

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยความคิดเห็นของประชาชนต่อภาวะผู้นำของคณะกรรมการชุมชนในเขตเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับความคิดเห็น
2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ
3. คณะกรรมการชุมชนเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์
4. บริบทการดำเนินงานของเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. กรอบแนวคิดของการวิจัย

#### 1. แนวคิดเกี่ยวกับความคิดเห็น

##### 1.1 ความหมายของความคิดเห็น

ได้มีผู้ให้ความหมายของคำว่า ความคิดเห็น ไว้หลายท่าน และได้นำมาเสนอไว้พอเป็นสังเขป ดังต่อไปนี้

ราชบัณฑิตยสถาน (2524 : 246) ได้ให้ความหมายของความคิดเห็นไว้ว่าเป็นข้อพิจารณาเห็นว่าเป็นจริงการใช้ปัญญาความคิดเห็นประกอบ ถึงแม้จะไม่ได้อาศัยหลักฐานพิสูจน์ยืนยันได้เสมอไป

ประภาเพ็ญ สุวรรณ (2520 : 3) ได้ให้ความหมายของความคิดเห็นไว้ว่าเป็นการแสดงออกทางคำพูดที่แสดงออกอย่างหนึ่ง แต่การแสดงความคิดเห็นนั้นมักจะมีอารมณ์เป็นส่วนประกอบและเป็นส่วนที่พร้อมที่จะปฏิบัติอย่างหนึ่งต่อสถานการณ์ภายนอก

เรื่องเวทย์ แสงรัตนา (2522 : 20) ได้ให้ความหมายของความคิดเห็นไว้ว่า เป็นการแสดงออกทางด้านความรู้สึกต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งต่อการพูดหรือเขียน โดยอาศัยพื้นฐานและความรู้ประสบการณ์ และสภาพแวดล้อม การแสดงความคิดเห็นนี้อาจได้รับการยอมรับหรือปฏิเสธจากคนอื่นก็ได้

สุโท เจริญสุข (2524 : 58-59) ได้ให้ความหมายของความคิดเห็นไว้ว่า เป็นสภาพความรู้สึกทางด้านจิตใจที่เกิดจากประสบการณ์และการเรียนรู้ของบุคคล เป็นผลให้บุคคลมีความคิดต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งลักษณะที่ชอบ ไม่ชอบ หรือเฉย ๆ

พชนี วรกวิน (2526 : 78) ได้ให้ความหมายของความคิดเห็นไว้ว่า ส่วนหนึ่งของทัศนคติ ซึ่งเป็นความรู้สึก ความคิด ความเชื่อ ต่อสิ่งแวดล้อมในลักษณะที่ชอบหรือไม่ชอบ

สุชา จันทร์เอม (2527 : 8) ได้ให้ความหมายของความคิดเห็นไว้ว่า เป็นความรู้สึกของบุคคลแต่เป็นลักษณะที่ไม่ลึกซึ้งเท่ากับทัศนคติ คนเราจะมีความคิดเห็นแตกต่างกันและความคิดเห็นจะเป็นส่วนหนึ่งของทัศนคติ

ประสาธ หลักศิลา (2529 : 398-399) สรุปว่า มติหรือความคิดเห็นต่าง ๆ ของคนเรานั้นเกิดได้จากการปะสังสรรค์ประจำวันของคนเรา แต่คนเรามีภูมิหลังทางสังคมจำกัดอยู่ ภูมิทางสังคมของแต่ละคนย่อมเป็นผลทำให้คนเรากระทำตอบสนองต่อเหตุการณ์และเกิดความคิดเห็นเกี่ยวกับเหตุการณ์นั้น

สนทยา พลศรี (2542 : 113 ; อ้างอิงมาจาก Henby,gatenby and Wakefield. 1968 : 682) ได้ให้ความหมายของความคิดเห็นว่าเป็นความเชื่อหรือการลงความคิดเห็นที่ไม่ได้เป็นความรู้อันแท้จริงหรือความเห็นในบางสิ่งบางอย่างที่อาจเป็นจริงได้

สนทยา พลศรี (2542 : 113 ; อ้างอิงมาจาก Engle and Snellgrove.1969 : 593) ได้ให้ความหมายของความคิดเห็นไว้ว่า เป็นการแสดงออกทางด้านเจตคติที่ออกมาเป็นคำพูดเป็นการสรุป โดยลงความคิดเห็นโดยอาศัยพื้นฐานความรู้ที่มีอยู่เดิม

สนชยา พลศรี (2542 : 114; อ้างอิงมาจาก Kolasa.1969 : 386) ได้ให้ความหมายของความคิดเห็นไว้ว่า เป็นการแสดงออกของแต่ละบุคคล ในอันที่จะพิจารณาถึงข้อเท็จจริงอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือเป็นการประเมินผลสิ่งใดสิ่งหนึ่งจากกรณีสิ่งแวดล้อม (Circumstance) หรือความคิดเห็นเป็นการตอบสนองสิ่งเร้าที่ได้รับอิทธิพลจากความโน้มเอียง (Predisposition) ความโน้มเอียงนี้เองที่ทำให้บุคคลปฏิบัติตาม ซึ่งเรียกว่าโครงสร้างทัศนคติ (Attitude Structure) ดังนั้น ทัศนคติเป็นพื้นฐานของความคิดเห็นและมีอิทธิพลต่อการแสดงออก ส่วนทัศนคตินั้น คือ ความโน้มเอียง ในการแสดงออกของบุคคลต่อบุคคลอื่น สถานที่ สภาพแวดล้อม ไม่ว่าจะเป็นในทางบวกหรือทางลบ

เสนาะ ดิยาวี (2543 : 52 ; อ้างอิงมาจาก Kolesnik. 1970 : 296) ได้ให้ความหมายของความคิดเห็นไว้ว่าเป็นการแปลความหมาย (Interpretation) หรือการลงความคิดที่เกิดจาก ข้อเท็จจริง ซึ่งแต่ละบุคคลคิดว่าถูกต้อง แต่คนอื่น ๆ อาจไม่เห็นด้วยทุกคนก็ได้ ความเห็นที่ไม่ลึกซึ้งและเป็นความคิดเห็นเฉพาะอย่าง และมีอยู่เป็นระยะอันสั้น เรียกว่า (Opinion) เป็นความคิดประเภทหนึ่งที่ไม่ได้ตั้งอยู่บนรากฐานของพยานหลักฐานที่ไม่พอแก่การพิสูจน์ มีความรู้แห่งอารมณ์น้อย และเกิดขึ้นได้อย่างง่ายแต่สลายตัวเร็ว

เสนาะ ดิยาวี (2543 : 52 ; อ้างอิงมาจาก Best. 1977 : 169) ได้ให้ความหมายของความคิดเห็นไว้ว่าเป็นการแสดงทางด้านความเชื่อและความรู้สึกของแต่ละบุคคล โดยการพูด

เสนาะ ดิยาวี (2543 : 52; อ้างอิงมาจาก Duncan.1971 : 135) ได้ให้ความหมายของความคิดเห็นไว้ว่าเป็นความเชื่อและพิจารณาตัดสิน โดยบุคคล ซึ่งไม่อาจเป็นที่ยอมรับในแต่ละช่วงเวลา ความคิดเห็นเช่นนี้ไม่สามารถที่จะทดสอบความรู้ และความจริงของความเชื่อมั่นของบุคคลได้ และต้องยอมรับว่าประชาชนโดยทั่ว ๆ ไปนั้นอาจมีความคิดเห็นแตกต่างกันไป

จากคำกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า ความคิดเห็น คือ การแสดงออกทางด้านเจตคติ ที่ออกมาเป็นคำพูด ของประชาชนที่มีต่อบุคคล สิ่งต่าง ๆ หรือสถานการณ์แวดล้อม ซึ่งเป็น

ลักษณะที่เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย ชอบหรือไม่ชอบ และอาจได้รับการยอมรับหรือไม่ก็ได้ จากบุคคลอื่นก็ได้

## 1.2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคิดเห็น

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคิดเห็นไว้หลายท่าน ดังนี้ สักดิ์ สุนทรเสณี (2531 : 4) ได้สรุปไว้ว่า การก่อตัวของความคิดเห็นไปในทิศทางใด เป็นผลสืบเนื่องมาจากเงื่อนไข 4 ประการ ได้แก่

1. กระบวนการเรียนรู้ที่สะสมเพิ่มพูนขึ้น โดยเป็นการบูรณาการองค์ความรู้รวมเข้าด้วยกัน เช่น จากครอบครัว โรงเรียน เพื่อน เป็นต้น
2. ประสบการณ์ส่วนตัว เนื่องจากมนุษย์ต่างมีประสบการณ์ที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งการสั่งสมของประสบการณ์ทั้งทางตรง และทางอ้อมจะก่อให้เกิดการสร้างรูปแบบเป็นของตนเอง ดังนั้นความคิดเห็นบางอย่างจึงเป็นเรื่องเฉพาะแต่ละบุคคลที่พัฒนาไปตามวิถีจรชีวิต
3. การเลียนแบบ การถ่ายทอดความคิดเห็นของคนบางคน ได้มาจากการเลียนแบบ ความคิดเห็นของคนอื่นที่ตนเองเกิดความพอใจ ศรัทธา ชื่นชอบ เช่น ครอบครัว อาจารย์ คารา นักการเมือง หรือบุคคลสำคัญ เป็นต้น
4. อิทธิพลของกลุ่มสังคม การอยู่ร่วมในสังคมก่อให้เกิดการยอมรับเอาความคิดเห็นของกลุ่มมาเป็นของตน ซึ่งอาจเป็นทั้งการยอมรับ โดยสมัครใจหรือการยอมรับแบบจำยอม เพื่อมิให้เป็นการขัดหรือฝืนกระแสสังคมได้ทั้งนั้น ซึ่งกลุ่มสังคมที่มีอิทธิพลต่อมนุษย์อย่างมาก ได้แก่ กลุ่มศาสนา กลุ่มวัฒนธรรม สถาบันต่าง ๆ เป็นต้น

ประมวล พูนสิงห์ (2536 : 14 ; อ้างอิงมาจาก ชายชาติไทย สินธิติ.2529 : 15)

สิ่งที่มีอิทธิพลทำให้ความคิดเห็นแตกต่างกันประกอบด้วย

1. การอบรมของครอบครัว อิทธิพลของครอบครัวมีมากกว่าปัจจัยอื่น ๆ เพราะครอบครัวเป็นสถาบันสังคมแห่งแรกของบุคคล

2. กลุ่มและสังคมที่เกี่ยวข้อง บุคคลที่อยู่ในกลุ่มใด หรือสังคมใด ก็จะมีความคิดเห็นไปในทางเดียวกับกลุ่มและสังคมนั้น ๆ กลุ่มเป็นส่วนผลักดันให้มีการเรียนรู้โดยตรง

3. วัฒนธรรมประเพณี บุคคลที่ได้รับอิทธิพลจากวัฒนธรรมประเพณีโดยอ้อม ปฏิบัติตามวัฒนธรรมประเพณีนั้น และมักจะมีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมและประเพณีของตนไปในทางที่ดี

4. การศึกษา ระดับการศึกษามีอิทธิพลมากต่อการแสดงความคิดเห็น เพราะเป็นการจัดประสบการณ์ให้กับบุคคล

5. สื่อมวลชน ได้แก่ หนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้มีอิทธิพลมากต่อการเปลี่ยนแปลงความคิดเห็นของบุคคล เพราะว่าเป็นสื่อในการสร้างความคิดทางด้านบวกและด้านลบได้

พนารัตน์ พ่วงบุญปลูก (2542 : 16; อ้างอิงมาจาก Foster.1953 : 119) ได้ให้มูลเหตุของความคิดเห็นมี 2 ประการ ดังนี้

1. ประสบการณ์ที่บุคคลมีต่อสิ่งของ บุคคล หมู่คณะ เรื่องราวต่าง ๆ หรือสถานการณ์ ความคิดเห็นเกิดขึ้นในตัวบุคคลจากการได้พบเห็นความคุ้นเคยอาจถือได้ว่าเป็นประสบการณ์ตรงและจากการได้ยิน ได้ฟัง ได้เห็นรูปถ่าย หรืออ่านหนังสือ โดยพบเห็นของจริงถือว่าเป็นประสบการณ์ทางอ้อม

2. ระบบค่านิยม และตัดสินค่านิยม เนื่องมาจากกลุ่มชนแต่ละกลุ่มมีค่านิยมและการตัดสิน ค่านิยมไม่เหมือนกัน คนแต่ละกลุ่มความคิดเห็นในสิ่งต่าง ๆ แตกต่างกัน

พนารัตน์ พ่วงบุญปลูก (2542 : 18 ; อ้างอิงมาจาก Oskamp. 1997 : 119-113) ได้ให้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเกิดความคิดเห็น ดังนี้

1. ปัจจัยทางพันธุกรรมและสรีระ คือ อวัยวะต่าง ๆ ของบุคคลที่ใช้รับรู้ความผิดปกติของอวัยวะ ความบกพร่องอวัยวะสัมผัส ซึ่งมีผลต่อความคิดเห็นไม่ติดต่อบุคคลภายนอก

2. ประสบการณ์โดยตรงของบุคคล คือ บุคคลที่ได้ประสบกับเหตุการณ์ด้วยตนเอง การกระทำด้วยตนเอง หรือได้พบเห็น หรือได้พบบนหน้า ทำให้บุคคลมีความพึงใจ และเกิดจากความคิดต่อประสบการณ์เหล่านั้นต่างกัน

3. อิทธิพลของผู้ปกครอง คือ เมื่อเป็นเด็ก ผู้ปกครองจะเป็นผู้ใกล้ชิดและให้ข้อมูลแก่เด็กได้มาก ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและความคิดเห็นของเด็กด้วย

4. ทัศนคติและความคิดเห็นของกลุ่ม คือ เมื่อบุคคลเจริญเติบโต ย่อมจะต้องมีกลุ่มและสังคม ดังนั้นความคิดของกลุ่มเพื่อน กลุ่มอ้างอิง หรือการอบรมสั่งสอนของโรงเรียนหน่วยงานที่มีความเห็นเหมือนมีความแตกต่างกัน ย่อมจะมีผลต่อความคิดเห็นของบุคคลด้วย

5. สื่อมวลชน คือ สิ่งต่าง ๆ ที่เข้ามามีบทบาทในชีวิตประจำวันของเรา ดังสื่อเหล่านี้ซึ่งได้แก่ วิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร จึงเป็นปัจจัยอันหนึ่งที่มีผลต่อความความคิดเห็นของบุคคล

ธีระพร อุวรรณโณ (2553 : 21 ; อ้างอิงมาจาก ธิดา ชูทวี. 2550 : 7) ได้กล่าวไว้ว่า ความคิดเห็นเกิดขึ้นจากอิทธิพลต่าง ๆ เช่น จากพ่อแม่ เป็นแหล่งอิทธิพลสูงสุด โดยเฉพาะในวัยเด็ก ซึ่งกำลังมีการพัฒนาทางด้านค่านิยม ความเชื่อและความรู้สึกนึกคิดออกมาในกรอบของครอบครัวที่มีพ่อแม่ เป็นผู้มีอำนาจให้คุณธรรมเพื่อทำความดี ให้โทษเมื่อทำสิ่งไม่ดีหรือสิ่งที่พ่อแม่ไม่เห็นด้วย เกิดจากกลุ่มต่าง ๆ ในสถานศึกษา เช่น ครู และเพื่อน ๆ เกิดจากประสบการณ์ส่วนตัว นักจิตวิทยากระหน่ำเน้นเรื่องประสบการณ์ที่เป็นเรื่องประสบการณ์ที่เป็นเรื่องเกี่ยวกับความรุนแรงและกระทบกระเทือนในบุคคล ด้้นาน หรือจากสื่อมวลชน เช่น การโฆษณาประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ ที่พยายามเปลี่ยนความเห็นของคนให้หันไปนิยมผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ที่ต้องเข้าไปจำหน่ายให้กับกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการองค์ประกอบของความคิดเห็น

จากคำกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความคิดเห็น เกิดขึ้นจากอิทธิพลต่าง ๆ เช่น จากพ่อแม่ เป็นแหล่งอิทธิพลสูงสุด ความเชื่อและความรู้สึกนึกคิดออกมาในกรอบของครอบครัวที่มีพ่อแม่ เป็นผู้มีอำนาจให้คุณธรรมเพื่อทำความดี ให้โทษเมื่อทำสิ่งไม่ดี

หรือสิ่งที่พ่อแม่ไม่เห็นด้วย เกิดจากกลุ่มต่าง ๆ ประสบกับเหตุการณ์ด้วยตนเอง การกระทำด้วยตนเอง หรือได้พบเห็น หรือได้พบเห็น ทำให้บุคคลมีความพึงใจ และเกิดจากความคิดต่อประสบการณ์เหล่านั้นต่างกัน

### 1.3 วิธีวัดความคิดเห็น

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงวิธีวัดความคิดเห็นไว้หลายท่าน ดังนี้

ไพศาล หวังพานิช (2531 : 152) ได้กล่าวไว้ว่า การวัดความคิดเห็นหรือเจตคติต้องยอมรับข้อตกลงเบื้องต้นดังนี้

1. เจตคติมีลักษณะคงเส้นคงวาอยู่ในช่วงเวลาหนึ่ง นั่นคือ ความรู้สึกนึกคิดของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งไม่ได้เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา จะมีช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งที่มีความรู้สึกต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งซึ่งสามารถวัดได้

2. เจตคติของบุคคลไม่สามารถวัดหรือสังเกตได้โดยตรง การวัดจะเป็นการวัดทางอ้อม โดยวัดจากแนวโน้มที่บุคคลจะแสดงออกหรือปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ

3. เจตคตินอกจากจะแสดงออกในรูปของความรู้สึกนึกคิด เช่น การสนับสนุนหรือคัดค้านยังมีขนาดหรือปริมาณของความรู้สึกด้วย ดังนั้นในการวัดทัศนคติ นอกจากจะทำให้ทราบทิศทางแล้วยังสามารถบอกระดับความมากน้อยได้ด้วย

พรเพ็ญ เพชรสุขศิริ (2531 : 3) ได้กล่าวว่า การวัดความคิดเห็นสามารถกระทำได้หลายรูปแบบ โดยรูปแบบที่เป็นที่นิยมในปัจจุบันมีด้วยกัน 4 วิธี คือ

1. วิธีของเทอร์สตัน (Thurston's method) เป็นวิธีการสร้างมาตรวัดออกเป็นปริมาณแล้วเปรียบเทียบตำแหน่งของความคิดเห็น หรือทัศนคติไปในทางเดียวกัน และเสมือนว่าเป็นสเกลที่มีช่วงห่างเท่ากัน (Equal-Appearing Intervals)

2. วิธีของกัตต์แมน (Guttman's scale) เป็นวิธีวัดทัศนคติหรือความคิดเห็นในแนวเดียวกัน และสามารถจัดอันดับสูง-ต่ำ แบบเปรียบเทียบกันและกันได้ จากอันดับต่ำสุดถึงสูงสุดได้ และแสดงถึงการสะสมของความคิดเห็น

3. วิธีจำแนกความแตกต่างในการตีความ (Semantic Differential Scale : S-D Scale) เป็นวิธีวัดทัศนคติหรือความคิดเห็น 7 ระดับ (Seven-point scale) โดยแบ่งเป็นช่วง ๆ ตั้งแต่ด้านซ้ายสุดของสเกลกำหนดให้เป็นค่าเชิงบวกสุด ด้านขวาสุดของสเกลกำหนดให้เป็นค่าลบสุด ซึ่งอาศัยคู่คำคุณศัพท์ที่มีความหมายตรงกันข้าม เช่น ดี เลว ขยัน ขี้เกียจ เป็นต้น

4. วิธีของลิเคิร์ต (Likert's method) เป็นวิธีสร้างมาตรวัดทัศนคติ และความคิดเห็นที่นิยมแพร่หลาย เพราะเป็นวิธีสร้างมาตรวัดที่ง่าย ประหยัดเวลา ผู้ตอบสามารถแสดงทัศนคติในทางชอบหรือไม่ชอบ โดยจัดอันดับความชอบหรือความไม่ชอบ ซึ่งอาจมีคำตอบให้เลือก 5 หรือ 4 คำตอบและให้คะแนน 5,4,3,2,1 หรือ +2,+1,0,-1,-2 ตามลำดับ ซึ่งการใช้แบบสอบถามสำหรับวัดความคิดเห็น นิยมระบุให้ผู้แสดงความคิดเห็นออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ทั้งนี้การให้คะแนนขึ้นอยู่กับใจความว่าจะเป็น ปฏิฐาน (Positive) หรือนิเสธ (Negative)

พนารัตน์ พ่วงบุญปลูก (2542 : 18 ; อ้างอิงมาจาก Best. 1977 : 171) ได้เสนอแนะว่า วิธีที่ง่ายที่สุดในการที่จะบอกถึงความคิดเห็นก็คือ การแสดงให้เห็นถึงจำนวนร้อยละของคำตอบในแต่ละข้อความ จะทำให้เห็นว่า ความคิดเห็นจะออกมาในลักษณะเช่นไร และจะสามารถหาค่าความคิดเห็นเหล่านั้นได้หรือไม่ ความคิดเห็นที่ออกมาได้นั้นจะทำให้ผู้บริหารเห็นสมควรหรือไม่เห็นสมควร ในอันที่จะดำเนินตามนโยบายหรือลัทธิไป

พนารัตน์ พ่วงบุญปลูก (2542 : 18 ; อ้างอิงมาจาก Morgan & King. 1971 : 516) ได้เสนอแนะว่า การที่จะให้ใครแสดงความคิดเห็น ควรถามกันต่อหน้า (Face to Face) ดีกว่าที่จะให้เขามาอ่านข้อความ หรือเขียน ข้อความ ซึ่งแสดงว่าทั้งสองคนเห็นว่าการสัมภาษณ์ หรือการสอบถามจะดีกว่าการตอบแบบสอบถามสำหรับวัดความคิดเห็นจะต้องระบุให้ชัดเจนตอบว่าเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยกับข้อความที่กำหนด

จากคำกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า วิธีวัดความคิดเห็น คือ ความรู้สึกนึกคิดของบุคคล ที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง สามารถวัดได้โดยการแสดงออกของบุคคล หรือทัศนคติในทางชอบ



หรือไม่ชอบแสดงออกมาในรูปความพึงพอใจแทนค่าด้วยตัวเลขหรืออาจจะแทนค่าด้วยคำว่ามากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด เพื่อให้ง่ายต่อการจำแนกความแตกต่างของความคิดเห็น

## 2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ

### 2.1 ความหมายของผู้นำ

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของผู้นำไว้หลายท่าน ดังนี้

สมพงษ์ เกษมสิน (2533 : 220) ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง หัวหน้าหน่วยงาน หรือผู้บังคับบัญชาสูงสุดในหน่วยงานนั้นนั่นเอง โดยเฉพาะผู้นำทางการบริหาร จะเห็นได้ว่าเป็นผู้ที่บริหารงานของกลุ่ม โดยทำหน้าที่เกี่ยวกับการอำนวยความสะดวก การริเริ่ม การประนีประนอม และการประสานงาน ทั้งนี้เพื่อให้เกิดพลังร่วมของกลุ่ม มุ่งให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538 : 98) ให้ความหมาย ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีบทบาทหรือมีอิทธิพลต่อผู้อื่นในองค์กร หรือหน่วยงานไม่ว่าจะมีอิทธิพลทางความคิด หรือพฤติกรรมทางการทำงาน

ประเวศ วะสี (2540 : 10) กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่สามารถก่อให้เกิดสังคม มีอุดมมุ่งหมายร่วมกัน และรวมพลังกันปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จตามอุดมมุ่งหมาย

พระธรรมปิฎก (2550 : 11 ; อ้างอิงมาจาก เสม พริ้งพวงแก้ว, 2542 : 2)

กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่จะมาประสานช่วยให้คนทั้งหลายร่วมกัน โดยที่ว่าจะเป็นการอยู่ร่วมกันก็ตาม หรือทำการร่วมกันก็ตามให้พากันไปด้วยดี อุดมมุ่งหมายที่ดียิ่ง

พรมิลา ลิมปะพะยอม (2542 : 8-9) ให้ทัศนะว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสู่ความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพ ในกระบวนการบริหารจำเป็นต้องอาศัยความกล้าหาญ การตัดสินใจรวดเร็ว ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ และควรมีทักษะที่สำคัญ 3 ประการ ดังนี้

1. ทักษะความคิด (Conceptual Skill) ผู้บริหารต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์พัฒนาและบริหารให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา
2. ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill) ผู้บริหารต้องใช้กระบวนการสร้างความสัมพันธ์ ช่วยเหลือ ร่วมมือ ประสานพลังเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ก้าวหน้า
3. ทักษะทางเทคนิค (Technical Skill) ผู้บริหารจะต้องใช้ความรู้ความสามารถและกระบวนการทางเทคนิค ผู้บริหารที่จะประสบความสำเร็จได้นั้นต้องเก่งคิด เก่งคนและเก่งงาน

กวี วงศ์พูน (2542 : 17 ; อ้างอิงมาจาก อรุณ รักธรรม. 2537 : 35)

กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลซึ่งได้รับแต่งตั้งขึ้น หรือ ได้รับค้ำยกย่องขึ้นให้เป็นหัวหน้าผู้ตัดสินใจ เพราะมีความสามารถในการปกครอง บังคับบัญชาและจะพาผู้ใต้บังคับบัญชา หรือหมู่ชน ไปในทางที่ดี หรือชั่วได้

สีปปนนท์ เกตุทัต (2542 : 15 ; อ้างอิงมาจาก เสม พริ้งพวงแก้ว. 2542 : 32)

กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้มีวิสัยทัศน์ มีทรรศนะกว้างไกล และสามารถทำให้ผู้ร่วมงานและยินดีร่วมปฏิบัติตามอันจะเกิดผลดีต่อส่วนรวม

ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2544 : 3) กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่พาผู้ตามไปสู่สิ่งที่ดีกว่า ซึ่งเมื่อแรกเริ่มต้องเผชิญกับความยุ่งยากลำบากก่อนจึงจะพบความสำเร็จ ผู้นำจะต้องไม่กลัวที่จะมีคนไม่เห็นด้วย คนที่ไม่ชอบ คนที่ขัดขวางในการเป็นผู้นำต้องกล้ายืนหยัดในความเป็นตัวของเราในวิชาชีพ หรือในองค์กร

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2544 : 4) กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลซึ่งได้รับมอบหมาย ซึ่งอาจโดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้ง และเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพลหรือบทบาทเหนือกลุ่มสามารถที่จะจูงใจ ชักนำ หรือชี้นำให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ของกลุ่มให้สำเร็จที่เราเป็นตัวแทนอยู่

สมชาติ กิจยรรยง (2544 : 20) กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้ใช้ตำแหน่งหน้าที่ในการชักจูงให้ผู้อื่นปฏิบัติตามอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล

จากคำกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่าผู้นำ คือ ผู้ที่ได้รับมอบหมายจากกลุ่มหรือได้รับการแต่งตั้งให้ปฏิบัติภารกิจอย่างใดอย่างหนึ่งให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ หรือได้รับคำยกย่องขึ้นให้เป็นผู้ตัดสินใจ สามารถปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความปรองดอง สามัคคี ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุผลสำเร็จ

## 2.2 ความหมายของภาวะผู้นำ

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้หลายท่าน ดังนี้

ประเวศ ะสี (2540 : 52) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ ภาวะที่ก่อให้เกิดศรัทธา เป็นที่ยอมรับและเกิดจุดมุ่งหมายร่วมกันในสังคมนั้น ๆ ภาวะผู้นำอาจมีในบิดา มารดา ครู ผู้นำชุมชน ผู้นำทางศาสนา ผู้นำทางวิชาการ ผู้นำทางการเมือง ภาวะผู้นำอาจจะมีในบุคคลที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้า หรือมิใช่ก็ได้

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2540 : 128) ให้ความเห็นว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) คือ ศิลปะ หรือกระบวนการที่อิทธิพลเหนือคน กระตุ้นให้ความร่วมมือปฏิบัติงาน ตามผู้ที่นำด้วยความศรัทธา นับถือ และด้วยความเต็มใจอย่างประสานสัมพันธ์กันจนงานสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่มได้อย่างประสิทธิภาพยิ่ง

นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2540 : 1-5) ได้ให้ความเห็นว่า ภาวะผู้นำ คือ การให้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่เป็นความสามารถในการชักชวนหรือชี้ชวนคนอื่นให้ปฏิบัติตามในสถานการณ์ต่าง โดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2540 : 184) ให้คำจำกัดความไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ การที่บุคคลหนึ่งใดมีอิทธิพลต่อสมาชิกในหมู่คณะมากที่สุดในการจูงใจให้ปฏิบัติตามให้มีความหมายเห็นคล้อยตามความต้องการ ซึ่งเป็นกระบวนการของการมีอิทธิพลต่อกิจกรรมของบุคคลหรือของกลุ่มเพื่อให้บรรลุถึงจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในสถานการณ์หนึ่ง ๆ

เสาวนิต เสาธานนท์ (2541 : 7-8) ได้กล่าวไว้ว่า การศึกษาภาวะผู้นำได้กระทำกันมาเป็นเวลานาน มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำจำนวนมากอย่างไรก็ตามในการศึกษา

เหล่านั้นจะมีแนวทางการศึกษาไม่แตกต่างกันนักพอสรุปแนวทางการศึกษาภาวะผู้นำได้ดังต่อไปนี้ คือ

1. การศึกษาเกี่ยวกับอำนาจ-อิทธิพล (Power-influence approach) การศึกษาประสิทธิภาพของภาวะผู้นำจากอำนาจ-อิทธิพลของผู้นำ ส่วนใหญ่จะเน้นหรือพิจารณาที่ขนาดชนิด และการใช้อำนาจของผู้นำ ในการศึกษาวิจัยชนิดนี้ นักวิจัยจะมีคำถามที่ต้องการคำตอบอยู่หลายคำถาม ได้แก่ แหล่งของอำนาจผู้นำ คุณลักษณะเฉพาะของผู้นำ และในสถานการณ์ใดที่ทำให้ผู้นำมีอำนาจ การเพิ่มและลดอำนาจของผู้นำเกิดขึ้นได้อย่างไร นอกจากนี้การที่ต้องวิเคราะห์อำนาจของผู้นำพร้อม ๆ กับการวิเคราะห์อำนาจของหน่วยงานและกลุ่มคน ทำให้การศึกษภาวะผู้นำมุ่งเน้นไปที่ความสามารถในการปรับตัวขององค์กรต่อสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนไป อันเนื่องมาจากใช้อำนาจในการสร้างอิทธิพลของผู้นำ

2. การศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรม (Behavior approach) การศึกษาประสิทธิภาพของภาวะผู้นำจากพฤติกรรมหรือแบบของผู้นำนั้นมักจะมุ่งไปที่พฤติกรรมของผู้นำที่ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่หรือผู้นำพฤติกรรมใดบ้างในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำจะแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ โดยกลุ่มแรกจะทำการศึกษากิจกรรมต่าง ๆ ของงานบริหารของผู้นำ และเวลาที่ผู้นำใช้ในแต่ละกิจกรรมในระยะต้น ส่วนในปัจจุบันจะมุ่งเน้นการศึกษาระหน้าที่หรืองานของผู้นำ เพื่อค้นหาพฤติกรรมของผู้นำที่เหมาะสม หรือทำให้แต่ละภารกิจประสบความสำเร็จ สำหรับงานวิจัยของกลุ่มที่สองมุ่งเน้นไปที่ความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมที่มีประสิทธิภาพ และไม่มีประสิทธิภาพของผู้นำ โดยหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้นำ กับความพึงพอใจและผลการปฏิบัติงานของผู้นำที่นำมาพิจารณามักเป็นพฤติกรรมที่สำคัญ ๆ ของการบริหาร

3. การศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะ (Trait approach) การศึกษาวิจัยแบบนี้จะมุ่งเน้นไปที่คุณลักษณะของผู้นำ บนพื้นฐานที่เชื่อว่าผู้นำมีคุณสมบัติพิเศษเหนือกว่าผู้ตาม เช่น การทำงานไม่รู้จักเหน็ดเหนื่อย การสามารถหยั่งรู้ใจคนได้ การคาดคะเน เหตุการณ์

ล่วงหน้าได้ แม่นยำอย่างมหัศจรรย์ และมีพรสวรรค์ในการชักจูงคนได้อย่างดี การศึกษา  
คุณลักษณะของผู้นำมีจำนวนมาก แต่ไม่มีงานวิจัยใดยืนยันได้ว่าคุณลักษณะของผู้นำ  
แต่ละคุณลักษณะมีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จของผู้นำได้อย่างไร จึงทำให้นักวิจัยหันไป  
ให้ความสนใจในการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำมากขึ้น อย่างไรก็ตามได้มีความพยายาม  
ที่จะศึกษาคุณลักษณะของผู้นำที่จำเป็นสำหรับงานของผู้นำแต่ละประเภทในองค์การต่าง ๆ  
และสถานการณ์ที่แตกต่างกัน คุณลักษณะใดบ้างที่จะช่วยให้ผู้นำประสบความสำเร็จได้

4. การศึกษาเกี่ยวกับสถานการณ์ (Situation approach) การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ  
สถานการณ์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพของภาวะผู้นำนั้น ได้มุ่งเน้นศึกษาสถานการณ์  
ที่สำคัญ ๆ เช่น อำนาจหน้าที่ของผู้นำ คุณลักษณะผู้นำ ลักษณะงาน ความคาดหวังและข้อ  
เรียกร้องของผู้ตาม เพื่อนร่วมงานบุคคลภายนอกองค์การ รวมทั้งสภาพภายนอกขององค์การ  
การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสถานการณ์นี้แยกออกได้เป็น 2 กลุ่ม โดยกลุ่มแรกจะมุ่งเน้นว่า  
สถานการณ์ใดที่จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้นำ ดังนั้นการวิจัยประเภทนี้จึงต้องศึกษา  
ว่าพฤติกรรมการบริหารงานของผู้นำต่างองค์การต่างระดับ เหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร  
สำหรับกลุ่มที่สองมุ่งที่จะศึกษาว่าสถานการณ์ลักษณะใดมีส่วนทำให้พฤติกรรมหรือแบบ  
ของผู้นำ รวมทั้งคุณลักษณะของผู้นำมีผลต่อประสิทธิภาพของภาวะผู้นำ เพราะนักวิจัยกลุ่มนี้  
มีพื้นฐานความคิดที่ว่าไม่มีพฤติกรรมใดหรือแบบของผู้นำใดที่จะเหมาะสมสำหรับทุกสถานการณ์  
ประสิทธิภาพของผู้นำขึ้นอยู่กับความสามารถในการปรับแบบหรือพฤติกรรมให้เป็นไปตาม  
การเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์หรือเหมาะสมกับสถานการณ์ได้ดีที่สุด

พระธรรมปิฎก (2550 : 13 ; อ้างอิงมาจาก เสม พริ้งพวงแก้ว.2542 : 3) กล่าวว่า  
ภาวะผู้นำ คือ คุณสมบัติ เช่น สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคล ที่ชัก  
นำให้คนทั้งหลายมาประสานกัน และพากันไปสู่จุดหมายที่ดีงาม

ทวี วงศ์พิฒ (2542 : 17) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ การที่ผู้นำใช้อิทธิพล  
ในความสัมพันธ์ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติและอำนวยความสะดวก  
โดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย

สมเดช สีแสง (2542 : 116 ; อ้างอิงมาจาก Warren G. Bennis.1976 : 52)กล่าว  
ได้ว่า ผู้นำจะต้องมีความซื่อสัตย์ การอุทิศตน อ่อนน้อม ถ่อมตน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

เอกฉันทน์ มาลีลัย (2542 : 11 ; อ้างอิงมาจาก Koontz and O' Donnal. 1995 :  
405) ให้ความหมายของ ผู้นำไว้ว่า ผู้นำเป็นผู้ใช้อิทธิพลในอันที่จะให้บรรดาสมาชิกที่  
วางใจไว้ประสบผลสำเร็จ

ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2544 : 3) กล่าวว่าผู้นำ คือ ผู้ที่พาผู้ตามไปสู่สิ่งที่คิดว่า  
ซึ่งเมื่อแรกเริ่มต้องเผชิญกับความยุ่งยากลำบากก่อนจึงจะพบความสำเร็จ ผู้นำจะต้องไม่  
กลัวที่จะมีคนไม่เห็นด้วย คนที่ไม่ชอบ คนที่ขัดขวาง ในการเป็นผู้นำต้องกล้ายืนหยัด  
ในความเป็นตัวของตัวเรา ในวิชาชีพหรือในองค์กรที่เราเป็นตัวแทนอยู่

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2544 : 5) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการที่ผู้นำช่วย  
สร้างความชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้รับรู้ว่าจะอะไรคือความสำคัญ ให้ภาพเป็นความจริงของ  
องค์กรแก่ผู้อื่นช่วยให้มองเห็นทิศทางและจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน ภายใต้สถานการณ์  
การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก

เอกฉันทน์ มาลีลัย (2542 : 12; อ้างอิงมาจาก Davis. 1962) อธิบายว่า  
ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถในการชักจูงให้คนปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน

เอกฉันทน์ มาลีลัย (2542 : 12; อ้างอิงมาจาก Terry. 1960) ให้ทัศนะว่า ภาวะ  
ผู้นำ คือ ความสัมพันธ์ของบุคคลใดในอันที่จะทำให้บุคคลทำงานร่วมกันอย่างมีความตั้งใจ  
ตามความปรารถนาของผู้ที่ได้ชื่อว่าเป็นผู้นำ

เอกฉันทน์ มาลีลัย (2542 : 12; อ้างอิงมาจาก Morphet. 1982) กล่าวว่า ภาวะ  
ผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลพฤติกรรมความเชื่อ และเป้าหมายของผู้นำในองค์กรนั้น เพื่อ  
จูงใจให้บุคคลอื่นร่วมมือกันปฏิบัติงาน

จากคำกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ คือ ภาวะที่ก่อให้เกิดศรัทธาเป็นที่ยอมรับ  
และเกิดจุดมุ่งหมายร่วมกันในสังคมนั้น ๆ ภาวะผู้นำอาจมีในบิดา มารดา ครู ผู้นำชุมชน ผู้นำ  
ทางศาสนา ผู้นำทางวิชาการ ผู้นำทางการเมือง ภาวะผู้นำอาจจะมีในบุคคลที่ดำรงตำแหน่ง

หัวหน้า หรือมิใช่ก็ได้ แต่สามารถชักจูงให้บุคคลในกลุ่มปฏิบัติงานให้สำเร็จบรรลุขององค์กรนั้น ๆ ได้

## 2.3 แบบภาวะผู้นำ

### 2.3.1 ความหมายของแบบภาวะผู้นำ

ได้มีผู้ให้ความหมายของแบบผู้นำไว้มากมายหลายท่าน ดังนี้

สัมฤทธิ์ เพชรสังคุณ (2539 : 13) กล่าวว่า แบบผู้นำ หมายถึง แบบของพฤติกรรมที่ผู้นำชอบแสดงในการแสดงความเป็นผู้นำ หรือสถานการณ์ที่จะต้องนำ

อัญชลี เหลืองอ่อน (2540 : 7) กล่าวว่า แบบผู้นำ หมายถึง การพิจารณาจากพฤติกรรมของผู้นำในการบริหารงาน

ประครอง พันธุ์พรหม (2542 : 11) กล่าวว่า แบบผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งแสดงพฤติกรรมโดยมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น เพื่อให้บุคคลอื่นทำตามเป้าหมายที่ผู้นำต้องการ โดยใช้ภาวะผู้นำต่าง ๆ ตามแนวคิด ความเชื่อ ประสบการณ์ของผู้นำ หรือตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

จากคำกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า แบบภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกมาโดยมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ซึ่งต้องอาศัยแนวคิด และประสบการณ์ของผู้นำ เพื่อโน้มน้าวและชักจูงให้บุคคลอื่นทำตามเป้าหมายที่ผู้นำต้องการ

### 2.3.2 ประเภทของแบบภาวะผู้นำ

แบบภาวะผู้นำจำแนกได้หลายแบบตามลักษณะที่มาหรือการใช้อำนาจ ดังนี้

กวี วงศ์พูน (2542 : 119 – 121; อ้างอิงมาจาก Lewin, Lippit and White) แห่งมหาวิทยาลัยไอโอวา สหรัฐอเมริกา กล่าวว่าแบบภาวะผู้นำมี 3 แบบ ได้แก่

1. ผู้นำแบบอัตตาธิปไตย (Authority Leader) ผู้นำแบบนี้เน้นการออกคำสั่ง ไม่ชอบให้มีการคัดค้านหรือโต้เถียง เมื่อใช้อำนาจแล้วก็คาดว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะปฏิบัติตามควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาโดยการให้ดูหรือให้โทษ

## 2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leader or Participative Leader)

ผู้นำแบบนี้ จะปรึกษาหารือกับสมาชิกเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

## 3. ผู้นำแบบตามสบาย (Laissez-faire) ผู้นำแบบนี้ใช้อำนาจแต่เพียงเล็กน้อย

ปล่อยให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำงานตามสบายให้ผู้ได้บังคับบัญชาตั้งเป้าหมาย และวิธีการปฏิบัติเอง

อำเภอ อินทพรเสรัฐ (2542 : 61-63) แบ่งแบบผู้นำที่ได้มาซึ่งอำนาจเป็น 3 แบบ คือ

1. ผู้นำตามกฎหมายหรือผู้นำแบบใช้พระเดช (Legal leadership) หมายถึง ผู้นำที่ได้อำนาจในการปกครองบังคับบัญชาจากตัวกฎหมายนั้น อำนาจดังกล่าวนี้เป็นอำนาจที่ถูกต้องกฎหมาย ไม่ใช่อำนาจอยู่ที่ตัวบุคคลที่ออกคำสั่ง การดำเนินงานของผู้นำจะยึดถือเอากฎหมายตามคำสั่ง ไม่เช่นนั้นจะมีความรับผิดชอบตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับ เมื่อผู้นำออกคำสั่งไปแล้วหน้าที่ของผู้ได้บังคับบัญชาคือต้องปฏิบัติตาม จะฝ่าฝืนหรือละเมิดคำสั่งดังกล่าว นั้นไม่ได้ ผู้นำลักษณะนี้เป็นการหมุนเวียน ไม่ถือว่าเป็นตำแหน่งตลอดชีวิตการดำรงตำแหน่ง มีลักษณะสูงค่าตามลำดับ และมีสายบังคับบัญชา การวางกฎเกณฑ์มักจะกระทำเป็นลายลักษณ์อักษร ทั้งนี้เพื่อเป็นหลักฐานอ้างอิงได้ภายหลัง ผู้นำแบบใช้พระเดชนี้ในวงราชการ ได้แก่ ผู้ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ในกระทรวง ทบวง กรม เช่น ปลัดกระทรวง อธิบดี ผู้อำนวยการกอง หัวหน้ากองลงไปจนถึงหัวหน้าแผนก ส่วนในวงธุรกิจเอกชน ได้แก่ ประธานกรรมการบริษัท ผู้จัดการ หัวหน้าส่วน หัวหน้าฝ่ายและหัวหน้าแผนก

## 2. ผู้นำที่มีอำนาจบารมี หรือผู้นำแบบใช้พระคุณ (Charismatic Leadership)

อำนาจบารมี เป็นคุณลักษณะพิเศษ ที่แยกบุคคลที่เป็นผู้นำออกจากความเป็นคนธรรมดาสามัญ และทำให้ผู้นั้นเป็นบุคคลที่ประกอบด้วยคุณสมบัติและบารมีที่ไม่มีใครเสมอเหมือน กล่าวคือ เป็นบุคคลที่มีอำนาจเหนือธรรมชาติ เหนือมนุษย์มีความเฉลียวฉลาดเชื่อมั่นในตนเอง สามารถก่อให้เกิดความผูกพันทางจิตที่ลึกลับระหว่างตัวเขากับผู้ปฏิบัติงาน สามารถจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงคุณค่า และความเชื่อถือที่ได้ยึดถือปฏิบัติตามกันมาเป็นเวลานาน



ได้ ไม่เกรงกลัวที่จะเสี่ยงทำงานใด ๆ ไม่ว่าจะเป็งานใหญ่หรือเล็ก แผนการ หรือนโยบายใหม่ทีเสนอมาก็ได้รับการยอมรับและกลายเป็นสิ่งที่ถูกต้องตามบทบัญญัติของสังคมเสมอ เมื่อเป็นเช่นนี้ อำนาจทีได้มาของผู้นำแบบนี้ จึงเป็นอำนาจทีได้มาจากบุคลิกภาพอันเป็นลักษณะเฉพาะตัว เช่น พระบางรูป ผู้นำชุมชนบางคน หรือผู้นำในการเดินขบวนเรียกร้องสิ่งต่าง ๆ อำนาจเหล่านี้มิใช่เกิดจากตำแหน่งหน้าที่ตามตัวบทกฎหมาย หรืออำนาจทีเกิดจากขนบธรรมเนียมประเพณี แต่ผู้นำบางคนทีได้อำนาจมาจากตำแหน่งหน้าที่ตามตัวบทกฎหมาย หรือจากขนบธรรมเนียมประเพณีอาจมีอำนาจบารมีนี้อยู่ก่อนแล้วก็ได้ ซึ่งทำให้การใช้อำนาจพิเศษ ดังกล่าวได้รับการยอมรับและปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ เพราะผู้นำรูปแบบนี้จะมีลักษณะเข้าใจผู้อื่น และพร้อมจะเสียสละและทำงานเพื่อมวลชน

3. ผู้นำแบบสัญลักษณ์ หรือแบบพ่อพระ (Symbolic Leadership) หมายถึงผู้นำทีอยู่ในตำแหน่งอันเป็นที่เคารพยกย่อง เป็นศูนย์รวมของจิตใจทีคนทั้งหลายเชื่อถือ และปฏิบัติตามด้วยความเคารพยกย่องบูชา เช่น พระมหากษัตริย์ของประเทศไทย สมเด็จพระสังฆราช พระสันตะปาปา แม่ชีเทเรซ่า ฯลฯ แม้จะมีอำนาจตามกฎหมายบางประการแต่ก็มิได้ทรงได้อำนาจตามกฎหมายกับผู้นำทีมีอำนาจบารมี ตัวอย่างพฤติกรรมของผู้นำแบบนี้เห็นได้ชัดเจนในองค์พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ซึ่งทรงเสียสละ อุทิศตนเพื่อพสกนิกรด้วยน้ำพระทัยอันบริสุทธิ์ทรงมีพระปรีชาญาณ และวิสัยทัศน์เหนือบุคคลอื่น แม้บางครั้งจะทรงสามารถใช้พระราชอำนาจต่อพสกนิกรเลย และเนื่องด้วยพระคุณอันเปี่ยมล้นไปด้วยคุณธรรม ทำให้พสกนิกรเทิดพระองค์ไว้เหนือเกล้าเหนือกระหม่อมด้วยความรักและความศรัทธา จนกว่าชีวิตจะหาไม่

กวี วงศ์พูน (2542 : 23) จัดประเภทผู้นำตามลักษณะทีได้รับอำนาจไว้ 3 ประเภท คือ

1. ผู้นำแบบใช้พระเดช (Legal Leaders) ผู้นำลักษณะนีถืออำนาจทีได้รับตามกฎหมาย เป็นข้ออ้าง มักใช้อำนาจทีมีอยู่ทำทุกอย่างทีพอใจ ไม่มีการยัดเยียด
2. ผู้นำแบบใช้พระคุณ (Charismatic Leaders) ผู้นำลักษณะนี้จะไม่ใช่อำนาจทีคนมีอยู่เป็นเครื่องมือในการบริหาร แต่ใช้อำนาจและศิลปะของการเป็นผู้นำ

ก่อให้เกิดความศรัทธาจากผู้ได้บังคับบัญชา มุ่งความสัมพันธ์ในหมู่ผู้ร่วมงานก่อให้เกิดความเคารพ  
นับถือและมีผลผลักดันให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำงานด้วยความเต็มใจ

3. ผู้นำแบบพ่อพระ (Symbolic Leaders) เป็นผู้นำที่พยายามทำตนให้ควร  
แก่การเคารพนับถือตามตำแหน่งและอำนาจที่ได้รับ โดยให้ความเห็นอกเห็นใจและให้ความ  
เป็นธรรมแก่ทุกคน

จากคำกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า แบบภาวะผู้นำที่สำคัญที่ผู้นำควรมี คือ ผู้นำตาม  
กฎหมายหรือผู้นำแบบพระเดช (Legal Leaders) เป็นผู้นำที่ได้อำนาจในการปกครองบังคับ  
บัญชาจากตัวบทกฎหมายนั้น ผู้นำที่มีอำนาจบารมี หรือผู้นำแบบใช้พระคุณ (Charismatic  
Leaders) อำนาจบารมี ผู้นำแบบสัญลักษณ์ หรือแบบพ่อพระ (Symbolic Leaders) เป็นผู้นำ  
ที่อยู่ในตำแหน่งอันเป็นที่เคารพยกย่อง

#### 2.4 บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ

ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงบทบาทและหน้าที่ของผู้นำไว้ ดังนี้  
นพพงษ์ บุญจิตรารุค (2534 : 96) ได้กล่าวว่า ผู้นำควรมีหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. เป็นผู้รักษาหรือประสานให้สมาชิกในกลุ่มอยู่ร่วมกัน (Main tenance of  
Membership) หมายถึง เราจะต้องอยู่ใกล้ชิดกับกลุ่มมีความสัมพันธ์กับคนในกลุ่ม และเป็นที่  
ยอมรับของคนในกลุ่ม ทำให้กลุ่มมีความสามัคคี
2. เป็นผู้ปฏิบัติการกิจของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ (Objective Attainment)  
หมายถึง เราจะต้องมีความรับผิดชอบในกระบวนการทำงานด้วยความมั่นคงเข้าใจได้ และต้อง  
ทำให้กลุ่มทำงานบรรลุเป้าหมาย
3. เป็นผู้อำนวยความสะดวกให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์ในกลุ่ม (Group Interaction  
Facilitation) หมายถึง เขาจะต้องปฏิบัติงานในทางที่จะอำนวยความสะดวกให้เกิดการติดต่อ  
สัมพันธ์ และปฏิบัติกันด้วยดีของสมาชิกในกลุ่ม การติดต่อสื่อสารที่ดีเป็นสิ่งสำคัญ และ  
จำเป็นในการช่วยให้บรรลุเป้าหมาย

กัลยา ไม้เกาะ และคณะ (2542 : 16-17; อ้างอิงมาจาก Nanus.1989) ได้กล่าวว่า ผู้นำที่ประสบผลสำเร็จในปัจจุบันนี้ต้องสามารถนำผู้ตาม และพาเขาไปในทิศทางใหม่ที่สร้างสรรค์และพัฒนางองค์กร และสังคมได้ในอนาคต ซึ่งผู้นำเหล่านี้ต้องถูกคาดหวังให้มีบทบาทใน 4 ด้าน คือ

1. ผู้นำในบทบาทที่กำหนดทิศทางปฏิบัติงานมีทิศทางช่วยให้บรรลุเป้าหมายได้ บุคลากรเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงของโลกและสิ่งแวดล้อม เป้าหมายต้องไม่หยุดนิ่ง มีการปรับเปลี่ยนได้

