

รูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

ชยภัทน์ เทสินทโชติ

คุณฉันทิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา
มีนาคม 2561
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

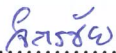
อาจารย์ผู้ควบคุมคุษฎีนิพนธ์ และคณะกรรมการสอบปากเปล่าคุษฎีนิพนธ์ได้พิจารณา
คุษฎีนิพนธ์ของ ชยภัทท์ เทลสินทโชติ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

อาจารย์ผู้ควบคุมคุษฎีนิพนธ์



..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

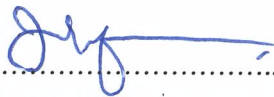
(อาจารย์ ดร.ชิตพล ชัยมะดัน)



..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

(อาจารย์ ดร.จักรชัย สือประเสริฐสิทธิ์)

คณะกรรมการสอบปากเปล่า



..... ประธาน

(อาจารย์ ดร.สุณี หงษ์วิเศษ)



..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนิมพานิช)



..... กรรมการ

(อาจารย์ ดร.ชิตพล ชัยมะดัน)



..... กรรมการ

(อาจารย์ ดร.จักรชัย สือประเสริฐสิทธิ์)

วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ อนุมัติให้รับคุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ของมหาวิทยาลัยบูรพา



.....ผู้รักษาการแทนคณบดีวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อานนท์ วงษ์แก้ว)

วันที่ ๑ มีนาคม ๒๕๖๑

กิตติกรรมประกาศ

คุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาของท่านอาจารย์ ดร.จิตพล ชัยมะดัน และท่านอาจารย์ ดร.จักรชัย สือประเสริฐสิทธิ์ ซึ่งได้สละเวลาอันมีค่า เป็นที่ปรึกษาคุษฎีนิพนธ์ ผู้วิจัยมีความซาบซึ้งในความกรุณาของท่านอาจารย์ นอกจากนี้ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านคณาจารย์ของวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ และให้คำปรึกษาแนะนำตลอดระยะเวลาที่ได้ศึกษาในหลักสูตรนี้

ขอขอบพระคุณนายกเทศมนตรีเมืองอรัญญประเทศ นายกเทศมนตรีตำบลป่าไร่ นายกเทศมนตรีตำบลโคกสูง นายกเทศมนตรีตำบลคลองหาด นายกองกำกับการบริหารส่วนตำบลตำพระยา นายกองกำกับการบริหารส่วนตำบลหนองแวง นายกองกำกับการบริหารส่วนตำบลท่าข้าม และ นายกองกำกับการบริหารส่วนตำบลคลองไถ่เถื่อน และเจ้าหน้าที่ที่คอยอำนวยความสะดวกในการจัดเก็บข้อมูลเพื่อทำคุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้

ขอขอบพระคุณบิดา มารดา และบุคคลในครอบครัว ที่คอยเป็นกำลังใจสนับสนุนในการศึกษาหลักสูตรปรัชญาคุษฎีบัณฑิตจนสำเร็จ

ชยภัทน์ เทสินทโชติ

57810057: สาขาวิชา: รัฐประศาสนศาสตร์; ปร.ด. (รัฐประศาสนศาสตร์)

คำสำคัญ: ผู้นำ/ การบริหาร/ ท้องถิ่น/ ชายแดน

ชยภัทท์ เทสินทโชติ: รูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์รปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว (LEADERSHIP STYLES AFFECT TO ADMINISTRATOR'S LOCAL GOVERNMENT ORGANIZATION ALONG THAI-CAMBODIAN BORDER, SA KAEU, PROVINCE) คณะกรรมการควบคุมคุณภาพนิพนธ์: ชิตพล ชัยมะดัน, ปร.ด., จักรชัย สือประเสริฐสิทธิ์, ร.ด. 272 หน้า. ปี พ.ศ. 2561.

การวิจัยเรื่อง รูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์รปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว มีวัตถุประสงค์การศึกษาดังนี้ 1) เพื่อศึกษาระดับการปฏิบัติตามรูปแบบผู้นำแบบถดถอย รูปแบบผู้นำแบบใช้อำนาจหน้าที่ รูปแบบผู้นำแบบสร้างสรรค์ รูปแบบผู้นำแบบทีมงาน และรูปแบบผู้นำแบบทางสายกลาง ของนายกองค์รปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว 2) เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานของนายกองค์รปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว 3) เพื่อศึกษารูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์รปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว และ 4) เพื่ออธิบายเหตุผลเชิงลึกของปัจจัยรูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์รปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed method) โดยการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) เพื่อสำรวจ เก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว จำนวน 234 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) และทำการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) เพื่ออธิบายเหตุผลเชิงลึกของรูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์รปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว โดยวิธีการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) ซึ่งเป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว ผลการศึกษาพบว่า

1. รูปแบบผู้นำของนายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว รูปแบบผู้นำที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้นำแบบสร้างสรรค์ รองลงมาได้แก่ ผู้นำแบบทางสายกลาง ผู้นำแบบทีม ผู้นำแบบถดถอย และผู้นำแบบใช้อำนาจหน้าที่

2. การบริหารงานของนายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการควบคุม อยู่ในระดับมาก รองลงมาได้แก่ ด้านการจัดองค์การ ด้านการนำ และด้านการวางแผน

3. รูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว ได้แก่ รูปแบบผู้นำแบบทีมงาน และรูปแบบผู้นำแบบทางสายกลาง สมการถดถอยมีอำนาจการทำนายหรือพยากรณ์ร้อยละ 57.0 โดย มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนายหรือพยากรณ์ เท่ากับ .34

4. เหตุผลเชิงลึกของรูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว พบว่า รูปแบบผู้นำแบบทีมงาน และรูปแบบผู้นำแบบทางสายกลาง ส่งผลทางบวกต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ ผู้ได้บังคับบัญชา ทำให้ผลการปฏิบัติงานออกมามีประสิทธิภาพ และพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกจะเป็นงานนโยบายใหม่จากหน่วยงานระดับที่สูงกว่า นโยบายของตัวผู้นำเอง งาน โครงการ กิจกรรม ใหม่ ๆ ที่จัดขึ้นภายในองค์กร การจัดงานร่วมกับประชาชน หรืองานชุมชนในพื้นที่

57810057: MAJOR: PUBLIC ADMINISTRATION; Ph.D. (PUBLIC ADMINISTRATION)

KEYWORDS: LEADERS/ LOCAL/ BORDER

CHAYAPHATTH THESINTHACHOT: LEADERSHIP STYLES AFFECTING THE ADMINISTRATION OF CHIEF EXECUTIVES OF LOCAL GOVERNMENT ORGANIZATIONS LOCATED ALONG THAI-CAMBODIAN BORDER, SA-KAEO PROVINCE. ADVISORS: CHITHAPOL CHAIMADAM, Ph.D., CHAKCHAI SUEPRASERTSITTHI, Ph.D. 272 P. 2018.

The purpose of this study was fourfold. First, it aimed at examining a level of practice of different leadership styles, including impoverished leadership style, authority-compliance leadership style, country club leadership style, team management leadership style, and middle-of-the-road leadership style among Chief Executives of local government organizations located along Thai-Cambodian border, Sa-Kaeo Province. Second, this study intended to investigate a level of administration among Chief Executive of local government organizations located along Thai-Cambodian border, Sa-Kaeo Province. Also, it was an attempt of this study to determine the leadership styles that influenced the administration of Chief Executives of local government organizations located along Thai-Cambodian border, Sa-Kaeo Province. The last purpose was to explain in-depth the factors of leadership styles affecting the administration of Chief Executives of local government organizations located along Thai-Cambodian border, Sa-Kaeo Province. A mixed-method was used in this study to examine, survey, collect, and analyze the quantitative data. The subjects participating in this study were 234 employees working for local government organizations located along Thai-Cambodian border, Sa-Kaeo Province. The instrument used to collect the data was a questionnaire. The collected data were then analyzed by descriptive statistical tests, including frequency, percentage, mean, and standard deviation. A test of stepwise multiple regression was also administered. In addition, this study explained qualitatively the factors of leadership styles affecting the administration of Chief Executives of local government organizations located along Thai-Cambodian border, Sa-Kaeo Province via a technique of focus group discussion. The key informants were employees working for local government organizations located along Thai-Cambodian border, Sa-Kaeo Province. The results were as follows:

1. It was revealed that the most prominent leadership style with the highest mean score was a country club leadership style. This was followed by a middle-of-the road leadership style, team management leadership style, and impoverished leadership style.

2. The level of administration of Chief Executives was found at a high level. When considering each aspect of the administration, the one relating to controlling was rated at a high level, followed by managing organizations, leading, and planning.

3. The leadership style prominently influencing the administration of Chief Executives of local government organizations located along Thai-Cambodian border was a team management leadership style. The regression equation was predictive at 57.0%, and the standard error of the estimate was .34.

4. Based on an in-depth analysis, it was shown that two leadership styles, including team management and middle-of-the-road, led to positive satisfaction in working among subordinates. This helped to increase work effectiveness. Finally, the leaders' behaviors affected new work policies assigned by other top management, the policies made by the Chief Executives themselves, new projects, activities organized by the local government organizations and with the public, or community activities in the areas.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญภาพ	ฎ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
คำถามการวิจัย	8
วัตถุประสงค์การวิจัย	9
สมมติฐานการวิจัย.....	9
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	9
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	11
ขอบเขตการวิจัย.....	11
นิยามศัพท์เฉพาะ	13
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	15
แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ	15
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร	51
แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	86
ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับจังหวัดสระแก้ว	101
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	126
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	152
วิธีการที่ใช้ศึกษา.....	152
การวิจัยเชิงปริมาณ	153
การวิจัยเชิงคุณภาพ	160

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิจัย	164
ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง.....	165
ตอนที่ 2 วิเคราะห์รูปแบบผู้นำของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตาม แนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว	166
ตอนที่ 3 วิเคราะห์การบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตาม แนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว	174
ตอนที่ 4 วิเคราะห์รูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว.....	182
ตอนที่ 5 วิเคราะห์เหตุผลเชิงลึกของปัจจัยรูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงาน ของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว	184
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	191
สรุปผลการวิจัย.....	192
อภิปรายผล	197
ข้อเสนอแนะ.....	216
บรรณานุกรม	218
ภาคผนวก	238
ภาคผนวก ก.....	239
ภาคผนวก ข.....	241
ภาคผนวก ค.....	243
ภาคผนวก ง	256
ภาคผนวก จ	265
ประวัติย่อของผู้วิจัย	272

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
2-1	จำนวนพื้นที่และอาณาเขตขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดน ไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว.....	110
2-2	จำนวนหมู่บ้าน คริวเรือน ประชากรที่อาศัยอยู่ในเขตองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามแนวชายแดน ไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว.....	113
2-3	มูลค่าการค้าชายแดนไทยกับประเทศกัมพูชา จังหวัดสระแก้ว ปี 2552-2558	115
3-1	จำนวนการสู่มตัวอย่างพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแบบสัดส่วน แบ่งตาม ประเภทและขนาดขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	154
4-1	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล	165
4-2	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน รูปแบบผู้นำแบบถดถอย.....	166
4-3	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน รูปแบบผู้นำแบบใช้อำนาจ หน้าที่.....	168
4-4	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน รูปแบบผู้นำแบบสร้างสรรค์....	169
4-5	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน รูปแบบผู้นำแบบทีมงาน	170
4-6	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน รูปแบบผู้นำแบบ ทางสายกลาง.....	171
4-7	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน รูปแบบผู้นำของนายกองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว	173
4-8	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงาน ด้านการวางแผน.....	174
4-9	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงาน ด้านการจัดองค์การ	176
4-10	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานด้านการนำ	178
4-11	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงาน ด้านการควบคุม.....	179
4-12	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับการบริหารงานของนายกองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว	181

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4-13	
วิเคราะห์รูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว	182
4-14	
การวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) รูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว	183

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1-1	กรอบแนวคิดในการวิจัย	10
2-1	แบบภาวะผู้นำตามแนวคิดของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ	25
2-2	ตาข่ายการจัดการตามทฤษฎีของ Robert Blake and Jane Mouton	27
2-3	เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม	29
2-4	ความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของมหาวิทยาลัย แห่งรัฐโอไฮโอ มหาวิทยาลัยมิชิแกน และมหาวิทยาลัยเทกซัส	30
2-5	ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับสถานการณ์ 3 ปีวิจัยของ Fred E. Fiedler.....	32
2-6	ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ Paul Hersey and Ken Blanchard.....	34
2-7	วิถีทางสู่เป้าหมายของผู้นำของ Robert J. House	38
2-8	รูปแบบการตัดสินใจตามแนวคิดของ Victor Vroom, Arthur Jago and Phillip Yetton.....	40
2-9	ทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของ Abraham H. Maslow	69
2-10	แผนที่จังหวัดสระแก้ว.....	102
2-11	สรุปยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขต จังหวัดสระแก้ว (ปี 2560-2564).....	108
2-12	พื้นที่ติดต่อจังหวัดสระแก้ว ประเทศไทยกับประเทศกัมพูชา.....	112
2-13	มูลค่าการค้าชายแดนไทยกับประเทศกัมพูชา จังหวัดสระแก้ว ปี 2552-2558	116
2-14	ดุลการค้าชายแดนไทยกับประเทศกัมพูชา ปี 2558	116
2-15	แผนผังการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดสระแก้ว	120
2-16	แนวระเบียบเศรษฐกิจอนุภูมิภาคลุ่มแม่น้ำโขง.....	122

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในช่วงหลายปีที่ผ่านมาโลกของเรากำลังก้าวเข้าสู่การรวมตัวกัน ในทางเศรษฐกิจมากยิ่งขึ้น แทนที่จะเป็นการรวมตัวกันทางการทหารเหมือนเช่นที่เคยเกิดขึ้นในช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 ทั้งนี้ส่วนหนึ่งเป็นเพราะภัยคุกคามด้านการทหารได้ ค่อย ๆ ลดบทบาทลงมา ประกอบกับชัยชนะของระบอบทุนนิยมที่มีต่อระบอบสังคมนิยม อันนำไปสู่สังคมแห่งการบริโภคนิยมอย่างเต็มที่ ประชาคมโลกจึงมีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนจากการต่อสู้ทางการทหารมาสู่การต่อสู้แย่งชิงแข่งขันระหว่างกันเพื่อให้เศรษฐกิจของตนเหนือกว่าเศรษฐกิจของประเทศอื่นด้วย ซึ่งการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม สภาพแวดล้อม และเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงเหล่านั้น มีผลกระทบทั้งในทางบวกและทางลบกับการดำเนินชีวิตของคนในโลก โดยเฉพาะกับประเทศที่กำลังพัฒนา (สรเสรีญ วงศ์ชะอุ่ม, 2549, หน้า 53) การรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจ (Economic integration) มีความชัดเจนมากขึ้น ในยุคหลังสงครามเย็นสิ้นสุดลง (Post Cold War) ประมาณปลายทศวรรษ 1980 ซึ่งโฉมหน้าของโลกได้เปลี่ยนแปลงจากความขัดแย้งทางอุดมการณ์การเมือง ระหว่างเสรีประชาธิปไตย และคอมมิวนิสต์ ไปสู่ความขัดแย้งทางเศรษฐกิจในรูปแบบสงครามการค้า ปრაกฏการณ์ที่ตามมาคือมีการสถาปนากลุ่มทางเศรษฐกิจและการค้าเพิ่มเติมขึ้นเป็นจำนวนมาก ทั้งนี้การรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจของภูมิภาคต่าง ๆ ที่มีเหตุผลที่แตกต่างกัน อาจจะเป็นในลักษณะความตกลงทางการค้าในภูมิภาค (Regional trade agreement-RTA) ที่สมาชิกเป็นประเทศตั้งอยู่ในภูมิภาคในทางภูมิศาสตร์เดียวกันหรือความตกลงทางเศรษฐกิจในอนุภูมิภาค (Subregional economic zone) ที่เป็นความร่วมมือหรือความตกลงที่อาจมิใช่ระดับประเทศ แต่เป็นเขตที่มีอาณาเขตติดกัน ซึ่งการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจแบ่งออกเป็นหลายระดับ เช่น การให้สิทธิพิเศษทางการค้า (Preferential trade arrangement) เขตการค้าเสรี (Free trade Area) ตลาดร่วม (Common market) สหภาพเศรษฐกิจ (Economic union) หรือสหภาพเหนือชาติ (Supernational union) และนอกจากการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจและความตกลงทางการค้าจะเป็นลักษณะที่มีสมาชิกหลายประเทศ ยังมีความตกลงทางการค้าและความร่วมมือทางเศรษฐกิจระหว่างสองประเทศที่เรียกว่าทวิภาคี (Bilateral) คือประเทศคู่ค้าจะเจรจาทำความตกลงกัน โดยวัตถุประสงค์สำคัญคือการทำให้การค้าการลงทุนระหว่างสองประเทศนี้เพิ่มขึ้น มีความร่วมมือทางเศรษฐกิจมากขึ้น ทำให้ระเบียบเศรษฐกิจโลกใหม่ ที่เกิดขึ้นหลังสงครามเย็น มีการขยายตัวของ

การรวมกลุ่มในทางเศรษฐกิจมากขึ้น คือการขยายเป็นการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจตามภูมิภาคต่าง ๆ (Regionalization) และความร่วมมืออนุภูมิภาค (Subregional cooperation) (อาคม สุวรรณกันธา, 2551) ซึ่งก่อนหน้านี้นี้ แม้ว่าจะมีความพยายามรวมตัวกันของประเทศต่าง ๆ ในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ หรืออาเซียน แต่ก็นับว่าเป็นการรวมตัวที่ค่อนข้างคลุมเครือหลวม ทั้งนี้เป็นเพราะความแตกต่างในหลากหลายมิติ อาทิ เชื้อชาติ ภาษา ศาสนา และอุดมการณ์ทางการเมือง อย่างไรก็ตาม เมื่ออาเซียนพบว่า การรวมตัวของประเทศต่าง ๆ ในยุโรปซึ่งในท้ายที่สุดกลายเป็นสหภาพยุโรป ได้ส่งผลให้มวลสมาชิกเหล่านั้นมีศักยภาพทางเศรษฐกิจ สังคม และการทหารในระดับโลกมากแค่ไหน ประกอบกับเมื่ออาเซียนพบว่า ภูมิภาคต่าง ๆ ทั่วโลกกำลังมีแนวโน้มที่จะจับมือรวมตัวกันเป็นกลุ่มก้อน เพื่อมุ่งสู่การช่วงชิงความได้เปรียบทางเศรษฐกิจ เหตุการณ์ต่าง ๆ เหล่านี้ทำให้อาเซียนจำเป็นต้องหันหน้าเข้าหากันและเสาะแสวงหาแนวทางสร้างความร่วมมือระหว่างกันเพื่อผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจเช่นเดียวกับที่ได้เกิดขึ้นมาแล้วในภูมิภาคต่าง ๆ ทั่วโลก ซึ่งการรวมตัวกันของทุกประเทศในภูมิภาคอาเซียน นอกจากการได้รับประโยชน์จากความร่วมมือทางด้านการเมืองการทหาร และด้านสังคมวัฒนธรรมแล้ว การรวมตัวกันยังนำไปสู่การกลายเป็นตลาดผู้บริโภคขนาดมหึมาของโลกด้วยจำนวนประชากรเกือบ 600 ล้านคน รวมถึงนำไปสู่การส่งเสริมสนับสนุนการทำมาค้าขายระหว่างกันให้มากยิ่งขึ้นด้วยการปลดเงื่อนไขกฎเกณฑ์ทางการค้าให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ สำหรับประเทศไทยในฐานะที่จะกลายเป็นส่วนหนึ่งของประชาคมอาเซียน ย่อมหลีกเลี่ยงไม่พ้นที่จะต้องเผชิญกับความท้าทายต่าง ๆ เฉกเช่นเดียวกันประเทศอื่น ๆ (จิรวัดน์ เจริญสุข, ม.ป.ป., หน้า 1)

การเป็นสมาชิกของประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) ของประเทศไทย เกิดขึ้นโดยปฏิญญากรุงเทพ (The Bangkok Declaration) เมื่อวันที่ 8 สิงหาคม 2510 โดยในปี 2510 มีสมาชิกผู้ก่อตั้งจำนวน 5 ประเทศ และในปัจจุบันมีจำนวนสมาชิก 10 ประเทศ ในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ มีเป้าหมายความร่วมมือสำคัญ 3 ด้าน ประกอบด้วย ประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน (ASEAN Political Security Community: APSC) ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN economic community: AEC) และประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (ASEAN Socio-Cultural Community: ASCC) (สำนักงานราชบัณฑิตยสภา, 2558, หน้า 3) โดยเสาหลักประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน (ASEAN Political-Security Community) เน้นในเรื่องของความมั่นคงและเสถียรภาพทางการเมืองเป็นพื้นฐานสำคัญ เพื่อให้การรวมตัวของประเทศสมาชิกมีความมั่นใจในความปลอดภัย มีการสร้างเสถียรภาพและสันติภาพให้เกิดขึ้นในภูมิภาค เสาหลักประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community) เน้นการสร้างควมมีเสถียรภาพทางเศรษฐกิจในภูมิภาคอาเซียนและการสร้างเสริมสมรรถนะในการแข่งขันใน

ตลาดโลก เพื่อสร้างศักยภาพทางเศรษฐกิจให้แก่ประเทศ รวมไปถึงการบูรณาการทางเศรษฐกิจของภูมิภาคกับเศรษฐกิจของโลกด้วย และเสาหลักประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (ASEAN Socio-Cultural Community) มีเป้าหมายและพันธกิจให้อาเซียนเป็นประชาคมที่มีประชาชนเป็นศูนย์กลางอยู่ร่วมกันภายใต้สังคมเอื้ออาทรและมีความเป็นเอกภาพ เพื่อให้เกิดความเข้าใจในสังคมและวัฒนธรรมของประเทศสมาชิกเพื่อให้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขสงบ (สมเกียรติ วัฒนศิริชัยกุล, 2553, หน้า 41-46) และเมื่อทั้ง 3 เสาหลักได้รับการพัฒนาและสอดคล้องกันจะทำให้ประเทศสมาชิกที่อยู่ภายใต้ประชาคมอาเซียนนั้นมีความมั่นคงทั้งทางด้านการเมือง สังคม และเศรษฐกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ในประเทศไทยนั้นส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ (2558, หน้า 1) ได้มีการกำหนดพื้นที่เพื่อจัดตั้งและพัฒนาเป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษอีกหลายแห่ง เช่น เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษตาก เขตพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษสงขลา เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษตราด และเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษสระแก้ว เพื่อส่งเสริมการค้าการลงทุนกับประเทศเพื่อนบ้านตามแนวชายแดน

จังหวัดสระแก้วเป็นเมืองการค้าชายแดน นอกจากนี้จังหวัดสระแก้วยังเป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษ ในอนาคตจะต้องมีการจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ ฉะนั้นนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องมีภาวะผู้นำที่เหมาะสมต่อการบริหารงานในพื้นที่ จังหวัดสระแก้วอยู่ทางชายแดนภาคตะวันออกเฉียงของประเทศไทย มีอาณาเขตติดต่อกับประเทศกัมพูชา ประกอบไปด้วย 9 อำเภอ และมีจำนวน 4 อำเภอที่มีพื้นที่ชายแดนติดต่อกับประเทศกัมพูชา ได้แก่ อำเภอดาพระยา อำเภอโคกสูง อำเภออรัญประเทศ และอำเภอคลองหาด และมีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่ติดต่อชายแดนไทย-กัมพูชา จำนวน 14 แห่ง (สำนักงานสถิติจังหวัดสระแก้ว, 2555) มีจุดผ่านแดนถาวร จำนวน 1 จุด ได้แก่ จุดผ่านแดนถาวรบ้านคลองลึก อำเภออรัญประเทศ จุดผ่อนปรนบ้านหนองปรือ อำเภออรัญประเทศ จุดผ่อนปรนบ้านตาพระยา อำเภอตาพระยา และจุดผ่อนปรนบ้านเขาหิน อำเภอคลองหาด (กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ, 2559, หน้า 1-2) ซึ่งการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา มีมานานแล้ว โดยการนำผลผลิตที่ได้มาแลกเปลี่ยนกัน และมีการกำหนดค่าเงินตราของท้องถิ่นตน เพื่อซื้อขายแลกเปลี่ยนสินค้าแทนการนำผลผลิตต่อผลผลิตมาแลกเปลี่ยนแบบดั้งเดิม และนำไปสู่การค้าชายแดน (คณะทำงานศึกษาและเตรียมความพร้อมในการบริหารจัดการชายแดนร่วมกัน, 2557, หน้า 41) ที่สำคัญของประเทศซึ่งระบบทุนนิยมที่มีการแข่งขันกันประเทศไทยเองนอกจากจะได้รับผลจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวแล้ว ยังต้องแก้ไขปัญหาของประเทศที่มีอยู่ให้บรรเทาลงอีกด้วย (สรุประเสริฐ วงศ์ชะอุ่ม, 2549, หน้า 3) เนื่องจากตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา พื้นที่ตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา นั้นมักประสบปัญหาหลายประการ เช่น ปัญหาการค้าที่ผิดกฎหมาย

แบบลักลอบค้า ปัญหาการลักลอบค้ายาเสพติด ปัญหาแรงงานลักลอบเข้าเมืองโดยผิดกฎหมาย ปัญหาการโจรกรรมรถยนต์และรถจักรยานยนต์ ปัญหาผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม ปัญหาเรื่องแรงงาน ต่างด้าว ปัญหาการก่ออาชญากรรม ปัญหาความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจ ปัญหาการลักลอบทำการค้าบริเวณชายแดน (จุดินันท์ ขวัญเนตร และเชษฐัฐณรัช อรชุน, 2556, หน้า 5-6) ปัญหาการละเมิดลิขสิทธิ์สินค้า (มธุรดา สมัยกุล, 2557, หน้า 22-30) ปัญหาการค้ามนุษย์เพื่อมาค้าประเวณี เป็นขอตาน หรือเป็นแรงงานรับใช้ตามบ้านเรือนหรือโรงงานอุตสาหกรรม (สถาบันเพื่อการยุติธรรมแห่งประเทศไทย, 2558, หน้า 27-28) ปัญหาโรคติดต่อและโรคอุบัติใหม่ ได้แก่ โรคมาลาเลีย วัณโรค โรคติดต่อทางเพศสัมพันธ์ เอชไอวี โรคอุจจาระร่วง โรคซาร์ส ไข้หวัดนก การเข้ารักษาตัวของแรงงานต่างชาติเพิ่มมากขึ้น มีปัญหาการสื่อสารระหว่างกัน ภาวะการรักษาพยาบาล การไหลทะลักของสินค้าทำลายสุขภาพ เช่น เหล้า สุรา อาหาร และยาที่ไม่ได้มาตรฐาน เป็นต้น (กรมควบคุมโรค, 2557, หน้า 4) การลักลอบลำเลียงยาเสพติดผ่านช่องทางชายแดนไทย-กัมพูชา ทั้งจุดผ่านแดนถาวร จุดผ่อนปรน และช่องทางธรรมชาติตลอดแนวชายแดน (สำนักงานป้องกันและปราบปรามยาเสพติดภาค 2, 2559, หน้า 2) การขยายตัวของบ่อนกาสิโน ตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา ตามแนวตะเข็บชายแดนอย่างกว้างขวางในจังหวัดสระแก้ว (ชัยนนต์ ประดิษฐ์ศิลป์, นักรบเถียรอ่ำ, วงธรรม สรณะ, ชวงศ์ อุบัติ และจุดินันท์ ขวัญเนตร, 2559, หน้า 192) และในภาวะที่โลกเชื่อมโยงกันอย่างรวดเร็วไร้พรมแดน ซึ่งส่งผลกระทบต่อโลก ภูมิภาค ประเทศ และท้องถิ่น อย่างต่อเนื่องกัน ความเชื่อมโยงกันเป็นสิ่งที่สร้างเงื่อนไขของการบริหารราชการแผ่นดินในปัจจุบัน อีกทั้งยังสะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการบริหารจัดการที่เข้มแข็ง มีประสิทธิภาพ และมีอิสระเพียงพอที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น (สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, 2558 ก, หน้า 4) ประเทศไทยเป็นประเทศที่ปกครองโดยระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นพระประมุข กษัตริย์ทรงใช้อำนาจในการบริหารผ่านทางรัฐบาล อำนาจนิติบัญญัติผ่านทางรัฐสภา และอำนาจตุลาการผ่านทางศาล (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (ฉบับชั่วคราว) พุทธศักราช 2557, 2557, หน้า 2-3) การใช้อำนาจการบริหารผ่านระบบบริหารราชการแผ่นดิน 3 ส่วน คือ การบริหารราชการแผ่นดินส่วนกลาง การบริหารราชการส่วนภูมิภาค และการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น (สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์, 2549, หน้า 131-132) ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 คือ การบริหารราชการส่วนกลาง ซึ่งเป็นการใช้หลักการรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลาง โดยอำนาจบังคับบัญชาและวินัยสั่งการสูงสุดจะอยู่ที่รัฐบาลในส่วนกลาง รัฐบาลจะกำหนดทิศทางและแนวนโยบายพื้นฐานต่าง ๆ รวมทั้งดำเนินกิจกรรมที่มีความสำคัญต่อประเทศ อาทิ การทหาร การต่างประเทศ และระบบเงินตรา เพื่อรักษาความมั่นคงแห่งรัฐ และเพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินมีความเป็นเอกภาพ การบริหารราชการส่วนภูมิภาค

เป็นการใช้หลักการแบ่งอำนาจ โดยราชการส่วนกลางแบ่งอำนาจการบังคับบัญชาและการวินิจฉัยสั่งการให้ราชการส่วนภูมิภาคไปปฏิบัติเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนในพื้นที่ต่าง ๆ อย่างทั่วถึงและเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของท้องถิ่น แต่การปฏิบัติราชการของหน่วยงานในส่วนภูมิภาคจะต้องไม่ขัดต่อนโยบายส่วนกลางหรือกฎหมายของประเทศ และการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น เป็นการใช้หลักการกระจายอำนาจ โดยส่วนกลางมอบอำนาจให้ท้องถิ่นระดับหนึ่ง เพื่อให้มีความเป็นอิสระในการบริหารจัดการตนเอง และสามารถจัดทำบริการสาธารณะให้ตรงกับความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ รวมทั้งเป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการปกครองในระดับท้องถิ่น (สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, 2558 ข, หน้า 2) และนอกจากนี้ การกระจายอำนาจไปสู่ท้องถิ่นยังมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาระบบประชาธิปไตย ส่งเสริมการมีส่วนร่วมทางการเมืองของภาคประชาชนให้แพร่หลายในระดับท้องถิ่น และแก้ไขปัญหาการรวมอำนาจ การตัดสินใจ และวินิจฉัยสั่งการไว้ที่ส่วนกลางมากเกินไป (ไชยวัฒน์ คำชู และณัชชาภัทร อุ่นตรงจิตร, 2555, หน้า 77)

ความสัมพันธ์ระหว่างราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น บทบาทราชการส่วนกลาง คือ หน่วยกำหนดยุทธศาสตร์และสนับสนุนความรู้ทางวิชาการและรับผิดชอบการบริหารตามยุทธศาสตร์การบริหารประเทศทั้งระดับโลก ระดับรัฐบาล ระดับอาเซียน โดยนำความจริงจากพื้นที่มาประกอบการพิจารณา ส่วนภูมิภาคเป็นส่วนที่สำคัญในการนำไปสู่การแก้ไขปัญหาและพัฒนาเพื่อประชาชนในพื้นที่ ในส่วนของนโยบายที่รับส่งข้อมูลจากระดับพื้นที่ ระดับท้องถิ่น ระดับอำเภอ ตำบล จังหวัด และราชการส่วนท้องถิ่น เป็นเรื่องการกระจายอำนาจ ให้มีอำนาจตัดสินใจในกิจการสาธารณะ การมีส่วนร่วมของประชาชน และการมีทางเลือก การกำกับดูแล การกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (วิบูลย์ สงวนพงศ์, 2558, หน้า 2) และเนื่องจากปัจจุบันประชาชนในแต่ละพื้นที่มีจำนวนเพิ่มมากขึ้น สภาพสังคมมีการเปลี่ยนแปลงซับซ้อนมากขึ้น ความต้องการจึงมีความหลากหลายตามไปด้วย ราชการส่วนภูมิภาคซึ่งเป็นตัวแทนของส่วนราชการกลางภายใต้โครงสร้างอำนาจแบบศูนย์รวมของไทย จึงไม่อาจตอบสนองความต้องการของแต่ละท้องถิ่นได้อย่างรวดเร็ว และสอดคล้องกับบริบทใหม่ เจ้าหน้าที่ซึ่งได้รับมอบหมายให้ไปปฏิบัติงานในส่วนภูมิภาคยังอยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของราชการส่วนกลาง การตัดสินใจในการดำเนินงานจึงไม่เป็นอิสระและก่อให้เกิดความล่าช้า อีกทั้งเจ้าหน้าที่ที่ถูกส่งไปปฏิบัติงานในส่วนภูมิภาคก็ไม่ใช่คนในพื้นที่ ทำให้ไม่สามารถทราบความต้องการและความจำเป็นของประชาชนในพื้นที่นั้น ๆ อย่างแท้จริง ดังนั้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงเข้ามามีบทบาทเพราะผู้ที่คนในท้องถิ่นเลือกตั้งเข้ามานั้นย่อมมีความรู้ความเข้าใจในท้องถิ่นของตนเอง ทำให้ทราบความต้องการของประชาชนในพื้นที่ได้ดี และสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชน

ได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพของท้องถิ่น (สถาบันพระปกเกล้า, 2547, หน้า 28) แต่ถึงกระนั้นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของไทยก็ยังไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น และสอดคล้องกับการเปลี่ยนของบริบทแวดล้อมในท้องถิ่น ในหลายด้าน เช่น ปัญหาด้านความทับซ้อนของราชการส่วนภูมิภาคและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำนาจหน้าที่ที่มีความไม่ชัดเจน ปัญหาเกี่ยวกับโครงสร้างองค์กร ปัญหาในการกำหนดนโยบาย การนำนโยบายไปปฏิบัติ การควบคุมตรวจสอบ ปัญหาทรัพยากรบุคคล ปัญหาด้านการคลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมไปถึงด้านความโปร่งใสและประสิทธิภาพในการบริหารงาน (โอฬาร ถิ่นบางเตียว, 2558, หน้า 109-110) ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการบริหารและการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และเป็นปัญหาที่ท้าทายต่อนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งเป็นผู้นำสูงสุดขององค์กรที่จะต้องบริหารจัดการองค์กรให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้

Robbins and Coulter (2009, p. 386) ได้กล่าวว่าผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งประการหนึ่งต่อความสำเร็จขององค์กร เนื่องจากผู้นำเป็นผู้ที่บทบาท อำนาจ และหน้าที่ สูงสุดขององค์กร ทั้งยังเป็นผู้กำหนดเป้าหมาย ทิศทางในอนาคตขององค์กร และเป็นตัวขับเคลื่อนองค์กรที่สำคัญที่สุด องค์กรที่ประสบความสำเร็จนั้นมาจากประสิทธิภาพและความสามารถของผู้นำซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกับองค์กร (ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2554, หน้า 5-7) และสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งมาจากการเลือกตั้งของประชาชน ถือได้ว่าเป็นผู้นำขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นไปตามกฎหมาย ดังนั้นนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งเป็นผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องมีรูปแบบผู้นำที่เหมาะสมในการบริหารงานให้เหมาะสมกับสภาพขององค์กร และสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน เพื่อให้การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเกิดประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จซึ่ง ขวัญประภัสสร ลิขิตวัฒน์เศรษฐ์ (2543, หน้า 108) ได้กล่าวถึงรูปแบบของผู้นำว่า โดยหลักของพฤติกรรมที่แสดงออกของผู้นำ รูปแบบภาวะผู้นำที่แสดงออกอย่างกว้าง ๆ นั้นผู้นำอาจแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ประเภทที่หนึ่งคือผู้นำที่มุ่งคน ผู้นำลักษณะนี้คือคนที่พยายามรักษาสถานะของตนเอง พยายามจะทำให้คนรอบข้างชื่นชมตนเอง ไม่ว่าจะถูกหรือผิดก็ตาม อีกประเภทหนึ่งคือผู้นำที่มุ่งงาน พยายามชักจูง กระตุ้นให้คนอื่นสร้างผลงานเพื่อให้ประสบความสำเร็จ จูงใจให้เพื่อนร่วมงานรู้สึกรับผิดชอบและทำงานเป็นทีม จะช่วยให้ผู้ร่วมงานเข้มแข็งโดยวิธีการแนะนำสอดคล้องกับงานวิจัยของ สามารถ พงษ์วัน (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่องพฤติกรรมการนำองค์กรของผู้นำท้องถิ่นชายแดนไทย จังหวัดตราด พบว่าผู้นำท้องถิ่นชายแดนไทยเป็นผู้นำแบบสนับสนุน ลักษณะ ภาษา (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำของนายกการบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสารภี จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสารภี จังหวัดเชียงใหม่ เป็นผู้นำแบบประชาธิปไตยแบบผสมผสานกันกับผู้นำแบบบงการ ผู้นำแบบครูฝึก ผู้นำแบบสนับสนุน และผู้นำแบบมอบหมายงาน ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ คณิงนิจ ธรรมทิ (2553) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำกับการจัดการความขัดแย้งขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า หัวหน้าส่วนราชการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เขตพื้นที่อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ มีรูปแบบภาวะผู้นำแบบทีม คือให้ความสำคัญกับคนและกับงานไปพร้อมกัน และ จุฑามาศ พวงเพชร (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยของนายกเทศมนตรีในเขตอำเภวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า นายกเทศมนตรีในเขตอำเภวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี มีภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย แต่การเป็นผู้นำโดยปราศจากความสามารถในการบริหารที่เหมาะสมไม่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้ (ขวัญประภัสสร ลิขิตวัฒนเศรษฐ์, 2543, หน้า 107) เพราะการบริหารคือศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร (Drucker, 1974, p. 12) ประกอบกับสภาพแวดล้อมของการบริหารงานแปรเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน จำเป็นที่จะต้องมีความรู้และวิธีการบริหารที่มีประสิทธิภาพยิ่งกว่าเดิม สิ่งที่ผู้บริหารในทุกองค์กรกำลังเผชิญหน้าคือการท้าทายให้แสดงความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ สามารถที่จะมองไปในอนาคต แล้วชี้แนะแนวทางการทำงานอย่างชาญฉลาด พร้อมทั้งสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานร่วมกับผู้ร่วมงาน (ขวัญประภัสสร ลิขิตวัฒนเศรษฐ์, 2543, หน้า 105) ผู้นำขององค์กรจึงควรมีรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมและสามารถนำไปใช้การบริหารงานภายในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ความสำเร็จในการบริหารองค์กร และการบริหารงาน ซึ่งรูปแบบของผู้นำที่ทำให้เกิดความสำเร็จต่อการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นมีหลากหลายรูปแบบ และมีงานการศึกษาวิจัยที่หลากหลาย เช่น งานวิจัยของ ปรีชา แซ่ซ้อ (2553) ได้ทำการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลขององค์กร กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดราชบุรี ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การบริหารส่วนตำบล ภิษญาภา สนิทพจน์ (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก พบว่า ภาวะผู้นำแบบจูงใจ แบบมีส่วนร่วม และแบบบงการ มีความสัมพันธ์กับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี สุพัฒน์ วโนทยาน (2555) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดบุรีรัมย์ มีความสัมพันธ์กับธรรมาภิบาล และสมพงษ์ ก่องจันทร์ (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแบบของภาวะผู้นำของนายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง

จังหวัดหนองคาย พบว่า ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

จะเห็นได้ว่าความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำหรือรูปแบบของผู้นำส่งผลต่อการบริหารงานภายในหรือประสิทธิภาพประสิทธิผลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทำให้เห็นว่าผู้นำและภาวะผู้นำนั้นมีความสำคัญและมีความสัมพันธ์ต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพราะฉะนั้นการนำพาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปสู่เป้าหมาย หรือการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้บรรลุเป้าหมายได้นั้น ตัวผู้นำเองจะต้องเป็นผู้ที่มีพฤติกรรมผู้นำในรูปแบบที่เหมาะสมกับการบริหาร สามารถสร้างสถานการณ์แวดล้อมภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เอื้ออำนวยต่อการบริหารงานภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้บรรลุสู่เป้าหมายที่วางไว้ เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพต่อองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่อยู่ในพื้นที่ตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ มีความหลากหลายทางมิติด้านสังคม มิติด้านระบบเศรษฐกิจ มิติด้านการเมือง มิติความเจริญทางด้านเทคโนโลยี และมีความหลากหลายทางวัฒนธรรม การนำพาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปสู่เป้าหมายในการพัฒนาที่วางไว้นั้นจึงถือเป็นเรื่องที่มีความท้าทายต่อนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา เป็นอย่างยิ่ง ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว เพื่อให้ทราบถึงรูปแบบผู้นำของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เอื้ออำนวยต่อการบริหารงาน การบริหารงานภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา ในจังหวัดสระแก้ว เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนารูปแบบของผู้นำรวมทั้งแนวทางการบริหารงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว ในอนาคตต่อไป

คำถามการวิจัย

1. รูปแบบผู้นำของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว คืออะไร อย่างไร
2. การบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว เป็นอย่างไร
3. รูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว คืออะไร อย่างไร

4. เพราะเหตุใดปัจจัยรูปแบบผู้นำจึงส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการปฏิบัติตามรูปแบบผู้นำแบบถดถอย รูปแบบผู้นำแบบใช้อำนาจหน้าที่ รูปแบบผู้นำแบบสร้างสรรค์ รูปแบบผู้นำแบบทีมงาน และรูปแบบผู้นำแบบทางสายกลางของนายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว
2. เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานของนายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว
3. เพื่อศึกษารูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว
4. เพื่ออธิบายเหตุผลเชิงลึกของปัจจัยรูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

สมมติฐานการวิจัย

รูปแบบผู้นำส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธีร่วมสมัย (Explanatory sequential mixed methods design) (DeCuir-Gunby & Schutz, 2017 อ้างถึงใน จุมพล หนีมพานิช, 2560) แบบขั้นตอนเชิงอธิบาย (Explanatory sequential design) (Creswell, 2013) ใช้วิธีการเชิงคุณภาพ (Qualitative research) อธิบายผลลัพธ์ที่มีนัยสำคัญของการวิจัยเชิงประจักษ์ (Quantitative research) มีอยู่ 2 ขั้นตอน โดยในขั้นตอนแรก ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณก่อนหลังจากนั้นทำการวิเคราะห์ผลลัพธ์ (Result) และใช้ผลลัพธ์เชิงปริมาณในการวางแผนเพื่อดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพต่อไปในขั้นตอนที่สอง ซึ่งเป็นขั้นตอนของเทคนิคเชิงคุณภาพ เพื่ออธิบายผลการวิจัยเชิงปริมาณและอธิบายเหตุผลความสัมพันธ์ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิดรูปแบบผู้นำของ Blake and Mouton (1985) เป็นแนวคิดหลักในการวิจัยซึ่งมีรูปแบบของผู้นำ 5 รูปแบบ คือรูปแบบผู้นำแบบถดถอย รูปแบบผู้นำแบบใช้อำนาจหน้าที่ รูปแบบผู้นำแบบสร้างสรรค์ รูปแบบผู้นำแบบทีมงาน และรูปแบบผู้นำแบบสายกลาง

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงรูปแบบผู้นำของนายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว
2. ทำให้ทราบถึงการบริหารงานของนายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว
3. ทำให้ทราบถึงรูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว
4. ทำให้ทราบเหตุผลเชิงลึกของปัจจัยรูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว
5. สามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนารูปแบบผู้นำและการบริหารงานของนายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา: ในการวิจัยเรื่อง รูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตด้านเนื้อหา ดังนี้

1. ทำการศึกษานโยบายเกี่ยวกับการบริหารงานขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา ในจังหวัดสระแก้ว โดยศึกษารัฐธรรมนูญ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของรัฐบาล นโยบายกระทรวงมหาดไทย กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น และแผนพัฒนาจังหวัด ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและแนวทางในการบริหารงานขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นและประสิทธิผลในการบริหารงาน
2. ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบผู้นำ การบริหาร และองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น
3. ทำการศึกษารูปแบบผู้นำ 5 รูปแบบ คือ ผู้นำแบบถดถอย ผู้นำแบบใช้อำนาจหน้าที่ ผู้นำแบบสร้างสรรค์ ผู้นำแบบทีมงาน และผู้นำแบบสายกลาง ดังนี้
 - ผู้นำแบบถดถอย ได้แก่ ความไม่เอาใจใส่ผู้ร่วมงาน การไม่แสดงบทบาทความเป็นผู้นำ การหลีกเลี่ยงปัญหา และความไม่ใส่ใจในงาน
 - ผู้นำแบบใช้อำนาจหน้าที่ ได้แก่ การมุ่งผลสำเร็จของงาน ความใส่ใจผู้ใต้บังคับบัญชา การใช้อำนาจหน้าที่เพื่อการตัดสินใจ และการใช้คำสั่งตามตำแหน่ง

ผู้นำแบบสร้างสรรค์ ได้แก่ การเข้าร่วมกิจกรรมของสังคม การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความประนีประนอม และเป็นผู้ประสานงานที่ดี

ผู้นำแบบทีมงาน ได้แก่ การสร้างบรรยากาศในการทำงาน การสร้างโอกาสการมีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการสนับสนุนผู้ร่วมงาน

ผู้นำแบบสายกลาง ได้แก่ การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ความพึงพอใจของผู้ร่วมงาน การสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน และความต้องการของผู้ร่วมงาน

4. ทำการศึกษากระบวนการบริหาร 4 ด้าน คือ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการนำ และด้านการควบคุม ดังนี้

ด้านการวางแผน (Planning) ได้แก่ การกำหนดภารกิจและเป้าหมายขององค์กร การเลือกวิธีในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย และวางแผนการจัดสรรทรัพยากร

ด้านการจัดองค์การ (Organizing) ได้แก่ การกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ การจัดคนเข้าทำงาน และการจัดสรรทรัพยากร

ด้านการนำ (Leading) ได้แก่ การสั่งการ การนำ การจูงใจ และการประสานงาน

ด้านการควบคุม (Controlling) ได้แก่ การควบคุมระยะเวลา การควบคุมคุณภาพ งานการตอบสนองความต้องการ และการปรับปรุงผลการดำเนินงาน

ขอบเขตด้านพื้นที่: ทำการศึกษาจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดน จังหวัดสระแก้ว ที่มีพื้นที่ติดกับชายแดนไทย-กัมพูชา จำนวน 8 แห่ง ได้แก่ เทศบาลเมือง อรัญญประเทศ เทศบาลตำบลป่าไร่ เทศบาลตำบลโคกสูง และเทศบาลตำบลคลองหาด องค์การบริหารส่วนตำบลตาพระยา องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวง องค์การบริหารส่วนตำบลท่าข้าม และองค์การบริหารส่วนตำบลคลองไก่อีเรือน

ขอบเขตด้านประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ: ทำการศึกษาจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่มีพื้นที่ติดต่อชายแดนไทย-กัมพูชา ในจังหวัดสระแก้ว จำนวน 8 แห่ง ประกอบด้วย

1. การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) ผู้วิจัยใช้ประชากรในการศึกษา เป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว จำนวน 600 คน (สำนักปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รายละเอียดตามภาคผนวก ก) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับรูปแบบผู้นำ และการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

2. การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) กำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key information) เป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว จำนวน 8 แห่ง ได้มาโดยการสุ่มแบบจำเพาะเจาะจง (Purposive sampling) โดยกำหนด

เกณฑ์การคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ บุคคลนั้นต้องเป็นพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามแนวชายแดน ไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว และปฏิบัติงานจนถึงปัจจุบันเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 2 ปี และสามารถเป็นบุคคลเดียวกันกับคนที่ตอบแบบสอบถามได้ ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) ใช้ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) แห่งละประมาณ 6-8 คน (Krueger & Casey, 2001, p. 4) เกี่ยวกับรูปแบบผู้นำ การบริหารงาน และเหตุปัจจัยรูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว โดยการบันทึกเสียงและการจดบันทึกการสนทนากลุ่ม

ขอบเขตด้านเวลา: ขอบเขตด้านเวลาเริ่มตั้งแต่เดือนมกราคม พ.ศ. 2559 ถึงเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2560 โดยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) ดำเนินการในเดือนกันยายน พ.ศ. 2560

การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ดำเนินการในเดือนตุลาคม พ.ศ. 2560

นิยามศัพท์เฉพาะ

ผู้นำ หมายถึง นายกเทศมนตรีหรือนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ที่มีพื้นที่ตั้งขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นติดต่อกับชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

นายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ นายกเทศมนตรีหรือนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ที่มีพื้นที่ตั้งขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นติดต่อกับชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

นายกเทศมนตรี หมายถึง นายกเทศมนตรีที่ดำรงตำแหน่งปัจจุบันอยู่ในเทศบาลที่มีพื้นที่ตั้งของเทศบาลติดต่อกับชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

นายกองค์การบริหารส่วนตำบล ที่หมายถึง นายกองค์การบริหารส่วนตำบลที่ดำรงตำแหน่งปัจจุบันอยู่ในองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีพื้นที่ตั้งขององค์การบริหารส่วนตำบลติดต่อกับชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) หมายถึง เทศบาลหรือองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีพื้นที่ตั้งของเทศบาลหรือองค์การบริหารส่วนตำบลติดต่อกับชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

เทศบาล หมายถึง เทศบาลเมือง (ทม.) หรือเทศบาลตำบล (ทต.) ที่มีพื้นที่ตั้งของเทศบาลติดต่อกับชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) หมายถึง องค์การบริหารส่วนตำบลที่มีพื้นที่ตั้งขององค์การบริหารส่วนตำบลติดต่อกับชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง พนักงานและลูกจ้างทุกประเภทซึ่งปฏิบัติงานในเทศบาลหรือองค์การบริหารส่วนตำบล ที่มีพื้นที่ตั้งขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นติดต่อกับชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

รูปแบบผู้นำ หมายถึง รูปแบบของผู้นำ 5 รูปแบบ คือ ผู้นำแบบถดถอย ผู้นำแบบใช้อำนาจหน้าที่ ผู้นำแบบสร้างสรรค์ ผู้นำแบบทีมงาน และผู้นำแบบสายกลาง

ผู้นำแบบถดถอย หมายถึง ความเอาใจใส่ผู้ร่วมงาน การแสดงบทบาทความเป็นผู้นำ การหลีกเลี่ยงปัญหา และความใส่ใจในงาน

ผู้นำแบบใช้อำนาจหน้าที่ หมายถึง การมุ่งผลสำเร็จของงาน ความใส่ใจผู้ใต้บังคับบัญชา การใช้อำนาจหน้าที่เพื่อการตัดสินใจ และการใช้คำสั่งตามตำแหน่ง

ผู้นำแบบสร้างสรรค์ หมายถึง การร่วมกิจกรรมของสังคม การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความประนีประนอม และเป็นผู้ประสานงานที่ดี

ผู้นำแบบทีมงาน หมายถึง สร้างบรรยากาศในการทำงาน สร้างโอกาสการมีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการสนับสนุนผู้ร่วมงาน

ผู้นำแบบสายกลาง หมายถึง การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ความพึงพอใจของผู้ร่วมงาน สร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน และความต้องการของผู้ร่วมงาน

การบริหารงาน หมายถึง การบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 4 ด้าน คือ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการนำ และด้านการควบคุม

การวางแผน ได้แก่ การกำหนดภารกิจและเป้าหมายขององค์กร การเลือกวิธีในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย และวางแผนการจัดสรรทรัพยากร

การจัดองค์การ ได้แก่ การกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ การจัดคนเข้าทำงาน และการจัดสรรทรัพยากร

การนำ ได้แก่ การสั่งการ การนำ การจูงใจ และการประสานงาน

การควบคุม ได้แก่ การควบคุมระยะเวลา การควบคุมคุณภาพงาน การตอบสนองความต้องการ และการปรับปรุงผลการดำเนินงาน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง รูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว โดยเนื้อหาในส่วนนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาจากเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร
3. แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
4. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับจังหวัดสระแก้ว
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ในความเป็นจริงที่เกิดขึ้นคือ ไม่มีองค์กรใดที่ปราศจากผู้นำ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรที่มุ่งเน้นผลกำไร (For-profit organization) หรือองค์กรที่ไม่มุ่งเน้นผลกำไร (Non-profit organization) องค์กรที่ประสบความสำเร็จนั้นมาจากประสิทธิภาพและความสามารถของผู้นำซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกับองค์กร

ผู้นำต่าง ๆ มีคุณลักษณะที่อาจเหมือนหรือแตกต่างกันออกไป ตามบุคลิกภาพ ประสิทธิภาพ และพื้นฐานทางครอบครัวของแต่ละบุคคล ซึ่งคุณลักษณะต่าง ๆ ที่มีของผู้นำสามารถนำมาใช้ให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร และที่สำคัญความสามารถของผู้นำยังเป็นกุญแจสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร และความสามารถของการเป็นผู้นำนั้น ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กร และเป็นตัวกำหนดความแตกต่างขององค์กรที่ประสบความสำเร็จกับองค์กรที่ล้มเหลว (ชัยเสกฐ์ พรหมศรี, 2554, หน้า 5-8)

ความหมายผู้นำ

Tead (1936, p. 20) กล่าวว่า ผู้นำหมายถึง ความมีอิทธิพลที่ทำให้คนร่วมมือทำกิจกรรม เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และคนเหล่านั้นก็เห็นว่าเป็นสิ่งที่ควรยอมรับ

Bass (1982, p. 16) ให้ความหมายของผู้นำ คือ บุคคลผู้ที่พยายามจะทำสิ่งต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่นในหน่วยงาน โดยไม่ใช้อำนาจหรือการบังคับ และพฤติกรรมความเป็นผู้นำของบุคคลนั้นจะมีผลกระทบต่อบุคคลอื่น

DuBrin (1995, p. 23) กล่าวว่า ผู้นำเป็นบุคคลที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จและบรรลุผลสำเร็จ โดยเป็นผู้มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นผู้บังคับบัญชาที่ก่อให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือบุคคลต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

O'Leary (2000, p. 1) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีบารมี และมีความสามารถในการตัดสินใจ ทั้งยังสามารถกระตุ้นบุคคลอื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

Robbins and Coulter (2009, p. 386) กล่าวว่า ผู้นำ (Leader) เป็นปัจจัยสำคัญยิ่งประการหนึ่งต่อความสำเร็จขององค์การ

สมพงษ์ เกษมสิน (2516, หน้า 420) ได้ให้คำนิยามไว้ ผู้นำคือบุคคลที่มีอำนาจหรืออิทธิพลที่จะดึงดูดและจูงใจให้ผู้อื่นประพฤติปฏิบัติตามความคิดเห็นและคำสั่งของตนเองได้

สุพานี สฤญฎ์วานิช (2552, หน้า 235) กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่มีความสามารถที่จะมีอิทธิพลเหนือกลุ่ม หรือผู้ที่มีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำ คือ มีลักษณะเด่น มีวิสัยทัศน์ มีค่านิยมที่เหมาะสม และมีอิทธิพลเหนือคนอื่น ตลอดจนมีความสามารถในการตัดสินใจที่ยาก และซับซ้อนได้อย่างเหมาะสม

เขมมารี รัชชชัชชีพ (2553, หน้า 133) ให้ความหมายของผู้นำ คือ ผู้ที่มีความสามารถชักนำผู้อื่นให้ทำตาม เป็นผู้มีอิทธิพลเหนือคนอื่นและใช้ศิลปะในการทำให้ผู้ตามเต็มใจที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553, หน้า 4) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีบารมีและมีบทบาท รวมทั้งมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น สามารถชักจูง สั่งการ หรือชี้นำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ โดยผู้นำอาจได้รับตำแหน่งเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้ แต่ต้องได้รับการยอมรับจากคนในองค์กร

สมคิด บางโม (2555, หน้า 219) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง สมาชิกของกลุ่มที่มีอิทธิพลมากที่สุดต่อคนอื่น ๆ ในกลุ่ม เป็นผู้ที่แผ่อิทธิพลไปยังคนอื่นมากกว่าที่คนอื่นจะแผ่อิทธิพลมายังตน และสมาชิกคนอื่น ๆ ยอมรับโดยสมัครใจว่าบุคคลนี้เป็นผู้นำของกลุ่ม และสามารถนำกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำอาจได้รับตำแหน่งมาโดยการแต่งตั้งหรือเลือกตั้ง หรือยกตัวเองขึ้นมาเป็นผู้นำก็ได้ แต่สมาชิกกลุ่มยอมรับว่าเป็นผู้นำด้วยความจริงใจ

กองทัพเรือ (2558, หน้า 31) ให้ความหมายของผู้นำ คือ ผู้ที่มีศิลปะในการใช้อิทธิพลชักจูงและอำนวยความสะดวกให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือในการปฏิบัติภารกิจส่วนรวมเป็นผลสำเร็จด้วยความเต็มใจ มั่นใจ และเคารพนับถือ

จากการศึกษาความหมายของผู้นำ ผู้วิจัยได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลผู้ซึ่งมีอิทธิพลและความสามารถในการโน้มน้าว ชักนำ จูงใจ หรือบังคับ บุคคลอื่นให้ปฏิบัติตาม เพื่อความต้องการของตนเองหรือตามเป้าหมาย เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่วางไว้

ความหมายภาวะผู้นำ

Koontz and Donnell (1972, p. 435) ให้ความหมายของภาวะผู้นำ คือ การสร้างอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จในวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

Schein (1992, p. 32) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของผู้นำที่จะก้าวออกนอกกรอบหรือวัฒนธรรม ค่านิยมแบบเดิม เพื่อที่จะเริ่มกระบวนการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์นั้น ๆ ที่เกิดขึ้นภายในและนอกองค์กรหรือปรับตัวให้ได้ตามสภาพการณ์

Schwartz (1996, p. 491) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ ศิลปะในการชี้แนะผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความกระตือรือร้นและเต็มใจ

Gibson and Donnelly (1997, p. 272) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึงความพยายามที่จะให้อิทธิพลของตนเองเพื่อจูงใจบุคคล ทำให้เกิดการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

Yukl (1998, p. 2) ให้ความหมายของภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลที่จะชักนำให้กิจกรรมของกลุ่มบรรลุเป้าหมาย

DuBrin (1998, p. 2) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและการสนับสนุนให้เกิดขึ้นระหว่างบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

Daft (2002, p. 514) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่จะมีอิทธิพลต่อผู้อื่นต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

Bass (2004, p. 346) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ภาวะผู้นำช่วยจูงใจบุคคลอื่นให้ปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ เป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวกับการควบคุม สั่งการกิจกรรมของกลุ่ม

Bennis and Townsend (2008, p. 259) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการซึ่งบุคคลหนึ่งสามารถชักนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาประพฤติปฏิบัติตามแนวทางที่เขาประสงค์

Robbins and Coulter (2009, p. 386) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง สิ่งที่ผู้นำปฏิบัติหรือสิ่งที่กระทำเป็นกระบวนการนำกลุ่ม โน้มน้าวให้กลุ่มประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

Robbins and Judge (2007, p. 419) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถในการมีอิทธิพลเหนือกลุ่ม หรือให้สมาชิกในกลุ่มก้าวไปข้างหน้าด้วยความสำเร็จตามวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้

กิตติมา ปรีดีดิลก (2529, หน้า 250) กล่าวว่า ภาวะผู้นำคือการที่ผู้นำใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนาจการโดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกันเพื่อมุ่งบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต, 2540, หน้า 18-19) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณสมบัติอันพึงมีของผู้นำ ได้แก่ สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ ความสามารถของบุคคลที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกันและพากันไปสู่จุดมุ่งหมายที่ดีงามอย่างถูกต้องชอบธรรม

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544, หน้า 31) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน หรือเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดหมายร่วมกัน หรือเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

พยอม วงศ์สารศรี (2548, หน้า 196) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ เป็นกระบวนการที่บุคคลหนึ่ง (ผู้นำ) ใช้อิทธิพลและอำนาจของตนกระตุ้นชี้แนะให้บุคคลอื่น (ผู้ตาม) มีความกระตือรือร้น เต็มใจทำในสิ่งที่เขาต้องการ โดยมีเป้าหมายขององค์กรเป็นจุดหมายปลายทาง

สมคิด บางโม (2555, หน้า 219) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำคือการที่ผู้นำขององค์กรใช้อิทธิพลต่าง ๆ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร อิทธิพลดังกล่าวนี้อาจเป็นไปได้ทั้งในทางบวกและทางลบ หรือทางใดทางหนึ่ง

อนันต์ อนันตกุล (2555, หน้า 3) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึงกระบวนการใช้ความสามารถ อำนาจ อิทธิพล และศิลปะในการจูงใจและโน้มน้าวบุคคลอื่นให้เกิดแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานร่วมกัน ให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ด้วยความเชื่อถือและไว้วางใจซึ่งกันและกัน

กองทัพเรือ (2558, หน้า 19) ให้ความหมายของภาวะผู้นำ คือ ศิลปะหรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่ใช้อิทธิพลหรือจูงใจบุคคลอื่นในการปฏิบัติการกิจส่วนรวมให้สำเร็จด้วยความเต็มใจ

จากการศึกษาความหมายของภาวะผู้นำ ผู้วิจัยได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การแสดงออกของผู้นำโดยผ่านคุณลักษณะส่วนบุคคล พฤติกรรม หรือสถานการณ์ แล้วมีอิทธิพลส่งผลกระทบต่อความคิด ความรู้สึก และทัศนคติ ของบุคคลอื่น ทำให้เกิดการคล้อยตาม ยินยอมและปฏิบัติตาม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรที่วางไว้

ที่มาของผู้นำ

Robbins and Judge (2007, p. 418) กล่าวถึงวิธีการได้มาซึ่งผู้นำ ดังนี้

1. ผู้นำที่พัฒนาตนเองขึ้นมาเป็นผู้นำ โดยวิธีการพัฒนา การเรียนรู้ การฝึกอบรมต่าง ๆ การได้รับการศึกษา เพื่อให้บุคคลมีลักษณะผู้นำ ซึ่งรวมถึงผู้นำที่เกิดขึ้น โดยธรรมชาติหรือลักษณะอันมาจากกำเนิดของตน ผู้นำบุญญาธิการ ผู้นำที่มีอำนาจบารมี และผู้นำที่มีความเชี่ยวชาญ
2. ผู้นำโดยตำแหน่ง เป็นผู้นำที่ได้รับการคัดเลือกหรือแต่งตั้งให้เป็นผู้มาจากผู้ที่เหมาะสม จากผู้มีอำนาจพิจารณาแต่งตั้ง โดยทำหน้าที่ในการบริหารจัดการ มีอำนาจหน้าที่และสามารถสั่งการให้ทำกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องตามขอบเขตหน้าที่
3. ผู้นำโดยบทบาท เป็นผู้นำที่ได้รับความเห็นชอบและคัดเลือกจากกลุ่ม และยินยอมให้เป็นผู้สั่งการ และผู้รับคำสั่งก็ยินยอมทำตามด้วยความเต็มใจ ผู้นำจากวิธีนี้จะมีความกระตือรือร้นในการทำงาน เพราะกลัวจะไม่ได้ถูกเลือกอีก และมักกระจายอำนาจให้กับพรรคพวกที่เลือกตนรวมทั้งการให้ผลประโยชน์ตอบแทน
4. ผู้นำที่ได้มาจากการคัดเลือกทั้งจากภาครัฐและเอกชน โดยพิจารณาถึงคุณลักษณะและพฤติกรรมตามที่ต้องการ มีการเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกได้รับการพิจารณาได้ด้วย

สมคิด บางโม (2555, หน้า 219) ได้กล่าวถึงที่มาของผู้นำว่า ผู้นำอาจได้รับตำแหน่งมาโดยการแต่งตั้งหรือเลือกตั้ง หรือยกตัวเองขึ้นมาเป็นผู้นำก็ได้ แต่สมาชิกกลุ่มยอมรับว่าเป็นผู้นำ

จากการศึกษาผู้วิจัยสรุปได้ว่า ผู้นำโดยทั่วไปส่วนใหญ่มีที่มาได้หลายแนวทาง ทั้งการพัฒนาตนเองเพื่อให้มีโอกาสได้เป็นผู้นำ การได้รับตำแหน่งหรืออำนาจหน้าที่สำคัญ โดยการยอมรับของกลุ่ม และการได้รับเลือกจากภาครัฐหรือเอกชน ขึ้นมาเพื่อให้เป็นผู้นำ

แหล่งที่มาของอำนาจของผู้นำ

การนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้นั้น ผู้นำจำเป็นที่จะต้องมียอำนาจ เพื่อใช้ในการบริหารจัดการงานขององค์กร ซึ่งจากการศึกษางานของ Schermerhorn (1999, p. 264), Daft (2002), วิทยา ดำนังธารงกุล (2546, หน้า 245-246), ตุลา มหาพสุชานนท์ (2547, หน้า 221-222), เขมมาวีร์ รัศมีชูชีพ (2553, หน้า 133-134), มุกมณี มีโชคชูสกุล (2555, หน้า 165-166) และวันชัย ปานจันทร์ (2556, หน้า 15-16) กล่าวถึงแหล่งที่มาของอำนาจของผู้นำที่ใช้ในการบริหารงานสรุปได้ ดังนี้

1. อำนาจที่เกิดจากการอ้างอิง (Reference power) เป็นอำนาจที่เกิดจากความสามารถที่จะสร้างความเคารพยกย่องและนับถือ เป็นผู้นำที่ได้รับการเคารพยกย่องเนื่องจากอยู่ในกลุ่มหรือสถาบันที่มีชื่อเสียงเป็นที่เชื่อถือและยอมรับโดยทั่วไป เช่น นามสกุล รุ่นการศึกษา สถาบันการศึกษา จังหวัดที่เกิด เป็นต้น

2. อำนาจที่เกิดจากความเชี่ยวชาญ (Expert power) เป็นอำนาจที่เกิดทางทักษะ ประสบการณ์ส่วนตัว ความรู้ด้านเทคนิค และความรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมาในด้านต่าง ๆ จนเป็นที่ยอมรับจากคนทั่วไป ซึ่งเป็นคุณลักษณะของความเชี่ยวชาญพิเศษเฉพาะตัวของบุคคล นั้นเอง หรืออาจเป็นความเชี่ยวชาญที่เกิดจากความรู้ในสาขาวิชาชีพที่ผู้อื่นไม่มี

3. อำนาจอันชอบธรรมตามกฎหมาย (Legitimate power) เป็นอำนาจที่เกิดจากตำแหน่ง ตามโครงสร้างขององค์กรและอำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการที่ได้รับมอบหมาย อย่างถูกต้องตามกฎหมายจึงสามารถสั่งให้ผู้ที่บังคับบัญชาแต่ละคนปฏิบัติงานได้ โดยอำนาจประเภทนี้จะได้รับการยอมรับนับถือกันตามโครงสร้างขององค์กรและสายการบังคับบัญชา

4. อำนาจที่เกิดจากการให้รางวัล (Reward power) หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าอำนาจในการให้ค่า เป็นอำนาจที่เกิดจากความสามารถในการจัดการรางวัลที่มีคุณค่าและเสนอสิ่งที่มีคุณค่า แก่บุคคลอื่น หรือผู้ปฏิบัติงาน ทั้งในด้านความภูมิใจ ขวัญกำลังใจที่มีคุณค่าต่อผู้ปฏิบัติงาน ถ้าหากว่าผู้นำได้อยู่ในตำแหน่งระดับสูง อำนาจในการให้รางวัลยิ่งเพิ่มมากขึ้น อำนาจเหล่านี้ได้แก่ การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนเงินเดือน การให้โบนัส การมอบหมายงานที่สำคัญให้ เป็นต้น

5. อำนาจในการลงโทษ (Coercive power) หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าเป็นอำนาจในการ บังคับ เป็นอำนาจที่เกิดจากความสามารถที่จะพิจารณาสั่งการลงโทษหรือระงับการลงโทษบุคคล อื่นได้ เป็นอำนาจที่เกิดขึ้นจากตำแหน่งหน้าที่การงาน แต่อำนาจชนิดนี้มักจะเป็นการลดหรือตัด สิทธิประโยชน์ที่เป็นคุณค่าสำหรับผู้ปฏิบัติงานจะทำให้ผู้บังคับบัญชามองในแง่ลบ

6. อำนาจที่เกิดจากการมีข้อมูลข่าวสารมาก (Information power) (มุกมณี มีโชคชูสกุล, 2555, หน้า 166) เป็นความสามารถในการเข้าถึงข้อมูลที่สำคัญ ความสามารถในการรวบรวม ควบคุมข้อมูลต่าง ๆ ผู้ใดที่มีข้อมูลมากและเป็นปัจจุบันจะช่วยควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไป ตามแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อเป็นข้อมูลสำคัญสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจ

จากที่ได้กล่าวมาแล้วในข้างต้น Daft (2002 อ้างถึงใน ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2554, หน้า 43-48) ได้สรุปว่าแหล่งที่มาของอำนาจของผู้นำนั้นสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ อำนาจ ส่วนบุคคล (Personal power) และอำนาจโดยตำแหน่ง (Position power) โดยอำนาจส่วนบุคคล (Personal power) เป็นอำนาจที่เกิดขึ้นมาจากภายในตัวบุคคล เช่น ความรู้ ความสามารถพิเศษ หรือ บุคลิกภาพที่พิเศษ เป็นต้น แบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1) อำนาจที่เกิดจากการอ้างอิง (Reference power) และ 2) อำนาจที่เกิดจากความเชี่ยวชาญ (Expert power) ส่วนอำนาจโดย ตำแหน่ง (Position power) เป็นอำนาจที่ได้มาจากการดำรงตำแหน่งหน้าที่ในองค์กร ซึ่งตำแหน่งนั้น จะมาพร้อมกับหน้าที่และอำนาจ แบ่งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ 1) อำนาจอันชอบธรรมตาม กฎหมาย (Legitimate power) 2) อำนาจที่เกิดจากการให้รางวัล หรืออำนาจในการให้ค่า (Reward

power) 3) และอำนาจในการลงโทษ (Coercive power) ซึ่งการใช้อำนาจแต่ละประเภทของผู้นำ ถ้าหากใช้จนเกินขอบเขตมากเกินไปอาจส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน แต่ถ้าหากใช้ให้เหมาะสมจะเป็นตัวช่วยกระตุ้นและเป็นแรงจูงใจให้ผู้ที่บังคับบัญชามีความพยายามที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จบรรลุเป้าหมายมากยิ่งขึ้น

ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

จากการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำหลายยุคหลายสมัยต่อเนื่องมายาวนานตั้งแต่อดีตยุคแรก ๆ จนถึงปัจจุบัน ของนักคิดทฤษฎีทั้งหลายจนกลายมาเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำอันเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวาง โดยจากการศึกษาของ Robbin (1993, pp. 366-386), วิชา ด้านบริหาร (2546, หน้า 247), ฌ็อง-ฌัก แอลแบร์ (2551, หน้า 122), สุธรรม รัตนโชติ (2552, หน้า 353), เชมมารี รักรัชชชีพ (2553, หน้า 134), มุกมณี มีโชคชูสกุล (2555, หน้า 169) และอนิวัช แก้วจางง (2557, หน้า 157) สามารถสรุปแนวทางการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำ (Leadership theory) ได้เป็น 3 แนวทาง ดังนี้

1. ทฤษฎีคุณลักษณะ (Trait theory)
2. ทฤษฎีพฤติกรรม (Behavioral theory)
3. ทฤษฎีสถานการณ์ (Contingency theory)

โดยในการศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำในช่วงแรกของการศึกษานั้นให้ความสำคัญไปที่คุณลักษณะหรือคุณสมบัติของผู้นำ โดยมุ่งเน้นไปที่ตัวบุคคลที่เป็นผู้นำและเชื่อว่าคุณสมบัติเฉพาะเพื่อการเป็นผู้นำเท่านั้นจึงจะเป็นผู้นำที่ดีกว่าผู้นำที่ไม่มีบุคลิกภาพ แต่คุณลักษณะความเป็นผู้นำอย่างเดียวไม่อาจทำให้การบริหารองค์กรมีประสิทธิภาพได้ จึงเริ่มมีการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ โดยเชื่อว่าพฤติกรรมของผู้นำนั้นมีอิทธิพลและส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน เวลาต่อมาสถานการณ์ต่าง ๆ ในโลกเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถบริหารจัดการองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงได้มีการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ โดยเชื่อว่าไม่มีทฤษฎีภาวะผู้นำที่ดีที่สุด แต่ภาวะผู้นำในแต่ละแบบควรถูกนำมาปรับใช้ตามสถานการณ์ หรือปรับให้เข้ากับสถานการณ์เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร ซึ่งทฤษฎีภาวะผู้นำแต่ละทฤษฎีนั้นมีรายละเอียด ดังนี้

ทฤษฎีคุณลักษณะ (Trait theory)

ทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำนั้นแนวคิดพื้นฐานมาจากลักษณะเฉพาะ (Trait) คือบุคคลผู้ที่เกิดมาเพื่อที่จะเป็นผู้นำ หรือมีฐานคิดว่ามีคนบางคนเท่านั้นที่เกิดมาเพื่อเป็นผู้นำ (Born to be leader) อันเป็นพรสวรรค์ของบุคคลมิได้สร้างให้เกิดขึ้นได้ในทุกคน ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำนี้จึงมุ่งเน้นที่จะค้นหาคุณสมบัติของบุคคลที่ยิ่งใหญ่เพื่อสร้างเป็นตัวแบบไว้ให้บุคคลที่ต้องการจะเป็นผู้นำได้ใช้

เป็นแนวทาง ทฤษฎีนี้เป็นที่รู้จักกันในอีกชื่อคือ ทฤษฎีมหาบุรุษ (Great Man Theory) โดยจะทำการศึกษาผู้นำที่ประสบความสำเร็จแล้วว่าคุณลักษณะส่วนตัวอะไรของผู้นำที่สร้างความสำเร็จให้ผู้นำ เมื่อหาคุณลักษณะเหล่านั้นได้แล้วก็จะพยายามหาคนที่มียุทธศาสตร์ดังกล่าวเข้ามาทำงานภายในองค์กร หรือพยายามพัฒนาคนในองค์กรให้มีคุณลักษณะเหล่านั้นเพื่อที่จะได้เป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จในอนาคต ซึ่งคุณลักษณะของผู้นำนั้นมีนักวิชาการ นักการศึกษา นักจิตวิทยา หลายท่านได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำไว้ ดังนี้

Davis (1972, pp. 102-104) ได้ระบุถึงคุณลักษณะที่สำคัญของผู้นำ 4 ประการ คือ ความเฉลียวฉลาด ความสามารถทางสังคม แรงจูงใจภายในที่ต้องการประสบความสำเร็จ ทัศนคติด้านมนุษยสัมพันธ์

Brown and Monberg (1980, p 476) องค์ประกอบของความเป็นผู้นำในด้านต่าง ๆ ดังนี้ บุคลิกลักษณะทางกายภาพ ได้แก่ อายุ ความสูง รูปร่าง ลักษณะทางกายภาพ พื้นฐานทางสังคม ได้แก่ ภูมิฐานะ การศึกษา สถานภาพ บุคลิกลักษณะทางจิตใจ ได้แก่ ความเชื่อมั่น การเปิดใจกว้าง ทักษะทางปัญญา ได้แก่ ระดับเชาวน์ปัญญา ความคิดริเริ่ม แรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่ ความต้องการความสำเร็จ ความอดสาหัส ความต้องการอำนาจ และการสังคม ได้แก่ ความสามารถในการเข้าสังคม การเป็นที่นิยม ทักษะในการสื่อสาร

Daft (1999, p. 66) ได้กล่าวถึงลักษณะเฉพาะของผู้นำว่าประกอบไปด้วยลักษณะเฉพาะ 6 ประการ คือ ลักษณะทางกายภาพ (Physical characteristics) ได้แก่ ภาวะบุคลิกภาพ กระปรี้กระเปร่า ภูมิหลังทางสังคม (Social background) ได้แก่ ความสามารถในการปรับเปลี่ยนสติปัญญาและความสามารถ (Intelligence and ability) ได้แก่ การตัดสินใจ ความรู้ ทักษะการพูด บุคลิกภาพ (Personality) ได้แก่ สุขุมรอบคอบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความซื่อสัตย์ มีจริยธรรม ความเชื่อมั่นในตนเอง ลักษณะที่สัมพันธ์กับงาน (Work-related characteristics) ได้แก่ มีการกระตุ้นที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ แรงกระตุ้นที่นำไปสู่ความรับผิดชอบ มีความรับผิดชอบเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย การมุ่งมั่นในการทำงาน และลักษณะทางสังคม (Social characteristics) ได้แก่ ความสามารถที่จะสร้างความร่วมมือ การร่วมมือ ความเป็นที่นิยมชมชอบมีชื่อเสียง ทักษะในการติดต่อระหว่างบุคคล การมีส่วนร่วมในสังคม มีความสามารถในการเจรจา

Dahl (2000, pp. 268-280) ได้กล่าวถึงตัวกำหนดภาวะผู้นำ ได้แก่ ลักษณะทางกาย สติปัญญา บุคลิกภาพ ความสามารถในการควบคุม

Northouse (2012, p. 3) ได้กล่าวว่า ผู้นำแต่ละคนมีคุณลักษณะพิเศษแตกต่างจากคนอื่น โดยทั่วไป เป็นลักษณะทางกายภาพ (Physical) สังคม (Social) และลักษณะเฉพาะของบุคลิกภาพ

(Personal characteristics) เช่น ลักษณะท่าทาง สติปัญญา ความเชื่อมั่น ความซื่อสัตย์ การตัดสินใจ การเป็นคนเปิดเผย หรือการเข้าสังคม เป็นต้น

นิตย์ สัมมาพันธ์ (2549, หน้า 33-34) ได้กล่าวถึง ลักษณะเด่นหรือคุณลักษณะของผู้นำ ได้แก่ คุณลักษณะทางกายภาพ (Physical characteristics) เช่น ความสูง น้ำหนัก รูปร่าง หน้าตา และพลังงาน เป็นต้น คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ (Personality characteristics) เช่น ลักษณะข่ม ความเป็นคนเปิดเผยไม่เก็บตัว ความเป็นผู้คิดริเริ่มอยู่เสมอ เป็นต้น ทักษะและความสามารถ (Skill and abilities) เช่น สติปัญญา ความสามารถทางเทคนิค ลักษณะเด่นทางสังคม (Social factors) เช่น เก่งคน เข้าสังคมเก่ง มีสถานภาพสูงทางเศรษฐกิจและสังคม เป็นต้น ลักษณะที่สัมพันธ์กับงาน (Work-related characteristics) ได้แก่ มีการกระตุ้นที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ แรงกระตุ้นที่นำไปสู่ความรับผิดชอบ มีความรับผิดชอบเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย การมุ่งมั่นในการทำงาน และลักษณะทางสังคม (Social characteristics) ได้แก่ ความสามารถที่จะสร้างความร่วมมือ การร่วมมือ ความเป็นที่นิยมชมชอบมีชื่อเสียง ทักษะในการติดต่อระหว่างบุคคล การมีส่วนร่วมในสังคม มีความสามารถในการเจรจา

สมคิด บางโม (2555, หน้า 220) ได้กล่าวว่าภาวะผู้นำที่ดีขึ้นอยู่กับลักษณะ 4 ประการ คือ ลักษณะทางกายภาพ สังคม บุคลิกภาพ และคุณลักษณะส่วนตัวของบุคคล เช่น รูปร่าง สติปัญญา อุปนิสัยใจคอ ความสุขุมเยือกเย็น

วันชัย ปานจันทร์ (2556, หน้า 86) กล่าวว่าลักษณะของผู้นำแบ่งออกได้ 3 ลักษณะ คือ คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ ได้แก่ ความเป็นตัวของตัวเอง มีความรู้ความสามารถ มีความยืดหยุ่น การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความกระตือรือร้น คุณลักษณะทางสังคม ได้แก่ มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ความอดทน การใช้กลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน และคุณลักษณะทางกายภาพ ได้แก่ ความมีเสน่ห์ ความสง่างาม ความสูง น้ำหนัก

จากการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะจากแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น ได้มีการกล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำที่มีความคล้ายคลึงกัน แต่จะเห็นได้ว่าโดยส่วนใหญ่จะกำหนดเป็นขอบเขตอย่างกว้าง ๆ ว่าผู้นำควรมีลักษณะอย่างไร และอาจมีการลงในรายละเอียดของคุณลักษณะของผู้เพิ่มเติมด้วย และจากการศึกษาผู้วิจัยสรุปได้ว่า การศึกษาทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำในยุคแรกนั้น ส่วนใหญ่เป็นการศึกษาเพื่อค้นหาลักษณะเด่นของผู้นำที่แสดงออกมา แต่ทฤษฎีนี้ให้น้ำหนักกับความสำคัญของงานกับตัวผู้นำค่อนข้างสูง และยังไม่สามารถระบุได้ชัดเจนว่าคุณลักษณะผู้นำอย่างไรที่เหมาะสมกับภาวะผู้นำในแต่ละสถานการณ์ และคุณลักษณะของผู้นำเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอที่จะอธิบายความสำเร็จของผู้นำ จึงทำให้มีการศึกษาเกี่ยวกับผู้นำในปัจจุบันอื่น ๆ ที่มีผลสำเร็จ คือ การให้ความสนใจกับพฤติกรรม (Behavior) ของผู้นำที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในเวลาต่อมา

ทฤษฎีพฤติกรรม (Behavioral theory)

ทฤษฎีพฤติกรรมของผู้นำมีความเชื่อพื้นฐานว่าแบบแผนของพฤติกรรมจะกำหนดภาวะผู้นำ หรือพฤติกรรมที่แสดงออกที่คิของผู้นำควรเป็นอย่างไร เพื่อนำข้อค้นพบมาพัฒนาเป็นรูปแบบความเป็นผู้นำเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร การศึกษาในส่วนนี้จึงมุ่งเน้นไปที่พฤติกรรม (Behavior) ของผู้นำ ซึ่งทฤษฎีพฤติกรรมของผู้นำนั้นมีการศึกษาที่น่าสนใจคือ การศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (Ohio State University) การศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (The University of Michigan) และการศึกษาของมหาวิทยาลัยเท็กซัส (The University Texas) จาก การศึกษางานของ วิทยา ดำนธำรงกุล (2546, หน้า 247-259), ตูลา มหาพสุชานนท์ (2547, หน้า 223-238), พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต (2552, หน้า 171-190), ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2554, หน้า 47-74) และอนิวัช แก้วจางง (2557, หน้า 157-175) สรุปได้ ดังนี้

1. การศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (Ohio State University)

นักวิจัยของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (1945 อ้างถึงใน Certo & Certo, 2006) ได้ทำการสำรวจผู้นำเพื่อศึกษาถึงแง่มุมต่าง ๆ ของพฤติกรรมผู้นำ และได้สรุปพฤติกรรมออกมาเป็นสองด้านคือ พฤติกรรมที่เน้นคน (Consideration structure) และพฤติกรรมที่เน้นงาน (Initiating structure)

พฤติกรรมที่เน้นคน (Consideration structure) คือ พฤติกรรมของผู้นำที่เน้นการทำงานอยู่บนพื้นฐานของความเชื่อถือซึ่งกันและกัน ให้ความสำคัญกับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความสำคัญต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับและเคารพในความเห็นและความรู้สึก ตลอดจนมีความเชื่อมั่นในตัวของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำที่มีพฤติกรรมเน้นคนสูงจะเป็นผู้นำที่มีความเป็นมิตร พร้อมจะสื่อสารอย่างเปิดเผย พัฒนาทีมงาน และดูแลให้พนักงานมีความเป็นอยู่ที่ดี ซึ่งผู้นำที่มีลักษณะนี้จะตระหนักถึงขวัญกำลังใจ การอยู่ดีกินดี สถานภาพ ความพึงพอใจ ช่วยเหลือเกื้อกูลกันในการแก้ไขปัญหาทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว มีความเป็นมิตรและสามารถเข้าถึงได้ง่าย

พฤติกรรมที่เน้นงาน (Initiating structure) คือ ผู้นำมีพฤติกรรมที่เน้นความสำเร็จของงานเป็นหลัก ผู้นำเป็นผู้กำหนดบทบาทของตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างชัดเจนในการทำงาน ผู้นำจัดระเบียบของงาน มีการวางแผนงานอย่างเป็นระบบ กำหนดให้ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องทำงานอะไรบ้าง ทำอย่างไร มีการกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานอย่างละเอียด มีความคาดหวังในการรักษามาตรฐานการปฏิบัติงาน เน้นการทำงานให้ตรงต่อเวลา กดดันให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานหนัก ใช้วิธีการทำงานที่เข้มงวด เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำที่มีรูปแบบความเป็นผู้นำแบบนี้จะเน้นการออกคำสั่ง

พฤติกรรมทั้งสองด้านดังกล่าวแยกอิสระจากกัน ซึ่งหมายถึงว่าผู้นำที่มีพฤติกรรมเน้นคนสูง อาจมีพฤติกรรมเน้นงานสูงหรือต่ำก็ได้ ดังนั้นผู้นำจึงอาจมีรูปแบบพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งในห้าแบบ ดังแสดงในภาพ

สูง	มุ่งงานต่ำ	มุ่งคนสูง
	มุ่งคนสูง	มุ่งงานสูง
ต่ำ	มุ่งงานต่ำ	มุ่งงานสูง
	มุ่งคนต่ำ	มุ่งคนต่ำ
	ต่ำ	สูง

ภาพที่ 2-1 แบบภาวะผู้นำตามแนวคิดของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ (Certo & Certo, 2006, p. 362)

จากภาพที่ 2-1 การศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (Ohio State University) นั้นแสดงให้เห็นแบบของภาวะผู้นำ 5 แบบ ดังนี้

- แบบที่ 1 ผู้นำที่มุ่งงานต่ำ-มุ่งคนสูง
- แบบที่ 2 ผู้นำที่มุ่งคนสูง-มุ่งงานสูง
- แบบที่ 3 ผู้นำที่มุ่งงานสูง-มุ่งคนต่ำ
- แบบที่ 4 ผู้นำที่มุ่งงานต่ำ-มุ่งคนต่ำ
- แบบที่ 5 ผู้นำที่มุ่งงานปานกลาง-มุ่งคนปานกลาง

อาจกล่าวได้ว่า ผลการศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอได้ชี้ให้เห็นถึงการผสมผสานพฤติกรรมของผู้นำทั้งในแบบที่มุ่งคนและมุ่งงาน ภาวะผู้นำทั้งสองรูปแบบต่างก็ทำให้เกิดประสิทธิภาพภายในองค์กรในลักษณะที่แตกต่างกันตามสถานการณ์ ผู้นำที่มีพฤติกรรมเน้นคนสูง-เน้นงานสูง (High consideration-high initiating structure) เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและสร้างความพึงพอใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่ารูปแบบอื่น อย่างไรก็ตามในเวลาต่อมาก็พบว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพอาจเน้นคนสูงและเน้นงานต่ำ หรือเน้นคนต่ำและเน้นงานสูงก็ได้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ดังนั้น ผู้นำที่เน้นทั้งคนและงานสูงอาจไม่จำเป็นต้องเป็นผู้นำที่ดีที่สุดเสมอไป

2. การศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (The University of Michigan)

การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกนก็ได้เกิดขึ้นในเวลาใกล้เคียงกันกับช่วงที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ นักวิจัยที่มีชื่อเสียงในเรื่องภาวะผู้นำได้แก่ Likert (1947) เพียงแต่ใช้วิธีการที่แตกต่างกันเล็กน้อย ด้วยการเปรียบเทียบพฤติกรรมของหัวหน้างานที่มีประสิทธิภาพและไม่มีประสิทธิภาพ

การวิจัยพบว่าหัวหน้างานที่มีประสิทธิภาพที่สุดคือ หัวหน้างานที่ให้ความสำคัญอย่างมากกับความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อสร้างทีมงานที่มุ่งให้บรรลุเป้าหมาย และได้จำแนกพฤติกรรมของผู้นำออกเป็นสองประเภท คือ ผู้นำที่เน้นคนเป็นศูนย์กลาง (Employee centered) และผู้นำที่เน้นงานเป็นศูนย์กลาง (Job centered)

ผู้นำที่เน้นคนเป็นศูนย์กลาง (Employee centered) ผู้นำจะมีพฤติกรรมที่ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม การพัฒนาทีมในการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงานและสวัสดิการของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้นำจะเป็นตัวกำหนดเป้าหมายของงาน และให้การสนับสนุนพนักงานอย่างเต็มที่ โดยผู้นำจะพยายามสร้างความร่วมมือในการทำงานเป็นทีม เน้นให้เกิดประโยชน์และความพอใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและนำไปสู่ผลประโยชน์ขององค์กร

ผู้นำที่เน้นงานเป็นศูนย์กลาง (Job centered) ผู้นำจะมีพฤติกรรมที่ให้ความสำคัญในขั้นตอนการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงาน วิธีการปฏิบัติงาน และผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำจะให้ความสำคัญกับการบรรลุเป้าหมายและความต้องการของคนน้อยกว่า ผู้นำแบบแรก แต่จะให้ความสำคัญกับการควบคุมงานให้เสร็จตามกำหนดเวลา การลดต้นทุน และการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต และผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพตามที่ผู้นำต้องการ และผู้นำจะมุ่งหาวิธีการเพื่อที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

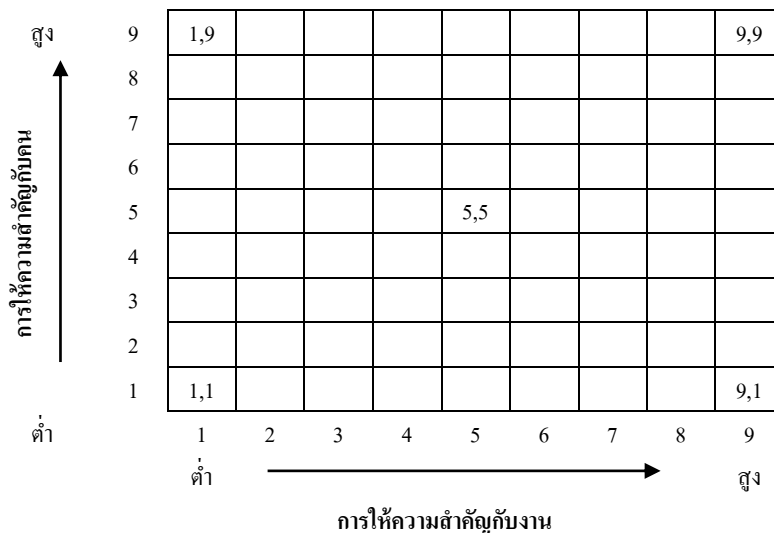
จากการศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกนจะเห็นได้ว่าผู้นำที่จะประสบผลสำเร็จมากที่สุดคือ ผู้นำที่มุ่งเน้นคนเป็นศูนย์กลางเนื่องจากสามารถสร้างทีมงานได้และทีมงานมีพฤติกรรมสนับสนุนต่อผู้นำมาก ส่วนผู้นำที่มุ่งเน้นงานจะประสบผลสำเร็จน้อยเนื่องจากมุ่งเน้นแต่เป้าหมาย การทำงานตามแผน เพื่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเท่านั้น แต่ไม่สนใจความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา จึงอาจไม่ได้รับความร่วมมือหรือการต่อต้านจากผู้ใต้บังคับบัญชา

จะเห็นได้ว่าจากการศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐ โอไฮโอ (Ohio State University) และการศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (The University of Michigan) นั้นมีความคล้ายคลึงกันคือมีจุดสนใจในการศึกษาใน 2 มิติ คือ มิติที่ทำการศึกษเกี่ยวกับคน และมิติที่ทำการศึกษเกี่ยวกับงาน

3. การศึกษาของมหาวิทยาลัยเท็กซัส (The University Texas)

จากการศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอและมหาวิทยาลัยมิชิแกนนั้น Blake and Mouton (1964) ได้นำผลการวิจัยของทั้งสองมหาวิทยาลัยมาพัฒนามีชื่อว่า ทฤษฎีตาข่ายเชื่อมโยงในการจัดการ (Managerial grid theory) โดยเสนอผลการศึกษเกี่ยวกับรูปแบบพฤติกรรมภาวะผู้นำซึ่งได้พัฒนาเป็นเครื่องมือที่เรียกว่า “ตาข่ายการจัดการ (Managerial grid)” โดยยึดพฤติกรรมของผู้นำในสองมิติคือ คน และงาน จากผลการศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอและมหาวิทยาลัยมิชิแกนมา

กำหนดเป็นผู้นำที่มีสองมิติ คือ ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับคน (Concern for people) และผู้นำที่ให้ความสำคัญกับผลผลิตของงาน (Concern for production) มาเชื่อมโยงเป็นตาข่าย 2 มิติ และพฤติกรรมในแต่ละมิติจะแบ่งออกเป็น 9 ระดับ โดยตาข่ายที่สร้างขึ้นมี 81 ช่อง เพื่อจะได้ทราบภาวะผู้นำในรูปแบบต่าง ๆ ดังภาพ



ภาพที่ 2-2 ตาข่ายการจัดการตามทฤษฎีของ Blake and Mouton (Blake & Mouton, 1985)

