้กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนำแนวทางของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาใช้ยังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกแห่งและให้หน่วยงานที่มีอำนาจกำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามกฎหมายมีหน้าที่ดูแลให้มีการกำหนดแนวทางให้เป็นไปตามพระราชกฤษฎีกาดังกล่าว

2.1.2 การจัดอันดับของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก เรียงตามการจัดอันดับ ดังนี้

1) **หลักนิติธรรม** โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.87$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าหน่วยงานคำนึงถึงสิทธิความเท่าเทียมกันของผู้ที่มาติดต่อกับหน่วยงานนำไปใช้เป็นอันดับแรกและนำไปใช้ในระดับมาก ($\bar{x}=4.01$) ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะนโยบายของรัฐบาลในทุกรัฐบาลให้ความสำคัญและพยายามผลักดันให้มีการพัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชนให้ดียิ่งขึ้นโดยไม่คำนึงถึงชนชั้นและยิ่งในปัจจุบันกระแสการเรียกร้องให้ปรับเปลี่ยนสภาพสังคมให้เป็นประชาธิปไตยรวมถึงประชาชนสามารถเรียกร้องการบริการจากรัฐและสามารถเปิดเผยความต้องการของตนเองได้ในทุกช่องทางการสื่อสารจึงทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องรองรับความเปลี่ยนแปลงและพยายามให้ผู้รับบริการ (ประชาชน) เกิดความพึงพอใจโดยให้บริการโดยคำนึงถึงสิทธิความเท่าเทียมกันของผู้มาติดต่องานไม่เลือกปฏิบัติเพียงกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง

เมื่อเทียบกับงานวิจัยที่ศึกษา พบว่าสอดคล้องกับผลงานของมุดดา คงคิน (2551) ที่ศึกษาเรื่องพฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดเมืองพัทยาและพบว่าหลักธรรมาภิบาลที่นำมาใช้มากเป็นอันดับแรกคือหลักนิติธรรม

2) **หลักความโปร่งใส** โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.89$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าหน่วยงานภายนอกเข้ามาตรวจสอบ เช่นสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินมีการนำมาใช้เป็นอันดับแรกและอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.89$) ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินเข้ามาตรวจสอบทุกปี แต่ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบางแห่ง สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินจะเข้ามาตรวจในกรณีที่มีเรื่องร้องเรียนหรือในกรณีที่มีแผนการตรวจประจำปีเท่านั้น

3) **หลักการบริหารจัดการ** โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.86$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีแบบฟอร์ม คำร้องต่างๆ ไว้บริการประชาชนนำมาใช้ในอันดับแรกและอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.20$) ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าในปัจจุบันองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้มุ่งเน้นในเรื่องของการอำนวยความสะดวกและตอบสนองความต้องการของประชาชนที่เข้ามาใช้บริการยังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรวมถึงเป็นการยกระดับคุณภาพมาตรฐานและลดขั้นตอนระยะเวลาการปฏิบัติราชการด้วย

4) **หลักการมีส่วนร่วม** โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.85$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีการส่งเสริมให้บุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นและแผนปฏิบัติการประจำปีนำมาใช้ในอันดับแรกและอยู่ในระดับมาก

($\bar{x}=4.00$) ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่าในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นและแผนปฏิบัติการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีแนวทางดำเนินงานตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2548 เป็นแนวทาง ซึ่งระบุให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดประชุมประชาคมท้องถิ่น ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวข้อง เพื่อแจ้งแนวทางการพัฒนาท้องถิ่น รับทราบปัญหา ความต้องการ ประเด็นการพัฒนา และประเด็นที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนความช่วยเหลือทางวิชาการ และแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมกับสภาพพื้นที่เพื่อนำมา กำหนดแนวทางการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาโดยให้นำข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาจากหน่วยงานต่างๆ และข้อมูลในแผนชุมชนมาพิจารณาประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา

5) *หลักความรับผิดชอบ* โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

($\bar{x}=3.85$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าสมาชิกในทีมงานของหน่วยงานให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน เป็นอย่างดีนำมาใช้ในอันดับแรกและอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.98$) ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการจัดลำดับการบังคับบัญชาตามโครงสร้าง ทำให้เกิดระบบการสั่งการบังคับบัญชาที่ชัดเจนต่อเนื่อง ผู้บังคับบัญชาสามารถควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการจัดลำดับการบังคับบัญชาตามโครงสร้าง ทำให้เกิดระบบการสั่งการบังคับบัญชาที่ชัดเจนต่อเนื่อง ผู้บังคับบัญชาสามารถควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาได้ รวมทั้งในการปฏิบัติงานต่างๆล้วนแต่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อสั่งการซึ่งเป็นการกระทำที่ชอบด้วยกฎหมายสอดคล้องกับแนวคิดองค์การแบบ Bureaucracy ของ Max Weber ในหลักลำดับขั้นและหลักความรับผิดชอบ

6) *หลักความคุ้มค่า* โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.79$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าเปิดโอกาสให้ชุมชนได้ใช้อาคาร สถานที่ รวมทั้งวัสดุ อุปกรณ์ขององค์กรในการจัดกิจกรรมต่างๆ นำมาใช้ในอันดับแรกและอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.96$) ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าในการบริหารได้นำหลักการและแนวคิดในเรื่องของการบริการเป็นเลิศมาใช้รวมทั้งเป็นการดำเนินงานตามแผนพัฒนาเทศบาลซึ่งเทศบาลได้บรรจุไว้ในแผนงาน จัดหาทรัพยากรด้านการบริหารเพื่อบริการประชาชน สาขาการพัฒนาการเมืองการบริหารซึ่งเป็นการพัฒนาที่ครอบคลุมกิจกรรมที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพึงกระทำ เพื่อเผยแพร่การปกครองตามระบอบประชาธิปไตย และให้สามารถอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

7) **หลักการพัฒนาศักยภาพมนุษย์** โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.70$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีการจัดให้เจ้าหน้าที่ที่ได้รับการฝึกอบรมสัมมนา เพื่อเพิ่มขีดความสามารถ ($\bar{x}=3.89$) และมีเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารนำมาใช้ในอันดับแรกและอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.89$) ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ความสำคัญกับเจ้าหน้าที่ซึ่งมองว่าเป็นกลไกในการขับเคลื่อนภารกิจต่างๆ ซึ่งเมื่อเจ้าหน้าที่ได้มีการฝึกอบรมสัมมนาเพิ่มขีดความสามารถแล้วจะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมทั้งการมีเครื่องมือในการปฏิบัติงานก็ยิ่งจะเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและลดขั้นตอน ระยะเวลาในการทำงานให้ดีขึ้น

8) **หลักองค์กรแห่งการเรียนรู้** โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.63$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีการช่วยเหลือ ส่งเสริม สอน เรียนรู้จากเพื่อนร่วมงานมาใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอันดับแรกและในระดับมาก ($\bar{x}=3.94$) ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีโครงสร้างแยกหน่วยบริหารงานมากมายและเฉพาะด้าน และในปฏิบัติหน้าที่จำเป็นต้องมีการประสานงานในระดับแนวอนและช่วยเหลือ ส่งเสริมเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน

9) **หลักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร** โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.51$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์เครือข่ายสารสนเทศให้ทันสมัยและเพียงพอ ($\bar{x}=3.71$) ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้กระบวนการปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความรวดเร็ว ลดระยะเวลา มีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น มีระบบฐานข้อมูล มีระบบการสื่อสารที่ช่วยในการสร้าง ค้นหา แลกเปลี่ยน จัดเก็บความรู้และรวมถึงองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีงบประมาณเป็นของตนเอง สามารถดำเนินการวางแผนจัดหาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้ตามความต้องการและเหมาะสมกับสถานการณ์คลังของตนเอง

