

บทที่ 2

วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของประชาชนต่อคุณลักษณะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลวัดหลวง อำเภอโพธิ์ชัย จังหวัดหนองคาย ในครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการศึกษาสรุปประเด็นที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาดังต่อไปนี้

1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความคิดเห็น
2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ และภาวะผู้นำ
3. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารองค์การ
4. แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น
5. บริบทขององค์การบริหารส่วนตำบลวัดหลวง อำเภอโพธิ์ชัย จังหวัดหนองคาย
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความคิดเห็น

1. ความหมายของความคิดเห็น

ปทานุกรมสังคมวิทยา (ราชบัณฑิตยสถาน. 2532 : 246) ได้บัญญัติคำว่า “ความคิดเห็น” ซึ่งตรงกับคำว่า (Opinion) ในภาษาอังกฤษไว้ว่า หมายถึง

1.1 ข้อพิจารณาเห็นว่าจริงจากการใช้ปัญญาความคิดประกอบ ถึงแม้จะไม่ได้อาศัยหลักฐานพิสูจน์ได้เสมอไปก็ตาม

1.2 ทศนะหรือปริมาณการเกี่ยวกับปัญหา หรือประเด็นใดประเด็นหนึ่ง

1.3 คำแถลงที่ยอมรับนับถือกันว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญในหัวข้อปัญหาที่มีอยู่มาขอ

คำปรึกษา

คำว่า “ความคิดเห็น” มีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า ทศนคติ ซึ่งมีคำอธิบายไว้ว่า คือ แนวโน้มที่บุคคลได้รับมา หรือเรียนรู้มา และกลายเป็นแบบอย่างในการแสดงปฏิกิริยา สันนิษฐาน หรือเป็นปฏิปักษ์ต่อบางสิ่งบางอย่าง หรือต่อบุคคลบางคน

ความคิดเห็น หมายถึง ตามความหมายในพจนานุกรมของ (Webster) ได้สรุปไว้ว่า
 ความคิดเห็น คือ ความเชื่อที่ไม่ได้ตั้งอยู่บนความแน่นอน หรือความรู้อันแท้จริง แต่จะอยู่ใน
 จิตใจ ความเห็นและการลงความเห็นของแต่ละบุคคลที่ว่าจะน่าจะเป็นจริง หรือน่าจะตรงตามที่คิด
 ไว้ (ประดิษฐ์ ศรีประสิทธิ์, 2536 : 10)

สงวน สุทธิเลิศ (2547 : 58 ; อ้างอิงจาก ณรงค์ จำเพชร, 2534 : 8) กล่าวว่า
 ความคิดเห็น คือ การแสดงออกซึ่งวิจารณ์ญาติที่มีต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยเฉพาะความคิดเห็น
 ของบุคคลเปลี่ยนแปลงไปตามข้อเท็จจริง (Fact) และทัศนคติ (Attitude) ของบุคคลในขณะที่
 ทัศนคติแสดงความรู้สึกต่างๆ ไป เกี่ยวกับสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยเฉพาะให้แง่ต่อความเข้าใจ

อาจสรุปความสัมพันธ์ดังกล่าวได้ดังแผนภูมิที่ 2



แผนภูมิที่ 2 : ที่มาของการเกิดความคิดเห็น

จากแนวความคิดเห็นดังกล่าว จะเห็นได้ว่าแต่ละบุคคลได้ให้แนวความคิดเห็น
 เกี่ยวกับปัจจัยพื้นฐานที่มีอิทธิพลต่อความคิดเห็นไปในทำนองเดียวกัน ปัจจัยเหล่านี้ทำให้ความ
 คิดเห็นของบุคคลแตกต่างกันออกไป เพราะบุคคลแต่ละคนย่อมจะได้รับมาในลักษณะที่
 แตกต่างกันไป ซึ่งปัจจัยดังกล่าวสรุปได้ดังนี้

1. ปัจจัยด้านคุณสมบัติประจำตัวของบุคคล เช่น สถิติปัญญา ความสามารถพื้น
 ฐานความรู้หรือการศึกษา ความเชื่อสถานภาพ เป็นต้น
2. ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมและประสบการณ์ของแต่ละบุคคล ซึ่งก่อให้เกิดการ
 เรียนรู้และสั่งสมจนกลายเป็นลักษณะของแต่ละบุคคล เช่น สิ่งแวดล้อม ครอบครัว กลุ่มเพื่อน
 ชุมชน สถานศึกษา สภาพแวดล้อมในการทำงาน สื่อมวลชน ตลอดจนจากการพบประดังสรรค
 ติดต่อกันระหว่างบุคคล กลุ่มคน เป็นต้น

อุทัย หิรัญโต (2519 : 31) กล่าวว่าไว้ว่า ความคิดเห็นของคนมีหลายระดับ คือ อย่างผิว
 เผินก็มี อย่างลึกซึ้งก็มี สำหรับความคิดเห็นที่เป็นทัศนคตินั้น เป็นความคิดเห็นอย่างลึกซึ้งที่คิด

ตัวเป็นเวลานาน เป็นความคิดเห็นทั่วไป ไม่เฉพาะอย่างซึ่งมีประจำทุกคน ความคิดเห็นที่ไม่ลึกซึ้ง เป็นความคิดเห็นเฉพาะอย่าง และมีอยู่ในเวลาอันสั้น เรียกว่า เป็นความคิดเห็นประเภทหนึ่งที่ไม่ต้องอยู่บนรากฐานของพยานหลักฐานที่เพียงพอต่อการพิสูจน์ มีความรู้สึกแห่งอารมณ์น้อย และเกิดขึ้นได้ง่ายแต่ก็สลายตัวเร็ว

สุพัตรา สุภาพ (2536 : 22) กล่าวว่าไว้ว่า ความคิดเห็น หมายถึง การแสดงออกของบุคคลหรือกลุ่มคน ที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยเฉพาะด้วยการพูดหรือการเขียน ซึ่งการแสดงออกนี้ต้องอาศัยความรู้ ประสบการณ์ และพฤติกรรมระหว่างบุคคล เป็นเครื่องมือช่วยในการพิจารณาและประเมินค่าก่อนการตัดสินใจแสดงออก ซึ่งการแสดงออกอาจจะได้รับการยอมรับหรือปฏิเสธจากคนอื่นก็ได้

สุโท เจริญสุข (2525 : 58-59) กล่าวว่าไว้ว่า ความคิดเห็น หมายถึง สภาพความรู้สึกทางด้านจิตใจที่เกิดจากประสบการณ์ และการเรียนรู้ของบุคคล อันเป็นผลให้บุคคลมีความคิดต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดในลักษณะที่ชอบ ไม่ชอบ หรือเฉยๆ

ภูวคณ จันทรร (2539 : 5) กล่าวว่าไว้ว่า ความคิดเห็น หมายถึง ความรู้สึกต่อบุคคลที่มีต่อสิ่งหนึ่งซึ่งมีการแสดงออกที่สามารถสังเกตได้และการแสดงความคิดเห็นของบุคคลหนึ่งบุคคลอื่นอาจไม่เห็นด้วยก็ได้

พิทยา นามผล (2544 : 8) กล่าวว่าไว้ว่า ความคิดเห็น หมายถึง ความคิดเห็นเป็นการแสดงออกด้านความรู้สึกนึกคิด การตัดสินใจและความเชื่อต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งด้วยคำพูด หรือการเขียน โดยมีอารมณ์และสภาพแวดล้อมในขณะนั้นเป็นพื้นฐานของการแสดงออก ซึ่งอาจจะถูกต้องหรือไม่ก็ได้ อาจได้รับการยอมรับ หรือปฏิเสธจากคนอื่นก็ได้ ความคิดเห็นอาจเปลี่ยนแปลงไปตามเวลา

โคเลสติก (Kolesnik. 1970 : 7 ; อ้างถึงใน ชัยยงค์ ภูเนตร์. 2543 : 21) กล่าวว่าไว้ว่า ความคิดเห็น หมายถึง การแสดงออกซึ่งการตัดสินใจจากการประเมินค่า (Evaluation judgment) หรือทัศนคติเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ และความคิดเห็นย่อมได้รับอิทธิพลจากทัศนคติ

เดวิส (Davis. 1971 : 4 ; อ้างถึงใน ธิดิมา โรจน์วัชราภิบาล. 2543 : 11) กล่าวว่าไว้ว่า ความคิดเห็น หมายถึง การแสดงออกของแต่ละบุคคลในอันที่จะพิจารณาถึงข้อเท็จจริงอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือเป็นการประเมินผลของสิ่งใดสิ่งหนึ่งจากสถานการณ์สิ่งแวดล้อมต่างๆ หรือความคิดเห็นเป็นการตอบสนองต่อสิ่งเร้าที่ได้รับ

โคลาซา (Kolasa ; อ้างถึงใน ธรรมคัมภีร์ ขำเพชร. 2534 : 15) กล่าวไว้ว่า ความคิดเห็น เป็นการแสดงออกของแต่ละบุคคล ในอันที่จะพิจารณาถึงข้อเท็จจริงอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือ เป็นการประเมินในสิ่งใดสิ่งหนึ่งจากสถานการณ์สิ่งแวดล้อมต่างๆ หรือเป็นการตอบสนองสิ่งเร้าที่ได้รับอิทธิพลมาจากความ โน้มเอียง

สรุปได้ว่า ความคิดเห็น หมายถึง ความรู้สึกนึกคิด การตัดสินใจ และการแสดงออก ในด้านความเชื่อต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ความเชื่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยอาศัยความรู้ ประสบการณ์ สิ่งแวดล้อมมาประกอบกับความเชื่อนั้นๆ ซึ่งอาจจะแสดงออกหรือไม่แสดงออกก็ได้ หรืออาจ เป็นไปในแนวทางใดแนวทางหนึ่งก็ได้ หรืออาจมีแนวโน้มที่จะมีความเห็นทั้งทางบวกและทางลบต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง อย่างไรก็ตามความคิดเห็นอาจจะผิดพลาดได้หากไม่มีข้อมูลความจริง

2. ความสำคัญของความคิดเห็น

นักวิชาการ ได้ให้ความสำคัญของความคิดเห็นไว้ ดังนี้

พระมหาพลกฤต ทุมแก้ว (2546 : 18) กล่าวไว้ว่า ความคิดเห็นมีความสำคัญต่อการวางแผนนโยบายต่างๆ เพราะจะทำให้การดำเนินงานต่างๆ เป็นไปด้วยความเรียบร้อย โครงการพัฒนาใดๆ ก็ตามถ้าจะให้สำเร็จและบรรลุเป้าหมายอย่างแท้จริงแล้วก็ควรจะได้รับฟังความคิดเห็นจากประชาชนต่อโครงการจึงจะเกิดผลดี คือจะช่วยให้โครงการนั้นสอดคล้องเป็นไปตามความต้องการของท้องถิ่น อันเป็นสิ่งแวดล้อมทางสังคมที่ใช้ประเมินค่าโครงการ และทำให้ประชาชนเกิดความรู้สึกในการเข้ามามีส่วนร่วม ทำให้ไม่เกิดการต่อต้าน ถ้าสาธารณชนมีส่วนหรือมีสิทธิแสดงความคิดเห็นในโครงการใดๆ ที่จะพัฒนาประเทศนั้น ก็จะทำให้ประชาชนเกิดความสำนึกในการเป็นเจ้าของ การเปลี่ยนแปลงนโยบาย หรือการเปลี่ยนแปลงระบบงาน รวมทั้งการฝึกหัดการทำงานด้วย

อริศรา อรรถศาสตร์ (2551 : 9-10) กล่าวไว้ว่า ความคิดเห็น เป็นประโยชน์ต่อการวางแผนนโยบายต่างๆ เพราะถ้าจะทำให้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมายอย่างแท้จริงแล้ว ควรได้รับความร่วมมือกับประชาชน การเผยแพร่โครงการ และการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนต่อ โครงการจะเกิดผลดี จะช่วยให้โครงการนั้นสอดคล้องเป็นไปตามความต้องการของท้องถิ่นอย่างแท้จริง อันเป็นสิ่งแวดล้อมทางสังคมที่ใช้ประเมินค่าโครงการ และทำให้ประชาชนเกิดความรู้สึกในการเข้ามามีส่วนร่วมทำให้ไม่เกิดการต่อต้าน เนื่องจากสาธารณชนเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ และการมีส่วนร่วมตัดสินใจ ความคิดเห็นของบุคคลสามารถวัดได้หลายวิธี ซึ่งวิธีที่ใช้กันทั่วไปคือ การใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์ และวิธีที่ง่ายที่สุดในการ

อธิบายความคิดเห็น คือ การแสดงให้เห็นถึงรายละเอียดของคำตอบในแต่ละหัวข้อความคิดเห็นจะออกมาในลักษณะใดและจะทำได้ทำตามความคิดเห็นนั้นได้

โดยทั่วไปแล้วความคิดเห็นอาจอยู่ในเชิงบวกสุดเชิงลบสุด เป็นความคิดเห็นที่เกิดจากการเรียนรู้และประสบการณ์ซึ่งสามารถทราบทิศทางได้ ทิศทางบวกสุด ได้แก่ ความรัก ความหลง ทิศทางลบสุด ได้แก่ ความคิดเห็นรุนแรงเปลี่ยนแปลงได้ยาก หรือความคิดเห็นจากความรู้ความเข้าใจ การมีความคิดต่อสิ่งหนึ่งขึ้นอยู่กับความรู้ความเข้าใจต่อสิ่งนั้น เช่น ไม่มีความคิดเห็น ความรู้ความเข้าใจในทางไม่ดี เช่น ไม่ชอบ รังเกียจ ไม่เห็นด้วย หรือการแยกแยะเป็นส่วน คือ การพิจารณาความคิดเห็นต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งอย่างละเอียด ซึ่งแยกออกจากกันได้ทำให้เกิดความคิดเห็นได้ง่ายกว่าการรับรู้แบบหยาบ

สรุปได้ว่า ความคิดเห็นในการทำงานนั้นถือว่ามีความสำคัญต่อการทำงาน เพราะในการทำงานมีบุคคลต่างๆ ที่อาจมีความไม่ตรงกัน ซึ่งการแสดงความคิดเห็นของแต่ละคนออกมานั้นจะทำให้ได้แนวคิดหลายๆ อย่างที่จะนำไปใช้ในการดำเนินงานของหน่วยงาน และเมื่อทุกคนได้แสดงความคิดเห็นแล้วก็จะมีความเห็นที่ตรงกันจำ ทำให้การทำงานประสบผลสำเร็จไปได้ด้วยดี และโดยทั่วไปแล้วความคิดเห็นอาจมีได้ในหลายลักษณะทั้งในด้านบวก และในด้านลบ บางครั้งอาจขึ้นกับความรู้สึกของผู้ที่ให้ความคิดเห็น ความคิดเห็นที่มีนั้นอาจเกิดจากประสบการณ์เดิมที่มีการสะสมมา ผ่านการวิเคราะห์และประมวลออกมาเป็นความคิดเห็น

3. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคิดเห็น

การแสดงความคิดเห็นเป็นเรื่องของปัจเจกบุคคล ซึ่งมีความแตกต่างกันตามปัจจัยพื้นฐานของแต่ละบุคคลที่ได้รับมา จนมีอิทธิพลต่อการแสดงออกของความคิดเห็นในสิ่งนั้นๆ ซึ่งปัจจัยพื้นฐานดังกล่าวมีนักวิชาการหลายท่านได้อธิบายไว้ดังนี้

3.1 ปัจจัยพื้นฐานที่มีอิทธิพลต่อความคิดเห็นของบุคคล

กิตติ สุทธิสัมพันธ์ (เด่นดวง สุบุตรดี. 2550 : 66-67) กล่าวว่าไว้ว่า ปัจจัยพื้นฐานที่มีอิทธิพลต่อความคิดเห็นของบุคคล ซึ่งอาจทำให้บุคคลแต่ละคนแสดงความคิดเห็นที่อาจเหมือนกันหรือแตกต่างกันออกไป คือ (เด่นดวง สุบุตรดี. 2550 : 66-67)

3.1.1 ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่

1) ปัจจัยทางพันธุกรรมและร่างกาย คือ เพศ อวัยวะ ความครบถ้วนสมบูรณ์ของอวัยวะต่างๆ คุณภาพสมอง

2) ระดับการศึกษา การศึกษามีอิทธิพลต่อการแสดงออกซึ่งความคิดเห็น และการศึกษาทำให้บุคคลมีความรู้ในเรื่องต่างๆ มากขึ้น และคนที่มีความรู้มากมักจะมีความคิดเห็นในเรื่องต่างๆ อย่างมีเหตุผล

3) ความเชื่อ ค่านิยม และเจตคติของบุคคลต่อเรื่องต่างๆ ซึ่งอาจจะได้จากการเรียนรู้กลุ่มบุคคลในสังคม หรือการอบรมสั่งสอนของครอบครัว

4) ประสบการณ์ เป็นสิ่งก่อให้เกิดการเรียนรู้ ทำให้มีความรู้ความเข้าใจในหน้าที่และความรับผิดชอบต่องาน ซึ่งจะส่งผลต่อความคิดเห็น

3.1.2 ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม ได้แก่

1) สื่อมวลชน ได้แก่ วิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ ฯลฯ สิ่งต่างๆเหล่านี้มีอิทธิพลอย่างมากต่อความคิดเห็นของบุคคล เป็นการได้รับข่าวสาร ข้อมูลของแต่ละบุคคล

2) กลุ่มและสังคมที่เกี่ยวข้องมีอิทธิพลต่อความคิดเห็นของบุคคล เพราะเมื่อบุคคลอยู่ในกลุ่มใดหรือสังคมใด ก็จะต้องยอมรับและปฏิบัติตามเกณฑ์ของกลุ่มหรือสังคมนั้น ซึ่งทำให้บุคคลนั้นมีความคิดเห็นไปตามกลุ่มหรือสังคมที่อยู่

3) ข้อเท็จจริงในเรื่องต่างๆ หรือสิ่งต่างๆ ที่บุคคลแต่ละคนได้รับ ทั้งนี้เพราะข้อเท็จจริงที่บุคคลได้รับแตกต่างกันจะมีผลต่อการแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างกัน

3.2 ความคิดเห็นของกลุ่มสังคม

จำเรียง ภาวะจิตกร (2526 : 249) กล่าวว่าไว้ว่า อิทธิพลของความคิดเห็นว่าขึ้นอยู่กับกลุ่มสังคมในหลายประการ คือ

3.2.1 ภูมิหลังทางสังคม กล่าวคือ กลุ่มคนที่มีภูมิหลังแตกต่างกัน โดยทั่วไปจะมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันไปด้วย เช่น ความคิดเห็นผู้เยาว์กับผู้สูงอายุ ชาวเมืองกับชาวชนบท ผู้มีรายได้นับกับผู้มีรายได้น้อย เป็นต้น

3.2.2 กลุ่มอ้างอิง กล่าวคือ การที่คนเราจะคบหาสมาคมกับใคร หรือกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดแก่ผู้ใด หรือการกระทำที่ดำเนินถึงอะไรบางอย่างร่วมกัน หรืออ้างอิงกันได้ เช่น ประกอบอาชีพอย่างเดียวกัน การเป็นสมาชิกกลุ่มหรือสมาคมเดียวกัน เป็นต้น ส่วนเหล่านี้ย่อมมีอิทธิพลต่อความคิดเห็นของบุคคลเหล่านั้นด้วย

3.2.3 กลุ่มกระตือรือร้น หรือกลุ่มเฉื่อยชา กล่าวคือ การกระทำใดที่ก่อให้เกิดความกระตือรือร้นเป็นพิเศษ อันจะก่อให้เกิดกลุ่มผลประโยชน์ขึ้นมาด้วย ย่อมส่งผลต่อการจูงใจให้คนเป็นสมาชิกเหล่านั้น มีความเห็นที่คล้อยตามได้ ไม่ว่าจะคล้อยตามในทางเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยก็ตาม ในทางตรงข้าม กลุ่มที่เฉื่อยชาจะไม่มีผลต่อสมาชิกมากนัก

ต่อการจูงใจให้คนเป็นสมาชิกเหล่านั้น มีความเห็นที่คล้อยตามได้ ไม่ว่าจะคล้อยตามในทางเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยก็ตาม ในทางตรงข้าม กลุ่มที่เชื้อชางจะไม่มีผลต่อสมาชิกมากนัก

3.3 องค์ประกอบของความคิดเห็น

สุรางค์ จันทร์ธอม (2529 : 30) กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบของความคิดเห็น เป็นการรวมเอาสิ่งของต่างๆ หลากๆ อย่างมารวมเข้าด้วยกัน เช่น

3.3.1 ความรู้ความเข้าใจ (Cognitive Component) คือ ประสพการณ์ต่อวัตถุ สถานการณ์ ทำให้เกิดความรู้ ความคิดเห็น หรือความเชื่อ

3.3.2 ความรู้สึกอารมณ์ (Affective Component) คือ ซึ่งเป็นผลมาจาก ความรู้ ความเข้าใจ

3.3.3 พฤติกรรมหรือแนวโน้มในการแสดงออก (Behavior Tendency) เป็น ความพร้อมของบุคคลที่จะแสดงออกตามความรู้ ความเข้าใจ ความรู้สึก และอารมณ์ที่มีต่อวัตถุ บุคคล หรือสถานการณ์

