ภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี

PĀPAṆIKADHAMMA STYLE LEADERSHIP OF ADMINISTRATORS OF THA RUEA PHRA THAEN TOWN MUNICIPALITY, THA MAKA DISTRICT, KANCHANABURI PROVINCE

พระปัญญา โชติธมฺโม (แก้วหาวงค์)

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๑

ภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี

พระปัญญา โชติธมฺโม (แก้วหาวงศ์)

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๑

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)

ภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น
อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี

พระปัญญา โชติธมฺโม (แก้วหาวงค์)

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๑

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)

Pāpaṇikadhamma Style Leadership of Administrators of Tha Ruea Phra Thaen Town Municipality, Tha Maka District, Kanchanaburi Province

Phrapanya Jotidhammo (Kaeohawong)

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 "ภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี" เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

....
(พระมหาสมบูรณ์ วุฑฺฒิกโร, ดร.)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ .... ประธานกรรมการ
(รศ.ดร.สุรินทร์ นิยมางกูร)

.... กรรมการ
(ผศ.ดร.บุษกร วัฒนบุตร)

.... กรรมการ
(ผศ.ดร.ธิติวุฒิ หมั่นมี)

.... กรรมการ
(ผศ.ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง)

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์	ผศ.ดร.ธิติวุฒิ หมั่นมี	ประธานกรรมการ
	ผศ.ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง	กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย ....
(พระปัญญา โชติธมฺโม)

ชื่อวิทยานิพนธ์ : ภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี

ผู้วิจัย : พระปัญญา โชติธมฺโม (แก้วหาวงค์)

ปริญญา : รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

: ผศ.ดร.ธิติวุฒิ หมั่นมี, พธ.บ. (การสอนสังคม), พธ.ม. (ปรัชญา), พธ.ด. (รัฐประศาสนศาสตร์)

: ผศ.ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง, พธ.บ. (การบริหารรัฐกิจ), ศศ.ม. (การจัดการการพัฒนาสังคม), รป.ด. (รัฐประศาสนศาสตร์)

วันสำเร็จการศึกษา : ๑๔ มีนาคม ๒๕๖๒

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ ๑. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ๒. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ๓. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างหลักปาปณิกธรรมกับภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ๔. เพื่อศึกษาแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ระเบียบวิธีวิจัยเป็นแบบผสานวิธี โดยการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถามซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ ๐.๙๓๗ สำรวจจากกลุ่มตัวอย่าง คือพนักงานเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น จำนวน ๑๑๐ คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และการทดสอบค่าเอฟ ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ด้วยวิธีของเพียร์สัน และการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๑๒ คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา

ผลการวิจัยพบว่า

๑. ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๙๘, S.D. = ๐.๔๗๕) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\bar{X}$ = ๓.๘๘, S.D. = ๐.๕๕๑) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X}$ = ๓.๙๖, S.D. = ๐.๕๖๘) ด้านการกระตุ้นให้ใช้ปัญญา ($\bar{X}$ = ๓.๙๔, S.D. = ๐.๕๘๓) และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ($\bar{X}$ = ๓.๙๔, S.D. = ๐.๕๒๔) อยู่ในระดับมาก

๒. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคลพบว่า พนักงานที่มี การศึกษา และเงินเดือน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาล แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัย ส่วนพนักงานที่มี เพศ อายุ ตำแหน่ง ต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาล ไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย

๓. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเกี่ยวกับหลักปาปณิกธรรมกับภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น จังหวัดกาญจนบุรี พบว่าปัจจัยเกี่ยวกับหลักปาปณิกธรรมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาล โดยภาพรวม อยู่ในระดับสูง (R=.๘๘๕**) จำแนกตามรายด้านพบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ อยู่ในระดับสูง (r=.๗๔๓**) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับสูง (r=.๗๘๖**) ด้านการกระตุ้นให้ใช้ปัญญาอยู่ในระดับสูง (r=.๗๙๗**) ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลอยู่ในระดับสูง (r=.๘๑๙**)

๔. แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ๑) ด้านจักขุมา (วิสัยทัศน์) ผู้บริหารควรเข้าใจทิศทางของแผนและวิสัยทัศน์ขององค์กร และเพื่อสื่อสารต่อไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาโดยการทำความเข้าใจหลักการบริหาร ๒) ด้านวิธูโร (ความสามารถด้านการบริหาร) ผู้บริหารควรปรับเปลี่ยนทัศนคติของผู้บริหารให้มีใจเปิดกว้างและต้องมีการบริหารในด้านต่างๆ ให้เสมอภาคกันให้กับพนักงาน และสามารถแก้ไขร่วมกับการพัฒนารวมทั้งสร้างแรงจูงใจ และจริงใจในการปฏิบัติ ๓) ด้านนิสสยสัมปันโน (มนุษยสัมพันธ์) ผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีก็จะเป็นบุคคลที่สามารถเข้ากับผู้อื่นได้ง่าย มีจิตสาธารณะที่เป็นที่รักใคร่ของผู้อื่นใครเห็นใครก็อยากอยู่ใกล้ ควรเอาใจใส่บุคลากรสร้างความเชื่อมั่นและสร้างความผูกพันให้ทุกคนในองค์กร

Pāpaṇikadhamma Style Leadership of Administrators of Tha Ruea Phra Thaen Town Municipality, Tha Maka District, Kanchanaburi Province

Phrapanya Jotidhammo (Kaeohawong)

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)

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่นอำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี” สำเร็จได้รับความอนุเคราะห์ ให้คำปรึกษาแนะนำ และช่วยเหลือจากบุคคลหลายฝ่าย ซึ่งผู้วิจัยขอระบุนามเพื่อแสดงความขอบคุณไว้

ขอเจริญพรขอบคุณ รศ.ดร.สุรพล สุยะพรหม ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ ที่บริหารการจัดการและให้ข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอนและพัฒนาความรู้ จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ขอเจริญพรขอบคุณ คณะกรรมการสอบป้องกันวิทยานิพนธ์ คือ รศ.ดร.สุรินทร์ นิยมางกูร ประธานกรรรมการ ผศ.ดร.บุษกร วัฒนบุตร กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ผศ.ดร.ธิติวุฒิ หมั่นมี ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผศ.ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ที่ได้ให้ข้อเสนอแนะเพื่อให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ มีความถูกต้องและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอเจริญพรขอบคุณ ผศ.ดร.ธิติวุฒิ หมั่นมี ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผศ.ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ่ายวิชาการ กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้ช่วยให้คำปรึกษา ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำวิทยานิพนธ์ทุกขั้นตอน จนกระทั่งวิทยานิพนธ์นี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ผู้วิจัยขอเจริญพรขอบคุณไว้ ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพรขอบคุณ รศ.ดร.สุรินทร์ นิยมางกูร ผศ.ดร.อนุวัต กระสังข์ ผศ.ดร.รัฐพล เย็นใจมา อาจารย์ ดร. ประเสริฐ ธิลาว, และผศ.ดร. เติมศักดิ์ ทองอินทร์ ที่กรุณารับเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจเครื่องมือเพื่อใช้ในการวิจัย พร้อมทั้งให้คำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอเจริญพรขอบคุณ นายสมเกียรติ พยัคฆ์กุล นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลหมูสี อำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลตัวอย่างเพื่อการศึกษาวิจัย และนางสาวปุณยวีร์ โพธิพิพิธ นายกเทศมนตรีเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลเพื่อศึกษาการวิจัย

คุณค่าและประโยชน์ที่เกิดจากวิทยานิพนธ์นี้ ขอยกคุณความดีนี้บูชาพระคุณขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้า ตลอดจนถึง มารดา บิดา ครู อุปัชฌาย์ อาจารย์ ผู้มีพระคุณทุกๆ ท่านที่ได้อบรม สั่งสอน แนะแนว เป็นที่ปรึกษาให้ความรู้จนถึงปัจจุบันนี้

พระปัญญา โชติธมฺโม (แก้วหาวงค์)

๘ มีนาคม ๒๕๖๒

สารบัญ

เรื่อง **หน้า**

บทคัดย่อภาษาไทย			**(๑)**
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ			**(๓)**
กิตติกรรมประกาศ			**(๕)**
สารบัญ			**(๖)**
สารบัญตาราง			**(๙)**
สารบัญแผนภาพ			**(๑๒)**
คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ			**(๑๓)**
บทที่ ๑	**บทนำ**		
	๑.๑	ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
	๑.๒	คำถามการวิจัย	๓
	๑.๓	วัตถุประสงค์การวิจัย	๔
	๑.๔	ขอบเขตการวิจัย	๔
	๑.๕	สมมติฐานการวิจัย	๕
	๑.๖	นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	๖
	๑.๗	ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	๗
บทที่ ๒	**แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง**		
	๒.๑	แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ	๙
	๒.๒	หลักปาปณิกธรรม	๓๗
	๒.๓	แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร	๔๑
	๒.๔	ข้อมูลบริบทพื้นที่วิจัย	๕๐
	๒.๕	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๖๐
	๒.๖	กรอบแนวคิดการวิจัย	๗๐

สารบัญ (ต่อ)

	เรื่อง		หน้า
บทที่ ๓	**วิธีดำเนินการวิจัย**		
	๓.๑	รูปแบบการวิจัย	๗๒
	๓.๒	ประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	๗๓
	๓.๓	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	๗๕
	๓.๔	การเก็บรวบรวมข้อมูล	๗๘
	๓.๕	การวิเคราะห์ข้อมูล	๗๙
บทที่ ๔	**ผลการวิเคราะห์ข้อมูล**		
	๔.๑	ภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี	๘๒
	๔.๒	ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี	๙๔
	๔.๓	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างหลักปาปณิกธรรมกับภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี	๑๐๙
	๔.๔	ผลการวิเคราะห์แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี	๑๑๑
	๔.๕	สรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย	๑๒๐
บทที่ ๕	**สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ**		
	๕.๑	สรุปผลการวิจัย	๑๒๕
	๕.๒	อภิปรายผลการวิจัย	๑๒๘
	๕.๓	ข้อเสนอแนะ	๑๓๑
บรรณานุกรม			๑๓๔
ภาคผนวก			

สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง **หน้า**

ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย ๑๔๓
ภาคผนวก ข ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม ๑๔๙
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลการวิจัยเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม ๑๕๔
ภาคผนวก ง ผลการหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) ของแบบสอบถาม ๑๕๖
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลวิจัย ๑๖๐
ภาคผนวก ฉ หนังสือขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ๑๖๒
ภาคผนวก ช แบบสอบถามเพื่อการวิจัย ๑๗๕
ภาคผนวก ซ แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย ๑๘๓
ประวัติผู้วิจัย ๑๘๗

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
๓.๑	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างประชนชนในเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น	๗๔
๔.๑	แสดงจำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม	๘๒
๔.๒	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อการปฏิบัติตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี โดยภาพรวม	๘๕
๔.๓	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อการปฏิบัติตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ด้านจักขุมา (วิสัยทัศน์)	๘๖
๔.๔	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อการปฏิบัติตามหลักปาปณิกธรรมของ ผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ด้านวิธูโร (ความสามารถด้านการบริหาร)	๘๗
๔.๕	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อการปฏิบัติตามหลักปาปณิกธรรมของ ผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ด้านนิสสยสัมปันโน (มนุษยสัมพันธ์)	๘๘
๔.๖	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรีโดยภาพรวม	๘๙
๔.๗	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	๙๐
๔.๘	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	๙๑
๔.๙	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการกระตุ้นให้ใช้ปัญญา	๙๒

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
๔.๑๐	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล	๙๓
๔.๑๑	การเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี จำแนกตามเพศ	๙๔
๔.๑๒	การเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี จำแนกตามอายุ	๙๕
๔.๑๓	การเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี จำแนกตามการศึกษา	๙๖
๔.๑๔	การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี โดยจำแนกตามภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	๙๗
๔.๑๕	การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี โดยจำแนกตามภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	๙๘
๔.๑๖	การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี โดยจำแนกตามภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น ด้านการกระตุ้นให้ใช้ปัญญา	๙๙
๔.๑๗	การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี โดยจำแนกตามภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล	๑๐๐
๔.๑๘	การเปรียบเทียบความคิดเห็นของประชาชนต่อต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี จำแนกตามตำแหน่ง	๑๐๑

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่ **หน้า**

ตารางที่		หน้า
๔.๑๙	การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล	๑๐๒
๔.๒๐	การเปรียบเทียบความคิดเห็นของประชาชนต่อต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี จำแนกตามเงินเดือน	๑๐๓
๔.๒๑	การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี โดยจำแนกตามภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลใน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	๑๐๕
๔.๒๒	การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี โดยจำแนกตามภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลใน ด้านการกระตุ้นให้ใช้ปัญญา	๑๐๖
๔.๒๓	การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี โดยจำแนกตามภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลใน ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล	๑๐๗
๔.๒๔	ผลสรุปโดยรวมการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรีโดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลตามสมมติฐานที่ ๑ – ๕	๑๐๘
๔.๒๕	การวิเคราะห์การปฏิบัติตนตามหลักปาปณิกธรรมมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี	๑๐๙
๔.๒๖	ผลสรุปสมมติฐานความสัมพันธ์ของหลักปาปณิกธรรมมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี	๑๑๐
๔.๒๗	แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี	๑๒๐

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่		หน้า
๒.๑	โครงสร้างการการบริหารส่วนราชการตามแผนอัตรากำลัง ๓ ปี	๕๒
๒.๒	การกำหนดจุดยืนทางยุทธศาสตร์ (Positioning) ของเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น	๕๖
๒.๓	กรอบแนวคิดในการวิจัย	๗๑
๔.๑	สรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย	๑๒๑

คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

อักษรย่อใน วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ใช้อ้างอิงจากพระไตรปิฎก พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ.๒๕๓๙

ในวิทยานิพนธ์เล่มนี้ใช้พระไตรปิฎกภาษาไทยฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พุทธศักราช ๒๕๓๙ เป็นหลักการอ้างอิงพระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย จะระบุ เล่ม/ข้อ/หน้า เช่น ที.สี. (ไทย) ๙/๑๙๘/๑๖๑. หมายความว่า ระบุถึงสุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย สีลขันธวรรค ฉบับภาษาไทย พระไตรปิฎกเล่มที่ ๙ ข้อที่ ๑๙๘ หน้า ๑๖๑ ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๒๕๓๙

๑. คำอธิบายคำย่อในภาษาไทย

ก. คำย่อชื่อคัมภีร์พระไตรปิฎก

พระสุตตันตปิฎก

คำย่อ	**คัมภีร์**			**ภาษาไทย**
ที.ปา. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก	ทีฆนิกาย	ปาฏิกวรรค	(ภาษาไทย)
องฺ.ปญฺจก. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	ปัญจกนิบาต	(ภาษาไทย)
องฺ.ทสก. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	สัตตกนิบาต	(ภาษาไทย)

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันคงหลีกเหลี่ยงไม่ได้ว่าในทุกองค์กรล้วนมีผู้นำในองค์กรซึ่งผู้นำเหล่านี้ล้วนมีบทบาทที่ทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลว สิ่งที่บ่งบอกหรือชี้ให้เห็นในตัวการเป็นผู้นำจะแสดงให้เห็นคุณลักษณะของภาวะผู้นำในองค์กร ถ้าผู้นำเป็นคนที่มีวิสัยทัศน์ (Vision) มีความคิดกว้างขวาง มีความรับผิดชอบ มีภาวะผู้นำมีความสามารถที่จะบังคับบัญชาผู้อื่น และมีความน่าเชื่อถือ มีการยอมร่วมมือหรือยอมรับในตัวของผู้นำ ลักษณะของการเป็นผู้นำแบบนี้ที่ทำให้ประสบผลสำเร็จ การตัดสินใจเด็ดเดี่ยว ทำเพื่อประโยชน์ส่วนส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ของตนดังนั้น ถ้าองค์กรใดที่ขาดผู้นำก็จะส่งผลกระทบต่อองค์กร เช่น การบริหารไร้ทิศทาง ไม่มีประสิทธิภาพ ขาดการนำนโยบายไปปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์กรทำให้การบริหารองค์กรนั้นๆ ไม่อาจประสบผลสำเร็จได้ จะเห็นได้ว่าสิ่งที่ทำให้ผู้นำประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว ผู้นำ (Leader) คือ ผู้ชักพาให้คนอื่นเคลื่อนไหวหรือกระทำการในทิศทางที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายไว้หลายคนมีบทบาทเป็นผู้นำกันอยู่แล้ว เช่น เป็นผู้นำองค์กร ผู้นำสมาคม[๑] ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นคำที่มีความสัมพันธ์กันเมื่อมีผู้นำก็ต้องมีภาวะผู้นำเช่นกัน ผู้นำจึงต้องเป็นผู้ที่มีทั้งศาสตร์และศิลป์อยู่ในตนเอง ที่สร้างความโดดเด่นให้กับองค์กร ทำให้เป็นที่ยอมรับขององค์กรของตนและองค์กรอื่นได้ที่คนในองค์กรนั้นให้ความวางใจและเชื่อใจว่าสามารถนำพาไปสู่ความสำเร็จ ทำให้ได้รับความร่วมมือและนอกเหนือไปจากนั้นคือการได้รับความเคารพนับถือ ภาวะผู้นำของผู้นำจึงถือว่าเป็นส่วนสำคัญยิ่งในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ การพัฒนาองค์การให้ก้าวหน้าควรเริ่มต้นที่การสร้างภาวะผู้นำให้เกิดกับผู้นำผู้บริหารในฐานะเป็นผู้นำองค์การ จะต้องสร้างความร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน ผู้นำ คือ ผู้ที่สามารถมีอิทธิพลเหนือกลุ่มหรือผู้ที่มีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำคือมีลักษณะเด่น มีวิสัยทัศน์ มีค่านิยมที่เหมาะสม และมีอิทธิพลเหนือคนอื่นตลอดจนมีความสามารถในการตัดสินใจที่เป็นการตัดสินใจที่ยากและซับซ้อนได้อย่างเหมาะสม[๒]

---

[๑] พระธรรมโกศาจารย์, (ประยูร ธมฺจิตฺโต), **พุทธวิธีบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๒๖ - ๒๗.

[๒] สุพานี สฤษฎ์วานิช, **พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ : แนวคิดและทฤษฎี**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๐), หน้า ๒๙๖.

การบริหารงานของผู้บริหารนั้นสามารถนำหลักการในทางทฤษฎีของการ บริหารงานของท่านผู้รู้ซึ่งเป็นที่ยอมรับเป็นสากลทั่วไป แต่ในบางครั้งควรบริหารงานในแนวต่างๆ ตามหลักการบริหารนั้นอาจจะมีความกระด้างขาดหลักคุณธรรม จริยธรรมซึ่งอาจเป็นเหตุให้การบริหารงานไม่ประสบความสำเร็จตามคาดหวัง แต่ถ้ามีการผสมผสานหลักการทางทฤษฎีต่างๆ ของการบริหารเข้ากับหลักการทางคำสอนศาสนาแล้วเชื่อว่าจะทำให้เสริมสร้างทักษะการบริหารงานได้ดีและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น เพราะในทางพุทธศาสนานั้นสอนให้ทุกคนเป็นคนดีมีคุณธรรม จริยธรรมซึ่งหากนำมาประยุกต์ใช้กับ การบริหารงานจะเกิดความอ่อนนุ่มในการบริหารงานมากขึ้น เกิดความยืดหยุ่นไปตามสถานการณ์ที่ เหมาะสมได้ การบริหารงานในพระพุทธศาสนามีหลักธรรมที่ใช้ในการบริหารเพื่อให้เกิดประโยชน์ สูงสุดและบรรลุเป้าหมายที่ปรากฏใน ทุติยปาปณิกสูตร อังคุตตรนิกาย ปญจนิบาต ที่พระพุทธองค์ได้ ตรัสถึงลักษณะของนักบริหารไว้ ๓ ประการ คือ ๑) จักขุมา หมายถึง มีปัญญามองการณ์ไกล เช่น ถ้าเป็นพ่อค้าหรือนักธุรกิจ ต้องรู้ว่าสินค้าที่ไหนได้ราคาถูก แล้วนำไปขายที่ไหนจึงได้ราคาแพง ในสมัยนี้ต้องรู้ว่าหุ้นจะขึ้นหรือจะตก ถ้าเป็นผู้บริหารต้องสามารถวางแผนและฉลาดในการใช้คน คุณลักษณะข้อนี้คือ มีความชำนาญในการใช้ความคิด ๒) วิธูโร หมายถึง จัดการธุระได้ดี มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น พ่อค้าเพชรต้องดู ออกว่าเป็นเพชรแท้หรือเพชรเทียม แพทย์หัวหน้าคณะผ่าตัดต้องเชี่ยวชาญการผ่าตัด คุณลักษณะ ข้อนี้คือ ความชำนาญด้านเทคนิค ๓) นิสสยสัมปันโน หมายถึง พึ่งพาอาศัยคนอื่นได้ เพราะเป็นคนมนุษยสัมพันธ์ดี เช่น พ่อค้าเดินทางไปค้าขายต่างเมืองก็มีเพื่อนพ่อค้าในเมืองนั้นๆ ให้ที่พักอาศัยหรือให้กู้ยืมเงิน เพราะมี เครดิตดี ผู้บริหารที่ดีต้องผูกใจคนไว้ได้ คุณลักษณะข้อนี้สำคัญมาก “นกไม่มีขน คนไม่มีเพื่อน ขึ้นสู่ที่สูงไม่ได้” คือ ความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์[๓]เทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น เดิมมีฐานะเป็นสุขาภิบาลมีชื่อว่า “สุขาภิบาลท่าเรือ” ต่อมาได้รับการจัดตั้งให้เป็นเทศบาลตำบลท่าเรือพระแท่น เมื่อยกฐานะเป็นเทศบาลแล้ว ให้มีการเลือกตั้งสมาชิกสภาเทศบาลครั้งแรกกระทรวงมหาดไทยได้ประกาศ การเปลี่ยนแปลงฐานะจาก “เทศบาลตำบลท่าเรือพระแท่น” เป็น “เทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น” โดยตั้งอยู่ในเขตอำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ซึ่งมีเนื้อที่ ทั้งหมด ๗.๒๖ ตารางกิโลเมตร โดยมีพื้นที่คลอบคลุม ๒ ตำบล คือตำบลท่าเรือ และตำบลตะคร้ำเอนบางส่วน[๔] การพัฒนาศักยภาพในการบริหารของเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่นมีการพัฒนาดีขึ้นมาตามลำดับ แต่ยังขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน และการให้บริการประชาชน รวมทั้งการส่งเสริมประชาธิปไตยและกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่น การบริหารงานล่าช้าในการปฏิบัติงานไม่ดีเท่าที่ควร ขาดการพัฒนาและปรับปรุงระบบ

---

[๓] องฺ.จตุกฺก.(ไทย) ๒๑/๑๕๗/๒๐๓.

[๔] เทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น,“**สภาพทั่วไปของเทศบาลเทศบาลเมืองท่าเรือพรแท่น**”, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: http://www.trpcity.go.th/?option=about&id=3/ [๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๑].

ข้อมูลข่าวสารและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพและทันสมัยในยุคโลกาภิวัตน์ บุคลากรของเทศบาลขาดทักษะและขาดการทำงานเป็นทีม[๕] ระบบและขั้นตอนการปฏิบัติราชการในบริการประชาชนเกิดความล่าช้า ผิดผลาดได้ง่าย ซึ่งบ่อยครั้งที่เกิดการขาดภาวะผู้นำของผู้บริหารทำให้การบริหารนั้นขาดประสิทธิภาพ ผู้นำขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงมีหน้าที่ในการบริหารให้เกิดความเป็นธรรมและมีความโปร่งใส ประชาชนสามารถตรวจสอบได้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามเป้าหมายที่กำหนดและสอดคล้องกับปัญหาความ ต้องการของท้องถิ่น ดังนั้นเพื่อให้การบริหารจัดการเป็นไปตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถสะท้อนความต้องการของประชาชนในพื้นที่ได้อย่างชัดเจนและสอดคล้องกับความเป็นจริงมากยิ่งขึ้น

ดังนั้นผู้วิจัยจึงต้องการที่จะศึกษาถึงภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี เพื่อให้ทราบถึงภาวะผู้นำที่พึงประสงค์และเป็นแนวทางในการประยุกต์ใช้หลักภาวะผู้นำ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาศักยภาพของผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เกิดการยอมรับของประชาชนตลอดจนบุคคลทั่วไป และเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนอันจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานต่อไป

๑.๒ คำถามการวิจัย

๑.๒.๑ ภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี เป็นอย่างไร

๑.๒.๒ ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี แตกต่างกันหรือไม่อย่างไร

๑.๒.๓ หลักปาปณิกธรรมมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี หรือไม่ อย่างไร

๑.๒.๔. แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ควรเป็นอย่างไร

---

[๕] แผนอัตรากำลัง ๓ ปี เทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๓, (ม.ป.ป.), หน้า ๑๑.

๑.๓ วัตถุประสงค์การวิจัย

๑.๓.๑ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี

๑.๓.๒ เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคล

๑.๓.๓ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างหลักปาปณิกธรรมกับภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี

๑.๓.๔ เพื่อศึกษาแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี

๑.๔ ขอบเขตการวิจัย

๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำและภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมและได้กำหนดประเด็นที่จะศึกษาไว้ ๓ ด้าน (๑) จักขุมา หมายถึง เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความรู้มองสภาพเหตุการณ์ สถานการณ์ และสามารถวางแผนเตรียมรับมือได้ตลอดเวลา (๒) วิธูโร หมายถึง เป็นผู้เชี่ยวชาญชำนาญ เฉพาะด้าน มีความสามารถในงานส่วนตนงานส่วนรวม รู้จักหลักการและวิธีการ มีความได้รับผิดชอบต่องานที่ได้รับหมอบหมาย (๓) นิสสยสัมปันโน หมายถึง เป็นผู้ที่มีมนุษย์สัมพันธ์ดีกับบุคคลอื่น สามารถทำงานร่วมกันได้ ประสานงาน ประสานใจ ประสานประโยชน์ได้ดี

๑.๔.๒ ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรต้น (Independent Variables) คือ ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่ง เงินเดือนและ หลักปาปณิกธรรมทั้ง ๓ ด้านคือ (๑) จักขุมา (๒) วิธูโร (๓) นิสสยสัมปันโน

ตัวแปรตาม (Dependent Variables) คือ ความคิดเห็นที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี แนวคิดของแบสและอาโวลิโอ ๔ ด้านคือ (๑) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (๒) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (๓) ด้านการกระตุ้นให้ใช้ปัญญา (๔) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

๑.๔.๓ ขอบเขตด้านประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

๑.๔.๓.๑ ประชากร (Population) ได้แก่ พนักงานเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ซึ่งมีจานวน ๑๕๐ คน[๖]

๑.๔.๓.๒ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๑๒ คน

๑.๔.๔ ขอบเขตด้านพื้นที่

พื้นที่ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ เทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี

๑.๔.๕ ขอบเขตด้านระยะเวลา

ดำเนินการวิจัยตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน พ.ศ.๒๕๖๑ - กุมภาพันธ์ พ.ศ.๒๕๖๒ รวมเป็นระยะเวลา ๕ เดือน

๑.๕ สมมติฐานการวิจัย

๑.๕.๑ พนักงานที่มี เพศ ต่างกัน มีความคิดเห็นภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี แตกต่างกัน

๑.๕.๒ พนักงานที่มี อายุ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี แตกต่างกัน

๑.๕.๓ พนักงานที่มี การศึกษา ต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี แตกต่างกัน

๑.๕.๔ พนักงานที่มี ตำแหน่ง ต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี แตกต่างกัน

๑.๕.๕ พนักงานที่มี เงินเดือน ต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี แตกต่างกัน

๑.๕.๖ การปฏิบัติตนตามหลักปาปณิกธรรมมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี

---

[๖] แผนอัตรากำลัง ๓ ปี เทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๑ – ๒๕๖๓, (ม.ป.ป.), หน้า ๑๐.

๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

ภาวะผู้นำ หมายถึง ลักษณะบทบาทและหน้าที่การบริหารของนายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น ใน ๔ ด้าน คือ

๑) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง การที่ผู้บริหารเทศบาลประพฤติตัวเป็นแบบอย่างโดยเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธาไว้วางใจ และทำให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกันที่ปฏิบัติงาน

๒) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารเทศบาลประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานโดยการสร้างแรงจูงใจภายในการให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงาน มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก

๓) ด้านการกระตุ้นให้ใช้ปัญญา หมายถึง การที่ผู้บริหารเทศบาลมีการกระตุ้นการปฏิบัติงานให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในพื้นที่ ทำให้การปฏิบัติงานมีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในพื้นที่ เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิมเพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์

๔) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง การที่ผู้บริหารเทศบาลแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลมีการเอาใจเขามาใส่ใจเรามีการติดต่อสื่อสารแบบสองทางและเป็นรายบุคคลสนใจและเอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล

ปาปณิกธรรม หมายถึง หลักธรรมทีใช้ในการบริหารองค์กร เพื่อให้ประสบความสำเร็จบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร ซึ่งหลักธรรมที่มีความเหมาะสมสำหรับความเป็นผู้นำสำหรับนักบริหารมี ๓ ข้อคือ

๑. จักขุมา หมายถึง เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความรู้ มองสภาพเหตุการณ์ สถานการณ์ และสามรถวางแผนเตรียมรับมือได้ตลอดเวลา

๒. วิธูโร หมายถึง เป็นผู้เชี่ยวชาญชำนาญ เฉพาะด้าน มีความสามารถในงานส่วนตนงานส่วนรวม รู้จักหลักการและวิธีการ มีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับหมอบหมาย

๓. นิสสยสัมปันโน หมายถึง เป็นผู้ที่มีมนุษย์สัมพันธ์ดีกับบุคคลอื่น สามารถทำงานร่วมกันได้ ประสานงาน ประสานใจ ประสานประโยชน์ได้ดี

ผู้บริหาร หมายถึง นายกเทศมนตรีเมืองท่าเรือพระแท่น และสมาชิกสภาเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี

เทศบาล หมายถึง เทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี

๑.๗ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑.๗.๑ ทำให้ทราบภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี

๑.๗.๒ ทำให้ทราบผลการปรียบเทียบหลักปาปณิกธรรมส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี

๑.๗.๓ ทำให้ทราบความสัมพันธ์ระหว่างหลักปาปณิกธรรมกับภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี

๑.๗.๔ ทำให้ทราบแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี

๑.๗.๕ ผลวิจัยนี้สามารถนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้กับการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลอื่นๆ ต่อไป

บทที่ ๒

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง "ภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี" นี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้นำและภาวะผู้นำ การบริหาร หลักปาปณิกธรรม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย โดยผู้วิจัยได้แบ่งประเภทของแนวคิด ทฤษฎี ข้อมูลพื้นที่วิจัย งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และกรอบแนวคิดใน การวิจัยตามลำดับ ดังนี้

๒.๑ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

๒.๒ หลักปาปณิกธรรม

๒.๓ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

๒.๔ ข้อมูลบริบทพื้นที่การวิจัย

๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๖ กรอบแนวคิดในการวิจัย

๒.๑ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ความเป็นผู้นำเป็นหน้าที่หนึ่งในหลายๆ หน้าที่ของผู้บริหาร ซึ่งความเป็นผู้นำกับผู้บริหาร ผู้บริหารเป็นตำแหน่งที่กำหนดขึ้นในองค์การ มีอำนาจโดยตำแหน่งและได้รับความคาดหวังในหน้าที่ จะมุ่งเน้นที่การควบคุม การตัดสินใจ และผู้บริหารจะต้องมีลักษณะของภาวะผู้นำ (Leadership) ผู้นำจึงมีบทบาทและมีความสำคัญต่อกลุ่มอย่าง หลีกเลี่ยงไม่ได้ แต่ในปัญหาส่วนใหญ่ที่หลายๆ องค์การต้องเผชิญอยู่คือการมีผู้บริหารที่ขาด สภาวะการนำหรือมีรูปแบบความเป็นผู้นำที่ไม่เหมาะสมดังนั้น ภาวะผู้นำคือศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงานของผู้นำและผู้บริหารจึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การงานจะดำเนินไปด้วยดีและบรรลุวัตถุประสงค์โดยมีความสำเร็จของกลุ่ม หรือเป็นเป้าหมายองค์การย่อมขึ้นอยู่กับทักษะการบริหารงานของผู้นำ

๒.๑.๑ ความหมายของภาวะผู้นำ

จากการศึกษาผู้วิจัยได้รวบรวมความหมายของภาวะผู้นำจากนักวิชาการท่านให้ความหมายไว้ดังนี้

การพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารองค์กรจะต้องมีคุณสมบัติที่แสดงการมีภาวะผู้นำ คือ มีคุณสมบัติ เช่น สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคล ที่ชักนำให้คนทั้งหลาย มาประสานกัน และพากันไปสู่จุดหมายที่ดีงาม[๑] ภาวะผู้นำ คือ คุณสมบัติ เช่น สติ ปัญญา ความดีงาม ความรู้ ความสามารถ ของบุคคลที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกัน และพากันไปสู่จุดหมายที่ดีงาม พุทธองค์ตรัสไว้ในโคปาลสูตร โดยการเปรียบเทียบฝูงโค และโคจ่าฝูง เกี่ยวกับผู้นำและผู้ตาม ไว้ว่า "เหมือนโคหัวหน้าฝูง ว่ายน้ำ ไปสู่ฝั่งตรงกันข้าม หากโคหัวหน้าฝูงว่ายไปตรงเมื่อฝูงโคทั้งหลาย ก็ไปตรงตามกันและประสบกับความปลอดภัย หากโคหัวหน้าฝูงพาว่ายไปคด โคทั้งฝูงที่ติดตามย่อมจะดำเนินไปคด และประสบกับความลำบากฉันใด ในหมู่มนุษย์ก็ฉันนั้น บุคคลผู้ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นใหญ่หรือเป็นผู้นำหากมี คุณธรรมในการดำเนินชีวิตหรือในการปกครองแล้วผู้ตามย่อมจะเดินตามแบบ ของผู้นำด้วยดีและประสบกับความปลอดภัยหากว่าผู้นำ หรือหัวหน้าไม่ประกอบด้วยคุณธรรมในการดำเนิน ชีวิตหรือในการปกครองแล้ว ผู้ตามย่อมจะดำเนินไปตาม และประสบกับความลำบาก ฉันนั้น[๒] ภาวะผู้นำ คือ ความมีคุณธรรม มีคุณสมบัติในการริเริ่มสิ่งใหม่ๆ ในการรวมเอากายเอาใจของมวลชน หรือประสานร้อยรวมคนจำนวนมากให้เห็นดีเห็นชอบ แล้วดำเนินไปสู่เป้าหมายที่ดีงามพร้อมทั้งเป็นผู้เสียสละ กล้าคิด กล้าพูด กล้าทำในสิ่งที่ถูกต้องชอบธรรมก่อนบุคคล ภาวะผู้นำ

---

[๑] พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), **ภาวะผู้นำ : ความสำคัญต่อการพัฒนาคนพัฒนาประเทศ,** (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา, ๒๕๔๐), หน้า ๑๘.

[๒] พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), **ภาวะผู้นำ**, พิมพ์ครั้งที่๗, (กรุงเทพมหานคร: สุขภาพใจ, ๒๕๔๖), หน้า ๒ - ๔.

คือ คุณความดีของบุคคลในทางสร้างสรรค์สิ่งที่ดีงามแก่สังคมและมนุษย์ชาติ เช่น ความมีสติปัญญา ความรู้ ความสามารถ ความบากบั่นเอาจริง เสียสละสรรพสัตว์ทุกรูปทุกนามรวมทั้งสามารถในการประสานงาน การชี้แจง แนะนำ ชักชวนให้บุคคล หรือกลุ่มคนที่มีความคิดเห็นแตกต่างกันออกไปให้เห็นร่วมกันเห็นไปในแนวเดียวกัน จนรวมเป็นกลุ่มเดียวกัน มีใจเดียว มุ่งมั่นทุ่มเทดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อเป้าหมายที่ดีงามร่วมกัน คนมีคุณธรรมอย่างนี้เราเรียกว่า ผู้นำ หรือมีภาวะผู้นำ[๓]

ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นกระบวนการ มิใช่บุคคล ถึงแม้ว่าจะขึ้นอยู่กับ ความชอบธรรมในการใช้อำนาจของตัวผู้นำ ซึ่งเป็นศูนย์กลางและเป็นส่วนสำคัญของกระบวนการ ภาวะผู้นำและผู้ตามเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ขาดไม่ได้ หากไม่มีผู้ตามจะมีผู้นำไม่ได้ ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการมีอิทธิพลเหนือกลุ่ม เพื่อการกำหนดเป้าหมาย และบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม และหากกล่าวถึงความเข้มแข็งของภาวะผู้นำในองค์การ จะดูได้จากความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายดังกล่าว[๔] ภาวะผู้นำเป็นการใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นในการสร้างสรรค์หรือปลูกฝังศรัทธา ความร่วมมือร่วมใจให้เกิดขึ้นในระหว่างผู้ร่วมงานหรือผู้ตามทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไป ในทิศทางที่ผู้นำหรือผู้บริหารต้องการอันเป็นวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การหรือกลุ่มนั่นเอง[๕] ภาวะผู้นำ คือ ความสัมพันธ์ซึ่งบุคคลหนึ่งหรือผู้มีอิทธิพลให้ผู้อื่นทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอันเป็นที่ต้องการของผู้นำ ผู้นำไม่ใช่ผลักดันเพียงอย่างเดียว แต่เป็นผู้ดึงด้วย ให้ผู้ตามทราบแนวทางปฏิบัติตามด้วยการปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดี[๖] ภาวะผู้นำ คือ พลังชนิดหนึ่งที่สามารถส่งแรงกระทำ อันก่อให้เกิดการขับเคลื่อนกลุ่มคนและระบบองค์กรไปสู่การบรรลุเป้าประสงค์[๗] ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะหรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จูงใจ หรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ และอำนวยการโดยการใช้กระบวนการสื่อความหมาย ดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ก็ได้[๘]

---

[๓] พระศรีปริยัติโมลี (สมชัย กุสลจิตฺโต), **สงฆ์ผู้นำสังคม**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๗), หน้า ๕๒.

[๔] นงค์ลักษณ์ สุทธิวัฒนพันธ์, **การพัฒนาบุคลิกผู้นำและผู้บริหาร**, พิมพ์ครั้งที่ ๕, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท เคล็ดไทย จำกัด, ๒๕๓๙), หน้า ๑๕.

[๕] สมพงษ์ สิงหะพล, **ผู้นำทางวิชาการและการพัฒนาหลักสูตร**, (นครราชสีมา: สถาบันราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๔๗), หน้า ๑๐.

[๖] เถาวัลย์ นันทาภิวัฒน์, **หลักการจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๒๑), หน้า ๒๐๓.

[๗] นิตย์ สัมมาพันธ์, **ภาวะผู้นำ : พลังขับเคลื่อนสู่ความเป็นเลิศ**, (กรุงเทพมหานคร: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๖), หน้า ๓๑.

[๘] กิติ ตยัคคานนท์, **เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ**, (กรุงเทพมหานคร: เปลวอักษร, ๒๕๔๓), หน้า ๒๒.

ภาวะผู้นำเป็นศิลปะที่จำเป็นและสำคัญยิ่งต่อนักบริหารที่จะนำองค์การไปสู่ความสำเร็จ ผู้นำเป็นผู้ตัดสินใจกำหนดเป้าหมายวางแผน และรับผิดชอบต่อความอยู่รอดหรือการพัฒนาขององค์การ หรือหมายถึงความสามารถของบุคคลในการ ใช้อำนาจ และจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามจนบรรลุเป้าหมายขององค์การ หรือหมายถึงศิลปะ หรือ กระบวนการในการใช้อิทธิพลให้ผู้อื่นทำตามจนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่ม[๙] ภาวะผู้นำ คือ การที่บุคคลหนึ่งสามารถใช้ศักยภาพของตนเองในการมีอิทธิพลหรือ การเปลี่ยนแปลงขององค์การเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ความเป็นผู้นำเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับตัว ผู้นำโดยตรง ที่จะใช้ความสามารถ และใช้อิทธิพลเหนือกว่าผู้ตามนำพาคณะปฏิบัติหน้าที่[๑๐] ภาวะผู้นำ คือ การที่ผู้นำขององค์การให้อิทธิพลต่างๆ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุถึงจุดประสงค์ขององค์กรอิทธิพลดังกล่าวนี้อาจเป็นไปทั้งในทางบวกและทางลบ หรือทางใดทางหนึ่ง[๑๑] ภาวะผู้นำสามารถครอบคลุมในมิติที่มีอย่างกว้างขวาง และหลากหลายกว่าเรื่องความกล้าหาญ การตัดสินใจ การเป็นผู้นำต้องมีความสามารถในการนำ ผลักดันและสั่งการให้กิจกรรมทุกอย่าง ดำเนินไปตามเป้าหมายซึ่ง ต้องประกอบไปด้วยความกล้าหาญ ความสามารถในการโน้มน้าวจูงใจและจังหวะเวลาในการตัดสินใจ[๑๒] ภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคล คนหนึ่งที่จะชักนำพากิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Shared Goal) เป็นความสัมพันธ์ที่ มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leaders) และผู้ตาม (Followers) ซึ่งมีผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน เป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้ บรรลุตามเป้าหมายขององค์การ[๑๓] ภาวะผู้นำ เป็นการใช้อิทธิพล หรืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ซึ่งมีผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติ และการอำนวยการโดยกระบวนการติดต่อซึ่งกันและกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังที่ได้ตั้งไว้[๑๔] ภาวะผู้นำตามความคิดเห็นของบุคคลโดยทั่วไปมักจะหมายถึง บุคคลที่ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าหน่วยงานหรือเป็นผู้บริหาร อย่างไรก็ดี นักการศึกษา นักบริหาร นักวิชาการ และผู้ทรงคุณวุฒิทั้งชาวไทยและต่างประเทศได้ให้คำจัดความหรือความหมายของผู้นำไว้ ในหลายลักษณะ ทั้งลักษณะของการเกิดผู้นำ ผู้นำในแง่ของการมี

---

[๙] ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, **องค์การและการจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสาร), ๒๕๓๙, หน้า ๔๓.

[๑๐] น้อย สุปิงคลัด, **ภาวะความเป็นผู้นำในงานพัฒนาชุมชน**, (ม.ป.ท., ๒๕๓๗), หน้า ๖.

[๑๑] สมคิด บางโม, **องค์การและการจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร: วิทยพัฒน์, ๒๕๔๔), หน้า ๘.

[๑๒] สมคิด จาตุศรีพิทักษ์, **วิสัยทัศน์ขุนคลัง**, พิมพ์ครั้งที่๒, (กรุงเทพมหานคร: ผู้จัดการ, ๒๕๔๔), หน้า ๗๗.

[๑๓] รังสรรค์ ประเสริฐศรี, **ภาวะผู้นำ**, (กรุงเทพมหานคร: ธนธัชการพิมพ์, ๒๕๔๔), หน้า ๑๑.

[๑๔] สมพงษ์ เกษมสิน, **การบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๖), หน้า ๒๒๐.

บทบาทผู้นำในทางปฏิบัติหรือผู้นำ ในการใช้อำนาจอิทธิพล ผู้นำในด้านความรับผิดชอบ ซึ่งได้รวบรวมและสรุปแนวความคิดอันเกี่ยวกับ ผู้นำ คือ บุคคลที่มีลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งใน ๕ อย่าง ดังต่อไปนี้

๑. มีบทบาทหรือมีอิทธิพลต่อคนในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่น

๒. มีบทบาทเหนือบุคคลอื่นๆ

๓. มีบทบาทสำคัญที่สุดที่ทำให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมาย

๔. ได้รับเลือกจากผู้อื่นให้เป็นผู้นำ

๕. เป็นหัวหน้าของกลุ่ม[๑๕]

ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ จะต้องวิเคราะห์ตัดสินใจ โดยมองอย่างนก มองภาพรวมทั้งหมด และปฏิบัติตนอย่างหนอน เอากายใจและสมองเข้าสัมผัส สามารถวางแผนที่ชัดเจนจัดแผนงานแผนคน และแผนเงินให้เข้ากัน กระจายและมอบให้เป็น นโยบาย[๑๖] ภาวะผู้นำ หมายถึง การกระทำระหว่างบุคคลโดยบุคคลที่เป็นผู้นำจะใช้อิทธิพล (Influence) หรือการดลบันดาลใจ (Inspiration) ให้บุคคลอื่น หรือกลุ่มกระทำหรือไม่กระทำบางสิ่งบางอย่าง ตามเป้าหมายที่ผู้นำกลุ่มหรือองค์การกำหนดไว [๑๗] ภาวะผู้นำเป็นการใช้ศาสตร์และศิลป์ด้านภาวะผู้นำที่มีคุณลักษณะเด่นของผู้นำ มีวิสัยทัศน์ ความรู้ ทักษะ ค่านิยมที่เหมาะสม สามารถปกครองบังคับบัญชา จูงใจคนให้ปฏิบัติตาม คำสั่งตามความต้องการของผู้นำได้ สามารถตัดสินใจที่ยากและซับซ้อนได้ อย่างเหมาะสม ตั้งแต่จุดเริ่มต้นถึงจุดจบขององค์กร และการชุบชีวิตองค์กรด้วยภาวะผู้นำในทางดีด้วยกระบวนการดึงภาวะแห่งการเป็นผู้นำที่มองเห็นในความสำคัญของภาวะผู้นำ (Leadership) ซึ่ง เป็นกุญแจสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การความล้มเหลวขององค์การต่างๆ เป็นผลสืบเนื่องมาจาก การขาดผู้นำที่มีประสิทธิภาพแทบทั้งสิ้น[๑๘]

ภาวะผู้นำ คือ การที่ผู้นำใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ซึ่งมีต่อ ผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยการโดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกัน และกันเพื่อให้

---

[๑๕] เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, **ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา**, (นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๐), หน้า ๕๐.

[๑๖] สิปปนนท์ เกตุทัต, **วิสัยทัศน์กว้างไกลปฏิบัติได้ผลจริงในผู้นำ**, สงวน นิตยารัมภ์พงศ์และสุทธิลักษณ์ สติตะสิริ บรรณาธิการ, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มติชน, ๒๕๕๑), หน้า ๓๒.

[๑๗] ธวัช บุณยมณี, **ภาวะผู้นำที่ดีเลิศ**, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: http://www.pochanukul.com, [๒๑ พฤษภาคม ๒๕๖๑].

[๑๘] วิทูล แจ่มกลิ้ง, “พฤติกรรมผู้นำที่ควรจะเป็นของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรอุตสาหกรรมมหาบัณฑิต**, (สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, ๒๕๔๗).

บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้[๑๙] ภาวะผู้นำ คือ ความเป็นสัตว์สังคมของ มนุษยชาติทำให้การอยู่ร่วมกันของมนุษย์ประกอบไปด้วยผู้นำและผู้ตาม ทั้งผู้นำและผู้ตามก็เกื้อกูล พึ่งพาอาศัยกัน ยิ่งสังคมมนุษย์ได้รับการพัฒนาสูงขึ้น ผู้นำก็ยิ่งมีลักษณะอ่อนน้อมถ่อมตนมากขึ้น เสียสละมากขึ้น และมุ่งตอบสนองผู้ตามมากขึ้น ผู้นำที่ดีจึงมีชีวิตอยู่เพื่อผู้อื่น วิถีชีวิตของท่านจึงกลายเป็นแบบอย่างแรงบันดาลใจและเป็นอมตะที่เล่าขานผู้คนรุ่นแล้วรุ่นเล่า ความเป็นผู้นำไม่ได้ ถูกจำกัดด้วยวัย ด้วยเพศ ด้วยการศึกษด้วยศาสนาหรือด้วยเชื้อชาติ แต่กระนั้นบุคคลทั่วไปก็มักให้ ความสนใจกับผู้นำในบางลักษณะเป็นพิเศษ เช่น ผู้นำทางการเมือง ผู้นำทางธุรกิจ และผู้นำทางการทหาร เป็นต้น ทั้งที่ในภาพรวมของโลกแห่งความจริง ผู้นำมีความหมายหลากหลาย โดยมิได้จำกัด เพียงแค่ผู้นำในกลุ่มดังกล่าวเท่านั้น[๒๐] ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง สภาพที่ทำให้บุคคลผู้นั้นสามารถคงความเป็นผู้นำไว้ได้ โดยทุกคนให้การยอมรับและปฏิบัติตามคำสั่งด้วยความเต็มใจ หรือความสามารถในการชักจูง ผู้อื่นให้ยอมตามด้วยความเต็มใจ ภาวะผู้นำจึงเป็นพลังบางอย่างที่มีอยู่ในตัวผู้นำพลังนี้สามารถดึงดูด ให้คนในกลุ่มหรือในองค์กร ขับเคลื่อนไปสู่ทิศทางหรือเป้าหมายที่ผู้นำต้องการ[๒๑] การที่บุคคลหนึ่งสามารถใช้ศักยภาพของตนเองในการมีอิทธิพลหรือการเปลี่ยนแปลงขององค์การ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ความเป็นผู้นำเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับตัวผู้นำโดยตรงที่จะใช้ความสามารถ และใช้อิทธิพลเหนือกว่าผู้ตามนำพาคณะปฏิบัติหน้าที่[๒๒] ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้ที่มีภาวะเป็นผู้ที่ชักนำ จูงใจ ชี้นำ ใช้อิทธิพลหรืออำนาจที่มีอยู่ในรูปแบบต่างๆ ทำให้หรือกระตุ้นให้ หรือชี้นำให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้ยินดี เต็มใจ พร้อมใจ ยินดีในการกระทำการให้มีความกระตือรือร้นหรือร่วมดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง ตามที่ผู้นำต้องการหรือตามที่ผู้นำต้องการให้มีพฤติกรรมไปในทิศทางที่เขาชักนำในการทำงานหรือดำเนินกิจกรรมที่ผู้นำนั้นรับผิดชอบหรือตามที่ผู้นำนั้นต้องการ ภาวะผู้นำจะต้องเกี่ยวข้องกับกระบวนการโน้มน้าว มีอิทธิพลกับกลุ่มคน ดังนั้น สาระของภาวะผู้นำจึงหมายถึง ความสามารถในการบริหารตนเองและครองใจผู้อื่นได้ โดยสามารถใช้คนอื่นให้ทำบางอย่างตามเป้าหมายและแนวทางที่ตนวาดฝันหรือคาดคะเนเองได้[๒๓] ผู้นำที่ดีต้องมีความตื่นตัว มีความสามารถในการตัดสินใจรวดเร็วและถูกต้องมีความสามารถในการจูงใจคน มีความ

---

[๑๙] กวี วงศ์พุฒ, **ภาวะผู้นำ**, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพบัญชี, ๒๕๓๙), หน้า ๑๓.

[๒๐] ปุระชัย เปี่ยมสมบูรณ์, **ผู้นำที่ดีไม่มีเสื่อม**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์อนิเมทกรุ๊ป, ๒๕๕๐), หน้าคำนำ.

