

ภาวะผู้นำกับการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบล  
ในจังหวัดสุพรรณบุรี

นายเทพทัต พรศิริญาณ

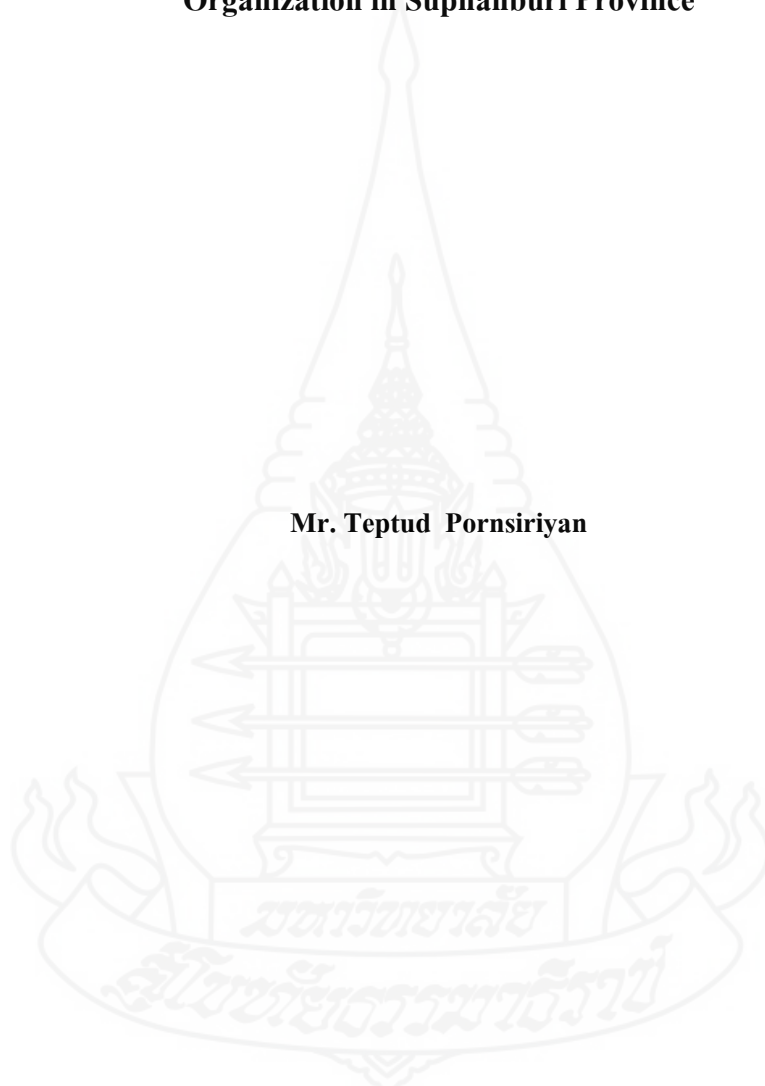


วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2559

**Leadership and Strategic Management of Sub-District Administrative  
Organization in Suphanburi Province**

**Mr. Teptud Pornsiriyan**



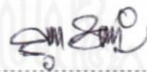
A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
the Degree of Master of Public Administration  
School of Management Science  
Sukhothai Thammathirat Open University

2016

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ภาวะผู้นำกับการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดสุพรรณบุรี
ชื่อและนามสกุล	นายเทพทัต พรศิริญาณ
แขนงวิชา	บริหารรัฐกิจ
สาขาวิชา	วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา	1. รองศาสตราจารย์ ดร. เสน่ห์ จุ้ยโต 2. รองศาสตราจารย์ ดร. ชินรัตน์ สมสืบ

วิทยานิพนธ์นี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 15 สิงหาคม 2560

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์



ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. สุเทพ เชาวลิค)



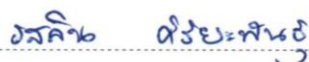
กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. เสน่ห์ จุ้ยโต)



กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. ชินรัตน์ สมสืบ)



ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา

(รองศาสตราจารย์รศลิน ศิริยะพันธุ์)

๕ ๕๕

ชื่อวิทยานิพนธ์ ภาวะผู้นำกับการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบล  
ในจังหวัดสุพรรณบุรี

ผู้วิจัย นายเทพทัต พรศิริญาณ รหัสนักศึกษา 2533006959

ปริญญา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต อาจารย์ที่ปรึกษา (1) รองศาสตราจารย์ ดร. เสน่ห์ จุ้ยโต  
(2) รองศาสตราจารย์ ดร. ชินรัตน์ สมสืบ ปีการศึกษา 2559

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) การดำเนินการบริหารยุทธศาสตร์องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี (2) ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี (3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารยุทธศาสตร์องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่พนักงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 1,154 คน กลุ่มตัวอย่างจำนวน 297 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสัดส่วนเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้แก่ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้วิเคราะห์ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า (1) การดำเนินการบริหารยุทธศาสตร์องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการวิเคราะห์สถานการณ์ และด้านการกำหนดยุทธศาสตร์อยู่ในระดับมาก ด้านการดำเนินยุทธศาสตร์ และด้านการประเมินยุทธศาสตร์อยู่ในระดับปานกลาง (2) ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ภาวะผู้นำทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ และภาวะผู้นำแบบบงการอยู่ในระดับมากตามลำดับ (3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับค่อนข้างสูงกับการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ ภาวะผู้นำ ดำเนินการบริหารยุทธศาสตร์ องค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสุพรรณบุรี

**Thesis title:** Leadership and Strategic Management of Sub-District Administrative Organization in Suphanburi Province

**Researcher:** Mr. Teptud Pornsiriyan; **ID:** 2533006959;

**Degree:** Master of Public Administration;

**Thesis advisors:** (1) Dr. Saneh Juito, Associate Professor;

(2) Dr. Chinnarat Somsueb; Associate Professor; **Academic year:** 2016

### **Abstract**

The objectives of this study were to study (1) the implementation of strategic management of Sub-district Administrative Organization in Suphanburi Province (2) the executive leadership of Sub-district Administrative Organization in Suphanburi Province (3) the relationship between executive leadership and strategic management of Sub-district Administrative Organization in Suphanburi Province.

This research was a survey research. Population was 1,154 employees of Sub-district Administrative Organization in Suphanburi Province for. Samples were 297 employees determined by stratified random sampling. Questionnaire was used as research tool. Statistics used for data analysis were percentage, frequency, mean, standard deviation and Pearson moment correlation coefficient.

The research results revealed that (1) an overall image of strategic management implementation of Sub-district Administrative Organization in Suphanburi Province was at moderate level. Considering each aspect, it was found that situation analysis and strategic formulation aspects were at high level, whereas, strategy implementation and strategic assessment aspects were at moderate level (2) an overall image of executive leadership of Sub-district Administrative Organization in Suphanburi Province was at high level. Considering each aspect, it was found that all 4 aspects of executive leadership namely; participatory leadership, supportive leadership, result-based leadership and commanded leadership were at high level, respectively (3) the relationship between executive leadership and strategic management in Sub-district Administrative Organization in Suphanburi Province had highly positive correlation with statistical significance at 0.05 level.

**Keywords:** Leadership, Strategic Management Implementation, Sub-District Administrative Organization, Suphanburi Province

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจากรองศาสตราจารย์ ดร. เสน่ห์ จุ้ยโต ประธานคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ชินรัตน์ สมสืบ กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และขอบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เชาวลิต ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ซึ่งท่านได้กรุณาสละเวลาอันมีค่าในการติดตามตรวจแก้ไข วิทยานิพนธ์ฉบับนี้อย่างใกล้ชิด ตลอดจนให้แนวคิด ความรู้ คำแนะนำ คำปรึกษาจนกระทั่งสำเร็จ เรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เชาวลิต รองศาสตราจารย์ ดร.ชินรัตน์ สมสืบและอาจารย์ ดร.วัฒนา ถ่วงสี่ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 ท่านที่กรุณาพิจารณาเครื่องมือวิจัย และได้ให้ข้อคิดเห็นอันเป็นประโยชน์ในการแก้ไข เรียบเรียงแบบสอบถาม ทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ ผู้วิจัยใคร่ขอขอบพระคุณผู้บริหารและพนักงานส่วนตำบลในจังหวัด สุพรรณบุรีทุกท่าน ที่ได้กรุณาเสียสละเวลา และให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี ในการเก็บรวบรวม ข้อมูลการทำวิจัย และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ทุกท่าน ที่ได้กรุณาให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ และให้กำลังใจตลอดมา อันส่งผลให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วง ได้ด้วยดี

ท้ายสุดนี้ขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา นายปรีชา อุษงเนิน และนางสาว ภัทรจิตรา จินอยู่ ที่ได้กรุณาให้การสนับสนุน เป็นกำลังใจให้กับผู้วิจัยตลอดมา ทำให้ประสบความสำเร็จในการศึกษานี้

เทพทัต พรศิริญาณ

สิงหาคม 2560

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ฅ
สารบัญภาพ .....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์การวิจัย .....	4
กรอบแนวคิดการวิจัย .....	5
สมมติฐานการวิจัย .....	5
ขอบเขตของการวิจัย .....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	6
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย .....	11
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....	12
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารยุทธศาสตร์ .....	12
แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ .....	23
การบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี .....	29
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	42
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	57
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	57
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	64
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	67
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	67
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ .....	68
บทที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล .....	69
ส่วนที่ 1 ผลการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง .....	69
ส่วนที่ 2 ผลการศึกษาการดำเนินการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดสุพรรณบุรี .....	72

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ส่วนที่ 3 ผลการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดสุพรรณบุรี.....	79
ส่วนที่ 4 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหาร ยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดสุพรรณบุรี.....	84
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	86
สรุปผลการวิจัย .....	86
การอภิปรายผล .....	87
ข้อเสนอแนะของการวิจัย .....	97
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป .....	99
บรรณานุกรม .....	100
ภาคผนวก .....	105
ก หนังสือขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย .....	106
ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย .....	110
ค แบบสอบถาม .....	112
ง ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม .....	120
ประวัติผู้วิจัย .....	123



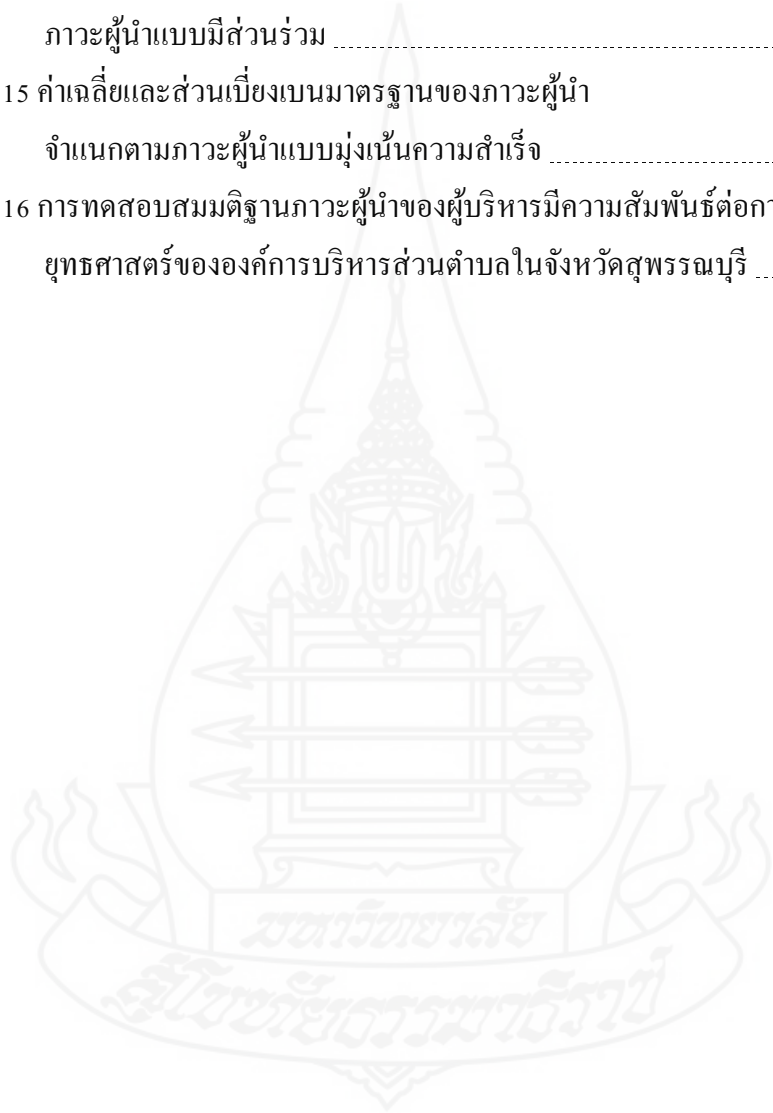


สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 3.1 จำนวนองค์การบริหารส่วนตำบล และพนักงานส่วนตำบลในจังหวัด สุพรรณบุรี .....	57
ตารางที่ 3.2 จำนวนกลุ่มตัวอย่างพนักงานส่วนตำบลในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัด สุพรรณบุรี แยกตามประเภทขององค์การบริหารส่วนตำบล.....	61
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ .....	69
ตารางที่ 4.2 จำนวนและร้อยละของข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุ .....	70
ตารางที่ 4.3 จำนวนและร้อยละของข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการศึกษา .....	70
ตารางที่ 4.4 จำนวนและร้อยละของข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามตำแหน่งงาน .....	71
ตารางที่ 4.5 จำนวนและร้อยละของข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน .....	71
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารยุทธศาสตร์ภาพรวม .....	72
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารยุทธศาสตร์ จำแนกตาม การวิเคราะห์สถานการณ์ .....	73
ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารยุทธศาสตร์ จำแนกตาม การกำหนดยุทธศาสตร์ .....	74
ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารยุทธศาสตร์ จำแนกตาม การดำเนินยุทธศาสตร์ .....	76
ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารยุทธศาสตร์ จำแนกตาม การประเมินยุทธศาสตร์ .....	77
ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำในภาพรวม .....	79
ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำ จำแนกตาม ภาวะผู้นำแบบบงการ .....	79

**สารบัญญัตราง (ต่อ)**

	หน้า
ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำ จำแนกตาม ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน .....	81
ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำ จำแนกตาม ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม .....	82
ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำ จำแนกตามภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ .....	83
ตารางที่ 4.16 การทดสอบสมมติฐานภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ต่อการบริหาร ยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี .....	84



ฉ

## สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย ..... 5



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารองค์การไม่ว่าจะเป็นในส่วนของภาครัฐ หรือภาคเอกชนต่างๆ มีปัจจัยที่สำคัญจำนวนมากที่จะทำให้เกิดความสำเร็จในการบริหารงาน เช่น ปัจจัยทางด้านการบริหารงานตามงบประมาณ การบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสำเร็จ การบริหารงานแบบอาศัยความร่วมมือทุกภาคส่วน รวมไปถึงการบริหารงานที่พัฒนามาจากการวางแผนการบริหารยุทธศาสตร์ต่างๆ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ ล้วนมีปัจจัยที่สำคัญต่อการเกื้อหนุนให้เกิดประสิทธิภาพอันจะนำไปสู่ความสำเร็จ โดยเฉพาะปัจจัยทางด้านภาวะผู้นำ เพราะผู้นำที่ดี จะมีส่วนทำให้เกิดการส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถดำเนินการตามแผนงานของการบริหารยุทธศาสตร์ที่องค์กรต่างๆ กำหนดไว้ได้ (สุภัททา ปิณฑะแพทย์ 2559) รวมไปถึงปัจจุบันสังคมโลกาภิวัตน์ ที่หลายองค์กรได้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารงานจากรูปแบบเดิม ไปเป็นระบบการบริหารงานรูปแบบใหม่ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการทำงานที่เพิ่มมากยิ่งขึ้น และมีการนำระบบการบริหารงานแบบลดต้นทุน ลดค่าใช้จ่าย และเพิ่มคุณภาพในการบริหารงานมาเป็นแนวทางในการบริหารงานขององค์กรทุกแห่ง จึงทำให้ผู้นำในองค์กร จะต้องมีการวางแผนงาน และคิดวิธีการทำงานที่เป็นระบบ มีมาตรฐาน และสามารถนำไปสู่การจัดทำเป็นแผนพัฒนาองค์กร และแผนการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานที่เพิ่มมากยิ่งขึ้น (กัณฑ์กัณฐ สุวรรณรัชฎม 2559 น. 1-2)

ดังนั้น การที่จะทำให้เกิดการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพดังกล่าว สามารถทำได้โดยการนำหลักการของการบริหารยุทธศาสตร์เข้ามาใช้ในการบริหารองค์การ เนื่องจาก ยุทธศาสตร์ เป็นแนวทางในการปฏิบัติที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงาน โดยเริ่มตั้งแต่ผู้บริหาร หัวหน้างาน และผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถปฏิบัติงานตามแนวทางที่ยุทธศาสตร์ได้มีการกำหนดไว้ สำหรับการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ของหน่วยงานในภาครัฐต้องให้ความสำคัญกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ขององค์กร และวัตถุประสงค์ในการดำเนินการให้สอดคล้องกับนโยบายที่รัฐบาลได้มีการกำหนดไว้ ซึ่งในสถานการณ์ของการบริหารงานองค์การภาครัฐของประเทศไทยปัจจุบัน จะพบว่า ประเทศไทยกำลังจะมีการปรับกระบวนการทัศน์ใหม่ โดยใช้วิธีการของการเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานภาครัฐให้เพิ่มมากขึ้น

ยิ่งขึ้น ด้วยการเปลี่ยนแปลงจะต้องอาศัยหลักการที่สำคัญ เช่น การส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การขับเคลื่อนแผนการบริหารยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ และการเตรียมความพร้อมในการบริหารงานขององค์กรภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานราชการได้กำหนดขึ้น (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ 2559 น. 1-7) เพื่อที่จะนำไปสู่กระบวนการบริหารงานที่เป็นระบบ โดยเฉพาะในการบริหารงานขององค์กรภาครัฐต่างๆ ที่จะต้องนำเอาหลักการตามนโยบายการบริหารประเทศมาปรับใช้ภายในองค์กร เพื่อที่จะทำให้เกิดการดำเนินการที่สอดคล้องกับหลักนโยบายของรัฐบาลและเป็นการบริหารงานที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันตามที่รัฐบาลมีการกำหนดยุทธศาสตร์ของชาติไว้

การศึกษาดังกล่าวข้างต้น มีความสอดคล้องกับการศึกษาของของเสนห์ จุ้ยโต (2556 น. 4) เกี่ยวกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 ที่ได้ระบุไว้ในมาตรา 283 ที่ว่า “องค์กรปกครองท้องถิ่นย่อมมีอำนาจหน้าที่โดยทั่วไปในการกำกับดูแลและจัดการบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่น และย่อมมีความเป็นอิสระในการกำหนดนโยบาย การบริหาร การจัดการบริการสาธารณะ การบริหารงานบุคคล การเงินและการคลัง และมีอำนาจหน้าที่ของตนเอง โดยเฉพาะ โดยต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับการพัฒนาของจังหวัดและประเทศไทยเป็นส่วนร่วมด้วย” ดังนั้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จะต้องมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการบริหารงานที่เข้มแข็ง มีอิสระ มีการตอบสนองต่อความต้องการของบุคคลในชุมชน รวมไปถึงการบริหารงานจะต้องมีความคุ้มค่า เป็นประโยชน์ต่อประชาชนอย่างแท้จริง ซึ่งการพัฒนาดังกล่าวนี้ ผู้นำองค์กรจะต้องให้ความสำคัญกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ นโยบายสาธารณะ การบริหารโครงการ ภาวะผู้นำยุคใหม่ ตลอดจนการนำเอาหลักการบริหารองค์กรสมัยใหม่เข้ามาใช้เพื่อให้มีสำคัญที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพของในการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เพิ่มมากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ หลักการพัฒนาระบบการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อทำให้เกิดความยั่งยืนได้นั้น จะต้องมีการพัฒนาเป็นมิติต่างๆ จำนวน 8 มิติ คือ คุณภาพ สุขภาพสมบูรณ์ สิ่งแวดล้อมยั่งยืน สังคมอยู่เย็นเป็นสุข การเมืองการปกครองธรรมาภิบาล เศรษฐกิจพอเพียง โครงสร้างพื้นฐานพร้อมสรรพ และการสืบสายภูมิปัญญาวัฒนธรรมท้องถิ่นสู่สากล (เสนห์ จุ้ยโต 2556 น. 11) ซึ่งการที่จะทำให้เกิดกระบวนการบริหารดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จะต้องมีการจัดทำเป็นยุทธศาสตร์ขึ้นมา โดยมีขั้นตอนของการบริหารยุทธศาสตร์ที่สำคัญอยู่ 4 ประการ คือ การวิเคราะห์สถานการณ์ การกำหนดยุทธศาสตร์ การดำเนินยุทธศาสตร์ และการประเมินยุทธศาสตร์ เป็นต้น (เสนห์ จุ้ยโต 2556 น. 27) และยังมีปัจจัยอีกประการที่สำคัญ คือ ภาวะผู้นำ ที่เป็นปัจจัยสำคัญเนื่องจากผู้นำจะเป็นบุคคลที่เป็นผู้สามารถควบคุม โน้มน้าว ชักจูงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงานในองค์กรสามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการประสานความขัดแย้งต่างๆ ภายในหน่วยงาน และยังเป็นผู้คอย

ช่วยเหลือแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร รวมไปถึงการนำพ้องค์การให้ไปสู่ความเป็นเลิศ หรือตามเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ได้ (เสน่ห์ จุ้ยโต 2552 น. 6-9)

ปัจจุบันประเทศไทยได้มีองค์การบริหารส่วนตำบลทั้งสิ้นจำนวน 5,334 แห่ง (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น 2560) และจังหวัดสุพรรณบุรี เป็นจังหวัดหนึ่งที่มีองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวน 86 แห่ง ขนาดเล็ก จำนวน 5 แห่ง ขนาดกลาง จำนวน 76 แห่ง ขนาดใหญ่ จำนวน 5 แห่ง ซึ่งการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลต่างๆ จะมีความแตกต่างกันตามบริบทของพื้นที่ ขนาดของขอบเขตความรับผิดชอบในองค์การบริหารส่วนตำบลที่ได้รับมอบหมายมา แต่มีปัญหาในการบริหารงานที่แตกต่างกัน ยกตัวอย่างเช่น องค์การบริหารส่วนตำบลอนมะสังข์ อำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี (2559 น. 1-58) ที่ได้มีการกำหนดถึงปัญหาที่สำคัญของการบริหารงานในองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบไปด้วย

1. ปัญหาที่นายองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงาน และผู้ที่มีส่วนร่วมในการวางแผนการบริหารยุทธศาสตร์ เพื่อนำไปสู่การวางแผนการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลให้มีประสิทธิภาพได้ โดยเฉพาะแผนพัฒนา เช่น แผนพัฒนาเพื่อแก้ไขปัญหาความยากจน ที่ขาดความร่วมมือ ร่วมใจในการแก้ไขปัญหา และการขาดการรับฟังความคิดเห็นต่างๆ ร่วมกัน เนื่องจากกลุ่มบุคคลที่มีส่วนร่วมในการวางแผนการบริหารยุทธศาสตร์นั้น จะมีความคิดเห็นที่ค่อนข้างแตกต่างกันในวิธีการแก้ไขปัญหา ซึ่งส่งผลทำให้ไม่สามารถดำเนินการตกลงกันได้ โดยกลุ่มหนึ่งมีความต้องการที่จะวางแผนโดยการนำปัญหาความยากจนมาใส่ในแผนการบริหารยุทธศาสตร์ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ แต่ก็ได้รับการต่อต้านว่า การดำเนินการดังกล่าว จะต้องได้รับการศึกษาจากคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลก่อน ด้วยการวางแผน รวบรวมปัญหา วิเคราะห์ปัญหาถึงความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นก่อน เพื่อนำไปสู่การจัดทำเป็นโครงการที่มีกิจกรรมเหมาะสม และแก้ไขปัญหาความยากจนต่างๆ ด้วย ซึ่งจะใช้เวลาที่ค่อนข้างนาน และส่งผลทำให้แผนร่างยุทธศาสตร์ดังกล่าว ไม่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้

2. ปัญหาทางด้านภาวะผู้นำที่แตกต่างกันในการวางแผน และการจัดทำแผนการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ มีภาวะผู้นำที่มีความแตกต่างกัน โดยผู้บริหารบางคน เป็นผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม เพราะคิดว่าการมีส่วนร่วมจะสามารถทำให้เกิดประสิทธิภาพในการแก้ไขปัญหาต่างๆ เพราะเป็นการยอมรับฟังความคิดเห็นร่วมกัน และมีความขัดแย้งกับภาวะผู้นำแบบเผด็จการที่ต้องการที่จะได้รับผลสัมฤทธิ์หรือประสิทธิผลในการดำเนินงานบริหารโดยไม่เน้นถึงวิธีการ หรือการได้มา จึงทำให้เกิดความขัดแย้งดังกล่าว และส่งผลทำให้การวางแผนการบริหารยุทธศาสตร์ ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากปัญหาดังกล่าวข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยพบว่า ปัญหาทางด้านการขาดการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน และการทำงาน รวมไปถึงปัญหาทางด้านภาวะผู้นำในการบริหารงานของผู้บริหารและ ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงานต่างๆ ในองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นปัญหาที่จะส่งผลทำให้การบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ไม่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการทำงาน อีกทั้งยังเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการวางแผนการบริหารยุทธศาสตร์ และการนำยุทธศาสตร์ที่รัฐบาลนำไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งส่งผลทำให้เกิดผลกระทบต่อประชาชนในท้องถิ่น อีกทั้งสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดสุพรรณบุรี (2559) ได้มีการกำหนดในแผนการบริหารยุทธศาสตร์สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดสุพรรณบุรี ได้ระบุว่า องค์การบริหารส่วนตำบล จะต้องเป็น “องค์การที่มีสมรรถนะในการส่งเสริมและสนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเข้มแข็งในการให้บริการสาธารณะอย่างมีประสิทธิภาพ” และ “การเพิ่มประสิทธิภาพระบบการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการพัฒนาประเทศ” โดยใช้ “การสร้างและใช้ภาคีเครือข่ายในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” “การนำการเปลี่ยนแปลงด้านการบริหารและบริการเพื่อประโยชน์ของประชาชน” รวมไปถึง “การยกระดับขีดความสามารถของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นให้มีสมรรถนะสูง” โดยอาศัยกระบวนการบริหารงานรูปแบบต่างๆ เพื่อทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลให้มากที่สุด ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะทำการศึกษาวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำกับการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสุพรรณบุรี เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานให้กับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี นำไปใช้ในการปรับปรุง และพัฒนาต่อยอดต่อไปในอนาคต

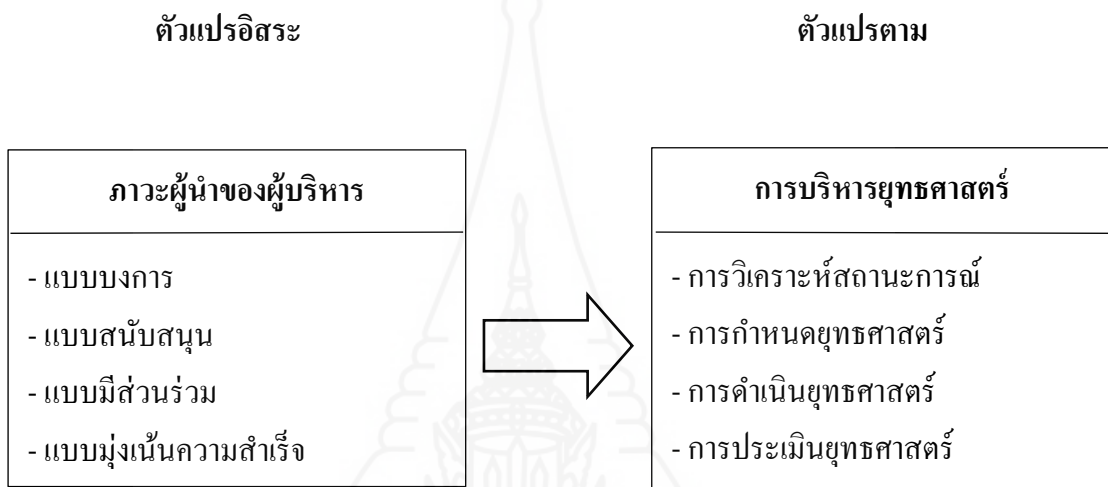
## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

- 2.1 เพื่อศึกษาการดำเนินการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี
- 2.2 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี
- 2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี



### 3. กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำกับการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี เป็นการวิจัยที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารทางวิชาการต่างๆ รวมไปถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาสู่การกำหนดตัวแปรของการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดของกรอบแนวคิด ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

### 5. สมมติฐานการวิจัย

ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ต่อการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี

### 6. ขอบเขตของการวิจัย

เพื่อให้การศึกษาวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำกับการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี มีความถูกต้องตามกรอบแนวคิดที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้ ผู้วิจัยจึงจะดำเนินการกำหนดขอบเขตของการวิจัย โดยมีรายละเอียดต่างๆ ดังต่อไปนี้

#### 6.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

สำหรับการศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้มีการกำหนดตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย โดยแบ่งออกเป็น (1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (2) ภาวะผู้นำ (3) การบริหารยุทธศาสตร์



โดยผู้วิจัยจะใช้แนวคิดและทฤษฎีต่างๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการศึกษา ได้แก่ แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านสถานภาพส่วนบุคคล แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ แนวคิดการบริหารยุทธศาสตร์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

## 6.2 ขอบเขตด้านพื้นที่

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดพื้นที่สำหรับการศึกษาวิจัย คือ องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 86 แห่ง ขนาดเล็ก จำนวน 5 แห่ง ขนาดกลาง จำนวน 76 แห่ง ขนาดใหญ่ จำนวน 5 แห่ง

## 6.3 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

**6.3.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษา** คือ พนักงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 1,154 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 2 กรกฎาคม พ.ศ. 2559)

**6.3.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา** คือ พนักงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 297 คน โดยใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างตามแนวคิดของ Taro Yamane ที่ความเชื่อมั่นร้อยละ 95

## 6.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาในการดำเนินการวิจัย คือ มิถุนายน 2559 ถึง เดือน ตุลาคม 2560

## 7. นิยามศัพท์เฉพาะ

การศึกษาในครั้งนี้ เป็นการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำกับการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี ดังนั้น เพื่อทำให้เกิดความถูกต้องและความเข้าใจที่ตรงกัน ผู้วิจัยจึงได้มีการกำหนดนิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย โดยมีรายละเอียดต่างๆ ดังต่อไปนี้

**7.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี** หมายถึง การศึกษาถึงความคิดเห็นที่ได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรีของผู้บริหาร ได้แก่ นายกองการบริหารส่วนตำบล และผู้ที่เกี่ยวข้องในสายงานการบริหาร ต่อภาวะผู้นำที่จะพยากรณ์ว่า ภาวะผู้นำทั้ง 4 รูปแบบ คือ ภาวะผู้นำแบบบงการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ เป็นภาวะผู้นำที่ผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานมีความต้องการ และสามารถนำไปสู่กระบวนการบริหารยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับใด

**7.2 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร** หมายถึง ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี ที่มีต่อรูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารในองค์การบริหารตำบลมีการประพฤติปฏิบัติอยู่ โดยกำหนดรูปแบบภาวะผู้นำ แบ่งออกเป็น

**7.2.1 ภาวะผู้นำแบบบงการ** หมายถึง บุคลิกภาพของผู้บริหารที่จะเน้นทางด้านการบังคับให้ผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี มีการปฏิบัติตามความคิดเห็นของตนเอง เพื่อทำให้เกิดความสำเร็จของงาน หรือการบริหารงานตามที่ผู้บริหารมีการกำหนดไว้ ได้แก่

- ผู้บริหารมีการวางแผนการทำงานด้วยตนเอง
- ผู้บริหารมีการกำหนดระเบียบและกฎเกณฑ์ต่างๆ ในการทำงาน
- ผู้บริหารไม่เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการทำงาน
- ผู้บริหารมีการตัดสินใจด้านต่างๆ โดยไม่รับฟังความคิดเห็นจากใคร
- ผู้บริหาร มีความต้องการที่จะทำให้งานสำเร็จเพียงอย่างเดียวโดยไม่คำนึงถึงความรู้สึกนึกคิดของเพื่อนร่วมงาน

**7.2.2 ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน** หมายถึง บุคลิกภาพของผู้บริหารจะมุ่งเน้นที่การสนับสนุนวิธีการต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการสนับสนุนทางด้านวัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยี การส่งเสริมความรู้ และทักษะผ่านการฝึกอบรม เพื่อทำให้ผู้ได้บังคับบัญชา สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความรู้ และเต็มความสามารถ ได้แก่

- ผู้บริหารมีความเอาใจใส่ในการทำงาน
- ผู้บริหารมีความช่วยเหลือการทำงานที่ผู้ได้บังคับบัญชาไม่สามารถทำได้
- ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความก้าวหน้าในการทำงาน
- ผู้บริหารมีการรับฟังปัญหาและสนับสนุนแนวทางการแก้ไขปัญหาร่วมกัน
- ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน

**7.2.3 ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม** หมายถึง บุคลิกภาพของผู้บริหารที่จะเน้นการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน โดยใช้วิธีการในรูปแบบของการทำงานเป็นทีม มีการรับฟังปัญหา มีการแก้ไขปัญหาร่วมกัน เพื่อทำให้เกิดประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่

- ผู้บริหารมีการรับฟังความคิดเห็นเพื่อหาทางออกร่วมกัน
- ผู้บริหารมีการจัดประชุมเพื่อวางแผนการทำงานร่วมกัน
- ผู้บริหารมีการกระตุ้นให้ตั้งใจในการทำงาน
- ผู้บริหารจะเปิดโอกาสให้บุคคลรอบข้างมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการทำงาน

- ผู้บริหารจะมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือและดูแลการทำงานตลอดเวลา

**7.2.4 ภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ** หมายถึง การบริหารงานแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ ซึ่งผู้บริหารจะไม่สนใจเทคนิค ไม่สนใจวิธีการ ไม่สนใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงานจะทำงานได้หรือไม่ แต่จะเน้นว่า การมอบหมายงานไปแล้ว จะต้องทำให้งานประสบความสำเร็จไม่ว่าวิธีการใดๆ ได้แก่

- ผู้บริหารมักจะมอบหมายงานให้ทำ โดยไม่บอกถึงวิธีการทำงาน
- ผู้บริหารจะมุ่งเน้นความสำเร็จตามที่กำหนดเป้าหมายไว้
- ผู้บริหารมีการกำหนดขอบเขตและผลลัพธ์ของการทำงานที่ชัดเจน
- ผู้บริหารจะมุ่งเน้นการทำงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถ
- ผู้บริหารจะสามารถทำงานทั้งในสถานที่และนอกสถานที่ได้

**7.3 การบริหารยุทธศาสตร์** หมายถึง กระบวนการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัด สุพรรณบุรี ที่จะต้องปฏิบัติตามแผนการบริหารยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดไว้ โดยการแบ่งปัจจัยต่างๆ ออกเป็น 4 ปัจจัย คือ การวิเคราะห์สถานการณ์ การกำหนดยุทธศาสตร์ การดำเนินยุทธศาสตร์ และการประเมินยุทธศาสตร์ เป็นต้น และสำหรับในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้มีการกำหนดตัวแปรและทำการนิยามตัวแปร ประกอบด้วย

**7.3.1 การวิเคราะห์สถานการณ์** หมายถึง กระบวนการบริหารยุทธศาสตร์ที่ผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล จะมีการวิเคราะห์ถึงสถานการณ์ต่างๆ โดยนำเอาหลักของการบริหารยุทธศาสตร์เข้ามาใช้เพื่อทำการวิเคราะห์สถานการณ์ เช่น การวิเคราะห์ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี ตลอดจนการวิเคราะห์ถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคเพื่อนำไปสู่กระบวนการวางแผนและจัดทำเป็นการสรุปวิเคราะห์สถานการณ์ที่เหมาะสม ส่งผลทำให้เกิดประสิทธิภาพในการนำเอาแผนการบริหารยุทธศาสตร์ไปใช้ ได้แก่

- ผู้บริหารมีการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และสิ่งคุกคาม (SWOT Analysis) เพื่อนำไปสู่การวางแผนการบริหารยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมกับสถานการณ์
- ผู้บริหารมีการนำเอาหลักวิเคราะห์ PEST Analysis ประกอบด้วย การเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี เข้ามาใช้ในการวิเคราะห์เพื่อนำไปสู่การวางแผนการบริหารยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมกับสถานการณ์
- ผู้บริหารมีการตรวจสอบแนวทางการบริหารยุทธศาสตร์อย่างต่อเนื่อง

- ผู้บริหารมีการวิเคราะห์เกี่ยวกับการบริหารงานภายในองค์กร เช่น ระบบโครงสร้างขององค์กร ศักยภาพและความพร้อมของผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานในองค์กร ทักษะความรู้ความสามารถของผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงาน เป็นต้น

- ผู้บริหารมีรูปแบบการบริหารงานที่มีการแบ่งแยกยุทธศาสตร์ออกเป็นระบบอย่างชัดเจน เช่น ยุทธศาสตร์ขององค์กรบริหารส่วนตำบล ยุทธศาสตร์ส่วน และยุทธศาสตร์งาน เป็นต้น

**7.3.2 การกำหนดยุทธศาสตร์** หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารองค์กรบริหารส่วนตำบล จะต้องมีการกำหนดยุทธศาสตร์ตามนโยบายของรัฐบาลที่ได้มอบหมายมา ซึ่งยุทธศาสตร์นี้มีองค์ประกอบที่สำคัญต่างๆ ได้แก่

- ผู้บริหารมีการกำหนดยุทธศาสตร์ โดยนำเอาข้อมูลที่ได้รับจากการวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ ภายนอก คือ การวิเคราะห์สภาพทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี เข้ามาร่วมในการจัดทำแผนการกำหนดยุทธศาสตร์

- ผู้บริหารมีการกำหนดยุทธศาสตร์ โดยการนำข้อมูลที่ได้รับจากการวิเคราะห์ภายในองค์กร คือ การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และสิ่งคุกคาม เพื่อนำไปสู่การจัดทำแผนการบริหารยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม

