



ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
ในอำเภอบางบาล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

**INNOVATION LEADERSHIP OF LOCAL ADMINISTRATIVE  
ORGANIZATION ADMINISTRATORS OF PHACHI DISTRICT,  
AYUTTHAYA PROVINCE**

นายสุรกิจ สุวรรณแกม

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
พุทธศักราช ๒๕๖๑



ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
ในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

นายสุรกิจ สุวรรณแกม

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
พุทธศักราช ๒๕๖๑

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)





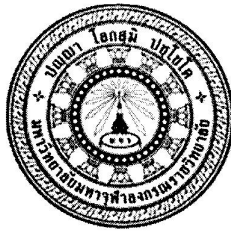
**Innovation Leadership of Local Administrative  
Organization Administrators of Phachi District  
Ayutthaya Province**

**Mr. Surakit Suwannakam**

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of  
the Requirements for the Degree of  
Master of Public Administration

Graduate School  
Mahachulalongkornrajavidyalaya University  
C.E. 2018

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์  
เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาษี จังหวัด  
พระนครศรีอยุธยา” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

(พระมหาสมบุญ วุฑฒิโกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

(ผศ.ดร.ธิดา วัฒนศิริ)

ประธานกรรมการ

(ผศ.ดร.อภิชาติ พานสุวรรณ)

กรรมการ

(รศ.ดร.สุรินทร์ นิยมามกุล)

กรรมการ

(ผศ.ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง)

กรรมการ

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

รศ.ดร.สุรินทร์ นิยมามกุล

ประธานกรรมการ

ผศ.ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง

กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย

(นายสุรกิจ สุวรรณเกษม)

ชื่อวิทยานิพนธ์ : ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
ในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ผู้วิจัย : นายสุรกิจ สุวรรณแกม

ปริญญา : รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

: รศ.ดร.สุรินทร์ นิยมามูร, วท.บ. (วิทยาศาสตร์ทั่วไป),

พว.ม. (สถิติประยุกต์), M.S. (Statistics),

Ph.D (Development Administration)

: ผศ.ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง, พธ.บ. (การบริหารรัฐกิจ),

ศศ.ม. (การจัดการการพัฒนาสังคม), รป.ด. (รัฐประศาสนศาสตร์)

วันสำเร็จการศึกษา : ๑๔ มีนาคม ๒๕๖๒

### บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ คือ ๑. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๒. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติตนตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๓. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รูปแบบการวิจัยเป็นแบบผสมวิธี ประกอบด้วย (๑) การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๑๕ คน (๒) การวิจัยเชิงสำรวจ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างคือข้าราชการ ลูกจ้าง และพนักงานจ้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี ๘ แห่ง จำนวน ๑๓๖ คน จากประชากรจำนวน ๒๐๗ คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม นำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์ และประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

### ผลการวิจัยพบว่า

๑. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่าระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑. ด้านทักษะ ( $\bar{X}=4.04, S.D.=0.567$ ) ๒. ด้านบุคลิกภาพ ( $\bar{X}=4.10, S.D.=0.566$ ) ๓. ด้านทางสังคม ( $\bar{X}=4.17, S.D.=0.560$ ) ๔. ด้านบทบาทหน้าที่ ( $\bar{X}=4.02, S.D.=0.680$ ) อยู่ในระดับมาก

๒.ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติตนตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาษี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า การปฏิบัติตนตามหลักพรหมวิหารธรรม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านทักษะ อยู่ในระดับสูง ( $r=.822^{**}$ ) การปฏิบัติตนตามหลักพรหมวิหารธรรม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านบุคลิกภาพอยู่ในระดับสูง ( $r=.833^{**}$ ) การปฏิบัติตนตามหลักพรหมวิหารธรรม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านทางสังคม อยู่ในระดับสูง ( $r=.781^{**}$ ) การปฏิบัติตนตามหลักพรหมวิหารธรรม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านบทบาทหน้าที่ อยู่ในระดับสูง ( $r=.758^{**}$ ) การปฏิบัติตนตามหลักพรหมวิหารธรรม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวม อยู่ในระดับสูง ( $r=.867^{**}$ )

๓. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีดังต่อไปนี้

๑) ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะการจัดการตนเองให้เป็นนักบริหารมืออาชีพ ด้วยการใฝ่เรียนรู้ การอบรมเพิ่มเติมความรู้อย่างต่อเนื่อง

๒) ผู้บริหารควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่พนักงานทุกคนสามารถแสดงออกถึงความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาองค์กรท้องถิ่นให้สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้

๓) ผู้บริหารควรปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรม เพราะจากผลวิจัยพบตนว่า การปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรมมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ดังนั้นการปฏิบัติดังกล่าวข้างต้นจะส่งผลให้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความโดดเด่นมากยิ่งขึ้น

**Thesis Title** : Innovation Leadership of Local Administrative  
Organization Administrators of Phachi District  
Ayutthaya Province

**Researcher** : Mr. Surakit Suwannakam

**Degree** : Master of Public Administration

**Thesis Supervisory Committee**

: Assoc. Prof. Dr. Surin Niyamagoon,  
B.S.(General Sciences), M.S. (Statistics),  
Ph.D. (Development Administration)

: Asst. Prof. Dr. Kiattisak Suklueang, B.A. (Public  
Administration), M.A. (Social Development  
Management), D.P.A. (Public Administration)

**Date of Graduation** : March 14, 2019

### **Abstract**

The objectives of this research are: 1. To study the components of the innovative leadership characteristics of the local administrative organizations in Phachi District, Phra Nakhon Si Ayutthaya Province 2. To study the relationship between the practice of the Brahma-Dharma principles of the local administrative organizations. And innovative leadership of local administrative organizations in Amphoe Pha 3. Phra Nakhon Si Ayutthaya Province 3. To study the guidelines for the development of innovative leadership of the local government organization administrators. The research model is a merged method, consisting of (1) in - depth interviews with 15 key informants By using the sample group of civil servants, employees and employees of the local government organization in Phachi District, number 136, from the population 207 people. The tools used for data collection are questionnaires. All data are analyzed and processed using statistical software. Frequency, percentage, mean, standard deviation and statistics, Pearson's product moment correlation coefficient.

The results of the research were as follows:

1. The innovative leadership of local organization administrators in Phachi District, Phra Nakhon Si Ayutthaya Province was at the high level in every aspect; Skills ( $\bar{X} = 4.04$ ,  $SD = 0.60$ ), Personality ( $\bar{X} = 4.00$ ,  $SD = 0.60$ ), Social characteristics ( $\bar{X} = 4.17$ ,  $SD = 0.60$ ), and Role and Duty ( $\bar{X} = 4.02$ ,  $SD = 0.60$ ).

2. There was positive relationship between the practice of the Brahma-Dharma principles of the local organization administrators and every aspect of innovative leadership of the local organization administrators in Phachi District, Phra Nakhon Si Ayutthaya Province; skills at a high level ( $r = 0.822^{**}$ ), personality at the high level ( $r = 0.833^{**}$ ), social characteristics at high level ( $r = 0.781^{**}$ ), and role and duty at the high level ( $r = 0.758^{**}$ ). There was also positive relationship between practice of the Brahmaisma Dharma and the innovative leadership of the local organization administrators, at a high level ( $r = 0.867^{**}$ )

3. The guidelines for the development of innovative leadership of the local organization administrators are as follows: 1) Administrators should develop self-management skills to become professional managers by learning, additional training. 2) Administrators should create an organizational culture that every personnel can express their enthusiasm to develop local organizations in order to meet the needs of the people. 3) Administrators should practice according to the principle of Brahmaism, because the research found that there was a positive relationship with innovative leadership. Thus, above practices will be benefit to administrators for remarkable innovative leadership of local administrative organizations.

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาษี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” สำเร็จลงได้ด้วยความอนุเคราะห์ ให้คำปรึกษา แนะนำ และช่วยเหลือจากบุคคลหลายฝ่าย ซึ่งผู้วิจัยขอระบุนามไว้เพื่อแสดงความขอบคุณไว้ ดังนี้

ขอขอบคุณ รศ.ดร.สุรพล สุยะพรหม ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชา รัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ ที่บริหารการจัดการและให้ข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ต่อการเรียน การสอน และการพัฒนาความรู้ จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงไปได้ด้วยดี

ขอขอบคุณ รศ.ดร.สุรินทร์ นิยมางกูร ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์, ผศ.ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้ให้คำปรึกษาข้อชี้แนะ ข้อแนะนำ และข้อคิดเห็น ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำวิทยานิพนธ์ทุกขั้นตอน ตลอดจนให้กำลังใจแก่ผู้ทำวิจัยในการทำวิทยานิพนธ์เล่มนี้ตลอดมา จนกระทั่งวิทยานิพนธ์นี้สำเร็จลงด้วยดี ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ผศ.ดร.พิเชฐ ทังโต, ผศ.ดร.จิตวุฒิ หมั่นมี, ผศ.ดร.อนุวัต กระสังข์, ผศ.ดร.รัฐพล เย็นใจมา และอาจารย์ดร.ประเสริฐ อิลาว ที่กรุณารับเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ความ อนุเคราะห์ตรวจสอบ แนะนำ ปรับปรุงแบบสอบถามที่เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้

การวิจัยครั้งนี้จะสำเร็จลงไม่ได้หากขาดความอนุเคราะห์จากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้บริหาร ข้าราชการ ลูกจ้าง พนักงานจ้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาษี จังหวัด พระนครศรีอยุธยา และผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ที่ให้ข้อมูลสำคัญที่ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์และลงพื้นที่แจก แบบสอบถามที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ทำให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ครบถ้วน

ขอขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิทยาการ และเพื่อนร่วมชั้นเรียนทั้ง บรรพชิตและคฤหัสถ์ ที่เป็นกำลังใจให้โดยตลอด ผู้วิจัยขอขอบูชาเป็นกตเวทิตาคุณแต่คุณพ่อ คุณแม่ ครูอาจารย์ รวมทั้งญาติทุกท่าน

นายสุรกิจ สุวรรณแกม

กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒

## สารบัญ

| เรื่อง                                                   | หน้า |
|----------------------------------------------------------|------|
| บทคัดย่อภาษาไทย                                          | (๑)  |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ                                       | (๓)  |
| กิตติกรรมประกาศ                                          | (๕)  |
| สารบัญ                                                   | (๖)  |
| สารบัญตาราง                                              | (๗)  |
| สารบัญภาพ                                                | (๑๑) |
| <b>บทที่ ๑      บทนำ</b>                                 |      |
| ๑.๑      ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา                  | ๑    |
| ๑.๒      คำถามการวิจัย                                   | ๖    |
| ๑.๓      วัตถุประสงค์การวิจัย                            | ๖    |
| ๑.๔      ขอบเขตการวิจัย                                  | ๖    |
| ๑.๕      สมมติฐานการวิจัย                                | ๗    |
| ๑.๖      นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย                 | ๘    |
| ๑.๗      ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย                    | ๙    |
| <b>บทที่ ๒      แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b> |      |
| ๒.๑      แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม    | ๑๐   |
| ๒.๒      แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับนวัตกรรม                 | ๒๖   |
| ๒.๓      แนวคิดและทฤษฎีองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น         | ๒๙   |
| ๒.๔      ข้อมูลบริบทพื้นที่การวิจัย                      | ๓๗   |
| ๒.๕      งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง                           | ๓๘   |
| ๒.๖      กรอบแนวคิดการวิจัย                              | ๕๐   |

## สารบัญ (ต่อ)

|         | เรื่อง                                                                                                                                                                                | หน้า |
|---------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| บทที่ ๓ | วิธีดำเนินการวิจัย                                                                                                                                                                    |      |
|         | ๓.๑ รูปแบบการวิจัย                                                                                                                                                                    | ๕๒   |
|         | ๓.๒ ประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ                                                                                                                                         | ๕๓   |
|         | ๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย                                                                                                                                                        | ๕๖   |
|         | ๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล                                                                                                                                                               | ๕๙   |
|         | ๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล                                                                                                                                                                | ๖๐   |
| บทที่ ๔ | ผลการวิเคราะห์ข้อมูล                                                                                                                                                                  |      |
|         | ๔.๑ องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา                                                                     | ๖๓   |
|         | ๔.๒ ความสัมพันธ์การปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา | ๗๕   |
|         | ๔.๓ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา                                                                    | ๗๗   |
|         | ๔.๔ ข้อเสนอแนะต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา                                                                     | ๘๖   |
|         | ๔.๕ สรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย                                                                                                                                                  | ๘๗   |

## สารบัญ (ต่อ)

|                 | เรื่อง                                                                                 | หน้า |
|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------------|------|
| บทที่ ๕         | สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ                                                            |      |
|                 | ๕.๑ สรุปผลการวิจัย                                                                     | ๙๐   |
|                 | ๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย                                                                  | ๙๔   |
|                 | ๕.๓ ข้อเสนอแนะ                                                                         | ๙๘   |
| บรรณานุกรม      |                                                                                        | ๑๐๑  |
| ภาคผนวก         |                                                                                        | ๑๐๗  |
|                 | ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ                   | ๑๐๘  |
|                 | ภาคผนวก ข ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)                                            | ๑๑๔  |
|                 | ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out)                       | ๑๑๙  |
|                 | ภาคผนวก ง ผลการหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability)                           | ๑๒๑  |
|                 | ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย                               | ๑๒๕  |
|                 | ภาคผนวก ฉ หนังสือขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ<br>(Key Informants) | ๑๓๔  |
|                 | ภาคผนวก ช แบบสอบถามเพื่อการวิจัย                                                       | ๑๕๑  |
|                 | ภาคผนวก ซ แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย                                                     | ๑๕๙  |
| ประวัติผู้วิจัย |                                                                                        | ๑๖๓  |

## สารบัญตาราง

| ตารางที่ |                                                                                                                                                                                                                | หน้า |
|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| ๒.๑      | จำนวนข้าราชการ, ลูกจ้างประจำ, พนักงานจ้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น<br>ในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา                                                                                                | ๓๘   |
| ๓.๑      | แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง                                                                                                                                                                               | ๕๔   |
| ๔.๑      | แสดงจำนวน และคำร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม                                                                                                                                                                        | ๖๓   |
| ๔.๒      | ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร<br>องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดย<br>ภาพรวม                                                       | ๖๕   |
| ๔.๓      | ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร<br>องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านทักษะ                                                           | ๖๖   |
| ๔.๔      | ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร<br>องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้าน<br>บุคลิกภาพ                                                   | ๖๗   |
| ๔.๕      | ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กร<br>ปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านทางสังคม                                                                 | ๖๘   |
| ๔.๖      | ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร<br>องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้าน<br>บทบาทหน้าที่                                                | ๖๙   |
| ๔.๗      | ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรม<br>ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร<br>องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา | ๗๐   |
| ๔.๘      | ผลสรุปสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรม<br>ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร<br>องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา | ๗๑   |
| ๔.๙      | ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรม<br>ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา<br>โดยภาพรวม                                                  | ๗๒   |

## สารบัญตาราง (ต่อ)

| ตารางที่ |                                                                                                                                                                | หน้า |
|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| ๔.๑๐     | ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติตามหลักพรหมวิหาร<br>ธรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาษี จังหวัด<br>พระนครศรีอยุธยา ด้านเมตตา   | ๗๓   |
| ๔.๑๑     | ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติตามหลักพรหมวิหาร<br>ธรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาษี จังหวัด<br>พระนครศรีอยุธยา ด้านกรุณา   | ๗๔   |
| ๔.๑๒     | ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารของ<br>ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาษี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา<br>ด้านมุทิตา       | ๗๕   |
| ๔.๑๓     | ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติตามหลักพรหมวิหาร<br>ธรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาษี จังหวัด<br>พระนครศรีอยุธยา ด้านอุเบกขา | ๗๖   |
| ๔.๑๔     | ข้อเสนอแนะต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น<br>ในอำเภอภาษี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา                                                   | ๘๖   |

สารบัญแผนภาพ

| แผนภาพที่ |                                  | หน้า |
|-----------|----------------------------------|------|
| ๒.๑       | แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย           | ๕๑   |
| ๔.๑       | สรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย | ๘๗   |

## บทที่ ๑

### บทนำ

#### ๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การพัฒนาประเทศในยุคเปลี่ยนผ่านสู่การพัฒนานวัตกรรมทุกสาขาวิชาชีพนี้เกิดขึ้นตามกระแสและสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การแข่งขันด้านเศรษฐกิจจะเข้มข้นมาก สังคมโลกจะมีการเชื่อมโยงใกล้ชิดกันมากขึ้น การพัฒนาเทคโนโลยีจะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและจะกระทบชีวิตความเป็นอยู่ของผู้คนในสังคม ดังนั้นประเทศไทยต้องปรับตัวขนานใหญ่ โดยต้องเร่งพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และพัฒนานวัตกรรมให้เป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาในทุกด้านเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยท่ามกลางการแข่งขันในโลกที่รุนแรงมาก แต่ประเทศไทยมีข้อจำกัดหลายด้าน<sup>๑</sup> อาทิ คุณภาพของคนโดยรวมยังต้องพัฒนาอีกมาก ความเหลื่อมล้ำทางสังคมและการกระจายรายได้ยังทำได้ไม่ดีพอ และโครงสร้างประชากรที่เข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์ ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ร่อยหรอเสื่อมโทรมอย่างรวดเร็ว ในขณะที่การจัดการภาครัฐ ภาคท้องถิ่นยังไม่เกิดผลสัมฤทธิ์เต็มที่ซึ่งต้องมีการปฏิรูปให้เกิดความเสมอภาคและการเกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไป

การปกครองหรือการบริหารราชการแผ่นดิน โดยทั่วไปนิยมแบ่งออกเป็น ๓ หลักประกอบด้วย<sup>๒</sup>

๑. หลักการรวมอำนาจ (Centralization) ได้แก่การปกครองส่วนกลาง หมายถึงหลักการจัดระเบียบบริหารราชการแผ่นดินโดยรวมอำนาจในการปกครองไว้ให้แก่หน่วยงานบริหารราชการส่วนกลาง คือกระทรวง กรม โดยขึ้นตรงต่อลำดับชั้นการบังคับบัญชา ซึ่งเป็นการดำเนินการปกครองทั่วทั้งราชอาณาจักร

๒. หลักการแบ่งอำนาจ (Deconcentralization) หมายถึงหลักการที่ราชการส่วนกลางได้จัดแบ่งอำนาจการวินิจฉัยและสั่งการบางส่วนไปให้ส่วนราชการหรือข้าราชการในส่วนภูมิภาค โดย

---

<sup>๑</sup> สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ*, ฉบับที่ ๑๒, (๒๕๖๐ – ๒๕๖๔), <http://www.nesdb.go.th> (๒ ก.พ. ๒๕๖๐).

<sup>๒</sup> โกวิท พวงงาม, *การปกครองท้องถิ่น*, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์วิญญูชน จำกัด, ๒๕๔๖), หน้า ๒๗.

ให้มีอำนาจในการใช้ดุลพินิจ ตัดสินใจ แก้ไขปัญหา ตลอดจนริเริ่มงานใหม่ได้ในกรอบแห่งนโยบายรัฐของรัฐบาลที่ได้วางไว้ในการปกครองส่วนภูมิภาค

๓. หลักการกระจายอำนาจการปกครอง (Decentralization) หมายถึง หลักการที่รัฐมอบอำนาจการปกครองบางส่วนให้แก่องค์กรอื่น ที่มีได้เป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานราชการส่วนกลางและส่วนภูมิภาค โดยให้ไปจัดทำบริการสาธารณะบางอย่างได้โดยอิสระตามสมควรเป็นการมอบอำนาจทั้งในทางด้านการเมืองและการบริหาร เป็นเรื่องที่ต้องถินมีอำนาจที่จะกำหนดนโยบายและควบคุมการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายท้องถิ่นของตนเอง

สำหรับประเทศไทยการปกครองส่วนท้องถิ่นได้เริ่มอย่างจริงจังในพ.ศ. ๒๔๗๖ โดยได้จัดตั้งเทศบาลขึ้น โดยเป็นการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแบบค่อยเป็นค่อยไป จนปีพ.ศ. ๒๕๑๘ ก็ออกพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการเมืองพัทยา ในปีพ.ศ. ๒๕๒๑ จนมาถึงปีพ.ศ. ๒๕๓๗ จึงออกพระราชบัญญัติสภาตำบล และองค์การบริหารส่วนตำบลขึ้นทั่วทั้งประเทศ โดยมีการเลือกผู้บริหารท้องถิ่นโดยตรง ดังนั้นการปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นรูปแบบการปกครองที่จำเป็นและมีความสำคัญในทางการเมือง การปกครองของชุมชนต่างๆ เฉพาะอย่างยิ่งชุมชนที่มีการปกครองระบบประชาธิปไตย จะเห็นได้ว่ารัฐบาลมีภาระหน้าที่อย่างมากมายในการบริหารประเทศให้ประชาชนได้รับการบริการสาธารณะตั้งแต่ขั้นพื้นฐาน จนถึงระดับที่ดีจนประชาชนได้รับความสุข ความมั่นคงในชีวิต ความสะดวกสบายในการดำรงชีวิต แต่ย่อมเป็นไปได้ที่รัฐบาลจะดูแลและจัดทำบริการให้กับประชาชนได้ทั่วถึงทุกชุมชนของประเทศ เพราะอาจจะเกิดปัญหาเกี่ยวกับความล่าช้าในการดำเนินงาน การที่อาจจะไม่สนองตอบต่อความต้องการของแต่ละชุมชนได้ และรวมทั้งข้อจำกัดเกี่ยวกับงบประมาณ และตัวบุคคลหรือเจ้าหน้าที่ดำเนินงานให้ทั่วถึงได้ เมื่อเป็นดังนี้ การลดภาระของรัฐบาลโดยการให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการปกครองตนเองเพื่อการสนองตอบต่อความต้องการของชุมชน จะได้เกิดความสะดวกรวดเร็ว และตรงกับความมุ่งประสงค์ของชุมชนนั้นๆ จึงเป็นผลให้การปกครองท้องถิ่นมีบทบาทและความสำคัญเกิดขึ้น ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่น จึงเป็นรากฐานของการปกครองระบอบประชาธิปไตย ทำให้ประชาชนรู้จักท้องถิ่นการปกครองตนเอง เป็นการแบ่งเบาภาระของรัฐบาลเนื่องจากภารกิจของรัฐบาลมีอยู่อย่างกว้างขวาง นับวันจะขยายเพิ่มขึ้น ขณะที่แต่ละท้องถิ่นย่อมมีปัญหาและความต้องการที่แตกต่างกัน ทั้งนี้การแบ่งเบาระดับดังกล่าวทำให้มีความคล่องตัวในการดำเนินงานของรัฐบาลจะมีมากขึ้น และสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชน และการมีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังเป็นแหล่งสร้างผู้นำรุ่นใหม่ ที่เป็นกำลังสำคัญของชาติต่อไป

ดังนั้นบทบาทผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงมีความสำคัญมากในการบริหารองค์การ เป็นผู้กำหนดนโยบายกำหนดจุดมุ่งหมาย วางแผน และกำหนดเป้าหมายตลอดจนวิธีการ

ดำเนินงาน เปรียบเสมือนเข็มทิศนำทางเพื่อให้การบริหารองค์การบรรลุผลสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และนโยบายของรัฐ และจะต้องรับผิดชอบในการดำเนินงานกิจการต่างๆ โดยมีบทบาทที่สำคัญ ดังนี้

บทบาทการมีอิทธิพลทางอุดมการณ์ ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่มีส่วนทำให้เกิดการขับเคลื่อนองค์การ เพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่วนสำคัญ คือ การทำให้เกิดการยอมรับในตัวคณะผู้บริหาร จนถึงขั้นการเป็นแบบอย่าง การสร้างภาคภูมิใจให้เมื่อได้ร่วมงาน มีความยุติธรรมในการบริหารงาน เป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่นในอุดมการณ์ ซึ่งปัจจัยในด้านต่างๆ ที่ส่งผลให้เกิดอิทธิพลทางอุดมการณ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น อิทธิพลโดยตำแหน่งที่มีกฎหมายรับรอง คุณสมบัติด้านคุณวุฒิทางการศึกษา ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงานของคณะผู้บริหารที่ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านต่างๆ การแสดงวิสัยทัศน์เพื่อสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงองค์การจะก้าวไป ตลอดจนนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมบนพื้นฐานของการบริการสาธารณะเพื่อประชาชน

บทบาทการสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร อาศัยการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดกับผู้ปฏิบัติงานทุกระดับขององค์การ โดยการแสดงออกให้ทุกคนเห็นความสำคัญในตัวเองว่าเป็นบุคลากรที่มีคุณค่าและเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญต่อการพัฒนาขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้บริหารเองทำตนเป็นแบบอย่างในด้านการแสดงความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งถือเป็นเทคนิคในการสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ประกอบกับการใช้การประเมินผลงานในเชิงประจักษ์ และการมีแนวทางในการเสริมพลังทางบวกให้ผู้ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในตัวเองว่าสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จ พร้อมทั้งให้ความสำคัญต่อการทำงานเป็นทีม

บทบาทการกระตุ้นทางปัญญา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขับเคลื่อนด้วยบุคลากรในสำนักงาน และฝ่ายการเมือง ดังนั้นการพัฒนาค้นจึงเป็นหัวใจสำคัญเป็นอันดับแรกของการพัฒนาองค์การ ซึ่งแสดงให้เห็นความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ที่จะมีผลต่อองค์การ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงมีบทบาทในการกระตุ้นทางปัญญา โดยแสดงทัศนะต่อแนวทางการปฏิบัติงานในที่ประชุม ประกอบกับการส่งเสริมให้มีการพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานให้มีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ สร้างให้เกิดเป็นแนวทางใหม่ๆ ช่วยให้การดำเนินงานในการกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีประสิทธิภาพมากขึ้นเป็นลำดับ สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในพื้นที่ได้จริง มีการสร้างแนวทางการส่งเสริมเรื่องการทำงานเป็นทีมซึ่งมีความร่วมมือจากผู้ปฏิบัติงานเองร่วมด้วย รวมถึงการแจจแจงภารกิจต่างๆ ให้เกิดเป็นความรับผิดชอบร่วมกันของแต่ละฝ่าย และการสร้างบรรยากาศของการทำงานอย่างเป็นกันเอง สนับสนุนให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

บทบาทการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีผู้ปฏิบัติงานที่มีความหลากหลาย เป็นไปตามภารกิจงานและความเชี่ยวชาญเฉพาะตำแหน่ง ผู้บริหารจึงมีบทบาทใน

การดึงเอาศักยภาพของบุคลากรออกมาใช้ให้เต็มศักยภาพ ซึ่งเป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของแต่ละตำแหน่งงาน มีการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม โดยอาศัยความรู้จากหัวหน้างาน หัวหน้าจะมีบทบาทการส่งเสริมความสามารถเฉพาะและพยายามเข้าใจความสามารถที่แตกต่างของแต่ละบุคคลเพื่อสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น เข้าใจถึงศักยภาพที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคล สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน รวมถึงการเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถชี้แจงความต้องการกับผู้บริหารบนพื้นฐานของกฎเกณฑ์และระเบียบที่ต้องปฏิบัติ

จากบทบาทของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดังกล่าวมานั้น จะสามารถพัฒนาระดับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นองค์กรที่มีการบริหารงานอย่างมืออาชีพ ตอบสนองความต้องการของประชาชนได้เป็นอย่างดี และเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงในยุคต่อไปได้อย่างแท้จริง

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีจำนวนทั้งสิ้น ๘ แห่ง ประกอบด้วย เทศบาล ๑ แห่ง องค์การบริหารส่วนตำบล ๗ แห่ง<sup>๓</sup> มีพื้นที่รับผิดชอบทั้งสิ้น ๑๐๔.๕ ตารางกิโลเมตร มีประชากรจำนวน ๓๑,๐๗๙ คน

ที่ผ่านมาการพัฒนาท้องถิ่นโดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีความก้าวหน้าเป็นลำดับโดยผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ได้มีการพัฒนาตนเองในเรื่องสำคัญๆ เช่น การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่น เพื่อจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นในอนาคตโดยให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาราชการแผ่นดิน ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด และแผนชุมชน และการเข้ารับการอบรมหลักสูตรต่างๆ ที่จะสามารถนำกลับมาพัฒนาท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้าทัดเทียมกับท้องถิ่นอื่นๆ ได้

ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทสำคัญยิ่งในการนำพาองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลก ก้าวให้ทันกับปัญหาต่างๆ เช่น ปัญหาขยะล้นเมือง ปัญหายาเสพติด ที่ไม่มีที่ท่าจะลดน้อยลง ปัญหาสุขภาพของประชาชนและผู้สูงอายุ ปัญหาน้ำท่วม น้ำแล้ง และปัญหาอื่นๆ ที่เกิดตามความเจริญของโลกาภิวัตน์ แต่การใช้ความรู้เดิมๆ เพื่อแก้ปัญหาใหม่นั้นเห็นที่จะไม่สามารถแก้ปัญหาได้ รูปแบบการจัดการท้องถิ่นเชิงนวัตกรรมจึงได้นำมาใช้หลังจากที่ภาคธุรกิจเอกชนได้นำมาใช้ก่อน เพราะทั้งภาคธุรกิจหรือภาครัฐมีสิ่งที่เหมือนกันอยู่หลายประการ กล่าวคือ มีต้นทุนที่ต้องใช้จ่ายเหมือนกัน มีบุคลากรที่ทำงานเหมือนกัน มีเป้าหมายความสำเร็จที่ต้องการเหมือนกัน เพียงแต่เอกชนต้องการกำไรเป็นคำตอบ ส่วนภาครัฐเองก็ต้องการการตอบสนองกับประชาชนให้ได้รับ

<sup>๓</sup> สำนักพัฒนาระบบ รูปแบบ และโครงสร้าง, กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, กระทรวงมหาดไทย, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.dla.go.th>. [๕ พฤษภาคม ๒๕๖๑].

ประโยชน์มากที่สุดเช่นกัน ดังนั้นวิธีการพัฒนาองค์การเพื่อสู่องค์กรนวัตกรรมจึงมีความจำเป็นต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในปี พ.ศ. ๒๕๖๑ เป็นอย่างยิ่งโดยผ่านการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นสำคัญ

คำว่านวัตกรรม (Innovation) เกิดขึ้นในช่วง ค.ศ. 1950 โดย ปีเตอร์ เอฟ. ดรักเกอร์ เป็นนักวิชาการคนแรกๆ ที่ให้ความสำคัญกับนวัตกรรม โดยสรุปใจความสำคัญของนวัตกรรมไว้ดังนี้ “นวัตกรรม คือ สิ่งใหม่ที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อนในหน่วยงาน องค์กร ประเทศหรือในโลก และต้องสามารถนำมาใช้ได้จริง เพื่อสร้างให้เกิดประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ สังคมและจิตใจ” เมื่อองค์กรมีการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพิ่มขึ้น องค์กรนั้นจะกลายเป็นองค์กรนวัตกรรม ซึ่งเป็นองค์กรรูปแบบใหม่ที่มีการปรับเปลี่ยนลักษณะองค์กรที่สนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และพนักงานในองค์กรมีการเลือกใช้ความคิดใหม่หรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเพื่อพัฒนาเครื่องมือ ระบบ กระบวนการ นโยบาย สินค้าหรือบริการที่มีความใหม่ต่อองค์กรและทำให้เกิดประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจและสังคม เมื่อทุกองค์กรหรือคนในองค์กรมีความคิดสร้างสรรค์ ประเทศนั้นก็จะกลายเป็นประเทศแห่งนวัตกรรม<sup>๔</sup>

ซึ่งเป็นประเทศที่มีการปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์ที่เน้นการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของคนในประเทศให้มีการพัฒนาความคิดใหม่เพื่อตอบสนองต่อแรงกระตุ้นจากสภาพแวดล้อมภายนอกและพัฒนาเครื่องมือ ระบบ กระบวนการ สินค้าหรือบริการในประเทศในเชิงเศรษฐกิจและเศรษฐกิจและสังคมเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของประเทศอย่างยั่งยืน

ดังนั้น การศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาษี จังหวัดพระนครศรีอยุธยาจึงมีความน่าสนใจและมีความจำเป็นอย่างต่อการสร้างการเปลี่ยนแปลงองค์กร การสร้างการเปลี่ยนแปลงสังคม และการสร้างการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้นำองค์กรและผู้ตามในส่วนของการบริหารส่วนท้องถิ่นและประชาชนผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียของการพัฒนา

---

<sup>๔</sup> พยัค วุฒิรงค์, การจัดการนวัตกรรม, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๗), หน้า ๑๔.

## ๑.๒ คำถามการวิจัย

๑.๒.๑ องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ประกอบด้วยอะไร

๑.๒.๒ ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติตนตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีความสัมพันธ์กันอย่างไร

๑.๒.๓ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรมีแนวทางอย่างไร

## ๑.๓ วัตถุประสงค์การวิจัย

๑.๓.๑ เพื่อศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

๑.๓.๒ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติตนตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

๑.๓.๓ เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

## ๑.๔ ขอบเขตการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ดังนี้

### ๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยได้กำหนดเนื้อหาโดยสังเคราะห์จากแนวคิดของอรอนงค์ โรจน์วัฒนบุลย์<sup>๕</sup> ซึ่งได้ศึกษาการพัฒนาตัวแบบผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยมี ๔ ด้าน คือ ๑) ด้านทักษะ ๒) ด้านบุคลิกภาพ ๓) ด้านทางสังคม และ ๔) ด้านบทบาทหน้าที่

---

<sup>๕</sup>อรอนงค์ โรจน์วัฒนบุลย์, “การพัฒนาตัวแบบผู้นำเชิงนวัตกรรม”, วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต รัฐประศาสนศาสตร์, (สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๔).

### ๑.๔.๒ ขอบเขตด้านตัวแปร

**ตัวแปรต้น (Independent Variable)** ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง และการปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรม ๔ อันมี เมตตา กรุณา มุติตา และอุเบกขา

**ตัวแปรตาม (Dependent Variable)** ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยแบ่งออกเป็น ๔ ด้าน คือ ๑) ด้านทักษะ, ๒) ด้านบุคลิกภาพ, ๓) ด้านทางสังคม ๔) ด้านบทบาทหน้าที่

### ๑.๔.๓ ขอบเขตด้านประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

**ประชากร (Population)** ได้แก่ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ซึ่งมีจำนวน ๒๐๗ คน<sup>๖</sup>

**ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants)** ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๑๕ คน

### ๑.๔.๔ ขอบเขตในด้านพื้นที่

พื้นที่ในการวิจัยได้แก่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยาจำนวน ๘ แห่ง ได้แก่ ๑) เทศบาลตำบลกาฬสินธุ์ ๒) องค์การบริหารส่วนตำบลหนองน้ำใส ๓) องค์การบริหารส่วนตำบลไผ่ล้อม ๔) องค์การบริหารส่วนตำบลระโสม ๕) องค์การบริหารส่วนตำบลโคกม่วง ๖) องค์การบริหารส่วนตำบลกระจุย ๗) องค์การบริหารส่วนตำบลพระแก้ว ๘) องค์การบริหารส่วนตำบลดอนหญ้านาง

### ๑.๔.๕ ขอบเขตด้านเวลา

การวิจัยนี้ใช้ระยะเวลาในการศึกษาระหว่างเดือนพฤศจิกายน ๒๕๖๑ ถึงเดือน มีนาคม ๒๕๖๒ รวมระยะเวลา ๕ เดือน

## ๑.๕ สมมติฐานการวิจัย

การปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

---

<sup>๖</sup>สำนักงานท้องถิ่นจังหวัดพระนครศรีอยุธยา, (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, กระทรวงมหาดไทย), [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.dla.go.th>. [๕ พฤษภาคม ๒๕๖๑].

## ๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

**๑.๖.๑ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม** หมายถึง ภาวะผู้นำที่แสดงออกในรูปของกระบวนการความสามารถหรือกิจกรรมซึ่งก่อให้เกิดอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่น เพื่อสร้างสรรค์ผลงานการเปลี่ยนแปลงที่ดั่งามประกอบด้วย ๔ ประการ ดังนี้

๑. ด้านทักษะ หมายถึง การมีวิสัยทัศน์นำการเปลี่ยนแปลง มีทักษะการถ่ายทอดความคิดสู่การปฏิบัติ มีความสามารถในการเรียนรู้ศาสตร์ต่างๆ ได้ดี มีทักษะในการกระตุ้นการสร้างนวัตกรรม มีความคิดสร้างสรรค์ มีทักษะการสร้างควมไว้วางใจ มีทักษะการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ

๒. ด้านบุคลิกภาพ หมายถึง ผู้นำมีความยืดหยุ่นในการแก้ไขสถานการณ์ได้อย่างสร้างสรรค์ มีจิตใจที่เปิดกว้าง เป็นผู้ฟังที่ดี มีจิตวิญญาณของผู้บริหารท้องถิ่น เป็นผู้นำที่ชอบความท้าทาย และยอมรับความผิดพลาดของตนเองและผู้อื่นได้

๓. ด้านทางสังคม หมายถึง มีความกระตือรือร้นในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม มีการสื่อสารต่อสังคมอย่างดี มีการรับฟังความคิดเห็นต่อสาธารณะชนเป็นอย่างดี

๔. ด้านบทบาทหน้าที่ หมายถึง ผู้นำได้ออกแบบองค์กรที่เอื้อต่อวิถีนวัตกรรม มีการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ มีการดัดศักยภาพในทีมงานออกมาสสร้างนวัตกรรม มีการสนับสนุนการเข้าถึงแหล่งข้อมูลทางวิชาการเพื่อประโยชน์ในการทำงาน มีการจุดประกายสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานอย่างต่อเนื่อง

**๑.๖.๒ พรหมวิหารธรรม** หมายถึง หลักความประพฤติของผู้บริหารและการปฏิบัติตนต่อผู้อื่นและอริยาศยที่มีน้ำใจ ๔ ประการ ดังนี้

๑. เมตตา หมายถึง การแสดงออกถึงความรักความปรารถนาดี ความเป็นมิตร ไม่ตรีจิตคิดช่วยเหลือให้ผู้อื่นประสบแต่ประโยชน์และมีความสุขโดยทั่วกัน อุปถัมภ์ค้ำจุนเกื้อกูลช่วยเหลือด้วยความเต็มใจ

๒. กรุณา หมายถึง การแสดงออกถึงความเอ็นดู ความสงสาร คือการการคิดช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความเดือดร้อนทั้งร่างกายและจิตใจ ในภาวะที่ได้รับความเดือดร้อนเป็นทุกข์ และต้องการความช่วยเหลือ โดยเป็นการช่วยเหลือที่ถูกต้อง ไม่เบียดเบียนใครรวมทั้งตนเอง

๓. มุทิตา หมายถึง การแสดงออกถึงความชื่นบานใจ ความยินดี ชื่นชมยินดีในความสำเร็จของผู้อื่นด้วยความจริงใจ โดยการมอบสิ่งของเพื่อเป็นประโยชน์หรือใช้คำพูดที่สุภาพอ่อนโยนฟังแล้วสบายใจ มีกำลังใจที่จะสร้างคุณงามความดีต่อไป

๔. อุเบกขา หมายถึง การแสดงออกถึงการวางใจเป็นกลางโดยพิจารณาข้อเท็จจริงเมื่อตัดสินใจในเรื่องใดแล้วควรพิจารณาใคร่ครวญด้วยปัญญามีเหตุผลถูกต้องเที่ยงธรรม อันเป็นการรักษาความถูกต้องให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ เพื่อผดุงไว้ซึ่งความถูกต้อง

**๑.๖.๓ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น** หมายถึง บุคคลที่ทำหน้าที่เป็นฝ่ายบริหารในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ , นายกเทศมนตรี นายกองค์การบริหารส่วนตำบล รองนายกเทศมนตรี และรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล

**๑.๖.๔ บุคลากร** หมายถึง ข้าราชการประจำผู้เป็นพนักงานองค์การ ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้าง ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

## **๑.๗ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย**

๑.๗.๑ ทำให้ทราบองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

๑.๗.๒ ทำให้ทราบความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติตนตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

๑.๗.๓ ทำให้ทราบแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

๑.๗.๔ ผลการวิจัยนี้สามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลเพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต่อไป

## บทที่ ๒

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้า แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- ๒.๑ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
- ๒.๒ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับนวัตกรรม
- ๒.๓ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- ๒.๔ ข้อมูลบริบทพื้นที่การวิจัย
- ๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- ๒.๖ กรอบแนวคิดการวิจัย

#### ๒.๑ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเป็นองค์ความรู้ที่มีการพัฒนาและวิจัยในสังคมของหลายประเทศมาอย่างต่อเนื่องเช่นเดียวกับปรัชญา ศาสนาและจริยธรรม สังคมมนุษย์มีการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาจากจุดกำเนิดในประวัติศาสตร์หลายพันปีมาแล้ว มาสู่สภาพปัจจุบันด้วยการขึ้นนำการต่อสู้ และการใช้อำนาจของผู้นำเป็นจำนวนมากทั้งที่ดีและไม่ดี ผู้นำที่ดีทำให้เกิดความเจริญและความสงบสุขต่อกลุ่มคนที่เกี่ยวข้อง ส่วนผู้นำที่ไม่ดีทำให้เกิดความเดือดร้อนทุกข์ยากแก่สังคมที่ได้รับผลกระทบ ตัวอย่างเช่น การเกิดสงครามโลกทั้งสองครั้งที่ทำให้มีผู้เสียชีวิตเป็นจำนวนมาก เพราะผู้นำมีอิทธิพลต่อกระบวนการต่างๆที่เกิดขึ้นในองค์กรเนื่องจากความคิดเห็น และพฤติกรรมของผู้นำที่มีผลต่อความคิดของผู้อื่นในเหตุการณ์รอบด้านโดยจะได้อธิบายดังต่อไปนี้

##### ๒.๑.๑ ความหมายของผู้นำ

คำว่า “ผู้นำ” ได้ปรากฏอยู่ในพจนานุกรมภาษาอังกฤษของออกฟอร์ด (Oxford English Dictionary) ในราวปี ค.ศ. ๑๓๐๐ ส่วนคำว่า “ภาวะผู้นำ” นั้นได้ปรากฏขึ้นภายหลังประมาณปี ค.ศ. ๑๘๐๐ การให้คำนิยามหรือความหมายของ “ผู้นำ” และ “ภาวะผู้นำ” ได้มีนักวิชาการและนักบริหารอธิบายไว้หลายท่าน ซึ่งผู้วิจัยขอนำเสนอดังต่อไปนี้

ผู้นำ คือ บุคคลที่จะมาประสานช่วยให้คนทั้งหลายรวมกัน โดยที่ว่าจะเป็นการอยู่ร่วมกันก็ตามหรือทำการร่วมกันก็ตาม ให้อำนาจไปด้วยดี สู่จุดหมายที่ตั้งใจไว้ว่าพากันไปก็ให้พากันไปด้วยดีนั่นหมายความว่าไปโดยสวัสดิ์ หรือโดยสวัสดิภาพ ผ่านพ้นภัยอันตรายอย่างเรียบร้อยและเป็นสุข เป็นต้นแล้วก็บรรลุถึงจุดหมายที่ตั้งใจโดยถูกต้องตามธรรม หมายความว่า เป็นความจริงความแท้ ความถูกต้องและได้มาโดยธรรม<sup>๑</sup> กล่าวคือผู้ชักพาให้คนอื่นเคลื่อนไหวหรือกระทำการในทิศทางที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายไว้ มีศิลปะ มีอิทธิพลต่อกลุ่มชน เพื่อให้พวกเขามีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามต้องการ หลายคนมีบทบาทเป็นผู้นำเช่นเป็นผู้นำองค์กร ผู้นำสมาคม ผู้นำวัด และแม้กระทั่งเป็นหัวหน้าครอบครัวก็จัดว่าเป็นผู้นำ<sup>๒</sup> และผู้นำ คือ คำว่าประมุข มาจากคำว่า ปะ แปลว่า ทั้งหมดทั้งสิ้น และมุขะ แปลว่า หน้า รวมเป็น ปมุขะ มีความหมายว่า หน่วยออกหน้าทั้งหมดทั้งสิ้น คือลักษณะแห่งผู้นำนั่นเอง เป็นการนำอย่างสัตบุรุษอย่างผู้มีคุณธรรมเป็นผู้นำ ซึ่งเป็นความหมายกับผู้นำแห่งพระราช ระบอบประชาธิปไตยมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข แต่ถึงกระนั้นก็ไม่สูญเสียการเป็นผู้นำ เพราะมีการนำได้หลายทาง แม้จะไม่มีอำนาจทางการเมืองโดยสมบูรณ์ แต่ก็มีโอกาสที่จะนำในทางเศรษฐกิจ การพัฒนา วัฒนธรรม การศึกษา ซึ่งดีไปกว่าการเมือง เรียกว่า ผู้นำทางวิญญาณ คือ การทำให้เกิดความถูกต้องในทางจิตใจในการดำเนินชีวิต<sup>๓</sup> ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ จะต้องวิเคราะห์ ตัดสินใจ โดยมองอย่างนกคือมองภาพรวมทั้งหมด และปฏิบัติตนอย่างหนอน เอากายใจและสมองเข้าสัมผัส สามารถวางแผนที่ชัดเจน จัดแผนงาน แผนคน และแผนเงินให้เข้ากัน กระจายและมอบหมายให้เป็นนโยบาย<sup>๔</sup>

ผู้นำเป็นบุคคลซึ่งถูกแต่งตั้งขึ้นมาหรือได้รับการยอมรับขึ้นมาเป็นหัวหน้า มีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชาและอาจชักนำพาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือหมู่ชนไปในทางที่ดีหรือทางชั่วได้<sup>๕</sup> มีอิทธิพลในทางที่ถูกต้องต่อการกระทำต่อผู้อื่นมากกว่าคนอื่น ๆ ในองค์กรหรือกลุ่มที่เขาปฏิบัติงานอยู่เป็นผู้ใช้อิทธิพลในการกำหนดเป้าหมายหรือการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายโดยรับการเลือกตั้งจากกลุ่มเพื่อให้เป็นผู้นำหรือหัวหน้า<sup>๖</sup> หากบุคคลที่มีความสามารถแท้จริงหรือสมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถแก้ปัญหาเป็นผู้นำกลุ่มมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่ม

<sup>๑</sup> พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), ภาวะผู้นำ: ความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ, (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา, ๒๕๔๖), หน้า ๒๕.

<sup>๒</sup> พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตโต), พุทธวิธีบริหาร, พิมพ์พิเศษ ๕ ธันวาคม ๒๕๔๙.

<sup>๓</sup> พุทธศาสนิกฯ อ่างในอมร รักษาสัตย์, สองนักวิชาการพันธุ์ช้างรัฐบาลชวน๔.

<sup>๔</sup> สิปปนธ์ เกตุทัต, วิสัยทัศน์กว้างไกลปฏิบัติได้จริง, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มติชน, ๒๕๕๑), หน้า ๓๒.

<sup>๕</sup> ธรรมรส โชติคุณุช, มนุษย์สัมพันธ์, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์พิมพ์เนศ, ๒๕๑๙), หน้า ๑๓๑.

<sup>๖</sup> นพพงษ์ บุญจิตราดุล, หลักการบริหารการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: บทวิจารณ์พิมพ์, ๒๕๔๐), หน้า ๙๕.