2. ผู้นำในบทบาทตัวแทนองค์กร (Spoken Person) มีการปฏิบัติสัมพันธ์กับ สังคมจะช่วยให้องค์กรเป็นที่รู้จักของสังคม ผู้นำต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอกองค์กรกล้า ที่จะตัดสินใจ ยอมรับฟังความคิดเห็นของชุมชน นโยบายปกครองต่าง ๆ ทั้งนี้ เพื่อให้องค์กร เป็นที่ยอมรับของสังคม การมีเครือข่ายจะช่วยให้บุคคลต่าง ๆ เข้ามาสนับสนุนการทำงานของ คนในองค์กร ผู้นำต้องเรียนรู้ และปรับตนเองให้เหมาะสม จะต้องมีความ สม่ำเสมอ และเป็นมิตรกับบุคคลทั่วไป

3. ผู้นำในบทบาทผู้เปลี่ยนแปลง (Change agent) การเปลี่ยนแปลง เป็นส่วนหนึ่งของความก้าวหน้า ผู้นำควรรู้จักการเปลี่ยนแปลง แต่การเปลี่ยนแปลงต้อง ประกอบด้วย ความมีเหตุผล และวิธีการที่จะเปลี่ยนโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ที่องค์กร จะได้รับรวมทั้งความถูกต้องเหมาะสม และจะต้องคำนึงถึงผู้ตามด้วย

4. ผู้นำในบทบาทผู้สั่งสอนหรือพี่เลี้ยง (Coach) การให้คำแนะนำ การสอนเป็นบทบาทหนึ่งของผู้นำที่จะต้องกระทำ เพื่อให้ผู้ตามได้เข้าใจ และปฏิบัติได้ถูกต้อง และใช้เป็นแบบอย่างในการประพฤติปฏิบัติในการทำงาน การได้รับการบอกกล่าวชี้แนะ จะช่วยให้ปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี

จากแนวคิดของนักวิชาการศึกษาที่กล่าวไว้เกี่ยวกับบทบาท และหน้าที่ของผู้นำ ดังกล่าว ผู้ศึกษาพอสรุปได้ว่า ผู้นำต้องมีบทบาท และหน้าที่ ดังนี้

1. ต้องกำหนดจุดมุ่งหมายขององค์กร
2. ต้องหาแนวทางที่จะสามารถทำให้ภารกิจขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์

3. ต้องรับผิดชอบและรักษาองค์การหรือกลุ่ม
4. ต้องมีการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานขององค์การ มีการแลกเปลี่ยนสื่อสารกัน
5. ต้องพยายามกระตุ้นชี้นำเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและการปฏิบัติงานให้ถูกต้อง
6. ต้องมีการสื่อสารกับสังคมภายนอก เพื่อให้องค์การได้รับการยอมรับและได้รับการสนับสนุนร่วมมือ

จากคำกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ คือ จะต้องเป็นผู้นำทางให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาเดินไปในทางที่ถูกต้องและนำประโยชน์สู่องค์กรนั้น ๆ ด้วยความเต็มใจและเอื้ออาทร มีความซื่อสัตย์ ในหน้าที่ปฏิบัติให้งานที่ได้รับมอบหมายประสบผลสำเร็จสูงสุด

## 2.5 ทักษะของผู้นำ

ผู้นำนับว่ามีความสำคัญยิ่งของหน่วยงาน เพราะผู้นำเป็นหัวใจของหน่วยงานหรือองค์การ ทุกหน่วยงานย่อมปรารถนาและให้การยอมรับนับถือผู้บริหารที่มีคุณภาพ นั่นคือเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะของผู้นำ ซึ่งนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงทักษะของผู้นำไว้ ดังนี้

จรรยา กุณมี (2542 : 3 – 4) เสนอแนวคิดผู้นำที่มีประสิทธิภาพไว้ ดังนี้

1. Resources หมายถึง ทรัพยากรบุคคล เช่น ความรู้ ทักษะ ความสามารถ ความมุ่งมั่น ความพยายามในการใช้เงิน ใช้เทคนิค ใช้ทรัพยากรอื่น ๆ ผู้นำรุ่นใหม่มักให้ความสำคัญในเรื่องความสามารถเป็นอันดับแรกตามความมุ่งมั่น ความพยายาม มีพลัง และการสนับสนุน ดังนั้น การจัดการบริหารบุคคลในแต่ละองค์การ จึงมีความสำคัญยิ่ง ผู้นำจะต้องสร้างบรรยากาศในองค์การให้มีไมตรีที่ผูกพัน ต่างก็มุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จขององค์การ อันจะนำไปสู่การได้รับประโยชน์ร่วมกันอย่างแท้จริง

2. Relationships คือ สัมพันธภาพหรือปฏิสัมพันธ์ต่อกันและกันของตน

หรือปฏิสัมพันธ์ ความผูกพันที่บุคคลหรือคณะมีต่อกัน ไม่ว่าจะเป็นระหว่างเพื่อนร่วมงาน  
ในแผนกเดียวกัน หรือต่างแผนก

3. Results หมายถึง ผลสำเร็จได้จากสัมพันธภาพและการแก้ปัญหา  
ของทีมงานผลสำเร็จวัดได้ในรูปของผลกำไร ผลผลิต ความคิดสร้างสรรค์ มูลค่าขาย  
และบริการ โดยวัดจากที่บรรลุปเป้าหมายขององค์กร

จากคำกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า ทักษะผู้นำนั้นมีความหมายครอบคลุมความสามารถ  
ในการปฏิบัติ และการแสดงพฤติกรรมของผู้นำ 3 ด้านหลัก ได้แก่ ด้านความคิดรวบยอด  
ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิค โดยทักษะในด้านความคิดรวบยอดเป็นทักษะในเชิง  
วิเคราะห์ เพื่อสามารถที่จะวิเคราะห์เหตุการณ์ แนวโน้ม และความเป็นไปของสิ่งแวดล้อม  
ทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีทักษะทางด้านสังคม หรือมนุษยสัมพันธ์ เพื่อให้การ  
ปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ ในสังคมดำเนินไปด้วยความราบรื่น มีความสามารถในการสื่อสาร  
และจูงใจกับบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้ได้มาซึ่งความร่วมมือ การยอมรับ  
ผู้นำควรมีทักษะทางด้านเทคนิค ฐูวธิ และสามารถใช้เครื่องมือ เทคนิคต่าง ๆ ในระดับ  
เหมาะสม เพื่อสามารถแนะนำช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาได้

## 2.6 คุณลักษณะที่ดีของผู้นำ

นักวิชาการและผู้มีประสบการณ์หลายท่านให้แนวเกี่ยวกับคุณลักษณะที่ดีของผู้นำ  
ไว้อย่างน่าสนใจ ดังนี้

ยงยุทธ เกษสาคร (2541 : 52-53) กล่าวว่า ในส่วนของผู้บริหาร หรือผู้นำที่  
ประสบความสำเร็จในการทำงานนั้น ควรประกอบด้วยคุณลักษณะที่ดี ดังต่อไปนี้

1. มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ มีความสุขุม เยือกเย็น แก้ปัญหาด้วยเหตุด้วยผลมี  
ความมั่นคงทางอารมณ์

2. มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ทาคการณ์และประเมินสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่าง  
ถูกต้อง

3. มีความสามารถในการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และทันต่อเหตุการณ์ โดยมีเหตุผลเพียงพอ

4. มีความสามารถบริหารความขัดแย้ง
5. มีความสามารถในการสื่อสาร สามารถสื่อสารกับคนได้ทุกระดับ
6. มีความรอบรู้ในงานที่รับผิดชอบและเรื่องอื่น ๆ
7. มีความขยันขันแข็ง มีความมานะอดทน
8. เป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ในสิ่งใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์อยู่เสมอ
9. มีความสามารถทำงานเป็นทีม
10. มีความสามารถในการวิเคราะห์ห้วงนิจลย์ มีความสามารถคาดเดาเหตุการณ์ต่าง ๆ มีวิธีการคิด และวิเคราะห์ปัญหา ตลอดทั้งเวลา แนวทางแก้ไขได้อย่างลึกซึ้ง
11. มีมนุษยสัมพันธ์ มีทักษะทางสังคม ทักษะการประสานงาน ปรับตัวได้ดี มีความเป็นมิตร ยืดหยุ่น รู้จักให้อภัย มีอารมณ์แจ่มใส และอดทนต่อคำวิจารณ์
12. สามารถทำงานในสภาวะการณ์ที่กดดันได้ มีความสามารถ และรู้จักบริหารความเครียด
13. มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร
14. มีความสามารถในการวางแผน และประสานแผนได้ดี
15. มีสัมพันธภาพที่เอื้อประโยชน์ต่องานในส่วนที่รับผิดชอบหน่วยงานขององค์กร

16. รู้จักใช้ข้อมูลสารสนเทศ และเทคโนโลยีที่ทันสมัย

17. มีเชี่ยวชาญและการใช้วิจารณญาณที่ดี

กรมสามัญศึกษา (2549 : 23 ; อ้างอิงมาจาก สมคิด จินจรรยา. 2541 : 16-17)

ได้เห็นว่าคุณลักษณะของผู้นำที่ดีนั้น ควรประกอบด้วย

1. มีความฉลาดหลักแหลม
2. ความเป็นผู้ใหญ่และใจกว้าง
3. มีพลังใจและปรารถนาที่จะบรรลุความสำเร็จ

## 4. มีทัศนคติในด้านมนุษยสัมพันธ์

กวี วงศ์พูน (2542 : 109-110) สรุปคุณลักษณะของผู้นำที่ดีไว้ดังนี้

1. การศึกษาคี
2. มีความเฉลียวฉลาด
3. มีความเชื่อมั่นในตนเอง
4. มีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กร
5. มีจิตสำนึกที่จะทำความดี
6. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
7. มีความเพียรพยายาม
8. มีความรับผิดชอบ
9. มีความกล้า
10. มีความตื่นตัวและรอบรู้สถานการณ์รอบคอบด้านอยู่ตลอดเวลา
11. มีความสามารถในการปรับตัว ปรับอารมณ์
12. มีอารมณ์ขัน
13. มีความสามารถในการพูด
14. มีความสามารถทางด้านภาษา
15. มีฐานะทางเศรษฐกิจและสังคมดี
16. เป็นที่พึ่งของผู้อื่นได้
17. มีความมุ่งมั่นที่จะสร้างผลงานและมาตรฐานในการทำงาน
18. เป็นผู้มีความวินัยในตนเอง
19. เป็นผู้ที่มีสุขภาพทางกาย และทางใจดี
20. เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี
21. มีความสามารถจัดหน่วยงานได้ดี
22. มีความสามารถตัดสินใจได้ดี
23. มีเหตุผล ฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและถุกน้อม

24. เป็นผู้ส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชาก้าวหน้า
  25. เป็นผู้มีความยุติธรรม
  26. มีความเสียสละสูง
  27. มีพรหมวิหาร 4 ในการทำงาน
  28. มีบุคลิกลักษณะดี
  29. ไม่เคร่งระเบียบเกินไป
  30. มีใจคอหนักแน่น
  31. มีศักดิ์ศรีมีเกียรติ
  32. มีความจริงใจ เปิดเผย เป็นคนตรง
  33. มีเทคนิคในการยกย่องชมเชย
  34. เข้ากับคนได้ทุกกลุ่มทุกสังคม
  35. มีความพร้อมที่จะนำผู้อื่น
  36. มีความรู้ในหน้าที่การงาน
  37. มีความสามารถจูงใจผู้อื่นได้
  38. มีความสามารถประเมินผลได้
  39. มีความสุจริตใจต่อทุกคน
  40. มีความสามารถคัดเลือกและพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา
  41. มีความสามารถสร้างความสามัคคีได้
  42. เป็นผู้ที่เข้าใจตนเองและบังคับตนเองได้
  43. เป็นผู้ที่ไม่โอ้อวด ทรนง ยโสโอหัง
- จรรยา คุณมี (2542 : 3-4) ให้ทัศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ดีไว้ ดังนี้
1. มีวิสัยทัศน์
  2. บริหารงานโดยหลักการ
  3. มุ่งไปสู่ความเป็นเลิศ
  4. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์



5. เป็นนักแก้ปัญหา
6. ความมุ่งหวังต้องกระจ่าง
7. ประเด็นปัญหาต้องเปิดเผยให้ทุกคนได้รับรู้ร่วมกัน
8. เป้าหมายท้าทาย น่าฝันใฝ่ ดึงดูดใจ
9. ทุกอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ ชี้แจงได้
10. ต้องประสานพลัง
11. ส่งเสริมพึ่งพาซึ่งกันและกันให้เข้าลักษณะเอกภาพพหุคูณ
12. มีค่านิยมร่วมกัน
13. ความรับผิดชอบทั้งส่วนตัวและส่วนรวม
14. ร่วมกันตรวจสอบ ร่วมกันตัดสินใจ
15. คิดล่วงหน้า คิดถึงอนาคต
16. มองต่างมุม ยอมรับความแตกต่าง
17. ความรอบคอบถี่ถ้วน
18. สื่อไปกลับ
19. พิสูจน์ความคิดของตน
20. มีเหตุผล
21. ค้นหาสิ่งที่ถูกต้อง
22. รับฟังเหตุผล
23. หลีกเลี่ยงผลประโยชน์ส่วนตัว

กวี วงศ์พูน (2542 : 10 ; อ้างอิงมาจาก Keith Davis and William Scott.1998 : 256) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำที่ดี ควรมีลักษณะสำคัญ 4 ประการ คือ

1. มีความฉลาด ผู้นำจะต้องมีความฉลาด คิดทันต่อเหตุการณ์ มีความคิดริเริ่มที่จะสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ ที่ทันสมัยอยู่เสมอ มีความฉลาดและมีไหวพริบ สามารถดูใจผู้ร่วมงานให้เกิดความร่วมมือร่วมใจได้

2. มีความเจริญวัยทางสังคม ผู้นำต้องคลุกคลีกับคนจำนวนมาก จึงทำให้เกิดประสบการณ์ต่าง ๆ นานา เกิดความรอบรู้กว้างขวาง มีความเชื่อมั่นในตนเอง รู้จักควบคุมอารมณ์ และมีความสามารถนำกลุ่มได้

3. มีความต้องการประสบความสำเร็จ ผู้นำที่ดีจะต้องมีความกระตือรือร้นที่จะให้งานที่ตนรับผิดชอบบรรลุผลสำเร็จ ต้องสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้ทำงานอย่างจริงจังจนงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

4. ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นบุคคลที่ทุกคนยอมรับ เพราะจะสำเร็จได้ต้องอาศัยความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงาน ผู้นำจึงต้องเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดี และหมั่นสร้างมนุษยสัมพันธ์กับบุคคลอย่างสม่ำเสมอ

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2544 : 12–19) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติพึงประสงค์ของการเป็นผู้นำที่ดี ไว้ดังนี้

1. แสดงความเป็นของแท้ (Authenticity) หมายถึง ผู้นำต้องแสดงความเชื่อมั่น ศรัทธาในสิ่งที่ตนยึดถือต่อค่านิยมเชิงสร้างสรรค์อย่างแท้จริง กระตุ้น และก่อให้เกิดความทะเยอทะยาน สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีขององค์กรได้ สนับสนุนศรัทธาคำพูดของตน ด้วยการกระทำ

2. การมีวิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง ผู้นำมีความสามารถพินิจพิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งในและนอกองค์กรในแง่มุมของอดีตและปัจจุบัน คาดคะเนพยากรณ์ และสร้างภาพ (Image) ฉายไปในอนาคตได้ว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงอะไร แล้วทำการสื่อสาร (Communication) ภาพดังกล่าวให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ

3. ต้องมีความกล้าตัดสินใจ (Decisiveness) คือ ต้องการตัดสินใจที่เหมาะสมทันกาล และต้องตัดสินใจภายใต้ข้อมูล และทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด นอกจากนี้ ผู้นำที่ดีต้องมีความรับผิดชอบต่อผลการตัดสินใจใด ๆ ที่เกิดขึ้น

4. แสดงความใส่ใจ (Focus) ผู้นำต้องเลือกที่จะใส่ใจ และสนใจบางเรื่อง ไม่ควรใส่ใจเสียเวลาในทุกเรื่อง หรือให้ความสำคัญในทุก ๆ เรื่องเท่ากันหมด การจัดลำดับความสำคัญและความเร่งด่วนของงานที่ทำจึงมีความหมายมาก

5. สร้างความรู้สึกประทับใจ (Personal Touch) ผู้นำที่ดีต้องสามารถสร้างศรัทธาและความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา รู้จักการใช้ช่องทางการสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการได้อย่างถูกต้องเหมาะสม สอบถามทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชา รู้จักสร้างขวัญและกำลังใจสิ่งหนึ่งที่สำคัญมากกับการเป็นผู้นำในยุคนี้ คือ การบริหารความประทับใจ (Impression Management) รู้จักที่จะชูภาพพจน์ของตนเองให้สูงเด่น หรือ ลดบทบาทให้น้อยลงให้ถูกกาลเทศะ

6. มีความสนใจในการสื่อสารและเก่งคน (Communication and People Skill) ทักษะการพูด ฟัง เขียน อ่าน ของผู้นำจะสะท้อนให้เห็นถึงความสามารถของสมองของผู้นำ ผู้นำไม่สามารถที่จะทำงานทุกอย่างได้ด้วยตนเองภายใต้เวลาที่จำกัด ความสามารถสื่อสารและอาศัยการเก่งคน การมีเครือข่ายมนุษยสัมพันธ์ที่ดีจะสามารถทำให้ผู้นำสามารถร้องขอความช่วยเหลือ กระตุ้นแรงจูงใจ และใช้คนทำงานให้สำเร็จตามที่ผู้นำต้องการ

7. การพัฒนาตนเองอยู่เสมอ (Everforward) ผู้นำจะต้องพัฒนาลักษณะการทำงานให้คืออยู่เสมอ เพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2544 : 63) กล่าวว่า ลักษณะของผู้นำที่พึงปรารถนา คือ ทั้งดี เก่งกล้า ร่าเริง แข็งแรง คิดเป็น และชอบทำ ทำในสิ่งที่ถูกต้อง (Do the Right Thing) ประกอบด้วยลักษณะทั้ง 7 ประการ คือ สามารถสร้างศรัทธา พานอกทิศทาง พิชิตโอกาส มาควบคุม สร้างขุมกำลัง ปลูกฝังให้ใฝ่ดี และมีวัฒนธรรมที่เหมาะสม

สมชาติ กิจยรรยง (2544 : 11) กล่าวว่า ผู้นำที่ดีจะต้องมีลักษณะ ดังนี้

1. รู้จักตนเองในบทบาท ความคิดและทัศนคติในการเป็นผู้นำ
2. รู้จักขอบเขตของอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบ
3. มีการเป็นผู้นำที่จะประพฤติตนเป็นแบบอย่าง
4. พัฒนาผู้ปฏิบัติงานแทนเรา
5. มีความเชี่ยวชาญในหลักการบริหาร
6. รู้จักการแก้ไขปัญหางานที่ทำหรือรับผิดชอบ
7. มีความรอบรู้และกว้างขวาง

8. ซื่อตรงและยึดมั่นต่อคุณธรรม
9. ใช้ประสบการณ์เป็นเครื่องช่วย
10. ทนต่อเหตุการณ์เสมอ

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (<http://suthep.Ricr.ac.th> : 2546) สรุปลักษณะของผู้นำที่มี

ประสิทธิผล จากการระดมสมองของผู้ที่เข้าร่วมประชุมไว้ดังนี้

1. เป็นคนดี และมีความรู้ความสามารถ
2. สามารถตัดสินใจได้ดี
3. ซื่อสัตย์
4. กล้าหาญ
5. ตัดสินใจในกลุ่มได้ และสามารถแก้ไขข้อผิดพลาดได้
6. เป็นนักบริหารความเสี่ยง
7. มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลง
8. มีจิตใจงาม
9. มีความเชื่อถือ
10. เฉลียวฉลาด
11. เป็นผู้ที่มีข้อมูลข่าวสาร
12. เป็นผู้ที่มีบารมี
13. เป็นผู้ที่มีสุขภาพดี
14. สามารถสร้างสัมพันธภาพที่ดี
15. มีความจริงใจ
16. รับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน
17. มีวิสัยทัศน์
18. มีความเมตตา กรุณา

จากคำกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า ผู้นำที่ดีต้องมีลักษณะเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ กล้าตัดสินใจ มีความฉลาดทางอารมณ์ รอบรู้ และกล้าตัดสินใจ รวมทั้งมีความซื่อสัตย์ มีคุณธรรม น่าเชื่อถือ และมีทัศนคติที่ดีเยี่ยม จึงจะสามารถพัฒนาองค์กรให้ไปสู่ความสำเร็จได้

## 2.7 ทฤษฎีภาวะผู้นำ

มีนักวิชาการหลายท่าน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ กล่าวถึง ทฤษฎีภาวะผู้นำ ไว้อย่างน่าสนใจ ดังนี้

อัญชลี เหลืองอ่อน (2540 : 51-52 ; อ้างอิงมาจาก Stogdill.1974 : 74) ได้สรุป ทฤษฎีภาวะผู้นำไว้ 6 ทฤษฎี ดังนี้

1. ทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่ (Great Man Theory) อธิบายว่าการเป็นผู้นำเป็นผลมาจากพันธุกรรมหรือเป็นผู้นำมาโดยกำเนิด เกิดมาพร้อมกับลักษณะบางอย่างที่จะส่งเสริมและสนับสนุนให้เป็นผู้ผู้นำ ผู้นำจะมีลักษณะที่แตกต่างจากคนอื่น
2. ทฤษฎีสถานแวดล้อม (Environmental Theory) กลุ่มนี้มีความเห็นว่า ผู้นำเป็นผลมาจากเวลา สถานที่ และสภาพแวดล้อมเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ก่อให้เกิดความเป็นผู้นำ เชื่อว่าผู้นำเกิดขึ้นได้โดยความสามารถและทักษะในการแก้ปัญหาสังคม สงคราม และวิกฤติการณ์ต่าง ๆ เปิดโอกาสให้คนเป็นผู้นำได้
3. ทฤษฎีบุคคลและสถานการณ์ (Personal-Situation Theory) ทั้งสองทฤษฎีที่กล่าวมา พยายามที่จะอธิบายถึงที่เกิดของภาวะผู้นำเพียงอย่างเดียว คือ ถ้าไม่ใช่คุณลักษณะเฉพาะ หรือความเป็นอัจฉริยะแล้ว ก็เป็นสิ่งแวดล้อม หรือสถานการณ์ ภาวะผู้นำเป็นผลมาจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสถานการณ์ ทฤษฎีนี้เชื่อว่าผู้นำเป็นผลมาจากบุคลิกภาพของผู้นำ ธรรมชาติของกลุ่ม และสมาชิกของกลุ่ม พร้อมด้วยเหตุการณ์หรือปัญหาของกลุ่มที่เผชิญอยู่หน้าที่ของผู้นำคือช่วยเหลือกลุ่มในการกำหนดเป้าหมาย และหาวิธีการที่จะบรรลุเป้าหมายของผู้นำ เป็นภาวะผู้นำที่เกิดจากปฏิสัมพันธ์และเป้าหมายของผู้นำ และเป้าหมายกับความต้องการของผู้ตาม
4. ทฤษฎีมนุษยธรรม (Humanistic Theory) ธรรมชาติของมนุษย์ต้องการแรงจูงใจจึงจะพัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ และความกลมเกลียวของหน่วยงาน

ผู้นำจำเป็นต้องหาทางส่งเสริม ควบคุม หรือจูงใจในลักษณะที่เหมาะสม เพื่อให้สมาชิกของกลุ่ม ปฏิบัติภารกิจ เพื่อการบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม ทฤษฎีนี้เน้นความเป็นมนุษย์

#### 5. ทฤษฎีปฏิสัมพันธ์ระหว่างความคาดหวัง (Interaction-Expectation Theory)

อธิบายว่า ผู้นำเป็นผู้สร้างปฏิสัมพันธ์ ผู้นำจะมีคุณค่ามากยิ่งขึ้น หากปฏิสัมพันธ์นั้นเป็นไปตามความคาดหวังของกลุ่ม แรงจูงใจในการทำงานของสมาชิกจะเปลี่ยนไปตามความคาดหวังในเรื่องของรางวัลและการลงโทษ

#### 6. ทฤษฎีการแลกเปลี่ยน (Exchange Theory) ทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนสมมติฐานว่า

ปฏิสัมพันธ์ทางสังคมนั้นปรากฏในรูปของการแลกเปลี่ยนระหว่างสมาชิกในกลุ่ม และจะดำเนินต่อไปตราบเท่าที่สมาชิกยังได้รับผลประโยชน์ร่วมกันจากการแลกเปลี่ยนทางสังคม สมาชิกของกลุ่มมอบเกียรติ สถานะ และศักดิ์ศรีให้กับผู้นำ เพื่อแลกกับการที่ผู้นำช่วยให้กลุ่มบรรลุเป้าหมายได้

กวี วงศ์พุด (2542 : 121-122;อ้างอิงมาจาก Fiedler'Contingency Model) ได้เสนอทฤษฎีสถานการณ์ในการศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์เรียกว่า ต้นแบบสถานการณ์ของภาวะผู้นำ (Contingency Model of Leadership) มีหลักสำคัญ 3 ประการดังนี้

1. แบบภาวะผู้นำถูกกำหนดโดยระบบแรงจูงใจของผู้นำ
2. การควบคุมสถานการณ์ขึ้นอยู่กับบรรยากาศของกลุ่ม โครงสร้างงาน และอำนาจโดยตำแหน่ง
3. ประสิทธิภาพของกลุ่มขึ้นอยู่กับสถานการณ์แบบผู้นำ และการควบคุม