10) **หลักคุณธรรม** โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.88$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าการปฏิบัติงานตอบสนองความต้องการของประชาชนนำมาใช้เป็นอันดับแรกและนำไปใช้ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.80$) ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 (มาตรา 3/1) ได้ระบุในเรื่องของการบริหารราชการแผ่นดินให้เป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน และต้องตอบสนองความต้องการของประชาชน ทั้งนี้ต้องมีผู้รับผิดชอบต่อผลงาน โดยตราพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 (หมวด 1 มาตรา 6) ทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งเป็นส่วนราชการระดับส่วนท้องถิ่นต้องปฏิบัติตาม

2.2 ภาวะผู้นำขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก

2.2.1 ภาวะผู้นำขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากในภาพรวม

พบว่าการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานไว้ซึ่งเป็นไปตามที่รัฐได้กำหนดไว้โดยผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมาจากการเลือกตั้ง(นายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น) มีหัวหน้าฝ่ายประจำคือปลัดเทศบาล และกำหนดส่วนราชการต่างๆตามที่รัฐกำหนด เช่น กองช่าง กองคลัง สำนักปลัด การปฏิบัติราชการต่างๆต้องเป็นไปด้วยความรวดเร็วและเป็นไปตามนโยบายของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มุ่งตอบสนองความต้องการของประชาชนในพื้นที่โดยเน้นประโยชน์สูงสุดของประชาชนและผลสัมฤทธิ์ของงาน รวมทั้งในการปฏิบัติราชการในปัจจุบันเกิดการแข่งขันระหว่างผู้บริหารด้วยกันและกระแสนวัตกรรมภาครัฐแนวใหม่ได้เข้ามามีบทบาททำให้ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องปรับเปลี่ยนมุมมอง วิสัยทัศน์ตลอดจนแนวคิดต่างๆจึงทำให้ผลการวิจัยด้านภาวะผู้นำขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นออกมาในระดับมาก

2.2.2 การจัดอันดับของภาวะผู้นำเรียงตามลำดับดังนี้

1) ภาวะผู้นำแบบจงใจและภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากและมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{X}=3.59$) ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าในการปฏิบัติราชการได้รับกระแสการเปลี่ยนแปลงมาจากแนวคิดการบริหารรัฐกิจแนวใหม่ซึ่งมุ่งเน้นและให้ความสำคัญกับประชาธิปไตย การสร้างความร่วมมือกันระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาชน โครงสร้างองค์การควรเป็นแบบร่วมมือกัน มุ่งเน้นผลงานและประสิทธิภาพ ปรับโครงสร้างองค์การที่มีความทะเยอทะยานและใหญ่โตไปสู่องค์การที่มีขนาดเล็กและเป็นโครงสร้างองค์การแบบร่วมมือกันมีลักษณะแบนราบ ทำงานเป็นทีม การปรับระบบการบริหารจัดการที่วางอยู่บนกลไกทางการตลาดมากขึ้น เพื่อกระตุ้นการแข่งขัน การตัดทอนและลดค่าใช้จ่ายของภาครัฐ การปรับรูปแบบการจัดการที่เน้นเป้าหมายและการให้แรงจูงใจทางการเงินและความเป็นอิสระทางการจัดการจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนการปฏิบัติราชการให้ทุกคนในองค์การมีส่วนร่วมและใช้วิธีแบบสันติวิธีสร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับนับถือผู้นำ ปรับเปลี่ยนรูปแบบการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาแบบเข้มงวดมายึดหลักการผ่อนปรนภายใต้แนวคิดของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

2) ภาวะผู้นำแบบบังการ โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ในการปฏิบัติงานผู้นำได้เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นสมควร ท่านยอมรับและนับถือผู้นำเนื่องจากยอมรับในความสามารถ

ของผู้นำโดยผู้นำไม่ใช้อำนาจข่มขู่ตามสายบังคับบัญชา ในระหว่างปฏิบัติงานท่านสามารถเสนอแนะหรือเสนอความคิดเห็นต่อผู้นำอยู่เป็นเนืองๆ ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการจัดลำดับการบังคับบัญชาตามสายบังคับบัญชาตามโครงสร้าง ซึ่งประกอบด้วย นายองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหัวหน้าส่วนราชการ ปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นหัวหน้าฝ่ายประจำ มีหัวหน้ากอง หัวหน้างาน รวมทั้งในการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คณะกรรมการกลาง (กท.) ได้มอบอำนาจการบริหารงานบุคคลให้กับผู้บริหารส่งผลให้การบรรจุแต่งตั้ง การโยกย้าย การเลื่อนระดับ ฯลฯ เป็นอำนาจของผู้บริหาร ซึ่งก่อให้เกิดการสั่งการตามสายบังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติตามคำสั่งของหัวหน้าอย่างเคร่งครัด ซึ่งหากปฏิเสธหรือไม่ปฏิบัติตามสายบังคับบัญชาอาจทำให้ต้องชี้แจงหรือมีโทษทางวินัยได้

3) *ภาวะผู้นำแบบยึดระเบียบ* โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าผู้นำจะวินิจฉัยข้อราชการต่างๆ โดยยึดกฎ ระเบียบอย่างเคร่งครัด ผู้นำจะปฏิบัติหน้าที่โดยยึดถือกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้เป็นไปในลักษณะของเจ้านายกับลูกน้อง ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าการในบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นมีผู้บริหารสูงสุดที่มาจาก การเลือกตั้ง (นายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น) ดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี เมื่อสิ้นสุดวาระดำรงตำแหน่งแล้วต้องมีการเลือกตั้งใหม่ซึ่งอาจจะได้รับการเลือกตั้งหรือไม่ได้รับการเลือกตั้งก็เป็นได้ การดำรงตำแหน่งผู้บริหารจะสลับสับเปลี่ยนไปตามวาระ ฉะนั้นในการปฏิบัติหน้าที่หรือวินิจฉัยข้อราชการต่างๆ จะต้องอาศัยกฎ ระเบียบ หนังสือสั่งการที่รัฐได้กำหนดไว้เพื่อป้องกันไม่ให้ราชการเสียหายอีกทั้งเป็นการป้องกันความบกพร่องในหน้าที่ของตนเองด้วย

2.3 ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของ

ผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากมีความสัมพันธ์กับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากในทิศทางเดียวกันระดับปานกลาง ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้นำเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อองค์กรเป็นอย่างมากเป็นผู้กำหนดทิศทางขององค์กร มีอิทธิพลในการบังคับบัญชาให้ผู้ใต้บังคับบัญชายินยอมปฏิบัติตามคำสั่ง และหากผู้นำสามารถจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ได้กำหนดไว้ ถือได้ว่า เป็นผู้นำที่มีความสามารถและมีประสิทธิภาพทำให้องค์กรได้เจริญเติบโตมีการบริหารกิจการที่ดีในทิศทางตรงกันข้ามหากผู้นำไม่มีความสามารถไม่สามารถบังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ก็จะทำให้องค์กรไม่ประสบความสำเร็จและเป็นผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพเช่นกัน

ผลการวิจัยข้างต้นสอดคล้องกับแนวคิดของสุนทร วงศ์ไวยศวรรรณและเสนห์ จุ้ยโต (2548:150-151) ซึ่งแสดงแนวคิดที่ว่าภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อหน่วยงานกล่าวคือ แม้ว่าผู้บริหารจะมีความรู้และประสบการณ์ในเรื่องงานมากมายเพียงใดก็ตามหากขาดภาวะผู้นำแล้ว ความรู้ความสามารถดังกล่าวมักจะไม่ได้ถูกนำมาใช้หรือไม่มีโอกาสอย่างเต็มที่เพราะไม่สามารถกระตุ้น ชักจูงให้ผู้อื่นคล้อยตามและปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และเมื่อแยกตัวแปรอิสระที่ศึกษาพบว่า

