

การมีส่วนร่วมของผู้นำท้องถิ่นในการบริหารงานขององค์การบริหาร  
ส่วนจังหวัดปทุมธานี และองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี

The Involvement of Local Leaders in Managing The Work of Prathumtani  
Provincial Administrative Organization and Nonthaburi Province.

พฤกษ์ พันธุ์นนท์ \*

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ คือ (1) เพื่อศึกษาความสำเร็จการมีส่วนร่วมของผู้นำในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี และองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี (2) เพื่อศึกษาการบริหารการมีส่วนร่วมของผู้นำในองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี และองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี (3) เพื่อศึกษาการมีส่วนร่วมของผู้นำในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี และองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี และ(4) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของผู้นำท้องถิ่นในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี และองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี งานวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพโดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้องและการสัมภาษณ์เจาะลึกกับบุคคลผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ใช้แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้างประกอบกับการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม โดยมีกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย ประธานหรือรองประธานสภา (อ.บ.จ.) นายกหรือรองนายก (อ.บ.จ.) ปลัดหรือรองปลัด (อ.บ.จ.) หัวหน้าส่วน, หัวหน้ากอง (อ.บ.จ.) สมาชิกสภา (อ.บ.จ.) และบุคลากร (อ.บ.จ.) ทั้งนี้ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเชื่อมโยงให้เกิดความสอดคล้องกันของเนื้อหาเพื่อให้ได้ข้อสรุปในการตอบคำถามของการศึกษา ซึ่งผลการวิจัยพบว่า

1. ความสำเร็จการมีส่วนร่วมของผู้นำท้องถิ่นในเรื่องของนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และเป้าหมาย ซึ่งมีความสอดคล้องและสนับสนุนให้บรรลุพันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ รวมทั้งให้ส่วนราชการมีการวางแผนและบริหารกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ

2. การบริหารการมีส่วนร่วมของผู้นำได้คำนึงถึงโดยบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นสิ่งที่บุคคลคิดถึงหรือมีความต้องการซึ่งเป็นลำดับรองลงมาจากเงินเดือน แรงจูงใจจะเป็นตัว ผลักดันหรือแรงขับให้บุคลากรทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ เพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายที่ท้าทายจะทำให้เขามีความรับผิดชอบ มีความกระตือรือร้นและมุ่งมั่นที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จและจะใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับเพื่อทำงานให้ดียิ่งๆ ขึ้นต่อไป

3. การมีส่วนร่วมของผู้นำในการบริหารงานขององค์การเนื่องจากหากผู้นำองค์กรต้องมีความรู้ความสามารถที่ดี สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพจะทำให้บุคลากรรู้สึกถึงความมั่นใจและมั่นคงของหน้าที่ในอนาคต และพร้อมที่จะฝากอนาคตการทำงานของตนเองให้องค์การดูแลซึ่งความเชื่อมั่นเหล่านี้ย่อมส่งผลให้บุคลากรไม่ต้องคอยห่วงเรื่องความอยู่รอด ทำให้ทำงานได้อย่างมีความสุขต่อไป

\* นักศึกษาปริญญาเอก สาขารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพมหานคร

\*\* ภายใต้การควบคุมของอาจารย์ ดร.อนันต์ โปธิกุล Corresponding author : anan\_pho@hotmail.com

4. ปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของผู้นำท้องถิ่นในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี และองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี พบว่าส่วนใหญ่แล้วผู้บริหารระดับสูงจะมีการมอบหมายงานให้ผู้บังคับบัญชาในระดับต่อไป เมื่อมีการสั่งงานเพื่อให้บุคคลนั้นสามารถปฏิบัติงานส่วนมากแล้ว อำนาจหน้าที่จะต้องมีอำนาจในการสั่งการและการตัดสินใจควบคู่กันไปด้วยโดยรู้จักการสั่งการ คือมอบหมายงานให้กับผู้บังคับบัญชาทำงานอย่างต่อเนื่องและตัดสินใจ อีกทั้งในเรื่องของผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานมีส่วนสำคัญที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจต่องานได้ และการบังคับบัญชาที่ไม่ดี อาจเป็นสาเหตุอันดับหนึ่ง ที่ทำให้เกิดการขาดงานและลาออกจากงานได้ความเชื่อถือต่อความสามารถของหัวหน้างาน มีแนวโน้มที่จะมีความพอใจในงานระดับสูงมาก โดยเฉพาะเมื่อหัวหน้าปฏิบัติต่อตนอย่างให้เกียรติ และคอยดูแลปกป้องผลประโยชน์ของลูกน้อง นอกจากนี้ความพอใจในงานจะเพิ่มสูงขึ้น ทำให้เกิดความรู้สึกกระตือรือร้นมีขวัญกำลังใจมีทัศนคติที่ดีมีความมุ่งมั่นปฏิบัติงานนั้นทำให้องค์การประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพต่อการบริหารงานของผู้นำต่อไป

**คำสำคัญ :** การมีส่วนร่วม ผู้นำท้องถิ่น ผู้นำเฝ้าบริการ

## ABSTRACT

This Thesis objectives are 1. To study the success of local leaders involving in managing the work of prathumtani provincial administrative organization and nonthaburi province. 2. To study the managing role of local leaders of prathumtani provincial administrative organization and nonthaburi province. 3. To study the involvement of local leaders in managing the work of prathumtani provincial administrative organization and nonthaburi province and 4. To study obstacles and problems affecting the role of local leaders in managing the work of prathumtani provincial administrative organization and nonthaburi provincial administrative organization. This thesis is a qualitative thesis which collects information from relevant documents and in-depth interviews with key personal which give vital information, using unstructured questionnaire along with uninvolved observation. The sample group consists of Chairman or Vice Chairman or Provincial Administrative Organization, Chief executive or PAO, Deputy or Vice Deputy Governor of the PAO, Head of the Department of PAO, Members of the PAO council, and PAO workers. The researchers have analyzed the information and associate the gathered information to create coordination of the results in order to find the conclusion for answering the question of this research. The thesis has found that:

1. The success of the involvement of local leaders in the area of policies, visions, missions, strategies and objectives help support the leaders in achieving the missions, goals

and objectives that were set which also help the government sectors to plan and manage manpower both in terms of quantity and quality.

2. In managing the involvement of leaders which emphasized in the human resource within the provincial administrative organization which is as important as salary. Motives will help push the employee to work effectively to help combating to challenging role that are given to them and also give them initiative and commitment to succeed in their work and thus such information would be used to help them achieve better career goals.

3. The involvement of the leaders in managing the organization should focus on the leaders who have knowledge, abilities which will help them work effectively which will give the employee confidence and stability of their work in the future. They will also be ready to let the organization to look after their career path which result in lack of the fear of their livelihood thus happy working environment.

4. The obstacles and problems affecting the role of local leaders in managing the work of prathumtani provincial administrative organization and nonthaburi provincial administrative organization, these suggestions have found that the majority of high ranking managers give work to their next inline sub-ordinates and when the managers order them to work, most of the time the authority to give out orders and authority to make decision should go together, the leaders should know how to properly give out orders which is handing out work continuously and make decisions. Please note that the leaders, the subordinates and colleagues all play important roles in the satisfaction of their work. Bad leadership could be the number one reason that results in the absents and resignations. The employee confidence in their leader's ability has a direct link to the satisfaction of their work especially when the leaders treat their subordinates with respect and look out for their benefits, in addition, the satisfaction in their work will increase resulting in making the employee more enthusiastic and have better work attitude, these will help the organization to succeed and help the leaders in managing the organization.