สถานการณ์

จากคำกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า ผู้นำเป็นผลมาจาก พันธุกรรม สิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ก่อให้เกิดความเป็นผู้นำ ภาวะผู้นำเป็นผลมาจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสถานการณ์ ธรรมชาติของมนุษย์ต้องการแรงจูงใจจึงจะพัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพและความกลมเกลียวของหน่วยงาน แรงจูงใจในการทำงานของสมาชิกจะเปลี่ยนไปตามความคาดหวังในเรื่องของรางวัล และการลงโทษ การได้รับผลประโยชน์ร่วมกันจากการแลกเปลี่ยนทางสังคมทำให้กลุ่มบรรลุสู่เป้าหมายได้

## 2.8 พฤติกรรมภาวะผู้นำ (Leadership Behavior)

การเป็นผู้มาเป็นเรื่องที่น่าสนใจ น่าศึกษาเพราะผู้นำที่ดีจะทำให้องค์กร หรือหน่วยงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ การเป็นผู้ที่สามารถฝึกได้ หรือเป็นมาโดยกำเนิดหรือเป็นเพราะฐานะตระกูล สิ่งเหล่านี้ได้มีทฤษฎีกล่าวไว้น่าสนใจมาก อย่างไรก็ตาม พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้นำชุมชนมีด้วยกันหลายด้าน ในที่นี้จะขอนำเสนอไว้เพียง 5 ด้าน ดังต่อไปนี้

### 2.8.1 ด้านบุคลิกภาพ

ความหมายของบุคลิกภาพ

จูซา บุรีภักดี (2533 : 11) ให้ความหมายบุคลิกภาพไว้ว่า บุคลิกภาพคือ ลักษณะส่วนรวมของแต่ละบุคคล ซึ่งประกอบด้วยระบบทางร่างกายและจิตใจที่กำหนดให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา

กันยา สุวรรณแสง (2536 : 77) ได้ให้ความหมายบุคลิกภาพไว้ว่า บุคลิกภาพ หมายถึง แบบแผนพฤติกรรมของบุคคลที่คนทั่วไปรับรู้แล้ว

กิตติมา ปรีดีคิด (2537 : 247) ได้ให้ความหมายของคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพไว้ว่า คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ หมายถึง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ซึ่งเกี่ยวกับภาพลักษณ์ สมรรถภาพทางร่างกาย อารมณ์ พฤติกรรม ที่เป็นลักษณะนิสัยประจำตัว ที่น่าเลื่อมใส น่าเคารพ ศรัทธาและศูติ

จักรพรรดิ วัฒนา (2538 : 29 ;อ้างอิงมาจาก Floes. 1960) กล่าวว่า บุคลิกภาพ หมายถึง คุณลักษณะส่วนรวมที่เปลี่ยนแปลงไปได้ในแต่ละบุคคลอันได้แก่ คุณลักษณะทางกาย ทางสติปัญญา ทางอารมณ์ และทางสังคม และลักษณะประจำตัวนี้จะแสดงออกได้ทั้งทางระบบจิต ได้แก่ ความคิด ความรู้สึก พลังใจและการแสดงออกทางระบบกาย ได้แก่ รูปร่างหน้าตา เป็นต้น

จันทนิช อัสวนนท์ (ม.ป.ป. : 100) ให้ความหมายของบุคลิกภาพไว้ว่า บุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะนิสัยในการคิด การทำ การแสดงออก กิริยาท่าทาง ทักษะคติที่แสดงออกมาให้เห็นเป็นประจำ และเป็นลักษณะเฉพาะของบุคคล

จากคำกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า บุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะอันเป็นสิ่งจำเพาะของแต่ละบุคคล ซึ่งแสดงออกมาทางท่าทาง ความรู้สึกนึกคิด ตลอดจนการแต่งกาย กิริยามารยาท อุปนิสัยของแต่ละบุคคล

การพัฒนาบุคลิกภาพในด้านต่าง ๆ

จันทนิช อิศวนนท์ (ม.ป.ป. : 100) ได้เสนอแนวทางในการพัฒนาบุคลิกภาพไว้ดังนี้

1. จงรู้จักโอภาปราศรัย และทักทายผู้ที่อยู่ก่อน โดยเป็นฝ่ายทักทายเขาก่อน พุดถึงสิ่งที่ดีที่น่าสนใจของเขา หาโอกาสร่วมงานสังสรรค์กับเขา มองเขาในแง่ดี
2. รู้จักถ้อยตามความคิดเห็นของผู้อื่นบ้าง พยายามเข้าใจในตัวผู้อื่นว่าเขารู้สึกอย่างไร สนใจอะไร ต้องการอะไร ยกย่องความสำเร็จของผู้อื่น รู้จักทำสิ่งที่ตนเองทำได้ให้ดีที่สุด เป็นการขจัดความอิจฉาริษยาที่มีต่อผู้อื่น
3. สนับสนุนในสิ่งที่ดีงามของผู้อื่น กระตุ้นให้ผู้อื่นเกิดความสำเร็จในชีวิต
4. เมื่อต้องอยู่ต่อหน้า หรือต้องพูดท่ามกลางชุมชน อย่าแสดงอาการตื่นเต้น ถ้าเกิดการตื่นเต้นจนสุดลมหายใจเข้ายาว ๆ หลาย ๆ ครั้ง และพูดในลักษณะการพูดคุยกับผู้ฟัง ข้อสำคัญควรเตรียมเรื่องที่พูดให้ดี และแม่นยำ
5. ต้องสร้างสภาพที่พอใจ และทัศนคติที่ดีในการทำงาน จะได้ทำงานอย่างเต็มใจ และขี้มั่นแหม่มใส มีความสุขกับการทำงาน
6. ต้องรู้จักปรับปรุงบุคลิกภาพด้วยการแต่งกาย ถ้าเราแต่งกายดี ก็ดูสง่างามและภูมิใจ ดังคำพังเพยที่ว่า “ไถ่งามเพราะขน คนงามเพราะแต่ง”

จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่า บุคลิกภาพถือเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง สำหรับทุกคนไม่ว่าจะเป็นชายหรือหญิง หากมีบุคลิกภาพที่ดีเหมาะสม ย่อมทำให้ผู้ที่พบเห็นประทับใจ ถือเป็นสิ่งสำคัญในการปฏิบัติงานทุกอย่างเพื่อมุ่งสู่ผลสำเร็จ



### บุคลิกภาพของผู้นำที่ดี

อรุณ รัชธรรม (2537 : 198-202) ได้กล่าวถึง บุคลิกภาพของผู้นำ หรือ ผู้บริหารที่ดีไว้ ดังนี้

1. เป็นผู้มีความรู้
2. เป็นผู้มีความคิดริเริ่ม
3. เป็นผู้มีความกล้าหาญ
4. เป็นผู้มีความเด็ดขาด
5. เป็นผู้มีความแนบเนียน มีกิริยาวาจาที่ถูกต้องเหมาะสม
6. เป็นผู้มีความยุติธรรม
7. เป็นผู้มีลักษณะท่าทางการแสดงออกที่ดี
8. เป็นผู้มีความอดทน
9. เป็นผู้มีความกระตือรือร้น
10. เป็นผู้ไม่เห็นแก่ตัว
11. เป็นผู้มีความตื่นตัวหรือระมัดระวังอยู่เสมอ
12. เป็นผู้มีความพินิจพิจารณาสิ่งต่าง ๆ อย่างมีเหตุผล
13. เป็นผู้มีความสงบนเสถียร
14. เป็นผู้มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น
15. เป็นผู้มีความจงรักภักดี
16. เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
17. เป็นผู้ที่สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี

ชาญชัย อาจินสมอาจารย์ (2540 : 97-100) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารที่จะประสบความสำเร็จ ต้องมีคุณสมบัติด้านบุคลิกภาพ ดังนี้

1. คุณสมบัติทางกาย
  - 1.1 ว่องไว สง่า
  - 1.2 บุคลิกภาพมีเสน่ห์

- 1.3 แต่งตัวง่าย ๆ มีรสนิยม
  - 1.4 เสี่ยงพุดชัคเงิน
  - 1.5 อิริยาบถเป็นตามธรรมชาติ
  - 1.6 มีอุปนิสัยสม่ำเสมอ
  - 1.7 สุขภาพดี
2. คุณสมบัติทางสติปัญญา
    - 2.1 มีความสามารถในการมอบหมายงานให้ผู้อื่น
    - 2.2 มีเจตคติชอบสืบสวน
    - 2.3 ตระหนักในบทบาทของตนเอง
    - 2.4 มีความสามารถในการก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์
    - 2.5 มีทักษะในการปฏิบัติงาน
    - 2.6 ฉลาด
    - 2.7 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
    - 2.8 มีความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องเด็กและความเจริญงอกงามของเด็ก
    - 2.9 มีความรู้เกี่ยวกับปัญหาสังคม
    - 2.10 รู้จุดอ่อนของตัวเอง
    - 2.11 มีความสามารถในการติดต่อสื่อความหมาย
    - 2.12 มีความสามารถในการวางแผนได้เป็นอย่างดีและเป็นระบบ
    - 2.13 เข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล
    - 2.14 มีความรู้กว้างขวาง
  3. คุณสมบัติทางอารมณ์
    - 3.1 มีความสามารถเข้าใจในอารมณ์ของบุคคลอื่น
    - 3.2 แจ่มใส ร่าเริงและมีความสุข
    - 3.3 มีอารมณ์มั่นคง
    - 3.4 ตัดสินใจด้วยเหตุผล

- 3.5 ไม่ตื่นตื่นง่าย
- 3.6 ไม่เสียใจเมื่อประสบกับปัญหาและความผิดหวัง
- 3.7 มีความหวัง
- 3.8 มีแรงจูงใจสูง
4. คุณสมบัติทางส่วนบุคคล
  - 4.1 มีสามัญสำนึก
  - 4.2 มีความคิดสร้างสรรค์
  - 4.3 เป็นที่ฟังของคนอื่นได้
  - 4.4 มีความเสียสละ
  - 4.5 มีความยุติธรรม
  - 4.6 ไม่คุยโอ้อวด
  - 4.7 เป็นคนเปิดเผย
  - 4.8 เป็นคนเชื่อถือได้
  - 4.9 เคารพบุคลิกภาพของคนอื่น
  - 4.10 มีความเชื่อมั่นในตนเอง
  - 4.11 เป็นคนแก้ปัญหาเก่ง
  - 4.12 อดทนต่อจุดอ่อนของคนอื่น
5. คุณสมบัติทางสังคม
  - 5.1 ว่องไวและปรับตัวเข้ากับสังคมได้
  - 5.2 หลีกเลี่ยงการวิพากษ์วิจารณ์ที่ไม่จำเป็น
  - 5.3 ให้ความร่วมมือกับบุคคลอื่น
  - 5.4 เสียสละเพื่อความก้าวหน้าของสังคม
  - 5.5 มีความยุติธรรมและความเสมอภาค
  - 5.6 เป็นความเชื่อถือของทุกคน
  - 5.7 แก้ปัญหาให้คนอื่นได้

- 5.8 มีความซื่อสัตย์
- 5.9 รู้ปัญหาของผู้อื่น
- 5.10 สนใจในกิจกรรมของสังคม
- 5.11 มีความอดทน
- 5.12 เป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย
- 5.13 มีน้ำใจในการให้บริการต่อสังคม
- 5.14 มีความจริงใจ
- 5.15 เข้าใจความสามารถและความฉลาดของคนอื่น
- 5.16 อุทิศตนเพื่องานของสังคม
- 6. คุณสมบัติทางศีลธรรม
  - 6.1 มีความสามารถในการแยกแยะสิ่งที่ถูกและสิ่งที่ผิด
  - 6.2 มีความเชื่อในค่านิยมแบบประชาธิปไตย
  - 6.3 มีจริยธรรม
  - 6.4 คุณลักษณะดี
  - 6.5 มีอุดมการณ์สูง
  - 6.6 ควบคุมตัวเองได้
  - 6.7 ตระหนักในตัวเองโดยผ่านทางบริการสังคม
  - 6.8 เคารพตัวเอง

นพพงศ์ บุญจิตราคุล (2540 : 41) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของ  
ผู้บริหารที่พึงประสงค์ด้านบุคลิกภาพไว้ดังนี้

1. หนักแน่น
2. มือไหว
3. ใจพัฒนา
4. แสวงหาความคิดใหม่
5. ตั้งใจและทำจริง

6. ไม่ชิงหาแต่อาภิมิส
7. ฟังความคิดของผู้อื่น
8. เร่งรีบกับงานที่ทำ
9. เป็นผู้นำองค์กร
10. อาจหาญต่อกรกับอุปสรรค
11. ไม่ถูกชักด้วยสอพลอ

จากคำกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่าคุณลักษณะของผู้นำหรือผู้บริหาร ควรมีบุคลิกภาพที่ดี เหมาะสม โดยประกอบด้วย บุคลิกภาพกาย วาจา อารมณ์ที่ดี การแต่งกายเหมาะสมกับกาลเทศะ มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

## 2.8.2 ด้านความรับผิดชอบ

### 2.8.2.1 ความหมายความรับผิดชอบ

ความรับผิดชอบของผู้นำนั้น ได้มีการกล่าวกันไว้มากมายทั้งที่เป็นทัศนะส่วนตัวที่เกิดจากประสบการณ์ และผลจากการศึกษาและวิจัยของนักวิชาการ จึงได้มีนักวิชาการจำแนกไว้แตกต่างกันอย่างน่าสนใจ ผู้นำที่ดีควรมีความรับผิดชอบในหน้าที่ของตนเองตามที่ได้รับมอบหมายจึงมีผู้ทรงคุณวุฒิ นักบริหาร ได้จำแนกบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้นำไว้ ดังนี้

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2540 : 215-217) ได้สรุปความรับผิดชอบของผู้นำไว้ ดังนี้

1. ความรับผิดชอบต่อองค์การในฐานะผู้นำกลุ่ม ได้แก่ การกำหนดเป้าหมาย วางแผน กำหนดนโยบาย ติดตามงานอยู่เสมอ หากพบข้อบกพร่องต้องรีบแก้ไข ช่วยเสริมสร้างปริมาณและคุณภาพของงานให้ได้รับผลสูงสุด
2. ความรับผิดชอบต่อผู้ใต้บังคับบัญชา
3. ความรับผิดชอบต่อหน่วยงานอื่น ได้แก่ การติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ

4. ความรับผิดชอบต่อตัวเอง ได้แก่ สอนตนเองให้เป็นผู้นำที่ดี และเป็นผู้ที่มีคุณธรรมจริยธรรม

อภิวัฒน์ ภูไชยแสง (2542 : 26;อ้างอิงมาจาก Stogdill. 1974) ได้รวบรวมผลการวิจัยเกี่ยวกับบุคลิกภาพ และพฤติกรรมผู้นำที่เหนือบุคคลอื่น ดังนี้

1. มีชาวปัญญาดี มีนิสัยรักการอ่าน และมีความรู้ความสามารถ
2. เป็นที่ฟังของคนอื่นในเรื่องที่ตนรับผิดชอบ
3. ชอบกิจกรรมและงานสังคม
4. มีฐานะทางเศรษฐกิจดี
5. มีความสามารถในการเข้าสังคมได้ดี และมีชื่อเสียงโด่งดัง
6. การปรับตัวเข้ากับคนอื่นได้ดี และเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ
7. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้วิธีการทำงาน และปรารถนาความสำเร็จ
8. มีความอดทน เชื่อมั่นใจตนเอง และมีความรับผิดชอบ
9. มีความเพียรพยายามปรารถนาที่จะทำดี
10. มีความตื่นตัวและคาดการณ์ล่วงหน้าได้
11. สามารถติดต่อสื่อสารได้ดี
12. ให้ความสำคัญร่วมมือกับหมู่คณะ

จากคำกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง ผู้นำมีความรับผิดชอบในสิ่งที่ตนเองกระทำวางแผนดำเนินการปฏิบัติงาน เปิดใจกว้างยอมรับความคิดเห็นของตนเอง สร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่น มีการประสานงานทั้งภายในและภายนอก และไม่ละเลยหรือทอดทิ้งงานในหน้าที่ของตนเอง

### 2.8.3 ด้านการตัดสินใจ (Decision Making)

ความหมายของการตัดสินใจ

ได้มีนักวิชาการกล่าวถึงความหมายของการตัดสินใจไว้หลายท่าน ดังนี้

นิพนธ์ กินาวงศ์ (2529 : 47) กล่าวว่า การตัดสินใจ คือ กระบวนการ

ที่ผู้บริหารต้องใช้เหตุผลพิจารณาเพื่อวิเคราะห์ปัญหาหรือประเด็นให้รอบคอบ โดยการรวบรวมข้อมูลและกำหนดทางเลือกไว้หลายทางแล้วตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด

ธงชัย สันติวงษ์ (2530 : 195-215) กล่าวว่า การตัดสินใจ คือ สิ่งที่จะต้องทำควบคู่ทุกหน้าที่ของการบริหาร ทั้งนี้เพราะไม่ว่าผู้บริหารจะทำงานในด้านใดก็ตามต้องเกี่ยวกับการเลือกวิธีปฏิบัติการจากทางเลือกต่าง ๆ อยู่เสมอ เช่น ภาระหน้าที่ในการจัดองค์การบริหาร จะต้องทำการกำหนดการแบ่งงานต่าง ๆ ในองค์การตลอดทั้งจะต้องตัดสินใจมอบงานในหน้าที่ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

สมคิด บางโม (2539 : 164) ให้ความหมายของการตัดสินใจไว้ว่า การตัดสินใจ หมายถึง การตัดสินใจเลือกทางปฏิบัติซึ่งมีหลายทางเป็นแนวปฏิบัติไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ การตัดสินใจนี้อาจเป็นการตัดสินใจที่จะกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือ หลายสิ่งหลายอย่าง เพื่อความสำเร็จตรงตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ในการปฏิบัติการตัดสินใจ มักเกี่ยวข้อง กับปัญหาที่ยุ่ยากสลับซับซ้อนและมีวิธีการแก้ปัญหาให้วินิจฉัยมากกว่าหนึ่งทางเสมอ ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ของผู้วินิจฉัยปัญหาว่าจะเลือกสั่งการปฏิบัติโดยวิธีใด จึงจะบรรลุเป้าหมายอย่างดีที่สุด และบังเกิดผลประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรนั้น การตัดสินใจบางครั้ง เรียกว่า การตัดสินใจสั่งการ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2539 : 119) ให้ความหมายของการตัดสินใจไว้ว่า การตัดสินใจ หมายถึง การเลือกกระหว่างทางเลือกซึ่งคาดหวังว่าจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่พึงพอใจจากปัญหาใดปัญหาหนึ่ง แม้ว่าการตัดสินใจในการบริหารจะไม่ได้เริ่มต้น หรือสิ้นสุดด้วยการตัดสินใจ เพราะต้องการกำหนดปัญหาก่อนจึงจะตัดสินใจและเมื่อตัดสินใจแล้วจึงนำไปปฏิบัติ

सनัน มีสัจธรรม (2540 : 299) ให้ความเห็นว่า การตัดสินใจ หมายถึง การเลือกทางปฏิบัติซึ่งมีอยู่สองทางหรือมากกว่าเพื่อไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

ศิริพร พงศ์ศิริโรจน์ (2540 : 187) กล่าวว่า การตัดสินใจ หมายถึง การเลือกปฏิบัติหรืองดเว้นการปฏิบัติหรือการเลือกทางดำเนินการที่เห็นว่าดีที่สุด ทางใดทางหนึ่ง จากทางเลือกหลาย ๆ ทาง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ

กวี วงศ์พูน (2542 : 61) กล่าวว่า การตัดสินใจ คือการพิจารณาทางเลือกที่ดีที่สุด จากทางเลือกหลาย ๆ ทาง ผู้นำต้องตัดสินใจด้วยหลักเหตุผลเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ซึ่งการตัดสินใจดังกล่าวจะเกิดประโยชน์สูงสุด

สมพิศ วิชญาวชิเชียร (2542 : 229) อธิบายว่า การตัดสินใจ หมายถึง การที่ผู้นำรู้จักวิเคราะห์ทางเลือกในการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ เมื่อเลือกทางแก้ไขปัญหาได้แล้ว ควรวางแผนรองรับในกรณีที่การแก้ปัญหาไม่สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมาย

จากดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การตัดสินใจ หมายถึง การกิจที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งของผู้นำไปสู่การตกลงใจ และเลือกทางใดทางหนึ่งจากทางเลือกหลาย ๆ ทาง เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ออกมาอย่างดีที่สุด

### ประเภทการตัดสินใจ

มณฑา วิญญูโสภิต (2547: 25 ; อ้างอิงมาจาก ประพันธ์ สุริหาร.2532) ได้กล่าวถึงทฤษฎีการตัดสินใจตามหลักตรรกวิทยาของไซมอน (Simon) ว่าการบริหารที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยการตัดสินใจที่ถูกต้อง หรือถูกต้องตามหลักตรรกวิทยา การตัดสินใจจะสมเหตุสมผลเมื่อได้เลือกปฏิบัติที่ดีและเหมาะสมที่สุด การตัดสินใจเลือกทางปฏิบัติจำเป็นต้องอาศัยข้อเท็จจริงและคำนียมอาจจะมีอยู่อย่างสมบูรณ์เป็นที่น่าเชื่อถือได้ในขณะตัดสินใจก็ได้ การตัดสินใจที่เป็นไปตามหลักตรรกวิทยาได้ศึกษาในลักษณะของกระบวนการ 6 ขั้นตอน ดังนี้

#### 1. การประมวลสารประโยชน์ เป็นการรวบรวมเบื้องต้นที่เกี่ยวกับ

เหตุการณ์และกรณีที่จะพิจารณาสารประโยชน์บางอย่าง อาจจะตรงหรือไม่ตรงกับเหตุการณ์และกรณีที่จะพิจารณา

#### 2. การประมวลข้อเท็จจริง เป็นการรวบรวมข้อเท็จจริงทั้งหมด

และเลือกข้อเท็จจริงที่แน่นอนและถูกต้อง ด้วยการประเมินข้อเท็จจริงที่มีคุณค่าต่อการตัดสินใจ

#### 3. การประกอบเข้าด้วยกันซึ่งสารประโยชน์แต่ละอย่างที่ตรงกับข้อเท็จจริง

จนกระทั่งสามารถเข้าใจถึงส่วนประกอบของสารประโยชน์แต่ละอย่างโดยละเอียดถี่ถ้วน จาก



กระบวนการขั้นนี้ สารประโยชน์เบื้องต้นที่ยังเป็นสิ่งมีคณ จะแยกออกเป็นจนสามารถมองเห็น และเข้าใจถึงสภาพอันแท้จริง

4. เปรียบเทียบองค์ประกอบของสารประโยชน์ที่ตรงกันและเปรียบเทียบทางเลือกปฏิบัติที่มีอยู่หลายทาง ในขั้นนี้จะเกิดความรู้สึกพอใจทางเลือกใดทางเลือกหนึ่ง โดยฉับพลันและตัดสินใจเลือกวิธีนั้นเพื่อออกคำสั่ง

5. ติดตามผลเมื่อได้ตัดสินใจไปแล้วจำเป็นต้องตรวจสอบว่า ได้ผลตามที่ตัดสินใจและสั่งการไปแล้วเพียงใด ทั้งนี้เพราะการตัดสินใจเป็นการตัดสินใจในปัจจุบัน เพื่อให้เกิดผลในอนาคตที่ตามมา ซึ่งจะมีลักษณะสำคัญ 2 ประการ คือ

5.1 การตัดสินใจนั้นถูกต้อง เกิดประโยชน์หรือคุณค่าตามที่ออกคำสั่ง

5.2 เหตุที่ทำให้ประกอบการสั่งการอาจเปลี่ยนแปลงไปหรือข้อเท็จจริงอัน

เป็นข้อมูลในการตัดสินใจไม่ถูกต้อง จะต้องแก้ไขให้ทันการปฏิบัติจริง

สมพงษ์ เกษมสิน (2519 : 213-215) กล่าวว่า อุปสรรคในการตัดสินใจมีประเด็นสำคัญ 2 ประการ คือ

1. ปัญหาข้อขัดแย้งเกี่ยวกับการตัดสินใจ ได้แก่

1.1 ขาดข้อมูลข่าวสาร

1.2 การไม่มีเวลาเพียงพอสำหรับการตัดสินใจ

1.3 การขาดความรู้และประสบการณ์

1.4 ลักษณะนิสัยของผู้ปฏิบัติงาน

2. เหตุที่ทำให้การตัดสินใจผิดพลาด ได้แก่

2.1 การตัดสินใจมีลักษณะเป็นการใช้สามัญธรรมในการปรึกษาหารือ

ถ้าบังเอิญฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งพยายามบิดเบือนหันเหให้ผู้ที่ทำหน้าที่ตัดสินใจ

มุ่งความสนใจไปยังเรื่องอื่นที่นอกประเด็นเพื่อเอาชนะซึ่งกันและกัน

2.2 พยายามเรียกร้องความสนใจจากประชาชน และโดยไม่คำนึง

หลักการความถูกต้องเรื่องนั้นว่าเป็นอย่างไร

2.3 พยายามเร่งเร้าให้เกิดความกลัว และอาศัยความกลัวเป็นเครื่องมือให้เกิดการตัดสินใจโดยไร้เหตุผล

2.4 อังบารมีผู้ใหญ่มั่นบงหน้า มีลักษณะเป็นการสร้างอาณาจักรแห่งอิทธิพล

2.5 ทักทักหมาเอาโดยสรุปว่าเป็นเช่นนั้นเช่นนั้น เพราะเหตุนั้น เหตุนี้ โดยไม่มีกรณีตัวอย่าง หรือข้อมูลสนับสนุนเพียงพอ