จากผลการวิจัยพบว่าผู้นำแบบยึดระเบียบ มีความสัมพันธ์ในหลักนิติธรรมในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางและมีความสัมพันธ์ในหลักเทคโนโลยีสารสนเทศในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งมีฐานะเป็นนิติบุคคลมีระบบ โครงสร้างเป็นแบบราชการ มีกฎระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง และบริหารราชการโดยมีหน่วยงานที่มีหน้าที่กำกับดูแลอยู่เป็นระดับชั้น เช่น สำนักงานท้องถิ่นอำเภอ สำนักงานท้องถิ่นจังหวัด รับคำสั่งในนโยบายต่างๆของรัฐบาลและนำไปปฏิบัติ รวมทั้งในการปฏิบัติราชการมีการบังคับบัญชาเป็นแบบแนวตั้ง การวินิจฉัยและการสั่งการจากผู้บังคับบัญชาและแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน การสื่อสารจากข้างบนสู่ข้างล่าง ส่วนในประเด็นที่มีความสัมพันธ์ในหลักนิติธรรมในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำนี้อาจเนื่องมาจากในหลักนิติธรรมคือการตรากฎหมาย กฎข้อบังคับต่างๆให้ทันสมัย เป็นธรรมเป็นที่ยอมรับของสังคมและสังคมยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมายหรือกฎข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่ตามอำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล กล่าวคือในข้อเท็จจริงแล้วการตรากฎหมายหรือกฎข้อบังคับต้องผ่านเวทีประชาคมหรือผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนหรือในรูปของคณะกรรมการต่างๆ และในประเด็นที่มีความสัมพันธ์ในหลักเทคโนโลยีสารสนเทศในระดับสูงอาจเนื่องมาจากหน่วยราชการเองได้กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกแห่งต้องมีอินเตอร์เน็ตตำบล ซึ่งเนื่องมาจากนโยบายของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีอำนาจและหน้าที่กำกับดูแล ได้กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกแห่งดำเนินการโครงการอินเตอร์เน็ตตำบลสำหรับอำนวยความสะดวกและบริการประชาชนเพื่อให้สอดคล้องกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี จึงทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกแห่งต้องดำเนินการจัดตั้งศูนย์อินเตอร์เน็ตตำบลและศูนย์สารสนเทศขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อเป็นแหล่งความรู้ อำนวยความสะดวกและบริการประชาชนนั่นเอง

ผลการวิจัยพบว่าผู้นำแบบบงการ มีความสัมพันธ์กับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในหลักนิติธรรมในทิศทางเดียวกันระดับต่ำ และมีความสัมพันธ์กับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในทรัพยากรมนุษย์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าใน

การตราข้อกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ข้อตกลงต่าง ๆ นั้นกระทำในรูปของการมีส่วนร่วมของทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ผู้นำแบบบงการจึงไม่สามารถบงการหรือใช้อำนาจของตนเองได้และในประเด็นที่มีความสัมพันธ์ในหลักทรัพยากรมนุษย์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางสูงอาจเป็นเพราะว่าจากการที่ส่วนกลางได้กำหนดกฎเกณฑ์ในการขับเคลื่อนภาคราชการให้เข้าสู่การบริหารในหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองโดยได้กำหนดหลักเกณฑ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นส่วนหนึ่งของเกณฑ์รวมถึงในปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงทางสังคมเศรษฐกิจของโลกได้เปลี่ยนแปลงไปมาก มีความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว จึงมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเป็นการเตรียมคนให้พร้อมในความเจริญที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งต้องให้ความรู้และประสบการณ์ด้านวิชาการ การฝึกอบรมความรู้ที่ทันสมัยรวมทั้งการปลูกฝังคุณธรรมและจริยธรรมควบคู่กันไป เช่น การให้คนมีความรู้ จะต้องฝึกให้มีวินัยในการทำงานควบคู่กันไปด้วย และไม่ว่าจะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงไปในทางใดย่อมต้องเกี่ยวข้องกับตัวบุคคลทั้งสิ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น รวมทั้งได้มีการสร้างต้นแบบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านต่างๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน ผู้รับบริการและเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน ตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่กำหนดให้ประชาชนเป็นศูนย์กลางและ เป้าหมายการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีคือเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน รวมทั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นราชการส่วนท้องถิ่นจะต้องมีการปรับปรุงพัฒนาคนซึ่งเป็นแนวคิดที่ทุกหน่วยงานจะต้องให้ความสำคัญ ซึ่งเมื่อทรัพยากรมนุษย์ได้มีการปรับปรุง พัฒนาแล้วจะเป็นผลทำให้หน่วยงานมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าและสามารถขับเคลื่อนงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้

ผลการวิจัยพบว่าผู้นำแบบบงการ มีความสัมพันธ์กับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในภาพรวมในระดับปานกลาง มีความสัมพันธ์กับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในหลักนิติธรรมในทิศทางเดียวกันระดับต่ำและมีความสัมพันธ์กับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในทรัพยากรมนุษย์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางสูงผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าในการตราข้อกฎหมาย ข้อบังคับต่าง ๆ นั้นกระทำในรูปของเวทีประชาคมหรือกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นเรื่องของการยอมรับของสังคมนำไปปฏิบัติ และในประเด็นที่มีความสัมพันธ์ในหลักทรัพยากรมนุษย์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางสูงอาจเป็นเพราะว่าจากการที่ผู้นำแบบบงการเป็นผู้ที่มีเหตุผล ใช้ความนุ่มนวลและมีศิลปะ ไน้มน้าวจิตใจของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างดีทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับและปฏิบัติตามได้

ผลการวิจัยพบว่าผู้นำแบบมีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการ บ้านเมืองที่ดีในหลักนิติธรรมในทิศทางเดียวกันระดับต่ำ และมีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการ บ้านเมืองที่ดีในทรัพยากรมนุษย์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็น เพราะที่ผู้นำแบบมีส่วนร่วมนั้นมักจะเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา และได้แสดงความคิดเห็นหรือมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา และมักนำปัญหามาปรึกษา ในกลุ่ม คัดลึงใจโดยยึดคิของกุ่มเป็นหลัก ไม่ใช่ยทุทวิธีให้ผู้ตามคล้อยตาม ไม่ใช่คความเห็นของคนเป็น หลักฉะนั้นแล้วในหลักของนิติธรรม การตรากฎระเบียบ ข้อบังคับหรือข้อตกลงต่างๆจึงแทบจะไม่ จำเป็นต้องมีเลยเนื่องจากทุกคนได้มีส่วนแสดงความคิดเห็นกันอย่างเต็มที่และในการคัดลึงใจก็ใช้ มคิของกุ่มเป็นหลักอยู่แล้ว

3. ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอแนะสำหรับนำไปใช้และการค้นคว้า ศึกษาคังต่อไปนี้

3.1 การนำผลวิจัยไปใช้ในการปรับปรุงหน่วยงาน

ผลการวิจัยครั้งนี้ มีสาระสำคัญที่ผู้วิจัยขอเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ ปรับปรุงหน่วยงานและปฏิบัติให้เกิดประโยชน์ คือ

3.1.1 จากผลการวิจัย พบว่า การบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีขององค์กร

ปกครอง ส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากโดยภาพรวมมีการปฏิบัติในระดับมากทุกด้าน แต่เมื่อพิจารณา จัดลำดับแล้วมีการนำหลักนิติธรรมมาใช้เป็นอันดับแรกและนำหลักคุณธรรมมาใช้เป็นลำดับสุดท้าย รองมาคือหลักเทคโนโลยีและสารสนเทศและมีรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่ารายชื่ออื่น ๆ ในหลัก ของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากหลักนิติธรรม คือ กฎระเบียบ ข้อบังคับ ข้อตกลงต่างๆที่กำหนดขึ้นมีความเป็นธรรม เสมอภาค ไม่เลือก ปฏิบัติ สามารถปกป้องคนดี ลงโทษคนไม่ดี หลักคุณธรรมคือผู้บริหารพิจารณาความดี ความชอบของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานโดยยึดหลักความสามารถและผลงาน หลักความโปร่งใส คือมีการแจ้งข้อดี ข้อเสียของโครงการที่หน่วยงานจัดทำขึ้นให้ประชาชนได้รับทราบ หลักการมี ส่วนร่วมคือหน่วยงานได้มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย ของท้องถิ่น หลักความรับผิดชอบคือมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานแก้ปัญหาคความ ขัดแย้งที่เกิด หลักความคุ้มค่าคือมีการวางแผนและสำรวจความต้องการในการใช้วัสดุและ อุปกรณ์ของบุคคลเพื่อให้สามารถนำมาใช้ได้อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด หลักการ