- ผู้บริหารมีกระบวนการวิเคราะห์ถึงศักยภาพขององค์กรบริหารส่วนตำบล ที่ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร ระบบการปฏิบัติงาน ความรู้ทักษะของผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงาน และค่านิยมร่วมของผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานภายในองค์กร เพื่อนำไปสู่การกำหนดยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมขององค์กรบริหารส่วนตำบล

- ผู้บริหารมีการกำหนดระดับกลยุทธ์ออกเป็นส่วนต่างๆ เช่น ในระดับองค์กรบริหารส่วนตำบล ระดับส่วน และระดับงาน เพื่อทำให้เกิดความเหมาะสมกับการบริหารยุทธศาสตร์ในปัจจุบัน

- ผู้บริหารมีการแปลงยุทธศาสตร์เป็นโครงการ และมีประสิทธิภาพในการนำไปสู่การปฏิบัติได้

**7.3.3 การดำเนินยุทธศาสตร์** หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารองค์กรบริหารส่วนตำบล จะต้องมีการมอบหมายงาน และจะต้องมีการปฏิบัติงานให้ตรงกับยุทธศาสตร์ที่รัฐบาลรวมถึงแผนการบริหารยุทธศาสตร์ที่องค์กรบริหารส่วนตำบลใกล้จะทำขึ้นมา โดยในกระบวนการดำเนินยุทธศาสตร์นี้ จะมีขั้นตอนที่สำคัญ ได้แก่

- ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการนำยุทธศาสตร์มากำหนดเป็นโครงการเพื่อนำไปปฏิบัติ

- ผู้บริหารมีการมอบหมายดำเนินโครงการตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้
- ผู้บริหารมีการจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ และออกแบบองค์การเพื่อบริหารโครงการทำให้เกิดผลสำเร็จในการดำเนินยุทธศาสตร์
- ผู้บริหารมีการกำหนดระยะเวลาโครงการของการปฏิบัติงานตามแผน มีการตรวจสอบภาระงานต่างๆ และมีการเบิกจ่ายวัสดุอุปกรณ์และงบประมาณอย่างเหมาะสม เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง มีความสะดวกในการปฏิบัติงานตามแผนการบริหารยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด
- ผู้บริหารมีการตรวจสอบ มีการกำกับติดตามผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงานโครงการในระหว่างที่มีการนำแผนการบริหารยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ โดยการกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจน

**7.3.4 การประเมินยุทธศาสตร์** หมายถึง การที่ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล หรือ คณะกรรมการที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการควบคุมและประเมินผลของการนำยุทธศาสตร์ไปใช้ จะมีการพิจารณาจากการติดตามผลของการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การดำเนินการ โดยใช้วิธีการกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจนว่าในการปฏิบัติการนั้นความสำเร็จของงานมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่วางไว้หรือไม่ และผู้บริหารองค์การจะต้องตรวจสอบถึงความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงานได้มีการดำเนินการไว้เมื่อเกิดปัญหาหรืออุปสรรคใด เพื่อนำไปสู่การเก็บรวบรวมข้อมูลและนำไปปรับปรุงแก้ไขยุทธศาสตร์ให้มีความถูกต้อง สอดคล้องกับสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันให้มากที่สุดได้แก่

- ผู้บริหารมีการใช้หลัก Balanced Scorecard เข้ามาในการประเมินยุทธศาสตร์ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ ด้านคุณภาพการให้บริการ ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ และด้านพัฒนาองค์การ
- ผู้บริหารมีการกำหนดดัชนีชี้วัดประสิทธิผลของการทำงานตามแผนการบริหารยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้
- ผู้บริหารมีการประเมินถึงผลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อนำไปสู่การปรับปรุง และพัฒนายุทธศาสตร์ในฉบับต่อไป
- ผู้บริหารมีการติดตามผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ มีการแสดงรายงานความก้าวหน้าถึงผลการดำเนินงานที่ประสบความสำเร็จหรือไม่ประสบความสำเร็จ ตามเหตุผลและปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปสู่การแก้ไขแผนการบริหารยุทธศาสตร์ในโอกาสต่อไป

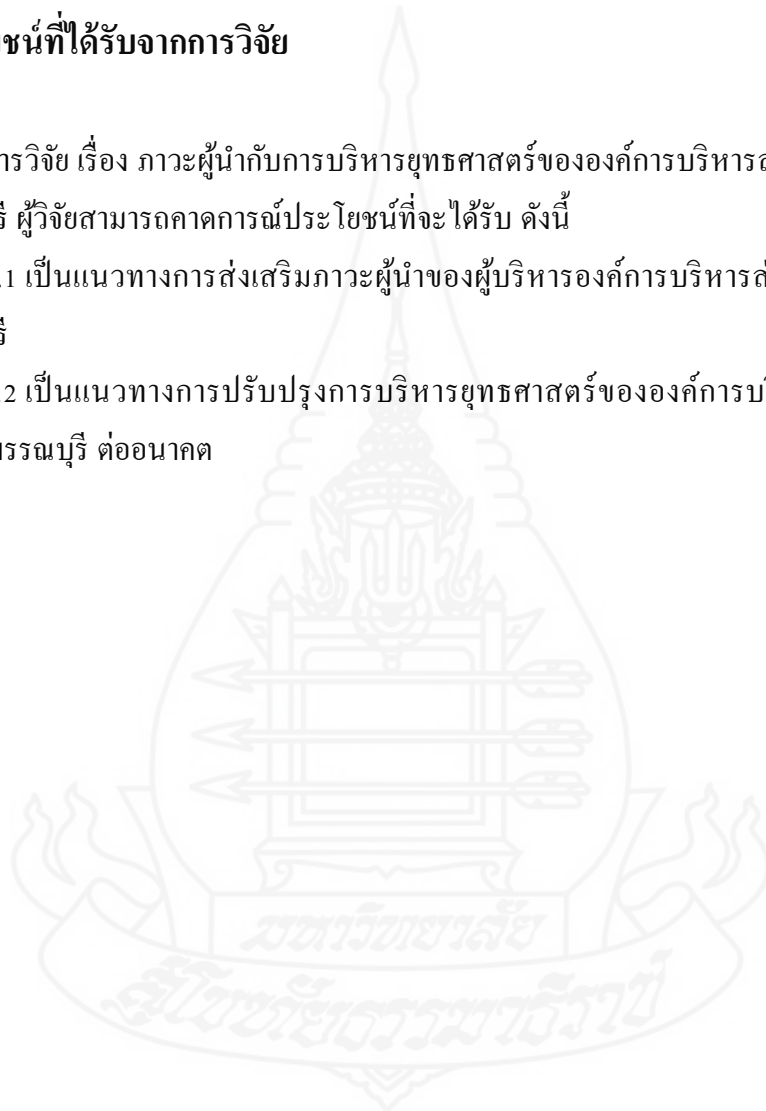
- ผู้บริหารมีการนำเอาหลักวิจัยประเมินผลโครงการแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์เข้ามาใช้ในการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินการตามกลยุทธ์ เพื่อทำให้เกิดการบริหารงานที่สอดคล้องกับแผนการบริหารยุทธศาสตร์

## 8. ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำกับการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี ผู้วิจัยสามารถคาดการณ์ประโยชน์ที่จะได้รับ ดังนี้

8.1 เป็นแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี

8.2 เป็นแนวทางการปรับปรุงการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี ต่ออนาคต





## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำกับการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด และนำหลักการดังกล่าวมานำเสนอ ซึ่งมีรายละเอียดต่างๆ ประกอบไปด้วย

ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารยุทธศาสตร์

ตอนที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ตอนที่ 3 การบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี

ตอนที่ 4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารยุทธศาสตร์

การบริหารงานขององค์การในปัจจุบันนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีกรนำเอาแผนการบริหารยุทธศาสตร์เข้ามาใช้ในการวางแผนการดำเนินการ การบริหาร และการนำไปสู่การปฏิบัติขององค์การ เนื่องจากแผนการบริหารยุทธศาสตร์ เป็นปัจจัยที่จะกำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการบริหารองค์การได้ โดยหากองค์การมีการกำหนดยุทธศาสตร์ไม่เหมาะสมกับบริบทต่างๆ ในองค์การ จะทำให้เกิดความไร้ประสิทธิภาพในการบริหารงาน แต่ในทางกลับกันหากองค์การมีการกำหนดยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม จะสามารถเพิ่มศักยภาพในการบริหารงาน และเพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขันกับองค์การอื่นๆ เป็นต้น ดังนั้น การบริหารยุทธศาสตร์จึงจะต้องมีหลักการและกระบวนการต่างๆ เช่น หลักการวางแผนการบริหารยุทธศาสตร์ หลักการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม เป้าหมายขององค์การ และปัจจัยอื่นๆ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยตามการศึกษาของวิทยา คำนธำรงกุล (2559) และสอดคล้องกับการศึกษาของเสน่ห์ จุ้ยโต (2556 น. 23-25) ที่สรุปได้ว่า การบริหารยุทธศาสตร์เป็นเทคนิค เป็นกระบวนการจัดการสมัยใหม่ที่จะนำการวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ มาทำการศึกษา ประกอบไปด้วย ปัจจัยทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม ระบบโลกาภิวัตน์ที่เปลี่ยนแปลงไป และภัยอภัยการวิเคราะห์ทางด้านปัจจัยลูกค้า ปัจจัยคู่แข่ง ปัจจัยวัตถุดิบ ปัจจัยเครือข่าย ตลอดจนปัจจัยอื่นๆ อีกเป็นจำนวนมาก เพื่อทำให้้องค์การเกิดความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนได้ อีกทั้งจะสามารถพัฒนาองค์การให้ไปสู่ความสำเร็จตามที่เป้าหมายหรือตัวชี้วัดกำหนดไว้ได้

จากการศึกษาดังกล่าวของวิชา ด้านธำรงกุล (2559) ได้มีการนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนการบริหารยุทธศาสตร์ จนถึงการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ โดยแบ่งออกเป็นส่วนต่างๆ ที่สำคัญ คือ (1) การวางแผนการบริหารยุทธศาสตร์ (Strategic Planning) (2) การนำแผนการบริหารยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ (Strategic implementation) และ (3) การควบคุมและประเมินผลยุทธศาสตร์ (Strategic control and evaluation) และเสน่ห์ ข้วยโต (2556 น. 27-29) ได้มีการนำเสนอเกี่ยวกับกระบวนการบริหารยุทธศาสตร์ ประกอบไปด้วย (1) การวิเคราะห์สถานการณ์ (2) การกำหนดยุทธศาสตร์ (3) การดำเนินยุทธศาสตร์ และ (4) การประเมินยุทธศาสตร์ ซึ่งสามารถนำเสนอเนื้อหา ดังกล่าวได้ดังรายละเอียดต่อไปนี้

#### 1. การวางแผนการบริหารยุทธศาสตร์

การวางแผนการบริหารยุทธศาสตร์ เป็นกระบวนการหนึ่งที่มีความสำคัญเพราะยุทธศาสตร์จะต้องมีการสร้างแผนการดำเนินการมาก่อน เพื่อทำให้เกิดแนวทางในการนำไปสู่การปฏิบัติได้ ดังนั้น การวางแผนการบริหารยุทธศาสตร์ จึงจะต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ (วิชา ด้านธำรงกุล 2559)

1.1 การวางแผนเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) เป็นการวางแผนถึงความคาดหวังที่องค์กรจะต้องมีการปรับปรุง และพัฒนาให้องค์กรสามารถบริหารงาน และดำเนินการไปตามการวางแผนของวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้

1.2 การวางแผนเพื่อกำหนดพันธกิจ (Mission) เป็นการวางแผนขอบเขตของงานหรือการกำหนดบทบาทหน้าที่ในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานทุกระดับในองค์กรเพื่อทำให้เกิดการเข้าใจที่ตรงกัน และนำไปสู่การวางแผนงานแบบบูรณาการ เป็นต้น

1.3 การวางแผนเพื่อกำหนดเป้าประสงค์ (Goal) เป็นการวางแผนถึงเป้าหมายที่จะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานทุกระดับในองค์กร สามารถนำไปสู่การทำงานที่จะทำให้เกิดการบรรลุเป้าหมายตามที่เป้าประสงค์กำหนดไว้

1.4 การวางแผนเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategy) เป็นการวางแผนและกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กร ซึ่งแนวทางการกำหนดยุทธศาสตร์นี้สามารถนำเอาแนวคิดทางด้านการบริหารองค์กรต่างๆ เข้ามาใช้ได้ เช่น แนวคิดการบริหารแบบ 4M ได้แก่ (1) คน (Man) หรือผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานทุกระดับในองค์กร (2) งบประมาณ (Money) ซึ่งเป็นปัจจัยที่จะทำให้เกิดการสนับสนุนในพื้นฐานต่างๆ ภายในองค์กร (3) วัสดุอุปกรณ์ (Material) ที่เป็นกระบวนการการวางแผนถึงความพร้อมวัสดุต่างๆ ว่ามีความพร้อมต่อการทำงานในองค์กรหรือไม่ และ (4) ด้านวิธีปฏิบัติงาน (Method) ที่เป็นการวางแผนว่าจะทำให้



ผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานสามารถดำเนินการทำงานอย่างไร เพื่อทำให้เกิดการตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ และนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด

นอกจากนี้ การวางแผนเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ ก็สามารถนำเอาแนวคิดต่างๆ เข้ามาใช้ได้ เช่น แนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์ SWOT Analysis ที่เป็นการวิเคราะห์ถึงสภาพแวดล้อมภายในองค์กร โดยการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร คือโอกาส และสิ่งคุกคามขององค์กร แล้วนำมาวิเคราะห์หาตำแหน่งขององค์กร (Position analysis) และกำหนดยุทธศาสตร์ต่างๆ คือ (1) การกำหนดทิศทาง (Direction Setting) (2) การประเมินองค์กรและสภาพแวดล้อม (Environment Scanning) (3) การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategy Formulation) (4) การดำเนินยุทธศาสตร์ (Strategy Implementation) (5) การประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and Control) เป็นต้น โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญของการวางแผนเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ คือ

- การวางแผนเพื่อกำหนดทิศทางของยุทธศาสตร์ เป็นขั้นตอนของการวางแผนเพื่อการสร้างหรือพัฒนายุทธศาสตร์ในองค์กรแต่ละแห่ง โดยองค์กรจะต้องมีกระบวนการที่สำคัญคือ (1) การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) (2) การกำหนดพันธกิจ (Mission) (3) การกำหนดภารกิจ (Missions) หรือการกำหนดเป้าหมาย เพื่อกำหนดผลลัพธ์ที่จะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานในองค์กร สามารถกำหนดเป้าหมายเดียวกันเพื่อนำไปสู่การบริหารตามยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพได้

- การวางแผนเพื่อกำหนดกระบวนการการศึกษาถึงสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร (Environment Scanning) โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญของการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ คือ การศึกษาถึง จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และสิ่งคุกคาม หรือโดยทั่วไปจะเรียกว่าการวิเคราะห์ตามตัวแบบสว็อท (SWOT Analysis) แบ่งออกเป็น (1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในขององค์กร (Internal Analysis) การวิเคราะห์ข้อมูลในลักษณะนี้ จะเป็นการวิเคราะห์ว่าองค์กรนั้น เป็นองค์กรที่มีจุดแข็งอย่างไร และมีจุดอ่อนอย่างไร โดยใช้หลักการในการวิเคราะห์ เช่น การวิเคราะห์ปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ (Critical success factor) การวิเคราะห์แบบห่วงโซ่ (Value chain) รวมไปถึงการวิเคราะห์ถึงกระบวนการทำงานหลักขององค์กร (Core business process) เพื่อทำให้องค์การนั้น มีการวางแผนเพื่อปรับปรุงยุทธศาสตร์ ให้สามารถนำไปสู่ความสำเร็จตามที่องค์กรมีการกำหนดเป้าหมายไว้ได้ (2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (External Analysis) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่คาดว่าจะมีอิทธิพลต่อองค์กรทั้งในระยะสั้น และระยะยาว โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ 4 ส่วน คือ การวิเคราะห์ถึงสภาพทางการเมือง (Political) เศรษฐกิจ (Economic) สังคมและวัฒนธรรม (Social) และเทคโนโลยี

(Technology) ที่มีการเปลี่ยนแปลงไป หรือเรียกกระบวนการนี้อีกอย่างหนึ่งว่า การวิเคราะห์ในรูปแบบ PEST Analysis เป็นต้น

- การวิเคราะห์เกี่ยวกับการบริหารงานภายในองค์กร โดยใช้แนวคิดเกี่ยวกับ 7S ของ R. Waterman คือ ระบบ (System) โครงสร้าง (Structure) ยุทธศาสตร์ (Strategy) ผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงาน (Staff) ทักษะ (Skill) สไตล์ (Style) และค่านิยมร่วม (Shared values) โดยตัวแปรทั้ง 7 ประการนี้ จะมีส่วนที่เกี่ยวข้องและมีความสัมพันธ์กัน คือ

(1) ยุทธศาสตร์ขององค์กร (Strategies) โดยยุทธศาสตร์ขององค์กร จะเป็นยุทธศาสตร์ที่มีการกำหนดมาเพื่อทำให้เกิดการบริหารองค์กรอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังมีการผลักดันให้ผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานในองค์กร สามารถคิดแผนงานที่รองรับต่อยุทธศาสตร์ และเกิดการสร้างกระบวนการทำงานให้เหมาะสม เพราะมีการดำเนินการที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ขององค์กรตามแผนการบริหารยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ได้

(2) โครงสร้างองค์กร (Structure) เป็นการวางแผนเกี่ยวกับการบริหารจัดการ โครงสร้างต่างๆ ขององค์กร ซึ่งในแต่ละองค์กรจะมีโครงสร้างการบริหารงานที่แตกต่างกันตามบริบท และบทบาทหน้าที่ขององค์กรนั้นๆ ผู้บริหารองค์กร คณะกรรมการหรือผู้มีส่วนร่วมในการสร้างแผนการบริหารยุทธศาสตร์ ควรจะต้องมีการศึกษาและทำความเข้าใจกับองค์กรของตนเองอย่างละเอียด ถูกต้อง เพื่อนำไปสู่การกำหนดโครงสร้างขององค์กรที่มีลักษณะเอื้อต่อการปฏิบัติงาน และสนับสนุนการทำงานได้อย่างเป็นระบบ ไม่มีโครงสร้างขององค์กรที่ทับซ้อน และขัดต่อการทำงานในแผนกหรือแผนงานต่างๆ ในองค์กร

(3) ระบบการปฏิบัติงาน (System) เป็นการวางแผนการบริหารยุทธศาสตร์ในระดับหน่วยงาน เพื่อทำให้เกิดการนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบ เช่น การสร้างแผนการปฏิบัติงานของแผนกต่างๆ ที่จะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายของแผนการทำงาน ตลอดจนการกำหนดระบบ ระเบียบวิธีการทำงาน และสุดท้ายกำหนดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความเหมาะสม และมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงสุด

(4) ผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงาน (Staff) เป็นการวางแผนเกี่ยวกับพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยมุ่งเน้นที่กระบวนการวางแผนอัตรากำลังคนเพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของแผนกต่างๆ ในองค์กร อีกทั้งในการบริหารยุทธศาสตร์มีความจำเป็นจะต้องมีการนำเอาหลักการแนวคิดต่างๆ มาใช้ เช่น หลักการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน หลักการให้ผลตอบแทนที่เหมาะสม หลักการสร้างธรรมาภิบาลในองค์กร ตลอดจนการส่งเสริมความรู้ ทักษะ การให้การฝึกอบรม การเรียนต่อ เพื่อทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาหรือ

พนักงานในองค์กรสามารถนำความรู้ที่ได้รับ มาปรับปรุงการทำงานเพื่อทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานที่เพิ่มมากยิ่งขึ้น และจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารยุทธศาสตร์ต่อไปในอนาคตด้วย

(5) ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skills) โดยการวางแผนทางด้านนี้ จะมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ ทักษะทางด้านการบริหารงานที่ผู้บริหารงานจะต้องมีความรู้ทางด้านต่างๆ ในการบริหารอย่างเพียงพอ เหมาะสม และทักษะของผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานที่จะต้องทำได้แก่ (1) ทักษะด้านงานอาชีพ (Occupational Skills) ที่ผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานทุกคนจะต้องมีทักษะความสามารถในการปฏิบัติงานที่ตรงกับสายงานของตนเอง และ (2) ทักษะ ความถนัด / ความชาญฉลาดพิเศษ (Aptitudes and special talents) ที่เป็นทักษะที่ผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานในองค์กรมีนอกเหนือจากภาระงานของตน เช่น ความสามารถทางการเล่นดนตรี ความสามารถทางด้านการใช้ระบบปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ที่ไม่เกี่ยวข้องกับสายงาน เป็นต้น ซึ่งผู้บริหารองค์กรจะต้องมีความรู้ และมีการศึกษาเพื่อทำให้เกิดการเรียกใช้ทักษะของผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานในโอกาสที่เหมาะสมกับภาระงานที่จะมีในอนาคตได้

(6) รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) เป็นรูปแบบหรือภาวะผู้นำที่ผู้บริหารองค์กรพึงมี เช่น (1) ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic Leader) ที่เป็นผู้นำแบบสั่งการ และยึดติดกับอำนาจซึ่งผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานจะต้องมีการปฏิบัติงานตามแผนที่ตนเองกำหนดไว้ (2) ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leader) ที่เป็นผู้นำที่จะมีส่วนร่วมในการทำงานทุกระดับกับผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงาน (3) ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leader) เป็นผู้นำที่จะมีการสนับสนุนการทำงานให้กับผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานทุกอย่าง เพื่อทำให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเพิ่มมากยิ่งขึ้น และ (4) ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez – Faire Leader) ซึ่งเป็นผู้นำที่มีภาวะผู้นำที่ไม่สนใจว่าการทำงานที่ทำมานั้น จะมีวิธีการทำงานอย่างไร แต่สนใจเพียงว่า สามารถทำงานได้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กรหรือบรรลุตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ได้หรือไม่เท่านั้น

(7) ค่านิยมร่วม (Shared values) เป็นกระบวนการวางแผนเพื่อทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานทุกระดับในองค์กรจะต้องมีความคิดเห็น มีทัศนคติ หรือมีความตั้งใจร่วมกันในการทำงานเพื่อทำให้เกิดการบรรลุตามเป้าหมายสูงสุดที่องค์กรสร้างไว้ตามยุทธศาสตร์ หรืออาจจะมีการกำหนดกระบวนการบริหารองค์กรโดยใช้แนวทางวัฒนธรรมองค์กรเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงาน และจะส่งผลทำให้เกิดความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ สอดคล้องกับเป้าหมายที่ยุทธศาสตร์ได้วางไว้

นอกจากนี้ ตามการศึกษาของวราภรณ์ ผลประเสริฐ (2559) ได้มีการนำเสนอเกี่ยวกับการบริหารจัดการยุทธศาสตร์เพิ่มเติมในหลายประเด็น คือ

1. การบริหารยุทธศาสตร์นอกจากจะมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์กรต่างๆ แล้ว การวางแผนการบริหารยุทธศาสตร์ จะต้องมีการกำหนดถึง การศึกษาความเปลี่ยนแปลงของบริบทต่างๆ ในสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกขององค์กร อย่างเป็นระบบ และเป็นรูปธรรม เพื่อนำไปสู่การวางแผนการบริหารยุทธศาสตร์ที่สามารถนำไปใช้ ในสภาพการณ์ปัจจุบันได้

2. การบริหารยุทธศาสตร์ จะต้องนำเอาหลักการบริหารทางด้านความเปลี่ยนแปลง เข้ามาใช้ในการดำเนินการ ต้องมีการสร้างแบบยืดหยุ่น และไม่ยึดติดมากเกินไป เพื่อให้เมื่อ เกิดเหตุการณ์ที่ไม่เหมาะสม องค์กรจะสามารถปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงยุทธศาสตร์ได้อย่าง ทันทีทันที่

3. การบริหารยุทธศาสตร์ จะต้องมีการบูรณาการและสร้างมาจากหน่วยงานทั้งหมด ภายในองค์กร เพื่อให้สามารถนำไปสู่การจัดทำแผนระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาวอย่างเป็น ระบบ เป็นรูปธรรม เพื่อทำให้เกิดประโยชน์ต่อการแข่งขันกับคู่แข่งในอนาคตได้

4. การบริหารยุทธศาสตร์ จะต้องมีการกำหนดบทบาทหน้าที่และโครงสร้างการ ทำงานตามแผนการบริหารยุทธศาสตร์ของแผนกหรือหน่วยงานภายใต้แผนการบริหารยุทธศาสตร์ อย่างถูกต้อง ชัดเจน เพื่อทำให้เกิดการเตรียมความพร้อมในการบริหารจัดการทรัพยากร บริหาร จัดการทางด้าน การนำแผนการบริหารยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติได้

สำหรับการศึกษาดังกล่าว ยังมีความสอดคล้องกับการศึกษาของชูชัย ศรีธานี (2559) ที่ได้ทำการศึกษาถึงการวางแผนการบริหารยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม และจะนำไปสู่การปฏิบัติ ได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จะต้องมียุทธศาสตร์ระดับองค์การ คือ (1) ยุทธศาสตร์ระดับ องค์การ (2) ยุทธศาสตร์ระดับธุรกิจ (3) ยุทธศาสตร์ระดับปฏิบัติการ โดยมีรายละเอียดต่างๆ ที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

1. ยุทธศาสตร์ระดับองค์การ เป็นยุทธศาสตร์ที่กำหนดขึ้นมาในภาพกว้างๆ ขององค์กร เพื่อให้หน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กรนั้น สามารถนำไปเป็นแนวทางในการจัดทำ แผนการบริหารยุทธศาสตร์สำหรับแผนกหรือหน่วยงานต่างๆ ได้โดยอาศัยองค์ประกอบที่สำคัญ คือ (1) วิสัยทัศน์ (2) พันธกิจ (3) เป้าหมาย (4) ค่านิยมร่วมตามแผนการบริหารยุทธศาสตร์ที่กำหนด ไว้ในระดับองค์การ

2. ยุทธศาสตร์ระดับธุรกิจ เป็นยุทธศาสตร์ที่มุ่งศึกษาถึงการทำให้อุตสาหกรรม ระดับองค์การ สามารถนำไปใช้ในการบริหารงานทางด้านธุรกิจต่างๆ ตามแผนกหรือหน่วยงาน ต่างๆ ได้ โดยใช้วิธีการต่างๆ เช่น การวิเคราะห์ถึงต้นทุน การวิเคราะห์ถึงอัตราผลตอบแทนที่ได้รับ จากผลประกอบการ การวิเคราะห์ถึงความแตกต่างของสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และการ

นำไปสู่การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันกับคู่แข่งต่างๆ ให้เพิ่มมากยิ่งขึ้น และเป็นประโยชน์ต่อภาพลักษณ์ขององค์กร เป็นต้น

3. ยุทธศาสตร์ระดับปฏิบัติการหรือยุทธศาสตร์ระดับสายงาน เป็นยุทธศาสตร์ที่จะนำไปสู่กระบวนการที่ทำให้หน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กรสามารถนำไปปฏิบัติงานได้ ด้วยการกำหนดแนวทางออกอย่างชัดเจน เช่น การกำหนดขอบเขตของภาระงาน การกำหนดบทบาทหน้าที่แต่ละแผนกในองค์กร หรือการกำหนดผลลัพธ์ในการทำงาน เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการนำไปสู่การประเมินผลการทำงาน เพื่อปรับฐานเงินเดือนหรือการให้โบนัส และรางวัลต่างๆ เป็นต้น

นอกจากนี้ เสน่ห์ จุ้ยโต (2556, น. 30-34) ได้มีการนำเสนอเกี่ยวกับวิธีการวางแผนการบริหารยุทธศาสตร์ด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จะมีปัจจัยที่สำคัญอยู่ 2 ประการ คือ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร และปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์กร เพราะในการจัดทำแผนการบริหารยุทธศาสตร์ จะต้องมีการกำหนดหน่วยการจัดทำแผนการบริหารยุทธศาสตร์ที่เรียกว่า “หน่วยการวิเคราะห์” ให้ชัดเจน เพื่อจะทำให้เกิดความถูกต้องในการวิเคราะห์ข้อมูลให้มีความชัดเจนมากที่สุด รายละเอียดต่างๆ สามารถนำเสนอได้ดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร จะมีองค์ประกอบที่จะต้องวิเคราะห์ 2 ประการ คือ (1) ปัจจัยสภาพแวดล้อมทั่วไป ที่มาจากการศึกษาปัจจัยด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และโลกาภิวัตน์ (2) ปัจจัยสภาพแวดล้อมของงาน ที่เป็นการศึกษาสภาพแวดล้อมโดยตรงที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร คือ การวิเคราะห์ลูกค้า การวิเคราะห์คู่แข่ง การวิเคราะห์ผู้สนับสนุน และการวิเคราะห์ผู้ควบคุม เป็นต้น และเมื่อพิจารณาในการวิเคราะห์สำหรับองค์กรภาคธุรกิจ จะมีปัจจัยที่สำคัญเพิ่มเติม คือ การนำเอาหลัก Five Forces Model เข้ามาสู่การวางแผนเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ที่ประกอบไปด้วย การวิเคราะห์ความรุนแรงในการแข่งขัน อำนาจต่อรองของผู้สนับสนุน คู่แข่งขัน รายใหม่ อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ และสินค้าหรือบริการทดแทน เป็นต้น

2. การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์กร จะเป็นการศึกษาโดยนำเอาหลัก 7S เข้ามาใช้ คือ (1) โครงสร้างที่จะต้องเป็นแบบเรียบง่าย คล่องตัว เป็นองค์กรแนวราบ (2) ยุทธศาสตร์ที่จะมุ่งเน้นลูกค้าและการแข่งขัน (3) สไตล์ที่เป็นเรื่องเกี่ยวกับผู้นำ ภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ และความสามารถในการบริหารงาน (4) ผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงาน ที่มีสมรรถนะในการทำงาน มีความรอบรู้ (5) ระบบการบริหารงานที่มีความรวดเร็ว คล่องตัว (6) ทักษะความสามารถในการบริหารจัดการ และ (7) ค่านิยมร่วม ที่เป็นเรื่องเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรในการทำงานที่ดี เป็นต้น

3. การวิเคราะห์สวอต (SWOT Analysis) ที่จะเป็นการศึกษาถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และสิ่งคุกคามต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร โดยใช้เหตุผลและการวิเคราะห์ข้อมูลจากปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่ได้กล่าวมาข้างต้น มาทำการศึกษาร่วมกับการวิเคราะห์ด้วย



หลักความเป็นจริง คือ การกำหนดค่า -1, -2 หรือ -3 เพื่อนำไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ ประเด็นยุทธศาสตร์ต่อไป

4. การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์และเป้าหมาย จะมีวิธีการกำหนด ดังต่อไปนี้ (เสนห์ จุ้ยโต, 2556, น. 36-39)

4.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ จะต้องเป็นข้อความที่เข้าใจได้ง่าย มีการใช้ภาษาที่สามารถสื่อสารให้เห็นภาพในอนาคต มีความท้าทายแต่สามารถทำให้เกิดเป็นจริงได้ เป็นที่ยอมรับของคนในองค์กร เป็นข้อความที่มีจุดเน้นในด้านของการจัดทำทิศทาง การบริหาร และมีข้อความที่สั้น เพื่อทำให้เกิดการจำได้ง่าย

4.2 การกำหนดพันธกิจ จะต้องมีการระบุถึงภารกิจหรือสิ่งที่องค์กรจะต้องมีการปฏิบัติหรือดำเนินการเพื่อให้เกิดความสำเร็จ มีการเน้นการนำเสนอแนวทางในการดำเนินการ มีการกำหนดกรอบการดำเนินงาน มีการบ่งบอกภารกิจของการดำเนินการ มีข้อความที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ตามแผนการบริหารยุทธศาสตร์ และนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์หรือความสำเร็จได้

4.3 การกำหนดเป้าประสงค์และเป้าหมาย จะเป็นระบุถึงผลสำเร็จสุดท้ายของการดำเนินงานตามแผนการบริหารยุทธศาสตร์ ส่วนเป้าหมายจะสามารถวิเคราะห์ในเชิงปริมาณได้อย่างชัดเจน เช่น การระบุผลสำเร็จในภาพรวมสุดท้าย การระบุผลงานที่จะต้องเป็นจริงและเป็นที่ยอมรับขององค์กร เป็นต้น

5. การกำหนดวัฒนธรรมองค์กร จะเป็นเรื่องเกี่ยวกับการให้ความสำคัญกับการสร้างแบบแผนพฤติกรรม การสร้างความเชื่อ ค่านิยมในการทำงานของคนในองค์กรต่างๆ ที่จะต้องอาศัยปัจจัยที่สำคัญ 3 ประการ คือ (1) รูปแบบของพฤติกรรมขององค์กร (2) ปัจจัยเกื้อหนุนหรืออุปสรรคต่อการดำเนินงานขององค์กร หรือที่เรียกว่า “วัฒนธรรมเข้มแข็ง” (3) การสร้างวัฒนธรรมที่จะทำให้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ซึ่งปัจจัยทั้ง 3 ประการนี้ จะทำให้องค์กรสามารถเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศได้ คือ เน้นการปฏิบัติ เน้นการให้ความสำคัญกับลูกค้า เน้นการให้อิสระในการทำงาน เน้นให้ความสำคัญกับการเอาใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงาน และเน้นวิธีการที่เข้มงวดรวมถึงการผ่อนปรนในเวลาเดียวกันด้วย และจะต้องอาศัยหลักการต่างๆ คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักการเน้นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และหลักการบริหารจัดการ เพื่อทำให้เกิดความถูกต้อง (เสนห์ จุ้ยโต, 2556, น. 40-41)

6. การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ จะเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างมาก เพราะเป็นหลักการ พัฒนาแนวทาง และวิธีการต่างๆ ตามกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุความสำเร็จได้ และหลักดังกล่าวจะมีรายละเอียดที่สำคัญ ประกอบไปด้วย (เสนห์ จุ้ยโต, 2556, น. 51-56)

6.1 การกำหนดลำดับชั้นของยุทธศาสตร์ สามารถแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ (1) ระดับองค์การ (2) ระดับธุรกิจ และ (3) ระดับหน้าที่

6.2 การคิดเชิงกลยุทธ์ เป็นกระบวนการคิดค้นเพื่อนำไปสู่ชัยชนะและสร้างความสำเร็จได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนได้ โดยอาศัยองค์ประกอบที่สำคัญ คือ (1) การคิดแบบวิทยาศาสตร์ โดยอาศัยวิธีการทดลองและการสำรวจ (2) การคิดริเริ่ม (3) การคิดสร้างสรรค์ (4) การคิดเชิงระบบ (5) การคิดแบบบูรณาการและเป็นองค์การที่จะต้องมีการเชื่อมสัมพันธ์ภาพต่างๆ ตามบริบททั้งแนวตั้งและแนวนอนขององค์การเข้าไว้ด้วยกัน (6) การคิดเชิงเปรียบเทียบ คือ การคิดที่จะต้องมีการเปรียบเทียบปัจจัยต่างๆ เข้าไว้ด้วยกัน (7) การคิดเชิงวิเคราะห์ (8) การคิดเชิงประยุกต์ (9) การคิดแบบนวัตกรรมที่จะต้องนำเอาความคิดนอกกรอบเข้ามาใช้ (10) การคิดแบบแผนที่ คือ การกำหนดจุดเริ่มต้นและจุดสุดท้าย เป็นต้น (เสนห์ จุ้ยโต, 2556, น. 57-58)

6.3 การกำหนดตัวชี้วัด จะเป็นขั้นตอนของการกำหนดตัวชี้วัดที่จะทำให้สามารถชี้วัดว่าผลงานการบริหารยุทธศาสตร์ที่ดำเนินการไว้นั้น เป็นอย่างไร ประสบความสำเร็จหรือไม่ โดยแบ่งออกเป็นตัวชี้วัดเชิงปริมาณ ที่จะนำค่าร้อยละ ค่าอัตราส่วน จำนวนหรือค่าเฉลี่ยเข้ามาใช้ในการวัด ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ ตัวชี้วัดประสิทธิภาพ ตัวชี้วัดประสิทธิผล และตัวชี้วัดความพึงพอใจต่างๆ ตัวชี้วัดดังกล่าวนี้สามารถนำไปสู่พัฒนาระบบการบริหารองค์การภาพรวมได้ ตั้งแต่การปฏิบัติงาน การบริหารจัดการงบประมาณ การกำหนดอัตรากำลังคน หรือการวัดผลผลิตต่างๆ เป็นต้น (เสนห์ จุ้ยโต, 2556, น. 59-60)

6.4 การแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติด้วย Balance Scorecard เป็นขั้นตอนที่จะต้องมีการวางแผนและกำหนดเป็น 4 มุมมองใหญ่ คือ (1) มุมมองด้านการเงิน (2) มุมมองด้านลูกค้า (3) มุมมองด้านกระบวนการธุรกิจภายใน และ (4) มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา เป็นต้น (เสนห์ จุ้ยโต, 2556, น. 62-63) และแนวคิดดังกล่าวนี้ เป็นแนวคิดที่ถูกพัฒนาขึ้นมาเพื่อทำให้องค์กรต่างๆ สามารถนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 2 การนำแผนการบริหารยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation)

วิทยา ด้านธำรงกุล (2559) ได้มีการนำเสนอเกี่ยวกับการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ คือ โดยเริ่มต้นจากการที่องค์กรมีการกำหนดและวางแผนการบริหารยุทธศาสตร์เรียบร้อยแล้ว การนำไปสู่การปฏิบัติจะต้องมีการปฏิบัติตามแผนการบริหารยุทธศาสตร์ที่ได้วางไว้อย่างถูกต้อง เคร่งครัด โดยในหน่วยงานสามารถกำหนดการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) เพื่อเป็นแผนปฏิบัติที่จะนำไปสู่การบริหารในแต่ละแผนกอย่างถูกต้อง เหมาะสม และมุ่งเน้นที่ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ให้มากที่สุด อีกทั้งตามการศึกษาของ ยุทธนา พรหมณี (2560) ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า การนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ นั้น จะเป็นกระบวนการที่จะทำให้องค์กร

