

ภาวะผู้นำและแรงจูงใจที่มีผลต่อการดำเนินงานของผู้นำชุมชน

โดย

อนาวิน กอประเสริฐสุด

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม

หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์และนโยบายสาธารณะ

มหาวิทยาลัยรังสิต

ปีการศึกษา 2566



LEADERSHIP AND MOTIVATION AFFECTING WORK OF COMMUNITY LEADERS

BY

ANAVIN KORPRASERTSUD

AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT

OF THE REQUIREMENTS FOR

THE DEGREE OF MASTER OF PUBLIC ADMINISTRATION

INSTITUTE OF PUBLIC ADMINISTRATION AND PUBLIC POLICY

RANGSIT UNIVERSITY

ACADEMIC YEAR 2023

ใบรับรองการศึกษาค้นคว้าอิสระ
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยรังสิต

เรื่อง **ภาวะผู้นำและแรงจูงใจที่มีผลต่อการดำเนินงานของผู้นำชุมชน**
LEADERSHIP AND MOTIVATION AFFECTING WORK OF COMMUNITY LEADERS

โดย อนาวิน กอประเสริฐสุด

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรังสิต อนุมัติให้นับวิชาการศึกษาค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ประจำปีการศึกษา 2566

.....
(ดร.เฉลิมพร เย็นเยือก)
ผู้อำนวยการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

.....ประธานกรรมการสอบ
รศ.ดร.จุมพล หนิมพานิช

.....กรรมการ
รศ.ดร.ปธาน สุวรรณมงคล

.....กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษา
รศ.ดร.จีระ ประทีป

ลิขสิทธิ์ของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรังสิต

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จได้เป็นอย่างดีเนื่องมาจากได้รับความอนุเคราะห์จาก รองศาสตราจารย์ ดร.จีระ ประทีป อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และ ดร.เฉลิมพร เย็นเยือก ที่ให้ความเอาใจใส่ช่วยเหลือกรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ ตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ทุกขั้นตอนทำให้การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอขอบคุณรองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนิมพานิช ประธาน และคณะกรรมการสอบทุกท่านที่ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์และให้คำปรึกษาจนการค้นคว้าอิสระลุล่วงไปด้วยดี และขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ผู้สอนทุกท่านที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำ ตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ทุกขั้นตอนที่ทำให้การค้นคว้าอิสระฉบับนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณผู้ให้ข้อมูล ผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์และอำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลจนได้ข้อมูลที่มีความสมบูรณ์ ถูกต้องมากที่สุด

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยรังสิต ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้แก่ผู้วิจัย ขอบคุณเพื่อนๆ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ทุกๆ คนที่ให้ความช่วยเหลือสนับสนุนผู้วิจัยเป็นอย่างดี

คุณค่าและประโยชน์ใดๆอันเกิดจากการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องตอบแทนพระคุณบิดา มารดา ผู้มีพระคุณและครู อาจารย์ผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชาทุกท่านที่อบรมสั่งสอนแก่ผู้วิจัยจนทำให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

อนาวิน กอประเสริฐสุด
ผู้วิจัย

6508900 : อนาวิน กอประเสริฐกุล
ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ : ภาวะผู้นำและแรงจูงใจที่มีผลต่อการดำเนินงานของผู้นำชุมชน
หลักสูตร : รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษา : รศ.ดร.จีระ ประทีป

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำ ระดับแรงจูงใจ และ ระดับผลการดำเนินงานของผู้นำชุมชน 2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ และ แรงจูงใจที่มีผลต่อการดำเนินงานของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม จำนวน 120 ชุด และวิเคราะห์ผลโดยใช้สถิติพรรณา และสถิติอนุมานสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันเพื่อทดสอบสมมติฐาน

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุระหว่าง 41 – 50 ปี การศึกษาน้อยกว่าปริญญาตรี และมีรายได้เฉลี่ย 10,001 – 15,000 บาทต่อเดือน ส่วนระดับภาวะผู้นำโดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยมีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือ ภาวะผู้นำแบบตามสบาย ส่วนด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ และระดับแรงจูงใจของผู้นำชุมชน โดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยระดับแรงจูงใจภายในมีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าระดับแรงจูงใจภายนอก ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่าภาวะผู้นำ และ แรงจูงใจมีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานของผู้นำชุมชน ดังนั้น ผู้นำชุมชนจึงควรใช้ภาวะผู้นำในรูปแบบที่เหมาะสมกับบริบทการทำงานของชุมชน และ ควรมุ่งสร้างการมีส่วนร่วมกับประชาชนในชุมชนให้มากที่สุด เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนอย่างยั่งยืนต่อไป

(การศึกษาค้นคว้าอิสระมีจำนวนทั้งสิ้น 103 หน้า)

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ, แรงจูงใจ, ผู้นำชุมชน

6508900 : Anawin Korprasertsud
Indepentent Study Title : Leadership and Motivation Affecting Work of Community Leaders
Program : Master of Public Administration
Thesis Advisor : Assoc.Prof. Chira Prateep, Ph.D.

Abstract

This research aimed to: 1) study level of leadership and motivation and performance of community leaders 2) study the relationship between leadership and motivation that affects the performance of community leaders in Prasatsit Subdistrict, Damnoensaduak District, Ratchaburi province. The research employed mixed methods, qualitative and quantitative methods, Data were collected using a questionnaire distributed to 120 respondents were also conducted to obtain more data. Quantitative data were analyzed using percentage, means, and standard deviation and inferential statistics pearson correlation coefficient to test hypotheses.

The results revealed that: most of the respondents were male, aged between 41 – 50 years old, holding a below of bachelor degree, earning 10,001-15,000 baht/month. The overall leadership level has an average at the high level, the democratic leadership style had the highest average level, followed by the laissez-fair leadership style, the aspect with the lowest average were autocratic leadership. The intrinsic motivation level had a higher mean score than the extrinsic motivation level. The results of the hypothesis testing found that the leadership and motivation were lelated to the performance of community leaders. Therefore, community leaders should use leadership in a form that a appropriate to the working context of the community and should aim to create participation with the people in the community as much as possible to continue strengthening the community sustainably.

(Total 103 pages)

Keywords : Leadership, Motivation, Community Leader

สารบัญ

		หน้า
กิตติกรรมประกาศ		**ก**
บทคัดย่อภาษาไทย		**ข**
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ		**ค**
สารบัญ		**ง**
สารบัญตาราง		**ฉ**
สารบัญรูป		**ซ**
บทที่ 1	**บทนำ**	**1**
	1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
	1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย	4
	1.3 สมมติฐานการวิจัย	4
	1.4 ขอบเขตการวิจัย	5
	1.5 กรอบแนวคิดการวิจัย	6
	1.6 นิยามศัพท์	6
	1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	8
บทที่ 2	**แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง**	**9**
	2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ	9
	2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ	27
	2.3 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการดำเนินงาน	38
	2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น	40
	2.5 แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำชุมชน	51
	2.6 ข้อมูลพื้นฐานของตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวกจังหวัดราชบุรี	56
	2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	56

สารบัญ (ต่อ)

		หน้า
บทที่ 3	**ระเบียบวิธีการวิจัย**	**64**
	3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	64
	3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	65
	3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล	69
	3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล	69
บทที่ 4	**สรุปผลการวิจัย**	**71**
	4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง	72
	4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำของผู้นำชุมชนในพื้นที่ตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี	74
	4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจของผู้นำชุมชนในพื้นที่ตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี	77
	4.4 ผลการวิเคราะห์ระดับการดำเนินงานของผู้นำชุมชนในพื้นที่ตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี	79
	4.5 ผลการทดสอบสมมติฐาน	85
บทที่ 5	**สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ**	**90**
	5.1 สรุปผลการวิจัย	90
	5.2 อภิปรายผล	95
	5.3 ข้อเสนอแนะ	97
บรรณานุกรม		**98**
ประวัติผู้วิจัย		**103**

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
4.1	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ	72
4.2	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุ	72
4.3	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการศึกษา	73
4.4	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน	73
4.5	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับภาวะผู้นำของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี โดยรวม	74
4.6	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับภาวะผู้นำของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ด้านผู้นำแบบเผด็จการ	74
4.7	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับภาวะผู้นำของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ด้านผู้นำแบบประชาธิปไตย	75
4.8	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับภาวะผู้นำของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ด้านผู้นำแบบตามสบาย	76
4.9	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ด้านแรงจูงใจภายใน	77
4.10	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ด้านแรงจูงใจภายนอก	78
4.11	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการดำเนินงานของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ในภาพรวม	79
4.12	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการดำเนินงานของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ด้านความสำเร็จของงาน	80

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.13	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การดำเนินงานของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ด้านการยกย่องนับถือ ได้รับการยอมรับ	81
4.14	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การดำเนินงานของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ด้านลักษณะงาน	82
4.15	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การดำเนินงานของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ด้านความรับผิดชอบ	83
4.16	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การดำเนินงานของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ด้านความก้าวหน้าในงาน	84
4.17	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ระหว่างภาวะผู้นำแบบเผด็จการ กับ การดำเนินงานของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี	85
4.18	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ระหว่างภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย กับการดำเนินงานของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี	86
4.19	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ระหว่างภาวะผู้นำแบบตามสบาย กับการดำเนินงานของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี	87
4.20	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ระหว่างแรงจูงใจภายใน กับ การดำเนินงานของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี	88
4.21	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ระหว่างแรงจูงใจภายนอก กับ การดำเนินงานของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี	89

สารบัญรูป

หน้า

รูปที่

1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย 6

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารจัดการภายในองค์การ เป็นกระบวนการบริหารจัดการองค์การที่มุ่งเน้นให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานขององค์การ อันจะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพในองค์การและการปรับเปลี่ยนองค์การให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด และให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและ การใช้ภาวะผู้นำของบุคคลในองค์การถือเป็นกลยุทธ์การดำเนินงานที่มีความซับซ้อนที่มุ่งใช้การเปลี่ยนแปลงความเชื่อ ทัศนคติ และค่านิยมตลอดจนโครงสร้างขององค์การเพื่อช่วยให้องค์การสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และมุ่งสร้างความร่วมมือจากทุกภาคส่วน เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และ บูรณาการทรัพยากรจำเป็นในการบริหารจัดการขององค์การร่วมกัน มีการใช้เทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้สนับสนุนศักยภาพในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานขึ้น

การดำเนินงานดังกล่าว จำเป็นต้องอาศัยการนำของผู้นำ และ การสร้างแรงกระตุ้นจูงใจที่ท้าทายได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับบริบทขององค์การ และเป้าหมายที่ท้าทายจะส่งผลให้องค์การมีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ก้าวหน้าขึ้นในอนาคต โดยใช้ความรู้และกลยุทธ์ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์มาบูรณาการร่วมกันตามแนวคิดการจัดการสมัยใหม่ และ แนวคิดการจัดการตามสถานการณ์ และวิสัยทัศน์ พันธกิจ ทิศทางที่ต้องการขององค์การ จัดระบบการปฏิบัติงานที่ส่งเสริมต่อการพัฒนาบุคคล และสร้างกลุ่มสมาชิกปฏิบัติงานที่เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพให้ทำงานอย่างมีประสิทธิผลให้กับองค์การ กลยุทธ์เพื่อความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์การนั้นควรมีผู้นำที่มีการบริหารจัดการที่ดีและมีเป้าหมายในการปรับเปลี่ยนองค์การใช้รับมือกับความเปลี่ยนแปลงด้วยการใช้หลายกระบวนการ เช่นการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันการสื่อสาร การมีส่วนร่วมการวางแผน และการจัดการกับความขัดแย้งการพัฒนาองค์การจะมุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์การ ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรขององค์การโดยเชื่อว่าบุคคลมีความสามารถและต้องการมีคุณภาพชีวิตที่ดี (วิลาวรรณ รพีพิศาล, 2554) การดำเนินงานขององค์การให้ประสบความสำเร็จนั้น ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะต้องให้ความสำคัญ

คือ ปัจจัยด้านผู้นำ และ ภาวะผู้นำเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยการสร้างแรงจูงใจในองค์การให้เหมาะสม สอดคล้องกับบริบทของสมาชิกในองค์การ และทรัพยากรขององค์การ ควรเริ่มตั้งแต่ระดับบุคคล หน่วยงานหรือระดับผู้บริหารเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้นภาวะผู้นำนับเป็นเรื่องที่ได้รับการยอมรับในวงกว้างในปัจจุบัน ผู้นำ และการใช้ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่มีส่วนช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จและสามารถแข่งขันกับองค์การอื่นได้อย่างมีคุณค่า ปัจจุบันที่ภาวการณ์แข่งขันนั้นสูงหากสมาชิกในองค์การทุกระดับ รับรู้ถึงเป้าหมายสำคัญขององค์การ และรับรู้ ตระหนักถึงหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองที่ได้รับ ตระหนักถึงความสามารถของตนเอง และ มีความพยายามในการพัฒนาความสามารถของตนเอง และที่สำคัญคือได้รับการสนับสนุนจากผู้นำที่เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถอย่างจริงใจ ก็จะสามารถขับเคลื่อนให้การดำเนินงานขององค์การได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ ประสิทธิผล ในทางตรงกันข้าม หากผู้นำ ยังไม่มีความรู้ความสามารถในงานหน้าที่รับผิดชอบอย่างเพียงพอ อีกทั้งยังใช้ภาวะผู้นำที่ไม่สอดคล้องกับบริบทขององค์การ และไม่สอดคล้องกับบริบทของสมาชิกในองค์การแล้ว โอกาสที่จะขับเคลื่อนองค์การให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลก็อาจจะน้อยลงไป

ในอดีตที่ผ่านมา การศึกษาถึงคุณลักษณะของผู้นำที่จะนำพาองค์การให้ประสบความสำเร็จได้ด้วยดีนั้น อาจพิจารณาเฉพาะด้านกายภาพบุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ ความมั่งคั่ง และบารมีเท่านั้น แต่ในปัจจุบันจากสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงในรูปแบบที่หลากหลายและยังมีการเปลี่ยนแปลงอยู่อย่างต่อเนื่อง ในรูปแบบที่อาจคาดไม่ถึง อาจส่งผลต่อการดำเนินงานของผู้นำในองค์การที่จะขับเคลื่อนให้องค์การบรรลุเป้าหมายขององค์การ หากพิจารณาแต่เพียงด้านกายภาพ หรือด้านคุณลักษณะของผู้นำแต่เพียงอย่างเดียว ดังนั้น การศึกษาถึงภาวะผู้นำ จึงมีแนวคิดการศึกษาถึงภาวะผู้นำที่มีการพัฒนาเพิ่มขึ้น มีการให้ความสำคัญกับสถานการณ์ ความมีวิสัยทัศน์ ความสามารถในการตัดสินใจภายใต้สภาพแวดล้อมต่างๆ ที่ส่งผลต่อผลลัพธ์จากการตัดสินใจที่จะเกิดขึ้น รวมถึง การมีการประสานงาน การติดต่อสื่อสารที่มีคุณภาพ ให้ความสำคัญกับสมาชิกในองค์การอย่างสร้างสรรค์ เท่าเทียม และ เป็นธรรมอย่างทั่วถึงทั้งองค์การ สิ่งต่างๆ เหล่านี้ ล้วนเกิดขึ้นจากผู้นำที่จะนำองค์การไปสู่ความสำเร็จตามที่เป้าหมายที่กำหนด และขณะเดียวกันก็ยังสามารถทำให้สมาชิกในองค์การทุกระดับเกิดความพึงพอใจในงานและในสิ่งที่ได้รับเป็นการตอบแทนในงานที่ทำด้วย ดังนั้น จึงอาจกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำสามารถส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ (Trewatha, & Newport, 1982) ซึ่งในความหมายของภาวะผู้นำ เป็นการแสดงถึงความสามารถในการจูงใจหรือการมีอิทธิพลต่อสมาชิกในองค์การ หรือต่อผู้อื่น เพื่อให้ดำเนินการตามเป้าหมายของ

ผู้นำ ซึ่งเป้าหมายของผู้นำในองค์การนั่นคือผลผลิตที่มีคุณค่าขององค์การ ซึ่งจะมีคุณภาพดีหรือมีปริมาณมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับสมาชิกในองค์การได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการ ทั้งในรูปแบบที่เป็นตัวเงิน หรือไม่ใช่ตัวเงินก็ได้ เป็นหน้าที่ที่ท้าทายของผู้นำที่ต้องศึกษา ทำความเข้าใจถึงความต้องการของสมาชิกในองค์การ เพื่อนำสิ่งนั้นมาเป็นแนวทางในการสร้างแรงจูงใจให้กับสมาชิกในองค์การได้อย่างเหมาสม ซึ่งผู้นำแต่ละคนจะมีวิธีการแสดงออกถึงภาวะผู้นำ และ การสร้างแรงจูงใจที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ พบว่าหลักการสำคัญที่ทำให้ผู้นำได้รับการยอมรับ หรือได้รับความไว้วางใจจากสมาชิกในองค์การทุกระดับ อาจต้องใช้ปัจจัยสำคัญหลายประการ อาทิ เป็นผู้มีพลัง(Energy) ในการขับเคลื่อนหรือกระตุ้นให้สมาชิกในองค์การได้รับรู้ รับทราบถึงความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ผู้นำดำเนินการอยู่ และเป็นพลังในการกระตุ้นให้สมาชิกในองค์การได้เกิดความรู้สึกมุ่งมั่นตั้งใจ ขยันขันแข็ง กระตือรือร้น และพยายามดำเนินงานในหน้าที่รับผิดชอบให้สำเร็จเช่นเดียวกับผู้นำของตน และ เป็นผู้มีความพยายาม (Persistence) ทำให้สมาชิกในองค์การได้เกิดความรู้สึกมุ่งมั่น อดทน พยายามแสวงหาวิธีทำงาน ตามความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ของตน รวมถึงมีความพยายามแสวงหาแนวทางที่ดีที่สุด มาประยุกต์ใช้ให้เป็นประโยชน์ต่องานในหน้าที่รับผิดชอบให้มากที่สุด มีความพยายามที่จะเอาชนะอุปสรรคที่เกิดขึ้นอย่างสร้างสรรค์ เป็นผู้ต้องการการเปลี่ยนแปลง (Variability) รูปแบบการทำงานหรือวิธีทำงานอย่างสร้างสรรค์ จากการพยายายามแสวงหาแนวทางปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบที่ดีที่สุด ไม่กลัวการเปลี่ยนแปลง ยอมรับในความผิดพลาดเพื่อจะได้ก้าวต่อไปในอนาคต ซึ่งแสดงให้เห็นว่าเป็นผู้มีความมั่งมั่นเรียนรู้ในสิ่งใหม่ มีแรงกระตุ้น มีพลังในการทำงานอย่างต่อเนื่อง และเป็นผู้ยึดมั่นใน จรรยาบรรณในการทำงาน (Work Ethics) มีความรับผิดชอบในหน้าที่ แสดงออกถึงความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน สามารถตรวจสอบการทำงานได้ ลักษณะดังกล่าวแสดงถึงเป็นผู้นำที่มีคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบ ซึ่งจะส่งผลต่อผลการดำเนินงานที่ปรากฏ

ผู้นำมีทั้งผู้นำในองค์การภาครัฐ ผู้นำในองค์การภาคเอกชน ผู้นำชุมชน ผู้นำครอบครัว และผู้นำในรูปแบบต่างๆ สำหรับในประเทศไทย มีการศึกษาถึงผู้นำในหลายระดับ โดยเฉพาะการศึกษาในผู้นำชุมชนที่มีความใกล้ชิดกับประชาชนในพื้นที่รับผิดชอบมากที่สุด ดังนั้น ผู้วิจัย จึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงภาวะผู้นำ และ แรงจูงใจ ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยขับเคลื่อนในระดับบุคคลที่จะส่งผลต่อผลการดำเนินงานของบุคคล โดยเฉพาะ การใช้ภาวะผู้นำของผู้นำชุมชนในการดำเนินงาน และแรงจูงใจของผู้นำชุมชนในการดำเนินงานในหน้าที่รับผิดชอบในพื้นที่ ที่ต้องรับผิดชอบถึงความเป็นอยู่ และ คุณภาพชีวิตของประชาชนในพื้นที่รับผิดชอบให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี ให้ประชาชนใน

ท้องถิ่นได้รับประโยชน์และคุณภาพจากการดำเนินงานของผู้นำชุมชนให้ได้มากที่สุด ดังนั้นผู้นำชุมชน ถึงถือว่าเป็นผู้นำในพื้นที่ที่มีความใกล้ชิดกับประชาชนในพื้นที่ได้มากที่สุด สามารถรับรู้ถึงความต้องการที่มีของประชาชน และ เป็นผู้ที่สามารถดำเนินการต่างๆ เพื่อให้บริการต่อประชาชนในพื้นที่ได้อย่างรวดเร็ว และถูกต้อง สร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ก็จะส่งผลถึงคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชน ประหยัดงบประมาณ ประหยัดเวลาในการดำเนินงาน และยังทำให้การปฏิบัติสำเร็จตามนโยบาย ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งเน้นศึกษาภาวะผู้นำ การสร้างแรงจูงใจ ที่มีผลต่อการดำเนินงานของผู้นำชุมชน เพื่อให้ได้องค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องสำหรับนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวปฏิบัติที่มีคุณค่าต่อไปในอนาคต

1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อตอบคำถามการวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยจึงกำหนดวัตถุประสงค์การวิจัยไว้ดังนี้

1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้นำชุมชน ในเขตพื้นที่ตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี

2) เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจของผู้นำชุมชน ในเขตพื้นที่ตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี

3) เพื่อศึกษาระดับผลการดำเนินงานของผู้นำชุมชน ในเขตพื้นที่ตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี

4) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ แรงจูงใจ กับผลการดำเนินงานของผู้นำชุมชน ในเขตพื้นที่ตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี

1.3 สมมติฐานการวิจัย

จากการศึกษาและการทบทวนวรรณกรรมที่ได้นำเสนอข้างต้น ผู้วิจัยจึงกำหนดสมมติฐานไว้ ดังนี้

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านแรงจูงใจ มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของผู้นำชุมชน ในเขตพื้นที่ตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี

1.4 ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา

เป็นการศึกษาถึงภาวะผู้นำ ตามแนวคิดพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral theory) และ แรงจูงใจ (Motivation) ของผู้นำชุมชน ตามแนวคิดของ Herzberg (1995) ที่ได้เสนอแนวคิดว่าผลการดำเนินงานจะได้ผลดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับความพอใจของ ผู้ปฏิบัติงานเพราะความพึงพอใจในงานจะช่วยเพิ่มความสนใจในงานและเพิ่มความ กระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้นย่อมทำให้เกิดผลผลิตสูงขึ้นในทางตรงกันข้ามหากเกิด ความไม่พอใจในการทำงานแล้วย่อมก่อให้เกิดผลเสียทำให้บุคคลขาดความสนใจ ขาดความกระตือรือร้น ผลผลิตก็ตกต่ำ หน้าที่ของผู้บริหารจึงต้องรู้วิธีที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจเพื่อจะให้งานที่บุคคลหรือสมาชิกในองค์การได้ทำงานให้บรรลุเป้าหมายและเกิดผลการดำเนินงานที่มีคุณค่าเพิ่มมากขึ้น ส่วนผลการดำเนินงาน ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดของที่ประกอบด้วย 5 ด้านสำคัญ ได้แก่ 1) ด้านความสำเร็จของงาน 2) ด้านการยกย่องนับถือ ได้รับการยอมรับ 3) ด้านลักษณะงาน 4) ด้านความรับผิดชอบที่เกิดขึ้นในงาน 5) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ คือ ผู้นำชุมชนในเขตพื้นที่ตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี จำนวน 999 คน (เทศบาลตำบลประสาทสิทธิ์, 2566)

กลุ่มตัวอย่างที่นำมาศึกษาในครั้งนี้ คือ

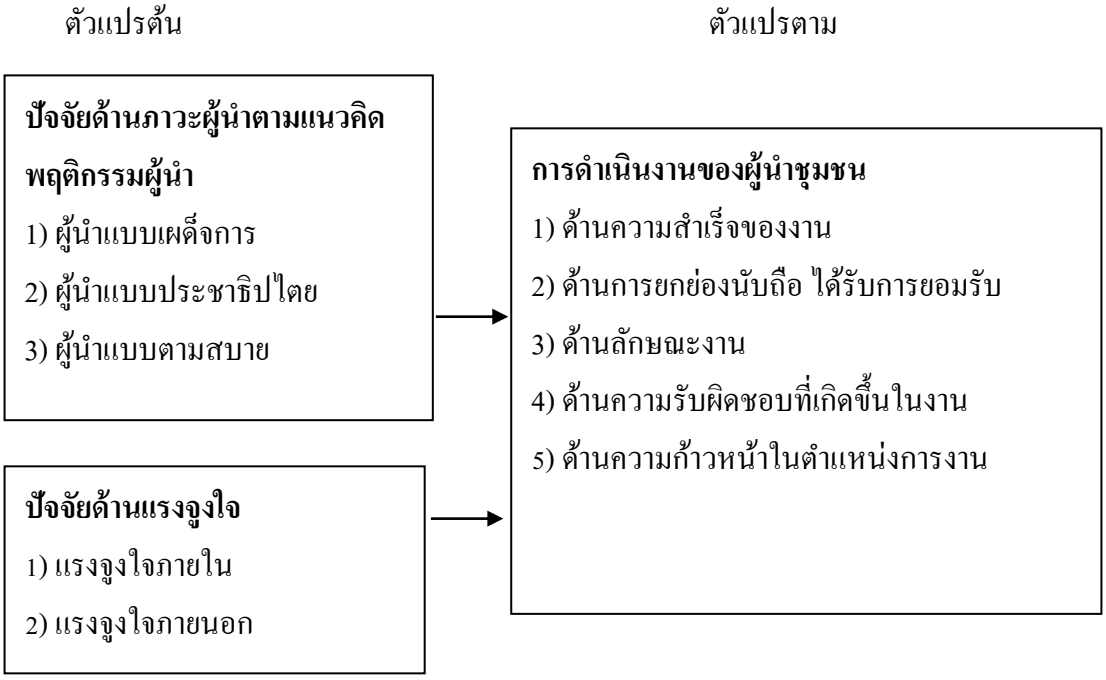
ผู้นำชุมชน ในเขตพื้นที่ตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบการสุ่มตัวอย่างโดยใช้หลักสถิติ ซึ่งใช้หลักการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วย G*Power โดยได้กำหนดค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 95% ซึ่งจะได้ขนาดตัวอย่างจำนวน 111 คน ทั้งนี้ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลเพิ่มเติมอีกจำนวน 9 คน รวมทั้งสิ้นได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 120 คน ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการเลือกตัวอย่างโดยใช้ทฤษฎีความน่าจะเป็น (Probability Sampling) ด้วยวิธีการเลือกตัวอย่างแบบง่าย ให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างครบตามเกณฑ์ที่กำหนด

ขอบเขตด้านเวลา

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาในช่วง เดือนมิถุนายน – กันยายน พ.ศ.2566

1.5 กรอบแนวคิดการวิจัย

จากทฤษฎี แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่จะนำเสนอต่อไปในบทที่ 2 ผู้วิจัยได้พัฒนากรอบแนวคิดของการวิจัยในครั้งนี้ไว้ดังรูปที่ 1.1



รูปที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ที่มา : ผู้วิจัย, 2566

1.6 นิยามศัพท์

ผู้นำชุมชน หมายถึง บุคคลที่ได้รับแต่งตั้งให้ปฏิบัติหน้าที่เป็นกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน อาสาสมัครสาธารณสุข สมาชิกเทศบาลตำบล ในเขตพื้นที่ตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี

ภาวะผู้นำ หมายถึง การแสดงออกของผู้นำชุมชนที่ที่ได้รับแต่งตั้งให้ปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้นำ มีหน้าที่ต้องตัดสินใจ มีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา สามารถนำพาสมาชิกในองค์การ รวมถึงลูกบ้านที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่ตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี โดยจำแนกเป็น 3 รูปแบบดังนี้

1) ผู้นำแบบเผด็จการ หมายถึง การแสดงออกของผู้นำชุมชนที่มุ่งเน้นการปฏิบัติงานและการตัดสินใจ ที่ให้ความสำคัญกับแนวคิดของผู้นำเป็นสำคัญ ไม่เน้นการมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้องอื่น

2) ผู้นำแบบประชาธิปไตย หมายถึง การแสดงออกของผู้นำชุมชนที่มุ่งเน้นการปฏิบัติงานและการตัดสินใจ ที่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้องอื่น

3) ผู้นำแบบตามสบาย หมายถึง การแสดงออกของผู้นำชุมชนที่มุ่งเน้นให้สมาชิกที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ ได้ปฏิบัติงานและการตัดสินใจได้อย่างเสรี

4) ด้านกระบวนการให้บริการ หมายถึง รูปแบบ วิธีการและระยะเวลาในการติดต่อขอรับบริการ ตั้งแต่ก่อนเข้ารับบริการ ระหว่างเข้ารับบริการ จนสิ้นสุดการให้บริการ

แรงจูงใจ หมายถึง แรงขับเคลื่อนของผู้นำชุมชนที่ทำให้การดำเนินงานต่างๆ ตามหน้าที่รับผิดชอบได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดได้อย่างมีคุณค่า โดยจำแนกเป็น 2 รูปแบบ คือ

แรงจูงใจภายใน หมายถึง สิ่งผลักดันจากภายในตัวผู้นำชุมชน ได้แก่เจตคติ ความคิดเห็น ความสนใจ ความตั้งใจ การมองเห็นคุณค่า ความพอใจ ความต้องการ ที่มีผลต่อการดำเนินงานของผู้นำชุมชน

แรงจูงใจภายนอก หมายถึง สิ่งผลักดันภายนอกตัวผู้นำชุมชน ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของผู้นำชุมขน ได้แก่ การได้รับรางวัล เกียรติยศ ชื่อเสียง คำชม การได้รับการยอมรับยกย่อง ค่าตอบแทน หรือเงินเดือน

การดำเนินงานของผู้นำชุมชน หมายถึง ความสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของผู้นำชุมชนในเขตพื้นที่ตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ได้แก่ 1) ด้าน

ความสำเร็จของงาน 2) ด้านการยกย่องนับถือ ได้รับการยอมรับ 3) ด้านลักษณะงาน 4) ด้านความรับผิดชอบที่เกิดขึ้นในงาน และ 5) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

เทศบาลตำบล หมายถึง หน่วยงานของรัฐในระดับท้องถิ่น มีบทบาทหน้าที่ในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม เช่น การจัดเก็บภาษี การดูแลด้านโครงสร้างการควบคุมและป้องกันโรค การบรรเทาสาธารณภัย การส่งเสริมพัฒนาการศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม ฯลฯ ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การศึกษาครั้งนี้ คาดว่าจะเกิดประโยชน์ดังต่อไปนี้

1) ได้ทราบถึงระดับภาวะผู้นำ ระดับแรงจูงใจ และการดำเนินงานของผู้นำชุมชนในเขตพื้นที่ตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี

2) ทำเพื่อนำผลที่ได้จากการวิจัยไปเป็นข้อมูลในการประยุกต์ใช้ในการพัฒนาในประเด็นที่เกี่ยวข้องต่อไป

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำและแรงจูงใจที่มีผลต่อการดำเนินงานของผู้นำชุมชน กรณีศึกษา ตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยเพื่อที่จะนำมาใช้เป็นแนวทางในการศึกษาค้นคว้างานวิจัยเรื่องนี้ให้สำเร็จและเป็นไปตามที่ได้ตั้งเป้าหมายเอาไว้โดยได้นำแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องนำมาใช้ในการศึกษาอันประกอบด้วย

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

2.3 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการดำเนินงาน

2.4 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรปกครองท้องถิ่น

2.5 ข้อมูลพื้นฐานของตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

การศึกษาเกี่ยวกับผู้นำ และ ภาวะผู้นำ มีนักวิชาการจำนวนมากให้ความสำคัญและทำการศึกษามาเป็นระยะเวลานาน ดังปรากฏในผลงานวิชาการเกี่ยวกับการศึกษาผู้นำ และ ภาวะผู้นำจำนวนมาก ซึ่งผู้นำถือเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในองค์การที่จะทำหน้าที่ต่างๆ เพื่อให้การขับเคลื่อนองค์การได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงต้องใช้ภาวะผู้นำในการนำสมาชิกในองค์การ หรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดการยอมรับ และ เกิดความรู้สึกพึงพอใจในตัวผู้นำจะส่งผลต่อผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นให้อย่างมีคุณค่า โดยในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำดังได้นำเสนอตามลำดับต่อไปนี้

2.1.1 ความหมาย

ผู้นำ

ในการบริหารหน่วยงานหรือองค์การไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานของรัฐบาลหรือเอกชนปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานภายในองค์การคือการมีผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถและทักษะในการบริหาร ผู้นำเป็นผู้ที่มีศิลปะที่สามารถมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น โดยได้รับความ ไว้วางใจและเชื่อมั่นอย่างเต็มที่ ส่วนภาวะผู้นำเป็นศิลปะ หรือความสามารถของบุคคลที่จะจูงใจหรือจะใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นในสภาพการต่าง ๆ โดยมีความสำเร็จของกล่มุหรือ องค์กรเป็นเป้าหมาย โดยภาวะผู้นำของผู้บริหารที่จะสามารถนำพาองค์การให้มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันที่ปฏิบัติงานเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกันได้ภาวะผู้นำเปรียบเสมือนอาวุธประจำกายของผู้บริหารที่เป็นนักบริหารมืออาชีพที่จะสามารถสร้างอำนาจชักนำและมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นภาวะผู้นำจึงเป็นตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพของงานจำเป็นต้องมีบุคคลที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารซึ่งเราเรียกว่าหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา (Superior) จึงมีความสำคัญในฐานะเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบในการบริหารให้ประสบความสำเร็จ ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำที่จะใช้ศักยภาพที่มีใช้ทรัพยากรทางการบริหาร ได้แก่ คน งบประมาณวัสดุอุปกรณ์ และวิธีการให้ประสบความสำเร็จได้อย่างไรความสามารถของผู้นำในการใช้ทรัพยากรบุคคลมาร่วมทำงานด้วยกันจนสำเร็จจะเกิดจากภาวะผู้นำ (Leadership) หรือความเป็นผู้นำนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงานให้สัมฤทธิ์ผลความสำเร็จในงานมีส่วนสัมพันธ์กับความสามารถของผู้บริหาร เป็นสิ่งสะท้อนให้เห็นว่าหน่วยงานนั้นมีลักษณะการปฏิบัติงานอย่างไรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพียงใด ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญที่สุดที่จะต้องใช้ความรู้ความสามารถและความเป็นผู้นำในการบริหารงาน เพื่อรวมพลังและใช้ประโยชน์จากบุคลากรที่มีอยู่ให้ช่วยกันทำงานและต้องรู้จักเลือกวิธีการแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้องเหมาะสมเพื่อให้การดำเนินการต่างๆ เกิดประสิทธิภาพสูงสุดและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์การได้ตั้งไว้ (นิศานาศ นนท์จุมจัง, 2553)

Kouzes & Posner (2012) เสนอว่าการเป็นผู้นำเป็นกระบวนการที่สามารถเรียนรู้แลกเปลี่ยนกันได้โดยผู้นำได้รับอำนาจอิทธิพลจากผู้อื่นและเพื่อนร่วมงาน ในขณะที่ความเป็นผู้นำมาจากความเชื่อที่มั่นคงต่อวัตถุประสงค์และเต็มใจที่จะแสดงออก ซึ่งได้เสนอถึงผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะต้องแสดงภาวะผู้นำใน 5 ด้านคือ