จากภาพการศึกษาตามทฤษฎีของ Blake and Mouton (1985) พบว่าตาข่ายที่มีความน่าสนใจ มีความแตกต่าง และมีความเด่นชัดอยู่ 5 รูปแบบ ดังนี้

แบบที่ 1,1 ผู้นำแบบถดถอย (Impoverished leader) เป็นผู้นำที่ไม่ให้ความสนใจทั้งเรื่องคนและเรื่องงาน ผู้นำมีความพยายามน้อย ปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือกลุ่มทำการตัดสินใจตามลำพัง ผู้นำไม่แสดงบทบาทความเป็นผู้นำ หลีกเลี่ยงปัญหา ทำงานเพื่อเอาตัวรอด ขาดความใส่ใจกับเรื่องกระบวนการปฏิบัติและผลงาน

แบบที่ 9,1 ผู้นำแบบใช้อำนาจหน้าที่ (Authority-compliance leader) เป็นผู้ที่ให้ความสนใจในงานสูง โดยไม่ค่อยให้ความสำคัญกับคนมากนัก ผู้นำลักษณะนี้จะใช้ตำแหน่งหน้าที่ทำการตัดสินใจทุกเรื่องด้วยตนเอง เนื่องจากมีวุฒิภาวะสูง มีความมั่นใจและเน้นการใช้คำสั่งโดยมุ่งหวังให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อฟังและปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัดโดยไม่สนใจความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา

แบบที่ 1,9 ผู้นำแบบสร้างสรรค์ (Country club leader) เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับคนมากกว่างาน ผู้นำรูปแบบนี้ชอบการพบปะสังสรรค์ การเข้าสังคม ความบันเทิง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และเป็นกันเองกับคนทุกระดับด้วยความจริงใจ หลีกเลียงข้อขัดแย้ง มีความประนีประนอม และเป็นผู้ประสานงานที่ดี พยายามสร้างความไว้นื้อเชื่อใจเพื่อที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตอบสนองในทางบวก

แบบที่ 9,9 ผู้นำแบบทีมงาน (Team management) เป็นผู้นำที่ชอบสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมให้เอื้ออำนวยต่อการทำงานร่วมกัน สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานและความไว้วางใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เน้นการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ กระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วม ผู้นำลักษณะนี้มักจะให้ความสำคัญกับคนและงานไปพร้อม ๆ กัน และสนับสนุนทุกทางเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

แบบที่ 5,5 ผู้นำแบบสายกลาง (Middle-of-the-road leader) เป็นผู้นำที่ทำงานโดยสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ขณะเดียวกันก็ร่วมสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลที่เกี่ยวข้องไปพร้อม ๆ กัน ผู้นำไม่ได้มุ่งหวังความเป็นเลิศด้านผลงาน แต่จะพอใจกับผลงาน รักษาสภาพกลาง ๆ มุ่งเน้นความพึงพอใจของผู้ร่วมงาน โดยการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานไปพร้อม ๆ กับความต้องการในผลงานพร้อม ๆ กัน

ถึงแม้ว่า ตารางการจัดการ (Managerial grid) ของ Blake and Mouton จะสามารถที่จะแสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำในรูปแบบต่าง ๆ และระบุถึงแบบผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดได้แล้ว คือ ผู้นำแบบ 9,9 แต่ก็ไม่ได้เสนอข้อมูลใหม่ที่เป็นรูปธรรมของภาวะผู้นำที่ชัดเจนขึ้น เนื่องจากผลของการศึกษาพบเพียงว่า ผู้นำแบบ 9,9 เป็นรูปแบบของผู้นำที่ดีที่สุด แต่ก็ได้รับการยอมรับในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการฝึกอบรมและพัฒนาภาวะผู้นำ แต่ในความเป็นจริงแล้วผู้นำแบบ 9,9 นั้นอาจไม่ได้มีประสิทธิภาพสูงสุดในทุกสถานการณ์ ผู้นำในแบบอื่น ๆ อาจจะมีเหมาะสมมากกว่าก็ได้ในสถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไป ดังนั้นจึงทำให้มีการศึกษาภาวะผู้นำเพิ่มขึ้นในอีกแนวทางหนึ่งนั่นก็คือ ทฤษฎีสถานการณ์ (Contingency theory)

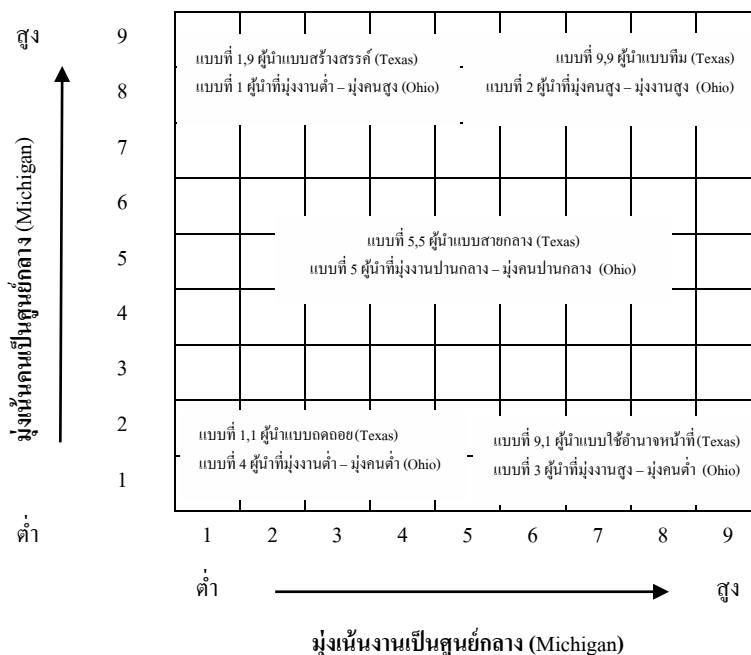
จากการศึกษาผู้วิจัยสรุปได้ว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมนี้ มหาวิทยาลัยแห่งรัฐ โอไฮโอ (Ohio State University) มหาวิทยาลัยมิชิแกน (The University of Michigan) และมหาวิทยาลัยเท็กซัส (The University Texas) ได้มีการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำ ซึ่งแนวทางการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำนี้มุ่งเน้นไปที่พฤติกรรมของผู้นำที่สำคัญอยู่ 2 ส่วนคือ พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งเน้นที่คน จะให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องของความเคารพนับถือ ความไว้วางใจ การยอมรับซึ่งกันและกัน ความเชื่อมั่น ความสนใจใส่ใจต่อผู้ร่วมงาน ขวัญกำลังใจ การสื่อสาร รวมไปถึงความพึงพอใจของผู้ร่วมงาน ส่วนพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งเน้นไปที่งาน จะให้ความสำคัญที่ความสำเร็จ

ของงานที่กำหนดเป็นหลัก การทำงานเป็นไปอย่างมีระเบียบแบบแผน มีขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน มีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงาน รวมไปถึงการใช้วิธีการควบคุมที่เข้มงวดเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ แต่โดยในภาพรวมแล้วการศึกษาทั้ง 3 มหาวิทยาลัยนั้นมีความคล้ายคลึงกันและเป็นไปในแนวทางเดียวกัน ผู้วิจัยจึงสรุปข้อมูลเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (Ohio State University) มหาวิทยาลัยมิชิแกน (The University of Michigan) และมหาวิทยาลัยเทกซัส (The University Texas) ได้ดังภาพ

มหาวิทยาลัยมิชิแกน	มหาวิทยาลัยเทกซัส	มหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ	ลักษณะของผู้นำ
ผู้นำที่เน้นคนเป็นศูนย์กลาง	แบบที่ 1,1 ผู้นำแบบดลลอย	แบบที่ 4 ผู้นำที่มุ่งงานต่ำ – มุ่งคนต่ำ	ผู้นำที่ไม่ให้ความสนใจทั้งเรื่องคนและเรื่องงาน
	แบบที่ 9,1 ผู้นำแบบใช้อำนาจหน้าที่	แบบที่ 3 ผู้นำที่มุ่งงานสูง – มุ่งคนต่ำ	ผู้นำที่สนใจที่ความสำเร็จของงานโดยไม่สนใจความต้องการหรือความพอใจของคน
	แบบที่ 1,9 ผู้นำแบบสร้างสรรค์	แบบที่ 1 ผู้นำที่มุ่งงานต่ำ – มุ่งคนสูง	ผู้นำให้ความสำคัญกับคนมากกว่างาน สร้างบรรยากาศในการทำงานและการรวมกลุ่ม
	แบบที่ 9,9 ผู้นำแบบทีม	แบบที่ 2 ผู้นำที่มุ่งคนสูง – มุ่งงานสูง	ผู้นำให้ความสำคัญกับงานและคนมาก สร้างบรรยากาศการทำงานและกระตุ้นให้เกิดการทำงานไปพร้อมกัน
	แบบที่ 5,5 ผู้นำแบบสายกลาง	แบบที่ 5 ผู้นำที่มุ่งงานปานกลาง – มุ่งคนปานกลาง	ผู้นำให้ความสำคัญกับการทำงานและคนไปพร้อมกันแต่ไม่หวังถึงความเป็นเลิศ
ผู้นำที่เน้นงานเป็นศูนย์กลาง			

ภาพที่ 2-3 เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม

จากภาพที่ 2-3 เมื่อทำการเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (Ohio State University, 1964 cited in Certo & Certo, 2006) มหาวิทยาลัยมิชิแกน (The University of Michigan, 1947 cited in Likert, 1947) และมหาวิทยาลัยเทกซัส (The University Texas, 1964 cited in Blake & Mouton, 1985) จะเห็นได้ว่ามีความสอดคล้องกันในทางทฤษฎี และเมื่อนำมาทำการเชื่อมโยงเป็นตาข่าย 2 มิติ เพื่อให้เห็นถึงความสอดคล้องกันของรูปแบบภาวะผู้นำในแบบต่าง ๆ ของทั้ง 3 มหาวิทยาลัย ดังภาพ



ภาพที่ 2-4 ความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ มหาวิทยาลัยมิชิแกน และมหาวิทยาลัยเทกซัส

จากความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (Ohio State University) มหาวิทยาลัยมิชิแกน (The University of Michigan) และมหาวิทยาลัยเทกซัส (The University Texas) ข้างต้นที่ได้กล่าวไปแล้วนั้น จะเห็นได้ว่ามีลักษณะของรูปแบบผู้นำที่มีความคล้ายคลึงกันเป็นอย่างมาก

ทฤษฎีสถานการณ์ (Contingency theory)

ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ได้เกิดขึ้น โดยการผสมผสานทฤษฎีและแนวคิดต่าง ๆ มาใช้ร่วมกันในสถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไป เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์กร โดยมีความเชื่อว่าไม่มีภาวะผู้นำรูปแบบใดเพียงรูปแบบเดียวที่สามารถนำไปใช้และประสบความสำเร็จในงานได้ ที่เรียกกันว่าทฤษฎีสถานการณ์เพราะว่าในแต่ละสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ผู้นำจะต้องมีลักษณะและพฤติกรรมสอดคล้องกับสถานการณ์จึงจะบังเกิดผลดี ทฤษฎีหรือแนวคิดของทฤษฎีสถานการณ์ที่น่าสนใจ ได้แก่ ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ Fred E. Fiedler (Fiedler's contingency theory) ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ Paul Hersey และ Ken Blanchard (Hersey and Blanchard's situation theory) ทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมายของผู้นำ (Path-goal theory of leadership) ของ Robert J. House และ ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ตามแนวคิดของ Victor Vroom, Phillip Yetton และ Arthur Jago (Vroom-Yetton-Jago (VYJ) Model of leadership) จาก

การศึกษางานของ วิทยา ดำนธำรงกุล (2546, หน้า 247-259), ตุลา มหาพสุชานนท์ (2547, หน้า 223-238), พิชา รัตนดิถก ณ ภูเก็ต (2552, หน้า 171-190), ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2554, หน้า 47-74) และอนิวัช แก้วจางง (2557, หน้า 157-175) สรุปได้ดังนี้

1. ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ Fred E. Fiedler (Fiedler's contingency theory)

แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำตามสถานการณ์ในยุคแรก ๆ ได้ถูกพัฒนาขึ้นโดย Fred E. Fiedler โดยมีความเชื่อว่า ภาวะผู้นำที่ดีขึ้นอยู่กับความลงตัวของระหว่าง รูปแบบความเป็นผู้นำ (Leadership style) กับสถานการณ์ที่ต้องการ (Situational demands) เนื่องจากการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพอยู่ที่ความสอดคล้องลงตัวของระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น จึงได้ออกแบบและนำมาสร้างเครื่องมือที่เรียกว่า “Least preferred coworker scale: LPC” ใช้สำหรับประเมินตนเอง เป็นแบบสอบถามจำนวน 16 ข้อ ในการสอบถามบุคคลที่ต้องการทำงานด้วย โดยข้อคำถามมีลักษณะเน้นไปทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ ซึ่งอธิบายถึงแนวโน้มบุคลิกภาพของผู้นำโดย Fred E. Fiedler ได้จำแนกผู้นำออกเป็น 2 รูปแบบ คือ ผู้นำที่มุ่งเน้นงาน (Task-oriented leadership) และผู้นำที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์ (Relationship-oriented leadership)

รูปแบบภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นงาน (Task-oriented leadership) คือผู้นำที่มุ่งเน้นการสั่งงาน มอบหมายงาน กำหนดระยะเวลาในการทำงาน กำหนดโครงสร้างการทำงาน เน้นที่ความสำเร็จของงาน โดยผู้นำจะเป็นผู้กำหนดทิศทาง และมาตรฐานในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน

รูปแบบภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์ (Relationship-oriented leadership) คือผู้นำที่ไม่มุ่งเน้นการสั่งงาน แต่มุ่งเน้นเรื่องของการสร้างความสัมพันธ์อันดี สร้างความไว้วางใจ เชื่อใจ คอยกำกับติดตาม และรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา

การคิดค้นและนำเสนอแนวคิดของ Fred E. Fiedler พบว่าผู้นำที่จะประสบความสำเร็จได้ ต้องรู้จักปรับเปลี่ยนรูปแบบภาวะผู้นำ ซึ่งเป็นบุคลิกภาพของแต่ละบุคคลให้เหมาะสมกับสถานการณ์ภายในองค์กร ทั้งนี้ ต้องทำการปรับเปลี่ยนรูปแบบไปตามสถานการณ์ไม่ใช่การเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ และสถานการณ์ของผู้นำที่จะต้องทำการวิเคราะห์ ประกอบด้วย 3 ปัจจัย คือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา (Leader-member relationship) โครงสร้างของงาน (Task structure) และอำนาจจากตำแหน่งหน้าที่ (Position power)

ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา (Leader-member relationship) เป็นความสัมพันธ์ที่ผู้นำได้รับการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อผู้นำได้รับการยอมรับจะทำให้ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และสามารถใช้อำนาจได้อย่างเต็มที่ โดยวัดจากทัศนคติ การยอมรับ

ความเชื่อถือ ความศรัทธา ความเคารพ ถ้าหากมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงแสดงว่าความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ในระดับดี และเป็นการสร้างสถานการณ์ที่น่าพึงพอใจ

โครงสร้างของงาน (Task structure) เป็นการกำหนดกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถทำงานได้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้ เมื่อได้มีการกำหนดไว้จะทำให้ผู้นำมีความสะดวกในการเป็นผู้นำปฏิบัติงาน โดยวัดจากเนื้อหาของงาน ขั้นตอนการทำงาน และเป้าหมายของงานถ้าหากโครงสร้างของงานมีความชัดเจนสูงแสดงว่าเป็นสถานการณ์ที่น่าพึงพอใจ

อำนาจจากตำแหน่งหน้าที่ (Position power) เป็นอำนาจที่ได้รับจากตำแหน่งที่ดำรงอยู่ในองค์กร ผู้นำจะมีอำนาจและอิทธิพลมาก ในการให้คำแนะนำให้โทษ และสามารถเป็นผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยวัดจากระดับของอำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการในการวางแผน การสั่งการ การประเมิน การลงโทษทางวินัย การเลื่อนขั้น การเพิ่มเงินเดือน เป็นต้น ถ้าหากผู้นำมีอำนาจสูงจะทำให้เกิดสถานการณ์ที่น่าพึงพอใจ

จากสถานการณ์ทั้ง 3 ปัจจัยของ Fred E. Fiedler จะสร้างลักษณะสถานการณ์ของผู้นำออกมาได้เป็น 8 สถานการณ์ ที่มีผลลัพธ์แตกต่างกันจากการผสมผสานกันของปัจจัยทั้ง 3 ดังภาพ

สถานการณ์ผู้นำ-ผู้ตาม	ความสัมพันธ์ภาระงาน	โครงสร้างตามตำแหน่ง	อำนาจ
1	ดี	สูง	แข็ง
2	ดี	สูง	น้อย
3	ดี	อ่อน	แข็ง
4	ดี	อ่อน	น้อย
5	ปานกลาง	สูง	แข็ง
6	ปานกลาง	สูง	น้อย
7	ปานกลาง	อ่อน	แข็ง
8	ปานกลาง	อ่อน	น้อย

ภาพที่ 2-5 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับสถานการณ์ 3 ปัจจัย ของ Fred E. Fiedler

(Certo & Certo, 2006, p. 367)

จากภาพ การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับสถานการณ์ของ Fred E. Fiedler ทำให้เกิดสถานการณ์ 8 สถานการณ์ โดยสถานการณ์จะเริ่มจากความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยหากความสัมพันธ์เป็นไปในแง่ดีสามารถใช้ภาวะผู้นำในการจัดการได้ตามโครงสร้างงานและอำนาจหน้าที่ สถานการณ์เช่นนี้ทำให้งานสำหรับผู้นำในการใช้หลักการนำ แต่เมื่อใดที่ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ในระดับปานกลาง อาจจะทำให้การใช้

หลักการนำตามโครงสร้างงาน และการใช้อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ และสถานการณ์ควบคุมได้ ยากมากขึ้น

ตามความเห็นของ Fred E. Fiedler สถานการณ์ที่น่าพึงพอใจมากที่สุดคือสถานการณ์ที่ 1 และสถานการณ์ที่น่าพึงพอใจมากที่สุดคือสถานการณ์ที่ 2-3 สถานการณ์ที่น่าพึงพอใจปานกลางคือ สถานการณ์ที่ 4-6 และสถานการณ์ที่ไม่น่าพึงพอใจคือสถานการณ์ที่ 7-8 โดยสถานการณ์ที่ 8 เป็น สถานการณ์ที่ไม่น่าพึงพอใจ โดยสถานการณ์ที่ 1-3 และ 7-8 จะบ่งบอกถึงภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นงาน (Task-oriented leadership) ส่วนสถานการณ์ที่ 4-6 จะบ่งบอกถึงภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์ (Relationship-oriented leadership)

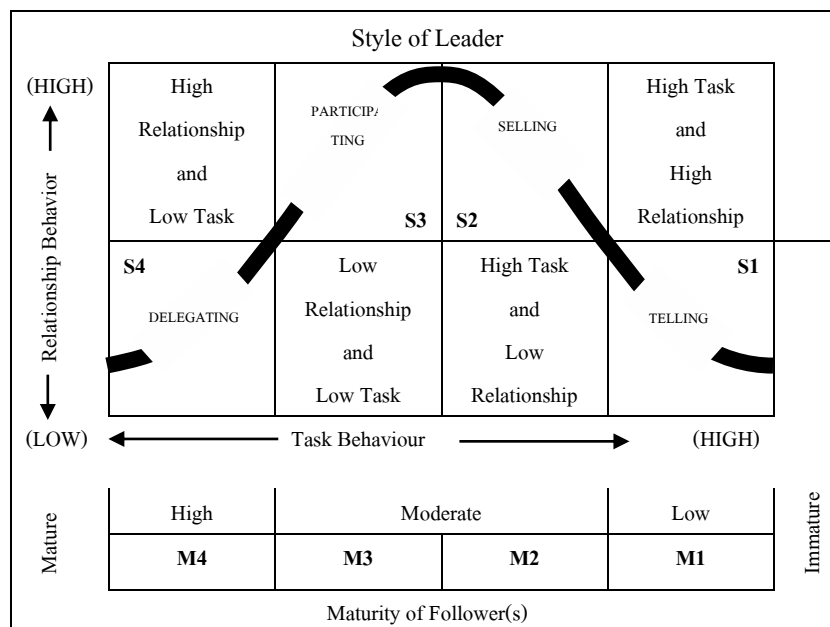
ภาวะผู้นำทั้ง 2 แบบคือ ภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นงาน (Task-oriented leadership) และภาวะผู้นำ ที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์ (Relationship-oriented Leadership) ของ Fred E. Fiedler ไม่สามารถใช้ได้ อย่างมีประสิทธิภาพในทุกสถานการณ์ ผู้นำแต่ละรูปแบบจะปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ สูงสุดเมื่อใช้ในสถานการณ์ที่ถูกต้องเท่านั้น โดยผู้นำที่มุ่งเน้นงานจะประสบความสำเร็จได้ทั้งใน สถานการณ์ที่เอื้ออำนวยมีการควบคุมสูง และในสถานการณ์ที่ไม่เอื้ออำนวยมีการควบคุมต่ำ โดย ผู้นำที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์จะประสบความสำเร็จสูงสุดในสถานการณ์ที่มีการควบคุมแบบกลาง ๆ ดังนั้นผู้นำจะประสบความสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบความเป็นผู้นำ (Leadership style) กับสถานการณ์ที่ต้องการ (Situational demands) ซึ่งผู้นำจำเป็นต้องคอย ตรวจสอบและพิจารณาสถานการณ์ว่าสถานการณ์ใดเหมาะสมกับรูปแบบภาวะผู้นำใดเพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุด

2. ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ Paul Hersey และ Ken Blanchard (Hersey and Blanchard's situation theory)

โดยทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Paul Hersey และ Ken Blanchard นั้นมีหลักความ เชื่อที่สำคัญคือ ผู้นำจะบรรลุความสำเร็จได้โดยการเลือกรูปแบบผู้นำที่ถูกต้องตามความแปรผันของ สถานการณ์หรือระดับความพร้อมของผู้ตาม ซึ่งการเน้นความสำคัญที่ผู้ตามเนื่องจากว่าผู้ตามเป็น ผู้ที่คอยปฏิบัติตามคำสั่งของผู้นำ นั่นคือประสิทธิผลของงานขึ้นอยู่กับปฏิบัติงานของผู้ตามซึ่งเป็น ผู้ได้บังคับบัญชา

ทฤษฎีนี้มีจุดเด่นอยู่ที่การให้น้ำหนักกับลักษณะของผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อนำไปกำหนด เลือกรูปแบบความเป็นผู้นำ เนื่องจากว่าผู้ได้บังคับบัญชาแต่ละคนมีความพร้อมที่แตกต่างกันทั้งใน เรื่องความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงาน โดยการวัดความพร้อมของผู้ได้บังคับบัญชา วัดได้จาก ระดับความสามารถ (Ability) และความเต็มใจ (Willingness) ในการทำงานให้บรรลุผล

โดยทฤษฎีนี้ใช้การเชื่อมโยงพฤติกรรมสองด้าน คือ พฤติกรรมที่มุ่งเน้นงาน และพฤติกรรมที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์ เป็นฐานในการจำแนกรูปแบบภาวะผู้นำ ดังภาพ



ภาพที่ 2-6 ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ Paul Hersey และ Ken Blanchard (Bryman, 1986, p. 149)

จากภาพ การศึกษาทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Paul Hersey และ Ken Blanchard ทำให้เกิดรูปแบบของภาวะผู้นำ 4 แบบ คือ

แบบที่ 1 ผู้นำแบบบอกกล่าว (Telling leadership) ผู้นำประเภทนี้จะบอกทิศทาง เป้าหมายของงาน กำหนดบทบาท และบอกให้ผู้ใต้บังคับบัญชาว่าควรทำอะไร ด้วยวิธีการแบบไหน เมื่อไหร่ และที่ไหน มีการชี้แจงขั้นตอนการทำงานอย่างชัดเจน มีการควบคุมอย่างใกล้ชิด เพราะต้องการให้ผลงานมีประสิทธิภาพ ผู้นำจึงมุ่งเน้นที่ผลงาน โดยไม่มุ่งเน้นที่จะสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชามากนัก

แบบที่ 2 ผู้นำแบบขายความคิด (Selling leadership) ผู้นำประเภทนี้ จะบอกทิศทางการทำงาน สิ่งที่ต้องเองต้องการ หรือตัดสินใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ โดยมุ่งเน้นความสัมพันธ์และงานไปพร้อมกับการทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับความชัดเจนในการทำงานภายใต้บรรยากาศที่ไม่ตึงเครียด และเปิดโอกาสให้มีการนำเสนอข้อมูล ข้อเท็จจริงหรือข้อคิดเห็นต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ในการตัดสินใจ และกำหนดทิศทางในการทำงาน

แบบที่ 3 ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participating leadership) ผู้นำประเภทนี้จะเน้นเปิดโอกาสทางความคิด การกำหนดทิศทางของงานและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำจะเป็นผู้แสดงพฤติกรรมที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อสร้างความมั่นใจและเชื่อมั่นให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาว่าจะสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้ โดยผู้นำเป็นเพียงผู้คอยสนับสนุนความเจริญก้าวหน้า ซึ่งแนวทางในการพัฒนาและแสดงบทบาทในการช่วยเหลือ อำนาจ ความสะดวก และการประสานงานและความสัมพันธ์

แบบที่ 4 ผู้นำแบบมอบหมายงาน (Delegating leadership) ผู้นำประเภทนี้จะชี้ทิศทางในการทำงาน โดยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานได้อย่างเต็มที่ เต็มความสามารถ ผู้ใต้บังคับบัญชาจะได้รับความไว้วางใจให้รับผิดชอบต่องานและต่อความสำเร็จขององค์กร ผู้นำจะเป็นเพียงผู้คอยเฝ้าสังเกตการณ์ และตรวจสอบผลงานที่สำคัญ

จากทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Paul Hersey และ Ken Blanchard นั้นสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จคือผู้ตามซึ่งเป็นผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งแต่ละบุคคลมีความสามารถ ความพร้อม ความเต็มใจที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งจะมีผลต่อการเลือกให้สอดคล้องกับแบบของผู้นำ ซึ่งตามทฤษฎีของ Paul Hersey และ Ken Blanchard ได้จำแนกความพร้อมของผู้ใต้บังคับบัญชาออกเป็น 4 ระดับ คือ

ความพร้อมระดับต่ำ (Low readiness level: M1) ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพร้อมต่ำ เนื่องจากผู้ใต้บังคับบัญชามีความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์น้อย ขาดความมั่นใจที่จะรับผิดชอบงานต้องการผู้นำประเภทบอกกล่าวเพื่อกำหนดทิศทางในการทำงานที่มีความชัดเจน เฉพาะเจาะจง รวมทั้งต้องให้คำปรึกษา ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด

ความพร้อมระดับปานกลาง (Moderate readiness level: M2) ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพร้อมค่อนข้างต่ำ เนื่องจากผู้ใต้บังคับบัญชามีความสามารถปานกลาง ขาดความรู้และประสบการณ์ในการทำงาน ต้องการผู้นำแบบขายความคิด เพื่ออธิบายแนวทางการตัดสินใจ การปฏิบัติงาน และเปิดโอกาสในการสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงานร่วมกัน

ความพร้อมระดับปานกลาง-สูง (Moderate to high readiness level: M3) ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพร้อมค่อนข้างสูง เนื่องจากผู้ใต้บังคับบัญชามีการศึกษา มีประสบการณ์ในการทำงาน แต่ขาดความมั่นใจในความสามารถและการทำงาน ต้องการผู้นำแบบมีส่วนร่วม ส่งเสริม สนับสนุน สร้างแรงจูงใจ ลดการสั่งการ เน้นการมีส่วนร่วม

ความพร้อมระดับสูง (High readiness level: M4) ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพร้อมสูง เนื่องจากผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สูง มีการศึกษา ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงานสูง และ

เต็มใจที่จะรับผิดชอบงาน ต้องการมีผู้นำแบบอบหมายงาน ลดการควบคุมและคำแนะนำ เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงบทบาทอย่างเต็มความสามารถ

จึงอาจกล่าวได้ว่าทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Paul Hersey และ Ken Blanchard นั้นต้องการให้ผู้ผู้นำปรับเปลี่ยนรูปแบบของตนเองไปตามเวลาหรือสถานการณ์ โดยผู้นำวิเคราะห์ความพร้อมของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อปรับตัวให้เข้ากับผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทุกเวลาทุกสถานการณ์ โดยหารูปแบบภาวะผู้นำที่ใช้สอดคล้องกับสถานการณ์จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพร้อมและเต็มใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้ซึ่งทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Paul Hersey และ Ken Blanchard มีความคล้ายคลึงกับทฤษฎีตาข่ายเชื่อมโยงในการจัดการ (Managerial grid theory) ของ Robert Blake และ Jane Mouton แต่ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์จะเน้นเรื่องของงาน พฤติกรรมความสัมพันธ์ และสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมองลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นสำคัญ

3. ทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมายของผู้นำ (Path-goal theory of leadership) ของ Robert J. House

ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ทฤษฎีหนึ่งที่เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางคือ ทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมายของผู้นำ (Path-goal theory of leadership) โดย Robert J. House เป็นอีกหนึ่งทฤษฎีที่มีรากฐานมาจากงานวิจัยภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยไอโฮไอ โดยมีฐานความคิดที่ว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะต้องหาวิถีทางให้ผู้ใต้บังคับบัญชาบรรลุเป้าหมายของงาน จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้ง่าย สะดวกมากขึ้น ลดอุปสรรคและลดความผิดพลาดของงานได้มากขึ้น

ทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมายของผู้นำ ของ Robert J. House นั้น ได้แบ่งรูปแบบผู้นำออกเป็น 4 รูปแบบ (House & Mitchell, 1979, p. 83) ได้แก่

ผู้นำแบบชี้แนะ (Directive leadership) คือผู้นำที่มีการวางมาตรฐานการทำงาน มีการสร้างกฎระเบียบและข้อบังคับ ผู้นำจะทำการกำหนดแผนการปฏิบัติงาน ขั้นตอนการปฏิบัติงาน การบรรลุเป้าหมาย กำหนดตัวชี้วัดเป้าหมาย และแจ้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบว่าผู้นำต้องการอะไร โดยผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ได้มีส่วนร่วม

ผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive leadership) คือผู้นำที่มุ่งเน้นในเรื่องของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยจะพยายามสร้างบรรยากาศในการทำงานของทีมงาน จะแสดงความห่วงใย เอาใจใส่ต่อสภาพและความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชา ดูแลอย่างเท่าเทียมเสมอภาค และให้ความสะดวกในการเข้าพบ

ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative leadership) คือผู้นำที่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ปรึกษาหารือรวมถึงข้อเสนอแนะต่าง ๆ และนำมาเป็นปัจจัยในการตัดสินใจ มีการประชุมพบปะกันอย่างสม่ำเสมอ และมีการตัดสินใจร่วมกัน

ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน (Achievement-oriented leadership) คือผู้นำที่ตั้งเป้าหมายของงานไว้โดยมีมาตรฐานสูงและกำหนดไว้ชัดเจน มุ่งปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น และผู้นำพยายามที่จะส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับผิดชอบงานและใช้ความสามารถในการไปสู่ผลสำเร็จของเป้าหมาย

จากรูปแบบของผู้นำทั้ง 4 แบบ มีความแตกต่างกันอย่างชัดเจน โดยผู้นำแบบชี้แนะและผู้นำแบบสนับสนุนจะมีลักษณะคล้ายคลึงกับรูปแบบภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นงาน และแบบมุ่งเน้นคน ส่วนผู้นำแบบมีส่วนร่วมจะมุ่งเน้นที่การตัดสินใจของผู้นำ และผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงานเน้นการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน โดยทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมายของผู้นำ (Path-goal theory of leadership) ของ Robert J. House ได้มีการกำหนดปัจจัยสถานการณ์ออกเป็น 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา (Personal factor of subordinate) และปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Work environment factor) ดังนี้

ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา (Personal factor of subordinate) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับความรู้ความสามารถ การควบคุมตนเองของผู้ใต้บังคับบัญชา และอำนาจหน้าที่ในการบังคับบัญชา

ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Work environment factor) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับภาระงานในหน้าที่ อำนาจหน้าที่ในองค์กร กลุ่มงาน ดังภาพ

1) การตัดสินใจของผู้นำต้องก่อให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดและส่งผลต่อการปฏิบัติงานภายในองค์กร และ 2) ผู้ใต้บังคับบัญชาควรยอมรับและปฏิบัติตามการตัดสินใจของผู้นำ โดยรูปแบบการตัดสินใจจะเป็นไปใน 3 ลักษณะ คือ สถานการณ์ที่ผู้นำต้องตัดสินใจ (Leadership participation styles) การตั้งคำถามเพื่อวิเคราะห์ปัญหา (Diagnostic questions) และการเลือกรูปแบบการตัดสินใจ (Selecting a decision style) ดังนี้

ลักษณะที่ 1 สถานการณ์ที่ผู้นำต้องตัดสินใจ (Leadership participation styles) เป็นสถานการณ์ในการตัดสินใจที่ผู้นำต้องเผชิญกับปัญหาที่ต้องทำการแก้ไข ภายใต้สถานการณ์นั้น ผู้นำจะต้องตัดสินใจว่าจะแก้ไขปัญหาด้วยการตัดสินใจอย่างไร ซึ่งมีอยู่ 3 วิธี คือ

วิธีที่ 1 การตัดสินใจแบบรวบอำนาจ (Authority decision) เป็นวิธีที่ผู้นำตัดสินใจแล้วจึงค่อยแจ้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ การมีส่วนร่วมของผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยมาก ผู้นำจะใช้ข้อมูลเท่าที่มีอยู่ของตนเพื่อใช้ในการตัดสินใจ

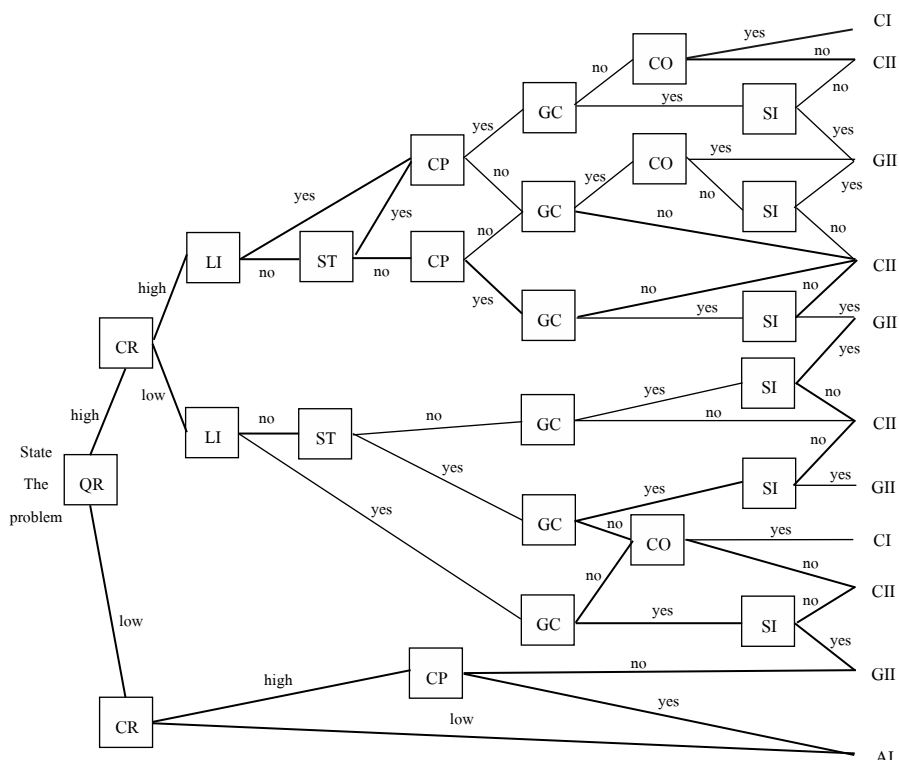
วิธีที่ 2 การตัดสินใจแบบปรึกษาหารือ (Consultative decision) เป็นวิธีที่ผู้นำตัดสินใจภายหลังจากที่ได้มีการปรึกษาหารือ สอบถามข้อมูล ความเห็น ข้อเสนอแนะจากผู้ใต้บังคับบัญชาแล้ว แต่สุดท้ายแล้วผู้นำจะเป็นผู้ที่ตัดสินใจ

วิธีที่ 3 การตัดสินใจแบบกลุ่ม (Group decision) เป็นวิธีที่ผู้นำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แสวงหาทางเลือก ทางออกให้กับปัญหาที่ทุกคนยอมรับ

ซึ่งการตัดสินใจภายใต้สถานการณ์แต่ละรูปแบบมีผลและอิทธิพลต่อการนำของผู้นำว่าการตัดสินใจรูปแบบใดจะให้ผลลัพธ์ที่ต้องการ และเพื่อให้ผู้นำได้ใช้ภาวะผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

ลักษณะที่ 2 การตั้งคำถามเพื่อวิเคราะห์ปัญหา (Diagnostic questions) เป็นการตั้งคำถามเพื่อหาสาเหตุของปัญหา ว่าผู้นำจะตัดสินใจอย่างไรกับคำถามนี้ ทั้งนี้ Victor Vroom, Arthur Jago และ Phillip Yetton ได้สร้างรูปภาพคำถามขึ้นมาเพื่อให้เห็นถึงภาวะผู้นำในแบบต่าง ๆ ให้ผู้นำเลือกรูปแบบการตัดสินใจที่เหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ โดยคำถามที่ถูกสร้างขึ้นมามีจำนวน 8 ด้าน คือ ด้านคุณภาพ (Quality requirement: QR) ด้านความต้องการความผูกพัน (Commitment requirement: CR) ด้านข้อมูลของผู้นำ (Leader's information: LI) ด้านโครงสร้างของปัญหา (Problem structure: ST) ด้านความเป็นไปได้ของการให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วม (Commitment probability: CP) ด้านความสอดคล้องกับเป้าหมาย (Goal congruence: GC) ด้านความขัดแย้งของผู้ใต้บังคับบัญชา (Subordinate conflict: CO) และด้านข้อมูลของผู้ใต้บังคับบัญชา (Subordinate information: SI)

ลักษณะที่ 3 การเลือกรูปแบบการตัดสินใจ (Selecting a decision style) เป็นฟังก์ชันของการตัดสินใจ เป็นเครื่องสะท้อนให้เห็นการตัดสินใจของผู้นำที่จะแสดงภาวะผู้นำออกมา ภายใต้สถานการณ์หนึ่งโดยเฉพาะ และอาจเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป โดยผู้นำต้องตอบข้อคำถามตั้งแต่ข้อ A-G มาตามลำดับว่าใช่หรือไม่ใช่ (Yes or No) ซึ่งแต่ละคำตอบจะบอกให้ทราบถึงเส้นทางที่จะนำไปสู่รูปแบบการตัดสินใจที่เหมาะสม ดังภาพ



ภาพที่ 2-8 รูปแบบการตัดสินใจตามแนวคิดของ Victor Vroom, Arthur Jago และ Phillip Yetton (Shackleton, 2003, p. 36)

จากรูปแบบการตัดสินใจตามแนวคิดของ Victor Vroom, Arthur Jago และ Phillip Yetton ทำให้เกิดทางเลือกในการตัดสินใจ (เนตรพัฒนา ยาวีราช, 2547, หน้า 72) ดังนี้

AI หมายถึง แก้ปัญหาด้วยตนเอง โดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ในขณะนั้น

AII หมายถึง ได้รับข้อมูลที่จำเป็นจากพนักงาน แล้วจึงทำการตัดสินใจด้วยตนเองและบอกให้พนักงานทราบปัญหาและให้พนักงานทราบข้อมูล

CI หมายถึง การร่วมแก้ปัญหา กับพนักงาน โดยการรับเอาแนวความคิดและข้อเสนอแนะ โดยที่ไม่ได้ให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมตัดสินใจด้วยกัน พนักงานไม่ได้มีอิทธิพลในการตัดสินใจ

CII หมายถึง การร่วมกันแก้ปัญหาเกี่ยวกับพนักงานในรูปแบบของกลุ่ม ได้รับคำแนะนำและข้อเสนอแนะจากพนักงานและทำการตัดสินใจร่วมกับกลุ่มพนักงาน พนักงานมีอิทธิพลในการตัดสินใจ

G หมายถึง การร่วมกันแก้ปัญหาเกี่ยวกับพนักงานในรูปแบบของกลุ่ม มีการประเมินทางเลือกและมีข้อตกลงร่วมกันโดยผู้บริหารเต็มใจที่จะให้พนักงานตัดสินใจโดยไม่เข้ามามีอิทธิพลใด ๆ ต่อกลุ่มพนักงาน

ในความเห็นของ Victor Vroom, Arthur Jago และ Phillip Yetton ไม่มีวิธีการตัดสินใจใดที่ดีที่สุดสำหรับทุกสถานการณ์ แต่ละวิธีจะเหมาะสมได้ภายใต้สถานการณ์หนึ่ง ๆ เท่านั้น เพราะแต่ละวิธีมีข้อดี ข้อเสียด้วยกันทั้งนั้น ดังนั้นความสำเร็จจึงอยู่ที่การเลือกใช้วิธีการให้สอดคล้องเหมาะสมกับลักษณะของปัญหาที่จะแก้ไข

จากการศึกษาผู้วิจัยสรุปได้ว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์นั้นเป็นการนำทฤษฎีคุณลักษณะ และทฤษฎีพฤติกรรมภาวะผู้นำ มาผสมผสานกันเป็นฐานในการศึกษา แต่ด้วยความเชื่อว่าทุกทฤษฎีนั้นไม่สามารถที่จะนำมาใช้ได้ในทุกสถานการณ์ให้เกิดผลดีเนื่องจากสถานการณ์อาจแตกต่างกันไปในแต่ละพื้นที่หรือคนละสภาพแวดล้อม จึงได้มีความพยายามที่จะนำทฤษฎีไปปรับใช้ในแต่ละสถานการณ์ให้มีความเหมาะสมมากขึ้นเพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยที่ Fred E. Fiedler ได้กำหนดให้สถานการณ์ของผู้นำประกอบด้วย 3 ปัจจัย คือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา โครงสร้างของงาน และอำนาจจากตำแหน่งหน้าที่ Paul Hersey และ Ken Blanchard เห็นว่าผู้นำจะทำการได้บรรลุผลได้ผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องมีความพร้อม และมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติตาม Robert J. House ได้กำหนดปัจจัยของสถานการณ์ออกเป็น 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา และปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และ Victor Vroom, Phillip Yetton และ Arthur Jago ได้กำหนดแนวทางในการตัดสินใจภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ ไว้ 2 แนวทาง คือ การตัดสินใจของผู้บังคับบัญชา และการปฏิบัติตามของผู้บังคับบัญชา

นอกจากการศึกษาเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำที่ได้กล่าวไปแล้วในข้างต้นนั้น แนวความคิดที่เกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ ยังมีนักคิดทฤษฎี นักวิชาการ นักการศึกษา ได้ทำการศึกษาไว้อีกมากมายหลากหลายแนวคิด ซึ่งก็จะมี ความแตกต่างกันไป ดังนี้

ภาวะผู้นำที่มีลักษณะพิเศษ (Charismatic leadership) แนวคิดผู้นำที่มีลักษณะพิเศษ เป็นแนวคิดที่มองว่าผู้นำเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะที่สำคัญติดตัวมาตั้งแต่กำเนิด ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมองว่าเป็นผู้นำที่มีความสมบูรณ์พร้อม สร้างความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาโดยอาศัยบุคลิกภาพ ความมีเสน่ห์ รวมถึงพฤติกรรม ทำให้เกิดความเคารพ ความไว้วางใจ ความเชื่อมั่น และโน้มมน้ำ

จิตใจของผู้ใต้บังคับบัญชา จากการศึกษาของ เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2547, หน้า 77), เขมมารี รักษ์ชูชีพ (2553, หน้า 151) และชัยเสกฐ์ พรหมศรี (2557, หน้า 103-105) ผู้นำที่มีลักษณะพิเศษจะมี ลักษณะที่สำคัญอยู่ 5 ประการ ดังนี้

ประการที่หนึ่ง ผู้นำที่มีลักษณะพิเศษจะเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ สามารถกำหนดเป้าหมายในอนาคตที่ทำให้เห็นถึงความแตกต่างกับเป้าหมายเดิมขององค์กรที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

ประการที่สอง ผู้นำที่มีลักษณะพิเศษจะมีความสามารถในการสื่อสารวิสัยทัศน์ โดยมีการ กำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาและองค์กร และ สื่อสารวิสัยทัศน์นั้นไปทั่วทั้งองค์กรให้มีความเข้าใจตรงกันและชัดเจนในเป้าหมาย

ประการที่สาม ผู้นำที่มีลักษณะพิเศษจะสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้ เกิดภาพลักษณ์ที่ยึดมั่นต่อวิสัยทัศน์ มีความเสียสละ และรับสภาพต่อปัญหาและความเสี่ยงที่ เกิดขึ้นเพื่อไปสู่เป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้

ประการที่สี่ ผู้นำที่มีลักษณะพิเศษจะมีพฤติกรรมที่โดดเด่น มีพฤติกรรมหรือบุคลิกที่ไม่ เหมือนใคร เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกให้เห็นถึงความมุ่งมั่น กล่าวหาญที่จะฝ่าฟันอุปสรรคเพื่อให้ บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

ประการที่ห้า ผู้นำที่มีลักษณะพิเศษจะสร้างความเชื่อมั่น ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความ เชื่อมั่นในตัวผู้นำ เชื่อมั่นในตนเอง ว่ามีความสามารถที่จะฝ่าฟันอุปสรรคเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้

ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ (Servant leadership) แนวคิดภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ บุคคลที่นำเสนอ แนวคิดนี้เป็นคนแรกคือ Robert greenleaf ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ว่าบุคคลที่จะสามารถ เป็นผู้นำในลักษณะนี้จะต้องมีพื้นฐานทางความรู้สึที่จริงใจที่จะดูแล รับใช้หรือบริการบุคคลอื่น ก่อนที่ตนเองจะกลายมาเป็นผู้นำ จากการศึกษาของ เขมมารี รักษ์ชูชีพ (2553, หน้า 152) และชัย เสกฐ์ พรหมศรี (2557, หน้า 103-105) พฤติกรรมที่แสดงออกของผู้นำแบบผู้รับใช้นั้นจะมีลักษณะ ที่สำคัญอยู่ 4 ประการ ดังนี้

ประการที่หนึ่ง ผู้นำแบบผู้รับใช้จะบริการบุคคลอื่นก่อนที่จะนึกถึงตนเอง โดยจะปฏิบัติ ต่อบุคคลอื่นเป็นอย่างดี ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลอื่นมีความเจริญก้าวหน้า โดยไม่คำนึงถึง ผลตอบแทนที่ตนเองจะได้รับ

ประการที่สอง ผู้นำแบบผู้รับใช้จะรับฟังบุคคลอื่นก่อนเสมอ โดยในการฟังเพื่อให้เกิด ความเข้าใจในปัญหาของบุคคลอื่นอย่างละเอียด สร้างความเข้าใจ และให้ความช่วยเหลือสนับสนุน อย่างดีที่สุด

ประการที่สาม ผู้นำแบบผู้รับใช้จะทำตนให้เป็นที่เชื่อถือ โดยการสร้างความเชื่อมั่นใน การรักษาคำพูดที่ได้กล่าวออกไป การสร้างความเป็นอยู่ที่ดีให้แก่บุคคลอื่น เสียสละอำนาจ

การควบคุม ผลประโยชน์รวมไปถึงการตัดสินใจเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อบุคคลอื่นมากกว่า
ประโยชน์ส่วนตัว

ประการที่สี่ ผู้นำแบบผู้รับใช้จะสนับสนุนให้บุคคลอื่นประสบความสำเร็จ โดยการ
ส่งเสริมและสร้างศักยภาพของแต่ละบุคคลอื่นให้เป็นประโยชน์ต่อบุคคลและในขณะที่เดียวกันก็เกิด
ประโยชน์ต่อสังคมด้วย

ซึ่งแนวคิดภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้นั้นมุ่งเน้นความสนใจไปที่การดูแลตอบสนอง
ผู้ใต้บังคับบัญชาเพียงอย่างเดียว โดยไม่ให้ความสำคัญกับลูกค้ำ ผู้มีส่วนได้เสียอื่น ๆ รวมถึง
จุดมุ่งหมายขององค์กร ทำให้ไม่สามารถที่จะนำพาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้ เนื่องจากไม่อาจมี
ผู้นำใดที่จะสามารถตอบสนองความต้องการของทุกคนในองค์กรได้ทั้งหมด แต่สามารถที่จะสร้าง
ความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม และไม่ใช่อุปสรรคต่อการ
ดำเนินการตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) เป็นภาวะผู้นำโดยใช้
ความสามารถนำเอาการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญและจำเป็นมาสู่องค์กร และผู้ใต้บังคับบัญชา จาก
การศึกษางานของ เขมมารี รักษ์ชูชีพ (2553, หน้า 151), ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2557, หน้า 99-102)
และสัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2557, หน้า 19-20) ปัจจัยสำคัญของผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง มี 3 ส่วนคือ

ความมีเสน่ห์ของผู้นำ (Charismatic leadership) เป็นการแสดงออกของผู้นำเพื่อทำให้
ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นถึงพรสวรรค์ ความเคารพ และความภาคภูมิใจ

ความใส่ใจต่อผู้อื่น (Individualized consideration) เป็นการแสดงออกของผู้นำเพื่อทำให้
ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นว่าการมอบหมายงานนั้นเป็นไปเพื่อการเรียนรู้ และก่อให้เกิดการพัฒนา และ
การแสดงความสนใจในเอาใจใส่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

การกระตุ้นทางสติปัญญา (Intellectual stimulation) เป็นการแสดงออกของผู้นำเพื่อทำให้
ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นว่าผู้นำเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ เสนอแนวความคิดเพื่อกระตุ้นให้เกิดความคิดที่
หลากหลาย และเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาวิธีการคิดแบบใหม่

ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงจะเป็นผู้ที่มีความสามารถในการนำการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น
โดยรอบองค์กรมาแปลงเป็นวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ นวัตกรรม วัฒนธรรมองค์กร โดยอาศัยความร่วมมือ
จากผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อทำให้เกิดกระบวนการเปลี่ยนแปลง โดยผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงจะมี
ลักษณะที่สำคัญอยู่ 4 ประการ คือ

ประการที่หนึ่ง ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงจะพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นผู้นำ เพื่อให้
เกิดความเป็นอิสระในการคิดและทำงาน สามารถมองเห็นปัญหาและหาวิธีแก้ไขปัญหาได้ด้วย
ตนเอง

ประการที่สอง ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงจะให้ความเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งทางด้านกายภาพ และด้านจิตใจ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการตอบสนองทางกายภาพ ในขณะที่เดียวกันก็ยังสามารถยกระดับความรู้สึกมีส่วนร่วมกับการกิจและความสำเร็จขององค์กร

ประการที่สาม ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงจะกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแรงบันดาลใจและเดินไปให้ไกลกว่าที่ตั้งเป้าหมายเอาไว้ โดยการให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับรู้ถึงวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ผลลัพธ์ และความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงองค์กร เป็นการสร้างความเชื่อมั่นและความยินยอมของผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะเสียสละประโยชน์ส่วนตนให้แก่ประโยชน์ส่วนรวมขององค์กร

ประการที่สี่ ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงจะกำหนดวิสัยทัศน์ในอนาคตและพยายามสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้เห็นถึงความสำคัญและผลที่จะได้รับจากความสำเร็จในอนาคต เป็นการสร้างความฝันในอนาคตร่วมกัน

ซึ่งแนวคิดผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงนี้มุ่งเน้นในการสร้างวิสัยทัศน์ และการให้อำนาจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ในการสร้างการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ซึ่งยังต้องอาศัยหลักการอื่นช่วยให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น

ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ (Integrated leadership) เป็นทฤษฎีที่ว่าด้วยเรื่องของนำเอาทฤษฎีหรือแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำมาบูรณาการร่วมกันในการบริหาร ทำให้เกิดการแสดงออกของผู้นำทั้งในทางคุณลักษณะ ทางพฤติกรรม และตามสถานการณ์ มีการผสานเอาแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ด้วยความหลากหลายวิธีการทำให้ผู้นำเกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น สอดคล้องเหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ และสามารถนำพาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้ (สัมฤทธิ์ กางเพ็ง, 2557, หน้า 20-21)

ผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (Visionary leadership) เนตรพัฒนา ยาวีราช (2547, หน้า 77), สุธรรมรัตน์ โชติ (2552, หน้า 373) และสัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2557, หน้า 11) กล่าวว่า เป็นลักษณะของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ในการมองอนาคตให้แก่องค์กรว่าองค์กรจะเป็นอย่างไร และใช้ความสามารถในการสร้างสภาพแวดล้อม วัฒนธรรมองค์กร และแสดงพฤติกรรมของตนเองให้สอดคล้องกับคนในองค์กรเสมือนหนึ่งเป็นทีมเดียวกัน โดยมีการกำหนดทิศทาง การกิจและเป้าหมายขององค์กรที่ทุกคนสามารถทำความเข้าใจได้ง่าย สามารถปฏิบัติได้จริง และนำพากันไปสู่วิสัยทัศน์ที่วางไว้ ขณะเดียวกันก็มีความคิดในเชิงก้าวหน้าอยู่เสมอไม่หยุดนิ่ง

ผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformation leadership) เป็นลักษณะของผู้นำที่มีความสามารถในการทำให้วิสัยทัศน์นำไปสู่การปฏิบัติ และสัมฤทธิ์ผลได้ โดยสามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสนใจและยินยอมที่จะปฏิบัติตาม โดยผู้นำเองจะเป็นผู้ที่กำหนดกลยุทธ์ขององค์กร จากการศึกษา

งานของ เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2547, หน้า 77-78) และสุธรรม รัตนโชติ (2552, หน้า 375-376) ผู้นำเชิงปฏิรูปจะมีลักษณะที่สำคัญ 4 ประการ คือ

ประการที่หนึ่ง อิทธิพล หมายถึง ผู้นำจะมีความสามารถที่จะนำเอาวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลตามที่กำหนดไว้ ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการเรียนรู้จากงาน ความก้าวหน้า และรางวัลจากผลสำเร็จของงาน

ประการที่สอง แรงจูงใจในการสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ผู้นำที่มีความสามารถในการสร้างคุณค่า สร้างความเคารพ ความภูมิใจในการทำงาน และแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแรงบันดาลใจและความมุ่งมั่นที่จะสร้างสรรค์ผลงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์

ประการที่สาม การกระตุ้นปัญญา หมายถึง ผู้นำจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับรู้ถึงสภาพปัญหา โอกาส อุปสรรค จุดอ่อน จุดแข็ง คิดตามอย่างมีเหตุมีผล กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ จนทำให้เกิดความร่วมมือในการหาทางเลือกในการแก้ไขปัญญา และสามารถร่วมมือกันในการแก้ไขปัญญา

ประการที่สี่ การพิจารณาบุคคล หมายถึง ผู้นำจะทำการพิจารณาจากเนื้องานและความสามารถของบุคคล แล้วทำการมอบหมายงานที่สำคัญให้ เพื่อสร้างให้เกิดความรับผิดชอบและพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา

ผู้นำชั้นยอด (Super leadership) เป็นลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จในการบริหารองค์กร โดยให้อำนาจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อสนับสนุนการทำงานอย่างเต็มที่ทั้งองค์กร พยายามสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาถึงศักยภาพ และความสามารถที่จะใช้ในการทำงานที่มีความยุ่งยาก ซับซ้อน และสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเป็นอิสระทางความคิดในการทำงาน ทำให้ผลงานที่ได้ประสบความสำเร็จ จนสามารถพัฒนาจนกลายเป็นผู้นำด้วยตนเอง สามารถที่จะมีความรับผิดชอบ และกระตุ้นตนเองในการปฏิบัติงานได้โดยผู้นำไม่ต้องควบคุม (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2547, หน้า 80 และวันชัย ปานจันทร์, 2556, หน้า 44-45)

ผู้นำเชิงการติดต่อสื่อสาร (Transactional leadership) เป็นลักษณะของผู้นำที่คอยให้การช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยใช้การติดต่อสื่อสารเป็นเครื่องมือในการสร้างความสำเร็จ โดยผู้นำจะพยายามชี้แจงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบว่าควรทำอะไรเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมาย หรือมีงานอะไรที่ปฏิบัติบ้าง ขอบเขตความรับผิดชอบในงาน อำนาจหน้าที่ตามตำแหน่ง อำนาจหน้าที่ในการให้คุณให้โทษแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันเพื่อที่จะได้ทำงานให้บรรลุเป้าหมาย และผู้นำจะคอยกำกับติดตามดูแลการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นไปตามมาตรฐานและกฎระเบียบของงาน (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2547, หน้า 78 และสุธรรม รัตนโชติ, 2552, หน้า 378)

ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change agent leadership) เป็นลักษณะของผู้นำที่มีความต้องการที่จะปรับปรุงสภาพขององค์กรให้ดีขึ้น ซึ่งการเปลี่ยนแปลงนี้อาจเป็นแนวคิดของผู้บริหาร หรือแนวคิดของบุคคลภายนอกองค์กร โดยผู้นำจะใช้ทักษะ และความสามารถ ในการนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2547, หน้า 77)

ผู้นำแบบทดแทน (Substitutes of leadership) เป็นลักษณะของผู้นำที่มีการลดบทบาทของตนเอง แต่อาศัยประสบการณ์ ทักษะ และความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นตัวขับเคลื่อน เนื่องจากเชื่อว่าผู้ใต้บังคับบัญชานั้นมีข้อมูลในการทำงานและรับรู้ภาวะเบี่ยงขององค์กรเป็นอย่างดี และผู้บริหารจะมีเวลาไปใช้ในการบริหารงานส่วนอื่น ๆ ที่มีความสำคัญมากกว่า (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2547, หน้า 78-79)

ผู้นำที่กล้าหาญ (Post-heroic leadership) เป็นลักษณะของผู้นำที่มีความพยายามให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำในสิ่งที่คิดว่าดี มีการชี้แนะแนวทางที่ถูกต้องชัดเจน คอยอบรมสั่งสอน ให้คำแนะนำ รวมไปถึงการพัฒนาความสามารถและศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอจนทำให้เกิดความสำเร็จในงาน ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่าสามารถเอาชนะปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ได้ และเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับยกย่องจากบุคคลรอบข้าง (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2547, หน้า 79)

ผู้นำแบบสอนงาน (Coaching leadership) เป็นลักษณะของผู้นำที่เน้นการเป็นผู้ให้คำแนะนำ สอนการทำงานให้แก่พนักงาน ผู้นำทำหน้าที่คล้ายกับผู้ฝึกสอน โดยทำการสอนงานไปพร้อมกับการฝึกฝนเทคนิคต่าง ๆ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานได้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร ซึ่งพฤติกรรมการสอนงานได้แก่ การรับฟังความคิดเห็น การติดตามดูแลการทำงาน การสนับสนุน การให้กำลังใจ แสดงตนเป็นตัวอย่าง แสดงความเชี่ยวชาญเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับ ซึ่งการเป็นผู้นำแบบสอนงานนี้ผู้นำจะต้องมีลักษณะที่สำคัญ คือ มีความเข้าใจความคิดของผู้อื่น รับฟังความคิดเห็น ทำความเข้าใจความรู้สึก สนับสนุนให้เกิดการแสวงหาความรู้ ยอมรับในความผิดพลาด ไม่แสดงอารมณ์โกรธ กระตุ้นให้เกิดความสนใจที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ มีความเชื่อมั่นในตนเอง ไม่แข่งขันกันเองในทีม และพยายามเพิ่มหาความสามารถหรือความชำนาญของผู้ใต้บังคับบัญชา (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2547, หน้า 79-80 และสุธรรม รัตนโชติ, 2552, หน้า 376-377)

ผู้นำที่เป็นเจ้าของกิจการ (Entrepreneurial leadership) เป็นลักษณะของผู้นำที่เป็นเจ้าของกิจการด้วยตนเอง นำพาองค์กรไปสู่จุดหมายตามที่ตนเองเป็นผู้กำหนด การทำงานจะมีความเสี่ยงสูงเป็นไปได้ทั้งในทางบวกที่เกิดผลกำไร และในทางลบที่เกิดการขาดทุน เป็นผู้นำที่มีประสบการณ์ มาจากการเรียนรู้จากสิ่งที่เกิดขึ้นในอดีต และมีการพัฒนาปรับปรุงองค์ความรู้เทคนิควิธีการกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อที่จะให้องค์กรนั้นเป็นไปตามที่ตั้งใจไว้ (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2547, หน้า 80)

จากการศึกษาเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำข้างต้น จะพบว่าแนวความคิดที่เกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ ที่นักจิตวิทยา นักวิชาการ นักการศึกษา ได้ทำการศึกษานั้นมีความแตกต่างกันเนื่องจากการศึกษานั้นผ่านช่วงระยะเวลาหลายยุคหลายสมัย สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทำให้สถานการณ์ของผู้นำนั้นเปลี่ยนไป แตกต่างไปจากเดิม ทำให้มีการพัฒนาทางการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำอยู่เสมอเพื่อให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงและให้สามารถจัดการกับปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บทบาทอำนาจหน้าที่ของผู้นำในการบริหาร

บทบาทของผู้นำ (Leadership roles) ขององคกร รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551, หน้า 16-17) กล่าวว่าไว้ว่าควรมีลักษณะคือ เป็นตัวแทนในทุกสถานการณ์โดยจะต้องเป็นตัวแทนที่ดีขององคกร มีความรอบรู้ข้อมูลภายในองคกร ให้การต้อนรับผู้มาเยือน เป็นนักพูดที่ดี มีความสามารถในการพูดและนำเสนอขององคกร เป็นนักเจรจาต่อรองในองคกรหรือหน่วยงานอื่นได้ ซึ่งมีความคล้ายคลึงกับบทบาทของผู้นำในการบริหารตามแนวคิดของ Mintzberg (Robbins & Judge, 2007, p. 6) กล่าวถึงบทบาทของผู้นำในการบริหาร (Managerial leadership roles) ว่ามีอยู่ด้วยกัน 3 กลุ่ม ได้แก่

1. บทบาทด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal roles) เป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลทั้งภายในและภายนอกองคกร ผู้นำต้องทำหน้าที่เป็นตัวแทนขององคกร เป็นผู้นำในการรับผิดชอบ จูงใจและสั่งการ และเป็นผู้ที่ติดต่อประสานงานได้ทั้งภายในและภายนอกองคกร
2. บทบาทด้านสารสนเทศ (Information roles) ผู้นำจะต้องรับรู้และเก็บรวบรวมข้อมูลจากภายในองคกรและภายนอกองคกรเพื่อการเรียนรู้ การเปลี่ยนแปลงความคิดเห็นของชุมชน มีความสามารถในการรับข้อมูล แยกแยะข้อมูล รวมไปถึงการนำข้อมูลสื่อสารออกไปยังองคกรภายนอก
3. บทบาทด้านการตัดสินใจ (Decision roles) ผู้นำต้องมีบทบาทในการแก้ไขปัญหาจากทางเลือกต่าง ๆ ในการคิดริเริ่มโครงการใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงการทำงาน รับผิดชอบในการจัดหาทรัพยากร และการเป็นตัวแทนขององคกรในการเจรจาตัดสินใจในเรื่องสำคัญขององคกร
4. การสอนงานและการเป็นผู้กระตุ้นจูงใจ (Coach and motivator) ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการสอนงาน การกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน การปรับปรุงการปฏิบัติงาน การให้รางวัล และการให้โทษ เพื่อรักษาผลการปฏิบัติงานที่ดีไว้
5. เป็นผู้สามารถสร้างทีมงานได้ (Team builder) ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่สร้างให้เกิดความเชื่อมั่น เกี่ยวกับกิจกรรมที่สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน การให้คำชมเชย การจัดประชุมพบปะสังสรรค์ เพื่อให้มีการอภิปรายเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ปัญหา และสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

6. แสดงบทบาทการทำงานเป็นทีม (Team player) ผู้นำจะต้องสร้างให้เกิดการปฏิบัติงานเป็นทีม วางตัวเป็นสมาชิกและผู้นำทีมที่เหมาะสม มีความจริงใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และสนับสนุนการทำงานร่วมกันเป็นทีม และกระตุ้นให้เกิดการตัดสินใจอย่างเต็มที่

7. สามารถแก้ปัญหาด้านเทคนิคได้ (Technical problem solver) ผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในงานขององค์กรอย่างถ่องแท้ สามารถให้บริการหรือคำแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชาได้เมื่อเกิดปัญหา

8. การประกอบการ (Entrepreneur) ผู้นำในฐานะที่เป็นผู้บริหารองค์กรจะต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ มีการหาวิธีการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ภายนอกองค์กร มีความต้องการที่จะพัฒนาเปลี่ยนแปลงองค์กรให้มีศักยภาพมากขึ้น

9. การเป็นนักวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic planner) ผู้นำต้องเป็นนักวางแผนเชิงกลยุทธ์ ต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางขององค์กร คิดค้นนโยบายเพื่อการพัฒนาองค์กรอยู่เสมอ

ปัจจัยที่มีผลต่อความมีประสิทธิภาพของผู้นำ

ปัจจัยที่มีผลต่อความมีประสิทธิภาพของผู้นำ จุมพล หนิมพานิช (2551, หน้า 49-61) ได้กล่าวว่าเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่ให้ความสนใจในการทำให้เป้าหมายและงานประสบความสำเร็จ ผู้นำที่ให้ความสนใจกับสวัสดิการของกลุ่มโดยทั่วไปจะส่งเสริมขวัญและกำลังใจให้เกิดขึ้นกับบุคลากรและกลุ่ม ในขณะที่ผู้นำที่ให้ความสนใจในการทำให้เป้าหมายและงานประสบความสำเร็จ จะมีการกำหนดเป้าหมายมาตรฐาน มีการมอบหมายงานรวมทั้งการผลักดันให้เกิดความสำเร็จ ผู้นำที่ไม่มีประสิทธิผล คือผู้นำที่ไม่ได้มีพฤติกรรมที่ให้ความสนใจทั้งเรื่องของสวัสดิการ และเรื่องของการทำให้เป้าหมายและงานประสบความสำเร็จ ตรงกันข้ามกับผู้นำที่มีประสิทธิผลที่มีพฤติกรรมที่ให้ความสนใจ ทั้งในเรื่องของการทำให้เป้าหมายและงานประสบความสำเร็จรวมทั้งเรื่องของสวัสดิการของลูกน้องหรือผู้ร่วมงาน ขณะเดียวกันระบุได้ด้วยว่า ผู้นำที่มีพฤติกรรมที่ให้ความสนใจในเรื่องของการทำให้เป้าหมายและงานประสบความสำเร็จ คือผู้นำที่มีพฤติกรรมแบบมุ่งงาน ผู้นำที่มีพฤติกรรมดังกล่าวจะให้ความสนใจสวัสดิการของกลุ่มต่อเมื่อปัญหาภายในที่ไปมีผลกระทบต่อการทำงาน

กล่าวอีกนัยหนึ่ง ผู้นำที่มีประสิทธิผลมากที่สุด ได้แก่ บรรดาผู้นำที่สนับสนุนส่งเสริมการทำให้เป้าหมายและงานประสบความสำเร็จ ขณะเดียวกันส่งเสริมสนับสนุนสวัสดิการของกลุ่ม จะเห็นได้ว่าผู้นำที่มีประสิทธิผล ส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับความสนใจของตัวผู้นำที่จะทำให้เป้าหมายและงานประสบความสำเร็จ รวมทั้งการให้ความสนใจกับสวัสดิการของกลุ่ม ซึ่งถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่มี

ผลต่อความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล ในทางทฤษฎียังมีปัจจัยที่มีผลต่อความมีประสิทธิผลของผู้นำอื่น ๆ อีกได้แก่

ขนาดขององค์กร โดยทั่วไปองค์กรใดก็ตามเวลาที่มีบุคลากรเพิ่มมากขึ้น องค์กรนั้น ๆ มักจะมีลักษณะที่เป็นทางการ และมีความเป็นระบบราชการเพิ่มขึ้น ในแง่ดังกล่าวทำให้การติดต่อสื่อสารขององค์กรนั้น ๆ มักจะมีลักษณะที่ไม่เป็นส่วนตัว รวมทั้งความเชื่อถือไว้วางใจระหว่างกันจะตั้งอยู่บนพื้นฐานของระเบียบวิธีปฏิบัติ นโยบาย กฎเกณฑ์ การดำเนินการใด ๆ ไม่ค่อยจะมีความคล่องตัว จะเกิดภาวะความอึดอัด ล้าช้า ตรงนี้ในกรณีของผู้นำที่อยู่ในองค์กรขนาดเล็กจะมีความคล่องตัวในการทำงานที่แตกต่างไปจากผู้นำที่บริหารงานในองค์กรขนาดใหญ่ที่มีความคล่องตัวในการบริหารดำเนินงานจะมีน้อยกว่า เพราะองค์กรขนาดเล็กมีความเป็นระบบราชการน้อยกว่า

ปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกกลุ่ม โดยปกติสมาชิกขององค์กรจะมีความต้องการในเรื่องของการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับภารกิจและลักษณะขององค์กร ยกตัวอย่างองค์กรหรือหน่วยงานมีภารกิจหรือการปฏิบัติแบบระบบสายพาน ความต้องการที่จะมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกจะมีน้อยกว่าฝ่ายที่ทำงานอย่างเช่น โฆษณา หรือประมวลผลข้อมูล ประเด็นตรงนี้มี ความเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ กล่าวคือถ้าองค์กรใดก็ตาม สมาชิกมีความต้องการในเรื่องของปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันมาก โอกาสที่ผู้นำจะต้องแสดงซึ่งทักษะในความเป็นผู้นำที่ยังมีมาก

ดังนั้น ในกรณีที่องค์กรใดก็ตามมีปัญหา โดยทั่วไปจะมีสมาชิกขององค์กรคนสำคัญ ๆ จะมาพบปะเพื่อหาทางออกในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ขณะเดียวกันในบรรดาผู้ที่มาประชุมกัน จะมีสมาชิกอย่างน้อยหนึ่งคนแสดงออกซึ่งภาวะความเป็นผู้นำที่สมาชิกยอมรับว่าเป็นบุคคลที่มีความสามารถ ขณะที่บุคคลอื่น ๆ สมาชิกของกลุ่มอาจจะพิจารณาหรือมองเห็นว่าบุคคลคนนั้นเป็นบุคคลที่ไม่มีความสามารถ ไม่มีประสิทธิผล คือเป็นผู้นำที่ดีไม่ได้ ในกรณีนี้แสดงให้เห็นว่าความต้องการของสมาชิกที่จะมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน คือมาพบปะกันเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นดังกล่าวเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล

บุคลิกภาพของสมาชิกกลุ่ม การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล นอกจากจะขึ้นอยู่กับปัจจัยที่กล่าวมาข้างต้นแล้วยังขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพของสมาชิกกลุ่ม ซึ่งได้แก่ ความเฉื่อยชา หรือความกระตือรือร้น เป็นต้น ยกตัวอย่างในกรณีที่องค์กรใดก็ตาม สมาชิกขององค์กรหรือของกลุ่มมีบุคลิกภาพหรือมีคุณลักษณะที่เฉื่อยชา ไม่กระตือรือร้นในการทำงาน ขณะเดียวกันไม่ต้องการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน เช่น การวางแผน ในกรณีดังกล่าวแบบของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลน่าจะเป็นแบบอัตนินยม แต่ถ้าองค์กรใดก็ตาม มีความคาดหวังว่าสมาชิกในองค์กร เวลาที่มีการวางแผนน่าจะเข้ามามีส่วนร่วมในการให้ข้อคิดเห็น ตั้งแต่กระบวนการขั้นตอนแรกจนกระทั่งถึง

กระบวนการขั้นตอนของการนำแผนดังกล่าวไปปฏิบัติ ในกรณีเช่นนี้แบบของภาวะผู้นำน่าจะเป็นแบบประชาธิปไตย

ความเห็นด้วยในเป้าหมายขององค์กร โดยทั่วไปแล้ว แบบของภาวะผู้นำที่มุ่งหรือเน้นการมีส่วนร่วมของผู้ร่วมงานจะไปได้ดีถ้าสมาชิกหรือผู้ร่วมงานมีความเห็นพ้องหรือเห็นด้วยกันในเป้าหมายขององค์กร ในทางตรงกันข้าม แบบของภาวะผู้นำดังกล่าวน่าจะมีปัญหา หากสมาชิกหรือผู้ร่วมงานมีความเห็นไม่เห็นด้วยต่อเป้าหมายขององค์กร ดังนั้น ภารกิจหรือหน้าที่ประการแรกของผู้บริหารนั้นก็คือการพยายามทำให้ทุก ๆ คนมีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกันถ้าผู้นำบุคคลใดก็ตามไม่สามารถทำเช่นนั้นได้ ตรงกันข้ามกลับทำให้เกิดสมาชิกมีความขัดแย้ง แยกแยกไม่ลงรอยกัน ผู้นำคนนั้นจะมีภาวะผู้นำที่ไม่มีประสิทธิผล

ระดับของการตัดสินใจ ระดับของการตัดสินใจเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อความมีประสิทธิภาพของผู้นำหรือต่อแบบของภาวะผู้นำ ยกตัวอย่าง ผู้นำหรือผู้บริหารคนใดก็ตามมีโอกาสอย่างมากในการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพถ้าสามารถทำให้การตัดสินใจนั้นมีผลโดยตรงต่อบุคลากรในองค์กรในแง่ดังกล่าวผู้นำบุคคลใดก็ตามสามารถก่อให้เกิดแรงบันดาลใจในความเชื่อมั่น ในความกระตือรือร้นต่อผู้ร่วมงานได้ ผู้นำคนนั้นเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพได้

กิจกรรมของผู้นำที่ประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิผลทำ

1. **กิจกรรมที่ผู้นำหรือผู้บริหารโดยทั่วไปทำ** ซึ่งจากการศึกษาของ Luthans et al. (1998, อ้างถึงใน จุมพล หนิมพานิช, 2551, หน้า 55-58) กิจกรรมที่ผู้นำหรือผู้บริหารโดยทั่วไปปฏิบัติคือการวางแผน การประสานงาน การจัดคนเข้าทำงาน การฝึกอบรมและการพัฒนางาน การตัดสินใจ กระบวนการงานเอกสาร การแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูล การติดตามและการควบคุมการปฏิบัติงาน การจูงใจและการเสริมแรง วินัยและการลงโทษ ปฏิสัมพันธ์กับบุคคลภายนอก และการจัดการความขัดแย้ง ซึ่งกิจกรรมดังกล่าวทั้งหมดสามารถจัดได้เป็น 4 กลุ่มกิจกรรม ได้แก่ การติดต่อสื่อสาร การบริหารหรือการจัดการ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ และการสร้างหรือการจัดวางเครือข่าย

2. **กิจกรรมที่ผู้นำหรือผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จทำ** อันได้แก่กิจกรรมการติดต่อสื่อสาร การบริหารหรือการจัดการ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ และการสร้างหรือการจัดวางเครือข่าย ซึ่งผลจากการศึกษาในกิจกรรมดังกล่าว พบว่ากิจกรรมการสร้างหรือการจัดวางเครือข่ายเป็นกิจกรรมซึ่งทำให้ผู้นำหรือผู้บริหารประสบความสำเร็จมากที่สุด และถือเป็นกุญแจสำคัญที่ทำให้ผู้นำหรือผู้บริหารประสบความสำเร็จ

3. **กิจกรรมที่ผู้นำหรือผู้บริหารที่มีประสิทธิผลทำ** โดยมีตัวบ่งชี้อยู่ 2 ประการ คือ การทำงานนั้นให้เสร็จโดยผลงานที่ทำเสร็จมีทั้งคุณภาพและมาตรฐานตามเกณฑ์ และงานที่ทำเสร็จทำให้เกิดความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร ซึ่งผลจากการศึกษาในกิจกรรมดังกล่าว พบว่า

ความมีประสิทธิภาพของผู้นำหรือผู้บริหารจะขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของผู้นำหรือผู้บริหารที่มุ่งคน ขณะเดียวกันให้ความสำคัญกับการติดต่อสื่อสารและการจัดการทรัพยากรมนุษย์มากกว่ากิจกรรมอื่น ๆ โดยกิจกรรมที่เกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร และภายนอกองค์กร ได้แก่ การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร การตอบ การรับส่งข่าวสารข้อมูลที่มีการร้องขอมา การแจ้งผลการประชุม เป็นต้น และกิจกรรมที่เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การจูงใจ การฝึกอบรม และพัฒนาบุคคล เป็นต้น

โดยสรุป ปัจจัยที่มีผลต่อความมีประสิทธิภาพของผู้นำ ได้แก่ ความสนใจของผู้นำที่จะทำ ให้เป้าหมายและงานประสบความสำเร็จ รวมทั้งการให้ความสนใจกับสวัสดิการของกลุ่ม นอกจากนี้ก็ยังมีปัจจัยอื่น ๆ อีก อาทิ เช่น ขนาดขององค์กร การปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกกลุ่ม บุคลิกภาพของสมาชิกกลุ่ม ความเห็นด้วยในเป้าหมายขององค์กร และระดับของการตัดสินใจ

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร

การบริหาร (Administration) เป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับการวางแผน (Planning) การจัด องค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์กรบรรลุเป้าหมาย จะกล่าวได้ว่าการบริหารนั้นเป็นทั้งศาสตร์และ ศิลป์ในการระดมและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด เพื่อให้สามารถดำเนินงานให้สำเร็จตาม วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

การบริหารเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่ง เพราะว่าการดำเนินงานใด ๆ ก็ ตามหากไม่มีการบริหาร โอกาสที่จะประสบผลสำเร็จมีน้อยมาก หรือหากว่าสามารถดำเนินงานจน ประสบผลสำเร็จแต่จะพบว่าการดำเนินงานนั้นไม่มีประสิทธิภาพ กล่าวคือ มีการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ มากมาย อาทิ คน วัสดุอุปกรณ์ งบประมาณและเงินลงทุน และเทคนิควิธีการเป็นจำนวนมากและ อาจใช้เวลายาวนาน การบริหารสามารถช่วยขจัดปัญหาเหล่านี้ได้ เพราะการบริหารจะมีการวางแผน ไว้ล่วงหน้าอย่างเป็นระบบว่าจะทำอะไร (กำหนดวัตถุประสงค์) อย่างไร (ระบุกิจกรรมและกำหนด ทรัพยากรที่ใช้) ที่ไหน (ระบุสถานที่) เมื่อใด (กำหนดวันเวลา) และโดยใคร (ระบุบุคคลที่ รับผิดชอบ) ในขั้นตอนการดำเนินงานตามแผนก็จะมีประสานความร่วมมือกับผู้ที่เกี่ยวข้องการ ติดตามและกำกับเพื่อดูความก้าวหน้าของงาน คุณภาพของงาน ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน และหาแนวทางแก้ไขปัญหา นอกจากนี้ยังมีการประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงานให้ ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบ จากเหตุผลที่ยกมานี้แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่าการบริหารเป็นสิ่งที่จำเป็นเป็น และมีความสำคัญต่อการดำเนินงานเป็นอย่างมาก

ความหมายของการบริหาร

การบริหาร (Administration) โดยทั่วไปใช้ในความหมายกว้าง ๆ ที่รวมถึงการบริหารรัฐกิจ และธุรกิจ การนิยามความหมายของการบริหารนั้น จะมีลักษณะแตกต่างกันไปในแต่ละทัศนะ และแต่ละแนวทางการศึกษา ดังนี้

Simon (1965, p. 4) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร หมายถึง การปฏิบัติงานของบุคคล ตั้งแต่สองบุคคลขึ้นไป เข้ามาร่วมกันในการปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ร่วมกัน

Koontz and O'Donnell (1972, p. 43) ให้ความหมายว่า การบริหาร คือ การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยการอาศัยปัจจัยทั้งหลาย ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ อุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน

Drucker (1974, p. 12) ได้ให้ความหมายการบริหารเชิงพฤติกรรมว่า การบริหาร คือ ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น

Certo (2000, p. 555) กล่าวว่า การบริหาร เป็นกระบวนการของการสู่เป้าหมายขององค์การจากการทำงานร่วมกันโดยใช้ทรัพยากร บุคคล หรือกระบวนการ ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล

พยอม วงศ์สารศรี (2534, หน้า 33) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร คือ การเกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบายและการจัดการ และเป็นการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ โดยหน้าที่การบริหารระดับสูงในด้านการกำหนดนโยบาย การวางแผน การจัดองค์การ การจัดบุคคลเข้าทำงาน การสั่งงาน และการควบคุมองค์การ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และ สมชาย หิรัญกิตติ (2545, หน้า 18) ได้อธิบายว่า การบริหารจะใช้ในการบริหารงานระดับสูง โดยเน้นที่การกำหนดนโยบาย การกำหนดแผนงานของผู้บริหารระดับสูง

สมยศ นาวิการ (2556, หน้า 14-15) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร คือ กระบวนการในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยใช้บุคคลอื่น

จากการศึกษาความหมายของการบริหาร ผู้วิจัยได้ให้ความหมายว่า การบริหาร หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์ในการเอาทรัพยากรทางการบริหาร มาใช้ในกระบวนการหรือการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล

ความสำคัญของการบริหาร

ปัจจุบันเป็นที่ยอมรับกันว่าผู้บริหารในทุกกระดับ มีอิทธิพลต่อองค์กรสมัยใหม่ในทุกแง่มุม ผู้บริหารจึงต้องทำความเข้าใจในภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบของงานด้านการบริหารทั้งต่อตนเอง ต่อกลุ่ม ต่อสังคมและต่อประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกัน ผู้บริหารทุกองค์กรต่างเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการระบบย่อย 2 ระบบคือ

ระบบงาน คือ ทรัพยากรที่ไม่มีชีวิต ได้แก่ ทรัพย์สิน เงินทุน เครื่องจักร วัสดุอุปกรณ์

ระบบคน คือ มนุษย์หรือทรัพยากรบุคคล ที่เป็นผู้ปฏิบัติงาน โดยใช้ทรัพยากรต่าง ๆ หรือสิ่งของเพื่อที่จะก่อให้เกิดผลสำเร็จให้กับองค์กร

ดังนั้นการบริหารจึงเกี่ยวข้องกับการ “บริหารงาน” และ “บริหารคน” อยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารจึงต้องทำหน้าที่จัดการเรื่องระบบงานด้านต่าง ๆ และวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดระบบการผลิต การให้บริการ หรือการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ทุกด้านเป็นไปด้วยดี พร้อม ๆ กันกับการที่ต้องจัดการเรื่องคน หรือบุคลากร ซึ่งจะ เป็นผู้เข้าไปรับมอบหมายและปฏิบัติงานตามหน้าที่หรือตำแหน่งงานต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ เพื่อให้ทุกคนมีมานะ ท่วมเทกำลังความสามารถ ทั้งกายและใจให้เกิดผลงานที่ดี และประสานกันกับการทำงานของบุคคลฝ่ายอื่น ๆ อย่างดีด้วย อาจกล่าวได้ว่า ผู้บริหารทำหน้าที่จัดให้การทำงานของสองระบบนี้ คือ ระบบงานและระบบคน ให้สามารถประสานทำงานร่วมกัน ไปอย่างมีประสิทธิภาพ

พัฒนาการของการบริหาร

แนวความคิดหรือทฤษฎีการบริหารนั้นมีพัฒนาการความเป็นมาอันยาวนาน ตั้งแต่สมัยยุคชนเผ่าก่อนที่จะพัฒนาเป็นรัฐหรือประเทศในปัจจุบัน จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีการบริหารนำเสนอเป็นลำดับคือ แนวคิดการบริหารสมัยก่อนดั้งเดิม แนวคิดการบริหารสมัยดั้งเดิม แนวคิดการบริหารเชิงพฤติกรรม แนวคิดการบริหารเชิงปริมาณ และแนวคิดการบริหารสมัยใหม่ (อำนาจธีระวนิช, 2553, หน้า 58-59 และฐาปนา ฉันทไพศาล, 2559, หน้า 1-2) ซึ่งแต่ละแนวคิดในการบริหารจะมีนักทฤษฎีต่าง ๆ ได้ทำการศึกษาและเสนอแนวคิดในการบริหารไว้ ซึ่งจะนำเสนอเป็นลำดับดังนี้

แนวคิดการบริหารสมัยก่อนดั้งเดิม

แนวในการบริหารนั้นในความเป็นจริงยังคงนำมาใช้จนถึงในปัจจุบัน การบริหารในยุคแรกเริ่มประมาณ 5,000 ปี ก่อนคริสตกาล นักบวชแห่งวิหารซูเมอร์ (Sumer) ได้เขียนบันทึกเกี่ยวกับการควบคุมระบบภาษี การครอบครองเงินและที่ดิน ตลอดจนการสร้างกำแพงและคลองของซูเมอร์ จนมาถึง 3,000 ปี ก่อนคริสตกาล การสร้างพีระมิดของชาวอียิปต์โบราณ เป็นหลักฐานที่จับต้องได้ แสดงถึงความสามารถในการบริหารของโลกยุคโบราณ ทำการก่อสร้างโดยใช้คนกว่า 100,000 คน

เป็นเวลานานกว่า 20 ปี โดยใช้หน้าที่การบริหาร อันได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร และการควบคุม ชาวบาบิโลน (Babylon) มีอารยธรรมอันยิ่งใหญ่ในการสร้างสวนลอยระบบชลประทาน และความสำเร็จทางดาราศาสตร์และคณิตศาสตร์ ชาวอัสซีเรีย (Assyria) ในการสร้างเส้นทางคมนาคม ระบบห้องสมุดและเมือง ชาวเปอร์เซีย (Persia) มีความสามารถในการสร้างความมั่งคั่งมาถึง 1,800 ก่อนคริสตกาล อาณาจักรบาบิโลเนีย (Babylonia) ออกกฎหมายของฮัมมูราบี (Hammurabi) ได้ถูกรวบรวมถึง 282 ฉบับ ที่มีทั้งประมวลกฎหมายว่าด้วยสิ่งจูงใจและค่าจ้างขั้นต่ำ โมเสส (Moses) ได้ใช้แนวคิดการบริหารในการกำหนดนโยบาย การแบ่งงานกันทำ การมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ การจัดโครงสร้างองค์กร และการใช้หลักช้อยกเว้น โดยผู้นำให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาจัดการกับกิจกรรมประจำวัน ขณะที่ผู้นำจัดการกับกรณีที่เป็นข้อยกเว้น ในระหว่างการเคลื่อนย้ายออกจากอียิปต์ราว 1,250 ปี ก่อนคริสตกาล ซึ่งพลเมืองกรีกยุคโบราณทำงานภายใต้ระบบชิ้นงาน (Piecework system) ตามสัญญา กับโรม ซึ่งครั้งหนึ่งโรมได้ควบคุมโลกตั้งแต่อังกฤษจนถึงเอเชีย ในยุคนั้นโรมประสบความสำเร็จอย่างยิ่งใหญ่ในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของถนน การบันทึกกฎหมาย ตลอดจนการใช้ความรู้ด้านการบริหาร (อำนาจ ชีระวินิช, 2553, หน้า 58-59)

แนวคิดหลักการในการบริหารนั้นมิได้เพิ่งถือกำเนิดขึ้นในยุคที่มีนักคิดทฤษฎีเฟื่องฟู แต่ในความเป็นจริงแล้วแนวคิดหลักการบริหารมีมาตั้งแต่โบราณกาลสมัยก่อนที่ยังเป็นชุมชน (Community) หรือนครรัฐ (City-State) ก่อนที่จะถูกพัฒนาให้กลายมาเป็นรัฐชาติหรือประเทศ โดยแนวคิดหรือหลักการบริหารส่วนใหญ่ถือกำเนิดจากนักปราชญ์ หรือนักปรัชญาการเมืองที่ต้องการแสวงหาแนวทางหรือหลักการปกครองที่ดีที่สุดเพื่อนำมาใช้ในการบริหารบ้านเมือง รูปแบบปรัชญาการบริหารรัฐหรือการปกครองมักจะขึ้นอยู่กับผู้ปกครองเพียงคนเดียว ประชาชนเป็นเพียงผู้อยู่ใต้ปกครองเท่านั้นซึ่ง สมิทธา จิตตลดาการ (2546, หน้า 53-56) และวเรช จันทรศร (2557, หน้า 7-28) ได้กล่าวถึงนักปราชญ์หรือนักปรัชญาที่มีส่วนสำคัญ สรุปได้ดังนี้

Sophists (600 BC) ได้นำเสนอปรัชญาที่ว่า “อำนาจคือความถูกต้อง” (Might made right) ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าเป็นการปกครองโดยการใช้อำนาจเป็นหลักพื้นฐาน แต่แนวคิดนี้มีความขัดแย้งกันเนื่องจากชุมชนของมนุษย์ย่อมมีความต้องการที่แตกต่างกัน การใช้อำนาจในการแย่งชิงเป็นสิ่งที่ถูกต้อง แต่ไม่เกิดความเป็นธรรมในสังคม ปรัชญาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงปรัชญาพื้นฐานในการปกครองในอดีตที่เน้นการใช้อำนาจ และกำลังบังคับที่เป็นเผด็จการ ทำให้ประชาชนขาดสิทธิและเสรีภาพ สรุปได้ว่าหลักการพื้นฐานคืออำนาจ เผด็จการและการใช้กำลัง และผลลัพธ์คือความสุขของผู้ปกครอง ความทุกข์ของผู้ถูกปกครอง ประชาชนถูกกดขี่ ขาดสิทธิและเสรีภาพ

Protagoras (490 BC-420 BC) สอนว่า “มนุษย์เป็นผู้วัดสรรพสิ่ง” (Man is the measure of all thing) ความดีหรือความชั่วอยู่ที่ตัวคน สิ่งใดที่เราเห็นว่าดีก็คือดี สิ่งใดที่เราเห็นว่าเลวก็คือเลว

คุณค่าทางจริยธรรมตลอดจนคุณงามความดีและความซื่อสัตย์เป็นส่วนหนึ่งที่เป็นสิ่งที่มนุษย์ผู้มีอำนาจกำหนดขึ้น ซึ่งแนวความคิดนี้แสดงให้เห็นว่าตัวของเราเป็นผู้ตัดสินทุกอย่างอยู่ที่เราตัดสินใจ

Socrates (469 BC-399 BC) เป็นนักปราชญ์ชาวกรีก และยังเป็นปรมาจารย์ปรัชญาตะวันตก ได้เสนอปรัชญาว่า “ความรู้คือคุณธรรม” (Knowledge is virtue) โดยมีแนวความคิดว่า รัฐที่ดีที่สุดคือรัฐที่ทำให้คนมีความรู้ได้มากที่สุด ซึ่งในยุคคนส่วนมากจะมีความรู้น้อย และคนส่วนน้อยจะมีความรู้มาก คนที่มีความรู้จึงควรเป็นผู้ปกครองเพราะความรู้คือคุณธรรม และคนที่มีความรู้มากจะมีความซื่อสัตย์ซึ้งใจในการทำงานได้มากกว่าคนไม่มีความรู้ รัฐจึงมุ่งส่งเสริมให้ประชาชนมีความรู้ สรุปได้ว่าหลักการพื้นฐานคือการให้การศึกษาแก่ประชาชน และคนที่มีความรู้สมควรเป็นผู้ปกครอง และผลลัพธ์คือรัฐได้ผู้ปกครองที่ดี มีคุณธรรม ประชาชนได้รับความเป็นธรรม มีความสุข

Plato (427 BC-347 BC) เป็นศิษย์เอกของ Socrates ในช่วงเวลาถัดมา Plato เองก็มีแนวความคิดที่สอดคล้องกับ Socrates โดยมองว่าสมาชิกทุกคนจะต้องมีการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันในสังคม ภายใต้หลักการพื้นฐานคือการแบ่งงานกันทำ (Division of labour) และการทำงานตามความชำนาญของแต่ละบุคคล ซึ่งจะช่วยให้การทำงานง่ายขึ้นและได้คุณภาพดีด้วย จนนำไปสู่การเสนอแนวความคิดให้แบ่งคนออกเป็น 3 กลุ่ม กลุ่มแรกคือ ชาวบ้าน เกษตรกร พ่อค้า รัฐจะต้องส่งเสริมให้ชนกลุ่มนี้สามารถแสวงหาทรัพย์สินและผลประโยชน์ส่วนตัวได้ เพื่อรัฐจะได้ประโยชน์ที่ตามมา กลุ่มที่สองคือ นักรบ นักปกครอง ซึ่งจะหมายถึงทหาร ตำรวจ หรือข้าราชการ รัฐต้องไม่ส่งเสริมให้ชนกลุ่มนี้แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัว ทำให้ปราศจากกิเลส ลาภยศ สรรเสริญ เพื่อให้มุ่งทำประโยชน์ให้แก่รัฐและส่วนรวมให้มากที่สุด และกลุ่มที่สามคือผู้ที่ดีที่สุดของนักรบ นักปกครอง ซึ่งในแต่ละยุคก็จะได้รับการคัดเลือกเพื่อให้เป็นนักปกครองสูงสุด สรุปได้ว่าหลักการพื้นฐานของเพลโต คือการแบ่งงานกันทำตามความชำนาญ การกำหนดรูปแบบการจูงใจ การจัดสรรผลประโยชน์ส่วนตัวและผลประโยชน์ส่วนรวม การออกแบบโครงสร้างทางสังคม และการพัฒนาให้ข้าราชการมีคุณธรรม และผลลัพธ์คือความมั่งคั่งสมบูรณ์ของรัฐ ผู้ปกครองเป็นผู้ที่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม และการต้องการเป็นรัฐที่สมบูรณ์