บริหารจัดการคือมีการทบทวนภารกิจ เป้าหมายที่ควรปรับปรุงและเป้าหมายที่ควรยกเลิก
 หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือมีจำนวนบุคลากรที่เหมาะสมกับงาน มีการจัดทำแผนพัฒนา
 เจ้าหน้าที่และมีการประชุมพิเศษเจ้าหน้าที่ใหม่ หลักองค์การแห่งการเรียนรู้คือมีการสรุปผลการ
 ดำเนินการและเรียนรู้จากประสบการณ์เพื่อป้องกันความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นในอนาคต
 หลักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารคือ มีการพัฒนาทักษะของผู้ใช้งานเครือข่าย
 สารสนเทศ มีผู้ดูแลระบบเครือข่ายสารสนเทศ มีการใช้ระบบเครือข่ายสารสนเทศติดต่อกันใน
 หน่วยงานและมีการตรวจสอบระบบเครือข่ายสารสนเทศ

การนำไปประยุกต์ใช้ ควรดำเนินการดังนี้

- 1) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการออกกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ
 ข้อตกลงต่างๆ ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากควรทำการประชุมชี้แจงก่อนการ
 ออกกฎระเบียบ รวมทั้งให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วม
- 2) ควรสร้างความตระหนักสำนึกในความมีคุณธรรมการพัฒนา
 องค์กรโดยใช้คุณธรรมเป็นพื้นฐานของกระบวนการเรียนรู้ การสร้างความตระหนักให้กับ
 ผู้บริหารในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนำหลักความรู้ ความสามารถและผลงานในการพิจารณา
 ความคิดความชอบของบุคลากรในองค์กร
- 3) ส่งเสริมและพัฒนาให้พนักงานในองค์กรมีคุณธรรมด้วยการจัด
 ประชุม อบรม การจัดกิจกรรมเพิ่มความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม
- 4) การส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ เช่น การช่วยเหลือ
 ผู้ด้อยโอกาส การบริจาคทรัพย์
- 5) ปลุกฝังคุณธรรมให้กับผู้บริหารในความเป็นกลางในการบริหารองค์กร
 และการสำนึกในการเป็นผู้บริหารที่ค้ำจุนกับที่ได้ปฏิญาณตนในการเข้ารับตำแหน่งในครั้งแรก
- 6) เมื่อดำเนินการจัดทำโครงการใดโครงการหนึ่งเสร็จสิ้นแล้ว
 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากควรสรุปผลการดำเนินงาน โดยเปิดโอกาสให้ผู้นำ
 ชุมชนได้มีส่วนในการสรุปผลการดำเนินงานพร้อมทั้งทบทวนว่าควรจะดำเนินการต่อหรือ
 ยกเลิกและรายงานผลให้กับประชาชนได้รับทราบพร้อมแจ้งข้อดี ข้อเสียของโครงการที่ได้
 ดำเนินการ
- 7) มีการสนับสนุนให้บุคลากรในสังกัดได้มีส่วนร่วมในการกำหนด
 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของท้องถิ่น
- 8) ควรมีการวางแผนการดำเนินงานที่รัดกุมมีการวางแผนอัตรากำลังที่
 เหมาะสมและใช้ทรัพยากรให้น้อยที่สุดแต่ผลสัมฤทธิ์สูงสุด

9) ควรมีการวางแผนและพัฒนาระบบการทำงาน โดยการใช้
เครือข่ายสารสนเทศให้เกิดประโยชน์มากที่สุดและคุ้มค่าที่สุด

3.1.2 จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารขององค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากโดยภาพรวมมีการปฏิบัติในระดับมากแต่มีรายชื่อที่มีการปฏิบัติน้อย
กว่ารายชื่ออื่นๆในควมแบบภาวะผู้นำแบบยี่กระเบียบในรายชื่อที่ว่ากรหลีกเลี่ยงที่จะทำใ้
องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลง การสื่อสารกับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นการสื่อสารเพียงฝ่ายเดียว ใน
ควมแบบของภาวะผู้นำแบบบงการในรายชื่อที่ว่าผู้นำรับฟังความคิดเห็นผู้ได้บังคับบัญชาและใ้
แสดงความคิดเห็นอย่างเสมอๆ

การนำไปประยุกต์ใช้ ควรดำเนินการดังนี้

1) หน่วยงานที่มีหน้าที่กำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมี
นโยบายการพัฒนาบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยบรรจุหลักสูตรภาวะผู้นำในการ
ฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น นักบริหารงานช่าง นัก
บริหารงานคลัง นักบริหารสวัสดิการสังคมและสังคมสงเคราะห์ นักบริหารงานทั่วไป รวมทั้ง
บรรจุไว้ในหลักสูตรนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รองนายก ประธานสภา สมาชิกสภา

2) หลักสูตรภาวะผู้นำควรบรรจุในเรื่องของผู้นำที่รองรับการ
เปลี่ยนแปลง การปรับทัศนคติและมุมมองต่างๆ การคิดเชิงสร้างสรรค์เพื่อให้รองรับกับการ
เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน

3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรวิจัยภาวะผู้นำเชิงคุณภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดอื่นหรือ
วิจัยการพัฒนาต้นแบบด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3.2.2 เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกมากขึ้นควรใช้แบบสอบถามแบบสัมภาษณ์

3.2.3 ควรวิจัยภาวะผู้นำของหน่วยงานอื่นๆที่ประสบความสำเร็จเพื่อค้นหา

คำตอบ

3.2.4 ควรทำการวิจัยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในองค์กรปกครองส่วน
ท้องถิ่นที่ประสบความสำเร็จหรือได้รับรางวัลการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในจังหวัดตากและใน
จังหวัดอื่น ๆ

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- โกวิทย์ พวงงาม (2549) *มิติใหม่การปกครองท้องถิ่น วิสัยทัศน์กระจายอำนาจและการบริหารงานไทย* กรุงเทพมหานคร ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- จรัส สุวรรณเวลา (2546) *จุดบอดบนทางสู่ธรรมาภิบาล บทบาทของบอร์ดองค์การมหาชน* กรุงเทพมหานคร สำนักงานจุฬาลงกรณ์
- จุมพล นิมพานิช (2546) *ผู้นำ อำนาจ และการเมืองในองค์การ พิมพ์ครั้งที่ 2* นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ชัยเสถียร พรหมศรี (2549) *ภาวะผู้นำองค์กรยุคใหม่* กรุงเทพมหานคร ชรรคมลการพิมพ์
- _____ (2549) *สุดยอดผู้บริหาร* กรุงเทพมหานคร ชรรคมลการพิมพ์
- ชาติชาย มุกสง (2537) *ธรรมาภิบาลและการเมืองแบบมีส่วนร่วมของผู้บริโภค* นนทบุรี
- ณัฐพล มีพรหม (2551) "แรงจูงใจที่มีผลต่อการบริหารงานแบบธรรมาภิบาลของหัวหน้าสถานีนามายในจังหวัดสกลนคร" รายงานการศึกษาอิสระปริญญาสาธาณสุขศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- ถวิวัติ บุรีกุล (2551) *ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารภาครัฐ* พิมพ์ครั้งที่ 4 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ทศสุนีย์ โดมี (2549) "ทัศนะของสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีต่อการบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดอุดรดิคค์" วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิคค์
- ธวัช บุญขมณี (2550) *ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง* กรุงเทพมหานคร โอ.เอส.พรีนติ้ง เฮ้าส์
- ธานีินทร์ ศิลปจารุ (2552) *การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS* พิมพ์ครั้งที่ 10 นนทบุรี สำนักพิมพ์เอส.อาร์ พรีนติ้ง แมสโปรดักส์ จำกัด
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2546) *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์* พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพมหานคร ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- นภคล สุรนัดครินทร์ ((2547) "การนำหลักธรรมาภิบาลมาปรับใช้ในองค์การบริหารส่วนตำบลตามทัศนะของประชาชนจังหวัดเชียงใหม่" วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิตมหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- นัฏฐพันธ์ เขจรนันท์ (2551) *พฤติกรรมองค์การ* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์ซีเอ็ดยูเคชั่น
- นันทวัฒน์ บรมานันท์ (2540) *การปกครองส่วนท้องถิ่น* พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์วิญญูชน