มีเป้าหมายที่ชัดเจนสามารถเอาชนะอุปสรรคต่างๆได้มีการจัดการและพัฒนาบุคลากรตัดสินใจอย่างเป็นระบบพัฒนาทีมงานที่มีการสื่อสารที่ดี<sup>๗</sup> ค่าใช้จ่ายน้อยที่สุดโดยใช้วิธีการจูงใจและอาศัยบุคลิกภาพของตนเองเพื่อที่จะทำงานให้สำเร็จด้วย ผู้นำสามารถทำให้ผู้อื่นไปสู่จุดหมายปลายทางได้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายโดยเสียลักษณะต่างๆคือการใช้อำนาจในการกำหนดเป้าหมายมีทัศนคติดีต่อองค์การซึ่งทำหน้าที่ผู้นำโดยอาศัยความร่วมมือของผู้อื่นความสัมพันธ์กับผู้อื่นและการวางตัวเหมาะสม<sup>๘</sup> บุคคลที่มีลักษณะประการใดประการหนึ่งใน ๕ ประการต่อไปนี้ คือ ๑) มีบทบาทหรืออิทธิพลคนในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่น ๒) มีบทบาทเหนือผู้อื่น ๓) มีบทบาทที่สำคัญที่สุดในการอำนวยความสะดวกให้ดำเนินไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ ๔) ได้รับเลือกจากคนอื่นให้เป็นผู้นำ และ ๕) ดำรงตำแหน่งเป็นผู้นำ หรือหัวหน้าในหน่วยงานจึงจะนำพาองค์การและผู้ใต้บังคับบัญชาไปสู่เป้าหมายตามที่วางไว้<sup>๙</sup>

จากแนวคิดของนักวิชาการและนักบริหารหลายท่านข้างต้นดังที่กล่าวมานั้น สามารถสรุปใจความได้ว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่มีความสามารถ มีทักษะ ได้รับการยอมรับ และมีบุคลิกลักษณะเฉพาะตัวที่สามารถจูงใจผู้อื่นปฏิบัติภารกิจการทำงานของกลุ่ม หรือองค์การให้ประสบความสำเร็จลุล่วงได้ตามวัตถุประสงค์หรือ เป้าหมายที่ผู้นำได้ตั้งไว้

### ๒.๑.๒ ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership)

คำว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นสิ่งสำคัญยิ่งในการบริหารจัดการองค์การทั้งในภาครัฐและเอกชน เพื่อให้การดำเนินการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่องค์การได้ตั้งไว้ ความหมายของภาวะผู้นำในทัศนะนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศเป็นที่น่าสนใจอย่างยิ่งเพื่อความเข้าใจที่ครอบคลุมยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงได้รวบรวมความหมายของภาวะผู้นำไว้ดังนี้

ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณสมบัติ เช่น ความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคล ที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกัน และพากันไปสู่จุดหมายที่ดีงาม<sup>๑๐</sup> โดยที่ภาวะผู้นำหมายถึง ศิลปะ หรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จูงใจ หรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวกโดยใช้กระบวนการสื่อ

<sup>๗</sup> สมพิศ วิทยุวิเชียร, *หัวไม่ไขหาง*, (กรุงเทพมหานคร: นานมีบุ๊คส์, ๒๕๔๓), หน้า ๑๑.

<sup>๘</sup> เสนาะ ดิยาว์, *หลักการบริหาร*, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๔), หน้า ๖ - ๘.

<sup>๙</sup> Halpin, Andrew w, *Theory and Reseach in Administration*, (New York: Maemillan Company, 1966), p.43.

<sup>๑๐</sup> พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), *ภาวะผู้นำ: ความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ*, (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา, ๒๕๔๖), หน้า ๒๕.

ความหมายหรือติดต่อกันและกันให้ร่วมใจกันกับตน ดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การดำเนินจะเป็นไปในทางที่ดีหรือชั่วก็ได้<sup>๑๑</sup>

การที่ผู้ใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการ และอำนวยความสะดวก โดยใช้กระบวนการติดต่อนี้ซึ่งกันและกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย<sup>๑๒</sup> รวมทั้งพฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Shared Goal) หรือเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leaders) และผู้ตาม (Followers) ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดหมายร่วมกัน หรือเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่น และให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์การ<sup>๑๓</sup> ภาวะผู้นำจึงเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการสร้างอิทธิพลที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคลรอบข้างกับการสร้างอิทธิพลจิตใจ หรือสั่งการให้บุคคลหนึ่งบุคคลใด หรือหลายคนกระทำการอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มหรือองค์การ<sup>๑๔</sup>

ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการหรือความสามารถของบุคคลในการใช้อำนาจหรืออิทธิพลที่ทำให้ผู้อื่นยอมรับในค่านิยมหรือวัตถุประสงค์ที่บุคคลนั้นชี้นำ และทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือความสำเร็จได้ตามที่ต้องการ<sup>๑๕</sup> คุณลักษณะของบุคคลที่เป็นผู้นำของกลุ่ม หรืออีกนัยหนึ่งหมายถึง กระบวนการซึ่งผู้นำใช้ความสามารถและอิทธิพลด้านอื่นๆ ของตนกับสมาชิกในกลุ่ม ให้แต่ละคนดำเนินกิจกรรมต่างๆ ด้วยความเต็มใจ เพื่อจะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กลุ่มได้กำหนดไว้<sup>๑๖</sup>

ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของอิทธิพลที่บุคคลพยายามใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น ให้เขาได้มีพฤติกรรมไปในทิศทางที่ตนต้องการ ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ของตนบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งต้องพิจารณา ๓ ประการคือ ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการใช้อิทธิพลระดับความถูกต้องที่ผู้ตามได้ปฏิบัติตามและการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีขั้นตอน/ลำดับพัฒนาการของภาวะผู้นำ<sup>๑๗</sup>

<sup>๑๑</sup> กิติ ตยัคคานนท์, **เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ**, (กรุงเทพมหานคร: เพลออักษร, ๒๕๔๓), หน้า ๒๒.

<sup>๑๒</sup> กวี พงศ์พัฒน์, **ภาวะผู้นำ**, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์เสริมวิชาชีพบัญชี, ๒๕๓๖), หน้า ๑๗.

<sup>๑๓</sup> รังสรรค์ ประเสริฐศรี, **ภาวะผู้นำ**, (กรุงเทพมหานคร: ธนัชการพิมพ์, ๒๕๔๔), หน้า ๑.

<sup>๑๔</sup> หลุยส์ บุตรเศรณี, **ภาวะผู้นำ**, (กรุงเทพมหานคร: คู่แข่ง, ๒๕๔๕), หน้า ๖.

<sup>๑๕</sup> บุษยา วีรกุล, **ภาวะผู้นำ**, (กรุงเทพมหานคร: องค์การทหารผ่านศึก, ๒๕๕๘), หน้า ๘.

<sup>๑๖</sup> ฉันทนา จันทร์บรรจง, **จิตวิทยาการบริหาร**, (พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๔๒), หน้า ๑๕๑.

<sup>๑๗</sup> สมพงษ์ สุวรรณวิจิตกุล, อ่างใน อภินันท์ จันตะนี, **ระเบียบวิธีวิจัยทางการจัดการขั้นสูง**, (คณะสังคมศาสตร์: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), หน้า ๑๒.

ภาวะผู้นำเป็นลักษณะเฉพาะของการใช้อิทธิพลระหว่างบุคคล (Interpersonal Influence) เพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มทำในสิ่งที่ผู้นำต้องการ ภาวะผู้นำ คือการกระทำระหว่างบุคคล โดยบุคคลที่เป็นผู้นำจะใช้อิทธิพล (Influence) หรือการดลบันดาลใจ (Inspiration) ให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มกระทำหรือไม่กระทำบางสิ่งบางอย่าง ตามเป้าหมายที่ผู้นำกลุ่มหรือองค์กรกำหนดไว้<sup>๑๘</sup>

### ๒.๑.๓ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

จากความหมายของคำว่า ผู้นำ (Leader) และภาวะผู้นำ (Leadership) ยังที่กล่าวมานักวิชาการยังได้เสนอแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาและรวบรวมไว้ดังนี้

๑. ทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่ (Greatman Theories) ทฤษฎีเชื่อว่า ผู้นำมีลักษณะพิเศษบางประการที่ผู้ตามไม่มี คือ มีพลังกาย มีพลังสมอง และมีพลังศีลธรรมที่สืบทอดมาจากพันธุกรรม และสภาพแวดล้อมแต่ละยุคแต่ละสมัยเช่น เลนิน เซอร์คิล ฮิตเลอร์ และมุสโสลินี เป็นต้น

๒. ทฤษฎีสภาพแวดล้อม (Enviromental Theories) ทฤษฎีนี้เชื่อว่า ผู้จะก้าวขึ้นเป็นผู้นำได้นั้นขึ้นอยู่กับความสามารถในหน้าที่และความชำนาญของเขาในขณะนั้น ว่ามีความสามารถแก้ไขสถานการณ์ต่างๆ ในยามวิกฤตได้ เช่น สงคราม เป็นต้น ทฤษฎีนี้เชื่อว่า ภาวะผู้นำจะสืบเนื่องมาจากภาวะทางสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจและการเมือง ลักษณะผู้นำในกลุ่มทฤษฎีนี้ เช่น มหาตมะคานธี , ลูเธอร์ คิง เป็นต้น

๓. ทฤษฎีบุคคลสถานการณ์ (Personal Situational Theories) ทฤษฎีนี้ได้นำเอาทฤษฎีสองข้างต้นมารวมกัน คือ ภาวะผู้นำจะสืบเนื่องมาจากลักษณะของผู้นำเองและสถานการณ์ที่อยู่รอบตัวผู้นำ ปัจจัยสำคัญที่นักทฤษฎีกลุ่มนี้ให้ความสนใจเป็นพิเศษ คือ สถานภาพ ปฏิกริยาโต้ตอบ การรับรู้ และพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่มของผู้นำและผู้ตาม

๔. ทฤษฎีปฏิกริยาโต้ตอบความคาดหวัง (Interaction Expectation Theories) ทฤษฎีนี้เชื่อว่า ภาวะผู้นำเกิดจากปฏิกริยาโต้ตอบและความคาดหวังระหว่างสมาชิกในกลุ่ม ฉะนั้นผู้ที่ก้าวเข้าสู่ตำแหน่งผู้นำได้ต้องมีความคิดริเริ่ม และสามารถดูแลโครงสร้างของปฏิกริยาโต้ตอบของสมาชิกในกลุ่ม เพราะจะต้องสามารถตอบสนองความคาดหวังของสมาชิกในกลุ่มตลอดเวลา

๕. ทฤษฎีมนุษยนิยม (Humanistic Theories) ทฤษฎีนี้มุ่งพัฒนาสถาบันให้มีประสิทธิภาพและมีความเป็นปรักแผ่น โดยเน้นความสำคัญที่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พยายามทำให้บุคคลในสถาบันมีความเป็นอิสระเสรี สามารถสนองความต้องการของตนเอง และของสถาบันได้ตามเป้าหมายของภาวะผู้นำตามทฤษฎีนี้ก็คือ การปฏิบัติการเพื่อที่จะให้ได้มาซึ่งผลงาน และน้ำใจจากผู้ร่วมงานในเวลาเดียวกัน

<sup>๑๘</sup> สมพงษ์ สุวรรณวิจิตกุล, อ่างใน อภินันท์ จันตะนี, ระเบียบวิธีวิจัยทางการจัดการชั้นสูง, (คณะสังคมศาสตร์: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), หน้า ๑๒.

๖. ทฤษฎีแลกเปลี่ยน (Exchange Theories) ทฤษฎีนี้เชื่อว่า การที่ผู้ตามยินยอมหรือยอมรับผู้นำก็เพราะทั้งสองฝ่ายมีสัญญาที่จะแลกเปลี่ยนประโยชน์ซึ่งกันและกัน กล่าวคือ การมีสมาชิกคนใดคนหนึ่งภายในกลุ่มได้รับการยกย่องหรือแต่งตั้งให้เป็นผู้นำนั้น นอกจากจะทำให้ผู้นั้นมีความรู้สึกว่าได้รางวัลและผลประโยชน์แล้ว ยังทำให้สมาชิกคนอื่นๆ มีความพึงพอใจยอมรับผู้นำคนนั้นด้วย อย่างไรก็ตาม หากฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเสียผลประโยชน์ หรือฝ่ายหนึ่งละเมิดสัญญา ทั้งสองฝ่ายจะไม่สามารถอดทนต่อไปได้ ภาวะผู้นำก็จะหมดความสำคัญลง<sup>๑๙</sup>

๑) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นจุดศูนย์กลางของกระบวนการกลุ่ม ภาวะผู้นำจากหมวดนี้จึงเป็นผลลัพธ์ที่เกิดจากความเปลี่ยนแปลงและกิจกรรมของกลุ่ม

๒) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นบุคลิกภาพและผลกระทบ ภาวะผู้นำจากหมวดนี้ถือเป็นการเชื่อมโยงภาพพจน์อันทำให้ปัจเจกบุคคลสามารถที่จะกระทำการจูงใจบุคคลอื่นๆ ให้ทำหน้าที่สอดคล้องกับภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

๓) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นศิลปะที่ใช้ในการชักนำ ภาวะผู้นำจากหมวดนี้ถือเป็นการแสดงออกในบริบทของอำนาจและอิทธิพล ดังนั้นจึงมีความพยายามที่จะให้กลุ่มนั้นดำเนินการเป็นไปตามแนวทางหรือเจตนารมณ์ของตัวบุคคลที่เป็นผู้นำ

๔) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการใช้อิทธิพล การเป็นผู้นำในลักษณะนี้นั้นได้ก่อให้เกิดผลกระทบกับพฤติกรรมของสมาชิกภายในกลุ่ม ที่ตอบสนองแนวนโยบายของผู้นำในลักษณะทำด้วยความสมัครใจ

๕) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นพฤติกรรมเด่นอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งเป็นพฤติกรรมของปัจเจกบุคคลที่แสดงออกในโอกาสที่ได้เข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมของกลุ่ม

๖) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นรูปแบบการชักชวน ภาวะผู้นำจากหมวดนี้ถือเป็นการบริหารคนด้วยวิธีการจูงใจและมีการสร้างจุดมุ่งหมายร่วมกัน โดยไม่ใช้วิธีบีบบังคับ

๗) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการใช้ความสัมพันธ์ในเชิงอำนาจระหว่างบุคคล ภาวะผู้นำจากหมวดนี้เกิดจากการยอมรับในอำนาจของกันและกัน ซึ่งบุคคลหนึ่งสามารถจะทำให้อำนาจมาบังคับอีกบุคคลหนึ่งให้ลดการต่อต้าน เท่าที่จะลดลงได้มากที่สุด ซึ่งบุคคลหลังนี้สามารถจะทำให้เกิดขึ้นได้

๘) ภาวะผู้นำที่เป็นเครื่องมืออย่างหนึ่ง ทั้งนี้ก็เพื่อที่จะให้บรรลุจุดมุ่งหมายโดยที่ภาวะผู้นำจะเป็นการกระทำเพื่อให้ความสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของกลุ่ม

<sup>๑๙</sup> ดิน ปรัชญาพหุทธิ, ภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วม, เอกสารการสอนชุดวิชาพฤติกรรมมนุษย์ในองค์การหน่วยที่ ๑๑ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, (นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๒๗), หน้า ๖๓๕ - ๖๓๗.

๙) ภาวะผู้นำในฐานะเป็นการจำแนกบทบาท ทั้งนี้โดยที่ภาวะผู้นำนั้นต้องการรวบรวมบทบาทต่างๆ ในกลุ่มเข้าไว้ด้วยกัน ทั้งนี้ก็ด้วยการอำนวยความสะดวกให้ความพยายามเพื่อที่จะให้บรรลุความสำเร็จที่ตั้งเป้าหมายไว้

๑๐) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นคนที่มีความคิดริเริ่ม โดยบางครั้งภาวะผู้นำก็เกิดขึ้นมาจากผลพวงของความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ภายใต้ปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่ม<sup>๒๐</sup>

๑. ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำ (Traitist Theory) โดยมีสมมติฐานว่า ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะมีลักษณะของบุคลิกภาพที่ดี

๒. ทฤษฎีทางสถานการณ์ (Situatist Theory) โดยมีสมมติฐานว่า บุคคลที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้นำที่เหมาะสมที่สุดในสถานการณ์ใด สถานการณ์หนึ่ง ทั้งนี้ก็เพราะว่าเกิดจากลักษณะของกลุ่มที่เขาเป็นผู้นำ

๓. ทฤษฎีการเป็นผู้ตาม (Followship Theory) โดยมีสมมติฐานว่า เครื่องบ่งชี้คุณภาพของผู้นำก็คือคุณภาพของผู้ตาม ซึ่งเป็นวิธีที่ดีที่สุดในการประเมินคุณค่าของผู้นำคือการวิเคราะห์ผู้ตามนั่นเอง

๔. ทฤษฎีของผลรวม (Electic Theory) ทฤษฎีนี้เกิดจากการนำเอาคำอธิบายของทฤษฎีทั้ง ๓ ข้างต้นมารวมกัน เพื่อจะทำการอธิบายเกี่ยวกับภาวะผู้นำ<sup>๒๑</sup>

#### ๑. กลุ่มทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่

นักทฤษฎีกลุ่มนี้เชื่อว่า ผู้นำจะต้องมีลักษณะพิเศษบางประการที่ผู้ตามไม่มี หรือผู้นำและผู้ตามต่างมีลักษณะพิเศษบางประการด้วยกัน ผู้นำก็จะมีลักษณะเช่นนั้นเหนือกว่า หรือมากกว่าผู้ตาม ลักษณะพิเศษนี้ จะรวมถึงพลังกาย พลังสมอง และพลังศีลธรรม ที่สืบเนื่องมาจากพันธุกรรมหรือการงาน ตลอดจนสภาพแวดล้อมในแต่ละยุค แต่ละสมัย เช่น เลนิน เซอร์คิล ฮิตเลอร์ และมุสโสลินี เป็นต้น<sup>๒๒</sup>

#### ๒. กลุ่มทฤษฎีคุณลักษณะ

นักทฤษฎีกลุ่มนี้ได้แก่ โอ ดับบลิว เจนกินส์และคณะ (O.W. Jenkins) ทำการศึกษาถึงคุณลักษณะของผู้นำ ได้เสนอความคิดว่า ประสิทธิภาพของผู้นำจะสามารถอธิบาย หรือชี้ให้เห็นโดยดูจากบุคลิกภาพทางกายภาพ และบุคลิกลักษณะทางจิตภาพ หรืออาจจะเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าเป็น

<sup>๒๐</sup> Barbara Kelleman (ed)., **Leadership as a Political in Leadership: Multidisciplinary Perspective**, (New Jersey: Prentice Hall 1984), p70.

<sup>๒๑</sup> Hodge Billey J .& Herbert J. Johnson, **Management and Organization Behavior**. (New York: John Willey & Sons, 1970), p.255.

<sup>๒๒</sup> Bernard M. Bass, อ้างใน พิมใจ โอภาณุรักษธรรม, **ภาวะผู้นำ**, (กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท., ๒๕๔๒), หน้า ๒๑.

คุณลักษณะของผู้นำนั่นเอง ปัญหาของทฤษฎีนี้คือการที่นักทฤษฎีให้ความคิดเห็นแตกต่างกันไปเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำ โดยต่างก็ค้นพบคุณลักษณะของผู้นำที่แตกต่างกันออกไปคนละอย่างสองอย่าง และบางครั้งก็มีความคิดเห็นขัดแย้งกัน เช่น ผู้นำควรเป็นผู้เห็นอกเห็นใจผู้อื่น ยิ้มแย้มแจ่มใสอยู่เสมอ กระทำตนตามเสียงส่วนใหญ่ของกลุ่มที่เขาเป็นผู้นำ สามารถช่วยเหลือสมาชิกในกลุ่ม รู้จักการควบคุมอารมณ์ตนเอง มีความเฉลียวฉลาด และมีความสนใจในเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นเป็นต้น<sup>๒๓</sup>

### ๓. กลุ่มทฤษฎีสภาพแวดล้อม

นักทฤษฎีกลุ่มนี้ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีสภาพสิ่งแวดล้อมว่า “การที่บุคคลหนึ่งจะก้าวขึ้นเป็นผู้นำนั้น ขึ้นอยู่กับหน้าที่ และความชำนาญของเขาในขณะนั้นว่าสามารถที่จะแก้ไขปัญหาใดๆ ปัญหาหนึ่งในยามวิกฤต เช่น สงคราม ทฤษฎีนี้เชื่อว่า ภาวะผู้นำสืบเนื่องมาจากสภาพแวดล้อมทางสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ และการเมือง ตัวอย่าง ผู้นำในทฤษฎีนี้ คือ มหาตมะคานธี และมาร์ติน ลูเธอร์คิง”<sup>๒๔</sup>

### ๔. กลุ่มทฤษฎีผลกระทบระหว่างบุคคลกับสถานการณ์

กลุ่มทฤษฎีผลกระทบระหว่างบุคคลกับสถานการณ์ โดย เวสต์เบิร์ก และคณะ (Westburgh) ได้เสนอแนวคิด และทฤษฎีเรื่องผลกระทบระหว่างบุคคลกับสถานการณ์ว่า ทฤษฎีนี้เป็นการนำเอาทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่ผนวกกับทฤษฎีสภาพแวดล้อม โดยทฤษฎีนี้เชื่อว่า ลักษณะของผู้นำสืบเนื่องมาจากผู้นำเองประมาณหนึ่ง และลักษณะของสถานการณ์ที่มีอยู่รอบๆ ตัวผู้นำ และผู้ตามอีกประการหนึ่ง ปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งที่นักทฤษฎีกลุ่มนี้ให้ความสนใจเป็นพิเศษคือ สภาพปฏิกิริยาโต้ตอบ การรับรู้ และพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่มของผู้นำและผู้ตาม<sup>๒๕</sup>

### ๕. กลุ่มทฤษฎีจิตวิเคราะห์

นักทฤษฎีจิตวิเคราะห์ เวียร์ และฮัมเมล (Vies and Hummel) มีความเชื่อว่ามนุษย์สามารถพัฒนาได้โดยกล่าวว่า ต้องใช้หลักการวิเคราะห์ที่จะสามารถอธิบายพฤติกรรมของการภาวะผู้นำได้เช่นเดียวกับการศึกษาภาวะผู้นำในความเชื่อด้านต่างๆ จิตวิเคราะห์เข้าใจถึง ID สัญชาตญาณโดยกำเนิดของมนุษย์ Ego การได้รับภายหลังการเลี้ยงดู การฝึกฝนเรียนรู้ และ Super ego เป็นมโนธรรมให้ผู้นั้นใช้วิจารณ์ญาณในสิ่งที่ควรปฏิบัติจาก Ego ที่ได้รับมา<sup>๒๖</sup>

### ๖. กลุ่มทฤษฎีการแลกเปลี่ยน

<sup>๒๓</sup> O.W. Jenkins and Other, Ibid, p.22.

<sup>๒๔</sup> Spiller and Other, อ้างใน พิมพ์ โอภาณรักษธรรม, ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท., ๒๕๔๒), หน้า ๒๒.

<sup>๒๕</sup> Westburgh and Other, Ibid., p .23.

<sup>๒๖</sup> Vies and Hummel, Ibid., pp.11.

เกรเกอร์และคณะ (Gerger) เป็นเจ้าของทฤษฎีนี้ มีความเชื่อว่าการเป็นผู้ตามนิยมหรือยอมรับที่จะปฏิบัติตามในตัวของผู้หน้านั้น เพราะทั้งสองฝ่ายมีสัญญาที่จะแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน<sup>๒๗</sup>

#### ๗. ทฤษฎีกลุ่มมนุษย์นิยม

แนวคิดทฤษฎีมนุษย์นิยม แรดดินและคณะ (William J. Reddin) มีความเชื่อว่ามนุษย์มีความรับผิดชอบ รักความอิสระ มีความใฝ่ดี มนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุดในองค์การ ทฤษฎีนี้ให้ความสำคัญกับมนุษย์ ดังนั้น นักทฤษฎีนี้เห็นว่า ผู้นำจะต้องมีแนวคิด ดังต่อไปนี้<sup>๒๘</sup>

๗.๑ เน้นธรรมชาติของมนุษย์เป็นหลัก มนุษย์รักความมรอิสระ มีความต้องการและความหวังความตั้งใจ และแรงจูงใจ

๗.๒ มนุษย์ร่วมกันทำงานเป็นกลุ่ม หรือองค์การ ธรรมชาติขององค์การย่อมจะต้องมีการควบคุมให้เป็นไปตามระบบ

๗.๓ ภารกิจของผู้นำ คือ จัดและปรับปรุงสภาพแวดล้อม หรือส่งเสริมบรรยากาศขององค์การของตน และองค์การให้ได้ตามเป้าหมายของภาวะผู้นำ ในทฤษฎีนี้คือ การปฏิบัติเพื่อให้ได้มาซึ่งผลงาน และน้ำใจของผู้ใต้บังคับบัญชา

#### ๘. กลุ่มทฤษฎีปฏิสัมพันธ์และความคาดหวัง

ทฤษฎีปฏิสัมพันธ์และความคาดหวังของกลุ่มและผู้นำ เอ็ม จี อีเวน (M.G. Even) ได้กล่าวว่า “สมาชิกคนใดคนหนึ่งในกลุ่มสามารถจะเป็นผู้นำได้ ถ้าหากว่าบุคคลนั้นเป็นผู้ริเริ่มบทบาทนั้น และจะต้องสอดคล้องกับสถานการณ์” องค์ประกอบที่เป็นสถานการณ์ของกลุ่ม ๒ ประการ คือ<sup>๒๙</sup>

๘.๑ อำนาจตามตำแหน่ง ผู้นำบางกลุ่มจะมีอำนาจตามตำแหน่ง เช่น ครูใหญ่ประชุมครูในโรงเรียน แต่บางกลุ่มอาจไม่มีตำแหน่ง เช่น การเล่นเกมของเด็กๆ สาระขององค์ประกอบนี้ คือ ผู้นำของกลุ่มมีอำนาจตามตำแหน่งมากหรือน้อยจะทำให้สถานการณ์ของกลุ่มแตกต่างกัน

๘.๒ ภารกิจของกลุ่ม คือ การงานที่กลุ่มต้องการทำให้สำเร็จ งานอาจยากหรือง่ายต่างกัน งานบางอย่างต้องสนใจวิเคราะห์ และใช้ข้อมูลจำนวนมากประกอบการตัดสินใจความยากง่ายของงานมีความสำคัญต่อการปฏิสัมพันธ์ในกลุ่ม

#### ๙. กลุ่มทฤษฎีพฤติกรรมนิยม

กลุ่มทฤษฎีพฤติกรรมนิยม เดวิด และ ลูธันส์ ( Davis & Luthans) ได้ศึกษาถึงพฤติกรรมนิยม ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีนี้ว่า พฤติกรรมต่างๆของผู้นำเป็นสิ่งที่เรียนรู้กันได้

<sup>๒๗</sup> Gerger and Other, Ibid., p.25.

<sup>๒๘</sup> William J. Reddin, *Managerial Effectiveness*, ( New York: McGraw – Hill Book Co., 1970), pp.215 - 234.

<sup>๒๙</sup> M.G. Even, Ibid., p.24.

คนที่ได้รับการฝึกฝนให้มีพฤติกรรมของความเป็นผู้นำที่เหมาะสม สามารถเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพได้ กลุ่มทฤษฎีนี้มุ่งศึกษาพฤติกรรมทางการบริหาร ได้แก่ การมอบหมายงาน การจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา<sup>๓๐</sup>

#### ๑๐. กลุ่มทฤษฎีการเรียนรู้และปัญญา

กลุ่มทฤษฎีการเรียนรู้และปัญญา โดยมีเปปเฟอร์และคณะ (Preffer) เป็นเจ้าของเกี่ยวกับทฤษฎีนี้ มีความเชื่อว่า กระบวนการรับรู้ของผู้นำ เช่น ในการหยั่งรู้ หรือมีการมองการณ์ไกล มีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจในทุกด้านที่เกี่ยวกับการบริหาร รู้ และเข้าใจการวิเคราะห์ระบบ ซึ่งกรอบแนวคิดตามทฤษฎีนี้แบ่งภาวะผู้นำเป็น ๒ ประเภทใหญ่ๆ คือ<sup>๓๑</sup>

๑๐.๑ ภาวะผู้นำเหนือรูปแบบ คือ ผู้บังคับบัญชาจะต้องยกระดับความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา มองข้ามผลประโยชน์ส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อมั่นในตนเอง ผู้นำพยายามที่จะยกระดับความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำต้องเปลี่ยนวัฒนธรรมเชิงองค์การ เพื่อยกระดับผลงานปัจจุบันไปสู่อนาคตให้สูงขึ้น โดยใช้แรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้เหนือความคาดหมาย ผู้นำประเภทนี้แบ่งออกได้ ๓ ประเภท ดังนี้

๑) ผู้นำแบบอำนาจบารมี คือผู้นำที่มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง เป็นผู้กำหนดขั้นตอนในการทำงานเอง มีความพยายามในการทำงาน มีความสามารถที่จะปฏิรูปการทำงานได้ตลอดเวลา มีจิตวิทยาสูง มีพลังในการจูงใจผู้ตามในการรวมตัวเพื่อปฏิบัติงานที่ผู้นำได้วางเอาไว้ ผู้ที่จะเป็นผู้นำประเภทนี้ได้ต้องเป็นผู้ที่ผู้ตามมีความศรัทธาเชื่อถือมาก

๒) ผู้นำแบบคำนึงถึงเอกัตบุคคล คือ ผู้นำให้ความสำคัญของความแตกต่างระหว่างบุคคล ถึงแม้ว่าผู้นำจะเป็นผู้ที่กำหนดนโยบายเอง แต่จะสามารถตอบสนองความต้องการของแต่ละบุคคลได้โดยการใช้สื่อสองทาง คือ การสั่งการ และการนำเสนอของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำจะปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแตกต่างกันไปตามความรู้ ความสามารถบุคลิกภาพ ความสนใจของผู้ใต้บังคับบัญชา

๓) ผู้นำแบบกระตุ้นเชิงปัญญา ผู้นำแบบนี้จะมีประสิทธิภาพเชิงปัญญาสูง ผู้นำจะไม่ใช้อารมณ์ในการบริหาร เป็นผู้กำหนดแนวทางในการแก้ไข แต่จะต้องให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการแก้ไข ปัญหา โดยการใช้คำพูด โดยการใช้กลยุทธ์บาย อุปมา อุปมัย แล้วผู้ตามจะเกิดความเข้าใจ เห็นแนวทางแก้ไขปัญหา เห็นบทบาทของตนมากขึ้น และยอมรับการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การได้

๑๐.๒ ภาวะผู้นำแบบปฏิสัมพันธ์ คือ ผู้นำเป็นผู้กำหนดบทบาทของผู้ใต้บังคับบัญชา เชื่อมั่นว่าตนเองจะสามารถปฏิบัติงานที่ผู้นำกำหนดให้ ผู้นำทราบว่าผู้ตามมีความต้องการอย่างไร ผู้นำจะบ่งชี้ผู้ตามจะบรรลุเป้าหมายความต้องการได้ต่อเมื่อปฏิบัติตามบทบาทที่ผู้นำกำหนดไว้ ผู้นำคำนึงถึงการตอบสนองผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำให้ผู้ตามมองเห็นคุณค่าของงาน ทำให้ผู้ตามเกิดแรงจูงใจที่จะบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด ผู้นำประเภทนี้ได้แบ่งออกเป็น ๒ แบบ ดังนี้

<sup>๓๐</sup> Davis and Luthans, อ้างใน พิมใจ โอภาณุรักษธรรม, ภาวะผู้นำ, หน้า ๒๖.

<sup>๓๑</sup> Preffer and Other, อ้างใน พิมใจ โอภาณุรักษธรรม, ภาวะผู้นำ, หน้า ๒๖ - ๒๗.

๑) ผู้นำแบบวางแบบให้ปฏิบัติ และให้รางวัล คือ ผู้นำจะเป็นผู้กำหนดกระบวนการและผลงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างชัดเจน มีการสื่อสารในการทำงาน คือ สนับสนุนกระตุ้นให้กำลังใจผู้ตามให้ปฏิบัติงานตามกระบวนการที่กำหนด

๒) ผู้นำแบบมีช้อยกเว้น หรือสนับสนุนตามสถานการณ์ คือ ผู้นำจะใช้การให้รางวัลเป็นสิ่งกระตุ้นให้ผู้ตามยอมรับบทบาทในการทำงาน และการปฏิบัติตามเพื่อที่จะได้รางวัลตามที่ผู้นำสัญญา พร้อมกับความภาคภูมิใจในผลงานนั้น จะเป็นผลงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นคุณค่าในผลงานนั้น และจะทำต่อไปแม้จะไม่มีรางวัล

เมอเรย์ จี รอสส์ และชาร์ล อี เฮนรี (Hurray G. Ross & Charles E. Hendry) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำ ๓ ประการ ดังนี้

๑. ความเป็นผู้นำเป็นคุณลักษณะภายในที่อยู่ในแต่ละคน สมัยก่อนเราเชื่อว่า ความเป็นผู้นำเกิดจากพันธุกรรม สิ่งที่ทำให้เป็นผู้นำนั้นเป็นคุณลักษณะที่อยู่ในตัวของทุกคน

๒. ความเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับกลุ่ม เป็นโครงสร้างทางสังคมของกลุ่มมากกว่าแต่ละบุคคล จะเอาลักษณะของบุคคลมาใช้เพื่อที่กลุ่มจะมีจุดประสงค์ที่สอดคล้องกัน ทั้งนี้เพื่อให้ทุกฝ่ายได้รับผลตามเป้าหมาย ในขณะที่เดียวกันก็จะกลายเป็นกลุ่มที่มีการรวมตัวกันอย่างมีประสิทธิภาพ ความเป็นผู้นำในกลุ่มเป็นผู้กำหนดความต้องการของกลุ่มมากกว่าบุคลิกภาพของบุคคลเพียงอย่างเดียว ถ้าไม่มีกลุ่มก็ไม่มีผู้นำ แต่ถ้ากลุ่มนั้นขาดผู้นำก็ยากที่จะเจริญก้าวหน้าได้

๓. ลักษณะการเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับสถานการณ์ มีความสำคัญกับผู้นำมาก สถานการณ์ที่กลุ่มกำลังเผชิญอยู่นั้นก่อให้เกิดผู้นำได้ ความเป็นผู้นำจึงขึ้นอยู่กับประเพณีขององค์กรนั้น

แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีการเกิดภาวะผู้นำไว้ ๖ ประการดังนี้

๑. ทฤษฎีเหมือนที่ว่าด้วยลักษณะผู้นำที่มีมาตั้งแต่เกิด

๒. เชื่อว่าลักษณะผู้นำเกิดจากสภาพแวดล้อม เวลา สถานที่ และโอกาส

๓. มีความเชื่อว่าผู้นำนั้นเกิดจากความสามารถเฉพาะตัว และเพื่อนร่วมงาน

๔. ทฤษฎีให้ความสำคัญกับองค์ประกอบ ๓ ประการ คือ การกระทำการปฏิสัมพันธ์และเจตสิก โดยเชื่อว่าการที่จะเป็นผู้นำได้นั้นจะต้องมีความสามารถในการกระทำ มีมนุษยสัมพันธ์ และมีการควบคุมทางจิตใจที่ดี

๕. เชื่อว่าผู้นำนั้นมีความเข้าใจในธรรมชาติของมนุษย์มีความต้องการอะไรหากเป็นผู้นำที่มีความเข้าใจและตอบสนองความต้องการเหล่านั้นก็จะกลายเป็นผู้นำในกลุ่มได้

๖. เชื่อในลักษณะทางธรรมชาติของมนุษย์ จะคิดอยู่เสมอว่าถ้าตนให้ความร่วมมือกับผู้นำแล้ว ผู้นำย่อมเป็นที่ยอมรับของกลุ่มด้วย

ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบความสามารถพิเศษ บนพื้นฐานจากคุณสมบัติของผู้นำที่สังเกตเห็นได้ การศึกษาของเขาเป็นการสังเกตจากพฤติกรรมของผู้นำ โดยการเปรียบเทียบระหว่าง

ผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ กับผู้นำที่ไม่มีความสามารถพิเศษ เขาได้สรุปข้อค้นพบเกี่ยวกับคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ (Charismatic leaders) ที่สำคัญดังต่อไปนี้

๑. วิสัยทัศน์กว้างไกล (Extremty vision) คือ ผู้นำที่เห็นความสำคัญในการมีวิสัยทัศน์ ไม่ใช่แค่เพียงจะทำการต่างๆให้สำเร็จตามหน้าที่เท่านั้น การมีวิสัยทัศน์ย่อมต้องมีความกล้าในการปรับเปลี่ยน ซึ่งก็จะขึ้นอยู่กับว่าผู้ตามจะรับได้หรือตามทันได้แค่ไหน ผู้นำที่ขาดอำนาจบาตรมีจะทำแคให้ได้อยู่ในตำแหน่งเท่านั้น จะคิดปรับเปลี่ยนก็เพียงเล็กน้อยเพื่อไม่ให้ถูกตำหนิได้ ไม่มีนโยบายหรือกลยุทธ์ที่ชัดเจนพอ เป็นแผนงานอย่างเป็นรูปธรรมให้ทุกคนได้รับรู้หรือปฏิบัติตามได้ อย่างไรก็ตาม ถ้าผู้นำมีวิสัยทัศน์ที่ไกลเกินไป จนลูกน้องปรับเปลี่ยนและรับไม่ได้ ก็คิดว่าผู้นำเพี้ยนไป หรือเพราะไม่มีความสามารถในการปฏิบัติงานในปัจจุบันไปเลย

๒. กล้าเสี่ยง (High personal risk) โดยทั่วไปผู้นำที่มีความสามารถพิเศษนั้นจะเป็นบุคคลที่ยอมเสียสละเพื่อกลุ่ม เพื่อองค์กร กล้าเสี่ยง และให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมในความสำเร็จร่วมกัน ไม่ใช่ของผู้นำเอง ความเชื่อใจในลูกน้องจะมีให้เห็นในผู้นำแบบนี้ และลูกน้องก็เชื่อใจ ผู้นำที่สนใจในความต้องการของลูกน้อง ไม่ใช่เพื่อสิ่งที่ตนเองต้องการอย่างเดียว สิ่งที่จะประทับใจลูกน้องต่อการเสี่ยงของผู้นำก็คือ การเสี่ยงถึงขั้นที่จะยอมเสียตำแหน่งหน้าที่ ผลประโยชน์ของมวลชนในองค์กรไป เพื่อความถูกต้องและชอบธรรม

๓. ใช้กลยุทธ์วิธีทุกรูปแบบ (Use of unconventional strategies) คือผู้นำที่จะใช้กลยุทธ์วิธีรูปแบบต่างๆ ไม่ติดยึดอยู่กับแบบใดแบบหนึ่ง เพื่อให้วิสัยทัศน์ร่วมกันของผู้นำและผู้ตามประสบความสำเร็จ แม้บางยุทธวิธีจะสร้างแรงกดดันให้ผู้ตามมากกว่าปกติก็ตาม การปรับเปลี่ยนยุทธวิธีเพื่อสำเร็จอุปสรรค และปรับเปลี่ยนได้รวดเร็ว ทันการ และประการสุดท้าย การแสดงถึงความตั้งใจ ทุ่มเทในการทำงานของผู้นำ

๔. ประเมินสถานการณ์รอบข้างตลอดเวลา (Accurate assessment of the situation) โดยทั่วไปผู้นำที่จะเสี่ยงในเรื่องใดก็ตาม ย่อมต้องมีข้อมูลต่างๆ อย่างดี เพื่อจะได้รู้ถึงปัจจัยสนับสนุน หรือขัดขวางการเสี่ยงในเรื่องนั้นๆ โดยเฉพาะเรื่องเวลา ผู้นำต้องเรียนรู้และมีทักษะในเรื่องความต้องการ ค่านิยม เท่าๆ กับปัจจัยรอบด้านที่จะทำให้การเสี่ยงนั้นประสบความสำเร็จในเวลาอันเหมาะสม ดังนั้นผู้นำจะต้องประเมินสถานการณ์ให้มีข้อมูลที่ถูกต้อง ทันสมัยตลอดเวลา

๕. เปลี่ยนความติดยึดของผู้ตาม (Follower disenchantment) โดยทั่วไปหลายคนคิดว่า ผู้นำที่มีความสามารถพิเศษจะเป็นที่ต้องการ หรือเหมาะที่จะเกิดขึ้นเมื่อมีปัญหาที่วิกฤตแต่อย่างไรก็ตาม พบว่าเหตุการณ์วิกฤตไม่ใช่เงื่อนไขของความต้องการผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ เพราะถึงแม้ไม่มีเหตุการณ์วิกฤตก็เกิดขึ้นได้ เมื่อผู้นำต้องการเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงาน หรือเงื่อนไขในการปฏิบัติงานใหม่ และกระตุ้นผลักดันให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ใหม่ โดยผู้นำใช้กลยุทธ์ต่างๆ ที่แสดงให้เห็น

เห็นถึงความเชี่ยวชาญของผู้นำในการปฏิบัติงานที่ไม่ติดขัดหรือจำเจด้วยวิธีการเดิมๆ เมื่อผู้ตามได้เห็นผลที่เกิดขึ้นจากการใช้วิธีการใหม่ที่ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลกว่าวิธีเก่าได้ และต่อไปผู้นำก็สามารถจะทำให้ผู้ตามไม่ติดขัด หรือวนเวียนอยู่กับการทำงานแบบเดิม และเริ่มที่จะยอมรับการทำงานที่มีการแสวงหาวิธีทำงานใหม่ที่แตกต่างไป

๖. สื่อสารด้วยความมั่นใจ (Communication of self – confidence) ผู้นำที่สื่อสารเรื่องราวต่างๆ ด้วยความมั่นใจดูจะเป็นที่ยอมรับว่ามีมีความสามารถพิเศษ มากกว่าผู้ที่สับสนและไม่มี ความชัดเจน หรือคลุมเครือ ความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ด้านต่างๆ จะไม่มีทางสำเร็จได้ ด้วยความโชคดียของผู้นำไปทุกครั้ง หากเขาขาดการสื่อสารที่แสดงถึงความเชื่อมั่น ความมั่นใจของผู้นำ จะเป็นแบบอย่างของผู้ตาม ความรู้สึกของผู้ตามที่เชื่อว่าผู้นำมีความรู้วิธีการที่จะทำให้บรรลุถึง วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ย่อมตั้งใจทำงานหนัก เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้นำ นั่นก็คือ เพิ่มโอกาสของความสำเร็จของงาน อันเนื่องมาจากการมีการสื่อสารด้วยความมั่นใจ

๗. การใช้อำนาจส่วนบุคคล (Use of personal power) โดยทั่วไปพบว่า ผู้นำที่มีความสามารถพิเศษชอบใช้อำนาจส่วนบุคคล ซึ่งได้แก่อำนาจแห่งความเชี่ยวชาญ และอำนาจแห่ง ความเป็นเพื่อนในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วง ส่วนผู้นำที่ใช้อำนาจหน้าที่สั่งการให้ลูกน้องปฏิบัติงาน แม้ว่าจะงานจะเสร็จลุล่วงด้วยดี ผู้นำก็ดูเหมือนไม่มีความสามารถพิเศษใดๆ เปรียบเหมือนกับการที่ผู้นำ สั่งการให้ลูกน้องช่วยกันหากกลยุทธ์ต่างๆ และช่วยกันทำงาน แม้ลูกน้องจะพอใจที่ได้มีส่วนร่วม แต่ ผู้นำก็ไม่ได้รับการยกย่องใดๆ มากขึ้น เพราะไม่ได้แสดงความเชี่ยวชาญให้เป็นที่ประจักษ์แก่ผู้ตามได้

วิวัฒนาการของการศึกษาทฤษฎีต่างๆ เรื่องภาวะผู้นำว่ามีจุดเริ่มต้นจาก “ทฤษฎีมหาบุรุษ” (The Great Man Theory) และสังคมมนุษย์ก็มีการพัฒนารูปแบบของการเป็นผู้นำมา ตลอดจนถึงในต้นศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นยุคของข่าวสารและการเผยแพร่ของเทคโนโลยีสารสนเทศ นักวิชาการก็ได้สร้างทฤษฎีภาวะผู้นำใหม่ๆ ให้ทันกับสังคมโลกที่เปลี่ยนแปลงไป โดยภาวะผู้นำแบบ ใหม่มีหน้าที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้อื่นในองค์การและจัดการกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยคำอธิบายดังต่อไปนี้<sup>๓๒</sup>

๑. ทฤษฎีมหาบุรุษ (Great Man Theories) เป็นจุดเริ่มต้นและเป็นพื้นฐานความรู้ของ ทฤษฎีภาวะผู้นำ การศึกษาในช่วงแรกมีความคิดที่ว่าผู้นำซึ่งส่วนมากคือผู้ชาย เป็นผู้ที่เกิดมาพร้อม ด้วยคุณสมบัติ พรสวรรค์ และความสามารถของผู้นำที่มีมาแต่กำเนิดและมีมากกว่าคนอื่นๆ ในองค์การ ของรัฐ กลุ่มคนที่ผลักดันเพื่อสังคม องค์การศาสนา หน่วยงานทหาร องค์การเหล่านี้ล้วนมีหลักคิด เกี่ยวกับผู้นำในแนวนี้นี้คือผู้นำเป็นผู้มีอิทธิพลอันเนื่องมาจากลักษณะในตัวและความสามารถทำให้ผู้อื่น ทำตาม

<sup>๓๒</sup> Daft , อังในบุษยา วีรกุล, ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร: ๒๕๕๘), หน้า ๘๘ – ๙๐.

