

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารท้องถิ่น  
ในองค์การบริหารส่วนตำบลสวนแตง อำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี<sup>1</sup>

อักษร โพธิ์ทอง<sup>2</sup>

ผศ.ดร.ปรัชญา ชุ่มนาเสียว<sup>3</sup>

ผศ.ดร.มุขมัทธิดา หนูบำรุง<sup>3</sup>

ดร.สุชาติ ศรียารัตน์<sup>3</sup>

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อศึกษา (1) บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารท้องถิ่น และ (2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารท้องถิ่นในองค์การบริหารส่วนตำบลสวนแตง อำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี เป็นรูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งผู้ศึกษาได้ใช้เครื่องมือในการวิจัยโดยใช้แบบสัมภาษณ์ (Interview) ในรูปแบบการสัมภาษณ์เชิงลึก และได้กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่างสำหรับตอบแบบสัมภาษณ์ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย นายกองค์การบริหารส่วนตำบลสวนแตง ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลสวนแตง ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลสวนแตง หัวหน้าสำนักปลัด และหัวหน้ากองการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์ในเชิงตรรกะ การจัดกลุ่ม การจำแนกแยกแยะ การเชื่อมโยงความสัมพันธ์ และการตีความของข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้มา ผลการศึกษา พบว่า (1) นายกองค์การบริหารส่วนตำบลทำหน้าที่เป็นหัวหน้าฝ่ายบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล โดยมีวาระการดำรงตำแหน่ง 4 ปี และสามารถดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกิน 2 วาระไม่ได้ ทั้งนี้จะดำรงตำแหน่งได้อีกครั้งเมื่อพ้นระยะเวลา 4 ปีนับแต่วันที่พ้นจากตำแหน่ง แม้ดำรงตำแหน่งไม่ครบระยะเวลา 4 ปีก็ให้นับเป็น 1 วาระ สำหรับบทบาทหน้าที่ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นไปตามมาตรา 59 พระราชบัญญัติสภาตำบล และองค์การบริหารส่วนตำบล (ฉบับที่ 6) พ.ศ. 2552 และ (2) ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลสวนแตงมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงครบทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล การพัฒนาเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารท้องถิ่นในภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

<sup>1</sup> บทความเรื่องความจากการศึกษาอิสระเรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารท้องถิ่นในองค์การบริหารส่วนตำบลสวนแตง อำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี” ซึ่งได้ผ่านการสอบเรียบร้อยแล้ว

โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษา คือ ผศ.ดร. ปรัชญา ชุ่มนาเสียว

<sup>2</sup> นักศึกษาปริญญาโท โครงการหลักสูตร มหาวิทยาลัยรามคำแหง

<sup>3</sup> อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาอิสระ

อย่างไรก็ตาม ในด้านการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ควรมีการกำหนดจรรยาบรรณและหน้าที่สำคัญของผู้บริหารท้องถิ่นในการเปลี่ยนแปลงการพัฒนา แนวคิด และการสร้างสรรค์ทั้งในระดับหมู่บ้านและตำบล โดยการคำนึงถึงระเบียบ วิถีปฏิบัติ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง และบริบทพื้นที่ที่สำคัญ ทั้งนี้ ผู้บริหารท้องถิ่นที่มีอุดมการณ์อย่างมุ่งมั่นจะสามารถผลักดันให้การบริหารงานท้องถิ่นของตนบรรลุวัตถุประสงค์อย่างรวดเร็ว ในด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ควรสร้างแนวคิดจิตอาสาหรือการทำประโยชน์เพื่อสาธารณะโดยไม่หวังผลตอบแทนให้เกิดขึ้นกับผู้บริหารและบุคลากรของท้องถิ่น และประชาชนในพื้นที่ รวมทั้งการส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหารและบุคลากรของท้องถิ่น และประชาชนในพื้นที่ ทำคุณประโยชน์ให้กับท้องถิ่น ตลอดจนการสร้างแกนนำและบุคคลตัวอย่างเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับประชาชนในพื้นที่ นอกจากนี้ ควรมีการสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรของท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง ในด้านการกระตุกทางปัญญา ควรมีการอบรมให้ความรู้แก่ผู้บริหารท้องถิ่นและสมาชิกสภา อบต. เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ รวมทั้งการส่งบุคลากรของท้องถิ่นเข้ารับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง โดยผู้บริหารท้องถิ่น สมาชิกสภา อบต. และบุคลากรของท้องถิ่นที่มีความรู้และมันสมองหาความรู้เป็นสิ่งที่ช่วยส่งเสริมให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความน่าเชื่อถือเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ควรมีการส่งเสริมทางด้านทักษะและการพัฒนาความรู้ให้ครอบคลุมในทุกด้านที่ประชาชนให้ความสนใจ รวมถึงการขยายขอบเขตของเทคโนโลยีใหม่ๆ ให้เข้าถึงในทุกพื้นที่ และในด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ควรให้ความเคารพสิทธิของผู้อื่น เพื่อให้บุคคลสามารถแสดงออกทางความคิดตามสิทธิของพลเมืองได้โดยไม่ถูกปิดกั้น และควรมีการส่งเสริมและเลือกใช้บุคลากรของท้องถิ่นตามความสามารถและอัตลักษณ์

นอกจากนี้ควรให้การสนับสนุนการเพิ่มพูนความรู้ให้กับบุคลากรของท้องถิ่น เนื่องจากบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในท้องถิ่นสามารถช่วยเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารท้องถิ่นได้ และควรมีการจัดสรรงบประมาณอย่างเสมอภาคและเหมาะสม เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม ทั้งนี้ ผู้บริหารท้องถิ่นควรมีการศึกษาาระบบและกฎหมายที่เกี่ยวข้องเป็นประจำ รวมทั้งใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์และการทำงานในด้านต่างๆ และทำให้บุคคลภายนอกได้รู้จักองค์กรมากขึ้น ตลอดจนการปรับตัวให้ทันต่อยุคสมัย โดยการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ และในการพัฒนาท้องถิ่นควรคำนึงถึงสภาพปัญหาและบริบทของท้องถิ่นที่มีความแตกต่างกัน ทั้งนี้ ควรให้การสนับสนุนการหารายได้ของประชาชน โดยการส่งเสริมให้ประชาชนในพื้นที่การประกอบอาชีพที่ยั่งยืน รวมทั้งการรักษาขนบธรรมเนียมประเพณีดั้งเดิมและการอนุรักษ์ความเป็นท้องถิ่น และการส่งเสริมการรักษาสภาพแวดล้อมในพื้นที่ ตลอดจนการเผยแพร่ความรู้ด้านเทคโนโลยีให้ประชาชนในพื้นที่ได้รับทราบ

## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศในยุคดิจิทัล (Digital Era) เป็นตัวเร่งสำคัญที่ทำให้บริบทด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และสิ่งแวดล้อมมีความซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยความเปลี่ยนแปลงนี้ได้ส่งผลกระทบต่อองค์การทุกระดับทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับชาติ และระดับโลก ด้วยเหตุนี้ผู้นำหรือผู้บริหารองค์การทั้งภาครัฐและภาคเอกชนจึงมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาและบริหารงานองค์การในยุคดิจิทัล โดยหน้าที่สำคัญของผู้นำหรือผู้บริหารองค์การคือ การโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมถึงการทำหน้าที่เป็นหัวหน้างาน การจูงใจ การสื่อข้อความ และการตรวจสอบผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชา (อุทัย เลหาวิเชียร, 2544) ดังนั้นผู้นำหรือผู้บริหารองค์การต้องใช้ภาวะผู้นำและความรู้ความสามารถของตนให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาและบริหารงานองค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้้องค์การสามารถปรับตัวและดำรงอยู่ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งสามารถบรรลุเป้าหมายของการดำเนินภารกิจด้านต่างๆ ตามที่กำหนดไว้