**Keywords :** Participation, Local leaders, Servant leadership

## 1. บทนำ

การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นรูปแบบหนึ่งที่มีขนาดใหญ่ที่สุดของประเทศไทย ที่ได้รับการกระจายอำนาจจากส่วนกลางให้ท้องถิ่นได้ดำเนินการปกครองตนเอง โดยมีจังหวัดละหนึ่งแห่ง ยกเว้นกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นการปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ องค์การบริหารส่วนจังหวัด มีเขตพื้นที่รับผิดชอบครอบคลุมทั้ง

จังหวัด จัดตั้งขึ้นเพื่อบริการสาธารณประโยชน์ในเขตจังหวัด ตลอดทั้งช่วยเหลือพัฒนางานของเทศบาลและองค์การบริหารส่วนตำบล รวมทั้งการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่นเพื่อไม่ให้งานซ้ำซ้อน การจัดรูปแบบขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งเป็นการปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่ง ที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน เทศบาล เป็นรูปแบบการปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่งที่ใช้ในประเทศไทยปัจจุบัน องค์การบริหารส่วนจังหวัด ปทุมธานี และจังหวัดนนทบุรี ได้กำหนดส่วนราชการ มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่น โดยดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่นและนโยบายด้านการบริหารของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัด ในการพัฒนาด้านการส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชน ด้านการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมประเพณี ด้านการส่งเสริมอาชีพ ด้านโครงสร้างพื้นฐาน ด้านการบริหารจัดการและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ด้านการจัดระเบียบชุมชน/สังคม และรักษาความสงบเรียบร้อย และด้านการวางแผนการส่งเสริมการลงทุน พาณิชยกรรมและการท่องเที่ยวขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภาวะผู้นำของบุคคลจึงเป็นสิ่งสำคัญที่เป็นผลรวมของพฤติกรรมกับสิ่งแวดล้อมอันก่อให้เกิดพฤติกรรมที่แสดงออกแตกต่างกัน และมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ซึ่งจะเห็นว่าในปัจจุบันแนวคิดและทฤษฎีของภาวะผู้นำใฝ่บริการ (servant leadership) ได้รับความนิยมและมีแพร่หลายในต่างประเทศ สำหรับในประเทศไทยนั้น ได้มีงานเขียนที่กล่าวถึงแนวคิดนี้อยู่บ้างแต่ไม่มากนัก โดยใช้คำในภาษาไทยว่า “ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้” แต่ในงานเขียนนี้ผู้เขียนจะใช้คำว่า “ภาวะผู้นำใฝ่บริการ” ทั้งนี้ เนื่องจากต้องการจะสื่อความหมายของภาวะผู้นำในเชิงบวก และแนวคิดดังกล่าวไม่ใช่เรื่องของการรับใช้ผู้อื่นเพียงอย่างเดียว แต่เป็นเรื่องของหลักการทำงานเป็นทีม หลักพฤติกรรมที่เอาใจใส่ผู้อื่น หลักการปฏิบัติตามหลักจริยธรรม หลักการสนใจต่อความก้าวหน้าและเติบโตของผู้ตามและในขณะเดียวกันก็ให้ความสนใจต่อการเติบโตขององค์กรกับนโยบายของรัฐบาลและจุดเน้นในการพัฒนาประเทศต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดคำถามในการวิจัยในครั้งนี้อย่างต่อไปนี้ คือ

1. เพื่อศึกษาความสำเร็จการมีส่วนร่วมของผู้นำในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี และองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี
2. เพื่อศึกษาการบริหารการมีส่วนร่วมของผู้นำในองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี และองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี
3. เพื่อศึกษาการมีส่วนร่วมของผู้นำในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี และองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี
4. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อการมีส่วนร่วมของผู้นำท้องถิ่นในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี และองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี

### ขอบเขตของการวิจัย

1. **ขอบเขตด้านประชากร :** โดยการวิจัยในครั้งนี้ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interviews) กับบุคคลกลุ่มเป้าหมาย ที่เป็นตัวแสดงที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับข้อมูล เพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะการทำวิจัยโดยวิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะจง ที่ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวข้องในแต่ละหน่วยงาน ประกอบด้วย

ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง ผู้ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี และองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี

2. **ขอบเขตด้านเนื้อหา :** การศึกษาวิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมของผู้นำท้องถิ่นในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี และองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี เพื่อทำการศึกษาถึง นโยบายของผู้บริหาร แผนงานและโครงการต่าง ๆ ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อนำข้อมูลที่ได้มารวบรวมและทำการศึกษาวเคราะห์ โดยเนื้อหาของการวิจัยเป็นการศึกษาในครั้งนี้ นอกจากจะศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ

## 2. เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### แนวคิดเรื่องผู้นำไฟบริการ

ภาวะผู้นำไฟบริการเป็นแนวคิดการให้บริการอย่างผู้นำ คือผู้บริการนำไปสู่การได้รับความไว้วางใจ และสามารถเป็นผู้กระทำประโยชน์ให้ผู้อื่น (Greenleaf 1977 : 28 อ้างถึงใน วาระดี ชาญวิรัตน์ 2559 :37)

จิราวรรณ เล่งพาณิชย์ (2554) เสนอว่า องค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำไฟบริการ คือ ความเชื่อถือ ความคิดสร้างสรรค์ การมีวิสัยทัศน์ และความซื่อสัตย์สุจริต โดยมีปัจจัยด้านคุณธรรม เศรษฐกิจพอเพียง และด้านจริยธรรมคือการปฏิบัติกับผู้อื่นอย่างที่ต้องการให้ผู้อื่นปฏิบัติกับตน การไม่ปฏิบัติกับผู้อื่นในสิ่งที่ตนไม่ต้องการให้ผู้อื่นปฏิบัติ การเป็นแบบอย่างความซื่อตรงความสุจริต

ภาวระดี ชาญวิรัตน์ (2559) เสนอว่า ภาวะผู้นำไฟบริการมีความโดดเด่นในการนำตนเอง เพื่อยึดมั่นในศีลธรรม อ่อนน้อมถ่อมตน เป็นผู้ให้การช่วยเหลือนำทีมโดยการดูแลเอาใจใส่ผู้อื่น ด้านเสริมพลังอำนาจ พัฒนาคนและชุมชน นำสถาบันโดยการมีวิสัยทัศน์กำหนดเป้าหมายการทำงานอย่างมีกระบวนการ เป็นแบบอย่างตัดสินใจโดยการมีส่วนร่วมของทีม

โกมล จันทวงษ์ (2551 : 42) เสนอว่าเป้าหมายของผู้นำ การให้บริการบุคคลที่มีความต้องการพิเศษ ภายใต้ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมที่มีอยู่ มีคุณธรรมจริยธรรมสามารถประสานสร้างความสัมพันธ์ พิทักษ์สิทธิประโยชน์ มีวิสัยทัศน์ในการทำงานเชิงรุกโน้มน้าวผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเคลื่อนย้ายทางความคิดจัดอุปสรรค คือ ความเชื่อเดิมที่เป็นแบบตั้งรับเป้าหมาย ขาดความท้าทาย เปลี่ยนมุมมองปัญหาและอุปสรรคเป็นเรื่องที่ขับเคลื่อนไปได้ ด้วยความเชื่อในศักยภาพของทีมงานที่เป็นผู้ตาม

สำหรับ Denise (2004) ได้ศึกษาการรับใช้ผู้อื่นเป็นหน้าที่แรกของผู้นำการรับรู้ของผู้บริหารโรงเรียนพบว่าภาวะผู้นำไฟบริการมีจุดเน้นที่การเสียสละ เพื่อสร้างทีมงานเน้นบทบาทของผู้นำมากกว่าทักษะและเทคนิคการเป็นผู้นำ