สามารถเดินหน้าได้ เพราะเป็นกระบวนการทำงานที่หน่วยงานภายในองค์กรทุกแห่ง จะมีส่วนร่วมในการทำงาน และปฏิบัติตามแผนงานที่ยุทธศาสตร์หลักได้กำหนดไว้ โดยคำนึงถึงองค์ประกอบที่สำคัญ คือ

1) การกำหนดระยะเวลาของการปฏิบัติงานตามแผน เมื่อหน่วยงานได้รับมอบหมายภาระงานต่างๆ มาแล้ว การปฏิบัติงานตามแผนจะต้องมีการกำหนดระยะเวลาให้เกิดความเหมาะสม และจะต้องเป็นการกำหนดเวลาที่จะสามารถทำให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2) การนำแผนไปปฏิบัติ จะต้องมีการดำเนินการตามแผนการบริหารยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด โดยใช้เครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ และงบประมาณต่างๆ อย่างประหยัด และทำให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดในการทำงาน

3) การปฏิบัติการ (Take Action) เป็นกระบวนการที่หน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กรจะต้องมีการปฏิบัติงานตามแผนงานที่ยุทธศาสตร์หลักกำหนดไว้แล้ว องค์กรจะต้องมีการส่งเสริมความรู้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติของผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานในองค์กรได้ เช่น การจัดการความรู้ (Knowledge Management) หรือการพัฒนาองค์กรและการจัดการ (Management development) หรือการส่งเสริมความรู้ และทักษะโดยใช้วิธีการฝึกอบรม เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานในองค์กรมีความรู้ และมีทักษะในการทำงานที่เพิ่มขึ้น และจะเป็นประโยชน์ต่อความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนการบริหารยุทธศาสตร์หลักที่องค์กรกำหนดไว้ได้

จากการศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดการบริหารยุทธศาสตร์ดังกล่าวข้างต้น มีความสอดคล้องกับการศึกษาของเสนห์ จุ้ยโต (2556, น. 27-29) ที่สามารถสรุปได้ว่า การบริหารยุทธศาสตร์ที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น จำเป็นจะต้องมีการบริหาร 4 ขั้นตอน คือ (1) การวิเคราะห์สถานการณ์ (2) การกำหนดยุทธศาสตร์ (3) การดำเนินยุทธศาสตร์ (4) การประเมินยุทธศาสตร์ มาเป็นกระบวนการในการวิเคราะห์ และดำเนินการตามแผนการบริหารยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดขึ้น โดยมีรายละเอียดต่างๆ ที่สำคัญดังต่อไปนี้

1) การวิเคราะห์สถานการณ์ เป็นเครื่องมือที่สำคัญของการวิเคราะห์การบริหารงานเชิงยุทธศาสตร์ โดยใช้หลักการ SWOT Analysis เข้ามามีส่วนร่วม ด้วยการวิเคราะห์ถึง (1) จุดแข็งที่เป็นปัจจัยภายในองค์กรที่มีความเข้มแข็งเหนือกว่าคู่แข่ง (2) จุดอ่อน ที่เป็นจุดอ่อนที่สำคัญในองค์กร ได้แก่ คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยี และความรู้ต่างๆ เป็นต้น (3) โอกาส ที่เป็นปัจจัยที่จะทำให้องค์กรสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ และ (4) สิ่งคุกคาม ที่เป็นสิ่งคุกคามที่จะทำให้องค์กรประสบปัญหาได้ เช่น จากสภาพทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมที่มีการเปลี่ยนแปลงไป



2) การกำหนดยุทธศาสตร์ เป็นเครื่องมือในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ โดยองค์กรจะต้องมีการกำหนดยุทธศาสตร์ ออกเป็น 3 ระดับ คือ (1) ระดับองค์กรที่เป็นยุทธศาสตร์มุ่งเน้นการเติบโต และทำให้องค์กรมีเสถียรภาพ (2) ระดับธุรกิจที่เป็นการลดต้นทุนในการทำงาน และสร้างนวัตกรรมใหม่เพื่อทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานที่เพิ่มมากยิ่งขึ้น และ (3) ระดับหน้าที่ตามยุทธศาสตร์ในหน่วยงานที่มุ่งส่งเสริมการทำงานของแผนกต่างๆ ให้เป็นระบบ ตรงกับยุทธศาสตร์หลักที่กำหนดไว้ได้

3) การดำเนินยุทธศาสตร์ เป็นกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และทำให้เกิดการร่วมมือ ร่วมใจในการพัฒนา เพื่อส่งผลทำให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงานที่เพิ่มมากยิ่งขึ้น

4) การประเมินยุทธศาสตร์ เป็นกระบวนการที่องค์กรจะต้องใช้รูปแบบการดำเนินการด้วยเทคนิค Balanced Scorecard หรือ BSC ใน 4 ด้าน คือ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการบริหารธุรกิจภายใน และการเรียนรู้พัฒนา เพื่อทำให้เกิดการบริหารงานตามยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่กำหนดตัวชี้วัด ค่าเป้าหมายได้

3 การควบคุมและประเมินผลแผนการบริหารยุทธศาสตร์ (Strategic Control and Evaluation)

การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัตินั้น หลังจากที่มีการจัดทำขึ้นมาในช่วงระยะเวลาหนึ่งแล้ว จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการประเมินผลว่ายุทธศาสตร์ที่มีการจัดทำขึ้นมาทั้งในระดับองค์กร และระดับหน่วยงาน หรือยุทธศาสตร์แบบระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว จะมีข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ออกมาเป็นอย่างไร โดยมีรายละเอียดของการประเมินผลยุทธศาสตร์ดังต่อไปนี้ (วิทยา ด้านธำรงกุล, 2559)

1) การติดตามผลการดำเนินงาน (Track Status) เป็นการติดตามผลการดำเนินการตามแผนการบริหารยุทธศาสตร์ โดยใช้ผลการดำเนินการเป็นตัวกำหนด เช่น ตัวชี้วัดถึงความสำเร็จของภาระงานที่สอดคล้องกับแผนการบริหารยุทธศาสตร์ เป็นต้น

2) การรายงานความก้าวหน้า (Communicate Progress) เป็นการติดตามถึงผลความก้าวหน้าในการทำงานที่ยังไม่ได้รับความสำเร็จตามแผนการบริหารยุทธศาสตร์ว่ามีเหตุผลหรือมีปัจจัยใดที่ทำให้เกิดความล่าช้า และส่งผลต่อแผนการบริหารยุทธศาสตร์หลักได้ แล้วจึงนำข้อมูลดังกล่าวมาทำการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ต่อไป

3) การวัดและประเมินผล (Measurement and Evaluation) เป็นกระบวนการในการวัดผล ซึ่งจะพิจารณาข้อมูลที่สำคัญ คือ (1) การเก็บรวบรวมข้อมูลที่เพียงพอต่อการตรวจสอบงาน

ตามแผนการบริหารยุทธศาสตร์ (2) การประเมินผลความสำเร็จของการปฏิบัติงานตามแผนการบริหารยุทธศาสตร์ และ (3) การตรวจสอบผลข้อมูลย้อนกลับในการทำงาน

นอกจากนี้ตามการศึกษาของเสน่ห์ จุ้ยโต (2556, น. 68-70) ได้มีการศึกษาการประเมินยุทธศาสตร์ที่เป็นเรื่องของการประเมินความสอดคล้องสัมพันธ์กันของยุทธศาสตร์ทั้งในแนวดิ่ง คือ การประเมินวิสัยทัศน์ขององค์กร พันธกิจขององค์กรว่ามีความสอดคล้องกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และสิ่งคุกคามหรือไม่ นอกจากนี้ยังมีในเรื่องของการประเมินโครงการ การประเมินแผนงานตามตัวชี้วัดหรือตามที่แผนการบริหารยุทธศาสตร์ได้มีการกำหนดไว้ ส่วนเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินนั้น มีอยู่หลากหลายแล้วแต่กรณี แต่มีมิติที่สำคัญของการประเมินยุทธศาสตร์ 4 มิติ คือ

- 1) มิติด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ ที่จะต้องมีการประเมินผลจากการบริหารงาน และปฏิบัติงานที่บรรลุวัตถุประสงค์ บรรลุเป้าหมายตามที่ได้รับงบประมาณหรือได้รับคำสั่งมา
- 2) มิติด้านคุณภาพการให้บริการ ที่เป็นการแสดงการให้ความสำคัญกับลูกค้าในการให้บริการที่มีคุณภาพ มีการสร้างความพึงพอใจในการทำงานแก่ผู้มารับบริการ
- 3) มิติด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ ที่จะเป็นส่วนของการประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานของราชการหรือผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานต่างๆ รวมไปถึงการลดระยะเวลาในการทำงาน เป็นต้น
- 4) มิติด้านการพัฒนาองค์กร เป็นการประเมินจากการที่องค์กรมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาให้เป็นองค์กรที่มีมาตรฐานสากล มีการนำระบบ ICT เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อทำให้เกิดความทันสมัย เป็นต้น

จากการศึกษาข้อมูลดังกล่าวข้างต้น การศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำกับการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี ผู้วิจัยจึงมีการกำหนดตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย คือ การวิเคราะห์สถานการณ์ การกำหนดยุทธศาสตร์ การดำเนินยุทธศาสตร์ และการประเมินยุทธศาสตร์ เพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนต่อไป

## ตอนที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ เป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นกับมนุษย์ในสังคมทุกยุคสมัย ตั้งแต่โบราณจนมาถึงปัจจุบัน ซึ่งภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่จะทำให้องค์กรแต่ละแห่ง สามารถเจริญรุ่งเรืองได้ เพราะผู้นำจะเป็นบุคคลที่มีการโน้มน้าวการทำงาน มีการมอบหมายงาน และชักจูงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงานเกิดการปฏิบัติงานตามแผนงานขององค์กรที่กำหนดไว้ หากผู้นำเป็นบุคคลที่มีความรู้

มีความสามารถ จะทำให้องค์การไปสู่ความเป็นเลิศได้ (เสนห์ จุ้ยโต, 2552, น. 1) ซึ่งผู้นำจะต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญ ประกอบไปด้วย

- เป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถต่างๆ มีประสบการณ์ในการทำงาน มีการใช้ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงาน ได้อย่างเต็มที่ (เสนห์ จุ้ยโต, 2552, น. 6)

- เป็นบุคคลที่ช่วยประสานความขัดแย้งต่างๆ ภายในหน่วยงานได้ เพราะหน่วยงานมีผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงานอยู่อย่างหลากหลาย จึงทำให้เกิดความขัดแย้งและเกิดความแตกสามัคคีได้ ผู้นำที่ดีจะต้องมีการประสานหรือบรรเทาความขัดแย้งต่างๆ ให้ลดลงโดยใช้วิธีการต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการประณามหรือการประสานประโยชน์เป็นหลัก (เสนห์ จุ้ยโต, 2552, น. 6)

- เป็นผู้ที่สามารถโน้มน้าวชักจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงานทุ่มเทความสามารถต่างๆ ให้กับองค์กรได้ โดยผู้นำจะต้องมีการใช้เทคนิควิธีการต่างๆ เช่น การรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความเป็นธรรม การใช้ภาวะผู้นำที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงานเกิดการยอมรับ รวมไปถึงการสร้างเชื่อ สร้างความศรัทธาในการทำงาน มีการใช้หลักการจูงใจ หลักการสร้างแรงบันดาลใจเพื่อเป็นกระตุ้นหรือชักจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงานมีความทุ่มเทในการทำงาน เป็นต้น (เสนห์ จุ้ยโต, 2552, น. 7)

- เป็นผู้ที่เป็นหลักยึดให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงานเมื่อเกิดการเผชิญปัญหาสถานการณ์คับขันต่างๆ โดยผู้นำจะต้องมีความเข้มแข็ง มีการให้กำลังใจในการทำงาน มีการสร้างความพร้อมเพียงในการทำงานเพื่อทำให้เกิดรู้สึกว่าคุณำไม่ได้ทิ้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงานรับผลหรือรับมือกับปัญหาต่างๆ เพียงอย่างเดียว (เสนห์ จุ้ยโต, 2552, น. 8)

- เป็นผู้ที่สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ และความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ โดยผู้นำจะต้องมีการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง พร้อมต่อการดำเนินการอย่างเป็นระบบ มีการใช้วิธีการบริหารงานแบบบูรณาการเพื่อทำให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงานที่เป็นเลิศ พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในทุกด้าน (เสนห์ จุ้ยโต, 2552, น. 8)

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น จะพบว่า ภาวะผู้นำ มีความสำคัญอย่างมากต่อองค์กรต่างๆ และมีการแบ่งภาวะผู้นำออกเป็นรูปแบบต่างๆ สามารถพิจารณาได้ คือ

1. พิจารณาจากพฤติกรรมการปฏิบัติงาน แบ่งออกเป็น (1) ผู้นำแบบยึดกฎระเบียบ ที่ผู้นำแบบนี้เวลาทำงานจะยึดติดกับกฎระเบียบเป็นอย่างมาก การสั่งการใดๆ จะต้องเป็นไปตามกฎระเบียบทั้งสิ้น ไม่มีความยืดหยุ่น (2) แบบบงการ เป็นผู้นำที่สั่งการเพียงอย่างเดียว ไม่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถแสดงความคิดเห็นต่างๆ ในการทำงานได้ ไม่ชอบข้อเสนอแนะของคนอื่น มีการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นแบบข่มขู่ มีการใช้อำนาจเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความหวาดกลัว (3) แบบจูงใจ เป็นผู้นำแบบจะพยายามจูงใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงาน

มีความนุ่มนวล มีการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน และมีความพยายามในการสร้างความสามัคคีปรองดอง เป็นต้น (4) แบบมีส่วนร่วม เป็นผู้นำที่จะสร้างความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ไม่ใช่วิธีการชักจูง แต่จะไปทำงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นต้น (เสนห์ จุ้ยโต, 2552, น. 9-11)

2. พิจารณาจากบทบาทที่แสดงออก คือ (1) แบบบิดามารดาผู้ปกครองบุตร ผู้นำแบบนี้จะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นได้บ้าง แต่การตัดสินใจส่วนใหญ่จะอยู่กับตนเอง เมื่อเกิดปัญหา จะช่วยเหลือแก้ไขปัญหานั้นๆ (2) แบบใช้เล่ห์กล ผู้นำแบบนี้จะพยายามใช้กลวิธีต่างๆ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชายินยอมและปฏิบัติตามความต้องการหรือคำสั่งของผู้นำ อาจมีทั้งการหลอกลวง การกุเรื่องเพื่อสร้างสถานการณ์ หรือการใช้คำมั่นสัญญาด้วย (3) แบบผู้เชี่ยวชาญ เป็นผู้นำที่จะคอยช่วยเหลือแนะนำหรือให้คำปรึกษาแก่ผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ (เสนห์ จุ้ยโต, 2552, น. 11-12)

3. พิจารณาจากผลงานของผู้นำ แบ่งออกเป็น (เสนห์ จุ้ยโต, 2552, น. 12-14)

3.1 แบบมีประสิทธิภาพมาก ประกอบไปด้วย (1) แบบนักบริหาร ที่ผู้นำจะกระตุ้นและส่งเสริมกำลังใจให้ทุกคนช่วยกันคิดและมีส่วนร่วมในการทำงาน (2) แบบนักพัฒนาที่จะทำงานร่วมกับคนอื่นได้ และพยายามส่งเสริมและพัฒนาความสามารถในการทำงานร่วมกัน (3) แบบเผด็จการอย่างมีศิลปะ เป็นผู้นำที่ใช้เสียงอย่างนุ่มนวล มีชั้นเชิง มีการวางตัว มีกริยาที่ดี มีมนุษยสัมพันธ์ดี (4) แบบข้าราชการ ที่มีความเข้มงวดแม้เพียงเรื่องเล็กน้อย มีการเน้นกฎระเบียบตามที่กำหนด

3.2 แบบมีประสิทธิภาพน้อย ประกอบไปด้วย (1) แบบประณีประนอม ที่พยายามแก้ไขปัญหาค้างๆ ร่วมกัน (2) แบบนักบุญ ที่พยายามใช้ความสงบมาเป็นเครื่องมือในการแก้ไขปัญหาก็เกิดความนุ่มนวล ราบรื่น (3) แบบเผด็จการ ที่จะใช้อำนาจในการแก้ไขปัญหา และ (4) แบบหนึ่งงานที่เป็นผู้นำขาดความรับผิดชอบ ละเลยต่อหน้าที่ เป็นต้น

ดังนั้น ภาวะผู้นำ เป็นแนวคิดหนึ่งที่ได้รับการยอมรับ และมีการให้ความสำคัญกับการบริหารงานขององค์กรทุกแห่ง เนื่องจากภาวะผู้นำจะเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารองค์กรได้มีการแสดงออกมา เพื่อนำไปสู่การควบคุมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถดำเนินการตามที่ผู้บริหารกำหนดไว้ได้ และแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ผู้วิจัยจะสามารถนำเสนอภาวะผู้นำแบ่งออกเป็น 4 รูปแบบ คือ (1) ภาวะผู้นำแบบบงการ (2) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (3) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (4) ภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ โดยมีรายละเอียดต่างๆ ดังต่อไปนี้

## 1 ภาวะผู้นำแบบบงการ

ภาวะผู้นำแบบบงการ เป็นการศึกษาตามแนวคิดของอาคม วัชโรสง (2547, น. 30) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบบงการ พบว่า ภาวะผู้นำแบบดังกล่าว เป็นภาวะผู้นำที่ผู้บริหารจะมีการแสดงออกถึงการสั่งการ หรือการบงการเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงานที่ปฏิบัติงานทำงานตามแผนงานที่ตนเองได้กำหนดไว้ และไม่ว่าจะเป็นการตัดสินใจใดๆ ก็ตาม ถึงเป็นการตัดสินใจที่ผิด ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงานจะต้องปฏิบัติตามการตัดสินใจของผู้บริหาร รวมไปถึงการแสดงความคิดเห็นต่างๆ ก็ไม่สามารถกระทำได้ และทำให้เกิดปัญหาระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงานกับผู้บริหารต่อไป และการศึกษาของเฮาส์ และอีเวนส (House and Evens, 1974 อ้างถึงใน คุณวุฒิ คนฉลาด, 2540, น. 66- 72) พบว่า ภาวะผู้นำแบบบงการ จะมีพบเห็นเป็นอย่างมากในองค์กรหลายแห่ง โดยเฉพาะผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จมาก จะเป็นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบบงการ ซึ่งจะทำการควบคุม กำกับ ดูแล และบริหารงานตามเป้าหมายที่ตนเองวางไว้ และภาวะผู้นำแบบนี้ จะเป็นคนที่เจ้าระเบียบ จะมีการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ และไม่มีการยอมรับความผิดพลาดต่างๆ ว่าเป็นของตนเอง และความคิดของตนเองนั้น มีความถูกต้องตลอดเวลา ซึ่งผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงานจะต้องปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บริหารอย่างเคร่งครัด

การศึกษาดังกล่าว มีความสอดคล้องกับการศึกษาของนักวิชาการต่างๆ ที่มีการแบ่งประเภทของภาวะผู้นำแบบบงการออกเป็น

1. ภาวะผู้นำแบบบงการที่ยึดงานเป็นหลัก ซึ่งมาจากการศึกษาของสงวน สุทธิเลิศอรุณ (2543, น. 286-287, อ้างถึงในสิวพร โปทยานนท์, 2554, น. 23-26) โดยภาวะผู้นำแบบนี้ ผู้บริหารจะเป็นผู้ที่มีความเคร่งครัด มีการกำหนดกฎระเบียบต่างๆ ด้วยตนเอง มีการวางแผนงานอย่างเป็นระบบ และมีการตรวจสอบความถูกต้องของแผนงานอย่างเป็นระบบ เพื่อทำให้เกิดความสำเร็จในการบริหารงานสูงสุด และเป็นไปตามที่ตนเองกำหนดเป้าหมายไว้

2. ภาวะผู้นำแบบบงการที่เป็นแบบชี้แนะ โดยผู้บริหารจะคอยทำหน้าที่ชี้แนะ สั่งการทุกอย่างตลอดเวลา และไม่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงานได้มีการนำเสนอความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะต่างๆ และการทำงานจะต้องเป็นไปตามคำสั่งของตนเองเท่านั้น

3. ภาวะผู้นำแบบบงการแบบอึดตายิปโดย โดยผู้บริหารจะมีลักษณะที่สอดคล้องกับภาวะผู้นำแบบชี้แนะ และยึดการทำงานเป็นหลัก แต่จะมีปัจจัยต่างๆ ที่เพิ่มขึ้นมา คือ ไม่สนใจว่าการทำงานหรือการบริหารจะถูกหรือผิด หรือไม่เลือ่วิธีการ ซึ่งจะสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงานทำตาม และทำให้เกิดผลลัพธ์ตามที่ตนเองมุ่งหวังไว้เท่านั้น

จากการศึกษาถึงภาวะผู้นำแบบบงการ ทำให้ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบบงการ เป็นภาวะผู้นำที่ผู้บริหารจะต้องมีการสั่งการ และชี้แนะกระบวนการทำงานต่างๆ ให้กับ



ผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงาน และผู้บริหารยังมีส่วนสำคัญในการกำหนดเป้าหมาย มีการกำหนดแผนงาน และกำหนดกระบวนการทำงานเพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานได้ปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ และสามารถปฏิบัติงานได้ตามความต้องการของตนเองให้มากที่สุด ซึ่งข้อดีของภาวะผู้นำแบบบงการ คือ ถ้าผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรู้ มีทักษะ มีประสบการณ์ในการทำงาน และบริหารอย่างสูง จะทำให้เกิดผลสำเร็จของการทำงานมากที่สุด และจะเป็นการนำผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานให้ปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดเช่นกัน

## 2 ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน

ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน เป็นการศึกษาของอากัม วัดไชสง (2547, น. 30) ที่ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำในลักษณะนี้ เป็นผู้นำที่จะพยายามสนับสนุนกระบวนการต่างๆ ตลอดจนการให้ความช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานในการทำงานทุกด้าน เพื่อทำให้เกิดความสำเร็จในการทำงานสูงสุด และตามการศึกษาของเฮาส์ และอีเวนส์ (House and Evens, 1974 อ้างถึงใน คุณวุฒิคนฉลาด, 2540, น. 66-72) พบว่า ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน เป็นภาวะผู้นำที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานมากกว่าภาวะผู้นำแบบบงการ เนื่องจากมีผู้ที่มีส่วนร่วมในการคิดวิเคราะห์ มีการติดต่อประสานงานอย่างเป็นระบบ และมีการแลกเปลี่ยนความรู้ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ตลอดจนแลกเปลี่ยนปัญหาเพื่อทำให้ผู้บริหาร สามารถนำแนวทางในการแก้ไขปัญหา หรือการสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยีต่างๆ เพื่อทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานกับผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานสูงสุด ประกอบกับการศึกษาของสงวน สุทธิเลิศอรุณ (2543, น. 286-287, อ้างถึงในศิวพร โปทยานนท์, 2554, น. 23-26) ได้มีการนำเสนอความคิดเห็นทางด้านภาวะผู้นำแบบสนับสนุน มีความสอดคล้องกัน โดยสรุปความว่า ผู้บริหารที่เป็นภาวะผู้นำแบบสนับสนุน จะมีส่วนในการสนับสนุนการทำงานให้กับผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานในทุกด้าน เช่น ทางด้านความรู้ หากผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานขาดความรู้ ผู้บริหารจะส่งให้บุคคลนั้นๆ ไปศึกษาต่อหรือเข้ารับการฝึกอบรม เป็นต้น ซึ่งผลที่จะได้รับของภาวะผู้นำแบบสนับสนุน คือ ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานเกิดความรู้ และทักษะที่เพียงพอต่อการทำงาน อีกทั้งยังทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติ และการทำงานมีประสิทธิภาพ ไร้ข้อจำกัดหรือไร้อุปสรรคในการทำงาน เป็นต้น

ดังนั้น ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน พบว่า ข้อดีของภาวะผู้นำแบบสนับสนุน คือ ความเป็นมิตร ความเข้าใจในความรู้ ทักษะของผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงาน และเข้าใจถึงหลักความเสมอภาคในการทำงาน ซึ่งส่งผลทำให้ในสายตาของผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานจะมองว่า ผู้นำในลักษณะนี้ จะเป็นผู้นำที่มีความเห็นใจ มีการรับฟังความคิดเห็นต่างๆ และพร้อมที่จะแก้ไขปัญหา ร่วมกัน และเป็นผู้นำที่มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างดี

### 3 ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม

ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ตามการศึกษาของอาคม วัชโรสง (2547, น. 30) พบว่า ผู้นำในรูปแบบนี้ จะมีส่วนร่วมในการทำงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงานในทุกเรื่อง โดยเริ่มจากการวางแผนการทำงานร่วมกัน การแบ่งงานกันทำ การกำหนดขอบเขต บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ และกำหนดแผนการแก้ไขปัญหาเมื่อเกิดปัญหา เพื่อทำให้เกิดความสำเร็จในการทำงานที่เพิ่มมากยิ่งขึ้น อีกทั้งตามการศึกษาของสงวน สุทธิเลิศอรุณ (2543, น. 286-287, อ้างถึงในสิวพร โปรรยานนท์, 2554, น. 23-26) ได้มีการนำเสนอโดยสรุปว่า ภาวะผู้นำในรูปแบบนี้ จะมุ่งเน้นที่การสร้าง ความมั่นใจในการทำงานระหว่างกัน สร้างการมีส่วนร่วมในการทำงาน สร้างให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และไม่ว่างงานจะเป็นอย่างไร ผู้บริหารจะรับทราบและพยายามแก้ไขปัญหาดังกล่าวไปพร้อมๆ กัน ซึ่งจะส่งผลทำให้เกิดการยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงาน และเป็นที่รักของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงานในอนาคตต่อไป

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม เป็นภาวะผู้นำที่จะทำให้เกิดการมีส่วนร่วมในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงานทุกระดับในองค์กร และทำให้เกิดความเป็นมิตร เกิดความผูกพันในการทำงานร่วมกันของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงาน หัวหน้างาน ผู้บริหาร เป็นต้น และเป็นการทำงานที่ผ่านแสดงความคิดเห็นร่วมกันของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงานทุกคนในองค์กร เพื่อทำให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจเพื่อผลประโยชน์ของการทำงานสูงสุด

### 4 ภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ

ภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ เป็นภาวะผู้นำที่มุ่งแต่ความสำเร็จของการทำงานเพียงอย่างเดียว และไม่สนใจว่ากระบวนการทำงานนั้นๆ จะมีวิธีการอย่างไร และไม่สนใจว่าจะเกิดผลกระทบอะไรต่อการทำงาน เป็นต้น ซึ่งตามการศึกษาของเฮาส์ และอีเวนส์ (House and Evens, 1974 อ้างถึงใน คุณวุฒิ คนฉลาด, 2540, น. 66-72) จะพบว่า ภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ ผู้บริหารจะมีการกำหนดเป้าหมายของการทำงานเอาไว้ และมีการกำหนดผลสัมฤทธิ์ทางการทำงาน ซึ่งผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงานจะต้องมีการทำให้ประสบความสำเร็จตามที่เป้าหมายกำหนดไว้ และหากไม่สำเร็จ ก็อาจจะได้รับผลกระทบในการทำงานโอกาสต่อไป เป็นต้น

### 5 สรุปภาวะผู้นำรูปแบบต่าง ๆ

จากการศึกษาถึงภาวะผู้นำทั้ง 4 รูปแบบ คือ (1) ภาวะผู้นำแบบบงการ (2) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (3) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (4) ภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา มาจากการศึกษาของนักวิชาการต่างๆ เช่น ยุทธนา พรหมณี (2558) สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2558) Lunenburg, F. C., & Ornstein, A. C (1966) และนักวิชาการท่านอื่นๆ ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า

1) ภาวะผู้นำแบบบงการ เป็นภาวะผู้นำในลักษณะเผด็จการ มีอำนาจการสั่งการสูงสุด และผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงานทุกคนจะต้องปฏิบัติตาม ไม่มีสิทธิในการโต้แย้ง ชักถาม หรือไม่เต็มใจ ซึ่งจะต้องทำงานตามที่ผู้บริหารประเภทดังกล่าว กำหนดแนวทางไว้

2) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน เป็นภาวะผู้นำที่ผู้บริหารจะมีส่วนในการสนับสนุน กระบวนการทำงานหรือสนับสนุนทรัพยากรต่างๆ ในการดำเนินการต่างๆ อย่างกับผู้ใต้บังคับบัญชา หรือพนักงาน เพื่อทำให้เกิดการแก้ไขปัญหาที่เป็นความผิดพลาด และทำให้เกิดประสิทธิผลของการทำงานสูงสุด

3) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม เป็นภาวะผู้นำที่จะมีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกันกับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงาน โดยเริ่มจากการวางแผน การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ การประเมินผล และการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน เพื่อทำให้เกิดความสำเร็จในการทำงานร่วมกัน

4) ภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ เป็นภาวะผู้นำที่ไม่สนใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงานจะมีวิธีการดำเนินการหรือทำงานอย่างไร มุ่งเน้นเพียงอย่างเดียว คือ การทำงานให้ประสบความสำเร็จตามที่กำหนดเป้าหมายเอาไว้ให้ได้เท่านั้น ส่วนผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงานจะต้องสูญเสียอะไรจะไม่มีผลกับการทำงานในลักษณะนี้

ดังนั้น การศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำกับการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี ผู้วิจัยจึงได้นำรูปแบบของภาวะผู้นำ 4 รูปแบบ คือ ภาวะผู้นำแบบบงการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ มาเป็นตัวแปรต้นสำหรับการศึกษาว่าภาวะผู้นำจะมีอิทธิพลต่อการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรีหรือไม่ และจะเป็นข้อมูลสำคัญกับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี ที่จะนำไปใช้ต่อยอดต่อไปในอนาคตได้

### ตอนที่ 3 การบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี

โกวิท พวงงาม (2560) ได้มีการให้ความหมายขององค์การบริหารส่วนตำบล หมายถึง หน่วยงานที่จะทำหน้าที่ในการบริหารงานส่วนท้องถิ่น มีลักษณะเป็นนิติบุคคล มีการจัดตั้งตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 โดยจะมีผลบังคับใช้เริ่มต้นตั้งแต่วันที่ 2 มีนาคม พ.ศ. 2538 แต่หลังจากนั้น ก็ได้มีการจัดทำพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบลฉบับแก้ไขขึ้นมา เพื่อมุ่งเน้นให้เกิดการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปสู่ส่วนภูมิภาค อีกทั้งยังจะทำให้เกิดการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น



วโรวระ สำเนียงแจ่ม (2549, อ้างถึงในรัฐพชัฒย ทดนนท้, 2556, น. 31-33) ได้ให้ความหมายขององค้การบริหารส่วนตำบล หมายถึง องค้การที่จะทำหน้าที่ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนตำบล พ.ศ. 2499 ที่มีการจัดตั้งหน่วยการปกครองท้องถิ่นขึ้น เรียกว่า “องค้การบริหารส่วนตำบล” เพื่อเป็นผู้นำประชาชน ในการพัฒนาตำบลและชนบททำให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงาน และตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนและชุมชนในท้องถิ่นได้อย่างมากที่สุด

กรมส่งเสริมการปกครอง (2547) ได้ให้ความหมายขององค้การบริหารส่วนตำบลตามพระราชบัญญัติสภาพตำบลและองค้การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 หมายถึง องค้การที่จะทำหน้าที่ในการพัฒนาชุมชนตามพระราชบัญญัติที่กำหนดขึ้น โดยอาศัยการจัดตั้งเป็นนิติบุคคลตามงบประมาณที่ได้รับจากองค้การปกครองส่วนท้องถิ่น และภาระงานที่กฎหมายกำหนดไว้ เช่น การจัดให้มีน้ำเพื่อการบริโภค การจัดการขยะมูลฝอย แลอื่น ๆ เป็นต้น

ดังนั้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า องค้การบริหารส่วนตำบล เป็นองค้การที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสภาพตำบลและองค้การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 เพื่อทำหน้าที่ต่างๆ ให้กับชุมชนตามกฎหมายที่กำหนดไว้ และเพื่อเป็นการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปสู่ส่วนภูมิภาค เพื่อทำให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพในการบริหารงานสูงสุด

### โครงสร้างอำนาจหน้าที่ขององค้การบริหารส่วนตำบล

วโรวระ สำเนียงแจ่ม (2549, อ้างถึงในรัฐพชัฒย ทดนนท้, 2556, น. 32-36) ได้มีการนำเสนอเกี่ยวกับโครงสร้างอำนาจหน้าที่ขององค้การบริหารส่วนตำบลตามพระราชบัญญัติสภาพตำบลและองค้การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 ที่ได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมจนถึง ฉบับที่ 4 พ.ศ. 2546 ซึ่งองค้การบริหารส่วนตำบล จะมีสภาองค้การบริหารส่วนตำบล ในลักษณะเป็นนิติบุคคล ประกอบด้วยสมาชิกสภาที่มาจากการเลือกตั้งหมู่บ้าน แบ่งออกเป็นหมู่บ้านละ 2 คน องค้การบริหารส่วนตำบลใดมี 1 หมู่บ้านให้มีสมาชิก 6 คน ถ้ามี 2 หมู่บ้านให้มีสมาชิกหมู่บ้านละ 3 คน เป็นต้น และจะมีบทบาทหน้าที่ คือ

1. การให้ความเห็นชอบในการจัดทำแผนงานการบริหารตำบลขององค้การบริหารส่วนตำบล
2. การพิจารณาความเห็นชอบตามร่างต่างๆ เพื่อนำไปสู่การจัดทำรายรับ รายจ่าย หรืองบประมาณต่างๆ
3. การควบคุมการปฏิบัติงานของผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้เป็นไปตามแผนการพัฒนาที่กำหนดไว้
4. การปฏิบัติงานตามพระราชบัญญัติสภาพตำบลและองค้การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 ได้แก

4.1 มาตรา 66 องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาตำบลทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม

4.2 มาตรา 67 ภายใต้อำนาจหน้าที่ของกฎหมาย องค์การบริหารส่วนตำบลมีหน้าที่ต้องทำในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่ (1) จัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำและทางบก (2) รักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และสาธารณะ รวมทั้งกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล (3) ป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ (4) ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย (5) ส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม (6) ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็กเยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ (7) คุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (8) บำรุงรักษาศิลปะ จารีต ประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น (9) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ทางราชการมอบหมายโดยจัดสรรงบประมาณหรือบุคลากรให้ตามความจำเป็นและสมควร

5. มาตรา 68 ภายใต้อำนาจหน้าที่ของกฎหมาย องค์การบริหารส่วนตำบลอาจจัดทำกิจการในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล คือ (1) ให้มีน้ำเพื่อการอุปโภค บริโภค และการเกษตร (2) ให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น (3) ให้มีและบำรุงรักษาทางระบายน้ำ (4) ให้มีและบำรุงสถานที่ในการประชุม การกีฬา การพักผ่อนหย่อนใจและสวนสาธารณะ (5) ให้มีและส่งเสริมกลุ่มเกษตรกรและกิจการสหกรณ์ (6) ส่งเสริมให้มีอุตสาหกรรมในครอบครัว (7) บำรุงและส่งเสริมการประกอบอาชีพของราษฎร (8) การคุ้มครองดูแลและรักษาทรัพย์สินอันเป็นสาธารณสมบัติของแผ่นดิน (9) หาผลประโยชน์จากทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนตำบล (10) ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือ และท่าข้าม (11) กิจการเกี่ยวกับพาณิชย์ (12) การท่องเที่ยว (13) การผังเมือง

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น กรมส่งเสริมการปกครอง (2547) ได้มีการนำเสนอเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 ไว้ดังต่อไปนี้

1. องค์การบริหารส่วนตำบล จะต้องมีการจัดตั้งสภาตำบลเพื่อทำหน้าที่ในการพัฒนาตำบลตามแผนงานโครงการ และงบประมาณของสภาตำบล เสนอแนะส่วนราชการในการบริหารราชการและพัฒนาตำบล ปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตำบลตามกฎหมายว่าด้วยลักษณะปกครองท้องที่ และหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายกำหนด

2. องค์การบริหารส่วนตำบล จะต้องมีการดำเนินการเกี่ยวกับ (1) จัดให้มีน้ำเพื่อการอุปโภค บริโภค และการเกษตร (2) จัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำและทางบก (3) จัดให้มีและรักษาทางระบายน้ำ และรักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะ รวมทั้งการกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล (4) คุ้มครองดูแลและบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

(5) บำรุงและส่งเสริมการประกอบอาชีพของราษฎร (6) ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ

3. องค์การบริหารส่วนตำบล จะต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน โดยใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และให้คำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล การจัดทำงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจสอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับว่าด้วยการนั้น และหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด

### การบริหารงานยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในสุพรรณบุรี

#### แผนยุทธศาสตร์

องค์การบริหารส่วนจังหวัด สุพรรณบุรี (2560) ได้มีการกำหนดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่งในจังหวัดสุพรรณบุรี ได้มีการนำไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนายุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละองค์การบริหารส่วนตำบลประกอบไปด้วย

1. ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาคูณภาพผลผลิตทางการเกษตร อุตสาหกรรม เกษตรอุตสาหกรรม พาณิชยกรรม การแปรรูปและผลิตภัณฑ์ เพื่อการบริโภคและการส่งออก

เป้าประสงค์ คือ (1) เพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ สินค้าเกษตร อุตสาหกรรมและเกษตรอุตสาหกรรมและส่งเสริมการส่งออกสินค้าเกษตรอุตสาหกรรม (2) เพิ่มมูลค่าและคุณภาพด้านผลิตภัณฑ์อาหาร

กลยุทธ์ คือ (1) พัฒนาระบบการแปรรูปและเพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตรและผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพมาตรฐาน (2) สนับสนุนและพัฒนาข้อมูลสารสนเทศด้านการผลิตและด้านการตลาดให้เกิดความก้าวหน้าและทันกับเทคโนโลยีในปัจจุบัน (3) สนับสนุนการสร้างเครือข่าย องค์การต่างๆ เพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพและมาตรฐาน (4) คุณภาพความปลอดภัยและความมั่นคงด้านอาหาร

2. ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเสริมสร้างและพัฒนากองท่องเที่ยว โดยการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้เกิดความสมดุล