๒. ทฤษฎีด้านลักษณะ (Theories) ผู้นำคือ ผู้ที่เกิดมาพร้อมกับคุณลักษณะของความ เป็นผู้นำ ซึ่งทำให้ผู้นำเหล่านี้มีลักษณะพิเศษที่ไม่เหมือนบุคคลธรรมดาทั่วไปซึ่งเป็นผู้ตาม ทฤษฎีใน กลุ่มนี้พยายามค้นหาลักษณะผู้นำที่ดีและมีความสามารถว่าควรจะเป็นอย่างไร ทฤษฎีลักษณะผู้นำ เป็นทฤษฎีระยะแรกของการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำและเป็นพื้นฐานความรู้ของวิชานี้ ถึงแม้จะมี

การศึกษาลักษณะของผู้นำมาอย่างน้อย ๘๐ กว่าปีแล้ว ในปัจจุบันก็ยังมีการศึกษาเรื่อง นี้อยู่เช่นกัน สิ่งที่นักวิจัยที่ศึกษาลักษณะผู้นำมุ่งศึกษาในเรื่องนี้คือ คำสำคัญและความหมายของคำใน ในทฤษฎีกลุ่มนี้ ได้แก่

๒.๑ บุคลิก (Characteristics) หมายถึง นิสัยหรือสิ่งที่แสดงความเป็นตัวตนของบุคคล

๒.๒ ลักษณะ (traits) หมายถึง บุคลิกที่เด่นชัดของบุคคลหรือสิ่งที่ปรากฏกับบุคคลนั้น เสมอหรือสิ่งที่บุคคลนั้นทำเป็นประจำ

๒.๓ บุคลิกภาพ (personality) หมายถึง ลักษณะต่างๆของบุคคลที่รวมกันทำให้เกิด เป็นพฤติกรรม

๒.๔ รูปแบบของบุคลิกภาพ (personality profile) หมายถึง ตัวแบบที่ใช้พิจารณา ลักษณะเด่นและลักษณะด้อยของบุคคล

๒.๕ ความเชี่ยวชาญ – ชำนาญ (skills) หมายถึง ความสามารถจากการเรียนรู้

๓. ทฤษฎีด้านพฤติกรรม (Behaviour theories) เกิดต่อมาจากการศึกษาเกี่ยวกับ ลักษณะผู้นำไม่สามารถค้นหากลุ่มลักษณะในข้ออธิบายลักษณะผู้นำในทุกๆสถานการณ์ได้ ดังนั้นในช่วง ศตวรรษที่ 1950 นักวิชาการจึงหันมาศึกษาพฤติกรรมของผู้นำว่าพวกเขาทำอะไรจึงประสบ ความสำเร็จและทำให้คนอานๆยอมรับให้เป็นผู้นำ แทนการศึกษาแบบเดิมที่ศึกษาลักษณะของผู้นำ งานวิจัยกลุ่มนี้ศึกษาพฤติกรรมของผู้นำที่มีต่อผู้ตามว่าผู้นำทำอะไรจึงมีประสิทธิภาพ (Effective leadership) หรือไม่มีประสิทธิภาพในการนำ (Ineffective leadership)

๔. ทฤษฎีด้านเหตุการณ์ (Contingency theories) เป็นกลุ่มทฤษฎีที่นักวิชาการในช่วง ต่อมา มีการศึกษาว่าบริบทที่แวดล้อม (context) และตัวแปรด้านสถานการณ์ในขณะนั้นมีอิทธิพลต่อ พฤติกรรมของผู้นำ หลักคิดที่สำคัญที่ทำให้มีการศึกษาทฤษฎีในกลุ่มนี้ก็คือ การพบว่าผู้นำสามารถ วิเคราะห์สถานการณ์ที่ตนเผชิญอยู่ในขณะนั้นและปรับพฤติกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพภาวะผู้นำของ ตน ทฤษฎีกลุ่มนี้มีอีกชื่อหนึ่งว่า “ทฤษฎีด้านสถานการณ์” (Situational theories) ทฤษฎีกลุ่มนี้ เน้นความรู้ที่ว่าภาวะผู้นำจะเกิดขึ้นไม่ได้ถ้าปราศจากอิทธิพลที่มาจากสถานการณ์และปัจจัยแวดล้อม ต่างๆ

๕. ทฤษฎีเรื่องอิทธิพล (Influence theories) เป็นกลุ่มทฤษฎีที่ศึกษากระบวนการ สร้างอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม โดยมีหัวข้อที่สำคัญคือ ภาวะผู้นำแบบสร้างแรงจูงใจ อันเกิดมา จากผู้นำที่มีลักษณะพิเศษที่ดึงดูดใจ อิทธิพลและอำนาจของผู้นำที่มีต่อผู้ตามไม่ได้มาจากตำแหน่งแต่

มาจากคุณสมบัติและบุคลิกพิเศษที่ผู้นำมีอยู่ในตัว หัวข้อสำคัญที่เกี่ยวกับทฤษฎีกลุ่มนี้คือการเปลี่ยนแปลง, วิสัยทัศน์, และวัฒนธรรมองค์การ

๖. ทฤษฎีความสัมพันธ์ (Relational theories) ตั้งแต่ทศวรรษ 1970 เป็นต้นมา นักวิชาการให้ความสนใจกับความสัมพันธ์, อิทธิพล, และการปฏิบัติต่อกันระหว่างผู้นำกับผู้ตามในความสัมพันธ์แต่ละประเภท ประเด็นสำคัญของทฤษฎีนี้คือ ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการสร้างความสัมพันธ์แบบมีส่วนร่วมระหว่างผู้นำกับผู้ตามทั้งหมดในกลุ่ม และศึกษาว่าภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในกลุ่มผู้ตามในแนวกว้างระหว่างกลุ่มต่างๆจะมีลักษณะอย่างไร โดยไม่ได้มุ่งไปศึกษาพฤติกรรมหรือบทบาทของผู้นำอย่างเดียว

#### ลักษณะเด่นห้ากลุ่ม (Traits)

ตัวแบบลักษณะเด่นห้ากลุ่มนี้มีการรายงานไว้ครั้งแรกตั้งแต่กลางทศวรรษ 1920 และมีการศึกษาซ้ำเพื่อยืนยันผลการศึกษาในปี ค.ศ.1934 และต่อจากนั้นก็มีการศึกษาเรื่องลักษณะเด่นทั้งห้าประการกลุ่มนี้และได้สรุปความหมายของแต่ละกลุ่มดังนี้

คำอธิบายความหมายของแต่ละกลุ่มลักษณะที่สำคัญในตัวแบบนี้ทั้งห้ากลุ่มได้แก่

๑. ความชอบเป็นผู้นำ หมายถึง ระดับความสามารถของบุคคลที่มีความสนใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น สนุกสนานกับการพูดคุยและสังสรรค์ในกลุ่มสังคมต่างๆ มีความมั่นใจในตัวเอง รวมทั้งมีความต้องการหรือความชอบที่จะทำงานในตำแหน่งที่มีอำนาจและอิทธิพลต่อผู้อื่น สามารถควบคุมสถานการณ์ได้

๒. ความมีสติมั่นคง หมายถึง ระดับความสามารถของบุคคลในการทำงานด้วยความรับผิดชอบเป็นที่พึงของคนอื่นๆ ทำงานอย่างสม่ำเสมอจนกระทั่งเกิดผลสำเร็จ มุ่งมั่นใส่ใจในผลสำเร็จของงานเป็นสิ่งสำคัญ มีหลักเกณฑ์และระเบียบวินัยในการทำงานที่ตนเองปฏิบัติตาม มีจิตใจและความสนใจในจริยธรรม

๓. ความเป็นมิตรกับผู้อื่น หมายถึง ระดับความสามารถที่จะเข้ากับผู้อื่นได้ดี สร้างความสัมพันธ์ที่เป็นมิตรกับคนอื่นได้ง่าย ให้ความร่วมมือ อารมณ์ดี ให้อภัยในความผิดพลาดของคนอื่น มีจิตใจอ่อนโยนและมีเมตตา กรุณาน่าไว้วางใจ

๔. การปรับตัวได้ดี หมายถึง ระดับความสามารถในการควบคุมอารมณ์ให้คงที่ สงบ และมีความมั่นคงในใจ ผู้นำที่มีความสามารถด้านนี้สูงจะเป็นผู้ที่อดทนและทำงานได้ดีในสถานการณ์ที่มีความเครียดมาก ไม่หวั่นไหวโกรธเคืองกับคำวิพากษ์วิจารณ์ และไม่เก็บเอาความผิดหรือความล้มเหลวมาครุ่นคิดในทางลบตลอดเวลา สามารถสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีมีประโยชน์กับตนเองและผู้อื่น

๕. ความเฉลียวฉลาด หมายถึง ระดับความสามารถในการเรียนรู้เรื่องต่างๆ ได้รวดเร็ว และกว้างขวาง มีความสนใจเรื่องต่างๆ รอบตัวเกือบทุกด้าน เช่น ศิลปวัฒนธรรม ดนตรี กีฬา กิจกรรม

ต่างๆมีความคิดเปิดกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อนำมาพัฒนาความรู้ของตน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และจินตนาการมาก ชอบเดินทางเพื่อศึกษาหาความรู้ในโลกกว้าง สนใจใฝ่รู้ด้วยการค้นคว้าอ่านหนังสือเพื่อพัฒนาความรู้ความคิดของตนเอง

### ๒.๑.๔ แนวคิดภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

ตัวแบบองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมประกอบด้วย

ด้านที่ ๑ องค์ประกอบด้านทักษะ (Skill) ประกอบด้วย วิสัยทัศน์นำการเปลี่ยนแปลง (Visionary and Leading Change) การถ่ายทอดความคิดสู่การปฏิบัติ (Alignment and Execution) ความสามารถในการเรียนรู้ (Capability to learn) ทักษะในการกระตุ้นการสร้างนวัตกรรม (Encourage innovation) ความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) การสร้างความไว้วางใจ (Trusted Influence) การขับเคลื่อนผลลัพธ์ (Drive Results and Outcomes) การแก้ไขปัญหา (Problem Solving)

ด้านที่ ๒ องค์ประกอบด้านบุคลิกภาพ (Personality) ประกอบด้วยกล้าเสี่ยง (Risk Takers) มีจิตใจเปิดกว้างเป็นผู้ฟังที่ดี (Opened Minded) มีจิตวิญญาณผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Instinct) ชอบความท้าทาย (Challenge Rule and Past Practices) เชื่อในสัญชาตญาณ (Intuition Minded) ความมีคุณธรรม (Integrity) และกล้าเปลี่ยนแปลง (Leading Change)

ด้านที่ ๓ องค์ประกอบด้านทางสังคม (Social Characteristics) ประกอบด้วย การจูงใจผู้อื่น (Motivating Others) การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Communication) มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) มีความรับผิดชอบต่อสังคม

ด้านที่ ๔ องค์ประกอบด้านบทบาทหน้าที่ (Role) ประกอบด้วยบทบาทการเป็นผู้นำความคิด (Idea Leader, Participation) การเป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) หน้าที่การให้รางวัลความสำเร็จ (Reward Success) และเป็นผู้จุดประกายสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiring)<sup>๓๓</sup>

จากความหมายข้างต้นพอที่จะสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องเป็นผู้ที่มีการคิดไปข้างหน้า กล้าคิด กล้าเปลี่ยนแปลง มีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา และเป็นนักประสาน เชื่อมโยงเครือข่ายร่วมพัฒนาท้องถิ่นได้ดี ตลอดจนเป็นผู้ที่มีจิตวิญญาณของผู้บริหาร คิดทำงานเพื่อส่วนรวม

## ๒.๒ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับนวัตกรรม

นวัตกรรมเป็นปรากฏการณ์ทางความคิดที่มุ่งหมายสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆเป็นวิวัฒนาการของสาขาต่างๆ ได้นิยามความเป็นนวัตกรรม และการจะศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม จำเป็นต้องทำ

---

<sup>๓๓</sup> อรอนงค์ วิจารณ์พัฒนบุลย์, “การพัฒนาตัวแบบผู้นำเชิงนวัตกรรม”, วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต รัฐประศาสนศาสตร, (สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๔).

ความเข้าใจถึงแนวคิดสำคัญในเรื่องของนวัตกรรมด้วย เพราะนวัตกรรมเป็นสิ่งใหม่ ที่มึนักคิด นักวิชาการได้สร้างแนวคิดไว้หลากหลาย จึงต้องทำความเข้าใจให้รอบด้าน ดังนั้นจึงต้องทำการ ทบทวนวรรณกรรมและการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาวัตกรรมการดังต่อไปนี้

๒.๒.๑ ความหมายของนวัตกรรม

๒.๒.๒ ลักษณะของนวัตกรรม

๒.๒.๓ องค์การนวัตกรรม

๒.๒.๔ ความสำคัญของนวัตกรรม

๒.๒.๑ ความหมายของนวัตกรรม

นวัตกรรม (Innovation) มีรากศัพท์มาจาก Innovare ในภาษาละติน แปลว่า ทำสิ่งใหม่ขึ้นมา ความสามารถในการใช้ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ ทักษะ และประสบการณ์จัดการหรือทางเทคโนโลยี มาพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ กระบวนการการผลิตใหม่ หรือการบริการใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน

วิธีการปฏิบัติใหม่ๆ ที่แปลกไปจากเดิมโดยอาจจะได้มาจากการคิดค้นวิธีการใหม่ๆขึ้นมา หรือมีการปรับปรุงของเก่าให้เหมาะสม<sup>๓๔</sup>

นวัตกรรม คือทำสิ่งใหม่ขึ้นมา นำแนวคิดใหม่หรือการใช้ประโยชน์จากสิ่งที่มีอยู่แล้วมาใช้ในรูปแบบใหม่ เพื่อให้เกิดความแตกต่างไปจากคนอื่น เพื่อให้เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจ โดยอาศัยการเปลี่ยนแปลงการพัฒนาที่เกิดขึ้นมาเป็นโอกาสเพื่อสร้างสิ่งใหม่นั้นๆ พร้อมกันนี้สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ ให้นิยามนวัตกรรมไว้ว่า นวัตกรรม คือ การผลิต การเรียนรู้ การจัดการความรู้ และการใช้ประโยชน์จากความคิดใหม่ เพื่อให้เกิดผลดีทางเศรษฐกิจและสังคม รวมถึงการกำหนดผลิตภัณฑ์ การบริการ กระบวนการผลิตใหม่

นิยามนวัตกรรมในมุมมองที่เกี่ยวข้องกับผู้ประกอบการว่า นวัตกรรม คือ เครื่องมือที่สำคัญสำหรับผู้ประกอบการในการแสวงหาผลประโยชน์และโอกาสจากการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เพื่อสร้างธุรกิจและบริการที่แตกต่างจากของคู่แข่ง นวัตกรรมเป็นความสามารถที่ถูกแสดงออกมาในรูปแบบของการฝึกฝน ศักยภาพในการเรียนรู้ และการนำไปปฏิบัติได้จริง<sup>๓๕</sup>

จากความหมายของนวัตกรรมที่ยกมาข้างต้น สรุปได้ว่า นวัตกรรม คือ การสร้างสิ่งใหม่ทั้งที่เป็นวัตถุหรือกระบวนการ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม

๒.๒.๒ ลักษณะของนวัตกรรม

<sup>๓๔</sup> ไชยยศ เรืองสุวรรณ, อ่างในอรอนงค์ โรจน์วัฒนบุลย์, การพัฒนาตัวแบบผู้นำเชิงนวัตกรรม, วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต รัฐประศาสนศาสตร์, (สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๔).

<sup>๓๕</sup> Peter F. Drucker, 1995. อ่างใน พยัต วุฒิรงค์, “การจัดการนวัตกรรม”, (กรุงเทพมหานคร: ๒๕๕๗), หน้า ๑๑.

นวัตกรรมมีลักษณะที่สำคัญ ได้แก่ ๑) เป็นเรื่องของโอกาสและความน่าจะเป็น ๒) มีความสลับซับซ้อน ๓) ใช้เวลาเพาะบ่ม ๔) มีพื้นฐานจากความปรารถนาสูง ๕) มีทั้งยอมรับและต่อต้าน<sup>๓๖</sup>

นวัตกรรมจึงเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการประดิษฐ์คิดค้นสิ่งใหม่ และสามารถนำสิ่งใหม่นั้นไปประยุกต์ให้เกิดขึ้นกับตัวเอง หน่วยงาน องค์การต่อไป และยังสามารถแบ่งลักษณะของนวัตกรรมออกเป็น ๓ ระยะ คือ ระยะที่ ๑) มีการประดิษฐ์คิดค้น หรือการปรุงแต่งของเก่าให้เหมาะสมกับกาลเวลา ระยะ ๒) พัฒนาการ มรการทดลองในแหล่งทดลองจัดทำที่อยู่ในลักษณะของโครงการทดลองปฏิบัติการก่อน ระยะที่ ๓) การนำไปปฏิบัติในสถานการณ์ทั่วไป ถือว่าอยู่ในขั้นที่สมบูรณ์<sup>๓๗</sup>

ยังได้มีเกณฑ์การพิจารณาลักษณะใดเป็นนวัตกรรมไว้ ๔ ประการ คือ ๑) นวัตกรรมต้องเป็นสิ่งใหม่ทั้งหมด หรือนำของเก่ามาปรับปรุงใหม่ให้ดีขึ้น ๒) มีการนำวิธีการจัดระบบมาใช้ โดยพิจารณาจากองค์ประกอบทั้งส่วนข้อมูลที่น่าเข้าไปใช้ในกระบวนการและผลลัพธ์ ๓) มีการพิสูจน์ด้วยการวิจัยหรืออยู่ระหว่างการวิจัยว่าสิ่งใหม่นั้นจะช่วยแก้ไขปัญหาและดำเนินการบางอย่างได้อย่างมีประสิทธิภาพที่ดีกว่าเดิม ๔) ยังไม่เป็นส่วนหนึ่งของระบบงานในปัจจุบันหากสิ่งใหม่นั้นได้รับการเผยแพร่และยอมรับจนกลายเป็นส่วนหนึ่งของระบบที่ดำเนินอยู่ในขณะนั้น ไม่ถือว่าสิ่งใหม่เป็นนวัตกรรมแต่จะเปลี่ยนสภาพเป็นเทคโนโลยีเต็มตัว<sup>๓๘</sup>

## ๒.๒.๓ องค์การนวัตกรรม

องค์การนวัตกรรม หมายถึง องค์การที่มีความสามารถในการสร้างหรือสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมซึ่งครอบคลุมทั้ง ผลิตภัณฑ์ กระบวนการ การบริการ และการบริหารจัดการ เพื่อสร้างคุณค่าต่อลูกค้า สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และสามารถในการปรับตัวให้กับองค์การได้อย่างยั่งยืน

คุณลักษณะขององค์การนวัตกรรม

คุณลักษณะขององค์การนวัตกรรมสามารถสรุปได้ ๕ ข้อ ดังนี้

๑. มีค่านิยมร่วม เป็นคุณลักษณะพื้นฐานขององค์การนวัตกรรมและที่ต้องใช้เวลาในการสร้างและปลูกฝัง ค่านิยมร่วมต้องมีความชัดเจน มีทิศทาง และสร้างสรรค์

<sup>๓๖</sup> เสน่ห์ จัยโต , อ่างในอรอนงค์ โรจน์วัฒนบุลย์, “การพัฒนาตัวแบบผู้นำเชิงนวัตกรรม”, วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต รัฐประศาสนศาสตร์, (สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๔).

<sup>๓๗</sup> บุญเกื้อ ควรหาเวช, อ่างในอรอนงค์ โรจน์วัฒนบุลย์, “การพัฒนาตัวแบบผู้นำเชิงนวัตกรรม”, วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต รัฐประศาสนศาสตร์, (สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๔).

<sup>๓๘</sup> ชัยยงค์ พรหมวงศ์, อ่างในอรอนงค์ โรจน์วัฒนบุลย์, “การพัฒนาตัวแบบผู้นำเชิงนวัตกรรม”, วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต รัฐประศาสนศาสตร์, (สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๔).

๒. บทบาทผู้นำ ผู้นำต้องมีความชัดเจน มุ่งมั่นในการสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรม (Innovation Culture) ให้เกิดขึ้นในองค์กร จัดสรรทรัพยากรเพื่อการดำเนินการตั้งแต่ ต้นน้ำ – ปลายน้ำ ส่งเสริมและปกป้องความคิดนวัตกรรม สร้างกฎเกณฑ์ที่ชัดเจนในกระบวนการทำงาน ให้ความสำคัญกับการสื่อสารภายในองค์กรเพื่อสร้างความร่วมมือ

๓. บุคลากร องค์กรมีความชัดเจนในการกำหนดตำแหน่งบุคลากรสำคัญที่จะทำหน้าที่ต่างๆ ภายใต้กระบวนการนวัตกรรม ตั้งแต่ผู้นำในการดำเนินโครงการนวัตกรรมและผู้สนับสนุน บุคลากรมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ กล้าคิด ขอบงานท้าทาย มีความอดทน เพียรพยายาม และพร้อมทุ่มเทเพื่อองค์กร

๔. การดำเนินงาน มีความท้าทาย มีรูปแบบการกระตุ้นที่หลากหลายเพื่อให้พนักงานเกิดความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ มุ่งเน้นลูกค้า และอนาคตเพื่อการปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลง มีธรรมาภิบาลในการดำเนินงาน บูรณาการการทำงาน ความยืดหยุ่นในการดำเนินงานในระดับที่เหมาะสมที่จะกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมภายในองค์กร โดยไม่กระทบเป้าหมาย จ่ายค่าตอบแทนตามผลงาน มีการประเมินเพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีการวางแผน แผนงบประมาณและแผนบุคลากรเพื่อรองรับความเสี่ยง มองความคิดพลาดและล้มเหลวเป็นบทเรียน

๕. การสร้างบรรยากาศ มีการสร้างบรรยากาศที่เหมาะสมต่อการเกิดความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ ทั้งสภาพทางกายภาพ และกระบวนการ ครอบคลุมถึง การสื่อสาร การหมุนเวียนข่าวสาร การจัดการความรู้ การสร้างทีม การจัดการประกวดภายในองค์กร การส่งประกวดภายนอก การให้รางวัลความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การจัดให้มีการฝึกอบรมทักษะหลัก และทักษะรอง ที่จำเป็นในการทำงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายนวัตกรรมขององค์กร ส่งเสริมกิจกรรมพิเศษในกลุ่มผู้ที่มีความสนใจในเรื่องเดียวกัน<sup>๓๙</sup>

#### ๒.๒.๔ ความสำคัญของนวัตกรรม

นวัตกรรมเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการพัฒนาระดับองค์กรให้มีสรณะทางการแข่งขันที่มากขึ้น จึงเห็นว่าองค์กรต่างๆในประเทศไทยให้ความสำคัญกับนวัตกรรมเป็นอย่างมาก เช่น บริษัท Apple ผู้ผลิต iPhone iPad ที่มีความโดดเด่นทางนวัตกรรมทั้งด้านดีไซน์และเทคโนโลยี เป็นอย่างยิ่ง และบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ได้จัดให้ปี ๒๕๔๘ เป็นปีแห่งนวัตกรรม สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติได้กล่าวไว้ถึงปัจจัยความสำเร็จขององค์กรชั้นเลิศว่า ควรมี ๗ ประการด้วยกัน ประกอบด้วย ๑) กลยุทธ์ ๒) การดำเนินงาน ๓) นวัตกรรม ๔) วัฒนธรรมองค์กร ๕) พันธมิตร ๖) บุคลากร ๗) ภาวะผู้นำ โดยมีบุคลากรคือทรัพยากรที่สำคัญที่สุด ดังนั้นความสำคัญของนวัตกรรมจึง

<sup>๓๙</sup>Quinn, 1991; Cook, 2002; Harvard Business School, 2003; Dundon, 2002; Sherwood, 2001 อ้างใน วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า, ๒๕๕๔.

เป็นปัจจัยให้บุคคลกรในองค์กรที่ต้องสร้างนวัตกรรมในองค์กรได้รับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรที่มีคุณภาพได้คิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆให้กับองค์กรอย่างสม่ำเสมอ<sup>๔๐</sup>

## ๒.๓ แนวคิดและทฤษฎีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๒.๓.๑ แนวคิดการปกครองส่วนท้องถิ่น (Local Government) ถือเป็นรูปแบบการปกครองที่สำคัญและเหมาะสมกับสังคมไทย ด้วยเหตุผลของความกว้างใหญ่ของพื้นที่และความแตกต่างหลากหลายตามบริบทชุมชนท้องถิ่น เช่น ประวัติความเป็นมาของท้องถิ่น สภาพเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ศาสนา ความเชื่อ ประเพณี จารีต ฯลฯ การปกครองพื้นที่เหล่านี้รัฐบาลกลางไม่สามารถที่จะดูแลได้อย่างทั่วถึงในรูปแบบการบริหารราชการส่วนภูมิภาค และไม่สามารถตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของประชาชนได้ครบถ้วนทันกาลเวลาที่เหมาะสมได้ จึงได้มีการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นเพื่อให้ท้องถิ่นแต่ละแห่งได้จัดตั้งองค์กร คัดเลือกผู้บริหาร สมาชิกสภาท้องถิ่น มาทำหน้าที่ดูแลจัดบริการสาธารณะ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนในแต่ละท้องถิ่น ได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ เนื่องจากใกล้ชิดสภาพปัญหา และความต้องการในขณะที่ยังมีส่วนกลางไม่สามารถเข้าไปดูแลได้อย่างทั่วถึง

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นการจัดการปกครองที่เปิดโอกาสให้ประชาชนได้เลือกตัวแทนของท้องถิ่น มาเป็นผู้กำหนดนโยบายสาธารณะ และบริหารจัดการท้องถิ่น โดยมีสมมติฐานสำคัญที่ว่า เมื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เป็นผู้กำหนดทิศทางในการพัฒนาตนเองแล้วนั้น โครงการพัฒนาต่างๆ ย่อมน่าจะมีความสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นนั้นๆ มากกว่า<sup>๔๑</sup>

### ๒.๓.๒ ความหมายของการปกครองท้องถิ่น

นักวิชาการด้านรัฐศาสตร์และผู้รู้หลายท่าน ได้ให้ความหมายของการปกครองท้องถิ่นในรูปแบบการปกครองตนเอง (Local Government)

ดังนั้นการปกครองที่รัฐบาลมอบอำนาจให้ประชาชนในท้องถิ่นใดท้องถิ่นหนึ่งจัดการปกครองและดำเนินกิจการบางอย่างโดยดำเนินการกันเอง เพื่อบำบัดความต้องการของตนเอง การบริหารงานอิสระ ในการบริหารงาน แต่รัฐต้องควบคุมด้วยวิธีการต่างๆ ตามความเหมาะสม และจะปราศจากการควบคุมของรัฐหาได้ไม่ เพราะการปกครองท้องถิ่นเป็นสิ่งที่รัฐทำให้เกิดขึ้น<sup>๔๒</sup>

<sup>๔๐</sup> สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, อ่างในอรอนงค์ โรจน์วัฒนบูลย์, “การพัฒนาตัวแบบผู้นำเชิงนวัตกรรม”, วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต รัฐประศาสนศาสตร, (สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๔).

<sup>๔๑</sup> สำนักบัณฑิตอาสาสมัคร, รายงานการวิจัยเชิงปฏิบัติการส่งเสริม อบต. ธรรมาภิบาลดีเด่น, (มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์: ๒๕๔๙), หน้า ๒๓ – ๒๔ .

<sup>๔๒</sup> อุทัย หิรัญโต, (๒๕๒๓, หน้า ๒) อ่างในรายงานการวิจัยเชิงปฏิบัติการส่งเสริม อบต. ธรรมาภิบาลดีเด่น, สำนักบัณฑิตอาสาสมัคร, (มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์: ๒๕๔๙), หน้า ๒๕.

การปกครองท้องถิ่น คือ การปกครองที่รัฐบาลมอบอำนาจให้หรือกระจายอำนาจให้หน่วยการปกครองที่เกิดขึ้นจากหลักการกระจายอำนาจ ได้มีอำนาจในการปกครองร่วมรับผิดชอบทั้งหมด หรือแต่เพียงบางส่วนในการบริหารภายในขอบเขตอำนาจหน้าที่และอาณาเขตของตนที่กำหนดไว้ตามกฎหมาย<sup>๔๓</sup>

นักวิชาการไทยได้สรุปสาระสำคัญของหลักการปกครองส่วนท้องถิ่น ไว้ดังนี้ ๑. อาจมีรูปแบบหน่วยการปกครองท้องถิ่นหลายรูปแบบตามความแตกต่างของความเจริญ ประชากร หรือขนาดพื้นที่ ๒. ต้องมีอำนาจอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ตามความเหมาะสม ๓. หน่วยการปกครองท้องถิ่นต้องมีสิทธิตามกฎหมายที่จะดำเนินการปกครองตนเอง ๒ ประการ คือ ๑) สิทธิที่จะตรากฎหมายหรือระเบียบข้อบังคับต่างๆ ขององค์กรปกครองท้องถิ่น ๒) สิทธิในการกำหนดงบประมาณเพื่อบริหารกิจการตามอำนาจหน้าที่ที่มีอยู่ ๔. เมืองครุฑที่จำเป็นในการบริหารปกครองตนเองคือองค์กรฝ่ายบริหาร และองค์กรฝ่ายนิติบัญญัติ ๕. ประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่น<sup>๔๔</sup>

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นอาจจะสรุปได้ว่า การปกครองท้องถิ่นถือเป็นรูปแบบการปกครองที่รัฐบาลกลาง ได้พยายามที่จะกระจายอำนาจการปกครองให้ประชาชนในท้องถิ่นได้ปกครองตนเอง เพื่อพัฒนาและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นภายในท้องถิ่น แต่ทั้งนี้ต้องไม่ขัดกับกฎหมายสูงสุดที่ใช้ภายในประเทศ รวมทั้งอาจสรุปได้ว่า การปกครองท้องถิ่นนั้น เป็นผลสืบเนื่องมาจากการกระจายอำนาจจากรัฐลงสู่ท้องถิ่นเป็นการมอบอำนาจให้กับประชาชนเพื่อประชาชนได้ปกครองตนเอง โดยอาศัยหน่วยการปกครองในท้องถิ่น ทำหน้าที่จัดบริการต่างๆ เพื่อสนองตอบความต้องการของประชาชนในพื้นที่ และภายใต้การบริหารการปกครองท้องถิ่นของตนเองนี้ แม้จะได้อำนาจหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย มีอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจดำเนินการพัฒนาท้องถิ่น ภายใต้กฎหมายที่กำหนด แล้วหน่วยการปกครองท้องถิ่นนี้ ยังคงต้องอยู่ในความดูแลของรัฐบาลกลาง การปกครองท้องถิ่นจึงเป็นรากฐานในการปกครองระบอบประชาธิปไตย และยังเป็นสถาบันฝึกสอนประชาธิปไตยให้แก่ประชาชนด้วย<sup>๔๕</sup>

<sup>๔๓</sup> ชูศักดิ์ เทียงตรง, (๒๕๑๘, หน้า ๑๓) อ้างใน รายงานการวิจัยเชิงปฏิบัติการส่งเสริมอบต. ธรรมชาติเด่น, สำนักบัณฑิตอาสาสมัคร, (มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์: ๒๕๔๙), หน้า ๒๕.

<sup>๔๔</sup> โกวิท พวงงาม, (๒๕๔๖, หน้า ๒๒), อ้างใน รายงานการวิจัยเชิงปฏิบัติการส่งเสริม อบต. ธรรมชาติเด่น, สำนักบัณฑิตอาสาสมัคร, (มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์: ๒๕๔๙), หน้า ๒๖.

<sup>๔๕</sup> สำนักบัณฑิตอาสาสมัคร, รายงานการวิจัยเชิงปฏิบัติการส่งเสริม อบต. ธรรมชาติเด่น, (มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์: ๒๕๔๙), หน้า ๒๖-๒๗.

### ๒.๓.๓ วัตถุประสงค์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นองค์กรภาครัฐที่มีบทบาทหน้าที่สำคัญที่จะช่วยพัฒนาประเทศชาติให้มีความเจริญก้าวหน้า ตอบสนองความต้องการของประชาชนที่รวดเร็วทันเหตุการณ์ โดยจำแนกวัตถุประสงค์ไว้ดังนี้

๑. ช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐบาล เป็นสิ่งที่เห็นได้ชัดว่าการบริหารประเทศ จะต้องอาศัยงบประมาณเป็นหลัก หากเงินงบประมาณมีจำกัด ภารกิจที่ต้องจัดทำให้กับชุมชนต่างๆอาจไม่เพียงพอ ดังนั้นหากจัดให้มืองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นๆก็สามารถมีรายได้ มีเงินงบประมาณของตนเองเพียงพอที่จะดำเนินการสร้างสรรค์ความเจริญให้กับท้องถิ่นได้ จึงเป็นการแบ่งเบาภาระของรัฐบาลได้เป็นอย่างมาก การแบ่งเบาเป็นการแบ่งเบาทั้งด้านการเงิน ตัวบุคคล ตลอดจนเวลาที่ใช้ในการดำเนินการ

๒. เพื่อสนองตอบความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นอย่างแท้จริง เนื่องจากประเทศมีขนาดกว้างขวาง ความต้องการของประชาชนในแต่ละท้องถิ่นย่อมมีความแตกต่างกัน การรกรับการบริการจากรัฐบาลแต่อย่างเดียว อาจไม่ทันกาลและอาจไม่ตรงตามความต้องการอย่างแท้จริง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีประชาชนในท้องถิ่นเป็นผู้บริหารนั้น จึงสามารถตอบสนองความต้องการได้

๓. เพื่อความประหยัด ด้วยเหตุที่ท้องถิ่นแต่ละแห่งมีความแตกต่างกัน สภาพความเป็นอยู่ของประชาชนก็ต่างกันไป การจัดตั้งหน่วยการปกครองท้องถิ่นขึ้นจึงจำเป็น โดยให้อำนาจองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดเก็บภาษีอากร ซึ่งเป็นวิธีการหารายได้ให้กับท้องถิ่น ทำให้ประหยัดงบประมาณของรัฐบาลที่จะจ่ายให้กับท้องถิ่นทั่วประเทศเป็นอันมาก และแม้จะมีการจัดสรรเงินงบประมาณจากรัฐบาลไปให้บ้าง แต่ก็มีเงื่อนไขที่กำหนดไว้อย่างรอบคอบ

๔. เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นสถาบัน ให้การศึกษาด้านการปกครองระบอบประชาธิปไตยแก่ประชาชน จากการที่การปกครองท้องถิ่นเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง ไม่ว่าจะโดยการสมัครรับเลือกตั้งเพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นเลือกเพื่อเข้าไปทำหน้าที่ฝ่ายบริหาร หรือฝ่ายนิติบัญญัติของท้องถิ่นก็ตาม การปฏิบัติหน้าที่ที่แตกต่างกันนี้ มีส่วนในการส่งเสริมการเรียนรู้ของกระบวนการปกครองในระบบประชาธิปไตยในระดับชาติได้เป็นอย่างดี<sup>๔๖</sup>

<sup>๔๖</sup> ชูวงศ์ ฉายะบุตร, (๒๕๔๑, หน้า ๒๗ - ๒๘), อ้างใน รายงานการวิจัยเชิงปฏิบัติการการส่งเสริม อบต. ธรรมชาติเด่น, สำนักบัณฑิตอาสาสมัคร, (มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์: ๒๕๔๙), หน้า ๒๕.

### ๒.๓.๔ ความสำคัญขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความสำคัญต่อประเทศชาติที่ปกครองด้วยระบอบประชาธิปไตยและมีความสำคัญกับประชาชนในท้องถิ่น โดยจำแนกความสำคัญของการปกครองท้องถิ่น จากแนวความคิดในการปกครองท้องถิ่นในการปกครองของรัฐ ในอันที่จะรักษาความมั่นคงและความผาสุกของประชาชนโดยยึดหลักการกระจายอำนาจการปกครอง และเพื่อให้สอดคล้องกับหลักประชาธิปไตย โดยประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง ความสำคัญขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงสรุปได้ดังนี้

๑. การวางรากฐานของการปกครองระบอบประชาธิปไตย (Basic Democracy) เพราะการปกครองท้องถิ่น จะเป็นสถาบันฝึกสอนการเมืองการปกครองให้กับประชาชน ช่วยให้ประชาชนได้เกิดสำนึกว่าตนมีส่วนได้ส่วนเสีย ในการปกครองการบริหารท้องถิ่นเกิดความรับผิดชอบและห่วงแหนต่อประโยชน์อันพึงมีต่อท้องถิ่นที่ตนเองอาศัย อันจะนำมาซึ่งความศรัทธา เลื่อมใสในการปกครองระบอบประชาธิปไตยในที่สุด โดยประชาชนจะมีโอกาสเลือกตั้งฝ่ายนิติบัญญัติ ฝ่ายบริหาร การเลือกตั้งจะเป็นการฝึกฝนให้ประชาชนใช้ดุลพินิจเลือกผู้แทนที่เหมาะสม สำหรับผู้ที่ได้รับเลือกตั้งเข้าไปบริหารกิจการของท้องถิ่นนับได้ว่าเป็นผู้นำในท้องถิ่นจะได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนบริหารงานท้องถิ่น เกิดความคุ้นเคยมีความชำนาญในการใช้สิทธิและหน้าที่ของพลเมือง ซึ่งจะนำไปสู่การมีส่วนร่วมทางการเมืองในระดับชาติต่อไป

๒. การทำให้ประชาชนในท้องถิ่นรู้จักการปกครองตนเอง (Self Government) หัวใจของการปกครองระบอบประชาธิปไตยประการหนึ่ง คือ การปกครองตนเอง มิใช่การปกครองอันเกิดจากคำสั่งเผด็จการ การปกครองตนเองคือการที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครอง ซึ่งผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนอกจากจะได้รับเลือกตั้งมาเพื่อรับผิดชอบบริหารท้องถิ่นโดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากประชาชนแล้ว ผู้บริหารท้องถิ่นจะต้องฟังเสียงประชาชนด้วยวิถีทางประชาธิปไตยต่างๆ เช่น เปิดโอกาสให้ประชาชนออกเสียงประชามติ ให้ประชาชนมีอำนาจถอดถอนซึ่งจะทำให้ประชาชน

เกิดสำนึกเห็นความสำคัญของตนเองที่มีต่อท้องถิ่น ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ถึงอุปสรรคปัญหาและช่วยกันแก้ปัญหาของท้องถิ่นตนเอง

๓. การสนองความต้องการของประชาชนตรงเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ เนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความแตกต่างกันไม่ว่าทางสภาพภูมิศาสตร์ ทรัพยากร ประชาชน ความต้องการและปัญหาย่อยต่างกันออกไป ผู้ที่ให้บริการหรือแก้ไขปัญหาให้ถูกจุดและถูกต้องตามความต้องการของประชาชน จำเป็นต้องเป็นผู้ที่รู้ปัญหาและความต้องการของประชาชนเป็นอย่างดี การบริหารงานด้วยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ไม่ต้องเสียเวลาเสนอเรื่องขออนุมัติจากหน่วยงานส่วนเหนือขึ้นไป ท้องถิ่นจะบริหารงานให้เสร็จสิ้นภายในท้องถิ่นนั่นเอง

๔. การสร้างผู้นำทางการเมืองการบริหารของประเทศในอนาคต ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นย่อมเรียนรู้ประสบการณ์การบริหารงานดูแลสุขทุกข์ของประชาชน ทั้งในชีวิตทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองในท้องถิ่น การได้รับการเลือกตั้ง การสนับสนุนจากประชาชนในท้องถิ่น ย่อมเป็นพื้นฐานที่ดีต่ออนาคตทางการเมืองของตนและยังฝึกฝน ทักษะทางการเมืองการบริหารงานในท้องถิ่นอีกด้วย

๕. ความสอดคล้องกับแนวความคิดในการพัฒนาชนบทแบบพึ่งตนเอง ทั้งในด้านการเมือง เศรษฐกิจและสังคม ซึ่งการพัฒนาที่ผ่านมายังมีอุปสรรคที่สำคัญคือ ขาดการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างเต็มที่<sup>๔๗</sup>

สรุปความสำคัญขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความสำคัญในฐานะที่เป็นการสร้างรากฐาน การปกครองระบอบประชาธิปไตยให้กับประชาชน ด้วยการให้ประชาชนมีโอกาสเรียนรู้ การปกครองระบอบประชาธิปไตยภาคปฏิบัติ เป็นการทำให้ประชาชนได้ซึมซับความรู้ความเข้าใจ เรื่องประชาธิปไตยในระดับที่ใกล้ตัวมากขึ้น ทำให้ประชาชนในท้องถิ่นรู้จักการปกครองตนเอง เมื่อประชาชนรู้จักการปกครองตนเองมากขึ้น อาจบ่งบอกถึงความสำเร็จบางระดับของการดำเนินงาน การปกครองท้องถิ่นและการกระจายอำนาจให้กับท้องถิ่นได้<sup>๔๘</sup>

#### ๒.๓.๕ องค์ประกอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

เพื่อให้การทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีประสิทธิภาพ จึงมีนักวิชาการได้เสนอให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องประกอบไปด้วยองค์ประกอบสำคัญ ๘ ประการ คือ

๑. มีสถานะตามกฎหมาย (Legal Status) หมายความว่าหากประเทศใดกำหนดให้เรื่องการปกครองท้องถิ่นไว้ในรัฐธรรมนูญของประเทศ รูปแบบการปกครองท้องถิ่นจะมีความเข้มแข็งกว่าการปกครองท้องถิ่นที่จัดตั้งขึ้นโดยกฎหมายอื่น เพราะข้อความที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญนั้นเป็นการแสดงเจตนารมณ์อย่างชัดเจนว่าประเทศนั้นมียุทธศาสตร์ที่จะกระจายอำนาจอย่างแท้จริง

๒. การมีพื้นที่และระดับ (Area and Level) ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการกำหนดพื้นที่และระดับของหน่วยการปกครองท้องถิ่นมีหลายประการ เช่น ปัจจัยทางภูมิศาสตร์ ประวัติศาสตร์ เชื้อชาติ และความสำนึกในการปกครองตนเองของประชาชน จึงได้มีกฎเกณฑ์ที่กำหนดพื้นที่และระดับของหน่วยการปกครองท้องถิ่นขนาดเล็กและขนาดใหญ่ สำหรับขนาดพื้นที่จากการศึกษาขององค์การสหประชาชาติ โดยองค์การอาหารและเกษตรแห่งสหประชาชาติ (FAO) องค์การวิทยาศาสตร์และวัฒนธรรม (UNESCO) องค์การอนามัยโลก (WHO) และสำนักกิจการสังคม

<sup>๔๗</sup> ชูวงศ์ ฉายะบุตร, (๒๕๔๑, หน้า ๒๙-๓๐), อ้างใน รายงานการวิจัยเชิงปฏิบัติการส่งเสริม อบต. ธรรมาภิบาลดีเด่น, สำนักบัณฑิตอาสาสมัคร, (มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์: ๒๕๔๙), หน้า ๓๑.

<sup>๔๘</sup> ธงชัย วินิจญ์กุล, (๒๕๔๘, หน้า ๔๗), อ้างใน รายงานการวิจัยเชิงปฏิบัติการส่งเสริม อบต. ธรรมาภิบาลดีเด่น, สำนักบัณฑิตอาสาสมัคร, (มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์: ๒๕๔๙), หน้า ๓๒.

(Bureau of Social Affair) ได้ให้ความเห็นว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สามารถที่สามารถให้บริการ และบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพได้ ควรมีประชากรประมาณ ๕๐,๐๐๐ คน แต่ก็ยังมีปัจจัยอื่นที่ต้องพิจารณาด้วย เช่น ประสิทธิภาพในการบริหาร รายได้ และบุคลากร เป็นต้น

๓. การกระจายอำนาจและหน้าที่ (Devolution of Power and Function) การปกครองท้องถิ่นจะต้องมีการกระจายอำนาจการปกครองไปให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีคณะกรรมการกระจายอำนาจทำหน้าที่กำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ จัดสรรงบประมาณที่มีอยู่ให้ทั่วถึงและเป็นธรรม

๔. องค์การนิติบุคคลจัดตั้งขึ้นโดยผลแห่งกฎหมาย (Artificial Person) แยกออกจากรัฐบาลกลาง มีขอบเขตการปกครองที่แน่นอน และควบคุมให้มีการปฏิบัติตามนโยบายนั้นๆ

๕. มีการเลือกตั้งผู้บริหารและสมาชิกสภาองค์กร (Election) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องมีการเลือกตั้งผู้บริหารและสมาชิกสภาท้องถิ่น โดยเป็นไปตามกลไกของระบอบประชาธิปไตยที่ให้สิทธิประชาชนในการเลือกตัวแทนเข้ามาทำหน้าที่ และเพื่อแสดงการมีส่วนร่วมทางการเมืองในวิถีทางประชาธิปไตยอีกด้วย

๖. ความมีอิสระในการปกครองท้องถิ่น (Autonomy) รูปแบบการปกครองขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องไม่อยู่ในสายการบังคับบัญชาของส่วนราชการภูมิภาคหรือราชการส่วนกลาง มีอำนาจอิสระในการกำหนดนโยบาย และการบริหารภายใต้ขอบเขตของกฎหมาย สามารถกำหนดนโยบาย ออกกฎข้อบังคับ เพื่อกำกับควบคุมให้มีการปฏิบัติตามนโยบายหรือความต้องการของท้องถิ่น และสามารถใช้จ่ายเงินของตนเองในการปฏิบัติกิจการในขอบเขตของกฎหมาย โดยไม่ต้องขออนุมัติจากรัฐบาล

๗. การมีงบประมาณของตนเอง มีอำนาจในการจัดเก็บรายได้ การจัดเก็บภาษีตามขอบเขตที่กฎหมายให้อำนาจในการจัดเก็บ เพื่อให้ท้องถิ่นมีรายได้เพียงพอที่จะทำนุบำรุงท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้าต่อไป

๘. การควบคุมดูแลของรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องเป็นหน่วยการปกครองระดับรองของรัฐและอยู่ในกำกับดูแลของรัฐ เมื่อได้รับการจัดตั้งขึ้นแล้วยังคงอยู่ภายใต้การกำกับดูแลจากรัฐ เพื่อประโยชน์และความมั่นคงของรัฐ โดยการมีอิสระในการดำเนินงานของหน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้น เพราะมิฉะนั้นแล้วท้องถิ่นจะกลายเป็นรัฐอุปไทย<sup>๔๙</sup>

#### ๒.๓.๖ โครงสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

รัฐบาลได้กำหนดโครงสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ด้วยกัน ๕ แบบ ดังนี้

<sup>๔๙</sup> อุทัย หิรัญโต, ( ๒๕๒๓, หน้า ๒๒) อ้างใน รายงานการวิจัยเชิงปฏิบัติการส่งเสริม อบท. ธรรมาภิบาลดีเด่น, สำนักบัณฑิตอาสาสมัคร, (มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์: ๒๕๔๙), หน้า ๓๒.

๑. องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) การจัดโครงสร้างภายในขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. ๒๕๔๐ และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. ๒๕๔๒ ซึ่งเป็นกฎหมายที่ใช้อยู่ถึงปัจจุบัน ได้กำหนดให้แบ่งการบริหารงานออกเป็น ๒ ส่วน คือ สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด และนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นหัวหน้าฝ่ายบริหาร

๒. เทศบาล ถือว่าเป็นหน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นของไทยที่เก่าแก่ที่สุด คือเริ่มมีการสถาปนาตั้งแต่ พ.ศ. ๒๔๗๖ และเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จัดตั้งขึ้นในเขตชุมชนที่มีความเจริญและใช้ในการบริหารเมืองเป็นหลัก เทศบาลของไทยแบ่งออกเป็น ๓ ประเภท คือ เทศบาลนคร เทศบาลเมือง เทศบาลตำบล ตามเกณฑ์รายได้และจำนวนประชากรในพื้นที่ สำหรับการจัดโครงสร้างองค์กรของเทศบาลแบ่งออกเป็น ๒ ส่วน คือสภาเทศบาลเป็นฝ่ายนิติบัญญัติ และฝ่ายคณะเทศมนตรีหรือนายกเทศมนตรีเป็นฝ่ายบริหาร

๓. องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับการยกระดับมาจากสภาตำบล ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๗ ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ ๒ มีนาคม ๒๕๓๘ สำหรับโครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบลที่ใช้กันอยู่ในปัจจุบันนี้ เกิดจากการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบล ในปี พ.ศ. ๒๕๔๒ (ฉบับที่ ๓) และ พ.ศ. ๒๕๔๖ (ฉบับที่ ๔) เพื่อให้สอดคล้องกับบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญฉบับใหม่ ซึ่งโครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบลตามกฎหมายนี้ มีลักษณะคล้ายกับเทศบาลกล่าวคือมีทั้งฝ่ายนิติบัญญัติ คือ สภาองค์การบริหารส่วนตำบล และฝ่ายบริหารคือคณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล

๔. กรุงเทพมหานคร เป็นหน่วยงานการปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ มีฐานะเป็นนิติบุคคลจัดตั้งขึ้น โดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๑๘ โดยสภากำหนดฐานะกรุงเทพมหานครเป็นราชการส่วนท้องถิ่นนครหลวง ต่อมามีการออกพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานครฉบับใหม่ พ.ศ. ๒๕๒๘ เพื่อปรับปรุงการบริหารกรุงเทพมหานครให้มีอิสระจากส่วนกลางมากยิ่งขึ้น ซึ่งพระราชบัญญัติฉบับนี้ยังคงใช้มาจนถึงปัจจุบัน โครงสร้างการจัดองค์กรกรุงเทพมหานครแบ่งเป็น ๒ ส่วน ด้วยกันคือสภากรุงเทพมหานคร และผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร

๕. เมืองพัทยา เป็นหน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ จัดตั้งโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารเมืองพัทยา พ.ศ. ๒๕๒๑ ซึ่งเมืองพัทยาเป็นหน่วยการปกครองท้องถิ่นเพียงแห่งเดียว ที่เคยนำเอารูปแบบการจัดการปกครองแบบผู้จัดการเมือง (City Manager) เช่นเดียวกับเมืองต่างๆ จากการเมือง สำหรับการจัดโครงสร้างภายในของเมืองพัทยาตามพระราชบัญญัติฉบับนี้ แบ่งออกเป็น ๒ ส่วน คือ สภาเมืองพัทยาและปลัดเมืองพัทยา<sup>๕๐</sup>

<sup>๕๐</sup> นครินทร์ เมฆไตรรัตน์, (๒๕๔๖, หน้า ๔๒-๕๔) อ้างใน รายงานการวิจัยเชิงปฏิบัติการส่งเสริม อบต.ธรรมมาภิบาลดีเด่น, สำนักบัณฑิตอาสาสมัคร, (มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์: ๒๕๔๙), หน้า ๓๘.