## 3. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อให้ได้ข้อมูลต่าง ๆ ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยโดยการสัมภาษณ์เจาะลึก กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วย ประธานหรือรองประธานสภา (อ.บ.จ.) นายกหรือรองนายก (อ.บ.จ.) ปลัดหรือรองปลัด (อ.บ.จ.) หัวหน้าส่วน, หัวหน้ากอง (อ.บ.จ.) สมาชิกสภา (อ.บ.จ.) และบุคลากร (อ.บ.จ.) รวมทั้งหมด 24 คน ใช้แบบสัมภาษณ์ในการเก็บรวบรวม

ข้อมูล ซึ่งเป็นการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structure interview or formal interview) จากประเด็นปัญหา กรอบแนวคิด ทฤษฎี การระบุวัตถุประสงค์ ซึ่งนำมาใช้ในการกำหนดประเด็นคำถามเพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในภาคสนาม รวมทั้งการสัมภาษณ์เจาะลึก เพื่อช่วยให้มีความชัดเจน และใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แล้วนำมาหาข้อสรุปอย่างเป็นระบบ มีเหตุผล และอ้างอิงทฤษฎีเพื่อเชื่อมโยงให้เกิดความสอดคล้องกันของเนื้อหาให้ได้ข้อสรุปตอบคำถามของการศึกษา

#### 4. ผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “การมีส่วนร่วมของผู้นำท้องถิ่นในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี และองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี” โดยผู้วิจัยจึงขอสรุปผลการวิจัยที่ได้จากการสัมภาษณ์ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

4.1. การมีส่วนร่วมของผู้นำท้องถิ่นในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี และองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรีในเรื่องของนโยบาย (Policy) วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) ยุทธศาสตร์ (Strategy) และเป้าหมาย (Goals) ซึ่งสามารถอภิปรายผลได้ว่านโยบาย แผนงานและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมีความสอดคล้องและสนับสนุนให้บรรลุพันธกิจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ให้ส่วนราชการมีการวางแผนและบริหารกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพกล่าวคือ กำลังคนมีขนาดและสมรรถนะ ที่เหมาะสมสอดคล้องกับการบรรลุภารกิจและความจำเป็นของส่วนราชการ

4.2. การบริหารการมีส่วนร่วมของผู้นำในองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี และองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี โดย บุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นสิ่งที่บุคคลคิดถึงหรือมีความต้องการซึ่งเป็นลำดับรองลงมาจากเงินเดือนแรงจูงใจจะเป็นตัว ผลักดันหรือแรงขับให้บุคลากรทำงานให้เกิดประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายที่ท้าทายจะทำให้เขามีความรับผิดชอบ มีความกระตือรือร้นและมุ่งมั่นที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จและจะใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับเพื่อทำงานให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไปกระบวนการในการพัฒนาพนักงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านความรู้ความสามารถที่จะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ การบริหารเป็นกิจกรรมอย่างหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับงาน องค์กร ผู้ร่วมงานและผู้นำในแทบทุกองค์การ ผู้นำต้องใช้วิธีการบริหารจัดการที่สอดคล้องเหมาะสม ผู้นำองค์กรจึงต้องรู้จักบูรณาการเทคนิควิธีหรือเครื่องมือการบริหารซึ่งมีอยู่ด้วยกันหลายวิธีการ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสภาพการณ์ขององค์การ

4.3. การมีส่วนร่วมของผู้นำในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี และองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี เนื่องจากหากองค์กรมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่ดี สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพจะทำให้บุคลากรรู้สึกถึงความมั่นใจและมั่นคงของหน้าที่ในอนาคตและพร้อมที่จะฝากอนาคตการทำงานของตนเองให้องค์การดูแลซึ่งความเชื่อมั่นเหล่านี้ย่อมส่งผลให้บุคลากรไม่ต้องคอยห่วงเรื่องความอยู่รอด ทำให้ทำงานได้อย่างมีความสุข และมีประสิทธิภาพมากขึ้นเนื่องจาก การจะเข้าสู่การทำงานในองค์การหนึ่งๆนั้นบุคคลนั้นต้องมีความรู้ความสามารถมีคุณสมบัติตรงตามที่องค์กรนั้นต้องการซึ่งบุคคลจะมี

