



ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงจริยธรรมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการ ภายใต้หลัก
ธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว

ETHICALLY TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP INFLUENCING SUCCESS IN
THE MANAGEMENT UNDER THE GOOD GOVERNANCE OF
WANG NAM YEN MUNICIPALITY IN SAKAEO PROVINCE

นพพร ประดิษฐ์ภูมิ

มหาวิทยาลัยบูรพา

2561



689042322

BUU iThesis 59710058 independent study / recv: 17062562 18:33:04 / seq: 105



59710058_689042322

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงจริยธรรมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการ ภายใต้หลัก
ธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว

นพพร ประดิษฐ์ภูมิ

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการสาธารณะ
วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
2561
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยบูรพา



689042322

BUU-IThesis 59710058 independent study / recv: 17062562 18:33:04 / seq: 105

ETHICALLY TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP INFLUENCING SUCCESS IN
THE MANAGEMENT UNDER THE GOOD GOVERNANCE OF
WANG NAM YEN MUNICIPALITY IN SAKAEO PROVINCE

NOPPORN PRADITPOOM

AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF
THE REQUIREMENTS FOR MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
IN PUBLIC MANAGEMENT
GRADUATE SCHOOL OF COMMERCE
BURAPHA UNIVERSITY

2018

COPYRIGHT OF BURAPHA UNIVERSITY



689042322

BUU iThesis 59710058 independent study / recv: 17062562 18:33:04 / seq: 105

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ได้พิจารณา
นิพนธ์ของ นพพร ประดิษฐ์ภูมิ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการสาธารณะ ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

(ดร. เบญญาดา กระจ่างแจ้ง)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

(ดร. นงนุช ศรีสุข)

คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์

..... ประธาน

(ดร. เบญญาดา กระจ่างแจ้ง)

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กฤษ จริน โท)

..... กรรมการ

(ดร. นงนุช ศรีสุข)

วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการสาธารณะ ของมหาวิทยาลัยบูรพา

..... คณบดีวิทยาลัย
พาณิชยศาสตร์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ระพีพร ศรีจำปา)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

59710058: สาขาวิชา: การจัดการสาธารณะ; บช.ม. (การจัดการสาธารณะ)

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม, ธรรมาภิบาล

นพพร ประดิษฐ์ภูมิ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงจริยธรรมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการ ภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว. (ETHICALLY TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP INFLUENCING SUCCESS IN THE MANAGEMENT UNDER THE GOOD GOVERNANCE OF WANG NAM YEN MUNICIPALITY IN SAKAEO PROVINCE) คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์: เภญญาดา กระจ่างแจ้ง, Ph.D., นางนุช ศรีสุข, รป.ค. ปี พ.ศ. 2561.

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทำการศึกษาภาวะผู้นำเต็มรูปแบบและภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนายกเทศมนตรีเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงจริยธรรมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็นจังหวัดสระแก้ว โดยมีกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ข้าราชการ พนักงานเทศบาล ลูกจ้าง หรือบุคลากรทั้งหมดในสังกัดเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จำนวน 253 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือสถิติพรรณนา ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน(Multiple Linear Regression Analysis)

ผลการวิจัย พบว่าภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ ซึ่งประกอบด้วยผู้นำการเปลี่ยนแปลง,ผู้นำการแลกเปลี่ยน, ผู้นำแบบปล่อยเสรีและในด้านภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการ อย่างมีนัยทางสถิติที่ 0.05 นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ค้นพบตัวแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมจากการวิจัย โดยนำภาวะผู้นำเต็มรูปแบบทั้งหมดมาศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็นจังหวัดสระแก้ว พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงจริยธรรมมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาล เป็นข้อค้นพบในการวิจัยครั้งนี้ โดยภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการมากที่สุดในครั้งนี้ได้แก่ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ($\beta = .493$) รองลงมาคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($\beta = .407$) โดยตัวแปรทั้ง 2 ด้านที่ทำการทดสอบนั้นมีความสามารถในการทำนายได้ ร้อยละ 68.10 (R-square = 0.681)



689042322

59710058: MAJOR: PUBLIC MANAGEMENT; M.B.A. (PUBLIC MANAGEMENT)

KEYWORDS: TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, ETHICAL LEADERSHIP,
GOOD GOVERNANCE

NOPPORN PRADITPOOM : ETHICLLY TRANFORMATIONAL LEADERSHIP
INFLUENCING SUCCESS IN THE MANAGEMENT UNDER THE GOOD GOVERNANCE
OF WANG NAM YEN MUNICIPALITY IN SAKAEO PROVINCE. ADVISORY
COMMITTEE: BENYADA KRAJANGJAENG, Ph.D., NONGNUCH SRISUK, D.P.A 2018.

The purpose of this study was to study the full leadership, moral leadership and transformational leadership of the mayor of Wang Nam Yen, Sakaeo Province that influenced the success in management under the Good Governance of Wang Nam Yen Municipality in Sakaeo Province. The research samples were 253 officers, municipality employees, councilors, and all personnel in Wang Nam Yen Municipality. The research instruments were questionnaires, and statistics used in data analysis included descriptive statistics consisting of frequency distribution, percentage, mean, standard deviation; and inferential statistics consisting of multiple linear regression analysis.

The findings revealed that complete leadership consisting of transformational leader, exchange leaders, laissez-faire leaders, and moral leaders had influence on the management success under the good governance of Wang Nam Yen Municipality in Sakaeo Province at the statistical significance of 0.05. In addition, the researcher examined the proper leadership models by studying all types of leadership with the management of Wang Nam Yen Municipality and found that moral leadership influenced the success in management under good governance the most ($\beta = .493$). In addition, the moral leadership was followed by the transformational leadership ($\beta = .407$). Both variables had a predictability of 68.10% (R-square = 0.681)



689042322

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์เรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงจริยธรรมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงลงได้ด้วยความกรุณาจาก ดร.นงนุช ศรีสุข อาจารย์ที่ปรึกษาที่กรุณาให้คำปรึกษาและแนะนำแนวทางที่ถูกต้องในทุกขั้นตอนของงานนิพนธ์เล่มนี้ ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่เสมอมา ผู้วิจัยซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง จึงกราบขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤษ จรินโท และ ดร.เบญญาดา กระจ่างแจ้ง คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ ที่กรุณาให้ข้อเสนอแนะให้งานนิพนธ์นี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น และขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่าน เจ้าหน้าที่ประจำวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่ท่านประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ ประสบการณ์การเรียนการสอนที่มีค่ายิ่ง ตลอดจนอำนวยความสะดวกในการทำงานนิพนธ์ให้ผ่านพ้นไปด้วยดี

ขอรำลึกพระคุณของบิดา มารดา ผู้เป็นที่รักและมีพระคุณอันยิ่งใหญ่ ที่ให้กำเนิด ให้การอุปการะเลี้ยงดู โดยให้คำสั่งสอน ให้ความรักและความห่วงใย และอยู่เบื้องหลังความสำเร็จของผู้ทำการวิจัยเสมอมา ขอขอบพระคุณพี่ ๆ เพื่อน ๆ ทุกคน ที่เป็นกำลังใจและให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ด้วยดีตลอดมา จนงานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

สุดท้ายนี้คุณค่าและประโยชน์ที่ของงานนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูกตเวทิตาให้แก่บุพการีบูรพาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน ทั้งในอดีตและปัจจุบัน ที่ทำให้ข้าพเจ้าเป็นผู้มีการศึกษาและประสบความสำเร็จมาจนตราบเท่าทุกวันนี้

นพพร ประดิษฐ์ภูมิ



689042322

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่ 1	1
บทนำ.....	1
ความสำคัญและความเป็นมาของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
กรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัย.....	4
สมมติฐานการวิจัย.....	4
ขอบเขตการวิจัย.....	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
บทที่ 2	10
แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับเรื่องภาวะผู้นำ	10
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับหลักธรรมาภิบาล.....	31
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	33
ข้อมูลทั่วไปของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น	35



689042322

BTU iThesis 59710058 independent study / rev: 17062562 18:33:04 / seq: 105

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	40
บทที่ 3	43
วิธีดำเนินการวิจัย	43
การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	43
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	43
การทดสอบคุณภาพและความเชื่อมั่นของเครื่องมือ.....	46
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการศึกษา.....	48
บทที่ 4	50
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	50
ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	50
ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเต็มรูปแบบของนายกเทศมนตรี เมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว.....	52
ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนายกเทศมนตรี เมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว.....	64
ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ของนายกเทศมนตรีเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว	68
ส่วนที่ 5 ผลการทดสอบสมมติฐาน	78
สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน	85
บทที่ 5	87
สรุปอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	87
สรุปผลการวิจัย.....	87
ผลการทดสอบสมมติฐาน.....	92
อภิปรายผลการวิจัย.....	94
ข้อเสนอแนะ.....	97



689042322

บรรณานุกรม99

ภาคผนวก106

 ภาคผนวก ก107

 แบบสอบถาม/ ผลการตรวจIOC.....107

 ภาคผนวก ข131

 ผลการตรวจอักษราวิสุทธิ131

 ภาคผนวก ค135

 ภาพการลงพื้นที่เก็บข้อมูล.....135

ประวัติย่อของผู้วิจัย138



689042322

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1	เกณฑ์การแปลความหมายของค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient).....	47
ตารางที่ 2	จำนวนและร้อยละปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	50
ตารางที่ 3	ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเต็มรูปแบบในภาพรวม	52
ตารางที่ 4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเต็มรูปแบบในด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของนายกเทศมนตรีเมืองวังน้ำเย็นในภาพรวม	53
ตารางที่ 5	ผลการวิเคราะห์ภาพรวมข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในปัจจัยด้านการใช้ อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์.....	53
ตารางที่ 6	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในปัจจัยด้านการมีอิทธิพล เชิงอุดมคติด้านพฤติกรรม	55
ตารางที่ 7	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในด้านการกระตุ้นทางปัญญา	57
ตารางที่ 8	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเต็มรูปแบบในด้านภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ของนายกเทศมนตรีเมืองวังน้ำเย็นในภาพรวม	58
ตารางที่ 9	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ในปัจจัยด้านการให้รางวัล ตามสถานการณ์.....	59
ตารางที่ 10	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ในด้านการแก้ไขปัญหา.....	60
ตารางที่ 11	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนในด้านการจัดการแบบเฉื่อยชา ภายใต้เงื่อนไข	61
ตารางที่ 12	ภาพรวมผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบปล่อยเสรี	62
ตารางที่ 13	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบปล่อยเสรีในด้านการจัดการแบบเสรี.....	63
ตารางที่ 14	ภาพรวมผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม	65
ตารางที่ 15	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม	65



689042322

BTU iThesis 59710058 independent study / rev: 17062562 18:33:04 / seq: 105

ตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น68

ตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลในด้าน
หลักนิติธรรม.....69

ตารางที่ 18 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลในด้านคุณธรรม
.....71

ตารางที่ 19 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลในด้าน
หลักความโปร่งใส.....72

ตารางที่ 20 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลในด้าน
หลักการมีส่วนร่วม.....74

ตารางที่ 21 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลในด้าน
หลักความรับผิดชอบ75

ตารางที่ 22 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลในด้าน
หลักความคุ้มค่า.....77

ตารางที่ 23 ผลการทดสอบสมมติฐาน ในการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเต็มรูปแบบมีอิทธิพลต่อความสำเร็จ
ในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาล ของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว79

ตารางที่ 24 ผลการทดสอบสมมติฐานในการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมีอิทธิพลต่อ
ความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น
จังหวัดสระแก้ว81

ตารางที่ 25 ผลการทดสอบสมมติฐานในการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงจริยธรรม
มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาล
เมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว.....83

ตารางที่ 26 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย.....85



689042322

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	4
ภาพที่ 2 โครงสร้างการบริหารงานเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น.....	39
ภาพที่ 3 Model ความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาล	96



689042322

BUU iThesis 59710058 independent study / recv: 17062562 18:33:04 / seq: 105

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญและความเป็นมาของปัญหา

การกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองท้องถิ่นมีอิสระในการบริหารจัดการการบริหารบุคคลการบริหารการคลังมีกฎหมายระเบียบของตนเองมีผู้บริหารมาจากการเลือกตั้งทุกระดับเป็นการดำเนินการตามทฤษฎีกระจายอำนาจแต่โดยที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของไทยมีจำนวนมากมีขนาดพื้นที่งบประมาณและภาวะที่แตกต่างกันมีวิธีการทำงานที่ผูกติดกับ โครงสร้างอำนาจในชุมชน จึงนำมาซึ่งความไม่เข้มแข็งในการสร้างธรรมาภิบาลและเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นในทางปฏิบัติถึงความไม่โปร่งใสจึงต้องรณรงค์สร้างจิตสำนึกของธรรมาภิบาลให้ปรากฏทุกระดับ. ทั้งการบริหารราชการ.คือตัวองค์กรเองทั้งผู้บริหารที่มาจากการเลือกตั้งและฝ่ายตรวจสอบคือสภาท้องถิ่น ตลอดจนบุคลากร.การเสริมสร้างหลักการบริหารกิจการที่ดีด้วยหลักธรรมและสร้างผู้แสดง (Player) ให้เป็นนักการเมืองท้องถิ่นที่มีธรรมาภิบาลจนเป็นนักการเมืองระดับชาติมีอาชีพมีเกียรติ สมกับเป็นผู้ทรงเกียรติทรงศักดิ์ศรีจะเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้การบริหารท้องถิ่นประสบผลสำเร็จ ดังนั้นการปลูกฝังแนวคิดธรรมาภิบาลทั้งหลักคิดหลักบริหารราชการให้เป็นส่วนหนึ่งของจิตวิญญาณระดับท้องถิ่นอย่างแท้จริง (ธรรมาภิบาลสำหรับการบริหารท้องถิ่น, 2556)

สำหรับหัวใจของการบริหารงานท้องถิ่นก่อนที่กฎหมายท้องถิ่นและพระราชบัญญัติ แผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจฯ เกิดขึ้นในปี พ.ศ. 2543 ได้มีการถกแถลงกันในตอนเริ่มแรก ว่าปัญหาของท้องถิ่นที่เกิดขึ้นใหม่พร้อม ๆ กันทั่วประเทศต้องคิดคำนึงมีอยู่ 3 เรื่องหลัก ๆ คือ 1) องค์ความรู้ (Body of knowledge) เพราะมีระเบียบกฎหมายและกระบวนการดำเนินงาน ในการสร้างความรู้ความเข้าใจอยู่มากและที่มีการเปลี่ยนแปลงไม่ว่าจะเป็นเรื่องการคลัง งบประมาณ บริหารบุคคลสิ่งแวดล้อมการพัฒนาคุณภาพชีวิต 2) การมีส่วนร่วมของประชาชน (People participation) เพราะเป็นขั้นตอนสำคัญที่จะให้มีการปกครองตนเองของประชาชน (Self government) หากขาดการมีส่วนร่วมแล้วกระบวนการประชาธิปไตยจะงอกงามมิได้ และ 3) ธรรมาภิบาลกับการบริหารจัดการที่ดี (Good governance) จะทำอย่างไรให้การบริหาร มีคุณธรรมโปร่งใส ยึดกฎกติกา มีความคุ้มค่า ก่อให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชนในท้องถิ่น ที่เกิดขึ้นพร้อม ๆ กันทั่วประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ, 2556)

ธรรมาภิบาล หรือการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เป็นแนวทางในการจัดระเบียบ ให้สังคมภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชน ซึ่งครอบคลุมถึงฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปฏิบัติการ



689042322

ฝ่ายราชการและฝ่ายธุรกิจให้สามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุขมีความรู้สึกสามัคคีและร่วมกันเป็นพลังก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน และเป็นส่วนเสริมสร้างความเข้มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศเพื่อบรรเทาป้องกันหรือแก้ไขเยียวยาภาวะวิกฤติและภัยอันตรายที่จะมีมาในอนาคต (สำนักนายกรัฐมนตรื, 2542)

หลักธรรมาภิบาลจึงเป็นสิ่งสำคัญที่องค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนต้องมี โดยเฉพาะภาครัฐ ที่ต้องนำเอาหลักธรรมาภิบาลมาใช้ประกอบการบริหารงานในองค์กรทุกระดับ ตั้งแต่ระดับต้นจนถึงระดับสูงสุดเพื่อจัดการปัญหาต่าง ๆ ในองค์กรให้องค์กรชาวสะอาดปราศจากการทุจริตคอร์รัปชั่นทั้งปวง ซึ่งเป็นปัญหาที่สังคมและระบบราชการที่กำลังประสบปัญหาอยู่

การศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบของเทศบาลเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและการบริหารงานขององค์กรบริหารส่วนตำบลโดยรวมทั่วประเทศ ซึ่งมีการพัฒนาคุณภาพชีวิตสังคมเศรษฐกิจของท้องถิ่นนั้น ๆ ให้สามารถยกฐานะเป็นเทศบาลได้ในส่วนของเทศบาลนั้นเป็นองค์กรที่บริหารราชการส่วนท้องถิ่นในรูปแบบหนึ่งซึ่งจัดตั้งในชุมชนที่มีความเจริญแล้ว มีจำนวนประชากรมากมีฐานะทางเศรษฐกิจดี และมีความสำคัญทางการเมืองการปกครอง ในการบริหารงานเทศบาลมีการวางรูปแบบซึ่งเลียนจากการบริหารงานระดับประเทศ ซึ่งในแต่ละปีนั้นจะมีการตรวจสอบและประเมินการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเป็นการตรวจวัดผลการดำเนินงานของหน่วยงานต่าง ๆ จากความสำคัญดังกล่าวผู้วิจัยมีความสนใจที่จะทำการศึกษาในพื้นที่ของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น อำเภอวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว เนื่องจากเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการพัฒนาอย่างรวดเร็วในหลายมิติ ทั้งในด้านของพื้นที่ในการผลักดันจัดตั้งเป็นเทศบาลเมือง โดยความร่วมมือร่วมใจของผู้นำท้องถิ่นและประชาชน ในด้านของประชากรที่มีความหลากหลายหลังไหลเข้ามาหางานทำ ด้านเศรษฐกิจและสังคมที่มีการพัฒนาอย่างก้าวกระโดด โดยผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาท้องถิ่นอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งเคยได้รับรางวัลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดี ทั้งยังได้รับรางวัลจากการประกวดนวัตกรรมในการจัดการเทศบาล จากกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นติดต่อกันหลายปี จึงเป็นที่น่าสนใจที่จะศึกษาถึงความสำเร็จของการบริหารจัดการเทศบาลวังน้ำเย็น ที่เกิดมาจากความสำคัญของผู้นำ หรือนายกเทศมนตรีเมืองวังน้ำเย็นเป็นปัจจัยที่สำคัญ

ผู้วิจัยจึงเลือกที่จะทำการศึกษา “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงจริยธรรมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว” เพื่อให้เห็นถึงรูปแบบของภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลซึ่งก่อให้เกิดความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น ในมุมมองของผู้บริหารส่วนต่าง ๆ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในเทศบาลและผู้นำชุมชน ซึ่งเป็นผู้ที่นำนโยบายไปปฏิบัติทั้งนี้เป็นแนวทาง



689042322

ในการวางแผนกำหนดนโยบายในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังสามารถปลูกฝังให้มีการเรียนรู้ถึงหลักธรรมาภิบาล เป็นหลักธรรมประจำใจในการดำเนินชีวิตและการปฏิบัติงานในองค์กรต่าง ๆ และการสร้างค่านิยม ให้กับนักการเมืองท้องถิ่นข้าราชการทางการเมืองบุคลากรให้ปฏิบัติงานให้เป็นไปตามครรลอง- คคลองธรรม สุจริตต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายโปร่งใสตรวจสอบได้ อีกทั้งส่งเสริมให้ช่วยกัน ป้องกันแก้ไขปัญหาการปกครองส่วนท้องถิ่นด้านต่าง ๆ และปัญหาของประเทศที่กำลังเกิดขึ้น ในสังคมไทยปัจจุบัน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

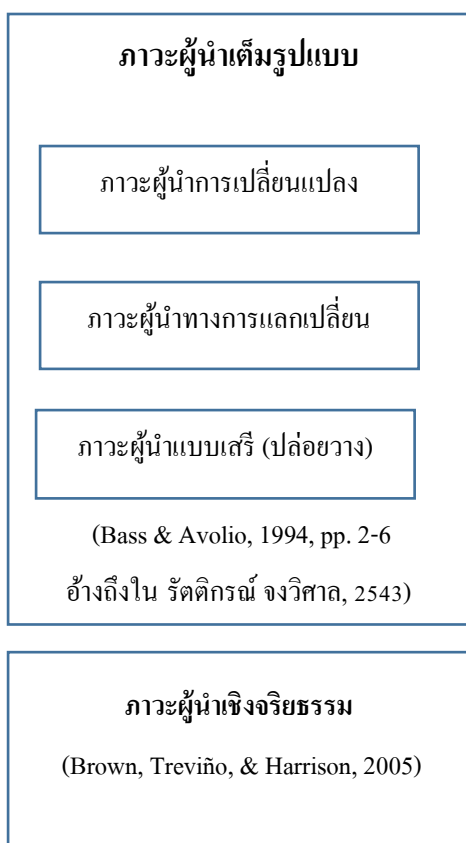
1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเต็มรูปแบบและภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนายกเทศมนตรี เมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว
2. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงจริยธรรมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว



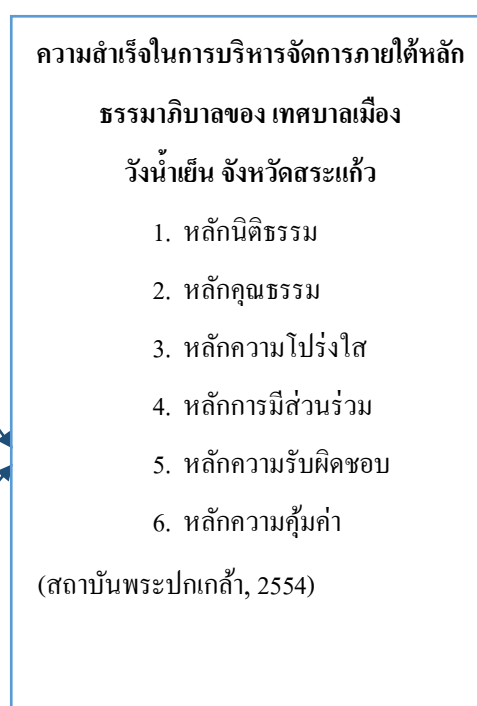
689042322

กรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัย

ตัวแปรอิสระ (Independent variables)



ตัวแปรตาม (Dependent variables)



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

1. ภาวะผู้นำเต็มรูปแบบที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว
2. ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงจริยธรรมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว



689042322

BTU -Thesis 59710058 independent study / rev: 17062562 18:33:04 / seq: 105

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษา “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงจริยธรรมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว”

ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรในการศึกษาค้างนี้ คือ คณะผู้บริหาร ข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้าง หรือผู้นำของชุมชน รวมทั้งสิ้น 275 คน

ขอบเขตด้านพื้นที่

การศึกษาค้างนี้เป็นการศึกษาเฉพาะในพื้นที่เขตเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น อำเภอวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว

ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาการศึกษา เดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2561-เดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2561

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษาในค้างนี้

1. สามารถเรียนรู้เข้าถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงจริยธรรมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็นจังหวัดสระแก้ว เพื่อนำผลการศึกษาที่ได้มาปลูกฝังเป็นหลักธรรมประจำใจในการดำเนินชีวิต
2. เพื่อทราบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเทศบาลเมืองวังน้ำเย็นภายใต้หลักธรรมาภิบาล
3. นำผลการวิจัยไปถอดบทเรียนและเผยแพร่เป็นต้นแบบในการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นต่อไป
4. เพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติงานในห้องค์กรต่าง ๆ และสร้างค่านิยมให้กับนักการเมืองท้องถิ่น ข้าราชการการเมือง บุคลากรให้ปฏิบัติงานเป็นไปตามครรลองคลองธรรม สุจริตต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายโปร่งใส ตรวจสอบได้ อีกทั้งส่งเสริมให้ช่วยกันป้องกันแก้ไขปัญหาการปกครองส่วนท้องถิ่นด้านต่าง ๆ และปัญหาของประเทศที่กำลังเกิดขึ้นในสังคมไทยปัจจุบัน
5. เพื่อเป็นแนวทางให้ประชาชนในการตัดสินใจเลือกผู้นำโดยการพิจารณา ไตร่ตรองเพื่อให้ได้ผู้นำที่สามารถบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลได้



689042322

นิยามศัพท์เฉพาะ

ภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ หมายถึง รูปแบบภาวะผู้นำที่ใช้ในการศึกษานายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น โดยมีการศึกษาและดำเนินการทดสอบสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 รูปแบบ ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน 3) ภาวะผู้นำแบบเสรี ซึ่งโดยส่วนใหญ่แล้วภาวะผู้นำที่ใช้ในการดำเนินการจะอยู่ในรูปแบบของผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงและผู้นำทางการแลกเปลี่ยน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง นายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น มีอิทธิพลต่ออุดมการณ์ของผู้ปฏิบัติงานซึ่งส่งผลให้เกิดพฤติกรรมการเปลี่ยนแปลงในองค์กร โดยการเน้นในหลักของการใช้ปัญญาในการแก้ปัญหาต่าง ๆ

การใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง นายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองวังน้ำเย็นสามารถทำให้บุคลากรเจ้าหน้าที่เกิดความยอมรับในวิสัยทัศน์และพันธกิจของเทศบาล มีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งในการดำเนินงานให้กับท้องถิ่นของตนมีการดำเนินงานอยู่ในตำแหน่งที่เหมาะสมของแต่ละลำดับงานทั้งยังให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ต่อส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน

การมีอิทธิพลเชิงอุดมคติด้านพฤติกรรม หมายถึง นายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองวังน้ำเย็นมีการแสดงให้เห็นว่า พนักงานหรือเจ้าหน้าที่ต้องแสวงหาภารกิจในการปฏิบัติงานใหม่ ๆ อยู่เสมอ มีการปลูกฝังความเชื่อว่าเป็นเป้าหมายที่ตั้งไว้จะต้องบรรลุความสำเร็จโดยใช้หลักคุณธรรมจริยธรรมในการทำงาน ซึ่งนายกฯ จะเป็นผู้ที่แสดงให้เห็นพนักงาน บุคลากรในองค์กรเห็นว่าจะต้องมีการพัฒนาในหลาย ๆ ด้านทั้งตนเองและพัฒนาการทำงาน มีความใฝ่รู้ กระตือรือร้นในการทำงาน มีการมองโลกในแง่ดีเพื่อให้สามารถทำงานนั้นผ่านพ้นได้ด้วยดี

การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง นายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น มีการส่งเสริมให้พนักงานหรือเจ้าหน้าที่ในสังกัดมีการเรียนรู้ทำความเข้าใจในงานที่ทำอยู่ซึ่งเมื่อมีปัญหา หรืออุปสรรคเกิดขึ้น ผู้ปฏิบัติต้องเป็นผู้ที่เรียนรู้และแก้ไขปัญหาโดยมองปัญหาในหลาย ๆ ด้านเพื่อให้เกิดการใช้ปัญญาในการแก้ปัญหาอันจะนำไปสู่องค์ความรู้ที่ใช้ในการทำงานที่แท้จริงและพัฒนาประสิทธิภาพของงานให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป

ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน หมายถึง นายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น มีภาวะผู้นำในการแลกเปลี่ยน โดยมีการให้รางวัลกับพนักงานหรือเจ้าหน้าที่ตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นมีการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ อย่างมีเงื่อนไขรวมถึงการเฉยเมยหรือเฉื่อยชาต่อการปฏิบัติงานซึ่งมีเงื่อนไขหรือ ข้อยกเว้นต่าง ๆ



689042322

การให้รางวัลตามสถานการณ์ หมายถึง นายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น มีการชื่นชม ชมเชย ต่อพนักงานหรือเจ้าหน้าที่ บุคลากรที่ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ มีการมอบรางวัล หรือพบปะหารือกับผู้ปฏิบัติงานเป็นการส่วนตัวในงานแต่ละเรื่องและผู้ปฏิบัติเป็นผู้รับผิดชอบ

การแก้ไขปัญหาอย่างกระตือรือร้น โดยมีเงื่อนไข หมายถึง นายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น มีความใส่ใจต่อสิ่งผิดปกติข้อผิดพลาด หรือข้อร้องเรียนของประชาชนที่มีต่อการปฏิบัติงานของพนักงานหรือเจ้าหน้าที่ของเทศบาล มีการติดตาม แก้ไขปัญหาหรือข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น โดยการให้คำแนะนำต่อผู้ปฏิบัติหน้าที่ ทั้งนี้ยังรวมถึงการสรุปบทเรียนที่เกิดจากข้อผิดพลาด เพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาให้กับประชาชนในพื้นที่อันจะก่อให้เกิดความไว้วางใจในการทำงานในอนาคต

การจัดการแบบเฉื่อยชา โดยมีเงื่อนไข หมายถึง การที่นายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น มีการวางตัว ไม่ก้าวล่วงการทำงานของเจ้าหน้าที่ รวมถึงไม่เปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานของเจ้าหน้าที่จนกว่าจะมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นระหว่างการทำงาน จึงเข้าไปมีบทบาทในการจัดการหรือบางที่อาจมีการตำหนิผู้ที่ทำงานผิดพลาดทันที เมื่อเกิดข้อผิดพลาดในการทำงาน (ในกรณีซ้ำซ้อน) โดยไม่มีการตักเตือนล่วงหน้าก่อน

ภาวะผู้นำแบบปล่อยเสรี หมายถึง การจัดการแบบผู้นำเสรี ซึ่งนายกเทศมนตรีฯ เอง อาจจะใช้เวลาในการตัดสินใจก่อนข้างนานกว่าปกติเพื่อเปิดโอกาสในพนักงาน หรือเจ้าหน้าที่ได้ตัดสินใจ ดำเนินการไปก่อนโดยพนักงานหรือเจ้าหน้าที่เป็นผู้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ทั้งนี้รวมถึงการประเมินผลงานที่อาจใช้เวลานานกว่าปกติด้วย

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม หมายถึง แนวคิดที่ใช้ในการดำเนินการศึกษาสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ขอบเขต คือ ขอบเขตด้านการปฏิบัติตนของผู้นำ และขอบเขตทางด้านของคุณลักษณะของผู้นำ ซึ่งนายกเทศมนตรีฯ ต้องเป็นบุคคลที่พร้อมจะรับฟังปัญหาและความคิดเห็นของสมาชิกทุกคนในหน่วยงานในขณะเดียวกันก็ต้องยึดถึงมาตรฐานความยุติธรรม หลักคุณธรรมจริยธรรมของหน่วยงานที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งวิธีนี้จะไม่ตัดสินใจความสำเร็จจากผลงานที่ได้ แต่ต้องมองถึงเหตุของความสำเร็จในงานนั้น ๆ และยึดในหลักของความถูกต้องเป็นสำคัญ

ธรรมาภิบาล หมายถึง การบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีโดยมีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กรภาครัฐและเอกชน ในการบริหารและพัฒนาประเทศให้เป็นไปตามครรลองครองธรรม โดยสามารถควบคุมดูแลตรวจสอบซึ่งกันและกันได้โดยยึดหลัก 6 ประการ ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบต่อสังคม หลักความคุ้มค่า ภายใต้กรอบของ



689042322

กฎหมายที่เป็นธรรมโดยมีกลไกของรัฐเป็นแกนนำในการปฏิบัติทั้งภาคเศรษฐกิจ สังคม และ การเมือง ดังนั้น ธรรมชาติจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการนำพาประเทศไปสู่ความยั่งยืน

หลักนิติธรรม หมายถึง การตราและปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ให้ทันสมัย และเป็นธรรมมีความเป็นกลางเสมอภาคไม่ละเมิดสิทธิและเสรีภาพของแต่ละบุคคล ซึ่งเป็นที่ ยอมรับของสังคมและสังคมยินยอมพร้อมใจกันปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็น การปกครองภายใต้กฎหมาย มิใช่การปกครองเพื่อเอื้อผลประโยชน์อำนาจให้ใครคนใดคนหนึ่ง

หลักคุณธรรม หมายถึง นายกเทศมนตรีฯ มีการยึดมั่นในระบบของความดีความถูกต้อง ซึ่งแสดงออกมาโดยการกระทำทางกาย วาจา และจิตใจของแต่ละบุคคล เป็นหลักประจำใจใน การประพฤตินจนเกิดเป็นนิสัยต่อตนเองและผู้อื่น ถือเป็นหลักสำคัญของการบริหารองค์กร ทั้งนี้ ยังรวมถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ การส่งเสริมปลูกฝังให้ผู้ปฏิบัติงานมีคุณธรรม ประจำใจในการดำรงชีวิต ซึ่งอาจจะมีต้นแบบจากตัวผู้นำที่ปฏิบัติเป็นแบบอย่างให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้เห็น

หลักความโปร่งใส หมายถึง กระบวนการจัดการขององค์กรให้เกิดความโปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยเฉพาะการใช้ทรัพยากรการจัดสรรงบประมาณให้ถูกต้องตามระเบียบ เพื่อไม่ ก่อให้เกิดปัญหาทุจริตคอร์รัปชันในองค์กร โดยการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมาเพื่อให้ ประชาชนได้รับทราบข้อมูลอย่างแท้จริงในการนี้รวมถึง ระบบการคัดเลือกบุคลากรเข้ามา ปฏิบัติงานอย่างโปร่งใส การบริหารการเงินพัสดุที่สามารถตรวจสอบได้รวมถึงกระจายข่าวสาร ให้หน่วยงานในสังกัดทราบอย่างทั่วถึง

หลักการมีส่วนร่วม หมายถึง ในการปฏิบัติราชการนายกเทศมนตรีฯ ต้องรับฟัง ความคิดเห็นของหน่วยงานอื่น ๆ และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง มีการนำความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ทั้งจากภายในและภายนอกมาใช้ในการตัดสินใจของผู้บริหารเปิดโอกาสให้หน่วยงานอื่น ๆ และ บุคลากร มีส่วนร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะร่วมเสนอปัญหา/ ประเด็นที่ สำคัญที่เกี่ยวข้องร่วมคิดแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจและการดำเนินงานและร่วม ตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีการประชาสัมพันธ์ให้ผู้รับบริการทราบถึงข้อมูลเกี่ยวกับ หน่วยงาน อย่างสม่ำเสมอ

หลักความรับผิดชอบ หมายถึง การตระหนักถึงสิทธิ บทบาทหน้าที่ ยอมรับ ผลการกระทำของตนเองแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมในทุก ๆ ด้านซึ่งความรับผิดชอบนั้น ถือเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องปลูกฝังให้สมาชิกหรือบุคลากรในองค์กร ให้มีความรับผิดชอบอยู่เสมอ ตลอดจนมีการจัดเตรียมระบบการแก้ไขหรือบรรเทาปัญหาและผลกระทบใด ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น



689042322

หลักความคุ้มค่า หมายถึง การนำเอาทรัพยากรที่มีอยู่แล้วในองค์กร หรือ หน่วยงาน มาประยุกต์ใช้ ตัดแปลง หรือนำเทคโนโลยีที่เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานมาจัดสรรให้สามารถ นำเอาทรัพยากรต่าง ๆ บริหารและการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดไปใช้เพื่อให้เกิดคุณประโยชน์ อย่างคุ้มค่า และเกิดผลประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวมอีกทั้งยังปลูกฝังให้บุคลากรในองค์กร มีจิตสำนึกที่ดีด้วย



689042322

BUU iThesis 59710058 independent study / recv: 17062562 18:33:04 / seq: 105

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงจริยธรรมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว ผู้วิจัยได้ทำการ ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับเรื่องภาวะผู้นำ
2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับหลักการบริหารบ้านเมืองที่ดี (ธรรมาภิบาล)
3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
4. ข้อมูลทั่วไปของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น
5. งานวิจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับเรื่องภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นแนวคิดที่มีความหลากหลายที่สุดแนวคิดหนึ่งในแวดวงวิชาการทำให้มีค่านิยมที่มีความแตกต่างกันเป็นจำนวนมาก อย่างไรก็ตามที่นักวิชาการมีความเห็นร่วมกันคือ ภาวะผู้นำที่เป็นภาวะผู้นำที่เป็นกระบวนการใช้ความสัมพันธ์เชิงอิทธิพลกับผู้ตามโดยผู้นำจะกระตุ้น โน้มน้าว จูงใจ ให้ผู้ตามพยายามปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เต็มศักยภาพเพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

แหล่งต่าง ๆ ของอิทธิพลของผู้ที่เป็นผู้นำอาจจะมาจากตำแหน่งหรือแหล่งที่มาที่มีความเป็นทางการและแหล่งที่ไม่เป็นทางการในแหล่งอื่น ๆ ก็ได้ ในส่วนของแหล่งที่มาที่เป็นทางการได้แก่ ตำแหน่งนายกฯ ผู้อำนวยการ ประธาน อธิการบดี เป็นต้น โดยทั้งหมดนี้จัดอยู่ในตำแหน่งของผู้บริหาร ซึ่งเกิดจากอำนาจหน้าที่ (Authority) ที่มีกฎระเบียบและกฎหมายเป็นฐานรองรับการปฏิบัติงาน ดังนั้น บุคคลที่มีบทบาทในฐานะผู้นำอาจมีความสับสนเนื่องจากการได้รับตำแหน่งในองค์กรนั้น ๆ แต่ตำแหน่งที่มีนั้นอาจไม่ใช่หลักประกันว่าบุคคลนั้นจะมีการนำที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจริง ๆ แล้วแหล่งที่มาของอิทธิพลนั้นอาจจะได้มีที่มาจากตำแหน่งแต่อาจมาจากหลายแหล่ง เช่น ความรู้ ความเชี่ยวชาญ ความสามารถในสังคม การสื่อสาร เป็นต้น ในองค์กรบางแห่งอาจจะมีผู้นำที่ไม่ได้อยู่ในรูปแบบอย่างเป็นทางการซึ่งอาจจะมีอิทธิพลเทียบเท่าหรือมากกว่าผู้นำที่เป็นทางการก็ได้ (Michell & Larson, 1987, pp. 435-436)

ความหมายของ ภาวะผู้นำ (Leadership)

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต) (2540) ให้ความหมายของคำว่าผู้นำว่าเป็นบุคคลที่สามารถรวบรวมบุคลากรในองค์กรให้สามารถทำงานร่วมกันได้จนนำองค์กรไปสู่จุดมุ่งหมายที่พึงปรารถนาโดยถูกต้องและมีความชอบธรรม

Koontz and Donnell (1976, pp. 517-518 อ้างถึงใน ขงยุทธ เกษสาคร, 2546, หน้า 42) อธิบายว่า การเป็นผู้นำ หมายถึง การมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นโดยให้ปฏิบัติตามในสิ่งที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การร่วมกัน การเป็นผู้นำเป็นวิธีการตัดสินใจสั่งการเพื่อให้กลุ่มได้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพนอกจากนี้ยังให้แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำไว้ 5 วิธี คือ

1. ทำให้สมาชิกของกลุ่มมุ่งความสนใจไปที่คนบางคน และเอาบุคคลนั้นเป็นศูนย์กลางของกิจกรรม
2. บุคคลที่มีความสามารถชี้แนะสมาชิกของกลุ่มให้ไปสู่จุดหมายปลายทางได้
3. บุคคลที่ได้รับการคัดเลือกจากสมาชิกของกลุ่มให้เป็นหัวหน้า หรือผู้แทนกลุ่ม
4. บุคคลที่สามารถนำพากลุ่มไปในทิศทางที่กลุ่ม หรือองค์กรต้องการได้
5. บุคคลที่มีคุณสมบัติเฉพาะอย่างของความเป็นผู้นำ