1) การเป็นต้นแบบนำทาง (Modeling the way) ผู้นำต้องกระตุ้น กระบวนการบริหารให้มีการวางแผนและกำหนดแนวทางปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงาน แสดงออกตัดสินใจมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงานโดยเลือกทำในสิ่งที่ง่ายก่อนมีการ ตรวจสอบความคืบหน้าและลงมือแก้ไขข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นซึ่งก่อให้เกิดความก้าวหน้า อย่างต่อเนื่องเพื่อบรรลุความสำเร็จผู้นำจะต้องวางตนให้เหมาะสมเป็นที่เคารพนับถือและ ไว้วางใจจากผู้อื่นผู้นำจะเกิดความสง่างามเพราะมีความซื่อสัตย์สุจริตโปร่งใสมีสัจจะการ กระทำกับคำพูดสอดคล้องกันเสมอ

2) การสร้างแรงบันดาลใจต่อวิสัยทัศน์ร่วม (Inspiring a shared vision) ผู้นำมีพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกให้ผู้ตามตระหนักถึงคุณค่าความหมายและ ความสำคัญของงานที่ทำสร้างความวาดฝันหรือวิสัยทัศน์ในอนาคตเป็นผู้ที่ปรารถนาให้เกิด การเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมและพยายามจุดประกายแรงดลใจแก่ผู้ร่วมงานให้เกิด ความหวังต่อความวาดฝันดังกล่าวของตนและเกิดความปรารถนาแรงกล้าที่จะไปให้ถึง วิสัยทัศน์นั้นตลอดจนทำให้คนอื่นสามารถเห็นความจำเป็นที่ทุกคนต้องปฏิบัติภายใต้ วัตถุประสงค์ร่วมกัน

3) การกล้าท้าทายต่อกระบวนการทำงาน (Challenging the process) ผู้นำต้องมีความกล้าได้กล้าเสียมองหาโอกาสและยอมรับสิ่งที่ท้าทายสร้างสรรค์สิ่งใหม่ และทำด้วยความตั้งใจพร้อมปรับปรุงองค์กรอยู่เสมอทดลองยอมรับความเสี่ยงและเรียนรู้ จากข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นกระตุ้นให้กำลังใจผู้ร่วมงานแสวงหาความคิดใหม่และวิธีการใหม่ ในการปฏิบัติงานหรือแก้ปัญหาหรือปรับปรุงกระบวนการต่าง ๆ ที่ใช้ในองค์การผู้นำจะ กระตุ้นให้กำลังใจให้เกิดการทดลองและสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ตลอดจนพร้อมที่จะตัดสินใจเสี่ยงอย่างชาญฉลาด

4) การเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้แก่ผู้อื่น (Enabling others to act) ผู้นำตระหนักดีว่าลำพังตนเองคนเดียวไม่สามารถที่จะบรรลุวิสัยทัศน์ได้ด้วยเหตุนี้ผู้นำ จึงเพียรหาผู้อื่นเข้ามาสนับสนุนและเข้ามามีส่วนร่วมผู้นำจะกระตุ้นให้กำลังใจเพื่อให้เกิด ความร่วมมือร่วมใจกันมีการสร้างทีมงานโดยผู้นำจะมอบอำนาจความรับผิดชอบการ ตัดสินใจให้กับผู้ร่วมงานโดยมอบหมายงานที่สำคัญและงานที่ท้าทายความสามารถให้ โอกาสแสดงความสามารถและตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยตนเองส่งเสริมและสนับสนุน การศึกษาและหารเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อรับโอกาสในตำแหน่งงานที่สูงขึ้น

5) การเสริมสร้างกำลังใจ (Encouraging the heart) ผู้นำตระหนักดีว่า การทำงานกว่าจะบรรลุตามวิสัยทัศน์นั้นต้องฝ่าฟันอุปสรรคมากมายทุกคนต้องเหนื่อยล้า และท้อถอยผู้นำจึงต้องทำทุกอย่างเพื่อบำรุงขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานเช่นแสดงการ ยอมรับและชื่นชมเมื่องานมีความก้าวหน้าหรือสำเร็จไปแล้วส่วนหนึ่งการใช้คำพูดและการ กระทำลุกปลอบใจผู้นำต้องแสดงความรู้สึกโดยส่งสัญญาณให้ทุกคนทราบว่าผู้นำมีความ เชื่อและเห็นคุณค่าของผู้ปฏิบัติงานทุกคน แสดงความคาดหวังในแง่ดีต่อผู้ทำงานและแสดง การชมเชยอย่างจริงใจและทำให้ทุกคนทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

Bass & Avolio (1990) กล่าวว่าการที่ผู้นำประพฤติเป็นตัวแบบอย่าง หรือการเป็นผู้นำทางหรือการเป็นโมเดลสำหรับผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือศรัทธา ไว้วางใจและทำให้ผู้นำเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับ ผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำสิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงลักษณะนี้คือผู้นำจำต้องมี วิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่ อารมณ์สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤตผู้นำเป็นผู้ที่ไว้ใจได้ว่าจะทำสิ่งที่ ถูกต้องเป็นผู้มีศีลธรรมและจริยธรรมสูงหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้ เห็นถึงความเฉลียวฉลาดความมีสมรรถภาพความตั้งใจการเชื่อมั่นในตนเองความแน่วแน่ ในอุดมการณ์ความเชื่อและค่านิยมของผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจความจงรักภักดี เกิดความรู้สึกเป็นพวกเดียวกับผู้นำโดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกันผู้นำ แสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ และมักจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเองประสิทธิภาพ และความเคารพในตนเอง

นอกจากนี้ Lussier and Achua (2001) ยังได้เสนอว่าผู้นำมองตนเองสามารถทำให้ องค์กรเปลี่ยนได้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและมีความเชื่อมั่นอย่างสูงในสัญชาตญาณของตนเอง กล้าเสี่ยง แต่ไม่ประมาทมีจุดยืนและยึดมั่นในจรรยาบรรณขั้นพื้นฐานอันจะเป็นตัวสะท้อน และบ่งชี้ถึงพฤติกรรมของตนเองมีทักษะดีเยี่ยมในการแยกแยะได้อย่างชัดเจนและเชื่อมั่นใน แนวคิดที่ว่า “ไตร่ตรองอย่างถี่ถ้วน” เชื่อมั่นในผู้รู้งานและแสดงความเข้าอกเข้าใจต่อ ความต้องการของบุคคลเหล่านี้มีความยืดหยุ่นอีกทั้งพร้อมที่จะเรียนรู้จากประสบการณ์

ภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ (Leadership) หรือความเป็นผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการนำ (The American Heritage Dictionary, 1985) จึงเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับความสำเร็จของผู้นำ ภาวะผู้นำได้รับความสนใจ และมีการศึกษามาเป็นเวลานานแล้ว เพื่อให้รู้ว่าอะไรเป็นองค์ประกอบที่จะช่วยให้ผู้นำมีความสามารถในการนำ หรือมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

สุวรรณี เชยสมบัติ (2554) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือมากกว่าพยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มคน กระตุ้น ชี้นำผลักดันให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่น มีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการ ทำสิ่งต่าง ๆ ตามความต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมาย

สถาพร ปิ่นเจริญ (2554) เสนอว่า ผู้นำ หมายถึงการที่บุคคลพยายามทำให้ผู้อื่นกระทำบางสิ่งบางอย่างที่ต้องการให้พวกเขากระทำแล้ว นั่นคือการที่ผู้นำได้ทำหน้าที่ของการเป็นผู้นำแล้วความเป็นผู้นำจึงควรอยู่ควบคู่กับการเป็น ผู้บริหาร หรืออาจกล่าวได้ว่าผู้บริหารทุกระดับควรมีภาวะผู้นำนั่นเองอย่างไรก็ตามความเป็นผู้นำกับการบริหารไม่ใช่สิ่งเดียวกันเพราะผู้บริหารอาจได้รับแต่งตั้งหรือเลือกตั้งมาอย่างเป็นทางการ นักบริหารที่ดีควรได้รับตำแหน่งมาจากกระบวนการของระบบคุณธรรม มักกล่าวได้ว่าจะเป็นผู้มีคุณธรรมและหลักประชาธิปไตย อีกทั้ง ความเป็นผู้นำของบุคคลจะแสดงออกในการชักนำผู้อื่น ซึ่งเป็นสิ่งที่ติดตัวบุคคลมาแล้วยังสามารถเรียนรู้และพัฒนาเพิ่มเติมได้

ไชยา ภาวะบุตร (2555) เสนอว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้ อิทธิพลของผู้นำกับผู้ตามโดยการโย้มย้าวใจ การสร้างค่านิยมและความเชื่อให้คล้อยตามและปฏิบัติงานให้ได้ตามวัตถุประสงค์ ที่วางไว้ตลอดจนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ให้ เกิดกับองค์การเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ

พรสวัสดิ์ ศิรศาตนันท์ (2555) เสนอว่าภาวะผู้นำ หมายถึง การแสดงออกทางภาวะผู้นำที่ไม่จำเป็นต้องคงตัวตลอดเวลา เพราะภาวะผู้นำจะมากหรือ น้อยขึ้นอยู่กับภาวะผู้ตามและสถานการณ์ในขณะนั้นในสถานการณ์ที่แตกต่างกันผู้ตามที่ แตกต่างกันผู้นำอาจจะต้องแสดงภาวะผู้นำที่แตกต่างกันหรือในสถานการณ์หนึ่งบุคคลหนึ่ง อาจแสดงภาวะผู้นำเมื่ออยู่ในอีกสถานการณ์หนึ่งบุคคลนั้นอาจอยู่ในฐานะผู้ตามก็ได้

ไชยา ภาวะบุตร (2555) เสนอว่า ผู้นำ คือผู้ที่เป็นหลักสำคัญ ให้กับองค์กร มีความรู้เรื่องงานขององค์การเป็นอย่างดี สามารถให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงานได้มีความรับผิดชอบต่อประสิทธิผลขององค์การอุทิศตนและมุ่งมั่นเพื่ออนาคตของ องค์การได้รับความเชื่อถือและเชื่อฟังจากเพื่อร่วมงานในการจัดกิจกรรมและการสร้าง ความสัมพันธ์ในกลุ่มหรือองค์การเต็มใจรับฟังและพูดคุยกับเสียงเรียกร้องที่สร้างสรรค์ และให้เป็นที่รับทราบกันทั้งองค์การมีจิตใจเปิดกว้างและมีวิสัยทัศน์แสวงหาโอกาส นวัตกรรมและความเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องมีความเต็มใจทำงานในสภาพแวดล้อมที่ ยืดหยุ่น

Hoy & Miskel (2005) เสนอว่า ผู้นำ หมายถึงบุคคลสำคัญที่เป็นหลักให้กับองค์กรให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงานและรับผิดชอบ ต่อประสิทธิผลขององค์กร ผู้นำจะใช้อิทธิพลอย่างจงใจต่อผู้อื่นเพื่อสร้างกิจกรรมและสร้าง ความสัมพันธ์ในกลุ่มหรือในองค์กร โดยมุ่งให้คนเห็นคล้อยตามว่ามีอะไรบ้างที่จำเป็นต้อง กระทำให้เกิดผลสำเร็จ

Owen (2004) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่แสดงเจตนาที่จะมี อิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนอื่น มีความผูกพันกับผู้ตาม

ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล (2564) ได้สรุปความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำใช้อิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ในองค์การเพื่อให้ดำเนินงานได้บรรลุผลตามเป้าหมายและ วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ตามนโยบายองค์การโดยใช้กำลังกาย กำลังใจ กำลังความคิด กระตุ้น ชี้นำผลักดัน ให้บุคคลมีความเต็มใจปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่งตลอดจนทำให้ผู้ร่วมงานมีขวัญ และกำลังใจในการ ปฏิบัติงาน ผสานความขัดแย้งในองค์กรของตน

ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (อ้างถึงในไชยา ภาวะบุตร 2555) เสนอว่าการปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือองค์การใด ๆ ก็ตามทรัพยากรบุคคลถือเป็นส่วนสำคัญ ในการขับเคลื่อนการทำงานให้ดำเนินไปเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานหรือองค์การนั้น โดยการขับเคลื่อนกลไกการทำงานนี้เป็นกระบวนการหนึ่งที่ผู้นำได้ใช้ภาวะผู้นำของตนในหน่วยงานหรือองค์การบุคคลที่สามารถใช้ภาวะผู้นำจนทำให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานเกิดการ ยอมรับทั้งทางกายโดยการลงมือปฏิบัติตามและทางใจคือการชื่นชมยินดีเห็นชอบด้วยโดย ทำให้สมาชิกทุกคนเกิดการร่วมมือร่วมใจ พึงพอใจทำให้บุคคลที่ใช้

ภาวะผู้นำถือเป็นผู้นำ ในหน่วยงานหรือองค์การนั้น ๆ โดยผู้นำจะแสดงบทบาทในการนำเพื่อนร่วมงานหรือ ผู้ใต้บังคับบัญชาในการกำหนดนโยบายของหน่วยงานหรือองค์การ การวางแผนการดำเนินงาน การอำนวยความสะดวกตลอดจนเป็นผู้แทน ผู้ประสานงาน กับบุคคลภายนอกและเป็นตัวแทนหรือสัญลักษณ์ของกลุ่ม ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงเป็น คุณสมบัติส่วนบุคคลของผู้นำแต่ละคนที่แสดงออกถึงพฤติกรรมในแต่ละสถานการณ์โดย ใช้กระบวนการโน้มน้าวจูงใจเพื่อให้ผู้ร่วมงานหรือผู้อื่นคล้อยตามซึ่งการใช้ภาวะผู้นำนั้นจะ มีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานในทุกสถานการณ์

บรรพต รักงาม (2555) เสนอว่า ผู้นำในองค์กรหรือ สถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการทำงานของบุคลากรหรือ ผู้ใต้บังคับบัญชาและต่อผลงานโดยรวมทั้งหมดขององค์กร ทั้งนี้เพราะผู้นำหรือผู้บริหารนั้น เป็นผู้ควบคุม ดูแล และมีอิทธิพลต่อการดำเนินงาน ซึ่งทำให้ผลการปฏิบัติงานประสบ ผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร สำหรับการบริหารงานขององค์กรหรือสถานศึกษา ใดก็ตาม ผู้นำจึงเปรียบดังหลักสำคัญในการดำเนินงานและเป็นผู้ที่สำคัญยิ่งสำหรับความสำเร็จของงานด้านต่าง ๆ โดยรวมจึงเห็นได้ว่าภาวะผู้นำนั้นสัมพันธ์กับความสำเร็จ ขององค์กรหรือสถานศึกษาซึ่งเป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในองค์การได้เป็นอย่างดี

วิโรจน์ สารรัตนะ (2555) เสนอว่าภาวะผู้นำมีความสำคัญ 3 ประการคือ

1) มีความตระหนักว่าแรงจูงใจและภาวะผู้นำเป็นกุญแจ สำคัญในการพัฒนาผู้บริหารที่มีประสิทธิผล ทักษะภาวะผู้นำจึงเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้ การบริหารมีความเติบโตก้าวหน้าหากต้องการประสบความสำเร็จก็จะต้องพัฒนาทักษะ ภาวะผู้นำ

2) ตระหนักถึงความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติและมีผล ต่อการปฏิบัติของผู้ปฏิบัติว่าจะดีหรือไม่ดีด้วย

3) บุคคลทุกระดับในองค์การเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานเพื่อความสำเร็จหากไม่มุ่งพัฒนาคนไม่มุ่งพัฒนาภาวะผู้นำแม้จะมีเทคโนโลยีทันสมัยเพียงใดก็ไม่อาจจะเติบโต ก้าวหน้าได้

ที่ผ่านมาได้มีประเด็นถกเถียงถึงภาวะผู้นำมีมาแต่กำเนิดหรือเป็นสิ่งที่พัฒนาขึ้นได้ในภายหลังซึ่งแม้จะยังไม่มีคำตอบที่ชัดเจน แต่ก็มีข้อยืนยันจากผลการวิจัยมากมายแล้วว่า ภาวะผู้นำไม่ได้มีมาแต่กำเนิด แต่ต้องพัฒนาขึ้นอย่างทุ่มเทและต้องทำงานอย่างหนักด้วย ดังนั้นทุกคนจึงต่างเป็นผู้นำกันได้และทุกคนก็มีสมรรถภาพที่จะพัฒนาเป็นผู้นำได้เช่นกัน จากแนวคิดของนักวิชาการ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นศาสตร์และศิลป์ ในการเป็นส่วนที่ดึงดูดความรู้ความสามารถต่าง ๆ ของบุคลากรในสถานศึกษาออกมาได้ อย่างเต็มประสิทธิภาพพร้อมรับฟังความคิดเห็นของบุคคลภายในองค์การ โน้มน้าวชักจูง บุคลากรให้มีทัศนะคติในทิศทางเดียวกัน มอบหมายงานตรงตามความถนัด และ ความสามารถช่วยประสานความขัดแย้งต่าง ๆ ภายในหน่วยงานเป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์นำทางการเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์จนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และ เป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีคุณภาพ

ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

กชรัตน์ ทวีวงศ์ (2553) แนวคิดของทฤษฎีภาวะผู้นำมีพัฒนาการมาอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน พบว่า สามารถจำแนกแนวคิดที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำออกได้เป็น 3 แนวคิดสำคัญ ได้แก่

1) ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำ (Trait Theory)

2) ทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Theory)

3) ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Theory)

ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำ (Trait Theory)

การศึกษา ภาวะผู้นำในช่วง ค.ศ. 1910-1940 เป็นการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลตามความเชื่อจากทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่ (The Great Man Theory) ในสมัยกรีกและโรมันโดยมี ความเชื่อว่าผู้นำเป็นมาแต่กำเนิดไม่สามารถสร้างได้ ผู้ที่จะเป็นผู้นำจะมีความแตกต่าง จากผู้ตาม ทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนพื้นฐานที่ว่าบุคคลถูกกำหนดให้เป็นผู้นำนั้นขึ้นอยู่กับ คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ ด้านร่างกายที่ทำให้เป็นผู้นำ เช่น เป็นผู้ที่มีร่างกายใหญ่โต แข็งแรงมีเพื่อนมาก เป็นต้น การศึกษาส่วนใหญ่จึงเป็นการเปรียบเทียบสถานภาพหรือ ประสิทธิผลของผู้นำกับผู้ตาม ความเชื่อเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำได้ลดน้อยลงหลัง จากที่ Stogdill (1974) และคนอื่น ๆ ได้นำผลการวิจัยก่อนปี ค.ศ. 1940 เปรียบเทียบกับผลการวิจัยช่วงปี ค.ศ. 1940-1970 พบว่าผลการวิจัยดังกล่าวไม่สัมพันธ์ กับภาวะผู้นำเสมอไปผลการค้นพบที่ไม่เป็นสากลจึงนำไปสู่กระแสแนวทางการศึกษาพฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิผล อย่างไรก็ตามคุณลักษณะของผู้นำยังคงต้องทำความเข้าใจ ต่อไป

ทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Theory)

การศึกษาพฤติกรรมผู้นำเริ่มขึ้นประมาณต้นสงครามโลกครั้งที่ 2 เป็นการศึกษาพฤติกรรมผู้นำที่ทำให้ผู้ตามเกิดความพึงพอใจ และมีผลต่อการปฏิบัติงานสูงขึ้น ด้วยความ เชื่อว่าพฤติกรรมของผู้นำมีผลกระทบโดยตรงต่อความมีประสิทธิผลของกลุ่มทฤษฎีและ การวิจัยมีการใช้หลายแนวคิด โดยพัฒนาจากการศึกษาแบบภาวะผู้นำดั้งเดิมของ Lippitt & White โดยศึกษาภาวะผู้นำ 3 แบบ คือ (Lippit and White, 1960)

1) ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic) เป็นผู้นำที่นิยมการใช้ อำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองเพียงผู้เดียวไม่มีการแบ่งงาน รวมอำนาจแบบเผด็จการ ยึดมั่นในความคิดของตนเองเป็นใหญ่

2) ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic) ผู้นำที่เปิด โอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหาอย่างอิสระ ยอมรับแนวความคิดเห็นของสมาชิกทุกคนในกลุ่ม ไม่ใช้อำนาจกดขี่ การแก้ปัญหาก็ เปิด โอกาสให้ทุกคนได้ร่วมพิจารณา เคารพสิทธิและหน้าที่ของแต่ละบุคคล

3) ผู้นำตามสบาย (Laissez - Faire) เป็นผู้นำที่มีส่วน เกี่ยวข้องน้อยมากในทุกกจิกรรม ผู้ใต้บังคับบัญชามีอิสระอย่างเต็มที่สามารถทำงานได้ ตามใจชอบ ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจะได้รับสิทธิในการตัดสินใจดำเนินการได้เองโดยไม่ต้อง รอรับคำอนุญาตจากผู้บังคับบัญชา จึงสามารถนำจุดแข็งที่มีอยู่ออกมาใช้ได้เต็มศักยภาพ ผลการศึกษาได้ผลว่า ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยได้ผลในกระบวนการกลุ่มดีกว่า แบบอื่น ๆ

ต่อมาได้มีผลการศึกษาวิจัยของมหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตท (The Ohio State Studies) ผลการศึกษาพบว่าพฤติกรรมผู้นำสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1) พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน (Initiative Structure) เป็น พฤติกรรมที่กำหนดบทบาทของตัวเองและบทบาทของพนักงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตาม กำหนดเวลาที่ต้องการผู้นำจะสั่งงาน กำหนดมาตรฐานการทำงานไว้สูงและเน้นความสำเร็จ ของงานมากกว่าความรู้สึกหรือความต้องการของผู้ร่วมงาน

2) พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์ (Consideration) เป็นพฤติกรรม ที่ไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชามีความห่วงใยและเอาใจใส่ซึ่งกันและกัน

ต่อมาได้มีผลการศึกษาทฤษฎี พฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (The University of Michigan Studies) ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมผู้นำสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทคือ

1) ผู้นำที่ให้ความสำคัญที่ผลผลิตหรืองาน (JobCentered) จะเน้นงานและเทคนิคต่าง ๆ ในการผลิตเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

2) ผู้นำที่ให้ความสำคัญที่คนหรือพนักงาน (Employee Centered) จะเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลยอมรับความแตกต่างระหว่าง บุคคลสนใจ และเข้าใจความต้องการของคนหรือพนักงาน ผลการศึกษาได้ผลว่าผู้นำที่มี ประสิทธิผล คือ การบรรลุเป้าหมายและรักษาสภาพขวัญและกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ในระดับสูงผู้นำต้องมีพฤติกรรมผู้นำสูงทั้ง 2 มิติ คือ มุ่งคน และมุ่งงานเป็นแบบผู้นำที่ดี ที่สุดและผู้นำแบบม่งุคนมีความสัมพันธ์กับ ผลผลิตของกลุ่มและความพึงพอใจในงาน อย่างไรก็ตามความพยายามที่จะหา องค์ประกอบพฤติกรรมที่สัมพันธ์โดยทั่วไป ยังไม่มี แบบภาวะผู้นำแบบใดแบบหนึ่งที่ใช้ได้ดีที่สุดเป็นสากลในทุกสถานการณ์กับสภาพแวดล้อม (Kellerman, 1984)

ดังนั้น นักทฤษฎีภาวะผู้นำจึงพยายามทำความเข้าใจความสอดคล้อง กันระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความต้องการภาวะผู้นำของสภาพการณ์ต่าง ๆ (Arnold & Feldman,1986)

ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Theory)

การศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ได้เริ่มสนใจตั้งแต่ทศวรรษที่ 1960 -1980 เป็นการศึกษาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลวิธีที่ดีที่สุด (Best way) เหมาะกับ ความต้องการของ สถานการณ์ต่าง ๆ มีการปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์จาก สถานการณ์หนึ่งสู่สถานการณ์ มีการศึกษากันหลายแนวทางโดยการนำเอาพฤติกรรมผู้นำ ดั้งเดิม 3 แบบหรือมีพฤติกรรมผู้นำ 2 มิติ จากการศึกษาตามทฤษฎีพฤติกรรมดังกล่าว ร่วมกับสถานการณ์เฉพาะที่กำหนดในแต่ละทฤษฎี ได้แก่ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ ของ Fiedler (The Contingency Leadership Theory) ซึ่งเป็นทฤษฎีที่มีชื่อเสียงมากที่สุด ได้รับการยกย่อง เป็นบิดาของทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Father of Contingency of Leadership) เป็นทฤษฎีเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของกลุ่มที่มีประสิทธิผล ซึ่งขึ้นอยู่กับความ เหมาะสมระหว่างรูปแบบปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาและสถานการณ์ของ องค์การให้เป็นไปตามการับงคับบัญชาที่เหมาะสม ทฤษฎีปทัสถานการตัดสินใจของ Vroom and Yetton (Vroom and Yetton's Normative Decision Theory) ได้วิจัยและสร้างโมเดลความสัมพันธ์ ระหว่างตัวแปรด้านสถานการณ์ ลักษณะส่วนตัวของผู้นำพฤติกรรม ผู้นำกับประสิทธิผลขององค์การ

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของ Hersey and Banchard (1993) ได้วิจัยและพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำตามแนวคิดของ Ohio State University กำหนดพฤติกรรมผู้นำพื้นฐาน เป็นพฤติกรรมมุ่งงาน (Task Behavior) หรือ พฤติกรรมแบบสั่งการ (Direct Behavior) และพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์(Relationship Behavior) หรือพฤติกรรมสนับสนุน (Supportive Behavior) จากพฤติกรรมผู้นำ 2 แบบ เขาได้พัฒนาแบบวัดพฤติกรรมผู้นำและผู้ตามขึ้นเพื่ออธิบายพฤติกรรมผู้นำที่สอดคล้องกับ สถานการณ์ทฤษฎีวิถีทางเป้าหมายของ Hoy & Miskel (1991) มีแนวคิดเบื้องต้นว่า ผู้นำมีอิทธิพลเกี่ยวกับเป้าหมายของงานเป้าหมายบุคคลเหนือความคิดของสมาชิกในองค์การพร้อมมีอิทธิพล ในกระบวนการที่จะไปสู่เป้าหมาย โดยมีรูปแบบของ ผู้นำ 4 แบบคือ แบบอำนวยการ แบบให้การสนับสนุน แบบมีส่วนร่วม และแบบมุ่งความสำเร็จ

ทฤษฎี 3 มิติของ Reddin (3-d Leadership Effective Model) หลักการพื้นฐานของทฤษฎีกำหนดภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและมุ่งความสัมพันธ์ซึ่งมีความเชื่อว่า สถานการณ์มีอิทธิพลต่อการใช้ภาวะผู้นำ หากสถานการณ์ไม่เหมาะสมจะเกิดเป็นภาวะ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพต่ำ การศึกษาทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ดังกล่าว กำหนดสถานการณ์ในแต่ละทฤษฎีแตกต่างส่วนแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลจะใช้ผู้นำแตกต่างกันตามสถานการณ์การควบคุมดังเช่น

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของ Fiedler ให้ความสำคัญของ สถานการณ์ควบคุม 3 สถานการณ์คือ

1) แบบผู้นำถูกกำหนดโดยระบบการจูงใจของผู้นำซึ่งเขาได้ทำ การ ทดสอบบางบุคลิกภาพของผู้บริหารในหน่วยงานต่าง ๆ โดยใช้เครื่องมือ LPC (Least Preferred Co -Worker Scale) ผลการวิเคราะห์คำตอบในแบบทดสอบเขาได้พบบุคลิกภาพผู้นำเด่นชัด 2 แบบคือ บุคลิกภาพผู้นำแบบม่งุความสัมพันธ์ (Relationship Motivated) และบุคลิกภาพผู้นำแบบเน้นงาน (Task Motivated)

2) สถานการณ์ถูกกำหนดโดยบรรยากาศของกลุ่มหรือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม ตามโครงสร้างของงานและอำนาจในตำแหน่งของ ผู้นำ

3) ประสิทธิผลของกลุ่มขึ้นอยู่กับเงื่อนไขของแบบผู้นำกับการ ควบคุม สถานการณ์ซึ่งเป็นการพิจารณาว่าภาวะงานของกล่มุประสบความสำเร็จเพียงใด ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าผู้นำที่มีภาวการณ์จูงใจทางด้านงาน (Task Motivated) เป็นผู้นำที่มี ประสิทธิผลในสถานการณ์ด้านควบคุมสูงและในสถานการณ์ควบคุมต่ำ ส่วนผู้นำที่มีภาวะผู้นำการจูงใจในด้านความสัมพันธ์ (Relationship Motivated) เป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลใน สถานการณ์ การควบคุมปานกลาง เป็นต้น

อรุณ พรหมจรรย์ (2555) ได้ศึกษาความสำคัญ แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ดังนี้

1) ทฤษฎีผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Theories of Leadership) แนวความคิดนี้เชื่อกันว่าคนเป็นผู้นำจะมีคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ภาวะอารมณ์และ จิตใจ ความต้องการแรงขับ และค่านิยมที่แตกต่างกับคนที่ไม่เป็นผู้นำ โดยคุณลักษณะที่ มักพบในตัวผู้นำ ได้แก่ ความมีพลังและความทะเยอทะยาน ความต้องการนำผู้อื่น ความสัตย์ซื่อ มีจริยธรรม ยึดมั่นหลักการ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความเฉลียวฉลาด และ ความรอบรู้ในงาน อย่างไรก็ตามยังไม่มีข้อประกันว่าคุณลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งมีผลต่อ ความสำเร็จของผู้นำเสมอไป

2) ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Theories of Leadership) แนวความคิดนี้เชื่อกันว่าการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลนั้น จำเป็นต้องมี พฤติกรรมทักษะ และเจตคติที่เหมาะสม โดยจำแนกพฤติกรรมที่ผู้นำใช้ในการบริหารงาน ออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ พฤติกรรมที่มุ่งงานกับพฤติกรรมที่มุ่งคนและจากพฤติกรรมทั้งสอง ด้านสามารถจำแนกออกเป็นแบบของผู้นำ (Leadership style) ได้หลายแบบผู้นำแต่ละแบบ จะมีความเชื่อและมุมมองต่อผู้ใต้บังคับบัญชาที่แตกต่างกันแต่เชื่อกันว่าแบบของผู้นำที่มี ประสิทธิผลสูงสุดมีพฤติกรรมที่มุ่งงานและมุ่งคนสูงทั้งสองด้าน

3) ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ (Contingency Theories of Leadership) แนวความคิดนี้เชื่อว่าคุณลักษณะของผู้นำก็ดี พฤติกรรมซึ่งสะท้อนออกมา ในแบบของผู้นำก็ดีจะมีผลต่อความมีประสิทธิผลของผู้นำก็ตามแต่สถานการณ์เป็น องค์ประกอบสำคัญที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของผู้นำ ได้มีผู้เสนอแนวคิดทฤษฎีในด้านนี้ ขึ้นหลายทฤษฎี เช่น ทฤษฎีสถานการณ์ของฟีดเลอร์ซึ่งเน้นการจับคู่ระหว่างแบบภาวะผู้นำ กับตัวแปรเฉพาะทางสถานการณ์ กล่าวคือ ต้องปรับเงื่อนไขของสถานการณ์ให้สอดคล้อง กับแบบภาวะผู้นำ ส่วนทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมายจะเน้นความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำกับ ลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชาและลักษณะของงานเป็นทฤษฎีที่เกี่ยวกับความคาดหวังของ ผู้ใต้บังคับบัญชา กล่าวคือ คนเหล่านี้จะเกิดแรงจูงใจก็ต่อเมื่อตนเชื่อว่ามีความสามารถพอที่จะทำงานนั้นได้ หรือเมื่อเชื่อว่าการใช้ความพยายามของตนในการทำงาน จะประสบความสำเร็จแน่นอนหรือได้ผลตอบแทนที่คุ้มค่า ดังนั้นผู้นำจึงต้องใช้แบบผู้นำ ที่เหมาะสมในการสร้างแรงจูงใจ การขจัดอุปสรรคขัดขวาง การพัฒนาความสามารถ ตลอดจนการให้ ความช่วยเหลือต่าง ๆ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาจนเกิดความพึงพอใจในงาน และมั่นใจต่อ ผลสำเร็จที่เกิดขึ้น

4) ทฤษฎีผู้นำเชิงความสามารถพิเศษ (Charismatic Theories of Leadership) แนวความคิดนี้ชื่อกันว่า ผู้นำเป็นผู้มีความสามารถในการทำงานมากหรือ ความสามารถในการทำนายเหตุการณ์

ในอนาคตได้อย่างถูกต้อง มีความสามารถด้านวาทะ ในการจูงใจผู้อื่นให้คล้อยตามเลื่อมใสศรัทธา เป็นผู้ที่เป็นแบบอย่างในการวางตนได้ เหมาะสม มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและรู้จักสร้างบริบทที่เหมาะสมในการทำให้วิสัยทัศน์ของตน สอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม ผู้ตามจึงรู้สึกไว้วางใจและผู้กพันทั้งต่อตัวผู้นำ และ ต่อวิสัยทัศน์ของผู้นำ

5) ทฤษฎีผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Theories of Leadership) แนวความคิดนี้เชื่อกันว่า ผู้นำเชิงปฏิรูปจะมุ่งการกระทำต่าง ๆ ที่ให้เกิดการ ปฏิรูปการเปลี่ยนแปลงที่ดีใหม่ๆ และการสร้างความมีชีวิตชีวาใหม่ให้แก่องค์การมีอิทธิพล เชิงอุดมการณ์ การมุ่งความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล การสร้างแรงดลใจแก่ผู้ตาม และการกระตุ้นการใช้ปัญญา ผู้นำเชิงปฏิรูปจึงแตกต่างกับทฤษฎีภาวะผู้นำอื่น ๆ ที่มุ่งเน้น กระบวนการแลกเปลี่ยนโดยเมื่อผู้ตามปฏิบัติภารกิจสำเร็จก็จะได้รับผลตอบแทน ผู้นำเชิงปฏิรูปจึงมีแนวโน้มด้านความมีประสิทธิผลสูงและเป็นที่นิยมมากในปัจจุบัน

ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (Transformational Theory)

เป็นทฤษฎีภาวะผู้นำแนวใหม่ หรือเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ของภาวะผู้นำโดยมี Burns (1978) และ Bass (1990) เป็นสองคนแรก ที่กล่าวถึงภาวะผู้นำแบบ เปลี่ยนสภาพและผู้นำแลกเปลี่ยนได้พัฒนาแนวคิดจากทฤษฎีแลกเปลี่ยน (Exchange Theory) ซึ่งอธิบายว่า ผู้นำกับผู้ตามต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน แลกเปลี่ยนผลประโยชน์กัน ต่างฝ่ายต่างต้องการได้รับผลประโยชน์ตอบแทน จึงมีความคิดพื้นฐานที่ว่าจะให้รางวัลหรือ สิ่งตอบแทน ถ้าหากผู้ตามยินยอมทำตามข้อเสนอของผู้นำ เนื่องจากภาวะผู้นำแบบเปลี่ยน สภาพเป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift) ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ และมีการกระจายอำนาจหรือเสริมสร้างพลังจูงใจ (Empowering) เป็นผู้มีคุณธรรม (Moral Agents) และกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำ ซึ่งภาวะผู้นำลักษณะนี้กำลังเป็นที่ต้องการ อย่างยิ่งในโลกปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและสับสน (Mosley, Pietri, & Megginson, 1996) ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม จึงทำให้เกิดแนวคิดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเป็นที่สนใจของนักวิชาการอย่างแพร่หลาย (Yukl, 1989) ในปัจจุบันแนวทางการศึกษาภาวะผู้นำที่น่าสนใจและนำมาใช้ ได้แก่ ทฤษฎี คุณลักษณะ ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ และทฤษฎีในแบบแลกเปลี่ยนและเปลี่ยนแปลงสภาพ ตามสภาพให้เหมาะสมกับลักษณะของแต่ละองค์การ

คุณลักษณะของผู้นำ

บุคคลที่เป็นผู้นำมักมีลักษณะบางอย่างที่เด่นกว่าผู้ตาม คนที่เป็นผู้นำมักเป็นคนที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น ผู้อื่นยอมทำตามอีกทั้งผู้ตามย่อมได้นำเอาความประพฤติได้นำเอาแบบอย่างในการทำงาน ผู้ตามบางคนถึงกับยอมถอดแบบผู้นำบางคนลอกเลียนแบบอย่าง ของผู้นำดังนั้นนักทฤษฎีและนักการศึกษาได้ให้คำกล่าวไว้หลากหลาย

