

ความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ

ภิรนนท์ สมบุญมาก

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

กลุ่มวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน

วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา

พฤศจิกายน 2559

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์ และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ ได้พิจารณางานนิพนธ์  
ของ นางสาวภริณันท์ สมบุญมาก ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต กลุ่มวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน  
ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์

(อาจารย์ ดร.อุษณากร ทาวะรัมย์)

คณะกรรมการควบคุมมาตรฐานงานนิพนธ์

(อาจารย์ ดร.อุษณากร ทาวะรัมย์)

ประธานกรรมการ

(อาจารย์ ดร.กิจชูเชต ไกรवास)

กรรมการ

(อาจารย์ ดร.กฤษฏา นันทเพ็ชร)

กรรมการและเลขานุการ

วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต กลุ่มวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน  
ของมหาวิทยาลัยบูรพา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พัชนีธ์ ธารเสนา)

คณบดีวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ

วันที่ 9 พฤศจิกายน พ.ศ. 2559

## กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยเรื่อง “ความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ” สำเร็จลงได้ด้วยความช่วยเหลือจากหลายท่านที่ได้อนุเคราะห์ให้ความช่วยเหลือด้วยดีตลอดมา โดยเฉพาะอย่างยิ่งอาจารย์ ดร.อุษณกร ทาวะรัมย์ อาจารย์ที่ปรึกษาที่ให้คำแนะนำ ชี้แนะ และช่วยแก้ไขข้อบกพร่อง ทำให้การศึกษาสำเร็จลุล่วงด้วยดี ผู้วิจัยใคร่ขอกราบขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงในความกรุณาไว้ ณ ที่นี้ด้วย

ขอกราบขอบพระคุณ คณาจารย์ของวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา ทุกท่าน ที่ได้ถ่ายทอดความรู้ในสาขาวิชาต่าง ๆ ทำให้ผู้วิจัยนำความรู้ที่ได้มาบูรณาการจนสามารถทำงานวิจัยได้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย ผู้วิจัยขอขอบพระคุณนายเสริมสุข อุตสุวรรณ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลบางโคลง จังหวัดสมุทรปราการ อาจารย์ ดร.กฤษฎา นันทเพ็ชร อาจารย์ประจำวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา และนางธนรินทร์ ทาพุดา ปลัดอำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ ผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือในการวิจัย

ผู้วิจัยขอขอบคุณ ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการที่ให้ความอนุเคราะห์และอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูลเพื่อการวิจัย และการวิจัยครั้งนี้จะสำเร็จลงไม่ได้หากไม่ได้รับความร่วมมือจากบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลและเสนอข้อคิดเห็นต่าง ๆ อันเป็นประโยชน์ต่อการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการในด้านต่าง ๆ อันจะเกิดประโยชน์ต่อการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ เพื่อนำผลการศึกษาไปใช้ในการปฏิบัติงานเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขภาวะผู้นำของผู้บริหารในสำนักงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการให้สามารถนำไปปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผล และนำไปปรับใช้ในหน่วยงานได้เป็นอย่างดีในโอกาสต่อไป ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณจากใจ

ภิรนนท์ สมบุญมาก

57930178: กลุ่มวิชา: การจัดการภาครัฐและภาคเอกชน; รป.ม. (การจัดการภาครัฐและภาคเอกชน)  
 คำสำคัญ: ความคิดเห็น/ ภาวะผู้นำ/ ผู้บริหาร/ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ  
 ภิรพันธ์ สมบุญมาก: ความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์การ  
 บริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ (OPINIONS OF PERSONNEL TOWARDS THE  
 LEADERSHIP OF ADMINISTRATORS IN SAMUT PRAKARN PROVINCIAL  
 ADMINISTRATIVE ORGANISATION) อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์: อุษณากร ทาวะรัมย์, รป.ด.  
 84 หน้า, ปี พ.ศ. 2559.

การศึกษาเรื่อง “ความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารขององค์การบริหาร  
 ส่วนจังหวัดสมุทรปราการ” มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำของ  
 ผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ 2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของ  
 บุคลากรต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการจำแนกตามเพศ  
 อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่เก็บข้อมูลจากประชากรวิจัย  
 คือ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการจำนวน 281 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บ  
 รวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามที่มีค่าความเที่ยง (Reliability) เท่ากับ 0.91 และสถิติที่ใช้ในการ  
 วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าความ  
 เบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) การทดสอบค่าที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวน  
 ทางเดียว (One-way ANOVA)

ผลการศึกษา พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่  
 ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\mu=3.78$ )  
 รองลงมาคือ ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา ( $\mu=3.65$ ) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $\mu=3.32$ )  
 และด้านการสร้างบารมี ( $\mu=2.85$ ) ตามลำดับ

ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหาร  
 ส่วนจังหวัดสมุทรปราการพบว่า บุคลากรที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ และหน่วยงานที่สังกัด  
 ต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารแตกต่างกัน อย่างมีที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05  
 ส่วนบุคลากรที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำ  
 ของผู้บริหาร ไม่แตกต่างกัน

57930178: MAJOR: PUBLIC AND PRIVATE MANAGEMENT; M.P.A.

(PUBLIC AND PRIVATE MANAGEMENT)

KEYWORDS: PERSONNEL OPINIONS/ LEADERSHIP/ ADMINISTRATORS/

SAMUT PRAKARN PROVINCIAL ADMINISTRATIVE ORGANISATION

PHIRANAN BOMBUNMAK: OPINIONS OF PERSONNEL TOWARDS THE  
LEADERSHIP OF ADMINISTRATORS IN SAMUT PRAKARN PROVINCIAL

ADMINISTRATIVE ORGANISATION. ADVISOR: AUSANAKORN TAVAROM, Ph.D.

84 P. 2016.

This study aims to: 1. examine the opinions of personnel of the Samut Prakarn Provincial Administrative Organisation towards administrators' leadership, and; 2. to compare the opinions according to gender, age, educational level, average monthly wage, and length of employment. The data were collected from 281 personnel of the Samut Prakarn Provincial Administrative Organisation. The tool used to gather the data was a questionnaire with a reliability of 0.91, and the statistics used to analyse the data were frequency, percentage, mean and standard deviation as well as t-test and One-way ANOVA.

It was found that personnel had an overall opinion of administrators' leadership at a high level. Opinions of specific factors showed that individual consideration received the highest average ( $\mu=3.78$ ), followed by encouraging expertise ( $\mu=3.65$ ), building motivation ( $\mu=3.32$ ) and developing charisma ( $\mu=2.85$ ), respectively.

Comparison of personnel's opinions towards leadership qualities of administrators in the organization revealed that personnel with differing lengths of employment and those of different divisions within the organization had different opinions when the level of statistical significance was set at .05. Personnel of different genders, ages, educational levels, and monthly wages did not show statistically significant differences in opinion.

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่	
1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
สมมติฐานของการวิจัย.....	4
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	5
ขอบเขตการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	9
ทฤษฎีภาวะผู้นำของแบสและอโวลีโอ.....	21
แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่.....	27
ข้อมูลทั่วไปของสำนักงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ.....	37
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	42
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	50
ประชากรการวิจัย.....	50
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	50
การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ.....	51
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	52
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	52

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	53
เกณฑ์การแปลผล.....	53
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	55
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของบุคลากร.....	55
ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ.....	57
ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ.....	63
5 สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ.....	71
สรุปผลการวิจัย.....	71
อภิปรายผล.....	74
ข้อเสนอแนะ.....	76
บรรณานุกรม.....	78
ภาคผนวก.....	82
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	84

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2-1	ภาวะผู้นำตามแนวคิดทฤษฎี 3-D management Style ..... 16
4-1	จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม..... 55
4-2	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วน จังหวัดสมุทรปราการภาพรวมและรายด้าน..... 57
4-3	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วน จังหวัดสมุทรปราการ ด้านการสร้างบารมี..... 58
4-4	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วน จังหวัดสมุทรปราการ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ..... 59
4-5	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วน จังหวัดสมุทรปราการ ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา..... 60
4-6	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วน จังหวัดสมุทรปราการ ด้านการคำนึงถึงเอกลักษณ์..... 62
4-7	การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ จำแนกตามเพศ..... 63
4-8	การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ จำแนกตามอายุ..... 64
4-9	การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ จำแนกตามระดับการศึกษา..... 65
4-10	การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน..... 66
4-11	การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่..... 67
4-12	การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด..... 68
4-13	ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัด สมุทรปราการ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจจำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด ..... 69



## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4-14 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน.....	70

## สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1-1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
2-1 โครงสร้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ .....	39

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การจัดระเบียบบริหารราชการแผ่นดินของไทยในปัจจุบันตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดให้มีการจัดระเบียบบริหารราชการแผ่นดินออกเป็น 3 ส่วนคือระเบียบบริหารราชการส่วนกลางรัฐบาลหรือคณะรัฐมนตรีมีหน้าที่บริหารประเทศโดยจะกำหนดนโยบายในการบริหารประเทศและมีอำนาจกับใช้อำนาจเพื่อบริหารและจัดการให้เป็นไปตามนโยบายที่กำหนดไว้หน่วยงานซึ่งถือว่าเป็นกลไกของรัฐบาลจะต้องนำนโยบายของรัฐบาลไปปฏิบัติก็คือกระทรวง ทบวงกรมซึ่งรวมเรียกว่าการบริหารราชการส่วนกลาง ระเบียบบริหารราชการภูมิภาคการจัดระเบียบบริหารราชการส่วนภูมิภาคในปัจจุบันพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 บัญญัติไว้ว่าให้จัดระเบียบบริหารราชการส่วนภูมิภาคเป็นจังหวัดอำเภอตำบลหมู่บ้านและระเบียบบริหารราชการส่วนท้องถิ่นเป็นการกระจายอำนาจไปสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อให้ประชาชนมีอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ ที่เป็นสาธารณะของท้องถิ่นด้วยตนเองตามภารกิจหน้าที่ที่ระบุให้ดำเนินการอย่างชัดเจนมีพื้นที่รับผิดชอบชัดเจนมีผู้บริหารที่ได้รับเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน (โกวิท วัฒนกุล, 2547)

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 ได้ให้ความสำคัญกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อต้องการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมากยิ่งขึ้น รัฐจะต้องให้ความสำคัญเป็นอิสระแก่ท้องถิ่นตามหลักการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งหลายย่อมมีความเป็นอิสระในการกำหนดนโยบายการบริหาร การบริหารงานบุคคลการเงินและการคลัง รวมทั้งมีอำนาจหน้าที่ของตนเองโดยเฉพาะเพื่อเป็นการพัฒนาการกระจายอำนาจเพิ่มขึ้นให้แก่ท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง ให้มีกฎหมายกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจโดยมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ในการจัดระบบบริหารสาธารณะ การจัดสรร สัดส่วนภาษีอากรระหว่างรัฐกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550, หน้า 96) สมาชิกสภาท้องถิ่นต้องมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนผู้บริหารหรือคณะผู้บริหารให้มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนหรือมาจากความเห็นชอบของสภาท้องถิ่น และมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละสี่ปีนับตั้งแต่วันเลือกตั้งให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหน้าที่บำรุงรักษาศิลปจารีตประเพณีภูมิปัญญาท้องถิ่นวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่นและ

ให้มีหน้าที่จัดการศึกษาอบรมและฝึกอาชีพในเรื่องดังกล่าวด้วย ให้มีการส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมโดยการจัดการบำรุงรักษาและการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

กรมการส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นให้ความสำคัญกับผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะใช้อำนาจเพื่อการมีอิทธิพลที่มีผ่านภาวะผู้นำ ซึ่งเป็นปัญหาที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นคือ ภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงเป็นเสมือนหลักชัยขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นศูนย์รวมพลังของข้าราชการส่วนท้องถิ่น และบุคลากรผู้ทำงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตลอดจนเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงานซึ่งต้องมีความสามารถและคุณลักษณะของผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานและเป้าหมายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้นำที่มีความสามารถจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความขยันขันแข็ง สามัคคี มุ่งมั่นเต็มใจมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานตรงกันข้ามหากผู้นำขาดความสามารถก็จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเฉื่อยชาท้อแท้ เกิดความขัดแย้ง ทำงานได้ไม่ตรงตามเป้าหมาย ตลอดทั้งขาดขวัญกำลังใจในการทำงานส่งผลให้เกิดความล้มเหลวในการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ ผู้นำที่ดีจึงต้องสามารถนำพาบุคลากรผู้ทำงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เกิดความร่วมมือในการทำงานซึ่งเราเรียกว่า ความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำ (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2546)

องค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นนิติบุคคล และเป็นราชการส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่ง มีอยู่ในทุกจังหวัด (ยกเว้นกรุงเทพมหานคร) จังหวัดละ 1 แห่ง ประกอบด้วยสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด และนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาจังหวัดทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม ภายใต้บังคับแห่งกฎหมาย องค์การบริหารส่วนจังหวัด มีหน้าที่ที่ต้องทำในขอบเขตการบริหารส่วนจังหวัด และยังมีอำนาจหน้าที่ในการจัดระบบการบริการสาธารณะ เพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตนเอง ตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 องค์การบริหารส่วนจังหวัดอาจออกข้อบัญญัติจังหวัด เพื่อใช้บังคับจังหวัดได้เท่าที่ไม่ขัดต่อกฎหมายหรืออำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ในกรณีนี้กำหนดค่าธรรมเนียมที่จะเรียกเก็บและกำหนดโทษปรับผู้ฝ่าฝืนด้วยก็ได้ แต่มิให้กำหนดโทษปรับเกิน 1,000 บาท ถึงแม้ว่าองค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้มีการพัฒนาบุคลากร โดยจัดทำโครงการรณรงค์สร้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดให้ใสสะอาด ภายใต้การดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์การปลูกฝังค่านิยมและทัศนคติในการต่อต้านการคอร์รัปชัน การพัฒนาโครงสร้างการบริหารจัดการ การพัฒนาสมรรถนะของทรัพยากรบุคคลและมาตรฐานการปฏิบัติงานขององค์กร และการพัฒนาคุณภาพการให้บริการ เพื่อให้ข้าราชการและเจ้าหน้าที่และสมาชิกทุกระดับมีความภาคภูมิใจ ตระหนักในค่านิยม

จรรยาบรรณ ให้ประพฤติตนอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม ชรรมาภิบาลและมีภาวะการณเป็นผู้นำ เพื่อทำให้การบริหารงานในองค์การมีประสิทธิภาพมากขึ้น และเพื่อป้องกัน แก้ไขปัญหาการทุจริต และสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติหน้าที่ (กระทรวงมหาดไทย, 2550)

องค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการนอกจากจะมีอำนาจและหน้าที่ตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติมแล้ว ยังมีอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเองมาตรา 12 (15) มาตรา 17 และมาตรา 20 แห่งพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 “องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหลัก ในการให้บริการสาธารณะ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีแก่ประชาชน” มีพันธกิจเพื่อปรับปรุงและพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานส่งเสริมและขยายศักยภาพด้านการจัดการศึกษา การสาธารณสุข การสังคม สงเคราะห์ การพัฒนาคุณภาพชีวิต พื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมส่งเสริมการอนุรักษ์ ศิลปวัฒนธรรม จารีต ประเพณีส่งเสริมและพัฒนาปัจจัยพื้นฐานด้านการท่องเที่ยว และพัฒนาด้านการบริหารจัดการ โดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชน (สำนักงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ, 2557)

จากบทบาทหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดที่ต้องพัฒนาท้องถิ่นทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรมเพื่อสร้างความเจริญเติบโตให้กับท้องถิ่น ปัจจัยที่สำคัญยิ่งที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินการตามอำนาจหน้าที่มากที่สุดประการหนึ่ง คือ ผู้นำองค์กร เพราะผู้นำเป็นผู้กำหนดนโยบายและกลยุทธ์ขององค์กร เป็นผู้ให้แนวคิดหรือทิศทางในการปฏิบัติงานที่จะทำให้สมาชิกบรรลุผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน เกิดความพอใจในองค์กรนั้นและเป็นผู้รับผิดชอบต่อผลงานขององค์กรอีกด้วย บนพื้นฐานของการจัดการสมัยใหม่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารและพัฒนาท้องถิ่นในยุคแห่งการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นอย่างเต็มรูปแบบ เป็นผู้ที่กำหนดให้ทำหน้าที่ในการพัฒนาชุมชนไปสู่ความเจริญก้าวหน้าเพื่อประโยชน์สำหรับชุมชน การที่ผู้นำท้องถิ่นจะสามารถพัฒนาไปได้หรือไม่จึงขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดที่จะเป็นผู้คอยขับเคลื่อนการพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง ตลอดจนเป็นผู้กำหนดทิศทางความเจริญก้าวหน้าในด้านต่าง ๆ ของท้องถิ่นให้มีความเจริญทัดเทียมท้องถิ่นอื่น ๆ (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2546)

ดังนั้น ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ทำให้ผู้ศึกษามีความสนใจศึกษาเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารในสำนักงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ เพื่อนำผลการศึกษาไปใช้ในการปฏิบัติงานเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขภาวะผู้นำของผู้บริหารในสำนักงานองค์การบริหาร

ส่วนจังหวัดสมุทรปราการเพื่อสามารถนำไปปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และนำไปปรับใช้ในหน่วยงานได้เป็นอย่างดีในโอกาสต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการจำแนกตามเพศ อายุระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือนระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่และหน่วยงานที่สังกัด

### สมมติฐานของการวิจัย

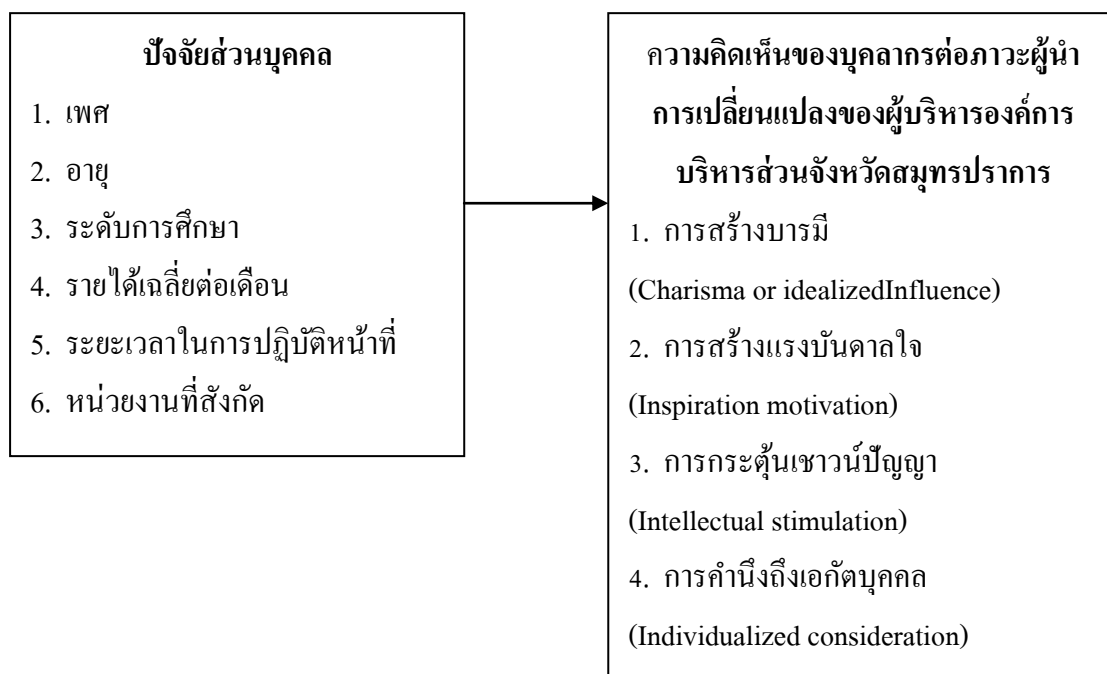
1. บุคลากรที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการแตกต่างกัน
2. บุคลากรที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการแตกต่างกัน
3. บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการแตกต่างกัน
4. บุคลากรที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการแตกต่างกัน
5. บุคลากรที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการแตกต่างกัน
6. บุคลากรที่มีหน่วยงานที่สังกัดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการแตกต่างกัน

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ โดยสอบถามความคิดเห็นของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการกรอบแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำของผู้บริหารของ (Bass & Avolio, 1990, p 19) มี 4 ด้านคือ 1) ด้านการสร้างบารมี 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นเขาวนปัญญา 4) การคำนึงถึงเอกัตบุคคล

## ตัวแปรอิสระ

## ตัวแปรตาม



ภาพที่ 1-1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารตามความคิดเห็นของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ
2. ทำให้ทราบถึงความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่
3. ทำให้ข้อมูลสำหรับใช้เป็นแนวทางในการพัฒนารูปแบบการทำงานร่วมกันระหว่างบุคลากรระดับต่าง ๆ ในองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการบริหารคนและบริหารงาน

### ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านพื้นที่ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ จำนวนทั้งสิ้น 281 คน (สำนักงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ, 2559) โดยผู้ศึกษาได้กำหนดให้เก็บข้อมูลจากประชากรทั้งหมด

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้ ทำการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการตามความคิดเห็นของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ และเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่ทำงานในในสำนักงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ ประกอบด้วย

ตัวแปรอิสระคือ ปัจจัยส่วนบุคคล 6 ตัวแปร ได้แก่

1. เพศ
2. อายุ
3. ระดับการศึกษา
4. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน
5. ระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่
6. หน่วยงานที่สังกัด

ตัวแปรตาม คือ ความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ ได้แก่

1. ด้านการสร้างบารมี (Charisma or idealized influence)
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration motivation)
3. ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา (Intellectual stimulation)
4. ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล (Individualized consideration)

3. ขอบเขตด้านระยะเวลา การศึกษาวิจัยครั้งนี้เริ่มตั้งแต่ เดือนมกราคม-พฤษภาคม พ.ศ. 2559

### นิยามศัพท์เฉพาะ

ผู้บริหาร หมายถึง ผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ ประกอบด้วย กรรมการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด นายกององค์การบริหารส่วนจังหวัด รองนายกององค์การบริหารส่วนจังหวัด ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด รองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด หัวหน้าสำนักงานปลัด ผู้อำนวยการกอง หัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายใน



องค์การบริหารส่วนจังหวัด หมายถึง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีหน้าที่รับผิดชอบ  
เต็มพื้นที่ของจังหวัด โดยมีฐานะเป็นนิติบุคคล ในการศึกษาครั้งนี้หมายถึงองค์การบริหารส่วน  
จังหวัดสมุทรปราการ

บุคลากร หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ อำเภอเมือง  
สมุทรปราการ จังหวัดสมุทรปราการ ทั้งข้าราชการ พนักงาน และลูกจ้าง

ความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารหมายถึง ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการ  
การบริหารงานของผู้บริหารที่แสดงออกเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัด  
สมุทรปราการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ด้านการสร้างบารมี ด้านการ  
สร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา และด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคลดังนี้

1. การสร้างบารมี หมายถึง การกระทำของผู้บริหารที่แสดงออก เพื่อให้บุคลากรมี  
ความภูมิใจ มีความศรัทธาและนับถือ มีความยินดีที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยผู้บริหาร  
มีความเชื่อมั่นในตนเอง กำหนดตนเอง กำหนดแนว โน้มของการเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์มี  
ความสามารถในการเปลี่ยนแปลง และสามารถแก้ปัญหาความขัดแย้ง เป็นแบบอย่างที่ดีที่บุคลากร  
ยึดถือเป็นแบบอย่าง บริหารงาน ได้เป็นที่ประทับใจ กำหนดเป้าหมายให้มีความชัดเจนมีมาตรฐาน  
การปฏิบัติงานสูง

2. การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การกระทำของผู้บริหารที่แสดงออกเพื่อเป็น  
กระบวนให้บุคลากรในองค์กรอุทิศตนเพื่อทีมงาน เห็นคุณค่าของผลการปฏิบัติงานตามภารกิจ ที่  
ช่วยพัฒนาส่วนรวมและสังคม เป็นผลให้เกิดความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น โดยผู้บริหาร  
อาจใช้คำพูด สัญลักษณ์ หรือจินตนาการ การชักชวนให้เข้าใจวิสัยทัศน์ และความหมายความรู้สึกรู้สึกที่  
เห็นว่าภารกิจที่จะต้องทำเป็นสิ่งสำคัญ

3. การกระตุ้นเชาวน์ปัญญา หมายถึง การกระทำของผู้บริหารที่แสดงออกเพื่อเป็น  
กระบวนการกระตุ้นบุคลากรให้เห็นวิธีการ หรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา โดยใช้สัญลักษณ์  
จินตนาการ และภาษาที่เข้าใจง่าย ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าใจบทบาทและยอมรับในบทบาท สร้าง  
ความมั่นใจ และส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการ เป็นผลให้บุคลากรเกิดความพยายามในการ  
ปฏิบัติงานมากขึ้น และแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย

4. การคำนึงถึงเอกัตบุคคล หมายถึง การกระทำของผู้บริหารที่แสดงออกเพื่อเป็น  
กระบวนการวินิจฉัยและยกระดับความต้องการของบุคลากร โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่าง  
บุคคล มุ่งพัฒนาบุคลากร เป็นพี่เลี้ยง มีการติดต่อกับบุคลากรเป็นรายบุคคล เอาใจใส่ในความ  
ต้องการของบุคลากร กระจายความรับผิดชอบ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความมั่นคง มีความรู้สึกเป็นตัว  
ของตัวเอง มีความรับผิดชอบและควบคุมตัวเองได้

บัญชีส่วนบุคคล หมายถึง ลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากร ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่

อายุ หมายถึง อายุตามปีปฏิทินเกิดของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ

ระดับการศึกษา หมายถึง วุฒิการศึกษาขั้นสูงสุดของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน หมายถึง รายได้บุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการที่ได้รับในแต่ละเดือนที่เป็นเงินเดือน ค่าตอบแทนที่ได้จากการปฏิบัติหน้าที่ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ

ระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ หมายถึง ช่วงระยะเวลาของการปฏิบัติหน้าที่ ตั้งแต่เริ่มบรรจุแต่งตั้งจนถึง ณ วันที่ตอบแบบสอบถาม ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารในสำนักงานองค์การบริหารส่วนจังหวัด สมุทรปราการ ผู้ศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเป็นแนวทางในการศึกษาดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
2. ทฤษฎีภาวะผู้นำของแบสและอโวลีโอ
3. แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่
4. ข้อมูลทั่วไปของสำนักงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

#### ความหมาย

ความเป็นผู้นำเป็นหน้าที่หนึ่งในหลาย ๆ หน้าที่ของผู้บริหาร ซึ่งความเป็นผู้นำกับผู้บริหารจึงแตกต่างกันกล่าวคือ ผู้บริหารเป็นตำแหน่งที่กำหนดขึ้นในองค์การ มีอำนาจโดยตำแหน่งและได้รับความคาดหวังในหน้าที่เฉพาะเจาะจง จะมุ่งเน้นที่การควบคุม การตัดสินใจ และผู้บริหารจะต้องมีลักษณะของผู้นำ (Leadership) ส่วนผู้นำจะไม่ได้รับมอบอำนาจทางสายงาน แต่มีอำนาจโดยวิธีอื่นมีบทบาทที่กว้างกว่าบทบาทผู้บริหารผู้นำจะเน้นที่กระบวนการกลุ่ม การรวบรวมข้อมูล ข่าวสาร การให้ข้อมูลย้อนกลับ และการใช้อำนาจกับบุคคลอื่น ดังนั้น ภาวะผู้นำคือ ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงานของผู้นำและผู้บริหาร จึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การงานจะดำเนินไปด้วยดีและบรรลุวัตถุประสงค์ย่อมขึ้นอยู่กับทักษะการบริหารงานซึ่งบุคคลได้ให้ความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ ดังนี้

มาลี จูทา (2542, หน้า 10) กล่าวว่าผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ดำรงตำแหน่งเป็นหัวหน้าในหน่วยงานโดยได้รับการแต่งตั้ง เลือกตั้ง หรือได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้าและเป็นบุคลากรที่มีอิทธิพลเหนือจิตใจผู้อื่น ในการที่ชักจูงใจให้บุคคลปฏิบัติตามคำสั่ง

วัชรินทร์ พงศ์พันธุ์อักษร (2545, หน้า 20) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่แสดงพฤติกรรมในการจูงใจทำในสิ่งที่เขาต้องการ โดยมีเป้าหมายขององค์การเป็นจุดหมายปลายทาง

เสนาะ ตีเขาว์ (2535, หน้า 5-6) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เกิดขึ้นได้จากการพัฒนาบุคคลไม่ใช่เกิดจากคุณสมบัติส่วนตัว คือ เกิดจากพฤติกรรมของผู้นำเอง พฤติกรรมที่ก่อให้เกิดความเป็นผู้นำ คือความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้อื่น หรือในแง่ของการบริหาร คือ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บัญชา

Hersey and Blanchard, (1982, p. 69) อ้างถึงใน ประเสริฐสมพงษ์ธรรม, 2547, หน้า 45) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อกิจกรรมของบุคคลที่พยายามให้บรรลุเป้าหมายในสถานการณ์หนึ่ง

สุริย์ภรณ์ ทรศนิยากร (2541, หน้า 30) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกในการใช้อำนาจหน้าที่หรืออิทธิพลที่มีอยู่ต่อผู้ร่วมงานในสถานการณ์ต่าง ๆ โดยการจูงใจผู้ร่วมงานให้เกิดแรงจูงใจภายในเพื่อให้ผู้ร่วมงานพึงพอใจให้ความร่วมมือซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจและใช้ความพยายามของตนในการปฏิบัติงาน โดยทุ่มเทกำลังความคิด กำลังกายความสามารถในการช่วยกันแก้ปัญหาเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้วิจัยได้สรุปว่าภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรืออำนาจที่มีอยู่ในการชักนำ หรือโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

#### แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ (Leadership theory)

สมัยโบราณมนุษย์มีความเชื่อว่า การเป็นเรืองของความสามารถที่เกิดขึ้นเฉพาะตระกูลหรือ เฉพาะบุคคลและสืบเชื้อสายกันได้ บุคลิกภาพและลักษณะของการเป็นผู้นำเป็นสิ่งที่มีความแต่กำเนิดและเป็นคุณสมบัติเฉพาะตัว สามารถถ่ายทอดทางพันธุกรรมได้ ผู้ที่เกิดในตระกูลของผู้นำย่อมจะต้องมีลักษณะผู้นำด้วย

แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำเริ่มเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย มีการศึกษาและรวบรวมทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ โดยแบ่งตามระยะเวลาการพัฒนา

1. ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait theories)
2. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral theories)
3. ทฤษฎีภาวะตามสถานการณ์ (Situational or contingency leadership theories)
4. ทฤษฎีภาวะนำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership theories)

## 1. ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait theories)

ระยะแรกของการศึกษาภาวะผู้นำเริ่มในปี ค.ศ. 1930-1940 แนวคิดมาจากทฤษฎี มหาบุรุษ (Great man theory of leaderships) ของกรีกและโรมันโบราณ มีความเชื่อว่า ภาวะผู้นำ เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติหรือโดยกำเนิด ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ แต่สามารถพัฒนาขึ้นได้ ลักษณะผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพสูงจะประกอบด้วย ความเฉลียวฉลาด มีบุคลิกภาพซึ่งแสดงถึงการเป็นผู้นำและต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถสูงด้วย ผู้นำในยุคนี้ได้แก่ พระเจ้าโนโปเลียน ฮิตเลอร์ ฟอซบุรรมคำแห่งมหาราช สมเด็จพระนเรศวรมหาราช พระเจ้าตากสินมหาราช เป็นต้น ตัวอย่าง การศึกษาเกี่ยวกับ Trait theories ของ Gardner ได้แก่

1.1 The tasks of leadership กล่าวถึง งานที่ผู้นำจำเป็นต้องมี 9 อย่าง ได้แก่ มีการกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม มีบรรทัดฐาน และค่านิยมของกลุ่ม รู้จักสร้างและใช้แรงจูงใจ มีการบริหารจัดการ มีความสามารถในการปฏิบัติการ สามารถอธิบายได้เป็นตัวแทนของกลุ่มได้ แสดงถึงสัญลักษณ์ของกลุ่ม และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

1.2 Leader-constituent interaction เชื่อว่าผู้นำต้องมีพลังพิเศษเหนือบุคคลอื่น หรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ๆ เพื่อที่สนองตอบความต้องการขั้นพื้นฐาน ความคาดหวังของบุคคล และผู้นำต้องมีความเป็นตัวของตัวเอง สามารถพัฒนาตนเองและพัฒนาให้ผู้อื่นมีความแข็งแกร่ง และสามารถยืนอยู่ด้วยตนเองอย่างอิสระทฤษฎีนี้ พบว่า ไม่มีคุณลักษณะที่แน่นอนหรือชี้ชัด ของผู้นำเพราะผู้นำอาจไม่แสดงลักษณะเหล่านี้ออกมา

ผู้วิจัยสรุปว่า ผู้นำทฤษฎีนี้มีคุณลักษณะผู้นำที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการและมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นมีความเป็นตัวของตัวเอง แสดงออกถึงลักษณะของผู้นำได้ดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

## 2. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral theories)

เป็นการพัฒนาในช่วงปี ค.ศ. 1940-1960 แนวคิดหลักของทฤษฎี คือ ให้ความสำคัญในสิ่งที่ผู้นำ ปฏิบัติและชี้ให้เห็นว่าทั้งผู้นำและผู้ตามต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน นักทฤษฎี ได้แก่ Kurt Lewin Rensis Likert and Mouton และ Douglas McGregor มีรายละเอียดดังนี้

2.1 แนวคิดจากการศึกษาของเคอร์ทเลวิท แห่งมหาวิทยาลัยไอโอวาได้แบ่งลักษณะ เป็น 3 แบบ คือ

2.1.1 ผู้นำแบบอัตรนิยมหรืออัตรประชาธิปไตย (Democratic leaders) จะตัดสินใจ ด้วยตนเอง ไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แน่นอนขึ้นอยู่กับผู้นำเอง คิดถึงผลงานไม่คิดถึงคน บางครั้งจะท้อใจได้ ผู้นำลักษณะนี้จะใช้ได้ในช่วงภาวะวิกฤตเท่านั้น ผลของการเป็นผู้นำ ลักษณะนี้ จะทำให้ผู้บังคับบัญชาไม่มีความเชื่อมั่นในตนเอง และไม่เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2.1.2 ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic leaders) ใช้การตัดสินใจของกลุ่ม หรือให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็นส่วนรวม ทำงานเป็นทีม มีการสื่อสารแบบ 2 ทาง ทำให้เพื่อผลผลิตและความพึงพอใจในการทำงาน บางครั้งการอิงกลุ่มทำให้ใช้เวลานานในการตัดสินใจ ระยะเวลาที่เร่งด่วนผู้นำลักษณะนี้ไม่เกิดผลดี

2.1.3 ผู้นำแบบตามสบายหรือเสรีนิยม (Laissez faire leaders) จะให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มที่ในการตัดสินใจในการแก้ปัญหา จะไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน ไม่มีหลักเกณฑ์ ไม่มีระเบียบ จะทำให้เกิดความคับข้องใจหรือความไม่พอใจของผู้ร่วมงานได้ และได้ผลผลิตต่ำ การทำงานของผู้นำลักษณะนี้เป็นการกระจายงานไปที่กลุ่ม ถ้ากลุ่มมีความรับผิดชอบและมีแรงจูงใจในการทำงานสูง สามารถควบคุมได้ดี มีผลงานและความริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้วิจัยได้สรุปว่า ลักษณะผู้นำแต่ละแบบจะสร้างบรรยากาศในการทำงานที่แตกต่างกัน ดังนั้นพฤติกรรมของผู้นำจะต้องมีทักษะทางการบริหารในการเลือกใช้ลักษณะของผู้นำแบบใด ย่อมขึ้นอยู่กับความเหมาะสมที่สามารถควบคุมบุคลากรได้

2.2 แนวคิดจากการศึกษาของลิเคอร์ท (Likert's Michigan studies) แห่งมหาวิทยาลัยมิชิแกน จากผลศึกษาไว้ ดังนี้

เรนนิส ลิเคอร์ท (Rensis Likert) และสถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยมิชิแกน (Miner, 1992, p. 236) ทำการวิจัยด้านสภาวะผู้นำโดยใช้เครื่องมือที่ Likert และกลุ่มคิดขึ้น ประกอบด้วย ความคิดรวมยอดเรื่อง ภาวะผู้นำ แรงจูงใจ การติดต่อสื่อสาร การปฏิสัมพันธ์ และการใช้อิทธิพล การตัดสินใจ การตั้งเป้าหมาย การควบคุมคุณภาพและสมรรถนะของเป้าหมาย โดยแบ่งลักษณะผู้นำเป็น 4 แบบ คือ

2.2.1 แบบใช้อำนาจ (Explorative authoritative) ผู้บริหารใช้อำนาจเผด็จการสูง ใ้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาน้อย บังคับบัญชาแบบขู่เข็ญมากกว่าการชมเชย การติดต่อสื่อสาร เป็นไปทางเดียวจากบนลงล่าง การตัดสินใจอยู่ในระดับเบื้องบนมาก

2.2.2 แบบใช้อำนาจเชิงเมตตา (Benevolent authoritative) ปกครองแบบพ่อปกครองลูก ให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา จูงใจโดยการให้รางวัล แต่บางครั้งขู่ลงโทษ ยอมให้การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบน ได้บ้าง รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชา บ้างและบางครั้งยอมให้การตัดสินใจแต่อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิดของผู้บังคับบัญชา

2.2.3 แบบปรึกษาหารือ (Consultative democratic) ผู้บริหารจะให้ความไว้วางใจและการตัดสินใจแต่ไม่ทั้งหมด จะใช้ความคิดและความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอให้รางวัล เพื่อสร้างแรงจูงใจจะลงโทษนาน ๆ ครั้งและใช้การบริหารแบบที่มีส่วนรวม มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางจากระดับล่างขึ้นบนและจากระดับบนลงล่าง การวางนโยบายและการตัดสินใจ

มาจากระดับบน ขณะเดียวกันก็ให้ยอมรับการตัดสินใจบางอย่างอยู่ในระดับล่างผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาในทุกด้าน

2.2.4 แบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Participative democratic) ผู้บริหารให้ความสำคัญไว้วางใจและเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีการให้รางวัลตอบแทนเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่กลุ่ม มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตั้งจุดประสงค์ร่วมกัน มีการประเมินความก้าวหน้า มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางทั้งจากระดับบนลงล่างในระดับเดียวกัน หรือในกลุ่มผู้ร่วมงานสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารได้ทั้งในกลุ่มบริหารและกลุ่มผู้ร่วมงาน

ผู้วิจัยได้สรุปความว่าลักษณะสภาวะผู้นำทั้ง 4 แบบนี้ มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของผู้บริหารกับผู้ตามการที่จะประสบความสำเร็จกับการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้นั้น ผู้นำสามารถวิเคราะห์ตนเองในพฤติกรรมสภาวะผู้นำต่างๆ กันและแบบที่ดีที่สุด คือ ลักษณะของผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง

2.3 แนวคิดแบบตาข่ายการจัดการของเบลคและมูตัน (Blake and Mouton's managerial grid)

Blake and Mouton กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่ดีมีปัจจัย 2 อย่าง คือ คน (People) และ ผลผลิต (Product) โดยกำหนดคุณภาพและลักษณะสัมพันธ์ภาพของคนเป็น 1-9 และกำหนดผลผลิตเป็น 1-9 เช่นกัน และสรุปว่าถ้าคนมีคุณภาพสูงจะส่งผลให้ผลผลิตมีปริมาณ และคุณภาพสูงตามไปด้วย เรียกกรุปแบบนี้ว่า Nine-Nine style (9, 9 style) ซึ่งรูปแบบของการบริหารแบบตาข่ายนี้จะแบ่งลักษณะเด่น ๆ ของผู้นำไว้ 5 แบบ คือ แบบมุ่งงานเป็นหลัก แบบมุ่งคนเป็นหลัก แบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ แบบทางสายกลาง และแบบทำงานเป็นทีม

ตามแนวคิดของ Blake and Mouton รูปแบบของผู้นำมี 5 รูปแบบ ได้แก่

2.3.1 แบบมุ่งงาน (Task-oriented/ Authority compliance) แบบ 9, 1 ผู้นำจะมุ่งเอาแต่งานเป็นหลัก (Production oriented) สนใจคนน้อย มีพฤติกรรมแบบเผด็จการ จะเป็นผู้วางแผนกำหนดแนวทางการปฏิบัติ และออกคำสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามเน้นผลผลิตไม่สนใจสัมพันธ์ภาพของผู้ร่วมงาน ห่วงเหินผู้ร่วมงาน

2.3.2 แบบมุ่งคนสูง (Country club management) แบบ 1, 9 ผู้นำจะเน้นการใช้มนุษยสัมพันธ์และเน้นความพึงพอใจของผู้ตามในการทำงาน ไม่คำนึงถึงผลผลิตขององค์กร ส่งเสริมให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวใหญ่ที่มีความสุข นำไปสู่สภาพการณ์สิ่งแวดล้อมและมีความสุขในการทำงาน การนิเทศในการทำงานควรมีเพียงเล็กน้อยไม่จำเป็นต้องมี

การควบคุมในการทำงาน ลักษณะคล้ายการทำงานในครอบครัวที่มุ่งเน้นความพึงพอใจ ความสนุกสนานในการทำงานของผู้ร่วมงาน เพื่อหลีกเลี่ยงการต่อต้านต่าง ๆ

2.3.3 แบบมุ่งงานตำมุงคนต่ำ (Impoverished) แบบ 1, 1 ผู้บริหารจะสนใจคน และสนใจงานน้อยมาก ใช้ความพยายามเพียงเล็กน้อยเพื่อให้งานดำเนินไปตามที่มุ่งหมาย และคงไว้ซึ่งสมาชิกภาพขององค์กร ผู้บริหารมีอำนาจในตนเองต่ำ มีการประสานงานกับผู้ใต้บังคับบัญชา น้อยเพราะขาดสถานะผู้นำ และมักจะมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำเป็นส่วนใหญ่

2.3.4 แบบทางสายกลาง (Middle of the road management) แบบ 5, 5 ผู้บริหารหวังผลงานเท่ากับขวัญและกำลังใจของปฏิบัติงาน ใช้ระบบราชการที่มีกฎระเบียบแบบแผน ผลงานได้จากการปฏิบัติตามระเบียบ โดยเน้นขวัญ ความพึงพอใจ หลีกเลี่ยงการใช้กำลังและอำนาจยอมรับผลที่เกิดขึ้นตามความคาดหวังของผู้บริหาร มีการจัดตั้งคณะกรรมการในการทำงานหลีกเลี่ยงการทำงานที่เสี่ยงเกินไป มีการประนีประนอมในการจัดการกับความขัดแย้ง ผู้ร่วมคาดหวังว่าผลประโยชน์มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่ได้กระทำลงไป

2.3.5 แบบทำงานเป็นทีม (Team management) แบบ 9, 9 ผู้บริหารให้ความสนใจทั้งเรื่องงานและขวัญกำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา คือ ความต้องการขององค์กรและความต้องการของคนทำงานจะไม่ขัดแย้งกัน เน้นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ บรรยากาศในการทำงานสนุกสนาน ผลสำเร็จของงานเกิดจากความรู้สึกร่วมกันของผู้ปฏิบัติตามอาศัยซึ่งกันและกัน ระหว่างสมาชิกสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บริหารกับผู้ตาม เกิดจากความไว้วางใจ เคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บริหารแบบนี้เชื่อว่า ตนเป็นเพียงผู้เสนอแนะหรือให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น อำนาจการวินิจฉัยสั่งการและอำนาจการปกครองบังคับบัญชายังอยู่ที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีการยอมรับความสามารถของแต่ละบุคคล ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

ผู้วิจัยได้สรุปว่าผู้นำตามความคิดนี้จะวัดที่คุณภาพของคน และผลผลิตของงาน และพบว่าลักษณะผู้นำที่มีพฤติกรรมแบบทำงานเป็นทีมจะมีประสิทธิภาพมากที่สุด

## 2.4 แนวคิด ทฤษฎี เอ็กซ์ วาย ของแมคเกรเกอร์(McGregor's: X Y theory)

McGregor, (1960, pp. 33-34 อ้างถึงใน สร้อยตระกูล อรรถมานะ, 2541, หน้า 106-107) เป็นนักจิตสังคมนิยมอเมริกา ซึ่งทฤษฎีนี้เกี่ยวข้องกับทฤษฎีแรงจูงใจและทฤษฎีความต้องการขั้นพื้นฐานของมาสโลว์ ซึ่ง McGregor มีความเห็นว่า การทำงานกับคนจะต้องคำนึงถึงธรรมชาติของมนุษย์และพฤติกรรมของมนุษย์ คือ มนุษย์มีความต้องการพื้นฐานและแรงจูงใจ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องให้สิ่งที่ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความศรัทธาและกระตือรือร้นช่วยกันปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย



Theory X พื้นฐานของคน คือ ไม่ชอบทำงาน พื้นฐานคนขี้เกียจ อยากได้เงิน  
อยากสบายเพราะฉะนั้นบุคคลกลุ่มนี้จำเป็นต้องคอยควบคุมตลอดเวลา และต้องมีการลงโทษมี  
กฎระเบียบอย่างเคร่งครัด

Theory Y เป็นกลุ่มที่มองในแง่ดี มีความตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบเต็มใจ  
ทำงาน มีการเรียนรู้ มีการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน มีความคิดสร้างสรรค์ และมีศักยภาพในตนเอง  
ผู้วิจัยได้สรุปว่า ผู้นำต้องเข้าใจความแตกต่างพื้นฐานของบุคคลสามารถวิเคราะห์  
บุคลากรในองค์กร โดยสมมติฐาน ตามทฤษฎีเอ็กซ์ ให้ความสำคัญกับความต้องการ  
ด้านความมั่นคงของบุคลากร ส่วนทฤษฎีวาย จะสมมติฐานให้ความสำคัญกับสิ่งที่ทำให้บุคลากร  
เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเพื่อสร้างแรงจูงใจตรงตามที่ต้องการ เกิดความกระตือรือร้น  
ให้บรรลุวัตถุประสงค์

### 3. ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Situational or contingency leadership theory)

เป็นทฤษฎีที่นำปัจจัยสิ่งแวดล้อมของผู้นำมาพิจารณาว่ามีความสำคัญต่อความสำเร็จ  
ของผู้บริหาร ขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่อำนวยให้ ซึ่งศึกษาจากแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ  
ดังนี้

#### 3.1 แนวคิดทฤษฎี 3-D Management style

Reddin, (1970, p. 230) เพิ่มมิติประสิทธิผล เข้ากับมิติพฤติกรรมด้านงาน และมิติ  
พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ เรดดินกล่าวว่าแบบภาวะผู้นำต่าง ๆ อาจมีประสิทธิผลหรือไม่ก็ได้  
ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ซึ่งประสิทธิผลจะหมายถึง การที่ผู้บริหารประสบความสำเร็จในผลงานตาม  
บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีอยู่แบบภาวะผู้นำจะมีประสิทธิผลมากหรือน้อยไม่ได้ขึ้นอยู่กับ  
กับพฤติกรรมการบริหารที่มุ่งงานหรือมนุษยสัมพันธ์ซึ่งแบบภาวะผู้นำกับสถานการณ์ที่เข้ากันได้  
อย่างเหมาะสม เรียกว่า มีประสิทธิผลแต่ถ้าไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ เรียกว่า ไม่มีประสิทธิผล  
และเรดดินยังแบ่งผู้นำตามแนวคิดทฤษฎี 3D Management style ออกเป็น 4 แบบ (เสริมศักดิ์  
วิศาลาภรณ์, 2534, หน้า 21)

ตารางที่ 2-1 ภาวะผู้นำตามแนวคิดทฤษฎี 3-D Management style

ผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ	ลักษณะพื้นฐาน ภาวะผู้นำ	ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ
1. แบบหนีงาน (Deserter) คือ ผู้นำที่เอาแต่ผลของงานอย่างเดียว	แบบแบ่งแยก (Separated)	แบบข้าราชการ (Bureaucrat) คือ ทำงานแบบเครื่องจักรไม่มีความคิดสร้างสรรค์ให้งานเสร็จไปวัน ๆ
2. แบบอัทนิยม (Autocrat) คือ ผู้นำที่เอาแต่ผลของงานอย่างเดียว	แบบเสียสละ Dedicated	แบบเผด็จการที่มีใจเมตตา (Benevolent autocrat) คือ มีความเมตตากรุณาผู้ร่วมงานมากขึ้น
3. แบบนักบุญ (Missionary) คือ ผู้นำเห็นแก่สัมพันธภาพเสียสละ ทำคนเดียวจึงได้คุณภาพงานต่ำ	แบบเน้นความสัมพันธ์ (Related)	แบบนักพัฒนา (Developer) คือ ต้องรู้จักพัฒนาผู้ตามให้มีความรับผิดชอบงานมากขึ้น
4. แบบประนีประนอม (Compromiser) คือ ผู้นำจะประนีประนอมทุกๆเรื่อง	แบบผนึกรวมกัน (Integrated)	แบบนักบริหาร (Executive) คือ ต้องมีผลงานดีเลิศและสัมพันธภาพที่ดีด้วย

ผู้วิจัยได้สรุปว่า ภาวะผู้นำตามแนวคิดของเรดดิน ได้คำนึงถึงภาวะผู้นำ 3 ประเภท คือ ลักษณะภาวะผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ ลักษณะพื้นฐานภาวะผู้นำ และลักษณะภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ นำมาเปรียบเทียบมีความเข้าใจชัดเจนมากยิ่งขึ้น ผู้นำหรือนักบริหารที่มีผลงานดีเลิศ ต้องมีสัมพันธภาพที่ดี

### 3.2 แนวคิดทฤษฎีวงจรชีวิต Life-cycle theory

เฮอร์เชย์และบลันชาร์ด (Hersey & Blanchard อ้างถึงใน ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม, 2538, หน้า 50) ได้เสนอทฤษฎีวงจรชีวิต โดยได้รับอิทธิพลจากทฤษฎีเรดดินและยังยึดหลักการเดียวกัน คือ แบบภาวะผู้นำอาจมีประสิทธิภาพหรือไม่ก็ได้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ องค์ประกอบของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ตามทฤษฎีของเฮอร์เชย์และบลันชาร์ด ประกอบด้วย

1. ปริมาณการออกคำสั่ง คำแนะนำต่าง ๆ หรือพฤติกรรมด้านงาน
2. ปริมาณการสนับสนุนทางอารมณ์ สังคม หรือพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์

### 3. ความพร้อมของผู้ตามหรือกลุ่มผู้ตาม

เฮอร์เชย์และบลันชาร์ด แบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 4 แบบ คือ