2.6 ความผิดพลาดที่เกิดขึ้นเพราะการใช้ถ้อยคำกำกวม

2.7 การตัดสินใจนั้นเป็นผลสืบเนื่องมาจากการใช้ข้อมูลที่ไม่ถูกต้องไร้คุณค่าอันเป็นผลทำให้เกิดการตัดสินใจผิดพลาด

2.8 การตัดสินใจด้วยความระมัดระวังเกินไป ขาดการพินิจพิเคราะห์โดยรอบคอบ

2.9 ถูกอิทธิพลครอบงำ ผู้ตัดสินใจต้องตกอยู่ภายใต้อิทธิพลที่คอยบีบบังคับ จนทำให้เกิดการตัดสินใจไม่อาจดำเนินไปตามหลักตรรกวิทยา และความมีเหตุผลได้ซึ่งนำไปสู่ความผิดพลาด และเสียหายในที่สุด

กิติ ตยัคคานนท์ (2543 : 34-35) ได้กล่าวถึง การตัดสินใจของผู้นำว่าเป็นหน้าที่ที่สำคัญของผู้นำหรือผู้บริหารผู้นำจะต้องค้นหาความจริงทุกแง่ทุกมุมประเมินความเป็นไปได้หรือเป็นไปได้หรือไม่ได้อย่างละเอียด แล้วจึงตัดสินใจว่าทำ หรือไม่ทำ ถ้าตัดสินใจว่าทำต้องตอบได้ว่าทำอะไร ทำทำไม ทำเพื่ออะไร ทำเรื่องใดก่อนหลัง แต่ละเรื่องที่ทำนั้นจะทำอย่างไร มีกี่วิธี แต่ละวิธีจะทำเมื่อใด เมื่อมีการตัดสินใจภายหลังการวิเคราะห์ และประเมินข้อมูลต่าง ๆ ถึงความเป็นไปได้ จึงมีการวางแผนงานโดยกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ที่แน่นอน ซึ่งลักษณะของผู้ตัดสินใจตามทรรศนะของ เออร์เนสต์เดล (Ernest dale) ว่ามี 4 แบบ คือ

1. แบบดีเลิศ คือ ผู้ตัดสินใจแบบนี้จะใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ในทุก ๆ ทางเป็นส่วนประกอบในการตัดสินใจอย่างรอบคอบ สมเหตุสมผล ตามข้อมูลสถิติ และหลักฐานต่าง ๆ ที่สามารถรวบรวมมาได้เพื่อให้เกิดภาวะสร้างสรรค์อย่างเต็มที่

2. แบบยอมรับ คือ เป็นของผู้ตัดสินใจที่รับเอาผลสรุป รายงานและข้อเสนอแนะของผู้ได้บังคับบัญชามาดำเนินการ โดยที่ตนเองไม่ต้องใช้ความคิดตัดสินใจด้วยตนเอง ถ้าข้อเสนอแนะนั้นดี ถูกต้อง ตรงไปตรงมา ก็จะมีบังเกิดดี แต่ถ้าผู้ได้บังคับบัญชาตั้งใจจะสอพลอ มีอคติหรือความรู้คับแคบในเรื่องนั้น ข้อเสนอแนะนั้นอาจไม่ถูกต้องและเป็นอันตรายอย่างยิ่งถ้านำไปใช้

3. แบบกล่าวหา คือ ผู้ตัดสินใจที่ชอบขโมยความคิดใหม่ ๆ ของผู้อื่นมาเป็นความคิดของตนเอง แล้วบอกว่าเป็นความคิดของตน ดังนั้น ตามความเป็นจริงจึงไม่ใช่เป็นคนเก่งหรือมีผลงานดีเด่น เพราะผลงานที่เกิดขึ้นไม่ได้เกิดจากสมองของตน แต่ไปขโมยเอาสมองของคนอื่นมาใช้ นับว่าเป็นคนฉลาดในทางไม่สุจริต มีเล่ห์เหลี่ยม

4. แบบสะสม คือ ผู้ตัดสินใจแบบนี้ใช้วิธีฉวยโอกาส ใช้เล่ห์เหลี่ยมพลิกแพลงและตลปตะแลงในการตัดสินใจ การตัดสินใจของคนประเภทนี้จึงเชื่อถือได้ยาก

ฟลิปโป (Flippo.1996 : 36-40) การศึกษากระบวนการตัดสินใจ ได้มีนักการศึกษาให้ความเห็นและจัดลำดับของกระบวนการไว้ในลักษณะที่แตกต่างกัน โดยสรุปแล้วมีลักษณะและสาระสำคัญที่คล้ายคลึงกัน เพราะส่วนใหญ่ถือแนววิธีการพิจารณาศึกษาดังนี้

#### 1. หลักการตัดสินใจตามแนวพฤตินิยมศาสตร์มีลำดับขั้นสาระสำคัญ ดังนี้

1.1 การสืบสวนให้ได้ข้อเท็จจริง และพิจารณาปัญหาที่จะต้องตัดสินใจว่ามีความมุ่งหมายอย่างไร มีลักษณะขัดแย้ง กระทบกระเทือนต่อองค์การหรือไม่ทั้งนี้ต้องไม่ลืมพิจารณาถึงเหตุผล และผลที่จะเกิดการตัดสินใจ การพิจารณาในประการนี้มีลักษณะเป็นการสร้างขอบเขตของปัญหา และวิธีการตัดสินใจให้แคบเข้า ในการนี้ต้องอาศัยความรู้และความรอบคอบประกอบกัน

1.2 พิจารณาเลือกแนวทางแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่มีอยู่หลายทาง โดยเลือกไว้สำหรับเป็นแนวทางพิจารณาขั้นสุดท้าย ซึ่งในการนี้ต้องอาศัยความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และภูมิหลังของผู้ตัดสินใจปัญหาเป็นส่วนประกอบ

1.3 รวบรวมข้อมูล และข่าวสารเพื่อทำการวิเคราะห์เกี่ยวกับแนวทางแก้ปัญหาที่เลือกไว้ การเลือกแนวทางแก้ปัญหาไว้นี้จะช่วยประหยัดเวลา ดีวงของปัญหาให้แคบเข้า โดยไม่ต้องรวบรวมข้อมูลและข่าวสารทั้งหมดเพราะจะทำให้เสียเวลา

1.4 พิจารณาผลเสียที่จะเกิดจากการเลือกวิธีแก้ปัญหา โดยการวิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลข่าวสารที่รวบรวมไว้ แล้วเลือกวิธีการที่ดีที่สุดเป็นแนวทางในการตัดสินใจ

2. กระบวนการตัดสินใจ ได้แบ่งขั้นตอนต่าง ๆ ของการตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

2.1 การพิจารณาถึงตัวปัญหา

2.2 การพิจารณาค้นหาทางเลือก

2.3 การประเมินผลทางเลือก

2.4 การตัดสินใจเลือกทางเลือกที่นำไปใช้ในการแก้ปัญหา

จากคำกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การตัดสินใจใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องในการตัดสินใจ เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แก้ไขปัญหาโดยการสร้างทางเลือกอย่างหลากหลายและเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดในการตัดสินใจ ตัดสินใจ โดยใช้ความรู้และประสบการณ์การตัดสินใจคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ ตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยความเป็นธรรมตัดสินใจโดยยึดระเบียบกฎหมายอันดีที่กำหนดแนวทางเอาไว้

#### 2.8.4 ด้านการติดต่อสื่อสาร

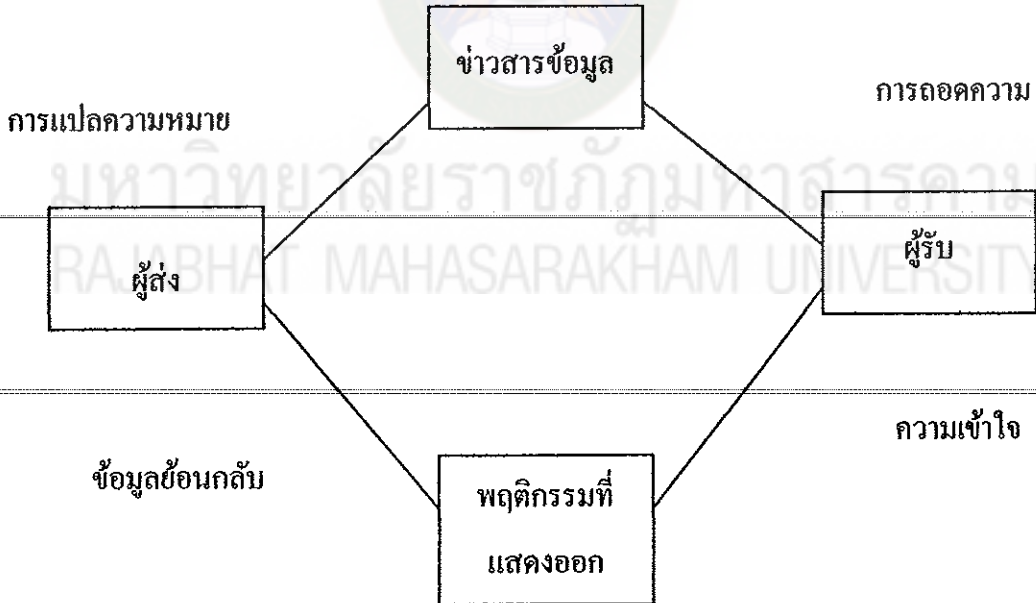
ความหมายของการติดต่อสื่อสาร

การติดต่อสื่อสาร เป็นกระบวนการทางการบริหารที่จะส่งข่าวสารและความเข้าใจของบุคคลหนึ่ง ไปสู่อีกบุคคลหนึ่งหรือจากหน่วยงานหนึ่ง ไปยังอีกหน่วยงานหนึ่งเพื่อให้บุคคลหรือหน่วยงานทำงานได้ตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์การ การติดต่อสื่อสารบางทีก็เรียกว่า การสื่อสาร สื่อข้อความ การสื่อสารสัมพันธ์ และการติดต่อราชการ แต่ในที่นี้จะขอใช้คำว่า การติดต่อสื่อสาร การเป็นผู้นำจะต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่าย แต่ละฝ่ายต้อง

รับทราบนโยบาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ให้เข้าใจตรงกัน จึงมีผู้ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสารไว้ ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2539 : 426-427) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรจะมีลักษณะเป็นกระบวนการ (Process) อย่างหนึ่งซึ่งเป็นการผ่านข่าวสารข้อมูลและความเข้าใจเพื่อที่จะให้ผู้ผู้ได้บังคับบัญชาหรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ต้องการ ส่วนประกอบที่สำคัญของกระบวนการติดต่อสื่อสาร ดังนี้

1. ผู้ส่งข่าวสารข้อมูล
2. ผู้รับข่าวสาร
3. ช่องทางการติดต่อสื่อสาร
4. สัญลักษณ์ต่าง ๆ



ภาพที่ 1 กระบวนการติดต่อสื่อสาร

ที่มา ธงชัย สันติวงษ์ (2539 : 426)

ศิริพร พงศ์ศิริโรจน์ (2540 : 233) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การติดต่อสื่อสาร คือ การแลกเปลี่ยนข้อเท็จจริง ความคิดเห็น หรือความรู้สึกระหว่างบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป นอกจากนั้นยังหมายถึง การติดต่อกันโดยทางการพูดจา ทางจดหมาย สัญลักษณ์ต่าง ๆ ที่สมาชิกในองค์กรนั้น ๆ สามารถเข้าใจกันได้

นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2540 : 150-151) ได้กล่าวถึงหลัก 7 ประการของการติดต่อสื่อสารที่มีอิทธิพลต่อการส่งสาร มีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

1. มีความเชื่อถือได้ของผู้ให้ข่าวและแหล่งข่าว
2. มีความเหมาะสมในการใช้ภาษา ท่าทาง คำพูด ให้กลมกลืนกับสังคม วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม และสถานการณ์
3. เนื้อหาสาระจะต้องให้ประโยชน์ และน่าสนใจกับผู้รับสาร
4. ความสม่ำเสมอและความต่อเนื่อง การสื่อสารจะได้ผลดีก็ด้วยการรู้จักทำให้สม่ำเสมอ ไม่ขาด ๆ หาย ๆ และมีการส่งสารอย่างต่อเนื่อง
5. ช่องทางของข่าวสาร ทางผ่านที่ถูกต้อง รวดเร็ว และมี

ประสิทธิภาพ

6. ความสามารถของผู้รับสาร ต้องรู้ถึงความสามารถ เช่น ความรู้ นิสัย สถานที่ และโอกาสก็จะช่วยให้ผู้รับเข้าใจได้ง่าย
7. ความแจ่มชัด ข่าวสาร ที่ส่งต้องเป็นภาษาที่ไม่กำกวม การพูด การเขียน การพิมพ์ต้องชัดเจน

ศิริพร พงศ์ศิริโรจน์ (2540 : 235) ให้ทัศนะไว้ว่า รูปแบบและลักษณะที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารมีลักษณะ ดังนี้

1. ค้ำววจา เช่น การสั่งงาน การรายงาน การประชุมปรึกษางาน
2. ค้ำวการเขียน เช่น การออกคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร ประกาศจดหมายเวียน จดหมายหรือบันทึกติดต่อ การเขียนมีความจำเป็นในวงราชการและในทางธุรกิจ เพราะจะต้องเก็บไว้เป็นหลักฐาน

3. ด้วยการสังเกตและเรียนรู้ท่าทีของแต่ละคน จำทำให้ทราบบรรยากาศในหน่วยงาน นิสัยใจคอ และทัศนคติของคนในหน่วยงาน
4. ด้วยตัวเลข เช่น การลงทะเบียนโดยใช้คอมพิวเตอร์ การใช้เลขรหัสประจำตัว การใช้เลขรหัสแทนหน่วยงานต่าง ๆ
5. ด้วยรูปภาพและแผนภูมิ บางครั้งช่วยให้การสื่อสารเข้าใจเร็วขึ้น เช่น สถิติต่าง ๆ
6. ด้วยรหัส การส่งสัญญาณต่าง ๆ ทางกรรทการ และเครื่องโทรเลข สัญญาณนกหวีด และสัญญาณไฟ

นอกจากนี้ยังมีการจำแนกประเภทของการติดต่อสื่อสารออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. การติดต่อสื่อสารทางเดียว (One-way Communication) เป็นการส่งข่าวสารจากผู้ส่ง ไปถึงผู้รับ ไม่มีโอกาสที่จะตอบสนองไปยังผู้ส่ง
2. การติดต่อสื่อสารสองทาง (Two-way Communication) เป็นการติดต่อสื่อสารสองทางเป็นการโต้ตอบระหว่างผู้รับกับผู้ส่ง

จากคำกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การติดต่อสื่อสาร หมายถึง สื่อความหมายด้วยการพูด การเขียน การส่งสารที่ชัดเจน เข้าใจง่ายสามารถปฏิบัติได้ ใ้จากสภาพพออำนวยความสะดวกขึ้นและสร้างความเป็นกันเองกับทุกคน กล้าแสดงความคิดเห็นของตนเองต่อที่ประชุมและต่อผู้อื่น ชี้แจงการปฏิบัติงานให้ชุมชนเข้าใจและสามารถปฏิบัติได้

มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ร่วมงาน อดทนต่อคำพูดที่ขัดแย้งและไม่เป็นมิตร แสดงกิริยาอาการที่เหมาะสมและมีมารยาทในการเข้าสังคม

### 2.8.5 ด้านคุณธรรมและจริยธรรม

ความหมายของคุณธรรมและจริยธรรม

มนุษย์ทุกคนโดยธรรมชาติแล้วมักแสวงหาสิ่งที่ดี หรือหาสิ่งต่าง ๆ ในอันที่จะเพิ่มพูนสิ่งที่มีอยู่แล้วให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น และผู้นำก็คกอยู่ในเกณฑ์นี้ด้วย เมื่อดวงวิญญาณได้บรรลุถึงความสมบูรณ์โดยธรรมชาติแล้ว การปฏิบัติที่ดีตามหน้าที่ของวิญญาณ เรียกว่า

“คุณธรรม” คุณธรรมคือความรู้ คุณธรรมไม่สามารถเกิดขึ้นได้ในตัวบุคคล โดยจับปล้น หรือโดยบังเอิญ มนุษย์ไม่สามารถปฏิบัติดีปฏิบัติชอบ ถ้าหากเขาไม่รู้เขากำลังทำอะไร เพื่ออะไร ทำอย่างไร คุณธรรมทุกอย่างต้องเกิดจากความรู้อีก และก็ไม่ใช่ว่าความรู้ที่เป็นทฤษฎีหากแต่เป็นความรู้เกิดจากการปฏิบัติซึ่งมีผู้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

ฉลอง มาปริศา (2537 : 32) กล่าวว่า ความหมายของคุณธรรม คือ ความดีสูงสุดที่อยู่ในดวงจิตและกล่าวอีกว่า คุณธรรมของผู้ปกครอง หรือผู้นำส่วนใหญ่มาจากหลักธรรมจากพุทธศาสนา อันได้แก่

1. ทาน คือ การให้ การเสียสละ ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่
2. ปริจาคะ คือ การเสียสละเพื่อส่วนรวม เสียสละเพื่อประโยชน์หรือความสุขส่วนตน
3. มัททวะ หมายถึง ความสุภาพอ่อนโยน ทั้งกายและวาจา ไม่แข็งกระด้าง
4. อวิโรธนา หมายถึง ความสงบเสงี่ยม และการมีสติควบคุมรักษามารยาทไม่ให้ผิดระเบียบประเพณี ตลอดจนกฎหมายและศีลธรรมให้สุภาพเมื่อจะเสียขันติ
5. สีล คือ ความมีศีลธรรม ดำรงควบคุมความประพฤติทางกาย วาจาให้เรียบร้อย
6. อาชวะ คือ ความซื่อตรงต่อตนเอง ต่อการงาน ต่อบุคคลอื่น และมีความภักดี ตั้งอยู่ในจริยธรรม ไม่ประพฤติหลอกลวงคนที่อยู่ร่วมกัน ถ้าไม่ซื่อตรงต่อกันจะเกิดความแตกฉาน
7. ขันติ คือ ความอดทน อดกลั้นรู้จักข่มใจและห้ามตนเอง ทนทานต่อกิเลสและทุกข์
8. ตปะ คือ การมีสำรวมหรือธรรมที่ทำให้คลาย หรือขจัดความชั่ว เป็นอำนาจที่ทำให้เกิดความเคารพยำเกรง
9. อักโกธะ คือ ความไม่โกรธกริ้ว มีความเมตตา รักและปรารถนาดีต่อผู้อื่น



10. อวิหิงสา คือ ความไม่เบียดเบียน มีความกรุณาช่วยเหลือ

ให้ผู้อื่นพ้นทุกข์

11. ปกครองโดยยุติธรรม คือ เว้นจากความลำเอียง

12. สัมปรีติธรรม 7 คือ เป็นผู้รู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตน รู้จักประมาณ รู้จักกาลเวลาอันสมควร รู้จักประชาชน รู้จักเลือกบุคคล

13. อิทธิบาท 4 คือ คุณธรรมที่ทำให้สำเร็จตามประสงค์ 4 อย่าง คือ ความพอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น เพียรประกอบในสิ่งนั้น เอาใจฝักใฝ่ในสิ่งนั้น หมั่นใคร่ตรองพิจารณาเหตุผลในสิ่งนั้น

14. มรรค 8 คือ มีปัญหาเห็นชอบ คำริชอบ วาจาชอบ เลี้ยงชีวิตชอบ ทำการชอบ เพียรชอบ ระลึกชอบ และตั้งใจชอบ

วิลาวัลย์ โชติเบญจมาภรณ์ (2538 : 20-21) กล่าวได้ว่า ผู้บริหารที่มีคุณธรรมจริยธรรมมีลักษณะ ดังนี้

1. ต้องรู้จักผูกใจผู้ได้บังคับบัญชา โดยการให้การยอมรับ และปฏิบัติต่อผู้ได้บังคับบัญชาเหมือนปฏิบัติตัวต่อตนเอง

2. ต้องใช้หลักธรรมเพื่อก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดี

3. ต้องรู้จักเผชิญปัญหาและแก้ปัญหาด้วยความอดทนและจริงใจ

ในการแก้ปัญหา

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2539 : 36) แสดงความคิดเห็นไว้

ว่า ผู้บริหารควรมีคุณธรรมจริยธรรมในการบริหาร 4 ประการ คือ

1. ปัญญาพละ คือ กำลังแห่งความรู้เรื่องตน เรื่องคน และเรื่องงาน

2. วิริยะพละ คือ กำลังแห่งความขยันที่ปลุกใจตนเอง และคนอื่น

ตลอดเวลา

3. อดวิชัยพละ คือ กำลังแห่งความสุจริตที่ปราศจากอบายมุข

4. สังคหพละ คือ กำลังแห่งมนุษยสัมพันธ์ ที่ประสานใจคนร่วมงานดี

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 11-37) ได้เสนอ  
แนวทางในการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหาร ไว้ดังนี้

1. คุณธรรมและจริยธรรมตามหลักพุทธธรรม เป็นธรรมของพระพุทธเจ้า  
ที่ผู้บริหารสามารถนำมาใช้ในการบริหาร ได้แก่

1.1 ธรรมมีอุปการะมาก 2 คือ ธรรมที่เป็นประโยชน์แท้จริงสำหรับ  
ทุกคน ได้แก่ สติ คือ ความระลึกได้ สัมปชัญญะ คือ ความรู้ตัว

1.2 สัต 5 หรือเบญจศีล เป็นจริยธรรมสำหรับมนุษย์ที่จะต้องประพฤติ  
ปฏิบัติตน (พระราชวรมณี (ประยูรค์ ปยุตโต). 2523 : 5)

1.2.1 เว้นจากปาณาติบาต ละเว้นการฆ่าสัตว์ตัดชีวิตผู้อื่น

1.2.2 เว้นจากอกทินนาทาน ละเว้นการลักขโมย

1.2.3 เว้นจากกาเมสุมิจจาร ละเว้นการประพฤติดิถีในกาม

1.2.4 เว้นจากผรุสวาท ละเว้นการพูดเท็จ โกหกหลอกลวง

1.2.5 เว้นจากสุราเมรัย ไม่เสพเครื่องคองของเมา สิ่งเสพติด

1.3 ธรรมเป็นโลกบาล 2 คือ ธรรมคุ้มครองโลก 2 อย่าง ได้แก่ หิริ  
คือ ความละอายแก่ใจ โศคัปปะ คือ ความเกรงกลัวต่อบาปสี่ปฐิสธรรม 7 เป็นธรรมของ  
สัตบุรุษ คือ ธรรมของกนที (พระราชวรมณี (ประยูรค์ ปยุตโต). 2523 : 1-4)

1.3.1 ฐัญญูตา รู้หลัก และรู้จักเหตุ

1.3.2 อัตถัญญูตา รู้ความมุ่งหมาย และรู้จักผล

1.3.3 อุตตัญญูตา รู้จักตน

1.3.4 มัญญูตา รู้จักพอดี

1.3.5 กาลัญญูตา รู้จักกาล

1.3.6 ปริสัจญูตา รู้จักชุมชน

1.3.7 บุคคลัญญูตา รู้จักบุคคล

1.4 ทศพิธราชธรรม เป็นธรรมของพระเจ้าแผ่นดินควรประพฤติปฏิบัติ

มี 10 ประการ ได้แก่

1.4.1 ทานให้ป็นช่วยประชา

1.4.2 ศีล รักษาความสุจริต คือ ประพฤติดีงาม สำรวม และวิจัย

ประกอบแต่สุจริต

1.4.3 ปริจาคะ บำเพ็ญกิจด้วยเสียสละ

1.4.4 อาชวระ ปฏิบัติการโดยซ่งตรง

1.4.5 มัททวะ ความอ่อนโยนเข้าถึงคน

1.4.6 ตปะ พันมัวเมาด้วยเพาภิเลส

1.4.7 อักโกระ คือ เหตุผลไม่โกรธา ไม่เกรี้ยวกราด

1.4.8 อวิหิงสา ไม่หลงระเริงอำนาจ

1.4.9 ขันติ อดทนต่องานที่ตรากตรำ

1.4.10 อวิโรชนะ มีปฏิบัติคตลาจากธรรม

1.5 ทิฐัมมิกัตถประโยชน์ หมายถึง ประโยชน์ในปัจจุบัน หรือ

หลักธรรมอันอำนวยประโยชน์สุขขั้นต้นประกอบด้วย

1.5.1 อุฏฐานสัมปทา คือ การถึงพร้อมด้วยความขั่นหมั่นเพียร

1.5.2 อารักขสัมปทา คือ การถึงพร้อมด้วยความรู้จักคุ้มครอง

เก็บรักษาทรัพย์

1.5.3 กัลยาณมิตตา คือ การคบคนดีเป็นมิตร

1.5.4 อารักขสัมปทา คือ การถึงพร้อมด้วยความรู้จักคุ้มครองเก็บ

รักษาทรัพย์

1.5.5 สมชีวิตา คือ การมีความเป็นอยู่เหมาะสมด้วยความพอดี

1.6 พรหมวิหาร 4 เป็นธรรมประจำใจของผู้ประเสริฐ ผู้เป็นใหญ่

ผู้เป็นหัวหน้าคนที่ต้องมีไว้เป็นหลักประจำใจมี 4 ประการ

1.6.1 เมตตา

1.6.2 กรุณา

1.6.3 มุทิตา

1.6.4 อุเบกขา

1.7 สังคหัตถ์ 4 ธรรมเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจคน มี 4 ประการ คือ

1.7.1 ทาน คือ การให้ เอื้อเพื่อ เสียสละ แบ่งปัน

1.7.2 ปิยวาจา คือ วาจาไพเราะอ่อนหวาน

1.7.3 อัลดจริยา คือ การประพฤติแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์ บำเพ็ญ