ทฤษฎีภาวะผู้นำของผู้บริหารตามแนวคิดของ Bass (1998) ได้นำเสนอแนวคิดออกเป็น 2 แบบ คือ

1) ทฤษฎีภาวะผู้นำในแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ได้เสนอ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ประโยชน์ ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ผู้นำและผู้ตามต่างก็มีอิทธิพลและอำนวยผลประโยชน์ซึ่ง กันและกัน ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนตั้งอยู่บนพื้นฐานที่สำคัญ คือ จะให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทน ถ้าผู้ตามยินยอมทำตามข้อเสนอของผู้นำ องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี 2 ด้าน ดังนี้

1) การให้รางวัลอย่างเหมาะสมตามสถานการณ์ (Contingent Reward) คือ เป็นกระบวนการที่ผู้นำใช้จูงใจผู้ตามให้ทุ่มเทความพยายามเพื่อทำงานให้สำเร็จ ผู้นำใช้การให้รางวัลเพื่อส่งเสริมให้ผู้ตามยอมรับในบทบาทของตนเอง สร้างความ เชื่อมั่นให้กับผู้ตาม การให้รางวัลอาจทำได้ 2 วิธี คือ

1.1) ยกย่องชมเชยที่ทำงานดี โดยการขึ้นเงินเดือนเลื่อนตำแหน่ง

1.2) ยกย่องชมเชยโดยการประกาศความดีความชอบแก่ สาธารณชน และการให้ เกียรติในฐานะการเป็นบุคคลดีเด่น ผู้นำแบบนี้มักจะจูงใจโดยการ ให้รางวัลเป็นการตอบแทน และมักจูงใจโดยแรงจูงใจภายนอก

2) การบริหารแบบวางเฉย (Management by Exception) คือ การที่ ผู้นำจะไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวจนกว่าจะมีความผิดพลาดเกิดขึ้น จึงจะเข้าไปแก้ไข ซึ่งอาจจะ ให้แรงเสริมทางลบ หรือการลงโทษ การบริหารแบบวางเฉย แบ่งได้เป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

2.1) การบริหารเชิงรุก จะเป็นลักษณะที่ผู้นำสอดส่องดูแลความผิดพลาด หากปฏิบัติงานบิดเบือนไปจากมาตรฐานก็จะเข้าไปตรวจสอบผู้ตามแล้วดำเนินการแก้ไขเพื่อให้แน่ใจว่างานสำเร็จออกมาอย่างมีประสิทธิผล

2.2) การบริหารเชิงรับจะเป็นลักษณะที่ผู้นำวางเฉยไม่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอะไรถ้างานยังดำเนินไปด้วยดีตามแผนงานเดิม จะเข้าไปแทรกแซงเมื่องานไม่ได้มาตรฐาน ใช้การลงโทษตามสถานการณ์เพื่อให้ผู้ตามเกิดการปรับปรุงแก้ไข

สุกัญญา เริ่มรัตน์ (2554) กล่าวว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership Factors) ต่างผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง คือ ไม่ตอบสนองความต้องการรายบุคคลของผู้ตาม รวมทั้งไม่พัฒนาความเจริญงอกงามให้แก่ผู้ตาม ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะมุ่งใช้สิ่งของมีค่าราคาเพื่อเป็นเครื่องแลกเปลี่ยนกับการทำงานของผู้ตาม โดยเมื่อผู้ตามได้ทำตามที่ได้รับมอบหมายสำเร็จแล้วได้สิ่งตอบแทน ขณะที่ผู้นำจะนำผลงานจากลูกน้องไปเป็นผลงานของตน ดังนั้น ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีอิทธิพลก็เพราะผู้ตามมองเห็นว่าหากทำตามที่ผู้นำต้องการ แล้วตนจะได้รับผลประโยชน์ที่พอใจเป็นสิ่งตอบแทน (Bass, 1985)

1) การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Rewards) บางครั้ง เรียกว่าแบบแลกเปลี่ยนที่สร้างสรรค์ (Constructive Transaction) เป็นพฤติกรรมของผู้นำ แบบแลกเปลี่ยนด้วยกระบวนแบบแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตามโดยถ้าหากผู้ตามใช้ ความพยายามมากขึ้นก็จะได้รับรางวัลเป็นสิ่งแลกเปลี่ยนตอบแทน ผู้นำแบบนี้จะทำเงื่อนไข ข้อตกลงว่าหากผู้ตามทำสำเร็จตามที่ตนต้องการ แล้วจะได้อะไรตอบแทนบ้างตามเกณฑ์ ที่ตกลงกันไว้

2) การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (Active Management by Exception) เป็นพฤติกรรมของผู้นำแบบแลกเปลี่ยนที่ใช้วิธีการทำงานแบบเดิมและปล่อยให้ เป็นไปตามสภาพเดิมตราบเท่าที่วิธีการแบบเก่าใช้ไม่ได้ผล แต่จะเข้าไปแทรกแซงก็ต่อเมื่อมี สิ่งผิดพลาดเกิดขึ้นหรือทำงานได้ต่ำกว่ามาตรฐาน โดยผู้นำที่บริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (Active Form) จะแสดงออกทางพฤติกรรมเข้าไปกำกับตรวจสอบลูกน้องอย่างใกล้ชิดว่าได้ ทำผิดหรือฝ่าฝืนระเบียบกฎเกณฑ์ที่กำหนดหรือไม่หากตรวจสอบพบผู้นำก็จะใช้มาตรการ เข้าแก้ไขโดยทันที

3) การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (Passive Management by Exception) เป็นพฤติกรรมของผู้นำแบบแลกเปลี่ยนที่คล้ายกับแบบเชิงรุก กล่าวคือ จะใช้ วิธีการทำงานแบบเดิมและพยายามรักษาสถานภาพเดิมตราบเท่าที่วิธีการทำงานแบบเก่า ยังใช้ได้ผล แต่จะเข้าไปแทรกแซงก็ต่อเมื่อมีสิ่งผิดพลาดเกิดขึ้นหรือการทำงานได้ต่ำกว่า มาตรฐานโดยผู้นำบริหารแบบวางเฉยเชิงรับจึงมีผลร้ายแรงต่อแรงจูงใจของผู้ตามยิ่งกว่า แบบเชิงรับดังกล่าวแล้ว

4) การบริหารแบบขาดภาวะผู้นำ (Non - Leadership) หรือ ปล่อย ตามสบาย (Laissez-Faire) จากรูปแบบพฤติกรรมของภาวะผู้นำดังกล่าวมาแล้วจะเห็นว่า องค์ประกอบของบริหารแบบขาดภาวะผู้นำ(Non - Leadership) หรือ ปล่อยตามสบาย (Laissez - Faire) นั้นถูกจัดอยู่ด้านขวามือสุดของแถบความต่อเนื่องของภาวะผู้นำถูกแยก ออกจากพฤติกรรมของทั้งผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและผู้นำแบบแลกเปลี่ยนด้วยเหตุผลเพราะเป็นการแสดงพฤติกรรมเหมือนกับว่าไม่มีผู้นำ(Non - Leadership) ด้วยการปล่อยให้สิ่งต่าง ๆ เกิดขึ้นและคงอยู่ตามยถากรรม การบริหารแบบปล่อยตามสบายนั้นหัวหน้าจะปล่อยให้งานดำเนินการไปตามยถากรรมไม่เข้าไปยุ่งกับงานเมื่อเกิดปัญหาหรือข้อผิดพลาดขึ้นก็วางเฉยไม่สนใจเกี่ยวข้องแต่จะพยายามเอา ตัวรอดไม่ตัดสินใจ ไม่ให้ข้อมูลย้อนกลับไม่สนใจหรือให้แรงจูงใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้นภาวะดังกล่าว จึงเหมือนกับขาดภาวะผู้นำ (Non - Leader) และไม่เป็นภาวะผู้นำแบบ แลกเปลี่ยนแต่อย่างใด

สมชาย ริมคีรี (2554) ได้เสนอภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นการใช้กระบวนแบบแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำ กับผู้ตามโดยที่ผู้นำยอมรับความต้องการของผู้ตามด้วยการให้วัตถุสิ่งของมีค่าตามที่ต้องการ แต่มีเงื่อนไขแลกเปลี่ยนให้ผู้ตามต้องทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดหรือปฏิบัติหน้าที่ได้สำเร็จตามข้อตกลงผู้ตามก็จะได้รางวัลตอบแทนเป็นการแลกเปลี่ยน ขณะที่ผู้นำก็จะได้ประโยชน์จากผลงานที่สำเร็จนั้น ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามระบุเป้าหมายและเข้าใจ ว่าความต้องการหรือรางวัลที่พวกเขาต้องการจะเชื่อมโยงกับความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างไร ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอาจแสดงพฤติกรรมในรูปแบบต่างๆ ดังต่อไปนี้

1) การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward) ผู้นำจะชี้แจงให้ผู้ตามเข้าใจชัดเจนว่าต้องการให้ผู้ตามทำอะไร หรือคาดหวังอะไรจากเขาเมื่อผู้ตาม ปฏิบัติงานสำเร็จบรรลุเป้าหมายตามที่คาดหวัง ผู้นำจะจูงใจด้วยการให้รางวัล (Reward) หรือสิ่งล่อใจ (Incentive) เป็นการตอบแทนการจูงใจที่ผู้นำใช้มักเป็นแรงจูงใจขั้นพื้นฐาน หรือแรงจูงใจภายนอก

2) การบริหารแบบมีข้อยกเว้นเชิงรับ (Passive Management by Exception) ผู้นำจะเข้าไปแทรกแซงหรือลงโทษถ้าผลปฏิบัติงานไม่ได้มาตรฐาน หรือถ้ามี บางอย่างผิดพลาด

3) การบริหารแบบมีข้อยกเว้นเชิงรุก (Active Management by Exception) ผู้นำคอยสังเกตหรือเฝ้ามองการปฏิบัติงานของผู้ตาม และช่วยแก้ไขให้ถูกต้อง เพื่อให้เกิดความแน่ใจว่างานที่ปฏิบัติสำเร็จได้ตามมาตรฐานที่วางไว้

เรวัตร ภูแย้ม (2554) เสนอว่าผู้นำที่ประสานประโยชน์ (Transactional Leader) คือผู้นำที่พิจารณาทั้งประโยชน์ของสถาบันหรือหน่วยงานและประโยชน์ของบุคคลทั้ง 2 อย่างพร้อม ๆ กันไป

เป็นผู้นำที่รู้จักประนีประนอมในทุกเรื่อง ประโยชน์ของหน่วยงานก็ได้ประโยชน์ของบุคคลก็ได้พร้อม ๆ กันไปการศึกษาพฤติกรรม ความเป็นผู้นำ สืบเนื่องจากการศึกษาคุณลักษณะความเป็นผู้นำไม่สามารถที่จะให้คำตอบที่เด่นชัดเกี่ยวกับลักษณะผู้นำที่ดีมีประสิทธิภาพได้ เพราะยังมีปัจจัยอื่น ๆ มาเป็นตัวกำหนดหรือเกี่ยวข้อง นักวิชาการจึงได้ศึกษาถึงพฤติกรรมต่าง ๆ ที่ทำให้ผู้นำ เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพแทนการมุ่งพิจารณาคุณลักษณะความเป็นผู้นำการศึกษาถึงพฤติกรรมผู้นำ นั้นมักจะศึกษาว่ามีพฤติกรรมบริหารอย่างไร ทำอะไรบ้าง มีวิธีการในการมอบหมายงานอย่างไร และจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างไร ซึ่งวิธีการนี้เหมือนกับวิธีการศึกษาลักษณะของผู้นำในแง่ที่ตั้งสมมุติฐานว่ามีแนวทางที่ดีที่สุดเพียงแนวทางเดียวในการเป็นผู้นำ (One Best Way Theory) แต่จะไม่เหมือนกับวิธีการศึกษาคุณลักษณะผู้นำ ตรงที่เชื่อว่าพฤติกรรมต่าง ๆ ของผู้นำเป็นสิ่งที่เรียนรู้กันได้คนที่ได้รับการฝึกฝนให้มี พฤติกรรมของความเป็นผู้นำที่เหมาะสมจะสามารถเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ ดังนั้นการศึกษาวิจัยตามแนวความเชื่อกลุ่มทฤษฎีนี้จึงเน้นที่การวิเคราะห์พฤติกรรมของผู้นำที่พึงกระทำในการบริหารงานเป็นหลัก ซึ่งได้มีผู้ทำการวิจัยกันอย่างกว้างขวางและทำให้เกิดทฤษฎีต่าง ๆ ขึ้นมาอธิบายถึงพฤติกรรมผู้นำอยู่หลายทฤษฎีด้วยกัน ที่นับว่าสำคัญคือ รูปแบบพฤติกรรมผู้นำ ที่เน้นงานเป็นหลัก (Job Centered Leadership) หรือเน้นผู้ปฏิบัติงานเป็น หลัก (Employee Centered Leadership)

นพพล ศุภวิทยาเจริญกุล (2560) ได้เสนอว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership Theories) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับ ผู้ตามเป็นแบบกระบวนแบบแลกเปลี่ยน ผลประโยชน์ผู้นำจะให้สิ่งของบางอย่างและรับ ผลตอบแทน ขณะที่ผู้ตามก็จะแลกเปลี่ยนความสามารถ ความจงรักภักดี เพื่อผลตอบแทน ที่ตัวเอง มุ่งหวังเช่นกัน ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะแสดงพฤติกรรมการเป็นผู้นำโดยให้รางวัล ตอบแทนตามสถานการณ์อีกลักษณะหนึ่ง คือ ปล่อยให้ผู้ตามทำงานไปตามระบบวางเฉย ไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวหากมีปัญหาผู้นำจึงจะเข้าไปแทรกแซงหาทางช่วยเหลือ ลักษณะ ความสัมพันธ์ ระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็นไปดังนี้

1) ผู้นำจะพิจารณาว่าอะไรคือสิ่งที่ผู้ตามต้องการจากการทำงาน และพยายามให้ได้รับสิ่งที่ต้องการนั้น

2) มีการแลกเปลี่ยนผลตอบแทนและสัญญาว่าจะพยายามให้ผลตอบแทน

3) ผู้นำตอบสนองความต้องการและความจำเป็นของผู้ตาม ให้นานเท่าที่ผู้ตามจะทำงานบรรลุผลสำเร็จ

สิทธิพร สมบูรณ์ทรัพย์ (2560) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบ แลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำให้รางวัลหรือลงโทษผู้ตาม ขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของผู้

ตามผู้นำใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเสริมแรงตาม สถานการณ์ผู้นำจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติงานตามระดับที่คาดหวังไว้ผู้นำช่วยให้ผู้ตามบรรลุ เป้าหมายผู้นำทำให้ผู้ตามให้ปฏิบัติงานตามบทบาทและเห็นคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการ ผู้นำจูงใจโดยเชื่อมโยงความต้องการและรางวัลกับความสำเร็จตามเป้าหมายรางวัลส่วน ใหญ่เป็นรางวัลภายนอกผู้นำจะทำให้ผู้ตามเข้าใจในบทบาทรวมทั้งผู้นำจะตระหนักถึงความ ต้องการของผู้ตามผู้นำจะรับรู้ว่าผู้ตามต้องทำอะไรเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายผู้นำจะระบุ บทบาทเหล่านี้และข้อกำหนดงานที่ชัดเจนผู้นำจะรับรู้ความต้องการของผู้ตามผู้นำจะช่วย ให้ผู้ตามระบุเป้าหมายและเข้าใจว่าความต้องการหรือรางวัลที่พวกเขาต้องการเชื่อมโยงกับ ความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างไรภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนประกอบด้วย

1) การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward: CR) ผู้นำจะ ทำให้ผู้ตามเข้าใจชัดเจนว่าต้องการให้ผู้ตามทำอะไรหรือคาดหวังอะไรจากผู้ตามและ จากนั้นจะจัดการแลกเปลี่ยนรางวัลในรูปของคำยกย่องชมเชยประกาศความดีความชอบ การจ่ายเพิ่มขึ้นให้โบนัสเมื่อผู้ตามสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่คาดหวังผู้นำแบบนี้ มักจูงใจโดยให้รางวัลเป็นการตอบแทนและมักจูงใจขั้นพื้นฐานหรือแรงจูงใจภายนอก พื้นฐานหรือแรงจูงใจภายนอก

2) การบริหารแบบวางเฉย (Management-by Exception) เป็นการบริหารงานที่ปล่อยให้เป็นไปตามสภาพเดิม (Status quo) ผู้นำไม่พยายามเข้าไปยุ่งเกี่ยวกับ การทำงานจะเข้าไปแทรกต่อเมื่อมีอะไรเกิดผิดพลาดขึ้นหรือการทำงานที่ต่ำกว่ามาตรฐาน การเสริมแรงมักจะเป็นทางลบหรือให้ข้อมูลย้อนกลับทางลบมีการบริหารงานโดยไม่ ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอะไรผู้นำจะเข้าไปเกี่ยวข้องต่อเมื่องานบกพร่องหรือไม่ได้ตาม มาตรฐาน การบริหารงานแบบวางเฉยแบ่งได้เป็น 2 แบบคือ

1) การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (Active Management by Exception: MBE-A) ผู้นำจะใช้การทำงานแบบกันไว้ดีกว่าแก้ผู้นำจะคอยสังเกตผลการ ปฏิบัติงานของผู้ตามและช่วยแก้ไขให้ถูกต้องเพื่อป้องกันการเกิดความผิดพลาดหรือ ล้มเหลว

2) การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (Passive Management By Exception: MBE P) ผู้นำจะให้วิธีการทำงานแบบเดิมและพยายามรักษาสภาพเดิมผู้นำจะ เข้าไปแทรกแซงถ้าผลการปฏิบัติงานไม่ได้ตามมาตรฐานหรือถ้ามีบางส่วนผิดพลาด

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transfeomational Leadership)

Bass (1998) เชื่อว่าผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพสามารถที่จะจูงใจให้ผู้ตาม ปฏิบัติงานได้มากกว่าที่คาดหมายไว้ดังนั้นจึงวัดระดับความเป็นผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพโดย ดูจากผลกระทบที่ผู้นำมีต่อผู้ตามของตน นอกจากนี้ Bass ได้กำหนดองค์ประกอบของการ เป็นผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพไว้ 4 ด้านดังนี้

1) อุดมการณ์ (Idealized influence) พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกถึง การมีวิสัยทัศน์และมีวัตถุประสงค์ที่แจ่มชัดเป็นผู้นำที่ผู้ตามให้ความไว้วางใจและให้ความ นับถือเป็นผู้สร้างพันธกิจ (mission) ในอนาคตขององค์การและสามารถแสดงให้ผู้ตามเชื่อ ว่าต้องสำเร็จได้มากกว่าที่ผู้ตามรู้สึกว่าอาจสำเร็จด้วยเหตุนี้ผู้ตามจึงเต็มใจที่จะทุ่มความ พยายามมากกว่าปกติเพื่อให้บรรลุความสำเร็จ

2) สร้างแรงจูงใจด้านการดลใจ (Inspirational motivation) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกให้ผู้ตามตระหนักถึงคุณค่าความหมายและความสำคัญของงาน ที่ทำตลอดจนสร้างความน่าท้าทายในการทำงานให้กับผู้ตาม

3) พฤติกรรมกระตุ้นให้เกิดการใช้ปัญญา (Intellectual stimulation) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำกระตุ้นให้กำลังใจเสริมแรงให้กับผู้ตามค้นหาวิธีใหม่ใน การทำงานโดยยั่วยุให้ผู้ตามหัดสงสัยและตั้งคำถามต่อความเชื่อพื้นฐานที่เคยประพฤติ ปฏิบัติมาจนเคยชินฝึกให้มองปัญหาเดิมด้วยมุมมองใหม่หรือมองจากแง่มุมต่าง ๆ เป็นต้น

4) พฤติกรรมมุ่งความสัมพันธ์รายบุคคล (Individualized consideration) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำให้ความใส่ใจต่อความต้องการของผู้ตามแต่ละคน ตลอดจนให้ความสำคัญต่อการพัฒนาศักยภาพด้านต่าง ๆ ของผู้ตามเป็นรายบุคคลโดยใช้ธีเช่นการกระจายอำนาจความรับผิดชอบตัดสินใจการช่วยเหลือเป็นพี่เลี้ยง (mentor) การ เป็นผู้สอนงาน (coach) การให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างสร้างสรรค์การให้โอกาสไปศึกษาอบรม เป็นต้นรูปแบบของผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพตามแนวคิดของ Bass ดังกล่าวง่ายแก่การเข้าใจ และนำไปปฏิบัติของผู้นำที่อยู่ในภาวะแวดล้อมของการเปลี่ยนแปลงและผลงานวิจัยของ แบลในเรื่องนี้เป็นที่ยอมรับในองค์การบริหารระดับสูงอย่างมาก

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

ในปัจจุบันมีแนวคิดที่ท้าทายต่อกระบวนการทำงานในองค์การ คือ ความสามารถของผู้นำในการกระตุ้นหรือให้กำลังใจกับสมาชิกร่วมงานในองค์การ ให้รแสวงหาความคิดใหม่และวิธีการใหม่ในการปฏิบัติงานหรือแก้ปัญหาหรือ ปรับปรุงกระบวนการต่าง ๆ ที่ใช้ในองค์กรกระตุ้นให้กำลังใจให้เกิดการทดลองและ สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ตลอดจนพร้อมที่จะตัดสินใจเสี่ยงอย่าง

ชาญฉลาด ดังนั้น จึงมีการศึกษา ค้นคว้าและเสนอผลงานการศึกษาจำนวนมากที่แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน โดยผู้วิจัยได้ศึกษาและนำเสนอตามลำดับดังต่อไปนี้

2.2.1 ความหมาย

โกมล บัวพรหม (2553) เสนอว่า แรงจูงใจเป็นความรู้สึกนึกคิด หรือทัศนคติและสิ่งจูงใจในด้านต่าง ๆ ของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนที่มีต่องาน สถานที่ทำงาน เพื่อร่วมงาน และปัจจัยหรือองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับงานนั้น ๆ จนสามารถตอบสนอง ความต้องการขั้นพื้นฐานทางด้านร่างกายและจิตใจ ตลอดจนสามารถลดความเครียดของ ผู้ปฏิบัติงานลงได้

จิณณวัตร ปะโคทัง (2553) เสนอว่า แรงจูงใจมีความสัมพันธ์อย่างมากกับความต้องการ (Needs) เป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่าคนเราทุกคนมีความต้องการ และความต้องการทำให้เกิดแรงขับ (Drive) แรงขับทำให้คนเรากระทำพฤติกรรม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและเกิดความสบายใจพอใจในที่สุด เช่น ความต้องการความสำเร็จ ทำให้บุคคลเกิดแรงจูงใจในการกระทำพฤติกรรมต่าง ๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จ

ปรียาพร วงค์อนุตรโรจน์ (2553) เสนอว่า แรงจูงใจ หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมไปยังจุดหมายปลายทาง ความต้องการ แรงจูงใจในการทำงานจึงเป็นความหมายของบุคคลในการทำงานให้เจริญก้าวหน้า

ประภา สังขพันธ์ (2554) เสนอว่า แรงจูงใจ (Motive) หมายถึง ความต้องการที่ได้รับจากการกระตุ้นของบุคคลหนึ่งที่ต้องการแสวงหาความพอใจด้วย พฤติกรรมที่มีเป้าหมาย ซึ่งแรงจูงใจปกติก็คือ แรงกระตุ้น (Drive) แรงกระตุ้น คือ ตัวที่ทำให้เกิดการกระตุ้นอย่างแรง เพื่อจะได้เกิดการตอบสนองที่พอใจ

จตุรภัทร สุวรรณวิเศษ (2555) เสนอว่า การจูงใจเป็นกระบวนการที่บุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าโดยจงใจให้กระทำหรือดิ้นรนเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์บางอย่าง เห็นได้จากพฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจเป็นพฤติกรรมที่มิใช่ เพียงการตอบสนองสิ่งเร้าปกติธรรมดา เช่นการตอบสนองสิ่งเร้า

ปกติ คือ การขานรับเมื่อได้ยินเสียงเรียก แต่การตอบสนองสิ่งเร้าจัดว่าเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจที่เหมาะสม เช่น พนักงานตั้งใจทำงานเพื่อหวังความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ

เย็นฤดี สอนสุราษฎร์ (2557) เสนอว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ปัจจัยที่มีผลกระตุ้นให้บุคคลที่ถูกกระตุ้นเกิดพฤติกรรมที่ต้องการไปยังจุดหมายปลายทางที่ต้องการแรงจูงใจในการทำงานจึงเป็นความ พยายามของบุคคลในการทำงานให้เจริญก้าวหน้ามีทิศทางที่เด่นชัดและไม่ย่อท้อเมื่อเผชิญ กับอุปสรรคหรือปัญหาเป็นแรงผลักดันให้คนแสดงพฤติกรรมออกมาอย่างตั้งใจเต็มใจ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการของแต่ละคนและเป็นสิ่งที่ช่วยสนับสนุนให้รักษาพฤติกรรมนั้นให้คงอยู่ และมีวิธีปฏิบัติที่เป็นแบบแผนคงที่แน่นอนไว้เพื่อให้ยึดถือเป็นหลักในการปฏิบัติงาน

อษารักษ์ อุ่นวิเศษ (2560) เสนอว่า แรงจูงใจ หมายถึง สภาวะที่เป็นแรงกระตุ้นหรือเป็นกระบวนการที่สร้างและกระตุ้น ผลักดันให้บุคคลเกิดพฤติกรรม หรือแสดงพฤติกรรมออกมา ทั้งที่เป็นพฤติกรรมโดยสัญชาตญาณและพฤติกรรมจากการเรียนรู้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแรงจูงใจนั้นต้องการ

Davis (1981) เสนอว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความพอใจหรือไม่พอใจของผู้ปฏิบัติงาน เป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานและผลประโยชน์ที่ได้รับ

Kinick & Williams (2008) เสนอว่า แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการทางจิตวิทยาเริ่มต้นจากมนุษย์ต้องการซึ่ง ความต้องการจะเป็นผลทำให้เกิดแรงจูงใจ และแรงจูงใจจะผลักดันให้เกิดพฤติกรรมซึ่ง พฤติกรรมดังกล่าวมีผลทำให้มนุษย์ได้รางวัล และผลของรางวัลทำให้มนุษย์พึงพอใจเป็นแรงผลักดันให้เกิดพฤติกรรมเป็นแรงที่ให้พลังงานกระตุ้นแรงกายให้กระทำพฤติกรรม เป็นปัจจัยกระตุ้นจากการให้บุคคลรักษาพฤติกรรมนั้นไว้ ทั้งนี้อาจกระตุ้นเร่งเร้าและทำให้เกิดอิทธิพลเช่นว่านั้นด้วยวิธีเชิงบวก (Positive) ดังเช่นการดำเนินการเพื่อสนองความปรารถนาต่าง ๆ ให้พอใจของบุคคลและด้วยวิธีการจูงใจเชิงลบ (Negative incentives) เช่นการดำเนินงานบังคับให้ทำงานด้วยวิธีการต่าง ๆ หากไม่ปฏิบัติ ตาม ต้องได้รับโทษเป็นต้น

Domjan (1996) เสนอว่า การจูงใจเป็นภาวะในการเพิ่มพฤติกรรมการกระทำหรือกิจกรรมของบุคคล โดยบุคคลจงใจกระทำพฤติกรรมนั้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

จากความหมายต่าง ๆ สรุปได้ว่าแรงจูงใจหมายถึง สภาวะที่เป็นแรงกระตุ้นหรือเป็นกระบวนการที่สร้างและกระตุ้นผลักดันให้บุคคลเกิดพฤติกรรมหรือแสดง พฤติกรรมออกมา ทั้งที่เป็นพฤติกรรมโดยสัญชาตญาณและพฤติกรรมจากการเรียนรู้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแรงจูงใจนั้นต้องการ (ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล, 2564)

ลักษณะของแรงจูงใจ

แรงจูงใจของมนุษย์มีมากมายหลายอย่างเราถูกจูงใจให้มีการกระทำหรือ พฤติกรรมหลายรูปแบบเพื่อหาน้ำและอาหารมาดื่มกินสนองความต้องการทางกาย แต่ยัง มีความต้องการมากกว่านั้น เช่นต้องการความสำเร็จต้องการเงินคำชมเชย อำนาจและใน ฐานะที่เป็นสัตว์สังคมคนยังต้องการมีอารมณ์ผู้กพันและอยู่รวมกลุ่มกับผู้อื่น ดังที่ สิริปัญญ์ ศรนอก (2557) ได้กล่าวว่าในการปฏิบัติงานบุคลากรต่างมีความต้องการเป็นแรงจูงใจโดยเฉพาะด้านการยอมรับนับถือเป็นอีกด้านหนึ่งที่เป็นแรง บันดาลใจของบุคลากรอันเป็นที่ยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชาหรือจากบุคคลในหน่วยงานรวมทั้งการยกย่องชมเชยแสดงความยินดีการให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใด แสดงให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถสรุปได้ว่าการยอมรับนับถือหมายถึงการที่บุคคล ได้รับการยกย่องชมเชยได้รับกำลังใจจากหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานเมื่อปฏิบัติงาน ประสบความสำเร็จและได้รับการยอมรับว่าเป็นบุคลากรที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การ

วิษณุ กองสุข (2559) กล่าวว่าแรงจูงใจเกิดขึ้นได้จากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก มีรายละเอียดดังนี้

1) แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motives) เป็นสิ่งผลักดันจากภายในตัว บุคคลซึ่งอาจจะเป็นเจตคติความคิดเห็นความสนใจความตั้งใจการมองเห็นคุณค่าความพอใจความต้องการสิ่งต่าง ๆ ดังกล่าวมาเหล่านี้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมค่อนข้างถาวร เช่น คนงานที่เห็นคุณค่าของงานมองว่าองค์การคือสถานที่ให้ชีวิตแก่เขาและครอบครัวเขาก็จะจงรักภักดีต่อองค์การกระทำการต่าง ๆ ให้องค์การเจริญก้าวหน้าหรือในกรณีที่บ้านเมือง ประสบปัญหาเศรษฐกิจในช่วงเวลาของเศรษฐกิจขาลงองค์การจำนวนมากอยู่ในภาวะขาดทุนไม่มีเงินจ่ายค่าตอบแทนแต่ด้วยความผู้กพันเห็นใจกันและกันทั้งเจ้าของกิจการและ พนักงานต่างร่วมกันค้าขายอาหารเล็ก ๆ น้อย ๆ ทั้งประเภทแซนวิช ก๋วยเตี๋ยว ฯลฯ เพียงเพื่อให้มีรายได้ประทังกันไปทั้งผู้บริหารและลูกน้องและในภาวะดังกล่าวนี้จะเห็นว่า พนักงานหลายรายที่ไม่ทิ้งเจ้านายทั้งเต็มใจไปทำงานวันหยุดโดยไม่มีค่าตอบแทน ถ้าการ

กระทำดังกล่าวเป็นไปโดยดีเนื่องจากความรู้สึกหรือเจตคติที่ดีต่อเจ้าของกิจการหรือความรับผิดชอบในฐานะสมาชิกคนหนึ่งขององค์การมิใช่เพราะเกรงจะถูกไล่ออกหรือไม่มีที่ไปก็กล่าวได้ว่าเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากแรงจูงใจภายใน

2) แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motives) เป็นสิ่งผลักดันภายนอกตัวบุคคลที่มากระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมอาจจะเป็นการได้รับรางวัลเกียรติยศชื่อเสียงคำชมการได้รับการยอมรับยกย่อง ฯลฯ แรงจูงใจนี้ไม่คงทนถาวรต่อพฤติกรรมบุคคลระแสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองสิ่งจูงใจดังกล่าวเฉพาะในกรณีที่ต้องการรางวัลต้องการเกียรติชื่อ เลียงคำชมการยกย่องการได้รับการยอมรับ ฯลฯ ตัวอย่างแรงจูงใจภายนอกที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม เช่น การที่คนงานทำงานเพียงเพื่อแลกกับค่าตอบแทนหรือเงินเดือนการแสดง ความขยันตั้งใจทำงานเพียงเพื่อให้หัวหน้างานมองเห็นแล้วได้ความดีความชอบ เป็นต้น

Mark (1976) ได้เสนอว่าลักษณะแรงจูงใจมีลักษณะดังนี้

1) ระยะเวลาที่แรงจูงใจมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมมีความแตกต่างกัน แรงจูงใจบางชนิดมีอิทธิพลในช่วงระยะสั้น เช่น การที่ผู้ชายลุกยืนเพื่อให้ผู้หญิงหรือเด็กนั่งแทนตนบนรถประจำทาง การกล่าวคำขอบคุณต่อผู้ให้ความช่วยเหลือเมื่อพฤติกรรมดังกล่าวเกิดขึ้นแล้วแรงจูงใจที่อยู่เบื้องหลังพฤติกรรมนั้นก็สิ้นสุดลงด้วย แรงจูงใจบางชนิดก็มีอิทธิพลในช่วงเวลานาน เช่น การไต่เต้าเพื่อเพิ่มฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม การสร้าง ผลงานทางวรรณกรรม เป็นต้น

2) ลักษณะการเกิดขึ้นและสิ้นสุดลงอย่างเป็นวัฏจักรลักษณะของแรงจูงใจนี้จะเห็นได้ชัดเจนจากแรงจูงใจทางกายความหิวความกระหายความต้องการพักผ่อนต่อการตอบสนองเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอแรงจูงใดทางจิตใจก็คล้ายกัน ภายหลังที่ได้กระทำพฤติกรรมบางอย่างจนเป็นที่พอใจแล้วการเกิดความรู้สึกเบื่อหน่ายทำให้อยากหยุดพักจากกิจกรรมนั้นชั่วคราวเมื่อเวลาผ่านไปพอสมควรแล้วก็จะเกิดความรู้สึกกระตือรือร้นที่จะกระทำกิจกรรมลังกล่าวอีก

3) ลักษณะแอบแฝงแรงจูงใจบางอย่างอาจแฝงเร้นอยู่และจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเมื่อสภาพการบางอย่างอำนวยให้ เช่น ลูกน้องบางคนอาจมีความรู้สึกอิจฉาต่อเจ้านายและอาจพอใจที่ได้แสดงอาการปฏิปักษ์ต่อเขาบ้างในบางครั้ง แต่โดยทั่วไปก็จะพยายามควบคุมพฤติกรรมของตนเองจนกระทั่งเกิดเหตุการณ์บางอย่างขึ้น เช่น เจ้านายกำลังถูกเพ่งเล็งหรือวิพากษ์วิจารณ์จากผู้ใหญ่ในระดับสูงกว่าตนก็จะถือโอกาสโจมตีหรือว่าร้ายหัวหน้างาน

จากคำกล่าวที่เกี่ยวข้องกับลักษณะแรงจูงใจข้างต้น พอสรุปได้ว่าลักษณะแรงจูงใจมีภายในและแรงจูงใจภายนอกซึ่งแรงจูงใจภายในจะมีความคงทนถาวรกว่าแรงจูงใจภายนอกเพราะเกิดขึ้นจากภายในจิตใจมาจากเจตคติไม่ได้กระทำเพราะเป็นหน้าที่หรือเกรง กลัวต่ออำนาจและจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมมนุษย์ในช่วงเวลาแตกต่างกันอาจจะเกิดขึ้น และสิ้นสุดลงอย่างเป็นวัฏจักรหรืออาจแอบแฝงก็ได้ ซึ่งมนุษย์จะแสดงพฤติกรรมเมื่อสภาพ การบางอย่างอำนวยให้