1. ผู้นำแบบบอกทุกอย่าง (Telling) ผู้นำประเภทนี้จะให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิด และดูแลลูกน้องอย่างใกล้ชิด เหมาะสมกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับที่ 1 คือ (M1) บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำ
2. ผู้นำแบบขายความคิด (Selling) ผู้นำประเภทนี้จะคอยชี้แนะบ้างว่าผู้ตามขาดความสามารถในการทำงาน แต่ถ้าผู้ตามได้รับการสนับสนุนให้ทำพฤติกรรมนั้น โดยการให้รางวัลก็จะทำให้เกิดความเต็มใจที่จะรับผิดชอบงานและกระตือรือร้นที่จะทำงานมากขึ้น ผู้บริหารจะใช้วิธีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง และต้องคอยสั่งงานโดยตรง อธิบายให้ผู้ตามเข้าใจ จะทำให้ผู้ตามเข้าใจและตัดสินใจในการทำงานได้ดี เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานอยู่ในระดับที่ 2 คือ (M2) บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำถึงปานกลาง
3. ผู้นำแบบเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม (Participation) ผู้นำประเภทนี้จะคอยอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการตัดสินใจ มีการซักถาม มีการติดต่อสื่อสาร 2 ทางหรือรับฟังเรื่องราว ปัญหาต่าง ๆ จากผู้ตาม คอยให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ทำให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้เต็มความรู้ความสามารถและมีประสิทธิภาพ เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ 3 (M3) คือ ความพร้อมของผู้ตามอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความสามารถแต่ไม่เต็มใจที่จะรับผิดชอบงาน
4. ผู้นำแบบมอบหมายงานให้ทำ (Delegation) ผู้บริหารเพียงให้คำแนะนำ และช่วยเหลือเล็กน้อย ๆ ผู้ตามคิดและตัดสินใจเองทุกอย่าง เพราะถือว่าผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานระดับสูงสามารถทำงานให้มีประสิทธิภาพได้ดี เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ 4 (M4) คือ ความพร้อมอยู่ในระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีทั้งความสามารถ และเต็มใจหรือมั่นใจในการรับผิดชอบการทำงาน

ผู้วิจัยได้สรุปภาวะผู้นำตามแนวคิดของเฮอร์เชย์และบลันชาร์ด แสดงถึงความสัมพันธ์ภาวะผู้นำกับผู้ตามขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ใช้ประกอบการบริหารบุคลากรใน 4 แบบและในแบบที่ 4 ผู้นำแบบมอบหมายงานให้ทำ (Delegation) จะเป็นลักษณะภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด

3.3 แนวคิดแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของฟีเดเลอร์ (Fiedler's contingency model of leadership effectiveness)

Fiedler (1967, p. 79 อ้างถึงใน สร้อยตระกูล อรรถมานะ, 2541, หน้า 264-265) กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่คำนึงถึงตัวแปรกำหนดสถานการณ์ที่เอื้อต่อการใช้ความเป็นผู้นำประกอบด้วยปัจจัย 3 ส่วน คือ

1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม บุคลิกภาพของผู้นำ มีส่วนสำคัญที่จะทำให้กลุ่มยอมรับ
2. โครงสร้างของงาน งานที่ให้ความสำคัญ เกี่ยวกับโครงสร้างของงานอำนาจของผู้นำจะลดลง แต่ถ้างานใดต้องใช้ความคิด การวางแผน ผู้นำจะมีอำนาจมากขึ้น
3. อำนาจของผู้นำ ผู้นำที่ดีที่สุด คือ ผู้ที่เห็นงานสำคัญที่สุด แต่ถ้าผู้นำที่จะทำเช่นนี้ได้ ผู้นำต้องมีอำนาจและอิทธิพลมาก แต่ถ้าผู้นำมีอิทธิพลหรืออำนาจไม่มากพอจะกลายเป็นผู้นำที่เห็นความสำคัญของสัมพันธภาพระหว่างผู้นำและผู้ตามมากกว่าเห็นความสำคัญของงาน

ผู้วิจัยได้สรุปแนวแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลคิดตามทฤษฎีของฟีเดเลอร์ (Fiedler) ผู้นำได้คำนึงถึงตัวแปร ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โครงสร้างของงาน และอำนาจของผู้นำที่สามารถกำหนดสถานการณ์ ที่เอื้อให้ผู้บริหารใช้ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและสามารถควบคุมสถานการณ์ขององค์กรได้

#### 4. ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership theory)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership theory) เป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ หรือกระบวนทัศน์ใหม่ (New paradigm) ของภาวะผู้นำ โดยมีเบสและอวอลิโอ (Bass & Avolio) เป็นสองท่านแรกที่ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยแสดงให้เห็นเป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary) และมีการกระจายอำนาจ หรือเสริมสร้างพลังใจ (Empowering) และเป็นผู้มีคุณธรรม (Moral agents) และกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำก่อนจะมาเป็นแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทฤษฎีภาวะผู้นำที่เริ่มต้นมาก่อนคือ ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีบารมี (Charismatic leadership) โดยแมกซ์เวเบอร์ (Max Weber) ในทศวรรษที่ 1920 ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีบารมีเมื่อผลงานของเขาได้แปลเป็นภาษาอังกฤษในปี ค.ศ. 1947 ได้กระตุ้นความสนใจของนักสังคมวิทยาและนักรัฐศาสตร์ที่ศึกษาด้านภาวะผู้นำ พฤติกรรมของผู้นำแบบมีบารมีจะประกอบด้วย

1. การสร้างภาพประทับใจให้ผู้ตามมีความมั่นใจในตัวผู้นำ
2. ประกาศอย่างชัดเจนถึงเป้าหมายทางอุดมการณ์
3. สื่อสารให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังอย่างสูงที่ผู้นำมีต่อผู้ตาม
4. แสดงความมั่นใจแก่ผู้ตาม

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทัศนะของเบสและอวอลิโอ (Bass & Avolio) อ้างถึงใน ประยุทธ์ ชูสอน, 2548, หน้า 16) ได้พัฒนารูปร่างขึ้น โดยการศึกษาวิจัยรวบรวมข้อมูลพัฒนาและฝึกอบรมจากทุกระดับในองค์กรและในสังคม ทั้งกับผู้นำทุกระดับในสังคม ทั้งกับผู้นำ

ทุกระดับและไม่มีประสิทธิภาพ ไม่มีกิจกรรม จนถึงผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูง มีความกระตือรือร้น ทั้งในวงการธุรกิจ อุตสาหกรรม ราชการทหาร โรงพยาบาล สถานศึกษา ในต่างเชื้อชาติและต่างวัฒนธรรม ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่วัดโดยเครื่องมือ วัดภาวะผู้นำพหุองค์ประกอบ (Multifactor Leadership Questionnaire: MLQ) ที่สร้างและพัฒนา โดย แบทและ อโวลีโอเป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และให้ความพึงพอใจมากกว่าภาวะผู้นำแบบ แลกเปลี่ยน (Transactional leadership) ซึ่งมีงานวิจัยเชิงประจักษ์ และการศึกษาเชิงทฤษฎีจำนวนมาก แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transactional leadership) มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อการเพิ่มการปฏิบัติงานของบุคลากรและขององค์การต่อมาแบส (Bass, 1999, p. 121 อ้างถึงใน ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม, 2538, หน้า 60) ได้เสนอภาวะผู้นำแบบพิสัยเต็ม (The full range model of leadership) โดยใช้ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำ 3 แบบ คือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) ภาวะผู้นำปล่อยตามสบาย (Laissez-faire leadership) ดังมีรายการละเอียดต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) คือการที่ผู้นำหรือผู้บริหารประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือ เป็นโมเดลสำหรับผู้ตามหรือบุคลากร ผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน และเป็นกระบวนการที่ผู้นำเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้ดีขึ้น ความคาดหวังเป็นผลให้การปฏิบัติงานเกิดความคาดหวัง โดยผู้แสดงบทบาททำให้ผู้ตามมีความรู้สึกไว้วางใจ ยินดีจงรักภักดี และนับถือทำให้ผู้ตามกลายเป็นผู้มีศักยภาพ เป็นนักพัฒนา เป็นผู้ที่เสริมแรงได้ด้วยตนเอง ซึ่งผู้นำจะต้องยกกระดับความรู้สึกของผู้ตาม ให้ความสำคัญและคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการและวิธีการที่จะบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการ ทำให้ผู้ตามไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อองค์การ โดยกระตุ้นระดับความต้องการของมาสโลว์ (Bass, 1985, 1991; Bass & Avolio, 1999, อ้างถึงใน ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม, 2538, หน้า 61-66) ซึ่งพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามแนวคิดของแบสและอโวลีโอมีองค์ประกอบ 4 ประการ

- 1.1 การมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ (Charisma or idealized influence: CI or II) ผู้นำแสดงพฤติกรรมตามบทบาท ทำให้ผู้ตามมีความชื่นชม มีความภูมิใจ จงรักภักดี และเชื่อถือในตัวผู้นำ และผู้นำได้วางแผน กำหนดแนวทางให้ผู้ตามแสดงตาม โดยการสร้างวิสัยทัศน์ (Vision) ร่วมกัน โดยผู้นำซึ่งเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ (Vision) และรู้ถึงพันธกิจ (Mission) ขององค์การ สร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจในการกิจโดยรวม เป็นผู้นำในลักษณะที่มีพฤติกรรม เจตคติ และค่านิยมของความเป็นผู้นำ แสดงให้ผู้ตามเห็นว่าสามารถปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ในสิ่งที่ผู้ตามรู้สึกว่าเป็นไปได้ สร้างวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ในอนาคต

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation: IM) เป็นกระบวนการที่ผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดอารมณ์กระตุ้น จูงใจให้ไม่เห็นประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อทีมงาน เห็นคุณค่าของผลการปฏิบัติงาน เป็นผลทำให้ผู้เกิดความพยายามในการปฏิบัติงานเป็นพิเศษ โดยผู้นำใช้วิธีการง่ายๆ ชักชวน สร้างอารมณ์ให้ผู้ตามเข้าใจวิสัยทัศน์และความหมาย มีความรู้สึกตระหนักว่าพันธกิจ ที่ต้องทำเป็นสิ่งสำคัญเช่น ผู้นำใช้คำพูดหรือสัญลักษณ์สร้างจินตนาการ ภาวะผู้นำการสร้างแรงบันดาลใจจะปรากฏเมื่อผู้นำกระตุ้นเร้าใจ ผู้ตามเกิดแรงจูงใจให้ปฏิบัติงาน และสร้างความมั่นใจว่าผู้ตาม มีความสามารถกระทำให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ โดยผู้นำสร้างความมั่นใจ ผู้นำสร้างความเชื่อใน เหตุผลที่ทำให้ผู้ตามรับรู้ว่าสิ่งที่บุคลากรทำนั้นมีวัตถุประสงค์ และสร้างความคาดหวังในความสำเร็จให้ผู้ตาม

1.3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation: IS) เป็นกระบวนการที่ผู้นำกระตุ้นผู้ตามให้เห็นวิธีการ หรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหาโดยการกระทำให้ผู้ตามมีความพอใจ และมีความตั้งใจด้วยการใช้สัญลักษณ์ จินตนาการและภาษาที่เข้าใจง่าย ส่งเสริมให้ผู้ตามเข้าใจในบทบาทและยอมรับในบทบาท สร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการเป็นผลให้บุคลากรเกิดความพยายาม ในการปฏิบัติงานมากขึ้นและแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานมากขึ้น และแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย การกระตุ้นเขาวัวปัญญา เป็นการให้การจูงใจ โดยให้ข้อเท็จจริง ความรู้ หลักการ แนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ รวมทั้งกิจกรรม กลวิธี โครงการ ข้อเสนอแนะ โดยเสนอความคิดอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา มีการสนับสนุนและคัดค้าน ได้แย่งพยายามเน้นจุดอ่อนของวัฒนธรรมดั้งเดิม และเน้นจุดแข็งของวัฒนธรรมในองค์กร ซึ่งสถานการณ์ที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ใช้กระตุ้นเขาวัวปัญญาเพื่อเปลี่ยนแปลงกลุ่มและองค์กร เมื่อกลุ่มหรือองค์กรถูกคุกคามจากสภาพแวดล้อม เกิดปัญหารุนแรงเกี่ยวกับการลดประสิทธิภาพของหน่วยงานงานขาดประสิทธิภาพ เพราะเครื่องมือชำรุด ขาดวัสดุอุปกรณ์ ผู้ตามไม่มาทำงาน ผู้นำต้องมีอำนาจเพียงพอที่ทำการเปลี่ยนแปลง และริเริ่มวิธีการที่สามารถแก้ปัญหาได้ที่องค์กรเผชิญอยู่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางจะต้องใช้สมาธิ ในการคิดค้น กลวิธีและมีกิจกรรมที่แสดงออกให้เห็นถึงปัญหาของตนเองและผู้ตาม โดยการวิเคราะห์การวางแผนปฏิบัติและประเมินเกิดมโนทัศน์ แล้วแจ้งให้ผู้ตามรู้ถึงโอกาสหรือการคุกคามที่องค์กรเผชิญอยู่ รวมทั้งจุดแข็งจุดอ่อนขององค์กรและการได้เปรียบ เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น ๆ

1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration: IC) เป็นกระบวนการที่ผู้นำประพฤติทำตนเป็นผู้มุ่งเน้นการพัฒนา (Individualized of followers) วินิจฉัย และยกระดับความต้องการของผู้ตาม มีการติดต่อกับผู้ตามเป็นรายบุคคล และติดต่อสื่อสารแบบสองทาง เอาใจใส่ความต้องการตามความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ตามกระจายอำนาจ ความ

รับผิดชอบส่งเสริมให้ผู้ตามเกิดจินตภาพด้วยตนเอง มีความมั่นคง สามารถบูรณาการ ความต้องการ มีทัศนภาพที่ชัดเจน ได้รับข่าวสารตามที่ปรารถนาเกิดความต้องการเฉพาะมีความรู้สึกเป็นตัวของตัวเอง มีความรับผิดชอบ และควบคุมตัวเองได้ จากนั้นผู้นำสร้างความมั่นใจ และส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่กำหนด

2. ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional leaderships) เป็นกระบวนการที่ผู้นำให้รางวัลหรือลงโทษผู้ตามขึ้นอยู่กับการทำงานของผู้ตาม ผู้นำใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเสริมแรงตามสถานการณ์ ผู้นำจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติงานตามระดับที่คาดหวังไว้ ผู้นำจูงใจโดยเชื่อมโยงความต้องการและรางวัลกับความสำเร็จตามเป้าหมายรางวัลส่วนใหญ่เป็นรางวัลภายนอก ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนประกอบด้วยทำให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent reward: CR) การบริหารแบบวางเฉย (Management by exception: ME)

3. ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire leadership: LF) หรือพฤติกรรมความไม่มีภาวะผู้นำ (No leadership behavior) เป็นภาวะผู้นำที่ไม่มีความหมาย ขาดความรับผิดชอบ ไม่มีการตัดสินใจ ไม่เต็มใจที่จะเลือกยืนอยู่ฝ่ายไหน ขาดการมีส่วนร่วมเมื่อผู้ตามต้องการผู้นำ ผู้นำจะไม่อยู่ ไม่มีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับภารกิจขององค์กร ไม่มีความชัดเจนในเป้าหมาย

## ทฤษฎีภาวะผู้นำของเบสและอโวลีโอ

ภาวะผู้นำคือกระบวนการที่ผู้นำเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้สูงขึ้น จากความพยายามที่คาดหวังเป็นผลให้ปฏิบัติงานเกินความคาดหวัง โดยผู้นำแสดงบทบาททำให้ผู้ตามมีความรู้สึกไว้วางใจยินดีจงรักภักดีและนับถือทำให้ผู้ตามกลายเป็นผู้มีศักยภาพเป็นนักพัฒนา เป็นผู้ที่เสริมแรงได้ด้วยตนเองซึ่งผู้นำจะต้องยกระดับความรู้สึกสำนึกของผู้ตามให้ความสำคัญและคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการและวิธีการที่จะบรรลุได้ผลลัพธ์ที่ต้องการทำให้ผู้ตามไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตนแต่อุทิศตนเพื่อองค์กร โดยกระตุ้นความต้องการของผู้ตามให้สูงถึงขั้นความเป็นผู้มีสัจการแห่งตน (Self-actualization) ตามระดับความต้องการของมาสโลว์โดยผู้นำจะต้องแสดงพฤติกรรม 4 ประการดังนี้ (Bass & Avolio, 1990, p. 199)

### 1. การสร้างบารมี

หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารทำให้บุคลากรมีความภูมิใจมีความศรัทธาและนับถือ มีความยินดีที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเอง กำหนดตนเองกำหนดแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงมีวิสัยทัศน์มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและสามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งเป็นแบบอย่างที่ดีจนบุคลากรยึดถือเป็นแบบอย่างบริหารงานได้เป็นที่ประทับใจ กำหนดเป้าหมายให้มีความชัดเจนมีมาตรฐานการปฏิบัติงานสูงผู้นำแสดงรูปแบบตาม

บทบาทสำหรับผู้ตามผู้นำทำให้ผู้ตามมีความภูมิใจรักภักดีและเชื่อถือในตัวผู้นำและวางแนวทางให้ผู้ตามแสดงตามวิสัยทัศน์ (Vision) ร่วมกัน โดยผู้นำเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ (Vision) และรู้ถึงภารกิจ (Mission) สร้างความเชื่อมั่นความไว้วางใจในภารกิจโดยรวมเป็นผู้นำในลักษณะที่มีพฤติกรรมทัศนคติและค่านิยมของความเป็นผู้นำแสดงให้ผู้ตามเห็นว่าเขาสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้ในสิ่งที่ผู้ตามรู้สึกว่าเป็นไปไม่ได้ สร้างวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ในอนาคตแบบสและอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1990, p. 199) คุณลักษณะพิเศษที่พิเศษอย่างหนึ่งนอกจากจะได้แยกบุคคลที่เป็นผู้นำออกจากความเป็นคนธรรมดาสามัญ แล้วยังได้ทำให้ผู้นำนั้นเป็นบุคคลที่ประกอบไปด้วยคุณสมบัติและบารมีที่ดีไม่มีใครเสมอเหมือน กล่าวคือเป็นบุคคลที่มีอำนาจเหนือธรรมชาติเหนือมนุษย์หายาก มีความเฉลียวฉลาดเชื่อมั่นในตนเอง สามารถก่อให้เกิดความผูกพันทางจิตใจที่รำลึกระหว่างตัวเขากับผู้ปฏิบัติตามสามารถที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงคุณค่าและความเชื่อถือที่ได้ยึดถือปฏิบัติตามกันมาเป็นเวลาช้านานได้ไม่เกรงกลัวที่จะเสี่ยงในการกระทำงานใด ๆ ไม่ว่าจะเป็งานใหญ่หรือเล็กแผนหรือนโยบายใหม่ที่เสนอมาก็ได้รับการยอมรับกลายเป็นสิ่งที่ถูกต้องตามบทบัญญัติของสังคมเสมอ เมื่อเป็นเช่นนี้อำนาจที่ได้มาของผู้นำแบบนี้จึงเป็นอำนาจที่ได้มาจากบุคลิกภาพอันเป็นลักษณะเฉพาะตัว มิใช่เกิดจากตำแหน่งหน้าที่ตามตัวบทกฎหมายหรืออำนาจที่เกิดจากขนบธรรมเนียมประเพณี แต่ผู้นำบางคนที่ได้อำนาจมาจากตำแหน่งจากตัวบทกฎหมายหรือจากขนบธรรมเนียมประเพณี อาจมีอำนาจบารมีนี้อยู่ก่อนแล้วก็ได้ ดังนั้นผู้นำแบบนี้จึงสามารถใช้อำนาจพิเศษดังกล่าว ทำให้คนทั้งหลายหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อฟังปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจเพราะมีลักษณะที่จูงใจให้คนศรัทธาเชื่อถือ นอกจากนี้ยังมีพฤติกรรมหรือการกระทำอีกหลายอย่างที่แสดงออกมาในลักษณะที่อ่อนโยนเห็นอกเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชา

#### ภาวะผู้นำการสร้างบารมี

ผู้นำการสร้างบารมีมีคุณลักษณะเด่นแตกต่างจากผู้นำทั่วไปอยู่หลายประการ คุณลักษณะหลายอย่างของผู้นำการสร้างบารมี พบว่าเป็นบางส่วนของคุณลักษณะของผู้นำแบบปรับเปลี่ยนรูปแบบแนวคิด (Transformational leader) ทั้งนี้เพราะคุณสมบัติการสร้างบารมีเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญของการเป็นผู้นำแบบปรับเปลี่ยนรูปแบบแนวคิดนั่นเอง โดยผู้นำแบบปรับเปลี่ยนรูปแบบแนวคิดก็คือ บุคคลที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกที่สำคัญต่อองค์กร อย่างไรก็ตามมีผู้นำแบบการสร้างบารมีจำนวนไม่น้อยที่ไม่เป็นผู้นำแบบปรับเปลี่ยนรูปแบบแนวคิด ทั้งนี้เพราะไม่สามารถทำให้การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเกิดขึ้นต่อองค์กรได้นั่นเอง แบบสและอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1990, p. 199) ได้สรุปคุณลักษณะของผู้นำแบบการสร้างบารมีไว้ 10 ประการ โดยคุณลักษณะเหล่านี้สามารถประยุกต์ใช้กับผู้นำทั่วไปได้อีกด้วย ดังต่อไปนี้



1. ผู้นำการสร้างบารมีเป็นนักวิสัยทัศน์ ทั้งนี้เพราะเป็นผู้กำหนดภาพลักษณ์ที่น่าตื่นเต้นในอนาคตขององค์กรให้ทุกคนสามารถมองเห็นทิศทางและรู้วิธีการไปถึงจุดหมายนั้น วิสัยทัศน์มีความหมายมากกว่าการพยากรณ์วิสัยทัศน์ หมายถึง เป้าหมายในอุดมคติขององค์กร โดยรวมที่ผู้นำต้องการให้องค์กร ไปถึงอนาคตการสร้างวิสัยทัศน์ จึงเป็นทั้งคุณลักษณะและหน้าที่สำคัญอันดับแรกของผู้สร้างบารมี

2. ผู้นำการสร้างบารมีเป็นนักสื่อสารระดับมืออาชีพ ทั้งนี้เพราะการที่ผู้นำ โดยการสร้างบารมีจะสร้างแรงคลใจต่อผู้อื่นได้นั้น จำเป็นต้องมีทักษะในการใช้ภาษาอย่างมีลีลัน และมีชีวิตชีวาต้องเก่งในการพูดอุปมาอุปมัยเปรียบเทียบให้ผู้ฟังเห็นจริง และคล้อยตามหันมาให้ความร่วมมือปฏิบัติตาม

3. ผู้นำการสร้างบารมีต้องมีความสามารถในการคลใจผู้อื่นให้เกิดความไว้วางใจ โดยการแสดงออกด้วยพฤติกรรมที่มีความสัจซื่อถือคุณธรรมยึดมั่นหลักการอย่างมีศักดิ์ศรีให้เป็นที่ประจักษ์แก่ผู้ตามอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งมีความกล้าเสี่ยงเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ แม้อาจกระทบต่อความก้าวหน้าด้านอาชีพในอนาคตของผู้นำก็ตาม โดยยึดผลประโยชน์ลูกน้อง และส่วนรวมเหนือประโยชน์ตนเอง พฤติกรรมเหล่านี้จะสร้างความไว้วางใจของผู้ตามที่มีต่อผู้นำได้อย่างดียิ่ง

4. ผู้นำการสร้างบารมี มีความสามารถในการทำให้ผู้ตามเกิดความมั่นใจในความสามารถของตนเอง เทคนิคหนึ่งที่ผู้นำใช้ในการช่วยให้สมาชิกกลุ่มเกิดความมั่นใจในความสามารถของตนก็คือ การมอบหมายให้ทำงานที่เป็น โครงการง่าย ๆ ก่อน เมื่อทำสำเร็จก็จะแสดงความชื่นชมและชมเชยต่อผลงานนั้นก่อนที่จะมอบหมายงานที่มีความยากขึ้นไปตามลำดับให้ทำต่อไป

5. ผู้นำการสร้างบารมีจะแสดงออกในการทำงานอย่างกระตือรือร้น และฉับไว ผู้นำการสร้างบารมีจะมีความคล้ายกับผู้ประกอบการในแง่เป็นผู้มีพลังกระตือรือร้น อยู่ตลอดเวลา และทำตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้ตามในการทำงานเสร็จตรงเวลา

6. ผู้นำการสร้างบารมี มีคุณลักษณะเด่นในการแสดงออกทางอารมณ์ได้อย่างเหมาะสมและมีความอบอุ่นแก่ผู้อื่น ด้วยการแสดงออกทางกริยาท่าทางน้ำเสียงสีหน้าสายตาได้อย่างกลมกลืนเหมาะสมตามกาลเทศะ มีความเปิดเผยตรงไปตรงมา มีความนุ่มนวลและความรู้สึกอบอุ่นแก่ผู้รอบข้าง

7. ผู้นำการสร้างบารมี มีคุณลักษณะซึ่งชอบต่อการเสี่ยง ความกล้าเสี่ยงของผู้นำก็คือ การกล้าริเริ่มใช้กลยุทธ์ใหม่ในการทำงานสู่เป้าหมาย โดยผู้นำจะมีทักษะและความชำนาญในการประเมินสถานการณ์ได้ตรงสภาพเป็นจริงในแง่อุปสรรค และโอกาสที่อาจเกิดขึ้นจากการนำ

กลยุทธ์ดังกล่าวสู่การปฏิบัติ นอกจากนี้คุณลักษณะความกล้าเสี่ยงของผู้นำการสร้างบารมีเป็นปัจจัยสำคัญมากที่สุดในการสร้างความสำเร็จและความไว้วางใจของผู้ตามต่อผู้นำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่ได้เห็นพฤติกรรมกล้าได้กล้าเสียต่อตำแหน่งหน้าที่สถานภาพหรือความเป็นสมาชิกภาพในองค์กรที่ผู้นำกล้าใช้เป็นเดิมพัน