[๒๑] บูรชัย ศิริมหาสาคร, **ผู้นำพันธุ์แท้**, (กรุงเทพมหานคร: แสงดาว, ๒๕๔๙), หน้า ๓๖.

[๒๒] ปรัชญา เวสารัชช์, **ผู้นำองค์การ**, (กรุงเทพมหานคร: รัฐศาสตร์สาร, ๒๕๒๓), หน้า ๒๗.

[๒๓] อุทัย บุญประเสริฐ, "ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในอนาคต", **วารสารบริหารการศึกษา** มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ปีที่ ๕, ฉบับที่ ๒ (มิถุนายน ๒๕๔๘), หน้า ๕.

รับผิดชอบและมีความฉลาด รอบรู้ ทันโลกทันเหตุการณ์ และมีความสามารถในการแก้ปัญหาให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี[๒๔] ภาวะผู้นำ คือกระบวนการซึ่งผู้นำจะต้องเข้าไป เกี่ยวข้องกับความคาดหวัง ค่านิยมและความสามารถในการติดต่อพบปะเจรจากันของบุคคล ที่จะเข้าไปเกี่ยวข้องด้วย ดังนั้น เพื่อจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ผู้นำต้องแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นว่าควรสนับสนุนในความสามารถของเขา[๒๕] ภาวะผู้นำเป็นการที่ผู้นำในหน่วยงานหรือองค์กรได้ศักยภาพทั้งทางด้านศาสตร์และศิลป์ของตนนั้น นำพาและจูงใจผู้ร่วมงานนั้นปฏิบัติภารกิจ การงานของกลุ่มหรือ องค์กรให้สำเร็จลุล่วงไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ผู้นำหรือองค์กรได้ตั้งไว้[๒๖]ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการซึ่งบุคคลหนึ่งบุคคลใด มีอิทธิพลต่อทัศนคติ ความเชื่อ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อ พฤติกรรมของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือมากกว่า โดยพยายามที่จะทำให้สมาชิกขององค์การประพฤติ ไปในทิศทางที่จะทำให้องค์การนั้นๆ บรรลุถึงเป้าหมายที่ได้ตั้งเอาไว้[๒๗] ภาวะผู้นำ คือ บุคลิกภาพในการกระทำการภายใต้เงื่อนไขของกลุ่ม การมีภาวะผู้นำต้องประกอบด้วยบุคลิกภาพและสถานการณ์ของกลุ่ม ซึ่งเป็นกระบวนการทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับบุคคลทั้งในเชิงผลเพื่อให้มีภาวะผู้นำครอบงำบุคคลอื่นได้[๒๘] ภาวะผู้นำ คือ ความสัมพันธ์ซึ่งบุคคลหนึ่งเรียกว่าผู้ใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น ให้ทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจทั้งนี้เพื่อให้ผลงานตามที่องค์กรหรือกลุ่มมุ่งหมาย ให้สำเร็จล่วงไปด้วยดี[๒๙] ภาวะผู้นำในเชิงปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม โดยมีผู้นำเป็นตัวแทนในการเปลี่ยนแปลง เป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นๆ ในกลุ่ม ภาวะผู้นำจึงเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพล และปฏิสัมพันธ์กันระหว่าง บุคคล เป็นตัวแทนของการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมและการปฏิบัติงานของสมาชิกคน อื่นในกลุ่ม ทั้งนี้การเปลี่ยนแปลงนั้นต้องมุ่งไปสู่การบรรลุ

---

[๒๔] Barnard, C.J., **Education for Executive in Reading in Human Relations**, (New Jercy: Prentice-Hall., 1961), p. 45.

[๒๕] Rensis Likert, **The Human Organization**, (New York: McGraw Hill, 1967), p.172.

[๒๖] อรนุช โขพิมพ์, “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น”**, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬา ลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๑๔.

[๒๗] I.L.Richardson & Sidney Baldwin, **Public Administration:Government in Action**, (Ohio: Charles E. Merrill Publishing Co,1976), p.147.

[๒๘] Emory S. Bogardus, **Leaders and Laaeadership**, (New York: Appleton–century Croffs, Inc., 1934), p. 313.

[๒๙] Terry, George R., **Principle of Management**, 6th ed., (Home Wood: Richard D. Irwin,1972), p. 493.

เป้าหมายของกลุ่มด้วย[๓๐] ภาวะผู้นำหมายถึง คุณภาพของพฤติกรรม ของบุคคลเพื่อชี้นำบุคคลอื่น หรือชี้นำกิจกรรมต่าง ๆ ในภาระขององค์กร[๓๑] เป็นภาวะที่ก่อให้เกิดศรัทธาเป็นที่ยอมรับและเกิดจุดมุ่งหมาย ร่วมกันในสังคมนั้น ๆ[๓๒] ศิลปะของการมีอิทธิพล เหนือผู้อื่น และนำคนโดยคนเหล่านั้นมีความเชื่อฟังอย่างเต็มที่ เพื่อปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จ[๓๓]

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะ ความรู้ ความสามารถหรือความเชี่ยวชาญของผู้นำที่แสดงออกมาในด้านการบริหารงานในองค์กรโดยเป็นที่ยอมรับของผู้อื่นหรือสามารถชักจูงใด มีอิทธิพลต่อทัศนคติ ความเชื่อ หรือชี้นำบุคคลอื่น ให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย

๒.๑.๒ องค์ประกอบ ลักษณะและคุณสมบัติของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นเรื่องที่สำคัญมาก เพราะหลายองค์กรพยายามที่จะหาวิธีในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารทุกระดับให้เกิดขึ้น เพื่อที่จะให้ผู้นำเหล่านี้ เป็นผู้ผลักดันความสำเร็จให้เกิดขึ้นกับองค์กร ในเรื่องของภาวะผู้นำนั้น องค์กรที่ประสบความสำเร็จได้นั้น ผู้บริหารของตนมีภาวะผู้นำและสามารถนำองค์กร นำคนให้ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ เพื่อองค์กรมีศักยภาพมากเพิ่มขึ้นโดยมีคุณสมบัติ ๕ ประการดังต่อไปนี้

๑. ผู้นำที่ดีต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ ต้องเป็นคนที่มองเห็นภาพในอนาคตที่คนอื่นมองไม่เห็น มองเห็นโอกาสในอนาคตได้ และเมื่อมองเห็นภาพอนาคตแล้ว ก็ต้องสามารถกำหนดเป้าหมาย และแผนงานในการไปสู่เป้าหมายนั้นได้อย่างชัดเจน ไม่ใช่แค่ฝันเฟื่องเพียงอย่างเดียว

๒. ผู้นำที่ดีจะต้องกระจายงานให้ทีมงานอย่างเหมาะสม เป็นการนำแผนงานที่กำหนดไว้นั้น มากระจายสู่พนักงาน และทีมงานโดยพิจารณาความเหมาะสมของพนักงานแต่ละคนให้เหมาะกับงานแต่ละอย่าง เพื่อให้เขาสามารถที่จะทำงานได้ตามที่ถนัด รวมทั้งให้โอกาสคนอื่น ๆ ได้ทำงาน ผู้นำอาจจะต้องยอมรับความเสี่ยงในเรื่องนี้ กล่าวคือ ยอมที่จะไว้วางใจพนักงาน และเชื่อว่าพนักงานจะสามารถทำงานนั้นได้ ผู้นำหลายคนที่ใช้วิธีนี้กับผู้ตามของตนเอง ก็อาจจะมีผู้ตามที่ทำไม่ได้ แต่ส่วนใหญ่แล้วผู้ตามจะทำเต็มที่เพราะผู้นำไว้ใจอย่างมาก ก็ไม่อยากทำให้ผู้นำผิดหวัง

---

[๓๐] J.L.Gibson, J.M.Ivancevich,& J.H.Donnelly, **Organization Behavior Structure Process**. (9 th ed), (New York: McGraw-Hill, 1997), p. 272.

[๓๑] Chester I Bernard, **Organization and Management**, (Cambridge Massachusetts: Harvard University Press, 1962), p. 83.

[๓๒] ประเวศ วะสี, “ภาวะผู้นำสภาพในสังคมไทยและวิธีแก้ไข”**, ในภาวะผู้นำความสำคัญต่ออนาคตไทย**, (กรุงเทพมหานคร: มติชน, ๒๕๔๒), หน้า ๗๑.

[๓๓] ประพันธ์ สุริหาร, **การบริหารการศึกษา**, (ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๓๕), หน้า ๒๑๗.

๓. ผู้นำที่ดีจะต้องสร้างทีมงานได้ จะต้องเป็นคนที่ทำงานให้สำเร็จ โดยเน้นทั้งงาน เน้นทั้งคนและในการสร้างทีมงานที่ดี ผู้นำก็ต้องมีทักษะในการสื่อความที่ดี มีความเป็นธรรมกับพนักงานทุกคนในทีม ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง เวลาทำงานก็จะเน้นให้ทุกคนร่วมกันทำงาน ไม่มีการทำตัวเด่นเพียงคนเดียว หรือรับแต่ชอบ ไม่ยอมรับผิด

๔. ผู้นำที่ดีจะต้องสร้างแรงบันดาลใจให้พนักงานได้ มีพลังในการสร้างกำลังใจให้กับทีมงาน และกระตุ้นให้พนักงานมีความต้องการที่จะประสบความสำเร็จได้ ก็คือการทำให้คนอื่นมีพลังในการทำงานอยู่เสมอ

๕. ผู้นำที่ดีจะต้องเป็นผู้พัฒนาคนอื่นอยู่เสมอ มีความเข้าใจพนักงานที่มีผลงานไม่ดี และพยายามที่จะพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ความสามารถ และทักษะในการทำงานมากขึ้น ผู้นำที่ดีจะไม่ตำหนิพนักงานว่า “ทำไมโง่จัง แค่นี้ยังทำไม่ได้” แต่จะพยายามพัฒนาให้พนักงานทำงานให้ได้ ผู้นำที่ดีจึงเปรียบเสมือนครู ที่สอนพนักงานทั้งด้านความรู้ในการทำงาน และเป็นตัวอย่างสำหรับพฤติกรรมที่เหมาะสมด้วย[๓๔] ผู้นำที่ดีควรมีคุณสมบัติดังนี้

๑. ความรู้ (Knowledge) การเป็นผู้นำนั้น ความรู้เป็นสิ่งจำเป็นที่สุด ความรู้ในทีนี้ไม่ได้หมายถึงเฉพาะความรู้ เกี่ยวกับงานในหน้าที่เท่านั้น หากแต่รวมถึงการใฝ่หาความรู้เพิ่มเติม ในด้านอื่นๆ ด้วยการจะเป็นผู้นำที่ดี หัวหน้างานจึงต้องเป็นผู้รอบรู้ ยิ่งรอบรู้มากเพียงใด ฐานะแห่งความเป็นผู้นำก็จะยิ่งมั่นคงมากขึ้นเพียงนั้น

๒. ความริเริ่ม (Initiative) ความริเริ่ม คือ ความสามารถที่จะปฏิบัติสิ่งหนึ่งสิ่งใดในขอบเขตอำนาจหน้าที่ได้ด้วยตนเอง โดยไม่ต้องคอยคำสั่ง หรือความสามารถแสดงความคิดเห็นที่จะแก้ไขสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีขึ้น หรือเจริญขึ้นได้ด้วยตนเอง ความริเริ่มจะเจริญงอกงามได้ หัวหน้างานจะต้องมีความกระตือรือร้น คือมีใจจดจ่องานดี มีความเอาใจใส่ต่อหน้าที่ มีพลังใจที่ต้องการความสำเร็จอยู่เบื้องหน้า

๓. มีความกล้าหาญและความเด็ดขาด (Courage and firmness) ผู้นำที่ดีจะต้องไม่กลัวต่ออันตราย ความยากลำบาก หรือความเจ็บปวดใดๆ ทั้งทางกายวาจาและใจ ผู้นำที่มีความกล้าหาญจะช่วยให้สามารถผจญต่องานต่างๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ นอกจากความกล้าหาญแล้ว ความเด็ดขาดก็เป็นลักษณะอันหนึ่งที่จะต้องทำให้เกิดมีขึ้น ในตัวของผู้นำเองต้องอยู่ในลักษณะของการ" กล้าได้กล้าเสียด้วย

---

[๓๔] ประคัลภ์ ปัณฑพลังกูร, **๕ คุณสมบัติสำคัญของการเป็นผู้นำที่ดี**, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: https://prakal.wordpress.com/2010/06/ [๒๕ พฤษภาคม ๒๕๖๑].

๔. การมีมนุษยสัมพันธ์ (Human relations) ผู้นำที่ดีจะต้องรู้จักประสานความคิด ประสานประโยชน์สามารถทำงานร่วมกับคนทุกเพศทุกวัย ทุกระดับการศึกษาได้ ผู้นำที่มีมนุษยสัมพันธ์ดีจะช่วย ให้ปัญหาใหญ่เป็นปัญหาเล็กได้

๕. มีความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต (Fairness and Honesty) ผู้นำที่ดีจะต้องอาศัยหลักของความถูกต้อง หลักแห่งเหตุผลและความซื่อสัตย์สุจริตต่อตนเองและผู้อื่น เป็นเครื่องมือในการวินิจฉัยสั่งการ หรือปฏิบัติงานด้วยจิตที่ปราศจากอคติ ปราศจากความลำเอียง ไม่เล่นพรรคเล่นพวก

๖. มีความอดทน (Patience) ความอดทน จะเป็นพลังอันหนึ่งที่จะผลักดันงานให้ไปสู่จุดหมายปลายทางได้ อย่างแท้จริง

๗. มีความตื่นตัวแต่ไม่ตื่นตูม(Alertness) ความตื่นตัว หมายถึง ความระมัดระวัง ความสุขุมรอบคอบ ความไม่ประมาท ไม่ยืดยาวขาดความกระฉับกระเฉง มีความฉับไวในการปฏิบัติงานทัน ต่อเหตุการณ์ความตื่นตัวเป็นลักษณะที่แสดงออกทางกายแต่การไม่ตื่นตูม เป็นพลังทางจิตที่จะหยุดคิดไตร่ตรองต่อเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น รู้จักใช้ดุลยพินิจที่จะพิจารณาสิ่งต่างๆ หรือเหตุต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง พูดง่ายๆ ผู้นำที่ดีจะต้องรู้จักควบคุมตัวเองนั่นเอง (Self-control)

๘. มีความภักดี (Loyalty) การเป็นผู้นำหรือหัวหน้าที่ดีนั้น จำเป็นต้องมีความจงรักภักดีต่อหมู่คณะ ต่อส่วนรวมและต่อองค์การ ความภักดีนี้ จะช่วยให้หัวหน้าได้รับความไว้วางใจ และปกป้องภัยอันตรายในทุกทิศได้เป็นอย่างดี

๙. มีความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัว (Modesty) ผู้นำที่ดีจะต้องๆ ไม่หยิ่งยโส ไม่จองหอง ไม่วางอำนาจ และไม่ภูมิใจในสิ่งที่ไร้เหตุผล ความสงบเสงี่ยมนี้ ถ้ามีอยู่ในหัวหน้างานคนใดแล้วก็จะทำให้ลูกน้องมีความนับถือ และให้ความร่วมมือเสมอ

๑๐. มีความรู้จักกาลเทศะ คือ มีความสามารถในการปฏิบัติกับบุคคลอื่นได้อย่าเหมาะสมแก่เวลาและสถานที่ มีความสุภาพอ่อนโยน อ่อนน้อมถ่อมตน[๓๕] ปัจจุบันสถานการณ์โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตามกระแสโลกาภิวัตน์ การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลกระทบต่อทุกส่วนของสังคมและก่อให้เกิดความจำเป็นในการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์เกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กรและบทบาทของภาวะผู้นำ ไปสู่มุมมองที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงซึ่งถือเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนนโยบายที่สำคัญ ดังนั้นผู้นำจึงจำเป็นต้องมีคุณสมบัติที่มีความสอดคล้องและสนับสนุนต่อการขับเคลื่อนนโยบายที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรในทัศนะของพระพุทธศาสนา ผู้จะทำหน้าที่ผู้นำต้องได้รับการพัฒนาทั้งกาย วาจาและใจ จนมีความสามารถยอมรับหลักการและปฏิบัติตามคุณธรรมของผู้นำได้ด้วยตนเองก่อน ดังพุทธพจน์ว่า

---

[๓๕] รัตนาภรณ์ แววกระโทก, “**ผู้นำที่ดีควรมีคุณสมบัติอย่างไร**”, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: https://prakal.wordpress.com/2010/06/ [๒๖ พฤษภาคม ๒๕๖๑].

"เมื่อฝูงโคว่ายข้ามน้ำไป ถ้าโคจ่าฝูงไปคดเคี้ยว
โคทั้งฝูงก็ไปคดเคี้ยวตามกัน ในเมื่อโคจ่าฝูงไปคดเคี้ยว
ในหมู่มนุษย์ก็เหมือนกัน ผู้ใดได้รับแต่งตั้งให้เป็นใหญ่
ถ้าผู้นั้นประพฤติไม่เป็นธรรม ประชาชนชาวเมืองนั้น
ก็จะประพฤติไม่เป็นธรรมตามไปด้วย หากพระราชาไม่ตั้งอยู่ในธรรม
เมื่อฝูงโคข้ามน้ำไป ถ้าโคจ่าฝูงไปตรง โคทั้งฝูงก็ไปตรงตามกันในเมื่อ
โคจ่าฝูงไปตรง ในหมู่มนุษย์ก็เหมือนกัน ผู้ใดได้รับแต่งตั้งให้เป็นใหญ่
ถ้าผู้นั้นประพฤติชอบธรรมประชาชนชาวเมืองนั้นก็จะประพฤติชอบธรรมตามไป
ด้วยหากพระราชาตั้งอยู่ในธรรมชาวเมืองนั้นก็เป็นสุข"[๓๖]

กล่าวได้ว่าลักษณะผู้นำที่ดีย่อมคุณสมบัติของผู้นำ ได้แก่ วิธีที่จะนำผู้ร่วมงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ ได้แก่ ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ความสามารถในการตัดสินใจ ความรับผิดชอบและวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ความเป็นผู้นำสูง มีความจงรักภักดีให้เกิดในจิตสำนึก ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่กับผู้ร่วมงานจนสามารถสร้างทีมงานได้[๓๗] คุณสมบัติของภาวะผู้นำตามหลัก 6P

๑. P-Positive Thinking คือ การมีทัศนคติที่เป็นบวก มองโลกในแง่ดีอยู่เสมอ ไม่คิดในทางลบ เช่น หากเจอปัญหาในการทำงาน แทนที่จะนั่งกลุ้มใจคิดว่าคราวนี้ต้องแย่แน่ ก็ให้มองว่านี่เป็นหนทางหนึ่งที่จะฝึกฝนให้เราเก่งกล้ามากยิ่งขึ้น

๒. P-Peaceful Mind คือ การมีจิตใจที่สงบ เคยได้ยินคำพูดที่ว่า "จงใช้ความสงบสยบความเคลื่อนไหว" หรือเปล่า คำพูดนี้ใช้ได้ผลดีทีเดียว เวลาเกิดปัญหาขึ้น เราอย่าเพิ่งตื่นตระหนกไปกับปัญหานั้น การมีจิตใจที่สงบ มีสมาธิ จะทำให้เราเกิดปัญญาในการคิดหาวิธีแก้ปัญหา นอกจากนี้ยังทำให้เรามีสุขภาพจิตที่ดี

๓. P-Patient คือ การมีความอดทน คาถาข้อนี้ก็สอดคล้องกับข้อที่แล้ว เพราะการที่เราจะมีจิตที่สงบได้ เราต้องรู้จักอดทนอดกลั้น ระงับอารมณ์ความรู้สึกที่ไม่ดีต่างๆ หากสิ่งใดไม่เป็นไปตามที่เราคาดหวังไว้ เราก็ต้องอดทนรอคอยให้ถึงช่วงเวลาของเรา นอกจากนี้ยังต้องอดทนต่อปัญหาและความยากลำบากในการทำงานด้วย

๔. P-Punctual คือ การเป็นคนตรงต่อเวลา มนุษย์เราได้ถูกปลูกฝังให้เป็นคนมีวินัย รู้จักตรงต่อเวลามาตั้ง แต่ยังเป็นเด็ก เช่น การไม่มาโรงเรียนสาย ส่งการบ้านให้ตรงเวลา ในการทำงานก็เช่นกัน หากเรามาทำงานสาย เจ้านายคงไม่ชอบ แล้วยิ่งถ้าเราผิดนัดลูกค้า ผลเสียคงตามมาอีกมากมาย แม้แต่เวลายังรักษาไม่ได้ เจ้านายหรือลูกค้าคงไม่ไว้ใจให้เราทำงานใดๆ

---

[๓๖] องฺ.จตุกฺก. (ไทย) ๒๑/๗๐/๑๑๕-๑๑๖.

[๓๗] ยงยุทธ เกษสาคร, **ภาวะผู้นำและการจูงใจ**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เสมาธรรม, ๒๕๔๒), หน้า ๖๙.

๕. P-Polite คือ การเป็นคนสุภาพ อ่อนน้อมถ่อมตน การเป็นคนสุภาพนอบน้อมจะทำให้มีแต่คนรักใคร่ และอยากช่วยเหลือยิ่งถ้าเรามีตำแหน่งใหญ่โตด้วยแล้ว ยิ่งต้องมีความสุภาพอ่อนน้อม เพราะจะทำให้ผู้อื่นยิ่งเกรงใจเรามากขึ้น ตรงกันข้าม การทำตัวกระด้างกระเดื่อง หยาบคาย หยิ่งยโส ย่อมเป็นที่รังเกียจของสังคม และไม่มีใครอยากคบค้าสมาคมด้วย

๖. P-Professional คือ ความเป็นมืออาชีพในการทำงาน การที่เรามีหน้าที่อะไร เราก็ควรทำตัวให้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในหน้าที่นั้นๆ หมั่นแสวงหาความรู้ใหม่ๆ และหมั่นฝึกฝีมือในการทำงานอยู่เสมอ เพื่อให้งานออกมาดีที่สุด การทำงานอย่างมืออาชีพ จะเป็นที่ชื่นชมและไว้วางใจของเจ้านาย รวมไปถึงลูกค้าที่ย่อมจะพอใจ และไว้วางใจให้เราดูแลงานของเขาต่อไป[๓๘] นักวิชาการไทยท่านได้เสนอคุณสมบัติของผู้นำไว้ โดยพิจารณาความหมายจากคำว่า LEADERSHIP ดังนี้

๑) L = Love คือ มีความรักในหน้าที่ รักผู้ใต้บังคับบัญชา รักความยุติธรรม และรักความก้าวหน้า

๒) E = Education and Experience คือ มีการศึกษาดีมีประสบการณ์เป็นแบบอย่างได้หรือเป็นได้ทั้งในฐานะผู้นำและเป็นครูคนอื่น

๓) A =Adaptability คือ มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ สิ่งแวดล้อมได้รู้จักแก้ปัญหาเฉพาะหน้าในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

๔) D = Decisiveness คือ มีความสามารถในการพิจารณาตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว และถูกต้อง

๕) E = Enthusiasm คือ มีความกระตือรือร้นตั้งใจทำงานอย่างจริงจังและสามารถชักนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างจริงจังได้ด้วย

๖) R = Responsibility คือ มีความรับผิดชอบในส่วนของตนและผู้อื่นที่ได้ทำลงไป ไม่ปัดความรับผิดชอบและรวมถึงความรับผิดชอบที่เกิดจากการสั่งงานที่มีความเสี่ยง (risk) หรือตัดสินใจอย่างรีบด่วน

๗) S = Sacrifice and Sincerity คือ มีความเสียสละและอุทิศผลประโยชน์ส่วนตัวเพื่อประโยชน์ส่วนรวมด้วยความจริงใจ

๘) H = Harmony คือ มีความนุ่มนนวลโอนอ่อนผ่อนปรน ก่อให้เกิดความรัก ความสามัคคีและอาจหมายถึง การถ่อมตัว (Humble) ตามกาลเทศะด้วย

๙) I= Intellectual Capacity คือ มีความเฉลียวฉลาดมีไหวพริบทันคน ทันเกม และทันเหตุการณ์

[๓๘] รัตนาภรณ์ แววกระโทก, **เทคนิคในการทำงานดี**, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: www.gotoknow.org/posts/456320, [๒๖ พฤษภาคม.๒๕๖๑].

๑๐) P = Persuasiveness เป็นผู้มีศิลปะในการจูงใจคน ซึ่งจำเป็นจะต้องใช้หลักจิตวิทยา (Psychology) และต้องมีอำนาจ (Power) ในตัวเองพอสมควร[๓๙] เมื่อกล่าวถึงคุณสมบัติที่ดีของผู้นำว่ามี ๖ ประการ ดังนี้

(๑) เป็นผู้นำที่มีแรงจูงใจ หมายถึง เป็นผู้ที่มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะประสบความสำเร็จ มีพลังอย่างมาก และมีความมุ่งมั่นที่จะเอาชนะอุปสรรคต่างๆ

(๒) มีความต้องการที่จะเป็นผู้นำ ชอบที่จะเป็นผู้นำมากกว่าผู้ตาม และจะเป็นผู้ที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น

(๓) มีความซื่อสัตย์และมีคุณธรรม

(๔) เป็นผู้มีความมั่นใจ ซึ่งความมั่นใจจะมีบทบาทสำคัญต่อการตัดสินใจ และทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเชื่อมั่นในผู้นำ

(๕) มีความสามารถในการรับรู้และมีความฉลาด

(๖) ต้องเป็นผู้ที่รู้จักองค์การเป็นอย่างดี เพราะจะเป็นข้อมูลที่ช่วยในการตัดสินใจที่ถูกต้องและเหมาะสม[๔๐]

คุณสมบัติของผู้นำที่ดีนั้นควรเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการแสวงหาวิธีที่จะนำผู้ร่วมงานทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามองค์กรได้ตั้งเป้าหมายไว้ที่กำหนดไว้ และมีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน หรือองค์กรให้สำเร็จลุล่วงไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ผู้นำหรือองค์กรตั้งไว้การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นเรื่องที่นักวิชาการ ให้ความสนใจมาเป็นเวลานานในหลายยุคหลายสมัยได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำกันเป็นจำนวนมาก แล้วซึ่งเป็นการศึกษาถึงความมีอำนาจและความสามารถของบุคคลที่สามารถสั่งการในการบริหารให้งานที่รับผิดชอบประสบความสำเร็จ จนก่อเกิดเป็นทฤษฎีที่คิดและมองในมุมที่แตกต่างกันมากมาย คำว่าภาวะผู้นำ (Leadership) ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้

โขลงช้างยังมีพญาสาร ครอบครองบริวารทั้งหลาย
ฝูงโคขุนโคก็เป็นนาย มุ่งหมายนำพวกไปหากิน
ฝูงหงส์มีเหมราชา สกุณามีขุนปักษิณ
เทวายังมีสักรินทร์ เป็นปิ่นเทวัญชั้นฟ้า
เผ่าชนจะตั้งเป็นคณะ จะต่างคิดเกะกะตามประสา

---

[๓๙] สิรวิชญ์ พรมตา, **ภาวะผู้นำ**, [ออนไลน์], แหล่งทีมา: www.gotoknow.org/posts/280454, [๒๐ มกราคม ๒๕๖๒].

[๔๐] Gary Dessler, **Management:Principles and Practices for Tomorrow's Leaders**, 3rd ed.,(New Jersey: Pearson Education, Inc., 2004), pp. 256 - 258.

จะอยู่ได้ดีกี่เวลา ดูน่าจะยับอับจน
จำเป็นต้องมีหัวหน้า กะการบัญชาให้เป็นผล
กองทัพบริบูรณ์ผู้คน ไม่มีจุมพลจะสู้ใคร[๔๑]

พระมหากษัตริย์ เปรียบเสมือน นักรบผู้ยิ่งใหญ่ หรือผู้นำประวัติศาสตร์ของมนุษยชาติ ชาติที่เข้มแข็งเท่านั้น จึงจะดำรงคงความเป็นชาติอยู่ได้ ชาติที่อ่อนแอ ก็จะตกอยู่ในครอบครองของชาติอื่น ความเข้มแข็งที่สำคัญยิ่ง คือความเข้มแข็งทางการทหาร ถ้าผู้นำที่มีความรู้ ความสามารถ ซึ่งก็จะขาดเสียมิได้ ก็จะทำให้บ้านมีความเจริญรุ่งเรือง อาณาประชาราษฎร์มีความอยู่ดีกินดี ชาติไทยเป็นชาติที่มีอารยธรรมสูงมาแต่โบราณกาล ดังนั้นองค์ประกอบอันสำคัญคือ การมีผู้นำที่ดีนั้นเอง

ในยุคโลกาภิวัตน์ การแข่งขันทางธุรกิจเกิดขึ้นอย่างซับซ้อนและต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลา ทำให้องค์การทั้งภาครัฐและเอกชนจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการปรับตัวให้ทันกับกระแสการเปลี่ยนแปลงเพื่อประโยชน์แก่องค์การ สมาชิกขององค์การ และสังคม[๔๒] จากการศึกษาค้นคว้า ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำได้มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอ ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำไว้อย่างมากหลาย การบริหารงานในปัจจุบันนี้ผู้บริหารทุกคนจำเป็นต้องใช้ภาวะการเป็นผู้นำเข้ามาเกี่ยวข้องเพราะจะสามารถได้ใช้หรือพยายามชี้ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา หรืองานออกมาในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด ผู้นำสามารถผลักดันดำเนินการไปได้อย่างราบรื่น การบริหารงานที่ดีจะต้องมีผู้บริหารที่มีภาวะความเป็นผู้นำและเก่งงาน เก่งคน เก่งคิด เก่งการดำเนินชีวิตไปพร้อมๆ กันได้มีนักวิชาการเสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำไว้ว่า การที่ผู้นำอย่างไรนั้น เป็นผลก่อให้เกิดแนวคิดเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำ (Leadership Styles) แบบภาวะผู้นำที่พบการวิจัยและแนวปฏิบัติมี ดังนี้

๑. ผู้นำแบบเผด็จการหรือแบบอัตตาธิปไตย (Authoritarian or Auto-cratic styles) ภาวะผู้นำแบบนี้ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการใช้อำนาจเพื่อให้เกิดความกลัว ลักษณะเด่นของภาวะผู้นำแบบนี้คือ การใช้อำนาจ การรวบอำนาจและการสั่งการให้ผู้อื่นปฏิบัติ

๒. ผู้นำแบบประชาธิปไตยหรือแบบมีส่วนร่วม (Democratic or Participative style) ผู้นำแบบนี้จะปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วม ในกิจกรรมของกลุ่มและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

๓. ผู้นำแบบยึดผลผลิตเป็นเกณฑ์ (Production-centered style) ผู้นำแบบนี้เน้นภารกิจที่จะต้องปฏิบัติ และเทคนิคในการปฏิบัติงาน กำหนดมาตรฐานในการทำงาน แจกแจงภารกิจที่จะต้องปฏิบัติกำกับดูแลการทำงานอย่างใกล้ชิด เน้นความสำเร็จของงานเป็นสำคัญ

---

[๔๑] พระราชนิพนธ์ในพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าพระเจ้าอยู่หัว.

[๔๒] มัลลิกา ต้นสอ, **พฤติกรรมองค์การ**, (กรุงเทพมหานคร: ด่านสุทธาการการพิมพ์, ๒๕๔๔), หน้า ๔๖.

๔. ผู้นำแบบยึดลูกน้องเป็นเกณฑ์ (Employee-centered style) ผู้นำแบบนี้เน้นความพอใจของลูกน้องเป็นประการสำคัญ ปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานตามวิธีการที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการจะทำ ผู้นำกำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนแล้วให้เสรีภาพกับผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน

๕. ผู้นำแบบค้ำจุน (Supportive style) ผู้นำแบบนี้แสวงหาการสนับสนุนทางจิตวิทยาจากผู้ใต้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำ-ผู้ตามตั้งอยู่บนพื้นฐานของการเข้าใจซึ่งกันและกันและการสนับสนุนซึ่งกันและกัน

๖. ผู้นำแบบทำตามหน้าที่ (Functional or instrumental style) ผู้นำแบบนี้เป็นผู้ที่มีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่งที่มีความสำคัญในหน้าที่เหล่านี้ เช่น การวางแผน การจัดองค์การ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นต้น บุคคลจะเป็นผู้นำก็ต่อเมื่อปฏิบัติหน้าที่ได้ผลเป็นอย่างดี

๗. ภาวะผู้นำที่ยึดความเป็นจริง (Reality-centered leadership) ภาวะผู้นำแบบนี้ตั้งอยู่บนพื้นฐานของสภาพความเป็นจริงของสถานการณ์ดังนั้น แบบของภาวะผู้นำจึงขึ้นอยู่กับความถูกต้องในการวิเคราะห์สถานการณ์ ผู้นำจะปรับแบบของภาวะผู้นำให้เข้ากับสถานการณ์[๔๓] นอกจากนี้แนวความคิดเกี่ยวกับผู้นำ ซึ่งได้แบ่งผู้นำไว้ ๒ ประเภท คือ

๑. ผู้นำแบบธรรมราชา คือ ผู้นำซึ่งยังชนทั้งหลายให้ยินดีด้วยทศพิธราชธรรม เป็นพระราชาผู้ดำรงธรรม[๔๔] ลักษณะธรรมราชา มีกล่าวไว้ในจักรวัตติสูตร อย่างชัดเจน คือทรงตั้งอยู่ในธรรม ยึดถือธรรมเป็นหลักในการปกครองทำให้สามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข

๒. ผู้นำแบบสมมติเทวราชา คือ ยกอำนาจสิทธิ์ขาดให้เป็นผู้ยิ่งใหญ่ เป็นผู้ดูแลรักษาความสงบปราบปรามเหตุการณ์ให้อยู่ในความสงบดำเนินการบริหารกิจกรรมต่างๆ เพื่อประโยชน์ของส่วนรวมพฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน นักวิชาการได้เสนอแนวเกี่ยวกับของผู้นำไว้คล้ายกับ ทัศนะของ เคิร์ท เลวิน ซึ่งพิจารณาจากลักษณะวิธีการใช้อำนาจมี ๓ ประการ คือ[๔๕]

๑) ผู้นำแบบอัตตนิยม (Autocratic Leaders) เป็นผู้นำที่ถืออำนาจเป็นใหญ่ มีความถือตัวและเชื่อมั่นในตัวเองมาก บริหารงานและกำหนดนโยบายโดยการใช้อารมณ์และอำนาจ

---

[๔๓] เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, **ภาวะผู้นำ**, ในประมวลสาระชุดวิชาประสบการณ์วิชาชีพมหาบัณฑิตบริหารการศึกษาหน่วยที่ ๑-๕, อ้างแล้ว, หน้า ๗๙-๘๐.

[๔๔] พระครูสิริจันทนิวิฐ (บุญจันทร์ เขมกาโม), **ภาวะผู้นำเชิงพุทธ**, (กรุงเทพมหานคร: นิติธรรมการพิมพ์ ,๒๕๔๙), หน้า ๑๔.

[๔๕] สมยศ นาวีการ, **การบริหารและพฤติกรรมองค์การ**, (กรุงเทพมหานคร: ผู้จัดการ, ๒๕๔๐), หน้า ๑๖๗.

วางท่าใหญ่โตไม่ให้เกียรติคนอื่น เน้นสมรรถภาพของการทำงานของตนเองและต้องการขยายอำนาจของตนเองออกไปทุกวิถีทาง

๒) ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-faire Leaders) เป็นผู้นำที่ใช้อำนาจในการควบคุมการบริหารแต่น้อย บรรดาผู้ใต้บังคับบัญชาต่างก็มีเสรีในการที่จะวินิจฉัยสั่งการ มาตรฐานการปฏิบัติงานหรือระบบการจัดงานไม่คำนึงถึงหลักการหรือกฎเกณฑ์เท่าใด การกำหนดนโยบายไม่มีความแน่นอน ขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และไม่มีการประเมินผลงานเพื่อหาแนวทางแก้ไขแต่อย่างใด

๓) ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leaders) จัดว่าเป็นผู้นำที่ดีที่สุดและอำนวยผลในการบริหารงานมากที่สุด เป็นการบริหารงานโดยยึดถือความคิดเห็นของกลุ่มเป็นสำคัญ จะดำเนินงานในสิ่งใดจะกระทำไปตามมติของกลุ่ม เพราะต้องการความร่วมมือ ร่วมแรงร่วมใจจากทุกฝ่ายการบริหารงานจึงเน้นหนักในรูปการสร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน โดยการเปิดโอกาสให้มีการแสดงความคิดเห็น เพื่อร่วมกันวินิจฉัยเลือกวิธีที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์เป็นไปในลักษณะของความร่วมมือประสานงานกันอย่างจริงจัง[๔๖]

๒.๑.๓. ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการ ลักษณะที่ช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมาย เนื่องจากผู้นำมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำจึงได้มีการศึกษาวิจัยกันอย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะอย่างยิ่งทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ มีบุคคลต่างพยายามศึกษาภาวะผู้นำในมิติต่างๆ เมื่อกล่าวถึงทฤษฎีภาวะผู้นำแบบความสามารถพิเศษ ของ Conger และ Kanungo ภาวะผู้นำมีความสามารถพิเศษบนพื้นฐานจากคุณสมบัติของผู้นำที่สังเกตเห็นได้ การศึกษาของเขาเป็นการสังเกตจากพฤติกรรมของผู้นำโดยทำการเปรียบเทียบระหว่างผู้นำที่มีความสามารถพิเศษกับผู้นำที่ไร้ความสามารถพิเศษได้ค้นพบเกี่ยวกับผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ (Charismatic leaders) ที่สำคัญ ๗ ประการ ดังต่อไปนี้

๑. วิสัยทัศน์กว้างไกล (Extremity vision) คือผู้นำที่เห็นความสำคัญในการมีวิสัยทัศน์ ไม่แต่เพียงจะทำการต่างๆ ให้แค่สำเร็จตามหน้าที่เท่านั้น แต่การมีวิสัยทัศน์ย่อมต้องมีความกล้าในการปรับเปลี่ยน ซึ่งขึ้นอยู่ว่าผู้ตามจะรับได้หรือตามได้ทันแค่ไหนด้วยผู้นำที่ขาดวิสัยทัศน์ โดยทั่วไปมักจะทำเพียงให้ได้อยู่ในตำแหน่งเท่านั้นจะคิดปรับเปลี่ยนก็เพียงเล็กน้อยเพื่อไม่ให้ถูกตำหนิได้ มีนโยบายหรือกลยุทธ์ที่เป็นแผนงานอย่างเป็นรูปธรรมให้ทุกคนได้รู้หรือปฏิบัติตามได้ อย่างไรก็ตาม ถ้าผู้นำมีวิสัยทัศน์ที่ปรับเปลี่ยนได้ใบุคลากรในองค์กร มีความยินยอมและสามารถนำไปปฏิบัติได้

---

[๔๖] ชุบ กาญจนประภากร, “แบบของผู้นำ”, **วารสารรัฐประศาสนศาสตร์**, ฉบับพิเศษ ๒๕๐๗ (๒๕๐๙), หน้า ๗๔ – ๗๗.

๒. กล้าเสี่ยง (High personal risk) โดยทั่วไปผู้นำที่มีความสามารถนั้นจะเป็นบุคคลที่ยอมเสียสละเพื่อกลุ่ม เพื่อองค์การกล้าเสี่ยง และให้ความสำคัญของการมีส่วนในความสำเร็จร่วมกันของผู้นำเอง ความเชื่อในใจลูกน้องจะมีให้เห็นในผู้นำแบบนี้และลูกน้องก็จะเชื่อใจ ผู้นำที่สนใจในความต้องการของลูกน้องไม่ใช่เพื่อสิ่งที่ตนเองต้องการอย่างเดียว สิ่งที่จะประทับใจลูกน้องต่อการเสี่ยงของผู้นำก็คือ การเสี่ยงถึงขั้นยอมรับที่จะสูญเสียตำแหน่งหน้าที่ผลประโยชน์ในองค์การไปเพื่อความถูกต้อง และเพื่อผลประโยชน์ขององค์กร

๔. ทฤษฎีปฏิกิริยาโต้ตอบความคาดหวัง (Interaction Expectation Theories) ทฤษฎีนี้เชื่อว่า ภาวะผู้นำเกิดจากปฏิกิริยาโต้ตอบและความคาดหวังระหว่างสมาชิกในกลุ่มฉะนั้นผู้ที่จะก้าวเข้าสู่ตำแหน่งผู้นำได้ต้องมีความคิดริเริ่ม และสามารถดูแลโครงสร้างของปฏิกิริยาโต้ตอบของสมาชิกในกลุ่ม เพราะจะต้องสามารถตอบสนองความคาดหวังของสมาชิกในกลุ่มตลอดเวลา

๕. ทฤษฎีมนุษยนิยม (Humanistic Theories) ทฤษฎีนี้มุ่งที่จะพัฒนาสถาบันให้มีประสิทธิผลและมีความเป็นปึกแผ่น โดยเน้นความสำคัญที่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์พยายามทำให้บุคคลในสถาบันมีความเป็นอิสระเสรี สามารถสนองความต้องการของตนเอง และของสถาบันได้ เป้าหมายของภาวะผู้นำตามทฤษฎีนี้ก็คือ การปฏิบัติการเพื่อที่จะได้มาซึ่งผลงานและน้ำใจจากผู้ร่วมงานในเวลาเดียวกัน

๖. สื่อสารด้วยความมั่นใจ (Communication of self-confidence) ผู้นำที่สื่อสารเรื่องราวต่างๆ ด้วยความมั่นใจดูจะเป็นที่ยอมรับว่ามีความสามารถมากกว่าผู้ที่สับสนและไม่มีความชัดเจน หรือคลุมเครือ ความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ด้านต่างๆ จะไม่มีทางสำเร็จได้ด้วยความโชคดีของผู้นำทุกครั้งไป หากเขาขาดการสื่อที่แสดงถึงความเชื่อมั่นความมั่นใจของผู้นำจะเป็นแบบอย่างของผู้ตาม ความรู้สึกของผู้ตามที่เชื่อว่าผู้นำมีความรู้วิธีการที่จะทำให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ย่อมตั้งใจทำงานหนัก เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้นำ นั่นคือเพิ่มโอกาสของความสำเร็จของงาน อันเนื่องมาจากการมีการสื่อสารด้วยความมั่นใจ

๗. ใช้อำนาจส่วนบุคคล (Use of personal power) โดยทั่วไปพบว่าผู้นำที่มีความสามารถชอบใช้อำนาจส่วนบุคคล ซึ่งได้แก่ อำนาจแห่งความเชี่ยวชาญ และอำนาจแห่งความเป็นเพื่อนในการปฏิบัติงานให้เสร็จลุล่วง ส่วนผู้นำที่ใช้อำนาจหน้าที่สั่งการให้ลูกน้องปฏิบัติงาน แม้ว่างานจะเสร็จลุล่วงด้วยดี ผู้นำก็ดูเหมือนไม่มีความสามารถพิเศษใดๆ เปรียบเหมือนกับการที่ผู้นำสั่งการให้ลูกน้องช่วยกันหากลยุทธ์ต่างๆ และช่วยกันทำงานแม้ลูกน้องจะพอใจที่ได้มีส่วนร่วม แต่ผู้นำก็ไม่ได้

รับการยกย่องใดๆ มากขึ้น เพราะไม่ได้แสดงความเชี่ยวชาญให้เป็นที่ประจักษ์แก่ผู้ตาม[๔๗] ทฤษฎีภาวะผู้นำที่เป็นหลักใหญ่ๆ และน่าสนใจไว้ ดังนี้

๑. ทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่ (Greatman Theories) ทฤษฎีนี้เชื่อว่า ผู้นำมีลักษณะพิเศษบางประการ ที่ผู้ตามไม่มี คือ มีพลังกาย มีพลังสมอง และมีพลังศีลธรรม ที่สืบเนื่องมาจากพันธุกรรม และสภาพแวดล้อมแต่ละยุคแต่ละสมัย เช่น เลนิน เชอร์ชิล์ ฮิตเลอร์ และมุสโสลินี เป็นต้น

๒. ทฤษฎีสภาพแวดล้อม (Environmental Theories) ทฤษฎีนี้เชื่อว่า ผู้ที่จะก้าวขึ้นสู่ความเป็นผู้นำได้นั้นขึ้นอยู่กับความสามารถในหน้าที่และความชำนาญ (Abilities and Skills) ของเขาในขณะนั้น ว่ามีความสามารถแก้ไขสถานการณ์ต่างๆ ในยามวิกฤตได้ เช่น สงคราม เป็นต้น ทฤษฎีนี้เชื่อว่า ภาวะผู้นำจะสืบเนื่องมาจากภาวะทางสังคม วัฒนธรรมเศรษฐกิจและการเมือง ลักษณะผู้นำในกลุ่มทฤษฎีนี้ เช่น มหาตมะคานธี และมาร์ติน ลูเธอร์ คิง เป็นต้น

๓. ทฤษฎีบุคคลสถานการณ์ (Personal Situational Theories) ทฤษฎีนี้ได้นำเอาทฤษฎีสองทฤษฎีข้างต้นมารวมกัน คือ ภาวะผู้นำจะสืบเนื่องมาจากลักษณะพิเศษของผู้นำเองและสถานการณ์ที่อยู่รอบตัวของผู้นำ ปัจจัยสำคัญที่นักทฤษฎีกลุ่มนี้ให้ความสนใจเป็นพิเศษ คือสถานภาพปฏิกิริยาโต้ตอบการรับรู้และพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่มของผู้นำและผู้ตาม

๔. ทฤษฎีปฏิกิริยาโต้ตอบความคาดหวัง (Interaction Expectation Theories) ทฤษฎีนี้ เชื่อว่าภาวะผู้นำเกิดจากปฏิกิริยาโต้ตอบและความคาดหวังระหว่างสมาชิกในกลุ่มฉะนั้นผู้ที่จะก้าวเข้าสู่ตำแหน่งผู้นำได้ต้องมีความคิดริเริ่ม และสามารถดูแลโครงสร้างของปฏิกิริยาโต้ตอบของสมาชิก ในกลุ่ม เพราะจะต้องสามารถตอบสนองความคาดหวังของสมาชิกในกลุ่มตลอดเวลา

๕. ทฤษฎีมนุษยนิยม (Humanistic Theories) ทฤษฎีนี้มุ่งที่จะพัฒนาสถาบันให้มีประสิทธิผลและมีความเป็นปึกแผ่น โดยเน้นความสำคัญที่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์พยายามทำให้บุคคลในสถาบันมีความเป็นอิสระเสรี สามารถสนองความต้องการของตนเองและของสถาบันได้ เป้าหมายของภาวะผู้นำตามทฤษฎีนี้ก็คือ การปฏิบัติการเพื่อที่จะให้ได้มาซึ่งผลงานและน้ำใจจากผู้ร่วมงานในเวลาเดียวกัน

๖. ทฤษฎีการแลกเปลี่ยน (Exchange Theories) ทฤษฎีนี้เชื่อว่าการที่ผู้ตามยินยอมหรือยอมรับผู้นำก็เพราะทั้งสองฝ่ายมีสัญญาที่จะแลกเปลี่ยนประโยชน์ซึ่งกันและกันกล่าวคือการมีสมาชิกคนใดคนหนึ่งภายในกลุ่มได้รับการยกย่องหรือแต่งตั้งให้เป็นผู้นำนั้นนอกจากจะทำให้ผู้นั้นมีความรู้สึกว่าตนได้รับรางวัลและผลประโยชน์แล้ว ยังทำให้สมาชิกคนอื่นๆ มีความพึงพอใจยอมรับผู้นำคนนั้นด้วย อย่างไรก็ดี หากฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเสียผลประโยชน์ หรือฝ่ายหนึ่งละเมิดสัญญาทั้งสอง

---

[๔๗] เศาวนิต เศาณานนท์, **ภาวะผู้นำ,** (นครราชสีมา: สถาบันราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๔๒), หน้า ๑๑๐ - ๑๑๒.

ฝ่ายไม่สามารถอดทนต่อไปได้ ภาวะผู้นำก็จะหมดความสำคัญลง[๔๘] ได้กล่าวว่า บทบาทอันสำคัญของผู้นำในการบริหารองค์กรให้เกิดสันติสุขเพราะฉะนั้น ผู้นำที่ดีต้องเป็นผู้ฟังที่ดีด้วยคอยรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยเคารพรู้จักแยกแยะเหตุผลเมื่อได้รับฟังแล้วบทบาทยุทธวิธีหน้าที่ของผู้นำ เป็นกรอบในการพิจารณา หน้าที่ของผู้นำมีอยู่ ๗ ประการ ตามคำย่อใน ภาษาอังกฤษว่า POSDCoRB

P คือ planning หมายถึง การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางดำเนินงานในปัจจุบันเพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารที่ดีต่อมีวิสัยทัศน์เพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร

O คือ Organizing หมายถึง การจัดองค์กร เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กรมีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจ

S คือ staffing หมายถึง งานบุคลากร เป็นการสรรหา บุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากรและการใช้คนให้เหมาะกับงาน

D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการ เป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผน ผู้บริหารต้องมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีและมีภาวะผู้นำ

Co คือ Controlling หมายถึง การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กรรวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร

R คือ reporting หมายถึง หน้าที่สำคัญต่างๆ ในการประสานส่วนต่างๆ ของงานให้เข้าด้วยกันอย่างดี

B คือ budgeting หมายถึง หน้าที่ในส่วนที่เกี่ยวกับงบประมาณในรูปของการวางแผนและการควบคุมด้านการเงินและการบัญชี มีนักวิชาการได้สรุปความหมายเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำต่างๆ เอาไว้เป็นหมวดหมู่ ๑๐ หมวด คือ

๑. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นจุดศูนย์กลางของกระบวนการกลุ่มภาวะผู้นำเป็นผลลัพธ์ที่เกิดจากความเปลี่ยนแปลงและกิจกรรมของกลุ่ม

๒. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นบุคลิกภาพและผลกระทบจากสิ่งนี้เอง ภาวะผู้นำจึงเป็นการเชื่อมโยงภาพพจน์ในอันที่ทำให้ปัจเจกบุคคลสามารถที่จะทำการจูงใจบุคคลอื่นๆ ให้มีการทำหน้าที่ได้สอดคล้องกับภาวะหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

๓. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นศิลปะที่ใช้ในการชี้นำ ภาวะผู้นำจึงเป็นการแสดงออกในบริบทของอำนาจหรืออิทธิพล ดังนั้น จึงมีความพยายามที่จะให้กลุ่มนั้น เป็นไปตามแนวทางหรือเจตนารมณ์ของตัวบุคคลที่เป็นผู้นำนั้น

---

[๔๘] ติน ปรัชญพฤทธิ์, **ภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วม**, เอกสารการสอนชุดวิชาพฤติกรรมมนุษย์ในองค์การหน่วยที่ ๑๑ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, (นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๒๗), หน้า ๖๓๕ - ๖๓๗.