สมุทร ชำนาญ (2554) ได้แบ่งประเภทของแรงจูงใจเป็น 2 ประเภท ที่สอดคล้องกัน ดังนี้

1) การจูงใจภายใน (Intrinsic motivation) หมายถึงบุคคลมองเห็นคุณค่าที่จะกระทำด้วยความเต็มใจเชื่อกันว่าถ้าผู้เรียนเกิดแรงจูงใจประเภทนี้จะทำให้เกิดการเรียนรู้ ได้ดีที่สุดดังนั้น ผู้นำควรพยายามสร้างแรงจูงใจประเภทนี้ให้เกิดขึ้นมากที่สุด ได้แก่ การอยาก เพราะต้องการเป็นผู้มีความรู้สอดคล้องกับแนวความคิดของอารี พันธ์มณี (2540) ที่เสนอว่าเป็นสภาวะที่บุคคลต้องการที่จะกระทำหรือเรียนรู้บางสิ่งบางอย่างด้วยตนเอง ไม่ต้องอาศัยการชักจูงจากสิ่งเร้าภายนอกเช่นความต้องการเรียนเพื่อต้องการความรู้ทำงาน เพราะต้องการความสนุกและชำนาญซึ่งความต้องการหรือความสนใจพิเศษตลอดจน ความรู้สึกนึกคิดหรือทัศนคติของแต่ละบุคคลจะผลักดันให้บุคคลสร้างพฤติกรรมขึ้น ได้แก่ ความอยากรู้อยากเห็นความสนใจความรักความศรัทธาเป็นต้น

2) การจูงใจภายนอก (Extrinsic motivation) หมายถึงการที่บุคคลแสดงพฤติกรรมเพราะต้องการสิ่งหนึ่งสิ่งใดที่นำมาเร้าภายนอกเช่นรางวัลเกรดเป็นต้น สอดคล้องกับ อารี พันธ์มณี (2546) ที่ได้เสนอว่าเป็นภาวะที่บุคคลได้รับการกระตุ้นจากภายนอกเช่นสิ่งของหรือเกียรติยศเงินเดือนปริญญาบัตรความก้าวหน้า รางวัลคำชมเชยการแข่งขันการติเตียนทำให้บุคคลมองเห็นเป้าหมายจึงเร้าให้บุคคลเกิดความต้องการและแสดงพฤติกรรมมุ่งสู่เป้าหมายนั้น แรงจูงใจนั้นประกอบไปด้วยแรงจูงใจภายในคือการมองเห็นคุณค่าและกระทำด้วยความเต็มใจและแรงจูงใจภายนอกคือความต้องการการยกย่องมีชื่อเสียงหรือ รางวัลเป็นตัวผลักดันให้กระทำ

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555) กล่าวถึงเทคนิคการสร้าง แรงจูงใจที่สำคัญ คือ

1) การใช้คำชมเชยคือผู้บริหารต้องมีการชมเชยบุคลากรในโอกาสที่เหมาะสมเป็นการเพิ่มกำลังใจและกระตุ้นให้เกิดความรับผิดชอบต่องานมากยิ่งขึ้น

2) การให้ความเป็นธรรมคือการดูแลปกครองบุคลกรโดยยึดหลักความเป็นธรรมในเรื่องต่าง ๆ อย่างมีเหตุผลและเท่าเทียมกันโดยไม่เลือกปฏิบัติต่อคนใดคนหนึ่งเป็นพิเศษ

3) การยกย่องให้เกียรติและให้การยอมรับถือเป็นการสร้างเสริมความรู้สึกที่ดีทำให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจที่ได้รับการยกย่องจากผู้บริหารและสังคมรอบข้าง

4) การให้ความเป็นมิตรคือการแสดงออกของผู้บริหารที่ไม่ถือตนว่าสูงกว่าลูกน้องให้ความเป็นกันเองความห่วงใยและความรู้สึกอบอุ่นในการอยู่ร่วมปฏิบัติงาน

5) การให้ความร่วมมือใช้ความคิดคือการที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ร่วมแสดงความคิดเห็นในส่วนงานขององค์กรเช่นการกำหนดวัตถุประสงค์หรือนโยบายการวางแผนเพื่อแก้ปัญหาการปฏิบัติงานเป็นต้นการปฏิบัติเช่นนี้จะทำให้บุคลากรในองค์การมีความผูกพันภูมิใจที่ได้มีส่วนร่วมและทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของงานมากขึ้น

6) การให้ร่วมปฏิบัติงานคือการที่ผู้บริหารให้บุคลากรร่วมลงมือปฏิบัติงานในบางโอกาสซึ่งขณะเป็นกาสร้างความผูกพันที่ดีเพราะถือว่าผู้บริหารให้เกียรติให้ความเป็นกันเอง

7) การจัดคนให้เหมาะสมกับงานโดยผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงความรู้ความสามารถความชำนาญและความสนใจของบุคลากรเป็นเกณฑ์ในการแบ่งปริมาณงานตลอดจนหน้าที่ความรับผิดชอบให้แต่ละคนจะส่งผลให้บุคลากรพอใจและมีความสุขกับการปฏิบัติงาน

8) การให้ความช่วยเหลือบุคลากรในกรณีที่บุคลากรมีปัญหาหรือมีข้อขัดแย้งในการปฏิบัติงานผู้บริหารจะต้องเข้าไปช่วยเหลือเพื่อแก้ปัญหาข้อขัดแย้งเหล่านี้ เช่นไกล่เกลี่ยให้คำแนะนำร่วมคิดหาวิธีแก้ปัญหาสิ่งเหล่านี้เป็นผลทำให้บุคลากรรู้สึกอบอุ่นและมีขวัญกำลังใจที่จะร่วมปฏิบัติงานต่อไป

9) การสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานเป็นวิธีการสุดท้ายที่ผู้บริหารบางท่านจะมองข้ามไปเพราะถือว่าไม่ใช่เรื่องใหญ่ความเป็นจริง แล้วกลับเป็นความคิดที่ผิด ทั้งนี้เพราะบรรยากาศและสภาพแวดล้อมถือเป็นปัจจัยสำคัญต่อความรู้สึกของบุคลากรที่จะช่วยเสริมสถานะทางกายและทางใจได้อีกทางหนึ่ง

ความสำคัญและประโยชน์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

สัมมนา รธนิธย์ (2553) เสนอว่า องค์ประกอบแรงจูงใจมี 2 ปัจจัยสำคัญ คือ

1) องค์ประกอบภายนอก ได้แก่ สิ่งแวดล้อมภายนอกที่อาจทำให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

2) องค์ประกอบภายใน ได้แก่

2.1) ความต้องการ (Needs) ในการจะทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้สำเร็จ

2.2) เจตคติ (Attitudes) เป็นความเชื่อความรู้สึกต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งใน ลักษณะชอบหรือไม่ชอบพอใจหรือไม่พอใจหากมีเจตคติที่ดีต่องานหรือเพื่อนร่วมงานก็เป็น แรงผลักดันให้บุคคลปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย แต่หากมีเจตคติไม่ดีก็ย่อมทำงานประสบ ความสำเร็จตามเป้าหมายได้ยาก

2.3) ค่านิยม (Values) เป็นการพิจารณาถึงคุณค่าของตนพึงพอใจที่จะ ปฏิบัติพยายามเลือกที่จะทำตามค่านิยมที่ตนเองมีเช่นการใช้ของที่มีราคาแพงเป็นต้น

2.4) ความวิตกกังวล (Anxiety) ความวิตกกังวลในการทำงานอาจ ก่อให้เกิดอุปสรรคและเกิดแรงผลักดันให้สามารถดำเนินการอย่างละเอียดรอบคอบได้ใน การที่บุคคลนั้นมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงที่อาจจะสามารถประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน กล่าวโดยสรุปแรงจูงใจมีองค์ประกอบ 2 ประการคือองค์ประกอบภายนอก ได้แก่ สิ่งแวดล้อมภายนอกและองค์ประกอบภายใน ได้แก่ ความต้องการเจตคติ ความเชื่อค่านิยมความวิตกกังวลซึ่งประกอบกันเป็นแรงจูงใจให้บุคคลนั้นสามารถประสบ ผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน

องค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

สัมมา รธนิธย์ (2555) ได้เสนอว่า มีองค์ประกอบที่สำคัญของแรงจูงใจไว้ดังนี้

1) องค์ประกอบภายนอก ได้แก่ สิ่งแวดล้อมภายนอกที่อาจทำให้ เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

2) องค์ประกอบภายใน ได้แก่

2.1) ความต้องการ (Needs) ในการจะทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้สำเร็จ

2.2) เจตคติ (Attitudes) เป็นความเชื่อความรู้สึกต่อสิ่งใด สิ่งหนึ่ง ในลักษณะชอบหรือไม่ชอบ พอใจหรือไม่พอใจ หากมีเจตคติที่ดีต่องานหรือเพื่อน ร่วมงานก็เป็นแรงผลักดันให้บุคคลปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย แต่หากมีเจตคติไม่ดีก็ย่อม ทำงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้ยาก

2.3) ค่านิยม (Values) เป็นการพิจารณาถึงคุณค่าของตนพึงพอใจ ที่จะปฏิบัติพยายามเลือกที่จะทำตามค่านิยมที่ตนเองมี เช่นการใช้ของที่มีราคาแพง เป็นต้น

2.4) ความวิตกกังวล (Anxiety) ความวิตกกังวลในการทำงาน อาจ ก่อให้เกิดอุปสรรคและเกิดแรงผลักดันให้สามารถดำเนินการอย่างละเอียดรอบคอบได้ใน การที่บุคคลนั้นมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงที่อาจจะสามารถประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจเป็นความต้องการของมนุษย์เพื่อการดำรงชีวิตอยู่เพื่อการ ยอมรับและค่านิยมแรงจูงใจจึงกระบวนการที่บุคคล

ถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าโดยจงใจให้ กระทำหรือดิ้นรนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์บางอย่างซึ่งจะเห็นได้ว่าพฤติกรรมที่เกิดจาก การจูงใจเป็นพฤติกรรมที่มิใช่เป็นเพียงการตอบสนองสิ่งเร้าปกติธรรมดา แต่ต้องเป็น พฤติกรรมที่มีความเข้มข้นมีทิศทางจริงจังมีเป้าหมายชัดเจนว่าต้องการไปสู่จุดใดและพฤติกรรมที่เกิดขึ้นเป็นผลสืบเนื่องมาจากองค์ประกอบด้านกายภาพด้านการเรียนและ ด้านความคิด

แรงจูงใจกับความต้องการของบุคคล บุคคลมีความต้องการมากมายหลายอย่างจนไม่มีขอบเขตจำกัดซึ่งในความต้องการที่เกิดจากความต้องการด้านจิตใจหรือความต้องการทางกาย เป็นความต้องการที่ขาดมิได้และในบรรดาความต้องการต่างๆ ของมนุษย์นั้นยากที่จะได้รับการสนองตอบจนเป็นที่พอใจ เพราะเป็นเรื่องของความแตกต่างระหว่างบุคคล

เย็นฤดี สอนสุราษฎร์ (2557) เสนอว่าแรงจูงใจเกิดจากความต้องการ เป็นความต้องการที่เกิดจากสิ่งกระตุ้นภายในและภายนอกที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจ ได้แก่ความหิวความกระหายความต้องการทางเพศ ตลอดจนความต้องการทางจิตใจและสังคมได้แก่ความต้องการที่เกิดจากสังคมและความต้องการทางสังคมที่เกิดจากการเรียนรู้ปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้จะกระตุ้นให้คนเราเกิดแรงจูงใจบางสิ่งบางอย่างมาเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ตอบสนองความต้องการ

สรุปได้ว่าแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการของบุคคลนั้นจะเพียรพยายามทุกวิถีทางในอันที่จะให้บรรลุความต้องการทีละขั้นเมื่อความต้องการขั้นแรกได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการขั้นนั้นก็จะลดความสำคัญลงจนหมดความสำคัญไปไม่เป็นแรงกระตุ้นอีกต่อไปแต่จะเกิดความสนใจและความต้องการสิ่งใหม่อีกต่อไป แต่ความต้องการขั้นต้น ๆ ที่ได้รับการตอบสนองไปเรียบร้อยแล้วนั้นอาจกลับมาเป็นความจำเป็นหรือความต้องการครั้งใหม่อีกได้เมื่อการตอบสนองความต้องการครั้งแรกได้สูญเลียหรือขาดหายไปและความต้องการที่เคยมีความสำคัญจะลดความสำคัญลงเมื่อมีความต้องการ ใหม่ๆ เข้ามาแทนที่

การสร้างแรงจูงใจในระดับบุคคลโดยมีเป้าหมายเพื่อมุ่งให้เกิดพฤติกรรมการทำงานที่มุ่งเพิ่มปริมาณและคุณภาพแล้ว ดังนั้นบรรยากาศที่ผู้ปฏิบัติมีความสุขความพอใจและเต็มใจลงทุนลงแรงเพื่อให้ผลงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การทำงานในลักษณะดังกล่าวคือการจูงใจในการทำงาน โดย เย็นฤดี สอนสุราษฎร์ (2557) เสนอว่าแรงจูงใจมีความสำคัญกับการกำหนดเป้าหมายในการทำงานให้ชัดเจนตั้งแต่ต้นเพื่อให้เป้าหมายเป็น แนวทางในการทำงานและเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งในการกระตุ้นให้คนตั้งอกตั้งใจทำงาน พึงอุทิศตนให้กับการปฏิบัติงานเต็มที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้

เชษฐ ตยัคคานนท์ (2559) ได้เสนอว่า ข้อควรปฏิบัติของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจ คือ

1) ต้องรู้มาตรฐานการทำงานของตัวท่านเองแสดงให้ทุกคนประจักษ์ และต้องเสมอต้นเสมอปลาย

2) ระวังอย่าลำเอียงและมีอคติจนทำให้เกิดการเบี่ยงเบนในการ ตัดสินใจของท่านในการเลื่อนขั้นของผู้ใต้บังคับบัญชา

3) ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้ว่าเขากำลังอยู่ ณ จุดใดบอกให้เขารู้ สมรรถภาพของตัวเขาเองทั้งด้านลบและด้านบวกให้โอกาสเขาแก้ไขข้อบกพร่อง

4) ให้คำชมเชยในโอกาสที่เหมาะสม ไม่ตำหนิหรือดูถูกหรือวิจารณ์หรือนินทาผู้ใต้บังคับบัญชาต่อหน้าผู้อื่น

ทฤษฎีแรงจูงใจ

การศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามแนวคิด Herzberg (1959) ที่เชื่อว่า คนหรือผู้ปฏิบัติงานจะปฏิบัติงานได้ผลดีมีประสิทธิภาพได้นั้นย่อมขึ้นกับความพอใจของผู้ปฏิบัติงาน เพราะความพึงพอใจในงานจะช่วยเพิ่มความสนใจในงานและ เพิ่มความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้นย่อมทำให้ผลผลิตสูงขึ้น ในทางตรงกันข้ามหากเกิดความไม่พอใจในงานแล้ว ย่อมก่อให้เกิดผลเลียทำให้คนไม่สนใจ ไม่กระตือรือร้น ผลผลิตก็ตกต่ำ หน้าที่ของผู้บริหารคือต้องรู้วิธีที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจ เพื่อจะให้งานบรรลุเป้าหมายและผลผลิตของงานสูงขึ้น โดยได้จำแนกปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจให้คนอยากทำงาน ได้ 2 ปัจจัยคือ 1) ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัย กระตุ้น (Motivator factors) และ 2) ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุข-อนามัย (Hygiene factors) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น (Motivator factors)

เป็นปัจจัยที่จะนำไปสู่ความพึงพอใจในการทำงาน ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ประการ คือ

1) ความสำเร็จของงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคล สามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดี

2) การยกย่องนับถือหรือการยอมรับ (Recognition) คือ การที่บุคคลได้รับการยอมรับนับถือ ทั้งจากกลุ่มเพื่อน ผู้บังคับบัญชา หรือจากบุคคลอื่นทั่ว ๆ ไป

3) ลักษณะของงาน (Work Itself) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีของบุคคลที่มีต่อลักษณะของงาน

4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่

5) ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (Advancement) การที่ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้นทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน อันเนื่องจากว่าความชื่นชมยินดีในผลงานและความสามารถของตน ทำให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเอง ดังนั้นผู้บริหาร ควรใช้ปัจจัยทั้ง 5 ประการข้างต้นต่อผู้ปฏิบัติงาน จะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้และจูงใจให้คน ตั้งใจทำงานจนสุดความสามารถ

ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factors) หรือปัจจัยสุขอนามัย(Hygiene factors)

เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมในการทำงานและเป็นปัจจัยที่จะสามารถ ป้องกันการเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ได้แก่

1) นโยบายและการบริหารงาน (Company Policy and Administration) คือ การจัดการและการบริหารองค์กร การจัดการและการบริหารงานของ องค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ

2) เงินเดือน (Salary) หรือค่าจ้างแรงงาน หมายถึง สิ่งตอบแทนการปฏิบัติงานในรูปเงิน รวมถึงการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น เป็นที่พอใจของบุคคลที่ทำงานความพึงพอใจหรือความไม่พึงพอใจในเงินเดือนหรือค่าจ้างแรงงาน หรืออัตราการเพิ่มเงินเดือน

3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา หมายถึง การติดต่อพบปะพูดคุยแต่มิได้หมายถึงการยอมรับนับถือ

4) ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง การติดต่อกับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

5) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน คือ การติดต่อพบปะพูดคุยระหว่างเพื่อนร่วมงานในองค์การ

6) สถานภาพในการทำงาน (Working Condition) หมายถึง สภาพทางกายภาพที่เอื้อต่อความสุขในการทำงาน

7) วิธีการปกครองบังคับบัญชา (Supervision) หมายถึง ความรู้ ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหารงาน

8) ความมั่นคงในการทำงาน (Job Security) คือ ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงของงานความมั่นคงขององค์กร

9) สถานะของอาชีพ (Status) หมายถึง ลักษณะของงานหรือ ลักษณะที่เป็นองค์ประกอบทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกต่องาน เช่น การมีรถประจำตำแหน่ง เป็นต้น

องค์ประกอบทั้ง 9 องค์ประกอบข้างต้นไม่ใช่สิ่งจูงใจให้คนทำงาน หรือไม่มีคุณค่าในด้านการจูงใจคน แต่เป็นปัจจัยที่มีส่วนสร้างความพอใจแก่บุคคลที่ทำงานหรือการป้องกันมิให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานมีส่วนทำให้การทำงานสุขสบายมากขึ้น ถือได้ว่าเป็นเพียงมาตรการหนึ่งในการสนองความต้องการของคน ทั้งนี้ สามารถกล่าวโดยสรุปได้ว่า ปัจจัยจูงใจ หรือปัจจัยกระตุ้น อันได้แก่ตัวงานเอง หรือลักษณะของงานมีความสำคัญยิ่งกว่าปัจจัยค้ำจุน หรือปัจจัยสุขอนามัย เพราะเป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานอย่างแท้จริง ส่วนปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัย เป็นความต้องการที่ไม่มีวันที่จะสิ้นสุด มีแต่จะเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ จะช่วยลดความไม่พอใจที่จะทำงานได้แต่ไม่สามารถสร้างความพึงพอใจที่แท้จริงและถาวรได้ และ คนทำงานทุกระดับจะมีความพอใจในงานอย่างแท้จริงเมื่อเห็นว่างานนั้นมีความหมายและเป็นสิ่งที่ท้าทายสำหรับตน และในกระบวนการจูงใจที่ต้องการจะสร้างให้เกิดแรงจูงใจที่ดีนั้นต้องมีการกำหนดปัจจัยต่าง ๆ ทั้งสองกลุ่ม คือปัจจัยแรงจูงใจ หรือปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัย ทั้งสองอย่างพร้อมกัน การนำแนวคิดดังกล่าวไปประยุกต์ใช้ในการทำงานโดยการสร้างบรรยากาศในการทำงานให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจโดยคำนึงถึงปัจจัยค้ำจุนซึ่งได้แก่ มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี นโยบายและการบริหารจัดการที่ชัดเจน ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลในที่ทำงาน เงินเดือนที่เหมาะสม ประโยชน์ตอบแทนที่เพียงพอรวมทั้งความมั่นคงของงาน เป็นต้น

2.3 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการดำเนินงาน

2.3.1 ความหมาย

Herzberg (1959 อ้างถึงใน จินตนา อุทยานิก, 2559) กล่าวว่า ความสำเร็จที่เกิดจากการดำเนินงานของบุคคล หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบ ผลสำเร็จอย่างดี รวมทั้งการแก้ปัญหาและป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานได้สำเร็จ เป็นที่น่าพอใจและปราบปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้นอย่างยิ่ง

อัญชลี แจ่มเจริญ (2556) ได้เสนอว่า ผลการดำเนินงานที่ดี ทำให้องค์การประสบความสำเร็จ ส่วนหนึ่งพบว่าหากในองค์การมีสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารจัดดำเนินการให้ ถือเป็นการกระตุ้นให้สมาชิกในองค์การมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานถ้าหากสถานที่ในการปฏิบัติงานมีสภาพแวดล้อมที่ดีก็จะทำให้บุคลากรกระตือรือร้นรู้สึกสะดวกสบายรู้สึกอยากทำงานและ ขยันทำงานเพราะฉะนั้นสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงานจะมีส่วนในการจูงใจให้ บุคลากรอยากทำงานอย่างเต็มที่ ได้แก่ มีบรรยากาศที่ดีมีความสะดวกสบายสะอาดแสงสว่างเพียงพออากาศเย็นสบายมีเนื้อที่กว้างเพียงพอมีห้องน้ำที่สะอาดมีห้องสำหรับดื่มน้ำ ดื่มกาแฟในช่วงเวลาพักภายในห้องทำงานมีวัสดุอุปกรณ์เครื่องใช้สิ่งอำนวยความสะดวก ในการทำงานและผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรมีความรักมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันมีการ ติดต่อช่วยเหลือเกื้อกูลกันมีความสามัคคีให้การยกย่องชมเชยและเป็นกำลังใจซึ่งกันและกัน

Herzberg & Barbarta (1959) กล่าวว่าความสำเร็จในการทำงานเป็นความรู้สึกพึงพอใจและ ปลาบปลื้มใจในความสำเร็จของงานเมื่อมีผลงานปรากฏเด่นชัดหรือเมื่อเขาได้ทำงานหรือแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นให้ลุล่วงไปตามความต้องการและบรรลุวัตถุประสงค์ของงานที่วางไว้และเป็นการกระตุ้นที่จะเต็มใจทำงานอย่างอื่นต่อไป

Struss & Leonard (1960) เสนอว่า ความสำเร็จของงานไว้ว่าผู้ปฏิบัติงานแม้จะเป็นงานที่ได้เงินเดือนสูงสุดอาจไม่พอใจในงานเมื่อเขารู้สึกว่าไม่ประสบความสำเร็จหรือเป็นคนไม่สำคัญคนหนึ่งเขาไม่มีโอกาสทำอะไรและไม่รู้จุดมุ่งหมายที่แน่นอนความต้องการที่รุนแรงของคนคือต้องรู้สึกสัมฤทธิ์ผลเพราะให้รู้สึกว่าเขาได้ทำอะไรสำเร็จและงานของเขาสำคัญมีความหมายต่อ บุคคลอื่นซึ่งความภูมิใจเหล่านี้ผู้บังคับบัญชาสามารถช่วยให้เขารู้สึกประสบความสำเร็จ และนับถือตนเองได้

เชษฐ ตยัคคานนท์ (2556) เสนอว่า ความสำเร็จในงานหมายถึงการที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้ สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลงานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพคือการ ปฏิบัติงานนั้นได้มีการใช้วัสดุเครื่องมืออุปกรณ์และงบประมาณอย่างประหยัดเหมาะสมเข้า ลักษณะได้ผลงานสูง แต่เสียค่าใช้จ่ายและเวลาน้อยส่วนงานที่สำเร็จอย่างมีประสิทธิผลคือการได้ผลงานออกมาถูกต้องตามคาดหมายของผู้บังคับบัญชาหรือหน่วยงานและความสำเร็จในชีวิตการงานคือการที่ผู้ปฏิบัติงานมีความสำเร็จในงานมีความพึงพอใจในงานพึงพอใจในเพื่อนร่วมงานรู้สึกมีคุณค่าต่อหน่วยงานและมีโอกาสก้าวหน้าในงาน โดยสรุปแล้วความสำเร็จ

ของงานที่ปฏิบัติ คือ การที่บุคคลได้รับสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดี

Gilmer (1966) เสนอว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงานเป็นความรู้สึกในทางบวกของพนักงานต่อการที่มีโอกาสได้ทำงานในองค์การที่มีความมั่นคงบุคคลจะรู้สึกถึงความมั่นคง เมื่อบุคคลมีโอกาสที่จะรักษาสถานภาพในการทำงานของเขาไว้ ความมั่นคงในงานถือเป็นเหตุผลหลักของทั้งสมาชิกในองค์การที่สามารถสร้างความพอใจให้กับสมาชิกเหล่านั้น ให้ได้รับความมั่นคงในงานเป็นทัศนคติที่มีต่องานซึ่งสมาชิกขององค์การจะให้ความสำคัญในเรื่องนี้มากขึ้นเมื่ออายุเพิ่มมากขึ้น แต่จะให้ความสำคัญน้อยในกลุ่มผู้ที่มีการศึกษาสูงองค์การจะต้องสนับสนุนให้มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงานโดย พิจารณาเลื่อนตำแหน่งหรือขึ้นเงินเดือนอย่างเป็นธรรมและเหมาะสมให้รางวัลกับผู้ที่ปฏิบัติงานดี นอกจากนั้นต้องยอมรับและรู้จักยกย่องชมเชยด้วยส่งเสริมสนับสนุนให้ได้รับการศึกษาต่อและฝึกอบรมเพื่อให้มีการเรียนรู้เพิ่มมากขึ้น หากบุคคลขาดโอกาสก้าวหน้าในการทำงานเป็นเหตุผลสำคัญที่ทำให้เกิดความไม่พอใจในงานขึ้นได้ โดยสรุปแล้วความมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ รวมถึงงานที่ปฏิบัติคืองานนั้นตรงกับความรู้ความสามารถของตน ได้รับเงินเดือนและผลตอบแทน ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งงานเป็นไปตามนโยบายและการบริหารงาน ความสัมพันธ์ในหน่วยงานความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติความมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ เป็นต้น

2.4 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่น

รูปแบบของการปกครองท้องถิ่น

การปกครองท้องถิ่น สามารถพิจารณาแบ่งออกเป็น 2 แนวทางหลัก ๆ ดังต่อไปนี้

1) มีความคิดความเชื่อและมีแนวทางการพิจารณาที่เห็นว่าการปกครองท้องถิ่นของทุกประเทศมีความเป็นมาตั้งแต่สมัยโบราณ และอาจมีมานับตั้งแต่มนุษย์ได้ก่อตั้งสังคมการเมืองขึ้นในโลก เช่น มีมาตั้งแต่สมัยกรีก สมัยโรมัน หรือสมัยก่อนหน้านั้น และในกรณีของไทยมีมาตั้งแต่สมัยสุโขทัย หรือก่อนสมัยสุโขทัย เช่น การปกครองแบบหัวเมือง และระบบ เวียง วัง คลัง นา เป็นต้น แนวคิดนี้เรียกได้ว่าเป็นความคิดแบบจารีตนิยม (Patrimonial / Traditionalist Perspective) เชื่อว่าการปกครองท้องถิ่นเป็นผลผลิตของการปกครองมาแต่โบราณ และเน้นรูปแบบการปกครองแบบที่มีลักษณะไม่เป็นทางการ เกิดขึ้นและกระจายอยู่ในสังคมต่าง ๆ โดยที่การปกครองท้องถิ่นในรูปแบบ

นี้มีลักษณะเป็นการปกครองตนเอง (Self Government) ของบรรดาผู้นำ หรือของชุมชนต่าง ๆ ที่มีเครือข่ายความสัมพันธ์ต่อกัน

2) การปกครองท้องถิ่นเป็นผลผลิตของรัฐสมัยใหม่ (Modern State) คือ ถือกำเนิดมาไม่นานมานี้ และจะมีพัฒนาการอย่างมากในห้วงเวลาที่ประเทศปกครองในระบอบประชาธิปไตยเป็นสำคัญ แนวคิดนี้เป็นแนวคิดของสำนักสมัยใหม่นิยม (Modernist Perspective) เห็นว่า การปกครองท้องถิ่นจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อเกิดรัฐสมัยใหม่ขึ้นแล้วนั้น จะมุ่งสนใจถึงบทบาทของรัฐว่าเป็นองค์กรที่มีอำนาจทางการเมืองสูงสุด และเป็นผู้จัดให้มีการปกครองท้องถิ่นเกิดขึ้น

สำหรับการปกครองท้องถิ่นในรูปแบบที่เป็นทางการ (Formal Institution) เรียกว่าเป็นการปกครองท้องถิ่น (Local Self Government) มีลักษณะเด่น คือ รัฐให้การรับรองในรูปแบบต่างๆ อาทิ เขียนไว้ในกฎหมายรัฐธรรมนูญของประเทศ หรือตราไว้ในพระราชบัญญัติก็ได้ การรับรองโดยรัฐดังกล่าวส่งผลให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีฐานะเป็นนิติบุคคล (Juristic Person) สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 รูปแบบคือ การกระจายอำนาจทางการบริหาร (Administrative Decentralization) การกระจายอำนาจทางการเมือง (Political Decentralization) และ การกระจายอำนาจทางการคลัง (Fiscal Decentralization) การที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีลักษณะเป็นทางการ และเป็นการปกครองตนเองของประชาชน ย่อมมีผลสำคัญต่อการก้าวขึ้นมาดำรงตำแหน่งของผู้บริหารท้องถิ่น ตลอดจนถึงสมาชิกสภาของท้องถิ่น เช่น มีการเลือกตั้งทั่วไป มีการกำหนดวาระในการดำรงตำแหน่ง การกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ การพ้นจากตำแหน่ง และการถูกตรวจสอบทางการเมืองและการบริหารองค์กรทั้งโดยส่วนขององค์กรภายในและโดยองค์กรภายนอก

ในส่วนของการปกครองท้องถิ่นแบบไม่เป็นทางการ (Informal Institution) เป็นการปกครองตนเอง (Self Government) หรือเรียกว่า การเมืองชุมชนแบบธรรมชาติ (Nature หรือ Community Politics) มีลักษณะสำคัญขึ้นกับโครงสร้างอำนาจทางการเมืองของชุมชนนั้น ๆ เอง ว่าเป็นชนเผ่าหรือเป็นกลุ่มภาษาวัฒนธรรมใด มีวัฒนธรรมการรวมกลุ่ม มีการนับญาติ มีการประกอบอาชีพการงาน มีระบบการกระจายความมั่งคั่ง มีโครงสร้างทางชนชั้น มีกลุ่มสถานภาพและมีลักษณะของผู้นำ ในลักษณะใด เนื่องด้วยเป็นการปกครองท้องถิ่นรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ การก้าวขึ้นดำรงตำแหน่งของผู้นำ การใช้อำนาจของผู้นำ และการพ้นจากตำแหน่งของผู้นำ จึงมักไม่มีกฎที่มีความชัดเจนแน่นอนว่าเป็นเมื่อใดและในลักษณะใด

การแบ่งแยกการปกครองท้องถิ่นออกเป็นรูปแบบที่เป็นทางการ และรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ มีวัตถุประสงค์สำคัญ คือ เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจเป็นสำคัญ ไม่ได้มีความหมายว่าในโลกความเป็นจริงมีการแบ่งออกเป็น 2 แบบอย่างเด็ดขาด ทุกสังคมการเมือง รวมทั้งประเทศไทยด้วยนั้น ปรากฏว่ามีทั้งการปกครองท้องถิ่นทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการดำรงอยู่ควบคู่กันภายในชุมชนทางการเมือง มีลักษณะเป็นหน่วยทางการเมืองที่เป็นตัวของตัวเอง (Political Entity) หนึ่ง ๆ เรียกกันว่า ระบบการเมือง (Political System) หรือ ระบอบการเมือง (Political Regime) จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการจัดรูปแบบการปกครองภายในระบบของตน กล่าวคือ จะต้องมีการกำหนดและจัดสรรอำนาจทางการเมืองการปกครองว่าจะให้องค์กรหรือสถาบันใดเป็นผู้ใดมีอำนาจอีกทั้งอำนาจดังกล่าวถูกใช้โดยองค์กรเดียวหรือหลายองค์กร จากกรอบความคิดนี้จึงเป็นที่มาของแนวคิดในเรื่องการรวมอำนาจ (Centralization) และการกระจายอำนาจ (Decentralization) ซึ่งถูกใช้ในการจัดรูปแบบทางการปกครอง (Form of Government) ภายในระบอบการเมือง

การปกครองตนเองในระดับท้องถิ่น (Local Self Government)

เป็นการปกครองที่เกิดมาตั้งแต่ในอดีต เรียกว่าเป็น การเมืองชุมชนแบบธรรมชาติ (Nature หรือ Community Politics) โดยสภาพการเมืองธรรมชาตินั้นเกิดมาตั้งแต่เมื่อมนุษย์รวมตัวกันเป็นชุมชนทางการเมือง ในแต่ละชุมชนจะมีความแตกต่างหลากหลายกันออกไป ในสังคมขนาดเล็ก เช่น สังคมแบบล่าสัตว์และเก็บหาอาหาร สังคมชนเผ่าหรือสังคมเกษตรกรรม ระบบเครือญาติหรือความเป็นญาติพี่น้องมีอิทธิพลครอบงำระบบการผลิตและการแบ่งปันทรัพยากร การจัดตั้งองค์กรสังคม สมัครพรรคพวกและระบบการเมือง ตลอดจนครอบคลุมความสัมพันธ์ทางสังคมทั้งหมดเอาไว้ ในสังคมชาวนาไทย กลุ่มเครือญาติเป็นพื้นฐานสำคัญของข่ายความสัมพันธ์ทางสังคมภายในชุมชนตลอดมาทุกยุคสมัย สมาชิกของกลุ่มเครือญาติที่อาศัยอยู่ในหมู่บ้านเดียวกันและหมู่บ้านใกล้เคียงจะเป็นผู้ที่ชาวบ้านให้ความใกล้ชิดสนิทสนม สนับสนุนและช่วยเหลือเกื้อกูลมากกว่าเพื่อนบ้านหรือชาวบ้านอื่น ๆ ที่ไม่ได้เกี่ยวดองด้วยสายสัมพันธ์ทางเครือญาติ อาจกล่าวได้ว่า การปกครองท้องถิ่นคือ รากฐานในทางประวัติศาสตร์ของสังคม จนสามารถกล่าวได้ว่าท้องถิ่นดั้งเดิมนั้นมีสิ่งที่เรียกว่า Local Self Government อยู่แล้ว หากอยู่ในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ (Informal) คือ การปกครองในรูปแบบของเครือญาติ วงศ์วาน ตระกูล มีผู้หลักผู้ใหญ่เป็นผู้ดูแล หรือในการปกครองระดับหมู่บ้านหรือชุมชน

ในประเทศยุโรปส่วนใหญ่มีระบบการปกครองท้องถิ่นเป็นรากฐานในทางประวัติศาสตร์ของสังคมที่ค่อย ๆ ปรับเปลี่ยนจนเป็นระบบรัฐในยุคปัจจุบัน ในหลายประเทศยังคงมีระบบการปกครองท้องถิ่นที่มีเค้าโครงหรือร่องรอยในทางประวัติศาสตร์ซึ่งอาจไม่ได้มีบทบาทในทางสังคมอีก เช่น ระบบแพริช ในประเทศอังกฤษ เป็นต้น ดังนั้น ที่มาของระบบการปกครองท้องถิ่นในประเทศยุโรปจึงมีพื้นฐานในทางประวัติศาสตร์เป็นสำคัญและนับได้ว่าเป็นระบบการปกครองที่เกิดขึ้นก่อนที่จะมีระบบรัฐและการปกครองประเทศ