โดยสรุป การปกครองท้องถิ่นนั้นมีความสำคัญกับประชาชนทุกเพศ ทุกวัย ทุกอาชีพทุกระดับฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ด้วยเหตุผลที่ว่า การปกครองท้องถิ่นเป็นการกระจายอำนาจให้กับประชาชนได้ปกครองดูแลท้องถิ่นของตนเอง ส่งผลให้เกิดประโยชน์กับท้องถิ่นนั้น ๆ อย่างแท้จริง ในหลักการการกระจายอำนาจและการปกครองท้องถิ่นนั้นคือ การที่ประชาชนในท้องถิ่นมีอำนาจในการดูแลจัดกิจกรรมการสาธารณะที่จำเป็นของท้องถิ่น เพื่อประโยชน์ของคนท้องถิ่น โดยประชาชนในท้องถิ่นนั้นเลือกผู้บริหาร ของท้องถิ่นขึ้นมาเอง ทั้งนี้ต้องเป็นไปตามนโยบายและการกำกับดูแลของรัฐบาลกลาง ซึ่งท้องถิ่นจะต้องมีอิสระในการกำหนดนโยบายการคลัง การบริหารงานบุคคล และการบริหารกิจการการท้องถิ่นภายใต้การตรวจสอบของประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ และที่สำคัญคือประชาชนในท้องถิ่น จะมีส่วนร่วมในการปกครองตนเองได้อย่างกว้างขวางมากขึ้น

## ๒.๔ ข้อมูลบริบทพื้นที่การวิจัย

อำเภอภาชีเดิมชาวบ้านเรียกว่า “ปาชี” ซึ่งแปลว่า แบ่งหรือแยก และต่อมาได้เรียกเพี้ยนเป็น “ภาชี” อำเภอภาชีมีชุมทางรถไฟที่สำคัญแยกระหว่างทางรถไฟสายเหนือและสายตะวันออกเฉียงเหนือ และมีถนนสายยุทธศาสตร์ตัดเชื่อมระหว่างถนนพหลโยธินเชื่อมกับถนนสายเอเชียเชื่อมถนนสายสุวรรณศร ในปี พ.ศ. ๒๕๗๔ ได้ยกฐานะจากที่ทำการบ้านภาชีขึ้นเป็น “กิ่งอำเภอภาชี” อยู่ในความดูแลของอำเภอบางบาล และในปีพ.ศ. ๒๕๙๖ จึงยกฐานะเป็นอำเภอภาชี ในอดีตประชาชนส่วนมากประกอบอาชีพทำนา และเพาะเห็ดฟางกันเป็นส่วนมาก จนเห็ดฟางภาชีมีชื่อเสียงมาก จึงเป็นที่มาของคำขวัญของอำเภอภาชีที่ว่า “ชุมทางรถไฟ พระใหญ่ตอนกลาง เห็ดฟางภาชี ของดีหลวงพ่อรวย”

อำเภอภาชี เป็นหนึ่งในสิบหกอำเภอของจังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีพื้นที่ ๑๐๔.๕ ตารางกิโลเมตร มีจำนวนประชากร ๓๑,๐๗๙ คน มีเขตการปกครอง ๘ ตำบล มีจำนวน ๗๒ หมู่บ้าน มีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ๘ แห่ง แบ่งออกเป็น เทศบาลตำบล ๑ แห่ง และองค์การบริหารส่วนตำบล ๗ แห่ง และมีรายชื่อผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี ดังต่อไปนี้

|                |                 |                                     |
|----------------|-----------------|-------------------------------------|
| ๑. นายสแกน     | จันทร์ผดุงสุข   | นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลภาชี          |
| ๒. นายสุรกิจ   | สุวรรณแกม       | นายกองค์การบริหารส่วนตำบลดอนหญ้านาง |
| ๓. นายสมชาย    | เหมือนลูกอินทร์ | นายกองค์การบริหารส่วนตำบลไผ่ล้อม    |
| ๔. นายสวัสดิ์  | คงสมฤทธิ์       | นายกองค์การบริหารส่วนตำบลระโสม      |
| ๕. นายไทรรัตน์ | จุนทร           | นายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองน้ำใส  |
| ๖. นายคุณพจน์  | แพรดำ           | นายกองค์การบริหารส่วนตำบลกระจิ๋ว    |
| ๗. นายสกล      | โรจน์ย์         | นายกองค์การบริหารส่วนตำบลโคกม่วง    |
| ๘. นายบำรุง    | ก้อนทอง         | นายกองค์การบริหารส่วนตำบลพระแก้ว    |

ตารางที่ ๒.๑ จำนวนข้าราชการ, ลูกจ้าง, พนักงานจ้าง ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา<sup>๕๑</sup>

| อปท.ในอำเภอภาชี | ข้าราชการ | ลูกจ้างประจำ | พนักงานจ้าง | รวม |
|-----------------|-----------|--------------|-------------|-----|
| เทศบาลตำบลภาชี  | ๑๒        | ๙            | ๓๖          | ๕๗  |
| อบต.ดอนหญ้านาง  | ๑๑        | ๑            | ๘           | ๒๐  |
| อบต.หนองน้ำใส   | ๑๑        | ๑            | ๑๓          | ๒๕  |
| อบต.ไผ่ล้อม     | ๑๓        | ๑            | ๑๓          | ๒๗  |
| อบต.ระโสม       | ๑๐        | ๑            | ๑๖          | ๒๗  |
| อบต.โคกม่วง     | ๘         | ๒            | ๑๐          | ๒๐  |
| อบต.กระจิว      | ๙         | ๒            | ๗           | ๑๘  |
| อบต.พระแก้ว     | ๖         | ๑            | ๖           | ๑๓  |
| รวม             | ๘๐        | ๑๘           | ๑๐๙         | ๒๐๗ |

## ๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัย ได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จำนวน ๑๕ เรื่อง ดังนี้

### ๒.๕.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ

ดอนลาร์ เสนา ทำวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก” ผลการวิจัยพบว่า ๑. หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก พบว่า หลักพุทธธรรมที่มีผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำ ๑) การครองตน ได้แก่ หลักไตรสิกขา ประกอบด้วย ศีล สมาธิ ปัญญา ๒) การครองคน ได้แก่ หลักสังคหวัตถุ ๔ ประกอบด้วย ทาน ปิยะวาจา อตถจริยา และสมานัตตา ๓) การครองงาน ได้แก่ หลักอิทธิบาท ๔ ประกอบด้วย ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา ๒. ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก พบว่า ผู้บริหารฯควรมีวิสัยทัศน์ด้านการบริหาร ประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อใช้ในการบริหารงาน หลักการโดยรวมของภาวะผู้นำ คือ การพัฒนาผู้บริหารให้สามารถควบคุมตัวเองได้ มีสติรู้ตัวตลอดเวลา มีสมาธิมุ่งมั่น เป็นคนดี มีจริยธรรม ความซื่อสัตย์ สามารถเป็นแบบอย่างได้ ส่วนคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารนั้น

<sup>๕๑</sup> สำนักงานท้องถิ่นจังหวัดพระนครศรีอยุธยา, (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, กระทรวงมหาดไทย), [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.dla.go.th>. [๕ พฤษภาคม ๒๕๖๑].

ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ๓. นำเสนอการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก พบว่า ผู้บริหารฯเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะภาวะผู้นำ คือ ๑) เป็นผู้มีศีล มีพฤติกรรมดี เป็นผู้มีสมาธิ คือ มีจิตใจหนักแน่น ดั่งาม เป็นผู้มีปัญญา คือ รอบรู้ มีวิธีคิดอย่างเป็นระบบ ๒) เป็นผู้มีความเอื้อเฟื้ออารี เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีวิจิไพเราะ ใช้วาจาที่สร้างสรรค์ สงเคราะห์ประชา ทำงานเพื่อองค์กรและส่วนรวม เป็นผู้ประสานสิบทิศ วางตนเหมาะสม ๓) เป็นผู้มีใจรักการทำงาน พอใจในตำแหน่ง ส่งเสริมการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบ ขยันหมั่นเพียร มุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามเป้าหมาย จิตใจตั้งมั่น มุ่งมั่นสร้างสรรค์<sup>๕๒</sup>

**ศุภณัฐ เจริญสุข** ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาล” ผลการวิจัยพบว่า ๑. สภาพการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำได้แยกออกเป็น ๓ กลุ่มใหญ่ ได้แก่ ๑) กลยุทธ์ในการพัฒนาการครองตนยังขาดความเข้าใจตนเองในการนำทางวิสัยทัศน์ ๒) กลยุทธ์การพัฒนาการครองตนมีข้อจำกัดของภาวะผู้นำของเทศบาลยังมีจุดอ่อนอยู่มาก ๓) กลยุทธ์การพัฒนาการครองงานจะมี ประสพการณ์ในการบริหารงานแต่จุดแข็ง<sup>๕๓</sup>

**สุขยีน เทพทอง** ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำกับการมุ่งเน้นด้านทรัพยากรมนุษย์ : ศึกษาเปรียบเทียบระหว่างโรงพยาบาลองค์การมหาชนกับโรงพยาบาลเอกชน” ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำสามระดับ คือ ภาวะผู้นำในตน ภาวะผู้นำระดับบุคคล และภาวะผู้นำระดับสาธารณะ เป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำตามแนวทางของ Scouller ผลการศึกษาจะเป็นประโยชน์ในเชิงทฤษฎีด้านยืนยันมุมมองใหม่ในการจัดองค์ประกอบภาวะผู้นำ และประโยชน์ด้านบริหารจัดการและนอกจากนั้นยังได้เสนอแนะประเด็นการวิจัยในอนาคต อาทิ การทดสอบฐานคติอื่นของแนวคิดนี้ และการบูรณาการกับทฤษฎีภาวะผู้นำอื่นๆ ต่อไป<sup>๕๔</sup>

**พินัญบุหงา แสงศรีธรรมะกุล** ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร” ผลการศึกษาพบว่า ๑) การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ เขตคลองเตย

<sup>๕๒</sup> ดอนลาร์ เสนา, การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก, **ดุษฎีนิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙).

<sup>๕๓</sup> ศุภณัฐ เจริญสุข, “กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง”, **ดุษฎีนิพนธ์พุทธศาสตรบัณฑิต** สาขารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

<sup>๕๔</sup> สุขยีน เทพทอง, ภาวะผู้นำกับการมุ่งเน้นด้านทรัพยากรมนุษย์ : ศึกษาเปรียบเทียบระหว่างโรงพยาบาลองค์การมหาชนกับโรงพยาบาลเอกชน, **วิทยานิพนธ์, (คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๖).**

กรุงเทพมหานคร พบว่า อยู่ในระดับมากทุก เมื่อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ๔ อันดับได้แก่ด้านปิยวาจา ด้านทาน ด้านสมานัตตา ๒) การเปรียบเทียบข้อมูลของผู้บริหารด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และตำแหน่งมีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ๓) การศึกษา พบว่า ด้านทาน ผู้บริหารควรสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากร ด้านสวัสดิการต่างๆ รางวัล คำชมเชยให้ผู้ปฏิบัติงานด้วยความจริงใจช่วยเหลือ จัดสรรวัสดุ อุปกรณ์ อย่างเหมาะสม ต่อการปฏิบัติงานเสมอ ด้านปิยวาจาบุคลากร ควบคุมวุฒิภาวะทางอารมณ์และพูดไปในทางสร้างสรรค์ ให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ ด้านอัตถจริยา สนับสนุนการทำงานและกิจกรรมต่างๆ ด้วยความกระตือรือร้น หากผู้ใต้บังคับบัญชามีปัญหาด้านการใช้หลักสมานัตตา ผู้บริหารควรปฏิบัติตนเสมอต้นเสมอปลาย วางตนเป็นกลางในการผู้ใต้บังคับบัญชา ควรปฏิบัติมาตรฐานเดียว โปร่งใส ยุติธรรม เท่าเทียมกันเสมอ<sup>๕๕</sup>

**พระมหาสกล ฐานวุฑโฒ (วงศ์เชียด)** ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์เพื่อพัฒนาชุมชนยั่งยืน ภาคเหนือตอนล่าง” ผลการวิจัยพบว่า ๑) คุณลักษณะภาวะผู้นำกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์เพื่อพัฒนาชุมชนยั่งยืน ภาคเหนือตอนล่าง พบว่า การตัดสินใจของผู้หน้านั้นต้องยึดหลักประชาธิปไตย ประกอบด้วยคุณลักษณะภาวะผู้นำ ๓ ด้าน คือ ผู้นำเชิงพฤติกรรมที่มุ่งนำด้วยการทำงานให้สำเร็จโดยชอบธรรมอยู่ในระดับน้อย ผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลงที่เข้าใจความเจริญทางเทคโนโลยีอยู่ในระดับปานกลาง และผู้นำตามสถานการณ์ที่สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้ดีอยู่ในระดับปานกลาง ในภาพรวมคุณลักษณะภาวะผู้นำกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์อยู่ในระดับปานกลางยังต้องพัฒนา ๒) ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับคุณลักษณะภาวะผู้นำกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์เพื่อพัฒนาชุมชนยั่งยืน ภาคเหนือตอนล่าง พบว่า คนที่จะทำงานรับใช้ประชาชนบริการชุมชน ต้องมีความอดทน ซื่อสัตย์และต้องมีการพัฒนาทุกด้านอย่างต่อเนื่อง ๓) รูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำ ๓ ด้านของกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์เพื่อพัฒนาชุมชน ภาคเหนือตอนล่าง ตามหลักภาวนา ๔ ทั้ง ๓ ด้านมีดังนี้ ภาวนา เพื่อพัฒนาสมาธิให้มีสุขภาพที่แข็งแรง ศีลภาวนา เพื่อสร้างสรรค์อาชีพเสริม และซื่อสัตย์สุจริต จิตตภาวนา เพื่อให้มีจิตใจที่ดี ปัญญาภาวนา เพื่อพัฒนาให้เกิดปัญญาให้มีความรู้ความสามารถ<sup>๕๖</sup>

<sup>๕๕</sup> พิณบุญหงา แสงศรีธรรมะกุล, “ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร”, วิทยานิพนธ์ สาขาบริหารการศึกษา, (บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยศึกษา, ๒๕๕๖).

<sup>๕๖</sup> พระมหาสกล ฐานวุฑโฒ (วงศ์เชียด), “รูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์เพื่อพัฒนาชุมชนยั่งยืน ภาคเหนือตอนล่าง”, ดุษฎีนิพนธ์ สาขารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙).

## ๒.๕.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

**อรอนงค์ โรจน์วัฒนบุลย์** ทำวิจัยเรื่อง “การพัฒนาตัวแบบผู้นำเชิงนวัตกรรม” ผลการศึกษาพบว่า บริบทภายนอกองค์การที่มีการเปลี่ยนแปลงมากขึ้นส่งผลกระทบต่อการปรับทิศทางและกลยุทธ์ในการนำองค์การ กัดดันให้ผู้ นำมุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรมมากขึ้น เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน บริบทภายในองค์การด้านวัฒนธรรมองค์การและบรรยากาศภายในองค์การมีผลกระทบต่อบทบาทของภาวะผู้นำ รูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้และระบบการจัดการความรู้ที่มีกระบวนการชัดเจน และใช้เทคโนโลยีในการสร้างคลังความรู้ การส่งเสริมการเรียนรู้ เป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบเชิงบวกต่อการพัฒนานวัตกรรม โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม คือ โครงสร้างองค์การแบบทีมงานข้ามสายงาน ระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีการบริหารคนเก่ง และมีระบบพี่เลี้ยง มีการสอนงาน การมอบหมายงานโครงการ การมอบอำนาจ เป็นระบบที่ส่งผลเชิงบวกต่อแนวทางการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรม ผลจากการวิเคราะห์เปรียบเทียบกรณีศึกษาทั้งหมด ผู้วิจัยนำเสนอ ตัวแบบองค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม และแนวทางการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรม อันประกอบด้วยบริบทภายนอกและภายในองค์การที่มีผลต่อผู้นำเชิงนวัตกรรม และองค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม มีองค์ประกอบที่สำคัญ ๔ ด้าน คือ ๑) ด้านบุคลิกภาพ ๒) ด้านสมรรถนะ ๓) ด้านบทบาทหน้าที่ ๔) ด้านลักษณะทางสังคม<sup>๕๗</sup>

**ทินกร บัวชู** ทำการวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ” ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ มีองค์ประกอบทั้งหมด ๗ ด้าน และมีสมรรถนะย่อยจำนวน ๕๔ ข้อ ได้แก่ ๑) ด้านการให้รางวัลผลตอบแทน จำนวน ๗ ข้อ ๒) ด้านการสร้างนวัตกรรม จำนวน ๘ ข้อ ๓) ด้านการสร้างทีม จำนวน ๙ ข้อ ๔) ด้านการสร้างบรรยากาศในหน่วยงาน จำนวน ๕ ข้อ ๕) ด้านการพัฒนาทักษะ จำนวน ๗ ข้อ ๖) ด้านบุคลิกภาพ จำนวน ๑๒ ข้อ และ ๗) ด้านการสนับสนุน จำนวน ๖ ข้อ โดยองค์ประกอบทั้ง ๗ ด้าน พบว่า มีสมรรถนะย่อยจำนวน ๕๒ ข้อ มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด และมีสมรรถนะย่อยจำนวน ๒ ข้อ มีความสำคัญอยู่ในระดับมาก

**ศศิพรรณ แสงอ่อน, กฤษณะ ดาราเรือง, สมเดช สิทธิพงศ์พิทยา** ทำการวิจัยเรื่อง “สมรรถนะทางนวัตกรรมของเทศบาลในจังหวัดสมุทรปราการ” ผลการวิจัยพบว่า ๑) ภาวะผู้นำ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ บรรยากาศองค์การ การจัดการความรู้ และสมรรถนะทางนวัตกรรมอยู่ในระดับสูง ๒) เทศบาลนคร เทศบาลเมือง และเทศบาลตำบลมีสภาพภาวะผู้นำ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การจัดการความรู้ บรรยากาศองค์การ และสมรรถนะทางนวัตกรรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ๓) ทุกตัวแปรเชิงสังเกตที่ใช้ในการศึกษาเป็นองค์ประกอบเชิงยืนยัน

<sup>๕๗</sup> อรอนงค์ โรจน์วัฒนบุลย์, “การพัฒนาต้นแบบผู้นำเชิงนวัตกรรม”, **ดุชนิพนธ์** สาขารัฐประศาสนศาสตร์, (สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๓).

ตามแบบจำลองสมการโครงสร้าง มีค่า Chi-square = ๒๐๑.๗๔ df = ๑๘๒ P-value = ๐.๑๕๐๖ RMSEA = ๐.๐๒๗ และมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ > ๐.๕๐ ทุกตัวแปร และ ๔) สมรรถนะทางนวัตกรรมได้รับอิทธิพลทางตรงจากปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในระดับต่ำและการจัดการความรู้ในระดับปานกลาง และในขณะเดียวกันได้รับอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกมาจากภาวะผู้นำในระดับสูง และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในระดับปานกลางโดยส่งผ่านการจัดการความรู้ โดยปัจจัยทั้งหมดดังกล่าวสามารถทำนายตัวแปรตามคือ สมรรถนะทางนวัตกรรมได้ร้อยละ ๖๘ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ ๑ “ศึกษาสภาพปัจจัยภาวะผู้นำ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ บรรยากาศองค์การ การจัดการความรู้ และสมรรถนะทางนวัตกรรมของเทศบาลในจังหวัดสมุทรปราการ” พบว่า ภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับสูง (Test Value = ๓.๕ ใน ๕ หรือ ๗๐ %) เมื่อเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ และเมื่อพิจารณาในรายละเอียดของภาพรวมในแต่ละด้าน พบว่า สภาพปัจจัยภาวะผู้นำ สมรรถนะทางนวัตกรรม การบริหารทรัพยากรมนุษย์ บรรยากาศองค์การ และการจัดการความรู้อยู่ในระดับสูง ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น ๓.๖๓, ๓.๖๒, ๓.๖๑, ๓.๕๔ และ ๓.๕๔ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๕ ตามลำดับ ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ ๒ “เปรียบเทียบสภาพปัจจัยภาวะผู้นำการบริหารทรัพยากรมนุษย์ บรรยากาศองค์การ การจัดการความรู้ และสมรรถนะทางนวัตกรรมของเทศบาลในจังหวัดสมุทรปราการจำแนกตามประเภทของเทศบาลนคร เทศบาลเมือง และเทศบาลตำบล พบว่าสภาพปัจจัยภาวะผู้นำ การจัดการความรู้ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ บรรยากาศองค์การ และสมรรถนะทางนวัตกรรมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และเมื่อทำการทดสอบภายหลังเพื่อหาว่าแตกต่างกันระหว่างเทศบาลนคร เทศบาลเมือง และเทศบาลตำบลโดยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe' s Method) ผลการทดสอบพบว่า เทศบาลนคร เทศบาลเมือง และเทศบาลตำบล มีสภาพปัจจัยภาวะผู้นำ การจัดการความรู้ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ บรรยากาศองค์การ และสมรรถนะทางนวัตกรรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ๓. ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ ๓ “วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัยเชิงเหตุผลที่ส่งผลต่อสมรรถนะทางนวัตกรรมของเทศบาลในจังหวัดสมุทรปราการ” กับเกณฑ์ตั้งแต่ ๐.๕๐ ขึ้นไป พบว่า ด้านภาวะผู้นำ พบว่าทั้ง ๔ องค์ประกอบที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นองค์ประกอบสำคัญเชิงยืนยัน คือ ๑) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ๒) การกระตุ้นทางปัญญา ๓) การสร้างแรงบันดาลใจ และ ๔) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบแบบ Completely Standardized Solution เป็น ๐.๘๖, ๐.๙๓, ๐.๙๑ และ ๐.๙๓ ตามลำดับ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ ๓.๒ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่า ทั้ง ๔ องค์ประกอบที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นองค์ประกอบสำคัญเชิงยืนยัน คือ ๑) การสรรหาและการคัดเลือก

๒) การฝึกอบรมและการพัฒนา ๓) การประเมินผลการปฏิบัติงาน และ ๔) ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบแบบ Completely Standardized Solution เป็น ๐.๘๕, ๐.๙๑, ๐.๘๙ และ ๐.๘๙ ตามลำดับ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ ๓.๓

ด้านการจัดการความรู้ พบว่า ทั้ง ๔ องค์ประกอบที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นองค์ประกอบสำคัญเชิงยืนยัน คือ ๑) การแสวงหาความรู้ ๒) การสร้างความรู้ ๓) การจัดเก็บความรู้ และการค้นคืนความรู้และ ๔) การถ่ายโอนและการใช้ความรู้ โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบแบบ Completely Standardized Solution เป็น ๐.๙๓, ๐.๙๒, ๐.๘๘ และ ๐.๙๑ ตามลำดับ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ ๓.๔ ด้านบรรยากาศองค์การ พบว่า ทั้ง ๖ องค์ประกอบที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นองค์ประกอบสำคัญเชิงยืนยัน คือ ๑) ด้านการมีส่วนร่วม ๒) ด้านโครงสร้าง ๓) ด้านการให้รางวัล ๔) ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน ๕) ด้านความเจริญก้าวหน้าและการพัฒนา และ ๖) ด้านการควบคุมโดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบแบบ Completely Standardized Solution เป็น ๐.๘๗, ๐.๘๑, ๐.๘๔, ๐.๘๔, ๐.๘๘ และ ๐.๘๔ ตามลำดับ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ ๓.๕ ด้านสมรรถนะทางนวัตกรรม พบว่า ทั้ง ๓ องค์ประกอบที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นองค์ประกอบสำคัญเชิงยืนยัน คือ ๑) นวัตกรรมด้านการให้บริการ ๒) นวัตกรรมด้านกระบวนการ และ ๓) นวัตกรรมด้านการจัดการโดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบแบบ Completely Standardized Solution เป็น ๐.๙๒, ๐.๙๓ และ ๐.๙๒ ตามลำดับ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ ๔. ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ ๔ “ศึกษาความสัมพันธ์เชิงเหตุผลตามแบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model) สมรรถนะทางนวัตกรรมของเทศบาลในจังหวัดสมุทรปราการ” พบว่า แบบจำลองมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าสถิติเป็นไปตามข้อตกลงทางสถิติ จึงสามารถสรุปได้ว่า แบบจำลองที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมสามารถที่จะอธิบายความสัมพันธ์เชิงเหตุผลได้อย่างมีประสิทธิภาพจากแบบจำลองสมการโครงสร้างดังกล่าว<sup>๕๘</sup>

**อรวรรณ จันทรเกษม, วรกุล วิเศษศรี และสุภัททา ปิณฑะแพทย์** ทำการวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ตามความเห็นของพนักงาน และพฤติกรรมมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการทำงานของพนักงานในอุตสาหกรรมการผลิต” ผลการวิจัยพบว่า ๑) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารตามความคิดเห็นของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ได้แก่ ด้านความรู้ความสามารถ ด้านบุคลิกภาพ ด้านทางสังคม และด้านบทบาทหน้าที่ พนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิง

<sup>๕๘</sup> ศจีพรรณ แสงอ่อน และคณะ, “สมรรถนะทางนวัตกรรมของเทศบาลในจังหวัดสมุทรปราการ”,

นวัตกรรมแตกต่างกัน ยกเว้นปัจจัยด้านเพศและระยะเวลาการทำงาน ที่ระดับนัยสำคัญ ๐.๐๕ ๒) พฤติกรรมมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการทำงานของพนักงานอยู่ในระดับมาก พนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันมีพฤติกรรมมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการทำงานไม่แตกต่างกัน ยกเว้นปัจจัยด้านระยะเวลาการทำงาน ที่ระดับนัยสำคัญ ๐.๐๕ ๓) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารตามความคิดเห็นของพนักงานมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการทำงานของพนักงานในเชิงบวกในระดับปานกลาง ที่ระดับนัยสำคัญ ๐.๐๑<sup>๕๙</sup>

**ภิรญา สายศิริสุข** ทำการวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษากลุ่มสหวิทยาเขตปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๔” ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษากลุ่มสหวิทยาเขตปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๔ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการมีจริยธรรมและตรวจสอบได้อยู่ในระดับมากเป็นอันดับสูงสุด โดยที่ด้านผู้บริหารปฏิบัติงานส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมตามหลักวิชาชีพและจรรยาบรรณของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากเป็นอันดับสูงสุด ส่วนด้านผู้บริหารกล้าเปลี่ยนแปลงองค์กรในการพัฒนานวัตกรรมอยู่ในระดับมากเป็นอันดับต่ำ สุด รองลงมาด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรมอยู่ในระดับมากโดยที่ด้านผู้บริหารส่งเสริมให้ครูเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ในการศึกษาหาความรู้ที่หลากหลายอยู่ในระดับมากเป็นอันดับสูงสุด ส่วนด้านผู้บริหารจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีการเรียนรู้เพียงพอต่อการใช้งานอยู่ในระดับมากเป็นอันดับต่ำสุด และด้านการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับมากเป็นอันดับต่ำ สุด โดยที่ด้านผู้บริหารศึกษาสภาพการดำเนินงานในสถานศึกษาก่อนระบุความเสี่ยงอยู่ในระดับมากเป็นอันดับสูงสุด และด้านผู้บริหารดำเนินการติดตามประเมินผลการจัดการความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสมอยู่ในระดับมากเป็นอันดับต่ำสุด<sup>๖๐</sup>

<sup>๕๙</sup> อรวรรค์ จันทรเกษม, วรกมล วิเศษศรี และสุภัททา ปิณฑะแพทย์, “ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ตามความเห็นของพนักงาน และพฤติกรรมมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการทำงานของพนักงานในอุตสาหกรรมการผลิต”, งานวิจัยวิชาการพัฒนารัฐกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, วารสารวิชาการศิลปศาสตร์ประยุกต์, (ม.ค.-มิ.ย. ๒๕๕๘): ๑๓๘.

<sup>๖๐</sup> ภิรญา สายศิริสุข, “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษากลุ่มสหวิทยาเขตปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๔”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๖๑).

### ๒.๕.๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

พระธีระพงศ์ ธีรปญโญ (จันทนา) ทำวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช” ผลการศึกษาวิจัยพบว่า ๑) ประสิทธิผลในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช บุคลากรมีความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.81$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับ คือ ด้านการบริหารวัสดุอุปกรณ์ ( $\bar{X} = 3.91$ ) ด้านการบริหารทั่วไป ( $\bar{X} = 3.84$ ) ด้านการบริหารงานบุคคล ( $\bar{X} = 3.75$ ) และด้านการบริหารงบประมาณ ( $\bar{X} = 3.73$ ) ๒) เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อประสิทธิผลในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน พบว่า บุคลากรที่มี เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอชะอวดจังหวัดนครศรีธรรมราช ไม่แตกต่างกัน ๓) ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่า ด้านการบริหารงานบุคคล พบว่า การจัดตำแหน่งบุคลากรไม่ตรงกับตำแหน่งของงานที่ทำ สืบเนื่องจากการใช้ระบบอุปถัมภ์ ด้านการบริหารงบประมาณพบว่า งบประมาณจัดสรรจากรัฐน้อยเกินไปไม่เพียงพอต่อภาระงานที่เพิ่มมากขึ้นในการบริการประชาชนและมีข้อจำกัดในการใช้งบประมาณในการบริหารงาน ต่างๆ ด้านการบริหารทั่วไป พบว่า ขาดการประสานงานที่ดีทำให้การทำงานไม่ราบรื่นและล่าช้าและการทำงานมีความซับซ้อนและด้านการบริหารวัสดุอุปกรณ์ พบว่า วัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอต่อการบริหารงานต่างๆ และวัสดุอุปกรณ์ไม่ค่อยมีความทันสมัย ส่วนข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขเกี่ยวกับการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช ควรคัดสรรบุคลากรให้มีความเหมาะสมกับงานที่ทำ โดยใช้ระบบการคัดเลือกบุคลากรโดยใช้ระบบคุณธรรมในการคัดเลือกบุคลากร และควรจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรอยู่เสมอ ควรจัดสรรงบประมาณให้เกิดความคุ้มค่าและเกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานและประชาชนมากที่สุด และเน้นการประสานงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นเพื่อความรวดเร็วในการบริหารงานและควรปรับปรุงระบบการบริหารให้มีความยืดหยุ่นและให้มีความชัดเจนและการบริหารวัสดุอุปกรณ์ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจัดหาอุปกรณ์ที่มีความทันสมัยสะดวกรวดเร็วต่อการบริการประชาชน<sup>๖๑</sup>

<sup>๖๑</sup> พระธีระพงศ์ ธีรปญโญ (จันทนา) ทำวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

**ชลิตา ศรมณีและคณะ** ทำการวิจัยเรื่อง “การสร้างสรรค์นวัตกรรมการบริการสาธารณะ โดยองค์การบริหารส่วนตำบล” ผลการวิจัยประเด็นที่ ๑ ลักษณะของนวัตกรรมการบริการสาธารณะต่างๆ ที่ อบต. ได้จัดทำไปแล้วลักษณะของนวัตกรรมการบริการสาธารณะต่าง ๆ ที่ อบต. ได้จัดทำไปแล้ว ครอบคลุมบริการสาธารณะต่าง ๆ หลายด้านที่เป็นอำนาจหน้าที่ของ อบต. ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๗ แต่ส่วนใหญ่จะเน้นด้านโครงสร้างพื้นฐานและสาธารณูปโภค ได้แก่ การสร้างและบำรุงรักษาถนน ทางเดิน การจัดให้มีไฟฟ้า น้ำประปา การกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล การกำจัดวัชพืชในคลอง การขุดลอก/ดูดท่อระบายน้ำ การบรรเทาสาธารณภัย การป้องกันน้ำท่วม การจัดให้มีน้ำเพื่อการเกษตร การพัฒนาผู้สูงอายุ ผู้พิการ เด็กและเยาวชน การส่งเสริมกลุ่มอาชีพ การรักษาภูมิปัญญาท้องถิ่น การส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม การป้องกันและรักษาโรค

ประเด็นที่ ๒ การก่อตัวของนวัตกรรมการบริการสาธารณะต่าง ๆ ที่ อบต. ได้จัดทำไปแล้ว การก่อตัวของนวัตกรรมการบริการสาธารณะต่าง ๆ ที่ อบต. ได้จัดทำไปแล้ว ส่วนใหญ่เกิดจากความต้องการของประชาชนในแต่ละหมู่บ้าน โดยประชาชนส่วนหนึ่งจะพูดคุยกันและอาจปรึกษาหารือร่วมกับสมาชิกสภา อบต. ของหมู่บ้าน และผู้ใหญ่บ้าน และตกลงกันเป็นการภายในว่าหมู่บ้านของตนต้องการให้ อบต. จัดทำบริการสาธารณะอะไรบ้าง โดยเรียงลำดับโครงการต่าง ๆ ตามความต้องการหรือความจำเป็นก่อนหลังพอถึงเวลาที่ อบต. จัดประชุมเวทีประชาคมหมู่บ้านในแต่ละหมู่บ้าน ซึ่งตามปกติจะจัดปีละหนึ่งครั้ง (แต่ อบต. บางแห่งอาจจัดมากกว่านั้น) โดยมีกำหนดวัน เวลา และสถานที่ประชุมแจ้งให้ประชาชนทุกหมู่บ้านทราบล่วงหน้า ประชาชนที่เข้าร่วมประชุมเวทีประชาคมของแต่ละหมู่บ้านก็จะนำข้อตกลงภายในที่ได้คุยกันไว้ก่อนแล้ว มาเสนอว่าหมู่บ้านเขามีปัญหาเดือดร้อนหรือความจำเป็นอะไรบ้าง และต้องการให้ อบต. จัดทำบริการสาธารณะอะไรบ้าง นายก อบต. ก็จะรับเอาข้อเสนอของประชาชนกลับไปประชุมปรึกษาหารือกันในคณะผู้บริหารของอบต. เพื่อตัดสินใจต่อไป

ประเด็นที่ ๓ กลยุทธ์การตัดสินใจของอบต. ในการจัดทำนวัตกรรมการบริการสาธารณะต่าง ๆ ที่ อบต. ได้จัดทำไปแล้วนวัตกรรมการบริการสาธารณะต่าง ๆ ที่ อบต. ตัดสินใจจัดทำนั้น ส่วนใหญ่แล้วจะเป็นไปตามที่ประชาชนแต่ละหมู่บ้านเสนอในการประชุมเวทีประชาคมหมู่บ้าน แต่ผู้บริหารของอบต. ก็อาจริเริ่มโครงการอื่น ๆ ที่เห็นว่าจะประโยชน์ต่อประชาชนส่วนรวม เพิ่มเติมจากโครงการต่าง ๆ ที่ประชาชนแต่ละหมู่บ้านเสนอมาได้ทั้งนี้ นายก อบต. มักจะใช้กลยุทธ์การเข้าถึงประชาชนในแต่ละหมู่บ้านแบบไม่เป็นทางการเพื่อพูดคุยทำความเข้าใจกับกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน สมาชิกสภาอบต. รวมทั้งชาวบ้านทั่วไป เป็นการคุยกันนอกรอบก่อนการประชุมเวทีประชาคมหมู่บ้าน เพื่อหาข้อตกลงร่วมกันก่อนในกรณีที่ อบต. ไม่สามารถจัดทำบริการสาธารณะตามที่ประชาชนแต่ละหมู่บ้านเสนอมาได้ทั้งหมดทุกโครงการ อบต. บางแห่งจะพิจารณาจากความจำเป็นหรือความเดือดร้อนของประชาชน

เป็นหลัก รวมทั้งข้อจำกัดในด้านขอบเขตอำนาจของ อบต. ในการเข้าไปจัดทำบริการสาธารณะในบางพื้นที่ จากนั้น อบต. จึงตัดสินใจเลือกว่าโครงการใดควรจัดทำก่อน โครงการใดควรรอไว้ก่อนในกรณีที่ชาวบ้านไม่สามารถตกลงกันได้ว่าควรจะทำอะไรก่อนอะไรหลัง อบต. บางแห่งก็ใช้วิธีการให้ชาวบ้านจับฉลากเพื่อหาข้อยุติ ซึ่งเป็นที่พอใจของชาวบ้านภายหลังการประชุมเวทีประชาคมหมู่บ้านเสร็จแล้ว นายก อบต. จะรับเรื่องทั้งหมดที่ประชาชนเสนอดังกล่าว นำไปเข้าที่ประชุมผู้บริหารของ อบต. เพื่อพิจารณาหาข้อสรุปและบรรจุโครงการต่าง ๆ ที่จะจัดทำไว้ในแผนพัฒนาของ อบต. ซึ่งส่วนใหญ่ก็เป็นไปตามความพอใจของประชาชนในพื้นที่และของผู้บริหาร อบต. และจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี เสนอต่อบต. เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบต่อไป

ประเด็นที่ ๔ ความคิดเห็นและความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อสวัสดิการบริการสาธารณะต่าง ๆ ที่ อบต. ได้จัดทำไปแล้วสำหรับประเด็นที่ ๔ นี้ เป็นสรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ โดยอาศัยข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับคืนจำนวนทั้งสิ้น ๓๘๕ ชุด คิดเป็นร้อยละ ๙๖.๘๘ ของจำนวนแบบสอบถามทั้งหมด (๓๙๗ ชุด) ที่แจกให้กับกลุ่มตัวอย่างประชาชนผู้อาศัยอยู่ในเขต อบต. ทั้ง ๕ แห่งที่ถูกเลือกเป็นกรณีศึกษาของการวิจัยนี้ และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ และค่าร้อยละ โดยสรุปแยกเป็นประเด็นย่อย ๒ ประเด็น ดังนี้ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างประชาชนที่มีต่อสวัสดิการบริการสาธารณะต่าง ๆ ที่อบต. ได้จัดทำไปแล้ว สรุปว่า ส่วนใหญ่ของกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในทุกประเด็นที่ศึกษา<sup>๖๒</sup>

**เดชากร แก่นเมือง, พิรสิทธิ์ คานวนศิลป์** ทำการวิจัยเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอชนอม จังหวัดนครศรีธรรมราช” ผลการวิจัย พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอชนอมยังจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาปรับปรุงดังเห็นได้ว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งหมดไม่มีการวางแผนอัตรากำลัง เพื่อทดแทนบุคลากรที่ขาดหายไปและไม่มีการคาดคะเนว่าจำเป็นต้องมีบุคลากรประเภทใดมากน้อยเพียงใดในอนาคต ไม่มีการวางแผนเพิ่มการจัดหาบุคลากรใหม่ ๆ สำหรับงานใหม่ ๆ ที่จะเกี่ยวข้องในอนาคตไม่มีการวิเคราะห์ปริมาณงานของแต่ละหน่วยงาน ส่วนการจัดหาบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีวิธีการสรรหาอยู่ ๒ วิธีคือ ๒) คัดจากรายชื่อบัญชีที่ขึ้นทะเบียนได้จากการสอบแข่งขันของคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัด ๒) รับโอนย้ายจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นโดยไม่ได้จัดหาบุคลากรตามแผนแต่เป็นการรับโอนจากตำแหน่งว่าง ในด้านการพัฒนาบุคลากรมีการจัดฝึกอบรมให้เจ้าหน้าที่ในหลักสูตรต่าง ๆ เช่น มีการศึกษาดูงาน เพื่อเพิ่มศักยภาพของบุคลากร แต่ไม่มีการประเมินและวิเคราะห์ความจำเป็นและความต้องการในการฝึกอบรม แต่ละหลักสูตรที่ฝึกอบรมก็

<sup>๖๒</sup> ชลิดา ศรมณี รศ.ดร., และคณะ, “การสร้างสรค์สวัสดิการบริการสาธารณะโดยองค์การบริหารส่วนตำบล”, บทความวิจัย, (มหาวิทยาลัยรามคำแหง: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพมหานคร, ๒๕๕๖).

ไม่ได้มีวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมที่ชัดเจน ส่วนการดำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ มีการเสริมสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรให้อยู่คู่กับองค์กรด้วยการให้โอกาสในการเจริญเติบโตในตำแหน่งที่สูงเฉพาะบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานโดยการจัดทำกิจกรรมต่าง ๆ การให้เงินโบนัส ยกเว้นบางเทศบาลเท่านั้นที่ไม่ได้รับโบนัสเพราะค่าใช้จ่ายด้านการบริหารงานบุคคลเกิน ๔๐% จึงไม่อาจให้รางวัลประจำปีแก่พนักงาน<sup>๖๓</sup>

**เสนอที่ จุ้ยโต** ทำการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาตัวแบบการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่องค์กรการสมรรถนะสูง” ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ ๑) ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านการบริหารยุทธศาสตร์สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน ด้านการบริหารองค์กรสมัยใหม่ และด้านการบริหารทุนมนุษย์ พบว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดเทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบลมีการดำเนินการทั้ง ๓ ด้าน ประกอบด้วย ด้านการบริหารยุทธศาสตร์สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน ด้านการบริหารองค์กรสมัยใหม่ และด้านการบริหารทุนมนุษย์อยู่ในระดับมาก ๒) ผลการถอดบทเรียนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่บริหารประสบความสำเร็จ พบว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดที่บริหารประสบความสำเร็จได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัดแม่ฮ่องสอน เทศบาลที่บริหารประสบความสำเร็จได้แก่ เทศบาลตำบลนาอ้อ จังหวัดเลย และองค์การบริหารส่วนตำบลที่บริหารประสบความสำเร็จได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านหม้อ จังหวัดเพชรบุรี มีกระบวนการบริหารที่ประสบความสำเร็จ ๔ ขั้นตอน ประกอบด้วย จุดประกาย ขยายความคิด พิสูจน์เปลี่ยนแปลง และสร้างความต่อเนื่อง มีเทคนิคการบริหารที่ประสบความสำเร็จโดยยึดหลักการธรรมาภิบาล ๑๐ ประการ ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักมีส่วนร่วม หลักโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า หลักองค์การแห่งการเรียนรู้ หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หลักการบริหารจัดการสมัยใหม่ หลักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ๓) ผลการพัฒนาตัวแบบการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่องค์กรการสมรรถนะสูง พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรการสมรรถนะสูงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมี ๓ ปัจจัย ประกอบด้วยกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงเทคนิคการบริหารการเปลี่ยนแปลง และปัจจัยแห่งความสำเร็จการบริหารการเปลี่ยนแปลง การเป็นองค์กรการสมรรถนะสูงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นคือ การเป็นองค์กรที่ริบเบิลเอชที่ประกอบด้วย ๓ สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะที่ ๑ : การบริหารยุทธศาสตร์สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน (สมองดีเยี่ยม) สมรรถนะที่ ๒: การบริหารองค์กรสมัยใหม่ (เครื่องมือครบ) สมรรถนะที่ ๓: การบริหารทุนมนุษย์ (ใจเกินร้อย) ๔) ผลการถ่ายทอดตัวแบบการบริหารองค์กรปกครองส่วน

<sup>๖๓</sup> เดชากร แก่นเมือง, พีรสิทธิ์ คานวนคิลป์, “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอหนอง จังหวัดนครศรีธรรมราช”, เอกสารงานวิจัย หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น, วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น, มหาวิทยาลัยขอนแก่น, บทความวิจัย เสนอในการประชุมมหาดใหญ่วิชาการ เรื่อง การวิจัยเพื่อพัฒนาสังคมไทย ครั้งที่ ๔ วันที่ ๑๐ พฤษภาคม ๒๕๕๖, หน้า ๒๐๙.

ท้องถิ่นสู่องค์กรสมรรถนะสูง พบว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี เทศบาลตำบลัญบุรี และองค์การบริหารส่วนตำบลคลองสี่ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้หลังการฝึกอบรมถ่ายทอดรูปแบบการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่องค์กรสมรรถนะสูงทั้ง ๓ ตัวแบบ ได้แก่ ตัวแบบการบริหารยุทธศาสตร์สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน ตัวแบบการบริหารองค์กรสมัยใหม่ และตัวแบบการบริหารทุนมนุษย์ อยู่ในระดับมาก มีความพึงพอใจต่อการฝึกอบรมมิติใหม่ทริปเปิ้ลพี โมเดลอยู่ในระดับมาก<sup>๖๔</sup>

**พีรพัศ โห้ถนอม และชววิทย์ มิตรชอบ** ได้ทำการวิจัยเรื่อง “อนาคตภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในประเทศไทยใน พ.ศ. ๒๕๖๑” ผลการวิจัยที่สำคัญสรุปได้ดังนี้ อนาคตภาพที่ ๑ ด้านสังคม อนาคตต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถสอดคล้องบริบทของพื้นที่ และสร้างแรงงานความสามารถสูงเพื่อทดแทนแรงงานที่ขาดแคลนและสร้างอาชีพในชุมชนเพื่อไม่ให้คนในชุมชนเคลื่อนย้าย อนาคตภาพที่ ๒ ด้านเทคโนโลยี พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารให้มีความทันสมัยเพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการงาน และเพิ่มประสิทธิภาพงานบริการให้กับประชาชน และพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง อนาคตภาพที่ ๓ ด้านเศรษฐกิจ ผู้บริหารอบต.และผู้เกี่ยวข้องจะต้องมีความรู้ในระบบเศรษฐกิจทั้งในระดับเศรษฐกิจชุมชน และระดับที่สูงขึ้นเพื่อจะได้เป็นข้อมูลในการวางแผนพัฒนา และให้ทุกภาคส่วนนำแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิต อนาคตภาพที่ ๔ ด้านสิ่งแวดล้อม ให้ทุกภาคส่วนผลิตพลังงานเพื่อการพึ่งพาตนเอง ใช้พลังงานอย่างประหยัดและใช้พลังงานทางเลือก วางแผนโดยคำนึงถึงภาวะโลกร้อนและสภาพอากาศที่แปรปรวนอนาคตภาพที่ ๕ ด้านการเมืองการปกครอง มีการร่วมมือระหว่างท้องถิ่นในการบริหารจัดการแบบเครือข่ายและรัฐจะกระจายอำนาจการบริหารและการจัดสรรเงินงบประมาณที่เพียงพอ มีการปรับโครงสร้างองค์กรและการวางแผนพัฒนาให้มีความยืดหยุ่นสอดคล้องกับบริบทของแต่ละอบต.<sup>๖๕</sup>

<sup>๖๔</sup> เสน่ห์ จัยโต, “การพัฒนาตัวแบบการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่องค์กรสมรรถนะสูง”, วารสารวิชาการสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, บทความวิจัยปีที่ ๕ ฉบับที่ ๑ (ม.ค.-มิ.ย. ๒๕๕๘) : ๕๘.