ในระดับท้องถิ่น องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) เป็นการบริหารรูปแบบหนึ่งของการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นที่มีอำนาจในการปกครองตนเอง มีอิสระในการบริหารงานกิจการต่างๆ ด้วยตนเอง ตามอำนาจหน้าที่ในพระราชบัญญัติสภาพตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 และแก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 6 พ.ศ. 2552 โดยมาตรา 67 มีหน้าที่ต้องทำในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล และอาจจัดทำในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล หรืออำนาจหน้าที่จะเลือกปฏิบัติ ตามมาตรา 68 ทั้งนี้การดำเนินการต่าง ๆ จะต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่น (สุธิญา พรหมมาก, 2554) ดังนั้น นายก อบต. จึงมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาและบริหารงาน อบต. โดยผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของนายก อบต. ต่อการบริหารงาน อบต. และ นายก อบต. ส่วนใหญ่มีระดับภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก (ชูศักดิ์ หล่มศรี, 2554 และ ศุภชัย มณีเรือง, 2555) อย่างไรก็ตาม ในการบริหารงานของนายก อบต. บางแห่ง พบว่า (1) ขาดวิสัยทัศน์ ไม่เข้าใจปัญหา และความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง (2) ไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้าไปแสดงความคิดเห็นในแผนงานประจำปีหรือในการพิจารณางบประมาณพัฒนาหมู่บ้าน (3) มีวิสัยทัศน์การทำงานแต่ไม่ทำตามวิสัยทัศน์ (4) ขาดความรู้ความสามารถและขาดประสบการณ์ในการบริหาร และ (5) ขาดการควบคุมตนเอง และคิดว่าผู้ใต้บังคับบัญชาต่อหน้าชุมชน (วิเชียร ดันศิริคงศล, 2553) นอกจากนี้ยังพบว่า อบต. หลายแห่งมีปัญหาในการใช้เงินงบประมาณ และอาจมีการแสวงหาผลประโยชน์จากงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรจากกระทรวงมหาดไทย โดยปัญหาการแสวงหาผลประโยชน์ส่วนใหญ่นั้นเกิดจากผู้นำองค์การที่ถูกชักจูงจากคนรอบข้าง (สมบัติ บุญเลี้ยง, อารีย์ นัยพินิจ และธงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร, 2555)

จากเหตุผลข้างต้น ผู้ศึกษาจึงสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารท้องถิ่นในองค์การบริหารส่วนตำบลสวนแตง อำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี เพื่อค้นหาว่าบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร

ท้องถิ่นเป็นอย่างไร และปัจจุบันภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารท้องถิ่นเป็นอย่างไร โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลการศึกษาและข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษานี้ไปกำหนดเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารท้องถิ่นให้เป็นผู้การเปลี่ยนแปลงที่มีคุณลักษณะเหมาะสมกับสังคมไทยได้ต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารท้องถิ่นองค์การบริหารส่วนตำบลสวนแตง อำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี
2. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารท้องถิ่นในองค์การบริหารส่วนตำบลสวนแตง อำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี

### ทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ

ผู้นำ (Leader) กับ นักบริหาร (Administrator) หากนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกันแล้วจะพบว่ามี ความแตกต่างกันอยู่บ้าง กล่าวคือ ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีอิทธิพลเหมือนคนอื่นๆ ในการปฏิบัติงานในทางที่ดี โดยมีกลุ่มช่วยกันกำหนดวัตถุประสงค์ของหน่วยงานขึ้น ทั้งนี้ผู้นำอาจเป็นบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งบริหารหรือไม่ มีตำแหน่งก็ได้ แต่เป็นคนที่สามารถจูงใจให้คนร่วมมือปฏิบัติงาน มีศรัทธาและเชื่อถือในความสามารถนัก ส่วนผู้บริหารมักจะเป็นบุคคลที่มีตำแหน่งเป็นทางการ ไม่ว่าจะเป็นผู้ได้รับแต่งตั้งหรือเลือกตั้งขึ้นมาให้เป็น ถ้านักบริหารที่ได้รับการคัดเลือก แต่งตั้ง หรือเลือกตั้งอย่างมีเกณฑ์และอยู่ในระบบคุณธรรมแล้ว ก็จะมี คุณสมบัติของผู้นำมาเป็นเกณฑ์วัดอยู่ด้วยเสมอ ดังนั้นผู้นำและนักบริหาร อาจเป็นคนเดียวกันก็ได้ หรือจะเป็นคนละคนก็ได้ ทั้งนี้จากการให้นิยามความหมายของผู้นำโดยนักวิชาการที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลใดก็ตามที่ได้รับการยอมรับจากกลุ่มหรือสังคมในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง ให้เป็นผู้นำกลุ่ม ไปสู่เป้าหมาย เนื่องจากมีความสามารถในการชักจูง ปกครอง และบังคับบัญชาให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคล ปฏิบัติงานในหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายภายใต้สถานการณ์ที่กำหนดไว้ (ระวีง เนตรโพธิ์แก้ว, 2541: 12-14; เสาวนิต เสาวนานนท์, 2542; Wall and Hawkins, 1964; Fiedler, 1995: 36) ทั้งนี้ ผู้นำอาจแบ่งออกเป็น 3 แบบ คือ (1) ผู้นำตามกฎหมาย (Legal Leaders) เป็นผู้นำที่มีตำแหน่งเป็นหัวหน้าโดยกฎหมาย จึงมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบตามที่กฎหมายระบุไว้ให้เป็นผู้บริหารองค์การ เช่น นายกรัฐมนตรี รัฐมนตรี ปลัดกระทรวง อธิบดี ประธานบริษัท ผู้จัดการฝ่ายต่างๆ ผู้บริหารระดับต้น โดยกฎหมายจะกำหนด คุณสมบัติของแต่ละตำแหน่งไว้ชัดเจนว่าผู้ใดจะดำรงตำแหน่งนั้นๆ ได้อย่างไร ผู้ใดมีคุณสมบัติครบถ้วน ตามที่กฎหมายหรือกฎระเบียบกำหนดก็จะมาครองตำแหน่งนั้นได้ (2) ผู้นำที่มีลักษณะพิเศษเฉพาะตัว (Charismatic Leaders) เป็นผู้นำที่ได้อำนาจมาด้วยบารมีของตนเอง จากความรู้ความสามารถและ