๔. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการใช้อิทธิพลการเป็นผู้นำนั้นได้ก่อให้เกิดผลกระทบกับพฤติกรรมของบรรดาสมาชิกภายในกลุ่ม ระหว่างผู้นำกับบรรดาผู้ตามเป็นไปในลักษณะของการตอบสนองต่อกันภายใต้ความสมัครใจ

๕. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นพฤติกรรมอย่างหนึ่ง ซึ่งเป็นพฤติกรรมของปัจเจกบุคคลในขณะที่เข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องในการอำนวยการเรื่องกิจกรรมกลุ่ม

๖. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นรูปแบบของการชักชวน ภาวะผู้นำยังเป็นการบริหารคนด้วยการใช้วิธีการจูงใจและมีการสร้างจุดมุ่งหมายร่วมกัน โดยไม่ใช้วิธีการบังคับ

๗. ภาวะผู้นำในฐานะที่มีการใช้ความสัมพันธ์ในเชิงอำนาจระหว่างบุคคล แนวทางยอมรับว่าอำนาจระหว่างบุคคลนั้น เป็นผลมาจากการที่มีพลังอำนาจบังคับสูงสุด ซึ่งบุคคลหนึ่งสามารถใช้อำนาจนั้นมาบังคับบุคคลอีกคนหนึ่งให้ลดการต่อต้าน เท่าที่จะลดลงได้ให้มากที่สุดซึ่งบุคคลหลังนี้สามารถที่จะทำให้เกิดขึ้นได้

๘. ภาวะผู้นำในฐานะเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่ง ทั้งนี้ก็เพื่อที่จะให้บรรลุจุดมุ่งหมายโดยที่ภาวะผู้นำจะเป็นการกระทำเพื่อให้มีความสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของกลุ่ม

๙. ภาวะผู้นำในฐานะการจำแนกบทบาท ทั้งนี้โดยที่ภาวะผู้นำนั้นต้องการรวบรวมบทบาทต่างๆ ในกลุ่มเข้ามาไว้ด้วยกัน ซึ่งทั้งนี้ก็ด้วยการอำนวยการใช้ความพยายามเพื่อที่จะให้บรรลุความสำเร็จที่ตั้งเป้าหมายเอาไว้

๑๐. ภาวะผู้นำในฐานะของการมีความคิดริเริ่ม ภาวะผู้นำเป็นผลลัพธ์จากการที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ภายใต้ปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่ม (Group interaction)[๔๙] เมื่อกล่าวถึงภาวะผู้นำตามทฤษฎีของ Likert (Rensis Likert’s styles of leadership) ไว้ว่า Likert ศึกษาวิจัยแบบของความเป็นผู้นำ ๔ ประการ ดังนี้ คือ

๑. ผู้นำแบบเผด็จการหาผลประโยชน์ (Expletive authoritative) ผู้นำประเภทนี้มีลักษณะเผด็จการ เขาจะตัดสินใจเรื่องสำคัญๆ เองโดยไม่ขอความคิดเห็นจากผู้ปฏิบัติงานและเขาจูงใจด้วยการข่มขู่และการลงโทษ

๒. ผู้นำเผด็จการแบบเมตตากรุณา (Benevolent authoritative) ผู้นำประเภทนี้มีวิธีการปลูกฝังทางจิตใจคล้ายๆ พ่อปกครองลูกในการเป็นผู้นำเขาจะปฏิบัติต่อผู้ปฏิบัติงานอย่างดีและดูแลความต้องการของผู้ปฏิบัติงานให้ได้รับการตอบสนองในขอบเขตของระบบและธรรมเนียมประเพณีบางครั้งเขาจะขอคำแนะนำจากผู้ปฏิบัติงาน แต่ยังคงตัดสินใจเรื่องที่สำคัญด้วยตนเองเขาใช้ทั้งการข่มขู่และการให้รางวัลในการจูงใจ

---

[๔๙] Barbara Kelleman (ed), **Laaeadership as a Political Act in Laaeadership: Multidisciplinary Perspectives**, (New Jersey: Prentice Hall, 1984), p. 70.

๓. ผู้นำแบบปรึกษาหารือ (Consultative group) ผู้นำประเภทนี้มีความเชื่อมั่นผู้ปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก มอบหมายงานอย่างกว้างขวาง ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงความคิดเห็นและอาศัยการให้รางวัลมากกว่าการลงโทษในการจูงใจ

๔. แบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Participative – Democratic) ผู้บริหารให้ความไว้วางใจ และเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีการให้รางวัลตอบแทนเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่กลุ่ม มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตั้งจุดประสงค์ร่วมกันมีการประเมินความก้าวหน้า มีการติดต่อสื่อสารแบบ ๒ ทางทั้งจากระดับบนและระดับล่าง ในระดับเดียวกันหรือในกลุ่มผู้ร่วมงานสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารได้ทั้งในกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ร่วมงาน[๕๐] นักวิชาการด้านบริหารนอกจากจะมีความเห็นแตกต่างกันในเรื่องความหมายของผู้นำแล้วยังมีความคิดเห็นหรือทัศนะเกี่ยวกับการเป็นผู้นำแตกต่างกันอีกด้วย แนวความคิดเหล่านั้น ต่อมาได้ถูกรวบรวมเข้าเป็นหลักการ และตั้งเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำไว้ถึง ๖ ทฤษฎี ดังที่สตอกดิลล์ (Stogdill) ได้ประมวลไว้ดังนี้

๑. ทฤษฎียิ่งใหญ่ (Great Man Theories) ซึ่งเชื่อว่าผู้นำมีวิถีชีวิตแตกต่างไปจากคนธรรมดา โดยมีลักษณะพิเศษบางประการที่คนอื่นๆ ไม่มีหรือถ้ามีก็น้อยกว่า รวมทั้งพลังกายพลังสมองที่สืบเนื่องมาจากพันธุกรรมด้วย จุดบกพร่องของทฤษฎีในแนวทางนี้ คือยังไม่มีคุณลักษณะใดเป็นที่แน่นอนตายตัวสาหรับผู้นำ แต่ทฤษฎีนี้ก็ยังเป็นประโยชน์ เพราะมีคุณสมบัติบางอย่างที่จำเป็นสำหรับผู้นำ เช่น ความคิดริเริ่ม ความสามารถในการสื่อความหมาย เป็นต้น

๒. ทฤษฎีสภาพแวดล้อม (Environmental Theories) ทฤษฎีนี้เชื่อว่า การที่ผู้ใดจะก้าวขึ้นมาเป็นผู้นำนั้นขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมเป็นสำคัญ กล่าวคือผู้นำเป็นผู้ที่มีความสามารถแก้ปัญหาได้ในยามวิกฤต

๓. ทฤษฎีบุคคล-สถานการณ์ (Personal – Situational Theories) ทฤษฎีนี้เป็นการนำเอาทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่มาผนวกเข้ากับทฤษฎีสภาพแวดล้อมนั่นเอง นักทฤษฎีในกลุ่มนี้เชื่อว่าภาวะผู้นำสืบเนื่องมาจากลักษณะของผู้นำประการหนึ่ง ลักษณะของกลุ่มผู้ตามประการหนึ่งและลักษณะของสถานการณ์หรือเหตุการณ์ที่มีอยู่รอบๆ ตัว เช่นผู้ที่มีความฉลาดไม่ได้หมายคามว่าเขาจะเป็นผู้นำที่ดีได้ทุกโอกาส แต่ต้องขึ้นอยู่กับสถานการณ์บางสถานการณ์ก็ไม่ต้องการบุคคลอย่างเขาขึ้นไปเป็นผู้นำกลุ่ม

๔. ทฤษฎีปฏิสัมพันธ์-ความคาดหวัง (Interaction-Expectation Theories) ทฤษฎีนี้เชื่อว่าภาวะผู้นำเกิดจากปฏิสัมพันธ์และความคาดหวังระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม ฉะนั้นผู้ที่จะกลายเป็น

---

[๕๐] สถิตย์ กองคำ, **มนุษยสัมพันธ์สำหรับผู้บริหาร**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (นครราชสีมา: สถาบันราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๔๔), หน้า ๑๖๐ - ๑๗๔.

ผู้นำในกลุ่มจะต้องมีความสามารถ มีความคิดริเริ่มและดูแลโครงสร้างของปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกในกลุ่มและต้องสามารถสนองตอบความคาดหวังของสมาชิกในกลุ่มได้

๕. ทฤษฎีมนุษยนิยม (Humanistic Theories) ทฤษฎีมนุษยนิยมเน้นความสำคัญของตัวบุคคลเป็นหลักโดยเชื่อว่า มนุษย์รักความมีอิสระ มีความต้องการ ความหวัง ตลอดจนมีแรงจูงใจที่จะทำงาน เมื่อมนุษย์ทางานร่วมกันเป็นกลุ่มในองค์การ ธรรมชาติขององค์การย่อมจะต้องมีการควบคุมให้เป็นระเบียบเรียบร้อย และภารกิจของผู้นำคือการจัดการปรับปรุงสภาพแวดล้อมเสริมสร้างบรรยากาศขององค์การให้เอื้ออำนวยต่อธรรมชาติของมนุษย์ เพื่อจะให้ได้ผลิตผลงานอย่างเต็มที่และในขณะเดียวกันก็สนองตอบความต้องการส่วนบุคคลไปด้วย

๖. ทฤษฎีแลกเปลี่ยน (Exchange Theories) ทฤษฎีเชื่อว่าการที่ผู้ตามยินยอมหรือคล้อยตามผู้นำก็เพราะทั้งสองฝ่ายมี “สัญญา” ที่จะแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกันกล่าวคือการที่ผู้ใดได้รับการยกย่องหรือถูกแต่งตั้งให้เป็นผู้นำ นอกจากจะทาให้ผู้นั้นมีความรู้สึกว่าตนได้รับรางวัลและผลประโยชน์แล้ว ยังทำให้สมาชิกคนอื่นๆ มีความพอใจและยอมรับผู้นำนั้น หากฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเสียผลประโยชน์หรือละเมิดสัญญา ภาวะผู้นำก็หมดความสำคัญลง[๕๑] ผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้นต้องเน้นทั้งงาน (Concern of Production) และเน้นทั้งคน (Concern of People) ทฤษฎีตาข่ายการบริหารแบ่งรูปแบบการบริหารออกเป็น ๕ รูปแบบ คือ

๑) ผู้นำแบบมุ่งเน้นงาน (Impoverished Authority-compliance) ผู้นำแบบนี้จะมุ่งเน้นงานมากกว่าเน้นคน มุ่งแต่ทำงานให้สำเร็จ โดยไม่คำนึงถึงความต้องการของคนจะเข้มงวดต่อวิธีการทำงานและระเบียบแบบแผนอย่างเคร่งครัด รูปแบบการบริหารงานจะเป็นแบบการใช้อำนาจ และต้องการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อฟัง

๒) ผู้นำแบบมุ่งเน้นคน (Country club management) ผู้นำแบบนี้ตรงกันข้ามกับแบบมุ่งเน้นงาน โดยจะเน้นคนเป็นหลัก เน้นงานน้อยและจะเน้นการรักษาสัมพันธภาพระหว่างบุคคลที่ราบรื่นต้องการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

๓) ผู้นำแบบปล่อยปละละเลย (Impoverished management) ผู้นำแบบนี้มีความสนใจต่ำมากทั้งงานและคน มักจะบริหารงานในลักษณะที่ไม่มีจุดมุ่งหมายเป็นการทำงานประจำไปเรื่อยๆ ต้องการเพียงให้ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การเท่านั้น

๔) ผู้นำแบบเดินสายกลาง (Middle of the road management) ผู้นำแบบนี้เป็นผู้ที่ให้ความสำคัญกับงาน และคนในระดับปานกลาง เป็นบุคคลที่ชอบประนีประนอมจะสร้างผลงานในระดับปานกลาง เขาจะทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปโดยไม่มีการคาดหมายที่สูงมากนัก

---

[๕๑] พระอุเทน ปริมุตฺโต (คุ้มภัย), ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้นำการปกครองส่วนท้องที่ในอำเภอพยุหะคีรี จังหวัดนครสวรรค์, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖). หน้า ๔๘.

๕) ผู้นำแบบทีมงาน (Team management) ผู้นำแบบนี้มุ่งเน้นทั้งงานและคนเน้นการร่วมมือทำงานและมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม เน้นบรรยากาศการทำงานที่ช่วยเหลือกันไว้วางใจกันและเคารพซึ่งกันและกัน เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ[๕๒] ได้เสนอทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำโดยมีพื้นฐานตั้งอยู่บนสมมติฐานต่างๆ ดังนี้[๕๑]

๑. ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำ (Traitist Theory) โดยมีสมมติฐานว่าผู้นำที่ประสบผลสำเร็จจะมีลักษณะของบุคลิกภาพที่ดี

๒. ทฤษฎีทางสถานการณ์ (Situatist Theory) โดยมีสมมติฐานว่า บุคคลที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้นำที่เหมาะสมที่สุดในสถานการณ์ใด สถานการณ์หนึ่ง ทั้งนี้ก็เพราะว่าเกิดจากลักษณะของกลุ่มที่เขาเป็นผู้นำ

๓. ทฤษฎีการเป็นผู้ตาม (Followship Theory) โดยมีสมมติฐานว่า เครื่องบ่งชี้คุณภาพของผู้นำก็คือคุณภาพของผู้ตาม ซึ่งเป็นวิธีที่ดีที่สุดในการประเมินคุณค่าของผู้นำ คือการ วิเคราะห์ผู้ตามนั่นเอง

๔. ทฤษฎีของผลรวม (Electic Theory) ทฤษฎีนี้เกิดจากการนำเอาคำอธิบายของ ทฤษฎีทั้ง ๓ ข้างต้นมารวมกัน[๕๓] เพื่อจะทำการอธิบายเกี่ยวกับภาวะผู้นำ จากการศึกษานักวิชาการได้เสนอแนวคิดการบริหารองค์การแบบใหม่ (New Patterns of Management) และสรุปลักษณะการบริหารออกเป็น ๔ รูปแบบ คือ

๑. รูปแบบระบบเผด็จการเอาเปรียบ (Exploitative authoritative) ผู้นำแบบนี้จะเข้มงวดกับผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา การบริหารงานขาดความเชื่อใจและความไว้วางใจกัน ใช้กระบวนการสื่อสารน้อยมาก การบริหารงานจะใช้วิธีการข่มขู่และลงโทษความสัมพันธ์จะเป็นไปในลักษณะของความหวาดกลัว ทั้งนี้เพื่อผลประโยชน์ของผู้นำ

๒. รูปแบบระบบเผด็จการแบบพระเดชพระคุณ (Benovolent authoritative) ผู้นำยังคงเป็นผู้ตัดสินใจอยู่ อนุญาตให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจได้บ้างแต่ต้องอยู่ภายใต้ข้อกำหนดของผู้บริหาร ใช้กระบวนการสื่อสารน้อย การจูงใจให้ทำงานใช้วิธีการให้รางวัลและการลงโทษ

๓. รูปแบบระบบปรึกษาหารือ (Consultative) ผู้นำมีความไว้วางใจและเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชา จะรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ผู้นำยังคงเป็นผู้ตัดสินใจในขั้นตอนสุดท้าย ผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชามีความไว้วางใจกันค่อนข้างสูง จูงใจผู้ปฏิบัติงานโดยการให้รางวัลและทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการทำงาน มีการลงโทษเป็นบางครั้ง

---

[๕๒] Rebort Blake and Jane S. Mouton, **The Managerial Grid**, (Houstion Texas: Gulf Publishing, 1964), p. 70.

[๕๓] Hodge Billey J. & Herbert J. Johnson, **Management and Organization Behavior**, (New York: John Willey & Sons, 1970), pp. 255 – 259.

๔. รูปแบบระบบมีส่วนร่วม (Participative) ระบบนี้ผู้นำและผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อถือและไว้วางใจกัน มีการปรึกษาหารือและตัดสินใจร่วมกัน ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายขององค์การ ร่วมกันพัฒนาวิธีการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในงานค่อนข้างสูง ระบบมีส่วนร่วมนี้เป็นระบบที่ ลิเคิร์ท ให้การสนับสนุนมากที่สุดจะเห็นได้ว่าทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำนั้นมุ่งที่จะศึกษาว่าผู้นำมีการบริหารงานอย่างไรใช้วิธีใดในการมอบหมายงานหรือจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงาน รวมถึงพฤติกรรมใดของผู้นำที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน[๕๔] มีนักวิชาการได้สรุปทฤษฎีเกี่ยวกับการเป็นผู้นำ ว่ามีอยู่ ๔ แบบ คือ

๑. ทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ (The traitist theory) ทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนสมมุติฐานที่ว่า ผู้นำที่ประสบผลสำเร็จจะมีคุณลักษณะของบุคลิกภาพ หรือคุณสมบัติพิเศษซึ่งเกื้อกูลให้ประสบผลสำเร็จ เช่น ผู้นำที่ประสบผลสำเร็จมักมีร่างกายสูง

๒. ทฤษฎีทางสถานการณ์ (The situationist theory) ทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนสมมุติฐานที่บุคคลที่ได้รับการยอมรับว่า เป็นผู้นำที่เหมาะสมที่สุดในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งก็เพราะเกิดจากลักษณะของกลุ่มที่เขาเป็นผู้นำ

๓. ทฤษฎีการเป็นผู้ตาม (The fellowship theory) ทฤษฎีนี้เป็นการขยายทฤษฎีของคุณลักษณะของผู้นำ โดยถือว่า การศึกษาการเป็นผู้ตามเป็นการศึกษาการเป็นผู้นำโดยทางอ้อมทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนสมมุติฐานที่ว่า เครื่องชี้บ่งคุณภาพของผู้นำก็คือ คุณภาพของผู้ตาม ดังนั้นวิธีที่ดีที่สุดที่จะประเมินผลคุณค่าของผู้นำก็คือ การวิเคราะห์ผู้ตาม

๔. ทฤษฎีของผลรวม (The eclectic theory) ทฤษฎีนี้เป็นผลรวมของทฤษฎีทั้งหลายเป็นการนำเอาคำอธิบายจากทฤษฎีต่างๆ มารวมกันเพื่อที่จะพยายามอธิบายการเป็นผู้นำ เช่น ความสามารถในการตัดสินอย่างมีเหตุผล เป็นคุณสมบัติที่สำคัญยิ่งสำหรับผู้บริหาร[๕๕]การใช้อำนาจในการตัดสินใจของผู้นำ ดราฟและโคสเซน (Drafke and Kossen) ได้แบ่งผู้นำตามรูปแบบการใช้อำนาจในการตัดสินใจของผู้นำออกเป็น ๓ รูปแบบ คือ

(๑) ผู้นำแบบอัตตาธิปไตย (Autocratic style) เป็นรูปแบบของผู้นำแบบเผด็จการ คือจะยึดตนเองเป็นศูนย์กลาง ถืออำนาจเป็นใหญ่ การบังคับบัญชาเป็นแบบควบคุมเต็มที่ ไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น การตัดสินใจอยู่ที่ผู้นำแต่เพียงผู้เดียว ผู้นำรูปแบบนี้จะทำให้ขวัญในการปฏิบัติงานไม่ได้เท่าที่ควร

---

[๕๔] Rensis Likert, **New Pattern of Management**, (New York: McGraw Hill Book Company, 1961), pp. 76 - 77.

[๕๕] Johnson Harold and others, **The theory and management of systems,** (New York: McGraw-Hill, 1974), pp. 255 - 259.

(๒) ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic style) เป็นรูปแบบของผู้นำที่มีลักษณะของการกระจายอำนาจการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ มีการปรึกษาหารือหรือประชุมร่วมกันมีการทำงานร่วมกัน ผู้นำจะถืออำนาจของกลุ่มเหนือกว่าตนเอง ผู้นำรูปแบบนี้ผู้ปฏิบัติงานจะมีความพึงพอใจและมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานสูง

(๓) ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez - faire style) เป็นรูปแบบของผู้นำที่มักจะ หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจ ไม่มีเป้าหมายในการทำงาน จะปล่อยให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานตามใจชอบเมื่อ เกิดปัญหาจะให้แก้ปัญหาและตัดสินใจกันเอง ผู้นำรูปแบบนี้ผู้ปฏิบัติงานจะไม่มีระเบียบผลผลิตต่ำและ มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานต่ำ[๕๖] การศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีคุณลักษณะ (Trait Theories) จะเกี่ยวข้องกับคุณลักษณะด้านร่างกาย ภูมิหลังทางสังคม สติปัญญา บุคลิกภาพ คุณลักษณะงานและคุณลักษณะทางสังคม โดยชี้ให้เห็นว่า บุคคลที่เป็นผู้นำจะถูกแยกจากกลุ่มที่ไม่ใช่ผู้นำ[๕๗] ดังนั้นจึงได้จำแนกแบบของผู้นำตามทฤษฎีของ วิลเลียม เจ. เรดดิน (William J.Reddin) ไว้ ๔ แบบ ดังต่อไปนี้

๑. ผู้นำแบบมุ่งเกณฑ์ เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงาน และสัมพันธภาพกับผู้ร่วมงานต่ำ เป็นผู้นำที่มีลักษณะปลีกตัวให้ความสนใจอย่างมากในเรื่องการแก้ไขสิ่งต่างๆ ที่ออกนอกกรอบให้เข้ารูปเข้ารอย ชอบใช้การรายงานมากกว่าการพูดคุย ใช้การสื่อสารน้อยในทุกทาง และให้ความสนใจอย่างมากในเรื่องของกฎเกณฑ์ และกรรมวิธีต่างๆ ทำงานอย่างระมัดระวังเป็นนักอนุรักษ์นิยม ยึดกระบวนการ และข้อเท็จจริงเจ้าระเบียบชอบวางกฎเกณฑ์ต่างๆ ยึดความถูกต้องแน่นอนไม่ชอบการยืดหยุ่น มีความสุขุมรอบคอบ อดทน ใจเย็น

๒. แบบมุ่งงาน เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงานสูงแต่ให้ความสำคัญในเรื่องสัมพันธภาพกับผู้ร่วมงานต่ำ ผู้นำประเภทนี้ประเมินค่าของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการ พิจารณาผลงานหรือผลผลิต ทำงานในรูปของคณะกรรมการแสดงความกระตือรือร้นในการทำงานและชอบคิดริเริ่มชอบการประเมินชอบการแนะนำ และยังเชื่อว่าการลงโทษเป็นมาตรการสำคัญที่จะหยุดยั้งการกระทำที่ไม่สมควรมีความเชื่อมั่น ในตนเองสูง และชอบใช้อำนาจ

๓. แบบมุ่งสัมพันธ์ เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานสูง แต่ให้ความสำคัญกับความสำเร็จของงานต่ำ เน้นมนุษย์สัมพันธ์เป็นหลักในการทำงาน เป็นคนเรียบร้อยชอบการสนทนา มีลักษณะเป็นมิตรกับทุกคนเป็นกันเอง เห็นใจคนอื่น ไม่โอ้อวดตนเอง ชอบสร้างบรรยากาศในการทำงานให้ มีความรู้สึกมั่นคง พยายามลดความขัดแย้ง ไม่ชอบใช้วิธีการลงโทษ ชอบสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความเจริญก้าวหน้าในทุกโอกาส และมีลักษณะเป็นนักประสานงานที่ดี

---

[๕๖] Micheal W. Drafke and Stan Kossen, **The Human Side of Organizations**, 8 thed., (New Jersey: Prentice - Hall, 2002), pp. 377 - 382.

[๕๗] สมยศ นาวีการ, **การบริหารและพฤติกรรมองค์การ**, (กรุงเทพมหานคร: บรรณกิจ, ๒๕๕๐), หน้า ๑๒๔.

๔. แบบมุ่งประสาน เป็นแบบผู้นำที่ให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงาน และงานไปพร้อมกันเท่าๆ กัน เป็นผู้นำที่ประสานแบบมุ่งงานและแบบมุ่งสัมพันธ์เข้าด้วยกัน ชอบมีส่วนร่วมในการทำงาน ชอบการประชุม ชอบการติดต่อสื่อสารแบบ ๒ ทาง มุ่งอนาคตมากกว่าอดีตหรือปัจจุบัน ชอบทำงานเป็นทีมไม่ห่วงเรื่องอำนาจกำหนดหน้าที่ของบุคคลจากความมุ่งหมายอุดมคติ เป้าหมาย และนโยบาย เป็นผู้ประสานความต้องการของแต่ละบุคคลกับเป้าหมายขององค์การใช้วิธีการจูงใจทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา รู้สึกว่าไม่ถูกบีบบังคับ เสริมสร้างขวัญ และกำลังใจแก่ ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อความมีประสิทธิภาพของงาน จัดเป็นผู้นำแบบอุดมคติ[๕๘]นักวิชาการได้เสนอแนวคิดทฤษฎี เกี่ยวกับผู้นำไว้อย่างมากและละเอียดลึกซึ้งยิ่ง เช่น ฟิดเลอร์ (Fiedler) สรุปรวบรวมไว้ ๕ ประการ คือ

๑. ทฤษฎีพันธุกรรม (Genetic Theory) แนวคิดตามทฤษฎีนี้มีมาแต่โบราณโดยมีความเชื่อว่าการเป็นผู้นำเป็นเรื่องความสามารถที่เกิดขึ้นเฉพาะตน หรือเฉพาะตระกูลและสืบเชื้อสายกันได้ เพราะบุคลิกภาพหรือลักษณะการเป็นผู้นำตามแนวคิดนี้เป็นของที่มีมาแต่กำเนิด คุณสมบัติเหล่านี้เป็นคุณสมบัติเฉพาะตัว ที่สืบเชื้อสายกันได้ภายในตระกูลเมื่อพ่อเป็นผู้นำลูกเกิดมาย่อมเป็นผู้นำ

๒. ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait Theory) เมื่อเหตุการณ์ต่างๆ ในโลกเปลี่ยนแปลง ทฤษฎีพันธุกรรมก็ได้รับการปรับปรุงแก้ไข “ผู้นำ” ในยุคต่อมาไม่ได้จำกัดเฉพาะคนชั้นสูง หรือเฉพาะบางตระกูลเท่านั้น แต่สามารถเกิดขึ้นได้จากคนทุกระดับ ไม่ว่าสูงหรือต่ำ ไม่ว่ารวยหรือจนขอให้มีคุณสมบัติภาวะผู้นำ (Leadership Trait) ก็พอ คุณสมบัติเหล่านี้อาจจะมีมาโดยกำเนิดหรืออาจได้มาจากประสบการณ์ การศึกษาเล่าเรียนหรือการฝึกฝนอบรม

๓. ทฤษฎีผลกระทบระหว่างบุคคลและสถานการณ์ (Personal Situational Theories) มีการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำอีกกลุ่มหนึ่งที่เห็น การศึกษาโดยเน้นที่ตัวผู้นำอย่างเดียวไม่สมบูรณ์ ควรจะศึกษาสถานการณ์ด้วย เพราะภาวะผู้นำนั้นขึ้นอยู่กับสถานการณ์เป็นอย่างมาก ยกตัวอย่างคนที่มีความฉลาด ไม่ได้หมายความว่าจะเป็นผู้นำได้ทุกโอกาส ย่อมแล้วแต่สถานการณ์ สถานการณ์บางอย่างอาจไม่ต้องการเขา การศึกษาภาวะผู้นำจะต้องรวมเรื่องสถานการณ์เข้าไว้ด้วยจึง เกิดทฤษฎีผลกระทบระหว่างบุคคลและสถานการณ์ขึ้น[๕๙]

๔. ทฤษฎีความสัมพันธ์และความคาดหวัง (Interaction-Expectation Theories) นักคิดแต่ละคนเน้นแนวคิดไปคนละอย่าง ทฤษฎีข้างต้นเน้นที่ตัวผู้นำและสถานการณ์ เน้นเรื่องปฏิสัมพันธ์และความคาดหวัง ความสนใจของแนวคิดนี้คือกลุ่มบุคคลมนุษย์ย่อมมีความเกี่ยวข้องติดต่อสัมพันธ์กันเสมอ กิริยาอาการของคนหนึ่งย่อมกระทบหรือได้รับการสนองตอบจากอีกคนหนึ่ง

---

[๕๘] กิติ ตยัคคานนท์, **เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์รุ่งวัฒนาการพิมพ์, ๒๕๔๓), หน้า ๔๐ - ๔๑.

[๕๙] Fred E. Fiedler, **A Theory of Leadership Effectiveness**, (New York: McGraw Hill, 1967), pp 123 - 124.

ปฏิกิริยาในกลุ่มซึ่งเป็นเรื่องสำคัญ เมื่อมีการติดต่อสัมพันธ์กันก็ย่อมมีการคาดหวัง ทั้งการปฏิสัมพันธ์และการคาดหวังย่อมเกิดขึ้นในกลุ่มระหว่างสมาชิกในกลุ่มด้วยกันและระหว่างผู้นำและผู้ตามความเป็นผู้นำเกิดขึ้นได้อย่างไร นักคิดกลุ่มนี้ให้หลักการว่า สมาชิกของกลุ่มคนใดคนหนึ่งสามารถจะเป็นผู้นำได้ ถ้าหากบุคคลนั้นเป็นผู้ริเริ่มบทบาทในกลุ่มและบทบาทเหล่านี้ย่อมขึ้นอยู่กับสถานการณ์ของกลุ่มแนวคิดของกลุ่มทฤษฎีสัมพันธ์และความคาดหวังนี้เน้นสถานการณ์ของกลุ่มเป็นหลักคือ ลักษณะและกิจกรรมของกลุ่มเป็นสถานการณ์

๕. ทฤษฎีมนุษยนิยม (Humanistic Theories) นักทฤษฎีกลุ่มนี้ ได้แก่ อาร์กิริส (Argyris), เบลคและมูตัน (Blake and Mouton), ลิเคิร์ท (Likert) และแมคเกรเกอร์ (McGregor) ซึ่งถือหลักว่า

๑) เน้นธรรมชาติของมนุษย์เป็นหลัก มนุษย์รักอิสระ มีความต้องการความหวัง ความตั้งใจ และแรงจูงใจที่จะทำงาน

๒) ธรรมชาติขององค์การย่อมมีการควบคุมให้เป็นระบบระเบียบ

๓) ภารกิจของผู้นำคือ จัดปรับปรุงสภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศขององค์การ เพื่อให้บุคคลทำงานได้อย่างเต็มที่ สนองความต้องการส่วนบุคคล และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ[๖๐] การศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (University Michigan studies) จัดทำขึ้นโดย Rensis Likertet และคณะแห่งมหาวิทยาลัย Michigan ได้สัมภาษณ์ผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ผลจากการศึกษาพบว่าพฤติกรรมผู้นำ สามารถแบ่งออกได้เป็น ๒ มิติเช่นเดียวกับการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัย Ohio State

๑. ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงาน (Job-Centered) เป็นแบบที่ผู้นำควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด ใช้สิ่งจูงใจต่างๆ เพื่อกระตุ้นการผลิตและการกำหนดอัตราผลผลิตด้วยการใช้เทคนิคต่างๆ เช่น การศึกษาการเคลื่อนไหวและเวลา เป็นต้น

๒. ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับคนงาน (Employee - Centered) เป็นแบบที่ผู้นำให้ความสนใจความอยู่ดีกินดีของผู้ใต้บังคับบัญชา การสร้างกลุ่มงานที่มีประสิทธิภาพ และการให้ทุกคนมีอิสระในการทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้[๖๑] แนวทางการศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ (Ohio State Studies) มหาวิทยาลัยโอไฮโอ ได้ทำการวิจัยพฤติกรรมของผู้นำโดยพัฒนาแบบสอบถามที่เรียกว่า Leader Behavior Description Questionnaire (LBDQ) และพบว่าพฤติกรรมผู้นำสามารถอธิบายได้ ๒ ปัจจัย คือ

---

[๖๐] Terry, G.R., **Principles and motivation**, (New Yoke: John Wiley and Son, Inc., 1977), p. 43.

[๖๑] Rensis Likertet, **New Patterns of Management**, (New York: McGraw-Hill, 1961, pp. 6 - 7.

๑) ปัจจัยมุ่งคน (Consideration) หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่เน้นเรื่องความไว้วางใจต่อกันเคารพซึ่งกันและกัน ให้การสนับสนุน มีมิตรภาพ และมีความอบอุ่น

๒) ปัจจัยมุ่งงาน (Initiating Structure) ผู้นำแบบนี้ มุ่งที่การจัดระบบการทำงาน ระบุบทบาทที่ชัดเจนของผู้ปฏิบัติงานจัดวางรูปแบบระบบการทำงานและขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน[๖๒] แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำตามความต้องการของผู้ตามว่า ผู้นำจะต้องปรับตนเองให้ตอบสนองกับความต้องการของผู้ตามเป็นทฤษฎีนำสมัยทฤษฎีหนึ่ง ที่ให้ความสำคัญกับผู้ตาม แต่ประสิทธิผลขึ้นอยู่กับผู้นำ โดยจะต้องพิจารณาความสอดคล้องกับระดับความสอดคล้องกับผู้ตามทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำส่วนใหญ่จะเกี่ยวพันกับความเป็นเอกลักษณ์หรือความเป็นปัจเจกบุคคลที่แสดงออกถึงคุณลักษณะในด้านต่างๆ ขณะเดียวกันความเป็นผู้นำบางครั้งยังต้องอาศัยสถานการณ์ได้กาหนดลักษณะของผู้นำขึ้นมา ๘ แบบ และใน ๘ แบบนี้เป็นแบบ ที่มีประสิทธิผลน้อยอยู่ ๔ แบบ และแบบที่มีประสิทธิผลมากอยู่ ๔ แบบ ที่มีประสิทธิผลน้อย ดังนี้

๑) แบบผู้หนีงาน (Deserter) เป็นผู้นำที่ไม่มุ่งหรือให้ความสำคัญทั้งในการปฏิบัติงานและการสร้างสัมพันธภาพกับคน เป็นผู้ที่ทำงานไปวันๆ ไม่แสดงความกระตือรือร้น ขยันหมั่นเพียรและนอกจากตัวเองจะไม่สนใจในงานแล้ว ยังมีการกระทำที่เปรียบเสมือนไม่สนับสนุนให้คนอื่นทำงานอีกด้วย โดยอาจเป็นผู้ไม่ให้ความร่วมมือขัดขวาง หรือปิดบังข้อมูลของหน่วยงาน อีกทั้งเป็นผู้นำที่ทำงานจับจดปล่อยปละละเลยในการดูแลลูกน้อง

๒) แบบนักบุญ (Missionary) ผู้นำแบบนี้ จะคำนึงถึงสัมพันธภาพกับลูกน้องมากกว่าที่จะคำนึงถึงผลประโยชน์ของงาน เพราะมีความเชื่อว่าการทางานจะประสบความสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับบุคลากรในหน่วยงานว่าจะเต็มใจ หรือตั้งใจทำงานเพียงใด ผู้นำแบบนี้จึงมุ่งที่จะเอาใจลูกน้องมาก ซึ่งการปกครองเป็นไปในลักษณะเป็นกันเอง โดยไม่ต้องการขัดใจลูกน้องการตัดสินใจสั่งการไม่เด็ดขาดเพราะพยายามจะหลีกเลี่ยงปัญหาเป็นผลต่อประสิทธิภาพของงาน

๓) แบบผู้เผด็จการ (Autocrat) เป็นผู้นำแบบที่มีความมั่นใจตนเองสูง โดยคิดว่ามีความสามารถเหนือกว่าลูกน้อง จึงเป็นผู้นำที่ตัดสินใจสั่งการโดยลำพังไม่ให้โอกาสลูกน้องเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ใช้วิธีการปกครองลูกน้องด้วยการกวดขัน และควบคุมการทำงานอย่างใกล้ชิด

๔) แบบผู้ประนีประนอม (Compromisor) ผู้นำแบบนี้ให้ความสำคัญของทฤษฎีการทำงานที่จะต้องมุ่งทั้งงาน และมุ่งทั้งสัมพันธ์ภาพกับคน แต่ผู้นำแบบนี้ไม่สามารถจะปฏิบัติตามทฤษฎีได้เพราะไม่กล้าตัดสินปัญหาโดยชี้ถูก และผิดให้เห็นเด่นชัดได้ ซึ่งไม่ต้องการทำให้ลูกน้องที่เสีย

---

[๖๒] Ralph Stogdill and A.E. Koons, quoted in Dessler Gary, **Management : Principles and Practices for Tomorrow's Leaders**, 3rd ed., (New Jersey: Pearson Education, Inc., 2004), p.30.

ผลประโยชน์ไม่พอใจ ไม่ต้องการสร้างความกระทบกระเทือนจิตใจให้แก่ผู้ใด จึงใช้วิธีการประนีประนอมเพื่อผลสำเร็จของงานแบบที่มีประสิทธิผลมาก ประกอบด้วยแบบของผู้นำ ๔ แบบ ดังนี้

(๑) แบบผู้ทำงานตามคำสั่งอย่างเดียว (Bureaucrat) เป็นผู้นำที่มีลักษณะก็คล้ายกับแบบผู้หนีงาน คือไม่สนใจความสำเร็จของงาน หรือสัมพันธภาพกับผู้ร่วมงาน แต่จะเป็นผู้ประสบความสำเร็จในด้านการทำตามคำสั่งอย่างเคร่งครัด มีทัศนคติให้ความสนใจกับงาน จะไม่นำตัวไปผูกพันกับปัญหาต่างๆ มากนัก ผู้นำที่มีลักษณะชอบทำตามคำสั่งอย่างเดียวนี้จะทำตามกฎข้อบังคับและดำเนินการอย่างถูกต้องที่สุด แม้จะเป็นเรื่องปลีกย่อยแต่ก็ทำตามคำสั่ง อย่างเคร่งครัดและถือข้อบังคับของงานตามหน้าที่ว่ามีความสำคัญ

(๒) แบบนักพัฒนา (Developer) นักพัฒนาเป็นลักษณะของผู้นำชนิดหนึ่งซึ่งเป็นผู้ไว้วางใจของผู้ร่วมงานอย่างแท้จริง เป็นผู้มีประสิทธิภาพมากกว่าผู้นำแบบนักบุญ ข้อแตกต่างที่สำคัญก็คือนักพัฒนาเป็นผู้ที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี และสามารถจูงใจบุคคลอื่นด้วย ซึ่งผู้นำแบบนี้เป็นผู้ที่ปรับปรุงบุคลากรในหน่วยงานให้มีความรู้ความสามารถในการที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย

(๓) แบบผู้เผด็จการที่มีศิลปะ (Benevolent Autocrat) คือ ผู้นำที่มีความมั่นใจในวิธีปฏิบัติงาน และการดำเนินงานของตนเองอย่างแน่นอน และสร้างประสิทธิภาพในการก่อให้เกิดผลงานมีความชำนิชำนาญในด้านสั่งงาน โดยไม่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความขุ่นเคือง ไม่พอใจมีลักษณะเป็นผู้เผด็จการ แต่ว่าทางงานอย่างมีศิลปะนุ่มนวลและมีประสิทธิภาพมาก ผู้เผด็จการมีศิลปะนี้มักเป็นผู้มีความทะเยอทะยาน รู้กฎข้อบังคับ และวิธีการปฏิบัติงานขององค์การเป็นอย่างดีรู้งานในหน้าที่ของตนดี และทำงานสำเร็จเป็นส่วนมาก

(๔) แบบนักบริหาร (Executive) ลักษณะผู้นำแบบนักบริหารนี้เป็นตัวอย่างของผู้นำที่มีประสิทธิภาพงานในหน้าที่คือ รู้จักใช้ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาให้ได้ประโยชน์มากที่สุด วางมาตรการในการผลิต และการทำงานไว้สูง แต่ในด้านการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแตกต่างไปบ้าง เป็นผู้มีประสิทธิภาพในการทำงานโดยคำนึงถึงความสำเร็จของงาน และสัมพันธภาพกับผู้ร่วมงานและทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชา พยายามให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนงานให้ดีขึ้นเสมอ[๖๓] เป็นกระบวนการเกลี้ยกล่อมจูงใจของผู้นำที่จะให้ผู้ตามประพฤติปฏิบัติ ซึ่งส่งเสริมจุดประสงค์ของผู้นำหรือจุดประสงค์ร่วมกันของผู้นำกับผู้ตาม[๖๔] เฮอร์เซ่และแบลนชาร์ดได้แบ่ง รูปแบบของผู้นำออกเป็น ๔ รูปแบบ คือ

---

[๖๓] Reddin, **Managerial Effectiveness,** (New York: McGraw- Hill Book Co, 1970, pp. 215 - 234.

[๖๔] Sergiovanni, Thomas J. and Moore, John H, **Schooling for Tomorrow**. (Boston: Allyn and Bacon, 1989), p. 213.

๑) แบบสั่งการ (Telling Style) เป็นรูปแบบผู้นำที่มุ่งเน้นงานสูงและมุ่งเน้นคนต่ำ โดยผู้นำจะเป็นผู้ชี้นำ กำหนดบทบาทและบอกให้ผู้ตามทราบว่าต้องการให้ทำอะไรลักษณะการสื่อสารเป็นแบบทางเดียว ผู้นำรูปแบบนี้เหมาะสมกับผู้ตามที่มีระดับวุฒิภาวะต่ำ

๒) แบบขายความคิด (Selling Style) เป็นรูปแบบผู้นำที่มุ่งเน้นงานสูงและมุ่งเน้นคนสูง โดยผู้นำจะเป็นผู้ชักชวนอธิบาย ให้การสนับสนุน ให้กำลังใจ และให้ความกระจ่างเมื่อมีข้อสงสัยเกี่ยวกับการงานลักษณะการสื่อสารเป็นแบบสองทาง ผู้นำรูปแบบนี้เหมาะสมกับผู้ตามที่มีระดับวุฒิภาวะต่ำถึงปานกลาง

๓) แบบมีส่วนร่วม (Participating Style) เป็นรูปแบบผู้นำที่มุ่งเน้นงานต่ำและมุ่งเน้นคนสูง โดยผู้นำสนับสนุนให้ผู้ตามเข้ามามีส่วนร่วม และใช้ความรู้ความสามารถในการทำงาน ผู้นำรูปแบบนี้เหมาะสมกับผู้ตามที่มีระดับวุฒิภาวะปานกลางถึงสูง

๔) แบบมอบหมายงาน (Delegating Style) เป็นรูปแบบผู้นำที่มุ่งเน้นงานต่ำและ มุ่งเน้นคนต่ำโดยผู้นำจะมีการกระจายหน้าที่คอยให้คำแนะนำและการสนับสนุนเล็กๆ น้อยๆ เพียงเพื่อให้ผู้ตามเข้าใจปัญหาและแผนงานและให้ผู้ตามมีอิสระในการดำเนินการได้เองผู้นำรูปแบบนี้ เหมาะสมกับผู้ตามที่มีระดับวุฒิภาวะสูง[๖๕]

สรุปได้ว่าภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่สำคัญในทุกองค์กรผู้นำเป็นคนที่มีอำนาจ อิทธิพล หรือความสามารถในการจูงใจสร้างสรรค์ปลูกฝังศรัทธา มีความกระตือรือร้น การตัดสินใจกับการใช้ดุลยพินิจที่ดีและถูกต้อง มีศิลปะในการทำงาน ผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามความต้องการ เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจให้เกิดขึ้นในระหว่างบริหารองค์กร มีความกล้าหาญ เด็ดขาดและไม่โลภโลเล มีความสามารถที่จะชักนำบุคลากรขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Share Goal) เป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leaders) และผู้ตาม (Followers) ซึ่งมีผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นทั้งประโยชน์ส่วนตนและองค์กรด้วย

๒.๒ หลักปาปณิกธรรม ๓

การบริหารงานในแต่ละครั้งนั้นผู้บริหารที่มีความเป็นผู้นำ และต้องมีภาวะผู้นำที่ดีและในปัจจุบันผู้นำ ต้องใช้หลักธรรมตามพระพุทธศาสนาเพื่อมาใช้ในการเป็นผู้นำในทุติยปาปณิกสูตร ว่าด้วยคุณสมบัติของพ่อค้าสูตรที่ ๒ ว่า “ภิกษุทั้งหลาย พ่อค้าประกอบด้วยองค์ ๓ ประการ ไม่นานนักก็ถึง ความเป็นผู้ยิ่งใหญ่ไพบูลย์ในโภคทรัพย์ องค์ ๓ ประการ คือ พ่อค้าในโลกนี้ ๑. มีตาดี ๒. มีธุรกิจดี ๓. เพียบพร้อมด้วยที่พักพิงอาศัย พ่อค้าชื่อว่ามีตาดี คือ พ่อค้าในโลกนี้รู้จักสินค้าว่า

---

[๖๕] Hersey and Blanchard,quoted in Robert N. Lussier, **Management Fundamentals**, (New York: South-Western College Publishing, 2000), pp. 467 - 468.

"สินค้านี้ ซื้อมาเท่านี้ ขายไปอย่างนี้ จัก มีมูลค่าประมาณเท่านี้ มีกำไรเท่านี้" พ่อค้าชื่อว่ามีตาดีเป็นอย่างนี้แล พ่อค้าชื่อว่ามีธุรกิจดี คือ พ่อค้าเป็นคนฉลาดซื้อและขายสินค้าได้ พ่อค้าชื่อว่ามีธุรกิจดีเป็นอย่างนี้แล"[๖๖] ผู้นำที่สามารถนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ได้นั้น นอกจาก จะมีความสามารถแล้ว ยังต้องมีความดี คือ มีธรรมอีกด้วย ตามแนวพระพุทธศาสนา ลักษณะของผู้นำที่ดีนั้น ต้องเป็นผู้นำที่มีธรรมในตนเอง คือ เป็นผู้ที่มีธรรมเป็นเครื่องชี้นำในการปกครองและการบริหาร รัฐ ประเทศ องค์กร หรือหมู่คณะ ให้เป็นไปด้วยดี ซึ่งหากผู้นำมีแต่ความสามารถ แต่ไม่มีธรรม รัฐ ประเทศ องค์กร หรือหมู่คณะ ย่อมที่จะประสบกับความเดือดร้อนจากการปกครองหรือการบริหารของผู้นำนั้นผู้นำไม่จำเป็นต้องรู้ทุกอย่าง ทำทุกอย่าง เพราะสามารถหาคนอื่น ที่ชำนาญด้านนั้นๆ มาช่วยงานได้ จากภาวะความเป็นผู้นำดังกล่าว สะท้อนถึงภาพลักษณ์ความเป็นผู้นำทุกระดับ นับว่าเป็นเรื่องสำคัญมาก เพราะเป็นเรื่องความอยู่รอดและเสถียรภาพขององค์กรและประเทศชาติ โดยรวมด้วย ผู้นำ หรือ ผู้บริหารคือที่มีอำนาจและอิทธิพลสูงสุดขององค์กร ความเป็นผู้นำจึงต้องอาศัยความรู้ความสามารถในการบริหารองค์กรให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย นอกจากนี้แล้วต้องคำนึงถึงคุณธรรม จริยธรรม ผู้บริหารหรือผู้นำในการบริหารนี้ส่วนมากมักมี แนวคิดทฤษฎีทางทางตะวันตกมาใช้ในการบริหาร แต่ในพระพุทธศาสนามีคำสอนที่พูดถึงเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำดังที่ปรากฏอยู่ในพระไตรปิฎกทุติยปาปณิกสูตร เพื่อให้เข้าใจพระสูตรนี้ ได้มีพระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) ท่านได้ กล่าวถึง ทุติยปาปณิกสูตร หรือปาปณิกธรรม ๓ ในพจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม ว่า

๑) จักขุมา ตาดี

๒) วิธูโร จัดเจนธุรกิจ

๓) นิสสยสัมปันโน พร้อมด้วยแหล่งทุนเป็นที่อาศัย[๖๗]

จากหลักการของพระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) ดังกล่าวก็สอดคล้องกับสิ่งที่พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้กล่าวถึงคำตรัสองค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าได้ตรัสไว้ในทุติยปาปณิกสูตรว่า เกี่ยวกับคุณลักษณะ ๓ ประการของนักบริหารที่จะช่วยให้นักบริหารสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

๑) จักขุมา มีตาดี มีวิสัยทัศน์ กว้างยาวไกล การมีตาดี หมายถึง การมีสายตามองเห็นการพัฒนาอย่างต่อเนื่องยาวไกลไปข้างหน้าของตัวผู้นำเอง ผู้นำที่ดีจะสามารถมองเห็นในสิ่งที่คนอื่นมองไม่เห็น เป็นการมองจากตาภายในเทียบได้กับการจินตนาการภาพแห่งอนาคต (Visualization) และมองเห็นว่าจะพัฒนาไปสู่ ณ จุดแห่งความสำเร็จนั้นได้อย่างไร

---

[๖๖] องฺ.ติก. (ไทย) ๒๐/๒๐/๑๖๓.

[๖๗] พระพรหมคุณาภรณ์(ป.อ. ปยุตฺโต), **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ (ฉบับประมวลธรรม)** (กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ที่ บริษัท สหธรรมิก จำกัด, ๒๕๕๔), หน้า ๙๖ – ๙๘.

๒) วิธูโร มีทักษะในการทำงานที่ดีของผู้นำ ประกอบกับการมีความรู้อย่างละเอียดในงาน ได้แก่ ความเชี่ยวชาญในกิจการและหน้าที่การงานของตน หมายถึง ผู้นำที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญเป็นอย่างดีในการทำงานในทุกองค์ประกอบขององค์กร สามารถนำพาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งร่วมกันไว้ได้

๓) นิสสยสัมปันโน การมีทักษะการสื่อสาร มนุษยสัมพันธ์ดี ทำงานได้กับคนทุกระดับชั้น ผูกมัดใจคนไว้ได้ ด้วยความศรัทธาและเชื่อมั่น ได้แก่ การที่ผู้นำในองค์กรสามารถ สนทนา แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ได้กับคนทุกระดับชั้น โดยไม่ถือเนื้อถือตัว ไม่รู้สึกว่าตนเองเหนือกว่าผู้อื่นยินดีที่จะให้รับฟัง ร่วมงานเป็นผู้นำใฝ่บริการ (Servant Leadership) มีความโอบอ้อมอารียินดีที่จะช่วยเหลือทุกคนที่กำลังเดือดร้อน ในทุติยปาปณิกสูตร คุณสมบัติของพ่อค้ากับของภิกษุ ดูก่อนภิกษุทั้งหลาย พ่อค้าประกอบด้วยองค์ ๓ ย่อมถึงความใหญ่ความไพบูลย์ในโภคทรัพย์ไม่นานเลยองค์ ๓ คืออะไร คือ พ่อค้า เป็นผู้มีดวงตา มีความฉลาด ถึงพร้อมด้วยที่พึ่งอาศัย ก็พ่อค้าเป็นผู้มีดวงตาอย่างไร พ่อค้ารู้สินค้าว่า สินค้าสิ่งนี้ซื้ออย่างนี้ ขายอย่างนี้ เป็นต้นทุนเท่านี้ กำไรเท่านี้อย่างนี้ ภิกษุทั้งหลาย พ่อค้า ชื่อว่า เป็นผู้มีดวงตา พ่อค้าเป็นผู้ฉลาดอย่างไร พ่อค้าเป็นผู้เข้าใจที่จะซื้อและที่จะขายอย่างนี้ พ่อค้า ชื่อว่า ฉลาด พ่อค้าถึงพร้อมด้วยที่พึ่งอาศัยอย่างไร คฤหบดีทั้งหลายก็ดี บุตรของ คฤหบดีทั้งหลายก็ดี ที่มั่งคั่ง มีทรัพย์มาก มีโภคะมาก ย่อมรู้จักพ่อค้านั้นอย่างนี้ว่า พ่อค้าผู้เจริญผู้นี้แหละเป็นคนมีดวงตาด้วยฉลาดด้วย มีกำลังพอที่จะเลี้ยงบุตรภริยาและแถมพกให้เราบ้างตามเวลาอันควร คฤหบดีและบุตรของคฤหบดีเหล่านั้นย่อมรับรองพ่อค้านั้นด้วยโภคะทั้งหลายว่า สหายพ่อค้า แต่นี้ไปเชิญท่านนำโภคะไปเลี้ยงบุตรภริยา และจงแถมพกให้ เราบ้างตามเวลาอันควรเถิดอย่างนี้ พ่อค้า ชื่อว่า ถึงพร้อมด้วยที่พึ่งอาศัย ดูก่อนภิกษุทั้งหลาย พ่อค้าประกอบด้วยองค์ ๓ นี้แล ย่อมถึงความใหญ่ความไพบูลย์ในโภคทรัพย์ไม่นานเลย ฉันเดียวกันนั่นแล ภิกษุทั้งหลาย ภิกษุประกอบด้วยธรรม ๓ ย่อมถึงความใหญ่ความไพบูลย์ในกุศลธรรมทั้งหลายไม่นานเลย ธรรม ๓ คืออะไร คือ ภิกษุเป็นผู้มีดวงตา มีความเพียร และถึงพร้อมด้วยที่พึ่งอาศัย[๖๘]

ในพระพุทธศาสนามีแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำนั้น ซึ่งแนวคิดของการนำและภาวะผู้นำของสมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้านั้นอาจพิจารณาได้ว่า ในทางพระพุทธศาสนาพระพุทธองค์ทรงเป็นผู้นำองค์การพระพุทธที่มีทั้งธรรมบารมี และทรงเป็นผู้นำที่ยึดธรรมเป็นหลักในการนำพาสมาชิกในองค์การ คือ เหล่าพระสาวกไปสู่แนวทางการหลุดพ้นจากทุกข์ทั้งปวง อันเป็นเป้าหมายสุดท้ายในทางพระพุทธศาสนาได้อย่างยอดเยี่ยม โดยที่พระพุทธองค์ในฐานะผู้นำ ได้ทรงเลือกใช้หลักในการนำและภาวะผู้นำของพระพุทธองค์ในเรื่องราวต่างๆ ตามโอกาส บุคคล สถานที่ และสถานการณ์ที่หลากหลายลักษณะ ยกตัวอย่างเช่น การเปิดโอกาสให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน การมี

---

[๖๘] องฺ.ติก. (ไทย) ๓๕/๔๕๙/๖๑.