- บวรศักดิ์ อุวรรณโณ (2545) *Good Governance การบริหารการปกครองที่โปร่งใสด้วยจริยธรรม* สถาบันพระปกเกล้า
- บุญศรี พรหมมาพันธ์ (2548) *ประมวลสาระชุดวิชาวิทยานิพนธ์ 3 นนทบุรี*
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- ไพริน ชันอาสา (2550) "ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การและพฤติกรรมผู้นำกับองค์การแห่งการเรียนรู้:กรณีศึกษา สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา" วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- ไพศาล ตั้งสมบุรณ์ (2548) "การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาคร" วิทยานิพนธ์ปริญญาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร
- พิทยา ว่องกุล บรรณาธิการ (2541) *ธรรมรัฐ:จุดเปลี่ยนประเทศไทย* กรุงเทพมหานคร
วิถีทรรศน์
- ภัทรา นิยะฉัตรกุล (2546) "คุณสมบัติที่เหมาะสมของผู้บริหารตามหลักธรรมาภิบาลตามความคิดเห็นของข้าราชการและลูกจ้างสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ" วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา
- ภารดี อนันต์นารี (2549) "การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาและบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่ดีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ" วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร มหาวิทยลัยบูรพา
- มุตตา คงคีน (2551) "พฤติกรรมกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดเมืองพัทยา" วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา
- ยุคา รักไทย (2542) *การบริหารความเปลี่ยนแปลงจากแนวคิดสู่วิธีปฏิบัติ* กรุงเทพมหานคร
เอ็กซ์เปอร์เน็ท
- รสุนทร รัตนเสริมพงศ์ (2551) *ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารภาครัฐ พิมพ์ครั้งที่ 4*
นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- รานี อธิชัยกุล (2550) *ประมวลสาระชุดวิชาการจัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์* นนทบุรี
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2550) *ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารองค์การ* นนทบุรี
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

- วรพินิต ศรีทอง (2550) "ภาวะผู้นำ/กระบวนการคิดสร้างสรรค์" วิทยานิพนธ์บริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศิลปกร
- วรวิทย์ จินดาพล (2542) โครงการตำราวิชาการราชภัฏเฉลิมพระเกียรติเนื่องในวโรกาสพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงเจริญพระชนมายุครบ 6 รอบ
- วาสนา ธรรมจักร (2549) "การศึกษาสภาพและปัญหาการปฏิบัติงานตามหลักธรรมมาภิบาลของข้าราชการประจำองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดแพร่" วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์
- วิเชียร วิทยาอุดม (2546) ภาวะผู้นำ Leadership พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร
- สงเสริม รุ่งรักสกุล (2542) "ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับขวัญในการปฏิบัติ: ศึกษากรณีข้าราชการสำนักงานประมาณ" วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา
- สถาบันพระปกเกล้า (2545) บทสรุปสำหรับผู้บริหาร นนทบุรี
 _____ (2551) ทศวรรษ:ตัวชี้วัดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพมหานคร
- สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน (2544) การสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี นนทบุรี สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน
- สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา (2548) ผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ กรุงเทพมหานคร สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ
- เสน่ห์ ชัยโต (2549) ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารการพัฒนา พิมพ์ครั้งที่ 2 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
 _____ (2551) องค์การสมัยใหม่ พิมพ์ครั้งที่ 4 นนทบุรี สำนักวิชาการมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- เสนาะ ดิยาว (2549) หลักการบริหาร พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- สมปอง สุวรรณเพชร (2551) "ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ : กรณีศึกษากลุ่มเรือนจำเขต 3" วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- สมยศ นาวิการ (2542) ทฤษฎีองค์การ พิมพ์ครั้งที่ 5 กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์บรรณกิจ
- สมศักดิ์ ขาวลาด (2544) ภาวะผู้นำ การจูงใจและทีมงาน กรุงเทพมหานคร ศูนย์หนังสือสถาบันราชภัฏสวนสุนันทา

- สร้อยตระกูล (ศิวยานนท์) อรรถมานะ (2543) *พฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎีและการประยุกต์*
พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์มหาชน
- สุคา สุวรรณภริมย์ (2551) *ภาวะผู้นำ* กรุงเทพมหานคร เออาร์.อินเฟอร์เมชัน แอนด์
พับลิเคชันจำกัด
- สุนทร วงศ์ไวยวรรณ เสน่ห์ จุ้ยโต (2535) *เอกสารการสอนชุดวิชาองค์การและการจัดการ*
บุคคล นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
..... (2537) *เอกสารการสอนชุดวิชาพฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ นนทบุรี*
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- สุนทร วงศ์ไวยวรรณ เสน่ห์ จุ้ยโต (2544) *เอกสารการสอนชุดวิชาองค์การและการจัดการ*
นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- สุพานี สฤกษ์วานิช (2549) *พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ : แนวคิดและทฤษฎี* กรุงเทพมหานคร
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- สุภัทรมาศ จิยเวชวัฒนา (2550) "การบริหารการจัดการเทศบาลตามหลักธรรมาภิบาล :
กรณีศึกษาเทศบาลตำบลบ้านฉาง" วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตร์
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา
- สุรัชย์ นาทองไชย (2548) "สภาพการบริหารงานของคณะเทศมนตรีตามหลักธรรมาภิบาล:
กรณีศึกษาเทศบาลตำบลชัยภูมิ อำเภอท่งชัย จังหวัดกาฬสินธุ์" วิทยานิพนธ์
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- สุรพล สุขะพรหม (2548) *การเมืองกับการปกครองของไทย* กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- สหัสโรจน์ รักษ์เมธา ฉัตรชัย บุนนาค (2544) *การบริหารทั่วไป* กรุงเทพมหานคร
ทิปโป่งพอยด์
- อุดร ดันตีสุนทร ไพโรจน์ โพธิ์ไสย (2549) *ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารการพัฒนา*
พิมพ์ครั้งที่ 2 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- James C. Rees *มหาบุรุษ จอร์จ วอชิงตัน* แปลจาก George Washington's Leadership Lessons
โดย สมพงษ์ สุวรรณจิตกุล สมพงษ์ สุวรรณจิตกุล เกษญา มีเลี่ยม บรรณาธิการ
(2552) กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์เอสทีวีผู้จัดการ
- Scott Campbell & Ellen Samiec *การพัฒนาภาวะผู้นำ* แปลจาก 5-D Leadership *โดย*
กมลวรรณ रामเดชะ สุนิษฐ์รัตน์ ทิมปนวิวิธ บรรณาธิการ(2551) กรุงเทพมหานคร
มิตรภาพการพิมพ์

Jerald Greenberg, Robert A. Baron. (2008). *Behavior in Organization*.