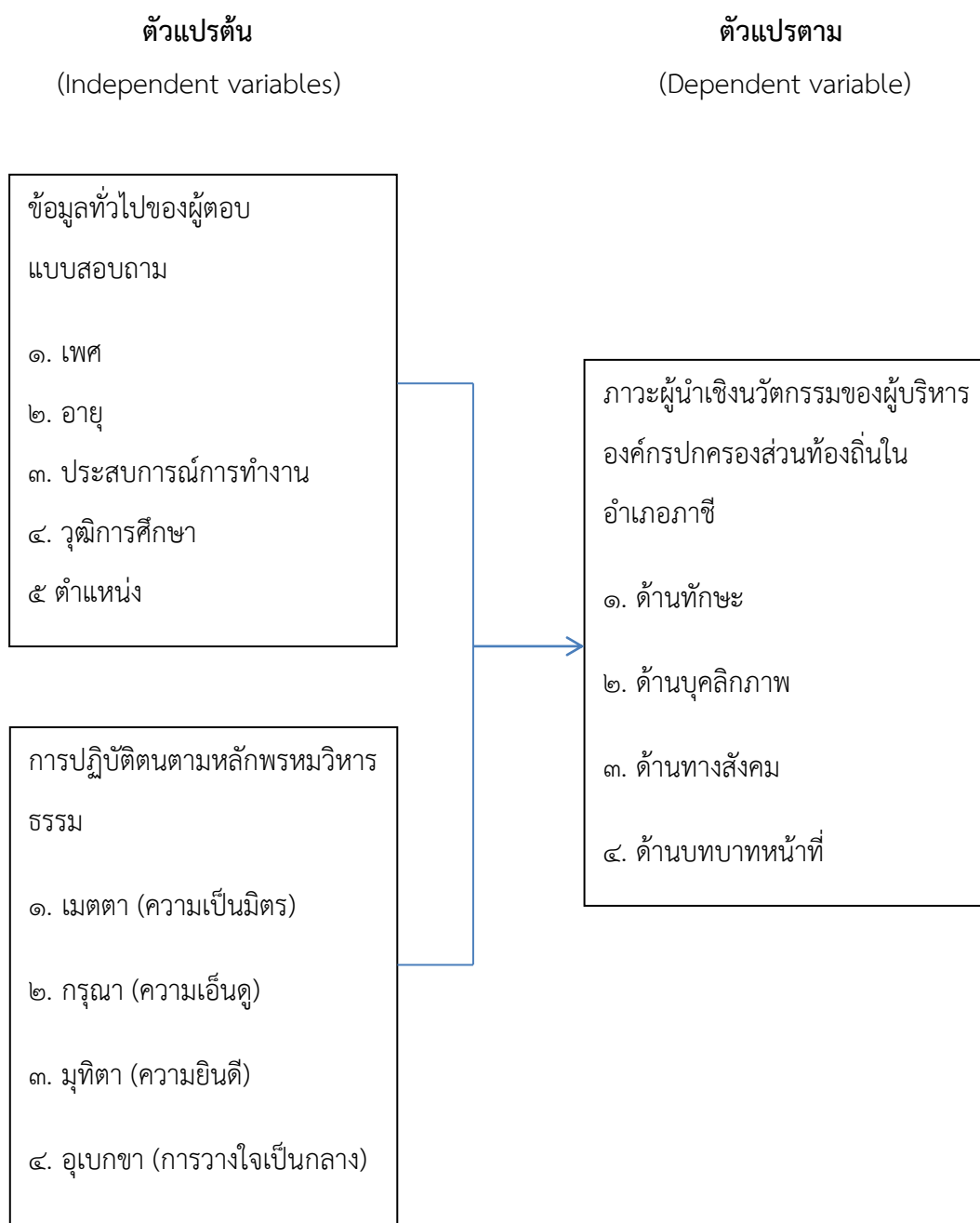
<sup>๖๕</sup> พีรพัศ โห้ถนอม และชววิทย์ มิตรชอบ, “อนาคตภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในประเทศไทยใน พ.ศ. ๒๕๖๑”, วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย, ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๑ (มกราคม – มิถุนายน ๒๕๕๖) : ๒๔๑.

## ๒.๖ กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework) ประกอบด้วย ตัวแปรต้น (Independent Variables) และตัวแปรตาม (Dependent Variable) ดังนี้

**ตัวแปรต้น (Independent Variables)** คือ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง และการปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรม ๔ คือ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา

**ตัวแปรตาม (Dependent Variable)** คือ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ซึ่งผู้วิจัยสังเคราะห์จากแนวคิดของอรอนงค์ โรจน์วัฒนบุลย์ ซึ่งประกอบด้วย ๔ ด้าน ดังนี้ ๑) ด้านทักษะ ๒) ด้านบุคลิกภาพ ๓) ด้านทางสังคม และ ๔) ด้านบทบาทหน้าที่



แผนภาพที่ ๒.๑ กรอบแนวคิดการวิจัย

## บทที่ ๓

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” ผู้วิจัยได้ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) กล่าวคือใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) และระเบียบวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางในการวิจัยไว้เป็น ๒ ส่วน โดยส่วนแรกจะทำการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) เพื่อให้ทราบถึงประเด็นของการศึกษาในรายละเอียดที่สำคัญ และมีความครอบคลุมในเนื้อหาสาระสำคัญที่ทำการศึกษาอย่างครบถ้วน ส่วนที่สองการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือในเชิงประจักษ์ข้อมูลและวิเคราะห์ให้ทราบถึงสาเหตุที่มีส่วนสัมพันธ์กันกับข้อมูลในเชิงคุณภาพ ดังนั้น เพื่อให้การวิจัยเป็นไปตามระเบียบวิธีการ ผู้วิจัยจะนำเสนอวิธีการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

#### ๓.๑ รูปแบบการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methods Research) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ใช้การศึกษาวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) จากแบบสอบถาม (Questionnaire) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ประกอบการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants)

#### ๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

งานวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” ผู้วิจัยนั้นได้ประชากรกลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

### ๓.๒.๑ ประชากรกลุ่มตัวอย่าง

๑. ขอบเขตด้านประชากร (Population) ได้แก่ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน ๒๐๗ คน<sup>๑</sup>

๒. กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ผู้วิจัยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size) และวิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง (Sampling) ดังนี้ ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size) กลุ่มตัวอย่างได้จาก ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ซึ่งมีจำนวน ๑๓๖ คน ที่ได้จากสูตรของ Taro Yamane<sup>๒</sup> ซึ่งใช้ระดับความคลาดเคลื่อนที่ ๐.๐๕ ดังนี้

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

โดย  $n$  = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

$N$  = ขนาดของประชากรที่ใช้ในการวิจัย

$e$  = ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่าง

ประชากรทั้งหมด (๒๐๗) คน เมื่อแทนค่าในสูตรจะได้ ดังนี้

$$n = \frac{207}{1+207(0.05)^2}$$

$$n = \frac{207}{1+0.52}$$

$$n = \frac{207}{1.52}$$

$$n = 136.184$$

เพราะฉะนั้นจำนวนกลุ่มตัวอย่าง เท่ากับ ๑๓๖ คน

<sup>๑</sup> สำนักงานท้องถิ่นจังหวัดพระนครศรีอยุธยา, (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, กระทรวงมหาดไทย), ๕ พ.ค. ๒๕๖๑.

<sup>๒</sup> Yamane, t, *Statistic: An Introductory Analysis*, 3<sup>rd</sup> ed., (Time Printers Sdn. Bnd. Singapore, 1973), p. 1130.

วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง (Sampling) ผู้วิจัยได้ทำการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Sampling)<sup>๓</sup> ดังนี้

๑. แบ่งพื้นที่โดยใช้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ๘ แห่งเป็นพื้นที่ในการแบ่ง
๒. ในแต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ใช้วิธีกระจายกลุ่มตัวอย่างไปให้ทั่วถึง
๓. สุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) ตามสัดส่วนของประชากรในแต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่ง ดังรายละเอียดดังตารางที่ ๓.๑

ตารางที่ ๓.๑ แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

| ที่ | หน่วยงานที่ใช้ในการวิจัย/อปท. | จำนวนประชากร | จำนวนกลุ่มตัวอย่าง |
|-----|-------------------------------|--------------|--------------------|
| ๑   | เทศบาลตำบลภาชี                | ๕๗           | ๔๐                 |
| ๒   | อบต.ดอนหญ้านาง                | ๒๐           | ๑๔                 |
| ๓   | อบต.หนองน้ำใส                 | ๒๕           | ๑๕                 |
| ๔   | อบต.ไผ่ล้อม                   | ๒๗           | ๑๖                 |
| ๕   | อบต.ระโสม                     | ๒๗           | ๑๖                 |
| ๖   | อบต.โคกม่วง                   | ๒๐           | ๑๔                 |
| ๗   | อบต.กระเจียว                  | ๑๘           | ๑๒                 |
| ๘   | อบต.พระแก้ว                   | ๑๓           | ๙                  |
|     | รวม                           | ๒๐๗          | ๑๓๖                |

<sup>๓</sup> พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์, (กรุงเทพมหานคร: บริษัทประชากรธุรกิจ จำกัด, ๒๕๕๘), หน้า ๑๓๖.

๓.๒.๒ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๑๕ คน โดยผู้วิจัยได้แบ่งเป็น ๓ กลุ่ม คือ ๑) กลุ่มผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และปลัด ๒) กลุ่มที่เกี่ยวข้องกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ๓) ผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีรายชื่อ ดังนี้

|                   |                 |                                                                                  |
|-------------------|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| ๑. นายสแกน        | จันทร์ผดุงสุข   | ตำแหน่ง นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบล<br>ภาชี                                           |
| ๒. นายปรีชา       | ดัสดุลย์        | ตำแหน่ง นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบล<br>บางนมโค                                        |
| ๓. นายสุรสิทธิ์   | แดงป้อม         | ตำแหน่ง รองนายกองค์การบริหารส่วน<br>ตำบลโคกม่วง                                  |
| ๔. นายไพบูลย์     | สินาคล้วน       | ตำแหน่ง ประธานสภาองค์การบริหารส่วน<br>ตำบลหนองน้ำใส                              |
| ๕. นายโฆษิต       | ช่วยภักดี       | ตำแหน่ง ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล<br>โคกม่วง                                     |
| ๖. นางสาวนิตยา    | พงษ์ดี          | ตำแหน่ง ท้องถิ่นอำเภอภาชี                                                        |
| ๗. นางธนวรรณ      | กระจำจธรรม      | ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป<br>สำนักงานท้องถิ่นจังหวัด<br>พระนครศรีอยุธยา |
| ๘. ดร.วลัญช์ชยา   | เลิศรัชชาพันธุ์ | ตำแหน่ง ปลัดเทศบาลตำบลบ้านแพรก                                                   |
| ๙. นางสาวบพิตร    | ไชยศิริ         | ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองคลัง                                                       |
| ๑๐. นายทัศนะ      | สงวนวัฒนา       | ตำแหน่ง กำนัน                                                                    |
| ๑๑. นางสาววิภาศศิ | ข้างทอง         | ตำแหน่ง ที่ปรึกษาคณะกรรมการบริหาร<br>สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน                      |
| ๑๒. นางสาวราญ     | พุ่มจำปา        | ตำแหน่ง ผู้ใหญ่บ้าน                                                              |
| ๑๓. นางสาวชลดา    | บุญเกษม         | ตำแหน่ง ผู้ประสานงานองค์กรพัฒนา<br>เอกชนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา                   |
| ๑๔. นายสุรเชษฐ    | มโนมัยกิจ       | ตำแหน่ง องค์การบริหารส่วนตำบล                                                    |
| ๑๕. นางสาววรรณิ   | เคียนทอง        | ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริม<br>สุขภาพตำบล                               |

### ๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” ผู้วิจัยนั้นได้สร้างเครื่องมือซึ่งประกอบด้วย

#### ๓.๓.๑ แบบสอบถาม (Questionnaire)

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างแบบสอบถามดังนี้

๑. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูลจากเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบความคิดในการสร้างแบบสอบถาม

๒. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและเอกสารการวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยพิจารณาถึงรายละเอียดต่างๆ เพื่อให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้

๓. ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

๔. สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

๕. นำเสนอร่างแบบสอบถามอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไข

๖. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับประชากรที่มีลักษณะใกล้เคียงกลุ่มตัวอย่าง เพื่อหาความเชื่อมั่น (Reliability) แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา

๗. จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับจริง และนำไปแจกกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

๘. รวบรวมแบบสอบถาม แล้วนำมาวิเคราะห์

#### ๑) ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นตามกรอบของ “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” โดยแบ่งออกเป็น ๔ ตอน ดังนี้

**ตอนที่ ๑** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน ระดับการศึกษา และตำแหน่งงาน โดยมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) จำนวน ๕ ข้อ

**ตอนที่ ๒** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ “การปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” ซึ่งแบ่งออกเป็น ๔ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านเมตตา ๒) ด้านกรุณา ๓) ด้านมุทิตา ๔) ด้านอุเบกขา

โดยแบบสอบถามเกี่ยวกับ “การปฏิบัติตนตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) มี ๕ ระดับ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้<sup>๔</sup>

๕ หมายถึง มีการปฏิบัติตนตามหลักพรหมวิหารธรรมมากที่สุด

๔ หมายถึง มีการปฏิบัติตนตามหลักพรหมวิหารธรรมมาก

๓ หมายถึง มีการปฏิบัติตนตามหลักพรหมวิหารธรรมปานกลาง

๒ หมายถึง มีการปฏิบัติตนตามหลักพรหมวิหารธรรมน้อย

๑ หมายถึง มีการปฏิบัติตนตามหลักพรหมวิหารธรรมน้อยที่สุด

**ตอนที่ ๓** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ซึ่งแบ่งออกเป็น ๔ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านทักษะ ๒) ด้านบุคลิกภาพ ๓) ด้านทางสังคม ๔) ด้านบทบาทหน้าที่

โดยแบบสอบถามเกี่ยวกับ “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) มี ๕ ระดับ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

๕ หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำมากที่สุด

๔ หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำมาก

๓ หมายถึง มีปานกลาง

๒ หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำน้อย

๑ หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำน้อยที่สุด

**ตอนที่ ๔** เป็นข้อเสนอแนะลักษณะเป็นปลายเปิดให้เลือกตอบแบบเสรี

#### **๒) การตรวจสอบและหาคุณภาพของแบบสอบถาม**

ผู้วิจัยได้นำเสนอแบบสอบถามเพื่อหาคุณภาพแบบสอบถามโดยความเที่ยงตรง (Validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) ดังนี้

๑. ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบเครื่องมือที่สร้างไว้

๒. หาความเที่ยงตรง (Validity) โดยการนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จ เสนอประธานและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อขอความเห็นชอบและนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมจำนวน ๕ ท่าน ประกอบไปด้วย

---

<sup>๔</sup> ชูติ ระเบียบ และคณะ, ระเบียบวิธีวิจัย, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, ๒๕๕๒), หน้า ๑๐๘.

๑) ผศ.ดร. พิเชฐ ทังโต อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒) ผศ.ดร.ธิดา หนัมนี่ อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๓) ผศ.ดร.รัฐพล เย็นใจมา อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๔) ผศ.ดร.อนุวัติ กระสังข์ อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๕) อาจารย์ดร.ประเสริฐ ธิลาว อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

แล้วนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของแต่ละข้อ (Index of Item - Objective Congruence : IOC)<sup>๕</sup> ได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง ๐.๖ – ๑.๐ แสดงให้เห็นว่า แบบสอบถามทุกข้อมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย

๓. หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้เครื่องมือ (Try Out) จากกลุ่มตัวอย่างที่มีการปฏิบัติงานคล้ายคลึงกัน คือ เทศบาลตำบลบางนมโค อำเภอสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน ๓๐ ชุด เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha  $\alpha$  – coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach)<sup>๖</sup> ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ ๐.๙๘๔ แสดงให้เห็นว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับสูงสามารถนำไปแจกจ่ายกับกลุ่มตัวอย่างจริงได้

๔. นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้วนำมาเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อขอความเห็นชอบและจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ในการนำไปใช้แจกจ่ายตัวอย่างในการวิจัยต่อไป

### ๓.๓.๒ แบบสัมภาษณ์

๑. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูลจากเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบความคิดในการสร้างแบบสัมภาษณ์

<sup>๕</sup> สมนึก ภัททิยธนี, การวัดผลการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ ๕, (กาฬสินธุ์: ประสานการพิมพ์, ๒๕๔๙), หน้า ๒๒๐.

<sup>๖</sup> สีน พันธุ์พินิจ, เทคนิคการวิจัยทางสังคม, (กรุงเทพมหานคร: บริษัทจุฬาลงกรณ์ฯ จำกัด, ๒๕๔๗), หน้า ๑๙๑.

๒. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและเอกสารการวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยพิจารณาถึงรายละเอียดต่างๆ เพื่อให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้

๓. ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสัมภาษณ์

๔. สร้างแบบสัมภาษณ์ให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เพื่อนำมาวิเคราะห์

### ๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลของงานวิจัย “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ ดังนี้

#### ๓.๔.๑ การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลมีขั้นตอน ดังนี้

๑. ขอหนังสือจากผู้อำนวยการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ถึง นายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชีทั้ง ๘ แห่ง เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามของ ข้าราชการ ลูกจ้าง และพนักงานจ้าง ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

๒. นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปเก็บข้อมูล กับ ข้าราชการ ลูกจ้าง และพนักงานจ้าง ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน ๑๓๖ ชุด และเก็บแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง แล้วนำมาตรวจสอบความถูกต้อง ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ทั้งหมดจำนวน ๑๓๖ ชุด คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐% ของจำนวนแบบสอบถามทั้งหมด

๓. นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์และประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ต่อไป

#### ๓.๔.๒ การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลมีขั้นตอน ดังนี้

๑. ขอหนังสือจากผู้อำนวยการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ถึงผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการให้สัมภาษณ์

๒. ทำการนัดวัน เวลา และสถานที่กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เพื่อสัมภาษณ์ตามที่กำหนดไว้

๓. ดำเนินการสัมภาษณ์ตามวัน เวลาและสถานที่ที่กำหนดนัดไว้ จนครบทุกประเด็น โดยขออนุญาตใช้วิธีการจดบันทึกและการบันทึกเสียงประกอบการสัมภาษณ์

๔. นำข้อมูลดิบที่ได้มารวบรวมเพื่อวิเคราะห์โดยวิธีการที่เหมาะสมและนำเสนอต่อไป

### ๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลของงานวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” ผู้วิจัยมีขั้นตอนการวิเคราะห์ ดังนี้

#### ๓.๕.๑ การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์โดยใช้สถิติ ดังนี้

##### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

**สถิติพรรณนา** (Descriptive Statistics) สำหรับอธิบายลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างและพรรณนา ปัจจัยส่วนบุคคล สถิติที่ใช้ คือ ความถี่ (Frequency), ค่าร้อยละ (Percentage), และอธิบายถึงภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และการปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรม ของข้าราชการ ลูกจ้าง และพนักงานจ้าง คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

**สถิติความสัมพันธ์** (Pearson Correlation Coefficient) ใช้สำหรับวัดค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรต้นกับตัวแปรตาม โดยมีเกณฑ์ในการแปลผล ดังนี้

| ช่วงค่าเฉลี่ย                                    | การแปลความหมาย                     |
|--------------------------------------------------|------------------------------------|
| $r = .50$ ถึง $1.00$ หรือ $r = -.50$ ถึง $-1.00$ | ถือว่ามีความสัมพันธ์ในระดับสูง     |
| $r = .30$ ถึง $0.49$ หรือ $r = -.30$ ถึง $-0.49$ | ถือว่ามีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง |
| $r = .10$ ถึง $0.29$ หรือ $r = -.10$ ถึง $-0.29$ | ถือว่ามีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ     |
| $r = 0.00$                                       | ถือว่าข้อมูลไม่มีความสัมพันธ์กัน   |

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามปลายเปิด (Open ended Question) สำหรับข้อคำถามปลายเปิดผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลได้กำหนดตามกรอบของการวิจัยจากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาจัดกลุ่มข้อมูล (Data Grouping) ตามกรอบที่ได้กำหนดเอาไว้แล้วทำการวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency)

### ๓.๕.๒ การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์โดยวิธีการ ดังนี้

๑. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาถอดเสียงและบันทึกเป็นข้อความ
๒. นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์และการจดบันทึกมาจำแนกเป็นประเด็นและเรียบเรียงเฉพาะประเด็นที่เกี่ยวกับวัตถุประสงค์การวิจัย
๓. วิเคราะห์คำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญตามวัตถุประสงค์การวิจัย โดยใช้เทคนิค การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis Technique) ประกอบบริบท (Context)
๔. สังเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัยและนำเสนอต่อไป

## บทที่ ๔

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน ๑๓๖ ชุด มาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปการวิเคราะห์ข้อมูลทางสังคมศาสตร์ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอต่อไปนี้

๔.๑ องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

๔.๑.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

๔.๑.๒ ผลการวิเคราะห์การปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

๔.๑.๓ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

๔.๒ ความสัมพันธ์การปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

๔.๓ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

๔.๕ ข้อเสนอแนะต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

๔.๖ สรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

## ๔.๑ องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

๔.๑.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน ๑๓๖ คน จำแนกตาม เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน ระดับการศึกษา และตำแหน่ง แสดงความถี่ และร้อยละ มีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔.๑ ดังนี้

ตารางที่ ๔.๑ แสดงจำนวน และค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

( n= ๑๓๖)

| ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล        | จำนวน      | ร้อยละ        |
|------------------------------|------------|---------------|
| <b>๑. เพศ</b>                |            |               |
| ชาย                          | ๔๔         | ๓๒.๔๐         |
| หญิง                         | ๙๒         | ๖๗.๖๐         |
| <b>รวม</b>                   | <b>๑๓๖</b> | <b>๑๐๐.๐๐</b> |
| <b>๒. อายุ</b>               |            |               |
| อายุต่ำกว่า ๒๐ ปี            | ๑          | ๐.๗๐          |
| ๒๐ – ๒๙ ปี                   | ๒๖         | ๑๙.๑๐         |
| ๓๐ – ๓๙ ปี                   | ๔๖         | ๓๓.๘๐         |
| ๔๐ – ๔๙ ปี                   | ๔๓         | ๓๑.๖๐         |
| ๕๐ – ๕๙ ปี                   | ๒๐         | ๑๔.๗๐         |
| <b>รวม</b>                   | <b>๑๓๖</b> | <b>๑๐๐.๐๐</b> |
| <b>๓. ประสบการณ์การทำงาน</b> |            |               |
| ต่ำกว่า ๕ ปี                 | ๒๕         | ๑๘.๔๐         |
| ๕ - ๙ ปี                     | ๔๐         | ๒๙.๔๐         |
| ๑๐ - ๑๔ ปี                   | ๓๙         | ๒๘.๗๐         |
| ๑๕ - ๑๙ ปี                   | ๑๑         | ๘.๑๐          |
| ๒๐ ปีขึ้นไป                  | ๒๑         | ๑๕.๔๐         |
| <b>รวม</b>                   | <b>๑๓๖</b> | <b>๑๐๐.๐๐</b> |

ตารางที่ ๔.๑ แสดงจำนวน และค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล  
(ต่อ)

(n=๑๓๖)

| ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล   | จำนวน | ร้อยละ |
|-------------------------|-------|--------|
| <b>๔. ระดับการศึกษา</b> |       |        |
| ต่ำกว่าปริญญาตรี        | ๓๕    | ๒๕.๗๐  |
| ปริญญาตรี               | ๗๒    | ๕๒.๙๐  |
| ปริญญาโทขึ้นไป          | ๒๙    | ๒๑.๓๐  |
| รวม                     | ๑๓๖   | ๑๐๐.๐๐ |
| <b>๕. ตำแหน่ง</b>       |       |        |
| ปลัดอปท.                | ๓     | ๒.๒๐   |
| รองปลัดอปท.             | ๒     | ๑.๕๐   |
| ผู้อำนวยการกอง          | ๑๘    | ๑๓.๒๐  |
| พนักงานราชการ           | ๔๒    | ๓๐.๙๐  |
| ลูกจ้างประจำ            | ๑๖    | ๑๑.๘๐  |
| พนักงานจ้าง             | ๕๕    | ๔๐.๔๐  |
| รวม                     | ๑๓๖   | ๑๐๐.๐๐ |

จากตารางที่ ๔.๑ พบว่า ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอบางบาล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” จำแนกได้ดังนี้

**เพศ** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน ๙๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๗.๖ และเป็นเพศชาย จำนวน ๔๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๒.๔

**อายุ** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุอยู่ระหว่าง ๓๐ – ๓๙ ปี จำนวน ๔๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๘ รองลงมา คือ อายุอยู่ระหว่าง ๔๐ – ๔๙ ปี จำนวน ๔๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๑.๖ และมีจำนวนน้อยที่สุด คือ อายุต่ำกว่า ๒๐ ปี จำนวน ๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๐.๗

**ประสบการณ์การทำงาน** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานอยู่ระหว่าง ๕ – ๙ ปี มากที่สุด จำนวน ๔๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๙.๔ รองลงมา คือ มีประสบการณ์ในการทำงานอยู่ระหว่าง ๑๐ - ๑๔ ปี จำนวน ๓๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๘.๗ และมีจำนวนน้อยที่สุด คือ มีประสบการณ์ระหว่าง ๑๕ – ๑๙ ปีจำนวน ๑๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๘.๑

**วุฒิการศึกษา** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี มากที่สุด จำนวน ๗๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๒.๙ รองลงมา คือ ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน ๓๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๕.๗ และมีจำนวนน้อยที่สุด คือ ระดับปริญญาโทขึ้นไป จำนวน ๒๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๑.๗

**ตำแหน่ง** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีตำแหน่งพนักงานจ้าง จำนวน ๕๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๐.๔ รองลงมาคือ ตำแหน่ง พนักงานราชการ จำนวน ๔๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๐.๙ และมีจำนวนน้อยที่สุด คือ ตำแหน่งรองปลัดอปท. จำนวน ๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๑.๕

๔.๑.๒ ผลการวิเคราะห์การปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑. ด้านเมตตา ๒. ด้านกรุณา ๓. ด้านมฤตา ๔. ด้านอุเบกขา

**ตารางที่ ๔.๒** ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยภาพรวม

(n = ๑๓๖)

| การปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรมของ<br>ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยภาพรวม | ระดับการปฏิบัติตาม |              |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|--------------|------------|
|                                                                                                                         | $\bar{X}$          | S.D.         | แปลผล      |
| ๑. ด้านเมตตา (ความเป็นมิตร)                                                                                             | ๔.๑๒               | ๐.๕๘๙        | มาก        |
| ๒. ด้านกรุณา (ความเอ็นดู)                                                                                               | ๔.๐๖               | ๐.๕๓๗        | มาก        |
| ๓. ด้านมฤตา (ความยินดี)                                                                                                 | ๔.๐๕               | ๐.๕๕๓        | มาก        |
| ๔. ด้านอุเบกขา (ความวางใจเป็นกลาง)                                                                                      | ๔.๑๓               | ๐.๕๘๐        | มาก        |
| <b>ภาพรวม</b>                                                                                                           | <b>๔.๐๙</b>        | <b>๐.๕๖๕</b> | <b>มาก</b> |

จากตารางที่ ๔.๒ พบว่าระดับการปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=๔.๐๙, S.D. = ๐.๕๖๕$ )

เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่าระดับการปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑. ด้านเมตตา ( $\bar{X}=๔.๑๒, S.D.= ๐.๕๘๙$ ) ๒. ด้านกรุณา ( $\bar{X}=๔.๐๖, S.D.= ๐.๕๓๗$ ) ๓. ด้านมฤตา ( $\bar{X}=๔.๐๕, S.D.= ๐.๕๕๓$ ) ๔. ด้านอุเบกขา ( $\bar{X}=๔.๑๓, S.D.= ๐.๕๘๐$ ) ทุกด้านอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ ๔.๓ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรม  
ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา  
ด้านเมตตา

(n=๑๓๖)

| การปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรมของ<br>ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านเมตตา | ระดับการปฏิบัติตาม |       |       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-------|-------|
|                                                                                                                         | $\bar{X}$          | S.D.  | แปลผล |
| ๑. ผู้นำปฏิบัติตามต่อบุคลากรด้วยความจริงใจ                                                                              |                    |       |       |
| เสมอ                                                                                                                    | ๔.๑๓               | ๐.๖๙๓ | มาก   |
| ๒. ผู้นำมีความรักและปรารถนาดีต่อบุคลากรทุก                                                                              |                    |       |       |
| คน                                                                                                                      | ๔.๑๘               | ๐.๖๙๘ | มาก   |
| ๓. ผู้นำให้คำปรึกษาการทำงานแก่บุคลากร                                                                                   | ๔.๑๐               | ๐.๖๙๒ | มาก   |
| ๔. ผู้นำเป็นผู้มีเหตุมีผลในการทำงาน                                                                                     | ๔.๐๖               | ๐.๗๒๘ | มาก   |
| ๕. ผู้นำยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น                                                                                  | ๔.๐๗               | ๐.๗๕๗ | มาก   |
| ๖. ผู้นำสนับสนุนบุคลากรให้มีความก้าวหน้า                                                                                | ๔.๑๙               | ๐.๖๕๐ | มาก   |
| ภาพรวม                                                                                                                  | ๔.๑๒               | ๐.๕๘๙ | มาก   |

จากตารางที่ ๔.๓ พบว่าระดับการปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหาร  
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านเมตตา โดยภาพรวมอยู่ใน  
ระดับมาก ( $\bar{X}$ = ๔.๑๒, S.D. = ๐.๕๘๙) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๔ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรม  
ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา  
ด้านกรุณา

(n=๑๓๖)

| การปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรมของ<br>ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านกรุณา | ระดับการปฏิบัติตาม |       |       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-------|-------|
|                                                                                                                         | $\bar{X}$          | S.D.  | แปลผล |
| ๑. ผู้นำสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ต่อการทำงาน<br>ที่ผิดพลาด                                                             | ๓.๙๙               | ๐.๖๗๒ | มาก   |
| ๒. ผู้นำคอยให้คำปรึกษาการทำงานเสมอ                                                                                      | ๔.๐๕               | ๐.๖๘๑ | มาก   |
| ๓. ผู้นำช่วยเหลือบุคลากรที่ตกทุกข์ได้ยากเสมอ                                                                            | ๔.๐๗               | ๐.๗๓๗ | มาก   |
| ๔. ผู้นำมีความปรารถนาให้บุคลากรพึ่งตนเองได้                                                                             | ๔.๐๗               | ๐.๗๐๖ | มาก   |
| ๕. ผู้นำส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาหาความรู้<br>อยู่เสมอ เพื่อเท่าทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น                              | ๔.๑๓               | ๐.๖๘๖ | มาก   |
| ๖. ผู้นำช่วยเหลือบุคลากรให้มีประสิทธิภาพการ<br>ทำงานที่ดีขึ้น                                                           | ๔.๐๖               | ๐.๖๓๐ | มาก   |
| ภาพรวม                                                                                                                  | ๔.๐๖               | ๐.๕๓๗ | มาก   |

จากตารางที่ ๔.๔ พบว่าระดับการปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหาร  
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านกรุณาโดยภาพรวมอยู่ใน  
ระดับมาก ( $\bar{X}$ = ๔.๐๖, SD = ๐.๕๓๗) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๕ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารของ  
ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา  
ด้านมูทิตา

(n=๑๓๖)

| การปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรมของ<br>ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอ<br>ภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านมูทิตา | ระดับการปฏิบัติตาม |       |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-------|-----------|
|                                                                                                                         | $\bar{X}$          | S.D.  | แปลผล     |
| ๑. ผู้นำแสดงความยินดีกับบุคลากรที่มีผลงาน<br>ดีเด่นเป็นที่ยอมรับ                                                        | ๔.๒๓               | ๐.๖๗๗ | มากที่สุด |
| ๒. ผู้นำส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม<br>เพื่อเพิ่มศักยภาพการทำงาน                                                | ๔.๓๐               | ๐.๖๕๙ | มากที่สุด |
| ๓. ผู้นำมอบรางวัลความสำเร็จในการทำงาน<br>ให้กับบุคลากร                                                                  | ๓.๙๒               | ๐.๗๑๐ | มาก       |
| ๔. ผู้นำสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร<br>อย่างสม่ำเสมอ                                                               | ๓.๙๗               | ๐.๗๓๐ | มาก       |
| ๕. ผู้นำมีส่วนสนับสนุนให้เกิดความสำเร็จของ<br>บุคลากร                                                                   | ๔.๐๔               | ๐.๖๗๖ | มาก       |
| ๖. ผู้นำจัดระบบเกณฑ์การให้รางวัลอย่าง<br>เหมาะสม                                                                        | ๓.๘๕               | ๐.๗๒๙ | มาก       |
| ภาพรวม                                                                                                                  | ๔.๐๕               | ๐.๕๕๓ | มาก       |

จากตารางที่ ๔.๕ พบว่าระดับการปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหาร  
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านมูทิตา ( $\bar{X}$  = ๔.๐๕, SD =  
๐.๕๕๓) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า ข้อผู้นำส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มศักยภาพ  
การทำงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = ๔.๓๐, SD = ๐.๖๕๙) และข้อผู้นำแสดงความยินดีกับบุคลากร  
ที่มีผลงานดีเด่นเป็นที่ยอมรับ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = ๔.๒๓, SD = ๐.๖๗๗) นอกนั้นอยู่ในระดับ  
มาก

ตารางที่ ๔.๖ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรม  
ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา  
ด้านอุเบกขา

(n=๑๓๖)

| การปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรมของ<br>ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอ<br>ภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านอุเบกขา | ระดับการปฏิบัติตน |       |       |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------|-------|
|                                                                                                                          | $\bar{X}$         | S.D.  | แปลผล |
| ๑. ผู้นำมีความหนักแน่น อดทนกับภารกิจกา<br>งาน                                                                            | ๔.๐๖              | ๐.๖๙๗ | มาก   |
| ๒. ผู้นำมีความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่                                                                                  | ๔.๒๔              | ๐.๗๑๕ | มาก   |
| ๓. ผู้นำดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ<br>อย่างยุติธรรม                                                                    | ๔.๐๗              | ๐.๖๖๙ | มาก   |
| ๔. ผู้นำจัดทำงบประมาณเพื่อพัฒนาท้องถิ่น<br>อย่างเสมอภาค ยุติธรรม                                                         | ๔.๑๖              | ๐.๖๔๗ | มาก   |
| ๕. ผู้นำยึดกฎระเบียบของทางราชการเป็น<br>หลักในการทำงาน                                                                   | ๔.๑๕              | ๐.๗๑๙ | มาก   |
| ๖. ผู้นำแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรด้วย<br>ความเสมอภาคและยุติธรรม                                                      | ๔.๐๙              | ๐.๗๐๔ | มาก   |
| ภาพรวม                                                                                                                   | ๔.๐๖              | ๐.๖๙๗ | มาก   |

จากตารางที่ ๔.๖ พบว่าระดับการปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหาร  
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านอุเบกขา โดยภาพรวมอยู่ใน  
ระดับมาก ( $\bar{X}$ = ๔.๐๖, SD = ๐.๖๙๗) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ

๔.๑.๓ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑. ด้านทักษะ ๒. ด้านบุคลิกภาพ ๓. ด้านทางสังคม ๔. ด้านบทบาทหน้าที่

ตารางที่ ๔.๗ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยภาพรวม

(n = ๑๓๖)

| ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา | ระดับภาวะผู้นำ |       |       |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------|-------|
|                                                                                                  | $\bar{X}$      | S.D.  | แปลผล |
| ๑. ด้านทักษะ                                                                                     | ๔.๐๔           | ๐.๕๖๗ | มาก   |
| ๒. ด้านบุคลิกภาพ                                                                                 | ๔.๑๐           | ๐.๕๖๖ | มาก   |
| ๓. ด้านทางสังคม                                                                                  | ๔.๑๗           | ๐.๕๖๐ | มาก   |
| ๔. ด้านบทบาทหน้าที่                                                                              | ๔.๐๒           | ๐.๖๓๐ | มาก   |
| ภาพรวม                                                                                           | ๔.๐๘           | ๐.๕๘๐ | มาก   |

จากตารางที่ ๔.๗ พบว่าระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.08, S.D. = 0.580$ )

เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่าระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑. ด้านทักษะ ( $\bar{X}=4.04, S.D.= 0.567$ ) ๒. ด้านบุคลิกภาพ ( $\bar{X}=4.10, S.D.= 0.566$ ) ๓. ด้านทางสังคม ( $\bar{X}=4.17, S.D.= 0.560$ ) ๔. ด้านบทบาทหน้าที่ ( $\bar{X}=4.02, S.D.= 0.630$ ) อยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๘ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กร  
ปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านทักษะ

(n=๑๓๖)

| ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กร<br>ปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัด<br>พระนครศรีอยุธยา ด้านทักษะ | ระดับภาวะผู้นำ |       |       |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------|-------|
|                                                                                                                    | $\bar{X}$      | S.D.  | แปลผล |
| ๑. ผู้นำมีวิสัยทัศน์นำการเปลี่ยนแปลงองค์กร<br>และท้องถิ่น                                                          | ๔.๑๑           | ๐.๖๔๐ | มาก   |
| ๒. ผู้นำมีการถ่ายทอดความรู้สู่การปฏิบัติที่เป็น<br>รูปธรรม                                                         | ๔.๐๑           | ๐.๖๓๘ | มาก   |
| ๓. ผู้นำมีทักษะในการกระตุ้นการสร้างนวัตกรรม                                                                        | ๔.๐๑           | ๐.๗๓๐ | มาก   |
| ๔. ผู้นำมีทักษะการบริหารจัดการที่ดี                                                                                | ๔.๑๑           | ๐.๗๐๖ | มาก   |
| ๕. ผู้นำมีทักษะการตัดสินใจที่รวดเร็ว รอบคอบ                                                                        | ๔.๐๑           | ๐.๖๙๔ | มาก   |
| ๖. ผู้นำมีทักษะการติดตามประเมินผลการปฏิบัติ<br>ที่ดี                                                               | ๓.๙๙           | ๐.๗๑๐ | มาก   |
| ภาพรวม                                                                                                             | ๔.๐๔           | ๐.๕๖๗ | มาก   |

จากตารางที่ ๔.๘ พบว่าระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วน  
ท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านทักษะ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก  
( $\bar{X}$  = ๔.๐๔, SD = ๐.๕๖๗) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๙ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กร  
ปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านบุคลิกภาพ

(n=๑๓๖)

| ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กร<br>ปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัด<br>พระนครศรีอยุธยา ด้านบุคลิกภาพ | ระดับภาวะผู้นำ |       |       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------|-------|
|                                                                                                                        | $\bar{X}$      | S.D.  | แปลผล |
| ๑. ผู้นำมีความยืดหยุ่น แก้ไขสถานการณ์อย่าง<br>สร้างสรรค์                                                               | ๔.๑๕           | ๐.๗๒๙ | มาก   |
| ๒. ผู้นำมีจิตใจเปิดกว้าง, เป็นผู้ฟังที่ดี                                                                              | ๔.๐๘           | ๐.๗๐๐ | มาก   |
| ๓. ผู้นำมีจิตวิญญาณผู้บริหารท้องถิ่นที่ดี                                                                              | ๔.๑๔           | ๐.๖๕๗ | มาก   |
| ๔. ผู้นำยอมรับในความผิดพลาดของตนเอง                                                                                    | ๔.๐๗           | ๐.๗๑๒ | มาก   |
| ๕. ผู้นำใช้จินตนาการสร้างสรรค์เป็นผลงาน<br>นวัตกรรม                                                                    | ๔.๐๑           | ๐.๗๐๔ | มาก   |
| ๖. ผู้นำมีบุคลิกผู้ประสานงานกับทุกภาคส่วนได้ดี                                                                         | ๔.๑๓           | ๐.๗๐๔ | มาก   |
| ภาพรวม                                                                                                                 | ๔.๑๐           | ๐.๕๖๖ | มาก   |

จากตารางที่ ๔.๙พบว่าระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วน  
ท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านบุคลิกภาพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

( $\bar{X}$  = ๔.๑๐, SD = ๐.๕๖๖) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๑๐ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านทางสังคม

(n=๑๓๖)

| ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านทางสังคม | ระดับภาวะผู้นำ |       |       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------|-------|
|                                                                                                               | $\bar{X}$      | S.D.  | แปลผล |
| ๑. ผู้นำมีการทำงานเชื่อมเครือข่ายท้องถิ่น, ท้องที่,สถาบันหลักในท้องถิ่น และภาคประชาชน                         | ๔.๒๔           | ๐.๖๗๒ | มาก   |
| ๒. ผู้นำมีความกระตือรือร้นในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชนส่วนรวม                                          | ๔.๑๕           | ๐.๖๕๐ | มาก   |
| ๓. ผู้นำสร้างกระบวนการรับฟังความคิดเห็นเพื่อกำหนดเป็นนโยบายสาธารณะท้องถิ่น                                    | ๔.๑๓           | ๐.๖๗๒ | มาก   |
| ๔. ผู้นำยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานท้องถิ่น                                                               | ๔.๑๙           | ๐.๗๐๕ | มาก   |
| ๕. ผู้นำน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นกรอบในการทำงานพัฒนาท้องถิ่น                                   | ๔.๒๑           | ๐.๗๑๑ | มาก   |
| ๖. ผู้นำเปิดเผยข้อมูลการทำงานให้ประชาชนรับทราบอย่างต่อเนื่อง                                                  | ๔.๑๒           | ๐.๖๗๘ | มาก   |
| ภาพรวม                                                                                                        | ๔.๑๗           | ๐.๕๖๐ | มาก   |

จากตารางที่ ๔.๑๐ พบว่าระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านทางสังคม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = ๔.๑๗, SD = ๐.๕๖๐) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๑๑ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กร  
ปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านบทบาทหน้าที่  
(n=๑๓๖)

| ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กร<br>ปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาชี จังหวัด<br>พระนครศรีอยุธยา ด้านบทบาทหน้าที่ | ระดับภาวะผู้นำ |       |       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------|-------|
|                                                                                                                      | $\bar{X}$      | S.D.  | แปลผล |
| ๑. ผู้นำได้ออกแบบองค์กรที่เอื้อต่อวิถี<br>นวัตกรรม                                                                   | ๔.๐๐           | ๐.๖๙๙ | มาก   |
| ๒. ผู้นำสร้างบรรยากาศองค์กรแห่งการเรียนรู้<br>อย่างต่อเนื่อง                                                         | ๓.๙๙           | ๐.๖๘๓ | มาก   |
| ๓. ผู้นำมีการอำนวยความสะดวกในการสร้าง<br>นวัตกรรม                                                                    | ๔.๐๒           | ๐.๖๙๔ | มาก   |
| ๔. ผู้นำมีการจัดประกายสร้างแรงบันดาลใจ<br>ให้ทีมงาน                                                                  | ๔.๐๐           | ๐.๗๑๐ | มาก   |
| ๕. ผู้นำดึงศักยภาพในทีมงานออกมาใช้สร้าง<br>นวัตกรรม                                                                  | ๓.๙๙           | ๐.๗๑๕ | มาก   |
| ๖. ผู้นำสนับสนุนการเข้าถึงแหล่งข้อมูลทาง<br>วิชาการ,ฐานข้อมูลการวิจัยเพื่อพัฒนาการ<br>ทำงานให้ดีขึ้น                 | ๔.๐๙           | ๐.๗๘๔ | มาก   |
| ภาพรวม                                                                                                               | ๔.๐๒           | ๐.๖๓๐ | มาก   |

จากตารางที่ ๔.๑๑ พบว่าระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วน  
ท้องถิ่นในอำเภอกาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านบทบาทหน้าที่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก  
( $\bar{X}$  = ๔.๐๒, SD = ๐.๖๓๐) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ

## ๔.๒ ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาษี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ตารางที่ ๔.๑๒ ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาษี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

| ตัวแปร     | ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) |           |          |              |        |
|------------|------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------|--------------|--------|
|            | ด้านทักษะ                                                                    | บุคลิกภาพ | ทางสังคม | บทบาทหน้าที่ | รวม    |
| ๑. เมตตา   | .๖๙๐**                                                                       | .๗๒๘**    | .๖๘๗**   | .๖๒๓**       | .๗๓๙** |
| ๒. กรุณา   | .๗๕๑**                                                                       | .๗๓๔**    | .๖๙๔**   | .๖๘๕**       | .๗๗๘** |
| ๓. มุทิตา  | .๗๐๙**                                                                       | .๗๒๗**    | .๖๖๑**   | .๗๑๖**       | .๗๖๕** |
| ๔. อุเบกขา | .๘๑๖**                                                                       | .๘๑๖**    | .๗๗๙**   | .๗๑๓**       | .๘๔๗** |
| รวม        | .๘๒๒**                                                                       | .๘๓๓**    | .๗๘๑**   | .๗๕๘**       | .๘๖๗** |

จากตารางที่ ๔.๑๒ ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาษี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า

การปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านทักษะ อยู่ในระดับสูง ( $r=.๘๒๒^{**}$ )

การปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านบุคลิกภาพ อยู่ในระดับสูง ( $r=.๘๓๓^{**}$ )

การปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านทางสังคม อยู่ในระดับสูง ( $r=.๗๘๑^{**}$ )

การปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านบทบาทหน้าที่ อยู่ในระดับสูง ( $r=.๗๕๘^{**}$ )

การปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวม อยู่ในระดับสูง ( $r=.๘๖๗^{**}$ )

ตารางที่ ๔.๑๓ ผลสรุปสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติตนตามหลักพรหมวิหารธรรมของ  
ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กร  
ปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

| ที่ | สมมติฐานการวิจัย                                           | ความสัมพันธ์ |       | เชิง | ระดับ | ผลการทดสอบสมมติฐาน |        |
|-----|------------------------------------------------------------|--------------|-------|------|-------|--------------------|--------|
|     |                                                            | มี           | ไม่มี |      |       | ยอมรับ             | ปฏิเสธ |
| ๑   | พรหมวิหารธรรม<br>กับด้านทักษะ                              | ✓            | -     | บวก  | สูง   | ✓                  | -      |
| ๒   | พรหมวิหารธรรม<br>กับด้านบุคลิกภาพ                          | ✓            | -     | บวก  | สูง   | ✓                  | -      |
| ๓   | พรหมวิหารธรรม<br>กับด้านทางสังคม                           | ✓            | -     | บวก  | สูง   | ✓                  | -      |
| ๔   | พรหมวิหารธรรม<br>กับด้านบทบาท<br>หน้าที่                   | ✓            | -     | บวก  | สูง   | ✓                  | -      |
| ๕   | พรหมวิหารธรรม<br>กับภาวะผู้นำเชิง<br>นวัตกรรมโดย<br>ภาพรวม | ✓            | -     | บวก  | สูง   | ✓                  | -      |

### ๔.๓ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน ๑๕ คน ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลเพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ซึ่งประกอบด้วย ๑. ด้านทักษะ ๒. ด้านบุคลิกภาพ ๓. ด้านทางสังคม ๔. ด้านบทบาทหน้าที่ และหลักการปฏิบัติตนตามหลักพรหมวิหารธรรม ประกอบด้วย ๑. ด้านเมตตา ๒. ด้านกรุณา ๓. ด้านมุทิตา ๔. ด้านอุเบกขา ดังนี้