8. ผู้นำการสร้างบารมีใช้กลยุทธ์หลายรูปแบบในการบรรลุเป้าหมายการสร้างบารมีเป็นคุณลักษณะปรุ่งแต่ง (Attribution) ของผู้นำที่เกิดขึ้นจากการที่ผู้นำใช้กลยุทธ์ใหม่ ๆ หลายรูปแบบในการบรรลุวิสัยทัศน์ ผู้นำการสร้างบารมีจะมีวิธีการบรรลุเป้าหมายในอุดมคติด้วยวิธีการที่แตกต่างกับที่เคยปฏิบัติเดิม ทั้งนี้เพื่อสร้างความประทับใจต่อผู้ตามให้เห็นว่า ผู้นำของตนมีความสามารถพิเศษและจากความสำเร็จในการใช้กลยุทธ์ใหม่นี้ ก่อให้เกิดผลเป็นคุณลักษณะปรุ่งแต่งที่ผู้ตามมองผู้นำว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญพิเศษของพวกตน

9. ผู้นำการสร้างบารมีจะมีบุคลิกภาพในเชิงประชาสัมพันธ์ตนเอง ผู้นำจะมีความเชี่ยวชาญและเฉลียวฉลาดในการเลือกใช้โอกาสสถานการณ์วิธีการและกาลเทศะในการปรากฏตัวการเข้าร่วมหรือไม่เข้าร่วมกิจกรรมขององค์กร หรือของสังคมได้อย่างเหมาะสม โดยสามารถวิเคราะห์ผลกระทบที่ตามมาหรือที่คาดหวังได้ล่วงหน้าอย่างแม่นยำ

10. ผู้นำการสร้างบารมีเป็นผู้นำที่มีความขัดแย้งภายในหน่วยงานของตนน้อยมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้นำมีคุณลักษณะปรุ่งแต่งที่สำคัญเฉพาะตนอยู่ 3 ประการ คือ มีความมั่นใจในตนเองสูง มีความโดดเด่นในตนเอง และมีความเชื่อมั่นต่อการประพุดิตตามทำนองคลองธรรมของตน สิ่งเหล่านี้ส่วนก่อให้เกิดเป็นการสร้างบารมีขึ้นในตัวผู้นำ ทำให้ผู้นำมั่นใจว่าการตัดสินใจหรือการดำเนินการทั้งหลายมีความชัดเจน ถูกต้อง และทุกคนให้การยอมรับพร้อมปฏิบัติตาม

ภาวะผู้นำการสร้างบารมีเป็นศูนย์กลางของกระบวนการภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนรูปแบบ แนวคิดผู้นำบารมีมีอำนาจและอิทธิพลมากเป็นสุดยอดของกระบวนการอื่น ๆ 3 ด้าน ของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยน รูปแบบแนวคิดที่ร่วมกันเป็นคุณสมบัติของผู้นำ (Bass, 1985, p. 23)

โดยสรุปแล้วการสร้างบารมีเป็นรูปแบบที่เป็นกระบวนการที่ผู้นำทำให้ผู้ตามมีความภูมิใจ มีความศรัทธาและนับถือ ผู้นำมีความยินดีที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานตามภารกิจและวิสัยทัศน์ของผู้นำ ซึ่งผู้นำจะมีคุณลักษณะในด้านความเชื่อมั่นตนเอง การกำหนดตนเองให้เป็นผู้ที่มีจุดมุ่งหมายอันสูงส่งและมีความสามารถมีอำนาจ มีความสามารถในการกำหนดแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลง คือ มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแก้ปัญหาความขัดแย้งภายในจิตใจ มีคุณธรรมอันสูงส่งเป็นแบบอย่างที่ดีจนผู้ตามยึดถือเป็น

แบบอย่างกำหนดเป้าหมายได้ชัดเจน รวมถึง กระตุ้นจิตใจให้ผู้ตามมีความตั้งใจและความพยายามเพิ่มขึ้น

## 2. การสร้างแรงบันดาลใจ

หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นในการบริหารโรงเรียนเป็นกระบวนการที่ผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดอารมณ์กระตุ้นจิตใจให้ไม่เห็นประโยชน์ส่วนตนแต่อุทิศตนให้ทีมงานเห็นคุณค่าของผลการปฏิบัติงานตามภารกิจที่จะช่วยพัฒนาส่วนรวมและสังคมเป็นผลให้ผู้ตามเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น โดยผู้บริหารอาจใช้คำพูดสัญลักษณ์หรือจินตนาการการชักชวนให้เข้าใจวิสัยทัศน์และความหมายความรู้สึกที่เห็นว่าภารกิจที่จะต้องทำเป็นสิ่งสำคัญ (Bass, 1985, p. 31) ซึ่งอาจทำได้โดย 1) ผู้นำสร้างความมั่นใจ 2) ผู้นำสร้างความเชื่อในเหตุผลที่กระทำให้ผู้ตามรับรู้ว่าสิ่งที่เขาทำนั้นมีวัตถุประสงค์อย่างไร 3) สร้างความคาดหวังในความสำเร็จให้ผู้ตาม โดยทั่วไปภาวะผู้นำการสร้างแรงบันดาลใจจะปรากฏเมื่อผู้นำกระตุ้นเร้าใจผู้ตามให้ปฏิบัติงานและสร้างความมั่นใจว่าผู้ตามมีความสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ (Yukl, 1989, p. 221) สำหรับภาวะผู้นำการสร้างแรงบันดาลใจในองค์กรที่ซับซ้อนมักใช้กันมากมาย โดยกระตุ้นเร้าอารมณ์ผู้ตามเช่นแนะนำโครงการใหม่การให้อาสาสมัครทำงานการทดลองการปฏิบัติด้านวัฒนธรรมและสร้างบรรยากาศเป็นต้นสิ่งเหล่านี้จำเป็นต้องใช้การสร้างแรงบันดาลใจทั้งสิ้นรวมทั้งการปฏิบัติงานที่มีความยากลำบาก (Bass, 1985, p. 33)

## 3. การกระตุ้นเขาวนปัญญา

หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ ผู้บริหารแสดงให้เห็นในการบริหารโรงเรียนที่เป็นกระบวนการกระตุ้นบุคลากรให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา โดยใช้สัญลักษณ์จินตนาการ และภาษาที่เข้าใจง่ายส่งเสริมให้บุคลากรเข้าใจบทบาทและยอมรับในบทบาทสร้างความมั่นใจ และส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการ เป็นผลให้บุคลากรเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น และแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย (Bass & Avolio, 1990, p. 9)

การกระตุ้นเขาวนปัญญาเป็นการใช้อำนาจของตรรกะ (Power of logic) หมายถึง การจูงใจ โดยให้ข้อเท็จจริง ความรู้ หลักการ แนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ รวมทั้งกิจกรรม กลวิธี โครงการ ข้อเสนอแนะ เป็นการเสนอความคิดอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา มีการสนับสนุนและคัดค้านโต้แย้งพยายามเน้นจุดอ่อนของวัฒนธรรมดั้งเดิมแบบเน้นจุดแข็งของวัฒนธรรมในองค์กร ซึ่งสถานการณ์ที่ผู้นำแบบปรับเปลี่ยนรูปแบบแนวคิดใช้การกระตุ้นเขาวนปัญญาเพื่อเปลี่ยนแปลงกลุ่มและองค์กร เมื่อ 1) กลุ่มหรือองค์กรถูกคุกคามจากสภาพแวดล้อม เช่น ถูกฝ่ายตรงข้ามสร้างความปั่นป่วน 2) เกิดปัญหารุนแรงเกี่ยวกับการลดประสิทธิภาพของหน่วยงาน เช่น ขาดเครื่องมือ

ขาดวิธีการปฏิบัติที่เหมาะสม เกิดความล่าช้า ต้นทุนสูง เป็นต้น 3) งานขาดประสิทธิภาพ เพราะเครื่องมือชำรุด ขาดวัสดุอุปกรณ์ ผู้ตามไม่มาทำงาน เป็นต้น 4) ผู้นำมีอำนาจเพียงพอที่จะทำการเปลี่ยนแปลงและริเริ่มวิธีการที่สามารถจะแก้ปัญหาที่องค์กรเผชิญอยู่ (Yukl, 1989, p. 221) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลาง จะต้องใช้สมาธิในการคิดค้นกลวิธีและมีกิจกรรมที่แสดงออกให้เห็นถึงปัญญาของตนเองและผู้ตาม โดยการวิเคราะห์ การวางแผนปฏิบัติ และประเมิน เกิดวิสัยทัศน์ แล้วแจ้งให้ผู้ตามรู้ถึงโอกาสหรือการคุกคามที่องค์กรเผชิญอยู่ รวมทั้งจุดแข็งจุดอ่อนขององค์กร และการได้เปรียบเสียเปรียบ เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น ๆ (Bass, 1985, p. 99)

#### 4. การคำนึงถึงเอกัตบุคคล

การคำนึงถึงเอกัตบุคคล หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นในการบริหารโรงเรียนที่เป็นกระบวนการวินิจฉัยและยกระดับความต้องการของบุคลากร โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มุ่งพัฒนาบุคลากร เป็นที่เล็งเห็น มีการติดต่อกับบุคลากรเป็นรายบุคคล เอาใจใส่ในความต้องการของบุคลากร กระจายความรับผิดชอบ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความมั่นคง มีความรู้สึกเป็นตัวของตัวเอง มีความรับผิดชอบและควบคุมตนเองได้ เป็นกระบวนการที่ผู้นำทำตนเป็นผู้มุ่งเน้นการพัฒนา เป็นที่เล็งเห็น และคำนึงถึงความเป็นเอกัตบุคคลของผู้ตาม วินิจฉัย และยกระดับความต้องการของผู้ตาม มีการติดต่อกับผู้ตามเป็นรายบุคคล และการสื่อสารแบบสองทางเอาใจใส่ความต้องการตามความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ตาม กระจายอำนาจ ได้รับความรับผิดชอบส่งเสริมให้ผู้ตามเกิดวิสัยทัศน์ด้วยตนเอง มีความมั่นคง สามารถบูรณาการความต้องการและวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ได้รับข่าวสารตามที่ปรารถนา เกิดความต้องการเฉพาะ มีความรู้สึกเป็นตัวของตัวเอง มีความรับผิดชอบและควบคุมตนเองได้ จากนั้นผู้นำสร้างความมั่นใจ และส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่กำหนด (Bass, 1985, p. 99)

การคำนึงถึงเอกัตบุคคล เป็นกระบวนการที่สำคัญที่ผู้นำซึ่งเป็นผู้มีตำแหน่งสูงขององค์กร คำนึงถึงผู้ตามแต่ละคน ลักษณะดังกล่าวยังสามารถใช้ได้ระหว่างเพื่อนร่วมงาน เพื่อช่วยเหลือกันในการแก้ปัญหา หลักการสำคัญของการคำนึงถึงเอกัตบุคคล คือ ผู้ตามแต่ละคนมีความต้องการ (Needs) ที่แตกต่างกัน และโดยเฉพาะผู้ตามบางคน ความต้องการของเขาเหล่านั้นจะเปลี่ยนแปลงได้ด้วยอิทธิพลของผู้นำ ดังนั้นผู้นำแบบปรับเปลี่ยนรูปแบบแนวคิดจึงต้องมีความสามารถในการวินิจฉัยและยกระดับความต้องการของแต่ละบุคคล แล้วยกระดับเขาให้เป็นผู้ที่มีศักยภาพ (Avolio, & Yammarino, 1991, p. 7)

จากแนวคิด และทฤษฎีที่กล่าวมาแล้วข้างต้น จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำของผู้บริหาร เป็นสิ่งที่จำเป็นและสำคัญยิ่ง ที่จะก่อให้เกิดผลดีต่อการบริหารองค์กรในยุคปัจจุบัน ผู้บริหารที่มี

ภาวะผู้นำตามแนวคิดของเบส และอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1990, p. 19) ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การสร้างบารมี 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นเชาวน์ปัญญา 4) การคำนึงถึงเอกลักษณ์บุคคล จะมีผลอย่างมากต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งสิ่งที่ทำให้เกิดผลดีกับบุคลากรในการปฏิบัติงาน เช่น การเลื่อนขั้นเงินเดือน การได้รับเงินเดือนที่เหมาะสม การได้รับสิ่งปลดปล่อยในชีวิต มีความก้าวหน้า ได้รับการพัฒนาในหลายๆ ด้าน ตนเองมีคุณค่าในสังคม มีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร มีประชาธิปไตยในการทำงาน สิ่งเหล่านี้จะเป็นตัวชี้วัดคุณภาพชีวิตของบุคลากร เพื่อก่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ ดังนั้น การบริหารงานในสำนักงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ จะประสบความสำเร็จได้ จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำตามแนวคิดดังกล่าว ซึ่งเป็นสิ่งที่สอดคล้องกับบริบท ของการบริหารจัดการในยุคปัจจุบัน ที่ผู้บริหารจะต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น มีการบริหารจัดการในเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

## แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่

### 1. ความหมายของการปฏิบัติหน้าที่

จากการทบทวนเอกสารเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ พบว่า มีผู้ให้ความหมายของการปฏิบัติหน้าที่ไว้

ธีรพล คุปตานนท์ (2530, หน้า 10) ได้กล่าวว่า การปฏิบัติหน้าที่ว่าบุคคลแต่ละคนมีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่แตกต่างกัน ทั้งสติปัญญาสมรรถภาพทางร่างกายที่บุคคลได้รับการถ่ายทอดทางพันธุกรรมจากยีนในโครโมโซม และด้านสิ่งแวดล้อมจากการอบรมเลี้ยงดูที่ไม่เหมือนกัน ดังนั้น พฤติกรรมการปฏิบัติหน้าที่จึงแตกต่างกันไป และทำให้ประสบความสำเร็จแตกต่างกัน

จักรทิพย์ ภูษุธร ณ อยุธยา (2532, หน้า 11) ได้ให้ข้อคิดที่ พฤติกรรมด้านการปฏิบัติเป็น การใช้ความสามารถที่แสดงออกทางร่างกาย รวมทั้งการปฏิบัติ และพฤติกรรมที่แสดงออก และสังเกตได้ในสภาวะการณ์หนึ่ง ๆ หรืออาจเป็นพฤติกรรมที่ล่าช้า คือ บุคคลไม่ได้ปฏิบัติทันที แต่คาดคะเนว่าอาจจะปฏิบัติในโอกาสต่อไป เป็นพฤติกรรมสุดท้ายที่เป็นเป้าหมายของการศึกษา ต้องอาศัยพฤติกรรมระดับต่าง ๆ เป็นส่วนประกอบทั้งทางความรู้และทัศนคติ สามารถประเมินผลได้ง่าย แต่กระบวนการในการที่จะก่อให้เกิดเป็นพฤติกรรมนี้ต้องอาศัยเวลาและการตัดสินใจหลายขั้นตอน

จกกลณี เกตุแก้ว (2537, หน้า 15-16) ได้กล่าวว่า การปฏิบัติหน้าที่จำเป็นต้องมีทั้งศาสตร์และศิลป์ศาสตร์ คือ การศึกษาหาความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ทักษะ เทคนิควิธีปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ ศิลป์ คือ การที่จะนำเอาความรู้ หลักการและทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับคน สถานการณ์และสิ่งแวดล้อมตลอดจนขอบเขตจำกัดของทรัพยากรให้เป็นไปตามบทบาทหน้าที่รับผิดชอบของตำแหน่งงานต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้นในหน่วยงาน

วุฒิชชาติ เลื่อนสุคันธ์ (2542, หน้า 97) ได้ให้ความหมายของการปฏิบัติหน้าที่ว่าเป็น ปฏิบัติหรือกิจกรรมทุกชนิดของสิ่งมีชีวิต จะสังเกตได้ หรือสังเกตไม่ได้ก็ตาม รวมทั้งที่มีอยู่ภายในและแสดงออกมภายนอก ดังนั้น สรุปได้ว่า การปฏิบัติหน้าที่ หมายถึง ภารกิจหน้าที่ที่ถูกกำหนดขึ้นมาควบคุมกับตำแหน่งทางสังคมในสถาบัน ซึ่งบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ดำรงตำแหน่งใดก็ตามต้องปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามภารกิจหน้าที่ตามที่ได้กำหนดไว้เฉพาะตำแหน่งนั้น ๆ และบุคคลที่ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนั้น ๆ ต้องนำความรู้ ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ หรือมโนทัศน์ของตนเองที่มีอยู่มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เหมาะสมตามสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมอย่างมีศาสตร์และศิลป์ในบทบาทหน้าที่ดังกล่าว

## 2. การปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ

2.1 สำนักงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ มีภารกิจและอำนาจหน้าที่ดังนี้

2.1.1 ตราข้อบัญญัติโดยไม่ขัดแย้งกฎหมาย

2.1.2 จัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัด และประสานการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด ตามระเบียบที่คณะกรรมการ

2.1.3 สนับสนุนสภาพตำบลและราชการส่วนท้องถิ่นอื่นในการพัฒนาท้องถิ่น

2.1.4 ประสานและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่ของสภาพตำบลและราชการท้องถิ่น

2.1.5 แบ่งสรรเงินซึ่งตามกฎหมายจะต้องจัดสรรให้แก่สภาพตำบลและส่วนราชการส่วนท้องถิ่น

2.1.6 อำนาจหน้าที่ของจังหวัดตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนจังหวัด พ.ศ. 2498 เฉพาะภายในเขตสภาจังหวัด

2.1.7 คุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (7 ทวิ) บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรมของท้องถิ่น

2.1.8 จัดทำกิจการใด ๆ อันเป็นอำนาจหน้าที่ของราชการท้องถิ่นอื่น ที่อยู่ในเขตองค์การบริหารส่วนจังหวัด แต่ละกิจการนั้นเป็นการสมควรให้ข้าราชการส่วนท้องถิ่นอื่น ร่วมกันดำเนินการหรือให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดจัดทำทั้งนี้ตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

2.1.9 จัดทำกิจการอื่นใดตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้ หรือกฎหมายอื่น กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

## 2.2 สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ประกอบด้วย 4 ฝ่าย ดังนี้

2.2.1 ฝ่ายบริหารงานบุคคล รับผิดชอบงานสรรหาบรรจุและแต่งตั้ง ย้ายโอน รับโอน เลื่อนระดับ เลื่อนขั้นเงินเดือน งานขอกำหนดตำแหน่ง งานทะเบียนประวัติข้าราชการและลูกจ้าง พนักงานจ้าง งานเลขานุการคณะกรรมการข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด งานจัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการและพนักงานจ้าง งานพัฒนาบุคลากร งานแต่งตั้งรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด งานสิทธิประโยชน์ สวัสดิการของข้าราชการและลูกจ้างประจำ พนักงานจ้าง งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

2.2.2 ฝ่ายนิติการและการพาณิชย์ รับผิดชอบงานด้านให้ความเห็นทางกฎหมาย งานนิติกรรม สัญญา งานรับเรื่องราวร้องทุกข์ ร้องเรียน งานวินัย งานตราข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัดที่ไม่ใช่ข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่าย งานคดีความ งานจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนจังหวัด งานกิจการพาณิชย์ เช่น จัดทะเบียนพาณิชย์ จัดแก้ไขทะเบียน จัดเลิกกิจการ งานรักษาความสงบเรียบร้อย งานหาผู้รับผิดชอบละเมิดของเจ้าหน้าที่ งานฝึกอบรมพนักงานเจ้าหน้าที่ ตราข้อบัญญัติเรียกเก็บค่าธรรมเนียมจากผู้เข้าพักในโรงแรม ภัตตาคาร น้ำมันเชื้อเพลิง งานเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารของทางราชการ งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

2.2.3 ฝ่ายบริหารงานทั่วไป รับผิดชอบงานรัฐพิธี จัดทำทะเบียนคำสั่ง ประกาศ สารบรรณ เก็บรักษา คั่นเอกสารและทำลายเอกสาร งานรักษาความสะอาด รักษาความปลอดภัย สถานที่ราชการขององค์การบริหารส่วนจังหวัด งานดูแล อนุญาตให้ใช้สนามกีฬาโรงพลศึกษา งานตรวจสอบสมุดลงเวลาข้าราชการและลูกจ้างประจำ งานจัดทำฎีกาเบิกเงินเดือน ค่าจ้าง เงินประจำตำแหน่ง ค่าตอบแทนรายเดือน งานคุมงบประมาณ โอนงบประมาณ แก้ไขเปลี่ยนแปลงงบประมาณ งานจัดทำแผนพัฒนาและค่าของงบประมาณ งานการพัสดุ การจัดซื้อจัดจ้าง งานประชาสัมพันธ์ งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

2.2.4 ฝ่ายพัฒนาสังคม รับผิดชอบงานเสริมสร้างจริยธรรม คุณธรรมของสังคม งานพัฒนาและส่งเสริมอาชีพ งานพัฒนาฝีมือแรงงาน และงานแก้ไขปัญหาความยากจนแบบบูรณาการ งานป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด งานสังคมสงเคราะห์ เช่น คนชรา คนพิการ ผู้ป่วยเอดส์

คนด้วยโอกาสและคนเร่ร่อน งานการป้องกันและควบคุมโรคติดต่อ งานส่งเสริมคุณภาพชีวิต และดูแลผู้ติดเชื้อเอดส์ งานส่งเสริมวินัยจราจร งานอบรมและฝึกอาชีพกลุ่มแม่บ้าน งานอบรม และฝึกอาชีพแก่เกษตรกร งานสาธารณสุขและอนามัยชุมชน งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

### 2.3 กองกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด ประกอบด้วย 4 ฝ่าย ดังนี้

2.3.1 ฝ่ายการประชุม รับผิดชอบงานการประชุมสภา งานการประชุมกรรมการต่าง ๆ ของสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด งานจัดทำระเบียบวาระการประชุม งานรายงานการประชุม งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

2.3.2 ฝ่ายกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด รับผิดชอบงานการติดตามผลการปฏิบัติตามมติของสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด งานการติดตามผลการปฏิบัติตามมติของกรรมการต่าง ๆ ตามมติของสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด งานกฎหมายและระเบียบข้อบังคับการประชุมสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด การตั้งกระทู้ถาม ข้อสอบถามของสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด งานระเบียบการทะเบียนประวัติและสิทธิสวัสดิการของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด งานส่งเสริมและพัฒนาสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด งานเลขานุการประธานสภาและรองประธานสภา งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

2.3.3 ฝ่ายส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน รับผิดชอบงานธุรการ งานส่งเสริมประชาธิปไตยความเสมอภาคและสิทธิ เสรีภาพของประชาชน งานส่งเสริมและสนับสนุนการเลือกตั้งทุกรูปแบบ งานการเลือกตั้ง งานประชาสัมพันธ์กิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด งานส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการปกครองท้องถิ่น งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

2.3.4 ฝ่ายพัฒนาและส่งเสริมการท่องเที่ยว รับผิดชอบงานส่งเสริมและรณรงค์การท่องเที่ยวภายในประเทศ งานประชาสัมพันธ์แหล่งท่องเที่ยว และสถานที่ต่าง ๆ ของจังหวัด งานปรับปรุงแหล่งท่องเที่ยว ค่ายพักแรม งานจัดฝึกอบรมมัคคุเทศก์ท้องถิ่น งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

### 2.4 กองแผนและงบประมาณ ประกอบด้วย 4 ฝ่ายดังนี้

2.4.1 ฝ่ายนโยบายและแผน รับผิดชอบงานจัดทำแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด งานประสานจัดทำแผนพัฒนาระดับจังหวัด อำเภอ/ กิ่งอำเภอ และหน่วยงาน งานคณะกรรมการพัฒนาและงานคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัด งานโครงการถ่ายโอนกิจกรรมสาธารณะตามกฎหมาย งานจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาแผนพัฒนาสามปี และแผนปฏิบัติการตลอดจนการแก้ไขการเพิ่มเติมหรือการเปลี่ยนแปลง



แผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด งานจัดประชุมคณะกรรมการพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัด คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนา และคณะกรรมการประสานแผนพัฒนา และคณะอนุกรรมการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่น งานศึกษาวิจัย งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

2.4.2 ฝ่ายงบประมาณ รับผิดชอบงานจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี เพิ่มเติมและชั่วคราว งานโอนเงินงบประมาณและรายงานจังหวัด งานแก้ไขเปลี่ยนแปลงงบประมาณ งานจัดทำบัญชี งานที่เกี่ยวกับงบประมาณถ่ายโอนและเหลือจ่าย งานรวบรวมสถิติรายรับ รายจ่าย เพื่อเป็นข้อมูลการคำนวณตั้งงบประมาณประจำปี งานเกี่ยวกับการอุดหนุนต่าง ๆ งานถ่ายโอนภารกิจจากส่วนราชการต่าง ๆ งานขออนุมัติจัดซื้อจัดจ้างเสนอพัสดุกลาง งานเกี่ยวกับการเก็บรักษาและคืนหลักประกันสัญญา งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

2.4.3 ฝ่ายสาธารณูปโภค สาธารณูปการ และการผังเมือง รับผิดชอบงานปฏิบัติงานร่วมกันหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องและองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นหรือที่ได้รับมอบหมาย งานแผนงานด้านสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ แผนงานการผังเมืองรวมจังหวัด และการให้การสนับสนุนในการจัดทำผังเมืองเฉพาะแก่ท้องถิ่น งานประชาสัมพันธ์ เผยแพร่กิจกรรมเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจและสร้างจิตสำนึกด้านการผังเมืองแก่ประชาชน เอกชนและส่วนราชการอื่น งานรายงานวิเคราะห์ผลกระทบด้านการผังเมืองสำรวจ ศึกษาด้านประสิทธิภาพการจัดเก็บข้อมูลประชากร เศรษฐกิจ สังคม และสภาพแวดล้อมทางกายภาพ งานขอรับการอุดหนุนของส่วนราชการต่าง ๆ งานดูแลรักษาพัสดุ ครุภัณฑ์ งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