ส่วนร่วมในการตัดสินใจ การให้ความสำคัญระหว่างคนและงานอย่างเท่าเทียมกัน การสร้างแรงจูงใจ การกระตุ้นให้ดำเนินกิจกรรมในการปฏิบัติอย่างเต็มกำลังความรู้ความสามารถ รวมถึงวิธีการในการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกภายในองค์การกับสมาชิกภายนอกองค์การ พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้กล่าวถึง การเป็นผู้นำที่ดี สรุปได้ดังนี้ ผู้นำที่ดีพึงมีคุณลักษณะที่ดี ๓ ประการด้วยกัน ดังที่พระพุทธองค์ได้ตรัสไว้ในทุติย ปาปณิกสูตร คือ จักขุมา เป็นผู้มีปัญญามองการณ์ไกล วิธูโร เป็นผู้รอบรู้ในการจัดการกิจการงานทุกอย่าง อย่างถูกต้องและนิสสยสัมปันโน คือ เป็นผู้มีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี คุณสมบัติทั้ง ๓ ข้อนี้ย่อมทำให้ ผู้นำสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่วางไว้[๖๙] มีนักวิชาการได้ให้ความหมายเกี่ยวกับปาปณิกธรรมไว้ว่า ๑. จักขุมา คือเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มองสภาพเหตุการณ์ออกและจะวางแผน เตรียมรับหรือรุกได้อย่างไร ๒. วิธูโร คือเป็นผู้ชำนาญในงาน รู้จักวิธีการไม่บกพร่องในหน้าที่ที่ตนได้รับผิดชอบ ๓. นิสสยสัมปันโน คือเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี และได้รับความเชื่อถือจากผู้อื่น ในพระสูตรนี้แสดงให้เห็นว่า การเป็นผู้นำนั้นจะต้องเป็นผู้ระกอบด้วยปัญญาคือมีหู ตาไวและกว้างไกลสามารถจำแนกบุคคล และเหตุการณ์ออกว่าเป็นอย่างไร ซึ่งจะทำให้ผู้นำมีประสบการณ์มีความชำนาญในการปกครอง เข้าใจบุคคลหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี ซึ่งจะทำให้มีผู้สนับสนุนมากขึ้น แต่คุณสมบัติทั้ง ๓ ประการนี้ มีระดับความสำคัญมากน้อยต่างกันไปตาม ระดับตำแหน่งหน้าที่ขององค์กรหรือหน่วยงานว่าเล็กหรือใหญ่ขนาดไหนหรือมี ความสำคัญเพียงใด โดยเฉพาะอย่างยิ่งแล้ว ผู้ปกครองรัฐหรือผู้นำประเทศแล้วนับว่าป็นองค์กรที่ใหญ่ ผู้นำหรือผู้บริหาร จึงต้องมีคุณสมบัติครบถ้วน จึงจะสามารถยึดศรัทธาของผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ได้ส่งผลให้ลูกน้องหรือผู้สนองงานมีความเชื่อมั่นนั่นย่อมเป็นสาเหตุที่จะนำไปสู่เป้าหมายเดียวกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ[๗๐]

สรุป จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับทุติปาปณิกสูตรทั้งจากพระไตรปิฎกและอรรถกถาร่วมทั้งนักวิชาการ สรุปได้ว่า หลักทุติยปาปณิกสูตรดังกล่าวนี้ ประกอบด้วย ๑) จักขุมา คือการมีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล ๒) วิธูโร การบริหารจัดการดี ๓) นิสสยสัมปันโน การมีมนุษย์สัมพันธ์มีความสำคัญต่อองค์กรทุกระดับและถือว่าเป็นหน้าที่ของผู้บริหารและบุคลากรในทุกระดับจะต้องตระหนักและให้ความสำคัญต่อหลักธรรมในทุติยปาปณิกสูตร

---

[๖๙] พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **พุทธวิธีบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒), หน้า ๓๘ – ๓๙.

[๗๐] พระกฤษฎา สุทฺธิโก (สารนอก), “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชวชิรเมธี, ดร.(วีระ วรปญฺโญ)”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗). หน้า ๖๕.

๒.๓ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

คำศัพท์ที่ใช้ในความหมายของการบริหาร มีอยู่สองคำคือ "การบริหาร" (Administration) และ "การจัดการ" (management) การบริหาร มักจะใช้กับการบริหารกิจการสาธารณะหรือการบริหารราชการ ส่วนคำว่า การจัดการ ใช้กับการบริหารธุรกิจเอกชน เราจึงเรียกผู้ที่ดำรงตำแหน่งระดับบริหารในหน่วยงานราชการว่า "ผู้บริหาร" ในขณะที่บริษัท ห้างร้าน ใช้เรียกตำแหน่งเป็น "ผู้จัดการ" ทฤษฎีหลักการบริหาร (Science of Administration) เป็นแนวคิดทางการบริหารที่มีความสำคัญซึ่งเกิดขึ้นในยุคคลาสสิกเช่นกัน นักวิชาการที่เสนอวิธีการจัดการตามหลักการบริหารนี้มีอยู่หลายท่าน แต่ที่มีชื่อเสียงและเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลาย ได้แก่ Luther Gulick and Lyndull Urwick , Henri Fayol, Mary Parker Follet แนวคิดเกี่ยวกับหลักการบริหารเกิดจากความเชื่อของนักวิชาการในยุคนั้นที่ว่า หลักการบริหารแบบวิทยาศาสตร์ที่มีลักษณะเป็นสากลนั้นมีอยู่แล้วในโลกนี้ การบริหารก็คือการบริหารขอเพียงแต่ให้สามารถสร้างหลักการบริหารที่เห็นสากลขึ้นมาไว้เท่านั้นก็จะนำไปรับใช้ในการบริหารงานได้ทุกประเภท นั่นคือสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ทุกนักทฤษฎีการจัดการแบบการบริหาร หรืออาจเรียกว่าทฤษฎีหลักการบริหารให้สนใจในเรื่องเกี่ยวกับการปรับปรุงการทำงานของฝ่ายบริหาร หรือฝ่ายจัดการโดยเฉพาะ แต่ไม่ได้ให้ความสำคัญกับการทำงานของพนักงานระดับล่าง ทั้งนี้เนื่องจากทฤษฎีกลุ่มนี้มีสมมุติฐานว่า “ความสำเร็จของงานขึ้นอยู่กับการทำงานของฝ่ายจัดการหรือฝ่ายบริหารโดยเฉพาะอย่าง คำว่า บริหาร แปลมาจากภาษาอังกฤษ ว่า Administer และ Administration แปล ความหมายคือ การปกครอง ดำเนินการ อำนวยการ จัดการ จัดให้ ส่งเสริม และบำรุง[๗๑] การบริหารงาน หมายถึง การทำงานอย่างใด อย่างหนึ่งที่มีบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปเพื่อความสำเร็จร่วมกัน โดยยึดหลักประหยัดและ ประสิทธิภาพ เพื่อให้การบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรเกิดประสิทธิภาพมากที่สุด สามารถตอบสนองต่อความต้องการของบุคคล องค์การ หรือประเทศชาติ โดยมีองค์ประกอบ ๔ ประการคือ กลุ่มบุคคล ทุน ทรัพยากร และกระบวนการทำงาน ซึ่งรวมถึง การบริหารราชการ และการบริหารธุรกิจด้วย โดยผ่านหน้าที่หลักคือ การวางแผน การจัดองค์การ การเป็นผู้นำและการควบคุม ให้การทำงานบรรลุจุดประสงค์ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหาร (Administration) เป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานของ องค์การ เพราะเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะชี้ให้เห็นความสำเร็จ หรือความล้มเหลว ความมีประสิทธิภาพ หรือความไร้ประสิทธิภาพของหน่วยงานดังนั้น การบริหารจึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจและจำเป็นต่อการที่ จะดำรงชีวิตของมนุษย์ในสังคม มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมาย แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร การบริหารจัดการที่เป็นคู่มือในการบริหารจัดการภายใต้ความซับซ้อนของระบบข้อมูลข่าวสารได้ชี้ประเด็นสำคัญในการบริหารจัดการให้ประสบความสำเร็จไว้ ๗ ด้าน ได้แก่

---

[๗๑] สิรภพ เหล่าลาภะ, **พุทธศาสตร์การเมือง**, (กรุงเทพมหานคร: สหธรรมิก, ๒๕๔๕), หน้า ๑๔๐.

๑) การใช้เทคนิควิธีที่มีขอบเขตครอบคลุมวัตถุประสงค์ มีกลยุทธ์และมีคุณภาพ

๒) การบริหารจัดการใน ลักษณะเป็นกระบวนการแก้ปัญหา

๓) การมีคณะผู้บริหารที่มีศักยภาพในการตัดสินใจสูง

๔) การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการของผู้บริหารทุกคน

๕) การนำผลจากการ ตัดสินใจมาใช้ประโยชน์ได้อย่างรวดเร็ว

๖) การมีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการที่เหมาะสม

๗) การบริหารจัดการให้ความเหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์[๗๒] การบริหารเป็นศาสตร์แขนงหนึ่งที่มีความสำคัญและจำเป็นต่อการดำเนินกิจกรรมของหน่วยงานทุกระดับ โดยการบริหาร (Administration) นิยมใช้ในภาครัฐหรืองานที่เกี่ยวกับนโยบายและการจัดการ (Management) นิยมใช้ในภาคธุรกิจเอกชน การบริหารและการจัดการใช้ทดแทนกันได้ คำว่า“การบริหาร”เป็นการจัดการงานบริหารระดับสูง ส่วน“การจัดการ”เป็นศิลปะของการประสานองค์ประกอบหรือปัจจัยการผลิตเพื่อมุ่งความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การเป็นความสำเร็จตามวัตถุประสงค์โดยอาศัยแรงงาน วัสดุ และเครื่องจักร สำหรับคำว่าการบริหารจัดการ การบริหารจัดการจะให้ความสนใจประเด็นที่เกี่ยวข้องกับวิธีการจัดโครงสร้างองค์การ โดยภาพรวม ในขณะที่การจัดการเชิงวิทยาศาสตร์จะสนใจการจัดการกับงานและคนงาน ซึ่งอาจสรุปได้ว่าผู้ที่ใช้ในความหมายแตกต่างกัน ส่วนใหญ่จะเห็นคำว่า การบริหาร ครอบคลุมภาพรวมขององค์การในขณะที่การจัดการมุ่งไปที่การจัดการกับทรัพยากรเพื่อให้บรรลุจุดหมาย และคำว่า“การบริหาร”จะใช้ในความหมายว่า เป็นความพยายามใช้ศาสตร์และศิลป์จูงใจผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกองค์การให้ร่วมมือร่วมใจดำเนินกิจกรรม เพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จทั้งในเชิงประสิทธิผลและประสิทธิภาพ หลักการของการบริหารว่าควรประกอบด้วยหลัก ๑๐ ประการ คือ

๑) การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดงานหรือวิธีการปฏิบัติงานไว้เป็นการล่วงหน้า โดยเกี่ยวกับการคาดการณ์ การกำหนดวัตถุประสงค์ การพัฒนากลวิธีในการวางแผน ซึ่งต้องคำนึงถึงนโยบาย เพื่อให้แผนงานที่กำหนดขึ้นไว้มีความสอดคล้องต้องกันในการดำเนินงาน

๒) การจัดการ (Organizing) หมายถึง การพัฒนาระบบการทำงานเพื่อให้งานต่างๆ สามารถดำเนินไปโดยมีการประสานงานกันอย่างดี

๓) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) หมายถึง การจัดหาบุคคลเข้าปฏิบัติงานให้เหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ

---

[๗๒] ธงชัย วงศ์ชัยสุวรรณ, **วิทยาการบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ธรรมศาสตร์, ๒๕๔๐), หน้า ๒๔.

๔) การตัดสินใจ (Decision) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการที่จะตัดสินใจแยกแยะและวิเคราะห์ออกมาให้ได้ว่าในการทำงานจะต้องมีการตัดสินใจในเรื่องใดบ้าง

๕) การสั่งการ (Directing) หมายถึง การศึกษาวิธีการวินิจฉัยสั่งการ รวมทั้งการควบคุมงานและนิเทศงานตลอดจนศิลปะในการบริหารงานที่จะทำให้การทำงานประจำวันของเจ้าหน้าที่ทุกคนเป็นไปด้วยดี

๖) การควบคุม (Controlling) หมายถึง การร่วมมือประสานงาน เพื่อการดำเนินการเป็นไปด้วยดีและราบรื่น ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการที่จะทำการประสานงานดีขึ้น และดำเนินการแก้ไขเมื่อเกิดปัญหาขึ้น

๗) การร่วมมือประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การประสานงานให้ผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายมีความเข้าใจในงาน เข้ามาร่วมทำงานกันอย่างพร้อมเพรียงกัน ข้อตกลงที่สำคัญยิ่งของการประสานงาน คือ ความร่วมมือ ซึ่งเป็นเรื่องของ “จิตใจ”

๘) การสื่อข้อความ (Communicating) หมายถึง การผ่านข่าวสารข้อมูลและความเข้าใจเพื่อที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือบุคคลอื่นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามที่ต้องการ

๙) การรายงานผล (Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติของหน่วยงานให้แก่ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบความเคลื่อนไหวของการดำเนินงาน ตลอดจนการประชาสัมพันธ์แจ้งให้ประชาชนทราบ ซึ่งโดยทั่วไปการรายงาน จะหมายถึง วิธีการของสถาบันหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องกับการให้ข้อมูลแก่ผู้สนใจมาติดต่อสอบถามผู้บังคับบัญชา/ผู้ร่วมงานความสำคัญของการ รายงานนั้นจะต้องตั้งอยู่บนรากฐานของความเป็นจริง

๑๐) การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การงบประมาณ โดยศึกษาให้ทราบถึงระบบและกรรมวิธีในการบริหารเกี่ยวกับงบประมาณ และการเงินตลอดจนการใช้งบประมาณในการควบคุมงาน[๗๓] การบริหารจัดการหมายถึง กระบวนการที่ผู้จัดการใช้ศิลปะและกลยุทธ์ต่างๆ ดำเนิน กิจกรรมตามขั้นตอนโดยอาศัยความร่วมแรง ร่วมใจของสมาชิกในองค์การ โดยตระหนักถึงความสามารถ ความถนัด และความมุ่งหวัง ด้านความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์การควบคู่ไปด้วยองค์การจะสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนด[๗๔] หลักในกระบวนการบริหารนี้ควรมีความยืดหยุ่นและสามารถประยุกต์ใช้ได้กับนักบริหาร ทุกระดับในองค์การ เรียกว่า หลักการจัดการสากล ๑๔ ข้อ ดังนี้

---

[๗๓] พงษ์ศักดิ์ ปัญจพรผล, **องค์การและการจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร: สถาบันราชภัฏนครปฐม, ๒๕๔๒), หน้า ๖๔ - ๗๒.

[๗๔] สุทิน นพเกตุ, **สิทธิมนุษยชนศึกษา ยุทธศาสตร์สู่การสร้างวัฒนธรรม-วิถีชีวิตสิทธิมนุษยชนและสุจริตชน**, (กรุงเทพมหานคร: คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ, ๒๕๔๙), หน้า ๕๑.

๑) หลักการแบ่งงานกันทำ (Division of Work) โดยคำนึงถึงความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Specialization) ของแต่ละคน

๒) หลักอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) โดยให้สอดคล้องกับระดับความรับผิดชอบตามตำแหน่งงานนั้นๆ

๓) หลักระเบียบวินัย (Discipline) พนักงานทุกคนต้องยอมรับและเชื่อฟังในกฎเกณฑ์ระเบียบข้อบังคับที่องค์กรกำหนดขึ้น

๔) หลักเอกภาพในการบังคับบัญชา(Unity of Command) ในการทำงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนจะต้องรับฟังคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวเท่านั้น

๕) หลักทิศทางการทำงานอย่างเดียวกัน (Unity of Direction) ในการทำงานทุกกลุ่มหรือทุกหน่วยงานในองค์การควรดำเนินการภายใต้แผนงานและทิศทางในการทำงานที่ชัดเจนอย่างเดียวกัน

๖) หลักผลประโยชน์ส่วนตัวเป็นรองผลประโยชน์ส่วนรวม (Subordination of Individual Interests the General Interest) ในการทำงานผลประโยชน์ขององค์การต้องมาก่อนผลประโยชน์ส่วนตัวโดยคำนึงถึงความสำเร็จขององค์การเป็นสำคัญ

๗) หลักการจ่ายค่าตอบแทนการทำงานที่เป็นธรรม (Remuneration) พนักงานต้องได้รับค่าจ้างที่เป็นธรรมเหมาะสมกับสภาพค่าครองชีพและความพอใจสูงสุดของทั้งฝ่ายคนงานและฝ่ายนายจ้าง

๘) หลักการรวมอำนาจ (Centralization) หมายถึง การให้มีศูนย์รวมการตัดสินใจและการควบคุมอยู่ที่ส่วนกลาง และให้มีการกระจายอำนาจหน้าที่เหมาะสมสอดคล้องและพอเหมาะกับองค์การนั้นๆ

๙) หลักสายการบังคับบัญชา (Scalar Chain) ควรกำหนดลำดับสายของการบังคับบัญชาแต่ละหน่วยงานในองค์การให้ชัดเจน ลดหลั่นกันไปตามลำดับ จากระดับสูงสุดลงมาถึงระดับต่ำสุดขององค์การไม่คลุมเครือหรือก้าวก่ายกัน

๑๐) หลักของความมีระเบียบ (Order) ทุกสิ่งทุกอย่างควรมีระเบียบแบบแผนการกำหนดตำแหน่งหน้าที่จะต้องพิจารณาจากคุณสมบัติที่เหมาะสม

๑๑) หลักความเสมอภาค (Equity) หมายถึง ผู้บริหารควรยึดหลักการจัดการบนพื้นฐานของความยุติธรรม ความมีเมตตากรุณาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน โดยทั่วถึงทั้งองค์การปราศจากการลำเอียง

๑๒) หลักความมั่นคง(Stability of Tenure of Personnel) ฝ่ายบริหารควรสร้างความรู้สึกในเรื่องความมั่นคงในหน้าที่การงานและรักษาพนักงานที่มีคุณภาพไว้กับองค์การเพื่อลดอัตราการออกจากงานให้น้อยลง

๑๓) หลักความคิดริเริ่ม (Initiative) เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาขององค์การ

๑๔) หลักความสามัคคี (Esprit De Corps) ส่งเสริมความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของพนักงานด้วยการทำงานเป็นทีมและมีการติดต่อสื่อสารระหว่างกันเพื่อให้เกิดเอกภาพทั้งองค์การ[๗๕] การบริหารเป็นการจัดการอย่างมีระเบียบแบบแผนเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด และทำให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วยความร่วมมือ ของกลุ่มบุคคล และยังเสนอว่า“การบริหาร”และ“การจัดการ”นั้นบางครั้งอาจใช้แทนกันได้ เนื่องจากเป็นกิจกรรมที่หวังผลขั้นสูงท้ายอย่างเดียวกัน คือความสำเร็จของงาน“การบริหาร”ใช้มากในการบริหารรัฐกิจ ส่วน“การจัดการ”ใช้มากในทางธุรกิจ หรืออาจกล่าว ได้ว่า“การบริหาร”มุ่งเน้นที่กำหนดนโยบายและการวางแผน ส่วน“การจัดการ”เป็นส่วนนาเอานโยบายและแผนไปดำเนินให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ หลักการบริหารของฟาโยลมาปรับปรุงประยุกต์กับการบริหารราชการ เป็นกระบวนการบริหาร ๗ ประการ (POSDCoRB) ได้แก่

๑) P = Planning หมายถึง การวางแผนเป็นการกำหนดโครงการอย่างกว้างๆ ว่าจะทำอะไรบ้าง เพื่ออะไร มีแนวทางปฏิบัติอย่างไร การวางแผนจะต้องทำก่อนการลงมือปฏิบัติ

๒) O = Organizing หมายถึง การจัดการองค์กร กล่าวคือ เป็นการจัดสายงานแบ่งแยกอำนาจการบริหารให้ผู้ปฏิบัติงานทราบบทบาทหน้าที่ของแต่ละคน เพื่อจะได้ทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

๓) S = Staffing หมายถึง การจัดหาบุคคล เป็นการบริหารงานทางด้านบุคคลอันได้แก่การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การพัฒนาบุคลากร การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี การประเมินผลการทำงาน และการให้พ้นจากงาน

๔) D = Directing หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการบอกทิศทางการทำงานเสนอแนะวิธีการทำงานหลังจากที่ได้วิเคราะห์อย่างรอบคอบแล้วว่า ควรจะทำอะไรบ้าง อย่างไร ไปในทิศทางใด

๕) Co = Coordinating หมายถึง การประสานงาน อันได้แก่ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานย่อยและบุคคลในตำแหน่งต่างๆ ให้สามารถทำงานร่วมกันได้ซึ่งอาจจะต้องใช้เทคนิคต่างๆ เช่น การสื่อสารการกำหนดระเบียบแผนในการทำงาน เป็นต้น

๖) R = Reporting หมายถึง การรายงาน การทำงานทุกอย่างจะมีการรายงานไปยังผู้บังคับบัญชาเหนือตนขึ้นไปว่าตนเองได้ทำอะไรบ้าง อย่างไร ได้ผลประการใด

---

[๗๕] Henri Fayol, **General and industrial management**, (London: Pittman & Sons, 1964), pp. 39 - 40.

๗) B = Budgeting หมายถึง การจัดทำงบประมาณค่าใช้จ่ายให้ถูกต้องเหมาะสมกับกิจกรรม[๗๖] การบริหารงานเป็นภาระหน้าที่ของผู้นำกลุ่มซึ่งจะต้องจัดการให้ทรัพยากรทั้งที่เป็นตัวคนและวัตถุ สามารถประสานเข้าด้วยกันเพื่อร่วมกันทำงานเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพได้ และในขณะเดียวกันจะต้องจัดการนำองค์กรให้สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอกได้อย่างดีที่สุด[๗๗] การบริหารนั้นเป็นภาระหน้าที่ของบุคคลใดๆ ที่ปฏิบัติตนเป็นผู้บริหารที่จะต้องเข้ามาทำหน้าที่จัดระเบียบและดำรงไว้ซึ่งสภาพภายใน (ทั้งที่เป็นคน วัสดุ เงินทุน ฯลฯ) ของกลุ่มหรือหน่วยงานเพื่อให้กลุ่มดังกล่าวสามารถทำงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ[๗๘] องค์ประกอบของการบริหารที่สำคัญ และมีความจำเป็นต่อองค์การ ดังนี้

๑. วัตถุประสงค์ที่แน่นอน คือจะต้องรู้ว่าจะดำเนินการไปทำไม เพื่ออะไร และต้องการอะไรจากการดำเนิน เช่น ต้องมีวัตถุประสงค์ในการบริหาร หรือในการผลิตต้องรู้ว่าจะผลิตเพื่อใครต้องการตอบแทนเช่นใด ถ้าหากไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แล้วก็ไม่มีประโยชน์ที่จะบริหารการดำเนินงานต่างๆ จะไม่มีผลสำเร็จ เพราะไม่มีเป้าหมายกำหนดไว้แน่นอน

๒. ทรัพยากรในการบริหาร ได้แก่ วัตถุและเครื่องใช้เพื่อประกอบการดำเนินงานรวมไปถึงความสามารถในการจัดการ ทรัพยากรในการบริหาร ได้แก่ 4 Ms คือมนุษย์ (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และความสามารถในการจัดการ (Management) หรือ M6s ที่มีเครื่องจักร (Machine) และตลาด (Market) เพิ่มเข้ามาซึ่งในปัจจุบันมีความจำเป็นมากขึ้น

๓. มีการประสานงานระหว่างกัน หรือเรียกได้ว่ามีปฏิกิริยาระหว่างกัน กล่าวคือ เป้าหมายและวัตถุประสงค์รวมทั้งทรัพยากรในการบริหารทั้ง จะต้องมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันเกิดปฏิกิริยาระหว่างกัน หรือกล่าวได้ว่าจะต้องมีระบบของการทำงานร่วมกันและเกิดขึ้นจริงๆ ด้วยการนำปัจจัยทั้งหลายเบื้องต้นมาไว้ร่วมกันแล้วไม่เกิดปฏิกิริยาระหว่างกัน ไม่เกิดความสัมพันธ์ระหว่างกัน การบริหารก็ไม่เกิดขึ้น

๔. ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ในการบริหารนั้นสิ่งที่วัดผลสำเร็จของงานว่าบรรลุเป้าหมายของวัตถุประสงค์ขององค์การก็คือ ประสิทธิผลขององค์การ หมายถึง ความสามารถขององค์การ ในอันที่จะบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การในการใช้ทรัพยากรขององค์การที่มี

---

[๗๖] Gulick L. and Urwick J., **Papers on the Science of Administration**, (New York: Institute of Public Administration, 1973), pp.18 - 19.

[๗๗] ธงชัย สันติวงษ์, **องค์การและการบริหาร**, พิมพ์ครั้งที่ ๙, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๕๖), หน้า ๒๖.

[๗๘] ประยุทธ เจริญสวัสดิ์, **การบริหารงานบุคคล**, (กรุงเทพมหานคร: กรมพลศึกษากระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๔๐), หน้า ๓.

อยู่ระยะสั้น โดยเปรียบเทียบกับปัจจัยนำเข้าและค่าใช้จ่ายกับปัจจัยนาออกและรายได้ขององค์การ[๗๙] การบริหารและการบริหารจัดการมีแนวคิดมาจากธรรมชาติของมนุษย์ที่เป็นสัตว์สังคมซึ่งจะต้องอยู่รวมกันเป็นกลุ่ม โดยจะต้องมีผู้นำกลุ่มและมีแนวทางหรือวิธีการควบคุมดูแลกันภายในกลุ่มเพื่อให้เกิดความสุขและความสงบเรียบร้อย ซึ่งอาจเรียกว่าผู้บริหารและการบริหารตามลำดับดังนั้น ที่ใดมีกลุ่มที่นั่นย่อมมีการบริหารและการบริหารจัดการ รวมทั้งคำอื่นๆ อีกเป็นต้นว่า การปกครอง(government) การบริหารการพัฒนา การจัดการ และการพัฒนา (development) หรือแม้กระทั่งคำว่า การบริหารการบริการ (service administration) การบริหารจิตสำนึกหรือการบริหารความรู้ผิดรู้ชอบ (consciousness administration) การบริหารคุณธรรม (morality administration) และการบริหารการเมือง (politics administration) ที่เป็นคำในอนาคตที่อาจถูกนำมาใช้ได้ คำเหล่านี้ล้วนมีความหมายใกล้เคียงกัน ขึ้นอยู่กับผู้มีอำนาจในแต่ละยุคสมัยจะนำคำใดมาใช้โดยอาจมีจุดเน้นแตกต่างกันไปบ้างอย่างไรก็ตาม ทุกคำที่กล่าวมานี้เฉพาะในภาครัฐ ล้วนหมายถึง

(๑) การดำเนินงาน การปฏิบัติงาน แนวทาง (guideline) วิธีการ (method) หรือมรรควิธี (means) ใดๆ

(๒) ที่หน่วยงานของรัฐ และ/หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐนำมาใช้ในการบริหารราชการหรือปฏิบัติงาน (๓) ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

(๔) เพื่อนำไปสู่จุดหมายปลายทาง (end หรือ goal) หรือการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ดีขึ้นกว่าเดิม เช่น มีวัตถุประสงค์เพื่อนำไปสู่จุดหมายปลายทางเบื้องต้น (primary goal) คือช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารราชการ หรือช่วยเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติราชการให้เป็นไปในทิศทางที่ดีกว่าเดิม หรือมีวัตถุประสงค์เพื่อนำไปสู่จุดหมายปลายทางสูงสุด (ultimate goal) คือการพัฒนาประเทศชาติและประชาชนอยู่เย็นเป็นสุขอย่างยั่งยืน เป็นต้น และทุกคำดังกล่าวนี้ อาจมองในลักษณะที่เป็นกระบวนการ (process) ที่มีระบบและมีหลายขั้นตอนในการดำเนินงานก็ได้ เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามโดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์การ จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์การหรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ ๔ ประการ หรือที่เรียกว่า “4I’s” (Four I’s) คือ

---

[๗๙] สมคิด บางโม, **การบริหารการศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร: สถาบันราชภัฏพระนคร, ๒๕๕๔), หน้า ๖๒ - ๖๓.

๑. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence หรือ Charisma Leadership : II หรือ CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้ใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์การ

๒. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation : IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้ เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและการกระตุ้นทางปัญญา ช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเองและเสริมความคิดสร้างสรรค์

๓. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมุติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่าๆ ด้วยวิถีทางใหม่

แบบใหม่ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม แม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อและประเพณี การกระตุ้นทางปัญญา เป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนัก เข้าใจ และแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

๔. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตามผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์ผลและเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพฤติของผู้นำแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้รับกำลังใจมากกว่า บางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองมากกว่า บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดว่าบางคนมีโครงสร้างงานที่มากกว่า ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง และมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบๆ (Management by walking around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งครบ (As a whole person) มากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุนและการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะไม่รู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ[๔๐]

สรุปการบริหาร หมายถึงการใช้ศาสตร์และศิลป์ของบุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินกิจกรรมหรืองานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ร่วมกัน โดยอาศัยกระบวนการ และทรัพยากร

---

[๔๐] Bass, B.M. & Avolio, B.J. (Eds.), **Improving organizational effectiveness through transformational leadership**, (Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1994), pp. 169 – 192.

ทางการบริหารเป็นปัจจัยอย่างประหยัด และให้เกิดประโยชน์สูงสุด ผู้บริหารจะบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้นั้นต้องมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องของทฤษฎีและหลักการบริหาร เพื่อจะได้นำความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับการทำงาน สถานการณ์ และสิ่งแวดล้อม พูดได้ว่า ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ คือผู้ที่สามารถประยุกต์เอาศาสตร์การบริหารไปใช้ได้อย่างมีศิลปะนั่นเอง

๒.๔ ข้อมูลบริบทพื้นที่การวิจัย

ปัจจุบันเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เกิดขึ้นมาภายใต้แนวคิดกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น เพื่อเปิดโอกาสให้ ประชาชนในท้องถิ่นสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร และพัฒนาท้องถิ่นของตนได้มากยิ่งขึ้น เนื่องจากประชาชนย่อมมีความรู้ ความเข้าใจในสภาพปัญหาและความต้องการในพื้นที่ท้องถิ่นของตน มากที่สุด ซึ่งเป็นแนวคิดพื้นฐานที่สำคัญมากที่สุดแนวคิดหนึ่งในการบริหารราชการแผ่นดินในยุค ปัจจุบันโดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นองค์กรที่มีความอิสระในการปกครองตนเอง ตามเจตนารมณ์ของประชาชน ตามกรอบที่ระเบียบกฎหมายกำหนด ไม่ว่าจะเป็นด้านการกำหนดนโยบาย การปกครอง การบริหาร การเงินและการคลัง เป็นต้น เทศบาลตำบลท่าเรือพระแท่น เดิมมีฐานะเป็นสุขาภิบาลมีชื่อว่า “สุขาภิบาลท่าเรือ” ต่อมาได้รับการจัดตั้งให้เป็นเทศบาลตำบลท่าเรือพระแท่น เมื่อวันที่ ๒๑ กันยายน ๒๕๒๘ โดยพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งเทศบาลตำบลท่าเรือ พระแท่น จังหวัดกาญจนบุรี พ.ศ. ๒๕๒๘ จนกระทั่งเมื่อวันที่ ๒๒ กันยายน ๒๕๔๗ กระทรวงมหาดไทยได้ประกาศ การเปลี่ยนแปลงฐานะจาก "เทศบาลตำบลท่าเรือพระแท่น" เป็น "เทศบาลเมือง ท่าเรือพระแท่น" โดยตั้งอยู่ในเขตอำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ซึ่งมีเนื้อที่ ทั้งหมด ๗.๒๖ ตารางกิโลเมตร โดยมีพื้นที่ครอบคลุม ๒ ตำบล คือตำบลท่าเรือ และตำบลตะคร้ำเอนบางส่วน[๘๑]

๒.๔.๑ ข้อมูลเกี่ยวกับที่ตั้งและอาณาเขต

ที่ตั้งของชุมชนเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น ตั้งอยู่ในเขตอำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี อยู่ห่างจากกรุงเทพมหานคร ทางรถยนต์ประมาณ ๘๗ กิโลเมตร และห่างจากจังหวัดกาญจนบุรีประมาณ ๒๘ กิโลเมตร ครอบคลุม พื้นที่ของตำบลท่าเรือทั้งตำบลและตำบลตะคร้ำเอนบางส่วน มีพื้นที่ทั้งหมด ๗.๒๖ ตารางกิโลเมตร มีอาณาเขต ติดต่อ ดังนี้

---

[๘๑] วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี,“**เทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น**”, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: https://th.wikipedia.org/wiki/ [๓๐ พฤษภาคม ๒๕๖๑].

ทิศเหนือ จด คลองส่งน้ำชลประทาน (คลอง ๓ ซ้าย)

ทิศตะวันออก จด เส้นแบ่งเขตขนานกับถนนตะคร้ำเอนและถนนแสงชูโตใหม่

ทิศตะวันตก จด แม่น้ำแม่กลองและเส้นแบ่งเขตขนานกับถนนพระแท่น

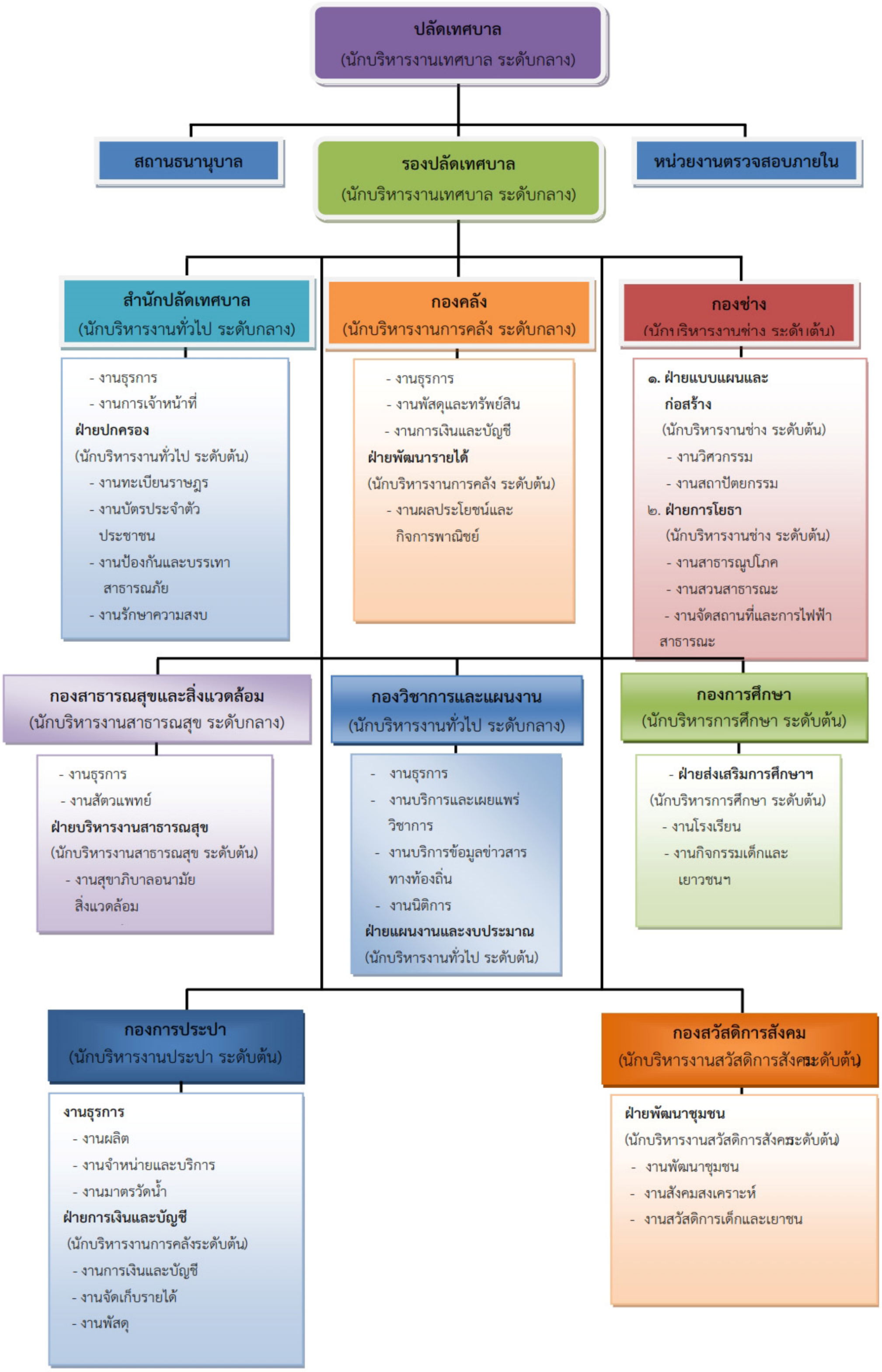
ทิศใต้ จด เขตเทศบาลตำบลท่ามะกา และคลองส่งน้ำชลประทาน[๘๒]

๒.๔.๒ การบริหารงาน

การบริหารงานของเทศบาลท่าเรือพระแท่น มีการจัดทำแผนพัฒนาสี่ปีเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้พิจารณาอย่างรอบคอบให้เห็นถึงความเชื่อมโยงระหว่างแนวทางการดำเนินงานต่างๆ ที่อาจส่งผลทั้งในทางสนับสนุน และเป็นอุปสรรคต่อกัน เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนำมาตัดสินใจกำหนดแนวทางการดำเนินงาน และใช้ทรัพยากรทางการบริหารของท้องถิ่นอย่างมีประโยชน์สาธารณะสูงสุด แผนพัฒนาสี่ปีของเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่นจัดทำขึ้นภายใต้แนวคิดในการกำหนด ประเด็นปัญหาการพัฒนาและแนวทางการพัฒนาที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ปี และประเทศไทย ๔.๐ โดยเชื่อมโยงยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตจังหวัดกาญจนบุรี และยุทธศาสตร์ของเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น สามารถประสานและบูรณาการ โครงการพัฒนาที่เกินศักยภาพไว้ในแผนพัฒนาจังหวัดเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนอันจะนำไปสู่การ จัดทำงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ โดยนำสาระสำคัญในเรื่องต่างๆ มาพิจารณาประกอบกัน ดังนี้

---

[๘๒] เทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น,“**สภาพทั่วไปของเทศบาลเทศบาลเมืองท่าเรือพรแท่น**”, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: http://www.trpcity.go.th/?option=about&id=3/ [๓๐ พฤษภาคม ๒๕๖๑].



แผนภาพที่ ๒.๑ โครงสร้างการการบริหารส่วนราชการตามแผนอัตรากำลัง ๓ ปี

อำนาจหน้าที่ของเทศบาล

เทศบาลเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดตั้งขึ้นตาม พ.ร.บ.เทศบาล โดยกำหนดให้นายกเทศมนตรีมาจากการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน องค์กรเทศบาลประกอบด้วย สภาเทศบาลและนายกเทศมนตรีสภาเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น มีสมาชิก ๑๘ คน อยู่ในตำแหน่งได้คราวละ ๔ ปี นับแต่วันเลือกตั้ง มีหน้าที่ในการตรวจสอบข้อกฎหมาย และการทำงานของผู้บริหาร นายกเทศมนตรีเมืองท่าเรือพระแท่น คือ ผู้บริหารสูงสุดของเทศบาล มาจากการเลือกตั้งโดยตรงมีระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง ๔ ปี นับแต่วันเลือกตั้ง ทำหน้าที่ในการบริหารงานในเทศบาลตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด นายกเทศมนตรีอาจแต่งตั้งรองนายกเทศมนตรี ที่ปรึกษานายกเทศมนตรี, เลขานุการนายกเทศมนตรี ตามจำนวนที่กฎหมายกำหนด (เทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่นมีรองนายกเทศมนตรีได้ ๒ คน เลขานุการ และที่ปรึกษานายกเทศมนตรีรวมกันไม่เกิน ๒ คน) เทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่นมีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายสำคัญ ๒ ฉบับ คือ พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. ๒๔๙๖ และพระราชบัญญัติกำหนดแผน และขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒[๘๓]

สำนักปลัดเทศบาล

หน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับราชการทั่วไปของเทศบาลและราชการที่มิได้เป็นหน้าที่ของกองหรือส่วนราชการใดในเทศบาลโดยเฉพาะ รวมทั้งกำกับและเร่งรัดการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในเทศบาลให้เป็นไปตามนโยบาย แนวทางและแผนการปฏิบัติราชการของเทศบาล ประกอบด้วยหน่วยงานราชการภายใน

กองคลัง

มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานการจ่าย การรับ การนำส่งเงิน การเก็บรักษาเงิน เอกสารทางการเงิน การตรวจสอบใบสำคัญฎีกา งานเกี่ยวกับเงินเดือน ค่าจ้าง ตอบแทน เงินบำเหน็จบำนาญ เงินอื่นๆ งานเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณฐานะทางการเงินการจัดสรรเงินต่างๆ การจัดทำบัญชีทุกประเภท ทะเบียนคุมเงินรายได้และรายจ่ายต่างๆ การควบคุมการเบิกจ่าย งานทำงบทดลองประจำเดือน ประจำปี งานเกี่ยวกับการพัสดุของเทศบาลและงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมายประกอบด้วยหน่วยงานราชการภายใน

กองช่าง

มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการสำรวจ ออกแบบ การจัดทำข้อมูลทางด้านวิศวกรรม การจัดเก็บและทดสอบคุณภาพวัสดุ งานออกแบบและเขียนแบบ การตรวจสอบ การก่อสร้าง

---

[๘๓] แผนอัตรากำลัง ๓ ปี เทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๓, (ม.ป.ป.), หน้า ๖.

การควบคุมอาคารตามระเบียบกฎหมาย งานแผนการปฏิบัติงานการก่อสร้างและซ่อมบำรุง การควบคุมการก่อสร้างและซ่อมบำรุง งานแผนงานด้านวิศวกรรมเครื่องจักรกล การรวบรวมประวัติ ติดตาม ควบคุมการปฏิบัติงานเครื่องจักรกลการควบคุม การบำรุงรักษาเครื่องจักรกลและยานพาหนะ งานเกี่ยวกับแผนงาน ควบคุม เก็บรักษา การเบิกจ่ายวัสดุ อุปกรณ์ อะไหล่ น้ำมันเชื้อเพลิง แผนงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมายประกอบด้วยหน่วยงานราชการภายใน[๘๔]

กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

มีหน้าที่เกี่ยวกับสาธารณสุขชุมชน ส่งเสริมสุขภาพและอนามัย กองป้องกันโรคติดต่อ งานสุขาภิบาลอนามัยสิ่งแวดล้อมและงานอื่นๆ เกี่ยวกับการให้บริการด้านสาธารณสุข งานสัตวแพทย์ ในกรณีที่ยังไม่ได้จัดตั้งกองการแพทย์ จะมีงานด้านการรักษาพยาบาลในเบื้องต้นเกี่ยวกับศูนย์บริการสาธารณสุขและทันตสาธารณสุขประกอบด้วยหน่วยงานราชการภายใน

กองวิชาการและแผนงาน

มีหน้าที่เกี่ยวกับการวิเคราะห์นโยบายและแผน ซึ่งมีลักษณะเพื่อประกอบการกำหนดนโยบายจัดทำแผนหรือโครงการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนและโครงการต่างๆ ซึ่งอาจเป็นนโยบายแผนงานและโครงการทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การบริหารหรือความมั่นคงของประเทศ ทั้งนี้อาจเป็นนโยบายแผนงานของเทศบาลหรือเมืองพัทยาและโครงการระดับชาติ ระดับกระทรวง ระดับกรม หรือระดับจังหวัดแล้วแต่กรณี และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องประกอบด้วยหน่วยงานราชการภายใน[๘๕]

กองการศึกษา

มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาและพัฒนาการศึกษาทั้งการศึกษาระบบการศึกษา การศึกษานอกระบบการศึกษาและการศึกษาตามอัธยาศัย เช่น การจัดการศึกษาปฐมวัย อนุบาลศึกษา มัธยมศึกษา และอาชีวศึกษา โดยให้มีงานธุรการ งานการเจ้าหน้าที่ งานบริหารวิชาการ งานโรงเรียน งานนิเทศก์ งานกิจการนักเรียน งานการศึกษาปฐมวัย งานขยายโอกาสทางการศึกษา งานฝึกและส่งเสริมอาชีพ งานห้องสมุดพิพิธภัณฑ์ และเครือข่ายทางการศึกษา งานกิจการศาสนา ส่งเสริมประเพณี ศิลปวัฒนธรรม งานกีฬาและนันทนาการ งานกิจกรรมเด็กและเยาวชนและการศึกษานอกโรงเรียน และงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องตามที่ได้รับมอบหมายประกอบด้วยหน่วยงานราชการภายใน

---

[๘๔] เทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น,“**อำนาจหน้าที่ของเทศบาลของเทศบาลเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น**”, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: http://www.trpcity.go.th/?option=org&id=10/ [๓๐ พฤษภาคม ๒๕๖๑].

[๘๕] เทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น,“ **กองวิชาการและแผนงานของเทศบาลของเทศบาลเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น**”, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: http://www.trpcity.go.th/?option=org&id=5/ [๓๐ พฤษภาคม ๒๕๖๑].

กองการประปา

มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานธุรการ งานผลิต งานจำหน่ายและบริการ ฝ่ายการเงินและบัญชี และงานการเงินและบัญชี การให้คำปรึกษาแนะนำหรือตรวจสอบเกี่ยวกับงานประปาและปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

กองสวัสดิการสังคม

มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการสังคมสงเคราะห์ การส่งเสริมสวัสดิการเด็กและเยาวชนการพัฒนาชุมชน การจัดระเบียบชุมชน การส่งเสริมและสนับสนุนการรวมกลุ่มของประชาชน สมาคม มูลนิธิ การส่งเสริมงานประเพณีท้องถิ่น และงานกิจการสาธารณะ การส่งเสริมและสนับสนุนสวัสดิการชุมชน การให้คำปรึกษา แนะนำ และการตรวจสอบติดตามการแก้ไขปัญหาสังคมและชุมชน การส่งเสริมอาชีพ และพัฒนารายได้ของประชาชน และปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องอื่น มีหน่วยงานบริหารงานภายในหน่วยงาน

สถานธนานุบาล

คณะรัฐมนตรีได้มีมติ เมื่อวันที่ ๑๒ พฤษภาคม ๒๕๐๓ ให้กระทรวงมหาดไทย รับเรื่องการจัดตั้งสถานธนานุเคราะห์ (โรงรับจำนำ) ในต่างจังหวัดไปดำเนินการเพื่อ เป็นการช่วยเหลือคนยากจน จะได้ไม่ต้องไปกู้ยืมเงินจากเอกชน โดยเสียดอกเบี้ย ในอัตราสูง และยังเป็นประโยชน์ในการควบคุมการรับซื้อของโจรอีกประการหนึ่งด้วย ต่อมาในการประชุมกระทรวงมหาดไทย ครั้งที่ ๒๐/๒๕๐๓ ลงวันที่ ๒๙ มิถุนายน ๒๕๐๓ ที่ประชุมได้พิจารณาเห็นว่า เดิมเทศบาลหลายแห่งก็คิดที่จะ ดำเนินการจัดตั้งโรงรับจำนำอยู่แล้ว เนื่องจากเทศบาลเป็นหน่วยงานบริหารราชการ ส่วนท้องถิ่นมีงบประมาณของตนเองสามารถที่จะจัดตั้งได้เอง โดยครั้งแรกได้ ดำเนินการจัดตั้งโรงรับจำนำขึ้นในจังหวัดเชียงใหม่ นครสวรรค์ และอุดรธานี ซึ่งมี แนวโน้มที่จะเพิ่มมากขึ้นเพื่อจะได้ให้บริการแก่ประชาชน ในการประชุมคณะกรรมการควบคุมโรงรับจำนำ ครั้งที่ ๓/๒๕๓๔ เมื่อวันที่๑๐ กันยายน ๒๕๓๔ มีมติให้เทศบาลตำบลท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี เป็นท้องที่ที่จะอนุญาต ให้ตั้งโรงรับจำนำ ซึ่งได้ดำเนินการ ตั้งแต่วันที่ ๑๘ ตุลาคม ๒๕๓๖ จนถึงปัจจุบัน[๘๖]

หน่วยงานตรวจสอบภายใน

มีหน้าที่ตรวจสอบการปฏิบัติงานของหน่วยงานในด้านงบประมาณ บัญชี ตรวจสอบยอดเงินทดรอง ราชการคงเหลือให้ตรงตามบัญชี ตรวจสอบหลักฐานเอกสารทางบัญชี รวมทั้งการควบคุมเอกสารทางการเงินด้วย ตรวจสอบการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งหลักฐานการทำสัญญา การจัดซื้อพัสดุ การเบิกจ่าย การลงบัญชี การจัดเก็บรักษาพัสดุในคลังพัสดุ ตรวจสอบการใช้และการเก็บรักษา

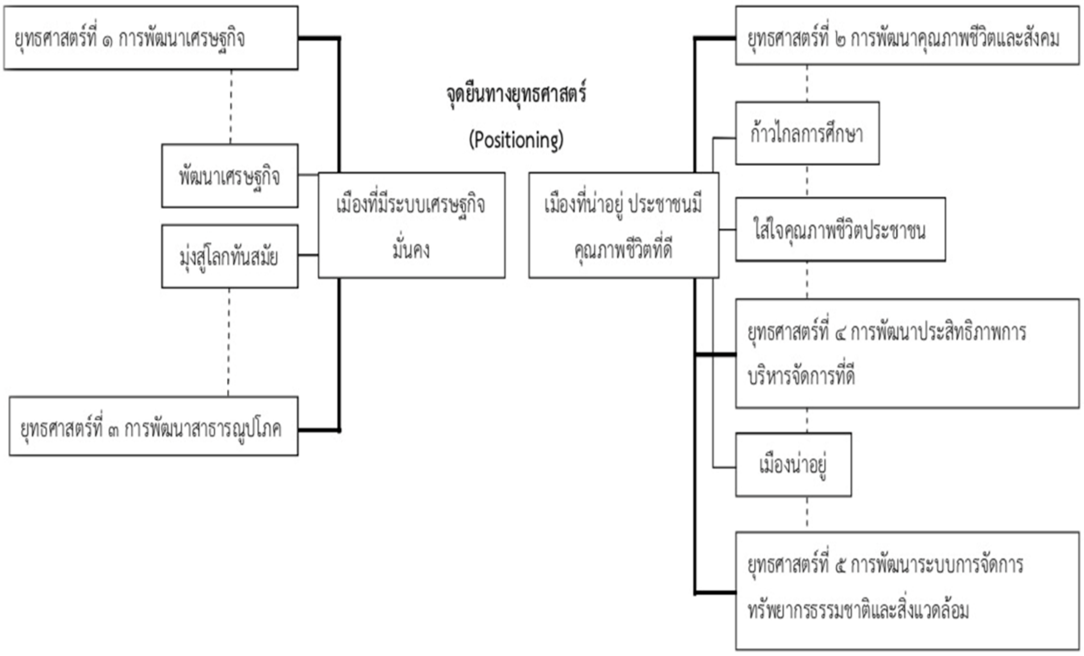
---

[๘๖] เทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น,“**สถานธนานุบาลของเทศบาลเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น** ”, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: http://www.trpcity.go.th/?option=org&id=12/ [๓๐ พฤษภาคม ๒๕๖๑].