#### ๔.๖.๑ ด้านทักษะ

ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ กล้าคิดและกล้าตัดสินใจ พร้อมทั้งจะเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดการพัฒนาสิ่งใหม่ๆให้ทันต่อสถานการณ์ เป็นผู้มีทักษะในการถ่ายทอด เสริมสร้างความคิด วิเคราะห์ต้นทุนของท้องถิ่นและการพัฒนาต่อยอด และมีทักษะในการเรียนรู้และการบริหารจัดการที่ดี มีการติดตามประเมินผลในการทำงานอย่างต่อเนื่อง มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรมกล้าคิดนอกกรอบด้วยความรอบคอบ<sup>๑</sup> ควรเสริมสร้างทักษะความรู้และประสบการณ์เพื่อให้เกิดกระบวนการคิดเชิงนวัตกรรม<sup>๒</sup> ผู้นำที่ดีควรจะต้องทำให้เกิดความร่วมมือเพราะการทำงานจะสำเร็จไม่ได้เกิดจากคนเพียงคนเดียวจึงต้องสร้างทีมงานให้เข้มแข็งและกล้าที่จะเปลี่ยนแปลง มีการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆอยู่เสมอ และต้องเป็นคนเข้าถึงง่าย มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความรับผิดชอบ<sup>๓</sup> ผู้นำต้องเป็นคนใฝ่หาความรู้ หาประสบการณ์จากที่ต่างๆเพื่อนำมาพัฒนาตนเอง มีความคิดใหม่ๆ เพื่อพัฒนาองค์กรให้ทันสมัยอยู่เสมอ<sup>๔</sup> ผู้นำควรเป็นผู้มีวิสัยทัศน์เพื่อนำการเปลี่ยนแปลงองค์กรไปในทางที่ดี ถูกต้องและเหมาะสมกับสถานการณ์และมีทักษะทุกด้านที่ดี<sup>๕</sup> ผู้นำต้องเก่งคน เก่งงาน สามารถโน้มน้าวผู้ตามให้ลงมือทำงานจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ต้องมีทักษะในการในการบริหารคนให้มีประสิทธิภาพ ผู้นำต้องมีความกล้าในการตัดสินใจ<sup>๖</sup> ผู้นำควรมีความรู้ที่หลากหลายทั้งด้านการศึกษา สาธารณสุข

<sup>๑</sup> สัมภาษณ์ นางสาววิภาศติ ช้างทอง, ที่ปรึกษาคณะกรรมการบริหารสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน, ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๒</sup> สัมภาษณ์ นายสุรเชษฐ มโนมัยกิจ, ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลท่าหลวง, ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๓</sup> สัมภาษณ์ ดร.วชิษฐ์ชยา เลิศรัชชาพันธ์, ปลัดเทศบาลตำบลบ้านแพรก, ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๔</sup> สัมภาษณ์ นายสุรสิทธิ์ แดงป้อม, รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลโคกม่วง, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๕</sup> สัมภาษณ์ นางสาวนิตยา พงษ์ดี, ท้องถิ่นอำเภอภาชี, ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๖</sup> สัมภาษณ์ นางสาวรณิ เคียนทอง, ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลหัวเขา, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

ยังผ่านการเป็นผู้บริหารหรือเคยเป็นคณะกรรมการด้านต่างๆ<sup>๗</sup> ผู้นำต้องมีทักษะในการบริหารจัดการที่ดีและมีการตัดสินใจที่รวดเร็วรอบคอบ<sup>๘</sup> ควรสะสมประสบการณ์เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพการบริหารงานที่ดีขึ้น<sup>๙</sup> ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ มีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ให้ได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพื่อจะนำองค์กรให้สู่องค์กรแห่งนวัตกรรมได้<sup>๑๐</sup> มีวิสัยทัศน์ มีทักษะในการกระตุ้นทีมงานให้คิดสิ่งใหม่ๆ มีการตัดสินใจที่รวดเร็วและรอบคอบ มีการติดตามผลการดำเนินงานของทีมงานอย่างต่อเนื่อง<sup>๑๑</sup> ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ที่ดี มีความสามารถในการคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคตได้ มีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนที่ดี<sup>๑๒</sup> วางตนให้เหมาะสมในฐานะผู้สนับสนุนให้งานสำเร็จ มีความกล้าที่จะเปลี่ยนแปลง<sup>๑๓</sup> ผู้นำต้องมีทักษะการคิดเชิงระบบ คิดไปข้างหน้า คิดวางแผนที่จะแก้ปัญหาต่างๆให้กับประชาชนอยู่ตลอดเวลา<sup>๑๔</sup>

สรุป ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ออกมาเป็นแผนยุทธศาสตร์, แผนปฏิบัติการได้ดี ต้องมีทักษะการบริหารจัดการองค์กรที่ดี ผู้นำต้องเก่งเรื่องคน เก่งเรื่องงาน และต้องเก่งเรื่องการติดตามผลการปฏิบัติงานให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้และมีกระบวนการตัดสินใจที่รวดเร็ว รอบคอบและแม่นยำ

#### ๔.๖.๒ ด้านบุคลิกภาพ

เป็นผู้ใฝ่รู้ใฝ่เรียน ค้นคว้าหาความรู้ใหม่ๆอยู่เสมอ เป็นผู้ที่มีลักษณะเปิดใจกว้างรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น มีบุคลิกเป็นนักประสานที่ดี มีจินตนาการในการสร้างสรรค์งานนวัตกรรมและสามารถแก้ไขสถานการณ์ได้อย่างสร้างสรรค์<sup>๑๕</sup> ผู้นำควรมีความสามารถในการนำเสนอ การโน้มน้าวจิตใจและการใช้เหตุผล<sup>๑๖</sup> ผู้นำต้องมีบุคลิกภาพที่โดดเด่นมั่นใจในตนเอง มีความแข็งแกร่งไม่หยาบ

<sup>๗</sup> สัมภาษณ์ นายสแกน จันทร์ผดุงสุข, นายเทศมนตรีตำบลภาชี, ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๘</sup> สัมภาษณ์ นายทัศนะ สงวนวัฒนา, กำนันตำบลหนองน้ำใส, ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๙</sup> สัมภาษณ์ นางสาวบพิตร ไชยศิริ, ผู้อำนวยการกองคลัง, ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๑๐</sup> สัมภาษณ์ นางธนวรรณ กระจำจรธรรม, หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป สำนักงานท้องถิ่นจังหวัดพระนครศรีอยุธยา, ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๑๑</sup> สัมภาษณ์ นางสาวกาญจน์ พุ่มจำปา, ผู้ใหญ่บ้านหมู่ ๑, ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๑๒</sup> สัมภาษณ์ นางสาวชลดา บุญเกษม, ผู้ประสานงานองค์กรพัฒนาเอกชนพระนครศรีอยุธยา, ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๑๓</sup> สัมภาษณ์ นายโมเชิต ช่วยภักดี, ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลโคกม่วง, ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๑๔</sup> สัมภาษณ์ นายปรีชา ดัสตุลย์, นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลบางนมโค, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๑๕</sup> สัมภาษณ์ นางสาววิภาศศิ ข้างทอง, ที่ปรึกษาคณะกรรมการบริหารสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน, ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๑๖</sup> สัมภาษณ์ นายสุรเชษฐ มโนมัยกิจ, ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลท่าหลวง, ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

คาย มีความอ่อนโยนแต่ไม่อ่อนแอ มีความกล้าหาญ มีความอ่อนน้อมถ่อมตน มีความภูมิใจในตนเอง แต่ไม่หยิ่งยโส และเรียนรู้ที่จะรับมือกับความจริงที่เกิดขึ้น<sup>๑๗</sup> ผู้นำควรทำตัวให้เป็นแบบอย่างที่ดีในทุกด้าน เช่นการแต่งกาย การใช้คำพูดที่ดี มีใจโอบอ้อมอารีต่อทุกคน<sup>๑๘</sup> ผู้นำควรมีบุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือ มีความยืดหยุ่น มีจิตใจที่เปิดกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ยอมรับความผิดพลาดของตนและนำมาปรับปรุงแก้ไข<sup>๑๙</sup> ต้องมีความสามารถในการรับรู้และเข้าใจในสภาพความเป็นจริงได้อย่างถูกต้อง เป็นคนที่มีความรอบรู้ กระตือรือร้น มีความคิดริเริ่ม จริงใจ รู้กาละเทศะและมีความรับผิดชอบ<sup>๒๐</sup> มีบุคลิกภาพและลักษณะความเป็นผู้นำ สามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาและพี่น้องประชาชนได้<sup>๒๑</sup> เป็นผู้ที่มีจิตใจเปิดกว้างและมีความรับผิดชอบ<sup>๒๒</sup> ควรแต่งตัวให้สุภาพเพื่อเสริมสร้างบุคลิกภาพให้เหมาะสมกับตำแหน่งผู้บริหาร<sup>๒๓</sup> ต้องมีความน่าเชื่อถือ มีลักษณะท่าทางที่เป็นมิตรและเป็นผู้รับฟังที่ดี<sup>๒๔</sup> เป็นผู้ที่มีจิตใจเปิดกว้าง มีความกระตือรือร้นในการทำงาน แก้ไขปัญหาทางานอย่างดีกับทุกฝ่าย ประสานงานกับทุกฝ่ายได้ดี<sup>๒๕</sup> มีความตั้งใจ มุ่งมั่นที่จะทำงานเพื่อองค์กรท้องถิ่น<sup>๒๖</sup> เป็นคนเข้าถึงง่าย มีความเชื่อมั่นในตนเอง<sup>๒๗</sup> เป็นคนเข้าได้กับคนทุกเพศทุกวัย<sup>๒๘</sup>

สรุป ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องเป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพที่โดดเด่น มีความมั่นใจในตัวเองสูง มีความอ่อนน้อมถ่อมตน เป็นนักประสานงานที่รอบด้าน และมีความยืดหยุ่นต่อสถานการณ์ที่กำลังเผชิญอยู่ได้ดี มีความกระตือรือร้นในการทำงานตลอด

<sup>๑๗</sup> สัมภาษณ์ ดร.วรัญชยา เลิศรัชชาพันธ์, ปลัดเทศบาลตำบลบ้านแพรก, ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๑๘</sup> สัมภาษณ์ นายสุรสิทธิ์ แดงป้อม, รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลโคกม่วง, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๑๙</sup> สัมภาษณ์ นางสาวนิตยา พงษ์ดี, ท้องถิ่นอำเภอกาฬสินธุ์, ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๒๐</sup> สัมภาษณ์ นางสาววรรณิ์ เคียนทอง, ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลหัวเขา, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๒๑</sup> สัมภาษณ์ นายสแกน จันทน์ผดุงสุข, นายเทศมนตรีตำบลกาฬสินธุ์, ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๒๒</sup> สัมภาษณ์ นายทัศนะ สงวนวัฒนา, กำนันตำบลหนองน้ำใส, ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๒๓</sup> สัมภาษณ์ นางสาวบพิตร ไชยศิริ, ผู้อำนวยการกองคลัง, ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๒๔</sup> สัมภาษณ์ นางธนวรรณ กระจำจธรรม, หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป สำนักงานท้องถิ่นจังหวัดพระนครศรีอยุธยา, ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๒๕</sup> สัมภาษณ์ นางสาวราญ พุ่มจำปา, ผู้ใหญ่บ้านหมู่ ๑, ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๒๖</sup> สัมภาษณ์ นางสาวชลดา บุญเกษม, ผู้ประสานงานองค์กรพัฒนาเอกชนพระนครศรีอยุธยา, ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๒๗</sup> สัมภาษณ์ นายโฆสิต ช่วยภักดี, ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลโคกม่วง, ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๒๘</sup> สัมภาษณ์ นายไพบุลย์ สีนาคล้วน, ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลหนองน้ำใส, ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

มีความใฝ่รู้ใฝ่เรียน หาคำความรู้ใหม่ๆ เพื่อก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกได้ดี และวางตัวเหมาะสมกับกาลและเทศะ

#### ๔.๖.๓ ด้านทางสังคม

ผู้นำต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับประชาชน ภาคีทุกภาคส่วนในพื้นที่ เคารพความคิด ความเชื่อที่แตกต่างหลากหลายในการกำหนดนโยบายสาธารณะ มีความรับผิดชอบต่อสังคม มีธรรมาภิบาลในการบริหารงาน<sup>๒๙</sup> ผู้นำควรพัฒนาบทบาทของการเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง<sup>๓๐</sup> ผู้นำต้องยอมรับการเปลี่ยนแปลงของสังคมที่เปลี่ยนไป และพร้อมที่จะเรียนรู้ความต้องการของสังคม และสร้างการมีส่วนร่วมในทุกระดับ<sup>๓๑</sup> ผู้นำควรให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม ให้ความสำคัญกับการสร้างอาชีพให้กับประชาชน ตลอดจนใส่ใจความเป็นอยู่ของประชาชน<sup>๓๒</sup> ผู้นำควรมีการทำงานเชื่อมโยงเครือข่ายทุกภาคส่วน สร้างกระบวนการรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างของทุกฝ่าย ยึดมั่นหลักธรรมาภิบาล และเปิดเผยข้อมูลการ

ทำงานให้ประชาชนทราบ<sup>๓๓</sup> มีการประสานงานที่ดีกับทุกภาคส่วน เพื่อร่วมขับเคลื่อนงานในพื้นที่เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด<sup>๓๔</sup> เปิดเผยข้อมูลให้ประชาชนทราบตลอด ยึดหลักธรรมาภิบาลในการทำงาน<sup>๓๕</sup> การกำหนดนโยบายพัฒนาท้องถิ่นต้องอยู่บนฐานการพัฒนาที่ยั่งยืน มีความรับผิดชอบต่อชุมชน สร้างการมีส่วนร่วมและมีกระบวนการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์<sup>๓๖</sup>

สรุป ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีพลังที่จะเชื่อมโยงภาคีเครือข่ายร่วมพัฒนาท้องถิ่นกับทุกภาคส่วนเป็นอย่างดี เพื่อให้การพัฒนาท้องถิ่นเกิดความราบรื่น สมานฉันท์ ผู้นำต้องเคารพความคิด ความเห็นต่างของบุคลากรในสำนักงานและประชาชน และยึดหลักการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

<sup>๒๙</sup> สัมภาษณ์ นางสาววิภาศศิ ช้างทอง, ที่ปรึกษาคณะกรรมการบริหารสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน, ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๓๐</sup> สัมภาษณ์ นายสุรเชษฐ มโนมัยกิจ, ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลท่าหลวง, ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๓๑</sup> สัมภาษณ์ ดร.วลัญช์ชยา เลิศรัชชาพันธ์, ปลัดเทศบาลตำบลบ้านแพรก, ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๓๒</sup> สัมภาษณ์ นายสุรสิทธิ์ แดงป้อม, รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลโคกม่วง, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๓๓</sup> สัมภาษณ์ นางสาวนิตยา พงษ์ดี, ท้องถิ่นอำเภอภาชี, ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๓๔</sup> สัมภาษณ์ นางธนวรรณ กระจ่างธรรม, หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป สำนักงานท้องถิ่นจังหวัดพระนครศรีอยุธยา, ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๓๕</sup> สัมภาษณ์ นางสาวราญ พุ่มจำปา, ผู้ใหญ่บ้านหมู่ ๑, ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๓๖</sup> สัมภาษณ์ นางสาวชลดา บุญเกษม, ผู้ประสานงานองค์กรพัฒนาเอกชนพระนครศรีอยุธยา, ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

#### ๔.๖.๕ ด้านบทบาทหน้าที่

ผู้นำต้องเป็นนักกระตุ้นและเอื้ออำนวยให้ทีมงานร่วมคิด วางแผนและสร้างนวัตกรรมร่วมกัน โดยใช้ฐานข้อมูล<sup>๓๗</sup> ผู้นำควรพัฒนาบทบาทในการกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมของชุมชนในการนำเสนอทางเลือกเชิงนวัตกรรม<sup>๓๘</sup> มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ คิดค้นแนวทางในการดำเนินการใหม่ในการเข้าถึงปัญหา และสามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุด สามารถจุดประกายให้มีการคิดค้นความสามารถในส่วนบุคคล, ชุมชน และสนับสนุนให้เกิดงานใหม่ๆ<sup>๓๙</sup> ผู้นำควรใส่ใจในหน้าที่ มีความรับผิดชอบ ไม่หนีปัญหา ไม่ทิ้งปัญหา<sup>๔๐</sup> ควรเป็นผู้จุดประกายและสร้างแรงบันดาลใจในการพัฒนาองค์กรร่วมกัน สนับสนุนส่งเสริมให้มีการเข้าถึงข้อมูลทางวิชาการ และอำนวยความสะดวกในการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ<sup>๔๑</sup> ควรมีการสร้างเครือข่าย เป็นผู้ให้การสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาประสบความสำเร็จ เป็นผู้ที่มีความสามารถในการจัดการความขัดแย้ง ผลักดันให้มีการสร้างทีมงานและความร่วมมือ เพื่อสร้างความรู้สึกร่วมกันอันหนึ่งอันเดียวกัน<sup>๔๒</sup> ต้องเป็นทั้งผู้นำและผู้ตามที่ดี เป็นนักประชาธิปไตย รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และมีการตัดสินใจที่เด็ดขาด<sup>๔๓</sup> ควรทำงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต<sup>๔๔</sup> ต้องรอบรู้ในงาน รับผิดชอบในงานอย่างดี สร้างกระบวนการทำงานเป็นทีม ยึดมั่นในกฎระเบียบ กติกาขององค์กร<sup>๔๕</sup>

สรุป ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องแสดงบทบาทกระตุ้น เอื้ออำนวยให้ทีมงานได้สรรค์สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ เปิดโอกาสให้เกิดกระบวนการเรียนรู้โดยใช้ข้อมูลเป็นฐาน พร้อมทั้งต้องประเมินสถานะอารมณ์ความรู้ของทีมงานให้มีไฟในการทำงานอยู่เสมอ คอยให้คำปรึกษาอย่างใกล้ชิด เพื่อให้งานและคนทำงานก้าวหน้าไปสู่จุดหมายที่กำหนดไว้

<sup>๓๗</sup> สัมภาษณ์ นางสาววิภาศ ศ้างทอง, ที่ปรึกษาคณะกรรมการบริหารสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน, ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๓๘</sup> สัมภาษณ์ นายสุรเชษฐ มโนมัยกิจ, ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลท่าหลวง, ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๓๙</sup> สัมภาษณ์ ดร.วลัญชญา เลิศรัชชาพันธ์, ปลัดเทศบาลตำบลบ้านแพรก, ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๔๐</sup> สัมภาษณ์ นายสุรสิทธิ์ แดงป้อม, รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลโคกม่วง, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๔๑</sup> สัมภาษณ์ นางสาวนิตยา พงษ์ดี, ท้องถิ่นอำเภอกาฬสินธุ์, ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๔๒</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสุวรรณี เคียนทอง, ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลหัวเขา, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๔๓</sup> สัมภาษณ์ นายสแกน จันทน์ผดุงสุข, นายเทศมนตรีตำบลกาฬสินธุ์, ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๔๔</sup> สัมภาษณ์ นางสาวปิตร์ ไชยศิริ, ผู้อำนวยการกองคลัง, ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๔๕</sup> สัมภาษณ์ นางสาวชลดา บุญเกษม, ผู้ประสานงานองค์กรพัฒนาเอกชนพระนครศรีอยุธยา, ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

#### ๔.๖.๕ ด้านเมตตา

ผู้นำปรารถนาให้คนทำงานมีความสุข<sup>๔๖</sup> ผู้นำที่ดีต้องมีความรักและความปรารถนาดีให้ผู้อื่นเป็นสุข และไม่มีอคติ เพราะความสุขเป็นสิ่งที่ทุกคนปรารถนา เมื่อผู้นำมีความเมตตากับผู้ที่บังคับบัญชา การทำงานก็ไม่เครียด ทำงานได้เต็มที่ ผลงานจะออกมาดี<sup>๔๗</sup> ผู้นำควรมีความจริงใจต่อบุคลากร มีความเข้าใจและมีความปรารถนาดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา<sup>๔๘</sup> เป็นผู้มีเหตุผล มีความจริงใจ และให้คำปรึกษาการทำงาน มีการสนับสนุนบุคลากรให้มีการพัฒนาศักยภาพเพื่อความก้าวหน้า<sup>๔๙</sup> ผู้นำมีความปรารถนาให้บุคลากรได้รับความสุข ไม่เบียดเบียน ไม่รังแกหรือเอาเปรียบผู้อื่น เป็นมิตรกับคนรอบข้าง รู้สึกสงสารผู้อื่น<sup>๕๐</sup> มีความรู้สึกเห็นใจเพื่อนมนุษย์และผู้ตกทุกข์ได้ยาก และทำหน้าที่ปิดเป่าทุกข์ให้กับประชาชน<sup>๕๑</sup> ผู้นำต้องมีเมตตากับทุกคน มีความอ่อนน้อมถ่อมตน มีน้ำใจไมตรีต่อทุกคน ให้ความช่วยเหลือกับผู้ที่เดือดร้อน<sup>๕๒</sup>

สรุป การปฏิบัติตนตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความปรารถนาให้บุคลากรมีความสามัคคี มีความสุขในการทำงาน โดยให้คำปรึกษางานอย่างใกล้ชิด ใช้หลักเหตุผลและมีความจริงใจกับทุกคน พร้อมทั้งสนับสนุนให้บุคลากรมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และผู้นำต้องวางตัวให้เหมาะสมเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

#### ๔.๖.๖ ด้านกรุณา

ผู้นำรู้จักให้อภัยในเรื่องที่เกิดความผิดพลาดของบุคลากร เพื่อให้เกิดการปรับปรุงตัว และให้กำลังใจการทำงานพร้อมทั้งให้คำแนะนำการทำงาน<sup>๕๓</sup> ผู้นำปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ มีความสงสารเห็นใจ การทำงานต้องเห็นใจ รอได้ ซ้ำได้ เข้าใจข้อจำกัดของการทำงานและเข้าใจใจความสามารถของบุคลากรแต่ละคน<sup>๕๔</sup> ผู้นำเป็นผู้สนับสนุนการเรียนรู้ให้กับบุคลากร และเมื่อมีการ

<sup>๔๖</sup> สัมภาษณ์ นายสุรเชษฐ มโนมัยกิจ, ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลท่าหลวง, ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๔๗</sup> สัมภาษณ์ ดร.วลัญช์ชยา เลิศรัชชาพันธ์, ปลัดเทศบาลตำบลบ้านแพรก, ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๔๘</sup> สัมภาษณ์ นายสุรสิทธิ์ แดงป้อม, รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลโคกม่วง, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๔๙</sup> สัมภาษณ์ นางสาวนิตยา พงษ์ดี, ท้องถิ่นอำเภอกาฬสินธุ์, ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒

<sup>๕๐</sup> สัมภาษณ์ นางสาววรรณิ์ เคียนทอง, ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลหัวเขา

<sup>๕๑</sup> สัมภาษณ์ นายสแกน จันทร์ผดุงสุข, นายเทศมนตรีตำบลกาฬสินธุ์, ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๕๒</sup> สัมภาษณ์ นางสาวราญ พุ่มจำปา, ผู้ใหญ่บ้านหมู่ ๑, ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๕๓</sup> สัมภาษณ์ นางสาววิภาศศิ ข้างทอง, ที่ปรึกษาคณะกรรมการบริหารสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน, ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๕๔</sup> สัมภาษณ์ ดร.วลัญช์ชยา เลิศรัชชาพันธ์, ปลัดเทศบาลตำบลบ้านแพรก, ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

ทำงานที่ผิดพลาดก็พร้อมที่จะให้คำปรึกษา เพื่อแก้ไขงานให้ถูกต้อง<sup>๕๕</sup> เน้นการปฏิบัติงานเพื่อบำบัดทุกข์ บำรุงสุขให้กับประชาชนด้วยความเห็นอกเห็นใจประชาชนและบุคลากรในสำนักงาน<sup>๕๖</sup> ผู้นำมีความรู้สึกเห็นใจต่อผู้ตกทุกข์ได้ยากเสมอ และช่วยเหลือให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น<sup>๕๗</sup> เป็นผู้ให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือในกิจกรรมชุมชน เช่น งานบุญ งานบวช งานศพ หรืองานอาสาพัฒนาชุมชนต่างๆ<sup>๕๘</sup>

สรุป การปฏิบัติตนตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการจัดระเบียบและแนวทางการปฏิบัติงานในองค์การโดยเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก เป็นที่ปรึกษาที่ดี และให้โอกาสผู้ที่ทำงานผิดพลาดได้ปรับปรุงตนเอง เข้าร่วมกิจกรรมงานบุญ งานกุศลต่างๆในท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง เพื่อได้ใกล้ชิดกับประชาชนและรับทราบปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน เพื่อที่จะได้นำมาแก้ไขให้ดีขึ้นต่อไป

#### ๔.๖.๗ ด้านมุทิตา

เป็นผู้ที่มีใจชื่นชมยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี มีจิตใจที่ปราศจากความอิจฉาริษยา ผู้นำต้องรู้จักใช้เทคนิคในการสร้างขวัญกำลังใจให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีความภาคภูมิใจในการทำงานที่ประสบความสำเร็จ และสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากร มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง<sup>๕๙</sup> มีความยินดีด้วยความจริงใจเมื่อเห็นผู้อื่นมีความสุข เมื่อมีความเจริญก้าวหน้าก็พร้อมที่จะสนับสนุนส่งเสริมให้มีความก้าวหน้า<sup>๖๐</sup> ผู้นำต้องสร้างขวัญกำลังใจสนับสนุนและส่งเสริมบุคลากรให้เกิดความสำเร็จในการทำงาน และมอบรางวัลให้กับบุคลากรอย่างเหมาะสม<sup>๖๑</sup> มีความยินดีกับบุคลากรเมื่อชีวิตการทำงาน ชีวิตครอบครัวประสบความสำเร็จ<sup>๖๒</sup> พร้อมทั้งจะยินดีกับความสำเร็จของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการ

<sup>๕๕</sup> สัมภาษณ์ นางสาวนิตยา พงษ์ดี, ท้องถิ่นอำเภอกาฬสินธุ์, ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๕๖</sup> สัมภาษณ์ นายสแกน จันทน์ผดุงสุข, นายเทศมนตรีตำบลกาฬสินธุ์, ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๕๗</sup> สัมภาษณ์ นางธนวรรณ กระจำจรธรรม, หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป สำนักงานท้องถิ่นจังหวัดพระนครศรีอยุธยา, ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๕๘</sup> สัมภาษณ์ นางสาวราญ พุ่มจำปา, ผู้ใหญ่บ้านหมู่ ๑, ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๕๙</sup> สัมภาษณ์ นางสาววิภาศศิ ช้างทอง, ที่ปรึกษาคณะกรรมการบริหารสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน, ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๖๐</sup> สัมภาษณ์ ดร.วัลลภชัย เลิศรัชชาพันธ์, ปลัดเทศบาลตำบลบ้านแพรง, ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๖๑</sup> สัมภาษณ์ นางสาวนิตยา พงษ์ดี, ท้องถิ่นอำเภอกาฬสินธุ์, ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๖๒</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสุวรรณี เคียนทอง, ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลหัวเขา, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

ปฏิบัติงาน<sup>๖๓</sup> ต้องรักษาคำพูดที่ได้ให้ไว้กับบุคลากร<sup>๖๔</sup> เป็นผู้สนับสนุนกิจกรรมของท้องถิ่น, หมู่บ้าน เพื่อให้ประชาชนได้รับความสุข สะดวก สบายอย่างเต็มที่<sup>๖๕</sup>

สรุป การปฏิบัติตนตามหลักพรหมวิหารธรรมของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความยินดีด้วยความจริงใจกับความสำเร็จเจริญก้าวหน้าของบุคลากร และหนุนเสริมกำลังใจให้ทุกคนได้แสดงพลังศักยภาพอย่างเต็มความสามารถ และเมื่องานสำเร็จก็ทำการมอบรางวัลอย่างเหมาะสมต่อไป

#### ๔.๖.๘ ด้านอุเบกขา

ผู้นำต้องมีความเป็นกลาง ต้องซื่อสัตย์สุจริตและมีความอดทน อดกลั้นต่อหน้าที่ และยึดกฎระเบียบ และความยุติธรรมในการบริหารงาน<sup>๖๖</sup> ผู้นำต้องดำรงความเที่ยงธรรม มีความวางใจเป็นกลาง<sup>๖๗</sup> ความวางเฉยไม่ตีใจไม่เสียใจเมื่อมีอารมณ์เข้ามากระทบไม่ว่าจะเป็นเรื่องงาน เรื่องคนต้องวางใจเป็นกลาง นิ่งให้เป็น ใครทำดียอมได้ดี ใครทำชั่วยอมได้ชั่ว ตามกฎแห่งกรรม เราควรมีความปรารถนาดีคือพยายามช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ในลักษณะถูกต้องตามทำนองครองธรรม<sup>๖๘</sup> ผู้นำควรวางตัวเป็นกลางเพื่อให้เกิดความยุติธรรมเป็นที่น่าเชื่อถือในการปฏิบัติงาน หรือการกระทำใดๆ<sup>๖๙</sup> ผู้นำต้องมีความหนักแน่น อดทนกับการกิจการงาน มีความเป็นกลาง รับฟังความคิดเห็นของทุกภาคส่วน ยึดระเบียบกฎหมายของทางราชการเป็นหลักในการทำ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยความเสมอภาคและยุติธรรม<sup>๗๐</sup> การรู้จักวางเฉย วางใจเป็นกลาง และพยายามช่วยเหลือบุคลากรในองค์กรให้เข้าใจการทำงานที่ตนเองรับผิดชอบให้ดีขึ้น<sup>๗๑</sup> ผู้นำต้องมีความยุติธรรม ปกครองลูกน้องและประชาชนด้วยความเป็นธรรม<sup>๗๒</sup> การวางตัวเป็นกลางในกรณีที่บุคลากรเกิดความขัดแย้ง<sup>๗๓</sup>

<sup>๖๓</sup> สัมภาษณ์ นายสแกน จันทรผดุงสุข, นายเทศมนตรีตำบลภาชี, ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๖๔</sup> สัมภาษณ์ นางสาวปัทม ไชยศิริ, ผู้อำนวยการกองคลัง, ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๖๕</sup> สัมภาษณ์ นางสาวราญ พุ่มจำปา, ผู้ใหญ่บ้านหมู่ ๑, ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๖๖</sup> สัมภาษณ์ นางสาววิภาศศิ ช่างทอง, ที่ปรึกษาคณะกรรมการบริหารสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน, ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๖๗</sup> สัมภาษณ์ นายสุรเชษฐ มโนมัยกิจ, ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลท่าหลวง, ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๖๘</sup> สัมภาษณ์ ดร.วลัญช์ชยา เลิศรัชชาพันธ์, ปลัดเทศบาลตำบลบ้านแพรก, ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๖๙</sup> สัมภาษณ์ นายสุรสิทธิ์ แดงป้อม, รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลโคกม่วง, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๗๐</sup> สัมภาษณ์ นางสาวนิตยา พงษ์ดี, ท้องถิ่นอำเภอกาชี, ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๗๑</sup> สัมภาษณ์นางสุวรรณี เคียนทอง, ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลหัวเขา, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๗๒</sup> สัมภาษณ์ นายสแกน จันทรผดุงสุข, นายเทศมนตรีตำบลภาชี, ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๗๓</sup> สัมภาษณ์ นางสาวปัทม ไชยศิริ, ผู้อำนวยการกองคลัง, ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

มีความความหนักแน่น อดทน มีความเป็นกลาง และปฏิบัติงานไม่เอนเอียงฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด และดำเนินการแก้ไขปัญหาย่อยอย่างยุติธรรม<sup>๗๔</sup> มีความเป็นธรรมในการปฏิบัติงาน ให้ความสำคัญกับบุคคลทั่วไปอย่างเท่าเทียมกัน<sup>๗๕</sup>

สรุป การปฏิบัติตนตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องวางใจให้เป็นกลาง มีความหนักแน่นในจิตใจ ผู้นำต้องดำรงความเที่ยงธรรมรับฟังความคิดเห็นของทุกภาคส่วน ยึดระเบียบกฎหมายของทางราชการเป็นหลักในการทำ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยความเสมอภาคและยุติธรรม ปฏิบัติตนอย่างเสมอต้น เสมอปลาย

---

<sup>๗๔</sup> สัมภาษณ์ นางธนวรรณ กระจำจธรรม, หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป สำนักงานท้องถิ่นจังหวัดพระนครศรีอยุธยา, ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

<sup>๗๕</sup> สัมภาษณ์ นางสาวกาญจน์ พุ่มจำปา, ผู้ใหญ่บ้านหมู่ ๑, ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒

### ๔.๕ ข้อเสนอแนะต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในอำเภอกาฬ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

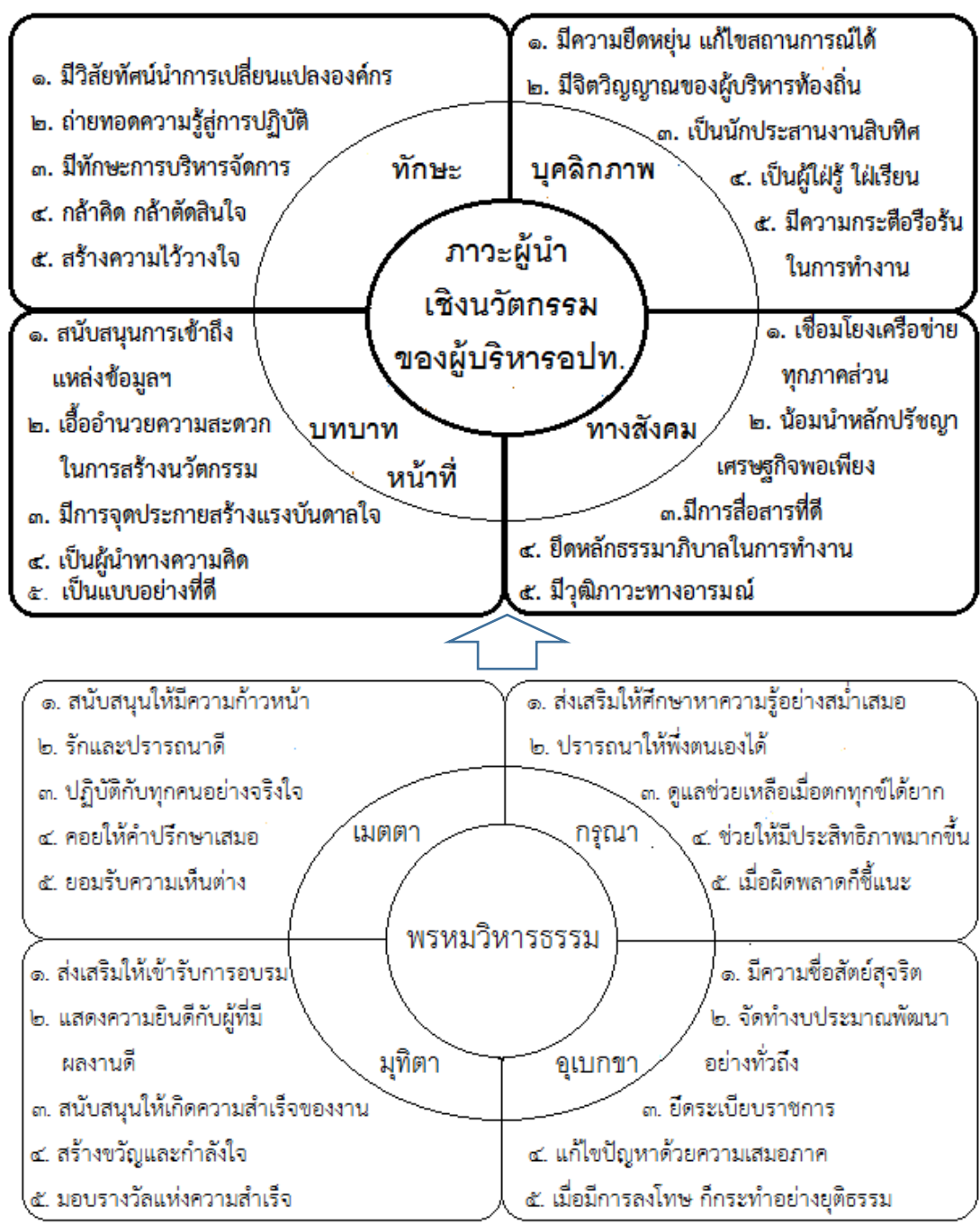
จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามปลายเปิด มีข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้รวบรวมแต่ละด้าน ดังนี้

ตารางที่ ๔.๑๔ ข้อเสนอแนะต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใน  
อำเภอกาฬ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

| ด้าน         | ข้อเสนอแนะ                                                                                                                  | จำนวน |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| ทักษะ        | ๑. ควรมีทักษะการวางแผน และการบริหารจัดการที่ดี                                                                              | ๑๒    |
|              | ๒. ควรมีวิธีการสื่อสารที่ดี เข้าใจง่าย                                                                                      | ๑๐    |
|              | ๔. ควรมีวิธีคิดที่เป็นระบบ มีความรอบคอบ                                                                                     | ๙     |
|              | ๕. ควรมีวิธีการติดตามการทำงานของทีมงานอย่างต่อเนื่อง                                                                        | ๗     |
| บุคลิกลักษณะ | ๑. ควรมีความเป็นผู้นำ ให้ความเสมอภาค ไม่เลือกปฏิบัติ                                                                        | ๖     |
|              | ๒. ควรเปิดใจกว้าง มีความยืดหยุ่นในการทำงาน                                                                                  | ๖     |
|              | ๓. ควรแต่งกายให้เรียบร้อย สะอาด เหมาะสมกับความเป็นผู้นำ                                                                     | ๕     |
|              | ๔. ควรประสานงานกับทุกภาคส่วนได้ดี                                                                                           | ๘     |
|              | ๔. ยิ้มไหว้ ทักทาย อย่างไทยๆ                                                                                                | ๘     |
| ทางสังคม     | ๑. ควรให้การสนับสนุนการทำงานให้เป็นไปในแนวเดียวกัน ร่วมคิด ร่วมทำ                                                           | ๖     |
|              | ๒. ควรเชื่อมเครือข่ายการพัฒนาชุมชน ท้องถิ่น องค์กรต่างๆให้ทำงานร่วมกัน                                                      | ๙     |
|              | ๓. ควรนำหลักธรรมาภิบาล และหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้เป็นแนว ทางการทำงาน เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน                         | ๘     |
| บทบาทหน้าที่ | ๑. ควรมีการจุดประกายความคิด สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ร่วมงาน และประชาชนได้มีใจทำงานเพื่อส่วนรวมอย่างต่อเนื่อง                  | ๖     |
|              | ๒. ควรนำนวัตกรรมใหม่ๆมาใช้ในการสำนักงาน, ท้องถิ่นเป็นระยะๆ                                                                  | ๕     |
|              | ๓. ควรใช้หลักการทำงานแบบมีส่วนร่วม ให้ผู้บริหารระดับต่างๆได้คิด ตัดสินใจ เสนอแนวทางการทำงานที่ดี ที่เป็นประโยชน์ต่อท้องถิ่น | ๕     |

## ๔.๖ สรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาษี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” ผู้วิจัยได้สรุปองค์ความรู้ดังแสดงในแผนภาพที่ ๔.๑



แผนภาพที่ ๔.๑ สรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

จากแผนภาพที่ ๔.๑ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” มีองค์ประกอบของภาวะผู้นำที่สำคัญ สรุปได้ดังนี้

#### ๑. ด้านทักษะ

ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์นำการเปลี่ยนแปลงองค์กร รวมทั้งยังสามารถถ่ายทอดความรู้เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติได้ และยังต้องมีทักษะการบริหารจัดการที่เป็นมืออาชีพ มีกระบวนการตัดสินใจที่ดี กล้าคิด คิดไว และต้องสร้างความไว้วางใจให้กับผู้ร่วมงานทุกระดับ รวมทั้งประชาชน และผู้นำองค์กรต่างๆ อีกด้วย

#### ๒. ด้านบุคลิกภาพ

ผู้บริหารต้องมีความยืดหยุ่น คือต้องมีศิลป์ในการทำงานกับคนทุกระดับ มีจิตวิญญาณของผู้บริหารท้องถิ่น กล่าวคือ ต้องรักท้องถิ่น มีอุดมการณ์ที่แน่วแน่ที่จะทำงานพัฒนาท้องถิ่นอย่างมืออาชีพ และอีกประการผู้บริหารต้องเป็นคนใฝ่รู้ใฝ่เรียน สนใจหาความรู้วิทยาการใหม่ๆ มาใช้พัฒนาท้องถิ่น และผู้บริหารต้องมีความกระตือรือร้นในการทำงานอยู่เสมอ

#### ๓. ด้านทางสังคม

ผู้บริหารต้องเป็นนักประสานงานกับภาคีร่วมพัฒนาท้องถิ่นได้ดี ภาคีร่วมพัฒนามีหลายระดับ ตั้งแต่ระดับพื้นที่ ประกอบด้วย โรงเรียน วัด โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อาสาสมัครสาธารณสุขหมู่บ้าน (อสม.) ปรชาชนกลุ่มองค์กรต่างๆ เพราะถ้าทุกองค์กรในท้องถิ่นทำงานกันอย่างลงตัว ประสานงานกันด้วยดี ผลงานก็จะเกิดขึ้นกับท้องถิ่นและคนทำงานก็จะมีความสุขตามมา ส่วนภาคีร่วมพัฒนาระดับสูงกว่าท้องถิ่นได้แก่ระดับอำเภอ จังหวัด และส่วนกลาง ผู้บริหารควรต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ต้องแสดงออกถึงความกระตือรือร้น ใส่ใจกับการพัฒนาท้องถิ่น การกระทำเช่นนี้จะสร้างแรงดึงดูดให้หน่วยงานต่างๆ สนใจมาทำงานร่วมด้วย และจะทำให้ได้ทั้งเงินและได้ทั้งกล่อง

#### ๔. ด้านบทบาทหน้าที่

ผู้บริหารต้องเอื้ออำนวยให้ผู้ร่วมงานได้เข้าถึงแหล่งข้อมูลที่ดี ทันสมัยเพื่อเป็นประโยชน์ในการทำงาน รวมทั้งต้องสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ร่วมงานเกิดพลังทางบวก คอยให้กำลังใจผู้ร่วมงาน แนะนำแนวทางการทำงานที่ดี และผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดีกับข้าราชการ ลูกจ้าง และประชาชนในท้องถิ่น

นอกจากนั้นจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ยังพบว่าหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา คือ พรหมวิหารธรรม ๔ สามารถนำมาเป็นหลักการหรือแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ ดังนี้

#### ๑. เมตตา

ผู้บริหารต้องสนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้า แสดงออกซึ่งความรักความปรารถนาดี มีความจริงใจกับบุคลากรและประชาชน ยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง หลากหลาย และคอยให้คำปรึกษาอยู่เสมอๆ

#### ๒. กรุณา

ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อเป้าหมายการพึ่งตนเองทางด้านความรู้ ความคิด และการเงิน อีกทั้งยังคอยให้กำลังใจ ดูแลช่วยเหลือเมื่อเกิดตกทุกข์ได้ยากขึ้นมา และช่วยให้บุคลากรมีศักยภาพมากขึ้นเป็นลำดับ

#### ๓ มุทิตา

ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้เข้ารับการอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจในระเบียบที่ออกมาใหม่ เช่นระเบียบพัสดุปี ๒๕๖๐ หรือการจัดทำแผนที่ภาษี เพื่อรองรับการใช้ระเบียบใหม่ในการจัดเก็บภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างในปี ๒๕๖๓ เป็นต้น อีกทั้งแสดงความยินดีกับผู้ที่ทำผลงานดี โดยทำการมอบรางวัลแห่งความสำเร็จนั้นด้วย

#### ๔. อุเบกขา

ผู้บริหารต้องมีความซื่อสัตย์ สุจริต ต่อหน้าที่ และในการจัดทำงบประมาณก็ต้องจัดสรรงบประมาณบนพื้นฐานของความทั่วถึงและเป็นธรรมมากที่สุด อีกทั้งยังต้องยึดระเบียบของทางราชการเป็นหลัก เพื่อประโยชน์ต่อทางราชการ

สรุป ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับการปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรมนั้นมีความสัมพันธ์กัน ยิ่งผู้บริหารใช้หลักพรหมวิหารธรรมได้ดี ครบถ้วนและลึกซึ้งด้วยแล้ว ยิ่งจะทำให้การแสดงออกซึ่งภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความโดดเด่นมากขึ้นเป็นลำดับ

## บทที่ ๕

### สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” มีวัตถุประสงค์การวิจัย คือ ๑. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๒. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๓. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการตามระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) คือ การวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้การสัมภาษณ์ ผู้วิจัยศึกษาจากประชากรที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) จำนวน ๑๕ คน และได้แจกแบบสอบถาม (Questionnaire) บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน ๑๓๖ คน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปในการวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) หาค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ด้วยวิธีของเพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient) (r) ผลจากการวิจัยสรุปได้ตามขั้นตอนต่อไปนี้

#### ๕.๑ สรุปผลการวิจัย

#### ๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

#### ๕.๓ ข้อเสนอแนะ

### ๕.๑ สรุปผลการวิจัย

#### ๕.๑.๑ ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน ๙๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๗.๖ มีอายุอยู่ระหว่าง ๓๐- ๓๙ ปี จำนวน ๔๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๘ มีประสบการณ์การทำงานอยู่ระหว่าง

๕- ๙ ปี จำนวน ๔๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๙.๔ มีวุฒิการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน ๗๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๒.๙ ตำแหน่งพนักงานจ้าง จำนวน ๕๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๐.๔

#### ๕.๑.๒ ข้อมูลการปฏิบัติตนตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬิ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

การปฏิบัติตนตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬิ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.09, S.D. = 0.565$ )

๑. เมตตา การปฏิบัติตนตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬิ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านเมตตา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 4.12, S.D. = 0.589$ )

๒. กรุณา การปฏิบัติตนตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬิ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านกรุณาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 4.06, SD = 0.537$ )

๓. มุทิตา การปฏิบัติตนตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬิ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านมุทิตา ( $\bar{X}= 4.05, SD = 0.553$ ) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า ข้อผู้นำส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มศักยภาพการทำงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}= 4.30, SD = 0.659$ ) และข้อผู้นำแสดงความคิดเห็นกับบุคลากรที่มีผลงานดีเด่นเป็นที่ยอมรับ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}= 4.23, SD = 0.677$ ) นอกนั้นอยู่ในระดับมาก

๔. อุเบกขา การปฏิบัติตนตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬิ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านอุเบกขา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 4.06, SD = 0.697$ )

#### ๕.๑.๓ ข้อมูลภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬิ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬิ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.08, S.D. = 0.580$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสรุปได้ ดังนี้

๑. ด้านทักษะ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอกาฬิ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านทักษะ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 4.04, SD = 0.567$ )

๒. ด้านบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬิ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านบุคลิกภาพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 4.10, SD = 0.566$ )

๓. ด้านทางสังคม ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านทางสังคม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = ๔.๑๗,  $SD$  = ๐.๕๖๐)

๔. ด้านบทบาทหน้าที่ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านบทบาทหน้าที่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = ๔.๐๒,  $SD$  = ๐.๖๓๐)

**๕.๑.๔ ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา**

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์การปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ดังนี้

พรหมวิหารธรรม มีความสัมพันธ์เชิงบวกของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านทักษะ อยู่ในระดับสูง ( $r = .๘๒๒^{**}$ )

พรหมวิหารธรรม มีความสัมพันธ์เชิงบวกของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านบุคลิกภาพ อยู่ในระดับสูง ( $r = .๘๓๓^{**}$ )

พรหมวิหารธรรม มีความสัมพันธ์เชิงบวกของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านทางสังคม อยู่ในระดับสูง ( $r = .๗๘๑^{**}$ )