คุณสมบัติตามที่องค์การกำหนดนั้นก็จะต้องมีการพัฒนาตนเอง โดยเป้าหมายกับวัตถุประสงค์จะแตกต่างกันในรายละเอียด เป้าหมายจะระบุถึงจุดหมายปลายทางขององค์การที่เป็นส่วนรวม

4.4. ปัญหาและอุปสรรคการมีส่วนร่วมของผู้นำท้องถิ่นในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี และองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี ในด้านบุคลากร ด้านระบบเครื่องมือและโครงสร้าง ด้านวัฒนธรรม ด้านนโยบายรัฐบาลและกฎหมาย และด้านงบประมาณซึ่งสามารถอภิปรายผลได้ว่าเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย และมีค่านิยมของตนที่สอดคล้องกับค่านิยมขององค์การ ข้าราชการจะต้องมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์การ และค่านิยมเดิม ๆ ที่มีอยู่ต่อด้านจากผู้นำและฝ่ายต่าง ๆ ต้องอาศัยการวางแผนกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีการดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอน หากแต่องค์ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

## 5. สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

### 5.1 สรุปและอภิปรายผล

5.1.1. การมีส่วนร่วมของผู้นำท้องถิ่นในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี และองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี ทางการบริหาร ต้องให้ความสำคัญกับทรัพยากรทางการบริการ ซึ่งเป็นที่ทราบกันโดยทั่วไปว่า หมายถึง คน (man) เงินหรืองบประมาณ (money) วัสดุอุปกรณ์ (material) การจัดการ (management) หรือเรียกกันว่า 4 M โดยเฉพาะคน กล่าวได้ว่า เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากกว่าทรัพยากรทุกชนิดในองค์การ (อุทัย เลหาวิเชียร, 2543 : 68) นอกจากนี้ยังต้องอาศัยทุนทางปัญญาและทุนมนุษย์ที่เป็นการให้คุณค่าทางเศรษฐกิจของความรู้ ทักษะและความสามารถ ขององค์การไม่ว่าองค์การภาครัฐหรือภาคเอกชนโดย โดยเฉพาะองค์การภาครัฐ ข้าราชการ ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ผลักดันการดำเนินการหรือนโยบายของรัฐบาลให้ประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวหากบุคลากรภาครัฐมีคุณภาพและคุณธรรมโอกาสในการพัฒนาประเทศให้ก้าวหน้าต่อไปจะมีมากขึ้น ตรงกันข้าม หากบุคลากรภาครัฐขาดคุณภาพ คุณธรรม ภาครัฐจะไม่สามารถปฏิบัติภารกิจสำคัญที่ได้รับมอบหมายจากรัฐบาลและประชาชนให้สำเร็จลุล่วงไปได้ (ธีรยุทธ์ หล่อเลิศรัตน์, 2543 : 35-37) และความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรและองค์การพร้อมทั้ง ดังที่ อำนวนย แสงสว่าง (2544 : 327) ได้ให้ข้อสรุปไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การวางแผนอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง

5.1.2. การบริหารการมีส่วนร่วมของผู้นำในองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี และองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี ผู้นำองค์การจึงต้องรู้จักบูรณาการเทคนิควิธีหรือเครื่องมือการบริหารซึ่งมีอยู่ด้วยกันหลายวิธีการ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสภาพการณ์ขององค์การ กลยุทธ์ (Strategy) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Certo (2000, : 555) ซึ่งเสนอว่า กลยุทธ์เป็นวิธีการที่ทำให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ด้วยวิธีที่ถูกต้องเป็นกระบวนการของการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์การจากการทำงานร่วมกันโดยใช้บุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ และที่ เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคณะ (2554 : 39) ได้เสนอว่า กลยุทธ์เป็นกระบวนการที่บุคคลทำงานร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายขององค์การหลักการทำงานไปในทิศทางเดียวกันซึ่งย่อมเป็นผลดีต่อการดำเนินงานขององค์การ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์การ