EndlewoodcliffsNJ : Prentice-Hall.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายชื่อกลุ่มตัวอย่าง

จำนวนกลุ่มตัวอย่างในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากแยกเป็น ดังนี้

ประเภท	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง
		ผู้บริหารและสมาชิกสภา	เจ้าหน้าที่	รวม	
1. องค์กรบริหาร					
ส่วนจังหวัดตาก	องค์กรบริหารส่วนจังหวัดตาก	30	80	110	16
2. เทศบาล					
	เทศบาลเมืองตาก	24	85	109	16
	เทศบาลตำบลวังเจ้า	13	15	28	4
	เทศบาลตำบลบ้านตาก	13	33	46	7
	เทศบาลตำบลสามเงา	13	22	35	5
	เทศบาลตำบลแม่ต้าน	13	8	21	3
	เทศบาลตำบลแม่ระมาด	13	16	29	4
	เทศบาลตำบลแม่จะรา	13	18	31	5
	เทศบาลตำบลอุ้มผาง	13	16	29	4
	เทศบาลตำบลแม่จัน	13	6	19	3
	เทศบาลตำบลท่าสายลวด	13	20	33	5
	เทศบาลตำบลแม่กุ	13	23	36	5
	เทศบาลเมืองแม่สอด	24	79	103	15
	เทศบาลตำบลพบพระ	13	19	32	5
	เทศบาลตำบลทุ่งกระเซาะ	13	18	31	5
	เทศบาลตำบลไม้งาม	13	12	25	4
3. องค์กรบริหาร					
ส่วนตำบล	อบต.หนองบัวเหนือ	17	10	27	4
	อบต.หนองบัวใต้	15	8	23	4
	อบต.น้ำร้อน	19	9	28	3
	อบต.วังประจบ	21	10	31	4
	อบต.โป่งแดง	17	10	27	5
	อบต.แม่ท้อ	23	10	33	4
	อบต.ป่ามะม่วง	15	10	25	5
	อบต.วังหิน	27	10	37	4

ประเภท	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง
		ผู้บริหารและสมาชิกสภา	เจ้าหน้าที่	รวม	
	อบต.ตลุกกลางทุ่ง	17	7	24	4
	อบต.นาโบสถ์	19	15	34	5
	อบต.ประดาง	11	9	20	3
	อบต.เขียงทอง	29	13	42	6
	อบต.ตากออก	25	12	37	6
	อบต.ห้องฟ้า	15	10	25	4
	อบต.ตากตก	21	8	29	4
	อบต.แม่สลิค	25	11	36	5
	อบต.เกาะตะเภา	17	8	25	4
	อบต.สมอ โคน	19	10	29	4
	อบต.ย่านนรี	11	6	17	3
	อบต.วังจันทร์	21	11	32	5
	อบต.วังหมัน	15	12	27	4
	อบต.ชกกระบัตร	25	8	33	5
	อบต.บ้านนา	11	8	19	3
	อบต.สามแฉ	9	9	18	3
	อบต.แม่ะหลวง	19	7	26	4
	อบต.แม่หละ	25	9	34	5
	อบต.แม่ค้ำ	21	9	30	5
	อบต.ท่าสองยาง	19	8	27	4
	อบต.แม่อุสุ	21	10	31	5
	อบต.แม่สอง	35	10	45	7
	อบต.ขะเนจื้อ	29	6	35	5
	อบต.แม่จะเรา	19	12	31	5
	อบต.แม่คั้น	27	9	36	5
	อบต.พระธาตุ	17	7	24	4
	อบต.สามหมื่น	11	9	20	3

ประเภท	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง
		ผู้บริหารและสมาชิกสภา	เจ้าหน้าที่	รวม	
	อบต. โมโกร	15	7	22	3
	อบต. อู้มผาง	13	11	24	4
	อบต. แม่จัน	25	8	33	5
	อบต. แม่ละมุ้ง	11	6	17	3
	อบต. ท่าสายลวด	9	11	20	3
	อบต. แม่ปะ	23	14	37	6
	อบต. มหาวัน	25	11	36	5
	อบต. แม่กู	21	9	30	5
	อบต. พระธาตุผาแดง	15	12	27	4
	อบต. แม่กาษา	33	9	42	6
	อบต. คำนแม่ละเมา	21	11	32	5
	อบต. พะวอ	19	8	27	4
	อบต. แม่ดาว	13	13	26	4
	อบต. รวบรวมไทยพัฒนา	23	9	32	5
	อบต. ศิริราษฎร์	23	10	33	5
	อบต. วาเลย์	15	8	23	3
	อบต. พบพระ	19	8	27	4
	อบต. ช่อแงบ	29	14	43	6
	รวมทั้งสิ้น	1,286	979	2,265	339

ภาคผนวก ข

แบบสอบถาม

แบบสอบถาม

คำชี้แจง

แบบสอบถามเรื่อง “ ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก” เป็นส่วนหนึ่งของการทำวิทยานิพนธ์ตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน โดยคำตอบที่ได้รับจากแบบสอบถามทุกฉบับจะเป็นประโยชน์ในการวิจัย ครั้งนี้

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอนคือ

ตอนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก

ตอนที่ 3 ภาวะผู้นำ

ตอนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน

1. เพศ () ชาย () หญิง
2. อายุเต็ม.....ปี
3. วุฒิการศึกษาสูงสุด () ประถมศึกษา () มัธยมศึกษา
() อนุปริญญา () ปริญญาตรี
() สูงกว่าปริญญาตรี
4. อายุราชการปี
5. ระดับตำแหน่งชั้นยศ ชี
() ชี1 – ชี3 () ชี 4 – ชี 5
() ชี6 – ชี 7 () ชี 8 ขึ้นไป
6. หน่วยงานที่ปฏิบัติ
() องค์การบริหารส่วนจังหวัด () เทศบาล
() องค์การบริหารส่วนตำบล

**ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในจังหวัดตาก**

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อคำถามต่อไปนี้ว่า ตามความคิดเห็นของท่าน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ท่านปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบันมีการดำเนินการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีตามข้อคำถามต่อไปนี้อยู่ในระดับใด

ระดับความคิดเห็น	ระดับคะแนน
เห็นด้วยมากที่สุดหรือเกิดขึ้นอยู่เสมอ ๆ	5
เห็นด้วยมากหรือเกิดขึ้นบ่อยครั้ง	4
เห็นด้วยปานกลาง	3
เห็นด้วยน้อยหรือเกิดขึ้นนาน ๆ ครั้ง	2
ไม่เห็นด้วยหรือไม่เกิดขึ้นเลย	1

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1	หลักนิติธรรม มีการกำหนด กฎระเบียบ ข้อบังคับ ข้อตกลงต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานชัดเจน ถูกต้องและทันสมัย					
2	กฎระเบียบ ข้อบังคับ ข้อตกลงต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้นมีความเป็นธรรม เสมอภาค ไม่เลือกปฏิบัติ สามารถปกป้องคนดี ลงโทษคนไม่ดี					
3	มีการแบ่งแยกอำนาจหน้าที่ในแต่ละส่วนในหน่วยงานอย่างชัดเจน					
4	การใช้อำนาจในแต่ละฝ่ายสามารถตรวจสอบได้					
5	กฎระเบียบของหน่วยงานไม่ขัดแย้งกับกฎหมายที่มีฐานะสูงกว่า					
6	หน่วยงานคำนึงถึงสิทธิความเท่าเทียมกันของผู้ที่มาติดต่อกับหน่วยงาน					