ยานพาหนะให้ประหยัดและถูกต้องตามระเบียบของทางราชการและตรวจสอบรายละเอียดงบประมาณรายจ่ายและการก่อหนี้ผูกพันงบประมาณรายจ่ายรวมทั้งเงินยืมและการจ่ายเงินทดรองราชการ และเงินนอกงบประมาณทุกประเภท ศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์หรือสังเคราะห์งานทางด้านตรวจสอบภายใน เผยแพร่ผลงานทางด้านตรวจสอบภายใน ฝึกอบรมและให้คำปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติงานแก่เจ้าหน้าที่ระดับรองลงมาและแก่นักศึกษาที่มาฝึกปฏิบัติงาน ตอบปัญหาและชี้แจงเรื่องต่างๆ เกี่ยวกับงานในหน้าที่ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

๒.๔.๓. จุดยืนทางยุทธศาสตร์ (Positioning) ของเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น

การกำหนดจุดยืนทางยุทธศาสตร์ (Positioning) ของเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่นตามแผนพัฒนาเทศบาลสี่ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๔)[๘๗]



แผนภาพที่ ๒.๒ การกำหนดจุดยืนทางยุทธศาสตร์ (Positioning) ของเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น

จากการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานและศักยภาพของเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น จึงได้กำหนดจุดยืน ทางยุทธศาสตร์ไว้ ๒ ประเด็น ได้แก่ การเป็นเมืองที่น่าอยู่ ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี และการเป็นเมืองที่มีระบบ เศรษฐกิจมั่นคง แผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น

[๘๗] แผนพัฒนาเทศบาลสี่ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๔) เทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี, หน้า ๕๓.

จัดทำขึ้นภายใต้แนวคิดในการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา โดยนำสาระสำคัญในเรื่องต่างๆ มาพิจารณาประกอบกัน ดังนี้

ประเด็นที่ ๑ การเป็นเมืองที่น่าอยู่ ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี

๑. มีระบบการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ สามารถยกระดับการศึกษาของเด็กสู่ความเป็นเลิศทาง วิชาการ และมีความเชี่ยวชาญด้านภาษาเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

๒. ส่งเสริมและพัฒนาการให้บริการด้านสาธารณสุขและสุขภาพอนามัยของประชาชน

๓. ส่งเสริมสวัสดิการและการให้สังคมสงเคราะห์แก่ผู้ยากไร้ ผู้สูงอายุ ผู้พิการ และผู้ป่วยเอดส์

๔. เสริมสร้างความปลอดภัยในสาธารณสมบัติ ชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน เช่น การจัดระเบียบจราจรทางเท้า ผู้ประกอบการค้าหาบเร่และแผงลอย การติดตั้งระบบกล้องวงจรปิด ส่งเสริมให้ประชาชนมี ความรู้ความเข้าใจ และร่วมกันต่อต้ายภัยจากยาเสพติด เป็นต้น

๕. การส่งเสริม รักษา ฟื้นฟูประเพณี ศาสนา ศิลปวัฒนธรรมอันดีและภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยให้ ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม

๖. พัฒนาศักยภาพให้แก่ประชาชนและส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมให้ประชาชนมีความรู้ความ เข้าใจในสิทธิและหน้าที่ของตนเองตามกฎหมาย

๗. การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้มีความสะอาด ปลอดภัย มีภูมิทัศน์ที่สวยงาม โดยพัฒนาระบบกำจัดขยะมูลฝอยและระบบบ้าบัดน้ำเสีย พร้อมปรับปรุงภูมิทัศน์ในเขตเทศบาล ให้มีความสวยงาม[๘๘]

ประเด็นที่ ๒ การเป็นเมืองที่มีระบบเศรษฐกิจมั่นคง

๑. การส่งเสริมและพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว ทั้งในส่วนของการประชาสัมพันธ์ข้อมูลแหล่งท่องเที่ยว และการปรับปรุงสถานที่แหล่งท่องเที่ยวให้มีภูมิทัศน์ที่สวยงาม สะอาดและมีความปลอดภัย

๒. การสนับสนุนการพัฒนาอาชีพและส่งเสริมการน้าหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสู่การพัฒนา ชุมชนท้องถิ่น

๓. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในเขตเทศบาลทั้งระบบสาธารณูปโภคและสาธารณูปการให้ครบครัน ครอบคลุมและทั่วถึง เช่น ระบบการคมนาคมขนส่ง ระบบไฟฟ้า น้ำประปา และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร เป็นต้น

---

[๘๘] **แผนพัฒนาเทศบาลสี่ปี** (พ.ศ.2561-2564)เทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี, (ม.ป.ป.), หน้า ๕๒.

๑. ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาเศรษฐกิจ

พันธกิจ - ส่งเสริมอาชีพชุมชนและภูมิปัญญาท้องถิ่น พร้อมพัฒนาสถานที่สำคัญให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

เป้าประสงค์

๑. ประชาชนในท้องถิ่นมีอาชีพและรายได้เพิ่มขึ้น

๒. สามารถยกระดับการให้บริการและแหล่งท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ให้สู่ความเป็นเลิศ

๓. นักท่องเที่ยวมาเที่ยวเมืองท่าเรือพระแท่นมากขึ้น

กลยุทธ์

๑. ส่งเสริมและพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์

๒. ส่งเสริมการประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยว

๓. สนับสนุนการพัฒนาอาชีพและส่งเสริมการนำ หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสู่การพัฒนาชุมชน ท้องถิ่น

๒. ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคม

พันธกิจ - พัฒนาสังคมโดยส่งเสริมคุณภาพทางการศึกษา บำรุงรักษาและฟื้นฟูศิลปวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น ศาสนา และจารีตประเพณี ส่งเสริมการให้บริการด้านสาธารณสุข การสังคมสงเคราะห์ และดูแล ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน ให้ชุมชนมีความเข้มแข็ง

เป้าประสงค์

๑. ยกระดับการศึกษาของเด็กสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ มีความเชี่ยวชาญด้านภาษาเพื่อพร้อมเข้า สู่ประชาคมอาเซียน

๒. ประชาชนร่วมกันอนุรักษ์ ฟื้นฟูและเผยแพร่ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญา ท้องถิ่น

๓. ประชาชนมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินดำรงชีวิตอย่างปกติสุข

๔. เด็ก สตรี ผู้สูงอายุ ผู้พิการ และผู้ด้อยโอกาสได้รับการดูแลอย่างทั่วถึง

๕. ชุมชนมีความเข้มแข็ง

๖. ประชาชนมีสุขภาพพลานามัยที่สมบูรณ์แข็งแรงเพิ่มขึ้น

กลยุทธ์

๑. ส่งเสริมการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ พร้อมสนับสนุนการกีฬาและกิจกรรมนันทนาการ

๒. ส่งเสริม รักษา ฟื้นฟู ประเพณี ศาสนา ศิลปวัฒนธรรมอันดีและภูมิปัญญาท้องถิ่น

๓. ส่งเสริมการมีส่วนให้ประชาชนต้านภัยยาเสพติ

๔. เสริมสร้างความปลอดภัยในสาธารณสมบัติ ชีวิต และทรัพย์สินของประชาชน

๕. ส่งเสริมสวัสดิการและให้การสังคมสงเคราะห์แก่ ประชาชน

๖. ส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารและ พัฒนาชุมชนของตนเอง

๗. พัฒนาและส่งเสริมการสาธารณสุขและ สุขอนามัยของประชาชน[๘๙]

๓. ยุทธศาสตร์การพัฒนาสาธารณูปโภค

พันธกิจ - พัฒนาระบบสาธารณูปโภคให้เพียงพอ พร้อมดูแล บำรุงรักษาการใช้ประโยชน์จากที่ดิน

เป้าประสงค์ – โครงสร้างพื้นฐานในเขตเทศบาล มีการคมนาคมสะดวก ปลอดภัย สาธารณูปโภคครบครัน ประชาชนได้รับบริการระบบสาธารณูปโภคที่มีประสิทธิภาพได้มาตรฐานอย่างทั่วถึง

กลยุทธ์

๑. ก่อสร้าง ปรับปรุง บำรุงรักษา ถนน ทางเท้า ท่อระบายน้ำ สะพานและท่าเทียบเรือ

๒. ปรับปรุง พัฒนาและขยายเขตไฟฟ้าสาธารณะ

๓. ปรับปรุง พัฒนาระบบกิจการประปาและ คุณภาพน้ำ[๙๐]

๔. ยุทธศาสตร์การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการที่ดี

พันธกิจ - พัฒนาการให้บริการประชาชนอย่างทั่วถึง เป็นธรรมและโปร่งใส รวมทั้งส่งเสริม ประชาธิปไตยและกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่น ตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

เป้าประสงค์ - เทศบาลมีการบริหารจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพ ประชาชนได้รับความพึงพอใจในการบริการ

กลยุทธ์

๑. พัฒนาและปรับปรุงระบบข้อมูลข่าวสารและระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพและทันสมัย

๒. พัฒนาบุคลากรของเทศบาลให้มีศักยภาพสูงสุด

๓. ก่อสร้าง และปรับปรุงสถานที่ จัดหาเครื่องมือ เครื่องใช้ในการปฏิบัติงาน

๔. พัฒนาระบบและลดขั้นตอนการปฏิบัติราชการเพื่อ สนับสนุนการบริการประชาชนให้เกิดความรวดเร็ว ถูกต้อง

๕. วางมาตรการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ภาครัฐ

๖. พัฒนาระบบการจัดเก็บรายได้ให้ทันสมัยและมี ประสิทธิภาพสร้างแรงจูงใจในการเสีย

---

[๘๙] กำลัง ๓ ปี เทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๓, (ม.ป.ป.), หน้า ๑๑.

[๙๐] เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๓.

๗. การส่งเสริมประชาธิปไตยและกระบวนการมี ส่วนร่วมเพื่อเสริมความมั่นคงของชาติภาษี

๕. ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

พันธกิจ - ส่งเสริมการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

เป้าประสงค์ - สิ่งแวดล้อมมีความสะอาด ปลอดภัย และภูมิทัศน์สวยงามมุ่งสู่ความเป็นเมืองน่าอยู่

กลยุทธ์

๑. พัฒนาระบบกำจัดาขยะมูลฝอยและบ้าบัดน้ำเสีย

๒. พัฒนาและปรับปรุงภูมิทัศน์ในเขตเทศบาล

๓.ร้างจิตสำนึกและส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วม ในการดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ พบว่า มีผู้ทำการวิจัยเกี่ยวกับเรื่องข้างต้น พอสรุปได้ดังนี้

๒.๕.๑ งานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำวิถีพุทธในยุคโลกาภิวัตน์ ผลการวิจัย พบว่า ๑. ลักษณะภาวะผู้นำในยุคปัจจุบัน พบว่า ภาวะผู้นำควรมุ่งเป้าหมายในการเป็นผู้นำที่ใช้หลักไตรสิกขาเพื่อก่อให้เกิดความเจริญในศีล สมาธิ ปัญญา เพื่อมุ่งสู่ความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์รองลงมาคือเป็นผู้นำที่ใช้หลักธรรมาภิบาล ผู้นำแบบเครือข่าย ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำในการมีส่วนร่ม ผู้นำที่ขอคำปรึกษาผู้นำแบบออกคำสั่ง และเป็นผู้นำที่ไม่มีความชัดเจนในการตัดสินใจ ๒. หลักพุทธธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำวิถีพุทธ พบว่า หลักธรรมและหลักปฏิบัติทางพระพุทธศาสนาที่มีส่วนในการส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำในสังคมปัจจุบัน ได้แก่ หลักเบญจศีล ๕ หลักเบญจธรรม ๕ หลักสัปปุริสธรรม ๗ หลักอิทธิบาท ๔ หลักสังคหวัตถุ ๔ หลักอริยมรรคมีองค์ ๘ และหลักสมถวิปัสสนา โดยหลักพุทธธรรมเหล่านี้เป็นคุณธรรมสำหรับพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อก่อให้เกิดความเจริญในศีล สมาธิ ปัญญา ๓. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำวิถีพุทธในยุคโลกาภิวัตน์ พบว่าการพัฒนาภาวะผู้นำวิถีพุทธในยุคโลกาภิวัตน์ต้องนำหลักพุทธธรรม คือหลักเบญจศีล ๕ หลักเบญจธรรม ๕ หลักสัปปุริสธรรม ๗ หลักอิทธิบาท ๔ หลักสังคหวัตถุ ๔ หลักอริยมรรคมีองค์ ๘ และหลักสมถวิปัสสนา ตามตัวแบบ Synthesis Model มาบูรณาการเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ อันจะก่อให้เกิดการพัฒนาภาวะผู้นำวิถีพุทธ ในยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งเป็นการพัฒนาผู้นำให้สมบูรณ์ด้วยศีล สมาธิ

ปัญญา อันเป็นกระบวนการพัฒนามนุษย์ทั้งทางกาย วาจา ทางจิตใจ อารมณ์และสติปัญญา โดยมีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาผู้นำให้ สามารถบริหารตน บริหารคน บริหารงาน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายองค์กรด้วยความมีคุณภาพและคุณธรรม[๙๑]

พระเลอวุฒิ ภูริปญฺโญ ได้ศึกษาเรื่อง "*ภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม*" ผลการวิจัยพบว่าผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของสมาชิกและเจ้าหน้าที่ที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคลพบว่า สถานภาพส่วนบุคคลด้านเพศ, อายุ, วุฒิการศึกษา, สถานภาพ, รายได้ และประสบการณ์ที่แตกต่างกัน มีผลทำให้ความคิดเห็นของสมาชิกและเจ้าหน้าที่ที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนมโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนสถานภาพส่วนบุคคลด้านตำแหน่งและพื้นที่ต่างกันมีผลทำให้ความคิดเห็นของสมาชิกและเจ้าหน้าที่ โดยภาพรวม แตกต่างกัน ซึ่งเป็นเป็นตามสมมติฐานที่ตั้งไว้[๙๒]

ณภัคธิดา ทองมี ได้ศึกษาเรื่อง "*ภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารองค์การบริหาร ส่วนตำบลหนองปลิง อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์*"ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลหนองปลิง มีปัญหาในการให้บริการที่ล่าช้า เนื่องจากพนักงานขาดการทำงานบ่อย จึงอยากให้ผู้บริหารหรือผู้นำเน้นเรื่องของระเบียบวินัย ในการปฏิบัติการอย่างสม่ำเสมอในการรับใช้ประชาชน โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานประจำต้อง ปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรมให้มากขึ้น เพื่อให้การดำเนินการขององค์การปกครองท้องถิ่นเป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพในอนาคต[๙๓]

---

[๙๑] เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง, "การพัฒนาภาวะผู้นำวิถีพุทธในยุคโลกาภิวัตน์",**วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๗).

[๙๒] พระเลอวุฒิ ภูริปญฺโญ, "*ภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม*",**วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

[๙๓] ณภัคธิดา ทองมี, "*ภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารองค์การบริหาร ส่วนตำบลหนองปลิง อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์*", **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙).

พระครูปลัดเอกกร ติสาโร ได้ศึกษาเรื่อง “*ภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลฝายนาแซง อำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์*” ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลฝายนาแซงอยู่ในระดับมาก พบว่า นายกองค์การบริหารส่วนตำบลฝายนาแซง เป็นนักวางแผนที่ดี เป็นผู้ที่มีความคิดและวิสัยทัศน์ก้าวไกลควรเป็นผู้นำที่มีความตั้งใจทำงาน จริงใจ ต่อประชาชน สามารถแก้ไขปัญหา สนับสนุนและส่งเสริมให้ขวัญกำลังใจ อยากให้มีความกระตือรือร้น ในการพัฒนาท้องถิ่น เป็นผู้นำที่มีความยุติธรรมในการบริหารงานทุกด้าน เน้นความซื่อสัตย์สุจริต รวมถึงปฏิบัติหน้าที่ให้ยึดกฎระเบียบเป็นหลัก ตั้งอยู่ในหลักธรรมมีคุณธรรมและจริยธรรม มีความ โปร่งใสตรวจสอบได้ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานและประชาชนมีส่วนร่วมทุกขั้นตอน โดยมีการยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นหรือคำติชมจากผู้อื่นด้วยความเต็มใจ เพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนาการทำงาน เป็นไปด้วยความเที่ยงธรรม มีเหตุมีผล มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ แบ่งปันต่อกัน เป็นผู้มีน้ำใจช่วยเหลือ บุคลากรในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว มีความพร้อมในการที่จะเสียสละประโยชน์ส่วนตน เพื่อช่วยเหลือคนอื่นอย่างเต็มความสามารถ นำความรู้มาปรับปรุงท้องถิ่นให้ดียิ่งขึ้น และเตรียมความ พร้อมในการบริการประชาชน[๙๔]

กฤษฎา ปาวงค์ ได้วิจัยเรื่อง “*ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามุกดาหาร*” ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามุกดาหารตามการรับรู้ของผู้บริหารสถานและครูผู้สอน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหารตามการรับรู้ ของผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีสถานภาพแตกต่างกัน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .๐๕ โดยผู้บริหารมีการรับรู้สูงกว่าครูผู้สอน ส่วนทางด้านประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและ การปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกันโดยรวมมีการรับรู้ด้านภาวะผู้นำไม่แตกต่างกัน[๙๕]

พระมหารุ่งโรจน์ ธมฺมรฏฺฐเมธี ได้วิจัยเรื่อง“การศึกษาวิเคราะห์ผู้นำในพระพุทธศาสนาเถรวาท”จากการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำ เป็นคุณลักษณะที่จำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้นำและผู้บริหารทุกระดับ และเป็นกลไกให้การบริหารงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ และความหมายของภาวะผู้นำ ยังมีมากมายแล้วแต่จะมีผู้นิยาม ตามทัศนะของพระพุทธศาสนาการที่จะเป็นผู้นำที่ดีมี

---

[๙๔] พระครูปลัดเอกกร ติสาโร, “*ภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลฝายนาแซง อำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์*”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙).

[๙๕] กฤษดา ปาวงค์, “*ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร*”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, ๒๕๕๑).

ความสามารถ ก็ต้องสร้างภาวะผู้นำให้แก่ตนเองโดยเริ่มพัฒนาที่จิตใจของตน และยึด หลักธรรมในการบริหารงาน ส่วนหลักธรรมสำหรับผู้นำในพระไตรปิฎก ได้แก่ หลักราชสังคหวัตถุ หลักจักรวรรดิวัตร หลักสาราณียธรรม หลักทศพิธราชธรรม หลักอคติธรรม หลักพรหมวิหารธรรม หลักสาราณียธรรม หลักอิทธิบาท หลักอธิปไตย และหลักสัปปุริสธรรม นอกจากนี้ผู้นำต้องรู้จักใช้หลักธรรมในการสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นแก่ตนเอง ในผลการศึกษายังพบว่าผู้นำที่มีปัญหาในการบริหารงานกับผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาส่วนหนึ่งอันสืบเนื่องจากการขาดภาวะผู้นำที่ประกอบด้วยหลักธรรมดังกล่าวเป็นประการสำคัญ[๙๖]

ไสว บุญขวัญ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง“ภาวะผู้นำเชิงพุทธของกำนันและผู้ใหญ่บ้านอำเภอตาคลี จังหวัดนครสวรรค์”, จากการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้นำท้องถิ่นที่พึงประสงค์ พบว่า ผู้นำต้องปรับกระบวนทัศน์การพัฒนาโดยใช้รูปแบบการสร้างเครือข่ายระหว่างชุมชนเพื่อเป็นกระบวนการขั้นตอนการทำงานกับชุมชนให้มีประสิทธิภาพ ผู้นำมีการพัฒนาระบบข้อมูลและองค์ความรู้เพื่อสนับสนุนด้านข้อมูลและองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพโดยผู้นำจัดทำฐานข้อมูลวิเคราะห์และประเมินสภาพชุมชน ผู้นำเรียนรู้การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมีแนวคิดการทำงานที่เกิดผลกับชุมชนโดยใช้หลักพรหมวิหาร ๔ เว้นอคติ ๔ มีรูปแบบในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชนโดยใช้หลักธรรมอริยสัจ ๔ มาวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้น คือทุกข์ สมุทัย นิโรธ มรรค แบบเชิงบูรณาการ ประชาชนมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและร่วมมือกันทำ ให้งานเกิดผลสำเร็จ[๙๗]

พระมหาชินวัฒน์ ธมฺมเสฏฺโฐ (หาญกุล) ได้วิจัยเรื่อง “การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองสามพราน อำเภอสามพรานจังหวัดนครปฐม”ซึ่งผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองสามพราน อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม พบว่า ความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองสามพราน อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้ง ๖ ด้านคือ ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักความรับผิดชอบ และด้านหลักความคุ้มค่า จากผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมือง

---

[๙๖] พระมหารุ่งโรจน์ ธมฺมฏฺฐเมธี,“การศึกษาวิเคราะห์หลักภาวะผู้นำในพระพุทธศาสนาเถรวาท”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑).

[๙๗] ไสว บุญขวัญ, “ภาวะผู้นำเชิงพุทธของกำนันและผู้ใหญ่บ้าน อำเภอตาคลี จังหวัดนครสวรรค์”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑).

สามพราน อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา อาชีพ และรายได้(ต่อเดือน) พบว่า มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองสามพราน อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้[๙๘]

พระจันนาฤทธิ์ กุลานุรกฺขิโต ได้วิจัยเรื่อง“ภาวะผู้นำการบริหารจัดการวัดของเจ้าอาวาสในเขตปกครองคณะสงฆ์ อำเภอแม่วงก์ จังหวัดนครสวรรค์”ผลการวิจัยพบว่า

๑. พระสงฆ์มีความคิดเห็นภาวะผู้นำการบริหารจัดการวัดของเจ้าอาวาสในเขตปกครองคณะสงฆ์ อำเภอแม่วงก์ จังหวัดครสวรรค์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๔.๒๑) เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน คือ ด้านมิติมุ่งคน ด้านมิติมุ่งงาน และ ด้านมิติมุ่งประสิทธิผล พบว่า ภาวะผู้นำการบริหารจัดการวัดของเจ้าอาวาสในเขตปกครองคณะสงฆ์ อำเภอแม่วงก์ จังหวัดนครสวรรค์ อยู่ในระดับมากทุกด้าน

๒. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพระสงฆ์มีความคิดเห็นภาวะผู้นำการบริหารจัดการวัดของเจ้าอาวาสในเขตปกครองคณะสงฆ์ อำเภอแม่วงก์ จังหวัดนครสวรรค์ โดยจำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล คือ อายุ พรรษา วุฒิการศึกษาสายสามัญ วุฒิการศึกษาทางธรรม และวุฒิการศึกษาทางเปรียญธรรม พบว่า พระสงฆ์ที่มี พรรษา ต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัย และพระสงฆ์ที่มีวุฒิการศึกษาเปรียญธรรม ต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัย สำหรับสถานภาพส่วนบุคคลที่เหลือมีความเห็นต่อภาวะผู้นำการบริหารจัดการวัดของเจ้าอาวาสในเขตปกครองคณะสงฆ์อำเภอแม่วงก์ จังหวัดนครสวรรค์ ไม่แตกต่างกันจึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย

๓. ปัญหาและอุปสรรคต่อภาวะผู้นำการบริหารจัดการวัดของเจ้าอาวาสในเขตปกครองคณะสงฆ์ อำเภอแม่วงก์ จังหวัดนครสวรรค์ พบว่า ความประพฤติของพระภิกษุสามเณรบ้างรูปไม่เรียบร้อยไม่ค่อยอยู่ในกฎระเบียบอยากให้มีทุนการศึกษาแก่เด็กและเยาวชน และ ขาดสถานที่ในการรับเยาวชนเข้ามาอบรม[๙๙]

พระอุเทน ปริมุตฺโต(คุ้มภัย) ได้วิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้นำการปกครองส่วนท้องที่ ในอำเภอพยุหะคีรี จังหวัดนครสวรรค์”จากการศึกษาพบว่า

---

[๙๘] พระมหาชินวัฒน์ ธมฺมเสฏฺโฐ (หาญกุล), “การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองสามพราน อำเภอสามพรานจังหวัดนครปฐม”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

[๙๙] พระจันนาฤทธิ์ กุลานุรกฺขิโต,“ภาวะผู้นำการบริหารจัดการวัดของเจ้าอาวาสในเขตปกครองคณะสงฆ์ อำเภอแม่วงก์ จังหวัดนครสวรรค์”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙).

๑. ความคิดเห็นของผู้นำการปกครองส่วนท้องที่ที่มีต่อภาวะผู้นำ ในอำเภอพยุหะคีรี จังหวัดนครสวรรค์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านโดยมีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับดังนี้ ด้านความเป็นผู้รู้จักตน ด้านความเป็นผู้รู้กาล ด้านความเป็นผู้รู้จักประมาณ ด้านความเป็นผู้รู้จักบริษัท ด้านความเป็นผู้รู้จักเหตุ และด้านความเป็นผู้รู้จักผล ยกเว้นด้านความเป็นผู้รู้จักบุคคล อยู่ในระดับปานกลาง

๒. เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้นำการปกครองส่วนท้องที่ ในอำเภอพยุหะคีรี จังหวัดนครสวรรค์จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ผู้นำการปกครองส่วนท้องที่ที่มี เพศและตำแหน่งต่างกันมีระดับภาวะผู้นำเชิงพุทธโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนผู้นำการปกครองส่วนท้องที่ที่มี อายุ การศึกษา และรายได้ต่างกันมีระดับภาวะผู้นำเชิงพุทธโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้[๑๐๐]

๒.๕.๒ งานวิจัยเกี่ยวกับปาปณิกธรรม

พระณรงค์ วุฑฺฒิเมธี ได้วิจัยเรื่อง“การบริหารจัดการตามหลักทุติยปาปณิกสูตรของบริษัท เอ็นอีซี อินฟอนเทียร์ (ไทย) จำกัด” จากการศึกษาพบว่า การบริหารจัดการตามหลักทุติยปาปณิกสูตรของ บริษัท เอ็นอีซี อินฟอนเทียร์ (ไทย) จำกัด ด้านจักขุมา (วิสัยทัศน์) วิสัยทัศน์ที่คิดขึ้นขาดการมีส่วนร่วมจากคนรุ่นใหม่ ไม่สามารถสื่อสารให้ทุกคนเข้าใจตรงกัน เพื่อการทำงานที่มุ่งไปที่เป้าหมายเดียวกัน ด้านวิธูโร (การจัดการ) ผู้บริหารยังไม่มีการกระจายอำนาจมายังผู้บริหารระดับล่าง ทำให้ภาระงานต่างๆถูกกระจุกตัวที่ผู้บริหารระดับบน หัวหน้างานบางคนยังขาดทักษะ คือใช้คน ไม่ตรงกับงาน ส่งผลให้การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ ไม่ชัดเจนทำให้คนทำงานเกิดความสับสน ด้านนิสสยสัมปันโน (มนุษยสัมพันธ์) ผู้บริหารระดับสูงและพนักงานมีปัญหาเรื่องมนุษยสัมพันธ์ มีการใช้อำนาจกดขี่ บริษัทมีคนญี่ปุ่นทำงานด้วย คนไทย (พนักงาน) ไม่กล้าที่จะเข้าไปคุยด้วยเพราะไม่เก่งภาษาอังกฤษ ข้อเสนอแนะ ด้านจักขุมา (วิสัยทัศน์) ผู้บริหารระดับสูงควรเปิดรับความคิดเห็นของคนรุ่นใหม่ ได้เสนอความคิด และกิจกรรม ต่างๆที่สร้างสรรค์ อย่างต่อเนื่องผู้บริหารต้องทำความเข้าใจใน ระดับผู้จัดการให้เข้าใจทิศทางและวิสัยทัศน์ขององค์กรจริงๆ ก่อนและการสื่อสารต่อไปยัง ผู้ใต้บังคับบัญชา[๑๐๑]

---

[๑๐๐] พระอุเทน ปริมุตฺโต(คุ้มภัย), “ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้นำการปกครองส่วนท้องที่ ในอำเภอพยุหะคีรี จังหวัดนครสวรรค์”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

[๑๐๑] พระณรงค์ วุฑฺฒิเมธี, “การบริหารจัดการตามหลักทุติยปาปณิกสูตรของ บริษัท เอ็นอีซี อินฟอนเทียร์ (ไทย) จำกัด”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

นันทวรรณ อิสรานุวัฒน์ชัย ได้วิจัยเรื่อง “ศึกษาแนวคิดและหลักการเป็นผู้นำที่ดีตามแนวคิดทฤษฎีผู้นำทางตะวันตก” ตั้งวัตถุประสงค์ไว้ ๓ ประการ คือ (๑) เพื่อศึกษาแนวคิดและหลักการ เป็นผู้นำที่ดีตามแนวคิดทฤษฎีผู้นำทางตะวันตก (๒) เพื่อศึกษาแนวคิดการเป็นผู้นำที่ดีตามหลักพุทธ ธรรม (๓) เพื่อประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการพัฒนาลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ในยุคโลกาภิวัตน์ พบว่า บทบาทผู้นำที่ดีตามแนวคิดทฤษฎีตะวันตก ต้องประกอบด้วยบทบาทพื้นฐานสำคัญ ๔ ประการ คือ (๑) การกำหนดทิศทาง (Pathfinding) เป็นการกำหนดทิศทางขององค์กรให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่ได้วางไว้ (๒) การจัดการระบบการทำงาน (Alignment) (๓) การมอบอำนาจ (Empowerment) เป็นการมอบหมายอำนาจ ความรับผิดชอบให้แก่บุคคลที่เหมาะสม เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (๔) แบบอย่างการเป็นผู้นำ (Modeling) สำหรับภาวะผู้นำที่ดีตามหลักพุทธธรรม ผู้นำที่ดีจะต้องยึดหลัก “ธรรม” เช่น พรหมวิหาร ๔ ธรรมาธิปไตย พละ ๔ และสัปปุริสธรรม ๗ เป็นต้น เป็นคุณธรรมสำคัญสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ของตน เพื่อให้สามารถดำเนินกิจการงานทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จที่วางไว้ และนำพาหมู่คณะและสังคมไปสู่ความสงบสุขและมั่นคงตลอดไป รูปแบบผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ ที่เกิดจากการประยุกต์ของภาวะผู้นำตามแนวคิดตะวันตกและหลักพุทธธรรม ย่อมประกอบด้วยหลักการ ๓ ประการ คือ หลักการครองตน ครองคน และครองงาน โดยมุ่งเน้นให้ผู้นำเกิดการพัฒนาตน การพัฒนาคน และการพัฒนาระบบงานให้มีคุณภาพที่สมบูรณ์แบบ เพื่อทำให้ผู้นำเกิดการ พัฒนาตน พัฒนาคน และพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ปรับปรุงคุณภาพความเป็นผู้นำ คุณภาพบุคลากรในองค์กรและคุณภาพขององค์กร ให้มีความเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงในยุค โลกาภิวัตน์อยู่เสมอ และคุณภาพด้านจิตใจ เพื่อทำให้เกิดการยกระดับจิตใจของผู้นำให้มีคุณธรรม จริยธรรม เห็นแก่ประโยชน์สุขส่วนรวมเป็นหลักเพื่อให้สามารถนำพาหมู่คณะองค์กร และสังคมไปสู่ ความเจริญก้าวหน้า ที่ยั่งยืนและมั่นคงตลอดไป[๑๐๒]

---

[๑๐๒] นันทวรรณ อิสรานุวัฒน์ชัย, “ศึกษาแนวคิดและหลักการเป็นผู้นำที่ดีตามแนวคิดทฤษฎีผู้นำทางตะวันตก”, **วิทยานิพนธ์ศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธศาสน์ศึกษา**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖).

สุรศักดิ์ ม่วงทอง ได้วิจัยเรื่อง “พุทธธรรมกับภาวะผู้นำที่พึงประสงค์” เกี่ยวกับหลักธรรมที่นำมาเป็นหลักในการเป็นผู้นำที่พึงประสงค์ จากคัมภีร์พระไตรปิฎก ผลการวิจัยพบว่า หลักพุทธธรรมเกี่ยวกับผู้นำที่ปรากฏในพระสูตรต่างๆ เช่น อัคคัญญสูตรเป็นต้น ส่วนหลักธรรมที่แสดงถึงภาวะผู้นำที่ปรากฏในพระสูตรอื่นๆ เช่นลักขณะสูตร สัปปุริสสูตร รวมถึงทศพิศราชธรรม ๑๐ ประการ พรหมวิหาร ๔ ประการ และสังควัตถุธรรม ๔ ประการ เป็นต้น[๑๐๓]

๒.๕.๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร

พระสุรศักดิ์ มหาปุญฺโญ ได้วิจัยเรื่อง “การบริหารงานตามหลัก ธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลขนาดกลางในเขตพื้นที่ตำบลตะเคียนเลื่อน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์” ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการนำหลักธรรมาภิบาลมาประยุกต์ใช้ในการ บริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลตะเคียนเลื่อน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ เพื่อเป็นการ พัฒนาการบริหารงานสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความ โปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า โดยเฉพาะบุคลากรฝ่ายบริหารที่ ต้องเป็นผู้นำที่มีความรอบรู้ทั้งทางด้านความซื่อสัตย์ สุจริต ยึดหลักความถูกต้องเป็นที่ตั้งเป็นธรรมกับ ประชาชนทุกหมู่บ้าน และมีความเสมอภาคต่อโครงการพัฒนาด้านการเปิดโอกาสให้ประชาชน ตรวจสอบมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่สำคัญและมีส่วนร่วมทุกมิติ ครอบคลุมขอบเขตชัดเจนต่อการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลทั้งระบบตามหลักธรรมาภิบาลจนนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดแบบยั่งยืน[๑๐๔]

สายรุ้ง บุบผาพันธ์ ได้การวิจัยเรื่อง “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท แคนนอน มาร์เก็ตติ้ง (ไทยแลนด์) จำกัดตามหลักอิทธิบาท ๔” ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับมากผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานของพนักงาน จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษารายได้ ฝ่ายที่สังกัดและประสบการณ์ ทำงานพบว่าไม่แตกต่างกันจึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ส่วนปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน ได้แก่ รายได้ยังไม่เพียงพอ สภาพแวดล้อมยังไม่ค่อยสะอาด สวัสดิการยังไม่ ครอบคลุมเทคโนโลยีในด้านงานเอกสารยังไม่ดีพอสถานที่จอดรถน้อย และยังต้องเสียค่าที่จอด ความล่าช้าด้านเอกสารการให้ค่าปรึกษากับลูกค้ายังไม่ดีเท่าที่ควรและเจ้าหน้าที่ยังไม่เพียงพอ ดังนั้น

---

[๑๐๓] สุรศักดิ์ ม่วงทอง, “พุทธธรรมกับภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ : ศึกษาเฉพาะกรณีกำนันผู้ใหญ่บ้านจังหวัดนครศรีธรรมราช”, **วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๕๓).

[๑๐๔] พระสุรศักดิ์ มหาปุญฺโญ, “การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลขนาดกลางในเขตพื้นที่ตำบลตะเคียนเลื่อน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

แนว ทางการนำหลักอิทธิบาท ๔ มาประยุกต์ใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานด้วย การพัฒนาด้านฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสาให้ดียิ่งขึ้น[๑๐๕]

พระมหาอุทัย วชิรเมธี ได้ทำการศึกษาเรื่อง“การบริหารงานตามหลักอิทธิ บาท ๔ ของเจ้าอาวาสในอำเภอสมเด็จ จังหวัดกาฬสินธุ์” ผลการวิจัยพบว่า การบริหารต้องอาศัย ทฤษฎีการบริหารอันประกอบด้วยหลักการเบื้องต้นคือ การวางแผน การจัดการ การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ การประสานงาน การรายงานความคืบหน้า การตัดสินใจ การควบคุมและต้องมี งบประมาณที่จะดำเนินงานด้วยเพราะสิ่งเหล่านี้คือหัวใจของการบริหารงานเพื่อให้ประสบผลสำเร็จใน การดำเนินงานของหน่วยงานและองค์การ โดยอาศัยทฤษฎีการบริหารเป็นกลไกขับเคลื่อน ให้หน่วยงานหรือองค์การนั้นๆ ดำเนินไปได้อย่างคล่องตัว และเกิดผลสำเร็จในการบริหาร และเพื่อป้องกันการเกิดความผิดพลาดในการดำเนินงาน[๑๐๖]

พัชรี ศรสุรินทร์ ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การบริหารจัดการภูมิปัญญาท้องถิ่นของ องค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอวิเชียรบุรี จังหวัดเพชรบูรณ์” ผลการวิจัยพบว่า ๑) การบริหารจัดการในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละด้าน คือ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุหรืออุปกรณ์ และด้านการจัดการเรียนรู้ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ๒) เปรียบเทียบทัศนะของบุคลากร และสมาชิกกลุ่มพัฒนาอาชีพที่มีต่อการบริหารจัดการ โดยจำแนก ตามปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ อายุ การศึกษา และรายได้ต่อเดือน พบว่า มีทัศนะต่อการบริหารจัดการแตกต่างกัน ส่วนด้านอาชีพไม่แตกต่างกัน และ ๓) ข้อเสนอแนะ ควรเพิ่มงบประมาณด้านอุปกรณ์ และเครื่องมือ พร้อมจัดอบรมให้ความรู้ด้านระบบและจัดซื้อจัดจ้างอุปกรณ์ และเครื่องมือที่ทันสมัยให้ความรู้ด้านจริยธรรมในการปฏิบัติงาน การศึกษาดูงานหรืออบรมเพื่อสร้างแนวคิด สร้างสรรค์ใหม่ๆ ควรศึกษาถึงประสิทธิภาพของผลิตภัณฑ์ ก่อนที่จะนำเสนอต่อสาธารณชน[๑๐๗]

---

[๑๐๕] สายรุ้ง บุบผาพันธ์, “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท แคนนอน มาร์เก็ตติ้ง (ไทยแลนด์) จำกัด ตามหลักอิทธิบาท ๔”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์,** (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓).

[๑๐๖] พระมหาอุทัย วชิรเมธี (นิยม), “การบริหารงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ของเจ้าอาวาสในอำเภอสมเด็จ จังหวัดกาฬสินธุ์”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕).

[๑๐๗] พัชรี ศรสุรินทร์, “การบริหารจัดการภูมิปัญญาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอวิเชียร จังหวัดเพชรบูรณ์”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

สมชาย จันทรประเทือง ได้วิจัยเรื่อง "การบริหารจัดการคดีเพื่อนำไปสู่การนั่งพิจารณาคดีครบองค์คณะและต่อเนื่อง : ศึกษาเฉพาะกรณีศาลยุติธรรม" ผลการวิจัยพบว่า องค์กรในกระบวนการยุติธรรมยังขาดการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ โดยองค์กรต่างๆ ได้แก่ ศาล อัยการ ตำรวจ ทนายความหรือคู่ความ จะแบ่งแยกความรับผิดชอบและการบริหารงานออกเป็นส่วนๆ โดยไม่มีความเชื่อมโยงหรือรับผิดชอบต่อกัน ไม่มีระบบการประสานความร่วมมืออย่างแท้จริงภาพที่เห็นได้ชัดเจนคือ การขอเลื่อนคดีของพนักงานอัยการ ที่อ้างว่าไม่สามารถส่งหมายเรียกพยานได้หรือนำพยานศาลได้ โดยพนักงานอัยการเห็นว่า เป็นหน้าที่ของตำรวจจะต้องติดตามพยานมาศาลได้ เพราะเป็นผู้สอบสวนและใกล้ชิดกับพนักงาน พนักงานอัยการมีหน้าที่เพียงขอหมายศาลเท่านั้น ส่วนตำรวจก็เห็นว่าตนมีหน้าที่เพียงสอบสวนเท่านั้น การส่งหมายเรียกและติดตามให้พยานศาลเป็นงานที่รับฝากจากพนักงานอัยการไม่ใช่งานหลักของตน[๑๐๘]

นรากร พลหาญ ได้วิจัยเรื่อง "การวิเคราะห์การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่" ผลการวิจัยพบว่า ๑. การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ในภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยมีการปฏิบัติงานตามหลักความคุ้มค่าสูงที่สุด รองลงมาคือการปฏิบัติงานตามหลักความรับผิดชอบ หลักความโปร่งใส หลักคุณธรรมหลักการมีส่วนร่วม และการปฏิบัติงานตามหลักนิติธรรมตามลำดับ ๒. ความตระหนักมุ่งมั่นของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เพื่อสร้างธรรมาภิบาลโดยรวมอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรในส่วนงานต่างๆ มีความเข้าใจในนโยบายและการปฏิบัติงานตามภารกิจที่ตนเองได้รับมอบหมาย มีความตั้งใจปฏิบัติตามภารกิจและรับผิดชอบต่องาน มีการทุ่มเทความรู้ความสามารถให้กับการปฏิบัติงานในตำแหน่งและหน้าที่ของตนบุคลากรมีความผูกพันในงานที่ปฏิบัติ และเสียสละทุ่มเทให้เวลากับการปฏิบัติงาน ทั้งยังมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน ปฏิบัติงานด้วยความสุจริต โปร่งใสและเปิดเผย มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน จึงส่งผลให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีความตระหนักมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อสร้างธรรมาภิบาล ๓. ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรในส่วนงานต่างๆ โดยรวมอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสังคมในยุคปัจจุบัน เป็นยุคของข้อมูลข่าวสาร ที่มีช่องทางในการเข้าถึงข้อมูลต่างๆ ได้จากหลายช่องทาง โดยสะดวกและมีความรวดเร็ว กอปรกับทางภาครัฐและส่วนงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้กำหนด แนวทางและพัฒนาส่งเสริมให้มีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ดังจะเห็นได้จากการแบ่งปันความรู้ในกระบวนการเรียนรู้(KM) ของหน่วยงานต่างๆ ที่มีเนื้อหาและสาระเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล ส่งผลให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยโดยส่วนใหญ่ มีความตื่นตัวในการศึกษาหาความรู้

---

[๑๐๘] สมชาย จันทรประเทือง, "การบริหารจัดการคดีเพื่อนำไปสู่การนั่งพิจารณาคดีครบองค์คณะและต่อเนื่อง : ศึกษาเฉพาะกรณีศาลยุติธรรม", **วิทยานิพนธ์นิติศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๗).

เกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล อยู่ลอดเวลาจึงทำให้บุคลากรส่วนใหญ่ในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลัก ธรรมาภิบาลในระดับสูง[๑๐๙]

๒.๖ กรอบแนวคิดในการวิจัย

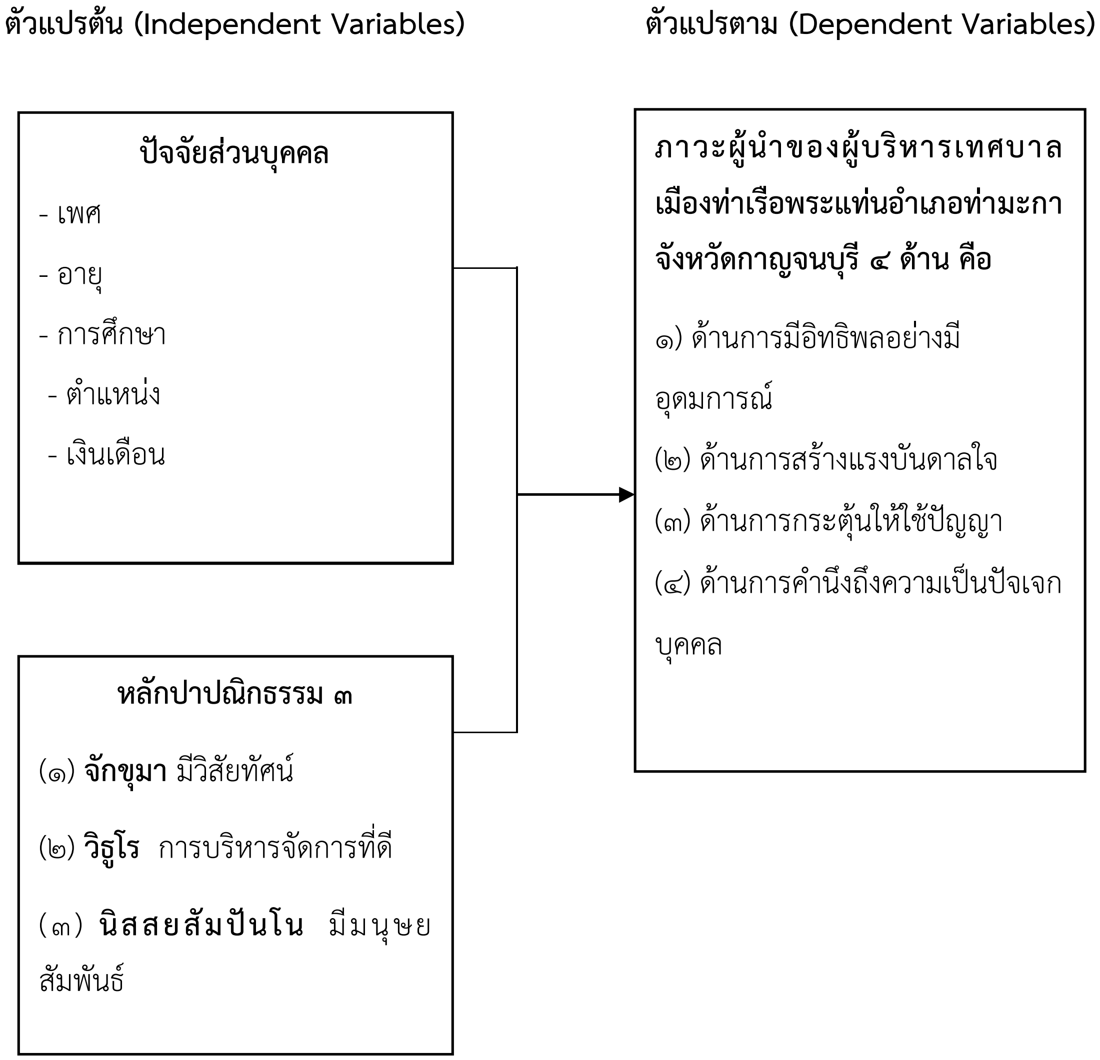
การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเรื่อง“ภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี” จากการทบทวน แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework) ประกอบด้วยตัวแปรต้น (Independent Variables) และตัวแปรตาม (Dependent Variables) ดังนี้

ตัวแปรต้น (Independent Variables) คือปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่ง เงินเดือนและ หลักปาปณิกธรรม ๓ ด้าน คือ (๑) จักขุมา (๒) วิธูโร (๓) นิสสยสัมปันโน

ตัวแปรตาม (Dependent Variables) คือ ภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรม ของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ตามแนวคิดของแบสและอาโวลิโอ ๔ ด้านคือ ๑) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (๒) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (๓) ด้านการกระตุ้นให้ใช้ปัญญา (๔) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

---

[๑๐๙] นรากร พลหาญ,“การวิเคราะห์การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของ:มหาวิทยาลัยเชียงใหม่”, **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๒).



แผนภาพที่ ๒.๓ กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ ๓

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ผู้วิจัยกำหนดขั้นตอน การดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

๓.๒ ประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

๓.๔ วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตรูปแบบการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี เป็นโดยมีรูปแบบการวิจัยแบบผสานวิธี (Mixed Methods Research) ศึกษาวิจัยทั้งในเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งมีรายละเอียดของรูปแบบการวิจัย ดังนี้

๓.๑.๑ การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ใช้ในการวิจัยเพื่อศึกษาภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มี เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่ง และเงินเดือน

๓.๑.๒ การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อศึกษาแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี

๓.๒. ประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

๓.๒.๑ ประชากร และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

๑. ประชากร (Population) ได้แก่ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี จำนวน ๑๕๐ คน[๑]

๒. กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ผู้วิจัยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง(Sample Size) และวิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง (Sampling) ดังนี้ ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size) กลุ่มตัวอย่างได้มาจากพนักงานในเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น/จำนวน ๑๕๐ คน ที่ได้จากสูตรของTaro Yamane[๒] ซึ่งใช้ระดับความคลาดเคลื่อน ๐.๐๕ ดังนี้

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

โดย N = จำนวนประชากรทั้งหมด

e = ความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้

n = จำนววนกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรทั้งหมด...(๑๕๐)... คน เมื่อแทนค่าในสูตรจะได้ดังนี้

$$n = \frac{150}{1 + 150(0.05)^2}$$

$$\mathrm{n} = \frac{150}{1 + 0.37}$$

$$\mathrm{n} = \frac{150}{1.37}$$

$$\mathrm{n} = 109.48$$

เพราะฉะนั้นจำนวนกลุ่มตัวอย่าง เท่ากับ ๑๑๐ คน

---

[๑] แผนอัตรากำลัง ๓ ปี ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๑ – ๒๕๖๓ เทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี, (ม.ป.ป.), หน้า ๓๔.