5.1.3. การมีส่วนร่วมของผู้นำในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี และองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี บทบาทหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในระดับมากและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงมีการวางแผนงานสูงมีการวางแผนการตัดสินใจและการประเมินผลในระดับสูงตามลำดับการปฏิบัติงานในองค์การหรือหน่วยงานต่าง ๆ ดังนั้นจาก วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กล่าวมาข้างต้นผู้นำซึ่งเป็นคนที่จะต้องเป็นผู้เริ่มต้นในการที่จะมองไปข้างหน้ากับการที่จะพาองค์การไปสู่เป้าหมายพฤติกรรมของคนที่ผู้นำจึงเป็นส่วนสำคัญ พฤติกรรมของผู้นำก็คือบทบาทที่เกิดขึ้นโดยตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบ

5.1.4. ปัญหาและอุปสรรคการมีส่วนร่วมของผู้นำท้องถิ่นในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี และองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี ให้เห็นว่าองค์การไม่สามารถใช้แนวทางการพัฒนาแบบเดิม ๆ ที่เป็นลักษณะเชิงหน้าที่ได้อีกต่อไป จำเป็นต้องดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในลักษณะเชิงกลยุทธ์โดยการตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายนอก (Delahaye, 2005 : 122-123) เพื่อประเมินถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เช่น การเมือง เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม กฎหมายรัฐธรรมนูญ กฎหมายกฎระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ซึ่งส่งผลให้การฝึกอบรมและการพัฒนาจำเป็นต้องมีความเป็นกลยุทธ์มากขึ้น (Swart et al ., 2005 : 70) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการทรัพยากร และถือเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและความอยู่รอดขององค์การ (สุจิตรา ธานานนท์, 2550 : 11)

## 5.2 ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งนี้

5.2.1. ส่วนใหญ่แล้วผู้บริหารระดับสูงจะมีการมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาระดับต่อไปเมื่อมีการสั่งงานเพื่อให้บุคคลนั้นสามารถปฏิบัติงานส่วนมากแล้วอำนาจหน้าที่จะต้องมีอำนาจในการสั่งการและการตัดสินใจควบคู่กันไปด้วยโดยรู้จักการสั่งการ คือมอบหมายงานให้กับผู้บังคับบัญชาทำงานอย่างต่อเนื่องและตัดสินใจ ในลักษณะงานที่อยู่ภายในขอบเขตแห่งอำนาจตนเองอำนาจหน้าที่เป็นอำนาจที่บุคคลผู้มีอยู่ได้รับมอบหมายมาโดยถูกต้องตามกฎหมายและขณะเดียวกันก็มีสิทธิให้รางวัลและลงโทษผู้ที่ปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่นั้น

5.2.2. ด้านค่าตอบแทน เงินเดือน และสวัสดิการคือผลที่เป็นความพึงพอใจที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้นมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานมีขวัญกำลังใจสิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงานรวมทั้งการส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์การในการทำงาน ลักษณะงานผลการปฏิบัติงานความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชานโยบายการบริหารงานโอกาสความก้าวหน้าและปัจจัยอื่น ๆ ที่ทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและสามารถทำงานได้อย่างเต็มความสามารถเพื่อให้เกิดการพัฒนาการปฏิบัติงานและบรรลุเป้าหมายขององค์การทั้งในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของหน่วยงาน

