

# คุณลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่น

กรณีศึกษา: เทศบาลตำบลนางแล อำเภอเมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย

## Leadership characteristics that affect the management competence of local community leaders. Case study: Nang Lae Sub District Municipality, Muang Chiang Rai District, Chiang Rai Province

Received: 10 November 2021

Revised: 15 December 2021

Accepted: 24 December 2021

จินดาภา ลีนิวา, คณะวิทยาการจัดการ, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

อัจฉราภัทร เขมอัครเจตต์, คณะวิทยาการจัดการ, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

เบญจวรรณ เบญจกรณ์, คณะวิทยาการจัดการ, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

**บทคัดย่อ** การวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่น กรณีศึกษาเทศบาลตำบลนางแล อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย 2) ศึกษาความสัมพันธ์คุณลักษณะภาวะผู้นำกับสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่น ตามความคิดเห็นของผู้นำชุมชนท้องถิ่น และ 3) แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำกับสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่น เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ ผู้นำชุมชนและผู้บริหาร เทศบาลตำบลนางแล อำเภอเมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย จำนวน 41 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการหาค่าสถิติพื้นฐาน และการวิเคราะห์ผลการถดถอย เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ ผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้นำชุมชนท้องถิ่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.22$ ) รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีความคาดหวังต่องานด้วยความมั่นใจว่าจะสามารถปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้สำเร็จ ( $\bar{X} = 4.54$ ) และระดับสมรรถนะการบริหารผู้นำชุมชนท้องถิ่น ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.53$ ) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการวางแผนและการบริหารจัดการ ( $\bar{X} = 4.61$ ) คุณลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหาร ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการสื่อสาร ด้านการวางแผนและการบริหารจัดการ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ และด้านบริหารตนเอง ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่าสมรรถนะการบริหาร ( $R^2$ ) ได้ร้อยละ 42.5 โดยมีค่าความคาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE) เท่ากับ 0.223

**คำสำคัญ:** คุณลักษณะภาวะผู้นำ, สมรรถนะการบริหาร, ผู้นำชุมชนท้องถิ่น

**Abstract** The objectives of the study were 1) To study the leadership characteristics that affect the management competence of local community leaders. 2) To study the relationship between leadership characteristics that affect the

management competence of local community leaders. And 3) guidelines for the development of leadership characteristics and administrative competence of local community leaders. This research is a quantitative research. The samples used in the research were Community Leaders and Executives in Nang Lae Sub District Municipality, Muang Chiang Rai District, Chiang Rai Province of 41 people. The research instrument was a questionnaire. The data were analyzed by using a software package for basic statistical determination. correlation and regression analysis to test the relationship. The results showed that Leadership characteristics of local community leaders The overall level was at a high level ( $\bar{X} = 4.22$ ). The items with the highest mean were job expectations with confidence that high standards could be achieved ( $\bar{X} = 4.54$ ) and the level of leadership competency. The overall local community was at the highest level ( $\bar{X} = 4.53$ ), with the highest mean aspect was planning and management ( $\bar{X} = 4.61$ ). The results of the test of leadership characteristics that affect management competency in all 5 areas: communication, planning and management, team work, strategic practice and self-management. This can be described as 42.5 percent of management competency ( $R^2$ ), with a standard deviation (SE) of 0.223.

**Keywords:** Management Competence, Leadership Characteristics, Local Community Leaders

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในปัจจุบันต้องเผชิญหน้าความท้าทายในด้านต่าง ๆ และสิ่งแวดล้อมสำคัญที่มีผลกระทบกับการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ ประชาชน กฎหมาย และรัฐบาล กล่าวได้ว่า ประชาชนในยุคโลกาภิวัตน์มีการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และมีความตื่นตัวทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมสูงกว่าในอดีต ส่งผลให้มีความคาดหวังและความต้องการต่อผู้บริหารท้องถิ่นมากขึ้นด้วย ยิ่งไปกว่านั้นลักษณะความคาดหวังและความต้องการของประชาชนมีความหลากหลายตามทัศนคติ ค่านิยม และความเชื่อของแต่ละกลุ่ม ยิ่งมีความเป็นเมืองมากเท่าไร ความคาดหวังและความต้องการยิ่งมีความหลากหลายมากขึ้น ส่งผลให้เกิดแรงกดดันในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากการเปลี่ยนแปลงบริบทสิ่งแวดล้อม สภาพและปัญหาในการบริหารจัดการที่มีอยู่หลากหลาย ตลอดจนปัญหาดังแต่ระดับเล็กคือ อบต. (ปรีชา สุวรรณภูมิ, 2554, หน้า 102) ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทหน้าที่ในการอำนวยความสะดวก การบริการสาธารณะเชิงบูรณาการประชาชนในพื้นที่ โดยการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการของพื้นที่ ดังนั้นผู้บริหารในชุมชนท้องถิ่นต้องมีความสามารถในการแก้ไขปัญหา ต้องมีความสามารถในการเป็นผู้นำ การสร้างความเข้าใจที่ชัดเจนในนโยบายขององค์กร ในบริบทพื้นที่ที่แตกต่างกัน ผู้นำชุมชนมีส่วนสำคัญที่ต้องคำนึงถึง และสอดคล้องกับการบริหารจัดการภายในชุมชน

ภายใต้ภาวะเช่นนี้ สมรรถนะจึงเป็นคุณลักษณะต่าง ๆ ของบุคคลที่สะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของผู้นำชุมชนได้เป็นอย่างดี ในการบริหารงานเพื่อตอบสนองความคาดหวังและต้องการของแต่ละกลุ่ม จึงเป็นงานที่ท้าทายเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้นำชุมชน นอกจากนี้สิ่งที่กระทบกับการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอีกประการ คือ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและเนื้อหาของกฎหมาย การกระจายอำนาจที่เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดแผนและโครงการพัฒนาท้องถิ่น การตรวจสอบการทำงานของผู้บริหารและการรับโอนภารกิจจากหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค ล้วนแล้วแต่ทำให้การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความหลากหลาย และซับซ้อนมากยิ่งขึ้น การบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ประสบความสำเร็จ บรรลุประสิทธิผล ผู้นำชุมชนควรที่จะเสริมสร้างสมรรถนะการบริหาร เพื่อสร้างความรุ่งเรืองเจริญเติบโตให้กับท้องถิ่น มีภาพลักษณ์ที่ดี ได้รับความเชื่อถือไว้วางใจจากสาธารณะ สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชน และสร้างความพึงพอใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทุกกลุ่ม จึงมีความต้องการผู้นำซึ่งมีความสามารถในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม

องค์การบริหารส่วนตำบล เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นหน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่ใช้อำนาจรัฐ ซึ่งให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมโดยตรง ตามหลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) ในระบอบประชาธิปไตย ทั้งอำนาจการเมืองและการบริหารที่กระจายจากราชการส่วนกลางให้ท้องถิ่นสามารถกำหนดนโยบาย แผนงาน โครงการที่ตรงกับความต้องการของชุมชน และนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม ความสำคัญขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น จะมีความแตกต่างจากองค์กรส่วนราชการทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค โดยมีลักษณะสำคัญ เช่น มีอำนาจหน้าที่ที่หลากหลาย (Multi-function agency) ผู้บริหารมาจากการเลือกตั้งของประชาชน (Local election) มีความเป็นอิสระในอำนาจการบริหารจัดการ (Local autonomy) มีอำนาจในการจัดเก็บรายได้ (Local Income) นอกเหนือจากเงินอุดหนุนของส่วนกลาง

จากการที่ประเทศไทยเป็นส่วนหนึ่งในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ส่งผลให้ภาครัฐและเอกชนต้องพัฒนาบทบาทในการบริหารงาน เพื่อให้สามารถปรับตัวเข้ากับเปลี่ยนแปลง รัฐบาลได้วางนโยบายรองรับการก้าวสู่เป็นประชาคมอาเซียน โดยมุ่งเน้นการสร้างความสามัคคีและส่งเสริมความร่วมมือระหว่างประเทศอาเซียน พร้อมกับการส่งเสริมความร่วมมือกับประเทศอื่น ๆ ในเอเชียภายใต้กรอบความร่วมมือต่าง ๆ และเตรียมความพร้อมของทุกภาคส่วนในประเทศเพื่อการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ในปี 2558 ทั้งด้านความมั่นคง เศรษฐกิจ และสังคมและวัฒนธรรม (คณะรัฐมนตรี 2554 : 38) โดยหน้าที่ภาคราชการไทยต้องกำหนดเป้าหมายทิศทางการยุทธศาสตร์ของประเทศและหน่วยงาน ต้องจัดระบบบริการใหม่ให้สอดคล้องกับหน้าที่ อันได้แก่ ปรับหรือแก้ไขหรือสร้างระบบการทำงานใหม่ ปรับปรุงหรือสร้างบุคลากรใหม่ให้สอดคล้องกับหน้าที่ ประสานงานระหว่างหน่วยงานในประเทศกับต่างประเทศ ภาคราชการโดยเฉพาะในพื้นที่ตามแนวชายแดน รวมทั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทหน้าที่ในการอำนวยความสะดวก การบริการสาธารณะเชิงบูรณาการในพื้นที่ โดยต้องคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการของพื้นที่ ดังนั้น ผู้บริหารท้องถิ่นต้องมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาองค์กร ภายใต้ความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ต้องมีคุณลักษณะความเป็นผู้นำ ที่จะส่งเสริมให้มีสมรรถนะในการบริหาร พัฒนาบุคลากร

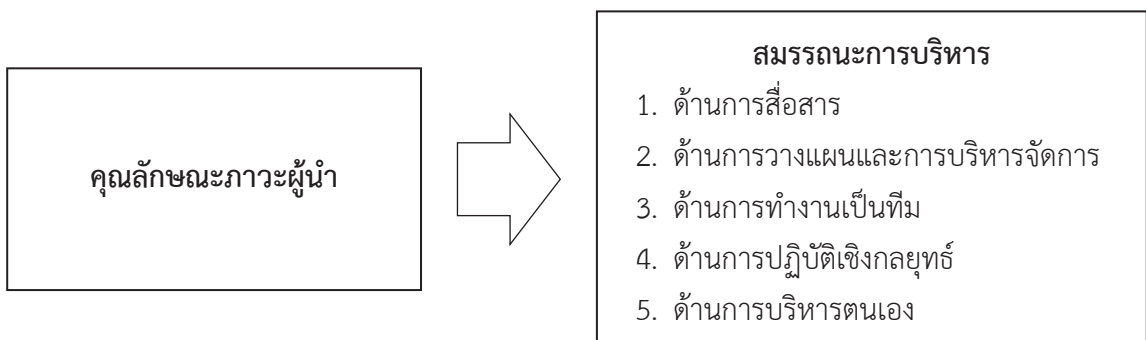
ในองค์กร โดยทั้งต้องบูรณาการความแตกต่าง การสื่อสาร การสร้างความเข้าใจที่ชัดเจนในเป้าหมายขององค์กร การพัฒนานวัตกรรมการบริหาร การเสริมสร้างเทคนิคการพัฒนา และการเป็นผู้มีความสามารถในการพัฒนาทั้งคนและงาน ไปสู่ผลสำเร็จหรือผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการ สิ่งเหล่านี้ผู้บริหารจึงเป็นบุคคลสำคัญที่จะพัฒนาท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยต้องมีสมรรถนะทางการบริหารให้สอดคล้องกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ดังนั้นการวิจัยในครั้งนี้เริ่มจากคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่น กรณีศึกษาเทศบาลตำบลนางแล อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย และเป็นแนวทางเตรียมความพร้อมในการพัฒนาคุณลักษณะที่จำเป็นที่จะส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนต่อไป

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่น กรณีศึกษาเทศบาลตำบลนางแล อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์คุณลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่น
3. แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำกับสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่น

### กรอบแนวคิด



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำ

ลิเคิร์ท (Likert, 1984) กล่าวว่า คุณลักษณะผู้บริหาร หมายถึง การที่ผู้บริหารมีความสามารถในการกระทำของตนที่เป็นผู้บังคับบัญชาและเป็นเพื่อนที่ดีของเพื่อนร่วมงาน มีความเข้าใจ ในระบบงานทุกอย่าง และยังต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในงานทุกอย่าง ทุกงาน และเป็นผู้ที่เทศและติดตามงานได้ดี

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548) ได้กล่าวว่า “Trait” หรือ “คุณลักษณะ” หมายถึง คุณลักษณะที่ถูกปรุงแต่งต่าง ๆ เฉพาะรายบุคคล (Individual attributes) ประกอบด้วยพื้นฐานของบุคลิกภาพภาวะ