[๒] พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตฺติปญฺโญ, **ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์**, (เชียงใหม่: ประชากรธุรกิจ ๒๕๕๘), หน้า ๑๗๔.

วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง (Sampling) การสุ่มกลุ่มตัวอย่างใช้หลักการสุ่มแบบแบ่งชั้น ประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้

กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างเป็นสัดส่วน โดยพิจารณาจากจำนวนประชากร เพื่อให้ได้ข้อมูลมีลักษณะกระจาย ให้สัมพันธ์กับสัดส่วนของประชากร โดยทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยใช้ เพศ อายุ ตำแหน่ง การศึกษาและเงินเดือน เป็นระดับในการสุ่มกลุ่มตัวอย่างอย่างเป็นสัดส่วนโดยใช้สูตร ดังนี้

$$\text{จำนวนตัวอย่างในแต่ละชั้น} = \frac{\text{จำนวนตัวอย่างทั้งหมด} \times \text{จำนวนประชากรในแต่ละชั้น}}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}}$$

จากสูตรจะได้ประชากรที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในแต่ละชั้นของกองงานในเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่นรวม ๑๕๐ คน รายละเอียดดังตารางที่ ๓.๑

ตารางที่ ๓.๑ จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างพนักงานในเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น

กองงานเทศบาล	จำนวนพนักงาน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
สำนักปลัดเทศบาล	๓๘	๒๘
กองช่าง	๒๖	๑๙
กองคลัง	๖	๔
กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	๔๓	๓๒
กองวิชาการและแผน	๙	๗
กองการศึกษา	๑๒	๙
กองการประปา	๑๐	๗
กองสวัสดิการสังคม	๖	๔
รวม	**๑๕๐**	**๑๑๐**

๓.๒.๒. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์เชิงลึก(In depth Interview) จากการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informant) จำนวน ๑๒ คน ได้แก่

๑. นายบุลศักดิ์ อ่อนชะอ่ำ ตำแหน่ง หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล

๒. นายสมเดช สุวรรณฉวี ตำแหน่ง ปลัดเทศบาล

๓. นางสุริยาพร ปวุตินันท์ ตำแหน่ง รองปลัดเทศบาล

๔. นายพรชัย ชินกาญจนวัฒน์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองช่าง

๕. นางกาญจนา บริสุทธิ์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

๖. นางสุธีร์ เทียนศิริ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม

๗. นางสาวกัญญภรณ์ ตุ้มประชา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองการศึกษา

๘. นายฐวัฒน์ ไชยศรี ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผน

๙. นางสาวณัฐชยา เล้าสวย ตำแหน่ง หัวหน้างานวิเคราะห์นโยบายและแผน

๑๐.นางสาวนภภัค สมศรี ตำแหน่ง หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน

๑๑. นางสุนิศา ยัสโร ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองคลัง

๑๒.นายชูชาติ เอี่ยมลออ ตำแหน่ง พนักงานขับรถยนต์

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) และแบบสัมภาษณ์ (Interview) โดยมีขั้นตอนการตรวจสอบคุณภาพ และลักษณะของเครื่องมือ ดังนี้

๓.๓.๑ ขั้นตอนก๊ารสร้างแบบสอบถาม

ขั้นตอนสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

๑) ศึกษาหลักการและทฤษฎี ศึกษาเอกสาร ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี จากเอกสาร และผลงานการวิจัยที่เคยมีผู้ดำเนินการวิจัยเอาไว้

๒) กำหนดกรอบแนวคิด ในการสร้างเครื่องมือการวิจัย

๓) กำหนดวัตถุประสงค์ในการสร้างเครื่องมือการวิจัยโดยขอคำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

๔) สร้างเครื่องมือ

๕) นำเสนอร่างเครื่องมือการวิจัยต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไข

๖) นำเครื่องมือการวิจัยไปทดลองใช้กับประชากรที่มีลักษณะคล้ายกับกลุ่มตัวอย่างประชากร ที่จะดำเนินการวิจัยเพื่อหาสัมประสิทธิ์ความเที่ยงตรงของเครื่องมือ

๗) ปรับปรุงแก้ไข

๘) จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ และนำไปใช้จริงเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

๓.๓.๒. แบบสัมภาษณ์ (Interviews form)

๑.ศึกษาวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูลจากเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบความคิดในการสร้างแบบสัมภาษณ์

๒. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและเอกสารการวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยพิจารณาถึงรายละเอียดต่างๆ เพื่อให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้

๓. ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสัมภาษณ์

๔. สร้างแบบสัมภาษณ์ห้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) เพื่อนำมาวิเคราะห์

๓.๓.๓ ลักษณะเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นตาม กรอบของการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ซึ่งผู้วิจัยได้ ดำเนินการวิจัยโดยการสร้างสร้างแบบสอบถามตามกรอบปัจจัยที่กำหนด โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น ๔ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) จำแนกตาม เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่ง และเงินเดือน

ตอนที่ ๒ ข้อมูลที่ได้จากการปฏิบัติตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ตามความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น ๓ ด้าน ได้แก่ ๑) จักขุมา ๒) วิธูโร ๓) นิสสยสัมปันโน โดยมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วน

ประเมินค่า (Rating Scale) ๕ ระดับคือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยมีเกณฑ์การให้น้ำหนักของคะแนนดังนี้[๓]

๕ หมายถึง มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำอยู่ในระดับ มากที่สุด

๔ หมายถึง มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำในระดับ มาก

๓ หมายถึง มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำอยู่ในระดับ ปานกลาง

๒ หมายถึง มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำอยู่ในระดับ น้อย

๑ หมายถึง มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ตอนที่ ๓ ข้อมูลที่ได้ภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่นของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ตามความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น ๔ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (๒) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (๓) ด้านการกระตุ้นให้ใช้ปัญญา (๔) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ๕ ระดับคือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยมีเกณฑ์การให้น้ำหนักของคะแนนดังนี้[๔]

๕ หมายถึง มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำอยู่ในระดับ มากที่สุด

๔ หมายถึง มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำในระดับ มาก

๓ หมายถึง มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำอยู่ในระดับ ปานกลาง

๒ หมายถึง มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำอยู่ในระดับ น้อย

๑ หมายถึง มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ตอนที่ ๔ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี มีลักษณะเป็น แบบสอบถามที่เป็นปลายเปิด (Open ended Question) ให้เลือกตอบแบบเสรี

๓.๓.๔ การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

๑) ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบเครื่องมือที่สร้างไว้

๒) หาความเที่ยงตรง (Validity) โดยการนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จ เสนอประธานและกรรมการ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อขอความเห็นชอบและนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ เหมาะสม ซึ่งผู้เชี่ยวชาญทั้ง ๕ ท่าน ประกอบด้วย

---

[๓] ชุติระ ระบอบ และคณะ, **ระเบียบวิธีวิจัย**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, ๒๕๕๒), หน้า ๑๐๘.

[๔] เรื่องเดียวกัน.

๑. ผศ.ดร.อนุวัต กระสังข์ อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒. ผศ.ดร.รัฐพล ใจเย็นมา อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๓.รศ.ดร.สุรินทร์ นิยมางกูร อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๔. อาจารย์ ดร.ประเสริฐ ธิลาว อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๕. ผศ.ดร.เติมศักดิ์ ทองอินทร์ อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ทั้งนี้เพื่อพิจารณาทั้งในด้านเนื้อหาสาระและโครงสร้างของคำถามรูปแบบของแบบสอบถาม ตลอดจนภาษาที่ใช้และตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า (IOC) ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ ๐.๘ ถึง ๑.๐ มีบางข้อที่ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า ๐.๕ จึงปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

๓) หาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) นำแบบสอบถามที่แก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try-out) กับพนักงานที่อยู่นอกพื้นที่เทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ที่ไม่ใช้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ การวิจัย จำนวน ๓๐ คน เพื่อหาความเชื่อมั่นด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่า (Alpha coefficient) ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ ๐.๙๓๗

๔) นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อขอความเห็นชอบ และจัดพิมพ์แบบสอบถามเป็นฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการวิจัย

๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลมีขั้นตอน ดังนี้

๑) ขอหนังสือจากผู้อำนวยการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยถึงนายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่นเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามจากสำนักงานเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี

๒) นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปเก็บข้อมูล โดยนำแบบสอบถามจำนวน ๑๑๐ ฉบับ โดยแจกพนักงานในเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น จังหวัดกาญจนบุรี

ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างและเก็บแบบสอบถามคืนด้วยตนเองแล้วนำมาตรวจสอบความถูกต้อง ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ทั้งหมดจำนวน ๑๑๐ ฉบับ คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐ ของจำนวนแบบสอบถามทั้งหมด

๓) นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์และประมวลผลโดยโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ต่อไป

๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่

๓.๕.๑ การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม หลังจากที่ได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามเรียบร้อยแล้ว นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ ดังนี้

สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) สำหรับอธิบายลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง และ พรรณนา ภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี และพรรณนาสถิติที่ใช้ คือค่าความถี่ (Frequency), ค่าร้อยละ (Percentage), ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

สถิติอนุมาน (Inferential Statistics) ใช้สำหรับทดสอบสมมติฐานการวิจัยเพื่อเปรียบเทียบ ความคิดเห็นของสมาชิกและเจ้าหน้าที่ต่อภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล สถิติที่ใช้คือ การทดสอบค่าที (t-test) ในกรณีตัวแปรต้นสองกลุ่ม และการทดสอบค่าเอฟ (F-Test) ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวน ทางเดียว (One Way ANOVA) ในกรณีตัวแปรต้นตั้งแต่สามกลุ่มขึ้นไปเมื่อพบว่ามีความแตกต่างจะทำการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference : LSD.) การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยโดยยึดเกณฑ์ ดังนี้[๕]

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๔.๕๐ – ๕.๐๐ หมายความว่า มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำมากที่สุด
ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๓.๕๐ – ๔.๔๙ หมายความว่า มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำมาก
ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๒.๕๐ – ๓.๔๙ หมายความว่า มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำปานกลาง
ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๑.๕๐ – ๒.๔๙ หมายความว่า มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำน้อย
ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๑.๐๐ – ๑.๔๙ หมายความว่า มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำน้อยที่สุด

---

[๕] ชูศรี วงศ์รัตนะ, **เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย**, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร: เทพเนรมิตร, ๒๕๔๑), หน้า ๗๕.

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นคำถามปลายเปิด วิเคราะห์โดยการเขียนเป็นความเรียง และจัดกลุ่ม โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis Technique)

๓.๕.๒. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยเกี่ยวกับหลักปาปณิกธรรมกับภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ด้วยวิธีของเพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient) (r) โดยมีเกณฑ์ในการแปลผล ดังนี้

ช่วงค่าเฉลี่ย	**การแปลความหมาย**
r=.๕๐ ถึง ๑.๐๐ หรือ r=-.๕๐ ถึง -๑.๐๐	ถือว่ามีความสัมพันธ์ในระดับสูง
r=.๓๐ ถึง ๐.๔๙ หรือ r=-.๓๐ ถึง -๐.๔๙	ถือว่ามีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง
r=.๑๐ ถึง ๐.๒๙ หรือ r=-.๑๐ ถึง -๐.๒๙	ถือว่ามีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ
r=.๐๐ ถือว่าข้อมูลไม่มีความสัมพันธ์กัน	

๓.๕.๓ การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมภาษณ์ (In-Depth Interview) เกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี โดยประยุกต์ใช้ วิเคราะห์โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาประกอบบริบท (Content Analysis Techniques)

บทที่ ๔

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี”ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน ๑๑๐ ชุด มาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปการวิเคราะห์ข้อมูลทางสังคมศาสตร์ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอดังต่อไปนี้

๔.๑ ภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี

๔.๑.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

๔.๑.๒ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการปฏิบัติตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี

๔.๑.๓ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี

๔.๒ ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี

๔.๓ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างหลักปาปณิกธรรมกับภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี

๔.๔ ผลการวิเคราะห์แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี

๔.๕ สรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

๔.๑ ภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี

๔.๑.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน ๑๑๐ คน จำแนกตาม เพศ อายุ การศึกษา อาชีพ และเงินเดือน แสดงด้วยความถี่และร้อยละ มีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔.๑ ดังนี้

ตารางที่ ๔.๑ แสดงจำนวน และค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n=๑๑๐)

ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	๖๙	๖๒.๗๐
หญิง	๔๑	๓๗.๓๐
รวม	**๑๑๐**	**๑๐๐.๐๐**
อายุ		
ต่ำกว่า ๓๐ ปี	๙	๘.๒๐
๓๐ – ๔๐ ปี	๓๖	๓๒.๗๐
๔๑ – ๕๐ ปี	๔๗	๔๒.๗๐
๕๑ ปีขึ้นไป	๑๘	๑๖.๔๐
รวม	**๑๑๐**	**๑๐๐.๐๐**
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	๔๑	๓๗.๓๐
ปริญญาตรี	๔๓	๓๙.๑๐
ปริญญาโทขึ้นไป	๒๖	๒๓.๖๐
รวม	**๑๑๐**	**๑๐๐.๐๐**

ตารางที่ ๔.๑ (ต่อ)

(n=๑๑๐)

ตำแหน่ง			
	พนักงาน	๒๗	๒๔.๕๐
	ลูกจ้างประจำ	๒๖	๒๓.๖๐
	พนักงานตามภารกิจ	๓๕	๓๑.๘๐
	พนักงานทั่วไป	๒๒	๒๐.๐๐
	รวม	**๑๑๐**	**๑๐๐.๐๐**
เงินเดือน			
	ต่ำกว่า ๑๕,๐๐๐ บาท	๓๓	๓๐.๐๐
	๑๕,๐๐๑ – ๒๐,๐๐๐ บาท	๒๗	๒๔.๕๐
	๒๐,๐๐๑ - ๒๕,๐๐๐ บาท	๓๙	๓๕.๕๐
	๒๕,๐๐๑ – ๓๐,๐๐๐ บาท	๙	๘.๒๐
	ตั้งแต่ ๓๐,๐๐๑ ขึ้นไป	๒	๑.๘๐
	รวม	**๑๑๐**	**๑๐๐.๐๐**

จากตารางที่ ๔.๑ พบว่า ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามเรื่อง “ภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี” จำแนกได้ดังนี้

เพศ จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชายมีจำนวน ๖๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๒.๗ ส่วนเพศหญิงมีจำนวน ๔๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๗.๓

อายุ จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง ๔๑ – ๕๐ปี มีจำนวน ๔๗ คน คิดเป็นค่าร้อยละ ๔๒.๗ อายุระหว่าง ๓๐ – ๔๐ ปี มีจำนวน ๓๖ คน คิดเป็นค่าร้อยละ ๓๒.๗ มีอายุ ๕๑ ปีขึ้นไปมีจำนวน ๑๘ คน คิดเป็นค่าร้อยละ ๑๖.๔ มีอายุต่ำกว่า ๓๐ ปีมีจำนวน ๙ คน คิดเป็นค่าร้อยละ ๘.๒ ตามลำดับ

การศึกษา จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาปริญญาตรี จำนวน ๔๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๙.๑ มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน ๔๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๗.๓ มีการศึกษาปริญญาโทขึ้นไปจำนวน ๒๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๓.๖ ตามลำดับ

ตำแหน่ง จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นพนักงานตามภารกิจมีจำนวน ๓๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๑.๘ มีตำแหน่งเป็นพนักงาน มีจำนวน ๒๗ คน

คิดเป็นร้อยละ ๒๔.๕ มีตำแหน่งเป็นลูกจ้างประจำ มีจำนวน ๒๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๓.๖ มีตำแหน่งเป็นพนักงานทั่วไป มีจำนวน ๒๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๐ ตามลำดับ

เงินเดือน จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีเงินเดือน ๒๐,๐๐๑ - ๒๕,๐๐๐ บาท มีจำนวน ๓๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๕.๕ มีเงินเดือน ต่ำกว่า ๑๕,๐๐๐ บาท มีจำนวน ๓๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๐ มีเงินเดือน ๑๕,๐๐๑ – ๒๐,๐๐๐ บาท มีจำนวน ๒๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๔.๕ มีเงินเดือน ๒๕,๐๐๑ - ๓๐,๐๐๐ บาท มีจำนวน ๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๘.๒ และ มีเงินเดือน ๓๐,๐๐๑ บาทขึ้นไป มีจำนวน ๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๑.๘ ตามลำดับ

๔.๑.๒ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการปฏิบัติตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปฏิบัติตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ๑. ด้านจักขุมา (วิสัยทัศน์) ๒. ด้านวิธูโร (ความสามารถด้านการบริหาร) ๓. ด้านนิสสยสัมปันโน (มนุษยสัมพันธ์)

ตารางที่ ๔.๒ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อการปฏิบัติตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี **โดยภาพรวม**

(n=๑๑๐)

การปฏิบัติตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี	**ระดับความคิดเห็น**		
	$\bar{X}$	**S.D.**	**แปลผล**
๑. ด้านจักขุมา (วิสัยทัศน์)	๓.๙๓	๐.๕๘๐	มาก
๒. ด้านวิธูโร (ความสามารถด้านการบริหาร)	๓.๙๔	๐.๔๘๑	มาก
๓. ด้านนิสสยสัมปันโน (มนุษยสัมพันธ์)	๔.๐๗	๐.๗๙๒	มาก
ภาพรวม	**๓.๙๘**	**๐.๔๗๕**	**มาก**

จากตารางที่ ๔.๒ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๙๘, S.D. = ๐.๔๗๕)

เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ด้านจักขุมา (วิสัยทัศน์) ($\bar{X}$ = ๓.๙๓, S.D. = ๐.๕๘๐) ด้านวิธูโร (ความสามารถด้านการบริหาร) ($\bar{X}$ = ๓.๙๔, S.D. = ๐.๔๘๑) ด้านนิสสยสัมปันโน (มนุษยสัมพันธ์) ($\bar{X}$ = ๔.๐๗, S.D. = ๐.๗๙๒) ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๓ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อการปฏิบัติตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี **ด้านจักขุมา (วิสัยทัศน์)**

(n=๑๑๐)

การปฏิบัติตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี	**ระดับความคิดเห็น**		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑. ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ในการบริหารอย่างชัดเจน	๓.๘๕	๐.๗๓๒	มาก
๒. ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	๔.๐๒	๐.๖๗๗	มาก
๓. ผู้บริหาร เป็นผู้ที่ยึดหลักการและบริหารงานอย่างเป็นขั้นตอน	๓.๘๒	๐.๗๔๔	มาก
๔. ผู้บริหารมีแผนพัฒนาที่มาจากการมีส่วนร่วมของประชาชน	๓.๙๗	๐.๖๗๐	มาก
๕. ผู้บริหารกำหนดแผนที่มีความโปร่งใสสอดคล้องเหมาะสม และพอดี	๓.๙๙	๐.๖๙๗	มาก
ภาพรวม	**๓.๙๓**	**๐.๕๘๐**	**มาก**

จากตารางที่ ๔.๓ พบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อการปฏิบัติตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ด้านจักขุมา (วิสัยทัศน์) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๙๓, S.D. = ๐.๕๘๐)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นการปฏิบัติตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ด้านจักขุมา (วิสัยทัศน์) อยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๔ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อการปฏิบัติตามหลักปาปณิกธรรมของ ผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี **ด้านวิธูโร (ความสามารถด้านการบริหาร)**

(n=๑๑๐)

การปฏิบัติตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี	**ระดับความคิดเห็น**		
	$\bar{X}$	**S.D.**	**แปลผล**
๑. ผู้บริหารมีการกำหนดจัดทำนโยบาย หรือโครงการเหมาะสมกับจังหวะและเวลา	๓.๗๘	๐.๖๖๙	มาก
๒. ผู้บริหารสามารถจัดลำดับ ความสำคัญของปัญหาก่อนและหลังได้ดี	๓.๙๒	๐.๖๕๑	มาก
๓. ผู้บริหารเป็นผู้ที่แก้ไขปัญหาที่ เกิดขึ้นได้ทันต่อเหตุการณ์ และเวลา	๓.๙๕	๐.๗๑๕	มาก
๔. ผู้บริหาร เป็นตัวอย่างที่ดีในการ บริหารเวลาให้เกิดประโยชน์กับองค์กรสูงสุด	๔.๐๓	๐.๖๑๓	มาก
๕. ผู้บริหารเป็นผู้ที่เข้าใจในกฎระเบียบหรือขั้นตอนในการทำงาน	๔.๐๒	๐.๕๒๔	มาก
ภาพรวม	**๓.๙๔**	**๐.๔๘๑**	**มาก**

จากตารางที่ ๔.๔ พบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อการปฏิบัติตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ด้านวิธูโร (ความสามารถด้านการบริหาร) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๙๔, S.D. = ๐.๔๘๑)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ด้านวิธูโร (ความสามารถด้านการบริหาร) อยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๕ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อการปฏิบัติตามหลักปาปณิกธรรมของ ผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี **ด้านนิสสยสัมปันโน (มนุษยสัมพันธ์)**

(n=๑๑๐)

การปฏิบัติตามหลักปาปณิกธรรมของ ผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี	**ระดับความคิดเห็น**		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑. ผู้บริหารมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีกับทุกคนและทุกองค์กร	๔.๒๖	๐.๕๘๕	มาก
๒. ผู้บริหารให้ความสำคัญในการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมของเยาวชนและประชาชน	๔.๑๕	๐.๖๘๙	มาก
๓. ผู้บริหาร ให้โอกาสและสนับสนุน คนที่มีความรู้ความสามารถให้ดำรงตำแหน่งที่เหมาะสม	๓.๙๘	๐.๖๙๐	มาก
๔. ผู้บริหารเอาใจใส่และสร้างความเชื่อมั่นให้ทุกคนในองค์กร	๔.๐๐	๐.๗๖๖	มาก
๕. ผู้บริหารเป็นผู้ที่เปิดกว้างในการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ใต้บังคับบัญชา	๓.๙๔	๐.๕๘๐	มาก
ภาพรวม	**๔.๐๗**	**๐.๕๘๐**	**มาก**

จากตารางที่ ๔.๕ พบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อการปฏิบัติตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ด้านนิสสยสัมปันโน (มนุษยสัมพันธ์) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๔.๐๗, S.D. = ๐.๕๘๐)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ด้านนิสสยสัมปันโน (มนุษยสัมพันธ์) อยู่ในระดับมากทุกข้อ

๔.๑.๓ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ๑) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ๒) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ๓) ด้านการกระตุ้นให้ใช้ปัญญา ๔) ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

ตารางที่ ๔.๖ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี **โดยภาพรวม**

(n=๑๑๐)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	๓.๘๘	๐.๕๕๑	มาก
๒. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	๓.๙๖	๐.๕๖๘	มาก
๓. ด้านการกระตุ้นให้ใช้ปัญญา	๓.๙๔	๐.๕๘๓	มาก
๔. ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล	๓.๙๔	๐.๕๒๔	มาก
ภาพรวม	**๓.๙๓**	**๐.๔๙๔**	**มาก**

จากตารางที่ ๔.๖ พบว่า ระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๙๓, S.D. = ๐.๔๙๔)

เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า ความคิดเห็นของพนักงานต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X}$ = ๓.๙๖, S.D. = ๐.๕๖๘) ด้านการกระตุ้นให้ใช้ปัญญา ($\bar{X}$ = ๓.๙๔, S.D. = ๐.๕๘๓) ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ($\bar{X}$ = ๓.๙๔, S.D. = ๐.๕๒๔) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\bar{X}$ = ๓.๘๘, S.D. = ๐.๕๕๑) ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๗ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี **ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์**

(n=๑๑๐)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑. ผู้บริหารเป็นผู้ที่โน้มน้าวจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดการยอมรับเชื่อถือศรัทธา	๓.๙๐	๐.๖๗๗	มาก
๒. ผู้บริหารเป็นผู้ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความภาคภูมิใจและไว้วางใจในความสามารถ	๓.๘๗	๐.๖๓๗	มาก
๓. ผู้บริหารเป็นผู้ที่ยึดถือหลักคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหารงาน	๓.๘๙	๐.๖๘๒	มาก
๔. ผู้บริหารเป็นผู้ที่สามารถควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม	๓.๘๑	๐.๗๙๖	มาก
๕. ผู้บริหารเป็นผู้ที่แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาท้องถิ่นอย่างจริงจัง	๓.๙๑	๐.๗๑๑	มาก
ภาพรวม	**๓.๘๘**	**๐.๕๕๑**	**มาก**

จากตารางที่ ๔.๗ พบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๘๘, S.D. = ๐.๕๕๑)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ อยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๘ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี **ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ**

(n=๑๑๐)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี	**ระดับความคิดเห็น**		
	$\bar{X}$	S.D.	**แปลผล**
๑. ผู้บริหารเป็นผู้ที่มองโลกในแง่ดี โดยใช้คำพูดและการกระทำที่เป็นการกำลังใจ	๓.๘๕	๐.๗๑๙	มาก
๒. ผู้บริหารเป็นผู้ที่แสดงให้เห็นถึงความตั้งใจว่าจะสามารถบริหารงานบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้	๔.๐๒	๐.๖๖๓	มาก
๓. ผู้บริหารเป็นผู้ที่ให้ความสำคัญกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา	๓.๙๖	๐.๗๐๓	มาก
๔. ผู้บริหารเป็นผู้ที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพของผู้ใต้บังคับบัญชา	๓.๙๘	๐.๖๙๐	มาก
๕. ผู้บริหารเป็นผู้ที่ยกย่องผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น	๔.๐๑	๐.๗๘๔	มาก
ภาพรวม	**๓.๙๖**	**๐.๕๖๘**	**มาก**

จากตารางที่ ๔.๘ พบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๙๖, S.D. = ๐.๕๖๘)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๙ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี **ด้านการกระตุ้นให้ใช้ปัญญา**

(n=๑๑๐)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑. ผู้บริหารเป็นผู้ที่กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความริเริ่มสร้างสรรค์	๓.๙๘	๐.๖๙๐	มาก
๒. ผู้บริหารเป็นผู้ที่กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาวิธีการทำงานด้วยแนวทางใหม่ๆ	๓.๙๕	๐.๖๘๙	มาก
๓. ผู้บริหารเป็นผู้ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเองของผู้ใต้บังคับบัญชา	๓.๙๐	๐.๗๖๖	มาก
๔. ผู้บริหารเป็นผู้ที่ส่งเสริมและพัฒนาหน่วยงานให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	๓.๙๗	๐.๗๓๕	มาก
๕. ผู้บริหารเป็นผู้ที่กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรอบรู้และก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง	๓.๙๒	๐.๗๕๖	มาก
ภาพรวม	**๓.๙๔**	**๐.๕๘๓**	**มาก**

จากตารางที่ ๔.๙ พบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการกระตุ้นให้ใช้ปัญญา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๙๔, S.D. = ๐.๕๘๓)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการกระตุ้นให้ใช้ปัญญา อยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๑๐ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี **ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล**

(n=๑๑๐)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑. ผู้บริหารเป็นผู้ที่สนใจและเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลอย่างเท่าเทียมกัน	๓.๘๘	๐.๖๖๐	มาก
๒. ผู้บริหารเป็นผู้ที่ยอมรับความแตกต่างในความสามารถที่แตกต่างกันของผู้ใต้บังคับบัญชา	๓.๙๕	๐.๖๖๙	มาก
๓. ผู้บริหารเป็นผู้ที่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา	๓.๙๗	๐.๖๑๓	มาก
๔. ผู้บริหารเป็นผู้ที่ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีศักยภาพในการทำงานมากขึ้น	๓.๙๖	๐.๖๖๓	มาก
๕. ผู้บริหารเป็นผู้ที่ให้คำปรึกษาผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเป็นกันเอง	๓.๙๔	๐.๗๕๘	มาก
ภาพรวม	**๓.๙๔**	**๐.๕๒๔**	**มาก**

จากตารางที่ ๔.๑๐ พบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๙๔, S.D. = ๐.๕๒๔)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับมากทุกข้อ

๔.๒ ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี

ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ ๑ พนักงานที่มีเพศ ต่างกันมีความคิดเห็นภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี แตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๑๑ การเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี **จำแนกตามเพศ**

(n=๑๑๐)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี	เพศ					
	ชาย (๖๙)		หญิง (๔๑)			
	$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D	t	Sig.
ภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น ๔ ด้าน						
๑. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	๓.๘๙	๐.๖๔๗	๓.๘๕	๐.๓๔๑	๐.๓๘๔	๐.๗๐๒
๒. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	๓.๙๕	๐.๖๐๘	๓.๙๘	๐.๕๐๐	-๐.๒๓๙	๐.๘๑๒
๓. ด้านการกระตุ้นให้ใช้ปัญญา	๓.๙๒	๐.๖๑๓	๓.๙๙	๐.๕๓๓	-๐.๖๖๘	๐.๕๒๑
๔. ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล	๓.๙๘	๐.๕๘๓	๓.๘๘	๐.๔๐๕	๑.๐๗๖	๐.๒๘๔
รวม	**๓.๙๓**	**๐.๕๕๒**	**๓.๙๓**	**๐.๓๘๔**	**๐.๑๐๒**	**๐.๙๑๙**

จากตารางที่ ๔.๑๑ ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี จำแนกตามเพศ พบว่าไม่แตกต่างกัน (t = ๐.๑๐๒, Sig.= ๐.๙๑๙) ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าพนักงานที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่นไม่แตกต่างกันทุกด้าน

สมมติฐานที่ ๒ พนักงานที่มีอายุ ต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี แตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๑๒ การเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี **จำแนกตามอายุ**

(n=๑๑๐)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่นอำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี	**แหล่งความแปรปรวน**	SS	df	MS	F	Sig.
ภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น ๔ ด้าน						
๑.ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	ระหว่างกลุ่ม	๐.๒๐๑	๓	๐.๐๖๗	๐.๒๑๖	๐.๘๘๕
	ภายในกลุ่ม	๓๒.๙๑๗	๑๐๖	๐.๖๑๗		
	รวม	๓๓.๑๑๙	๑๐๙			
๒.ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ระหว่างกลุ่ม	๐.๖๑๕	๓	๐.๒๐๕	๐.๖๓๐	๐.๕๙๗
	ภายในกลุ่ม	๓๔.๕๑๙	๑๐๖	๐.๓๒๖		
	รวม	๓๕.๑๓๕	๑๐๙			
๓.ด้านการกระตุ้นให้ใช้ปัญญา	ระหว่างกลุ่ม	๑.๐๓๒	๓	๐.๓๔๔	๑.๐๑๒	๐.๓๙๐
	ภายในกลุ่ม	๓๖.๐๑๘	๑๐๖	๐.๓๔๐		
	รวม	๓๗.๐๕๑	๑๐๙			
๔.ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	๐.๕๐๐	๓	๐.๑๖๗	๐.๕๙๙	๐.๖๑๗
	ภายในกลุ่ม	๒๘.๔๔๘	๑๐๖	๐.๒๗๘		
	รวม	๒๙.๙๔๘	๑๐๙			
รวม	**ระหว่างกลุ่ม**	**๐.๔๑๐**	**๓**	**๐.๑๓๗**	**๐.๕๕๒**	**๐.๖๔๘**
	ภายในกลุ่ม	**๒๖.๒๓๕**	**๑๐๖**			
	รวม	**๒๖.๖๔๔**	**๑๐๙**			

จากตารางที่ ๔.๑๒ ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี จำแนกตามอายุ พบว่าไม่แตกต่างกัน (F = ๐.๕๕๒, Sig. = ๐.๖๔๘) ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่นไม่แตกต่างกันทุกด้าน

สมมติฐานที่ ๓ พนักงานที่มี การศึกษา ต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี แตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๑๓ การเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่นอำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี **จำแนกตามการศึกษา**

(n=๑๑๐)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น ๔ ด้าน						
๑.ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	ระหว่างกลุ่ม	๔.๑๔๐	๒	๒.๐๗๐	๗.๖๔๔**	๐.๐๐๑
	ภายในกลุ่ม	๒๘.๙๘๗	๑๐๗	๐.๒๗๑		
	รวม	๓๓.๑๑๙	๑๐๙			
๒.ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ระหว่างกลุ่ม	๕.๐๘๖	๒	๒.๕๔๓	๙.๐๕๖**	๐.๐๐๐
	ภายในกลุ่ม	๓๐.๐๔๘	๑๐๗	๐.๒๘๑		
	รวม	๓๕.๑๓๕	๑๐๙			
๓.ด้านการกระตุ้นให้ใช้ปัญญา	ระหว่างกลุ่ม	๗.๒๓๗	๒	๓.๖๑๕	๑๒.๙๘๗**	๐.๐๐๐
	ภายในกลุ่ม	๒๙.๘๑๓	๑๐๗	๐.๒๗๙		
	รวม	๓๗.๐๕๑	๑๐๙			
๔.ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	๖.๒๖๙	๒	๓.๑๓๔	๑๔.๑๖๔**	๐.๐๐๐
	ภายในกลุ่ม	๒๓.๖๗๙	๑๐๗	๐.๒๒๑		
	รวม	๒๙.๙๔๘	๑๐๙			
รวม	**ระหว่างกลุ่ม**	**๕.๖๐๔**	**๒**	**๒.๘๐๒**	**๑๔.๒๔๘****	**๐.๐๐๐**
	ภายในกลุ่ม	**๒๑.๐๔๑**	**๑๐๗**	**๐.๑๙๗**		
	รวม	**๒๖.๖๔๔**	**๑๐๙**			

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

จากตารางที่ ๔.๑๓ ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี โดยภาพรวม จำแนกตามการศึกษา พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ (F = ๑๔.๒๔๘**, Sig.= ๐.๐๐๐) ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัย

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานที่มีการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น แตกต่างกันใน ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (F = ๗.๖๔๔**, Sig.= ๐๐.๐๐๑) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (F = ๙.๐๕๖**, Sig.= ๐.๐๐๐) ส่วนในด้านการกระตุ้นให้ใช้ปัญญา (F = ๑๒.๙๘๗**, Sig.= ๐.๐๐๐) และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (F = ๑๔.๑๖๔**, Sig.= ๐.๐๐๐) จึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่าง ค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ โดยวิธีผลต่างอย่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference : LSD.) รายละเอียดดังตารางที่ ๔.๑๔ - ๔.๑๗

ตารางที่ ๔.๑๔ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี โดยจำแนกตามภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น **ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์**

(n=๑๑๐)

การศึกษา		**การศึกษา**		
		ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโทขึ้นไป
	$\overline{X}$	๔.๑๒	๓.๗๗	๓.๖๖
ต่ำกว่าปริญญาตรี	๔.๑๒	-	๐.๓๕*	๐.๔๖*
ปริญญาตรี	๓.๗๗	-	-	๐.๑๑
ปริญญาโทขึ้นไป	๓.๖๖	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๔ พบว่า พนักงานที่มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มากกว่าพนักงานที่มีการศึกษาปริญญาตรีและปริญญาโทขึ้นไปอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ตารางที่ ๔.๑๕ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี โดยจำแนกตามภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น **ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ**

(n=๑๑๐)

การศึกษา		**การศึกษา**		
		ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโทขึ้นไป
	$\overline{X}$	๔.๒๒	๓.๘๘	๓.๖๘
ต่ำกว่าปริญญาตรี	๔.๒๒	-	๐.๓๔*	๐.๕๔*
ปริญญาตรี	๓.๘๘	-	-	๐.๒๐
ปริญญาโทขึ้นไป	๓.๖๘	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๕ พบว่า พนักงานที่มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มากกว่าพนักงานที่มีการศึกษาปริญญาตรีและปริญญาโทขึ้นไปอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ตารางที่ ๔.๑๖ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี โดยจำแนกตามภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น **ด้านการกระตุ้นให้ใช้ปัญญา**

(n=๑๑๐)

การศึกษา		**การศึกษา**		
		ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโทขึ้นไป
	$\overline{X}$	๔.๒๖	๓.๘๒	๓.๖๔
ต่ำกว่าปริญญาตรี	๔.๒๖	-	๐.๔๔*	๐.๖๒*
ปริญญาตรี	๓.๘๒	-	-	๐.๑๘
ปริญญาโทขึ้นไป	๓.๖๔	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๖ พบว่า พนักงานที่มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านการกระตุ้นให้ใช้ปัญญา มากกว่าพนักงานที่มีการศึกษาปริญญาตรีและปริญญาโทขึ้นไปอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ตารางที่ ๔.๑๗ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี โดยจำแนกตามภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น **ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล**

(n=๑๑๐)

การศึกษา		**การศึกษา**		
		ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโทขึ้นไป
	$\overline{X}$	๔.๒๔	๓.๘๑	๓.๖๘
ต่ำกว่าปริญญาตรี	๔.๒๔	-	๐.๔๓*	๐.๕๖*
ปริญญาตรี	๓.๘๑	-	-	๐.๑๓
ปริญญาโทขึ้นไป	๓.๖๘	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๗ พบว่า พนักงานที่มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล มากกว่าพนักงานที่มีการศึกษาปริญญาตรีและปริญญาโทขึ้นไปอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

สมมติฐานที่ ๔ พนักงานที่มี ตำแหน่ง ต่างกันมีความคิดเห็นต่อต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี แตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๑๘ การเปรียบเทียบความคิดเห็นของประชาชนต่อต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี **จำแนกตามตำแหน่ง**

(n=๑๑๐)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น ๔ ด้าน						
๑. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	ระหว่างกลุ่ม	๒.๑๔๓	๓	๐.๗๑๔	๒.๔๔๔	๐.๐๖๘
	ภายในกลุ่ม	๓๐.๙๗๖	๑๐๖	๐.๒๙๒		
	รวม	๓๓.๑๑๙	๑๐๙			
๒.ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ระหว่างกลุ่ม	๑.๐๑๑	๓	๐.๓๓๗	๑.๐๔๗	๐.๓๗๕
	ภายในกลุ่ม	๓๔.๑๒๓	๑๐๖	๐.๓๒๒		
	รวม	๓๕.๑๓๕	๑๐๙			
๓.ด้านการกระตุ้นให้ใช้ปัญญา	ระหว่างกลุ่ม	๑.๖๗๕	๓	๐.๕๕๘	๑.๖๗๓	๐.๑๗๗
	ภายในกลุ่ม	๓๕.๓๗๖	๑๐๖	๐.๓๓๔		
	รวม	๓๗.๐๕๑	๑๐๙			
๔.ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	๒.๓๐๔	๓	๐.๗๖๘	๒.๙๔๕*	๐.๐๑๖
	ภายในกลุ่ม	๒๗.๖๔๔	๑๐๖	๐.๒๖๑		
	รวม	๒๙.๙๔๘	๑๐๙			
รวม	**ระหว่างกลุ่ม**	**๑.๒๐๕**	**๓**	**๐.๔๐๒**	**๑.๘๒๐**	**๐.๑๔๘**
	ภายในกลุ่ม	**๒๓.๓๙๓**	**๑๐๖**	**๐.๒๒๑**		
	รวม	**๒๔.๕๙๘**	**๑๐๙**			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๘ ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี โดยภาพรวม จำแนกตาม

ตำแหน่ง พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ (F = ๑.๘๒๐, Sig.= ๐.๑๔๘) ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานที่มีการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น แตกต่างกันใน ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (F = ๒.๙๔๕*, Sig.= ๐.๐๑๖) จึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่าง ค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ โดยวิธีผลต่างอย่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference : LSD.) รายละเอียดดังตารางที่ ๔.๑๙

ตารางที่ ๔.๑๙ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี **ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล**

(n=๑๑๐)

ตำแหน่ง		**ตำแหน่ง**			
		พนักงาน	ลูกจ้างประจำ	พนักงานตามภารกิจ	พนักงานทั่วไป
	$\overline{X}$	๓.๙๐	๓.๙๗	๓.๗๙	๔.๒๐
พนักงาน	๓.๙๐	-	-๐.๐๗	๐.๑๑	-๐.๓๐*
ลูกจ้างประจำ	๓.๙๗	-	-	๐.๑๘	-๐.๒๓
พนักงานตามภารกิจ	๓.๗๙	-	-	-	-๐.๔๑*
พนักงานทั่วไป	๔.๒๐	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๙ พบว่า พนักงานที่มีตำแหน่งพนักงานและพนักงานตามภารกิจมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาล ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล น้อยกว่า พนักงานที่มีตำแหน่งทั่วไปอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

สมมติฐานที่ ๕ พนักงานที่มี เงินเดือน ต่างกันมีความคิดเห็นต่อต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี แตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๒๐ การเปรียบเทียบความคิดเห็นของประชาชนต่อต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี **จำแนกตามเงินเดือน**

(n=๑๑๐)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่นอำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น ๔ ด้าน						
๑.ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	ระหว่างกลุ่ม	๓.๒๕๗	๔	๐.๘๑๔	๒.๘๖๓	๐.๒๗๐
	ภายในกลุ่ม	๒๙.๘๖๑	๑๐๕	๐.๒๘๔		
	รวม	๓๓.๑๑๙	๑๐๙			
๒.ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ระหว่างกลุ่ม	๓.๘๕๕	๔	๐.๙๖๔	๓.๒๓๕*	๐.๐๑๕
	ภายในกลุ่ม	๓๑.๒๗๙	๑๐๕	๐.๒๙๘		
	รวม	๓๕.๑๓๕	๑๐๙			
๓.ด้านการกระตุ้นให้ใช้ปัญญา	ระหว่างกลุ่ม	๕.๖๖๘	๔	๑.๔๑๗	๔.๗๔๑**	๐.๐๐๑
	ภายในกลุ่ม	๓๑.๓๘๒	๑๐๕	๐.๒๙๙		
	รวม	๓๗.๐๕๑	๑๐๙			
๔.ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	๕.๓๐๐	๔	๑.๓๒๕	๕.๖๔๕**	๐.๐๐๐
	ภายในกลุ่ม	๒๔.๖๔๗	๑๐๕	๐.๒๓๕		
	รวม	๒๙.๙๔๘	๑๐๙			
รวม	**ระหว่างกลุ่ม**	**๔.๒๐๗**	**๔**	**๑.๐๕๒**	**๔.๙๒๒****	**๐.๐๐๑**
	ภายในกลุ่ม	**๒๒.๔๓๗**	**๑๐๕**	**๐.๒๑๔**		
	รวม	**๒๖.๖๔๔**	**๑๐๙**			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

จากตารางที่ ๔.๒๐ ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น โดยภาพรวม จำแนกตามเงินเดือนพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ (F = ๔.๙๒๒**, Sig.= ๐.๐๐๑) ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัย

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานที่มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรีต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น แตกต่างกันใน ด้านการกระตุ้นให้ใช้ปัญญา (F = ๔.๗๔๑**, Sig.= ๐.๐๐๑) ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (F = ๕.๖๔๕**, Sig.= ๐.๐๐๐) และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (F = ๓.๒๓๕*, Sig.= ๐.๐๑๕) แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ ๐.๐๕ ดังนั้นจึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่าง ค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ โดยวิธีผลต่างอย่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference : LSD.) รายละเอียดดังตารางที่ ๔.๒๑ - ๔.๒๓

ตารางที่ ๔.๒๑ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี โดยจำแนกตามภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลใน **ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ**

(n=๑๑๐)

เงินเดือน		**เงินเดือน**				
		ต่ำกว่า ๑๕,๐๐๐ บาท	๑๕,๐๐๐ - ๒๐,๐๐๐ บาท	๒๐,๐๐๑ - ๒๕,๐๐๐ บาท	๒๕,๐๐๑ - ๓๐,๐๐๐ บาท	๓๐,๐๐๑ บาทขึ้นไป
	$\overline{X}$	๔.๑๑	๔.๑๓	๓.๗๗	๓.๙๑	๓.๓๐
ต่ำกว่า ๑๕,๐๐๐ บาท	๔.๑๑	-	-๐.๐๒	๐.๓๔*	๐.๒๐	๐.๘๑*
๑๕,๐๐๐ - ๒๐,๐๐๐ บาท	๔.๑๓	-	-	๐.๓๖*	๐.๒๒	๐.๘๓*
๒๐,๐๐๑ - ๒๕,๐๐๐ บาท	๓.๗๗	-	-	-	-๐.๑๔	๐.๔๗
๒๕,๐๐๑ - ๓๐,๐๐๐ บาท	๓.๙๑	-	-	-	-	๐.๖๑
๓๐,๐๐๑ บาทขึ้นไป	๓.๓๐	-	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๒๑ พบว่า พนักงานที่มีเงินเดือนต่ำกว่า ๑๕,๐๐๐ บาท และเงินเดือน ๑๕,๐๐๐- ๒๐,๐๐๐ บาท มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มากกว่าพนักงานที่มีเงินเดือน ๒๐,๐๐๐ - ๒๕,๐๐๐ บาทและเงินเดือน ๓๐,๐๐๐ บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ตารางที่ ๔.๒๒ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี โดยจำแนกตามภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลใน **ด้านการกระตุ้นให้ใช้ปัญญา**

(n=๑๑๐)

เงินเดือน		**เงินเดือน**				
		ต่ำกว่า ๑๕,๐๐๐ บาท	๑๕,๐๐๐ - ๒๐,๐๐๐ บาท	๒๐,๐๐๑ - ๒๕,๐๐๐ บาท	๒๕,๐๐๑ - ๓๐,๐๐๐ บาท	๓๐,๐๐๑ บาทขึ้นไป
	$\overline{X}$	๔.๑๕	๔.๑๕	๓.๖๘	๓.๘๒	๓.๕๐
ต่ำกว่า ๑๕,๐๐๐ บาท	๔.๑๕	-	๐.๐๐	๐.๔๗*	๐.๓๓	๐.๖๕
๑๕,๐๐๐ - ๒๐,๐๐๐ บาท	๔.๑๕	-	-	๐.๔๗*	๐.๓๓	๐.๖๕
๒๐,๐๐๑ - ๒๕,๐๐๐ บาท	๓.๖๘	-	-	-	-๐.๑๔	๐.๑๕
๒๕,๐๐๑ - ๓๐,๐๐๐ บาท	๓.๘๒	-	-	-	-	๐.๓๒
๓๐,๐๐๑ บาทขึ้นไป	๓.๕๐	-	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๒๒ พบว่า พนักงานที่มีเงินเดือนต่ำกว่า ๑๕,๐๐๐ บาทและเงินเดือน ๑๕,๐๐๐ - ๒๐,๐๐๐ บาท มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น ด้านการกระตุ้นให้ใช้ปัญญา มากกว่าพนักงานที่มีเงินเดือน ๒๐,๐๐๑ - ๒๕,๐๐๐ บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ตารางที่ ๔.๒๓ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี โดยจำแนกตามภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลใน **ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล**

(n=๑๑๐)

เงินเดือน		**เงินเดือน**				
		ต่ำกว่า ๑๕,๐๐๐ บาท	๑๕,๐๐๐ - ๒๐,๐๐๐ บาท	๒๐,๐๐๑ - ๒๕,๐๐๐ บาท	๒๕,๐๐๑ - ๓๐,๐๐๐ บาท	๓๐,๐๐๑ บาทขึ้นไป
	$\overline{X}$	๔.๑๐	๔.๑๖	๓.๗๓	๓.๗๘	๓.๒๐
ต่ำกว่า ๑๕,๐๐๐ บาท	๔.๑๐	-	-๐.๐๖	๐.๓๗*	๐.๓๒	๐.๙๐*
๑๕,๐๐๐ - ๒๐,๐๐๐ บาท	๔.๑๖	-	-	๐.๔๓	๐.๓๘*	๐.๙๖*
๒๐,๐๐๑ - ๒๕,๐๐๐ บาท	๓.๗๓	-	-	-	-๐.๐๕	๐.๕๓
๒๕,๐๐๑ - ๓๐,๐๐๐ บาท	๓.๗๘	-	-	-	-	๐.๕๘
๓๐,๐๐๑ บาทขึ้นไป	๓.๒๐	-	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๒๓ พบว่า พนักงานที่มีเงินเดือนต่ำกว่า ๑๕,๐๐๐ บาท มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาล ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล มากกว่าพนักงานที่มีเงินเดือน ๒๐,๐๐๑ - ๒๕,๐๐๐ บาทและ ๓๐,๐๐๑ บาทขึ้นไป

พนักงานที่มีเงินเดือน ๑๕,๐๐๐ - ๒๐,๐๐๐ บาทมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาล ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล มากกว่าพนักงานที่มีเงินเดือน ๒๕,๐๐๑ - ๓๐,๐๐๐ บาทและ ๓๐,๐๐๑ บาทขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ตารางที่ ๔.๒๔ ผลสรุปโดยรวมการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรีโดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลตามสมมติฐานที่ ๑ – ๕

(n=๑๑๐)

สมมติฐาน	ตัวแปรต้น	ตัวแปรตาม	ค่า t	ค่า F	Sig.	ผลการศึกษา	
						ยอมรับ	ปฏิเสธ
๑.	เพศ	ภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาล	๐.๑๐๒	-	๐.๙๑๙	-	✓
๒.	อายุ	ภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาล		๐.๕๕๒	๐.๖๔๘	-	✓
๓.	ระดับการศึกษา	ภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาล		๑๔.๒๔๘	๐.๐๐๐	✓	-
๔.	ตำแหน่ง	ภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาล		๑.๘๒๐	๐.๑๔๘	-	✓
๕.	เงินเดือน	ภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาล		๔.๙๒๒	๐.๐๐๑	✓	-

จากตารางที่ ๔.๒๔ ผลสรุปโดยรวมการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ดังนี้

พนักงานที่มี เพศ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย

พนักงานที่มี อายุ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย

พนักงานที่มี การศึกษา ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี โดยภาพรวมแตกต่างกัน จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัย

พนักงานที่มี ตำแหน่ง ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย

พนักงานที่มี เงินเดือน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี โดยภาพรวมแตกต่างกัน จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัย

๔.๓ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างหลักปาปณิกธรรมกับภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี

ตารางที่ ๔.๒๕ การวิเคราะห์การปฏิบัติตนตามหลักปาปณิกธรรมมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี

	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson' s Product Moment Correlation Coefficient)				
ตัวแปร	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ด้านการกระตุ้นให้ใช้ปัญญา	ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล	รวม
จักขุมา	.๗๒๐**	.๖๙๔**	.๖๙๕**	.๗๒๐**	.๗๙๙**
วิธูโร	.๕๘๖**	.๖๕๔**	.๗๑๒**	.๖๗๘**	.๗๔๑**
นิสสยสัมปันโน	.๖๒๐**	.๖๙๕**	.๖๗๔**	.๗๑๗**	.๗๖๑**
รวม	**.๗๔๓****	**.๗๘๖****	**.๗๙๗****	**.๘๑๙****	**.๘๘๕****

จากตารางที่ ๔.๒๕ ความสัมพันธ์ของหลักปาปณิกธรรมมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี พบว่า

หลักปาปณิกธรรม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาล ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ อยู่ในระดับสูง (r=.๗๔๓**)

หลักปาปณิกธรรม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับสูง (r=.๗๘๖**)

หลักปาปณิกธรรม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาล ด้านการกระตุ้นให้ใช้ปัญญาอยู่ในระดับสูง (r=.๗๙๗**)

หลักปาปณิกธรรม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาล ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลอยู่ในระดับสูง (r=.๘๑๙**)

หลักปาปณิกธรรม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลโดยภาพรวม อยู่ในระดับสูง (R=.๘๘๕**)

ตารางที่ ๔.๒๖ ผลสรุปสมมติฐานความสัมพันธ์ของหลักปาปณิกธรรมมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี

ที่	สมมติฐานการวิจัย	ความสัมพันธ์		เชิง	ระดับ	ผลการทดสอบสมมติฐาน	
		มี	ไม่มี			ยอมรับ	ปฏิเสธ
๑	หลักปาปณิกธรรมกับด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	√	-	บวก	สูง	√	-
๒	หลักปาปณิกธรรมกับด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	√	-	บวก	สูง	√	-
๓	หลักปาปณิกธรรมกับด้านการกระตุ้นให้ใช้ปัญญา	√	-	บวก	สูง	√	-
๔	หลักปาปณิกธรรมกับด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล	√	-	บวก	สูง	√	-
๖	หลักปาปณิกธรรมโดยภาพรวม	√	-	บวก	สูง	√	-

๔.๔ ผลการวิเคราะห์แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรีถามตามกรอบแนวคิดของแบสและอาโวลิโอ ซึ่งประกอบไปด้วย ๑.ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ๒.ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ๓.ด้านการกระตุ้นให้ใช้ปัญญา ๔.ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและสัมภาษณ์ถึงการปฏิบัติตามหลักปาปณิกธรรม ประกอบไปด้วย ๑.จักขุมา ๒.วิธูโร ๓. นิสสยสัมปันโน จากการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าวสามารถนำเสนอผลการวิจัยแบบพรรณนา ได้ดังนี้

๑. แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ด้านจักขุมา (วิสัยทัศน์)

ผู้บริหารนับว่าเป็นบุคคลที่มีความสำคัญมากในองค์กร องค์กรหรือหน่วยงานใดๆ ก็ตามจะสามารถดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จหรือไม่นั้น จะต้องอาศัยกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนคือผู้บริหารที่ต้องวิสัยทัศน์ในการบริหาร[๑] ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ทีต้องการให้องค์กรต้องมุ่งสู่ความเป็นสำเร็จขององค์กรเป็นหลักต้องวางแนวความคิดในการวางวิสัยทัศน์ให้ดีภายในองค์การรวมทั้งการมีภาวะผู้นำที่ดีด้วย[๒] ผู้บริหารนอกจากมีผู้นำที่ดีและภาระหน้าที่ตามความรับผิดชอบแล้ว ควรมีวิสัยทัศน์ยาวไกลและการยอมรับสิ่งใหม่ๆ เป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีสามารถโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดการยอมรับและการลงมือทำงานตามแผนงานต่าง ๆ ให้บรรลุผลสำเร็จด้วย[๓] ผู้บริหารควรการบริหารที่ทันสมัยงานเพื่อช่วยให้การบริหารประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น [๔]ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ให้ชัดเจนและทำตามแผนและผังที่วางไว้และผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับความต้องของภาคประชาชนโดยที่ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการมีวิสัยทัศน์ด้วย[๕] เพื่อให้ผู้บริหารกำหนดวิสัยขององค์กรไปสู่การปฏิบัติและต้องมีความสามรถในการจูงใจให้บุคลากรเห็นพ้องต้องกันและนำมาปฏิบัติเกิดผลสู่เป้าหมายที่ดีในการบริหาร[๖] ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ส่งเสริมการพัฒนาท้องถิ่นในทุกด้านควรเริ่มต้นด้วยการกำหนดเป้าหมายและแนวความคิดที่ชัดเจน ต้องมี

---

[๑] สัมภาษณ์ นายบุลศักดิ์ อ่อนชะอ่ำ, หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล, ๒๐ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๒] สัมภาษณ์ นายสมเดช สุวรรณฉวี, ปลัดเทศบาล, ๑๗ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๓] สัมภาษณ์ นางสุริยาพร ปวุตินันท์, รองปลัดเทศบาล, ๒๕ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๔] สัมภาษณ์ นายพรชัย ชินวัฒนกาญจน์, ผู้อำนวยการกองช่าง, ๑๕ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๕] สัมภาษณ์ นางกาญจนา บริสุทธิ์, ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม, ๒ กุมภาพันธ์, ๒๕๖๒.