ประสบการณ์ตรง เป็นผู้ที่มีความสามารถพิเศษ มีท่าทาง บุคลิกลักษณะหรือความสามารถพิเศษเฉพาะตัว ซึ่งไปได้ทั้งในทางดีหรือทางเลว เช่น เมื่อเป็นนักเลงอันธพาล ก็จะได้รับการยอมรับในหมู่นักเลงให้เป็นหัวหน้าแก๊ง หัวหน้าก๊วก เมื่อเป็นนักกีฬา ก็ได้รับการยกย่องว่าเป็นหัวหน้าทีม จึงนับเป็นผู้ที่มีลักษณะของผู้นำดีเด่นด้านการกีฬา เป็นต้น และ (3) ผู้นำที่เป็นสัญลักษณ์ (Symbolic Leaders) เป็นผู้นำเฉพาะอยู่ในตำแหน่งที่เป็นที่เคารพยกย่องตามประเพณีนิยม เช่น ตำแหน่งผู้เป็นประมุขของประเทศ เป็นที่ยึดเหนี่ยวศูนย์รวมจิตใจปวงชนทั้งชาติ ตำแหน่งผู้บริหารสถาบันการศึกษาจึงเป็นศูนย์รวมความคิดและตัวแทนของบุคลากรในองค์กร (Weber, 1968 อ้างถึงใน ขงยุทธ เกษสาคร, 2546: 51) และอาจแบ่งบทบาทหน้าที่ของผู้นำในการทำงานเป็น 2 ลักษณะคือ หน้าที่หลัก ได้แก่ หน้าที่ทางด้านการบริหารงาน วางแผนงาน วางนโยบาย เป็นผู้เชี่ยวชาญ เป็นตัวแทนของกลุ่มต่อบุคคลภายนอก เป็นผู้ให้รางวัลและลงโทษ เป็นผู้ประนีประนอมและตัดสิน และเป็นผู้ควบคุมความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม และหน้าที่รอง ได้แก่ หน้าที่ทางด้านการเป็นตัวอย่างที่ดีแก่กลุ่ม เป็นตัวแทนรับผิดชอบ และเป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม เป็นนักอุดมคติ เป็นบิดาของกลุ่ม เป็นผู้ให้คำปรึกษา และเป็นแพะรับบาปเมื่อมีการดำเนินงานผิดพลาด (Krech, Crutchfield and Ballachey, 1962)

#### แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพมากขึ้นทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์กรหรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบ 4 ประการ ได้แก่ (1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence Transformational Leadership) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างเพื่อผลที่ได้รับออกมาในรูปแบบของกฎสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะต้องยอมรับเคารพและเชื่อถือ ผู้ตามจะถูกจำแนกโดยผู้นำและต้องการที่จะพัฒนาพวกเขาให้มีคุณภาพ ท่ามกลางสิ่งเหล่านี้ ผู้นำจะต้องได้รับความเชื่อถือ อำนาจเพื่อตัดสินความต้องการของผู้อื่นที่เหนือกว่าความต้องการโดยส่วนตัวของเขา ผู้นำต้องกระจายความเสี่ยงกับผู้ตามเมื่อทำสิ่งที่ถูกต้อง และร่วมกันทำมากกว่าจะใช้การตัดสินใจของตนเอง ผู้นำต้องมีความสามารถทำให้เกิดความน่าเชื่อถือ เชื่อมมั่นในการทำสิ่งที่ถูกต้อง การแสดงออก การเป็นผู้นำในด้านศีลธรรม และจริยธรรมแบบอย่างสูง ผู้นำจะต้องหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจในการแสดงความเป็นเจ้าของ (2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivational Transformational Leadership) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม ผู้นำจะต้องปฏิบัติในทางที่ผลักดันบันดาลใจแก่ผู้ที่อยู่รอบข้างโดยค้นหาความหมายและความสามารถแก่ผู้ร่วมงาน จิตวิญญาณของทีมจะต้องถูกกระตุ้น ความกระตือรือร้นและการมองโลกในแง่ดีจะต้องถูกแสดงออก ผู้นำต้องทำให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการมองสิ่งที่น่าสนใจในอนาคต ผู้นำต้องสร้างการสื่อสารที่คาดว่าทุกคนจะเข้าใจจนทำให้ผู้ตามต้องการพบและอธิบายความคิดเห็นเพื่อไปสู่

เป้าหมายและร่วมกันออกความคิดเห็น (3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation Transformational Leadership) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ผู้นำต้องกระตุ้นผู้ตามให้มีความพยายามที่จะสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ และมีความคิดสร้างสรรค์ โดยการตั้งสมมติฐานสร้างกรอบของปัญหา และตรวจสอบสถานภาพแบบเก่าๆ ในรูปแบบใหม่ ความคิดสร้างสรรค์ คือ ความกล้าหาญจะไม่มีการวิพากษ์วิจารณ์จากสาธารณชนหรือกล่าวโทษว่าเป็นความผิดของสมาชิกคนใดคนหนึ่ง ความคิดใหม่ๆ และความคิดสร้างสรรค์เพื่อลดล้างปัญหาจะถูกค้นพบโดยผู้ตาม ซึ่งเป็นผู้รวบรวมขบวนการของปัญหาและพบวิธีแก้ ผู้ตามกล้าที่จะทดลองแนวทางใหม่ๆ และความคิดเห็นของพวกเขาไม่เกิดจากการจับผิดเพราะมันต่างจากความคิดของผู้นำ และ (4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individual Consideration Transformational Leadership) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล ผู้นำจะให้ความสำคัญกับความต้องการของแต่ละบุคคลเพื่อความสำเร็จของผู้ตามและความเจริญเติบโต โดยการแสดงให้เห็นเหมือนผู้ฝึก หรือครู ผู้ตามและเพื่อนร่วมงานจะพัฒนาไปสู่ความสำเร็จในระดับสูงของหน้าที่การงาน การตัดสินใจของแต่ละคนมันคือแบบฝึกหัดของผู้ตามโอกาสที่จะได้เรียนรู้งานใหม่ๆ ถูกสร้างขึ้นพร้อมกับบรรยากาศของการสนับสนุนความต้องการ โอกาสที่จะเรียนรู้งานใหม่ๆ ถูกสร้างขึ้นพร้อมกับบรรยากาศของการสนับสนุน ความต้องการของแต่ละคนที่มีความแตกต่างกันและความปรารถนาเป็นสิ่งที่ควรจะทำ นิสัยของผู้นำแสดงการยอมรับแต่ละบุคคล เช่น บางคนได้รับกำลังใจมากกว่า บางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตัวเองมากกว่า บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดกว่า บางคนมีโครงสร้างงานมากกว่า ผู้นำต้องมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทางและมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบๆ (Management by Walking Around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคลเห็นปัจเจกบุคคลเป็นส่วนรวมมากกว่าที่มองเขาเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตามเปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแล ผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุน และการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่โดยผู้ตามจะไม่วู้สึกว่ากำลังถูกตรวจสอบ (Bass และ Avolio, 1994: 3-4)

#### แนวคิดเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) เป็นการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นที่จัดตั้งตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 แก้ไขเพิ่มเติมจนถึงฉบับที่ 6 พ.ศ. 2552 โดยมีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาตำบลทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม จึงถือได้ว่า อบต. เป็นการปกครองท้องถิ่นรูปแบบหนึ่งที่มีการกระจายอำนาจการปกครองจากส่วนกลางไปให้ท้องถิ่นดำเนินการเอง ซึ่งมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาชุมชนและการปกครองในระบอบประชาธิปไตย กล่าวคือ การ

ปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีส่วนร่วมแบ่งเบาภาระของรัฐบาลกลางในแง่ที่ว่า ผู้ที่อยู่ในท้องถิ่นและผู้นำส่วนท้องถิ่นจะมีความสำคัญ เนื่องจากทำให้ท้องถิ่นรู้จักแก้ปัญหาด้วยตนเอง (ลิจิต ธีรเวคิน, 2539: 314) ทั้งนี้ ได้มีการแบ่งองค์ประกอบของการปกครองท้องถิ่นเป็น 8 ประการ ได้แก่ (1) สถานะตามกฎหมาย หมายความว่า หากประเทศใดกำหนดเรื่องการปกครองท้องถิ่นไว้ในรัฐธรรมนูญของประเทศ การปกครองท้องถิ่นในประเทศนั้นจะมีความเข้มแข็งกว่าการปกครองท้องถิ่นที่จัดตั้งโดยกฎหมายอื่น เพราะข้อความที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญนั้นเป็นการแสดงให้เห็นว่า ประเทศนั้นมีนโยบายที่จะกระจายอำนาจอย่างแท้จริง (2) พื้นที่และระดับ ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการกำหนดพื้นที่และระดับของหน่วยการปกครองท้องถิ่นมีหลายประการ เช่น ปัจจัยทางภูมิศาสตร์ ประวัติศาสตร์ เชื้อชาติ และความสำนึกในการปกครองตนเองของประชาชน เป็นต้น จึงได้มีกฎเกณฑ์ที่จะกำหนดพื้นที่และระดับของหน่วยการปกครองท้องถิ่นออกเป็น 2 ระดับ คือ หน่วยการปกครองท้องถิ่นขนาดเล็กและขนาดใหญ่ สำหรับขนาดของพื้นที่จากการศึกษาขององค์การสหประชาชาติได้ให้ความเห็นว่า หน่วยการปกครองท้องถิ่นที่สามารถให้บริการและบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพได้ควรมีประชากรประมาณ 50,000 คน แต่ก็ยังมีปัจจัยอื่นที่จะต้องพิจารณาด้วย เช่น ประสิทธิภาพในการบริหารรายได้ และบุคลากร เป็นต้น (3) การกระจายอำนาจและหน้าที่ การที่จะกำหนดให้ท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่ที่มากขึ้นขึ้นอยู่กับนโยบายทางการเมืองและการปกครองของรัฐบาลเป็นสำคัญ (4) องค์การนิติบุคคล จัดตั้งขึ้นโดยผลแห่งกฎหมายแยกจากรัฐบาลกลางหรือรัฐบาลแห่งชาติ มีขอบเขตการปกครองที่แน่นอน มีอำนาจในการกำหนดนโยบาย ออกกฎข้อบังคับควบคุมให้มีการปฏิบัติตามนโยบายนั้นๆ (5) การเลือกตั้งสมาชิกองค์การหรือคณะผู้บริหารจะต้องได้รับเลือกตั้งจากประชาชนในท้องถิ่นนั้นๆ ทั้งหมดหรือบางส่วน เพื่อแสดงถึงการเข้ามีส่วนร่วมทางการเมืองการปกครองของประชาชน โดยเลือกผู้บริหารท้องถิ่นของตนเอง (6) อิสระในการปกครองท้องถิ่น สามารถใช้ดุลยพินิจของตนเองในการปฏิบัติกิจการภายใต้ขอบเขตของกฎหมาย โดยไม่ต้องขออนุมัติจากรัฐบาลกลางและไม่อยู่ในสายการบังคับบัญชาของหน่วยงานทางราชการ (7) งบประมาณของตนเอง มีอำนาจในการจัดเก็บรายได้ การจัดเก็บภาษีตามขอบเขตที่กฎหมายให้อำนาจในการจัดเก็บเพื่อให้ท้องถิ่นมีรายได้เพียงพอที่จะทำนุบำรุงท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้าต่อไป และ (8) การควบคุมดูแลของรัฐ เมื่อได้รับการจัดตั้งขึ้นแล้วยังคงอยู่ในการกำกับดูแลจากรัฐเพื่อประโยชน์และความมั่นคงของรัฐและประชาชนโดยรวม โดยการมีอิสระในการดำเนินการของหน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้น ทั้งนี้มิได้หมายความว่าไม่มีอิสระเต็มที่ทีเดียว คงหมายถึงเฉพาะอิสระในการดำเนินการเท่านั้น เพราะมีฉะนั้นแล้วท้องถิ่นจะกลายเป็นรัฐอธิปไตย (โกวิทย์ พวงงาม, 2548: 30-31)

## วิธีดำเนินการศึกษา

### รูปแบบการวิจัย

รูปแบบที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารท้องถิ่นในองค์การบริหารส่วนตำบลสวนแตง อำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี คือ แบบสัมภาษณ์เป็นหลัก

### ผู้ให้ข้อมูลสำคัญและกลุ่มตัวอย่าง

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการศึกษานี้ เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีประสบการณ์ มีความเข้าใจและสามารถให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลสวนแตง จำนวน 5 ราย ได้แก่ 1) นายกองค้ำการบริหารส่วนตำบลสวนแตง 2) ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลสวนแตง 3) ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล 4) หัวหน้าสำนักปลัด และ 5) ผู้อำนวยการกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

### ตัวแปรที่ศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้กำหนดตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัย ดังนี้

1. บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารท้องถิ่น
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารท้องถิ่น ได้แก่ ด้านการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

### เครื่องมือวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ในรูปแบบการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารท้องถิ่นในองค์การบริหารส่วนตำบลสวนแตง อำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี โดยมีส่วนประกอบทั้งหมด 3 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารท้องถิ่นในสถานการณ์ปัจจุบัน และตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาใช้แบบสัมภาษณ์ โดยลงพื้นที่ด้วยตนเอง และดำเนินการสัมภาษณ์แบบเฉพาะเจาะจง จดบันทึกและบันทึกเสียง ตลอดจนการสังเกตเชิงประจักษ์ (ตั้งแต่เดือนกันยายน-ตุลาคม 2561)

### การวิเคราะห์ข้อมูล



การศึกษาวิจัยใช้การวิเคราะห์ในเชิงตรรกะ การจัดกลุ่ม การจำแนกแยกแยะ การเชื่อมโยง ความสัมพันธ์ และการตีความของข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้มา

### สรุปอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

#### สรุปผลการศึกษา

การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ใช้ได้แบบสัมภาษณ์ ในรูปแบบการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 5 คน เป็นเพศชาย จำนวน 3 คน และเป็นเพศหญิง จำนวน 1 คน มีอายุเฉลี่ย 43-67 ปี จบการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี จำนวน 2 คน จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 1 คน และจบการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี จำนวน 1 คน มีประสบการณ์ทำงานมาแล้ว 12 ปี จำนวน 2 คน ประสบการณ์ทำงานมาแล้ว 14 ปี จำนวน 1 คน และประสบการณ์ทำงานมาแล้ว 20 ปี จำนวน 1 คน นอกจากนี้ยังมีประสบการณ์ด้านการบริหารงานท้องถิ่นมาแล้ว 12 ปี จำนวน 2 คน ประสบการณ์ด้านการบริหารงานท้องถิ่นมาแล้ว 7 ปี จำนวน 1 คน และประสบการณ์ด้านการบริหารงานท้องถิ่นมาแล้ว 20 ปี จำนวน 1 คน

ผลการศึกษายทบาทหน้าที่ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลพบว่า นายกองค์การบริหารส่วนตำบลมีบทบาทหน้าที่ตามมาตรา 59 พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล (ฉบับที่ 6) พ.ศ. 2552 ได้แก่ (1) กำหนดนโยบายโดยไม่ขัดต่อกฎหมายและรับผิดชอบในการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อบัญญัติ และนโยบาย (2) สั่ง อนุญาต และอนุมัติเกี่ยวกับราชการขององค์การบริหารส่วนตำบล (3) แต่งตั้งและถอดถอนรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลและเลขานุการนายกองค์การบริหารส่วนตำบล (4) วางระเบียบเพื่อให้งานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นไปด้วยความเรียบร้อย (5) รักษาการให้เป็นไปตามข้อบัญญัติขององค์การบริหารส่วนตำบล และ (6) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้ และกฎหมายอื่น

ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารท้องถิ่นในองค์การบริหารส่วนตำบลสวนแตง อำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า ผู้บริหาร อบต. สวนแตง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงครบทั้ง 4 ด้าน โดยด้านการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหาร อบต. สวนแตง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ได้แก่ (1) การตั้งใจทำหน้าที่ให้ดีที่สุดให้สมกับความคาดหวังของประชาชนที่ให้ความไว้วางใจเลือกให้มาทำหน้าที่บริหารงาน อบต. สวนแตง (2) การปฏิบัติตามข้อกำหนดของกฎหมายและบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด และ (3) การใช้หลักการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการดำเนินกิจกรรมและโครงการต่างๆ ของ อบต. สวนแตง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหาร อบต. สวนแตง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ได้แก่ (1) การประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (2) การเชิญผู้สร้างประโยชน์ คนดีของสังคม หรือ

บุคคลตัวอย่างที่เสียสละตนในการทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม และ (3) การสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรของ อบต. สวนแดง โดยใช้เกณฑความพึงพอใจของผู้บริหาร อบต. สวนแดง เป็นหลัก

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหาร อบต. สวนแดง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการกระตุ้นทางปัญญา ได้แก่ (1) การส่งบุคลากรของ อบต. สวนแดง เข้ารับการอบรมที่เหมาะสมกับตำแหน่ง เพื่อประโยชน์ของการบริหารงานภายในองค์กร (2) การเสริมสร้างความรู้ความสามารถของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง (3) การนำประสบการณ์ความรู้ที่ผ่านมา และการแสวงหาความรู้เพิ่มเติมจากบริบทสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป มาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้บริหารท้องถิ่น และ (4) การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารให้ประชาชนในพื้นที่ได้รับทราบ เพื่อเป็นการเสริมสร้างความรู้ให้กับประชาชน เช่น การประกาศทางหอกระจายข่าว การติดประกาศประชาสัมพันธ์ และการส่งเสริมความรู้ทางสื่อสังคมออนไลน์ เป็นต้น และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ผู้บริหาร อบต. สวนแดง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ได้แก่ (1) การส่งเสริมและสนับสนุนให้ความรู้แก่บุคลากรของ อบต. สวนแดง ตามภารกิจและอัตลักษณ์ของแต่ละบุคคล (2) การเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับงาน (3) การทำความเข้าใจเกี่ยวกับความต้องการของประชาชนในพื้นที่ว่า ประชาชนแต่ละคนแต่ละครัวเรือนมีความต้องการที่แตกต่างกัน ดังนั้นต้องมีแนวทางที่ทำให้ประชาชนสามารถประสานประโยชน์ร่วมกันได้ เพื่อไม่ให้เกิดความขัดแย้งขึ้นภายในชุมชน และ (4) การมีช่องทางในการแสดงความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข หรือความต้องการในด้านต่างๆ ของประชาชนในพื้นที่ เพื่อช่วยอำนวยความสะดวกให้ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการของ อบต. สวนแดง ได้มากยิ่งขึ้น

#### อภิปรายผล

การศึกษาวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารท้องถิ่นในองค์การบริหารส่วนตำบลสวนแดง อำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี สามารถอภิปรายผลการวิจัยแยกเป็น 2 ตอน ดังนี้ 1. บทบาทหน้าที่ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล จากการศึกษาวิจัยพบว่า นายกองค์การบริหารส่วนตำบลมีบทบาทหน้าที่ตามมาตรา 59 พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล (ฉบับที่ 6) พ.ศ. 2552 ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดผู้นำตามกฎหมาย (Legal Leaders) ของ Weber (1968 อ้างถึงใน ยงยุทธ เกษสาคร, 2546: 51) ที่อธิบายว่า ผู้นำตามกฎหมายเป็นผู้นำที่มีตำแหน่งเป็นหัวหน้าโดยกฎหมาย จึงมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบตามที่กฎหมายระบุไว้ให้เป็นผู้บริหารองค์การ เช่น นายกรัฐมนตรี รัฐมนตรี ปลัดกระทรวง อธิบดี ประธานบริษัท ผู้จัดการฝ่ายต่างๆ และผู้บริหารระดับต้น เป็นต้น โดยกฎหมายจะกำหนดคุณลักษณะของแต่ละตำแหน่งไว้ชัดเจนว่า ผู้ใดจะดำรงตำแหน่งนั้นๆ ได้อย่างไร ผู้ใดมีคุณสมบัติครบถ้วนตามที่กฎหมายหรือกฎระเบียบกำหนดก็จะมาครองตำแหน่งนั้นได้

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารท้องถิ่นในองค์การบริหารส่วนตำบลสวนแดง อำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี จากการศึกษาวิจัยพบว่า (1) ผู้บริหาร อบต. สวนแดง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เนื่องจากผู้บริหาร อบต. สวนแดง มีความตั้งใจทำหน้าที่ให้ดีที่สุด

ให้สมกับความคาดหวังของประชาชนที่ให้ความไว้วางใจเลือกให้มาทำหน้าที่บริหารงาน อบต. สวนแดง และปฏิบัติตามข้อกำหนดของกฎหมายและบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด รวมทั้งใช้หลักการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการดำเนินกิจกรรมและโครงการต่างๆ ของ อบต. สวนแดง ซึ่งสอดคล้องแนวคิดของ Wall and Hawkins (1964) ที่เห็นว่า ผู้นำควรผู้บริหารที่ดี (Good Executive) ในลักษณะของการวางตัวที่นำยกย่องและศรัทธาอีกทั้งเป็นที่น่าเคารพนับถือของผู้ใต้บังคับบัญชา มีบุคลิกภาพและการแต่งกายสง่างามน่าเลื่อมใส มีจิตใจที่โอบอ้อมอารี เอื้อเฟื้อ และเสียสละ เป็นต้น และควรเป็นผู้ที่รักษาสัมพันธภาพที่ดี (Control of Internal Relationship) ในการปฏิบัติงานการทำงานร่วมกันในองค์การย่อมต้องอาศัยความร่วมมือเป็นสิ่งสำคัญ มีการสร้างสัมพันธที่ดี มีความรัก มีความเอื้ออาทรต่อกัน รู้รักสามัคคียอมมีพลังสร้างสรรค์การทำงาน ย่อมทำให้งานสำเร็จได้ รวมทั้งควรเป็นแบบอย่างที่ดี (Example) ในการปฏิบัติตนที่เหมาะสมตามกาลเทศะ เช่น การตรงต่อเวลา การมีระเบียบวินัย รู้จักควบคุมอารมณ์และความรู้สึก ความซื่อสัตย์ และคุณธรรม เป็นต้น และสอดคล้องกับแนวคิดผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass และ Avolio (1994) ที่อธิบายว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์เป็นพฤติกรรมที่สามารถกระตุ้นความรู้สึกด้านอารมณ์ของผู้ตามให้สูงขึ้น ก่อให้เกิดการเลียนแบบและผูกพันต่อผู้นำ รวมทั้งการที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างเพื่อผลที่ได้รับออกมาในรูปแบบของกฎ สำหรับผู้ตาม ผู้นำจะต้องยอมรับเคารพและเชื่อถือ ผู้ตามจะถูกจำแนกโดยผู้นำและต้องการที่จะพัฒนาพวกเขาให้มีคุณภาพ ท่ามกลางสิ่งเหล่านี้ ผู้นำจะต้องได้รับความเชื่อถือ อำนาจเพื่อตัดสินใจความต้องการของผู้อื่นที่เหนือกว่าความต้องการโดยส่วนตัวของเขา ผู้นำต้องกระจายความเล็งเกี่ยวกับผู้ตามเมื่อทำสิ่งที่ถูกต้อง และร่วมกันทำมากกว่าจะใช้การตัดสินใจของตนเอง (2) ผู้บริหาร อบต. สวนแดง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการสร้างแรงบันดาลใจ เนื่องจากผู้บริหาร อบต. สวนแดง มีการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และมีการเชิดชูผู้สร้างประโยชน์ คนดีของสังคม หรือบุคคลตัวอย่างที่เสียสละตนในการทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม รวมทั้งการสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรของ อบต. สวนแดง โดยยึดหลักความพึงพอใจของผู้บริหาร อบต. สวนแดง เป็นหลัก ซึ่งสอดคล้องแนวคิดของ Wall and Hawkins (1964) ที่เห็นว่า ผู้นำควรผู้บริหารที่ดี (Good Executive) ในลักษณะของการวางตัวที่นำยกย่องและศรัทธาอีกทั้งเป็นที่น่าเคารพนับถือของผู้ใต้บังคับบัญชา มีบุคลิกภาพและการแต่งกายสง่างามน่าเลื่อมใส มีจิตใจที่โอบอ้อมอารี เอื้อเฟื้อ และเสียสละ เป็นต้น และควรเป็นแบบอย่างที่ดี (Example) ในการปฏิบัติตนที่เหมาะสมตามกาลเทศะ เช่น การตรงต่อเวลา การมีระเบียบวินัย รู้จักควบคุมอารมณ์และความรู้สึก ความซื่อสัตย์ และคุณธรรม เป็นต้น รวมทั้งการเป็นผู้ให้คุณและให้โทษ (Purveyor reward and Punishments) โดยต้องมีการลงโทษผู้ที่ได้กระทำความผิด และมีการปูนบำเหน็จรางวัลความดี ความชอบให้แก่ผู้ที่ประพฤติดีมีผลงาน ซึ่งต้องดำเนินการอย่างสุจริตและคุณธรรมอย่างแท้จริง มีการทำงานด้วยอุดมการณ์ (Ideologist) ผู้บริหารหรือผู้นำที่ดีต้องยึดมั่นในอุดมคติ และมีความรับผิดชอบที่ดีไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน มีความเสียสละ อุทิศตน ทุ่มเทกับการปฏิบัติงานแท้จริง และสอดคล้องกับแนวคิดผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass และ Avolio (1994) ที่อธิบายว่า การสร้างแรงบันดาลใจเป็น