สาธารณะประโยชน์

1.7.4 สมานัตตา คือ วางตนเสมอต้นเสมอปลาย

1.8 คุณธรรมพื้นฐานที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช  
มหาราชนำมาตราตั้งเมื่อวันที่ 5 เมษายน 2525 ในพระราชพิธีบรมวงสรวงสมเด็จพระบูรพ  
มหากษัตริยาธิราชเจ้า ณ ท้องสนามหลวง มีดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา  
แห่งชาติ. 2541 : 32)

1.9 ฆราวาสธรรม 4 ประการ หมายถึง ธรรมสำหับการครองเรือน  
หลักการครองชีวิตของคฤหัสถ์มี 4 ประการ ประกอบด้วย

1.9.1 ตั้งใจ คือ ความจริง ซื่อสัตย์ต่อกันที่จริงใจ จริงวาจา

และ จริงในการกระทำ

1.9.2 ทมะ คือ การฝึกตนในการควบคุมจิตใจคั่นนิสัย แก้ไข

ข้อบกพร่อง ข้อขัดแย้ง ปรับตัว ปรับใจเข้าหากัน

1.9.3 ชันติ คือ อุดหนุน มีจิตใจที่เข้มแข็ง ไม่ว้าวาม ทนต่อความ  
ล่วงเกินกัน ต่อความเหน้อยยาก ลำบากตรากตรำ ฝ่าฟันอุปสรรคไปด้วยกัน

1.9.4 จาคะ คือ เสียสละมีน้ำใจ สามารถเสียสละความสุขสำราญ  
ความพอใจส่วนตน เพื่อผู้ครองได้ เช่น อุดหนุนคนนอน พยายามกันพยายามเก็บใจตลอดจนมี  
จิตใจเอื้อเพื่อ เผื่อแผ่ต่อญาติมิตรสหายของผู้ครอง ไม่ใจแคบ

1.10 อิทธิบาท 4 เป็นธรรมแห่งความสำเร็จ ได้แก่

1.10.1 ฉันทะ คือ มีความรักพอใจที่จะทำสิ่งนั้น

1.10.2 วิริยะ คือ มีความเพียรพยายามไม่ทอดทิ้ง ไม่หือถอย

1.10.3 จิตตะ คือ ตั้งจิตใจฝักใฝ่ในสิ่งที่จะทำ

1.10.4 วิมังสา คือ พิจารณาใคร่ครวญได้ตรง

## 2. คุณธรรมและจริยธรรมพื้นฐานที่ควรปฏิบัติ ได้แก่

2.1 คุณธรรมจริยธรรมสำหรับผู้นำ คือ กัลยาณมิตร 7 ประการ ดังนี้

2.1.1 ปิโย คือ น่ารัก เข้าถึงจิตใจของผู้อื่นด้วยความเป็นกันเอง

2.1.2 ครุ คือ นำเคารพ มีความประพฤติสมควรแก่ฐานะ เป็นที่พึ่ง  
ของคนอื่นได้

2.1.3 ภาวะนิโย คือ นำเจริญใจ มีความรู้จริง มีปัญญานำยกย่อง  
ควรเอาเป็นเยี่ยงอย่าง

2.1.4 วัตตัจจะ คือ รู้จักพูดให้ได้เหตุผล ชัดเจน แนะนำ ตักเตือน  
และเป็นที่ปรึกษาได้

2.1.5 ว่าจะนัถะโม คือ อดทนต่อถ้อยคำล่วงเกิน วิพากษ์วิจารณ์  
อารมณ์

2.1.6 คัมภีระญจะ กะถัง กัตตา คือ ชี้แจงแถลงเรื่องต่าง ๆ ที่ยุ่งยาก  
ลึกซึ้งให้เข้าใจได้

2.1.7 โนจัญฐาน นิโยชนะเย คือ ไม่ชักนำไปในทางที่เสื่อมเสีย  
หรือไม่สมควร

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 7) ให้ความหมาย  
ไว้ว่าคุณธรรม หมายถึง ความรู้สึกดีชอบชั่วดี สำนึกในหน้าที่แล้วปฏิบัติตามหน้าที่อย่าง  
ถูกต้องและรับผิดชอบซึ่งมีอยู่ในจิตใจ สามารถแสดงออกได้ทั้งทางกาย วาจา และจิตใจ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 30) ได้เสนอ  
แนวคิดไว้ว่า โดยสรุปแล้วผู้บริหาร ผู้นำ ควรมีคุณธรรมจริยธรรมในเรื่องต่อไปนี้  
เป็นพื้นฐาน  
คือ

1. มีความเมตตากรุณาต่อเพื่อนร่วมงาน และผู้อื่น
2. มีความเสียสละเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน
3. ไม่เอารัดเอาเปรียบเพื่อนร่วมงาน
4. มีความยุติธรรม มีเหตุผล วางตัวเป็นกลางอย่างสม่ำเสมอ
5. มีความรัก และห่วงใยเพื่อนร่วมงาน
6. ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
7. ซื่อสัตย์ต่อตนเอง ต่อหน่วยงาน และต่อผู้อื่น
8. มองโลกในแง่ดี
9. ยึดระบบคุณธรรมในการบริหารงาน

สมเด็จพระสังฆราช (2541 : 162) ให้ความหมายของคุณธรรมไว้ว่า คุณธรรม หมายถึง ความรู้สึกผิดชอบชั่วดี สำนึกในหน้าที่แล้วปฏิบัติตามหน้าที่อย่างถูกต้อง และรับผิดชอบ ซึ่งมีอยู่ในจิตใจ สามารถแสดงออกได้ทางกาย และวาจาได้

สมเด็จพระสังฆราช (2542 : 45) ให้ความหมาย คุณธรรมไว้ว่า คุณธรรม หมายถึง ความประพฤติดี จิตสำนึกดี การตัดสินใจดี มีจิตใจในระดับมโนธรรม

จากคำกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า คุณธรรมและจริยธรรม หมายถึงเป็นผู้มีความอดทน อดกลั้นและอดออมมีความสุข รอบคอบ เพียรพยายาม มุ่งมั่นและตั้งใจปฏิบัติงานสำเร็จ ล่วงด้วยดี มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน สร้างความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวในหมู่คณะมีความยุติธรรมไม่ลำเอียง มีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน ท้องถิ่นและสังคม เคารพในสิทธิและรู้จักให้เกียรติผู้อื่น

### 3. คณะกรรมการชุมชนเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์

#### 3.1 การแบ่งเขตการปกครอง

เทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ มีประชากรในเขตเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ รวมทั้งสิ้น 31,752 คน แยกเป็นชาย 15,168 คน หญิง 16,584 คน จำนวนครัวเรือน 13,029 ครัวเรือน

แบ่งเขตการปกครองออกเป็น 36 ชุมชน (ข้อมูล ณ เดือนกรกฎาคม 2554 งานทะเบียนราษฎร  
สำนักปลัดเทศบาล : กองสวัสดิการสังคม เทศบาลเมืองกาฬสินธุ์) ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 รายชื่อชุมชนในเขตเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์และจำนวนคณะกรรมการชุมชน

| ชุมชนที่ | รายชื่อชุมชนในเขตเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ | คณะกรรมการชุมชน(คน) |
|----------|---------------------------------------|---------------------|
| 1        | ชุมชนขอยน้ำทิพย์                      | 10                  |
| 2        | ชุมชนกุศยางสามัคคี                    | 10                  |
| 3        | ชุมชนโพธิ์ไทร                         | 10                  |
| 4        | ชุมชนท่าสินค้ำ                        | 10                  |
| 5        | ชุมชนคอนสวรรค์                        | 10                  |
| 6        | ชุมชนหน้าโรงเลื่อย                    | 10                  |
| 7        | ชุมชนวัดเหนือ                         | 10                  |
| 8        | ชุมชนโรงจั่ว                          | 10                  |
| 9        | ชุมชนวัดใต้โพธิ์ค้ำ                   | 10                  |
| 10       | ชุมชนหนองลันจี                        | 10                  |
| 11       | ชุมชนหนองไชยวาน                       | 10                  |
| 12       | ชุมชนหนองผักแว่น                      | 10                  |
| 13       | ชุมชนตลาดเก่า                         | 10                  |
| 14       | ชุมชนคุ้มห้วย                         | 10                  |
| 15       | ชุมชนทุ่งสระ                          | 10                  |
| 16       | ชุมชนวัดหอไตรปฏิการาม                 | 10                  |
| 17       | ชุมชนวัดสว่างพัฒนา                    | 10                  |
| 18       | ชุมชนวัดสว่างคงคา                     | 10                  |
| 19       | ชุมชนริมแก่งคอนกลาง                   | 10                  |
| 20       | ชุมชนบุญกว้าง                         | 10                  |
| 21       | ชุมชนคอนกลอย                          | 10                  |
| 22       | ชุมชนสุขสบายใจ                        | 10                  |

| ชุมชนที่ | รายชื่อชุมชนในเขตเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ | คณะกรรมการชุมชน(คน) |
|----------|---------------------------------------|---------------------|
| 23       | ชุมชนหัวโนนโก                         | 10                  |
| 24       | ชุมชนก.ส.ส.                           | 10                  |
| 25       | ชุมชนสงเปลือยใน                       | 10                  |
| 26       | ชุมชนสงเปลือยกกลาง                    | 10                  |
| 27       | ชุมชนสงเปลือยนอก                      | 10                  |
| 28       | ชุมชนหน้าโรงซ่อม ร.พ.ช.               | 10                  |
| 29       | ชุมชนวัดป่าทุ่งศรีเมือง               | 10                  |
| 30       | ชุมชนทุ่งศรีเมืองพัฒนา                | 10                  |
| 31       | ชุมชนทุ่งศรีเมืองกลาง                 | 10                  |
| 32       | ชุมชนทุ่งมน                           | 10                  |
| 33       | ชุมชนหัวคู-หนองเรือพัฒนา              | 10                  |
| 34       | ชุมชนเกษตรสมบูรณ์                     | 10                  |
| 35       | ชุมชนหาคำควน                          | 10                  |
| 36       | ชุมชนคงปอ                             | 10                  |
| รวม      |                                       | 360                 |

ที่มา : กองสวัสดิการสังคม เทศบาลเมืองกาฬสินธุ์, 2554

### 3.2 วัตถุประสงค์ของการจัดตั้งคณะกรรมการชุมชน

ตามระเบียบเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ ว่าด้วยการจัดตั้งคณะกรรมการชุมชนและการบริหารกองทุนพัฒนาชุมชน พ.ศ. 2551 มีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งดังต่อไปนี้

เพื่อให้มีการจัดตั้งคณะกรรมการชุมชน ประจำชุมชน ๑ ละ 1 คณะ เพื่อทำหน้าที่พัฒนาชุมชนและประสานงานกับทางราชการ องค์กรภาคเอกชน ชุมชน หรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยการดำเนินงานของคณะกรรมการชุมชนให้อยู่ภายใต้วัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เป็นผู้นำและเป็นกลางในการพัฒนาชุมชน
2. แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในชุมชน



3. เสนอแผนงาน/ โครงการเพื่อขอความช่วยเหลือจากเทศบาล  
หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

4. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชาชนมีความสำนึก และร่วมใจกันพัฒนา  
ชุมชน

5. ส่งเสริมขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงาม และสร้างความสามัคคีใน  
ชุมชน

6. ดำเนินการอื่น ๆ ตามที่เห็นสมควร

### 3.3 การเลือกตั้งและแต่งตั้งคณะกรรมการชุมชน

3.3.1 การเลือกตั้งคณะกรรมการชุมชน ให้ทำการเลือกตั้งเฉพาะตำแหน่ง ดังนี้

- 1) ประธานชุมชน
- 2) รองประธานชุมชน
- 3) เลขานุการชุมชน
- 4) เภรัญญิกชุมชน

โดยให้ผู้สมัครรับเลือกตั้งในตำแหน่งดังกล่าวมาทั้งหมดนี้ สมัครรวมกัน  
เป็นคณะหนึ่งและให้กำหนดหมายเลขประจำตัวคณะผู้สมัครเพียงหมายเลขเดียว

คณะกรรมการชุมชนที่ได้รับการคัดเลือกจากประชาชนชุมชน ซึ่งคัดเลือก  
จากตัวแทนขององค์กรต่าง ๆ ที่มีในชุมชนร่วมเป็นคณะกรรมการชุมชน ตำแหน่งละ 1 คน  
ประกอบด้วย

- 1) ตัวแทนจากคณะกรรมการศูนย์พัฒนาครอบครัว (สพค.)
- 2) ตัวแทนจากคณะกรรมการอาสาสมัครสาธารณสุข (อสม.)
- 3) ตัวแทนจากคณะกรรมการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านผู้เพื่อเอาชนะยาเสพติดประจำชุมชน (ศตส.ชุมชน)

คิดประจำชุมชน (ศตส.ชุมชน)

4) ตัวแทนจากคณะกรรมการอาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลพลเรือน  
(อปพร.)

- 5) คณะกรรมการอาสาสมัครพัฒนาประชาธิปไตย (อสพป.)

6) ตัวแทนเยาวชนในชุมชน อายุระหว่าง 18-25 ปี

โดยตัวแทนที่มาจากการคัดเลือก ประธานชุมชน ให้นายกเทศมนตรีแต่งตั้ง ให้เป็นคณะกรรมการชุมชน ภายใน 15 วัน นับแต่วันประกาศผลการเลือกตั้ง ประธานชุมชนเว้นแต่ประธานชุมชนยังไม่สามารถคัดเลือกคณะกรรมการชุมชนได้ครบจำนวน ก็ให้ขยายระยะเวลาออกไปได้ตามความจำเป็น

3.3.2 ผู้มีสิทธิสมัครรับเลือกตั้งเป็นประธานชุมชน รองประธาน เลขานุการ เภรัญญ์ชุมชนและคณะกรรมการชุมชน ต้องมีคุณสมบัติดังนี้

- 1) มีสัญชาติไทย
- 2) มีอายุไม่ต่ำกว่า 18 ปีบริบูรณ์ นับถึงวันสมัครรับเลือกตั้ง
- 3) มีชื่ออยู่ในทะเบียนบ้านของชุมชนนั้น ๆ มาไม่น้อยกว่า 1 ปี นับถึงวันเลือกตั้ง
- 4) เป็นผู้เลื่อมใสในการปกครองระบอบประชาธิปไตย
- 5) ไม่เป็นบุคคลไร้ความสามารถ หรือเสมือนไร้ความสามารถ
- 6) ไม่เป็นภิกษุ สามเณร นักพรต หรือนักบวช
- 7) ไม่ติดยาเสพติดให้โทษ และไม่เป็นโรคติดต่อร้ายแรง
- 8) ไม่เป็นบุคคลล้มละลาย
- 9) ไม่เคยต้องโทษตามคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกและถูกคุมขังไว้ แต่เป็นโทษ สำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาท หรือลหุโทษ

3.3.3 วาระของผู้ที่ได้รับการเลือกตั้ง ให้เป็นคณะกรรมการชุมชนให้เริ่มนับตั้งแต่วันที่เทศบาลมีประกาศแต่งตั้งเป็นต้นไป

3.3.4 ประธานชุมชนและคณะกรรมการชุมชน มีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละ 4 ปี ถ้าตำแหน่งประธานชุมชนและคณะกรรมการชุมชนว่างลง เพราะเหตุอื่นนอกจากถึงคราวออกตามวาระให้คณะกรรมการชุมชนที่มีอยู่ในขณะนั้นดำเนินการประชุมเพื่อพิจารณาคัดเลือกประธานชุมชนหรือคณะกรรมการชุมชนให้ดำรงตำแหน่งแทนตามตำแหน่งที่ว่าง โดยผู้ที่ได้รับการคัดเลือกอาจมาจากบุคคลภายนอกที่ไม่ได้เป็นคณะกรรมการชุมชนก็ได้ตาม

ความเหมาะสม แต่ต้องเป็นบุคคลที่มีชื่ออยู่ในทะเบียนบ้าน และอาศัยอยู่ในชุมชนนั้นไม่น้อยกว่า 1 ปี

คณะกรรมการชุมชนผู้ที่ได้รับการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งเข้ามาแทนตำแหน่งที่ว่างจะมีวาระอยู่ในตำแหน่งเท่ากับวาระที่เหลือของตำแหน่งที่ว่าง

กรณีวาระการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการชุมชนสิ้นสุดลงตามความแห่งวรรคแรก ให้จัดให้มีการเลือกตั้งขึ้นใหม่ภายใน 60 วัน นับแต่วันที่วาระสิ้นสุดลง

3.3.5 คณะกรรมการชุมชนพ้นจากตำแหน่งทั้งคณะ เมื่อมีเหตุดังนี้

- 1) ออกตามวาระในข้อ 3.3.4
- 2) ลาออกทั้งคณะ โดยยื่นหนังสือลาออกต่อนายกเทศมนตรี

3.3.6 คณะกรรมการชุมชนพ้นจากตำแหน่งเฉพาะตัว เมื่อมีเหตุดังนี้

- 1) ตาย
- 2) ลาออก โดยยื่นหนังสือลาออกต่อนายกเทศมนตรี
- 3) ขาดคุณสมบัติตามข้อ 3.3.2
- 4) ต้องโทษจำคุกฐานกระทำความผิดในคดีอาญา ยกเว้นการกระทำ

ความผิดหุโทษ

- 5) ขาดการประชุมประจำเดือน ของคณะกรรมการชุมชน 3 ครั้ง ติดต่อกัน

โดยไม่มีสาเหตุอันควร

3.3.7 กรณีที่คณะกรรมการชุมชนออกตามวาระ ให้คณะกรรมการชุมชนชุดเดิมปฏิบัติหน้าที่ต่อไปจนกว่าจะมีการเลือกตั้งและนายกเทศมนตรี ได้มีประกาศแต่งตั้งคณะกรรมการชุมชนชุดใหม่

3.3.8 ให้นายกเทศมนตรีเป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการเลือกตั้ง

คณะกรรมการชุมชน

3.3.9 ให้เทศบาลประกาศและปิดประกาศกำหนดการเลือกตั้งคณะกรรมการชุมชนไว้ ณ สำนักงานเทศบาล และสถานที่เลือกตั้งไม่น้อยกว่า 15 วัน พร้อมทั้งประชาสัมพันธ์การเลือกตั้งตามสมควร

3.3.10 วิธีการเลือกตั้งคณะกรรมการชุมชน ให้กระทำโดยวิธีลับ (กากบาท) ในกรณีที่ผู้สมัครรับเลือกตั้งมีคะแนนเสียงเท่ากันให้ใช้วิธีจับสลาก

3.3.11 วิธีการคัดเลือกตัวแทนคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ที่มีในชุมชน ให้ประธานชุมชนดำเนินการโดยเปิดเผย

3.3.12 เมื่อวาระการดำรงตำแหน่งคณะกรรมการชุมชน ทั้งคณะสิ้นสุดลงด้วยกรณีใดก็ตามคณะกรรมการชุมชนชุดเดิมต้องส่งมอบงานและทรัพย์สินของชุมชนนั้น ให้คณะกรรมการชุมชนชุดใหม่ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่เทศบาลเมืองได้มีประกาศแต่งตั้งคณะกรรมการชุมชนชุดใหม่เรียบร้อยแล้ว

#### 3.4 คณะกรรมการชุมชน ประกอบด้วย

3.4.1 ประธาน

3.4.2 รองประธาน

3.4.3 เลขานุการชุมชน

3.4.4 เภรัณูถึกชุมชน

3.4.5 หัวหน้าฝ่ายปกครอง มาจากการคัดเลือกของประธานชุมชน (ตัวแทนจาก ศตส.ชุมชน)

3.4.6 หัวหน้าฝ่ายป้องกันและรักษาความสงบเรียบร้อยมาจากการคัดเลือกของประธานชุมชน (ตัวแทนจาก อปพร.)

3.4.7 หัวหน้าฝ่ายการศึกษา มาจากการคัดเลือกของประธานชุมชน (ตัวแทนจาก เยาวชน)

3.4.8 หัวหน้าฝ่ายสวัสดิการสังคมมาจากการคัดเลือกของประธานชุมชน (ตัวแทนจาก ศพด.)

3.4.9 หัวหน้าฝ่ายสาธารณสุข มาจากการคัดเลือกของประธานชุมชน (ตัวแทนจาก อสม.)

3.4.10 หัวหน้าฝ่ายพัฒนา มาจากการคัดเลือกของประธานชุมชน (ตัวแทนจาก สปป.)

### 3.5 หน้าที่ของคณะกรรมการชุมชน มีดังนี้

#### 3.5.1 ประธานชุมชน มีหน้าที่ดังนี้

- 1) เป็นประธานในที่ประชุมคณะกรรมการชุมชน
- 2) ควบคุม ดูแล ประสานงานและติดตามผลการดำเนินงานคณะกรรมการ

ชุมชนฝ่ายต่าง ๆ

- 3) เป็นผู้ชี้ขาดในกรณีการลงมติมีเสียงคะแนนเท่ากัน
- 4) เป็นผู้แทนของชุมชนนั้น ๆ

#### 3.5.2 รองประธานชุมชน มีหน้าที่ดังนี้

- 1) ช่วยเหลือการปฏิบัติงานของประธานกรรมการชุมชน
- 2) ทำหน้าที่แทนประธานกรรมการชุมชนในกรณีที่ประธานไม่อยู่หรือแต่ไม่

สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้

#### 3.5.3 เลขานุการชุมชน มีหน้าที่ดังนี้

- 1) นัดประชุมคณะกรรมการชุมชน
- 2) งานเกี่ยวกับทะเบียนต่าง ๆ
- 3) งานโต้ตอบหนังสือ
- 4) การจดบันทึกรายงานการประชุม
- 5) ดูแลเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการทำงานของคณะกรรมการชุมชน
- 6) งานอื่น ๆ ที่คณะกรรมการชุมชนมอบหมาย

#### 3.5.4 เภรัญญ์ชุมชน มีหน้าที่ดังนี้

- 1) ดำเนินการเกี่ยวกับบัญชีรายรับ – รายจ่าย
- 2) เก็บรักษาเงินและทรัพย์สินของชุมชน
- 3) แดลงบัญชีรายรับ-รายจ่าย ต่อที่ประชุมคณะกรรมการชุมชน
- 4) รับผิดชอบงานอื่น ๆ ตามที่คณะกรรมการชุมชนมอบหมาย

#### 3.5.5 หัวหน้าฝ่ายปกครอง มีหน้าที่ดังนี้

- 1) บำบัดทุกข์ บำรุงสุข

- 2) ดูแลผู้อยู่อาศัยในชุมชนให้ปฏิบัติตามกฎหมาย ขนบธรรมเนียม จารีต ประเพณี ศีลธรรม และวัฒนธรรมอันดีงามของชุมชน
- 3) ส่งเสริมให้ราษฎรสนใจในการปกครองท้องถิ่น และระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
- 4) ส่งเสริมความสามัคคีของชุมชน
- 5) ดูแลรักษาสาธารณสมบัติของท้องถิ่น และของชาติที่ราษฎรใช้ประโยชน์ ร่วมกัน เช่น ไฟฟ้าสาธารณะ

6) รับผิดชอบงานอื่น ๆ ตามที่คณะกรรมการชุมชนมอบหมาย

### 3.5.6 หัวหน้าฝ่ายป้องกันและรักษาความสงบเรียบร้อย มีหน้าที่ดังนี้

- 1) ดูแลรักษาความสงบเรียบร้อยในชุมชน
- 2) ช่วยเหลือดูแลและระมัดระวังในการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยในชุมชน

3) รับผิดชอบงานอื่น ๆ ตามคณะกรรมการชุมชนมอบหมาย

### 3.5.7 หัวหน้าฝ่ายการศึกษา มีหน้าที่ดังนี้

- 1) ส่งเสริมการศึกษา
- 2) ส่งเสริมกิจกรรมชุมชน และกิจกรรมเกี่ยวกับเด็กและเยาวชน
- 3) ส่งเสริมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับศาสนา ประเพณี ศิลปะและวัฒนธรรมต่าง ๆ
- 4) รับผิดชอบงานอื่น ๆ ตามที่คณะกรรมการชุมชนมอบหมาย

### 3.5.8 หัวหน้าฝ่ายสวัสดิการสังคม มีหน้าที่ดังนี้

- 1) งานสงเคราะห์ผู้ยากไร้ที่ช่วยเหลือตนเองไม่ได้
- 2) งานสงเคราะห์ผู้ประสบภัยพิบัติต่าง ๆ
- 3) งานด้านสวัสดิการสังคมของประชาชน
- 4) รับผิดชอบงานอื่น ๆ ตามที่คณะกรรมการชุมชนมอบหมาย

### 3.5.9 หัวหน้าฝ่ายสาธารณสุข มีหน้าที่ดังนี้

- 1) ส่งเสริมสุขภาพอนามัยของผู้อาศัยในชุมชน

2) รักษาสภาพแวดล้อมและป้องกันอันตรายที่เกิดจากมลภาวะแวดล้อม

ในชุมชน

3) รับผิดชอบงานอื่น ๆ ตามที่คณะกรรมการชุมชนมอบหมาย

3.5.10 หัวหน้าฝ่ายพัฒนา มีหน้าที่ดังนี้

1) แก้ไขปัญหา อุปสรรค ข้อขัดข้องที่เกี่ยวกับงานพัฒนาชุมชน

2) ประสานหน่วยงานราชการหรือองค์กรเอกชนให้เข้าทำงานพัฒนาชุมชน

ในการพัฒนาชุมชน

3) รับผิดชอบงานอื่น ๆ ตามที่คณะกรรมการชุมชนมอบหมาย

3.6 การดำเนินงานของคณะกรรมการชุมชน

ให้คณะกรรมการชุมชนดำเนินการตามแนวทาง ดังนี้

3.6.1 ดำรงไว้ซึ่งชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์

3.6.2 เป็นตัวแทนประสานงานกับหน่วยราชการ องค์กรเอกชนต่าง ๆ

ที่เกี่ยวข้องในอันที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชน

3.6.3 เป็นตัวแทนในการดำเนินงานร่วมกับเทศบาล เริ่มตั้งแต่การสำรวจข้อมูล

พื้นฐานต่าง ๆ ภายในชุมชนที่เกี่ยวข้องในด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การบริการ พื้นฐาน