[๖] สัมภาษณ์ นางสุธีร์ เทียนศิริ, ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม, ๒๕ มกราคม, ๒๕๖๒.

ความสามารถนำให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์[๗] ผู้บริหารควรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ในการบริหารอย่างชัดเจนและเปิดรับความคิดของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อสะท้อนออกมาได้ตรงกับปัญหา[๘] ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่ยึดหลักการและบริหารงานอย่างเป็นขั้นตอนตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้[๙]ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่มาจากแผนพัฒนาที่มาจากการมีส่วนร่วมของประชาชน[๑๐] ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนแน่นอนเพื่อให้คนในองค์มีแนวทางปฏิบัติและมีความสามัคคีเพื่อให้ประสบผลสำเร็จทั้งองค์กร[๑๑] ผู้บริหารควรกำหนดแผนที่มีความโปร่งใสสอดคล้องเหมาะสม และพอดีขององค์กร[๑๒]

สรุป ด้านจักขุมา (วิสัยทัศน์) ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์นับว่าเป็นสิ่งที่สำคัญมากในทุกองค์กร เพราะการบริหารจะสามารถดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จหรือไม่นั้น จะต้องอาศัยกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนคือผู้บริหารที่ต้องวิสัยทัศน์ในการบริหารอย่างชัดเจนการบริหารอย่างชัดเจนและเปิดรับความคิดของผู้ใต้บังคับบัญชาประชาชน เพื่อสะท้อนออกมาได้ตรงกับปัญหาและสามารถโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดการยอมรับและการลงมือทำงานตามแผนงานต่างๆ ให้บรรลุผลสำเร็จด้วย

๒. แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ด้านวิธูโร (ความสามารถด้านการบริหาร)

ผู้บริหารมีการกำหนดโยบายการบริหารเหมาะสมกับจังหวะและเวลาสอดคล้องปัญหาการมีผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถและทักษะในการบริหารมีภาวะผู้นำย่อมทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้[๑๓] ผู้บริหารสามารถให้ความสำคัญของการบริหารและสามารถจัดลำดับปัญหาก่อนและหลังได้ดี[๑๔] ผู้บริหารใช้หลักการบริหารบ้านเมืองที่ดีในการบริงานขององค์กร[๑๕] ผู้บริหารงานด้วยความเข้าใจแต่บางครั้งยังขาดความชัดเจนในการบริหาร[๑๖] ผู้บริหารมีการบริงานที่สามารถเป็นแก้ไขปัญหาเกิดขึ้นได้ทันต่อเหตุการณ์และเวลาได้ดีอย่างเป็นระบบ[๑๗] ผู้บริหารควรมีการบริหารอย่างชัดเจนและ

---

[๗] สัมภาษณ์ นางสาวกัญญ์ภรณ์ ตุ้มประชา, ผู้อำนวยการกองการศึกษา, ๑๓ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๘] สัมภาษณ์ นายฐวัฒน์ ไชยศรี, ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผน, ๒๑ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๙] สัมภาษณ์ นางสาวณัฐชยา เล้าสวย, หัวหน้างานวิเคราะห์นโยบายและแผน, ๑๙ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๑๐] สัมภาษณ์ นางสาวนภภัค สมศรี, หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน, ๒๘ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๑๑] สัมภาษณ์ นางสุนิศา ยัสโร, ผู้อำนวยการกองคลัง, ๒๒ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๑๒] สัมภาษณ์ นายชูชาติ เอี่ยมลออ, พนักงานขับรถยนต์, ๓ กุมภาพันธ์, ๒๕๖๒.

[๑๓] สัมภาษณ์ นายบุลศักดิ์ อ่อนชะอ่ำ, หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล, ๒๐ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๑๔] สัมภาษณ์ นายสมเดช สุวรรณฉวี, ปลัดเทศบาล, ๑๗ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๑๕] สัมภาษณ์ นางสุริยาพร ปวุตินันท์, รองปลัดเทศบาล, ๒๕ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๑๖] สัมภาษณ์ นายพรชัย ชินวัฒนกาญจน์, ผู้อำนวยการกองช่าง, ๑๕ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๑๗] สัมภาษณ์ นางกาญจนา บริสุทธิ์, ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม, ๒ กุมภาพันธ์, ๒๕๖๒.

เป็นสัดส่วนและสามารถแก้ไขให้ทันท่วงทีขาดความร่วมมือระหว่างกองงานต่างๆ[๑๘] ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดีมีประสิทธิภาพ โดยมีการวางแผนการบริหารเวลาให้เกิดประโยชน์กับองค์กร[๑๙] ผู้บริหารมีการบริหารมืออย่างเป็นอาชีพที่จะสามารถสร้างอำนาจชักนำคนผู้อื่นให้บริหารตามที่ต้องการได้[๒๐] ผู้บริหารควรสร้างความร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน[๒๑] ผู้บริหารควรมีแผนงานที่เป็นทางการ มีโครงสร้างขององค์กร ที่แน่นอนชัดเจน และมีการกำกับดูแลให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผน[๒๒] ผู้บริหารมีกฎระเบียบที่ไม่สามารถบิดพลิ้วได้ในการบริหารที่มากทำให้เกิดการบริหารที่ยาก[๒๓] ผู้บริหารต้องพยายามลดแรงเสียดทานที่ขัดขวางการทำงานแบบทีม โดยต้องยอมรับว่า สิ่งที่ช่วยเสริมเติมเต็มความแข็งแกร่งเพิ่มให้กับทีมคือการที่มีความแตกต่างอยู่ในทีม เพื่อเปลี่ยนความขัดแย้งเป็นพลังบวกให้องค์[๒๔]

สรุป ด้านวิธูโร (ความสามารถด้านการบริหาร) ผู้บริหารควรมีการบริหารอย่างชัดเจนและเป็นสัดส่วนและสามารถแก้ไขให้ทันท่วงทีให้ความร่วมมือระหว่างกองงานต่างๆ เพื่อให้การบริหารดีมีประสิทธิภาพ โดยมีการวางแผนการบริหารเวลาให้เกิดประโยชน์กับองค์กร การบริหารอย่างเป็นมืออาชีพที่จะสามารถสร้างอำนาจชักนำคนผู้อื่นให้บริหารตามที่ต้องการได้ ผู้บริหารควรสร้างความร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

๓. แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ด้านนิสสยสัมปันโน (มนุษยสัมพันธ์)

ผู้บริหารควรมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีกับทุกคนและทุกหน่วยงานในองค์กรเพื่อให้มีประสิทธิภาพมาภาพในการบริหารงานขึ้นมาก[๒๕] ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมของบุคลากรในองค์กรให้ตระหนักถือความซื่อสัตย์ต่อองค์กรและลดการทุจริตคอรัปชั่นในองค์กร[๒๖] ผู้บริหารมีมนุษย์สัมพันธ์ในการบริหารทั้งในองค์กรและภายนอกองค์กร[๒๗] ผู้บริหารมีความเป็นกันเพื่อให้เกิดความรักใคร่ชอบพอความร่วมมือร่วมใจในการทำกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมาย

---

[๑๘] สัมภาษณ์ นางสุธีร์ เทียนศิริ, ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม, ๒๕ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๑๙] สัมภาษณ์ นางสาวกัญญภรณ์ ตุ้มประชา, ผู้อำนวยการกองการศึกษา, ๑๓ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๒๐] สัมภาษณ์ นายฐวัฒน์ ไชยศรี, ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผน, ๒๑ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๒๑] สัมภาษณ์ นางสาวณัฐชยา เล้าสวย, หัวหน้างานวิเคราะห์นโยบายและแผน, ๑๙ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๒๒] สัมภาษณ์ นางสาวนภภัค สมศรี, หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน, ๒๘ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๒๓] สัมภาษณ์ นางสุนิศา ยัสโร, ผู้อำนวยการกองคลัง, ๒๒ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๒๔] สัมภาษณ์ นายชูชาติ เอี่ยมลออ, พนักงานขับรถยนต์, ๓ กุมภาพันธ์, ๒๕๖๒.

[๒๕] สัมภาษณ์ นายบุลศักดิ์ อ่อนชะอ่ำ, หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล, ๒๐ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๒๖] สัมภาษณ์ นายสมเดช สุวรรณฉวี, ปลัดเทศบาล, ๑๗ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๒๗] สัมภาษณ์ นางสุริยาพร ปวุตินันท์, รองปลัดเทศบาล, ๒๕ มกราคม, ๒๕๖๒.

องค์กรและทำงานให้มีความราบรื่น[๒๘] ผู้บริหารควรให้โอกาสและสนับสนุน คนที่มีความรู้ความสามารถให้ดำรงตำแหน่งที่เหมาะสมเพื่อให้ได้คนมีความรู้ความสามารถมาทำงานในองค์กร[๒๙] ผู้บริหารควรให้ทุกหน่วยงานมีความสามัคคีมีมนุษยสัมพันธ์ให้มากขึ้นเพื่อให้องค์กรลดความขัดแย้งและควรมนุษยสัมพันธ์กับภาคประชานให้มากขึ้นด้วย[๓๐] เป็นผู้นำทีมีความเข้าใจในในการทำงานทุกด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีจะช่วยทำให้ผู้นำสามารถเข้าสังคมกับผู้อื่นและเป็นที่รักของผู้คนได้ง่าย[๓๑] ผู้บริหารควรเป็นบุคคลที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีก็จะเป็นบุคคลที่สามารถเข้ากับผู้อื่นได้ง่าย มีจิตสาธารณะที่เป็นที่รักใคร่ของผู้อื่นใครเห็นใครก็อยากอยู่ใกล้[๓๒] ผู้บริหารควรเอาใจใส่บุคลากรสร้างความเชื่อมั่นและสร้างความผูกพันให้ทุกคนในองค์กร[๓๓] ผู้บริหารเป็นผู้ที่เปิดกว้างในการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคลากรได้อย่างใจกว้าง[๓๔] ผู้บริหารมีมนุษย์ดี ต้องพูดดี พูดให้มีความเข้าใจ ต้องเข้าใจกันในองค์กร ถ้าคนใดคนหนึ่งไม่อยู่ คนที่อยู่สามารถทำแทนได้ ควรให้ความสำคัญกับมนุษยสัมพันธ์ในองค์กรให้มากเพราะต้องสื่อสารกับภาคประชาชนต่อไปเพื่อให้ภาคประชาชนมีความพึงพอใจการให้บริการ[๓๕] ผู้บริหารควรสร้างความพอใจ รักใคร่ ศรัทธา เคารพนับถือ โดยแสดงพฤติกรรมให้เหมาะสมให้มีความรู้สึกใกล้ชิดเป็นกันเองในองค์กร[๓๖]

สรุป ด้านนิสสยสัมปันโน (มนุษยสัมพันธ์) ผู้บริหารที่มีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีกับทุกคนและทุกองค์กรควรให้ความสำคัญกับคุณธรรมและจริยธรรม ให้โอกาสและสนับสนุนคนที่มีความรู้ความสามารถให้ดำรงตำแหน่งที่เหมาะสมเอาใจใส่และสร้างความเชื่อมั่นให้ทุกคนในองค์กรผู้บริหารเป็นผู้ที่เปิดกว้างในการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ใต้บังคับบัญชาผู้ควรให้โอกาสและสนับสนุนคนที่มีความรู้ความสามารถให้ดำรงตำแหน่งที่เหมาะสมเพื่อให้ได้คนมีความรู้ความสามารถมาทำงานในองค์กร

---

[๒๘] สัมภาษณ์ นายพรชัย ชินวัฒนกาญจน์, ผู้อำนวยการกองช่าง, ๑๕ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๒๙] สัมภาษณ์ นางกาญจนา บริสุทธิ์, ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม, ๒ กุมภาพันธ์, ๒๕๖๒.

[๓๐] สัมภาษณ์ นางสุธีร์ เทียนศิริ, ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม, ๒๕ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๓๑] สัมภาษณ์ นางสาวกัญญ์ภรณ์ ตุ้มประชา, ผู้อำนวยการกองการศึกษา, ๑๓ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๓๒] สัมภาษณ์ นายฐวัฒน์ ไชยศรี, ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผน, ๒๑ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๓๓] สัมภาษณ์ นางสาวณัฐชยา เล้าสวย, หัวหน้างานวิเคราะห์นโยบายและแผน, ๑๙ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๓๔] สัมภาษณ์ นางสาวนภภัค สมศรี, หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน, ๒๘ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๓๕] สัมภาษณ์ นางสุนิศา ยัสโร, ผู้อำนวยการกองคลัง, ๒๒ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๓๖] สัมภาษณ์ นายชูชาติ เอี่ยมลออ, พนักงานขับรถยนต์, ๓ กุมภาพันธ์, ๒๕๖๒.

๔. แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่สามารถโน้มน้าวจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดการยอมรับเชื่อถือศรัทธาในการบริงานอย่างมีอุดมการณ์[๓๗] ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดีในการบริหารให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความภาคภูมิใจและไว้วางใจในความสามารถ[๓๘] ผู้บริหารควรใช้อำนาจในการบริหารกำหนดนโยบายในการบริหารงานและพัฒนาองค์กร[๓๙]ผู้บริหารควรมีความมุ่งมั่นอย่างมีอุดมการณ์ในการบริหาร[๔๐] ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่ยึดถือหลักคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหารงานไม่มีอคติในการบริหาร[๔๑] ผู้บริหารควรบริหารให้ก็เกิดความเชื่อถือศรัทธาน่าเคารพนับของผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เคร่งครัดในกฎระเบียบจนเกิดไป[๔๒] ผู้บริหารเป็นผู้ที่สามารถควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมสามารถควบคุมตนเองเพื่อให้การบริหารบรรลุเป้าหมายได้[๔๓] ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่แสดงให้เห็นถึงความมีอุดมการณ์ความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาท้องถิ่นอย่างจริงจัง[๔๔] ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์มีอุดมการณ์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต[๔๕] ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความสามารถ มีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์[๔๖] ผู้บริหารควรมีอุดมการณีที่ดี ไม่ควรใช้อารมณ์และความคิดเห็นของตัวเองเป็นใหญ่ มีจิตใจดีไม่ลำเอียง มีความมุงมั่นในการทำงานอย่างเต็มที่[๔๗] ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน มีความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ[๔๘]

---

[๓๗] สัมภาษณ์ นายบุลศักดิ์ อ่อนชะอ่ำ, หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล, ๒๐ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๓๘] สัมภาษณ์ นายสมเดช สุวรรณฉวี, ปลัดเทศบาล, ๑๗ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๓๙] สัมภาษณ์ นางสุริยาพร ปวุตินันท์, รองปลัดเทศบาล, ๒๕ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๔๐] สัมภาษณ์ นายพรชัย ชินวัฒนกาญจน์, ผู้อำนวยการกองช่าง, ๑๕ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๔๑] สัมภาษณ์ นางกาญจนา บริสุทธิ์, ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม, ๒ กุมภาพันธ์, ๒๕๖๒.

[๔๒] สัมภาษณ์ นางสุธีร์ เทียนศิริ, ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม, ๒๕ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๔๓] สัมภาษณ์ นางสาวกัญญภรณ์ ตุ้มประชา, ผู้อำนวยการกองการศึกษา, ๑๓ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๔๔] สัมภาษณ์ นายฐวัฒน์ ไชยศรี, ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผน, ๒๑ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๔๕] สัมภาษณ์ นางสาวณัฐชยา เล้าสวย, หัวหน้างานวิเคราะห์นโยบายและแผน, ๑๙ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๔๖] สัมภาษณ์ นางสาวนภภัค สมศรี, หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน, ๒๘ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๔๗] สัมภาษณ์ นางสุนิศา ยัสโร, ผู้อำนวยการกองคลัง, ๒๒ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๔๘] สัมภาษณ์ นายชูชาติ เอี่ยมลออ, พนักงานขับรถยนต์, ๓ กุมภาพันธ์, ๒๕๖๒.

สรุป ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารควรใช้อำนาจในการบริหารกำหนดนโยบายในการบริหารงานและพัฒนาองค์กร มีความมุ่งมั่นอย่างมีอุดมการณ์ในการบริหารควรยึดถือหลักคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหารงานไม่มีอคติในการบริหาร สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤตซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการควบคุมอารมณ์ ควรบริหารให้ก็เกิดความเชื่อถือศรัทธาน่าเคารพนับของผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เคร่งครัดในกฎระเบียบจนเกิดไป

๕. แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่มองโลกในแง่ดี ใช้คำพูดและการกระทำที่เป็นการกำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา[๔๙] ผู้บริหารเป็นผู้ที่แสดงให้เห็นถึงความตั้งใจว่าจะสามารถบริหารงานบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้โดยใช้การกระตุ้นและให้กำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา[๕๐] ผู้บริหารควรส่งเสริมให้มีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน[๕๑]ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา[๕๒]ผู้บริหารควรส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพของผู้ใต้บังคับบัญชา[๕๓] ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการพูด ไม่ด่าทอ เพราะทุกคนชอบคนพูดเพราะการใช้งานคนควรมีความเอื้อเฟื้อซึ่งกันละกัน[๕๔] ผู้บริหารควรสร้างแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนและบุคลากรในท้องถิ่นเพิ่มมากขึ้น[๕๕] ผู้บริหารควรยกย่องผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น[๕๖] ผู้บริหารควรประพฤติหรือแสดงออกในทางที่ทำให้เกิดจูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม เพื่อการสร้างแรงจูงใจภายในองค์กร[๕๗] ผู้บริหารควรจะกระตุ้นบุคลกรขององค์กร ให้มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้นโดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวกเพื่อให้มีประสิทธิภาพในการบริหารมากขึ้น[๕๘] ผู้บริหารควรสร้างแรงบันดาลที่ทำให้บุคลากรเต็มใจในการทำงานเต็มที่เพื่อเกิดความก้าวหน้าในตำแหน่ง

---

[๔๙] สัมภาษณ์ นายบุลศักดิ์ อ่อนชะอ่ำ, หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล, ๒๐ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๕๐] สัมภาษณ์ นายสมเดช สุวรรณฉวี, ปลัดเทศบาล, ๑๗ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๕๑] สัมภาษณ์ นางสุริยาพร ปวุตินันท์, รองปลัดเทศบาล, ๒๕ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๕๒] สัมภาษณ์ นายพรชัย ชินวัฒนกาญจน์, ผู้อำนวยการกองช่าง, ๑๕ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๕๓] สัมภาษณ์ นางกาญจนา บริสุทธิ์, ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม, ๒ กุมภาพันธ์, ๒๕๖๒.

[๕๔] สัมภาษณ์ นางสุธีร์ เทียนศิริ, ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม, ๒๕ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๕๕] สัมภาษณ์ นางสาวกัญญภรณ์ ตุ้มประชา, ผู้อำนวยการกองการศึกษา, ๑๓ มกราคม. ๒๕๖๒.

[๕๖] สัมภาษณ์ นายฐวัฒน์ ไชยศรี, ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผน, ๒๑ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๕๗] สัมภาษณ์ นางสาวณัฐชยา เล้าสวย, หัวหน้างานวิเคราะห์นโยบายและแผน, ๑๙ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๕๘] สัมภาษณ์ นางสาวนภภัค สมศรี, หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน, ๒๘ มกราคม, ๒๕๖๒.

หน้าที่ของบุคลากร[๕๙] ผู้บริหารควรมีความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่เป็นแบบอย่างว่าสามารถบรรลุเป้าหมายได้[๖๐]

สรุป ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารควรส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยให้ความสำคัญในการพูด ไม่ด่าทอ เพราะทุกคนชอบคนพูดเพราะการใช้งานคนควรมีความเอื้อเฟื้อซึ่งกันละกัน ควรสร้างแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเองและบุคลากรในท้องถิ่นให้มากขึ้น ควรยกย่องผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น มีประพฤติหรือแสดงออกในทางที่ทำให้เกิดจูงใจ แรงบันดาลใจกับผู้ตามเพื่อการสร้างแรงจูงใจภายในองค์กรประสบผลสำเร็จ

๖. แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการกระตุ้นให้ใช้ปัญญา

ผู้บริหารควรกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความริเริ่มสร้างสรรค์ไม่ซ้ำซากแต่อยู่ในกรอบของกฎระเบียบข้อบังคับ[๖๑] ผู้บริหารควรกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาวิธีการทำงานด้วยแนวทางใหม่ๆ[๖๒] ผู้บริหารควรส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมทางความคิดในการแสดงความคิดเห็น[๖๓] ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการอบรมเพิ่มเติม เพื่อเพิ่มความสามารถให้มีความรู้ดีมากขึ้น[๖๔] ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา[๖๕]ผู้บริหารควรให้บุคลากรกระตุ้นใช้ความคิดที่เน้นถึงความคุ้มค่าในการบริหารในแต่ละโครงการ[๖๖] ผู้บริหารควรเปิดกว้างในการบริหารจัดการด้านบริการทุกด้านโดยมุ่งเน้นให้อยู่ในกรอบที่เป็นไปได้ตามระเบียบและหนังสือราชการ[๖๗] ผู้บริหารควรส่งเสริมและพัฒนาหน่วยงานให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้[๖๘] ผู้บริหารควรกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรอบรู้และก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง[๖๙] ผู้บริหารควรมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่มาแก้

---

[๕๙] สัมภาษณ์ นางสุนิศา ยัสโร, ผู้อำนวยการกองคลัง, ๒๒ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๖๐] สัมภาษณ์ นายชูชาติ เอี่ยมลออ, พนักงานขับรถยนต์, ๓ กุมภาพันธ์, ๒๕๖๒.

[๖๑] สัมภาษณ์ นายบุลศักดิ์ อ่อนชะอ่ำ, หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล, ๒๐ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๖๒] สัมภาษณ์ นายสมเดช สุวรรณฉวี, ปลัดเทศบาล, ๑๗ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๖๓] สัมภาษณ์ นางสุริยาพร ปวุตินันท์, รองปลัดเทศบาล, ๒๕ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๖๔] สัมภาษณ์ นายพรชัย ชินวัฒนกาญจน์, ผู้อำนวยการกองช่าง, ๑๕ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๖๕] สัมภาษณ์ นางกาญจนา บริสุทธิ์, ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม, ๒ กุมภาพันธ์, ๒๕๖๒.

[๖๖] สัมภาษณ์ นางสุธีร์ เทียนศิริ, ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม, ๒๕ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๖๗] สัมภาษณ์ นางสาวกัญญ์ภรณ์ ตุ้มประชา, ผู้อำนวยการกองการศึกษา, ๑๓ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๖๘] สัมภาษณ์ นายฐวัฒน์ ไชยศรี, ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผน, ๒๑ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๖๙] สัมภาษณ์ นางสาวณัฐชยา เล้าสวย, หัวหน้างานวิเคราะห์นโยบายและแผน, ๑๙ มกราคม ๒๕๖๒.

ปัญหาในหน่วยงาน[๗๐] ผู้บริหารควรกระตุ้นให้บุคลากรใช้ความสามรถโดยการให้บุคลากรอบรมระเบียบใหม่ๆ เพื่อลดความผิดพลาดในการทำงาน[๗๑] ผู้บริหารควรคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการการเปลี่ยนกรอบการมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่าๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ๆ[๗๒]

สรุป ด้านการกระตุ้นให้ใช้ปัญญา ผู้บริหารควรกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความริเริ่มสร้างสรรค์ไม่ซ้ำซากแต่อยู่ในกรอบของกฎระเบียบข้อบังคับให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาวิธีการทำงานด้วยแนวทางใหม่ๆกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรอบรู้และก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง ควรให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน

๗. แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

ผู้บริหารควรสนใจและเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลอย่างเท่าเทียมกัน[๗๓] ผู้บริหารควรยอมรับความแตกต่างในความสามารถที่แตกต่างกันของผู้ใต้บังคับบัญชา[๗๔] ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานได้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับหมอบหายอย่างไม่มีอคติ[๗๕] ผู้บริหารควรจะดูแลบุคลากรว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุนและการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบในองค์กร[๗๖] ผู้บริหารเปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาให้มากขึ้น[๗๗] ผู้บริหารควรเอาใจใส่บุคลากรเพราะว่าไม่สามารถปล่อยผ่านได้และเพื่อเพิ่มในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น[๗๘] ผู้บริหารควรเปิดกว้างในการปฏิบัติงาน ตามบทบาทและหน้าที่ของบุคลากรได้อย่างถูกต้อง[๗๙] ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่[๘๐] ผู้บริหารให้

---

[๗๐] สัมภาษณ์ นางสาวนภภัค สมศรี, หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน, ๒๘ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๗๑] สัมภาษณ์ นางสุนิศา ยัสโร, ผู้อำนวยการกองคลัง, ๒๒ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๗๒] สัมภาษณ์ นายชูชาติ เอี่ยมลออ, พนักงานขับรถยนต์, ๓ กุมภาพันธ์, ๒๕๖๒.

[๗๓] สัมภาษณ์ นายบุลศักดิ์ อ่อนชะอ่ำ, หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล, ๒๐ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๗๔] สัมภาษณ์ นายสมเดช สุวรรณฉวี, ปลัดเทศบาล, ๑๗ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๗๕] สัมภาษณ์ นางสุริยาพร ปวุตินันท์, รองปลัดเทศบาล, ๒๕ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๗๖] สัมภาษณ์ นายพรชัย ชินวัฒนกาญจน์, ผู้อำนวยการกองช่าง, ๑๕ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๗๗] สัมภาษณ์ นางกาญจนา บริสุทธิ์, ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม, ๒ กุมภาพันธ์, ๒๕๖๒.

[๗๘] สัมภาษณ์ นางสุธีร์ เทียนศิริ, ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม, ๒๕ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๗๙] สัมภาษณ์ นางสาวกัญญภรณ์ ตุ้มประชา, ผู้อำนวยการกองการศึกษา, ๑๓ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๘๐] สัมภาษณ์ นายฐวัฒน์ ไชยศรี, ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผน, ๒๑ มกราคม, ๒๕๖๒.

คำปรึกษาผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเป็นกันเอง[๘๑] ผู้บริหารควรดูแลเอาใจใส่ และทำให้รู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญในองค์กร[๘๒] ผู้นำจะเอาใจใส่เพื่อความสัมฤทธิ์ และเติบโตขององค์กร[๘๓]ผู้นำควรให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อสร้างบรรยากาศของการการสนับสนุนบุคลากร[๘๔]

สรุป ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ผู้บริหารควรสนใจและเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลอย่างเท่าเทียมกันส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานได้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับหมอบหายอย่างไม่มีอคติ ให้คำแนะนำ การสนับสนุนและการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงาน ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่และให้คำปรึกษาผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเป็นกันเอง

---

[๘๑] สัมภาษณ์ นางสาวณัฐชยา เล้าสวย, หัวหน้างานวิเคราะห์นโยบายและแผน, ๑๙ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๘๒] สัมภาษณ์ นางสาวนภภัค สมศรี, หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน, ๒๘ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๘๓] สัมภาษณ์ นางสุนิศา ยัสโร, ผู้อำนวยการกองคลัง, ๒๒ มกราคม, ๒๕๖๒.

[๘๔] สัมภาษณ์ นายชูชาติ เอี่ยมลออ, พนักงานขับรถยนต์, ๓ กุมภาพันธ์, ๒๕๖๒.

จากผลการวิเคราะห์ผู้วิจัยสามารถสรุปเป็นตารางเกี่ยวกับแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี รายละเอียดดังแสดง ในตารางที่ ๔.๒๗

ตารางที่ ๔.๒๗ แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี

ลำดับ	แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำ	จำนวน
๑.	ผู้บริหารควรบริหารควรมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสามารถนำมาปฏิบัติได้ในทุกส่วนงานในเทศบาล	๕
๒.	ผู้บริหารควรควรรับฟังความคิดเห็นผู้ใต้บังคับบัญชา	๔
๓.	ผู้บริหารควรมีความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบให้แก่พนักงาน	๖
๔.	ผู้บังคับบัญชาควรส่งเสริมให้พนักงาน ได้ร่วมประชุม ฝึกอบรม ดูงาน เพื่อเพิ่มพูนและพัฒนาความรู้ความสามารถอยู่เสมอ	๒
๕.	ผู้บริหารควรยินดีกับความสำเร็จของพนักงานในองค์กร และส่งเสริม พนักงานให้ก้าวหน้าโดยไม่อคติ	๗
๖.	ควรมีการวางตนยึดถือความถูกต้องดีงามมีความซื่อสัตย์สุจริตตั้งอยู่ในหลักธรรมมีคุณธรรมและจริยธรรม	๓
๗.	ควรมีความรับผิดชอบสูง และมีความมุ่งมั่นในการบริหารงาน ซึ่งมีความอดทนต่อปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น	๒
๘.	ควรเป็นนักพัฒนาโดยเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	๓
๙.	ควรเป็นผู้นำที่ดีมีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับผู้ปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี	๒
๑๐.	มีความพร้อมในการที่จะเสียสละประโยชน์ส่วนตน เพื่อช่วยเหลือคนอื่นอย่างเต็มความสามารถ	๕

๔.๕ สรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี” ผู้วิจัยได้สรุปองค์ความรู้ดังแสดงใน แผนภาพที่ ๔.๑

๑. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
- มุ่งมั่นที่จะพัฒนาท้องถิ่นอย่างจริงจัง
- โน้มน้าวจิตใจของบุคลากรให้เชื่อถือศรัทธา
- ยึดถือหลักคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหารงาน
- สามารถควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์ต่างๆ
- บริหารความภาคภูมิใจและไว้วางใจในความสามารถ

๓. ด้านการกระตุ้นให้ใช้ปัญญา
- มีกระตุ้นให้บุคลากรมีความริเริ่มสร้างสรรค์
- ส่งเสริมหน่วยงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
- กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาวิธีการทำงานด้วยแนวทางใหม่ๆ
- เน้นถึงความคุ้มค่าในการบริหาร
- ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการอบรมเพิ่มเติม

ภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี

๒. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
- แสดงให้เห็นว่าการบริหารบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้
- ยกย่องผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น
- ส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร
- ใช้คำพูดและการกระทำที่เป็นการกำลังใจ
- ให้ความสำคัญกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

๔. ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล
- ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา
- ส่งเสริมให้บุคลากรให้มีศักยภาพในการทำงาน
- ยอมรับความแตกต่างในความสามารถที่แตกต่าง
- เปิดกว้างในการปฏิบัติงาน ตามบทบาทและหน้าที่
- ให้คำปรึกษาบุคลากรด้วยความเป็นกันเอง

ปาปณิกธรรม ๓

จักขุมา (วิสัยทัศน์)
- มีวิสัยทัศน์และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- แผนที่มีความโปร่งใสสอดคล้องเหมาะสม และพอดี
- มีแผนพัฒนาที่มาจากการมีส่วนร่วมของประชาชน
- ยึดหลักการและบริหารงานอย่างเป็นขั้นตอน
- มีบริหารและสามารถจัดลำดับปัญหาก่อนหลังได้ดี

วิธูโร (ความสามารถด้านการบริหาร)
- เป็นตัวอย่างที่ดีในการใช้เวลาให้เกิดประโยชน์กับองค์กรสูงสุด
- เข้าใจในกฎระเบียบหรือขั้นตอนในการทำงาน
- แก้ไขปัญหาที่ เกิดขึ้นได้ทันต่อเหตุการณ์ และเวลา
- จัดลำดับความสำคัญของปัญหาก่อนและหลังได้ดี
- มีการบริหารเป็นสัดส่วนและสามารถแก้ไขให้ทันท่วงที

นิสสยสัมปันโน (มนุษยสัมพันธ์)
- มีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีกับทุกคนและทุกองค์กร
- ให้ความสำคัญในการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมของเยาวชนและประชาชน
- เอาใจใส่และสร้างความเชื่อมั่นให้ทุกคนในองค์กร
- คนที่มีความรู้ความสามารถให้ดำรงตำแหน่งที่เหมาะสม
- เปิดกว้างในการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

แผนภาพที่ ๔.๑ สรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

จากแผนภาพที่ ๔.๑ องค์ความรู้จากการวิจัย *“ภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี”*สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ประกอบไปด้วย ๔ ด้านที่สำคัญ คือ

๑. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ผู้บริหารจำเป็นต้องโน้มน้าวจิตใจของบุคลากรให้เชื่อถือศรัทธาสามารถควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์ต่างๆ และมุ่งมั่นที่จะพัฒนาท้องถิ่นอย่างจริงจังยึดถือหลักคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหารงานแผนพัฒนาที่มาจากมีส่วนร่วมของประชาชนวิสัยทัศน์ส่งเสริมการพัฒนาท้องถิ่นในทุกด้านช่วยให้ความต้องของภาคประชาชนด้วย

๒. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ใช้คำพูดและการกระทำที่เป็นการกำลังใจโดยการยกย่องบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่นส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรบริหารเป็นสัดส่วนและสามารถแก้ไขให้ทันท่วงทีมีบริหารและสามารถจัดลำดับปัญหาก่อนหลังได้ดี

๓. ด้านการกระตุ้นให้ใช้ปัญญา

มีกระตุ้นให้บุคลากรมีความริเริ่มสร้างสรรค์ส่งเสริมหน่วยงานเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาวิธีการทำงานด้วยแนวทางใหม่ๆเน้นถึงความคุ้มค่าในการบริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการอบรมเพิ่มเติม

๔. ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาส่งเสริมให้บุคลากรให้มีศักยภาพในการทำงานยอมรับความแตกต่างในความสามารถที่แตกต่างเปิดกว้างในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ให้คำปรึกษาบุคลากรด้วยความเป็นกันเอง

ปาปณิกธรรม ๓

๑) จักขุมา (วิสัยทัศน์) ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีบริหารและสามารถจัดลำดับปัญหาก่อนหลังได้ดียึดหลักการและสามารถบริหารงานอย่างเป็นขั้นตอน

๒) วิธูโร (ความสามารถด้านการบริหาร) ผู้บริหารมีนโยบายหรือโครงการเหมาะสมกับจังหวะและเวลามีการบริหารเป็นสัดส่วนและสามารถแก้ไขให้ทันท่วงทีเป็นเข้าใจในกฎระเบียบหรือขั้นตอนในการทำงานตัวอย่างที่ดีในการใช้เวลาให้เกิดประโยชน์กับองค์กรสูงสุด จัดลำดับความสำคัญของปัญหาก่อนและหลังได้ดี

๓) นิสสยสัมปันโน (มนุษยสัมพันธ์) มีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีกับทุกคนและทุกองค์กรเปิดกว้างในการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ใต้บังคับบัญชาคนที่มีความรู้ความสามารถให้ดำรงตำแหน่งที่เหมาะสมเอาใจใส่และสร้างความเชื่อมั่นให้ทุกคนในองค์กรเปิดกว้างในการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ใต้บังคับบัญชา

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่นอำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ดังนี้ ๑) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ๒) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคล ๓) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างหลักปาปณิกธรรมกับภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ๔) เพื่อศึกษาแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี

การวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการตามระเบียบวิธีวิจัยแบบผสานวิธี (Mixed Methods Research) โดยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานในสำนักงานเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ซึ่งใช้วิธีการสุ่มตัวอย่าง จากสูตรของ Taro Yamane กลุ่มตัวอย่างจำนวน ๑๑๐ คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) หาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การทดสอบค่าที (t-test) และการทดสอบค่าเอฟ (F-test) ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ในกรณีตัวแปรต้นตั้งแต่ ๓ กลุ่มขึ้นไป เมื่อพบว่ามีความแตกต่างจะทำการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference : LSD.) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ด้วยวิธีของเพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ประกอบการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) และใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาประกอบบริบท ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

๕.๑.๑ ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชายจำนวน ๖๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๒.๗ มีอายุระหว่าง ๔๑ – ๕๐ปี มีจำนวน ๔๗ คน คิดเป็นค่าร้อยละ ๔๒.๗ มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน ๔๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๙.๑ มีตำแหน่งเป็นพนักงานตามภารกิจมีจำนวน ๓๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๑.๘ และมีเงินเดือน๒๐,๐๐๑ - ๒๕,๐๐๐ บาท มีจำนวน ๓๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๕.๕

๕.๑.๒ ข้อมูลประเภทการปฏิบัติตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี

การปฏิบัติตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๙๘, S.D. = ๐.๔๗๕) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสรุปได้ ดังนี้

๑. ด้านจักขุมา (วิสัยทัศน์) ประเภทการปฏิบัติตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๙๓, S.D. = ๐.๕๘๐)

๒. ด้านวิธูโร (ความสามารถด้านการบริหาร) ประเภทการปฏิบัติตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๙๔, S.D. = ๐.๔๘๑)

๓. ด้านนิสสยสัมปันโน (มนุษยสัมพันธ์) ประเภทการปฏิบัติตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๔.๐๗, S.D. = ๐.๗๙๒)

๕.๑.๓ ข้อมูลภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี

ภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๙๓, S.D. = ๐.๔๙๔) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสรุปได้ ดังนี้

๑. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๘๘, S.D. = ๐.๕๕๑)

๒. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๙๖, S.D. = ๐.๕๖๘)

๓. ด้านการกระตุ้นให้ใช้ปัญญา ภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรีโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๙๔, S.D. = ๐.๕๘๓)

๔. ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๙๔, S.D. = ๐.๕๒๔)

๕.๑.๔ ผลการทดสอบสมมติฐาน

ผลการทดสอบสมมติฐาน ภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา อาชีพ และเงินเดือน เพื่อนำไปสู่การตอบสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งสามารถแสดงรายละเอียดได้ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ ๑ พนักงานที่มี เพศ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ไม่แตกต่างกัน (Sig.=๐.๙๑๙) ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานข้อที่ ๒ พนักงานที่มี อายุ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ไม่แตกต่างกัน (Sig.=๐.๖๔๘) ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานข้อที่ ๓ พนักงานที่มี การศึกษา ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี แตกต่างกัน (Sig. = ๐.๐๐๐) ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานข้อที่ ๔ พนักงานที่มี ตำแหน่ง ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ไม่แตกต่างกัน (Sig.= ๐.๑๔๘) ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานข้อที่ ๕ พนักงานที่มี เงินเดือน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี แตกต่างกัน (Sig.=๐.๐๐๑) ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานข้อที่ ๖ หลักปาปณิกธรรม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น จังหวัดกาญจนบุรี โดยภาพรวม อยู่ในระดับสูง (R=.๘๘๕**) ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานการวิจัย

๕.๑.๕ แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี

ภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่นอำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ดังนี้

๑. ด้านจักขุมา (วิสัยทัศน์) การมองการณ์ไกล ผู้บริหารจะต้องทำความเข้าใจ ทิศทางของแผนและวิสัยทัศน์ขององค์กรจริงๆ ก่อน เพื่อการวางแผนและการสื่อสารต่อไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการทำความเข้าใจ เพราะเทศบาลเป็นองค์กรที่มีลักษณะใหญ่การมีการแบ่งสายงานให้แตกย่อยออกไปเป็นการโยงเหมือนกันให้รับรู้ถึงมุมมองของพนักงานระดับล่างด้วยแล้วจึงนำเสนอไปยังผู้บริหารสำหรับผู้บริหารควรเปิดรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น ให้คนรุ่นใหม่เสนอความคิด กิจกรรมต่างๆ เสนอแนวคิดที่สร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์กับองค์กร

๒. ด้านวิธูโร (ความสามารถด้านการบริหาร) ผู้บริหารต้องมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ผู้บริหารควรปรับเปลี่ยนทัศนคติของผู้บริหารให้มีใจเปิดกว้างและต้องมีการบริหารในด้านต่างๆ ให้เสมอภาคกันต้องเปิดโอกาสให้กับพนักงาน ถ้าพนักงานทำผิดก็ต้องมีคำแนะนำแนวทางที่ดีและเห็นควรให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหาร เพื่อนำปัญหามาแก้ไขร่วมกับการพัฒนาการบริหารของผู้บริหาร รวมทั้งสร้างแรงจูงใจ มีกิจกรรมร่วมกันอย่างต่อเนื่องและจริงใจในการปฏิบัติ และควรใช้คนให้ถูกทาง บุคคลไหนมีทักษะ ด้านใดเป็นพิเศษควรส่งเสริมไม่ควรใช้คนไม่ถูกลักษณะงาน ผู้บริหารควรควบคุมคุณภาพต่างๆ งานและสร้างเป้าหมายหลักและสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน

๓. ด้านนิสสยสัมปันโน (มนุษยสัมพันธ์) ผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีก็จะเป็นบุคคลที่สามารถเข้ากับผู้อื่นได้ง่าย มีจิตสาธารณะที่เป็นที่รักใคร่ของผู้อื่นใครเห็นใครก็อยากอยู่ใกล้ ควรเอาใจใส่บุคลากรสร้างความเชื่อมั่นและสร้างความผูกพันให้ทุกคนในองค์กร ผู้บริหารเป็นผู้ที่เปิดกว้างในการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคลากรได้อย่างใจกว้าง

๔. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารควรใช้อำนาจในการบริหารกำหนดนโยบายในการบริหารงานและพัฒนาองค์กร มีความมุ่งมั่นอย่างมีอุดมการณ์ในการบริหารควรยึดถือหลักคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหารงานไม่มีอคติในการบริหาร สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤตซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการควบคุมอารมณ์ ควรบริหารให้ก็เกิดความเชื่อถือศรัทธาน่าเคารพนับของผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เคร่งครัดในกฎระเบียบจนเกิดไป

๕. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารควรส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยให้ความสำคัญในการพูด ไม่ด่าทอ เพราะทุกคนชอบคนพูดเพราะการใช้งานคนควรมีความเอื้อเฟื้อซึ่งกันละกัน ควรสร้างแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเองและบุคลากรในท้องถิ่นให้มากขึ้น ควรยกย่องผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น มีประพฤติ

หรือแสดงออกในทางที่ทำให้เกิดจูงใจ แรงบันดาลใจกับผู้ตามเพื่อการสร้างแรงจูงใจภายในองค์กรประสบผลสำเร็จ

๖. ด้านการกระตุ้นให้ใช้ปัญญา ด้านการกระตุ้นให้ใช้ปัญญา ผู้บริหารควรกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความริเริ่มสร้างสรรค์ไม่ซ้ำซากแต่อยู่ในกรอบของกฎระเบียบข้อบังคับให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาวิธีการทำงานด้วยแนวทางใหม่ๆกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรอบรู้และก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง ควรให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน

๗. ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ผู้บริหารควรสนใจและเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลอย่างเท่าเทียมกันส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานได้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับหมอบหายอย่างไม่มีอคติ ให้คำแนะนำ การสนับสนุนและการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่และให้คำปรึกษาผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเป็นกันเอง

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

จากการสรุปผลการวิจัยเรื่อง “*ภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี*” โดยรวมทั้ง ๔ ด้าน สามารถนำมาอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

๕.๒.๑ การวิเคราะห์ ภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี

พบว่า ภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี โดยภาพรวมทั้ง ๔ ด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยจะเห็นว่าภาวะผู้นำนั้น มีกระบวนการที่มีประสิทธิผลของการบริหารอย่างชัดเจน ตลอดจนได้รับความร่วมมือจากพนักงานเทศบาลและจากประชาชนในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระครูปลัดเอกกร ติสาโร** ได้ศึกษาเรื่อง “*ภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลฝายนาแซง อำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์*” ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลฝายนาแซงอยู่ในระดับมาก[๑] ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **กฤษฎา ปาวงค์** ได้วิจัยเรื่อง “*ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา*

---

[๑] พระครูปลัดเอกกร ติสาโร, “*ภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลฝายนาแซง อำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์*”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙).

มุกดาหาร” ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามุกดาหารตามการรับรู้ของผู้บริหารสถานและครูผู้สอน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก[๒] ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระมหาชินวัฒน์ ธมฺมเสฏฺโฐ (หาญกุล)** ได้วิจัยเรื่อง “การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองสามพราน อำเภอสามพรานจังหวัดนครปฐม” ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองสามพราน อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทั้ง ๖ ด้านคือ ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักความรับผิดชอบ และด้านหลักความคุ้มค่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน [๓] ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **สายรุ้ง บุบผาพันธ์** ได้การวิจัยเรื่อง “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทแคนนอน มาร์เก็ตติ้ง (ไทยแลนด์) จำกัดตามหลักอิทธิบาท ๔” ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก[๔]

๕.๒.๒ ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา อาชีพและเงินเดือน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี จำแนกได้ดังนี้

พนักงานที่มี **เพศ** ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ไม่แตกต่างกัน ทำให้รู้ว่า เพศ ไม่มีผลต่อภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกาจังหวัดกาญจนบุรี ทั้งนี้เนื่องจากภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลไม่ได้ขึ้นอยู่กับเพศ ของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ **พัชรี ศรสุรินทร์** ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การบริหารจัดการภูมิปัญญาท้องถิ่นของ องค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอวิเชียรบุรี จังหวัด

---

[๒] กฤษดา ปาวงค์, “ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, ๒๕๕๑).

[๓] พระมหาชินวัฒน์ ธมฺมเสฏฺโฐ (หาญกุล), “การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองสามพราน อำเภอสามพรานจังหวัดนครปฐม”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

[๔] สายรุ้ง บุบผาพันธ์, “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท แคนนอน มาร์เก็ตติ้ง (ไทยแลนด์) จำกัด ตามหลักอิทธิบาท ๔”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓).

เพชรบูรณ์” ผลการวิจัยพบว่าพนักงานที่มี เพศ ต่างกันมีทัศนะต่อการบริหาร จัดการแตกต่างกัน ส่วนด้านอาชีพไม่แตกต่างกัน[๕]

พนักงานที่มี **อายุ** ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี แตกต่างกัน ทำให้รู้ว่า อายุ มีผลต่อภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น ทั้งนี้เนื่องจากภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น ขึ้นอยู่กับอายุของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัย **สายรุ้ง บุบผาพันธ์** ได้การวิจัยเรื่อง “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัทแคนนอน มาร์เก็ตติ้ง (ไทยแลนด์) จำกัดตามหลักอิทธิบาท ๔” ผลการวิจัยพบว่าประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับมากผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน จำแนกตาม อายุ ทำงานพบว่าไม่แตกต่างกัน[๖]

พนักงานที่มี **การศึกษา** ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี แตกต่างกัน ทำให้รู้ว่าการศึกษา มีผลต่อภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ทั้งนี้เนื่องจากภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น ขึ้นอยู่กับการศึกษาของพนักงานซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระจันนาฤทธิ์ กุลานุรกฺขิโต** ได้วิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำการบริหารจัดการวัดของเจ้าอาวาสในเขตปกครองคณะสงฆ์ อำเภอแม่วงก์ จังหวัดนครสวรรค์”ผลการวิจับพบว่า สถานภาพส่วนบุคคล คือวุฒิการศึกษาสายสามัญ วุฒิการศึกษาทางธรรม และวุฒิการศึกษาทางเปรียญธรรม พบว่า พระสงฆ์ที่มีวุฒิการศึกษาเปรียญธรรม ต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑[๗]

พนักงานที่มี **ตำแหน่ง** ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ไม่แตกต่างกัน ทำให้รู้ว่าตำแหน่ง ไม่มีผลต่อภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น

---

[๕] พัชรี ศรสุรินทร์,“การบริหารจัดการภูมิปัญญาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอวิเชียร จังหวัดเพชรบูรณ์”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

[๖] สายรุ้ง บุบผาพันธ์,“ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท แคนนอน มาร์เก็ตติ้ง (ไทยแลนด์) จำกัด ตามหลักอิทธิบาท ๔”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓).