ด้านอารมณ์ ด้านจิตใจ (temperament) ความต้องการ (needs) แรงขับ (Motives) ค่านิยม (Values) เป็นบุคลิกภาพที่ค่อนข้างถาวร แสดงออกมาในแต่ละสถานการณ์ รวมไปถึงความมั่นใจในตนเอง (Self-confidence) วุฒิภาวะทางอารมณ์ (Emotional maturity) ความมั่นคงของอารมณ์ (Emotional stability) ระดับของพลัง (Energy level) และความสามารถในการทนทานต่อความเครียด (Stress tolerance) เป็นต้น

สรุปความหมายคุณลักษณะผู้บริหาร คือ คุณลักษณะเด่นประจำตัวของผู้นำที่มีศักยภาพทางด้านทักษะและความรู้ในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี แสดงออกถึงความเป็นผู้บังคับบัญชาที่ดีของผู้ร่วมงาน เข้าใจกระบวนการระบบงานการบริหาร สามารถนิเทศ ติดตามผล การปฏิบัติงานได้ดี มีความอดทนและมั่นคงต่อสภาวะที่กระทบต่อร่างกาย จิตใจ และอารมณ์

Bass and Avolio (1990) ได้ระบุคุณลักษณะของผู้นำที่ดีว่าจะต้องประกอบไปด้วย คุณลักษณะที่สำคัญ 6 ประการได้แก่ 1. คุณลักษณะทางร่างกาย (Physical characteristics) 2. คุณลักษณะด้านภูมิหลังทางสังคม (Social background) 3. คุณลักษณะด้านสติปัญญา และความสามารถ (Intelligence and ability) 4. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ (Personality) 5. คุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (Task-related characteristic) และ 6. คุณลักษณะทางสังคม (Social characteristics)

มิทเชล และลาร์สัน จูเนียร์ (Michell and Larson, Jr., 1987 : 435-436) ได้ชี้ให้เห็นองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ ในการพิจารณาว่าผู้นำใดมีภาวะผู้นำหรือไม่ ได้แก่ 1. ผู้นำเป็นกระบวนการ 2. มีระดับความถูกต้องของการใช้อิทธิพล และ 3. มีความสำเร็จของจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

คุณสมบัติพื้นฐานที่ทำให้ผู้นำแตกต่างจากบุคคลทั่วไป ประกอบด้วย 1. ความมุ่งมั่น (drive) 2. แรงจูงใจในการเป็นผู้นำ (Leadership Motivation) 3. ความซื่อสัตย์ (Integrity) 4. ความเฉลียวฉลาด (Intelligence) 5. ความมั่นใจในตัวเอง (Self-confidence) และ 6. ความรอบรู้ในสิ่งที่ตนเองทำ (Knowledge of the Business)

การบริหารจัดการองค์การภายใต้บริบทที่มีการเปลี่ยนแปลงทั้งเศรษฐกิจ การเมือง สังคม รวมทั้งโครงสร้างขององค์การที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการและภาวะผู้นำขององค์การในการที่ขับเคลื่อนการเจริญเติบโต ความสำเร็จขององค์การรวมทั้งประสิทธิภาพที่ต้องการได้ตั้งไว้ นั้น จึงมีความจำเป็นในการที่ต้องพิจารณาและการมีภาวะผู้นำที่สามารถนำพาองค์การไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งภาวะผู้นำที่ต้องมีความรู้ ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ รวมทั้งการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ คุณลักษณะผู้นำชุมชนท้องถิ่น จึงควรประกอบด้วย 1. มีการตัดสินใจดำเนินการใด ๆ ตามระเบียบแบบแผน แล้วพยายามพูดให้คล้อยตาม 2. มีการออกคำสั่งโดยกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงานไว้ทุกครั้ง 3. เสนอแนะวิธีการทดลองปฏิบัติงานเพื่อค้นหาวិธีการใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นของชุมชน 4. มีการแนะนำให้คนในชุมชนนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม 5. สนับสนุนให้คนในชุมชนได้แสวงหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ 6. ให้คำปรึกษาแก่คนในชุมชนที่มีปัญหาเป็นรายบุคคล 7. เปิดโอกาสให้คนในชุมชนมีอิสระและร่วมตัดสินใจในการปฏิบัติงาน 8. สามารถเสนอแนะวิธีการแก้ปัญหาให้กับคนในชุมชน 9. สามารถระบุสิ่งที่ต้องการเมื่อมอบหมายงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้คนในชุมชนปฏิบัติ 10. มีการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และ 11. มีความคาดหวังต่องานด้วยความมั่นใจว่าจะสามารถปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้สำเร็จ

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหาร

ในการบริหารงานนั้น ผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีความสามารถ ความรู้และทักษะเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ และการที่องค์กรจะบรรลุเป้าหมายได้นั้น สิ่งหนึ่งที่องค์กรหรือระดับผู้บริหารควรพิจารณาดำเนินการด้วยก็คือ “สมรรถนะ”

Spencer and Spencer (1993) ได้นำเสนอให้เห็น ภาพของสมรรถนะ โดยแบ่งสมรรถนะเป็นกลุ่มต่าง ๆ ได้ 6 สมรรถนะ ดังนี้ สมรรถนะกลุ่มที่ 1 การกระทำและผลสัมฤทธิ์ (achievement and action) สมรรถนะกลุ่มที่ 2 การบริการคนอื่นและการช่วยเหลือ (helping and human service) สมรรถนะที่ 3 การใช้อิทธิพลและผลกระทบ (impact and influence) สมรรถนะกลุ่มที่ 4 การบริหารจัดการ (managerial) สมรรถนะที่ 5 การรู้คิด (cognitive) และ สมรรถนะที่ 6 ประสิทธิภาพส่วนตัว (personal effectiveness)

Hellriegel, Jackson, and Slocum (2005) ได้สรุปสมรรถนะผู้บริหาร คือ 1. สมรรถนะในการสื่อสาร 2. สมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ 3. สมรรถนะในการทำงานเป็นทีม 4. สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ 5. สมรรถนะในการตระหนักรู้โลกาภิวัตน์ 6. สมรรถนะในการบริหารตนเอง