Katz and Kahn (1973, p. 301 อ้างถึงใน ขงยุทธ เกษสาคร, 2546, หน้า 42) ได้ให้ความหมายของการเป็นผู้นำ หมายถึง อิทธิพลของการกระทำ พฤติกรรม ความเชื่อถือและความรู้สึกของบุคคลหนึ่ง ในระบบสังคมที่มีต่ออีกบุคคลหนึ่งโดยที่ผู้ถูกกระทำต้องยอมรับในอิทธิพลนั้น ดังนั้นหัวหน้าจึงเป็นผู้กระทำ โดยมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการกระทำ ความเชื่อ และความรู้สึกของคนในหน่วยงาน และเกิดความร่วมมือและเต็มใจในการรับอิทธิพลนั้น ๆ และได้เสนอว่า การเป็นผู้นำนั้นมีความหมายสำคัญเกี่ยวข้องกับแนวคิด 3 ประการ คือ

1. ผู้นำเป็นคุณสมบัติ ที่มีความสำคัญกับตำแหน่ง และมีการกำหนดหน้าที่อย่างชัดเจน
2. ผู้นำเป็นคุณสมบัติของตัวบุคคลที่ต้องทำหน้าที่ให้เกิดความสมบูรณ์มากที่สุด
3. ผู้นำเป็นการจำแนกพฤติกรรมในการบริหารงาน

Stogdill (1974, pp. 7-8 อ้างถึงใน ขงยุทธ เกษสาคร, 2546, หน้า 42) ได้กล่าวถึง ผู้นำไว้ดังนี้

1. การเป็นผู้นำ คือ ศูนย์กลางของกระบวนการกลุ่ม การเป็นผู้นำถือว่าเป็นจุดศูนย์กลางของกระบวนการในการรวมกลุ่มเป็นศูนย์รวมของอำนาจ ความร่วมมือ และเป็นศูนย์กลางในการทำกิจกรรมต่าง ๆ การเป็นจุดศูนย์กลางจะต้องเป็นผู้ที่กำหนดจุดมุ่งหมาย ทิศทาง และกิจกรรมของกลุ่มนั้น ๆ ด้วย



689042322

2. การเป็นผู้นำ คือ การใช้บุคลิกภาพที่มีลักษณะแตกต่างจากคนอื่นเป็นที่น่า
ยกย่อง น่านับถือ และนำให้ความร่วมมือในการประกอบกิจกรรมต่าง ๆ
3. การเป็นผู้นำ คือ ศิลปะที่ทำให้เกิดความยินยอมถือว่าเป็นศิลปะที่ทำให้เกิด
ความร่วมมือ เชื่อฟัง ยกย่อง และเกิดความจงรักภักดี รวมถึงเป็นศิลปะที่ทำให้ผู้อื่นทำในสิ่งที่ผู้นำ
ต้องการได้
4. การเป็นผู้นำ คือ การใช้อิทธิพล การเป็นผู้นำ ถือว่าเป็นผู้มีอิทธิพลเหนือคนอื่นและทำ
ให้คนอื่นคล้อยตามเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์มุ่งหมาย โดยไม่จำเป็นต้องใช้อำนาจบังคับหรือข่มขู่
5. การเป็นผู้นำ คือ การกระทำหรือพฤติกรรม ซึ่งในกลุ่มนี้จะพยายามนิยามผู้นำในรูป
ของพฤติกรรม การกระทำของบุคคลซึ่งผู้นำก็คือ พฤติกรรมของบุคคลขณะที่ทำกิจกรรมกลุ่ม
ประสานงานในการทำงานของกลุ่ม ซึ่งอาจรวมถึงการสร้างความสัมพันธ์กับเพื่อร่วมงาน
การยกย่องหรือตำหนิสมาชิก การแสดงออกในความใส่ใจในสวัสดิการของสมาชิก เป็นต้น
6. การเป็นผู้นำ คือ รูปแบบของการเกลี้ยกล่อมซึ่งเป็นการใช้ศิลปะให้บุคคลอื่นร่วมมือ
ในการปฏิบัติภารกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยไม่ใช้การบังคับ ข่มขู่ หรือการใช้อำนาจ
7. การเป็นผู้นำ คือ ความสัมพันธ์ของพลังงาน ที่มีความแตกต่างกันในพลังอำนาจของ
ผู้นำและผู้ตาม โดยผู้นำจะมีความสามารถทำให้ผู้ตามปฏิบัติตามได้
8. การเป็นผู้นำ คือ เครื่องมือที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ แนวคิดนี้เชื่อว่าการเป็นผู้นำ
ถือเป็นเครื่องมือที่มีค่าอย่างหนึ่งที่ทำให้กลุ่มได้บรรลุจุดมุ่งหมายและทำให้สมาชิกมีความพึงพอใจ
ผู้นำต้องจัดสถานการณ์ในการทำงานโดยประหยัด ทั้งในเรื่องการลงทุนระยะเวลา และวิธีการ
ที่จะสนองต่อความต้องการของสมาชิก
9. การเป็นผู้นำ คือ ผลของปฏิสัมพันธ์ที่กระทำต่อกลุ่ม เป็นการนำกระบวนการที่บุคคล
ใช้กระตุ้นซึ่งกันและกันการเป็นผู้นำจึงเป็นที่มาจากผลของการปฏิสัมพันธ์กันของสมาชิกกลุ่ม
10. การเป็นผู้นำ คือ ความแตกต่างของบทบาทในสังคม ซึ่งสมาชิกแต่ละคนนั้นมี
บทบาทหน้าที่ต่างกัน ผู้บังคับบัญชาจึงต้องแสดงบทบาทของผู้ตาม แนวความคิดนี้จะทำให้ผู้นำ
ต้องมีบทบาทหน้าที่อย่างไรบ้าง
11. การเป็นผู้นำ คือ การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในงานโดยการเป็นผู้นำต้องม
ความคิดสร้างสรรค์ มีความกระตือรือร้น หาทางบำรุงรักษากิจการภารกิจที่สำคัญของผู้นำก็คือ
การบำรุงรักษาโครงสร้างของหน่วยงาน เพื่อก่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้



689042322

กวี วงศ์พูน (2535) ให้แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำไว้ 5 ประการ คือ

1. ผู้นำ หมายถึง ผู้ซึ่งเป็นศูนย์กลางของกิจกรรมในกลุ่ม เปรียบเสมือนเป็นแกนหลักของกลุ่ม เป็นผู้ที่ติดต่อกับผู้มากกว่าคนในกลุ่ม และมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในกลุ่มสูงที่สุด
2. ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่นำพากลุ่มไปสู่วัตถุประสงค์หรือนำพาไปสู่จุดที่มุ่งหมายไว้ ด้วยวิธีต่าง ๆ แม้กระทั่งการชี้แนะไม่ให้สมาชิกออกนอกกลุ่มนอกทาง
3. ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับจากคนส่วนใหญ่หรือคัดเลือกให้มาเป็นผู้นำ โดยมีบุคคลอื่นหรือสมาชิกเป็นฐาน
4. ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลหรือมีคุณสมบัติที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของกลุ่ม
5. ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่สามารถนำพากลุ่มไปในทางที่ต้องการได้ และเป็นบุคคลที่มีส่วนร่วมโดยตรงต่อการแสดงบทบาทหรือพฤติกรรมที่มีความเป็นผู้นำ

บุญทัน ดอกไธสงศ์ (2535, หน้า 266) ให้แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง

1. ผู้มีอิทธิพล มีศิลปะ มีอิทธิพลต่อกลุ่มชนเพื่อให้มีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ต้องการ
2. เป็นผู้นำและสามารถแนะนำ เพราะผู้นำต้องคอยช่วยเหลือให้กลุ่มบรรลุเป้าหมายอย่างเต็มความสามารถ
3. ผู้นำไม่เพียงแต่ยืนอยู่เบื้องหลัง แต่ต้องยืนอยู่ข้างหน้ากลุ่ม และนำกลุ่มให้บรรลุเป้าหมาย

มัลลิกา ต้นสอน (2544) ให้ความหมายของผู้นำว่า เป็นบุคคลที่มีตำแหน่งภายในองค์กรอย่างเป็นทางการ หรือผู้นำอาจไม่มีสถานะใด ๆ แต่เป็นคนที่มีคุณลักษณะที่ยอมรับในหมู่สมาชิก ขณะที่ Michell and Larson, 1987, pp. 435-436) ซึ่งให้เห็นองค์ประกอบสำหรับพิจารณาว่าผู้ใดมีภาวะผู้นำหรือไม่

1. ผู้นำเป็นกระบวนการของการใช้อิทธิพล ผู้นำมักจะมีอิทธิพลเหนือผู้ตามเพื่อให้องค์กรปฏิบัติงานตามที่ต้องการเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้
2. มีระดับความถูกต้องของอิทธิพล ภาวะผู้นำจะเกิดขึ้นต่อเมื่อผู้ตามยอมให้ใช้อิทธิพลต่อตัวเอง ซึ่งจะต้องพิจารณาจากความถูกต้องของการใช้อิทธิพล ไม่ใช่การใช้อำนาจเพื่อบีบบังคับ เนื่องจากถ้าเป็นเช่นนั้นจะไม่ถือว่าผู้นำมีภาวะผู้นำได้
3. มีความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งจะถูกอ้างถึงเมื่อจุดมุ่งหมายของกลุ่มหรือองค์กรประสบความสำเร็จ โดยไม่สามารถทำให้กลุ่มประสบความสำเร็จได้ย่อมถึงว่าผู้นำยังไม่มีความสามารถในการนำ

จากการศึกษาค้นคว้าและทบทวนแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยสรุปความหมายของภาวะผู้นำว่า ผู้นำเป็นผู้ที่มีอิทธิพลและได้รับการยอมรับจากบุคคลหรือสมาชิก ให้สามารถนำพาองค์กร หรือกลุ่ม ไปสู่จุดหมายปลายทางของภารกิจได้ในวิธีการต่าง ๆ โดยตัวผู้นำเองจะต้องมีองค์ประกอบหลายด้านร่วมด้วย ทั้งในด้านของบุคลิกภาพ พฤติกรรม การปฏิสัมพันธ์ การวางตัวในบทบาทต่าง ๆ รวมถึง ศิลปะในการเกลี้ยกล่อมให้สมาชิกคล้อยตามและทำให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ โดยไม่ใช่การใช้อำนาจเพื่อบีบบังคับหรือข่มขู่

ความหมายของแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ (The full range of leadership)

ในวงการวิชาการมักจะกล่าวถึงภาวะผู้นำไว้อย่างกว้างขวาง มีการศึกษาค้นคว้าภาวะผู้นำในหลาย ๆ ด้านเพื่อให้เกิดต้นแบบการศึกษาเชิงประจักษ์ที่แท้จริง ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำเต็มรูปแบบของ Bass (1999, pp. 9-32, Bass & Avolio, 1994, pp. 2-6 อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล 2543, หน้า 22-24) ซึ่งได้เสนอรูปแบบภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ โดยจะประกอบด้วยภาวะผู้นำที่ใช้ศึกษากันอย่างแพร่หลาย 3 แบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) ภาวะผู้นำแบบปล่อยเสรี (Laissez-Faire leadership) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership)

เป็นทฤษฎีที่มีการศึกษาค้นคว้ามากที่สุดทฤษฎีหนึ่ง และสามารถอธิบายได้อย่างกว้างขวางระหว่างผู้นำและบุคลากรในองค์กร ซึ่งบ่งชี้ถึงระบบวัฒนธรรมในองค์กร ถึงแม้ว่าบทบาทของผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแต่พบว่าผู้นำและผู้ตามจะมีความผูกพันต่อกันอย่างมั่นคง

Bass (1999) กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นผู้นำที่ทำให้ผู้ตาม อยู่เหนือความสนใจของตนเอง ผ่านทางอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีการสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา หรือการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ผู้นำจะยกย่องคุณลักษณะและอุดมการณ์ของผู้ตามที่เกี่ยวข้อง ผลสัมฤทธิ์ การบรรลุของสังคม องค์กรและผู้อื่น นอกจากนั้นยังมีแนวโน้มที่จะช่วยกระตุ้นความหมายของงานในชีวิตผู้ตามให้สูงขึ้น อาจจะทำให้ผู้นำหรือทำให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาทางศีลธรรมให้สูงขึ้นด้วย

Bass (1999 อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2546, หน้า 33) มีการใช้คำว่า อุดมการณ์ แทนคำว่า การสร้างบารมี หมายถึง การมีอิทธิพลที่เกี่ยวข้องกับอุดมการณ์ในระดับที่สูงที่สุดของจริยธรรม คือ ความไม่เห็นแก่ตัว โดยที่ผู้นำและผู้ตามจะอุทิศตัวอย่างที่ดีที่สุดเท่าที่จะสามารถทำได้ โดยเหตุผลที่ใช้คำว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ แทนคำว่า การสร้างบารมี เนื่องจาก



689042322

1. การสร้างบารมีนั้นใช้ได้หลายความหมายของการโฆษณาในการ โอ้อวด เกินจริง
 2. การสร้างบารมี มีความสัมพันธ์ที่ใกล้เคียงกับการปกครองแบบเผด็จการจากตัวอย่าง
 ในอดีตที่ผ่านมา

3. มีผู้วิจัยก่อนหน้านี้กล่าวว่า การสร้างบารมีคือการรวมภาวะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 ทั้งหมด ดังนั้น จึงเลือกใช้คำว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์แทนคำว่าสร้างบารมี
 โดยในการเสนอแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของภาวะผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงนั้น
 จะมีองค์ประกอบโดยสรุปได้ทั้งหมด 5 ประการ ดังต่อไปนี้

3.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง การที่ผู้นำมีการวางตัวเป็นแบบอย่าง
 ให้กับผู้ตาม ซึ่งจะแบ่งออกเป็นหลายกลุ่ม โดยผู้นำจะวางตัวในลักษณะที่แตกต่างกันในผู้ตามแต่ละ
 กลุ่มเพื่อพัฒนาให้ผู้ตามมีคุณภาพ สิ่งสำคัญคือผู้นำต้องได้รับความน่าเชื่อถือ และทำในสิ่งที่ถูกต้อง

3.2 การแสดงออก การเป็นผู้นำที่เน้นด้านศีลธรรม จริยธรรมนั้น ต้องหลีกเลี่ยง
 การใช้อำนาจในการบีบบังคับ หรือข่มขู่และแสดงความเป็นเจ้าของ

3.3 การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้นำจะสร้างบรรยากาศในเกิดแรงบันดาลใจกับ
 ผู้ตาม โดยการให้ผู้ตาม ได้แสดงความคิดเห็นที่สนทนาต่าง ๆ ในการกำหนดทิศทางอนาคตและ
 สร้างกระบวนการมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนจนถึงเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน

4. การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึงการที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น
 ในหน่วยงาน องค์กร หรือกลุ่ม ซึ่งจะทำให้ผู้ตามได้เรียนรู้ทักษะ มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถ
 สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการหาคำตอบของการตั้งสมมติฐาน ซึ่งจะนำไปสู่การลดล้าง
 ปัญหาที่มีในองค์กร ทั้งยังค้นพบแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น โดยเป็นวิธีที่มาจาก
 ผู้ตามเอง

5. การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ผู้นำต้องมีการดูแลเอาใจใส่เป็นรายบุคคล โดยแสดงให้เห็น
 เหมือนครูฝึกหรือพี่เลี้ยง เพื่อให้ผู้ตามมีการพัฒนาไปสู่ความสำเร็จในระดับที่สูงขึ้นของหน้าที่
 การงาน โดยผู้ตามแต่ละคนต้องมีโจทย์หรือแบบฝึกหัดที่แตกต่างกันออกไปโดยที่จะต้องได้รับ
 การสนับสนุนจากผู้นำอยู่เสมอ เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีเนื่องจากความต้องการของแต่ละคน
 มีความแตกต่างกัน ดังนั้นการมีปฏิสัมพันธ์เป็นการส่วนตัวกับผู้ตาม จะช่วยพัฒนาผู้ตาม
 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548) ได้กล่าวว่า โดยสรุปแล้วภาวะผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง
 เป็นแนวคิดที่มีมุมมองต่อภาวะความเป็นผู้นำค่อนข้างกว้าง โดยรวมแล้วหมายถึงการที่ผู้นำสามารถ
 สร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตาม เพื่อให้บรรลุผลในการปฏิบัติงาน โดยผู้นำเองจะต้องมีความเข้าใจ
 และปรับตัวให้เข้ากับความต้องการของผู้ตามจึงจะสามารถเป็นผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงได้



689042322

Burn (1978 อ้างถึงใน เกศรินทร์ เพ็ชรบูรณ์, 2556, หน้า 15) กล่าวถึงภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงว่า เป็นขบวนการที่ผู้นำและผู้ตามต่างยกระดับที่สูงขึ้นของแรงจูงใจและศีลธรรม โดยผู้นำจะเป็นผู้ชี้แนะผู้ตามให้ไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

อรรถวิท ชื่นจิตต์ (2557) ได้อธิบายทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลง ไว้ว่า ภาวะผู้นำในทางการเปลี่ยนแปลง คือ ภาวะระดับพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงให้เห็นในการบริหารงาน เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อผู้ตาม โดยมีการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตาม ให้สูงขึ้นกว่าสิ่งที่คาดหวังเอาไว้ ซึ่งวิธีนี้สามารถพัฒนาความสามารถของผู้ตามที่มีอยู่ให้ไปสู่ความสามารถที่สูงขึ้นทั้งยังทำให้มีศักยภาพมากขึ้น ทำให้ผู้ตามเกิดกระบวนการที่มีความตระหนักรับรู้ถึงปัญหาภารกิจ วิสัยทัศน์ของกลุ่ม สร้างแรงจูงใจให้ผู้ตามมองไปไกลกว่าความสนใจของเขา เพื่อไปสู่ผลประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม โดยลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยทั่วไปคือ

1. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง
2. เป็นคนกล้าเปิดเผย
3. เป็นคนที่เชื่อมั่นในคนอื่น
4. ใช้คุณค่าเป็นแรงผลักดัน
5. เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต
6. มีความสามารถที่จะเผชิญกับความสลับซับซ้อน
7. เป็นผู้มองการณ์ไกล

ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership)

ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเป็นภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลกับผู้ตามสูงมากถึงแม้ผู้นำจะไม่มี ความสามารถพิเศษ แต่มีพื้นฐานในเรื่องของผลประโยชน์ที่ขึ้นอยู่กับผู้นำและผู้ตาม ส่วนใหญ่ จะอยู่ในองค์กรที่มีการเลือกตั้งจากภายในองค์กรเอง

ผู้นำทางการแลกเปลี่ยนอาจเปลี่ยนแปลงในสิ่งที่มีความชัดเจน เช่น การให้ผู้ตามทำงาน ที่มากขึ้นเพื่อให้ได้ค่าตอบแทนที่สูงขึ้น หรือในอีกด้านหนึ่งคือการแลกเปลี่ยนในสิ่งที่อาจจะ ไม่ชัดเจนนัก เช่น การแลกเปลี่ยนเพื่อให้เกิดการยอมรับซึ่งกันและกัน

ซึ่งในวิธีการส่วนใหญ่ผู้นำแบบ แลกเปลี่ยนจะใช้วิธีการทางวาจา หรือการเจรจาต่อรอง กับอีกฝ่าย ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะมีลักษณะ ดังนี้ (Bass & Avolio, 1990, p. 10)

1. ได้รับความต้องการของผู้ตามเป็นพื้นฐานและสนองต่อความต้องการนั้น ๆ ในขณะที่ผู้ตามยังสามารถทำงานให้ได้
2. ให้คำมั่นสัญญาในการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์กับผู้ตามเพื่อให้ผู้ตามมีกำลังใจในการทำงาน

3. สนองต่อความต้องการของผู้ตามเมื่อผู้ตามสามารถทำงานได้สำเร็จ
จากการวิจัย พบว่า องค์ประกอบที่สำคัญของผู้นำแบบแลกเปลี่ยนที่มีอิทธิพลต่อ
ผู้ตามนั้น ได้แก่ (Bass & Avolio.1990, pp. 19-20)

1. การให้รางวัลตามสถานการณ์ ซึ่งผู้นำจะให้รางวัลแก่ผู้ตาม ตามความเหมาะสม
โดยผู้ตามต้องปฏิบัติตามข้อตกลง โดยใช้ความพยายามพอสมควร ผู้นำสามารถที่จะส่งเสริม
ให้ผู้ตามทำงานตามข้อตกลงได้ ด้วยวิธีต่าง ๆ เช่น การสนับสนุนหรืออำนวยความสะดวกให้การ
ปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความราบรื่นเพื่อผลประโยชน์ หรือ การสรรเสริญ ยกย่องผู้ตามต่อหน้าคนอื่น
เพื่อเป็นขวัญกำลังใจ และสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน โดยต้องไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งของ
ผู้ตาม

2. การบริหารแบบวางเฉย ในรูปแบบนี้เป็นการบริหารงานตามสถานะเดิมของ
การดำเนินการ ผู้นำจะเข้าไปมีส่วนร่วมเมื่อเกิดปัญหา หรือข้อผิดพลาด ซึ่งวิธีนี้จะไม่
มีการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ในขณะที่ยังคนดำเนินการได้ดีเหมือนปกติ

3. การจัดการแบบกระตือรือร้น เป็นการทำงานในเชิงรุก หรือเรียกว่ากันไว้ดีกว่าแก้
โดยผู้นำจะใช้ผลการปฏิบัติงานของผู้ตามและตรวจสอบเพื่อป้องกันการผิดพลาด ในวิธีนี้จะ
แสดงออกถึงการเอาใจใส่ ดูแลการปฏิบัติงาน นำไปสู่การปฏิบัติงานที่ได้มาตรฐาน

ผู้นำแบบปล่อยเสรี/ ขาดภาวะผู้นำ (Laissez-Faire leadership)

เป็นพฤติกรรมที่เสมือนการไร้ผู้นำ โดยปล่อยให้การดำเนินการเป็นไปโดยไร้การควบคุม
ไม่มีการสะท้อนปัญหาใด ๆ กลับสู่ผู้ตาม หรือผู้ที่ปฏิบัติงานเป็นภาวะที่ผู้นำลอยตัวอยู่เหนือปัญหา
ของการดำเนินงานทั้งปวงแต่ยังอยู่ในตำแหน่งผู้นำ

จากการศึกษาค้นคว้าและทบทวนแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยสรุปความหมายของ
ภาวะผู้นำเต็มรูปแบบว่า ผู้นำแบบเต็มรูปแบบนั้นเป็นการอธิบายความเป็นผู้นำในวงกว้าง
ซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 แบบ มีความแตกต่างกันในลักษณะของการดำเนินการโดยสิ้นเชิง
ส่วนใหญ่แล้วภาวะผู้นำที่ใช้ในการดำเนินการต่าง ๆ จะอยู่ในรูปแบบของ ผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง
และผู้นำทางการแลกเปลี่ยนซึ่งสามารถใช้ควบคู่กันได้ตามความเหมาะสมของสถานการณ์

ความหมายของจริยธรรม

จริยธรรมในพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ให้คำนิยามว่า “จริยธรรม”
หมายถึง ธรรมที่เป็นข้อควรประพฤติปฏิบัติ ศีลธรรม กฎศีลธรรม คำว่า จริยธรรม มาจากคำว่า
จริย ซึ่งเป็นภาษาบาลี แปลว่า อนุบุคคลที่ควรประพฤติ ความประพฤติ รวมกับคำว่าธรรมซึ่งเป็น
ภาษาสันสกฤตที่แปลว่า หน้าที่ กฎเกณฑ์ ความถูกต้องและดีงาม โดยรวมแล้วจึงเป็นคำที่มี
ความหมายว่า หน้าที่ ที่บุคคลควรต้องประพฤติ (โสภณ ชูพิกุลชัย, 2541, หน้า 21)



689042322

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต) (2546) ได้ให้ความหมายของ จริยธรรม ว่าหมายถึงหลักในการดำเนินชีวิต และหลักสำหรับการประพฤติ ซึ่งเป็นธรรมข้อประพฤติ ปฏิบัติ ศีลธรรม หรือกฎศีลธรรม จริยธรรมอันประเสริฐ เรียกว่า มรรคมืองค์ 8 หรือ ศีล สมาธิ และปัญญา

กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ (2544) ให้ความหมายว่า จริยธรรมคือ กริยาที่ควรประพฤติ ได้แก่ การประพฤติดี ประพฤติชอบ ทางกาย วาจา ใจ มีความคิดที่ถูกต้องตามครรลองคลองธรรม

พรนพ พุกกะพันธุ์ (2544) ให้ความหมายของคำว่า จริยธรรมว่า ความประพฤติที่เหมาะสมถูกต้อง อันเป็นที่ยอมรับของสังคม เพื่อการอยู่ร่วมในสังคมเดียวกัน อันจะก่อให้เกิดความสงบสุข มีความร่มเย็นในสังคมนั้น ๆ

บุญมี แทนแก้ว (2542) ให้ความหมายของ จริยธรรม ว่า หมายถึงหลักปฏิบัติที่ดีที่บุคคลควรประพฤติ โดยการแสดงออกทางร่างกายในลักษณะที่ถูกต้องและดีงาม

จากการศึกษาค้นคว้าและทบทวนแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยสรุปความหมายของ จริยธรรม ว่าจริยธรรมนั้นเป็นหลักการประพฤติของผู้นำในการปฏิบัติหน้าที่ดี ซึ่งเป็นบรรทัดฐานของสังคมที่พึงปรารถนาในการทำงาน สามารถสื่อการปฏิบัติออกมาได้ทาง กาย วาจา ใจ เพื่อจะก่อให้เกิดความสงบสุขและสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพ

แนวคิดภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

Brown, Treviño, and Harrison (2005, p. 117) ได้เริ่มต้นงานการศึกษาด้วยการนำเสนอถึงเหตุการณ์อื้อฉาวในด้านการปฏิบัติหน้าที่ที่ไร้จริยธรรมของผู้นำในองค์กรต่าง ๆ ซึ่งเหตุการณ์ดังกล่าวได้ก่อให้เกิดคำถามที่สำคัญเกี่ยวกับบทบาทของผู้นำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในแง่ของภาวะการนำเชิงจริยปฏิบัติ (Ethical conduct) ซึ่งผู้นำควรจะต้องกระทำตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้ตาม กล่าวคือ ผู้ตามจะเฝ้ามองดูและสังเกตผู้นำ และยึดถือการกระทำของผู้นำเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติ ซึ่งหมายความรวมถึงการปฏิบัติเชิงจริยธรรมด้วย ด้วยเหตุนี้ Brown, Treviño and Harrison จึงเห็นว่าภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมีคุณค่าต่อการศึกษา แต่เนื่องจากภายหลังได้ทบทวนวรรณกรรมด้านภาวะผู้นำในสายพฤติกรรมศาสตร์แล้ว (ซึ่งไม่ใช่ในด้านปรัชญา) พบว่า มิติด้านจริยธรรมแทบจะไม่มีใครให้ความสนใจ โดยมิติด้านจริยธรรมของผู้นำนี้ จะถูกนำไปพิจารณาเพียงเล็กน้อยในการศึกษาภาวะผู้นำเชิงบารมี (Charismatic leadership) หรือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) อย่างเช่น ในงานของ Burns (1978) และในงานของ Bass and Avolio (1994) เป็นต้น (Brown et al., 2005, p. 118)

จากการศึกษางานวิจัยในสายพฤติกรรมองค์กร (Organizational behavior) Brown, Treviño and Harrison ได้สรุปไว้ว่ามีการศึกษาอยู่ 3 แนวทาง ที่เกี่ยวข้องหรือมีความทับซ้อน

(Overlap) กับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม คือ การศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเชิงบารมีที่นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational charismatic leadership) การศึกษาเรื่องความซื่อสัตย์ของผู้นำ (Leader honesty) และการศึกษาเรื่องการคำนึงถึงความเป็นบุคคลหรือการปฏิบัติที่เท่าเทียมกัน (Consideration or fair treatment) (Brown et al., 2005, pp. 118-119)

เมื่อพิจารณางานการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเชิงบารมี หรือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง Brown et al. (2005, p. 118) ได้แสดงความเห็นไว้ว่า ในการศึกษามิติภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในอดีต นั้น มักจะนำไปผูกติดอยู่ในการศึกษาภาวะผู้นำเชิงบารมี หรือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยกตัวอย่าง เช่น Burns (1978) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำแปลงสภาพ (Transforming leadership) จะทำหน้าที่ในการสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตาม ด้วยการเชื่อมโยงค่านิยมของตนเองและของผู้ตามเข้าด้วยกัน เพื่อสร้างหลักการคุณธรรมที่สำคัญ (Important moral principles) หรือเช่นงานของ Bass and Avolio (1993) ซึ่งได้บรรยายคุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบด้านการจูงใจเพื่อสร้างแรงคลใจ (Inspirational motivation) องค์ประกอบด้านอิทธิพลเชิงอุดมคติ (Idealized influence) องค์ประกอบด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Individualized consideration) และองค์ประกอบด้านการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) ซึ่งเมื่อพิจารณาจากองค์ประกอบเหล่านี้ จะพบว่า องค์ประกอบด้านอิทธิพลเชิงอุดมคติ (Idealized influence) จะเป็นองค์ประกอบที่มีความทับซ้อนกับองค์ประกอบด้านจริยธรรม กล่าวคือ เมื่อพิจารณาจากคำจำกัดความขององค์ประกอบด้านอิทธิพลเชิงอุดมคติ จะหมายถึง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่กระทำตนให้เป็นแบบอย่างสำหรับผู้ตาม และเพื่อให้ผู้ตามอย่างเขาเป็นเยี่ยงอย่าง (Avolio, 1999, p. 43) นอกจากนี้ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบนี้จะกระทำตนให้เชื่อได้ว่า จะกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง และพร้อมที่จะสาธิตหรือแสดงให้เห็นถึงมาตรฐานทางจริยธรรมและการปฏิบัติที่ดี หลักคุณธรรมที่สูงกว่าปกติ (Avolio, 1999, p. 43)

จากการที่ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความเกี่ยวพันใน องค์ประกอบย่อยบางองค์ประกอบ ทำให้มีการตั้งสมมติฐานเบื้องต้นว่าภาวะผู้นำทั้งสองแบบมีความสัมพันธ์กัน ซึ่งก็ได้รับการสนับสนุนจากการศึกษาของ Turner, Barling, Epitropaki, Butcher, and Milner (2002) ซึ่งพบว่า ผู้นำที่มีการตระหนักรู้ในด้านการพัฒนาจะมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แต่จะไม่มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนในด้าน องค์ประกอบด้านการแลกเปลี่ยน โดยให้รางวัลตามสถานการณ์ และกับองค์ประกอบด้านการจัดการภายใต้เงื่อนไขพฤติกรรมของผู้ตามเป็นไปในเชิงลบ โดยในประเด็นนี้ Kelman (1958) ได้เคยแสดงความคิดเห็นไว้ว่า พฤติกรรมของผู้นำที่มีอิทธิพลบนฐานของการยอมกระทำตาม (Compliance-based influence style) ซึ่งพฤติกรรมแบบนี้จะมีส่วนสัมพันธ์กับพฤติกรรมของผู้นำ



689042322

แบบแลกเปลี่ยน เป็นการกระทำที่ไร้จริยธรรม (Unethical) นอกจากนี้ Konungo and Mendonca (1996) ได้แสดงความเห็นเสริมในประเด็นนี้ไว้ว่า การกระทำที่เข้าใกล้การทำลายความเคารพตนเอง (Self-esteem) ของผู้ตามด้วยการให้ผลประโยชน์ของผู้นำ ถือได้ว่าเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลบนฐานของการแลกเปลี่ยน และถือว่าเป็นสิ่งที่น่ารังเกียจอย่างสูงในการดูแลเกียรติของมนุษย์ ด้วยเหตุนี้ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจึงไม่อาจถือได้ว่าเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลบนฐานของจริยธรรมได้ (Brown et al., 2005, p. 118)

แต่อย่างไรก็ตาม ในประเด็นเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมกับภาวะผู้นำไร้จริยธรรม ยังขาดความชัดเจนอยู่มากเนื่องจาก ได้มีนักวิชาการบางท่านได้แสดงความเห็นไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หรือ ภาวะผู้นำเชิงบริหารสามารถเป็นผู้นำที่ไร้จริยธรรมได้ในบางครั้ง (Bass, 1985) ถ้าผู้นำนั้นมีแรงจูงใจที่อยู่บนฐานของการเห็นแก่ตัวมากกว่าการเห็นแก่ประโยชน์ของส่วนรวม และถ้าผู้นำนั้นใช้อำนาจอย่างไม่เหมาะสม ด้วยเหตุนี้ จึงมีนักวิชาการบางกลุ่มได้ทำการแยกแยะระหว่างภาวะผู้นำที่มีบารมีเชิงสังคม (Socialized charismatic leader) ซึ่งก็คือ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม กับภาวะผู้นำที่มีบารมีเชิงลักษณะส่วนตัว (Personalize charismatic leader) หรือ ภาวะผู้นำที่ไร้จริยธรรม ออกจากกัน (Howell & Avolio, 1992) และแยกแยะระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่แท้จริง (Authentic transformational leadership) กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบจอมปลอม (Pseudo-transformational leadership) ออกจากกัน (Bass & Steidlmeier, 1999) กล่าวโดยสรุปก็คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมไม่มีความจำเป็นที่จะต้องมีความสัมพันธ์ระหว่างกัน (Brown et al., 2005, p. 118)

และเมื่อพิจารณาการศึกษาของ Gini (1998) พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม สามารถพบได้ในภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) ถ้าผู้นำนั้นได้กำหนดมาตรฐานที่ชัดเจน และใช้ยึดถือเป็นหลักปฏิบัติที่เคร่งครัด และยึดถือเป็นกติกาในการกำหนดความรับผิดชอบและรับผิดชอบ ดังนั้นด้วยคุณสมบัติที่สูงส่งนำการพยก่อง (Cardinal features) ของผู้นำแบบแลกเปลี่ยนแบบนี้ก็สามารถถือได้ว่าเป็นผู้นำเชิงจริยธรรมได้เช่นกัน ซึ่งในประเด็นนี้ Treviño, Brown, and Hartman (2003) ก็ได้ค้นพบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม สามารถใช้พฤติกรรมแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนได้ ด้วยการใช้กระบวนการอิทธิพลผ่านการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานที่ชัดเจน การประเมินผลงานที่ชัดเจน การทำโทษหรือให้รางวัลเพื่อให้ผู้ตามรับผิดชอบต่อการมีจริยปฏิบัติ (Ethical conduct) (Brown et al., 2005, p. 118)

ดังนั้น จึงเป็นการดีที่สุดที่จะสรุปว่า มีเพียงความทับซ้อนบางส่วน (Partial overlap) เท่านั้นระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม และผู้นำเชิงจริยธรรมมักจะ

ใช้พฤติกรรมทั้งแบบการเปลี่ยนแปลงและแบบแลกเปลี่ยนพร้อม ๆ กันในการมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตาม ซึ่งก็ตรงกับการศึกษาของ Kark, Shamir, and Chen (2003) ซึ่งทำให้ข้อถกเถียงถึงความเป็นขั้วตรงกันข้ามระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนได้มีการปรับเปลี่ยนมุมมองเป็นการเสริมซึ่งกันและกันได้ (Brown et al., 2005, p. 118)

และเมื่อพิจารณางานการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับความซื่อสัตย์ของผู้นำ (Leader honesty) พบว่า ได้มีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ประสิทธิผลการนำของผู้นำ กับความซื่อสัตย์ของผู้นำ เช่น การพูดความจริง การมีศักดิ์ศรี เช่น การปฏิบัติอย่างมีหลักการ หรือ ความคู่ควรต่อการไว้วางใจ เช่น สามารถไว้วางใจได้ ยกตัวอย่างเช่น งานการศึกษาของ Den Hartog, House, Hanges, Ruiz Quintanilla, and Dorfman (1999; Kouzes & Posner, 1993; Posner & Schmidt, 1992) เป็นต้น ความซื่อสัตย์และการมีศักดิ์ศรีดูเหมือนว่าจะเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงในองค์ประกอบย่อยด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ (Idealized influence) (Avolio, 1999; Bass & Steidlmeier, 1999) ด้วยผลงานเชิงประจักษ์ดังกล่าว ดังนั้น จึงอาจเป็นไปได้ว่าภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Ethical leadership) จะเป็นสิ่งเดียวกันกับคุณลักษณะข้างต้นของผู้นำ (คือ ความซื่อสัตย์และการมีศักดิ์ศรี เป็นต้น) แต่อย่างไรก็ดี เมื่อพิจารณาจากงานของ Howell and Avolio (1992) พบว่า ความซื่อสัตย์ เป็นเพียงส่วนหนึ่งของคุณสมบัติหลายประการที่ใช้แยกแยะระหว่างภาวะผู้นำบารมีเชิงจริยธรรม (Ethical charismatic leadership) ออกจากภาวะผู้นำบารมีที่ไร้จริยธรรม (Unethical charismatic leadership) นอกจากนี้ Treviño, Hartman and Brown (2000) ได้รายงานว่าคุณลักษณะเช่น ความซื่อสัตย์ และ ความคู่ควรต่อการไว้วางใจ เป็นเพียงส่วนหนึ่งของการเป็นบุคคลที่มีคุณธรรม (Moral person) และในงานชิ้นนี้ยังค้นพบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม จะข้องเกี่ยวกับการเป็นผู้จัดการที่มีคุณธรรม (Moral manager) ซึ่งจะเกี่ยวพันไปยังความถี่บ่อยของการแสดงออกของพฤติกรรมที่สังเกตเห็นได้ (Number of visible behaviors) ของตัวผู้นำ ซึ่งไม่จำเป็นที่จะต้องมาจากคุณลักษณะส่วนตัว (Personal traits) ของผู้นำเพียงอย่างเดียว ยกตัวอย่างเช่น การสื่อสารด้วยการส่งสารด้านจริยธรรมอย่างสม่ำเสมอ หรือ การพยายามให้ผู้ตามตระหนักในการรับผิดชอบหรือรับชอบต่อผลของการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม เป็นต้น ด้วยเหตุนี้ ความซื่อสัตย์ และความคู่ควรต่อการไว้วางใจ อาจส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงจริยธรรม แต่ก็ไม่แน่ว่าจะเป็นโครงสร้างที่จะประกอบสร้าง (Construct) เป็นผู้นำเชิงจริยธรรม แต่ประการใด (Brown et al., 2005, pp. 118-119)

และเมื่อพิจารณางานการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับเรื่องการค้ามันถึงความเป็นบุคคลหรือการปฏิบัติที่เท่าเทียมกัน (Consideration or fair treatment) จะพบว่า ผู้นำนั้นมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งเนื่องจากตำแหน่งของผู้นำนั้นเป็นตำแหน่งที่มีคุณสมบัติเฉพาะตัว โดยเฉพาะอย่างยิ่ง



689042322

เป็นตำแหน่งที่มีหน้าที่ในการแจกจ่ายหรือกระจายความยุติธรรม (Justice) อย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกันต่อนักงานทุก ๆ คนในองค์กร เนื่องจากผู้นำนั้นมีความชอบธรรมในการใช้อำนาจ การควบคุมทรัพยากร และรับผิดชอบต่อการตัดสินใจที่สำคัญ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความเป็นอยู่ของพนักงานทุก ๆ คน