3.4 ปัจจัยที่ทำให้เกิดความคิดเห็น

สวัสดี เปี่ยมมนัส (2544 : 16) กล่าวไว้ว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดความคิดเห็น ดังนี้

3.4.1 ปัจจัยทางพันธุกรรมและร่างกาย (Genetic and Physiology Factors) มี การศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านพันธุกรรมจะมีผลต่อระดับความก้าวร้าวของบุคคล ซึ่งจะมีผลต่อ การศึกษาเจตคติหรือความคิดเห็นของบุคคลนั้นๆ ได้ ปัจจัยด้านร่างกาย เช่น อายุ ความเจ็บป่วย หรือผลกระทบจากการใช้สารเสพติดจะมีผลต่อความคิดเห็นและเจตคติของบุคคล เช่น คนที่มีความคิดอนุรักษ์นิยมมักเป็นผู้สูงอายุ

3.4.2 ประสบการณ์โดยตรงของบุคคล (Direct Personal Experience) คือ บุคคลได้รับความรู้สึกและความคิดต่างๆ จากประสบการณ์โดยตรง เป็นการกระทำหรือได้พบ เห็นต่อสิ่งต่างๆ โดยตนเอง ทำให้เกิดเจตคติหรือความคิดเห็นจากประสบการณ์ที่ตนเองได้รับ เช่น เด็กทารกที่มารดาป้อนน้ำนมกั้นให้ทานเขาจะรู้สึกชอบเนื่องจากน้ำส้นคั้นหวานเย็น ทำให้ เขามีความรู้สึกต่อน้ำส้มน้ำที่ได้ทานเป็นครั้งแรกเป็นประสบการณ์โดยตรงที่เขาได้รับ

3.4.3 อิทธิพลจากครอบครัว (Parental Influence) เป็นปัจจัยที่บุคคลเมื่อเป็น เด็กจะได้รับอิทธิพลจากการอบรมเลี้ยงดูของพ่อแม่และครอบครัว ทั้งนี้เมื่อเป็นเด็กเล็กๆ จะ ได้รับการอบรมสั่งสอนทั้งในด้านความคิด การตอบสนองตามความต้องการทางด้านร่างกาย

3.4.4 เจตคติความคิดเห็นของกลุ่ม (Group Determinants of Attitude) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อความคิดเห็นและเจตคติต่างๆ จะได้รับการถ่ายทอดและมีแรงกดดันจากกลุ่มไม่ว่าเป็นเพื่อนในโรงเรียน กลุ่มอ้างอิงต่างๆ ซึ่งทำให้เกิดความคล้อยตามไปตามกลุ่มได้

3.4.5 สื่อมวลชน (Mass Media) สื่อต่างๆ ที่บุคคลได้รับไม่ว่าจะเป็นหนังสือพิมพ์ ภาพยนตร์ วิทยุ โทรทัศน์ จะมีผลทำให้บุคคลมีความคิดเห็นมีความรู้สึกต่างๆ เป็นไปตามข้อมูลข่าวสารที่ได้รับจากสื่อ

3.5 ความคิดเห็นเกิดจาก 2 ประการ

ฟอสเตอร์ (Foster, 1976 : 45 ; อ้างถึงใน จิรายุ ทรัพย์สิน, 2540 : 14-15) กล่าวไว้ว่า ความคิดเห็นเกิดจาก 2 ประการ คือ

3.5.1 ประสบการณ์ (Experiences) ที่มีต่อสิ่งของ บุคคล หรือหมู่คณะ เรื่องราวต่างๆหรือสถานการณ์ความคิดเห็น คู่้นเคย อาจเป็นได้ว่าเป็นประสบการณ์ตรง (Direct Experience) และจากการ ได้ยิน ได้ฟัง ได้เห็นรูปถ่าย หรืออ่านจากหนังสือ โดยไม่พบเห็นจากของจริง ถือว่าเป็นประสบการณ์ทางอ้อม

3.5.2 ระบบค่านิยมและการตัดสินค่านิยม (Value System and Judgment) เนื่องจากกลุ่มชนแต่ละกลุ่ม มีค่านิยมและการตัดสินค่านิยมไม่เหมือนกัน แต่ละคนจึงมีความคิดเห็นต่อสิ่งที่เกี่ยวข้องแตกต่างกัน

3.6 ขั้นตอนขบวนการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและความคิดเห็น

แมค กาย (Mc Guire, 1977 : 26 ; อ้างถึงใน พงมาลย์ ชมเดือน, 2540 : 24) กล่าวไว้ว่า ขั้นตอนขบวนการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและความคิดเห็นว่า ประกอบไปด้วยขั้นตอนต่างๆ 5 ขั้นตอน คือ

3.6.1 การใส่ใจ การให้ความสนใจต่อสิ่งต่างๆ

3.6.2 การเข้าใจ การได้รับข้อมูลที่ถูกต้องและเกิดความรู้

3.6.3 การมีสิ่งใหม่เกิดขึ้น มีการเปลี่ยนแปลงสภาวะการณ์เกิดขึ้นจากสภาวะการณ์ปกติ

3.6.4 การเก็บเอาไว้ การเก็บข้อมูล ความรู้ ความเข้าใจ และความรู้สึกเอาไว้

3.6.5 การกระทำเป็นการแสดงพฤติกรรมออกมาให้ปรากฏแก่สาธารณชน

ซึ่งการเปลี่ยนแปลงของทัศนคติจะเกิดขึ้นครบทุกขั้นตอน ส่วนการเปลี่ยนแปลงความคิดเห็นจะเกิดขึ้นในขั้นตอน 1-4 จากแนวคิดของ แมค กาย (Mc Guire) ที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า การเปลี่ยนแปลงทัศนคติและความคิดเห็น มีลักษณะคล้ายคลึงกันประการหนึ่ง คือ ก่อนที่จะเกิดการเปลี่ยนแปลงนั้น จะมีการได้รับข้อมูลใหม่ หรือข่าวสารใหม่ๆ ซึ่งข้อมูลข่าวสารนี้อาจจะมาจากบุคคลอื่นๆ หรือสื่อมวลชนต่างๆ นั่นเอง

สรุปได้ว่า ความคิดเห็นมีปัจจัยหลายๆ ด้าน ปัจจัยที่ทำให้เกิดความคิดเห็นนั้น มีทั้งจากประสบการณ์โดยตรงของบุคคลที่ได้พบเจอมา หรือจากความคิดเห็นส่วนตัวของบุคคล รวมถึงมาจากความรู้ของแต่ละบุคคล จากสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบตัว ปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ ก็มีอิทธิพลส่งผลให้บุคคลแสดงออกเป็นความคิดเห็น โดยจะแสดงออกในรูปแบบของความคิดของตนเองให้บุคคลอื่นได้รับรู้ว่าตนมีความคิดเห็นอย่างไรบ้างต่อเรื่องนั้นๆ

แนวคิดทฤษฎี เกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ

1. ความหมายของผู้นำ

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ ดังนี้

สุพรรณ มนัสไพบุลย์ (2537 : 4) กล่าวไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีความรู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งอันเป็นที่ต้องการในการดำเนินงานของกลุ่ม และสามารถใช้ความรู้นั้นช่วยให้กลุ่มบรรลุวัตถุประสงค์ได้ในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง ผู้นำส่วนใหญ่จะมีบุคลิกภาพเด่นมีความรู้ความสามารถเป็นพิเศษในกลุ่มคนหรือในท้องถิ่นนั้นๆ เป็นผู้ที่สามารถจูงใจประชาชนให้มีความคล้อยตามและลงมือทำอย่างใดอย่างหนึ่ง จนนำไปสู่จุดหมายปลายทางได้เป็นผลสำเร็จในที่สุด กลุ่มซึ่งอยู่ภายใต้การนำของผู้นำจะดำเนินงานไปอย่างมีประสิทธิภาพหรือล้มเหลวก็ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำ ผู้นำจะมีอิทธิพลเหนือกล่าวสมาชิกคนอื่นในกลุ่ม ความมีอิทธิพลของเขาต่อสมาชิกของกลุ่มอาจจะแสดงออกในรูปแบบต่างๆ เช่น การให้คำแนะนำ กระตุ้นเตือน ชักชวน ฯลฯ

ยงยุทธ เกษสาคร (2544 : 68) กล่าวไว้ว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่มีบุคลิกลักษณะคุณสมบัติเด่นกว่าผู้อื่นในกลุ่ม และมีอิทธิพลมากกว่าบุคคลอื่นๆ ในหน่วยงานทั้งสามารถสร้างควมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้เกิดขึ้นแก่หน่วยงานนั้นๆ ได้ ดังนั้น ผู้นำ จึงหมายถึง บุคคลใดบุคคลหนึ่ง ซึ่งรับบทบาทเป็นผู้บริหารประสานประสานประโยชน์ในกลุ่มเสมือนเป็นสัญลักษณ์ของกลุ่มซึ่งมีอิทธิพล และสามารถบังคับบัญชาบุคคลในกลุ่มให้ปฏิบัติงานจนบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

สมศักดิ์ ชาวลาภ (2544 : 13) กล่าวไว้ว่า ผู้นำ (Leader) กับภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นการมองคนละด้าน คำว่า ผู้นำมองเน้นที่ตัวบุคคล ส่วนคำว่า ภาวะผู้นำมองเน้นที่คุณลักษณะในตัวบุคคลเราสามารถใช้นิยามของคำว่า ผู้นำ ได้โดยอาศัยหลัก 3 ประการ สรุปได้ดังนี้

1.1 ผู้นำ คือ บุคคลใดบุคคลหนึ่งในกลุ่มคนหลายๆ คนที่มีอำนาจอิทธิพลหรือความสามารถในการจูงใจคนให้ปฏิบัติตามความคิดเห็นความต้องการ หรือคำสั่งของเขาได้ ผู้นำมีอิทธิพลเหนือการปฏิบัติตนหรือพฤติกรรมของผู้อื่น คำว่า “ผู้อื่น” ในที่นี้ไม่ได้หมายความว่า “ผู้อื่น” ทุกคนในกลุ่มคนที่ผู้นำคนนั้นมีส่วนร่วม เพราะภาวะผู้นำมิได้เกิดขึ้นโดยอาศัยหลักการทั้งหมด หรือไม่กี่ไม่มีเลย แต่ภาวะผู้นำเกี่ยวกับความเป็นผู้นำมากหรือน้อยเพียงใด มากกว่าปริมาณคนที่เขานำ คือ อยู่ที่ความมากน้อยของอำนาจอิทธิพลหรือความสามารถในการจูงใจคน

1.2 ผู้นำ คือ บุคคลที่มีอำนาจเหนือในการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relation) ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการ 2 ทาง (Two-way process) คือ ผู้นำมีอิทธิพลเหนือผู้ตามและในทำนองเดียวกัน บางคราวผู้ตามก็มีอิทธิพลเหนือผู้นำ ความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำจึงเป็นผลรวมของเจตคตินิยมเผด็จการมักเป็นเผด็จการด้วย ส่วนผู้นำของกลุ่มคนที่มีเจตคตินิยมประชาธิปไตยก็มักเป็นที่มีความเป็นประชาธิปไตยด้วย

1.3 ผู้นำแตกต่างจากหัวหน้าหรือผู้บริหาร 2 คนนี้อาจจะเป็นคนๆ เดียวกันได้แต่ไม่จำเป็นต้องเสมอไป หัวหน้าหรือผู้บริหารหลายคนอาจมีหน้าที่โดยตำแหน่ง แต่อาจไม่ใช่ผู้นำที่แท้จริงของกลุ่มผู้นำที่แท้จริง อาจเป็นคนอื่นซึ่งไม่ใช่หัวหน้าหรือผู้บริหาร แต่เขามีอำนาจมีอิทธิพลและมีความสามารถในการจูงใจคน ให้ประพฤติหรือปฏิบัติตามความคิดเห็นความต้องการหรือคำสั่งของเขาได้ทั้งๆ ที่เขาไม่มีอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่งใดๆ ทั้งสิ้น

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545 : 229) กล่าวไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งมีผู้ตามและมีอิทธิพลที่จะทำให้ผู้ตามช่วยกำหนดวัตถุประสงค์และบรรลุวัตถุประสงค์นั้น หรือ บุคคลที่จะทำให้องค์การประสบความสำเร็จโดยใช้อิทธิพลจูงใจผู้อื่นให้ปฏิบัติตาม ผู้นำเป็นผู้ตัดสินใจ กำหนดปัญหา วางแผนและรับผิดชอบต่อความอยู่รอดหรือการพัฒนาขององค์กร นอกจากนั้นแล้วผู้นำยังมีส่วนทำให้เกิดวิสัยทัศน์ขององค์กรและพนักงาน รวมทั้งสามารถใช้อำนาจหรืออิทธิพลต่างๆ ทั้งทางตรงละทางอ้อมเพื่อนำกลุ่มประกอบกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง การเป็นผู้นำนั้นเป็นเรื่องง่ายแต่การเป็นผู้นำที่ดีนั้นเป็นเรื่องยาก

รวมทั้งสามารถใช้อำนาจหรืออิทธิพลต่างๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อมเพื่อนำกลุ่มประกอบกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง การเป็นผู้นำนั้นเป็นเรื่องง่ายแต่การเป็นผู้นำที่ดีนั้นเป็นเรื่องยาก

เจษฎา บุญมาโฮม (2546 : 185) กล่าวไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง คนที่ได้รับการแต่งตั้งอย่างเป็นทางการให้มีตำแหน่งเป็นหัวหน้า มีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบต่อหน่วยงานหนึ่งในองค์กร

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550 : 14) กล่าวไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการมอบหมาย ซึ่งอาจโดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้ง และเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่ม สามารถจะจูงใจชักนำหรือชี้นำให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติภารกิจต่างๆ ของกลุ่มให้สำเร็จ

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552 : 7) กล่าวไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่นซึ่งได้รับการแต่งตั้งขึ้นมา หรือ ได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้าในการดำเนินงานต่างๆ ในองค์กรต่างๆ ต้องอาศัยบุคคลที่เป็นผู้นำและมีความเป็นผู้นำจึงจะทำให้องค์กรดำเนินไปอย่างบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และนำภาหน่วยงานไปสู่ความเจริญก้าวหน้า

สรุปได้ว่า “ผู้นำ” หมายถึง บุคคลที่ได้รับการเลือกหรือได้รับการยกย่องจากกลุ่มคนให้เป็นหัวหน้า หรือเป็นผู้มีอำนาจตัดสินใจ โดยนำกลุ่มคนให้ปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งอาจเป็นผู้นำตามตำแหน่งอย่างเป็นทางการหรืออย่างไม่เป็นทางการก็ได้

2. ความหมายของภาวะผู้นำ

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

ยงยุทธ เกษสาคร (2544 : 68-69) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะหรือความสามารถของบุคคลหนึ่ง ที่จะกระตุ้นจูงใจหรืออิทธิพลต่อบุคคลอื่น ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนาจการ โดยใช้กระบวนการสื่อความหมาย การติดต่อ ซึ่งกันและกันให้เกิดมีใจร่วมกับตนดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ การดำเนินการจะเป็นไปทางดีหรือชั่วก็ได้ ฉะนั้นไม่ว่าคนนั้น จะเป็นอธิบดี ประธานกรรมการ ผู้อำนวยการหรือผู้จัดการบริษัท แม้แต่หัวหน้าโจรแต่ละคนจะต้องมีภาวะผู้นำทั้งนั้น

เจษฎา บุญมาโฮม (2546 : 185) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่เกิดขึ้นจากบุคคลหนึ่ง ใช้อิทธิพลที่มีอยู่เหนือสมาชิกคนอื่นในกลุ่มจัดการนำกลุ่มให้ก้าวไปสู่จุดมุ่งหมายที่กลุ่มหรือกระบวนการปรารถนา

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550 : 15) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำหมายถึง กระบวนการที่ผู้นำช่วยสร้างความชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้รับรู้ว่า อะไรคือความสำคัญให้ภาพความเป็นจริงขององค์การแก่ผู้อื่น ช่วยให้ผู้มองเห็นทิศทางและจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน ภายใต้ภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

สมศักดิ์ ขาวลาภ (2544 : 15) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะและความสามารถในการนำและการจูงใจผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนให้ทำงานด้วยความเต็มใจและกระตือรือร้น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มและขององค์กร

สต็อกคิลล์ (Stogdill, 1974 : 29 ; อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550 : 14) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการของการใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่ม เพื่อการตั้งเป้าหมายและบรรลุเป้าหมาย โดยจากนิยามดังกล่าวได้กล่าวถึงประเด็นเกี่ยวกับอิทธิพลกลุ่มและเป้าหมาย คือ

2.1 เป็นการมองภาวะผู้นำในฐานะกระบวนการอิทธิพลที่ผู้นำมีผลกระทบต่อบุคคลอื่นด้วยการเหนี่ยวนำให้พฤติกรรมของบุคคลเหล่านี้ไปในทิศทางที่ต้องการ

2.2 กระบวนการอิทธิพลดังกล่าวได้เกิดขึ้นเป็นแนวคิดหลักในบริบทกลุ่ม โดยมีสมาชิกกลุ่มที่ไม่เปลี่ยนแปลงเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของผู้นำ ดังนั้น จึงเห็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับกลุ่มที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา

2.3 ผู้นำใช้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกกลุ่มไปในทิศทางของเป้าหมายที่ต้องการให้กลุ่มบรรลุเป้าหมายของกลุ่มอีกด้วย

สรุป ความหมายของคำว่า “ภาวะผู้นำ” หมายถึง กระบวนการหรือความสามารถที่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง ที่สามารถกระตุ้น ชี้นำ ผลักดัน ให้บุคคลอื่นไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ ปฏิบัติการด้วยความเต็มใจและกระตือรือร้นจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

3. แบบของผู้นำ

แบบของผู้นำมีการจำแนกได้หลายประเภท มีนักวิชาการหลายท่าน ได้จำแนกแบบของผู้นำไว้ ดังนี้

3.1 แบบของผู้นำตามลักษณะผู้นำที่ได้รับอำนาจ

กวี วงศ์พูน (2539 : 23) ได้จำแนกแบบของผู้นำตามลักษณะผู้นำที่ได้รับอำนาจไว้ 3 ประเภท คือ

3.1.1 ผู้นำแบบใช้พระเดช (Legal leaders) ผู้นำลักษณะนี้มักถืออำนาจที่ได้รับตามกฎหมายเป็นข้ออ้าง มักใช้อำนาจที่ตนมีอยู่ ทำทุกอย่างที่ตนพอใจโดยไม่มีการยัดเยียด

3.1.2 ผู้นำแบบใช้พระคุณ (Charismatic leaders) ผู้นำลักษณะนี้มีได้ใช้อำนาจที่ตนมีอยู่เป็นเครื่องมือในการบริหาร แต่กลับใช้อำนาจและศิลปะของการเป็นผู้นำที่ตนมีอยู่ ก่อให้เกิดความศรัทธาจากผู้ใต้บังคับบัญชา ที่ช่วยให้เกิดความเห็นอกเห็นใจตามมา และมุ่งสร้างมนุษยสัมพันธ์ในหมู่ผู้ร่วมงาน ก่อให้เกิดความเคารพนับถือ และมีผลผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานด้วยความเต็มใจ

3.1.3 ผู้นำแบบพอพระ (Symbolic leaders) ผู้นำลักษณะนี้เป็นผู้นำที่พยายามทำตนให้ควรแก่การเคารพนับถือ ตามตำแหน่งและอำนาจหน้าที่ที่ได้รับ โดยให้ความเห็นอกเห็นใจและความเป็นธรรมแก่ทุกคน

3.2 จำแนกแบบของผู้นำ

ไวท์ และ ลิปพิท (White and Lippitt, 1960 : 44 ; อ้างถึงใน กวี วงศ์พูน. 2539 : 23-24) ได้จำแนกแบบของผู้นำตามลักษณะการใช้อำนาจไว้ 3 ประเภท คือ

3.2.1 ผู้นำแบบเผด็จการหรือแบบอัตตะนิยม (Autocratic style) ผู้นำลักษณะนี้จะเน้นเรื่องการบังคับบัญชาและการออกสั่งการเป็นเรื่องสำคัญ ใช้อำนาจวินิจฉัย สั่งการ โดยผลการถือว่าการวินิจฉัยสั่งการในการแก้ปัญหาใดๆ นั้นคนมีอำนาจสูงสุด ซึ่งโดยทั่วไปการบริหารงานของผู้นำแบบเผด็จการจะมีลักษณะ ดังนี้

- 1) นิยมใช้อำนาจหน้าที่อยู่เกือบตลอดเวลา ใดๆ ที่บางโอกาสไม่มีความจำเป็นที่จะต้องปฏิบัติ
- 2) การตัดสินใจสั่งการต่างๆ มักเป็นไปตามอารมณ์ มุ่งประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม หรือผู้ร่วมงาน ทั้งนี้ก็เพื่อที่จะแสดงว่าคนมีอำนาจอย่างเต็มที่ ในการดำเนินงานเกือบทุกเรื่อง
- 3) การตัดสินใจการแก้ไขปัญหาทุกเรื่อง มีการผูกขาดอยู่ที่ผู้บังคับบัญชาเพื่อสร้างความสำคัญในตนเอง
- 4) ผู้บังคับบัญชาใช้วิธีเป็นผู้รู้ข้อเท็จจริงเพียงผู้เดียว เพื่ออาศัยวิธีการดังกล่าวเป็นเครื่องควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาให้จำต้องสยบเข้าหาผู้บังคับบัญชาเสมอ โดยความจำเป็นเพื่อให้ทราบข้อเท็จจริงต่างๆ ที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงาน

5) นโยบาย วัตถุประสงค์ มาตรฐานการปฏิบัติงาน ระบบการจัดการ เป็นเรื่องสั่งลงมาจากเบื้องบนทั้งสิ้น การรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาบ้าง ก็เป็นเพียงพิธีการเท่านั้น การตัดสินใจมักเป็นในลักษณะยึดความเห็นของคนเป็นเรื่องสำคัญ การวินิจฉัยสั่งการ โดยการติดต่อสื่อสารมีจากบนลงล่างเพียงอย่างเดียว

6) มิได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่แน่นอนของหน่วยงานนั้น หากอาจเปลี่ยนแปลงก็เปลี่ยนแปลงตามอารมณ์ของผู้บริหารทั้งสิ้น ไม่นิยมการใช้หลักเหตุผลในการดำเนินงาน

7) คำว่า ผู้ช่วย หมายถึงผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งเป็นผู้ช่วยหัวหน้าและช่วยให้งานของหัวหน้าเสร็จเท่านั้น

8) ข้อเสนอต่างๆ ที่ได้มาจะต้องผ่านหลายชั้น บางทีอาจถึง 5-7 ชั้น กว่าจะมีการวินิจฉัย ซึ่งทางเดินของข่าวสารมักจะซับซ้อนและวุ่นวายเสียเวลา งานจะล่าช้าและยุ่งยาก

9) ระบบการตั้งคณะกรรมการเป็นวิธีการกระจายความรับผิดชอบที่ได้รับผลดีและเป็นพิธีการที่จะให้เรื่องราวซึ่งไม่ต้องการนำไปปฏิบัติให้เสียหายไปเป็นคลื่นกระทบฝั่ง

3.2.2 ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic or participative style) เป็นผู้นำที่มีลักษณะตรงกันข้ามจากผู้นำแบบเผด็จการ จะให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่า และจะไม่เน้นการใช้อำนาจหน้าที่ที่ก่อให้เกิดความเกรงกลัวในตัวผู้นำ หากจะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีโอกาสแสดงความคิดเห็นและพูดคุยด้วย ในการปฏิบัติงานบริหาร มักจะเป็นไปในทำนองที่ว่า สิ่งต่างๆ เป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับคน ดังนั้นการแก้ปัญหาต่างๆ จึงเป็นโอกาสทุกฝ่ายเข้าร่วมพิจารณา ซึ่งอาจจะทำโดยการประชุม หรือจัดตั้งคณะกรรมการ ผู้นำแบบนี้จะพยายามส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานออกความคิดเห็นและมีโอกาสร่วมตัดสินใจในปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้น

3.2.3 ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-fair style) เป็นผู้นำที่แตกต่างไปจากผู้นำแบบประชาธิปไตย จะปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีอิสระเต็มที่ หรือปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจเองอย่างเต็มที่ ปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นจะถูกมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีอำนาจกระทำการใดๆ ตามใจชอบ ผู้ใต้บังคับบัญชาจะได้รับสิทธิให้จัดทำเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ต่างๆ ด้วยตนเอง หรืออาจจะให้ทำแผนงานต่างๆ ตามใจชอบ ในทางปฏิบัติงานย่อมเป็นไปได้

ไม่ได้ที่ผู้นำจะปฏิบัติ เพราะเป็นการปิดโอกาสไม่ให้นำมีสิทธิใช้อำนาจหน้าที่ที่ควบคุมงานที่ตนรับผิดชอบอยู่ได้

3.3 แบบพฤติกรรมของผู้นำตามทฤษฎีตาข่ายการบริหาร

เบลค และ มูตู (Blake and Mouto, 1985 : 55 ; อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. 2550 : 181-184) ได้จำแนกแบบพฤติกรรมของผู้นำตามทฤษฎีตาข่ายการบริหารที่สำคัญไว้ 7 แบบ ดังนี้

3.3.1 ผู้นำเอาแต่ใจ (Authority-compliance) เป็นผู้นำที่เน้นหนักที่ความสำคัญของงานแต่จะให้ความสำคัญของผู้ปฏิบัติ น้อยมาก โดยมองว่าคนเป็นแค่เครื่องมืออย่างหนึ่งในการทำงานให้งานสำเร็จ ถือว่าการสื่อสารกับลูกน้องเป็นเรื่องที่ไม่จำเป็น ยกเว้นกรณีที่ต้องออกคำสั่งให้ปฏิบัติงานเท่านั้น เป็นผู้นำที่ผลักดันทุกอย่างให้เกิดผล คนอื่นจึงเป็นเพียงเครื่องมือไปสู่จุดหมายปลายทาง พฤติกรรมของผู้นำแบบนี้ ที่เห็นบ่อยก็คือ การควบคุมและใช้อำนาจและบีบบังคับกดดันให้ทำงานหนักไปสู่เป้าหมายที่ตนต้องการ

3.3.2 ผู้นำที่เอาแต่เข้าใจคน (Country club) เป็นผู้นำที่ไม่ให้ความสำคัญต่อความสำคัญของงาน (Low concern for task) แต่จะให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลสูง (High concern for people) ไม่เน้นความสำคัญของงานมากนัก แต่พยายามทำให้ลูกน้องเกิดความพึงพอใจและมีความรู้สึกที่ดี จะพยายามเอาใจใส่ดูแลให้ความต้องการด้านส่วนตัวและด้านสังคมของลูกน้องบรรลุผล พยายามสร้างบรรยากาศเชิงบวกขึ้นในที่ทำงาน ด้วยวิธีตกลงรอมชอม อยู่กันแบบสบายๆ พยายามหลีกเลี่ยงการเกิดข้อขัดแย้งและเต็มใจให้ความช่วยเหลือเอื้อประโยชน์แก่ลูกน้องอย่างเต็มที่

3.3.3 ผู้นำแบบขี้แพ้ (Impoverished) เป็นผู้นำที่ไม่ใส่ใจให้ความสำคัญทั้งด้านงานและคน ชอบแสดงตัวว่าเป็นผู้นำ แต่ไม่มีพฤติกรรมแสดงออกให้เห็นถึงการเป็นผู้นำขาดความรับผิดชอบ ละทิ้งงาน เลี่ยงปัญหา เลี่ยงพบปะคน แสดงความเฉยเมย ไม่ยอมผูกพันหรือรับปากใดๆ ถอนตัวกับกิจกรรมต่างๆ อยู่แบบคนไร้อารมณ์ ซึ่งบุคลิกแบบนี้ ถือว่าขาดคุณสมบัติที่จะเรียกว่าผู้นำ ตามนิยามคำว่า ภาวะผู้นำสมัยใหม่

3.3.4 ผู้นำแบบพบกันครึ่งทาง (Middle of the road) ผู้นำแบบนี้จะมีลักษณะประนีประนอม มีเป้าหมายของงานในระดับปานกลางไม่สูงมากนัก เช่นเดียวกับด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลก็อยู่ในระดับปานกลาง เป็นผู้นำพยายามหาจุดสมดุลระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับการทำงานให้สำเร็จเกิดความพอดีทั้งสองด้าน แต่อยู่ในลักษณะได้ทั้งสองด้านแต่พอประมาณเท่านั้น พฤติกรรมของผู้นำแบบนี้ ก็คือ ชอบการประนีประนอม ไม่ชอบความ

ขัดแย้ง แก้ปัญหาแบบใช้ไม้นวม บางครั้งก็ยอมเสียคำพูดเพื่อให้งานคืบหน้าหรือแก้ไขขัดแย้งได้ ข้อยุติในการแก้ปัญหาจึงมีลักษณะแบบเฉพาะกิจไม่ถาวร

3.3.5 ผู้นำแบบทำงานเป็นทีม (Team management) เป็นผู้นำที่มุ่งเน้นความสำคัญทั้งด้านงานและด้านคน โดยส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานเข้ามีส่วนร่วมในกระบวนการทำงาน และการสร้างวิธีการทำงานแบบทีมในองค์กร พยายามให้ความใส่ใจดูแลทุกข์สุขตอบสนองต่อความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความรักผูกพันต่องาน

3.3.6 ผู้นำแบบพ่อแม่ (Paternalism/materialism) เป็นผู้นำที่มีพฤติกรรมของผู้นำที่เหมือนพ่อ/แม่ กล่าวคือ จะให้รางวัลหรือแสดงการยอมรับเมื่อลูกเชื่อฟังโอวาท แต่ในทางกลับกันถ้าประพฤติผิดไม่เชื่อฟังก็จะถูกลงโทษ แต่การกระทำทั้งสองทางตั้งอยู่บนพื้นฐานความรักความเมตตาปราณาให้ลูกเป็นคนดี ผู้นำแบบพ่อ/แม่ ก็อยู่บนพื้นฐานแบบเดียวกัน จึงกล่าวได้ว่า เป็นเผด็จการที่มีเมตตา (benevolent dictator) คือจะมีพฤติกรรมที่แฝงด้วยความเมตตาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ที่ทำเช่นนั้นก็เพื่อวัตถุประสงค์ให้งานสำเร็จและมีวิธีการปฏิบัติต่อผู้อื่นเหมือนเป็นพฤติกรรมไม่เกี่ยวกับงาน

3.3.7 ผู้นำแบบฉกฉวยโอกาส (Opportunism) เป็นผู้นำที่เลือกใช้การผสมของผู้นำตั้งแต่แบบตามข้อ 1-5 โดยเลือกผสมไปตามโอกาสได้แต่ตนเอง เพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เป็นต้น ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่ค่อนข้างเห็นแก่ตัว

สรุปได้ว่า แบบของผู้นำ เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกของผู้นำตามลักษณะต่างๆ ซึ่งจำแนกได้หลายประเภท ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับการศึกษาว่าจะนำไปจัดจ้อยอะไรมาเป็นตัวจำแนก เช่น พิจารณาจากลักษณะผู้นำที่ได้รับอำนาจ พฤติกรรมการใช้อำนาจของผู้นำ พฤติกรรมของผู้นำตามทฤษฎีตามข่ายการบริหาร เป็นต้น

4. บทบาทหน้าที่ของผู้นำ

นักวิชาการได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้นำไว้ ดังนี้

4.1 บทบาทหน้าที่ของผู้นำ

เนตร์พัฒนา ยาวีราข (2552 : 18-19) ได้กล่าวถึงบทบาทแต่ละด้านของผู้นำไว้ 3 บทบาท ดังนี้

4.1.1 บทบาทด้านการสื่อสาร (Informational role) มีบทบาทที่แตกต่างกัน

ดังนี้

- 1) ในฐานะเป็นผู้ติดตามตรวจสอบดูแล มีบทบาททางการรับข้อมูล และแสวงหาข้อมูล กลับกรองข้อมูลและรายงานต่างๆ ในการติดต่อ
- 2) ในฐานะเป็นผู้เผยแพร่ข่าวสารข้อมูล มีบทบาทในการส่งข้อมูลไปยังบุคคลอื่น เช่น แจกให้พนักงานทราบเป็นบันทึก รายงาน หรือโทรศัพท์
- 3) ในฐานะเป็นปากเสียงของประชาชน มีบทบาทในการนำข้อมูลไปเผยแพร่ยังภายนอก เช่น การให้ข่าวแก่สื่อมวลชนต่างๆ การรายงานให้ทราบ

4.1.2 บทบาทด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (Interpersonal role) มีบทบาทหน้าที่แตกต่างกันดังนี้

- 1) ในฐานะเป็นตัวแทนขององค์กร มีบทบาทในการพบปะบุคคลต่างๆ ที่มาพบปะ การร่วมเป็นตัวแทนของหน่วยงานในการพิจารณาเรื่องต่างๆ การร่วมลงนามเอกสารทางกฎหมาย ทางธุรกิจ
- 2) ในฐานะเป็นผู้นำ มีบทบาทในการเป็นผู้อำนวยการ มอบหมายงาน ใจพนักงาน พัฒนาฝึกอบรม เป็นที่ปรึกษาให้แก่พนักงาน
- 3) ในฐานะเป็นผู้ประสานงาน เป็นผู้เชื่อมประสานระหว่างภายในและภายนอกหน่วยงาน ทำหน้าที่ประสานงานในรูปแบบต่างๆ เช่น การประชุม

4.1.3 บทบาทหน้าที่ด้านการตัดสินใจ (Decisional role) มีบทบาทที่แตกต่างกันดังนี้

- 1) ในฐานะเป็นผู้ประกอบการ มีบทบาทเป็นผู้พัฒนาแนวคิดใหม่ๆ การนำความคิดริเริ่มใหม่ๆ ไปปฏิบัติให้เกิดผลดี
- 2) ในฐานะเป็นผู้รับผิดชอบปัญหาต่างๆ มีบทบาทเป็นผู้คอยแก้ไข ปัญหาวิกฤติต่างๆ ที่เกิดขึ้น แก้ไขข้อขัดแย้งระหว่างพนักงาน การปรับสภาพบรรยากาศในการทำงานให้ดีขึ้น
- 3) ในฐานะเป็นผู้จัดสรรทรัพยากร มีบทบาทเป็นผู้จัดสรรทรัพยากร การบริหาร การจัดแบ่งงบประมาณ การจัดลำดับความสำเร็จก่อนหลังของงาน
- 4) ในฐานะเป็นนักเจรจาต่อรอง มีบทบาทเป็นตัวแทนในการเจรจาต่อรอง เช่น การเจรจากับสหภาพแรงงาน การเจรจาทางธุรกิจ การเป็นตัวแทนของหน่วยงานในการเป็นผู้ได้ประโยชน์ให้มากที่สุด และรักษาผลประโยชน์ของหน่วยงาน

4.2 หน้าที่ของผู้นำ

วอลและฮอว์กินส์ (Wall and Hawkins. 1964 : 36 ; อ้างถึงใน ทิมใจ โอภาณรักษธรรม. 2542 : 54-56) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของผู้นำไว้ดังนี้

4.2.1 ในฐานะเป็นผู้บริหาร (Good executive) ผู้นำทำหน้าที่ประสานงานในกลุ่ม ในองค์กร ช่วยเหลือการปฏิบัติงานของสมาชิกในกลุ่มให้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย

4.2.2 เป็นผู้กำหนดนโยบาย (Policy maker) หน้าที่สำคัญของผู้นำ คือ การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของกลุ่มของหมู่คณะ ที่มาของข้อมูลในการกำหนดนโยบาย มี 3 ทาง คือ

- 1) มาจากผู้บังคับบัญชาเบื้องบน
- 2) มาจากผู้ร่วมงานเบื้องล่าง
- 3) มาจากผู้นำหมู่คณะนั้นๆ

4.2.3 เป็นผู้วางแผน (Planner) ผู้นำเป็นผู้วางแผนการปฏิบัติงานทุกชนิดของกลุ่มตัดสินใจ กำหนดวิธีดำเนินงานให้สมาชิก จัดหาวัสดุอุปกรณ์ ช่วยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติ เพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมาย ผู้นำจะทำหน้าที่ควบคุมดูแล ตรวจสอบการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้นำจะเป็นผู้ทราบแผนงานทั้งหมด ส่วนสมาชิกอื่นๆ จะรู้เฉพาะส่วนที่ได้รับมอบหมาย

4.2.4 เป็นผู้เชี่ยวชาญ (Expert) เมื่อมีปัญหาขัดข้องในการปฏิบัติงาน ผู้ได้บังคับบัญชาจะต้องพึ่งผู้นำในการพิจารณา ชี้แนะ ตัดสินใจ ผู้นำจะต้องทำหน้าที่ผู้ชำนาญการสายวิชาชีพนั้นๆ แต่ผู้นำเองก็ไม่สามารถรู้เรื่องต่างๆ ในด้านเทคนิค ได้ทั้งหมด จำเป็นต้องมีผู้ช่วยและที่ปรึกษาให้คำแนะนำ ในองค์กรออร์ปนัยหรือองค์กรนอกแบบ ผู้ที่มีความรู้ความชำนาญในสายวิชาชีพ ซึ่งเป็นที่ปรึกษาให้ความช่วยเหลือผู้อื่นอยู่เสมอจะกลายเป็นผู้นำอย่างไม่เป็นทางการขององค์กรนั้นไป

4.2.5 เป็นผู้แทนกลุ่มในการติดต่อภายนอก (External groups representative) การติดต่อประสานงานกับกลุ่มหรือหน่วยงานภายนอก ผู้นำที่มีบุคลิกภาพคุณสมบัติเหมาะสมมักได้รับเลือกมอบหมายให้ทำหน้าที่แทนกลุ่ม เป็นคนกลางเจรจา ประสานสัมพันธ์ต้อนรับบุคคลภายนอกที่มาติดต่อประสานงาน

4.2.6 เป็นผู้รักษาสัมพันธภาพของคนในองค์การ (Control of internal relationship) ผู้นำจะทำหน้าที่ควบคุมดูแลเรื่องราวต่างๆ ของสมาชิกภายในกลุ่มความสัมพันธ์ของสมาชิก การประสานงาน จัดทำกิจกรรมของกลุ่ม ติดต่อกับอำนาจความสะดวกให้กับสมาชิก

4.2.7 เป็นผู้ให้รางวัลให้โทษ (Purveyor rewards and punishment) ผู้นำกับอำนาจพิจารณาให้คุณและให้โทษเป็นเรื่องจำเป็นร่วมกัน อำนาจดังกล่าวอำนวยความสะดวกคล่องตัวในการสั่งงานของผู้นำต่อผู้ใต้บังคับบัญชา จึงมีผลโยงไปถึงประสิทธิภาพประสิทธิผลในการดำเนินงานของกลุ่มขององค์การ

4.2.8 เป็นผู้ไกล่เกลี่ย (Arbitrator) หน่วยงานหรือองค์การทุกประเภทประกอบด้วย คน ซึ่งมีชีวิตจิตใจและอารมณ์ การทำงานร่วมกันหลายคน ย่อมมีความคิดเห็น ความเข้าใจต่างกัน ความขัดแย้งในหน่วยงานจึงมีอยู่เสมอ ผู้นำจึงทำหน้าที่แก้ไขไกล่เกลี่ย ประนีประนอมความขัดแย้งด้วยความเป็นธรรมและประสานรอยร้าวของสมาชิก เพื่อประโยชน์สูงสุดในงานขององค์การ

4.2.9 เป็นบุคคลตัวอย่าง (Exemplary) ตั้งคมโดยทั่วไปนิยมยกย่อง ขอมรับชื่นชมคนดีทั้งนั้น ดังนั้นกลุ่มคนหรือหน่วยงานต่างๆ จึงต้องการหัวหน้าที่มีพฤติกรรม ความประพฤติที่เหมาะสมเป็นตัวอย่างที่ดีของกลุ่มเป็นผู้นำขององค์การ

4.2.10 เป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม (Groups symbol) ในองค์การ ในกลุ่มคนที่มีสมาชิกจำนวนมาก ซึ่งมีความแตกต่างกันในหลายประการ ทั้งความรู้ ความคิด ฐานะเศรษฐกิจ ศรัทธา ความเชื่อ ความสามัคคี ร่วมมือร่วมใจเป็นหนึ่งเดียว จึงเป็นเรื่องสำคัญต่อการดำรงอยู่ของกลุ่ม ผู้นำของกลุ่มจึงจำเป็นต้องสร้างสมคุณลักษณะบารมีจนเป็นที่ยอมรับ ยกย่อง ศรัทธาของสมาชิกให้เป็นที่ยึดเหนี่ยวจงรัก เพื่อความอยู่รอดและความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงาน

4.2.11 เป็นนักอุดมคติ (Ideologist) ผู้นำที่มีคุณธรรมประจำใจ มีค่านิยมที่ถูกต้อง มีหลักในการทำงาน จะเป็นแบบอย่างสร้างความเชื่อถือ ศรัทธาให้กลุ่มนิยมและปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นผลดีต่อความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงาน สมาชิกและตัวผู้นำเอง

4.2.12 เป็นผู้รับผิดชอบงานทั้งหมดขององค์การ (Scapegoat) คุณสมบัติของผู้นำประการหนึ่งก็คือ ความกล้า กล้าทำในสิ่งที่เห็นว่าถูกต้องตามหลักการคุณธรรมและอุดมคติ โดยใช้สติปัญญา ความรอบคอบ พิจารณาอย่างถี่ถ้วน ผู้นำจึงต้องกล้าทำในสิ่งที่อยากทำ แม้ว่าจะเป็นการเสี่ยงในความคิดเห็นของคนทั่วไป ถ้าการกระทำนั้นเป็นประโยชน์เป็นความเจริญขององค์การ