เป้าประสงค์ คือ (1) เพิ่มรายได้จากการท่องเที่ยวและการจำหน่ายผลิตภัณฑ์สินค้าท้องถิ่น (2) มีการอนุรักษ์ ฟื้นฟู ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในจังหวัดให้เอื้ออำนวยประโยชน์อย่างยั่งยืน (3) พัฒนาบึงฉวากเฉลิมพระเกียรติฯ ให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวและแหล่งอนุรักษ์พันธุ์พืชพันธุ์สัตว์ที่ยั่งยืน (4) พัฒนาแหล่งท่องเที่ยวเดิมพร้อมส่งเสริมแหล่งท่องเที่ยวใหม่ในท้องถิ่นให้ได้มาตรฐาน

กลยุทธ์ คือ (1) ส่งเสริมกิจกรรมประเพณี และวัฒนธรรมเพื่อการอนุรักษ์และการท่องเที่ยว (2) สร้างและพัฒนาปรับปรุงแหล่งท่องเที่ยวของจังหวัด (3) ส่งเสริมสินค้าและผลิตภัณฑ์ OTOP ทั้งทางด้านเกษตรและเกษตรอุตสาหกรรมให้มีคุณภาพ (4) พัฒนาคุณภาพแม่น้ำทำกินและคลองสาขาให้อยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน (5) พัฒนาบึงจวากให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวระดับสากล (6) พัฒนาแหล่งน้ำและทรัพยากรธรรมชาติให้มีความสมดุล

### 3. ยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับคุณภาพชีวิต และความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

เป้าประสงค์ คือ (1) เสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีและแก้ไขปัญหาความยากจน (2) เสริมสร้างความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย การแก้ไขปัญหาเสพติด และนโยบายรัฐ (3) เสริมสร้างคุณภาพชีวิตให้ประชาชนตามแนวยุทธศาสตร์อยู่ดีมีสุข (4) สนับสนุนส่งเสริมแนวนโยบายคนดีศรีสุพรรณ

กลยุทธ์ คือ (1) ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมตามเกณฑ์เมืองไทยแข็งแรง ( Healthy Thailand ) (2) เสริมสร้างความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย (3) ส่งเสริม สนับสนุนการป้องกันแก้ไขปัญหาเสพติดในชุมชนจังหวัด (4) พัฒนาคณะเป็นพื้นฐานเพื่อการพัฒนาสังคม เช่น โครงการคนดีศรีสุพรรณ (5) ส่งเสริมพัฒนาระบบข้อมูลพื้นฐานเพื่อการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต (6) ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมอาสาสมัครต่าง ๆ (7) พัฒนาเครือข่ายต่าง ๆ ที่ช่วยเหลือและสนับสนุนการแก้ไขปัญหาความยากจน (8) ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมวิสาหกิจชุมชน (9) เสริมสร้างหมู่บ้านและชุมชนตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (10) ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมของผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาส และผู้ติดเชื้อเอชไอวี

4. ยุทธศาสตร์ที่ 4 การขยายฐาน โอกาสและคุณภาพในการศึกษาทุกระดับให้ตรงกับความต้องการประชาชน

เป้าประสงค์ คือ เพิ่มโอกาสทางการศึกษาและยกระดับคุณภาพการศึกษาให้ได้มาตรฐานการศึกษาชาติ

กลยุทธ์ คือ (1) ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดตั้งสถาบันการศึกษาทุกระดับ จัดตั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็กระดับตำบล และพัฒนาศักยภาพบุคลากรทางการศึกษา (2) ยกระดับคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ (3) ส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมทางการศึกษาในทุกระดับ

5. ยุทธศาสตร์ที่ 5 การส่งเสริมให้กีฬาอยู่ในหัวใจชาวสุพรรณบุรีและมีความสามารถทางด้านกีฬาสู่ความเป็นเลิศ

เป้าประสงค์ คือ พัฒนากีฬารุ่นพื้นฐานและกีฬาเพื่อมวลชน

กลยุทธ์ คือ (1) ส่งเสริมพัฒนาการกีฬาเพื่อก้าวสู่ความเป็นเลิศ (2) ส่งเสริมการเล่นกีฬาเพื่อการออกกำลังกายของประชาชน

6. ยุทธศาสตร์ที่ 6 การนำการเปลี่ยนแปลงด้านการบริหารและบริการเพื่อประโยชน์ของประชาชน

เป้าประสงค์ คือ (1) ยกระดับคุณภาพการบริหารและบริการด้วยความโปร่งใส (2) บูรณาการการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล (3) การเกิดทุนสถาบันพระมหากษัตริย์

กลยุทธ์ คือ (1) บริการประชาชนด้วยความรวดเร็วและโปร่งใส (2) ส่งเสริมการทำงานร่วมกันในทุกภาคฝ่ายทั้งภาครัฐและเอกชน (3) ส่งเสริมองค์กรตรวจสอบภาคประชาชน (4) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการบูรณาการแบบพหุภาคีและ จริยธรรม คุณธรรม (5) ส่งเสริมการปกครองระบอบประชาธิปไตยและการเกิดทุนสถาบันของชาติ

7. ยุทธศาสตร์ที่ 7 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบสาธารณูปโภคให้อยู่ในเกณฑ์ที่ได้มาตรฐาน

เป้าประสงค์ คือ (1) มีโครงสร้างพื้นฐาน ระบบสาธารณูปโภคที่ดีขึ้นและก่อให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชนอย่างสูงสุด (2) ส่งเสริมการจัดระบบผังเมืองรวม กำหนดเขตพื้นที่ในการก่อสร้างต่าง ๆ

กลยุทธ์ คือ (1) ก่อสร้างและปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานให้เป็นไปตามมาตรฐาน (2) ปรับปรุงสาธารณูปโภค สาธารณูปการ ให้มีมาตรฐานครอบคลุมทั้งจังหวัด (3) การจัดทำผังเมืองรวม ระบบการคมนาคมและการขนส่ง (4) ส่งเสริมกิจกรรมประชาสัมพันธ์ก่อเกิดกระบวนการในการจัดทำโครงการกิจกรรมต่าง ๆ (5) ส่งเสริมการติดตามประเมินผลในรูปแบบงานวิจัย ฯลฯ

### แผนยุทธศาสตร์ 3 ปี

องค์การบริหารส่วนจังหวัด สุพรรณบุรี (2560) ได้มีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ 3 ปี ที่มีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์หลักของจังหวัด ที่กำหนดให้ “องค์การบริหารส่วนจังหวัด สุพรรณบุรี เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นชั้นนำทางด้านการศึกษา การกีฬา การท่องเที่ยว และการอาชีพ เป็นเมืองสะอาดสวยงาม ปราศจากมลพิษ ชีวิตเป็นสุขปลอดภัย” มีรายละเอียดต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

#### 1. พันธกิจ

1.1 การส่งเสริมและเพิ่มมูลค่าผลผลิตทางการเกษตร และมุ่งส่งออกสินค้าเกษตรอุตสาหกรรม

1.2 การพัฒนาปรับปรุงศักยภาพสถานที่ท่องเที่ยว และการจัดกิจกรรมส่งเสริมการท่องเที่ยวตลอดจนอนุรักษ์และพัฒนาศิลปวัฒนธรรมอันดีงามและภูมิปัญญาท้องถิ่น



1.3 ปรับปรุงและพัฒนาระบบการบริหารการจัดการด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต เด็ก สตรี คนชรา และผู้ด้อยโอกาส ตลอดจนความมั่นคง และความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน

1.4 ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพทางการศึกษาและการกีฬาให้ได้มาตรฐาน

1.5 การพัฒนาด้านการเมืองและการบริหาร ตามหลักบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีโดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชน

1.6 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานให้ได้มาตรฐาน และเพียงพอต่อความต้องการของประชาชนยุคศาสตร์และแนวทางการพัฒนาในช่วง 3 ปี

2. ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาคุณภาพผลผลิตทางการเกษตร อุตสาหกรรม เกษตรอุตสาหกรรม พาณิชยกรรม การแปรรูปและผลิตภัณฑ์ เพื่อการบริโภคและการส่งออก ประกอบด้วย

2.1 เป้าประสงค์ (GOALS) ประกอบด้วย 2 เป้าประสงค์

เป้าประสงค์ 1 เพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ สินค้าเกษตร อุตสาหกรรมและเกษตรอุตสาหกรรมและส่งเสริมการส่งออกสินค้าเกษตรอุตสาหกรรม

เป้าประสงค์ 2 เพิ่มมูลค่าและคุณภาพด้านผลิตภัณฑ์อาหาร

2.2 กลยุทธ์ (Strategies) ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาระบบการแปรรูปและเพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตรและผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพมาตรฐาน

กลยุทธ์ที่ 2 สนับสนุนและพัฒนาข้อมูลสารสนเทศด้านการผลิตและด้านการตลาดให้เกิดความก้าวหน้าและทันกับเทคโนโลยีในปัจจุบัน

กลยุทธ์ที่ 3 สนับสนุนการสร้างเครือข่าย องค์กรต่าง ๆ เพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพและมาตรฐาน

กลยุทธ์ที่ 4 คุณภาพความปลอดภัยและความมั่นคงด้านอาหาร

3. ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเสริมสร้างและพัฒนากองท่องเที่ยวโดยการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้เกิดความสมดุล ประกอบด้วย

3.1 เป้าประสงค์ (GOALS) ประกอบด้วย 4 เป้าประสงค์

เป้าประสงค์ 1 เพิ่มรายได้จากการท่องเที่ยวและการจำหน่ายผลิตภัณฑ์สินค้าท้องถิ่น

เป้าประสงค์ 2 มีการอนุรักษ์ ฟื้นฟู ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในจังหวัดให้เอื้ออำนวยประโยชน์อย่างยั่งยืน

เป้าประสงค์ 3 พัฒนาบึงฉวากเฉลิมพระเกียรติฯ ให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวและแหล่งอนุรักษ์พันธุ์พืชพันธุ์สัตว์ที่ยั่งยืน



เป้าประสงค์ 4 พัฒนาแหล่งท่องเที่ยวเดิมพร้อมส่งเสริมแหล่งท่องเที่ยวใหม่ในท้องถิ่นให้ได้มาตรฐาน

### 3.2 กลยุทธ์ (Strategies) ประกอบด้วย 6 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมกิจกรรมประเพณี และวัฒนธรรมเพื่อการอนุรักษ์และการท่องเที่ยว

กลยุทธ์ที่ 2 สร้างและพัฒนาปรับปรุงแหล่งท่องเที่ยวของจังหวัด

กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมสินค้าและผลิตภัณฑ์ OTOP ทั้งทางด้านเกษตรและเกษตรอุตสาหกรรมให้มีคุณภาพ

กลยุทธ์ที่ 4 ฟื้นฟูคุณภาพแม่น้ำท่าจีนและคลองสาขาให้อยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน

กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาบึงฉวากให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวระดับสากล

กลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาแหล่งน้ำและทรัพยากรธรรมชาติให้มีความสมดุล

4. ยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับคุณภาพชีวิต และความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ประกอบด้วย

### 4.1 เป้าประสงค์ (GOALS) ประกอบด้วย 4 เป้าประสงค์ ดังนี้

เป้าประสงค์ 1 เสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีและแก้ไขปัญหาความยากจน

เป้าประสงค์ 2 เสริมสร้างความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย การแก้ไขปัญหาเสพติด และนโยบายของรัฐ

เป้าประสงค์ 3 เสริมสร้างคุณภาพชีวิตให้ประชาชนตามแนวยุทธศาสตร์อยู่ดีมีสุข

เป้าประสงค์ 4 สนับสนุนส่งเสริมแนวนโยบายคนดีศรีสุพรรณ

### 4.2 กลยุทธ์ (Strategies) ประกอบด้วย 10 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมตามเกณฑ์เมืองไทยแข็งแรง (Healthy Thailand)

กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริม สนับสนุนการป้องกันแก้ไขปัญหาเสพติดในชุมชนครอบคลุมระดับจังหวัด

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาคนเป็นพื้นฐานเพื่อการพัฒนาสังคม เช่น โครงการคนดีศรีสุพรรณ

กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมพัฒนาระบบข้อมูลพื้นฐานเพื่อการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต

กลยุทธ์ที่ 6 ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมอาสาสมัครต่าง ๆ

กลยุทธ์ที่ 7 ส่งเสริม สนับสนุนองค์กรเครือข่ายต่าง ๆ ในการแก้ไขปัญหาความยากจน

กลยุทธ์ที่ 8 ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมวิสาหกิจชุมชน

กลยุทธ์ที่ 9 เสริมสร้างหมู่บ้านและชุมชนตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์ที่ 10 ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมของผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาส และผู้ติดเชื้อเอชไอวี

5. ยุทธศาสตร์ที่ 4 การขยายฐานโอกาสและคุณภาพในการศึกษาทุกระดับให้ตรงกับความต้องการประชาชน ประกอบด้วย

5.1 เป้าประสงค์ (GOALS) ประกอบด้วย 1 เป้าประสงค์ ดังนี้

เป้าประสงค์ 1 เพิ่มโอกาสทางการศึกษาและยกระดับคุณภาพการศึกษาให้ได้มาตรฐานการศึกษาชาติ

5.2 กลยุทธ์ (Strategies) ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริม และสนับสนุนกิจกรรมสถาบันการศึกษาทุกระดับ สนับสนุนการจัดตั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็กระดับตำบล และพัฒนาศักยภาพบุคลากรทางการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 2 ยกระดับคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ

กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริม สนับสนุนการศึกษาในทุกระดับทั้งในระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย

6. ยุทธศาสตร์ที่ 5 การส่งเสริมให้กีฬาอยู่ในหัวใจชาวสุพรรณบุรี และมีความสามารถทางด้านกีฬาสู่ความเป็นเลิศ

6.1 เป้าประสงค์ (GOALS) ประกอบด้วย 2 เป้าประสงค์ ดังนี้

เป้าประสงค์ 1 พัฒนากีฬารากฐานและกีฬาเพื่อมวลชน

เป้าประสงค์ 2 ส่งเสริมและพัฒนาการกีฬาสู่ระดับอาชีพ

6.2 กลยุทธ์ (Strategies) ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมพัฒนาการกีฬาเพื่อก้าวสู่ความเป็นเลิศ

กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการเล่นกีฬาเพื่อการออกกำลังกายของประชาชน

กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมสนับสนุนการกีฬาระดับเยาวชนในสถานศึกษา

7. ยุทธศาสตร์ที่ 6 การส่งเสริมสถาบันของชาติและการนำการเปลี่ยนแปลงด้านการบริหารและบริการเพื่อประโยชน์ของประชาชน ประกอบด้วย

7.1 เป้าประสงค์ (GOALS) ประกอบด้วย 3 เป้าประสงค์ ดังนี้

เป้าประสงค์ 1 การเทิดทูนสถาบันของชาติ

เป้าประสงค์ 2 ยกระดับคุณภาพการบริหารและการบริการด้วยความโปร่งใส

เป้าประสงค์ 3 บูรณาการตามหลักธรรมาภิบาล

## 7.2 กลยุทธ์ (Strategies) ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 การเปิดทุนสถาบันของชาติและส่งเสริมการปกครองระบอบประชาธิปไตย

กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการทำงานร่วมกันในทุกภาคฝ่ายทั้งภาคราชการและเอกชน

กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมองค์การตรวจสอบภาคประชาชน

กลยุทธ์ที่ 4 บริการประชาชนด้วยความรวดเร็วและโปร่งใส

กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและบูรณาการแบบพหุภาคีและจริยธรรม คุณธรรม

8. ยุทธศาสตร์ที่ 7 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบสาธารณูปโภคให้อยู่ในเกณฑ์ที่ดีได้มาตรฐาน ประกอบด้วย

### 8.1 เป้าประสงค์ (GOALS) ประกอบด้วย 2 เป้าประสงค์ ดังนี้

เป้าประสงค์ 1 มีโครงสร้างพื้นฐาน ระบบสาธารณูปโภคที่ดีขึ้นและก่อให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชนอย่างสูงสุด

เป้าประสงค์ 2 ส่งเสริมการจัดระบบผังเมืองรวม กำหนดเขตพื้นที่ในการก่อสร้างต่างๆ

### 8.2 กลยุทธ์ (Strategies) ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 ก่อสร้างและปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานให้เป็นไปตามมาตรฐาน

กลยุทธ์ที่ 2 ปรับปรุงสาธารณูปโภค สาธารณูปการ ให้มีมาตรฐานครอบคลุมทั้งจังหวัด

กลยุทธ์ที่ 3 การจัดทำผังเมืองรวม ระบบการคมนาคมและการขนส่ง

กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมกิจกรรมประชาสัมพันธ์ ก่อเกิดกระบวนการในการจัดทำโครงการกิจกรรมต่าง ๆ

กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมการติดตามประเมินผลในรูปแบบงานวิจัย ฯลฯ

**กรอบยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดสุพรรณบุรี**

กรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดสุพรรณบุรี สำหรับจัดทำแผนพัฒนา 3 ปี พ.ศ. 2559-2561) วิสัยทัศน์ “องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดสุพรรณบุรีเป็นองค์กรชั้นนำในด้านแหล่งผลิตอาหาร และผลิตภัณฑ์คุณภาพมาตรฐานสู่สากล เป็นศูนย์กลางการศึกษาการกีฬาและการท่องเที่ยว โดยใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างยั่งยืนคุณภาพชีวิตดี ชุมชนเข้มแข็ง” ประกอบด้วย

1. ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาคุณภาพผลผลิตทางการเกษตร อุตสาหกรรม เกษตรอุตสาหกรรม พาณิชยกรรม การแปรรูปและผลิตภัณฑ์ เพื่อการบริโภคและการส่งออก ประกอบด้วย

### 1.1 เป้าประสงค์ (GOALS) ประกอบด้วย 2 เป้าประสงค์ ดังนี้

เป้าประสงค์ 1 เพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ สินค้าเกษตร อุตสาหกรรม เกษตรอุตสาหกรรม และส่งเสริมการส่งออกสินค้าเกษตรอุตสาหกรรม

เป้าประสงค์ 2 เพิ่มมูลค่าและคุณภาพด้านผลิตภัณฑ์อาหาร

### 1.2 กลยุทธ์ (Strategies) ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาระบบการแปรรูปและเพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตรและผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพมาตรฐาน

กลยุทธ์ที่ 2 สนับสนุนและพัฒนาข้อมูลสารสนเทศด้านการผลิตและด้านการตลาดให้เกิดความก้าวหน้าและทันกับเทคโนโลยีในปัจจุบัน

กลยุทธ์ที่ 3 สนับสนุนการสร้างเครือข่าย องค์กรต่างๆ เพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพและมาตรฐาน

กลยุทธ์ที่ 4 คุณภาพความปลอดภัยและความมั่นคงด้านอาหาร

2. ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเสริมสร้างและพัฒนากองทุนท่องเที่ยวโดยการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้เกิดความสมดุล ประกอบด้วย

### 2.1 เป้าประสงค์ (GOALS) ประกอบด้วย 4 เป้าประสงค์ ดังนี้

เป้าประสงค์ 1 เพิ่มรายได้จากการท่องเที่ยวและการจำหน่ายผลิตภัณฑ์สินค้าท้องถิ่น

เป้าประสงค์ 2 มีการอนุรักษ์ ฟื้นฟู ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในจังหวัดให้เอื้ออำนวยประโยชน์อย่างยั่งยืน

เป้าประสงค์ 3 พัฒนาบึงฉวากเฉลิมพระเกียรติฯ ให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวและแหล่งอนุรักษ์พันธุ์พืชพันธุ์สัตว์ที่ยั่งยืน

เป้าประสงค์ 4 พัฒนาแหล่งท่องเที่ยวเดิมพร้อมส่งเสริมแหล่งท่องเที่ยวใหม่ในท้องถิ่นให้ได้มาตรฐาน

### 2.2 กลยุทธ์ (Strategies) ประกอบด้วย 6 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมกิจกรรมประเพณี และวัฒนธรรมเพื่อการอนุรักษ์และการท่องเที่ยว

กลยุทธ์ที่ 2 สร้างและพัฒนาปรับปรุงแหล่งท่องเที่ยวของจังหวัด

กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมสินค้าและผลิตภัณฑ์ OTOP ทั้งทางด้านเกษตรและเกษตรอุตสาหกรรมให้มีคุณภาพ

กลยุทธ์ที่ 4 ฟื้นฟูคุณภาพแม่น้ำท่าจีนและคลองสาขาให้อยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน

กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาบึงฉวากให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวระดับสากล

กลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาแหล่งน้ำและทรัพยากรธรรมชาติให้มีความสมดุล

3. ยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับคุณภาพชีวิต และความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ประกอบด้วย

3.1 เป้าประสงค์ (GOALS) ประกอบด้วย 4 เป้าประสงค์ ดังนี้

เป้าประสงค์ 1 เสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีและแก้ไขปัญหาความยากจน

เป้าประสงค์ 2 เสริมสร้างความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย การแก้ไขปัญหาอาชญากรรม และนโยบายของรัฐ

เป้าประสงค์ 3 เสริมสร้างคุณภาพชีวิตให้ประชาชนตามแนวยุทธศาสตร์อยู่ดีมีสุข

เป้าประสงค์ 4 สนับสนุนส่งเสริมแนวนโยบายคนดีศรีสุพรรณ

3.2 กลยุทธ์ (Strategies) ประกอบด้วย 10 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมตามเกณฑ์เมืองไทยแข็งแรง ( Healthy Thailand )

กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริม สนับสนุนการป้องกันแก้ไขปัญหาอาชญากรรมในชุมชนครอบคลุมระดับจังหวัด

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาคนเป็นพื้นฐานเพื่อการพัฒนาสังคม เช่น โครงการคนดีศรีสุพรรณ

กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมพัฒนาระบบข้อมูลพื้นฐานเพื่อการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต

กลยุทธ์ที่ 6 ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมอาสาสมัครต่าง ๆ

กลยุทธ์ที่ 7 ส่งเสริม สนับสนุนองค์กรเครือข่ายต่างๆ ในการแก้ไขปัญหาความยากจน

กลยุทธ์ที่ 8 ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมวิสาหกิจชุมชน

กลยุทธ์ที่ 9 เสริมสร้างหมู่บ้านและชุมชนตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์ที่ 10 ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมของผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาส และผู้ติดเชื้อเอดส์

4. ยุทธศาสตร์ที่ 4 การขยายฐานโอกาสและคุณภาพในการศึกษาทุกระดับให้ตรงกับความต้องการประชาชน ประกอบด้วย

4.1 เป้าประสงค์ (GOALS) ประกอบด้วย 1 เป้าประสงค์ ดังนี้

เป้าประสงค์ 1 เพิ่มโอกาสทางการศึกษาและยกระดับคุณภาพการศึกษาให้ได้มาตรฐานการศึกษาชาติ

4.2 กลยุทธ์ (Strategies) ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริม และสนับสนุนกิจกรรมสถาบันการศึกษาทุกระดับ สนับสนุนการจัดตั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็กระดับตำบล และพัฒนาศักยภาพบุคลากรทางการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 2 ยกระดับคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ

กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริม สนับสนุนการศึกษาในทุกระดับทั้งในระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย

5. ยุทธศาสตร์ที่ 5 การส่งเสริมให้กีฬาอยู่ในหัวใจชาวสุพรรณบุรี และมีความสามารถทางด้านกีฬาสู่ความเป็นเลิศ

5.1 เป้าประสงค์ (GOALS) ประกอบด้วย 2 เป้าประสงค์ ดังนี้

เป้าประสงค์ 1 พัฒนากีฬารากฐานและกีฬาเพื่อมวลชน

เป้าประสงค์ 2 ส่งเสริม และพัฒนาการกีฬาสู่ระดับอาชีพ

5.2 กลยุทธ์ (Strategies) ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมพัฒนาการกีฬาเพื่อก้าวสู่ความเป็นเลิศ

กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการเล่นกีฬาเพื่อการออกกำลังกายของประชาชน

กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริม สนับสนุนการกีฬาระดับเยาวชนในสถานศึกษา

6. ยุทธศาสตร์ที่ 6 การส่งเสริมสถาบันของชาติและการนำการเปลี่ยนแปลงด้านการบริหารและบริการเพื่อประโยชน์ของประชาชน ประกอบด้วย

6.1 เป้าประสงค์ (GOALS) ประกอบด้วย 3 เป้าประสงค์ ดังนี้

เป้าประสงค์ 1 การเทิดทูนสถาบันของชาติ

เป้าประสงค์ 2 ยกระดับคุณภาพการบริหารและบริการด้วยความโปร่งใส

เป้าประสงค์ 3 บูรณาการตามหลักธรรมาภิบาล

6.2 กลยุทธ์ (Strategies) ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 การเทิดทูนสถาบันของชาติและส่งเสริมการปกครองระบอบประชาธิปไตย

กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการทำงานร่วมกันในทุกภาคฝ่ายทั้งภาครัฐและเอกชน

กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมองค์กรตรวจสอบภาคประชาชน

กลยุทธ์ที่ 4 บริการประชาชนด้วยความรวดเร็วและโปร่งใส

กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและบูรณาการแบบพหุภาคีและจริยธรรม

คุณธรรม

7. ยุทธศาสตร์ที่ 7 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบสาธารณูปโภคให้อยู่ในเกณฑ์ที่ดีได้มาตรฐาน ประกอบด้วย



### 7.1 เป้าประสงค์ (GOALS) ประกอบด้วย 2 เป้าประสงค์ ดังนี้

เป้าหมายประสงค์ 1 มีโครงสร้างพื้นฐาน ระบบสาธารณูปโภคที่ดีขึ้นและก่อให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชนอย่างสูงสุด

เป้าหมายประสงค์ 2 ส่งเสริมการจัดระบบผังเมืองรวม กำหนดเขตพื้นที่ในการก่อสร้างต่างๆ

### 7.2 กลยุทธ์ (Strategies) ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 ก่อสร้างและปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานให้เป็นไปตามมาตรฐาน

กลยุทธ์ที่ 2 ปรับปรุงสาธารณูปโภค สาธารณูปการ ให้มีมาตรฐานครอบคลุมทั้งจังหวัด

กลยุทธ์ที่ 3 การจัดทำผังเมืองรวม ระบบการคมนาคมและการขนส่ง

กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมกิจกรรมประชาพิจารณ์ ก่อเกิดกระบวนการในการจัดทำโครงการกิจกรรมต่างๆ

กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมการติดตามประเมินผลในรูปแบบงานวิจัย ฯลฯ

## ตอนที่ 4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำกับการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียดต่างๆ ที่สำคัญดังต่อไปนี้

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารยุทธศาสตร์

ปริยา มณีชน โชค (2555) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาลเมืองหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยการวิจัยครั้งนี้ มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการศึกษา คือ เพื่อดำเนินการศึกษาเปรียบเทียบเกี่ยวกับการบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาลเมืองหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และการศึกษาถึงการพัฒนาองค์การของการดำเนินการบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาลเมืองหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรของเทศบาลเมืองหัวหิน จำนวน 290 คน และใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือเพื่อทำการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์ด้วยค่าสถิติร้อยละ ความถี่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าการทดสอบที การทดสอบเอฟ และค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการศึกษา พบว่า

การดำเนินการบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาลเมืองหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ในภาพรวมอยู่ระดับปานกลาง ส่วนบุคลากรที่มีตำแหน่งหน้าที่และระดับการศึกษาแตกต่างกัน จะมีความคิดเห็นต่อการดำเนินการบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาลเมืองหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 รวมไปถึงปัจจัยด้านการพัฒนาองค์การ คือ การกระจายอำนาจ การสื่อสาร การจัดการการเปลี่ยนแปลง วิสัยทัศน์องค์กร องค์กรแห่งการเรียนรู้ และภาวะ

ผู้นำ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานยุทธศาสตร์ของเทศบาลเมืองหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

พิบูลนท์ ปาณะพรหมพัฒน์ (2557) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครศรีธรรมราช โดยการวิจัยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ คือ การศึกษาการดำเนินงานด้านการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครศรีธรรมราช และด้านภาวะผู้นำ เพื่อนำมาศึกษาความสัมพันธ์ต่อการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครศรีธรรมราช และใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 364 คน ที่มาจากบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครศรีธรรมราช ส่วนการเก็บรวบรวมข้อมูลจะใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ และนำมาสู่การวิเคราะห์ค่าสถิติต่างๆ เช่น ค่าร้อยละ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการศึกษาพบว่า

การดำเนินงานการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครศรีธรรมราชภาพรวม และรายได้ คือ การประเมินยุทธศาสตร์ การกำหนดยุทธศาสตร์ การวิเคราะห์สถานการณ์ และการดำเนินยุทธศาสตร์อยู่ในระดับมาก ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครศรีธรรมราช ได้แก่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการมีอิทธิพลเชิงอตุการณ์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกชน และด้านการสร้างแรงบันดาลใจในระดับมาก จึงทำให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครศรีธรรมราช

ธนาทิพย์ ชมเชยวงศ์ (2557) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารยุทธศาสตร์ ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) การกำเนิการบริหารยุทธศาสตร์ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2) ภาวะผู้นำของผู้บริหารของสำนักงานปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ (3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการกำเนิการบริหารยุทธศาสตร์ ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ส่วนรูปแบบการวิจัย จะเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรในการวิจัย คือ บุคลากรของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วย ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ จำนวน 2,120 คน ใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 336 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บ ข้อมูลคือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า (1) การบริหารยุทธศาสตร์ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีการกำเนิการในระดับมาก ทั้งในภาพรวมและรายด้าน โดยกำเนิการด้านการกำหนดยุทธศาสตร์อยู่

ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการควบคุมประเมินยุทธศาสตร์ ด้านการดำเนินยุทธศาสตร์ และด้านการวิเคราะห์สถานการณ์ ตามลำดับ (2) ภาวะผู้นำของผู้บริหารของสำนักงานปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ มีอยู่ในระดับมาก ทั้งภาพรวมและรายด้าน โดยมีภาวะผู้นำด้านการสื่อสารมากที่สุด รองลงมาคือด้านการเพิ่มอำนาจผู้ปฏิบัติด้านวิสัยทัศน์ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างเหมาะสม และด้านการคิดแบบกลยุทธ์ ตามลำดับ (3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการ บริหารยุทธศาสตร์ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีความสัมพันธ์เชิงบวกและมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

สมปอง สุวรรณเพชร (2551) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ กรณีศึกษา กลุ่มเรือนจำเขต 3 กลุ่มตัวอย่างคือ ข้าราชการของกลุ่มเรือนจำเขต 3 จำนวน 290 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า

ภาวะผู้นำของคณะผู้บริหารกลุ่มเรือนจำเขต 3 เป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่เน้นเสถียรภาพหรือผู้รักษาสถานภาพเดิม วัฒนธรรมองค์การของกลุ่มเรือนจำเขต 3 เป็นวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-เชิงรุก การบริหารเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มเรือนจำเขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และ การศึกษาความสัมพันธ์พบว่า ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับการบริหารเชิงกลยุทธ์ในทางเดียวกันระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนวัฒนธรรมองค์การพบว่า มีความสัมพันธ์กับการบริหารเชิงกลยุทธ์ในทิศทางเดียวกันระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

รัชชาติ จรทะผา (2556) ได้ศึกษา เรื่อง การบริหารยุทธศาสตร์ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอห้วยเม็ก จังหวัดกาฬสินธุ์ โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารยุทธศาสตร์ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอห้วยเม็ก จังหวัดกาฬสินธุ์ และเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานส่วนตำบลที่มีต่อสภาพและปัญหาการบริหารยุทธศาสตร์ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอห้วยเม็ก จังหวัดกาฬสินธุ์ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ประชากรผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานส่วนตำบลที่ปฏิบัติหน้าที่ในองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอห้วยเม็ก จังหวัดกาฬสินธุ์ จำนวน 7 แห่ง จำนวน 94 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสถิติทดสอบ F-test ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานส่วนตำบลในเขตอำเภอห้วยเม็ก จังหวัดกาฬสินธุ์ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารยุทธศาสตร์ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอห้วยเม็ก จังหวัดกาฬสินธุ์ โดยระดับสภาพการบริหารยุทธศาสตร์ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ภาพรวมทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับ มาก ด้านที่มีการปฏิบัติเฉลี่ยมากที่สุด คือ การกำหนดทิศทางของ

องค์การ รองลงมา คือ ด้านการปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ ด้านที่มีการปฏิบัติเล็ยน้อยที่สุด คือ ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

2. ผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานส่วนตำบลในเขตอำเภอห้วยเม็ก จังหวัดกาฬสินธุ์ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารยุทธศาสตร์ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอห้วยเม็ก จังหวัดกาฬสินธุ์ โดยระดับปัญหาการบริหารยุทธศาสตร์ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ภาพรวมทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับ น้อย ด้านที่มีปัญหาเล็ยน้อยที่สุด คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม รองลงมา คือ ด้านการกำหนดทิศทางองค์กร ด้านที่มีปัญหาเล็ยน้อยที่สุด คือ ด้านการปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์

3. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานส่วนตำบลที่มีต่อสภาพการบริหารยุทธศาสตร์ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอห้วยเม็ก จังหวัดกาฬสินธุ์ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยภาพรวมแสดงว่า ผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานส่วนตำบลที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นโดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

4. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานส่วนตำบลที่มีต่อปัญหาการบริหารยุทธศาสตร์ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอห้วยเม็ก จังหวัดกาฬสินธุ์ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยภาพรวมทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2. ด้านการกำหนดทิศทางองค์กร 3. ด้านการสร้างยุทธศาสตร์องค์กร 4. ด้านการปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ และ 5. ด้านการควบคุมเชิงยุทธศาสตร์ ไม่พบความแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

สุรพล สุขะพรหม (2557) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ โดยการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ (1) เพื่อศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ (2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ (3) เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ และกระบวนการวิจัย เป็นการวิจัยแบบผสม โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ และใช้การวิจัยเชิงสำรวจ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 255 คน อีกทั้งยังมีเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้ทำการสร้างขึ้นมา และมีการประเมินค่าความเชื่อมั่นได้ร้อยละ

0.980 เพื่อนำไปสู่กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติ ได้แก่ ค่าความถี่ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที (t-test) การทดสอบค่าเอฟ (F-test) ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาประกอบบริบท ผลการวิจัยพบว่า

1. การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.360$ ) เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงยุทธศาสตร์ อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยสามารถเรียงลำดับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานจากมากไปหาน้อยได้ คือ ความคิดเห็นด้านการประเมินและการควบคุม ( $\bar{X} = 3.391$ ) ด้านการนำไปปฏิบัติ ( $\bar{X} = 3.377$ ) ด้านการวิเคราะห์ ( $\bar{X} = 3.346$ ) ด้านการกำหนด ( $\bar{X} = 3.327$ ) เป็นต้น

2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และสังกัด พบว่า ผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานที่มี เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และสังกัด ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ไม่แตกต่างกัน

3. ปัญหา อุปสรรค เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบล พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลขาดการตั้งเป้าหมาย/ภารกิจด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การไว้โดยเฉพาะ ทำให้งานด้านทรัพยากรมนุษย์มีเป้าหมายในการดำเนินการไม่แน่นอน และยังขาดผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานที่มีความรู้ความสามารถในด้านการวิเคราะห์ การจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ ทำให้การกำหนดแผนงานด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไม่ชัดเจนส่งผลให้เกิดปัญหาในการนำไปปฏิบัติ ทั้งยังมอบหมายงานให้ผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานไม่ตรงกับความสามารถ และยังขาดงบประมาณด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และยังขาดการประเมินผลและการติดตามที่ชัดเจน ทั้งยังขาดการเปรียบเทียบผลของการปฏิบัติจริงกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ นำไปสู่การขาดการทบทวนยุทธศาสตร์ที่นำไปใช้ ทำให้ขาดการแก้ไขปรับปรุงยุทธศาสตร์ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เป็นจริง

สำหรับข้อเสนอแนะ องค์การบริหารส่วนตำบลควรตั้งเป้าหมาย/ภารกิจด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การไว้โดยเฉพาะ จะทำให้งานด้านทรัพยากรมนุษย์มีเป้าหมายในการดำเนินการที่แน่นอน และควรสรรหาผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานที่มีความรู้ความสามารถในด้านการวิเคราะห์การจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ จะทำให้การกำหนดแผนงานด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ชัดเจน ส่งผลให้ไม่มีปัญหาในการนำไปปฏิบัติ ทั้งยังต้องมอบหมายงานให้



ตรงตามความสามารถของ ผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานและยังต้องจัดสรรงบประมาณด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ และควรมีการประเมินผลและการติดตามที่ชัดเจน ทั้งควรมีการเปรียบเทียบผลของการปฏิบัติจริงกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ อันจะนำไปสู่การทบทวนยุทธศาสตร์ที่นำไปใช้ ทำให้เกิดการแก้ไขปรับปรุงยุทธศาสตร์ให้เหมาะกับสภาพแวดล้อมที่เป็นจริง

สรรเสริญ หมายสวัสดิ์ (2556) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนายุทธศาสตร์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียนขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 โดยการวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาประเด็นยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 (2) ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 (3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาประเด็นยุทธศาสตร์กับประเด็นยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 (4) ศึกษาสมการพยากรณ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาประเด็นยุทธศาสตร์กับประเด็นยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 (5) ศึกษาปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินงานเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และ (6) ศึกษาแนวทางการพัฒนาประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการวิจัยเชิงผสม โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพร่วมกัน กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงปริมาณ คือ ผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานระดับปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 จำนวน 330 คน และกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงคุณภาพ จำนวน 3 กลุ่ม ประกอบด้วย (1) กลุ่มนายกองค์การบริหารส่วนตำบล (2) กลุ่มปลัด/ผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานระดับหัวหน้างานขององค์การบริหารส่วนตำบล และ (3) กลุ่มผู้บริหารส่วนราชการ/นักวิชาการที่เชี่ยวชาญด้านประชาคมอาเซียนและท้องถิ่น ทำการเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกรายบุคคลและการสนทนากลุ่ม ผลการวิจัยพบว่า

1. ประเด็นยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 ในแต่ละด้านพบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก
2. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาประเด็นยุทธศาสตร์ในภาพรวมพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก
3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาประเด็นยุทธศาสตร์กับประเด็นยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 พบว่ามีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ



4. ผลการวิเคราะห์แบบถดถอยพหุคูณพบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาประเด็นยุทธศาสตร์ คือ สมรรถนะของผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงาน องค์กรแห่งการเรียนรู้ และภาวะผู้นำ เป็นปัจจัยที่สามารถนำมาสร้างเป็นสมการพยากรณ์ในรูปของคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้

5. ผลการศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคพบว่า นโยบายรัฐบาลได้ให้ความสำคัญกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน แต่ขาดการสนับสนุนอย่างเข้มข้นในทางการปฏิบัติจึงทำให้เกิดปัญหาหลายประการ เช่น (1) ขาดการกำหนดเป้าหมายและแนวทางที่เหมาะสมกับพื้นที่/ชุมชน (2) ขาดการกำหนดแนวทางที่ชัดเจนในการพัฒนาเครือข่ายในพื้นที่ (3) ไม่มีหน่วยงานเฉพาะสำหรับดูแลภารกิจ การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนโดยตรง (4) ขาดการสนับสนุนจากรัฐบาล เช่น งบประมาณ (5) ประชาชนไม่เห็นถึงความสำคัญของการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (6) ทศนคติของประชาชนชาวไทยที่มีต่อประเทศเพื่อนบ้านในฐานะของผู้ที่ด้อยกว่า (7) การดำเนินงานจากส่วนกลางขาดความชัดเจน และ (8) ผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานขาดความกระตือรือร้นและแรงจูงใจในการพัฒนาตัวเอง

6. แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาประเด็นยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนที่สำคัญ คือ (1) กำหนดเป้าหมายและแนวทางที่เหมาะสมกับพื้นที่/ชุมชนเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (2) พัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานให้มีทักษะและองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้อง (3) พัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น (4) ให้ความรู้ด้านประชาคมอาเซียนในทุกมิติที่สามารถดำเนินการได้แก่ประชาชน (5) พัฒนาเครือข่ายในพื้นที่ และ (6) ปรับปรุงโครงสร้างขององค์กรบริหารส่วนตำบลให้สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่โดยมีการจัดตั้งศูนย์อาเซียนศึกษาหรือหน่วยวิเทศสัมพันธ์ เป็นต้น

ธัญญารัตน์ เรียนกะศิลป์ (2556) ได้ศึกษา เรื่อง ผลสัมฤทธิ์ในการให้บริการสาธารณะขององค์กรบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดสุพรรณบุรี โดยการศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษา ระดับผลสัมฤทธิ์ในการให้บริการสาธารณะขององค์กรบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดสุพรรณบุรี (2) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการให้บริการสาธารณะขององค์กรบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดสุพรรณบุรี (3) ศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด โดยภาพรวมในการให้บริการสาธารณะขององค์กรบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดสุพรรณบุรี (4) เพื่อเสนอแนะยุทธศาสตร์ในการปรับปรุงการให้บริการสาธารณะขององค์กรบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดสุพรรณบุรี สำหรับการวิจัยนี้ มีการกำหนดรูปแบบการวิจัยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ เน้นการวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ ประชากรที่ศึกษา คือ องค์กรบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 86 แห่ง ซึ่งมีตัวแทนเป็นผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานส่วนตำบลทั้งหมด 1,154 คน

กลุ่มตัวอย่างที่นำมาศึกษาในครั้งนี้ คือ องค์กรบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 86 แห่ง โดยมีตัวแทนเป็นผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานส่วนตำบล จำนวน 297 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การทดสอบค่าเอฟ การวิเคราะห์แบบถดถอยเชิงพหุคูณ โดยวิธีขั้นตอน และวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) ผลการวิจัย พบว่า

1. ระดับผลสัมฤทธิ์ในการให้บริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดสุพรรณบุรี มีมากกว่าร้อยละ 70

2. ปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ปัจจัยด้านการบริหารยุทธศาสตร์ ปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการให้บริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดสุพรรณบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. จุดแข็งในการให้บริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดสุพรรณบุรี คือ มีการให้บริการสาธารณะด้วยความรวดเร็ว ทันใจ จุดอ่อน คือ ขาดความพร้อมทางด้านงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ สำหรับการให้บริการประชาชน โอกาส คือ สามารถเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการให้บริการสาธารณะทุกขั้นตอน และยุทธศาสตร์ในการปรับปรุงการให้บริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดสุพรรณบุรี คือ ควรส่งเสริมการออกให้บริการประชาชนนอกสถานที่เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน ส่งเสริมการพัฒนาผู้บังคับบัญชาหรือพนักงานให้มีความรู้ด้านกฎหมาย ระเบียบ แนวทางปฏิบัติในการปฏิบัติงานการให้บริการสาธารณะ มีการนำความต้องการของประชาชนมาเป็นแนวทางในการให้บริการสาธารณะ และควรดำเนินการให้บริการสาธารณะโดยมีการบูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นต่อไป

#### งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ

พระมหามานะ พุทธิวิริโย (นามนันท) (2556) ได้ศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอหนองกี่ จังหวัดบุรีรัมย์ โดยงานวิจัยฉบับนี้มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ (1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอหนองกี่ จังหวัดบุรีรัมย์ ตามทัศนะประชาชน (2) เพื่อเปรียบเทียบทัศนะของประชาชนต่อภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอหนองกี่ จังหวัดบุรีรัมย์ โดยจำแนกปัจจัยส่วนบุคคล (3) เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอหนองกี่ จังหวัดบุรีรัมย์ การศึกษาครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสม (Mixed Method) โดยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ประชาชนจำนวน 394 คน ภายในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบล 4 แห่ง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรม

สำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ สถิติที่ใช้คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐานโดยการทดสอบค่าที (t-test) และทดสอบค่าเอฟ (F-test) ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance) ในกรณีที่พบความแตกต่างตั้งแต่ 3 กลุ่มขึ้นไป โดยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference : LSD) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาประกอบบริบท ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอหนองกี่ จังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย มีค่าเฉลี่ย 2.25 ( $\bar{X} = 2.29$ , S.D. = 0.57) เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละด้านพบว่า ภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลอยู่ในระดับน้อยทุกด้านตามลำดับ คือ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านการบริหาร และด้านมนุษยสัมพันธ์

2. ผลการเปรียบเทียบพบว่า ประชาชนมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอหนองกี่ จังหวัดบุรีรัมย์ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนแตกต่างกันตามอายุ การศึกษา อาชีพ และรายได้ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนประชาชนที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

3. ปัญหา อุปสรรคเกี่ยวกับภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอหนองกี่ จังหวัดบุรีรัมย์ ได้แก่ (1) นายกฯ ขาดวิสัยทัศน์ และไม่เข้าใจปัญหาตลอดถึงความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง (2) นายกฯ ไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้าไปแสดงความคิดเห็นในแผนพัฒนาประจำปีหรือในการพิจารณาพัฒนาพื้นที่ (3) นายกฯ มีวิสัยทัศน์ในการทำงาน แต่ไม่ทำตามวิสัยทัศน์ (4) นายกฯ ขาดความรู้ความสามารถและขาดประสบการณ์ในการบริหาร ใช้ความรู้สึกส่วนตัวในการทำงานทำให้ไม่ถูกต้องในบางเรื่อง (5) การปฏิบัติกิจกรรมร่วมกับชุมชนของนายกฯ ยังน้อยไป ทำให้ประชาชนรู้สึกห่างเหินต่อกัน (6) นายกฯ ไม่มีจิตสาธารณะ ไม่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับประชาชน

ข้อเสนอแนะ คือ ด้านวิสัยทัศน์ (1) นายกฯ ควรศึกษาปัญหาและความต้องการของประชาชนให้เข้าใจเพื่อจะได้แก้ปัญหาได้อย่างถูกต้อง (2) ควรเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน รับฟังความคิดเห็นของประชาชน (1) ควรจัดให้มีการอบรมเพื่อเพิ่มความรู้และเพิ่มประสบการณ์ในการบริหารงานให้แก่ผู้บริหาร (2) ประชาชนอยากให้นายกฯ มีความกระตือรือร้นในการทำงานมากกว่านี้ เขาจริงเขาจังกับการทำงาน และทำงานเพื่อประชาชนจริงๆ ด้านมนุษยสัมพันธ์ (1) ประชาชนอยากให้นายกฯ เข้าร่วมกิจกรรมในชุมชนมากกว่านี้ มีการพบปะกับชาวบ้านมากกว่านี้ (2) ประชาชนอยากให้นายกฯ มีจิตสาธารณะ มีการสนทนาปราศรัยกับประชาชน และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับประชาชน

พระธีรวัฒน์ ธีรวิโส (พิศจาร) (2557) ได้ศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ (1) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร 4 (2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล (3) เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะของผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร 4 การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสม (Mixed Research) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่ของบริเวณอำเภอบ่อเกลือ จำนวน 103 คน จากจำนวนผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงาน 139 คน ซึ่งใช้วิธีการสุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติดังนี้ ค่าความถี่ (Frequencies) ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ทดสอบค่าที (t-test) ทดสอบค่าเอฟ (F-test) วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) และทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference : LSD) และการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) และใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาประกอบบริบท ผลการศึกษาวิจัยพบว่า

1. ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.61$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับ คือ ด้านเมตตา ( $\bar{X} = 3.62$ ) ด้านกรุณา ( $\bar{X} = 3.62$ ) ด้านอุเบกขา ( $\bar{X} = 3.60$ ) และด้านมุทิตา ( $\bar{X} = 3.60$ )

2. เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร 4 จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง รายได้ ประสบการณ์การทำงาน พบว่า ผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานที่มีระดับการศึกษา และรายได้ ต่างกัน เพศ อายุ ตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน ไม่แตกต่างกัน ส่วนผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานที่มี ระดับการศึกษา และรายได้ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร 4 แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอป่าสัก จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร 4 พบว่า ผู้บริหารควรมีความเมตตาและความกรุณาต่อลูกน้อง ด้วยการใส่ใจในการดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงานในองค์กรเสมือนหนึ่งสมาชิกในครอบครัว ให้เจ้าหน้าที่หรือผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงานมีความสุขกับการทำงาน และทำงานอย่างเต็มความสามารถ อยากให้มีความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงานและเจ้าหน้าที่ ควรมีความกรุณาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงานและสนับสนุนให้สมาชิกและผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงานในองค์กรได้ศึกษาดูงาน อบรม สัมมนาเพื่อนำความรู้มาปรับปรุงท้องถิ่นให้ดียิ่งขึ้นและเตรียมความพร้อมในการบริการประชาชน

ธนศ ยูคันตวนิชชัย (2549) ได้ศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำเพื่อความเป็นเลิศในการบริหารงาน เป็นทีมของผู้นำองค์การบริหารส่วนตำบล กรณีศึกษาเฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดอุดรธานีและจังหวัดหนองบัวลำภู โดยการวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ คือ เพื่อค้นหาภาวะผู้นำและการแสวงหาการดำเนินงานที่สามารถเสริมสร้างภาวะผู้นำรวมถึงพัฒนารูปแบบเพื่อความเป็นเลิศในการบริหารงานเป็นทีมของผู้นำองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดอุดรธานีและจังหวัดหนองบัวลำภู โดยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยการลงภาคสนาม สัมภาษณ์และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) รวมถึงการสนทนากลุ่ม (Focus Group Interview) ซึ่งผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ นายกององค์การบริหารส่วนตำบล ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้ใหญ่บ้าน ในจังหวัดอุดรธานี และจังหวัดหนองบัวลำภู ซึ่งผลการวิจัยพบว่า

1. ด้านบทบาท ผู้นำให้ความสำคัญเรื่อง การแบ่งหน้าที่ของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงาน โดยการจัดสมาชิกให้เหมาะสมกับงานและพิจารณาความสามารถของสมาชิก มีการสื่อสารด้วยการประชาสัมพันธ์ซึ่งผู้นำควรเข้าใจถึงพื้นฐานการรับรู้ของสมาชิก อีกทั้งมีการควบคุมงานโดยชี้แจงเป้าหมายของงานและสามารถควบคุมสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้ รวมถึงเป็นผู้ริเริ่มมีความกระตือรือร้นและมีวิสัยทัศน์ ตลอดจนสร้างการมีส่วนร่วมซึ่งต้องสร้างความไว้วางใจกับสมาชิกเพื่อให้เกิดการระดมในการมีส่วนร่วม

2. ด้านคุณลักษณะ ผู้นำให้ความสำคัญเรื่อง ความกล้าหาญ อดทน กล้าตัดสินใจ มีความยุติธรรม เห็นแก่ส่วนรวมมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน มีความเชื่อมั่นในตนเอง และสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ตนเองได้ อีกทั้งต้องลำดับความสำคัญของงานโดยมีการวางแผนงานและไต่ตรงงานก่อนลงมือ ส่วนการกระจายอำนาจผู้นำควรเชื่อมั่นในสมาชิกและมีความไว้วางใจสมาชิกก่อนมอบอำนาจ รวมถึงสร้างความร่วมมือร่วมใจด้วยการสร้างความสามัคคีซึ่งผู้นำต้องทำตนเป็นแบบอย่าง



3. ด้านความเป็นเลิศในการบริหารงานเป็นทีม ผู้นำให้ความสำคัญเรื่องการจัดกิจกรรมกลุ่ม ด้วยการประชุมและการทำประชามรวมถึงการสัญจรนอกสถานที่ มีการระดมสมองเปิดโอกาสให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นและยอมรับในความคิดเห็นที่ดี รวมถึงการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน อีกทั้งผู้นำต้องสามารถจัดการความขัดแย้งด้วยการค้นหาสาเหตุความขัดแย้งซึ่งควรใช้การเจรจาแบบประนีประนอมในการแก้ปัญหาและจัดการกับผู้สร้างปัญหา ขณะที่การสนับสนุนการเรียนรู้ของทีมงานผู้นำควรให้ข้อมูลและฝึกอบรมสมาชิก รวมถึงประเมินผลงานโดยมีแบบมาตรฐานในการประเมิน ซึ่งการประเมินควรทบทวนผลงานของสมาชิกตลอดจนมีระบบให้คุณให้โทษด้วยการให้รางวัลแก่สมาชิกเมื่อสร้างผลงานและลงโทษเมื่อสร้างปัญหา ในการนำผลการวิจัยมาสร้างเป็นตัวแบบภาวะผู้นำนั้น ผู้วิจัยได้บูรณาการผลการวิจัยให้มีความครอบคลุมและเหมาะสมเพื่อพัฒนา ตัวแบบภาวะผู้นำเพื่อความเป็นเลิศในการบริหารงานเป็นทีมของผู้นำองค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดอุดรธานีและจังหวัดหนองบัวลำภู ทั้งนี้เพื่อให้จำง่ายโดยใช้ ตัวแบบชื่อว่า TAKE CARE PEOPLE Model of Local Leader Style ซึ่งประกอบด้วย รายละเอียดดังต่อไปนี้

T: Team spirit หมายถึง มีจิตวิญญาณในการทำงานเป็นทีมโดยสนับสนุนการกระจายอำนาจสู่ทีมงานด้วยการจัดคนให้เหมาะสมกับงาน มีความเชื่อมั่นและไว้วางใจความสามารถของสมาชิก

A: Attitude should good in humanity หมายถึง มีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนมนุษย์โดยมีการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ที่เข้าใจพื้นฐานการรับรู้ของสมาชิกและเปิดโอกาสให้สมาชิกได้แสดงความคิดเห็น อีกทั้งยอมรับความคิดเห็นที่ดี รวมถึงร่วมกันระดมสมองโดยการจัดประชุมในบรรยากาศการทำงานที่ดี

K: Knowledge of community หมายถึง มีความรู้เกี่ยวกับชุมชนและสนับสนุนการให้ความรู้แก่ทีมงานด้วยการให้ข้อมูลและการฝึกอบรม

E: Emotional maturity หมายถึง ความสามารถควบคุมอารมณ์ได้เป็นอย่างดี

C: Curiosity หมายถึง มีความใฝ่รู้ เป็นผู้มีความวิสัยทัศน์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และกระตือรือร้นในการทำงาน

A: Aim achievable หมายถึง มีความตั้งใจต่อความสำเร็จ มีการวางแผน สามารถลำดับความสำคัญของงานและไต่ตรงก่อนลงมือ

R: Result oriented หมายถึง มุ่งเน้นที่ผลงานและมีจุดมุ่งหมายในการทำงาน มีความเชื่อมั่นในตนเอง รวมถึงมีแรงบันดาลใจ

E: Enable leader หมายถึง เป็นผู้นำที่มีความสามารถ มีความกล้าหาญอดทน กล้าตัดสินใจคำนึงถึงความยุติธรรม เห็นแก่ส่วนรวมเป็นสำคัญ

P: Participative with group หมายถึง การมีส่วนร่วมกับกลุ่มและสร้างความไว้วางใจภายในกลุ่ม



E: Ethical Mind หมายถึง มีจริยธรรม คำนึงถึงความเหมาะสมในการดำเนินงานด้วยจริยธรรม

O: Optimized work หมายถึง การทำงานที่ได้ผลอย่างเหมาะสม โดยการพิสูจน์ผลงานด้วยการประเมินผลด้วยแบบมาตรฐานในการประเมิน มีการพิจารณาการให้คุณด้วยการมอบรางวัลและให้โทษแก่สมาชิกเมื่อสร้างปัญหา

P: Proactive personality หมายถึง มีบุคลิกภาพเชิงรุก ทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีด้วยการสร้างความร่วมมือร่วมใจและสร้างความสามัคคี

L: Love democracy หมายถึง รักประชาธิปไตย มีการควบคุมสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายด้วยการชี้แจงเหตุผลของเป้าหมาย

E: Excellent ending wish sustainable long lasting and happy community include can eliminate the conflict หมายถึง ผู้ความเป็นเลิศด้วยความปรารถนาให้ชุมชนมุ่งความสุขอย่างยั่งยืนและขจัดอุปสรรคความขัดแย้งด้วยการค้นหาต้นเหตุและจัดการกับผู้สร้างปัญหาโดยใช้การเจรจาแบบประนีประนอม

จิตรารัตน์ สังขจันทร์ (2556) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่นของนายกเทศมนตรี กรณีศึกษาเทศบาลตำบลโพธิ์ประทับช้าง อำเภอโพธิ์ประทับช้าง จังหวัดพิจิตร โดยจุดมุ่งหมายในการศึกษาครั้งนี้เพื่อศึกษาภาวะผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่นของนายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลโพธิ์ประทับช้าง อำเภอโพธิ์ประทับช้าง จังหวัดพิจิตร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คณะกรรมการชุมชน จำนวน 72 คน และประชาชนทั่วไปในเขตเทศบาลตำบลโพธิ์ประทับช้าง จำนวน 200 คน โดยประชาชนทั่วไป ผู้วิจัยเลือกการสุ่มกลุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) จากการศึกษาพบว่า

ภาวะผู้นำของนายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลโพธิ์ประทับช้าง อำเภอโพธิ์ประทับช้าง จังหวัดพิจิตรในการพัฒนาท้องถิ่น ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการชุมชนและประชาชนในเทศบาลตำบลโพธิ์ประทับช้าง พบว่า ภาวะผู้นำของนายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลโพธิ์ประทับช้าง อำเภอโพธิ์ประทับช้าง จังหวัดพิจิตร คนปัจจุบันเป็นผู้มีบุคลิกภาพ และมนุษยสัมพันธ์ มากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านความรู้ความสามารถ ด้านความโปร่งใส และด้านความยุติธรรม โดยมีรายละเอียด ดังนี้ ภาวะผู้นำด้านบุคลิกภาพ และมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เช่น มีน้ำใจ มีการเอาใจใส่ช่วยเหลือประชาชน เปิดโอกาสให้ประชาชนได้แสดงความคิดเห็น คอยรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน มีการตัดสินใจและทำกิจกรรมต่างๆ ด้วยตนเอง มีบุคลิกภาพที่ดี ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ได้ดี ภาวะผู้นำด้านการมีส่วนร่วม ได้แก่ เป็นผู้ตระหนักในสิทธิหน้าที่ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อประชาชนเป็นใหญ่ จัดให้มีการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียง

โดยให้มีการปลูกผักสวนครัว รั้วกินได้ในหมู่บ้านของตน เปิดโอกาสให้ประชาชนร่วมทำกิจกรรมต่างๆ เพื่อสร้างรายได้แก่หมู่บ้าน

### งานวิจัยต่างประเทศ

Monika Grudzinska (2007) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับ “Leadership Strategies in Scientific Research” โดยการศึกษาในครั้งนี้ ได้ทำการศึกษาถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ และสามารถสรุปได้ว่า ผู้นำในองค์กรต่างๆ จะต้องมีการให้ความสำคัญกับปัจจัยการบริหารองค์กรอย่างหลากหลายรูปแบบ ด้วยการอาศัยความรู้ ประสบการณ์ หรือจากทักษะส่วนบุคคล ตลอดจนการเลือกรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมที่จะต้องสามารถนำไปสู่การบริหารองค์กรให้มีประสิทธิภาพประสบความสำเร็จได้ โดยจะต้องอาศัยปัจจัยที่สำคัญ คือ (1) ปัจจัยแรงจูงใจ ที่ผู้นำจะต้องมีการให้ความสำคัญกับการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน สร้างแรงจูงใจในการทำงานไม่ว่าจะมีการใช้วิธีการใดก็ตาม เช่น การให้รางวัล การให้ผลตอบแทน การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น (2) ปัจจัยการติดต่อสื่อสาร ที่องค์กรจะต้องมีระบบการประสานงาน การติดต่อสื่อสารอย่างเป็นระบบชัดเจน เพื่อทำให้เกิดความถูกต้องในการบริหารงาน (3) การบริหารจัดการความขัดแย้ง ผู้นำจะต้องมีกระบวนการบริหารความขัดแย้งอย่างเป็นระบบ ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งในระดับบุคคล ความขัดแย้งระหว่างหัวหน้างานกับผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นต้น ซึ่งการแก้ไขปัญหาอาจจะเน้นที่การใช้วิธีการประณีตประนอม หรือใช้หลักการเจรจา เพื่อทำให้เกิดการจัดการความขัดแย้งให้ลดลงได้ (4) ความคิดสร้างสรรค์ ผู้นำที่ดีจะต้องมีความยืดหยุ่น มีความคิดที่เปิดกว้าง ไม่ยึดติดกับสิ่งเก่าๆ มีอิสระทางความคิด มีอิสระทางปัญญา มีการคิดแบบเป็นระบบ คิดแบบเป็นวิทยาศาสตร์ เพื่อทำให้เกิดการกระตุ้นให้ความคิดของตนเอง เป็นความคิดที่สร้างสรรค์ (5) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำที่ดีจะต้องมีการใช้หลักความยืดหยุ่น และมีการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ มีการยอมรับถึงความผิดพลาดที่ตนเองเคยกระทำ และเรียนรู้ที่จะปรับปรุงแก้ไขเพื่อทำให้การบริหารงานและการบริหารองค์กร ประสบความสำเร็จต่อไปในอนาคต

Ali Abdulridha Jabbar, and Ali Mohammed Hussein (2017) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับ The Role of Leadership in Strategic Management ซึ่งในการวิจัยมีการศึกษาถึงภาวะผู้นำที่จะส่งผลกระทบต่อกระบวนการบริหารงานทางด้านยุทธศาสตร์ ผลการวิจัย พบว่า การบริหารยุทธศาสตร์ที่จะมีประสิทธิภาพได้นั้น บทบาทของผู้นำหรือภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างมาก เพราะผู้นำจะเป็นคนที่กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป็นบุคคลที่สามารถทำหน้าที่ในการเชื่อมโยงข้อมูลต่างๆ ของงาน และเป็นบุคคลที่สามารถสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงานด้วยกันเอง ผู้นำที่ดีจะเป็นบุคคลที่มีความแข็งแกร่ง ไม่เป็นคนหยาบคาย มีความใจดีแต่ไม่อ่อนแอ มีความอ่อนน้อมถ่อมตน ไม่ขี้อายมีความกล้าหาญ ไม่มีความหยิ่งในศักดิ์ศรีหรือยึดติดตำแหน่ง

มีความฉลาด รวมไปถึงมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์เพื่อหาข้อบกพร่องในการทำงานและการบริหารงาน เพื่อทำให้เกิดกระบวนการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารองค์การให้เพิ่มมากยิ่งขึ้น

Kelly A. Phipps (2012) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับ Spirituality and Strategic Leadership: The Influence of Spiritual Beliefs on Strategic Decision Making โดยการวิจัยในครั้งนี้ จะทำการศึกษาถึงจิตวิญญาณของผู้นำที่จะทำให้เกิดการเป็นผู้นำด้านยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมต่อการพัฒนาองค์กร ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีความสำคัญและมีความเกี่ยวข้องของจิตวิญญาณของผู้นำ คือ ปัจจัยส่วนบุคคลหรือสถานภาพส่วนบุคคลที่ดี ความคิดของบุคคลที่ดี รูปแบบและวิธีการทำงานของบุคคลที่ดี มีความรู้และทักษะที่ดี ซึ่งผู้นำที่จะประสบความสำเร็จจะต้องมีองค์ประกอบดังกล่าวที่ได้กล่าวมา รวมไปถึงจะต้องมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ไม่ว่าจะปัญหาทางด้านการทำงาน ปัญหาความขัดแย้งในองค์กรที่ผู้นำจะต้องลงมาใกล้ชิดแก้ไข ตลอดจนผู้นำจะต้องมีความเมตตา กรุณา มีความยืดหยุ่นในการทำงาน ไม่ดึงหรือหย่อนจนเกินไป เพื่อทำให้เกิดความสำเร็จในการบริหารองค์การให้เพิ่มมากยิ่งขึ้น

Lorraine Wendy Lear (2012) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับ The relationship between strategic leadership and strategic alignment in high-performing companies in South Africa โดยการวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณที่จะมุ่งศึกษาเพื่อประเมินผลกระทบของภาวะผู้นำในการบริหารยุทธศาสตร์ เพื่อนำไปสู่การสร้างเป็นแนวทางการบริหารยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมกับกลุ่มธุรกิจใแอฟริกาใต้ ส่วนเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย จะเป็นแบบสอบถาม จำนวน 2 ชุด เพื่อนำไปสู่การเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้นำในกลุ่มบริษัทต่างๆ จำนวน 200 แห่ง และนำมาวิเคราะห์ด้วยสหสัมพันธ์ และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ผลการศึกษาพบว่า

ปัจจุบันผู้นำจะมีความสนใจในกระบวนการบริหารยุทธศาสตร์เพิ่มมากยิ่งขึ้นเนื่องจากมีความสัมพันธ์เชิงบวก และผู้นำก็มุ่งทำการศึกษากระบวนการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อมุ่งหวังทำให้องค์การมีประสิทธิภาพในการบริหารงานที่สูงเพิ่มขึ้น แต่เมื่อพิจารณาในเชิงลึกตามระดับความสัมพันธ์จะพบว่า ผู้นำที่มีความเชื่อมั่นในการทำงานสูง มีระดับผลงานที่ดีเยี่ยม จะทำให้เกิดปัญหาในการบริหารจัดการทางด้านทรัพยากรบุคคลที่เป็นผู้ได้บังคับบัญชาเพราะได้รับความกดดันที่ผู้นำเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถสูง ดังนั้น กระบวนการบริหารยุทธศาสตร์กับภาวะผู้นำโดยผู้นำที่มีศักยภาพจะต้องมีการใช้กระบวนการและเทคนิควิธีการที่หลากหลาย มีการนำหลักการและแนวคิดทางการบริหารยุทธศาสตร์ตลอดจนแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำต่างๆ มาบูรณาการเพื่อทำให้เกิดความเหมาะสมกับการนำไปสู่การบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การของตนเองอย่างสูงสุดต่อไปในอนาคต

### บทที่ 3

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาถึงการดำเนินการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดของวิธีการดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 1,154 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 2 กรกฎาคม พ.ศ. 2559) ซึ่งสามารถนำเสนอได้ตามตารางที่ 3.1 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนองค์การบริหารส่วนตำบล และพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี

ลำดับที่	อำเภอ	ชื่อ อบต.	พนักงานส่วนตำบล
1	เมืองสุพรรณบุรี	อบต.สนามชัย	15
2	เมืองสุพรรณบุรี	อบต.สวนแตง	14
3	เมืองสุพรรณบุรี	อบต.ไร่ใหญ่	23
4	เมืองสุพรรณบุรี	อบต.ศาลาขาว	13
5	เมืองสุพรรณบุรี	อบต.ดอนตาล	12
6	เมืองสุพรรณบุรี	อบต.พิหารแดง	10
7	เมืองสุพรรณบุรี	อบต.โคกโคเต่า	12
8	เมืองสุพรรณบุรี	อบต.ทับตีเหล็ก	13
9	เมืองสุพรรณบุรี	อบต.ตลิ่งชัน	14
10	เมืองสุพรรณบุรี	อบต.ดอนมะสังข์	14
11	เมืองสุพรรณบุรี	อบต.ดอนโพธิ์ทอง	12

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

ลำดับที่	อำเภอ	ชื่อ อบต.	พนักงานส่วนตำบล
12	เมืองสุพรรณบุรี	อบต.ไผ่ขวาง	17
13	เมืองสุพรรณบุรี	อบต.สนามคลี	15
14	เมืองสุพรรณบุรี	อบต.บ้านโพธิ์	13
15	เมืองสุพรรณบุรี	อบต.คอนกำยาน	11
16	เดิมบางนางบวช	อบต.โคกช้าง	14
17	เดิมบางนางบวช	อบต.บ่อกรู	9
18	เดิมบางนางบวช	อบต.ยางนอน	11
19	เดิมบางนางบวช	อบต.ป่าสะแก	10
20	เดิมบางนางบวช	อบต.เขาพระ	15
21	เดิมบางนางบวช	อบต.นางบวช	12
22	เดิมบางนางบวช	อบต.หัวนา	10
23	เดิมบางนางบวช	อบต.หัวเขา	9
24	ดอนเจดีย์	อบต.ไร่รถ	19
25	ดอนเจดีย์	อบต.ดอนเจดีย์	14
26	ดอนเจดีย์	อบต.ทะเลบก	10
27	ดอนเจดีย์	อบต.หนองสาหร่าย	13
28	ดอนเจดีย์	อบต.สระกระโจม	14
29	ศรีประจันต์	อบต.วังห้ว	16
30	ศรีประจันต์	อบต.มดแดง	20
31	ศรีประจันต์	อบต.บางงาม	10
32	ศรีประจันต์	อบต.วังน้ำซับ	12
33	ศรีประจันต์	อบต.คอนปฐ	16
34	ศรีประจันต์	อบต.ศรีประจันต์	14
35	ศรีประจันต์	อบต.บ้านกร่าง	13
36	สองพี่น้อง	อบต.บางตะเคียน	16
37	สองพี่น้อง	อบต.บ่อสุพรรณ	21
38	สองพี่น้อง	อบต.ศรีสำราญ	19

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

ลำดับที่	อำเภอ	ชื่อ อบต.	พนักงานส่วนตำบล
39	สองพี่น้อง	อบต.บางตาเถร	24
40	สองพี่น้อง	อบต.บางพลับ	13
41	สองพี่น้อง	อบต.หัวโพธิ์	14
42	สองพี่น้อง	อบต.เนินพระปรารักษ์	10
43	สองพี่น้อง	อบต.หนองบ่อ	17
44	สองพี่น้อง	อบต.บ้านช้าง	9
45	สองพี่น้อง	อบต.ทุ่งคอก	19
46	สองพี่น้อง	อบต.ดอนมะนาว	8
47	สองพี่น้อง	อบต.ต้นตาล	11
48	สองพี่น้อง	อบต.บ้านกุ่ม	13
49	สองพี่น้อง	อบต.บางเลน	14
50	อู่ทอง	อบต.สระพังลาน	12
51	อู่ทอง	อบต.ดอนคา	14
52	อู่ทอง	อบต.ดอนมะเกลือ	13
53	อู่ทอง	อบต.ยูงทะเลาย	13
54	อู่ทอง	อบต.พลับพลาไชย	14
55	อู่ทอง	อบต.จรเข้สามพัน	17
56	อู่ทอง	อบต.หนองไธ้	15
57	สามชุก	อบต.วังลึก	15
58	สามชุก	อบต.กระเสียว	11
59	สามชุก	อบต.หนองผักนาก	12
60	สามชุก	อบต.หนองสะเดา	15
61	สามชุก	อบต.บ้านสระ	13
62	สามชุก	อบต.ย่านยาว	10
63	บางปลาม้า	อบต.กฤษณา	8
64	บางปลาม้า	อบต.จรเข้ใหญ่	12
65	บางปลาม้า	อบต. องครักษ์	10



ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

ลำดับที่	อำเภอ	ชื่อ อบต.	พนักงานส่วนตำบล
66	บางปลาม้า	อบต.วัดดาว	8
67	บางปลาม้า	อบต.วัดโบสถ์	14
68	บางปลาม้า	อบต.ไผ่กองดิน	13
69	บางปลาม้า	อบต.วังน้ำเย็น	10
70	บางปลาม้า	อบต.มะขามล้ม	13
71	บางปลาม้า	อบต.บางใหญ่	16
72	บางปลาม้า	อบต. สาลี	15
73	บางปลาม้า	อบต.บางปลาม้า	15
74	หนองหญ้าไซ	อบต.หนองราชวัตร	11
75	หนองหญ้าไซ	อบต.หนองโพธิ์	13
76	หนองหญ้าไซ	อบต.แจรงาม	15
77	หนองหญ้าไซ	อบต.หนองหญ้าไซ	16
78	หนองหญ้าไซ	อบต.ทัพหลวง	13
79	หนองหญ้าไซ	อบต.หนองขาม	13
80	ด่านช้าง	อบต.หนองมะค่าโมง	19
81	ด่านช้าง	อบต.วังยาว	7
82	ด่านช้าง	อบต.ด่านช้าง	15
83	ด่านช้าง	อบต.วังคัน	15
84	ด่านช้าง	อบต.ห้วยขม้น	9
85	ด่านช้าง	อบต.นิคมกระเสียว	12
86	ด่านช้าง	อบต.องค์พระ	11
<b>รวม</b>			<b>1,154</b>

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 297 คน ซึ่งผู้วิจัยจะใช้วิธีการคำนวณขนาดของกลุ่มประชากรตามสูตรของทาโร ยามาเน่ ที่ระดับความมีนัยสำคัญ 0.05 โดยกำหนดค่าความคลาดเคลื่อนเท่ากับ ร้อยละ 5 หรือมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับร้อยละ 95 ตามสูตรต่อไปนี้

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

โดยกำหนดให้

$n$  = ขนาดตัวอย่างที่คำนวณได้

$N$  = จำนวนประชากรที่ทราบค่า

$e$  = ค่าความคลาดเคลื่อนที่จะยอมรับได้ (Allowable Error)

จะได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่พนักงานในองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสุพรรณบุรี จำนวนประมาณ 297.03 คน หรือเท่ากับ 297 คน และสามารถนำเสนอได้ตามตารางที่ 3.2 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 3.2 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างพนักงานส่วนตำบลในองค์การบริหารส่วนตำบลใน จังหวัดสุพรรณบุรี แยกตามประเภทขององค์การบริหารส่วนตำบล

ลำดับ ที่	ประเภท อบต.	ชื่อ อบต.	จำนวน พนักงานส่วนตำบล	วิธีคำนวณ	จำนวน กลุ่มตัวอย่าง
1	ขนาดเล็ก	อบต.บางเลน	14	$14 \times 297 / 924$	5
2	ขนาดเล็ก	อบต.แจงงาม	15	$15 \times 297 / 924$	5
3	ขนาดเล็ก	อบต.หนองขาม	13	$13 \times 297 / 924$	4
4	ขนาดเล็ก	อบต.วังยาว	7	$7 \times 297 / 924$	2
5	ขนาดกลาง	อบต.สวนแตง	14	$14 \times 297 / 924$	5
6	ขนาดกลาง	อบต.รั้วใหญ่	23	$23 \times 297 / 924$	6
7	ขนาดกลาง	อบต.ศาลาขาว	13	$13 \times 297 / 924$	4
8	ขนาดกลาง	อบต.พิหารแดง	10	$10 \times 297 / 924$	3
9	ขนาดกลาง	อบต.โคกโคเต่า	12	$12 \times 297 / 924$	4
10	ขนาดกลาง	อบต.ทับตีเหล็ก	13	$13 \times 297 / 924$	4
11	ขนาดกลาง	อบต.ตลิ่งชัน	14	$14 \times 297 / 924$	5
12	ขนาดกลาง	อบต.ดอนโพธิ์ทอง	12	$12 \times 297 / 924$	4
13	ขนาดกลาง	อบต.ไผ่ขวาง	17	$17 \times 297 / 924$	5
14	ขนาดกลาง	อบต.สนามคลี	15	$15 \times 297 / 924$	5
15	ขนาดกลาง	อบต.บ้านโพธิ์	13	$13 \times 297 / 924$	4
16	ขนาดกลาง	อบต.โคกช้าง	14	$14 \times 297 / 924$	5
17	ขนาดกลาง	อบต.บ่อกรู	9	$9 \times 297 / 924$	3

ตารางที่ 3.2 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ประเภท อบต.	ชื่อ อบต.	จำนวน พนักงานส่วนตำบล	วิธีคำนวณ	จำนวน กลุ่มตัวอย่าง
18	ขนาดกลาง	อบต.ยางนอน	11	11 x 297 / 924	4
19	ขนาดกลาง	อบต.ป่าสะแก	10	10 x 297 / 924	3
20	ขนาดกลาง	อบต.นางบวช	12	12 x 297 / 924	4
21	ขนาดกลาง	อบต.หัวนา	10	10 x 297 / 924	3
22	ขนาดกลาง	อบต.หัวเขา	9	9 x 297 / 924	3
23	ขนาดกลาง	อบต.ทุ่งคอก	19	19 x 297 / 924	6
24	ขนาดกลาง	อบต.ทะเลบก	10	10 x 297 / 924	3
25	ขนาดกลาง	อ บ ต . ห น อ ง	13	13 x 297 / 924	4
26	ขนาดกลาง	อบต.สระกระโจม	14	14 x 297 / 924	5
27	ขนาดกลาง	อบต.วังห้วย	16	16 x 297 / 924	5
28	ขนาดกลาง	อบต.บางงาม	10	10 x 297 / 924	3
29	ขนาดกลาง	อบต.วังน้ำซับ	12	12 x 297 / 924	4
30	ขนาดกลาง	อบต.ดอนปรู	16	16 x 297 / 924	5
31	ขนาดกลาง	อบต.ศรีประจันต์	14	14 x 297 / 924	5
32	ขนาดกลาง	อบต.บางตะเคียน	16	16 x 297 / 924	5
33	ขนาดกลาง	อบต.ศรีตำราญ	19	19 x 297 / 924	6
34	ขนาดกลาง	อบต.บางตาเถร	24	24 x 297 / 924	7
35	ขนาดกลาง	อบต.หัวโพธิ์	14	14 x 297 / 924	5
36	ขนาดกลาง	อ บ ต . เนิ น พ ร ะ	10	10 x 297 / 924	3
37	ขนาดกลาง	อบต.บ้านช้าง	9	9 x 297 / 924	3
38	ขนาดกลาง	อบต.ดอนมะนาว	8	8 x 297 / 924	2
39	ขนาดกลาง	อบต.ต้นตาล	11	11 x 297 / 924	4
40	ขนาดกลาง	อบต.บ้านกุ่ม	13	13 x 297 / 924	4
41	ขนาดกลาง	อบต.ดอนมะเกลือ	13	13 x 297 / 924	4
42	ขนาดกลาง	อบต.ยู้งทะลาย	13	13 x 297 / 924	4
43	ขนาดกลาง	อบต.พลับพลาไชย	14	14 x 297 / 924	5