พรหมวิหารธรรม มีความสัมพันธ์เชิงบวกของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านบทบาทหน้าที่ อยู่ในระดับสูง ( $r = .๗๕๘^{**}$ )

พรหมวิหารธรรม มีความสัมพันธ์เชิงบวกของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวม อยู่ในระดับสูง ( $R = .๘๖๗^{**}$ )

๕.๑.๕ สรุปข้อเสนอแนะต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาษี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ทั้ง ๔ ด้าน ดังนี้

ด้านทักษะ ควรมีทักษะการแก้ปัญหา การตัดสินใจที่เฉียบขาด ควรมีทักษะการวางแผน รวมถึงการบริหารจัดการที่ดี ควรมีวิธีการสื่อสารที่ดี เข้าใจง่าย ควรมีวิธีคิดที่เป็นระบบ มีความรอบคอบ และควรมีวิธีการติดตามการทำงานของทีมงานอย่างต่อเนื่อง

ด้านบุคลิกภาพ ควรมีความเป็นผู้นำ ให้ความเสมอภาค ไม่เลือกปฏิบัติ ควรเปิดใจกว้าง มีความยืดหยุ่นในการทำงาน ควรแต่งกายให้เรียบร้อย สะอาด เหมาะสมกับความเป็นผู้นำ ควรประสานงานกับทุกภาคส่วนได้ดี และควรยิ้ม ไหว้ ทักทาย อย่างไทยๆสม่ำเสมอ

ด้านทางสังคม ควรให้การสนับสนุนการทำงานให้เป็นไปในแนวเดียวกัน ร่วมคิด ร่วมทำ ควรเชื่อมเครือข่ายการพัฒนาชุมชน ท้องถิ่น องค์กรต่างๆให้ทำงานร่วมกัน ควรนำหลักธรรมาภิบาล และหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้เป็นแนวทางการทำงาน เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

ด้านบทบาทหน้าที่ ควรมีการจุดประกายความคิด สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ร่วมงานและประชาชนได้มีใจทำงานเพื่อส่วนรวมอย่างต่อเนื่อง ควรนำนวัตกรรมใหม่ๆมาใช้ในสำนักงาน, ท้องถิ่น เป็นระยะๆ และควรใช้หลักการทำงานแบบมีส่วนร่วม ให้ผู้บริหารระดับต่างๆได้คิด ตัดสินใจ ได้เสนอแนวทางการทำงานที่ดี ที่เป็นประโยชน์ต่อท้องถิ่น

๕.๑.๖ สรุปผลการสัมภาษณ์เชิงลึกแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาษี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาษี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ซึ่งประกอบด้วย ๔ ด้าน ดังนี้

๑. ด้านทักษะ ต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์นำการเปลี่ยนแปลง สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ออกมาเป็นแผนยุทธศาสตร์, แผนปฏิบัติการได้ดี ต้องมีทักษะการบริหารจัดการองค์การที่ดี ผู้นำต้องเก่งเรื่องคน เก่งเรื่องงาน และต้องเก่งเรื่องการติดตามผลการปฏิบัติงานให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และมีกระบวนการตัดสินใจที่รวดเร็ว รอบคอบ และแม่นยำ

๒. ด้านบุคลิกภาพ ต้องเป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพที่โดดเด่น มีความมั่นใจในตัวเองสูง มีความอ่อนน้อมถ่อมตน เป็นนักประสานงานที่รอบด้าน และมีความยืดหยุ่นต่อสถานการณ์ที่กำลังเผชิญอยู่ได้ดี มีความกระตือรือร้นในการทำงานตลอดมีความใฝ่รู้ใฝ่เรียน หาความรู้ใหม่ๆเพื่อก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกได้ดี และวางตัวเหมาะสมกับกาลและเทศะ

๓. ด้านทางสังคม ต้องมีพลังที่จะเชื่อมโยงภาคีเครือข่ายร่วมพัฒนาท้องถิ่นกับทุกภาคส่วนเป็นอย่างดี มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ มีความรับผิดชอบต่อชุมชน ผู้นำต้องเคารพความคิด ความเห็นต่างของบุคลากรในสำนักงานและประชาชน และยึดหลักการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

๔. ด้านบทบาทหน้าที่ ต้องแสดงบทบาทกระตุ้น เอื้ออำนวยให้ทีมงานได้สรรค์สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ เปิดโอกาสให้เกิดกระบวนการเรียนรู้โดยใช้ข้อมูลเป็นฐาน เป็นผู้นำทางความคิด คอยให้คำปรึกษาอย่างใกล้ชิด เป็นผู้จุดประกายเพื่อให้เกิดนวัตกรรม และเป็นแบบอย่างที่ดี

## ๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

จากการสรุปผลการวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาษี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” โดยรวมทั้ง ๔ ด้าน สามารถนำผลมาอภิปราย ดังนี้

๕.๒.๑ การวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาษี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาษี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยภาพรวมทั้ง ๔ ด้านอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ผ่านการแข่งขันเข้ามาบริหารงานท้องถิ่น เป็นการรับประกันได้ขั้นต้นได้ว่า ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นมีความรู้ความสามารถเป็นที่ไว้วางใจสำหรับประชาชน และได้เข้ามาบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ศึกษางาน ได้เข้ารับการอบรมในด้านต่างๆ รวมถึงการได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้เชี่ยวชาญ หรือเพื่อนผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่มีผลงานโดดเด่นทำให้เกิดวิสัยทัศน์ เกิดทักษะ มีการพัฒนาบุคลิกภาพ มีทัศนคติที่รับผิดชอบต่อสังคม และได้แสดงบทบาทของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จะเอื้ออำนวยให้เกิดการสร้างนวัตกรรมทางการเมืองและการพัฒนาท้องถิ่นได้

ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับการศึกษาของอรอนงค์ โรจน์วัฒนบุลย์ ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาตัวแบบผู้นำเชิงนวัตกรรม” ผลการวิจัยพบว่าสรุปข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้พบว่า ผู้นำเชิงนวัตกรรมมีองค์ประกอบของคุณลักษณะที่สำคัญ ๔ ด้าน คือ (๑) องค์ประกอบคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ประกอบด้วย ความมีคุณธรรม , กล้าเสี่ยง กล้าเปลี่ยนแปลง มีจิตใจเปิดกว้างเป็นผู้ฟังที่ดี มีจิตวิญญาณผู้ประกอบการ, ชอบความท้าทาย และเชื่อในสัญชาตญาณ (๒) องค์ประกอบคุณลักษณะด้านทักษะ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์นำการเปลี่ยนแปลง, การถ่ายทอดความคิดสู่การปฏิบัติ, ความสามารถในการเรียนรู้, สมรรถนะในการกระตุ้นการสร้างนวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์ การสร้างความไว้วางใจ, การขับเคลื่อนผลลัพธ์ และการแก้ไข (๓) องค์ประกอบคุณลักษณะด้านบทบาทหน้าที่ ประกอบด้วย บทบาทการเป็นผู้นำความคิด, เป็นแบบอย่างที่ดี บทบาทการเป็นผู้นำทีม, การมีส่วนร่วม, การสร้างบรรยากาศ องค์การแห่งการเรียนรู้, การเป็นผู้อำนวยความสะดวก และหน้าที่การให้รางวัลความสำเร็จ (๔) องค์ประกอบคุณลักษณะด้านทางสังคม ประกอบด้วย การจูงใจผู้อื่น การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ มีความรับผิดชอบต่อสังคม, การสร้างเครือข่ายและสายสัมพันธ์ องค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมในแต่ละ

ด้านมีความสัมพันธ์ เชื่อมโยง สอดคล้องกัน องค์ประกอบที่สำคัญที่สุด คือ องค์ประกอบคุณลักษณะ ด้านทักษะ ที่มีอิทธิพลต่อการผลักดันขับเคลื่อนให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมสูงสุด สอดคล้องกับ ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะ ที่กล่าวถึงคุณลักษณะที่ผู้นำจำเป็นต้องมี ได้แก่ มีการกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม มีบรรทัดฐานและค่านิยมของกลุ่ม รู้จักสร้างและใช้แรงจูงใจ มีการบริหารจัดการ มีความสามารถในการปฏิบัติการ สามารถอธิบายได้ เป็นตัวแทนของกลุ่ม แสดงถึงสัญลักษณ์ของกลุ่ม และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์<sup>๑</sup>

ผลการวิจัยนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ **ทินกร บัวชู** ทำการวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ” ผลการวิจัย: ภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ มีองค์ประกอบทั้งหมด ๗ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านการให้รางวัลผลตอบแทน ข้อ ๒) ด้านการสร้างนวัตกรรม ๓) ด้านการสร้างทีม ๔) ด้านการ สร้างบรรยากาศในหน่วยงาน ๕) ด้านการพัฒนาทักษะ ๖) ด้านบุคลิกภาพ และ ๗) ด้านการสนับสนุน โดยองค์ประกอบทั้ง ๗ ด้าน พบว่า มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด<sup>๒</sup>

และยังสอดคล้องกับการงานวิจัยของ **ดอนลาร์ เสนา** ทำวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำ ตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก” ผลการวิจัยพบว่า ๑. หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก พบว่า หลักพุทธธรรมที่มีผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำ ๑) การครองตน ได้แก่ หลัก ไตรสิกขา ประกอบด้วย ศีล สมาธิ ปัญญา ๒) การครองคน ได้แก่ หลักสังคหวัตถุ ๔ ประกอบด้วย ทาน ปิยะวาจา อตถจริยา และสมานัตตตา ๓) การครองงาน ได้แก่ หลักอิทธิบาท ๔ ประกอบด้วย ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา ๒. ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัด พิษณุโลก พบว่า ผู้บริหารฯควรมีวิสัยทัศน์ด้านการบริหาร ประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อใช้ในการ บริหารงาน หลักการโดยรวมของภาวะผู้นำ คือ การพัฒนาผู้บริหารให้สามารถควบคุมตัวเองได้ มีสติ รู้ตัวตลอดเวลา มีสมาธิมุ่งมั่น เป็นคนดี มีจริยธรรม ความซื่อสัตย์ สามารถเป็นแบบอย่างได้ ส่วน คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารนั้น ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ๓. นำเสนอการพัฒนาภาวะผู้นำตาม หลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก พบว่า ผู้บริหารฯเป็นผู้ที่มี คุณลักษณะภาวะผู้นำ คือ ๑) เป็นผู้ที่มีศีล มีพฤติกรรมดี เป็นผู้ที่มีสมาธิ คือ มีจิตใจหนักแน่น ตั้งใจ เป็น ผู้มีปัญญา คือ รอบรู้ มีวิธีคิดอย่างเป็นระบบ ๒) เป็นผู้มีความเอื้อเฟื้ออารี เสียสละเพื่อประโยชน์

<sup>๑</sup> อรอนงค์ โรจน์วัฒนบุลย์, “การพัฒนาตัวแบบผู้นำเชิงนวัตกรรม”, วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต รัฐประศาสนศาสตร์, (สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๔).

<sup>๒</sup> ทินกร บัวชู, “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของหอผู้ป่วย โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ”, วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต (พยาบาลศาสตร์), (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๙).

ส่วนรวม มีวิถีเพราะ ใช้วาจาที่สร้างสรรค์ สงเคราะห์ประชา ทำงานเพื่อองค์กรและส่วนรวม เป็นผู้ประสานสิบทิศ วางตนเหมาะสม ๓) เป็นผู้ที่มีใจรักการทำงาน พอใจในตำแหน่ง ส่งเสริมการปฏิบัติงาน ตามกฎระเบียบ ขยันหมั่นเพียร มุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามเป้าหมาย จิตใจตั้งมั่น มุ่งมั่นสร้างสรรค์<sup>๓</sup>

๕.๒.๒ การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติตนตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติตนตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า โดยภาพรวม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับสูง โดยการปฏิบัติตนตามหลักพรหมวิหารธรรมด้านอุเบกขากับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านทักษะ และด้านบุคลิกภาพ มีค่าความสัมพันธ์สูงสุด ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นบุคคลที่มาจากการชนะการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน เมื่อเริ่มเข้ามาทำงานในตำแหน่งหน้าที่ เพื่อให้ได้ผลงานตามที่ตั้งใจ ตามอุดมการณ์ หรือตามนโยบายที่สัญญาแก่ประชาชนไว้ จึงต้องรับฟังความคิดเห็นของทุกภาคส่วนในท้องถิ่น เพื่อจัดทำแผนงานพัฒนาท้องถิ่น และต้องเร่งศึกษาหาความรู้ รวมทั้งต้องเรียนรู้ทักษะด้านการบริหารจัดการ การกำหนดวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดความคิดสู่การปฏิบัติ รวมทั้งทักษะการจูงใจ การกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุข และต้องเร่งสร้างทีมงานร่วมในสำนักงานท้องถิ่น รวมถึงเชื่อมภาคีเครือข่ายกับท้องถิ่น (กำนัน, ผู้ใหญ่บ้าน) สถานศึกษาในท้องถิ่น โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล วัด และองค์กรอาสาสมัครกลุ่มต่างๆ โดยภารกิจงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีมากมายรอบด้านดังกล่าว จึงได้หล่อหลอมคุณลักษณะภาวะผู้นำ คุณธรรม และสามารถสร้างผลงานนวัตกรรมใหม่ๆ

ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ**พระครูภัทรธรรมคุณ** วิจัยเรื่อง “การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหารธรรม ๔ โรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอพัฒนานิคม จังหวัดลพบุรี” โดยมีหลักการบริหารว่า นักบริหารจะต้องมีหน้าที่ในการบริหาร ๕ ประการ ได้แก่ ๑. P หมายถึง Planning คือ การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางการดำเนินงานในปัจจุบัน เพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์เพื่อกำหนด ทิศทางขององค์กร

<sup>๓</sup> ดอนลาร์ เสนา, “การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก”, วิทยานิพนธ์ดุขฎิบัณติต (พุทธศาสตรดุขฎิบัณติต) มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙.

๒. O หมายถึง Organizing คือ การจัดองค์การ เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิก และสายบังคับบัญชาภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำ และการกระจายอำนาจ ๓. S หมายถึง Staffing คือ งานบุคลากร เป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากรและการใช้คนให้เหมาะกับงาน ๔. D หมายถึง Directin คือ การอำนวยการ เป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินงานตามแผนผู้บริหาร ต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และมีภาวะผู้นำ ๕. C หมายถึง Controlling คือ การกำกับดูแลเป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กร การบริการงาน เป็นการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิผล ผู้บริหารพึงทำความเข้าใจในแนวคิดพื้นฐานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถนาประเด็นหรือแนวคิดมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารการศึกษาให้มากที่สุด ในสถานศึกษาเป็นหน้าที่ของนักบริหารมีหน้าที่สำคัญ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ และบริหารงานโดยใช้กระบวนการทำงานทุกอย่างให้งานหลักประสบผลสำเร็จเป้าหมายสูงสุดคือ การทำให้พลเมืองของประเทศเป็นบุคคลที่มีคุณภาพ ซึ่งคุณสมบัติของนักบริหารที่จำเป็นต้องมี ประกอบไปด้วย จะต้องเป็นผู้บุกเบิก จะต้องก้าวให้ทันโลก จะต้องเป็นนักพัฒนา จะต้องมีความรับผิดชอบในวิชาชีพ<sup>๔</sup>

ผลการวิจัยนี้ยังได้สอดคล้องกับงานวิจัยของพระเลอวุฒิ ฐิริปญโญ (เนตรตะวรงค์ษา)

วิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม” การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์คือ (๑) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม (๒) เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล (๓) เพื่อศึกษา อุปสรรคและข้อเสนอแนะต่อภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม งานวิจัยได้มีข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ไว้ดังนี้ ๑) ด้านเมตตา ควรกล้าแสดงออกและกล้าตัดสินใจด้วยเหตุผลที่ถูกต้อง ควรมีวิสัยทัศน์ที่ดี ประกอบด้วยปัญญา มีความคิดสร้างสรรค์ เข้าใจปัญหางาน คน เข้าถึงความต้องการของประชาชนได้เป็นอย่างดี ๒) ด้านกรุณา ควรเปิดใจให้กว้างให้ความช่วยเหลือความทุกข์ยากของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นธรรม การบริหารงานต้องประกอบด้วยหลักธรรม สุจริต ปฏิบัติตนเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม ๓) ด้านมุทิตา ควรแสดงความยินดี ความชื่นชม เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการทำงาน และบุคลากรเมื่อประสบความสำเร็จได้ดี ๔) ด้านอุเบกขา ควรให้ความ

<sup>๔</sup> พระครูภัทรธรรมคุณ, “การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหารธรรม ๔ โรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอพัฒนานิคม จังหวัดลพบุรี”, วิทยานิพนธ์, บัณฑิตวิทยาลัย (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

ยุติธรรม ความเสมอภาพ เป็นกลางในการให้รางวัลและการลงโทษ โดยไม่เอนเอียงเข้าข้างคนใดคนหนึ่ง<sup>๕</sup>

สรุป ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความตั้งใจปฏิบัติตนตามหลักพรหมวิหารธรรมจะทำให้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความโดดเด่นเป็นที่น่าเชื่อถือ ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่า ทุกด้านของหลักพรหมวิหารธรรมมีความสัมพันธ์ สอดคล้องกับคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมทั้ง ๔ ด้านเป็นอย่างดี เป็นปัจจัยส่งเสริมซึ่งกันและกัน

๕.๒.๓ การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีดังต่อไปนี้

ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีการเรียนรู้การคิดวิสัยทัศน์ คือคิดรวบยอด คิดถึงภาพความสำเร็จขององค์การ และต้องถ่ายทอดวิสัยทัศน์นั้นออกมาให้บุคลากรรับรู้และเข้าใจเป็นอย่างดี เพื่อที่จะได้ร่วมกันวางแผนยุทธศาสตร์ วางแผนปฏิบัติการของทุกส่วนงานออกมา รวมทั้งต้องบริหารจัดการองค์การอย่างมืออาชีพ บริหารเวลาอย่างคุ้มค่าให้มากที่สุด มีใจจดจ่อกับงานตลอดเวลา

จากข้อมูลการวิจัยพบว่า มีความสอดคล้องกันระหว่างการปฏิบัติตนตามหลักพรหมวิหารธรรมกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นข้อค้นพบที่สำคัญอย่างยิ่งที่การจะก้าวขึ้นผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ดีได้นั้น ผู้นำต้องปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรมอย่างครบถ้วน แล้วจะส่งผลอย่างดียิ่งให้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองมีความโดดเด่นอย่างภาคภูมิใจ

## ๕.๓ ข้อเสนอแนะ

### ๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑) กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กำหนดเป็นหลักสูตรการฝึกอบรม “การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” รวมทั้งการฝึกอบรมข้าราชการส่วนท้องถิ่นในทุกๆระดับ โดยแต่ละระดับอาจมีโครงสร้างหลักสูตรที่แตกต่างกันไปตามหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงาน

<sup>๕</sup> พระเลอวุฒิ ฐิริปัญญา (เนตรตะวรงค์ษา), “ภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม”, วิทยานิพนธ์, บัณฑิตวิทยาลัย (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

๒) ขยายความร่วมมือระหว่างกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นกับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในการจัดหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๓) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังมีข้อจำกัดเรื่องอำนาจหน้าที่ที่รัฐส่วนกลางกำหนดให้ทำ และยังมีหน่วยตรวจสอบที่เข้มงวด จึงทำให้กระบวนการสร้างนวัตกรรมท้องถิ่นยังเป็นเรื่องที่ต้องใช้ความพยายามอย่างสูงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั่วทั้งภาครวมทั้งรัฐบาลควรมีการกระจายอำนาจและออกกระเปาะที่เอื้อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ทำงานอย่างคล่องตัวมากขึ้น นวัตกรรมใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนจะเกิดตามมาอย่างแน่นอน

### ๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

๑) กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นกำหนดเกณฑ์การประเมินผลงานผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม รวมทั้งข้าราชการส่วนท้องถิ่นทุกระดับ

๒) สร้างเครือข่ายความร่วมมือในระดับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระดับอำเภอ ระดับจังหวัด เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ด้านนี้ให้ได้รับการพัฒนา ยกระดับยิ่งขึ้นไป

๓) จัดทำหลักสูตรฝึกอบรมสมาชิกสภาท้องถิ่น กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้นำองค์กรต่างๆ ในระดับพื้นที่

๔) ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องเป็นผู้มีความรู้หลักบริหารทั้งหมด โดยเฉพาะทักษะด้านการคิดรวบยอด (Conceptual Thinking Skills) ซึ่งเป็นทักษะที่มีความสำคัญมากกว่าด้านอื่นๆ ดังนั้นผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงต้องเป็นคนใฝ่รู้ใฝ่เรียน เข้าอบรมหลักสูตรต่างๆ และนำความรู้มาลงมือปฏิบัติ เพื่อให้เกิดความเข้าใจและยกระดับความรู้ความเข้าใจในงานพัฒนาท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง

๕) ผู้วิจัยจัดเปิดอบรมหลักสูตร ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ท้องที่ หรือผู้ที่สนใจ เพื่อเป็นการตอบคำถามว่า “วิจัยแล้วใช้ได้ในทางปฏิบัติจริงไหม” โดยเรื่องนี้เป็นความตั้งใจเดิมของผู้วิจัยเองที่ต้องการพัฒนาผู้นำท้องถิ่น ท้องที่ ให้มีทักษะการบริหารจัดการที่ดี

### ๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

๑) ศึกษาเปรียบเทียบองค์ประกอบคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในองค์การภาครัฐและภาคเอกชน ว่ามีความเหมือนกันหรือแตกต่างกันอย่างไร

๒) ศึกษาองค์ประกอบคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในองค์การในระดับต่างๆ ของข้าราชการส่วนท้องถิ่น เช่น ผู้บริหารระดับต้น ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับสูง เพื่อเป็นแนวทางให้แก่ผู้ที่กำลังจะเข้าสู่ตำแหน่งนั้น ได้เป็นข้อมูลเพื่อการตรวจสอบ วิเคราะห์ตนเอง เตรียมพัฒนาตนเองให้มีสมรรถนะที่เหมาะสม เพื่อบริหารองค์การให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๓) ควรศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกรณีศึกษาการสร้างท้องถิ่นต้นแบบแห่งอนาคต

๔) ควรศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของหัวหน้าส่วนราชการส่วนภูมิภาคตั้งแต่ระดับอำเภอถึงระดับจังหวัด

๕) ควรศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกรณีศึกษาเปรียบเทียบของไทยกับต่างประเทศ เช่น ญี่ปุ่น สิงคโปร์ เป็นต้น

## บรรณานุกรม

### ๑. ภาษาไทย

#### ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย.

กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย, ๒๕๓๕.

#### ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

##### (๑) หนังสือ:

กวี พงศ์พัฒน์. ภาวะผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์เสริมวิชาชีพบัญชี, ๒๕๓๖.

กิติ ตยัคคานนท์. เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ. กรุงเทพมหานคร: เพลออักษร, ๒๕๔๓.

โกวิท พวงงาม. การปกครองท้องถิ่น. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์วิญญูชน จำกัด, ๒๕๔๖.

ฉันทนา จันทร์บรรจง. จิตวิทยาการบริหาร. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๔๒.

ชุตติ ระบอบ และคณะ. ระเบียบวิธีวิจัย. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, ๒๕๕๒.

ดิน ปรัชญาพทธี. ภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วม. เอกสารการสอนชุดวิชาพฤติกรรมมนุษย์ใน  
องค์การหน่วยที่ ๑๑ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. นนทบุรี  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๒๗.

ทวีศักดิ์ สุททาทิน. การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์การเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน.  
กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนจำกัด ทีพีเอ็นเพรส, ๒๕๕๐.

ธรรมรส โชติบุญชู. มนุษย์สัมพันธ์ กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์พิษณุ, ๒๕๑๙.

นพพงษ์ บุญจิตราดล. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์, ๒๕๔๐.

บุษยา วีรกุล. ภาวะผู้นำ. กรุงเทพมหานคร: องค์การทหารผ่านศึก, ๒๕๕๘.

บุษยา วีรกุล. ภาวะผู้นำ. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานกิจการโรงพิมพ์ องค์การสงเคราะห์ทหารผ่าน  
ศึก, ๒๕๕๘.

พยัคฆ์ วุฒิรงค์. การจัดการนวัตกรรม. กรุงเทพมหานคร: บริษัท วี.พี. (1991) จำกัด, ๒๕๕๗.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตโต). พุทธวิธีบริหาร. พิมพ์พิเศษ ๕ ธันวาคม ๒๕๔๙.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). ภาวะผู้นำ: ความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ  
กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา, ๒๕๔๖.

พิมใจ โอภาณรักษธรรม. ภาวะผู้นำ. กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท., ๒๕๔๒.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- พุทธทาสภิกขุ อ่างในอมร รักษาสัตย์. **สองนักวิชาการฟื้นฟูขี้อัฐิบาลชวน ๔.**  
 ไพโรจน์ ภัทรนรากุล. **กลยุทธ์การจัดการและการปรับตัวขององค์การในสภาวะวิกฤต**  
 กรุงเทพมหานคร: คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๖.  
 รังสรรค์ ประเสริฐศรี. **ภาวะผู้นำ.** กรุงเทพมหานคร: ธนัชการพิมพ์, ๒๕๔๔.  
 สมพงษ์ สุวรรณวิจิตกุล. อ่างใน อภินันท์ จันตะนี. **ระเบียบวิธีวิจัยทางการจัดการชั้นสูง.**  
 คณะสังคมศาสตร์: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.  
 สมพงษ์ สุวรรณวิจิตกุล. อ่างใน อภินันท์ จันตะนี. **ระเบียบวิธีวิจัยทางการจัดการชั้นสูง.**  
 คณะสังคมศาสตร์: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.  
 สมพิศ วิชญวิเชียร. **หัวไม่ใช้หาง.** กรุงเทพมหานคร: นานมีบุ๊คส์, ๒๕๔๓.  
 เสนาะ ตีเยาว์. **หลักการบริหาร.** กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๔.  
 สิปนธ์ เกตุทัต. **วิสัยทัศน์กว้างไกลปฏิบัติได้จริง.** กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มติชน, ๒๕๕๑.  
 หฤทัย ปุตรเศรษฐี. **ภาวะผู้นำ.** กรุงเทพมหานคร: คู่แข่ง, ๒๕๔๕.  
 อรพินท์ สฟโชคชัย. **ชนะเลิศ การบริหารท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศ.** กรุงเทพมหานคร: บริษัท ชัน  
 แพคเกจจิ้ง (2014) จำกัด, ๒๕๖๑.

## (๒) วิทยานิพนธ์/รายงานการวิจัย:

- เดชากร แก่นเมือง. “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอชนอม จังหวัด  
 นครศรีธรรมราช” **เอกสารงานวิจัย หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.** สาขาวิชา  
 การปกครองท้องถิ่น. วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น. มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๖.  
 เสน่ห์ จุ้ยโต. “การพัฒนาตัวแบบการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่องค์กรสมรรถนะสูง”  
 งานวิจัย. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๘.  
 โกวิท พวงงาม. “รายงานการวิจัยเชิงปฏิบัติการส่งเสริม อบต.ธรรมาภิบาลดีเด่น” **รายงานวิจัย**  
 สำนัก บัณฑิตอาสาสมัครบัณฑิตอาสาสมัคร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๙.  
 ชวงศ์ ฉายะบุตร. “รายงานการวิจัยเชิงปฏิบัติการส่งเสริม อบต. ธรรมาภิบาลดีเด่น” **สำนักบัณฑิต**  
 อาสาสมัคร. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๙.  
 ชวงศ์ ฉายะบุตร. “รายงานการวิจัยเชิงปฏิบัติการส่งเสริม อบต. ธรรมาภิบาลดีเด่น” **สำนักบัณฑิต**  
 อาสาสมัคร. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๙.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- ชวงค์ ฉายะบุตร. “รายงานการวิจัยเชิงปฏิบัติการส่งเสริม อบต. ธรรมาภิบาลดีเด่น” สำนักบัณฑิตอาสาสมัคร. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๙.
- ชวงค์ ฉายะบุตร. “รายงานการวิจัยเชิงปฏิบัติการส่งเสริม อบต.ธรรมาภิบาลดีเด่น” รายงานวิจัย สำนักบัณฑิตอาสาสมัคร. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๙.
- ชูศักดิ์ เทียงตรง. “รายงานการวิจัยเชิงปฏิบัติการส่งเสริมอบต. ธรรมาภิบาลดีเด่น” รายงานวิจัย สำนักบัณฑิตอาสาสมัคร. (มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๙.
- ดอนลาร์ เสนา. “การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ใน จังหวัดพิษณุโลก”. วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙.
- ทินกร บัวชู. “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของหอผู้ป่วย โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต พยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๙.
- ธงชัย วินิจญ์กุล. “รายงานการวิจัยเชิงปฏิบัติการส่งเสริม อบต.ธรรมาภิบาลดีเด่น”. สำนักบัณฑิตอาสาสมัคร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๙.
- นครินทร์ เมฆไตรรัตน์. “รายงานการวิจัยเชิงปฏิบัติการส่งเสริม อบต. ธรรมาภิบาลดีเด่น”. สำนักบัณฑิตอาสาสมัคร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๙.
- พระธีระพงศ์ ธีรปัญญา (จันทนา) ทำวิจัยเรื่อง. “ประสิทธิผลในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช”. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต.สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.
- พระมหาสกล ฐานวุฑโฒ (วงศ์เชียด). “รูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์เพื่อพัฒนาชุมชนยั่งยืน ภาคเหนือตอนล่าง”. วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต (พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต) มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙.
- พิณัญบุหงา แสงศรีธรรมะกุล. “ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร” วิทยานิพนธ์ (พุทธศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยศึกษา, ๒๕๕๖.
- พีรพัศ ไถ่ถนอม. “อนาคตภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในประเทศไทยใน ๒๕๖๑” เอกสารวิจัย หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่นวิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น. มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๖.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

ภิญญา สายศิริสุข. “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษากลุ่มสหวิทยาเขตปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๔”. **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต**. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๖๑.

รายงานการวิจัยเชิงปฏิบัติการส่งเสริมอบต. ธรรมาภิบาลดีเด่น สำนักบัณฑิตอาสาสมัคร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๙.

ศจีพรรณ แสงอ่อน. “สมรรถนะทางนวัตกรรมของเทศบาลในจังหวัดสมุทรปราการ”. **งานวิจัยสาขาวิชาการบริหารการพัฒนาองค์การ** มหาวิทยาลัยเจ้าพระยา, ๒๕๖๐.

ศุภณัฐ เจริญสุข. “กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง”. **วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘.

ศุภสวัสดิ์ ชัชวาล. “รายงานการวิจัยเชิงปฏิบัติการส่งเสริม อบต. ธรรมาภิบาลดีเด่น”. สำนักบัณฑิตอาสาสมัคร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๙.

สุขยีน เทพทอง. “ภาวะผู้นำกับการมุ่งเน้นด้านทรัพยากรมนุษย์: ศึกษาเปรียบเทียบระหว่างโรงพยาบาลองค์การมหาชนกับโรงพยาบาลเอกชน”. **วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี** มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๖.

อรรวรงค์ จันทร์เกษม. “ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารตามความเห็นของพนักงาน และพฤติกรรมมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการทำงานของพนักงานในอุตสาหกรรมการผลิต”. **งานวิจัย สาขาวิชาการพัฒนารัฐกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ**, ๒๕๕๘.

อรอนงค์ โรจน์วัฒนบูลย์. “การพัฒนาตัวแบบผู้นำเชิงนวัตกรรม”. **วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต รัฐประศาสนศาสตร์**. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๔.

อุทัย หิรัญโต. “รายงานการวิจัยเชิงปฏิบัติการส่งเสริม อบต. ธรรมาภิบาลดีเด่น”. สำนักบัณฑิตอาสาสมัคร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๙.

(๓) บทความ

ชลิดา ธรรมณี . และคณะ. “การสร้างสรค์นวัตกรรมบริการสาธารณะโดยองค์การบริหารส่วนตำบล”. **บทความวิจัย**. มหาวิทยาลัยรามคำแหง: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง. กรุงเทพมหานคร, ๒๕๕๖.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

### (๔) สื่ออิเล็กทรอนิกส์:

ส่วนวิจัยและพัฒนาระบบรูปแบบและโครงสร้าง “รายงานจำนวนข้าราชการท้องถิ่น” กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา:

<http://www.dla.go.th/work/abt/summarize.jsp> [๑๐ พฤษภาคม ๒๕๖๑].

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (๒๕๖๐ – ๒๕๖๔). [ออนไลน์] แหล่งที่มา:

<http://www.nesdb.go.th> [๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐].

สำนักพัฒนาระบบ รูปแบบ และโครงสร้าง. กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. กระทรวงมหาดไทย. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.dla.go.th/work/abt/summarize.jsp> [๕ พฤษภาคม ๒๕๖๑].

อาณาจักรอยุธยา. [ออนไลน์]. แหล่งข้อมูล: <https://th.wikipedia.org>. [๗ พฤษภาคม ๒๕๖๑].

แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น.[ออนไลน์]. แหล่งที่มา

<http://www.onec.go.th/Act/6.25/p0201.htm> [๗ พฤษภาคม ๒๕๖๑].

### (๕) สัมภาษณ์:

สัมภาษณ์ นางสาววิภาศศิ ข้างทอง. ที่ปรึกษาคณะกรรมการบริหารสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน, ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

\_\_\_\_\_ นายสุรเชษฐ มโนมัยกิจ. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลท่าหลวง, ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

\_\_\_\_\_ ดร.วลัญช์ชยา เลิศรัชชาพันธ์. ปลัดเทศบาลตำบลบ้านแพรก, ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

\_\_\_\_\_ นายสุรสิทธิ์ แดงป้อม. รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลโคกม่วง, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

\_\_\_\_\_ นางสาวนิตยา พงษ์ดี. ท้องถิ่นอำเภอภาชี, ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

\_\_\_\_\_ นางสาวรณิ เคียนทอง. ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลหัวเขา, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

\_\_\_\_\_ นายสเกน จันทรผดุงสุข. นายเทศมนตรีตำบลภาชี, ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

\_\_\_\_\_ นายทัศนะ สงวนวัฒนา. กำนันตำบลหนองน้ำใส. ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- \_\_\_\_\_นางสาวบพิตร ไชยศิริ. ผู้อำนวยการกองคลัง, ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.
- \_\_\_\_\_นางธนวรรณ กระจ่างธรรม. หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป สำนักงานท้องถิ่นจังหวัด  
พระนครศรีอยุธยา ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.
- \_\_\_\_\_นางสำราญ พุ่มจำปา. ผู้ใหญ่บ้านหมู่ ๑, ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.
- \_\_\_\_\_นางสาวชลดา บุญเกษม. ผู้ประสานงานองค์กรพัฒนาเอกชนพระนครศรีอยุธยา,  
๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.
- \_\_\_\_\_นายโฆษิต ช่วยภักดี. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลโคกม่วง, ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.
- \_\_\_\_\_นายปรีชา ตัสกุล. นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลบางนมโค, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.
- \_\_\_\_\_นายไพบุลย์ สีนาคล้วน. ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลหนองน้ำใส, ๕  
กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒

## ๒. ภาษาอังกฤษ:

- Barbara Kelleman (ed)., **Leadership as a Political in Leadership: Multidisciplinary Perspective**. New Jersey: Prentice Hall, 1984.
- Halpin, Andrew w, **Theory and Reseach in Administration**. New York: Maemillan Company, 1966
- Hodge Billey J .& Herbert J. Johnson, **Management and Organization Behavior**. (New York: John Willey & Sons, 1970.
- William J. Reddin. **Managerial Effectivenss**. New York: McGraw – Hill Book Co., 1970.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก.

หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ โทร.,โทรสาร ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๓

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว ๒๖๗ วันที่ ๒๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผศ.ดร.พิเชฐ ทั้งไธ

เนื่องด้วย นายสุรกิจ สุวรรณแกม รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๒๐๕๐๓๗ นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอบางบาล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวินิจฉัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต พิจารณาแล้วเห็นว่า ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ มีความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ สามารถตรวจแก้ไข และให้ข้อเสนอแนะเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ในเรื่องนี้ได้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ พิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สู่ประหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : นายสุรกิจ สุวรรณแกม  
โทร. ๐๘๙-๕๑๔๗๒๘๙

ทว.๑๖๑๐๖/๒๐๑๖๑๖  
นพ. พล  
๐๓๕.๐๖.๒๕๖๑  
น.อ.ด.๒๕๖๑



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ โทร.,โทรสาร ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๓

ที่ ศธ ๖๑๐๕๒/ว ๒๖๗

วันที่ ๒๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผศ.ดร.ธิดา หนัมนี่

เนื่องด้วย นายสุรกิจ สุวรรณแกม รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๒๐๕๐๓๗ นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต พิจารณาแล้วเห็นว่า ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ มีความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ สามารถตรวจแก้ไข และให้ข้อเสนอแนะเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ในเรื่องนี้ได้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ตรวจได้รับแล้ว

ผู้ประสานงาน : นายสุรกิจ สุวรรณแกม

โทร. ๐๘๙-๕๑๔๗๒๘๙

๐๐๕๒  
ธิดา หนัมนี่  
(ผศ.ดร.ธิดา หนัมนี่)  
๓/๑๑/๖๒



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ โทร.,โทรสาร ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๓

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว ๒๖๗

วันที่ ๒๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผศ.ดร.รัฐพล เย็นใจมา

เนื่องด้วย นายสุรกิจ สุวรรณแกม รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๒๐๕๐๓๗ นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาษี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ มีความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ สามารถตรวจแก้ไข และให้ข้อเสนอแนะเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ในเรื่องนี้ได้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขออนุญาตท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา  
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

๑๓๖/ก/ว/๑๓๖๖/๑๐๓๖/๑๐๓๖/๑๐๓๖/๑๐๓๖

ผศ.ดร.รัฐพล เย็นใจมา

ผู้ประสานงาน : นายสุรกิจ สุวรรณแกม  
โทร. ๐๘๙-๕๑๔๗๒๘๙



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ โทร.,โทรสาร ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๓

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว ๒๖๗

วันที่ ๒๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุมัติตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผศ.ดร.อนุวัต กระสังข์

เนื่องด้วย นายสุรกิจ สุวรรณแกม รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๒๐๕๐๓๗ นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาษี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต พิจารณาแล้วเห็นว่า ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ มีความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ สามารถตรวจแก้ไข และให้ข้อเสนอแนะเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ในเรื่องนี้ได้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขออนุมัติท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ พิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุนะพรหม)

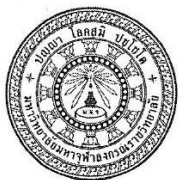
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : นายสุรกิจ สุวรรณแกม

โทร. ๐๘๙-๕๑๔๗๒๘๙

(ผศ.ดร.อนุวัต กระสังข์)



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ โทร.,โทรสาร ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๓

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว ๒๖๗

วันที่ ๒๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน อาจารย์ ดร.ประเสริฐ อธิลาว

เนื่องด้วย นายสุรกิจ สุวรรณแกม รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๒๐๕๐๓๗ นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต พิจารณาแล้วเห็นว่า ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ มีความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ สามารถตรวจแก้ไข และให้ข้อเสนอแนะเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ในเรื่องนี้ได้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ พิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สู่ประหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ตรวจแล้ว

ดร.ประเสริฐ อธิลาว

๓๐ พ.ย. ๖๑

ผู้ประสานงาน : นายสุรกิจ สุวรรณแกม

โทร. ๐๘๙-๕๑๔๗๒๘๙

ภาคผนวก ข.

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์เป็นรายข้อ  
(Index of Item Objective Congruence: IOC) ของแบบสอบถาม  
เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอบางละมุง  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา  
ผู้วิจัยนายสุรกิจ สุวรรณแกม  
หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

\*\*\*\*\*

| ที่ | ข้อคำถาม                                                                            | ผู้เชี่ยวชาญคนที่ |   |   |   |   | สรุปและแปลผล |         |        |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|---|---|---|---|--------------|---------|--------|
|     |                                                                                     | ๑                 | ๒ | ๓ | ๔ | ๕ | รวม          | ค่า IOC | แปลผล  |
|     | <b>๑. ด้านเมตตา</b>                                                                 |                   |   |   |   |   |              |         |        |
| ๑   | ผู้นำปฏิบัติตนต่อบุคลากรด้วยความจริงใจเสมอ                                          | ๑                 | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕            | ๑.๐๐    | ใช้ได้ |
| ๒   | ผู้นำมีความรักและปรารถนาดีต่อบุคลากรทุกคน                                           | ๑                 | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕            | ๑.๐๐    | ใช้ได้ |
| ๓   | ผู้นำให้คำปรึกษาการทำงานแก่บุคลากร                                                  | ๑                 | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕            | ๑.๐๐    | ใช้ได้ |
| ๔   | ผู้นำเป็นผู้มีเหตุมีผลในการทำงาน                                                    | ๑                 | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕            | ๑.๐๐    | ใช้ได้ |
| ๕   | ผู้นำยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น                                                 | ๑                 | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕            | ๑.๐๐    | ใช้ได้ |
| ๖   | ผู้นำสนับสนุนบุคลากรให้มีความก้าวหน้า                                               | ๑                 | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕            | ๑.๐๐    | ใช้ได้ |
|     | <b>๒. ด้านกรุณา</b>                                                                 |                   |   |   |   |   |              |         |        |
| ๗   | ผู้นำสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ต่อการทำงานที่ผิดพลาด                                | ๑                 | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕            | ๑.๐๐    | ใช้ได้ |
| ๘   | ผู้นำคอยให้คำปรึกษาการทำงานเสมอ                                                     | ๑                 | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕            | ๑.๐๐    | ใช้ได้ |
| ๙   | ผู้นำรู้สึกเห็นใจบุคลากรที่ตกทุกข์ได้ยากเสมอ                                        | ๑                 | ๐ | ๑ | ๐ | ๑ | ๓            | ๐.๖๐    | ใช้ได้ |
| ๑๐  | ผู้นำมีความปรารถนาให้บุคลากรพึ่งตนเองได้                                            | ๑                 | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕            | ๑.๐๐    | ใช้ได้ |
| ๑๑  | ผู้นำส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาหาความรู้อยู่เสมอ เพื่อเท่าทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น | ๑                 | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕            | ๑.๐๐    | ใช้ได้ |

| ที่ | ข้อความ                                                           | ผู้เชี่ยวชาญคนที่ |   |   |   |   | สรุปและแปลผล |         |        |
|-----|-------------------------------------------------------------------|-------------------|---|---|---|---|--------------|---------|--------|
|     |                                                                   | ๑                 | ๒ | ๓ | ๔ | ๕ | รวม          | ค่า IOC | แปลผล  |
| ๑๒  | ผู้นำช่วยเหลือบุคลากรให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น                    | ๑                 | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕            | ๑.๐๐    | ใช้ได้ |
|     | <b>๔.ด้านมูทิดา</b>                                               |                   |   |   |   |   |              |         |        |
| ๑๓  | ผู้นำแสดงความยินดีกับบุคลากรที่มีผลงานดีเด่นเป็นที่ยอมรับ         | ๑                 | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕            | ๑.๐๐    | ใช้ได้ |
| ๑๔  | ผู้นำส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มศักยภาพการทำงาน | ๑                 | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕            | ๑.๐๐    | ใช้ได้ |
| ๑๕  | ผู้นำมอบรางวัลความสำเร็จในการทำงานให้กับบุคลากร                   | ๑                 | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕            | ๑.๐๐    | ใช้ได้ |
| ๑๖  | ผู้นำสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ                | ๑                 | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕            | ๑.๐๐    | ใช้ได้ |
| ๑๗  | ผู้นำมีส่วนสนับสนุนให้เกิดความสำเร็จของบุคลากร                    | ๑                 | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕            | ๑.๐๐    | ใช้ได้ |
| ๑๘  | ผู้นำจัดระบบเกณฑ์การให้รางวัลอย่างเหมาะสม                         | ๑                 | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕            | ๑.๐๐    | ใช้ได้ |
|     | <b>๔.ด้านอุเบกขา</b>                                              |                   |   |   |   |   |              |         |        |
| ๑๙  | ผู้นำมีความหนักแน่น อดทนกับภารกิจการทำงาน                         | ๑                 | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕            | ๑.๐๐    | ใช้ได้ |
| ๒๐  | ผู้นำมีความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่                              | ๑                 | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕            | ๑.๐๐    | ใช้ได้ |
| ๒๑  | ผู้นำดำเนินการทางวินัยและการลงโทษอย่างยุติธรรม                    | ๑                 | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕            | ๑.๐๐    | ใช้ได้ |
| ๒๒  | ผู้นำจัดทำงบประมาณเพื่อพัฒนาท้องถิ่นอย่างเสมอภาค ยุติธรรม         | ๑                 | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕            | ๑.๐๐    | ใช้ได้ |

| ที่ | ข้อความถาม                                                                              | ผู้เชี่ยวชาญคนที่ |   |   |   |   | สรุปและแปลผล |         |        |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|---|---|---|---|--------------|---------|--------|
|     |                                                                                         | ๑                 | ๒ | ๓ | ๔ | ๕ | รวม          | ค่า IOC | แปลผล  |
| ๒๓  | ผู้นำยึดกฎระเบียบของทางราชการเป็นหลักในการทำงาน                                         | ๑                 | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕            | ๑.๐๐    | ใช้ได้ |
| ๒๔  | ผู้นำแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรด้วยความเสมอภาคและยุติธรรม                            | ๑                 | ๑ | ๑ | ๐ | ๐ | ๓            | ๐.๖๐    | ใช้ได้ |
|     | <b>๑. ด้านทักษะ</b>                                                                     |                   |   |   |   |   |              |         |        |
| ๑   | ผู้นำมีวิสัยทัศน์นำการเปลี่ยนแปลงองค์กรและท้องถิ่น                                      | ๑                 | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕            | ๑.๐๐    | ใช้ได้ |
| ๒   | ผู้นำมีการถ่ายทอดความรู้สู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม                                     | ๑                 | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕            | ๑.๐๐    | ใช้ได้ |
| ๓   | ผู้นำมีทักษะในการกระตุ้นการสร้างนวัตกรรม                                                | ๑                 | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕            | ๑.๐๐    | ใช้ได้ |
| ๔   | ผู้นำมีทักษะการบริหารจัดการที่ดี                                                        | ๑                 | ๑ | ๑ | ๐ | ๑ | ๔            | ๐.๘๐    | ใช้ได้ |
| ๕   | ผู้นำมีทักษะการตัดสินใจที่รวดเร็ว รอบคอบ                                                | ๑                 | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕            | ๑.๐๐    | ใช้ได้ |
| ๖   | ผู้นำมีทักษะการติดตามประเมินผลการปฏิบัติที่ดี                                           | ๑                 | ๑ | ๑ | ๐ | ๑ | ๔            | ๐.๘๐    | ใช้ได้ |
|     | <b>๒. ด้านบุคลิกภาพ</b>                                                                 |                   |   |   |   |   |              |         |        |
| ๗   | ผู้นำมีความยืดหยุ่น แก้ไขสถานการณ์อย่างสร้างสรรค์                                       | ๑                 | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕            | ๑.๐๐    | ใช้ได้ |
| ๘   | ผู้นำมีจิตใจเปิดกว้าง, เป็นผู้ฟังที่ดี                                                  | ๑                 | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕            | ๑.๐๐    | ใช้ได้ |
| ๙   | ผู้นำมีจิตวิญญาณผู้บริหารท้องถิ่นที่ดี                                                  | ๑                 | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕            | ๑.๐๐    | ใช้ได้ |
| ๑๐  | ผู้นำยอมรับในความผิดพลาดของตนเอง                                                        | ๑                 | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕            | ๑.๐๐    | ใช้ได้ |
| ๑๑  | ผู้นำใช้จินตนาการสร้างสรรค์เป็นผลงานนวัตกรรม                                            | ๑                 | ๑ | ๑ | ๐ | ๑ | ๔            | ๐.๘๐    | ใช้ได้ |
| ๑๒  | ผู้นำมีบุคลิกผู้ประสานงานกับทุกภาคส่วนได้ดี                                             | ๑                 | ๑ | ๑ | ๐ | ๑ | ๔            | ๐.๘๐    | ใช้ได้ |
|     | <b>๓. ด้านทางสังคม</b>                                                                  |                   |   |   |   |   |              |         |        |
| ๑๓  | ผู้นำมีการทำงานเชื่อมเครือข่ายท้องถิ่น, ท้องที่,สถาบันหลักในท้องถิ่น และภาคประชาชนที่ดี | ๑                 | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕            | ๑.๐๐    | ใช้ได้ |

| ที่ | ข้อความ                                                                                   | ผู้เชี่ยวชาญคนที่ |   |   |   |   | สรุปและแปลผล |         |        |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|---|---|---|---|--------------|---------|--------|
|     |                                                                                           | ๑                 | ๒ | ๓ | ๔ | ๕ | รวม          | ค่า IOC | แปลผล  |
| ๑๔  | ผู้นำมีความกระตือรือร้นในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชนส่วนรวม                         | ๑                 | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕            | ๑.๐๐    | ใช้ได้ |
| ๑๕  | ผู้นำสร้างกระบวนการรับฟังความคิดเห็นเพื่อกำหนดเป็นนโยบายสาธารณะท้องถิ่น                   | ๑                 | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕            | ๑.๐๐    | ใช้ได้ |
| ๑๖  | ผู้นำยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานท้องถิ่น                                              | ๑                 | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕            | ๑.๐๐    | ใช้ได้ |
| ๑๗  | ผู้นำน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นกรอบในการทำงานพัฒนาท้องถิ่น                  | ๑                 | ๑ | ๐ | ๑ | ๑ | ๔            | ๐.๘๐    | ใช้ได้ |
| ๑๘  | ผู้นำเปิดเผยข้อมูลการทำงานให้ประชาชนรับทราบอย่างต่อเนื่อง                                 | ๑                 | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕            | ๑.๐๐    | ใช้ได้ |
|     | <b>๔. ด้านบทบาทหน้าที่</b>                                                                |                   |   |   |   |   |              |         |        |
| ๑๙  | ผู้นำได้ออกแบบองค์กรที่เอื้อต่อวิถีนวัตกรรม                                               | ๑                 | ๑ | ๐ | ๑ | ๑ | ๔            | ๐.๘๐    | ใช้ได้ |
| ๒๐  | ผู้นำสร้างบรรยากาศองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง                                     | ๑                 | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕            | ๑.๐๐    | ใช้ได้ |
| ๒๑  | ผู้นำมีการอำนวยความสะดวกในการสร้างนวัตกรรม                                                | ๑                 | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕            | ๑.๐๐    | ใช้ได้ |
| ๒๒  | ผู้นำมีการจุดประกายสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงาน                                              | ๑                 | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕            | ๑.๐๐    | ใช้ได้ |
| ๒๓  | ผู้นำดึงศักยภาพในทีมออกมาใช้สร้างนวัตกรรม                                                 | ๑                 | ๑ | ๑ | ๐ | ๑ | ๔            | ๐.๘๐    | ใช้ได้ |
| ๒๔  | ผู้นำสนับสนุนการเข้าถึงแหล่งข้อมูลทางวิชาการ,ฐานข้อมูลการวิจัยเพื่อพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น | ๑                 | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕            | ๑.๐๐    | ใช้ได้ |

ภาคผนวก ค.