Aristotle (384 BC-322 BC) เป็นศิษย์เอกของ Plato มองว่าสิ่งที่ Plato คิดนั้นละเอียด หลักการสำคัญพื้นฐานของการบริหารภาครัฐ คือ “หลักนิติธรรม” (Rule of law) โดยมีแนวความคิดว่าอำนาจของผู้ปกครองจะต้องเป็นไปตามกฎหมาย หลักนิติธรรมจะต้องเป็นพื้นฐานในการปกครองรัฐ รัฐที่ดีที่สุดต้องสามารถทำให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีการศึกษา และต้องป้องกันมิให้เกิดสงคราม ประชาชนจะต้องเสมอภาคเท่าเทียมกัน องค์กรขนาดใหญ่หรือรัฐนั้นอาจเกิดความขัดแย้ง หลักการพื้นฐานคือใช้หลักกฎหมาย การให้การศึกษา การส่งเสริมให้ประชาชนมี

คุณภาพชีวิตที่ดี เพื่อให้เกิดผลลัพธ์คือ ประชาชนมีสิทธิ เสรีภาพ และความเสมอภาค มีคุณภาพชีวิตดี มีการสร้างสันติในรัฐ และทำให้รัฐมีความเจริญงอกงาม

Polybius (204 BC-122 BC) เป็นนักประวัติศาสตร์ในโรมัน เป็นคนแรกที่ได้นำหลักกฎหมายของ Aristotle มาใช้ในหน่วยงานของรัฐ ได้เสนอระบบให้มีการตรวจสอบถ่วงดุลอำนาจ เพื่อให้การบริหารของรัฐเป็นไปอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม โดยออกแบบให้มีหลักของกฎหมายและการใช้อำนาจที่แบ่งแยกกันในรัฐ โดยมีฝ่ายบริหารสูงสุด ที่ได้รับการเลือกตั้งเป็นหัวหน้ารัฐบาล มีขุนนางชั้นสูงเป็นวุฒิสภำทำหน้าที่นิติบัญญัติ และฝ่ายตุลาการที่อยู่ในรูปคณะกรรมการประชาชน ซึ่งการแบ่งอำนาจนี้ทำให้เกิดการถ่วงดุลอำนาจของแต่ละฝ่าย และให้การใช้อำนาจในการปกครองเป็นประโยชน์ต่อสาธารณะให้มากที่สุด สรุปแล้วหลักการพื้นฐานคือการใช้หลักกฎหมาย และการสร้างรูปแบบระบบการถ่วงดุลอำนาจเพื่อตรวจสอบ ผลลัพธ์ที่ได้คือการใช้อำนาจของรัฐจะอยู่ในขอบเขตจำกัด มีความเป็นธรรมมากขึ้น

Cicero (106 BC-43 BC) เป็นนักปรัชญาและนักทฤษฎีการเมืองชาวโรมัน เน้นย้ำให้ความสำคัญว่า พลเมืองทุกคนย่อมได้รับความคุ้มครองที่เท่าเทียมกันภายใต้กฎหมาย

Seneca (3 BC-AD 65) เป็นนักปรัชญา พระอาจารย์และที่ปรึกษาของจักรพรรดิ Nero เห็นว่า รัฐที่ดีจะต้องมีการดำเนินการบังคับใช้กฎหมายให้ได้ผล และสามารถดำรงไว้ซึ่งความสงบเรียบร้อยภายในรัฐได้

Augustine (AD 354-430) ให้ความสำคัญกับการรักษาและการปกป้องสิทธิของพลเมือง

John of Salisbury (AD 1120-1180) เป็นบาทหลวงชาวอังกฤษ เสนอหลักการบริหารภาครัฐที่ให้ความสำคัญกับทฤษฎีเทวสิทธิ์ ซึ่งผู้ปกครองเป็นเสมือนกับตัวแทนของพระเจ้า ประชาชนต้องฟังผู้ปกครองโดยไม่มีข้อแม้

Thomas Aquinas (AD 1227-1274) เป็นนักปราชญ์แห่งราชอาณาจักรซิซิลี (Sicily) ได้เสนอแนวคิดที่จะให้ใช้กฎหมายเพื่อถอดถอนผู้ปกครองที่เป็นทรราช และต้องการให้รัฐเข้าไปดูแลชีวิตของประชาชนเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตให้กับประชาชน และหลักที่ใช้ได้แก่การควบคุมเงินตรา การควบคุมราคาสินค้า การดูแลคนที่ยากจน เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมต่อประชาชน ผู้ปกครองที่เป็นทรราชจะถูกกำจัด ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น เกิดความเป็นธรรมทางสังคม และเศรษฐกิจ

Dante (AD 1265-1321) เป็นนักปรัชญาการเมืองชาวฝรั่งเศส ได้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับหลักขององค์กรที่เป็นองค์กรความร่วมมือระหว่างบุคคล (Co-operative enterprise) ว่าจะต้องประกอบไปด้วยหลักการที่สำคัญ 3 ประการ คือ หลักการอำนาจ (Direction) หลักการมีผู้นำในฐานะเป็นผู้ออกกฎหมายข้อบังคับ (Ruler) และหลักการมีอำนาจ (Authority) แต่เพียงผู้เดียว

ของผู้ปกครอง แนวความคิดนี้จะให้ความสำคัญกับอำนาจของผู้ปกครองในการที่จะมีอำนาจในการบริหารอย่างมีเอกภาพ รวมไปถึงการออกกฎหมายเพื่อใช้เป็นหลักในการบริหาร

Nicholo Macchiavelli (AD 1469-1527) เป็นนักประวัติศาสตร์และนักปรัชญาแห่งอิตาลี ได้กล่าวถึงหลักการพื้นฐานในการปกครองว่า ผู้ปกครองไม่จำเป็นต้องเป็นคนดีเสมอไป ในทัศนะของเขาผู้ปกครองจะเป็นคนดีหรือเป็นคนไม่ดีก็ได้ตามความจำเป็น เพราะบางครั้งการมีคุณธรรมอาจทำให้ต้องสูญเสียรัฐไป แต่การใช้ความชั่วความโหดเหี้ยมก็อาจจำเป็นต่อการรักษาเอาไว้ โดยสรุปแล้วผู้ปกครองสามารถจะเลือกรักษาอำนาจของตนเองโดยใช้วิธีการอย่างไรก็ได้ทั้งวิธีการที่ถูกต้องและวิธีการที่ผิดเพื่อให้บรรลุผลที่ต้องการในการรักษาเอกภาพและอำนาจรัฐเอาไว้

Jean Bodin (AD 1530-1596) เป็นนักปรัชญาชาวฝรั่งเศส มองว่าผลลัพธ์ที่ต้องการที่สำคัญในการบริหารรัฐคือการทำให้ประชาชนมีความสุขทั้งร่างกายและจิตใจ และรากฐานของรัฐก็คือครอบครัวของประชาชน ดังนั้นรัฐจึงจำเป็นที่จะต้องสร้างความสุขให้กับประชาชน ประชาชนเป็นรากฐานในการพัฒนา รัฐ การเคารพสิทธิซึ่งกันและกัน การเลือกหาคนที่ดีเข้ามาช่วยในกิจการของรัฐ การเคารพกฎหมาย ซึ่งทำให้เกิดความสุขของภาคพลเมืองทั้งร่างกายและจิตใจ ประชาชนปกครองกันอย่างมีศีลมีธรรม

Thomas Hobbes (AD 1588-1679) เป็นชาวอังกฤษ ได้เสนอปรัชญาการบริหารภาครัฐ เรื่อง “ทฤษฎีสัญญาประชาคม” ซึ่งกล่าวถึงความไม่ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของมนุษย์ตามกฎของธรรมชาติ จึงมีการรวมตัวเพื่อก่อตั้งเป็นกลุ่มเป็นรัฐขึ้น การปกครองอยู่ภายใต้ผู้ปกครองที่เป็นศูนย์รวมอำนาจ การปกครองเป็นเรื่องของรัฐและประชาสังคม รัฐคือศูนย์รวมของประโยชน์ของประชาชน รัฐจะต้องปกป้องคุ้มครองประชาชน แต่ประชาชนจะต้องเสียสละสิทธิต่าง ๆ ให้กับรัฐเพื่อจะได้รับความคุ้มครองจากรัฐ และรัฐมีหน้าที่ทำให้ผู้ได้ปกครองมีความเสมอภาคทางกฎหมายและต้องปฏิบัติงานเพื่อรัฐ รัฐต้องให้ความรู้การศึกษาแก่ประชาชน ซึ่งจะทำให้เกิดความเป็นธรรมทางกฎหมาย ประชาชนมีความปลอดภัย มีสันติสุข และความผาสุก

John Locke (AD 1632-1704) เป็นนักปรัชญาและแพทย์ชาวอังกฤษ ได้เสนอปรัชญาการบริหารภาครัฐที่เรียกว่า “สัญญาประชาคม และสถาบันที่สำคัญที่จะธำรงรักษาเสรีภาพ” ในด้านสัญญาประชาคมเห็นว่ารัฐเกิดจากการยอมเสียสละสิทธิบางประการของประชาชนเพื่อที่จะเข้ามาอยู่ร่วมกันเป็นสังคมเป็นรัฐ ประชาชนจึงจำเป็นที่จะต้องยอมรับกฎข้อบังคับต่าง ๆ ของสังคมหรือรัฐ ส่วนกลไกที่จะปกป้องเสรีภาพได้ก็คือการแยกอำนาจระหว่างนิติบัญญัติกับสถาบันที่ทำหน้าที่บริหารรัฐ หากประชาชนไม่ไว้วางใจก็สามารถถอนเอาสัญญาประชาคมคืนกลับมาได้เสมอเพื่อที่จะมอบให้กับบุคคลผู้สมควรเป็นตัวแทนต่อไป ซึ่งในทัศนะนี้จะเห็นว่าประชาชนจะมีอำนาจสูงสุดในการปกครอง ซึ่งผลที่ได้รับคือทรัพย์สิน สิทธิ เสรีภาพของประชาชนจะไม่ถูกริดรอน

Charles Montesquieu (AD 1689-1755) ได้นำเสนอ “ทฤษฎีว่าด้วยการแบ่งแยกอำนาจ” ซึ่งทฤษฎีนี้หลักการพื้นฐานว่า ในการบริหารงานภาครัฐ ถ้าหากว่าบริหารด้วยคนเพียงคนเดียวหรือคณะเดียวหรือกลุ่มเดียว และเป็นผู้ใช้อำนาจในการบริหาร อำนาจตรากฎหมาย และอำนาจวินิจฉัยชี้ขาดคดีความ พร้อมกันทั้งสามอำนาจ ประชาชนจะขาดเสรีภาพ และนอกจากนี้ในทัศนะของเขา รัฐยังมีหน้าที่ที่จะต้องส่งเสริมให้ประชาชนมีความรักชาติ รักความเสมอภาค มีคุณธรรม และรักษาผลประโยชน์ที่เป็นสาธารณะ ซึ่งทัศนะนี้ทำให้ประชาชนมีเสรีภาพมากขึ้น บ้านเมืองมีความเจริญก้าวหน้า และแนวคิดนี้ยังส่งผลอย่างมหาศาลเป็นวงกว้างในการบริหารของรัฐ

Jean Jacques Rousseau (AD 1712-1788) ในทัศนะนี้เห็นว่าภารกิจที่สำคัญของการบริหารรัฐคือการกำจัดความไม่เสมอภาคระหว่างมนุษย์ด้วยกัน รัฐต้องทำให้ประชาชนหลุดพ้นจากพันธนาการทั้งปวง และยังสามารถเสนอแนวคิดเกี่ยวกับสัญญาประชาคม เป็นสัญญาประชาคมที่แต่ละคนเข้าร่วมกับทุกคน คืออำนาจอธิปไตยเป็นอำนาจของประชาชน รัฐมีหน้าที่รับเจตจำนงของประชาชนไปปฏิบัติ หากฝ่าฝืนประชาชนก็สามารถร่วมกันโดยอิสระในการยึดเอาอำนาจอธิปไตยกลับคืนมาได้ สัญญาประชาคมนี้จึงเป็นสัญญาที่ยืนยันความเสมอภาคของประชาชนและช่วยลดช่องว่างระหว่างชนชั้นในสังคมได้ด้วย

จากการศึกษาแนวคิดการบริหารสมัยก่อนดั้งเดิม ผู้วิจัยสรุปได้ว่า แนวคิดการบริหารยุคก่อนที่จะมีแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารอย่างชัดเจน มีรากฐานที่สำคัญมาจากความต้องการแสวงหาผู้นำที่ดี หลักการบริหารที่ดีเพื่อที่จะใช้ในการปกครองรัฐ โดยนักคิด นักทฤษฎี นักปรัชญา ส่วนใหญ่จะมาจากผู้ที่มิบทยาทหรือมีความสำคัญในการเมือง การปกครองของรัฐ ซึ่งรูปแบบหรือแนวคิดในการบริหารของรัฐนั้นก็มิพัฒนาการมาเป็นลำดับตั้งแต่ในลักษณะของชุมชนเผ่า ชุมชนโบราณ ที่มีลักษณะผู้นำที่เป็นเผด็จการ ไปจนกระทั่งนครรัฐขนาดใหญ่ที่มีผู้นำที่เป็นเพียงส่วนหนึ่งของการปกครองรัฐ โดยมีประชาชนเป็นเจ้าของอำนาจอธิปไตยทั้งหมด และหลังจากนี้ก็จะมีความคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารอื่น ๆ ที่เกิดขึ้นตามกันมาอีกเป็นลำดับ

แนวคิดการบริหารสมัยดั้งเดิม

แนวคิดการบริหารสมัยดั้งเดิม โดยส่วนใหญ่แนวคิดในยุคนี้จะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานหรือการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน เน้นความชำนาญในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานมากที่สุด ซึ่งแนวคิดนี้เป็นที่รู้จักกันอย่างกว้างขวาง จากการศึกษาของ สมิหรา จิตตลดากร (2546, หน้า 61-193), ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ และ ธนวรรษ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2550, หน้า 30-66), ชาญชัย อาจินสมาจาร (2551, หน้า 1-169), มุกมณี มีโชคชูสกุล (2555, หน้า 57-77), วรเดช จันทรสร (2557, หน้า 29-46) และอนิวัช แก้วจางง (2557, หน้า 37-68) กล่าวถึงแนวทางการศึกษาว่ามีอยู่ 3 แนวทางด้วยกันคือ หลักการบริหารแบบ

วิทยาศาสตร์ หลักการบริหาร และองค์กระบวนราชการ มีนักคิดและนักทฤษฎีที่มีชื่อเสียงในยุคนี้หลายท่านที่ได้กล่าวไว้สรุปได้ดังนี้

1. หลักการบริหารแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific management)

แนวคิดการบริหารแบบวิทยาศาสตร์ เป็นการบริหารที่มีหลักเกณฑ์ มีเหตุมีผล การบริหารในยุคนี้เปลี่ยนจากการใช้อำนาจแบบเบ็ดเสร็จของผู้มีอำนาจ ไปสู่การใช้ศาสตร์แห่งการบริหารจากกล่าวได้ว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการบริหาร คือ การเปลี่ยนแปลงแนวคิดทางการเมือง การแสวงหาสิทธิเสรีภาพของมนุษย์ การเปลี่ยนแปลงทางวิทยาการต่าง ๆ ทำให้เกิดการพัฒนาก้าวหน้าทางอุตสาหกรรมอย่างกว้างขวาง ในยุคนี้มีนักทฤษฎีที่มีชื่อเสียง ดังนี้

Taylor (1856-1915) ได้ชื่อว่าเป็นบิดาของการบริหารแบบวิทยาศาสตร์ เขียนหนังสือ ชื่อ Principles of scientific management สรุปแนวคิดที่สำคัญในการบริหารแบบวิทยาศาสตร์ไว้ 4 ประการ คือ

1. การปรับปรุงระบบการผลิต ด้วยการหาวิธีที่ดีที่สุด (One best way)
2. การคัดเลือกและจัดบุคคลเข้าทำงานอย่างเป็นระบบ (Put the right man to the right job) และมีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
3. การจูงใจด้านการเงิน โดยให้ค่าตอบแทนเป็นสัดส่วนกับผลผลิตของแต่ละบุคคล (Equal work, equal pay)
4. การเน้นความชำนาญเฉพาะอย่างและแบ่งงานกันทำระหว่างฝ่ายบริหาร และฝ่ายปฏิบัติการ (Specification and division of work)

Frank B. Gilbreth และ Lilian M. Gilbreth (1878-1972) มีความสนใจในเรื่องที่เกี่ยวกับพื้นที่หรือบริเวณที่ปฏิบัติงานและการวางตำแหน่งเครื่องมือต่าง ๆ ได้เสนอการวิเคราะห์การปฏิบัติงานเชิงพื้นฐาน ออกเป็น 17 องค์ประกอบคือ แสวงหา (Search) ค้นหา (Find) เลือก (Select) จับฉวย (Grasp) จัดตำแหน่ง (Position) ประกอบ (Assemble) ใช้ (Use) ถอด (Disassemble) ตรวจสอบ (Inspect) ขนส่ง (Transport) กำหนดล่วงหน้า (Preposition) ปล่อย (Release) ทำให้ว่าง (Empty) รอคอย (Wait) ความล่าช้าที่หลีกเลี่ยงได้และไม่ได้ (Avoidable and unavoidable Relays) หยุดพัก (Rest) และวางแผน (Plan) งานอีกชิ้นหนึ่งของ Gilbreth ที่ควรจะกล่าวถึงก็คือ การแนะนำกระบวนการทำแผนภูมิการไหลเวียน (Process of flowcharting) ซึ่งแสดงให้เห็นถึงกิจกรรมการดำเนินงานทั้งระบบ

Henry L. Gantt (1861-1919) เป็นที่รู้จักมากที่สุด จากงานการพัฒนาเส้นกราฟ สำหรับการวางแผนการบริหารงานการควบคุมการผลิต แผนภูมิของ Gantt (Gantt chart) ถูกนำมาใช้ครั้งแรกในสงครามโลกครั้งที่ 1 องค์ประกอบสำคัญในแนวคิดของเขาก็คือ การทำกำหนดการโดยอาศัย

เวลาแทนการใช้ปริมาณงาน จากผลงานของเขานี้เอง Gantt จึงได้รับเหรียญบริหารยอดเยี่ยมจากรัฐบาลประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกได้นำแผนภูมิของ Gantt นี้ไปใช้แม้กระทั่งประเทศสาธารณรัฐรัสเซียสมัยนั้นนักวางแผนของรัฐบาลกลางใช้แผนภูมิของ Gantt ควบคุมแผนงาน 5 ปีอีกด้วย

Harrington Emerson (1853-1931) เป็นที่รู้จักดีกับผลงาน “หลักประสิทธิภาพ 12 ประการ” ได้แก่ การมีวัตถุประสงค์ขององค์การที่ชัดเจน การใช้สามัญสำนึกในการค้นหาปัญหาและความรู้ที่จำเป็นต้องใช้ การสร้างบุคลากรที่มีความสามารถ มีกฎระเบียบเฉพาะสำหรับองค์การ มีความยุติธรรมกับผู้ร่วมงานทุกคน มีระเบียบ และรายงานที่เชื่อถือได้ ถูกต้อง ทันท่วงที มีระบบการติดต่อสื่อสารที่รวดเร็วฉับไว มีมาตรฐานและกำหนดการที่แน่นอน มีสภาพแวดล้อมที่ได้มาตรฐาน มีการดำเนินงานที่เป็นมาตรฐาน มีข้อแนะนำการปฏิบัติงานเขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร และมีแผนการจ่ายค่าตอบแทนที่มีประสิทธิภาพ

2. หลักการบริหาร

หลักการบริหารในช่วงนี้ส่วนใหญ่จะเป็นการคิดค้นหลักในการบริหารเพื่อนำมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร ซึ่งนักคิดนักทฤษฎีที่สำคัญ ดังนี้

Henri F. Fayol (1841-1925) เป็นวิศวกรชาวฝรั่งเศส ทำงานอยู่ในอุตสาหกรรมเหมืองแร่ Henri Fayol ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการผู้จัดการบริษัทเหมืองถ่านหินขนาดใหญ่ซึ่งกำลังมีปัญหาด้านการเงินและกำลังจะล้มละลาย การเข้ารับตำแหน่งทำให้ต้องมีการเริ่มต้นในการจัดระบบการบริหาร โรงงาน Henri Fayol ได้รับการยกย่องว่าเป็นบิดาแห่งการบริหารจัดการแบบวิทยาศาสตร์ยุคใหม่ ได้นำเอาแนวคิดแบบวิทยาศาสตร์ของ Frederick Winslow Taylor มาเป็นหลักในการวิเคราะห์ และได้เขียนหนังสือชื่อ General and industrial administration ซึ่งเป็นหลักการบริหารและวิธีการบริหารงานที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับองค์กรให้ประสบความสำเร็จ 14 หลักการ (Principle) ดังนี้

1. หลักการแบ่งงานการทำงาน (Division of work) เป็นการแบ่งงานกันทำตามความสามารถ ทักษะ และความเชี่ยวชาญของแต่ละคน ทำให้คนมีความชำนาญงานในหน้าที่ของตนมากขึ้น ลดความผิดพลาดของงาน

2. หลักอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and responsibility) อำนาจหน้าที่ผู้บริหารจะได้รับมาจากองค์กร และสิ่งที่มาคู่กับอำนาจหน้าที่คือความรับผิดชอบที่จะต้องใช้ในการตัดสินใจต่าง ๆ

3. หลักความมีระเบียบวินัย (Discipline) องค์กรต้องมีกฎระเบียบเพื่อเป็นมาตรฐานขององค์กรให้สมาชิกยึดถือปฏิบัติร่วมกัน

4. หลักเอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of command) ผู้บังคับบัญชามีผู้ที่คอยสั่งการแต่เพียงผู้เดียว เพื่อให้เกิดความชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อนของคำสั่ง มีเอกภาพ และมีประสิทธิภาพในการบังคับบัญชา

5. หลักเอกภาพในการอำนวยการ (Unity of direction) หน่วยงานย่อยในองค์กรที่มีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายเดียวกัน ควรจะต้องอยู่ภายใต้การบังคับบัญชาเพียงคนเดียว เพื่อให้เกิดเอกภาพในการบรรลุวัตถุประสงค์

6. หลักผลประโยชน์ส่วนตัวมีความสำคัญน้อยกว่าผลประโยชน์องค์กร (Subordination of individual interest to general interest) ทุกคนต้องทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมขององค์กรเป็นสำคัญ และผลประโยชน์ของบุคคลจะต้องไม่บดบังหรืออยู่เหนือผลประโยชน์และเป้าหมายโดยรวมขององค์กร

7. หลักค่าตอบแทน (Remuneration of personal) การจ่ายค่าตอบแทนต้องมีความยุติธรรมตามผลการปฏิบัติงาน โดยต้องให้ความยุติธรรมกับทั้งต่อพนักงานและต่อองค์กร รวมไปถึงค่าตอบแทนที่ไม่อยู่ได้ในรูปของตัวเงิน

8. หลักการรวมอำนาจ (Centralization) องค์กรควรมีการบริหารงานแบบรวมศูนย์อำนาจการบริหารเพื่อประโยชน์ในการสั่งการ บังคับบัญชา แต่ก็ควรมีการกระจายอำนาจไปสู่บางหน่วยงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ

9. หลักสายบังคับบัญชาตามอำนาจหน้าที่ (Scalar chain) เป็นการจัดระบบสายการบังคับบัญชา ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ทราบสายงานและการติดต่อประสานงาน

10. หลักการออกคำสั่ง (Order) องค์กรจะต้องมีการออกคำสั่งเพื่อกำหนดบทบาท หน้าที่ และตำแหน่ง แบ่งงานด้วยความชัดเจน เพื่อให้การสั่งการจากผู้บังคับบัญชาไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาได้ถูกต้อง

11. หลักความเสมอภาค (Equity) ผู้บริหารต้องมีความยุติธรรม ปฏิบัติแก่ทุกคนในองค์กรอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกันด้วยความเมตตา

12. หลักความมั่นคงในการทำงาน (Stability of tenure of personal) บุคคลต้องได้รับความมั่นคงในการทำงานอยู่ในองค์กร มีความเชื่อมั่น รู้สึกถึงความมั่นคง เป็นหลักประกันในการทำงานให้กับองค์กร

13. หลักความคิดริเริ่ม (Initiative) เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีโอกาสได้แสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และความคิดสร้างสรรค์อย่างเปิดกว้างเพื่อประโยชน์ในการทำงาน

14. หลักความสามัคคี (Esprit de corps) ส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีม ทำให้เกิดความสัมพันธ์อันดี องค์กรจะมีความเข้มแข็ง

นอกจากนี้ Henri F. Fayol ยังมีแนวความคิดว่าในการบริหารนั้นผู้บริหารนอกจากจะมีหลักการในการบริหารแล้วจะต้องมีหน้าที่หรือกฎที่สำคัญในการบริหารองค์กรอยู่ 5 ประการ ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชาสั่งการ การประสานงาน และการควบคุม ซึ่งโดยทั่วไปจะรู้จักกันในชื่อ “POCCC” ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) เป็นการวางแผนในการบริหารการปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการทำนายหรือคาดการณ์เหตุการณ์หรือปัญหาต่าง ๆ และนำข้อมูลต่าง ๆ มากำหนดวิธีการในการบริหารในการวางแผนการดำเนินงานต่าง ๆ ที่จะทำขึ้นในอนาคตข้างหน้า

2. การจัดองค์การ (Organizing) เป็นการออกแบบการจัดโครงสร้างขององค์กร โดยพิจารณาจากงาน (Task) ภารกิจ (Mission) อำนาจหน้าที่ (Authority) วัตถุประสงค์ (Objective) และเป้าหมาย (Goal) ขององค์กร ให้เหมาะสมกับงาน เพื่อให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3. การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) เป็นการสั่งการของผู้บังคับบัญชาไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงาน

4. การประสานงาน (Coordinating) เป็นการประสานงานเพื่อให้การบริหารงานเป็นไปด้วยความสะดวก คล่องตัว และทำให้การบริหารงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร

5. การควบคุม (Controlling) เป็นการควบคุม กำกับ ติดตามดูแลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นไปตามแผนที่ได้วางไว้

แนวคิดเกี่ยวกับหลักการบริหารงานตามหลักการและหน้าที่ในการบริหารของ Henri Fayol นั้นทำให้คนในองค์กรเกิดความชัดเจนในบทบาท อำนาจ หน้าที่ และความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กัน ทุกคนสามารถปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดผลสำเร็จขององค์กร และ Henri Fayol ยังเป็นนักคิดคนแรกที่พยายามจะสะท้อนให้เห็นว่าองค์กรมีลักษณะของโครงสร้างแบบกลไกและคนเป็นส่วนประกอบหนึ่งขององค์กร

Luther Gulick และ Lyndall Urwick (Gulick & Urwick, 1937) เป็นอาจารย์ในมหาวิทยาลัยโคลัมเบีย และมหาวิทยาลัยอีกหลายแห่ง และเป็นผู้บริหารองค์กรธุรกิจเอกชนหลายแห่ง Luther Gulick และ Lyndall Urwick ได้นำแนวความคิดเกี่ยวกับวิทยาศาสตร์การจัดการของ Ferderick W. Taylor แนวคิดของ James D. Mooney และ Henri Fayol มาผสมผสานเข้าด้วยกัน โดย Luther Gulick และ Lyndall Urwick มีความเชื่อว่าผู้บริหารสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประสิทธิภาพโดยใช้หลักการบริหารที่เรียกว่า “POSDCORB” โดยได้เสนอแนวความคิดในหนังสือ “Science of administration” ซึ่งประกอบไปด้วยหลักการบริหาร 7 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์กร การจัดคนเข้าทำงาน การอำนวยความสะดวก การประสานงาน การรายงาน และการงบประมาณ ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) เป็นการเตรียมการเพื่อกำหนดแนวทาง ขั้นตอน หรือวิธีการทำงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานได้ผลบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร
2. การจัดองค์กร (Organizing) เป็นการจัดหรือกำหนดโครงสร้างขององค์กรให้เหมาะสม โดยมีการจัดแบ่งโครงสร้างตามภารกิจ หน้าที่ และความรับผิดชอบตามสายงาน
3. การจัดการบุคลากร (Staffing) เป็นการบริหารงานด้านบุคคล จัดคนเข้าทำงานตามโครงสร้างขององค์กร และการบริหารงานบุคคลด้านอื่น ๆ
4. การอำนวยความสะดวก (Directing) เป็นการสั่งการ การตัดสินใจ การกำกับติดตามดูแลงานให้ได้ผลสำเร็จ
5. การประสานงาน (Coordinating) เป็นการประสานสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานภายในองค์กรทั้งระบบตั้งแต่ระดับบนกับระดับล่าง และระดับล่างด้วยกัน
6. การรายงาน (Reporting) เป็นการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้บริหาร โดยการจัดทำเอกสารเพื่อเสนอความก้าวหน้าของงาน หรือการรายงานผลการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย
7. การงบประมาณ (Budgeting) เป็นเรื่องของการเงิน การบัญชี การใช้จ่ายต่าง ๆ ของหน่วยงาน รวมไปถึงการควบคุมการงบประมาณด้วย

3. องค์กรระบบราชการ

การบริหารแบบระบบราชการ (Bureaucracy) ถือว่าเป็นจุดเริ่มต้นของการศึกษาโครงสร้างองค์กร แม้ว่าแนวคิดจะใกล้เคียงกับการบริหารแบบวิทยาศาสตร์ก็ตาม มีนักทฤษฎีที่สำคัญ ดังนี้

Max Webber (1864-1920) เป็นนักสังคมสงเคราะห์และนักรัฐศาสตร์ ชาวเยอรมัน สำเร็จการศึกษาทางด้านกฎหมาย Max Webber เห็นความจำเป็นว่าระบบอุปถัมภ์เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้องค์กรขาดประสิทธิภาพ และมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสร้างหลักการบริหารองค์กรขนาดใหญ่ จึงได้ทำการเสนอแนวคิดแบบองค์กรที่เป็นอุดมคติที่เรียกว่า “ทฤษฎีองค์กรระบบราชการ” หรือที่รู้จักกันในชื่อ “Theory of bureaucracy” ซึ่งมีหลักการบริหาร 6 ประการ คือ หลักการแบ่งงานกันทำ หลักโครงสร้างตามสายการบังคับบัญชา หลักกฎหมาย หลักอำนาจหน้าที่ หลักความมั่นคงของอาชีพ หลักอำนาจหน้าที่ตามโครงสร้างองค์กร และหลักความมีเหตุผล ดังนี้

1. หลักการแบ่งงานกันทำ (Division of labor) เป็นการแบ่งแยกหน้าที่กันตามลักษณะงานและความชำนาญของแต่ละบุคคล การแบ่งงานกันทำเป็นการสร้างให้เกิดความรับผิดชอบในงาน แต่ละบุคคลจะรับรู้ถึงขอบเขต อำนาจหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจน
 2. หลักโครงสร้างตามสายการบังคับบัญชา (Hierarchical) เป็นการกำหนดสายการบังคับบัญชาตามโครงสร้างขององค์กรอย่างชัดเจน การบริหารงานเป็นไปตามสายการบังคับบัญชา อำนาจของผู้บังคับบัญชาแต่ละระดับจะถูกกำหนดไว้อย่างชัดเจน
 3. หลักกฎหมาย (Ruler) เป็นกฎระเบียบหรือข้อบังคับที่ใช้เป็นแนวทางสำหรับการปฏิบัติงานภายในองค์กรอย่างชัดเจนที่ทุกคนต้องปฏิบัติตาม เป็นลายลักษณ์อักษร
 4. หลักอำนาจหน้าที่ (Authority) เป็นการแสดงอำนาจหน้าที่ของบุคคลที่ได้รับตำแหน่งต่าง ๆ ในองค์กร หลักของอำนาจหน้าที่จะเพิ่มขึ้นเมื่อได้รับตำแหน่งที่อยู่ในระดับที่สูงขึ้น และจะมากพร้อมกับความรับผิดชอบที่เพิ่มมากขึ้น
 5. หลักความมั่นคงของอาชีพ (Lifelong career commitment) เป็นการทำงานภายใต้ระบบที่มีความมั่นคงในการทำงาน บุคคลจะได้ทำงานและมีโอกาสเจริญเติบโตก้าวหน้าในหน้าที่ของตน โดยระบบคุณธรรมและผลงาน
 6. หลักความมีเหตุผล (Rationality) เป็นหลักที่ผู้บริหารจะต้องใช้ในการบริหารงานรวมไปถึงการตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้ลุล่วง
- แนวคิดทฤษฎีองค์กรระบบราชการของ Max Webber นั้นเป็นแนวคิดการบริหารงานที่เน้นถึงโครงสร้างขององค์กร อำนาจหน้าที่ในการบริหาร รวมไปถึงกฎระเบียบ และเหตุผลในการบริหารองค์กรให้บรรลุผล ซึ่งทฤษฎีนี้สามารถใช้พัฒนาระบบราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ทฤษฎีดังกล่าวก็มีข้อจำกัดอยู่หลายประการ ทั้งในเรื่องของการยึดกฎระเบียบมากเกินไป ขาดความยืดหยุ่น ไม่ให้ความสำคัญกับพฤติกรรมหรือความสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กร
- จากการศึกษาแนวคิดการบริหารสมัยดั้งเดิม ผู้วิจัยสรุปได้ว่า แนวคิดทางการบริหารโดยส่วนใหญ่จะมีลักษณะที่มีความเป็นวิทยาศาสตร์มากขึ้น เป็นเหตุเป็นผล มุ่งพยายามหาวิธีการหรือแนวทางในการทำงานให้เกิดผลสำเร็จ เน้นที่การเพิ่มผลผลิตและประสิทธิภาพมากขึ้น เพิ่มความสนใจเรื่องความชำนาญเฉพาะทางในการเพิ่มผลผลิต มีการปรับปรุงเครื่องมือ วิธีการ รวมไปถึงสภาพแวดล้อมในการทำงาน ให้ความสำคัญเรื่องทักษะของผู้ปฏิบัติงานกับงานที่รับผิดชอบและการให้ค่าตอบแทน มีการแบ่งงานกันทำตามความรู้ความสามารถ มีกฎระเบียบในการทำงานที่ชัดเจน มีสายการบังคับบัญชาตามลำดับชั้นของอำนาจหน้าที่ และให้ความสำคัญไปถึงเรื่องผลตอบแทนที่คุ้มค่าและมีความยุติธรรม

แนวคิดการบริหารเชิงพฤติกรรม

แนวคิดการบริหารเชิงพฤติกรรม ในยุคนี้การบริหารมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จากในยุคการบริหารสมัยดั้งเดิมที่มุ่งเน้นเรื่องของความสำเร็จของงานเป็นสำคัญ มาในยุคการบริหารเชิงพฤติกรรมทำให้ความสำคัญนั้นเปลี่ยนไป โดยจะมุ่งเน้นไปที่การศึกษาถึงพฤติกรรมของคนในองค์กรเพื่อเพิ่มความสำเร็จในองค์กร มองคนเป็นทรัพยากรที่สำคัญขององค์กร จากการศึกษาของ สมิทรา จิตตลดากร (2546, หน้า 61-193), ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2550, หน้า 30-66), ชาญชัย อาจินสมาจาร (2551, หน้า 1-169), มุกมณี มีโชคชูสกุล (2555, หน้า 57-77), วรเดช จันทรร (2557, หน้า 29-46) และอนิวัช แก้วจางง (2557, หน้า 37-68) กล่าวถึงแนวทางการศึกษาว่ามีอยู่ 2 แนวทางด้วยกันคือ หลักพฤติกรรมศาสตร์ และหลักมนุษยสัมพันธ์ มีนักคิดและนักทฤษฎีที่มีชื่อเสียงในยุคนี้หลายท่านที่ได้กล่าวไว้ สรุปได้ดังนี้

1. หลักพฤติกรรมศาสตร์

แนวคิดหลักพฤติกรรมศาสตร์ มุ่งเน้นในการสร้างเสริมพฤติกรรมของคนในองค์กร โดยพยายามจะสร้างความเข้าใจ ความต้องการของคนกับองค์กร รวมถึงผลต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมของคนในองค์กร มีนักทฤษฎีที่สำคัญ ดังนี้

Elton Mayo (1880-1948) เป็นนักสังคมวิทยาชาวออสเตรเลีย ดำรงตำแหน่งศาสตราจารย์ด้านการวิจัยอุตสาหกรรมในมหาวิทยาลัยฮาร์เวิร์ด ได้รับการยกย่องว่าเป็นบิดาแห่งแรงงานสัมพันธ์ ทำการศึกษาพฤติกรรมมนุษย์ในด้านต่าง ๆ โดยการนำเอาเทคนิคจิตวิทยาสังคมมาใช้ในการสร้างขวัญและกำลังใจให้คนทำงานเพื่อเพิ่มผลผลิตและประสิทธิภาพในการทำงาน โดยศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ในการทำงานกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน ผลงานวิจัยที่มีชื่อเสียงชื่อ Hawthorne Study โดยทำการศึกษาวิจัยที่โรงงาน Hawthorne ของบริษัท Western Electric Company เริ่มตั้งแต่ปี ค.ศ. 1924 ที่สาขา Hawthorne ของบริษัทการไฟฟ้าตะวันตก (Western Electric Comp) ในเมืองซีเชโร รัฐอิลลินอยส์ ประเทศสหรัฐอเมริกา จนกระทั่งปี ค.ศ.1930 ได้ศึกษาการทำงานของคนงานหญิงที่ทำหน้าที่ประกอบเครื่องชะลอสัญญาณโทรศัพท์ที่มีชิ้นส่วนต่าง ๆ หลายชิ้นซึ่งพบว่าผลผลิตจะขึ้นอยู่กับความเร็วและความต่อเนื่องที่คนงานหญิงทำงาน

การทดลองในช่วงแรกกำหนดให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานกันเป็นกลุ่ม ๆ ละ 100 คน โดยพิจารณาจ่ายค่าตอบแทนจากปริมาณผลงานของกลุ่มด้วยการคัดเลือก คนงานหญิง 5 คนที่สมัครใจเข้าร่วมการทดลอง ได้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการผลิตไว้อย่างละเอียดทุกขั้นตอน เพื่อใช้สำหรับเปรียบเทียบกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายหลังด้วย ซึ่งมีขั้นตอนคือ การแยกให้ไปอยู่ห้องประกอบเดี่ยวคนละห้อง เปลี่ยนระบบการจ่ายค่าตอบแทนพิเศษเป็นกลุ่มย่อย กำหนดเวลาการพัก การจัดสวัสดิการอาหาร การเปลี่ยนแปลงวันเวลาการทำงาน การเปลี่ยนแปลงระบบแสงสว่าง

การระบายอากาศ และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ ก่อนการเปลี่ยนแปลงแต่ละครั้ง ได้มีการปรึกษาหารือกันก่อนเสมอ โดยคนงานทุกคนมีโอกาสแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้นิเทศงาน ข้อเสนอแนะ และบางครั้งก็ได้รับอนุญาตให้ตัดสินใจเลือกเครื่องมือที่ใช้ด้วยผู้นิเทศของคณาฯ หญิงที่อยู่ในทีมของการทดลองด้วยโดยเพิ่มความสนใจให้กับคณาฯ เหล่านั้นมากกว่าแต่ก่อนอีกด้วย

ปรากฏว่าการเปลี่ยนแปลงแต่ละครั้งทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น การหยุดงานก็ลดลงเมื่อเทียบกับคณาฯ ที่ห้องประกอบรวม ความต้องการการนิเทศงานก็น้อยลง ขวัญและกำลังใจก็ดีขึ้น หลังจากการทดลองผ่านไปหลายสัปดาห์ ทุกคนก็เชื่อว่ามี mốiเกี่ยวข้องระหว่างผลผลิตและองค์ประกอบ ทางกายภาพต่าง ๆ ต่อมาผู้ทำการทดลองก็ยกเลิกระบบใหม่ หันกลับเข้าสู่ระบบเดิมแบบทำงาน ไม่มีพัก ไม่มีกาแฟ และแสงสว่างไม่ดี แต่ก็เป็นที่แปลกใจที่พบว่าผลผลิตได้เพิ่มสูงขึ้นอีกและยังคงสูงต่อไปเรื่อย ๆ ฉะนั้น จึงมีข้อสงสัยว่าความเกี่ยวข้องโดยตรงระหว่างผลผลิตกับสภาพแวดล้อมนั้นมีจริงหรือไม่

การพัฒนาในยุคนี้ทำให้เกิดแนวคิดใหม่ ๆ ขึ้นหลายอย่าง การศึกษาของ Hawthorne ได้ชี้ให้เห็นว่ายังมีองค์ประกอบอื่น ๆ อีกมากที่มีความสำคัญต่องาน นอกจากเงินและสภาพการทำงาน ตัวอย่างเช่น ชนิดของการนิเทศงาน อิทธิพลของกลุ่มแบบไม่เป็นทางการต่อบุคคลและโอกาสที่ได้รับและการมีส่วนร่วม การค้นพบดังกล่าวทำให้หันกลับไปมองการสังคมของงานและมนุษย์ประกอบกับสถานะทางเศรษฐกิจและเทคนิคต่าง ๆ ต่อมาภายหลังผู้เขียนเกิดความสงสัยว่าค่าจ้างนั้นไม่ถือว่าเป็นตัวกระตุ้นจริงหรือไม่

ในเวลาเดียวกันกับที่มีการค้นพบดังกล่าวแล้ว การพัฒนาอุตสาหกรรมก็เข้ามามีส่วนสำคัญด้วย เช่น การไม่ลงรอยกันระหว่างคณาฯ กับฝ่ายบริหาร อันเนื่องมาจากการนิเทศงานคือ ในช่วงทศวรรษ 1920 ยังใช้การนิเทศงานแบบเผด็จการ แต่หลังจากนั้น ช่วงทศวรรษ 1930 มีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบเป็นตรงกันข้าม คือ เน้นเทคนิคการบริหารด้วย “การทำดีต่อบุคคล” และ “พยายามทำให้เขามีความสุข”

ผลของการศึกษา Hawthorne ประกอบด้วยการพัฒนาด้านสังคมและเศรษฐกิจทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ในการบริหารงานขึ้น แต่เทคนิคของการสร้างมนุษยสัมพันธ์นี้ล้มเหลว เพราะมีความเข้าใจที่ผิดเกี่ยวกับสิ่งที่โยงใยกับการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ซึ่งต่อมาในช่วงทศวรรษที่ 1940 คาดว่า มนุษยสัมพันธ์จึงไม่บ่อยจะได้รับการยอมรับจากนักบริหารมากนักและในภายหลังก็ได้มีการปรับปรุงวิธีการสำหรับใช้เพื่อการศึกษาแบบ Hawthorne อีกด้วย

Chester I. Barnard (1886-1991) เป็นวิศวกรและดำรงตำแหน่งประธานบริษัท New Jersey Bell Telephone Company และดำรงตำแหน่งผู้บริหารสูงสุดของ United service

organization โดยได้ชื่อว่าเป็นบิดาแห่งพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral science) ที่เน้นเรื่องของ จริยธรรมทางการบริหารและจิตวิทยาสังคม โดยผลงานที่มีชื่อเสียงคือหนังสือชื่อว่า “The functions of the executive” หรือที่เรียกว่า “หน้าที่การจัดการ” ซึ่งพยายามจะชี้ให้เห็นว่าอำนาจในการบังคับบัญชาจะไม่เกิดประโยชน์หากผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เกิดการยอมรับและไม่ปฏิบัติตาม โดยสรุปดังนี้

1. ผู้บริหารมีหน้าที่ในการจัดเตรียมช่องทางในการสื่อสารขององค์กรอย่างทั่วถึง เพื่อให้ งานหรือภารกิจสามารถดำเนินไปโดยการประสานงานที่เป็นทางการ
2. ผู้บริหารมีภารกิจที่จะต้องส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน กำหนดและ ขยายความถึงเป้าหมายขององค์กรให้รับทราบทั่วกันอย่างชัดเจน
3. การรักษาไว้ซึ่งการติดต่อสื่อสารในองค์กร โดยพยายามให้เกิดช่องทางการ ติดต่อสื่อสารที่ไม่เป็นทางการเพิ่มมากขึ้นกว่าการติดต่อสื่อสารที่เป็นทางการ
4. การส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานของคนในองค์กร โดยสร้างศรัทธา ให้เกิดความต้องการที่จะทำงานร่วมกัน

นอกจากนี้ยังได้เสนอว่าการยอมรับอำนาจของผู้บังคับบัญชานั้นจะมากขึ้นอยู่กับ ความเข้าใจในการสื่อสาร ซึ่งผู้ใต้บังคับบัญชาจะเชื่อหรือไม่นั้นขึ้นอยู่กับว่ามีความสอดคล้องกับ ผลประโยชน์ของผู้ใต้บังคับบัญชา และความเต็มใจ ฟังพอใจในการปฏิบัติงาน โดยผู้บังคับบัญชานั้นจะต้องกระตุ้นและจูงใจเพื่อให้เกิดการยอมรับและเกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุ วัตถุประสงค์ขององค์กร

Fred E. Fiedler ได้เสนอว่า ในการเลือกแบบพฤติกรรมภาวะผู้นำนั้น ต้องพิจารณา สถานการณ์ด้วยองค์ประกอบของสถานการณ์ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าและ ผู้ใต้บังคับบัญชา (Leader-member relation) ผู้บังคับบัญชาเป็นที่ยอมรับของผู้ปฏิบัติงานในงาน ฐานะผู้นำหรือไม่ โครงสร้างงาน (Task structure) มีรายละเอียดเรื่องงานชัดเจนหรือไม่ และอำนาจ ตามตำแหน่ง (Position power) ผู้บังคับบัญชามีอำนาจมากน้อยขนาดไหน

โดยสรุป การบริหารเชิงพฤติกรรมศาสตร์ พิจารณาองค์การในฐานะระบบสังคมจิตวิทยา (Psycho-social system) โดยให้ความสำคัญกับบุคคลในองค์การว่าเป็นส่วนประกอบสำคัญขององค์การ มีสภาพเป็นระบบเปิดที่มีความเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อม มุ่งพิจารณาในเรื่องของบุคคลและ พฤติกรรมและพฤติกรรมของบุคคล แนวคิดสำคัญสรุปได้ดังนี้

1. องค์การเป็นระบบสังคม (Social system) และระบบเทคนิคทางเศรษฐกิจ (Technical economic system) ระบบนี้กำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคคลซึ่งอาจเปลี่ยนแปลงได้ตามแบบของ องค์การ

2. บุคคลในองค์กรไม่ได้ต้องการแรงจูงใจทางเศรษฐกิจเพียงอย่างเดียว แต่ต้องการแรงจูงใจทั้งทางจิตวิทยาและสังคมวิทยา พฤติกรรมของคนอาจเป็นผลจากอารมณ์ความรู้สึก และทัศนคติ

3. ลักษณะการทำงานของกลุ่มแบบไม่เป็นทางการเป็นเรื่องสำคัญที่ควรเอาใจใส่กลุ่มมีบทบาทที่สำคัญในการกำหนดทัศนคติและการทำงาน

4. ผู้บริหารยังคงเน้นเรื่องอำนาจตามตำแหน่ง แต่นำเอามนุษย์สัมพันธ์การใช้อำนาจแบบประชาธิปไตยมาประกอบการบริหารด้วย

5. ความพอใจในผลงานทำให้เกิดการเพิ่มประสิทธิภาพของงาน

6. พัฒนาระบบการติดต่อสื่อสารระหว่างระดับต่าง ๆ ในหน่วยงาน

7. ผู้บริหารมีทักษะทางสังคมและความชำนาญทางเทคนิค

8. ผู้บริหารคำนึงถึงความต้องการทางสังคมจิตวิทยาให้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

2. หลักมนุษยสัมพันธ์

แนวคิดหลักมนุษยสัมพันธ์ มุ่งเน้นในการศึกษาเรื่องของจิตวิทยาและสังคมวิทยาเกี่ยวกับสถานการณ์และผลกระทบต่อการทำงานของคนในองค์กร และความสัมพันธ์ของคนในองค์กร มีนักทฤษฎีที่สำคัญ ดังนี้

Abraham H. Maslow (1908-1970) เป็นชาวอเมริกัน ได้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกและดำรงตำแหน่งศาสตราจารย์ในมหาวิทยาลัยแบรนดีส์ แมสซาชูเซต ถือได้ว่าเป็นผู้มีชื่อเสียงอย่างมากในการศึกษาเรื่องความต้องการของมนุษย์ (Human needs) Abraham H. Maslow มองว่ามนุษย์นั้นมีความต้องการอย่างมากมาเป็นพื้นฐาน หากได้รับการกระตุ้นหรือได้รับการสนองความต้องการจะมีผลต่อทัศนคติและพฤติกรรมในการทำงาน โดยเห็นว่าการสนองความต้องการของมนุษย์นั้นจะมีระดับจากความต้องการน้อยไปถึงระดับความต้องการมาก เมื่อความต้องการระดับหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้วมนุษย์ก็จะมีความต้องการระดับอื่นที่สูงขึ้น (Hierarchy of human needs) เหมือนขั้นบันได ความต้องการของมนุษย์มี 5 ระดับ ดังนี้

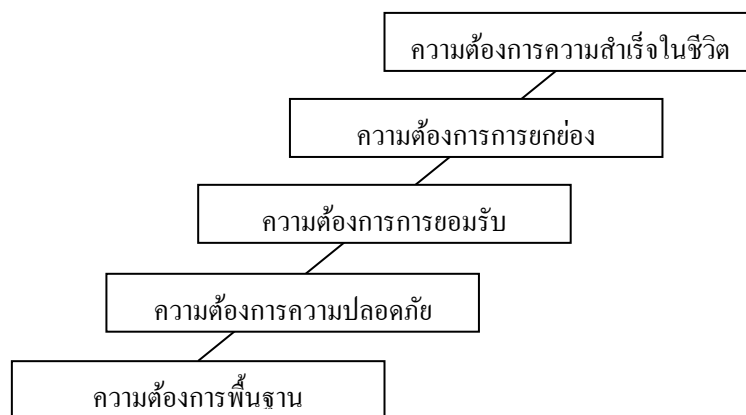
1. ความต้องการทางร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการระดับต่ำสุด เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ในการดำรงชีวิตเพื่อให้มีชีวิตอยู่ได้แก่ ความต้องการอาหาร เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ที่อยู่อาศัย ความต้องการทางเพศ เป็นความต้องการที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต

2. ความต้องการความปลอดภัย (Security needs) เมื่อมนุษย์ได้รับการตอบสนองทางด้านร่างกายอย่างพอเพียงแล้ว จะเริ่มมีความต้องการมากขึ้นคือต้องการดำรงชีวิตอยู่อย่างปลอดภัย ไม่มีภัยอันตรายใด ๆ อยู่ในสังคมอย่างมีความสุข ชีวิต ทรัพย์สิน อยู่อย่างปลอดภัย

3. ความต้องการทางสังคม (Social needs) มนุษย์อยู่ในสังคมอย่างโดดเดี่ยวไม่ได้ ความต้องการทางสังคมของมนุษย์คือการต้องการเป็นที่รักและสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ ต้องการการยอมรับจากบุคคลและสังคมนรอบข้าง

4. ความต้องการการยกย่องเชิดชู (Psychological needs) หลังจากที่ได้รับการยอมรับจากบุคคลและสังคมแล้ว มนุษย์ยังต้องการความสำคัญในตนเองจากความรู้สึกรับรู้ของบุคคลที่อยู่รอบข้าง การยอมรับ ชื่อเสียง เกียรติยศ และความเคารพนับถือ ซึ่งความต้องการนี้ไม่สามารถแลกมาได้ด้วยเงินตรา

5. ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization needs) เป็นความต้องการสูงสุดของชีวิตมนุษย์ที่จะประสบความสำเร็จในชีวิตของตนเอง ทั้งด้านหน้าที่การงาน ครอบครัว หรือ เป้าหมายของชีวิต จึงพยายามที่จะดำเนินชีวิตไปให้บรรลุจุดหมายสูงสุดของตนเอง



ภาพที่ 2-9 ทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของ Abraham H. Maslow (Champoux, 2006, p. 153)

ทฤษฎีของ Abraham H. Maslow เชื่อว่าความต้องการของมนุษย์นั้นจะเกิดขึ้นตามลำดับชั้นของความต้องการ และพยายามชี้ให้เห็นว่าคนในองค์กรไม่ใช่เครื่องจักร และมีความรู้สึกรู้สึกมีความต้องการ องค์กรต้องให้ความสำคัญในการดูแลความต้องการของมนุษย์ให้เหมาะสมเพื่อให้เกิดเป็นแรงผลักดันในการปฏิบัติงานให้แก่องค์กร

Douglas McGregor (1906-1964) เป็นชาวอเมริกัน สำเร็จการศึกษาปริญญาเอกจาก มหาวิทยาลัยฮาร์เวิร์ด เคยเป็นอาจารย์ด้านจิตวิทยาสังคมในมหาวิทยาลัยฮาร์เวิร์ด และ MIT เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านจิตวิทยาและเป็นนักวิชาการด้านการบริหาร และเป็นศาสตราจารย์ทางด้านการจัดการอุตสาหกรรม แนวความคิดของ Douglas McGregor ได้รับอิทธิพลมาจากทฤษฎีของ Abraham H. Maslow ที่ให้ผู้บริหารความสนใจกับบุคคลและความต้องการของบุคคลมากขึ้น แนวความคิดอยู่ในหนังสือ “The human side of enterprise” คือทฤษฎี X และทฤษฎี Y แนวคิดของ Douglas McGregor ได้จำแนกบุคคลออกเป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

ทฤษฎี X เป็นตัวแทนของคนที่มีลักษณะด้านลบ โดยมองคนในทัศนคติด้านลบว่าคนโดยธรรมชาติเป็นคนไม่ชอบทำงาน เกียจคร้าน ขาดความรับผิดชอบ หลีกเลียงงาน ไม่ชอบทำงานร่วมกับผู้อื่น ขาดความคิดริเริ่มต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ทำตามคำสั่ง ต้องถูกบังคับหรือถูกควบคุมอย่างใกล้ชิด ผู้บริหารตามทฤษฎี X จึงจำเป็นที่จะต้องใช้การควบคุม สั่งการ บังคับ หรืออาจจะต้องมีรางวัลเมื่อเกิดความผิดพลาด จูงใจด้วยค่าตอบแทน

ทฤษฎี Y เป็นตัวแทนของคนที่มีลักษณะด้านบวก โดยมองคนในทัศนคติด้านบวกว่าคนโดยธรรมชาติชอบทำงาน สามารถควบคุมตนเองได้ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความรู้ความสามารถ มีความรับผิดชอบ มีความซื่อสัตย์และสามารถแก้ไขปัญหาเองได้ ชอบการมีส่วนร่วม ผู้บริหารตามทฤษฎี Y จะทำการควบคุมบังคับบัญชาเท่าที่จำเป็น ให้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ ไม่เข้มงวด และจูงใจด้วยหลายวิธีที่เหมาะสม เช่น ค่าตอบแทน ตำแหน่งหน้าที่ คำชื่นชม เป็นต้น

แนวคิดของ Douglas McGregor ทำให้เห็นว่าผู้บริหารองค์กรจำเป็นที่จะต้องให้ความสนใจกับพฤติกรรมของคนในองค์กรว่ามีพฤติกรรมไปในทางทฤษฎี X หรือทฤษฎี Y เพื่อผู้บริหารจะได้ใช้หลักการสร้างแรงจูงใจในการทำงานเพื่อให้ทำงานให้องค์กรได้อย่างเต็มศักยภาพ

Frederick Herzberg (1959) เป็นนักจิตวิทยาอุตสาหกรรม และเป็นศาสตราจารย์ด้านการจัดการที่มหาวิทยาลัยยูทาห์ ได้ให้ความสนใจเกี่ยวกับการจูงใจคนในการทำงาน ผลงานที่มีชื่อเสียงอย่างมากคือเรื่อง “The motivation to work” ซึ่งเสนอทฤษฎี 2 ปัจจัย (The two factor theory) โดยได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับสภาพความเป็นอยู่ของคนงานในโรงงานอุตสาหกรรม Pittsburg เพื่อที่ทราบถึงความพอใจและแรงจูงใจในการทำงาน โดย Frederick Herzberg ได้เสนอแนวคิดว่าคนงานมีความพึงพอใจในการทำงานนั้นมีเหตุมาจาก 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivators factors) และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors) ดังนี้

ปัจจัยจูงใจ (Motivators factors) เป็นปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจหรือทำให้เกิดอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ ความเจริญก้าวหน้า การได้รับการยอมรับ ความสำเร็จของงาน และการได้รับการยกย่อง เป็นต้น

ปัจจัยคำจูน (Hygiene factors) เป็นปัจจัยที่ทำให้คนงานมีความพึงพอใจในการทำงาน หรือเป็นปัญหาที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมขององค์กรและงาน ได้แก่ นโยบายของบริษัท สภาพการทำงาน สภาพแวดล้อมขององค์กร การบังคับบัญชา ความไม่มั่นคงในการทำงาน ค่าตอบแทน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นต้น

โดยปัจจัยจูงใจจะเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานและส่งผลการทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ ส่วนปัจจัยอนามัยจะเป็นตัวก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ทำให้งานขาดประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับปัจจัยจูงใจให้มากขึ้นและพยายามที่จะลดปัจจัยที่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจ และพยายามสร้างปัจจัยอนามัยที่ก่อให้เกิดสภาพแวดล้อมที่ดีเพื่อช่วยให้เกิดความพึงพอใจมากขึ้นซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน

Mary Parker Follett (1868-1933) เป็นนักแรงงานสังคมชาวอเมริกัน ศึกษาปริญญาเอกปรัชญาด้านกฎหมายและรัฐศาสตร์ เป็นนักสังคมสงเคราะห์ที่จุดประกายแนวคิดทางการบริหารเชิงมนุษยสัมพันธ์ โดย Follett ได้ประยุกต์ความรู้พื้นฐานด้านจิตวิทยาและสังคมสงเคราะห์ของเธอเพื่อทำความเข้าใจกับแนวความคิดเกี่ยวกับอำนาจ (Authority) และการจูงใจ (Motivation) ในโรงงานอุตสาหกรรม เธอใช้เหตุผลอธิบายว่า อำนาจที่แท้จริงนั้นขึ้นอยู่กับกฎแห่งสถานการณ์ เธอกล่าวว่า ผู้ที่มีเหตุผลนั้นสามารถแก้ความขัดแย้งได้โดยการรวบรวมความคิดให้เป็นหนึ่งเดียว ไม่ใช่การใช้อำนาจหรือการประนีประนอม จากผลงานอาจกล่าวได้ว่าเป็นนักปรัชญาการบริหารที่เน้นพฤติกรรมมนุษย์และเป็นผู้ที่ได้นำ “การแก้ปัญหาการบริหารงาน โดยกระบวนการกลุ่ม” มาใช้

Rensis Likert ได้ศึกษาถึงระบบการบริหาร 4 แบบ (Four management systems) ซึ่งประกอบด้วยระบบ 1 แบบเผด็จการ (Exploitive-authoritative) ระบบ 2 แบบเผด็จการแบบมีศีลปี (Benevolent-authoritative) ระบบ 3 แบบให้คำปรึกษา (Consultative) และระบบ 4 แบบการมีส่วนร่วมของกลุ่ม (Group participative) โดยแต่ละระบบชี้ให้เห็นถึงบรรยากาศขององค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เช่น ผู้บริหารสนับสนุนให้คนงานมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด กลุ่มทำงานที่มีประสิทธิภาพ คือ กลุ่มที่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่มในระดับสูง หลักการบริหารคือ การแก้ไขปัญหาโดยการแสวงหาข้อมูลที่ต้องการจากผู้ที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารที่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับคนงาน จะมีข้อมูลที่ดีสำหรับการตัดสินใจหรือแก้ไขความขัดแย้ง โดย Likert สรุปว่า การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของกลุ่มหรือระบบ 4 นั้นดีที่สุดและสามารถพัฒนาการปฏิบัติงานที่ดีอย่างถาวรในระยะยาว

จากการศึกษาแนวคิดการบริหารเชิงพฤติกรรม ผู้วิจัยสรุปได้ว่า แนวคิดทางการบริหารในยุคนี้เริ่มให้ความสนใจและความสำคัญกับพฤติกรรมของคนในองค์กรเพิ่มมากขึ้น เพื่อให้เข้าใจถึงพฤติกรรม ความต้องการ ความสัมพันธ์ แรงจูงใจ รวมไปถึงความพึงพอใจของคนในองค์กร ซึ่ง

หากผู้บริหารสามารถที่จะเข้าใจในประเด็นดังกล่าวได้ จะช่วยให้สามารถวางแผนในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผลผลิตขององค์กรก็จะเพิ่มมากขึ้น มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ อันส่งผลให้องค์กรมีความเข้มแข็ง สามารถบริหารงานได้อย่างมั่นคง

แนวคิดการบริหารเชิงปริมาณ

แนวคิดการบริหารเชิงปริมาณ (The quantitative management perspective) เป็นการบริหารที่ใช้เทคนิคทางคณิตศาสตร์เป็นเครื่องมือทางสถิติ และข้อมูลเพื่อที่จะแก้ปัญหาทางการบริหาร วิธีการบริหารนี้เติบโตมาจากการบริหารแบบวิทยาศาสตร์ ภายหลังจากที่สงครามโลกครั้งที่ 2 เริ่มต้นขึ้น ทีมผสมของนักวิจัยที่เป็นผู้แทนจากหลายสาขาวิชา เช่น ฟิสิกส์ และคณิตศาสตร์ ได้ช่วยกันแก้ไขปัญหาทางการทหารของอังกฤษ ต่อมาอเมริกาได้เริ่มต้นประยุกต์ใช้เทคนิคอย่างเดียวกันนี้กับการดำเนินการต่อต้านเรือดำน้ำ นักบริหารธุรกิจต่าง ๆ ได้ให้ความสนใจกับการบริหารเชิงปริมาณภายหลังจากสงครามโลก เช่น ผู้บริหารอุตสาหกรรมของอังกฤษในปัจจุบันใช้เทคนิคการบริหารเชิงปริมาณเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตให้สูงขึ้นและพัฒนาตลาดในอุตสาหกรรมเหล็ก การรถไฟ สิ่งทอ และอื่น ๆ ภายใต้อเมริกา ผู้บริหารได้ใช้การบริหารเชิงปริมาณภายในอุตสาหกรรมหลายอย่าง เช่น การค้าปลีก การสาธารณสุข ปลูก การรักษาสุขภาพ การขนส่ง ภายหลังจากที่คอมพิวเตอร์ได้ถูกพัฒนาขึ้น ซึ่งจากการศึกษาของ เอกวิทย์ มณีธร (2552, หน้า 55-57) และอำนาจ ชีระวนิช, 2553 (หน้า 91-93) กล่าวถึงการบริหารเชิงปริมาณประกอบด้วย สาขาวิทยาการจัดการ การบริหารการปฏิบัติการ และระบบข้อมูลเพื่อการบริหาร สรุปได้ดังนี้

1. วิทยาการจัดการ (Management science)

วิทยาการจัดการเป็นวิธีการศึกษาที่มุ่งการเพิ่มประสิทธิผลของการตัดสินใจ ด้วยการใช้อย่างจำลองทางคณิตศาสตร์และวิธีการทางสถิติ ความสามารถที่เพิ่มสูงขึ้นของคอมพิวเตอร์ได้ช่วยขยายความเป็นไปได้ของการใช้เครื่องมือทางคณิตศาสตร์และสถิติภายในองค์กรมากขึ้น คอมพิวเตอร์ช่วยให้การคำนวณเป็นไปอย่างรวดเร็วและถูกต้องมากขึ้น เช่น โปรแกรมแบบเส้นตรงแบบจำลองการรอคอย และแบบจำลองการจัดเส้นทาง เป็นต้น

2. การบริหารการปฏิบัติการ (Operations management)

การบริหารการปฏิบัติการ เป็นการบริหารการผลิตและจัดส่งสินค้าและบริการขององค์กร ซึ่งจะเกี่ยวกับการบริหารของคลัง การจัดการเวลางาน การวางแผนการผลิต การออกแบบ และการเลือกทำเลที่ตั้งของสิ่งอำนวยความสะดวกและการควบคุมคุณภาพ โดยใช้เครื่องมือเชิงปริมาณ เช่น การพยากรณ์ การวิเคราะห์ของคลัง แบบจำลองการสร้างข่ายงาน วิธีการควบคุมคุณภาพทางสถิติและเทคนิคของการวางแผนการควบคุมโครงการ ระบบคอมพิวเตอร์จะช่วยเปลี่ยนข้อมูล

ดิบให้เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารเนื่องจากสามารถประมวลข้อมูลได้ในปริมาณมากและมีประสิทธิภาพ

3. ระบบข้อมูลเพื่อการบริหาร (Management information system)

ระบบข้อมูลเพื่อการบริหาร (MIS) จะรวบรวม ประมวล และถ่ายทอดข้อมูลที่ถูกใช้เพื่อการสนับสนุนการบริหาร ช่วยให้ผู้บริหารสามารถออกแบบสารสนเทศเพื่อจัดการสารสนเทศเกี่ยวกับเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร เพื่อประกอบการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ และยังช่วยให้พนักงานในระดับต่าง ๆ ได้รับสารสนเทศที่จำเป็นต่อการนำไปใช้ประโยชน์และประกอบการตัดสินใจ ทำให้องค์กรมีความได้เปรียบในการแข่งขัน

แนวคิดการบริหารเชิงปริมาณจะตรงข้ามกับวิธีการบริหารเชิงพฤติกรรม โดยในการบริหารเชิงปริมาณอาศัยความจริงและสูตรทางคณิตศาสตร์และสถิติ ผู้บริหารจะใช้ประโยชน์จากการบริหารเชิงปริมาณในการวางแผน การตัดสินใจ และการควบคุม แต่ก็มีข้อจำกัดอยู่บ้างเนื่องจากลักษณะของปัญหาที่เกิดขึ้นกับผู้บริหารส่วนใหญ่ไม่ได้มีแบบแผนหรือรูปแบบที่ชัดเจนที่จะนำไปเข้าสู่สูตรเพื่อคำนวณหาคำตอบ

แนวคิดการบริหารสมัยใหม่

การบริหารงานภาครัฐในอดีตหลังจากเกิดสงครามโลกครั้งที่ 2 ประมาณปี 1939-1945 นั้น แนวคิดทางการบริหารมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพ (Efficiency) ประสิทธิภาพ (Effectiveness) งบประมาณ (Budgeting) และวิธีการหรือเทคนิคทางการบริหาร (Administration techniques) เป็นแนวความคิดที่พยายามจะตอบสนองต่อความต้องการของสังคมอเมริกา ต่อมาในปี 1967 การบริหารงานภาครัฐของอเมริกานั้นประสบกับสถานะปัญหาเกี่ยวกับสงครามในเวียดนาม ปัญหาค่าความยากจน ปัญหาชนกลุ่มน้อยในประเทศ ปัญหาสิ่งแวดล้อม และปัญหาภายในประเทศ จึงเป็นเหตุให้นักรัฐประศาสนศาสตร์หรือนักบริหารองค์กรต่าง ๆ พยายามเรียกร้องให้รัฐบาลสหรัฐอเมริกาหันกลับมาทบทวนสภาพปัญหาและแก้ไขปัญหภายในประเทศของตนเองให้ดีขึ้น และพยายามผลักดันให้มีการประชุมเพื่อกำหนดทิศทางองค์ความรู้ทางการบริหารงานภาครัฐในแนวใหม่ขึ้น (New public administration: NPA)

1. การบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New public administration)

การบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New public administration: NPA) หรือรัฐประศาสนศาสตร์แนวใหม่ เกิดขึ้นในช่วงหลังยุคพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioralism) เป็นแนวความคิดที่เกิดขึ้นโดยนักวิชาการทางรัฐประศาสนศาสตร์กลุ่มหนึ่งโดยมี Dwight Waldo นักรัฐประศาสนศาสตร์ชาวอเมริกันเป็นผู้นำ โดย Dwight Waldo ได้เขียนบทความเรื่อง “Public Administration in a time of revolution” ลงในวารสาร Public administration review ในเดือนกรกฎาคม และสิงหาคม ปี 1968

เพื่อกระตุ้นให้รัฐบาลและหน่วยงานของรัฐเร่งแก้ไขปัญหาดังกล่าวของประเทศ ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของการจัดการประชุมใหญ่ในเดือนกันยายน ปี 1968 ที่ Minnowbrook มหาวิทยาลัย Syracuse University เมือง New York เพื่อแก้ไขปัญหการบริหารราชการและหาความเป็นเอกลักษณ์ขององค์ความรู้ทางรัฐประศาสนศาสตร์ และรายงานการประชุมในครั้งนั้น ได้ถูกตีพิมพ์ออกมาเป็นหนังสือชื่อ “Toward a new public administration: The minnowbrook perspective” ซึ่ง สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์ (2549, หน้า 270-274) ได้กล่าวถึงสาระสำคัญของการบริหารภาครัฐแนวใหม่หรือรัฐประศาสนศาสตร์แนวใหม่ ที่มุ่งเน้นการสร้างความเป็นธรรมทางสังคม (Social equity) สรุปได้ดังนี้

1. นักบริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายและบริหารนโยบาย จึงถือเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและการสร้างความเป็นธรรมในสังคมจึงถือเป็นค่านิยมหรือเหตุผลร่วมกันของรัฐประศาสนศาสตร์
2. ต้องมุ่งแสวงหาแนวทางที่จะเปลี่ยนแปลงนโยบายหรือโครงสร้างต่าง ๆ ที่เป็นปัญหาหรืออุปสรรคที่ขัดขวางการสร้างความเป็นธรรมต่อสังคม โดยมุ่งส่งเสริมการจัดการที่ดี ประสิทธิภาพ ความประหยัด และความเป็นธรรมทางสังคม
3. ปรับปรุงแก้ไขรูปแบบองค์กรราชการ เช่น การกระจายอำนาจ การมอบอำนาจ การนำเอาผู้รับบริการมาร่วมในการบริหารงานด้วย
4. แสวงหาแนวทางที่จะใช้การบริหารนโยบายเพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนให้มากขึ้น
5. ให้ความสนใจไปที่ประเด็นปัญหาให้มากขึ้น รวมไปถึงการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานหรือปรับปรุงหน่วยงานใหม่ขึ้นเพื่อที่จะได้ทำการแก้ไขปัญหาดังกล่าวที่เกิดขึ้นให้บรรลุเป้าหมาย
6. มุ่งเน้นในระบบการบริหารราชการภาครัฐมากกว่าระบบการบริหารงานองค์กรอื่น ๆ ในการแก้ไขปัญหา

ซึ่งจากความพยายามที่จะแสดงให้เห็นถึงจุดอ่อนของแนวคิดทางพฤติกรรมศาสตร์ และความพยายามที่จะให้ความสนใจไปที่ปัญหาสาธารณะ การสร้างความเสมอภาคในสังคม การสร้างความเป็นธรรมในสังคม รวมไปถึงการให้ความสำคัญกับผู้ที่มีารับบริการจากรัฐ การบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New public administration) หรือที่เรียกว่ารัฐประศาสนศาสตร์ในความหมายใหม่นั้น อูทซ์ เลาฮีเชิธ (2543, หน้า 33-38) ได้สรุปเป็นประเด็นที่สำคัญ 4 ประการ คือ

1. ความต้องการของสังคม (Relevance) รัฐประศาสนศาสตร์ควรให้ความสนใจในปัญหาของสังคมซึ่งเป็นปัญหาสาธารณะให้มากยิ่งขึ้น และความรู้ทางการบริหารจะต้องสามารถนำมาใช้ในการแก้ไขปัญหของสังคมได้

2. ค่านิยม (Value) รัฐประศาสนศาสตร์ไม่สามารถจะแยกออกจากเรื่องสาธารณะ ส่วนรวมและเรื่องการเมืองได้ นักบริหารจึงควรที่จะเข้าไปให้ความสนใจกับบุคคลผู้ซึ่งไม่ได้รับความเสมอภาคในสังคม

3. ความเป็นธรรมในสังคม (Social equity) เป็นการกระจายบริการสาธารณะของรัฐ ให้แก่ประชาชนอย่างเสมอภาคกัน ทุกคนมีโอกาสที่จะได้รับการบริการเท่าเทียมกันไม่ว่าจะเป็น ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ ผู้สูงอายุ เด็ก สตรี หรือคนส่วนน้อยที่อยู่ในสังคม

4. การเปลี่ยนแปลง (Change) รัฐประศาสนศาสตร์ควรจะทำให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม เพื่อให้ระบบราชการสามารถที่จะตอบสนองต่อความต้องการของสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และนักบริหารควรจะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นให้อ่อนนุ่มและสอดคล้องกับความต้องการของสังคม

ภายหลังปี 1968 (ปี 2511) การนำการบริหารภาครัฐแนวใหม่ (NPA) มาใช้ทำให้ส่งผลกระทบต่อระบบบริหารราชการเป็นอย่างมาก เนื่องจากทำให้ระบบราชการมีการขยายตัวและมีขนาดใหญ่มากขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับจุดเน้นของการบริหารภาครัฐแนวใหม่ที่ต้องการจะสร้างระบบบริการสาธารณะให้กับประชาชนในประเทศให้ได้รับการดูแลอย่างทั่วถึง ซึ่งการขยายตัวของโครงสร้างการบริหารราชการและมีขนาดใหญ่ขึ้นมาซึ่งปัญหาหลายประการ ทั้งในเรื่องของสายการบังคับบัญชา การติดต่อประสานงาน การใช้งบประมาณ รวมไปถึงกฎหมายที่ใช้อยู่ และการผูกขาดอำนาจการบริหารและการให้บริการสาธารณะ ทำให้เกิดความล่าช้าในระบบการบริหารราชการเป็นอย่างมากส่งผลให้ประสิทธิภาพของระบบราชการลดลงและขาดประสิทธิภาพ

สภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในการบริหารงานภาครัฐในช่วงการบริหารภาครัฐแนวใหม่ (NPA) นั้นมุ่งเน้นที่การบริหารในภาพรวมที่ศูนย์กลาง และการบริหารงานในรูปแบบรัฐเพียงอย่างเดียวไม่สามารถตอบโจทย์ในการแก้ไขปัญหาของรัฐได้จึงทำให้เกิดความพยายามในการแก้ไขปัญหาและพัฒนากระบวนการบริหารภาครัฐจนนำไปสู่แนวคิดในการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New public management) ขึ้นในเวลาต่อมา

2. การจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New public management)

การจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New public management: NPM) เกิดจากความพยายามต้องการจะแก้ปัญหาและพัฒนาการบริหารราชการแบบเดิมให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น แนวคิดในการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New public management) จึงได้ถูกนำมาใช้ประมาณปี 1980 (ปี 2523) เป็นการปรับเปลี่ยนมุมมองแนวคิดทางการบริหารงานภาครัฐให้มีลักษณะคล้ายกับภาคเอกชนมากขึ้น มุ่งเน้นในเรื่องของผลลัพธ์ (Outcome) และผลสัมฤทธิ์ของงาน (Result oriented) การสร้างตัวชี้วัดผลสำเร็จของงาน (Key performance indicator) ปรับเปลี่ยนรูปแบบองค์กรแบบราชการให้มี

ความคล่องตัวเหมือนองค์กรเอกชน นำแนวคิดเทคนิควิธีการทางการบริหารธุรกิจและการจัดการ เข้ามาประยุกต์ใช้เพิ่มมากขึ้น เช่น การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results based management: RBM) การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key performance indicator: KPIs) ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance based budgeting system: PBBS) และการบริหารจัดการภาครัฐที่ดี (Good governance)

หลักการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New public management) มุ่งที่จะเสนอวิธีการที่จะช่วยทำให้ภาครัฐสามารถบริหารงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น (Lane, 2000, pp. 304-318) มีหลักการที่สำคัญ คือ

1. การให้บริการที่มีคุณภาพ โดยรัฐให้ความสำคัญกับการส่งเสริมและมีการสร้างระบบการบริการสาธารณะให้กับประชาชนอย่างมีคุณภาพ ให้ประชาชนได้รับการบริการที่สะดวกรวดเร็ว และมีความประทับใจในการบริการของรัฐ

2. การกระจายอำนาจ เป็นการลดการควบคุมอำนาจในการบริหารจัดการจากราชการส่วนกลาง เน้นการกระจายอำนาจให้แก่หน่วยงานราชการและหน่วยงานที่ปฏิบัติในพื้นที่เพิ่มมากขึ้นเพื่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการให้บริการ และความสะดวกของประชาชนในการมารับบริการ

3. ผลการปฏิบัติงาน ทำการจัดทำระบบวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงานของหน่วยงานราชการ โดยทำการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดที่มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ เพื่อวัดผลการปฏิบัติงานว่ามีความสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้มากน้อยเพียงใด และมีการให้ผลตอบแทนหรือรางวัลจากการทำงานนั้น

4. การสร้างระบบพัฒนาบุคลากร โดยมีการสร้างระบบการพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนให้มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน

5. การสร้างการแข่งขัน สนับสนุนให้เอกชนเข้ามามีบทบาทในการให้บริการในภารกิจของรัฐ ทำให้เกิดการแข่งขันในการให้บริการ ประชาชนมีทางเลือกในการรับบริการ คุณภาพของบริการเพิ่มสูงขึ้น ราคาการรับบริการลดลง และมีความพึงพอใจมากขึ้น

สำหรับประเทศไทย การจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New public management) ถูกนำมาใช้เป็นแนวคิดในการพัฒนาระบบการบริหารงานภาครัฐและการปฏิรูประบบราชการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยมีความพยายามที่จะขับเคลื่อนและพัฒนาการบริหารระบบราชการของประเทศอย่างต่อเนื่อง มีการนำการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results based management: RBM) การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key performance indicator: KPI) รวมถึงการบริหาร

จัดการภาครัฐที่ดี (Good governance) นำมากำหนดเป็นกฎหมายแนวทางในการบริหารราชการของประเทศ ดังนี้

ในปี 2532 ได้มีการประกาศใช้ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนของหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2532 มีหลักการที่สำคัญ 3 ประการ (ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนของหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2532, 2532, หน้า 1-12) คือ

1. การกำหนดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชน โดยให้หน่วยงานราชการของรัฐกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของการดำเนินการตามคำร้องของประชาชนทั้งในเรื่องการอนุญาต การอนุมัติ การให้ความเห็นชอบ การรับรอง การรับจดทะเบียน การรับแจ้ง ฯลฯ ให้มีมาตรฐาน มุ่งเน้นการอำนวยความสะดวกให้กับประชาชน ความประหยัด การให้บริการสาธารณะ การสงเคราะห์กับประชาชนผู้ยากไร้ผู้ด้อยโอกาส และผลประโยชน์ของทางราชการที่จะได้รับ โดยให้ทุกหน่วยงานของรัฐต้องประกาศกำหนดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการให้ประชาชนทั่วไปทราบ ณ สำนักงานที่ตั้งด้วย

2. การปรับปรุงการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชน โดยให้มีการปฏิบัติราชการนอกเวลา ราชการปกติ เพื่อให้ประชาชนสามารถขอรับบริการจากหน่วยงานของรัฐได้ตลอดเวลา เกิดความสะดวกรวดเร็ว ทันต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น มีการจัดทำคู่มือเกี่ยวกับขั้นตอนการขอรับบริการ ข้อควรปฏิบัติต่าง ๆ ระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานของรัฐ รวมไปถึงการจัดให้มีช่องทางเพื่อรับฟังความคิดเห็นของประชาชนอันเป็นประโยชน์ต่อราชการ

3. การร้องทุกข์และการกำกับให้เป็นไปตามระเบียบ ในกรณีที่เจ้าหน้าที่หน่วยงานของรัฐไม่สามารถให้บริการกับประชาชน หรือทำให้เกิดความเสียหายต่อราชการ หน่วยงานของรัฐ หรือประชาชน ประชาชนมีสิทธิที่จะร้องเรียนการดำเนินการต่อเจ้าหน้าที่หรือต่อหน่วยงานของรัฐได้

จากแนวคิดที่ต้องการเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการของหน่วยงานรัฐ เพื่อให้การบริหารงานของรัฐเกิดประสิทธิผลประสิทธิภาพ ประกอบกับช่วงระยะท้ายของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 ประเทศไทยประสบปัญหาวิกฤตเศรษฐกิจทางการเงิน จึงเริ่มหันมาให้ความสนใจในการส่งเสริมการบริหารกิจการของรัฐเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้ระบบเศรษฐกิจ สังคม และระบบการเมืองของประเทศ ให้รองรับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ต่าง ๆ (รัชยา ภักดีจิตต์, 2557, หน้า 22-24)

ในปี 2540 ได้มีการประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 โดยในมาตรา 70 ได้กำหนดให้ผู้เป็นข้าราชการ หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐมีหน้าที่ดำเนินการเพื่อรักษา

ประโยชน์ส่วนรวมของชาติ อำนาจความสะดวกและให้บริการแก่ประชาชน และในมาตรา 75 ได้กำหนดให้รัฐจัดระบบการบริหารงานราชการ และกิจการงานของรัฐให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540, 2540, หน้า 15)

ในปี 2542 ธรรมนูญ หรือ Good Governance หรือการบริหารจัดการที่ดี นั้นได้ถูกนำมาใช้ในประเทศไทย เพื่อเป็นแนวทางในการจัดการภาครัฐ และเป็นกรอบในการปฏิบัติของส่วนราชการของรัฐ โดยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีจะต้องส่งเสริมให้หน่วยงานราชการยึดหลักการพื้นฐาน 6 ประการ (ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542, 2542, หน้า 24-31) คือ

1. หลักนิติธรรม ได้แก่ การตรากฎหมาย กฎ ข้อบังคับต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคม และสังคมยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมาย

2. หลักคุณธรรม ได้แก่ การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยบรรดาคำให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นอย่างแก่สังคม และส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ

3. หลักความโปร่งใส ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก และมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้

4. หลักการมีส่วนร่วม ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศ ไม่ว่าจะด้วยการแจ้งความเห็น การได้สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ หรืออื่น ๆ

5. หลักความรับผิดชอบ ได้แก่ การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมือง และกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน

6. หลักความคุ้มค่า ได้แก่ การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยบรรดาคำให้คนไทยมีความประหยัด ใช้จ่ายอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพ สามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก และรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

ในปี 2545 ได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พุทธศักราช 2545 ซึ่งในมาตรา 3/1 ได้กำหนดให้การบริหารราชการจะต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ความมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าในเชิงภารกิจแห่งรัฐ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การลดภารกิจและยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น การกระจายภารกิจ และทรัพยากรให้แก่ท้องถิ่น การกระจายอำนาจการตัดสินใจ การอำนวยความสะดวก การตอบสนองความต้องการของประชาชน การกำหนดผู้รับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงาน และในการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการจะต้องใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พุทธศักราช 2545, 2545, หน้า 1-13)

ในปี 2546 ได้มีการประกาศใช้พระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พุทธศักราช 2546 ซึ่งในมาตรา 6 กำหนดให้ส่วนราชการจะต้องปฏิบัติราชการตามวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เพื่อให้การบริหารราชการนั้นบรรลุเป้าหมาย 7 ประการ (พระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พุทธศักราช 2546, 2546, หน้า 1-16) ดังนี้

1. เกิดประโยชน์สุขของประชาชน หมายถึง การบริหารราชการที่มีเป้าหมายเพื่อให้เกิดความสุขและคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชน ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน และสังคมโดยรวม และประโยชน์สูงสุดต่อประเทศชาติ

2. เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ หมายถึง ส่วนราชการจะต้องมีการวางแผนการปฏิบัติราชการเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ (Outcome) ตามเป้าหมาย (Goal) และวัตถุประสงค์ (Objective) ที่วางไว้ โดยมีการกำหนดแผนการปฏิบัติราชการ ขั้นตอนวิธีการดำเนินการ เป้าหมาย ภารกิจ ผลสัมฤทธิ์ และตัวชี้วัดที่ชัดเจน มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติราชการตามแผนอย่างต่อเนื่อง มุ่งผลสัมฤทธิ์ในการบริหาร รวมไปถึงการบูรณาการร่วมกันของหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

3. มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ หมายถึง การบริหารงานในเชิงเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) และผลลัพธ์ (Outcome) รวมไปถึงการตรวจสอบกระบวนการ (Process) ส่วนราชการของรัฐจะต้องกำหนดเป้าหมาย แผนการทำงาน ระยะเวลาแล้วเสร็จของโครงการหรืองาน รวมถึงงบประมาณที่จะต้องใช้ เพื่อให้สามารถวิเคราะห์ถึงความคุ้มค่าของแผนงาน โครงการกับประโยชน์ที่ได้รับ

4. ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น หมายถึง การลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานที่เกินความจำเป็น หรือการกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จในการบริการประชาชน การกระจายอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับการสั่งการ การอนุญาต การอนุมัติ การปฏิบัติราชการ และการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานและให้บริการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประหยัด

ค่าใช้จ่ายของรัฐ และเพื่อให้ประชาชนที่มารับบริการจากรัฐได้รับความสะดวก รวดเร็วในการให้บริการ

5. มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์ หมายถึง การทบทวนภารกิจของหน่วยงานของรัฐกระบวนการทำงาน รวมไปถึงความจำเป็นของแผนงาน โครงการต่าง ๆ ว่ามีความจำเป็นเหมาะสมในการดำเนินการหรือเกิดประโยชน์มากน้อยเพียงใด การยุบเลิก โครงการหรือส่วนราชการที่ไม่จำเป็น หรือปรับปรุงอัตรากำลังของส่วนราชการให้เหมาะสมและทำการปรับปรุงแก้ไขกฎหมายให้เหมาะสมกับสถานการณ์

6. ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ หมายถึง การบริการของหน่วยงานของรัฐให้ประชาชนได้รับความสะดวก และตอบสนองความต้องการของประชาชน ในการติดต่อหรือขอรับบริการจากหน่วยงานของรัฐ โดยการกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของงานหรือระยะเวลาการติดต่อประสานงาน การจัดระบบสารสนเทศของส่วนราชการเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนในการติดต่อ สอบถาม ขอข้อมูล หรือการแสดงความคิดเห็นต่อหน่วยงานหรือเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการของหน่วยงานรัฐ เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติราชการและเพื่อให้ประชาชนผู้รับบริการมีความพึงพอใจ

7. มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ หมายถึง ส่วนราชการจะต้องจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ คุณภาพในการให้บริการ ความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ ความคุ้มค่าในภารกิจ รวมไปถึงการประเมินผลการปฏิบัติราชการของเจ้าหน้าที่รัฐเพื่อประโยชน์ในการบริหารงานบุคคลและการบริหารหน่วยงานโดยรวม

ถึงแม้ว่าแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New public management) จะทำให้องค์กรหน่วยงานราชการนั้นสามารถบริหารงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ เกิดความคุ้มค่า และเกิดประโยชน์ต่อประชาชนได้เป็นอย่างดี แต่ยังคงเป็นเพียงการควบคุมการกำกับดูแลการให้บริการสาธารณะกับประชาชนเป็นส่วนใหญ่ ในเวลาต่อมา Janet V. Denhardt และ Robert B. Denhardt มหาวิทยาลัย Arizona State University จึงได้เสนอแนวความคิดที่จะปรับบทบาทของหน่วยงานภาครัฐจากผู้ควบคุมดูแลการให้บริการเป็นผู้ทำหน้าที่ให้บริการและอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน หรือที่เรียกว่าการบริการสาธารณะแนวใหม่ (New public service)

3. การบริการสาธารณะแนวใหม่ (New public service)

การบริการสาธารณะแนวใหม่ (New public service: NPS) เกิดขึ้นในช่วงปลายทศวรรษที่ 1990 ถึงต้นศตวรรษที่ 2000 Janet V. Denhardt และ Robert B. Denhardt ผู้เสนอแนวความคิดจัดบริการสาธารณะแนวใหม่ ซึ่งแนวคิดนี้ได้รับการตีพิมพ์ในวารสาร Public administration review

ฉบับเดือนพฤศจิกายน และเดือนธันวาคม ในปี 2000 แนวคิดนี้มีพื้นฐานมาจากความเป็นพลเมืองแบบประชาธิปไตย (Democracy citizenship) ตัวแบบชุมชนและประชาสังคม (Model of community and civil society) ทฤษฎีองค์การที่อาศัยหลักมนุษยนิยมและรัฐประศาสนศาสตร์ในความหมายใหม่ (Organizational humanism and new public administration) และรัฐประศาสนศาสตร์ในยุคหลังสมัยใหม่ (Postmodern public administration) (Denhardt & Denhardt, 2000, pp. 549-559) เน้นความคิดประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม เน้นในเรื่องการให้บริการสาธารณะ คุณค่าความเป็นประชาธิปไตย ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของประชาชน ยกย่องให้ประชาชนเสมือนเป็นเจ้าของการบริการของรัฐ บทบาทของรัฐอยู่ในฐานะเป็นผู้ให้บริการ เป็นผู้คอยรับใช้ ให้บริการตามความต้องการของประชาชน และผลประโยชน์สาธารณะ ซึ่งการบริการสาธารณะแนวใหม่นั้น Denhardt and Denhardt (2007, p. 11) กล่าวว่ามัลักษณะสำคัญ 7 ประการ สรุปได้ดังนี้

1. ผู้รับบริการคือพลเมืองไม่ใช่ลูกค้า หมายถึง มุ่งเน้นคุณภาพในการให้บริการแก่ประชาชน เปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการคิด ตัดสินใจ ดำเนินการ โครงการแผนงานต่าง ๆ ของชุมชน รวมไปถึงการตรวจสอบการดำเนินการ ทำให้เกิดความรับผิดชอบร่วมกันระหว่างรัฐกับประชาชน
2. มุ่งเน้นการค้นหาผลประโยชน์สาธารณะ หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานเพื่อพัฒนาชุมชนที่อาศัยอยู่ สร้างแนวทางในการบริหารร่วมกัน สร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกัน การแสดงความคิดเห็นและการปฏิบัติเพื่อพัฒนาชุมชนถือเป็นหน้าที่ร่วมกัน
3. มุ่งเน้นคุณค่าความเป็นพลเมืองมากกว่าการเป็นผู้ประกอบการ หมายถึง ผู้บริหารควรมีบทบาทในการสร้างความน่าเชื่อถือระหว่างองค์กรและประชาชน บริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล สร้างการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน รับฟังปัญหาและข้อเสนอแนะจากประชาชน และตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน
4. ใช้ความคิดเชิงกลยุทธ์ ปฏิบัติแบบประชาธิปไตย หมายถึง การนำนโยบายต่าง ๆ ลงไปปฏิบัตินั้นจะต้องให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนา สร้างความร่วมมือผ่านโครงการของรัฐ สร้างความตระหนักและความรู้สึกมีส่วนร่วมรับผิดชอบร่วมกัน
5. การตระหนักในความรับผิดชอบ หมายถึง เปิดโอกาสในการตรวจสอบการดำเนินการของรัฐ สร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน
6. มุ่งเน้นการให้บริการมากกว่าการค้ากับทิศทาง หมายถึง สร้างโอกาสในการให้บริการกับประชาชนอย่างใกล้ชิด ไม่เพียงแต่กับกำกับดูแลแต่หมายถึงการลงมือปฏิบัติอย่างจริงจัง

7. มุ่งเน้นให้คุณค่ากับคนมากกว่าผลผลิต หมายถึง การมุ่งมั่นในการสร้างสรรค์ มาตรฐานประโยชน์ให้กับประชาชน ด้วยความตั้งใจ จริจใจ และอุทิศตน เพื่อสร้างความเป็นธรรม ให้เกิดขึ้นในสังคม

ซึ่งจะเห็นได้ว่าการบริการสาธารณะแนวใหม่จะให้คุณค่าและความสำคัญกับคุณภาพในการให้บริการแก่ประชาชน มองผลประโยชน์ในภาพรวมขององค์กร ปรับเปลี่ยนมุมมองนักบริหาร แสดงถึงความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อการให้บริการสาธารณะ เพื่อให้ประชาชนได้รับประโยชน์อย่างแท้จริง ตอบสนองความต้องการ และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างทันทั่วทั้ง และทันต่อสภาวะความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งในหน่วยงานและภายนอก หน่วยงาน

จากที่กล่าวไปแล้วในข้างต้นสรุปได้ว่า รัฐประศาสนศาสตร์หรือการบริหารยุคหลัง พฤติกรรมศาสตร์ จะมุ่งชี้ให้เห็นถึงจุดอ่อนของแนวคิดทางพฤติกรรมศาสตร์ และได้พยายามที่เสนอแนวคิดในการบริหารภาครัฐในมุมมองที่เปลี่ยนไป โดยเน้นไปที่ความสำคัญของค่านิยม และความเสมอภาคของสังคม การตอบสนองความต้องการ และการสร้างการมีส่วนร่วม รวมไปถึงการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้เป็นเรื่องในการเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ การบริหารภาครัฐแนวใหม่นี้จึงมีความเป็นจริงและมีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ ภายใต้กรอบความเป็นธรรมทางสังคม การสร้างโอกาส และการกระจายบริการสาธารณะไปสู่ประชาชนทุกกลุ่มอย่างทั่วถึง เท่าเทียม และเป็นธรรม มากยิ่งขึ้นอันจะนำมาซึ่งประโยชน์ต่อประชาชนและประเทศชาติ