จากที่ได้กล่าวมาถึงแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารจะเห็นได้ว่า ผู้บริหารควรมีความสามารถหรือสมรรถนะในการทำงาน เพื่อขับเคลื่อนองค์การไปสู่เป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สมรรถนะสำคัญในการบริหารงานได้แก่ สมรรถนะในการสื่อสาร สมรรถนะในการวางแผน และการบริหารจัดการ สมรรถนะในการทำงานเป็นทีม สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ และสมรรถนะในการบริหารตนเอง

### แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่น

การปกครองส่วนท้องถิ่นของประเทศไทย เริ่มต้นครั้งแรกในสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ต่อมาในปี พ.ศ. 2535 ได้มีการปฏิรูปการบริหารราชการแผ่นดิน โดยเปลี่ยนการบริหารราชการแบบจตุสดมภ์มาเป็นการบริหารราชการแบบสมัยใหม่โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ การบริหารราชการส่วนกลาง ราชการส่วนภูมิภาค และราชการส่วนท้องถิ่น โดยการปกครองส่วนท้องถิ่นเกิดขึ้นครั้งแรกที่สุขาภิบาลพระนคร และสุขาภิบาลท่าฉลอม

แฮร์ริส จี. มอนตาญ (Montagu, 1984) ให้ความหมายของการปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองซึ่งหน่วยการปกครองท้องถิ่นได้มีการเลือกตั้งโดยอิสระเพื่อเลือกผู้ที่มีหน้าที่บริหารการปกครองท้องถิ่น มีอำนาจอิสระพร้อมความรับผิดชอบซึ่งตนสามารถที่จะใช้ได้โดยปราศจากการควบคุมของหน่วยการบริหารราชการส่วนกลางหรือส่วนภูมิภาค ทั้งนี้หน่วยการปกครองท้องถิ่น ต้องอยู่ภายใต้บทบังคับว่าด้วยอำนาจสูงสุดของประเทศไม่ได้กลายเป็นรัฐอิสระใหม่แต่อย่างใด

เดเนียล วิท (Wit, 1953, 190 อ้างถึงใน มุจิตา วรกุลยากุล, 2555, 16) ให้ความหมายของการปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองที่รัฐบาลกลางให้อำนาจหรือกระจายอำนาจไปให้หน่วยการปกครองท้องถิ่น โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีอำนาจในการปกครองร่วมกัน ทั้งหมด หรือเป็นบางส่วนในการบริหารท้องถิ่น ตามหลักการที่ว่าถ้าอำนาจการปกครองมาจากประชาชนในท้องถิ่นแล้ว รัฐบาลของ



ท้องถิ่นก็ย่อมเป็นรัฐบาลของประชาชน โดยประชาชนและเพื่อประชาชน

ธนศวรร์ เจริญเมือง (2550) ให้ความหมายของการปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นระบบการบริหาร และจัดการสาธารณะและทรัพยากรต่าง ๆ ของท้องถิ่นหนึ่งในรัฐหนึ่งเป็นท้องถิ่นที่มีขอบเขตชัดเจน ภายในรัฐนั้นมีฐานะเป็นนิติบุคคล มีโครงสร้างด้านอำนาจ และหน้าที่ที่กำหนดโดยกฎหมายทั่วไป

ชวงศ์ ฉายะบุตร (2539, 26) กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการปกครองท้องถิ่น ประกอบด้วย 1. ช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐบาล 2. เพื่อสนองตอบต่อความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นอย่างแท้จริง 3. เพื่อความประหยัด โดยที่ท้องถิ่นแต่ละแห่งมีความแตกต่างกันสภาพความเป็นอยู่ของประชาชนก็ต่างไปด้วย และ 4. เพื่อให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นเป็นสถาบันที่ให้การศึกษากการปกครอง ระบอบประชาธิปไตย แก่ประชาชน

โดยรูปแบบองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามพระราชบัญญัติบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 มาตรา 70 กำหนดให้จัดระเบียบบริหารราชการส่วนท้องถิ่นไว้ 4 รูปแบบ ดังนี้ 1) องค์การบริหารส่วนจังหวัด 2) เทศบาล 3) องค์การบริหารส่วนตำบล 4) ราชการส่วนท้องถิ่นอื่นตามที่กฎหมายกำหนด ซึ่งมีอยู่ 2 รูปแบบ คือ กรุงเทพมหานคร และเมืองพัทยา

สำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยศึกษาการองค์การบริหารส่วนตำบล หรือที่เรียกกันโดยทั่วไป มีชื่อย่อที่เป็นทางการว่า อบต. มีฐานะเป็นนิติบุคคล และเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่ง ซึ่งจัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และที่แก้ไขเพิ่มเติมจนถึงฉบับที่ 6 พ.ศ. 2552 โดยยกฐานะจากสภาตำบลที่มีรายได้โดยไม่รวมเงินอุดหนุนในปีงบประมาณที่ล่วงมาติดต่อกัน สามปีเฉลี่ยไม่ต่ำกว่า ปีละหนึ่งแสนห้าหมื่นบาท

องค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่ตำบลนางแล จังหวัดเชียงราย ได้รับการจัดตั้งตามกฎหมาย ลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457 เมื่อ พ.ศ.2501 โดยแยกจากตำบลบ้านดู่ และได้รับการยกฐานะเป็น องค์การบริหารส่วนตำบลนางแล ตามประกาศกระทรวงมหาดไทย ลงวันที่ 19 มกราคม 2539 ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับทั่วไป เล่ม 113 ตอนที่ 9 ง ลงวันที่ 30 มกราคม 2539 มีผลใช้บังคับเมื่อปี พ.ศ. 2539 และต่อมา ปี พ.ศ. 2551 ได้รับการยกฐานะจากองค์การบริหารส่วนตำบลนางแล เป็น เทศบาลตำบลนางแล เมื่อวันที่ 18 กรกฎาคม 2551 ตามประกาศกระทรวงมหาดไทย