สรุปได้ว่า บุคคลที่จะเป็นผู้นำที่ดี ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน จะต้องมีความคุณสมบัติหลายประการที่เหนือกว่าคนอื่น ๆ เพื่อเป็นที่ยอมรับให้มีอิทธิพลเหนือกลุ่ม ผู้นำแต่ละคนไม่จำเป็นต้องมีคุณลักษณะเหมือนกัน การเป็นผู้นำที่ดี เป็นที่ยอมรับนับถือและประสบผลสำเร็จนั้นเป็นศิลปะเฉพาะบุคคล ข้อสำคัญผู้นำต้องแสดงบทบาทและปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งเป็นภาระนำหน่วยงานให้ก้าวหน้าบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร ไปสู่ความสำเร็จเป็นเรื่องสำคัญกว่าคุณสมบัติ การปฏิบัติหน้าที่ของของผู้นำนั้นต้องพิจารณาให้เหมาะสมกับงานและสถานการณ์ ความจำเป็น ท่าทีของผู้ร่วมงาน ตลอดจนวัฒนธรรม หน้าที่สำคัญของผู้นำก็คือ การบริหารงานด้วยหลักวิชาการ หลักมนุษยสัมพันธ์ หลักมนุษยธรรม คุณธรรม ประกอบกับการพิจารณาตัดสินใจที่ถูกต้อง เพื่อจะได้รับผลสัมฤทธิ์ทั้งปริมาณ คุณภาพของงาน ตลอดจนน้ำใจของผู้ปฏิบัติงาน

5. ลักษณะและคุณสมบัติของผู้นำ

คุณลักษณะของผู้นำเป็นคุณลักษณะหรือคุณสมบัติของผู้นำที่มีอยู่แล้ว และจำเป็นต้องสร้างขึ้นมารีปรับปรุงให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง ซึ่งผู้นำจะต้องแสดงพฤติกรรมต่างๆ ตามบทบาทหน้าที่ เพื่อจะช่วยให้การบริหารงานเป็นไปด้วยความราบรื่นและมีประสิทธิภาพมากขึ้น คุณลักษณะที่ดีของผู้นำมีหลายด้านและมีผู้วิจัยไว้มากมาย แต่คุณลักษณะที่ดีที่เห็นว่ามีสำคัญและจำเป็นมี 5 ด้าน ซึ่งผู้ศึกษาได้นำมาปรับปรุงเป็นกรอบแนวคิดโดยปรับปรุงจากกรอบแนวคิดของ กวี วงศ์พูน (2539 : 39-108) และพิมพ์ใจ โอภาณุรักษธรรม (2542 : 63-176) ได้แก่ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านบุคลิกภาพ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านคุณธรรมจริยธรรมและด้านทักษะความรู้ความสามารถในการบริหารงาน

5.1 ด้านความเป็นผู้นำ

5.1.1 แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำ

กวี วงศ์พูน (2535 : 10) กล่าวไว้ว่า ผู้นำที่จะทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพสูงสุดไว้ ดังนี้

1) ต้องเป็นนักเผด็จการ หมายถึง ผู้บริหารสามารถจะสั่งการได้อย่างเด็ดขาดผลผลิตที่ได้มาส่วนใหญ่จะมากด้วยปริมาณ ส่วนเรื่องคุณภาพที่ดีในช่วงแรกๆ หากผู้นำสามารถสอดคล้องดูแลอยู่ตลอดเวลา ผลผลิตก็อาจจะมีทั้งปริมาณและคุณภาพที่ดีตามไปด้วย

2) ต้องเป็นนักพัฒนา ผู้นำประเภทนี้จะต้องผู้ร่วมงานที่รู้ใจ สามารถสร้างสรรค์งานใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา

3) ต้องเป็นนักบริหาร ผู้นำประเภทนี้จะใช้การทำงานด้วยวิธีใหม่ๆ เปิดโอกาสให้สมาชิกได้ร่วมแสดงความคิดเห็นแม้กระทั่งในการวางนโยบายต่างๆ การทำงานโดยทั่วไปจึงเป็นไปในลักษณะประชาธิปไตย ผู้ร่วมงานจะต้องเป็นผู้มีคุณภาพเพียงพอสามารถตอบสนองการทำงานในระบบใหม่ๆ ได้เป็นอย่างดี

4) ต้องเป็นนักเผด็จการอย่างมีศิลปะ ผู้นำประเภทนี้เป็นนักพูดที่เฉลียวฉลาดจะใช้การพูดเป็นการชักชวนให้เกิดการทำงานด้วยความเต็มใจ มีการเสนอแนะและหวานล่อม ให้เห็นคล้อยตามไปโดยปริยาย

5.1.2 คุณลักษณะของผู้นำด้านความเป็นผู้นำ

1) คุณลักษณะของผู้นำไว้ว่า ผู้นำควรมีคุณลักษณะด้านความเป็นนำ ดังนี้ (กวี วงศ์พูน. 2539 : 107-108)

1.1) ลักษณะท่าทาง คือ การวางตัวอย่างเหมาะสม ด้วยการแสดงออกโดยท่าทาง ท่วงที วาจา การปรากฏตัว และการประพฤติแต่สิ่งดีงาม ซึ่งจะก่อให้เกิดความประทับใจแก่ผู้บังคับบัญชา

1.2) ความกล้าหาญ เป็นความกล้าหาญทั้งกายและทางใจ คืออำนาจทางใจที่บุคคลสามารถควบคุมตนเองได้ เมื่อตกอยู่ในอันตรายและสามารถปฏิบัติหน้าที่ต่อไปได้ด้วยลักษณะอันสงบและมั่นคง

1.3) ความเด็ดขาด เป็นความสามารถในการตกลงใจอย่างทันที่ทั้งที่และประกาศข้อตกลงใจนั้นๆ ในลักษณะที่ชัดเจนและมั่นคง สามารถปฏิบัติได้

1.4) ความไว้วางใจได้ เป็นความเชื่อมั่นในการที่จะปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาในระดับสูงกว่า

1.5) ความอดทน คือ ความเข้มแข็งทางจิตใจและร่างกายในอันที่จะยืนหยัดต่อสู้กับความเจ็บปวด ความเหนื่อยยาก ความบีบคั้นความยากลำบากต่างๆ

1.6) ความกระตือรือร้น คือ การแสดงออกทางความสนใจในงานอย่างจริงใจ และปฏิบัติอย่างจริงจัง เต็มใจและมองโลกในแง่ดีเสมอ

1.7) ความริเริ่ม คือ การพิจารณาว่ามีอะไรควรจะทำและจะเริ่มต้นปฏิบัติอย่างไร แม้ว่าจะยังไม่ได้รับคำสั่งก็ตาม

1.8) ความซื่อสัตย์ คือ อุปนิสัยที่ถูกที่ควร และความประพฤติปฏิบัติอันถูกต้อง การซื่อสัตย์ก็ถือว่าเป็นคุณลักษณะผู้นำที่ดีอย่างหนึ่ง

1.9) ดุลยพินิจ คือ การเปรียบเทียบข้อเท็จจริง และหนทางแก้ไขปัญหาที่เป็นไปได้อย่างมีเหตุผล เพื่อประกอบการตัดสินใจที่ถูกต้อง

1.10) ความยุติธรรม คือ คุณลักษณะที่ไม่ลำเอียงหรือมีอคติและมีความมั่นคงในการบังคับบัญชา เกี่ยวกับการให้รางวัลและการลงโทษ จะต้องเป็นไปตามควรแก่กรณี

1.11) ความรู้ คือ สิ่งที่ได้มาซึ่งข่าวสาร เรื่องราวที่เป็นไป ข้อเท็จจริงหลักการรวมทั้งทำให้รอบรู้ในวิชาชีพ

1.12) ความจงรักภักดี คือ การมีความซื่อสัตย์มั่นคงต่อประเทศชาติ องค์การหน่วยงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้อาวุโส ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน

1.13) ความแนบเนียน คือ ความสามารถในการที่จะทำงานร่วมกับบุคคลอื่นๆ ได้โดยไม่เกิดข้อขัดแย้งกัน ในแง่ของมนุษยสัมพันธ์ ความแนบเนียนรวมถึงความสามารถที่จะพูด หรือความสามารถในการประสานงานและกระทำการหนึ่งสิ่งใดได้อย่างเหมาะสม

1.14) ความไม่เห็นแก่ตน คือ การที่ไม่หาความสะดวกสบาย ความก้าวหน้าให้กับตนเอง โดยไม่หาความเดือดร้อนให้กับคนอื่น

2) คุณลักษณะของผู้นำด้านความเป็นผู้นำไว้ดังนี้ (พินิจ

โภภาณุรักษธรรม. 2542 : 63-65)

- 2.1) มีความทะเยอทะยาน (Ambition)
- 2.2) มีความเพียรที่จะก้าวไปข้างหน้า (Persistence)
- 2.3) มีความกล้าหาญ (Courage)
- 2.4) มีความหน้าเชื่อถือ เลื่อมใส (Faith)
- 2.5) มีความซื่อสัตย์ มั่นคง (Integrity)
- 2.6) มีความริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity)
- 2.7) มีความยุติธรรม (Sense of Justice)
- 2.8) มีจุดมุ่งหมายในการทำงาน (Objectivity)
- 2.9) มีความยืดหยุ่น (Flexibility)
- 2.10) กล้าตัดสินใจ (Decisiveness)

2.11) มีวินัยในตนเอง (Self-Discipline)

สรุปได้ว่า ผู้นำที่มีคุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ จะต้องมียุทธศาสตร์พิเศษเหนือบุคคลอื่น รวมทั้งต้องมีพฤติกรรมที่มีอิทธิพลต่อสมาชิกของกลุ่ม เช่น กล้าตัดสินใจเมื่อมีปัญหา มีความทะเยอทะยาน มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีวินัยในตนเอง สร้างความไว้วางใจต่อผู้บังคับบัญชา มีความสามารถในการประสานงาน ชี้ค้หน้ตามสถานการณ์ สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งในองค์กรได้ดี เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงพัฒนา เป็นต้น

2.5.3 ด้านบุคลิกภาพ

1) แนวคิดเกี่ยวกับบุคลิกภาพ

บุคลิกภาพเป็นคุณลักษณะที่แสดงออกเป็นพฤติกรรมทางกาย ทางอารมณ์ สติปัญญา ประกอบด้วยรูปร่าง หน้าตา ท่าทางที่เคลื่อนไหว กริยาอาการที่แสดงออก สำเนียงที่พูด การแต่งกาย การเข้าสังคมและมารยาทที่แสดงออกในสังคม มีนักวิชาการได้ให้แนวความคิดเกี่ยวกับบุคลิกภาพไว้ ดังนี้

กวี วงศ์พูน (2539 : 39) กล่าวว่าไว้ว่า บุคลิกภาพเป็นลักษณะส่วนรวมของบุคคล ที่เป็นลักษณะเฉพาะของคนๆ นั้น เช่น รูปร่าง หน้าตา การแต่งกาย คำพูด ความรู้สึกนึกคิด การรับรู้ค่านิยม ความเชื่อถือ และความรู้ทักษะต่างๆ ที่มีความสำคัญต่อการปรับตัวของบุคคล

กู๊ด (Good 1973. 1987 : 24 ; อ้างถึงใน พิมใจ โภภานุรักษ์ธรรม. 2542 : 92) กล่าวว่า บุคลิกภาพ เป็นการแสดงออกทางอารมณ์ จิตใจ และพฤติกรรมต่างๆ ของแต่ละบุคคล อันเป็นปฏิกริยาตอบโต้ต่อสภาพแวดล้อมทางด้านจิตวิทยา ของสังคมและบุคคลทั่วไป

ฟลอส และ ออสพรอท (Floes. 1960 : 128 ; Alport. 263 ; อ้างถึงใน จักรพรรดิ วิชา. 2538 : 29) กล่าวว่า บุคลิกภาพ เป็นคุณลักษณะส่วนรวมที่เปลี่ยนแปลงไปได้ ในแต่ละบุคคลอันได้แก่ คุณลักษณะทางกาย ทางสติปัญญา ทางอารมณ์ และทางสังคม และลักษณะประจำตัวนี้จะแสดงออกได้ทั้งทางระบบจิต อันได้แก่ ความคิดเห็นความรู้สึกและพลังจูงใจ และการแสดงออกทางระบบกายอันได้แก่ รูปร่างหน้าตา เป็นต้น

2) องค์ประกอบของบุคลิกภาพ

พิมใจ โภภานุรักษ์ธรรม (2542 : 168 – 169) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของบุคลิกภาพไว้ดังนี้

2.1) ลักษณะทางกาย หมายถึง รูปร่าง หน้าตา สัดส่วน ผิวพรรณ ขนาด
น้ำหนัก โครงสร้างร่างกายและสุขภาพ

2.2) ลักษณะทางสังคม หมายถึง ท่าที การปฏิบัติต่อสังคมและ
สิ่งแวดล้อม รวมทั้งที่คนอื่นมีความรู้สึกต่อบุคคลที่มีลักษณะต่างๆ ของบุคคลนั้น

2.3) ลักษณะทางอารมณ์ หมายถึง ความสามารถในการควบคุม
ความรู้สึกและการกระทำต่างๆ ของบุคคล

2.4) ลักษณะทางค่านิยม หมายถึง ความคล่องแคล่ว รื่นเริง ความจำ
ความคิดอ่าน การตัดสินใจ อุปนิสัย ค่านิยม และเจตคติที่มีต่อคนอื่น

2.5) ลักษณะทางสติปัญญา หมายถึง ความสามารถที่จะเรียนรู้และรับรู้
อัตราความเร็วที่จะเห็นความสำคัญต่างๆ และความเข้าใจในเห็นการณ์ สภาพการณ์ต่างๆ ได้
อย่างเหมาะสม

3) คุณลักษณะผู้นำด้านบุคลิกภาพ

อรุณ รักธรรม (2537 : 198-202) ได้กล่าวถึงบุคลิกภาพของผู้นำที่ดี ไว้ดังนี้

3.1) เป็นผู้มีความรู้

3.2) เป็นผู้มีความคิดริเริ่ม

3.3) เป็นผู้มีความกล้าหาญ

3.4) เป็นผู้มีความเด็ดขาด

3.5) เป็นผู้มีความแนบแน่น มีกิริยาที่ถูกต้องเหมาะสม

3.6) เป็นผู้มีความยุติธรรม

3.7) เป็นผู้ที่มีลักษณะท่าทางการแสดงออกที่ดี

3.8) เป็นผู้มีความอดทน

3.9) เป็นผู้มีความกระตือรือร้น

3.10) เป็นผู้ไม่เห็นแก่ตัว

3.11) เป็นผู้มีความตื่นตัวและระวังอยู่เสมอ

3.12) เป็นผู้มีความพิจารณาสิ่งต่างๆอย่างมีเหตุผล

3.13) เป็นผู้มีความสงบเสงี่ยม

3.14) เป็นผู้มีความเห็นอกเห็นใจคนอื่น

3.15) เป็นผู้มีความจงรักภักดี

3.16) เป็นผู้มียุทธศาสตร์ที่ดี

3.17) เป็นผู้ที่สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี
 พิมใจ โอภาณุรักษธรรม (2542 : 175-176) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำ
 ด้านบุคลิกภาพ ไว้ดังนี้

1. มีความเชื่อมั่นในตนเอง
2. มีอำนาจอิทธิพลในด้านคำพูดหรือคำสั่ง
3. มีความคล่องตัว กระฉับกระเฉง
4. มีความมั่นใจในการตัดสินใจอย่างอิสระ
5. เป็นคนเชื่อถือได้
6. มีความเพียรพยายาม และตั้งใจปฏิบัติงาน
7. เป็นผู้ที่ไม่ไวใจได้
8. มีความรับผิดชอบอย่างแท้จริง
9. มีอารมณ์หนักแน่นมั่นคง
10. สุขุมเยือกเย็น
11. การทำงานให้อิสระจากความวิตกกังวล
12. เข้าร่วมสมาคมผู้อื่น ได้อย่างดี

สรุปได้ว่า บุคลิกภาพเป็นส่วนประกอบที่สำคัญส่วนหนึ่งของบุคคลที่จะเป็น
 ผู้นำ ซึ่งจำเป็นจะต้องปรับปรุงบุคลิกให้เหมาะสมกับกาลเทศะ เช่นเป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้น
 ในการปฏิบัติงาน มีวุฒิทางสติปัญญาที่เหมาะสม มีความสุขุมรอบคอบในการปฏิบัติ การแต่งการ
 สุภาพเรียบร้อย นำเคารพนับถือ มีความมั่นใจในตนเอง เปิดเผย ตรงไปตรงมา วาจาสภาพต่อ
 บุคคลทุกวัยทุกสถานะ มีความเป็นประชาธิปไตย เป็นต้น

2.5.4 ด้านมนุษยสัมพันธ์

1) แนวความคิดเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์

นักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ไว้ ดังนี้
 กวี วงศ์พุด (2539 : 52) กล่าวไว้ว่า มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การสร้าง
 เพื่อนหรือการหาเพื่อนที่ดี ที่รักและไวใจได้ เพื่อให้ช่วยเราในการทำงานด้วยความจริงใจ เต็ม
 ใจ งานงานที่เราต้องรับผิดชอบบรรลุผลตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

ธีระวุฒิ ประทุมนพรัตน์ และคณะ (2530 : 191-192) กล่าวว่า
 มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกในรูปของสัมพันธ์ในทางสังคม
 ระหว่างมนุษย์ ซึ่งทำให้เกิดความเข้าใจดีต่อกัน

อรุณ รักธรรม. 2548 : 48 ; อ้างถึงใน กวี วงศ์พูน. 2539 : 51) กล่าวไว้ว่า มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับมนุษย์ เป็นการสร้างความเข้าใจอันดี เพื่อให้เกิดความรู้สึกที่ดี เกิดความพอใจและเกิดความรักใคร่ การที่เราจะอยู่รวมกันได้ต้องอาศัยความรัก ความเข้าใจอันดีต่อกันเมื่อเกิดความรักความเข้าใจอันดีต่อกันแล้ว ก็จะเกิดความรู้สึกอยากช่วยเหลือให้ความร่วมมือ สนับสนุนด้วยความเต็มใจ ไม่ใช่แกล้งทำ

2) คุณลักษณะของผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์

กวี วงศ์พูน (2539 : 59) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์ไว้ ดังนี้

- 2.1) รู้จักพูดจา ทักทายผู้อื่น โดยใช้คำพูดที่ไพเราะอ่อนหวาน
- 2.2) ยิ้มแย้มแจ่มใส
- 2.3) จำชื่อผู้ร่วมงานได้และทักทายได้ถูกต้อง
- 2.4) ให้ความช่วยเหลือผู้อื่น
- 2.5) พูดและปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความจริงใจ
- 2.6) ให้ความสนใจต่อทุกคน ให้ความรักและชื่นชมต่อผู้อื่น
- 2.7) ให้ความเมตตากรุณา เอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่
- 2.8) รู้จักเห็นใจผู้อื่น โดยการเอาใจเขามาใส่ใจเรา
- 2.9) รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอย่างมีเหตุผลของผู้อื่น
- 2.10) กล้าคิด กล้าตัดสินใจ และยอมรับเมื่อตัดสินใจผิดพลาด

สรุปได้ว่า มนุษยสัมพันธ์ เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารหรือผู้นำที่แสดงออกมา เพื่อสร้างความเป็นมิตรกับบุคคลอื่น ซึ่งพฤติกรรมที่แสดงออกมามีลักษณะดังนี้ ให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชา สนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานมีสัมพันธ์ภาพอันดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความจริงใจ ยกย่องชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชาตามโอกาสอันควร ชีตหนุนยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความสามารถในการพูดในที่สาธารณะ มีความสามารถในการอธิบาย สั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจได้ดี

2.5.5 ด้านคุณธรรมจริยธรรม

1) แนวคิดเกี่ยวกับคุณธรรมจริยธรรม

คุณธรรม หมายถึง ความดีอันสูงสุด ส่วนจริยธรรม คือ ธรรมที่เป็นข้อประพฤติปฏิบัติ ผู้นำซึ่งกงไว้ซึ่งคุณธรรม ควรต้องศึกษาข้อคิดคติธรรมและหลักคำสอนทาง

ศาสนา เพื่อทำความเข้าใจกับหลักธรรมนั้นๆ เป็นเบื้องต้น แล้วนำไปคิดวิเคราะห์ พิจารณาปรับใช้ให้เหมาะสมกับภารกิจของผู้นำ เช่น ภารกิจในฐานะผู้นำองค์กร ผู้นำชุมชนหรือสังคม ภารกิจของผู้วางแผน กำหนดนโยบาย จัดองค์กร บริหารบุคคล ฯลฯ ล้วนต้องอาศัยหลักธรรม ในการประกอบควบคู่ไปกับความรู้ความสามารถทั้งสิ้น ผู้นำจึงควรศึกษา วิเคราะห์ รวบรวม หลักฐาน นำไปประพจน์ปฏิบัติ ผู้นำจึงจะได้ชื่อว่าเป็นผู้นำที่มีคุณภาพ มีคุณธรรมและ คุณประโยชน์อย่างแท้จริง

พระเทพวิสุทธิเมธี (พุทธทาสภิกขุ. 2529 : 23-25 ; อ้างถึงใน อมรา เล็กเรียง สินธุ์. 2542 : 131-132) ได้ให้ความคิดเห็นของคำว่า ธรรมะ ไว้ 4 ประการ ดังนี้