Tyler (1986, p. 309) ได้กล่าวไว้ว่า พนักงานจะคอยให้การสนับสนุนต่อผู้นำที่เน้นหนักต่อการตัดสินใจที่เที่ยงธรรม (Heavily based on fairness judgments) ทั้งนี้เนื่องจาก บุคคลทั่วไปได้กระทำตนเป็นนักปรัชญาที่ยึดถือปฏิบัติตามหลักปรัชญาคุณธรรมอย่างผิวเผิน (Naive moral philosophers) และจะตัดสินใจการกระทำของผู้นำในด้านการปฏิบัติด้านความเท่าเทียมอย่างไร้เดียงสา ซึ่งอาจจะขัดแย้งกับการกระทำของผู้นำที่อาจจะยึดหลักปฏิบัติด้านกฎเกณฑ์แห่งความเท่าเทียมบนความแตกต่างระหว่างบุคคลก็เป็นได้ เช่น ผู้นำสามารถประยุกต์ใช้หลักยุติธรรมที่อาจก่อให้เกิดความแตกต่างระหว่างบุคคลได้ ซึ่งมีอยู่ด้วยกัน 6 ประการ คือ

หลักแห่งการแบ่งปันอย่างเท่าเทียมกัน (Equal share)

หลักแห่งความต้องการที่แตกต่างของแต่ละคน (According to individual need)

หลักแห่งสิทธิของแต่ละคน (According to person's rights)

หลักแห่งความพยายามที่แตกต่างของแต่ละคน (According to individual effort)

หลักแห่งการให้คืนกลับสังคม (According to societal contribution) และ

หลักแห่งคุณความดี (According to merit) เป็นต้น

ดังนั้น ความเชื่อมโยงที่ใกล้ชิดกันระหว่างความเท่าเทียม (Fairness) กับภาวะผู้นำแบบตรวจตรา (Supervisory leadership) หรือ ผู้นำแบบควบคุม หรือ ผู้นำแบบจัดการนี้ ดูเหมือนว่าจะเป็นแนวคิดแบบความเท่าเทียมเชิงปฏิสัมพันธ์ (Interactional fairness) ตามแนวคิดของ (Bies & Moag, 1986) และจุดเน้นของการปฏิบัติแบบนี้ ก็คือ การปฏิบัติต่อพนักงานอย่างมีเกียรติ (Dignity) และด้วยความเคารพ (Respect) นอกจากนี้ ผู้ตรวจตรา (Supervisors) มีโอกาสที่จะสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เที่ยงธรรมได้ ด้วยการทำให้พนักงานรับรู้ได้ว่า ผู้ตรวจตรานั้นได้ทำการตัดสินใจที่อยู่บนหลักยุติธรรม นอกจากนี้ได้มีผลการศึกษาพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำแบบการคำนึงถึงความเป็นบุคคล (Consideration-oriented leadership style) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ตาม และผลงานของผู้ตาม (Yukl, 2002) ดังนั้น จึงเป็นการสมเหตุสมผลที่จะคิดว่าภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมนั้นจะแสดงให้เห็นผู้ตามรับทราบถึงการปฏิบัติของผู้นำที่มีต่อผู้ตามด้วยการคำนึงถึงความเป็นบุคคลหรือการปฏิบัติที่เท่าเทียมและปฏิบัติอย่างมีเกียรติและด้วยความเคารพ (Brown et al., 2005, p. 119)



689042322

Treviño et al. (2000; 2003) ได้พบว่าพฤติกรรมของผู้นำที่สะท้อนให้เห็นถึงการคำนึงถึงความเป็นบุคคลและการปฏิบัติที่เท่าเทียมต่อพนักงาน จะมีส่วนทำให้พนักงานนั้นรับรู้ถึงความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรม แต่อย่างไรก็ตาม ยังมีองค์ประกอบอย่างอื่นอีกที่นอกเหนือไปจากการคำนึงถึงความเป็นบุคคลและการปฏิบัติที่เท่าเทียมที่ก่อตัวและประกอบสร้างเข้าเป็นภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ยกตัวอย่างเช่น หลักการที่ใช้ในการตัดสินใจ (Principled decision-making) (Avolio, 1999) การกำหนดความคาดหวังเชิงจริยธรรม (Setting ethical expectations) ต่อผู้ตาม (Treviño et al., 2003) และการใช้การให้รางวัลหรือการทำโทษเพื่อก่อให้เกิดความรับผิดชอบต่อผลของจริยปฏิบัติ (Ethical conduct) ในหมู่ผู้ตาม (Gini, 1998; Treviño et al., 2003) ด้วยเหตุนี้ การคำนึงถึงความเป็นบุคคลและการปฏิบัติที่เท่าเทียมต่อผู้ตามจึงเป็นเพียงแง่มุมหนึ่งที่ทับซ้อนอยู่กับการเป็นผู้นำเชิงจริยธรรมแต่ไม่ใช่องค์ประกอบที่สมบูรณ์ของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Brown et al., 2005, p. 119)

จากการศึกษงานที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในสายพฤติกรรมองค์การ ทั้งสามแนวทาง คือ การศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเชิงบริหารที่นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational charismatic leadership) การศึกษาเรื่องความซื่อสัตย์ของผู้นำ (Leader honesty) และการศึกษาเรื่องการคำนึงถึงความเป็นบุคคลหรือการปฏิบัติที่เท่าเทียมกัน (Consideration or fair treatment)

ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมนั้นมีความสัมพันธ์เพียงแต่บางส่วนกับการศึกษาข้างต้นทั้งหมด ด้วยเหตุนี้ แนวทางการศึกษาทั้งสามแนวทางจึงมิได้ครอบคลุมเนื้อหาสาระทั้งหมดของการเป็นผู้นำเชิงจริยธรรม สาเหตุที่เป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะแนวทางการศึกษาทั้งสามแนวทางดังกล่าวมิได้เริ่มต้นจากการศึกษาทฤษฎีที่มีความสามารถในการนิรนัย (Deductive theoretical basis) หรืออนุมานเพื่อก่อให้เกิดความเข้าใจว่าภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมคืออะไรและส่งผลกระทบต่อการจัดการ ดังนั้นจึงควรหันกลับไปหาแนวคิดบางแนวคิดที่สามารถก่อให้เกิดความเข้าใจในภาวะของการเป็นผู้นำเชิงจริยธรรม (Brown et al., 2005, p. 119)

จากข้อสรุปดังกล่าวข้างต้น ทำให้ Brown และคณะ ได้พยายามค้นหาแนวคิดที่สามารถทำความเข้าใจถึงภาวะของการเป็นผู้นำเชิงจริยธรรม ผลก็คือ Brown และคณะ ได้เสนอกรอบแนวคิดการเรียนรู้ทางสังคม (Social learning framework) ของ Bandura (1977; 1986) โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้



689042322

ถ้าภาวะผู้นำนั้นเกี่ยวพันกับการใช้อิทธิพล (Yukl, 2002) เป็นความจริงมุมมองด้านการเรียนรู้ทางสังคม (Social learning perspective) ก็น่าจะมีความเหมาะสมที่จะนำมาใช้ในการทำความเข้าใจภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ทั้งนี้เนื่องจากว่ามุมมองด้านการเรียนรู้ทางสังคมได้เสนอไว้ว่า ผู้นำนั้นมีอิทธิพลต่อผู้ตามในแง่ของจริยปฏิบัติ (Ethical conduct) ด้วยการเป็นแบบอย่าง (Model) ที่ดีคำว่าแบบอย่างหรือตัวแบบ (Model) นี้ มีความหมายครอบคลุมถึงกระบวนการจับคู่ทางจิตวิทยา (Psychological matching process) ซึ่งหมายความรวมถึง การเรียนรู้จากการสังเกต (Observational learning) การเลียนแบบ (Imitation) และการกำหนดตัวตน (Identification) โดย Bandura (1986) ได้แสดงความคิดเห็นไว้ว่า สิ่งใดก็ตามที่สามารถถูกเรียนรู้ได้ด้วยการผ่านประสบการณ์โดยตรง (Direct experience) ก็สามารถที่จะเรียนรู้ได้ด้วยการผ่านประสบการณ์ด้านการฟัง ดู หรืออ่าน (Vicarious experience) ได้เหมือนกัน ซึ่งก็คือ การเรียนรู้โดยผ่านการสังเกตพฤติกรรมและผลที่ตามมาของผู้อื่น ซึ่งกระบวนการทางจิตวิทยานี้ดูเหมือนจะเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่ง เมื่อเป้าหมายเชิงพฤติกรรม (Behavioral target) ในที่นี้ คือ การปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม หรือ จริยปฏิบัติ (Ethical conduct) ภายในองค์กร จากแนวคิดนี้ ผู้ตามสามารถเรียนรู้พฤติกรรมใด ๆ ก็ตามที่ถูกคาดหวัง ถูกให้รางวัล และถูกทำโทษ ด้วยการผ่านตัวแบบที่เป็นแบบอย่างเชิงบทบาท (Role modeling) ได้ซึ่งผู้นำก็คือแหล่งที่มาอันสำคัญของการเป็นตัวแบบแรกในการแสดงบทบาทให้ผู้ตามได้เรียนรู้ และนำไปเป็นแบบอย่างความดีงาม โดยผู้นำสามารถแสดงผ่านบทบาทที่ดีงามผ่านฐานะและความสำเร็จ ผ่านอำนาจที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของผู้อื่น ด้วยเหตุนี้ ยังมีจุดที่สูงในด้านลำดับขั้นแห่งความเคารพ (Prestige hierarchy) สูงมากเท่าใด และยังสามารถในการควบคุมการให้รางวัลมากขึ้นเท่าใด ก็ยิ่งจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในการเป็นตัวแบบเชิงบทบาทมากขึ้นเท่านั้น

มุมมองด้านการเรียนรู้ทางสังคมนี้ มีความสอดคล้องบางประการกับงานที่ได้กล่าวมาก่อนหน้านี้ แต่ก็ยังไม่สามารถที่จะบูรณาการแนวคิดระหว่างแนวคิดด้านจริยธรรมกับแนวคิดด้านภาวะผู้นำได้อย่างชัดเจน และด้วยเหตุผลที่ว่า การเป็นตัวแบบที่ดีของผู้นำ เป็นสิ่งที่สอดคล้องอยู่ในแนวคิดต่าง ๆ ที่เกี่ยวพันกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

ดังนั้น Brown และคณะ จึงได้หันไปสนใจในประเด็นคำถามที่ว่า แล้วสิ่งใดคือสาเหตุที่กระทำให้นุคคลอื่นอยากจะเลียนแบบอีกบุคคลหนึ่ง ด้วยเหตุนี้ Brown และคณะ จึงตั้งประเด็นว่าการอธิบายการเป็นตัวแบบเชิงบทบาทที่มีประสิทธิผล (Effective role modeling) นั้นจำเป็นที่จะต้องมุ่งความสนใจไปที่ตัวบุคคลที่เป็นตัวแบบ (Model) และพฤติกรรมที่กำลังเป็นแบบอย่าง (Behavior being modeled) และก็พบว่า แรงดึงดูดใจให้กระทำตามตัวแบบ (Model attractiveness) เป็นสิ่งสำคัญ กล่าวคือ แรงดึงดูดใจดังกล่าวนี้จะเป็นช่องทางให้ผู้สังเกตเริ่มจับตาสังเกตตัวแบบ ดังนั้น ถ้าผู้นำถูกมองว่าเป็นผู้นำเชิงจริยธรรม ผู้นำนั้นก็จะสามารถมีอิทธิพลทำให้ผู้ตามประพฤติ

ปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมตามได้เช่นเดียวกัน โดยผู้นำนั้นจะต้องมีความชอบธรรม (Legitimate) และความน่าเชื่อถือ (Credible) ในทางบทบาทเชิงจริยธรรมไม่เช่นนั้นแล้ว ผู้ตามที่เอื่อยอ้างหรือเรียกร้องการมีจริยธรรมในองค์กร ก็อาจจะถูกเยาะเย้ยหรือ ถูกเสียดสีจากผู้นำในองค์กรบางคนได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้นำที่มีพฤติกรรมที่ไร้จริยธรรมหรือ มีพฤติกรรมที่อื้อฉาวในองค์กร (Brown et al., 2005, pp. 119-120)

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น เมื่อมุ่งพิจารณาไปที่ตัวบุคคลที่เป็นตัวแบบ (Model) Brown และคณะ จึงได้เสนอว่า

ผู้นำจำเป็นที่จะต้องมีความดึงดูด (Attractive)

ความน่าเชื่อถือ (Credible) และ

ความชอบธรรม (Legitimate)

ในการเป็นตัวแบบเชิงบทบาทด้านจริยธรรม (Ethical role model) และต้องยึดถือจริยธรรมเป็นสรณะปฏิบัติ คือมีจริยปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ จึงจะส่งผลให้ผู้ตามสามารถประเมินความเหมาะสมเชิงปทัสถาน (Normative appropriate) และนั้นย่อมแสดงให้เห็นถึงแรงจูงใจแบบปรารถนนิย (Altruistic motivation) มากกว่าแรงจูงใจแบบเห็นแก่ส่วนตัว (Selfish) ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้ จะรวมถึง ความซื่อสัตย์ (Honesty) การตระหนักในความเป็นบุคคลของบุคคลอื่น (Consideration of others) และการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน (Fair treatment) ซึ่งการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันนี้ ยังรวมถึงการให้ความเคารพและคำนึงถึงเสียงเรียกร้อง (Respect and voice) ของผู้ตามด้วย โดยแรงจูงใจแบบปรารถนนิยนี้ มีความสอดคล้องกับแนวคิดเรื่องกระบวนการอิทธิพลด้านกล่อมเกลாதงสังคม (Socialized influence process) ซึ่งเป็นคุณลักษณะหนึ่งของการเป็นผู้นำบารมีเชิงจริยธรรม (Ethical charismatic leaders) (Howell & Avolio, 1992) และผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่แท้จริง (Authentic transformational leaders) (Bass & Steidlmeier, 1999) ด้วย นอกจากนี้ ได้มีงานวิจัยบางชิ้นพบว่า ความยุติธรรม (Justice) เป็นสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่ง ที่ผู้ตามใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินการใช้อำนาจหน้าที่ภายในองค์กร (Organizational authority) (Alexander & Ruderman, 1987) และยังใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินบทบาทของตัวแบบอีกด้วย (Scandura, 1977) ดังนั้น ด้วยการประพฤติปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอของผู้นำในด้านความ โปร่งใส (Transparent) ความเท่าเทียม (Fair) และการปฏิบัติแบบเอาใจใส่ (Caring action) ด้วยการสร้างบรรยากาศในที่ทำงานให้เป็นบรรยากาศแห่งความเท่าเทียม ผู้นำก็จะได้รับความชอบธรรม (Legitimate) ในการเป็นตัวแบบของผู้ตาม และเป็นเป้าหมายที่ผู้ตามต้องการให้ตัวตนของตนเองเป็นเช่นนั้น รวมทั้งต้องการเป็นอย่างเท่าเทียมหรือเป็นสูงกว่าตัวแบบอีกด้วย (Brown et al., 2005, p. 120)

และเมื่อมุ่งพิจารณาไปที่พฤติกรรมที่กำลังเป็นแบบอย่าง (Behavior being modeled) ก็มียุหลายประเด็นที่จำเป็นจะต้องพิจารณา ประเด็นแรก ผู้ตามหรือพนักงานในองค์กรนั้น ตามปกติแล้วจะได้รับการข่าวสารมากมายหลายประเภทและจากหลายทิศทางด้วยกัน ซึ่งโดยปกติ ถ้าผู้นำประพฤติปฏิบัติด้วยคุณงามความดีสมกับตำแหน่งหน้าที่ ที่มีการแบ่งตามลำดับชั้นภายใน องค์กรผู้นำก็อาจจะถูกสังเกตจากผู้ตาม และอาจจะทำให้ผู้ตามพิจารณาเห็นถึงพฤติกรรมเฉพาะ บางอย่างได้ โดยเฉพาะพฤติกรรมเชิงจริยธรรม พฤติกรรมเชิงจริยธรรมนี้ถือว่าเป็นข่าวสารประเภท หนึ่งที่ได้ถูกส่งออกไปเพื่อสื่อสารกับผู้ตาม แต่อย่างไรก็ตามจะด้วยเหตุผลส่วนตัวหรือเหตุผลทาง สังคมภายในองค์กร การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมของผู้นำก็อาจจะไม่สามารถสื่อสารไปยัง ผู้ตาม ได้มากเพียงพอที่จะกลายเป็นจุดสนใจหรือเป็นแรงดึงดูดที่จะเลียนแบบพฤติกรรมเชิง จริยธรรมได้ โดยเฉพาะเมื่ออยู่ในบริบททางธุรกิจ จุดสนใจของพนักงานก็อาจจะเบี่ยงเบนไปยัง ข่าวสารอื่น ๆ ได้ง่าย และยังมี การได้รับข่าวสารจากสายปฏิบัติการในลำดับล่าง (Bottom line) จุดสนใจของพนักงานก็อาจจะเบี่ยงเบนไปยังแหล่งข่าวสารในระดับล่างมากกว่าจากผู้นำก็เป็นที่ Treviño et al. (2003) ได้พบว่า ผู้นำที่มีจริยธรรมจะได้รับความสนใจจากผู้ตาม ก็ต่อเมื่อ ผู้นำนั้นได้ กระทำการส่งข่าวสารเชิงจริยธรรม (Ethical message) ที่โดดเด่นเพียงพอที่จะแตกต่างจากบริบท ทั่วไปภายในองค์กร ดังนั้น การนำทางผู้ตามให้หันมาสนใจในมาตรฐานเชิงจริยธรรม ด้วยการเน้น ความสำคัญผ่านการสื่อสารที่ชัดเจนกระฉ่างแจ้ง (Explicit communication) ดูเหมือนว่าจะเป็ นสิ่งที สำคัญมาก ๆ สำหรับการเป็นผู้นำเชิงจริยธรรมในแง่ของกระบวนการการเรียนรู้ทางสังคม (Brown et al., 2005, p. 120)

นอกจากนี้ ผู้ตามภายในองค์กรมักจะให้ความสนใจเน้นหนักไปที่พฤติกรรมที่ส่งผลต่อ การให้รางวัลหรือการทำโทษ (Arvey & Jones, 1985; Kanfer, 1990; Treviño, 1992) ดังนั้น การให้ รางวัลหรือการทำโทษจึงส่งผลต่อประสิทธิผลในการเลียนแบบ (Modeling effectiveness) ในแง่ ของการให้ความสำคัญของสังคม ซึ่งทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคม (Social learning theory) ก็ได้ยืนยัน ว่า ผลกระทบของการให้รางวัลและการทำโทษนั้นจะช่วยเร่งการเรียนรู้ในพฤติกรรมที่คาดหวังได้ (Bandura, 1986) ด้วยเหตุนี้ การให้รางวัลและการทำโทษจึงสามารถนำมาประยุกต์ใช้ด้วยการแจ้ง ข่าวสารไปยังผู้ตามถึงการได้รับรางวัล ในกรณีที่ผู้ตามมีพฤติกรรมเชิงจริยธรรมตามแบบอย่าง หรือ อาจจะได้รับรางวัล ในกรณีที่ผู้ตามมีพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม ดังนั้น ผู้นำเชิงจริยธรรม จะกลายเป็น ตัวแบบการเรียนรู้ทางสังคม ก็ด้วยการใช้วิธีการให้รางวัลต่อผู้ตามที่มีพฤติกรรมที่เหมาะสม หรือ การทำโทษต่อผู้ตามที่มีพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม (Gini, 1998; Treviño et al., 2003) และด้วย การกระทำแบบนี้ จะส่งผลให้ผู้ตามรับรู้ถึงความเท่าเทียมกัน (Fair) ด้วย ดังนั้นองค์ประกอบอื่น ๆ ของการมีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ก็คือ โครงสร้างของสภาพแวดล้อมในที่ทำงานที่มีเส้นแบ่ง



689042322

BTU eThesis 59710058 independent study / rev: 17062562 18:33:04 / seq: 105

ระหว่างผลลัพธ์เชิงบวกและเชิงลบ (Positive and negative outcomes) เพื่อใช้สำหรับแบ่งแยก พฤติกรรมที่เหมาะสมตามปกติสถาน (Normative appropriate behavior) ออกจากพฤติกรรม ที่ไม่เหมาะสมตามปกติสถาน (Normative inappropriate behavior) (Brown et al., 2005, p. 120)

กล่าวโดยสรุป ก็คือ Brown และคณะ ได้ก่อตัวแนวคิด เรื่องภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในแง่ ของการเรียนรู้ทางสังคม กล่าวคือ ผู้นำเชิงจริยธรรมจะกลายเป็นตัวแบบของการมีจริยปฏิบัติ (Ethical conduct) และผู้นำก็จะกลายเป็นเป้าหมายที่จะใช้เป็นแบบอย่างในการกำหนดตัวตน และ ถูกเลียนแบบ โดยผู้ตาม เพื่อที่จะเป็นให้เหมือนกับตัวแบบหรือดีกว่าตัวแบบและสำหรับตัวผู้นำเอง ในฐานะที่ถูกผู้ตามรับรู้ว่าเป็นผู้นำเชิงจริยธรรม และในฐานะที่มีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ที่สัมพันธ์กับ จริยธรรม ผู้นำจะต้องถูกรับรู้จากผู้ตามว่า ผู้นำนั้นมีแรงดึงดูด (Attractive) มีความน่าเชื่อถือ และมีความชอบธรรม ด้วยการกระทำที่ผูกมัดอยู่กับพฤติกรรมที่มีความเหมาะสมตามปกติสถาน เช่น การเปิดใจรับ ความซื่อสัตย์ เป็นต้น และผู้นำจะต้องมีพฤติกรรมที่อยู่บนฐานของแรงจูงใจที่เกิดมา จากการเห็นแก่ประโยชน์ของบุคคลอื่น หรือแรงจูงใจแบบปรารถนียม (Altruistic motivation) เช่น การปฏิบัติต่อผู้ตามอย่างเท่าเทียมกัน และการคำนึงถึงความเป็นบุคคลของผู้ตาม เป็นต้น นอกจากนี้ ผู้นำเชิงจริยธรรม ยังจะต้องได้รับความสนใจ (Gain attention) หรือเป็นจุดสนใจของผู้ตามในด้าน การส่งข่าวสารเชิงจริยธรรม (Ethical message) ด้วยการสื่อสารอย่างชัดเจนเกี่ยวกับจริยธรรม (Explicit ethics-related communication) และด้วยการกระทำแบบเสริมแรง (Reinforcement) เช่น การให้รางวัลและการทำโทษ เพื่อสนับสนุนข่าวสารเชิงจริยธรรม (Brown et al., 2005, p. 120)

จากการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในอดีต และมุมมองด้าน การเรียนรู้ทางสังคม (Social learning perspective) ที่ได้กล่าวมาทั้งหมดข้างต้น Brown, Treviño และ Harrison จึงได้สรุปหาความหมายหรือนิยามภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ได้ดังนี้ คือ ผู้นำที่ได้ แสดงออกถึงแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมเชิงปกติสถาน โดยแสดงออกผ่านทาง การกระทำส่วนตัว และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และยังแสดงออกผ่านทาง การส่งเสริมแนวทางปฏิบัติ (ที่เหมาะสม เชิงปกติสถาน) นั้นแก่ผู้ตาม ด้วยการสื่อสารแบบสองทาง การเสริมแรง และการตัดสินใจ (Brown et al., 2005, p. 120)

มาตรวัดภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (ELS) มีความเที่ยงตรง (Validity) ทั้งความเที่ยงตรงใน ชุดตรรกะ (Nomological validity) และความเที่ยงตรงเชิงจำแนก (Discriminant validity) และมีค่า ความน่าเชื่อถือ (Reliability) ที่เหมาะสมในการนำไปใช้วัดระดับการเป็นภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมได้เป็นอย่างดี

กล่าวโดยสรุป Brown et al. (2005, pp. 117-134) ได้พัฒนามาตรวัดภาวะผู้นำ เชิงจริยธรรม (Ethical leadership scale: ELS) จากมุมมองการเรียนรู้ทางสังคม กล่าวคือ ผู้นำเชิง

จริยธรรมจะกลายเป็นตัวแบบของการมีจริยปฏิบัติ (Ethical conduct) และผู้นำก็จะกลายเป็นเป้าหมายที่จะใช้เป็นแบบอย่างในการกำหนดตัวตน และถูกเลียนแบบโดยผู้ตาม เพื่อที่จะเป็นให้เหมือนกับตัวแบบหรือดีกว่าตัวแบบ และสำหรับตัวผู้นำเองในฐานะที่ถูกผู้ตามรับรู้ว่าเป็นผู้นำเชิงจริยธรรม และในฐานะที่มีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ที่สัมพันธ์กับจริยธรรม ผู้นำจะต้องถูกรับรู้จากผู้ตามว่าผู้นำนั้นมีแรงจูงใจมีความน่าเชื่อถือและมีความชอบธรรมด้วยการกระทำที่ผูกมัดอยู่กับพฤติกรรมที่มีความเหมาะสมทางปทัสถาน เช่น การเปิดใจรับความซื่อสัตย์ เป็นต้น และผู้นำจะต้องมีพฤติกรรมที่อยู่บนฐานของแรงจูงใจที่เกิดมาจากการเห็นแก่ประโยชน์ของบุคคลอื่นหรือแรงจูงใจแบบปรารถนียม (Altruistic motivation) เช่น การปฏิบัติต่อผู้ตามอย่างเท่าเทียมกัน และการคำนึงถึงความเป็นบุคคลของผู้ตาม เป็นต้น นอกจากนี้ผู้นำเชิงจริยธรรมยังจะต้องได้รับความสนใจหรือเป็นจุดสนใจของผู้ตามในด้านการส่งข่าวสารเชิงจริยธรรมด้วยการสื่อสารอย่างชัดเจนเกี่ยวกับจริยธรรมและด้วยการกระทำแบบเสริมแรง เช่น การให้รางวัลและการทำโทษเพื่อสนับสนุนข่าวสารเชิงจริยธรรมและจากการศึกษาทั้งสิ้นเจ็ดการศึกษาทำให้สรุปผลได้ว่ามาตรวัดภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (ELS) มีความเที่ยงตรงทั้งความเที่ยงตรงในชุดตรวจและความเที่ยงตรงเชิงจำแนกและมีค่าความน่าเชื่อถือที่เหมาะสมในการนำไปใช้วัดระดับการเป็นภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ยังพบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมคติกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม นอกจากนี้ยังพบว่าภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมีความสามารถในการทำนายประสิทธิภาพองค์กรในด้านการรับรู้ถึงภาวะการนำที่มีประสิทธิภาพ ความพึงพอใจในงานของผู้ตาม การมีภาระในการทำงาน และความปรารถนาในการรายงานปัญหาที่เกิดขึ้นอีกด้วย

ถึงแม้ว่าจะมีวิธีการที่หลากหลายในการให้ความหมายของคำว่าภาวะผู้นำอันเนื่องมาจากการก่อตัวของแนวคิด (Conceptualized) ที่หลากหลายแต่ก็มีองค์ประกอบพื้นฐานหลายอย่างที่เหมือน ๆ กัน นั่นก็คือ 1) ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการ (Process) 2) ภาวะผู้นำเกี่ยวข้องกับอิทธิพล (Influence) ต่อผู้ตาม 3) ภาวะผู้นำจะเกิดขึ้นในบริบทของกลุ่ม (Group context) และ 4) ภาวะผู้นำจะเกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมาย (Goal attainment) และด้วยองค์ประกอบพื้นฐานที่เหมือนกันเหล่านี้ จึงสามารถนิยามความหมายของภาวะผู้นำในเบื้องต้นได้ดังนี้ คือ ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลหนึ่งมีอิทธิพลต่อกลุ่มบุคคลในการบรรลุเป้าหมายร่วมกันของกลุ่มจากการทบทวนวรรณกรรมเบื้องต้น พบว่าแนวคิดทฤษฎีที่สำคัญในการศึกษาภาวะผู้นำมีด้วยกันหลายแนวคิดในการศึกษา แต่เมื่อพิจารณาในด้านแนวทางการศึกษาแล้วก็จะสามารถจัดหมวดหมู่ของแนวทางการศึกษาได้ 4 แนวทางการศึกษาด้วยกัน คือ แนวทางการศึกษาภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะ (Trait approach) แนวทางการศึกษาภาวะผู้นำด้านพฤติกรรม (Behavioral approach) แนวทางการศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency approach) และแนวทางการศึกษาภาวะผู้นำ



689042322

ด้านแรงบันดาลใจ (Inspirational approach) โดยแนวทางที่หนึ่งถึงสามจัดว่าเป็นแนวทางการศึกษาภาวะผู้นำในยุคเริ่มแรก และเป็นรากฐานสำคัญต่อการศึกษาภาวะผู้นำในสมัยใหม่ ซึ่งก็คือแนวทางการศึกษาภาวะผู้นำด้านแรงบันดาลใจ (Inspirational approach) โดยแนวทางการศึกษาภาวะผู้นำด้านแรงบันดาลใจนี้อาจถือได้ว่าเป็นการต่อยอดความคิดมาจากการศึกษาภาวะผู้นำในอดีต และเป็นแนวทางการศึกษาที่กำลังได้รับความนิยมในยุคปัจจุบัน ทฤษฎีภาวะผู้นำแรงบันดาลใจ (Inspirational approach) เป็นทฤษฎีที่พิจารณาว่า ภาวะผู้นำ คือ บุคคลที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นกับผู้ตาม โดยผ่านทางการทำงาน ความคิด และพฤติกรรมที่ผู้นำได้แสดงออกมา ทฤษฎีที่สำคัญในกลุ่มนี้มีอยู่ 2 ทฤษฎี คือ ภาวะผู้นำเชิงบารมี (Charismatic leadership) และ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation leadership) แนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ถือได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของตัวแบบภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ (Full range leadership model: FRLM) โดยแนวคิดนี้มีรากฐานมาจากแนวคิดที่สำคัญในอดีต 5 แนวคิดด้วยกัน คือ แนวคิดของ Weber (1974), Downton (1973), House (1977), Zaleznik (1977; 1992) และ Burns (1978) จากพื้นฐานแนวความคิดของทั้ง 5 ท่านที่ได้กล่าวมาข้างต้น Bass (1985) ได้นำมาสร้างเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ (Full range leadership model: FRLM or Full range leadership theory: FRLT) ด้วยการขยายแนวคิดของ Burns ในทัศนะของ Bass (1985) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leaders) จะปฏิบัติตนเปรียบเสมือนเป็นตัวแทนเพื่อการเปลี่ยนแปลง (Agents of change) ด้วยการกระตุ้นและปรับเปลี่ยนทัศนคติ (Attitudes) ความเชื่อ (Beliefs) และแรงจูงใจ (Motives) ของผู้ตาม จากภาวะที่ต่ำกว่าสู่ภาวะที่สูงกว่าผ่านการกระตุ้น (Arousal) ซึ่งผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง ด้วยการนำเสนอวิสัยทัศน์ การพัฒนาความสัมพันธ์เชิงอารมณ์ (Develop emotional relationships) กับผู้ตาม และทำให้ผู้ตามตระหนักและเชื่อในเป้าหมายที่สูงกว่าที่เคยคาดหวังไว้ (Superordinate goals) และเป็นเป้าหมายที่สูงกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว (Self-interest) ในขณะที่ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leaders) จะทำหน้าที่ในการชี้แจงหน้าที่ บทบาท และลักษณะงานที่ต้องการตลอดจนจัดเตรียมความพร้อมของผู้ตามผ่านการให้รางวัลทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ โดยรางวัลนั้นจะผันแปรตามผลสำเร็จของงานหากเปรียบเทียบความแตกต่างหรือความใหม่ของกระบวนการที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass เมื่อนำไปเปรียบเทียบกับแนวทางการศึกษาภาวะผู้นำในอดีต จะพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นภาวะที่ผู้นำใช้ภาวะผู้นำเพื่อทำให้สถานการณ์ที่เผชิญหน้าอยู่เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่ภาวะที่พึงประสงค์ ขณะที่แนวทางการศึกษาภาวะผู้นำในอดีตนั้นไม่มีฐานคิดในลักษณะนี้ โดย Bass เชื่อว่าผู้นำสามารถใช้ภาวะผู้นำในการกำหนดและเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ได้ กระบวนทัศน์นี้จึงแตกต่างจากหลักคิดเดิม และทำให้ผู้นำเป็น



689042322

ผู้กระทำในเชิงรุกมากกว่าที่จะถูกกำหนดโดยสถานการณ์ ซึ่งหมายถึงผู้นำเป็นผู้ถูกกระทำ นอกจากนี้ ประเด็นสำคัญที่น่าพิจารณาในตัวบภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ ก็คือ Avolio (1999) และ Bass (1998) ได้แสดงความเห็นที่สำคัญประการหนึ่งไว้ว่า ผู้นำที่ยึดถือจริยธรรมและคุณธรรม (Leader's ethical and moral orientation) เท่านั้น จึงจะถือว่าเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างแท้จริง (Authentic transformational leadership) โดย Bass (1998a) ได้กล่าวว่า ผู้นำคนใดที่ไม่มีคุณสมบัติในด้านจริยธรรมและคุณธรรม จะถือว่าเป็น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบจอมปลอม (Pseudo-transformational leader) และไม่เป็นผู้นำที่แท้จริง (Inauthentic leader) ด้วยเหตุนี้ประเด็นทางด้านจริยธรรมของผู้นำ จึงเป็นประเด็นสำคัญที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ในการพิจารณาระดับของภาวะผู้นำ

จากการศึกษาทบทวนแนวคิดงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยจึงสรุปความหมายของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ว่ามีแนวคิดด้านภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่สำคัญอยู่ 2 แนวคิด คือแนวคิดภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของ Northouse (2000) กับแนวคิดภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม Brown et al. (2005, pp. 117-134) โดย Northouse (2000) เห็นว่า ในการศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมนั้น จำเป็นที่จะต้องศึกษาใน 2 ขอบเขต (Domains) คือ 1) ขอบเขตด้านแนวทางในการถือปฏิบัติของผู้นำ (Leaders' conduct) และ 2) ขอบเขตด้านคุณลักษณะของผู้นำ (Leaders' character) โดยขอบเขตที่ 1 คือ ขอบเขตด้านแนวทางในการถือปฏิบัติของผู้นำนั้น สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ด้วยกัน คือ ผลอันเกิดจากการกระทำของผู้นำ (Consequences of leaders' action) และ ภาระหน้าที่หรือกฎเกณฑ์การปกครองที่ผู้นำกระทำ (Duty or rules governing leaders' action) โดยผลอันเกิดจากการกระทำของผู้นำ (Consequences of leaders' action) นั้นประกอบไปด้วย 3 แนวทาง ในการตัดสินใจในการกระทำของผู้นำที่อยู่บนแนวปฏิบัติเชิงคุณธรรม (Moral conduct) คือ 1) แนวทางอัตตานิยม (Egoism) 2) ประโยชน์นิยม (Utilitarianism) และ 3) ปรีตานิยม (Altruism) ในขณะที่ ภาระหน้าที่หรือกฎเกณฑ์การปกครองที่ผู้นำกระทำ (Duty or rules governing leaders' action) จะแตกต่างจากผลอันเกิดจากการกระทำของผู้นำ กล่าวคือ เป็นการพิจารณาถึงตัวการกระทำเอง (Action itself) มิใช่เป็นการพิจารณาถึงผลของการกระทำ (Consequences of actions) และเมื่อพิจารณาถึงขอบเขตที่ 2 คือ ขอบเขตด้านคุณลักษณะของผู้นำ (Leaders' character) ซึ่งเป็นขอบเขตที่มุ่งเน้นว่า ผู้นำมีความเป็นมนุษย์มากน้อยเพียงไร โดยพิจารณาจากฐานทางศีลธรรม (Virtue-based theories) จากแนวคิดเรื่องจริยธรรมดังกล่าวข้างต้น Northouse ได้ทำการศึกษาแนวคิดเรื่องภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจากผลงานของ Heifetz (1994; Burns, 1998) และงานของ Greenleaf (1970; 1977) และเมื่อได้รวบรวมหลักการของการเป็นผู้นำเชิงจริยธรรมที่ได้มาจากการศึกษาของทั้ง 3 ท่าน คือ Hiefetz, Burns และ Greenleaf ดังกล่าวข้างต้น Northouse ก็สามารถสรุปหลักการของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมได้ 5 หลักการ ด้วยกัน คือ หลักนับถือผู้อื่น (Respects others) หลักบริการผู้อื่น (Serves



689042322

others) หลักแสดงความยุติธรรม (Shows justice) หลักเปิดเผยความซื่อสัตย์ (Manifests honesty) และหลักสร้างชุมชน (Builds community)

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับหลักธรรมาภิบาล

ความหมายของธรรมาภิบาล

ธรรมาภิบาล (Good governance) ถือเป็นหลักการบริหารสาธารณะที่ให้ความสำคัญกับหลักประชาธิปไตย แบบมีส่วนร่วมและให้ความสำคัญกับประชาชนเพื่อมุ่งให้เกิดการบริหารจัดการที่ดี โดยมีกรอบแนวคิดในการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี คือ

1. เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชน
2. เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ
3. มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในภารกิจของรัฐ
4. ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกิดคความจำเป็น
5. มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์
6. ประชาชนได้รับความอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองต่อความต้องการ
7. มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

โดยมีหลักการพื้นฐาน 6 ประการ คือ

1. หลักนิติธรรม หมายถึง การตรากฎหมายที่ถูกต้อง มีความเป็นธรรม และดำเนินการถูกต้องตามหลักกฎหมาย การกำหนดคกฏกติกาและมีการปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด โดยยังคงคำนึงถึงหลักของสิทธิเสรีภาพของประชาชน
2. หลักคุณธรรม หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม สนับสนุนให้ประชาชนมีการพัฒนาตนเองไปพร้อม ๆ กันเพื่อให้เกิดความซื่อสัตย์ จริ่งใจ ยึดตนมีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตเป็นนิสัย
3. หลักความโปร่งใส หมายถึง การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกองค์กรให้มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้
4. หลักการมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และสามารถแสดงความคิดเห็น ตัดสินใจในปัญหาของประเทศ ไม่ว่าจะเป็นการแสดงความคิดเห็น การตรวจสอบการทำงานของภาครัฐ การทำประชาพิจารณ์ การลงประชามติ ตลอดจนการเลือกตั้งหรืออื่น ๆ ที่สามารถทำให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วม

5. หลักความรับผิดชอบ หมายถึง การตระหนักในสิทธิ และหน้าที่ของตนต่อสังคมในบริบทต่าง ๆ การมีส่วนร่วมในการใส่ใจและแก้ไขปัญหาสาธารณะรวมถึงการเคารพในสิทธิของผู้อื่นในสังคม กระทั่งการรับผิดชอบต่อผลจากการกระทำของตนเองต่อสังคมโดยรวม

6. หลักความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารและการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เพียงพอต่อความต้องการ ใช้งานอย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม (รองศาสตราจารย์ อัยฎงค์ ปาณิกบุตร, หมวดหมู่: คุณค่าและความสำคัญของธรรมาภิบาล สถาบันพระปกเกล้า)

บุษบง ชัยเจริญวัฒนา (2546) ให้ความเห็นว่า การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและสังคมที่ดีเป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมภาครัฐ ภาคธุรกิจ และเอกชน รวมถึงภาคประชาชน ซึ่งครอบคลุมถึงฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปฏิบัติการ ข้าราชการ และธุรกิจ สามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างสงบสุข มีความรู้สึกสามัคคีและร่วมกันเป็นพลังก่อเกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน

วิรัช วิรัชนิการวรรณ (2549) ได้ให้ความเห็นว่า เป็นแนวทางการบริหารสำคัญที่รัฐบาลนำมาใช้ในการจัดระเบียบสังคมและประชาชนอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขเพื่อช่วยป้องกัน แก้ไข หรือบรรเทาปัญหาหรือวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ทาง 5 ด้าน เศรษฐกิจ สังคม การเมือง การบริหาร และสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นหรือจะเกิดขึ้นในอนาคต

อนุชา โมกขะเวส (2547) การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ได้แก่ การบริหารราชการให้บรรลุเป้าหมายดังต่อไปนี้ 1) เกิดประโยชน์สุขของประชาชน 2) เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ 3) มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ 4) ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น 5) มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์ 6) ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ 7) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานราชการอย่างสม่ำเสมอ

ขณะที่ บวรศักดิ์ อุวรรณโณ (2542) ธรรมาภิบาลหรือ Good governance ในความหมายสากลมีความหมายถึง ระบบโครงสร้าง และกระบวนการต่าง ๆ ที่วางกฎเกณฑ์ความสัมพันธ์ระหว่างเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมของประเทศ เพื่อให้ภาคต่าง ๆ ของสังคมจะพัฒนาอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

จากการค้นคว้า ทบทวนแนวความคิดผู้วิจัยจึงสรุปความหมายของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี หรือ ธรรมาภิบาล ประกอบด้วยองค์ประกอบ 6 ประการ ตามที่สถาบันพระปกเกล้า ได้แก่ 1) หลักนิติธรรม 2) หลักคุณธรรม 3) หลักความโปร่งใส 4) หลักการมีส่วนร่วม 5) หลักความรับผิดชอบ 6) หลักความคุ้มค่า ซึ่งจะเห็นได้ว่านำมาเป็นเครื่องมือในการวางแนวทางการทำงานให้เห็นผลสัมฤทธิ์ โดยมุ่งเน้นให้มีการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ก่อให้เกิดประโยชน์ความต้องการของประชาชนได้สูงที่สุด

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ความหมายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ชูวงศ์ ฉายะบุตร (2539) ได้กล่าวถึงความหมายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ดังนี้

1. การปกครองของชุมชนหนึ่ง ซึ่งชุมชนเหล่านั้นอาจมีความแตกต่างกันในด้านของความเจริญ จำนวนประชากร หรือขนาดของพื้นที่ หน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่น ของไทยจัดเป็น กรุงเทพมหานคร เทศบาล องค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบล และเมืองพัทยา

2. การปกครองท้องถิ่นจะต้องมีอำนาจอิสระ (Autonomy) ในการปฏิบัติหน้าที่ตามความเหมาะสม กล่าวคือ อำนาจของหน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีขอบเขตพอควรเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ ของหน่วยการปกครองท้องถิ่นอย่างแท้จริง อำนาจของท้องถิ่นนี้มีขอบเขตที่ต่างกันออกไปตามลักษณะความเจริญและความสามารถของประชาชนในท้องถิ่นนั้นเป็นสำคัญ รวมทั้งนโยบายของรัฐบาลในการพิจารณาการกระจายอำนาจให้หน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นระดับใดจึงจะเหมาะสม

3. หน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องได้รับ และมีสิทธิที่จะดำเนินการปกครองตนเองตามกฎหมาย (Legal rights) โดยสิทธิตามกฎหมาย เช่น หน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นจะได้รับสิทธิในการตรากฎหมาย หรือระเบียบ บัญญัติ ข้อบังคับต่าง ๆ ของท้องถิ่นนั้น ๆ เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานตามหน้าที่ และเพื่อใช้บังคับประชาชนในท้องถิ่นของตนเอง

4. มีองค์กรที่จำเป็นในการบริหารและการปกครองด้วยตนเอง องค์กรของท้องถิ่นมีการจัดแบ่งการทำงานออกเป็นสองฝ่ายคือ ฝ่ายบริหาร (การเมือง) และ ฝ่ายนิติบัญญัติ (สภา)

วิรัช วิรัชนิการวรรณ (2549, หน้า 37-39) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการปกครองส่วนท้องถิ่นที่สำคัญ 3 ประการ ดังนี้

1. เพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นมีโอกาสเรียนรู้ ฝึกปฏิบัติ และเข้าใจถึงการปกครองระบอบประชาธิปไตย โดยการเรียนจากของจริงมิใช่เรียนเฉพาะทางทฤษฎี ซึ่งถือได้ว่าการปกครองท้องถิ่นเป็น โรงเรียนหรือสถานที่ฝึกหัดและปลูกฝังการเมืองการปกครองและการบริหารตามหลักการประชาธิปไตย

2. เพื่อเป็นการแบ่งเบาภาระของรัฐบาลในส่วนกลางไปให้แก่ประชาชนในท้องถิ่นอันเป็นลักษณะของการกระจายอำนาจการปกครองและการบริหารไปให้ประชาชนในท้องถิ่นโดยตรง

3. เพื่อให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นทำหน้าที่เป็นตัวแทนของรัฐบาลในส่วนกลางเพื่อปฏิบัติงานด้านการปกครอง การบริหารและการจัดบริการสาธารณะ เพื่อประชาชนมีส่วนร่วมในท้องถิ่นโดยการปฏิบัติงานดังกล่าวด้วยตนเอง



689042322

วิญญู อังคนารักษ์ (2548) การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองในรูปแบบลักษณะการกระจายอำนาจบางอย่าง ซึ่งรัฐได้มอบหมายให้ท้องถิ่นทำกันเองเพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นมีโอกาสปกครองและบริหารงานท้องถิ่นด้วยตัวเอง เพื่อตอบสนองต่อความต้องการมีส่วนร่วมของประชาชนในท้องถิ่นนั้น ให้ดำเนินงานเป็นไปอย่างประหยัด มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตรงกับความต้องการของประชาชน โดยเหตุที่ว่า ประชาชนในแต่ละท้องถิ่นย่อมจะทราบความต้องการของท้องถิ่นนั้น ๆ ได้ดีกว่าบุคคลอื่น และย่อมมีความผูกพันต่อท้องถิ่นนั้น โดยมีงบประมาณของตนเอง และมีอิสระในการบริหารงานพอสมควร

โกวิท พวงงาม (2550) การบริหารส่วนท้องถิ่น หมายถึงการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น เพื่อให้ประชาชนมีอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ ที่เป็นสาธารณะของท้องถิ่นด้วยตนเอง ตามภารกิจหน้าที่ ที่ระบุให้ดำเนินการอย่างชัดเจน มีผู้บริหารที่ได้รับการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน หรืออาจได้รับความเห็นชอบจากสภาท้องถิ่น ซึ่งมีการให้หลักการกระจายอำนาจให้กับประชาชนโดยตรง เป็นการมอบอำนาจให้แก่ท้องถิ่น และท้องถิ่นในฐานะผู้รับมอบอำนาจจะต้องมีความรับผิดชอบต่อการดำเนินการและการตัดสินใจของตนเอง

ในขณะที่ ชัยพงษ์ สำเนียง (2555, หน้า 2) ความหมายปกครองท้องถิ่นคือ การปกครองที่รัฐกลางได้กระจายอำนาจไปให้หน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นองค์กรที่มีสิทธิตามกฎหมาย มีพื้นที่และประชากรเป็นของตน ประการสำคัญขององค์กรดังกล่าวจะต้องมีอิสระ (Autonomy) ในการปฏิบัติอย่างเหมาะสม การมอบอำนาจจากส่วนกลางมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นได้เข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอปัญหา ตัดสินใจ การตรวจสอบการทำงานและร่วมรับบริการสาธารณะต่าง ๆ แม้ว่าการปกครองท้องถิ่นจะมีอิสระในการดำเนินงาน แต่ยังคงอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐบาลกลาง

จากการค้นคว้า ทบทวนแนวความคิดผู้วิจัยจึงสรุปความหมายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารราชการแผ่นดินในรูปแบบของการกระจายอำนาจจากส่วนกลาง เพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในพื้นที่นั้นอย่างเข้าถึงและตรงต่อความต้องการ เนื่องจากแต่ละท้องถิ่นจะมีลักษณะของปัญหา และความต้องการที่มีความแตกต่างกันออกไป โดยผู้บริหารงานจะมาจากเลือกของคนในท้องถิ่นเอง สามารถแบ่งการบริหารออกเป็น 2 ฝ่าย คือฝ่ายบริหาร และฝ่ายนิติบัญญัติ (สภา) ซึ่งผู้ที่มีหน้าที่จะมีสถานะเป็นสมาชิกขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจากพื้นที่ต่าง ๆ ในท้องถิ่นนั้นเนื่องจากจะสามารถเข้าถึงปัญหา และสะท้อนการแก้ปัญหาออกมาอย่างตรงจุด ที่สำคัญองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีอำนาจอิสระในการบริหารงาน มีสิทธิที่จะตรากฎหมายเพื่อให้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานได้ ในรูปแบบของ ข้อบังคับ เทศบัญญัติ เป็นต้น



689042322

ข้อมูลทั่วไปของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น

ประวัติความเป็นมา

เทศบาลเมืองวังน้ำเย็น เดิมกระทรวงมหาดไทยได้ประกาศจัดตั้งและประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 97 ตอนที่ 87 วันที่ 22 เมษายน พ.ศ. 2523 และวันที่ 3 มิถุนายน พ.ศ. 2523 ให้เทศบาลเมืองวังน้ำเย็นอยู่ในเขตกิ่งอำเภอวังน้ำเย็น จังหวัดปราจีนบุรี โดยมีนายประทีป จิราวัฒน์ นายอำเภอเมืองสระแก้วในขณะนั้น เป็นประธานกรรมการสุขาภิบาลคนแรก (โดยตำแหน่ง) และกำหนดชื่อว่า “สุขาภิบาลวังน้ำเย็น” ตามพื้นที่ในการจัดตั้ง ณ ตำบลวังน้ำเย็น ต่อมาในวันที่ 7 กรกฎาคม พ.ศ. 2537 มีประกาศให้สุขาภิบาลตำบลวังน้ำเย็น เป็นสุขาภิบาลที่มีฐานะการคลังที่เพียงพอที่จะสามารถบริหารงานภายในได้ โดยในคราวนั้น มีนายวันชัย นาริรัถย์เป็นผู้ที่ได้รับเลือกให้เป็นประธานกรรมการสุขาภิบาลตำบลวังน้ำเย็นที่มีที่มาจากการเลือกตั้งเป็นคนแรก และในวันที่ 25 พฤษภาคม พ.ศ. 2542 สุขาภิบาลวังน้ำเย็น ได้ยกฐานะขึ้นเป็นเทศบาลตำบลตามพระราชบัญญัติการเปลี่ยนแปลงฐานะของสุขาภิบาล

ในปี พ.ศ. 2553 เทศบาลตำบลวังน้ำเย็น มีแนวคิดและพิจารณาแล้ว เห็นสมควรรวมองค์การบริหารส่วนตำบลวังน้ำเย็นเข้ากับเทศบาลตำบลวังน้ำเย็น เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการบริหารจัดการ และการจัดการบริการสาธารณะ โดยมีการสำรวจความคิดเห็นและเจตนาของประชาชนในพื้นที่ ตามที่กฎหมายกำหนด จึงได้อาศัยอำนาจตามมาตรา 41ตรี แห่งพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 5/ 2546) และมาตรา 12 แห่งพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 12/ 2546) รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยจึงได้มีประกาศให้ องค์การบริหารส่วนตำบลวังน้ำเย็น ยุบรวมกับเทศบาลตำบลวังน้ำเย็น อำเภอวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว และมีการเปลี่ยนแปลงเขตของเทศบาลตำบลวังน้ำเย็น ให้มีแนวเขตตามแผนที่ท้ายประกาศกระทรวงมหาดไทย ประกาศ ณ วันที่ 7 กันยายน พ.ศ. 2553 และประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 127 ตอนพิเศษ 112ง ลงวันที่ 23 กันยายน พ.ศ. 2553 และเปลี่ยนแปลงฐานะเป็น “เทศบาลเมืองวังน้ำเย็น” ในวันที่ 10 พฤศจิกายน พ.ศ. 2553

ข้อมูลทั่วไป

เดิมเทศบาลตำบลวังน้ำเย็นมีพื้นที่ 5.5 ตารางกิโลเมตร เมื่อปี พ.ศ. 2553 ได้ทำการสำรวจความคิดเห็นของประชาชนในการรวมพื้นที่ของเทศบาลตำบลวังน้ำเย็นกับองค์การบริหารส่วนตำบลวังน้ำเย็นเข้าด้วยกัน ปรากฏว่ามีประชาชนเห็นด้วย กว่าร้อยละ 99.41 ของผู้มีสิทธิ จึงประกาศรวมพื้นที่ในวันที่ 23 กันยายน พ.ศ. 2553 ปัจจุบันมีพื้นที่รับผิดชอบ 61.5 ตารางกิโลเมตร



689042322

ประกอบด้วย 10 ชุมชน 19 หมู่บ้าน มีจำนวนประชากรทั้งสิ้น 21,300 คน 8,609 ครัวเรือน แบ่งเป็นชาย 10,493 คน หญิง 10,807 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 15 สิงหาคม พ.ศ. 2557)

อาณาเขต

1. ทิศเหนือ ติดต่อกับตำบลคลองหินปูน อำเภอวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว
2. ทิศใต้ ติดต่อกับตำบลวังใหม่ อำเภอวังสมบูรณ์ จังหวัดสระแก้ว
3. ทิศตะวันออก ติดต่อกับ ตำบลชัยมะกรูด ตำบลไทรเดี่ยว อำเภอลองหาด

จังหวัดสระแก้ว

4. ทิศตะวันตก ติดต่อกับ ตำบลตาหลังใน อำเภอวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว

ลักษณะภูมิประเทศ

เทศบาลเมืองวังน้ำเย็น มีลักษณะเป็นที่ราบ ปัจจุบันสภาพป่าที่ไม่เคยอุดมสมบูรณ์ ไม่มีหลงเหลืออยู่เนื่องจากการขยายตัวของชุมชน พื้นที่ใช้ในการเกษตรเป็นที่ดินร่วนปนดินเหนียว ไม่อุ้มน้ำ ในฤดูแล้งอากาศค่อนข้างร้อน น้ำในคลองและน้ำใต้ดินจะมีขังอยู่น้อยประชาชนใช้น้ำอุปโภค บริโภคจากน้ำประปาส่วนภูมิภาค และจากการขุดเจาะบ่อน้ำบาดาลและน้ำในฤดูฝนสำหรับการทำการเพาะปลูก

เขตการปกครอง

เทศบาลเมืองวังน้ำเย็น มีการปกครองขึ้นอยู่กับจังหวัดสระแก้ว มีพื้นที่อยู่ในเขตนิคมสหกรณ์ จำนวน 61.5 ตารางกิโลเมตร มีหมู่บ้านอยู่ในเขตเทศบาลตำบลวังน้ำเย็น จำนวน 19 หมู่บ้าน

การตั้งถิ่นฐานและการประกอบอาชีพของประชากร

ประชากรในเขตเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น ค่อนข้างมีความหลากหลาย มีการย้ายถิ่นฐานมาจากจังหวัดอื่น ๆ มารวมตัวกันก่อสร้างชุมชน ความหนาแน่นของประชากรในเขตเทศบาลตำบลวังน้ำเย็นยังไม่หนาแน่นเพราะลักษณะของการตั้งพื้นฐานของประชากร ยังเป็นลักษณะหมู่บ้านชนบทเป็นกลุ่มบ้านรวมตัวกันเป็นหมู่บ้าน และมีพื้นที่ใช้ในการทำงานเกษตรอยู่ติดกับหมู่บ้าน ดังนั้นแนวโน้มอีก 3 ปีข้างหน้า ประชากรในเขตเมืองวังน้ำเย็นอัตราการขยายตัวจะเพิ่มขึ้นไม่เกินร้อยละ 0.15 ปัญหาชุมชนแออัดจึงยังไม่เกิดขึ้น ประชากรที่ย้ายมาจากต่างจังหวัดมาตั้งถิ่นฐานรวมกันเป็นกลุ่ม โคนมีลักษณะสังคมที่ชนบทที่เด่นชัด และยังมียึดขนบธรรมเนียมประเพณีดั้งเดิมอยู่ ทั้งยังมีการย้ายถิ่นฐานมาทำงานหาเงินเป็นประจำ จึงแบ่งพื้นที่หลัก ๆ เป็น 3 ส่วน ได้แก่

1. พื้นที่อยู่อาศัย คิดเป็นร้อยละ 30 ของพื้นที่ทั้งหมด
2. พื้นที่ใช้ในการประกอบการค้า คิดเป็นร้อยละ 20 ของพื้นที่ทั้งหมด
3. พื้นที่ในการเกษตร คิดเป็นร้อยละ 50 ของพื้นที่ทั้งหมด



689042322

เศรษฐกิจส่วนรวมของเทศบาล

เศรษฐกิจของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็นอยู่ในเกณฑ์ดี มีสินค้าหัตถกรรมในครัวเรือน ประเภทสิ่งประดิษฐ์กรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ โดยใช้วัสดุที่แปรสภาพมาจากนอกพื้นที่ ทำให้ความเป็นอยู่ในเกณฑ์ที่ดีขึ้นจากเดิม จะเห็นได้ว่าการดำเนินการในระยะที่ผ่านมาจะมีรายได้เพิ่มขึ้นในเขตเทศบาล

สถานที่สำคัญของตำบล

1. วัดเขาป่าแก้ว
2. วัดเกษแก้ว
3. วัดวังจำปี
4. วัดวังแดง
5. วัดวังน้ำเย็น
6. วัดศรีเจริญทรัพย์
7. วัดสวนป่า

โครงสร้างการบริหารงานเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น

โครงสร้างการบริหารงานเทศบาลเมืองวังน้ำเย็นประกอบด้วย

1. ฝ่ายนิติบัญญัติ (สภาเทศบาล) จำนวน 18 คน มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้ (การปกครองท้องถิ่นไทย โดย รองศาสตราจารย์ ดร.ธีระวุฒิ โสภิชฐิกุล)
 - 1.1 พิจารณาเทศบัญญัติ
 - 1.2 ควบคุมฝ่ายบริหาร โดยวิธีการ ดังนี้
 - 1.2.1 ตั้งกระทู้ถาม
 - 1.2.2 เปิดอภิปรายคณะเทศมนตรี
 - 1.2.3 พิจารณาอนุมัติ หรือไม่อนุมัติงบประมาณประจำปีของเทศบาล
 - 1.3 ให้ความเห็นชอบในการแต่งตั้งคณะเทศมนตรี
 - 1.4 แต่งตั้งคณะกรรมการของสภาเทศบาล
2. ฝ่ายบริหาร มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้ (การปกครองท้องถิ่นไทย โดย รองศาสตราจารย์ ดร.ธีระวุฒิ โสภิชฐิกุล)
 - 2.1 ก่อนเข้ารับหน้าที่ต้องแถลงนโยบาย ในการบริหารงานต่อเทศบาล
 - 2.2 มีอำนาจตาม พระราชบัญญัติเทศบาลฯ ดังนี้
 - 2.2.1 กำหนดนโยบายโดยไม่ขัดต่อกฎหมาย
 - 2.2.2 สั่ง อนุมัติ อนุญาต เกี่ยวกับงานเทศบาล



689042322

2.2.3 แต่งตั้ง ถอดถอน รองนายกฯ เลขานุการ และที่ปรึกษา

2.2.4 วางระเบียบเพื่อให้งานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย

2.2.5 รักษาการให้เป็นไปตามเทศบัญญัติ

2.2.6 ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายบัญญัติไว้

2.3 ควบคุมและรับผิดชอบการบริหารงานของเทศบาล

2.4 เสนอร่างพระราชบัญญัติ

2.5 เป็นเจ้าพนักงานตามประมวลกฎหมายอาญาในการปฏิบัติหน้าที่

2.6 เข้าประชุมสภาเทศบาลเพื่อชี้แจงข้อเท็จจริง

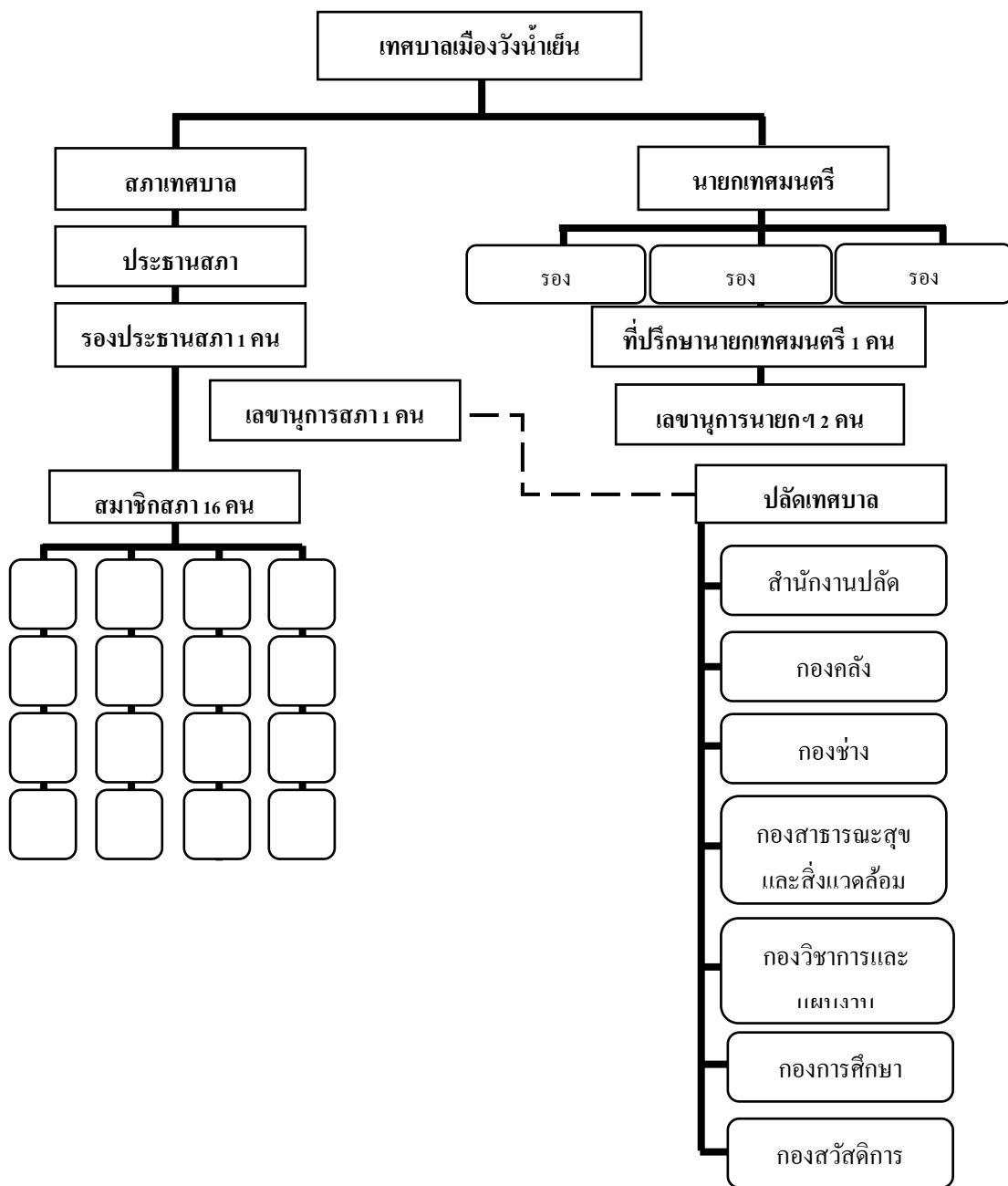
2.7 ออกเทศบัญญัติชั่วคราว (ในกรณีฉุกเฉิน)

2.8 กรณีไม่มีประธานและรองประธานสภาในกรณีทำสำคัญหรือเร่งด่วนให้นายกฯ

ดำเนินการไปพลางก่อน



689042322



ภาพที่ 2 โครงสร้างการบริหารงานเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ภูริษฐ์ มาให้ (2553) ศึกษาเรื่องจริยธรรมในองค์กรความพึงพอใจกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่าจริยธรรมในองค์กร ในบริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากจริยธรรมในองค์กร ประกอบด้วยมาตรฐานทางจริยธรรมส่วนบุคคลพฤติกรรมผู้บังคับบัญชา นโยบายของบริษัท บรรยากาศจริยธรรมในองค์กรและพฤติกรรมของเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติอยู่ที่ 0.01

พระมหาประสงค์ แสงอุ่น (2557) ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บังคับบัญชาที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของข้าราชการในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ซึ่งได้แก่ ด้านภาวะผู้นำความเปลี่ยนแปลง, ด้านธรรมาภิบาล, ด้านทศ 6, ส่งผลต่อความผูกพันกับองค์กรทั้งในด้านทัศนคติและด้านพฤติกรรม โดยในประเด็นภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นข้าราชการในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ทยากร สุวรรณพิทักษ์ (2556) ได้ศึกษาเรื่องจริยธรรมทางธุรกิจและผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดมุกดาหาร ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็น เห็นด้วยเกี่ยวกับการมีจริยธรรมทางการดำเนินธุรกิจและผลการดำเนินการอยู่ในระดับมากทุกด้านผู้ประกอบการที่มีประเภททางธุรกิจและระยะเวลาของการดำเนินธุรกิจแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีจริยธรรมทางธุรกิจและผลการดำเนินการไม่แตกต่างกัน จริยธรรมการประกอบธุรกิจในด้านความซื่อสัตย์ ด้านการเคารพสิทธิของบุคคลที่มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกของการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดมุกดาหาร

พิชญณา วงศาโรจน์ (2558) ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารที่พึงประสงค์: กรณีศึกษากรมกำลังพลทหารบก ผลการศึกษาพบว่าตัวแปรด้านทัศนคติของผู้บริหารและด้านหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำของผู้บริหารที่พึงประสงค์อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนคุณลักษณะของผู้บริหารที่ไม่มีอิทธิพลกับภาวะผู้นำของผู้บริหารที่พึงประสงค์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงให้เห็นว่าข้าราชการภายในกรมกำลังพลทหารบกให้ความสำคัญกับทัศนคติและการทำงานบนหลักธรรมาภิบาลของผู้บังคับบัญชา โดยไม่ได้พิจารณาการมีภาวะผู้นำของผู้บริหารที่พึงประสงค์จากคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา

บุญฤทธิ เกตุจันทน์ (2550) ศึกษาเรื่องการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น: กรณีศึกษาเทศบาลนครนนทบุรี ผลวิจัยพบว่า เทศบาลนครนนทบุรีมีการบริหารงานภายใต้หลักธรรมาภิบาลโดยได้ปฏิบัติตามแนวหลักพื้นฐาน 6 ประการ ของหลักธรรมาภิบาล



689042322

BTU - IThesis 59710058 independent study / rev: 17062562 18:33:04 / seq: 105

โดยส่วนใหญ่จะเน้นไปที่การบริการประชาชน การให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบ ร่วมแสดงความคิดเห็นและการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผล สัมฤทธิ์ของงานมากยิ่งขึ้น ในด้านของปัญหาและอุปสรรค พบว่า กฎระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้อง ในบางเรื่องยังมีความล้าสมัย ไม่ทันต่อเหตุการณ์ในปัจจุบันทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน ประชาชน นายทุนบางกลุ่มที่เสียผลประโยชน์จะออกมาประท้วงทำการเรียกร้อง ซึ่งทำให้ ภาพลักษณ์ที่ออกไปสู่ประชาชนมองว่าเกิดความไม่เป็นธรรม รวมทั้งการนำธรรมาภิบาลมาเป็น เครื่องมือในการใส่ร้ายกัน ข้อเสนอแนะของการสร้างธรรมาภิบาลจึงต้องได้รับความร่วมมือจาก พนักงานเทศบาล ส่วนราชการอื่นที่มีความเกี่ยวข้อง ชุมชนต้องมีการอบรมหลักสูตรธรรมาภิบาล อบรมการปฏิบัติงานในสายงานวิชาชีพ เพื่อให้ปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง แม่นยำ ปฏิบัติจริยธรรม คุณธรรม ในหน่วยงานราชการอื่น ๆ ต้องมีการบูรณาการในลักษณะที่ต้องประสานความร่วมมือ โดยมองเห็นผลประโยชน์ของประชาชนเป็นสิ่งสำคัญ

ศิริพันธ์ ทิพย์เจริญ (2555) ศึกษาเรื่องธรรมาภิบาลกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่ใน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นไทย ผลการวิจัยพบว่าหลักสูตรธรรมาภิบาลของผู้บริหารองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดมีผลต่อผลสัมฤทธิ์ของการนำแนวคิดและการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ไป ประยุกต์ใช้ในองค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่าข้าราชการในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเขต ภาคเหนือนำหลักสูตรธรรมาภิบาลไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยที่ด้านของการมีส่วนร่วมของประชาชนมากที่สุด รองลงมาคือหลักคุณธรรม ความโปร่งใส นิติธรรม ความสำนึกรับผิดชอบ และความคุ้มค่า

พระมหาชินวัฒน์ ทุมมเสฏฐโฐ (หาญกุล) (2557) ศึกษาเรื่องการบริหารงานตาม หลักสูตรธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองสามพราณ อำเภอสามพราณ จังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงานตามหลักสูตรธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองสามพราณ อำเภอสามพราณ จังหวัด นครปฐม พบว่าความคิดเห็นของประชาชนที่มีผลต่อการบริหารงานตามหลักสูตรธรรมาภิบาลของ เทศบาลเมืองสามพราณ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงจากจาก ด้านนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักความรับผิดชอบ และ ด้านหลักความคุ้มค่า 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อการบริหารงานตาม หลักสูตรธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองสามพราณพบว่ามีความคิดเห็นโดยรวมไม่แตกต่างกัน 3) ปัญหา และอุปสรรค คือบุคลากรบางส่วนยังไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมายหรือข้อบังคับได้อย่างเคร่งครัด

นิภาพรรณ ผิวอ่อน (2559) ศึกษาเรื่องการบริหารงานตามหลักสูตรธรรมาภิบาลขององค์การ บริหารส่วนตำบลกุยเหนือ อำเภอกุยบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ผลการศึกษาพบว่า 1) องค์การ บริหารส่วนตำบลกุยเหนือ มีการบริหารงานตามหลักสูตรธรรมาภิบาล ตามหลักความคุ้มค่า



689042322

BTU-ITThesis 59710058 independent study / revv: 17062562 18:33:04 / seq: 105

หลักการมีส่วนร่วม หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส และหลักความรับผิดชอบ

2) ประชาชนที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลที่ต่างกัน

สุภัทรมาศ จริยเวชช์วัฒนา (2557) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารจัดการเทศบาลตามหลักธรรมาภิบาล: กรณีศึกษาตำบลบ้านฉาง เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพมีกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารตำบลบ้านฉาง พนักงานเทศบาล และผู้นำในชุมชน จำนวน 6 คน พบว่า ในการบริหารจัดการเทศบาลตำบลบ้านฉาง ตามหลักธรรมาภิบาลมีการจัดทำโครงการตามนโยบายและเทศบัญญัติในมิติต่าง ๆ แต่ยังพบปัญหาในด้านโครงสร้างพื้นฐานที่ยังมีความไม่เป็นระบบ พนักงานยังคงยึดติดกับระบบงานแบบเก่ายังไม่ยอมรับในการนำกระบวนวิธีแบบใหม่มาปรับใช้และปฏิบัติ ในด้านการบริหารงานมีการนำกระบวนการตามหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารเทศบาลตำบลบ้านฉาง พบว่าในการบริหารงานมีความเสมอภาค มีการกระจายการพัฒนาอย่างทั่วถึงไม่มีการเลือกปฏิบัติ ทั้งยังมีการจัดตั้งคณะกรรมการชุมชนร่วมกันจัดทำแผนพัฒนาในกระบวนการต่าง ๆ มีความเปิดเผยและตรงไปตรงมา

นฤมล โยคานุกูล (2556) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา โดยรวมและรายด้าน มีการปฏิบัติในระดับที่มากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากการกระตุ้นการใช้ปัญญาและการสร้างบารมีมากกว่าพฤติกรรมอื่นทั้งนี้ เพราะที่ผู้บริหารแสวงหามุมมอง และผู้บริหารมีวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมองปัญหาในหลายแง่มุม ผู้บริหารมีความเฉลียวฉลาดและสมรรถภาพสูงในการทำสิ่งใด ๆ และผู้บริหารประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวม



689042322

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงจริยธรรมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว โดยผู้วิจัยใช้วิธีการศึกษาแบบเชิงปริมาณ (Quantitative research) และเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามเพื่อศึกษาภาวะผู้นำเต็มรูปแบบเชิงจริยธรรมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอวิธีการศึกษาหัวข้อต่อไปนี้

1. การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การทดสอบคุณภาพและความเชื่อมั่นของเครื่องมือ
4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการศึกษา

การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การกำหนดประชากร

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ คือ คณะผู้บริหาร ข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้าง รวมทั้งสิ้น 275 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

กลุ่มตัวอย่าง คือ คณะผู้บริหาร ข้าราชการ พนักงาน บุคลากรในสังกัดเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว โดยเป็นการศึกษาจากประชากรทั้งหมด จำนวน 275 คน แต่ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรในสังกัดมีการโยกย้ายให้ช่วยราชการและติดภารกิจจึงทำให้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างได้ทั้งสิ้น จำนวน 253 คน คิดเป็นร้อยละ 92.00 ของบุคลากรทั้งหมด

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งได้มีการสร้างแบบสอบถามขึ้น โดยการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ รวบรวมข้อมูลและวัตถุประสงค์ของการวิจัยมาเป็นแนวทางการกำหนดขอบเขต และเนื้อหาในการสร้างเครื่องมือและแบบสอบถามที่สร้างขึ้น แบ่งเป็น 4 ส่วน ดังนี้



689042322

ส่วนที่ 1 ข้อคำถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ระดับ/ ตำแหน่งงาน มีลักษณะข้อคำถามเป็นแบบปลายปิดแบบ เลือกตอบ (Check list)

ส่วนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับเกี่ยวกับภาวะผู้นำเต็มรูปแบบที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ในการบริหารงานเทศบาลเมืองวังน้ำเย็นภายใต้หลักธรรมาภิบาลแบ่งได้ 3 ด้าน ดังนี้ ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ภาวะผู้นำแบบปล่อยเสรี มีลักษณะเป็นแบบสอบถาม มาตราส่วนประมาณค่า (Likert scale)

ส่วนที่ 3 ข้อคำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ในการบริหารงานเทศบาลเมืองวังน้ำเย็นภายใต้หลักธรรมาภิบาล มีลักษณะเป็นแบบสอบถาม มาตราส่วนประมาณค่า (Likert scale)

ส่วนที่ 4 ข้อคำถามเกี่ยวกับความสำเร็จในการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของ ผู้นำเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว แบ่งได้ 6 ด้าน ดังนี้ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม ด้าน หลักความโปร่งใส ด้านหลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และด้านความคุ้มค่า มีลักษณะ เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Likert scale)

โดยเกณฑ์การให้คะแนนในแบบสอบถามส่วนที่ 2-3 เป็นคำถามแบบมาตราส่วน ประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) โดยประยุกต์ใช้ตามรูปแบบของ Likert's scale ซึ่งกำหนดเกณฑ์ การให้คะแนน ดังนี้

เกณฑ์การวัด		ระดับคะแนน
มากที่สุด	กำหนดให้เท่ากับ	5 คะแนน
มาก	กำหนดให้เท่ากับ	4 คะแนน
ปานกลาง	กำหนดให้เท่ากับ	3 คะแนน
น้อย	กำหนดให้เท่ากับ	2 คะแนน
น้อยที่สุด	กำหนดให้เท่ากับ	1 คะแนน



689042322

วิธีการแปลผลแบบสอบถามส่วนนี้ได้ใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ตามเกณฑ์คะแนนดังนี้ คือ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 46)

$$\begin{aligned} \text{ช่วงกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด}-\text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5-1}{5} \\ &= 0.80 \end{aligned}$$

เกณฑ์การวัดและแปลความหมายในแบบสอบถามส่วนที่ 2-3

ระดับคะแนน	ความหมาย
ค่าเฉลี่ย 4.21-5.00	ภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง
ค่าเฉลี่ย 3.41-4.20	ภาวะผู้นำอยู่ในระดับค่อนข้างสูง
ค่าเฉลี่ย 2.61-3.40	ภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.81-2.60	ภาวะผู้นำอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ
ค่าเฉลี่ย 1.00-1.80	ภาวะผู้นำอยู่ในระดับต่ำ

โดยเกณฑ์การให้คะแนนในแบบสอบถามส่วนที่ 4 เป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) โดยประยุกต์ใช้ตามรูปแบบของ Likert's scale ซึ่งกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

เกณฑ์การวัดและแปลความหมายในแบบสอบถามส่วนที่ 4

ระดับคะแนน	ความหมาย
ค่าเฉลี่ย 4.21-5.00	เห็นด้วยมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.41-4.20	เห็นด้วยมาก
ค่าเฉลี่ย 2.61-3.40	เห็นด้วยปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.81-2.60	เห็นด้วยน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00-1.80	เห็นด้วยน้อยที่สุด



689042322

การทดสอบคุณภาพและความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

ในการศึกษาครั้งนี้ได้มีการทดสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) ดังนี้

1. ความตรงเชิงเนื้อหา (Validity) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณา และนำไปทดสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) และความเหมาะสมของภาษาที่ใช้ (Wording) เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปสอบถามในการเก็บข้อมูลจริง การหาความตรงเชิงเนื้อหาทำได้โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างแบบสอบถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย (Index of item objective congruence: IOC)

- 1.1 ดร.ทักษญา สง่าโยธิน
- 1.2 ดร.กชพร นรมาตร
- 1.3 ดร.อัครกิตติ พัฒนสัมพันธ์

จากนั้นนำมาประมวลความเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมดที่ได้รับการพิจารณาแบบสอบถามเป็นรายข้อแล้ว นำมาปรับปรุงแบบสอบถามให้เป็นไปตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ มาทำการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์ของความสอดคล้อง (Index of concordance: IOC)

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

กำหนดให้ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้อง
 $\sum R$ แทน ค่าคะแนนรวมที่ผู้เชี่ยวชาญให้
 N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

โดยค่า IOC นี้ สามารถกำหนดได้จากตารางอิงบุคคล ทั้งนี้ค่าที่กำหนดให้ผู้เชี่ยวชาญให้คะแนน มีดังนี้

- 1 ข้อคำถามสอดคล้องกับงานวิจัย
- 0 ไม่มั่นใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับงานวิจัย แต่อาจจะใช้ได้
- 1 ข้อคำถามไม่สอดคล้องกับงานวิจัย

โดยผู้เชี่ยวชาญจะแสดงความคิดเห็นต่อข้อคำถามเป็นรายข้อ ผู้วิจัยนำคะแนนที่ได้มารวมกันในแต่ละบุคคล จากนั้นรวมคะแนนของทุกคนเข้าด้วยกันหารจำนวนของผู้เชี่ยวชาญ จะได้ผลลัพธ์ที่เป็นตัวเลข ซึ่งค่าในการยอมรับจะต้องไม่ต่ำกว่า 0.66



689042322

จากการคำนวณได้ค่าสัมประสิทธิ์ของความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ 1.0

2. การทดสอบความเชื่อมั่นจะนำไปดำเนินการก่อนการวิเคราะห์ข้อมูล ควรต้องนำแบบสอบถามไปดำเนินการทดลอง (Try out) กับกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา แต่ไม่ใช่ประชากรของการศึกษานี้ จำนวน 30 คน