[๗] พระจันนาฤทธิ์ กุลานุรกฺขิโต,“ภาวะผู้นำการบริหารจัดการวัดของเจ้าอาวาสในเขตปกครองคณะสงฆ์อำเภอแม่วงก์ จังหวัดนครสวรรค์”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙).

อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ทั้งนี้เนื่องจากภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ไม่ขึ้นอยู่กับตำแหน่งของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระอุเทน ปริมุตฺโต(คุ้มภัย)** ได้วิจัยเรื่อง "*ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้นำการปกครองส่วนท้องที่ ในอำเภอพยุหะคีรี จังหวัดนครสวรรค์*"จากการศึกษาพบว่า ผู้นำการปกครองส่วนท้องที่ที่มี ตำแหน่งต่างกันมีระดับภาวะผู้นำเชิงพุทธโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕[๘]

พนักงานที่มี **เงินเดือน** ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี แตกต่างกัน ทำให้รู้ว่า เงินเดือน มีผลต่อภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ทั้งนี้เนื่องจาก ขึ้นอยู่กับเงินเดือนของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระเลอวุฒิ ภูริปญฺโญ** ได้ศึกษาเรื่อง "*ภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม*" ผลการวิจัยพบว่า สถานภาพส่วนบุคคลด้านเงินเดือน ที่แตกต่างกัน มีผลทำให้ความคิดเห็นของสมาชิกและเจ้าหน้าที่ที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนมโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน[๙]

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากการวิจัยเรื่อง "*ภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี*"ผู้วิจัยขอเสนอประเด็นที่ควรกำหนดเป็นนโยบายเพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้นำไปใช้ ดังต่อไปนี้

๑. ผู้บริหารควรให้ความสำคัญโดยมอบนโยบายพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำตามหลักปาปณิกธรรม ด้วยการฝึกฝนตนเอง และปฏิบัติตนต่อประยุกต์หลักธรรมมาใช้ในการบริหารงานเพื่อเป็นบรรทัดฐานการบริหารขององค์กรหรือหน่วยงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ และมีประสิทธิภาพเหมาะสมกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ จุดมุ่งหมาย และแผนพัฒนาแต่ละด้าน

---

[๘] พระอุเทน ปริมุตฺโต(คุ้มภัย),"*ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้นำการปกครองส่วนท้องที่ ในอำเภอพยุหะคีรี จังหวัดนครสวรรค์*", **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

[๙] พระเลอวุฒิ ภูริปญฺโญ, "*ภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม*", **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

๒. ควรให้การศึกษาอบรม เข้าร่วมโครงการต่างๆ แก่บุคลากรในสายงานที่ไม่มีความชำนาญการ ปรับเปลี่ยนคนให้เหมาะสมกับงาน การมีส่วนร่วมในการรับทราบ นโยบาย แผนพัฒนา กฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ กับบุคลากรเพื่อเพิ่มศักยภาพในการบริหารองค์กร

๓. ผู้บริหารสามารถนำผลการวิจัยนี้ไปศึกษา และปรับใช้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพภายในองค์กรในด้านวิสัยทัศน์ ด้านการบริหาร ด้านมนุษยสัมพันธ์ และส่งเสริมด้านคุณธรรมจริยธรรม ทั้งผู้บริหารและบุคลากร

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

จากการวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี” ผู้วิจัยขอเสนอประเด็นที่ควรนำไปปฏิบัติเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องได้นำไปใช้ ดังต่อไปนี้

๑) ผู้บริหารควรเป็นมิตรไมตรี มีความปรารถนาดี อ่อนน้อมถ่อมตน รับฟังความคิดเห็นของหลายๆ ฝ่ายให้มาก ผู้บริหารต้องพัฒนาตนให้มีวิสัยทัศน์ พัฒนาความรู้ความสามารถในการบริหารงานให้มาก มีการปลูกฝังวิธีคิดในการให้อภัย ให้โอกาส และให้ความเมตตา ทั้งแก่ตนผู้ใต้บังคับบัญชา

๒) ผู้บริหารควรรู้จักบริหารงานบุคคล เลือกบุคคลที่มีคุณภาพ โดยไม่เห็นแก่พวกพ้องหรือญาติพี่น้องเข้ามาทำงานในตำแหน่งที่เหมาะสม มีการดูแลเอาใจใส่บุคลากร ให้เกิดความสุขสนุกกับการทำงานด้วย

๓) ผู้บริหารควรให้การช่วยเหลือให้คำแนะพนักงานอย่างยุติธรรมเท่าเทียมกัน เสมอภาคตามเหตุผลเป็นแบบอย่างที่ดีแก่พนักงานให้มากขึ้น ควรให้พนักงานร่วมแสดงความคิดเห็นในการบริหารงาน ตรวจสอบองค์กรอย่างเต็มที่ ไม่ปิดบัง ควรจะสร้างมนุษยสัมพันธ์ต่อบุคคลรอบข้างสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกันกับทุกฝ่ายทั้งเจ้าหน้าที่ ประชาชน หน่วยงานต่างๆ

๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

จากการวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี” ผู้วิจัยขอเสนอให้ผู้สนใจได้นำไปศึกษาวิจัยครั้งต่อไปในประเด็นดังต่อไปนี้

๑) ควรทำการศึกษาเพิ่มในกลุ่มประชากรที่กว้างมากขึ้น เช่น ประชาชนทั่วไป เป็นต้น

๒) ควรทำการศึกษาวิจัยในเชิงคุณภาพเพื่อได้ข้อมูลที่เจาะลึกในประเด็นที่เกี่ยวกับการประยุกต์ใช้หลักปาปณิกธรรมสำหรับผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ

๓) ควรทำการวิจัยในการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาในหัวข้อธรรมอื่นๆ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดด้วย

๔) ควรทำวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนาในเขตพื้นที่การศึกษาให้กว้างกว่านี้ เช่น องค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นต้น

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย

ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. **พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.** กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

(๑) หนังสือ :

กวี วงศ์พุฒ. **ภาวะผู้นำ.** พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพบัญชี, ๒๕๓๙.

กิติ ตยัคคานนท์. **เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ**. กรุงเทพมหานคร: เปลวอักษร, ๒๕๔๓.

__________. **เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์รุ่งวัฒนาการพิมพ์, ๒๕๔๓.

เถาวัลย์ นันทาภิวัฒน์. **หลักการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๒๑.

ธงชัย วงศ์ชัยสุวรรณ. **วิทยาการบริหาร**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ธรรมศาสตร์, ๒๕๔๐.

ธงชัย สันติวงษ์. **องค์การและการบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ ๙. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๕๖.

นงค์ลักษณ์ สุทธิวัฒนพันธ์. **การพัฒนาบุคลิกผู้นำและผู้บริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ ๕. กรุงเทพมหานคร: บริษัทเคล็ดไทย จำกัด, ๒๕๓๙.

น้อย สุปิงคลัด. **ภาวะความเป็นผู้นำในงานพัฒนาชุมชน**. ม.ป.ท., ๒๕๓๗.

นิตย์ สัมมาพันธ์. **ภาวะผู้นำ : พลังขับเคลื่อนสู่ความเป็นเลิศ**. กรุงเทพมหานคร: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๖.

บูรชัย ศิริมหาสาคร. **ผู้นำพันธุ์แท้**. กรุงเทพมหานคร: แสงดาว, ๒๕๔๙.

ประพันธ์ สุริหาร. **การบริหารการศึกษา**. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๓๕.

ประยุทธ เจริญสวัสดิ์. **การบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพมหานคร: กรมพลศึกษกระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๔๐.

ปรัชญา เวสารัชช์. **ผู้นำองค์การ**. กรุงเทพมหานคร: รัฐศาสตร์สาร, ๒๕๒๓.

ปุระชัย เปี่ยมสมบูรณ์. **ผู้นำที่ดีไม่มีเสื่อม**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์อนิเมทกรุ๊ป, ๒๕๕๐.

พงษ์ศักดิ์ ปัญจพรผล. **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร: สถาบันราชภัฏนครปฐม, ๒๕๔๒.

บรรณานุกรม (ต่อ)

พระครูสิริจันทนิวิฐ (บุญจันทร์ เขมกาโม). **ภาวะผู้นำเชิงพุทธ**. กรุงเทพมหานคร: นิติธรรมการพิมพ์, ๒๕๔๙.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). **พุทธวิธีบริหาร.** กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒.

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต). **ภาวะผู้นำ**. พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร:สุขภาพใจ, ๒๕๔๖.

___________. (ป.อ.ปยุตฺโต). **ภาวะผู้นำ: ความสำคัญต่อการพัฒนาคนพัฒนาประเทศ.** กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา. ๒๕๔๐.

พระศรีปริยัติโมลี (สมชัย กุสลจิตฺโต). **สงฆ์ผู้นำสังคม**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๗.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ (ฉบับประมวลธรรม)**. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ที่บริษัท สหธรรมมิก จำกัด, ๒๕๕๔.

มัลลิกา ต้นสอ. **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพมหานคร: ด่านสุทธาการการพิมพ์, ๒๕๔๔.

ยงยุทธ เกษสาคร**. ภาวะผู้นำและการจูงใจ.** กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เสมาธรรม, ๒๕๔๒.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพมหานคร: ธนธัชการพิมพ์, ๒๕๔๔.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. **องค์การและการจัดการ**.กรุงเทพมหานคร: ธรรมสาร, ๒๕๓๙.

เศาวนิต เศาณานนท์. **ภาวะผู้นำ.** นครราชสีมา: สถาบันราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๔๒.

สถิตย์ กองคำ. **มนุษยสัมพันธ์สำหรับผู้บริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. นครราชสีมา: สถาบันราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๔๔.

สมคิด จาตุศรีพิทักษ์. **วิสัยทัศน์ขุนคลัง**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร: ผู้จัดการ, ๒๕๔๔.

สมคิด บางโม. **การบริหารการศึกษา.** พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร: สถาบันราชภัฏพระนคร, ๒๕๕๔.

___________. **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร: วิทยพัฒน์, ๒๕๔๔.

สมพงษ์ เกษมสิน. **การบริหาร**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๖.

สมพงษ์ สิงหะพล. **ผู้นำทางวิชาการและการพัฒนาหลักสูตร**. นครราชสีมา: สถาบันราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๔๗.

สมยศ นาวีการ. **การบริหารและพฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพมหานคร: ผู้จัดการ, ๒๕๔๐.

___________.**การบริหารและพฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพมหานคร: บรรณกิจ, ๒๕๕๐.

สิปปนนท์ เกตุทัต.**วิสัยทัศน์กว้างไกลปฏิบัติได้ผลจริงในผู้นำ** สงวน นิตยารัมภ์พงศ์และสุทธิลักษณ์ สติตะสิริ บรรณาธิการ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มติชน, ๒๕๕๑.

บรรณานุกรม (ต่อ)

สิรภพ เหล่าลาภะ. **พุทธศาสตร์การเมือง**. กรุงเทพมหานคร: สหธรรมิก, ๒๕๔๕.

สุทิน นพเกตุ. **สิทธิมนุษยชนศึกษายุทธศาสตร์สู่การสร้างวัฒนธรรม-วิถีชีวิตสิทธิมนุษยชนและสุจริตชน**. กรุงเทพมหานคร: คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ, ๒๕๔๙.

สุพานี สฤษฎ์วานิช. **พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ : แนวคิดและทฤษฎี**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๙.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. **ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา**. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๐.

(๒) ดุษฎีนิพนธ์/วิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์และรายงานวิจัย:

กฤษดา ปาวงค์. “ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, ๒๕๕๑.

เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง.“**การพัฒนาภาวะผู้นำวิถีพุทธในยุคโลกาภิวัตน์”**.วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๗.**

ณภัคธิดา ทองมี.“ภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารองค์การบริหาร ส่วนตำบลหนองปลิงอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙.

นรากร พลหาญ.“การวิเคราะห์การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่”. **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๒.

นันทวรรณ อิสรานุวัฒน์ชัย.“ศึกษาแนวคิดและหลักการเป็นผู้นำที่ดีตามแนวคิดทฤษฎีผู้นำทางตะวันตก”. **วิทยานิพนธ์ศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธศาสน์ศึกษา**, บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖.

พระกฤษฎา สุทฺธิโก (สารนอก). “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชวชิรเมธี, ดร. (วีระ วรปญฺโญ)”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

บรรณานุกรม (ต่อ)

พระครูปลัดเอกกร ติสาโร.“ภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลฝายนาแซง อำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙.

พระณรงค์ วุฑฺฒิเมธี.“การบริหารจัดการตามหลักทุติยปาปณิกสูตรของ บริษัท เอ็นอีซี อินฟอนเทียร์ (ไทย) จำกัด”**. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

พระมหารุ่งโรจน์ ธมฺมฏฺฐเมธี (ศิริพันธ์).“การศึกษาวิเคราะห์หลักภาวะผู้นำในพระพุทธศาสนาเถรวาท”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑.

พระมหาอุทัย วชิรเมธี (นิยม).“การบริหารงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ของเจ้าอาวาสในอำเภอสมเด็จ จังหวัดกาฬสินธุ์”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๕.

พระเลอวุฒิ ภูริปญฺโญ.“ภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

พระสุรศักดิ์ มหาปุญฺโญ. “การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหาร ส่วนตำบลขนาดกลางในเขตพื้นที่ตำบลตะเคียนเลื่อน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

พระมหาชินวัฒน์ ธมฺมเสฏฺโฐ (หาญกุล). “การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองสามพราน อำเภอสามพรานจังหวัดนครปฐม”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘.

พระอุเทน ปริมุตฺโต (คุ้มภัย). “ภาวะผู้นาเชิงพุทธของผู้นาการปกครองส่วนท้องที่ในอำเภอพยุหะคีรี จังหวัดนครสวรรค์”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

บรรณานุกรม (ต่อ)

พัชรี ศรสุรินทร์. “การบริหารจัดการภูมิปัญญาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลใน อำเภอวิเชียร จังหวัดเพชรบูรณ์”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๒๕๕๖.

สมชาย จันทรประเทือง. “การบริหารจัดการคดีเพื่อนำไปสู่การนั่งพิจารณาคดีครบองค์คณะและต่อเนื่อง : ศึกษาเฉพาะกรณีศาลยุติธรรม”**. วิทยานิพนธ์นิติศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๗.

สายรุ้ง บุบผาพันธ์. “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท แคนนอน มาร์เก็ตติ้ง (ไทย แลนด์) จำกัด ตามหลักอิทธิบาท ๔”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓.

สุรศักดิ์ ม่วงทอง. “พุทธธรรมกับภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ : ศึกษาเฉพาะกรณีกำนันผู้ใหญ่บ้าน จังหวัดจังหวัดนครศรีธรรมราช”. **วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๕๓.

ไสว บุญขวัญ. “ภาวะผู้นำเชิงพุทธของกำนันและผู้ใหญ่บ้าน อำเภอตาคลี จังหวัดนครสวรรค์”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**.บัณฑิตวิทยาลัย:มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑.

(๓) วารสาร:

ชุบ กาญจนประภากร. แบบของผู้นำ. **วารสารรัฐประศาสนศาสตร์**. ฉบับพิเศษ ๒๕๐๗, ๒๕๐๙.

ประเวศ วะสี. ภาวะผู้นำสภาพในสังคมไทยและวิธีแก้ไข. **ในภาวะผู้นำความสำคัญต่ออนาคตไทย**. หนังสือพิมพ์มติชน, ๒๕๔๒.

อุทัย บุญประเสริฐ. ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในอนาคต. **วารสารบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น**. ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๒ มิถุนายน ๒๕๔๘.

(๔) เอกสารที่ไม่ได้ตีพิมพ์เผยแพร่และเอกสารอื่นๆ:

สำนักทะเบียนท้องถิ่นเทศบาล. **แผนอัตรากำลัง ๓ ปี เทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่นอำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๑ – ๒๕๖๓, ม.ป.ป.**

แผนพัฒนาเทศบาลสี่ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๔) เทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี, ม.ป.ป.

บรรณานุกรม (ต่อ)

(๕) สื่ออิเล็กทรอนิกส์

ประคัลภ์ ปัณฑพลังกูร. **๕ คุณสมบัติสำคัญของการเป็นผู้นำที่ดี.** [ออนไลน์] แหล่งที่มา: https://prakal.wordpress.com/2010/06/, [๒๕ พฤษภาคม ๒๕๖๑].

รัตนาภรณ์ แววกระโทก. **ผู้นำที่ดีควรมีคุณสมบัติอย่างไร**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา:. https://prakal.wordpress.com/2010/06/. [๒๕ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๑].

___________. **เทคนิคในการทำงานดี**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: www.gotoknow.org/posts/456320, [๒๕ พฤษภาคม ๒๕๖๑].

แพรภัทร ยอดแก้ว. **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)**. [ออนไลน์] แหล่งที่มา: https://www.gotoknow.org/posts/236686+, [๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๑].

วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. **เทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: https://th.wikipedia.org/wiki/, [๓๐ พฤษภาคม ๒๕๖๑].

(๖) สัมภาษณ์

สัมภาษณ์ นายบุลศักดิ์ อ่อนชอ่ำ. หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล, ๒๐ มกราคม๒๕๖๒.

___________นายสมเดช สุวรรณฉวี. ปลัดเทศบาล, ๑๗ มกราคม ๒๕๖๒.

___________นางสุริยาพร ปวุตินันท์. รองปลัดเทศบาล, ๒๕ มกราคม ๒๕๖๒.

___________นายพรชัย ชินวัฒนกาญจน์. ผู้อำนวยการกองช่าง, ๑๕ มกราคม ๒๕๖๒.

___________นางกาญจนา บริสุทธิ์. ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

___________นางสุธีร์ เทียนศิริ. ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม, ๒๕ มกราคม ๒๕๖๒.

___________นางสาวกัญญ์ภรณ์ ตุ้มประชา. ผู้อำนวยการกองการศึกษ, ๑๓ มกราคม ๒๕๖๒.

___________นายฐวัฒน์ ไชยศรี. ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผน, ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒.

___________นางสาวณัฐชยา เล้าสวย. หัวหน้างานวิเคราะห์นโยบายและแผน, ๑๙ มกราคม ๒๕๖๒.

___________นางสาวนภภัค สมศรี. หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน, ๒๘ มกราคม ๒๕๖๒.

___________นางสุนิศา ยัสโร. ผู้อำนวยการกองคลัง, ๒๒ มกราคม ๒๕๖๒.

___________นายชูชาติ เอี่ยมลออ. พนักงานขับรถยนต์, ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

บรรณานุกรม (ต่อ)

๒. ภาษาอังกฤษ

1.Secondary Sources

(I) Books:

Barbara Kelleman (ed). **Laaeadership as a Political Act in Laaeadership : Multidisciplinary Perspectives**. New Jersey: Prentice Hall, 1984.

Barnard, C.J.. **Education for Executive in Reading in Human Relations**. New Jercy: Prentice-Hall., 1961.

Chester I Bernard. **Organization and Management**. Cambridge Massachusetts: Harvard University Press, 1962.

Emory S. Bogardus. **Leaders and Laaeadership**. New York: Appleton – century Croffs, Inc., 1934.

Fred E. Fiedler. **A Theory of Leadership Effectiveness**. New York: McGraw Hill, 1967.

Gary Dessler. **Management : Principles and Practices for Tomorrow's Leaders**, 3rd ed..New Jersey: Pearson Education, Inc., 2004.

Gulick L. and Urwick J..**Papers on the Science of Administration**. New York: Institute of Public Administration, 1973.

Henri Fayol. **General and industrial management**. London: Pittman & Sons, 1964.

Hersey and Blanchard,quoted in Robert N. Lussier. **Management Fundamentals**. New York: South-Western College Publishing, 2000.

Hodge Billey J. & Herbert J. Johnson. **Management and Organization Behavior**. New York: John Willey & Sons, 1970.

I.L.Richardson & Sidney Baldwin. **Public Administration : Government in Action**. Ohio: Charles E. Merrill Publishing Co, 1976.

J.L.Gibson, J.M.Ivancevich, & J.H.Donnelly. **Organization Behavior Structure Process**. 9th ed. New York: McGraw-Hill, 1997.

Johnson Harold and others. **The theory and management of systems.** New York: McGraw-Hill., 1974.

บรรณานุกรม (ต่อ)

Micheal W. Drafke and Stan Kossen. **The Human Side of Organizations**. 8 thed.. New Jersey: Prentice - Hall, 2002.

Ralph Stogdill and A.E. Koons, quoted in Dessler Gary. **Management : Principles and Practices for Tomorrow's Leaders. 3rd ed**.. New Jersey: Pearson Education, Inc., 2004, 1965.

Rebort Blake and Jane S. Mouton.**The Managerial Grid**. Houstion Texas: Gulf Publishing, 1964.

Reddin. **Managerial Effectiveness.** New York: Mc Graw-Hill Book Co, 1970.

Rensis Likert. **The Human Organization**. New York: McGraw Hill, 1967.

_________. **New Patterns of Management**. New York: McGraw-Hill, 1961.

Sergiovanni, Thomas J. and Moore. John H. **Schooling for Tomorrow**. Boston: Allyn and Bacon, 1989.

Terry, G.R.. **Principles and motivation**. New Yoke: John Wiley and Son, Inc., 1977.

_________. **Principle of Management**. 6th ed.. Home Wood: RichardD.Irwin, 1972.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

บันทึกข้อความ

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

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว ๒๕๕ **วันที่** ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผศ.ดร.อนุวัต กระสังข์

เนื่องด้วย **พระปัญญา** ฉายา **โชติธมฺโม** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๒๐๕๐๑๔** นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"ภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่นอำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ มีความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ สามารถตรวจแก้ไขและให้ข้อเสนอแนะเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ในเรื่องนี้ได้เป็นอย่างดียิ่ง จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

(ผศ.ดร. อนุวัต กระสังข

ผู้ประสานงาน : พระปัญญา โชติธมฺโม
โทร. ๐๙๐-๖๑๔๐๓๙๑

บันทึกข้อความ

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

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว ๒๕๕ **วันที่** ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผศ.ดร.รัฐพล เย็นใจมา

เนื่องด้วย **พระปัญญา** ฉายา **โชติธมฺโม** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๒๐๕๐๑๔** นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง ***"ภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่นอำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี"*** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ มีความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ สามารถตรวจแก้ไขและให้ข้อเสนอแนะเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ในเรื่องนี้ได้เป็นอย่างดียิ่ง จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ทำวิทยานิพนธ์ให้แล้ว
ผศ.ดร.รัฐพล เย็นใจมา
๒๗ พ.ย. ๒๕๖๑

ผู้ประสานงาน : พระปัญญา โชติธมฺโม
โทร. ๐๙๐-๖๑๔๐๓๙๑

บันทึกข้อความ

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

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว ๒๕๕ **วันที่** ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน รศ.ดร.สุรินทร์ นิยมางกูร

เนื่องด้วย **พระปัญญา** ฉายา **โชติธมฺโม** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๒๐๕๐๑๔** นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"ภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่นอำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ มีความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ สามารถตรวจแก้ไขและให้ข้อเสนอแนะเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ในเรื่องนี้ได้เป็นอย่างดียิ่ง จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ตรวจแล้ว
๒๑ ธ.ค. ๒๕๖๑

ผู้ประสานงาน : พระปัญญา โชติธมฺโม
โทร. ๐๙๐-๖๑๔๐๓๙๑

บันทึกข้อความ

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

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว ๒๕๕ **วันที่** ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน อาจารย์ ดร.ประเสริฐ ธิลาว

เนื่องด้วย **พระปัญญา** ฉายา **โชติธมฺโม** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๒๐๕๐๑๔** นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ***"ภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่นอำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี"*** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ มีความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ สามารถตรวจแก้ไขและให้ข้อเสนอแนะเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ในเรื่องนี้ได้เป็นอย่างดียิ่ง จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ตรวจแล้ว
ดร.ประเสริฐ ธิลาว
๒๑ ธ.ค. ๖๑

ผู้ประสานงาน : พระปัญญา โชติธมฺโม
โทร. ๐๙๐-๖๑๔๐๓๙๑

บันทึกข้อความ

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

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว ๒๕๕ **วันที่** ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผศ.ดร.เติมศักดิ์ ทองอินทร์

เนื่องด้วย **พระปัญญา** ฉายา **โชติธมฺโม** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๒๐๕๐๑๔** นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"ภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่นอำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ มีความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ สามารถตรวจแก้ไขและให้ข้อเสนอแนะเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ในเรื่องนี้ได้เป็นอย่างดียิ่ง จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ตรวจแล้ว

๒๙ พ.ย. ๒๕๖๑

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : พระปัญญา โชติธมฺโม
โทร. ๐๙๐-๖๑๔๐๓๙๑

ภาคผนวก ข

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม

ตรวจแล้ว
ค่า IOC ใช้ได้ทุกข้อ
ให้ Try out ต่อได้
(ผศ.ดร. เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง)

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์เป็นรายข้อ (IOC) ของแบบสอบถาม
วิทยานิพนธ์เรื่อง ภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น
อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี

ผู้วิจัย พระปัญญา โชติธมฺโม
หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

****

ที่ข้อ	การปฏิบัติตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่าIOC	แปลผล
	๑. ด้านจักขุมา (วิสัยทัศน์)								
๑.	ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ในการบริหาร อย่างชัดเจน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๒.	ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๓.	ผู้บริหาร เป็นผู้ที่ยึดหลักการและบริหารงานอย่างเป็นขั้นตอน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๔.	ผู้บริหารมีแผนพัฒนาที่มาจากการมีส่วนร่วมของประชาชน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๕	ผู้บริหารกำหนดแผนที่มีความโปร่งใส สอดคล้องเหมาะสม และพอดี	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๒. ด้านวิธูโร (ความสามารถด้านการบริหาร)									
๑	เทศบาลมีการกำหนดจัดทำนโยบายหรือโครงการเหมาะสมกับจังหวะและเวลา	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้

ที่ข้อ	การปฏิบัติตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่าIOC	แปลผล
๒	ผู้บริหาร สามารถจัดลำดับ ความสำคัญของปัญหาก่อนและหลังได้ดี	๑	๑	๑	๐	๑	๔	๐.๘	ใช้ได้
๓	ผู้บริหาร เป็นผู้ที่แก้ไขปัญหาที่ เกิดขึ้นได้ทันต่อเหตุการณ์ และเวลา	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๔	ผู้บริหาร เป็นตัวอย่างที่ดีในการ บริหารเวลาให้เกิดประโยชน์กับองค์กรสูงสุด	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๕	ผู้บริหารเป็นผู้ที่เข้าใจในกฎระเบียบหรือขั้นตอนในการทำงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๓. ด้านนิสสยสัมปันโน (มนุษยสัมพันธ์)									
๑	ผู้บริหารมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีกับทุกคนและทุกองค์กร	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๒	ผู้บริหารให้ความสำคัญในการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมของเยาวชนและประชาชน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๓	ผู้บริหารให้โอกาสและสนับสนุน คนที่มีความรู้ความสามารถให้ดำรงตำแหน่งที่เหมาะสม	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๔	ผู้บริหารเอาใจใส่และสร้างความเชื่อมั่นให้ทุกคนในองค์กร	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๕	ผู้บริหารเป็นผู้ที่เปิดกว้างในการ รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ใต้บังคับบัญชา	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้

ที่ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่าIOC	แปลผล
๑. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์									
๑	ผู้บริหารเป็นผู้ที่โน้มน้าวจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดการยอมรับเชื่อถือศรัทธา	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๒	ผู้บริหารเป็นผู้ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความภาคภูมิใจและไว้วางใจในความสามารถ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๓	ผู้บริหารเป็นผู้ที่ยึดถือหลักคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหารงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๔	ผู้บริหารเป็นผู้ที่สามารถควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๕	ผู้บริหารเป็นผู้ที่แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาท้องถิ่นอย่างจริงจัง .	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๒. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ									
๑	ผู้บริหารเป็นผู้ที่มองโลกในแง่ดี โดยใช้คำพูดและการกระทำที่เป็นการกำลังใจ	๑	๑	๑	๑	๐	๔	๐.๘	ใช้ได้
๒	ผู้บริหารเป็นผู้ที่แสดงให้เห็นถึงความตั้งใจว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๓	ผู้บริหารเป็นผู้ที่ให้ความสำคัญกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา	๑	๑	๑	๑	๐	๔	๐.๘	ใช้ได้
๔	ผู้บริหารเป็นผู้ที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพของผู้ใต้บังคับบัญชา	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๕	ผู้บริหารเป็นผู้ที่ยกย่องผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น	๑	๑	๑	๑	๐	๔	๐.๘	ใช้ได้

ที่ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่าIOC	แปลผล
๓. ด้านการกระตุ้นให้ใช้ปัญญา									
๑	ผู้บริหารเป็นผู้ที่กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความริเริ่มสร้างสรรค์	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๒	ผู้บริหารเป็นผู้ที่กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาวิธีการทำงานด้วยแนวทางใหม่ๆ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๓	ผู้บริหารเป็นผู้ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเองของผู้ใต้บังคับบัญชา	๑	๑	๑	๑	๐	๔	๐.๘	ใช้ได้
๔	ผู้บริหารเป็นผู้ที่ส่งเสริมและพัฒนาหน่วยงานให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๕	ผู้บริหารเป็นผู้ที่กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรอบรู้และก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๔. ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล									
๑	ผู้บริหารเป็นผู้ที่สนใจและเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลอย่างเท่าเทียมกัน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๒	ผู้บริหารเป็นผู้ที่ยอมรับความแตกต่างในความสามารถที่แตกต่างกันของผู้ใต้บังคับบัญชา	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๓	ผู้บริหารเป็นผู้ที่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๔	ผู้บริหารเป็นผู้ที่ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีศักยภาพในการทำงานมากขึ้น	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๕	ผู้บริหารเป็นผู้ที่ให้คำปรึกษาผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเป็นกันเอง	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้

ภาคผนวก ค.

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลการวิจัยเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

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

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๐๐๖

๔ มกราคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลการวิจัยเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

เรียน นายสมเกียรติ พยัคฆ์กุล นายกเทศมนตรีตำบลหมูสี อำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย **พระปัญญา** ฉายา **โชติธมฺโม** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๒๐๕๐๑๔** นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"ภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่นอำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากบุคลากรในสังกัดหน่วยงานของท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามในการวิจัยซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : พระปัญญา โชติธมฺโม
โทร. ๐๙๐-๖๑๔๐๓๙๑

- ยินดีให้ ความอนุเคราะห์

(นายสมเกียรติ พยัคฆ์กุล)
นายกเทศมนตรีตำบลหมูสี
16 ม.ค. 62

ภาคผนวก ง

ผลการหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) ของแบบสอบถาม

ตรวจแล้ว

(ผศ.ดร. เกียรติศักดิ์ สุขเหลือ)
๕ ม.ค. ๖๖

ผลการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม
เรื่อง ภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น
อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี
ผู้วิจัย พระปัญญา โชติธมฺโม
หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

****

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	30	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.937	35

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a1	129.77	202.875	.585	.935
a2	129.37	203.344	.570	.935
a3	129.63	202.999	.561	.935
a4	129.73	207.099	.501	.936
a5	129.53	202.120	.558	.935
b1	129.73	202.064	.629	.935
b2	129.67	207.747	.386	.937
b3	129.57	205.564	.375	.937
b4	129.33	203.609	.537	.936
b5	129.37	207.620	.475	.936
c1	129.13	205.775	.537	.936
c2	129.33	206.230	.482	.936
c3	129.53	207.223	.331	.938
c4	129.53	205.844	.417	.937
c5	129.63	201.895	.614	.935
d1	129.43	205.909	.416	.937
d2	129.43	203.633	.561	.935
d3	129.63	200.792	.627	.935
d4	129.80	200.510	.558	.935
d5	129.63	202.171	.564	.935
e1	129.70	198.700	.754	.933
e2	129.43	199.909	.624	.935
e3	129.53	203.154	.544	.936
e4	129.47	198.878	.656	.934
e5	129.43	200.254	.579	.935
f1	129.47	207.775	.407	.937

f2	129.47	203.637	.546	.936
f3	129.50	206.534	.368	.937
f4	129.40	197.490	.746	.933
f5	129.67	200.644	.627	.935
g1	129.60	206.938	.492	.936
g2	129.47	203.223	.566	.935
g3	129.40	205.283	.593	.935
g4	129.47	208.602	.401	.937
g5	129.53	206.051	.408	.937

ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์อนุญาตเก็บข้อมูลวิจัย

๖๗๙

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว๐๔๓

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

๑๐ มกราคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกเทศมนตรีเมืองท่าเรือพระแท่น

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย **พระปัญญา** ฉายา **โชติธมฺโม** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๒๐๕๐๑๔** นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ***"ภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี"*** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : พระปัญญา โชติธมฺโม
โทร. ๐๙๐-๖๑๔๐๓๙๑

ภาคผนวก ฉ

หนังสือขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์เชิงลึก (Key Informants)

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

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว๐๔๓

๑๐ มกราคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายบุลศักดิ์ อ่อนชะอ่ำ หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย **พระปัญญา** ฉายา **โชติธมฺโม** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๒๐๕๐๑๔** นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"ภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : พระปัญญา โชติธมฺโม
โทร. ๐๙๐-๒๓๔๐๓๙๑

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

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว๐๔๓

๑๐ มกราคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายสมเดช สุวรรณฉวี ปลัดเทศบาล

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย **พระปัญญา** ฉายา **โชติธมฺโม** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๒๐๕๐๑๙** นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"ภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : พระปัญญา โชติธมฺโม
โทร. ๐๙๐-๖๑๔๐๓๙๑

นาย สมเดช สุวรรณฉวี
๑๗ ม.ค. ๖๒

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

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว๐๔๓

๑๐ มกราคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นางสุริยาพร ปวุตินันท์ รองปลัดเทศบาล

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย **พระปัญญา** ฉายา **โชติธมฺโม** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๒๐๕๐๑๔** นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ***"ภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี"*** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : พระปัญญา โชติธมฺโม
โทร. ๐๙๐-๖๑๔๐๓๙๑

สุริยาพร ปวุตินันท์
25 มก. 62

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว๐๔๓

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

๑๐ มกราคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายพรชัย ชินกาญจนวัฒน์ ผู้อำนวยการกองช่าง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย **พระปัญญา** ฉายา **โชติธมฺโม** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๒๐๕๐๑๔** นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"ภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : พระปัญญา โชติธมฺโม
โทร. ๐๙๐-๖๑๔๐๓๙๑

ผู้ให้สัมภาษณ์

นายพรชัย ชินวัฒนกาญจน
ผู้อำนวยการกองช่าง
15/1/62

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

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว๐๔๓

๑๐ มกราคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นางกาญจนา บริสุทธิ์ ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย **พระปัญญา** ฉายา **โชติธมฺโม** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๒๐๕๐๑๔** นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **“ภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี”** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : พระปัญญา โชติธมฺโม
โทร. ๐๙๐-๖๑๔๐๓๙๑

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว๐๔๓

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

๑๐ มกราคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นางสุธีร์ เทียนศิริ ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย **พระปัญญา** ฉายา **โชติธมฺโม** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๒๐๕๐๑๔** นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **“ภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี”** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : พระปัญญา โชติธมฺโม
โทร. ๐๙๐-๖๑๔๐๓๙๑

1890

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว๐๔๓

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

๑๐ มกราคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นางสาวกัญญภรณ์ ตุ้มประชา ผู้อำนวยการกองการศึกษา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย **พระปัญญา** ฉายา **โชติธมฺโม** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๒๐๕๐๑๔** นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"ภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : พระปัญญา โชติธมฺโม
โทร. ๐๙๐-๖๓๔๐๓๙๑

(นางสาวกัญญภรณ์ ตุ้มประชา)

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

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว๐๔๓

๑๐ มกราคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายฐวัฒน์ ไชยศรี ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย **พระปัญญา** ฉายา **โชติธมฺโม** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๒๐๕๐๑๔** นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"ภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : พระปัญญา โชติธมฺโม
โทร. ๐๙๐-๖๑๔๐๓๙๑

นายฐวัฒน์ ไชยศรี

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/วอ๔๓

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

๑๐ มกราคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นางสาวณัฐชยา เล้าสวย หัวหน้างานวิเคราะห์นโยบายและแผน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย **พระปัญญา** ฉายา **โชติธมฺโม** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๒๐๕๐๑๔** นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ***"ภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี"*** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : พระปัญญา โชติธมฺโม
โทร. ๐๙๐-๖๑๔๐๓๙๑

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

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว๐๔๓

๑๐ มกราคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นางสาวนภภัค สมศรี หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย **พระปัญญา** ฉายา **โชติธมฺโม** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๒๐๕๐๑๔** นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"ภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : พระปัญญา โชติธมฺโม
โทร. ๐๙๐-๖๑๔๐๓๙๑

คลัง

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

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว๐๔๓

กองคลัง
รับที่ 129
วันที่ 22 ม.ค. 2562
เวลา 15.41น

22 ม.ค. 2562

๑๐ มกราคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นางสุนิศา ยัสโร ผู้อำนวยการกองคลัง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย **พระปัญญา** ฉายา **โชติธมฺโม** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๒๐๕๐๑๔** นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"ภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : พระปัญญา โชติธมฺโม
โทร. ๐๙๐-๖๓๕๐๓๙๑

(นางสุนิศา ยัสโร)
ผู้อำนวยการกองคลัง

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

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๖๐๔๓

๑๐ มกราคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน นายชูชาติ เอี่ยมลออ พนักงานขับรถยนต์
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย **พระปัญญา** ฉายา **โชติธมฺโม** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๒๐๕๐๑๔** นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ***"ภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี"*** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : พระปัญญา โชติธมฺโม
โทร. ๐๙๐-๖๑๔๐๓๙๑

ภาคผนวก ช

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

ภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น

คำชี้แจง :

๑. ลักษณะแบบสอบถาม

แบบสอบถามเพื่อการวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น หลักปาปณิกธรรมส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคล และเพื่อศึกษาปัญหา และอุปสรรค ของภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่นข้อมูลที่ได้จะแปลผลของการวิจัยในภาพรวมผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลของท่านเป็นความลับและใช้ประโยชน์เฉพาะการวิจัยนี้เท่านั้นจะไม่มีผลกระทบต่อท่านหรือหน่วยงานของท่านแต่อย่างใด

๒. แบบสอบถามนี้ แบ่งออกเป็น ๔ ตอน คือ

ตอนที่ ๑ แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามเกี่ยวกับ การปฏิบัติตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น โดยมีเกณฑ์วัดระดับความคิดเห็นดังนี้

ระดับ ๕ หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

ระดับ ๔ หมายถึง เห็นด้วยมาก

ระดับ ๓ หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

ระดับ ๒ หมายถึง เห็นด้วยน้อย

ระดับ ๑ หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ตอนที่ ๓ ภาวะผู้นำแนวคิดของ ของแบส และอาโวลิโอ ของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่นโดยมีเกณฑ์วัดระดับความคิดเห็นดัง ข้อ ๒

ตอนที่ ๔ แบบสอบถามเกี่ยวกับแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น มีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด (Open Ended Question) เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระ

พระปัญญา โชติธมฺโม

นิสิตปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตอนที่ ๑. แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป

คำชี้แจง : โปรดตอบแบบสอบถามโดยใส่เครื่องหมาย √ ลงในช่อง ☐ ที่ตรงสภาพความเป็นจริงของท่านเพียงข้อเดียว

๑. เพศ

☐ ชาย ☐ หญิง

๒. อายุ

☐ ต่ำกว่า ๓๐ ปี ☐ ๓๐ - ๔๐ ปี

☐ ๔๐ - ๕๐ ปี ☐ ๕๑ ปีขึ้นไป

๓. การศึกษา

☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ ปริญญาตรี

☐ สูงกว่าปริญญาตรี

๔. ตำแหน่ง

☐ พนักงาน ☐ ลูกจ้างประจำ

☐ พนักงานตามภารกิจ ☐ พนักงานทั่วไป

๕. รายได้

☐ ต่ำกว่า ๑๕,๐๐๐ บาท ☐ ๑๕,๐๐๐ - ๒๐,๐๐๐ บาท

☐ ๒๐,๐๐๑ - ๒๕,๐๐๐ บาท ☐ ๒๕,๐๐๑ - ๓๐,๐๐๐ บาท

☐ ๓๐,๐๐๑ บาทขึ้นไป

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติตามตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น

คำชี้แจง : โปรดกรอกข้อความลงในช่องว่าง หรือกาเครื่องหมาย ✓ ภายใน ☐ หน้าข้อความที่ท่านเห็นว่าถูกต้อง หรือตรงความเป็นจริงมากที่สุด (Rating Scale) โดยมีหลักเกณฑ์พิจารณาดังนี้

ระดับ ๕ หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

ระดับ ๔ หมายถึง เห็นด้วยมาก

ระดับ ๓ หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

ระดับ ๒ หมายถึง เห็นด้วยน้อย

ระดับ ๑ หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ข้อที่	การปฏิบัติตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		๕	๔	๓	๒	๑
๑. ด้านจักขุมา (วิสัยทัศน์)						
๑.	ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ในการบริหารอย่างชัดเจน					
๒.	ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
๓.	ผู้บริหาร เป็นผู้ที่ยึดหลักการและบริหารงานอย่างเป็นขั้นตอน					
๔.	ผู้บริหารมีแผนพัฒนาที่มาจากการมีส่วนร่วมของประชาชน					
๕	ผู้บริหารกำหนดแผนที่มีความโปร่งใสสอดคล้องเหมาะสม และพอดี					
๒. ด้านวิธูโร (ความสามารถด้านการบริหาร)						
๑	เทศบาลมีการกำหนด จัดทำนโยบาย หรือโครงการเหมาะสมกับจังหวะและเวลา					

ข้อที่	การปฏิบัติตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		๕	๔	๓	๒	๑
๒	ผู้บริหาร สามารถจัดลำดับ ความสำคัญของปัญหาก่อนและหลังได้ดี					
๓	ผู้บริหาร เป็นผู้ที่แก้ไขปัญหาที่ เกิดขึ้นได้ทันต่อเหตุการณ์ และเวลา					
๔	ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดีในการบริหารเวลาให้เกิดประโยชน์กับองค์กรสูงสุด					
๕	ผู้บริหารเป็นผู้ที่เข้าใจในกฎระเบียบหรือขั้นตอนในการทำงาน					
	๓. ด้านนิสสยสัมปันโน (มนุษยสัมพันธ์)					
๑	ผู้บริหารมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีกับทุกคนและทุกองค์กร					
๒	ผู้บริหารให้ความสำคัญในการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมของเยาวชน และ ประชาชน					
๓	ผู้บริหารให้โอกาสและสนับสนุน คนที่มีความรู้ความสามารถให้ดำรงตำแหน่งที่เหมาะสม					
๔	ผู้บริหารเอาใจใส่และสร้างความเชื่อมั่นให้ทุกคนในองค์กร					
๕	ผู้บริหารเป็นผู้ที่เปิดกว้างในการ รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจาก ผู้ใต้บังคับบัญชา					

ตอนที่ ๓ ภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น

คำชี้แจง : โปรดกรอกข้อความลงในช่องว่าง หรือกาเครื่องหมาย √ ภายใน ☐ หน้าข้อความที่ท่านเห็นว่าถูกต้อง หรือตรงความเป็นจริงมากที่สุด (Rating Scale) โดยมีหลักเกณฑ์พิจารณาดังนี้

ระดับ ๕ หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

ระดับ ๔ หมายถึง เห็นด้วยมาก

ระดับ ๓ หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

ระดับ ๒ หมายถึง เห็นด้วยน้อย

ระดับ ๑ หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ข้อที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		๕	๔	๓	๒	๑
	๑. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์					
๑	ผู้บริหารเป็นผู้ที่โน้มน้าวจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดการยอมรับเชื่อถือศรัทธา					
๒	ผู้บริหารเป็นผู้ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความภาคภูมิใจและไว้วางใจในความสามารถ					
๓	ผู้บริหารเป็นผู้ที่ยึดถือหลักคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหารงาน					
๔	ผู้บริหารเป็นผู้ที่สามารถควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม					
๕	ผู้บริหารเป็นผู้ที่แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาท้องถิ่นอย่างจริงจัง					
	๒. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ					
๑	ผู้บริหารเป็นผู้ที่มองโลกในแง่ดี โดยใช้คำพูดและการกระทำที่เป็นการกำลังใจ					

ข้อที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		๕	๔	๓	๒	๑
๒	ผู้บริหารเป็นผู้ที่แสดงให้เห็นถึงความตั้งใจว่าจะสามารถบริหารงานบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้					
๓	ผู้บริหารเป็นผู้ที่ให้ความสำคัญกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา					
๔	ผู้บริหารเป็นผู้ที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพของผู้ใต้บังคับบัญชา					
๕	ผู้บริหารเป็นผู้ที่ยกย่องผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น					
๓. ด้านการกระตุ้นให้ใช้ปัญญา						
๑	ผู้บริหารเป็นผู้ที่กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความริเริ่มสร้างสรรค์					
๒	ผู้บริหารเป็นผู้ที่กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาวิธีการทำงานด้วยแนวทางใหม่ ๆ					
๓	ผู้บริหารเป็นผู้ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเองของผู้ใต้บังคับบัญชา					
๔	ผู้บริหารเป็นผู้ที่ส่งเสริมและพัฒนาหน่วยงานให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้					
๕	ผู้บริหารเป็นผู้ที่กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรอบรู้และก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง					
๔. ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล						
๑	ผู้บริหารเป็นผู้ที่สนใจและเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลอย่างเท่าเทียมกัน					
๒	ผู้บริหารเป็นผู้ที่ยอมรับความแตกต่างในความสามารถที่แตกต่างกันของผู้ใต้บังคับบัญชา					

ข้อที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		๕	๔	๓	๒	๑
๓	ผู้บริหารเป็นผู้ที่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา					
๔	ผู้บริหารเป็นผู้ที่ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีศักยภาพในการทำงานมากขึ้น					
๕	ผู้บริหารเป็นผู้ที่ให้คำปรึกษาผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเป็นกันเอง					

ตอนที่ ๔ แบบสอบถามปลายเปิด

ท่านมีข้อเสนอแนะ ปัญหาและอุปสรรค และแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อย่างไร

๑. ด้านจักขุมา (วิสัยทัศน์)

....

....

....

๒. ด้านวิธูโร (ความสามารถด้านการบริหาร)

....

....

....

๓. ด้านนิสสยสัมปันโน (มนุษยสัมพันธ์)

....

....

****

ขอเจริญพร/ขอบคุณทุกท่านเป็นอย่างยิ่งที่ให้ความกรุณาสละเวลาอันมีค่าตอบแบบสอบถามนี้

ภาคผนวก ซ

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง : ภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น

อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี

****

คำชี้แจง : แบบสัมภาษณ์นี้ มี ๓ ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ ๑ แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ ๒ แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการปฏิบัติตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น

ตอนที่ ๓ แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น

ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสัมภาษณ์นี้ จะนำไปวิเคราะห์และเสนอผลการวิจัยในภาพรวมซึ่งจะไม่มีผลเสียต่อผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ทั้งในหน้าที่และการปฏิบัติงานแต่อย่างใด.

ตอนที่ ๑ แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อ...นามสกุล...อายุ.........ปี ตำแหน่ง..

ผู้สัมภาษณ์/(ผู้วิจัย)...

วิธีสัมภาษณ์ (จดบันทึก,บันทึกเสียง)

วัน/เดือน/ปี ที่สัมภาษณ์ วันที่......................./เดือน................................../ปี............... สถานที่...เวลา...............................น.

ตอนที่ ๒ แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น

ข้อที่ ๑. ด้านการด้านจักขุมา (วิสัยทัศน์) ท่านมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางส่งเสริมเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อย่างไร

....

....

....

....

ข้อที่ ๒. ด้านวิธูโร (การบริหาร) ท่านมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางส่งเสริมเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อย่างไร

....

....

....

ข้อที่ ๓. ด้านนิสฺสยสัมปันโน (มนุษยสัมพันธ์) ท่านมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางส่งเสริมเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อย่างไร

....

....

....

ตอนที่ ๓ แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น

ข้อที่ ๑. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ท่านมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางส่งเสริมเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อย่างไร

....

....

....

....

ข้อที่ ๒. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ท่านมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางส่งเสริมเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อย่างไร

....

....

....

....

ข้อที่ ๓. ด้านการกระตุ้นให้ใช้ปัญญา ท่านมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางส่งเสริมเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อย่างไร

....

....

....

....

ข้อที่ ๔. ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ท่านมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางส่งเสริมเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อย่างไร

....

....

....

....

....

....

....

....

....

....

ผู้วิจัย พระปัญญา โชติธมฺโม

หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ ฉายา นามสกุล : พระปัญญา โชติธมฺโม (แก้วหาวงค์)

วัน/เดือน/ปีเกิด : วันอังคาร ที่ ๒๑ เดือนธันวาคม พ.ศ. ๒๕๓๖

สถานที่เกิด : ๑๗๖ บ้านฟ้าห่วน ตำบลแก่งเค็ง อำเภอกุดข้าวปุ้น จังหวัดอุบลราชธานี

การศึกษา : พ.ศ. ๒๕๕๕ แผนกบาลี ประโยค ๑-๒
พ.ศ. ๒๕๕๗ แผนกธรรม นักธรรมชั้นเอก
พ.ศ. ๒๕๖๐ พุทธศาสตรบัณฑิต (พธ.บ) สาขาวิชา รัฐศาสตร์การปกครอง
คณะสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

อุปสมบท : เมื่อวันที่ ๙ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๕๗
ณ วัดมงคลโกวิทาราม ตำบลปทุม อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราธานี

ตำแหน่งหน้าที่ เลขานุการเจ้าคณะตำบลหวายเหนียว
ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดตะคร้ำเอน
ครูพระสอนศีลธรรมในโรงเรียน
พระวิทยากรอบรมค่ายพุทธบุตร

ปีที่เข้าศึกษา : พ.ศ. ๒๕๖๐
ปีที่สำเร็จการศึกษา : พ.ศ. ๒๕๖๒

ศึกษาดูงาน : ศึกษาดูงานต่างประเทศ ณ ประเทศสิงคโปร์ ระหว่างวันที่ ๑๑ - ๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๑

ที่อยู่ปัจจุบัน : ๓๓๑/๖ ตำบลตะคร้ำเอน อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ๗๑๑๓๐
โทร ๐๙๐ - ๖๑๔๐๓๙๑
E-mail: Panyakaeohawong@hotmail.com