ความหมายที่ 1 ธรรมะ คือ ธรรมชาติ

ความหมายที่ 2 ธรรมะ คือ กฎของธรรมชาติ

ความหมายที่ 3 ธรรมะ คือ หน้าที่ตามกฎของธรรมชาติ

ความหมายที่ 4 ธรรมะ คือ ผลจากการปฏิบัติหน้าที่

หน้าที่ หมายถึง สิ่งที่มีชีวิตจะต้องปฏิบัติ ดังนั้นที่ไหนมีการปฏิบัติหน้าที่ ที่นั่นมี ธรรมะ หรือจะกล่าวได้ว่า การปฏิบัติหน้าที่อาจจะทำได้ทุกหนทุกแห่งไม่ว่าในโบสถ์ กลางทุ่ง นา สามารถมีคุณธรรมได้ทั้งสิ้น

ทุกคนจะต้องปฏิบัติตามวัยและสถานะ คือ ทุกคนมีหน้าที่ตั้งแต่เด็ก ผู้ใหญ่ แก่ชรา บทบาทหน้าที่เหล่านี้ ต้องทำให้สมบูรณ์ไม่บกพร่อง ธรรมะจึงเป็นสิ่งที่ต้องปฏิบัติจนตลอด ชีวิต ความสุขที่แท้จริงเกิดขึ้นได้เพราะรู้สึกว่าได้ปฏิบัติหน้าที่ ได้ปฏิบัติธรรม ได้มีธรรมอยู่กับ คน รู้สึกเป็นสุข อิ่มอก อิ่มใจอยู่ตลอดเวลาที่ทำงาน

ปฏิบัติธรรมต้องถูกต้องและมีผลเป็นสุข การปฏิบัติธรรม กล่าวคือ เป็นการปฏิบัติ ให้ถูกต้องตามกฎธรรมชาติ แล้วผลคือ ความสุข ความสงบใจ เป็นที่พอใจแก่ผู้ประพจน์ปฏิบัติ ต้องศึกษากันว่า อะไรถูก อะไรไม่ถูก อะไรดี อะไรชั่ว แล้วก็เลือกทำอยู่ฝ่ายที่ถูกหรือฝ่ายที่ดี ทุกเวลาทุกสถานที่

2) คุณลักษณะผู้นำด้านคุณธรรมจริยธรรม

พินิจ โอภาณรักษ์ธรรม (2542 : 78-83) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำด้าน คุณธรรมจริยธรรมไว้ ดังนี้

2.1) มรรค 8 เป็นคำสอนของพระพุทธองค์ที่สำคัญมากที่เป็นแนวทางใน การปฏิบัติเพื่อการเป็นผู้นำที่ดี ถ้าเข้าใจเป็นอย่างดีและสามารถเอาไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง

ประกอบด้วยองค์ 8 ประการ ทางสายใหญ่ 3 ทาง เรียงตามลำดับคำสอนของพระพุทธองค์ ได้แก่ ปัญญา ศีล และสมาธิ ดังนี้

2.1.1) ปัญญา ประกอบด้วย

- (1) สัมมาทิฐิ ความเห็นชอบ
- (2) สัมมาสังกัปปะ ความคิดเห็นในทางที่ชอบ

2.1.2) ศีล ประกอบด้วย

- (1) สัมมาวาจา การพูดในทางที่ชอบ
- (2) สัมมากัมมันตะ การกระทำที่ชอบ
- (3) สัมมาอาชีวะ การเลี้ยงชีพที่ชอบ

2.1.3) สมาธิ ประกอบด้วย

- (1) สัมมาวายมะ การทำความเพียรชอบ
- (2) สัมมาสติ การระลึกในทางที่ชอบ
- (3) สัมมาสมาธิ ความตั้งใจมั่นชอบ

2.2) สัมปรัสนธรรม 7 เป็นคุณสมบัติของผู้เฝ้า ประกอบด้วยธรรม 7 ประการ

คือ

2.2.1) รู้หลักการ คือ เมื่อดำรงตำแหน่งมีฐานะ หรือจะทำอะไรก็ตาม ต้องรู้หลักการ รู้งาน รู้หน้าที่ รู้กฎเกณฑ์กติกาที่เกี่ยวข้อง

2.2.2) รู้จุดหมาย คือ การรู้จุดหมายที่ชัดเจน มีความแน่วแน่มั่นคงที่จะไปให้ถึงจุดหมาย

2.2.3) รู้ตน คือ ต้องรู้ว่าตนเองคือใคร มีภาวะเป็นอะไรอยู่ในสถานะใด กำลังแคไหน มีข้อแข็ง ข้อหย่อน จุดอ่อน จุดแข็งอย่างไร

2.2.4) รู้ประมาณ คือ รู้จักความพอดี หมายความว่า ต้องรู้จักขอบเขต จัดชั้นความพอเหมาะที่จะทำในเรื่องต่างๆ

2.2.5) รู้กาล คือ รู้จักเวลา เช่น รู้ลำดับ ระยะเวลา จังหวะ ปริมาณ ความเหมาะสมของเวลา ว่าเรื่องนี้จะลงมือตอนไหน เวลาจะทำอะไรจึงจะเหมาะสม

2.2.6) รู้ชุมชน คือ รู้สังคมตั้งแต่ในขอบเขตที่กว้างขวาง คือรู้สังคมโลก รู้สังคมประเทศชาติว่าอยู่ในสถานการณ์อย่างไร มีปัญหาอะไร มีความต้องการอย่างไร

2.2.7) รู้บุคคล คือ รู้จักบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะคนที่มาร่วมงานร่วม การร่วมไปด้วยกัน และคนที่เราไปให้บริการตามความแตกต่างเฉพาะตัว เพื่อปฏิบัติต่อเขาได้ ถูกต้องเหมาะสมและได้ผล

2.3) ทศพิธราชธรรม 10 ประการ เป็นหลักธรรมสำหรับพระมหากษัตริย์ซึ่ง ปฏิบัติมาแต่โบราณกาล และนักปกครองระดับสูงก็หน้าจะอนุโลมถือปฏิบัติได้ หลัก ทศพิธราชธรรมมี 10 ประการคือ

2.3.1) ทาน คือ การให้ ให้เพื่อบูชา ให้เพื่อสงฆ์เคราะห์

2.3.2) ศีล คือ การรักษามารยาท การสำรวม กาย วาจา ใจ ให้เรียบร้อย สะอาดคิงาม

2.3.3) บริจาค คือ การให้เพื่อเป็นสาธารณประโยชน์ เพื่อข่มความโลภ

2.3.4) อาชวะ คือ ความมีอหยาศัยข้อตรง ตั้งอยู่ในความสุจริตธรรม

2.3.5) มัทวะ คือ ความมีอหยาศัยอ่อนโยน ละมุนละไมรับฟังคำแนะนำ ตักเตือน

2.3.6) ตบะ คือความมีการบำเพ็ญเพียรเอาชนะบาปกรรมทำลายความ ชั่ว

2.3.7) อักโกทะ คือ ความไม่โกรธ ไม่วินิจฉัยความและกระทำการด้วย อำนาจแห่งความโกรธ

2.3.8) วิหิงสา คือ ความไม่เบียดเบียนตนและคนอื่น

2.3.9) จันติ คือ ความอดกลั้น ทนทานต่อกำลังกิเลส และทุกข์

2.3.10) อวิโรธนะ คือ การไม่ผิดจากความเที่ยงตรง โดยดำรงอยู่เสมอ ในความยุติธรรม

2.4) พรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมของผู้ใหญ่ที่ควรปฏิบัติอยู่เป็นนิจ มี 4 ประการคือ

2.4.1) เมตตา ความรักใคร่ปรารถนาให้ผู้อื่นเป็นสุข

2.4.2) กรุณา ความสงสารคิดช่วยเหลือผู้อื่น

2.4.3) มุทิตา ความพลอยยินดี เมื่อผู้อื่นได้ดี

2.4.4) อุเบกขา ความวางตนเป็นกลาง ไม่คิดใจ ไม่เสียใจเมื่อผู้อื่นวิบัติ

2.5) อคติ 4 เป็นหลักธรรมที่ทำให้เสียความเที่ยงธรรม มี 4 ประการ คือ

- 2.5.1) ฉันทาคติ ลำเอียงเพราะรัก
- 2.5.2) โทศาคติ ลำเอียงเพราะไม่ชอบ
- 2.5.3) โมหาคติ ลำเอียงเพราะความเขลา
- 2.5.4) ภัยาคติ ลำเอียงเพราะกลัว

สรุปได้ว่า คุณธรรมจริยธรรม หมายถึง หลักธรรมที่จำเป็นสำหรับผู้หน้าที่ควนตระหนักและยึดหลักธรรม น้อมนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานในองค์กร โดยคุณธรรมที่จำเป็นที่ผู้นำควรมี เช่น มีความสำรวมกาย วาจา และใจ อนุเคราะห์ช่วยเหลือบุคคลอื่นที่เดือดร้อน มีความอดทนอดกลั้นต่อแรงบีบคั้นต่างๆ มีความยุติธรรมยึดมั่นในจริยธรรมในการทำงาน เป็นต้น

2.5.6 ด้านทักษะความรู้ความสามารถในการบริหารงาน

1) แนวคิดเกี่ยวกับทักษะความรู้ความสามารถในการบริหารงาน

ทักษะความรู้ความสามารถในการบริหารงานเป็นคุณลักษณะด้านหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการบริหารงาน มีนักวิชาการได้ให้แนวคิดไว้ ดังนี้

1.1) ความรู้และประสบการณ์ของผู้บริหารหรือผู้นำในการเตรียมตัวเข้าสู่วิชาชีพ

นพพงษ์ บุญจิตราคุล (2540 : 17-20) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับความรู้และประสบการณ์ของผู้บริหารหรือผู้นำในการเตรียมตัวเข้าสู่วิชาชีพไว้ 3 ประการคือ

1.1.1) ความรู้ที่นำไปสู่ความคล่องตัว และความมีเสน่ห์ของนักบริหาร (Technical) ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับงานธุรการ งานสารบรรณ ความรอบคอบในการตรวจตราหนังสือการจัดสำนักงานให้สวยงาม

1.1.2) ความรู้ที่นำไปสู่การเป็นนักบริหาร โดยอาชีพ ได้แก่ การศึกษาหาความรู้ทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรม พัฒนาการของมนุษย์ จิตวิทยา โดยการอ่านหรือการร่วมอภิปรายสนทนา

1.1.3) ความรู้เมื่ออยู่กับคน ได้แก่ การศึกษาพื้นเพภูมิหลังของคน ถิ่นกำเนิดนิสัยใจคอบุคลิกภาพ ท่าทางที่แสดงออก อุดมการณ์ สภาพเศรษฐกิจตลอดจนกลุ่มผู้เข้าร่วมอยู่

1.2) ทักษะที่จำเป็นของผู้บริหารหรือผู้นำ

นิพนธ์ กิณาวงศ์ (2543 : 73) ได้กล่าวถึงทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารหรือผู้นำไว้ดังนี้

1.2.1) ทักษะเชิงเทคนิค (Technical skill) หมายถึง ความสามารถในการใช้เทคนิควิชาการที่เหมาะสมในการบริหารงานให้บรรลุผล ต้องอาศัยประสบการณ์ การศึกษาอบรมทักษะเชิงเทคนิคเป็นทักษะที่ผู้บริหารหรือผู้นำพัฒนาตนเองได้ไม่ยาก เพราะเป็นทักษะที่เกี่ยวกับงาน

1.2.2) ทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ (Human relation skill) หมายถึง ทักษะความสามารถของผู้บริหารในการทำงานร่วมกับสมาชิกของกลุ่ม สามารถเสริมสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกของกลุ่ม สามารถสร้างแรงจูงใจ ทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์เป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับการทำงานร่วมกับคนอื่น

1.2.3) ทักษะเชิงมโนคติ (Conceptual skill) หมายถึง ความสามารถในการเข้าใจหน่วยงานในทุกลักษณะ เห็นความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานของตนเองกับหน่วยงานอื่น เป็นทักษะที่ผู้บริหาร ผู้นำ หัวหน้างานจะขาดมิได้ เป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ

2) ความรู้พื้นฐานสำหรับผู้นำ

วิจิตร วุฒบางกูร และสุพิชญา ชีระกุล. 2546 : 64 ; อ้างถึงใน เกษราภรณ์ วงศ์ก่อ. 2550 : 45-46) ได้กล่าวถึงความรู้พื้นฐานสำหรับผู้นำ ไว้ดังนี้

2.1) มีความรู้พื้นฐานและมีประสบการณ์ในงานบริหารมาก่อน (Background and experience) ความรู้และประสบการณ์จะทำให้ผู้บริหารหรือผู้นำสามารถ คาดการณ์ มองเห็นปัญหาและงานที่จะต้องดำเนินการ ได้อย่างตลอด ผู้บริหารหรือผู้นำที่ดีควรมีพื้นฐานความรู้และประสบการณ์ทั้งทางทฤษฎีและปฏิบัติและสามารถนำความรู้ต่างๆ มาใช้ ดำเนินงานทุกชนิด ได้

2.2) มีความรู้ทั่วไป (General mental ability) หมายความว่า ผู้บริหารหรือผู้นำจะต้องมีความรู้อย่างกว้างขวางเกี่ยวกับธรรมชาติของงาน งานในหน้าที่และรู้เท่าทันกับเหตุการณ์ ตลอดจนมีความสามารถในการวิเคราะห์และวิจัยเป็นอย่างดี สรุปแล้วผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีภูมิรู้ คือ รู้เรื่องการบริหาร รู้เรื่องที่จะบริหาร และรอบรู้ในสิ่งที่ควรรู้

2.3) ทักษะความรู้ความสามารถทางด้านภาษา (Verbal ability) เนื่องจากผู้บริหารหรือผู้นำต้องทำงานเกี่ยวกับบุคคลและหน่วยงานต่างๆ การใช้ถ้อยคำในการพูด การเขียน ทำรายงาน จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทำให้ถูกต้องและเหมาะสม

2.4) มีความจำดี (Memory ability) คือ ความสามารถจำสิ่งต่างๆ รวมทั้งผู้ร่วมงานและลักษณะของงานได้ดี เพื่อให้ผู้ร่วมงานเกิดสัทธา เลื่อมใส และภาคภูมิใจในการทำงานมากขึ้น

3) ความสามารถของผู้นำ

กวี วงศ์พุม (2539 : 48-49) ได้กล่าวถึงความสามารถของผู้นำ ไว้ดังนี้

3.1) ความสามารถในการทำงาน ผู้นำต้องศึกษาหาความรู้ในหน้าที่ของตนให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ สามารถปฏิบัติงานได้ แนะนำได้ ซึ่งจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อถือ สรัทธา และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามคำสั่งด้วยความเต็มใจ

3.2) ความสามารถในการจูงใจ หน้าที่ผู้นำต้องจูงใจให้ลูกน้องร่วมมือทำงานต้องมีความสามารถให้ลูกน้องเชื่อถือ ยอมรับและปฏิบัติงาน ต้องมีเทคนิคการจูงใจที่ดี และมีความรู้จิตวิทยาการจูงใจทุกด้าน

3.3) ความสามารถในการควบคุม ผู้นำต้องควบคุมงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ทั้งปริมาณและคุณภาพ

3.4) ความสามารถในการปฏิบัติงาน ผู้นำต้องเข้ากับคนอื่น ได้ดี ทำตนให้เป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ เมื่อเข้าสังคมได้ ก็สามารถขอความร่วมมือได้

3.5) ความสามารถในการตัดสินใจ เมื่อเกิดปัญหาผู้นำต้องสามารถเผชิญหน้ากับปัญหาต่างๆ และสามารถตัดสินใจหาแนวทางแก้ไขได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง

3.6) ความสามารถในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้นำควรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ๆ ที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรอยู่เสมอ

4) คุณลักษณะของผู้นำด้านทักษะความรู้ความสามารถในการบริหารงาน

พิมใจ โอบานุรักษ์ธรรม (2542 : 65-66) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำต้องมีคุณสมบัติด้านทักษะความรู้ความสามารถในการบริหารงานดังนี้

4.1) มีความซบซึ้งถึงนโยบาย อำนาจหน้าที่ และกิจการงานในหน่วยงานของตน

4.2) มีแผนในการดำเนินงาน และหมั่นเอาใจใส่ปรับปรุงงานอยู่เสมอ

4.3) หมั่นศึกษาหาความรู้ ปรับปรุงงานอยู่เสมอ

4.4) จัดให้มีระบบการติดต่อกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพ

4.5) รู้จักใช้คนให้เหมาะกับงาน

4.6) มีความซื่อสัตย์

- 4.7) ติดตามงานอยู่เสมอ
- 4.8) รู้จักพิจารณาลำดับความสำคัญของงาน งานด่วนต้องรีบทำก่อน
- 4.9) เป็นผู้มีพรหมวิหารสี่
- 4.10) มีความยุติธรรม
- 4.11) เป็นคนตรงต่อเวลา
- 4.12) หมั่นอบรมผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความสามารถในการทำงาน
- 4.13) เป็นคนมีความริเริ่ม และสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความคิดริเริ่ม
- 4.14) กระตุ้นและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นและ

หาทางปรับปรุงงานของหน่วยงานของคุณอยู่เสมอ

- 4.15) เป็นคนใจกว้าง และมีใจหนักแน่นต่อสภาพการณ์ และคำพูดที่ขัดแย้งหรือไม่เป็นมิตร

4.16) อย่าเป็นคนหูเบา ต้องฟังความเห็นทุกด้านก่อนแล้วจึงสั่งการ หรือปฏิบัติการแต่อย่าเฝ้าต่อข่าวลือหรือคำบอกเล่า

- 4.17) เป็นผู้ที่ถูกถ่ายอมรับผิด

สรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้นำด้านทักษะความรู้ความสามารถในการบริหารงาน เป็นคุณสมบัติของผู้นำที่แสดงว่ามีความรู้ความสามารถในการบริหารงานที่ดี โดยผู้นำควรมีคุณสมบัติดังนี้ รู้และเข้าใจกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มีความสามารถในการวางแผน มีความสามารถในการสร้างทีมงาน รู้และเข้าใจในหลักการบริหารงาน มีความรู้และเข้าใจสถานการณ์การเมืองเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป มีความสามารถในการใช้เหตุผล และแก้ปัญหา และแสวงหาความรู้ให้ทันต่อเหตุการณ์อยู่เสมอ

2.6 ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำมีหลายทฤษฎีและที่สำคัญสอดคล้องกับงานวิจัยดังนี้

2.6.1 ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership)

1) ความหมายของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ

เบรินส์ (Burns, 1987 ; อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550 : 259-260) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเป็นกระบวนการที่ทั้งผู้นำและผู้ตามต่างช่วยกันยกระดับของคุณธรรม และแรงจูงใจของกันและกันให้สูงขึ้น และพ้นจากสิ่งชั่วช้าทางอารมณ์ เช่น ความกลัว ความโลภ ความอิจฉาริษยาหรือความเกลียดชัง เป็นต้น ผู้นำดังกล่าวจะหาวิธีการยกระดับจิตใจของผู้ตามด้วยการดึงดูคความสนใจมาสู่อุดมการณ์ และค่านิยมทาง

ศีลธรรมที่ดีงาม เช่น เสรีภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค สันติภาพ และความมีมนุษยธรรม เป็นต้น

2) พฤติกรรมของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ

เบส (Bass, 1985 ; อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550 : 260) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพในแง่ผลของผู้นำที่กระทบต่อผู้ตาม อัน ได้แก่ ผู้ตามให้ความไว้วางใจมีความรู้สึกที่ชื่นชม ให้ความจงรักภักดี และความเคารพนับถือต่อผู้นำ จนสามารถส่งผลให้เกิดแรงจูงใจทำงานได้ผลมากกว่าความคาดหวังเดิมที่กำหนดไว้ โดยเบสอธิบายว่า ผู้นำเปลี่ยนแปลงและจูงใจต่อผู้ตามด้วยพฤติกรรมดังนี้

2.1) ทำให้ผู้ตามเกิดตระหนักในความสำคัญของผลงานที่เกิดขึ้น

2.2) โน้มน้ำวจิตใจของผู้ตามให้เปลี่ยนจากการยึดในประโยชน์ของตนเองมาเป็นการเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมขององค์การ และหมู่คณะแทน

2.3) กระตุ้นให้ผู้ตามยกระดับของความต้องการที่สูงขึ้นกว่าเดิม

3) องค์ประกอบของพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ

เบส และ อโวลิโอ (Bass and Avolio, 1990 ; อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550 : 265-266) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ไว้ดังนี้

3.1) ความเสน่ห์ หรือ อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Charisma or Idealized Influence) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพแสดงออกด้วยแบบตัวอย่างบทบาทที่เข้มแข็งให้ผู้ตามมองเห็น เมื่อผู้ตามรับรู้พฤติกรรมดังกล่าวของผู้นำ ก็จะเกิดการลอกเลียนแบบพฤติกรรมเกิดขึ้น ซึ่งปกติผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะมีพฤติกรรมการปฏิบัติที่มีมาตรฐานทางศีลธรรมและจริยธรรม ทั้งได้รับการไว้วางใจสูงอีกด้วย ผู้นำจึงสามารถจะทำหน้าที่ให้มีวิสัยทัศน์ และสร้างความเข้าใจต่อเป้าหมายของพันธกิจต่อผู้ตาม ซึ่งโดยสาระแล้ว องค์ประกอบด้านความเสน่ห์บ่งบอกถึงการมีความสามารถพิเศษของบุคคล ซึ่งจะส่งผลให้ผู้อื่นเต็มใจที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่บุคคลนั้นกำหนดไว้