2.1 การหาความเชื่อมั่น (Reliability) การศึกษานี้ได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น และปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญไปลองใช้ (Try out) จำนวน 30 ชุด กับกลุ่มที่มีคุณสมบัติใกล้เคียงกับประชากรที่ต้องการศึกษา จากนั้นจึงนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้มาทดสอบความเชื่อมั่น โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปหาความน่าเชื่อถือตามเกณฑ์สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ที่ Nunnally (1978) ได้นำเสนอดังนี้

ค่า α มากกว่าและเท่ากับ 0.7 สำหรับการวิจัยโดยการสำรวจ (Survey research)

ค่า α มากกว่าและเท่ากับ 0.8 สำหรับการวิจัยพื้นฐาน (Basic research)

ค่า α มากกว่าและเท่ากับ 0.9 สำหรับการวิจัยใช้ตัดสินใจ (Important research)

สำหรับการหาความเชื่อถือได้แต่ละแบบ เป็นการคำนวณค่าความความเชื่อถือได้ ซึ่งเป็นตัวเลขที่อยู่ในรูปทศนิยม มีค่าไม่เกิน 1.00 การแปลความหมายค่าความน่าเชื่อถือ (พรณี ลีกิจวัฒนะ, 2553) ใช้เกณฑ์ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 เกณฑ์การแปลความหมายของค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient)

ค่าความเชื่อถือได้	ระดับความเชื่อถือได้	การนำไปใช้
0.80-1.00	สูงมาก	ใช้ได้ดีมาก
0.70-0.79	สูง	ใช้ได้ดี
0.50-0.69	ปานกลาง	พอใช้
0.30-0.49	ต่ำ	ควรปรับปรุง
ต่ำกว่า 0.30	ต่ำมาก	ใช้ไม่ได้

2.2 นำแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมได้ ทดสอบความความน่าเชื่อถือ (Reliability analysis) ผลการศึกษาได้ค่า Alpha เท่ากับ 0.856 ซึ่งค่าระดับความเชื่อมั่นในการวิจัยครั้งนี้อยู่ในระดับสูงมาก

2.3 ปรับปรุงรูปแบบสอบถามอีกครั้ง แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อแก้ไขปรับปรุงเพิ่มเติมเพื่อให้ได้แบบสอบถามที่มีประสิทธิภาพ

2.4 นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการศึกษา

การวิเคราะห์ผลข้อมูลเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำเต็มรูปแบบเชิงจริยธรรมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว การศึกษา นี้ได้ตรวจสอบความสมบูรณ์ และความถูกต้องของแบบสอบถาม แล้วนำมาวิเคราะห์ โดยใช้ โปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ ดังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากรวบรวมแบบสอบถามทั้งหมดที่ได้เรียบร้อยแล้วผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามทั้งหมดมาดำเนินการดังนี้

1. การตรวจสอบข้อมูล (Editing) การศึกษานี้ตรวจสอบดูความสมบูรณ์ของการตอบ แบบสอบถามและแยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก
2. นำแบบสอบถามที่ต้องเรียบเรียงแล้วมาลงรหัสข้อมูล
3. บันทึกข้อมูลจากแบบสอบถามลงในโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ
4. ประมวลผลข้อมูลโดยวิธีการทางสถิติ
5. วิเคราะห์ข้อมูล และแปลผล

สถิติที่ใช้ในการศึกษา

เมื่อผู้ศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามแล้ว นำมาวิเคราะห์โดยวิธีการทางสถิติ เพื่อวิเคราะห์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การนำนโยบายไปปฏิบัติด้านการจัดการ มีอิทธิพลต่อปัจจัยที่มีผลสำเร็จในการนำนโยบายการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว โดยมีสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) เพื่อใช้ในการพรรณนาข้อมูลตัวแปรด้านต่าง ๆ ดังนี้

1.1 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ลักษณะข้อคำถามเป็นแบบปลายปิด แบบเลือกตอบ (Check list) วิเคราะห์สถิติโดยใช้ ค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)



689042322

1.2 ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Likert scale) ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

1.3 ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Likert scale) ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

1.4 ข้อมูลเกี่ยวกับความสำเร็จในการความสำเร็จในการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของผู้นำเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Likert scale) ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

2. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics) สำหรับการทดสอบสมมติฐาน ($\alpha = .05$) โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ตามสมมติฐาน ดังนี้

สมมติฐานการวิจัย

2.1 ภาวะผู้นำเต็มรูปแบบที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็นจังหวัดสระแก้ว

2.2 ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็นจังหวัดสระแก้ว

2.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงจริยธรรมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็นจังหวัดสระแก้ว

การวิเคราะห์ผลการทดสอบสมมติฐาน 1-3 ใช้การวิเคราะห์ความถดถอยอย่างง่าย (Simple linear regression analysis) และการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน (Multiple linear regression analysis) ทำการตรวจสอบความเป็นอิสระกันของความคลาดเคลื่อน (Testing for autocorrelation) สามารถทำได้โดยใช้วิธีการทดสอบทางสถิติ ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบความเป็นอิสระกันของความคลาดเคลื่อน คือ ค่าสถิติ Durbin-Watson โดยพิจารณาว่าค่าสถิติ Durbin-Watson มีค่าระหว่าง 1.50-2.50 (อัจฉริยา ปราบอริพ่าย, 2547) การตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ (Testing multicollinearity) โดยพิจารณาจากค่า Tolerance ถ้าค่า Tolerance มากกว่า 0.1 แสดงว่าตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์กันเอง (Menard, 1995) และพิจารณาจากค่า VIF (Variance inflation factor) ถ้าค่า VIF น้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์กันเอง (Myers, 1995)



689042322

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับงานวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเต็มรูปแบบเชิงจริยธรรมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว ผู้ทำการวิจัยได้นำข้อมูลตัวอย่างที่เก็บรวบรวมมาได้จำนวน 253 ชุด ที่ผ่านการตรวจสอบความน่าเชื่อถือแล้วมาทำการวิเคราะห์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ งานวิจัยนี้มีการทดสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยผู้วิจัยสามารถเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้ ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 253 คน ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ระดับ/ ตำแหน่งงาน

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	101	39.90
หญิง	152	60.10
2. อายุ		
ไม่เกิน 30 ปี	66	26.10
30-40 ปี	110	43.50
41-50 ปี	63	24.90
51-60 ปี	14	5.50



689042322

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
3. ระดับการศึกษา		
มัธยมศึกษา	8	3.20
ปวช.	16	6.30
ปวส.	43	17.00
ปริญญาตรี	153	60.50
สูงกว่าปริญญาตรี	33	13.00
4. ระยะเวลาในการทำงาน		
น้อยกว่า 3 ปี	62	24.50
3-5 ปี	51	20.20
6-10 ปี	78	30.80
10 ปี ขึ้นไป	62	24.50
5. ระดับ/ ตำแหน่งงาน		
ลูกจ้าง	65	25.70
พนักงานเทศบาล	23	9.10
ข้าราชการ	49	19.40
ไม่ระบุ	116	45.80

จากตารางที่ 2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามในงานวิจัยนี้ ในจำนวน 253 คน เพศ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 152 คน คิดเป็นร้อยละ 60.10 และเป็นเพศชาย จำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 39.90

อายุ ส่วนใหญ่มีอายุอยู่ในช่วง 30-40 ปี จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 43.50 อายุไม่เกิน 30 ปี จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 26.10 อายุ 41-50 ปี จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 24.90 อายุ 50-60 ปี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 5.50

ระดับการศึกษา ส่วนใหญ่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 156 คน คิดเป็นร้อยละ 60.50 ระดับ ปวส. จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 17.00 ระดับ ปวช. จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 6.30 ระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 13.00 และ ระดับมัธยมศึกษา จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 3.20



689042322

BUU-IThesis 59710058 independent study / revv: 17062562 18:33:04 / seq: 105

ระยะเวลาการปฏิบัติงานส่วนใหญ่ทำงานมาแล้ว 6-10 ปี จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 30.80 ทำงานน้อยกว่า 3 ปี จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 24.50 ทำงานมาแล้วมากกว่า 10 ปีขึ้นไป จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 24.50 เช่นกัน และ ระยะเวลา 3-5 ปี จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 20.20

ระดับ/ ตำแหน่งงาน ส่วนใหญ่ไม่ระบุตำแหน่งงาน จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 45.80 ลูกจ้าง จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 25.70 ข้าราชการ จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 19.40 และ พนักงานเทศบาล จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 9.10

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเต็มรูปแบบของนายกเทศมนตรีเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว

ผลการศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำของนายกเทศมนตรีเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 253 คน โดยภาวะผู้นำเต็มรูปแบบประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน 3) ภาวะผู้นำแบบปล่อยเสรี ในภาพรวมสามารถแสดงได้ ดังนี้

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเต็มรูปแบบในภาพรวม

ภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ	ผลการวิเคราะห์			
	ค่าเฉลี่ย	SD	ระดับภาวะผู้นำ	ลำดับที่
1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	4.42	0.40	สูง	1
2. ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน	4.25	0.43	สูง	3
3. ภาวะผู้นำแบบปล่อยเสรี	4.26	0.53	สูง	2
ภาพรวม	4.31	0.39	สูง	

จากตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเต็มรูปแบบของนายกเทศมนตรีเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31 เมื่อพิจารณาทางด้าน พบว่า ลำดับที่ 1 ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 ลำดับที่ 2 ภาวะผู้นำแบบปล่อยเสรี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.26 และลำดับที่ 3 ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ซึ่งมีภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูงทั้ง 3 ด้าน

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเต็มรูปแบบในด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของนายกเทศมนตรีเมืองวังน้ำเย็นในภาพรวม

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ผลการวิเคราะห์			
	ค่าเฉลี่ย	SD	ระดับ ภาวะผู้นำ	ลำดับ ที่
1. ด้านการใช้สิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.48	0.46	สูง	1
2. ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ พฤติกรรม	4.42	0.41	สูง	2
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.37	0.47	สูง	3
ภาพรวม	4.42	0.40	สูง	

จากตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเต็มรูปแบบในด้านผู้นำ
การเปลี่ยนแปลงของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 เมื่อพิจารณา
รายด้าน พบว่า ลำดับที่ 1 คือ ด้านการใช้สิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48 ลำดับที่ 2 คือ
ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมคติพฤติกรรม ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 และลำดับที่ 3 คือ ด้านการกระตุ้นทาง
ปัญญา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 และมีภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูงทั้ง 3 ด้าน

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ภาพรวมข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันด้านการใช้
สิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ด้านการใช้สิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์	ระดับภาวะผู้นำ					ค่า เฉลี่ย	SD	ระดับ ภาวะ ผู้นำ	ลำดับ ที่
	5	4	3	2	1				
1. นายกเทศมนตรีสามารถ ทำให้พนักงาน/ เจ้าหน้าที่ ยอมรับในวิสัยทัศน์และ พันธกิจ	131 51.8%	120 47.4%	2 0.8%	0 0%	0 0%	4.5 1	0.5 1	สูง	2

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ด้านการใช้อิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์	ระดับภาวะผู้นำ					ค่า เฉลี่ย	SD	ระดับ ภาวะ ผู้นำ	ลำดับ ที่
	5	4	3	2	1				
2. นายกเทศมนตรีสามารถ ทำให้ พนักงาน/ เจ้าหน้าที่ภาคภูมิใจที่ได้ เป็นส่วนหนึ่งในงาน	119 47.0%	127 50.2%	7 2.8%	0 0%	0 0%	4.4 4	0.5 5	สูง	4
3. นายกเทศมนตรีวางตัวที่ เหมาะสมทำให้นักงาน เจ้าหน้าที่รู้สึกเคารพ และเกรงใจ	139 54.9%	109 43.1%	3 1.2%	2 0.8%	0 0%	4.5 2	0.5 7	สูง	1
4. นายกเทศมนตรีทำให้ พนักงาน/ เจ้าหน้าที่รู้สึก ว่าผลประโยชน์ส่วนรวม ต้องมาก่อนผลประโยชน์ ส่วนตัว	125 49.4%	116 45.8%	12 4.7%	0 0%	0 0%	4.4 5	0.5 9	สูง	3
ภาพรวม						4.48	0.46	สูง	

จากตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูงมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48 โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สามารถเรียงลำดับได้ ดังนี้ ลำดับที่ 1 นายกเทศมนตรีมีการวางตัวที่เหมาะสม ทำให้พนักงานเจ้าหน้าที่รู้สึกเคารพและเกรงใจ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.52 ซึ่งมีภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง ลำดับที่ 2 นายกเทศมนตรีสามารถทำให้พนักงาน/ เจ้าหน้าที่ยอมรับในวิสัยทัศน์และพันธกิจ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.51 ซึ่งมีภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง ลำดับที่ 3 นายกเทศมนตรีทำให้พนักงาน/ เจ้าหน้าที่รู้สึกว่าผลประโยชน์ส่วนรวมต้องมาก่อนผลประโยชน์ส่วนตัว โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45 ซึ่งมีภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง และ ลำดับที่ 4 นายกเทศมนตรีสามารถทำให้ พนักงาน/ เจ้าหน้าที่ภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 ซึ่งยังมีภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง เช่นกัน



689042322

BUU-IThesis 59710058 independent study / revv: 17062562 18:33:04 / seq: 105

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในปัจจัยด้านการมีอิทธิพล
เชิงอุดมคติด้านพฤติกรรม

ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดม คติด้านพฤติกรรม	ระดับภาวะผู้นำ					ค่า เฉลี่ย	SD	ระดับ ภาวะ ผู้นำ	ลำดับ ที่
	5	4	3	2	1				
1. นายกเทศมนตรีแสดงให้ พนักงาน/ เจ้าหน้าที่เห็น ว่าเป็นบุคคลที่แสวงหา ภารกิจใหม่ ๆ	120 47.4%	118 46.6%	15 5.9%	0 0%	0 0%	4.4 2	0.6 0	สูง	5
2. นายกเทศมนตรีแสดงให้ พนักงาน/ เจ้าหน้าที่เห็น ว่าเป็นเป้าหมายของงานจะ สามารถบรรลุได้	123 48.6%	122 48.2%	8 3.2%	0 0%	0 0%	4.4 5	0.5 5	สูง	2
3. นายกเทศมนตรีแสดงให้ พนักงาน/ เจ้าหน้าที่เห็น ว่าเป็นบุคคลที่มี คุณธรรมและจริยธรรม	120 47.4%	109 43.1%	18 7.1%	4 1.6%	2 0.8%	4.3 5	0.7 4	สูง	8
4. นายกเทศมนตรีแสดงให้ พนักงาน/ เจ้าหน้าที่เห็น ว่าเป็นบุคคลที่ชอบใน การพัฒนา	132 52.2%	111 43.9%	10 4.0%	0 0%	0 0%	4.4 8	0.5 7	สูง	1
5. นายกเทศมนตรีมีการ กระตุ้นให้พนักงาน/ เจ้าหน้าที่กระตือรือร้น ในการทำงาน	123 48.6%	118 46.6%	12 4.7%	0 0%	0 0%	4.4 4	0.5 8	สูง	3
6. นายกเทศมนตรีมีการทำ ให้พนักงาน/ เจ้าหน้าที่ รู้สึกผูกพันกับหน่วยงาน	113 44.7%	129 51%	11 4.3%	0 0%	0 0%	4.4 0	0.5 7	สูง	6

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดม คติด้านพฤติกรรม	ระดับภาวะผู้นำ					ค่า เฉลี่ย	SD	ระดับ ภาวะ ผู้นำ	ลำดับ ที่
	5	4	3	2	1				
7. นายกเทศมนตรีช่วย กระตุ้นให้พนักงาน/ เจ้าหน้าที่ทำงานจน บรรลุเป้าหมาย	112 44.3%	127 50.2%	13 5.1%	1 0.4	0 0%	4.3 8	0.6 0	สูง	7
8. นายกเทศมนตรีมีการ แสดงให้เห็นว่าเป็นคนที่ มองโลกในแง่ดี	120 47.4%	123 48.6	10 4.0	0 0%	0 0%	4.4 3	0.5 7	สูง	4
ภาพรวม						4.43	0.42	สูง	

จากตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมคติด้านพฤติกรรมของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูงมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43 เมื่อพิจารณารายด้าน สามารถเรียงลำดับได้ ดังนี้ ลำดับที่ 1 นายกเทศมนตรีแสดงให้พนักงาน/เจ้าหน้าที่เห็นว่าเป็นบุคคลที่ชอบในการพัฒนา โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48 ลำดับที่ 2 นายกเทศมนตรีแสดงให้พนักงาน/เจ้าหน้าที่เห็นว่าเป็นเป้าหมายของงานจะสามารถบรรลุได้ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45 ลำดับที่ 3 นายกเทศมนตรีมีการกระตุ้นให้พนักงาน/เจ้าหน้าที่กระตือรือร้นในการทำงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 ลำดับที่ 4 นายกเทศมนตรีมีการแสดงให้เห็นว่าเป็นคนที่มองโลกในแง่ดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43 ลำดับที่ 5 นายกเทศมนตรีแสดงให้พนักงาน/เจ้าหน้าที่เห็นว่าเป็นบุคคลที่แสวงหาภารกิจใหม่ ๆ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 ลำดับที่ 6 นายกเทศมนตรีมีการทำให้พนักงาน/เจ้าหน้าที่รู้สึกผูกพันกับหน่วยงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 ลำดับที่ 7 นายกเทศมนตรีช่วยกระตุ้นให้พนักงาน/เจ้าหน้าที่ทำงานจนบรรลุเป้าหมาย โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38 ผู้นำอยู่ในระดับสูง และลำดับที่ 8 นายกเทศมนตรีแสดงให้พนักงาน/เจ้าหน้าที่เห็นว่าเป็นบุคคลที่มีคุณธรรมและจริยธรรม โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.35



689042322

BUU-IThesis 59710058 independent study / rev: 17062562 18:33:04 / seq: 105

ตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	ระดับภาวะผู้นำ					ค่าเฉลี่ย	SD	ระดับภาวะผู้นำ	ลำดับที่
	5	4	3	2	1				
1. นายกเทศมนตรีมีกรกระทำที่ส่งเสริมให้พนักงาน/เจ้าหน้าที่มีการเรียนรู้เพิ่มเติมจากงานที่ทำอยู่	113	133	7	0	0	4.4	0.5	สูง	1
	44.7%	52.6%	2.8%	0%	0%	2	4		
2. เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นนายกเทศมนตรี จะกระตุ้นพนักงาน/เจ้าหน้าที่ให้หาทางแก้ปัญหาด้วยตนเอง	97	135	21	0	0	4.3	0.6	สูง	4
	38.3%	53.4%	8.3%	0%	0%	0	1		
3. เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นนายกเทศมนตรี จะบอกให้พนักงาน/เจ้าหน้าที่มองปัญหาจากหลาย ๆ มุม	114	125	14	0	0	4.4	0.5	สูง	2
	45.1%	49.4%	5.5%	0%	0%	0	9		
4. นายกเทศมนตรีมีกรตั้งคำถามต่อพนักงาน/เจ้าหน้าที่ว่าต้องทำอย่างไร จึงจะดีกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน	108	130	15	0	0	4.3	0.5	สูง	3
	42.7%	51.4	5.9	0%	0%	7	9		
ภาพรวม						4.36	0.47	สูง	

จากตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านการกระตุ้นทางปัญญาของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูงมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36 เมื่อพิจารณารายด้าน สามารถเรียงลำดับได้ ดังนี้ ลำดับที่ 1 นายกเทศมนตรีมีกรกระทำที่ส่งเสริมให้พนักงาน/เจ้าหน้าที่ มีการเรียนรู้เพิ่มเติมจากงานที่ทำอยู่ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 ลำดับที่ 2 เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น



689042322

BUU-IThesis 59710058 independent study / revv: 17062562 18:33:04 / seq: 105

นายกเทศมนตรีจะบอกให้พนักงาน/ เจ้าหน้าที่ มองปัญหาจากหลาย ๆ มุม โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 ลำดับที่ 3 นายกเทศมนตรี มีการตั้งคำถามต่อพนักงาน/ เจ้าหน้าที่ว่าต้องทำอะไร จึงจะดีกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 และลำดับที่ 4 เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นนายกเทศมนตรี จะกระตุ้นพนักงาน/ เจ้าหน้าที่ ให้หาทางแก้ปัญหาคด้วยตนเอง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30

ตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเต็มรูปแบบในด้านภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของนายกเทศมนตรีเมืองวังน้ำเย็นในภาพรวม

ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน	ผลการวิเคราะห์			
	ค่าเฉลี่ย	SD	ระดับภาวะผู้นำ	ลำดับที่
1. ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์	4.37	0.49	สูง	2
2. ด้านการแก้ไขปัญหอย่างกระตือรือร้นภายใต้เงื่อนไข	4.38	0.47	สูง	1
3. ด้านการแลกเปลี่ยนในด้านการจัดการแบบเครือข่ายภายใต้เงื่อนไข	3.99	0.63	ค่อนข้างสูง	3
ภาพรวม	4.25	0.43	สูง	

จากตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเต็มรูปแบบในด้านผู้นำการแลกเปลี่ยนของนายกเทศมนตรีเมืองวังน้ำเย็น โดยในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ลำดับที่ 1 ด้านการแก้ไขปัญหอย่างกระตือรือร้นภายใต้เงื่อนไข ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38 ลำดับที่ 2 ด้านการแก้ไขปัญหอย่างกระตือรือร้นภายใต้เงื่อนไข ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง และลำดับที่ 3 คือ ด้านการแลกเปลี่ยนในด้านการจัดการแบบเครือข่ายภายใต้เงื่อนไข มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 และมีภาวะผู้นำอยู่ในระดับค่อนข้างสูง



689042322

ตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ในปัจจัยด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์

ด้านการให้รางวัลตาม สถานการณ์	ระดับภาวะผู้นำ					ค่า เฉลี่ย	SD	ระดับ ภาวะ ผู้นำ	ลำดับ ที่
	5	4	3	2	1				
1. นายกเทศมนตรีแสดง ความชื่นชมต่อทุกคน เมื่องานบรรลุผลตาม เป้าหมาย	127	110	16	0	0	4.4	0.6	สูง	1
	50.2%	43.5%	6.3%	0%	0%	4	2		
2. นายกเทศมนตรีมีการให้ รางวัลแก่บุคคลที่ทำงาน ดีเด่น	124	112	17	0	0	4.4	0.6	สูง	2
	49.0%	44.3%	6.7%	0%	0%	2	1		
3. นายกเทศมนตรี มีการพบปะหารือเรื่อง งานกับพนักงาน/ เจ้าหน้าที่	114	122	17	0	0	4.3	0.6	สูง	3
	45.1%	48.2%	6.7%	0%	0%	8	1		
4. นายกเทศมนตรีมี การแลกเปลี่ยน ความคิดเห็น หรือมีการ ยื่นข้อเสนอให้กับผู้ที่ต้อง รับผิดชอบในงานนั้น ๆ	100	125	24	3	1	4.2	0.7	สูง	4
	39.5%	49.4%	9.5%	1.2%	0.4%	6	1		
ภาพรวม						4.37	0.49	สูง	

จากตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ในด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 โดยเมื่อพิจารณาทางด้านสามารถเรียงลำดับได้ ดังนี้ ลำดับที่ 1 นายกเทศมนตรีแสดงความชื่นชมต่อทุกคนเมื่องานบรรลุผลตามเป้าหมาย โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 ลำดับที่ 2 นายกเทศมนตรีมีการให้รางวัลแก่บุคคล



689042322

BTU iThesis 59710058 independent study / rev: 17062562 18:33:04 / seq: 105

ที่ทำงานดีเด่น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 ลำดับที่ 3 นายกเทศมนตรี มีการพบปะหารือเรื่องงานกับพนักงาน/ เจ้าหน้าที่ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38 และลำดับที่ 4 นายกเทศมนตรีมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น หรือมีการยื่นข้อเสนอให้กับผู้ที่ต้องรับผิดชอบในงานนั้น ๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.26 และมีภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูงในทุกด้าน

ตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ในด้านการแก้ไขปัญหา
อย่างกระตือรือร้นภายใต้เงื่อนไข

ด้านการแก้ไขปัญหาอย่าง กระตือรือร้นภายใต้เงื่อนไข	ระดับภาวะผู้นำ					ค่า เฉลี่ย	SD	ระดับ ภาวะ ผู้นำ	ลำดับ ที่
	5	4	3	2	1				
1. นายกเทศมนตรีให้ความ สนใจต่อสิ่งผิดปกติ ข้อผิดพลาด หรือข้อ ร้องเรียนในหน่วยงาน	111 43.9%	127 50.2%	14 5.5%	1 0.4	0 0%	4.3 8	0.6 1	สูง	3
2. นายกเทศมนตรีมีการ ติดตามผลการแก้ไขสิ่ง ผิดปกติ ข้อผิดพลาด หรือ ข้อร้องเรียนที่เกิดขึ้น	118 46.6%	123 48.6%	12 4.7%	0 0%	0 0%	4.4 2	0.5 8	สูง	1
3. นายกเทศมนตรีมีการให้ คำแนะนำต่อพนักงาน/ เจ้าหน้าที่ ในการจัดการ กับสิ่งผิดปกติ ข้อผิดพลาด หรือข้อร้องเรียน	104 41.1%	145 57.3%	3 1.2%	1 0.4%	0 0%	4.3 9	0.5 3	สูง	2
4. นายกเทศมนตรีมีการสรุป บทเรียนที่เกิดขึ้นจาก ข้อผิดพลาดในอดีตให้ พนักงาน/ เจ้าหน้าที่ได้ เรียนรู้	99 39.1%	142 56.1%	11 4.3%	1 0.4%	0 0%	4.3 4	0.5 8	สูง	4
ภาพรวม						4.38	0.47	สูง	



689042322

จากตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ในด้านการแก้ไขปัญหาย่างกระตือรือร้นภายใต้เงื่อนไขของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยภาพรวมค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38 โดยเมื่อพิจารณารายด้าน สามารถเรียงลำดับได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 นายกเทศมนตรี มีการติดตามผลการแก้ไขสิ่งผิดปกติข้อผิดพลาดหรือข้อร้องเรียนที่เกิดขึ้น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 ลำดับที่ 2 นายกเทศมนตรีมีการให้คำแนะนำต่อพนักงาน/ เจ้าหน้าที่ ในการจัดการกับสิ่งผิดปกติ ข้อผิดพลาดหรือข้อร้องเรียน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 ลำดับที่ 3 นายกเทศมนตรีให้ความสนใจต่อสิ่งผิดปกติ ข้อผิดพลาด หรือข้อร้องเรียนในหน่วยงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38 และลำดับที่ 4 นายกเทศมนตรีมีการสรุปทเรียนที่เกิดขึ้นจากข้อผิดพลาดในอดีตให้พนักงาน/ เจ้าหน้าที่ ได้เรียนรู้ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 และมีภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูงเช่นกัน

ตารางที่ 11 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนในด้านการจัดการแบบเฉื่อยชา ภายใต้เงื่อนไข

ด้านการจัดการแบบเฉื่อยชา ภายใต้เงื่อนไข	ระดับภาวะผู้นำ					ค่า เฉลี่ย	SD	ระดับ ภาวะ ผู้นำ	ลำดับ ที่
	5	4	3	2	1				
1. นายกเทศมนตรีรองจนกว่า จะเกิดข้อผิดพลาดใน การทำงานของพนักงาน/ เจ้าหน้าที่ จึงจะเข้าไป บริหารงานด้วยตนเอง	56 22.1%	126 51.0%	40 15.8%	20 7.9%	8 3.2%	3.8	0.97	ก่อน ข้างสูง	3
2. ในการทำงานนายก เทศมนตรีจะไม่เปลี่ยนวิธี การทำงานของพนักงาน จนกว่าจะพบข้อผิดพลาด และแก้ไขให้ดีขึ้น	62 24.5%	137 54.2%	45 17.8%	7 2.8%	2 0.8%	3.99	0.78	ก่อน ข้างสูง	2

ตารางที่ 11 (ต่อ)

ด้านการจัดการแบบเครือข่าย ภายใต้เงื่อนไข	ระดับภาวะผู้นำ					ค่า เฉลี่ย	SD	ระดับ ภาวะ ผู้นำ	ลำดับ ที่
	5	4	3	2	1				
3. นายกเทศมนตรีจะว่า กล่าวตักเตือนบุคคลเมื่อ ทำงานผิดพลาด เพื่อให้ สามารถปรับปรุงและ แก้ไขงานที่ทำให้ดีขึ้น	80 31.5%	145 57.3%	26 10.3%	2 0.8%	0 0%	4.20	0.64	ก่อน ข้างสูง	1
ภาพรวม						3.99	0.63	ก่อน ข้างสูง	

จากตารางที่ 11 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนในด้านการจัดการแบบเครือข่ายภายใต้เงื่อนไขของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 โดยเมื่อพิจารณารายด้าน สามารถเรียงลำดับได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 นายกเทศมนตรีจะว่ากล่าวตักเตือนบุคคลเมื่อทำงานผิดพลาด เพื่อให้พนักงาน/ เจ้าหน้าที่สามารถปรับปรุงและแก้ไขงานที่ทำให้ดีขึ้น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 ลำดับที่ 2 ในการทำงานนายกเทศมนตรีจะไม่เปลี่ยนวิธีการทำงานของพนักงาน/เจ้าหน้าที่ จนกว่าจะพบข้อผิดพลาดและแก้ไขให้ดีขึ้น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 และลำดับที่ 3 นายกเทศมนตรีรองจนกว่าจะเกิดข้อผิดพลาดในการทำงานของพนักงาน/ เจ้าหน้าที่ จึงจะเข้าไปบริหารงานด้วยตนเอง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 และในทุกข้อมีภาวะผู้นำในระดับก่อนข้างสูง

ตารางที่ 12 ภาพรวมผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบปล่อยเสรี

ภาวะผู้นำแบบปล่อยเสรี	ผลการวิเคราะห์			
	ค่าเฉลี่ย	SD	ระดับ ภาวะผู้นำ	ลำดับ ที่
ด้านการจัดการแบบเสรี	4.26	0.53	สูง	-
ภาพรวม	4.26	0.53	สูง	-



689042322

BUU-IThesis 59710058 independent study / rev: 17062562 18:33:04 / seq: 105

จากตารางที่ 12 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบปล่อยเสรีในด้านการจัดการแบบเสรีของนายกเทศมนตรีเมืองวังน้ำเย็น โดยในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.26 มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง

ตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบปล่อยเสรีในด้านการจัดการแบบเสรี

ด้านการจัดการแบบเสรี	ระดับภาวะผู้นำ					ค่าเฉลี่ย	SD	ระดับภาวะผู้นำ	ลำดับที่
	5	4	3	2	1				
1. ในบางกรณีที่ไม่สำคัญมากนายกเทศมนตรีจะไว้ว่างใจมอบหมายให้บุคคลากรดำเนินการได้ด้วยตนเอง	89 35.2%	141 55.7%	20 7.9%	1 0.4%	2 0.8%	4.24	0.67	สูง	4
2. นายกเทศมนตรีจะให้พนักงาน/ เจ้าหน้าที่กำหนดเป้าหมายการทำงานกันเองภายในกลุ่ม	88 34.8%	140 55.3%	25 9.9%	0 0%	0 0%	4.29	0.63	สูง	1
3. เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นนายกเทศมนตรีจะให้พนักงาน/ เจ้าหน้าที่ทำการแก้ไขปัญหากันเองภายในกลุ่ม	94 37.2%	131 51.8%	26 10.3%	2 0.8%	0 0%	4.25	0.66	สูง	3



689042322

BTU -Thesis 59710058 independent study / revv: 17062562 18:33:04 / seq: 105

ตารางที่ 13 (ต่อ)

ด้านการจัดการแบบเสรี	ระดับภาวะผู้นำ					ค่าเฉลี่ย	SD	ระดับภาวะผู้นำ	ลำดับที่
	5	4	3	2	1				
4. นายกเทศมนตรีให้พนักงาน/ เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานสรุปและประเมินผลงานก่อนแล้วจึงตรวจสอบเพื่อความถูกต้อง	95	134	23	1	0	4.28	0.64	สูง	2
	37.5%	53.0%	9.1%	0.4	0%				
ภาพรวม						4.26	0.53	สูง	

จากตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบปล่อยเสรีในการจัดการแบบเสรีของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย 4.26 เมื่อพิจารณารายด้านสามารถจัดลำดับได้ ดังนี้ ลำดับที่ 1 นายกเทศมนตรีจะให้พนักงาน/ เจ้าหน้าที่ กำหนดเป้าหมายการทำงานกันเองภายในกลุ่ม โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.29 มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง ลำดับที่คือ 2 นายกเทศมนตรีให้พนักงาน/เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานสรุปและประเมินผลงานก่อน แล้วจึงตรวจสอบเพื่อความถูกต้อง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง ลำดับที่ 3 เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น นายกเทศมนตรีจะให้พนักงาน/ เจ้าหน้าที่ทำการแก้ไขปัญหากันเองภายในกลุ่ม ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 มีภาวะผู้นำในระดับสูง และลำดับที่ 4 ในบางกรณีที่ไม่สำคัญมากนายกเทศมนตรีจะไว้วางใจมอบหมายให้พนักงาน/ เจ้าหน้าที่ดำเนินการได้ด้วยตนเอง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 และมีภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูงเช่นกัน

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนายกเทศมนตรีเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว

ผลการศึกษาปัจจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนายกเทศมนตรีเมืองวังน้ำเย็น จำนวน 253 คน เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม โดยการแจกแจงความถี่และค่าร้อยละ สามารถแสดงได้ ดังนี้

ตารางที่ 14 ภาพรวมผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม	ผลการวิเคราะห์			
	ค่าเฉลี่ย	SD	ระดับภาวะผู้นำ	ลำดับที่
ด้านผู้นำเชิงจริยธรรม	4.25	0.54	สูง	-
ภาพรวม	4.42	0.45	สูง	-

จากตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในด้านผู้นำเชิงจริยธรรมของนายกเทศมนตรีเมืองวังน้ำเย็น ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 และมีค่าภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง

ตารางที่ 15 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม	ระดับภาวะผู้นำ					ค่าเฉลี่ย	SD	ระดับภาวะผู้นำ	ลำดับที่
	5	4	3	2	1				
1. นายกเทศมนตรีเป็นบุคคลที่พร้อมจะรับฟังปัญหาและความคิดเห็นจากทุกคนในหน่วยงาน	135	111	7	0	0	4.51	0.55	สูง	2
	53.4%	43.9%	2.8%	0%	0%				
2. นายกเทศมนตรีมีการตักเตือนผู้ฝ่าฝืนมาตรฐานทางจริยธรรมที่กำหนดไว้ในหน่วยงาน	108	128	16	1	0	4.36	0.61	สูง	7
	42.7%	50.6%	6.3%	0.4%	0%				

ตารางที่ 15 (ต่อ)

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม	ระดับภาวะผู้นำ					ค่าเฉลี่ย	SD	ระดับภาวะผู้นำ	ลำดับที่
	5	4	3	2	1				
3. นายกเทศมนตรีปฏิบัติตนในชีวิตประจำวันอย่างมีคุณธรรมจริยธรรม	121	117	15	0	0	4.42	0.60	สูง	4
	47.8%	46.2%	5.9%	0%	0%				
4. นายกเทศมนตรีตัดสินใจโดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของพนักงาน/ เจ้าหน้าที่	124	113	12	4	0	4.41	0.65	สูง	5
	49.0%	44.7%	4.7%	1.6%	0%				
5. นายกเทศมนตรีเป็นคนที่มีความยุติธรรมในการทำงานต่าง ๆ	117	113	22	1	0	4.37	0.65	สูง	6
	46.2%	44.7%	8.7%	0.4%	0%				
6. นายกเทศมนตรีเป็นบุคคลที่ไว้วางใจได้	148	94	11	0	0	4.54	0.58	สูง	1
	58.5%	37.2%	4.3%	0%	0%				
7. นายกเทศมนตรีมักกล่าวถึงค่านิยมทางด้านจริยธรรมในที่ทำงาน	113	115	17	7	1	4.31	0.75	สูง	9
	44.7%	45.5%	6.7%	2.8%	0.4%				
8. นายกเทศมนตรีมีการกำหนดตัวอย่างว่าควรจะทำอย่างไรจึงจะถูกต้องในเชิงจริยธรรม	94	145	14	0	0	4.32	0.57	สูง	8
	37.2%	57.3%	5.5%	0%	0%				



689042322

BUU-IThesis 59710058 independent study / rev: 17062562 18:33:04 / seq: 105

ตารางที่ 15 (ต่อ)

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม	ระดับภาวะผู้นำ					ค่าเฉลี่ย	SD	ระดับภาวะผู้นำ	ลำดับที่
	5	4	3	2	1				
9. นายกเทศมนตรีไม่ตัดสินใจสำเร็จจากเพียงผลงานเท่านั้น แต่ยังพิจารณาถึงวิธีการด้วยว่าผลงานนั้นสำเร็จได้อย่างไร	123	118	11	1	0	4.43	0.59	สูง	3
10. นายกเทศมนตรีเมื่อจะทำการตัดสินใจเรื่องใด มักจะต้องมีการพูดคุยและถามทุกคนว่า อะไรคือสิ่งที่ถูกต้อง และควรกระทำ	111	107	17	13	5	4.21	0.92	สูง	10
ภาพรวม						4.42	0.45	สูง	

จากตารางที่ 15 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 เมื่อพิจารณารายด้านสามารถจัดลำดับได้ ดังนี้ ลำดับที่ 1 นายกเทศมนตรีเป็นบุคคลที่ไว้วางใจได้ โดยค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.54 ลำดับที่ 2 นายกเทศมนตรีเป็นบุคคลที่พร้อมจะรับฟังปัญหาและความคิดเห็นจากทุกคนในหน่วยงาน โดยค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.51 ลำดับที่ 3 นายกเทศมนตรีไม่ตัดสินใจสำเร็จจากเพียงผลงานเท่านั้น แต่ยังพิจารณาถึงวิธีการด้วยว่าผลงานนั้นสำเร็จได้อย่างไร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43 ลำดับที่ 4 นายกเทศมนตรีปฏิบัติตนในชีวิตประจำวันอย่างมีคุณธรรมจริยธรรม โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 ลำดับที่ 5 นายกเทศมนตรีตัดสินใจโดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของพนักงาน/เจ้าหน้าที่ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41 ลำดับที่ 6 นายกเทศมนตรีเป็นคนที่มีความยุติธรรมในการทำงานต่าง ๆ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 ลำดับที่ 7 นายกเทศมนตรีมีการตั้งเตือนผู้ฝ่าฝืนมาตรฐานทางจริยธรรมที่กำหนดไว้ในหน่วยงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36 ลำดับที่ 8 นายกเทศมนตรีมีการกำหนดตัวอย่าง



689042322

BUU iThesis 59710058 independent study / revv: 17062562 18:33:04 / seq: 105

ว่าควรจะทำอย่างไรจึงจะถูกต้องในเชิงจริยธรรม โดยค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 ลำดับที่ 9 นายกเทศมนตรี มักกล่าวถึงค่านิยมทางด้านจริยธรรมในที่ทำงาน โดยค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31 และลำดับที่ 10 นายกเทศมนตรีเมื่อจะทำการตัดสินใจเรื่องใด มักจะต้องมีการพูดคุยและถามทุกคนว่า อะไรคือสิ่งที่ ถูกต้อง และควรกระทำ โดยค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31 มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูงในทุกด้าน

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ของนายกเทศมนตรีเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว

ผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับความสำเร็จในการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล โดยแบบสอบถามจำนวน 253 คน โดยปัจจัยของหลักธรรมาภิบาลเกี่ยวกับ 1) หลักนิติธรรม 2) หลักคุณธรรม 3) หลักความโปร่งใส 4) หลักการมีส่วนร่วม 5) หลักความรับผิดชอบ 6) หลักความคุ้มค่า โดยการแจกแจงความถี่และค่าร้อยละ โดยสามารถแสดงได้ ดังนี้

ตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น

ธรรมาภิบาล	ผลการวิเคราะห์			
	ค่าเฉลี่ย	SD	ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับ ที่
ด้านหลักนิติธรรม	4.35	0.46	มากที่สุด	3
ด้านหลักคุณธรรม	4.34	0.52	มากที่สุด	4
ด้านหลักความโปร่งใส	4.26	0.49	มากที่สุด	6
ด้านหลักการมีส่วนร่วม	4.39	0.44	มากที่สุด	2
ด้านหลักความรับผิดชอบ	4.42	0.45	มากที่สุด	1
ด้านหลักความคุ้มค่า	4.29	0.50	มากที่สุด	5
ภาพรวม	4.35	0.40	มากที่สุด	-

จากตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้นำเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 เมื่อพิจารณา รายด้านพบว่า ลำดับที่ 1 คือ ด้านหลักความรับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 ลำดับที่ 2 ด้านหลักการมีส่วนร่วม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 ลำดับที่ 3 ด้านหลักนิติธรรม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.35

ลำดับที่ 4 ด้านหลักคุณธรรม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 ลำดับที่ 5 ด้านหลักความคุ้มค่า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.29 และ 6 ด้านหลักความโปร่งใส มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.26 และในทุกด้านมีระดับความคิดเห็นในระดับมากที่สุด

ตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลในด้าน
หลักนิติธรรม

ด้านหลักนิติธรรม	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	SD	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
	5	4	3	2	1				
1. นายกเทศมนตรีใช้อำนาจ แก่ข้าราชการ พนักงาน/ เจ้าหน้าที่ อย่างเหมาะสม โดยไม่ละเมิดต่อสิทธิ และเสรีภาพของแต่ละ บุคคล	121 47.8%	128 50.6%	4 1.6%	0 0%	0 0%	4.46	0.53	มากที่สุด	2
2. นายกเทศมนตรี มีการกำหนดขอบข่าย ภาระหน้าที่ของ ข้าราชการ พนักงาน/ เจ้าหน้าที่ อย่างชัดเจน	97 38.3%	127 50.2%	18 7.1%	5 2.4%	5 2.0%	4.21	0.82	มากที่สุด	5
3. นายกเทศมนตรี บริหารงานโดยไม่ยึดถือ พวกพ้องเป็นหลัก ยึดหลักการบริหารงาน ด้วยความเป็นกลาง เสมอภาค และเท่าเทียม	115 45.5%	116 45.8%	22 8.7%	0 0%	0 0%	4.37	0.63	มากที่สุด	4



689042322

BTU-ITThesis 59710058 independent study / revv: 17062562 18:33:04 / seq: 105

ตารางที่ 17 (ต่อ)

ด้านหลักนิติธรรม	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	SD	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
	5	4	3	2	1				
4. นายกเทศมนตรี บริหารงานปลูกฝังให้ ข้าราชการ พนักงาน/ เจ้าหน้าที่ เคารพใน กฎระเบียบ ข้อบังคับ ต่าง ๆ ของเทศบาล	108 42.7%	139 54.9%	6 2.4%	0 0%	0 0%	4.40	0.53	มาก ที่สุด	3
5. นายกเทศมนตรียึด หลักการวางแผนและ พัฒนาองค์กร มากกว่า การมุ่งเน้นผลประโยชน์ ส่วนตน	138 54.5%	98 38.7%	16 6.3	1 0.4%	0 0%	4.47	0.63	มาก ที่สุด	1
ภาพรวม						4.35	0.46	มาก ที่สุด	

จากตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ในด้านหลักนิติธรรมของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.35 เมื่อพิจารณา รายด้านสามารถจัดลำดับได้ ดังนี้ ลำดับที่ 1 นายกเทศมนตรียึดหลักการวางแผนและพัฒนาองค์กร มากกว่าการมุ่งเน้นผลประโยชน์ส่วนตน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47 ลำดับที่ 2 นายกเทศมนตรี ใช้อำนาจแก่ข้าราชการ พนักงาน/ เจ้าหน้าที่ อย่างเหมาะสม โดยไม่ละเมิดต่อสิทธิและเสรีภาพของ แต่ละบุคคล โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46 ลำดับที่ 3 นายกเทศมนตรีบริหารงานปลูกฝังให้ข้าราชการ พนักงาน/ เจ้าหน้าที่ เคารพในกฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ของเทศบาล โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 ลำดับที่ 4 นายกเทศมนตรีบริหารงานโดยไม่ยึดถือพวกพ้องเป็นหลัก ยึดหลักการบริหารงาน ด้วยความเป็นกลาง เสมอภาค และเท่าเทียม โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 ลำดับที่ 5 นายกเทศมนตรี มีการกำหนดขอบข่ายภาระหน้าที่ของข้าราชการ พนักงาน/ เจ้าหน้าที่ อย่างชัดเจน โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.21 มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน



689042322

BUU-IThesis 59710058 independent study / revv: 17062562 18:33:04 / seq: 105

ตารางที่ 18 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลในด้านคุณธรรม

ด้านหลักคุณธรรม	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	SD	ระดับความ คิดเห็น	ลำดับ ที่
	5	4	3	2	1				
1. นายกเทศมนตรีมีกร ประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนขั้นเงินเดือนและ การมอบหมายงานต่าง ๆ ที่มีความยุติธรรม	110 43.5%	115 45.5%	25 9.9%	3 1.2%	0 0%	4.31	0.69	มาก ที่สุด	3
2. นายกเทศมนตรีมีกร ส่งเสริมให้ข้าราชการ พนักงานมีคุณธรรม ประจําใจในการ ดำรงชีวิต	110 43.5%	121 47.8%	22 8.7%	0 0%	0 0%	4.35	0.63	มาก ที่สุด	2
3. นายกเทศมนตรีปฏิบัติ ตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อ ข้าราชการ พนักงาน ใน เทศบาลเมืองวังน้ำเย็น	106 41.9%	111 43.9%	30 11.9%	6 2.4%	0 0%	4.25	0.75	มาก ที่สุด	4
4. นายกเทศมนตรี ปฏิบัติงานด้วยความ ซื่อสัตย์ สุจริต ยึดมั่นใน หลักของความดีและ ความถูกต้อง	121 47.8%	110 43.5%	21 8.3%	1 0.4%	0 0%	4.39	0.65	มาก ที่สุด	1
ภาพรวม						4.34	0.52	มาก ที่สุด	

จากตารางที่ 18 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล
ในด้านหลักคุณธรรมของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 เมื่อพิจารณา
รายด้านสามารถเรียงลำดับได้ ดังนี้ ลำดับที่ 1 นายกเทศมนตรีปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต



689042322

BUU-IThesis 59710058 independent study / rev: 17062562 18:33:04 / seq: 105

ยึดมั่นในหลักของความดีและความถูกต้อง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับเดียวกันเท่ากับ 4.39 ลำดับที่ 2 นายกเทศมนตรีมีการส่งเสริมให้ข้าราชการ พนักงานมีคุณธรรมประจำใจในการดำรงชีวิต โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.35 ลำดับที่ 3 นายกเทศมนตรีมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนขึ้นเงินเดือนและการมอบหมายงานต่าง ๆ ที่มีความยุติธรรม โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31 และลำดับที่ 4 นายกเทศมนตรีปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อข้าราชการ พนักงาน ในเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

ตารางที่ 19 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลในด้านหลักความโปร่งใส

ด้านหลักความโปร่งใส	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	SD	ระดับความเห็น	ลำดับที่
	5	4	3	2	1				
1. เทศบาลเมืองวังน้ำเย็นมีระบบควบคุมภายในและระบบการตรวจสอบที่ดี	107	138	8	0	0	4.39	0.55	มากที่สุด	1
2. เทศบาลเมืองวังน้ำเย็นมีระบบการคัดเลือกบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานที่โปร่งใสสามารถตรวจสอบขั้นตอนในการรับสมัคร รวมถึงขอรับทราบผลคะแนนของการสอบคัดเลือกได้	95	130	21	7	0	4.24	0.71	มากที่สุด	4
3. เทศบาลเมืองวังน้ำเย็นมีระบบการบริหารการเงินและพัสดุที่รัดกุม และจัดเก็บข้อมูลไว้เพื่อการตรวจสอบย้อนหลังได้	96	137	20	0	0	4.30	0.60	มากที่สุด	2

ตารางที่ 19 (ต่อ)

ด้านหลักความโปร่งใส	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	SD	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
	5	4	3	2	1				
4. เทศบาลเมืองวังน้ำเย็นมีหลักเกณฑ์การบริหารเงินงบประมาณอย่างเปิดเผย สามารถตรวจสอบที่มาที่ไปได้	96	137	20	0	0	4.13	0.79	มากที่สุด	5
5. เทศบาลเมืองวังน้ำเย็นมีการกระจายข้อมูลข่าวสารขององค์กรให้กับข้าราชการ พนักงานในสังกัดทราบอย่างทั่วถึง	96	132	24	1	0	4.28	0.64	มากที่สุด	3
ภาพรวม						4.26	0.49	มากที่สุด	

จากตารางที่ 19 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ในด้านหลักความโปร่งใสของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยในภาพรวมค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.26 สามารถเรียงลำดับได้ ดังนี้ ลำดับที่ 1 เทศบาลเมืองวังน้ำเย็นมีระบบควบคุมภายในและระบบการตรวจสอบที่ดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 ลำดับที่ 2 เทศบาลเมืองวังน้ำเย็นมีระบบการบริหารการเงินและพัสดุที่รัดกุม และจัดเก็บข้อมูลไว้เพื่อการตรวจสอบย้อนหลังได้ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30 ลำดับที่ 3 เทศบาลเมืองวังน้ำเย็นมีการกระจายข้อมูลข่าวสารขององค์กรให้กับข้าราชการ พนักงานในสังกัดทราบอย่างทั่วถึง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 ลำดับที่ 4 เทศบาลเมืองวังน้ำเย็นมีระบบการคัดเลือกบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานที่โปร่งใส สามารถตรวจสอบขั้นตอนในการรับสมัคร รวมถึงขอรับทราบผลคะแนนของการสอบคัดเลือกได้ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 และลำดับที่ 5 เทศบาลเมืองวังน้ำเย็นมีหลักเกณฑ์การบริหารเงินงบประมาณอย่างเปิดเผย สามารถตรวจสอบที่มาที่ไปได้ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.13 และมีค่าความคิดเห็นในระดับมากที่สุดเช่นกัน

ตารางที่ 20 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลในด้าน
หลักการมีส่วนร่วม

ด้านหลักการมีส่วนร่วม	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ที่
	5	4	3	2	1				
1. นายกเทศมนตรีส่งเสริมให้ข้าราชการ และพนักงานทำงานร่วมกันเป็นทีม	116 45.8%	126 49.8%	11 4.3%	0 0%	0 0%	4.42	0.57	มาก ที่สุด	1
2. นายกเทศมนตรีรับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ข้าราชการพนักงานในทุกระดับมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	107 42.3%	138 54.5%	7 2.8%	1 0.4%	0 0%	4.39	0.56	มาก ที่สุด	3
3. นายกเทศมนตรีส่งเสริมให้ข้าราชการ พนักงานของเทศบาลมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแผนให้เป็นไปตามเป้าหมายของเทศบาล	107 42.3%	135 53.4%	9 3.6%	2 0.8%	0 0%	4.37	0.59	มาก ที่สุด	4
4. นายกเทศมนตรีเปิดโอกาสให้ข้าราชการพนักงานของเทศบาลได้แสดงศักยภาพของตนเองเพื่อพัฒนาองค์กรให้มีคุณภาพในทุก ๆ ด้าน	113 44.7%	130 51.4%	110 4.0%	0 0%	0 0%	4.41	0.56	มาก ที่สุด	2
ภาพรวม						4.39	0.44	มาก ที่สุด	



689042322

BTU iThesis 59710058 independent study / recv: 17062562 18:33:04 / seq: 105

จากตารางที่ 20 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ในด้านหลักการมีส่วนร่วมของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยในภาพรวมค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 สามารถเรียงลำดับได้ ดังนี้ ลำดับที่ 1 นายกเทศมนตรีส่งเสริมให้ข้าราชการ และพนักงานทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 ลำดับที่ 2 นายกเทศมนตรีเปิดโอกาสให้ข้าราชการ พนักงานของเทศบาลได้แสดงศักยภาพของตนเอง เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีคุณภาพในทุก ๆ ด้าน โดยค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41 ลำดับที่ 3 นายกเทศมนตรีรับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ข้าราชการ พนักงานในทุกระดับมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 ลำดับที่ 4 นายกเทศมนตรีส่งเสริมให้ข้าราชการ พนักงานของเทศบาลมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแผนให้เป็นที่ไปตามเป้าหมายของเทศบาล โดยค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

ตารางที่ 21 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลในด้านหลักความรับผิดชอบ

ด้านหลักความรับผิดชอบ	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	SD	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
	5	4	3	2	1				
1. นายกเทศมนตรีส่งเสริมให้ข้าราชการ พนักงานของเทศบาลตระหนักในสิทธิ และหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	107	142	4	0	0	4.41	0.52	มากที่สุด	3
2. นายกเทศมนตรีปลุกฝังให้ข้าราชการ พนักงานของเทศบาลแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมในทุก ๆ ด้าน	115	123	15	0	0	4.40	0.59	มากที่สุด	4



689042322

ตารางที่ 21 (ต่อ)

ด้านหลักความรับผิดชอบ	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	SD	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
	5	4	3	2	1				
3. นายกเทศมนตรีมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ พนักงานของเทศบาลอยู่เสมอ	118	126	9	0	0	4.43	0.56	มากที่สุด	2
4. นายกเทศมนตรีมีการปลุกฝังให้ข้าราชการ พนักงานของเทศบาลมีจิตอาสา ร่วมกับการทำงานในภารกิจต่าง ๆ	125	116	12	0	0	4.45	0.58	มากที่สุด	1
ภาพรวม						4.42	0.45	มากที่สุด	

จากตารางที่ 21 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ในด้านหลักความรับผิดชอบของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยรวมค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 สามารถเรียงตามลำดับได้ ดังนี้ ลำดับที่ 1 นายกเทศมนตรีมีการปลุกฝังให้ข้าราชการ พนักงานของเทศบาลมีจิตอาสา ร่วมกับการทำงานในภารกิจต่าง ๆ โดยค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45 ลำดับที่ 2 นายกเทศมนตรีมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ พนักงานของเทศบาลอยู่เสมอ โดยค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43 ลำดับที่ 3 นายกเทศมนตรีส่งเสริมให้ข้าราชการ พนักงานของเทศบาลตระหนักในสิทธิและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย โดยค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41 ลำดับที่ 4 นายกเทศมนตรีปลุกฝังให้ข้าราชการ พนักงานของเทศบาลแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมในทุก ๆ ด้าน โดยค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 และความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน



689042322

BUU-IThesis 59710058 independent study / rev: 17062562 18:33:04 / seq: 105

ตารางที่ 22 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลในด้าน
หลักความคุ้มค่า

ด้านหลักความคุ้มค่า	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	SD	ระดับความ ความเห็น	ลำดับ ที่
	5	4	3	2	1				
1. นายกเทศมนตรีสร้าง จิตสำนึกที่ดีให้กับบุคลากร ช่วยประหยัดทรัพยากร ต่าง ๆ เพื่อลดค่าใช้จ่าย ของหน่วยงาน	104 41.1%	139 54.9%	10 4.0%	0 0%	0 0%	4.37	0.56	มาก ที่สุด	1
2. นายกเทศมนตรีมีการ ส่งเสริมให้มีการนำ ทรัพยากรที่มีอยู่อย่าง จำกัดมาประยุกต์ ดัดแปลงเพื่อให้สามารถ ใช้ประโยชน์ได้สูงสุด	102 40.3%	138 54.5%	12 4.7%	1 0.4%	0 0%	4.35	0.59	มาก ที่สุด	2
3. นายกเทศมนตรีมี นโยบายให้ข้าราชการ พนักงานของเทศบาล หมุนเวียน สับเปลี่ยนงาน เพื่อให้ท่านได้เรียนรู้งาน ด้านต่างๆของหน่วยงาน ในสังกัด	104 41.1%	128 50.6%	18 7.1%	3 1.2%	0 0%	4.32	0.65	มาก ที่สุด	3
4. นายกเทศมนตรีมีการนำ เทคโนโลยี เครื่องมือ อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ทันสมัย เพื่อลดต้นทุนและ ประหยัดทรัพยากรใน องค์กร	93 36.8%	116 45.8%	31 12.3%	9 3.6%	4 1.6%	4.13	0.87	มาก ที่สุด	4



689042322

BUU-IThesis 59710058 independent study / recv: 17062562 18:33:04 / seq: 105

ตารางที่ 22 (ต่อ)

ด้านหลักความคุ้มค่า	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	SD	ระดับความ ความเห็น	ลำดับ ที่
	5	4	3	2	1				
ภาพรวม						4.29	0.50	มาก ที่สุด	

จากตารางที่ 22 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ในด้านหลักความคุ้มค่าของผู้ตอบแบบสอบถามโดยรวมเท่ากับ 4.35 สามารถเรียงลำดับได้ ดังนี้ ลำดับที่ 1 นายกเทศมนตรีสร้างจิตสำนึกที่ดีให้ข้าราชการ พนักงานของเทศบาลช่วยประหยัด ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อลดค่าใช้จ่ายของหน่วยงานในสังกัดเทศบาล โดยค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 ลำดับที่ 2 นายกเทศมนตรีมีการส่งเสริมให้มีการนำทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดมาประยุกต์ดัดแปลงเพื่อให้ สามารถใช้ประโยชน์ได้สูงสุด โดยค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.35 ลำดับที่ 3 นายกเทศมนตรีมีนโยบายให้ ข้าราชการ พนักงานของเทศบาลหมุนเวียน สับเปลี่ยนงานเพื่อให้ท่านได้เรียนรู้งานหลาย ๆ ด้าน ของหน่วยงานในสังกัด โดยค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 และลำดับที่ 4 นายกเทศมนตรีมีการนำเทคโนโลยี เครื่องมือ อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ทันสมัย เพื่อลดต้นทุนและประหยัดทรัพยากรในองค์กร โดยค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.13 มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ มากที่สุดทุกด้าน

ส่วนที่ 5 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานการวิจัยที่ 1: ภาวะผู้นำเต็มรูปแบบมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหาร การภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว

H_0 : ภาวะผู้นำเต็มรูปแบบมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้ หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว

H_1 : ภาวะผู้นำเต็มรูปแบบไม่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้ หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว



689042322

BUU-1Thesis 59710058 independent study / rev: 17062562 18:33:04 / seq: 105

ตารางที่ 23 ผลการทดสอบสมมติฐาน ในการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเต็มรูปแบบมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาล ของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว

ภาวะผู้นำเต็มรูปแบบมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็นจังหวัดสระแก้ว	Unstandardized coefficients		Standardized coefficients	t	Sig.	Collinearity statistics	
	B	SE	Beta			Tolerance	VIF
ค่าคงที่	.594	.174		3.407	.001*		
1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (X ₁)	.461	.050	.459	9.290	.000*	.565	1.769
2) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (X ₂)	.281	.053	.302	5.275	.000*	.420	2.380
3) ภาวะผู้นำแบบปล่อยเสรี (X ₃)	.123	.038	.165	3.209	.002*	.525	1.907
R	0.810						
R square	0.656						
Adjusted R square	0.652						
Durbin Watson	1.943						
F vatio	158.610				0.000		

*P-value \leq 0.05

จากตารางที่ 23 การทดสอบเงื่อนไขของ Multiple regression analysis พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ภาวะผู้นำแบบปล่อยเสรี ไม่เกิดปัญหา Multicollinearity เนื่องจากค่า Tolerance ทุกตัวแปร มีค่ามากกว่า 0.1 และค่า VIF ทุกตัวแปรมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่า ตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์กัน

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ R ระหว่างตัวแปรอิสระ “ภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ” และตัวแปรตาม “การมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็นจังหวัดสระแก้ว” ซึ่งเท่ากับ 0.810 ดังนั้น ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ กับ ความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว โดยมีค่า R square เท่ากับ 0.656 หรือร้อยละ 65.60 และร้อยละ 34.40 เป็นตัวแปรอื่นที่ไม่ได้ศึกษา

การทดสอบค่าสถิติทดสอบ F ปรากฏว่าค่า Sig. = 0.000 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.01 แสดงว่ามีตัวแปรต้น คือ ภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ อย่างน้อย 1 ตัว ที่สามารถทำนายผลการมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว สมการ Multiple linear regression ดังนี้

$$\text{Unstandardized } \hat{y} = .594 + .050 (X_1) + .053 (X_2) + .038 (X_3) *$$

เมื่อ \hat{y} = การมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว

(X_1) = ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

(X_2) = ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน

(X_3) = ภาวะผู้นำแบบปล่อยเสรี

$$\text{Standardized } \hat{y} = .459 (X_1) + .302 (X_2) + .165 (X_3)$$

เมื่อ \hat{y} = การมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว

(X_1) = ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

(X_2) = ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน

(X_3) = ภาวะผู้นำแบบปล่อยเสรี



689042322

สมมติฐานการวิจัยที่ 2: ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว

H_0 : ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมไม่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว

H_1 : ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมไม่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว

ตารางที่ 24 ผลการทดสอบสมมติฐานในการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว	Unstandardized coefficients		Standardized coefficients	t	Sig.	Collinearity statistics	
	B	SE	Beta			Tolerance	VIF
ค่าคงที่	1.402	.155		9.022	.000*		
ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (X_1)	0.673	.035	.769	19.089	.000*	1.000	1.000
R	0.769						
R square	0.590						
Adjusted R square	0.592						
Durbin Watson	1.539						
F vatio	364.374				0.000*		

* P-value \leq 0.05

จากตารางที่ 24 การทดสอบเงื่อนไขของ Multiple regression analysis พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ไม่เกิดปัญหา Multicollinearity เนื่องจากค่า Tolerance มีค่ามากกว่า 0.1 และค่า VIF มีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่า ตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์กัน

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ R ระหว่างตัวแปรอิสระ “ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม” และตัวแปรตาม “ความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว”

ซึ่งเท่ากับ 0.769 ดังนั้น ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม กับ ความสำเร็จในการบริหารจัดการ ภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว โดยมีค่า R square เท่ากับ 0.590 หรือร้อยละ 59.0 และร้อยละ 41.0 เป็นตัวแปรอื่น ที่ไม่ได้ศึกษา

การทดสอบค่าสถิติทดสอบ F ปรากฏว่าค่า Sig. = 0.000 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.01 แสดงว่ามีตัวแปรต้น คือ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม อย่างน้อย 1 ตัว ที่สามารถทำนายผลการมีอิทธิพล ต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัด สระแก้ว

สมการ Multiple linear regression ดังนี้

$$\text{Unstandardized } \hat{Y} = 1.402 + .035 (X_1) *$$

เมื่อ \hat{Y} = การมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาล ของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว

(X_1) = ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

$$\text{Standardized } \hat{Y} = .769 (X_1)$$

เมื่อ \hat{Y} = การมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาล ของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว

(X_1) = ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

สมมติฐานการวิจัยที่ 3: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงจริยธรรมที่มีอิทธิพลต่อ ความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัด สระแก้ว

H_0 : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงจริยธรรมมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหาร จัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว

H_1 : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงจริยธรรมไม่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหาร จัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว



689042322

ตารางที่ 25 ผลการทดสอบสมมติฐานในการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงจริยธรรม
มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาล
เมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เชิงจริยธรรมมีอิทธิพล ต่อความสำเร็จในการบริหาร จัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาล ของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว	Unstandardized		Standardized	t		Collinearity	
	coefficients		coefficients		Sig.	Tolerance	VIF
	B	SE	Beta3				
ค่าคงที่	.653	.164		3.975	.000*		
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (X ₁)	.409	.049	.407	8.358	.000*	.538	1.858
ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (X ₂)	.431	.043	.493	10.130	.000*	.532	1.858
R	0.825						
R square	0.681						
Adjusted R square	0.679						
Durbin Watson	1.803						
F vatio	267.095				0.000*		

* P-value \leq 0.05

จากตารางที่ 25 การทดสอบเงื่อนไขของ Multiple regression analysis พบว่า ภาวะการเปลี่ยนแปลงเชิงจริยธรรม ไม่เกิดปัญหา Multicollinearity เนื่องจากค่า Tolerance มีค่ามากกว่า 0.1 และค่า VIF ทุกมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่า ตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์กัน

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ R ระหว่างตัวแปรอิสระ “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงจริยธรรม” และตัวแปรตาม “ความสำเร็จการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว” ซึ่งเท่ากับ 0.825 ดังนั้น ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเต็มรูปแบบเชิงจริยธรรม กับ การมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว โดยมีค่า R square เท่ากับ 0.681 หรือร้อยละ 68.10 และร้อยละ 32.90 เป็นตัวแปรอื่น ที่ไม่ได้ศึกษา

การทดสอบค่าสถิติทดสอบ F ปรากฏว่าค่า Sig. = 0.000 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.01 แสดงว่ามีตัวแปรต้น คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงจริยธรรม อย่างน้อย 1 ตัว ที่สามารถทำนาย ผลการมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมือง วังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว

สมการ Multiple linear regression ดังนี้

$$\text{Unstandardized } \hat{y} = .653 + .049 (X_1) + .043 (X_2) *$$

เมื่อ \hat{y} = การมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาล
ของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว

(X_1) = ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

(X_2) = ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

$$\text{Standardized } \hat{y} = 0.407 (X_1) + 0.493 (X_2)$$

เมื่อ \hat{y} = การมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาล
ของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว

(X_1) = ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

(X_2) = ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม



689042322

สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

จากการนำข้อมูลมาวิเคราะห์ทางสถิติเพื่อทำการทดสอบสมมติฐานการวิจัยทั้ง 3 สมมติฐานที่ผู้วิจัยได้ตั้งไว้ สามารถสรุปผลการทดสอบสมมติฐานได้ ดังนี้

ตารางที่ 26 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย	สถิติทดสอบ	ผลการทดสอบ
สมมติฐานการวิจัยที่ 1 ภาวะผู้นำ เต็มรูปแบบมีอิทธิพลต่อ ความสำเร็จในการบริหาร จัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาล ของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว	สมการถดถอย เชิงพหุคูณ (Multiple regression)	จากการทดสอบพบว่าค่า Sig. มีค่า น้อยกว่า 0.05 แสดงว่ามีตัวแปร “ภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ” ทั้งหมด 3 ตัวแปร คือ ด้านภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ด้านภาวะผู้นำ ทางการแลกเปลี่ยน และ ด้านภาวะ ผู้นำแบบปล่อยเสรี ที่สามารถทำนาย ผลการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรตาม คือ การมีอิทธิพลต่อความสำเร็จใน การบริหารจัดการภายใต้หลัก ธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว
สมมติฐานการวิจัยที่ 2 ภาวะผู้นำ เชิงจริยธรรมมีอิทธิพลต่อ ความสำเร็จในการบริหาร จัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาล ของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว	สมการถดถอย เชิงพหุคูณ (Multiple regression)	จากการทดสอบพบว่าค่า Sig. มีค่า น้อยกว่า 0.05 แสดงว่ามีตัวแปร “ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม” ทั้งหมด 1 ตัวแปร คือ ด้านผู้นำเชิงจริยธรรม ที่สามารถทำนายผลการเปลี่ยนแปลง ของตัวแปรตามคือ การมีอิทธิพลต่อ ความสำเร็จในการบริหารจัดการ ภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาล เมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว



689042322

ตารางที่ 26 (ต่อ)

สมมติฐานการวิจัย	สถิติทดสอบ	ผลการทดสอบ
สมมติฐานการวิจัยที่ 3 ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงเชิงจริยธรรม มีอิทธิพลต่อความสำเร็จใน การบริหารจัดการภายใต้หลัก ธรรมา-ภิบาลของเทศบาลเมือง วังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว	สมการถดถอย เชิงพหุคูณ (Multiple regression)	จากการทดสอบพบว่าค่า Sig. มีค่า น้อยกว่า 0.05 แสดงว่ามีตัวแปร 2 ตัวแปร คือ ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง และ ภาวะผู้นำเชิง จริยธรรม ที่สามารถทำนายผล การเปลี่ยนแปลงของตัวแปรตามคือ การมีอิทธิพลต่อความสำเร็จใน การบริหารจัดการภายใต้ หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมือง วังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว



689042322

BUU-IThesis 59710058 independent study / recv: 17062562 18:33:04 / seq: 105

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเต็มรูปแบบเชิงจริยธรรมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัย คือ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเต็มรูปแบบของนายกเทศมนตรีเมืองวังน้ำเย็น ที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็นจังหวัดสระแก้ว เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนายกเทศมนตรีเมืองวังน้ำเย็นที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็นจังหวัดสระแก้ว และเพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงจริยธรรมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้คือ ข้าราชการ พนักงาน และลูกจ้าง ในสังกัดเทศบาลเมืองวังน้ำเย็นจังหวัดสระแก้วทั้งสิ้น 253 คน โดยมีเครื่องมือในการวิจัย คือ แบบสอบถามโดยสามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการ พนักงาน และลูกจ้างในสังกัดเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 60.1 และเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 39.9 มีอายุอยู่ในช่วง 30-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 43.5 อายุไม่เกิน 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 26.1 อายุ 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 24.9 อายุ 50-60 ปี คิดเป็นร้อยละ 5.5 มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 60.5 ระดับ ปวส. คิดเป็นร้อยละ 17 ระดับ ปวช. คิดเป็นร้อยละ 6.3 ระดับสูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 13 และระดับมัธยมศึกษาคิดเป็นร้อยละ 3.2 มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานส่วนใหญ่ทำงานมาแล้ว 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 30.8 ทำงานน้อยกว่า 3 ปี คิดเป็นร้อยละ 24.5 ทำงานมาแล้วมากกว่า 10 ปีขึ้นไปคิดเป็นร้อยละ 24.5 เช่นกัน และ ระยะเวลา 3-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 20.2 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ไม่ระบุ ระดับ/ ตำแหน่งงานงาน คิดเป็นร้อยละ 45.8 ลูกจ้างคิดเป็นร้อยละ 25.7 ข้าราชการคิดเป็นร้อยละ 19.7 และพนักงานเทศบาลคิดเป็นร้อยละ 9.1



689042322

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเต็มรูปแบบของนายกเทศมนตรีเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามที่
จำแนกตามปัจจัยด้านภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ พบว่า มีระดับภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูงโดยนำเสนอ
ตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ ดังนี้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผลการวิจัยพบว่า มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูงและมีค่าเฉลี่ยมาก
ที่สุด รองลงมา ได้แก่ ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบปล่อยเสรี โดยมีภาวะผู้นำอยู่ใน
ระดับสูงเช่นกันสามารถแสดงรายด้านได้ ดังนี้

ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง โดยพบว่าปัจจัยที่มี
ค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ รองลงมาคือด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมคติด้าน
พฤติกรรม และด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยมีภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูงทั้ง 3 ด้าน ดังนี้

การใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง โดยพบว่ามีความเฉลี่ย
มากที่สุดในเรื่องที่นายกเทศมนตรีมีการวางตัวที่เหมาะสม ทำให้พนักงานเจ้าหน้าที่รู้สึกเคารพและ
เกรงใจ อยู่ในระดับสูงสุด รองลงมาคือ นายกเทศมนตรีสามารถทำให้พนักงาน/ เจ้าหน้าที่ยอมรับ
ในวิสัยทัศน์และพันธกิจ รองลงมาคือ นายกเทศมนตรีทำให้พนักงาน/ เจ้าหน้าที่รู้สึก
ผลประโยชน์ส่วนรวมต้องมาก่อนผลประโยชน์ส่วนตัว และนายกเทศมนตรีสามารถทำให้ พนักงาน/
เจ้าหน้าที่ภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน ซึ่งมีภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูงในทุกข้อ เช่นกัน

การมีอิทธิพลเชิงอุดมคติด้านพฤติกรรม ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง โดยพบว่า
มีความเฉลี่ยมากที่สุดในเรื่องนายกเทศมนตรีแสดงให้เห็นพนักงาน/ เจ้าหน้าที่เห็นว่าเป็นบุคคลที่ชอบ
ในการพัฒนา รองลงมาคือนายกเทศมนตรีแสดงให้เห็นพนักงาน/ เจ้าหน้าที่เห็นว่าเป็นเป้าหมายของงาน
จะสามารถบรรลุได้ รองลงมาคือนายกเทศมนตรีมีการกระตุ้นให้พนักงาน/เจ้าหน้าที่กระตือรือร้น
ในการทำงาน รองลงมาคือนายกเทศมนตรีมีการแสดงให้เห็นว่าเป็นคนที่มองโลกในแง่ดี
รองลงมาคือนายกเทศมนตรีแสดงให้เห็นว่าเป็นบุคคลที่แสวงหาภารกิจใหม่ ๆ
รองลงมาคือนายกเทศมนตรีมีการทำให้พนักงาน/ เจ้าหน้าที่รู้สึกผูกพันกับหน่วยงาน รองลงมาคือ
นายกเทศมนตรีช่วยกระตุ้นให้พนักงาน/ เจ้าหน้าที่ทำงานจนบรรลุเป้าหมาย และนายกเทศมนตรี
แสดงให้เห็นพนักงาน/ เจ้าหน้าที่เห็นว่าเป็นบุคคลที่มีคุณธรรมและจริยธรรม โดยมีภาวะผู้นำอยู่ใน
ระดับสูงในทุกข้อ

การกระตุ้นทางปัญญา โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง พบว่าในข้อที่มีค่าเฉลี่ย
มากที่สุดคือ นายกเทศมนตรีมีการกระทำ ที่ส่งเสริมให้พนักงาน/ เจ้าหน้าที่ มีการเรียนรู้เพิ่มเติม
จากงานที่ทำอยู่ รองลงมาเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นนายกเทศมนตรี จะบอกให้พนักงาน/ เจ้าหน้าที่



689042322

มองปัญหาจากหลาย ๆ มุม รองลงมา นายกเทศมนตรี มีการตั้งคำถามต่อพนักงาน/ เจ้าหน้าที่ว่า ต้องทำอะไร จึงจะดีกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน รองลงมา เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น นายกเทศมนตรี จะ กระตุ้นพนักงาน/ เจ้าหน้าที่ ให้หาทางแก้ปัญหาด้วยตนเอง โดยมีภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูงในทุกข้อ ด้านผู้นำการแลกเปลี่ยน ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยในระดับสูง โดยพบว่า มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ในปัจจัยด้านการแก้ไขปัญหาย่างกระตือรือร้นภายใต้เงื่อนไข รองลงมา คือ ด้านการให้รางวัลตาม สถานการณ์ โดยมีค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง และด้านการแลกเปลี่ยนในด้านการจัดการ แบบเผชิญชกภายใต้เงื่อนไข โดยมีค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำอยู่ในระดับค่อนข้างสูง

การให้รางวัลตามสถานการณ์ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง พบว่า ในข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ นายกเทศมนตรี แสดงความชื่นชมต่อทุกคนเมื่องานบรรลุผลตาม เป้าหมาย โดยมีค่าภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง รองลงมา คือ นายกเทศมนตรี มีการให้รางวัลแก่บุคคลที่ ทำงานดีเด่น รองลงมา คือ นายกเทศมนตรี มีการพบปะหารือเรื่องงานกับพนักงาน/ เจ้าหน้าที่ และ นายกเทศมนตรี มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น หรือมีการยื่นข้อเสนอให้กับผู้ที่ต้องรับผิดชอบใน งานนั้น ๆ มีค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูงทุกด้านเช่นกัน

การแก้ไขปัญหาย่างกระตือรือร้นภายใต้เงื่อนไข โดยภาพรวมค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำอยู่ใน ระดับสูง โดยพบว่า ในข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ นายกเทศมนตรี มีการติดตามผลการแก้ไขสิ่ง ผิดปกติ ข้อผิดพลาด หรือข้อร้องเรียนที่เกิดขึ้น รองลงมา คือ นายกเทศมนตรี มีการให้คำแนะนำต่อ พนักงาน/ เจ้าหน้าที่ ในการจัดการกับสิ่งผิดปกติ ข้อผิดพลาด หรือข้อร้องเรียน รองลงมา คือ นายกเทศมนตรี ให้ความสนใจต่อสิ่งผิดปกติ ข้อผิดพลาด หรือข้อร้องเรียนในหน่วยงาน และ นายกเทศมนตรี มีการสรุปบทเรียนที่เกิดขึ้นจากข้อผิดพลาดในอดีตให้พนักงาน/ เจ้าหน้าที่ ได้เรียนรู้ โดยมีค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูงทุกด้านเช่นกัน

การจัดการแบบเผชิญชกภายใต้เงื่อนไข โดยภาพรวมค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำอยู่ในระดับ ค่อนข้างสูง โดยพบว่า ในข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ นายกเทศมนตรี จะว่ากล่าวตักเตือนบุคคลเมื่อ ทำงานผิดพลาด เพื่อให้พนักงาน/ เจ้าหน้าที่ สามารถปรับปรุงและแก้ไขงานที่ทำให้ดียิ่งขึ้น รองลงมา คือ ในการทำงาน นายกเทศมนตรี จะไม่เปลี่ยนวิธีการทำงานของพนักงาน/ เจ้าหน้าที่ จนกว่าจะพบ ข้อผิดพลาดและแก้ไขให้ดีขึ้น และ นายกเทศมนตรี รอจนกว่าจะเกิดข้อผิดพลาดในการทำงานของ พนักงาน/ เจ้าหน้าที่ จึงจะเข้าไปบริหารงานด้วยตนเอง โดยในทุกข้อมีภาวะผู้นำในระดับค่อนข้างสูง ด้านผู้นำแบบปล่อยเสรี ในด้านการจัดการแบบเสรี โดยในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำ อยู่ในระดับสูง

การจัดการแบบเสรี โดยภาพรวมค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง พบว่า ในข้อที่มีค่าเฉลี่ย มากที่สุดคือ นายกเทศมนตรี จะให้พนักงาน/ เจ้าหน้าที่ กำหนดเป้าหมายกันเองภายในกลุ่ม



689042322

รองลงมาคือนายกเทศมนตรีให้พนักงาน/ เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานสรุปและประเมินผลงานก่อนแล้ว จึงตรวจสอบเพื่อความถูกต้อง รองลงมาคือเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นนายกเทศมนตรีจะให้พนักงาน/ เจ้าหน้าที่ทำการแก้ไขปัญหากันเองภายในกลุ่ม และในบางกรณีที่ไม่สำคัญมากนายกเทศมนตรีจะ ว่างใจมอบหมายให้พนักงาน/ เจ้าหน้าที่ดำเนินการได้ด้วยตนเองและมีภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง เช่นกัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนายกเทศมนตรีเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่จำแนกตามปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม โดยในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง โดยนำเสนอตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ ดังนี้