2.4.4 ฝ่ายตรวจติดตามและประเมินผลแผนงาน/ โครงการ รับผิดชอบงานตรวจติดตาม การดำเนินการตามข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่าย งานติดตามโครงการถ่ายโอนภารกิจ งานตรวจติดตามประเมินผลแผนพัฒนาสามปีและแผนปฏิบัติการ/ แผนงาน/ โครงการประจำปี งานวิเคราะห์ข้อมูล งานจัดทำสถิติข้อมูลการติดตามและประเมินผลโครงการตามแผนพัฒนาสามปี และแผนปฏิบัติการแต่ละปี งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

## 2.5 กองคลัง ประกอบด้วย 4 ฝ่ายดังนี้

2.5.1 ฝ่ายการเงิน รับผิดชอบการเบิกจ่ายเงินเดือน ค่าตอบแทน สวัสดิการของนายกองการบริหารส่วนจังหวัดและรองนายกองการบริหารส่วนจังหวัด งานเบิกจ่ายเงินเดือนข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง งานเบิกจ่ายเงินสวัสดิการ งานเกี่ยวกับสหกรณ์ ค่าสาธารณูปโภค งานตรวจฎีกา ใบสำคัญจ่าย และเอกสารอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงิน

การนำส่งเงิน งานจัดสรรเงินให้สภาพัฒนและท้องถิ่นอื่น งานจัดทำบตดลองประจำเดือน  
ประจำปี งานภาษีหัก ณ ที่จ่าย งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

2.5.2 ฝ่ายบัญชี รับผิดชอบงานจัดทำงบประมาณ จัดทำทะเบียนคุมรายได้  
และรายจ่ายทุกประเภท งานเกี่ยวกับเงินสะสม กองทุนเงินสะสม การตรวจสอบยอดเงิน  
งานวิชาการด้านการเงิน บัญชี และพัสดุ งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

2.5.3 ฝ่ายเร่งรัดและจัดเก็บรายได้ รับผิดชอบงานเร่งรัดจัดเก็บรายได้ งานจัดทำ  
ทะเบียนรายชื่อผู้ประกอบการ โรงแรม ยาสูบ น้ำมัน งานประชาสัมพันธ์และติดต่อประสานงาน  
เกี่ยวกับการจัดเก็บรายได้ งานแผนที่ภาษี งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

2.5.4 ฝ่ายพัสดุและทรัพย์สิน รับผิดชอบงานเกี่ยวกับการจัดทำแผนจัดหาพัสดุ  
งานเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง จัดหาพัสดุ งานเกี่ยวกับการรับโอน การโอนทรัพย์สินทุกประเภท  
งานเกี่ยวกับทะเบียนพัสดุครุภัณฑ์และทรัพย์สิน งานเกี่ยวกับการตรวจสอบการรับจ่ายพัสดุ  
งานเกี่ยวกับการจัดทำบตดของทรัพย์สิน งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

## 2.6 กองช่าง ประกอบด้วย 4 ฝ่ายดังนี้

2.6.1 ฝ่ายสำรวจและออกแบบ รับผิดชอบงานสำรวจเพื่อการออกแบบ โครงสร้าง  
ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด งานเขียนแบบและประมาณราคาโครงการก่อสร้างขององค์การ  
บริหารส่วนจังหวัด งานกำหนดราคากลาง งานระวางชี้แนวและรับรองเขตที่ดิน งานสำรวจออกแบบ  
งานตรวจสอบแบบแปลนการขออนุญาตก่อสร้างของเอกชนหรือหน่วยงานที่ร้องขอ งานวิชาการ  
ด้านวิศวกรรมโยธา งานสำรวจแหล่งวัสดุก่อสร้าง งานวิเคราะห์และทดสอบคุณภาพวัสดุงาน  
ก่อสร้าง งานประสานโครงการตามที่ได้รับการถ่ายโอนกิจกรรมจากหน่วยราชการต่าง ๆ งานอื่น ๆ  
ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

2.6.2 ฝ่ายก่อสร้างและซ่อมบำรุง รับผิดชอบ งานจัดทำแผนการปฏิบัติงานซ่อม  
บำรุงทางโดยใช้เครื่องจักรกลขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เช่น ซ่อมบำรุงทางผิวจราจรลูกรัง  
ซ่อมบำรุงทางลาดยาง งานจัดทำประมาณการค่าใช้จ่ายงานด้านซ่อมบำรุงทางน้ำและทางบก โดยใช้  
เครื่องจักรกลขององค์การบริหารส่วนจังหวัด และประมาณการค่าใช้จ่ายเพื่อสนับสนุน  
เครื่องจักรกลแต่ละหน่วย งานจัดวางอัตราค่าจ้างหน้าเพื่อปฏิบัติงานในฝ่าย จัดทำทะเบียน  
ประวัติสายทางถนนลาดยางและถนนลูกรังที่อยู่ในความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนจังหวัด  
รายงานผลการปฏิบัติงานการใช้เครื่องจักรกลและรายงานการใช้น้ำมันเชื้อเพลิงและหล่อลื่น  
งานซ่อมบำรุงแหล่งน้ำ งานจัดทำแผนปฏิบัติงานซ่อมบำรุง ควบคุม ตรวจสอบ งานอื่น ๆ  
ที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

2.6.3 ฝ่ายเครื่องจักรกล รับผิดชอบงานวางแผนและบริหารเครื่องจักร งานจัดทำแผนงานวิศวกรรม เครื่องจักรกลประจำปี งานจัดเก็บข้อมูล จัดทำประวัติ สถิติและประเมินผล งานใช้ความรู้ทางด้านเทคนิค การฝึกอบรมพัฒนาองค์ความรู้ให้เจ้าหน้าที่ในฝ่ายเครื่องจักรกล ออกแบบ คัดแปลง ติดตั้ง เครื่องจักรกลยานพาหนะและอุปกรณ์ งานประสานการจดทะเบียนต่อทะเบียน การโอนย้ายและจำหน่ายเครื่องจักรกล งานจัดทำบัญชีเบิกจ่ายน้ำมันเชื้อเพลิง งานประชาสัมพันธ์การปฏิบัติงานและโครงการภาคสนาม งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

2.6.4 ฝ่ายสาธารณภัยและสิ่งแวดล้อม รับผิดชอบงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย จัดทำแผน สำรวจ จัดทำฐานข้อมูลสภาพภูมิประเทศ จัดหาเครื่องมือ อุปกรณ์เพื่อใช้ในการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

## 2.7 กองการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ประกอบด้วย 2 ฝ่ายดังนี้

2.7.1 ฝ่ายบริหารการศึกษา รับผิดชอบงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควบคุมดูแลและสนับสนุนการบริหารจัดการสถานศึกษา พิจารณาจัดตั้งหรือยุบเลิกสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาการศึกษา และสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน สำรวจเด็กที่มีอายุตามเกณฑ์การศึกษาภาคบังคับให้เข้าเรียนตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ สนับสนุนส่งเสริมงานกิจการนักเรียนของสถานศึกษา จัดทำรายงานการศึกษาและสถิติข้อมูลต่าง ๆ พัฒนาเทคโนโลยี นวัตกรรม และเครือข่ายวิชาการเพื่อการศึกษา งานนิเทศและประกันคุณภาพการศึกษา งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

2.7.2 ฝ่ายส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม รับผิดชอบงานศึกษานอกระบบและส่งเสริมอาชีพ ประสานการจัดการศึกษาผู้ใหญ่สายสามัญและอาชีพ ส่งเสริมการจัดศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ส่งเสริมการจัดห้องสมุด ที่อ่านหนังสือพิมพ์ หรือศูนย์เผยแพร่ข่าวสารข้อมูลแก่ประชาชน การจัดกิจกรรมกลุ่มสนใจเพื่อให้เยาวชนใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์และเพิ่มรายได้แก่ครอบครัว งานกิจกรรมพัฒนาเด็กและเยาวชน จัดตั้งศูนย์เยาวชน สนามกีฬาหรือลานกีฬา เพื่อเป็นศูนย์กลางการจัดกิจกรรมของเด็กและเยาวชน เพื่อให้เด็กและเยาวชนได้พัฒนาทักษะ และหลีกเลี่ยงยาเสพติด จัดงานประเพณีและส่งเสริมอนุรักษ์ประเพณี และศิลปวัฒนธรรม ตลอดจนภูมิปัญญาท้องถิ่น งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

2.8 หน่วยตรวจสอบภายใน รับผิดชอบตรวจสอบความถูกต้องและเชื่อถือได้ของข้อมูล และตัวเลขต่าง ๆ ด้วยเทคนิคและวิธีการ ที่ยอมรับโดยทั่วไป โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพของระบบควบคุมภายในและความสำคัญของเรื่องที่ตรวจสอบ เสนอแนะให้คำปรึกษาแก่ผู้บริหารของหน่วยรับการตรวจ เพื่อให้ปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานให้ถูกต้องและเป็นไปอย่างมี

ประสิทธิภาพ งานสอนวิชาการบัญชีให้ความรู้แก่ประชาชนตามกฎหมายว่าด้วยการบัญชี และมาตรฐานการบัญชี โดยประสานกับฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบภายในและงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายจากปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด นอกเหนือจากแผนการตรวจสอบประจำปี

3. จริยธรรมและจรรยาบรรณในการปฏิบัติหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ

ประมวลจริยธรรมของข้าราชการนี้จัดทำตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มาตรา 279 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. เป็นเครื่องมือกำกับความประพฤติของข้าราชการ ที่สร้างความโปร่งใส มีมาตรฐาน ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเป็นสากล
  2. ยึดถือเป็นหลักการและแนวทางปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ ทั้งในระดับองค์กร และระดับบุคคล และเป็นเครื่องมือการตรวจสอบการทำงานด้านต่าง ๆ ของ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ เพื่อให้ การดำเนินงานเป็นไปตามหลักคุณธรรม จริยธรรม มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล
  3. ทำให้เกิดรูปแบบองค์กรอันเป็นที่ยอมรับ เพิ่มความน่าเชื่อถือ เกิดความมั่นใจ แก่ผู้รับบริการและประชาชนทั่วไป ตลอดจนผู้มีส่วนได้เสีย
  4. ให้เกิดพันธะผูกพันระหว่างองค์กรและข้าราชการในทุกระดับ โดยให้ฝ่ายบริหาร ใช้อำนาจในขอบเขต สร้างระบบความรับผิดชอบของข้าราชการต่อตนเอง ต่อองค์กร ต่อผู้บังคับบัญชา ต่อประชาชน และต่อสังคม ตามลำดับ
  5. ป้องกันการแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบ และความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งเสริมสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน
- ทั้งนี้ รวมถึงเพื่อใช้เป็นค่านิยมร่วมสำหรับองค์กรและข้าราชการทุกคน พึงยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติควบคู่ไปกับระเบียบและกฎข้อบังคับอื่นๆอย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ ดังนี้

3.1 มาตรฐานจริยธรรมอันเป็นค่านิยมหลักสำหรับข้าราชการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ

ข้าราชการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการทุกคน มีหน้าที่ดำเนินการให้ เป็นไปตามกฎหมาย เพื่อรักษาประโยชน์ส่วนรวม เป็นกลางทางการเมือง อำนวยความสะดวก และให้บริการแก่ประชาชนตามหลักธรรมาภิบาลโดยจะต้องยึดมั่นในค่านิยมหลัก 10 ประการ ดังนี้

1. การยึดมั่นในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
2. การยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม

3. การมีจิตสำนึกที่ดี ซื่อสัตย์ และรับผิดชอบ
4. การยึดถือประโยชน์ของประเทศชาติเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตน และไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน
5. การยื่นหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง เป็นธรรม และถูกกฎหมาย
6. การให้บริการแก่ประชาชนด้วยความรวดเร็ว มีอัธยาศัย และไม่เลือกปฏิบัติ
7. การให้ข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชนอย่างครบถ้วน ถูกต้อง และไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง
8. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน รักษามาตรฐาน มีคุณภาพ โปร่งใสและตรวจสอบได้
9. การยึดมั่นในหลักจรรยาวิชาชีพขององค์กร
10. การสร้างจิตสำนึกให้ประชาชนในท้องถิ่นประพฤตินั้นเป็นพลเมืองที่ดี ร่วมกันพัฒนาชุมชนให้น่าอยู่คู่คุณธรรมและคุณเลศภาพสิ่งแวดล้อมให้สอดคล้องรัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบัน

### 3.2 จรรยาวิชาชีพขององค์กร

- 3.2.1 ต้องจงรักภักดีต่อชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์
- 3.2.2 ต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการรักษาไว้และปฏิบัติตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยทุกประการ
- 3.2.3 ต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการเป็นพลเมืองดี เคารพและปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด
- 3.2.4 ต้องไม่ประพฤตินอนอนอาจก่อให้เกิดความเสื่อมเสียต่อเกียรติภูมิของตำแหน่งหน้าที่
- 3.2.5 ต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถด้วยความเสียสละ ทุ่เมเทศติปัญญา ความรู้ความสามารถให้บรรลุผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประเทศชาติและประชาชน
- 3.2.6 ต้องมุ่งแก้ปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนด้วยความเป็นธรรม รวดเร็ว และมุ่งเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างหน่วยงานและประชาชน
- 3.2.7 ต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุภาพ เรียบร้อย มีอัธยาศัย
- 3.2.8 ต้องรักษาความลับที่ได้จากการปฏิบัติหน้าที่ การเปิดเผยข้อมูลที่เป็นความลับโดยข้าราชการ/ พนักงานจะกระทำได้อต่อเมื่อมีอำนาจหน้าที่และได้รับอนุญาตจากผู้บังคับบัญชาหรือเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนดเท่านั้น

3.2.9 ต้องรักษา และเสริมสร้างความสามัคคีระหว่างผู้ร่วมงาน พร้อมทั้งให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันในทางที่ชอบ

3.2.10 ต้องไม่ใช่สถานะหรือตำแหน่งไปแสวงหาประโยชน์ที่มีควรได้สำหรับตนเอง หรือผู้อื่น ไม่ว่าจะเป็ประโยชน์ในทางทรัพย์สินหรือไม่ก็ตาม ตลอดจนไม่รับของขวัญ ของกำนัล หรือประโยชน์อื่นใดจากผู้ร้องเรียน หรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ต่าง ๆ อันอาจเกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ของตน เว้นแต่เป็นการให้โดยธรรมจรรยาหรือการให้ตามประเพณี

3.2.11 ต้องประพฤติตนให้สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นด้วยความสุภาพ มีน้ำใจ มีมนุษยสัมพันธ์อันดี ต้องไม่ปิดบังข้อมูลที่สำคัญในการปฏิบัติงานของเพื่อนร่วมงาน และไม่นำผลงานของผู้อื่นมาแอบอ้างเป็นผลงานของตน

### 3.3 กลไกการบังคับใช้ประมวลจริยธรรม

ให้สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ มีหน้าที่ควบคุมกำกับการให้มีการปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมนี้อย่างทั่วถึงและเคร่งครัด โดยมีอำนาจหน้าที่ดังนี้

3.3.1 ดำเนินการเผยแพร่ ปลูกฝัง ส่งเสริม ยกย่องข้าราชการที่เป็นแบบอย่างที่ดี และติดตามสอดส่องการปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมนี้อย่างสม่ำเสมอ

3.3.2 สืบสวนหาข้อเท็จจริง หรือสอบสวนการฝ่าฝืนจริยธรรมนี้ เพื่อรายงานผลให้นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ หรือกรรมการจริยธรรมพิจารณา ทั้งนี้ โดยอาจมีผู้ร้องขอหรืออาจดำเนินการตามที่นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ หรือคณะกรรมการจริยธรรมมอบหมาย หรือตามที่เห็นเองก็ได้

3.3.3 ให้ความช่วยเหลือและดูแลข้าราชการซึ่งปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมนี้อย่างตรงไปตรงมา มิให้ถูกกลั่นแกล้งหรือถูกใช้อำนาจโดยไม่เป็นธรรม ในกรณีที่เห็นว่านายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ หรือคณะกรรมการจริยธรรมไม่ให้ความคุ้มครองต่อข้าราชการผู้นั้นตามควร อาจยื่นเรื่องโดยไม่ต้องผ่านนายกหรือคณะกรรมการจริยธรรมไปยังผู้ตรวจการแผ่นดินก็ได้

3.3.4 คุ้มครองข้าราชการซึ่งปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมนี้อย่างตรงไปตรงมา มิให้ถูกกลั่นแกล้งหรือถูกใช้อำนาจโดยไม่เป็นธรรม การดำเนินการต่อข้าราชการที่อยู่ระหว่างถูกกล่าวหาว่าไม่ปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมนี้ อันมีผลกระทบต่อแต่งตั้ง โยกย้าย เลื่อนขั้นเงินเดือน ตั้งกรรมการสอบสวนข้อเท็จจริงหรือวินัย หรือกระทบต่อสิทธิหน้าที่ของข้าราชการผู้นั้น จะกระทำมิได้ เว้นแต่จะได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการจริยธรรมแล้ว

3.3.5 ทำหน้าที่ฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการจริยธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3.3.6 ดำเนินการอื่นตามที่กำหนดในประมวลจริยธรรมนี้ หรือตามที่คณะกรรมการจริยธรรมหรือปลัดมอบหมาย ทั้งนี้ โดยไม่กระทบต่อความเป็นอิสระของผู้ดำรงตำแหน่งในสำนักปลัด

## ข้อมูลทั่วไปของสำนักงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ

### วิสัยทัศน์องค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ

“ส่งเสริมศักยภาพท้องถิ่นทุกด้าน ประสานการพัฒนาสู่เมืองสร้างสรรค์ ก้าวทันประชาคมอาเซียนและสากลอย่างยั่งยืน”

#### 1. ที่ตั้ง

สำนักงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ ถนนสุขุมวิท ตำบลปากน้ำ อำเภอเมืองสมุทรปราการ จังหวัดสมุทรปราการ 10270 โทร. 0-2395-4560.0-2389-0600

2. นโยบายของสำนักงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ กรอบยุทธศาสตร์ การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดสมุทรปราการ (พ.ศ. 2554-2557)

2.1 ยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านโครงสร้างพื้นฐาน แนวทางการพัฒนา คือ บำรุงรักษาโครงสร้างพื้นฐาน ระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการ การคมนาคมขนส่ง ให้มีมาตรฐานและครอบคลุมทุกพื้นที่ พัฒนาบูรณะระบบไฟฟ้าสาธารณะและแสงสว่างส่งเสริมการพัฒนาระบบประปาพัฒนาระบบจราจร งานวิศวกรรมจราจรให้มีประสิทธิภาพส่งเสริม สนับสนุน การดำเนินการในการวางผังเมืองรวมพัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อรวบรวมข้อมูลสำหรับการพัฒนาเมืองส่งเสริมการบังคับใช้กฎหมายเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ด้านผังเมืองปรับปรุงภูมิทัศน์ และพื้นที่สาธารณะประโยชน์ให้สวยงาม เพื่อส่งเสริมภาพลักษณ์ของจังหวัดสมุทรปราการ

2.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการส่งเสริมคุณภาพชีวิต การศึกษา ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมและการกีฬาแนวทางการพัฒนา คือ สนับสนุนการฝึกอาชีพและพัฒนาทักษะวิชาชีพ เพื่อเพิ่มรายได้ให้แก่ประชาชนส่งเสริมงานด้านสวัสดิการและสังคมส่งเสริมการจัดการศึกษา ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรมป้องกัน รักษา และส่งเสริมสุขภาพอนามัยของประชาชน รวมถึงการป้องกัน ควบคุม โรคระบาดและภาวะคุกคาม โรคระบาดสนับสนุนงานด้านการป้องกันและแก้ไข ปัญหายาเสพติดติดตามนโยบายของรัฐบาลปลูกฝังจิตสำนึกด้านคุณธรรม จริยธรรม บนพื้นฐานแห่งความเป็นไทยสนับสนุนการจัดตั้งศูนย์อนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่นในรูปแบบต่าง ๆ เช่น พิพิธภัณฑ์ หอจดหมายเหตุ หรือหอประวัติศาสตร์ของชุมชน รวมทั้งการจัดกิจกรรมเผยแพร่และฟื้นฟูภูมิปัญญาท้องถิ่นส่งเสริม สนับสนุน ให้ประชาชนมีสถานที่ในการออกกำลังกายที่ได้มาตรฐาน

ตลอดจนจัดการแข่งขัน หรือสนับสนุนการแข่งขันกีฬาในทุกระดับ เพื่อให้เยาวชน ประชาชน ทุกกลุ่ม รวมทั้งกลุ่มบุคคลพิเศษ และผู้ด้อยโอกาสได้เล่นกีฬาและออกกำลังกาย

2.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมแนวทางการพัฒนา คือ สร้างจิตสำนึกและความตระหนักในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม บำบัด พื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รวมถึง การบำบัดน้ำเสียเฝ้าระวัง ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมส่งเสริม สนับสนุน การดำเนินงานแบบบูรณาการทุกภาคส่วน รวมถึงการศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเสริมสร้างความอุดมสมบูรณ์ของทรัพยากรธรรมชาติและคุณค่าความหลากหลายทางชีวภาพพัฒนา พื้นฟู ป้องกันพื้นที่บริเวณแนวชายฝั่งทะเลอนุรักษ์ พื้นฟู ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างมีระบบ โดยกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนสนับสนุนการดำเนินงานของหน่วยงาน องค์กร เพื่อคุณภาพการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมน้อมนำแนวพระราชดำริ และพระราชดำริ ด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมาปรับใช้ให้เหมาะสม กับพื้นที่

2.4 ยุทธศาสตร์ที่ 4 ด้านการจัดระเบียบชุมชน/ สังคม การรักษาความสงบเรียบร้อย และความมั่นคงแนวทางการพัฒนา คือ ส่งเสริมให้มีการจัดระเบียบชุมชน/ สังคม โดยให้องค์กร ประชาชน องค์กรพัฒนาเอกชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามามีบทบาทในการรักษาความสงบ เรียบร้อยในสังคมยกระดับขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านการป้องกันและบรรเทา สาธารณภัยพัฒนาระบบรักษาความปลอดภัยในพื้นที่ชุมชนและพื้นที่สู่เมืองรณรงค์เสริมสร้าง จิตสำนึกให้ประชาชนเข้าใจในหลักและวิถีประชาธิปไตยและสิทธิทางการเมืองของผู้อื่น

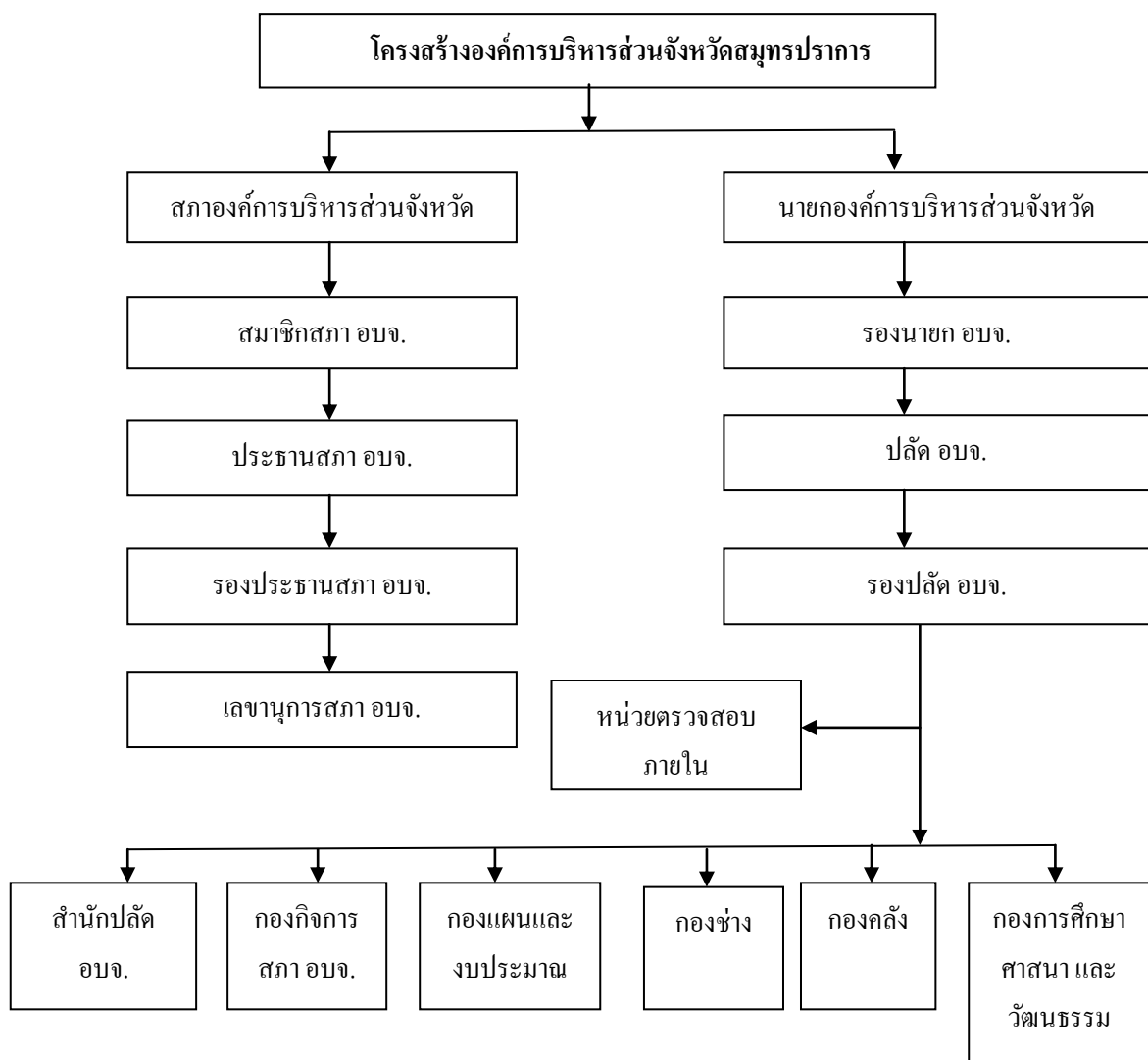
2.5 ยุทธศาสตร์ที่ 5 ด้านการส่งเสริมการลงทุนพาณิชยกรรมและการท่องเที่ยว แนวทางการพัฒนา คือ ส่งเสริม สนับสนุนการขับเคลื่อนแผนชุมชนสู่การพัฒนาท้องถิ่น และจังหวัดแบบบูรณาการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาด้านการเกษตรและอุตสาหกรรม ส่งเสริม สนับสนุนการบริหารจัดการการตลาดและการท่องเที่ยวอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้าง รายได้สู่จังหวัดสมุทรปราการพัฒนาและสนับสนุนแหล่งท่องเที่ยว โดยสอดคล้องกับวัฒนธรรม ประเพณีท้องถิ่น และวิถีชีวิตของชุมชน