กระบวนการบริหาร

จากแนวคิดและทฤษฎีการบริหารจะเห็นได้ว่า การบริหารนั้นมีพัฒนาการรากฐานดั้งเดิม มาจากการเมืองการปกครองในยุคแรก ซึ่งในขณะนั้นการบริหารยังไม่มี ความชัดเจนมากนัก เนื่องจากยังมีความชุมชน จนมาในยุคการบริหารสมัยดั้งเดิม การบริหารเริ่มที่จะมีการพัฒนาในเรื่องของประสิทธิภาพในการทำงาน เริ่มมีการแบ่งงานกันทำตามความรู้ ความสามารถ และทักษะ มีความพยายามนำเครื่องจักร หรือเครื่องทุ่นแรงมาใช้ในการเพิ่มผลผลิต จนเมื่อองค์กรเริ่มมีขนาดใหญ่ขึ้นจึงมีการจัดสายการบังคับบัญชาและโครงสร้างองค์กรขึ้น มีการกำหนดบทบาทอำนาจหน้าที่ของแต่ละบุคคลให้ชัดเจน มีการกำหนดกฎหมายกฎระเบียบขึ้นเพื่อใช้ในการควบคุมความ เป็นระเบียบเรียบร้อย การทำงานมีการประสานงานเพิ่มมากขึ้น การบังคับบัญชามีความเข้มงวด เพิ่มขึ้น แต่เนื่องจากในยุคนี้มุ่งเน้นที่การพัฒนาประสิทธิภาพของงานและผลผลิตจึงทำให้คนใน องค์กรไม่ค่อยได้รับการดูแลใส่ใจ และสนองความต้องการเท่าที่ควร จนเข้าสู่ยุคการบริหารเชิง พฤติกรรม การบริหารในยุคนี้ได้เห็นถึงความสำคัญของคนที่มิต่อองค์กรและงาน จึงมีการพยายาม สร้างแรงจูงใจในการทำงาน การสร้างบรรยากาศในการทำงาน และการตอบสนองความต้องการ

ของคนในองค์กร ซึ่งช่วยให้องค์กรได้ประโยชน์และคนทำงานในองค์กรก็มีความสุขในการทำงานด้วย ในยุคการบริหารสมัยใหม่มีการนำเทคนิคการบริหารหลายอย่างเข้ามาเป็นเครื่องมือช่วยในการบริหาร เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในงานและองค์กร มีความพยายามที่จะให้ความสำคัญต่อผลลัพธ์ของงาน ความคุ้มค่า ประโยชน์ที่ได้รับ การตอบสนองความต้องการของประชาชน รวมไปถึงความพึงพอใจของประชาชนที่ได้รับการบริการจากรัฐ และท้ายที่สุดคือความต้องการกระจายการบริการสาธารณะให้ถึงประชาชนอย่างเท่าเทียมกันทุกกลุ่มชนชั้นในสังคม

การบริหารและดำเนินการขององค์กรทั้งภาครัฐหรือภาคเอกชน มีความจำเป็นที่จะต้องอาศัยหลักการบริหารมาใช้เพื่อทำให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพ แต่ในการบริหารงานนั้นไม่สามารถที่จะนำเอาหลักการบริหารในยุคสมัยใดหรือทฤษฎีใดทฤษฎีหนึ่งมาใช้ในการบริหารแล้วเกิดผลสำเร็จที่ดีได้ การบริหารงานองค์กรจึงจำเป็นที่จะต้องบูรณาการองค์ความรู้ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารในแต่ละยุคสมัยมาใช้ในองค์กรให้สอดคล้องกับองค์กร สถานการณ์ ความเปลี่ยนแปลง สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร โดยการบริหารนั้นจะมีกระบวนการบริหารงานภายในองค์กร ซึ่งมีนักวิชาการ นักคิดทฤษฎีต่าง ๆ ได้กล่าวไว้หลายท่าน ดังนี้

Urwick and Gulick (1943, pp. 49-88) กระบวนการบริหารประกอบไปด้วย 7 ขั้นตอนคือการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดการบุคคล (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting)

Fayol (1949, p. 1) กล่าวถึงหน้าที่หลักในการบริหาร มีหน้าที่ 5 ประการ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุม (Controlling)

Koontz and O'Donnell (1972, p. 45) ได้กำหนดขั้นตอนในการบริหารไว้ 5 ขั้นตอน คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การอำนวยการ (Directing) และการควบคุมการทำงาน (Controlling)

Bartol and Martin (1997, p. 7) ได้นำเสนอว่า กระบวนการบริหารจัดการ ประกอบไปด้วยขั้นตอนที่สำคัญอยู่ 4 ประการด้วยกัน คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)

Rue and Byars (2000, p. 312) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารจัดการว่าประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การจูงใจ (Leading) และการควบคุม (Controlling)

Certo and Certo (2006, pp. 7-8) หน้าที่หลักในการบริหารจัดการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human resource Management) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)

Leonard and Hilgert (2007, pp. 48-50) ได้อธิบายกระบวนการบริหารว่ามีอยู่ 5 กระบวนการ ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การจัดบุคคลเข้าทำงาน (Staffing) การจูงใจ (Leading) และการควบคุม (Controlling)

Daft (2008, pp. 119-121) ได้กล่าวถึงว่าบทบาทหน้าที่ในการบริหาร (Management Function) แบ่งออกเป็น 5 หน้าที่ด้วยกัน คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การจัดบุคคลเข้าทำงาน (Staffing) การชักนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)

Dale (n.d. อ้างถึงใน คณาจารย์สาขาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2557, หน้า 52) การบริหารประกอบด้วย 7 ขั้นตอน คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การจัดบุคคลเข้าทำงาน (Staffing) การสั่งการ (Directing) การควบคุม (Controlling) การสร้างนวัตกรรมและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ (Innovation) และการเป็นตัวแทนขององค์กร (Representation)

ทองหล่อ เดชไทย (2544, หน้า 8) การบริหารมีการดำเนินการประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ กำหนดนโยบายการวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การบริหารงานบุคคล (Personal management) การควบคุมบังคับบัญชา (Controlling) และงบประมาณ (Budgeting)

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551, หน้า 28) กล่าวถึงกิจกรรมการบริหารประกอบด้วย 4 กิจกรรมคือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การชี้นำ (Leading) และการควบคุมองค์กร (Controlling)

มุกมณี มีโชคชูสกุล (2555, หน้า 49-51) กล่าวถึงกระบวนการบริหารมี 5 ขั้นตอน การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human resource management) การอำนาจการสั่งการ (Directing) และการควบคุม (Controlling)

สาคร สุขศรีวงศ์ (2555, หน้า 25) กล่าวถึงกิจกรรมการบริหารประกอบด้วย 4 กิจกรรมคือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การชี้นำ (Leading) และการควบคุมองค์กร (Controlling)

สมคิด บางโม (2555, หน้า 71) ได้สรุปว่ากระบวนการบริหารควรมี 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การอำนาจการ (Directing) และการควบคุมติดตามผลการทำงาน (Controlling)

จากการศึกษากระบวนการบริหารหรือขั้นตอนในการบริหารงาน (Process of management) ตามแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น ได้มีการกล่าวถึงกระบวนการบริหาร โดยส่วนใหญ่แล้วจะมีความคล้ายคลึงกันในหลายกระบวนการ และบางกระบวนการที่มีความแตกต่าง เนื่องจากแนวคิดและทฤษฎีทางการบริหารนั้น ได้ถูกพัฒนาต่อยอดอย่างต่อเนื่องในหลายยุคสมัย เพื่อให้สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารองค์กรให้ประสบความสำเร็จ ท่ามกลาง สภาพแวดล้อมรอบองค์กรที่เปลี่ยนแปลงไป สำหรับกระบวนการทางการบริหารในปัจจุบันนี้ได้มี นักวิชาการเสนอความคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารไว้อย่างหลากหลายแนวคิด แต่นักวิชาการในปัจจุบันส่วนใหญ่ได้ศึกษาวิเคราะห์และสรุปว่ากระบวนการบริหารควรมีเพียง 4 ขั้นตอน คือ POLC คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การชี้นำ (Leading) และการ ควบคุม (Controlling) (คณาจารย์สาขาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2557, หน้า 51-52) สอดคล้องกับ รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551, หน้า 28), ศาคร สุขศรีวงศ์ (2555, หน้า 25) และ Bartol and Martin (1997, p. 7) และในการบริหารนั้นจะไม่ได้เป็น แบบเส้นตรงหรือตามลำดับที่ละขั้น แต่ต้องทำอย่างประสานกันอย่างต่อเนื่องซึ่ง อานาจ ชีระวนิช (2553, หน้า 26-28) ได้สรุปกระบวนการบริหารไว้ 4 ขั้นตอน สรุปได้ดังนี้

การวางแผน (Planning) เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารใช้ในการเลือกและกำหนดเป้าหมาย ตลอดจนวิธีในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม โดยกระบวนการในการวางแผนนี้มีอยู่ด้วยกัน 3 ขั้นตอนที่สำคัญคือ การกำหนดภารกิจและเป้าหมายขององค์กร การเลือกวิธีในการปฏิบัติงานเพื่อ บรรลุเป้าหมาย และการจัดสรรทรัพยากรในการบริหารงาน

การจัดองค์การ (Organizing) เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารใช้ในการกำหนดโครงสร้าง ความสัมพันธ์ของงานเพื่อให้พนักงานในองค์กรทำงานร่วมกันให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ดังนั้น การจัดองค์การจึงเกี่ยวข้องกับการจัดการงาน คน และทรัพยากรอื่น ๆ ให้งานประสบความสำเร็จ ซึ่งผู้บริหารต้องกำหนดภาระงานที่ทำ โดยใครและระบบการรายงานตามสายการบังคับบัญชา เหตุ นี้การจัดองค์การผู้บริหารต้องกำหนดสายการบังคับบัญชา และความรับผิดชอบระหว่างบุคคลและ กลุ่มต่าง ๆ ตลอดจนเกี่ยวกับวิธีการที่คิดว่าดีที่สุดในการประสานทรัพยากรขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งทรัพยากรมนุษย์ ผลลัพธ์จากการจัดองค์การคือการสร้างโครงสร้างองค์การ (Organization structure) อันเป็นระบบที่เป็นทางการที่แสดงความสัมพันธ์ของภาระงานต่าง ๆ และการรายงาน เพื่อประสานงานและจูงใจพนักงานให้ทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

การนำ (Leading) ในการบริหารโดยใช้การนำ ผู้บริหารต้องสร้างความผูกพันของ พนักงานที่มีต่อวิสัยทัศน์และปฏิบัติงานในกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมาย ตลอดจนชักนำให้ พนักงานทำงานให้ดีที่สุดเพื่อองค์กร ดังนั้น ผู้บริหารต้องสื่อสารให้พนักงานได้มีความเข้าใจใน

วิสัยทัศน์ เพื่อให้พนักงานผึกกำลังในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งภาวะผู้นำขึ้นอยู่กับการใช้อำนาจ การชักนำ การสร้างให้เห็นภาพ การโน้มน้าวจิตใจ และทักษะการติดต่อสื่อสาร เพื่อประสานพฤติกรรมต่าง ๆ ของบุคคลและกลุ่มให้ดำเนินกิจกรรมไปอย่างสอดคล้องกลมกลืน และสนับสนุนให้พนักงานปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น ผลลัพธ์ของการนำก่อให้เกิดแรงจูงใจและพันธะผูกพันระหว่างพนักงานกับองค์กร

การควบคุม (Controlling) หมายถึงการติดตามกิจกรรมต่าง ๆ ของพนักงานเพื่อให้องค์กรดำเนินไปตามเป้าหมายและทำการแก้ไขเมื่อมีความจำเป็น การควบคุมทำให้ผู้บริหารสามารถประเมินผลการดำเนินงานว่าบรรลุเป้าหมายได้อย่างไรและยังใช้ในการรักษาหรือปรับปรุงผลการดำเนินงาน ดังนั้นผู้บริหารควรกำกับดูแลผลการปฏิบัติงานของบุคคล หน่วยงาน และองค์กร ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุมาตรฐานของผลการปฏิบัติงานตามที่ต้องการ ผลลัพธ์ของกระบวนการควบคุมที่ดีทำให้ผู้บริหารสามารถวัดผลงานได้อย่างแม่นยำ และกำกับดูแลประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรได้อย่างทันเวลา ในการดำเนินการควบคุม ผู้จัดการต้องทำการตัดสินใจว่าเป้าหมายใดที่ต้องการจะวัด ซึ่งอาจเป็นเป้าหมายในด้านผลผลิต คุณภาพ หรือการตอบสนองต่อลูกค้า เป็นต้น ตลอดจนออกแบบระบบสารสนเทศและการควบคุมเพื่อให้ได้รับข้อมูลที่จำเป็นต่อการวัดผลงาน นอกจากนี้หน้าที่การควบคุมยังทำให้ผู้บริหารสามารถประเมินผลการดำเนินงานของตนเองในการทำหน้าที่บริหารตั้งแต่การวางแผน การจัดองค์การ และการนำ เพื่อให้การปฏิบัติการแก้ไขเป็นไปอย่างเหมาะสม

แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

การปกครองส่วนท้องถิ่น (Local government) เป็นระบบการปกครองที่รองจากการปกครองส่วนกลาง และการปกครองส่วนภูมิภาค ถือได้ว่าเป็นหัวใจสำคัญของการปกครองในระบอบประชาธิปไตย ทั้งนี้เพราะเป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เรียนรู้เรื่องการปกครองระดับท้องถิ่น เมื่อการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นมีความเข้มแข็งและความมั่นคงก็จะส่งผลต่อการบริหารราชการส่วนภูมิภาคและราชการส่วนกลางโดยภาพรวมของประเทศมีความเป็นปึกแผ่นให้แก่ประเทศชาติ และการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นก็เพื่อแบ่งเบาภาระในการบริการประชาชนให้มีความทั่วถึงต่อความต้องการของประชาชนมากขึ้น

นับจากรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 ที่มีบทบัญญัติเกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่น ในหมวดที่ 9 จนกระทั่งถึงรัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบัน ที่ได้บัญญัติไว้ในหมวด 14 การปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นนับว่ามีความสำคัญกับประชาชนเพราะเป็นการกระจายอำนาจให้ประชาชนในท้องถิ่นต่าง ๆ ได้เข้ามามีส่วนร่วมทางการเมืองได้มากขึ้น เพิ่มช่องทางในการบริหาร

และสร้างนักการเมืองระดับท้องถิ่นเพื่อนำไปสู่การปกครองระดับชาติต่อไป การปกครองส่วนท้องถิ่นยังเป็นหลักการที่สอดคล้องกับระบอบประชาธิปไตยดังที่กล่าว คือ เป็นการกระจายอำนาจมุ่งเน้นให้ประชาชนรู้จักหน้าที่ รักและหวงแหนชุมชนที่ตนอยู่อาศัย เพราะถ้าเกิดปัญหาในท้องถิ่นใด คนในท้องถิ่นนั้นย่อมที่จะรู้สาเหตุหรือปัจจัยที่ทำให้เกิดปัญหาได้มากกว่าคนนอกพื้นที่ การแก้ไขปัญหาที่จะตรงจุดและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งประชาชนยังร่วมตรวจสอบการทำงานของนักการเมืองท้องถิ่นหรือฝ่ายบริหารเพื่อให้เกิดความโปร่งใสตามหลักการตรวจสอบและถ่วงดุลอำนาจและนำไปสู่การบริหารบ้านเมืองที่ดีตามหลักธรรมาภิบาลต่อไป (สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, 2555, หน้า 7)

ความหมายของการปกครองท้องถิ่น

การปกครองท้องถิ่น ได้มีผู้ให้ความหมายหรือคำนิยามไว้มากมายซึ่งส่วนใหญ่แล้วคำนิยามเหล่านั้นต่างมีหลักการที่สำคัญคล้ายคลึงกัน ซึ่งสามารถพิจารณาได้ ดังนี้

Holloway (1951, p. 398) การปกครองท้องถิ่น หมายถึง องค์กรที่มีอาณาเขตแน่นอน มีประชากรตามหลักที่กำหนดไว้มี อำนาจการปกครองของตนเอง มีการบริหารการคลังของตนเอง และมีสภาท้องถิ่นที่สมาชิกได้รับ การเลือกตั้งจากประชาชน

Robson (1953, p. 574 อ้างถึงใน โกวิท พวงงาม, 2553, หน้า 26) นิยามว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง หน่วยการปกครองซึ่งรัฐได้จัดตั้งขึ้นและให้มีอำนาจปกครองตนเอง (Autonomy) มีสิทธิตามกฎหมาย (Legal rights) และต้องมีองค์กรที่จำเป็นในการปกครอง (Necessary organization) เพื่อปฏิบัติหน้าที่ให้สมความมุ่งหมายของการปกครองท้องถิ่นนั้น ๆ

Clarke (1957, p. 1) ได้ให้คำนิยามว่าการปกครองท้องถิ่น หมายถึง หน่วยการปกครองที่มีหน้าที่ดูแลประชาชนในเขตพื้นที่ของตนเองโดยเฉพาะ อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐบาลกลาง มีวัตถุประสงค์เพื่อแบ่งเบาภาระหน้าที่ของรัฐบาลกลาง และเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของคนในท้องถิ่น

Sady (1976 อ้างถึงใน อุทัย หิรัญโต, 2523, หน้า 4) นิยามว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง หน่วยการปกครองทางการเมืองที่อยู่ในระดับต่างจากรัฐ ซึ่งก่อตั้งโดยกฎหมายและมีอำนาจ อย่างเพียงพอที่จะทำการกิจการในท้องถิ่นได้ด้วยตนเอง รวมทั้งอำนาจจัดเก็บภาษีเจ้าหน้าที่ของหน่วย การปกครองท้องถิ่นดังกล่าวอาจได้รับการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งโดยท้องถิ่นก็ได้

โกวิท วงศ์สุรวัฒน์ (2553, หน้า 106) การปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นการกระจายอำนาจการปกครองสู่ท้องถิ่น เพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นนั้นมีอำนาจตัดสินใจเกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ ที่เป็นสาธารณะของท้องถิ่นด้วยตนเอง

สรุปว่า การปกครองท้องถิ่น หน่วยการปกครองซึ่งรัฐได้จัดตั้งขึ้นและให้มีอำนาจ ปกครองตนเอง มีสิทธิตามกฎหมาย การปกครองที่รัฐบาลกลางให้อำนาจหรือกระจายอำนาจไปให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นเพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีอำนาจการปกครองร่วมกันทั้งหมดหรือเพียงบางส่วนในการบริหารท้องถิ่นตามหลักการที่ว่าถ้าอำนาจการปกครองมาจากประชาชนในท้องถิ่นแล้ว รัฐบาลของท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องมีองค์กรของตนเอง อันเกิดจากการกระจายอำนาจของรัฐบาลกลาง โดยให้องค์กรอันมิได้เป็นส่วนหนึ่งของรัฐบาลมีอำนาจในการตัดสินใจและบริหารงาน ภายในเขตอำนาจของตน

ความเป็นมาของการปกครองท้องถิ่น

จุดเริ่มต้นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของไทยในปัจจุบัน เนื่องจากเมื่อครั้งพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 ได้เสด็จเถลิงถวัลย์ราชสมบัติขึ้นครองราชย์ ได้มีการเสด็จไปเจริญสัมพันธไมตรีกับต่างชาติ และได้มีการเสด็จประพาสไปยังหัวเมืองเพื่อเยี่ยมเยียนดูแลทุกข์สุขของราษฎรในพื้นที่ต่าง ๆ ได้เห็นสภาพบ้านเมือง วิถีชีวิตสภาพความเป็นอยู่ของประชาชน จึงมีพระดำริในการที่จะพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนและพัฒนาการปกครองของประเทศ (เทศบาลนครสมุทรสาคร, 2552, หน้า 25-31) จึงเป็นจุดเริ่มต้นของการปกครองระดับท้องถิ่น ปี พ.ศ. 2440 (ร.ศ. 116) ได้มีพระดำริให้ทดลองจัดตั้งหน่วยการปกครองแบบใหม่ในระดับท้องถิ่นที่เรียกว่า “สุขาภิบาลกรุงเทพ” โดยการจัดตั้งสุขาภิบาลกรุงเทพขึ้นนี้ได้กำหนดให้มีหน้าที่ในการรักษาความสะอาดในชุมชน การบูรณะและการจัดสร้างสาธารณูปโภคและสาธารณูปการในชุมชน เช่น ถนน ไฟตามเส้นทางสาธารณะ สนามกีฬา ฯลฯ สุขาภิบาลกรุงเทพมีลักษณะเป็นการปกครองท้องถิ่นโดยข้าราชการประจำ (โกวิท วงศ์สุรวัฒน์, 2553, หน้า 107)

ปี พ.ศ. 2447 (ร.ศ. 123) ทรงโปรดให้มีการปรับปรุงระบบการจัดเก็บภาษี ทำให้รัฐบาลจัดเก็บภาษีด้วยตนเองและได้มากขึ้น และเริ่มให้มีการแต่งตั้งคนในท้องที่ร่วมเป็นคณะกรรมการสุขาภิบาลในการบริหารราชการ (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย, 2554, หน้า 33-37)

ปี พ.ศ. 2448 (ร.ศ. 124) ทรงโปรดให้จัดตั้งสุขาภิบาลตำบลท่าฉลอมขึ้น เมื่อวันที่ 18 มีนาคม 2448 เพื่อเป็นต้นแบบ ซึ่งถือได้ว่าเป็นสุขาภิบาลหัวเมืองที่จัดตั้งขึ้นอยู่ภายนอกมณฑลกรุงเทพฯ เป็นแห่งแรกของประเทศไทย (เทศบาลนครสมุทรสาคร, 2552, หน้า 53)

ปี พ.ศ. 2451 (ร.ศ. 127) ทรงโปรดให้มีการตรากฎหมายการสุขาภิบาลหัวเมืองขึ้น โดยวางรูปแบบของสุขาภิบาลออกเป็น 2 ประเภท คือ สุขาภิบาลสำหรับหัวเมือง และสุขาภิบาลสำหรับตำแหน่งหรือสุขาภิบาลท้องที่ โดยมีผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นประธานคณะกรรมการบริหารสุขาภิบาล (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย, 2554, หน้า 80-86)

ปี พ.ศ. 2461 ในรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 6 พระองค์ได้รับการศึกษาจากประเทศอังกฤษ และมีความปรารถนาจะให้ประเทศก้าวเดินเป็นประชาธิปไตยตามแบบอย่างประเทศอังกฤษ จึงได้ทรงทำการทดลองการปกครองที่เรียกว่า “คูสิตธานี” เป็นความคิดในการทดลองการปกครองท้องถิ่น โดยมีรัฐบาลกลาง และนคราภิบาลหรือเทศบาลในความหมายของต่างชาติ โดยมีการตราธรรมนูญลักษณะปกครองคณะนคราภิบาล (คูสิตธานี) ขึ้น และทรงฝึกรบมเสนาอำมาตย์ ข้าราชการบริพารให้เข้าใจในวิธีการปกครองตามระบอบประชาธิปไตยมากขึ้น (นรนิติ เศรษฐบุตร, 2550, หน้า 3-5)

ปี พ.ศ. 2470 ในรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 7 ทรงเล็งเห็นความสำคัญของประชาชนที่ควรจะได้เรียนรู้ถึงสิทธิและระบบการปกครองในระดับท้องถิ่น จึงโปรดให้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดการประชาบาลขึ้น โดยสภาเสนาบดีได้พิจารณารับร่างพระราชบัญญัติดังกล่าวแล้วในเดือนมกราคมปี 2473 แต่ยังมีได้ประกาศใช้ก็เกิดการปฏิวัติเพื่อเปลี่ยนแปลงระบอบการปกครองขึ้นในปี 2475 (โกวิท วงศ์สุรวัฒน์, 2553, หน้า 107)

ปี พ.ศ. 2476 คณะราษฎรมีความต้องการที่จะกระจายอำนาจการปกครองในระดับท้องถิ่น จึงได้ตราพระราชบัญญัติจัดระเบียบเทศบาลขึ้น โดยแบ่งเทศบาลออกเป็น เทศบาลตำบล เทศบาลเมือง และเทศบาลนคร เริ่มต้นด้วยการยกฐานะสุขาภิบาลที่มีอยู่ 35 แห่ง ขึ้นมาเป็นเทศบาล จนกระทั่งในปี 2488 มีเทศบาลทั้งหมด 117 แห่ง ทั่วประเทศ และหลังจากนั้นก็ไม่ได้มีการจัดตั้งเทศบาลอีกเลย (โกวิท วงศ์สุรวัฒน์, 2553, หน้า 107)

ปี พ.ศ. 2495 จอมพล ป. พิบูลสงคราม ได้มีการนำเอาการปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบสุขาภิบาลกลับมาใช้อีกครั้ง ด้วยการตราพระราชบัญญัติสุขาภิบาล พ.ศ. 2495 เพื่อกระตุ้นระบบการบริหารจัดการและการพัฒนาท้องถิ่นอีกครั้ง และเมื่อสุขาภิบาลใดมีความเจริญเติบโตก้าวหน้า ก็ทำการยกฐานะให้เป็นเทศบาลในลำดับต่อไป (โกวิท วงศ์สุรวัฒน์, 2553, หน้า 107)

ปี พ.ศ. 2496 ได้มีการตราพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 โดยให้ยกเลิกพระราชบัญญัติเทศบาล พุทธศักราช 2486 เมื่อพ้นกำหนดเวลาหนึ่งปีนับแต่วันที่ให้มีพระราชกฤษฎีกายกฐานะท้องถิ่นใดเป็นเทศบาลแล้วห้ามมิให้ใช้กฎหมายว่าด้วยลักษณะปกครองท้องถิ่น และให้เทศบาลเป็นทบวงการเมือง มีอำนาจตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 (พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496, 2496, หน้า 222-257)

ปี พ.ศ. 2498 ได้มีการตราพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนจังหวัดขึ้นเพื่อจัดตั้งองค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) เพื่อทำการปกครองท้องถิ่นนอกเขตเทศบาลและสุขาภิบาล โดยยังคงแต่งตั้งข้าราชการประจำไปควบคุมการปกครองท้องถิ่นในระดับจังหวัด (โกวิท วงศ์สุรวัฒน์, 2553, หน้า 107)

ปี พ.ศ. 2499 ได้มีการตราพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนตำบล ซึ่งกำหนดให้ตำบลมีฐานะเป็นหน่วยการปกครองท้องถิ่น มีการจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ซึ่งมีฐานะเป็นนิติบุคคล แต่ยังคงถูกควบคุมโดยเจ้าหน้าที่ของรัฐ ได้แก่ กำนันและผู้ใหญ่บ้าน (โกวิท วงศ์สุรวัฒน์, 2553, หน้า 107)

ปี พ.ศ. 2509 รัฐบาลจอมพลถนอม กิตติขจร ได้ยุบองค์การบริหารส่วนตำบลและจัดตั้งคณะกรรมการสภาตำบลขึ้นแทน ซึ่งถูกควบคุมโดยกำนันและผู้ใหญ่บ้าน ซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐ (โกวิท วงศ์สุรวัฒน์, 2553, หน้า 107)

ปี พ.ศ. 2521 ได้มีการตราพระราชบัญญัติเมืองพัทยา โดยกำหนดให้เมืองพัทยามีฐานะเป็นนิติบุคคล เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบใหม่ที่คล้ายกับระบบผู้จัดการเมือง (โกวิท วงศ์สุรวัฒน์, 2553, หน้า 107)

ปี พ.ศ. 2525 ได้มีการรวมเทศบาลกรุงเทพกับเทศบาลธนบุรีและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น ๆ เข้าด้วยกันกลายเป็น “กรุงเทพมหานคร” (กทม.) โดยในระยะแรก ผู้ว่าราชการจังหวัดมาจากการแต่งตั้ง (โกวิท วงศ์สุรวัฒน์, 2553, หน้า 107-108)

ปี พ.ศ. 2528 ได้มีการตราพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานครขึ้น โดยกำหนดให้ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนในพื้นที่ (พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528, 2528, หน้า 1-28)

ปี พ.ศ. 2537 ได้มีการตราพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล ทำให้มีองค์การบริหารส่วนตำบลเกิดขึ้นตามกฎหมายจำนวน 617 แห่ง และมีเพิ่มขึ้นถึง 6,397 แห่งในปี 2540 (โกวิท วงศ์สุรวัฒน์, 2553, หน้า 108)

ปี พ.ศ. 2540 ได้มีการตราพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด กำหนดให้จังหวัดหนึ่งมีองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นนิติบุคคลและเป็นราชการส่วนท้องถิ่น มีเขตจังหวัดเป็นเขตการปกครอง มีอำนาจหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนด (พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540, 2540, หน้า 1-23)

ปี พ.ศ. 2542 ได้มีการตราพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการเมืองพัทยา กำหนดให้นายกเมืองพัทยามาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน (พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการเมืองพัทยา พ.ศ. 2542, 2542, หน้า 21-48) และในปีเดียวกันนี้ ได้มีการตราพระราชกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งมีสาระสำคัญเกี่ยวกับการกำหนดอำนาจหน้าที่ในการจัดบริการสาธารณะ องค์การบริหารส่วนตำบล เทศบาล องค์การบริหารส่วนจังหวัด เมืองพัทยา และกรุงเทพมหานคร การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบในการให้บริการสาธารณะของรัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยกัน

เองให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น (พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542, 2542, หน้า 48-66) ซึ่งเป็นส่วนสำคัญทำให้การปกครองส่วนท้องถิ่นของไทยมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน

ลักษณะสำคัญของการปกครองท้องถิ่น

ลักษณะของการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นมีลักษณะสำคัญ กล่าวคือ การบริหารราชการส่วนท้องถิ่นของไทยปัจจุบันเป็นการจัดระเบียบบริหารราชการรูปแบบหนึ่ง โดยอาศัยการผสมผสาน ระหว่างการรวมอำนาจ การแบ่งอำนาจและการกระจายอำนาจ ลักษณะของการกระจายอำนาจ หรือ การปกครองท้องถิ่น เป็นการปกครอง ซึ่งรัฐกระจายอำนาจให้ท้องถิ่นหนึ่งหรือหลาย ๆ ท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการภายในขอบเขตกิจกรรมที่รัฐมอบหมายเพื่อให้เกิดการพัฒนา การแก้ไขปัญหา และการจัดการความต้องการของประชาชน ซึ่งมีผู้กล่าวถึงลักษณะสำคัญไว้ดังนี้

อโณทัย ธรรมกุล (2530, หน้า 105-110) กล่าวถึงลักษณะสำคัญขององค์กรปกครองท้องถิ่น ดังนี้ 1) มีอาณาเขตเขตที่ชัดเจน 2) มีสถานะเป็นนิติบุคคล ซึ่งมีความสามารถในการดำเนินการบริหารได้อย่างมีอิสระตามกฎหมาย 3) เป็นองค์กรปกครองท้องถิ่นที่แยกออกจากราชการของท้องถิ่นได้ภายในขอบเขตที่สมควร 4) ประชาชนมีส่วนร่วมมีเสียงในการปกครองตนเองการดำเนินกิจกรรมของการปกครอง ท้องถิ่นนี้เป็นกระบวนการที่มีใช้กระทำโดยเจ้าหน้าที่ของรัฐโดยสิ้นเชิง แต่เป็นกระบวนการทาง การเมือง ซึ่งประชาชนเข้ามา มีส่วนร่วมโดยตรงหรือทางอ้อม กล่าวคือ มีสถานิติบัญญัติที่ได้รับ เลือกตั้งจากประชาชนหรือเลือกตั้งบางส่วน ประชาชนมีโอกาสร่วมเลือกตัวแทนทำหน้าที่บริหาร กิจกรรมของท้องถิ่นหรือเข้าร่วมกำหนดนโยบาย หรือควบคุมตรวจสอบการดำเนินการของตัวแทน ของตน 5) มีอำนาจอิสระบางประการในการบริหารกิจกรรม เช่น การบริหารและอื่น ๆ ภายในวงกรอบกิจกรรมและขอบเขตพื้นที่รับผิดชอบนั้น หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องได้รับ มอบหมายอำนาจดำเนินการอย่างเป็นทางการได้พอสมควร โดยไม่จำเป็นต้องรับฟังคำสั่งจากรัฐบาล กลางหรือหน่วยราชการจากส่วนกลางแต่อย่างใด และ 6) มีอำนาจในการจัดหาและใช้จ่ายได้อย่างเป็นอิสระ เมื่อเป็นอิสระในการดำเนินการแล้ว หน่วยการปกครองท้องถิ่นต้องอิสระในการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินการ คือมีแหล่ง รายได้ของตนเอง เช่น ได้รับสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาลสามารถจัดเก็บภาษีบางประเภทได้ รวมทั้งหารายได้อื่น ๆ ตามที่กฎหมายกำหนดรูปแบบของการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นของไทยใน ปัจจุบันมี 4 รูปแบบ คือ องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบลและ การปกครองรูปแบบพิเศษ (กรุงเทพมหานครและเมืองพัทยา)

สรุปว่า ลักษณะของการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นกำหนดขอบเขตพื้นที่ไว้ชัดเจนมีฐานะเป็นนิติบุคคล มีองค์กรหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบในการปกครองท้องถิ่นและเพื่อตอบให้

สนองความต้องการของประชาชน มีประชาชนเข้าร่วมดำเนินการและมีความเป็นเอกเทศหรือ ความเป็นอิสระทางการเงินและอื่น ๆ ในระดับหนึ่ง

โกวิท พวงงาม (2538, หน้า 21-24) กล่าวถึง ลักษณะสำคัญของการปกครองส่วนท้องถิ่น สรุปได้ดังนี้

1. เป็นการปกครองชุมชนหรือท้องถิ่นใดท้องถิ่นหนึ่งของประเทศ ซึ่งเป็นหน่วย การปกครองที่อยู่ในระดับพื้นฐานล่างสุดของสถาบันการปกครองประเทศและเป็นการปกครอง ระดับรองลงมาจาก การปกครองระดับภูมิภาคและระดับประเทศหรือรัฐบาลกลาง

2. มีฐานะเป็นนิติบุคคลแยกไปต่างหากจากรัฐบาล เพื่อดำเนินการปกครองและจัดทำ บริการสาธารณะเขตพื้นที่ที่กำหนด โดยมีรายได้ ทรัพย์สินและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานของตนเอง จัดเป็น 2 ฝ่าย ได้แก่ องค์กรฝ่ายบริหารและองค์กรฝ่ายนิติบัญญัติ เช่น เทศบาล มีคณะเทศมนตรีเป็น องค์กรฝ่ายบริหาร มีสภาเทศบาลเป็นองค์กรฝ่ายนิติบัญญัติ เป็นต้น แต่หน่วยการปกครองท้องถิ่น บางรูปอาจจัดองค์กรและการบริหารเป็นรูปแบบอื่น ๆ ก็ได้ ซึ่งเป็นไปตามสภาพและความ เหมาะสม ในการจัดตั้งหน่วยการปกครองท้องถิ่นรูปแบบนั้น ๆ การกำหนดให้หน่วยงาน การปกครอง ท้องถิ่นเป็น นิติบุคคลเพื่อแสดงให้เห็นว่า มีการจัดตั้งองค์กรปกครองท้องถิ่นแยกออกต่างหากจาก หน่วย การปกครองส่วนภูมิภาคหรือรัฐบาลกลางและเพื่อจะได้มีอำนาจอิสระและสิทธิต่างที่ ดำเนินการตาม อำนาจหน้าที่ได้ตามกฎหมายด้วย นอกจากนี้องค์กรการปกครองท้องถิ่นจะต้องมี รายได้เป็นของ ตนเอง มีอำนาจหน้าที่ในการเก็บภาษีและรายได้อื่น ๆ ตามที่กฎหมายกำหนดเพื่อ นำมาจัดทำ งบประมาณกำหนดการใช้จ่ายในการดำเนินกิจการของท้องถิ่นในด้านต่าง ๆ เพื่อ สร้างสรรค์ ความเจริญให้กับท้องถิ่นได้

3. มีความสามารถในการสรรหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานภายในองค์กรปกครองท้องถิ่น ได้อย่างอิสระภายใต้กรอบของกฎหมาย เพื่อจัดบริหารสาธารณะให้แก่ประชาชนในพื้นที่ สำหรับ คณะผู้บริหารหรือคณะสภานิติบัญญัติของหน่วยการปกครองท้องถิ่น ประกอบด้วยเจ้าหน้าที่ ดำเนินงานซึ่งประชาชนเลือกตั้งขึ้นมาทั้งหมดหรือบางส่วน การเลือกตั้งนับได้ ว่าเป็นลักษณะ สำคัญของการปกครองท้องถิ่นเพราะเป็นการเปิด โอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นได้ เข้าไปมีส่วนร่วม ในองค์กรฝ่ายบริหารหรือองค์กรฝ่ายนิติบัญญัติ โดยประชาชนในท้องถิ่นเป็นผู้เลือก หัวหน้า ฝ่ายบริหารท้องถิ่น หรือคณะผู้บริหารท้องถิ่นและสมาชิกท้องถิ่น การเลือกตั้งดังกล่าวต้อง เป็นไป ตามรูปแบบประชาธิปไตยและต้องมีการเลือกตั้งตามกำหนดระยะเวลาที่กำหนดไว้ใน กฎหมายด้วย ซึ่งเป็นไปตามครรลองของการปกครองระบอบประชาธิปไตย

4. มีอิสระในการดำเนินกิจการของส่วนท้องถิ่น องค์กรการปกครองท้องถิ่นจะต้องมี อำนาจอิสระของตน (Autonomy) ในการดำเนินกิจการของท้องถิ่นตามอำนาจหน้าที่ได้เองโดย ไม่

ต้องรับคำสั่งจากส่วนกลาง มีอำนาจวินิจฉัย ตัดสินใจและสั่งการในการปฏิบัติหน้าที่ภายในขอบเขตที่กฎหมายกำหนดและดำเนินกิจการด้วยงบประมาณและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของตนเอง ส่วนกลางเพียงแต่กำกับดูแลเท่านั้นการใช้อำนาจอิสระของท้องถิ่นจะต้องมีขอบเขตที่เหมาะสม มีอำนาจน้อยเกินไปก็ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประโยชน์แก่ท้องถิ่นและประชาชนได้ สมเจตนาธรรมณ์ของการปกครองท้องถิ่นแต่ถ้ามีอำนาจมากเกินไปจนไม่มีขอบเขตก็จะมีสภาพไม่ต่างกับรัฐอธิปไตย ซึ่งเป็นอันตรายต่อเอกภาพของรัฐและอำนาจอิสระในการดำเนินกิจการของหน่วยองค์การปกครองท้องถิ่นต้องเข้าใจว่าเป็นไปไม่ได้ที่ปราศจากการควบคุมจากรัฐบาลกลางเลยเพราะถ้าเป็นเช่นนี้หน่วยการปกครองนั้นจะเป็นรัฐอิสระไปทันที ดังนั้นจึงต้องอยู่ในกำกับหรือการควบคุม ของรัฐบาลกลางเพื่อความมั่นคงของรัฐและประโยชน์ส่วนรวม

ประเทศไทยได้เริ่มนำเอาระบบ การปกครองท้องถิ่นเข้ามาใช้เป็นส่วนหนึ่งของการจัดระเบียบบริหารราชการในสมัยรัชกาลที่ 5 ทรงให้ตราพระราชกำหนดสุขาภิบาลกรุงเทพ ร.ศ. 116 ตั้งสุขาภิบาลกรุงเทพขึ้นและต่อมาได้ทดลอง จัดตั้งสุขาภิบาลท่าลอมเมืองสมุทรสาคร เมื่อ ร.ศ. 124 จากผลของการจัดสุขาภิบาลท่าลอมได้รับความสำเร็จเป็นประโยชน์แก่ทางราชการและประชาชน จึงได้โปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติ จัดการสุขาภิบาลตามหัวเมือง ร.ศ. 127 เพื่อขยายการปกครองท้องถิ่นให้กว้างขวางออกไปทั่วประเทศ และหลังจากนั้นการปกครองท้องถิ่นได้วิวัฒนาการเรื่อยมา จนถึงสมัยเปลี่ยนแปลงการปกครองเมื่อ พ.ศ. 2475 ได้มีพระราช บัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2476 จัดตั้งเทศบาลขึ้นต่อมามีกฎหมายจัดตั้งองค์การปกครองท้องถิ่นขึ้นอีกหลายรูปแบบตาม ความเหมาะสมตามสภาพของท้องถิ่นที่แตกต่างกัน องค์การปกครองท้องถิ่นแต่ละรูปแบบมี กฎหมายกำหนดการจัดตั้งการจัดองค์การและการบริหาร อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ การจัดหา รายได้การควบคุมจากส่วนกลางและรายละเอียดอื่น ๆ ไว้อีกโดยเฉพาะ

สรุปว่า ลักษณะของการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นเป็นการปกครองท้องถิ่นใดท้องถิ่นหนึ่ง มีฐานะเป็นนิติบุคคลปกครองส่วนภูมิภาคหรือรัฐบาลกลาง มีความเป็นอิสระในการดำเนินกิจการ ของส่วนท้องถิ่นตามที่กฎหมายกำหนด เปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นได้เข้าไปมีส่วนร่วมใน องค์การ โดยแบ่งการบริหารออกเป็น 2 ฝ่าย คือ ฝ่ายบริหารและฝ่ายนิติบัญญัติจากหน่วยการปกครอง ส่วนท้องถิ่นหรือรัฐบาลกลาง โดยประชาชนในท้องถิ่นเป็นผู้เลือกคณะผู้บริหารท้องถิ่นและสมาชิก ท้องถิ่น การเลือกตั้งดังกล่าวต้องเป็นไปตามรูปแบบประชาธิปไตยและต้องมีการเลือกตั้งตามกำหนด ระยะเวลาที่กำหนด มีอิสระในการดำเนินกิจการของส่วนท้องถิ่น ตามที่กฎหมายกำหนด

อุทัย หิรัญโต (2523, หน้า 22) กล่าวว่าระบบการปกครองท้องถิ่นจะต้องประกอบด้วย องค์ประกอบ 8 ประการ

1. ระดับสถานะตามกฎหมาย (Legal status) หากประเทศใดได้ทำการกำหนดเรื่องการปกครองท้องถิ่นไว้ในกฎหมายรัฐธรรมนูญของประเทศ จะทำให้การปกครองท้องถิ่นในประเทศมีความเติบโตมากขึ้น
2. พื้นที่และระดับ (Area and level) ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการกำหนดพื้นที่และระดับของหน่วยการปกครองท้องถิ่น มีหลายปัจจัย เช่น ปัจจัยสภาพแวดล้อม ปัจจัยสภาพพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ ปัจจัยเกี่ยวกับความเชื่อและศาสนา เป็นต้น
3. การกระจายอำนาจหน้าที่ การที่จะกำหนดให้ท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่มากขึ้นเพียงใดขึ้นอยู่กับนโยบายทางการเมืองและการปกครองของรัฐบาลเป็นสำคัญ
4. องค์การนิติบุคคลจัดตั้งโดยผลแห่งกฎหมายแยกจากรัฐบาลกลาง มีขอบเขตการปกครองที่แน่นอน มีอำนาจในการกำหนดนโยบายออกกฎ ข้อบังคับ ควบคุมให้มีการปฏิบัติตามกฎหมายหรือกฎนั้น ๆ
5. สมาชิกหรือคณะผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่ได้รับการเลือกตั้งจากประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ โดยประชาชนเป็นผู้เลือกผู้บริหารเพื่อมาปกครองท้องถิ่นของตนเอง
6. มีความเป็นอิสระในการปกครอง โดยท้องถิ่นสามารถปฏิบัติงานหรือกิจการอื่นใดภายใต้ขอบเขตของกฎหมาย และไม่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของหน่วยงานอื่น
7. มีเงินงบประมาณและมีอำนาจในการจัดเก็บรายได้การจัดเก็บภาษีตามขอบเขตที่กฎหมายให้อำนาจในการจัดเก็บเพื่อให้ท้องถิ่นมีรายได้เพียงพอที่จะทะนุบำรุงท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้าต่อไป
8. การควบคุมดูแลของรัฐ เมื่อได้รับการจัดตั้งขึ้นแล้วยังคงอยู่ในการกำกับดูแลจากรัฐเพื่อประโยชน์และความมั่นคงของรัฐและประชาชน โดยกรมการมีอิสระในการดำเนินงานของ หน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้นเพราะมิฉะนั้นแล้วท้องถิ่นจะกลายเป็นรัฐอุปโดยไปรัฐต้องสงวนอำนาจในการควบคุมดูแลอยู่

จากการศึกษาลักษณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การปกครองท้องถิ่นที่จัดตั้งโดยกฎหมายเพราะข้อความกำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญ มีรูปแบบการปกครองเป็นแบบขนาดเล็กและขนาดใหญ่ มีอำนาจหน้าที่มากขึ้นเพียงใดขึ้นอยู่กับ นโยบายทางการเมืองและการปกครองของรัฐบาลเป็นสำคัญเป็นนิติบุคคลจัดตั้ง โดยผลแห่ง กฎหมายแยกจากรัฐบาลกลาง มีขอบเขตการปกครองที่แน่นอน มีอำนาจในการกำหนดนโยบาย ออกกฎ ข้อบังคับ ควบคุมให้มีการปฏิบัติตามนโยบายนั้น ๆ การเลือกตั้ง สมาชิกองค์กรหรือคณะ ผู้บริหารจะต้องได้รับการเลือกตั้งจากประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ มีอิสระในการดำเนินงานมีอำนาจใน การจัดเก็บรายได้ การจัดเก็บภาษีตามขอบเขตที่กฎหมายให้อำนาจในการจัดเก็บ

ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่น

ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่นต่อการพัฒนาประชาธิปไตยหากพิจารณาในเชิงบทบาทของการปกครองท้องถิ่นที่ก่อให้เกิดการพัฒนาของประชาธิปไตยในระดับชุมชนและระดับประเทศ ซึ่งการปกครองท้องถิ่นนี้จะเป็นกลไกที่สำคัญในการพัฒนาระบอบประชาธิปไตยของประเทศในทุกกระดับ สถาบันดำรงราชานุภาพ (2539, หน้า 16) และนิคม รัฐอมฤต (2522, หน้า 19) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการปกครองท้องถิ่น สรุปได้ดังนี้

1. การปกครองท้องถิ่นก่อให้เกิดและกระตุ้นการมีส่วนร่วมทางการเมืองของ ประชาชน กล่าวคือ ในการปกครองท้องถิ่นที่ผู้นำมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนนั้นเป็น จุดเริ่มของการกระตุ้นความสนใจมีส่วนร่วมของประชาชนแล้ว และการที่ผู้นำท้องถิ่นได้เสนอนโยบายให้ประชาชนในท้องถิ่นได้ทราบได้แสดงความคิดเห็น และตัดสินใจเลือกก็เป็นสิ่งที่ส่งเสริมให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมต่อกิจการของท้องถิ่นอย่างมีนัยสำคัญ

2. การปกครองท้องถิ่นทำให้เกิดภาวะความรับผิดชอบของผู้นำต่อประชาชน ความรับผิดชอบของผู้นำต่อประชาชนนี้ในสังคมประชาธิปไตยตะวันตก หมายความว่าถึงขั้นสัญญาหรือความรับผิดชอบต่อการเมืองที่ผู้นำซึ่งมาจากการเลือกตั้งมีต่อประชาชนผู้มีสิทธิออกเสียงเลือกตั้ง เป็นความรับผิดชอบที่ว่าเขาได้รับการเลือกตั้งเข้ามาเพื่อทำอะไร ผลงานจะเป็นประโยชน์ต่อประชาชนส่วนรวมหรือต่อส่วนตัว โดยต้องอธิบายให้ได้ว่าทำไมจึงเป็น เช่นนั้น

3. การปกครองท้องถิ่นที่เข้มแข็งจะช่วยจัดระบบเผด็จการ โดยรัฐบาล กล่าวคือ เมื่อมีการกระจายอำนาจมากขึ้นท้องถิ่นเข้มแข็งมากขึ้น สถาบันทางการเมืองก็จะมีคามมั่นคง และมีอิสระในการบริหารจัดการได้มากขึ้น

4. การปกครองท้องถิ่นสร้างการเมืองระดับชาติ คือเมื่อพัฒนาการปกครองท้องถิ่นได้เป็นอย่างดีแล้ว ในเชิงการได้มาซึ่งผู้นำทางการเมืองที่เป็นตัวแทน ของประชาชน มีความรับผิดชอบต่อส่วนร่วม ผ่านการเรียนรู้และการอบรมกล่อมเกลากองการเมือง แล้วก็จะทำให้คุณภาพของนักการเมืองระดับชาติสูงขึ้น

5. การสร้างพลังประชาธิปไตยหรือการพัฒนาการเมืองที่มั่นคงนั้นจะต้องเริ่ม จากการสร้างความเป็นประชาธิปไตยในระดับท้องถิ่นเสียก่อนจากนั้นจึงขยายไปในระดับประเทศ การปกครองท้องถิ่นจึงมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาประชาธิปไตยในระดับชาติเพราะทำให้เกิด การพัฒนาการเมืองในวงกว้าง

6. การปกครองท้องถิ่นทำให้ประชาชนเข้าสู่วิถีการเมืองมากขึ้น อันเนื่องด้วยมาจากความใกล้ชิดระหว่างนักการเมืองในท้องถิ่นและประชาชน ทำให้เกิดการควบคุมตรวจสอบหรือ

ร่วมทำกิจกรรมกันอย่างสม่ำเสมอ ส่งผลให้ประชาชนได้สัมผัสระบอบประชาธิปไตยได้ในที่สุด (อุทัย หิรัญโต, 2523, หน้า 33)

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร (2555, หน้า 16-17) กล่าวว่า การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นการดำเนินการให้สอดคล้องกับแนวคิดของการกระจายอำนาจ (Decentralization) ตามระบอบประชาธิปไตย ความสำคัญของการปกครองส่วนท้องถิ่น สรุปได้ดังนี้

1. การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นรากฐานของการปกครองตามระบอบประชาธิปไตย เพราะถือว่าการให้ประชาชนรู้จักการเข้ามามีส่วนร่วมทางการเมือง รู้จักใช้สิทธิและหน้าที่ในการเป็นพลเมือง เพื่อนำไปสู่การเมืองในระบอบประชาธิปไตยที่สมบูรณ์
2. การปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นหรือชุมชนได้ตรงเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ เนื่องจากประชาชนในท้องถิ่นย่อมที่จะรู้ปัญหาได้ดีกว่าคนนอกพื้นที่ ส่งผลให้การแก้ปัญหาเป็นไปโดยประสิทธิภาพ
3. การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นการแบ่งเบาภาระของรัฐบาล เพราะแต่เดิมรัฐบาลดำเนินกิจการเกี่ยวกับการปกครองหรือการบริการสาธารณะเอง เมื่อมอบอำนาจบางส่วนให้กับองค์กรอื่นแล้วภาระของรัฐบาลจึงลดลง แต่ทั้งนี้ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐบาลด้วย
4. การปกครองส่วนท้องถิ่นจะเป็นแหล่งสร้างผู้นำทางการเมือง เนื่องจากการปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นกำหนดให้มีการเลือกตั้งคณะบุคคลเข้ามาบริหารงานในท้องถิ่นนั้น ดังนั้นจึงเป็นการส่งเสริมให้บุคคลเข้ามาร่วมดำเนินงานทางการเมืองการปกครองเพื่อสร้างนักการเมืองสู่การบริหารประเทศในอนาคต
5. การปกครองส่วนท้องถิ่นจะทำให้ประชาชนรู้จักการปกครองตนเอง เมื่อประชาชนในท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมทางการเมืองแล้ว จะทำให้คนในท้องถิ่นนั้นตระหนักถึงคุณค่าและเกิดจิตสำนึกที่ดีในการรักษาผลประโยชน์ของชุมชน นอกจากนั้นคนในชุมชนยังสามารถเข้ามาแก้ไขปัญหาเพราะรู้จักปัญหาได้ดีกว่า เข้าร่วมตรวจสอบเป็นการถ่วงดุลอำนาจ

หน้าที่ความรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

หน้าที่ความรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร (2555, หน้า 28-29) กล่าวว่าจะต้องคำนึงถึงกำลังคน กำลังงาน งบประมาณขององค์กร กำลังความสามารถ เครื่องมือ อุปกรณ์ต่าง ๆ รวมทั้งภาระหน้าที่ที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำนั้นต้องเป็นประโยชน์กับท้องถิ่นอย่างแท้จริง ไม่เกินกำลังความสามารถเพราะจะเป็นการเพิ่มภาระให้ท้องถิ่นมากขึ้นและจะส่งผลเสียต่อท้องถิ่นมากกว่าผลดีที่จะเกิดขึ้นการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการเป็นงานเกี่ยวกับการบริการสาธารณะมีข้อพิจารณา ดังนี้

1. เป็นงานเกี่ยวกับทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมหรือสภาพแวดล้อมของท้องถิ่น นั้น และงานที่เกี่ยวกับความสะอาดในชีวิตความเป็นอยู่ของชุมชน ได้แก่ การสร้างถนนสะพาน สวนสาธารณะ ปลูก การกำจัดขยะมูลฝอย
2. เป็นงานเกี่ยวกับสวัสดิการสังคม เช่น การจัดให้มีการบริการทางสาธารณสุข แพทย์ หรืออนามัยในชุมชน ซึ่งเป็นงานที่มีความสำคัญต่อประชาชนในท้องถิ่น
3. งานที่เกี่ยวกับการป้องกันและรักษาความปลอดภัยเช่น งานดับเพลิง เป็นต้น
4. เป็นงานที่เกี่ยวกับพาณิชย์กรรมในท้องถิ่น เช่น การจัดการตลาดและงานต่าง ๆ ที่มี รายได้โดยสามารถเรียกเก็บค่าบริการจากประชาชน

รูปแบบการจัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในปัจจุบันของไทย

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ไทยจัดนั้นเป็น 5 รูปแบบ แยกเป็นรูปแบบทั่วไป 3 รูปแบบ คือ องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) และรูปแบบ พิเศษ 2 รูปแบบ คือ กรุงเทพมหานคร และเมืองพัทยา (สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, 2555, หน้า 30-42) สรุปได้ดังนี้

1. องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.)

องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) ถือเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีขนาดใหญ่ ที่สุด และตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 ซึ่งถือว่าเป็นกฎหมายฉบับที่ ใช้อยู่ในปัจจุบัน โครงสร้างและองค์ประกอบขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ประกอบด้วย สภา องค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งเป็นฝ่ายนิติบัญญัติ และนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งเป็นฝ่าย บริหารสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด ในจังหวัดหนึ่งให้มีสภาจังหวัดที่ประกอบด้วยสมาชิกซึ่ง ราษฎรเลือกตั้งขึ้นและถือตามเกณฑ์จำนวนราษฎรแต่ละจังหวัดตามหลักฐานทะเบียนราษฎรที่ ประกาศในที่สุดท้ายก่อนปีที่มีการเลือกตั้ง ดังนี้

จังหวัดใดมีราษฎรไม่เกิน 500,000 คน มีสมาชิกสภาจังหวัดได้ 24 คน

จังหวัดใดมีราษฎรเกินกว่า 500,000 คน แต่ไม่เกิน 1,000,000 คน มีสมาชิกได้ 30 คน

จังหวัดใดมีราษฎรเกินกว่า 1,000,000 คน แต่ไม่เกิน 1,500,000 คน มีสมาชิกได้ 36 คน

จังหวัดใดมีราษฎรเกินกว่า 1,500,000 คน แต่ไม่เกิน 2,000,000 คน มีสมาชิกได้ 42 คน

จังหวัดใดมีราษฎรเกิน 2,000,000 คนขึ้นไปมีสมาชิกได้ 48 คน

สมาชิกสภาจังหวัดอยู่ในตำแหน่งได้คราวละ 4 ปี ให้สภาจังหวัดเลือกตั้งสมาชิกสภาเป็น ประธานสภา 1 คน และรองประธานสภา 2 คน

นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งมีที่มาจากประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้งภายในจังหวัด เลือกนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด และนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีอำนาจแต่งตั้งรอง

นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดตามที่กฎหมายกำหนดสำหรับรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดให้มาจากสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด ดังนี้

ในกรณีมีสมาชิก 48 คน ให้มีรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ 4 คน

ในกรณีมีสมาชิก 36-42 คน ให้มีรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ 3 คน

ในกรณีมีสมาชิก 24-30 คน ให้มีรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ 2 คน

มีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

2. เทศบาล

ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 ได้แบ่งโครงสร้างของเทศบาลออกเป็น 2 ส่วน คือ สภาเทศบาล และนายกเทศมนตรี

สภาเทศบาล ซึ่งเป็นฝ่ายนิติบัญญัติ คอยควบคุมและตรวจสอบการทำงานของฝ่ายบริหาร ซึ่งเป็นการถ่วงดุลอำนาจ (Check and balance) กำหนด ให้สภาเทศบาลประกอบด้วยสมาชิกที่ได้รับการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน และสมาชิกสภาเทศบาลอยู่ในตำแหน่งได้คราวละ 4 ปี จำนวนสมาชิกสภาเทศบาลจะขึ้นอยู่กับประเภทของเทศบาล กล่าวคือ สภาเทศบาลตำบล สภาเทศบาลเมือง และสภาเทศบาลนคร มีสมาชิกทั้งหมด 12 คน 18 คน และ 24 คน ตามลำดับ โดยมีประธานสภาจำนวน 1 คน และรองประธานสภาอีก 1 คน โดยการแต่งตั้งของผู้ว่าราชการจังหวัด ประธานสภามีหน้าที่ดำเนินกิจการของสภาเทศบาลให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับการประชุมเทศบาล บังคับบัญชา รักษาความสงบ และเป็นตัวแทนสภาในกิจการภายนอก

นายกเทศมนตรี ซึ่งเป็นฝ่ายบริหารของเทศบาล โดยนายกเทศมนตรีมาจากการเลือกตั้ง และมีรองนายกเทศมนตรีอีก 2-4 คน ตามประเภทของเทศบาล คือ

เทศบาลตำบล ให้มีรองนายกเทศมนตรีได้ไม่เกิน 2 คน

เทศบาลเมือง ให้มีรองนายกเทศมนตรีได้ไม่เกิน 3 คน

เทศบาลนคร ให้มีรองนายกเทศมนตรีได้ไม่เกิน 4 คน

มีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

3. องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.)

รูปแบบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดังกล่าวนี้ เป็นองค์กรที่มีจำนวนมากที่สุดและมีความใกล้ชิดกับประชาชนในท้องถิ่นมากที่สุด มีฐานะเป็นนิติบุคคลและราชการส่วนท้องถิ่นจัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 ซึ่งมีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 2 มีนาคม 2538

องค์การบริหารส่วนตำบลประกอบด้วย สภาองค์การบริหารส่วนตำบล (สภา อบต.) และ คณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวนสมาชิกขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้นจะขึ้นอยู่กับจำนวนหมู่บ้านในแต่ละองค์การบริหารส่วนตำบลคือ

องค์การบริหารส่วนตำบลใด มี 1 หมู่บ้าน ให้มีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ได้ 6 คน

องค์การบริหารส่วนตำบลใด มี 2 หมู่บ้าน ให้มีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลได้ หมู่บ้านละ 3 คน รวมเป็น 6 คน

องค์การบริหารส่วนตำบลใด มีหมู่บ้านมากกว่า 2 หมู่บ้านขึ้นไป ให้มีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ได้ หมู่บ้านละ 2 คน

มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปีสำหรับคณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย นายกององค์การบริหารส่วนตำบล 1 คน ซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน มีวาระการดำรงตำแหน่ง 4 ปี นับแต่วันเลือกตั้ง และมีอำนาจแต่งตั้งรองนายกององค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งมิใช่สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลได้ไม่เกิน 2 คน รวมทั้งอาจแต่งตั้งเลขานุการ นายกององค์การบริหารส่วนตำบล 1 คน

มีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

4. กรุงเทพมหานคร (กทม.)

กรุงเทพมหานคร หรือ กทม. มีฐานะเป็นนิติบุคคลและเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ เนื่องจากกรุงเทพมหานคร เป็นเมืองหลวงและมีความเจริญทางด้านเศรษฐกิจ จึงต้องมีการบริหารจัดการเฉพาะ ตามที่พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 วางหลักเกณฑ์ไว้โครงสร้างของกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วยสภากรุงเทพมหานคร ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร

สภากรุงเทพมหานคร กรุงเทพมหานครมีสมาชิกสภากรุงเทพมหานคร (ส.ก.) มาจากการเลือกตั้งจากประชาชนโดยตรงและสภากรุงเทพมหานครจะมีประธานสภากรุงเทพมหานคร 1 คน รองประธานสภากรุงเทพมหานคร อีกไม่เกิน 2 คน ซึ่งสภากรุงเทพมหานครเลือกจากสมาชิกสภา โดยให้ดำรงตำแหน่งวาระละ 2 ปี

ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร เป็นหัวหน้าฝ่ายบริหารมาจากการเลือกตั้ง โดยวิธีออกเสียงลงคะแนนโดยตรงและลับผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครมีวาระในการดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี นับแต่วันเลือกตั้ง การเลือกตั้งผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครจะกระทำ ได้เมื่อได้มีพระราชกฤษฎีกากำหนดให้มีการเลือกตั้งแล้ว ซึ่งระบุนวันเลือกตั้งและระยะเวลารับสมัครเลือกตั้ง

ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครมีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 อาทิ กำหนดนโยบายและบริหารราชการสั่งอนุญาต อนุมัติเกี่ยวกับราชการของกรุงเทพมหานคร แต่งตั้งและถอดถอนรองผู้ว่า ฯ เลขานุการ ฯ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ปรึกษาบริหารราชการตามที่คณะรัฐมนตรี นายกรัฐมนตรี หรือรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย มอบหมาย วางระเบียบเพื่อให้งานของกรุงเทพมหานครเป็นไปด้วยความเรียบร้อย

มีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

5. เมืองพัทยา

เมืองพัทยา เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รูปแบบพิเศษ ที่ได้เคยทดลองใช้การจัดการปกครองแบบผู้จัดการเมือง (City manager) หรือที่เรียกว่า Council and manager form เพียงแห่งเดียวนับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2521 เหมือนกับในหลายเมืองของสหรัฐอเมริกา โดยสาระสำคัญของรูปแบบนี้ คือ แยกความรับผิดชอบระหว่างฝ่ายนิติบัญญัติและฝ่ายบริหารเป็นการให้ได้ว่าซึ่งผู้บริหารที่เป็นมืออาชีพเมืองพัทยาในปัจจุบันตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการเมืองพัทยา พ.ศ. 2542 โครงสร้างเมืองพัทยาล้ำรูปแบบเทศบาล โดยให้มีการเลือกตั้งนายกเมืองพัทยาโดยตรง โครงสร้างเมืองพัทยา ประกอบด้วย สภาเมืองพัทยาและนายกเมืองพัทยา

สภาเมืองพัทยา ทำหน้าที่เป็นฝ่ายนิติบัญญัติประกอบด้วยสมาชิกจำนวน 24 คน ซึ่งเลือกตั้งโดยผู้มีสิทธิเลือกตั้งในเขตเมืองพัทยา ดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปีนับแต่วันเลือกตั้ง โดยสภาเมืองพัทยาเลือกประธานสภาเมืองพัทยา 1 คน และรองประธานสภาเมืองพัทยาจำนวน 2 คน แล้วเสนอผู้ว่าราชการจังหวัดแต่งตั้ง ประธานสภาเมืองพัทยาอาจแต่งตั้งเลขานุการ

ประธานสภาเมืองพัทยาและผู้ช่วยเลขานุการประธานสภาเมืองพัทยาไม่เกินจำนวนรองประธานสภาเมืองพัทยา เพื่อช่วยเหลือกิจการที่ได้รับมอบหมาย และให้ปลัดเมืองพัทยาทำหน้าที่เลขานุการสภาเมืองพัทยา มีหน้าที่รับผิดชอบงานธุรการและการจัดประชุมและงานอื่นใดตามที่สภาเมืองพัทยามอบหมาย

นายกเมืองพัทยา ให้มาจากการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้งในเขตเมืองพัทยา ให้กระทำโดยวิธีออกเสียงลงคะแนนโดยตรงและลับ ดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปีและนายกเมืองพัทยาสามารถแต่งตั้งรองนายกเมืองพัทยาจำนวนไม่เกิน 4 คน

นายกเมืองพัทยามีอำนาจหน้าที่ ในการกำหนดนโยบายและรับผิดชอบในการบริหารราชการของเมืองพัทยาให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบัญญัติ และนโยบาย การอนุญาต อนุมัติเกี่ยวกับราชการ การแต่งตั้งผู้ช่วยผู้บริหารเมืองพัทยา รวมไปถึงการวางกรอบระเบียบงาน และการปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของนายกเมืองพัทยา

จากการศึกษาเกี่ยวกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การปกครองท้องถิ่นของไทยมีแนวคิดและการดำเนินการอย่างชัดเจนในช่วงสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 โดยมีการจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขึ้นได้แก่ สุขาภิบาลท่าฉลอม และสุขาภิบาลกรุงเทพฯ และมีการกระจายการปกครองส่วนท้องถิ่นไปตามพื้นที่หัวเมืองเพิ่มมากขึ้น และรูปแบบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้มีการพัฒนาขึ้นเพื่อรองรับความเจริญเติบโตของบ้านเมือง และช่วยในการบริหารราชการ จึงได้มีการจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบต่าง ๆ ขึ้น ได้แก่ เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล องค์การบริหารส่วนจังหวัด กรุงเทพมหานคร และเมืองพัทยา โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภทจะมีกฎหมายกำหนดอำนาจหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน ภายใต้ขอบเขตพื้นที่ ประชากร งบประมาณ และสถานะความเป็นนิติบุคคล อยู่ภายใต้การดูแลของรัฐบาลส่วนกลาง เพื่อช่วยเหลือและแบ่งเบาภาระของรัฐบาลกลาง เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน และการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของประชาชนในพื้นที่ได้อย่างทันทั่วถึง ทำให้การปกครองส่วนท้องถิ่นมีความสำคัญต่อการบริหารราชการของประเทศไทยเป็นอย่างมาก

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับจังหวัดสระแก้ว

ประวัติความเป็นมา

จังหวัดสระแก้ว แต่เดิมเป็นส่วนหนึ่งของจังหวัดปราจีนบุรี สมัยก่อนสระแก้วมีฐานะเป็นตำบล ขึ้นอยู่ในการปกครองของอำเภอกบินทร์บุรี จังหวัดกบินทร์บุรี ซึ่งทางราชการได้ตั้งเป็นด่านสำหรับตรวจคนและสินค้าเข้า-ออก มีข้าราชการตำแหน่งนายกองทำหน้าที่เป็นนายด่าน จนถึงปี พ.ศ. 2452 ทางราชการได้ยกฐานะขึ้นเป็นกิ่งอำเภอชื่อว่า กิ่งอำเภอสระแก้ว โดยใช้ชื่อสระน้ำเป็นชื่อกิ่งอำเภอ ขึ้นอยู่กับอำเภอกบินทร์บุรี ในภายหลังจังหวัดกบินทร์บุรีถูกยุบรวมกับจังหวัดปราจีนบุรี เมื่อวันที่ 31 มีนาคม 2468 และได้มีพระราชกฤษฎีกายกฐานะขึ้นเป็นอำเภอชื่อว่า อำเภอสระแก้ว ขึ้นอยู่ในการปกครองของจังหวัดปราจีนบุรี (สำนักงานสถิติจังหวัดสระแก้ว, 2556, หน้า 9) ต่อมาในปี พ.ศ. 2536 พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชมีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ตั้งจังหวัดสระแก้ว โดยให้แยกอำเภอสระแก้ว อำเภอคลองหาด อำเภอตาพระยา อำเภอวังน้ำเย็น อำเภอวัฒนานคร และอำเภออรัญประเทศ ออกจากการปกครองของจังหวัดปราจีนบุรี รวมตั้งขึ้นเป็นจังหวัดสระแก้ว และในวันที่ 1 ธันวาคม 2536 จังหวัดสระแก้วได้ตั้งขึ้น (พระราชบัญญัติตั้งจังหวัดสระแก้ว พ.ศ. 2536, 2536, หน้า 1-3)

อาณาเขตและที่ตั้ง

จังหวัดสระแก้ว เป็นจังหวัดที่อยู่ทางภาคตะวันออกของประเทศไทย อยู่ห่างจากกรุงเทพมหานครประมาณ 236 กิโลเมตร มีเนื้อที่ทั้งสิ้น 7,195.17 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 4,496,981 ไร่ มีอาณาเขตติดต่อ ดังนี้

ทิศเหนือ	ติดต่อกับ	จังหวัดนครราชสีมา และจังหวัดบุรีรัมย์
ทิศใต้	ติดต่อกับ	จังหวัดจันทบุรี
ทิศตะวันออก	ติดต่อกับ	จังหวัดบันเตียเมียนเจย และจังหวัดพระตะบอง ประเทศกัมพูชา
ทิศตะวันตก	ติดต่อกับ	จังหวัดปราจีนบุรี และ จังหวัดฉะเชิงเทรา

(สำนักงานสถิติจังหวัดสระแก้ว, 2556, หน้า 9)



ภาพที่ 2-10 แผนที่จังหวัดสระแก้ว (สำนักงานสถิติจังหวัดสระแก้ว, 2556, หน้า 8)

ลักษณะภูมิประเทศ

จังหวัดสระแก้ว ตั้งอยู่สูงจากระดับน้ำทะเลปานกลางเฉลี่ยประมาณ 36.371 เมตร (บริเวณวัดสระแก้ว ตำบลสระแก้ว อำเภอเมืองสระแก้ว) ลักษณะโดยทั่วไป บริเวณทิศตะวันออกและทิศใต้ของจังหวัดเป็นที่ราบสูง คล้ายกับพื้นที่ราบสูงทางภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย สภาพพื้นที่เหมาะสมต่อการปลูกพืชไร่ ยกเว้นบริเวณรอยตะเข็บติดต่อกับประเทศกัมพูชา ซึ่งเป็นบริเวณที่มีป่าทึบมีเทือกเขากันพรมแดน และพื้นที่ในเขตอำเภอวัฒนานคร ซึ่งมีลักษณะเป็นสันกั้นน้ำ โดยทางทิศตะวันตกน้ำจะไหลลงสู่อำเภอเมืองสระแก้ว ส่วนทางด้านทิศตะวันออกน้ำจะ

ไหลลาดสู่อำเภอรัฐประเทศและประเทศกัมพูชาทั้งหมด (สำนักงานสถิติจังหวัดสระแก้ว, 2556, หน้า 9)

ลักษณะภูมิอากาศ

ลักษณะภูมิอากาศโดยทั่วไปของจังหวัดสระแก้ว จะมีอากาศร้อนจัดในฤดูร้อน และค่อนข้างหนาวในฤดูหนาว โดยปกติฤดูฝนยาวนานถึง 6 เดือน สภาพภูมิอากาศแบ่งออกได้เป็น 3 ฤดูกาล คือ ฤดูร้อน เริ่มต้นตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ถึงเดือนเมษายน ฤดูฝน เริ่มตั้งแต่เดือนพฤษภาคม ถึงเดือนตุลาคม และฤดูหนาว เริ่มตั้งแต่เดือนพฤศจิกายนถึงเดือนมกราคม (สำนักงานสถิติจังหวัดสระแก้ว, 2556, หน้า 9-10)

การปกครองและประชากร

การปกครองส่วนภูมิภาค เป็น 9 อำเภอ 58 ตำบล 731 หมู่บ้าน ประกอบด้วย อำเภอเมืองสระแก้ว อำเภอลองหาด อำเภอตาพระยา อำเภอวังน้ำเย็น อำเภอวัฒนานคร อำเภอรัฐประเทศ อำเภอเขาฉกรรจ์ อำเภอโคกสูง และอำเภอวังสมบูรณ์ (สำนักงานสถิติจังหวัดสระแก้ว, 2556, หน้า 10)

การปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย องค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว 1 แห่ง เทศบาลเมือง 3 แห่ง เทศบาลตำบล 13 แห่ง และองค์การบริหารส่วนตำบล 49 แห่ง (สำนักงานสถิติจังหวัดสระแก้ว, 2556, หน้า 10)

ประชากรตามสถิติของสำนักบริหารการทะเบียน กรมการปกครอง เดือนธันวาคม 2559 จังหวัดสระแก้วมีประชากรทั้งสิ้น 559,017 คน เป็นชาย 280,148 คน เป็นหญิง 278,869 คน 202,220 ครัวเรือน (สำนักบริหารการทะเบียน กรมการปกครอง, 2559 ก) ความหนาแน่นของประชากรเท่ากับ 77.69 คน ต่อตารางกิโลเมตร จำนวนประชากรเฉลี่ยต่อบ้านเท่ากับ 2.76 คน

คำขวัญประจำจังหวัด

ชายแดนเบื้องบูรพา ป่างามน้ำตกสวย มากด้วยรอยอารยธรรม โบราณ ย่านการค้าไทย-เขมร (สำนักงานสถิติจังหวัดสระแก้ว, 2556, หน้า 14)

วิสัยทัศน์การพัฒนาจังหวัดสระแก้ว

เมืองชายแดนแห่งความสุข ถิ่นเกษตรปลอดภัย แหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศและอารยธรรม โบราณ เขตเศรษฐกิจพิเศษสระแก้วมั่นคง (สำนักงานจังหวัดสระแก้ว, 2559, หน้า 52)

ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดสระแก้ว

ยุทธศาสตร์จังหวัดสระแก้ว สำนักงานจังหวัดสระแก้ว (2559, หน้า 54-58) ได้จัดทำยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาจังหวัดสระแก้ว จากสภาพปัญหาความต้องการของประชาชนในพื้นที่จังหวัดสระแก้ว ทำให้ทราบถึงสิ่งที่จะต้องดำเนินการ ทั้งการพัฒนาจากสิ่งที่เป็นจุดแข็งร่วมกับ

โอกาส สิ่งที่เป็นจุดแข็งร่วมกับอุปสรรค สิ่งที่เป็นจุดอ่อนร่วมกับโอกาส สิ่งที่เป็นจุดอ่อนร่วมกับอุปสรรค และกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดสระแก้วให้มีความสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของรัฐบาล ยุทธศาสตร์การพัฒนาภาคกลาง ยุทธศาสตร์รายสาขาและความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น ซึ่งสามารถกำหนดเป็นยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดสระแก้วในระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2561-2564) ได้ดังนี้

วิสัยทัศน์

เมืองชายแดนแห่งความสุข ถิ่นเกษตรปลอดภัย แหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศและอารยธรรมโบราณ เขตเศรษฐกิจพิเศษสระแก้วมั่นคง

พันธกิจ

1. ปฏิบัติภารกิจตามที่กฎหมายกำหนดให้บรรลุผลตามหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน
2. พัฒนาการเกษตรให้มีประสิทธิภาพ เป็นแหล่งผลิตสินค้าการเกษตร โดยการเพิ่มผลผลิตทางการเกษตร การแปรรูป การพัฒนาคุณภาพ และส่งเสริมเกษตรปลอดภัย
3. พัฒนาการท่องเที่ยวให้มีคุณภาพ ปลอดภัย อำนวยความสะดวก และสร้างรายได้ให้แก่ประชาชนในพื้นที่
4. พัฒนาด้านเศรษฐกิจ การค้า สังคมและสิ่งแวดล้อม ในการรองรับการเป็นเศรษฐกิจพิเศษสระแก้ว
5. รักษาความมั่นคงและแก้ไขปัญหาภัยคุกคามในพื้นที่ชายแดนและเขตเศรษฐกิจพิเศษ รวมทั้งสร้างความสัมพันธ์อันดีกับประเทศเพื่อนบ้าน
6. ปรับสมดุลและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

เป้าประสงค์

1. เป็นเมืองแห่งความสุข ประชาชนเป็นคนดี มีสุขภาพดี รายได้ดี และสิ่งแวดล้อมดี
2. ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี ดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
3. ประชาชนได้รับการบริการที่ดี และมีความพึงพอใจในการบริการ
4. เป็นแหล่งผลิตสินค้าเกษตรปลอดภัยที่ได้มาตรฐานสากล
5. เป็นแหล่งผลิตสินค้าเกษตรปลอดภัยที่มีคุณภาพเป็นที่ต้องการของตลาด ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ
6. เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศที่มีความอุดมสมบูรณ์ที่มีความหลากหลายทางชีวภาพ
7. เป็นแหล่งการเรียนรู้เชิงประวัติศาสตร์ที่เชื่อมโยงอารยธรรมโบราณและการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น

8. เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีความสะดวก สะอาด และปลอดภัย รวมทั้งเพิ่มทางเลือกในการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ

9. สร้างบรรยากาศการค้า การลงทุน และการประกอบกิจการในเขตเศรษฐกิจพิเศษสระแก้ว

10. พัฒนาโรงงานอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรม เขตเศรษฐกิจพิเศษสระแก้วให้เป็นอุตสาหกรรมเชิงนิเวศ

11. สร้างความมั่นคง ปลอดภัย จากภัยคุกคามให้กับประชาชนในพื้นที่ชายแดนและเขตเศรษฐกิจพิเศษสระแก้ว

12. มีความสัมพันธ์ที่ดีกับประเทศเพื่อนบ้าน

13. คนและชุมชนมีจิตสำนึกในด้านความมั่นคง

14. มีระบบฐานข้อมูลด้านความมั่นคง

ยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 เสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้และสภาพแวดล้อมของประชาชนให้สามารถปรับตัว ประกอบอาชีพและมีสภาพแวดล้อมและคุณภาพชีวิตที่ดี

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ปรับปรุงปัจจัยและกระบวนการผลิตสินค้าเกษตรปลอดภัยให้ได้คุณภาพมาตรฐานสากล

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาแหล่งท่องเที่ยวให้มีความปลอดภัย และปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวก เสริมสร้างสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศและเชื่อมโยงอารยธรรมโบราณ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพระบบโครงสร้างพื้นฐาน การส่งเสริมการค้าการลงทุน พัฒนาเศรษฐกิจ การบริหารจัดการด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อรองรับการพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษสระแก้ว

ยุทธศาสตร์ที่ 5 เสริมสร้างความมั่นคงเพื่อการพัฒนาพื้นที่จังหวัดชายแดน

ยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดสระแก้ว

ยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัด เป็นยุทธศาสตร์ที่ใช้เป็นกรอบในการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่นให้สอดคล้องกัน เพื่อให้การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยคำนึงถึงปัญหาและความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น และอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยยึดหลักเกณฑ์ในการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดตามนโยบายขับเคลื่อนประเทศอย่างยั่งยืนภายใต้แนวพระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียงของ

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ในการจัดทำยุทธศาสตร์โดยใช้ข้อมูลในการพิจารณาเพื่อกำหนดทิศทางการดำเนินงานในภาพรวมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัด และจัดทำแผนพัฒนาให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาของคณะกรรมการรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) นโยบายของรัฐบาล แผนงานด้านความมั่นคง ภารกิจที่ได้รับการถ่ายโอนจากส่วนราชการ รวมถึงคำนึงถึงพื้นฐานของคนไทยมาปรับใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามระเบียบที่กำหนดไว้

ในการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดสระแก้ว องค์กรการบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว คณะกรรมการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่นระดับจังหวัดสระแก้ว ร่วมกับประชาคมจังหวัด ส่วนราชการ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดสระแก้ว เพื่อจัดทำหรือทบทวนยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัด ได้รวบรวมและปรับปรุงข้อมูลพื้นฐาน รวมทั้งยุทธศาสตร์การพัฒนา ซึ่งมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องด้านต่าง ๆ จึงได้จัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดสระแก้ว พ.ศ. 2560-2564 กำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายการพัฒนาและยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดสระแก้ว และแจ้งให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดทราบและนำไปเป็นกรอบแนวทางในการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่น (องค์กรการบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว, 2560, หน้า 14-16) ดังนี้

วิสัยทัศน์

การคมนาคมสะดวก ประชาชนมีคุณภาพ ถิ่นอุตสาหกรรมเกษตร เขตท่องเที่ยวเชิงนิเวศ การบริหารจัดการ

พันธกิจ

1. การพัฒนาเส้นทางคมนาคมเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบให้ได้มาตรฐาน เพื่อรองรับการพัฒนาด้านโลจิสติกส์ พัฒนาและปรับปรุงระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการและโครงสร้างพื้นฐานให้ได้มาตรฐานและเพียงพอต่อความต้องการของประชาชน

2. พัฒนาศักยภาพคน คุณภาพชีวิต ระบบการศึกษา ส่งเสริมศิลปะ วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น ส่งเสริมการจัดระเบียบสังคม การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติด การป้องกัน และบรรเทาสาธารณภัยต่าง ๆ สนับสนุนด้านการสาธารณสุข การจัดให้มีระบบการรักษาความเรียบร้อย

3. พัฒนาแหล่งน้ำ ระบบชลประทาน การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และ
สิ่งแวดล้อมแบบมีส่วนร่วมของชุมชนเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ส่งเสริมการอนุรักษ์และพัฒนาคุณภาพ
และสิ่งแวดล้อม
4. พัฒนาและส่งเสริมความเข้มแข็งของระบบเศรษฐกิจชุมชน ส่งเสริมสนับสนุน
กระบวนการผลิตสินค้าการเกษตรให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น รองรับการเป็นแหล่งพืชพลังงาน
ทดแทน
5. พัฒนาฟื้นฟูการท่องเที่ยว สถานที่ท่องเที่ยว เสริมสร้างสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการ
เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศ ส่งเสริมเครือข่ายภาคประชาชนให้มีส่วนร่วมด้านการท่องเที่ยว
การประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยว
6. พัฒนาดลาดการค้าตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา และตลาดโรงเกลือ ให้มีความ
สะดวก ปลอดภัยยิ่งขึ้น สนับสนุนระบบโลจิสติกส์ สนับสนุนการค้าให้เป็ศูนย์กลางโลจิสติกส์
ของภูมิภาคอินโดจีน
7. พัฒนาประสิทธิภาพการเมือง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ส่งเสริมการมี
ส่วนร่วมของประชาชน เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

ยุทธศาสตร์

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 การคมนาคมสะดวก
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 ประชาชนมีคุณภาพ
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 ดินอุตสาหกรรมเกษตร
- ยุทธศาสตร์ที่ 4 เขตท่องเที่ยวเชิงนิเวศ
- ยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารจัดการ

ซึ่งยุทธศาสตร์จังหวัดสระแก้ว ยุทธศาสตร์องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และแนวทางการ
พัฒนาตามยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสระแก้ว สามารถสรุปได้
ดังภาพ

ยุทธศาสตร์จังหวัดสระแก้ว	ยุทธศาสตร์ อปท.	แนวทางการพัฒนาตามยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสระแก้ว
1. การคมนาคมสะดวก	1. การพัฒนาด้านการคมนาคม	<ul style="list-style-type: none"> - พัฒนาเส้นทางคมนาคมเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบให้ได้มาตรฐาน เพื่อรองรับการพัฒนาโครงข่ายด้านโลจิสติกส์ - ก่อสร้าง ปรับปรุง ซ่อมแซม ถนน สะพาน ปรับปรุงภูมิทัศน์ให้เป็นระเบียบ สวยงาม - ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดระบบผังเมืองรวม - ส่งเสริมและพัฒนาด้านอำนาจความปลอดภัยและวิจัย เพื่อรองรับการขยายตัวของระบบโลจิสติกส์
2. ประชาชนมีคุณภาพ	2. การพัฒนาด้านความปลอดภัยและคุณภาพชีวิต	<ul style="list-style-type: none"> - ส่งเสริมสนับสนุนด้านการสาธารณสุข สนับสนุนการป้องกันและแก้ไขปัญหาสุขภาพจิต - การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย การป้องกันและลดอุบัติเหตุทางถนน - สนับสนุนการดำเนินงานอาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน (อปพร.) - ส่งเสริม สนับสนุนการจัดสวัสดิการสังคม การพัฒนาสังคม การสังคมสงเคราะห์ และพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุ สตรี เด็ก เยาวชน ผู้พิการ และผู้ด้อยโอกาส ให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น - การจัดให้มีระบบรักษาความเรียบร้อยในจังหวัด - การส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานในด้านความมั่นคงเพื่อเสริมสร้างศักยภาพและภูมิคุ้มกันของหมู่บ้าน ชุมชน เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง
2. ประชาชนมีคุณภาพ	3. การพัฒนาด้านการแก้ไขปัญหาค้นหาความยากจนและกระจายรายได้	<ul style="list-style-type: none"> - พัฒนากิจกรรมที่มีแรงจูงใจเพื่อเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ ส่งเสริมการประกอบอาชีพที่ยั่งยืน มีรายได้มั่นคง - ส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น สนับสนุนโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ - ส่งเสริมการดำรงชีวิตของประชาชนตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง
2. ประชาชนมีคุณภาพ	4. การพัฒนาด้านการบริการพื้นฐาน	<ul style="list-style-type: none"> - จัดหาแหล่งน้ำที่อุปโภคบริโภค ปรับปรุงภูมิทัศน์สถานที่ราชการ สถานที่ท่องเที่ยว สนามกีฬา สถานที่พักผ่อน สวนสาธารณะ - ส่งเสริมให้มีระบบสาธารณสุขโลก สาธารณูปการที่สะดวกและเพียงพอ
2. ประชาชนมีคุณภาพ	5. การพัฒนาด้านการศึกษา ศาสนา วัฒนธรรม และการกีฬา	<ul style="list-style-type: none"> - พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้ทันสมัย เพื่อยกระดับองค์ความรู้ที่ได้มาตรฐานรองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกและการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน - ส่งเสริมการเรียนการสอน พัฒนาระบบการศึกษา ส่งเสริมและให้ความรู้ด้านภาษาต่างประเทศ พัฒนาศูนย์การเรียนรู้ ขยายโอกาสทางการศึกษา เสริมสร้างการเรียนรู้ทั้งในระบบและนอกระบบ เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน - ส่งเสริม ทำนบบำรุง พื้นฟู ศาสนาและวัฒนธรรม อนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น โบราณสถาน ที่เป็นเอกลักษณ์ของจังหวัด - ส่งเสริมสนับสนุนด้านการศึกษาและนันทนาการ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการศึกษาให้เพียงพอแก่เด็กและเยาวชน - ส่งเสริมสนับสนุนการเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างประเทศเพื่อนบ้านในการเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน
3. ถิ่นอุตสาหกรรม การเกษตร	6. การพัฒนาด้านการเกษตร	<ul style="list-style-type: none"> - ส่งเสริมสนับสนุนกระบวนการผลิตสินค้าเกษตรให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น รองรับการเป็นแหล่งพืชพลังงานทดแทน - ส่งเสริมสนับสนุนการเพิ่มผลผลิตทางการเกษตร การแปรรูป การพัฒนาคุณภาพ การเกษตรปลอดภัย เกษตรทฤษฎีใหม่ และส่งเสริมการปลูกพืชสมุนไพร - ส่งเสริมให้มีตลาดกลางในการจำหน่ายสินค้าเกษตร สนับสนุนการวิจัยพัฒนาเทคโนโลยี
3. ถิ่นอุตสาหกรรม การเกษตร	7. การพัฒนาด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	<ul style="list-style-type: none"> - พัฒนาและบริหารจัดการแหล่งน้ำธรรมชาติ แหล่งน้ำชลประทานให้สามารถเก็บน้ำไว้ใช้ได้ตลอดปี - การจัดการสิ่งแวดล้อมและมลพิษต่าง ๆ การกำจัดมูลฝอยสิ่งปฏิกูล และน้ำเสีย รวมทั้งการจัดตั้งและดูแลระบบบำบัดน้ำเสียรวม - ส่งเสริมสนับสนุนการปลูกป่าอนุรักษ์และพัฒนาคุณภาพสิ่งแวดล้อม บริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมแบบมีส่วนร่วม
4. เขตท่องเที่ยวเชิงนิเวศ	8. การพัฒนาด้านการท่องเที่ยวและตลาดการค้าชายแดน	<ul style="list-style-type: none"> - การประชาสัมพันธ์และส่งเสริมการท่องเที่ยว สนับสนุนให้เครือข่ายภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการประชาสัมพันธ์และส่งเสริมการท่องเที่ยว - พัฒนาพื้นที่อุทยานที่ท่องเที่ยวทางธรรมชาติให้เอื้อต่อการเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศ เป็นศูนย์กลางทางการท่องเที่ยว แหล่งเรียนรู้ศิลปวัฒนธรรม และวิถีชีวิตของชุมชน - พัฒนาศักยภาพการค้าชายแดนไทย - กัมพูชา และตลาดโรงเกลือ ให้ความสำคัญ สะอาด ปลอดภัย เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับนักท่องเที่ยว - สนับสนุนการจัดระบบโลจิสติกส์ เพื่อการขนส่งและกระจายสินค้าสะดวก รวดเร็ว เป็นประตูสู่ภูมิภาคอินโดจีน - สนับสนุนการค้าให้เป็นศูนย์กลางโลจิสติกส์ของภูมิภาคอินโดจีน
5. การบริหารจัดการ	9. การพัฒนาการบริหารจัดการ	<ul style="list-style-type: none"> - ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพบุคลากร เสริมสร้างธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน ควบคุม กำกับดูแลเพื่อผลสัมฤทธิ์ของงาน บริหารและความคุ้มค่างบประมาณให้มีประสิทธิภาพ - ส่งเสริมและพัฒนาเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากร ปรับปรุงสถานที่ปฏิบัติราชการ เครื่องมือ เครื่องใช้ที่มีความทันสมัย นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการถ่ายโอนภารกิจ - รณรงค์ให้เยาวชนและประชาชนตื่นตัวถึงความสำคัญของระบบประชาธิปไตย และการมีส่วนร่วมทางการเมือง การมีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่น โดยให้ยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

ภาพที่ 2-11 สรุปยุทธศาสตร์การพัฒนาของ อปท. ในเขตจังหวัดสระแก้ว (พ.ศ. 2560-2564)
(องค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว, 2560, หน้า 17-18)

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

ข้อมูลทั่วไป

จังหวัดสระแก้ว มีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย องค์การบริหารส่วนจังหวัด สระแก้ว 1 แห่ง เทศบาลเมือง 3 แห่ง เทศบาลตำบล 13 แห่ง และองค์การบริหารส่วนตำบล 49 แห่ง (สำนักงานสถิติจังหวัดสระแก้ว, 2556, หน้า 10) รวม 66 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ไม่มีพื้นที่ทับซ้อน (องค์การบริหารส่วนจังหวัด) และมีพื้นที่ติดต่อกับแนวชายแดนไทย-กัมพูชา ในจังหวัดสระแก้ว จำนวน 14 แห่ง ได้แก่

อำเภอตาพระยา ประกอบด้วย องค์การบริหารส่วนตำบลทัพเสด็จ องค์การบริหารส่วนตำบลทัพไทย และองค์การบริหารส่วนตำบลตาพระยา

อำเภอโคกสูง ประกอบด้วย เทศบาลตำบลโคกสูง องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวง และองค์การบริหารส่วนตำบลโนนหมากมุ่น

อำเภออรัญประเทศ ประกอบด้วย เทศบาลเมืองอรัญญประเทศ เทศบาลตำบลป่าไร่ เทศบาลตำบลโคกสูง องค์การบริหารส่วนตำบลท่าข้าม องค์การบริหารส่วนตำบลคลองน้ำใส องค์การบริหารส่วนตำบลผ่านศึก และองค์การบริหารส่วนตำบลทับพริก

อำเภอคลองหาด ได้แก่ เทศบาลตำบลคลองหาด และองค์การบริหารส่วนตำบลคลองไถ่

อาณาเขตที่ตั้ง

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสระแก้ว (ไม่รวมองค์การบริหารส่วนจังหวัด) ที่มีพื้นที่ติดต่อกับแนวชายแดนไทย-กัมพูชา อยู่ในพื้นที่ 4 อำเภอ ได้แก่ อำเภอตาพระยา อำเภอโคกสูง อำเภออรัญประเทศ และอำเภอคลองหาด เป็นระยะทางประมาณ 165 กิโลเมตร (สำนักงานจังหวัดสระแก้ว, 2559, หน้า 52) และมีจำนวน 14 แห่ง มีขนาดพื้นที่ และอาณาเขตติดต่อ (ไทยตำบลคอตคอม, 2559) ดังตาราง

ตารางที่ 2-1 จำนวนพื้นที่และอาณาเขตขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดน
ไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