5.2.3. ด้านการเลื่อนขั้น/ตำแหน่งหน้าที่การงานส่วนใหญ่มีความต้องการที่แตกต่างและหลากหลายเป็นความท้าทายของผู้บริหารที่จะทำให้พนักงานขององค์การได้รับการตอบสนองความต้องการของตนเองจากองค์การ ซึ่งมีปัจจัยอื่น ๆ จะเป็นเครื่องเสริมฐานะตำแหน่งและความก้าวหน้าของตนได้ สร้างความภูมิใจต่อการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ต่าง ๆ ให้แก่คนงานได้เป็นอย่างดี



5.2.4. ด้านผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงานมีส่วนสำคัญที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจต่องานได้และการบังคับบัญชาที่ไม่ดี อาจเป็นสาเหตุอันดับหนึ่ง ที่ทำให้เกิดการขาดงานและลาออกจากงานได้ความเชื่อถือต่อความสามารถของหัวหน้างาน มีแนวโน้มที่จะมีความพอใจในงานระดับสูงมาก นั้นหมายความว่าประสิทธิภาพของการทำงานย่อมลดต่ำตามไปด้วยทำให้เกิดความรู้สึกกระตือรือร้นมีขวัญกำลังใจมีทัศนคติที่ดีมีความมุ่งมั่นปฏิบัติงานนั้นทำให้องค์การประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพผลอย่างยั่งยืนต่อไป

### 5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

5.3.1 การวิจัยครั้งนี้ศึกษาเฉพาะการมีส่วนร่วมของผู้นำท้องถิ่นในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี และองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี ผู้ที่สนใจอาจจะนำแนวคิดดังกล่าวไปศึกษาในการบริหารงานขององค์การบริหาร ส่วนจังหวัดอื่น ๆ ได้

5.3.2. การศึกษาดังกล่าวนั้นการวิจัยเชิงคุณภาพเท่านั้น หากผู้ที่สนใจจะต่อยอดศึกษาการวิจัยแบบผสม ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพก็จะทำให้ได้ข้อค้นพบที่มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น

### เอกสารอ้างอิง

- โกมล จันทวงศ์. (2551). มองการศึกษาผ่านโรงเรียนขนาดเล็ก. **วารสารการศึกษาและพัฒนาสังคม**. 4(1) : 31-39.
- จิราวรรณ เล่งพานิชย์. (2554). **โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ธีรยุทธ หล่อเลิศรัตน์.(2543). **การบริหารงานบุคคลของรัฐ**. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ภาระดี ชาญวิรัตน์ (2559).การพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้นำวิชาการด้านการศึกษาพิเศษ.**วารสารชุมชนวิจัย**. ปีที่ 10 ฉบับที่ 1 (มกราคม - เมษายน 2559) : 35-44.
- เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคณะ. (2554). **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ : บริษัทพิมพ์ดีการพิมพ์ จำกัด.
- สุจิตรา บุญยรัตนพันธุ์. (2546). **ระเบียบวิธีวิจัยสำหรับรัฐประศาสนศาสตร์**. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ : คณะรัฐประศาสนศาสตร์สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- อุทัย เลหาวิเชียร. (2543). **รัฐประศาสนศาสตร์ ลักษณะวิชาและมิติต่าง ๆ**. (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์เสมอธรรม.
- อำนาจ แสงสว่าง. (2544). **หลักการจัดการทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ : อักษรพาพัฒนา.
- Certo, Samuel C. (2000). **การจัดการสมัยใหม่**. แปลจากเรื่อง Modern management (พัชนี นนท-ศักดิ์ และปิยะพันธ์ ปิงเมือง, แปล). กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.
- Delahaye, B. L. (2005). **Human Resource Development: Adult Learning and Knowledge Management**. (2nd ed.) Milton, Qld: John Wiley Press.
- Dennis, R.S. (2004). Development of the servant leadership assessment instrument. **Dissertation Abstracts International**, 65(5), 1857.
- Swart ed al. (2005).**Analysis for Improving Performance: Tools for Diagnosing Organizations and Documenting Workplace Expertise**. San Francisco: Berrett Koehler.