2.6 ยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการพัฒนาการเมืองการบริหารแนวทางการพัฒนา คือ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่น บุคลากร เจ้าหน้าที่ ประชาชน และหน่วยงานจากภาคส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น โดยผู้บริหาร สมาชิกสภาท้องถิ่นปรับปรุงและพัฒนารายได้พัฒนาประสิทธิภาพบุคลากรพัฒนา ระบบแผนงาน และระบบข้อมูลข่าวสารสนเทศ ให้มีประสิทธิภาพ และรองรับกับสถานการณ์



ปัจจุบันปรับปรุงและพัฒนาเครื่องมือเครื่องใช้และสถานที่ปฏิบัติงานพัฒนาระบบการตรวจสอบ การติดตามประเมินผลงาน เช่น การป้องกันและปราบปรามการทุจริต การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในเสริมสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการองค์กรส่งเสริมการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

### 3. โครงสร้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ



ภาพที่ 2-1 โครงสร้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ

องค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ มีภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบที่ถูกระบุกำหนด โดยกฎหมาย จึงได้ประกาศแบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 7 ส่วนดังนี้

3.1 สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับราชการทั่วไปขององค์การบริหารส่วนจังหวัด และราชการที่มีได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของกอง หรือ ส่วนราชการใดในองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยเฉพาะ รวมทั้งกำกับและเร่งรัดการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในองค์การบริหารส่วนจังหวัดให้เป็นไปตามนโยบาย แนวทาง และแผนการปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

3.2 กองกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการประชุมสภา อบจ. การประชุมกรรมการต่าง ๆ ของสภา อบจ. การติดตามผลการปฏิบัติตามมติของสภา อบจ. งานเกี่ยวกับระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับการประชุม การตั้งกระทู้ถาม ข้อซักถามของสมาชิก อบจ. งานระเบียบการทะเบียนประวัติและสวัสดิการของสมาชิก อบจ. และงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

3.3 กองแผนและงบประมาณ มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานวิเคราะห์นโยบาย และแผนงาน การจัดทำแผนพัฒนา อบจ. การประสานการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดตามระเบียบที่คณะรัฐมนตรีกำหนด การจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี การตรวจติดตาม และประเมินผลแผนงานและ โครงการ และงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

3.4 กองคลัง มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานการจ่าย การรับ การนำส่งเงิน การเก็บรักษาเงิน และเอกสารทางการเงิน งานเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณ ฐานะทางการเงิน การจัดสรรเงินต่าง ๆ การจัดทำบัญชีทุกประเภท งานเกี่ยวกับการพัสดุของ อบจ. และงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

การบริหารการคลังขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ รายได้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดมาจากภาษีชนิดต่าง ๆ ที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นผู้จัดเก็บเอง ได้แก่ ภาษีบำรุงท้องที่ ภาษี โรงเรือนและที่ดิน ภาษีป้ายและค่าธรรมเนียมต่าง ๆ บางส่วนมาจากภาษีบางชนิดที่รัฐบาลเป็นผู้จัดเก็บเองแล้วจัดสรรให้้องค์การบริหารส่วนจังหวัดตัวอย่างของภาษีเหล่านี้ที่เรารู้จักดี ได้แก่ ภาษีมูลค่าเพิ่ม จัดเก็บโดยกรมสรรพากร ภาษีและค่าธรรมเนียมรถยนต์ และล้อเลื่อน จัดเก็บโดยกรมการขนส่งทางบก ค่าภาคหลวงแร่และค่าภาคหลวงปิโตรเลียม โดยกรมทรัพยากรธรณี เป็นต้น และบางส่วนมาจากเงินอุดหนุนของรัฐบาล นอกจากนี้ พ.ร.บ. องค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 ยังกำหนดให้้องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีอำนาจออกข้อบัญญัติเพื่อเก็บ

1. ภาษีบำรุงองค์การบริหารส่วนจังหวัดจากสถานค้าปลีกน้ำมันเบนซิน น้ำมันดีเซล และน้ำมันที่คล้ายกัน และภาษีปิโตรเลียมไม่เกินลิตรละห้าสตางค์ ยาสูบไม่เกินมวนละห้าสตางค์

2. ค่าธรรมเนียมบำรุงองค์การบริหารส่วนจังหวัดจากผู้พักในโรงแรม ตามหลักเกณฑ์และอัตราที่กำหนดในกฎกระทรวง

3. ภาษีอากรและค่าธรรมเนียมเพิ่มขึ้นจากภาษีธุรกิจเฉพาะตามประมวลรัษฎากร ค่าธรรมเนียม ใบอนุญาตขายสุราและใบอนุญาตเล่นการพนันไม่เกินร้อยละสิบ

4. ภาษีมูลค่าเพิ่ม เพิ่มขึ้นจากอัตราที่เรียกเก็บตามประมวลรัษฎากร กรณีที่ประมวลรัษฎากรเก็บภาษีมูลค่าเพิ่มในอัตราร้อยละศูนย์ ให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดเก็บในอัตราร้อยละศูนย์ กรณีที่ประมวลรัษฎากรเก็บในอัตราอื่น ให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดเก็บหนึ่งในเก้าของอัตราภาษีมูลค่าเพิ่มที่เรียกเก็บตามประมวลรัษฎากร

5. ค่าธรรมเนียมใด ๆ จากผู้ใช้หรือได้รับประโยชน์จากบริการสาธารณะที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดจัดให้มีขึ้นตามระเบียบที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด

เมื่อองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีรายได้ก็จำเป็นต้องกำหนดแนวทางในการใช้จ่ายซึ่งในระดับประเทศ การบริหารงบประมาณแผ่นดินจะกระทำโดยร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี ร่าง พ.ร.บ.งบประมาณรายจ่ายประจำปีนี้จะต้องได้รับความเห็นชอบจากสภาก่อนรัฐบาลจึงจะนำงบประมาณไปใช้จ่ายในการบริหารประเทศได้การบริหารงบประมาณขององค์การบริหารส่วนจังหวัดก็ใช้หลักการเดียวกัน กล่าวคือ ฝ่ายบริหารจะต้องจัดทำร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อให้สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดพิจารณาให้ความเห็นชอบก่อนฝ่ายบริหารคือ นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด จึงจะนำเงินงบประมาณไปใช้จ่ายได้

3.5 กองช่าง มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการสำรวจ ออกแบบ การจัดเก็บ และทดสอบคุณภาพวัสดุ การควบคุมการก่อสร้างและซ่อมบำรุง งานแผนงานด้านวิศวกรรม เครื่องจักรกล การบำรุงรักษาเครื่องจักรกลและยานพาหนะ งานกำจัดขยะและบำบัดน้ำเสียรวม และงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

3.6 กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม มีหน้าที่ความรับผิดชอบงานการศึกษาขั้นพื้นฐานงานวางแผนงานและวิชาการ งานนิเทศและประกันคุณภาพการศึกษา งานการศึกษาพิเศษ งานกิจกรรมพัฒนาเด็กและเยาวชน งานห้องสมุดประชาชน และงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

3.7 หน่วยตรวจสอบภายใน มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานการตรวจสอบบัญชี เอกสารการรับเงินทุกประเภท ตรวจสอบการเก็บรักษาหลักฐานการบัญชี งานตรวจสอบพัสดุ

และการเก็บรักษา งานตรวจสอบทรัพย์สินและการหาประโยชน์จากทรัพย์สินขององค์การบริหาร ส่วนจังหวัด และงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย (สำนักงานองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดสมุทรปราการ, 2557)

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นอกจากแนวคิดและทฤษฎีดังกล่าวมาข้างต้นแล้ว ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยต่าง ๆ มาสนับสนุนเรื่องนี้ ซึ่งมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สามารถ สุขภาคกิจ (2555, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเต็มรูปแบบกับความผูกพันต่อ องค์การ: กรณีศึกษา สถานีตำรวจนครบาลบึงกุ่มมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำแบบเต็ม รูปแบบ ศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์การของเจ้าหน้าที่ตำรวจในสังกัดสถานีตำรวจนครบาลบึง กุ่มและเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเต็มรูปแบบกับความผูกพันต่อองค์การ ของเจ้าหน้าที่ตำรวจ โดยประชากรที่ศึกษาครั้งนี้ คือ ข้าราชการตำรวจในสังกัดสถานีตำรวจ นครบาล บึงกุ่ม จำนวน 143 คน โดยเป็นการศึกษาจากจำนวนประชากรทั้งหมด คิดเป็นร้อยละ 100 เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเต็มรูปแบบกับความ ผูกพันต่อองค์การ โดยใช้วิธีทางสถิติ Pearson Correlation ในการทดสอบสมมติฐาน ผลการศึกษา พบว่า เจ้าหน้าที่ตำรวจมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ ในด้านภาวะผู้นำแบบการ เปลี่ยนแปลงความคิดเห็นในระดับค่อนข้างสูง ด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ความคิดเห็น โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง และด้านภาวะผู้นำแบบปล่อยปละละเลย มีความคิดเห็นรวมอยู่ใน ระดับปานกลาง ความผูกพันต่อองค์การของเจ้าหน้าที่ตำรวจในสังกัดสถานีตำรวจนครบาลบึงกุ่ม โดยรวมอยู่ระดับค่อนข้างมาก เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ พบว่า ความเต็มใจทุ่มเทความพยายาม เพื่อองค์การเป็นด้านที่มีเจ้าหน้าที่ตำรวจมีระดับความผูกพันต่อองค์การมากที่สุดใกล้เคียงกับ ความปรารถนาที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์การ และความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าใน การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเต็มรูปแบบกับ ความผูกพันต่อองค์การ พบว่า ภาวะผู้นำเต็มรูปแบบด้านผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงและด้าน ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเต็มรูปแบบด้านผู้นำแบบปล่อยปละละเลย พบว่า โดยรวมในระดับต่ำ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเต็มรูปแบบด้านผู้นำแบบปล่อยปละละเลย พบว่า โดยรวมในระดับต่ำ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ลักษณะ ภาษา (2552, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสารภี จังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาลักษณะภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอสารภี จังหวัดเชียงใหม่ กลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ นายกองค์การบริหารส่วนตำบล ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล กำนัน นายอำเภอสารภี รวม 25 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ ประกอบด้วยแบบสอบถามข้อมูลทั่วไป แบบวัดคุณลักษณะภาวะผู้นำ ผลการศึกษาพบว่า โดยภาพรวมแล้วนายกองค์การบริหารส่วนตำบลของอำเภอสารภี ล้วนแล้วแต่มีคุณสมบัติพื้นฐานของผู้นำคือ มีความสามารถในการบริหารงาน มีความกระตือรือร้น สนใจใฝ่เรียนรู้ มีการยอมรับสิ่งใหม่ๆ มีความเด็ดขาด สามารถตัดสินใจ และรับผิดชอบการตัดสินใจ เป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน มีความคิดที่กว้างไกล และมีมนุษยสัมพันธ์ให้ความเป็นกันเอง

จินตนา จำบุญ (2553, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลต่อภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอดอนจาน จังหวัดกาฬสินธุ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลต่อภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอดอนจาน จังหวัดกาฬสินธุ์ จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และข้อเสนอแนะ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอดอนจาน จังหวัดกาฬสินธุ์ จำนวน 119 คน ใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified random sampling) และแบบอย่างง่าย (Simple random sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .88 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบสมมุติฐานเปรียบเทียบใช้ t-test โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผลการศึกษาพบว่า 1) ความคิดเห็นของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลต่อภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอดอนจาน จังหวัดกาฬสินธุ์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน จำนวน 5 ด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ได้แก่ ด้านบุคลิกภาพ รองลงมาคือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านทักษะความรู้ ความสามารถในการบริหารงาน ด้านความเป็นผู้นำ และด้านคุณธรรมจริยธรรม 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลต่อภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอดอนจานจังหวัดกาฬสินธุ์ จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งแตกต่างกัน พบว่า โดยรวมและรายด้านมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สาธิต บุษผาสี (2554, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำกับประสิทธิผลขององค์การ กรณีศึกษา กรมสรรพาวุธทหารอากาศ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำและประสิทธิผลของข้าราชการกรมสรรพาวุธทหารอากาศ 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระดับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การ จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 327 คน จากจำนวนประชากรทั้งหมด 1.779 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสอบถาม ข้อมูลที่ได้จะวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีจำนวน 231 คน เป็นเพศหญิง จำนวน 91 คน มีอายุระหว่าง 41-50 ปี จบการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย/ ปวช. สถานภาพสมรส อายุราชการอยู่ในช่วง 11-20 ปี และส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือนอยู่ในช่วง 15,001-20,000 บาท ผลการศึกษาพบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง โดยรวมอยู่ในระดับสูง ส่วนระดับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และระดับภาวะผู้นำแบบปล่อยเสรี โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ในส่วนของระดับประสิทธิผลขององค์การ ผลการศึกษา พบว่า ระดับประสิทธิผลขององค์การ ของกรมสรรพาวุธทหารอากาศ อยู่ในระดับปานกลาง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับประสิทธิผลขององค์การ พบว่าภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบปล่อยเสรี มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การอย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05 โดยมีระดับความสัมพันธ์สูง ปานกลาง และต่ำ ตามลำดับ

พนิดา นามบุรี (2555, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคายตามความคิดเห็นของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคาย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับและเปรียบเทียบภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคายตามความคิดเห็นของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคาย จำแนกตาม สำนัก/กอง ประเภทบุคลากร และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคาย จำนวน 135 คน โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) และแบบอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า ระดับค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .08 โดยใช้สถิติ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบสมมติฐานใช้ t-test (Independent sample) และ F-test (One-way ANOVA) และทำการทดสอบรายคู่ด้วยวิธีของ LSD (Least significance difference) ที่นัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคาย โดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับสูงทุกด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล รองลงมาด้านการสื่อสารด้วย

ความมั่นใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ ด้านการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุกและด้านการกระตุ้นทางปัญญา 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคายตามความคิดเห็นของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคาย จำแนกตามสำนัก/ กอง ประเภทบุคลากร และระยะเวลาปฏิบัติงาน โดยรวมไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า จำแนกตามประเภทบุคลากร มีความแตกต่างกัน จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสื่อสารด้วยความมั่นใจ และด้านการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ

สุมาลี เรืองไชย (2555, บทคัดย่อ) ศึกษาภาวะผู้นำของนายกเทศมนตรีเมืองกาฬสินธุ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำของนายกเทศมนตรีเมืองกาฬสินธุ์ 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำของนายกเทศมนตรีเมืองกาฬสินธุ์ จำแนกตามตัวแปรได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน โดยใช้วิจัยเชิงสำรวจ กลุ่มตัวอย่างได้แก่ บุคลากรเทศบาล จำนวน 234 คน เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า จำนวน 30 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นรวมทั้งฉบับ .95 สถิติที่ใช้ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การทดสอบค่าเอฟหรือการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำของนายกเทศมนตรีเมืองกาฬสินธุ์ โดยรวมอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับดีทุกด้าน โดยเรียงลำดับด้านที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างอุดมการณ์ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา 2) ผลการเปรียบเทียบ พบว่า บุคลากรเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ที่มีเพศ ระดับการศึกษาและระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของนายกเทศมนตรีเมืองกาฬสินธุ์ โดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน

สุจิตรา วรรณนิษฐ์ (2556, บทคัดย่อ) ศึกษาภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอหนองกุงศรี จังหวัดกาฬสินธุ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอหนองกุงศรี จังหวัดกาฬสินธุ์ ตามความคิดเห็นของบุคลากร จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา สถานะบุคคล และองค์การบริหารส่วนตำบลที่สังกัด กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 131 คน ได้มาโดยใช้สูตรการหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของยามาเน่ และการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .99 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ t-test (Independent sample) และ F-test (One-way ANOVA) ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอหนองกุงศรี

จังหวัดกาฬสินธุ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้านมีระดับความคิดเห็นเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา 2) บุคลากรจำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และสถานะบุคคลแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอหนองกุงศรี จังหวัดกาฬสินธุ์ไม่แตกต่างกัน ส่วนจำแนกตามองค์การบริหารส่วนตำบลที่สังกัดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอหนองกุงศรี จังหวัดกาฬสินธุ์ แตกต่างกัน

โอฬาร สารพูนทรัพย์ (2557, บทคัดย่อ) ศึกษาความคิดเห็นบทบาทและภาวะผู้นำของข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตร สถานีตำรวจภูธร จังหวัดอุดรดิตถ์และเพื่อนำผลการศึกษาเสนอผู้บังคับบัญชาเป็นแนวทางในการเสริมสร้างความคิดเห็นบทบาทและภาวะผู้นำของข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตร สถานีตำรวจภูธร จังหวัดอุดรดิตถ์ ในด้านภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง ด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและด้านภาวะผู้นำแบบปล่อยปละละเลย จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับชั้นยศและรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ คือ ข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตร สถานีตำรวจภูธรจังหวัดอุดรดิตถ์ จำนวน 37 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากเป็นเพศชาย มีอายุ 51 ปีขึ้นไป มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีระดับชั้นยศร้อยตำรวจตรีและมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 30,000 บาท ความคิดเห็นบทบาทและภาวะผู้นำของข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตร สถานีตำรวจภูธร จังหวัดอุดรดิตถ์ โดยภาพรวมมีความคิดเห็นมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีความคิดเห็น อันดับทีหนึ่งคือ ด้านภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง รองลงมาคือ ด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และอันดับสุดท้ายคือ ด้านภาวะผู้นำแบบปล่อยปละละเลย ตามลำดับ

ชานนท์ ชูชื่น (2557, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของข้าราชการตำรวจ กองกำกับการสืบสวนตำรวจภูธรจังหวัดกำแพงเพชร และเพื่อนำผลการศึกษาเสนอผู้บังคับบัญชาสำหรับเป็นแนวทางในการเสริมสร้างความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของข้าราชการตำรวจกองกำกับการสืบสวนตำรวจภูธรจังหวัดกำแพงเพชร ในด้านภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง ด้านภาวะผู้นำแบบการแลกเปลี่ยน และ ด้านภาวะผู้นำแบบปล่อยปละละเลย โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับชั้นยศ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และอายุราชการ ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ข้าราชการตำรวจ กองกำกับการสืบสวนตำรวจภูธรจังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 53 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน



โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปในการประมวลผลผลการศึกษา พบว่า ข้าราชการตำรวจ กองกำกับการสืบสวนตำรวจภูธรจังหวัดกำแพงเพชร ส่วนมากเป็นเพศชาย มีอายุ 41-50 ปี มีระดับชั้นยศ จำปีตำรวจ-ดาบตำรวจ จำนวน 39 คน จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 35 คน มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 25,001 บาทขึ้นไป จำนวน 21 คน อายุราชการ 16 ปีขึ้นไป จำนวน 40 คน โดยผลการศึกษาค้นคว้าความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของข้าราชการตำรวจ กองกำกับการสืบสวนตำรวจภูธร จังหวัดกำแพงเพชร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าผู้ตอบ แบบสอบถามส่วนมากมีความคิดเห็นในอันดับแรกคือ ด้านภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง อันดับรองลงมาคือ ด้านภาวะผู้นำแบบการแลกเปลี่ยน และอันดับรองลงมาคือ ด้านภาวะผู้นำแบบปล่อยปละละเลย ตามลำดับ

ทองประกิต พูลนุช (2557, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของข้าราชการตำรวจกองบังคับการสืบสวนสอบสวน ตำรวจภูธรภาค 6 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของข้าราชการตำรวจกองบังคับการสืบสวนสอบสวน ตำรวจภูธรภาค 6 และเพื่อนำผลการศึกษามาเสนอผู้บังคับบัญชาเป็นแนวทางในการแก้ไขและปรับปรุงประสิทธิภาพของข้าราชการตำรวจ กองบังคับการสืบสวนสอบสวน ตำรวจภูธรภาค 6 โดยศึกษาภายใต้องค์ประกอบของเนื้อหา 3 ด้าน คือ ด้านภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและด้านภาวะผู้นำแบบปล่อยปละละเลย โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับชั้นยศ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และอายุราชการ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้คือ ข้าราชการตำรวจ กองบังคับการสืบสวนสอบสวน ตำรวจภูธรภาค 6 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาคั้งนี้คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของข้าราชการตำรวจ กองบังคับการสืบสวนสอบสวน ตำรวจภูธรภาค 6 ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของข้าราชการตำรวจกองบังคับการสืบสวนสอบสวน ตำรวจภูธรภาค 6 ส่วนมากเป็นเพศชาย มีอายุ 20-30 ปี ระดับชั้นยศ สิบตำรวจตรี-ดาบตำรวจ ระดับการศึกษาปริญญาตรี รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001-20,000 บาท และอายุราชการ 6-10 ปี ความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของข้าราชการตำรวจกองบังคับการสืบสวนสอบสวน ตำรวจภูธรภาค 6 โดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีความคิดเห็นอันดับหนึ่งคือ ด้านภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง อันดับรองลงมา คือ ด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและอันดับสุดท้าย คือ ด้านภาวะผู้นำแบบปล่อยปละละเลย ตามลำดับผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า อายุ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และอายุราชการที่ต่างกัน มีภาวะผู้นำของข้าราชการตำรวจกองบังคับการสืบสวนสอบสวน แตกต่างกัน

พัชชา ผิวทอง (2557, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของข้าราชการตำรวจชั้นประทวน กองบังคับการอำนวยการ ตำรวจภูธรภาค 6 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำ ของข้าราชการตำรวจชั้นประทวน กองบังคับการ อำนวยการ ตำรวจภูธรภาค 6 และเพื่อนำผลการศึกษาเสนอผู้บังคับบัญชาเป็นแนวทางในการแก้ไขและปรับปรุงประสิทธิภาพของข้าราชการตำรวจชั้นประทวน กองบังคับการ อำนวยการ ตำรวจภูธรภาค 6 โดยศึกษาภายใต้องค์ประกอบของเนื้อหา 3 ด้าน คือ ด้านภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และด้านภาวะผู้นำแบบปล่อยปละละเลย โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับชั้นยศ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และอายุราชการ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ คือ ข้าราชการตำรวจชั้นประทวน กองบังคับการอำนวยการ ตำรวจภูธรภาค 6 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาคือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของข้าราชการตำรวจชั้นประทวน กองบังคับการอำนวยการ ตำรวจภูธรภาค 6 ผลการศึกษาพบว่าความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของข้าราชการตำรวจชั้นประทวน กองบังคับการอำนวยการ ตำรวจภูธรภาค 6 จำนวน 43 คน ส่วนมากเป็นเพศหญิง มีอายุ 31-40 ปี ระดับชั้นยศสิบตำรวจเอก ระดับการศึกษาปริญญาตรี รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001-20,000 บาทและ อายุราชการ 1-5 ปี ความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของข้าราชการตำรวจชั้นประทวน กองบังคับการอำนวยการ ตำรวจภูธรภาค 6 โดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีความคิดเห็นอันดับหนึ่งคือ ด้านภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง อันดับรองลงมา คือ ด้านภาวะผู้นำแบบปล่อยปละละเลย และอันดับสุดท้าย คือ ด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ตามลำดับผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่าอายุ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และอายุราชการที่ต่างกัน มีภาวะผู้นำของข้าราชการตำรวจกองบังคับการ สิบสวนสอบสวน แตกต่างกัน

ณัฐดา เรื่องจันทร์ (2557, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องความคิดเห็นของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนท้องถิ่นที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้ว่าท้องถิ่น ในเขตอำเภอโพธิ์ประทับช้าง จังหวัดพิจิตร มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับความคิดเห็นของบุคลากรในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้ว่าท้องถิ่น ในเขตอำเภอโพธิ์ประทับช้าง จังหวัดพิจิตร 2) เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้ว่าท้องถิ่น ในเขตองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอโพธิ์ประทับช้าง จังหวัดพิจิตร ประชากรคือ บุคลากรที่สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอโพธิ์ประทับช้าง จังหวัดพิจิตร จำนวน 238 คน โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 148 คน จากตารางกำหนดขนาดตัวอย่างของเครซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือแบบสอบถาม แบ่งเป็น 3 ตอน โดยใช้สถิติ

เชิงพรรณนา วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้ค่าร้อยละ วิเคราะห์ความคิดเห็นของบุคลากรท้องถิ่น โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพิสูจน์สมมุติฐานโดยใช้สถิติเชิงอนุมาน t-test และวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว One-way ANOVA ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ผลการวิจัยพบว่า 1) ความคิดเห็นของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้นำท้องถิ่นในเขตอำเภอโพธิ์ประทับช้าง จังหวัดพิจิตร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านคุณลักษณะผู้นำ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด และด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านจริยธรรมของผู้นำ ด้านการเปลี่ยนแปลง และด้านเชิงปฏิรูป น้อยรองลงมาตามลำดับ 2) เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้นำท้องถิ่นในเขตอำเภอโพธิ์ประทับช้าง จังหวัดพิจิตร จำแนกตามข้อมูลทั่วไปของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า บุคลากรที่มีเพศและตำแหน่งงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้นำท้องถิ่นต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนบุคลากรที่มีช่วงอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการมีภาวะผู้นำที่ไม่แตกต่างกัน