ลำดับ	อำเภอ	ชื่อองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น	พื้นที่ (ตร.กม)	ทิศ	อาณาเขตติดต่อ
1	ตาพระยา	อบต. ท้าเสด็จ	80.00	เหนือ ใต้ ตะวันออก ตะวันตก	อบต. ท้าไทย อบต. ท้าพราย อบต. ตาพระยา ประเทศกัมพูชา (บันเตียเมียนเจย)
2	ตาพระยา	อบต. ท้าไทย	132.00	เหนือ ใต้ ตะวันออก ตะวันตก	จังหวัดบุรีรัมย์ อบต. ท้าพราย ประเทศกัมพูชา (บันเตียเมียนเจย)
3	ตาพระยา	อบต. ตาพระยา	190.31	เหนือ ใต้ ตะวันออก ตะวันตก	อบต. ท้าเสด็จ และ อบต. ท้าพราย อบต. หนองแวง ประเทศกัมพูชา (บันเตียเมียนเจย)
4	โคกสูง	ทต. โลกสูง	65.00	เหนือ ใต้ ตะวันออก ตะวันตก	อบต. หนองแวง อบต. โนนหมากมุ่น ประเทศกัมพูชา (บันเตียเมียนเจย)
5	โคกสูง	อบต. โนนหมากมุ่น	36.60	เหนือ ใต้ ตะวันออก ตะวันตก	อบต. ตาพระยา อบต. ป่าไร่ และ อบต. หนองสังข์ ประเทศกัมพูชา (บันเตียเมียนเจย)
6	โคกสูง	อบต. หนองแวง	76.96	เหนือ ใต้ ตะวันออก ตะวันตก	อบต. ตาพระยา อบต. หนองม่วน อำเภอ โลกสูง ทต. โลกสูง ประเทศกัมพูชา (บันเตียเมียนเจย)
7	อรัญประเทศ	ทม. อรัญญ ประเทศ	5.00	เหนือ ใต้ ตะวันออก ตะวันตก	อำเภอ โลกสูง และ อำเภอ วัฒนานคร อบต. ท่าข้าม ประเทศกัมพูชา (บันเตียเมียนเจย)
8	อรัญประเทศ	ทต. ป่าไร่	159.00	เหนือ ใต้ ตะวันออก ตะวันตก	อำเภอ วัฒนานคร และ อำเภอ คลองหาด อบต. หนองสังข์ และ อบต. โนนหมากมุ่น ทม. อรัญญประเทศ ประเทศกัมพูชา (บันเตียเมียนเจย)
					อบต. บ้านใหม่หนองไทร และ อบต. บ้านค่าน

ตารางที่ 2-1 (ต่อ)

ลำดับ	อำเภอ	ชื่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	พื้นที่ (ตร.กม)	ทิศ	อาณาเขตติดต่อ
9	อรัญประเทศ	อบต. ท่าข้าม	50.00	เหนือ ใต้ ตะวันออก ตะวันตก	ทต.อรัญประเทศ ทต.ปากห้วย ประเทศกัมพูชา (บันเตียเมียนเจย) อบต. คลองน้ำใส
10	อรัญประเทศ	อบต. คลองน้ำใส	66.95	เหนือ ใต้ ตะวันออก ตะวันตก	อบต.ท่าข้าม และอบต.ปากห้วย ประเทศกัมพูชา ประเทศกัมพูชา (บันเตียเมียนเจย) อบต.ผ่านศึก
11	อรัญประเทศ	อบต. ผ่านศึก	65.00	เหนือ ใต้ ตะวันออก ตะวันตก	อบต. คลองทับจันทร์ และอบต. เมืองไผ่ ประเทศกัมพูชา (บันเตียเมียนเจย) อบต.ปากห้วย และ อบต.คลองน้ำใส อบต. ไทรทอง
12	อรัญประเทศ	อบต. ทับพริก	68.97	เหนือ ใต้ ตะวันออก ตะวันตก	อบต.ผ่านศึก ทต.คลองหาด ประเทศกัมพูชา (บันเตียเมียนเจย) อบต.เบญจขร
13	คลองหาด	ทต. คลองหาด	90.00	เหนือ ใต้ ตะวันออก ตะวันตก	อบต.ทับพริก และ อบต.เบญจขร อบต.คลองไก่อีถื่อน และ อบต.ไทยอุดม ประเทศกัมพูชา (พระตะบอง) อบต.วังใหม่
14	คลองหาด	อบต. คลองไก่อีถื่อน	87.50	เหนือ ใต้ ตะวันออก ตะวันตก	ทต.คลองหาด อบต. ไทยอุดม ประเทศกัมพูชา (พระตะบอง) ตำบลทุ่งขนาน จังหวัดจันทบุรี
รวมพื้นที่ทั้งหมด			1,203.29	ตารางกิโลเมตร	

พื้นที่ติดต่อแนวชายแดนไทย-กัมพูชา มีจำนวน 4 อำเภอ ได้แก่ อำเภอตาพระยา อำเภอโคกสูง อำเภออรัญประเทศ และอำเภอคลองหาด เป็นระยะทางประมาณ 165 กิโลเมตร (สารานุกรมไทยสำหรับเยาวชน, 2551) มีพื้นที่ติดต่อกับจังหวัดบันเตียเมียนเจย และจังหวัดพระตะบอง ของประเทศกัมพูชา จากตารางที่ 2-1 ข้อมูลได้แสดงจำนวนพื้นที่และอาณาเขตขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดน ไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว จำนวน 14 แห่ง พื้นที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่อยู่ในเขตอำเภอตาพระยา อำเภอโคกสูง และอำเภออรัญประเทศ จะมีพื้นที่ติดต่อกับ

จังหวัดบันเตียเมียนเจย ประเทศกัมพูชา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่อยู่ในเขตอำเภอคลองหาด จะมีพื้นที่ติดต่อกับจังหวัดพระตะบอง ประเทศกัมพูชา ดังภาพ



ภาพที่ 2-12 พื้นที่ติดต่อกับจังหวัดสระแก้ว ประเทศไทยกับประเทศกัมพูชา (สารานุกรมเสรี, 2560 ก)

โดยในส่วนพื้นที่ของประเทศกัมพูชาที่ติดกับชายแดนไทยในจังหวัดสระแก้วนั้น ด้านพื้นที่ จังหวัดพระตะบอง มีพื้นที่ 11,702 ตารางกิโลเมตร เป็นลำดับที่ 5 และจังหวัดบันเตียเมียนเจย มีพื้นที่ 6,679 ตารางกิโลเมตร เป็นลำดับที่ 12 ของประเทศกัมพูชา ส่วนด้านประชากร จังหวัดพระตะบอง มีประชากร 1,036,523 คน เป็นอันดับที่ 4 และจังหวัดบันเตียเมียนเจย มีประชากร 678,033 คน เป็นอันดับ 10 และ จากทั้งหมด 25 จังหวัด ของประเทศกัมพูชา (สารานุกรมเสรี, 2560 ข)

การปกครองและประชากร

จากรายงานสถิติจำนวนประชากรและบ้านประจำปี 2559 ของสำนักบริหารการทะเบียน กรมการปกครอง เดือนธันวาคม 2559 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีพื้นที่ติดต่อกับแนวชายแดน ไทย-กัมพูชา ที่อยู่ในพื้นที่ 4 อำเภอในจังหวัดสระแก้ว จำนวน 14 แห่ง มีจำนวน 174 หมู่บ้าน 44,907 ครัวเรือน เป็นประชากรชาย 54,926 คน ประชากรหญิง 53,789 รวมมีประชากรในพื้นที่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 108,715 คน (สำนักบริหารการทะเบียน กรมการปกครอง, 2559 ข) ดังตาราง

ตารางที่ 2-2 จำนวนหมู่บ้าน คริวเรือน ประชากรที่อาศัยอยู่ในเขตขององค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว
(สำนักบริหารการทะเบียน กรมการปกครอง, 2559 ข)

ลำดับ	อำเภอ	ชื่อองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น	จำนวน หมู่บ้าน	จำนวน คริวเรือน	ประชากร		
					ชาย	หญิง	รวม
1	ตาพระยา	อบต. ทัพเสด็จ	12	2,613	4,280	4,381	8,661
2	ตาพระยา	อบต. ทัพไทย	12	2,301	4,348	4,214	8,562
3	ตาพระยา	อบต. ตาพระยา	17	3,893	7,116	6,885	14,001
		รวมรายอำเภอ	41	8,807	15,744	15,480	31,224
4	โคกสูง	ทต. โลกสูง	11	2,357	3,561	3,606	7,167
5	โคกสูง	อบต. โนนหมากมุ่น	6	1,008	1,622	1,643	3,265
6	โคกสูง	อบต. หนองแวง	10	1,752	3,236	3,267	6,503
		รวมรายอำเภอ	27	5,117	8,419	8,516	16,935
7	อรัญประเทศ	ทม. อรัญประเทศ	30	10,458	8,860	7,748	16,608
8	อรัญประเทศ	ทต. ป่าไร่	9	7,100	3,350	3,335	6,685
9	อรัญประเทศ	อบต. ท่าข้าม	11	1,783	2,555	2,509	5,064
10	อรัญประเทศ	อบต. คลองน้ำใส	12	1,727	2,734	2,851	5,585
11	อรัญประเทศ	อบต. ผ่านศึก	13	2,727	3,297	3,408	6,705
12	อรัญประเทศ	อบต. ทับทริก	7	1,496	1,851	1,854	3,705
		รวมรายอำเภอ	82	25,291	22,647	21,705	44,352
13	คลองหาด	ทต. คลองหาด	13	3,736	5,042	4,998	10,040
14	คลองหาด	อบต. คลองไก่อ่อน	11	1,956	3,074	3,090	6,164
		รวมรายอำเภอ	24	5,692	8,116	8,088	16,204
		รวมทั้งหมด	174	44,907	54,926	53,789	108,715

จากข้อมูลรายงานสถิติจำนวนประชากรและบ้านประจำปี 2559 ของสำนักบริหารการทะเบียน กรมการปกครอง เดือนธันวาคม 2559 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีพื้นที่ติดต่อกับแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จำนวน 14 แห่ง มีจำนวน 174 หมู่บ้าน 44,907 คริวเรือน เป็นประชากรชาย 54,926 คน ประชากรหญิง 53,789 รวมมีประชากร จำนวน 108,715 คน (สำนักบริหารการทะเบียน กรมการปกครอง, 2559 ข) ที่แสดงในตารางที่ 2-2 เมื่อทำการนำข้อมูลมาเปรียบเทียบกับจำนวนประชากรเมื่อเดือนธันวาคม 2559 ของทั้งจังหวัดสระแก้ว ซึ่งมีประชากรทั้งสิ้น 559,017 คน เป็นชาย 280,148 คน เป็นหญิง 278,869 คน 202,220 คริวเรือน (สำนักบริหารการทะเบียน กรมการปกครอง, 2559 ก) 731 หมู่บ้าน (สำนักงานสถิติจังหวัดสระแก้ว, 2556, หน้า 10) จะเห็นว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา มีจำนวนหมู่บ้านคิดเป็นร้อยละ 23.80 ของ

จำนวนหมู่บ้านพื้นที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสระแก้ว มีจำนวนครัวเรือนคิดเป็นร้อยละ 22.21 ของจำนวนครัวเรือนในพื้นที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสระแก้ว มีจำนวนประชากรคิดเป็นร้อยละ 19.45 ของจำนวนประชากรในพื้นที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสระแก้ว และมีความหนาแน่นของประชากรเท่ากับ 90.35 คน ต่อตารางกิโลเมตร ซึ่งมากกว่าความหนาแน่นเฉลี่ยประชากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสระแก้ว (77.69 คน ต่อตารางกิโลเมตร) ถึง 12.66 คน ต่อตารางกิโลเมตร ซึ่งจากการสรุปข้อมูลหมู่บ้าน ประชากรครัวเรือน โดยเกือบทุกส่วนคิดเป็นประมาณร้อยละ 20 ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสระแก้วทั้งหมดจากจำนวน 65 แห่ง (ไม่รวมองค์กรบริหารส่วนจังหวัด)

เศรษฐกิจตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา

สำหรับประเทศไทย มีชายแดนติดต่อกันระหว่างประเทศไทยกับประเทศกัมพูชา มีความยาวถึง 798 กิโลเมตร ติดต่อกับ 7 จังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือของ ไทย ตั้งแต่จังหวัดตราด จันทบุรี สระแก้ว บุรีรัมย์ ศรีสะเกษ และอุบลราชธานี และมีพื้นที่ติดต่อแนวชายแดนไทย-กัมพูชา ในจังหวัดสระแก้ว เป็นระยะทางประมาณ 165 กิโลเมตร ติดต่อกับพื้นที่ 4 อำเภอ คือ อำเภอตาพระยา อำเภอโคกสูง อำเภออรัญประเทศ และอำเภอคลองหาด ติดต่อกับจังหวัดบันเตียเมียนเจย และจังหวัดพระตะบอง ของประเทศกัมพูชา (สารานุกรมไทยสำหรับเยาวชน, 2551) โดยความสัมพันธ์ของพื้นที่ตามแนวชายแดน ประเทศเพื่อนบ้านอย่างประเทศกัมพูชา นับว่ามีความสำคัญต่อเศรษฐกิจการค้าระหว่างชายแดนเป็นอย่างยิ่ง สินค้าจากประเทศไทยพบเห็นได้ทั่วไป สินค้าอุปโภคบริโภคหลายยี่ห้อที่พบเห็นได้ตามร้านค้าทั่วไปของประเทศกัมพูชา หากมองในมุมมองของการค้าและความสัมพันธ์ระหว่างประเทศของประเทศไทยกับประเทศกัมพูชาแล้วนับว่าเป็นความสัมพันธ์ที่ต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันมาอย่างช้านาน (ปิ่นมัท จอมจักร์, 2555, หน้า 48-49)

การค้าตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา นอกจากจะมีรูปแบบการค้าตามปกติที่มีการนำเข้าและส่งออกตามเส้นทางคมนาคมแล้ว ยังมีการทำการค้ากับประเทศกัมพูชาในรูปของ “การค้าชายแดน” อีกด้วย (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน, 2553) ซึ่งการค้าชายแดนตามธรรมชาติแล้วเป็นการค้าที่เกิดขึ้นจากการไหลของสินค้าและบริการข้ามระหว่างพรมแดนของประเทศ (อย่างถูกกฎหมาย) ซึ่งการค้าชายแดนจะเกิดขึ้นจากความแตกต่างระหว่างราคาของสินค้าของ 2 ประเทศ อันสืบเนื่องมาจากอัตราภาษีที่แตกต่างกันทำให้เห็นได้ว่าเป็นการแลกเปลี่ยนในลักษณะเหมือนเป็นการส่งออกและนำเข้า การสร้างตลาดการค้าชายแดนจึงเป็นเสมือนการทำให้การค้าตามแนวชายแดนมีการขยายตัวมากขึ้น และเมื่อมีการพัฒนามากขึ้นจึงทำการเปิดให้เป็นจุดทำการค้าชายแดนที่เป็นทางการ (นพรัตน์ วงศ์วิทยาพาณิชย์, จิตรา โรจน์ประเสริฐกุล และ

เสริมสิทธิ์ สร้อยสอดศรี, 2554, หน้า 14) โดยในจังหวัดสระแก้วมีจุดทำการค้าตามแนวชายแดน ไทย-กัมพูชา จำนวน 4 จุด ด้วยกันคือ

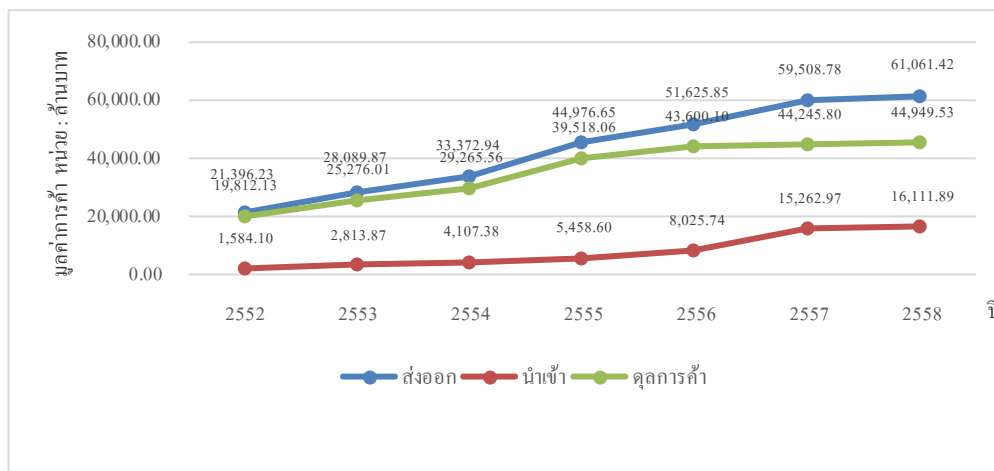
1. จุดผ่านแดนถาวรบ้านคลองลึก อำเภออรัญประเทศ จังหวัดสระแก้ว-ปอยเปต อำเภอโอโจรว จังหวัดบันเตียเมียนเจย ประเทศกัมพูชา
2. จุดผ่อนปรนบ้านตาพระยา อำเภอตาพระยา จังหวัดสระแก้ว-บ้านบึงตะกวน จังหวัดบันเตียเมียนเจย ประเทศกัมพูชา
3. จุดผ่อนปรนบ้านหนองปรือ อำเภออรัญประเทศ จังหวัดสระแก้ว-บ้านมาลัย จังหวัดบันเตียเมียนเจย ประเทศกัมพูชา

4. จุดผ่อนปรนบ้านเขาหิน อำเภอคลองหาด จังหวัดสระแก้ว-พนมไค (บ้านกิโโล 13) จังหวัดพระตะบอง ประเทศกัมพูชา (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน, 2553) โดยรูปแบบการค้าตามแนวชายแดน ไทย-กัมพูชา นั้นมี 3 ลักษณะ คือ 1. การค้าชายแดนตามแบบวิถีชีวิตตลาดชายแดนท้องถิ่น 2. การค้าชายแดนนอกระบบ และ 3. การค้าผ่านชายแดน โดยมีลักษณะวิธีการค้าแบบเสรี ขนส่งสินค้าผ่านจุดผ่านแดนถาวร จุดผ่อนปรนทั้ง 4 แห่ง และไม่ผ่านจุดผ่อนปรนโดยอาศัยช่องทางธรรมชาติในพื้นที่ (จิตพล ชัยมะดัน, 2558) ซึ่งมีสถิติมูลค่าการค้าชายแดน ไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว ทั้งการส่งออก และนำเข้า ตั้งแต่ปี 2552 ถึงปี 2558 ดังตาราง

ตารางที่ 2-3 มูลค่าการค้าชายแดนไทยกับประเทศกัมพูชา จังหวัดสระแก้ว ปี 2552-2558 (กรมการค้าต่างประเทศ, 2555, หน้า 23, 2558, หน้า 28)

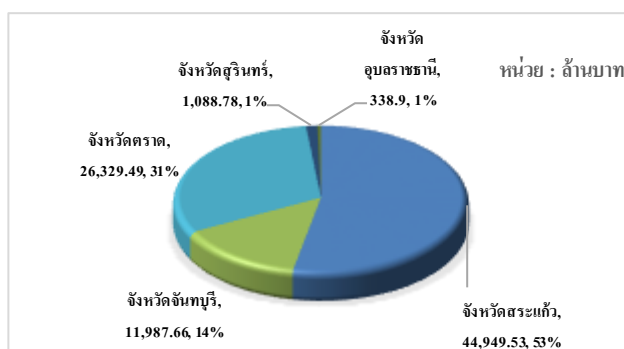
หน่วย : ล้านบาท			
ปี	ส่งออก	นำเข้า	ดุลการค้า
2552	21,396.23	1,584.10	19,812.13
2553	28,089.87	2,813.87	25,276.01
2554	33,372.94	4,107.38	29,265.56
2555	44,976.65	5,458.60	39,518.06
2556	51,625.85	8,025.74	43,600.10
2557	59,508.78	15,262.97	44,245.80
2558	61,061.42	16,111.89	44,949.53

จากสถิติจะพบว่ามูลค่าการส่งออก นำเข้า และดุลการค้าตามแนวชายแดน ไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว มีมูลค่าเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่องทำให้การค้าชายแดนขยายตัวมากยิ่งขึ้น



ภาพที่ 2-13 มูลค่าการค้าชายแดนไทยกับประเทศกัมพูชา จังหวัดสระแก้ว ปี 2552-2558
(กรมการค้าต่างประเทศ, 2555, หน้า 23, 2558, หน้า 28)

ในขณะที่ปี 2558 มูลค่าการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว มีดุลการค้ามากที่สุด 44,949.53 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 53 ของดุลการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา โดยรวม รองลงมาเป็น จังหวัดตราด 26,329.49 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 31 จังหวัดจันทบุรี 11,987.66 คิดเป็นร้อยละ 14 จังหวัดสุรินทร์ 1,088.78 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 1 และจังหวัดอุบลราชธานี 338.90 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 1 ของดุลการค้าโดยรวมทั้งหมด ดังภาพ



ภาพที่ 2-14 ดุลการค้าชายแดนไทยกับประเทศกัมพูชา ปี 2558 (กรมการค้าต่างประเทศ, 2555, หน้า 28)

จากภาพที่ 2-14 จังหวัดสระแก้วมีดุลการค้าชายแดนกับประเทศกัมพูชาในปี 2558 เป็นมูลค่า 44,949.53 ล้านบาท และมีมูลค่ามากถึงร้อยละ 53 ของดุลการค้าชายแดนสูงที่สุดในพื้นที่จังหวัดที่ติดต่อกับประเทศกัมพูชา จึงทำให้จังหวัดสระแก้วเป็นจุดยุทธศาสตร์ที่สำคัญของประเทศในการพัฒนาการค้าตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา

นโยบายรัฐบาลที่มีผลต่อการพัฒนาจังหวัดสระแก้ว

หลายปีที่ผ่านมา รัฐบาลได้ให้ความสำคัญในการพัฒนาประเทศหลาย ๆ ด้าน โดยเฉพาะในหลายพื้นที่ที่มีอาณาเขตติดต่อกับประเทศเพื่อนบ้านทั้งมาเลเซีย เมียนมาร์ ลาว และกัมพูชา และรวมไปถึงประเทศที่ติดต่อกับประเทศเพื่อนบ้านของไทยอย่างเช่น สิงคโปร์ อินโดนีเซีย จีน เวียดนาม และประเทศอื่น ๆ ที่อยู่ในกลุ่มประเทศอาเซียน รวมไปถึงการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างประเทศ และการสร้างความร่วมมือในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม และด้านอื่น ๆ เพื่อให้เกิดความมั่นคงและการพัฒนาประเทศให้มีศักยภาพในการแข่งขันกับประเทศเพื่อนบ้านหรือกลุ่มประเทศอื่น ๆ และสถานการณ์หรือปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้เกิดการพัฒนาหรือการเปลี่ยนแปลงของประเทศที่สำคัญคือ การเป็นประเทศสมาชิกของประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) และการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ของประเทศสมาชิกในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ในช่วงปลายปี พ.ศ. 2558 ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาประเทศสมาชิกในหลายด้านรวมถึงประเทศไทยเพื่อรองรับความก้าวหน้าของระบบเศรษฐกิจภูมิภาคและระบบเศรษฐกิจโลกอย่างกว้างขวาง ดังนี้

ประชาคมอาเซียน (ASEAN Community)

ประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) หรือ สมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (Association of Southeast Asian Nations หรือ ASEAN) ซึ่งก่อตั้งขึ้นโดยปฎิญญากรุงเทพ (The Bangkok Declaration) เมื่อวันที่ 8 สิงหาคม 2510 โดยในปี พ.ศ. 2510 มีสมาชิกผู้ก่อตั้งมี 5 ประเทศ ได้แก่ อินโดนีเซีย มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ สิงคโปร์ และไทย เวลาต่อมาได้มีสมาชิกเพิ่มเติม ได้แก่ บรูไนดารุสซาลาม (7 มกราคม 2527) เวียดนาม (28 กรกฎาคม 2538) ลาวและพม่า (วันที่ 23 กรกฎาคม 2540) และกัมพูชา (เมื่อ 30 เมษายน 2542) ตามลำดับ ทำให้อาเซียนมีสมาชิก 10 ประเทศ ในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดยประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) จะประกอบไปด้วย 3 เสาหลัก ความร่วมมือ โดยในด้านการเมืองให้จัดตั้ง “ประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน” (ASEAN Political Security Community: APSC) ด้านเศรษฐกิจให้จัดตั้ง “ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน” (ASEAN Economic Community: AEC) และด้านสังคมและวัฒนธรรมให้จัดตั้ง “ประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน” (ASEAN Socio-Cultural Community: ASCC) (สำนักงานราชบัณฑิตยสภา, 2558, หน้า 3) โดยแต่ละเสาหลักจะมีความสำคัญ ดังนี้

เสาหลักประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน (ASEAN Political-Security Community: APSC) เน้นในเรื่องของความมั่นคงและเสถียรภาพทางการเมืองเป็นพื้นฐานสำคัญ ซึ่งประเทศสมาชิกมีความเห็นพ้องต้องกันและได้มีการลงนามความร่วมมือหลายประการ เช่น การลงนามในสนธิสัญญามิตรภาพและความร่วมมือในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (Treaty of Amity and Cooperation-TAC) ในปี พ.ศ. 2519 การลงนามจัดทำสนธิสัญญาเขตปลอดอาวุธนิวเคลียร์ในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (Treaty on the Southeast Asian Nuclear Weapon-Free Zone-SEANWEZ) ในปี พ.ศ. 2538 รวมทั้งได้มีการประชุมอาเซียนว่าด้วยความร่วมมือด้านการเมืองและความมั่นคงในภูมิภาคอาเซียน-แปซิฟิก (ASEAN Regional Forum-ARF) ซึ่งเสาหลักประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน (APSC) จะเป็นเสาหลักที่สำคัญ เพื่อให้การรวมตัวของประเทศสมาชิกมีความมั่นใจในความปลอดภัย มีการสร้างเสถียรภาพและสันติภาพให้เกิดขึ้นในภูมิภาคก่อน เพื่อให้การพัฒนาในเสาหลักด้านอื่น ๆ สามารถดำเนินต่อไปได้ บนพื้นฐานของความไว้วางใจซึ่งกันและกันของประเทศสมาชิก

เสาหลักประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (ASEAN Socio-Cultural Community: ASCC) มีเป้าหมายและพันธกิจให้อาเซียนเป็นประชาคมที่มีประชาชนเป็นศูนย์กลางอยู่ร่วมกันภายใต้สังคมเอื้ออาทรและมีความเป็นเอกภาพ รวมทั้งมุ่งการสร้างอัตลักษณ์ของอาเซียนส่งเสริมความเข้าใจระหว่างประชาชนทุกระดับ โดยการสร้างการเรียนรู้ประวัติศาสตร์และวัฒนธรรม และการรับรู้ข้อมูลข่าวสารของประเทศสมาชิก เพื่อให้เกิดความเข้าใจในสังคมและวัฒนธรรมของประเทศสมาชิกเพื่อให้การปฏิบัติตนต่อสมาชิกเป็นไปตามธรรมเนียมประเพณีของสังคม เพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขสงบ

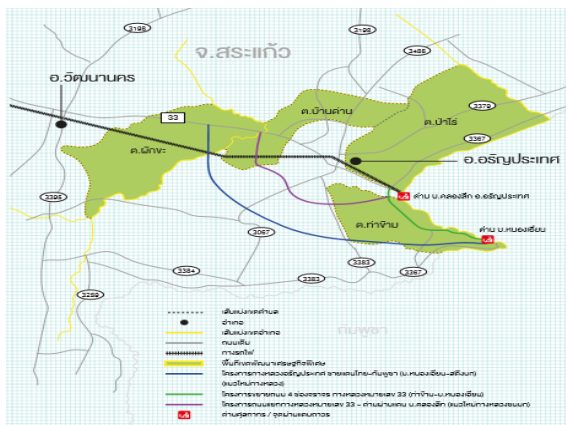
เสาหลักประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community: AEC) เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางของทุกภาคส่วนในประเทศ เนื่องจากเป็นเสาหลักที่มีความร่วมมือที่ก้าวหน้าที่สุดกว่าเสาหลักด้านอื่น ๆ เนื่องจากมีการประชุมของสมาชิกและการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งในเดือนธันวาคม พ.ศ. 2558 ประเทศสมาชิกได้เข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) เป็นที่เรียบร้อยแล้ว ซึ่งเป้าหมายของเสาหลักนี้ก็คือการสร้างควมมีเสถียรภาพทางเศรษฐกิจในภูมิภาคอาเซียนและการสร้างเสริมสมรรถนะในการแข่งขันในตลาดโลก ภายใต้หลักการสำคัญคือ “ตลาดเดียวและมาตรฐานการผลิตเดียว” ซึ่งทำให้มีการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจของประเทศที่สำคัญ 5 ประการ คือ การเคลื่อนย้ายสินค้า บริการ การลงทุน แรงงานทักษะสูง และเงินทุนอย่างเสรี ซึ่งตรงจุดนี้จะทำให้เกิดการพัฒนาทางการค้าและการลงทุนของประเทศสมาชิกในประชาคมอาเซียนอย่างกว้างขวาง ทำให้มีตลาดการค้าและการลงทุนที่ใหญ่ขึ้น จะเกิดการแข่งขันระหว่างภายในประเทศ และการแข่งขันระหว่างประเทศสมาชิกด้วยกันเอง เพื่อสร้างศักยภาพทางเศรษฐกิจให้แก่ประเทศ รวมไปถึง

การบูรณาการทางเศรษฐกิจของภูมิภาคกับเศรษฐกิจของโลกด้วย (กรมประชาสัมพันธ์, 2555, 116-120)

จากที่ได้กล่าวมาในเบื้องต้นนั้น จะเห็นได้ว่าประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) ทั้ง 3 เสาหลัก ได้แก่ ประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน (APSC) ประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (ASCC) และประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ในแต่ละเสาหลักจะมุ่งเน้นและให้ความสำคัญแตกต่างกัน และเมื่อทั้ง 3 เสาหลักได้รับการพัฒนาและสอดคล้องกันจะทำให้ประเทศสมาชิกที่อยู่ภายใต้ประชาคมอาเซียนนั้นมีความมั่นคงทั้งทางด้านการเมือง สังคม และเศรษฐกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ในประเทศไทยนั้นส่งผลให้เกิดการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจตามมาอีกหลายประการ รวมทั้งการกำหนดนโยบายหรือการริเริ่มนโยบายต่าง ๆ ที่จะส่งผลให้เกิดการตอบสนองต่อสถานการณ์ของประชาคมอาเซียนนั้นก็มีความชัดเจนเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งนโยบายในการส่งเสริมการค้าการลงทุนระหว่างประเทศ โดยมีกำหนดนโยบายเพื่อพัฒนาพื้นที่ที่มีอาณาเขตติดต่อกับประเทศเพื่อนบ้านเป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษขึ้นในพื้นที่จังหวัดตาก จังหวัดมุกดาหาร จังหวัดสงขลา จังหวัดตราด และจังหวัดสระแก้ว ซึ่งจะได้อธิบายในลำดับต่อไป

เขตเศรษฐกิจพิเศษ (Special Economic Zone: SEZ)

เขตเศรษฐกิจพิเศษ (Special Economic Zone: SEZ) เป็นนโยบายของรัฐบาลที่สำคัญอีกนโยบายหนึ่ง ซึ่งมีความชัดเจนมากขึ้นเมื่อคณะรักษาความสงบแห่งชาติได้มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ (กนพ.) ขึ้นเมื่อเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2557 และเพื่อให้เป็นไปตามคำสั่งของคณะรักษาความสงบแห่งชาติ คณะกรรมการนโยบายเขตเศรษฐกิจพิเศษจึงได้มีการประกาศกำหนดพื้นที่เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษระยะที่ 1 ขึ้น จำนวน 5 แห่ง ได้แก่ เขตเศรษฐกิจพิเศษตาก เขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร เขตเศรษฐกิจพิเศษสงขลา เขตเศรษฐกิจพิเศษตราด และเขตเศรษฐกิจพิเศษสระแก้ว โดยเขตเศรษฐกิจพิเศษสระแก้วนั้น มีพื้นที่ครอบคลุมตำบลฝักขะ อำเภอวัฒนานคร พื้นที่ตำบลท่าข้าม ตำบลบ้านด่าน และตำบลป่าไร่ อำเภออรัญประเทศ จังหวัดสระแก้ว (คณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ, 2558, หน้า 1) เป็นอาณานิคมบริเวณกว่า 207,500 ไร่ หรือประมาณ 332 ตารางกิโลเมตร และมีพื้นที่โครงการติดต่อกับชายแดนไทย-กัมพูชา วัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมการค้าการลงทุนของประเทศ โดยอาศัยความเชื่อมโยงทางด้านการคมนาคมขนส่งของภูมิภาคอาเซียนและข้อตกลงการค้าเสรีภายใต้กรอบอาเซียน (สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี, 2558, หน้า 14-15) ดังภาพ



ภาพที่ 2-15 แผนผังการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดสระแก้ว (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน, 2559, หน้า 13)

โดยส่งเสริมการลงทุนในหลายกลุ่ม อาทิเช่น กลุ่มเกษตรและอาหารแปรรูป กลุ่มสิ่งทอ เครื่องนุ่งห่ม และเครื่องหนัง กลุ่มเครื่องเรือน กลุ่มอัญมณีและเครื่องประดับ กลุ่มเครื่องมือแพทย์ กลุ่มยานยนต์ เครื่องจักร และชิ้นส่วน กลุ่มเครื่องไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ กลุ่มผลิตภัณฑ์พลาสติก กลุ่มยา กลุ่มกิจการ โลจิสติกส์ กลุ่มนิคมหรือเขตอุตสาหกรรม กลุ่มกิจการสนับสนุนการท่องเที่ยว ซึ่งต่อมาในเดือนเมษายน พ.ศ. 2558 คณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนได้มีการประกาศกำหนด กิจการเป้าหมายในการส่งเสริมการลงทุนในพื้นที่พัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษของจังหวัดสระแก้วใน 7 หมวดกิจการ ได้แก่ หมวดเกษตรกรรมและผลิตผลจากการเกษตร หมวดอุตสาหกรรมเบา หมวดผลิตภัณฑ์โลหะ เครื่องจักร และอุปกรณ์ขนส่ง หมวดอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าและ อิเล็กทรอนิกส์ หมวดเคมีภัณฑ์และพลาสติก หมวดกิจการบริการและสาธารณูปโภค โดยผู้ลงทุน ในกิจการต่าง ๆ ที่อยู่ในหมวดที่กำหนดข้างต้นจะได้รับสิทธิและประโยชน์หลายประการ เช่น สิทธิ พิเศษต่าง ๆ ที่เอื้อประโยชน์ต่อการลงทุน สิทธิพิเศษทางภาษีอากร ความพร้อมของปัจจัยการผลิต การอำนวยความสะดวกในด้าน โครงสร้างพื้นฐาน หรือสิทธิประโยชน์อื่น ๆ ตามที่คณะกรรมการ ส่งเสริมการลงทุนกำหนด (คณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน, 2558, หน้า 1-8) ซึ่งการกำหนด มาตรการต่าง ๆ นี้จะช่วยส่งเสริมให้เกิดการลงทุนของนักลงทุนทั้งจากภายในประเทศ และภายนอก ประเทศ และไม่เพียงแต่ผลประโยชน์ที่ประเทศได้รับจากการค้าการลงทุนในพื้นที่เท่านั้น การจัดตั้ง เขตเศรษฐกิจพิเศษสระแก้วยังจะช่วยกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาทางเศรษฐกิจอีกหลายประการตามา อาทิเช่น การพัฒนาพื้นที่โดยรอบบริเวณในอำเภอหรือจังหวัดข้างเคียง ปัจจัยการผลิต วัตถุดิบ การ จ้างแรงงาน การขนส่ง การบริการ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในพื้นที่และพื้นที่ใกล้เคียง การเพิ่ม มูลค่าทางเศรษฐกิจให้กับพื้นที่ และยังช่วยส่งเสริมการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา ที่มีมาแต่เดิมให้มี

ระบบโครงสร้างหรือรูปแบบที่เอื้อต่อการพัฒนาทางการค้าชายแดนให้มีศักยภาพเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งด้วยเหตุผลหลายประการนั้นจะทำให้เกิดการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและความมั่นคงทางเศรษฐกิจของประเทศในอนาคต

ระเบียงเศรษฐกิจอนุภูมิภาคแม่น้ำโขง (GMS Economic Corridors)

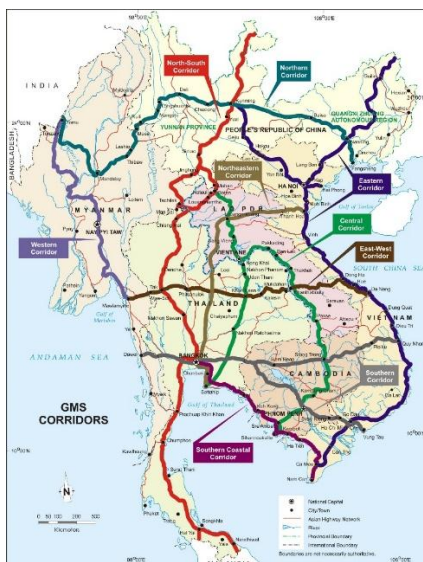
ระเบียงเศรษฐกิจอนุภูมิภาคแม่น้ำโขง (GMS Economic Corridors) ถือเป็นโครงการที่มีเป้าหมายเพื่อการพัฒนาการค้าการลงทุนในภูมิภาค ประกอบด้วย 6 ประเทศสมาชิก คือ ไทย จีน (มณฑลยูนนาน) เวียดนาม เมียนมาร์ ลาว และกัมพูชา โครงการนี้เริ่มขึ้นตั้งแต่ปี พ.ศ. 2541 ในที่ประชุมรัฐมนตรีของประเทศกลุ่มน้ำโขงที่มะนิลา และประเทศไทยได้เข้าร่วมลงนามความร่วมมือในปี พ.ศ. 2535 ซึ่งโครงการนี้ธนาคารเพื่อการพัฒนาแห่งเอเชีย (Asian development bank: ADB) ได้อุดหนุนเงินในการพัฒนาสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานต่าง ๆ อาทิเช่น เส้นทางคมนาคม ระบบไฟฟ้า โทรคมนาคม สิ่งแวดล้อม และการพัฒนากฎหมาย ซึ่งระเบียงเศรษฐกิจอนุภูมิภาคแม่น้ำโขงเริ่มได้รับความสนใจเพิ่มขึ้นเป็นอย่างมากของประเทศสมาชิก อันเป็นผลสืบเนื่องมาจากการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ของประเทศในกลุ่มเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ซึ่งทำให้เกิดความร่วมมือทางเศรษฐกิจระหว่างประเทศสมาชิกเพิ่มมากขึ้น การพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจให้มีความเป็นรูปธรรมนั้นจะช่วยส่งเสริมการพัฒนาระบบเศรษฐกิจของประเทศสมาชิกกลุ่มแม่น้ำโขงได้เป็นอย่างมาก ซึ่งระเบียงเศรษฐกิจ (Economic Corridors) แบ่งออกเป็น 3 เส้นทางหลัก ดังนี้

ระเบียงเศรษฐกิจเหนือ-ใต้ (North-South Economic Corridor: NSEC) เป็นระเบียงเศรษฐกิจที่เชื่อมโยงระหว่างประเทศจีน เมียนมาร์ ลาว ไทย และเวียดนาม มีอยู่ 3 เส้นทาง คือ จีน-เมียนมาร์-ไทย (เชียงใหม่-กรุงเทพฯ) จีน-ลาว-ไทย (เชียงใหม่-กรุงเทพฯ) และจีน-เวียดนาม เป็นเส้นแนวตั้งจากจีนตอนล่างลงสู่ประเทศเมียนมาร์ ลาว ไทย และเวียดนาม ตอนบน

ระเบียงเศรษฐกิจตะวันออก-ตะวันตก (East-West Economic Corridor: EWEC) เป็นระเบียงเศรษฐกิจที่เชื่อมโยงระหว่างประเทศลาว ไทย และเมียนมาร์ มีอยู่ 1 เส้นทาง คือ ลาว ไทย (มุกดาหาร-ตาก)-เมียนมาร์ เป็นเส้นทางตัดขวางเพื่อเชื่อมต่อระหว่างมหาสมุทรแปซิฟิกกับมหาสมุทรอินเดีย

ระเบียงเศรษฐกิจตอนใต้ (Southern Economic Corridor: SEC) เป็นระเบียงเศรษฐกิจที่เชื่อมโยงระหว่างประเทศไทย กัมพูชา และเวียดนาม มีอยู่ 4 เส้นทาง คือ เส้นทางที่ 1 ไทย (กรุงเทพฯ-สระแก้ว อรัญประเทศ)-กัมพูชา-เวียดนาม (วังเตา) เส้นทางที่ 2 ไทย (กรุงเทพฯ-ตราด หาดเล็ก)-กัมพูชา-เวียดนาม (นามคาน) เส้นทางที่ 3 ไทย (กรุงเทพฯ-สระแก้ว อรัญประเทศ)-กัมพูชา-เวียดนาม (วีเยน) และเส้นทางที่ 4 กัมพูชา-ลาว จะเป็นเส้นทางที่ใช้เชื่อมเส้นทาง 3 เส้น

ข้างต้นในแนวดิ่ง (East-West) (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559, หน้า 50- 54) ดังภาพ



ภาพที่ 2-16 แนวระเบียงเศรษฐกิจอนุภูมิภาคแม่น้ำโขง (GMS Economic Corridors)
(สุริยา จันทระจ่าง, 2558, หน้า 10)

เส้นทางของระเบียงเศรษฐกิจ (Economic Corridors) ของประเทศกลุ่มน้ำโขงนั้นจะพยายามให้มีการเชื่อมโยง โดยเฉพาะเส้นทางคมนาคมผ่านประเทศสมาชิกทั้งในแนวดิ่งและแนวราบ โดยสำหรับประเทศไทยแล้วสามารถแบ่งได้ตามสภาพภูมิศาสตร์ แล้วพบว่ามีความเชื่อมโยงใน 2 ส่วน คือ ประเทศไทยตอนบน จะเป็นการเชื่อมโยงกันระหว่างประเทศจีนตอนล่างกับประเทศเมียนมาร์ ไทย ลาว และเวียดนามตอนบน และประเทศไทยตอนล่าง จะเป็นการเชื่อมโยงกันระหว่างประเทศไทย กัมพูชา และเวียดนามตอนล่าง ซึ่งการตัดผ่านของระเบียงเศรษฐกิจนี้จะเห็นได้ชัดเจนว่าประเทศไทยนั้นเป็นจุดเชื่อมต่อระหว่างประเทศ ซึ่งนั่นเท่ากับว่าประเทศไทยนั้นมีความได้เปรียบในทางยุทธศาสตร์ของการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจมากกว่าประเทศสมาชิกบางประเทศ และสำหรับจังหวัดสระแก้วนั้นอยู่ในเส้นทางระเบียงเศรษฐกิจตอนใต้ (SEC) เป็นเส้นทางที่รับช่วงต่อมาจากระเบียงเศรษฐกิจเหนือ-ใต้ (NSEC) จากประเทศจีน เมียนมาร์ และเวียดนาม ลงมาประเทศไทยที่กรุงเทพฯ เพื่อผ่านจังหวัดสระแก้วไปที่อำเภอรัฐประเทศ ผ่านปอยเปต ที่กัมพูชา และไปสุดที่วังเตา และเวียน ของเวียดนาม ซึ่งเส้นทางนี้มีความสำคัญทาง

เศรษฐกิจทางการค้า วัตถุดิบอุตสาหกรรม การประมง และการท่องเที่ยวมรดกโลก ซึ่งนับเป็นจุดยุทธศาสตร์ที่สำคัญของประเทศและของจังหวัดสระแก้วในการพัฒนาภูมิภาคต่อไปในอนาคต

คลัสเตอร์ (Cluster)

คลัสเตอร์ (Cluster) เป็นอีกนโยบายหนึ่งที่สำคัญของรัฐบาลที่ต้องการให้เกิดการรวมกลุ่มของธุรกิจที่ดำเนินกิจการอยู่ในพื้นที่ใกล้เคียงกัน เพื่อให้เกิดความร่วมมือเชื่อมโยงกันอย่างครบวงจร ทั้งในแนวดิ่งและแนวราบ เพื่อเสริมสร้างศักยภาพด้านการลงทุน และการกระจายความเจริญไปสู่พื้นที่ตามภูมิภาคของประเทศ เป็นลักษณะของนโยบายเขตเศรษฐกิจพิเศษรูปแบบหนึ่ง ซึ่ง คลัสเตอร์ (Cluster) นี้รัฐบาลได้เริ่มดำเนินการตั้งแต่เดือนกันยายน พ.ศ. 2558 เป็นต้นมา เป้าหมายสำคัญคือการยกระดับพื้นที่ที่มีศักยภาพและเป็นฐานการผลิตอุตสาหกรรมต่าง ๆ ให้สามารถเชื่อมโยงกับผู้ผลิตอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและอยู่ในพื้นที่เดียวกัน โดยการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ระบบขนส่ง โลจิสติกส์ การพัฒนาเทคโนโลยี การให้สิทธิประโยชน์ต่าง ๆ รวมไปถึงการแก้ไขกฎหมายให้สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศให้มีความเข้มแข็งและสามารถแข่งขันกับประเทศอื่น ๆ โดยในระยะเริ่มต้น คลัสเตอร์ (Cluster) แบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ โดยรูปแบบที่ 1 คือ ซุปเปอร์คลัสเตอร์ (Super cluster) เป็นกิจการที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูงและอุตสาหกรรมแห่งอนาคต อาทิเช่น ยานยนต์และชิ้นส่วน เครื่องใช้ไฟฟ้า อิเล็กทรอนิกส์และอุปกรณ์โทรคมนาคม ปีโตรเคมี และเคมีภัณฑ์ ดิจิทัล Food innopolis และ Medical hub รูปแบบที่ 2 คือ คลัสเตอร์ เป้าหมายอื่น ๆ (Cluster) อาทิเช่น เกษตรแปรรูป สิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม ซึ่งมีพื้นที่กระจายอยู่ตามภูมิภาคของประเทศ กลุ่มเกษตรแปรรูปในภาคตะวันออกได้แก่ผลไม้และยางพารา กลุ่มสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มในภาคตะวันออกจะเป็นแห่งเชื่อมโยงกับแหล่งการผลิตในประเทศกัมพูชา โดยกลุ่มสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มจะประกอบด้วย 9 จังหวัด ได้แก่ กรุงเทพฯ กาญจนบุรี นครปฐม ราชบุรี สมุทรสาคร ชลบุรี ฉะเชิงเทรา ปราจีนบุรี และสระแก้ว (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน, ม.ป.ป., หน้า 1-7)

นโยบายคลัสเตอร์ (Cluster) เป็นอีกนโยบายหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างมากในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ เศรษฐกิจภาคตะวันออก และเศรษฐกิจของจังหวัดสระแก้ว เนื่องจากเป็นจุดเชื่อมโยงต่อเนื่องจากการเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) การจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษสระแก้ว และการกำหนดให้จังหวัดสระแก้วเป็นคลัสเตอร์ (Cluster) ในกลุ่มสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม เพื่อเชื่อมโยงกับฐานการผลิตของประเทศเพื่อนบ้านอย่างกัมพูชา เนื่องจากกัมพูชาเป็นประเทศที่ส่งออกสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มเกือบร้อยละ 90 ของมูลค่าการส่งออกทั้งหมด โดยมีสหรัฐอเมริกา เยอรมนี และสหราชอาณาจักร เป็นตลาดใหญ่ที่สำคัญ อันจะส่งผลให้เกิดการลงทุนการค้า วัตถุดิบ สินค้า บริการ และเทคโนโลยี ในพื้นที่จังหวัดสระแก้วและชายแดนไทย-กัมพูชา เป็นอย่างมาก ซึ่ง

สอดคล้องกับความเห็นของ นายปรัชญา สมะลาภา ประธานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือว่าในปี พ.ศ. 2559 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือจะเป็นภาคหลักของเศรษฐกิจในประเทศ เนื่องจากนโยบายของรัฐบาลที่สำคัญคือ นโยบายส่งเสริมการลงทุนแบบคลัสเตอร์ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดสระแก้ว ซึ่งจะทำให้การลงทุนในพื้นที่จังหวัดนี้มีความสำคัญ และเกิดการขยายตัวทางเศรษฐกิจ (นนท์วิช ไชยวงษ์, 2559, หน้า 35)

สภาพปัญหาตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

ในพื้นที่ตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา นอกจากจะมีการพัฒนาในหลาย ๆ ด้านจนเกิดการขยายตัวของสังคม ชุมชน และการค้าตามแนวชายแดน แล้วยังมีผลที่ตามมาคือปัญหาหลายประการ ซึ่งพอสรุปได้ ดังนี้

ปัญหาอาชญากรรม ได้แก่ ปัญหาการก่ออาชญากรรม ปัญหาการโจรกรรมรถยนต์และรถจักรยานยนต์ (จูดินันท์ ขวัญเนตร และเชษฐัฐณ์รัช อรชุน, 2556, หน้า 4)

ปัญหายาเสพติด ได้แก่ ปัญหาการลักลอบค้ายาเสพติด (จูดินันท์ ขวัญเนตร และเชษฐัฐณ์รัช อรชุน, 2556, หน้า 4)

การลักลอบลำเลียงยาเสพติดผ่านช่องทางชายแดนไทย-กัมพูชา ทั้งจุดผ่านแดนถาวร จุดผ่อนปรน และช่องทางธรรมชาติตลอดแนวชายแดน (สำนักงานป้องกันและปราบปรามยาเสพติดภาค 2, 2559, หน้า 2)

ปัญหาการค้าผิดกฎหมาย ได้แก่ ปัญหาการลักลอบทำการค้าบริเวณชายแดน (จูดินันท์ ขวัญเนตร และเชษฐัฐณ์รัช อรชุน, 2556, หน้า 5) การบริโภค การลักลอบนำเข้า-ส่งออก อาหาร ยา และผลิตภัณฑ์ด้านสุขภาพที่ไม่ปลอดภัยและผิดกฎหมาย (ประสิทธิ์ มานะเจริญ, 2557, หน้า 7-8) และสินค้าทำลายสุขภาพ เช่น เหล้า สุรา เป็นต้น (กรมควบคุมโรค, 2557, หน้า 4)

ปัญหาสาธารณสุข ด้วยสถานบริการสาธารณสุขของประเทศไทยมีระบบบริการสาธารณสุขที่มีศักยภาพสูงกว่า ทำให้ประชาชนตามแนวชายแดนจากประเทศเพื่อนบ้านนิยมเข้ามาใช้บริการรักษาพยาบาลในประเทศไทย ทำให้สถานบริการสาธารณสุขบริเวณชายแดนไทยต้องแบกรับภาระค่าใช้จ่ายที่ไม่สามารถเรียกเก็บได้ ปัญหาโรคติดต่อและโรคอุบัติใหม่ ได้แก่ โรคมาลาเรีย วัณโรค โรคติดต่อทางเพศสัมพันธ์ เอชไอวี โรคอุจจาระร่วง (ประสิทธิ์ มานะเจริญ, 2557, หน้า 7-8) โรคซาร์ส ไข้หวัดนก การไหลทะลักของสินค้าทำลายสุขภาพ เช่น เหล้า สุรา อาหาร และยาที่ไม่ได้มาตรฐาน เป็นต้น (กรมควบคุมโรค, 2557, หน้า 4)

ปัญหาการค้ามนุษย์ ได้แก่ ปัญหาการค้ามนุษย์เพื่อมาค้าประเวณี เป็นขบวนการ หรือเป็นแรงงานรับใช้ตามบ้านเรือนหรือโรงงานอุตสาหกรรม (สถาบันเพื่อการยุติธรรมแห่งประเทศไทย, 2558, หน้า 27-28)

ปัญหาของละเมิดลิขสิทธิ์ ได้แก่ ปัญหาการละเมิดลิขสิทธิ์สินค้า (มรรดา สมัยกุล, 2557, หน้า 22-30) ที่เกิดจากการนำสินค้าที่ละเมิดลิขสิทธิ์ที่ผลิตในประเทศเพื่อนบ้านเข้ามาจำหน่ายในพื้นที่การของประเทศไทยบริเวณตลาดการค้าตามแนวชายแดน

ปัญหาแรงงาน ในพื้นที่ติดต่อชายแดนปัญหาที่มักเกิดขึ้นเสมอคือ ปัญหาเรื่องแรงงานต่างด้าว และปัญหาการลักลอบเข้าเมืองโดยผิดกฎหมาย (จตุพันธ์ ขวัญเนตร และเชษฐรัตน์ อร์ชุน, 2556, หน้า 5-6) เนื่องจากบริเวณชายแดนเป็นช่องทางเข้า-ออก ของแรงงานต่างด้าว และเป็นเมืองเศรษฐกิจ ซึ่งแรงงานมีการเคลื่อนย้ายตลอดเวลา และการกระจายตัวของแรงงานไปในพื้นที่ต่าง ๆ ใกล้เคียงเพื่อหางานทำ

ปัญหาเรื่องบ่อนการพนัน ได้แก่ ปัญหาบ่อนการพนันบริเวณชายแดน มีการขยายตัวของบ่อนคาสิโน ตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา ตามแนวตะเข็บชายแดนอย่างกว้างขวางในจังหวัดสระแก้ว (ชัยยนต์ ประดิษฐ์ศิลป์ และคณะ, 2559, หน้า 192) ทำให้มีนักพนันและประชาชนไทยจำนวนมากเข้าไปเล่นการพนันบริเวณชายแดน (ประสิทธิ์ มานะเจริญ, 2557, หน้า 7-8) ทำให้เกิดการนำเงินตราออกนอกประเทศ

ปัญหาสิ่งแวดล้อม ได้แก่ ปัญหาผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม (จตุพันธ์ ขวัญเนตร และเชษฐรัตน์ อร์ชุน, 2556, หน้า 5-6) ในพื้นที่จังหวัดสระแก้ว และพื้นที่ติดต่อชายแดนไทย-กัมพูชา ต้องประสบกับปัญหาที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือปัญหาการจัดการขยะ (มรรดา สมัยกุล, 2557, หน้า 27) จังหวัดสระแก้ว สำหรับปัญหาด้านขยะมูลฝอยมีปริมาณเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทั้งในเขตเทศบาลและนอกเขตเทศบาล สำคัญมาจากแหล่งสำคัญ ๆ คือ แหล่งชุมชนและพาณิชยกรรมจากขยะมูลฝอยตามบ้านเรือน อาคารพาณิชย์ และแหล่งท่องเที่ยว แหล่งโรงงานอุตสาหกรรม ส่วนใหญ่เป็นกากหรือขยะเหลือใช้จากกระบวนการผลิต และแหล่งโรงพยาบาลหรือสถานพยาบาลเป็นขยะมูลฝอยพิเศษและอันตราย ถ้าไม่มีการกำจัดที่ดีและถูกต้องอาจทำให้เกิดปัญหาการแพร่เชื้อโรคได้ และปัญหาด้านมลพิษทางอากาศมาจากโรงงานอุตสาหกรรมหรือสถานประกอบการที่มีการเผาไหม้ของเชื้อเพลิง รวมถึงการเผาขยะ หมอกควันที่เกิดจากการเผาสามารถถูกพัดพาไปได้เป็นระยะทางไกล และอาจถูกพัดพาข้ามพรมแดนระหว่างประเทศเกิดขึ้นเป็นมลพิษควันข้ามแดน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง รูปแบบผู้นำที่มีผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามแนวชายแดน ไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบผู้นำ ภาวะผู้นำขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาวะผู้นำที่เกี่ยวกับการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมถึงรูปแบบผู้นำ และภาวะผู้นำขององค์กรของรัฐ ที่มีผู้ศึกษาไว้ทั้งในระดับคุณลักษณะและระดับมหัพัตถิต ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังนี้

ร้อยตำรวจเอกหญิง อีสริยา อนุมาสมรธา (2542) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มี ความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดปทุมธานี วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารงานขององค์การบริหาร ส่วนตำบลในจังหวัดปทุมธานี กลุ่มตัวอย่างเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดปทุมธานี 35 แห่ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และ การวิเคราะห์การถดถอยพหุ ผลการศึกษาพบว่า ทรัพยากรการบริหาร ได้แก่ งบประมาณ ขนาด ประชากร ขนาดพื้นที่ ผลตอบแทนและสวัสดิการ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารงาน ขององค์การบริหารส่วนตำบล อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คุณลักษณะของ กรรมการบริหาร ได้แก่ ความรู้ความเข้าใจ การเสียสละ เอกภาพในการบริหารมีความสัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุพิพัฒน์ พระยาโล (2543) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล และแบบผู้นำกับพฤติกรรมกรรมการบริหารตามบทบาทของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ สังกัด กระทรวงสาธารณสุข เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ วัตถุประสงค์เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยส่วนบุคคลและแบบผู้นำกับพฤติกรรมกรรมการบริหารตามบทบาทของหัวหน้าหอผู้ป่วย กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลวิชาชีพที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยใน โรงพยาบาลศูนย์ 165 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบไคสแควร์ (Chi-square test) และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ เพียร์สัน (Pearson product-moment correlation coefficient) ผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะผู้นำ แบบมุ่งงานมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมกรรมการบริหารงาน ได้แก่ ด้านการตัดสินใจ ด้านการ ปฏิสัมพันธ์ และด้านการสื่อสารข้อมูล อยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คุณลักษณะผู้นำแบบมุ่งคนมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมกรรมการบริหารงาน ได้แก่ ด้านการตัดสินใจ อยู่ในระดับสูง และด้านการปฏิสัมพันธ์ และด้านการสื่อสารข้อมูล อยู่ในระดับปานกลาง อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วรานุช กิจเจริญ (2547) ได้ทำการศึกษาเปรียบเทียบลักษณะบุคลิกภาพตามแนวทฤษฎีเชวาน์จิตอัจฉริยะในระหว่างผู้นำที่มีรูปแบบแตกต่างกันตามทฤษฎีตาข่ายการบริหาร วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงลักษณะรูปแบบการบังคับบัญชาตามทฤษฎีตาข่ายการบริหาร กลุ่มตัวอย่างเป็นหัวหน้างานและผู้จัดการซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาของบริษัทเอกชน จำนวน 84 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบวัดลักษณะบุคลิกภาพ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ผลการศึกษาพบว่าผู้บังคับบัญชาส่วนใหญ่ที่เป็นหัวหน้างานและผู้จัดการซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาของบริษัทเอกชน มีรูปแบบการบังคับบัญชาแบบทีมงาน (Team) แบบเน้นงาน (Authority-compliance leader) และแบบเน้นคน (Country club leader) แต่ไม่พบว่ามีผู้บังคับบัญชาแบบปล่อยปละละเลย (Impoverished leader) และแบบประนีประนอม (Middle-of-the-road leader)

อัจฉิสา เพชรหนองชุม (2547) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล กรณีศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุราษฎร์ธานี วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำ ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุราษฎร์ธานี รูปแบบวิธีการวิจัย เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่าง เป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 119 คน และผู้บริหารและพนักงานส่วนตำบล จำนวน 522 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบความสัมพันธ์ด้วยไคแอสควร์ ผลการศึกษาพบว่า นายกองค์การบริหารส่วนตำบลมีพฤติกรรมผู้นำแบบประสานงาน และแบบมุ่งงาน ตามลำดับ

ทิพารี กาญจนพิบูลย์ (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำตามทฤษฎีตาข่ายการบริหาร ความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคกับการรับรู้ความสำเร็จในอาชีพของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประเภทของภาวะผู้นำ และความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารแต่ละรูปแบบ กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำนวน 103 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบวัดรูปแบบการบังคับบัญชา สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's correlation) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุแบบมีขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีรูปแบบภาวะผู้นำแบบทีมงาน (Team management) มากที่สุด รองลงมาได้แก่ ผู้นำแบบประนีประนอม (Middle-of-the-road leader) ผู้นำแบบเน้นงาน (Authority-compliance leader) ผู้นำแบบเน้นคน (Country club leader) และผู้นำแบบปล่อยปละละเลย (Impoverished leader)

ตามลำดับ รูปแบบภาวะผู้นำแบบเน้นงาน (Authority-compliance leader) และผู้นำแบบเน้นคน (Country club leader) ไม่มีความสัมพันธ์กับการรับรู้ความสำเร็จในอาชีพของผู้บริหาร รูปแบบภาวะผู้นำแบบปล่อยปละละเลย (Impoverished leader) มีความสัมพันธ์ทางลบกับการรับรู้ความสำเร็จในอาชีพของผู้บริหาร รูปแบบภาวะผู้นำแบบประนีประนอม (Middle-of-the-road leader) และแบบทีมงาน (Team management) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้ความสำเร็จในอาชีพของผู้บริหาร

ธนวัฒน์ ไกรวานิช (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษารูปแบบภาวะผู้นำตามทฤษฎีตาข่ายภาวะผู้นำของพนักงานบริษัท บวิค-ไทย จำกัด วัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของพนักงาน เพื่อศึกษาพฤติกรรมการทำงานที่มีผลต่อภาวะผู้นำในรูปแบบต่าง ๆ ของพนักงาน และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานกับรูปแบบภาวะผู้นำของพนักงาน บริษัท บวิค-ไทย จำกัด เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานของบริษัท บวิค-ไทย จำกัด จำนวน 118 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์เป็นสถิติเชิงพรรณนา และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยใช้ตารางแจกแจงความถี่แบบสองทาง (Crosstab) ผลการศึกษาพบว่า พนักงานบริษัท บวิค-ไทย จำกัด มีรูปแบบภาวะผู้นำแบบประนีประนอม (Middle of the road management) รองลงมาคือ รูปแบบภาวะผู้นำแบบเน้นงาน (Authority obedience) รูปแบบภาวะผู้นำแบบทีมงาน (Team management) รูปแบบภาวะผู้นำแบบเน้นคน (Country club management) และรูปแบบภาวะผู้นำแบบปล่อยปละละเลย (Impoverished management)

อัญชลี โม้ดา (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาการรับรู้ความสามารถในตัวเอง และภาวะผู้นำแบบตาข่ายบริหาร ที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างอำนาจในงานของโรงพยาบาล โรงพยาบาลรัฐบาลแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการรับรู้ความสามารถในตัวเอง ภาวะผู้นำแบบตาข่ายบริหาร และระดับการเสริมสร้างอำนาจในงาน เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลโรงพยาบาลรัฐบาลแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 252 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า t-test การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และการวิเคราะห์การถดถอยพหุแบบมีขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) ผลการศึกษาพบว่า พยาบาลโรงพยาบาลรัฐบาลแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร มีภาวะผู้นำแบบทีมงาน (Team management) มากที่สุด รองลงมาได้แก่ ภาวะผู้นำแบบเน้นคน (Country club leader) ภาวะผู้นำแบบประนีประนอม (Middle-of-the-road leader) ภาวะผู้นำแบบเน้นงาน (Authority-compliance leader) และภาวะผู้นำแบบปล่อยปละละเลย (Impoverished leader) ตามลำดับ

ลือชา เติญชรวิวิธภาพ (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำกับความพึงพอใจในงานของผู้ได้บังคับบัญชา กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบล 6 แห่ง ในเขตอำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจในของ และระดับความต้องการแบบภาวะผู้นำของผู้ได้บังคับบัญชา และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในงาน และความต้องการแบบภาวะผู้นำของผู้ได้บังคับบัญชา รูปแบบวิธีการวิจัย เป็นแบบการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่าง เป็นผู้ได้บังคับบัญชาขององค์การบริหารส่วนตำบล 6 แห่ง ในเขตอำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ จำนวน 70 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ผลการศึกษาพบว่า 1) ผู้ได้บังคับบัญชามีความพึงพอใจในงานในภาพรวมอยู่ในระดับสูง 2) ผู้ได้บังคับบัญชามีความต้องการผู้บังคับบัญชาที่มีภาวะผู้นำแบบทีมงานมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ภาวะผู้นำแบบเดินสายกลาง ภาวะผู้นำแบบสโมสรร ภาวะผู้นำแบบยึดคำสั่ง และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย ตามลำดับ

ร้อยเอกหญิงจิตติกาญจน์ อนุวาริพงษ์ (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่องรูปแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บังคับบัญชาในระดับชั้นต่าง ๆ กรณีศึกษาโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษารูปแบบภาวะผู้นำ และระดับความมีประสิทธิภาพของผู้บังคับบัญชาในระดับชั้นต่าง ๆ ของโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงานในระดับชั้นต่าง ๆ ของโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า 361 นาย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test, F-test, Multiple regression และ ANOVA ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบผู้นำแบบเฉื่อยงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการบังคับบัญชาอยู่ในระดับน้อย รูปแบบผู้นำแบบมุ่งแต่งงาน และรูปแบบผู้นำแบบซุ่มนุมนุสรสร้างสรรค์ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการบังคับบัญชาอยู่ในระดับปานกลาง รูปแบบผู้นำแบบทีมงานมีและรูปแบบผู้นำแบบทางสายกลาง มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการบังคับบัญชาอยู่ในระดับมาก

อมร กิ่งเกษม (2551) ได้ทำการศึกษาเรื่องพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านสหกรณ์ อำเภอแม่อน จังหวัดเชียงใหม่ วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านสหกรณ์ อำเภอแม่อน จังหวัดเชียงใหม่ กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรฝ่ายนิติบัญญัติและฝ่ายบริหารจำนวน 35 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมการบริหารงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านสหกรณ์ อำเภอแม่อน จังหวัดเชียงใหม่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการสั่งการ และด้านงบประมาณ อยู่ในระดับมาก

โสภา พลดงนอก (2551) ได้ทำการศึกษาเรื่องคุณลักษณะความเป็นผู้นำกับการบริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอสีคิ้ว จังหวัดนครราชสีมา วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้นำท้องถิ่นที่พึงประสงค์ กลุ่มตัวอย่างเป็นสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลของอำเภอสีคิ้ว จำนวน 95 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ค่าร้อยละ ผลการศึกษาพบว่า ลักษณะผู้นำที่ดี ด้านวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ความกล้าคิดกล้าตัดสินใจ ระดับการศึกษา การยอมรับฟังความคิดเห็น การมีส่วนร่วมกับชุมชน การใช้อำนาจ การส่งเสริมการศึกษา การพิจารณาความดีความชอบ การร่วมมือประสานงานกับหน่วยงานอื่น และการเอาใจใส่ดูแลการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ลักษณะผู้นำที่ดีด้านการแบ่งปันผลประโยชน์กับเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับปานกลาง

นพพร แสงคำพระ (2551) ได้ทำการศึกษาเรื่องคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลเหล่าหมี อำเภอคอนตาล จังหวัดมุกดาหาร วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลเหล่าหมี อำเภอคอนตาล จังหวัดมุกดาหาร กลุ่มตัวอย่างเป็นสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล พนักงานส่วนตำบล พนักงานจ้าง จำนวน 61 คน และประชาชนในพื้นที่ตำบลเหล่าหมี จำนวน 378 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ค่าร้อยละ ผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลเหล่าหมี อำเภอคอนตาล จังหวัดมุกดาหาร แต่ละด้านดังนี้ คุณลักษณะส่วนตัวผู้นำ ด้านร่างกาย ได้แก่ ผู้บริหารมีสุขภาพร่างกายแข็งแรง สุขภาพจิตดี มีความคล่องแคล่วในการลุกนั่ง ยืน เดิน กระโดด กระเด้ง ด้านอารมณ์ ได้แก่ ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเอง สามารถควบคุมตนเองได้ดี กล้าที่จะเผชิญกับปัญหา และความยากลำบากในสถานการณ์ต่าง ๆ สามารถตัดสินใจได้เหมาะสมกับความสำคัญของปัญหา ด้านสังคม ได้แก่ ผู้บริหารต้องปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี ให้การช่วยเหลือ เห็นอกเห็นใจ และยอมรับผู้อื่น เต็มใจทำงานร่วมกับผู้อื่น มีทักษะการเข้าสังคม และเป็นที่ยอมรับเชื่อถือจากคนทั่วไป ด้านสติปัญญา ได้แก่ ผู้บริหารต้องมีเชาว์ปัญญา ไหวพริบปฏิภาณดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความรู้ทางวิชาชีพ มีความรู้ทางการบริหาร และความรู้ทั่วไปอย่างดี มีแนวคิดใหม่ ๆ ในการปรับปรุงและพัฒนางานในหน้าที่ วินิจฉัยหรือวิเคราะห์สถานการณ์ได้ดี แก้ไขปัญหาอย่างมีเหตุผล ด้านคุณธรรม ได้แก่ ผู้บริหารต้องมีน้ำใจ มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีความเสียสละในการทำงานเพื่อประโยชน์ของประชาชน ให้ความยุติธรรมกับทุกคนในการปฏิบัติงาน ปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับ มีความพยายามทำงานให้สำเร็จ และรักษาคำพูด ทักษะผู้นำด้านการบริหาร ผู้บริหารต้องมีการวางแผน การจัดทำแผน และการดำเนินการตามแผน มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน ดำเนินการประชุม ให้ประชาชนมีโอกาสดูได้แสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนความคิด มีการวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย

ในการดำเนินงานขององค์กร มีการจัดทำงบประมาณขององค์กร และมีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงาน และเพื่อให้บริการประชาชน ทักษะผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์ผู้บริหารต้องทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี สร้างบรรยากาศในการทำงาน จัดระบบการสื่อสารกับประชาชนอย่างดี เสริมสร้างความร่วมมือในการทำงานระหว่างพนักงาน มีแรงจูงใจให้พนักงาน ส่งเสริมให้พนักงานเข้าร่วมกิจกรรมชุมชนอย่างสม่ำเสมอ สามารถทำให้ผู้อื่นให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน มีการจัดการความขัดแย้งในองค์กรและประชาชน

ถาวร ขมรัตน์ (2551) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำกับกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำกับกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำนวน 357 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 มีพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน และแบบมุ่งมิตรสัมพันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ได้แก่ ด้านการตัดสินใจสั่งการ การวางแผน การจัดองค์การ การติดต่อสื่อสาร การใช้อิทธิพลหรือการจูงใจ การประสานงาน และการประเมินผลงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบมุ่งงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 กับกระบวนการบริหารงานทั้ง 7 ด้าน มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยด้านการวางแผนมีความสัมพันธ์มากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการจัดองค์การ ด้านการตัดสินใจสั่งการ ด้านการประเมินผลงาน ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการใช้อิทธิพลหรือการจูงใจ และด้านการประสานงานตามลำดับ พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบมุ่งมิตรสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 กับกระบวนการบริหารงานทั้ง 7 ด้าน มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยด้านการวางแผนมีความสัมพันธ์มากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการจัดองค์การ ด้านการตัดสินใจสั่งการ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการประเมินผลงาน ด้านการประสานงานและด้านการใช้อิทธิพลหรือการจูงใจตามลำดับ

บุญแสง ชีระภากร (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำและการบริหารงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาเปรียบเทียบรูปแบบภาวะผู้นำและ

การบริหารงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประเภท ภาวะผู้นำ ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และการบริหารงานในมิติต่าง ๆ กลุ่มตัวอย่าง เป็นผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 412 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็น แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ การแจกแจงความถี่ การหาค่าเฉลี่ย ร้อยละ และหาความสัมพันธ์ด้วย MANCOVA ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นทุกประเภทมีรูปแบบภาวะผู้นำแบบชี้แนะ แบบปล่อยวาง แบบมีส่วนร่วม และแบบ ส่งเสริม ตามลำดับ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทุกช่วงอายุ เพศ ระดับการศึกษา อาชีพ และประสบการณ์ มีรูปแบบภาวะผู้นำแบบชี้แนะ แบบปล่อยวาง และแบบมีส่วนร่วม ตามลำดับ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่บริหารงานโดยคำนึงถึงมิติประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพผล ความรับผิดชอบต่อสังคม ชี้อัตถ์ เป็นธรรม โปร่งใส และการให้ประชาชนมีส่วนร่วม ในการบริหาร แต่มีมิติด้านความมีจริยธรรมและเคารพกฎหมาย การตอบสนองความต้องการของ ประชาชน ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นคำนึงน้อยกว่ามิติอื่น ประเภทผู้บริหารองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานใน 3 มิติ คือ ความรับผิดชอบต่อสังคม การตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น และความซื่อสัตย์ โปร่งใส เป็นธรรม รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานใน 3 มิติ ควรคำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผล ความรับผิดชอบต่อสังคม และการสนองตอบต่อ ความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น แต่ทั้งสองตัวแปรไม่มีอิทธิพลร่วมกันต่อการบริหาร

ศุภัญญา สุขการณ์ (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ลักษณะผู้นำที่สัมพันธ์กับประสิทธิผล องค์กรของเทศบาลในจังหวัดเขตปริมณฑลของกรุงเทพมหานคร วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะผู้นำของนายกเทศมนตรีกับประสิทธิผลในการบริการสาธารณะที่ สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมขององค์กรตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี รูปแบบการศึกษา เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ และวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่าง เป็นพนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ เทศบาลจำนวน 9 แห่ง ในจังหวัดเขตปริมณฑลของกรุงเทพมหานคร เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็น แบบสัมภาษณ์เชิงลึก และแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมลักษณะผู้นำของนายกเทศมนตรี สถิติที่ ใช้ในการวิเคราะห์ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพ องค์กรของเทศบาลด้านหลักคุณธรรมมีความสัมพันธ์กับลักษณะผู้นำ 2 ด้าน คือ ด้านการ สร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ ประสิทธิภาพองค์กรของเทศบาลด้านหลักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมีความสัมพันธ์กับ ลักษณะผู้นำ 4 ด้าน คือ ด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกระบวนการ ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์

ร่วมกันในองค์กร ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน และด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ภมร ธรรม (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่องรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมของคณะกรรมการบริหารโรงพยาบาลพรเจริญ ตามความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลพรเจริญ อำเภอพรเจริญ จังหวัดหนองคาย วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมของคณะกรรมการบริหารโรงพยาบาลพรเจริญ ประชากรเป็นเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลพรเจริญ จำนวน 130 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และการทดสอบค่าเอฟ ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมของคณะกรรมการบริหารโรงพยาบาลพรเจริญ คือรูปแบบภาวะผู้นำแบบ 9, 1 (มุ่งงานสูง-มุ่งคนต่ำ) (Authority-compliance leader) และรูปแบบภาวะผู้นำแบบ 9, 9 (มุ่งงานสูง-มุ่งคนสูง) (Team management) อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ รูปแบบภาวะผู้นำแบบ 5, 5 (มุ่งงานปานกลาง-มุ่งคนปานกลาง) (Middle-of-the-road leader) รูปแบบภาวะผู้นำแบบ 1, 9 (มุ่งงานต่ำ-มุ่งคนสูง) (Country club leader) และรูปแบบภาวะผู้นำแบบ 1, 1 (มุ่งงานต่ำ-มุ่งคนต่ำ) (Impoverished leader) อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

พรชัย หาญตะ (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่องรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลต้นแบบ โรงพยาบาลแม่ทา จังหวัดลำพูน วัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบภาวะผู้นำในชุดปัจจุบันของคณะกรรมการบริหารโรงพยาบาลแม่ทา กลุ่มตัวอย่างเป็นเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลแม่ทา จำนวน 134 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารในปัจจุบันของคณะกรรมการบริหารโรงพยาบาลแม่ทาเป็นแบบเน้นงานและแบบเน้นคนควบคู่กัน ไป

ภิษญาภา สนิทพจน์ (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก วัตถุประสงค์เพื่อสำรวจการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก กลุ่มตัวอย่าง เป็นผู้บริหาร สมาชิกสภา ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดตาก จำนวน 339 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตากได้มีการบริหารงานตามหลักกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยหลักความโปร่งใสมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือหลักการบริหารจัดการ หลักการมีส่วนร่วม หลักความ

รับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า หลักทรัพยากรมนุษย์ หลักองค์กรแห่งการเรียนรู้ หลักเทคโนโลยีสารสนเทศ และหลักคุณธรรม ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก มีพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบจูงใจ แบบมีส่วนร่วม และแบบบงการ อยู่ในระดับมาก และมีภาวะผู้นำแบบยึดระเบียบ อยู่ในระดับปานกลาง ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความสัมพันธ์กับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี อยู่ในระดับปานกลาง

สุพรรณัตรา มะโนสด (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของส่วนการคลังองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของส่วนการคลังองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหาร ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หัวหน้าส่วนการคลัง พนักงานส่วนตำบล 15 ตำบล จำนวน 172 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านการวางแผน ด้านระบบสารสนเทศและข้อมูลข่าวสาร ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ ด้านการตัดสินใจ ด้านการประสานงาน ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ และด้านการบริหารงานบุคคล มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของส่วนการคลังองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย พิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ปัจจัยด้านการวางแผน ได้แก่ การประชุมวางแผนงบประมาณ การกำหนดนโยบายและแผนงาน การประชุมติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน และปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านระบบสารสนเทศและข้อมูลข่าวสาร ได้แก่ การแจ้งข้อมูลข่าวสาร การประชาสัมพันธ์ผลการปฏิบัติงานในแต่ละเดือนแต่ละปีให้ประชาชนทราบทางเว็บไซต์ของหน่วยงาน การประชุมแจ้งข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับกฎหมาย การจัดทำบอร์ดประชาสัมพันธ์สำหรับผู้มาใช้บริการและผู้มาติดต่อราชการ มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ ได้แก่ การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน งานที่ได้รับมอบหมายตรงกับความสามารถ และการจัดบุคลากรให้เพียงพอต่อปริมาณงาน มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านการตัดสินใจ ได้แก่ การได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา การได้รับความเชื่อถือจากผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำในการทำงาน การปฏิบัติงานตามกฎระเบียบ และการนำความรู้ประสบการณ์มาปฏิบัติงาน มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านการประสานงาน ได้แก่ การประสานงานในแต่ละฝ่ายตามลำดับขั้นตอน การปฏิบัติงานตามระเบียบ ความร่วมมือจากชุมชนประชาชน การประสานงานประชุมชี้แจงมอบหมายหน้าที่ ความรักและความสามัคคีในการปฏิบัติงานร่วมกัน มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เครื่องมือและอุปกรณ์ ได้แก่ ระบบเครือข่ายที่มีความรวดเร็ว

ภายในหน่วยงานมีอุปกรณ์และเครื่องมือที่ทันสมัย มีเครื่องมืออุปกรณ์เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ในสำนักงานมีคุณภาพไม่ชำรุด มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านการบริหารงานบุคคล ได้แก่ การจัดอบรม การศึกษาดูงาน การส่งบุคลากรไปอบรม และการคัดเลือกบุคลากรตรงกับคุณสมบัติและความสามารถ มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ลักขณา ฤชา (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอสารภี จังหวัดเชียงใหม่ วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะภาวะผู้นำ และรูปแบบของภาวะผู้นำของภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสารภี จังหวัดเชียงใหม่ กลุ่มตัวอย่างเป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล กำนัน นายอำเภอ จำนวน 25 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา ผลการศึกษาพบว่า นายกองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสารภี จังหวัดเชียงใหม่ มีความสามารถในการบริหาร มีความกระตือรือร้น สนใจใฝ่เรียนรู้ ยอมรับสิ่งใหม่ ๆ มีความเด็ดขาด มีความสามารถในการตัดสินใจ มีวิสัยทัศน์ในการบริหาร มีความคิดกว้างไกล และมีมนุษยสัมพันธ์ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสารภี จังหวัดเชียงใหม่ เป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย แบบผสมผสานกันกับผู้นำแบบบงการ ผู้นำแบบครูฝึก ผู้นำแบบสนับสนุน และผู้นำแบบมอบหมายงาน ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสารภี จังหวัดเชียงใหม่ ที่เป็นสตรีมีลักษณะภาวะผู้นำและบริหารงานและได้รับการยอมรับไม่ต่างจากนายกเทศมนตรีที่เป็นเพศชาย รูปแบบภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสารภี จังหวัดเชียงใหม่ ที่เป็นที่ยอมรับในภาคสังคม และภาคราชการ ควรมีลักษณะแบบประชาธิปไตย มีความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ และทำงานเป็นทีม

อดุลย์ อินทสโร (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่องคุณลักษณะของผู้นำท้องถิ่นที่พึงประสงค์ ของประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลกระดังงา อำเภอสังขละ จังหวัดสงขลา วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้นำท้องถิ่นที่พึงประสงค์ของประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลกระดังงา อำเภอสังขละ จังหวัดสงขลา กลุ่มตัวอย่างเป็นประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้ง จำนวน 360 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะของผู้นำท้องถิ่นที่พึงประสงค์ของประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลกระดังงา อำเภอสังขละ จังหวัดสงขลา ในแต่ละด้านดังนี้ ด้านบุคลิกภาพ คุณลักษณะที่พึงประสงค์คือ มีความเชื่อมั่นในตนเอง ชอบเข้าสังคม มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และเป็นคนที่รู้จักมักคุ้น ด้านคุณธรรมจริยธรรม คุณลักษณะที่พึงประสงค์คือ ชอบช่วยเหลือผู้อื่น ชอบช่วยเหลือสังคม เป็นคนซื่อสัตย์ สุจริต

มีคุณธรรมและจริยธรรม ด้านประสพการณ์ในการทำงาน คุณลักษณะที่พึงประสงค์คือ มีความรับผิดชอบในการทำงาน คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว การแก้ไขปัญหาการทำงานตอบสนองความต้องการของประชาชน

ไชยะ เจ๊ะแท้ (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่องบทบาทและภาวะผู้นำของผู้บริหารท้องถิ่นในการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอบันนังสตา จังหวัดยะลา วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบทบาทและภาวะผู้นำของผู้บริหารท้องถิ่นในการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอบันนังสตา จังหวัดยะลา กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้นำชุมชน หรือประชาชน และสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล หรือพนักงานส่วนตำบล จำนวน 20 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์ และทำการวิเคราะห์ข้อมูล ผลการศึกษาพบว่า การบริหารงานด้านการวางแผน นายองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบันนังสตา ให้ความสำคัญในการจัดทำแผนในระดับมากพอสมควร ในทุกกระบวนการจัดทำแผน ได้แก่ การเข้าร่วมประชุมประชาคม การนำปัญหามาจัดทำแผนงานหรือโครงการ การเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการเพื่อพัฒนาท้องถิ่น และการประชุมสภาเพื่อพิจารณาร่างแผน การบริหารด้านการจัดทำงบประมาณ นายองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบันนังสตา ให้ความสำคัญในการจัดทำงบประมาณในระดับค่อนข้างมาก ได้แก่ กระบวนการจัดทำงบประมาณ การนำแผนงานโครงการมาจัดลำดับความสำคัญเพื่อทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี การพิจารณาร่างข้อบัญญัติงบประมาณ และการประชุมสภาเพื่อพิจารณาร่างข้อบัญญัติงบประมาณ ภาวะผู้นำที่แสดงออกของนายองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบันนังสตา มีความเป็นผู้นำเด่นชัด ได้แก่ มีความเชื่อมั่นในตนเอง ยึดมั่นต่อเป้าหมายในการทำงาน และมีความน่าไว้วางใจและฟังพาได้ แต่มีจุดอ่อนคือ ไม่ยอมรับความผิดพลาดเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงานและมีพฤติกรรมเล่นพวกพ้อง รูปแบบการบริหารงานของนายองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบันนังสตา ได้แก่ บริหารงานโดยยึดกฎหมายหรือระเบียบ ใช้อำนาจบริหารงานโดยยึดประโยชน์ของประชาชนและส่วนรวม รับฟังความคิดเห็นของฝ่ายต่าง ๆ และใช้อำนาจให้คุณให้โทษตามหลักคุณธรรม แต่มีจุดอ่อนคือ มีพฤติกรรมใช้อำนาจแทรกแซงการทำงานของพนักงานฝ่ายประจำ ตอบสนองความดีเฉพาะพนักงานที่ตอบสนองความต้องการของตนเอง

จตุวดี อุดมะมุณี (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่องคุณลักษณะผู้นำองค์กรเทศบาลเมืองคองหงส์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะผู้นำองค์กรเทศบาลเมืองคองหงส์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานเทศบาล จำนวน 28 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative data) ผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีความคาดหวังต่อคุณลักษณะผู้นำในแต่ละด้าน ดังนี้ ด้านบุคลิกภาพ ต้องการให้ผู้นำมีการแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยการดูแลอย่างจริงจังและจริงใจ กำกับ

ดูแลผู้ได้บังคับบัญชาอย่างมีเหตุผล เป็นกลาง และผู้นำควรมีความรู้ความสามารถรอบด้าน ด้านแรงจูงใจ ต้องการให้ผู้นำมีความเมตตากรุณา และสร้างความเป็นกันเองต่อผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งจะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชามีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ความรักใคร่ผูกพัน และแรงจูงใจทางสังคมที่เหมาะสม ด้านความสามารถ ต้องการให้ผู้นำมีทักษะทางด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันได้เป็นทีม

จุฬารัตน์ กลางถิ่น (2553) พหุติกรรมการบริหารงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลแม่สลองนอก อำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพหุติกรรมการบริหารของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลแม่สลองนอก กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลแม่สลองนอก อำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย จำนวน 63 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ผลการศึกษาพบว่า พหุติกรรมการบริหารงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลแม่สลองนอก อำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการสั่งการ และด้านการควบคุม อยู่ในระดับมาก

ปริษา แซ่ซื่อ (2553) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลขององค์การ กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดราชบุรี วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลขององค์การบริหารส่วนตำบล และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดชลบุรี รูปแบบวิธีการวิจัย เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่าง เป็นผู้ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดชลบุรี 58 แห่ง จำนวน 290 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการศึกษาพบว่า 1) ประสิทธิภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดชลบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยด้านการบริหารงบประมาณ อยู่ในระดับสูงที่สุด รองลงมาได้แก่ ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต ด้านการบริหารจัดการ และด้านการให้บริการ ตามลำดับ และด้านการจัดเก็บภาษี อยู่ในระดับปานกลาง 2) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดชลบุรี มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีเกณฑ์ภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง มีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มีเกณฑ์ภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง และมีภาวะผู้นำแบบปล่อยเสรี มีเกณฑ์ภาวะผู้นำอยู่ในระดับต่ำ 3) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง และผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การบริหารส่วนตำบล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่ภาวะผู้นำแบบปล่อยเสรี ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การบริหารส่วนตำบล

คณินิจ ธรรมทิ (2553) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำกับการจัดการความขัดแย้งขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอคอยสะแก จังหวัดเชียงใหม่ วัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้าส่วนราชการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เขตพื้นที่อำเภอคอยสะแก จังหวัดเชียงใหม่ กลุ่มตัวอย่างเป็นหัวหน้าส่วนราชการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เขตพื้นที่อำเภอคอยสะแก จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 75 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าไคสแควร์ ผลการศึกษาพบว่า หัวหน้าส่วนราชการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เขตพื้นที่อำเภอคอยสะแก จังหวัดเชียงใหม่ มีรูปแบบผู้นำแบบ 9,9 (Team management) คือให้ความสำคัญกับคนและกับงานไปพร้อมกัน รองลงมาคือ รูปแบบผู้นำแบบ 5,5 (Middle-of-the-road leader) รูปแบบผู้นำแบบ 1,9 (Country club leader) รูปแบบผู้นำแบบ 9,1 (Authority-compliance leader) และรูปแบบผู้นำแบบ 1,1 (Impoverished leader) ตามลำดับ

ประนอม แมนมาศวิหค (2553) ได้ทำการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร องค์กรบริหารส่วนตำบลอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารงาน และความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร องค์กรบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ กลุ่มตัวอย่างเป็นเจ้าหน้าที่ในองค์กรบริหารส่วนตำบลทั้ง 16 แห่ง ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำนวน 222 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงใน 4 ด้าน คือ ด้านการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสำคัญระดับปานกลางถึงสูงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในองค์กรบริหารส่วนตำบล ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานด้านการจัดเก็บภาษี ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านการส่งเสริมอาชีพ และด้านการบริหารงบประมาณ มีความสัมพันธ์กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สมพร แก้วสนธิ (2553) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลขององค์กร กรณีศึกษาองค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสมุทรปราการ วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำของนายกองค์กรบริหารส่วนตำบล เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลขององค์กรบริหารส่วนตำบล และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลขององค์กรบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดสมุทรปราการ รูปแบบวิธีการวิจัย เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ

กลุ่มตัวอย่าง เป็นผู้ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสมุทรปราการ 30 แห่ง จำนวน 150 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการศึกษาพบว่า 1) ประสิทธิภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสมุทรปราการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยด้านการบริหารงบประมาณ อยู่ในระดับสูงที่สุด รองลงมาได้แก่ ด้านการจัดเก็บภาษี ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต ด้านการบริหารจัดการ และด้านการให้บริการ ตามลำดับ 2. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดชลบุรี ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีเกณฑ์ภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มีเกณฑ์ภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง และภาวะผู้นำแบบปล่อยเสรี มีเกณฑ์ภาวะผู้นำอยู่ในระดับต่ำ 3. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง และผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การบริหารส่วนตำบล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่ภาวะผู้นำแบบปล่อยเสรี มีความสัมพันธ์เชิงลบกับประสิทธิผลขององค์การบริหารส่วนตำบล

สุภาพร อ่อนแก้ว (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่องรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักข่าวกรองแห่งชาติ วัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักข่าวกรองแห่งชาติ ประชากรเป็นผู้บริหารของสำนักข่าวกรอง จำนวน 35 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักข่าวกรองแห่งชาติ เป็นรูปแบบภาวะผู้นำแบบทีมงาน (Team management) และแบบประนีประนอม (Middle-of-the-road leader) อยู่ในระดับมาก แบบเน้นคน (Country club leader) อยู่ในระดับปานกลาง และแบบปล่อยปลดละเลย (Impoverished leader) และแบบเน้นงาน (Authority-compliance leader) อยู่ในระดับน้อย

มณีประภา ผิวเงิน (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดสกลนคร วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาประสิทธิผลการบริหารงาน เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสกลนคร รูปแบบวิธีการวิจัย เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่าง ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล และหัวหน้าส่วนราชการในองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดสกลนคร 48 แห่ง จำนวน 192 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการศึกษาพบว่า 1) ประสิทธิภาพการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านคุณภาพการให้บริการ อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ด้านประสิทธิผลตามแผนพัฒนา ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และด้านการพัฒนาองค์กร ตามลำดับ 2) ภาวะผู้นำ

เปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสกลนคร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

กฤษฎา อัครพิทยากุล (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่อง รูปแบบสมรรถนะของผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทย วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสมรรถนะของผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทยที่ประสบความสำเร็จในการบริหาร เพื่อศึกษาความสำเร็จในการบริหารของผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทย เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทยกับความสำเร็จในการบริหารของผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทย เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาวะผู้นำปฏิบัติตามสถานการณ์กับเจตคติต่อการบริหารของผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และเพื่อนำเสนอรูปแบบสมรรถนะของผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทย รูปแบบการวิจัย การวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่าง เป็นผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 720 คน และผู้เชี่ยวชาญ 16 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบสัมภาษณ์เชิงลึก และแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และการวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ และผล การศึกษาพบว่า 1) ผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทยที่ประสบความสำเร็จนั้น ต้องมีทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับสูง ประกอบด้วย 1.1) สมรรถนะความรู้ด้านงบประมาณ ความรู้ด้านบริหาร ทักษะด้านวิสัยทัศน์ ทักษะด้านการตัดสินใจ คุณลักษณะด้านการยึดหยุ่นผ่อนปรน คุณลักษณะด้านจริยธรรม 1.2) ภาวะผู้นำปฏิบัติตามสถานการณ์โดยรวม และ 1.3) เจตคติต่อการบริหารโดยรวม 2) การบริหารของผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทยที่ประสบความสำเร็จได้จะต้องมีองค์ประกอบ 7 ด้าน ประกอบด้วยระดับสูง 4 ด้าน คือ ด้านการพัฒนาองค์กรและการบริหารจัดการ ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต ด้านการอนุรักษ์วัฒนธรรมประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น และด้านการจัดระเบียบชุมชน สังคม และการรักษาความสงบเรียบร้อย ระดับปานกลาง 3 ด้าน คือ ด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ด้านการพัฒนาเศรษฐกิจและการท่องเที่ยว และด้านการพัฒนาสิ่งแวดล้อมและการอนุรักษ์ธรรมชาติ 3) สมรรถนะของผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทย ทุกองค์ประกอบมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารของผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทย โดยองค์ประกอบสมรรถนะผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาวะผู้นำปฏิบัติตามสถานการณ์ และเจตคติต่อการบริหาร มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารของผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) ภาวะผู้นำปฏิบัติตามสถานการณ์ และสมรรถนะผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความสัมพันธ์กับเจตคติต่อการบริหารของผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 5) รูปแบบสมรรถนะของผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทย จากผลการวิเคราะห์รูปแบบความสำเร็จในการบริหารของผู้นำ

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทย สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์นั้น มีความกลมกลืนในภาพรวม และการวิเคราะห์โมเดลโครงสร้าง พบว่า 5.1) ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลของสมรรถนะ และภาวะผู้นำปรับตามสถานการณ์ มีความสัมพันธ์ทางตรงกับเจตคติต่อการบริหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีความสัมพันธ์ทางบวก 5.2) ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลของสมรรถนะภาวะผู้นำปรับตามสถานการณ์ และเจตคติต่อการบริหาร มีความสัมพันธ์ทางตรงกับความสำเร็จในการบริหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีความสัมพันธ์ทางบวก และ 5.3)

ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลของสมรรถนะและภาวะผู้นำปรับตามสถานการณ์ มีความสัมพันธ์ทางอ้อมกับความสำเร็จในการบริหารผ่านเจตคติต่อการบริหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีความสัมพันธ์ทางบวก นอกจากนี้ยังพบว่ารูปแบบความสำเร็จในการบริหารของผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทยมีความเที่ยงตรง ซึ่งถือได้ว่ารูปแบบที่ได้สามารถประเมินความสำเร็จในการบริหารของผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ดีและยอมรับได้