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	หลักคุณธรรม					
7	มีการทำผิดกฎหมายชัดเจน เช่น ทูจริตต่อหน้าที่ ซื้อขายตำแหน่ง					
8	หน่วยงานปฏิบัติตามตามที่กำหนดไว้					
9	ปฏิบัติตามตามมาตรฐานวิชาชีพ					
10	ปฏิบัติตามตอบสนองความต้องการของประชาชน					
11	ผู้บริหารมีความเป็นกลางในการบริหารองค์กร					
12	ผู้บริหารพิจารณาความดีความชอบของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน โดยยึดหลักความสามารถและผลงาน					
13	มีการรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานด้วยความเป็นธรรม และมีใจเป็นกลางไม่มีอคติ					
14	มีการจัดกิจกรรมเสริมสร้างคุณธรรมแก่บุคลากรอยู่เสมอ เช่น การบริจาคทรัพย์ ฯลฯ					
	หลักความโปร่งใส					
15	ในหน่วยงานมีระบบตรวจสอบภายใน					
16	มีหน่วยงานภายนอกเข้ามาตรวจสอบ เช่น สำนักงานตรวจเงิน แผ่นดิน					
17	มีการบริหารงานการเงิน พัสดุที่เป็นไปตามกฎระเบียบ					
18	ประชาชนมีส่วนร่วมในหลายๆเรื่อง เช่น การจัดทำแผนงาน โครงการ ตรวจสอบรับรู้กิจกรรมต่าง ๆ					
19	มีการตีตราประกาศประชาสัมพันธ์ข้อบัญญัติ / เทศบัญญัติ ให้กับสาธารณะทราบ					
20	มีการแจ้งข้อดี ข้อเสียของ โครงการที่หน่วยงานจัดทำขึ้น ให้ประชาชนได้รับทราบ					
21	มีการตรวจสอบผลการดำเนินงานในทุกชั้นตอน มีเกณฑ์ตัวชี้วัด การปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรมและเปิดเผย					

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	หลักการมีส่วนร่วม					
22	หน่วยงานมีความสนใจเกี่ยวกับปัญหาของท้องถิ่นอย่างสม่ำเสมอ					
23	เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการดำเนินงานของท้องถิ่น					
24	เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ					
25	หน่วยงานมีการส่งเสริมให้บุคลากรได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของท้องถิ่น					
26	มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการทำงานเป็นทีม					
27	มีการส่งเสริมให้บุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น และแผนปฏิบัติการประจำปี					
28	มีการเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนในการจัดกิจกรรม/โครงการต่างๆ ขององค์กร					
29	มีการเปิดโอกาสให้ประชาชนประเมินผลกิจกรรม /โครงการต่างๆ ขององค์กร					
	หลักความรับผิดชอบ					
30	ทุกครั้งที่ได้รับมอบหมายงาน ท่านได้ทำความเข้าใจ เห็นชอบกับวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ความคาดหวังจากการทำงานชิ้นนั้นเสมอ ๆ					
31	ทุกครั้งที่ได้รับมอบหมายงาน ท่านจะทราบถึงความคาดหวังที่ต้องการจากงานชิ้นนั้นอยู่เสมอ ๆ					
32	มีการกำหนดวิธีการ ขั้นตอน วิธีการ ในการจัดสรรทรัพยากรอย่างชัดเจน					
33	สมาชิกในทีมงานของหน่วยให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี					
34	เมื่อมีปัญหาความขัดแย้งเกิดขึ้น หน่วยงานมีกระบวนการและขั้นตอนที่ชัดเจนในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว					

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
35	มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น					
36	หลักความคุ้มค่า มีการบริหารจัดการและวางแผนการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด					
37	มีการควบคุม ดูแล บำรุง รักษาตกแต่งและซ่อมแซมอาคารสถานที่ให้อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้อย่างสม่ำเสมอ					
38	สนับสนุนให้บุคลากรใช้น้ำอย่างประหยัดและปฏิบัติเป็นนิสัย					
39	สนับสนุนให้บุคลากรใช้ไฟฟ้าอย่างประหยัดและปฏิบัติเป็นนิสัย					
40	มีการสนับสนุนให้บุคลากรร่วมกันประหยัดพลังงานเพื่อรักษาและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม					
41	เปิดโอกาสให้ชุมชนได้ใช้อาคารสถานที่ รวมทั้งวัสดุอุปกรณ์ขององค์การในการจัดกิจกรรมต่าง					
42	มีการวางแผนและสำรวจความต้องการในการใช้วัสดุและอุปกรณ์ของบุคลากรเพื่อให้สามารถนำมาใช้ได้อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด					
43	หลักการบริหารจัดการ ในหน่วยงานมีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน					
44	มีการจัดทำแผนภูมิขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานไว้อย่างเปิดเผยในที่ทำงาน					
45	มีการจัดทำแผนภูมิขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานไว้อย่างเปิดเผยในระบบสารสนเทศ					
46	ในหน่วยงานมีการทบทวนภารกิจ เป้าหมายและวิสัยทัศน์					
47	มีการทบทวนภารกิจ เป้าหมายที่ควรปรับปรุง					
48	มีการทบทวนภารกิจ เป้าหมายที่ควรยกเลิก					

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
49	มีการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนโดยมีกล่อรับข้อมูลหรือแบบสอบถาม					
50	มีการจัดทำศูนย์บริการร่วมและมีเจ้าหน้าที่บริการ					
51	มีการใช้งานในศูนย์บริการร่วมร่วมกับหน่วยงานต่างๆในองค์กร					
52	มีเจ้าหน้าที่บริการด้วยความเป็นมิตรและยิ้มแย้มแจ่มใสกับประชาชน					
53	มีเจ้าหน้าที่บริการอธิบายขั้นตอนการติดต่องานอย่างชัดเจน					
54	มีการส่งเรื่องร้องเรียนที่ได้รับจากประชาชนให้กับหน่วยงานต่างๆแก้ไขปัญหา					
55	มีแบบฟอร์ม คำร้องต่าง ๆ ไว้บริการประชาชน					
56	เมื่อได้รับการร้องเรียนจากประชาชนมีการตอบกลับเป็นลายลักษณ์อักษร					
57	มีการกำหนดระยะเวลาในการแก้ไขข้อร้องเรียนจากประชาชน					
58	หลักการพัฒนาศูนย์บริการประชาชน มีการนำแนวคิดที่ได้จากเจ้าหน้าที่มาบูรณาการรวมเข้ากันในการทำงาน					
59	มีการประชุมนิเทศเจ้าหน้าที่ใหม่					
60	มีการจัดให้เจ้าหน้าที่ได้รับการฝึกอบรมสัมมนาเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ					
61	มีการประเมินสมรรถนะของเจ้าหน้าที่อยู่เสมอ ๆ					
62	มีระบบคัดเลือกและจ้างเจ้าหน้าที่ที่เป็นธรรมและเสมอภาค					
63	เปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ที่มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมพัฒนาบุคลากร					

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
64	มีการสื่อสารทั้งสองทาง คือสั่งการและรับฟังความเห็นของเจ้าหน้าที่ด้วย					
65	บุคลากรในหน่วยงานมีศักยภาพในการแข่งขันกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น					
66	มีค่าตอบแทนที่เป็นธรรม					
67	มีการจัดให้บุคลากรปฏิบัติงานตามความสามารถและเหมาะสมกับงาน					
68	มีจำนวนบุคลากรที่เหมาะสมกับงาน					
69	มีการจัดทำแผนพัฒนาเจ้าหน้าที่					
70	มีการจัดสรรงบประมาณด้านการพัฒนาเจ้าหน้าที่					
71	มีเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร					
	หลักองค์การแห่งการเรียนรู้					
72	มีการแลกเปลี่ยนความรู้กับหน่วยงานอื่น ๆ ภายนอกองค์กร					
73	มีการจัดกิจกรรมและ โครงการต่าง ๆ ร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ภายนอกองค์กร					
74	มีการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในหน่วยงาน					
75	มีการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ซึ่งอำนวยความสะดวกให้เกิดการเรียนรู้					
76	มีการสรุปผลการดำเนินการและเรียนรู้จากประสบการณ์เพื่อป้องกันความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นในอนาคต					
77	มีสิ่งจูงใจและกระตุ้นให้การเรียนรู้ร่วมกันในหน่วยงาน					
78	เจ้าหน้าที่ทุกคนสามารถมีส่วนร่วมให้ความคิดเห็นในการทำงานได้					
79	เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานมีการบริการข้อมูลให้กับเพื่อนร่วมงาน					
80	มีการช่วยเหลือ ส่งเสริม สอน เรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน					
	หลักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร					
81	มีการจัดทำฐานข้อมูลในหน่วยงานอย่างเป็นระบบ					