โดยนำเอาความจำเป็นพื้นฐานที่ได้ปรับปรุงให้เหมาะสมกับสภาพสังคมของชุมชนในเขต

เทศบาลมากำหนดเป็นแผนงาน โครงการในการพัฒนาชุมชนภายใต้กรอบแนวคิดเศรษฐกิจ

พึ่งตนเอง

3.6.4 รับฟังความคิดเห็นและปัญหาความเดือดร้อนของผู้อยู่อาศัยในชุมชนแล้ว

พิจารณาให้ความช่วยเหลือตามความจำเป็นและความเหมาะสม

3.6.5 เสริมสร้างความสามัคคีของผู้อยู่อาศัยในชุมชน เพื่อร่วมกันรับผิดชอบต่อ

ในหน้าที่ของตนเองและชุมชน ทั้งในด้านการพัฒนาชุมชน การรักษาความสะอาด ความ

จำเป็นระเบียบเรียบร้อยของชุมชน การศึกษา เศรษฐกิจ สังคม และสุขภาพอนามัย

3.6.6 ส่งเสริมศีลธรรม วัฒนธรรม และประเพณีอันดีงามของชุมชน

3.6.7 ประสานและติดตามการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่าง ๆ ที่เข้าไป  
ปฏิบัติงานในชุมชน

3.6.8 ศึกษาหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ภายในชุมชน โดยวิธีการตาม  
ระบอบประชาธิปไตย และยึดถือแผนของชุมชนเป็นแนวทางปฏิบัติ

#### 4. บริบทการดำเนินงานของเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์

##### 1. ประวัติความเป็นมาของการปกครองในรูปแบบเทศบาล

ประทาน คงฤทธิ์ศึกษากร (2526 : 141-144) ได้อธิบายว่า ประวัติความเป็นมา  
ของการปกครองในรูปแบบเทศบาลของประเทศไทย ได้มีวิวัฒนาการมาตั้งแต่รัชสมัยของ  
สมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 พระองค์ท่านได้มีพระมหากรุณาธิคุณอันยิ่งใหญ่  
แก่พสกนิกรชาวไทย ด้วยพระองค์ท่านมีพระราชประสงค์จะให้ประชาชนชาวไทยได้รู้จักการ  
ปกครอง รู้จักใช้สิทธิใช้เสียงตามวิธีการปกครองระบอบประชาธิปไตย ในการนี้จึงได้มี  
พระราชดำริจัดตั้ง “สุขาภิบาล” ขึ้นในปี 2440 โดยการจัดตั้ง “สุขาภิบาลกรุงเทพฯ” ด้วยมี  
วัตถุประสงค์ว่าการใดควรทำเพื่อเป็นการบูรณะหรือจัดสร้างขึ้นเพื่อความสะดวกแก่ชุมชน ก็  
ให้เป็นหน้าที่ของชุมชนหรือคนในท้องถิ่นนั้น เป็นลักษณะของการปกครองตนเอง ทั้งนี้ตาม  
พระราชประสงค์ดังกล่าวนี้ เป็นพระราชประสงค์พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ที่  
จะฝึกฝนให้ประชาชนมีส่วนร่วมในทางการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตย มีความ  
รับผิดชอบ และรู้จักการปกครองตนเองต่อไป และต่อมาในปี พ.ศ. 2448 ก็ได้มีการจัดตั้ง  
สุขาภิบาลขึ้นอีกที่ท่าลอม จังหวัดสมุทรสงคราม และต่อมาจากนั้นก็ได้มีการนำเอาระบบ  
สุขาภิบาลดังกล่าวนี้ไปใช้ในหัวเมืองต่าง ๆ แพร่หลายยิ่งขึ้น แต่เป็นที่น่าเสียดาย เมื่อ  
พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว พระองค์เสด็จสวรรคต กิจการสุขาภิบาลก็เป็นอัน  
ระงับไป

เทศบาลนั้นได้รับการจัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2476 อันเป็นผลมาจากการประกาศใช้  
พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2476 และพระราชบัญญัติดังกล่าวนี้ได้มีการปรับปรุงหลายครั้ง



หลายหน และในปัจจุบันได้ยึดหลักพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 เป็นหลัก และโดยกฎหมายกำหนดให้เทศบาลเป็นทรวงการเมืองมีฐานะเป็นนิติบุคคล การเปลี่ยนแปลงเขตฐานะ การจัดตั้ง และการยุบเลิกเทศบาลจะต้องทำเป็นพระราชกฤษฎีกา

การจัดตั้งรัฐบาลนั้น ระบบเทศบาลของไทยได้จัดแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ เทศบาลตำบล เทศบาลเมือง เทศบาลนคร ดังนั้นการจัดตั้งจึงอาศัยหลักการที่ลดหลั่นกันไปตามลำดับ คือ

เทศบาลตำบล ได้แก่ ท้องถิ่นซึ่งพระราชกฤษฎีกายกฐานะขึ้นมาเป็นเทศบาลตำบล โดยถือหลักเกณฑ์ว่าเป็นท้องถิ่นที่มีความเจริญ มีประชาชนหนาแน่น และมีรายได้พอสมควร ซึ่งเป็นวิธีการบัญญัติอย่างกว้าง ๆ

เทศบาลเมือง ได้แก่ ท้องถิ่นอันเป็นที่ตั้งศาลากลางจังหวัด หรือท้องถิ่นซึ่งมีราษฎรตั้งแต่หนึ่งหมื่นคนขึ้นไป โดยราษฎรเหล่านั้นอยู่หนาแน่นเฉลี่ยไม่ต่ำกว่าสามพันคนต่อหนึ่งตารางกิโลเมตร ทั้งมีรายได้พอควรแก่การที่จะปฏิบัติหน้าที่ที่ต้องทำตามกฎหมายกำหนด

เทศบาลนคร ได้แก่ ท้องถิ่นหรือชุมชนที่มีราษฎรตั้งแต่ห้าหมื่นคนขึ้นไป โดยราษฎรเหล่านั้นอยู่หนาแน่นเฉลี่ยไม่ต่ำกว่าสามพันคนต่อหนึ่งกิโลเมตร ทั้งมีรายได้พอที่จะปฏิบัติหน้าที่ที่กำหนดไว้ในกฎหมาย

## 2. การจัดตั้งเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์

เทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ จัดตั้งเมื่อวันที่ 14 มีนาคม พ.ศ. 2480 ตามพระราชกฤษฎีกาการจัดตั้งเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดมหาสารคาม ลงวันที่ 11 มีนาคม พ.ศ. 2480 มีพื้นที่ 4.04 ตารางกิโลเมตร โดยมีพระอรรถเปศลสรวดี เป็นนายกเทศมนตรีคนแรก และต่อมาเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ ได้ขยายพื้นที่เทศบาลออกไปอีกเป็น 16.96 ตารางกิโลเมตร ตามพระราชกฤษฎีกาเปลี่ยนแปลงเขตเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ เมื่อวันที่ 27 กันยายน พ.ศ. 2525 ทั้งนี้ ประชาชนที่อาศัยในตำบลกาฬสินธุ์ ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น จำนวน 31,752 คน เป็นชาย จำนวน 15,168 คน เป็นหญิง จำนวน 16,584 คน ข้อมูลอาชีพส่วนใหญ่ประกอบอาชีพค้าขาย อาณาเขตติดต่อ

ทิศเหนือ ติดต่อกับ ตำบลหนองกุง ตำบลโพนทอง อำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์

ทิศใต้ ติดต่อกับ ตำบลหลุบ อำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์

ทิศตะวันออก ติดต่อกับ ตำบลเหนือ อำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์

ทิศตะวันตก ติดต่อกับ ตำบลลำพาน อำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์

จากบริบทข้างต้นสรุปได้ว่า ประวัติความเป็นมาของการปกครองในรูปแบบเทศบาลของประเทศไทย ได้มีวิวัฒนาการมาตั้งแต่รัชสมัยของสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 ได้มีการจัดตั้งสุขาภิบาลขึ้นก่อน และเปลี่ยนแปลงมาเป็นรูปแบบของเทศบาล โดยพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 12) พ.ศ. 2546 สำหรับเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 14 มีนาคม พ.ศ. 2480 โดยปัจจุบันมีนายกเทศมนตรีเมืองกาฬสินธุ์ คือ นายจรรววัฒน์ บุญเพิ่ม

### 3. ด้านโครงสร้างพื้นฐานของเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์

#### 3.1 การคมนาคม/การจราจร

##### 3.1.1 ถนน

ถนนลูกรัง 21 สาย

ถนนลาดยาง 12 สาย

ถนนคอนกรีต 246 สาย

##### 3.1.2 สะพาน

สะพานคอนกรีต 14 แห่ง

สะพานลอย 8 แห่ง

##### 3.1.3 แหล่งน้ำ

แม่น้ำไหลผ่าน 1 สาย

ห้วย/หนอง/คลอง/บึง 8 สาย/แห่ง

##### 3.1.4 การขนส่ง

สถานีขนส่ง 1 แห่ง

##### 3.1.5 จำนวนหอกระจายข่าวทั้งหมดในพื้นที่ 36 แห่ง

##### 3.1.6 จำนวนเสียงตามสายทั้งหมดพื้นที่ 131 จุด

### 3.2 ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

3.2.1 จำนวนสถานที่กำจัดขยะ 2 แห่ง พื้นที่รวม 137 ไร่ ตั้งอยู่ที่ บ้านโคกน้ำเกลี้ยง ตำบลโพหนอง อำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์ จำนวน 28 ไร่ และบ้านแก่งนาขาม ตำบลนาจารย์ อำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์ จำนวน 109 ไร่

3.2.2 ปริมาณขยะในเขตเทศบาลเฉลี่ย 30 ตันต่อวัน

3.2.3 ปริมาณขยะที่กำจัดได้เฉลี่ย 40 ตันต่อวัน

3.2.4 วิธีการกำจัดขยะ ใช้วิธีฝังกลบอย่างถูกหลักสุขาภิบาล ทำเป็นนุ้ยหมักชีวภาพ รถยนต์เก็บขยะ โรงคัดแยกขยะ โรงบำบัดปฏิกูล

### 3.3 ด้านเศรษฐกิจ

3.3.1 สถานธนาอนุบาล 1 แห่ง

3.3.2 สถานีน้ำมัน 8 แห่ง

3.3.3 ตลาดสด 3 แห่ง

3.3.4 ธนาคาร 9 แห่ง

3.3.5 โรงฆ่าสัตว์ 1 แห่ง

3.3.6 ศูนย์การค้า/ห้างสรรพสินค้า 3 แห่ง

3.3.7 โรงแรม 9 แห่ง

## 4. อำนาจหน้าที่ของเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์

โกวิท พงงาม (2550 : 119) ได้อธิบายว่า อำนาจหน้าที่ของเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ ภายใต้อำนาจของพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 (แก้ไขเพิ่มเติมจนถึงฉบับที่ 12 พ.ศ. 2546) ตามมาตรา 53 โดยเทศบาลเมือง มีอำนาจหน้าที่ 2 ประเภท ได้แก่

1. มีหน้าที่ต้องทำในเขตเทศบาล ดังต่อไปนี้

1.1 รักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน

1.2 ให้มีและบำรุงทางบกและทางน้ำ

1.3 รักษาความสะอาดของถนน หรือทางเดินและที่สาธารณะ รวมทั้งการ

กำจัด มูลฝอยและสิ่งปฏิกูล

- 1.4 ป้องกันและระงับโรคติดต่อ
- 1.5 ให้มีเครื่องใช้ในการดับเพลิง
- 1.6 ให้ราษฎรได้รับการศึกษาอบรม
- 1.7 ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุและผู้พิการ
- 1.8 บำรุงศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น วัฒนธรรมอันดีของ

## ท้องถิ่น

- 1.9 หน้าที่อื่นตามที่กฎหมายบัญญัติให้เป็นหน้าที่ของเทศบาล
- 1.10 ให้มีน้ำสะอาดหรือการประปา
- 1.11 ให้มีโรงพยาบาล
- 1.12 ให้มีและบำรุงสถานที่ทำการพิทักษ์และรักษาคนเจ็บไข้
- 1.13 ให้มีและบำรุงทางระบายน้ำ
- 1.14 ให้มีและบำรุงสวนสาธารณะ
- 1.15 ให้มีและบำรุงการไฟฟ้า หรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น
- 1.16 ให้มีการดำเนินกิจการโรงรับจำนำหรือสถานสินเชื่อท้องถิ่น
2. หน้าที่อื่นอาจจัดทำกิจการใด ๆ ในเขตเทศบาล ได้ดังนี้
  - 2.1 ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือและท่าข้าม
  - 2.2 ให้มีสุสานและฌาปนสถาน
  - 2.3 บำรุงและส่งเสริมการทำมาหากินของราษฎร
  - 2.4 ให้มีและบำรุงสงเคราะห์มารดาและเด็ก
  - 2.5 ให้มีและบำรุงโรงพยาบาล
  - 2.6 ให้มีการสาธารณสุข
  - 2.7 จัดทำกิจการซึ่งจำเป็นเพื่อการสาธารณสุข
  - 2.8 จัดตั้งและบำรุงโรงเรียนอาชีวศึกษา
  - 2.9 ให้มีและบำรุงสถานที่สำหรับการศึกษาและพลศึกษา
  - 2.10 ให้มีและบำรุงสวนสาธารณะ สวนสัตว์และสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ

2.11 ปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรม และรักษาความสะอาดเรียบร้อยของ  
ท้องถื่น

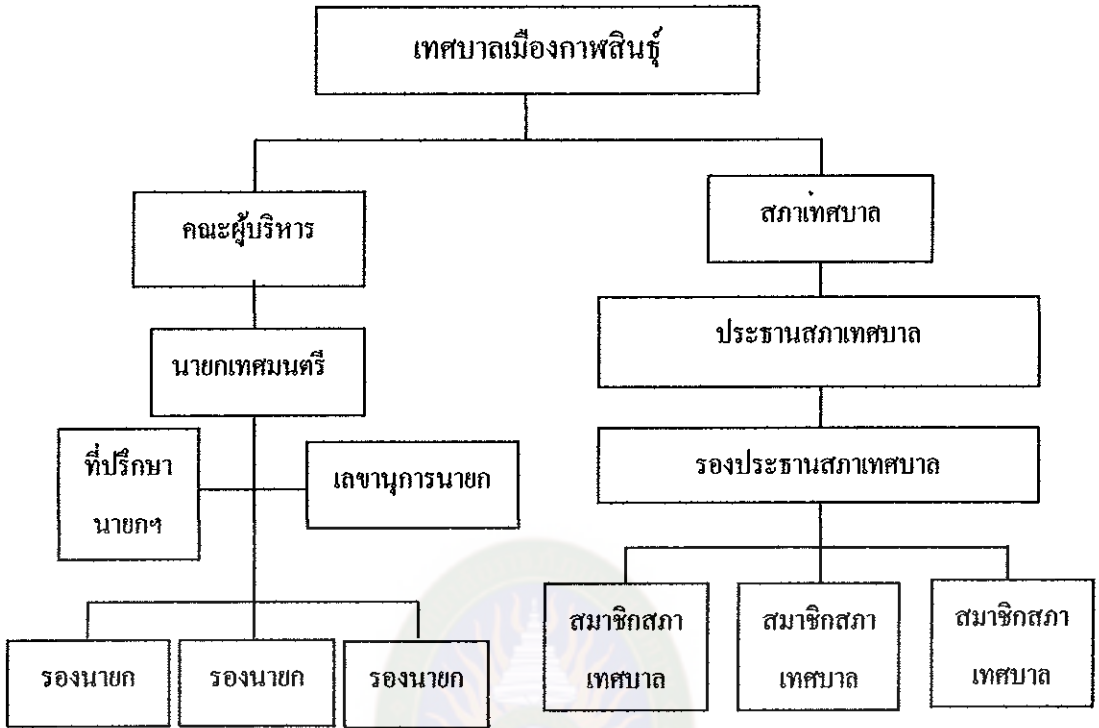
## 2.12 เทศพาณิชย์

จากคำกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า อำนาจหน้าที่ของเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ กำหนด  
ภายใต้ข้อบังคับแห่งพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 (แก้ไขเพิ่มเติมจนถึง ฉบับที่ 12  
พ.ศ. 2546) ตามมาตรา 53 โดยเทศบาลเมือง มีอำนาจหน้าที่ 2 ประเภท คือ 1) มีหน้าที่  
ต้องทำในเขตเทศบาล 2) หน้าที่ที่อาจจัดทำกิจกรรมใด ๆ ในเขตเทศบาล

### 5. โครงสร้างของเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์

โครงสร้างเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ ประกอบด้วย ฝ่ายบริหาร และฝ่ายสภาท้องถิ่น  
ฝ่ายบริหาร มีนายกเทศมนตรีเป็นผู้บริหาร และมาจากการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน  
ในเขตเทศบาล อยู่ในตำแหน่งคราวละ 4 ปี นายกเทศมนตรีมีอำนาจในการแต่งตั้งรอง  
นายกเทศมนตรี ซึ่งมีใช้สมาชิกสภาเทศบาลเป็นผู้ช่วยในการบริหารดำเนินงานของเทศบาล  
 อีกทั้งยังสามารถแต่งตั้งที่ปรึกษานายกเทศมนตรี และเลขานุการนายกเทศมนตรีขึ้นเป็นทีม  
บริหารได้ ส่วนสภาเทศบาลนั้นทำหน้าที่เป็นฝ่ายนิติบัญญัติ โดยสมาชิกสภาเทศบาลมาจากการ  
เลือกตั้งโดยตรงจากประชาชนในเขตเทศบาล จำนวน 3 เขต เขตละ 6 คน

ผังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 โครงสร้างเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์

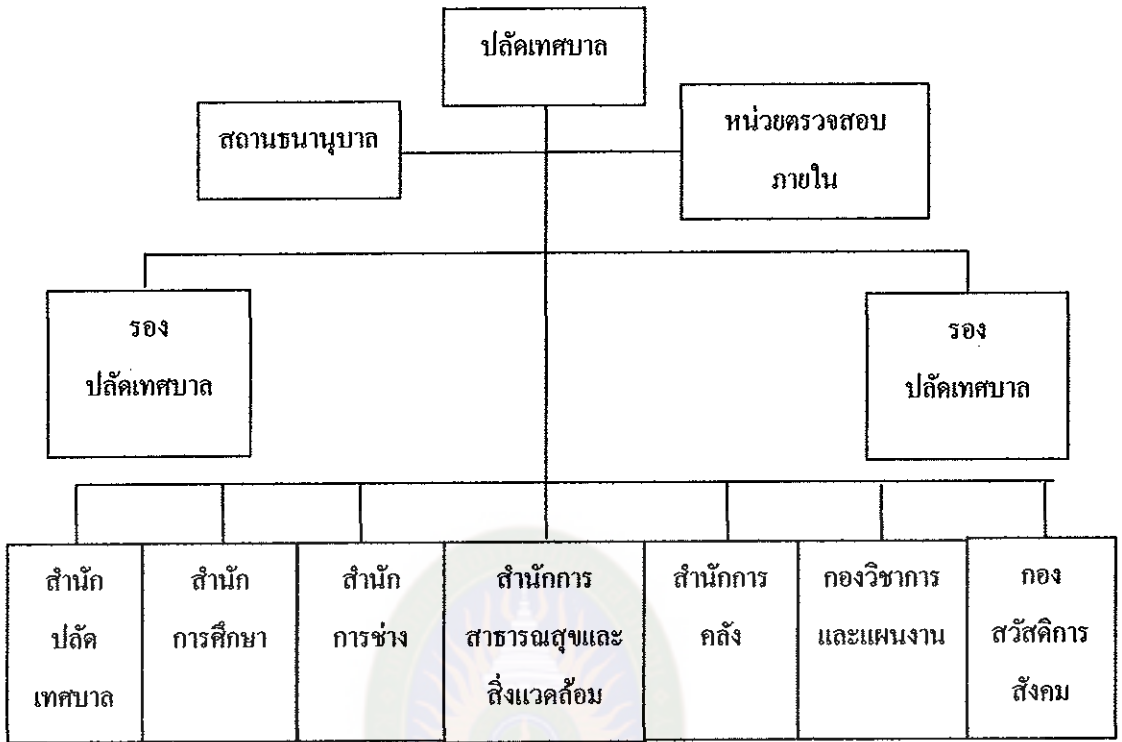
ที่มา : เทศบาลเมืองกาฬสินธุ์, 2553 : 9

จากคำกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า โครงสร้างเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ ประกอบด้วย 2 ฝ่าย คือ 1) ฝ่ายบริหาร มีนายกเทศมนตรี ทำหน้าที่เป็นฝ่ายบริหาร 2) ฝ่ายสมาชิกสภาเทศบาล ทำหน้าที่นิติบัญญัติและตรวจสอบการบริหารงานของนายกเทศมนตรี ซึ่งทั้งสองฝ่าย มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน

#### 6. การแบ่งส่วนราชการของเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์

เทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ มีการแบ่งส่วนราชการ ออกเป็น 9 หน่วยงาน ดังนี้ คือ

- 1) สำนักปลัดเทศบาล
- 2) สำนักการศึกษา
- 3) สำนักการช่าง
- 4) สำนักการสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม
- 5) สำนักการคลัง
- 6) กองวิชาการและแผนงาน
- 7) กองสวัสดิการสังคม
- 8) สถานขนานูปาลหรือโรงรับจำนำ
- 9) หน่วยตรวจสอบภายใน รายละเอียดตามภาพที่ 3



ภาพที่ 3 การแบ่งส่วนราชการของเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์

ที่มา : เทศบาลเมืองกาฬสินธุ์. 2553 : 10

จากคำกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การแบ่งส่วนราชการของเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์

จังหวัดกาฬสินธุ์ มีการแบ่งส่วนราชการ ออกเป็น 9 หน่วยงาน คือ 1) สำนักปลัดเทศบาล 2) สำนักการศึกษา 3) สำนักการช่าง 4) สำนักการสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม 5) สำนักการคลัง 6) กองวิชาการและแผนงาน 7) กองสวัสดิการสังคม 8) สถานขนานูบาลหรือโรงรับจำนำ 9) หน่วยตรวจสอบภายใน

#### 7. นโยบายเพื่อการบริหารของเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์

เทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ ได้กำหนดนโยบายในการบริหารและพัฒนาท้องถิ่น ตามยุทธศาสตร์แผนพัฒนา 3 ปี ของเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ ประจำปี 2554-2556 ดังนี้

##### 7.1 นโยบายด้านการเมืองการปกครอง

เพื่อส่งเสริมการปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นพระประมุข และเพื่อการพัฒนาการปกครองส่วนท้องถิ่นแบบมีส่วนร่วม โดยส่งเสริมให้

ชุมชนสามารถพึ่งพาตนเองได้และตัดสินใจในการดำเนินกิจการและหรือการเลือกผู้นำ  
กรรมการชุมชนในท้องถิ่น ภายใต้กรอบกฎหมายที่บัญญัติไว้รวมถึงการประชาสัมพันธ์ให้  
ความรู้ การศึกษา การเมืองในระดับท้องถิ่น ระดับจังหวัดและระดับชาติ แก่ประชาชนและ  
ชุมชนโดยทั่วถึง ตลอดจนการปรับเปลี่ยนการบริหารการจัดการเชิงกลยุทธ์ ตั้งแต่แผนพัฒนา  
เทศบาล ที่จะเป็นตัวกำหนดทิศทางการบริหารจัดการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการ  
กำหนดทิศทางการบริหารและการพัฒนาเทศบาล โดยมีเป้าประสงค์การปรับเปลี่ยนกระบวน  
ทัศน์ เพื่อบริหารจัดการองค์กรที่เน้นประสิทธิภาพและประสิทธิผล มุ่งผลสัมฤทธิ์ สร้างขวัญ  
และกำลังใจของพนักงานเทศบาลและพนักงานจ้าง ให้มีความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน  
อันจะนำไปสู่การตระหนักค่าน้ำใจที่ความรับผิดชอบที่จะให้บริการกับพี่น้องประชาชนให้  
เป็นไปด้วยความรวดเร็ว โปร่งใส เป็นธรรม ทันใจและตรวจสอบได้ที่สำคัญที่สุดคือการ  
พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้เหมาะสมกับสภาวะการณ์ในปัจจุบัน ปรับปรุงระบบ  
ฐานข้อมูลแผนที่ภาษีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดเก็บรายได้และบังคับใช้กฎหมายอย่างเป็น  
ธรรมโดยเสมอภาค

## 7.2 นโยบายด้านเศรษฐกิจ

เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้ท้องถิ่นมีการดำเนินการตามระบบเศรษฐกิจแบบ  
เสรีและเป็นธรรม สนับสนุนให้มีการพัฒนาเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน รักษาผลประโยชน์ของ  
ส่วนรวม ภายใต้แนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง สนับสนุนให้มีการใช้หลักคุณธรรม จริยธรรม  
และหลักธรรมาภิบาล ควบคู่กับการประกอบกิจการในภาคเอกชนและชุมชน มุ่งเน้นที่จะลด  
รายจ่าย เพิ่มรายได้และขยายโอกาส ส่งเสริมการประกอบอาชีพของประชาชนเพื่อการพัฒนา  
เศรษฐกิจ รวมถึงการส่งเสริมและพัฒนาภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อใช้ในการผลิตสินค้า บริการ  
และการประกอบอาชีพ ตลอดจนการส่งเสริมให้มีการกระจายรายได้อย่างเป็นธรรมเพื่อพัฒนา  
ไปสู่ระบบสหกรณ์ในชุมชน โดยส่งเสริมให้มีการจัดตั้งศูนย์พัฒนาอาชีพ จัดตั้งกองทุนชุมชน  
หมุนเวียนและระบบสหกรณ์ ตามกรอบกฎหมายที่บัญญัติไว้ ปรับปรุงตลาดสด ตลาดได้รุ่ง  
ตลาดกลางการเกษตร ให้เป็นสถานที่ซื้อขายแลกเปลี่ยนสินค้าที่ได้มาตรฐาน ภายใต้การมีส่วนร่วม  
ร่วมของการจัดการด้านการเงิน การคลังท้องถิ่น จะมุ่งเน้นการรักษาเสถียรภาพทางการเงิน