## บทที่ 3

### วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่องความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการเป็นการศึกษาเชิงสำรวจ (Survey research) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลนั้น ผู้ศึกษาใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้นเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยรายละเอียดเกี่ยวกับวิธีการดำเนินการศึกษามีดังนี้

1. ประชากรการวิจัย
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
7. เกณฑ์การแปลผล

#### ประชากรการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ จำนวนทั้งสิ้น 281 คน (สำนักงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ, 2559) โดยผู้ศึกษาได้กำหนดให้เก็บข้อมูลจากประชากรทั้งหมด

#### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือแบบสอบถาม (Questionnaires) เรื่อง “ความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ” ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการศึกษาแนวคิดจากทฤษฎี เอกสารต่าง ๆ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเอง เป็นคำถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่จำนวน 5 ข้อ เป็นแบบให้เลือกคำตอบ (Check Lists)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามภาวะผู้นำของผู้บริหาร มี 4 ด้านคือ ด้านการสร้างบารมี (Charisma or idealized influence) ได้แก่ ข้อ 1-5 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration motivation) ได้แก่ ข้อ 6-10 ด้านการกระตุ้นเขavnปัญญา (Intellectual stimulation) ได้แก่ ข้อ 11-15 ด้านการคำนึงถึงเอกลักษณ์บุคคล (Individualized consideration) ได้แก่ ข้อ 16-20 โดยผู้วิจัยสร้างขึ้นรวมทั้งสิ้นจำนวน 20 ข้อเป็นแบบประมาณค่า (Ration scale) 5 ระดับ โดยเกณฑ์การพิจารณาให้คะแนนคำตอบแต่ละข้อดังนี้

5 หมายถึง	มากที่สุด
4 หมายถึง	มาก
3 หมายถึง	ปานกลาง
2 หมายถึง	น้อย
1 หมายถึง	น้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามข้อเสนอแนะ เดิมข้อความซึ่งเป็นแบบปลายเปิด (Open ended)

### การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การสร้างแบบสอบถามเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ มีรายละเอียดดังนี้

1. ศึกษาตำรา เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการสร้างแบบสอบถาม
2. สร้างแบบสอบถามขึ้นตามกรอบข้อมูลที่ต้องการศึกษา โดยใช้คำจำกัดความหรือนิยามปฏิบัติการตามตัวแปรที่กำหนดไว้เป็นหลักในการสร้างคำถามต่าง ๆ ให้ครอบคลุมตัวแปรที่ศึกษาทั้งหมด เพื่อให้แบบสอบถามสามารถวัดได้ในสิ่งที่ต้องการจะวัด (Validity)
3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น พร้อมทั้งคำจำกัดความหรือนิยามปฏิบัติการของตัวแปรเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อพิจารณาตรวจสอบว่านิยามและแบบสอบถามที่สร้างขึ้นนี้มีความชัดเจนถูกต้องหรือไม่ รวมทั้งการพิจารณาสำนวนภาษาที่ใช้ในข้อความว่าสอดคล้องกับลักษณะที่ต้องการจะวัดหรือไม่ เพื่อให้เครื่องมือมีความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน คือ
  1. นายเสริมสุข อสุวรรณ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลบางโจดง จังหวัดสมุทรปราการ
  2. อาจารย์ ดร.กฤษฎา นันทเพ็ชร อาจารย์ประจำวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา
  3. นางธนรินทร์ ทาพุดา ปลัดอำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ

4. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น ก่อนนำไปทดลองใช้ (Try-out)
5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทดสอบความเที่ยง (Reliability) ในภาคสนามกับกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มประชากรของการศึกษาที่มีใช้กลุ่มตัวอย่างจริงของการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 30 คน ซึ่งผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลกับองค์การบริหารส่วนตำบลบางโจลง ซึ่งอยู่ในพื้นที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการเนื่องจากเป็นพื้นที่ ที่มีสภาพพื้นที่และสิ่งแวดล้อมใกล้เคียงกัน แล้วนำมาคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัค (Cronbach's Alpha coefficient) ได้ค่า 0.91 ซึ่งถือว่าแบบสอบถามนี้มีความเชื่อมั่นได้สามารถนำไปเก็บข้อมูลจริงต่อไป
6. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างจริง

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. จัดทำหนังสือเพื่อเสนอขออนุญาตจากนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ ในการขอความอนุเคราะห์เข้าเก็บข้อมูลจากบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ
2. ดำเนินการเก็บข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามจากบุคลากรในสำนักงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ นำแบบสอบถามไปเก็บ 281 ชุด ได้รับกลับคืนมา 281 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100
3. ตรวจสอบความครบถ้วนและความถูกต้องของข้อมูลในแบบสอบถาม
4. นำข้อมูลไปวิเคราะห์โดยวิธีการทางสถิติ ด้วยการคำนวณทางคอมพิวเตอร์ แล้วนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ต่อไป

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การประมวลผลข้อมูล ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้องของแบบสอบถามหลังจากดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อให้ได้แบบสอบถามที่ได้รับคำตอบที่สมบูรณ์ครบตามจำนวนที่ระบุไว้
2. บันทึกข้อมูลที่เป็นรหัสลงในแบบบันทึกข้อมูล และเครื่องคอมพิวเตอร์ตามลำดับ
3. ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลด้วย โปรแกรมคอมพิวเตอร์
4. ประมวลผลข้อมูลตามจุดมุ่งหมายของการศึกษาวิจัย

## สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาดังนี้

1. วิเคราะห์ลักษณะกลุ่มตัวอย่างที่ทำการสำรวจ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนาในการวิเคราะห์ โดยจำแนกกลุ่มตัวอย่างตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่ด้วยสถิติ ค่าความถี่ (Frequency distribution) ร้อยละ (Percentage)

2. การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารวิเคราะห์โดยใช้สถิติ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) การทดสอบโดยใช้ค่าที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว One-way ANOVA ด้วยสถิติ F-test และเมื่อพบความแตกต่างรายคู่ ใช้วิธีการทดสอบความแตกต่างรายคู่ (Post hoc) โดยวิธี LSD

## เกณฑ์การแปลผล

ผู้วิจัยนำผลคะแนนที่ได้มาวิเคราะห์โดยใช้เกณฑ์ในการแปลความหมายข้อมูลของค่าเฉลี่ย แต่ละด้านการสร้างบารมี/ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ/ ด้านการกระตุ้นเยาวชนปัญญา/ ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล โดยใช้เกณฑ์ของเบสต์ ดังนี้ (Best, 1977, p. 147 อ้างถึงใน วาริน แซ่ตัน, 2543, หน้า 66)

ค่าเฉลี่ย	4.20-5.00	หมายถึง มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	3.40-4.19	หมายถึง มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย	2.60-3.39	หมายถึง มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	1.80-2.59	หมายถึง มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย	1.00-1.79	หมายถึง มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับน้อยที่สุด

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง “ความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ” มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ 2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ และหน่วยงานที่สังกัด เก็บข้อมูลจากการเก็บแบบสอบถาม จากประชากรทั้งหมด จำนวน 281 คน ซึ่งผู้ศึกษาได้นำเสนอผลการวิเคราะห์เป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของบุคลากร

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ



## ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของบุคลากร

ตารางที่ 4-1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของบุคลากร

ข้อมูลทั่วไปของบุคลากร	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	100	35.59
หญิง	181	64.41
รวม	281	100.00
อายุ		
21-30 ปี	52	18.51
31-40 ปี	125	44.48
41-50 ปี	83	29.54
51 ปี ขึ้นไป	21	7.47
รวม	281	100.00
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี	85	30.25
ปริญญาตรี	144	51.25
สูงกว่าปริญญาตรี	52	18.50
รวม	281	100.00
รายได้เฉลี่ยต่อเดือน		
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท	52	18.51
15,001-20,000 บาท	146	51.96
20,001-30,000 บาท	69	24.56
มากกว่า 30,000 บาท	14	4.98
รวม	281	100.0

ตารางที่ 4-1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปของบุคลากร	จำนวน (คน)	ร้อยละ
อายุการทำงาน		
ต่ำกว่า 2 ปี	31	11.03
2-3 ปี	92	32.74
4-5 ปี	95	33.81
มากกว่า 5 ปี	63	22.42
รวม	281	100.00
หน่วยงานที่สังกัด		
สำนักปลัด อบจ.	36	12.81
กองกิจการสภา อบจ.	38	13.52
กองแผนและงบประมาณ	54	19.22
กองช่าง	46	16.37
กองคลัง	51	18.15
กองการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม	40	14.23
กองผังเมือง	16	5.69
รวม	281	100.00

จากตารางที่ 4-1 พบว่า บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ ในงานวิจัยครั้งนี้ มีจำนวนรวมทั้งสิ้น 281 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 181 คน คิดเป็นร้อยละ 64.41 และเป็นเพศชาย จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 35.59

อายุของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ ในงานวิจัยครั้งนี้ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 125 คน คิดเป็นร้อยละ 44.48 รองลงมามีอายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 29.54 มีอายุระหว่าง 21-30 ปี จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 18.51 และมีอายุ 51 ปี ขึ้นไป จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 7.47

ระดับการศึกษาของบุคลากรระดับปฏิบัติการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ ในงานวิจัยครั้งนี้ ส่วนใหญ่มีการศึกษาอยู่ที่ระดับปริญญาตรี จำนวน 144 คน คิดเป็นร้อยละ 51.25 รองลงมามีการศึกษาอยู่ที่ระดับต่ำกว่าระดับปริญญาตรีจำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 30.25 และมีการศึกษาอยู่ที่ระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 18.50

รายได้เฉลี่ยต่อเดือนของบุคลากรระดับปฏิบัติการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ ในงานวิจัยครั้งนี้มีรายได้อยู่ที่ 15,001-20,000 บาท จำนวน 146 คน คิดเป็นร้อยละ 51.96 รองลงมา มีรายได้อยู่ที่ 20,001-30,000 บาท จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 24.56 มีรายได้ที่น้อยกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 18.51 และมีรายได้ที่มากกว่า 30,000 บาท จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 4.98

อายุการทำงานของบุคลากรระดับปฏิบัติการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ ในงานวิจัยครั้งนี้ส่วนใหญ่มีอายุการทำงานอยู่ที่ 4-5 ปี จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 33.81 รองลงมา มีอายุการทำงานอยู่ที่ 2-3 ปี จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 32.74 มีอายุการทำงานอยู่ที่มากกว่า 5 ปี จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 22.42 และมีอายุการทำงานอยู่ที่ต่ำกว่า 2 ปี จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 11.03

หน่วยงานที่สังกัดของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ ในงานวิจัยครั้งนี้ส่วนใหญ่มีหน่วยงานที่สังกัดอยู่ที่กองแผนและงบประมาณ จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 19.22 รองลงมาอยู่ที่กองคลัง จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 18.15 กองช่าง จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 16.37 อยู่ที่กองการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 14.23 อยู่ที่กองกิจการสภา อบจ. จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 13.52 อยู่ที่สำนักปลัด อบจ. จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 12.81 และอยู่ที่กองผังเมือง จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 5.69

## ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ

ตารางที่ 4-2 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ ภาพรวมและรายด้าน (N= 281)

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	$\mu$	$\sigma$	แปลผล	อันดับ
ด้านการสร้างบารมี	2.85	.72	ปานกลาง	4
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	3.32	.93	ปานกลาง	3
ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา	3.65	.68	มาก	2
ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล	3.78	.84	มาก	1
รวม	3.40	.49	มาก	

จากตารางที่ 4-2 พบว่า บุคลากรมีความเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ โดยรวมอยู่ระดับมาก ( $\mu=3.40$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\mu=3.78$ ) รองลงมาคือ ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา ( $\mu=3.65$ ) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $\mu=3.32$ ) และด้านการสร้างบารมี ( $\mu=2.85$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-3 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานแปลผล อันดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ ด้านการสร้างบารมี

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น					$\mu$	$\sigma$	แปลผล	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
1. ผู้บริหารประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวม	12 (4.27)	67 (23.84)	40 (14.23)	71 (25.27)	91 (32.28)	2.42	1.27	น้อย	5
2. ผู้บริหารสามารถสงบสติอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต	16 (5.69)	80 (28.47)	38 (13.52)	66 (23.49)	81 (28.83)	2.58	1.31	น้อย	4
3. ผู้บริหารให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานสำคัญ ๆ	28 (9.96)	73 (25.98)	44 (15.66)	39 (13.88)	97 (34.52)	2.62	1.43	ปานกลาง	3
4. ผู้บริหารเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม	34 (12.10)	116 (41.28)	60 (21.35)	16 (5.69)	55 (19.57)	3.20	1.30	ปานกลาง	2
5. ผู้บริหารตัดสินใจโดยคำนึงถึงผลที่ตามมาทางด้านศีลธรรมและจริยธรรม	43 (15.30)	112 (39.86)	71 (25.27)	28 (9.96)	27 (9.61)	3.41	1.15	ปานกลาง	1
ภาพรวม						2.85	.72	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4-3 พบว่า บุคลากรมีความเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ ด้านการสร้างบารมีโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\mu=2.85$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อันดับหนึ่งคือ ผู้บริหารตัดสินใจโดยคำนึงถึงผลที่ตามมาทางด้านศีลธรรมและจริยธรรมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\mu=3.41$ ) รองลงมาคือ ผู้บริหารเสียสละประโยชน์

ส่วนตนเพื่อประโยชน์ของส่วนรวมอยู่ระดับปานกลาง ( $\mu=3.20$ ) และผู้บริหารให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานสำคัญๆ อยู่ในระดับปานกลาง ( $\mu=2.62$ ) ตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้ายคือ ผู้บริหารประพุดิตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวมอยู่ในระดับน้อย ( $\mu=2.42$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-4 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานแปลผล อันดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น					$\mu$	$\sigma$	แปลผล	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
1. ผู้บริหารเชื่อมั่นในความสามารถและศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา	45 (16.01)	119 (42.35)	68 (24.20)	18 (6.41)	31 (11.03)	3.45	1.16	มาก	1
2. ผู้บริหารให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ	51 (18.15)	100 (35.59)	61 (21.71)	31 (11.03)	38 (13.52)	3.33	1.27	ปานกลาง	3
3. ผู้บริหารคอยกระตุ้นเตือนและติดตามผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานให้เกิดผลสำเร็จในทุกครั้ง	49 (17.44)	103 (36.55)	41 (14.59)	12 (4.27)	76 (27.05)	3.13	1.47	ปานกลาง	5
4. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ	49 (17.44)	110 (39.15)	52 (18.51)	35 (12.46)	35 (12.46)	3.36	1.25	ปานกลาง	2
5. ผู้บริหารมีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้บริหารตัดสินใจโดยคำนึงถึงผลที่ตามมาทางด้านศีลธรรมและจริยธรรม	59 (21.00)	103 (36.65)	37 (13.17)	38 (13.52)	44 (15.66)	3.33	1.36	ปานกลาง	4
ภาพรวม						3.32	.93	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4-4 พบว่า บุคลากรมีความเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\mu=3.32$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อันดับหนึ่งคือผู้บริหารเชื่อมั่นในความสามารถและศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ในระดับมาก ( $\mu=3.41$ ) รองลงมาคือ ผู้บริหารเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม ( $\mu=3.45$ ) ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจอยู่ในระดับปานกลาง ( $\mu=3.36$ ) และผู้บริหารให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอและผู้บริหารมีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายผู้บริหารตัดสินใจโดยคำนึงถึงผลที่ตามมาทางด้านศีลธรรมและจริยธรรมมีค่าเฉลี่ยที่เท่ากัน อยู่ในระดับปานกลาง ( $\mu=3.33$ ) ตามลำดับส่วนอันดับสุดท้ายคือ ผู้บริหารคอยกระตุ้นเตือนและติดตามผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานให้เกิดผลสำเร็จในทุกครั้ง ( $\mu=3.13$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-5 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานแปลผล อันดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ ด้านการกระตุ้นเขาวงกตปัญหา

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น					$\mu$	$\sigma$	แปลผล	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
1. ผู้บริหารให้แนวคิดวิธีการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ชัดเจน	73 (25.98)	122 (43.42)	35 (12.46)	13 (4.63)	38 (13.52)	3.63	1.28	มาก	4
2. ผู้บริหารแสดงให้เห็นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับทราบถึงจุดอ่อนและจุดแข็งของหน่วยงาน	72 (25.62)	137 (48.75)	57 (20.28)	5 (1.78)	10 (3.56)	3.91	.91	มาก	1
3. ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงออกถึงความคิดริเริ่มใหม่ๆ	65 (23.13)	116 (41.28)	68 (24.20)	9 (3.20)	23 (8.19)	3.67	1.11	มาก	2
4. ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ความรู้ความสามารถของวิชาชีพ	57 (20.28)	119 (42.35)	72 (25.62)	14 (4.98)	19 (6.76)	3.64	1.06	มาก	3

ตารางที่ 4-5 (ต่อ)

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น					$\mu$	$\sigma$	แปลผล	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
5. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เรียนรู้การทำงาน	48 (17.08)	118 (41.99)	60 (21.35)	43 (15.30)	12 (4.27)	3.52	1.07	มาก	5
6. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยตนเอง	62 (22.06)	117 (41.64)	44 (15.66)	17 (6.05)	41 (14.59)	3.50	1.30	มาก	6
ภาพรวม						3.65	.68	มาก	

จากตารางที่ 4-5 พบว่า บุคลากรมีความเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ ด้านการกระตุ้นเขาวนปัญญาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu=3.65$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อันดับหนึ่งคือ ผู้บริหารแสดงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับทราบถึงจุดอ่อนและจุดแข็งของหน่วยงานอยู่ในระดับมาก ( $\mu=3.91$ ) รองลงมาคือ ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงออกถึงความคิดริเริ่มใหม่ ๆ อยู่ในระดับมาก ( $\mu=3.67$ ) และผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ความรู้ความสามารถของวิชาชีพอยู่ในระดับมาก ( $\mu=3.64$ ) ตามลำดับส่วนอันดับสุดท้ายคือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยตนเอง ( $\mu=3.50$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-6 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานแปลผล อันดับความคิดเห็น  
ของบุคลากรต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ  
ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น					$\mu$	$\sigma$	แปลผล	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
1. ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน	73 (26.07)	133 (47.50)	42 (15.00)	23 (8.21)	9 (3.21)	3.85	1.00	มาก	1
2. ผู้บริหารเคารพในสิทธิและความเป็นส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชา	79 (28.11)	128 (45.55)	40 (14.23)	10 (3.56)	24 (8.54)	3.81	1.14	มาก	2
3. ผู้บริหารสนใจต่อความต้องการด้านสวัสดิการต่าง ๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา	70 (24.91)	125 (44.48)	55 (19.57)	5 (1.78)	26 (9.25)	3.74	1.13	มาก	5
4. ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	70 (24.91)	127 (45.20)	49 (17.44)	18 (6.41)	17 (6.05)	3.76	1.08	มาก	4
5. ผู้บริหารให้เวลาในการสอนงาน และแนะนำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	75 (26.69)	123 (43.77)	54 (19.22)	3 (1.07)	26 (9.25)	3.77	1.13	มาก	3
6. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	72 (25.62)	134 (47.69)	42 (14.95)	7 (2.49)	26 (9.25)	3.77	1.13	มาก	3
ภาพรวม						3.78	.84	มาก	-

จากตารางที่ 4-6 พบว่า บุคลากรมีความเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu=3.78$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อันดับหนึ่งคือ ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจนอยู่ในระดับมาก ( $\mu=3.85$ ) รองลงมาคือ ผู้บริหารเคารพในสิทธิและความเป็นส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก ( $\mu=3.81$ ) และผู้บริหารให้เวลาในการสอนงาน และแนะนำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง



มีค่าเฉลี่ยที่เท่ากัน อยู่ในระดับมาก ( $\mu=3.77$ )ตามลำดับส่วนอันดับสุดท้ายคือ ผู้บริหารสนใจต่อความต้องการด้านสวัสดิการต่าง ๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา ( $\mu=3.74$ ) ตามลำดับ

### ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ

**สมมติฐานที่ 1** บุคลากรที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการแตกต่างกัน

ตารางที่ 4-7 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ จำแนกตามเพศ

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ชาย N = 100		หญิง N = 181		t	Sig.
	$\mu$	$\sigma$	$\mu$	$\sigma$		
ด้านการสร้างบารมี	2.80	.64	2.87	.75	3.74	.06
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	3.31	.89	3.33	.95	1.75	.18
ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา	3.57	.71	3.68	.66	.63	.42
ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล	3.71	.93	3.82	.79	1.45	.22
รวม	3.35	.51	3.42	.47	.06	.79

\* $p \leq .05$

จากตารางที่ 4-7 พบว่า ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ได้ในภาพรวมมากกว่า .05 ( $Sig.=0.79$ ) ดังนั้น บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 1

**สมมุติฐานที่ 2** บุคลากรที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการแตกต่างกัน

ตารางที่ 4-8 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ จำแนกตามอายุ

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ด้านการสร้างบารมี	ระหว่างกลุ่ม	2.76	3	.92	1.79	.14
	ภายในกลุ่ม	142.51	277	.51		
	รวม	145.28	280			
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ระหว่างกลุ่ม	6.01	3	2.00	2.31	.07
	ภายในกลุ่ม	239.64	277	.86		
	รวม	245.650	280			
ด้านการกระตุ้นเยาวชนปัญญา	ระหว่างกลุ่ม	5.70	3	1.90	4.20	.00*
	ภายในกลุ่ม	125.05	277	.45		
	รวม	130.75	280			
ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	1.39	3	.465	.64	.58
	ภายในกลุ่ม	200.37	277	.72		
	รวม	201.77	280			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	1.50	3	.50	2.11	.09
	ภายในกลุ่ม	65.86	277	.23		
	รวม	67.36	280			

\*p ≤ .05

จากตารางที่ 4-8 พบว่า ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ได้ในภาพรวมมากกว่า .05 (Sig.=0.09) ดังนั้น บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการที่มีอายุแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารในภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมุติฐานที่ 2

**สมมุติฐานที่ 3** บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการแตกต่างกัน

ตารางที่ 4-9 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ จำแนกตามระดับการศึกษา

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ด้านการสร้างบารมี	ระหว่างกลุ่ม	.10	2	.05	.10	.90
	ภายในกลุ่ม	145.17	278	.52		
	รวม	145.28	280			
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ระหว่างกลุ่ม	1.05	2	.52	.59	.55
	ภายในกลุ่ม	244.59	278	.88		
	รวม	245.65	280			
ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา	ระหว่างกลุ่ม	.55	2	.27	.58	.55
	ภายในกลุ่ม	130.20	278	.46		
	รวม	130.75	280			
ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	1.47	2	.73	1.02	.36
	ภายในกลุ่ม	200.29	278	.72		
	รวม	201.77	280			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	.23	2	.11	.48	.61
	ภายในกลุ่ม	67.13	278	.24		
	รวม	67.36	280			

\* $p \leq .05$

จากตารางที่ 4-9 พบว่า ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ได้ในภาพรวมมากกว่า .05 ( $Sig.=0.61$ ) ดังนั้น บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารในภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมุติฐานที่ 3

สมมุติฐานที่ 4 บุคลากรที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการแตกต่างกัน

ตารางที่ 4-10 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ด้านการสร้างบารมี	ระหว่างกลุ่ม	9.59	3	3.20	6.53	.00*
	ภายในกลุ่ม	135.68	277	.49		
	รวม	145.28	280			
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ระหว่างกลุ่ม	1.38	3	.46	.52	.66
	ภายในกลุ่ม	244.26	277	.88		
	รวม	245.65	280			
ด้านการกระตุ้นชาวบ้านปัญญา	ระหว่างกลุ่ม	.34	3	.11	.24	.86
	ภายในกลุ่ม	130.40	277	.47		
	รวม	130.75	280			
ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	15.15	3	5.05	7.49	.00*
	ภายในกลุ่ม	186.61	277	.67		
	รวม	201.77	280			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	.19	3	.06	.26	.84
	ภายในกลุ่ม	67.17	277	.24		
	รวม	67.36	280			

\*p ≤ .05

จากตารางที่ 4-10 พบว่า ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ได้ในภาพรวมมากกว่า .05 (Sig.=0.84) ดังนั้น บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารในภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมุติฐานที่ 4

สมมุติฐานที่ 5 บุคลากรที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการแตกต่างกัน

ตารางที่ 4-11 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ด้านการสร้างบารมี	ระหว่างกลุ่ม	3.55	3	1.18	2.31	.07
	ภายในกลุ่ม	141.72	277	.51		
	รวม	145.28	280			
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ระหว่างกลุ่ม	2.69	3	.90	1.02	.38
	ภายในกลุ่ม	242.95	277	.87		
	รวม	245.65	280			
ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา	ระหว่างกลุ่ม	.98	3	.32	.70	.55
	ภายในกลุ่ม	129.77	277	.46		
	รวม	130.75	280			
ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	.75	3	.25	.34	.79
	ภายในกลุ่ม	201.01	277	.72		
	รวม	201.77	280			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	.42	3	.14	.58	.62
	ภายในกลุ่ม	66.94	277	.24		
	รวม	67.36	280			

\*p ≤ .05

จากตารางที่ 4-11 พบว่า ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ได้ในภาพรวมมากกว่า .05 (Sig.=0.62) ดังนั้น บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารในภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมุติฐานที่ 5

**สมมุติฐานที่ 6** บุคลากรที่มีหน่วยงานที่สังกัดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารจำแนกตามด้านการสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นเขาวนัปัญหา การคำนึงถึงเอกัตบุคคล องค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการแตกต่างกัน