ทั้งนี้ สภาพของชุมชนที่เกิดขึ้นในยุคดั้งเดิมเหล่านี้เกิดก่อนระบบรัฐและอำนาจอธิปไตยแห่งรัฐ แม้ว่าในที่สุดแล้วชุมชนต่าง ๆ จะกลายเป็นส่วนหนึ่งของรัฐไปแล้วก็ตาม ชุมชนเหล่านี้ คือ การรวมตัวของสังคมอย่างเป็นธรรมชาติก่อนที่จะได้มีการจัดระบบสังคมในทางการเมืองการปกครองตามอุดมคติในทางการเมือง การจัดระบบเศรษฐกิจและสังคมในยุคสมัยใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไป ข้อเสียของการปกครองตนเองในรูปแบบนี้ ได้แก่ ไม่มีความยั่งยืนแน่นอน และไม่มีระบบกฎหมายเพื่อรองรับอำนาจของผู้ปกครอง การกระจายอำนาจเป็นการปกครองที่รัฐและรัฐบาลกลางได้สละอำนาจ หรือมอบอำนาจการตัดสินใจในทางการปกครองและการบริหารของส่วนกลางให้แก่องค์กรอื่นอย่างเป็นทางการ ทั้งนี้ มีการประกาศหลักและแนวทางการมอบอำนาจนั้นไว้เป็นกฎหมายหรือโดยนโยบายที่สำคัญของประเทศและองค์กรที่สามารถรับมอบอำนาจาจากรัฐบาลกลาง มีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ สามารถมีทรัพย์สิน มีงบประมาณ มีอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน รวมทั้งมีบุคลากร ตลอดรวมจนถึงผู้บริหารและสภาที่มาจากการเลือกตั้งของประชาชน โดยทำหน้าที่ให้บริการประชาชนภายในอาณาบริเวณหนึ่ง ๆ ที่มีความชัดเจนแน่นอน องค์กรที่สามารถรับมอบอำนาจ ที่รัฐบาลกลางสละอำนาจมาให้นี้ได้เรียกว่า “องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” การปกครองท้องถิ่นแบบกระจายอำนาจ นอกจากจะมุ่งประโยชน์ไปที่การพัฒนาศักยภาพของประชาชน และเปิดโอกาสให้ประชาชนได้มี “ส่วนร่วม” ในการปกครองตนเองแล้ว ยังมีความสำคัญในฐานะที่เป็นวิธีการปกครองและการบริหารประเทศอย่างใหม่ มีการกระจายอำนาจภารกิจหน้าที่การงานที่เป็นภารกิจพื้นฐานจากรัฐบาลกลางให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้กระทำการแทน เช่น การรักษาความสะอาด การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม การจัดการศึกษาชั้นประถม เป็นต้น การกระจายภารกิจหน้าที่ คือ การถ่ายโอนงานให้กระทำการแทนรัฐบาลกลาง และบางเรื่องรัฐบาลกลางก็มักตัดสินใจให้องค์กรเอกชนรับทำงานแทนรัฐบาลกลาง เช่น การไปรษณีย์ และการขนส่ง เป็นต้น

การกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่ว่าจะมีระดับที่มากน้อยเพียงใด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภายในรัฐเดี่ยวก็ยังคงอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐบาลกลางเสมอ แนวคิดเรื่องประชาธิปไตยในระดับท้องถิ่น (Local Democracy) เป็นแนวคิดที่มีมากับชุมชนขนาดเล็ก

นั่นคือ เป็นเรื่องของประชาธิปไตยทางตรง (Direct Democracy) การลงประชามติ (Referendum) มีการเลือกตั้งผู้แทนเข้ามาทำหน้าที่ต่าง ๆ แทนตน หรือที่เรียกว่าระบบประชาธิปไตยแบบตัวแทน (Representative Democracy) ในสมัยปัจจุบันเป็น Formal Democracy มีผลกระทบต่อการปกครองท้องถิ่นที่ดำรงอยู่ภายในรัฐสมัยใหม่ของแต่ละประเทศ ปัจจัยสำคัญ ๆ ที่ควรกล่าวถึงมีดังต่อไปนี้

รัฐสมัยใหม่กับการปกครองแบบประชาธิปไตยมีพัฒนาการที่ควบคู่และเกี่ยวข้องกันมา โดยประชาธิปไตยที่ถือกำเนิดขึ้นเมื่อหนึ่งและสองร้อยปีที่ผ่านมา เน้นหลักการประชาธิปไตยตัวแทน (Representative Democracy) เป็นสำคัญ หลักการดังกล่าวสะท้อนให้เห็นจากแนวคิดและการปฏิบัติเรื่องการเลือกตั้ง การขยายสิทธิเลือกตั้ง ระบบพรรคการเมือง และการรวมตัวกันจัดตั้งเป็นองค์กรผลประโยชน์ต่าง ๆ เป็นต้น

ในปัจจุบันนี้ แนวคิดประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม (Participatory Democracy) และประชาธิปไตยโดยทางตรง (Direct Democracy) ได้รับการรื้อฟื้นขึ้นมาในทางโลกทางการเมืองสมัยใหม่ ในแนวคิดประชาธิปไตยของโลกสมัยใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไป ส่งผลทั้งต่อการเมืองระดับชาติ และการเมืองระดับท้องถิ่น รัฐบาลสมัยใหม่ของทุกประเทศล้วนเน้นให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม นอกจากนี้ ยังเปิดให้ประชาชนเข้ามีส่วนร่วมในการประชุมของสภาท้องถิ่น ในการทำประชาพิจารณ์ และแสดงความคิดเห็นต่อการตราข้อบัญญัติของท้องถิ่น แนวคิดประชาธิปไตยทางตรง ส่งผลให้ประชาชนในสมัยปัจจุบันมีสิทธิในการเข้าชื่อกันเสนอร่างกฎหมาย (Initiatives) มีสิทธิในการลงประชามติ (Referendum) เรื่องสำคัญ ๆ ที่มีผลกระทบต่อประชาชน เช่น การแก้ไขรัฐธรรมนูญ การจัดเก็บภาษีชนิดใหม่ ๆ การยกเลิก หรือยุบรวมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และการเปลี่ยนแปลงระบบผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นต้น

คุณค่าและความสำคัญของการปกครองท้องถิ่น

ในรัฐสมัยใหม่ การรวมศูนย์อำนาจมีขีดจำกัด เนื่องจากการบริหารปกครองประเทศที่ประกอบไปด้วยประชากรมากมายและพื้นที่อันกว้างไกลโดยรัฐบาลที่ศูนย์กลางแต่เพียงสถาบันเดียวย่อมเป็นสิ่งที่เป็นไปได้ยาก หรือเกิดสภาพของความ “ไม่ประหยัดในเชิงขนาด” (‘diseconomies of scale’) จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการถ่ายเทอำนาจในทางการเมืองการปกครองให้อยู่ในมือขององค์กรหรือสถาบันที่อยู่นอกศูนย์กลางออกไป ด้วยเหตุนี้ คุณค่าและความสำคัญของการปกครองท้องถิ่น มีดังต่อไปนี้

1) การปกครองท้องถิ่นช่วยสนองตอบต่อปัญหาและความต้องการของชุมชนภายในท้องถิ่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยทางการปกครองจำนวนเล็ก ๆ ที่มีมากมายกระจายอยู่ทั่วประเทศ โดยพื้นที่เหล่านั้นย่อมมีความแตกต่างกันไปตามลักษณะทางกายภาพ วัฒนธรรม และวิถีชีวิตของผู้คนในท้องถิ่นนั้น ๆ ทำให้การบริหารและการปกครองที่มีลักษณะของการรวมศูนย์อำนาจอยู่ที่รัฐบาลเพียงแห่งเดียว ไม่สามารถที่จะตอบสนองต่อความต้องการและปัญหาที่เกิดขึ้นภายในชุมชนนั้น ๆ จึงจำเป็นต้องกระจายระบบงานให้มีลักษณะคล่องตัวและปรับตัวให้ยืดหยุ่น นั่นก็คือ การสร้างหน่วยการปกครองที่เรียกว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อให้มาจัดทำบริการและแก้ปัญหาของประชาชนในท้องถิ่น และยังจะเป็นการสร้างเสริมความเข้มแข็งให้กับหลักความรับผิดชอบตามระบอบประชาธิปไตย (Democratic Accountability)

2) การปกครองท้องถิ่นเป็นโรงเรียนประชาธิปไตยในระดับรากหญ้า ระบบการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีการเลือกตั้ง มีระบบพรรคการเมืองระดับท้องถิ่น มีการต่อสู้และการแข่งขันในทางการเมือง ตามวิถีทางและตามกติกา ในที่สุดก็จะทำให้ประชาชนเข้าใจถึงระบบการปกครองตนเอง เข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ของแต่ละฝ่ายที่อยู่ภายใต้โครงสร้างทางการบริหาร ไม่ว่าจะเป็นฝ่ายนิติบัญญัติและฝ่ายบริหาร และที่สำคัญคือการเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ของประชาชน และในที่สุดจะทำให้เกิดการพัฒนาทางการเมืองได้ และการที่ปกครองท้องถิ่นช่วยสร้างเสริมความรู้ความเข้าใจในทางการเมือง ถือได้ว่าเป็นสถาบันฝึกสอนประชาธิปไตยให้ประชาชน

3) สร้างการมีส่วนร่วม (Participation) การมีอยู่ของรัฐบาลในระดับท้องถิ่น หรือในระดับภูมิภาค ย่อมเอื้อต่อประชาชนในการเข้ามามีส่วนร่วมในทางการเมืองได้มากกว่า เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมทางการเมืองในระดับชุมชนของตน และการเข้ามาบริหารกิจการสาธารณะต่าง ๆ ภายในชุมชนด้วยตัวเอง จะเป็นผลให้ประชาชนเหล่านี้ได้เรียนรู้และมีประสบการณ์ในทางการเมืองการปกครองตามหลักการปกครองตนเอง และนำไปสู่การเติบโตของ “ความเป็นพลเมือง” ในหมู่ประชาชน

4) สร้างความชอบธรรม (Legitimacy) ความห่างไกลทั้งในทางภูมิศาสตร์และในทางการเมือง ย่อมทำให้การตัดสินใจโดยสถาบันทางการเมืองที่ห่างไกลออกไปจากชุมชนท้องถิ่นอาจจะไม่ได้รับการยอมรับ ในทางตรงกันข้ามหากการตัดสินใจกระทำในระดับชุมชนท้องถิ่น มีแนวโน้มที่จะได้รับการยอมรับและเป็นการสมเหตุสมผลมากกว่า ทำให้การตัดสินใจในทางการเมืองการปกครองนั้นมีความชอบธรรม

5) ดำรงหลักเสรีภาพ (Liberty) หากอำนาจทางการเมืองการปกครองถูกรวบอยู่ที่ศูนย์กลางมากเกินไป เป็นไปได้ที่จะเกิดการใช้อำนาจในทางที่ลิดรอนสิทธิเสรีภาพของปัจเจกบุคคล และสร้างความเสียหายให้กับสังคมโดยรวมได้ง่าย ในทางตรงข้าม การกระจายอำนาจจึงเป็นมรรควิธีหนึ่งในการปกป้องเสรีภาพของปัจเจกบุคคล โดยการทำให้อำนาจมีการกระจัดกระจายออกไป อันจะนำไปสู่การสร้างโครงข่ายของการตรวจสอบและถ่วงดุลอำนาจซึ่งกันและกัน (Checks and Balances) ระหว่างศูนย์กลางกับพื้นที่นอกศูนย์กลาง

นอกเหนือจากการให้การอธิบายถึงหลักการและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการกระจายอำนาจนั้น กระจายอำนาจยังมีจุดอ่อนหรือข้อเสียเช่นเดียวกับการรวมศูนย์อำนาจ มีอยู่ด้วยกัน 4 ประการ ดังนี้

1) ด้านการเมือง การกระจายอำนาจอาจนำไปสู่ภาวะของความไร้เอกภาพและเสถียรภาพในทางการเมืองได้ เช่น กรณีของรัฐเดี่ยว การกระจายอำนาจที่เกิดขึ้นอาจเป็นแรงผลักเคลื่อนไปสู่ความเป็นสหพันธรัฐ ส่วนประเทศที่เป็นสหพันธรัฐ ความเป็นเอกภาพอาจจะน้อยลงไปอีก ในกลุ่มประเทศที่มีความเป็นเอกภาพที่ต่ำอยู่แล้ว ประกอบไปด้วยกลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา ที่มีความแตกต่างกันและขัดแย้งกันอยู่แล้ว การกระจายอำนาจอาจทำให้เกิดความไร้เอกภาพในทางการเมืองได้

2) ด้านการคลัง การกระจายอำนาจที่มากเกินไป อาจนำไปสู่ความไร้เสถียรภาพในทางการคลังของประเทศได้ เนื่องจากเมื่อสัดส่วนทางการคลังในภาคสาธารณะส่วนใหญ่อยู่ในระดับท้องถิ่น เป็นการยากที่รัฐบาลกลางจะกำหนดทิศทางและควบคุมระบบการคลังของประเทศโดยรวมได้ และหากการใช้จ่ายของท้องถิ่นต่าง ๆ ปราศจากวินัยในทางการคลัง เช่น การใช้จ่ายอย่างเกินตัว ขณะที่ความสามารถในการจัดเก็บรายได้มีต่ำ จะสร้างปัญหาและเกิดภาวะความไร้เสถียรภาพต่อระบบการคลังของประเทศเป็นอย่างมาก

3) ด้านความเสมอภาค การกระจายอำนาจยิ่งมาก จะนำไปสู่ความแตกต่างและความไม่เท่าเทียมกันระหว่างพื้นที่หรือท้องถิ่นต่าง ๆ ทั้งในทางเศรษฐกิจ การคลัง คุณภาพชีวิต การบริการสาธารณะ เนื่องจากอำนาจในทางการเมืองและการจัดทำบริการสาธารณะ ตลอดจนทรัพยากรทางการบริหาร ขึ้นอยู่กับศักยภาพของท้องถิ่นแต่ละแห่ง ความแตกต่างและไม่เท่าเทียมกันระหว่างท้องถิ่นจึงเกิดขึ้น

4) ด้านปัญหาการใช้ทรัพยากร เมื่อแต่ละชุมชนมีความเป็นอิสระในกรอบของตน การใช้ทรัพยากรภายในประเทศอาจมีแนวโน้มที่จะเป็นไปอย่างไร้เสถียรภาพ เพราะพื้นที่แต่ละแห่งต่างก็

ใช้ทรัพยากรไปตามความต้องการและความจำเป็นของตน ทรัพยากรจึงถูกใช้อย่างกระจัดกระจายและไร้ทิศทาง

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลไกการพัฒนาท้องถิ่นของประชาชน

1) ปรัชญา แนวคิดขององค์กรปกครองท้องถิ่น โดยที่กฎหมายการปกครอง ท้องถิ่น แสดงให้เห็นจุดมุ่งหมายสำคัญ 2 ประการ คือ ต้องการให้การจัดทำบริการสาธารณะมีประสิทธิภาพ นั่นคือ จัดทำบริการสาธารณะให้ทั่วถึงและตรงกับความต้องการของราษฎรในท้องถิ่น ตามความจำเป็นในแต่ละท้องถิ่น ซึ่งจุดมุ่งหมายนี้จะสำเร็จลงได้ ก็ด้วยวิธีการให้ราษฎรในท้องถิ่นนั้นเอง เข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดการด้วย และต้องการให้การปกครองท้องถิ่น เป็นสถาบันสอนการปกครองประเทศในระบอบประชาธิปไตย โดยผู้ที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่นจะต้องมาจากการเลือกตั้งของราษฎรในท้องถิ่นนั้น”

กฎหมายการปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นกฎหมายที่บัญญัติขึ้น เพื่อจัดตั้งองค์การปกครองท้องถิ่น จึงมีวัตถุประสงค์กระจายอำนาจบริหารไปสู่ท้องถิ่น โดยกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างท้องถิ่นกับส่วนกลางในขอบเขตการกำกับดูแล นั่นคือ จะไม่กำหนดให้ราชการส่วนกลางมีอำนาจบังคับบัญชา เหนือคณะผู้บริหารของท้องถิ่นเพื่อให้ผู้บริหารส่วนท้องถิ่น มีความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ แต่จะให้มีอำนาจในการกำกับดูแล เพื่อป้องกันมิให้ราษฎรได้รับความเดือดร้อนจากการกระทำของราชการส่วนท้องถิ่นและเพื่อเป็นหลักประกันแก่ราษฎรในท้องถิ่นว่าจะได้รับการบริการสาธารณะอย่างทั่วถึง และมีประสิทธิภาพ กล่าวคือจะกำกับดูแลและตรวจสอบให้ราชการส่วนท้องถิ่น กระทำการโดยชอบด้วยกฎหมาย หากมีการกระทำที่ไม่ชอบด้วยกฎหมายเกิดขึ้น ก็จะมีอำนาจในการเพิกถอนหรือยับยั้งการกระทำนั้นได้ ทั้งนี้ ต้องเป็นไปตามที่มีกฎหมายบัญญัติให้อำนาจ แก่ราชการส่วนกลางให้กระทำได้ ไว้อย่างชัดแจ้งด้วย

แม้ในบทบัญญัติรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2540 หมวด 9 การปกครองส่วนท้องถิ่นมาตรา 282 ยังบัญญัติไว้ว่า ภายใต้ยังคับมาตรา 1 รัฐ จะต้องให้ความเป็นอิสระแก่ท้องถิ่นตามหลักแห่งการปกครองตนเอง ตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น และมาตรา 283 วรรค 2 การกำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องทำเท่าที่จำเป็น ตามที่กฎหมายบัญญัติ แต่ต้องเป็นไปเพื่อการคุ้มครองประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นหรือประโยชน์ของประเทศโดย ส่วนรวม ทั้งนี้จะกระทบถึงสาระสำคัญ แห่งหลักการปกครองตนเอง ตามเจตนารมณ์ของประชาชน ในท้องถิ่นหรือนอกเหนือจากที่กฎหมายบัญญัติไว้มิได้

ดังนั้น แนวคิดพื้นฐาน ของระบบการปกครองท้องถิ่น จึงพอสรุปได้ว่าเป็นระบบของ การกระจายอำนาจทางการปกครองไปสู่ท้องถิ่น เพื่อจัดทำการบริการสาธารณะได้อย่างทั่วถึง ตรงกับความต้องการของราษฎรและเหมาะสมกับสภาพของแต่ละท้องถิ่นโดยให้ประชาชนในท้องถิ่นนั้นได้มีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ เพื่อเป็นกระบวนการให้การเรียนรู้ในระบบประชาธิปไตย แก่ประชาชนในระดับท้องถิ่นราชการส่วนกลางต้องไม่มีอำนาจเหนือคณะผู้บริหารส่วนท้องถิ่น แต่มีบทบาทในการกำกับดูแลและให้ความช่วยเหลือท้องถิ่นต้องมีอิสระในการตัดสินใจ กำหนดทิศทางนโยบายและการบริหารจัดการ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นของตนเองได้ในระดับหนึ่ง

2) องค์กรปกครองท้องถิ่น รากฐานระบบประชาธิปไตย จากเจตนารมณ์ของกฎหมายการปกครองท้องถิ่นไทยดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่า องค์กรปกครองท้องถิ่นไทย หรือกล่าวในอีกนัยหนึ่งก็คือ ราชการส่วนท้องถิ่น จึงถูกจัดตั้งขึ้นบนพื้นฐานของแนวความคิดในการพัฒนา ระบอบการปกครองแบบประชาธิปไตยที่ต้องการให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมและเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการท้องถิ่นมากยิ่งขึ้น จึงถือได้ว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นรากฐานของระบอบประชาธิปไตยและการมีส่วนร่วมของประชาชนในท้องถิ่นและเป็นกลไกการปกครอง ที่จะบำบัดทุกข์บำรุงสุขให้แก่ประชาชนในท้องถิ่นของตนได้อย่างแท้จริง ทั้งนี้เพราะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมาจากประชาชน ดำเนินกิจการเพื่อประชาชนและโดยการกำกับดูแลของประชาชน องค์กรปกครองท้องถิ่น จึงเป็นกลไกของการมีส่วนร่วมในเชิงปกครองหรือในเชิงโครงสร้างของชุมชนท้องถิ่น

โครงสร้างการบริหารจัดการขององค์กรปกครองท้องถิ่น เมื่อกล่าวในเชิงโครงสร้างขององค์กรปกครองท้องถิ่น ก็พบว่า ตามบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญมาตรา 285 กำหนดให้ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องมีสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น สมาชิกสภาท้องถิ่นต้องมาจาก การเลือกตั้ง คณะผู้บริหารท้องถิ่น หรือผู้บริหารท้องถิ่นให้มาจากการเลือกตั้ง โดยตรงของประชาชนหรือมาจากความเห็นชอบของสภาท้องถิ่น

ดังนั้น องค์กรปกครองท้องถิ่นโดยทั่วไป แบ่งโครงสร้างการบริหารจัดการ ออกเป็น 2 ส่วน คือ

1) สภาท้องถิ่น มีบทบาทอำนาจหน้าที่ในการตราข้อกำหนดของท้องถิ่น ซึ่งจะเป็นกฎหมายที่มีผลบังคับใช้ในระดับท้องถิ่นนั้น ทั้งในเรื่องที่เกี่ยวกับการงบประมาณประจำปีที่ฝ่ายบริหารเสนอและเรื่องอื่นๆ ที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และพระราชบัญญัติการสาธารณสุข พ.ศ.2535 หรือพระราชบัญญัติอื่นๆที่กำหนดให้เป็น

อำนาจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งนี้เพื่อเป็นกฎ/ระเบียบ/ข้อบังคับที่ให้ชุมชนในท้องถิ่นนั้นได้ยึดถือปฏิบัติหรือเป็นกติกาของสังคม เพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นได้อยู่ร่วมกันอย่างเป็นปกติสุข

2) คณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนท้องถิ่น มีอำนาจหน้าที่ในการ บริหารจัดการกิจการต่างๆ ที่เป็นอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและดำเนินการให้เกิด การบังคับใช้ตามกฎหมายท้องถิ่น ที่สภาท้องถิ่นได้ตราขึ้น เพื่อให้เกิดการบำบัดทุกข์ บำรุงสุขและ คุ้มครองประชาชนในท้องถิ่นนั้นๆ

นอกจากนั้น สภาท้องถิ่นยังมีบทบาทในการตรวจสอบการบริหารจัดการของ คณะกรรมการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการพิจารณาอนุมัติงบประมาณแผนงาน โครงการและการตั้งกระทู้ถาม กรณีที่สงสัย หรือให้ความเห็นข้อแนะนำ แก่คณะกรรมการบริหารฯ ได้

1) การมีส่วนร่วมของประชาชนในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประชาชนในฐานะผู้เป็นเจ้าของอำนาจที่แท้จริง เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่ง ต่อการผลักดันให้กลไก (องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นหรือราชการส่วนท้องถิ่น) ดำเนินภารกิจการพัฒนาท้องถิ่นให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลการมีส่วนร่วมของประชาชนในท้องถิ่น ต่อการบริหารจัดการของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด ซึ่งประชาชนในท้องถิ่น สามารถเข้ามามีส่วนร่วมได้ ดังนี้ คือ

2) การใช้สิทธิในการเลือกสรรหรือเลือกตั้งผู้แทนของตนเอง เข้าไปเป็นสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือเป็นกรรมการในคณะกรรมการบริหารขององค์การบริหารส่วนท้องถิ่น ดังกล่าวเพื่อเป็นตัวแทนในการพิทักษ์รักษาผลประโยชน์และกำหนดทิศทางการพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการของตนเองและชุมชน ทั้งนี้หากผู้แทนข้างต้นไม่ปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว ประชาชนในท้องถิ่นก็มีสิทธิที่จะไม่เลือกตั้งให้เป็นผู้แทนในสมัยต่อๆไปได้

3) การเสนอความต้องการต่อผู้แทนของตน เพื่อนำเข้าสู่การพิจารณา กำหนดเป็นนโยบาย แผนงาน/โครงการในเรื่องต่างๆ เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีของคนในชุมชน การตรวจสอบ การดำเนินงานของสภาฯ และคณะกรรมการบริหารองค์กรปกครองท้องถิ่น ประชาชนสามารถตรวจสอบได้ โดยการเฝ้ามองและติดตามการดำเนินกิจกรรมต่างๆขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของตน แล้วเสนอความคิดเห็นต่อสาธารณะโดยเสนอในนามของกลุ่ม / ชมรมหรือองค์กรชุมชนในท้องถิ่นโดยอาจผ่านสื่อของชุมชน เช่น หอกระจายข่าว สื่อมวลชนท้องถิ่นหรือโดยวิธีการ

ตั้งข้อสังเกต โดยผ่านปากต่อปากของชุมชนเองหรือผ่านผู้แทนของตนที่ได้เลือกไป รวมทั้งการร้องเรียนผ่านผู้บริหารของหน่วยงาน ที่กำกับดูแลองค์กรปกครองท้องถิ่นนั้นก็ได้

4) การร้องเรียน หรือร้องทุกข์ ต่อองค์กรปกครองท้องถิ่น ในกรณที่ ประชาชนได้รับความเดือดร้อน จากการประกอบกิจการใดๆในท้องถิ่นนั้น ซึ่งเป็นสิทธิที่ประชาชนสามารถร้องเรียนได้ และขณะเดียวกันเป็นหน้าที่ขององค์กร ปกครองท้องถิ่นในฐานะเจ้าพนักงานฯ ที่ต้องดำเนินการแก้ไขเรื่องดังกล่าว ตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด

5) การให้ความร่วมมือ ในการปฏิบัติตามข้อกำหนดของท้องถิ่น ซึ่งถือว่าเป็นกติกาหรือหลักปฏิบัติที่สภาท้องถิ่นได้ตราขึ้น เพื่อให้ใช้บังคับในเขตท้องถิ่นนั้นๆ ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการรักษาความสะอาดและความสงบเรียบร้อยของบ้านเมือง แล้วแต่กรณี รวมทั้งต้องให้ความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรม เรื่องต่างๆ ขององค์กรปกครองท้องถิ่นด้วย

จากบทบาทและสิทธิหน้าที่ของประชาชนที่เกี่ยวข้องกับองค์กรปกครองท้องถิ่น ดังกล่าวจึงกล่าวได้ว่า ประชาชนเป็นองค์ประกอบหรือปัจจัยที่สำคัญที่จะให้องค์กรปกครองท้องถิ่น เป็นองค์กรที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับประชาชนได้เป็นที่พึ่งและเป็นหัวหอกของการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในท้องถิ่น สมดังเจตนารมณ์ของการปกครองท้องถิ่น ในระบอบ ประชาธิปไตยและการกระจายอำนาจสู่ประชาชนอย่างแท้จริง การปกครองท้องถิ่นที่เป็นประชาธิปไตยและที่ประชาชนมีส่วนร่วมจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชนในท้องถิ่นนั้น

อย่างไรก็ตาม องค์กรปกครองท้องถิ่น จะเข้มแข็งได้อย่างเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับประชาชนได้อย่างยั่งยืน ประชาชนในท้องถิ่นจำเป็นต้องมีการดำเนินงานในลักษณะประชาสังคม” กล่าวคือ มีการรวมตัวของชุมชน เป็นองค์กรหรือชมรมหรือกลุ่มต่างๆ อย่างหลากหลายตามความต้องการของชุมชน เพื่อให้ทุกส่วนของชุมชนได้มีส่วนร่วม ทั้งในการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดปัญหา การวิเคราะห์ปัญหา การวางแผน การดำเนินการและติดตามกำกับการ โดยองค์กรปกครองท้องถิ่นจะเป็นองค์ภาคีหนึ่งที่สำคัญ และมีบทบาทร่วมกับองค์กรต่างๆของชุมชนนั้นในการดำเนินการพัฒนา (โกวิทย์ พวงงาม, 2550)

2.5 แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำชุมชน

เฉลา ประเสริฐสังข์ (2542) แบ่งประเภทของผู้นำที่เป็นที่รู้จักและยอมรับกัน ทั่วโลกมีอยู่ 2 แบบ ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำมาประยุกต์ประกอบการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับผู้นำชุมชน โดยมีรูปแบบที่สำคัญ คือ

1) ผู้นำแบบใช้อำนาจ (Autocratic Style) หมายถึง ผู้นำที่ใช้อำนาจตามแบบอนุรักษ์นิยม หรือแบบที่ปฏิบัติต่อเนื่องกันมาเป็นประเพณี ผู้นำมีหน้าที่ตัดสินใจทุกอย่างด้วยตนเอง แสดงตัวต่อผู้อยู่ใต้บังคับว่าตนเองเป็นผู้นำและคาดหวังที่จะให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามทุกอย่างตามที่ตนบอก ผู้นำประเภทนี้อาจรับฟังหรือไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาก็ได้ แต่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาไม่เคยได้รับคำบอกว่าให้เขาแสดงความเห็นหรือให้ข้อมูลเพื่ออะไร

2) ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Style) หมายถึง ผู้นำที่ใช้กลุ่มเป็น เครื่องมือในการตัดสินใจ กล่าวคือ ผู้นำแบบนี้จะมีพฤติกรรมการทำงานที่สำคัญ 2 ประการ คือ

2.1) ให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาร่วมในการตัดสินใจ

2.2) มีลักษณะเป็นมิตรและสนับสนุนผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเมื่อต้องมีการตัดสินใจเกี่ยวกับงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาจะร่วมพยายามมองหาปัญหาให้ชัดเจน ร่วมกันเสนอทางแก้ไข และร่วมกันเลือกแนวทางแก้ไขที่อาจเป็นไปได้

นอกจากนี้ ยังได้เสนอถึงทักษะของความเป็นผู้นำ ได้พิจารณาจากความชำนาญที่ผู้นำใช้ ซึ่งความชำนาญ หมายถึงความสามารถของบุคคลที่ได้มาจากความรู้ของเขาและปฏิบัติออกมาเป็นการกระทำ โดยผู้นำที่ประสบความสำเร็จได้นั้นขึ้นอยู่กับความสามารถพื้นฐาน 3 ประการ คือ

1) ทักษะทางอาชีพเฉพาะ (Technical Skills) หมายถึง ความรู้ความเชี่ยวชาญ ของผู้นำในเชิงวิชาการเฉพาะหรือเทคโนโลยีเฉพาะสาขา เช่น เป็นนักบัญชี วิศวกร นักกฎหมาย แพทย์ หรืองานประเภทช่างฝีมือต่างๆ ซึ่งความชำนาญเฉพาะสาขานี้เป็นสิ่งจำเป็นในการปฏิบัติ ตามปกติของเขาในหน่วยงานนั้นๆ

2) ทักษะทางด้านความนึกคิด (Conceptual Skills) หมายถึง ความสามารถที่จะมองเห็นความสัมพันธ์ของปัจจัยทั้งหมด โดยอาศัยความรู้และประสบการณ์ทางปรัชญา ศาสนา วิทยาศาสตร์ ธรรมชาติ และสังคมศาสตร์อย่างกว้างขวางลึกซึ้ง ทำให้ผู้บังคับบัญชามีความสามารถที่จะประสบความสำเร็จทั้งภายในและภายนอกองค์การ

3) ทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์ (Human Skills) หมายถึง ความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์อย่างมีประสิทธิภาพกับคนทั่วไป อย่างไรก็ตาม ผู้นำจะใช้ทักษะแต่ละชนิดเหล่านี้มากน้อยแค่ไหน ย่อมจะขึ้นอยู่กับระดับการบริหาร ตั้งแต่ระดับของหัวหน้างานจนกระทั่งถึงระดับของผู้บริหารสูงสุด ทักษะในการบริหารจัดเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยให้การทำงานราบรื่น และการใช้อำนาจในการบริหารงานของผู้นำนั้น ผู้นำจะต้องนำมาใช้ประโยชน์ให้เหมาะสม

สมเกียรติ ยมจินดา (2551) แบ่งประเภทของผู้นำที่สอดคล้องกับการศึกษาครั้งนี้ ที่ศึกษาเกี่ยวกับผู้นำชุมชน โดยสมเกียรติ ยมจินดา ได้พิจารณาหลัก 3 ประการ คือ 1) ผู้นำซึ่งได้มาโดยอำนาจ 2) วิธีการที่ผู้นำใช้อำนาจ และ 3) บทบาทที่ผู้นำแสดง

บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ

การปฏิบัติงานในองค์การหรือหน่วยงานต่างๆ นอกจากจะต้องแบ่งระดับการปฏิบัติงานแล้วยังจะต้องมีการแบ่งงานที่รับผิดชอบ ซึ่งมีหัวหน้างานหรือผู้ที่หน่วยงานมอบหมาย ให้เป็นผู้รับผิดชอบงานตามลักษณะหน้าที่ที่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตามบทบาทและหน้าที่ของผู้นำ ได้มีผู้จำแนกไว้หลายรูปแบบ อาทิ

สุเมธ เดียวอิศเรศ (2527) ได้กำหนดบทบาทและหน้าที่ของผู้นำไว้ 14 ประการ ดังนี้

1) ผู้นำในฐานะผู้บริหาร จะเป็นผู้ประสานงานระหว่างกลุ่มที่อยู่ในองค์การเพื่อให้งานดำเนินไปด้วยดี โดยจะเป็นผู้ที่ควบคุมนโยบายและกำหนดวัตถุประสงค์ของกลุ่มรับผิดชอบนโยบายให้เป็นไปด้วยดี

2) ผู้นำในฐานะผู้วางแผน จะเป็นผู้วางแผนปฏิบัติงาน เป็นผู้ตัดสินใจว่าบุคคลในกลุ่มของตนผู้ใดควรใช้วิธีการอย่างไร และใช้สิ่งใดมาประกอบเพื่อให้งานบรรลุตามความต้องการ มีหน้าที่ดูแลด้วยว่าแผนที่วางไว้มีการดำเนินงานตรงตามวัตถุประสงค์หรือไม่

3) ผู้นำในฐานะผู้กำหนดนโยบาย ผู้นำมีสิทธิในการกำหนดวัตถุประสงค์หรือการกำหนดนโยบายของกลุ่มหรือหมู่คณะเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย

4) ผู้นำในฐานะผู้เชี่ยวชาญ ผู้นำจำเป็นต้องทำหน้าที่คล้ายกับผู้ชำนาญการใน สาขาวิชาชีพเพื่อช่วยแก้ปัญหาให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เนื่องจากเป็นผู้มีความรู้และความชำนาญ

5) ผู้นำในฐานะเป็นตัวแทนของกลุ่มเพื่อติดต่อกับภายนอก สมาชิกภายในกลุ่มย่อยไม่สามารถที่จะทำการติดต่อกับบุคคลภายนอกได้ในขณะเดียวกันพร้อมๆ กัน ผู้นำจึงเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติและความสามารถที่จะทำหน้าที่แทนกลุ่มได้

6) ผู้นำในฐานะผู้ควบคุมความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม ผู้นำต้องคอยดูแลความสัมพันธ์ ของสมาชิกในกลุ่ม เพื่อการสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากร หากสมาชิกภายในกลุ่มไม่มีความเข้าใจแล้วอาจเกิดความแตกแยกขึ้นได้

7) ผู้นำในฐานะผู้ให้คุณและให้โทษ ผู้เกี่ยวข้องกับการเสนอให้คุณและโทษแก่ผู้อื่น จะกลายเป็นผู้มีอำนาจและเป็นผู้นำในที่สุด คุณและโทษดังกล่าวอาจเป็นการขึ้นเงินเดือน ตัดเงินเดือน การมอบหมายงานให้มากหรือน้อยให้งานที่ยากหรือง่ายได้ทั้งสิ้น ซึ่งความเสียหาย อาจจะเกิดขึ้นแก่หน่วยงานได้ ถ้าหากผู้นำมอบอำนาจประเภทนี้ให้แก่บุคคลใดบุคคลหนึ่งมากจนเกินไป

8) ผู้นำในฐานะผู้ไกล่เกลี่ย ผู้นำที่เกิดขึ้นในภาวะที่มีการขัดแย้งภายในองค์การ หรือหน่วยงาน ซึ่งอาจทำให้เกิดความเสียหาย ผู้นำจึงเป็นผู้ที่คอยประสานความขัดแย้งที่เกิดขึ้น โดยการไกล่เกลี่ยคู่กรณีให้มีความเข้าใจกัน