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม โดยในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง โดยพบว่าใน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือนายกเทศมนตรีเป็นบุคคลที่ว่างใจได้ รองลงมาคือนายกเทศมนตรีเป็น บุคคลที่พร้อมจะรับฟังปัญหาและความคิดเห็นจากทุกคนในหน่วยงาน รองลงมาคือนายกเทศมนตรี ไม่ตัดสินใจสำเร็จจากเพียงผลงานเท่านั้น แต่ยังพิจารณาถึงวิธีการด้วยว่าผลงานนั้นสำเร็จ ได้ ว่างใจได้อย่างไร รองลงมาคือนายกเทศมนตรีปฏิบัติตนในชีวิตประจำวันอย่างมีคุณธรรมจริยธรรม รองลงมาคือนายกเทศมนตรีตัดสินใจ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของพนักงาน/ เจ้าหน้าที่ รองลงมาคือ นายกเทศมนตรีเป็นคนที่มีความยุติธรรมในการทำงานต่าง ๆ รองลงมาคือ นายกเทศมนตรีมีการตักเตือนผู้ฝ่าฝืนมาตรฐานทางจริยธรรมที่กำหนดไว้ในหน่วยงาน รองลงมาคือ นายกเทศมนตรีมีการกำหนดตัวอย่างว่าควรจะทำอย่างไรจึงจะถูกต้องในเชิงจริยธรรม รองลงมาคือ นายกเทศมนตรีมักกล่าวถึงค่านิยมทางด้านจริยธรรมในที่ทำงาน และนายกเทศมนตรีเมื่อจะทำการ ตัดสินใจเรื่องใด มักจะต้องมีการพูดคุยและถามทุกคนว่าอะไรคือสิ่งที่ถูกต้องและควรกระทำ โดยมีภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูงในทุก ๆ ด้าน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของผู้นำเทศบาล เมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล โดยปัจจัยของหลักธรรมาภิบาลเกี่ยวกับ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า โดยมีระดับความถี่เห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยนำเสนอตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของผู้นำเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว โดยพบว่าในข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านหลักความรับผิดชอบ รองลงมาคือ ด้านหลักการมีส่วนร่วม รองลงมาคือ ด้านหลักนิติธรรม รองลงมาคือ ด้านหลักคุณธรรม รองลงมาคือ ด้านหลักความคุ้มค่าและด้านหลักความโปร่งใส โดยในทุกด้านมีระดับความคิดเห็นในระดับมากที่สุดสามารถแสดงรายด้านได้ ดังนี้

ด้านหลักนิติธรรม โดยภาพรวมมีค่าความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดพบว่ามีความเฉลี่ยมากที่สุดคือข้อนายกเทศมนตรียึดหลักการวางแผนและพัฒนาองค์กรมากกว่าการมุ่งเน้นผลประโยชน์ส่วนตน รองลงมาคือ นายกเทศมนตรีใช้อำนาจแก่ข้าราชการ พนักงาน/ เจ้าหน้าที่ อย่างเหมาะสม โดยไม่ละเมิดต่อสิทธิและเสรีภาพของแต่ละบุคคล รองลงมาคือ นายกเทศมนตรีบริหารงานปลูกฝังให้ข้าราชการ พนักงาน/ เจ้าหน้าที่ เคารพในกฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ของเทศบาล รองลงมาคือ นายกเทศมนตรีบริหารงานโดยไม่ยึดถือพวกพ้องเป็นหลัก ยึดหลักการบริหารงานด้วยความเป็นกลาง เสมอภาค และเท่าเทียมรองลงมาคือ นายกเทศมนตรีมีการกำหนดขอบข่ายภาระหน้าที่ของข้าราชการ พนักงาน/ เจ้าหน้าที่ อย่างชัดเจน โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ

ด้านหลักคุณธรรมของ โดยภาพรวมมีค่าความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยพบว่ามีความเฉลี่ยมากที่สุดคือข้อนายกเทศมนตรีปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ยึดมั่นในหลักของความดีและความถูกต้องรองลงมาคือ นายกเทศมนตรีมีการส่งเสริมให้ข้าราชการพนักงานมีคุณธรรมประจำใจในการดำรงชีวิต รองลงมาคือ นายกเทศมนตรีมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนขั้นเงินเดือนและการมอบหมายงานต่าง ๆ ที่มีความยุติธรรมและนายกเทศมนตรีปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อข้าราชการ พนักงานในเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ

ด้านหลักความโปร่งใส โดยภาพรวมมีค่าความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยพบว่ามีความเฉลี่ยมากที่สุดคือเทศบาลเมืองวังน้ำเย็นมีระบบควบคุมภายในและระบบการตรวจสอบที่ดี รองลงมาคือ เทศบาลเมืองวังน้ำเย็นมีระบบการบริหารการเงินและพัสดุที่รัดกุม และจัดเก็บข้อมูลไว้เพื่อการตรวจสอบย้อนหลังได้ รองลงมาคือ เทศบาลเมืองวังน้ำเย็นมีการกระจายข้อมูลข่าวสารขององค์กรให้กับข้าราชการ พนักงานในสังกัดทราบอย่างทั่วถึง รองลงมาคือ เทศบาลเมืองวังน้ำเย็นมีระบบการคัดเลือกบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานที่โปร่งใส สามารถตรวจสอบขั้นตอนในการรับสมัคร รวมถึงขอรับทราบผลคะแนนของการสอบคัดเลือกได้ รองลงมาคือ เทศบาลเมืองวังน้ำเย็นมีหลักเกณฑ์การบริหารเงินงบประมาณอย่างเปิดเผย สามารถตรวจสอบที่มาที่ไปได้โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ



689042322

ด้านหลักการมีส่วนร่วมโดยภาพรวมมีค่าความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยพบว่ามีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือนายกเทศมนตรีส่งเสริมให้ข้าราชการ และพนักงานทำงานร่วมกันเป็นทีม รองลงมาคือ นายกเทศมนตรีเปิดโอกาสให้ข้าราชการ พนักงานของเทศบาลได้แสดงศักยภาพของตนเอง เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีคุณภาพในทุก ๆ ด้าน รองลงมาคือ นายกเทศมนตรีรับฟังความคิดเห็น และเปิดโอกาสให้ข้าราชการ พนักงานในทุกระดับมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและนายกเทศมนตรีส่งเสริมให้ข้าราชการ พนักงานของเทศบาลมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแผนให้เป็นไปได้ ตามเป้าหมายของเทศบาล โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ

ด้านหลักความรับผิดชอบ โดยภาพรวมมีค่าความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยพบว่ามีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือนายกเทศมนตรีมีการปลูกฝังให้ข้าราชการ พนักงานของเทศบาล มีจิตอาสา ร่วมกับการทำงานในภารกิจต่าง ๆ รองลงมาคือ นายกเทศมนตรีมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ พนักงานของเทศบาลอยู่เสมอ รองลงมาคือ นายกเทศมนตรีส่งเสริมให้ข้าราชการ พนักงานของเทศบาลตระหนักในสิทธิ และหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และ นายกเทศมนตรีปลูกฝังให้ข้าราชการ พนักงานของเทศบาลแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ

ด้านหลักความคุ้มค่าโดยภาพรวมมีค่าความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยพบว่ามีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือนายกเทศมนตรีสร้างจิตสำนึกที่ดีให้ข้าราชการ พนักงานของเทศบาลช่วย ประหยัดทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อลดค่าใช้จ่ายของหน่วยงานในสังกัดเทศบาล รองลงมาคือ นายกเทศมนตรีมีการส่งเสริมให้มีการนำทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดมาประยุกต์ดัดแปลงเพื่อให้ สามารถใช้ประโยชน์ได้สูงสุด รองลงมาคือ นายกเทศมนตรีมีนโยบายให้ข้าราชการ พนักงานของ เทศบาลหมุนเวียน สับเปลี่ยนงานเพื่อให้ท่านได้เรียนรู้งานหลาย ๆ ด้าน ของหน่วยงานในสังกัด และนายกเทศมนตรีมีการนำเทคโนโลยีเครื่องมืออุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ทันสมัย เพื่อลดต้นทุนและ ประหยัดทรัพยากรในองค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ

ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานการวิจัยที่ 1: ภาวะผู้นำเต็มรูปแบบมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว

ผลการทดสอบสมมติฐาน โดยใช้สมการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple regression analysis) พบว่า มีค่า R-square เท่ากับ 0.656 หมายความว่าตัวแปรทั้งหมดซึ่งประกอบไปด้วย

1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน 3) ภาวะผู้นำแบบปล่อยเสรี

มีความสามารถในการทำนาอยู่ที่ร้อยละ 65.60 โดยอีกร้อยละ 34.40 คือตัวแปรอื่น ๆ ที่ไม่ได้ทำการศึกษาในครั้งนี้

โดยผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 พบว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำเต็มรูปแบบทุกปัจจัย มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว โดยด้านที่กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถามให้คะแนนมากที่สุด คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.42$) ลำดับรองลงมาคือ ภาวะผู้นำแบบปล่อยเสรี ($\bar{X} = 4.25$) และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ($\bar{X} = 4.25$) โดยสามารถเรียงลำดับภาวะผู้นำเต็มรูปแบบที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว ได้ดังนี้

- 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($\beta = .459$)
- 2) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ($\beta = 0.302$) และ
- 3) ภาวะผู้นำแบบปล่อยเสรี ($\beta = .165$)

สมมติฐานการวิจัยที่ 2: ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว

ผลการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สมการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple regression analysis) พบว่ามีค่า R-square เท่ากับ 0.590 หมายความว่า ตัวแปรทั้งหมด ซึ่งเป็นองค์ประกอบในด้านภาวะผู้นำ เชิงจริยธรรม มีความสามารถในการ ทำนาอยู่ที่ร้อยละ 59.00 โดยอีกร้อยละ 41.00 คือตัวแปรอื่น ๆ ที่ไม่ได้ทำการศึกษาในครั้งนี้ ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมีอิทธิพล ต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว โดยคะแนนของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ($\bar{X} = 4.25$) มีค่าภาวะผู้นำเต็มรูปแบบที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว เท่ากับ ($\beta = .769$)

สมมติฐานการวิจัยที่ 3: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงจริยธรรมมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว

ผลการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สมการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple regression analysis) พบว่า มีค่า R-square เท่ากับ 0.825 หมายความว่าตัวแปรทั้งหมด ซึ่งเป็นองค์ประกอบในด้านภาวะผู้นำ เชิงจริยธรรม มีความสามารถในการทำนาอยู่ที่ร้อยละ 82.50 โดยอีกร้อยละ 17.50 คือตัวแปรอื่น ๆ ที่ไม่ได้ทำการศึกษาในครั้งนี้ ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3 พบว่าปัจจัยภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ (ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง) และภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว โดยด้านที่กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถามให้คะแนนมากที่สุดคือคะแนนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง



689042322

($\bar{X} = 4.42$) รองลงมาคือ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ($\bar{X} = 4.25$) โดยสามารถเรียงลำดับภาวะผู้นำเต็มรูปแบบเชิงจริยธรรมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว ได้ดังนี้ คือ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ($\beta = .493$) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($\beta = .407$)

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเต็มรูปแบบเชิงจริยธรรมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว สามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ ดังนี้

ผลวิเคราะห์การศึกษาภาวะผู้นำเต็มรูปแบบของนายกเทศมนตรีเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว อย่างมีนัยสำคัญสถิติที่ระดับ .05 ในทุกด้านจากการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ พบว่า ภาวะผู้นำเต็มรูปแบบทั้ง 3 องค์ประกอบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน และ ภาวะผู้นำการปล่อยเสรี โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะส่งผลให้มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น เมื่อพิจารณาแล้วจะเห็นว่า

ในด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยผู้นำมีการวางตัวที่เหมาะสม ทำให้บุคลากรในสังกัดเกิดความเคารพและเกรงใจ ผลการทดลองสอดคล้องกับงานวิจัยของ นฤมล โยคานุกูล (2556) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา โดยรวมและรายด้านมีการปฏิบัติในระดับที่มากที่สุด ทั้งนี้ เนื่องจากผู้บริหารประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวมมีการกระตือรือร้นการใช้ปัญญาและการสร้างบารมีมากกว่าพฤติกรรมอื่นทั้งนี้ เพราะที่ผู้บริหารแสวงหามุมมอง และผู้บริหารมีวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมองปัญหาในหลายแง่มุม ผู้บริหารมีความเฉลียวฉลาดและสมรรถภาพสูงในการทำสิ่งใด ๆ และสอดคล้องกับแนวคิดของ Bass (1999 อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2546) มีการใช้คำว่าอุดมการณ์แทนคำว่าสร้างบารมี หมายถึง การมีอิทธิพลที่เกี่ยวข้องกับอุดมการณ์ในระดับที่สูงที่สุดของจริยธรรม คือ ความไม่เห็นแก่ตัวโดยที่ผู้นำและผู้ตามจะอุทิศตัวอย่างที่ดีที่สุดเท่าที่จะสามารถทำได้ โดยเหตุผลที่ใช้คำว่ากรมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ แทนคำว่าสร้างบารมีเนื่องจาก การสร้างบารมีนั้นใช้ได้หลายความหมายของการโฆษณาที่โอ้อวดเกินจริง โดยการสร้างบารมี มีความสัมพันธ์ที่ใกล้เคียงกับการปกครองแบบเผด็จการจากตัวอย่างในอดีตที่ผ่านมา และการสร้างบารมีคือการรวมภาวะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งหมดมาไว้ ดังนั้น จึงเลือกใช้คำว่ากรมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ แทนคำว่า การสร้างบารมีได้เช่นกัน



689042322

BTU -Thesis 59710058 independent study / rev: 17062562 18:33:04 / seq: 105

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนายกเทศมนตรีเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว

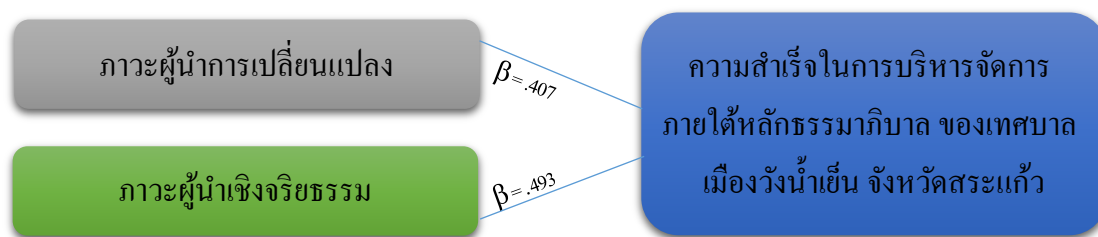
อย่างมีนัยสำคัญสถิติที่ระดับ .05 ในทุกด้านจากการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม พบว่าภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว ในด้านที่โดดเด่นคือนายกเทศมนตรีฯ เป็นบุคคลถือเป็นที่บุคคลากรไว้วางใจ ได้รับฟังปัญหาและความคิดเห็นของทุกคน ผลการทดลองสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระประสงค์ แสงอุ่น (2557) จริยธรรมคือหลักของการปฏิบัติหน้าที่ดีงาม มีความถูกต้องชอบธรรม อันเป็นหลักแห่งความประพฤติดี มีความเป็นสากลเสมอภาคกัน ความมีจริยธรรมในแต่ละบุคคล จะแสดงออกถึงพฤติกรรมที่ดีต่อบุคคลอื่นเป็นสิ่งที่สังคมยอมรับได้ ซึ่งสามารถนำมาปรับใช้ในการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันกับบุคคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรให้ได้รับประโยชน์ร่วมกัน มีความเป็นมาตรฐานเดียวกันและสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ทายากร สุวรรณปักษ์ (2556) ได้ศึกษาเรื่อง จริยธรรมทางธุรกิจและผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดมุกดาหาร ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็น เห็นด้วยเกี่ยวกับการมีจริยธรรมทางการดำเนินธุรกิจ และผลการดำเนินการอยู่ในระดับมากทุกด้าน ผู้ประกอบการที่มีประเภททางธุรกิจและระยะเวลาของการดำเนินธุรกิจแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีจริยธรรมทางธุรกิจและผลการดำเนินการไม่แตกต่างกัน จริยธรรมการประกอบธุรกิจในด้านความซื่อสัตย์ ด้านการเคารพสิทธิของบุคคลที่มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกของการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดมุกดาหาร และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ภูริษฐ์ มาให้ (2553) ศึกษาเรื่อง จริยธรรมในองค์การความพึงพอใจกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่า จริยธรรมในองค์กรใน บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก จริยธรรมในองค์กร ประกอบด้วยมาตรฐานทางจริยธรรมส่วนบุคคล พฤติกรรมผู้บังคับบัญชา นโยบายของบริษัท บรรยากาศจริยธรรมในองค์กร และ พฤติกรรมของเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเต็มรูปแบบเชิงจริยธรรมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ

ในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว อย่างมีนัยสำคัญสถิติที่ระดับ .05 ในทุกด้านจากการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเต็มรูปแบบเชิงจริยธรรมส่งผลให้มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น เมื่อพิจารณาแล้วจะเห็นว่าภาวะผู้นำที่โดดเด่นในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็นจังหวัดสระแก้ว คือภาวะผู้นำการเชิงจริยธรรม สะท้อนให้เห็นการวางตัวของนายกเทศมนตรีที่มีทำให้บุคคลากรเกิดความเกรงใจและในด้านจริยธรรมนายกเทศมนตรีเป็นบุคคลที่

บุคลากรไว้วางใจ เมื่อพิจารณาแล้วมีความสอดคล้องกับตามแนวคิดภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของ Brown (2005) ที่กล่าวว่า พฤติกรรมของผู้นำที่พร้อมจะรับฟัง มีการทำโทษต่อผู้ที่ฝ่าฝืนมาตรฐานทางจริยธรรม ปฏิบัติตนอย่างมีจริยธรรมในการใช้ชีวิตประจำวัน ตระหนักถึงผลประโยชน์ที่ดีที่สุดของผู้ได้บังคับบัญชา มีการตัดสินใจที่เที่ยงธรรม และสามารถเชื่อถือไว้วางใจ ได้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการทำงานขององค์กร และจากการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ ซึ่งศึกษาจากปัจจัย 3 ด้าน คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบปล่อยเสรี แนวคิดงานวิจัยของ Turner et al. (2002) ซึ่งมีการตั้งสมมติฐานเบื้องต้นว่าภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความเกี่ยวพันในองค์ประกอบย่อยบางองค์ประกอบ ภาวะผู้นำทั้งสองแบบมีความสัมพันธ์กันและพบว่า ผู้นำที่มีการตระหนักรู้ในด้านการพัฒนา จะมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

สรุป จากผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยภาวะผู้นำเต็มรูปแบบเชิงจริยธรรมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว ผู้วิจัยได้ค้นพบตัวแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมจากการวิจัย โดยนำภาวะผู้นำเต็มรูปแบบทั้งหมดมาศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงจริยธรรมมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาล เป็นข้อค้นพบในการวิจัยครั้งนี้ และสามารถนำเสนอเป็นรูปแบบ ดังนี้



ภาพที่ 3 Model ความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1. ภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ จากการวิจัยพบว่า ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในเรื่องของการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้นำหรือนายกเทศมนตรีฯ ควรมีการวางตัวให้เหมาะสม เช่น การมาทำงานตรงเวลา สม่่าเสมอ และ มีการพบปะพูดคุยกับผู้ใต้บังคับบัญชาถึง ปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ในการทำงานเพื่อหาทางแก้ไขและเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานร่วมกัน อันจะทำให้พนักงาน/เจ้าหน้าที่รู้สึกเคารพและไว้วางใจผู้บังคับบัญชาในขณะที่ทำงานหรือมีกิจกรรมที่ต้องทำร่วมกัน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่เอื้ออำนวยให้บุคลากรยอมรับการทำงานเป็นทีมมากยิ่งขึ้นด้วย เนื่องจากผู้นำเข้ามามีส่วนร่วมและอำนวยให้ทำงานนั้น ๆ ผ่านลู่ลวงไปได้ด้วยดี เป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรในทางอ้อม สามารถทำให้พนักงาน/เจ้าหน้าที่ยอมรับในวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรมากยิ่งขึ้น โดยยึดจุดมุ่งหมายว่าประโยชน์ของส่วนรวมนั้นต้องมาก่อนประโยชน์ส่วนตัว เช่น การทำงานให้เสร็จเรียบร้อยก่อนเวลาเลิกงาน หรือการมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่ต้องทำร่วมกับประชาชน เป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กรและสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนซึ่งสามารถทำให้งานที่มีคุณภาพและก่อให้เกิดคุณค่าในหลาย ๆ ด้าน ทั้งต่อตัวเอง และประชาชนในพื้นที่ เมื่อมีการทำงานร่วมกันและประสบผลสำเร็จจึงก่อให้เกิดความภาคภูมิใจของทีมในการทำงานร่วมกัน โดยยึดอุดมการณ์เป็นหลัก

2. ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม จากการวิจัยพบว่า ประการแรกผู้นำเป็นบุคคลที่ทีมงานให้ความไว้วางใจ เนื่องจากมีการรับฟังปัญหาและความคิดเห็นของทุก ๆ คน เช่น มีการประชุม พบปะพูดคุยกับทีมงาน พนักงาน/เจ้าหน้าที่อยู่เนือง ๆ รวมถึงการที่นายกฯ มองความสำเร็จของงานจากการพิจารณาวิธีการในการปฏิบัติที่นำไปสู่ความสำเร็จของภารกิจมีการศึกษาที่เท่าที่ไปของการทำงานจึงเป็นอีกปัจจัยที่ทำให้ทีมงานเกิดความไว้วางใจ ประการต่อมา นายกเทศมนตรีฯ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในเชิงของการมีคุณธรรมทั้งในเรื่องของผลประโยชน์ของบุคลากร และมีความยุติธรรมในการตัดสินงานต่าง ๆ เช่น ในการประเมินผลการปฏิบัติงานต้องมีเอกสารเป็นส่วนประกอบร่วมกับการพิจารณาในด้านต่าง ๆ รวมถึงการร่วมกันปฏิบัติงานตามเกณฑ์การประเมินของหน่วยงานต้นสังกัด ท้ายที่สุดนายกเทศมนตรีฯ ควรมีการพูดคุยและปรึกษากับทีมงานบุคลากร ก่อนการตัดสินใจเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วม และร่วมกันตัดสินใจในการดำเนินงาน อันจะก่อให้เกิดการทำงานเป็นทีมและสร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์กร

3. ด้านหลักธรรมาภิบาล จากการวิจัยพบว่า บุคลากรให้ความสำคัญในด้านหลักการทำงานมีส่วนร่วมเป็นหลักซึ่งเน้นไปในทางการทำงานกันเป็นทีม และการดึงเอาศักยภาพของแต่ละบุคคลมาทำงานร่วมกันเพื่อให้เกิดการพัฒนาองค์กรในทุก ๆ ด้านรวมถึงการตัดสินใจในการกำหนด



689042322

นโยบายและแผน เช่น การมีส่วนร่วมโดยการจัดประชุมให้บุคลากร ได้แสดงทัศนคติต่อการทำงาน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันในทีม และมอบหมายงานให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติเพื่อให้ได้แสดงความสามารถ ศักยภาพของแต่ละบุคคลที่จะนำไปสู่การพัฒนาองค์กรและดำเนินการตามเป้าหมายของเทศบาล

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

จากการศึกษาภาวะผู้นำเต็มรูปแบบเชิงจริยธรรมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว ผู้วิจัยขอเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

1. ควรมีการศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ และภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว เพื่อให้ทราบวิธีการ ที่ก่อให้เกิดการพัฒนาภาวะผู้นำที่ดีอันจะนำไปสู่การวางรากฐานในการพัฒนาผู้นำองค์กรในประเทศเพื่อความเป็นอยู่ของประชาชนที่ดีขึ้นในท้องถิ่นต่าง ๆ

2. ในการศึกษาถึงภาวะผู้นำควรมีการศึกษาตัวแปรอื่น ๆ ที่คาดว่าจะเกี่ยวข้องกับ การตัดสินใจเลือกผู้นำ เช่น ประชาชน ในพื้นที่ และทัศนคติของประชาชนที่อยู่บริเวณรอบข้าง เพื่อให้เห็นข้อแตกต่างและข้อคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อความต้องการในการเลือกผู้นำมาบริหารท้องถิ่นนั้น ๆ

3. ควรมีการเปรียบเทียบภาวะผู้นำด้านอื่น ๆ ที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระดับเดียวกัน ในพื้นที่อื่น ๆ



689042322

บรรณานุกรม

- กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ. (2544). ศัพท์บัญญัติทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: กรมวิชาการ.
- กวี วงศ์พัฒน์. (2535). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- เกตุศิริินทร์ เพชรบูรณ์. (2556). *การศึกษาลักษณะส่วนบุคคล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ: กรณีศึกษาเขตสาทร กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- โกวิท พวงงาม. (2550). *การจัดการตนเองของชุมชนและท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.
- ชัยพงษ์ สำเนียง. (2555). *โครงการวิจัยองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นของภาคประชาชนและการขยายพื้นที่ทางการเมืองของประชาชน*. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.).
- ชูวงศ์ ฉายะบุตร. (2539). *การปกครองท้องถิ่นไทย*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ครั้งที่ ๕ เซ็นเตอร์.
- ทยากร สุวรรณปักษ์. (2556). จริยธรรมทางธุรกิจและผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดมุกดาหาร. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี*, 4(1), 46-66.
- ธรรมนูญสำหรับการบริหารท้องถิ่น*. (2556). เข้าถึงได้จาก http://www.constitutionalcourt.or.th/occ_web/ewt_dl_link.php?nid=1422
- นฤมล โยคานุกูล. (2556). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา*. สารนิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- นิภาพรรณ พิ๋วอ่อน. (2559). *การบริหารงานตามหลักธรรมนูญขององค์การบริหารส่วนตำบลกุยเหนือ อำเภอกุยบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์*. การศึกษาอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์.
- บวรศักดิ์ อุวรรณโณ. (2542). *การสร้างธรรมนูญ (Good governance) ในสังคมไทย*. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1 (พิมพ์ครั้งที่ 5)*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

- บุญทัน ดอกไร่สงฆ์. (2535). *การจัดการองค์การ*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และ
เทคโนโลยีชนบท.
- บุญบง ชัยเจริญวัฒนา. (2546). *ตัวชี้วัดธรรมภิบาล* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า.
- บุญมี แทนแก้ว. (2542). *ความจริงของชีวิต*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- บุญฤทธิ์ เกตุจ่าง. (2550). *การนำหลักธรรมภิบาลไปใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น:
กรณีศึกษา เทศบาลนครนนทบุรี. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต,
สาขาวิชานโยบายสาธารณะ, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- พรนพ พุกกะพันธุ์. (2544). *ภาวะผู้นำและการจูงใจ*. กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดักท์.
- พรณี ลีกิจวัฒนะ. (2553). *วิธีการวิจัยทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต). (2540). *พุทธธรรม* (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต). (2546). *เศรษฐศาสตร์แนวพุทธ* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ:
มูลนิธิพุทธธรรม.
- พระมหาชินวัฒน์ ฐมมเสฏฐโฐ (หาญกุล). (2557). *การบริหารงานตามหลักธรรมภิบาลของเทศบาล
เมืองสามพราน อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม*. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัย.
- พระมหาประสงฆ์ แสงอุ่น. (2557). *ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บังคับบัญชาที่ส่งผลต่อความผูกพัน
องค์กรของข้าราชการในเขตกรุงเทพมหานคร*. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- พิจักษณ์ วงศาโรจน์. (2558). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่พึงประสงค์: กรณีศึกษา กรมกำลังพล
ทหารบก*. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ,
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ภูริษฐ์ มาให้. (2553). *จริยธรรมในองค์กร ความพึงพอใจกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)*. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยปทุมธานี*, 4(1),
233-252.
- มัลลิกา ต้นสอน. (2544). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เบอร์เน็ท.



689042322

- ขงยุทธ เกษสาคร. (2546). *การวางแผนและนโยบายทางด้านทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือสถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2543). *รายงานการวิจัย ผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้นำนิสิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2549). *การประยุกต์และการพัฒนา*. กรุงเทพฯ: โฟร์เพช.
- วิญญู อังคนารักษ์. (2548). *แนวความคิดในการกระจายอำนาจการปกครองท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ: วัชรินทร์การพิมพ์.
- ศิรินันท์ ทิพย์เจริญ. (2555). *ธรรมาภิบาลกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่ในองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นไทย*. *วารสารสหวิทยาการวิจัย: ฉบับบัณฑิตศึกษา*, 1(2), 97-103.
- สถาบันพระปกเกล้า. (2554). *ตัวชี้วัดธรรมาภิบาล*. กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า.
- สำนักนายกรัฐมนตรี. (2542). *ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการ บ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2556). *ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556-พ.ศ. 2561)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.).
- สุเทพ พงศ์ศิริวัฒน์. (2548). *ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและปฏิบัติ: ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่ สมบูรณ์ (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. เชียงราย: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- สุภัทรมาศ จริยเวชช์วัฒนา. (2557). *การบริหารจัดการเทศบาลตามหลักธรรมาภิบาล: กรณีศึกษา ตำบลบ้านฉาง. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชานโยบาย สาธารณะ, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา*.
- โสภา ชูพิกุลชัย. (2541). *วิกฤติสังคมไทยยุคโลกาภิวัตน์และทางออก*. *วารสารต่อต้านยาเสพติด*, 14(1), 9-22.
- อรรถวิท ชื่นจิตต์. (2557). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัทเอกชนรุ่นเจนเนอเรชั่นวายในเขต กรุงเทพมหานคร*. *การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ*.
- อนุชา โมกขะเวส. (2547). *คู่มือการจัดทำหลักเกณฑ์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.



689042322

- อัจฉริยา ปราบอริพ่าย. (2547). *เทคนิคการวิเคราะห์สถิติโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ SPSS: ทฤษฎี และภาคปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- Alexander, S., & Ruderman, M. (1987). The role of procedural and distributive justice in organizational behavior. *Social Justice Research, 1*, 177-198.
- Arvey, R. D., & Jones, A. P. (1985). The use of discipline in organizational settings: A framework for future research. *Research in Organizational Behavior, 7*, 367-408.
- Avolio, B. J. (1992). The impact of leader behavior and leader-follower personality match on satisfaction and unit performance. In K. E. Clark, M. B. Clark, & D. R. Campbell (Eds.), *Impact of leadership* (pp. 117-187). Greensboro, NC: Center for Creative Leadership.
- Avolio, B. J. (1999). *Full leadership development building the vital forces in organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Bandura, A. (1977). *Social learning theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Bandura, A. (1986). The explanatory and predictive scope of self-efficacy theory. *Journal of Clinical and Social Psychology, 4*, 359-373.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
- Bass, B. M. (1998). *Transformational leadership industrial, military, and educational impact*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Bass, B. M. (1999). Two decades of research and development in transformational leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 8*, 9-32.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1990). *Multifactor leadership questionnaire, consulting*. Palo Alto, CA: Psychologists Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1993). Transformational leadership: a response to critiques. In M. M. Chemers (Ed.), *Leadership theory and research: Perspectives and directions* (pp. 49-80). San Diego, CA: Academic Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Bass, B. M., & Steidlmeier, P. (1999). Ethics, character, and authentic transformational leadership behavior. *The Leadership Quarterly, 10*(2), 181-217.

- Bies, R. J., & Moag, J. S. (1986). Interactional justice communication criteria of fairness. *Research on Negotiation in Organizations, 1*, 43-55.
- Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 97*(2), 117-134.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper and Row.
- Den Hartog, D. N., House, R. J., Hanges, P. J., Ruiz-Quintanilla, S., Dorfman, P. W. (1999). Culture specific and crossculturally generalizable implicit leadership theories: Are attributes of charismatic/transformational leadership universally endorsed? *Leadership Quarterly, 10*(2), 219-252.
- Downton, J. V. (1973). *Rebel leadership: Commitment and charisma in the revolutionary process*. New York: Free Press.
- Gini, A. (1998). Moral leadership and business ethics. In J. B. Ciulla (Ed.), *Ethics: The heart of leadership* (pp. 25-43). Westport, CT: Praeger.
- Greenleaf, R. K. (1970). *The servant as leader*. Cambridge, MA: Center for Applied Studies.
- Greenleaf, R. K. (1977). *Servant leadership a journey into the nature of legitimate power and greatness*. New York: Paulist.
- Heifetz, R. A. (1994). *Leadership without easy answers*. Cambridge, MA: Belknap Press of Harvard University Press.
- House, R. J. (1997). The social scientific study of leadership: Quo vadis? *Journal of Management, 23*, 409-473.
- Howell, J. M., & Avolio, B. J. (1992). The ethics of charismatic leadership: Submission or liberation. *Academy of Management Executive, 6*, 43-54.
- Kanfer, R. (1990). Motivation theory, industrial, and organizations. In M. D. Dunnette, & L. M. Houge (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (2nd ed., pp. 75-170). Palo Alto, CA: Consulting.
- Kanungo, R. N., & Mendonca, M. (1996). *Sage series in business ethics. Ethical dimensions of leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Kark, R., Shamir, B., & Chen, G. (2003). The two faces of transformational leadership: Empowerment and dependency. *Journal of Applied Psychology, 88*(2), 246-255.

- Kelman, H. C. (1958). Compliance, identification, and internalization: Three processes of attitude change. *Journal of Conflict Resolution*, 2(1), 51-60.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (1993). *Credibility: How leaders gain and lose it, why people demand it*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Mitchell, T. R., & Larson, J. R. (1987). *People in organizations: An introduction to organization behavior* (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Myers, D. G. (1995). *Psychology* (4th ed.). New York: Worth.
- Northouse, P. G. (2000). *Leadership: Theory and practice* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory* (2nd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Posner, B. Z., & Schmidt, W. H. (1992). Values and the American manager: An update updated. *California Management Review*, 34, 80-94.
- Scandura, J. M. (1977). Structural approach to instructional problems. *American Psychologist*, 32(1), 33-53.
- Treviño, L. K. (1992). The social effects of punishment in organizations a justice perspective. *Academy of Management Review*, 17, 647-676.
- Treviño, L. K., Brown, M., & Hartman, L. P. (2003). A qualitative investigation of perceived executive ethical leadership: Perceptions from inside and outside the executive suite. *Human Relations*, 55, 5-37.
- Treviño, L. K., Hartman, L. P., & Brown, M. (2000). Moral person and moral manager: How executives develop a reputation for ethical leadership. *California Management Review*, 42, 128-142.
- Turner, N., Barling, J., Epitropaki, O., Butcher, V., & Milner, C. (2002). Transformational leadership and moral reasoning. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 304-311.
- Tyler, R. B. (1986). Racial stereotypes: The contents of their cognitive representations. *Journal of Experimental Social Psychology*, 22(1), 22-37.
- Weber, M. (1974). *The power of the state and the dignity of the academic calling in imperial Germany*. Chicago: University of Chicago Press.
- Yukl, G. A. (2002). *Leadership in organizations* (5th ed.). Upper Saddle River: Prentice Hall.
- Zaleznik, A. (1977). Managers and leaders: Are they different? *Harvard Business Review*, 55, 67-76.

Zaleznik, A. (1992). Managers and leaders: Are they different? *Harvard Business Review*, 70, 126-135.



689042322

BTU iThesis 59710058 independent study / recv: 17062562 18:33:04 / seq: 105

ภาคผนวก



689042322

BUU iThesis 59710058 independent study / recv: 17062562 18:33:04 / seq: 105

ภาคผนวก ก
แบบสอบถาม/ ผลการตรวจIOC



689042322

BUU iThesis 59710058 independent study / recv: 17062562 18:33:04 / seq: 105



วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

Graduate school of Commerce Burapha University

169 ถนนลงหาดบางแสน ตำบลแสนสุข อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี

แบบสอบถาม

เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงจริยธรรมที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการภายใต้หลัก
ธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว

แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงจริยธรรมที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว มีวัตถุประสงค์ให้สามารถมีการเรียนรู้ถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงจริยธรรมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารเพื่อทราบถึงความสำเร็จในการบริหารจัดการของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็นภายใต้หลักธรรมาภิบาล และนำผลการวิจัยไปถอดบทเรียนและเผยแพร่เป็นต้นแบบในการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นต่อไป จึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้

แบบสอบถามนี้ผู้ทำวิจัยได้จัดทำขึ้นเพื่อการศึกษาภาวะผู้นำเต็มรูปแบบเชิงจริยธรรมที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต โดยผู้ทำวิจัยจะเก็บข้อมูลที่นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ทางการศึกษา โดยข้อมูลที่ท่านได้กรูณากรอกลงในแบบสอบถามจะถือเป็นความลับ ไม่นำมาเปิดเผยให้ทราบว่าผู้ให้ข้อมูลคือใคร ขอขอบคุณท่านมา ณ โอกาสนี้

แบบสอบถามมีทั้งหมด 4 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อคำถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วน มีลักษณะข้อคำถามเป็นแบบปลายปิด เลือกตอบ

ส่วนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับเกี่ยวกับภาวะผู้นำเต็มรูปแบบที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารงานเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น ภายใต้หลักธรรมาภิบาล

ส่วนที่ 3 ข้อคำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารงานเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น ภายใต้หลักธรรมาภิบาล มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า

ส่วนที่ 4 ข้อคำถามเกี่ยวกับความสำเร็จในการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของผู้นำเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านที่ได้ให้ความร่วมมือในครั้งนี้



แบบสอบถาม

เรื่อง “ภาวะผู้นำเต็มรูปแบบเชิงจริยธรรม ที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้
 หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น ภายใต้หลักธรรมาภิบาล”

ส่วนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน () ให้ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

1. เพศ

() ชาย

() หญิง

2. อายุ

() ไม่เกิน 30 ปี

() 31-40 ปี

() 41-50 ปี

() 51-60 ปี

3. ระดับการศึกษา

() มัธยมศึกษา

() ปวช.

() ปวส.