ตารางที่ 4-12 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ด้านการสร้างบารมี	ระหว่างกลุ่ม	4.30	6	.71	1.39	.21
	ภายในกลุ่ม	140.97	274	.51		
	รวม	145.28	280			
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ระหว่างกลุ่ม	15.13	6	2.52	2.99	.00*
	ภายในกลุ่ม	230.51	274	.84		
	รวม	245.65	280			
ด้านการกระตุ้นเขาวนัปัญหา	ระหว่างกลุ่ม	11.43	6	1.90	4.37	.00*
	ภายในกลุ่ม	119.32	274	.43		
	รวม	130.75	280			
ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	3.83	6	.63	.88	.50
	ภายในกลุ่ม	197.93	274	.72		
	รวม	201.77	280			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	5.55	6	.92	4.10	.00*
	ภายในกลุ่ม	61.81	274	.22		
	รวม	67.36	280			

\* $p \leq .05$

จากตารางที่ 4-12 พบว่า ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ได้ในภาพรวมน้อยกว่า .05 (Sig.=0.00) ดังนั้น บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการที่มีหน่วยงานที่สังกัดแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารในภาพรวมแตกต่างกัน จึงยอมรับสมมุติฐานที่ 6

ตารางที่ 4-13 ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วน  
จังหวัดสมุทรปราการ ภาพรวม จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด

ภาพรวม	$\mu$	สำนัก ปลัด อบจ.	กอง กิจการ สภา อบจ.	กองแผน และงบ ประ มาณ	กองช่าง	กองคลัง	กอง การศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม	กองผัง เมือง
สำนักปลัด อบจ.	3.12	-	-19	-.32*	-.22*	-.36*	-.49*	-.32*
กองกิจการสภา อบจ.	3.32		-	-.12	-.02	-.17	-.29*	-.12
กองแผนและงบประมาณ	3.44			-	.10	-.04	-.17	-.00
กองช่าง	3.34				-	-.14	-.27*	-.10
กองคลัง	3.49					-	.04	.12
กองการศึกษา ศาสนา ฯ	3.61						-	.16
กองผังเมือง	3.45							-

\* $p \leq .05$  (นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05)

จากตารางที่ 4-13 เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ ด้วยวิธี  
Pos hoc ของ LSD พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ จำแนก  
ตามหน่วยงานที่สังกัดภาพรวม แตกต่างกัน จำนวน 7 คู่ คือ

บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการที่สังกัดสำนักปลัด อบจ.  
มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ น้อยกว่า  
บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการที่สังกัดกองแผนและงบประมาณ

บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการที่สังกัดสำนักปลัด อบจ.  
มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ น้อยกว่า  
บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการที่สังกัดกองช่าง

บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการที่สังกัดสำนักปลัด อบจ.  
มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ น้อยกว่า  
บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการที่สังกัดกองคลัง

บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการที่สังกัดสำนักปลัด อบจ.  
มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ น้อยกว่า  
บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการที่สังกัดกองการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการที่สังกัดสำนักปลัด อบจ. มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ น้อยกว่าบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการที่สังกัดกองผังเมือง

บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการที่สังกัดกองกิจการสภา อบจ. มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ น้อยกว่าบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการที่สังกัดกองการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการที่สังกัดกองช่างมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ น้อยกว่าบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการที่สังกัดกองการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

ตารางที่ 4-14 สรุปผลการทดสอบสมมุติฐาน

สมมุติฐาน	ผลการทดสอบ สมมุติฐาน
1. บุคลากรที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการแตกต่างกัน	ปฏิเสธสมมุติฐาน
2. บุคลากรที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการแตกต่างกัน	ปฏิเสธสมมุติฐาน
3. บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการแตกต่างกัน	ปฏิเสธสมมุติฐาน
4. บุคลากรที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการแตกต่างกัน	ปฏิเสธสมมุติฐาน
5. บุคลากรที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการแตกต่างกัน	ปฏิเสธสมมุติฐาน
6. บุคลากรที่มีหน่วยงานที่สังกัดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการแตกต่างกัน	ยอมรับสมมุติฐาน



## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง“ความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ”มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ 2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ และหน่วยงานที่สังกัด เก็บข้อมูลจากการเก็บแบบสอบถาม จากประชากรทั้งหมด จำนวน 281 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) โดยใช้การทดสอบค่าที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างรายคู่ใช้วิธีการทดสอบความแตกต่างรายคู่ (Post hoc) โดยวิธี LSD ที่ระดับ นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

#### สรุปผลการวิจัย

จากผลการศึกษา ความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการสรุปผลได้ ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุของบุคลากรส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี ระดับการศึกษาของบุคลากร ส่วนใหญ่มีการศึกษาอยู่ที่ระดับปริญญาตรี รายได้เฉลี่ยต่อเดือนของบุคลากรส่วนใหญ่มีรายได้อยู่ที่ 15,001-20,000 บาท มีอายุการทำงานของบุคลากรส่วนใหญ่ 4-5 ปี บุคลากรส่วนใหญ่ สังกัดกองแผนและงบประมาณ ตามลำดับ

2. ความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ พบว่า บุคลากรมีความเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ โดยรวมอยู่ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการกระตุ้นเขavnปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการสร้างบารมี ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ดังนี้

2.1 บุคลากรมีความเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ ด้านการสร้างบารมีโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อันดับหนึ่งคือ ผู้บริหารตัดสินใจโดยคำนึงถึงผลที่ตามมาทางด้านศีลธรรมและจริยธรรมอยู่ในระดับปานกลาง รองลงมาคือ ผู้บริหารเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม อยู่ระดับปานกลาง และผู้บริหารให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานสำคัญ ๆ อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้ายคือ ผู้บริหารประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวม อยู่ในระดับน้อยตามลำดับ

2.2 บุคลากรมีความเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อันดับหนึ่งคือผู้บริหารเชื่อมั่นในความสามารถและศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ผู้บริหารเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ของส่วนรวมผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ อยู่ในระดับปานกลาง และผู้บริหารให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอและผู้บริหารมีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายผู้บริหารตัดสินใจโดยคำนึงถึงผลที่ตามมาทางด้านศีลธรรมและจริยธรรม มีค่าเฉลี่ยที่เท่ากัน อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้ายคือ ผู้บริหารคอยกระตุ้นเตือนและติดตามผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานให้เกิดผลสำเร็จในทุกครั้งตามลำดับ

2.3 บุคลากรมีความเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ ด้านการกระตุ้นเขานับปัญหาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อันดับหนึ่งคือ ผู้บริหารแสดงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับทราบถึงจุดอ่อนและจุดแข็งของหน่วยงานอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงออกถึงความคิดริเริ่มใหม่ ๆ อยู่ในระดับมาก และผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ความรู้ความสามารถของวิชาชีพอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้ายคือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยตนเองตามลำดับ

2.4 บุคลากรมีความเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อันดับหนึ่งคือ ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจนอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ผู้บริหารเคารพในสิทธิและความเป็นส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก และผู้บริหารให้เวลาในการสอนงาน และแนะนำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยที่เท่ากัน อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

ส่วนอันดับสุดท้ายคือ ผู้บริหารสนใจต่อความต้องการด้านสวัสดิการต่างๆของผู้ใต้บังคับบัญชาตามลำดับ

3. การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการจำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคลพบว่า

3.1 บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

3.2 บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการที่มีอายุแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการที่มีอายุแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.3 บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

3.4 บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการที่มีอายุแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการสร้างบารมี และด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.5 บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

3.6 บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการที่มีหน่วยงานที่สังกัดแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร ในภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการที่มีหน่วยงานที่สังกัดแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

## การอภิปรายผล

ผลการวิจัยความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ ผู้วิจัยมีประเด็นสำคัญสามารถนำมาอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานการวิจัยดังต่อไปนี้

1. จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ โดยรวมอยู่ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการสร้างบารมี ตามลำดับ ทั้งนี้ เนื่องมาจากบุคลากรเห็นว่า ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน และเคารพในสิทธิและความเป็นส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชา อีกทั้งผู้บริหารรับทราบถึงจุดอ่อนและจุดแข็งของหน่วยงาน จึงสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงออกถึงความคิดริเริ่มใหม่ ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาของหน่วยงานซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุจิตรา วรณนิตย์ (2556) ศึกษาภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอหนองกุงศรี จังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุมาลี เรืองไชย (2555) ศึกษาภาวะผู้นำของนายกเทศมนตรีเมืองกาฬสินธุ์ ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำของนายกเทศมนตรีเมืองกาฬสินธุ์ โดยรวมอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับดีทุกด้าน โดยเรียงลำดับด้านที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างอุดมการณ์ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา และสอดคล้องกับงานวิจัยของพัชรา ฝิวทอง (2557) ศึกษาเรื่องความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของข้าราชการตำรวจชั้นประทวน กองบังคับการอำนวยการ ตำรวจภูธรภาค 6 ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของข้าราชการตำรวจชั้นประทวน กองบังคับการอำนวยการ ตำรวจภูธรภาค 6 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อมร สุขรักษา (2557) ศึกษาเรื่องความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของนักศึกษาเนติบัณฑิตยสภา ในพระบรมราชูปถัมภ์ สมัย 65 ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของนักศึกษานิติบัณฑิตยสภาในพระบรมราชูปถัมภ์ สมัย 65 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. จากผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคลสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องจากผู้บริหารองค์การบริหาร

ส่วนจังหวัดสมุทรปราการมีความเสมอภาคและไม่เลือกปฏิบัติต่อผู้ได้บังคับบัญชาที่เป็นเพศชายหรือเพศหญิง สอดคล้องกับงานวิจัยของสุมาลี เรืองไชย (2555) ศึกษาภาวะผู้นำของนายกเทศมนตรีเมืองกาฬสินธุ์ผลการเปรียบเทียบ พบว่า บุคลากรเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ที่มีเพศแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของนายกเทศมนตรีเมืองกาฬสินธุ์ โดยรวม ไม่แตกต่างกันและสอดคล้องกับงานวิจัยของสุจิตรา วรรณนิศย์ (2556) ศึกษาภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอหนองกุงศรี จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่าบุคลากรที่มีเพศแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอหนองกุงศรี จังหวัดกาฬสินธุ์ไม่แตกต่างกัน

2.2 บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการที่มีอายุแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องจากผู้บริหารมีการวางตัวอย่างเหมาะสมและให้ความสนิทสนมกับบุคลากรทุกกลุ่ม ทุกอายุอย่างเท่าเทียมกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐดา เรืองจันทร์ (2557) ศึกษาเรื่องความคิดเห็นของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนท้องถิ่นที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้นำท้องถิ่น ในเขตอำเภอโพธิ์ประทับช้าง จังหวัดพิจิตร พบว่า บุคลากรที่มีช่วงอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการมีภาวะผู้นำที่ไม่แตกต่างกัน

2.3 บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องจากผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาใช้ความรู้ความสามารถของวิชาชีพอย่างเต็มที่ และยังเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้เรียนรู้การทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐดา เรืองจันทร์ (2557) ศึกษาเรื่องความคิดเห็นของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนท้องถิ่นที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้นำท้องถิ่น ในเขตอำเภอโพธิ์ประทับช้าง จังหวัดพิจิตร พบว่า บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการมีภาวะผู้นำที่ไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุจิตรา วรรณนิศย์ (2556) ศึกษาภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอหนองกุงศรี จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า บุคลากรที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอหนองกุงศรี จังหวัดกาฬสินธุ์ไม่แตกต่างกัน

2.4 บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องจากผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ ให้มีความสำคัญและปฏิบัติต่อบุคลากรทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียมกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุมาลี เรืองไชย (2555) ศึกษาภาวะผู้นำของนายกเทศมนตรีเมืองกาฬสินธุ์ผลการเปรียบเทียบ พบว่า บุคลากรเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ที่มี

รายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของนายกเทศมนตรีเมืองกาฬสินธุ์ โดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน

2.5 บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชา ทั้งรุ่นเก่าและรุ่นใหม่แสดงออกถึงความคิดริเริ่มใหม่ ๆ และคอยกระตุ้นเตือนและติดตามผู้ได้บังคับบัญชาทำงานให้เกิดผลสำเร็จในทุกครั้ง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพนิดา นามบุรี (2555) ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคายตามความคิดเห็นของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคาย พบว่า บุคลากรที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคายไม่แตกต่างกัน ทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุมาลี เรืองไชย (2555) ศึกษาภาวะผู้นำของนายกเทศมนตรีเมืองกาฬสินธุ์พบว่า บุคลากรเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของนายกเทศมนตรีเมืองกาฬสินธุ์ โดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน

2.6 บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการที่มีหน่วยงานที่สังกัดแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร ในภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้เนื่องจาก บริบทของงานแต่ละฝ่ายมีความยากง่ายและซับซ้อนแตกต่างกัน จึงทำให้ผู้บริหาร มีภาวะการเป็นผู้นำ ทั้งการตัดสินใจ การจัดการและการแก้ไขปัญหาต่างกัน จึงสอดคล้องกับผลที่พบว่า บุคลากรที่สังกัดหน่วยงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุจิตรา วรรณนิษฐ์ (2556) ศึกษาภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอหนองกุงศรี จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า บุคลากรที่มีสังกัดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอหนองกุงศรี จังหวัดกาฬสินธุ์แตกต่างกัน

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการควรส่งเสริมนโยบายการพัฒนาศักยภาพและภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารระดับต่าง ๆ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความเชื่อถือต่อผู้ร่วมงาน

### ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. ผู้รับผิดชอบงานบริหารบุคคลควรสร้างหลักสูตรการฝึกอบรมเกี่ยวกับการพัฒนา ศักยภาพและภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารระดับต่าง ๆ
2. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมของบุคลากรควรร่วมมือกันจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำให้ผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์ที่ดียิ่ง ๆ ขึ้น เช่น กิจกรรมออกกำลังกาย กิจกรรมสันทนาการ

### ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารในสำนักงานองค์การบริหารส่วน จังหวัดสมุทรปราการ
2. ควรศึกษาความพึงพอใจของบุคลากรต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารขององค์การบริหาร ส่วนจังหวัดสมุทรปราการเพื่อสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพของผู้บริหาร
3. ควรศึกษาวิจัยพฤติกรรมเกี่ยวกับการบริหารของผู้บริหารผู้บริหารในสำนักงาน องค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ

## บรรณานุกรม

กระทรวงมหาดไทย. (2550). การดำเนินงาน. เข้าถึงได้จาก

[http://www.moi.go.th/portal/page?\\_pageid=814,1036627,814\\_1036653&\\_dad=portal&\\_schema=PORTAL](http://www.moi.go.th/portal/page?_pageid=814,1036627,814_1036653&_dad=portal&_schema=PORTAL)

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2546). แนวคิดคู่มือปฏิบัติงานสภาตำบลและอบต. กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น.

โกวิท พวงงาม และอลงกรณ์ อรรถแสง. (2547). การปกครองท้องถิ่นไทย หลักการและมิติใหม่ ในอนาคต (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: วิญช.

จักรทิพย์ ภูณชร ณ อุทธยา. (2532). ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในหน้าที่พนักงานสอบสวน ของรองสารวัตร ศึกษาเฉพาะกรณีในเขตกองกำกับการตำรวจนครบาล 3: เอกสารวิจัยการอบรมหลักสูตรผู้กำกับการ สถาบันพัฒนาข้าราชการตำรวจ กองบัญชาการศึกษา กรมตำรวจ. ม.ป.ท.

จงกลณี เกตุแก้ว. (2537). ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เขตรักษาพันธุ์สัตว์ป่า. วิทยานิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาพัฒนาสังคม, บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

จินตนา จำบุญ. (2553). ความคิดเห็นของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลต่อภาวะผู้นำของนายก องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอดอนจาน จังหวัดกาฬสินธุ์. งานนิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

ชานนท์ ชูชื่น. (2557). ความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของข้าราชการตำรวจ กองกำกับการสืบสวน ตำรวจภูธรจังหวัดกำแพงเพชร. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, วิทยาลัยทองสุข.

ณัฐดา เรืองจันทร์. (2557). ความคิดเห็นของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนท้องถิ่นที่มีต่อภาวะ ผู้นำของผู้นำท้องถิ่น ในเขตอำเภอโพธิ์ประทับช้าง จังหวัดพิจิตร. งานนิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารจัดการภาครัฐ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.



- ทองประภิต พูลนุช. (2557). *ความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของข้าราชการตำรวจกองบังคับการสืบสวนสอบสวน ตำรวจภูธรภาค 6*. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, วิทยาลัยทองสุข.
- ธีรพล คุปตานนท์. (2530). *ปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อสัมฤทธิ์ผลในการปฏิบัติงานของพนักงานสอบสวนในสังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาล*. วิทยานิพนธ์สังคมศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาสังคมศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ประยุทธ์ ชูสอน. (2548). *พฤติกรรมภาวะผู้นำและแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม. (2538). *การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของศึกษานิเทศก์จังหวัดที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กร สำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัด*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์ดุสิตบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พนิดา นามบุรี. (2555). *ภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคายตามความคิดเห็นของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคาย*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- พัชชา ผิวทอง. (2557). *ความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนกองบังคับการอำนวยการ ตำรวจภูธรภาค 6*. สารนิพนธ์คณะรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, วิทยาลัยทองสุข.
- มาลี จุฑา. (2542). *จิตวิทยาการเรียนการสอน (พิมพ์ครั้งที่ 4)*. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550. (2558). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา.
- ลักขณา ฤชา. (2552). *ภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสารภี จังหวัดเชียงใหม่*. งานนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วัชรินทร์ พงศ์พันธุ์อัคร. (2545). *ความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2542 ในจังหวัดมหาสารคาม*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

- วาริน แซ่ตัน. (2543). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมในการทำงานกับความพึงพอใจในการทำงานของครูในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพังงา*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- วุฒิชชาติ เลื่อนสุคันธุ์. (2542). *ขวัญในการปฏิบัติงานของตำรวจตระเวนชายแดนชั้นประทวนและพลตำรวจ กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 13*. วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สามารถ สุขภาคกิจ. (2555). *ภาวะผู้นำเต็มรูปแบบกับความผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษาสถานีดำรวจนครบาลบึงกุ่ม*. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, คณะศิลปศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกริก.
- สาธิต นุบพาสี. (2554). *ภาวะผู้นำกับประสิทธิผลขององค์กร ศึกษากรณี: กรมสรรพาวุธ ทหารอากาศ*. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาศิลปศาสตร์, คณะศิลปกรรมศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกริก.
- สำนักงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ. (2557). *ข้อมูล อบจ.* เข้าถึงได้จาก <http://www.samutprakarn-pao.go.th/index.php/home>
- สร้อยตระกูล อรรถมานะ. (2541). *พฤติกรรมองค์กร: ทฤษฎีและการประยุกต์*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2534). *การวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำและพฤติกรรมผู้นำ*, ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการวิจัยการบริหารการศึกษา*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เสนาะ ดิยาวี. (2535). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุจิตรา วรรณนิษฐ์. (2556). *ภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอหนองกุงศรี จังหวัดกาฬสินธุ์*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสารคาม.
- สุมาลี เรืองไชย. (2555). *ภาวะผู้นำของนายกเทศมนตรีเมืองกาฬสินธุ์*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- สุริย์ภรณ์ ทรศนิยากร. (2541). *ภาวะผู้นำกับวิวัฒนาการขององค์กร: กรณีศึกษาโรงเรียนสหศาสตร์ศึกษา อำเภอเมืองเชียงราย*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

- อมร สุขรักษา. (2557). *ความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของนักศึกษานิติบัณฑิตยสภาในพระบรมราชูปถัมภ์ สมัย 65*. งานนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, วิทยาลัยทองสุข.
- โอฬาร สารพูนทรัพย์. (2557). *ความคิดเห็นบทบาทและภาวะผู้นำของข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตร สถานีตำรวจภูธร จังหวัดอุดรธานี*. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, วิทยาลัยทองสุข.
- Avolio, W., David, A., & Yammarino. (1991). Leading in the 1990: The four I's of transformational leadership. *Journal of European Industrial training*, 1(4) 1-8.
- Bass, B. J., & Avolio, B.J. (1990). *Transformational Leadership development*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: The Free Press.
- Miner, J. B. (1992). *Industrial-organization psychology*. New York: The State University of New York at Buffalo.
- Reddin, W. J. (1970). *Managerial effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Yukl, G. A. (1989). *Leadership in organization* (2<sup>nd</sup> ed.). New Jersey: Prentice-Hall.

ภาคผนวก

## แบบสอบถาม

### เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ

#### คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการซึ่งข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รับจากท่านในการตอบแบบสอบถามนี้ จะถูกรวบรวมวิเคราะห์ และนำเสนอในรูปของรายงานผลการวิจัยเท่านั้น และเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ แบบสอบถามฉบับนี้ ประกอบด้วย 3 ส่วน โดยแบ่งออกเป็น

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาในการบริหาร

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้สูงขึ้นจากความพยายามที่คาดหวังเป็นผลให้ปฏิบัติงานเกินความคาดหวัง โดยผู้นำแสดงบทบาททำให้ผู้ตามมีความรู้สึกไว้วางใจ ยินดี จงรักภักดีและนับถือ ทำให้ผู้ตามกลายเป็นผู้มีศักยภาพ เป็นนักพัฒนา เป็นผู้ที่เสริมแรงได้ด้วยตนเอง

ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการกองต่างๆในสำนักงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ ถนนสุขุทธิกริมย์ ตำบลปากน้ำ อำเภอเมืองสมุทรปราการ จังหวัดสมุทรปราการ

โดยผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามชุดนี้ พร้อมกันนี้ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านมาก ณ โอกาสนี้ด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาเขียนเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ( ) ตรงตามความเป็นจริง

1. เพศ

( ) ชาย

( ) หญิง

2. อายุ

( ) 21-30 ปี

( ) 31-40 ปี

( ) 41-50 ปี

( ) 51 ปี ขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

( ) ต่ำกว่าปริญญาตรี

( ) ปริญญาตรี

( ) สูงกว่าปริญญาตรี

4. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

( ) ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท

( ) 15,001-20,000 บาท

( ) 20,001-30,000 บาท

( ) มากกว่า 30,000 บาท

5. ระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่

( ) ต่ำกว่า 2 ปี

( ) 2-3 ปี

( ) 4-5 ปี

( ) มากกว่า 5 ปี

6. หน่วยงานที่สังกัด

( ) สำนักปลัด อบจ.

( ) กองกิจการสภา อบจ.

( ) กองแผนและงบประมาณ

( ) กองช่าง

( ) กองคลัง

( ) กองการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

( ) กองผังเมือง

## ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ

### คำชี้แจง

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตาม ให้สูงขึ้นจากความพยายามที่คาดหวังเป็นผลให้ปฏิบัติงานเกินความคาดหวัง โดยผู้นำแสดงบทบาททำให้ผู้ตามมีความรู้สึกไว้วางใจ ยินดี จงรักภักดีและนับถือ ทำให้ผู้ตามกลายเป็นผู้มีความซื่อสัตย์ เป็นนักพัฒนา เป็นผู้ที่มีเสริมแรงได้ด้วยตนเอง
2. ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการกองที่ท่านสังกัด
3. กรุณาตอบคำถามต่อไปนี้โดยการทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องว่างที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

ที่สุด

	ลักษณะของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น				
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
1.	ผู้บริหารประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวม					
2.	ผู้บริหารสามารถสงบสติอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต					
3.	ผู้บริหารให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานที่สำคัญ ๆ					
4.	ผู้บริหารเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม					
5.	ผู้บริหารตัดสินใจโดยคำนึงถึงผลที่ตามมาทางด้านศีลธรรมและจริยธรรม					
6.	ผู้บริหารเชื่อมั่นในความสามารถและศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา					
7.	ผู้บริหารให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ					

ลักษณะของผู้บริหาร		น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด
8.	ผู้บริหารคอยกระตุ้นเตือนและติดตาม ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานให้เกิดผลสำเร็จ ในทุกครั้ง					
9.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ					
10.	ผู้บริหารมีความสามารถในการโน้มน้าว จิตใจผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย					
11.	ผู้บริหารให้แนวคิดวิธีการปฏิบัติงาน แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ชัดเจน					
12.	ผู้บริหารแสดงให้เห็นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับ ทราบถึงจุดอ่อนและจุดแข็งของหน่วยงาน					
13.	ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชา แสดงออกถึงความคิดริเริ่มใหม่ ๆ					
14.	ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ใช้ความรู้ความสามารถของวิชาชีพ					
15.	ผู้บริหารเปิด โอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้เรียนรู้การทำงาน					
16.	ผู้บริหารเปิด โอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้ตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยตนเอง					
17.	ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายในการทำงาน อย่างชัดเจน					
18.	ผู้บริหารเคารพในสิทธิและความเป็น ส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชา					



ลักษณะของผู้บริหาร		น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด
19.	ผู้บริหารสนใจต่อความต้องการด้าน สวัสดิการต่างๆของผู้ได้บังคับบัญชา					
20.	ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ได้บังคับบัญชา โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล					
21.	ผู้บริหารใช้เวลาในการสอนงาน และแนะนำงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชา					
22.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชา มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง					

**ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาการบริหารงาน**

- ปัญหาในการทำงานร่วมกับผู้บริหาร

.....

.....

- แนวทางส่งเสริมการทำงานร่วมกับผู้บริหาร

.....

.....

**\*\*\* ขอขอบคุณทุกท่านที่สละเวลาในการให้ข้อมูลในแบบสอบถามนี้ \*\*\***