3.2) การสร้างแรงคลใจ (Inspirational Motivation) เป็นพฤติกรรมของผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ที่แสดงออกด้วยการสื่อสารให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังที่สูงของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม ด้วยการสร้างแรงคลใจ โดยจูงใจให้ยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์การ ในทางปฏิบัติผู้นำจะใช้สัญลักษณ์และการปลุกเร้าทางอารมณ์ ให้กลุ่มทำงานร่วมกันเพื่อไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยสร้างจิตสำนึกของผู้ตามให้เห็นความสำคัญว่าเป้าหมายและผลงาน

นั้นจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จึงจะทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้าประสบความสำเร็จได้

3.3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) เป็นพฤติกรรมของผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพที่แสดงออกด้วยการกระตุ้นให้เกิดการริเริ่มการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ โดยใช้วิธีการฝึกคิดทวน แสดงความเชื่อและค่านิยมเดิมของตน หรือผู้นำ หรือองค์กร ผู้นำจะสร้างความรู้สึกร้ากายให้เกิดขึ้นแก่ผู้ตาม และจะให้การสนับสนุนหากผู้ตามต้องการทดลองวิธีการใหม่ๆ ของตน หรือต้องการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่เกี่ยวกับงานขององค์กร ส่งเสริมให้ผู้ตามแสวงหาทางออกและวิธีการแก้ปัญหาต่างๆ ด้วยตนเอง

3.4) การมุ่งความสัมพันธเป็นรายคน (Individualized Consideration) เป็นพฤติกรรมของผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ที่มุ่งเน้นความสำคัญในการส่งเสริมบรรยากาศของการทำงานที่ดี ด้วยการใส่ใจรับรู้ และพยายามตอบสนองต่อความต้องการเป็นรายบุคคลของผู้ตาม ผู้นำจะแสดงบทบาทเป็นครู พี่เลี้ยงและที่ปรึกษาให้คำแนะนำในการช่วยเหลือผู้ตามได้พัฒนาระดับความต้องการของตนสู่ระดับที่สูงขึ้น

2.6.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership)

พื้นฐานของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน คือ กระบวนการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม โดยผู้นำจะได้รับความสำเร็จของงานตามเป้าหมาย ขณะที่ผู้ตามจะได้รับรางวัลเป็นการตอบแทน

เบส (Bass, 1977 ; อ้างถึงใน กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2550 : 133-135) ได้แบ่งภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1) การแลกเปลี่ยนโดยให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent reward) เป็นภาวะผู้นำที่มีพื้นฐานอยู่บนการแลกเปลี่ยนทางอารมณ์และเศรษฐกิจ ผู้นำใช้การแลกเปลี่ยนโดยให้รางวัลแก่ผู้ตามสำหรับการมีผลการปฏิบัติงานที่ดี ผู้นำจะสร้างความกระจำแก่ผู้ตามว่าองค์กรมีความคาดหวังอย่างไร ระบุบทบาทหน้าที่ผู้ตามจะต้องปฏิบัติ ให้คำสัญญาและข้อตกลงที่สร้างความพึงพอใจของทั้งสองฝ่าย สนับสนุนทรัพยากรในการปฏิบัติงานแก่ผู้ตามที่ทำงานประสบความสำเร็จ ขณะเดียวกันก็จะตำหนิและชี้ให้เห็นผลเสียของความล้มเหลว

2) การจัดการอย่างกระตือรือร้นภายใต้เงื่อนไขข้อยกเว้น (Active management by exception) เป็นผู้นำลงมือแก้ไขและแทรกแซงการทำงานเฉพาะเมื่อมีการปฏิบัติงานที่เบี่ยงเบนขึ้นภาวะผู้นำแบบนี้ เป็นการจัดการภายใต้เงื่อนไขข้อยกเว้นซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนในเชิงลบ เพราะว่าคุณำควบคุมกำกับพฤติกรรมที่เบี่ยงเบนจากบรรทัดฐาน และจัด

สิ่งที่เป็นอุปสรรคต่อการบรรลุเป้าหมายของงานออกไป ภาวะผู้นำแบบนี้คล้ายคลึงกับการให้รางวัลตามสถานการณ์เพราะมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์เหมือนกัน อย่างไรก็ตาม ในกรณีนี้ผู้นำจะเฝ้าระวังและจับตาพฤติกรรมของผู้ตามอย่างใกล้ชิด และลงมือแทรกแซงทันทีหากมีการผิดพลาดเกิดขึ้น

3) การจัดการอย่างเฉื่อยชาภายใต้เงื่อนไขขยกเว้น (Passive management by exception) แบบแผนพฤติกรรมของภาวะผู้นำแบบการจัดการอย่างเฉื่อยชาภายใต้เงื่อนไขขยกเว้นคล้ายคลึงกับการจัดการอย่างกระตือรือร้นภายใต้เงื่อนไขขยกเว้น แต่สิ่งที่แตกต่างกัน คือการจัดการอย่างเฉื่อยชานั้น ผู้นำจะรอนกระทั้งปัญหาหรือความเบี่ยงเบนเกิดขึ้นอย่างรุนแรงก่อนที่จะเข้าไปดำเนินการจัดการ ผู้นำแบบนี้มีแนวโน้มที่ขี้ดและปฏิบัติตามกฎเกณฑ์อย่างตายตัว ขาดความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานเพราะกังวลว่าตนเองจะต้องรับผิดชอบ เมื่อความผิดพลาดเกิดขึ้น หากเป็นความผิดพลาดเล็กน้อยผู้นำมีแนวโน้มจะปล่อยปละละเลยไม่ใส่ใจ ผู้นำจะรอนกระทั้งความผิดพลาดนั้นขยายตัวกลายเป็นเรื่องใหญ่ และอาจส่งผลกระทบต่อตนเอง เมื่อเรื่องใกล้ตัวมากขึ้นผู้นำจะลงไปจัดการแก้ไขปัญหา และค้นหาว่าใครเป็นคนทำผิดมากกว่าที่จะพิจารณาหาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาดังกล่าว อีกทั้งยังพยายามคาดกันเอาผิดกับลูกน้องให้ได้ และนิยมใช้การตำหนิตืดเย็นเป็นหลักในการปฏิบัติต่อผู้ตาม

2.6.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบตามสถานการณ์ (Situational Leadership)

เฮอร์เชย์ และ แบลนชาร์ด (Hersey and Blanchard, 1996 : 35 ; อ้างถึง สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550 : 203, 231-232) กล่าวว่าไว้ว่า ทฤษฎีนี้มีแนวคิดพื้นฐานที่สำคัญ คือสถานการณ์ที่แตกต่างกันย่อมต้องการแบบของผู้นำที่ต่างกัน กล่าวคือ การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลได้นั้น จำเป็นที่ผู้นำจะต้องปรับแผนภาวะผู้นำของตนเองให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ เหล่านั้น (ซึ่งตรงข้ามกับแนวคิดทฤษฎีของสถานการณ์ของพิทเลอร์ที่เชื่อว่าผู้นำจะมีประสิทธิผลได้ก็ต่อเมื่อต้องปรับสถานการณ์ที่เป็นอยู่ให้สอดคล้องกับแบบภาวะผู้นำ) ซึ่งเป็นผู้นำแบบตามสถานการณ์ตามแนวคิดของเฮอร์เชย์ และ แบลนชาร์ด ที่มีประสิทธิผลนั้น ผู้นำจำเป็นต้องคำนึงถึงสิ่งดังต่อไปนี้

1) จะต้องเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมการนำของแบบผู้นำต่างๆ และต้องตระหนักว่า ไม่มีแบบผู้นำใดที่เหมาะสมและดีที่สุด ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความรู้จักปรับเปลี่ยนไปใช้ให้เหมาะสมตามสถานการณ์นั้น

2) ต้องรู้จักวิเคราะห์ให้เข้าใจธรรมชาติหรือลักษณะของงานที่จะมอบหมายให้ผู้ตาม ตลอดจนสามารถกำหนดมาตรฐานของงานที่ตนคาดหวัง และรู้จักประเมินผลงานนั้น

3) สามารถวิเคราะห์จนเข้าใจและทราบถึงระดับวุฒิภาวะของผู้ตามที่มีต่องานที่จะมอบหมายนั้น

4) ต้องตระหนักเสมอว่า ระดับวุฒิภาวะของผู้ตามแต่ละคนในงานเดียวกันย่อมแตกต่างกัน หรือแม้แต่ในคนเดียวก็ตาม เมื่อมอบหมายงานแต่ละชนิดให้ทำ ก็ย่อมมีระดับวุฒิภาวะงานดังกล่าวแตกต่างกันด้วย

5) อย่างไรก็ตาม ระดับวุฒิภาวะของผู้ตามแต่ละคนสามารถที่จะพัฒนาสูงขึ้นโดยกระบวนการเรียนรู้ การฝึกอบรม และการให้ลงมือปฏิบัติงานโดยตรง ในทางตรงกันข้าม หากเงื่อนไขสภาพแวดล้อมที่ไม่เหมาะสมภายในองค์กรย่อมส่งผลให้ระดับวุฒิภาวะของผู้ตามลดลงได้เช่นกัน จึงเป็นหน้าที่โดยตรงของผู้นำที่จะต้องเสริมสร้างบรรยากาศและเงื่อนไขของการปฏิบัติงานให้เหมาะสม เพื่อให้ผู้ตามได้มีโอกาสพัฒนาระดับวุฒิภาวะของตนให้สูงขึ้นเต็มศักยภาพที่มีอยู่

6) ผู้นำที่ด้อยรู้จักเลือกใช้แบบผู้นำที่เหมาะสมสอดคล้องกับระดับวุฒิภาวะของผู้ตาม

7) ผู้นำจะต้องรู้จักยืดหยุ่นในการปรับแบบผู้นำของตน ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ใหม่ที่เกิดขึ้น กล่าวคือ จะต้องทำการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ตามเป็นระยะ ว่าอยู่ในเกณฑ์น่าพอใจหรือไม่น่าพอใจ เมื่อทราบดังนี้ จึงปรับแบบผู้นำใหม่ให้สอดคล้องกับระดับวุฒิภาวะของผู้ตามที่เปลี่ยนไปตามผลงานที่บังซึ่งขณะนั้น

สรุปได้ว่า ผู้นำจำเป็นต้องเข้าใจตนเอง เข้าใจงานที่มอบหมาย เข้าใจในตัวผู้ตามหรือผู้ปฏิบัติงาน และสภาวะแวดล้อมต่างๆ ที่เป็นเงื่อนไขของการบริหาร ได้แก่ ทรัพยากรต่างๆ เช่น บุคคล สถานที่ เวลา เป็นต้น ซึ่งองค์ประกอบทั้งหลายดังกล่าวสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาตามสถานการณ์ ภาวะหน้าที่ของผู้นำหรือหัวหน้างานในการบริหาร ก็คือการจัดการกับสถานการณ์ต่างๆ ซึ่งมีความสลับซับซ้อนและแตกต่างกันไป สถานการณ์ที่แตกต่างกันเหล่านี้ย่อมต้องการแบบภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน ไม่มีสูตรตายตัวแน่นอนที่สามารถจะจัดการได้ทุกสถานการณ์ ดังนั้นการรู้จักวิเคราะห์จึงเป็นเครื่องมืออันสำคัญยิ่งของผู้นำ และการสามารถยืดหยุ่นแบบในการนำไปให้สอดคล้องกับสถานการณ์ขณะนั้น ย่อมนำมาซึ่งประสิทธิผลของการบริหาร

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารองค์การ

1. ความหมายของการบริหาร

คำว่า การบริหาร (Administration) มีรากศัพท์มาจากภาษาลาติน “Administatrac” หมายถึง ช่วยเหลือ (Assist) หรืออำนวยความสะดวก (direct) การบริหารมีความสัมพันธ์หรือมีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า “Minister” ซึ่งหมายถึง การรับใช้หรือผู้รับใช้ หรือผู้รับใช้รัฐ คือ รัฐมนตรี สำหรับความหมายดั้งเดิมของคำว่า Administer หมายถึง การติดตามดูแลสิ่งต่างๆ

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายของคำว่า การบริหาร การจัดการ และการบริหารจัดการ เช่น

สมพงษ์ เกษมสิน (2514 : 13-14) กล่าวว่าไว้ว่า การบริหาร หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์นำเอาทรัพยากรบริหาร (Administrative resource) เช่น คน เงิน วัสดุสิ่งของ และการจัดการ มาประกอบการตามกระบวนการบริหาร (Process of Administration) เช่น POSDCORB Model ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

อนันต์ เกตุวงศ์ (2523 : 27) ให้ความหมายของการบริหารว่า หมายถึง เป็นการประสานความพยายามของมนุษย์ (อย่างน้อยสองคนขึ้นไป) และทรัพยากรต่างๆ เพื่อทำให้เกิดผลตามต้องการ

บุญทัน ดอกไธสง (2535 : 1) ให้ความหมายการบริหารว่า หมายถึง การจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคล องค์กร หรือประเทศ หรือการจัดการเพื่อผลกำไรของทุกคนในองค์กร

ดิน ปรัชญพุทธิ (2537 : 8) ให้ความหมายการบริหารว่า หมายถึง กระบวนการนำเอาการตัดสินใจ และนโยบายไปปฏิบัติ

สรุปได้ว่า การบริหารและการบริหารจัดการมีแนวความคิดมาจากธรรมชาติของมนุษย์ที่เป็นสัตว์สังคมซึ่งจะต้องอยู่รวมกันเป็นกลุ่ม โดยจะต้องมีผู้นำกลุ่มและมีแนวทางหรือวิธีการควบคุมดูแลกันภายในกลุ่มเพื่อให้เกิดความสุขและความสงบเรียบร้อย ซึ่งอาจเรียกว่า ผู้บริหารและการบริหาร ตามลำดับ ดังนั้น ที่ใดมีกลุ่มที่นั่นย่อมมีการบริหาร

2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

ทฤษฎี หมายถึง แนวความคิดหรือความเชื่อที่เกิดขึ้นอย่างมีหลักเกณฑ์มีการทดสอบและการสังเกตจนเป็นที่แน่ใจ ทฤษฎีเป็นเซต (Set) ของมโนทัศน์ที่เชื่อมโยงซึ่งกันและกัน เป็นข้อสรุปอย่างกว้างที่พรรณนาและอธิบายพฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การการศึกษา อย่าง

เป็นระบบ ถ้าทฤษฎีได้รับการพิสูจน์บ่อยๆ ก็จะกลายเป็นกฎเกณฑ์ ทฤษฎีเป็นแนวความคิดที่มีเหตุผลและสามารถนำไปประยุกต์ และปฏิบัติได้ ทฤษฎีมีบทบาทในการให้คำอธิบายเกี่ยวกับปรากฏการณ์ทั่วไปและชี้แนะการวิจัย ในการศึกษาถึงทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารนั้น ก็สามารถแบ่งได้ดังนี้ (ภาววิดา ธาราศรีสุทธิ. 2542 : 10-11, 25)

ระยะที่ 1 ระหว่าง ค.ศ.1887-1945 บุคคลทฤษฎีการบริหารสมัยดั้งเดิม (The Classical Organization theory) แบ่งย่อยเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1. กลุ่มการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ของ เทย์เลอร์ (Scientific Management) ของเฟรดเดอริก เทย์เลอร์ (Frederick Taylor) ความมุ่งหมายสูงสุดของแนวคิดเชิงวิทยาศาสตร์คือ จัดการบริหารธุรกิจหรือโรงงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด Taylor มองคนงานแต่ละคนเปรียบเสมือนเครื่องจักรที่สามารถปรับปรุงเพื่อเพิ่มผลผลิตขององค์กรได้ เจ้าของตำรับ "The One Best Way" คือ ประสิทธิภาพของการทำงานสูงสุดจะเกิดขึ้นได้ต้องขึ้นอยู่กับสิ่งสำคัญ 3 อย่าง คือ

- 1.1 เลือกคนที่มีความสามารถสูงสุด (Selection)
- 1.2 ฝึกอบรมคนงานให้ถูกวิธี (Training)
- 1.3 หาสิ่งจูงใจให้เกิดกำลังใจในการทำงาน (Motivation)

เฟรดเดอริก คับเบ็ลยู เทย์เลอร์ (Frederic W. Taylor) ผู้ที่ได้ชื่อว่าเป็นบิดาแห่งการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ ได้วิจัยเรื่อง "Time and Motion Studies" เวลาและการเคลื่อนไหว เชื่อว่ามีวิธีการทางวิทยาศาสตร์ที่จะบรรลุวัตถุประสงค์เพียงวิธีเดียวที่ดีที่สุดเขาเชื่อในวิธีแบ่งงานกันทำ ผู้ปฏิบัติระดับล่างต้องรับผิดชอบระดับบน เทย์เลอร์ เสนอระบบการจ้างงาน (จ่ายเงิน) บนพื้นฐานการสร้างแรงจูงใจ สรุปหลักทฤษฎีของ เทย์เลอร์ ประกอบด้วย 3 หลักการ ดังนี้

1. การแบ่งงาน (Division of Labors)
2. การควบคุมดูแลบังคับบัญชาตามสายงาน (Hierarchy)
3. การจ่ายค่าจ้างเพื่อสร้างแรงจูงใจ (Incentive Payment)

2. กลุ่มการบริหารจัดการ (Administration Management) หรือ ทฤษฎีบริหารองค์การอย่างเป็นทางการ (Formal Organization Theory) ของ อังรี ฟาโยล (Henri Fayol) บิดาทฤษฎีการปฏิบัติการและการจัดการตามหลักบริหาร ทั้ง Fayol และ Taylor จะเน้นตัวบุคคลปฏิบัติงาน ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลแต่ก็ไม่มองด้าน "จิตวิทยา" (ภาววิดา ธาราศรีสุทธิ.

2542 : 17) Fayol ได้เสนอแนวคิดในเรื่องหลักการเกี่ยวกับการบริหารทั่วไป 14 ประการ แต่มีลักษณะที่สำคัญ ดังนี้

2.1 หลักการทำงานเฉพาะทาง (Specialization) คือการแบ่งงานให้เกิดความชำนาญเฉพาะทาง

2.2 หลักสายบังคับบัญชา เริ่มจากบังคับบัญชาสูงสุดสู่ระดับต่ำสุด

2.3 หลักเอกภาพของสายบังคับบัญชา

2.4 หลักขอบข่ายของการควบคุมดูแล ผู้ดูแลหนึ่งคนต่อ 6 คน ที่จะอยู่ใต้การดูแลจึงเหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูงสุด

2.5 การสื่อสารแนวดิ่ง คือ การสื่อสาร โดยตรงจากเบื้องบนสู่เบื้องล่าง

2.6 หลักการแบ่งระดับการบังคับบัญชาให้น้อยที่สุด คือ ไม่ควรมีสายบังคับบัญชายืดยาว หลายระดับมากเกินไป

2.7 หลักการแบ่งความรับผิดชอบระหว่างสายบังคับบัญชาและสายเสนาธิการ

3. ทฤษฎีบริหารองค์การในระบบราชการ (Bureaucracy) มาจากแนวความคิดของ แมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber) ที่กล่าวหลักการบริหารราชการประกอบด้วย

3.1 หลักของฐานอำนาจจากกฎหมาย

3.2 การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ ที่ต้องยึดระเบียบกฎเกณฑ์

3.3 การแบ่งงานตามความชำนาญการเฉพาะทาง

3.4 การแบ่งงานไม่เกี่ยวกับผลประโยชน์ส่วนตัว

3.5 มีระบบความมั่นคงในอาชีพ

จะอย่างไรก็ตามระบบราชการก็มีทั้งข้อดีและข้อเสีย ซึ่งในด้านข้อเสีย คือ สายบังคับบัญชายืดยาวการทำงานต้องอ้างอิงกฎหมาย จึงชักช้าไม่ทันการในการแก้ไขปัญหาในปัจจุบัน เรียกว่า ระบบ "Red tape" ในด้านข้อดี คือ ยึดประโยชน์สาธารณะเป็นหลัก การบังคับบัญชาการเลื่อนขั้นตำแหน่งมีระบบระเบียบ แต่ปัจจุบันระบบราชการกำลังถูกแทรกแซงทางการเมืองและทางเศรษฐกิจ ทำให้เริ่มมีปัญหา

ระยะที่ 2 ระหว่าง ค.ศ. 1945-1958 ยุคทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) Follette ได้นำเอาจิตวิทยามาใช้และได้เสนอ การแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง ไว้ 3 แนวทางดังนี้

1. การควบคุม (Domination) ใช้อำนาจอีกฝ่ายสยบลง คือ ให้อีกฝ่ายแพ้ไม่ได้นัก

2. การประนีประนอม (Compromise) คนละครึ่งทาง เพื่อให้เหตุการณ์สงบโดยประนีประนอม

3. การผสมผสาน (Integration) คือ การหาแนวทางที่ไม่มีใครเสียหน้าได้ ประโยชน์ทั้ง 2 ทาง (ชนะ ชนะ) นอกจากนี้ Follette ให้ทัศนะน่าฟังว่า “การเกิดความขัดแย้งในหน่วยงานเป็นความบกพร่องของการบริหาร”