ที่ตั้งและอาณาเขตของตำบลนางแล เป็นตำบลหนึ่งใน 15 ตำบล ของอำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเทศบาลตำบลนางแล ตั้งอยู่ที่ 476 หมู่ 12 บ้านขัวแตะ ถนนพหลโยธิน ติดกับทางหลวง หมายเลข 1 ห่างจากอำเภอเมืองเชียงรายประมาณ 15 กิโลเมตร และห่างจากกรุงเทพมหานคร 894 กิโลเมตร มีพื้นที่ทั้งหมดประมาณ 55 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 34,375 ไร่ โดยในเขตเทศบาลตำบลนางแล มีจำนวนหมู่บ้านทั้งสิ้น 16 หมู่บ้าน คือ หมู่ที่ 1 บ้านป่าห้ำ, หมู่ที่ 2 บ้านนางแล, หมู่ที่ 3 บ้านนางแลเหนือ, หมู่ที่ 4 บ้านม่วงคำ, หมู่ที่ 5 บ้านเด่น, หมู่ที่ 6 บ้านป่าอ้อ, หมู่ที่ 7 บ้านนางแลใน, หมู่ที่ 8 บ้านป่ารวก, หมู่ที่ 9 บ้านดอยกิว, หมู่ที่ 10 บ้านป่าซางวิวัฒน์, หมู่ที่ 11 บ้านดาวดิงส์, หมู่ที่ 12 บ้านขัวแตะ, หมู่ที่ 13 บ้านแม่ปุกา, หมู่ที่ 14 บ้านร่องปลาข้าว, หมู่ที่ 15 บ้านใหม่ม่วงคำ และหมู่ที่ 16 บ้านสันตันขาม

## ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ในเรื่อง คุณลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่น กรณีศึกษา เทศบาลตำบลนางแล อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย โดยเริ่มจากการเก็บรวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นจากตำรา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทำการทบทวนวรรณกรรม จากนั้นนำข้อมูลที่ได้จัดทำแบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มประชากร

### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลในส่วนของการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้กำหนดประชากรที่ศึกษาเป็นผู้นำชุมชนท้องถิ่นประกอบด้วย ผู้นำชุมชน ได้แก่ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน ตำบลนางแล อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย จำนวนมีทั้งสิ้น จำนวน 41 คน

### ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ประกอบด้วย การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่น กรณีศึกษา เทศบาลตำบลนางแล อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย มีรายละเอียดดังนี้

คุณลักษณะภาวะผู้นำ ประกอบด้วย การตัดสินใจดำเนินการใด ๆ ตามระเบียบแบบแผน แล้วพยายามพูดให้คล้อยตาม, การออกคำสั่งโดยกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงาน, การเสนอแนะวิธีการทดลองปฏิบัติงานเพื่อค้นหาวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นของชุมชน, การแนะนำให้คนในชุมชนนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม, การสนับสนุนให้คนในชุมชนได้แสวงหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ, การให้คำปรึกษาแก่คนในชุมชนที่มีปัญหาเป็นรายบุคคล, การเปิดโอกาสให้คนในชุมชนมีอิสระและร่วมตัดสินใจในการปฏิบัติงาน, การเสนอแนะวิธีการแก้ปัญหาให้กับคนในชุมชน, การระบุสิ่งที่ต้องการเมื่อมอบหมายงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้คนในชุมชนปฏิบัติ, การกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และการคาดหวังต่องานด้วยความมั่นใจว่าจะสามารถปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้สำเร็จ

สมรรถนะของผู้บริหาร ประกอบด้วย ด้านการสื่อสาร ด้านการวางแผนและการบริหารจัดการ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ และ ด้านการบริหารตนเอง เครื่องมือที่ใช้ในการดำเนินการวิจัย ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลความคิดเห็นจากผู้นำชุมชนและผู้บริหาร เทศบาลตำบลนางแล จังหวัดเชียงราย

### เครื่องมือที่ใช้ในการดำเนินการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลความคิดเห็นจากผู้นำชุมชนและผู้บริหาร เทศบาลตำบลนางแล จังหวัดเชียงราย แบ่งออกเป็น 3 ตอน โดยมีรายละเอียดในแต่ละตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านสมรรถนะของผู้บริหาร เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ของ ลิเคิร์ท (Likert, 1967) โดยกำหนดระดับความคิดเห็น ออกเป็น 5 ระดับ



ตอนที่ 4 แบบสอบถามปลายเปิด เกี่ยวกับข้อเสนอแนะอื่น ๆ ด้านสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่น เทศบาลตำบลนางแล อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย

#### **การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ**

1. นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร และรายงานวิจัยเพื่อค้นคว้าทฤษฎี นำมารวบรวมและเลือกข้อมูลที่มีประเด็นเนื้อหาตรงกัน เพื่อให้มีความเหมาะสมกับบริบทของคุณลักษณะภาวะผู้นำกับสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่น และนำมาสร้างเป็นข้อคำถามในแบบสอบถาม

2. นำแบบสอบถามนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) เพื่อพิจารณาตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) วิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC และปรับปรุงแบบสอบถาม โดย IOC มีค่าเท่ากับ 0.927

3. นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างเดียวกับการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 30 ราย มาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัค (Cronbach's Alpha Confident) สำหรับค่าความเชื่อมั่นที่ได้มีค่าเท่ากับ 0.948

4. นำแบบสอบถามมาจัดพิมพ์เพื่อใช้ในการจัดเก็บข้อมูลต่อไป

#### **การดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล**

1. ผู้วิจัยดำเนินการนำแบบสอบถามไปทำการสอบถามกับประชากร จำนวน 41 คน เป็นแบบสอบถามชนิดที่ให้กลุ่มเป้าหมายกรอกคำตอบด้วยตนเอง (Self-Administered Questionnaire)

2. ผู้วิจัยดำเนินการนำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืน ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับ และดำเนินการขั้นตอนต่อไปพบว่าแบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับบางฉบับข้อมูลไม่สมบูรณ์ ผู้วิจัยจึงทำการดำเนินการเก็บแบบสอบถามให้ครบตามจำนวนที่กำหนด และแบบสอบถามมีความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ของข้อมูล และพร้อมที่จะนำไปวิเคราะห์ทางสถิติต่อไป

3. นำข้อมูลที่ได้ไปกำหนดรหัส และป้อนเข้าคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรม Microsoft excel เพื่อนำไปใช้ในการคำนวณทางสถิติต่อไป

#### **การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย**

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้วยการคำนวณค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป และนำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียง

2. วิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำคัญของแต่ละตัวแปรคุณลักษณะภาวะผู้นำกับสมรรถนะการบริหาร ของผู้นำชุมชนท้องถิ่น ด้วยมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ใช้ค่าเฉลี่ยโดยผู้วิจัยได้นำค่าเฉลี่ยที่ได้ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของของเบส (Best, 1977) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์คุณลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่น โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (Correlation) และการวิเคราะห์ความถดถอย (Regression Analysis) เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับตัวแปรการคุณลักษณะภาวะผู้นำกับสมรรถนะการบริหาร ของผู้นำชุมชนท้องถิ่น โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ

## ผลการศึกษาหรือผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง ในเรื่อง คุณลักษณะภาวะผู้นำกับสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่น กรณีศึกษา เทศบาลตำบลนางแล อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิจัย

### ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้นำชุมชนท้องถิ่น การสำรวจปัจจัยส่วนบุคคลของผู้นำชุมชนท้องถิ่น ใช้วิธีการสำรวจข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามผู้นำชุมชน

### ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละปัจจัยส่วนบุคคลของผู้นำชุมชนท้องถิ่น

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	35	85.40
หญิง	6	14.60
อายุ	จำนวน	ร้อยละ
31 - 40 ปี	2	4.90
41 - 50 ปี	16	39.00
มากกว่า 50 ปีขึ้นไป	23	48.80
ระยะเวลาของการดำเนินธุรกิจ	จำนวน	ร้อยละ
ระยะเวลา 1 - 3 ปี	4	9.80
ระยะเวลา 2 - 3 ปี	1	2.40
ระยะเวลา 4 - 5 ปี	16	39.00
ระยะเวลามากกว่า 5 ปีขึ้นไป	20	48.80
ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	31	75.60
ปริญญาตรี	8	19.50
ปริญญาโทหรือสูงกว่า	2	4.90
รวม	41	100.00

จากตารางที่ 1 พบว่าเพศผู้นำชุมชนท้องถิ่น ส่วนใหญ่เพศชาย จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 85.40 และเพศหญิง จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 14.60 อายุผู้นำชุมชนท้องถิ่น ส่วนใหญ่อายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 48.80 รองลงมาอายุ 41-50 ปี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 39.00 และน้อยที่สุดอายุ 31-40 ปี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 4.90 ระยะเวลาของการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่มีระยะเวลามากกว่า 5 ปีขึ้นไป จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 48.80 รองลงมาระยะ

เวลาของการปฏิบัติงาน 4-5 ปี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 39.00 และน้อยที่สุดระยะเวลา 2-3 ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 2.40 และระดับการศึกษา ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 75.60 รองลงมาเป็นระดับปริญญาตรี จำนวน 8 คิดเป็น ร้อยละ 19.50 และน้อยที่สุดการศึกษาระดับปริญญาโทหรือสูงกว่า จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 4.90

**ตารางที่ 2** ระดับคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้นำชุมชนท้องถิ่น กรณีศึกษา เทศบาลตำบลนางแล อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย

รายละเอียด	$\bar{X}$	S.D	ระดับ ความคิดเห็น
1. มีการตัดสินใจดำเนินการใด ๆ ตามระเบียบแบบแผน แล้วพยายามพูดให้คล้อยตาม	4.20	0.40	มาก
2. มีการออกคำสั่งโดยกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงานไว้ทุกครั้ง	3.98	0.52	มาก
3. เสนอแนะวิธีการทดลองปฏิบัติงานเพื่อค้นหาวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นของชุมชน	4.05	0.50	มาก
4. มีการแนะนำให้คนในชุมชนนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ได้ อย่างเหมาะสม	4.32	0.65	มาก
5. สนับสนุนให้คนในชุมชนได้แสวงหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ	4.29	0.46	มาก
6. ให้คำปรึกษาแก่คนในชุมชนที่มีปัญหาเป็นรายบุคคล	3.85	0.61	มาก
7. เปิดโอกาสให้คนในชุมชนมีอิสระและร่วมตัดสินใจ ในการปฏิบัติงาน	4.24	0.54	มาก
8. สามารถเสนอแนะวิธีการแก้ปัญหาให้กับคนในชุมชน	4.17	0.50	มาก
9. สามารถระบุสิ่งที่ต้องการเมื่อมอบหมายงานอย่างใดอย่างหนึ่ง ให้คนในชุมชนปฏิบัติ	4.34	0.53	มาก
10. มีการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน	4.49	0.51	มาก
11. มีความคาดหวังต่องานด้วยความมั่นใจว่าจะสามารถปฏิบัติงาน ที่มีมาตรฐานสูงได้สำเร็จ	4.54	0.55	มากที่สุด
รวม	4.22	0.29	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่าปัจจัยคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้นำชุมชนท้องถิ่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.22$ ) เมื่อพิจารณาแต่ละรายการ พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีความคาดหวังต่องาน ด้วยความมั่นใจว่าจะสามารถปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้สำเร็จ ( $\bar{X} = 4.54$ ) รองลงมา คือ การกำหนด เป้าหมายที่ท้าทายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ( $\bar{X} = 4.49$ ) และที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ให้คำปรึกษา แก่คนในชุมชนที่มีปัญหาเป็นรายบุคคล ( $\bar{X} = 3.85$ )

**ตารางที่ 3** ระดับสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่น กรณีศึกษา เทศบาลตำบลนางแล อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย

รายละเอียด	$\bar{X}$	S.D	ระดับความคิดเห็น
สมรรถนะด้านการสื่อสาร	4.38	0.37	มาก
สมรรถนะด้านการวางแผนและการบริหารจัดการ	4.61	0.37	มากที่สุด
สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม	4.58	0.40	มากที่สุด
สมรรถนะด้านการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์	4.50	0.41	มาก
สมรรถนะด้านการบริหารตนเอง	4.54	0.39	มากที่สุด
รวม	4.53	0.52	มากที่สุด

จากตารางที่ 3 พบว่าปัจจัยระดับสมรรถนะการบริหารผู้นำชุมชนท้องถิ่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.53$ ) เมื่อพิจารณาแต่ละรายการ พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สมรรถนะด้านการวางแผนและการบริหารจัดการ ( $\bar{X} = 4.61$ ) รองลงมา คือ สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม ( $\bar{X} = 4.58$ ) และที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สมรรถนะด้านการสื่อสาร ( $\bar{X} = 4.38$ )

**ตารางที่ 4** ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ระหว่างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่น

		คุณลักษณะภาวะผู้นำ	สมรรถนะการบริหาร
คุณลักษณะภาวะผู้นำ	Pearson Correlation	1	.652**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	41	41
สมรรถนะการบริหาร	Pearson Correlation	.652**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	41	41

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

จากตารางที่ 4 พบว่าค่าสัมประสิทธิ์ระหว่างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่นเท่ากับ .652 และ Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 แสดงว่าคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่นมีความสัมพันธ์กันในทิศทางเชิงบวก

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์คุณลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่น

คุณลักษณะภาวะผู้นำ	สมรรถนะการบริหาร			t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	1.649	.481		3.427	.001
คุณลักษณะภาวะผู้นำ	.569	.106	.652	5.364	.000
R = 0.652 R <sup>2</sup> = 0.425 SE = 0.223					

จากตารางที่ 5 พบว่าคุณลักษณะภาวะผู้นำที่สนับสนุนสมรรถนะการบริหาร ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการสื่อสาร ด้านการวางแผนและการบริหารจัดการ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ และด้านบริหารตนเอง ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่าสมรรถนะการบริหาร (R<sup>2</sup>) ได้ร้อยละ 42.5 โดยมีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE) เท่ากับ 0.223

#### แนวทางทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่น กรณีศึกษาเทศบาลตำบลนางแล อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย

แนวทางทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่น กรณีศึกษาเทศบาลตำบลนางแล อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำมีปัญหาด้านการจัดสรรงบประมาณยังไม่เพียงพอ ผู้นำชุมชนและผู้บริหารมีขอบเขตความรับผิดชอบในการทำงานกว้าง มีภาระงานหลายด้านที่ต้องรับผิดชอบ ส่งผลแผนการดำเนินงานที่ได้วางแผนไว้ว่าจะไม่ตรงตามเป้าหมาย การพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่ง เพราะการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำ จะทำให้ผู้นำชุมชนมีสมรรถนะการบริหาร โดยผู้นำชุมชนส่วนใหญ่จะเป็นบุคคลที่มีความสนใจใฝ่รู้ศึกษาและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ โดยศึกษาด้วยตนเองและเข้าร่วมโครงการที่ทางหน่วยงานจัดขึ้น จัดให้มีการศึกษาดูงานภายนอก และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับบุคคลต่าง ๆ จัดกลุ่มพูดคุยสนทนา หลังจากผ่านการไปศึกษาดูงานภายนอก และควรที่จะลดภาระงานที่รับผิดชอบรวมถึงมอบหมายงานที่หลากหลาย

#### อภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้ ผู้วิจัยนำผลมาอภิปรายผลโดยเรียงตามประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

1. ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่น กรณีศึกษา เทศบาลตำบลนางแล อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อ

พิจารณาแต่ละรายการ พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีความคาดหวังต่องานด้วยความมั่นใจว่าจะสามารถปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้สำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับ ชัยวุฒิ วรพินธุ์ (2557) เรื่อง คุณลักษณะภาวะผู้นำยุคใหม่กับสมรรถนะการบริหารงานแบบมีอาชีพของปลัดเทศบาลในภาคกลาง ผลการวิจัยพบว่าความคิดเห็นโดยรวมด้านคุณลักษณะภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก และจุฑาทิพย์ สุจริตกุล เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในยุคประเทศไทย 4.0 กรณีศึกษา: องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดภูเก็ต ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยองค์ประกอบของคุณลักษณะของผู้นำชุมชนในรายชื่อ ทั้ง 11 ข้อ ได้แก่ (1) มีการตัดสินใจดำเนินการใด ๆ ตามระเบียบแบบแผน แล้วพยายามพูดให้คล้อยตาม (2) การออกคำสั่งโดยกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงานไว้ทุกครั้ง (3) การเสนอแนะวิธีการทดลองปฏิบัติงานเพื่อค้นหาวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้นของชุมชน (4) การแนะนำให้คนในชุมชนนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม (5) การสนับสนุนให้คนในชุมชนได้แสวงหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ (6) การให้คำปรึกษาแก่คนในชุมชนที่มีปัญหาเป็นรายบุคคล (7) การเปิดโอกาสให้คนในชุมชนมีอิสระและร่วมตัดสินใจในการปฏิบัติงาน (8) การสามารถเสนอแนะวิธีการแก้ปัญหาให้กับคนในชุมชน (9) การสามารถระบุสิ่งที่ต้องการเมื่อมอบหมายงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้คนในชุมชนปฏิบัติ (10) การกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน (11) ความคาดหวังต่องานด้วยความมั่นใจว่าจะสามารถปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้สำเร็จ ซึ่งผู้นำชุมชนคิดว่าเป็นคุณลักษณะของผู้นำที่ควรให้ความสำคัญมากที่สุด

2. ผลการวิจัยพบว่า ระดับสมรรถนะการบริหารผู้นำชุมชนท้องถิ่น มีองค์ประกอบทั้งหมด 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการสื่อสารด้านการวางแผนและการบริหารจัดการ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ และด้านการบริหารตนเอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.53$ ) ซึ่งสอดคล้องกับ ชัยวุฒิ วรพินธุ์ (2557) เรื่อง คุณลักษณะภาวะผู้นำยุคใหม่กับสมรรถนะการบริหารงานแบบมีอาชีพของปลัดเทศบาลในภาคกลาง ผลการวิจัยพบว่า ระดับความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะภาวะผู้นำยุคใหม่กับสมรรถนะการบริหารงานแบบมีอาชีพของปลัดเทศบาลโดยรวมอยู่ในระดับมาก และปาริฉัตร ช่อชิต (2559) เรื่องสมรรถนะผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะการบริหาร โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ สุทธิณี ธาณิรัตน์ (2561) เรื่อง สมรรถนะของผู้นำเทศบาลเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน ผลการวิจัยพบว่า ควรมีการสร้างหลักสูตรเพื่อพัฒนาให้ผู้นำเทศบาลมีคุณลักษณะต่าง ๆ ที่จะส่งผลต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนได้ และควรมีการกำหนดมาตรการในการลงโทษที่จริงจังสำหรับผู้นำที่กระทำความผิด โดยเฉพาะประเด็นทางด้านการขาดจริยธรรม ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งที่สำคัญมากที่ผู้นำควรจะต้องมี



## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลงานวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำที่ผู้นำชุมชนให้ความสำคัญเป็นลำดับแรก คือ ความคาดหวังต่องานด้วยความมั่นใจว่าจะสามารถปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้สำเร็จ และการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ดังนั้นในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำชุมชน ผู้บริหารชุมชนควรเน้นการพัฒนาในด้านผู้นำชุมชนในด้านการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน และกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานให้ผู้นำชุมชนที่มีความท้าทาย มีวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานที่ชัดเจน

1.2 จากผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่น ในเรื่องของสมรรถนะด้านเชิงกลยุทธ์ ซึ่งจะช่วยให้ผู้นำชุมชนสามารถปรับโครงสร้างการทำงานของบุคลากร และวัฒนธรรมขององค์กรได้อย่างเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และสามารถปรับตัวอย่างทันทั่วทั้งที่ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม

### 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 จากการศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่น เทศบาลตำบลนางแล อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย ในการศึกษาครั้งนี้ได้ศึกษาองค์ประกอบคุณลักษณะภาวะผู้นำ ได้แก่ ในการศึกษาครั้งต่อไป จึงควรกำหนดให้ครอบคลุมทฤษฎีภาวะผู้นำที่หลากหลายรูปแบบมากยิ่งขึ้น

2.2 การศึกษาการคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่น เทศบาลตำบลนางแล อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เช่น การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) หรือการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกมากยิ่งขึ้น

2.3 การศึกษาการคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่น ควรมีการศึกษากลุ่มผู้นำชุมชนท้องถิ่นอื่น เพื่อให้ได้ข้อมูลในการที่จะนำมาวิเคราะห์ที่ชัดเจน และครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

## เอกสารอ้างอิง

- คณะรัฐมนตรี. (2554). *คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี นางสาวยิ่งลักษณ์ ชินวัตร นายกรัฐมนตรี แถลงต่อรัฐสภา วันอังคารที่ 23 สิงหาคม 2554* [ข้อมูลออนไลน์]. สืบค้นจาก [http://www.sobkroo.com/img\\_news/file/A48906198.pdf](http://www.sobkroo.com/img_news/file/A48906198.pdf) [21 มกราคม 2555].
- จุฑาทิพย์ สุจริตกุล และสถาบันรัชต์ภาคย์. (2562). *วารสารมหาจุฬานาครทรรค์*. 6(10), 4930-4943.
- ชัยวุฒิ วรพินธุ์ และผู้แต่งคนอื่น ๆ. (2557). *คุณลักษณะภาวะผู้นำยุคใหม่กับสมรรถนะการบริหารงานแบบมืออาชีพของปลัดเทศบาลในภาคกลาง. วารสารสมาคมนักวิจัย*. 19, 86-96.
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2549). *ภาวะผู้นำองค์กรยุคใหม่*. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- บุญทัน ดอกไธสง. (2539). *การจัดการองค์การ*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

- ประสาน หอมพูล และทิพวรรณ หอมพูล. (2540). *จิตวิทยาธุรกิจ*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- ปรีชา สุวรรณภูมิ. (2554). รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิผลขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนล่างกลุ่มที่ 1 ประเทศไทย. *วารสารสมาคมนักวิจัย*. 16(3), 102-117.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ธนธัชการพิมพ์ จำกัด.
- วิภาดา คุปตานนท์. (2544: 237). *การจัดการและพฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรังสิต.
- วิสทธิณี ธาณรัตน์. (2561). สมรรถนะของผู้นำเทศบาลเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน การประชุมวิชาการด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ระดับชาติ ครั้งที่ 1 : มนุษย์ศาสตร์และสังคมศาสตร์: พลังปัญญาเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน. หอประชุมเฉลิมพระเกียรติ 80 พรรษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา. วันที่ 20-21 สิงหาคม 2561.
- สมคิด เลิศไพฑูรย์. (2548). *กฎหมายรัฐธรรมนูญ : หลักการใหม่ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สมยศ นาวิการ. (2538). *การบริหารเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ*. กรุงเทพมหานคร: การบริหารนโยบายการค้า.
- Aitken and The Education Review Office. (2015). *Core Competencies for School Principal*. accessed August 19, 2015. available from <http://www.ero.govt.nz/Publications.htm>
- Ashwini Bapat and other. (2017). *A Leadership Competency Model: Describing the Capacity to Lead*. accessed September 9, 2017. available from [http://www.safiyahsatterwhite.com/wp-content/upload/2014/11/Leadership OnlineModel.pdf](http://www.safiyahsatterwhite.com/wp-content/upload/2014/11/Leadership%20OnlineModel.pdf)
- Don Hellriegel, Susan E. Jackson, and John W. Slocum, Jr. (2005). *Management: A Competency-Based Approach*, 10<sup>th</sup> ed. (Singapore: Thomson South-Western, 2005), 6-26.
- Fiedler, F. E. (1971). Validation and extension of the contingency model of leadership effectiveness: A review of the empirical findings. *Psychological Bulletin*, 76, 128-148.
- Fiedler, F.E. (1971). *Leadership*. New York: General Learning Press.
- Frederick W. Taylor. (1911). *The Principal of Scientific Management*. New York: The Norton Library.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1969). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.



- Hersey, P.; Blanchard, K.H., and Johnson. (1996). *Management of Organizational Behavior*. 7<sup>th</sup> ed. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Hollander, E. P. (1979). Leadership and social exchange processes. In K. Gergen, M. S. Greenberg, & R. H. Willis (Eds.), *Social exchange: Advances in theory and research*. New York: Winston/Wiley.
- House, R. J. (2004). Culture, Leadership, and Organizations:
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organizations* (2<sup>nd</sup> ed.). New York: Wiley.
- Kotter, J.P. (1999). *On what leaders, really do*. Harvard Business Review Book Boston: Harvard Business School.
- Lewin, Kurt. (1997). *Resolving Social Conflicts Field Theory in Social Science*. New York: Happer.
- Likert, Rensis. (1984). *Pattern in Manage in Model for Management: The Structure of Commence*. Texas: Telemetric International.
- Lyle M. Spencer and Signe M. Spencer. (1993). *Competency at work: Models for Superior Performance*. New York: John Wiley & Sons, 1993. 9-11. 26
- Michael Zwell. (2000). *Creating a Culture of Competence*. New York: John Wiley and Sons, 2000, 38-45.
- Stogdill, E. J. (1974). *Handbook of Leadership*. London: Collier Macmillan Publishers.
- Tead. (1935). *The Art of Leadership*. American Political Science Review.
- Yukl, G. (1989). *Leadership in organization* (4<sup>th</sup> ed.). Engle Cliffs, NJ: Prentice Hall.