วิไลพร ทะนะสาร (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คุณลักษณะงาน แรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงานต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์กรบริหารส่วนตำบล เขตอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง วัตถุประสงค์เพื่อ ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คุณลักษณะงาน แรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงานต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์กร กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานในองค์กรบริหารส่วนตำบล จำนวน 200 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสมการ โครงสร้างด้วยเทคนิค PLS Graph ผลการศึกษาพบว่า ตัวแปรด้านคุณลักษณะงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวก และมีอิทธิพลทางตรงต่อแรงจูงใจในการทำงาน มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ .549 ตัวแปรด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์เชิงบวก และมีอิทธิพลทางตรงต่อคุณลักษณะงาน มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ .546 ตัวแปรด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์เชิงบวกและมีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์กร มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ .292

ธวัช แซ่ฮ่ำ (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะพฤติกรรมของผู้บริหารกับผลการดำเนินงานของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะพฤติกรรมของผู้บริหารกับผลการดำเนินงานของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารและครูผู้สอน จำนวน 247 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่า t-statistics การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว การทดสอบรายคู่ด้วยวิธีเชฟเฟ และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของโรงเรียนในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 พฤติกรรมภาวะผู้นำด้านมุ่งงานมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของโรงเรียนในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 พฤติกรรมภาวะผู้นำด้านมุ่งความสัมพันธ์มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของโรงเรียนในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

สุพัตรา บริบาล (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลที่มีผลต่อความพึงพอใจของประชาชนในจังหวัดอ่างทอง วัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อภาวะผู้นำองค์การและประสิทธิภาพการบริหารจัดการ เปรียบเทียบ และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์การกับภาวะผู้นำองค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากร จำนวน 400 คน และประชาชนในจังหวัดอ่างทอง จำนวน 400 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิจัย ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าที ค่าเอฟ และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุคูณ ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำแบบเผด็จการอย่างมีศิลป์ และแบบมีส่วนร่วม โดยรวมอยู่ในระดับมาก แบบเผด็จการ และแบบปรึกษาหารือ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง บุคลากรมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการโดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน คือ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการจัดบุคลากร ด้านการอำนวยความสะดวก ด้านการประสานงาน ด้านการรายงานผล และด้านการจัดงบประมาณ ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบล โดยภาวะผู้นำแบบเผด็จการ แบบปรึกษาหารือ และแบบมีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจ

จุฑามาศ พวงเพชร (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยของนายกเทศมนตรีในเขตอำเภวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี วัตถุประสงค์การศึกษาเพื่อระดับภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย และศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยของนายกเทศมนตรีในเขตอำเภวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี กลุ่มตัวอย่าง พนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง สังกัดเทศบาลในเขตอำเภวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี 6 แห่ง จำนวน 251 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า t-test และค่า F-test ผลการศึกษาพบว่า นายกเทศมนตรีในเขตอำเภวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานีมีภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย อยู่ในระดับค่อนข้างสูง ได้แก่ ด้านลักษณะผู้นำแบบประชาธิปไตย ด้านวิธีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม และด้านผลต่องานหรือต่อผู้ร่วมงาน ตามลำดับ ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยของนายกเทศมนตรีในเขตอำเภวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี ได้แก่ เพศ อายุ

ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และระยะเวลาร่วมปฏิบัติงานกับนายกเทศมนตรี ปัจจัยส่งเสริมภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยของนายกเทศมนตรีในเขตอำเภอวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี ได้แก่ ด้านศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน และสถานการณ์ในการทำงาน

อาดิฟ ดลภาค (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามความต้องการของประชาชนในจังหวัดยะลา วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามความต้องการของประชาชนในจังหวัดยะลา กลุ่มตัวอย่างเป็นประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้งจำนวน 400 คน และผู้นำชุมชนหรือผู้ที่สามารถให้ข้อมูลเชิงลึก จำนวน 10 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์การทดสอบค่า t-test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-test (One-way ANOVA) ผลการศึกษาพบว่า ความต้องการของประชาชนที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดยะลา 6 ด้าน ดังนี้ ด้านการมีทักษะความรู้และความสามารถในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก คุณลักษณะที่พึงประสงค์คือ ความขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติงาน มากที่สุด ด้านการมีคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก คุณลักษณะที่พึงประสงค์คือ ความซื่อสัตย์สุจริตในการบริหารงาน มากที่สุด ด้านการมีความพยายามมุ่งมั่นในการพัฒนาท้องถิ่น อยู่ในระดับมาก คุณลักษณะที่พึงประสงค์คือ การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนงานและยุทธศาสตร์ที่วางไว้ มากที่สุด ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ภายในท้องถิ่น อยู่ในระดับมาก คุณลักษณะที่พึงประสงค์คือ ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นในท้องถิ่นได้รวดเร็ว มากที่สุด ด้านการสนับสนุนส่งเสริมโอกาสให้เกิดการมีส่วนร่วม อยู่ในระดับมาก คุณลักษณะที่พึงประสงค์คือ ต้องการให้ประชาชนสามารถมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการบริหารงาน มากที่สุด ด้านมนุษยสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก คุณลักษณะที่พึงประสงค์คือ การให้ความช่วยเหลือประชาชน และความเป็นมิตรกับประชาชนในท้องถิ่น มากที่สุด คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามความต้องการของประชาชนในจังหวัดยะลา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และประชาชนพึงประสงค์ด้านความสัมพันธ์ ด้านการมีคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ด้านการมีความพยายามและความมุ่งมั่นในการพัฒนาท้องถิ่น ด้านการสนับสนุนส่งเสริมให้โอกาสให้เกิดการมีส่วนร่วม ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ภายในท้องถิ่น และด้านการมีทักษะความรู้และความสามารถในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

สามารถ พงษ์วัน (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่องพฤติกรรมการนำองค์กรของผู้นำท้องถิ่นชายแดนไทย จังหวัดตราด วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการณ์บริหารงาน เพื่อศึกษาพฤติกรรมการนำองค์กร และศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานของผู้นำท้องถิ่นชายแดนไทย จังหวัดตราด

รูปแบบวิธีการวิจัย เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงพรรณนา กลุ่มตัวอย่าง เป็นนายก
องค์การบริหารส่วนจังหวัดตราด และนายกเทศมนตรีตำบลหาดเล็ก และผู้ได้บังคับบัญชาของทั้ง
สองหน่วยงาน จำนวน 40 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการศึกษาพบว่า

- 1) สภาพการณ์บริหารงานของผู้นำท้องถิ่นชายแดนไทย จังหวัดตราด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก
เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้นำท้องถิ่นชายแดนไทยเป็นผู้นำแบบสนับสนุน มากที่สุด
รองลงมาได้แก่ ผู้นำแบบสั่งการ ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน และผู้นำแบบปรองดอง
ตามลำดับ 2) สภาพการณ์บริหารองค์กรของผู้นำท้องถิ่นชายแดนไทย จังหวัดตราด โดยภาพรวมอยู่
ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าผู้นำท้องถิ่นชายแดนไทยเป็นผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ
ของงาน มากที่สุด รองลงมาได้แก่ ผู้นำแบบมีส่วนร่วม และผู้นำแบบสนับสนุน 3) พฤติกรรมการ
นำองค์กรของผู้นำท้องถิ่นชายแดนไทย จังหวัดตราด ผู้นำมีการใช้อำนาจอันชอบธรรมมากที่สุด
รองลงมาได้แก่ การใช้อำนาจอ้างอิง และการใช้อำนาจแบบเชี่ยวชาญ มีการใช้ และข้อค้นพบ
เพิ่มเติมคือผู้นำท้องถิ่นชายแดนไทยมีการใช้อำนาจในการรักษาความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ซึ่ง
ผู้นำจะต้องมีการศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับกฎหมายต่าง ๆ กฎหมายความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ
ความรู้ในเรื่องภาษาของประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อช่วยให้การบริหารงานเป็นไปอย่างราบรื่น และไม่
ส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ของประเทศเพื่อนบ้าน 4) พฤติกรรมของผู้นำท้องถิ่นชายแดนไทย
จังหวัดตราด มีการใช้อำนาจอันชอบธรรมมากที่สุด รองลงมาได้แก่ การใช้อำนาจอ้างอิง และการใช้
อำนาจแบบเชี่ยวชาญ 5) แนวทางในการพัฒนาผู้นำท้องถิ่นชายแดนไทย จังหวัดตราด ตัวผู้นำควรมี
ลักษณะดังนี้ ด้านความรู้ คือ ผู้นำควรมีการวางแผนงาน มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล มี
การบริหารจัดการใหม่ ๆ มีกลยุทธ์ในการบริหารองค์กร มีเทคนิคใหม่ ๆ ในการให้บริการ
ประชาชน มีความรู้เกี่ยวกับกฎหมายต่าง ๆ และมีความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักปรัชญา
เศรษฐกิจพอเพียง ด้านทักษะ คือ ผู้นำควรมีความสามารถในการสร้างการมีส่วนร่วมในการทำงาน
การจัดการความขัดแย้งในองค์กร การเจรจาต่อรอง การประสานงาน การมองการณ์ไกล การ
กระจายอำนาจในการตัดสินใจ การทำงานเป็นทีม และมีการมีไหวพริบปฏิภาณ ด้านคุณลักษณะ
พิเศษ คือ ผู้นำควรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีวิสัยทัศน์ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีภาวะผู้นำ มีความรู้
หลากหลายด้าน มีจิตคิดสาธารณะ มีการพัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ แสวงหาความรู้เพิ่มเติม
ปฏิบัติงานด้วยความถูกต้อง โปร่งใส เป็นธรรม และมีความเสียสละ

สุพัฒน์ วโนทยาน (2555) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของ
ผู้บริหารกับธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดบุรีรัมย์ วัตถุประสงค์เพื่อศึกษา
ภาวะผู้นำของผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดบุรีรัมย์ และความสัมพันธ์ระหว่าง

ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดบุรีรัมย์ กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารฝ่ายการเมือง พนักงานส่วนตำบลสายงานบริหารและสายงานปฏิบัติ จำนวน 355 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดบุรีรัมย์ อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งภาวะผู้นำแบบให้การสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม แบบภาวะผู้นำแบบบงการ และภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดบุรีรัมย์มีความสัมพันธ์กับธรรมาภิบาลอยู่ในระดับต่ำ

ศิริภัทร คุษฎีวิวัฒน์ (2555) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน รูปแบบการศึกษา เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ กลุ่มตัวอย่าง เป็นพนักงานธนาคารออมสิน (สำนักงานใหญ่) จำนวน 360 คน เครื่องมือที่ใช้ เป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ เป็นค่าความถี่ ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test, One-way ANOVA และทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธี LSD และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการศึกษาพบว่า พนักงานธนาคารออมสินมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำแบบชี้แนะ ผู้นำแบบสนับสนุน ผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ มีความสัมพันธ์ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

บุษรา วงศ์รักศักดิ์ (2555) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการบริหารงานท้องถิ่นของไทย ผู้ความเป็นเลิศ วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาองค์ประกอบ กระบวนการขององค์ประกอบย่อยด้านมุ่งคน และด้านมุ่งงานในภาวะผู้นำการบริหารงานท้องถิ่นที่ส่งผลให้การบริหารงานของผู้นำท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศ และวิธีการจัดการตัวเองและตัวอย่างของภาวะผู้นำ ในระดับปฏิบัติการเพื่อเสริมสร้างพัฒนาผู้นำท้องถิ่นให้มีความสามารถในการขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น รูปแบบการศึกษา เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่าง เป็นผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับรางวัลการบริหารจัดการที่ดีจากสถาบันพระปกเกล้า จำนวน 20 คน ข้อมูลจากแบบสอบถามประชาชนในพื้นที่อีก 1,250 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสัมภาษณ์ และแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ทำการเทียบเคียงรูปแบบ (Pattern matching) โดยการสร้างข้อสรุปจากการเก็บข้อมูลที่ได้นำมาเปรียบเทียบกับข้อมูลทางทฤษฎีและงานวิจัยที่ผ่านมา ผลการศึกษาพบว่า 1) องค์ประกอบย่อยที่ส่งผลให้การบริหารงานของผู้นำท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศ มี 2 ด้าน คือ ด้านการบริหารของผู้นำองค์กรที่มีความโปร่งใส ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการ

ทำงานของหน่วยงาน การประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารให้ประชาชนได้รับทราบ การทำงานอย่างเป็นระบบความพร้อมที่จะให้ตรวจสอบได้ตลอดเวลา การใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่า มีการจัดประชาคมหมู่บ้าน และสภาองค์กรบริหารส่วนตำบลให้ประชาชนได้ร่วมแสดงความคิดเห็น ด้านการให้บริการประชาชน ได้แก่ การให้ความสำคัญกับความคิดเห็นของประชาชน โดยนำมาบรรจุไว้ในแผนผังการดำเนินการของหน่วยงาน และประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนได้ทราบ การจัดกิจกรรมร่วมกับองค์กรบริหารส่วนตำบลและส่วนราชการอื่น มีการสำรวจความพึงพอใจของประชาชนและนำมาแก้ไขปรับปรุง 2) กระบวนการดำเนินงานที่ผู้นำท้องถิ่นนำมาใช้ในการบริหารองค์กร ที่ส่งผลให้การบริหารงานขององค์กรมีความเป็นเลิศ มี 3 ด้าน ได้แก่ ด้านมุ่งคน คือผู้บริหารเป็นคนที่มีความสามารถในการตัดสินใจ มีจิตใจเป็นธรรม ใจกว้าง เป็นที่ฟังได้ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความอดทนต่อแรงกดดัน มีทักษะทางสังคม เป็นผู้ใส่ใจประชาชน มีความตั้งใจรับใช้ประชาชน ให้ความสำคัญกับประชาชน ด้านมุ่งงาน คือผู้บริหารเป็นคนที่มองการณ์ไกล มีจินตนาการ มีความสามารถในการตัดสินใจ ทำงานเชิงรุก ทำงานเพื่อมุ่งความสำเร็จ ยืนหยัดในการทำงาน มีความรู้เกี่ยวกับงานในกลุ่มต่าง ๆ มีทักษะในการบริหาร มีความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ เป็นนักกระจายอำนาจ เป็นนักวางแผน เป็นผู้มีใจรักงานบริการ เป็นผู้นำที่นำประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ เป็นผู้บริหารงบประมาณได้ ด้านมุ่งสร้างองค์ความรู้ คือเป็นผู้บริหารที่ส่งเสริมความรู้ แบ่งปันข้อมูลข่าวสาร และเป็นผู้พัฒนาความรู้ของบุคลากร 3) ตัวแบบผู้นำที่สามารถนำไปเป็นตัวอย่างเพื่อสร้างเสริมผู้นำให้มีความสามารถก้าวสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น และหากผู้นำจะประสบความสำเร็จต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญ 5 ประการ คือ การสร้างสันติสุขและความปรองดองแบบท้องถิ่น การสร้างความสัมพันธ์ในชุมชน การสร้างอาชีพสร้างรายได้จากระบบนิเวศในชุมชน การพัฒนานวัตกรรม และการกระตุ้นส่งเสริมสนับสนุนจากครอบครัว

รวีวรรณ สูดเสนาหา (2555) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับประสิทธิผลองค์กรขององค์กรบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดสกลนคร วัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษา ระดับภาวะผู้นำ ระดับประสิทธิผล และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลองค์กร ขององค์กรบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดสกลนคร กลุ่มตัวอย่างเป็น เจ้าพนักงานสายปฏิบัติการ จำนวน 220 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบทดสอบตาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการศึกษา พบว่า ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ระดับประสิทธิผลองค์กรขององค์กรบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับ

ประสิทธิผลองค์การขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดสกลนคร มีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คมกริช ฤทธิบุรี (2556) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์ภาวะผู้นำองค์การปกครอง ส่วนท้องถิ่นไทย กรณีศึกษาการบริหารงานสาธารณสุขในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพการณ์ภาวะผู้นำ เสนอรูปแบบสภาพการณ์ภาวะผู้นำ และคุณลักษณะ ภาวะผู้นำในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นไทย เฉพาะด้านการบริหารงานสาธารณสุขในเขต องค์การบริหารส่วนตำบล รูปแบบการศึกษา เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่าง เป็นผู้นำท้องถิ่น และผู้เกี่ยวข้องกับการนำซึ่งเป็นหัวหน้าส่วนราชการและผู้นำชุมชนในองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 18 คน และกลุ่มผู้เกี่ยวข้องกับการนำ ซึ่งเป็นตัวแทนส่วนราชการและผู้นำชุมชนและมี ส่วนร่วมกับการบริหารงานสาธารณสุขในองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 21 คน เครื่องมือที่ใช้ ในการวิจัย การสัมภาษณ์เชิงลึก การสนทนากลุ่ม และการสังเกตการณ์แบบไม่มีส่วนร่วม สถิติที่ใช้ ในการวิเคราะห์ วิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์เนื้อหาจากการสังเคราะห์เอกสาร ผลการศึกษาพบว่า

- 1) สภาพการณ์ภาวะผู้นำองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถบริหารงานด้านสาธารณสุขให้บรรลุ วัตถุประสงค์ได้โดยใช้หลักการบริหาร ได้แก่ การจัดองค์การ การวางแผน และการกำหนดนโยบาย
- 2) รูปแบบสภาพการณ์ภาวะผู้นำในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น มีองค์ประกอบคุณลักษณะ ภาวะผู้นำในการบริหาร ด้านแรงจูงใจ ทักษะทางปัญญา ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ แบบแผนที่ยึดถือ เป็นแนวทางปฏิบัติ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม การมีส่วนร่วมช่วยเหลือสนับสนุน และการ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- 3) รูปแบบสภาพการณ์ภาวะผู้นำที่ผู้วิจัยนำเสนอ คือ สภาพการณ์ภาวะ ผู้นำที่มีอุดมการณ์ ประกอบด้วย 4 ลักษณะ ได้แก่ การเห็นคุณค่าในตนเองของผู้นำ ความเชื่อมั่นใน ตัวของผู้ตาม การยอมรับการบริหารงานในองค์การ และการเปิดโอกาสให้มีการบริหารงานแบบมี ส่วนร่วม

อุทัยดิลละห์ มะยุญ (2556) ได้ทำการศึกษาเรื่องบทบาทของผู้นำท้องถิ่นในการสร้างความ เข้มแข็งของชุมชน กรณีศึกษาบ้านทอน หมู่ 11 ตำบลโคกเคียน อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบทบาทของผู้นำท้องถิ่นในการสร้างความเข้มแข็งของชุมชน กลุ่มตัวอย่าง เป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบล กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน โต๊ะอิหม่าม ผู้นำกลุ่มอาชีพ ผู้นำวิสาหกิจ ชุมชน จำนวน 9 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์ และแบบสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการพรรณนาวิเคราะห์ ผลการศึกษาพบว่า ผู้นำท้องถิ่นมีบทบาทสำคัญต่อชุมชน บทบาทด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจ ด้านการเมือง และด้านวัฒนธรรม ทำให้สามารถแก้ไขปัญหาการว่างงาน ปัญหาสุขภาพจิต การสร้างกลุ่มอาชีพ การให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ไขปัญหา ด้านการอนุรักษ์ส่งเสริมการปฏิบัติศาสนกิจและวัฒนธรรม และกิจกรรมประเพณีต่าง ๆ ของชุมชน

สมพงษ์ ก่องขันธุ์ (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแบบของภาวะผู้นำของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบของภาวะผู้นำกับผลการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย กลุ่มตัวอย่างเป็น บุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย 16 แห่ง จำนวน 160 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมีความสัมพันธ์เชิงลบกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ภาวะผู้นำแบบตามสบายหรือแบบเสรี ไม่มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย

ณรงค์ฤทธิ์ ปริสุทธิกุล (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารองค์การกับภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดในประเทศไทย วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารองค์การ ภาวะผู้นำ ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารองค์การกับภาวะผู้นำ และเพื่อศึกษาตัวแบบการบริหารองค์การกับภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดในประเทศไทย รูปแบบการวิจัย เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ และวิจัยเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่าง เป็นนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดในประเทศไทย จำนวน 76 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิธีสหสัมพันธ์คาโนนิคัล (Canonical correlation analysis) ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับการปฏิบัติของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดเกี่ยวกับการบริหารองค์การ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการควบคุม และด้านการประสานงาน อยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านการมุ่งความสัมพันธ์ ด้านการจูงใจ ด้านการมีวิสัยทัศน์ และด้านการมีบารมี อยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารองค์การกับภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีความสัมพันธ์ในด้านการควบคุมบุคลากรของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดจะมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำในด้านการมีวิสัยทัศน์ และการจูงใจ 4) ตัวแบบการบริหารองค์การกับภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดในประเทศไทย คือ นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดจะต้องมีวิสัยทัศน์ และความสามารถด้านการจูงใจ ซึ่งส่งผลให้สามารถบริหารองค์การในเรื่องควบคุมทรัพยากรมีประสิทธิภาพ

ราตรี ชุมภู (2558) ได้ทำการศึกษาเรื่องทัศนคติของพนักงานเทศบาลที่มีต่อภาวะผู้นำของนักการเมืองท้องถิ่นระดับเทศบาลในอำเภอเชียงคำ จังหวัดพะเยา วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทัศนคติของพนักงานเทศบาลที่มีต่อคุณลักษณะผู้นำของนักการเมืองท้องถิ่น และศึกษาบทบาทของภาวะผู้นำของนักการเมืองท้องถิ่นในการปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงคำ จังหวัดพะเยา กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานเทศบาลในเขตอำเภอเชียงคำ จังหวัดพะเยา จำนวน 134 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำของนักการเมืองท้องถิ่นมีลักษณะผู้นำแบบเผด็จการและผู้นำแบบปรึกษาหารือผสมผสานกัน ส่วนด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วม และผู้นำแบบเผด็จการแบบมีศิลป์ ตามลำดับ ผู้นำแบบเผด็จการ ด้านการออกคำสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติโดยผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีสิทธิปฏิเสธ มีการยึดเป้าหมายที่ตนเองต้องการบรรลุผลเป็นหลัก การตัดสินใจด้วยอำนาจจากตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงขององค์กร ไม่คำนึงถึงปัญหาหรือความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และมีความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยและผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความไม่ไว้วางใจ ตามลำดับ ผู้นำแบบเผด็จการแบบมีศิลป์ ด้านมีเป้าหมายในการทำงาน โดยประสานความต้องการของผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา การสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติแบบประนีประนอมมากกว่าการออกคำสั่ง มีการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาโดยให้รางวัลเป็นบางครั้ง ตามลำดับ ผู้นำแบบปรึกษาหารือ ด้านการบริหาร โดยความไว้วางใจเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชา การกำหนดเป้าหมายหรือออกคำสั่งจะทำภายหลังการปรึกษาหารือ มีการตัดสินใจด้วยผู้บริหารระดับสูงโดยที่ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถตอบข้อสงสัยได้ ตามลำดับ ผู้นำแบบมีส่วนร่วม ด้านการสั่งการจากผู้บังคับบัญชาระดับสูงและผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถตอบข้อสงสัยได้ มีการตัดสินใจร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาระดับสูงและผู้ใต้บังคับบัญชา มีการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาโดยให้รางวัล และให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญ ตามลำดับ

Vugt, Jepson, Hart, and Cremerb (2003, pp. 1-13) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับผู้นำเผด็จการในประเด็นความขัดแย้งทางสังคม และการเป็นภัยคุกคามต่อความมั่นคงของกลุ่ม วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลกระทบของคุณลักษณะความเป็นผู้นำของกลุ่มสังคมขนาดเล็กสองกลุ่ม ผลการศึกษาพบว่าสมาชิกของกลุ่มซึ่งถูกดูแลโดยผู้นำแบบเผด็จการมีแนวโน้มที่จะออกจากกลุ่มของพวกเขาของตนเอง และนำเอาทรัพยากรของเขาไปใช้ในพื้นที่ยื่น มากกว่ากลุ่มที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตย ผู้นำแบบเผด็จการ มีอิทธิพลและก่อให้เกิดความวุ่นวายต่อกลุ่ม และสมาชิกพร้อมจะออกจากกลุ่มโดยไม่คำนึงถึงผลประโยชน์ของตนหรือผลประโยชน์ที่จะได้รับอย่างดีจากผู้นำ เมื่อเปรียบเทียบกับผู้นำ

แบบประชาธิปไตย และผู้นำแบบเผด็จการ ไม่ได้เป็นวิธีการแก้ไขปัญหามาระยะยาวและก่อให้เกิดความมั่นคงในการแก้ไขปัญหามหาชนารณะของประชาชนในกลุ่ม

Waqar and Siddiqui (2009, pp. 5-20) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนของรัฐและโรงเรียนเอกชน วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นคนและมุ่งเน้นงาน ของผู้บริหารโรงเรียนของรัฐและโรงเรียนเอกชน กลุ่มตัวอย่าง เป็นผู้บริหารโรงเรียนของรัฐ 85 แห่ง และผู้บริหารโรงเรียนเอกชน 1,049 แห่ง ในเมืองลาฮอร์ ปากีสถาน ผลการศึกษาพบว่า การมุ่งงานและการมุ่งคนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับโรงเรียนของรัฐและโรงเรียนเอกชนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนมีมุ่งเน้นงานมากขึ้น และมุ่งเน้นคนมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนของรัฐ บริหารโรงเรียนของรัฐมุ่งเน้นงานและมุ่งเน้นคนน้อยกว่าผู้บริหารโรงเรียนเอกชน และแสดงพฤติกรรมลักษณะรูปแบบภาวะผู้นำแบบตามสบาย

Ekaterini (2010, pp. 1-15) ได้ทำการศึกษา ผลกระทบของรูปแบบของผู้นำกับของผู้บริหารระดับสูง วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะความโดดเด่นของผู้นำกับตัวแปรที่เป็นคุณลักษณะพื้นฐานขององค์กร ได้แก่ ความมุ่งมั่น ความพึงพอใจ การสื่อสาร และประสิทธิผล ผลการศึกษาพบว่า ผู้นำจะประกอบไปด้วยสี่คุณลักษณะพื้นฐาน ได้แก่ ระดับของอายุ และระดับการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสาร ความมุ่งมั่น ความพึงพอใจ และประสิทธิผล

Alharbi and Yusoff (2012) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำกับคุณภาพการบริหารจัดการของโรงพยาบาลของรัฐในซาอุดีอาระเบีย วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง รูปแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และรูปแบบภาวะผู้นำแบบตามสบาย กับคุณภาพการบริหารจัดการของโรงพยาบาลของรัฐในซาอุดีอาระเบีย กลุ่มตัวอย่าง เป็นโรงพยาบาลของรัฐในซาอุดีอาระเบีย จำนวน 225 แห่ง ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับคุณภาพการบริหารจัดการของโรงพยาบาลของรัฐในซาอุดีอาระเบีย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนรูปแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและรูปแบบภาวะผู้นำแบบตามสบาย มีความสัมพันธ์ในทางลบกับคุณภาพการบริหารจัดการของโรงพยาบาลของรัฐในซาอุดีอาระเบีย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Koech and Namusonge (2012) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับ ผลกระทบของรูปแบบภาวะผู้นำกับประสิทธิภาพองค์กรของบริษัทที่รัฐเป็นเจ้าของในเคนยา วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาผลกระทบของรูปแบบภาวะผู้นำแบบตามสบาย รูปแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับประสิทธิภาพองค์กรของบริษัทที่รัฐเป็นเจ้าของในเคนยา กลุ่มตัวอย่าง เป็นผู้บริหารระดับกลางและผู้บริหารระดับสูงใน 30 องค์กรของบริษัทที่รัฐเป็นเจ้าของในเมืองมอมบาซา เคนยา จำนวน 72 คน ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ต่อ

ประสิทธิภาพขององค์กรในระดับสูง รูปแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพขององค์กรในระดับก่อนข้างต่ำ ส่วนรูปแบบภาวะผู้นำแบบตามสบายไม่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Bhatti, Maitlo, Shaikh, Hashmi and Shaikh (2012) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบของรูปแบบภาวะผู้นำแบบเผด็จการ และรูปแบบภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย กับความพึงพอใจในงานของโรงเรียนเอกชนและโรงเรียนของรัฐ วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษารูปแบบภาวะผู้นำกับความพึงพอใจในงานของโรงเรียนเอกชนและโรงเรียนของรัฐ กลุ่มตัวอย่าง เป็นโรงเรียนของรัฐ จำนวน 105 แห่ง และโรงเรียนเอกชน จำนวน 100 แห่ง ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำมีผลกระทบในทางบวกกับความพึงพอใจในงาน และครูโรงเรียนของรัฐมีระดับความพึงพอใจสูงกว่าโรงเรียนเอกชน

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศ และต่างประเทศ ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ผู้นำของแต่ละองค์กรจะมีคุณลักษณะ พฤติกรรม หรือรูปแบบของผู้นำทั้งในส่วนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และองค์กรอื่นของภาครัฐนั้นมีความแตกต่างกันไปในแต่ละองค์กร แม้แต่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่อยู่ในจังหวัดชายแดนของประเทศไทยก็ยังมีมีความแตกต่างกันหรือคล้ายคลึงกันไปตามแต่สภาพขององค์กร ซึ่งมีนักวิจัยนักการศึกษาได้ทำการศึกษากันไปอย่างกว้างขวางซึ่งถือเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ด้วย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีการที่ใช้ศึกษา

การศึกษาวิจัย เรื่อง รูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว เป็นการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธีร่วมสมัย (Explanatory sequential mixed methods design) (DeCuir-Gunby & Schutz, 2017 อ้างถึงใน จุมพล หนิมพานิช, 2560) แบบขั้นตอนเชิงอธิบาย (Explanatory sequential design) (Creswell, 2013) ใช้วิธีการเชิงคุณภาพ (Qualitative research) อธิบายผลลัพธ์ที่มีนัยสำคัญของการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) มีอยู่ 2 ขั้นตอน โดยในขั้นตอนแรก ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณก่อนหลังจากนั้นทำการวิเคราะห์ผลลัพธ์ (Result) และใช้ผลลัพธ์เชิงปริมาณในการวางแผนเพื่อดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพต่อในขั้นตอนที่สอง ซึ่งเป็นขั้นตอนของเทคนิคเชิงคุณภาพ เพื่ออธิบายผลการวิจัยเชิงปริมาณ ดังนี้

ขั้นตอนแรกเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ จากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยซึ่งเป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว จำนวน 234 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถาม ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 1 ระดับการปฏิบัติตามรูปแบบผู้นำของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว ข้อ 2 ระดับการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว และข้อ 3 รูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว และเมื่อทราบผลลัพธ์ (Result) ว่ารูปแบบผู้นำแบบใดที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว จึงดำเนินการศึกษาในเชิงคุณภาพต่อไปในขั้นตอนที่สองต่อไป

ขั้นตอนที่สอง เมื่อผู้วิจัยทราบผลลัพธ์ว่ารูปแบบผู้นำแบบใดที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว จึงใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) ซึ่งเป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัด

สระแก้ว จำนวน 8 แห่ง ได้มาโดยการสุ่มแบบจำเพาะเจาะจง (Purposive sampling) ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยวิธีการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) แห่งละประมาณ 6-8 คน (Krueger & Casey, 2001, p. 4) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสนทนากลุ่ม แบบไม่มีโครงสร้าง โดยผู้วิจัยจะเลือกเฉพาะประเด็นและข้อคำถามจากแบบสนทนากลุ่ม เฉพาะรูปแบบผู้นำที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว เท่านั้น เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 4 เหตุผลเชิงลึกของปัจจัยรูปแบบผู้นำที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว เพื่ออธิบายผลการวิจัยให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

การวิจัยเชิงปริมาณ

การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) ซึ่งในการศึกษาวิจัย องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว ผู้วิจัยทำการศึกษาในประเด็นรูปแบบผู้นำ และการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว จำนวน 8 แห่ง ได้แก่ เทศบาลเมืองอรัญญประเทศ เทศบาลตำบลป่าไร่ เทศบาลตำบลโคกสูง เทศบาลตำบลคลองหาด องค์การบริหารส่วนตำบลตาพระยา องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวง องค์การบริหารส่วนตำบลท่าข้าม และองค์การบริหารส่วนตำบลคลองไก่อี้น

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) ประชากรในการศึกษา เป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว จำนวน 600 คน (สำนักปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รายละเอียดตามภาคผนวก ก) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับรูปแบบผู้นำ และการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

กลุ่มตัวอย่าง เป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว โดยตารางการกำหนดขนาดตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970, p. 608) ได้ตัวอย่างจำนวน 234 คน และเพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนที่ดีของประชากร ทุกพื้นที่ที่มีโอกาสเท่า ๆ กันที่จะได้รับการคัดเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่าง จึงสุ่มตัวอย่างเป็นแบบชั้นภูมิ (Stratified random sampling) ตามจำนวนตัวอย่างต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่ง โดยกำหนดระดับค่าของความคลาดเคลื่อน 5% ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้จำนวนตัวอย่าง 234

ตัวอย่าง จากนั้นผู้วิจัยมีวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบอาศัยความน่าจะเป็น (Probability sampling) โดยมีวิธีการสุ่มตัวอย่างซึ่งมีขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ผู้วิจัยทำการแบ่งกลุ่มพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยแบ่งออกเป็น 8 แห่ง ได้แก่ เทศบาลเมืองอรัญญประเทศ เทศบาลตำบลโคกสูง เทศบาลตำบลป่าไร่ เทศบาลตำบลคลองหาด องค์การบริหารส่วนตำบลตาพระยา องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวง องค์การบริหารส่วนตำบลท่าข้าม และองค์การบริหารส่วนตำบลคลองไก่อี้น

ขั้นที่ 2 ใช้วิธีแบ่งกลุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified random sampling) เพื่อให้ทุกพื้นที่มีโอกาสเท่าๆ กันที่จะได้รับการคัดเลือกเป็นตัวอย่าง โดยการนำเอาจำนวนพนักงานของแต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มาทำการกำหนดสัดส่วนจำนวนตัวอย่างต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แต่ละแห่ง (พงษ์เสถียร เหลืองอลงกต, 2553, หน้า 41) ดังสูตร

$$\text{จำนวนตัวอย่างในแต่ละกลุ่ม} = \frac{\text{จำนวนตัวอย่างทั้งหมด} \times \text{จำนวนประชากรในแต่ละกลุ่ม}}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}}$$

ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

ตารางที่ 3-1 จำนวนการสุ่มตัวอย่างพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแบบสัดส่วนแบ่งตามประเภทและขนาดขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ลำดับ	อำเภอ	ชื่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	จำนวนพนักงาน (คน)	จำนวน ตัวอย่าง
1	อรัญประเทศ	เทศบาลเมืองอรัญญประเทศ	265	103
2	โคกสูง	เทศบาลตำบลโคกสูง	52	20
3	อรัญประเทศ	เทศบาลตำบลป่าไร่	42	17
4	คลองหาด	เทศบาลตำบลคลองหาด	107	42
5	ตาพระยา	องค์การบริหารส่วนตำบลตาพระยา	41	16
6	โคกสูง	องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวง	45	18
7	อรัญประเทศ	องค์การบริหารส่วนตำบลท่าข้าม	24	9
8	คลองหาด	องค์การบริหารส่วนตำบลคลองไก่อี้น	24	9
รวม			600	234

ขั้นที่ 3 จากนั้นทำการสุ่มตัวอย่างแบบค้ำึงถึงความน่าจะเป็น (Probability sampling) ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple random sampling) ตามจำนวนสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างในแต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อใช้ในการวิจัยให้ครบจำนวน 234 ตัวอย่าง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) เรื่อง รูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับรูปแบบผู้นำ และการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สังกัด เป็นแบบเลือกตอบ (Checklist)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบผู้นำ ของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว เป็นแบบประเมินค่า (Rating scale)

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว เป็นแบบประเมินค่า (Rating scale)

โดยแบบสอบถามมีหลักเกณฑ์การให้คะแนนตามแบบประเมินค่า (Rating scale) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	เห็นด้วยมากที่สุด	ให้	5	คะแนน
ระดับความคิดเห็น	เห็นด้วยมาก	ให้	4	คะแนน
ระดับความคิดเห็น	เห็นด้วยปานกลาง	ให้	3	คะแนน
ระดับความคิดเห็น	เห็นด้วยน้อย	ให้	2	คะแนน
ระดับความคิดเห็น	เห็นด้วยน้อยที่สุด	ให้	1	คะแนน

(รายละเอียดตามภาคผนวก ข)

การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย

การศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) เรื่อง รูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเอง โดยมีขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือวิจัยและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ดังนี้

1. ศึกษาทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับรูปแบบผู้นำ และการบริหารของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากนั้นนำมากำหนดกรอบที่ใช้ในการวิจัย กำหนดคำนิยาม และนำมาใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบผู้นำ และการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว และตรวจสอบเนื้อหาของแบบสอบถามว่าครอบคลุมวัตถุประสงค์หรือไม่ และนำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัยตรวจสอบความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์แล้วนำมาปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

3. นำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) เพื่อดูความครอบคลุมวัตถุประสงค์ที่ต้องการ โดยผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ประกอบด้วย อาจารย์มหาวิทยาลัยที่มีคุณวุฒิทางรัฐประศาสนศาสตร์ไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาเอก 3 ท่าน ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญในด้านการปกครองท้องถิ่น และมีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาเอก 2 ท่าน (รายละเอียดตามภาคผนวก ค)

เพื่อตรวจสอบคุณภาพและความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (IOC: Index of item objective congruence) โดย กำหนดเกณฑ์การพิจารณา คือ

สอดคล้อง	ให้คะแนน +1
ไม่แน่ใจ	ให้คะแนน 0
ไม่สอดคล้อง	ให้คะแนน -1

นำข้อมูลที่รวบรวมจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณหาค่า IOC โดยใช้ดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence) ของผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง โดยใช้สูตร $IOC = R/n$

เมื่อ $R =$ ผลคูณของคะแนนกับจำนวนผู้เชี่ยวชาญในแต่ละระดับความสอดคล้อง
 $n =$ จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

แล้วเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป (สุวิมล ติรกานันท์, 2557, หน้า 148) โดยตัดข้อคำถามที่มีค่าความสอดคล้องไม่เป็นไปตามเกณฑ์ออกไป (รายละเอียดตามภาคผนวก ง)

4. นำแบบสอบถาม ที่ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) แล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่างในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 30 ชุด เพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือ โดยการหาค่าความเที่ยง (Reliability) หรือความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม แบบสัมประสิทธิ์แอลฟาของ ครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ได้ค่าความเที่ยงหรือความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม ตั้งแต่ 0.7 ขึ้นไป (สุวิมล ติรกานันท์, 2548, หน้า 156) โดยแบบสอบถามด้านรูปแบบผู้นำมีค่าความเชื่อมั่น

.902 และแบบสอบถามด้านการบริหารมีค่าความเชื่อมั่น .982 รวมค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถาม ทั้งฉบับเท่ากับ .966 ถือว่าแบบสอบถามนี้มีความน่าเชื่อถือ สามารถนำไปเก็บข้อมูลจริงได้

5. ให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความเรียบร้อยของแบบสอบถามอีกครั้ง จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการวิจัยต่อไป

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) โดยการแจกแบบสอบถาม (Questionnaire) จำนวน 234 ชุด ให้แก่พนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว จำนวน 8 แห่ง ดำเนินการในเดือนกันยายน พ.ศ. 2560 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. ขอนหนังสือจากวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อขออนุญาตลงพื้นที่เก็บข้อมูลนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 8 แห่ง ได้แก่ นายกเทศมนตรีเมืองอรัญญประเทศ นายกเทศมนตรีตำบลป่าไร่ นายกเทศมนตรีตำบลโคกสูง นายกเทศมนตรีตำบลคลองหาด นายกองค์การบริหารส่วนตำบลตาพระยา นายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวง นายกองค์การบริหารส่วนตำบลท่าข้าม และนายกองค์การบริหารส่วนตำบลคลองไถ่เดือน

2. ผู้วิจัยทำความเข้าใจกับผู้ช่วยนักวิจัย โดยผู้วิจัยทำการชี้แจงให้ผู้ช่วยนักวิจัยทราบถึงวัตถุประสงค์ ขั้นตอน วิธีการในการวิจัย พร้อมทั้งให้ผู้ช่วยนักวิจัยลงนามในเอกสารยินยอมปฏิบัติ ตามหลักจริยธรรมการวิจัยของผู้ช่วยนักวิจัยตามแบบที่มหาวิทยาลัยกำหนด (Ethic6)

3. ผู้วิจัยส่งหนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูลไปยังหน่วยงาน และเข้าพบนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อขอเข้าทำการเก็บข้อมูล แนะนำผู้วิจัย ผู้ช่วยนักวิจัย และการปฏิบัติของผู้ช่วยนักวิจัยตามหลักจริยธรรมของผู้ช่วยนักวิจัย ว่าผู้ช่วยนักวิจัยจะไม่มีเปิดเผยข้อมูลใด ๆ ให้เกิดความเสียหายแก่ผู้เข้าร่วมการวิจัย

4. ทำการพิทักษ์สิทธิผู้เข้าร่วมการวิจัย ผู้วิจัยทำการชี้แจงการเข้าร่วมวิจัยให้ทราบถึงวัตถุประสงค์ และขั้นตอนในการวิจัย พร้อมทั้งให้ลงนามยินยอมในการเก็บรวบรวมข้อมูล ชี้แจงสิทธิผู้เข้าร่วมการวิจัย โดยผู้เข้าร่วมการวิจัยสามารถเข้าร่วมการวิจัย หรือไม่เข้าร่วมการวิจัยได้ เมื่อมีความไม่ยินดีในการตอบคำถามข้อใดสามารถมีสิทธิ์ที่จะไม่ตอบคำถามข้อนั้นได้ สามารถถอนตัวออกจากการวิจัยได้ทุกเมื่อโดยไม่ต้องแจ้งให้ผู้วิจัยทราบ และการไม่เข้าร่วมการวิจัยหรือถอนตัวออกจากการวิจัยครั้งนี้จะไม่มีผลกระทบต่อการทำงาน หรือผลกระทบต่อส่วนบุคคลใด ๆ ทั้งสิ้น สำหรับข้อมูลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้จะไม่มีการเปิดเผยให้เกิดความเสียหายแก่ผู้เข้าร่วมการวิจัย ผู้วิจัยจะนำเพียงข้อมูลมาสรุปแล้วนำเสนอการวิจัยในภาพรวมและนำข้อมูลไปใช้เพื่อการศึกษาเท่านั้น

5. ผู้วิจัยและผู้ช่วยนักวิจัยทำการเก็บข้อมูลโดยการแจกแบบสอบถาม 1 ฉบับ พร้อมซองเปล่า 1 ใบแบบมีกาวปิดผนึกให้แก่ผู้เข้าร่วมการวิจัย โดยผู้ตอบแบบสอบถามจะใช้เวลาในการตอบแบบสอบถามประมาณ 30-40 นาที ต่อชุด แล้วนำแบบสอบถามที่ตอบแล้วใส่ในซองและปิดผนึกให้เรียบร้อย เพื่อป้องกันการถูกเปิดอ่านข้อมูล และส่งมอบให้กับผู้วิจัยหรือผู้ช่วยนักวิจัย

6. ผู้วิจัยรื้อรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเองในวันที่เข้าเก็บข้อมูล หรือกรณีที่ผู้เข้าร่วมการวิจัยไม่สะดวกให้เก็บข้อมูลในวันนั้น สามารถแจ้งให้ผู้วิจัยมารับแบบสอบถามที่ผนึกใส่ซองไว้ในวันที่ผู้เข้าร่วมการวิจัยมีความสะดวกได้

7. นำแบบสอบถามที่ได้มาและมีความสมบูรณ์มาลงคะแนนตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้เพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการวิเคราะห์ทางสถิติต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

การศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) เรื่อง รูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) จำนวน 234 ชุด โดยทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยแบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 4 ตอน ซึ่งใช้วิธีการประมวลผลค่าทางสถิติด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์เพื่อวิเคราะห์ข้อมูล โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยเลือกใช้สถิติในการวิเคราะห์เพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะของข้อมูล และตอบวัตถุประสงค์ ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่สังกัด เป็นแบบเลือกตอบ (Checklist) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าเฉลี่ย

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์รูปแบบผู้นำของนายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว เป็นแบบประเมินค่า (Rating scale) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์การบริหารงานของนายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว เป็นแบบประเมินค่า (Rating scale) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 4 เป็นการวิเคราะห์รูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis)

จากนั้นผู้วิจัยดำเนินการแปลผลข้อมูล ตามเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนด

เกณฑ์ในการแปลผล

ในการวิจัยครั้งนี้ กำหนดเกณฑ์จากการแปลผลค่าเฉลี่ยออกเป็น 5 ระดับ โดยใช้เกณฑ์การตัดสินของ Best (1977, p. 134 อ้างถึงใน วินิต วิไลวงษ์วัฒนกิจ, 2551, หน้า 24) ดังนี้

$$\text{ช่วงกว้างของอันตรภาคชั้น} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับชั้น}} \quad \text{แทนค่าในสูตร ดังนี้}$$

$$\text{ช่วงกว้างของอันตรภาคชั้น} = \frac{5 - 1}{5} = 0.80$$

ได้เกณฑ์ในการแปลผลค่าเฉลี่ย ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	4.21-5.00	หมายถึง มากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย	3.41-4.20	หมายถึง มาก
คะแนนเฉลี่ย	2.61-3.40	หมายถึง ปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย	1.81-2.60	หมายถึง น้อย
คะแนนเฉลี่ย	1.00-1.80	หมายถึง น้อยที่สุด

จากนั้นนำเกณฑ์การแปลผลค่าเฉลี่ยมากำหนดให้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังนี้

รูปแบบผู้นำของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว กำหนดเกณฑ์ในการแปลผลค่าเฉลี่ย ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	4.21-5.00	หมายถึง ผู้นำมีการปฏิบัติมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย	3.41-4.20	หมายถึง ผู้นำมีการปฏิบัติมาก
คะแนนเฉลี่ย	2.61-3.40	หมายถึง ผู้นำมีการปฏิบัติปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย	1.81-2.60	หมายถึง ผู้นำมีการปฏิบัติน้อย
คะแนนเฉลี่ย	1.00-1.80	หมายถึง ผู้นำมีการปฏิบัติน้อยที่สุด

การบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว กำหนดเกณฑ์ในการแปลผลค่าเฉลี่ย ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	4.21-5.00	หมายถึง การบริหารอยู่ในระดับดีมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย	3.41-4.20	หมายถึง การบริหารอยู่ในระดับดีมาก
คะแนนเฉลี่ย	2.61-3.40	หมายถึง การบริหารอยู่ในระดับปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย	1.81-2.60	หมายถึง การบริหารอยู่ในระดับน้อย
คะแนนเฉลี่ย	1.00-1.80	หมายถึง การบริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด

จากนั้นผู้วิจัยทำการสรุปผลการวิจัย ตามวัตถุประสงค์ ว่ามีความสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้หรือไม่ และทำการอภิปรายผลว่ามีความสอดคล้องกับองค์ความรู้เดิมหรือมีองค์ความรู้เกิดขึ้นใหม่อย่างไร

การวิจัยเชิงคุณภาพ

การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ซึ่งในการศึกษาวิจัย องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว ผู้วิจัยทำการศึกษาในประเด็นรูปแบบผู้นำและการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว จำนวน 8 แห่ง ได้แก่ เทศบาลเมืองอรัญญประเทศ เทศบาลตำบลป่าไร่ เทศบาลตำบลโคกสูง เทศบาลตำบลคลองหาด องค์การบริหารส่วนตำบลตาพระยา องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวง องค์การบริหารส่วนตำบลท่าข้าม และองค์การบริหารส่วนตำบลคลองไก่อีเรือน โดยวิธีการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว จำนวน 8 แห่ง ดำเนินการในเดือนตุลาคม พ.ศ. 2560 มีขั้นตอน ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants)

กำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) เป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว จำนวน 8 แห่ง ได้มาโดยการสุ่มแบบจำเพาะเจาะจง (Purposive sampling) โดยกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ บุคคลนั้นต้องเป็นพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว และปฏิบัติงานจนถึงปัจจุบันเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 2 ปี และสามารถเป็นบุคคลเดียวกันกับคนที่ตอบแบบสอบถามได้ ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) ใช้ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) แห่งละประมาณ 6-8 คน (Krueger & Casey, 2001, p. 4) เกี่ยวกับเหตุผลเชิงลึกของรูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว โดยการบันทึกเสียงและการจดบันทึกการสนทนากลุ่ม

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) จากบุคคลผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) เป็นข้อคำถามแบบไม่มีโครงสร้าง เป็นคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่เกี่ยวกับเหตุผลเชิงลึกของรูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของ

นายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ชื่อหน่วยงาน

ตอนที่ 2 เหตุผลเชิงลึกรูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว (รายละเอียดตามภาคผนวก จ)

การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย

การศึกษาส่วนที่เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ใช้วิธีการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) และผู้วิจัยกำหนดเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสนทนากลุ่มเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ในตรวจสอบคุณภาพแบบสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) ผู้วิจัยนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ประกอบด้วย อาจารย์มหาวิทยาลัยที่มีคุณวุฒิทางรัฐประศาสนศาสตร์ ไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาเอก 3 ท่าน และผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญในด้านการปกครองท้องถิ่น และมีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาเอก 2 ท่าน ตรวจสอบความเหมาะสม แล้วไปทดลองใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว ที่ไม่ใช่พื้นที่การวิจัย จากนั้นทำการปรับปรุงแก้ไขให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับการวิจัยในช่วงการพิจารณาจริยธรรมการวิจัย จากนั้นให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความเรียบร้อยของแบบสนทนากลุ่มอีกครั้งว่าสามารถนำไปใช้ในการทำวิจัยได้ แล้วจึงจัดทำแบบสนทนากลุ่มฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการวิจัย

วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาส่วนที่เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ใช้วิธีการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) จากบุคคลผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) ผู้วิจัยจึงกำหนดเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยมีขั้นตอนในการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. ผู้วิจัยทำความเข้าใจกับผู้ช่วยนักวิจัย โดยผู้วิจัยทำการชี้แจงให้ผู้ช่วยนักวิจัยทราบถึงวัตถุประสงค์ ขั้นตอน วิธีการในการวิจัย พร้อมทั้งให้ผู้ช่วยนักวิจัยลงนามในเอกสารยินยอมปฏิบัติ ตามหลักจริยธรรมการวิจัยของผู้ช่วยนักวิจัย

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) แจ้งประสานงานนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อขอเข้าเก็บข้อมูลในแบบสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) อีกครั้ง (เนื่องจากได้มีหนังสือขออนุญาตไปแล้วในขั้นตอนการแจกแบบสอบถาม)

3. ผู้ช่วยนักวิจัยจัดเตรียมสถานที่เพื่อใช้เป็นสถานที่ในการสนทนากลุ่ม โดยกำหนดให้เป็นห้องประชุมหรือห้องภายในสำนักงานเทศบาลเมืองอรัญญูประเทศ เทศบาลตำบลโคกสูง

เทศบาลตำบลป่าไร่ เทศบาลตำบลคลองหาด องค์การบริหารส่วนตำบลตาพระยา องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวง องค์การบริหารส่วนตำบลท่าข้าม และองค์การบริหารส่วนตำบลคลองไถ่ เดือน ที่มีความเป็นส่วนตัว มีความมิดชิด ปราศจากการรบกวนจากบุคคลอื่นที่ไม่ได้เข้าร่วมการวิจัย เพื่อให้ผู้เข้าร่วมการวิจัยมีความสะดวก ความสบายใจในการให้ข้อมูล

4. เชิญผู้เข้าร่วมการวิจัยสนทนากลุ่ม ทำความรู้จักคุ้นเคย แนะนำผู้วิจัย ผู้ช่วยนักวิจัย และการปฏิบัติของผู้ช่วยนักวิจัยตามหลักจริยธรรมของผู้ช่วยนักวิจัย ว่าผู้ช่วยนักวิจัยจะไม่มีการเปิดเผยข้อมูลใด ๆ ให้เกิดความเสียหายแก่ผู้เข้าร่วมการวิจัย และไม่อนุญาตให้ผู้ที่ไม่ใช่ผู้ช่วยนักวิจัย และผู้เข้าร่วมการวิจัย เข้ามาภายในกลุ่มสนทนา

5. ทำการพิทักษ์สิทธิผู้เข้าร่วมการวิจัย ผู้วิจัยทำการชี้แจงการเข้าร่วมวิจัยให้ทราบถึง วัตถุประสงค์ และขั้นตอนในการวิจัย พร้อมทั้งให้ลงนามยินยอมในการเก็บรวบรวมข้อมูล ชี้แจง สิทธิผู้เข้าร่วมการวิจัย โดยผู้เข้าร่วมการวิจัยสามารถเข้าร่วมการวิจัย หรือไม่เข้าร่วมการวิจัยได้ เมื่อมีความไม่ยินดีในการตอบคำถามข้อใดสามารถมีสิทธิ์ที่จะไม่ตอบคำถามข้อนั้นได้ สามารถถอนตัว ออกจากการวิจัยได้ทุกเมื่อโดยไม่ต้องแจ้งให้ผู้วิจัยทราบ และการไม่เข้าร่วม โดยการวิจัยหรือถอนตัว ออกจากการวิจัยครั้งนี้จะไม่มีผลกระทบต่อการทำงาน หรือผลกระทบต่อส่วนบุคคลใด ๆ ทั้งสิ้น สำหรับข้อมูลที่ได้จากผู้วิจัยได้จากการวิจัยครั้งนี้จะไม่มีการเปิดเผยให้เกิดความเสียหายแก่ผู้เข้าร่วมการวิจัย ผู้วิจัยจะนำเพียงข้อมูลมานำเสนอการวิจัยในภาพรวมและใช้เพื่อการศึกษาเท่านั้น

6. ทำการเก็บข้อมูลโดยการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) โดยขออนุญาต บันทึกเสียงในการสนทนา บันทึกภาพ และการเปิดเผยข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้จากการสนทนา เก็บ รวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการ และให้ผู้ช่วยนักวิจัยจดบันทึกตามความเป็นจริง และจด บันทึกใจความสำคัญ และบันทึกเสียงข้อมูลการสนทนา ในกรณีที่ผู้เข้าร่วมการวิจัยไม่อนุญาตให้ บันทึกเสียงในการสนทนา หรือการบันทึกภาพ ผู้วิจัยจะใช้วิธีการจดบันทึกข้อมูลเพียงอย่างเดียว ใช้เวลาในการสนทนากลุ่มประมาณ 2-3 ชั่วโมง

7. ถอดความจากแบบสนทนา และจากสื่อบันทึกข้อมูลทั้งหมด จัดหมวดหมู่ประเด็นจาก ข้อมูลที่ได้จากการสนทนา เพื่อเตรียมการวิเคราะห์ข้อมูลในลำดับต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

การศึกษาส่วนที่เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยดำเนินการวิเคราะห์ ข้อมูลเชิงคุณลักษณะ (Qualitative data analysis) ทำการอธิบายข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ในรูปแบบ ของการบรรยายที่ได้จากการสัมภาษณ์ บันทึกเสียง และการจดบันทึก จากนั้นดำเนินการดังนี้

1. การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ทำวิเคราะห์แยกแยะรายละเอียดของประเด็นที่ ศึกษาว่ามีตัวแปรย่อยหรือส่วนประกอบอะไรบ้าง ที่ได้มาจากการฟัง จดบันทึกรายละเอียด และทำ

ความเข้าใจข้อมูลที่ได้เก็บมาได้ แล้วทำการกำหนดประเด็นหลัก เพื่อแยกแยะข้อมูล ออกเป็น 3 ส่วนใหญ่ ๆ คือ รูปแบบผู้นำ การบริหาร และเหตุปัจจัยรูปแบบของผู้นำที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงาน ทำการจัดหมวดหมู่ของตัวแปรหรือส่วนประกอบของข้อมูลทั้งหมดที่ได้เก็บรวบรวมมาได้ จากนั้น ทำการเชื่อมโยงข้อมูลตัวแปรหรือส่วนประกอบ ว่าข้อมูลทั้งหมดที่ได้เก็บรวบรวมมานั้นมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันอย่างไรบ้าง อะไรที่เป็นเหตุ อะไรที่เป็นผลต่อกัน ในเรื่องของรูปแบบผู้นำการบริหาร และเหตุปัจจัยรูปแบบของผู้นำที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว ทำการสรุปเพื่อแสดงสาระสำคัญที่เป็นข้อค้นพบจากการศึกษา

2. การวิเคราะห์เชิงสาเหตุ (Logical analysis) ทำการวิเคราะห์ลักษณะของความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์และผลที่เกิดขึ้นตามมาในลักษณะของความเป็นเหตุเป็นผล ทำการวิเคราะห์โดยนำข้อมูลที่ได้เก็บรวบรวมมาได้ทำเป็นเมตริกซ์ ในรูปแบบของตาราง จากนั้นนำผลที่ได้เทียบเคียงกับผลที่ได้จากการศึกษาและเอกสารอีกครั้งหนึ่ง

3. การตรวจสอบแบบสามเส้าข้อมูล (Data triangulation) ทำการตรวจสอบเพื่อยืนยันข้อมูลที่ได้จากการศึกษาโดยการตรวจสอบแบบสามเส้าด้านบุคคล (Personal) เพื่อตรวจสอบข้อมูลที่มาจากแหล่งข้อมูลที่แตกต่างกัน ว่ามีความสอดคล้องกันมากน้อยเพียงใด

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง รูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับการปฏิบัติตามรูปแบบผู้นำแบบถดถอย รูปแบบผู้นำแบบใช้อำนาจหน้าที่ รูปแบบผู้นำแบบสร้างสรรค์ รูปแบบผู้นำแบบทีมงาน และรูปแบบผู้นำแบบทางสายกลาง ของนายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว 2) เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานของนายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว 3) เพื่อศึกษารูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว และ 4) เพื่ออธิบายเหตุผลเชิงลึกของปัจจัยรูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยเป็นลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 2 วิเคราะห์รูปแบบผู้นำของนายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

ตอนที่ 3 วิเคราะห์การบริหารงานของนายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

ตอนที่ 4 วิเคราะห์รูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

ตอนที่ 5 วิเคราะห์เหตุผลเชิงลึกของปัจจัยรูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ตารางที่ 4-1 จำนวน และร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล

สถานภาพส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	109	46.58
หญิง	125	53.42
รวม	234	100.00
อายุ		
18-25 ปี	57.00	24.36
26-33 ปี	67.00	28.63
34-41 ปี	63.00	26.92
42 ปีขึ้นไป	47.00	20.09
รวม	234	100.00
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่า ม.6	8	3.42
ปวช./ ม.6	29	12.39
ปวส./ อนุปริญญา	48	20.51
ปริญญาตรี	116	49.57
ปริญญาโทขึ้นไป	33	14.10
รวม	234	100.00
ระยะเวลาการปฏิบัติงาน		
1-2 ปี	66	28.21
3-4 ปี	54	23.08
5-6 ปี	41	17.52
7 ปีขึ้นไป	73	31.20
รวม	234	100.00
ประเภทองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สังกัด		
องค์การบริหารส่วนตำบล	52	22.22
เทศบาลตำบล	79	33.76
เทศบาลเมือง	103	44.02
รวม	234	100.00

จากตารางที่ 4-1 จำนวน และร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล โดยการแจกแจงตามจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 234 คน พบว่า

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 46.58 เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 53.42

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุระหว่าง 26-33 ปี มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 28.63 รองลงมาคืออายุระหว่าง 34-41 ปี คิดเป็นร้อยละ 26.92 อายุระหว่าง 18-25 ปี คิดเป็นร้อยละ 24.36 และอายุ 42 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 20.09 ตามลำดับ

ผู้ตอบแบบสอบถามมีคุณวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 49.57 รองลงมาคือระดับ ปวส./ อนุปริญญา คิดเป็นร้อยละ 20.51 ระดับปริญญาโทขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 14.10 ระดับ ปวช./ ม.6 คิดเป็นร้อยละ 12.39 และต่ำกว่า ม.6 คิดเป็นร้อยละ 3.42 ตามลำดับ

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กร 7 ปีขึ้นไป มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 31.20 รองลงมาคือปฏิบัติงาน 1-2 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.21 ปฏิบัติงาน 3-4 ปี คิดเป็นร้อยละ 23.08 และปฏิบัติงาน 5-6 ปี คิดเป็นร้อยละ 17.52 ตามลำดับ

ผู้ตอบแบบสอบถามปฏิบัติงานในเทศบาลเมือง คิดเป็นร้อยละ 44.02 เทศบาลตำบล คิดเป็นร้อยละ 33.76 และองค์การบริหารส่วนตำบล คิดเป็นร้อยละ 22.22 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 วิเคราะห์รูปแบบผู้นำของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

ตารางที่ 4-2 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของรูปแบบผู้นำแบบถดถอย

ผู้นำแบบถดถอย	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปลความ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
1. ผู้นำองค์กรไม่สนใจเอาใจใส่ดูแลสวัสดิการของพนักงาน	71 (30.34)	59 (25.21)	52 (22.22)	40 (17.09)	12 (5.13)	3.59	1.23	มาก	2
2. ผู้นำองค์กรสั่งงานโดยไม่สนใจว่าพนักงานมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานนั้นหรือไม่	46 (19.66)	60 (25.64)	59 (25.21)	47 (20.09)	22 (9.40)	3.26	1.25	ปานกลาง	5
3. ผู้นำองค์กรไม่มีความกล้าแสดงออกในการคิด การตัดสินใจหรือการบริหารงาน	64 (27.35)	53 (22.65)	54 (23.08)	45 (19.23)	18 (7.69)	3.43	1.28	มาก	4

ตารางที่ 4-2 (ต่อ)

ผู้นำแบบถดถอย	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปลความ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
4. ผู้นำองค์กรไม่สนใจควบคุมกำกับ ติดตามงานหรือกิจกรรมของพนักงาน	47 (20.09)	79 (33.76)	60 (25.64)	35 (14.96)	13 (5.56)	3.48	1.14	มาก	3
5. เมื่อเกิดปัญหาผู้นำองค์กรจะให้พนักงานเป็นผู้หาแนวทางแก้ไขปัญหา	15 (6.41)	33 (14.10)	86 (36.75)	74 (31.62)	26 (11.11)	2.73	1.04	ปานกลาง	7
6. ผู้นำองค์กรปล่อยให้พนักงานเป็นผู้ตัดสินใจในงานหรือกิจกรรม	24 (10.26)	51 (21.79)	79 (33.76)	56 (23.93)	24 (10.26)	2.98	1.13	ปานกลาง	6
7. ผู้นำองค์กรไม่ให้ความสำคัญกับผลสำเร็จของงาน	77 (32.91)	77 (32.91)	40 (17.09)	29 (12.39)	11 (4.70)	3.77	1.17	มาก	1
8. ผู้นำองค์กรมอบหมายงานให้พนักงานปฏิบัติตามความพอใจของพนักงาน	11 (4.70)	27 (11.54)	89 (38.03)	86 (36.75)	21 (8.97)	2.66	.96	ปานกลาง	8
ภาพรวม						3.24	.70	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4-2 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของรูปแบบผู้นำแบบถดถอย โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.24, SD = .70$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้นำองค์กรไม่ให้ความสำคัญกับผลสำเร็จของงาน ($\bar{X} = 3.77, SD = 1.17$) รองลงมาได้แก่ ผู้นำองค์กรไม่สนใจเอาใจใส่ดูแลสวัสดิการของพนักงาน ($\bar{X} = 3.59, SD = 1.23$) ผู้นำองค์กรไม่สนใจควบคุมกำกับ ติดตามงานหรือกิจกรรมของพนักงาน ($\bar{X} = 3.48, SD = 1.14$) ผู้นำองค์กรไม่มีความกล้าแสดงออกในการคิด การตัดสินใจหรือการบริหารงาน ($\bar{X} = 3.43, SD = 1.28$) ผู้นำองค์กรสั่งงานโดยไม่สนใจว่าพนักงานมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานนั้นหรือไม่ ($\bar{X} = 3.26, SD = 1.25$) ผู้นำองค์กรปล่อยให้พนักงานเป็นผู้ตัดสินใจในงานหรือกิจกรรม ($\bar{X} = 2.98, SD = 1.13$) เมื่อเกิดปัญหาผู้นำองค์กรจะให้พนักงานเป็นผู้หาแนวทางแก้ไขปัญหา ($\bar{X} = 2.73, SD = 1.04$) และผู้นำองค์กรมอบหมายงานให้พนักงานปฏิบัติตามความพอใจของพนักงาน ($\bar{X} = 2.66, SD = .96$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-3 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของรูปแบบผู้นำ
แบบใช้อำนาจหน้าที่

ผู้นำแบบใช้อำนาจหน้าที่	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปลความ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
1. ผู้นำองค์กรมุ่งแต่ผลสำเร็จของงานเป็นหลัก โดยไม่สนใจความพึงพอใจของพนักงาน	11 (4.70)	46 (19.66)	48 (20.51)	66 (28.21)	63 (26.92)	2.47	1.21	น้อย	8
2. ผู้นำองค์กรสั่งงานเป็นไปตามระเบียบโดยเคร่งครัด	40 (17.09)	99 (42.31)	80 (34.19)	10 (4.27)	5 (2.14)	3.68	.88	มาก	1
3. ผู้นำองค์กรควบคุมกำกับติดตามงานของพนักงานตามลำดับสายการบังคับบัญชา	36 (15.38)	112 (47.86)	63 (26.92)	19 (8.12)	4 (1.71)	3.67	.89	มาก	2
4. สัมพันธภาพระหว่างผู้นำองค์กรกับพนักงานเป็นแบบผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา	24 (10.26)	76 (32.48)	92 (39.32)	30 (12.82)	12 (5.13)	3.30	.99	ปานกลาง	5
5. ผู้นำองค์กรใช้อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ในการตัดสินใจงานทุกเรื่องด้วยตนเอง	21 (8.97)	74 (31.62)	109 (46.58)	24 (10.26)	6 (2.56)	3.34	.88	ปานกลาง	4
6. ผู้นำองค์กรไม่รับฟังข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา	18 (7.69)	44 (18.80)	55 (23.50)	60 (25.64)	57 (24.36)	2.60	1.25	น้อย	7
7. การสั่งงานหรือการมอบหมายงานของผู้นำองค์กรตรงตามตำแหน่งหน้าที่ของพนักงาน	33 (14.10)	109 (46.58)	70 (29.91)	17 (7.26)	5 (2.14)	3.63	.89	มาก	3
8. ผู้นำองค์กรมอบหมายงานหรือสั่งการงานตามลำดับสายการบังคับบัญชาอย่างเคร่งครัดโดยไม่สนใจความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา	13 (5.56)	63 (26.92)	103 (44.02)	29 (12.39)	26 (11.11)	3.03	1.03	ปานกลาง	6
ภาพรวม						3.22	.47	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4-3 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของรูปแบบผู้นำแบบใช้อำนาจหน้าที่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.22, SD = .47$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้นำองค์กรสั่งงานเป็นไปตามระเบียบโดยเคร่งครัด ($\bar{X} = 3.68, SD = .88$) รองลงมาได้แก่ ผู้นำองค์กรควบคุมกำกับติดตามงานของพนักงานตามลำดับสายการบังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.67, SD = .89$) การสั่งงานหรือการมอบหมายงานของผู้นำองค์กรตรงตามตำแหน่งหน้าที่ของพนักงาน ($\bar{X} = 3.63, SD = .89$) ผู้นำองค์กรใช้อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่

ในการตัดสินใจงานทุกเรื่องด้วยตนเอง ($\bar{X} = 3.34, SD = .88$) สัมพันธภาพระหว่างผู้นำองค์กรกับพนักงานเป็นแบบผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.30, SD = .99$) ผู้นำองค์กรมอบหมายงานหรือสั่งการงานตามลำดับสายการบังคับบัญชาอย่างเคร่งครัดโดยไม่สนใจความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.03, SD = 1.03$) ผู้นำองค์กรไม่รับฟังข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 2.60, SD = 1.25$) และผู้นำองค์กรมุ่งแต่ผลสำเร็จของงานเป็นหลัก โดยไม่สนใจความพึงพอใจของพนักงาน ($\bar{X} = 2.47, SD = 1.21$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-4 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของรูปแบบผู้นำแบบสร้างสรรค์

ผู้นำแบบสร้างสรรค์	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปลความ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
1. ผู้นำองค์กรให้ความสำคัญและเข้าร่วมงานหรือกิจกรรมขององค์กรสม่ำเสมอ	72 (30.77)	112 (47.86)	42 (17.95)	7 (2.99)	1 (0.43)	4.06	.80	มาก	2
2. ผู้นำองค์กรสร้างบรรยากาศให้พนักงานมีความสุขในการปฏิบัติงานมากกว่าผลสำเร็จของงาน	48 (20.51)	86 (36.75)	79 (33.76)	18 (7.69)	3 (1.28)	3.68	.93	มาก	8
3. ผู้นำองค์กรให้ความสำคัญกับตนเอง มีอิทธิพลไม่ตรีกับพนักงาน	89 (38.03)	94 (40.17)	39 (16.67)	11 (4.70)	1 (0.43)	4.11	.87	มาก	1
4. ผู้นำองค์กรเป็นผู้ที่มีเมตตาเอื้อเฟื้อต่อพนักงานทุกระดับ	78 (33.33)	96 (41.03)	46 (19.66)	9 (3.85)	5 (2.14)	4.00	.94	มาก	3
5. ผู้นำองค์กรมีความประณีตระมัดระวังเพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาภายในองค์กร	28 (11.97)	115 (49.15)	81 (34.62)	7 (2.99)	3 (1.28)	3.68	.77	มาก	7
6. ผู้นำองค์กรจะพยายามไกล่เกลี่ยปัญหาหรือความขัดแย้งของพนักงาน	60 (25.64)	74 (31.62)	78 (33.33)	17 (7.26)	5 (2.14)	3.71	1.00	มาก	6
7. ผู้นำองค์กรสามารถสร้างความร่วมมือจากพนักงานภายในองค์กรได้เป็นอย่างดี	51 (21.79)	120 (51.28)	52 (22.22)	9 (3.85)	2 (0.85)	3.89	.81	มาก	4
8. ผู้นำองค์กรมีความสามารถในการประสานงานให้พนักงานเกิดความเข้าใจภายในองค์กรได้ดี	32 (13.68)	125 (53.42)	65 (27.78)	7 (2.99)	5 (2.14)	3.74	.81	มาก	5
ภาพรวม						3.86	.55	มาก	

จากตารางที่ 4-4 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของรูปแบบผู้นำแบบสร้างสรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.86, SD = .55$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้นำองค์กรให้ความเป็นกันเอง มีอัธยาศัยไมตรีกับพนักงาน ($\bar{X} = 4.11, SD = .87$) รองลงมาได้แก่ ผู้นำองค์กรให้ความสำคัญและเข้าร่วมงานหรือกิจกรรมขององค์กรสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.06, SD = .80$) ผู้นำองค์กรเป็นผู้ที่มีเมตตา เอื้อเฟื้อต่อพนักงานทุกระดับ ($\bar{X} = 4.00, SD = .94$) ผู้นำองค์กรสามารถสร้างความร่วมมือจากพนักงานภายในองค์กรได้เป็นอย่างดี ($\bar{X} = 3.89, SD = .81$) ผู้นำองค์กรมีความสามารถในการประสานงานให้พนักงานเกิดความเข้าใจภายในองค์กรได้ดี ($\bar{X} = 3.74, SD = .81$) ผู้นำองค์กรจะพยายามไกล่เกลี่ยปัญหาหรือความขัดแย้งของพนักงาน ($\bar{X} = 3.71, SD = 1.00$) ผู้นำองค์กรมีความประณีประนอมเพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาภายในองค์กร ($\bar{X} = 3.68, SD = .77$) และผู้นำองค์กรสร้างบรรยากาศให้พนักงานมีความสุขในการปฏิบัติงานมากกว่าผลสำเร็จของงาน ($\bar{X} = 3.68, SD = .93$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-5 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของรูปแบบผู้นำแบบทีมงาน

ผู้นำแบบทีมงาน	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปลความ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
1. ผู้นำองค์กรสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานหรือกิจกรรมร่วมกันของพนักงาน	58 (24.79)	109 (46.58)	54 (23.08)	13 (5.56)	0 (0.00)	3.91	.83	มาก	2
2. ผู้นำองค์กรจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการทำงานหรือกิจกรรมร่วมกันของพนักงาน	42 (17.95)	110 (47.01)	71 (30.34)	11 (4.70)	0 (0.00)	3.78	.79	มาก	5
3. ผู้นำองค์กรพยายามหาโอกาสให้พนักงานทำงานหรือกิจกรรมร่วมกัน	62 (26.50)	95 (40.60)	69 (29.49)	8 (3.42)	0 (0.00)	3.90	.83	มาก	3
4. ผู้นำองค์กรกระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมในงานหรือกิจกรรมอย่างเต็มที่	54 (23.08)	121 (51.71)	48 (20.51)	9 (3.85)	2 (0.85)	3.92	.81	มาก	1
5. ผู้นำองค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	34 (14.53)	106 (45.30)	77 (32.91)	15 (6.41)	2 (0.85)	3.66	.83	มาก	8
6. ผู้นำองค์กรยอมรับผลการตัดสินใจตามแนวทางหรือความต้องการของพนักงาน	39 (16.67)	95 (40.60)	85 (36.32)	13 (5.56)	2 (0.85)	3.67	.85	มาก	7

ตารางที่ 4-5 (ต่อ)

ผู้นำแบบทีมงาน	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปลความ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
7. ผู้นำองค์กรส่งเสริมสนับสนุนให้พนักงานได้แสดงความสามารถที่มีอย่างเต็มที่	48	121	54	8	3	3.87	.82	มาก	4
8. ผู้นำองค์กรพยายามสร้างการยอมรับในความสามารถซึ่งกันและกันของพนักงาน	37	118	66	8	5	3.74	.84	มาก	6
	ภาพรวม					3.81	.57	มาก	

จากตารางที่ 4-5 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของรูปแบบผู้นำแบบทีมงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.81, SD = .57$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้นำองค์กรกระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมในงานหรือกิจกรรมอย่างเต็มที่ ($\bar{X} = 3.92, SD = .81$) รองลงมาได้แก่ ผู้นำองค์กรสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานหรือกิจกรรมร่วมกันของพนักงาน ($\bar{X} = 3.91, SD = .83$) ผู้นำองค์กรพยายามหาโอกาสให้พนักงานทำงานหรือกิจกรรมร่วมกัน ($\bar{X} = 3.90, SD = .83$) ผู้นำองค์กรส่งเสริมสนับสนุนให้พนักงานได้แสดงความสามารถที่มีอย่างเต็มที่ ($\bar{X} = 3.87, SD = .82$) ผู้นำองค์กรจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการทำงานหรือกิจกรรมร่วมกันของพนักงาน ($\bar{X} = 3.78, SD = .79$) ผู้นำองค์กรพยายามสร้างการยอมรับในความสามารถซึ่งกันและกันของพนักงาน ($\bar{X} = 3.74, S.D. = .84$) ผู้นำองค์กรยอมรับผลการตัดสินใจตามแนวทางหรือความต้องการของพนักงาน ($\bar{X} = 3.67, SD = .85$) และผู้นำองค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ($\bar{X} = 3.66, SD = .83$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-6 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของรูปแบบผู้นำแบบทางสายกลาง

ผู้นำแบบทางสายกลาง	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปลความ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
1. ผู้นำองค์กรและพนักงานปฏิบัติกิจกรรมร่วมกันในขณะเดียวกันก็สร้างความเชื่อมั่นไว้วางใจต่อกัน	51	122	56	5	0	3.94	.74	มาก	1

ตารางที่ 4-6 (ต่อ)

ผู้นำแบบทางสายกลาง	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปลความ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
2. ผู้นำองค์กรจัดให้มีการพบปะพูดคุยกันในขณะที่เดียวกันก็สร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและพนักงานพร้อมกัน	43 (18.38)	93 (39.74)	81 (34.62)	14 (5.98)	3 (1.28)	3.68	.89	มาก	8
3. ผู้นำองค์กรให้ความสำคัญกับการสร้างความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน ในขณะที่เดียวกันก็มีความต้องการผลสำเร็จของงานด้วย	59 (25.21)	108 (46.15)	54 (23.08)	7 (2.99)	6 (2.56)	3.88	.91	มาก	3
4. ผู้นำองค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นในงานและผู้นำร่วมเป็นผู้พิจารณาตัดสินใจ	41 (17.52)	117 (50.00)	53 (22.65)	17 (7.26)	6 (2.56)	3.73	.92	มาก	7
5. ผู้นำองค์กรส่งเสริมและสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานให้พนักงาน ในขณะที่เดียวกันก็มีความต้องการความร่วมมือจากพนักงาน	54 (23.08)	113 (48.29)	57 (24.36)	9 (3.85)	1 (0.43)	3.90	.81	มาก	2
6. ผู้นำองค์กรจะเพิ่มความคาดหวังผลสำเร็จของงานไปพร้อมกับการสร้างขวัญกำลังใจของพนักงาน	42 (17.95)	106 (45.30)	72 (30.77)	11 (4.70)	3 (1.28)	3.74	.85	มาก	6
7. ผู้นำองค์กรจะพยายามทำให้เป้าหมายขององค์กรและเป้าหมายของพนักงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน	45 (19.23)	124 (52.99)	56 (23.93)	7 (2.99)	2 (0.85)	3.87	.78	มาก	4
8. ผู้นำองค์กรให้ความสำคัญกับผลสำเร็จของงาน ในขณะที่เดียวกันก็ให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงานไปพร้อมกัน	58 (24.79)	101 (43.16)	63 (26.92)	7 (2.99)	5 (2.14)	3.85	.90	มาก	5
ภาพรวม						3.82	.56	มาก	

จากตารางที่ 4-6 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของรูปแบบผู้นำแบบทางสายกลาง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.82, SD = .56$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้นำองค์กรและพนักงานปฏิบัติกิจกรรมร่วมกันในขณะเดียวกันก็สร้างความเชื่อมั่นไว้วางใจต่อกัน ($\bar{X} = 3.94, SD = .74$) รองลงมาได้แก่ ผู้นำองค์กรส่งเสริมและสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานให้พนักงาน ในขณะเดียวกันก็มีความต้องการความร่วมมือจากพนักงาน ($\bar{X} = 3.90, SD = .81$) ผู้นำองค์กรให้ความสำคัญกับการสร้างความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน ในขณะเดียวกันก็มีความต้องการผลสำเร็จของงานด้วย ($\bar{X} = 3.88, SD = .91$) ผู้นำองค์กรจะพยายามทำให้เป้าหมายขององค์กรและเป้าหมายของพนักงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ($\bar{X} = 3.87, SD = .78$) ผู้นำองค์กรให้ความสำคัญกับผลสำเร็จของงาน ในขณะเดียวกันก็ให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงานไปพร้อมกัน ($\bar{X} = 3.85, SD = .90$) ผู้นำองค์กรจะเพิ่มความคาดหวังผลสำเร็จของงานไปพร้อมกับการสร้างขวัญกำลังใจของพนักงาน ($\bar{X} = 3.74, SD = .85$) ผู้นำองค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นในงานและผู้นำร่วมเป็นผู้พิจารณาตัดสินใจ ($\bar{X} = 3.73, SD = .92$) และผู้นำองค์กรจัดให้มีการพบปะพูดคุยกัน ในขณะเดียวกันก็สร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและพนักงานพร้อมกัน ($\bar{X} = 3.68, SD = .89$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-7 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน รูปแบบผู้นำของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

รูปแบบผู้นำของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
ผู้นำแบบถดถอย	3.24	.70	ปานกลาง	4
ผู้นำแบบใช้อำนาจหน้าที่	3.22	.47	ปานกลาง	5
ผู้นำแบบสร้างสรรค์	3.86	.55	มาก	1
ผู้นำแบบทีมงาน	3.81	.57	มาก	3
ผู้นำแบบทางสายกลาง	3.82	.56	มาก	2

จากตารางที่ 4-7 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน รูปแบบผู้นำของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว รูปแบบผู้นำที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้นำแบบสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 3.86, SD = .55$) รองลงมาได้แก่ ผู้นำแบบทางสายกลาง

($\bar{X} = 3.82, SD = .56$) ผู้นำแบบทีมงาน ($\bar{X} = 3.81, SD = .57$) ผู้นำแบบถดถอย ($\bar{X} = 3.24, SD = .70$) และผู้นำแบบใช้อำนาจหน้าที่ ($\bar{X} = 3.22, SD = .47$) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 วิเคราะห์การบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนว ชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

ตารางที่ 4-8 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงาน
ด้านการวางแผน

ด้านการวางแผน	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปลความ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
1. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์	25 (10.68)	57 (24.36)	119 (50.85)	23 (9.83)	10 (4.27)	3.27	.93	ปานกลาง	10
2. ท่านมีส่วนร่วมในการนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์นโยบายไปกำหนดเป็นแผนพัฒนาองค์กร	34 (14.53)	91 (38.89)	79 (33.76)	21 (8.97)	9 (3.85)	3.51	.98	มาก	9
3. องค์กรของท่านมีการวิเคราะห์ข้อมูล ปัญหา อุปสรรคในการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กร	58 (24.79)	92 (39.32)	67 (28.63)	15 (6.41)	2 (0.85)	3.81	.91	มาก	7
4. องค์กรของท่านมีการกำหนดแผนงานตามความต้องการ/ความจำเป็นขององค์กร/ประชาชน	57 (24.36)	108 (46.15)	61 (26.07)	5 (2.14)	3 (1.28)	3.90	.84	มาก	3
5. องค์กรของท่านมีการกำหนดโครงการ หรือกิจกรรม เพื่อรองรับตามแผนงานที่กำหนดไว้ อย่างชัดเจน	65 (27.78)	104 (44.44)	57 (24.36)	5 (2.14)	3 (1.28)	3.95	.85	มาก	1
6. องค์กรของท่านมีการจัดลำดับการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมตามความจำเป็นเร่งด่วนขององค์กร	55 (23.50)	104 (44.44)	64 (27.35)	7 (2.99)	4 (1.71)	3.85	.87	มาก	4

ตารางที่ 4-8 (ต่อ)

ด้านการวางแผน	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปลความ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
7. องค์กรของท่านมีการวางแผนการใช้อัตราค่าจ้างบุคลากรไว้สำหรับปฏิบัติงานตามแผน	50	108	63	10	3	3.82	.86	มาก	6
8. องค์กรของท่านมีการวางแผนงบประมาณไว้สำหรับโครงการหรือกิจกรรมที่กำหนดขึ้น	56	114	57	4	3	3.92	.81	มาก	2
9. องค์กรของท่านมีการวางแผนการใช้วัสดุอุปกรณ์หรือเครื่องมือในการปฏิบัติงานตามแผน	46	107	73	5	3	3.80	.82	มาก	8
10. องค์กรของท่านมีการวางแผนการประเมินผลการปฏิบัติงานตามโครงการหรือกิจกรรมตามแผนที่กำหนดไว้	58	99	62	11	4	3.84	.91	มาก	5
ภาพรวม						3.77	.64	มาก	

จากตารางที่ 4-8 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานด้านการวางแผน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.77, SD = .64$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า องค์กรของท่านมีการกำหนดโครงการ หรือกิจกรรม เพื่อรองรับตามแผนงานที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 3.95, SD = .85$) รองลงมาได้แก่ องค์กรของท่านมีการวางแผนงบประมาณไว้สำหรับโครงการหรือกิจกรรมที่กำหนดขึ้น ($\bar{X} = 3.92, SD = .81$) องค์กรของท่านมีการกำหนดแผนงานตามความต้องการ/ ความจำเป็นขององค์กร/ประชาชน ($\bar{X} = 3.90, SD = .84$) องค์กรของท่านมีการจัดลำดับการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมตามความจำเป็นเร่งด่วนขององค์กร ($\bar{X} = 3.85, SD = .87$) องค์กรของท่านมีการวางแผนการประเมินผลการปฏิบัติงานตามโครงการหรือกิจกรรมตามแผนที่กำหนดไว้ ($\bar{X} = 3.84, SD = .91$) องค์กรของท่านมีการวางแผนการใช้อัตราค่าจ้างบุคลากรไว้สำหรับปฏิบัติงานตามแผน ($\bar{X} = 3.82, SD = .86$) องค์กรของท่านมีการวิเคราะห์ข้อมูล ปัญหา อุปสรรค ในการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กร ($\bar{X} = 3.81, SD = .91$) องค์กรของท่านมีการวางแผนการใช้วัสดุอุปกรณ์หรือเครื่องมือในการปฏิบัติงานตามแผน ($\bar{X} = 3.80, SD = .82$) ท่านมีส่วนร่วมในการนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ นโยบายไปกำหนด

เป็นแผนพัฒนาองค์กร ($\bar{X} = 3.51, SD = .98$) และท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ ($\bar{X} = 3.27, SD = .93$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-9 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงาน
ด้านการจัดองค์การ

ด้านการจัดองค์การ	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปลความ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
1. องค์กรของท่านมีการกำหนดโครงสร้างองค์กรมีสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน	79 (33.76)	120 (51.28)	29 (12.39)	5 (2.14)	1 (0.43)	4.16	.75	มาก	1
2. องค์กรของท่านมีการกำหนดแบ่งส่วนราชการภายในองค์กรตามภารกิจอำนาจหน้าที่ขององค์กร	80 (34.19)	110 (47.01)	42 (17.95)	2 (0.85)	0 (0.00)	4.15	.73	มาก	2
3. องค์กรของท่านมีการกำหนดอำนาจหน้าที่หรือมอบหมายงานชัดเจน	70 (29.91)	120 (51.28)	37 (15.81)	7 (2.99)	0 (0.00)	4.08	.76	มาก	3
4. องค์กรของท่านมอบหมายงานตรงตามตำแหน่งหน้าที่ของพนักงาน	72 (30.77)	101 (43.16)	55 (23.50)	5 (2.14)	1 (0.43)	4.02	.82	มาก	5
5. องค์กรของท่านมีการสรรหามอบหมายปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส	84 (35.90)	95 (40.60)	46 (19.66)	7 (2.99)	2 (0.85)	4.08	.87	มาก	4
6. องค์กรของท่านคัดเลือกบุคคลเพื่อเข้ามาปฏิบัติงานโดยใช้ระบบคุณธรรมตามความรู้ความสามารถ	64 (27.35)	101 (43.16)	59 (25.21)	8 (3.42)	2 (0.85)	3.93	.86	มาก	6
7. องค์กรของท่านจัดคนลงสู่ตำแหน่งงานตามความรู้ความสามารถ	57 (24.36)	111 (47.44)	54 (23.08)	10 (4.27)	2 (0.85)	3.90	.85	มาก	7
8. องค์กรของท่านจัดอัตรากำลังให้สอดคล้องกับภารกิจ อำนาจหน้าที่ขององค์กรที่ต้องปฏิบัติ	50 (21.37)	109 (46.58)	67 (28.63)	7 (2.99)	1 (0.43)	3.85	.80	มาก	8

ตารางที่ 4-9 (ต่อ)

ด้านการจัดองค์การ	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปลความ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
9. องค์กรของท่านจัดให้มีวัสดุอุปกรณ์ที่เพียงพอเพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงาน	42 (17.95)	86 (36.75)	94 (40.17)	11 (4.70)	1 (0.43)	3.67	.84	มาก	9
10. องค์กรของท่านมีเครื่องมือที่เอื้ออำนวยต่อการให้บริการประชาชนในพื้นที่	41 (17.52)	87 (37.18)	90 (38.46)	15 (6.41)	1 (0.43)	3.65	.86	มาก	10
	ภาพรวม					3.95	.59	มาก	

จากตารางที่ 4-9 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานด้านการจัดองค์การ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.95, SD = .59$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า องค์กรของท่านมีการกำหนดโครงสร้างองค์กรมีสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.16, SD = .75$) รองลงมาได้แก่ องค์กรของท่านมีการกำหนดแบ่งส่วนราชการภายในองค์กรตามภารกิจอำนาจหน้าที่ขององค์กร ($\bar{X} = 4.15, SD = .73$) องค์กรของท่านมีการกำหนดอำนาจหน้าที่หรือมอบหมายงานชัดเจน ($\bar{X} = 4.08, SD = .76$) องค์กรของท่านมีการสรรหาบุคคลมาปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส ($\bar{X} = 4.08, SD = .87$) องค์กรของท่านมอบหมายงานตรงตามตำแหน่งหน้าที่ของพนักงาน ($\bar{X} = 4.02, SD = .82$) องค์กรของท่านคัดเลือกบุคคลเพื่อเข้ามาปฏิบัติงานโดยใช้ระบบคุณธรรมตามความรู้ความสามารถ ($\bar{X} = 3.93, SD = .86$) องค์กรของท่านจัดคนลงสู่ตำแหน่งงานตามความรู้ความสามารถ ($\bar{X} = 3.90, SD = .85$) องค์กรของท่านจัดอัตรากำลังให้สอดคล้องกับภารกิจ อำนาจหน้าที่ขององค์กรที่ต้องปฏิบัติ ($\bar{X} = 3.85, SD = .80$) องค์กรของท่านจัดให้มีวัสดุอุปกรณ์ที่เพียงพอเพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงาน ($\bar{X} = 3.67, SD = .84$) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ และองค์กรของท่านมีเครื่องมือที่เอื้ออำนวยต่อการให้บริการประชาชนในพื้นที่ ($\bar{X} = 3.65, SD = .86$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-10 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานด้านการนำ

ด้านการนำ	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปลความ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
1. ผู้นำองค์กรของท่านสั่งกรงานต่าง ๆ ด้วยความชัดเจนไม่คลุมเครือ	34 (14.53)	98 (41.88)	73 (31.20)	24 (10.26)	5 (2.14)	3.56	.93	มาก	10
2. ผู้นำองค์กรของท่านมีความเด็ดขาดในการสั่งกรงานต่าง ๆ	35 (14.96)	116 (49.57)	73 (31.20)	9 (3.85)	1 (0.43)	3.75	.77	มาก	6
3. ผู้นำองค์กรของท่านสามารถนำหรือจูงใจพนักงานให้ปฏิบัติตามคำสั่ง	41 (17.52)	107 (45.73)	74 (31.62)	11 (4.70)	1 (0.43)	3.75	.81	มาก	7
4. ผู้นำองค์กรของท่านสามารถให้คำปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติงานของพนักงาน	47 (20.09)	106 (45.30)	69 (29.49)	9 (3.85)	3 (1.28)	3.79	.85	มาก	5
5. ผู้นำองค์กรของท่านนำผลการปฏิบัติงานมาใช้ประกอบการพิจารณาค่าตอบแทนให้ท่านอย่างเหมาะสม	40 (17.09)	107 (45.73)	68 (29.06)	15 (6.41)	4 (1.71)	3.70	.89	มาก	9
6. ผู้นำองค์กรของท่านมีการสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานที่ปฏิบัติงานได้ดีหรือมีความทุ่มเท	47 (20.09)	100 (42.74)	74 (31.62)	7 (2.99)	6 (2.56)	3.75	.90	มาก	8
7. ผู้นำองค์กรของท่านส่งเสริมสนับสนุนให้พนักงานแสดงความรู้ความสามารถได้อย่างเต็มที่	53 (22.65)	111 (47.44)	54 (23.08)	12 (5.13)	4 (1.71)	3.84	.89	มาก	4
8. ผู้นำองค์กรของท่านเปิดโอกาสให้ท่านสามารถเข้าพบเพื่อปรึกษาหารือเกี่ยวกับงานได้ตลอดเวลา	59 (25.21)	101 (43.16)	63 (26.92)	9 (3.85)	2 (0.85)	3.88	.86	มาก	3
9. ผู้นำองค์กรของท่านสามารถประสานความร่วมมือจากทุกหน่วยงานภายในองค์กรเป็นอย่างดี	50 (21.37)	116 (49.57)	60 (25.64)	7 (2.99)	1 (0.43)	3.88	.79	มาก	2
10. ผู้นำองค์กรของท่านจัดช่องทางให้ประชาชนสามารถติดต่อประสานงานกับผู้นำได้ตลอดเวลา	69 (29.49)	106 (45.30)	51 (21.79)	7 (2.99)	1 (0.43)	4.00	.82	มาก	1
ภาพรวม						3.79	.61	มาก	