9) ผู้นำในฐานะที่เป็นบุคคลตัวอย่าง บุคคลที่มีความประพฤติดีหรือปฏิบัติงานดี จนได้รับการยกย่องเสมอว่าเป็นตัวอย่างอันดีของหน่วยงาน มักจะมีโอกาสกลายเป็นผู้นำของผู้อื่น ได้โดยง่าย

10) ผู้นำในฐานะสัญลักษณ์ของกลุ่ม ความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของกลุ่มมีความสำคัญต่อการดำรงหรือคงอยู่ของกลุ่ม แต่การที่คนหมู่มากมาอยู่รวมกันนั้นจะทำให้มีความสามัคคีกันอยู่ตลอดย่อมเป็นเรื่องลำบาก แต่จะมีบางคนที่ได้รับการยกย่องจากกลุ่มคนทั้งหลายภายในกลุ่มให้เป็นตัวแทนของกลุ่มโดยจะดีกับเขาเสมอไม่ว่าในโอกาสใดๆ ก็ตาม ขณะเดียวกันบุคคลผู้นี้ก็รักและยึดกลุ่มเป็นสรณะของเขาด้วย บุคคลผู้นี้จึงกลายเป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม อำนาจของเขาที่มีจึงสูงสุดเหนือจิตใจของคนทุกคนภายในกลุ่ม

11) ผู้นำในฐานะตัวแทนรับผิดชอบ หน่วยงานบางแห่งจะมีผู้นำที่อาสาเข้ารับผิดชอบต่อการตัดสินใจและการกระทำบางอย่างของบุคคลบางคนในกลุ่มหรืออาจจะรับผิดชอบ ต่อกิจการทั้งหมดที่คนในกลุ่มนั้นกระทำ โดยเหตุดังกล่าวในบางโอกาสต่อมากลุ่มจึงมอบหมาย ให้มีอำนาจตัดสินใจกระทำการใดๆ แทนกลุ่มได้

12) ผู้นำในฐานะผู้มีอุดมคติ ผู้นำบางคนเป็นผู้กำหนดอุดมคติ สร้างความเชื่อมั่น และศรัทธาต่างๆ ให้เกิดขึ้นแก่บุคคลที่แวดล้อมเขา บางครั้งอาจเป็นผู้กำหนดคุณธรรมประจำใจ และกำหนดขนบธรรมเนียมที่ใช้ปฏิบัติภายในกลุ่มอุดมคติดังกล่าวในตอนแรกอาจเป็นคำพูดของเขาที่ใครๆ พากันนิยมและประพฤติปฏิบัติตาม ต่อมาทำให้กลายเป็นอุดมคติที่เป็นทางการของกลุ่มไป

13) ผู้นำในฐานะบิดาผู้มีแต่ความกรุณา ผู้นำชนิดนี้จะวางตนเป็นผู้อาวุโสของกลุ่ม มีบุคลิกน่านับถือเป็นบิดาของกลุ่มจะว่ากล่าวดุด่าใครก็ตามจะไม่มีใครถือโกรธ เพราะทุกคนทราบดีทั่วกันว่าเบื้องหลังการดุด่าว่ากล่าวนั้น ล้วนแล้วแต่เต็มไปด้วยความรัก ความหวังดีอยู่ด้วย เสมอไปผู้นำดังกล่าวจะเป็นที่พึ่งทางใจที่คอยช่วยเหลือแก่ทุกคนเมื่อมีความทุกข์

14) ผู้นำในฐานะผู้รับความผิดแทน ผู้นำชนิดนี้เป็นความหวังของกลุ่ม เมื่อใดมีความเสียหายเกิดขึ้นผู้นำชนิดนี้จะถูกลงโทษหรือรับโทษนั้นๆ แทนกลุ่ม โดยทั่วๆ ไป คนเราต่างก็ไม่ต้องการรับผิดชอบเมื่อมีความผิดพลาดเกิดขึ้น แต่พากันซัดทอดความผิดให้กับบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ซึ่งการซัดทอดเช่นนี้ ทำให้ผู้ถูกซัดทอดกลายเป็นผู้นำขึ้นมา เพราะเมื่อเหตุการณ์ร้ายๆ นั้น ผ่านพ้นไปผู้คนก็จะพากันเห็นใจที่เขาต้องรับเคราะห์กรรมแทนพวกตนแต่เพียงผู้เดียว

นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2529) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของผู้นำ ดังนี้

1) ผู้รักษาหรือประสานให้สมาชิกในกลุ่มอยู่ร่วมกัน ได้แก่ การอยู่ใกล้ชิดกับกลุ่ม มีความสัมพันธ์กับคนในกลุ่มและเป็นที่ยอมรับของคนในกลุ่ม ทำให้กลุ่มมีความสามัคคีกลมเกลียว

2) ผู้ปฏิบัติภารกิจของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ ได้แก่ ความรับผิดชอบในกระบวนการวิธีการทำงานด้วยความมั่นคงและเข้าใจได้ และเขาจะต้องทำให้กลุ่มทำงานนั้นให้บรรลุเป้าหมาย

3) ผู้อำนวยการให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์ในกลุ่มจะต้องปฏิบัติงานในทางที่จะอำนวยความสะดวกให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์กันและปฏิบัติการด้วยดีของสมาชิกในกลุ่ม การติดต่อสื่อสารที่มีเป็นสิ่งสำคัญและมีความจำเป็นในการช่วยให้หน้าที่นี้บรรลุเป้าหมาย

จากแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของผู้นำ ผู้นำต้องมีบทบาทและหน้าที่โดยเป็นผู้ประสานงาน วางแผน กำหนดนโยบาย ตัวแทนของกลุ่มเพื่อติดต่อกับภายนอก คอยดูแลความสัมพันธ์ของสมาชิกในกลุ่ม เป็นผู้ไกล่เกลี่ยเมื่อเกิดภาวะที่มีการขัดแย้งภายในกลุ่ม เป็นบุคคลตัวอย่าง และเป็นสัญลักษณ์ของกลุ่มที่จะนำพากลุ่มให้ดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ (เอมอร แสนภูวา, 2559)

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) (2564) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำชุมชนในการดำเนินงานภายใต้โครงการปั้นผู้นำชุมชนพันธุ์ใหม่ นำภูมิปัญญาพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งสามารถนำเสนอโดยสรุปได้ว่า การพัฒนาชุมชนท้องถิ่นให้ประสบความสำเร็จ ต้องอาศัยผู้นำที่มีความรู้ความสามารถ มีความเข้าใจปัญหาในพื้นที่ ขณะเดียวกันต้องรู้จักนำองค์ความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น มาปรับใช้เพื่อพัฒนาชุมชนท้องถิ่นให้น่าอยู่ โดยเริ่มจากการพัฒนาระดับย่อยที่สุด คือ ชุมชน ก่อนขยายผลสู่ตำบล และระดับอำเภอ จนกลายเป็นเครือข่าย ร่วมสร้างชุมชนท้องถิ่นน่าอยู่ ที่

กระจายตัวอยู่ทุกภูมิภาคของประเทศ โดยมุ่งเน้นประเด็นสำคัญ อาทิ ทำให้ชุมชนท้องถิ่นรู้สึกต้องรับผิดชอบต่อปัจจัยเสี่ยง และกลายเป็นวาระสาธารณะของชุมชน ทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรับผิดชอบต่อคุณภาพชีวิตประชากรในพื้นที่ เป็นต้น โดยมุ่งกระตุ้นให้กลุ่มคนที่สังคมเคยมองว่าเป็นระดับฐานรากที่ต้องพึ่งพิงแต่กลไกการช่วยเหลือภาครัฐ ให้กลายเป็นชุมชนที่ลุกขึ้นมายืนหยัดด้วยลำแข้งตัวเองได้ นอกจากนี้ ยังมุ่งขับเคลื่อนการพัฒนาศักยภาพผู้นำท้องถิ่นที่คิดใหม่ทำใหม่ ที่มีทักษะความเข้มแข็ง สามารถนำพาชุมชนท้องถิ่นให้รอดพ้นจากวิกฤติเป็นผู้นำสายพันธุ์ใหม่และกระจายอยู่ทั่วประเทศไทย โดยได้เสนอว่า สิ่งแรกที่คนในชุมชนควรใช้เป็นเกณฑ์วัดในการเลือกผู้นำของตนเอง คือการที่ผู้นำคนนั้นต้องเป็นคนใฝ่หาความรู้ ต่อสู้กับความเปลี่ยนแปลงได้ สองมีทักษะในการบริหารเครือข่ายเป็น ดึงคนมาช่วยทำงานได้ และสาม ต้องลดปัญหาหรือความสงสัยของประชาชนเรื่องความไม่โปร่งใสได้ ด้วยการรู้จักนำข้อมูลมาสื่อสารกับประชาชน ซึ่งในเครือข่าย ฯพยายามสร้างเรื่องการเรียนรู้นี้ให้กับชุมชนต่อเนื่อง หากผู้นำคนใดที่ไม่รู้จักชุมชนตัวเองจะทำงานเหนื่อยหนักกว่าผู้นำที่รู้จักชุมชนตัวเอง เพราะฉะนั้นไม่ใช่แค่การสร้างการมีส่วนร่วมของคนในชุมชน แต่ผู้นำควรรับฟัง และสร้างความรู้สึกให้ทุกคนในชุมชนเข้าใจว่า สมาชิกในชุมชนทุกคนมีหน้าที่ในการที่จะช่วยพัฒนาชุมชน เหตุผลที่ผู้นำชุมชนควรต้องเป็นคนคิดใหม่ทำใหม่ อันเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น และส่งผลกระทบต่อชีวิตทุกคน ดังนั้น เพื่อรับมือกับความเปลี่ยนแปลง คนในชุมชนต้องปรับวิธีคิดของชุมชน ตลอดจนความเป็นอยู่ อาทิ ในประเด็นปัญหาเกี่ยวกับสุขภาพ โควิด-19 เป็นปัญหา Globalized ที่เข้ามากระทบผู้นำและชุมชนต้องจัดการแบบ Localized คือนำองค์ความรู้ชุมชนมาแก้ปัญหาได้ นำของดีในพื้นที่ตัวเองมาร่วมจัดการปัญหาชุมชน ผู้นำท้องถิ่นต้องรู้จัก รู้เรื่องท้องถิ่นตัวเอง และเท่าทันเรื่องโลกภายนอก เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการแก้ปัญหาท้องถิ่นตัวเอง นอกจากนี้ ยังได้เสนอว่า ผู้นำยุคใหม่ที่ต้องเปลี่ยนความคิดแบบเดิมในเรื่องอำนาจ มาสู่การใช้กระบวนการมีส่วนร่วม มาสู่แนวคิดใหม่ ที่ต้องยอมรับการเปลี่ยนแปลง จะคิดแบบเก่าไม่ได้ ขณะเดียวกันต้องเข้าใจว่าการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นมีผลกระทบ ทั้งดีและไม่ดีต่อชุมชน ผู้นำต้องรู้จักนำความเปลี่ยนแปลงที่ดี และเหมาะสมกับบริบทของชุมชนเข้ามาสู่ชุมชน ต้องรู้ทันความเปลี่ยนแปลงภายนอกทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ควรตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารข้อมูล เพราะการใช้ข้อมูลเป็นกระบวนการมีส่วนร่วมเบื้องต้น ที่ต้องนำมาใช้วิเคราะห์วางแผน ถือเป็นเครื่องมือสำคัญมาก ที่จะทำให้เกิดความคิดปัญญา แต่การจัดการข้อมูลต้องใช้กระบวนการมีส่วนร่วม คือหัวใจของการทำงานเพราะถ้าไม่มีส่วนร่วม ข้อมูลที่มีก็ไม่ถูกนำไปใช้หรือไม่มีประโยชน์ ผู้นำยุคใหม่ที่ต้องเปลี่ยนความคิดแบบเดิมในเรื่องอำนาจ มาสู่การใช้กระบวนการมีส่วนร่วม มาสู่แนวคิดใหม่ที่ต้องยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและที่จะส่งผลทั้งเชิงบวกและเชิงลบต่อชุมชนในอนาคต

2.6 ข้อมูลพื้นฐานของตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี

ดังปรากฏในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 88 ตอนที่ 104 วันที่ 28 กันยายน 2514 ที่กระทรวงมหาดไทยได้ประกาศเรื่อง ตั้งและเปลี่ยนแปลงเขตตำบลในท้องที่อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ได้ประกาศให้มีการตั้ง ตำบลประสาทสิทธิ์ ขึ้นในท้องที่อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี โดยเดิมมีเขตการปกครอง 5 หมู่บ้าน ที่ได้รับโอนมาจากตำบลดอนไผ่ และได้ประกาศให้มีฐานะอย่างเป็นทางการในวันที่ 15 กันยายน 2514 เป็นต้นมา ตำบลประสาทสิทธิ์ มีอาณาเขตดังนี้

ทิศเหนือ	ติดต่อกับเขตตำบลบัวงาม อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี
ทิศใต้	ติดต่อกับเขตตำบลดอนไผ่ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี
ทิศตะวันออก	ติดต่อกับเขตตำบลโรงเข้ อำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร
ทิศตะวันตก	ติดต่อกับเขตตำบลดอนไผ่ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี

ตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ประกอบด้วยหมู่บ้านต่างๆ รวม 6 หมู่บ้าน มีจำนวนประชากรรวมทั้งสิ้น 4,618 คน และ มีจำนวนครอบครัว รวม 396 ครอบครัว ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1) หมู่บ้านรางเกสร	มี 54 ครอบครัว	จำนวนประชากรรวม 683 คน
2) หมู่บ้านกระทุ่ม	มี 72 ครอบครัว	จำนวนประชากรรวม 738 คน
3) หมู่บ้านหนองงูเหลือม	มี 33 ครอบครัว	จำนวนประชากรรวม 533 คน
4) หมู่บ้านคลองสามวา	มี 78 ครอบครัว	จำนวนประชากรรวม 830 คน
5) หมู่บ้านประสาทสิทธิ์	มี 109 ครอบครัว	จำนวนประชากรรวม1,191 คน
6) หมู่บ้านต้นไทร	มี 54 ครอบครัว	จำนวนประชากรรวม 643 คน

2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สุดเขต สกุลทอง (2566) ศึกษาเรื่อง บทบาทภาวะผู้นำชุมชนท้องถิ่นกับการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับคนในท้องถิ่น ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ในอำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาบทบาทภาวะผู้นำชุมชนท้องถิ่นกับการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับคนในท้องถิ่นตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ในอำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่

2) ศึกษาเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำชุมชนท้องถิ่นกับการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับคนในท้องถิ่นตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ มีกลุ่มประชากรสุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 400 คน เครื่องมือวิจัยใช้เป็นแบบสอบถาม และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า บทบาทภาวะผู้นำชุมชนท้องถิ่นกับการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับคนในท้องถิ่นตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในอำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ เมื่อพิจารณาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และปัจจัยที่มีเพศ อายุ สถานภาพสมรส อาชีพ รายได้ต่อเดือน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทภาวะผู้นำชุมชนท้องถิ่นกับการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับคนในท้องถิ่นตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไม่แตกต่างกัน ส่วนระดับการศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสำหรับข้อเสนอแนะ บทบาทภาวะผู้นำชุมชนแต่ละชุมชนควรต่อยอดสู่เป้าหมายในการสร้างชุมชนเข้มแข็งซึ่งเป็นกลไกในการขับเคลื่อนสังคมแห่งการเรียนรู้และให้ชุมชนมีความพร้อมในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและเสริมพลังให้กับชุมชนยึดตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

สาวิตรี ยอยยิ้ม นลินณัฐ ดีสวัสดิ์ และ เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน (2560) นำเสนอบทความวิชาการเรื่อง ภาวะผู้นำกับการสร้างแรงจูงใจเพื่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำกับการสร้างแรงจูงใจเพื่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ และเพื่อศึกษากลยุทธ์ของภาวะผู้นำกับการสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาองค์การ เป็นการวิเคราะห์ลักษณะแนวคิดของผู้นำและกลยุทธ์การเสริมสร้างแรงจูงใจเพื่อการพัฒนาองค์การมุ่งเน้นและให้ความสำคัญกับการบริหารคนตามความต้องการพื้นฐานแห่งความเป็นจริงของผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างความพึงพอใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาลดปัญหาความไม่ยุติธรรมในองค์การดึงความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาออกมาส่งผลให้ผลงานที่ออกมานั้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดเพื่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์การจากผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการสร้างแรงจูงในในการพัฒนาองค์การ ซึ่งมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงาน ตลอดจนทำกิจกรรมต่างๆ ในองค์การให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีด้วยการสร้างแรงจูงใจ ประกอบด้วย 3 ปัจจัยหลักคือการจูงใจด้วยรางวัล การจูงใจด้วยงาน และการจูงใจด้วยวัฒนธรรมขององค์การนอกจากนี้กลยุทธ์ในการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานให้บรรลุผลด้วยวิธี DRIVEประกอบด้วย Development คือ การพัฒนาและฝึกอบรมเป็นวิธีการหนึ่งที่สามารถจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานได้ Relation คือ สัมพันธภาพที่ดีจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอุทิศและตั้งใจในการทำงานอย่างจริงใจ Individual Motivationคือ ผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนมีหลากหลายสไตล์ หลายวัฒนธรรม ย่อมมีความหลากหลายที่เป็นเรื่อง

ธรรมดา Verbal Communication คือ คำพูดของผู้นำเปรียบเสมือนดาบสองคมที่ส่งผลทั้งด้านบวกและด้านลบ และ Environment Arrangementคือ สภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นสิ่งหนึ่งที่สามารถจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้อยากทำงาน สิ่งเหล่านี้เป็นหลักการสำคัญที่เสริมสร้างความสำเร็จให้แก่องค์การในการเกิดงานที่มีประสิทธิผล และเติมไปด้วยความคุ้มค่าของการบริหารจัดการที่มีระบบที่ดีทาให้องค์การบรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำาหนดไว้

ศิริกัลยา สามไชย (2559) ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการทำงาน ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ: กรณีศึกษาพนักงานบริษัทผลิตเครื่องมือแพทย์แห่งหนึ่ง เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ระดับแรงจูงใจในการทำงาน และระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ แบบเปลี่ยนแปลงกับแรงจูงในการทำงาน ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงกับ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ รวมทั้งเพื่อสร้างสมการพยากรณ์พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การจากภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง และแรงจูงใจในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างเป็นหัวหน้างานและพนักงานปฏิบัติการในบริษัทผลิตเครื่องมือแพทย์แห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 200 คนเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยแบบสอบถาม ปัจจัยส่วนบุคคล จำนวน 6 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลา การปฏิบัติงาน และเงินเดือน แบบประเมินภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง จำนวน 20 ข้อ ปัจจัยที่ส่งผล ต่อแรงจูงใจในการทำงานจำนวน 59 ข้อและพฤติกรรมในการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การจำนวน 20 ข้อ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ(Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ เพียร์สันและการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบมีขั้นตอน ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1. กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงร้อยละ 79 มีอายุระหว่าง 31-35 ปี ร้อยละ 50 จบการศึกษาแล้วในระดับปริญญาตรีขึ้นไปร้อยละ 55 สถานภาพสมรสแล้วร้อยละ 55 ปฏิบัติงานในองค์กรแห่งนี้มาแล้ว 1-3 ปี ร้อยละ 62.5 และได้รับเงินเดือนในช่วง 10,000-15,000บาท ร้อยละ 70 และส่วนใหญ่มีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การอยู่ในระดับสูง ส่วนแรงจูงใจในการทำงานเมื่อจำแนกตามปัจจัยจูงใจด้านตัวกระตุ้นและปัจจัยด้านธำรงรักษาพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับสูง ยกเว้นด้านการได้รับการยอมรับนับถือและด้านค่าตอบแทนที่อยู่ในระดับปานกลาง 2. ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ด้านการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมคติ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญาและด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการ

ทำงานโดยรวม 3. แรงจูงใจในการทำงานด้านความสำเร็จในการทำงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบในงาน ด้านความก้าวหน้าในงานและด้านโอกาสใน การเติบโตมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ 4. แรงจูงใจในการทำงานด้านค่าตอบแทน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสัมพันธ์กับ ผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านสถานะทางอาชีพและด้านความสมดุลของงานกับชีวิตส่วนตัวมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ 5. ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ 6. ผลของการศึกษาแบบพหุคูณพบว่าความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงเชิงบารมีหรือการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมคติความก้าวหน้าในงาน ความสำเร็จในการทำงานและโอกาสในการเติบโตสามารถร่วมกันทำนายพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรได้ ร้อยละ 34 ผลวิจัยเป็นประโยชน์เพื่อนำมาปรับใช้สำหรับการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อจัดสรร การจ่ายผลตอบแทนและสวัสดิการ เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเพื่อเพิ่มพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การซึ่งจะสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืนและความสำเร็จขององค์กร

เอมอร แสนภูวา (2559) ศึกษาเรื่อง บทบาทของผู้นำชุมชนในการมีส่วนร่วมสร้างความมั่นคงตามแนวชายแดนไทย – กัมพูชา กรณีศึกษาอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาบทบาทของผู้นำชุมชนในการมีส่วนร่วมสร้างความมั่นคงตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา กรณีศึกษาอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ 2) เพื่อศึกษาเงื่อนไขที่เกี่ยวข้องกับบทบาทของผู้นำชุมชนในการมีส่วนร่วมสร้างความมั่นคงตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา กรณีศึกษาอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ 3) เพื่อศึกษาการเตรียมความพร้อมของผู้นำชุมชนและสมาชิกชุมชนในภาวะปกติของชุมชนตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา กรณีศึกษาอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ 4) เพื่อศึกษาสัมพันธภาพระหว่างชุมชนในภาวะปกติกับภาวะตึงเครียดของชุมชน ตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา กรณีศึกษาอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ และ 5) ศึกษาแนวทางการพัฒนาบทบาทของผู้นำชุมชนในการมีส่วนร่วมสร้างความมั่นคงตามแนวชายแดน ไทย-กัมพูชา กรณีศึกษาอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เป็นหลักการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) กลุ่มผู้ให้ ข้อมูลที่สำคัญจำนวน 32 คน ซึ่งเป็นผู้นำแบบทางการเลือกแบบเจาะจง ได้แก่ นายกองค์การบริหารส่วนตำบล กำนัน และผู้ใหญ่บ้าน และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผู้ให้ข้อมูล ที่สำคัญและผู้ที่เกี่ยวข้อง จำนวน 10 คน ร่วมกับการใช้การสังเกตแบบมีส่วนร่วมและไม่มี ส่วนร่วม และการทบทวนเอกสารประกอบเพื่อ

ช่วยให้การศึกษาครอบคลุมและใช้เทคนิคสามเส้า (Triangulation Technique) เพื่อตรวจสอบข้อมูล ผลการวิจัยมีข้อค้นพบ ดังนี้ 1. บทบาทของผู้นำชุมชนในการมีส่วนร่วมสร้างความมั่นคงตามแนวชายแดน ไทย-กัมพูชา กรณีศึกษา อำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ มี 2 ประเด็น 1.1 บทบาทของผู้นำชุมชนในกรณีสถานการณ์เมื่อเกิดความไม่มั่นคงตามแนวชายแดน ได้แก่ สนับสนุน ช่วยเหลือ อำนวยความสะดวก ดูแลความเรียบร้อยให้เกิดความสงบภายในหมู่บ้าน สร้างขวัญกำลังใจ เป็นผู้ประสานงานให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ติดตามและรับข้อมูล ข่าวสารจากทางหน่วยงานราชการ เพื่อนำมาถ่ายทอดให้ประชาชนได้เข้าใจ สร้างความเข้าใจ พร้อมทั้งเป็นผู้นำในการสอดส่องดูแลชีวิต ทรัพย์สิน และความปลอดภัยของประชาชน เตรียมความพร้อมในการที่จะอพยพออกจากพื้นที่เมื่อเกิดเหตุการณ์ความไม่สงบ เป็นที่พึ่งให้กับประชาชน สนับสนุนการปฏิบัติภารกิจของหน่วยงานทหารเพื่อปกป้องอธิปไตย และตรวจสอบคนเข้าออกทั้งในและนอกชุมชน 1.2 บทบาทของผู้นำชุมชนในกรณีสถานการณ์ปกติตามแนวชายแดน ได้แก่ ช่วยเหลือ ดูแลประชาชน ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนา เตรียมความพร้อมทุกด้าน รับรู้และติดตามข้อมูลข่าวสารเพื่อประชาสัมพันธ์ประชุมร่วมกันกับประชาชนในทุกเดือนเพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสารจากหน่วยงานราชการและรายงานความเป็นอยู่ในชุมชนให้หน่วยงานราชการทราบ ตรวจสอบดูแลความเสียหายรายงานต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ร่วมมือทำงานกับหน่วยงานราชการในพื้นที่ ประชุมอบรมพัฒนาความรู้อยู่เสมอ สร้างความเข้มแข้งในชุมชน สร้างความปรองดอง สามัคคีให้ประชาชน เตรียมพร้อมหลุมหลบภัย ร่วมเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของทั้งสองประเทศ (ไทย-กัมพูชา) ให้ดีขึ้น เฝ้าระวังเรื่องยาเสพติด การทะเลาะวิวาท และเรื่องที่ผิดกฎหมาย และ ร่วมกิจกรรมหรือร่วมประชุมกับหน่วยงานราชการอย่างต่อเนื่อง 2. เงื่อนไขที่เกี่ยวข้องกับบทบาทของผู้นำชุมชนในการมีส่วนร่วมสร้างความมั่นคงตาม แนวชายแดนไทย-กัมพูชา กรณีศึกษาอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ แบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านประชาชน ประกอบด้วย ความร่วมมือของประชาชน และความสามัคคีของประชาชนในพื้นที่ชายแดน ด้านผู้นำ ประกอบด้วย ขวัญกำลังใจของผู้นำ ความศรัทธาที่ประชาชนมีต่อผู้นำ การประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารที่ดี การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้นำ ตามแนวชายแดนไทยกัมพูชา และการทำงานร่วมกับเครือข่ายชุมชนตามแนวชายแดน และ ด้านภาครัฐ ประกอบด้วย การจัดสรรงบประมาณของหน่วยงานราชการที่เอื้อเพียงพอเหมาะสมต่อการพัฒนาพื้นที่ชุมชนตามแนวชายแดน นโยบายของรัฐ และการทำงานร่วมกับเครือข่ายเพื่อ แก้ไขปัญหา 3. การเตรียมความพร้อมของผู้นำชุมชนและสมาชิกชุมชนในภาวะปกติของชุมชน ตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา กรณีศึกษาอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ แบ่งเป็น 2 ประการ คือ 3.1 การเตรียมความพร้อมของผู้นำชุมชนในภาวะปกติได้แก่ สร้างความเชื่อมั่น ให้กำลังใจกับประชาชนในการประกอบอาชีพ เตรียมพร้อมตัวผู้นำเสมอ จัดทำแผนการพัฒนา หมู่บ้านร่วมกับประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

เชื่อมความสัมพันธ์กับผู้นำตามแนวชายแดน ไทยกัมพูชา จัดเวรยามสอดส่องดูแลชีวิตทรัพย์สิน ความปลอดภัยของประชาชน แจ้งเตือนประชาชนให้มีความพร้อมอยู่ตลอดเวลาและประชุมวางแผนประสานงานกับหน่วยงานราชการ ในพื้นที่ 3.2 การเตรียมความพร้อมของสมาชิกชุมชนในภาวะปกติได้แก่ ดำเนินชีวิตตามปกติ เตรียมความพร้อมตามที่ผู้นำได้ชี้แนะอยู่เสมอ เตรียมความพร้อมตามแผนที่ผู้นำซักซ้อมอพยพ ตลอดเวลา เข้ารับการอบรมตามที่หน่วยงานราชการมาพัฒนาในพื้นที่ ปฏิบัติตามกฎระเบียบของภาครัฐอย่างเคร่งครัด รับฟังข้อมูลข่าวสารจากผู้นำชุมชน ให้ความร่วมมือกับผู้นำชุมชน คอยสอดส่องดูแลสิ่งผิดปกติให้กับหน่วยงานราชการ ปฏิบัติตามมติของประชาคมหมู่บ้าน เข้าร่วมประชุมกับผู้นำทุกเดือน และร่วมฝึกซ้อมเคลื่อนย้ายในกรณีที่เกิดสถานการณ์ไม่ปกติ หรือไม่มั่นคงตามพื้นที่ชายแดน 4. สัมพันธภาพระหว่างชุมชนในภาวะปกติกับภาวะตึงเครียดของชุมชนตามแนว ชายแดนไทย-กัมพูชา กรณีศึกษา อำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ แบ่งเป็น 2 ประเด็น 4.1 สัมพันธภาพระหว่างชุมชนในภาวะปกติได้แก่ สมาชิกในชุมชนใช้ชีวิตตามปกติ รับฟังข้อมูลข่าวสารจากผู้นำตลอดเวลา เตรียมความพร้อมกับหน่วยงานต่างๆ ในชุมชนให้พร้อม มากที่สุด รักความสามัคคี สร้างความสัมพันธ์กับชุมชนตามแนวชายแดนระหว่างประเทศไทย และกัมพูชา แลกเปลี่ยนความคิดเห็นถอดบทเรียนเพื่อบอกเล่าข้อมูลข่าวสารของแต่ละหมู่บ้าน ในการเตรียมความพร้อมสมาชิกในชุมชนเคารพจารีตประเพณีของท้องถิ่น 4.2 สัมพันธภาพระหว่างชุมชนในภาวะตึงเครียด ได้แก่ มีความสามัคคีแน่นแฟ้นกันมากยิ่งขึ้น ตั้งสติ ปฏิบัติตามแผนการอพยพที่ได้ฝึกซ้อมไว้อย่างเป็นขั้นตอน ช่วยเหลือกันในสิ่งที่ช่วยเหลือกันได้ ดูแลสอดส่องช่วยกัน ไม่ตื่นตระหนกกับข้อมูลเหตุการณ์และข้อมูลข่าวสาร ต่างๆ เชื่อในตัวผู้นำและปฏิบัติตามที่ผู้นำแนะนำ ร่วมมือกันกับหน่วยงานทางราชการ ระมัดระวังในการประกอบอาชีพและรับฟังข่าวสารจากผู้นำชุมชนและหน่วยงานราชการมากยิ่งขึ้น และ ความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนตามแนวชายแดนลดถอยลงไปตามสัดส่วนของความมั่นคงเพราะต่างหวาดระแวงซึ่งกันและกัน 5. แนวทางการพัฒนาบทบาทของผู้นำชุมชนในการมีส่วนร่วมสร้างความมั่นคง ตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา กรณีศึกษา อำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ แบ่งเป็น 10 ประเด็น ได้แก่ 5.1 สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้นำและสมาชิกชุมชนตามแนวชายแดน 5.2 ประชุมผู้นำชุมชนให้มีความรู้ เข้าใจ เกี่ยวกับกฎหมายและอื่นๆ 5.3 แสวงหาแนวทางการพัฒนาหมู่บ้านเพื่อความเข้มแข็ง 5.4 ภาครัฐเข้ามาช่วยผู้นำชุมชนให้ความรู้แก่ประชาชนเกี่ยวกับระเบียบกฎหมาย ที่ควรรู้ 5.5 ประชุมผู้นำชุมชนชายแดนเพื่อให้มีความสัมพันธ์สร้างความมั่นคงอย่างต่อเนื่อง 5.6 หน่วยงานทหารควรเข้ามากระชับความสัมพันธ์และช่วยเหลือผู้นำชุมชนในการให้ความรู้แก่ประชาชนเป็นระยะ 5.7 สร้างขวัญกำลังใจให้กับผู้นำ 5.8 ภาครัฐจัดให้มีการประชุมอบรมสัมมนาร่วมกันระหว่างผู้นำชุมชนชายแดนไทย กัมพูชาให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีเพิ่มความมั่นใจลดความหวาดระแวงระหว่างสองพื้นที่ 5.9 พัฒนาผู้นำชุมชนด้าน

สุขภาพกาย สุขภาพจิตใจ 5.10 ชุมชนควรมีเครือข่ายองค์กรความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็ง

ธนภรณ์ พรรณราย (2564) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การ บริหารส่วนจังหวัดสงขลา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา 2) เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล 3) เพื่อศึกษาปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา 4) เพื่อศึกษาปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 259 คน ด้วยแบบสอบถามแล้วนำข้อมูล ที่ได้มาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา ประกอบด้วย การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่าระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา อยู่ในระดับมาก โดยด้านปริมาณงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านคุณภาพของงาน และด้านเวลา ผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดสงขลา จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่าบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลาที่มี เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ประเภทบุคลากร ระยะเวลาการทำงาน และรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.001 ได้แก่ ด้านโครงสร้าง ด้านรูปแบบการบริหาร และด้านความสามารถ และสุดท้ายพบว่า ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ได้แก่ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบในการทำงาน และด้านความก้าวหน้าในอาชีพ

ราตรีสุภาพันธ์ (2558) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจกองอัตรากำลังสำนักงานกำลังพล ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 โดยมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยค้ำจุนมากกว่าปัจจัยจูงใจ ส่วนประสิทธิผลการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38 เมื่อทำการทดสอบสมมติฐานพบว่าแรงจูงใจ ด้านปัจจัยค้ำจุนมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานเพียงปัจจัยเดียว โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ความ พันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.716 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยปัจจัยค้ำจุนด้านความมั่นคงในงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล วิธีการปกครองบังคับบัญชา และเงินเดือนและผลตอบแทน สามารถ ทำนายอิทธิพล

ต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน (Beta = 0.329, 0.218, 0.197 และ 0.183 ตามลำดับ) ส่วนปัจจัยจูงใจไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ0.01

อรรถสิทธิ์ ตันติยุทธ์ (2556) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกองบำรุงรักษา การประปานครหลวง ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุอยู่ในช่วง 36-45 ปีสำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป และมีรายได้ต่อเดือน 15,001-30,000 บาท ความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ มากที่สุด คือปัจจัยในด้านความมั่นคงในการทำงาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในด้านการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ปัจจัยในการทำงาน 1) ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน 2) ด้านเงินเดือน 3) ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน 4) ด้านสภาพการทำงาน 5) ด้านนโยบายและการบริหารงาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ปัจจัยในด้านลักษณะงาน และ จากการทดสอบสมมติฐาน พบว่า คุณลักษณะด้านเพศที่แตกต่างกันจะมีแรงจูงใจที่ไม่แตกต่างกัน

กฤษดา เชียรวัฒนสุข (2560) ศึกษาแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ทีโอทีจำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่แจ้งวัฒนะโดย ทำการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน และระดับแรงจูงใจของพนักงานตามแนวคิดของทฤษฎีสองปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา และตำแหน่งในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อปัจจัยจูงใจและปัจจัยสำรงรักษาของพนักงานไม่แตกต่างกัน ส่วนเพศ รายได้ต่อเดือน และ ประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกันมีผลต่อปัจจัยจูงใจและปัจจัยธำรงรักษาของพนักงานแตกต่าง และพบว่าปัจจัยจูงใจในด้านความสำเร็จในหน้าที่ ด้านความก้าวหน้า ปัจจัยธำรงรักษา ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานและด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมีอิทธิพลต่อผล การปฏิบัติงานของพนักงานในด้านคุณภาพการปฏิบัติงาน ปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จในหน้าที่ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้า และมีปัจจัยธำรงรักษาด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในด้านปริมาณผลการปฏิบัติงาน ปัจจัยจูงใจด้าน ความสำเร็จในหน้าที่ ด้านความรับผิดชอบและด้านความก้าวหน้า และมีปัจจัยธำรงรักษาด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานและด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในด้านระยะเวลาการปฏิบัติงาน

บทที่ 3

ระเบียบวิธีการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง ภาวะผู้นำและแรงจูงใจที่มีผลต่อการดำเนินงานของผู้นำชุมชน ครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ผู้วิจัยได้กำหนดการนำเสนอตามลำดับ ดังต่อไปนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร (Population)