() ปริญญาตรี

() สูงกว่าปริญญาตรี..... (ระบุ)

4. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

() น้อยกว่า 3 ปี

() 3-5 ปี

() 6-10 ปี

() 10 ปีขึ้นไป

5. ระดับ/ ตำแหน่งงาน (โปรดระบุ)



689042322

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเต็มรูปแบบที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหาร
 จัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว

คำชี้แจง ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ ดังต่อไปนี้ มาก-น้อยระดับใด

โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องใดช่องหนึ่งที่ตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุด

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				
	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ด้านการใช้อิทธิพลอย่างมีคุณธรรม					
1. นายกเทศมนตรีสามารถทำให้บุคลากรยอมรับในวิสัยทัศน์และพันธกิจ					
2. นายกเทศมนตรีสามารถทำให้ บุคลากรภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน					
3. นายกเทศมนตรีมีการวางตัวที่เหมาะสม ทำให้พนักงานเจ้าหน้าที่รู้สึกเคารพและเกรงใจ					
4. นายกเทศมนตรีทำให้บุคลากรรู้สึกได้ว่าผลประโยชน์ส่วนรวมต้องมาก่อนผลประโยชน์ส่วนตัว					
ด้านกรมีอิทธิพลเชิงอุดมคติด้านพฤติกรรม					
5. นายกเทศมนตรีแสดงให้เห็นว่าเป็นบุคคลที่แสวงหาภารกิจใหม่ ๆ					
6. นายกเทศมนตรีแสดงให้เห็นว่าเป้าหมายของงานจะสามารถบรรลุได้					
7. นายกเทศมนตรีแสดงให้เห็นว่าเป็นบุคคลที่มีคุณธรรมและจริยธรรม					
8. นายกเทศมนตรีแสดงให้เห็นว่าเป็นบุคคลที่ชอบในการพัฒนา					
9. นายกเทศมนตรีมีการกระตุ้นให้บุคลากรกระตือรือร้นในการทำงาน					



689042322

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				
	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
10. นายกเทศมนตรีมีการทำให้บุคลากรรู้สึกผูกพันกับหน่วยงาน					
11. นายกเทศมนตรีช่วยกระตุ้นให้บุคลากรทำงานจนบรรลุเป้าหมาย					
12. นายกเทศมนตรีมีการแสดงให้เห็นว่าเป็นคนที่มองโลกในแง่ดี					
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา					
13. นายกเทศมนตรีมีการกระทำ ที่ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้เพิ่มเติมจากงานที่ทำอยู่					
14. เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นนายกเทศมนตรี จะกระตุ้นบุคลากรให้หาทางแก้ปัญหาด้วยตนเอง					
15. เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น นายกเทศมนตรีจะบอกให้บุคลากรมองปัญหาจากหลาย ๆ มุม					
16. นายกเทศมนตรี มีการตั้งคำถามต่อบุคลากรว่าต้องทำอะไร จึงจะดีกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน					



689042322

ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน	ระดับความคิดเห็น				
	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์					
17. นายกเทศมนตรีแสดงความชื่นชมต่อทุกคน เมื่องานบรรลุผลตามเป้าหมาย					
18. นายกเทศมนตรีมีการให้รางวัลแก่บุคคลที่ ทำงานดีเด่น					
19. นายกเทศมนตรี มีการพบปะหรือเรื่องงาน กับบุคลากร					
20. นายกเทศมนตรีมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น หรือมีการยื่นข้อเสนอให้กับผู้ที่ต้องรับผิดชอบใน งานนั้น ๆ					
ด้านการแก้ไขปัญหาอย่างกระตือรือร้นภายใต้เงื่อนไข					
21. นายกเทศมนตรีให้ความสนใจต่อสิ่งผิดปกติ ข้อผิดพลาด หรือข้อร้องเรียนในหน่วยงาน					
22. นายกเทศมนตรีมีการติดตามผลการแก้ไขสิ่ง ผิดปกติ ข้อผิดพลาด หรือข้อร้องเรียนที่เกิดขึ้น					
23. นายกเทศมนตรีมีการให้คำแนะนำต่อบุคลากร ในการจัดการกับสิ่งผิดปกติ ข้อผิดพลาด หรือข้อ ร้องเรียน					
24. นายกเทศมนตรีมีการสรุปบทเรียนที่เกิดขึ้น จากข้อผิดพลาดในอดีตให้บุคลากรได้เรียนรู้					



689042322

ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน	ระดับความคิดเห็น				
	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ด้านการจัดการแบบเครือข่ายภายใต้เงื่อนไข					
25. นายกเทศมนตรีรองจนกว่าจะเกิดข้อผิดพลาดในการทำงานของบุคลากรจึงจะเข้าไปบริหารงานด้วยตนเอง					
26. ในการทำงานนายกเทศมนตรีจะไม่เปลี่ยนวิธีการทำงานของบุคลากรจนกว่าจะพบข้อผิดพลาดและแก้ไขให้ดีขึ้น					
27. นายกเทศมนตรีจะว่ากล่าวตักเตือนบุคคลเมื่อทำงานผิดพลาด เพื่อให้บุคลากรสามารถปรับปรุงและแก้ไขงานที่ทำให้ดียิ่งขึ้น					

ภาวะผู้นำแบบปล่อยเสรี	ระดับความคิดเห็น				
	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ด้านการจัดการแบบผู้นำเสรี					
28. ในบางกรณีที่ไม่สำคัญมากนายกเทศมนตรีจะไว้ใจมอบหมายให้บุคลากรดำเนินการได้ด้วยตนเอง					
29. นายกเทศมนตรีจะให้บุคลากรกำหนดเป้าหมายการทำงานกันเองภายในกลุ่ม					
30. เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น นายกเทศมนตรีจะให้บุคลากรทำการแก้ไขปัญหาตนเองภายในกลุ่ม					
31. นายกเทศมนตรีให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานสรุปและประเมินผลงานก่อน แล้วจึงตรวจสอบเพื่อความถูกต้อง					



689042322

BTU iThesis 59710058 independent study / revv: 17062562 18:33:04 / seq: 105

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารงาน
เทศบาลเมืองวังน้ำเย็น ภายใต้หลักธรรมาภิบาล

คำชี้แจง ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมดังต่อไปนี้ มาก-น้อยอยู่ในระดับใด โดย
ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องใดช่องหนึ่งที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม	ระดับความคิดเห็น				
	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ด้านผู้นำเชิงจริยธรรม					
1. นายกเทศมนตรีเป็นบุคคลที่พร้อมจะรับฟัง ปัญหาและความคิดเห็นจากทุกคนในหน่วยงาน					
2. นายกเทศมนตรีมีการคัดเลือกผู้ฝ่าฝืน มาตรฐานทางจริยธรรมที่กำหนดไว้ในหน่วยงาน					
3. นายกเทศมนตรีปฏิบัติตนในชีวิตประจำวัน อย่างมีคุณธรรมจริยธรรม					
4. นายกเทศมนตรีตัดสินใจโดยคำนึงถึง ผลประโยชน์สูงสุดของพนักงาน/ เจ้าหน้าที่					
5. นายกเทศมนตรีเป็นคนที่มีความยุติธรรมใน การทำงานต่าง ๆ					
6. นายกเทศมนตรีเป็นบุคคลที่ไว้วางใจได้					
7. นายกเทศมนตรีมักกล่าวถึงค่านิยมทางด้าน จริยธรรมในที่ทำงาน					
8. นายกเทศมนตรีมีการกำหนดตัวอย่างว่าจะ ทำอะไรจึงจะถูกต้องในเชิงจริยธรรม					
9. นายกเทศมนตรีไม่ตัดสินใจสำเร็จจากเพียง ผลงานเท่านั้น แต่ยังพิจารณาถึงวิธีการด้วยว่าผล งานนั้นสำเร็จได้อย่างไร					
10. นายกเทศมนตรีเมื่อจะทำการตัดสินใจเรื่องใด มักจะต้องมีการพูดคุยและถามทุกคนว่า อะไรคือ สิ่งที่ถูกต้อง และควรกระทำ					



689042322

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับความสำเร็จในการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของผู้นำ
เทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว

คำชี้แจง ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น
ดังต่อไปนี้ โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องใดช่องหนึ่งที่ตรงกับความเห็นของท่าน
มากที่สุด

การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล	ระดับความคิดเห็น				
	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
หลักนิติธรรม					
1. นายกเทศมนตรีใช้อำนาจได้อย่างเหมาะสม โดยไม่ละเมิดต่อสิทธิและเสรีภาพของแต่ละบุคคล					
2. นายกเทศมนตรีกำหนดขอบข่ายภาระหน้าที่ ของบุคลากรอย่างชัดเจน					
3. นายกเทศมนตรีบริหารงานโดยไม่ยึดถือพวก พ้องเป็นหลัก ยึดหลักการบริหารงานด้วยความ เป็นกลาง เสมอภาค และเท่าเทียม					
4. นายกเทศมนตรีบริหารงานปลูกฝังให้เคารพ ในกฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ของเทศบาล					
5. นายกเทศมนตรียึดหลักการวางแผนและพัฒนา องค์กร มากกว่าการมุ่งเน้นผลประโยชน์ส่วนตน					
หลักคุณธรรม					
1. นายกเทศมนตรีประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างยุติธรรม					
2. นายกเทศมนตรีมีการส่งเสริมให้ข้าราชการ พนักงานมีคุณธรรมประจำใจในการดำรงชีวิต					
3. นายกเทศมนตรีปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อ ข้าราชการ พนักงาน ในเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น					
4. นายกเทศมนตรีปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ยึดมั่นในหลักของสามัคคีและความถูกต้อง					



689042322

การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล	ระดับความคิดเห็น				
	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
หลักความโปร่งใส					
1. เทศบาลเมืองวังน้ำเย็นมีระบบควบคุมภายในและการตรวจสอบที่ดี					
2. เทศบาลเมืองวังน้ำเย็นมีการคัดเลือกบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานที่โปร่งใส สามารถตรวจสอบขั้นตอน รวมถึงขอรับทราบผลคะแนนได้					
3. เทศบาลเมืองวังน้ำเย็นมีระบบการบริหารการเงินและพัสดุที่รัดกุม และจัดเก็บข้อมูลไว้เพื่อการตรวจสอบย้อนหลังได้					
4. เทศบาลเมืองวังน้ำเย็นมีหลักเกณฑ์การบริหารเงินงบประมาณอย่างเปิดเผย สามารถตรวจสอบที่มาที่ไปได้					
5. เทศบาลเมืองวังน้ำเย็นมีการกระจายข้อมูลข่าวสารขององค์กรให้กับข้าราชการ พนักงานในสังกัดทราบอย่างทั่วถึง					
หลักการมีส่วนร่วม					
1. นายกเทศมนตรีส่งเสริมให้ทำงานร่วมกันเป็นทีม					
2. นายกเทศมนตรีรับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้บุคลากรในทุกระดับมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ					
3. นายกเทศมนตรีส่งเสริมให้บุคลากรของเทศบาลมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแผนให้เป็นไปตามเป้าหมายของเทศบาล					
4. นายกเทศมนตรีเปิดโอกาสให้บุคลากรของเทศบาลได้แสดงศักยภาพของตนเอง เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีคุณภาพในทุก ๆ ด้าน					



689042322

BTU - IThesis 59710058 independent study / rev: 17062562 18:33:04 / seq: 105

การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล	ระดับความคิดเห็น				
	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
หลักความรับผิดชอบต่อ					
1. นายกเทศมนตรีส่งเสริมให้บุคลากรเทศบาลตระหนักในสิทธิ และหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย					
2. นายกเทศมนตรีปลูกฝังให้บุคลากรของเทศบาลแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมในทุก ๆ ด้าน					
3. นายกเทศมนตรีมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรของเทศบาลอยู่เสมอ					
4. นายกเทศมนตรีมีการปลูกฝังให้บุคลากรของเทศบาลมีกิจกรรมจิตอาสา ร่วมกับการทำงานในภารกิจต่าง ๆ					
หลักความคุ้มค่า					
1. นายกเทศมนตรีสร้างจิตสำนึกที่ดีให้บุคลากรของเทศบาลช่วยประหยัดทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อลดค่าใช้จ่ายของหน่วยงานในสังกัดเทศบาล					
2. นายกเทศมนตรีมีการส่งเสริมให้มีการนำทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดมาประยุกต์ดัดแปลง เพื่อให้สามารถใช้ประโยชน์ได้สูงสุด					
3. นายกเทศมนตรีมีนโยบายให้ข้าราชการพนักงานของเทศบาลหมุนเวียน สับเปลี่ยนงาน เพื่อให้ท่านได้เรียนรู้งานหลาย ๆ ด้านของหน่วยงานในสังกัด					
4. นายกเทศมนตรีมีการนำเทคโนโลยี เครื่องมือ อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ทันสมัย เพื่อลดต้นทุนและประหยัดทรัพยากรในองค์กร					



689042322

BTU -Thesis 59710058 independent study / rev: 17062562 18:33:04 / seq: 105

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของวัตถุประสงค์ (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญ

ชื่อเรื่อง: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงจริยธรรมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการ
ภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว

แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยได้ส่งแบบสัมภาษณ์ให้
ผู้เชี่ยวชาญ ดังรายนามต่อไปนี้

1. ดร.ทักษญา สง่าโยธิน

ตำแหน่ง อาจารย์ วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

2. ดร.กชพร นรมาตร์

ตำแหน่ง อาจารย์ วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

3. ดร.อัครกิตติ์ พัฒนสัมพันธ์

ตำแหน่ง อาจารย์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ผู้วิจัยได้กำหนดค่าดัชนีความสอดคล้องของวัตถุประสงค์ (IOC) ของแต่ละข้อไม่น้อย
กว่า 0.3 ดังตารางสรุปคะแนนแบบทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) ของแบบสอบถาม ดังนี้

-1 หมายถึง ไม่สอดคล้อง 0 หมายถึง ไม่แน่ใจ 1 หมายถึง สอดคล้อง

ข้อคำถาม/ ประเด็นคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่			คะแนน IOC	แปลผล
	1	2	3		
ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป					
1. เพศ () ชาย () หญิง	1	1	1	1	สอดคล้อง
2. อายุ () ไม่เกิน 30 ปี () 31-40 ปี () 41-50 ปี () 51-60 ปี	1	1	1	1	สอดคล้อง
3. ระดับการศึกษา () มัธยมศึกษา () ปวช. () ปวส. ()ปริญญาตรี () สูงกว่าปริญญาตรี... (ระบุ)	1	1	1	1	สอดคล้อง



689042322

ข้อคำถาม/ ประเด็นคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่			คะแนน IOC	แปลผล
	1	2	3		
4. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน () น้อยกว่า 3 ปี () 3-5 ปี () 6-10 ปี () 10 ปี ขึ้นไป	1	1	1	1	สอดคล้อง
5. ระดับ/ ตำแหน่งงาน (โปรดระบุ)	1	1	1	1	สอดคล้อง

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเต็มรูปแบบที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารงานฯ					
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง					
ด้านการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์					
1. นายกเทศมนตรีสามารถทำให้พนักงาน/ เจ้าหน้าที่ยอมรับในวิสัยทัศน์และพันธกิจ	1	1	1	1	สอดคล้อง
2. นายกเทศมนตรีสามารถทำให้ พนักงาน/ เจ้าหน้าที่ภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
3. นายกเทศมนตรีมีการวางตัวที่เหมาะสม ทำให้พนักงาน/ เจ้าหน้าที่รู้สึกเคารพและเกรงใจ	1	1	1	1	สอดคล้อง
4. นายกเทศมนตรีทำให้พนักงาน/ เจ้าหน้าที่รู้สึกว่าการประ โยชน์ส่วนรวมต้องมาก่อนผลประโยชน์ส่วนตัว	1	1	1	1	สอดคล้อง
ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมคติด้านพฤติกรรม					
1. นายกเทศมนตรีแสดงให้เห็นพนักงาน/ เจ้าหน้าที่เห็นว่าเป็นบุคคลที่แสวงหาภารกิจใหม่ ๆ	1	1	1	1	สอดคล้อง
2. นายกเทศมนตรีแสดงให้เห็นพนักงาน/ เจ้าหน้าที่เห็นว่าเป้าหมายจะสามารถบรรลุได้	1	1	1	1	สอดคล้อง
3. นายกเทศมนตรีแสดงให้เห็นพนักงาน/ เจ้าหน้าที่เห็นว่าเป็นบุคคลที่มีคุณธรรมและจริยธรรม	1	1	1	1	สอดคล้อง



689042322

BUTU :Thesis 59710058 independent study / revv: 17062562 18:33:04 / seq: 105

ข้อคำถาม/ ประเด็นคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่			คะแนน IOC	แปลผล
	1	2	3		
4. นายกเทศมนตรีแสดงให้พนักงาน/ เจ้าหน้าที่เห็นว่า เป็นบุคคลที่ชอบในการพัฒนา	1	1	1	1	สอดคล้อง
5. นายกเทศมนตรีมีการที่ช่วยให้พนักงาน/ เจ้าหน้าที่กระตือรือร้นในการทำงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
6. นายกเทศมนตรีมีการกระทำที่กระตุ้นให้พนักงาน/ เจ้าหน้าที่รู้สึกผูกพันกับหน่วยงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
7. นายกเทศมนตรีมีการกระทำที่แสดงให้เห็นว่าเป็นคนมองโลกในแง่ดี	1	1	1	1	สอดคล้อง
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา					
1. นายกเทศมนตรีมีการกระทำที่ส่งเสริมให้พนักงาน/ เจ้าหน้าที่ มีการเรียนรู้เพิ่มเติมจากงานที่ทำอยู่	1	1	1	1	สอดคล้อง
2. เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นนายกเทศมนตรี จะกระตุ้นพนักงาน/ เจ้าหน้าที่ ให้หาทางแก้ปัญหาด้วยตนเอง	1	1	1	1	สอดคล้อง
3. เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น นายกเทศมนตรีจะบอกให้พนักงาน/ เจ้าหน้าที่ มองปัญหาจากหลาย ๆ มุม	1	1	1	1	สอดคล้อง
4. นายกเทศมนตรี มีการตั้งคำถามต่อพนักงาน/ เจ้าหน้าที่ ว่าต้องทำอะไร จึงจะดีกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน	1	1	1	1	สอดคล้อง



689042322

ข้อคำถาม/ ประเด็นคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่			คะแนน IOC	แปลผล
	1	2	3		
ภาวะผู้นำทางการแลกเปลี่ยน					
ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์					
1. นายกเทศมนตรีแสดงความชื่นชมต่อทุกคน เมื่องานบรรลุผลตามเป้าหมาย	1	1	1	1	สอดคล้อง
2. นายกเทศมนตรีมีการให้รางวัลแก่บุคคล ที่ทำงานดีเด่น	1	1	1	1	สอดคล้อง
3. นายกเทศมนตรี มีการพบปะหารือเรื่องงาน กับพนักงาน/ เจ้าหน้าที่	1	1	1	1	สอดคล้อง
4. นายกเทศมนตรีมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น กับผู้ที่ต้องรับผิดชอบในงานนั้น ๆ	1	1	1	1	สอดคล้อง
ด้านการจัดการแบบเครือข่ายภายใต้เงื่อนไข					
1. นายกเทศมนตรีไม่ก้าวก่ายการทำงานของ พนักงาน/ เจ้าหน้าที่ จนกว่าจะมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้น	1	1	1	1	สอดคล้อง
2. นายกเทศมนตรีไม่เปลี่ยนวิธีการทำงานของ พนักงาน/ เจ้าหน้าที่ จนกว่าจะมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้น	1	1	1	1	สอดคล้อง
3. นายกเทศมนตรีจะรอจนกว่ามีข้อผิดพลาดเกิดขึ้น จึงค่อยเข้าไปจัดการ	1	1	1	1	สอดคล้อง
4. นายกเทศมนตรีจะตำหนิผู้ทำงานผิดพลาดทันที โดยไม่มีการเตือนให้ปรับปรุงล่วงหน้าก่อน	1	1	1	1	สอดคล้อง



689042322

ข้อคำถาม/ ประเด็นคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่			คะแนน IOC	แปลผล
	1	2	3		
ภาวะผู้นำแบบปล่อยเสรี					
ด้านการจัดการแบบผู้นำเสรี					
1. นายกเทศมนตรีเป็นบุคคลที่ใช้เวลานานกว่าปกติในการตัดสินใจ	1	1	1	1	สอดคล้อง
2. นายกเทศมนตรีจะให้พนักงาน/ เจ้าหน้าที่ กำหนดเป้าหมายการทำงานกันเองภายในกลุ่ม	1	1	1	1	สอดคล้อง
3. เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นนายกเทศมนตรีจะให้พนักงาน/ เจ้าหน้าที่ ทำการแก้ไขปัญหากันเองภายในกลุ่ม	1	1	1	1	สอดคล้อง
4. นายกเทศมนตรีใช้เวลาในการประเมินผลงานนานกว่าปกติ	1	1	1	1	สอดคล้อง



689042322

ข้อคำถาม/ ประเด็นคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่			คะแนน IOC	แปลผล
	1	2	3		
ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารงานฯ					
ด้านผู้นำเชิงจริยธรรม					
1. นายกเทศมนตรีเป็นบุคคลที่พร้อมจะรับฟังปัญหาและความคิดเห็นจากทุกคนในหน่วยงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
2. นายกเทศมนตรีมีการกำหนดผู้ฝ่าฝืนมาตรฐานทางจริยธรรมที่กำหนดไว้ในหน่วยงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
3. นายกเทศมนตรีปฏิบัติตนในชีวิตประจำวันอย่างมีจริยธรรม	1	1	1	1	สอดคล้อง
4. นายกเทศมนตรีตัดสินใจโดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของพนักงาน/ เจ้าหน้าที่	1	1	1	1	สอดคล้อง
5. นายกเทศมนตรีเป็นคนที่มีความยุติธรรม	1	1	1	1	สอดคล้อง
6. นายกเทศมนตรีเป็นบุคคลที่ไว้วางใจได้	1	1	1	1	สอดคล้อง
7. นายกเทศมนตรีกล่าวถึงค่านิยมทางด้านจริยธรรมในที่ทำงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
8. นายกเทศมนตรีมีการกำหนดตัวอย่างว่าควรจะทำอย่างไรจึงจะถูกต้องในเชิงจริยธรรม	1	1	1	1	สอดคล้อง
9. นายกเทศมนตรีไม่ตัดสินใจสำเร็จจากเพียงแค่ผลงานเท่านั้น แต่ยังพิจารณาถึงวิธีการด้วยว่าผลงานนั้นสำเร็จได้อย่างไร	1	1	1	1	สอดคล้อง
10. นายกเทศมนตรีเมื่อจะทำการตัดสินใจเรื่องใด มักจะถามทุกคนว่า อะไรคือสิ่งที่ถูกต้องที่ต้องกระทำ	1	1	1	1	สอดคล้อง



689042322

BUU-IThesis 59710058 independent study / rev: 17062562 18:33:04 / seq: 105

ข้อคำถาม/ ประเด็นคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่			คะแนน IOC	แปลผล
	1	2	3		
ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับความสำเร็จในการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลฯ					
หลักนิติธรรม					
1. นายกเทศมนตรีใช้อำนาจแก่ข้าราชการ พนักงาน อย่างเหมาะสม โดยไม่ละเมิดต่อสิทธิและเสรีภาพ ของแต่ละบุคคล	1	1	1	1	สอดคล้อง
2. นายกเทศมนตรีมีการกำหนดขอบข่ายภาระ หน้าที่ ของข้าราชการ พนักงาน อย่างชัดเจน	1	1	1	1	สอดคล้อง
3. นายกเทศมนตรีบริหารงาน โดยไม่ยึดถือพวกพ้อง เป็นหลัก ยึดหลักการบริหารงานด้วยความเป็นกลาง เสมอภาค และเท่าเทียม	1	1	1	1	สอดคล้อง
4. นายกเทศมนตรีบริหารงานปลูกฝังให้ข้าราชการ พนักงานเคารพในกฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ของเทศบาล	1	1	1	1	สอดคล้อง
5. นายกเทศมนตรียึดหลักการวางแผนและพัฒนา องค์กร มากกว่าการมุ่งเน้นผลประโยชน์ส่วนตัว	1	1	1	1	สอดคล้อง
หลักคุณธรรม					
1. นายกเทศมนตรีมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนขั้นเงินเดือนและการมอบหมายงานต่าง ๆ ที่มีความยุติธรรม	1	1	1	1	สอดคล้อง
2. นายกเทศมนตรีมีการส่งเสริมให้ข้าราชการ พนักงานมีคุณธรรมประจำใจในการดำรงชีวิต	1	1	1	1	สอดคล้อง
3. นายกเทศมนตรีปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อ ข้าราชการ พนักงาน ในเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น	1	1	1	1	สอดคล้อง
4. นายกเทศมนตรีปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ยึดมั่นในหลักของความดีและความถูกต้อง	1	1	1	1	สอดคล้อง



689042322

BUU-IThesis 59710058 independent study / rev: 17062562 18:33:04 / seq: 105

ข้อคำถาม/ ประเด็นคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่			คะแนน IOC	แปลผล
	1	2	3		
หลักความโปร่งใส					
1. เทศบาลเมืองวังน้ำเย็นมีระบบควบคุมภายในและระบบการตรวจสอบที่ดี	1	1	1	1	สอดคล้อง
2. เทศบาลเมืองวังน้ำเย็นมีระบบการคัดเลือกบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานที่โปร่งใส	1	1	1	1	สอดคล้อง
3. เทศบาลเมืองวังน้ำเย็นมีระบบการบริหารการเงินและพัสดุที่รัดกุมตรวจสอบได้	1	1	1	1	สอดคล้อง
4. เทศบาลเมืองวังน้ำเย็นมีหลักเกณฑ์การบริหารเงินงบประมาณของสถานศึกษาเป็นไปตามระเบียบข้อบังคับของกรมบัญชีกลาง	1	1	1	1	สอดคล้อง
5. เทศบาลเมืองวังน้ำเย็นมีการกระจายข้อมูลข่าวสารขององค์กรให้กับข้าราชการ พนักงานในสังกัดทราบอย่างทั่วถึง	1	1	1	1	สอดคล้อง
หลักการมีส่วนร่วม					
1. นายกเทศมนตรีส่งเสริมให้ข้าราชการ และพนักงานทำงานร่วมกันเป็นทีม	1	1	1	1	สอดคล้อง
2. นายกเทศมนตรีรับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ข้าราชการ พนักงานในทุกระดับมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	1	1	1	1	สอดคล้อง
3. นายกเทศมนตรีส่งเสริมให้ข้าราชการ พนักงานของเทศบาลมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแผนให้เป็นไปตามเป้าหมายของสถานศึกษา	1	1	1	1	สอดคล้อง
4. นายกเทศมนตรีเปิดโอกาสให้ข้าราชการ พนักงานของเทศบาลได้แสดงศักยภาพของตนเอง เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีคุณภาพ	1	1	1	1	สอดคล้อง



689042322

BUU-IThesis 59710058 independent study / revv: 17062562 18:33:04 / seq: 105

ข้อคำถาม/ ประเด็นคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่			คะแนน IOC	แปลผล
	1	2	3		
หลักความรับผิดชอบ					
1. นายกเทศมนตรีส่งเสริมให้ข้าราชการ พนักงานของเทศบาลตระหนักในสิทธิ และหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	1	1	1	1	สอดคล้อง
2. นายกเทศมนตรีปลูกฝังให้ข้าราชการ พนักงานของเทศบาลแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมในทุก ๆ ด้าน	1	1	1	1	สอดคล้อง
3. นายกเทศมนตรีมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ พนักงานของเทศบาลอยู่เสมอ	1	1	1	1	สอดคล้อง
4. นายกเทศมนตรีมีการส่งเสริมให้ข้าราชการ พนักงานของเทศบาลมีความรู้ ความสามารถและมีความชำนาญในหน้าที่	1	1	1	1	สอดคล้อง
หลักความคุ้มค่า					
1. นายกเทศมนตรีสร้างจิตสำนึกที่ดีให้ข้าราชการ พนักงานของเทศบาลช่วยประหยัดทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อลดค่าใช้จ่ายของสถานศึกษา	1	1	1	1	สอดคล้อง
2. นายกเทศมนตรีมีการส่งเสริมให้มีการนำทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดมาประยุกต์ดัดแปลง เพื่อให้สามารถใช้ประโยชน์ได้สูงสุด	1	1	1	1	สอดคล้อง
3. นายกเทศมนตรีมีนโยบายให้ข้าราชการ พนักงานของเทศบาลหมุนเวียน สับเปลี่ยนงานเพื่อให้ท่านได้เรียนรู้งานหลาย ๆ ด้านของสถานศึกษาในสังกัด	1	1	1	1	สอดคล้อง
4. นายกเทศมนตรีมีการนำเทคโนโลยี เครื่องมือ อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ทันสมัย เพื่อลดต้นทุนและประหยัดทรัพยากรในองค์กร	1	1	1	1	สอดคล้อง



689042322

BTU iThesis 59710058 independent study / rev: 17062562 18:33:04 / seq: 105



แบบสอบถามนี้สามารถใช้เป็น
เครื่องมือในการวิจัย(วิจัยเชิงปริมาณ)

ได้

ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน

ไม่ได้ทั้งฉบับ

ลงชื่อ..... อ.ส.ท.น.น.า ส.ท.อ.อ.อ.อ.

.18 / 50 / 61

ผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ

แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสอบถาม (วิจัยเชิงปริมาณ)

ชื่อเรื่องงานนิพนธ์ ภาวะผู้นำเต็มรูปแบบเชิงจริยธรรมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหาร
จัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว

ชื่อผู้วิจัย นายนพพร ประคินฐภูมิ

รหัสประจำตัว 59710058

นิสิตหลักสูตร

หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการสาธารณะ (รุ่น 28..)

หมายเลขโทรศัพท์ 06-4128-5082 email 59710058@go.buu.ac.th

อาจารย์ที่ปรึกษา ดร.นงนุช ศรีสุข

ข้อมูลเบื้องต้น

1. วัตถุประสงค์

1.1 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ และภาวะผู้เชิงจริยธรรมของนายกเทศมนตรีเมืองวังน้ำเย็น
จังหวัดสระแก้ว

1.2 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเต็มรูปแบบเชิงจริยธรรมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการ
ภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว



แบบสอบถามสามารถเขียน
เครื่องมือในการวิจัย(วิจัยเชิงปริมาณ)

ได้

ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน

ไม่ได้ทั้งฉบับ

ลงชื่อ..... *MRS*
ดร. กนกพร งามานนท์

ผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ
18 / 5.10.161

แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสอบถาม (วิจัยเชิงปริมาณ)

ชื่อเรื่องงานนิพนธ์ ภาวะผู้นำเต็มรูปแบบเชิงจริยธรรมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหาร
จัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว

ชื่อผู้วิจัย นายนพพร ประดิษฐ์ภูมิ

รหัสประจำตัว 59710058

นิสิตหลักสูตร

หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการสาธารณะ (รุ่น 28..)

หมายเลขโทรศัพท์ 06-4128-5082 email 59710058@go.buu.ac.th

อาจารย์ที่ปรึกษา ดร. นงนุช ศรีสุข

ข้อมูลเบื้องต้น

1. วัตถุประสงค์

1.1 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ และภาวะผู้เชิงจริยธรรมของนายกเทศมนตรีเมืองวังน้ำเย็น
จังหวัดสระแก้ว

1.2 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเต็มรูปแบบเชิงจริยธรรมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการ
ภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว



แบบสอบถามนี้สามารถใช้เป็น
เครื่องมือในการวิจัย(วิจัยเชิงปริมาณ)

ได้

ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน

ไม่ได้ทั้งนั้น

ลงชื่อ.....
ผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ

แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสอบถาม (วิจัยเชิงปริมาณ)

ชื่อเรื่องงานนิพนธ์ ภาวะผู้นำเต็มรูปแบบเชิงจริยธรรมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการ
ภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว

ชื่อผู้วิจัย นายนพพร ประดิษฐ์ภูมิ

รหัสประจำตัว 59710058

นิสิตหลักสูตร

หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการสาธารณะ (รุ่น 28..)

หมายเลขโทรศัพท์ 06-4128-5082 email 59710058@go.buu.ac.th

อาจารย์ที่ปรึกษา ดร.นงนุช ศรีสุข

ข้อมูลเบื้องต้น

1. วัตถุประสงค์

1.1 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ และภาวะผู้เชิงจริยธรรมของนายกเทศมนตรีเมืองวังน้ำเย็น
จังหวัดสระแก้ว

1.2 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเต็มรูปแบบเชิงจริยธรรมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการ
ภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว

ภาคผนวก ข
ผลการตรวจอักษรวิสุทธิ์



689042322

BUU iThesis 59710058 independent study / recv: 17062562 18:33:04 / seq: 105

บทที่ 1

การตรวจสอบการขโมยความคิด

สร้างเมื่อวันที่ 1 ต.ค. 2018 เวลา 11:07 น

ส่งข้อมูล

ID	วันที่ยื่น	ส่งมาโดย	องค์กร	ชื่อไฟล์	สถานะ	ดัชนีความคล้ายคลึงกัน
981811	1 ต.ค. 2018 เวลา 11:07 น	59710058@go.buu.ac.th	มหาวิทยาลัยบูรพา	บทที่ 1 นพพร 30 07 61.docx	เสร็จ	0.00%

ภาพรวมการจับคู่

เลขที่	หัวข้อ	ผู้เขียน (S)	แหล่ง	ดัชนีความคล้ายคลึงกัน
ไม่มีข้อมูลในตาราง				

บทที่ 2

Plagiarism Checking Report

Created on Oct 1, 2018 at 11:07 AM

Submission Information

ID	SUBMISSION DATE	SUBMITTED BY	ORGANIZATION	FILENAME	STATUS	SIMILARITY INDEX
981807	Oct 1, 2018 at 11:07 AM	59710058@go.buu.ac.th	มหาวิทยาลัยบูรพา	บทที่ 2 นพพร 30 07 61.docx	Completed	0.56%

Match Overview

NO.	TITLE	AUTHOR(S)	SOURCE	SIMILARITY INDEX
1	เทศบาลเมืองวังน้ำเย็น	วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี	Wikipedia	0.56%



689042322

BUU iThesis 59710058 independent study / recv: 17062562 18:33:04 / seq: 105

บทที่ 2 (ต่อ)

1/10/2561

อักษรวิสุทธิ์

Match Details

TEXT FROM SUBMITTED DOCUMENT	TEXT FROM SOURCE DOCUMENT(S)
<p>ตามมาตรา 41 ตรีแห่งพรบสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล 2537 ฉบับแก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 5 2546 และมาตรา 12 แห่งพรบเทศบาล 2496 ฉบับแก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 12 2546 รมดกระทรวงมหาดไทยจึงได้มีประกาศให้มอบอำนาจให้ยื่นขอรับเทศมณฑลตำบลลิ่งน้ำเย็นอำเภอวังน้ำเย็นจังหวัดสระแก้วและมีการเปลี่ยนแปลงเขตของเทศบาลตำบลลิ่งน้ำเย็นใหม่มีแนวเขตตามแผนที่ท้ายประกาศกระทรวงมหาดไทยประกาศฉบับที่ 7 กันยายนพศ 2553 และประกาศในราชกิจจานุเบกษาเล่ม</p>	<p>และมีผลให้สภาตำบลลิ่งน้ำเย็นได้ยกฐานะเป็นเทศบาลตำบลตั้งแต่วันที่ 25 พฤษภาคม 2542 \ \ ก ต่อมาในปีพ.ศ. 2553 เทศบาลตำบลลิ่งน้ำเย็นพิจารณาแล้วเห็นว่าสมควรรวมองค์การบริหารส่วนตำบลลิ่งน้ำเย็นกับเทศบาลตำบลลิ่งน้ำเย็นเพื่อประโยชน์ในการจัดการสาธารณูปโภคกับได้มีการสำรวจเจตนาของประชาชนในท้องถิ่นตามที่กฎหมายกำหนดแล้วจึงอาศัยอำนาจตามความในมาตรา 41 ตรีแห่งพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบลพ.ศ. 2537 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล(ฉบับที่ 5)พ.ศ. 2546 และมาตรา 12 แห่งพระราชบัญญัติเทศบาลพ.ศ. 2496 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติเทศบาล(ฉบับที่ 12)พ.ศ. 2546 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยจึงประกาศให้องค์การบริหารส่วนตำบลลิ่งน้ำเย็นรวมกับเทศบาลตำบลลิ่งน้ำเย็นอำเภอวังน้ำเย็นจังหวัดสระแก้วและเปลี่ยนแปลงเขตเทศบาลตำบลลิ่งน้ำเย็นโดยให้มีแนวเขตตามคำบรรยายแนวเขตและแผนที่ท้ายประกาศกระทรวงมหาดไทยประกาศฉบับที่ 7 กันยายนพ.ศ. 2553 และประกาศในราชกิจจานุเบกษาเล่ม 127 ตอนที่เศษ 112 งลงวันที่ 23 กันยายน 2553 และได้รับยกย่องฐานะ</p>

บทที่ 3

การตรวจสอบการขโมยความคิด

สร้างเมื่อวันที่ 1 ต.ค. 2018 เวลา 11:06 น

ส่งข้อมูล

ID	วันที่ยื่น	ส่งมาโดย	องค์กร	ชื่อไฟล์	สถานะ	ดัชนีความคล้ายคลึงกัน
981805	1 ต.ค. 2018 เวลา 11:06 น	59710058@go.bu.ac.th	มหาวิทยาลัยบูรพา	บทที่ 3 นพพร 30 07 61.docx	เสร็จ	0.00%

ภาพรวมการจับคู่

เลขที่	หัวข้อ	ผู้เขียน (S)	แหล่ง	ดัชนีความคล้ายคลึงกัน
ไม่มีข้อมูลในตาราง				



689042322

บทที่ 4

การตรวจสอบการขโมยความคิด

สร้างเมื่อวันที่ 1 ต.ค. 2018 เวลา 11:05 น

ส่งข้อมูล

ID	วันที่ยื่น	ส่งมาโดย	องค์กร	ชื่อไฟล์	สถานะ	ดัชนีความคล้ายคลึงกัน
981804	1 ต.ค. 2018 เวลา 11:05 น	59710058@go.buu.ac.th	มหาวิทยาลัยบูรพา	บทที่ 4 นพพร 19 09 61.docx	เสร็จ	0.00%

ภาพรวมการจับคู่

เลขที่	หัวข้อ	ผู้เขียน (S)	แหล่ง	ดัชนีความคล้ายคลึงกัน
ไม่มีข้อมูลในตาราง				

บทที่ 5

การตรวจสอบการขโมยความคิด

สร้างเมื่อวันที่ 1 ต.ค. 2018 เวลา 11:04 น

ส่งข้อมูล

ID	วันที่ยื่น	ส่งมาโดย	องค์กร	ชื่อไฟล์	สถานะ	ดัชนีความคล้ายคลึงกัน
981801	1 ต.ค. 2018 เวลา 11:04 น	59710058@go.buu.ac.th	มหาวิทยาลัยบูรพา	บทที่ 5 นพพร 24 09 61.docx	เสร็จ	0.00%

ภาพรวมการจับคู่

เลขที่	หัวข้อ	ผู้เขียน (S)	แหล่ง	ดัชนีความคล้ายคลึงกัน
ไม่มีข้อมูลในตาราง				



689042322

BUU iThesis 59710058 independent study / recv: 17062562 18:33:04 / seq: 105

ภาคผนวก ค
ภาพการลงพื้นที่เก็บข้อมูล



689042322

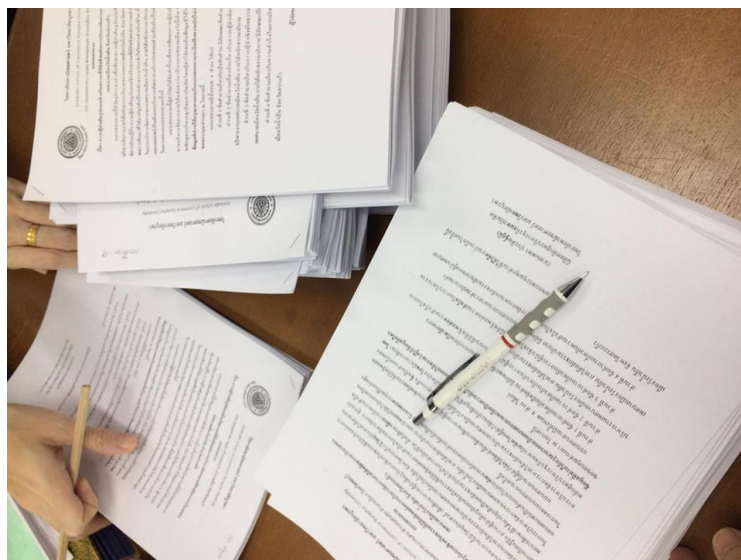
BUU iThesis 59710058 independent study / recv: 17062562 18:33:04 / seq: 105



ขออนุญาตเข้าถึงข้อมูลแบบสอบถามจากบุคลากรในสังกัดเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น
โดยได้รับการต้อนรับจากผู้แทนสำนักปลัดเทศบาล



เข้าพบนายวันชัย นารีรักษ์ นายกเทศมนตรีเมืองวังน้ำเย็น
และนายแสวง คำภีระ ประธานสภาเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น
เพื่อแนะนำตัวและชี้แจงวัตถุประสงค์ในการทำวิจัยครั้งนี้



แยกแบบสอบถามออกเป็นชุด เพื่อดำเนินการเก็บข้อมูลกับบุคลากรที่ทำงานแต่ละกอง
ในสังกัดของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น



ทำเนียบนายกเทศมนตรีและประธานสภาเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น ตั้งแต่ปี 2542-ปัจจุบัน



689042322