การวิจัยหรือการทดลองฮอว์ธอร์น (Hawthon Experiment) ที่เมโย กับคณะทำการวิจัยเริ่มที่ข้อสมมติฐานว่าสิ่งแวดล้อมมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานของคนงาน มีกค้นพบจากการทดลองคือมีการสร้างกลุ่มแบบไม่เป็นทางการในองค์กร ทำให้เกิดแนวความคิดใหม่ที่ว่า ความสำคัญของมนุษย์ มีความสำคัญมาก ซึ่งการศึกษาทดลองของเมโยและคณะ พอสรุปดังนี้

1. คนเป็นสิ่งมีชีวิต จิตใจ ขวัญ กำลังใจ และความพึงพอใจเป็นเรื่องสำคัญในการทำงาน
2. เงินไม่ใช่สิ่งล่อใจที่สำคัญแต่เพียงอย่างเดียว รางวัลทางจิตใจมีผลต่อการจูงใจในการทำงานไม่น้อยกว่าเงิน
3. การทำงานขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมทางสังคมมากกว่าสภาพแวดล้อมทางกายภาพคับที่อยู่ได้คับใจเป็นอย่างมาก

ข้อคิดที่สำคัญ การตอบสนองคน ด้านความต้องการศักดิ์ศรี การยกย่อง จะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานจากแนวคิด “มนุษย์สัมพันธ์”

ระยะที่ 3 ตั้งแต่ ค.ศ. 1958-ปัจจุบัน ยุคการใช้ทฤษฎีการบริหาร หรือการศึกษาเชิงพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Science Approach) ยึดหลักระบบงาน กับหลักความสัมพันธ์ของคน และหลักพฤติกรรมขององค์กร ซึ่งมีแนวความคิด หลักการ ทฤษฎีหลายๆ คนได้แสดงไว้ดังต่อไปนี้

1. เชสเตอร์ ไอ บาร์นาร์ด (Chester I Barnard) เขียนหนังสือชื่อ The Function of the Executive ที่กล่าวถึงงานในหน้าที่ของผู้บริหาร โดยให้ความสำคัญต่อบุคคลระบบของความร่วมมือขององค์กร และเป้าหมายขององค์กร กับความต้องการของบุคคลในองค์กรต้องสมดุลกัน

2. ทฤษฎีของมาสโลว์ ว่าด้วยการจัดอันดับขั้นของความต้องการของมนุษย์ เป็นเรื่องของแรงจูงใจแบ่งความความต้องการของมนุษย์ ตั้งแต่ความต้องการด้านกายภาพ ความต้องการด้านความปลอดภัย ความต้องการด้านสังคม ความต้องการด้านความเคารพนับถือ

และประการสุดท้าย คือ การบรรลุศักยภาพของตนเอง (Self Actualization) คือ โอกาสได้พัฒนาตนเองถึงขั้นสูงสุดจากการทำงาน แต่ความต้องการเหล่านั้นต้องได้รับการสนองตอบตามลำดับขั้น

3. ทฤษฎี X ทฤษฎี Y ของแมคกรีเกอร์ เขาได้เสนอแนวคิดการบริหารอยู่บนพื้นฐานของข้อสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ต่างกัน ทฤษฎี X ทฤษฎี Y นี้เกิดข้อสมมติฐานดังนี้

1. คนไม่ชอบทำงาน และหลีกเลี่ยงการรับผิดชอบ
2. คนไม่ทะเยอทะยาน และไม่คิดริเริ่ม ชอบให้การสั่ง
3. คนเห็นแก่ตนเองมากกว่าองค์กร
4. คนมักต่อต้านทางการเมือง
5. คนมักโง่ และหลอกง่าย

ผลการมองธรรมชาติเช่นนี้ การบริหารจัดการจึงเน้นการใช้เงิน วัสดุเป็นเครื่องล่อใจ เน้นการควบคุม สั่งการ เป็นต้น ทฤษฎี Y ทฤษฎีข้อนี้เกิดจากสมมติฐานดังนี้

1. คนจะให้ความร่วมมือ สนับสนุน รับผิดชอบ ขยัน
2. คนไม่เกียติกร้านและไว้วางใจได้
3. คนมีความคิดริเริ่มทำงานถ้าได้รับการจูงใจอย่างถูกต้อง
4. คนจะพัฒนาวิธีการการทำงาน และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

ผู้บังคับบัญชาจะไม่ควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเข้มงวด แต่จะส่งเสริมให้รู้จักควบคุมตนเองหรือของกลุ่มมากขึ้น ต้องให้เกียรติซึ่งกันและกันจากความเชื่อที่แตกต่างกัน ทำให้เกิดกระบวนการบริหารที่แตกต่างกันระหว่างระบบที่เน้นการควบคุม กับระบบที่ค่อนข้างจะให้อิสระภาพ

สรุปได้ว่า ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกรูปแบบควรตระหนักและมองเห็นความสำคัญในการนำหลักธรรมาภิบาลมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยเฉพาะในเรื่องความโปร่งใส การมีส่วนร่วมของประชาชนตลอดจนการยึดหลักกฎหมายในการปฏิบัติงานซึ่งถือว่าเป็นหัวใจในการบริหาร

แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น

1. ความหมายของการปกครองท้องถิ่น

เกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่นนั้น ได้มีผู้ให้ความหมายหรือนิยามไว้หลายท่าน ดังเช่น

อุทัย หิรัญโต (2519 : 2) กล่าวไว้ว่า การปกครองท้องถิ่น เป็นการปกครองที่รัฐบาลมอบอำนาจให้ประชาชนในท้องถิ่นหนึ่ง จัดการปกครองและดำเนินกิจการบางอย่าง โดยดำเนินการกันเองเพื่อบำบัดความต้องการของตน การบริหารจัดการเป็นรูปองค์การ มีเจ้าหน้าที่ซึ่งประชาชนเลือกตั้งขึ้นมา ทั้งหมดหรือบางส่วน ทั้งนี้มีความเป็นอิสระ ในการบริหารงานแต่รัฐบาลต้องควบคุมด้วยวิธีการต่างๆ ตามความเหมาะสม

ประทาน คงฤทธิศึกษากร (2528 : 8) กล่าวไว้ว่า การปกครองท้องถิ่นเป็นแบบ การปกครองที่เป็นผลจากการกระจายอำนาจทางการปกครองของรัฐ โดยจะเกิดองค์การ ทำหน้าที่ ปกครองท้องถิ่น โดยคนในท้องถิ่นนั้นๆ ถูกจัดตั้งและควบคุมโดยรัฐบาล แต่มีอำนาจในการกำหนดนโยบาย และควบคุมให้มีการปฏิบัติเป็นไปตามนโยบายของตนเอง

สรุปได้ว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การที่รัฐบาลมอบอำนาจให้ประชาชนในท้องถิ่นที่มีความพร้อมจัดการปกครองด้วยตนเองได้มีส่วนร่วมในรูปคณะกรรมการ มีการกำหนดกฎระเบียบต่างๆ ร่วมกัน

2. ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่น

เกี่ยวกับความสำคัญของการปกครองท้องถิ่นนั้น ได้มีผู้ให้ความหมายหรือนิยามไว้หลายท่าน ดังเช่น

2.1 ความหมายความสำคัญของการปกครองท้องถิ่น

ประหยัด หงษ์ทองคำ (2526 : 16-19) เห็นว่าการปกครองท้องถิ่นมีความสำคัญ 4 ประการคือ

2.1.1 การปกครองท้องถิ่น เป็นรากฐานของการปกครองในระบอบประชาธิปไตย

2.1.2 การปกครองท้องถิ่นเป็นหัวใจสำคัญที่จำเป็นต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทย

2.1.3 การปกครองท้องถิ่นสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง

2.1.4 การปกครองท้องถิ่นช่วยให้ภารกิจของรัฐบาลกลางลดน้อยลง ทำให้รัฐบาลสามารถอุทิศเวลาเพื่อการปกครองและการบริหารระดับชาติ เพื่อส่วนรวมได้มากยิ่งขึ้น

2.2 ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับความสำคัญของการปกครองท้องถิ่น

ซูวังก์ ฉายะบุตร (2539 : 19-20) ได้ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับความสำคัญของการบริหารการปกครองท้องถิ่น 4 ประการ คือ

2.2.1 ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่น

2.2.2 ท้องถิ่นมีโอกาสพัฒนาการปกครองระบอบประชาธิปไตย

2.2.3 เป็นการกระจายอำนาจของรัฐบาลกลาง

2.2.4 เป็นการพัฒนาท้องถิ่นที่ตนเองอยู่

สรุปได้ว่า ท้องถิ่นมีความสำคัญมากเพราะเป็นรากฐานของการปกครองระบอบประชาธิปไตย การให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง และเป็นการแบ่งเบาภาระรัฐบาลให้น้อยลง

3. หน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

วาเรน (Warren. 1963 : 184-187 ; อ้างถึงใน ซูวังก์ ฉายะบุตร. 2539 :18-19) ระบุถึงหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ว่า ควรมีหน้าที่ คือ

3.1 เป็นงานเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของท้องถิ่น และเป็นงานที่เกี่ยวกับการอำนวยความสะดวกในชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชน โดยอำนวยความสะดวกในวิถีชีวิตของคนในแต่ละท้องถิ่น ได้แก่ การจัดทำถนน สะพาน สวนสาธารณะ สวนหย่อม และแหล่งกำจัดขยะมูลฝอย เป็นต้น

3.2 งานเกี่ยวกับการป้องกัน รักษาความปลอดภัย ได้แก่ งานตำรวจ งานดับเพลิง

3.3 งานเกี่ยวกับสวัสดิการและสังคม ได้แก่ การจัดหน่วยบริการด้านสาธารณสุข การจัดศูนย์เยาวชน สถานสงเคราะห์เด็กและคนชรา คนพิการ ห้องสมุดสำหรับประชาชน

3.4 งานเกี่ยวกับพาณิชย์ของท้องถิ่น ได้แก่ การจัดตั้งสถานธนาภูบาลหรือโรงรับจำนำ การจัดการตลาด การจัดบริการเดินรถ

จากหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยการปกครองท้องถิ่น การแต่งตั้งบุคคลเข้าทำงานจะต้องพิจารณาถึงกำลังงบประมาณ กำลังคน และคำนึงถึงความสำคัญจริงๆ ให้ชัดเจนก่อน

4. โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบล

ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537แก้ไขเพิ่มเติมจนถึงฉบับที่ 5 พ.ศ. 2546 ได้กำหนดโครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบล ไว้ดังนี้ (กรมการปกครอง. 2542 : 37-40)

4.1 ฝ่ายสภา สภาองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วยสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีจำนวนหมู่บ้านละสองคน ซึ่งเลือกตั้งขึ้น โดยราษฎรผู้มีสิทธิเลือกตั้งในแต่ละหมู่บ้าน ในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลนั้น ในกรณีที่เขตองค์การบริหารส่วนตำบลใดมีเพียงหนึ่งหมู่บ้าน ในสภาองค์การบริหารส่วนตำบลนั้น ประกอบด้วยสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวนหกคน และในกรณีเขตองค์การบริหารส่วนตำบลมีเพียงสองหมู่บ้าน ให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นประกอบด้วยสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวนหมู่บ้านละสามคน อายุของสภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีจำนวนคราวละสี่ปีนับแต่วันเลือกตั้ง ให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลเลือกสมาชิกคนหนึ่ง หรือปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นเลขานุการสภาองค์การบริหารส่วนตำบล โดยมีหน้าที่รับผิดชอบงานธุรการและจัดการประชุมและงานอื่นใดตามที่ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลมอบหมาย ทั้งนี้ ให้คำนึงความรู้ความสามารถอันที่จะเป็นประโยชน์ต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบล เลขานุการสภาองค์การบริหารส่วนตำบล พ้นจากตำแหน่ง เมื่อครบอายุของสภาองค์การบริหารส่วนตำบล เมื่อมีการยุบสภาองค์การบริหารส่วนตำบล หรือ สภาองค์การบริหารมีมติให้พ้นจากตำแหน่ง

4.2 ฝ่ายบริหาร ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลประกอบด้วย นายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนึ่งคน รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลสองคน และเลขานายกองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งนายกองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของผู้มีสิทธิเลือกตั้งในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลนั้น

4.3 ฝ่ายข้าราชการประจำ ประกอบด้วย

4.3.1 สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานทั่วไป งานธุรการ งานการเจ้าหน้าที่ งานสวัสดิการ งานประชุม งานเกี่ยวกับการตราข้อบังคับตำบล งานนิติการ งานการพาณิชย์ งานรัฐพิธี งานประชาสัมพันธ์ งานจัดทำ

แผนพัฒนาตำบล งานจัดทำข้อบังคับ งบประมาณประจำปี งานขออนุมัติดำเนินการตาม
ข้อบังคับ งานอื่นๆ

4.3.2 ส่วนการคลัง ทำหน้าที่เกี่ยวกับการเงิน การเบิกจ่าย การฝากเงิน การ
เก็บรักษาเงิน การตรวจเงิน การหักภาษีเงินได้และการนำส่งเงินภาษีอากร ตัดโอนเงินเดือน การ
รายงานการเงินคงเหลือ การจัดทำบัญชีทุกประเภท งานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องได้รับมอบหมาย

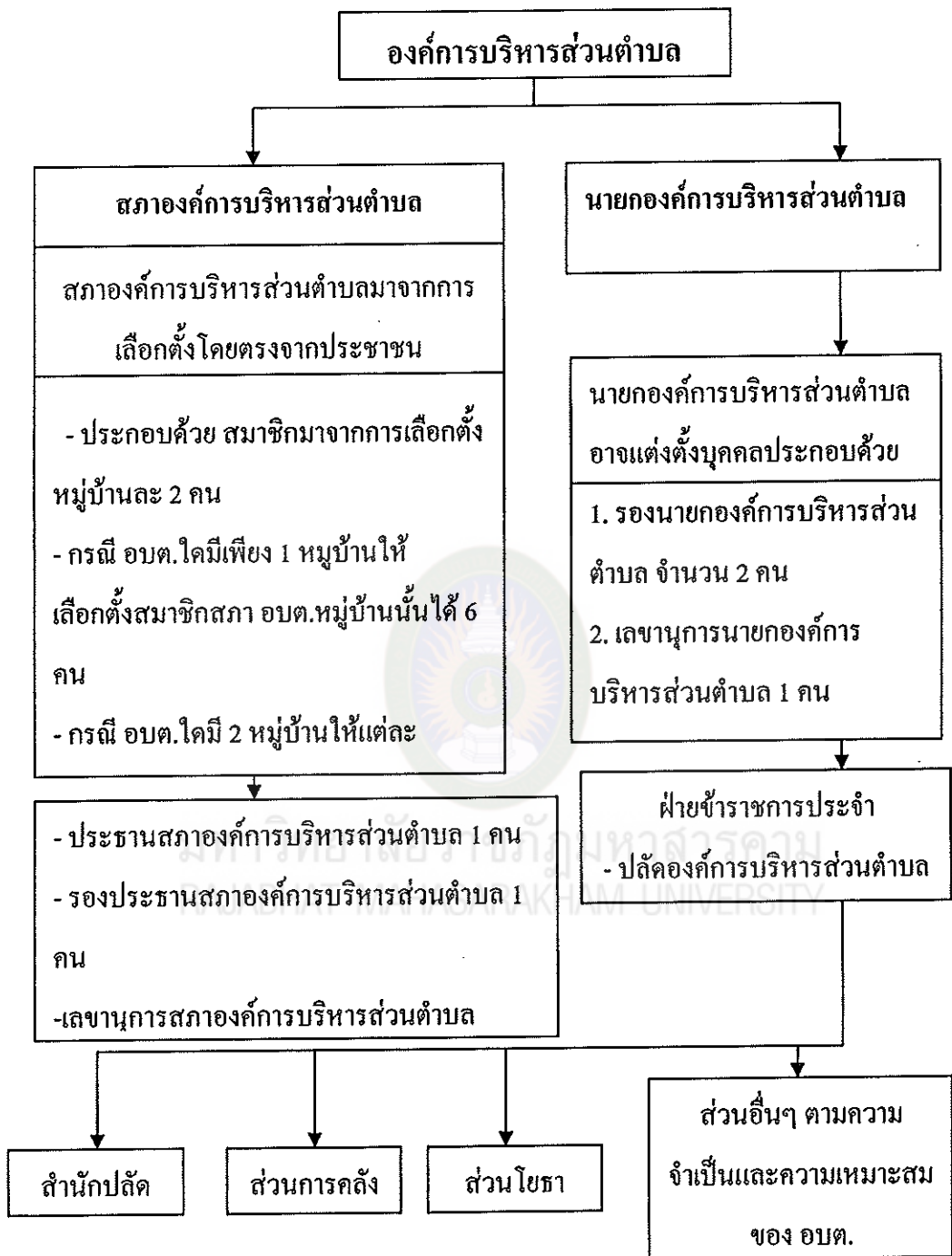
4.3.3 ส่วนโยธา ทำหน้าที่เกี่ยวกับงานการสำรวจ งานออกแบบ การเขียน
แบบงานงบประมาณการค่าใช้จ่ายตามโครงการ งบควบคุมอาคาร งานการก่อสร้าง งานซ่อม
บำรุง งานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

4.3.4 ส่วนราชการอื่น ที่ ก.อบต.กลางกำหนด

เพื่อให้เห็นโครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบลได้อย่างชัดเจน จึงสรุปให้เห็น
ผังแผนภูมิที่ 3



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



แผนภูมิที่ 3 : โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบล

ที่มา : โควิทย์ พวงงาม. 2550 : 290

5. อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล

ภายใต้บังคับแห่งกฎหมายตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล และแก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2546 องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาตำบลทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม ภายใต้บังคับแห่งกฎหมาย องค์การบริหารส่วนตำบล มีหน้าที่ต้องทำในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล ดังนี้ (กรมการปกครอง. 2542 :18-20)

5.1 พัฒนาตำบลทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม (มาตรา 66)

5.2 มีหน้าที่ภายใต้บังคับแห่งกฎหมาย องค์การบริหารส่วนตำบล มีหน้าที่ต้องทำในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล ตามมาตรา 67 ดังต่อไปนี้

5.2.1 จัดให้มีการบำรุงรักษาทางน้ำและทางบก

5.2.2 รักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะ รวมทั้งกำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล

5.2.3 ป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ

5.2.4 ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

5.2.5 ส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

5.2.6 ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ

5.2.7 คุ้มครองดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

5.2.8 บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่น

5.2.9 ปฏิบัติตามหน้าที่อื่นที่ทางราชการมอบหมาย โดยจัดสรรงบประมาณหรือบุคลากรให้ตามความจำเป็นและสมควร

5.3 ภายใต้บังคับแห่งกฎหมาย องค์การบริหารส่วนตำบลอาจจัดทำกิจการในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล ตามมาตรา 68 ดังต่อไปนี้

5.3.1 ให้มีน้ำเพื่ออุปโภค บริโภค และการเกษตร

5.3.2 ให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น

5.3.3 ให้มีและบำรุงรักษาทางระบายน้ำ

5.3.4 ให้มีและบำรุงสถานที่ประชุม การกีฬา การพักผ่อนหย่อนใจและสวนสาธารณะ

5.3.5 ให้มีและส่งเสริมกลุ่มเกษตรกรและกิจการสหกรณ์

- 5.3.6 ส่งเสริมให้มีอุตสาหกรรมในครอบครัว
- 5.3.7 บำรุงและส่งเสริมการประกอบอาชีพของราษฎร
- 5.3.8 การคุ้มครองดูแลและรักษาทรัพย์สินอันเป็นสาธารณสมบัติของ

แผ่นดิน

- 5.3.9 หาผลประโยชน์จากทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนตำบล
- 5.3.10 ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือ และท่าข้าม
- 5.3.12 กิจการเกี่ยวกับการพาณิชย์
- 5.3.13 การท่องเที่ยว
- 5.3.14 การผังเมือง

6. อำนาจหน้าที่ของสภาองค์การบริหารส่วนตำบล

ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 แก้ไขเพิ่มเติมจนถึง ฉบับที่ 5 พ.ศ. 2546 มาตรา 46 กำหนดให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบล มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้ (กรมการปกครอง. 2542 : 7)

6.1 ให้ความเห็นชอบกับแผนพัฒนาตำบล เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบล

6.2 พิจารณา และให้ความเห็นชอบกับร่างข้อบัญญัติขององค์การบริหารส่วนตำบล ร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี และร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม

6.3 ควบคุมการปฏิบัติงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ให้เป็นไปตามกฎหมาย นโยบายและแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลตามข้อบัญญัติ ระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ

สรุปได้ว่า องค์การบริหารส่วนตำบลจัดตั้งตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 (แก้ไขเพิ่มเติมถึง ฉบับที่ 5 พ.ศ. 2546) โดยโครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบลประกอบด้วย ฝ่ายสภาองค์การบริหารส่วนตำบล หรือฝ่ายนิติบัญญัติ ฝ่ายบริหารและฝ่ายข้าราชการประจำ ซึ่งการเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วขององค์การบริหารส่วนตำบลเสมือนเป็นการกระจายอำนาจการปกครองของรัฐบาล ประกอบกับกระแสเรียกร้องให้ประชาชนมีสิทธิเลือกรูปแบบการปกครองที่เหมาะสมกับตน มีงบประมาณและบุคลากรในการพัฒนาท้องถิ่นของตน ทั้งรูปแบบการพัฒนา การบริหารจัดการต้องคำนึงถึงความต้องการของประชาชน