พฤติกรรมของผู้นำที่เกี่ยวกับการสื่อสารเพื่อดึงดูดใจผู้วิสัยทัศน์ โดยการใช้สัญลักษณ์เพื่อให้เกิดการใช้ความพยายามสูงขึ้นของผู้ตาม และการที่ผู้นำแสดงแบบอย่างของพฤติกรรมแก่ผู้ตาม (3) ผู้บริหาร อบต. สวนแดง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการกระตุ้นทางปัญญา เนื่องจากผู้บริหาร อบต. สวนแดง มีการส่งเสริมให้บุคลากรของ อบต. สวนแดง เข้ารับการอบรมที่เหมาะสมกับตำแหน่ง เพื่อประโยชน์ของการบริหารงานภายในองค์กร และมีการส่งเสริมในการเสริมสร้างความรู้ความสามารถของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งผู้บริหาร อบต. สวนแดง มีการนำประสบการณ์ความรู้ที่ผ่านมา และการแสวงหาความรู้เพิ่มเติมจากบริบทสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป มาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้บริหารท้องถิ่น และมี อบต. สวนแดง การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารให้ประชาชนในพื้นที่ที่ได้รับทราบ เพื่อเป็นการเสริมสร้างความรู้ให้กับประชาชน เช่น การประกาศทางหอกระจายข่าว การติดประกาศประชาสัมพันธ์ และการส่งเสริมความรู้ทางสื่อสังคมออนไลน์ เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Wall and Hawkins (1964) ที่เห็นว่า ผู้นำควรเป็นผู้ที่รักษาสัมพันธภาพที่ดี (Control of Internal Relationship) ในการปฏิบัติงานการทำงานร่วมกันในองค์กรต้องอาศัยความร่วมมือเป็นสิ่งสำคัญ มีการสร้างสัมพันธภาพที่ดี มีความรัก มีความเอื้ออาทรต่อกัน รู้รักสามัคคีย่อมมีพลังสร้างสรรค์การทำงานย่อมทำให้งานสำเร็จได้ และสอดคล้องกับแนวคิดของ Krech, Crutchfield และ Ballachey (1962) ที่อธิบายถึงบทบาทหน้าที่ของผู้นำว่า ควรริเริ่มความคิดใหม่ๆ ให้กับกลุ่ม หรือกระตุ้นกลุ่มให้ริเริ่มความคิดใหม่ๆ ควรมีการให้ข้อมูลความคิดเห็นหรือแสวงหาข้อมูลความคิดเห็นที่จะเป็นประโยชน์ต่อการทำงาน และควรช่วยให้กลุ่มมีความเข้าใจตรงกันในข้อมูลหรือประเด็นต่างๆ ที่จำเป็นต่อการบรรลุผลสำเร็จของงาน รวมทั้งสอดคล้องกับแนวคิดของ Bass และ Avolio (1994) ที่อธิบายว่า การกระตุ้นทางปัญญาเป็นพฤติกรรมของผู้นำในการทำความเข้าใจต่อปัญหาได้ดียิ่งจนสามารถทำให้ผู้ตามมองปัญหาดังกล่าวจากมุมมองใหม่ของตนได้เอง รวมทั้งการที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ผู้นำต้องกระตุ้นผู้ตามให้มีความพยายามที่จะสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ และมีความคิดสร้างสรรค์โดยการตั้งสมมติฐานสร้างกรอบของปัญหา และตรวจสอบสถานภาพแบบเก่าๆ ในรูปแบบใหม่ ความคิดสร้างสรรค์ คือ ความกล้าหาญจะไม่มีการวิพากษ์วิจารณ์จากสาธารณชนหรือกล่าวโทษว่าเป็นความคิดของสมาชิกคนใดคนหนึ่ง ความคิดใหม่ ๆ และความคิดสร้างสรรค์เพื่อลดล้างปัญหาจะถูกค้นพบโดยผู้ตาม ซึ่งเป็นผู้รวบรวมขบวนการของปัญหาและพบวิธีแก้ ผู้ตามกล้าที่จะทดลองแนวทางใหม่ๆ และความคิดเห็นของพวกเขาไม่เกิดจากการจับผิดเพราะมันต่างจากความคิดของผู้นำ และ (4) ผู้บริหาร อบต. สวนแดง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล เนื่องจากผู้บริหาร อบต. สวนแดง มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้ความรู้แก่บุคลากรของ อบต. สวนแดง ตามภารกิจและอัตลักษณ์ของแต่ละบุคคล และมีการเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับงาน รวมทั้งมีการทำความเข้าใจเกี่ยวกับความต้องการของประชาชนในพื้นที่ว่า ประชาชนแต่ละคนแต่ละครัวเรือนมีความต้องการที่แตกต่างกัน เพื่อให้มีแนวทางที่ทำให้ประชาชนสามารถประสานประโยชน์ร่วมกันได้ เพื่อไม่ให้เกิดความขัดแย้งขึ้นภายในชุมชน และเปิดโอกาสให้บุคลากรของ อบต. และได้แสดงความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะในการ

ปรับปรุงแก้ไข หรือความต้องการในด้านต่างๆ เพื่อช่วยอำนวยความสะดวกให้ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการของ อบต. สวนแดง ได้มากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Charke (1979: 28-29) ที่อธิบายว่า ผู้นำควรมีการพัฒนาศักยภาพในจุดอ่อนของผู้ใต้บังคับบัญชาให้แข็งแกร่งขึ้นแล้วนำออกมาใช้งานอย่างเต็มที่ และสอดคล้องกับแนวคิดของ Krech, Crutchfield และ Ballachey (1962) ที่อธิบายว่า ผู้นำควรมีการรับฟังและพิจารณาความคิดเห็นของสมาชิกกลุ่มอย่างทั่วถึง การที่ผู้นำรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกทุกคน และนำมาพิจารณาไม่ละทิ้งไปเฉยๆ จะทำให้ผู้ที่เสนอความคิดเห็นเกิดความพอใจและมีความต้องการที่จะช่วยเหลือกลุ่มให้มากขึ้น และควรช่วยทำความเข้าใจให้แก่กลุ่มในเรื่องของการสื่อความหมาย ในการทำงานทุกครั้งกลุ่มมักจะประสบปัญหาอันเนื่องมาจากความเข้าใจไม่ตรงกัน ซึ่งเป็นปัญหาของการสื่อความหมาย ความเข้าใจที่ไม่ตรงกันนี้อาจเป็นสาเหตุทำให้เกิดความขัดแย้งเกิดความรู้สึกขุ่นข้องหมองใจอันอาจลุกลามใหญ่โต เกิดความแตกแยกในกลุ่มงานได้ และสอดคล้องกับแนวคิดผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass และ Avolio (1994) ที่อธิบายว่า การคำนึงถึงปัจเจกบุคคลของผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล ผู้นำจะให้ความสำคัญกับความต้องการของแต่ละบุคคลเพื่อความสำเร็จของผู้ตามและความเจริญเติบโต โดยการแสดงให้เหมือนผู้ฝึก หรือครู ผู้ตามและเพื่อนร่วมงานจะพัฒนาไปสู่ความสำเร็จในระดับสูงของหน้าที่การงาน การตัดสินใจของแต่ละคนมันคือแบบฝึกหัดของผู้ตาม โอกาสที่จะได้เรียนรู้งานใหม่ๆ ถูกสร้างขึ้นพร้อมกับบรรยากาศของการสนับสนุน ความต้องการ โอกาสที่จะเรียนรู้งานใหม่ ๆ ถูกสร้างขึ้นพร้อมกับบรรยากาศของการสนับสนุน ความต้องการของแต่ละคนที่มีความแตกต่างกันและความปรารถนาเป็นสิ่งที่ควรจะทำ

### ข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษาวิจัย

1. การพัฒนาเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารท้องถิ่นในภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ควรมีการกำหนดจรรยาบรรณและหน้าที่สำคัญของผู้บริหารท้องถิ่นในการเปลี่ยนแปลงการพัฒนา แนวคิด และการสร้างสรรค์ทั้งในระดับหมู่บ้านและตำบล โดยการคำนึงถึงระเบียบวิธีปฏิบัติ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง และบริบทพื้นที่ที่สำคัญ ทั้งนี้ ผู้บริหารท้องถิ่นที่มีอุดมการณ์อย่างมุ่งมั่นจะสามารถผลักดันให้การบริหารงานท้องถิ่นของตนบรรลุวัตถุประสงค์อย่างรวดเร็ว

2. การพัฒนาเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารท้องถิ่นในภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ควรสร้างแนวคิดจิตอาสาหรือการทำประโยชน์เพื่อสาธารณะโดยไม่หวังผลตอบแทนให้เกิดขึ้นกับผู้บริหารและบุคลากรของท้องถิ่น และประชาชนในพื้นที่ รวมทั้งการส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหารและบุคลากรของท้องถิ่น และประชาชนในพื้นที่ ทำคุณประโยชน์ให้กับท้องถิ่น ตลอดจนการสร้างแกนนำและบุคคลตัวอย่างเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับประชาชนในพื้นที่ นอกจากนี้ ควรมีการสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรของท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง

3. การพัฒนาเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารท้องถิ่นในภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา ควรมีการอบรมให้ความรู้แก่ผู้บริหารท้องถิ่นและสมาชิกสภา อบต. เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ รวมทั้งการส่งบุคลากรของท้องถิ่นเข้ารับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง โดยผู้บริหารท้องถิ่น สมาชิกสภา อบต. และบุคลากรของท้องถิ่นที่มีความรู้และมั่นใจแสวงหาความรู้เป็นสิ่งที่ช่วยส่งเสริมให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความน่าเชื่อถือเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ควรมีการส่งเสริมทางด้านทักษะและการพัฒนาความรู้ให้ครอบคลุมในทุกด้านที่ประชาชนให้ความสนใจ รวมถึงการขยายขอบเขตของเทคโนโลยีใหม่ๆ ให้เข้าถึงในทุกพื้นที่

4. การพัฒนาเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารท้องถิ่นในภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ควรให้ความเคารพสิทธิของผู้อื่น เพื่อให้บุคคลสามารถแสดงออกทางความคิดตามสิทธิของพลเมืองได้โดยไม่ถูกปิดกั้น และควรมีการส่งเสริมและเลือกใช้บุคลากรของท้องถิ่นตามความสามารถและอัตลักษณ์

5. การพัฒนาเกี่ยวกับปัจจัยที่ช่วยเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารท้องถิ่นด้านปัจจัยภายในองค์กร ควรให้การสนับสนุนการเพิ่มพูนความรู้ให้กับบุคลากรของท้องถิ่น เนื่องจากบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในท้องถิ่นสามารถช่วยเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารท้องถิ่นได้ และควรมีการจัดสรรงบประมาณอย่างเสมอภาคและเหมาะสม เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม ทั้งนี้ผู้บริหารท้องถิ่นควรมีการศึกษาาระเบียบบและกฎหมายที่เกี่ยวข้องเป็นประจำ รวมทั้งใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์และการทำงานในด้านต่างๆ และทำให้บุคคลภายนอกได้รู้จักองค์กรมากขึ้น ตลอดจนการปรับตัวให้ทันต่อยุคสมัย โดยการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ

6. การพัฒนาเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารท้องถิ่นในภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านปัจจัยภายนอกองค์กร ควรคำนึงถึงสภาพปัญหาและบริบทของท้องถิ่นที่มีความแตกต่างกัน ทั้งนี้ ควรให้การสนับสนุนการหารายได้ของประชาชน โดยการส่งเสริมให้ประชาชนในพื้นที่การประกอบอาชีพที่ยั่งยืน รวมทั้งการรักษาขนบธรรมเนียมประเพณีดั้งเดิมและการอนุรักษ์ความเป็นท้องถิ่น และการส่งเสริมการรักษาสภาพแวดล้อมในพื้นที่ ตลอดจนการเผยแพร่ความรู้ด้านเทคโนโลยีให้ประชาชนในพื้นที่ได้รับทราบ

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาเพิ่มเติมในเรื่องปัญหาและอุปสรรคของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารท้องถิ่นในองค์การบริหารส่วนตำบลสวนแตง อำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี เพื่อที่จะได้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นว่าเป็นอย่างไร

2. ควรมีการศึกษาปัจจัยหรือตัวแปรอื่นๆ ที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารท้องถิ่น

3. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารท้องถิ่นในระดับอำเภอ/จังหวัด เพื่อที่จะได้ทราบถึงระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารท้องถิ่น และปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น ว่ามีความเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร

4. ควรขยายระยะเวลาในการศึกษาวิจัยให้มากกว่านี้ เพื่อให้เกิดความครอบคลุม ครอบคลุมในการวิเคราะห์เนื้อหา และแนวทางการพัฒนาได้มากกว่านี้

## บรรณานุกรม

### ภาษาไทย

โกวิท พวงงาม. (2548). *การปกครองท้องถิ่นไทย*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: วิญญูชน.

จักรกฤษณ์ บัวแสง. (2548). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของข้าราชการราชทัณฑ์ระดับหัวหน้าฝ่าย กับประสิทธิผลของการปฏิบัติงานภายใต้การปฏิรูประบบราชการ*. ภาคนิพนธ์ปริญญา

ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ชุตินันท์ แดงสกล. (2556). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอ*

พะโต๊ะ จังหวัดชุมพร. ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.

ชูศักดิ์ หล่มศรี. (2554). *ความคิดเห็นของประชาชนต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล: กรณีศึกษาตำบลยางท่าแจ้ง อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม*. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์.

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

นิศย์ สัมมาพันธ์. (2546). *ภาวะผู้นำ : พลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ*. พิมพ์ครั้งที่ 2.

กรุงเทพฯ : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.

น้ำผึ้ง โพธิ์ทอง. (2549). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับท้องถิ่น : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี*. ภาคนิพนธ์ปริญญา

ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

นัฐกานต์ ทันทิ. (2555). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ*. การค้นคว้าอิสระปริญญา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการพัฒนาท้องถิ่น) มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

บุญทัน ดอกไธสง. (2540). *การจัดการองค์การ*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.

ประสิน วิระกุล. (2552). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง จังหวัด ปทุมธานี*. การศึกษาอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ปารีส ตรีศรี. (2559). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์*. วิทยานิพนธ์ปริญญา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.



ขงยุทธ เกษสาคร. (2546). *ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ:

สำนักพิมพ์ เอส.แอนด์.จี. กราฟฟิค.

ยุวรัตน์ แดงน้อย. (2549). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับกลางกับประสิทธิผล* ข อ ง

องค์การ: *ศึกษาระดับปริญญาโททางการศึกษาแห่งประเทศไทย . ภาคนิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต*  
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว. (2541). *มนุษย์สัมพันธ์ในองค์การ*. กรุงเทพฯ : พิทักษ์อักษร.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2545). ปัจจัยด้านเขาวนอารมณ์ บุคลิกภาพ และภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อ ความพึง

พอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา และผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างาน ระดับกลาง  
ในองค์การ ธุรกิจ. *วารสารรัฐประศาสนศาสตร์*. 1(3): 77-111.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2545). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง. *วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์*.  
28(4)

ลิขิต ชีรเวทิน. (2539). *การเมืองการปกครองของไทย*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

วรรณิ แกมเกตุ. 2551. *วิธีวิทยาการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ:

โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วารางคณา เทียมภักดี. (2547). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลสู่การรับรอง*  
*คุณภาพโรงพยาบาล: กรณีศึกษาโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเชียงราย*.

ภาคนิพนธ์ ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

วิเชียร ตันศิริคงคล. (2553). *ลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในกลุ่ม*

*จังหวัดร้อยเอ็ด. แก่น สารสินธุ์*. รายงานการวิจัย. วิทยาลัยการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัย  
มหาสารคาม.

ศิริลักษณ์ สุวรรณวงศ์. (2538). *ทฤษฎีและเทคนิคการสุ่มตัวอย่าง*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.

ศุภชัย มณีเมือง. (2555). *คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลตามความ*  
*ความคิดเห็นของ ประชาชนตำบลวังหลวง อำเภอเสลภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด. การค้นคว้าอิสระปริญญา*  
*รัฐประศาสนศาสตร์ มหาบัณฑิต, คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏ*  
*มหาสารคาม*.

เสาวนิต เสาธานานนท์. (2542). *ภาวะผู้นำ*. พิมพ์ครั้งที่ 3. นครราชสีมา: สถาบันราชภัฏนครราชสีมา.

สมเกียรติ ทรัพย์สวนแดง. (2548). *ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ต่อภาวะผู้นำการ*

*เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น: กรณีศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี*. ภาคนิพนธ์  
*ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์*.

- สมบัติ บุญเลี้ยง, อารีชัย นัยพินิจ และชงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร. (2555). ลักษณะภาวะของ ผู้นำที่ดี ใน การบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. *มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*. 29(2): 97-112.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2526). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2545). *ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและการปฏิบัติ*. เชียงราย: สถาบันราชภัฏเชียงราย.
- สุธิญา พรหมมาก. (2554). ภาวะผู้นำกับการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาด้านการ ท่องเที่ยวขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาชัยสน จังหวัดพัทลุง. *วารสารวิจัย บริการ*. 22(3):30-43.
- สุภาวดี จิตติรัตนกุล. (2550). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของ นายกเทศมนตรีกรณีสีกิษา: เทศบาลเมืองพังงา อำเภอเมือง จังหวัดพังงา*. การศึกษาอิสระรัฐ ประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุวิมล ตั้งประเสริฐ. (2553). *พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสังกัดเทศบาลนครราชสีมา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- สุรินทร์ นิยมมางกูร. (2546). *เทคนิคการสัมภาษณ์อย่าง*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- อุทัย เลาหวิเชียร. (2544). *รัฐประศาสนศาสตร์: ลักษณะวิชาและมิติต่างๆ*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.
- ภาษาอังกฤษ
- Bass, B.M. and Avolio, B.J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness Thought Transformational Leadership*. Oaks: Sage.
- Bockmon, D.F. and Rieman, D.J. (1987). Qualitative versus quantitative research. *Holistic Practice*. 2(1): 71-75.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper and Row.
- Clemers, M. M. and Ayman, R. (1985). Leadership Orientation as a Moderator of the Relationship Between Job Performance and Job Satisfaction for Mexican Managers. *Personality and Social Psychology Bulletin*. 11(4): 359– 367.
- Charke, J. R. (1979). *Executive Power: How to Use It Effectively*. New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- Czaja, R. and Blair, I. (1996). *Designing surveys: A guide to decisions and procedures*. Thousand Oaks, CA: Pine Forge.
- Fiedler, F. E. (1995). *A theory of leadership effectiveness*. New York: Mc Graw-Hill.
- Flick, U. (2002). *An introduction to Qualitative research*. London: Sage Publications.
- Friesen, B. (2010). *Designing and Conducting Your First Interview Project*. San Francisco: Jossey-Bass.

- Higginbottom, G.M.A. (2004). Sampling issues in qualitative research. *Nurse Researcher*. 12(1): 7-19.
- Kohn, L.S. and Dipboye, R.L. (1998). The effects of interview structure on recruiting outcomes. *Journal of Applied Social Psychology*. 28: 821-843.
- Krech, D., Crutchfield, R. S. and Ballachey, E. L. (1962). *Individual in society: A textbook of social psychology*. New York: McGraw-Hill.
- Kvale, S. and Brinkman, S. (2009). *InterViews: learning the craft of qualitative research interviewing*. 2<sup>nd</sup> ed.. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Likert, R. (1967). *The human organization: Its management and value*. New York: McGraw-Hill.
- Miles, M.B. and Huberman, A.M. (1994). *Qualitative data analysis*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Munhall, P.L. (1988). Ethical considerations in qualitative research. *Western Journal of Research*. 12(2): 150-162.
- Patton, M.Q. (2002). *Qualitative research and evaluation methods*. 3<sup>rd</sup> ed. Thousand Oaks: Sage.
- Ramos, M.C. (1989). Some ethical implications of qualitative research. *Qualitative Research*. 12(1): 57-63.
- Rubin, H.J. and Rubin, I.S. (2004). *Qualitative Interviewing: The Art of Hearing Data*. 2<sup>nd</sup> ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Smalley, L.R. (1997). *Interviewing and Selecting High Performers*. San Francisco: Jossey-Bass Pfeiffer.
- Tead, O. (1936). *The Art of Leadership*. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Wall, R.G. and Hawkins, H. (1964). *Management*. San Francisco: McGraw-Hill.