ตารางที่ 3.2 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ประเภท อบต.	ชื่อ อบต.	จำนวน พนักงานส่วนตำบล	วิธีคำนวณ	จำนวน กลุ่มตัวอย่าง
44	ขนาดกลาง	อบต.หนองไธสง	15	15 x 297 / 924	5
45	ขนาดกลาง	อบต.วังลึก	15	15 x 297 / 924	5
46	ขนาดกลาง	อบต.กระเสียว	11	11 x 297 / 924	4
47	ขนาดกลาง	อบต.หนองผักนาก	12	12 x 297 / 924	4
48	ขนาดกลาง	อบต.บ้านสระ	13	13 x 297 / 924	4
49	ขนาดกลาง	อบต.ย่านยาว	10	10 x 297 / 924	3
50	ขนาดกลาง	อบต.กฤษณา	8	8 x 297 / 924	2
51	ขนาดกลาง	อบต.จรเข้ใหญ่	12	12 x 297 / 924	4
52	ขนาดกลาง	อบต.วัดดาว	8	8 x 297 / 924	2
53	ขนาดกลาง	อบต.วัดโบสถ์	14	14 x 297 / 924	5
54	ขนาดกลาง	อบต.ไผ่ทองดิน	13	13 x 297 / 924	4
55	ขนาดกลาง	อบต.วังน้ำเย็น	10	10 x 297 / 924	3
56	ขนาดกลาง	อบต.บางใหญ่	16	16 x 297 / 924	5
57	ขนาดกลาง	อบต.สาละ	15	15 x 297 / 924	5
58	ขนาดกลาง	อบต.บางปลาหมอ	15	15 x 297 / 924	5
59	ขนาดกลาง	อบต.หนองราช	11	11 x 297 / 924	4
60	ขนาดกลาง	อบต.หนองหญ้า	16	16 x 297 / 924	5
61	ขนาดกลาง	อบต.ทัพหลวง	13	13 x 297 / 924	4
62	ขนาดกลาง	อบต.ด่านช้าง	15	15 x 297 / 924	5
63	ขนาดกลาง	อบต.วังคัน	15	15 x 297 / 924	5
64	ขนาดกลาง	อบต.ห้วยขมิ้น	9	9 x 297 / 924	3
65	ขนาดกลาง	อบต.นิคมกระ	12	12 x 297 / 924	4
66	ขนาดกลาง	อบต.องค์พระ	11	11 x 297 / 924	4
67	ขนาดใหญ่	อบต.สนามชัย	15	15 x 297 / 924	5
68	ขนาดใหญ่	อบต.บ่อสุพรรณ	21	21 x 297 / 924	6
69	ขนาดใหญ่	อบต.ดอนเจดีย์	14	14 x 297 / 924	5

ตารางที่ 3.2 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ประเภท อบต.	ชื่อ อบต.	จำนวน พนักงานส่วนตำบล	วิธีคำนวณ	จำนวน กลุ่มตัวอย่าง
70	ขนาดใหญ่	อบต.จรเข้สามพัน	17	17 x 297 / 924	5
<b>รวม</b>			<b>924</b>		<b>297</b>

สำหรับการสุ่มกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบสัดส่วนกับพนักงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี โดยจะทำการเก็บแบบสอบถามในวันที่ 20 ตุลาคม พ.ศ. 2559

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ มาเป็นข้อคำถามเพื่อทำการวิเคราะห์กับสมมติฐานของการวิจัย โดยมีรายละเอียดที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามปลายปิด ประกอบไปด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 2 ข้อมูลภาวะผู้นำ เป็นแบบสอบถามปลายปิด และใช้แบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating Scale) ตามวิธีการของ Likert Scale (Likert, 1970) ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบบงการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ โดยกำหนดค่าการประเมินแยกตามคะแนนดังต่อไปนี้

- 1 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารน้อยที่สุด
- 2 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารน้อย
- 3 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารปานกลาง
- 4 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารมาก
- 5 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารมากที่สุด

ส่วนที่ 3 ข้อมูลการบริหารด้านยุทธศาสตร์ เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating Scale) ตามวิธีการของ Likert Scale (Likert, 1970) แบ่งออกเป็น การวิเคราะห์สถานการณ์

การกำหนดยุทธศาสตร์ การดำเนินยุทธศาสตร์ และการประเมินยุทธศาสตร์ โดยกำหนดค่าการประเมินแยกตามคะแนนดังต่อไปนี้

- 1 หมายถึง ระดับการดำเนินการบริหารยุทธศาสตร์น้อยที่สุด
- 2 หมายถึง ระดับการดำเนินการบริหารยุทธศาสตร์น้อย
- 3 หมายถึง ระดับการดำเนินการบริหารยุทธศาสตร์ปานกลาง
- 4 หมายถึง ระดับการดำเนินการบริหารยุทธศาสตร์มาก
- 5 หมายถึง ระดับการดำเนินการบริหารยุทธศาสตร์มากที่สุด

ส่วนที่ 4 เป็นข้อเสนอแนะทั่วไป

สำหรับการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะมีการดำเนินการตามขั้นตอนต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนแผนการบริหารยุทธศาสตร์ในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี เพื่อนำมาเป็นข้อมูลประกอบการสร้างข้อคำถามต่างๆ ในแบบสอบถามต่อไป

2. ผู้วิจัยทำการร่างข้อคำถามต่างๆ ที่ได้ศึกษามาจากแนวคิดการบริหารยุทธศาสตร์ แนวคิดภาวะผู้นำ แนวคิดด้านประชากรศาสตร์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ

3. ผู้วิจัยนำข้อคำถามต่างๆ ที่ได้ร่างขึ้นมา ไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ทำการตรวจสอบในขั้นตอนแรก เพื่อทำให้เกิดความถูกต้องก่อนนำไปทำการทดสอบเพื่อหาค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) และการทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability Test) ต่อไป

4. ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ไปทำปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำดังกล่าว เพื่อทำให้เกิดความถูกต้อง และสมบูรณ์เพื่อนำไปสู่ขั้นตอนของการตรวจสอบเครื่องมือต่อไป

สำหรับการตรวจสอบเครื่องมือ คือ แบบสอบถาม เรื่อง ภาวะผู้นำกับการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี ในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะมีกระบวนการตรวจสอบอยู่ 3 ขั้นตอน คือ (1) ขั้นตอนการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ (2) ขั้นตอนการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญเพื่อหาค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) จำนวน 3 คน และ (3) ขั้นตอนการทดสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability Test) จากกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน 30 คน โดยมีขั้นตอนต่างๆ ได้แก่

1. การตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้วิจัยจะทำการร่างข้อคำถาม และนำข้อคำถามที่ร่างขึ้นไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาฯ ตรวจสอบ และทำการปรับปรุงตามความคิดเห็น เพื่อให้ได้ข้อคำถามที่ถูกต้อง



2. การตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อหาความเที่ยงตรง (Validity) จำนวน 3 คน ได้แก่ (1) รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เชาวลิต (2) รองศาสตราจารย์ ดร.ชินรัตน์ สมสืบ และ (3) อาจารย์ ดร.วัฒนา ล่วงลือ ผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ และกำหนดค่าคะแนนต่างๆ ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

-1 หมายถึง กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า ข้อคำถามดังกล่าว ไม่มีความเที่ยงตรงของเนื้อหา

0 หมายถึง กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นเฉยๆ ต่อข้อคำถามดังกล่าว

1 หมายถึง กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า ข้อคำถามดังกล่าว มีความเที่ยงตรงของเนื้อหา

สำหรับการประเมินค่าความเที่ยงตรง (Validity) ของผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 คน โดยใช้วิธีการคำนวณค่าเฉลี่ยของข้อคำถามนั้นๆ หากค่าเฉลี่ยข้อใดมีค่ามากกว่า 0.50 ขึ้นไป แสดงว่า ข้อคำถามในแบบสอบถาม มีค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Validity) และสามารถนำไปใช้ได้ในช่วงขั้นตอนต่อไป และเมื่อผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ได้ร่างข้อคำถามและผ่านจากอาจารย์ที่ปรึกษาเรียบร้อยแล้ว ไปทำการหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) จากผู้เชี่ยวชาญ คือ (1) รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เชาวลิต (2) รองศาสตราจารย์ ดร.ชินรัตน์ สมสืบ และ (3) อาจารย์ ดร.วัฒนา ล่วงลือ ปรากฏว่า แบบสอบถามที่ได้สร้างขึ้น ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน มีการประเมินว่า ข้อคำถามดังกล่าว มีความเที่ยงตรงของเนื้อหา และมีค่าความเที่ยงตรง (Validity) เท่ากับ 1.00 หลังจากนั้นผู้วิจัยจะนำแบบสอบถาม เรื่อง ภาวะผู้นำกับการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี ไปทำการหาความเชื่อมั่น (Reliability) จากกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน 30 คน เป็นขั้นตอนต่อไป

3. การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) จากกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน 30 คน ผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น ไปทำการทดลองใช้ และหากว่าได้ค่าที่มากกว่า 0.70 ขึ้นไป (Cronbach, 1974) แสดงว่า ข้อคำถามดังกล่าว สามารถนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจริง จากกลุ่มตัวอย่าง 297 คนต่อไป และเมื่อผู้วิจัยได้นำเครื่องมือที่ผ่านกระบวนการประเมินค่าความเที่ยงตรง (Validity) ของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 คน แล้วไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริงแล้วจำนวน 30 คน ผลปรากฏว่า มีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาภาพรวมของข้อคำถาม เท่ากับ 0.947 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ จะพบว่า ทุกข้อคำถามจะมีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟามากกว่า 0.900 ขึ้นไป จึงสามารถสรุปได้ว่า แบบสอบถาม เรื่อง ภาวะผู้นำกับการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี สามารถนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 297 ได้ต่อไป

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการศึกษาในครั้งนี้ สามารถแบ่งออกเป็น

**3.1 ข้อมูลปฐมภูมิ** คือ การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม จำนวน 297 คน และกลุ่มทดลองที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน 30 คน โดยมีรายละเอียดของการเก็บรวบรวมข้อมูลดังต่อไปนี้

3.1.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้กลุ่มตัวอย่างจริง ผู้วิจัยจะเก็บในวันที่ 20 พฤศจิกายน พ.ศ. 2559 โดยใช้แบบสอบถาม จำนวน 297 ชุด และได้แบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 297 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

3.1.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจริง ผู้วิจัยจะเก็บในวันที่ 20 พฤศจิกายน พ.ศ. 2559 โดยใช้แบบสอบถาม จำนวน 297 ชุด และได้แบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 297 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

**3.2 ข้อมูลทุติยภูมิ** คือ การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เอกสารทางวิชาการ ตลอดจนแผนการบริหารยุทธศาสตร์การบริหารงานต่างๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี อันจะนำไปสู่การวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำกับการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี ผู้วิจัยจะใช้แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ผู้วิจัยจะใช้วิธีการจัดกลุ่มคะแนนตามค่าพิสัยดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยได้ระดับความสำคัญ 5 ระดับ ดังนี้

ระดับคะแนน	ระดับความคิดเห็น
คะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 4.51 – 5.00	หมายถึงการดำเนินการบริหารยุทธศาสตร์ระดับมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 – 4.50	หมายถึงการดำเนินการบริหารยุทธศาสตร์ระดับมาก
คะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 2.51 – 3.50	หมายถึงการดำเนินการบริหารยุทธศาสตร์ระดับปานกลาง
คะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 1.51 – 2.50	หมายถึงการดำเนินการบริหารยุทธศาสตร์ระดับน้อย
คะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 1.00 – 1.50	หมายถึงการดำเนินการบริหารยุทธศาสตร์ระดับน้อยที่สุด

## 5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำกับการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี ผู้วิจัยจะมีการกำหนดสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบไปด้วย

**5.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)** ใช้อธิบายข้อมูลแบบค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมาประเมินผลทางด้านภาวะผู้นำแบบบงการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ การวิเคราะห์สถานการณ์ การกำหนดยุทธศาสตร์ การดำเนินยุทธศาสตร์ และการประเมินยุทธศาสตร์

**5.2 การวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic)** ผู้วิจัยจะใช้สถิติต่างๆ ที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย ค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน เพื่อทำการหาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรในการวิจัย คือ ภาวะผู้นำแบบบงการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ การวิเคราะห์สถานการณ์ การกำหนดยุทธศาสตร์ การดำเนินยุทธศาสตร์ และการประเมินยุทธศาสตร์



## บทที่ 4

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำกับการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี จะใช้กระบวนการวิจัยในเชิงสำรวจโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 297 คน และผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากแบบสอบถามมาทำการประมวลผลเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ ซึ่งมีรายละเอียดของการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ผลการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ส่วนที่ 2 ผลการศึกษาดำเนินการการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี

ส่วนที่ 3 ผลการศึกษากภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี

ส่วนที่ 4 ผลการศึกษความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี

#### ส่วนที่ 1 ผลการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ที่ประกอบไปด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และประสบการณ์ในการทำงาน

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวนคน	ร้อยละ
ชาย	80	26.94
หญิง	217	73.06
รวม	297	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า บุคคลที่ทำงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 217 คน คิดเป็นร้อยละ 73.06 และเป็นเพศชาย จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 26.94 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.2 จำนวนและร้อยละของข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวนคน	ร้อยละ
ไม่เกิน 30 ปี	73	24.58
31-40 ปี	104	35.02
41-50 ปี	86	28.95
51-60 ปี	34	11.45
<b>รวม</b>	<b>297</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4.2 พบว่า บุคคลที่ทำงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี ส่วนใหญ่จะมีอายุประมาณ 31-40 ปี จำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 35.02 รองลงมา คือ อายุประมาณ 41-50 ปี จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 28.95 ต่อมา คือ อายุไม่เกิน 30 ปี จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 24.58 และอายุประมาณ 51-60 ปี จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 11.45 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 จำนวนและร้อยละของข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวนคน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	7	2.35
ปริญญาตรี	207	69.70
ปริญญาโท	83	27.95
<b>รวม</b>	<b>297</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4.3 พบว่า บุคคลที่ทำงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี ส่วนใหญ่จะมีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 207 คน คิดเป็นร้อยละ 69.70 รองลงมา คือ ระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 27.95 และระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 2.35 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 จำนวนและร้อยละของข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามตำแหน่งงาน

ตำแหน่งงาน	จำนวนคน	ร้อยละ
พนักงานส่วนตำบล	139	46.80
ลูกจ้างประจำ	46	15.48
พนักงานจ้างทั่วไป	56	18.86
พนักงานจ้างตามภารกิจ	56	18.86
<b>รวม</b>	<b>297</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4.4 พบว่า บุคคลที่ทำงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี ส่วนใหญ่จะมีตำแหน่งงาน คือ พนักงานส่วนตำบล จำนวน 139 คน คิดเป็นร้อยละ 46.80 รองลงมา คือ พนักงานจ้างทั่วไป จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 18.86 ต่อมา คือ พนักงานจ้างตามภารกิจ จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 18.86 และลูกจ้างประจำ จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 15.48 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 จำนวนและร้อยละของข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ประสบการณ์ในการทำงาน	จำนวนคน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 5 ปี	73	24.58
5-9 ปี	91	30.64
10-14 ปี	86	28.96
15 ปีขึ้นไป	47	15.82
<b>รวม</b>	<b>297</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4.5 พบว่า บุคคลที่ทำงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี ส่วนใหญ่จะมีประสบการณ์ในการทำงานโดยเฉลี่ย คือ ประสบการณ์ระหว่าง 5-9 ปี จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 30.64 รองลงมา คือ ประสบการณ์ระหว่าง 10-14 ปี จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ



28.96 ต่อมา คือ ประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 24.58 และ ประสบการณ์ในการทำงาน 15 ปีขึ้นไป จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 15.82 ตามลำดับ

## ส่วนที่ 2 ผลการศึกษาการดำเนินการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี

การวิเคราะห์เกี่ยวกับการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี จะเป็นการศึกษาถึงความคิดเห็นของบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดสุพรรณบุรี โดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เป็นสถิติทำการวิเคราะห์ข้อมูลกับตัวแปรทั้ง 4 ด้าน คือ (1) การวิเคราะห์สถานการณ์ (2) การกำหนดยุทธศาสตร์ (3) การดำเนินยุทธศาสตร์ (4) การประเมินยุทธศาสตร์ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารยุทธศาสตร์ภาพรวม

การบริหารยุทธศาสตร์ภาพรวมด้านต่างๆ	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	ส่วนเบี่ยง เบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ปฏิบัติ การ	อันดับ
- การวิเคราะห์สถานการณ์	3.54	0.591	มาก	2
- การกำหนดยุทธศาสตร์	3.58	0.733	มาก	1
- การดำเนินยุทธศาสตร์	3.49	0.686	ปานกลาง	3
- การประเมินยุทธศาสตร์	3.40	0.719	ปานกลาง	4
<b>รวม</b>	<b>3.50</b>	<b>0.682</b>	<b>ปานกลาง</b>	

จากตารางที่ 4.6 พบว่า บุคคลที่ทำงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี ส่วนใหญ่จะมีความคิดเห็นต่อการบริหารยุทธศาสตร์ภาพรวมระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.50$ ) โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยสูงไปหาต่ำ คือ (1) การกำหนดยุทธศาสตร์ ( $\bar{X} = 3.58$ ) (2) การวิเคราะห์สถานการณ์ ( $\bar{X} = 3.54$ ) (3) การดำเนินยุทธศาสตร์ ( $\bar{X} = 3.49$ ) (4) การประเมินยุทธศาสตร์ ( $\bar{X} = 3.40$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารยุทธศาสตร์ จำแนกตามการวิเคราะห์สถานการณ์

การวิเคราะห์สถานการณ์	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	ส่วนเบี่ยง เบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ปฏิบัติ การ	อันดับ
- ผู้บริหารมีการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และสิ่ง คุกคาม (SWOT Analysis) เพื่อนำไปสู่การวางแผนการ บริหารยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมกับสถานการณ์	3.47	0.631	ปาน กลาง	3
- ผู้บริหารมีการนำเอาหลักวิเคราะห์ PEST Analysis ประกอบด้วย การเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี เข้ามาใช้ในการวิเคราะห์เพื่อนำไปสู่การวางแผนการ บริหารยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมกับสถานการณ์	3.39	0.733	ปาน กลาง	5
- ผู้บริหารมีการตรวจสอบแนวทางการบริหารยุทธศาสตร์ อย่างต่อเนื่อง	3.45	0.716	ปาน กลาง	4
- ผู้บริหารมีการวิเคราะห์เกี่ยวกับการบริหารงานภายใน องค์กร เช่น ระบบโครงสร้างขององค์กร ศักยภาพและ ความพร้อมของผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานในองค์กร ทักษะความรู้ความสามารถของผู้ได้บังคับบัญชาหรือ พนักงาน เป็นต้น	3.75	0.898	มาก	1
- ผู้บริหารมีรูปแบบการบริหารงานที่มีการแบ่งแยก ยุทธศาสตร์ออกเป็นระบบอย่างชัดเจน เช่น ยุทธศาสตร์ ขององค์กรบริหารส่วนตำบล ยุทธศาสตร์ส่วน และ ยุทธศาสตร์งาน เป็นต้น	3.65	0.778	มาก	2
<b>รวม</b>	<b>3.54</b>	<b>0.591</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4.7 พบว่า บุคคลที่ทำงานในองค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี ส่วนใหญ่จะมีความคิดเห็นต่อการบริหารยุทธศาสตร์ จำแนกตามการวิเคราะห์สถานการณ์ในภาพรวมระดับมาก ( $\bar{X} = 3.54$ ) ประกอบกับการพิจารณาการวิเคราะห์สถานการณ์เป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากและปานกลาง โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยสูงไปหาต่ำ คือ (1) ผู้บริหารมีการวิเคราะห์เกี่ยวกับการบริหารงานภายในองค์กร เช่น ระบบโครงสร้างของ

องค์การ ศักยภาพและความพร้อมของผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานในองค์การ ทักษะความรู้ ความสามารถของผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงาน เป็นต้น ( $\bar{X} = 3.75$ ) (2) ผู้บริหารมีรูปแบบการบริหารงานที่มีการแบ่งแยกยุทธศาสตร์ออกเป็นระบบอย่างชัดเจน เช่น ยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ยุทธศาสตร์ส่วน และยุทธศาสตร์งาน เป็นต้น ( $\bar{X} = 3.65$ ) (3) ผู้บริหารมีการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และสิ่งคุกคาม (SWOT Analysis) เพื่อนำไปสู่การวางแผนการบริหารยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมกับสถานการณ์ ( $\bar{X} = 3.47$ ) (4) ผู้บริหารมีการตรวจสอบแนวทางการบริหารยุทธศาสตร์อย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 3.45$ ) (5) ผู้บริหารมีการนำเอาหลักวิเคราะห์ PEST Analysis ประกอบด้วย การเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี เข้ามาใช้ในการวิเคราะห์เพื่อนำไปสู่การวางแผนการบริหารยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมกับสถานการณ์ ( $\bar{X} = 3.39$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารยุทธศาสตร์ จำแนกตามการกำหนดยุทธศาสตร์

การกำหนดยุทธศาสตร์	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	ส่วนเบี่ยง เบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ปฏิบัติ การ	อันดับ
- ผู้บริหารมีการกำหนดยุทธศาสตร์ โดยนำเอาข้อมูลที่ได้รับจากการวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ ภายนอก คือ การวิเคราะห์สภาพทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี เข้ามาร่วมในการจัดทำแผนการกำหนดยุทธศาสตร์	3.43	0.971	ปาน กลาง	4
- ผู้บริหารมีการกำหนดยุทธศาสตร์ โดยการนำข้อมูลที่ได้รับจากการวิเคราะห์ภายในองค์การ คือ การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และสิ่งคุกคาม เพื่อนำไปสู่การจัดทำแผนการบริหารยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม	3.34	1.083	ปาน กลาง	5
- ผู้บริหารมีกระบวนการวิเคราะห์ถึงศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบล ที่ประกอบด้วย โครงสร้างองค์การ ระบบการปฏิบัติงาน ความรู้ทักษะของผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงาน และค่านิยมร่วมของผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานภายในองค์การ เพื่อนำไปสู่การกำหนดยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมขององค์การบริหารส่วนตำบล	3.45	0.975	ปาน กลาง	3

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

การกำหนดยุทธศาสตร์	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	ส่วนเบี่ยง เบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ปฏิบัติ การ	อันดับ
- ผู้บริหารมีการกำหนดระดับยุทธศาสตร์ออกเป็นส่วน ต่างๆ เช่น ในระดับองค์การบริหารส่วนตำบล ระดับส่วน และระดับงาน เพื่อทำให้เกิดความเหมาะสมกับการ บริหารยุทธศาสตร์ในปัจจุบัน	4.03	0.777	มาก	1
- ผู้บริหารมีการแปลงยุทธศาสตร์เป็นโครงการ และมี ประสิทธิภาพในการนำไปสู่การปฏิบัติได้	3.67	0.918	มาก	2
<b>รวม</b>	<b>3.58</b>	<b>0.733</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4.8 พบว่า บุคคลที่ทำงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี ส่วนใหญ่จะมีความคิดเห็นต่อการบริหารยุทธศาสตร์ จำแนกตามการกำหนดยุทธศาสตร์ในภาพรวมระดับมาก ( $\bar{X} = 3.58$ ) ประกอบกับการพิจารณาการกำหนดยุทธศาสตร์เป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากและปานกลาง โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยสูงไปหาค่า คือ (1) ผู้บริหารมีการกำหนดระดับยุทธศาสตร์ออกเป็นส่วนต่างๆ เช่น ในระดับองค์การบริหารส่วนตำบล ระดับส่วน และระดับงาน เพื่อทำให้เกิดความเหมาะสมกับการบริหารยุทธศาสตร์ในปัจจุบัน ( $\bar{X} = 4.03$ ) (2) ผู้บริหารมีการแปลงยุทธศาสตร์เป็นโครงการ และมีประสิทธิภาพในการนำไปสู่การปฏิบัติได้ ( $\bar{X} = 3.67$ ) (3) ผู้บริหารมีกระบวนการวิเคราะห์ถึงศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบล ที่ประกอบด้วย โครงสร้างองค์การ ระบบการปฏิบัติงาน ความรู้ทักษะของผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงาน และค่านิยมร่วมของผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานภายในองค์การ เพื่อนำไปสู่การกำหนดยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมขององค์การบริหารส่วนตำบล ( $\bar{X} = 3.45$ ) (4) ผู้บริหารมีการกำหนดยุทธศาสตร์ โดยนำเอาข้อมูลที่ได้รับจากการวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ ภายนอก คือ การวิเคราะห์สภาพทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี เข้าร่วมในการจัดทำแผนการกำหนดยุทธศาสตร์ ( $\bar{X} = 3.43$ ) (5) ผู้บริหารมีการกำหนดยุทธศาสตร์ โดยการนำข้อมูลที่ได้รับจากการวิเคราะห์ภายในองค์การ คือ การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และสิ่งคุกคาม เพื่อนำไปสู่การจัดทำแผนการบริหารยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม ( $\bar{X} = 3.34$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารยุทธศาสตร์ จำแนกตามการดำเนินยุทธศาสตร์

การดำเนินยุทธศาสตร์	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	ส่วนเบี่ยง เบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ปฏิบัติ การ	อันดับ
- ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการนำยุทธศาสตร์มา กำหนดเป็นโครงการเพื่อนำไปปฏิบัติ	3.88	0.860	มาก	1
- ผู้บริหารมีการมอบหมายดำเนิน โครงการตาม ยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้	3.66	0.767	มาก	2
- ผู้บริหารมีการจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ และออกแบบ องค์การเพื่อบริหารโครงการทำให้เกิดผลสำเร็จใน การดำเนินยุทธศาสตร์	3.20	0.926	ปาน กลาง	5
- ผู้บริหารมีการกำหนดระยะเวลาโครงการของการ ปฏิบัติงานตามแผน มีการตรวจสอบภาระงานต่างๆ และมีการเบิกจ่ายวัสดุอุปกรณ์และงบประมาณอย่าง เหมาะสม เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงาน หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง มีความสะดวกในการปฏิบัติงานตาม แผนการบริหารยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สูงสุด	3.33	0.931	ปาน กลาง	4
- ผู้บริหารมีการตรวจสอบ มีการกำกับติดตาม ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงานโครงการในระหว่างที่ มีการนำแผนการบริหารยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ โดยการกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจน	3.36	0.836	ปาน กลาง	3
<b>รวม</b>	<b>3.49</b>	<b>0.686</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4.9 พบว่า บุคคลที่ทำงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี ส่วนใหญ่จะมีความคิดเห็นต่อการบริหารยุทธศาสตร์ จำแนกตามการดำเนินยุทธศาสตร์ในภาพรวม ระดับมาก ( $\bar{X} = 3.49$ ) ประกอบกับการพิจารณาการดำเนินยุทธศาสตร์เป็นรายข้อ พบว่า มีความ

คิดเห็นอยู่ในระดับมากและปานกลาง โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยสูงไปหาค่าต่ำ คือ (1) ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการนำยุทธศาสตร์มากำหนดเป็นโครงการเพื่อนำไปปฏิบัติ ( $\bar{X} = 3.88$ ) (2) ผู้บริหารมีการมอบหมายดำเนินโครงการตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ ( $\bar{X} = 3.66$ ) (3) ผู้บริหารมีการตรวจสอบ มีการกำกับติดตามผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงาน โครงการในระหว่างที่มีการนำแผนการบริหารยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ โดยการกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจน ( $\bar{X} = 3.36$ ) (4) ผู้บริหารมีการกำหนดระยะเวลาโครงการของการปฏิบัติงานตามแผน มีการตรวจสอบภาระงานต่างๆ และมีการเบิกจ่ายวัสดุอุปกรณ์และงบประมาณอย่างเหมาะสม เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง มีความสะดวกในการปฏิบัติงานตามแผนการบริหารยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ( $\bar{X} = 3.33$ ) (5) ผู้บริหารมีการจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ และออกแบบองค์การเพื่อบริหาร โครงการทำให้เกิดผลสำเร็จในการดำเนินยุทธศาสตร์ ( $\bar{X} = 3.20$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารยุทธศาสตร์ จำแนกตามการประเมินยุทธศาสตร์

การประเมินยุทธศาสตร์	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	ส่วนเบี่ยง เบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ปฏิบัติ การ	อันดับ
- ผู้บริหารมีการใช้หลัก Balanced Scorecard เข้ามาในการประเมินยุทธศาสตร์ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ ด้านคุณภาพการให้บริการ ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ และด้านพัฒนาองค์กร	3.43	0.917	ปานกลาง	4
- ผู้บริหารมีการกำหนดดัชนีชี้วัดประสิทธิผลของการทำงานตามแผนการบริหารยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้	3.46	0.874	ปานกลาง	2
- ผู้บริหารมีการประเมินถึงผลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อนำไปสู่การปรับปรุง และพัฒนายุทธศาสตร์ในฉบับต่อไป	3.37	0.877	ปานกลาง	1
- ผู้บริหารมีการติดตามผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ มีการแสดงรายงานความก้าวหน้าถึงผลการทำงานที่ประสบความสำเร็จหรือไม่ประสบความสำเร็จ ตามเหตุผลและปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปสู่การแก้ไขแผนการบริหารยุทธศาสตร์ในโอกาสต่อไป	3.30	0.839	ปานกลาง	5



ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

การประเมินยุทธศาสตร์	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	ส่วนเบี่ยง เบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ปฏิบัติ การ	อันดับ
- ผู้บริหารมีการนำเอาหลักวิจัยประเมินผลโครงการแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์เข้ามาใช้ในการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ เพื่อทำให้เกิดการบริหารงานที่สอดคล้องกับแผนการบริหารยุทธศาสตร์	3.44	0.861	ปานกลาง	3
<b>รวม</b>	<b>3.40</b>	<b>0.71</b>	<b>ปานกลาง</b>	

จากตารางที่ 4.10 พบว่า บุคคลที่ทำงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี ส่วนใหญ่จะมีความคิดเห็นต่อการบริหารยุทธศาสตร์ จำแนกตามการประเมินยุทธศาสตร์ในภาพรวมระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.40$ ) ประกอบกับการพิจารณาการประเมินยุทธศาสตร์เป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากลงมาถึงปานกลาง โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยสูงไปหาต่ำ คือ (1) ผู้บริหารมีการกำหนดดัชนีชี้วัดประสิทธิผลของการทำงานตามแผนการบริหารยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ ( $\bar{X} = 3.46$ ) (2) ผู้บริหารมีการนำเอาหลักวิจัยประเมินผลโครงการแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์เข้ามาใช้ในการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ เพื่อทำให้เกิดการบริหารงานที่สอดคล้องกับแผนการบริหารยุทธศาสตร์ ( $\bar{X} = 3.44$ ) (3) ผู้บริหารมีการใช้หลัก Balanced Scorecard เข้ามาในการประเมินยุทธศาสตร์ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ ด้านคุณภาพการให้บริการ ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ และด้านพัฒนาองค์การ ( $\bar{X} = 3.43$ ) (4) ผู้บริหารมีการประเมินถึงผลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนายุทธศาสตร์ในฉบับต่อไป ( $\bar{X} = 3.37$ ) (5) ผู้บริหารมีการติดตามผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ มีการแสดงรายงานความก้าวหน้าถึงผลการทำงานที่ประสบความสำเร็จหรือไม่ประสบความสำเร็จ ตามเหตุผลและปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปสู่การแก้ไขแผนการบริหารยุทธศาสตร์ในโอกาสต่อไป ( $\bar{X} = 3.30$ ) ตามลำดับ

### ส่วนที่ 3 ผลการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสุพรรณบุรี ผู้วิจัยจะใช้ค่าสถิติ คือ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อนำมาสู่การวิเคราะห์ความคิดเห็นของบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 4 ด้าน คือ (1) ภาวะผู้นำแบบบงการ (2) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (3) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และ (4) ภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำในภาพรวม

ภาพรวมภาวะผู้นำด้านต่างๆ	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	ส่วนเบี่ยง เบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ปฏิบัติ การ	อันดับ
- ภาวะผู้นำแบบบงการ	3.63	0.642	มาก	4
- ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน	3.67	0.624	มาก	2
- ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม	3.70	0.732	มาก	1
- ภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ	3.64	0.704	มาก	3
<b>รวม</b>	<b>3.66</b>	<b>0.676</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.66$ ) โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยสูงไปหาค่า คือ (1) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ( $\bar{X} = 3.70$ ) (2) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ( $\bar{X} = 3.67$ ) (3) ภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ ( $\bar{X} = 3.64$ ) (4) ภาวะผู้นำแบบบงการ ( $\bar{X} = 3.63$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำ จำแนกตามภาวะผู้นำแบบบงการ

ภาวะผู้นำแบบบงการ	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	ส่วนเบี่ยง เบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ปฏิบัติ การ	อันดับ
- ผู้บริหารมีการวางแผนการทำงานด้วย ตนเอง	3.63	0.694	มาก	3

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

ภาวะผู้นำแบบบงการ	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	ส่วนเบี่ยง เบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ปฏิบัติ การ	อันดับ
- ผู้บริหารมีการกำหนดระเบียบและกฎเกณฑ์ ต่างๆ ในการทำงาน	3.61	0.736	มาก	4
- ผู้บริหารไม่เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการ ทำงาน	3.65	0.760	มาก	2
- ผู้บริหารมีการตัดสินใจด้านต่างๆ โดยไม่รับ ฟังความคิดเห็นจากใคร	3.55	0.770	มาก	5
- ผู้บริหารมีความต้องการที่จะทำให้งานสำเร็จ เพียงอย่างเดียวโดยไม่คำนึงถึงความรู้สึกนึก คิดของเพื่อนร่วมงาน	3.72	0.787	มาก	1
<b>รวม</b>	<b>3.63</b>	<b>0.642</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4.12 พบว่า บุคคลที่ทำงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี ส่วนใหญ่จะมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำ จำแนกตามภาวะผู้นำแบบบงการในภาพรวมระดับมาก ( $\bar{X} = 3.63$ ) ประกอบกับการพิจารณาภาวะผู้นำแบบบงการเป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยสูงไปหาต่ำ คือ (1) ผู้บริหารมีความต้องการที่จะทำให้งานสำเร็จเพียงอย่างเดียว โดยไม่คำนึงถึงความรู้สึกนึกคิดของเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X} = 3.72$ ) (2) ผู้บริหารไม่เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการทำงาน ( $\bar{X} = 3.65$ ) (3) ผู้บริหารมีการวางแผนการทำงานด้วยตนเอง ( $\bar{X} = 3.63$ ) (4) ผู้บริหารมีการกำหนดระเบียบและกฎเกณฑ์ต่างๆ ในการทำงาน ( $\bar{X} = 3.61$ ) (5) ผู้บริหารมีการตัดสินใจด้านต่างๆ โดยไม่รับฟังความคิดเห็นจากใคร ( $\bar{X} = 3.55$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำ จำแนกตามภาวะผู้นำแบบ สนับสนุน

ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	ส่วนเบี่ยง เบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ปฏิบัติ การ	อันดับ
- ผู้บริหารมีความเอาใจใส่ในการทำงาน	3.67	0.753	มาก	3
- ผู้บริหารมีความช่วยเหลือการทำงานที่ ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่สามารถทำได้	3.74	0.732	มาก	2
- ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชามี ความก้าวหน้าในการทำงาน	3.59	0.765	มาก	5
- ผู้บริหารมีการรับฟังปัญหาและสนับสนุน แนวทางการแก้ไขปัญหาพร้อมกัน	3.74	0.801	มาก	1
- ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการ ทำงาน	3.63	0.738	มาก	4
<b>รวม</b>	<b>3.67</b>	<b>0.624</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4.13 พบว่า บุคคลที่ทำงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี ส่วนใหญ่จะมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำ จำแนกตามภาวะผู้นำแบบสนับสนุนในภาพรวมระดับมาก ( $\bar{X} = 3.67$ ) ประกอบกับการพิจารณาภาวะผู้นำแบบสนับสนุนเป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยสูงไปหาค่า คือ (1) ผู้บริหารมีการรับฟังปัญหาและสนับสนุนแนวทางการแก้ไขปัญหาพร้อมกัน ( $\bar{X} = 3.74$ ) (2) ผู้บริหารมีความช่วยเหลือการทำงานที่ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่สามารถทำได้ ( $\bar{X} = 3.74$ ) (3) ผู้บริหารมีความเอาใจใส่ในการทำงาน ( $\bar{X} = 3.67$ ) (4) ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน ( $\bar{X} = 3.63$ ) (5) ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความก้าวหน้าในการทำงาน ( $\bar{X} = 3.59$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำ จำแนกตามภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม

ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	ส่วนเบี่ยง เบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ปฏิบัติ การ	อันดับ
- ผู้บริหารมีการรับฟังความคิดเห็นเพื่อหาทาง ออกร่วมกัน	3.76	0.828	มาก	1
- ผู้บริหารมีการจัดประชุมเพื่อวางแผนการ ทำงานร่วมกัน	3.73	0.919	มาก	3
- ผู้บริหารมีการกระตุ้นให้ตั้งใจในการทำงาน	3.59	0.914	มาก	5
- ผู้บริหารจะเปิดโอกาสให้บุคคลรอบข้างมี ส่วนร่วมในการตรวจสอบการทำงาน	3.76	0.817	มาก	2
- ผู้บริหารจะมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือและ ดูแลการทำงานตลอดเวลา	3.68	0.819	มาก	4
<b>รวม</b>	<b>3.70</b>	<b>0.732</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4.14 พบว่า บุคคลที่ทำงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี ส่วนใหญ่จะมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำ จำแนกตามภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมในภาพรวมระดับมาก ( $\bar{X} = 3.70$ ) ประกอบกับการพิจารณาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมเป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยสูงไปหาค่า คือ (1) ผู้บริหารมีการรับฟังความคิดเห็นเพื่อหาทางออกร่วมกัน ( $\bar{X} = 3.76$ ) (2) ผู้บริหารจะเปิดโอกาสให้บุคคลรอบข้างมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการทำงาน ( $\bar{X} = 3.76$ ) (3) ผู้บริหารมีการจัดประชุมเพื่อวางแผนการทำงานร่วมกัน ( $\bar{X} = 3.73$ ) (4) ผู้บริหารจะมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือและดูแลการทำงานตลอดเวลา ( $\bar{X} = 3.68$ ) (5) ผู้บริหารมีการกระตุ้นให้ตั้งใจในการทำงาน ( $\bar{X} = 3.59$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำ จำแนกตามภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ

ภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	ส่วนเบี่ยง เบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ปฏิบัติ การ	อันดับ
- ผู้บริหารมักจะมอบหมายงานให้ทำ โดยไม่บอกถึงวิธีการทำงาน	3.68	0.723	มาก	1
- ผู้บริหารจะมุ่งเน้นความสำเร็จตามที่กำหนดเป้าหมายไว้	3.60	0.844	มาก	4
- ผู้บริหารมีการกำหนดขอบเขตและผลลัพธ์ของการทำงานที่ชัดเจน	3.67	0.881	มาก	2
- ผู้บริหารจะมุ่งเน้นการทำงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถ	3.58	0.862	มาก	5
- ผู้บริหารจะสามารถทำงานทั้งในสถานที่และนอกสถานที่ได้	3.65	0.848	มาก	3
<b>รวม</b>	<b>3.64</b>	<b>0.704</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4.15 พบว่า บุคคลที่ทำงานในองค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี ส่วนใหญ่จะมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำ จำแนกตามภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จในภาพรวมระดับมาก ( $\bar{X} = 3.64$ ) ประกอบกับการพิจารณาภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จเป็นรายข้อ พบว่ามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยสูงไปหาลำดับต่ำ คือ (1) ผู้บริหารมักจะมอบหมายงานให้ทำ โดยไม่บอกถึงวิธีการทำงาน ( $\bar{X} = 3.68$ ) (2) ผู้บริหารมีการกำหนดขอบเขตและผลลัพธ์ของการทำงานที่ชัดเจน ( $\bar{X} = 3.67$ ) (3) ผู้บริหารจะสามารถทำงานทั้งในสถานที่และนอกสถานที่ได้ ( $\bar{X} = 3.65$ ) (4) ผู้บริหารจะมุ่งเน้นความสำเร็จตามที่กำหนดเป้าหมายไว้ ( $\bar{X} = 3.60$ ) (5) ผู้บริหารจะมุ่งเน้นการทำงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถ ( $\bar{X} = 3.58$ ) ตามลำดับ



#### ส่วนที่ 4 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารยุทธศาสตร์ของ องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี

สำหรับการศึกษาภาวะผู้นำกับการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี ผู้วิจัยได้มีการกำหนดสมมติฐานของการวิจัย คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ต่อการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสุพรรณบุรี ดังนั้นผู้วิจัยจะใช้ค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน โดยกำหนดให้เกณฑ์ในการตัดสินใจระดับค่าความสัมพันธ์จากการศึกษาตามแนวทางของพวงรัตน์ ทวีรัตน์ (2540 น. 144) ดังนี้

ค่า r	ระดับของความสัมพันธ์
.80 - 1.00	มีความสัมพันธ์ในระดับสูง
.60 - .79	มีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง
.40 - .59	มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง
.20 - .39	มีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างต่ำ
.00 - .19	มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ

และถ้าหากมีเครื่องหมายในทางบวกหรือทางลบ จะทำการอธิบายค่าได้ว่า (1) ทางบวก หมายถึง ความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันหรือมีความสัมพันธ์กัน (2) ทางลบ หมายถึง ความสัมพันธ์ไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกันหรือไม่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งสามารถนำเสนอได้ตามตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.16 การทดสอบสมมติฐานภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ต่อการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี

	X1	X2	X3	X4	รวม X	Y1	Y2	Y3	Y4	รวม Y
X1	1	.729*	.659*	.620*	.860*	.421*	.403*	.444*	.410*	.476*
X2		1	.683*	.722*	.896*	.471*	.508*	.557*	.518*	.584*
X3			1	.620*	.861*	.414*	.593*	.529*	.536*	.594*
X4				1	.856*	.524*	.569*	.570*	.470*	.605*
รวม X					1	.527*	.602*	.606*	.559*	.653*
Y1						1	.736*	.672*	.530*	.820*
Y2							1	.825*	.650*	.916*
Y3								1	.769*	.932*
Y4									1	.847*
รวม Y										1

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

## กำหนดให้

X1	หมายถึง	ภาวะผู้นำแบบบงการ
X2	หมายถึง	ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน
X3	หมายถึง	ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม
X4	หมายถึง	ภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ
รวม X	หมายถึง	ภาพรวมภาวะผู้นำ
Y1	หมายถึง	การวิเคราะห์สถานการณ์
Y2	หมายถึง	การกำหนดยุทธศาสตร์
Y3	หมายถึง	การดำเนินยุทธศาสตร์
Y4	หมายถึง	การประเมินยุทธศาสตร์
รวม Y	หมายถึง	ภาพรวมการบริหารยุทธศาสตร์

จากตารางที่ 4.16 สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ต่อการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสุพรรณบุรี โดยพิจารณาจาก

1. ภาพรวมภาวะผู้นำ (รวม X) มีความสัมพันธ์กับภาพรวมการบริหารยุทธศาสตร์ (รวม Y) ในทางบวก ( $r = .653^*$ ) แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรดังกล่าว มีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง
2. ภาวะผู้นำแบบบงการ (X1) มีความสัมพันธ์กับการบริหารยุทธศาสตร์ (รวม Y) ในทางบวก ( $r = .476^*$ ) แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรดังกล่าว มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง
3. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (X2) มีความสัมพันธ์กับการบริหารยุทธศาสตร์ (รวม Y) ในทางบวก ( $r = .584^*$ ) แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรดังกล่าว มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง
4. ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (X3) มีความสัมพันธ์กับการบริหารยุทธศาสตร์ (รวม Y) ในทางบวก ( $r = .594^*$ ) แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรดังกล่าว มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง
5. ภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ (X4) มีความสัมพันธ์กับการบริหารยุทธศาสตร์ (รวม Y) ในทางบวก ( $r = .605^*$ ) แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรดังกล่าว มีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง

## บทที่ 5

### สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

#### 1. สรุปผลการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำกับการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี เป็นการวิจัยเชิงสำรวจที่มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการศึกษา คือ (1) เพื่อศึกษาคำเนิการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี (2) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี (3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 297 คน ซึ่งมีตัวแปรที่สำคัญ แบ่งออกเป็น ตัวแปรต้น ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบขงการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ และตัวแปรตาม ประกอบด้วย การวิเคราะห์สถานการณ์ การกำหนดยุทธศาสตร์ การดำเนินยุทธศาสตร์ การประเมินยุทธศาสตร์ และผู้วิจัยจะนำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ ด้วยค่าสถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าความถี่ (จำนวนคน) ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนค่าสถิติอนุมาน ได้แก่ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน มีค่าเท่ากับ 0.947 ซึ่งผลการวิจัยสามารถสรุปได้ตามวัตถุประสงค์ คือ

1. เพื่อศึกษาคำเนิการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี ผลการศึกษา พบว่า การบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี จะมีการบริหารงานเพื่อสนับสนุนให้การบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นแบบบูรณาการในการส่งเสริมและพัฒนาเพื่อฟื้นฟูสิ่งแวดล้อม ธรรมชาติต่างๆ อีกทั้งยังมีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในท้องถิ่น มีการบริหารงานราชการที่ถูกต้อง ตรวจสอบได้

2. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี ผลการศึกษา พบว่า ความคิดเห็นของพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี ที่มองต่อภาวะผู้นำการบริหารงานของผู้บริหารหรือผู้นำองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี อยู่ในระดับมากทุกประเด็น โดยเริ่มต้นจากภาวะผู้นำแบบขงการในภาพรวม

ระดับมาก ( $\bar{X} = 3.63$ ) โดยเฉพาะปัจจัยทางด้านผู้บริหาร มีความต้องการที่จะทำให้งานสำเร็จเพียงอย่างเดียว โดยไม่คำนึงถึงความรู้สึกนึกคิดของเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X} = 3.72$ ) และผู้บริหารไม่เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการทำงาน ( $\bar{X} = 3.65$ ) ส่วนภาวะผู้นำแบบสนับสนุนในภาพรวมระดับมาก ( $\bar{X} = 3.67$ ) โดยเฉพาะการที่ผู้บริหารมีการรับฟังปัญหาและสนับสนุนแนวทางการแก้ไขปัญหา ร่วมกัน ( $\bar{X} = 3.74$ ) และผู้บริหารมีความช่วยเหลือการทำงานที่ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่สามารถทำได้ ( $\bar{X} = 3.74$ ) ส่วนภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมในภาพรวมระดับมาก ( $\bar{X} = 3.70$ ) โดยเฉพาะการที่ผู้บริหารมีการรับฟังความคิดเห็นเพื่อหาทางออกร่วมกัน ( $\bar{X} = 3.76$ ) และผู้บริหารจะเปิดโอกาสให้บุคลากรรอบข้างมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการทำงาน ( $\bar{X} = 3.76$ ) และภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จในภาพรวมระดับมาก ( $\bar{X} = 3.64$ ) โดยเฉพาะการที่ผู้บริหารมักจะมอบหมายงานให้ทำ โดยไม่บอกถึงวิธีการทำงาน ( $\bar{X} = 3.68$ ) และผู้บริหารมีการกำหนดขอบเขตและผลลัพธ์ของการทำงานที่ชัดเจน ( $\bar{X} = 3.67$ ) เป็นต้น

3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี ผลการศึกษา พบว่า ภาพรวมภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับภาพรวมการบริหารยุทธศาสตร์ในทางบวก มีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง นอกจากนี้ การวิเคราะห์เป็นรายด้านตามสมมติฐาน แสดงให้เห็นว่า (1) ภาวะผู้นำแบบบงการกับภาพรวมการบริหารยุทธศาสตร์ มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง (2) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนกับภาพรวมการบริหารยุทธศาสตร์ มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง (3) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมกับภาพรวมการบริหารยุทธศาสตร์ มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง (4) ภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จกับภาพรวมการบริหารยุทธศาสตร์ มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

## 2. การอภิปรายผล

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำกับการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี ผู้วิจัยจะทำการอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังต่อไปนี้

2.1 การอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 1 คือ เพื่อศึกษาการดำเนินการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี

ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี จะมีการบริหารงานตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มาตรา 16 และมาตรา 17 และระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2548 จะต้อง

มีการจัดทำยุทธศาสตร์เพื่อนำมาใช้ในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี ที่จะต้องสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนการบริหารราชการแผ่นดิน รวมไปถึงถึงนโยบายของรัฐบาล เพื่อทำให้เกิดการบูรณาการ และทำให้เกิดการสนับสนุนการกำกับ ดูแล ตรวจสอบ การบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีการส่งเสริมคุณภาพของสภาพแวดล้อมในส่วนงานที่องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี จะต้องรับผิดชอบ และมีการให้การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในชุมชนในด้านต่างๆ ที่จะสามารถทำการตรวจสอบการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรีในทุกด้าน โดยยึดหลักของความโปร่งใส และตรวจสอบได้ นอกจากนี้ ยังต้องมีการสนับสนุนการบริหารจัดการศึกษาให้เป็นที่ไปเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในชุมชนด้วย (สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดสุพรรณบุรี, 2559)

ประกอบกับการศึกษาถึงการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี 2 หลัก คือ (1) การส่งเสริมสนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการบริหารงานที่มีความเข้มแข็ง (2) ส่งเสริมสนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้บริการสาธารณะอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี จะต้องมีการกำกับดูแลและสนับสนุนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในระดับต่างๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และในการบริหารงานทั่วไป องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี จะต้องให้ความสำคัญกับการรับผิดชอบต่อการบริหารงานทั่วไปที่เป็นไปตามหลักการบริหารงานราชการที่ดี เช่น การบริหารงานด้านธุรการ งานสารบรรณ งานประชาสัมพันธ์ในระดับต่างๆ เป็นต้น (สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดสุพรรณบุรี, 2559)

นอกจากนี้ องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรียังมีการจัดแบ่งกลุ่มงานตามมาตรฐานการบริหารงานบุคคลท้องถิ่นออกเป็นหลายส่วน คือ (สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดสุพรรณบุรี, 2559)

1. ส่วนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 และระเบียบอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น จะทำหน้าที่ในการตรวจสอบการทำงาน การแต่งตั้ง การโยกย้าย การเพิ่มหรือลดอัตราค่าจ้าง และการตรวจสอบเลื่อนขั้นของผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี

2. ส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำประวัติของสมาชิกตลอดจนผู้บริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรีทั้งหมด

3. ส่วนที่เกี่ยวข้องกับการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ภายนอก เช่น การประสานงานกับสำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (กก.) และ

คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น (ก.กลาง) และองค์กรอื่นๆ เป็นต้น

4. ส่วนที่เกี่ยวข้องกับการคัดเลือกกรรมการผู้แทนข้าราชการ ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิและคณะกรรมการข้าราชการหรือผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นจังหวัด (ก.จังหวัด)

5. ส่วนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการจัดประชุมคณะกรรมการข้าราชการหรือผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นจังหวัด (ก.จังหวัด) ตามมติที่ได้รับจากหน่วยงานต่างๆ

6. ส่วนที่เกี่ยวข้องกับการขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้แก่ข้าราชการ และผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ตามวาระโอกาส

7. ส่วนที่เกี่ยวข้องกับการให้คำปรึกษาแนะนำการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นที่จะต้องเป็นไปตามกฎหมายต่างๆ ให้กับหน่วยงานอื่นๆ เป็นต้น

## 2.2 การอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 คือ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี

ผลการศึกษสามารถอภิปรายได้เป็นประเด็นต่างๆ ดังต่อไปนี้

2.2.1 ด้านภาวะผู้นำแบบบงการ พนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี จะมีความคิดเห็นว่า การปฏิบัติงานและการบริหารงานของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรีในลักษณะภาวะผู้นำแบบบงการ อยู่ในระดับมาก เนื่องจากมีหลายครั้งที่ผู้บริหารต้องการที่จะทำงานด้วยตนเอง มีการมุ่งเน้นของงานที่มาก ทำให้ไม่คำนึงถึงความรู้สึกของผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานในหลายอย่าง เช่น การไม่เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชานำเสนอความคิดเห็นในเรื่องต่างๆ หรือการที่ไม่ยอมรับฟังความคิดเห็น มุ่งแต่ผลงานของตนเองเพียงคนเดียว และผู้บริหารเหล่านี้ จะยึดกฎข้อบังคับที่จะทำให้ตนเองสามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามที่กฎหมายกำหนดไว้ เพื่อไม่ให้เกิดการฟ้องร้อง และยังคงรักษาความเชื่อมั่นที่ตนเองอยู่ในฐานะของหัวหน้างานหรือผู้บริหาร เป็นต้น สอดคล้องกับการศึกษาของอาคม วัชโรสง (2547 น. 30) ที่พบว่า ภาวะผู้นำแบบบงการ เป็นภาวะผู้นำที่ผู้บริหารจะมีการแสดงออกถึงการสั่งการ หรือการบงการเพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานที่ปฏิบัติงานทำงานตามแผนงานที่ตนเองได้กำหนดไว้ บุคคลอื่นๆ ไม่สามารถนำเสนอมุมมองความคิดเห็นต่างๆ ได้ และสอดคล้องกับการศึกษาของเฮาส์ และอีเวนส์ (House and Evens, 1974 อ้างถึงใน คุณวุฒิ คนฉลาด 2540 น. 66- 72) ที่พบว่า ภาวะผู้นำแบบบงการ ผู้บริหารจะควบคุม กำกับ ดูแล และบริหารงานตามเป้าหมายที่ตนเองวางไว้ โดยไม่คำนึงถึงความคิดเห็นของบุคคลอื่นๆ หรือผู้ได้บังคับบัญชา และสอดคล้องกับสวน สุทธิเลิศอรุณ (2553 น. 115) มีการนำเสนอข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบบงการ พบว่า



ผู้บริหารจะมีความเคร่งครัด ยึดกฎระเบียบ มีการวางแผนงานอย่างเป็นระบบ ไม่รับฟังความคิดเห็นรอบข้าง ยึดถือตนเองว่าการที่ตนเองทำงานอยู่ มีความถูกต้อง และความสำเร็วจะเป็นของตนเองคนเดียว เนื่องจากตนเองเป็นคนที่ทำการวางแผน และควบคุมการทำงานต่างๆ เป็นต้น

2.2.2 ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน พนักงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี มีภาวะผู้นำแบบสนับสนุนอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารหลายจำนวนหนึ่ง จะมีการสนับสนุนการทำงานต่างๆ ในการทำงานร่วมกัน โดยเฉพาะการรับฟังปัญหาต่างๆ เพื่อหาทางออกหรือแนวทางการแก้ไขร่วมกัน มีความเอาใจใส่กับงาน และมีการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี เพื่อให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับการศึกษาของอาคม วัชรสง (2547 น. 30) ที่พบว่า ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน จะสามารถทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุด เนื่องจากผู้บริหารมีการรับฟังปัญหาร่วมกัน และจะร่วมมือกันในการทำงานระหว่างตัวผู้บริหารงานกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะการเข้าใจและเข้าถึงปัญหาจะมีส่วนช่วยทำให้การแก้ไขปัญหาเป็นไปอย่างถูกต้อง ตรงจุดมากที่สุด และการศึกษาดังกล่าวยังมีความสอดคล้องกับการศึกษาของธนศ ยูคันทวนิชชัย (2549) ที่พบว่า ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน จะเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน ตามหลัก TAKE CARE PEOPLE Model of Local Leader Style โดยเฉพาะ T: Team spirit ที่ผู้นำจะมีส่วนสนับสนุนให้ทีมงานเกิดความรู้สึกที่ดีในการทำงาน มีความเชื่อมั่นและเชื่อใจในการทำงานร่วมกัน รวมไปถึงยังจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการความรู้ภายในองค์การอีกทางหนึ่งด้วย เพราะสัมพันธภาพที่ดี จะทำให้เกิดการกระจายองค์ความรู้หรือการสอนงานให้กับผู้ที่ขาดทักษะในการทำงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

2.2.3 ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม พนักงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี มีภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารจะมีการรับฟังความคิดเห็นในเรื่องต่างๆ เพื่อหาทางออกร่วมกัน มีการเปิดโอกาสให้บุคคลรอบข้าง ตรวจสอบการทำงานของตนเองได้ มีการจัดประชุมเพื่อนำเสนอข้อมูลข่าวสารต่างๆ อย่างเป็นระบบ เป็นไปตามมาตรการทางกฎหมาย และมีการให้ความช่วยเหลือทางด้านการทำงาน ตลอดจนมีการให้กำลังใจในการทำงาน เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงานสามารถปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด การศึกษาดังกล่าวมีความสอดคล้องกับการศึกษาของอาคม วัชรสง (2547 น. 30) ที่พบว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม จะมีองค์ประกอบ คือ มีการวางแผนการทำงานร่วมกัน มีการแบ่งงานกันทำ มีการกำหนดขอบเขตและบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง ตลอดจนของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อทำให้เกิดการวางแผนการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และยัง

สอดคล้องกับการศึกษาของเสนห์ จุ้ยโต (2552) ที่พบว่า ผู้นำที่มีลักษณะเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วมจะเป็นผู้นำที่มีส่วนร่วมในการทำงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาตลอดเวลา และยังสอดคล้องกับการศึกษาของธเนศ ยุคันตวนิชชัย (2549) ที่พบว่า ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผู้นำจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับพื้นฐานของการรับรู้ ทักษะคิดต่างๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา และในการควบคุมการทำงาน ผู้นำจะมีการชี้แจงเป้าหมายของงานและเข้าไปมีส่วนร่วมในการสนับสนุนการทำงานในทุกๆ ระดับ เริ่มตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์ การวางแผนการทำงาน สร้างความไว้วางใจร่วมกันระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา หรือระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยตนเอง

2.2.4 ภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ พนักงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี มีภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จอยู่ในระดับมาก เนื่องจากมีผู้บริหารบางท่านจะไม่สนใจในวิธีการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงาน แต่จะมุ่งเน้นที่ความสำเร็จมากกว่าโดยไม่สนใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงานจะมีวิธีการหรือปัญหาในการทำงานอย่างไร ขอแค่ให้งานเป็นไปตามกรอบเวลาที่กำหนดไว้ ซึ่งการบริหารงานในลักษณะนี้ ผู้ใต้บังคับบัญชาจำนวนหนึ่งมีความชื่นชมชอบเพราะสามารถนำงานที่ได้รับมอบหมาย ไปทำนอกสถานที่ได้ หรือนำงานที่ได้รับมอบหมายไปแจกจ่ายให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงานที่มีความรู้ ความสามารถในงานนั้น ได้อย่างถูกต้อง จึงทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานที่เพิ่มมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับการศึกษาของเฮาส์ และอีแวนส์ (House and Evens, 1974 อ้างถึงใน คุณวุฒิ คนฉลาด, 2540 น. 66- 72) ที่พบว่า ภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ จะไม่เน้นถึงวิธีการทำงาน มุ่งเน้นเพียงผลสำเร็จของงานเพียงอย่างเดียว

2.3 การอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 คือ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี

สำหรับการอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ดังกล่าว ผู้วิจัยได้มีการกำหนดตัวแปรอิสระและตัวแปรตามที่ใช้ในการศึกษาความสัมพันธ์ คือ ภาวะผู้นำ ประกอบไปด้วย ภาวะผู้นำแบบบงการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จกับการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี ประกอบไปด้วย การวิเคราะห์สถานการณ์ การกำหนดยุทธศาสตร์ การดำเนินยุทธศาสตร์ การประเมินยุทธศาสตร์ ซึ่งผู้วิจัยจึงจะทำการนำเสนอข้อมูลของการวิเคราะห์ผลความสัมพันธ์ดังรายละเอียดต่อไปนี้

### 2.3.1 ภาวะผู้นำแบบบงการกับการบริหารยุทธศาสตร์ด้านต่างๆ

1) ภาวะผู้นำแบบบงการกับการบริหารยุทธศาสตร์ด้านการวิเคราะห์สถานการณ์ มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับปานกลาง ( $r = .421$ ) โดยภาวะผู้นำแบบบงการ จะเป็นบุคคลที่มีการวางแผนงานเพื่อทำงานด้วยตนเอง มีการยึดติดกับกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ เป็นอย่างมาก และ

ยังไม่ยอมหรือไม่ชอบให้ผู้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นหรือการให้ข้อเสนอแนะต่างๆ จึงทำให้ผู้นำประเภทนี้ เป็นผู้นำที่ไม่ยอมใคร ไม่ฟังใคร ต้องการที่ให้ตนเองประสบความสำเร็จในการบริหารงานเพียงอย่างเดียว หากมีการวางแผนเพื่อกำหนดกระบวนการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และสิ่งคุกคาม (SWOT Analysis) ก็ไม่สามารถทำได้อย่างสมบูรณ์และมีความถูกต้องเท่าที่ควร เพราะการวิเคราะห์ดังกล่าวจะต้องมีการดำเนินการในรูปแบบของคณะกรรมการหรือมีการจัดตั้งทีมงานที่รับผิดชอบยุทธศาสตร์ขึ้นมา เพื่อทำให้เกิดการวิเคราะห์ที่มีหลากหลายมุมมอง และนำไปสู่การวางแผนการบริหารยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมกับสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

2) ภาวะผู้นำแบบบงการกับการกำหนดยุทธศาสตร์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง ( $r = .403$ ) โดยภาวะผู้นำในลักษณะนี้ หากมีการดำเนินการกำหนดยุทธศาสตร์ ผู้นำในลักษณะนี้จะเป็นผู้นำที่ทำการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกองค์กรต่างๆ เพียงคนเดียว หรืออาจจะมีการสั่งการให้ผู้บังคับบัญชา ทำหน้าที่ในการค้นหาข้อมูลในด้านต่างๆ แล้วผู้นำจะนำข้อมูลดังกล่าวมาทำการคิดวิเคราะห์ด้วยตนเอง และในการสั่งการนั้น จะมีการเน้นที่การได้รับข้อมูลเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และสิ่งคุกคาม รวมไปถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างองค์กร ระบบการปฏิบัติงาน ความรู้ทักษะของผู้บังคับบัญชา และค่านิยมร่วมของผู้บังคับบัญชาหรือพนักงานภายในองค์กร เป็นต้น ข้อมูลเหล่านี้ เป็นข้อมูลที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องมีการหาให้เพื่อนำไปประกอบเป็นข้อมูลที่ใช้สำหรับการวิเคราะห์สถานการณ์ต่อไป

3) ภาวะผู้นำแบบบงการกับการดำเนินยุทธศาสตร์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง ( $r = .444$ ) ผู้นำในลักษณะดังกล่าว หากจะการดำเนินยุทธศาสตร์หรือการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ ผู้นำจะบงการทุกอย่างตั้งแต่เริ่มจนถึงการประเมินผลแผนการบริหารยุทธศาสตร์ หรือตั้งแต่ต้นจนเสร็จกระบวนการ ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะต้องปฏิบัติตามเพียงอย่างเดียวไม่สามารถที่จะขัดแย้งหรือมีข้อเสนอแนะอื่นๆ เพิ่มเติมได้ ทำให้ผู้บังคับบัญชาจำนวนไม่น้อยเกิดความเครียดในการทำงานหรือหากทำงานผิดพลาด ทำงานไม่ตรงกับการสั่งการ ก็อาจจะทำให้ผู้บังคับบัญชาโดนตำหนิได้

4) ภาวะผู้นำแบบบงการกับการประเมินยุทธศาสตร์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง ( $r = .410$ ) โดยผู้นำลักษณะนี้ จะทำการประเมินการทำงานหรือประเมินแผนการบริหารยุทธศาสตร์ตามกฎหมายเกณฑ์ที่ตนเองได้กำหนดไว้ และกฎหมายดังกล่าว จะมีลักษณะเป็นการประเมินที่เคร่งครัด เป็นไปตามกฎหมายหรือกฎระเบียบทั้งสิ้น ไม่มีการอ่อนข้อหรือผ่อนปรนใดๆ

### 2.3.2 ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนกับการบริหารยุทธศาสตร์ด้านต่างๆ

1) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนกับการวิเคราะห์สถานการณ์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง ( $r = .471$ ) ผู้นำในลักษณะดังกล่าว เป็นผู้นำที่มีความเอาใจใส่ในการทำงาน มีการให้ความช่วยเหลือกระบวนการทำงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาให้ประสบความสำเร็จหรือแก้ไขปัญหาาร่วมกันได้ อีกทั้งยังมีการสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน ทำให้เกิดขวัญกำลังใจในการทำงาน มีบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการทำงาน และในการวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อวางแผนการบริหารยุทธศาสตร์การรับฟังความคิดเห็นร่วมกันกับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือทีมงานในการจัดทำแผนการบริหารยุทธศาสตร์ มีความสำคัญอย่างมาก เพราะจะทำให้ได้รับข้อมูลที่มีความหลากหลายตามความคิดเห็นร่วมกันของผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา แต่มีจุดอ่อนที่สำคัญ คือ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน อาจจะไม่สามารถทำการวิเคราะห์เกี่ยวกับการวิเคราะห์สถานการณ์ตามแผนการบริหารยุทธศาสตร์ได้ดีเท่าที่ควร เนื่องจากผู้นำจะมีการรับข้อมูลจากผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามาแล้วทำการวิเคราะห์ โดยข้อมูลที่ได้มานั้นอาจจะเป็นข้อมูลที่เป็นนามธรรมไม่เป็นรูปธรรม หรือมาจากความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเอง จึงทำให้มีโอกาสที่จะได้รับข้อมูลได้อย่างไม่ถูกต้อง ส่งผลต่อการวิเคราะห์สถานการณ์เกิดความคลาดเคลื่อนและผิดพลาดได้

2) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนกับการกำหนดยุทธศาสตร์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง ( $r = .508$ ) ผู้นำในลักษณะดังกล่าว หากมาทำการกำหนดยุทธศาสตร์ จะทำให้แผนการบริหารยุทธศาสตร์เป็นไปตามความคิดเห็นของกลุ่มคนส่วนใหญ่หรือคณะกรรมการที่จัดทำแผนการบริหารยุทธศาสตร์จัดทำขึ้น ซึ่งไม่สามารถที่จะสรุปได้ว่าการกำหนดยุทธศาสตร์นั้นมีความถูกต้องหรือไม่ มีประสิทธิภาพหรือไม่ เนื่องจากผู้นำจะทำหน้าที่ในการสนับสนุนทุกอย่างเพื่อทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ที่ทำการกำหนดยุทธศาสตร์เพียงอย่างเดียว อาจจะไม่ได้ทำการศึกษาข้อมูลของแผนการบริหารยุทธศาสตร์ทั้งระบบ อาจส่งผลทำให้แผนการบริหารยุทธศาสตร์ที่ประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวได้ และความสำเร็จนั้นอาจจะเป็นในลักษณะของความสำเร็จที่ผู้จัดทำกำหนดขึ้นมา อาจจะไม่ใช่ความสำเร็จที่แท้จริงขององค์กรตามความคาดหวังของผู้นำก็ได้

3) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนกับการดำเนินยุทธศาสตร์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง ( $r = .557$ ) ผู้นำในลักษณะดังกล่าว จะทำการสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาดำเนินยุทธศาสตร์อย่างเต็มที่ เพิ่มความสามารถ แต่อาจจะไม่ได้ทำการตรวจสอบว่าผู้ใต้บังคับบัญชา มีการปฏิบัติตามแผนการบริหารยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดไว้ในขั้นตอนแรกหรือไม่

4) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนกับการประเมินยุทธศาสตร์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง ( $r = .518$ ) ผู้นำในลักษณะดังกล่าว จะทำการสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำการประเมินตามตัวชี้วัดหรือแบบแผนการประเมินที่กำหนดในแผนการบริหารยุทธศาสตร์ และการประเมินอาจมีความผิดพลาดหรือไม่สามารถประเมินถึงผลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อนำไปสู่การปรับปรุง และพัฒนายุทธศาสตร์ในฉบับต่อไปได้ หากผู้นำมีการสนับสนุนอย่างไม่ถูกต้อง

### 2.3.3 ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมกับการบริหารยุทธศาสตร์ด้านต่างๆ

1) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมกับการวิเคราะห์สถานการณ์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง ( $r = .414$ ) ผู้นำในลักษณะดังกล่าว เป็นผู้นำที่มีลักษณะเน้นการประชุมวางแผน มีเทคนิคในการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแรงจูงใจในการทำงาน และยังคงช่วยเหลือดูแลการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาตลอดเวลา ซึ่งในการวิเคราะห์สถานการณ์ของแผนการบริหารยุทธศาสตร์ ผู้นำในลักษณะนี้ จะมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สถานการณ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาตั้งแต่เริ่มคุย เริ่มต้นในการตั้งปัญหา เริ่มต้นในการช่วยกันคิดวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ ที่เป็นถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส สิ่งคุกคาม รวมไปถึงวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกขององค์การร่วมกัน ทำให้เกิดความถูกต้องของข้อมูลมากที่สุด

2) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมกับการกำหนดยุทธศาสตร์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง ( $r = .593$ ) ผู้นำในลักษณะดังกล่าว จะมีส่วนร่วมในการกำหนดยุทธศาสตร์ตั้งแต่เริ่มต้นจนประเมินผลการบริหารยุทธศาสตร์ออกมา ซึ่งจะทำให้เกิดความสอดคล้องกับแผนการบริหารยุทธศาสตร์ในการบริหารงานขององค์การ

3) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมกับการดำเนินยุทธศาสตร์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง ( $r = .529$ ) ผู้นำในลักษณะดังกล่าว จะเข้าไปดำเนินการการทำงานต่างๆ ที่สอดคล้องกับแผนการบริหารยุทธศาสตร์กับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่ และการดำเนินการหากประสบปัญหา จะทำให้แก้ไขปัญหาร่วมกันกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้การบริหารงานขององค์การประสบความสำเร็จอย่างมากที่สุด

4) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมกับการประเมินยุทธศาสตร์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง ( $r = .536$ ) ผู้นำในลักษณะดังกล่าว จะทำการประเมินยุทธศาสตร์ร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยจะทำการวิเคราะห์ว่ายุทธศาสตร์ที่ได้จัดทำขึ้นมาประสบปัญหาอะไร มีปัจจัยที่จะต้องทำการปรับปรุงแก้ไข และมีการสอบถามความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติเพื่อนำผล feedback มาปรับปรุงแก้ไขแผนการบริหารยุทธศาสตร์ให้มีประสิทธิภาพในอนาคต



### 2.3.4 ภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จกับการบริหารยุทธศาสตร์ด้านต่างๆ

1) ภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จกับการวิเคราะห์สถานการณ์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง ( $r = .524$ ) ผู้นำในลักษณะดังกล่าว เป็นผู้นำที่มีลักษณะของการตั้งเป้าเพื่อความสำเร็จเพียงอย่างเดียว จะชอบในการมอบหมายงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทำ และไม่มีข้อจำกัดว่าจะต้องทำอะไร มีวิธีการทำอะไร ขอให้ได้ผลลัพธ์ตามที่ผู้นำต้องการหรือองค์การต้องการเท่านั้น ซึ่งในการวิเคราะห์สถานการณ์ การมอบหมายงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีการจัดทำกรวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อกำหนดแผนการบริหารยุทธศาสตร์ อาจจะทำให้เกิดความไม่สมบูรณ์หรือเกิดความไม่ถูกต้องของข้อมูลดังกล่าวได้ เพราะข้อมูลที่ผู้ใต้บังคับบัญชานำมาทำการวิเคราะห์ อาจจะเป็นข้อมูลที่เป็นความจริงหรืออาจจะเอามาจากแผนการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์กรอื่นๆ แล้วนำมาประยุกต์ใช้กับขององค์กรก็ได้ และการเน้นความสำเร็จของภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ อาจจะทำให้ส่งผลกระทบต่อกรวิเคราะห์สถานการณ์ในอนาคต หากแผนการบริหารยุทธศาสตร์ ถึงจะสอดคล้องกับเป้าหมายหรือความสำเร็จขององค์กร แต่หากไม่สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติจริงได้ ก็อาจจะทำให้เกิดความล้มเหลวในการบริหารงานตามแผนการบริหารยุทธศาสตร์ได้

2) ภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จกับการกำหนดยุทธศาสตร์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง ( $r = .569$ ) ผู้นำในลักษณะดังกล่าว จะเน้นเพียงอย่างเดียวว่าการกำหนดยุทธศาสตร์ จะสามารถนำไปใช้ในองค์กรได้จริงหรือไม่ จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ได้หรือไม่ อย่างไร ซึ่งผู้นำจะต้องการแค่ความสำเร็จเท่านั้น ผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องทำวิธีการใดๆ ก็ได้เพื่อให้การกำหนดยุทธศาสตร์ เป็นไปตามความคาดหวังของผู้นำประเภทนี้

3) ภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จกับการดำเนินยุทธศาสตร์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง ( $r = .570$ ) ผู้นำในลักษณะดังกล่าว จะเน้นความสำเร็จว่าแผนการบริหารงานยุทธศาสตร์ จะสามารถนำไปใช้ในการบริหารและการทำงานจริงของผู้ใต้บังคับบัญชาได้หรือไม่ และผลลัพธ์ที่ออกมาจะเป็นไปตามความคาดหวังของตนเองอยู่ในระดับใด

4) ภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จกับการประเมินยุทธศาสตร์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง ( $r = .470$ ) ผู้นำในลักษณะดังกล่าว จะเน้นว่าผลลัพธ์ที่ได้จากขั้นตอนของการประเมินยุทธศาสตร์ เป็นไปอย่างถูกต้องกับแผนงานของการวิเคราะห์สถานการณ์ การกำหนดยุทธศาสตร์ และการดำเนินยุทธศาสตร์ หรือไม่ และผลการประเมินจะทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการบริหารตามที่กำหนดเป้าหมายไว้ได้หรือไม่



### 2.3.5 สรุปผลความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำกับการบริหารยุทธศาสตร์ในภาพรวม

1) การวิเคราะห์สถานการณ์ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี เนื่องจากภาวะผู้นำรูปแบบต่างๆ จะมีลักษณะของการบริหารงานที่แตกต่างกัน ซึ่งในการกำหนดยุทธศาสตร์นั้น ผู้นำแต่ละประเภทจะมีการจัดทำแผนการบริหารยุทธศาสตร์ด้วยวิธีการที่แตกต่างกัน เช่น การรับฟังความคิดเห็นของภาวะผู้นำแบบบงการกับภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ซึ่งภาวะผู้นำแบบบงการ จะไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงานที่อยู่ใต้บังคับบัญชา และแตกต่างกับผู้บริหารที่มีลักษณะภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ ที่จะมีการรับฟังความคิดเห็นในทุกภาคส่วน ไม่จำกัดว่า เป็นความคิดเห็นเฉพาะของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงานที่อยู่ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น

2.3.6 การกำหนดยุทธศาสตร์ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ จะมองว่า การกำหนดยุทธศาสตร์ จะต้องนำเอาข้อมูลต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกขององค์การ เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการกำหนดยุทธศาสตร์ และจะต้องศึกษาถึงสภาพทางเศรษฐกิจ การเมือง สังคม เทคโนโลยี ขนบธรรมเนียม ประเพณี และวัฒนธรรมในท้องถิ่นร่วมด้วย หลังจากนั้นจะนำมาทำการคัดแยกออกเป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และสิ่งคุกคามต่างๆ ที่จะส่งผลต่อการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี เพื่อนำไปสู่การจัดทำเป็นแผนการกำหนดยุทธศาสตร์ที่จะได้ยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมต่อการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

3) การดำเนินยุทธศาสตร์ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ จะมองว่าการดำเนินยุทธศาสตร์ จะต้องให้ความสำคัญกับการจัดทำโครงการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง โดยโครงการจะมอบหมายให้กับฝ่ายต่างๆ ในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรีเพื่อดำเนินการ และมีการจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ในการทำงานต่างๆ เพื่อให้โครงการสามารถสำเร็จตามที่ยุทธศาสตร์มีการตั้งเป้าหมายไว้ได้

4) การประเมินยุทธศาสตร์ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ จะมองว่าการประเมินยุทธศาสตร์ เป็นการศึกษาและวิเคราะห์แผนการดำเนินงานที่จะทำให้เกิดการปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยใช้หลักการในการประเมินยุทธศาสตร์ในรูปแบบต่างๆ เข้ามาใช้ในการประเมิน เช่น การใช้หลัก Balanced Scorecard เข้ามาทำการตรวจสอบ หรือการกำหนดตัวชี้วัดในการทำงาน เพื่อให้

เกิดความง่ายและสะดวกในการตรวจสอบ และนำผลข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อนำไปสู่การปรับปรุง และพัฒนายุทธศาสตร์ในฉบับต่อไป

การศึกษาดังกล่าวข้างต้น มีความสอดคล้องกับการศึกษาของปริษา มณีชน โชค (2555) ที่พบว่าปัจจัยด้านการพัฒนาองค์กร คือ การกระจายอำนาจ การสื่อสาร การจัดการการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กร องค์กรแห่งการเรียนรู้ และภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานยุทธศาสตร์ของเทศบาลเมืองหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 และสอดคล้องกับการศึกษาของพิบูลนที ปาณะพรหมพัฒน์ (2557) ที่พบว่า การประเมินยุทธศาสตร์ การกำหนดยุทธศาสตร์ การวิเคราะห์สถานการณ์ และการดำเนินยุทธศาสตร์ ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการมีอิทธิพลเชิงอัครการณ์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกชน และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบล และสอดคล้องกับธนาทิพย์ ชมเชยวงศ์ (2557) ที่พบว่า การกำหนดยุทธศาสตร์ คือ ด้านการควบคุมประเมินยุทธศาสตร์ ด้านการดำเนินยุทธศาสตร์ และด้านการวิเคราะห์สถานการณ์ กับภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์เชิงบวกและมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

### 3. ข้อเสนอแนะของการวิจัย

#### 3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งนี้

3.1.1 ควรมีการตัดสินใจด้านต่างๆ โดยไม่รับฟังความคิดเห็นจากใคร ( $\bar{X} = 3.55$ ) จะต้องมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงาน โดยเน้นการมีส่วนร่วมในการทำงานกับผู้ได้บังคับบัญชาให้เพิ่มมากยิ่งขึ้น การกำหนดระเบียบและกฎเกณฑ์ต่างๆ ในการทำงาน จะต้องมีความยืดหยุ่นและเหมาะสมกับบริบทในแต่ละสถานการณ์ รวมไปถึงควรมีการเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการทำงาน และคำนึงถึงความรู้สึกนึกคิดของเพื่อนร่วมงานให้เพิ่มมากยิ่งขึ้น

3.1.2 ควรมีการกระตุ้นให้ตั้งใจในการทำงาน ควรจะต้องมีการเอาใจใส่ในการทำงาน โดยไม่เน้นที่สนับสนุนเพียงอย่างเดียว แต่จะต้องมีการใช้อำนาจในทางที่ควรเมื่อเห็นว่าการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา อาจจะทำให้เกิดปัญหาได้ และในการสนับสนุนจะต้องเป็นไปตามพื้นฐานของความเป็นจริง มีขอบเขตของการสนับสนุนอย่างชัดเจน และจะต้องมีการกำหนดภาระงานให้เหมาะสมกับเนื้อหาของงาน และสภาพของการวางอัตรากำลังคนในการบริหารงานตามแผนการบริหารยุทธศาสตร์

3.1.3 ควรมีการกระตุ้นให้ตั้งใจในการทำงาน และต้องรับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีความถูกต้อง และมีส่วนร่วมในการทำงานเริ่มตั้งแต่การวิเคราะห์สถานการณ์ การกำหนดยุทธศาสตร์ การดำเนินยุทธศาสตร์ และการประเมินยุทธศาสตร์ เพื่อให้ผู้บริหารสามารถทราบความเป็นมาเป็นไปของเนื้อหาในแผนการบริหารยุทธศาสตร์ต่างๆ อย่างชัดเจน สามารถกำหนดแนวทางในการกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถทำงานให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรได้

3.1.4 ควรจะต้องมีการมอบหมายงานที่ทำโดยให้ผู้ได้บังคับบัญชาแสดงที่มาของวิธีการทำงาน เพื่อให้ผู้บริหารได้ทราบว่าผลลัพธ์หรือความสำเร็จของงานที่มอบหมายให้กับผู้ได้บังคับบัญชาไปปฏิบัติ นั้น มีกระบวนการหรือที่มาอย่างไร ซึ่งจะส่งผลทำให้ในอนาคตผู้บริหารสามารถนำวิธีการดังกล่าวไปใช้ในการสนับสนุนให้กับผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อทำให้งานที่มอบหมายมีความถูกต้อง และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3.1.5 ควรจะต้องมีการนำเอาหลักการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และสิ่งคุกคาม (SWOT Analysis) ตลอดจนหลักวิเคราะห์ PEST Analysis ประกอบด้วย การเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี รวมไปถึงแนวทางการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์กรคู่แข่งมาทำการพิจารณา สถานการณ์หรือจุดยืนขององค์กรตนเอง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีครบถ้วน รอบด้าน และสามารถนำข้อมูลนั้นเป็นตัวกำหนดยุทธศาสตร์ในขั้นตอนต่อไป

3.1.6 ควรมีการกำหนดยุทธศาสตร์ โดยการนำข้อมูลที่ได้รับจากการวิเคราะห์ภายในองค์กร คือ การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และสิ่งคุกคาม เพื่อนำไปสู่การจัดทำแผนการบริหารยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม ควรจะต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูลถึงความถูกต้องที่ได้รับมา และมีการจัดระดับความสำคัญของข้อมูลว่าข้อมูลใดเป็นข้อมูลที่องค์กรจะต้องให้ความสำคัญเป็นลำดับแรก และรองลงมา เพื่อให้การกำหนดยุทธศาสตร์เป็นไปอย่างถูกต้อง เหมาะสมกับสถานการณ์ และสามารถปรับปรุงพัฒนาองค์กรให้สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

3.1.7 ควรมีการจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ และออกแบบของค์การเพื่อบริหาร โครงการทำให้เกิดผลสำเร็จในการดำเนินยุทธศาสตร์ ควรจะต้องมีการศึกษาถึงความเป็นไปได้ที่จะนำเอาแผนการบริหารยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดไว้มาสู่การปฏิบัติ และจะต้องพิจารณาองค์ประกอบต่างๆ ในหลายด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านวัสดุ อุปกรณ์ ด้านงบประมาณ ด้านอัตรากำลังคน ตลอดจนปัจจัยอื่นๆ ที่จะทำให้เกิดการทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถดำเนินยุทธศาสตร์ได้อย่างถูกต้องกับแผนการบริหารยุทธศาสตร์ที่วางไว้

3.1.8 ควรมีการติดตามผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ มีการแสดงรายงานความก้าวหน้าถึงผลการทำงานที่ประสบความสำเร็จหรือไม่ประสบความสำเร็จ ตามเหตุผลและ

ปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปสู่การแก้ไขแผนการบริหารยุทธศาสตร์ ควรจะต้องมีการนำเอาหลักการประเมินหรือแนวคิดการประเมินในรูปแบบต่างๆ เข้ามาใช้ เช่น หลัก Balanced Scorecard, หลัก PDCA, หลักการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ในภาครัฐการ เป็นต้น รวมไปถึงการกำหนดตัวชี้วัดที่เหมาะสม และการประเมินถึงผลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อนำไปสู่การปรับปรุง และพัฒนายุทธศาสตร์ในอนาคตให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุดต่อไปเมื่อนำไปสู่การปฏิบัติจริง

### 3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

3.2.1 ควรจะต้องมีการใช้วิธีการเชิงคุณภาพ เช่น การสัมภาษณ์ผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานในองค์กรหรือผู้บริหาร เพื่อให้ได้ข้อมูลในเชิงลึก และมีความถูกต้องมากที่สุด

3.2.2 ควรมีการศึกษาถึงยุทธศาสตร์การบริหารงานขององค์กรบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดสุพรรณบุรี จำนวนอย่างน้อย 1 องค์กรบริหารส่วนตำบล เพื่อนำมาเป็นต้นแบบในการวิเคราะห์ถึงยุทธศาสตร์การบริหารงานขององค์กรบริหารส่วนตำบลในเชิงลึก

3.2.3 ควรวิจัยเปรียบเทียบ การบริหารขององค์กรบริหารส่วนตำบล กับการบริหารขององค์กรบริหารส่วนจังหวัด





บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สภามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

## บรรณานุกรม

- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2560). *ข้อมูลจำนวนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. [online]  
<http://www.dla.go.th/work/abt/summarize.jsp>.
- กัญท์กณัฐ สุวรรณรัชฎม. (2559). *ภาวะผู้นำกลยุทธ์ : รูปแบบของผู้นำยุคใหม่*. (ปริญญาบริหาร  
 การศึกษาศุภภัฒฒิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- คุณวุฒิ คนฉลาด. (2540). *ภาวะผู้นำ* (พิมพ์ครั้งที่ 2) ชลบุรี: ภาควิชาบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัย  
 บูรพา.
- จิตรรัตน์ สังข์จันทร์. (2556). *ภาวะผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่นของนายกเทศมนตรี กรณีศึกษา  
 เทศบาลตำบลโพธิ์ประทับช้างอำเภอโพธิ์ประทับช้าง จังหวัดพิจิตร* นโยบายสาธารณะ  
 มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ชูชัย ศรีธานี. (2559). *ระดับของกลยุทธ์และการกำหนดจุดมุ่งหมายขององค์กร*. [online]  
[www.stou.ac.th/Schools/Shs/upload/หน่วยที่2ชุดวิชา%2058708.pdf](http://www.stou.ac.th/Schools/Shs/upload/หน่วยที่2ชุดวิชา%2058708.pdf).
- ธนศ ยูคันทวนิชชัย. (2549). *ภาวะผู้นำเพื่อความเป็นเลิศในการบริหารงานเป็นที่หนึ่งของผู้นำองค์กร  
 บริหารส่วนตำบล กรณีศึกษาเฉพาะองค์กรบริหารส่วนตำบล จังหวัดอุดรธานีและจังหวัด  
 หนองบัวลำภู* (รัฐประศาสนศาสตรศุภภัฒฒิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏสวน  
 ดุสิต, กรุงเทพฯ.
- ธนาทิพย์ ชมเชยวงศ์. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหาร  
 ยุทธศาสตร์ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ* (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสน-  
 ศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.
- ธัญญารัตน์ เรียงกะศิลป์. (2556). *ผลสัมฤทธิ์ในการให้บริการสาธารณะขององค์กรบริหารส่วน  
 ตำบลในเขตจังหวัดสุพรรณบุรี* (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
 ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.
- นนทศักดิ์ เอกสันต์. (2555). *การบริหารจัดการขององค์กรบริหารส่วนตำบลเพื่อส่งเสริมคุณภาพ  
 ชีวิตของประชาชนกรณีศึกษา : องค์กรบริหารส่วนตำบลเมืองบัว อำเภอชุมพลบุรี จังหวัด  
 สุรินทร์* (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยมหิดล,  
 กรุงเทพฯ.
- ปรีษา มณีชนโชค. (2555). *การบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาลเมืองหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์  
 (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์)*. มหาวิทยาลัยสุโขทัย-  
 ธรรมมาธิราช, นนทบุรี.



- ปรีชา สุวรรณภูมิ (2552) รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิผลขององค์การบริหารส่วนตำบล  
ในกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนล่างกลุ่มที่ 1 ประเทศไทย (ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้  
ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเจ้าพระยา, กรุงเทพฯ.
- พิบูลนนท์ ปาณะพรหมพัฒน์. (2557). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารยุทธศาสตร์ของ  
องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครศรีธรรมราช (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสน-  
ศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.
- พระธีรวัฒน์ ธีรวโศ (พิศจาร). (2557). ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอ  
ป่าสัก จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร 4 (วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต  
ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- พระมahamanะ พุทธิวิริโย (นามนนท์). (2556). ภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลใน  
อำเภอหนองกี่ จังหวัดบุรีรัมย์ (วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์).  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2540). วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์ (พิมพ์ครั้งที่ 7)  
กรุงเทพมหานคร : สำนักทดสอบทางการศึกษาจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
ประสานมิตร.
- ยุทธนา พรหมณี (2558) หน่วยที่ 2 วิวัฒนาการทางความคิดเกี่ยวกับผู้นำ. [online]  
[www.pncc.ac.th/pncc/wrod/re/r22.doc](http://www.pncc.ac.th/pncc/wrod/re/r22.doc)
- ยุทธนา พรหมณี (2560) การนำแผนสู่การปฏิบัติ. [online]  
[hq.prd.go.th/plan/ewt\\_dl\\_link.php?nid=2016](http://hq.prd.go.th/plan/ewt_dl_link.php?nid=2016).
- รัชชาติ จรทะพา. (2556). การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขต  
อำเภอห้วยเม็ก จังหวัดกาฬสินธุ์ (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้  
ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยพิษณุโลก, พิษณุโลก.
- วรางคณา ผลประเสริฐ. (2559). ระดับของกลยุทธ์และการกำหนดจุดมุ่งหมายขององค์การ สำนัก  
วิชาการ. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- วิทยา ด้านธำรงกุล. (2559). แผนธุรกิจ(คู่มือการจัดทำแผนธุรกิจ) [online]  
[www2.tsu.ac.th/coop/files/bussinessplan.doc](http://www2.tsu.ac.th/coop/files/bussinessplan.doc)
- ศิวพร โปทยานนท์. (2554). พฤติกรรมของผู้นำและสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งผลต่อความ  
สร้างสรรค์ในงานของบุคลากร: กรณีศึกษาองค์การธุรกิจไทยที่มีนวัตกรรมยอดเยี่ยมปี  
2552. การศึกษาตามหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และ  
องค์การ). คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

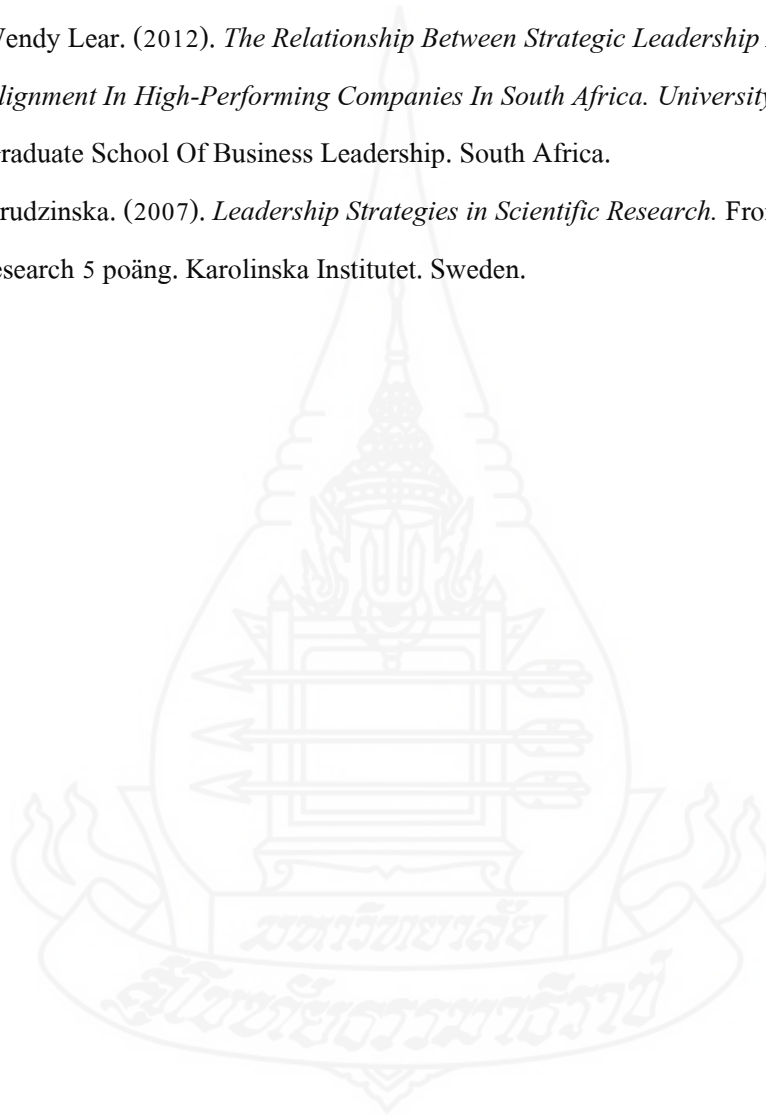
- สรรเสริญ หมายสวัสดิ์. (2556). *การพัฒนากลยุทธ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียนขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1* (ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศรีปทุม, ปทุมธานี.
- สมปอง สุวรรณเพชร. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การกับการบริหารเชิงกลยุทธ์: กรณีศึกษา กลุ่มเรือรบจำเขต 3* (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.
- สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดสุพรรณบุรี. (2559). *วิสัยทัศน์ พันธกิจ* [online]  
[http://www.suphanburilocal.go.th/default.php?modules=fckeditor&fck\\_id=9&view\\_id=60&orderby=1](http://www.suphanburilocal.go.th/default.php?modules=fckeditor&fck_id=9&view_id=60&orderby=1)
- สุเทพ พงศ์ศิริวัฒน์. (2559). *แนวคิดภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของสหประชาชาติ* [online]  
[suthep.crru.ac.th/leader28.doc](http://suthep.crru.ac.th/leader28.doc).
- สุเทพ พงศ์ศิริวัฒน์. (2558). *ภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น (The Transcendental Leadership)*. [online]  
<http://suthep.crru.in.th>.
- สุภัททา ปิณฑะแพทย์. (2559). *ภาวะผู้นำของนักบริหารการศึกษามืออาชีพ*. [online]  
[http://www.supatta.haysamy.com/leader\\_pro.html](http://www.supatta.haysamy.com/leader_pro.html).
- สุรพล สุขะพรหม. (2557). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*.
- เสน่ห์ จุ้ยโต. (2552). *วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ผู้นำยุคใหม่*. (พิมพ์ครั้งที่ 1) โครงการส่งเสริมการแต่งตั้งตำรา. สำนักวิชาการ. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- เสน่ห์ จุ้ยโต. (2556). *องค์การทริปเปิ้ลเอช: ตัวแบบใหม่การบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศ* (พิมพ์ครั้งที่ 1) โครงการส่งเสริมการแต่งตั้งตำรา. สำนักวิชาการ. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- องค์การบริหารส่วนตำบลคอนมะสังข์. (2557). *แผนพัฒนาสามปี พ.ศ.2557-2559*. สุพรรณบุรี.
- อาคม วัชโรสง. (2547). *หน้าที่ผู้นำในการบริหารการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 2) ภาควิชาบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์. มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- Ali Abdulridha Jabbar, and Ali Mohammed Hussein.. (2017). "THE ROLE OF LEADERSHIP IN STRATEGIC MANAGEMENT." *International Journal of Research - Granthaalayah*, 5(5), 99-106. <https://doi.org/10.5281/zenodo.583890..>

Kelly A. Phipps. (2012). *Spirituality and Strategic Leadership: The Influence of Spiritual Beliefs on Strategic Decision Making*. Helzberg School of Management, Rockhurst University, 1100 Rockhurst Road, Kansas City, MO 64110, USA.

Likert, Rensis . (1970). *The Human Resources : Cases and Concept*. New York : Hart Cout Brace B . World in Coperated .

lorraine Wendy Lear. (2012). *The Relationship Between Strategic Leadership And Strategic Alignment In High-Performing Companies In South Africa*. University Of South Africa. Graduate School Of Business Leadership. South Africa.

Monika Grudzinska. (2007). *Leadership Strategies in Scientific Research*. Frontiers in leadership research 5 poäng. Karolinska Institutet. Sweden.





ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย





ที่ ศธ ๐๕๒๒.๑๗/บ ๑๕๐

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เชาวลิตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการการศึกษาวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ชุด  
๒. แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายเทพทัต พรสิริญาณ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขา  
วิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังศึกษาวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำกับการบริหาร  
ยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดสุพรรณบุรี” ตามโครงการการศึกษาวิทยานิพนธ์ที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำการศึกษาวิทยานิพนธ์ เรื่องดังกล่าวนี้ นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูล  
และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาวิทยานิพนธ์ ไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือวิจัย  
ที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชา  
วิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัยโดยได้โปรดพิจารณาตรวจสอบ  
และให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับ  
นักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๑-๖๘๙๕๗๔๑, ๐๒-๕๐๔๗๙๔๕

สาขาวิชา ฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณ  
ล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์นราธิป ศรีราม)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. ๐๒-๕๐๔๘๑๘๑ -๘๑๘๖

โทรสาร . ๐๒-๕๐๓๓๖๑๒





ที่ ศธ ๐๕๒๒.๑๗/บ ๑๕๐

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง ขอรเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ชินรัตน์ สมสืบ

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการการศึกษาวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ชุด  
๒. แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายเทพทัต พรสิริญาณ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช กำลังศึกษาวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำกับการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดสุพรรณบุรี” ตามโครงการการศึกษาวิทยานิพนธ์ที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำการศึกษาวิทยานิพนธ์ เรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูล และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาวิทยานิพนธ์ ไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือวิจัยที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอรเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัยโดยได้โปรดพิจารณาตรวจสอบ และให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๑-๖๘๙๕๗๔๑, ๐๒-๕๐๔๗๙๔๕

สาขาวิชา ฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์นราธิป ศรีราม)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. ๐๒-๕๐๔๘๑๘๑ -๘๑๘๖

โทรสาร . ๐๒-๕๐๓๓๖๑๒



ที่ ศธ ๐๕๒๒.๑๗/บ ๑๕๐

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.วัฒนา ล่วงลือ

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการการศึกษาวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ชุด  
๒. แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายเทพทัต พรสิริญาณ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังศึกษาวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำกับการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดสุพรรณบุรี” ตามโครงการการศึกษาวิทยานิพนธ์ที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำการศึกษาวิทยานิพนธ์ เรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูล และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาวิทยานิพนธ์ ivo ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือวิจัยที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัยโดยได้โปรดพิจารณาตรวจสอบ และให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๑-๖๘๙๕๗๔๑, ๐๒-๕๐๔๗๙๔๕

สาขาวิชา ฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์นราธิป ศรีธรรม)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. ๐๒-๕๐๔๘๑๘๑ -๘๑๘๖

โทรสาร . ๐๒-๕๐๓๓๖๑๒

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย





ที่ ศธ ๐๕๒๒.๑๗/ บ ๓๓๒

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๕ เมษายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน องค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดสุพรรณบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ชุด  
๒. แบบสอบถาม จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นายเทพทัต พรสิริญาณ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำกับการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดสุพรรณบุรี” ตามโครงการการศึกษาวิทยานิพนธ์ที่ส่งมาพร้อมนี้

ในการนี้นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในหน่วยงานของท่าน จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านในการขออนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๑-๖๘๙๕๗๔๑, ๐๒-๕๐๔๗๙๔๕

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษา และขอขอบพระคุณล่วงหน้า  
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ณัฐศิษฐ์ ใจสะอาด)

รองประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ  
รักษาราชการแทนประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. ๐๒-๕๐๔๘๑๑๑-๘๑๑๖

โทรสาร. ๐๒-๕๐๓๓๖๑๒



ภาคผนวก ค

แบบสอบถาม

### แบบสอบถาม

แบบสอบถามฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำกับการบริหาร  
ยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสุพรรณบุรี ซึ่งข้อมูลที่ได้รับจากการตอบ  
สอบถาม ผู้วิจัยจะเก็บไว้เป็นความลับ ดังนั้น ผู้วิจัยขอความกรุณาให้ท่านตอบแบบสอบถามด้วย  
ความเป็นจริงมากที่สุด เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยต่อไป

ผู้วิจัย

#### ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องว่างที่เป็นความจริงมากที่สุด

##### 1. เพศ

1.  ชาย
2.  หญิง

##### 2. อายุ

1.  ไม่เกิน 30 ปี
2.  31-40 ปี
3.  41-50 ปี
4.  51-60 ปี
5.  มากกว่า 60 ปี

##### 3. ระดับการศึกษา

- |  |                                       |
|--|---------------------------------------|
| 1. <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี | 2. <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี |
| 3. <input type="checkbox"/> ปริญญาโท         | 4. <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก |

##### 4. ตำแหน่ง

1.  พนักงานส่วนตำบล
2.  ลูกจ้างประจำ
3.  พนักงานจ้างทั่วไป
4.  พนักงานจ้างตามภารกิจ

##### 5. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

1.  ต่ำกว่า 5 ปี
2.  5 – 9 ปี
3.  10 – 14 ปี
4.  15 ปีขึ้นไป



ส่วนที่ 2 ข้อมูลภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสุพรรณบุรี

โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องว่างตามความจริงโดยกำหนดเกณฑ์การปฏิบัติ ดังนี้

มีการกำหนดเกณฑ์การตอบเพื่อให้คะแนน คือ

- |   |         |                                      |
|---|---------|--------------------------------------|
| 5 | หมายถึง | ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารมากที่สุด  |
| 4 | หมายถึง | ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารมาก        |
| 3 | หมายถึง | ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารปานกลาง    |
| 2 | หมายถึง | ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารน้อย       |
| 1 | หมายถึง | ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารน้อยที่สุด |

ข้อ	ภาวะผู้นำ	ระดับภาวะผู้นำ				
		5	4	3	2	1
<b>ภาวะผู้นำแบบบงการ</b>						
1	ผู้บริหารมีการวางแผนการทำงานด้วยตนเอง					
2	ผู้บริหารมีการกำหนดระเบียบและกฎเกณฑ์ต่างๆ ในการทำงาน					
3	ผู้บริหารไม่เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการทำงาน					
4	ผู้บริหารมีการตัดสินใจด้านต่างๆ โดยไม่รับฟังความคิดเห็นจากใคร					
5	ผู้บริหารมีความต้องการที่จะทำให้งานสำเร็จเพียงอย่างเดียว โดยไม่คำนึงถึงความรู้สึกนึกคิดของเพื่อนร่วมงาน					
<b>ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน</b>						
6	ผู้บริหารมีความเอาใจใส่ในการทำงาน					
7	ผู้บริหารมีความช่วยเหลือการทำงานที่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาไม่สามารถทำได้					
8	ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีความก้าวหน้าในการทำงาน					
9	ผู้บริหารให้การรับฟังปัญหาและสนับสนุนแนวทางการแก้ไขปัญหาร่วมกัน					
10	ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน					

ข้อ	ภาวะผู้นำ	ระดับภาวะผู้นำ				
		5	4	3	2	1
<b>ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม</b>						
11	ผู้บริหารมีการรับฟังความคิดเห็นเพื่อหาทางออกร่วมกัน					
12	ผู้บริหารมีการจัดประชุมเพื่อวางแผนการทำงานร่วมกัน					
13	ผู้บริหารมีการกระตุ้นให้ตั้งใจในการทำงาน					
14	ผู้บริหารจะเปิดโอกาสให้บุคคลรอบข้างมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการทำงาน					
15	ผู้บริหารจะมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือและดูแลการทำงานตลอดเวลา					
<b>ภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ</b>						
16	ผู้บริหารมักจะมอบหมายงานให้ทำ โดยไม่บอกถึงวิธีการทำงาน					
17	ผู้บริหารจะมุ่งเน้นความสำเร็จตามที่กำหนดเป้าหมายไว้					
18	ผู้บริหารมีการกำหนดขอบเขตและผลลัพธ์ของการทำงานที่ชัดเจน					
19	ผู้บริหารจะมุ่งเน้นการทำงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถ					
20	ผู้บริหารจะสามารถทำงานทั้งในสถานที่และนอกสถานที่ได้					

ส่วนที่ 3 ข้อมูลการดำเนินการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสุพรรณบุรี

โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องว่างตามความจริงโดยกำหนดเกณฑ์การปฏิบัติ ดังนี้

มีการกำหนดเกณฑ์การตอบเพื่อให้คะแนน คือ

- |   |         |                                   |
|---|---------|-----------------------------------|
| 5 | หมายถึง | ระดับการดำเนินการบริหารมากที่สุด  |
| 4 | หมายถึง | ระดับการดำเนินการบริหารมาก        |
| 3 | หมายถึง | ระดับการดำเนินการบริหารปานกลาง    |
| 2 | หมายถึง | ระดับการดำเนินการบริหารน้อย       |
| 1 | หมายถึง | ระดับการดำเนินการบริหารน้อยที่สุด |

ข้อ	ดำเนินการการบริหารด้านยุทธศาสตร์	ระดับการดำเนินการ				
		5	4	3	2	1
<b>การวิเคราะห์สถานการณ์</b>						
1	ผู้บริหารมีการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และสิ่งคุกคาม (SWOT Analysis) เพื่อนำไปสู่การวางแผนยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมกับสถานการณ์					
2	ผู้บริหารมีการนำเอาหลักวิเคราะห์ PEST Analysis ประกอบด้วย การเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี เข้ามาใช้ในการวิเคราะห์เพื่อนำไปสู่การวางแผนยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมกับสถานการณ์					
3	ผู้บริหารมีการตรวจสอบแนวทางการบริหารยุทธศาสตร์อย่างต่อเนื่อง					
4	ผู้บริหารมีการวิเคราะห์เกี่ยวกับการบริหารงานภายในองค์การ เช่น ระบบโครงสร้างขององค์การ ศักยภาพและความพร้อมของบุคลากรในองค์การ ทักษะความรู้ความสามารถของบุคลากร เป็นต้น					
5	ผู้บริหารมีรูปแบบการบริหารงานที่มีการแบ่งแยกยุทธศาสตร์ออกเป็นระบบอย่างชัดเจน เช่น ยุทธศาสตร์องค์การบริหารส่วนตำบล ยุทธศาสตร์ส่วน และยุทธศาสตร์งาน เป็นต้น					

ข้อ	ดำเนินการบริหารด้านยุทธศาสตร์	ระดับการดำเนินการ				
		5	4	3	2	1
<b>การกำหนดยุทธศาสตร์</b>						
6	ผู้บริหารมีการกำหนดยุทธศาสตร์ โดยนำเอาข้อมูลที่ได้รับจากการวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ ภายนอก คือ การวิเคราะห์สภาพทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี เข้ามาร่วมในการจัดทำแผนการกำหนดยุทธศาสตร์					
7	ผู้บริหารมีการกำหนดยุทธศาสตร์ โดยการนำข้อมูลที่ได้รับจากการวิเคราะห์ภายในองค์กร คือ การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และสิ่งคุกคาม เพื่อนำไปสู่การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม					
8	ผู้บริหารมีกระบวนการวิเคราะห์ถึงศักยภาพขององค์กรบริหารส่วนตำบล ที่ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร ระบบการปฏิบัติงาน ความรู้ทักษะของบุคลากร และค่านิยมร่วมของบุคลากรภายในองค์กร เพื่อนำไปสู่การกำหนดยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมขององค์กรบริหารส่วนตำบล					
9	ผู้บริหารมีการกำหนดระดับยุทธศาสตร์ออกเป็นส่วนต่างๆ เช่น ในระดับ อบต. ระดับส่วน และระดับงาน เพื่อทำให้เกิดความเหมาะสมกับการบริหารยุทธศาสตร์ในปัจจุบัน					
10	ผู้บริหารมีการแปลงยุทธศาสตร์เป็นโครงการ และมีประสิทธิภาพในการนำไปสู่การปฏิบัติได้					
<b>การดำเนินยุทธศาสตร์</b>						
11	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการนำยุทธศาสตร์มากำหนดเป็นโครงการเพื่อนำไปปฏิบัติ					
12	ผู้บริหารมีการมอบหมายดำเนินโครงการตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้					

ข้อ	ดำเนินการบริหารด้านยุทธศาสตร์	ระดับการดำเนินการ				
		5	4	3	2	1
13	ผู้บริหารมีการจัดท้าวัด อุปกรณ์ และออกแบบของค์การเพื่อบริหาร โครงการทำให้เกิดผลสำเร็จในการดำเนินยุทธศาสตร์					
14	ผู้บริหารมีการกำหนดระยะเวลาโครงการของการปฏิบัติงานตามแผน มีการตรวจสอบภาระงานต่างๆ และมีการเบิกจ่ายวัสดุอุปกรณ์และงบประมาณอย่างเหมาะสม เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง มีความสะดวกในการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด					
15	ผู้บริหารมีการตรวจสอบ มีการกำกับติดตามผู้ปฏิบัติงานโครงการในระหว่างที่มีการนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ โดยการกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจน					
<b>การประเมินยุทธศาสตร์</b>						
16	ผู้บริหารมีการใช้หลัก Balanced Scorecard เข้ามาในการประเมินยุทธศาสตร์ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ ด้านคุณภาพการให้บริการ ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ และด้านพัฒนาองค์กร					
17	ผู้บริหารมีการกำหนดดัชนีชี้วัดประสิทธิผลของการทำงานตามแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้					
18	ผู้บริหารมีการประเมินถึงผลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อนำไปสู่การปรับปรุง และพัฒนายุทธศาสตร์ในฉบับต่อไป					
19	ผู้บริหารการติดตามผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ มีการแสดงรายงานความก้าวหน้าถึงผลการทำงานที่ประสบความสำเร็จหรือไม่ประสบความสำเร็จ ตามเหตุผลและปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปสู่การแก้ไขแผนยุทธศาสตร์ในโอกาสต่อไป					

ข้อ	ดำเนินการบริหารด้านยุทธศาสตร์	ระดับการดำเนินการ				
		5	4	3	2	1
20	ผู้บริหารมีการนำเอาหลักวิจัยประเมินผลโครงการแบบ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์เข้ามาใช้ในการตรวจสอบและประเมินผล การดำเนินการตามยุทธศาสตร์ เพื่อทำให้เกิดการบริหารงาน ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์					

ขอขอบคุณสำหรับการตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัย







ภาคผนวก ง

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

**Scale: ALL VARIABLES****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	0.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.947	40

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
A1	4.00	.788	30
A2	3.97	.809	30
A3	2.47	1.252	30
A4	2.37	1.299	30
A5	2.40	1.163	30
A6	3.83	.986	30
A7	4.17	.699	30
A8	4.00	.830	30
A9	4.17	.699	30
A10	4.00	.695	30
A11	3.97	.669	30
A12	4.10	.662	30
A13	3.93	.740	30
A14	3.93	.691	30
A15	3.60	1.163	30
A16	2.80	1.186	30
A17	4.00	.695	30
A18	3.90	.712	30
A19	3.97	.718	30
A20	3.93	.785	30
B1	3.93	.785	30
B2	3.90	.759	30
B3	3.87	.681	30
B4	3.93	.640	30
B5	4.03	.718	30
B6	4.03	.669	30
B7	3.90	.662	30
B8	4.03	.669	30
B9	4.00	.695	30
B10	3.80	.847	30
B11	3.93	.691	30
B12	3.87	.776	30
B13	3.90	.712	30
B14	3.97	.809	30
B15	3.97	.718	30
B16	3.97	.850	30

B17	3.93	.691	30
B18	3.90	.803	30
B19	3.93	.691	30
B20	4.13	.776	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
A1	148.43	330.668	.599	.946
A2	148.47	325.361	.769	.944
A3	149.97	354.378	-.159	.954
A4	150.07	357.789	-.224	.955
A5	150.03	355.068	-.182	.953
A6	148.60	336.110	.315	.948
A7	148.27	329.857	.714	.945
A8	148.43	326.737	.701	.945
A9	148.27	328.547	.767	.945
A10	148.43	330.806	.679	.945
A11	148.47	330.326	.728	.945
A12	148.33	330.299	.737	.945
A13	148.50	329.224	.696	.945
A14	148.50	331.086	.671	.945
A15	148.83	337.523	.224	.950
A16	149.63	352.930	-.132	.953
A17	148.43	333.564	.568	.946
A18	148.53	331.775	.624	.946
A19	148.47	328.809	.734	.945
A20	148.50	328.466	.681	.945
B1	148.50	326.397	.756	.945
B2	148.53	324.602	.851	.944
B3	148.57	331.978	.645	.946
B4	148.50	331.776	.698	.945
B5	148.40	327.628	.781	.945
B6	148.40	330.248	.731	.945
B7	148.53	331.775	.674	.945
B8	148.40	330.869	.705	.945
B9	148.43	331.289	.660	.945
B10	148.63	327.344	.666	.945
B11	148.50	331.293	.663	.945
B12	148.57	325.220	.809	.944
B13	148.53	328.878	.739	.945
B14	148.47	325.913	.750	.945
B15	148.47	326.120	.841	.944
B16	148.47	321.982	.844	.944
B17	148.50	328.397	.782	.945
B18	148.53	324.120	.820	.944
B19	148.50	328.879	.762	.945
B20	148.30	324.079	.851	.944

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
152.43	348.461	18.667	40

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นายเทพทัต พรศิริญาณ
วัน เดือน ปีเกิด	6 มกราคม 2524
สถานที่เกิด	นนทบุรี
ประวัติการศึกษา	ศิลปศาสตรบัณฑิต รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร พ.ศ. 2551
สถานที่ทำงาน	มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำแหน่ง	เจ้าหน้าที่พัสดุ