จากตารางที่ 4-10 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานด้านการนำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.79, SD = .61$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้นำองค์กรของท่านจัดช่องทางให้ประชาชนสามารถติดต่อประสานงานกับผู้นำได้ตลอดเวลา ($\bar{X} = 4.00, SD = .82$) รองลงมาได้แก่ ผู้นำองค์กรของท่านสามารถประสานความร่วมมือจากทุกหน่วยงานภายในองค์กรเป็นอย่างดี ($\bar{X} = 3.88, SD = .79$) ผู้นำองค์กรของท่านเปิดโอกาสให้ท่านสามารถเข้าพบเพื่อปรึกษาหารือเกี่ยวกับงานได้ตลอดเวลา ($\bar{X} = 3.88, SD = .86$) ผู้นำองค์กรของท่านส่งเสริมสนับสนุนให้พนักงานแสดงความรู้ความสามารถได้อย่างเต็มที่ ($\bar{X} = 3.84, SD = .89$) ผู้นำองค์กรของท่านสามารถให้คำปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติงานของพนักงาน ($\bar{X} = 3.79, SD = .85$) ผู้นำองค์กรของท่านมีความเด็ดขาดในการสั่งการงานต่าง ๆ ($\bar{X} = 3.75, SD = .77$) ผู้นำองค์กรของท่านสามารถนำหรือจูงใจพนักงานให้ปฏิบัติตามคำสั่ง ($\bar{X} = 3.75, SD = .81$) ผู้นำองค์กรของท่านมีการสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานที่ปฏิบัติงานได้ดีหรือมีความทุ่มเท ($\bar{X} = 3.75, SD = .90$) ผู้นำองค์กรของท่านนำผลการปฏิบัติงานมาใช้ประกอบการพิจารณาค่าตอบแทนให้ท่านอย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 3.70, SD = .89$) และผู้นำองค์กรของท่านสั่งการงานต่าง ๆ ด้วยความชัดเจนไม่คลุมเครือ ($\bar{X} = 3.56, SD = .93$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-11 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานด้านการควบคุม

ด้านการควบคุม	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปลความ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
1. องค์กรของท่านมีการกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของโครงการหรือกิจกรรมอย่างชัดเจน	69 (29.49)	117 (50.00)	44 (18.80)	4 (1.71)	0 (0.00)	4.07	.74	มาก	2
2. องค์กรของท่านประกาศกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของโครงการหรือกิจกรรมให้ประชาชนทราบ	75 (32.05)	99 (42.31)	51 (21.79)	7 (2.99)	2 (0.85)	4.02	.86	มาก	4
3. องค์กรของท่านจัดให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการควบคุมโครงการหรือกิจกรรมขององค์กร	58 (24.79)	116 (49.57)	55 (23.50)	5 (2.14)	0 (0.00)	3.97	.75	มาก	7

ตารางที่ 4-11 (ต่อ)

ด้านการควบคุม	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปลความ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
4. องค์กรของท่านรายงานผลระหว่างการค้าเงินโครงการหรือกิจกรรมให้ผู้บริหารองค์กรทราบ	80 (34.19)	101 (43.16)	49 (20.94)	3 (1.28)	1 (0.43)	4.09	.80	มาก	1
5. องค์กรของท่านรายงานผลการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมที่แล้วเสร็จให้ผู้บริหารองค์กรทราบ	79 (33.76)	95 (40.60)	53 (22.65)	6 (2.56)	1 (0.43)	4.05	.84	มาก	3
6. องค์กรของท่านรายงานผลการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมที่แล้วเสร็จให้ประชาชนรับทราบ	64 (27.35)	100 (42.74)	67 (28.63)	2 (0.85)	1 (0.43)	3.96	.80	มาก	9
7. องค์กรของท่านรายงานผลการใช้งานงบประมาณตามแผนงานให้ประชาชนรับทราบเป็นรายปี	65 (27.78)	91 (38.89)	72 (30.77)	5 (2.14)	1 (0.43)	3.91	.84	มาก	10
8. องค์กรของท่านตรวจสอบการเบิกจ่ายงบประมาณตามโครงการหรือกิจกรรมให้ถูกต้องตามระเบียบ	67 (28.63)	105 (44.87)	56 (23.93)	5 (2.14)	1 (0.43)	3.99	.81	มาก	5
9. องค์กรของท่านรายงานผลการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมตามแผนให้หน่วยงานผู้กำกับดูแลทราบ	68 (29.06)	99 (42.31)	60 (25.64)	6 (2.56)	1 (0.43)	3.97	.83	มาก	8
10. องค์กรของท่านมีการรายงานปัญหา อุปสรรค หรือข้อเสนอแนะในการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมให้ผู้บริหารองค์กรทราบ	73 (31.20)	93 (39.74)	61 (26.07)	6 (2.56)	1 (0.43)	3.99	.85	มาก	6
ภาพรวม						4.00	.60	มาก	

จากตารางที่ 4-11 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานด้านการควบคุม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00, SD = .60$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า องค์กรของท่านรายงานผลระหว่างการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมให้ผู้บริหารองค์กรทราบ ($\bar{X} = 4.09, SD = .80$) รองลงมาได้แก่ องค์กรของท่านมีการกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของโครงการหรือกิจกรรมอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.07, SD = .74$) องค์กรของท่านรายงานผลการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมที่แล้วเสร็จให้ผู้บริหารองค์กรทราบ ($\bar{X} = 4.05, SD = .84$) องค์กรของท่านประกาศกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของโครงการหรือกิจกรรมให้ประชาชนทราบ ($\bar{X} = 4.02, SD = .86$) องค์กรของท่านตรวจสอบการเบิกจ่ายงบประมาณตามโครงการหรือกิจกรรมให้ถูกต้องตามระเบียบ ($\bar{X} = 3.99, SD = .81$) องค์กรของท่านมีการรายงานปัญหา อุปสรรค หรือข้อเสนอแนะในการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมให้ผู้บริหารองค์กรทราบ ($\bar{X} = 3.99, SD = .85$) องค์กรของท่านจัดให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการควบคุมโครงการหรือกิจกรรมขององค์กร ($\bar{X} = 3.97, SD = .75$) องค์กรของท่านรายงานผลการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมตามแผนให้หน่วยงานผู้กำกับดูแลทราบ ($\bar{X} = 3.97, SD = .83$) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ องค์กรของท่านรายงานผลการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมที่แล้วเสร็จให้ประชาชนรับทราบ ($\bar{X} = 3.96, SD = .80$) และองค์กรของท่านรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนงานให้ประชาชนรับทราบเป็นรายปี ($\bar{X} = 3.91, SD = .84$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-12 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

การบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
ด้านการวางแผน	3.77	.64	มาก	4
ด้านการจัดองค์การ	3.95	.59	มาก	2
ด้านการนำ	3.79	.61	มาก	3
ด้านการควบคุม	4.00	.60	มาก	1
เฉลี่ย	3.88	.52	มาก	

จากตารางที่ 4-12 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88, SD = .52$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการควบคุม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00, SD = .60$) รองลงมาได้แก่ ด้านการจัดองค์การ ($\bar{X} = 3.95, SD = .59$) ด้านการนำ ($\bar{X} = 3.79, SD = .61$) และด้านการวางแผน ($\bar{X} = 3.77, SD = .64$) ตามลำดับ

ตอนที่ 4 วิเคราะห์รูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

จากการวิเคราะห์รูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) อธิบายได้ดังนี้

ตารางที่ 4-13 การวิเคราะห์ปัจจัยทำนายรูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกในตัวแบบหรือสมการ (Model)	R	R ²	Adjusted R ²	Std. Error of the Estimate	F	Sig.
รูปแบบผู้นำแบบทีมงาน, รูปแบบผู้นำแบบสายกลาง	.755 ^b	.570	.567	.34	153.394	.000 ^c

b. Predictors: (Constant), รูปแบบผู้นำแบบทีมงาน, รูปแบบผู้นำแบบทางสายกลาง

c. Dependent Variable: ผลรวมด้านบริหาร

จากตารางที่ 4-13 การวิเคราะห์ปัจจัยทำนายรูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) พบว่า มีตัวแปรที่สามารถทำนายรูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว จำนวน 2 ตัวแปร ได้แก่ รูปแบบผู้นำแบบทีมงาน (td) และรูปแบบผู้นำแบบทางสายกลาง (tle) โดยที่ $R = .755$, $R^2 = .570$, $Adjusted R^2 = .567$, $Std. Error of the Estimate = .34$, $F = 153.394$, $Sig. = .000$

ตารางที่ 4-14 การวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis)
รูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือก ในตัวแบบหรือสมการ (Model)	Unstandardized coefficients		Standardized coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	1.183	.156		7.567	.000
รูปแบบผู้นำแบบทีมงาน (tld)	.477	.091	.523	5.220	.000
รูปแบบผู้นำแบบสายกลาง (tle)	.230	.092	.249	2.488	.014

*p < .05

จากตารางที่ 4-14 ผลการวิเคราะห์รูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) พบว่า มีตัวแปรที่สามารถทำนายรูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว จำนวน 2 ตัวแปร ได้แก่ รูปแบบผู้นำแบบทีมงาน (tld) และรูปแบบผู้นำแบบทางสายกลาง (tle)

โดยนำรูปแบบมาเข้าสมการพยากรณ์ $Y = a + bx$ (สุวิมล ตีรกันันท์, 2555, หน้า 58) เมื่อ $Y =$ คะแนนตัวแปรเกณฑ์ที่ใช้ทำนายหรือพยากรณ์รูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

$a =$ จุดตัดแกน Y หรือค่าคงที่ (Constant)

$b =$ สัมประสิทธิ์การถดถอยของคะแนนดิบ (ความชันของเส้นถดถอย)

$x =$ คะแนนดิบ

tld = รูปแบบผู้นำแบบทีมงาน

tle = รูปแบบผู้นำแบบสายกลาง

Z = สมการคะแนนมาตรฐาน

พบว่า มีตัวแปรที่สามารถทำนายรูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว จำนวน 2 ตัวแปร ได้แก่ รูปแบบผู้นำแบบทีมงาน (tld) และรูปแบบผู้นำแบบทางสายกลาง (tle)

ได้สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ ดังนี้

$$Y = 1.183 + .477 (tld) + .230 (tle)$$

จากสมการถดถอย พบว่า

ถ้าตัวแปร td เปลี่ยนไปหนึ่งหน่วยขณะที่ตัวแปรอื่นคงที่ ตัวแปร Y จะเปลี่ยนไป .477

ถ้าตัวแปร te เปลี่ยนไปหนึ่งหน่วยขณะที่ตัวแปรอื่นคงที่ ตัวแปร Y จะเปลี่ยนไป .230

ได้สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$Z = .523 (Z_{td}) + .249 (Z_{te})$$

จากสมการคะแนนมาตรฐาน พบว่า ตัวแปรที่มีค่าคะแนนสูงสุดคือ รูปแบบผู้นำแบบ
ทีมงาน (td) และรูปแบบผู้นำแบบทางสายกลาง (te)

$$R^2 = .570 \text{ หรือ } 57\%$$

สมการถดถอยมีอำนาจการทำนายหรือพยากรณ์ร้อยละ 57.0 สามารถใช้ทำนายรูปแบบ
ผู้นำแบบทีมงาน (td) และรูปแบบผู้นำแบบทางสายกลาง (te) ที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายก
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว ได้ร้อยละ 57.0 โดยมิ
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนายหรือพยากรณ์ เท่ากับ .34

ตอนที่ 5 วิเคราะห์เหตุผลเชิงลึกของปัจจัยรูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงาน ของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

จากผลการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) โดยการวิเคราะห์รูปแบบผู้นำที่ส่งผล
ต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัด
สระแก้ว โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) ตาม
ตารางที่ 4-13 และตารางที่ 4-14 พบว่า รูปแบบผู้นำแบบทีมงาน และรูปแบบผู้นำแบบทางสายกลาง
ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา
จังหวัดสระแก้ว ผู้วิจัย จึงดำเนินการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ต่อไป

ในการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) เมื่อผู้วิจัยทราบว่ารูปแบบผู้นำแบบทีมงาน
และรูปแบบผู้นำแบบทางสายกลาง ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ตามแนวชายแดน ไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูล
สำคัญ (Key informants) ซึ่งเป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนว
ชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว จำนวน 8 แห่ง ได้มาโดยการสุ่มแบบจำเพาะเจาะจง
(Purposive sampling) ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยวิธีการสนทนากลุ่ม (Focus group
discussion) แห่งละประมาณ 6-8 คน (Krueger & Casey, 2001, p. 4) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บ
รวบรวมข้อมูล เป็นแบบสนทนากลุ่ม แบบไม่มีโครงสร้าง โดยผู้วิจัยเลือกเฉพาะประเด็นและข้อ
คำถามรูปแบบผู้นำแบบทีมงาน และรูปแบบผู้นำแบบทางสายกลาง จากแบบสนทนากลุ่ม มาใช้ใน

การเก็บข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 4 ว่าเหตุผลใดปัจจัยรูปแบบผู้นำจึงส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว จากการศึกษาพบว่า

ผู้นำแบบทีมงาน

นายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว ที่มีพฤติกรรมผู้นำแบบทีมงาน จะมีพฤติกรรมที่มุ่งเน้นให้ทุกคนในองค์กรได้มีโอกาสทำงานร่วมกันเป็นทีมงาน สร้างการมีส่วนร่วมในองค์กร ทำบรรยากาศของกลุ่มให้มีความน่าอยู่ สร้างการยอมรับในความสามารถของกันและกัน ให้ทุกฝ่ายได้มีโอกาสที่จะแสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผย ให้ทุกฝ่ายได้ร่วมกันตัดสินใจหรือชี้ชะตาขององค์กรไปไปด้วยกัน มีความสอดคล้องกับผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive leadership) ตามทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมายของผู้นำ (Path-goal theory of leadership) ของ Robert J. House ว่าผู้นำจะต้องมุ่งเน้นในเรื่องของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยจะพยายามสร้างบรรยากาศในการทำงานของทีมงาน จะแสดงความห่วงใยเอาใจใส่ต่อสภาพและความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชา ดูแลอย่างเท่าเทียมเสมอภาค และให้ความสำคัญกับการปรึกษาหารือ (House & Mitchell, 1979, p. 83) และสอดคล้องกับผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participating leadership) ตามทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ Paul Hersey และ Ken Blanchard (Hersey and Blanchard's situation theory) ว่าผู้นำจะต้องเน้นเปิดโอกาสทางความคิด การกำหนดทิศทางของงานและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำจะเป็นผู้แสดงพฤติกรรมที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อสร้างความมั่นใจและเชื่อมั่นให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาว่าจะสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้ โดยผู้นำเป็นเพียงผู้คอยสนับสนุนความเจริญก้าวหน้า ซึ่งแนวทางในการพัฒนาและแสดงบทบาทในการช่วยเหลือ อำนวยความสะดวก และการประสานงานและความสัมพันธ์ (ตุลา มหาพสุธานนท์, 2547, หน้า 223-238) ผู้วิจัยจึงขอเสนอผลการศึกษางานบางส่วนที่ได้จากการสนทนากลุ่มจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับรูปแบบผู้นำแบบทีมงานที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว ดังนี้

1) พยายามที่จะใช้โอกาสต่าง ๆ ในการทำงานเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในองค์กร ดังข้อมูลบางส่วนของการสนทนากลุ่ม ดังนี้

“งานหลวงงานราษฎร์เยอะก็ไปหมด ไปไหนก็แห่กันไปหมดสำนักงาน แกล้ให้ไปช่วยกันใครทำอะไรได้ก็ช่วยกัน ถึงเวลาแก่ก็ดูแลอยู่ หោះไรให้กิน” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 7 กลุ่มที่ 5 (นามสมมติ), สนทนากลุ่ม, 3 พฤศจิกายน 2560)

2) ให้ทุกฝ่ายทุกหน่วยได้มีโอกาสที่จะแสดงแนวคิดความเห็นต่าง ๆ อย่างเปิดเผย ให้ทุกฝ่ายได้ร่วมกันตัดสินใจหรือชี้ชะตาขององค์กรไปด้วยกัน ดังข้อมูลบางส่วนของกรณีศึกษา ดังนี้

“เวลามีงานใหม่เข้ามาเราก็จะเรียกประชุม ไล่ถามแต่ละคนเลยว่าเอาอย่างไรเสนอมา ถ้าตกลงกันเอาตามนี้ก็เอาแล้วก็ไปช่วยกันทำให้เสร็จ” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 กลุ่มที่ 8 (นามสมมติ), สทนทากลุ่ม, 8 พฤศจิกายน 2560)

3) ทำบรรยากาศของกลุ่มให้มีความน่าอยู่โดยการสร้างการยอมรับในความสามารถของกันและกัน ดังข้อมูลบางส่วนของกรณีศึกษา ดังนี้

“นี่ถ้าได้ออกไปทำงานกับชาวบ้านนะ เทียงอยากกินไรมีเลี้ยงตลอด บางทีงานใหญ่เสร็จก็มีกินเลี้ยงกันสนุกอยู่” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 6 กลุ่มที่ 1 (นามสมมติ), สทนทากลุ่ม, 6 พฤศจิกายน 2560)

4) เมื่อประสบความสำเร็จก็รับความดีความชอบด้วยกัน แต่หากไม่ประสบความสำเร็จก็ต้องร่วมกันรับผิดชอบแก้ไขให้ดีขึ้น ดังข้อมูลบางส่วนของกรณีศึกษา ดังนี้

“นายกแก้วถ้าทำอะไรก็ต้องทำกันเป็นทีม ช่วยกันคิดช่วยกันทำ ช่วยกันรับผิดชอบงาน ด้วยตอนมอบให้ทำ เวลามีปัญหาจะได้ไม่ต้องมาโทษกันทีหลัง” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 กลุ่มที่ 2 (นามสมมติ), สทนทากลุ่ม, 3 พฤศจิกายน 2560)

ผู้นำแบบทางสายกลาง

นายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว ที่มีพฤติกรรมผู้นำแบบทางสายกลาง จะมีพฤติกรรมที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับผลงานและให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชาไปพร้อมกัน ถึงแม้ว่าผู้นำจะมีความต้องการผลงานแต่ก็ไม่ได้คาดหวังไว้สูงจนเกินไป และในขณะเดียวกันก็มีความต้องการที่จะสร้างความร่วมมือภายในองค์กรด้วย โดยการทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน มีขวัญกำลังใจที่ดี ส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าในอาชีพการงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา มีความไว้วางใจกันในการทำงาน มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันในองค์กร ซึ่งสอดคล้องตามทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมายของผู้นำ (Path-goal theory of leadership) ของ Robert J. House ว่าผู้นำต้องมุ่งเน้นในเรื่องของความสัมพันธภาพระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยพยายามสร้างบรรยากาศในการทำงานของทีมงาน จะแสดงความห่วงใย เอาใจใส่ต่อสภาพและความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชา ดูแลอย่างเท่าเทียมเสมอภาค และให้ความสำคัญกับการปรึกษาหารือ (House & Mitchell, 1979, p. 83) และสอดคล้องกับทฤษฎี 2 ปัจจัย (The two factor theory) ของ Herzberg (1959) ว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้นมีเหตุผลมาจากปัจจัยจูงใจ (Motivators factors) ได้แก่ การสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติ การได้รับการยกย่องเชิดชู การได้รับการยอมรับจาก

ผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน การให้ความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และการสร้างปัจจัยจำวน (Hygiene Factors) ให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในองค์กร โดยการจัดการ สภาพแวดล้อมขององค์กร สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานร่วมกัน การสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยกัน (สมิหรา จิตตลดากร, 2546, หน้า 61-193) เพื่อเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา และ ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน และส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานขององค์กรโดยรวม ผู้วิจัยจึง ขอนำเสนอผลการศึกษางานบางส่วนที่ได้จากการสนทนากลุ่มจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับ รูปแบบ ผู้นำแบบทางสายกลาง ที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองกรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนว ชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว ดังนี้

1) ผู้นำให้ความสำคัญกับผลของงานแต่ยังให้ความสำคัญกับการทำงานของ ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย ดังข้อมูลบางส่วนของกรสนทนากลุ่ม ดังนี้

“นายกคอยตามงานตลอด ยิ่งถ้าเรื่องร้องเรียนเดี๋ยวกี้ถาม ถ้าวันไหนอยู่ที่เดินดูทุกห้อง แลละ เจอกันใครมีปัญหาติดขัดอะ ไรก็ให้ไปคุยกับแก” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 กลุ่มที่ 5 (นามสมมติ), สนทนากลุ่ม, 3 พฤศจิกายน 2560)

2) ผู้นำจะมีความต้องการผลงานแต่ก็ไม่ได้คาดหวังไว้สูงจนเกินไป ดังข้อมูลบางส่วนของกรสนทนากลุ่ม ดังนี้

“บางเรื่องระเบียบมันไม่ชัดไปบอกนายก แกก็ว่าถ้าทำไม่ได้ก็ไม่ใช่เป็นไร แต่ถ้าพอทำได้ก็ ลองดูจะได้แก้ปัญหมาให้ชาวบ้านไปก่อน” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5 กลุ่มที่ 8 (นามสมมติ), สนทนา กลุ่ม, 8 พฤศจิกายน 2560)

3) ทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน มีขวัญกำลังใจที่ดี ส่งเสริมความ เจริญก้าวหน้าในอาชีพการงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ดังข้อมูลบางส่วนของกรสนทนากลุ่ม ดังนี้

“นายกใจดีช่วยลูกน้องตลอดนะ ถึงเวลาใครเลื่อนได้แกก็ให้เลื่อน ใครครบรอบสอบก็ ให้สอบ ไม่ขวางไม่เรื่องมาก บางทีไปคุยที่จังหวัดให้ด้วย” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 กลุ่มที่ 2 (นามสมมติ), สนทนากลุ่ม, 3 พฤศจิกายน 2560)

4) มีความไว้วางใจกันในการทำงาน มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันในองค์กร ดังข้อมูล บางส่วนของกรสนทนากลุ่ม ดังนี้

“นายกพูดตลอดมีอะไรให้คุยกันให้เข้าใจ อยู่ด้วยกันอย่ามาจ้องจับผิดกัน ใครทำงานดีแก ก็ให้ขึ้น ยกเว้นพวกที่ไม่ไหวจริง ๆ นายกก็ไม่ให้” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 กลุ่มที่ 4 (นามสมมติ), สนทนากลุ่ม, 8 พฤศจิกายน 2560)

ซึ่งจากผลการศึกษาผู้วิจัยสรุปได้ว่า ผู้นำแบบทีมงาน และผู้นำแบบทางสายกลางนี้ ส่งผลทางบวกต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและการยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา จึงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความตั้งใจและพยายามในการปฏิบัติงานให้เกิดความสำเร็จสูงสุด ส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และโดยส่วนใหญ่แล้วพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกจะเป็นงานนโยบายใหม่ทั้งจากหน่วยงานระดับที่สูงกว่า นโยบายของตัวเอง งานโครงการหรือกิจกรรมที่จัดขึ้นภายในองค์กร การจัดงานร่วมกับประชาชน หรืองานชุมชนในพื้นที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งจะพบว่าพฤติกรรมรูปแบบผู้นำแบบทีมงาน และรูปแบบผู้นำแบบทางสายกลาง ที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว นั้นจะอยู่ในกลุ่มช่วงของการศึกษาทฤษฎีพฤติกรรม (Behavioral theory) ของผู้นำซึ่งมีความเชื่อพื้นฐานว่าแบบแผนของพฤติกรรมจะเป็นตัวกำหนดรูปแบบของผู้นำ แต่ท้ายที่สุดแล้วผู้นำจำเป็นที่จะต้องนำเอาทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำมาบูรณาการร่วมกันในการบริหาร เพื่อผสานแนวคิดทฤษฎีให้ทันต่อสถานการณ์ ภาวะการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้การบริหารเกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น สอดคล้องเหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ และสามารถนำพาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้ (สัมฤทธิ์ กางเพ็ง, 2557, หน้า 20-21)

นอกจากนี้ผู้วิจัยยังพบว่า การที่นายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว มีพฤติกรรมรูปแบบผู้นำแบบทีมงาน และพฤติกรรมผู้นำแบบทางสายกลาง อาจเนื่องมาจากนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน ปฏิบัติงานอยู่ในพื้นที่ที่มีความใกล้ชิดกับประชาชน ประกอบกับผู้ใต้บังคับบัญชาโดยส่วนใหญ่ก็เป็นประชาชนและมีครอบครัวที่อาศัยอยู่ในพื้นที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยเช่นกัน การแสดงพฤติกรรมของผู้นำในรูปแบบที่ก่อให้เกิดทัศนคติทางลบต่อตัวผู้นำของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือประชาชนนั้น นายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงมักจะแสดงออกมาได้ไม่มากเท่าที่ควร และโดยรวมผู้นำจะแสดงพฤติกรรมผู้นำแบบทีมงานและแบบทางสายกลาง เพื่อแสดงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนเห็นถึงวุฒิภาวะการเป็นผู้นำองค์กร เป็นผู้นำที่มีภาพลักษณ์ดีงาม เป็นผู้นำที่มีความเป็นมิตรกับประชาชน ให้ประชาชนได้เห็นผ่านสื่อกลางสองประการ คือ

ประการแรก ผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแสดงพฤติกรรมผู้นำแบบทีมงาน และผู้นำแบบทางสายกลาง ผ่านตัวผู้ใต้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของตนเอง ซึ่งโดยส่วนใหญ่ก็มีอีกฐานะหนึ่งคือเป็นประชาชน และบางคนนั้นมีครอบครัวที่อาศัยอยู่ในพื้นที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วย โดยผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแสดงพฤติกรรมผู้นำผ่านกระบวนการปฏิบัติร่วมกันและทำการระเบิดการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชาจากภายในองค์กรไปสู่

ภายนอกองค์กรอันได้แก่ ประชาชน ชุมชน สังคมภายนอกองค์กร ซึ่งในการปฏิบัติงานร่วมกันผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะพยายามสร้างเป้าหมายในการทำงานในระดับที่ความพร้อมของตนเองและทีมบริหารการเมืองท้องถิ่นถึงเห็นผลอันเกิดจากผลงานนั้น เป้าหมายไม่สูงจนเกินไป และสร้างการยอมรับในตัวผู้นำเอง โดยการให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีโอกาสเข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งของโครงการ งาน หรือกิจกรรมที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะดำเนินการ และผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้แสดงออกถึงแนวคิด ความรู้ ความสามารถ ต่อหน้าที่ประชุมร่วมกันอย่างเปิดเผยและเปิดกว้าง ทำให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการคิด เสนอแนะ หรือแนวทางในการดำเนินโครงการ งาน หรือกิจกรรมนั้น ทำให้เกิดการยอมรับในความสามารถของทีมงาน ทุกส่วนงานยอมรับในแนวทางที่ร่วมกันคิดวางแผน สร้างบรรยากาศให้เต็มไปด้วยความร่วมมือ และร่วมมือกันปฏิบัติงานในโครงการ งาน หรือกิจกรรมนั้นให้เกิดผลสำเร็จ เมื่อผลงานเป็นที่น่าพึงพอใจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นก็สามารถใช้อำนาจหน้าที่ในฐานะผู้นำองค์กรสร้างความพึงพอใจภายในองค์กร โดยการสนับสนุนผู้ได้บังคับบัญชาให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่ ได้รับผลตอบแทนเพิ่มมากขึ้น ได้รับคำชื่นชม ความไว้วางใจ หรือได้รับการมอบหมายงานที่มีความสำคัญมากขึ้น ฯลฯ ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดสัมพันธภาพที่ดีต่อตัวผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและองค์กร และตัวผู้ได้บังคับบัญชาเองที่เป็นผู้ซึมซับรับรู้ถึงพฤติกรรมของผู้นำและส่งผ่านความคิดความรู้สึกลงตนเองต่อตัวผู้นำไปยังบุคคลอื่นในครอบครัวหรือประชาชนในพื้นที่

ประการที่สอง ผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแสดงพฤติกรรมผู้นำแบบทีมงาน และผู้นำแบบทางสายกลาง ผ่านนโยบาย โครงการ หรือกิจกรรมที่ทำร่วมกับประชาชน ในพื้นที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งส่วนหนึ่งประชาชนได้รับรู้ถึงพฤติกรรมของผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นผ่านบุคคลในครอบครัวหรือบุคคลที่รู้จักที่เป็นผู้ได้บังคับบัญชาของผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แต่ประชาชนอีกส่วนหนึ่งนั้นเกิดการรับรู้ทางตรงในพฤติกรรมผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นผ่านนโยบาย โครงการ หรือกิจกรรม ที่ผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้นำมาสู่ท้องถิ่น โดยนโยบาย โครงการ หรือกิจกรรม ที่ผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ความสำคัญและนำมาทำร่วมกับประชาชนนั้น โดยส่วนใหญ่จะมีลักษณะเป็นงานในภาพรวม มีประชาชนได้รับประโยชน์หรือร่วมกิจกรรมจำนวนมากพอสมควร มีการเชิญชวน ชักนำหรือติดต่อประสานงานจากผู้นำระดับชุมชนหรือเจ้าหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อให้ประชาชนมาร่วมโครงการ หรือกิจกรรม โดยภายในงานส่วนใหญ่แล้วองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะทำการจัดเตรียมสถานที่ให้มีความพร้อม ความสวยงามน่าสนใจ มีการจัดเตรียมอาหารหรือเครื่องดื่มไว้บริการต้อนรับ มีเจ้าหน้าที่คอยดูแลต้อนรับประชาชน รวมไปถึงการจัดจุดบริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไว้บริการด้วย อาทิเช่น การเสิร์ฟอาหาร การยื่นใบขออนุญาต การบริการตรวจสอบคุณภาพ จุดบริการให้ข้อมูล

ข่าวสาร เอกสารประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ และมีการดูแลอำนวยความสะดวกอื่นให้กับประชาชนในระหว่างดำเนินโครงการหรือกิจกรรม และประชาชนจะได้รับฟังวิสัยทัศน์ แนวคิด ในการบริหารงานเพื่อประชาชน หรือโครงการที่ผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะนำมาพัฒนาในชุมชนของตนหรือประโยชน์ที่ประชาชนจะได้รับ ซึ่งตรงจุดนี้เองที่ประชาชนจะได้รับรู้ถึงวิถีภาวะและพฤติกรรมของผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมไปถึงความรู้ความสามารถ และความพร้อมในฐานะที่เป็นผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และโดยส่วนใหญ่ประชาชนจะมีทัศนคติตอบรับต่อตัวผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในทางบวกต่อเมื่อนโยบาย โครงการ หรือกิจกรรมที่ผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนำมาปฏิบัติหรือนำเสนอในที่ประชุมนั้นเกิดประโยชน์ทางตรงต่อตัวประชาชนผู้นั้นหรือครอบครัวของตนเองมากกว่าโครงการหรือกิจกรรมที่เกิดประโยชน์โดยส่วนรวมของท้องถิ่น และประชาชนจะมีทัศนคติในทางลบต่อผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเมื่อข้อเสนอ ข้อเรียกร้อง หรือปัญหาของตนเองไม่ได้รับการแก้ไข หรือได้รับการแก้ไขล่าช้า หรือได้รับการแก้ไขแต่ยังไม่เป็นที่พึงพอใจตามความต้องการของตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์การบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว ซึ่งมีค่าเฉลี่ยของการบริหารงานด้านการวางแผนสามอันดับแรกว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว มีการกำหนดโครงการ หรือกิจกรรม เพื่อรองรับแผนงานที่กำหนดขององค์กร มีการจัดสรรงบประมาณไว้สำหรับโครงการหรือกิจกรรมที่กำหนดขึ้น โดยคำนึงถึงความต้องการและความจำเป็นของประชาชนเป็นสำคัญ

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง รูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับการปฏิบัติตามรูปแบบผู้นำแบบถดถอย รูปแบบผู้นำแบบใช้อำนาจหน้าที่ รูปแบบผู้นำแบบสร้างสรรค์ รูปแบบผู้นำแบบทีมงาน และรูปแบบผู้นำแบบทางสายกลาง ของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว 2) เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว 3) เพื่อศึกษารูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว และ 4) เพื่ออธิบายเหตุผลเชิงลึกของปัจจัยรูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธีร่วมสมัย (Explanatory sequential mixed methods design) แบบขั้นตอนเชิงอธิบาย (Explanatory sequential design) ใช้วิธีการเชิงคุณภาพ (Qualitative research) อธิบายผลลัพธ์ที่มีนัยสำคัญของการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) มีอยู่ 2 ขั้นตอน โดยในขั้นตอนแรก ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณก่อนหลังจากนั้นทำการวิเคราะห์ผลลัพธ์ (Result) และใช้ผลลัพธ์เชิงปริมาณในการวางแผนเพื่อดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพต่อในขั้นตอนที่สอง ซึ่งเป็นขั้นตอนของเทคนิคเชิงคุณภาพ เพื่ออธิบายผลการวิจัยเชิงปริมาณ โดยผู้วิจัยจะนำเสนอเป็นลำดับ ดังนี้

1. ระดับการปฏิบัติตามรูปแบบผู้นำแบบทีมงาน รูปแบบผู้นำแบบทางสายกลาง รูปแบบผู้นำแบบสร้างสรรค์ รูปแบบผู้นำแบบถดถอย และ รูปแบบผู้นำแบบใช้อำนาจหน้าที่ ของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว
2. ระดับการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว
3. รูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว
4. เหตุผลเชิงลึกของปัจจัยรูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

สรุปผลการวิจัย

1. ระดับการปฏิบัติตามรูปแบบผู้นำของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

รูปแบบผู้นำของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว รูปแบบผู้นำที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้นำแบบสร้างสรรค์ รองลงมาได้แก่ ผู้นำแบบทางสายกลาง ผู้นำแบบทีม ผู้นำแบบถดถอย และผู้นำแบบใช้อำนาจหน้าที่ ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สรุปได้ดังนี้

1.1 รูปแบบผู้นำแบบสร้างสรรค์

รูปแบบผู้นำแบบสร้างสรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้นำองค์กรให้ความสำคัญเป็นกันเอง มีอัธยาศัยไมตรีกับพนักงาน รองลงมาได้แก่ ผู้นำองค์กรให้ความสำคัญและเข้าร่วมงานหรือกิจกรรมขององค์กรสม่ำเสมอ ผู้นำองค์กรเป็นผู้ที่มีเมตตา เอื้อเฟื้อต่อพนักงานทุกระดับ ผู้นำองค์กรสามารถสร้างความร่วมมือจากพนักงานภายในองค์กรได้เป็นอย่างดี ผู้นำองค์กรมีความสามารถในการประสานงานให้พนักงานเกิดความเข้าใจภายในองค์กรได้ดี ผู้นำองค์กรจะพยายามไกล่เกลี่ยปัญหาหรือความขัดแย้งของพนักงาน ผู้นำองค์กรมีความประณีต ประยอมเพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาภายในองค์กร และผู้นำองค์กรสร้างบรรยากาศให้พนักงานมีความสุขในการปฏิบัติงานมากกว่าผลสำเร็จของงาน ตามลำดับ

1.2 รูปแบบผู้นำแบบทางสายกลาง

รูปแบบผู้นำแบบทางสายกลาง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้นำองค์กรและพนักงานปฏิบัติกิจกรรมร่วมกันในขณะเดียวกันก็สร้างความเชื่อมั่นไว้วางใจต่อกัน รองลงมาได้แก่ ผู้นำองค์กรส่งเสริมและสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานให้พนักงาน ในขณะเดียวกันก็มีความต้องการความร่วมมือจากพนักงาน ผู้นำองค์กรให้ความสำคัญกับการสร้างความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน ในขณะเดียวกันก็มีความต้องการผลสำเร็จของงานด้วย ผู้นำองค์กรจะพยายามทำให้เป้าหมายขององค์กรและเป้าหมายของพนักงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ผู้นำองค์กรให้ความสำคัญกับผลสำเร็จของงาน ในขณะเดียวกันก็ให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงานไปพร้อมกัน ผู้นำองค์กรจะเพิ่มความคาดหวังผลสำเร็จของงานไปพร้อมกับการสร้างขวัญกำลังใจของพนักงาน ผู้นำองค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นในงานและผู้นำร่วมเป็นผู้พิจารณาตัดสินใจ และผู้นำองค์กรจัดให้มีการพบปะพูดคุยกัน ในขณะเดียวกันก็สร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและพนักงานพร้อมกัน ตามลำดับ

1.3 รูปแบบผู้นำแบบทีม

รูปแบบผู้นำแบบทีม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้นำองค์กรกระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมในงานหรือกิจกรรมอย่างเต็มที่ รองลงมาได้แก่ ผู้นำองค์กรสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานหรือกิจกรรมร่วมกันของพนักงาน ผู้นำองค์กรพยายามหาโอกาสให้พนักงานทำงานหรือกิจกรรมร่วมกัน ผู้นำองค์กรส่งเสริมสนับสนุนให้พนักงานได้แสดงความสามารถที่มีอย่างเต็มที่ ผู้นำองค์กรจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการทำงานหรือกิจกรรมร่วมกันของพนักงาน ผู้นำองค์กรพยายามสร้างการยอมรับในความสามารถซึ่งกันและกันของพนักงาน ผู้นำองค์กรยอมรับผลการตัดสินใจตามแนวทางหรือความต้องการของพนักงาน และ ผู้นำองค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ตามลำดับ

1.4 รูปแบบผู้นำแบบถดถอย

รูปแบบผู้นำแบบถดถอย โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้นำองค์กรไม่ให้ความสำคัญกับผลสำเร็จของงาน รองลงมาได้แก่ ผู้นำองค์กรไม่สนใจเอาใจใส่ดูแลสวัสดิการของพนักงาน ผู้นำองค์กรไม่สนใจควบคุม กำกับ ติดตามงานหรือกิจกรรมของพนักงาน ผู้นำองค์กรไม่มีความกล้าแสดงออกในการคิด การตัดสินใจหรือการบริหารงาน ผู้นำองค์กรสั่งงานโดยไม่สนใจว่าพนักงานมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานนั้นหรือไม่ ผู้นำองค์กรปล่อยให้พนักงานเป็นผู้ตัดสินใจในงานหรือกิจกรรม เมื่อเกิดปัญหาผู้นำองค์กรจะให้พนักงานเป็นผู้หาแนวทางแก้ไขปัญหา และผู้นำองค์กรมอบหมายงานให้พนักงานปฏิบัติตามความพอใจของพนักงาน ตามลำดับ

1.5 รูปแบบผู้นำแบบใช้อำนาจหน้าที่

รูปแบบผู้นำแบบใช้อำนาจหน้าที่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้นำองค์กรสั่งงานเป็นไปตามระเบียบโดยเคร่งครัด รองลงมาได้แก่ ผู้นำองค์กรควบคุมกำกับติดตามงานของพนักงานตามลำดับสายการบังคับบัญชา การสั่งงานหรือการมอบหมายงานของผู้นำองค์กรตรงตามตำแหน่งหน้าที่ของพนักงาน ผู้นำองค์กรใช้อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ในการตัดสินใจงานทุกเรื่องด้วยตนเอง สัมพันธภาพระหว่างผู้นำองค์กรกับพนักงานเป็นแบบผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำองค์กรมอบหมายงานหรือสั่งการงานตามลำดับสายการบังคับบัญชาอย่างเคร่งครัด โดยไม่สนใจความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำองค์กรไม่รับฟังข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้นำองค์กรมุ่งแต่ผลสำเร็จของงานเป็นหลัก โดยไม่สนใจความพึงพอใจของพนักงาน ตามลำดับ

2. ระดับการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

การบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านการควบคุม อยู่ในระดับมาก รองลงมาได้แก่ ด้านการจัดองค์การ ด้านการนำ และด้านการวางแผน ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สรุปได้ดังนี้

2.1 ด้านการควบคุม

การบริหารงานด้านการควบคุม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า องค์กรของท่านรายงานผลระหว่างการดำเนิน โครงการหรือกิจกรรมให้ผู้บริหารองค์กรทราบ รองลงมาได้แก่ องค์กรของท่านมีการกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของ โครงการหรือกิจกรรมอย่าง ชัดเจน องค์กรของท่านรายงานผลการดำเนิน โครงการหรือกิจกรรมที่แล้วเสร็จให้ผู้บริหารองค์กร ทราบ องค์กรของท่านประกาศกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของ โครงการหรือกิจกรรมให้ประชาชน ทราบ องค์กรของท่านตรวจสอบการเบิกจ่ายงบประมาณตามโครงการหรือกิจกรรมให้ถูกต้องตาม ระเบียบ องค์กรของท่านมีการรายงานปัญหา อุปสรรค หรือข้อเสนอแนะในการดำเนิน โครงการ หรือกิจกรรมให้ผู้บริหารองค์กรทราบ องค์กรของท่านจัดให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการควบคุม โครงการหรือกิจกรรมขององค์กร องค์กรของท่านรายงานผลการดำเนิน โครงการหรือกิจกรรมตาม แผนให้หน่วยงานผู้กำกับดูแลทราบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ องค์กรของท่านรายงานผลการดำเนิน โครงการหรือกิจกรรมที่แล้วเสร็จให้ประชาชนรับทราบ และองค์กรของท่านรายงานผลการใช้จ่าย งบประมาณตามแผนงานให้ประชาชนรับทราบเป็นรายปี ตามลำดับ

2.2 ด้านการจัดองค์การ

การบริหารงานด้านการจัดองค์การ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นราย ข้อ พบว่า องค์กรของท่านมีการกำหนดโครงสร้างองค์กรมีสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน รองลงมาได้แก่ องค์กรของท่านมีการกำหนดแบ่งส่วนราชการภายในองค์กรตามภารกิจอำนาจ หน้าที่ขององค์กร องค์กรของท่านมีการกำหนดอำนาจหน้าที่หรือมอบหมายงานชัดเจน องค์กรของ ท่านมีการสรรหาบุคคลมาปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส องค์กรของท่านมอบหมายงานตรงตาม ตำแหน่งหน้าที่ของพนักงาน องค์กรของท่านคัดเลือกบุคคลเพื่อเข้ามาปฏิบัติงาน โดยใช้ระบบ คุณธรรมตามความรู้ความสามารถ องค์กรของท่านจัดคนลงสู่ตำแหน่งงานตามความรู้ความสามารถ องค์กรของท่านจัดอัตราค่าจ้างให้สอดคล้องกับภารกิจ อำนาจหน้าที่ขององค์กรที่ต้องปฏิบัติ องค์กร ของท่านจัดให้มีวัสดุอุปกรณ์ที่เพียงพอเพื่ออำนวยความสะดวกการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ และองค์กร ของท่านมีเครื่องมือที่เอื้ออำนวยต่อการให้บริการประชาชนในพื้นที่ ตามลำดับ

2.3 ด้านการนำ

การบริหารงานด้านการนำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้นำองค์กรของท่านจัดช่องทางให้ประชาชนสามารถติดต่อประสานงานกับผู้นำได้ตลอดเวลา รองลงมาได้แก่ ผู้นำองค์กรของท่านสามารถประสานความร่วมมือจากทุกหน่วยงานภายในองค์กรเป็นอย่างดี ผู้นำองค์กรของท่านเปิดโอกาสให้ท่านสามารถเข้าพบเพื่อปรึกษาหารือเกี่ยวกับงานได้ตลอดเวลา ผู้นำองค์กรของท่านส่งเสริมสนับสนุนให้พนักงานแสดงความรู้ความสามารถได้อย่างเต็มที่ ผู้นำองค์กรของท่านสามารถให้คำปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติงานของพนักงาน ผู้นำองค์กรของท่านมีความเด็ดขาดในการสั่งการงานต่าง ๆ ผู้นำองค์กรของท่านสามารถนำหรือจูงใจพนักงานให้ปฏิบัติตามคำสั่ง ผู้นำองค์กรของท่านมีการสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานที่ปฏิบัติงานได้ดีหรือมีความทุ่มเท ผู้นำองค์กรของท่านนำผลการปฏิบัติงานมาใช้ประกอบการพิจารณาค่าตอบแทนให้ท่านอย่างเหมาะสม และผู้นำองค์กรของท่านสั่งการงานต่าง ๆ ด้วยความชัดเจน ไม่คลุมเครือ ตามลำดับ

2.4 ด้านการวางแผน

การบริหารงานด้านการวางแผน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า องค์กรของท่านมีการกำหนดโครงการ หรือกิจกรรม เพื่อรองรับตามแผนงานที่กำหนดไว้ อย่างชัดเจน รองลงมาได้แก่ องค์กรของท่านมีการวางแผนงบประมาณไว้สำหรับโครงการหรือกิจกรรมที่กำหนดขึ้น องค์กรของท่านมีการกำหนดแผนงานตามความต้องการ/ ความจำเป็นขององค์กร/ประชาชน องค์กรของท่านมีการจัดลำดับการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมตามความจำเป็นเร่งด่วนขององค์กร องค์กรของท่านมีการวางแผนการประเมินผลการปฏิบัติงานตามโครงการหรือกิจกรรมตามแผนที่กำหนดไว้ องค์กรของท่านมีการวางแผนการใช้ทรัพยากรกำลังบุคลากรไว้สำหรับปฏิบัติงานตามแผน องค์กรของท่านมีการวิเคราะห์ข้อมูล ปัญหา อุปสรรค ในการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กร องค์กรของท่านมีการวางแผนการใช้วัสดุอุปกรณ์หรือเครื่องมือในการปฏิบัติงานตามแผน ท่านมีส่วนร่วมในการนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ นโยบายไปกำหนดเป็นแผนพัฒนาองค์กร และท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ ตามลำดับ

3. รูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

จากผลการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) โดยการวิเคราะห์ปัจจัยทำนายรูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) พบว่า มีตัวแปรที่สามารถทำนายรูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กร

ปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว จำนวน 2 ตัวแปร ได้แก่ รูปแบบผู้นำแบบทีมงาน (td) และรูปแบบผู้นำแบบทางสายกลาง (tle) โดยที่ $R = .755$, $R^2 = .570$, Adjusted $R^2 = .567$, Std. Error of the Estimate = .34, $F = 153.394$, Sig. = .000

สมการถดถอยมีอำนาจการทำนายหรือพยากรณ์ร้อยละ 57.0 สามารถใช้ทำนายรูปแบบผู้นำแบบทีมงาน (td) และแบบทางสายกลาง (tle) ที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว ได้ร้อยละ 57.0 โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนายหรือพยากรณ์ เท่ากับ .34

4. เหตุผลเชิงลึกของปัจจัยรูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

จากการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) เมื่อผู้วิจัยทราบว่ารูปแบบผู้นำแบบทีมงาน และรูปแบบผู้นำแบบทางสายกลาง ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) ซึ่งเป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว จำนวน 8 แห่ง ได้มาโดยการสุ่มแบบจำเพาะเจาะจง (Purposive sampling) ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยวิธีการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) แห่งละประมาณ 6-8 คน (Krueger & Casey, 2001, p. 4) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสนทนากลุ่ม แบบไม่มีโครงสร้าง โดยผู้วิจัยเลือกเฉพาะประเด็นและข้อคำถามรูปแบบผู้นำแบบทีมงาน และรูปแบบผู้นำแบบทางสายกลาง จากแบบสนทนากลุ่ม มาใช้ในการเก็บข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 4 ว่าเหตุผลใดปัจจัยรูปแบบผู้นำจึงส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว จากการศึกษาค้นพบว่า

ผู้นำแบบทีมงาน

นายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว ที่มีพฤติกรรมผู้นำแบบทีมงาน จะมีพฤติกรรมที่มุ่งเน้นให้ทุกคนในองค์กรได้มีโอกาสทำงานร่วมกันเป็นทีมงาน สร้างการมีส่วนร่วมในองค์กร ทำบรรยากาศของกลุ่มให้มีความน่าอยู่ สร้างการยอมรับในความสามารถของกันและกัน ให้ทุกฝ่ายได้มีโอกาสที่จะแสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผย ให้ทุกฝ่ายได้ร่วมกันตัดสินใจหรือชี้ชะตาขององค์กรไปไปด้วยกัน

ผู้นำแบบทางสายกลาง

นายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว ที่มีพฤติกรรมผู้นำแบบทางสายกลาง จะมีพฤติกรรมที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับผลงานและให้

ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชาไปพร้อมกัน ถึงแม้ว่าผู้นำจะมีความต้องการผลงานแต่ก็ไม่ได้คาดหวังไว้สูงจนเกินไป และในขณะเดียวกันก็มีความต้องการที่จะสร้างความร่วมมือภายในองค์กรด้วย โดยการทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน มีขวัญกำลังใจที่ดี ส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าในอาชีพการงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา มีความไว้วางใจเชื่อใจกันในการทำงาน มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันในองค์กร

จากผลการศึกษาผู้วิจัยสรุปได้ว่า ผู้นำแบบทีมงาน และผู้นำแบบทางสายกลางนี้ส่งผลทางบวกต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและการยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา จึงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความตั้งใจและพยายามในการปฏิบัติงานให้เกิดความสำเร็จลุล่วง ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และโดยส่วนใหญ่แล้วพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกจะเป็นงานนโยบายทั้งจากหน่วยงานระดับที่สูงกว่า นโยบายของตัวผู้นำเอง งานโครงการหรือกิจกรรมที่จัดขึ้นภายในองค์กร การจัดงานร่วมกับประชาชน หรืองานชุมชนในพื้นที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

อภิปรายผล

1. อภิปรายระดับการปฏิบัติตามรูปแบบผู้นำของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

จากการวิจัย รูปแบบผู้นำของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว ได้แก่ ผู้นำแบบสร้างสรรค์ ผู้นำแบบทางสายกลาง และผู้นำแบบทีม อยู่ในระดับมาก ผู้นำแบบถดถอย และผู้นำแบบใช้อำนาจหน้าที่ อยู่ในระดับปานกลาง ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบผู้นำของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว มี 5 รูปแบบ คือ รูปแบบผู้นำแบบสร้างสรรค์ (Country club leader) ผู้นำแบบทางสายกลาง (Middle-of-the-road leader) ผู้นำแบบทีม (Team management) ผู้นำแบบถดถอย (Impoverished leader) และผู้นำแบบใช้อำนาจหน้าที่ (Authority-compliance leader) สอดคล้องกับผลการศึกษาของ คณิงนิจ ธรรมทิ (2553) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำกับการจัดการความขัดแย้งขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอคลองสระเกศ จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า หัวหน้าส่วนราชการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เขตพื้นที่อำเภอ คลองสระเกศ จังหวัดเชียงใหม่ มีรูปแบบผู้นำแบบ 9, 9 (Team management) รูปแบบผู้นำแบบ 5, 5 (Middle-of-the-road leader) รูปแบบผู้นำแบบ 1, 9 (Country club leader) รูปแบบผู้นำแบบ 9, 1 (Authority-compliance leader) และรูปแบบผู้นำแบบ 1,1 (Impoverished leader) สอดคล้องกับ ผลการศึกษาของ ทิพาริ กาญจนพิบูลย์ (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำตามทฤษฎีตาข่ายการบริหาร ความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคกับการรับรู้ความสำเร็จใน

อาชีพของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีรูปแบบภาวะผู้นำแบบทีมงาน (Team management) ผู้นำแบบประนีประนอม (Middle-of-the-road leader) ผู้นำแบบเน้นงาน (Authority-compliance leader) ผู้นำแบบเน้นคน (Country club leader) และผู้นำแบบปล่อยปละละเลย (Impoverished leader) สอดคล้องกับผลการศึกษาของ อัญชลี โม้ดา (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาการรับรู้ความสามารถในตัวเอง และภาวะผู้นำแบบตาข่ายบริหาร ที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างอำนาจในงานของโรงพยาบาล โรงพยาบาลรัฐบาล แห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า พยาบาลโรงพยาบาลรัฐบาลแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร มีภาวะผู้นำแบบทีมงาน (Team management) ภาวะผู้นำแบบเน้นคน (Country club leader) ภาวะผู้นำแบบประนีประนอม (Middle-of-the-road leader) ภาวะผู้นำแบบเน้นงาน (Authority-compliance leader) และภาวะผู้นำแบบปล่อยปละละเลย (Impoverished leader) สอดคล้องกับผลการศึกษาของ สุภาพร อ่อนแก้ว (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่องรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักข่าวกรองแห่งชาติ ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักข่าวกรองแห่งชาติ เป็นรูปแบบภาวะผู้นำแบบทีมงาน (Team management) และแบบประนีประนอม (Middle-of-the-road leader) อยู่ในระดับมาก แบบเน้นคน (Country club leader) อยู่ในระดับปานกลาง และแบบปล่อยปละละเลย (Impoverished leader) และแบบเน้นงาน (Authority-compliance leader) อยู่ในระดับน้อย สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ธนวัฒน์ ไกรวัณนิก (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษารูปแบบภาวะผู้นำตามทฤษฎีตาข่ายภาวะผู้นำของพนักงานบริษัท บวิค-ไทย จำกัด ผลการศึกษาพบว่า พนักงานบริษัท บวิค-ไทย จำกัด มีรูปแบบภาวะผู้นำแบบประนีประนอม (Middle of the road management) รองลงมาคือ รูปแบบภาวะผู้นำแบบเน้นงาน (Authority obedience) รูปแบบภาวะผู้นำแบบทีมงาน (Team management) รูปแบบภาวะผู้นำแบบเน้นคน (Country club management) และรูปแบบภาวะผู้นำแบบปล่อยปละละเลย (Impoverished management) แต่ขัดแย้งกับผลการศึกษาของ วรานุช กิจเจริญ (2547) ได้ทำการศึกษาเปรียบเทียบลักษณะบุคลิกภาพตามแนวทฤษฎีเขาวนิจิตอัจฉริยะในระหว่างผู้นำที่มีรูปแบบแตกต่างกันตามทฤษฎีตาข่ายการบริหาร ผลการศึกษาพบว่า ผู้บังคับบัญชาส่วนใหญ่ที่เป็นหัวหน้างานและผู้จัดการซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาของบริษัทเอกชน มีรูปแบบการบังคับบัญชาแบบทีมงาน (Team) แบบเน้นงาน (Authority-compliance leader) และแบบเน้นคน (Country club leader) แต่ไม่พบว่ามีผู้บังคับบัญชาแบบปล่อยปละละเลย (Impoverished leader) และแบบประนีประนอม (Middle-of-the-road leader) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ผู้วิจัยอภิปรายผลดังนี้

1.1 รูปแบบผู้นำแบบสร้างสรรค์

รูปแบบผู้นำแบบสร้างสรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า 3 อันดับแรกได้แก่ ผู้นำองค์กรให้ความสำคัญเป็นกันเอง มีอริยาสัยไมตรีกับพนักงาน รองลงมาได้แก่ ผู้นำองค์กรให้ความสำคัญและเข้าร่วมงานหรือกิจกรรมขององค์กรสม่ำเสมอ ผู้นำองค์กรเป็นผู้ที่มีเมตตา เอื้อเฟื้อต่อพนักงานทุกระดับ อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ศักดิ์ดีดา โคตรล่ำมแขก (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่องคุณลักษณะของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลที่พึงประสงค์ของประชาชน กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลขุนสาด อำเภอกระนวน จังหวัดขอนแก่น ผลการศึกษาพบว่า ประชาชนต้องการนายกองค์การบริหารส่วนตำบลที่ไม่ถือตัว มีสัมมาคารวะมีความเอื้ออาทร มีความเห็นอกเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และประชาชน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ภมร ดรุณ (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่องรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมของคณะกรรมการบริหารโรงพยาบาลพรเจริญ ตามความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลพรเจริญ อำเภอพรเจริญ จังหวัดหนองคาย ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำของคณะกรรมการบริหารโรงพยาบาลพรเจริญ รูปแบบภาวะผู้นำแบบ 1,9 (มุ่งงานต่ำ-มุ่งคนสูง) (Country club leader) ได้แก่ คณะกรรมการบริหารโรงพยาบาลดูแลเอาใจใส่ด้านสวัสดิการและผลประโยชน์ของเจ้าหน้าที่ ทำให้เจ้าหน้าที่เกิดความรู้สึกสบายใจเป็นกันเองขณะสนทนา ปฏิบัติต่อเจ้าหน้าที่ด้วยความยุติธรรม มีความเสมอภาคและเท่าเทียมกัน ในการบริหารงานใช้วิธีการประนีประนอมเป็นวิธีการสำคัญในการทำงาน เมื่อเผชิญกับความขัดแย้งใช้วิธีการผ่อนปรนเข้าหากัน อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการศึกษาของ สุพัฒน์ตรา มะโนสด (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของส่วนการคลังองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพวน จังหวัดเชียงราย ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านการประสานงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้แก่ การประสานงานในแต่ละฝ่ายตามลำดับขั้นตอน ความร่วมมือจากชุมชนประชาชน การประสานงานประชุมชี้แจงมอบหมายหน้าที่ ความรักและความสามัคคีในการปฏิบัติงานร่วมกัน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ อุดลย์ อินทสโร (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่องคุณลักษณะของผู้นำท้องถิ่นที่พึงประสงค์ของประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลกระด้าง อำเภอสทิงพระ จังหวัดสงขลา ผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะของผู้นำท้องถิ่นที่พึงประสงค์ของประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลกระด้าง อำเภอสทิงพระ จังหวัดสงขลา คือ ชอบเข้าสังคม มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เป็นคนที่รู้จักมักคุ้น ชอบช่วยเหลือผู้อื่น ชอบช่วยเหลือสังคม เป็นคนซื่อสัตย์ สุจริต มีคุณธรรมและจริยธรรม สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ธนวัฒน์ ไคร์วานิช (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษารูปแบบภาวะผู้นำตามทฤษฎีตาข่ายภาวะผู้นำของพนักงานบริษัท บวิค-ไทย จำกัด ผลการศึกษาพบว่า พนักงานบริษัท บวิค-ไทย จำกัด ที่มีรูปแบบภาวะผู้นำแบบเน้นคน (Country club management) อยู่

ในระดับมาก ได้แก่ แสดงถึงวิธีการทำงานเองมากกว่าใช้การสั่งการ และเน้นการสร้างขวัญกำลังใจให้พนักงานมากกว่าผลงาน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ สุภาพร อ่อนแก้ว (2554) ได้ทำการศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักข่าวกรองแห่งชาติ ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักข่าวกรองแห่งชาติ แบบเน้นคน (Country club leader) ได้แก่ ยึดถือความสัมพันธ์ของตนเองกับผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความสำคัญเหนือสิ่งอื่นใด ช่วยเหลือให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน ช่วยเหลือแก้วิกฤตในเรื่องส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเต็มใจและยุติธรรมเสมอ พยายามให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพอใจสูงสุดหลีกเลี่ยงปัญหาหรือความขัดแย้ง

1.2 รูปแบบผู้นำแบบทีม

รูปแบบผู้นำแบบทีม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า 3 อันดับแรกได้แก่ ผู้นำองค์กรกระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมในงานหรือกิจกรรมอย่างเต็มที่ รองลงมาได้แก่ ผู้นำองค์กรสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานหรือกิจกรรมร่วมกันของพนักงาน ผู้นำองค์กรพยายามหาโอกาสให้พนักงานทำงานหรือกิจกรรมร่วมกัน อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ธนวัฒน์ ไคร์วานิช (2550) ได้ทำการศึกษารูปแบบภาวะผู้นำตามทฤษฎีตาข่ายภาวะผู้นำของพนักงานบริษัท บวิค-ไทย จำกัด ผลการศึกษาพบว่า พนักงานบริษัท บวิค-ไทย จำกัด ที่มีรูปแบบภาวะผู้นำแบบทีมงาน (Team management) อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ให้ความสำคัญกับงานขององค์กรในระดับสูงและให้ความสำคัญกับความต้องการของพนักงานในระดับสูงด้วยเช่นกัน สนับสนุนสภาพการณ์ที่ก่อให้เกิดการทำงานร่วมกันเป็นทีมโดยให้คนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการทำงานให้สำเร็จ ติดตามประเมินผลร่วมกับพนักงานเป็นระยะเพื่อทบทวนเป้าหมาย ปรับปรุงการทำงานและแก้ไขปัญหาอย่างเหมาะสม มุ่งเน้นสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน โดยการให้ความเชื่อใจและการให้เกียรติพนักงาน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ อนันต์ รัตนชมภู (2553) ได้ทำการศึกษารูปแบบภาวะผู้นำด้านการบริหารงานของนักการเมืองท้องถิ่น องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งรวงทอง อำเภอจุน จังหวัดพะเยา ผลการศึกษาพบว่า นักการเมืองท้องถิ่น ให้ความสำคัญในการทำงานสนับสนุนการทำงาน และร่วมสร้างผลงานกับผู้ใต้บังคับบัญชา สอดคล้องกับผลการศึกษาของ สุภาพร อ่อนแก้ว (2554) ได้ทำการศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักข่าวกรองแห่งชาติ วัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักข่าวกรองแห่งชาติ ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักข่าวกรองแห่งชาติ รูปแบบภาวะผู้นำแบบทีมงาน (Team management) ได้แก่ เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นได้แม้เป็นความคิดเห็นที่แตกต่าง ยอมรับฟังความคิดเห็นที่มีเหตุผลจากผู้อื่นเสมอ คัดค้านงานหรือวิธีการใหม่ ๆ และกระตุ้นให้ทุกคนมีส่วนร่วม นำเสนอ

รูปแบบวิธีการใหม่ ๆ เพื่อกระตุ้นผลการสร้างสรรค์และความพึงพอใจในการทำงาน ทুমเท
 ความสามารถคิดค้นงานใหม่ ๆ และผู้ได้บังคับบัญชาเต็มใจให้ความร่วมมือ กระตุ้นให้
 ผู้ได้บังคับบัญชาพัฒนางานของตนเองด้วยวิธีการใหม่ ๆ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ จตุวุฒิ
 อุดมมะมุณี (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่องคุณลักษณะผู้นำองค์กรเทศบาลเมืองคองหงส์ อำเภอหาดใหญ่
 จังหวัดสงขลา ผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีความคาดหวังต่อคุณลักษณะผู้นำด้านความสามารถ
 ต้องการให้ผู้นำมีทักษะทางด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่าง
 บุคคล เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันได้เป็นทีม สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ภมร ธรรม (2552)
 ได้ทำการศึกษาเรื่องรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมของคณะกรรมการบริหารโรงพยาบาลพรเจริญ
 ตามความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลพรเจริญ อำเภอพรเจริญ จังหวัดหนองคาย ผลการศึกษา
 พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำของคณะกรรมการบริหารโรงพยาบาลพรเจริญ รูปแบบภาวะผู้นำแบบ 9,9
 (มุ่งงานสูง-มุ่งคนสูง) (Team management) ได้แก่ คณะกรรมการบริหารโรงพยาบาลให้เจ้าหน้าที่ที่มี
 ส่วนร่วมในการวางแผนและกำหนดเป้าหมาย ร่วมกันหาทางออกในการแก้ไขปัญหา การ
 ปฏิบัติงานตามความสามารถและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ทำสภาพบรรยากาศให้เจ้าหน้าที่รู้สึก
 สบายใจและเป็นกันเอง เมื่อเกิดปัญหาขึ้นจะร่วมกันหาสาเหตุแล้วใช้กระบวนการแก้ปัญหาอย่างมี
 หลักเกณฑ์ อยู่ในระดับมาก

1.3 รูปแบบผู้นำแบบทางสายกลาง

รูปแบบผู้นำแบบทางสายกลาง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ
 พบว่า 3 อันดับแรกได้แก่ ผู้นำองค์กรและพนักงานปฏิบัติกิจกรรมร่วมกันในขณะเดียวกันก็สร้าง
 ความเชื่อมั่นไว้วางใจต่อกัน รองลงมาได้แก่ ผู้นำองค์กรส่งเสริมและสร้างขวัญกำลังใจในการ
 ทำงานให้พนักงาน ในขณะเดียวกันก็มีความต้องการความร่วมมือจากพนักงาน ผู้นำองค์กรให้
 ความสำคัญกับการสร้างความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน ในขณะเดียวกันก็มีความต้องการ
 ผลสำเร็จของงานด้วย อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการศึกษาของ จตุวุฒิ อุดมมะมุณี (2552) ได้
 ทำการศึกษาเรื่องคุณลักษณะผู้นำองค์กรเทศบาลเมืองคองหงส์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา
 ผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีความคาดหวังต่อคุณลักษณะผู้นำด้านแรงจูงใจ โดยต้องการให้ผู้นำมี
 ความเมตตากรุณา สร้างความเป็นกันเองต่อผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งจะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชามีขวัญ
 กำลังใจในการปฏิบัติงาน ความรักใคร่ผูกพัน และแรงจูงใจทางสังคมที่เหมาะสม สอดคล้องกับ
 ผลการศึกษาของ ธนวัฒน์ ไคร์วานิช (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษารูปแบบภาวะผู้นำตาม
 ทฤษฎีตาข่ายภาวะผู้นำของพนักงานบริษัท บวิค-ไทย จำกัด ผลการศึกษาพบว่า พนักงานบริษัท
 บวิค-ไทย จำกัด ที่มีรูปแบบภาวะผู้นำแบบประนีประนอม (Middle of the road management)
 อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ประนีประนอมเพื่อให้ได้งาน ขณะเดียวกันให้พนักงานได้บังคับบัญชา

พึงพอใจด้วย ตั้งเป้าหมายไว้ปานกลางเพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติได้ วางแผนงาน สั่งการ และควบคุมการทำงานและให้ความสำคัญในการรับฟังคำแนะนำจากพนักงาน เมื่อเริ่มสิ่งใหม่ จะทดลองทำอย่างไม่เป็นทางการก่อนที่จะนำมาปฏิบัติจริง สร้างขวัญกำลังใจในการทำงานให้พนักงานอยู่เสมอ ในการประเมินผลงานจะชี้ข้อดีข้อเสียของพนักงานและจบลงด้วยการชมเชยให้กำลังใจ และเมื่อเกิดความขัดแย้งจะให้การประนีประนอมระหว่าง 2 ฝ่าย สอดคล้องกับ ผลการศึกษาของ ภมร ครุณ (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่องรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมของ คณะกรรมการบริหารโรงพยาบาลพรเจริญ ตามความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลพรเจริญ อำเภอพรเจริญ จังหวัดหนองคาย ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำของคณะกรรมการบริหารโรงพยาบาลพรเจริญ รูปแบบภาวะผู้นำแบบ 5, 5 (มุ่งงานปานกลาง-มุ่งคนปานกลาง) (Middle-of-the-road leader) ได้แก่ คณะกรรมการบริหารโรงพยาบาลมอบหมายงานตามความสามารถตามหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ เมื่อเกิดปัญหาร่วมกับเจ้าหน้าที่พยายามแก้ไขปัญหาร่วมกัน แก้ไขปัญหาการร้องทุกข์อย่างนุ่มนวลที่สุดเท่าที่จะทำได้ อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการศึกษาของ สุพัฒน์ตรา มะ โนสศ (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของส่วนการคลังองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอฟาน จังหวัดเชียงราย ผลการศึกษาพบว่าการได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา การได้รับความเชื่อถือจากผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำในการทำงาน การจัดอบรม การศึกษาดูงาน การส่งบุคลากรไปอบรม มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ อนันท์ รัตนชมภู (2553) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ศักยภาพด้านการบริหารงานของนักการเมืองท้องถิ่นองค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งรวงทอง อำเภอจุน จังหวัดพะเยา ผลการศึกษาพบว่า นักการเมืองท้องถิ่นรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา ทำงานโดยเน้นถึงผลประโยชน์ที่จะเกิดแก่ประชาชนเป็นสำคัญ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ไชยะ เจริญแท้ (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่องบทบาทและภาวะผู้นำของผู้บริหารท้องถิ่นในการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอบ้านนิงस्ता จังหวัดยะลา ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำที่แสดงออกของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ้านนิงस्ता มีความเป็นผู้นำเด่นชัด ได้แก่ มีความเชื่อมั่นในตนเอง ยึดมั่นต่อเป้าหมายในการทำงาน และมีความน่าไว้วางใจ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ สุภาพร อ่อนแก้ว (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่องรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักข่าวกรองแห่งชาติ วัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักข่าวกรองแห่งชาติ ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักข่าวกรองแห่งชาติ ที่มีรูปแบบภาวะผู้นำแบบประนีประนอม (Middle-of-the-road leader) ได้แก่ รู้จักเลือกสรรและใช้คนให้เหมาะสมกับงาน ให้ความสำคัญกับทุกคนในฐานะเพื่อนร่วมงาน ใช้วิธีการผ่อนปรนเข้าหากันมากกว่าที่จะเผชิญหน้ากัน เมื่อเกิดปัญหาหรือความขัดแย้ง

1.4 รูปแบบผู้นำแบบถดถอย

รูปแบบผู้นำแบบถดถอย โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า 3 อันดับแรกได้แก่ ผู้นำองค์กรไม่ให้ความสำคัญกับผลสำเร็จของงาน รองลงมาได้แก่ ผู้นำองค์กรไม่สนใจเอาใจใส่ดูแลสวัสดิการของพนักงาน ผู้นำองค์กรไม่สนใจควบคุม กำกับ ติดตาม งานหรือกิจกรรมของพนักงาน อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ภมร ครุณ (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่องรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมของคณะกรรมการบริหาร โรงพยาบาลพรเจริญ ตามความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลพรเจริญ อำเภอพรเจริญ จังหวัดหนองคาย ผลการศึกษา พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำของคณะกรรมการบริหาร โรงพยาบาลพรเจริญ รูปแบบภาวะผู้นำแบบ 1, 1 (มุ่งงานต่ำ-มุ่งคนต่ำ) (Impoverished leader) ได้แก่ เจ้าหน้าที่ต้องเป็นผู้ปรับปรุงผลงานตามที่ ผู้บริหารกำหนด ปล่อยให้เจ้าหน้าที่ทำงานตามลำพังโดยไม่มีกรณีพิเศษ กำกับ ติดตามและ ประเมินผล ไม่เต็มใจที่จะเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงงานให้ดีขึ้น เมื่อเผชิญความขัดแย้งจะแยกตัว ออกจากสถานการณ์ความขัดแย้ง อยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ไชยะ เจ๊ะแหม่ (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่องบทบาทและภาวะผู้นำของผู้บริหารท้องถิ่นในการบริหาร องค์กรบริหารส่วนตำบล อำเภอบ้านนังสตา จังหวัดยะลา ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำที่แสดงออก ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ้านนังสตา มีจุดอ่อนคือ ไม่ยอมรับความผิดพลาดเมื่อ มีปัญหาในการปฏิบัติงานและมีพฤติกรรมเล่นพวกพ้อง มีพฤติกรรมใช้อำนาจแทรกแซงการทำงาน ของพนักงานฝ่ายประจำ ตอบสนองความดีเฉพาะพนักงานที่ตอบสนองความต้องการของตนเอง และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ธนวัฒน์ ไคร์วานิช (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษา รูปแบบภาวะผู้นำตามทฤษฎีตาข่ายภาวะผู้นำของพนักงานบริษัท บวิค-ไทย จำกัด ผลการศึกษา พบว่า พนักงานบริษัท บวิค-ไทย จำกัด ที่มีรูปแบบภาวะผู้นำแบบปล่อยปละละเลย (Impoverished management) อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ทำงานเพียงให้สามารถคงอยู่ในองค์กรเท่านั้น ถอนตัว ออกจากสถานการณ์เมื่อมีความขัดแย้ง สนใจตัวเองมากกว่าความต้องการขององค์กร

1.5 รูปแบบผู้นำแบบใช้อำนาจหน้าที่

รูปแบบผู้นำแบบใช้อำนาจหน้าที่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็น รายข้อ พบว่า 3 อันดับแรกได้แก่ ผู้นำองค์กรสั่งงานเป็นไปตามระเบียบ โดยเคร่งครัด รองลงมา ได้แก่ ผู้นำองค์กรควบคุมกำกับติดตามงานของพนักงานตามลำดับสายการบังคับบัญชา การสั่งงาน หรือการมอบหมายงานของผู้นำองค์กรตรงตามตำแหน่งหน้าที่ของพนักงาน ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ไชยะ เจ๊ะแหม่ (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่องบทบาทและภาวะผู้นำ ของผู้บริหารท้องถิ่นในการบริหารองค์กรบริหารส่วนตำบล อำเภอบ้านนังสตา จังหวัดยะลา ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบการบริหารงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ้านนังสตา

ได้แก่ การบริหารงาน โดยยึดกฎหมายหรือระเบียบ ใช้อำนาจบริหารงาน โดยยึดประโยชน์ของประชาชนและส่วนรวม และใช้อำนาจให้คุณให้โทษตามหลักคุณธรรม สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ภมร ธรรม (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่องรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมของคณะกรรมการบริหารโรงพยาบาลพรเจริญ ตามความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลพรเจริญ อำเภอพรเจริญ จังหวัดหนองคาย ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำของคณะกรรมการบริหารโรงพยาบาลพรเจริญ รูปแบบภาวะผู้นำแบบ 9,1 (มุ่งงานสูง-มุ่งคนต่ำ) (Authority-compliance leader) ได้แก่ คณะกรรมการบริหารโรงพยาบาลเน้นให้เจ้าหน้าที่ทำงานให้เสร็จตามเวลาที่กำหนด ให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ เต็มเวลา เต็มความสามารถ ให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติตามระเบียบกฎเกณฑ์ มีการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน และมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความสามารถของเจ้าหน้าที่แต่ละคน อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ธนวัฒน์ ไคร์วานิช (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษารูปแบบภาวะผู้นำตามทฤษฎีตาข่ายภาวะผู้นำของพนักงานบริษัท บวิค-ไทย จำกัด ผลการศึกษาพบว่า พนักงานบริษัท บวิค-ไทย จำกัด ที่มีรูปแบบภาวะผู้นำแบบเน้นงาน (Authority obedience) อยู่ในระดับมาก ได้แก่ เข้มงวดต่อวิธีการทำงานตามระเบียบแบบแผนอย่างเคร่งครัด ใช้อำนาจบังคับบัญชาให้พนักงานเชื่อฟังและยอมปฏิบัติตาม คมคมแผนงานทั้งหมดด้วยตนเอง เป็นผู้ออกคำสั่งในการปฏิบัติงานทุกเรื่อง มุ่งให้งานสำเร็จเพื่อตอบสนองต่อความต้องการขององค์กร สอดคล้องกับผลการศึกษาของ อนันท์ รัตนชมภู (2553) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ศักยภาพด้านการบริหารงานของนักการเมืองท้องถิ่นองค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งรวงทอง อำเภอจุน จังหวัดพะเยา ผลการศึกษาพบว่า นักการเมืองต้องมีความเข้าใจระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ ในการบริหารเป็นอย่างดี และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ สุพัฒน์ตรา มะโนสด (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของส่วนการคลังองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพวน จังหวัดเชียงราย ผลการศึกษาพบว่า การปฏิบัติงานตามกฎระเบียบ มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ สุภาพร อ่อนแก้ว (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่องรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักข่าวกรองแห่งชาติ วัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักข่าวกรองแห่งชาติ ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักข่าวกรองแห่งชาติ รูปแบบภาวะผู้นำแบบเน้นงาน (Authority-compliance leader) ได้แก่ ทำงานโดยมุ่งที่จะทำให้งานสำเร็จเพียงอย่างเดียว สั่งการทั้งหมดตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยตนเองตามลำพังโดยไม่สนใจความต้องการของผู้อื่น ใช้อำนาจ ฎระเบียบ ข้อบังคับ การสั่งการ และวิธีการทำงานที่เฉียบขาดและไม่เปิดโอกาสให้ซักถาม ปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยมาตรการเด็ดขาด

2. อภิปรายระดับการบริหารงานของนายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

จากการวิจัย การบริหารงานของนายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว ด้านการควบคุม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาได้แก่ ด้านการจัดองค์การ ด้านการนำ และด้านการวางแผน อยู่ในระดับมากทุกด้าน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ณรงค์ฤทธิ์ ปริสุทธิกุล (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารองค์การกับ ภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดในประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า ระดับการปฏิบัติของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดเกี่ยวกับการบริหารองค์การ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการควบคุม และด้านการประสานงาน อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการศึกษาของ จุฬารัตน์ กลางถิ่น (2553) พฤติกรรมการบริหารงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลแม่สลองนอก อำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมการบริหารงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลแม่สลองนอก อำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการสั่งการ และด้านการควบคุม อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการศึกษาของ อมร กิ่งเกษม (2551) ได้ทำการศึกษาเรื่องพฤติกรรมการบริหารงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านสหกรณ์ อำเภอแม่อน จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมการบริหารงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านสหกรณ์ อำเภอแม่อน จังหวัดเชียงใหม่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการสั่งการ และด้านงบประมาณ อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการศึกษาของ สุพัตรา บริบาล (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลที่มีผลต่อความพึงพอใจของประชาชนในจังหวัดอ่างทอง ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ด้านการวางแผน ด้านการจัดงบประมาณ ด้านการจัดองค์การ ด้านการจัดบุคลากร ด้านการอำนวยความสะดวก ด้านการประสานงาน และด้านการรายงานผล อยู่ในระดับมากทุกด้าน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ฉาวรยรัตน์ (2551) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำกับกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการวางแผน การจัดองค์การ การตัดสินใจสั่งการ การติดต่อสื่อสาร การใช้อิทธิพลหรือการจูงใจ การประสานงาน และการประเมินผลงาน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ผู้วิจัยอภิปรายผลดังนี้

2.1 ด้านการควบคุม

การบริหารงานด้านการควบคุม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า 3 อันดับแรกได้แก่ องค์กรของท่านรายงานผลระหว่างการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมให้ผู้บริหารองค์กรทราบ รองลงมาคือ องค์กรของท่านมีการกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของโครงการหรือกิจกรรมอย่างชัดเจน และองค์กรของท่านรายงานผลการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมที่แล้วเสร็จให้ผู้บริหารองค์กรทราบ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ณรงค์ฤทธิ์ ปรีสุทธิกุล (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารองค์กรกับภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดในประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า ระดับการปฏิบัติของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดเกี่ยวกับการบริหารองค์กร ด้านการควบคุม อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการศึกษาของ สุพัตรา บริบาล (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลที่มีผลต่อความพึงพอใจของประชาชนในจังหวัดอ่างทอง ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ด้านการรายงานผล อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ถาวร ชมรัตน์ (2551) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำกับกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการประเมินผลงาน อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการศึกษาของ บุญรา วงศ์รักศักดิ์ (2555) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการบริหารงานท้องถิ่นของไทยสู่ความเป็นเลิศ ผลการศึกษาพบว่า องค์กรประกอบย่อยที่ส่งผลให้การบริหารงานของผู้นำท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศ มี 2 ด้าน คือ ด้านการบริหารของผู้นำองค์กรที่มีความโปร่งใส ได้แก่ การประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารให้ประชาชนได้รับทราบ การทำงานอย่างเป็นระบบความพร้อมที่จะให้ตรวจสอบได้ตลอดเวลา การใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่า และด้านการให้บริการประชาชน ได้แก่ การให้ความสำคัญกับความคิดเห็นของประชาชน ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนได้ทราบ การจัดกิจกรรมร่วมกับองค์การบริหารส่วนตำบลและส่วนราชการอื่น มีการสำรวจความพึงพอใจของประชาชนและนำมาแก้ไขปรับปรุง สอดคล้องกับผลการศึกษาของ สุพัฒน์ตรา มะโนสด (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของส่วนการคลังองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การประชุมติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน การแจ้งข้อมูลข่าวสาร การประชาสัมพันธ์ผลการปฏิบัติงานในแต่ละเดือนแต่ละปีให้ประชาชนทราบทางเว็บไซต์ของหน่วยงาน การประชุมแจ้งข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับกฎหมาย การจัดทำอर्डประชาสัมพันธ์สำหรับ

ผู้นำใช้บริการและผู้มาติดต่อราชการ มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ ผลการศึกษาของ บุญแสง ชีระภากร (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำและการบริหารงานของ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่วนใหญ่บริหารงานโดยคำนึงถึงมิติประสิทธิภาพและประสิทธิผล ความรับผิดชอบต่อสังคม ชื่อสัตย์ เป็นธรรม โปร่งใส และการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหาร สอดคล้องกับ ผลการศึกษาของ คมกริช ฤทธิ์บุรี (2556) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์ภาวะผู้นำองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นไทย กรณีศึกษาการบริหารงานสาธารณสุขในเขตองค์กรบริหารส่วนตำบล ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบสภาพการณ์ภาวะผู้นำที่ผู้วิจัยนำเสนอ คือ สภาพการณ์ภาวะผู้นำที่มี อุดมการณ์ ได้แก่ การยอมรับการบริหารงานในองค์กร และการเปิดโอกาสให้มีการบริหารงาน แบบมีส่วนร่วม สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ศักดิ์ดา โครดลุ่มแขก (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของนายกองค์กรบริหารส่วนตำบลที่พึงประสงค์ของประชาชน กรณีศึกษาองค์กร บริหารส่วนตำบลลุดนุสาด อำเภอกระนวน จังหวัดขอนแก่น ผลการศึกษาพบว่า ด้านการบริหาร ประชาชนต้องการนายกองค์กรบริหารส่วนตำบลที่มีการรับเรื่องราวร้องทุกข์ต่าง ๆ จากประชาชน ให้ประชาชนเสนอปัญหา หรือข้อบกพร่องในการบริหารงานขององค์กร ได้ และจะต้องดำเนินงาน ให้บรรลุตามแผนงานหรือนโยบายที่วางไว้

2.2 ด้านการจัดองค์กร

การบริหารงานด้านการจัดองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นราย ข้อ พบว่า 3 อันดับแรกได้แก่ องค์กรของท่านมีการกำหนดโครงสร้างองค์กรมีสายการบังคับบัญชา อย่างชัดเจน รองลงมาคือ องค์กรของท่านมีการกำหนดแบ่งส่วนราชการภายในองค์กรตามภารกิจ อำนาจหน้าที่ขององค์กร และองค์กรของท่านมีการกำหนดอำนาจหน้าที่หรือมอบหมายงานชัดเจน อยู่ในระดับมากทุกข้อ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ สุพัตรา บริบาล (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการขององค์กรบริหารส่วนตำบลที่มีผลต่อความพึงพอใจ ของประชาชนในจังหวัดอ่างทอง ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการ บริหารจัดการ ด้านการจัดองค์กร อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ฉาวร ชมรัตน์ (2551) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำกับกระบวนการบริหารงาน ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการจัดองค์กร อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ณรงค์ฤทธิ์ ปริสุทธิกุล (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารองค์กรกับภาวะผู้นำของ นายกองค์กรบริหารส่วนจังหวัดในประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า ระดับการปฏิบัติของนายก

องค์การบริหารส่วนจังหวัดเกี่ยวกับการบริหารองค์การ ด้านการจัดองค์การ อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการศึกษาของ สุพัฒน์ตรา มะโนสด (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของส่วนการคลังองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ ได้แก่ การมอบหมายหน้าที่ ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน งานที่ได้รับมอบหมายตรงกับความสามารถ และการจัดบุคลากรให้เพียงพอต่อปริมาณงาน ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ ได้แก่ ระบบเครือข่ายที่มีความรวดเร็ว ภายในหน่วยงานมีอุปกรณ์และเครื่องมือที่ทันสมัย มีเครื่องมืออุปกรณ์เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ในสำนักงานมีคุณภาพไม่ชำรุด ปัจจัยด้านการวางแผน ได้แก่ ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ และปัจจัยด้านการบริหารงานบุคคล ได้แก่ การจัดอบรม การศึกษาดูงาน การส่งบุคลากรไปอบรม และการคัดเลือกบุคลากรตรงกับคุณสมบัติและความสามารถ มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของส่วนการคลังองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย

2.3 ด้านการนำ

การบริหารงานด้านการนำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า 3 อันดับแรกได้แก่ ผู้นำองค์กรของท่านจัดช่องทางให้ประชาชนสามารถติดต่อประสานงานกับผู้นำ ได้ตลอดเวลา รองลงมาคือ ผู้นำองค์กรของท่านสามารถประสานความร่วมมือจากทุกหน่วยงาน ภายในองค์กรเป็นอย่างดี และผู้นำองค์กรของท่านเปิดโอกาสให้ท่านสามารถเข้าพบเพื่อปรึกษาหารือเกี่ยวกับงานได้ตลอดเวลา อยู่ในระดับมากทุกข้อ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ฉาวรชรัตน์ (2551) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำกับกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ได้แก่ การใช้อิทธิพลหรือการจูงใจ การตัดสินใจสั่งการ การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน และการประเมินผลงาน อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการศึกษาของ สุพัฒน์ตรา บริบาล (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลที่มีผลต่อความพึงพอใจของประชาชนในจังหวัดอ่างทอง ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ด้านการอำนวยความสะดวก และด้านการประสานงาน อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ณรงค์ฤทธิ์ ปริสุทธิกุล (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารองค์การกับภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดในประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า ระดับการปฏิบัติของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดเกี่ยวกับการบริหารองค์การ ด้านการประสานงาน อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ

ผลการศึกษาของ โสภิตา พลดงนอก (2551) ได้ทำการศึกษาเรื่องคุณลักษณะความเป็นผู้นำกับการบริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอสีคิ้ว จังหวัดนครราชสีมา ผลการศึกษาพบว่า ลักษณะการบริหารงานของผู้นำที่ดี ด้านความกล้าคิดกล้าตัดสินใจ การยอมรับฟังความคิดเห็น การร่วมมือประสานงานกับหน่วยงานอื่น และการพิจารณาความดีความชอบ อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการศึกษาของ นพพร แสงคำพระ (2551) ได้ทำการศึกษาเรื่องคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลเหล่าหมี อำเภอคอนสาร จังหวัดมุกดาหาร ผลการศึกษาพบว่า ทักษะด้านการบริหารของผู้นำที่พึงประสงค์ ผู้บริหารต้องทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี สร้างบรรยากาศในการทำงาน จัดระบบการสื่อสารกับประชาชนอย่างดี เสริมสร้างความร่วมมือในการทำงานระหว่างพนักงาน มีแรงจูงใจให้พนักงานส่งเสริมให้พนักงานเข้าร่วมกิจกรรมชุมชนอย่างสม่ำเสมอ สามารถทำให้ผู้อื่นให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน มีการจัดการความขัดแย้งในองค์กรและประชาชน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ราตรี ชุมภู (2558) ได้ทำการศึกษาเรื่องทัศนคติของพนักงานเทศบาลที่มีต่อภาวะผู้นำของนักการเมืองท้องถิ่นระดับเทศบาลในอำเภอเชียงคำ จังหวัดพะเยา ผลการศึกษาพบว่า ผู้นำแบบมีส่วนร่วม ด้านการสั่งการจากผู้บังคับบัญชาระดับสูงและผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถตอบข้อสงสัยได้ มีการตัดสินใจร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาระดับสูงและผู้ใต้บังคับบัญชา มีการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาโดยให้รางวัล และให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ สุพัฒน์ตรา มะโนสด (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของส่วนการคลังองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านการตัดสินใจ ได้แก่ การได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา การได้รับความเชื่อถือจากผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำในการทำงาน การปฏิบัติงานตามกฎระเบียบ การนำความรู้ประสบการณ์มาปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านการประสานงาน ได้แก่ การประสานงานในแต่ละฝ่ายตามลำดับขั้นตอน การปฏิบัติงานตามระเบียบ การประสานงานประชุมชี้แจงมอบหมายหน้าที่ มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

2.4 ด้านการวางแผน

การบริหารงานด้านการวางแผน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า 3 อันดับแรก ได้แก่ องค์กรของท่านมีการกำหนดโครงการ หรือกิจกรรม เพื่อรองรับตามแผนงานที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน รองลงมาคือ องค์กรของท่านมีการวางแผนงบประมาณไว้สำหรับโครงการหรือกิจกรรมที่กำหนดขึ้น และองค์กรของท่านมีการกำหนดแผนงานตามความต้องการ/ความจำเป็นขององค์กร/ ประชาชน อยู่ในระดับมากทุกข้อ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ณรงค์ฤทธิ์ ปริสุทธิกุล (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารองค์การกับ

ภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดในประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า ระดับการปฏิบัติของ นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดเกี่ยวกับการบริหารองค์การ ด้านการวางแผน อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการศึกษาของ สุพัตรา บริบาล (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลที่มีผลต่อความพึงพอใจของประชาชนในจังหวัดอ่างทอง ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ด้านการวางแผน ด้านการจัดบุคลากร และด้านการจัดงบประมาณ อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ถาวร ชมรัตน์ (2551) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำกับกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการวางแผน และด้านการประเมินผลงาน อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการศึกษาของ อาลิฟ พลภาค (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามความต้องการของประชาชนในจังหวัดยะลา ผลการศึกษาพบว่า ความต้องการของประชาชนที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดยะลา คือ การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนงานและยุทธศาสตร์ที่วางไว้ มากที่สุด สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ไชยะ เจ๊ะเหล์ (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่องบทบาทและภาวะผู้นำของผู้บริหารท้องถิ่นในการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอบันนังสตา จังหวัดยะลา ผลการศึกษาพบว่า การบริหารงานด้านการวางแผน นายกองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบันนังสตา ให้ความสำคัญในการจัดทำแผนในระดับมากพอสมควร ในทุกกระบวนการจัดทำแผน ได้แก่ การเข้าร่วมประชุมประชาคม การนำปัญหามาจัดทำแผนงานหรือ โครงการ การเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการเพื่อพัฒนาท้องถิ่น และการประชุมสภาเพื่อพิจารณาร่างแผน รวมไปถึงการบริหารด้านการจัดงบประมาณ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบันนังสตา ให้ความสำคัญในการจัดงบประมาณในระดับค่อนข้างมาก ได้แก่ กระบวนการจัดงบประมาณ การนำแผนงานโครงการมาจัดลำดับความสำคัญเพื่อทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี การพิจารณาร่างข้อบัญญัติงบประมาณ และการประชุมสภาเพื่อพิจารณาร่างข้อบัญญัติงบประมาณ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ นพพร แสงคำพระ (2551) ได้ทำการศึกษาเรื่องคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลเหล่าหมี อำเภอดอนตาล จังหวัดมุกดาหาร ผลการศึกษาพบว่า ทักษะผู้นำที่พึงประสงค์ด้านการบริหาร ผู้บริหารต้องมีการวางแผน การจัดทำแผน และการดำเนินการตามแผน มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน ดำเนินการประชุม ให้ประชาชนมีโอกาสดูได้แสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนความคิด มีการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายในการ

ดำเนินงานขององค์กร มีการจัดทำงบประมาณขององค์กร และมีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงาน และเพื่อให้บริการประชาชน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ บุญแสง ชีระภากร (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำและการบริหารงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น วัตถุประสงค์ ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่บริหารงานโดยคำนึงถึงมิติประสิทธิภาพและประสิทธิผล การให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหาร การตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น สอดคล้องกับผลการศึกษาของ อุดลย์ อินทสโร (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่องคุณลักษณะของผู้นำท้องถิ่นที่พึงประสงค์ของประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลกระดังงา อำเภอสีทิงพระ จังหวัดสงขลา ผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะของผู้นำท้องถิ่นที่พึงประสงค์ของประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลกระดังงา อำเภอสีทิงพระ จังหวัดสงขลา คือ การทำงานตอบสนองความต้องการของประชาชน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ บุษรา วงศ์รักศักดิ์ (2555) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการบริหารงานท้องถิ่นของไทยสู่ความเป็นเลิศ ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบย่อยที่ส่งผลให้การบริหารงานของผู้นำท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศ มี 2 ด้าน คือ ด้านการบริหารของผู้นำองค์กรที่มีความโปร่งใส ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการทำงานของหน่วยงาน มีการจัดประชาคมหมู่บ้าน และสภาองค์การบริหารส่วนตำบลให้ประชาชนได้ร่วมแสดงความคิดเห็น ด้านการให้บริการประชาชน ได้แก่ การให้ความสำคัญกับความคิดเห็นของประชาชน โดยนำมาบรรจุไว้ในแผนผังการดำเนินการของหน่วยงาน และประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนได้ทราบ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ อนันท์ รัตนชมภู (2553) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ศักยภาพด้านการบริหารงานของนักการเมืองท้องถิ่น องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งรวงทอง อำเภอจุน จังหวัดพะเยา ผลการศึกษาพบว่า นักการเมืองท้องถิ่นมีความเข้าใจว่า โครงการหรือกิจกรรมในแผนพัฒนาท้องถิ่นต้องมาจากการประชุมประชาคม และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ศักดิ์ดา โคตรล่ำมแขก (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลที่พึงประสงค์ของประชาชน กรณีศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลनुาสาด อำเภอกระนวน จังหวัดขอนแก่น ผลการศึกษาพบว่า ด้านการบริหารประชาชนต้องการนายกองค์การบริหารส่วนตำบลมีการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการนำเสนอแนะหรือนโยบายในการพัฒนาท้องถิ่น ยอมรับฟังความคิดเห็นของประชาชนด้วยวางแผนงาน และนโยบายในการปฏิบัติงาน

3. อภิปรายผลรูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

จากการวิเคราะห์ปัจจัยทำนารูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอย

พหุแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) พบว่า รูปแบบผู้นำแบบทีมงาน และรูปแบบผู้นำแบบทางสายกลาง ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว สมการถดถอยมีอำนาจการทำนายหรือพยากรณ์ได้ร้อยละ 57.0 ผู้วิจัยอภิปรายผลดังนี้