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้นำชุมชนตำบลประสาทสิทธิ์ จังหวัดราชบุรี ประกอบด้วย กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน อาสาสมัครสาธารณสุข หมอประจำบ้าน หมอครอบครัว รวม 6 หมู่บ้าน ได้แก่ หมู่บ้านรางเกสร หมู่บ้านกระทุ่ม หมู่บ้านหนองงูเหลือม หมู่บ้านคลองสามวา หมู่บ้านประสาทสิทธิ์ และ หมู่บ้านต้นไทร จำนวนทั้งสิ้น 159 คน

กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่

ผู้นำชุมชน ผู้นำชุมชนตำบลประสาทสิทธิ์ จังหวัดราชบุรี ประกอบด้วย กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล อาสาสมัครสาธารณสุข หมอประจำบ้าน หมอครอบครัว รวม 6 หมู่บ้าน ได้แก่ หมู่บ้านรางเกสร หมู่บ้านกระทุ่ม หมู่บ้านหนองงูเหลือม หมู่บ้านคลองสามวา หมู่บ้านประสาทสิทธิ์ และ หมู่บ้านต้นไทร จำนวนทั้งสิ้น 120 คน

ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ โดยใช้วิธีการกำหนดขนาดประชากร G*Power ที่ระดับค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 95% ใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ทฤษฎีความน่าจะเป็น ด้วยการเลือกตัวอย่างแบบง่าย ให้ได้กลุ่มตัวอย่างครบตามเกณฑ์ที่กำหนด โดยคำนวณได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 111 ตัวอย่าง เพื่อให้มีความสมบูรณ์ของข้อมูลผู้วิจัยจึงทำการกำหนดขนาดของตัวอย่างเพิ่มขึ้นจำนวน 9 ตัวอย่าง รวมเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างรวมทั้งสิ้น 120 ตัวอย่าง

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบสำรวจ โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

ลักษณะของเครื่องมือ

แบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามใช้สำหรับสอบถามผู้นำชุมชน ในเขตพื้นที่ตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน คำถามเป็นแบบปลายปิดแบบมีหลายคำตอบให้เลือก (Multiple Choices Questions) และเลือกตอบได้เพียงคำตอบเดียว (Best Answer) รวมทั้งหมด 4 ข้อ แต่ละข้อคำถามมีระดับการวัดข้อมูลประเภทต่างๆ เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale)

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำของผู้นำชุมชน ในเขตพื้นที่ตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี แบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านพฤติกรรมแบบประชาธิปไตย 2) ด้านพฤติกรรมแบบเผด็จการ และ 3) ด้านพฤติกรรมแบบตามสบายโดยให้เลือกตอบได้เพียงคำตอบเดียวมีข้อคำถามทั้งหมดจำนวน 20 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของ Likert (1976) ดังนี้

5 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำ อยู่ในระดับ มากที่สุด
4 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำ อยู่ในระดับ มาก
3 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำ อยู่ในระดับ ปานกลาง
2 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำ อยู่ในระดับ น้อย

1 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำ อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

เมื่อรวบรวมข้อมูลและแจกแจงความถี่แล้ว จะใช้คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมาพิจารณาความถี่ ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์เกณฑ์เฉลี่ยในการอภิปรายผลคำนวณ โดยใช้สูตรการคำนวณความกว้างของอันตรภาคชั้นดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556)

$$\text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด–คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \quad (3\text{-}2)$$

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

ดังนั้น จากหลักเกณฑ์ดังกล่าว สามารถแปลความหมายของระดับคะแนนได้ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	ความหมาย
4.21 – 5.00	ระดับภาวะผู้นำ อยู่ในระดับมากที่สุด
3.41 – 4.20	ระดับภาวะผู้นำ อยู่ในระดับมาก
2.61 – 3.40	ระดับภาวะผู้นำ อยู่ในระดับปานกลาง
1.81 – 2.60	ระดับภาวะผู้นำ อยู่ในระดับน้อย
1.00 – 1.80	ระดับภาวะผู้นำ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับแรงจูงใจของผู้นำชุมชน ในเขตพื้นที่ตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรีแบ่งเป็น 2 ด้าน ได้แก่ 1) แรงจูงใจภายใน และ 2) แรงจูงใจภายนอก โดยให้เลือกตอบได้เพียงคำตอบเดียวมีข้อคำถามทั้งหมดจำนวน 10 ข้อ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นข้อคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ของ Likert (1976) มีข้อคำถามทั้งหมดจำนวน 10 ข้อ โดยมีค่าระดับ ดังนี้

5 หมายถึง ระดับแรงจูงใจ อยู่ในระดับ มากที่สุด

4 หมายถึง ระดับแรงจูงใจ อยู่ในระดับ มาก

3 หมายถึง ระดับแรงจูงใจ อยู่ในระดับ ปานกลาง

2 หมายถึง ระดับแรงจูงใจ อยู่ในระดับ น้อย

1 หมายถึง ระดับแรงจูงใจ อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

เมื่อรวบรวมข้อมูลและแจกแจงความถี่แล้ว จะใช้คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมาพิจารณาความถี่ ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์เกณฑ์เฉลี่ยในการอภิปรายผลคำนวณ โดยใช้สูตรการคำนวณความกว้างของอันตรภาคชั้นดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556)

$$\text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

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

ดังนั้น จากหลักเกณฑ์ดังกล่าว สามารถแปลความหมายของระดับคะแนนได้ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	ความหมาย
4.21 – 5.00	ระดับแรงจูงใจ อยู่ในระดับมากที่สุด
3.41 – 4.20	ระดับแรงจูงใจ อยู่ในระดับมาก
2.61 – 3.40	ระดับแรงจูงใจ อยู่ในระดับปานกลาง
1.81 – 2.60	ระดับแรงจูงใจ อยู่ในระดับน้อย
1.00 – 1.80	ระดับแรงจูงใจ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับการดำเนินงานของผู้นำชุมชน รวม 5 ด้าน ในเขตพื้นที่ตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี โดยให้เลือกตอบได้เพียงคำตอบเดียวมีข้อคำถามทั้งหมดจำนวน 15 ข้อ โดยเป็นข้อคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ของ Likert (1976) โดยมีค่าระดับ ดังนี้

5 หมายถึง ระดับการดำเนินงาน อยู่ในระดับมากที่สุด
4 หมายถึง ระดับการดำเนินงาน อยู่ในระดับมาก
3 หมายถึง ระดับการดำเนินงาน อยู่ในระดับปานกลาง
2 หมายถึง ระดับการดำเนินงาน อยู่ในระดับน้อย
1 หมายถึง ระดับการดำเนินงาน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

เมื่อรวบรวมข้อมูลและแจกแจงความถี่แล้ว จะใช้คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมาพิจารณาความถี่ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์เกณฑ์เฉลี่ยในการอภิปรายผลคำนวณ โดยใช้สูตรการคำนวณความกว้างของอันตรภาคชั้นดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556)

ความกว้างของอันตรภาคชั้น = $\frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$

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

ดังนั้น จากหลักเกณฑ์ดังกล่าว สามารถแปลความหมายของระดับคะแนนได้ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	ความหมาย
4.21 – 5.00	การดำเนินงาน อยู่ในระดับมากที่สุด
3.41 – 4.20	การดำเนินงาน อยู่ในระดับมาก
2.61 – 3.40	การดำเนินงาน อยู่ในระดับปานกลาง
1.81 – 2.60	การดำเนินงาน อยู่ในระดับน้อย
1.00 – 1.80	การดำเนินงาน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยดังนี้

1) ศึกษาหลักการ ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประเด็นการศึกษาวิจัย ได้แก่ ภาวะผู้นำ แรงจูงใจ และ การดำเนินงาน รวมถึงข้อมูลพื้นฐานของผู้นำชุมชนในเขตพื้นที่ตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี แล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อกำหนดเป็นกรอบในการสร้างเครื่องมือการวิจัย

2) สร้างเครื่องมือโดยการนำหลักการจากแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ออกแบบสอบถามจากนั้นนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อทำการตรวจสอบความถูกต้องของเครื่องมือ

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญ พิจารณาตรวจแบบสอบถาม จากนั้นนำมาหาดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) แล้วเลือกคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.6-1.00 มาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ โดยรวมเท่ากับ 0.8843

การตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยนำข้อคำถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try out) ในเขตพื้นที่ซึ่งมีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง มีจำนวน 30 คน จากนั้นนำมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีหาค่าความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency) สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) (พรรณี ลีกิจวัฒนะ, 2558) โดยรวมเท่ากับ 0.938

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) ผู้วิจัยขอหนังสือเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลจากมหาวิทยาลัยรังสิตถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อขอความอนุเคราะห์ขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ด้วยการตอบแบบสอบถามด้วยตนเอง รวมทั้งส่งแบบสอบถามผ่านทาง Google from โดยเริ่มดำเนินการเดือน สิงหาคม 2566

2) เมื่อเก็บรวบรวมแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างได้ครบตามจำนวนที่กำหนดแล้ว ผู้วิจัยได้นำมาตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของข้อมูลแล้วนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้การวิเคราะห์โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ ดังนี้

1) วิเคราะห์ลักษณะประชากรศาสตร์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์หาค่าสถิติ ประกอบด้วย การแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2) การวิเคราะห์เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำชุมชนในเขตพื้นที่ตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรีใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยนำข้อมูลที่รวบรวมมาวิเคราะห์หาค่าสถิติ ประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3) การวิเคราะห์เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจของผู้นำชุมชน ในเขตพื้นที่ตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรีใช้สถิติเชิงพรรณนา

(Descriptive Statistics) โดยนำข้อมูลที่รวบรวมมาวิเคราะห์หาค่าสถิติ ประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

4) การวิเคราะห์เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย ข้อที่ 3 เพื่อศึกษาระดับผลการดำเนินงานของผู้นำชุมชน ในเขตพื้นที่ตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยนำข้อมูลที่รวบรวมมาวิเคราะห์หาค่าสถิติประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

5) การวิเคราะห์เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย ข้อที่ 4 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ แรงจูงใจ กับผลการดำเนินงานของผู้นำชุมชน ในเขตพื้นที่ตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ใช้การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ด้วยสถิติสหสัมพันธ์เพียร์สัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บทที่ 4

สรุปผลการวิจัย

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำและแรงจูงใจที่มีผลต่อการดำเนินงานของผู้นำชุมชน โดยศึกษาในพื้นที่ตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยเก็บรวบรวมจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้นำชุมชนในเขตพื้นที่ศึกษา จำนวน 120 คน และได้นำมาสรุปผลประกอบการนำเสนอโดยวิธีบรรยายประกอบตาราง จัดลำดับขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำของผู้นำชุมชนในพื้นที่ตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี

4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจของผู้นำชุมชนในพื้นที่ตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี

4.4 ผลการวิเคราะห์ระดับการดำเนินงานของผู้นำชุมชนในพื้นที่ตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี

4.5 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

ผู้ศึกษาได้เสนอความหมายของสัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อความเข้าใจที่ตรงกันในการเสนอข้อมูลต่างๆ ดังนี้

$\overline{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
N	แทน	ขนาดประชากร
n	แทน	กลุ่มตัวอย่าง
S.D.	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
Sig	แทน	ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
r	แทน	ค่าความสัมพันธ์
*	แทน	นัยสำคัญทางสถิติ

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ เพื่ออธิบายถึงลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่ง ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ของผู้นำชุมชนในพื้นที่ตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี จำนวน 120 คน สรุปได้ตามตารางและคำอธิบายต่อไปนี้

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	71	59.2
หญิง	49	40.8
รวม	120	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เป็นเพศชาย จำนวน 71 คน (ร้อยละ 59.2) และเพศหญิง จำนวน 49 คน (ร้อยละ 40.8)

ตารางที่ 4.2 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
อายุไม่เกิน 30 ปี	31	25.8
อายุ 31-40 ปี	21	17.8
อายุ 41-50 ปี	35	29.2
อายุ 51 - 60 ปี	27	22.5
อายุ มากกว่า 60 ปี ขึ้นไป	6	5.0
รวม	120	100.00

จากตารางที่ 4.2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีช่วงอายุระหว่าง 41 – 50 ปี จำนวน 35 คน (ร้อยละ 29.2) รองลงมาคือช่วงอายุ ไม่เกิน 30 ปี จำนวน 31 คน (ร้อยละ 25.8) และ ช่วงอายุระหว่าง 51 - 60 ปี จำนวน 27 คน (ร้อยละ 22.5) ช่วงอายุ 31- 40 ปี จำนวน 21 คน (ร้อยละ 17.8) ตามลำดับ ส่วนกลุ่มตัวอย่างน้อยที่สุดคือ ช่วงอายุมากกว่า 60 ปี ขึ้นไป จำนวน 6 คน (ร้อยละ 5.0)

ตารางที่ 4.3 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่าปริญญาตรี	66	55.0
ปริญญาตรี	50	41.7
สูงกว่าปริญญาตรี	4	3.3
รวม	120	100.00

จากตารางที่ 4.3 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีระดับการศึกษาน้อยกว่าปริญญาตรี จำนวน 66 คน (ร้อยละ 55.0) รองลงมา การศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 50 คน (ร้อยละ 41.7) ตามลำดับ ส่วนระดับการศึกษาที่น้อยที่สุดคือ ปริญญาเอก จำนวน 4 คน (ร้อยละ 3.3)

ตารางที่ 4.4 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เกิน 5,000 บาท	17	14.2
5,001 – 10,000 บาท	26	21.7
10,001 – 15,000 บาท	38	31.7
15,001 – 20,000 บาท	25	20.8
มากกว่า 20,000 บาท	14	11.7
รวม	120	100.00

จากตารางที่ 4.4 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีรายได้เฉลี่ย 10,001 – 15,000 บาทต่อเดือน จำนวน 38 คน (ร้อยละ 31.7) รองลงมารายได้เฉลี่ย 5,001 – 10,000 บาทต่อเดือน จำนวน 26 คน (ร้อยละ 21.7) รายได้เฉลี่ย 15,001 – 20,000 บาท ต่อเดือน จำนวน 25 คน (ร้อยละ 20.8) รายได้เฉลี่ยไม่เกิน 5,000 บาทต่อเดือน จำนวน 17 คน (ร้อยละ 14.2) ตามลำดับ ส่วนกลุ่มตัวอย่างน้อยที่สุดคือ รายได้เฉลี่ย มากกว่า 20,000 บาทขึ้นไป ต่อเดือน จำนวน 14 คน (ร้อยละ 11.7)

4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรีโดยรวม

ภาวะผู้นำ	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. ผู้นำแบบเผด็จการ	3.02	.959	ปานกลาง	3
2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย	4.48	.746	มากที่สุด	1
3. ผู้นำแบบตามสบาย	3.96	.742	มาก	2
รวมเฉลี่ย	3.82	.577	มาก	

จากตารางที่ 4.5 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี โดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$= 3.82) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 0.577) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยมีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ($\overline{X}$= 4.48) รองลงมาคือ ภาวะผู้นำแบบตามสบาย ($\overline{X}$= 3.96) ส่วนด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ ($\overline{X}$= 3.02)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ด้านผู้นำแบบเผด็จการ

ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. ท่านมุ่งเน้นปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชาของท่านเป็นสำคัญ	3.21	1.141	ปานกลาง	4
2. ท่านมักตัดสินใจดำเนินงานต่างๆ ตามอำนาจหน้าที่ที่มีอยู่ด้วยตนเอง	3.37	1.040	ปานกลาง	3
3. ท่านรักษาระยะห่างกับผู้ใต้บังคับบัญชาและสมาชิกในองค์การอย่างชัดเจน	3.13	1.082	ปานกลาง	5
4. ท่านมีระบบการให้รางวัลและการลงโทษตามระเบียบที่กำหนดอย่างเป็นทางการ	3.44	1.063	มาก	1
5. ท่านมักดำเนินการต่างๆ ตามระเบียบที่ปรากฏเป็นทางการอย่างชัดเจน	3.43	1.309	มาก	2
รวมเฉลี่ย	3.31	.749	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.6 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ด้านผู้นำแบบเผด็จการ มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.31) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 0.749) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ท่านมีระบบการให้รางวัลและการลงโทษตามระเบียบที่กำหนดอย่างเป็นทางการ โดยมีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}$= 3.44) รองลงมาคือ มีท่านมักดำเนินการต่างๆ ตามระเบียบที่ปรากฏเป็นทางการอย่างชัดเจน ($\bar{X}$= 3.46) ต่อมาคือ ท่านมักตัดสินใจดำเนินงานต่างๆ ตามอำนาจหน้าที่ที่มีอยู่ด้วยตนเอง ($\bar{X}$= 3.44) และท่านมุ่งเน้นปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชาของท่านเป็นสำคัญ ($\bar{X}$= 3.21) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ท่านรักษาระยะห่างกับผู้ใต้บังคับบัญชาและสมาชิกในองค์การอย่างชัดเจน ($\bar{X}$ = 3.13)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ด้านผู้นำแบบประชาธิปไตย

ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. ท่านจะให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในองค์การด้วยความเป็นกันเอง	4.43	0.428	มากที่สุด	4
2. ท่านมักเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในองค์การได้แสดงความคิดเห็นอยู่เสมอ	4.60	0.423	มากที่สุด	2
3. ท่านเปิดโอกาสให้กับทุกฝ่ายได้เข้าร่วมพิจารณาดำเนินงานแก้ไขปัญหาต่างๆ ร่วมกัน	4.28	0.500	มากที่สุด	5
4. ท่านมักเน้นความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในองค์การมากกว่าเน้นการใช้อำนาจหน้าที่	4.61	0.480	มากที่สุด	1
5. ท่านมักส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในองค์การให้พัฒนาตนเองตามที่ต้องการอยู่เสมอ	4.50	0.452	มากที่สุด	3
รวมเฉลี่ย	4.48	.401	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.7 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ด้านผู้นำแบบประชาธิปไตย มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดในทุกด้าน ($\bar{X}$= 4.48) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 0.401) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ท่านมักเน้นความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในองค์การมากกว่าเน้นการใช้อำนาจหน้าที่ มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}$ = 4.61) รองลงมาคือท่านมักเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในองค์การได้แสดงความคิดเห็นอยู่เสมอ ($\bar{X}$= 4.60) ต่อมาคือ ท่านมักส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในองค์การให้พัฒนาตนเองตามที่ต้องการอยู่เสมอ ($\bar{X}$= 4.50) และ ท่านจะให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในองค์การด้วยความเป็นกันเอง ($\bar{X}$= 4.43) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ท่านเปิดโอกาสให้กับทุกฝ่ายได้เข้าร่วมพิจารณาดำเนินงานแก้ไขปัญหาต่างๆ ร่วมกัน ($\bar{X}$= 4.28)

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ด้านผู้นำแบบตามสบาย

ภาวะผู้นำแบบตามสบาย	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. ท่านมักปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในองค์การได้มีอิสระในการดำเนินงานอย่างเต็มที่	4.00	1.145	มาก	3
2. ท่านมักปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในองค์การมีอำนาจกระทำการใดใด ได้ตามใจชอบ	3.64	1.107	มาก	5
3. ในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น ท่านมักมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในองค์การได้ตัดสินใจเองอย่างเต็มที่	4.13	.929	มาก	1
4. ท่านจะเป็นผู้สนับสนุนทรัพยากรและให้ข้อมูลต่างๆ เมื่อได้รับการร้องขอจากผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในองค์การ	4.10	.991	มาก	2
5. ท่านจะไม่พยายามเข้าไปเกี่ยวข้องกับกิจกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในองค์การ และไม่กำกับการดำเนินงานแต่อย่างใด	3.84	.998	มาก	4
รวมเฉลี่ย	3.94	.746	มาก	

จากตารางที่ 4.8 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ด้านผู้นำแบบตามสบาย มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.94) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 0.746) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น ท่านมักมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในองค์การได้ตัดสินใจเองอย่างเต็มที่ มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}$= 4.13) รองลงมาคือ ท่านจะเป็นผู้สนับสนุนทรัพยากรและให้ข้อมูลต่างๆ เมื่อได้รับการร้องขอจากผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในองค์การ ($\bar{X}$= 4.10) ต่อมา คือ ท่านมักปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในองค์การได้มีอิสระในการดำเนินงานอย่างเต็มที่ ($\bar{X}$= 4.00) ด้าน ท่านจะไม่พยายามเข้าไปเกี่ยวข้องกับกิจกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในองค์การ และไม่กำกับการดำเนินงานแต่อย่างใด ($\bar{X}$= 3.84) ส่วนข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ท่านมักปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในองค์การมีอำนาจกระทำการใดใด ได้ตามใจชอบ ($\bar{X}$= 3.64)

4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับแรงจูงใจของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ด้านแรงจูงใจภายใน

แรงจูงใจภายใน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. ท่านมีความกระตือรือร้นที่จะดำเนินงานในหน้าที่รับผิดชอบให้สำเร็จลุล่วงอยู่เสมอ	4.19	.813	มาก	2
2. ท่านมักศึกษาหาวิธีดำเนินงานใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในหน้าที่รับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง	3.94	.994	มาก	4
3. ท่านรู้สึกมีความสุขเมื่อได้ดำเนินงานในหน้าที่รับผิดชอบเสมอ	4.27	.773	มากที่สุด	1
4. ท่านตระหนักในคุณค่าของงานในหน้าที่รับผิดชอบทุกงานที่ได้รับมอบหมาย	4.17	.707	มาก	3
รวมเฉลี่ย	4.12	.742	มาก	

จากตารางที่ 4.9 ผลการศึกษาการระดับแรงจูงใจของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ในภาพรวม ด้านแรงจูงใจภายใน มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 4.12) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 0.742) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านท่านรู้สึกมีความสุขเมื่อได้ดำเนินงานในหน้าที่รับผิดชอบเสมอ มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}$= 4.27) รองลงมาคือ มีท่านมีความกระตือรือร้นที่จะดำเนินงานในหน้าที่รับผิดชอบให้สำเร็จลุล่วงอยู่เสมอ ($\bar{X}$= 4.19) ต่อมาคือ ท่านตระหนักในคุณค่าของงานในหน้าที่รับผิดชอบทุกงานที่ได้รับมอบหมาย ($\bar{X}$= 4.17) ส่วนข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ท่านมักศึกษาหาวิธีดำเนินงานใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในหน้าที่รับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง ทันเวลา ($\bar{X}$= 3.94)

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับแรงจูงใจของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ด้านแรงจูงใจภายนอก

แรงจูงใจภายนอก	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. คำชมเชยที่ท่านมักได้รับจากทุกฝ่ายทำให้ท่านมีความตั้งใจในการดำเนินงานมากขึ้น	4.10	.887	มาก	2
2. ท่านทราบว่าเมื่องานสำเร็จแล้ว ท่านจะได้รับผลตอบแทนที่ท่านต้องการ ทำให้ท่านรู้สึกมุ่งมั่นในการดำเนินงานในหน้าที่เพิ่มมากขึ้น	3.91	.847	มาก	3
3. ท่านมักดำเนินงานต่างๆ ในหน้าที่รับผิดชอบโดยมุ่งหวังได้รับรางวัลในรูปแบบต่างๆ อาทิ จากการประกวด ฯลฯ	3.89	.973	มาก	4
4. ท่านมุ่งมั่นทำงานเพื่อให้ผู้บังคับบัญชาและสมาชิกในองค์การให้การยอมรับและแสดงออกถึงการยกย่องจากผลการปฏิบัติงานของท่าน	4.19	.907	มาก	1
รวมเฉลี่ย	4.02	.903	มาก	

จากตารางที่ 4.10 ผลการศึกษาระดับแรงจูงใจของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ในภาพรวม ด้านแรงจูงใจภายนอก มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับ

มาก ($\bar{X}$= 4.02) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 0.903) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ท่านมุ่งมั่นทำงานเพื่อให้ผู้บังคับบัญชาและสมาชิกในองค์การให้การยอมรับและแสดงออกถึงการยกย่องจากผลการปฏิบัติงานของท่าน โดยมีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}$= 4.19) รองลงมาคือ มีคำชมเชยที่ท่านมักได้รับจากทุกฝ่ายทำให้ท่านมีความตั้งใจในการดำเนินงานมากขึ้น ($\bar{X}$= 4.10) ต่อมาคือ ท่านทราบว่าเมื่องานสำเร็จแล้ว ท่านจะได้รับผลตอบแทนที่ท่านต้องการ ทำให้ท่านรู้สึกมุ่งมั่นในการดำเนินงานในหน้าที่เพิ่มมากขึ้น ($\bar{X}$= 3.91) ส่วนข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ท่านมักดำเนินงานต่างๆ ในหน้าที่รับผิดชอบโดยมุ่งหวังได้รับรางวัลในรูปแบบต่างๆ อาทิ จากการประกวด ฯลฯ ($\bar{X}$= 3.89)

4.4 ผลการวิเคราะห์การดำเนินงานของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี

การวิเคราะห์การดำเนินงานของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ในแต่ละด้าน ซึ่งประกอบด้วย 1) ด้านความสำเร็จของงาน 2) ด้านการยกย่องนับถือ การได้รับการยอมรับ 3) ด้านลักษณะงาน 4) ด้านความรับผิดชอบในงาน และ 5) ด้านความก้าวหน้าในงาน โดยสถิติที่ใช้คือ ค่าความถี่ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งผลการวิเคราะห์ปัญหาในแต่ละด้านดังกล่าว ได้แสดงไว้ในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การดำเนินงานของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ในภาพรวม

การดำเนินงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. ด้านความสำเร็จของงาน	4.30	.727	มากที่สุด	1
2. ด้านการยกย่องนับถือ การได้รับการยอมรับ	3.98	.739	มาก	5
3. ด้านลักษณะงาน	4.04	1.233	มาก	4
4. ด้านความรับผิดชอบในงาน	4.22	1.044	มากที่สุด	2
4. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน	4.06	1.150	มาก	3
รวมเฉลี่ย	4.12	.838	มาก	

จากตารางที่ 4.11 ผลการศึกษาการดำเนินงานของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี โดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 4.12) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 0.838) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความสำเร็จของงาน โดยมีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}$= 4.30) รองลงมาคือ ด้านความรับผิดชอบในงาน ($\bar{X}$= 4.22) ต่อมาคือ ด้านความก้าวหน้าในงาน ($\bar{X}$= 4.06) และ ด้าน ลักษณะงาน ($\bar{X}$= 4.04) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการยกย่องนับถือ และการได้รับการยอมรับ ($\bar{X}$ = 3.98)

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การดำเนินงานของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ด้านความสำเร็จของงาน

ความสำเร็จของงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1.ท่านสามารถกำหนดเป้าหมายการทำงานให้สำเร็จได้ด้วยตนเอง	4.25	.965	มากที่สุด	4
2.ท่านสามารถวางแผนวิธี หรือขั้นตอนการดำเนินงานให้สำเร็จได้ด้วยตนเอง	4.29	.927	มากที่สุด	3
3. งานที่ท่านได้รับมอบหมายจะสามารถดำเนินงานได้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้	4.33	.848	มากที่สุด	2
4.ท่านสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานได้อย่างมีคุณภาพ	4.39	1.014	มากที่สุด	1
5. ท่านมีการพัฒนา ปรับปรุงวิธีการดำเนินงานให้มีคุณภาพเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง	4.22	1.151	มากที่สุด	5
รวมเฉลี่ย	4.30	.727	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.12 ผลการศึกษาการดำเนินงานของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรีในภาพรวม ด้านความสำเร็จของงาน มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.25) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 0.727) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านท่านสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานได้อย่างมีคุณภาพโดยมีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}$= 4.39) รองลงมาคือ งานที่ท่านได้รับมอบหมายจะสามารถดำเนินงานได้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ($\bar{X}$= 4.33) ต่อมา คือ ท่านสามารถวางแผนวิธี หรือขั้นตอนการดำเนินงานให้สำเร็จได้ด้วยตนเอง ($\bar{X}$= 4.29) และท่านสามารถกำหนดเป้าหมายการทำงานให้สำเร็จ

ได้ด้วยตนเอง ($\bar{X}$= 4.25) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ท่านมีการพัฒนาปรับปรุงวิธีการดำเนินงานให้มีคุณภาพเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}$= 4.22)

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การดำเนินงานของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ด้านการยกย่องนับถือ ได้รับการยอมรับ

ด้านการยกย่องนับถือ ได้รับการยอมรับ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. ผู้บังคับบัญชาและสมาชิกในองค์การมักยกย่องชมเชย เมื่อท่านดำเนินงานในหน้าที่ได้ประสบความสำเร็จ	3.97	.869	มาก	3
2.ผู้บังคับบัญชาและสมาชิกในองค์การเชื่อมั่นในความรู้ ความสามารถของท่าน	4.00	1.077	มาก	1
3.ผู้บังคับบัญชาและสมาชิกในองค์การมักให้การยอมรับฟังความคิดและข้อเสนอแนะของท่านอยู่เสมอ	3.98	1.085	มาก	2
รวมเฉลี่ย	3.98	.739	มาก	

จากตารางที่ 4.13 ผลการศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ด้านการยกย่องนับถือ มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 3.98) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 0.739) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บังคับบัญชาและสมาชิกในองค์การเชื่อมั่นในความรู้ ความสามารถของท่าน มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}$= 4.00) รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาและสมาชิกในองค์การมักให้การยอมรับฟังความคิดและข้อเสนอแนะของท่านอยู่เสมอ ($\bar{X}$= 3.98) ส่วนข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือผู้บังคับบัญชาและสมาชิกในองค์การมักยกย่องชมเชย เมื่อท่านดำเนินงานในหน้าที่ได้ประสบความสำเร็จ ($\bar{X}$= 3.97)

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การดำเนินงานของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ด้านลักษณะงาน

ลักษณะงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. ท่านได้รับมอบหมายให้ดำเนินงานได้ตรงตามความรู้ ความสามารถและความเชี่ยวชาญของท่าน	4.03	1.253	มาก	2
2. งานที่ท่านดำเนินงานอยู่ เป็นงานที่ท้าทายความรู้ ความสามารถและสามารถใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการดำเนินงานได้	4.07	1.218	มาก	1
3. งานที่ท่านดำเนินงานตามหน้าที่ ต้องอาศัยเทคนิคและความรู้ที่ทันสมัยในการดำเนินงาน	4.01	1.366	มาก	3
รวมเฉลี่ย	4.04	1.238	มาก	

จากตารางที่ 4.14 ผลการศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ด้านลักษณะงาน มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 4.04) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 1.238) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า งานที่ท่านดำเนินงานอยู่ เป็นงานที่ท้าทายความรู้ ความสามารถและสามารถใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการดำเนินงานได้ มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}$= 4.07) รองลงมาคือ ท่านได้รับมอบหมายให้ดำเนินงานได้ตรงตามความรู้ ความสามารถและความเชี่ยวชาญของท่าน ($\bar{X}$= 4.03) ส่วนข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ งานที่ท่านดำเนินงานตามหน้าที่ ต้องอาศัยเทคนิคและความรู้ที่ทันสมัยในการดำเนินงาน ($\bar{X}$= 4.01)

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การดำเนินงานของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ด้านความรับผิดชอบ

ความรับผิดชอบ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. งานที่ท่านได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบดำเนินการมีความสอดคล้อง เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ของท่าน	4.27	1.065	มากที่สุด	2
2. ท่านมีอิสระในการดำเนินงานในหน้าที่รับผิดชอบให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด	3.98	1.112	มาก	3
3. ท่านสามารถดำเนินงานได้สำเร็จตามระยะเวลาที่ได้รับมอบหมาย	4.41	.935	มากที่สุด	1
รวมเฉลี่ย	4.22	.854	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.15 ผลการศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ด้านความรับผิดชอบ มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$= 4.22) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 1.004) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ท่านสามารถดำเนินงานได้สำเร็จตามระยะเวลาที่ได้รับมอบหมาย มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}$= 4.41) รองลงมาคือ งานที่ท่านได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบดำเนินการมีความสอดคล้อง เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ของท่าน ($\bar{X}$= 4.27) ส่วนข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ท่านมีอิสระในการดำเนินงานในหน้าที่รับผิดชอบให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ($\bar{X}$ = 3.98)

ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การดำเนินงานของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ด้านความก้าวหน้าในงาน

ความก้าวหน้าในงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. งานที่ท่านดำเนินการอยู่มีการกำหนดแผนรายงานความก้าวหน้าไว้อย่างชัดเจน	4.01	1.265	มาก	2
2. ท่านมีโอกาสในการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการดำเนินงานในหน้าที่อยู่เสมอ ในรูปแบบต่างๆ อาทิ การศึกษาดูงาน การอบรม สัมมนา ฯลฯ	4.21	.825	มากที่สุด	1
3. ตำแหน่งงานที่ท่านรับผิดชอบดำเนินงานอยู่ เป็นตำแหน่งงานที่สามารถสร้างผลงานให้ปรากฏและมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งงานรับผิดชอบได้	3.97	1.235	มาก	3
รวมเฉลี่ย	4.06	1.154	มาก	

จากตารางที่ 4.16 ผลการศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ด้านความก้าวหน้าในงาน มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 4.06) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 1.154) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ท่านมีโอกาสในการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการดำเนินงานในหน้าที่อยู่เสมอ ในรูปแบบต่างๆ อาทิ การศึกษาดูงาน การอบรม สัมมนา ฯลฯ มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}$= 4.21) รองลงมาคือ งานที่ท่านดำเนินการอยู่มีการกำหนดแผนรายงานความก้าวหน้าไว้อย่างชัดเจน ($\bar{X}$= 4.01) ส่วนข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ตำแหน่งงานที่ท่านรับผิดชอบดำเนินงานอยู่ เป็นตำแหน่งงานที่สามารถสร้างผลงานให้ปรากฏและมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งงานรับผิดชอบได้ ($\bar{X}$ = 3.97)

4.5 ผลการทดสอบสมมติฐาน

4.5.1 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ แรงจูงใจ ที่มีผลต่อการดำเนินงานของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี

ตารางที่ 4.17 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ระหว่างภาวะผู้นำแบบเผด็จการ กับ การดำเนินงานของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี

ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ	r	Sig.
1. ท่านมุ่งเน้นปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชาของท่านเป็นสำคัญ	.603	0.000
2. ท่านมักตัดสินใจดำเนินงานต่างๆ ตามอำนาจหน้าที่ที่มีอยู่ด้วยตนเอง	.635	0.000
3. ท่านรักษาระยะห่างกับผู้ใต้บังคับบัญชาและสมาชิกในองค์การอย่างชัดเจน	.564	0.000
4. ท่านมีระบบการให้รางวัลและการลงโทษตามระเบียบที่กำหนดอย่างเป็นทางการ	.530	0.000
5. ท่านมักดำเนินการต่างๆ ตามระเบียบที่ปรากฏเป็นทางการอย่างชัดเจน	.672	0.000

จากตารางที่ 4.17 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเผด็จการ ที่มีผลต่อการดำเนินงานของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี พบว่า มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยด้านที่มีระดับความสัมพันธ์มากที่สุดคือ ด้าน ท่านมักดำเนินการต่างๆ ตามระเบียบที่ปรากฏเป็นทางการอย่างชัดเจน (r = .672) รองลงมาคือ ท่านมักตัดสินใจดำเนินงานต่างๆ ตามอำนาจหน้าที่ที่มีอยู่ด้วยตนเอง (r = .635) ด้านท่านมุ่งเน้นปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชาของท่านเป็นสำคัญ (r = .603) ด้านท่านรักษาระยะห่างกับผู้ใต้บังคับบัญชาและสมาชิกในองค์การอย่างชัดเจน (r = .564) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีระดับความสัมพันธ์น้อยที่สุด คือ ด้านท่านมีระบบการให้รางวัลและการลงโทษตามระเบียบที่กำหนดอย่างเป็นทางการ (r = .530)

ตารางที่ 4.18 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ระหว่างภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย กับ การดำเนินงานของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี

ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย	r	Sig.
1. ท่านจะให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในองค์การด้วยความเป็นกันเอง	.602	0.000
2. ท่านมักเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในองค์การได้แสดงความคิดเห็นอยู่เสมอ	.542	0.000
3. ท่านเปิดโอกาสให้กับทุกฝ่ายได้เข้าร่วมพิจารณาดำเนินงานแก้ไขปัญหาต่างๆ ร่วมกัน	.616	0.000
4. ท่านมักเน้นความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในองค์การมากกว่าเน้นการใช้อำนาจหน้าที่	.556	0.000
5. ท่านมักส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในองค์การให้พัฒนาตนเองตามที่ต้องการอยู่เสมอ	.594	0.000

จากตารางที่ 4.18 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย ที่มีผลต่อการดำเนินงานของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี พบว่ามีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยด้านที่มีระดับความสัมพันธ์มากที่สุดคือ ด้าน ท่านเปิดโอกาสให้กับทุกฝ่ายได้เข้าร่วมพิจารณาดำเนินงานแก้ไขปัญหาต่างๆ ร่วมกัน (r = .616) รองลงมาคือ ท่านจะให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในองค์การด้วยความเป็นกันเอง (r = .602) ด้านท่านมักส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในองค์การให้พัฒนาตนเองตามที่ต้องการอยู่เสมอ (r = .594) ด้านท่านมักเน้นความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในองค์การมากกว่าเน้นการใช้อำนาจหน้าที่ (r = .556) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีระดับความสัมพันธ์น้อยที่สุด คือ ด้านท่านมักเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในองค์การได้แสดงความคิดเห็นอยู่เสมอ (r = .542)

ตารางที่ 4.19 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ระหว่างภาวะผู้นำแบบตามสบาย กับ การดำเนินงานของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี

ภาวะผู้นำแบบตามสบาย	r	Sig.
1. ท่านมักปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในองค์การได้มีอิสระในการดำเนินงานอย่างเต็มที่	.648	0.000
2. ท่านมักปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในองค์การมีอำนาจกระทำการใดใด ได้ตามใจชอบ	.643	0.000
3. ในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น ท่านมักมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในองค์การได้ตัดสินใจเองอย่างเต็มที่	.595	0.000
4. ท่านจะเป็นผู้สนับสนุนทรัพยากรและให้ข้อมูลต่างๆ เมื่อได้รับการร้องขอจากผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในองค์การ	.530	0.000
5. ท่านจะไม่พยายามเข้าไปเกี่ยวข้องกับกิจกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในองค์การ และไม่กำกับการดำเนินงานแต่อย่างใด	.620	0.000

จากตารางที่ 4.19 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบตามสบาย ที่มีผลต่อการดำเนินงานของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี พบว่า มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยด้านที่มีระดับความสัมพันธ์มากที่สุดคือ ด้านท่านมักปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในองค์การได้มีอิสระในการดำเนินงานอย่างเต็มที่ (r = .648) รองลงมาคือ ด้านท่านมักปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในองค์การมีอำนาจกระทำการใดใด ได้ตามใจชอบ (r = .643) ด้านท่านจะไม่พยายามเข้าไปเกี่ยวข้องกับกิจกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในองค์การ และไม่กำกับการดำเนินงานแต่อย่างใด (r = .620) ด้านในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น ท่านมักมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในองค์การได้ตัดสินใจเองอย่างเต็มที่ (r = .595) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีระดับความสัมพันธ์น้อยที่สุดคือ ด้านท่านจะเป็นผู้สนับสนุนทรัพยากรและให้ข้อมูลต่างๆ เมื่อได้รับการร้องขอจากผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในองค์การ (r = .530)

ตารางที่ 4.20 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ระหว่างแรงจูงใจภายใน กับ การดำเนินงานของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี

แรงจูงใจภายใน	r	Sig.
1. ท่านมีความกระตือรือร้นที่จะดำเนินงานในหน้าที่รับผิดชอบให้สำเร็จลุล่วงอยู่เสมอ	.595	0.000
2. ท่านมักศึกษาหาวิธีดำเนินงานใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในหน้าที่รับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง	.490	0.000
3. ท่านรู้สึกมีความสุขเมื่อได้ดำเนินงานในหน้าที่รับผิดชอบเสมอ	.581	0.000
4. ท่านตระหนักในคุณค่าของงานในหน้าที่รับผิดชอบทุกงานที่ได้รับมอบหมาย	.620	0.000

จากตารางที่ 4.9 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจภายใน ที่มีผลต่อการดำเนินงานของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี พบว่า มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยด้านที่มีระดับความสัมพันธ์มากที่สุดคือ ด้านท่านตระหนักในคุณค่าของงานในหน้าที่รับผิดชอบทุกงานที่ได้รับมอบหมาย (r = .620) รองลงมาคือ ด้านท่านมีความกระตือรือร้นที่จะดำเนินงานในหน้าที่รับผิดชอบให้สำเร็จลุล่วงอยู่เสมอ (r = .595) ด้านท่านรู้สึกมีความสุขเมื่อได้ดำเนินงานในหน้าที่รับผิดชอบเสมอ (r = .581) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีระดับความสัมพันธ์น้อยที่สุด คือ ด้านท่านมักศึกษาหาวิธีดำเนินงานใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในหน้าที่รับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง (r = .490)

ตารางที่ 4.21 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ระหว่างแรงจูงใจภายนอก กับ การดำเนินงานของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี

แรงจูงใจภายนอก	r	Sig.
1. คำชมเชยที่ท่านมักได้รับจากทุกฝ่ายทำให้ท่านมีความตั้งใจในการดำเนินงานมากขึ้น	.501	0.000
2. ท่านทราบว่าเมื่องานสำเร็จแล้ว ท่านจะได้รับผลตอบแทนที่ท่านต้องการ ทำให้ท่านรู้สึกมุ่งมั่นในการดำเนินงานในหน้าที่เพิ่มมากขึ้น	.556	0.000
3. ท่านมักดำเนินงานต่างๆ ในหน้าที่รับผิดชอบโดยมุ่งหวังได้รับรางวัลในรูปแบบต่างๆ อาทิ จากการประกวด ฯลฯ	.487	0.000
4. ท่านมุ่งมั่นทำงานเพื่อให้ผู้บังคับบัญชาและสมาชิกในองค์การให้การยอมรับและแสดงออกถึงการยกย่องจากผลการปฏิบัติงานของท่าน	.453	0.000

จากตารางที่ 4.21 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจภายนอก ที่มีผลต่อการดำเนินงานของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี พบว่า มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยด้านที่มีระดับความสัมพันธ์มากที่สุดคือ ด้านท่านท่านทราบว่าเมื่องานสำเร็จแล้ว ท่านจะได้รับผลตอบแทนที่ท่านต้องการ ทำให้ท่านรู้สึกมุ่งมั่นในการดำเนินงานในหน้าที่เพิ่มมากขึ้น (r = .556) รองลงมาคือ ด้านคำชมเชยที่ท่านมักได้รับจากทุกฝ่ายทำให้ท่านมีความตั้งใจในการดำเนินงานมากขึ้น (r = .501) ด้านท่านมักดำเนินงานต่างๆ ในหน้าที่รับผิดชอบโดยมุ่งหวังได้รับรางวัลในรูปแบบต่างๆ อาทิ จากการประกวด ฯลฯ (r = .487) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีระดับความสัมพันธ์น้อยที่สุด คือ ด้านท่านมุ่งมั่นทำงานเพื่อให้ผู้บังคับบัญชาและสมาชิกในองค์การให้การยอมรับและแสดงออกถึงการยกย่องจากผลการปฏิบัติงานของท่าน (r = .453)

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำและแรงจูงใจที่มีผลต่อการดำเนินงานของระดับแรงจูงใจของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ผู้ศึกษาจะดำเนินการสรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.2 อภิปรายผล

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง มีดังนี้

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 120 คน พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 59.2 มีช่วงอายุระหว่าง 41 – 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 29.2 การศึกษาระดับน้อยกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 55.0 มีรายได้เฉลี่ยระหว่าง 10,001 – 15,000 บาทต่อเดือน คิดเป็นร้อยละ 31.7

5.1.2 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี

ผลการศึกษาพบว่าระดับภาวะผู้นำของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี โดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 3.82) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 0.577) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยมีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}$= 4.48) รองลงมาคือ ภาวะผู้นำแบบตามสบาย ($\bar{X}$= 3.96) ส่วนด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ ($\bar{X}$= 3.02)

ระดับภาวะผู้นำของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ด้านผู้นำแบบเผด็จการ มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.31) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 0.749) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ท่านมีระบบการให้รางวัลและการลงโทษตามระเบียบที่กำหนดอย่างเป็นทางการ โดยมีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}$= 3.44) รองลงมาคือ มีท่านมักดำเนินการต่างๆ ตามระเบียบที่ปรากฏเป็นทางการอย่างชัดเจน ($\bar{X}$= 3.46) ต่อมาคือ ท่านมักตัดสินใจดำเนินงานต่างๆ ตามอำนาจหน้าที่ที่มีอยู่ด้วยตนเอง ($\bar{X}$= 3.44) และท่านมุ่งเน้นปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชาของท่านเป็นสำคัญ ($\bar{X}$= 3.21) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ท่านรักษาระยะห่างกับผู้ใต้บังคับบัญชาและสมาชิกในองค์การอย่างชัดเจน ($\bar{X}$ = 3.13)

ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ด้านผู้นำแบบประชาธิปไตย มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดในทุกด้าน ($\bar{X}$= 4.48) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 0.401) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ท่านมักเน้นความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในองค์การมากกว่าเน้นการใช้อำนาจหน้าที่ มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}$ = 4.61) รองลงมาคือท่านมักเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในองค์การได้แสดงความคิดเห็นอยู่เสมอ ($\bar{X}$= 4.60) ต่อมาคือ ท่านมักส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในองค์การให้พัฒนาตนเองตามที่ต้องการอยู่เสมอ ($\bar{X}$= 4.50) และท่านจะให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในองค์การด้วยความเป็นกันเอง ($\bar{X}$= 4.43) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ท่านเปิดโอกาสให้กับทุกฝ่ายได้เข้าร่วมพิจารณาดำเนินงานแก้ไขปัญหาต่างๆ ร่วมกัน ($\bar{X}$= 4.28)

ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ด้านผู้นำแบบตามสบาย มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.94) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 0.746) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น ท่านมักมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในองค์การได้ตัดสินใจเองอย่างเต็มที่ มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}$= 4.13) รองลงมาคือ ท่านจะเป็นผู้สนับสนุนทรัพยากรและให้ข้อมูลต่างๆ เมื่อได้รับการร้องขอจากผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในองค์การ ($\bar{X}$= 4.10) ต่อมา คือ ท่านมักปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในองค์การได้มีอิสระในการดำเนินงานอย่างเต็มที่ ($\bar{X}$= 4.00) ด้าน ท่านจะไม่พยายามเข้าไปเกี่ยวข้องกับกิจกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในองค์การ และไม่กำกับการดำเนินงานแต่อย่างใด ($\bar{X}$= 3.84) ส่วนข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ

ท่านมักปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในองค์การมีอำนาจกระทำการใดใด ได้ตามใจชอบ ($\bar{X}$= 3.64)

5.1.3 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับแรงจูงใจของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี มีดังนี้

ผลการศึกษาพบว่าระดับแรงจูงใจของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี โดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 4.07) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ระดับแรงจูงใจภายในมีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}$= 4.12) รองลงมาคือ ระดับแรงจูงใจภายนอก ภาวะผู้นำแบบตามสบาย ($\bar{X}$= 4.02) ตามลำดับ

ผลการศึกษาการระดับแรงจูงใจของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ในภาพรวม ด้านแรงจูงใจภายใน มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 4.12) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 0.742) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านท่านรู้สึกมีความสุขเมื่อได้ดำเนินงานในหน้าที่รับผิดชอบเสมอ มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}$= 4.27) รองลงมาคือ มีท่านมีความกระตือรือร้นที่จะดำเนินงานในหน้าที่รับผิดชอบให้สำเร็จลุล่วงอยู่เสมอ ($\bar{X}$= 4.19) ต่อมาคือ ท่านตระหนักในคุณค่าของงานในหน้าที่รับผิดชอบทุกงานที่ได้รับมอบหมาย ($\bar{X}$= 4.17) ส่วนข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ท่านมักศึกษาหาวิธีดำเนินงานใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในหน้าที่รับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง ทันเวลา ($\bar{X}$= 3.94)

ผลการศึกษาระดับแรงจูงใจของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรีในภาพรวม ด้านแรงจูงใจภายนอก มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 4.02) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 0.903) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ท่านมุ่งมั่นทำงานเพื่อให้ผู้บังคับบัญชาและสมาชิกในองค์การให้การยอมรับและแสดงออกถึงการยกย่องจากผลการปฏิบัติงานของท่าน โดยมีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}$= 4.19) รองลงมาคือ มีคำชมเชยที่ท่านมักได้รับจากทุกฝ่ายทำให้ท่านมีความตั้งใจในการดำเนินงานมากขึ้น ($\bar{X}$= 4.10) ต่อมาคือ ท่านทราบว่าเมื่องานสำเร็จแล้ว ท่านจะได้รับผลตอบแทนที่ท่านต้องการ ทำให้ท่านรู้สึกมุ่งมั่นในการดำเนินงานในหน้าที่เพิ่มมากขึ้น ($\bar{X}$= 3.91) ส่วนข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ท่านมักดำเนินงานต่างๆ ในหน้าที่รับผิดชอบโดยมุ่งหวังได้รับรางวัลในรูปแบบต่างๆ อาทิ จากการประกวด ฯลฯ ($\bar{X}$= 3.89)

5.1.4 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี มีดังนี้

ผลการศึกษาการดำเนินงานของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี โดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 4.12) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 0.838) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความสำเร็จของงาน โดยมีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}$= 4.30) รองลงมาคือ ด้านความรับผิดชอบในงาน ($\bar{X}$= 4.22) ต่อมาคือ ด้านความก้าวหน้าในงาน ($\bar{X}$= 4.06) และด้าน ลักษณะงาน ($\bar{X}$= 4.04) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการยกย่องนับถือ และการได้รับการยอมรับ ($\bar{X}$ = 3.98)

ผลการศึกษาการดำเนินงานของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรีในภาพรวม ด้านความสำเร็จของงาน มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.25) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 0.727) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านท่านสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานได้อย่างมีคุณภาพโดยมีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}$= 4.39) รองลงมาคือ งานที่ท่านได้รับมอบหมายจะสามารถดำเนินงานได้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ($\bar{X}$= 4.33) ต่อมา คือ ท่านสามารถวางแผนวิธี หรือขั้นตอนการดำเนินงานให้สำเร็จได้ด้วยตนเอง ($\bar{X}$= 4.29) และท่านสามารถกำหนดเป้าหมายการทำงานให้สำเร็จได้ด้วยตนเอง ($\bar{X}$= 4.25) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ท่านมีการพัฒนา ปรับปรุงวิธีการดำเนินงานให้มีคุณภาพเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}$= 4.22)

ผลการศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ด้านการยกย่องนับถือ มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 3.98) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 0.739) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บังคับบัญชาและสมาชิกในองค์การเชื่อมั่นในความรู้ ความสามารถของท่าน มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}$= 4.00) รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาและสมาชิกในองค์การมักให้การยอมรับฟังความคิดและข้อเสนอแนะของท่านอยู่เสมอ ($\bar{X}$= 3.98) ส่วนข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือผู้บังคับบัญชาและสมาชิกในองค์การมักยกย่องชมเชย เมื่อท่านดำเนินงานในหน้าที่ได้ประสบความสำเร็จ ($\bar{X}$= 3.97)

ผลการศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ด้านลักษณะงาน มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 4.04) และส่วน

เบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 1.238) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า งานที่ท่านดำเนินงานอยู่เป็นงานที่ท้าทายความรู้ ความสามารถและสามารถใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการดำเนินงานได้มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}$= 4.07) รองลงมาคือ ท่านได้รับมอบหมายให้ดำเนินงานได้ตรงตามความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญของท่าน ($\bar{X}$= 4.03) ส่วนข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ งานที่ท่านดำเนินงานตามหน้าที่ ต้องอาศัยเทคนิคและความรู้ที่ทันสมัยในการดำเนินงาน ($\bar{X}$= 4.01)

ผลการศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ด้านความรับผิดชอบ มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$= 4.22) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 1.004) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ท่านสามารถดำเนินงานได้สำเร็จตามระยะเวลาที่ได้รับมอบหมาย มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}$= 4.41) รองลงมาคืองานที่ท่านได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบดำเนินการมีความสอดคล้อง เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ของท่าน ($\bar{X}$= 4.27) ส่วนข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ท่านมีอิสระในการดำเนินงานในหน้าที่รับผิดชอบให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ($\bar{X}$ = 3.98)

ผลการศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ด้านความก้าวหน้าในงาน มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 4.06) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 1.154) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ท่านมีโอกาสในการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการดำเนินงานในหน้าที่อยู่เสมอ ในรูปแบบต่างๆ อาทิ การศึกษาดูงาน การอบรม สัมมนา ฯลฯ มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}$= 4.21) รองลงมาคืองานที่ท่านดำเนินการอยู่มีการกำหนดแผนรายงานความก้าวหน้าไว้อย่างชัดเจน ($\bar{X}$= 4.01) ส่วนข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ตำแหน่งงานที่ท่านรับผิดชอบดำเนินงานอยู่ เป็นตำแหน่งงานที่สามารถสร้างผลงานให้ปรากฏและมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งงานรับผิดชอบได้ ($\bar{X}$ = 3.97)

5.1.5 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ และ ปัจจัยด้านแรงจูงใจ มีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานของผู้นำชุมชน การดำเนินงานของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

5.2 อภิปรายผล

จากการศึกษาภาวะผู้นำ และ ปัจจัยด้านแรงจูงใจ มีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานของผู้นำชุมชน การดำเนินงานของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี มีประเด็นการอภิปราย ดังนี้

บุคคลที่ทำหน้าที่ผู้นำชุมชน ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในพื้นที่ของตนเองเป็นสำคัญนั้น ต้องมีคุณลักษณะผู้นำ และมีความสามารถในการนำหรือการใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสม สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ โดยผู้นำควรเป็นผู้มีความคิดริเริ่ม ถ้าต้องการให้สิ่งใดๆ เกิดขึ้น ผู้นำมักจะเป็นผู้ริเริ่ม หรือเป็นผู้เริ่มต้นที่จะดำเนินงานให้สิ่งนั้นเกิดขึ้นตามเป้าหมาย และเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาเห็น ตระหนักถึงสิ่งที่ผู้นำที่ได้ดำเนินาร เป็นผู้ริเริ่มต้นแล้ว ก็จะนำไปสู่ความตระหนักในความรับผิดชอบในหน้าที่หรือในคุณธรรมในฐานะเป็นประชาชนในพื้นที่ อันจะนำมาสู่ความร่วมมือร่วมร่วมแรงกันดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จต่อไป ซึ่งถือว่าเป็นประเด็นท้าทายสำหรับผู้นำที่จะต้องสร้างแรงจูงใจให้กับสมาชิกในองค์การหรือให้กับประชาชนในพื้นที่ให้มีจิตอาสาตระหนักในความรับผิดชอบในพื้นที่ร่วมกันอย่างยั่งยืน โดยอาจมีวิธีต่างๆ อาทิ การเปิดรับฟังความคิดเห็นผู้นำที่ดีมักจะตั้งคำถามเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีโอกาสในการสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันเสมอ เช่น มีวิธีใดบ้างที่ผู้นำสามารถใช้เพื่อจุดประกายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาของเราตื่นเต้นกับการเพิ่มปริมาณการขายแต่ละครั้ง การเป็นผู้นำที่ได้รับการยอมรับจากสมาชิกในองค์การ รวมถึงได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่ เป็นผลลัพธ์ที่สำคัญของผู้นำ นอกจากนี้ ทั้งผู้นำและ สมาชิกในองค์การยังต้องการการได้รับการยอมรับ และ ต้องการกำลังใจมากกว่าการถูกกำหนดกฎเกณฑ์หรือถูกแก้ไข ดังนั้น จงเป็นในสิ่งที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการจะเห็น หากผู้นำต้องการให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความคิดแง่บวกมากขึ้นจงเป็นคนที่คิดในแง่บวก

ความท้าทายสำหรับผู้นำอีกประการหนึ่งคือ ความสามารถในการรับรู้และ ทำความเข้าใจให้ได้อย่างชัดเจน ลึกซึ้ง ถึงการเป็นผู้นำชุมชนที่แท้จริง ซึ่งการเป็นผู้นำไม่ใช่พรสวรรค์ที่ติดตัวมาแต่กำเนิด หากแต่มาจากการเรียนรู้และฝึกฝน อ่านหนังสือเกี่ยวกับความเป็นผู้นำ รับการอบรมเรื่องความเป็นผู้นำ และพูดคุย แลกเปลี่ยน ระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นผู้นำอยู่เสมอ มีการดำเนินการต่างๆ ตามนโยบายหรือแนวปฏิบัติที่เป็นทางการตามกฎ ระเบียบ นโยบายทั้งของชุมชนและ ของหน่วยงานภาครัฐ จากส่วนกลางที่ได้กำหนดไว้ รวมถึง ต้องสามารถจัดการกับตัวบุคคลโดยพื้นฐานแล้วไม่สามารถบริหารจัดการตัวบุคคลได้แต่สิ่งที่ผู้นำทำคือการบริหารข้อตกลง โดยการ

ทำข้อตกลงกับผู้ใต้บังคับบัญชาในลักษณะผู้ใหญ่กับผู้ใหญ่ และเมื่อได้ตกลงกันแล้ว ผู้ใต้บังคับบัญชาก็ไม่จำเป็นต้องถูกบริหารอีก สิ่งที่จะได้รับการบริหารจัดการคือข้อตกลงเท่านั้น

สำหรับคุณลักษณะของผู้นำชุมชน หากมีการแสดงออกถึงความกระตือรือร้นในการดำเนินการใดใด และเมื่อต้องการให้สมาชิกในองค์การ หรือ ประชาชนในชุมชน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับรู้รับทราบถึงความกระตือรือร้นนั้นแล้ว ก็จะสร้างการมีส่วนร่วมในการทำงาน การจูงใจที่ได้ผลคือการที่ผู้นำลงไปมีส่วนร่วมในการทำงาน สุดท้ายแล้วถ้าผู้นำต้องการสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องเปลี่ยนที่ผู้นำก่อน กล่าวคือ การเน้นไปที่การให้และความตั้งใจที่จะสร้างให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีสิ่งที่ดีขึ้นอยู่ตลอดเวลา จากที่ผู้ศึกษาได้ค้นคว้าจากผลการวิจัยครั้งนี้ จึงอาจสรุปได้ว่า หากผู้นำมีการใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสม ร่วมกับแสวงหาแนวทางการสร้างแรงจูงใจให้กับสมาชิกในองค์การ ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ หมายถึงประชาชนในพื้นที่รับผิดชอบของผู้นำชุมชน ให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิต ความเป็นอยู่ ปากท้องของลูกบ้านมากก่อนเสมอ ซึ่งเป็นแนวทางของผู้นำที่ดีที่ให้ความสำคัญและคิดถึงผู้ใต้บังคับบัญชาก่อนเสมอ พยายามแสวงหาแนวปฏิบัติที่ดี ที่จะส่งผลให้ประชาชนในพื้นที่ หรือ สมาชิกในองค์การ หรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน อันจะส่งผลต่อผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นที่ช่วยสร้างคุณค่าให้กับชุมชน หรือองค์การ รวมถึงวิธีการส่งเสริมให้ลูกบ้านประชาชนในหมู่บ้าน ผู้ใต้บังคับบัญชา สมาชิกในองค์การ ได้มีโอกาสพัฒนาตนเองในรูปแบบต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญในงานที่เพิ่มมากขึ้น และสามารถทำงานด้วยความสนุกสนาน ฯลฯ สร้างการรับรู้ให้กับสมาชิกในองค์การได้ตระหนักถึงความหวังดีและการเปิดโอกาส และให้การสนับสนุนกับสมาชิกในองค์การทุกระดับอย่างจริงใจ แสดงให้รับรู้ถึงความตั้งใจจริง เมื่อได้ทำงานกับผู้นำแล้วรู้สึกถึงความสุข มีความสบายใจที่จะปรึกษาหารือ หรือเข้าพบเพื่อรายงานผลการดำเนินงาน รวมถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อร่วมกันหาแนวทางสร้างแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นร่วมกันต่อไปอย่างสร้างสรรค์

จะเห็นได้ว่า การศึกษาเรียนรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำกับการสร้างแรงจูงใจย่อมจะช่วยให้ผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถดำเนินงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความเข้าใจ และสามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาชุมชน อันจะส่งผลต่อความเข้มแข็งของประชาชนในชุมชน ให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

5.3 ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาภาวะผู้นำและแรงจูงใจที่มีผลต่อการดำเนินงานของระดับแรงจูงใจของผู้นำชุมชนในเขตตำบลประสาทสิทธิ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ สำคัญ คือ ด้านการเสริมสร้างภาวะผู้นำในชุมชน ควรส่งเสริมรูปแบบภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย ที่เหมาะสมสอดคล้องกับบริบทของชุมชน เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในชุมชนได้อย่างถูกต้อง มีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมระหว่างสมาชิกในชุมชนทุกระดับร่วมกันตามความรู้ ความสามารถของประชาชน เพื่อสร้างสรรค์ชุมชนให้มีความเข้มแข็งอย่างยั่งยืนต่อไป

ข้อเสนอในการวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการมีส่วนร่วมระหว่างผู้นำชุมชน กับสมาชิกในชุมชน เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนในการพัฒนาชุมชนให้มีความเข้มแข็ง ให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี เข้มแข็งพึ่งพาตนเองได้อย่างเข้มแข็งและยั่งยืนตลอดไป

บรรณานุกรม

กฤษดา เชียรวัฒนสุข. (2560). แรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานกรณีศึกษา บริษัท ทีโอทีจำกัด (มหาชน) สานักงานใหญ่แจ้งวัฒนะ. *วารสารวิจัย มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, ปทุมธานี, มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น.

เกศสุดา โภคานิตย์ และกีพา หนูยศ. (2559). บทบาทผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่น กรณีศึกษานายกองค์การบริหารส่วนตำบลนาเสียว อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ. *วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร, 5*(ฉบับพิเศษ),66-76.

โกวิทย์ พวงงาม. (2550). *การปกครองท้องถิ่นไทย*. กรุงเทพฯ: เอ็กซเปอร์เน็ท.

จามรี พระสุนิล.(2563). การจัดการความรู้ทุนชุมชนเพื่อการส่งเสริมการจัดการที่ยั่งยืนของตำบล แม่เปา อำเภอพญาเม็งราย จังหวัดเชียงราย. *วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์, 37*(1),60-79.

ฐาปนี อินทะโร. (2565). บทบาทผู้นำชุมชนในการจัดการโรคระบาดโควิด-19 กรณีศึกษาบ้านท่าสะท้อน ตำบลทุ่งหมอ อำเภอสะเดา จังหวัดสงขลา. *วารสารสันติสุขปริทรรศน์, 3*(1), 30-46.

ติน ปรัชญพฤทธิ์. (2542). *ทฤษฎีองค์การ*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

ธนภรณ์ พรรณราย. (2564). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา* (Unpublic Master's thesis). มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, สงขลา.

นครินทร์ เมฆไตรรัตน์ และคณะ. *ทิศทางการปกครองท้องถิ่นไทยและต่างประเทศเปรียบเทียบ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์วิญญูชน, 2546.

นันทวัฒน์ บรมานันท์. (2547). *การปกครองส่วนท้องถิ่น* (พิมพ์ครั้งที่3). กรุงเทพฯ:วิญญูชน.

บรรจบ กาญจนดุล. (2546). *ความต้องการของประชาชนในการใช้บริการของรัฐ*. กรุงเทพฯ : คุรุสภาลาดพร้าว

ปรัชญา เวสารัชช์. (2523). *องค์การกับลูกจ้าง*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ปาณิศา แสงสุวรรณ. (2565). บทบาทของผู้นำชุมชนต่อการับมือวิกฤติโรคระบาด COVID-19 กรณีศึกษาตำบลทุ่งคาโงก อำเภอเมือง จังหวัดพังงา. *วารสารสังคมศาสตร์และศาสตร์รวมสมัย, 3*(2), 13-28.

บรรณานุกรม (ต่อ)

พรรณี หงส์พันธ์. (2556). การจัดรูปแบบยุทธวิธีในการฝึกอบรมผู้นำท้องถิ่นเกี่ยวกับการประนอมข้อพิพาทในเขตจังหวัดชัยภูมิ. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 32(3),188-203.

มณีวรรณ ตันไทย. (2546). *พฤติกรรมการให้บริการของเจ้าหน้าทีกองควบคุมยาสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.

ราชบัณฑิตยสถาน. (2542). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน*. กรุงเทพมหานคร : บริษัทนานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์ จำกัด.

ราตรี สุภาพันธ์. (2558). *แรงจูงใจกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจกอง กำลัง พล*. กรุงเทพฯ, มหาวิทยาลัยเกริก.

วรเจตน์ ภาคีรัตน์. (2546). *ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับกฎหมายปกครอง : หลักการพื้นฐานของกฎหมายปกครองและการกระทำทางปกครอง*. กรุงเทพฯ: วิญญูชน.

ศรัณย์ เจนตระกูลโรจน์ และ ชาญเดช เจริญวิริยะกุล. (2563). แนวทางการพัฒนาการมีส่วนร่วมในการบริหารงานของเทศบาลเมืองลาดสวายอำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี. *วารสารการวิจัยการบริหารการพัฒนา, 10*(1),150-159.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2552). *การจัดระดับการกำกับดูแลองค์กรภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2565). *ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ (พ.ศ. 2564-2565)*. สืบค้น 31 พฤษภาคม 2565, จาก https://www.opdc.go.th/content/NzExMw.

สุดเขต สกุลทอง. (2566). บทบาทภาวะผู้นำชุมชนท้องถิ่นกับการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับคนในท้องถิ่น ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ในอำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่. วารสารสันติสุขปริทรรศน์, 4(1), 91-102.

เสรี วรพงษ์. (2558). การพัฒนาแนวทางการบริการสู่ความเป็นเลิศขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนครปฐม. *วารสารสังคมสงเคราะห์ศาสตร์, 23*(1) 55-73.

อมร รักษาสัตย์. (2546). *จริยธรรมในวิชาชีพ*. กรุงเทพฯ:ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อิสรีย์ ไทรตระกูล. (2553). ทฤษฎีแรงจูงใจ. กรุงเทพฯ: ชนะการพิมพ์

บรรณานุกรม (ต่อ)

เอมอร แสนภูวา. (2559). บทบาทของผู้นำชุมชนในการมีส่วนร่วมสร้างความมั่นคงตามแนวชายแดนไทย – กัมพูชา กรณีศึกษา อำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ. กรุงเทพฯ : สถาบันพระปกเกล้า.

Alderfer, C. P. (1972). *Existence: Relatedness and growth, human needs in organizational setting*. New York: Free Press.

Barber, B. R. (2003). *Strong Democracy: Participatory Politics for a New Age*. Los Angeles: University of California Press.

Blondel, J. (1995). *Comparative Government: An Introduction*. New Jersey: Prentice Hall.

Bogdanor, V. (1999). *Devolution in the United Kingdom*. London: Oxford University Press.

Boston, J. (1996). *Public Management: The New Zealand Model*. UK : Oxford University Press.

Burnstein,B. & O'Hara, K. (1979). *Public Administration : Organization, People and Public Policy.* New York : Harper & Row.

Caiden, G. E. (1982). *Public Administration*. Pacific Palisades : Palisades Publisher.

Chaplin, J. P. (1968). *Dictionary of Psychology*. New York: Reaquin Book.

Chong, C.P.C. (2006). *Factors influencing online interactions and contributors to learning in a blended learning experience at Singapore Bible College*. Retrieved from Proquest Disserttation and Theses database. (304937931)

Christopher, H. (1991). A public management for all seasons. *Public Administration,6*(9), pp.3 - 19.

Dimack,M.E. & Dimock, G.O. (1969). *Public Administration* (4th ed). New York : Holt,Rinehart and Winston.

Dimock, M.E.(1967). The Criteria and Objective of Public Administration. *Public Administration Review, 15*(1), 233-241.

Good, C.V. (1973). *Dictionary of Education*. New York: McGraw-Hill Book.

Green, C.N. (1972). The Statisfaction-Performance Controvesy : New Developments and Their Implication. *Business Horizon, 12*(5), 11-22.

Hague, R and M. Harrop. Comparative Government and Politics: An Introduction. London: Palgrave, 2001.

บรรณานุกรม (ต่อ)

Hornby, A. F. (2000). *Advance learner's dictionary.* (6th ed.). London, England: Oxford University.

House, E.R. (1978). The Logic of Evaiution Argument. Los Augeles: UCLA Center for study of evaluation..

John D. Millet. (1954). Management in the Public Service. New York: Mc Graw Hill Book, Company.

Kolter, P. (2010). *Marketing management (The Millennium ed.)*. New Jersey: Prentice Hall.

Kotler, P. (1994). *Marketing management: Analysis planning implementation and control*. (8th ed.). Englewood cliffs: Prentice Hall.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Marketing: An introduction*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice – Hall.

Lucy, W. H., Gilbert, D., & Birkhead, G. S. (1977). *Equity in Local Service Distribution*. Washington: American Society for Public Administration in Washington.

Marx, F.M., (1959). *Elements of Public Administration*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.

Maslow, A. (1943). *A theory of human motivation*. New York : McGraw-Hill.

McCullough, J. S. (1983). *Financing Local Government Services in Developing Countries:Cases Studies of Implementing Innovation*. Chapel Hill: University of North Carolina at Chapel Hill.

McFarland, D.E. (1979). Foundation & Practics. New York: Macmillan Publishing Inc.

Millet, J.D. (1954). *Management in the Public Service: The Quest for Effective Performance*. New York: McGraw-Hill.

Richard, F. E. (1979). *Complexity and Control: What Legislators and Administrator can do about Implementation.* University of Washington : Institute of Government Research.

Schermerhorn Hunt and Osborn. (2002). Management (7 ed). New York: John Wiley& Sons.

Simon, H. A. (1960). Administrative Behavior. New York: The McMillen Company.

Spancer, L.M. , Spacer, S.M. (1993) . Competence at work: Models for Superior Performance.

Stephen, P. R. & Coulter, M. (2007). *Management* (9th ed.). N. J: Pearson Education.

บรรณานุกรม (ต่อ)

Tiffin, J. & McCormick, E. J. (1965). *Industrial Psychology.* New Jersey: Prentice Hall.

Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. New York: Wiley.

Wallerstein, I., & Hopkins, T. (1977). Patterns of development of the Modern World-System: Research proposal. *Fernand Braudel Center Review, 39*(1), 83-128.

Wang, I. J. (1986). *Work and Motivation*. New York: John Wlley and Sons.

Weber, M. (1966). *The Theory of Social and Economic Organization.* Washington : Easton's Books.

Yamane, T. (1967). *Taro Statistic: An Introductory Analysis*. New York: Harper &row.

Yoder, D. (1985). *Personnel Principles and Policies*. New Jersey: Prentice-Hall.

Yulk, G.A. (1989). Leadership in Organizations.Englewood Cliffs. New Jersey,PrenticeHall.

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	อนาวิน กอประเสริฐสุด
วัน เดือน ปีเกิด	16 กุมภาพันธ์ 2543
สถานที่เกิด	ราชบุรี ประเทศไทย
ประวัติการศึกษา	มหาวิทยาลัยรังสิต ปริญญาศิลปศาสตรบัณฑิต ภาษาไทยเพื่อการสื่อสาร เกียรตินิยมอันดับหนึ่ง, 2565
ที่อยู่ปัจจุบัน	17 หมู่ 1 ตำบลคุ้มกระถิน อำเภอเมืองราชบุรี จังหวัดราชบุรี 70000