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
82	เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานมีการใช้ข้อมูลร่วมกันจากฐานข้อมูลที่จัดทำขึ้น					
83	มีโปรแกรมคอมพิวเตอร์เครือข่ายสารสนเทศให้ทันสมัยและเพียงพอ					
84	มีการพัฒนาทักษะของผู้ใช้งานเครือข่ายสารสนเทศ					
85	มีผู้ดูแลระบบเครือข่ายสารสนเทศ					
86	มีการตรวจสอบระบบเครือข่ายสารสนเทศ					
87	มีการใช้ระบบเครือข่ายสารสนเทศติดต่อกันในหน่วยงาน					
88	มีการใช้ระบบเครือข่ายสารสนเทศติดต่อกันภายนอกหน่วยงาน					
89	ประชาชนสามารถติดต่อกับหน่วยงานได้ทางเครือข่ายสารสนเทศ					
90	มีการใช้ระบบเครือข่ายสารสนเทศติดต่อกันในหน่วยงาน					
91	มีการแจ้งผลการดำเนินงานของหน่วยงานทางเครือข่ายสารสนเทศ					
92	มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในหน่วยงานเพื่อลดขั้นตอนการทำงาน					

ตอนที่ 3 ปัจจัยด้านพฤติกรรมผู้นำ

คำชี้แจง ผู้นำแสดงพฤติกรรมต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด โปรดทำเครื่องหมาย / ในช่องที่ตรงกับระดับการปฏิบัติ (ผู้นำหมายความรวมถึงผู้ดำรงตำแหน่งในตำแหน่งนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดตาก/รองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดตาก นายกเทศมนตรี/รองนายกเทศมนตรี/ นายกองค์การบริหารส่วนตำบล / รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล/ ปลัด / หัวหน้ากอง / หัวหน้าฝ่ายต่างๆที่เป็นผู้บังคับบัญชาของท่าน)

ระดับความคิดเห็น	ระดับคะแนน
ปฏิบัติมากที่สุดหรือเกิดขึ้นอยู่เสมอ ๆ	5
ปฏิบัติมากหรือเกิดขึ้นบ่อยครั้ง	4
ปฏิบัติปานกลาง	3
ปฏิบัติน้อยหรือเกิดขึ้นนาน ๆ ครั้ง	2
ไม่มีการปฏิบัติหรือไม่เกิดขึ้นเลย	1

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1	ผู้นำปฏิบัติหน้าที่โดยยึดถือกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด					
2	ผู้นำจะวินิจฉัยข้อราชการต่าง ๆ โดยยึดกฎ ระเบียบอย่างเคร่งครัด					
3	ผู้นำจะยึดถือวิธีการทำงานที่ได้ปฏิบัติมาโดยตลอด โดยไม่เปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน					
4	ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับท่านเป็นไปในลักษณะของเจ้านายกับลูกน้อง					
5	การสื่อสารของผู้นำกับท่านเป็นไปในลักษณะของการสั่งการและเป็นการสื่อสารเพียงฝ่ายเดียวด้วยการรับคำสั่งแต่เพียงอย่างเดียว					
6	ผู้นำควบคุมการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเข้มงวด					
7	ในกรณีที่ต้องมีการตัดสินใจ ผู้นำรวมอำนาจในการตัดสินใจไว้เพียงคนเดียว					

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
8	ผู้นำหลีกเลี่ยงในการที่จะทำให้ห้องค์การของท่านเกิดการเปลี่ยนแปลง					
9	ผู้นำให้ความสำคัญกับการออกกฎระเบียบ คำสั่งในการปฏิบัติงานอยู่เสมอๆ					
10	ผู้นำในหน่วยงานของท่านรับฟังความคิดเห็นของท่าน เปิดโอกาสให้ท่านได้แสดงความคิดเห็นอย่างเสมอ ๆ					
11	ในการปฏิบัติงาน ผู้นำได้เปิดโอกาสให้ท่านปฏิบัติงานตามที่ท่านเห็นสมควร					
12	ในการปฏิบัติงาน ท่านสามารถเสนอแนะหรือเสนอความคิดเห็นต่อผู้นำอยู่เป็นเนือง ๆ					
13	ในระหว่างปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับท่านเป็นไปในลักษณะของเจ้านายกับลูกน้อง					
14	ท่านยอมรับและนับถือผู้นำเนื่องจากยอมรับในความสามารถของผู้นำโดยผู้นำไม่ใช้อำนาจข่มขู่ตามสายบังคับบัญชา					
15	ในระหว่างปฏิบัติงาน หากผู้นำและท่านมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ผู้นำมีความสามารถในการใช้เหตุผล โน้มน้าวให้ท่านยอมรับและปฏิบัติตามผู้นำได้					
16	ในระหว่างปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับท่านเป็นไปในลักษณะของความกลมเกลียวสมัครสามัคคี					
17	ในระหว่างปฏิบัติงาน ผู้นำสื่อสารกับท่านและเป็นไปในสองทางคือสื่อสารกับท่านและรับฟังสารจากท่าน					
19	ในระหว่างปฏิบัติงานผู้นำมักจะเปิดโอกาสให้ท่านได้แสดงความคิดเห็นอยู่เสมอ ๆ					
19	การแก้ไขปัญหาต่างๆในหน่วยงาน มีการแก้ไขปัญหาโดยการเรียกประชุม ปรึกษาหารือในลักษณะของการประชุมร่วมหลายๆกลุ่ม / ฝ่าย					

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
20	เมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงานผู้นำตัดสินใจโดยใช้มติของกลุ่มเป็นหลัก ไม่ใช่เป็นการตัดสินใจของคนใดคนหนึ่ง					
21	ในระหว่างปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ของผู้นำและท่านเป็นไปด้วยความสามัคคี ยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกันด้วยเหตุและผล					
22	ในระหว่างปฏิบัติงาน ผู้นำสื่อสารกับท่านและเป็นไปในสองทางคือสื่อสารกับท่านและรับฟังสารจากท่านโดยนำความคิดเห็นของท่าน ไปใช้ในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว					

ภาคผนวก ค
ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย



ที่ ศษ 0522.17/ บ 6 5

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

๒๔ กรกฎาคม 2552

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ชินรัตน์ สมสืบ

- สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน 1 ชุด
2. แบบสอบถาม จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นางภิญญาภา สมิตพจน์ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก" ตามโครงการวิทยานิพนธ์ที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูล และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือวิจัยที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว

สาขาวิชาฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี
จึงขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ อัจฉรา ชีวะตระกูลกิจ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. 02-5048182, 8184

โทรสาร. 02-5033612



ที่ ศธ 0522.17/บ ๒๕๗

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

๒๔ กรกฎาคม ๒๕๕๒

เรื่อง ขอรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน คร.วัฒนา ล่วงลือ

- สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน 1 ชุด
2. แบบสอบถาม จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นางกษิณฎา สนิทพจน์ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก" ตามโครงการวิทยานิพนธ์ที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าวนี้ นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูล และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ไว้ชั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือวิจัยที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว

สาขาวิชาฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี
จึงขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์อ้อจรรยา ชีวะตระกูลกิจ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. 02-5048182,8184

โทรสาร. 02-5033612



ที่ ศธ 0522.17/บ 159

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ-
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

๒๔ กรกฎาคม 2552

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน คุณธีระนันท์ ชัยมานันท์

- สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน 1 ชุด
2. แบบสอบถาม จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นางภิญญาภา สนิทพจน์ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดลพบุรี " ตามโครงการวิทยานิพนธ์ที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูล และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือวิจัยที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว

สาขาวิชาฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี
จึงขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์อัครา ชีวะตระกูลกิจ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. 02-5048182,8184

โทรสาร. 02-5033612

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นางภิญญาภา สนิทพจน์
วัน เดือน ปีเกิด	14 มิถุนายน 2511
สถานที่เกิด	อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก
ประวัติการศึกษา	ศิลปศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร พ.ศ.2541
สถานที่ทำงาน	เทศบาลตำบลแม่กุ อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก
ตำแหน่ง	นักพัฒนาชุมชน