รูปแบบผู้นำแบบทีมงาน และรูปแบบผู้นำแบบทางสายกลาง ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ร้อยเอกหญิงฐิติกาญจน์ อนุวารีพงษ์ (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่องรูปแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บังคับบัญชาในระดับชั้นต่าง ๆ กรณีศึกษาโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบผู้นำแบบทีมงาน และรูปแบบผู้นำแบบทางสายกลาง มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการบังคับบัญชาอยู่ในระดับมาก และจะทำให้ความสำเร็จในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ลือชา เสถียรวิริภาพ (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำกับความพึงพอใจในงานของผู้ใต้บังคับบัญชา กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบล 6 แห่ง ในเขตอำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ ผลการศึกษาพบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพึงพอใจกับผู้บังคับบัญชาที่มีภาวะผู้นำแบบทีมงาน (Team management) มากที่สุด รองลงมาได้แก่ภาวะผู้นำแบบเดินสายกลาง (Middle-of-the-road leader) สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ทิพารีกาญจนพิบูลย์ (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำตามทฤษฎีตาข่ายการบริหาร ความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคกับการรับรู้ความสำเร็จในอาชีพของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำแบบทีมงาน (Team management) และผู้นำแบบประนีประนอม (Middle-of-the-road leader) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้ความสำเร็จในอาชีพของผู้บริหาร สอดคล้องกับผลการศึกษาของ อัญชลี ไม้คา (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาการรับรู้ความสามารถในตัวเอง และภาวะผู้นำแบบตาข่ายบริหาร ที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างอำนาจในงานของโรงพยาบาลโรงพยาบาลรัฐบาลแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำแบบประนีประนอม (Middle-of-the-road leader) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเสริมสร้างอำนาจในงานของโรงพยาบาล โรงพยาบาลรัฐบาลแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร กล่าวคือหากมีภาวะผู้นำแบบประนีประนอมในระดับสูงแล้วจะมีการเสริมสร้างอำนาจในงานให้มีระดับสูงตามไปด้วย สอดคล้องกับผลการศึกษาของ วรานุช กิจเจริญ (2547) ได้ทำการศึกษาเปรียบเทียบลักษณะบุคลิกภาพตามแนวทฤษฎีเชวานัจจิตอัจฉริยะในระหว่างผู้นำที่มีรูปแบบแตกต่างกันตามทฤษฎีตาข่ายการบริหาร ผลการศึกษาพบว่า ผู้บังคับบัญชาส่วนใหญ่ที่เป็นหัวหน้างานและผู้จัดการซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาของบริษัทเอกชน มีรูปแบบการบังคับบัญชาแบบทีมงาน (Team) ซึ่งมุ่งให้เกิดการ

ทำงานร่วมกันเป็นทีม เปรียบเสมือนกุญแจที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กรในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ พนักงานได้รับการยอมรับและรับรู้ว่าคุณค่าต่อองค์กร สอดคล้องกับผลการศึกษาของ รวีวรรณ สุดเสนา (2555) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับประสิทธิผลองค์กรขององค์กรบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดสกลนคร ผลการศึกษาพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลองค์กรขององค์กรบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดสกลนคร มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ภิษญาภา สนิทพจน์ (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความสัมพันธ์กับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กร และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ลักขณา ฤชา (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสารภี จังหวัดเชียงใหม่ รูปแบบภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสารภี จังหวัดเชียงใหม่ เป็นแบบผสมผสานกัน ควรมีความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ และทำงานเป็นทีม

4. อภิปรายเหตุผลเชิงลึกของปัจจัยรูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

จากผลการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) พบว่า มีตัวแปรที่สามารถทำนายรูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว จำนวน 2 ตัวแปร ได้แก่ รูปแบบผู้นำแบบทีมงาน และรูปแบบผู้นำแบบทางสายกลาง สมการถดถอยมีอำนาจการทำนายหรือพยากรณ์ว่ารูปแบบผู้นำแบบทีมงาน และผู้นำแบบทางสายกลาง ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว ได้ร้อยละ 57.0 และจากการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยวิธีการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว เพื่ออธิบายเหตุผลรูปแบบผู้นำแบบทีมงาน และผู้นำแบบทางสายกลางที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว ดังนี้

จากการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว พบว่า ผู้นำแบบทีมงานจะมีพฤติกรรมที่มุ่งเน้นให้ทุกคนในองค์กรได้มีโอกาสทำงานร่วมกันเป็นทีมงาน สร้างการมีส่วนร่วมในองค์กร ทำบรรยากาศของกลุ่มให้มีความน่าอยู่ สร้างการยอมรับใน

ความสามารถของกันและกัน ให้ทุกฝ่ายได้มีโอกาสที่จะแสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผย ให้ทุกฝ่ายได้ร่วมกันตัดสินใจหรือชี้ชะตาขององค์กรไปไปด้วยกัน และผู้นำแบบทางสายกลาง จะมีพฤติกรรมที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับผลงานและให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชาไปพร้อมกัน ถึงแม้ว่าผู้นำจะมีความต้องการผลงานแต่ก็ไม่ได้คาดหวังไว้สูงจนเกินไป และในขณะเดียวกันก็มีความต้องการที่จะสร้างความร่วมมือภายในองค์กรด้วย โดยการทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน มีขวัญกำลังใจที่ดี ส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าในอาชีพการงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา มีความไว้วางใจกันในการทำงาน มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันในองค์กร ซึ่งรูปแบบผู้นำทั้งสองแบบนี้จะมีความสอดคล้องกับผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic leadership) เป็นผู้นำที่เน้นการเอาใจใส่ใจผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด ใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ยอมรับความคิดเห็นของเสียงส่วนใหญ่พร้อมที่จะปรึกษาหารือแนวทางที่ทุกฝ่ายยอมรับร่วมกัน เพื่อเกิดสัมพันธภาพสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานอย่างมีความสุข ให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชาในการแสดงความคิดเห็น และร่วมตัดสินใจในปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างเสรี (ซาอูซัย อาจินสมาจาร, 2550, หน้า 10-13) และมีความสอดคล้องกับผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive leadership) ตามทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมายของผู้นำ (Path-goal theory of leadership) ของ Robert J. House เป็นผู้นำที่มุ่งเน้นในเรื่องของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยจะพยายามสร้างบรรยากาศในการทำงานของทีมงาน จะแสดงความห่วงใย เอาใจใส่ต่อสภาพและความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชา ดูแลอย่างเท่าเทียมเสมอภาค และให้ความสำคัญกับการปรึกษาหารือ (House & Mitchell, 1979, p. 83) ซึ่งผู้นำที่มีพฤติกรรมรูปแบบผู้นำเช่นนี้ จะมองผู้ใต้บังคับบัญชาในด้านบวก ตามแนวคิดของ McGregor (1960 อ้างถึงใน สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์, 2549) ว่าผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นแบบทฤษฎี Y (Theory Y) คือพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีความรับผิดชอบในตนเอง มีความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถในการแก้ไขปัญหา ทำงานให้กับองค์กรได้อย่างเต็มความสามารถ สามารถควบคุมตนเองได้ดี ไม่ชอบให้ผู้นำใช้วิธีการบังคับฝืนใจ ต้องการมีส่วนร่วมกับองค์กร (สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์, 2549, หน้า 248-251) ในขณะเดียวกันผู้นำยังเห็นว่าพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นก็มีความต้องการที่จะได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา จากคนในองค์กรเดียวกัน การเป็นที่ยอมรับของกลุ่ม ความเคารพนับถือ การได้รับเกียรติยกย่องเชิดชูต่อสังคม คำชื่นชม รวมไปถึงความต้องการเจริญก้าวหน้าในอาชีพหน้าที่การงานของตนเอง ซึ่งเป็นไปตามลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ (Hierarchy of human needs) ในระดับที่สูงขึ้นตามทฤษฎีของ Abraham H. Maslow (1908-1970) (สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์, 2549, หน้า 245-248)

ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่า เมื่อผู้นำมีรูปแบบผู้นำแบบทีมงาน และรูปแบบผู้นำแบบทางสายกลาง จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เนื่องจากผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีความกลมเกลียวกัน ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของทีมงานในองค์กร มีสิทธิ์มีเสียงที่จะร่วมกำหนดผลสำเร็จขององค์กร สามารถที่จะให้ความคิดเห็นได้อย่างตรงไปตรงมาเปิดเผย และทุกฝ่ายต่างยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ทำให้ทุกคนรู้สึกถึงความ เป็นกลุ่มหรือผู้ร่วมชะตาของกลุ่มที่จะต้องให้ความร่วมมือและตัดสินใจนำพากลุ่ม ไปให้ถึงเป้าหมายที่ตั้งใจไว้ เมื่อทุกคนเป็นผู้ร่วมกำหนดทิศทางขององค์กรและเป็นผู้รับผลจากการตัดสินใจ ร่วมกัน ทุกคนจะทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ เต็มความคิด คอยระมัดระวังช่วยเหลือซึ่งกัน และกันเพื่อให้องค์กรสามารถไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ร่วมกันได้ ทำให้ผลการปฏิบัติงานออกมาเป็น ผลดี เนื่องจากผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกว่าผู้นำองค์กรมีความพอเหมาะพอควร คือไม่สร้าง ความหวังหรือเป้าหมายไว้สูงจนเกินไปจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดปัญหา ความท้อแท้หรือความ ลำบากในการปฏิบัติงานมากนัก อีกทั้งตัวผู้ใต้บังคับบัญชายังได้รับการดูแลส่งเสริมสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในอาชีพการงาน ทำให้พนักงานมีขวัญกำลังใจเพิ่มมากขึ้น พึงพอใจที่จะทำงานกับ เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา หรือองค์กรนั้นต่อไป ส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานออกมามีระดับที่ ดีและเป็นที่น่าพอใจไม่สะดุดหรือขาดช่วง และสามารถนำพางานขององค์กรรวมถึงภาพรวมของ องค์กรให้สามารถขับเคลื่อนต่อไปได้ และส่งผลต่อการบริหารงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว โดยรวม ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎี 2 ปัจจัย (The two factor theory) ของ Herzberg (1959 อ้างถึงใน สมิหรา จิตตลดากร, 2546) ที่ได้เสนอแนวคิด ว่า ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้นมีเหตุผลมาจาก 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivators factors) และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors) โดยปัจจัยจูงใจ (Motivators factors) ได้แก่ การสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติ การได้รับการยกย่องเชิดชู การได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน การให้ความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และการสร้างปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors) ให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ในองค์กร โดยการจัดการสภาพแวดล้อมขององค์กร สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานร่วมกัน การ สร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยกัน (สมิหรา จิตตลดากร, 2546, หน้า 61-193) เพื่อเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของผู้ใต้บังคับบัญชา และส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน และส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงาน ขององค์กรโดยรวม

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย เรื่อง รูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. จากการศึกษา พบว่า รูปแบบผู้นำแบบทีมงาน และรูปแบบผู้นำแบบทางสายกลาง ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว ดังนั้นเสนอให้หน่วยงานที่มีหน้าที่กำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตั้งแต่ระดับกระทรวง กรม จังหวัด หรืออำเภอ ควรจะมีการจัดกิจกรรมต่าง ๆ อาทิเช่น การจัดฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ การจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลิกภาพ ฯลฯ เพื่อส่งเสริมให้นายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้พัฒนาตนเองให้มีรูปแบบผู้นำที่เหมาะสมและปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาวะการณ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของตนเอง
2. จากการศึกษาพบว่า การบริหารงานด้านการวางแผน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ซึ่งแสดงให้เห็นว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นยังมีปัญหาหรือยังไม่สามารถบริหารงานในด้านการวางแผนให้เกิดความสำเร็จสูงสุดได้ ทั้งที่การวางแผนขั้นตอนสำคัญที่เป็นหัวใจของการบริหารงานในองค์กร ดังนั้น เสนอให้ผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว จำเป็นที่จะต้องให้ความสำคัญกับการวางแผนงาน แผนการปฏิบัติงานในองค์กร และกำกับดูแลให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. จากการศึกษา พบว่า รูปแบบผู้นำแบบทีมงาน และรูปแบบผู้นำแบบทางสายกลาง ส่งผลต่อการบริหารงาน ดังนั้นเสนอให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่งนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้ารับการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ ประสบการณ์ เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ และพัฒนาบุคลิกภาพความเป็นผู้นำในการบริหารงาน
2. จากการศึกษาพบว่า การบริหารงานด้านการวางแผน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ซึ่งแสดงให้เห็นว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นยังมีปัญหาในด้านการวางแผน ดังนั้นเสนอให้ผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว จำเป็นที่จะต้องสร้างองค์ความรู้ให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการวางแผน ทั้งในการให้ความรู้จากการฝึกอบรม และการเพิ่มพูนทักษะ โดยการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อที่จะได้ฝึกปฏิบัติงานจริง และสามารถนำความรู้และทักษะที่ได้ไปใช้ในการปฏิบัติงานด้านการวางแผนให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

1. การศึกษาในครั้งนี้ เป็นการศึกษาเฉพาะพื้นที่ในเขตจังหวัดสระแก้ว ดังนั้นในการศึกษาครั้งต่อไป ควรศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีพื้นที่ติดต่อแนวชายแดนประเทศอื่น ๆ อาทิเช่น ลาว พม่า และมาเลเซีย เนื่องจากแต่ละพื้นที่อาจมีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างกัน และอาจมีข้อมูลหรือประเด็นในการศึกษาที่เพิ่มเติมมากขึ้น
2. การศึกษาในครั้งนี้ เป็นการศึกษาโดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนั้นในการศึกษาครั้งต่อไป จึงควรมีการศึกษาข้อมูลจากภายนอกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อาทิเช่น ชุมชน หน่วยงานราชการที่ปฏิบัติงานร่วมกัน และประชาชนในพื้นที่ดังกล่าว เพื่อให้ได้ข้อมูลที่หลากหลาย ครอบคลุม และเจาะลึกมากขึ้น
3. การศึกษาในครั้งต่อไป ควรมีการขยายเวลาในการศึกษา และเพิ่มเติมเทคนิคในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เช่น การใช้วิธีการสังเกตแบบมีส่วนร่วมกับตัวผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงเกี่ยวกับผู้นำเพิ่มเติมมากขึ้น

บรรณานุกรม

- กรมการค้าต่างประเทศ. (2555). *สถิติการค้าชายแดนและการค้าผ่านแดนของประเทศไทย ปี 2552-2555*. กรุงเทพฯ: กรมการค้าต่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์.
- กรมการค้าต่างประเทศ. (2558). *สถิติการค้าชายแดนและการค้าผ่านแดนของประเทศไทย ปี 2556-2558*. กรุงเทพฯ: กรมการค้าต่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์.
- กรมควบคุมโรค. (2557). *แนวทางการดำเนินงานสาธารณสุขชายแดน เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน*. นนทบุรี: กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข.
- กรมประชาสัมพันธ์. (2555). *ประเทศไทยกับอาเซียน*. กรุงเทพฯ: กรมประชาสัมพันธ์
- กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ. (2559). *รอบรู้เศรษฐกิจ ตามติดตลาดโลก*. นนทบุรี: กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์.
- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย. (2554). *สุขาภิบาลท่าลอม ปฐมบทการปกครองท้องถิ่นไทย*. กรุงเทพฯ: บ้านผู้นำ กรूप.
- กฤษฎา อัครพิทยากุล. (2554). *รูปแบบสมรรถนะของผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทย*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย.
- กองทัพเรือ. (2558). เก็บตกผู้นำ ผู้ตาม. *นาวิกศาสตร์*, 98(9), 19-20, 31.
- กาญจน์ เรืองมนตรี. (2547). *องค์ประกอบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารและการจัดการศึกษาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวปฏิรูปการศึกษา กรณีศึกษาเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม*. ดุษฎีนิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- กิติมา ปรีดีดิถก. (2529). *ทฤษฎีบริหารองค์การ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- แก่นจันทร์ นันตะ. (2554). *ความคิดเห็นของประชาชนต่อภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลรามราช อำเภอท่าอุเทน จังหวัดนครพนม*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- โกวิท วงศ์สุรวัฒน์. (2553). *การเมืองการปกครองไทย: หลายมิติ (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ตะวันออก.

- โกวิท พวงงาม. (2538). *การปกครองท้องถิ่นไทย หลักการและมิติใหม่ในอนาคต*. กรุงเทพฯ: สถาบันนโยบายศึกษา.
- โกวิท พวงงาม. (2553). *การปกครองท้องถิ่นไทย หลักการ และมิติใหม่ในอนาคต* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: วิญญูชน.
- ขนิษฐา จินดากุล. (2546). *คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนทางเลือก*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ขวัญประภัสสร ลิขิตวัฒน์เศรษฐ์. (2543). ผู้นำและการบริหาร. *วารสารวิชาการสถาบันราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง*, 3, 105-109.
- เจมมาวีร์ รัศมีชูชีพ. (2553). *ทฤษฎีองค์การ*. กรุงเทพฯ: ทริปเฟล็ด กรุ๊ป.
- คณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ. (2558, 19 มกราคม). *เรื่อง กำหนดพื้นที่เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ*. ประกาศคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษที่ 1/2558.
- คณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน. (2558, 23 เมษายน). *เรื่อง นโยบายส่งเสริมการลงทุนในเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดสระแก้ว*. ประกาศคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนที่ 5/2558.
- คณะทำงานศึกษาและเตรียมความพร้อมในการบริหารจัดการชายแดนร่วมกัน. (2557). *รายงานผลการศึกษาดูงานการบริหารจัดการชายแดนร่วมกัน*. กรุงเทพฯ: คณะทำงานศึกษาและเตรียมความพร้อมในการบริหารจัดการชายแดนร่วมกัน.
- คณาจารย์สาขาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. (2557). *หลักการจัดการและองค์กร* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ทริปเฟล็ด เอ็ดดูเคชั่น.
- คณินิจ ธรรมทิ. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำกับการจัดการความขัดแย้งขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่*. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- คณินิจ อนุโรจน์. (2557). Leadership: Tips for successful sustainable development. *วารสาร Royal Thai Air Force Medical Gazette*, 60(3), 54-55.
- คมกริช ฤทธิบุรี. (2556). *การวิเคราะห์ภาวะผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทย กรณีศึกษาดูงานบริหารงานสาธารณสุขในเขตองค์กรบริหารส่วนตำบล*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยรังสิต.

- จตุลณี อุตมะมุณีย์. (2552). *คุณลักษณะผู้นำองค์กรเทศบาลเมืองคองหงส์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น, วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- จิรวัดน์ เจริญสุข. (ม.ป.ป). *องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับการปรับตัวเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน*. ม.ป.ท.
- จุฑามาศ พวงเพชร. (2554). *ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยของนายกเทศมนตรีในเขตอำเภอวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี*. วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการปกครอง, คณะรัฐศาสตร์, มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.
- จตุตินันท์ ขวัญเนตร และเชษฐณรงค์ อรชุน. (2556). *ความร่วมมือทางการค้า ไทย-กัมพูชา*. ตราด-เกาะกง: รายงานวิจัย. จันทบุรี: สาขาวิชารัฐศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- จุมพล หนิมพานิช. (2551). *ผู้นำ อำนาจ และการเมืองในองค์กร* (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- จุมพล หนิมพานิช. (2560). การวิจัยเชิงผสานวิธี. ใน *ประมวลสาขาชุดวิชาการระเบียบวิธีวิจัยทางรัฐศาสตร์ สาขาวิชารัฐศาสตร์* (หน้า 89-125). นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- จุฬารณย์ กลางถิ่น. (2553). *พฤติกรรมกรรมการบริหารงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลแม่สลองนอก อำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย*. การค้นคว้าอิสระศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการพัฒนา, สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ, มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- นัจฉิสา เพชรหนองซุม. (2547). *ภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุราษฎร์ธานี*. การศึกษาอิสระการจัดการมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.
- ชัยยนต์ ประดิษฐ์ศิลป์, นักรบเถียรอำ, วงธรรม สรณะ, ชวงค์ อุบาสี และจตุตินันท์ ขวัญเนตร. (2559). *เครือข่ายชนชั้นนำทางเศรษฐกิจการเมืองและผลกระทบของบ่อนคาลิโนตามชายแดนไทย-กัมพูชา ในเขตจังหวัดภาคตะวันออกเฉียง*. *วารสารร่วมพฤษ*, 34(1), 192.
- ชัยเสกฐ์ พรหมศรี. (2554). *ภาวะผู้นำองค์กรยุคใหม่* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ชัยเสกฐ์ พรหมศรี. (2557). *ภาวะผู้นำร่วมสมัย*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2550). *ภาวะผู้นำในองค์กร*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2551). *ทฤษฎีการบริหารตามแนวคิดของปราชญ์ตะวันตก*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.

- ทิพารี กาญจนพิบูลย์. (2550). *ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำตามทฤษฎีตาข่ายการบริหาร ความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรคกับการรับรู้ความสำเร็จในอาชีพของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค สังกัดสำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษา*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เทพโยธิน นิลาด. (2550). *ปัจจัยทางด้านการบริหารจัดการที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทไทยมารูจูน จำกัด*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- เทศบาลนครสมุทรสาคร. (2552). *ประวัติศาสตร์ “ท่าลอม” สุขาภิบาลหัวเมืองแห่งแรกของไทย*. สมุทรสาคร: เทศบาลนครสมุทรสาคร.
- ไทยตำบล ดอท คอม. (2559). *ข้อมูลตำบล*. เข้าถึงได้จาก <http://www.thaitambon.com/tambon/สระแก้ว>
- ธงชัย สันติวงศ์. (2538). *องค์การทฤษฎีและการออกแบบ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ชนวัฒน์ ไคร้วานิช. (2550). *การศึกษารูปแบบภาวะผู้นำตามทฤษฎีตาข่ายภาวะผู้นำของพนักงานบริษัท บวิก-ไทย จำกัด*. การศึกษาค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ธวัช แซ่ฮ้อ. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะพฤติกรรมของผู้บริหารกับผลการดำเนินงานของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยนอร์เทิร์นกรุงเทพ.
- นนท์ธวัช ไชยวัง. (2559). *ส่องดวงเมือง 5 ภาค ภาวะเศรษฐกิจ-สังคม ปีวอก รุ่ง หรือ ร่วง*. *วารสารประชาคมท้องถิ่น*, 15(179), 35.
- นพพร แสงคำพระ. (2551). *การศึกษาคูณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลเหล่าหมี อำเภอดอนตาล จังหวัดมุกดาหาร*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น, วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- นพรัตน์ วงศ์วิทยาพานิชย์, จิตรา โรจน์ประเสริฐกุล และเสริมสิทธิ์ ศรีอยสอดศรี. (2554). *โครงการพัฒนาตลาดการค้าชายแดนไทย กรณีศึกษาตลาดโรงเกลือ จังหวัดสระแก้ว*. สระแก้ว: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ.

- นรนิติ เศรษฐบุตร. (2550). *คู่มือการทดลองจัดการองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นเมื่อ พ.ศ. 2461*.
นนทบุรี: ส เจริญ การพิมพ์.
- นันทพร ทองดี. (2559). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับคุณลักษณะผู้นำแบบ
ผู้รับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา เทศบาลนครภูเก็ต
จังหวัดภูเก็ต. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- นิตย์ สัมมาพันธ์. (2549). *ภาวะผู้นำ: พลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ* (พิมพ์ครั้งที่ 4).
กรุงเทพฯ: อิน โนกราฟฟิกส์.
- นิยม รัฐอมฤต. (2522). *การปกครองท้องถิ่นเปรียบเทียบ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2547). *ภาวะผู้นำ และผู้นำเชิงกลยุทธ์* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ:
เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.
- บุญแสง ชีระภากร. (2552). *ภาวะผู้นำและการบริหารงานของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น*.
ดุสิตนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- บุษรา วงศ์รักศักดิ์. (2555). *ภาวะผู้นำการบริหารงานท้องถิ่นของไทยสู่ความเป็นเลิศ*. ดุสิตนิพนธ์
ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ประนอม แมนมาศวิหค. (2553). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของ
ผู้บริหาร องค์การบริหารส่วนตำบลอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์. วิทยานิพนธ์
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.*
- ประสิทธิ์ มานะเจริญ. (2557). *การศึกษาและพัฒนาความร่วมมือทางด้านสาธารณสุขชายแดนภาค
ตะวันออกเพื่อการแก้ปัญหาสาธารณสุข*. กรุงเทพฯ: สถาบันการต่างประเทศ
เทวะวงศ์วโรปการ กระทรวงการต่างประเทศ.
- ปราณี ชุมภูทอง. (2552). *ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการของ
สาขาวิชาระดับบัณฑิตศึกษาในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. วิทยานิพนธ์การศึกษา
มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการวิจัยและประเมิน, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยทักษิณ.*
- ปรีชา แซ่ซ้อ. (2553). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลขององค์การ กรณีศึกษาองค์การบริหาร
ส่วนตำบลในจังหวัดราชบุรี. วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์
การเมืองและการบริหารจัดการ, คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*

ปิ่นนัท จอมจักร์. (2555). มองโลกเอเชีย “กัมพูชา”. *TPA news ประจักษ์* TNI. ฉบับที่ 193, 48-49.

ปัทมา พ่องศิริ. (2552). *คุณลักษณะผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิผลของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลใน
สังกัดกระทรวงสาธารณสุข*. คุยฉินิพนธ์ปรัชญาคุษฉินิพนธ์บัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสน
ศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ปาริชาติ สมใจ. (2556). *อิทธิพลของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาต่อ
ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาน้้นพื้นฐาน*.
คุยฉินิพนธ์การบริหารการศึกษา, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 กลุ่มที่ 2 (นามสมมติ). (2560, 3 พฤศจิกายน). สนนากลุ่ม.
- ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 กลุ่มที่ 3 (นามสมมติ). (2560, 6 พฤศจิกายน). สนนากลุ่ม.
- ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 กลุ่มที่ 4 (นามสมมติ). (2560, 8 พฤศจิกายน). สนนากลุ่ม.
- ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 กลุ่มที่ 5 (นามสมมติ). (2560, 3 พฤศจิกายน). สนนากลุ่ม.
- ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 กลุ่มที่ 4 (นามสมมติ). (2560, 8 พฤศจิกายน). สนนากลุ่ม.
- ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 กลุ่มที่ 5 (นามสมมติ). (2560, 3 พฤศจิกายน). สนนากลุ่ม.
- ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 กลุ่มที่ 2 (นามสมมติ). (2560, 3 พฤศจิกายน). สนนากลุ่ม.
- ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 กลุ่มที่ 5 (นามสมมติ). (2560, 3 พฤศจิกายน). สนนากลุ่ม.
- ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 กลุ่มที่ 6 (นามสมมติ). (2560, 10 พฤศจิกายน). สนนากลุ่ม.
- ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 กลุ่มที่ 8 (นามสมมติ). (2560, 8 พฤศจิกายน). สนนากลุ่ม.
- ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4 กลุ่มที่ 1 (นามสมมติ). (2560, 6 พฤศจิกายน). สนนากลุ่ม.
- ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4 กลุ่มที่ 5 (นามสมมติ). (2560, 3 พฤศจิกายน). สนนากลุ่ม.
- ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4 กลุ่มที่ 7 (นามสมมติ). (2560, 10 พฤศจิกายน). สนนากลุ่ม.
- ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5 กลุ่มที่ 1 (นามสมมติ). (2560, 6 พฤศจิกายน). สนนากลุ่ม.
- ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5 กลุ่มที่ 7 (นามสมมติ). (2560, 10 พฤศจิกายน). สนนากลุ่ม.
- ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5 กลุ่มที่ 8 (นามสมมติ). (2560, 8 พฤศจิกายน). สนนากลุ่ม.
- ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 6 กลุ่มที่ 1 (นามสมมติ). (2560, 6 พฤศจิกายน). สนนากลุ่ม.
- ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 6 กลุ่มที่ 4 (นามสมมติ). (2560, 8 พฤศจิกายน). สนนากลุ่ม.
- ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 7 กลุ่มที่ 2 (นามสมมติ). (2560, 3 พฤศจิกายน). สนนากลุ่ม.
- ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 7 กลุ่มที่ 4 (นามสมมติ). (2560, 8 พฤศจิกายน). สนนากลุ่ม.
- ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 7 กลุ่มที่ 5 (นามสมมติ). (2560, 3 พฤศจิกายน). สนนากลุ่ม.

- พงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต. (2553). *การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการบริหาร*. ชลบุรี: วิทยาลัยการบริหาร
รัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา. เอกสารการสอน.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2534). *องค์การและการจัดการ* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: พิมพ์สุภา.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2548). *องค์การและการจัดการ* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: พิมพ์สุภา.
- พรชัย หาญดี. (2552). *รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลต้นแบบ โรงพยาบาลแม่ทา
จังหวัดลำพูน. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสน
ศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.*
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). (2540). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์พิมพ์ไทย.
- พระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546. (2546,
9 ตุลาคม). *ราชกิจจานุเบกษา*. หน้า 1-16.
- พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.
2542. (2542, 17 พฤศจิกายน). *ราชกิจจานุเบกษา*, หน้า 48-66.
- พระราชบัญญัติตั้งจังหวัดสระแก้ว พ.ศ. 2536. (2536, 2 กันยายน). *ราชกิจจานุเบกษา*. หน้า 1-3.
- พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496. (2496, 17 กุมภาพันธ์). *ราชกิจจานุเบกษา*. หน้า 222-257.
- พระราชบัญญัติธรรมนูญการปกครองแผ่นดินสยามชั่วคราว พุทธศักราช 2475. (2475, 27
มิถุนายน). *ราชกิจจานุเบกษา*. หน้า 166-179.
- พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528. (2528, 31 สิงหาคม).
ราชกิจจานุเบกษา, หน้า 1-28)
- พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พุทธศักราช 2545. (2545, 2 ตุลาคม).
ราชกิจจานุเบกษา. หน้า 1-13.
- พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการเมืองพัทยา พ.ศ. 2542. (2542, 29 พฤศจิกายน).
ราชกิจจานุเบกษา, หน้า 21-48).
- พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540. (2540, 31 ตุลาคม). *ราชกิจจานุเบกษา*, หน้า
1-23.
- พระสมุห์บุญชู ชูติปัญญา บุญวงศ์. (2550). *ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการบริหาร โดยใช้โรงเรียน
เป็นฐาน โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1. วิทยานิพนธ์
ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.*
- พิชาย รัตนดิถก ณ ภูเก็ต. (2552). *องค์การและการบริหารจัดการ*. นนทบุรี: ธิงค์ บีคอนด์ บั๊คส์.

- ภมร ดรณ. (2552). รูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมของคณะกรรมการบริหารโรงพยาบาลพระเจริญ ตามความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลพระเจริญ อำเภอพระเจริญ จังหวัดหนองคาย. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาการจัดการ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ภิษญาภา สนิทพจน์. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาการจัดการ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- มณีประภา ผิวเงิน. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดสกลนคร. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- มธรรดา สมัยกุล. (2557). แนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจการค้าชายแดน กรณีศึกษาตลาดมิตรภาพชายแดนไทย-กัมพูชา. วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 25(1), 22-30.
- มนทิพย์ ทรงกิติพิศาล. (2552). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาในพื้นที่ภาคใต้ของประเทศไทย. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- มุกมณี มีโชคขุสกุล. (2555). หลักการจัดการ (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ทริปเพ็ล เอ็ดดูเคชัน.
- ยุพา เสนาะพิน. (2546). แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดนครปฐม. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- รวีวรรณ สุดเสนาหา. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับประสิทธิผลองค์กรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดสกลนคร. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนของหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2532. (2532, 12 เมษายน). ราชกิจจานุเบกษา. หน้า 1-12.
- ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542. (2542, 10 สิงหาคม). ราชกิจจานุเบกษา. หน้า 24-31.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2548). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: ชรรมสาร.

- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2551). *ภาวะผู้นำ: Leadership* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์ม และ ไชเท็กซ์.
- รัชยา ภักดีจิตต์. (2557). *ธรรมาภิบาลเพื่อการบริหารภาครัฐและภาคเอกชน* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (ฉบับชั่วคราว) พุทธศักราช 2557. (2557, 22 กรกฎาคม). *ราชกิจจานุเบกษา*. หน้า 2-3.
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2492. (2492, 23 มีนาคม). *ราชกิจจานุเบกษา*. หน้า 1-80.
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2511. (2511, 20 มิถุนายน). *ราชกิจจานุเบกษา*. หน้า 1-68.
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2517. (2517, 7 ตุลาคม). *ราชกิจจานุเบกษา*. หน้า 1-90.
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2521. (2521, 22 ธันวาคม). *ราชกิจจานุเบกษา*. หน้า 1-66.
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2534. (2534, 9 ธันวาคม). *ราชกิจจานุเบกษา*. หน้า 1-80.
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540. (2540, 11 ตุลาคม). *ราชกิจจานุเบกษา*. หน้า 1-99.
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550. (2550, 24 สิงหาคม). *ราชกิจจานุเบกษา*. หน้า 22-23, 112-116.
- ราตรี ชุมภู. (2558). *ทัศนคติของพนักงานเทศบาลที่มีต่อภาวะผู้นำของนักการเมืองท้องถิ่นระดับเทศบาลในอำเภอเชียงคำ จังหวัดพะเยา*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- ลักขณา ฤชา. (2552). *ภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสารภี จังหวัดเชียงใหม่*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น, วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ลือชา เสถียรวิโรภาพ. (2550). *ภาวะผู้นำกับความพึงพอใจในงานของผู้ได้บังคับบัญชา กรมศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบล 6 แห่ง ในเขตอำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ*. รายงานการศึกษาอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น, วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

- วเรช จันทรศร. (2557). *ปรัชญาของการบริหารภาครัฐแนวใหม่: ทฤษฎี องค์ความรู้ และการปฏิบัติ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สหายบล็อกและการพิมพ์.
- วราวุช กิจเจริญ. (2547). *การเปรียบเทียบลักษณะบุคลิกภาพตามแนวทฤษฎีเชาวน์จิตอัจฉริยะในระหว่างผู้นำที่มีรูปแบบแตกต่างกันตามทฤษฎีตาข่ายการบริหาร*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วันชัย ปานจันทร์. (2556). *ภาวะผู้นำในองค์กร*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วิเชียร วิทญูดม. (2551). *พฤติกรรมองค์กร* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.
- วิทยา ค่านธำรงกุล. (2546). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ: ธีรต์เวฟ เอ็ดดูเคชั่น.
- วินิต วิไลวงษ์วัฒนกิจ. (2551). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในสถานอนามัยระดับตำบลในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิบูลย์ สงวนพงศ์. (2558). *ความสำคัญของการบริหารราชการส่วนภูมิภาคต่อการพัฒนาประเทศ*. เชียงราย: ม.ป.ท.
- วิไลพร ทะนะสาร. (2554). *ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คุณลักษณะงานแรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงานต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์กรบริหารส่วนตำบล เขตอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง.
- ศักดิ์ดา โดตร lám แยก, พันจ่าโท. (2550). *คุณลักษณะของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลที่พึงประสงค์ของประชาชน กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลคูสาด อำเภอกระนวน จังหวัดขอนแก่น*. การศึกษาค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น, วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ศิริภัทร คุณภู่วิวัฒน์. (2555). *ภาวะผู้นำที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่*. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทั่วไป, คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และ สมชาย หิรัญกิตติ. (2545). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: ชรรรมสาร.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ และ ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. (2550). *การจัดการและพฤติกรรมองค์กร: Management and organizational behavior*. กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์.

- สถาบันดำรงราชานุภาพ. (2539). *บทบาทและความสัมพันธ์ของส่วนราชการ ในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล*. กรุงเทพฯ: บพิทการพิมพ์.
- สถาบันพระปกเกล้า. (2547). *สารานุกรมการปกครองท้องถิ่นไทย หมวดโครงสร้างภายนอก ลำดับที่ 4 โครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดินกับการปกครองท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ: ธรรมดาเพลส.
- สถาบันเพื่อการยุติธรรมแห่งประเทศไทย. (2558). *การค้าประเวณีหญิงจากประเทศในแถบอนุภูมิภาคกลุ่มแม่น้ำโขงในประเทศไทย: รายงานการวิจัย*. กรุงเทพฯ: สมาคมรัฐศาสตร์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สมเกียรติ วัฒนศิริชัยกุล. (2553). *แผนยุทธศาสตร์ชาติเพื่อพัฒนาประเทศไทยก่อนเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในปี ค.ศ. 2015*. กรุงเทพฯ: สันทวิกิจ พรินติ้ง.
- สมคิด บางโม. (2555). *องค์การและการจัดการ (พิมพ์ครั้งที่ 5)*. กรุงเทพฯ: จูน พับลิชซิ่ง.
- สมพงษ์ ก่องจันทร์. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างแบบของภาวะผู้นำของนายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2516). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- สมพร แก้วสนธิ. (2553). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลขององค์การ กรณีศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสมุทรปราการ*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์การเมืองและการบริหารจัดการ, คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมโพธิ โพธิวิหค. (2552). *ภาวะผู้นำและลักษณะการบริหารงานของพนักงานบังคับบัญชาต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานปฏิบัติการในกลุ่มบริษัทนวลาสติก โรงงานระยอง*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สมยศ นาวิการ. (2556). *การบริหารและพฤติกรรมองค์กร (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.
- สมิหรา จิตตลดากร. (2546). *ทฤษฎีองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ: ครุวุฒิคุณาการ.
- สรรเสริญ วงศ์ชะอุ่ม. (2549). *แนวคิด “การพัฒนาประเทศ”*. นนทบุรี: เพชรรุ่งการพิมพ์.
- สัมฤทธิ์ กางเฟิง. (2557). *ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ : แนวคิด ทฤษฎี และกรณีศึกษา*. มหาสารคาม: อภิชาตการพิมพ์.

- สัมฤทธิ์ ชศสมศักดิ์. (2549). *รัฐประศาสนศาสตร์ : แนวคิดและทฤษฎี*. กรุงเทพฯ: ชรรคมถการพิมพ์.
- สาคร สุขศรีวงศ์. (2555). *การจัดการ: จากมุมมองนักบริหาร*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สามารถ พงษ์วัน. (2554). *พฤติกรรมกรรมการนำองค์กรของผู้นำท้องถิ่นชายแดนไทย จังหวัดตราด*. รายงานการศึกษาระดับรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น, วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สารานุกรมไทยสำหรับเยาวชน. (2551). *เรื่องที่ 5 เส้นแบ่งเขตแดนระหว่างประเทศ*. เข้าถึงได้จาก <http://kanchanapisek.or.th/kp6/sub/book/book.php?book=32&chap=5&page=t32-5-infodetail04.html>
- สารานุกรมเสรี. (2560ก). *จังหวัดสระแก้ว*. เข้าถึงได้จาก <https://www.google.co.th/maps/place/สระแก้ว>
- สารานุกรมเสรี. (2560ข). *ประเทศกัมพูชา*. เข้าถึงได้จาก <https://th.wikipedia.org/wiki/ประเทศกัมพูชา>
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2553). *หลักสูตรผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพ (Effective team leader)*. นนทบุรี: สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). *แผนงานพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก (พ.ศ. 2560-2564)*. กรุงเทพฯ: สำนักพัฒนายุทธศาสตร์และติดตามนโยบายพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
- สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน. (2553). *การค้าชายแดนระหว่างไทยกัมพูชา*. เข้าถึงได้จาก http://www.boi.go.th/thai/clmv/Back_up/2010_cambodia/2010_cam_3_3.html
- สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน. (2559). *คู่มือการลงทุนในเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน.
- สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน. (ม.ป.ป.). *อนาคตไทยก้าวไกลด้วยคลัสเตอร์*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน.
- สำนักงานจังหวัดสระแก้ว. (2559). *แผนพัฒนาจังหวัดสระแก้ว (พ.ศ. 2561-2564)*. สระแก้ว: สำนักงานจังหวัดสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว.
- สำนักงานป้องกันและปราบปรามยาเสพติดภาค 2. (2559). *โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการประสานความร่วมมือปราบปรามยาเสพติดชายแดน ไทย-กัมพูชา*. ชลบุรี: ส่วนยุทธศาสตร์และอำนวยการ สำนักงานป้องกันและปราบปรามยาเสพติดภาค 2.

- สำนักงานราชบัณฑิตยสภา. (2558). *สารานุกรมประวัติศาสตร์ประเทศเพื่อนบ้านในอาเซียน ฉบับราชบัณฑิตยสภา*. กรุงเทพฯ: อรุณการพิมพ์.
- สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. (2555). *การปกครองส่วนท้องถิ่นและอำนาจหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้าน*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
- สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. (2558 ก). *การบริหารราชการส่วนภูมิภาค ตอน โจทย์แบบไหนให้เหมาะกับประเทศไทยและเป็นสากล*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
- สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. (2558 ข). *วาระปฏิรูปที่ 3: การปรับโครงสร้างอำนาจส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
- สำนักงานสถิติจังหวัดสระแก้ว. (2555). *รายงานสถิติจังหวัด พ.ศ. 2555*. สระแก้ว: ไทยแก้ว.
- สำนักงานสถิติจังหวัดสระแก้ว. (2556). *รายงานสถิติจังหวัด พ.ศ. 2556*. สระแก้ว: ไทยแก้ว. สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สำนักบริหารการทะเบียน กรมการปกครอง. (2559 ก). *รายงานสถิติจำนวนประชากรและบ้านประจำปี พ.ศ. 2559*. วันที่ค้นข้อมูล 9 มกราคม 2560, เข้าถึงได้จาก <http://stat.bora.dopa.go.th/stat/statnew/statTDD/views/showDistrictData.php?rcode=27&statType=1&year=59>
- สำนักบริหารการทะเบียน กรมการปกครอง. (2559 ข). *รายงานสถิติจำนวนประชากรและบ้านประจำปี 2559*. วันที่ค้นข้อมูล 10 มกราคม 2560, เข้าถึงได้จาก <http://stat.bora.dopa.go.th/stat/statnew/statTDD/views/showZoneData.php?>
- สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี. (2558). *เดินหน้าเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษเริ่มเห็นผลจริงปีหน้า. วารสารไทยคู่ฟ้า, 20, 14-15.*
- สุกัญญา สุขการณ์. (2552). *ลักษณะผู้นำที่สัมพันธ์กับประสิทธิภาพของเทศบาลในจังหวัดเขตปริมณฑลของกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- สุธรรม รัตนโชติ. (2552). *พฤติกรรมองค์กรและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: ท้อป.
- สุนทราน นนสุราช. (2550). *ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนครเขต 2*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- สุพัฒน์ วโนทยาน. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดบุรีรัมย์. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สุพัฒน์ตรา มะโนสด. (2552). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของส่วนการคลังองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- สุพัตรา บริบาล. (2554). ภาวะผู้นำกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลที่มีผลต่อความพึงพอใจของประชาชนในจังหวัดอ่างทอง. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- สุพานี สฤณภูวนิช. (2552). พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิดและทฤษฎี (พิมพ์ครั้งที่ 2). ปทุมธานี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุพิพัฒน์ พระยาลอ. (2543). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและแบบผู้นำกับพฤติกรรมการบริหารตามบทบาทของหัวหน้าหรือผู้ป้วย โรงพยาบาลศูนย์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการพยาบาล, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุภาพร อ่อนแก้ว. (2554). รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักข่าวกรองแห่งชาติ. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สุริยา จันทระจ่าง. (2558). อนาคตเศรษฐกิจอีสานภายใต้บริบทเศรษฐกิจโลกและนโยบายสนับสนุนจากภาครัฐ. ใน การสัมมนาวิชาการ เนื่องในโอกาสครบรอบ 47 ปี การก่อตั้งสำนักงานภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ธนาคารแห่งประเทศไทย (หน้า 10). ขอนแก่น: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สุวิมล ตีรกานันท์. (2548). ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์: แนวทางสู่การปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวิมล ตีรกานันท์. (2555). การวิเคราะห์ตัวแปรพหุในงานวิจัยทางสังคมศาสตร์ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวิมล ตีรกานันท์. (2557). ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์: แนวทางสู่การปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่ 12). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- โสภา พลดงนอก. (2551). *คุณลักษณะความเป็นผู้นำกับการบริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอสีคิ้ว จังหวัดนครราชสีมา*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- องค์การบริหารส่วนจังหวัด. (2560). *ยุทธศาสตร์การพัฒนากองกรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดสระแก้ว (พ.ศ. 2560-2564)*. สระแก้ว: กองแผนและงบประมาณ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว.
- อดุลย์ อินทสโร. (2552). *คุณลักษณะของผู้นำท้องถิ่นที่พึงประสงค์ของประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลกระดังงา อำเภอสีทิงพระ จังหวัดสงขลา*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น, วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- อนันต์ อนันตกุล. (2555). *สรุปการบรรยายเสนอผลงานค้นคว้าและวิจัยของราชบัณฑิตและภาคีสมาชิกต่อที่ประชุมสำนัก. จดหมายข่าวราชบัณฑิตยสถาน, 22(254), 3.*
- อนันท์ รัตนชมภู. (2553). *ศักยภาพด้านการบริหารงานของนักการเมืองท้องถิ่นองค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งรวงทอง อำเภอจุน จังหวัดพะเยา*. การศึกษาระดับรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- อนิวัช แก้วจางง. (2557). *หลักการจัดการ (พิมพ์ครั้งที่ 5)*. สงขลา: นำศิลป์โฆษณา.
- อโนทัย ธรรมกุล. (2530). *คู่มือการสอบบรรจุปลัด อำเภอและผู้ช่วยนายทะเบียนอำเภอ*. กรุงเทพฯ: แอล เอส.
- อมร กิ่งเกษม. (2551). *พฤติกรรมการบริหารงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านสหกรณ์ อำเภอแม่อน จังหวัดเชียงใหม่*. การค้นคว้าอิสระศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการพัฒนา, สำนักงานบัณฑิตศึกษา, มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- อัญชลี ไม้ดา. (2550). *การศึกษาการรับรู้ความสามารถในตัวเอง และภาวะผู้นำแบบตาข่ายบริหารที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างอำนาจในงานของโรงพยาบาล โรงพยาบาลรัฐบาลแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- อาคม สุวรรณกันธา. (2551, 15 กันยายน). *การรวมกลุ่มระหว่างประเทศ กรณีกลุ่ม BIMSTEC-GMS และสี่เหลี่ยมเศรษฐกิจ*. เข้าถึงได้จาก <http://oknation.nation.tv/blog/current/2008/>
- อาดิฟ ดลภาค. (2554). *การศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามความต้องการของประชาชนในจังหวัดยะลา*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชานโยบายและการวางแผนสังคม, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยทักษิณ.

- อิสริยา อนุมาศเมธา, ร้อยตำรวจเอกหญิง. (2542). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดปทุมธานี*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาพัฒนาสังคม, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- อำนาจ ชีระวนิช. (2553). *การจัดการยุคใหม่* (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี: มาเธอร์ บอส แพคเกจจิง.
- อุทัย เลหาวิเชียร. (2543). *รัฐประศาสนศาสตร์: ลักษณะวิชาและมิติต่าง ๆ* (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: ที พี เอ็น เพรส.
- อุทัย หิรัญโต. (2523). *การปกครองท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- อุมาพร สันตจิต. (2552). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาเอกชน ระดับปฐมวัย ในจังหวัดนครศรีธรรมราช*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- อุทัยคิลละห์ มะยูน. (2556). *บทบาทของผู้นำท้องถิ่นในการสร้างความเข้มแข็งของชุมชนกรณีศึกษาน้ำทอน หมู่ 11 ตำบลโคกเคียน อำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส*. วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เอกวิทย์ มณีธร. (2552). *ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหาร/การจัดการ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: เอ็ม ที เพรส.
- โอฬาร ถิ่นบางเตียว. (2558). *ข้อสังเกตว่าด้วยแนวทางการกระจายอำนาจของคณะกรรมการปฏิรูปด้านการปกครองท้องถิ่น และข้อควรพิจารณาในการปฏิรูปการกระจายอำนาจแนวเศรษฐศาสตร์การเมืองท้องถิ่น*. *วารสารเศรษฐศาสตร์การเมืองบูรพา*, 2(3), 109-110.
- Akinbode, G. A., & Fagbohunge, O. B. (2012). Leadership and organizational factors as predictors of employees organisational commitment in Nigeria: An empirical analysis. *Business and Management Research*, 1(2), 69-87.
- Alharbi, M., & Yusoff, R. Z. (2012). Leadership styles, and their relationship with quality management practices in public hospitals in Saudi Arabia. *International Journal of Economics and Management Sciences*, 1(10), 59-67.
- Bartol, K. M., & Martin, D. C. (1997). *Management* (2nd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Bartone, P. T., Eid, J., Johnsen, B. H., Laberg, J. C. & Snook, S. A. (2009). Big five personality factors, hardiness, and social judgment as predictors of leader performance. *Leadership & Organization Development Journal*, 30(6), 498-521.
- Bass, B. M. (1982). *Stogdill's handbook of leadership*. New York: Free Press.

- Bass, B. M. (2004). *Leadership and performance beyond expectation*. New York: The Free Press.
- Bennis, W., & Townsend, R. (2008). *Reinvention leadership: Strategies to empower the organization*. New York: William Morrow.
- Bhatti, N., Maitlo, G. M., Shaikh, N, Hashmi, M. A., & Shaikh, F. M. (2012). The impact of autocratic and democratic leadership style on job satisfaction. *International Business Research*, 5(2), 192-201.
- Blake, R., & Mouton, J. S. (1985). *The managerial grid III*. Houston: Gulf Publishing.
- Brown, W. B., & Monberg, D. J. (1980). *Organization theory and management: A macro approach*. New York: John Wiley & Sons.
- Bryman, A. (1986). *Leadership and organizations*. London: Routledge & Kegan Paul.
- Certo, S. C. (2000). *Modern management* (8th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.
- Certo, S. C. & Certo, S. T. (2006). *Modern management* (10th ed.). New Jersey: Pearson.
- Champoux, J. E. (2006). *Organization behavior* (3rd ed.). U.S.A.: Thomson.
- Clarke, J. J. (1957). *State of local government in the United Kingdom*. London: Pitman.
- Creswell, J. W. (2013). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. (2nd ed). Thousand Oaks, CA: Sage publications.
- Daft, R. L. (1999). *Leadership theory and practice*. Florida: The Dryden Press.
- Daft, R. L. (2002). *Management* (6th ed.). Mason, OH: South-Western.
- Daft, R. L. (2008). *The leadership experience* (4th ed.). Mason, OH: Thomson South-Western.
- Dahl, C. (2000). *Nature leadership*. New Jersey: Fast Company.
- Davis, K. (1972). *Human behavior at work*. New York: McGraw-Hill.
- Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2000). The new public service: Service rather than steering. *Public Administration Review*, 60(1), pp. 549-559.
- Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2007). *The new public service: Serving, not steering*. New York, M.E. Sharpe.
- Drucker, P. F. (1974). *The practice of management*. New York: Harper and Row.
- DuBrin, A. J. (1995). *Leadership: Research findings, practice, and skills*. Boston: Houghton Mifflin.
- Ekaterini, G. (2010). The impact of leadership styles on four variables of executives workforce. *International Journal of Business and Management*, 5(6), 1-15.

- Fayol, H. (1949). *General and industrial management*. London: Sir Issac Pitman & Sons.
- Gibson, I. & Donnelly. (1997). *Leadership effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Gulick, L. & Urwick, L. (1937). *Paper on the science of administration*. Clifton:
Augustus M. Kelley
- Holloway, W. V. (1951). *State and local government in the United State*. New York: McGraw-Hill.
- House, R. J., & Mitchell, T. R. (1979). Path-goal theory of leadership. *Journal of Contemporary Business, Autumn*, 83.
- Koeh, P. M., & Namusonge, G. S. (2012). The effect of leadership styles on organizational performance at state corporations in Kenya. *International Journal of Business and Commerce*, 2(1), 1-12.
- Koontz, H. D., & Donnell, C. (1972). *Principles of management*. New York: McGraw-Hill
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607-610.
- Krueger, R. A., & Casey, M. A. (2001). Designing and conducting focus group interviews. *Social Development Department*, 36, 4.
- Lane, J. E. (2000). *The public sector: Concepts, models and approaches* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publication.
- Leonard, E. C. Jr., & Hilgert, R. L. (2007). *Supervision: Concepts and practices of management* (10th ed.). Mason, OH: Thomson South-Western.
- Likert, R. (1947). A pioneer in human relations research. *Human Relations*, 1(1), 131-140.
- Northouse, P. G. (2012). *Introduction to leadership: Concept and practice* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- O'Leary, E. (2000). *10 minute guide to leadership* (2nd ed.). Indianapolis, IN: A Education Company.
- Robbins, S. P. (1993). *Organizational behavior* (6th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2009). *Management* (10th ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Prentice-Hall.
- Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2007). *Organizational behavior* (12th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.

- Rue, L. W., & Byars, L. L. (2000). *Management: Skill and application* (9th ed.). North America: McGraw-Hill.
- Schein, E. H. (1992). *Organizational culture and leadership* (2nd ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Schermerhorn, J. R. (1999). *Management* (6th ed.). U.S.A.: John Wiley & Sons.
- Schwartz, P. (1996). *The art of the long view: Planning for the future in an uncertain world*. New York: Doubleday Dell.
- Shackleton, V. (2003). *Business leadership*. London: Thompson Learning.
- Sidow & Guleid. (2013). Leadership styles and job satisfaction: Empirical evidence from Mogadishu Universities. *European Journal of Management Sciences and Economics*, 1(1), 1-10.
- Simon, H. A. (1965). *Administrative behavior*. New York: Macmillan.
- Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of leadership*. New York: Free Press.
- Taleghani, G., Salmani, D., & Taatian, A. (2010). Survey of leadership styles in different cultures. *Iranian Journal of Management Studies*, 3(3), 91-111.
- Taro, Y. (1970). *Statistics: An introductory analysis* (2nd ed.). Tokyo: John Weather Hill.
- Tead, O. (1936). *The art of leadership*. New York: McGraw-Hill.
- Urwick, L., & Gulick, L. (1943). Values and public administration. *Paper on the Science of Administration*, 3, 10-23.
- Vugt, M. V., Jepson, S. F., Hart, C. M., & Cremerb, D. D. (2003). Autocratic leadership in social dilemmas: A threat to group stability. *Journal of Experimental Social Psychology*, 1-13.
- Waqar, S. H., & Siddiqui, K. (2009). A Study about the leadership styles of public and private school principals. *Journal of Elementary Education*, 18(1-2), 5-20.
- Yukl, G. (1998). *Leadership in organization* (4th ed.). New Jersey: Pearson Prentice-Hall.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

ข้อมูลเกี่ยวกับจำนวนพนักงานที่ปฏิบัติงาน
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ทำการศึกษา

ข้อมูลเกี่ยวกับจำนวนพนักงานที่ปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ทำการศึกษา

ลำดับ	อำเภอ	ชื่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	จำนวนบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (คน)				รวม (คน)
			พนักงาน	ลูกจ้าง	พนักงานจ้าง	ลูกจ้าง	
			อปท.	ประจำ		อื่นๆ	
1	ตาพระยา	องค์การบริหารส่วนตำบลทัพเสด็จ	11	1	29	-	41
2	ตาพระยา	องค์การบริหารส่วนตำบลทัพไทย	14	-	28	-	42
3	ตาพระยา	องค์การบริหารส่วนตำบลตาพระยา	13	-	21	7	41
รวมรายอำเภอ			38	1	78	7	124
4	โคกสูง	เทศบาลตำบลโคกสูง	14	1	3	34	52
5	โคกสูง	องค์การบริหารส่วนตำบลโนนหมากมูน	6	-	14	-	20
6	โคกสูง	องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวง	6	-	7	32	45
รวมรายอำเภอ			26	1	24	66	117
7	อัญญาประเทศ	เทศบาลเมืองอัญญาประเทศ	48	13	135	69	265
8	อัญญาประเทศ	เทศบาลตำบลป่าไร่	10	-	32	-	42
9	อัญญาประเทศ	องค์การบริหารส่วนตำบลท่าข้าม	8	-	11	5	24
10	อัญญาประเทศ	องค์การบริหารส่วนตำบลคลองน้ำใส	5	2	16	1	24
11	อัญญาประเทศ	องค์การบริหารส่วนตำบลผ่านศึก	15	1	18	4	38
12	อัญญาประเทศ	องค์การบริหารส่วนตำบลทับพริก	10	-	10	8	28
รวมรายอำเภอ			96	16	222	87	421
13	คลองหาด	เทศบาลตำบลคลองหาด	12	1	44	50	107
14	คลองหาด	องค์การบริหารส่วนตำบลคลองไถ่เดือน	12	-	4	8	24
รวมรายอำเภอ			24	1	48	58	131
รวมทั้งหมด			184	19	372	218	793

ภาคผนวก ข

รายนามผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

รายนามผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

อาจารย์มหาวิทยาลัยที่มีคุณวุฒิทางรัฐประศาสนศาสตร์

1. รองศาสตราจารย์ ดร.พงษ์เสถียร เหลืองอลงกต

ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาจันทบุรี วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา
คุณวุฒิปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาและการพัฒนาสังคม
มหาวิทยาลัยบูรพา

2. ดร.ประสงค์ เลหาะพงษ์

อาจารย์ประจำคณะวิทยาศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
คุณวุฒิปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา

3. ดร.จักรชัย สือประเสริฐสิทธิ์

อาจารย์ประจำวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา
คุณวุฒิรัฐศาสตรคุษฎีบัณฑิต
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญในด้านการปกครองท้องถิ่น

1. ดร.ไอศูรย์ ดีรัตน์

ตำแหน่งท้องถิ่นจังหวัดสระแก้ว สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น จังหวัดสระแก้ว
คุณวุฒิศึกษาศาสตรคุษฎีบัณฑิต
มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

2. ดร.นิติศาสตร์ นิติศาสตร์โยธิน

ตำแหน่งท้องถิ่นอำเภอคลองหาด สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
อำเภอคลองหาด จังหวัดสระแก้ว
คุณวุฒิรัฐประศาสนศาสตรคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

ภาคผนวก ค
แบบสอบถาม

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง รูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

คำชี้แจง

1. การวิจัยในครั้งนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา
2. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบผู้นำ และการบริหารงาน ของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว
3. แบบสอบถามฉบับนี้จะใช้เพื่อการศึกษาที่เป็นประโยชน์ทางการศึกษาและทางวิชาการเท่านั้น โดยจะไม่ส่งผลกระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถาม
4. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ
 - ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบผู้นำของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว
 - ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

ขอขอบพระคุณท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

นายชยภัทต์ เทสินทโชติ
นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา

คำแนะนำในการตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง

การวิจัยในครั้งนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา แบบสนทนากลุ่มฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบผู้นำ และการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว จะใช้เพื่อการศึกษาที่เป็นประโยชน์ทางการศึกษาและทางวิชาการเท่านั้น โดยจะไม่ส่งผลกระทบต่อผู้ร่วมการวิจัย

คำพิทักษ์สิทธิของผู้เข้าร่วมการวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้ ผู้เข้าร่วมการวิจัยสามารถเข้าร่วมการวิจัย หรือไม่เข้าร่วมการวิจัยได้ เมื่อมีความไม่ยินดีในการตอบคำถามข้อใดสามารถมีสิทธิ์ที่จะไม่ตอบคำถามข้อนั้นได้ สามารถถอนตัวออกจากกรวิจัยได้ทุกเมื่อโดยไม่ต้องแจ้งให้ผู้วิจัยทราบ และการไม่เข้าร่วมการวิจัยหรือถอนตัวออกจากกรวิจัยครั้งนี้จะไม่มีผลกระทบต่อกรปฏิบัติงาน หรือผลกระทบต่อส่วนบุคคลใดๆ ทั้งสิ้น สำหรับข้อมูลที่ได้รับจากผู้วิจัยได้จากการวิจัยครั้งนี้จะไม่มีการเปิดเผยให้เกิดความเสียหายแก่ผู้เข้าร่วมการวิจัย ผู้วิจัยจะนำเพียงข้อมูลมาสรุปแล้วนำเสนอกรวิจัยในภาพรวมและนำข้อมูลไปใช้เพื่อการศึกษาเท่านั้น
2. ผู้เข้าร่วมการวิจัยจะได้รับการแจกแบบสอบถาม 1 ฉบับ พร้อมซองเปล่า 1 ใบแบบมีกาวปิดผนึก โดยผู้ตอบแบบสอบถามจะใช้เวลาในการตอบแบบสอบถามประมาณ 30-40 นาที ต่อชุด แล้วนำแบบสอบถามที่ตอบแล้วใส่ในซองและปิดผนึกให้เรียบร้อย เพื่อป้องกันการถูกเปิดอ่านข้อมูล และส่งมอบให้กับผู้วิจัยหรือผู้ช่วยนักวิจัย
3. ผู้เข้าร่วมการวิจัยสามารถส่งแบบสอบถามให้กับผู้วิจัยด้วยตนเองในวันที่เข้าเก็บข้อมูล หรือกรณีที่ไม่สะดวกให้ผู้วิจัยไม่สะดวกให้เก็บข้อมูลในวันนั้น สามารถแจ้งให้ผู้วิจัยมารับแบบสอบถามที่ผนึกใส่ซองไว้ในวันอื่นที่ผู้เข้าร่วมการวิจัยมีความสะดวกได้

นิยามศัพท์เฉพาะ

ผู้นำ หมายถึง นายกเทศมนตรีหรือนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ที่มีพื้นที่ตั้งขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นติดต่อกับชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

นายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ นายกเทศมนตรีหรือนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ที่มีพื้นที่ตั้งขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นติดต่อกับชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

นายกเทศมนตรี หมายถึง นายกเทศมนตรีที่ดำรงตำแหน่งปัจจุบันอยู่ในเทศบาลที่มีพื้นที่ตั้งของเทศบาลติดต่อกับชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

นายกองค์การบริหารส่วนตำบล ที่หมายถึง นายกองค์การบริหารส่วนตำบลที่ดำรงตำแหน่งปัจจุบันอยู่ในองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีพื้นที่ตั้งขององค์การบริหารส่วนตำบลติดต่อกับชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) หมายถึง เทศบาลหรือองค์การบริหารส่วนตำบล ที่มีพื้นที่ตั้งของเทศบาลหรือองค์การบริหารส่วนตำบลติดต่อกับชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

เทศบาล หมายถึง เทศบาลเมือง (ทม.) หรือเทศบาลตำบล (ทต.) ที่มีพื้นที่ตั้งของเทศบาลติดต่อกับชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) หมายถึง องค์การบริหารส่วนตำบลที่มีพื้นที่ตั้งขององค์การบริหารส่วนตำบลติดต่อกับชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง พนักงานและลูกจ้างทุกประเภทซึ่งปฏิบัติงานในเทศบาลหรือองค์การบริหารส่วนตำบล ที่มีพื้นที่ตั้งขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นติดต่อกับชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

รูปแบบผู้นำ หมายถึง รูปแบบของผู้นำ 5 รูปแบบ คือ ผู้นำแบบตลอดชีพ ผู้นำแบบใช้อำนาจหน้าที่ ผู้นำแบบสร้างสรรค์ ผู้นำแบบทีม และผู้นำแบบสายกลาง

ผู้นำแบบตลอดชีพ หมายถึง ความเอาใจใส่ผู้ร่วมงาน การแสดงบทบาทความเป็นผู้นำ การหลีกเลี่ยงปัญหา และความใส่ใจในงาน

ผู้นำแบบใช้อำนาจหน้าที่ หมายถึง การมุ่งผลสำเร็จของงาน ความใส่ใจผู้ใต้บังคับบัญชา การใช้อำนาจหน้าที่เพื่อการตัดสินใจ และการใช้คำสั่งตามตำแหน่ง

ผู้นำแบบสร้างสรรค์ หมายถึง การร่วมกิจกรรมของสังคม การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความประนีประนอม และเป็นผู้ประสานงานที่ดี

ผู้นำแบบทีม หมายถึง สร้างบรรยากาศในการทำงาน สร้างโอกาสการมีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการสนับสนุนผู้ร่วมงาน

ผู้นำแบบสายกลาง หมายถึง การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ความพึงพอใจของผู้ร่วมงาน สร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน และความต้องการของผู้ร่วมงาน

การบริหารงาน หมายถึง การบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 4 ด้าน คือ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการนำ และด้านการควบคุม

การวางแผน ได้แก่ การกำหนดภารกิจและเป้าหมายขององค์กร การเลือกวิธีในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย และวางแผนการจัดสรรทรัพยากร

การจัดองค์การ ได้แก่ การกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ การจัดคนเข้าทำงาน
และการจัดสรรทรัพยากร

การนำ ได้แก่ การสั่งการ การนำ การจูงใจ และการประสานงาน

การควบคุม ได้แก่ การควบคุมระยะเวลา การควบคุมคุณภาพงาน การตอบสนองความ
ต้องการ และการปรับปรุงผลการดำเนินงาน

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ที่ตรงกับข้อเท็จจริงของท่าน

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

18-25 ปี

34-41 ปี

26-33 ปี

42 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

ต่ำกว่า ม.6

ปริญญาตรี

ปวช./ ม.6

ปริญญาโทขึ้นไป

ปวส./ อนุปริญญา

4. ระยะเวลาการปฏิบัติงาน

1-2 ปี

5-6 ปี

3-4 ปี

7 ปีขึ้นไป

5. ประเภทองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สังกัด

องค์การบริหารส่วนตำบล

เทศบาลตำบล

เทศบาลเมือง

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบผู้นำของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนว
ชายแดนไทย-กัมพูชา ในจังหวัดสระแก้ว

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

พฤติกรรมผู้นำของนายกองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา ในจังหวัดสระแก้ว	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
ผู้นำองค์กรไม่สนใจเอาใจใส่ดูแลสวัสดิการ ของพนักงาน					
ผู้นำองค์กรมุ่งแต่ผลสำเร็จของงานเป็นหลัก โดยไม่สนใจความพึงพอใจของพนักงาน					
ผู้นำองค์กรให้ความสำคัญและเข้าร่วมงานหรือ กิจกรรมขององค์กรสม่ำเสมอ					
ผู้นำองค์กรสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน หรือกิจกรรมร่วมกันของพนักงาน					
ผู้นำองค์กรและพนักงานปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน ในขณะเดียวกันก็สร้างความเชื่อมั่นไว้วางใจ ต่อกัน					
ผู้นำองค์กรสั่งงานโดยไม่สนใจว่าพนักงานมี ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานนั้น หรือไม่					
ผู้นำองค์กรสั่งงานเป็นไปตามระเบียบโดย เคร่งครัด					
ผู้นำองค์กรสร้างบรรยากาศให้พนักงานมี ความสุขในการปฏิบัติงานมากกว่าผลสำเร็จ ของงาน					
ผู้นำองค์กรจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อ การทำงานหรือกิจกรรมร่วมกันของพนักงาน					
ผู้นำองค์กรจัดให้มีการพบปะพูดคุยกันใน ขณะเดียวกันก็สร้างความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้นำและพนักงานพร้อมกัน					

พฤติกรรมผู้นำของนายกองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา ในจังหวัดสระแก้ว	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
ผู้นำองค์กรไม่มีความกล้าแสดงออกในการคิด การตัดสินใจหรือการบริหารงาน					
ผู้นำองค์กรควบคุมกำกับติดตามงานของ พนักงานตามลำดับสายการบังคับบัญชา					
ผู้นำองค์กรให้ความสำคัญกับตนเอง มีอหิชาสัยไมตรี กับพนักงาน					
ผู้นำองค์กรพยายามหาโอกาสให้พนักงาน ทำงานหรือกิจกรรมร่วมกัน					
ผู้นำองค์กรให้ความสำคัญกับการสร้างความ พึงพอใจในการทำงานของพนักงาน ใน ขณะเดียวกันก็มีความต้องการผลสำเร็จของ งานด้วย					
ผู้นำองค์กรไม่สนใจควบคุม กำกับ ติดตามงาน หรือกิจกรรมของพนักงาน					
สัมพันธภาพระหว่างผู้นำองค์กรกับพนักงาน เป็นแบบผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา					
ผู้นำองค์กรเป็นผู้ที่มีเมตตา เอื้อเฟื้อต่อพนักงาน ทุกระดับ					
ผู้นำองค์กรกระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมใน งานหรือกิจกรรมอย่างเต็มที่					
ผู้นำองค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานแสดง ความคิดเห็นในงานและผู้นำร่วมเป็นผู้พิจารณา ตัดสินใจ					
เมื่อเกิดปัญหาผู้นำองค์กรจะให้พนักงานเป็นผู้ หาแนวทางแก้ไขปัญหา					
ผู้นำองค์กรใช้อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ใน การตัดสินใจงานทุกเรื่องด้วยตนเอง					

พฤติกรรมผู้นำของนายกองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา ในจังหวัดสระแก้ว	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
ผู้นำองค์กรมีความประณีตประนอมเพื่อ หลีกเลี่ยงปัญหาภายในองค์กร					
ผู้นำองค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานทุกฝ่ายมี ส่วนร่วมในการตัดสินใจ					
ผู้นำองค์กรส่งเสริมและสร้างขวัญกำลังใจใน การทำงานให้พนักงาน ในขณะที่เดียวกันก็มี ความต้องการความร่วมมือจากพนักงาน					
ผู้นำองค์กรปล่อยให้พนักงานเป็นผู้ตัดสินใจใน งานหรือกิจกรรม					
ผู้นำองค์กรไม่รับฟังข้อเสนอแนะของ ผู้ใต้บังคับบัญชา					
ผู้นำองค์กรจะพยายามไกล่เกลี่ยปัญหาหรือ ความขัดแย้งของพนักงาน					
ผู้นำองค์กรยอมรับผลการตัดสินใจตาม แนวทางหรือความต้องการของพนักงาน					
ผู้นำองค์กรจะเพิ่มความคาดหวังผลสำเร็จของ งานไปพร้อมกับการสร้างขวัญกำลังใจของ พนักงาน					
ผู้นำองค์กรไม่ให้ความสำคัญกับผลสำเร็จ ของงาน					
การสั่งงานหรือการมอบหมายงานของผู้นำ องค์กรตรงตามตำแหน่งหน้าที่ของพนักงาน					
ผู้นำองค์กรสามารถสร้างความร่วมมือจาก พนักงานภายในองค์กรได้เป็นอย่างดี					
ผู้นำองค์กรส่งเสริมสนับสนุนให้พนักงานได้ แสดงความสามารถที่มีอย่างเต็มที่					

พฤติกรรมผู้นำของนายกองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา ในจังหวัดสระแก้ว	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
ผู้นำองค์กรจะพยายามทำให้เป้าหมายของ องค์กรและเป้าหมายของพนักงานเป็นไปใน ทิศทางเดียวกัน					
ผู้นำองค์กรมอบหมายงานให้พนักงานปฏิบัติ ตามความพอใจของพนักงาน					
ผู้นำองค์กรมอบหมายงานหรือสั่งการงาน ตามลำดับสายการบังคับบัญชาอย่างเคร่งครัด โดยไม่สนใจความต้องการของ ผู้ใต้บังคับบัญชา					
ผู้นำองค์กรมีความสามารถในการประสานงาน ให้พนักงานเกิดความเข้าใจภายในองค์กรได้ดี					
ผู้นำองค์กรพยายามสร้างการยอมรับใน ความสามารถซึ่งกันและกันของพนักงาน					
ผู้นำองค์กรให้ความสำคัญกับผลสำเร็จของงาน ในขณะเดียวกันก็ให้ความสำคัญกับ ความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงานไป พร้อมกัน					

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนว
ชายแดนไทย-กัมพูชา ในจังหวัดสระแก้ว

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

การบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว	5	4	3	2	1
ด้านการวางแผน (Planning)					
ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์					
ท่านมีส่วนร่วมในการนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ นโยบายไปกำหนดเป็นแผนพัฒนา องค์กร					
องค์กรของท่านมีการวิเคราะห์ข้อมูล ปัญหา อุปสรรค ในการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กร					
องค์กรของท่านมีการกำหนดแผนงานตาม ความต้องการ/ ความจำเป็นขององค์กร/ ประชาชน					
องค์กรของท่านมีการกำหนดโครงการ หรือ กิจกรรม เพื่อรองรับตามแผนงานที่กำหนดไว้ อย่างชัดเจน					
องค์กรของท่านมีการจัดลำดับการดำเนิน โครงการหรือกิจกรรมตามความจำเป็นเร่งด่วน ขององค์กร					
องค์กรของท่านมีการวางแผนการใช้อัตรากำลัง บุคลากรไว้สำหรับปฏิบัติงานตามแผน					
องค์กรของท่านมีการวางแผนงบประมาณไว้ สำหรับโครงการหรือกิจกรรมที่กำหนดขึ้น					
องค์กรของท่านมีการวางแผนการใช้วัสดุ อุปกรณ์หรือเครื่องมือในการปฏิบัติงานตาม แผน					

การบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น ตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
องค์กรของท่านมีการวางแผนการประเมินผล การปฏิบัติงานตาม โครงการหรือกิจกรรมตาม แผนที่กำหนดไว้					
ด้านการจัดองค์กร (Organizing)					
องค์กรของท่านมีการกำหนดโครงสร้างองค์กร มีสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน					
องค์กรของท่านมีการกำหนดแบ่งส่วนราชการ ภายในองค์กรตามภารกิจอำนาจหน้าที่ของ องค์กร					
องค์กรของท่านมีการกำหนดอำนาจหน้าที่หรือ มอบหมายงานชัดเจน					
องค์กรของท่านมอบหมายงานตรงตามตำแหน่ง หน้าที่ของพนักงาน					
องค์กรของท่านมีการสรรหาบุคคลมาปฏิบัติงาน ด้วยความโปร่งใส					
องค์กรของท่านคัดเลือกบุคคลเพื่อเข้ามา ปฏิบัติงาน โดยใช้ระบบคุณธรรมตามความรู้ ความสามารถ					
องค์กรของท่านจัดคนลงสู่ตำแหน่งงานตาม ความรู้ความสามารถ					
องค์กรของท่านจัดอัตรากำลังให้สอดคล้องกับ ภารกิจ อำนาจหน้าที่ขององค์กรที่ต้องปฏิบัติ					
องค์กรของท่านจัดให้มีวัสดุอุปกรณ์ที่เพียงพอ เพื่ออำนวยความสะดวกการปฏิบัติงาน					
องค์กรของท่านมีเครื่องมือที่เอื้ออำนวยต่อการ ให้บริการประชาชนในพื้นที่					

การบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น ตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
ด้านการนำ (Leading)					
ผู้นำองค์กรของท่านสั่งการงานต่าง ๆ ด้วย ความชัดเจนไม่คลุมเครือ					
ผู้นำองค์กรของท่านมีความเด็ดขาดในการสั่ง การงานต่าง ๆ					
ผู้นำองค์กรของท่านสามารถนำหรือจูงใจ พนักงานให้ปฏิบัติตามคำสั่ง					
ผู้นำองค์กรของท่านสามารถให้คำปรึกษา แนะนำในการปฏิบัติงานของพนักงาน					
ผู้นำองค์กรของท่านนำผลการปฏิบัติงานมาใช้ ประกอบการพิจารณาคำตอบแทนให้ท่านอย่าง เหมาะสม					
ผู้นำองค์กรของท่านมีการสร้างแรงจูงใจให้กับ พนักงานที่ปฏิบัติงานได้ดีหรือมีความทุ่มเท					
ผู้นำองค์กรของท่านส่งเสริมสนับสนุนให้ พนักงานแสดงความรู้ความสามารถได้อย่าง เต็มที่					
ผู้นำองค์กรของท่านเปิดโอกาสให้ท่านสามารถ เข้าพบเพื่อปรึกษาหารือเกี่ยวกับงานได้ ตลอดเวลา					
ผู้นำองค์กรของท่านสามารถประสานความ ร่วมมือจากทุกหน่วยงานภายในองค์กรเป็น อย่างดี					
ผู้นำองค์กรของท่านจัดช่องทางให้ประชาชน สามารถติดต่อประสานงานกับผู้นำได้ ตลอดเวลา					

การบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น ตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
ด้านการควบคุม (Controlling)					
องค์กรของท่านมีการกำหนดระยะเวลาแล้ว เสร็จของโครงการหรือกิจกรรมอย่างชัดเจน					
องค์กรของท่านประกาศกำหนดระยะเวลาแล้ว เสร็จของโครงการหรือกิจกรรมให้ประชาชน ทราบ					
องค์กรของท่านจัดให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมใน การควบคุมโครงการหรือกิจกรรมขององค์กร					
องค์กรของท่านรายงานผลระหว่างการดำเนิน โครงการหรือกิจกรรมให้ผู้บริหารองค์กรทราบ					
องค์กรของท่านรายงานผลการดำเนินโครงการ หรือกิจกรรมที่แล้วเสร็จให้ผู้บริหารองค์กรทราบ					
องค์กรของท่านรายงานผลการดำเนินโครงการ หรือกิจกรรมที่แล้วเสร็จให้ประชาชนรับทราบ					
องค์กรของท่านรายงานผลการใช้จ่าย งบประมาณตามแผนงานให้ประชาชนรับทราบ เป็นรายปี					
องค์กรของท่านตรวจสอบการเบิกจ่าย งบประมาณตามโครงการหรือกิจกรรมให้ถูกต้อง ตามระเบียบ					
องค์กรของท่านรายงานผลการดำเนินโครงการ หรือกิจกรรมตามแผนให้หน่วยงานผู้กำกับดูแล ทราบ					
องค์กรของท่านมีการรายงานปัญหา อุปสรรค หรือข้อเสนอแนะในการดำเนินโครงการหรือ กิจกรรมให้ผู้บริหารองค์กรทราบ					

ขอขอบพระคุณท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก ง
ผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

พฤติกรรมผู้นำของนายกองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา ในจังหวัดสระแก้ว	ผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	ข้อคำถาม
	1	2	3	4	5		
ผู้นำสั่งงานเป็นไปตามระเบียบโดยเคร่งครัด	1	1	1	1	0	0.8	ใช้ได้
ผู้นำควบคุมกำกับติดตามงานของพนักงาน ตามลำดับสายการบังคับบัญชา	1	1	1	1	0	0.8	ใช้ได้
สัมพันธภาพระหว่างผู้นำกับพนักงานเป็นแบบ ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
ผู้นำใช้อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ในการ ตัดสินใจงานเพียงผู้เดียว	1	1	0	1	0	0.6	ใช้ได้
ผู้นำไม่รับฟังข้อเสนอแนะของ ผู้ใต้บังคับบัญชา	1	1	1	1	0	0.8	ใช้ได้
การสั่งงานหรือการมอบหมายงานของผู้นำตรง ตามตำแหน่งหน้าที่ของพนักงาน	1	1	-1	1	1	0.6	ใช้ได้
ผู้นำมอบหมายงานหรือสั่งการงานตามลำดับ สายการบังคับบัญชา	1	1	0	1	0	0.6	ใช้ได้
ผู้นำแบบสร้างสรรค์							
ผู้นำให้ความสำคัญและเข้าร่วมงานหรือ กิจกรรมขององค์กรสม่ำเสมอ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
ผู้นำพยายามสร้างบรรยากาศให้พนักงานมี ความสุขในการปฏิบัติงาน	1	1	0	1	1	0.8	ใช้ได้
ผู้นำให้ความเป็นกันเอง มีอัธยาศัยไมตรีกับ พนักงาน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
ผู้นำเป็นผู้ที่มีเมตตา เอื้อเฟื้อต่อพนักงานทุก ระดับ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
ผู้นำมีความประณีตระนอมเพื่อหลีกเลี่ยง ปัญหาภายในองค์กร	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
ผู้นำจะพยายามไกล่เกลี่ยปัญหาหรือความ ขัดแย้งของพนักงาน	1	1	1	1	0	0.8	ใช้ได้

พฤติกรรมผู้นำของนายกองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา ในจังหวัดสระแก้ว	ผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	ข้อคำถาม
	1	2	3	4	5		
ผู้นำสามารถสร้างความร่วมมือจากพนักงาน ภายในองค์กรได้เป็นอย่างดี	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
ผู้นำมีความสามารถในการประสานงานให้ พนักงานเกิดความเข้าใจภายในองค์กรได้ดี	1	1	1	0	1	0.8	ใช้ได้
ผู้นำแบบทีม							
ผู้นำสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานหรือ กิจกรรมร่วมกันของพนักงาน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
ผู้นำจัดปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อบรรยากาศใน การทำงานหรือกิจกรรมร่วมกันของพนักงาน	1	1	-1	1	1	0.6	ใช้ได้
ผู้นำพยายามหาโอกาสให้พนักงานทำงานหรือ กิจกรรมร่วมกัน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
ผู้นำกระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมในงานหรือ กิจกรรมอย่างเต็มที่	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
ผู้นำเปิดโอกาสให้พนักงานทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
ผู้นำยอมรับผลการตัดสินใจตามแนวทางหรือ ความต้องการของพนักงาน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
ผู้นำส่งเสริมสนับสนุนให้พนักงานได้แสดง ความสามารถที่มีอย่างเต็มที่	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
ผู้นำพยายามสร้างการยอมรับในความสามารถ ซึ่งกันและกันของพนักงาน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
ผู้นำแบบสายกลาง							
ผู้นำและพนักงานมีกิจกรรมที่ปฏิบัติร่วมกัน สม่ำเสมอ	1	1	-1	1	1	0.6	ใช้ได้
ผู้นำจัดให้มีการพบปะพูดคุยกันระหว่างผู้นำ และพนักงาน	1	1	-1	1	1	0.6	ใช้ได้

การบริหารงานของนายกองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว	ผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	ข้อคำถาม
	1	2	3	4	5		
ด้านการจัดองค์การ (Organizing)							
องค์กรของท่านมีการกำหนดโครงสร้างองค์กรมีสาย การบังคับบัญชาอย่างชัดเจน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
องค์กรของท่านมีการกำหนดแบ่งส่วนราชการภายใน องค์กรตามภารกิจอำนาจหน้าที่ของ อปท.	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
องค์กรของท่านมีการกำหนดอำนาจหน้าที่หรือ มอบหมายงานชัดเจน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
องค์กรของท่านมอบหมายงานตรงตามตำแหน่งหน้าที่ ของพนักงาน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
องค์กรของท่านมีการสรรหาบุคคลมาปฏิบัติงานด้วย ระบบเปิด มีความโปร่งใส	1	1	0	1	0	0.6	ใช้ได้
องค์กรของท่านคัดเลือกบุคคลเพื่อเข้ามาปฏิบัติงาน โดยใช้ระบบคุณธรรมตามความรู้ความสามารถ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
องค์กรของท่านจัดคนลงสู่ตำแหน่งงานตามความรู้ ความสามารถ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
องค์กรของท่านจัดอัตรากำลังให้สอดคล้องกับภารกิจ อำนาจหน้าที่ของ อปท. ที่ต้องปฏิบัติ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
องค์กรของท่านจัดให้มีวัสดุอุปกรณ์ที่เพียงพอเพื่อ อำนวยความสะดวกการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
องค์กรของท่านจัดบรรยากาศภายในองค์กรให้ เอื้ออำนวยความสะดวกการปฏิบัติงานและการให้บริการ ประชาชน	1	1	0	1	0	0.6	ใช้ได้
ด้านการนำ (Leading)							
ผู้นำของท่านสั่งการงานต่าง ๆ ด้วยความชัดเจนไม่ คลุมเครือ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
ผู้นำของท่านมีความเด็ดขาดในการสั่งการงานต่าง ๆ	1	1	1	1	0	0.8	ใช้ได้

ภาคผนวก จ
แบบสนทนากลุ่มเพื่อการวิจัย

แบบสนทนากลุ่มเพื่อการวิจัย
เรื่อง รูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

คำชี้แจง

1. การวิจัยในครั้งนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา
2. แบบสนทนากลุ่มฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบผู้นำ และการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว
3. แบบสนทนากลุ่มฉบับนี้จะใช้เพื่อการศึกษาที่เป็นประโยชน์ทางการศึกษาและทางวิชาการเท่านั้น โดยจะไม่ส่งผลกระทบต่อผู้ร่วมการวิจัย
4. แบบสนทนากลุ่มฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ
ส่วนที่ 1 เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ร่วมการวิจัย
ส่วนที่ 2 เกี่ยวกับเหตุผลเชิงลึกรูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

ขอขอบพระคุณท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการสนทนากลุ่ม

นายชยภัทต์ เทสินทโชติ
นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา

แนวคำถามในการสนทนากลุ่ม

เรื่อง รูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

คำชี้แจง

ในการสนทนากลุ่มนี้ แนวคำถามที่สร้างขึ้นได้มาจากประเด็นในการศึกษาตามแนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับรูปแบบผู้นำ และการบริหารงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะทราบถึงรูปแบบผู้นำ และการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัด สระแก้ว โดยการสนทนากลุ่มเพื่อเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ปฏิบัติงานในองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว เป็นผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนว ชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว ประกอบด้วย ประกอบด้วยข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้าง และลูกจ้างทุกประเภท

ประเด็นหลักในการสนทนากลุ่ม

ส่วนที่ 1 เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้เข้าร่วมการวิจัย

ส่วนที่ 2 เกี่ยวกับเหตุผลเชิงลึกรูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดน ไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

ชั้นนำเข้าสู่การสนทนากลุ่ม

1. ทักทาย สนทนา พูดคุย สร้างปฏิสัมพันธ์กับผู้ให้ข้อมูลก่อนทำการสนทนากลุ่ม เพื่อ สร้างความเป็นกันเอง ความคุ้นเคย และความไว้วางใจ บรรยากาศในการสนทนาเป็นแบบไม่เป็น ทางการ
2. แนะนำผู้วิจัย ผู้ช่วยนักวิจัย และการปฏิบัติของผู้ช่วยนักวิจัยตามหลักจริยธรรมของ ผู้ช่วยนักวิจัย ว่าผู้ช่วยนักวิจัยจะไม่มีเปิดเผยข้อมูลใด ๆ ให้เกิดความเสียหายแก่ผู้เข้าร่วมการ วิจัย และไม่อนุญาตให้ผู้ที่ไม่ใช่ผู้ช่วยนักวิจัย และผู้เข้าร่วมการวิจัย เข้ามาภายในกลุ่มสนทนา
3. ทำการพิทักษ์สิทธิผู้เข้าร่วมการวิจัย ผู้วิจัยทำการชี้แจงการเข้าร่วมวิจัยให้ทราบถึง วัตถุประสงค์ และขั้นตอนในการวิจัย พร้อมทั้งให้ลงนามยินยอมในการเก็บรวบรวมข้อมูล ชี้แจง สิทธิผู้เข้าร่วมการวิจัย โดยผู้เข้าร่วมการวิจัยสามารถเข้าร่วมการวิจัย หรือไม่เข้าร่วมการวิจัยได้ เมื่อมี ความไม่ยินดีในการตอบคำถามข้อใดสามารถมีสิทธิที่จะไม่ตอบคำถามข้อนั้นได้ สามารถถอนตัว ออกจากการวิจัยได้ทุกเมื่อโดยไม่ต้องแจ้งให้ผู้วิจัยทราบ และการไม่เข้าร่วมการวิจัยหรือถอนตัวออก

จากการวิจัยครั้งนี้จะไม่มีผลกระทบต่อการใช้งาน หรือผลกระทบต่อส่วนบุคคลใด ๆ ทั้งสิ้น สำหรับ ข้อมูลที่ผู้วิจัยได้จากการวิจัยครั้งนี้จะไม่มีเปิดเผยให้เกิดความเสียหายแก่ผู้เข้าร่วมการวิจัย ผู้วิจัย จะนำเพียงข้อมูลมานำเสนอการวิจัยในภาพรวมและใช้เพื่อการศึกษาเท่านั้น

4. ขออนุญาตบันทึกเสียงในการสนทนา บันทึกภาพ และการเปิดเผยข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้ จากการสนทนา เก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการ และให้ผู้ช่วยนักวิจัยจดบันทึกตาม ความเป็นจริง และจดบันทึกใจความสำคัญ และบันทึกเสียงข้อมูลการสนทนา ในกรณีที่ผู้เข้าร่วม การวิจัยไม่อนุญาตให้บันทึกเสียงในการสนทนา หรือการบันทึกภาพ ผู้วิจัยจะใช้วิธีการจดบันทึก ข้อมูลเพียงอย่างเดียว ใช้เวลาในการสนทนากลุ่มประมาณ 2-3 ชั่วโมง

ขั้นตอนการดำเนินการสนทนากลุ่ม

1. เลือกประเด็นคำถามให้ตรงตามประเด็นรูปแบบผู้นำที่ผ่านการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ แล้ว
2. ดำเนินการสนทนากลุ่มตามประเด็นคำถามที่เตรียมไว้
3. ในการสนทนาใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย ไม่กำกวม และอาจมีการสอบถามเพิ่มเติมในบาง ประเด็นที่ขาดหายไป หรือเพื่อให้ได้ข้อมูลอย่างละเอียด
4. เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมการวิจัยสนทนาแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ โดยผู้วิจัยไม่แสดง ความคิดเห็นหรือชี้นำ
5. จดบันทึกข้อมูลที่ได้จากการสนทนาตามความเป็นจริง และให้ครบถ้วนตามประเด็นที่ เตรียมไว้

แนวคำถามในการสนทนากลุ่ม
เรื่อง รูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

ส่วนที่ 1 เป็นข้อมูลหน่วยงานผู้สนทนากลุ่ม

ข้อที่	คำถาม	คำอธิบายเพิ่มเติม	บันทึกข้อมูล
1	ชื่อหน่วยงานของท่าน คือ	ชื่อองค์กรที่ท่านปฏิบัติงาน	

ส่วนที่ 2 เหตุผลเชิงลึกรูปแบบผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารงานของนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว

ข้อที่	แนวคำถาม	คำอธิบายเพิ่มเติม	บันทึกข้อมูล
	เพราะเหตุใดปัจจัยรูปแบบผู้นำแบบตลอดของผู้นำท่านจึงมีผลต่อการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น		
1	นายก ฯ ของท่านมีความเอาใจใส่สวัสดิการของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างไร	การดูแลสวัสดิการ การดูแลใส่ใจในเรื่องส่วนตัว การใส่ใจเรื่องครอบครัวของผู้ บังคับบัญชา	
2	นายก ฯ ของท่านแสดงออกถึงบทบาทความเป็นผู้นำอย่างไร	การกล้าคิด การตัดสินใจ	
3	นายก ฯ ของท่านแก้ไขปัญหภายในองค์กรอย่างไร	การแก้ปัญหาในองค์กร การมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา การหลีกเลี่ยงปัญหา	
4	นายก ฯ ของท่านมีความคาดหวังในผลสำเร็จของงานอย่างไร	ความต้องการผลสำเร็จของ ผลงาน ความคาดหวังในผลงาน	

ข้อที่	แนวคำถาม	คำอธิบายเพิ่มเติม	บันทึกข้อมูล
	เพราะเหตุใดปัจจัยรูปแบบผู้นำแบบใช้อำนาจหน้าที่ของผู้นำท่านจึงมีผลต่อบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น		
5	นายก ฯ ของท่านมีการปฏิบัติงานตามระเบียบอย่างไร	การใช้ระเบียบในการปฏิบัติงาน	
6	นายก ฯ ของท่านให้ความใส่ใจผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานอย่างไร	การกำกับติดตามงาน การควบคุมงาน	
7	นายก ฯ ของท่านใช้อำนาจในการตัดสินใจงานอย่างไร	การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความกล้าในการตัดสินใจ	
8	นายก ฯ ของท่านสั่งการหรือมอบหมายงานอย่างไร	การสั่งการงาน การมอบหมายงาน	
	เพราะเหตุใดปัจจัยรูปแบบผู้นำแบบสร้างสรรค์ของผู้นำท่านจึงมีผลต่อบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น		
9	นายก ฯ ของท่านให้ความสำคัญกับการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กร อย่างไร	การร่วมงานหรือกิจกรรมขององค์กร การร่วมกิจกรรมกับผู้ใต้บังคับบัญชา	
10	นายก ฯ ของท่านมีปฏิสัมพันธ์ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างไร	ความเป็นกันเอง ความเมตตาเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่	
11	นายก ฯ ของท่านใกล้เคียงปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กรอย่างไร	ความประณีประนอม การยุติปัญหาในองค์กร	
12	นายก ฯ ของท่านสร้างการมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างไร	การสร้างความร่วมมือ การกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วม สร้างโอกาสการมีส่วนร่วม	

ข้อที่	แนวคำถาม	คำอธิบายเพิ่มเติม	บันทึกข้อมูล
	เพราะเหตุใดปัจจัยรูปแบบผู้นำแบบทีมงานของผู้นำท่านจึงมีผลต่อบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น		
13	นายก ฯ ของท่านสร้างบรรยากาศในการทำงานในองค์กรอย่างไร	การสร้างบรรยากาศการทำงานในองค์กร การจัดการปัญหาภายในองค์กร	
14	นายก ฯ ของท่านเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานอย่างไร	การรับฟังความคิดเห็น การเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น	
15	นายก ฯ ของท่านตัดสินใจในการบริหารงานในองค์กรอย่างไร	การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	
16	นายก ฯ ของท่านส่งเสริมสนับสนุนผู้ได้บังคับบัญชาอย่างไร	การสนับสนุนพนักงานที่มีความสามารถ การให้ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่	
	เพราะเหตุใดปัจจัยรูปแบบผู้นำแบบสายกลางของผู้นำท่านจึงมีผลต่อบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น		
17	นายก ฯ ของท่านจัดให้มีการพบปะพูดคุยกับผู้ได้บังคับบัญชาอย่างไร	ความสม่ำเสมอในการจัดกิจกรรม การเข้าร่วมกิจกรรม	
18	นายก ฯ ของท่านทำอะไรให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความพึงพอใจในการทำงาน	การมีส่วนร่วมในองค์กร การมอบหมายงานที่เหมาะสม	
19	นายก ฯ ของท่านสร้างขวัญกำลังใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาอย่างไร	การให้ขวัญกำลังใจในการทำงาน การให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสม การยกย่อง	
20	นายก ฯ ของท่านทำให้ความต้องการของท่านและความคาดหวังขององค์กรไปในทิศทางเดียวกันได้อย่างไร	การกำหนดเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน การประเมินผลสำเร็จของงาน	