หนังสือขอความอนุเคราะห์นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-out)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๐๐๗



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
อาคารเรียนรวม โซนบี ชั้น 5 ห้อง B 504  
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอลำทะเมนชัย  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170  
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203  
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203  
Website : gps.mcu.ac.th  
E-mail : gps@mcu.ac.th

๔ มกราคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลการวิจัยเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม  
เรียน นายกเทศมนตรี เทศบาลตำบลบางนมโค อำเภอลำทะเมนชัย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา  
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายสุรกิจ สุวรรณแกม รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๒๐๕๐๓๗ นิสิตหลักสูตร  
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง  
“ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอลำทะเมนชัย  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากบุคลากรในสังกัดหน่วยงานของท่าน  
จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้ นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อตรวจสอบ  
ความเที่ยงตรงของแบบสอบถามในการวิจัยซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร  
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จาก  
ท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา  
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : นายสุรกิจ สุวรรณแกม  
โทร. ๐๘๙-๕๑๔๗๒๘๙

นายวิชา ดัดจวบ  
นายกเทศมนตรีตำบล  
บางนมโค

ภาคผนวก ง.

ผลการหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability)

## ผลการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability)

เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬ

จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

นายสุรกิจ สุวรรณแกม

หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

.....

| Case Processing Summary                                       |                       |    |       |
|---------------------------------------------------------------|-----------------------|----|-------|
|                                                               |                       | N  | %     |
| Cases                                                         | Valid                 | 30 | 100.0 |
|                                                               | Excluded <sup>a</sup> | 0  | .0    |
|                                                               | Total                 | 30 | 100.0 |
| a. Listwise deletion based on all variables in the procedure. |                       |    |       |

| Reliability Statistics |            |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha       | N of Items |
| .984                   | 48         |

| Item-Total Statistics |                               |                                   |                                      |                                        |
|-----------------------|-------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------|----------------------------------------|
|                       | Scale Mean if<br>Item Deleted | Scale Variance<br>if Item Deleted | Corrected Item-<br>Total Correlation | Cronbach's<br>Alpha if Item<br>Deleted |
| a1                    | 176.80                        | 230.510                           | .284                                 | .985                                   |
| a2                    | 176.67                        | 228.437                           | .403                                 | .984                                   |
| a3                    | 176.67                        | 227.816                           | .444                                 | .984                                   |
| a4                    | 176.67                        | 228.575                           | .394                                 | .984                                   |
| a5                    | 176.60                        | 227.628                           | .457                                 | .984                                   |
| a6                    | 176.63                        | 228.033                           | .429                                 | .984                                   |
| b1                    | 176.60                        | 228.662                           | .388                                 | .984                                   |
| b2                    | 176.50                        | 227.914                           | .454                                 | .984                                   |
| b3                    | 176.53                        | 226.947                           | .512                                 | .984                                   |
| b4                    | 176.57                        | 227.771                           | .450                                 | .984                                   |
| b5                    | 176.47                        | 225.844                           | .611                                 | .984                                   |
| b6                    | 176.50                        | 227.431                           | .488                                 | .984                                   |
| c1                    | 176.30                        | 225.528                           | .809                                 | .983                                   |
| c2                    | 176.30                        | 224.355                           | .746                                 | .984                                   |
| c3                    | 176.33                        | 224.506                           | .837                                 | .983                                   |
| c4                    | 176.33                        | 224.989                           | .797                                 | .983                                   |
| c5                    | 176.30                        | 224.769                           | .877                                 | .983                                   |
| c6                    | 176.27                        | 225.030                           | .938                                 | .983                                   |
| d1                    | 176.27                        | 224.616                           | .774                                 | .983                                   |
| d2                    | 176.27                        | 225.030                           | .938                                 | .983                                   |
| d3                    | 176.33                        | 224.989                           | .797                                 | .983                                   |
| d4                    | 176.37                        | 224.723                           | .773                                 | .983                                   |
| d5                    | 176.30                        | 224.769                           | .877                                 | .983                                   |
| d6                    | 176.33                        | 223.885                           | .889                                 | .983                                   |
| e1                    | 176.30                        | 224.355                           | .746                                 | .984                                   |
| e2                    | 176.33                        | 223.885                           | .889                                 | .983                                   |
| e3                    | 176.30                        | 224.148                           | .933                                 | .983                                   |
| e4                    | 176.30                        | 224.148                           | .933                                 | .983                                   |
| e5                    | 176.30                        | 224.148                           | .933                                 | .983                                   |
| e6                    | 176.30                        | 224.148                           | .933                                 | .983                                   |
| f1                    | 176.27                        | 224.478                           | .785                                 | .983                                   |
| f2                    | 176.33                        | 223.885                           | .889                                 | .983                                   |

| Item-Total Statistics |                               |                                   |                                      |                                        |
|-----------------------|-------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------|----------------------------------------|
|                       | Scale Mean if<br>Item Deleted | Scale Variance<br>if Item Deleted | Corrected Item-<br>Total Correlation | Cronbach's<br>Alpha if Item<br>Deleted |
| f3                    | 176.30                        | 224.148                           | .933                                 | .983                                   |
| f4                    | 176.30                        | 224.148                           | .933                                 | .983                                   |
| f5                    | 176.33                        | 223.885                           | .889                                 | .983                                   |
| f6                    | 176.30                        | 224.148                           | .933                                 | .983                                   |
| g1                    | 176.30                        | 224.148                           | .933                                 | .983                                   |
| g2                    | 176.33                        | 223.885                           | .889                                 | .983                                   |
| g3                    | 176.30                        | 224.148                           | .933                                 | .983                                   |
| g4                    | 176.30                        | 224.148                           | .933                                 | .983                                   |
| g5                    | 176.30                        | 224.148                           | .933                                 | .983                                   |
| g6                    | 176.30                        | 224.148                           | .933                                 | .983                                   |
| h1                    | 176.30                        | 224.148                           | .933                                 | .983                                   |
| h2                    | 176.33                        | 224.920                           | .803                                 | .983                                   |
| h3                    | 176.30                        | 224.148                           | .933                                 | .983                                   |
| h4                    | 176.30                        | 224.148                           | .933                                 | .983                                   |
| h5                    | 176.30                        | 224.148                           | .933                                 | .983                                   |
| h6                    | 176.33                        | 224.575                           | .831                                 | .983                                   |

ภาคผนวก จ.

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว๐๕๖



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
อาคารเรียนรวม โชนปี ชั้น 5 ห้อง B 504  
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอน้อย  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170  
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203  
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203  
Website : gps.mcu.ac.th  
E-mail : gps@mcu.ac.th

๑๑ มกราคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้บันทึกเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย  
เรียน นายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองน้ำใส  
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายสุรกิจ สุวรรณแกม รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๒๐๕๐๓๗ นิสิตหลักสูตร  
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง  
“ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากบุคลากรในสังกัดหน่วยงานของท่าน  
จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้บันทึกดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย  
ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลง  
กรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา  
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : นายสุรกิจ สุวรรณแกม  
โทร. ๐๘๙-๕๑๔๗๒๘๘

5/1/62  
16 ม.ค. 62

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว๐๕๖



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
อาคารเรียนรวม โชนปี ชั้น 5 ห้อง B 504  
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอน้อย  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170  
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203  
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203  
Website : gps.mcu.ac.th  
E-mail : gps@mcu.ac.th

๑๑ มกราคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขออนุญาตให้ผลิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกเทศมนตรี เทศบาลตำบลภาชี

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายสุรกิจ สุวรรณแกม รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๒๐๕๐๓๗ นิสิตหลักสูตร  
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง  
“ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอบางบาล  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากบุคลากรในสังกัดหน่วยงานของท่าน  
จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้ผลิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย  
ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลง  
กรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : นายสุรกิจ สุวรรณแกม

โทร. ๐๘๙-๕๑๔๗๒๘๙

๕๑๕  
16/1/62  
SW

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว๑๕๖



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
อาคารเรียนรวม โชนปี ชั้น 5 ห้อง B 504  
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอน้อย  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170  
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203  
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203  
Website : gps.mcu.ac.th  
E-mail : gps@mcu.ac.th

๑๑ มกราคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขออนุมัติขอความเห็นชอบให้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกองค์การบริหารส่วนตำบลระโสม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายสุรกิจ สุวรรณแกม รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๒๐๕๐๓๗ นิสิตหลักสูตร  
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง  
“ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอบางบาล  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากบุคลากรในสังกัดหน่วยงานของท่าน  
จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย  
ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา  
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : นายสุรกิจ สุวรรณแกม  
โทร. ๐๘๙-๕๑๔๗๒๘๙

สุรพล สุธะพรหม  
16 ม.ค 62

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว๐๕๖



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
อาคารเรียนรวม โชนบี ชั้น 5 ห้อง B 504  
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอน้อย  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170  
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203  
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203  
Website : gps.mcu.ac.th  
E-mail : gps@mcu.ac.th

๑๑ มกราคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขออนุญาตให้บันทึกเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกองค์การบริหารส่วนตำบลโคกม่วง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายสุรกิจ สุวรรณแกม รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๒๐๕๐๓๗ นิสิตหลักสูตร  
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง  
“ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอบางบาล  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากบุคลากรในสังกัดหน่วยงานของท่าน  
จึงขออนุญาตจากท่านเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้บันทึกดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย  
ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สู่ประหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : นายสุรกิจ สุวรรณแกม

โทร. ๐๘๙-๕๑๔๗๒๘๘

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว๐๕๖



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
อาคารเรียนรวม โชนปี ชั้น 5 ห้อง B 504  
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอน้อย  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170  
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203  
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203  
Website : gps.mcu.ac.th  
E-mail : gps@mcu.ac.th

๑๑ มกราคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขออนุญาตให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกองค้การบริหารส่วนตำบลกระวี

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายสุรกิจ สุวรรณแกม รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๒๐๕๐๓๗ นิสิตหลักสูตร  
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง  
“ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอบางบาล  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากบุคลากรในสังกัดหน่วยงานของท่าน  
จึงขออนุญาตจากท่านเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย  
ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา  
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : นายสุรกิจ สุวรรณแกม  
โทร. ๐๘๙-๕๑๔๗๒๘๙

มคธ ๖๒

16 ม.ค. 62

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว๐๕๖



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
อาคารเรียนรวม โชนบิ ชั้น 5 ห้อง B 504  
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอน้อย  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170  
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203  
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203  
Website : gps.mcu.ac.th  
E-mail : gps@mcu.ac.th

๑๑ มกราคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขออนุญาตให้นิติเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกองค์การบริหารส่วนตำบลไผ่ล้อม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายสุรกิจ สุวรรณแกม รหัสประจำตัวนิติ ๖๐๐๑๒๐๕๐๓๗ นิสิตหลักสูตร  
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง  
“ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬ  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้เป็นต้องเก็บข้อมูลจากบุคลากรในสังกัดหน่วยงานของท่าน  
จึงขออนุญาตจากท่านเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิติดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย  
ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลง  
กรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : นายสุรกิจ สุวรรณแกม

โทร. ๐๘๙-๕๑๔๗๒๘๙

16 ม.ค 62

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว๐๕๖



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
อาคารเรียนรวม โชนปี ชั้น 5 ห้อง B 504  
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอน้อย  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170  
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203  
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203  
Website : gps.mcu.ac.th  
E-mail : gps@mcu.ac.th

๑๑ มกราคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขออนุญาตยืมครุภัณฑ์ให้ยืมเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกองค์การบริหารส่วนตำบลพระแก้ว

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายสุรกิจ สุวรรณแกม รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๒๐๕๐๓๗ นิสิตหลักสูตร  
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง  
“ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอบางบาล  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากบุคลากรในสังกัดหน่วยงานของท่าน  
จึงขออนุญาตยืมครุภัณฑ์จากท่านเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้ยืมดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย  
ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : นายสุรกิจ สุวรรณแกม

โทร. ๐๘๙-๕๑๔๗๒๘๙

16/1/62

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว๐๕๖



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
อาคารเรียนรวม โชนปี ชั้น 5 ห้อง B 504  
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอน้อย  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170  
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203  
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203  
Website : gps.mcu.ac.th  
E-mail : gps@mcu.ac.th

๑๑ มกราคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้ผลิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกองค์การบริหารส่วนตำบลดอนหญ้านาง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายสุรกิจ สุวรรณแกม รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๒๐๕๐๓๗ นิสิตหลักสูตร  
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง  
“ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬ  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากบุคลากรในสังกัดหน่วยงานของท่าน  
จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้ผลิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย  
ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลง  
กรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : นายสุรกิจ สุวรรณแกม

โทร. ๐๘๙-๕๑๔๗๒๘๙

ภาคผนวก จ.

หนังสือขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

(Key Informants)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว๑๕๗



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
อาคารเรียนรวม โชนปี ชั้น 5 ห้อง B 504  
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอลำไญ  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170  
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203  
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203  
Website : gps.mcu.ac.th  
E-mail : gps@mcu.ac.th

๑๑ มกราคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขออนุญาตให้ผลิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย  
เรียน ดร.วลัญชยา เลิศรัชชาพันธุ์ ปลัดเทศบาลตำบลบ้านแพรก  
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายสุรกิจ สุวรรณแกม รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๒๐๕๐๓๗ นิสิตหลักสูตร  
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง  
“ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอลำไญ  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่  
ขออนุญาตให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการ  
วิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา  
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : นายสุรกิจ สุวรรณแกม  
โทร. ๐๘๙-๕๑๔๗๒๘๙

ฉันทนาพร ๑๓๖๒  
๒๕๖๒

(น.ส.วลัญชยา เลิศรัชชาพันธุ์)  
ปลัดเทศบาลตำบลบ้านแพรก

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว๐๕๗



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
อาคารเรียนรวม โซนบี ชั้น 5 ห้อง B 504  
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอลำทะเมนชัย  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170  
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203  
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203  
Website : gps.mcu.ac.th  
E-mail : gps@mcu.ac.th

๑๑ มกราคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้บันทึกเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย  
เรียน นางสาวณัฏฐา พุ่มจำปา ผู้ใหญ่บ้านหมู่ที่ ๑ ตำบลคอนหมื่นนาง  
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายสุรกิจ สุวรรณแกม รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๒๐๕๐๓๗ นิสิตหลักสูตร  
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง  
“ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอลำทะเมนชัย  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่  
ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้บันทึกดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการ  
วิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา  
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

นางสาวณัฏฐา พุ่มจำปา

ผู้ประสานงาน : นายสุรกิจ สุวรรณแกม  
โทร. ๐๘๙-๕๑๔๓๒๘๙

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว๐๕๗



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
อาคารเรียนรวม โชนปี ชั้น 5 ห้อง B 504  
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอน้อย  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170  
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203  
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203  
Website : gps.mcu.ac.th  
E-mail : gps@mcu.ac.th

๑๑ มกราคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขออนุมัติขอพระราชทานอนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นางสาวปิทร ไชยศิริ ผู้อำนวยการกองคลัง องค์การบริหารส่วนตำบล

สิ่งที่มีมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายสุรกิจ สุวรรณแกม รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๒๐๕๐๓๗ นิสิตหลักสูตร  
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง  
“ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอน้อย  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีคามจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่  
ขออนุมัติขอพระราชทานอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการ  
วิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬ  
าลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : นายสุรกิจ สุวรรณแกม

โทร. ๐๘๙-๕๑๔๗๒๘๙

4/0.10V ๑.๕

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว๐๕๗



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
อาคารเรียนรวม โชนบี่ ชั้น 5 ห้อง B 504  
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอน้อย  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170  
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203  
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203  
Website : gps.mcu.ac.th  
E-mail : gps@mcu.ac.th

๑๑ มกราคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขออนุญาตให้สิทธิเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายทัศนะ สงวนวัฒนา กำนันตำบลหนองน้ำใส

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายสุรกิจ สุวรรณแกม รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๒๐๕๐๓๗ นิสิตหลักสูตร  
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง  
“ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอบางบาล  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีคามจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่  
ขออนุญาตให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้สิทธิดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการ  
วิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : นายสุรกิจ สุวรรณแกม

โทร. ๐๘๙-๕๑๔๗๒๘๙

ยินยอมให้ข้อมูล  
พร้อมกันนี้ขอ

กัมปนาท น. นานนท์

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว๐๕๗



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
อาคารเรียนรวม ไขนปี ชั้น 5 ห้อง B 504  
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอลำไญ  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170  
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203  
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203  
Website : gps.mcu.ac.th  
E-mail : gps@mcu.ac.th

๑๑ มกราคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขออนุญาตให้สิทธิเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย  
เรียน นางสาวรณิ เที่ยนทอง ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลหัวเขา  
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายสุรกิจ สุวรรณแกม รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๒๐๕๐๓๗ นิสิตหลักสูตร  
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง  
“ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอลำไญ  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีคามจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่  
ขออนุญาตให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้สิทธิดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการ  
วิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา  
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : นายสุรกิจ สุวรรณแกม  
โทร. ๐๘๙-๕๑๔๗๒๘๙

มติให้กลุ่มงานวิชาการ

(นางสาวรณิ เที่ยนทอง)  
ผอ.รพ.สต.บ้านหัวเขา

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว๐๕๗



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
อาคารเรียนรวม โชนปี ชั้น 5 ห้อง B 504  
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอน้อย  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170  
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203  
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203  
Website : gps.mcu.ac.th  
E-mail : gps@mcu.ac.th

๑๑ มกราคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขออนุมัติขอพระราชทานให้สิทธิเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย  
เรียน นางสาววิภาศนี ช่างทอง ที่ปรึกษาคณะกรรมการบริหารสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน  
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายสุรกิจ สุวรรณแกม รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๒๐๕๐๓๗ นิสิตหลักสูตร  
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง  
“ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอบางบาล  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่  
ขออนุมัติขอพระราชทานให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการ  
วิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : นายสุรกิจ สุวรรณแกม

โทร. ๐๘๙-๕๑๔๗๒๘๙

ฉันได้ให้ข้อมูลทางวิชาการแล้ว

ขอสงวนสิทธิ์ในข้อมูล ๑๓/๑๓/๖๒

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว๐๕๗



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
อาคารเรียนรวม โขนบ ชั้น 5 ห้อง B 504  
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอน้อย  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170  
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203  
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203  
Website : gps.mcu.ac.th  
E-mail : gps@mcu.ac.th

๑๑ มกราคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขออนุญาตให้สิทธิเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย  
เรียน นายสุรเชษฐ มโนมัยกิจ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลท่าหลวง  
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายสุรกิจ สุวรรณแกม รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๒๐๕๐๓๗ นิสิตหลักสูตร  
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง  
“ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬ  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่  
ขออนุญาตให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้สิทธิดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการ  
วิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)  
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา  
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : นายสุรกิจ สุวรรณแกม  
โทร. ๐๘๙-๕๑๔๗๒๘๙

- อินตอมเดช  
- ประสิทธิ์พรหม

(นายสุรเชษฐ มโนมัยกิจ)  
ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลท่าหลวง

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว๐๕๗



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
อาคารเรียนรวม โชนปี ชั้น 5 ห้อง B 504  
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอน้อย  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170  
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203  
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203  
Website : gps.mcu.ac.th  
E-mail : gps@mcu.ac.th

๑๑ มกราคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นางสาวชลดา บุญเกษม ผู้ประสานงานองค์กรพัฒนาเอกชนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายสุรกิจ สุวรรณแกม รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๒๐๕๐๓๗ นิสิตหลักสูตร  
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง  
“ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอบางบาล  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่  
ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการ  
วิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา  
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : นายสุรกิจ สุวรรณแกม

โทร. ๐๘๙-๕๑๔๗๒๘๙

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว๐๕๗



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
อาคารเรียนรวม โชนปี ชั้น 5 ห้อง B 504  
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอบางบาล  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170  
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203  
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203  
Website : gps.mcu.ac.th  
E-mail : gps@mcu.ac.th

๑๑ มกราคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขออนุญาตให้สัมภาษณ์เพื่อการศึกษาวิจัย

เรียน นางสาวนิตยา พงษ์ดี ท้องถิ่นอำเภอบางบาล

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายสุรกิจ สุวรรณแกม รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๒๐๕๐๓๗ นิสิตหลักสูตร  
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง  
“ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอบางบาล  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่  
ขออนุญาตให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการ  
วิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สู่ประหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : นายสุรกิจ สุวรรณแกม

โทร. ๐๘๙-๕๑๔๗๒๘๙

ที่ อย ๐๐๒๓.๑๖/ ๔๔



สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นอำเภอ  
ที่ว่าการอำเภอภาษี ธนบุรีธรรมศร อย ๑๓๑๔๐

๕

กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒

เรื่อง อนุญาตให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

อ้างถึง หนังสือฯ ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว ๐๕๗ ลงวันที่ ๑๑ มกราคม ๒๕๖๒

ตามที่หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์แจ้งว่า นายสุรกิจ สุวรรณแกม  
รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๒๐๕๐๓๗ นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย  
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครอง  
ส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาษี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว จึงมี  
ความจำเป็นต้องเก็บข้อมูล โดยได้ขอให้ท้องถิ่นอำเภอภาษีอนุญาตให้หนังสือดังกล่าวดำเนินการสัมภาษณ์และ  
เก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย นั้น

ข้าพเจ้า นางสาวนิตยา พงษ์ดี ตำแหน่ง ท้องถิ่นอำเภอภาษี ขอเรียนว่า นายสุรกิจ สุวรรณแกม  
รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๒๐๕๐๓๗ นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย  
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ดำเนินการสัมภาษณ์และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยจากข้าพเจ้าเพื่อเป็น  
ส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าวเรียบร้อยแล้ว ในการนี้ข้าพเจ้าได้พิจารณาแล้วเห็นว่าเครื่องมือที่ใช้  
ในการเก็บข้อมูลมีการตั้งคำถามตรงตามวัตถุประสงค์และสามารถใช้ได้กับการศึกษาวิจัย เรื่อง “ภาวะผู้นำ  
เชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาษี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา”

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวนิตยา พงษ์ดี)

ท้องถิ่นอำเภอภาษี

สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นอำเภอ

โทร/โทรสาร ๐-๓๕๓๑-๒๓๑๑

Local\_phachi@hotmail.com

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว๐๕๗



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
อาคารเรียนรวม โซนบี ชั้น 5 ห้อง B 504  
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอน้อย  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170  
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203  
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203  
Website : gps.mcu.ac.th  
E-mail : gps@mcu.ac.th

๑๑ มกราคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขออนุมัติขอพระราชทานอนุญาตให้ผลิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย  
เรียน นางธนวรรณ กระจำจธรรม หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป  
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายสุรกิจ สุวรรณแกม รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๒๐๕๐๓๗ นิสิตหลักสูตร  
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง  
“ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาชา  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่  
ขออนุมัติขอพระราชทานอนุญาตให้ผลิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการ  
วิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา  
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : นายสุรกิจ สุวรรณแกม  
โทร. ๐๘๙-๕๑๔๗๒๘๙

นางธนวรรณ กระจำจธรรม)  
หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว๐๕๗



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
อาคารเรียนรวม โชนบิ ชั้น 5 ห้อง B 504  
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอมัญจาคีรี  
จังหวัดขอนแก่น 43170  
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203  
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203  
Website : gps.mcu.ac.th  
E-mail : gps@mcu.ac.th

๑๑ มกราคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขออนุญาตให้สิทธิเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย  
เรียน นายไพฑูรย์ สีนาคล้วน ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลหนองน้ำใส  
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายสุรกิจ สุวรรณแกม รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๒๐๕๐๓๗ นิสิตหลักสูตร  
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง  
“ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอมัญจาคีรี  
จังหวัดขอนแก่น” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่  
ขออนุญาตให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้สิทธิดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการ  
วิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สู่ะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา  
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : นายสุรกิจ สุวรรณแกม  
โทร. ๐๘๙-๕๑๔๗๒๘๙

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว๐๕๗



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
อาคารเรียนรวม โชนบิ ชั้น 5 ห้อง B 504  
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอน้อย  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170  
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203  
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203  
Website : gps.mcu.ac.th  
E-mail : gps@mcu.ac.th

๑๑ มกราคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขออนุญาตให้สิทธิเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย  
เรียน นายโฆสิต ชัยภักดิ์ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลโคกม่วง  
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายสุรกิจ สุวรรณแกม รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๒๐๕๐๓๗ นิสิตหลักสูตร  
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง  
“ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอบางบาล  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มี ความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่  
ขออนุญาตให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการ  
วิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)  
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา  
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : นายสุรกิจ สุวรรณแกม  
โทร. ๐๘๙-๕๑๔๗๒๘๙

นายโฆสิต ชัยภักดิ์  
๘ ม.ค. ๒๕๖๒  
8 ม.ค. ๒๕๖๒

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว๐๕๗



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
อาคารเรียนรวม โชนบิ ชั้น 5 ห้อง B 504  
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอน้อย  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170  
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203  
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203  
Website : gps.mcu.ac.th  
E-mail : gps@mcu.ac.th

๑๑ มกราคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย  
เรียน นายสุรสิทธิ์ แดงป้อม รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลโคกม่วง  
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายสุรกิจ สุวรรณแกม รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๒๐๕๐๓๗ นิสิตหลักสูตร  
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง  
“ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอบางบาล  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีคามจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่  
ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการ  
วิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)  
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา  
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : นายสุรกิจ สุวรรณแกม  
โทร. ๐๘๙-๕๑๔๗๒๘๙

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว๐๕๗



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
อาคารเรียนรวม โซนบี ชั้น 5 ห้อง B 504  
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอน้อย  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170  
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203  
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203  
Website : gps.mcu.ac.th  
E-mail : gps@mcu.ac.th

๑๑ มกราคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้บันทึกข้อมูลเพื่อการวิจัย  
เรียน นายปรีชา ตัสตุลย์ นายกเทศมนตรี เทศบาลตำบลบางนมโค  
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายสุรกิจ สุวรรณแกม รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๒๐๕๐๓๗ นิสิตหลักสูตร  
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง  
“ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬ  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มี ความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่  
ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้บันทึกดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการ  
วิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬ  
าลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา  
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : นายสุรกิจ สุวรรณแกม  
โทร. ๐๘๙-๕๑๔๓๒๘๙

นายปรีชา ตัสตุลย์  
นายกเทศมนตรี  
เทศบาลตำบลบางนมโค

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว๐๕๗



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
อาคารเรียนรวม โชนบิ ชั้น 5 ห้อง B 504  
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอน้อย  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170  
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203  
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203  
Website : gps.mcu.ac.th  
E-mail : gps@mcu.ac.th

๑๑ มกราคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขออนุญาตให้สิทธิเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายสแกน จันทร์ผดุงสุข นายกเทศมนตรี เทศบาลตำบลภาชี

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายสุรกิจ สุวรรณแกม รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๒๐๕๐๓๗ นิสิตหลักสูตร  
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง  
“ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีคามจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่  
ขออนุญาตให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้สิทธิดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการ  
วิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา  
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : นายสุรกิจ สุวรรณแกม

โทร. ๐๘๙-๕๑๔๗๒๘๙

ภาคผนวก ช.

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัด  
พระนครศรีอยุธยา

### คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในการจัดทำวิทยานิพนธ์ตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย แบบสอบถามฉบับนี้มี ๔ ตอน ดังนี้

**ตอนที่ ๑** ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

**ตอนที่ ๒** การปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

**ตอนที่ ๓** ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

**ตอนที่ ๔** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

แบบสอบถามฉบับนี้ใช้สำหรับหาข้อมูลเพื่อทำการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น คำตอบของท่านผู้วิจัยจะเสนอผลการวิเคราะห์โดยรวม ขอได้โปรดตอบคำถามทุกข้อตามสภาพที่เป็นจริง เพราะคำตอบของท่านมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการสรุปผลการวิจัย และเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ต่อไป

หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้เป็นอย่างดี และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

นายสุรกิจ สุวรรณแกม

นิสิตปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

## ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่เป็นจริงเกี่ยวกับสถานภาพของท่าน

### ๑.๑ เพศ

☐ ชาย

☐ หญิง

### ๑.๒ อายุ

☐ ต่ำกว่า ๒๐

☐ ๒๐ - ๒๙ ปี

☐ ๓๐ - ๓๙ ปี

☐ ๔๐ - ๔๙ ปี

☐ ๕๐ - ๕๙ ปี

### ๑.๓ ประสบการณ์การทำงาน

☐ ต่ำกว่า ๕ ปี

☐ ๕ - ๙ ปี

☐ ๑๐ - ๑๔ ปี

☐ ๑๕ - ๑๙ ปี

☐ ตั้งแต่ ๒๐ ปี ขึ้นไป

### ๑.๔ ระดับการศึกษา

☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี

☐ ปริญญาตรี

☐ ปริญญาโทขึ้นไป

### ๑.๕ ตำแหน่ง

☐ ปลัดอปท.

☐ รองปลัดอปท.

☐ ผู้อำนวยการกอง

☐ พนักงานราชการ

☐ ลูกจ้างประจำ

☐ พนักงานจ้าง

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติตนตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารองค์กรปกครอง  
ส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตามเป็นจริงเพียงช่องเดียวในแต่ละข้อ

|         |         |                                                   |
|---------|---------|---------------------------------------------------|
| ระดับ ๕ | หมายถึง | มีการปฏิบัติตนตามหลักพรหมวิหารธรรมระดับมากที่สุด  |
| ระดับ ๔ | หมายถึง | มีการปฏิบัติตนตามหลักพรหมวิหารธรรมระดับมาก        |
| ระดับ ๓ | หมายถึง | มีการปฏิบัติตนตามหลักพรหมวิหารธรรมระดับปานกลาง    |
| ระดับ ๒ | หมายถึง | มีการปฏิบัติตนตามหลักพรหมวิหารธรรมระดับน้อย       |
| ระดับ ๑ | หมายถึง | มีการปฏิบัติตนตามหลักพรหมวิหารธรรมระดับน้อยที่สุด |

| ข้อ | การปฏิบัติตนตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารองค์กร<br>ปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาฬสินธุ์ | ระดับภาวะผู้นำ |   |   |   |   |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|---|---|---|---|
|     |                                                                                          | ๕              | ๔ | ๓ | ๒ | ๑ |
|     | <b>๑. ด้านเมตตา</b>                                                                      |                |   |   |   |   |
| ๑   | ผู้นำปฏิบัติตนต่อบุคลากรด้วยความจริงใจเสมอ                                               |                |   |   |   |   |
| ๒   | ผู้นำมีความรักและปรารถนาดีต่อบุคลากรทุกคน                                                |                |   |   |   |   |
| ๓   | ผู้นำให้คำปรึกษาการทำงานแก่บุคลากร                                                       |                |   |   |   |   |
| ๔   | ผู้นำเป็นผู้มีเหตุผลในการทำงาน                                                           |                |   |   |   |   |
| ๕   | ผู้นำยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น                                                      |                |   |   |   |   |
| ๖   | ผู้นำสนับสนุนบุคลากรให้มีความก้าวหน้า                                                    |                |   |   |   |   |
|     | <b>๒. ด้านกรุณา</b>                                                                      |                |   |   |   |   |
| ๗   | ผู้นำสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ต่อการทำงานที่ผิดพลาด                                     |                |   |   |   |   |
| ๘   | ผู้นำคอยให้คำปรึกษาการทำงานเสมอ                                                          |                |   |   |   |   |
| ๙   | ผู้นำช่วยเหลือบุคลากรที่ตกทุกข์ได้ยากเสมอ                                                |                |   |   |   |   |
| ๑๐  | ผู้นำมีความปรารถนาให้บุคลากรพึ่งตนเองได้                                                 |                |   |   |   |   |
| ๑๑  | ผู้นำส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาหาความรู้อยู่เสมอ เพื่อเท่าทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น      |                |   |   |   |   |
| ๑๒  | ผู้นำช่วยเหลือบุคลากรให้มีประสิทธิภาพการทำงานที่ดีขึ้น                                   |                |   |   |   |   |

| ข้อ | การปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารองค์กร<br>ปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอบางละมุง | ระดับภาวะผู้นำ |   |   |   |   |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------|----------------|---|---|---|---|
|     |                                                                                       | ๕              | ๔ | ๓ | ๒ | ๑ |
|     | <b>๓. ด้านมูทิตา</b>                                                                  |                |   |   |   |   |
| ๑๓  | ผู้นำแสดงความยินดีกับบุคลากรที่มีผลงานดีเด่นเป็นที่ยอมรับ                             |                |   |   |   |   |
| ๑๔  | ผู้นำส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มศักยภาพการทำงาน                     |                |   |   |   |   |
| ๑๕  | ผู้นำมอบรางวัลความสำเร็จในการทำงานให้กับบุคลากร                                       |                |   |   |   |   |
| ๑๖  | ผู้นำสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ                                    |                |   |   |   |   |
| ๑๗  | ผู้นำมีส่วนสนับสนุนให้เกิดความสำเร็จของบุคลากร                                        |                |   |   |   |   |
| ๑๘  | ผู้นำจัดระบบเกณฑ์การให้รางวัลอย่างเหมาะสม                                             |                |   |   |   |   |
|     | <b>๔. ด้านอุเบกขา</b>                                                                 |                |   |   |   |   |
| ๑๙  | ผู้นำมีความหนักแน่น อดทนกับภารกิจการงาน                                               |                |   |   |   |   |
| ๒๐  | ผู้นำมีความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่                                                  |                |   |   |   |   |
| ๒๑  | ผู้นำดำเนินการทางวินัยและการลงโทษอย่างยุติธรรม                                        |                |   |   |   |   |
| ๒๒  | ผู้นำจัดทำงบประมาณเพื่อพัฒนาท้องถิ่นอย่างเสมอภาคยุติธรรม                              |                |   |   |   |   |
| ๒๓  | ผู้นำยึดกฎระเบียบของทางราชการเป็นหลักในการทำงาน                                       |                |   |   |   |   |
| ๒๔  | ผู้นำแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรด้วยความเสมอภาคและยุติธรรม                          |                |   |   |   |   |

ตอนที่ ๓ แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วน

ในอำเภอกาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตามเป็นจริงเพียงช่องเดียวในแต่ละข้อ

|         |         |                                        |
|---------|---------|----------------------------------------|
| ระดับ ๕ | หมายถึง | มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมระดับมากที่สุด  |
| ระดับ ๔ | หมายถึง | มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมระดับมาก        |
| ระดับ ๓ | หมายถึง | มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมระดับปานกลาง    |
| ระดับ ๒ | หมายถึง | มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมระดับน้อย       |
| ระดับ ๑ | หมายถึง | มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมระดับน้อยที่สุด |

| ข้อ | คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอกาชี | ระดับภาวะผู้นำ |   |   |   |   |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------|----------------|---|---|---|---|
|     |                                                                               | ๕              | ๔ | ๓ | ๒ | ๑ |
|     | <b>๑. ด้านทักษะ (skills)</b>                                                  |                |   |   |   |   |
| ๑   | ผู้นำมีวิสัยทัศน์นำการเปลี่ยนแปลงองค์กรและท้องถิ่น                            |                |   |   |   |   |
| ๒   | ผู้นำมีการถ่ายทอดความรู้สู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม                           |                |   |   |   |   |
| ๓   | ผู้นำมีทักษะในการกระตุ้นการสร้างนวัตกรรม                                      |                |   |   |   |   |
| ๔   | ผู้นำมีทักษะการบริหารจัดการที่ดี                                              |                |   |   |   |   |
| ๕   | ผู้นำมีทักษะการตัดสินใจที่รวดเร็ว รอบคอบ                                      |                |   |   |   |   |
| ๖   | ผู้นำมีทักษะการติดตามประเมินผลการปฏิบัติที่ดี                                 |                |   |   |   |   |
|     | <b>๒. ด้านบุคลิกภาพ (Personality)</b>                                         |                |   |   |   |   |
| ๗   | ผู้นำมีความยืดหยุ่น แก้ไขสถานการณ์อย่างสร้างสรรค์                             |                |   |   |   |   |
| ๘   | ผู้นำมีจิตใจเปิดกว้าง, เป็นผู้ฟังที่ดี                                        |                |   |   |   |   |
| ๙   | ผู้นำมีจิตวิญญาณผู้บริหารท้องถิ่นที่ดี                                        |                |   |   |   |   |
| ๑๐  | ผู้นำยอมรับในความผิดพลาดของตนเอง                                              |                |   |   |   |   |
| ๑๑  | ผู้นำใช้จินตนาการสร้างสรรค์เป็นผลงานนวัตกรรม                                  |                |   |   |   |   |
| ๑๒  | ผู้นำมีบุคลิกผู้ประสานงานกับทุกภาคส่วนได้ดี                                   |                |   |   |   |   |

| ข้อ | คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กร<br>ปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาษี         | ระดับภาวะผู้นำ |   |   |   |   |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|---|---|---|---|
|     |                                                                                           | ๕              | ๔ | ๓ | ๒ | ๑ |
|     | <b>๓. ด้านทางสังคม (Social Characteristics)</b>                                           |                |   |   |   |   |
| ๑๓  | ผู้นำมีการทำงานเชื่อมเครือข่ายท้องถิ่น, ท้องที่,สถาบันหลักในท้องถิ่น และภาคประชาชน        |                |   |   |   |   |
| ๑๔  | ผู้นำมีความกระตือรือร้นในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชนส่วนรวม                         |                |   |   |   |   |
| ๑๕  | ผู้นำสร้างกระบวนการรับฟังความคิดเห็น เพื่อกำหนดเป็นนโยบายสาธารณะท้องถิ่น                  |                |   |   |   |   |
| ๑๖  | ผู้นำยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานท้องถิ่น                                              |                |   |   |   |   |
| ๑๗  | ผู้นำน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นกรอบในการทำงานพัฒนาท้องถิ่น                  |                |   |   |   |   |
| ๑๘  | ผู้นำเปิดเผยข้อมูลการทำงานให้ประชาชนรับทราบอย่างต่อเนื่อง                                 |                |   |   |   |   |
|     | <b>๔. ด้านบทบาทหน้าที่ (Roles)</b>                                                        |                |   |   |   |   |
| ๑๙  | ผู้นำได้ออกแบบองค์กรที่เอื้อต่อวิถีนวัตกรรม                                               |                |   |   |   |   |
| ๒๐  | ผู้นำสร้างบรรยากาศองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง                                     |                |   |   |   |   |
| ๒๑  | ผู้นำมีการอำนวยความสะดวกในการสร้างนวัตกรรม                                                |                |   |   |   |   |
| ๒๒  | ผู้นำมีการจุดประกายสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงาน                                              |                |   |   |   |   |
| ๑๓  | ผู้นำดึงศักยภาพในทีมงานออกมาใช้สร้างนวัตกรรม                                              |                |   |   |   |   |
| ๒๔  | ผู้นำสนับสนุนการเข้าถึงแหล่งข้อมูลทางวิชาการ,ฐานข้อมูลการวิจัยเพื่อพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น |                |   |   |   |   |

#### ตอนที่ ๔ ข้อเสนอแนะ

ท่านมีข้อเสนอแนะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใน  
อำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา อย่างไร ในประเด็นต่อไปนี้

##### ๑. ด้านทักษะ

.....

.....

.....

.....

##### ๒. ด้านบุคลิกภาพ

.....

.....

.....

.....

##### ๓. ด้านทางสังคม

.....

.....

.....

.....

##### ๔. ด้านบทบาทหน้าที่

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณทุกท่านที่ตอบแบบสอบถาม

นายสุรกิจ สุวรรณแกม

นิสิตปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ภาคผนวก ซ.

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย



## แบบสัมภาษณ์

เรื่อง : ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใน

อำเภอภาชี

จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ผู้ให้การสัมภาษณ์

- ☐ ๑. ผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- ☐ ๒. ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเกี่ยวข้องกับองค์การและภาวะผู้นำ หรือนักวิชาการ
- ☐ ๓. ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ

ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ชื่อ.....นามสกุล.....ตำแหน่ง.....

สถานที่.....วัน/เดือน/ปี.....เวลา.....

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้การสัมภาษณ์

๑. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง

๒. อายุ..... ปี

ตอนที่ ๒ คำถามการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๑. ท่านมีความคิดเห็นว่าแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในแต่ละด้านควรเป็นอย่างไร ?

## ๑.๑ ด้านทักษะ

.....

.....

.....

## ๑.๒ ด้านบุคลิกภาพ

.....

.....

.....

## ๑.๓ ด้านทางสังคม

.....

.....

.....

## ๑.๔ ด้านบทบาทหน้าที่

.....

.....

.....

๒. ท่านมีความคิดเห็นว่า หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา คือ หลักพรหมวิหารธรรม ๔ สามารถนำมาพัฒนาภาวะผู้นำได้อย่างไร?

## ๒.๑ ด้านเมตตา

.....

.....

.....

## ๒.๒ ด้านกรุณา

.....

.....

.....

๒.๓ ด้านมูทิตา

.....

.....

.....

๒.๔ ด้านอุเบกขา

.....

.....

.....

ผู้วิจัยขอขอบคุณทุกท่านในความกรุณาสำหรับการให้สัมภาษณ์ในครั้งนี้

นายสุรกิจ สุวรรณแกม

นิสิตปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

## ประวัติผู้วิจัย

|                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ชื่อ นามสกุล     | : นายสุรกิจ สุวรรณแกม                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| วัน เดือน ปีเกิด | : ๑๑ พฤษภาคม ๒๕๐๙                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| ภูมิลำเนา        | : ตำบลดอนหญ้านาง อำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัด<br>พระนครศรีอยุธยา                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| การศึกษา         | : - ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) วิทยาลัยเทคโนโลยีและ<br>อาชีวศึกษา วิทยาเขตเทคนิคนนทบุรี<br>- บริหารธุรกิจบัณฑิต (การจัดการ) สถาบันรัชต์ภาคย์                                                                                                                                                                             |
| ฝึกอบรม          | : นักบริหารงบประมาณระดับสูง รุ่นที่ ๔ (นงส.๔)<br>จากสำนักงานงบประมาณ สำนักงานนายกรัฐมนตรี                                                                                                                                                                                                                                        |
| ประสบการณ์ทำงาน  | : - หัวหน้าแผนกช่างทำแม่พิมพ์รถยนต์ ๑๔ ปี<br>- รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ๔ ปี<br>- นายกองค์การบริหารส่วนตำบล ๑๓ ปี<br>- กรรมการหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ สปสช.(ผู้แทนนายก<br>องค์การบริหารส่วนตำบล) พ.ศ. ๒๕๕๗ – ปัจจุบัน                                                                                                       |
| ผลงานทางวิชาการ  | : - โครงการวิจัยเรื่อง “การสร้างการมีส่วนร่วมการพัฒนาเด็กและ<br>เยาวชนตำบลดอนหญ้านาง” (เด็กดอน เด็กดี) สนับสนุนโดย<br>กองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.สำนักงานภาค)<br>- โครงการวิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการผลิตปุ๋ยอินทรีย์<br>ที่เหมาะสมกับเกษตรกรตำบลดอนหญ้านาง สนับสนุนโดย<br>สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว. สำนักงานภาค) |
| หน้าที่การงาน    | : นายกองค์การบริหารส่วนตำบลดอนหญ้านาง                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| วันเข้าศึกษา     | : ๒๐ มิถุนายน ๒๕๖๐                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| วันจบการศึกษา    | : ๑๔ มีนาคม ๒๕๖๒                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| ที่อยู่ปัจจุบัน  | : ๔๐ หมู่ ๕ ตำบลดอนหญ้านาง อำเภอกาฬสินธุ์<br>จังหวัดพระนครศรีอยุธยาพระนครศรีอยุธยา                                                                                                                                                                                                                                               |