และรักษาวินัยและงบประมาณให้เหมาะสมกับรายรับของท้องถิ่น และที่สำคัญคือจะมุ่งให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อชุมชนและท้องถิ่น โดยรวมเน้นการใช้จ่ายรายได้ของท้องถิ่น โดยยึดหลักกฎหมายภายใต้กรอบวินัยทางการเงินและการคลังเป็นสำคัญ

### 7.3 นโยบายด้านสังคม

เพื่อให้ประชาชนได้รับบริการสาธารณะและบริหารสาธารณะสุขที่เหมาะสมได้ มาตรฐานมีความเสมอภาค รวมทั้งการคุ้มครอง ป้องกัน และส่งเสริมความเข้าใจอันดี ตลอดจนความสามัคคีในชุมชนและท้องถิ่น จะดำเนินนโยบายด้านสังคม โดยการสร้างความเข้มแข็งและความอบอุ่นของสถาบันครอบครัว ส่งเสริมให้วันอาทิตย์เป็นวันครอบครัว ส่งเสริมการคุ้มครองสิทธิเด็ก สตรี คนชรา และผู้ด้อยโอกาสให้ผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาส และมีรายได้น้อยให้ดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างภาคภูมิใจ พร้อมจัดสวัสดิการการสงเคราะห์ อย่างเป็นธรรมและเสมอภาค จัดสวัสดิการแก่ผู้สูงอายุในชุมชนและกระจายการให้บริการ สาธารณสุข โดยการจัดตั้งศูนย์ให้บริการในการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยประจำชุมชนที่ พร้อมด้วยบุคลากร เครื่องมือสื่อสาร และรถตรวจการ ปรับปรุงแหล่งชุมชนแออัดโดยการ ปรับปรุงสภาพชุมชนให้ถูกสุขลักษณะและจัดหาที่ดินเพื่อนำมาใช้เป็นสวัสดิการให้กับ ประชาชนผู้ด้อยโอกาสให้ได้รับความช่วยเหลืออย่างเหมาะสม

### 7.4 นโยบายด้านการอนุรักษ์ระบบนิเวศสิ่งแวดล้อมและพลังงาน

เพื่อให้การอนุรักษ์ระบบนิเวศสิ่งแวดล้อม และพลังงานให้คงอยู่และไม่ กระทบต่อวิถีชีวิตของประชาชน จะกำหนดยุทธศาสตร์หลักเกณฑ์การดูแลรักษาระบบนิเวศน์ โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ ถ่าน้ำป่าว แหล่งน้ำสาธารณะ และวิถีชีวิตชุมชนในท้องถิ่น ให้มีการดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งกำหนดมาตรฐานการใช้ประโยชน์และการป้องกัน ป้องปรามอย่างยั่งยืน โดยไม่ให้ ประชาชนในท้องถิ่นต้องรับผลกระทบจากหลักเกณฑ์และการใช้ประโยชน์จากระบบนิเวศน์ ตลอดจนการควบคุมและกำจัดภาวะมลพิษที่มีผลต่อสุขภาพ อนามัย สวัสดิภาพ และคุณภาพ ชีวิตของประชาชนและชุมชนท้องถิ่น จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะปรับปรุงระบบคัดแยกขยะ จัดเก็บและกำจัดขยะมูลฝอยให้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น และจะเร่งรัดการศึกษา

ความเป็นไปได้ในการจัดทำระบบบำบัดน้ำเสียรวมของเมืองให้สมบูรณ์ ควบคู่ไปกับการปรับปรุงระบบบำบัดน้ำเสียในชุมชนให้ใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่รวมทั้งการปรับปรุงภูมิทัศน์โดยรอบเขตเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ให้มีบรรยากาศที่สดใส สะอาด และน่าอยู่ อีกทั้งจะดำเนินนโยบายด้านการอนุรักษ์ระบบนิเวศน์ สิ่งแวดล้อมและพลังงาน โดยการแสวงหาพลังงานทดแทนที่ไม่เป็นการทำลายสิ่งแวดล้อม รักษาสมดุลระบบนิเวศน์พร้อมส่งเสริมฟื้นฟูความสมบูรณ์ของระบบนิเวศน์ภายใต้การมีส่วนร่วมของเอกชน และชุมชนท้องถิ่นให้มีความสมดุลของการใช้ประโยชน์ มีการบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัดกับผู้ก่อให้เกิดมลภาวะ เพื่อคืนสภาพสิ่งแวดล้อมที่ดีให้กับประชาชน จะพัฒนาพื้นที่สีเขียวเพื่อลดภาวะโลกร้อนและเป็นที่พักผ่อนหย่อนใจของประชาชนและเป็นปอดสาธารณะของชุมชน

#### 7.5 นโยบายด้านการศึกษาและการกีฬา

เพื่อให้ประชาชนได้รับการพัฒนาด้านการกีฬาตามสิทธิในแผนนโยบายขั้นพื้นฐานแห่งรัฐให้มีการคุ้มครองและพัฒนาเด็กเยาวชน สนับสนุนการอบรมเลี้ยงดูและส่งเสริมการศึกษาในระดับปฐมวัย รวมถึงการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาทุกระดับให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจและสังคม จัดให้มีแผนการศึกษาตามมาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตลอดจนการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรให้มีศักยภาพและประสิทธิภาพ ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมและกระแสโลก มุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีจิตสำนึกของความเป็นไทย มีระเบียบวินัยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม และยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นพระประมุข พร้อมทั้งสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรทางการศึกษาให้มุ่งมั่นที่จะพัฒนานักเรียนให้มีความรู้คู่คุณธรรม ให้มีอาคารสถานที่พร้อมอุปกรณ์การเรียนการสอนที่ทันสมัย มีแหล่งข้อมูลที่เป็นศูนย์กลางแห่งการเรียนรู้ ทางการศึกษาที่ครบวงจร สร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการจัดการศึกษากับองค์กรภาคเอกชน ชุมชน และสถาบันการศึกษา เพื่อพัฒนาการบริหารทางการศึกษาของโรงเรียนเทศบาลให้ได้มาตรฐานและมีคุณภาพ ส่งเสริมและพัฒนากีฬาทั้งในและนอกสถานศึกษา โดยการจัดให้มีลานกีฬาในชุมชนในพื้นที่ว่างของสถานที่ราชการ วัด ที่

สาธารณะและจะส่งเสริมเยาวชนให้พัฒนาการเล่นกีฬาทุกประเภท เพื่อพัฒนาไปสู่การเป็นนักกีฬาอาชีพ

#### 7.6 นโยบายด้านการศาสนา ขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมท้องถิ่น

เพื่อเป็นการทำนุบำรุงพุทธศาสนาและศาสนาอื่นรวมทั้งการนำหลักธรรมของศาสนามาใช้เพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและพัฒนาคุณภาพชีวิต ส่งเสริมสนับสนุนการสืบสานการอนุรักษ์ศิลปะ วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณี รวมถึงภูมิปัญญาท้องถิ่นทุกแขนง พัฒนาศิลปะ วัฒนธรรมที่เป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของชุมชน โดยความร่วมมือของภาครัฐและเอกชน ตลอดจนประชาชนทั่วไปให้มีหลักสูตรการเรียนการสอนเกี่ยวกับความเป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่นและจังหวัดกาฬสินธุ์

#### 7.7 นโยบายด้านการพัฒนาการคมนาคมขนส่งและการสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐาน

เพื่อพัฒนาการคมนาคมและขนส่งในเขตเมืองให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ มีความปลอดภัยได้มาตรฐานตามหลักวิศวกรรมจราจร พัฒนาระบบ ถนน สะพาน ทางเดินเท้า เพื่อเชื่อมโยงเครือข่ายการคมนาคมภายในพื้นที่ และเชื่อมโยงระหว่างพื้นที่เทศบาลเมืองกาฬสินธุ์กับเมืองใกล้เคียง สร้างความคล่องตัวของสภาพการจราจรรองรับการพัฒนา ซึ่งจะเป็นการพัฒนา ระบบ การคมนาคมด้านการจราจรในเขตเมือง เพื่อเชื่อมโยงถนนสายยุทธศาสตร์จากเมืองอย่างคึก ประเทศพม่า ผ่านประเทศไทยมุ่งสู่ตลาดอินโดจีน เพื่อพัฒนาระบบสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานให้มีมาตรฐาน เพิ่มขีดความสามารถการบริหารไฟฟ้า สาธารณะและการประปา ให้มีคุณภาพและเพียงพอต่อความต้องการชุมชนในเขตเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ ให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน จัดการกับระบบบำบัดน้ำเสียและทางระบายน้ำให้สามารถควบคุมโดยระบบป่อสูบล เพื่อป้องกันน้ำท่วม ในเขตเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ให้เป็นระบบที่มีมาตรฐาน

จากคำกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า นโยบายเพื่อการบริหารของเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ ได้กำหนดคนโยบายในการบริหารและพัฒนาท้องถิ่น ตามยุทธศาสตร์แผนพัฒนา 3 ปี ของเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ ประจำปี 2554-2556

## 5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 5.1 งานวิจัยในประเทศ

เมธี เมืองโนราษ (2543 : 106-112) ศึกษาคุณลักษณะเฉพาะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามความคิดเห็นของข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง ผลการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะเฉพาะทั่วไปและคุณลักษณะเฉพาะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารกับเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งและระดับตำแหน่งของข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัด และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะเฉพาะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในด้านผู้นำ ด้านการบริหาร ด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ จากกลุ่มตัวอย่างข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง จำนวน 103 คน ด้วยแบบสอบถาม การศึกษาพบว่า คุณลักษณะเฉพาะโดยทั่วไปของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะเป็นหญิงหรือชายก็ได้ อายุไม่ใช่ปัจจัยสำคัญ การศึกษาจบปริญญาตรีหรือเทียบเท่า มีฐานะเศรษฐกิจดี ไม่จำเป็นต้องมีประสบการณ์ในการบริหารก็ได้ขอเพียงแต่เป็นผู้ที่มีความสามารถ คุณสมบัติทั่วไปเป็นนักปกครอง นักพัฒนา นักวางแผนและเป็นนักตัดสินใจ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านผู้นำ เป็นผู้นำที่มีคุณธรรม ซื่อสัตย์สุจริต มีเหตุผล กระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีความรู้ ความเข้าใจในระบบการบริหาร สามารถแก้ไขสถานการณ์ที่เกิดขึ้นภายในองค์กรได้เป็นอย่างดี ด้านมนุษยสัมพันธ์ สร้างและเสริมความสามัคคีให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงานทุกระดับ ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเท่าเทียมกัน ให้เกียรติ ยกย่อง ชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชาเหมาะสมกับกาลเทศะและจริงใจทั้งต่อหน้าและลับหลัง การเปรียบเทียบความคิดเห็น พบว่า อายุ การศึกษาที่แตกต่างกันของข้าราชการและลูกจ้าง มีความคิดเห็น ไม่แตกต่างกันในด้านผู้นำ การบริหารและด้านมนุษยสัมพันธ์ เพศที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน เฉพาะในด้านการบริหาร ในด้านผู้นำและด้านมนุษยสัมพันธ์ไม่แตกต่างกัน ส่วนระดับตำแหน่งของข้าราชการและลูกจ้างที่แตกต่างกัน ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะเฉพาะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในด้านการบริหาร ในด้านผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกค่อนข้างมาก

สุดใจ ศรีทอง (2543 :73-86) ได้วิจัยเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนตามทัศนะของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการวิจัยพบว่าคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา ในองค์ประกอบหกด้าน โดยรวมอยู่ใน ระดับมาก โดยระดับมากที่สุด คือ ด้านคุณลักษณะ ระดับมากเรียงตามลำดับ คือ ด้าน บุคลิกภาพ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านความรู้ความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิค การประชุมผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนตามทัศนะของ ข้าราชการครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทราที่มีเพศต่างกัน โดยรวม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านมนุษยสัมพันธ์แตกต่างกัน โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

วรุณ ญาณสาร (2544 : 64-68) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น : ศึกษาเฉพาะกรณีเทศบาลตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า (1) ภาวะผู้นำของ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีแนวโน้มที่จะเน้นผู้ได้บังคับบัญชาเป็นศูนย์กลาง มากกว่าผู้บังคับบัญชาเป็นศูนย์กลาง (2) จากการศึกษารายงานในการปฏิบัติงานของพนักงาน เทศบาล พบว่า รายด้านความมั่นคง ความเอื้ออาทร การยอมรับ การได้รับคำชมเชย ความก้าวหน้าในกรงาน เหล่านี้เป็นสิ่งสำคัญ (3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับปัจจัย ในการปฏิบัติงาน พบว่า ส่วนมากไม่มีความสัมพันธ์กันระหว่างภาวะผู้นำทั้งในด้านที่เน้น ผู้บังคับบัญชาเป็นศูนย์กลาง และในด้านที่เน้นผู้ได้บังคับบัญชาเป็นศูนย์กลาง ยกเว้น ความ เอื้ออาทร การฝึกอบรมและสวัสดิการ

สมมาตร เขียวฉิม (2544 : 76-77) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูอาจารย์ในวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัย พบว่า

1. ผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ส่วนใหญ่ ใช้รูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิผลน้อยกว่ารูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิผลมาก

2. ผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ส่วนใหญ่มีภาวะผู้นำแบบผู้ละทิ้งหน้าที่

3. ผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ส่วนใหญ่มุ่งกิจสัมพันธ์ และมุ่งประสิทธิผลอยู่ในเกณฑ์ต่ำ

ศุภันธา ไกยเดช (2545 : 95-100) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนตามการรับรู้ของครูกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี พบว่า อายุของครูมีความสัมพันธ์กับทั้งการรับรู้ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู นอกจากนี้ยังพบว่า ที่ระดับนัยสำคัญ .05 นั้น มีความเป็นไปได้ในภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนตามการรับรู้ของครูกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับค่อนข้างสูง และภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนตามการรับรู้ของครู สามารถกำหนดค่าความแปรปรวนในขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูได้ร้อยละ 57.30

จาวรรณ หลักคำพันธ์ (2547 : 84-86) ได้ศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทฤษฎีของผู้นำและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 ปรากฏผลการวิจัย ดังนี้

1. แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามทฤษฎีของผู้นำและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. ผลการเปรียบเทียบแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทฤษฎีของผู้นำและครูผู้สอน โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีทฤษฎีต่อแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

อนุวัฒน์ พุทธิพิพัฒน์จกร (2550 : 74) ได้ศึกษาคุณลักษณะของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลที่พึงปรารถนาของประชาชน กรณีศึกษาคำบลหมอนนาง อำเภอพนัสนิคม

จังหวัดชลบุรี จากการศึกษาพบว่า ประชาชนในตำบลหมอนนางพึงปรารถนานายกองค้การ  
 บริหารส่วนตำบลที่มีคุณลักษณะด้านคุณธรรมและจริยธรรมมากที่สุด รองลงมาคือ ด้าน  
 ความรู้ความสามารถ ด้านบุคลิกภาพและด้านมนุษยสัมพันธ์ น้อยที่สุดคือ ด้านความเป็นผู้นำ  
 เมื่อเปรียบเทียบกับตัวแปรต้น ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้และสื่อสารรับรู้  
 ข่าวสารทางการเมือง พบว่าประชาชนในตำบลหมอนนาง พึงปรารถนาต่อคุณลักษณะของ  
 นายกองค้การบริหารส่วนตำบลแตกต่างกันตามอายุ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้และสื่อสาร  
 การรับรู้ข่าวสารทางการเมือง สำหรับเพศต่างกันไม่ทำให้ประชาชนในตำบลหมอนนาง พึง  
 ปรารถนาต่อคุณลักษณะของนายกองค้การบริหารส่วนตำบลแตกต่างกัน ข้อเสนอแนะที่ได้จาก  
 การศึกษาในครั้งนี้ คือ สำหรับผู้ที่จะสมัครเลือกตั้งเป็นนายกองค้การบริหารส่วนตำบล  
 มีจริยธรรม สำหรับกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับกองค้การ  
 ปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งมีหน้าที่ในการกำกับดูแลองค้การปกครองส่วนท้องถิ่นควรให้  
 ความสำคัญในการกำหนดหลักสูตรต่าง ๆ ที่จะอบรมหรือพัฒนานายกองค้การบริหารส่วน  
 ตำบล เพื่อให้มีคุณลักษณะในด้านคุณธรรมและจริยธรรมมากยิ่งขึ้น

จากการศึกษางานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวข้องทั้งหมดนี้ จะเห็นได้ว่าผู้วิจัยได้ศึกษา  
 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำในด้านต่าง ๆ ภาวะผู้นำเป็นสิ่งจำเป็นที่จะช่วยในการ  
 บริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน และเป็นที่ยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้  
 งานต่าง ๆ มีประสิทธิภาพ

## 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ลิปสกี (Lipsky.1996 : 138) ได้ศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหารพฤติกรรมของผู้นำ  
 (ภาวะผู้นำ) ในโอกาสทองของการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ บทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร  
 และพฤติกรรมในตัวบุคคลที่ประสบความสำเร็จเฉพาะภาวะผู้นำจากปริญญาณิพนธ์ได้รวบรวม  
 ความก้าวหน้า มีอำนาจโน้มน้าวเครือข่ายเพิ่มเงินเดือน วางแผนให้ความสมหวังของผู้นำที่มี  
 ประสิทธิภาพในการประเมินพฤติกรรมเชื่อมกันในการบริหารจัดการภาวะผู้นำฝึกฝนวิธีการ  
 ให้เงินเดือนให้ความสำคัญผู้บริหารจัดการมีไหวพริบเฉียบแหลมในระดับประเทศ ตัวอย่าง  
 ปริญญาณิพนธ์ ค.ศ. 1996 ผู้บริหารจัดการบริหารไมโครเทียบเท่า คือ หัวใจการบริหารมนุษย์

พฤติกรรมกาปฏิบัติ ประสิทธิภาพ ซึ่งยืนยันการสำรวจตรวจค้นพยากรณ์ ผู้บริหารมี ประสิทธิภาพมีความสัมพันธ์เน้นการประเมิน โดยการปฏิบัติหน้าที่สำคัญผู้บริหารที่มี ประสิทธิภาพ

ฟูลเลอร์ (Fuller.1997 : 2160-A) ได้ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำโดยส่วนใหญ่ ใช้ทฤษฎีการเปลี่ยนกลยุทธ์ วิธีการ เป้าหมาย ปรึชญา หลักปรัชญาเมื่อเร็วนี้เรื่อง สำนักงาน ใช้โปรแกรมระบบวิทยาศาสตร์เป็นจุดความสนใจของผู้มีปัญญาสูงต้องการเป็นผู้เชี่ยวชาญในการราชการวิจัยอารมณ์ สังคม ดังนี้ 1) เอกลักษณะและลักษณะเฉพาะตัวในการเปลี่ยนแปลง 2) ทำให้เกิดประหลาดการใช้ทฤษฎีส่วนใหญ่ทำให้สำเร็จ ข้อมูลแรกที่สำคัญ คือ ข้อมูลซึ่งรวบรวมไว้ในโรงเรียน การสำรวจตรวจค้น ครู พ่อแม่ (บรรพบุรุษ) และบอร์ดการศึกษา ข้อมูลในเดือนธันวาคมและที่ขอบประตู หน้าต่าง เสา ชั้นสอง การจัดเก็บข้อมูล โทรศัพท์ อินเทอร์เน็ต การเพิ่มชื่อ โดยส่วนใหญ่ในโรงเรียนตั้งอยู่ในมหาวิทยาลัยแคนาดา การสัมภาษณ์ส่วนน้อยที่สุดเกี่ยวกับการเปรียบเทียบ วิธีการ ทฤษฎี หลักการใช้ข้อมูล และทฤษฎี หลักการใช้ข้อมูลและทฤษฎีอธิบาย ภาวะผู้นำเป็นเครื่องมือใช้ในการปฏิบัติตามขั้นตอน

เอकिन (Eakin.1997 : 96-A) ได้ศึกษาลักษณะผู้นำที่เห็นได้ชัดของอาจารย์ใหญ่ ในโรงเรียน St.Louis สรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้นำที่จำเป็นต้องมี และทำให้ประสบความสำเร็จ คือ ความรับผิดชอบ ความเฉลียวฉลาด มีไหวพริบเฉียบแหลม มีความยืดหยุ่น ในหน้าที่ มีความเข้าใจในระบบครอบครัวของผู้ร่วมงานแต่ละคน

นูเบิร์ต (Neubert.1998 : 96-A) ได้ศึกษาคุณลักษณะทั่วไปของผู้นำที่เห็นได้ชัดในการทำงานเป็นกลุ่ม สรุปได้ว่า การปฏิบัติหน้าที่ของผู้นำในการทำงานเป็นกลุ่มนั้น ผู้นำต้องมีความสัมพันธ์กับบุคคลในกลุ่มอื่นเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในกลุ่ม มีความสุขุมรอบคอบ ซื่อตรงต่อหน้าที่ เป็นที่ปรึกษาที่ดี ยอมรับในความรู้ ความสามารถของคนอื่น สามารถประสานงานได้ดีและรู้จักข้อบกพร่องของตนเองแล้วพัฒนาให้ดีขึ้น

แมคคาร์ตี (McCarty.1998 : 1417-A) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะการเป็นผู้นำของผู้หญิง การแก้ไขของอาชีพทางการศึกษา ผู้หญิงเป็นผู้นำที่มีความอ่อนโยน โอบอ้อมอารีตามและให้ความร่วมมือกับผู้ที่บังคับบัญชาเพื่อสร้างความสัมพันธ์ในองค์กร ผู้หญิงเป็นผู้นำ



ที่เป็นศูนย์กลางการเปลี่ยนแปลง เป็นหัวเรียวหัวแรงของทีมงานในองค์กร เป็นศูนย์รวมของ กระบวนการตัดสินใจ เพื่อพัฒนาคุณภาพของตนเองและผู้ร่วมงาน ผู้หญิงเป็นผู้นำที่มีมนุษยสัมพันธ์ และการสื่อสารที่ดี มีความคิดกว้างไกลในอนาคตคาดว่าตำแหน่งความเป็นผู้หญิงจะประสบความสำเร็จเร็วมากขึ้น

วูดส์ (Woods.1998 : 688-A) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลหรือจุดเด่นของความเป็นผู้นำ โดยการสำรวจ สังเกต บันทึกข้อมูล สัมภาษณ์ เพิ่มเติม สรุปได้ว่า ลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำของอาจารย์ใหญ่ ดังนี้ ต้องมีพลัง แข็งแรง ปรับตัวได้ ต้องคอยกำกับ ติดตามกิจกรรมต่าง ๆ ปรับปรุงและพัฒนาทรัพยากรให้ดีขึ้น ต้องคอยส่งเสริม สนับสนุนครู จัดหาเงินทุน และสรรหาผลประโยชน์ที่จะช่วยสนับสนุนบุคคลอื่น เป็นจุดศูนย์กลางของการวางแผนมีความรับผิดชอบ มีความสามารถในทางวิชาการ บริหารให้เกิดความสัมพันธ์ในโรงเรียน จัดการทำให้เกิดแผนการสอน และการดำเนินการต่าง ๆ

จากการศึกษางานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้องทั้งหมดนี้ จะเห็นได้ว่าผู้วิจัยได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ที่อยู่ในตำแหน่งบริหารในสาขาวิชาชีพต่าง ๆ โดยแยกออกเป็นคุณลักษณะที่จำเป็นต่อวิชาชีพนั้น โดยตรง และลักษณะด้านภาวะผู้นำ ด้านการบริหารงาน ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ และเป็นสิ่งที่จำเป็นในการปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จ และเป็นที่ยอมรับต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

โดยสรุปงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ พบว่าภาวะผู้นำของบุคคลจะมีส่วนสำคัญยิ่งที่จะช่วยให้การบริหารงานในหน่วยงานบรรลุเป้าประสงค์ได้เป็นอย่างดี และจากการศึกษายังพบว่าส่วนใหญ่ผู้บริหารจะมีคุณลักษณะหรือมีภาวะผู้นำในด้านต่าง ๆ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ผู้วิจัยจึงได้นำมาเป็นกรอบแนวคิดในการตั้งสมมติในการวิจัยครั้งนี้

## 6. กรอบแนวคิดของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของประชาชนต่อภาวะผู้นำของคณะกรรมการชุมชนในเขตเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ ในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดจากนักวิชาการที่

หลากหลายและที่สำคัญ ได้แก่ อรุณ รักธรรม (2537 : 198-202) ชาญชัย อาจินสมจารย์ (2540 : 97-100) ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2540 : 215-217) สมคิด บางโม (2539 : 164) ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2539 : 119) กวี วงศ์พูน (2542 : 61) ชงชัย สันติวงษ์ (2539 : 426-427) สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 30) มาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพที่ 4



ภาพที่ 4 กรอบแนวคิดของการวิจัย