บริบทขององค์การบริหารส่วนตำบลวัดหลวง อำเภอโพธิ์ชัย จังหวัดหนองคาย

1. ที่ตั้ง

องค์การบริหารส่วนตำบลวัดหลวง อำเภอโพธิ์ชัย จังหวัดหนองคาย ตั้งอยู่หมู่ที่ 14 บ้านสวยเสด็จ ตำบลวัดหลวง อำเภอโพธิ์ชัย จังหวัดหนองคาย ห่างจากจังหวัดหนองคาย 45 กิโลเมตร ห่างจากตัวอำเภอโพธิ์ชัย 9 กิโลเมตร มีพื้นที่ประมาณ 64.39 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 24,780 ไร่ โดยมีอาณาเขตพื้นที่ติดต่อกับพื้นที่ใกล้เคียง ดังนี้

ทิศเหนือ จดกับเทศบาลตำบลโพธิ์ชัย อำเภอโพธิ์ชัย จังหวัดหนองคาย

ทิศใต้ จดกับเทศบาลตำบลสร้างนางขาว อำเภอโพธิ์ชัย จังหวัด

หนองคาย

ทิศตะวันออก จดกับองค์การบริหารส่วนตำบลชุมช้าง อำเภอโพธิ์ชัย จังหวัด

หนองคาย

ทิศตะวันตก จดกับเทศบาลตำบลบ้านเดื่อ อำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย

2. สภาพภูมิประเทศ

ตำบลวัดหลวง ตั้งอยู่บริเวณริมแม่น้ำโขง พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นที่ราบลุ่มน้ำท่วมถึง จึงมักพบปัญหาการเกิดน้ำท่วมในช่วงฤดูฝน จะมีฝนตกชุกในฤดูฝน ช่วงเดือน พฤษภาคม ถึงเดือนพฤศจิกายนของทุกปี และองค์การบริหารส่วนตำบลวัดหลวง อยู่ใกล้เขตเมือง การคมนาคมสะดวก สามารถพัฒนาเป็นสถานที่พักผ่อน และเป็นแหล่งท่องเที่ยวในเทศกาลออกพรรษา จะมีปรากฏการณ์ธรรมชาติเกิดขึ้นในตำบล คือ “ปรากฏการณ์บังไฟพญานาค”

3. จำนวนประชากร

องค์การบริหารส่วนตำบลวัดหลวง อำเภอโพธิ์ชัย จังหวัดหนองคาย มีจำนวนประชากรทั้งหมด 9,188 คน แยกเป็นชาย 4,587 คน แยกเป็นหญิง 4,601 คน จำนวนครัวเรือนทั้งสิ้น 2,545 ครัวเรือน

4. สภาพทางเศรษฐกิจ

โดยทั่วไปตำบลวัดหลวง มีอาชีพของประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลวัดหลวง คือ อาชีพรับจ้าง อาชีพเกษตรกร อาชีพค้าขาย อาชีพรับราชการ อาชีพเลี้ยงสัตว์ อาชีพจักสาน และหน่วยงานและสถานประกอบการในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลวัดหลวง ได้แก่ ปั๊มน้ำมันจำนวน 1 แห่ง รีสอร์ท จำนวน 3 แห่ง โรงงานอุตสาหกรรมจำนวน 5

แห่ง สถานเริงรมย์ (ร้านอาหาร)จำนวน 5 แห่ง ร้านค้าไม้จำนวน 3 แห่ง ปิมน้ำมันหลอดจำนวน 16 แห่ง โรงสีจำนวน 13 แห่ง

5. เขตการปกครอง

องค์การบริหารส่วนตำบลวัดหลวง อำเภอโพนพิสัย จังหวัดหนองคาย มีหมู่บ้านทั้งหมด 16 หมู่บ้าน ได้แก่

ตารางที่ 1 จำนวนครัวเรือนและจำนวนประชากรทั้งหมด ในตำบลวัดหลวง อำเภอโพนพิสัย จังหวัดหนองคาย ทั้ง 16 หมู่บ้าน

หมู่ที่	ชื่อหมู่บ้าน	จำนวนครัวเรือน	จำนวนประชากร
1	บ้านคองคอง	184	421
2	บ้านวัดหลวง	239	584
3	บ้านแดนเมือง	273	671
4	บ้านปากสวย	220	514
5	บ้านไผ่	93	246
6	บ้านดงม่วย	108	317
7	บ้านดงกำพี้	139	472
8	บ้านถ่อน	111	352
9	บ้านโคกสุข	141	398
10	บ้านถิ่นดุง	277	790
11	บ้านสองแพ	26	91
12	บ้านโนนศิลา	167	475
13	บ้านปากสวยกลาง	129	427
14	บ้านสวยเสด็จ	189	471
15	บ้านหนองเรือคำ	128	264
16	บ้านโคกเจริญ	121	423
	รวม	2,545	6,916

ตารางที่ 2 จำนวนครัวเรือนและจำนวนประชากรที่มีสิทธิเลือกตั้งอายุตั้งแต่ 18 ปีขึ้นไป
ในตำบลวัดหลวง อำเภอโพธิ์ชัย จังหวัดหนองคาย ทั้ง 16 หมู่บ้าน

หมู่ที่	ชื่อหมู่บ้าน	จำนวนครัวเรือน	จำนวนประชากร
1	บ้านคองคอง	184	421
2	บ้านวัดหลวง	239	584
3	บ้านแดนเมือง	273	671
4	บ้านปากสวย	220	514
5	บ้านไผ่	93	246
6	บ้านดงม่วย	108	317
7	บ้านดงคำพิ	139	472
8	บ้านถ่อน	111	352
9	บ้านโคกสุข	141	398
10	บ้านถิ่นดุง	277	790
11	บ้านสองแพ	26	91
12	บ้านโนนศิลา	167	475
13	บ้านปากสวยกลาง	129	427
14	บ้านสวยเสด็จ	189	471
15	บ้านหนองเรือคำ	128	264
16	บ้านโคกเจริญ	121	423
	รวม	2,545	6,916

6. สภาพทางสังคม

องค์การบริหารส่วนตำบลวัดหลวง อำเภอโพธิ์ชัย จังหวัดหนองคาย ได้แบ่ง
การพัฒนาออกเป็นด้านๆ ดังนี้

6.1 ทางด้านการศึกษา

6.1.1 โรงเรียนประถมศึกษา 3 แห่ง

6.1.2 โรงเรียนมัธยมศึกษา 1 แห่ง

6.1.3 โรงเรียนขยายโอกาส 1 แห่ง

6.1.4 ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 4 แห่ง

6.1.5 โรงเรียนเอกชน 3 แห่ง

6.2 ทางด้านสาธารณสุข

6.2.1 สถานีอนามัย จำนวน 2 แห่ง

6.3 ทางด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

6.3.1 ที่พักสายตรวจตำบลวัดหลวง จำนวน 1 แห่ง

6.3.2 ศูนย์อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน (อปพร.) จำนวน 1 แห่ง

6.4 วัด / สำนักสงฆ์

6.4.1 สถานปฏิบัติธรรม วัด / สำนักสงฆ์ จำนวน 17 แห่ง

6.5 อัตรากำลังพนักงานส่วนตำบล

อัตรากำลังพนักงานข้าราชการ พนักงานจ้างตามภารกิจพนักงานจ้างทั่วไป จำนวน 46 อัตรา และบุคลากรถ่ายโอน ดังนี้

6.5.1 ตำแหน่งในสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวน 8 คน

6.5.2 ตำแหน่งในส่วนกลางคลังจำนวน 7 คน

6.5.3 ตำแหน่งในส่วนโยธาจำนวน 7 คน

6.5.4 ตำแหน่งในส่วนการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมจำนวน 1 คน

6.5.5 ตำแหน่งในส่วนสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมจำนวน 4 คน

6.5.6 ตำแหน่งในส่วนสวัสดิการสังคมจำนวน 2 คน

6.5.7 ตำแหน่งในส่วนส่งเสริมการเกษตรจำนวน 2 คน

6.5.8 ตำแหน่งในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก อบต.วัดหลวงจำนวน 3 คน

6.5.9 สำนักงานศูนย์สูบน้ำจำนวน 4 คน

6.5.10 ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก (พัฒนาชุมชน) จำนวน 3 คน

6.5.11 ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก (กรมการศาสนา)จำนวน 5 คน

6.6 สภาพโครงสร้างพื้นฐาน

องค์การบริหารส่วนตำบลวัดหลวง มีถนนสายหลักที่ติดต่อกับอำเภอโพธาราม ถนนภายในหมู่บ้านคอนกรีตเสริมเหล็กและถนนลูกรังภายในหมู่บ้าน ติดต่อระหว่างหมู่บ้าน มีไฟฟ้าใช้ครบทุกหมู่บ้าน ตู้โทรศัพท์ยังมีไม่ครบ ราษฎรในพื้นที่บางพื้นที่ยังคงเดือดร้อนเป็นอย่างมาก ไฟฟ้ายังครบทุกครัวเรือน ไฟฟ้าทางการเกษตรและไฟฟ้าแสงสว่างภายในตาม

ทางสาธารณะยังไม่ทั่วถึง ปัญหาการพึ่งพิงหลายของตลิ่งแม่น้ำโขงตลอดจนแหล่งน้ำธรรมชาติ
ขาดการบูรณะฟื้นฟู

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เกษราภรณ์ วงศ์ก่อ (2550 : 94-101) ได้ศึกษาความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลต่อ
คุณลักษณะของผู้บริหารส่วนราชการเทศบาลเมืองหนองคาย ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลเมืองหนองคาย ที่มีต่อคุณลักษณะ
ของผู้บริหารส่วนราชการเทศบาลเมืองหนองคาย โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อจำแนกราย
ด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านความรู้ความสามารถ
ในการบริหารงาน ด้านบุคลิกภาพ ด้านวิชาการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านคุณธรรมจริยธรรม
และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านความเป็นผู้นำ

2. การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพนักงานเจ้าหน้าที่ส่วนราชการ
พนักงานครูเทศบาลและลูกจ้างประจำ ที่มีต่อคุณลักษณะผู้บริหารส่วนราชการเทศบาลเมือง
หนองคาย ทั้งนี้โดยรวมและจำแนกเป็นรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่
ระดับ 0.5 การเปรียบเทียบรายคู่พบว่า เจ้าหน้าที่ส่วนราชการมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะ
ของผู้บริหารส่วนราชการเทศบาลเมืองหนองคาย โดยรวมแตกต่างกับพนักงานครู และ
ลูกจ้างประจำมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะของผู้บริหารส่วนราชการเทศบาลเมืองหนองคาย
โดยรวมแตกต่างกับพนักงานครู

อุทิศ แก้วขาว (2543 : 9) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นผู้มีสิทธิเลือกตั้งเกี่ยวกับ
คุณลักษณะ และบทบาทหน้าของนายกเทศมนตรี กรณีศึกษาเทศบาลตำบล โนนสูง จังหวัด
นครราชสีมา ผลการศึกษาวิจัยพบว่า ผู้มีสิทธิเลือกตั้งเห็นด้วยที่นายกเทศมนตรีต้องมี
คุณลักษณะ และบทบาทในส่วนของการศึกษา มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความยุติธรรม มีความ
ขยันขันแข็ง มีกิริยาท่าทาง มีความเชื่อมั่นในตนเอง และไม่แน่ใจที่นายกเทศมนตรีต้องมี
คุณลักษณะในส่วนของฐานะ และความริเริ่ม และเห็นด้วยที่นายกเทศมนตรี ต้องเป็นผู้มี
บทบาทในการบริหาร บริการ และการพัฒนา

ถวดี วงษ์ทอง (2547 : 8-34) ได้ศึกษาเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายก
องค์การบริหารส่วนตำบลตามความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบล และลูกจ้างองค์การบริหาร
ส่วนตำบลในเขตจังหวัดบุรีรัมย์ ผลการศึกษาโดยรวมแล้วมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อยู่ในระดับมากทั้งด้านผู้นำ ด้านการบริหารและด้านมนุษยสัมพันธ์ อยู่ในระดับมากตามลำดับ

ศักดิ์คำ โคตรล้ำมแขก (2550 : 45-51) ได้ศึกษาเรื่องคุณลักษณะของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลที่พึงประสงค์ของประชาชน : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลคุณสาธิต อำเภอกระนวน จังหวัดขอนแก่น ผลการศึกษาปรากฏดังนี้

1. ด้านภาวะผู้นำ ประชาชนต้องการนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ที่มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตที่สุด ส่วนภูมิหลังทางสังคม ฐานะทางเศรษฐกิจดี ประชาชนมีความต้องการต่ำที่สุด
2. ด้านการบริหาร ประชาชนต้องการนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ที่มีการบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำนวนจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวมสูงสุด ส่วนนายกองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีพรรคการเมืองระดับชาติ คอยสนับสนุน ประชาชนมีความต้องการต่ำที่สุด
3. ด้านหลักธรรมาภิบาล ประชาชนต้องการนายกองค์การบริหารส่วนตำบลที่ยึดมั่นในความถูกต้องดีงามสูงสุด ส่วนนายกองค์การบริหารส่วนตำบลที่ไม่ซักนำผู้ได้บังคับบัญชา ประชาชนไปในทางที่เสื่อมเสีย ประชาชนมีความต้องการต่ำที่สุด
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์ ประชาชนต้องการนายกองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีความเห็นอกเห็นใจผู้ได้บังคับบัญชา ประชาชนที่มาติดต่องานสูงสุด ส่วนนายกองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีเครือข่ายดี พวกพ้อง จำนวนมากให้การสนับสนุน ประชาชนมีความต้องการต่ำที่สุด
5. ด้านการมีส่วนร่วมของประชาชน ประชาชนต้องการนายกองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีการรับเรื่องราวร้องทุกข์จากประชาชนมากที่สุด ส่วนนายกองค์การบริหารส่วนตำบลที่ให้ประชาชนเสนอปัญหา/ข้อบกพร่องในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลของประชาชนมีความต้องการต่ำที่สุด
6. ประชาชนต้องการนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ที่มีคุณลักษณะด้านหลักธรรมาภิบาลสูงสุด ส่วนด้านการบริหารงาน ประชาชนมีความต้องการต่ำที่สุด

ยรรยง สุวรรณาวุธ (2538 : 46) ศึกษาเรื่องบทบาททางการเมืองของผู้นำท้องถิ่น ศึกษาผู้นำท้องถิ่นในจังหวัดชลบุรี พบว่า ผู้นำท้องถิ่นมีบทบาทที่เป็นจริงทางการเมืองน้อยกว่าบทบาทหน้าที่คาดหวัง และอาชีพของผู้นำท้องถิ่นเป็นตัวแปรที่ทำให้บทบาทที่เป็นจริง และบทบาทที่คาดหวังมีความแตกต่างกัน

ยุติศักดิ์ เอกอัคร (2523 : 25) ศึกษาเรื่องผู้นำการเมืองระดับท้องถิ่น ศึกษาคนมีบทบาทอำนาจทางการเมือง ของผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภออำนาจเจริญ พบว่า บทบาททางการเมืองที่ไม่ประสานและไม่สอดคล้องกัน มักจะนำมาซึ่งความขัดแย้ง ที่สำคัญที่สุดคือ บทบาทที่คาดหวังต่อกันนั่นเอง ดังนั้น สังคมหรือชุมชนทางการเมือง จึงต้องมีการวางหลักการกำหนดสิทธิและหน้าที่ของสมาชิกชุมชนที่แน่นอน จะช่วยลดความขัดแย้งในบทบาทลงและความขัดแย้งทางการเมืองมีแนวโน้มลดลงด้วย ผู้นำท้องถิ่นมีบทบาทสำคัญในฐานะเป็นตัวกลางระหว่างประชาชนกับรัฐบาล การยอมรับในตัวผู้นำจึงเป็นสิ่งสำคัญในการประสานงานทั้งสองฝ่าย

วิทย์ มงคลวิสุทธิ์ (2542 : บทคัดย่อ) ศึกษาภาวะผู้นำของผู้อำนวยการโรงเรียนพยาบาลชุมชนขนาด 30 เตียง จังหวัดน่าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้อำนวยการโรงพยาบาลในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกตามความคิดเห็น 4 ประเด็น คือ เห็นว่า ผู้อำนวยการมีภาวะผู้นำด้านการส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชาพัฒนาตนเองในระดับปานกลาง มีภาวะผู้นำด้านการสร้างแรงจูงใจและการสอนงานในระดับปานกลาง มีความสัทธาต่อภาวะผู้นำของผู้อำนวยการในระดับปานกลาง และเห็นว่าผู้อำนวยการใช้อำนาจให้คุณให้โทษในระดับปานกลาง ทั้งนี้ ความเป็นต่อประเด็นหลังจะมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่า 3 ประเด็นหลัง

เมื่อจำแนกความคิดเห็นตามปัจจัย คือ ตำแหน่งงาน ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง อายุ ราชการวุฒิการศึกษา และการรับการศึกษาอบรม ของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อความคิดเห็นทั้ง 4 ประเด็น พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระยะเวลาดำรงตำแหน่งต่ำกว่า 5 ปี มีความเห็นเชิงบวกต่อภาวะผู้นำด้านการสร้างแรงจูงใจและการสอนงานสูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระยะเวลาดำรงตำแหน่งนานกว่า ส่วนความเห็นประเด็นอื่นไม่พบความแตกต่างตามปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

วฐ ญาณสาร (2544 : 64-68) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : ศึกษาเฉพาะในกรณีเทศบาลตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีแนวโน้มที่จะเน้นผู้ได้บังคับบัญชาเป็นศูนย์กลางมากกว่าผู้บังคับบัญชาเป็นศูนย์กลาง 2) จากการศึกษาปัจจัยในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนเทศบาล พบว่า รายได้ ความมั่นคง ความเอื้ออาทร การยอมรับ การได้รับความชมเชย ความก้าวหน้าในการทำงาน เหล่านี้เป็นสิ่งสำคัญ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับปัจจัยในการปฏิบัติงาน พบว่า ส่วนมากมักความสัมพันธ์ในระหว่างภาวะผู้นำทั้งในด้านที่เน้น

ผู้บังคับบัญชาเป็นศูนย์กลาง และในด้านที่เน้นผู้ได้บังคับบัญชาเป็นศูนย์กลาง ยกเว้นความเอื้ออาทร การฝึกอบรม และสวัสดิการ

สร้อยสุรรัตน์ พลพรพิสิฐ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำกับการปฏิบัติงานของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน : ศึกษาเฉพาะกรณี จังหวัดสมุทรสาคร ผลการวิจัยพบว่า

1. กำนัน ผู้ใหญ่บ้านส่วนใหญ่ มีคุณลักษณะทางสังคม เศรษฐกิจ ดังนี้ เป็นเพศชาย อายุประมาณ 50 ปี มีอาชีพเกษตร รายได้ต่ำกว่า 5,000 บาท ต่อเดือน จบการศึกษาระดับประถมศึกษา ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งมากกว่า 10 ปี และมีความสัมพันธ์ด้านเครือญาติกับผู้นำอื่นๆ ในตำบลกับผู้อื่นๆ ในตำบลหมู่บ้านนั้น

2. กำนัน ผู้ใหญ่บ้านมีภาวะผู้นำสูง และมีบทบาทการปฏิบัติงานมาก ทั้งในด้านการเป็นตัวแทนของราชการ การเป็นตัวแทนของประชาชน และการเป็นผู้นำชุมชน

3. คุณลักษณะทางสังคม เศรษฐกิจ ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านที่แตกต่างกันในเรื่องเพศ อายุ รายได้ ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งและความสัมพันธ์ด้านเครือญาติ ส่งผลต่อภาวะผู้นำและปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ยกเว้น คุณลักษณะในเรื่องรายได้ ไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

4. ภาวะผู้นำของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง และเป็นไปในทางบวกกับการปฏิบัติงาน

เพ็ชรา เป็เทียนศิริ (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของกรรมการองค์การบริหารส่วนตำบลในการพัฒนาท้องถิ่น : ศึกษาเฉพาะกรณีอำเภอสองพี่น้อง จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า ระดับภาวะผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่นของกรรมการองค์การบริหารส่วนตำบล ทั้งภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยมีภาวะผู้นำแต่ละด้านเรียงลำดับดังนี้ 1) ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหา 2) ด้านวิสัยทัศน์ในการพัฒนา 3) ด้านความสามารถในการประสานงาน 4) ด้านความสามารถในการสื่อสาร 5) ด้านความสามารถในการจูงใจให้เกิดการยอมรับ เชื่อถือได้ และศรัทธา

สุภชัย เอะน้อย (2550 : 56-61) ได้ทำการศึกษาภาวะความเป็นผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า ภาวะความเป็นผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดขอนแก่น ตามความคิดเห็นของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดขอนแก่น ภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง

สรุปได้ว่า จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่าผู้บริหารองค์กรของรัฐซึ่งเป็น
โรงเรียน หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง และกรณี
เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า แตกต่างกันบางกรณี และไม่แตกต่างกันใน
บางกรณี



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY