

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลตำบลวงเหนือ อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ ครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลตำบลวงเหนือตามความคาดหวังของประชาชนในเขตเทศบาลตำบลวงเหนือ อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยนี้ และนำมาเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยตลอดจนใช้ในการสร้างเครื่องมือในการวิจัย โดยเสนอตามลำดับต่อไปนี้

#### 1. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

##### 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

##### 1.2 แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำ

#### 2. การจัดการปกครองท้องถิ่นไทย

#### 3. ข้อมูลพื้นฐานเทศบาลตำบลวงเหนือ

#### 4. การวิเคราะห์องค์ประกอบ

#### 5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

##### 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

คำว่า “ภาวะผู้นำ” เป็นคำที่แสดงถึง คุณสมบัติ (พจนานุกรมไทยฉบับราชบัณฑิตยสถาน, 2542) หรือเป็นคุณสมบัติของผู้นำ เช่น สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคล (พิชาภพ พันธุ์แพ, 2552:8) ได้มีผู้ให้นิยามความหมายของคำว่า “ภาวะผู้นำ” แตกต่างกันไปมากมายตามความคิดเห็นที่ขึ้นอยู่กับพื้นฐานแต่ละบุคคล ทั้งนี้จากผลการสำรวจนิยามของภาวะผู้นำเท่าที่ปรากฏในเอกสารต่าง ๆ Bennis&Nanus (Bennis&Nanus ,1985 อ้างใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ ,2548: 1) พบว่ามีบุคคลต่าง ๆ ให้ไว้กว่า 350 นิยาม ซึ่งสอดคล้องกับที่สต็อกคิลล์ ได้เปรียบเทียบความหมายของคำว่า “ภาวะผู้นำ” มีอยู่มากมายเท่ากับจำนวนบุคคลที่ให้นิยามนั้น ตัวอย่างของคำจำกัดความของภาวะผู้นำในช่วงประมาณ 25 ปี ที่ผ่านมา (Yukl, 1994: 3 อ้างใน พิศาภพ พันธุ์แพ ,2552:9)

- ภาวะผู้นำ เป็นพฤติกรรมของแต่ละบุคคลเพื่อสั่งการให้กลุ่มทำกิจกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ได้ตกลงกันไว้ (Hemphill & Coons,1957:7)
- ภาวะผู้นำ คือ อิทธิพลระหว่างบุคคลที่แสดงออกโดยสถานการณ์ โดยผ่านกระบวนการสื่อสารเพื่อนำไปสู่เป้าหมายหลายอย่าง หรือเป้าหมายที่ตั้งขึ้นโดยเฉพาะ (Tannenbaum, Weschler, & Massarik, 1961:24)
- ภาวะผู้นำ คือ การริเริ่มและการรักษาความคาดหวังและปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Stogdill,1994:411)
- ภาวะผู้นำ คือ อิทธิพลที่สามารถเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงาน โดยผ่านกระบวนการสั่งการภายในองค์กร (Katz & Kahn,1978:528)
- ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการในการใช้อิทธิพลควบคุมการดำเนินกิจกรรมของกลุ่มเพื่อบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ (Rauch & Behling,1984:46)
- ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการในการมอบหมายข้อเสนออันเป็นคำสั่งที่มีความหมายโดยก่อให้เกิดความพยายามในการบรรลุผลสำเร็จตามข้อเสนอแนะ (Jacobs & Jaoucs,1990:281)

นักวิชาการท่านอื่นที่ได้นิยามความหมายของภาวะผู้นำไว้เช่น

- ภาวะผู้นำ เป็น กระบวนการที่ผู้นำช่วยสร้างความชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้รับรู้ว่าจะอะไรคือความสำคัญให้ภาพความเป็นจริงขององค์กรแก่ผู้อื่นช่วยให้มองเห็นทิศทางและจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจนภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์,2548:3)
- ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะในการจูงใจคนให้กระทำตามสิ่งที่ผู้นำปรารถนา โดยที่ผู้ตามเต็มใจและมีความสุขเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามที่ตั้งวัตถุประสงค์ (พิชาภพ พันธุ์แพ ,2552:10 )
- ภาวะผู้นำ หมายถึง ลักษณะส่วนตัวของบุคคลที่จะแสดงพฤติกรรมออกมา เมื่อได้มีปฏิสัมพันธ์กับกลุ่ม เป็นความสามารถที่เกิดขึ้นระหว่างที่มีการทำงานร่วมกันหรือร่วมอยู่ในเหตุการณ์เดียวกันในอันที่จะทำให้กิจกรรมของกลุ่มดำเนิน ไปสู่เป้าหมายและประสบความสำเร็จ (วิเชียร วิทญูตม,2548:3)
- ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลของบุคคลหรือของตำแหน่งโดยการจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการของตนด้วยความเต็มใจ ยินดีที่จะให้ความ

ร่วมมือเพื่อจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มตามที่กำหนดไว้ (สัทมา ธรนิษฐ์, 2553:13)

- ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถในการขับเคลื่อนหรือสร้างอิทธิพลต่อผู้อื่นสู่การทำให้เป้าประสงค์ของปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มบรรลุผลสำเร็จ(ชาอูชัย อาจินสมาจาร,2550:16)

นอกจากนี้ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) (2550) ได้ให้ความหมายของคำว่า “ภาวะผู้นำ” คือคุณสมบัติ เช่น สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคล ที่ชักนำให้คนทั้งหลาย มาประสานกัน และพากันไปสู่จุดหมายที่ดียิ่ง

โดยสรุป ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลในการจูงใจ และปฏิสัมพันธ์ให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจและมุ่งมั่นในอุดมการณ์ขององค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินกิจกรรมได้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญต่อคนหรือผู้ร่วมงาน โดยผู้นำจะพยายามทำให้ผู้ร่วมงานเกิดการยอมรับอิทธิพลและโน้มน้าวทางใจ เพื่อให้คนปฏิบัติตาม ทั้งนี้ศักยภาพของผู้นำนั้นมีผลต่อผู้ร่วมงานในด้านความเชื่อมั่น ความนับถือ กำลังใจ และความอบอุ่นในการร่วมงาน ดังนั้นผู้นำจึงเป็นพลังร่วมให้เกิดการร่วมมือร่วมใจไปสู่การเปลี่ยนแปลง ประสานให้ความสะดวกเป็นผู้ติดต่อดูแล ให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือให้ผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ ภาวะผู้นำจึงมีผลกระทบต่อผู้ร่วมงาน องค์กร สิ่งแวดล้อม ในอันที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพหรือความล้มเหลวเป็นคุณสมบัติสำคัญที่ผู้บริหารพึงมี ผู้ที่มีภาวะผู้นำจะเป็นผู้สร้างบรรยากาศการทำงาน ทำให้กลุ่มคนรวมตัวกันได้ ผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการทำงานเป็นทีม ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (สัทมา ธรนิษฐ์,2553:31)

## 1.2 แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำ

การศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำได้มีการศึกษาค้นคว้าและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ตามสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ วิทยาการ และเทคโนโลยีในแต่ละยุคสมัย ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน โดยแบ่งออกได้เป็น 4 ทฤษฎีหลัก (Mosley, Pietri และ Megginson,1995 อ้างใน ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี,2549: 48-76) ได้แก่

1. ทฤษฎีคุณลักษณะ (Trait Theories)
2. ทฤษฎีพฤติกรรม (Behavioral Theories)
3. ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Situational Theories)
4. ทฤษฎีภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theories)

### ทฤษฎีคุณลักษณะ (Trait Theories)

ทฤษฎีนี้ได้มีผู้ที่ให้ความสนใจเริ่มศึกษาในช่วงต้นศตวรรษที่ 19 เพื่อศึกษาว่าอะไรทำให้คนกลายเป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่ได้ ซึ่งเป็นการศึกษาถึงคุณสมบัติและบุคลิกภาพที่ได้โดยกำเนิดของผู้นำสำคัญทางสังคม การเมืองและการทหาร ซึ่งทฤษฎีนี้เชื่อว่าผู้นำเหล่านี้จะมีคุณลักษณะติดตัวมาแต่กำเนิดและจะมีเพียงผู้นำที่ยิ่งใหญ่เท่านั้นที่จะมีคุณลักษณะที่ดีได้ ผู้ที่ทำการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับทฤษฎีคุณลักษณะอย่างจริงจัง คือ สโตออคคิล(Stogdill) ซึ่งเขาได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำที่แตกต่างกันไปจากบุคคลธรรมดาทั่วไป ได้แก่ ความเฉลียวฉลาด (Intelligence) ความตื่นตัว (Alertness) ความรับผิดชอบ (Responsibility) ความคิดริเริ่ม (Initiative) ความมุ่งมั่น (Persistence) ความมั่นใจในตนเอง (Self Confident) และ ความสามารถในการเข้าสังคม (Sociability) (ภาวิวัฒน์ พันธุ์แพ,2546:12) นอกจากนี้ยังมีผู้ที่ได้ทำการศึกษาค้นคว้าคุณลักษณะของผู้นำไว้หลายท่าน ดังนี้

กวี วงศ์พูน (2550,117-123) สรุปคุณลักษณะของผู้นำไว้ดังนี้

- คุณลักษณะด้านกายภาพ ได้แก่ รูปร่าง ส่วนสูง น้ำหนัก การศึกษา ความรู้สติปัญญา สถานภาพ และฐานะทางสังคม
- คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ได้แก่ ความเชื่อมั่นในตนเอง บุคลิกที่แสดงถึงการมีอำนาจ ความสุ่มรอบคอบ และความกระตือรือร้น
- คุณลักษณะด้านความสามารถ ได้แก่ สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้ ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ ความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความสามารถในการตัดสินใจ และความสามารถในการบังคับบัญชา
- คุณลักษณะด้านทักษะทางสังคม ได้แก่ ความมีมนุษยสัมพันธ์ การรู้จักกาลเทศะ การแสวงหาความร่วมมือ และความสามารถในการบริหาร

เอกชัย กีสุขพันธ์ (2538:114-117) ได้กล่าวไว้ว่า ลักษณะที่สำคัญของความเป็นผู้นำนั้นมี 7 ประการ คือ

1. ความสามารถในการมองงานได้อย่างครอบคลุม เป็นคุณลักษณะด้านความคิดรวบยอดเกี่ยวกับงานในความรับผิดชอบ
2. ความสามารถในการคิดอย่างสร้างสรรค์
3. ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร
4. ความกล้าในการทำงาน รวมถึงการตัดสินใจเสนอความคิดเห็นหรือวิธีการต่าง ๆ
5. ความกระตือรือร้นในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ อันมีผลต่อการพัฒนาตนเอง

6. ความคงเส้นคงวาในการทำงาน ไม่เปลี่ยนแปลงไปเปลี่ยนมาอย่างขาดเหตุผลที่เหมาะสม
7. ยึดถือข้อตกลงและปฏิบัติตามที่ได้กำหนดไว้หรือ ได้ให้สัญญาไว้

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์(2540:196-197) ได้ให้ความเห็นว่าคนที่ผู้นำจะเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับมีอิทธิพลและมีความสามารถในการจูงใจคนให้ปฏิบัติงานจนบรรลุจุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพได้นั้นจะต้องมีคุณลักษณะเบื้องต้นที่สำคัญดังนี้

1. มีบุคลิกภาพและนิสัยดี
2. มีความรู้ ความสามารถ
3. มีความรับผิดชอบ
4. มีความตั้งใจสูง
5. มีความเป็นธรรม
6. มีความใจกว้าง
7. มีฐานะทางสังคม
8. มีศิลปะในการนำ

ชัยเสถียร พรหมศรี(2548:38-42) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะผู้นำที่พึงปรารถนา 10 ประการ ได้แก่

1. บุคลิกภาพน่าเชื่อถือ
2. การสื่อสารมีประสิทธิภาพ
3. พลังแรงขับและความกระตือรือร้น
4. ทักษะคติเชิงบวก
5. เห็นใจและเข้าใจผู้อื่น
6. มีภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับสถานการณ์
7. อารมณ์ขัน
8. มีความรู้หลากหลายและเข้าใจวัฒนธรรม
9. มีความคิดสร้างสรรค์
10. ศิลปกรรม

ลักษณะเหล่านี้จะเป็นตัวกำหนดในการคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมเพื่อมาดำรงตำแหน่งผู้นำสรุปได้ว่าความมีประสิทธิภาพของผู้นำมาจากความแตกต่างกันทางคุณลักษณะทางด้านร่างกาย

(physical characteristics) และจิตใจ (psychological characteristics) และในสังคมไทยยังคงให้ความสำคัญกับคุณลักษณะของบุคคล เช่น วัชวุฒิ คุณวุฒิ ประสบการณ์ และความมีคุณธรรม ดังนั้นจึงเป็นแนวทางที่น่าสนใจสำหรับการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลตำบลลวงเหนือตามความคาดหวังของประชาชน

#### ทฤษฎีพฤติกรรม (Behavioral Theories)

ช่วงประมาณศตวรรษที่ 1940 งานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำได้เปลี่ยนจากเรื่องทฤษฎีคุณลักษณะมาเป็นการมุ่งเน้นต่อสิ่งที่ผู้นำทำ งานวิจัยพยายามจะระบุถึงความแตกต่างทางพฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิภาพกับผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ นักทฤษฎีเรื่องพฤติกรรมระบุถึงปัจจัยของการเป็นผู้นำว่าบุคคลสามารถถูกฝึกให้กลายเป็นผู้นำได้ และพัฒนาแผนการฝึกอบรม เพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมการเป็นผู้นำของผู้จัดการ และหาข้อสรุปว่าอะไรคือรูปแบบของการเป็นผู้นำที่ดีที่สุดที่ควรเรียนรู้ นักวิชาการได้ให้ความสนใจและทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำ โดยศึกษาพฤติกรรมของผู้นำที่ได้รับการยอมรับว่ามีประสิทธิภาพดังนี้

การศึกษาผู้นำตามแนวคิดของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ (Ohio State University) (Bateman , 1993 อ้างใน พิชากภ พันธ์ชูแพ, 2552:40)

การศึกษาในแนวทางพฤติกรรมศาสตร์นี้ เป็นผลต่อเนื่องมาจากแนวทางการศึกษาแนวดั้งเดิม เพราะนักวิชาการได้เกิดความสงสัยว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้นเป็นผลมาจากพฤติกรรมมากกว่า คุณลักษณะที่มีมาแต่กำเนิด การศึกษาผู้นำแบบคุณลักษณะนั้นจะเป็นการเลือกผู้นำที่เหมาะสมให้แก่องค์กรแต่การศึกษาแบบพฤติกรรมศาสตร์นั้น เราสามารถสอนบุคคลให้มีพฤติกรรมที่ทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จได้มากที่สุด ดังนั้นในช่วงทศวรรษที่ 1940 จึงเกิดการศึกษานักวิชาการของ Ohio State University ขึ้น โดยกลุ่มนักวิจัยภายใต้การนำของ ราฟ สโตกคิล (Ralph Stogdill) เริ่มทำการศึกษาค้นคว้าอย่างหนัก และเป็นระบบเกี่ยวกับพฤติกรรมที่ทำให้ผู้นำสามารถนำกลุ่มให้มีประสิทธิภาพ และประสบผลสำเร็จ

กลุ่มวิจัยได้สร้างแบบสอบถามที่อธิบายพฤติกรรมผู้นำ คือ Leader Behavior Description Questionnaire หรือ LBDQ ซึ่งมีข้อความเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำเพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำ หรือผู้จัดการที่พวกเขาปรารถนา จำนวน 150 ประการ โดยส่งไปยังหน่วยงานทางการทหาร และราชการ ข้อสรุปที่ได้จากการศึกษาพบว่ารูปแบบผู้นำสามารถจัดออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ ตามพฤติกรรมที่แสดงออก คือ พฤติกรรมที่เอาใจใส่ผู้ได้บังคับบัญชา (Consideration) และพฤติกรรมแบบเน้นการควบคุม หรือมีการสอนงานก่อนที่จะมีการลงมือปฏิบัติงาน (Initiation Structure) หรือกล่าวง่ายๆ คือ แบบเน้นงาน

ผู้นำที่เอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือ แบบมุ่งความสัมพันธ์ (ผู้นำที่คำนึงถึงผู้อื่น) หรือ Consideration “Relationship – Oriented”(Maintenance Behavior) เป็นพฤติกรรมที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำ และผู้ใต้บังคับบัญชามีลักษณะของการให้ความสนับสนุน (Supportive) เป็นมิตร (Friendly) รักษาผลประโยชน์ของผู้ใต้บังคับบัญชา มีการสื่อสารกันอย่างใกล้ชิด และเปิดเผยกับผู้ใต้บังคับบัญชา จดจำลูกน้องได้ดี ยอมรับความคิดเห็นของลูกน้อง เข้าใจในความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา และไม่ก่อให้เกิดความกดดันแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

ผู้นำแบบมุ่งงาน (ผู้นำที่คำนึงถึงตนเองเป็นหลัก) หรือ Initiating Structure “Task – Oriented” (Task Performance Behavior) เป็นพฤติกรรมที่มุ่งเน้นงาน เน้นความมีประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากร เพื่อเป้าหมายขององค์กร พฤติกรรมของผู้นำแบบนี้จะครอบคลุมถึงการจัดตารางการทำงาน การกำหนดว่าจะทำอะไร อย่างไร และเมื่อไร มีการกำหนดวิธีการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาโดยมีการวางแผนการร่วมมือ การแก้ปัญหา การรักษามาตรฐานของการทำงาน และการใช้กฎระเบียบอย่างเคร่งครัด

การศึกษาของ มหาวิทยาลัย Ohio ได้แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่า ไม่มีพฤติกรรมที่ดีที่สุดสำหรับทุกสถานก สูง สร้างความผิดหวังแก่นักวิจัย และนักบริหารทั้งหลายที่ต้องการกำหนดอย่างชัดเจนลงไปว่า ลักษณะผู้นำที่ดีที่สุดจะเป็นอย่างไร เพื่อที่จะเรียนรู้ฝึกฝน ถึงพฤติกรรมเหล่านั้น เพื่อนำไปใช้กับองค์กรตน และเมื่อนำพฤติกรรมทั้ง 2 ด้านมาประสานกันในลักษณะ 2 มิติแล้วสามารถแบ่งรูปแบบภาวะผู้นำได้ 4 รูปแบบ ดังนี้

	มุ่งงานต่ำสัมพันธ์สูง ผู้นำแบบส่งเสริม	มุ่งงานสูงมุ่งสัมพันธ์สูง ผู้นำแบบมีส่วนร่วม
Consideration (มุ่งความสัมพันธ์)	มุ่งงานต่ำและสัมพันธ์ต่ำ ผู้นำแบบปล่อยวาง	มุ่งงานสูงและสัมพันธ์ต่ำ ผู้นำแบบชี้แนะ
ต่ำ	Initiating Structure (มุ่งงาน)	
		สูง

แผนภาพที่ 1 แสดงรูปแบบภาวะผู้นำจากงานวิจัย ของมหาวิทยาลัย Ohio

ในทฤษฎีของนักวิจัยของมหาวิทยาลัย Ohio รูปแบบภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับการปกครองในระบอบประชาธิปไตย คือ ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม หรือ ภาวะผู้นำแบบมุ่งงานสูงมุ่งสัมพันธ์สูง

การศึกษาผู้นำตามแนวคิดของมหาวิทยาลัย Michigan (The University of Michigan Studies) (Bateman, 1993 อ้างใน พิชาภพ พันธุ์แพ, 2552:41)

การศึกษานี้อยู่ในช่วงเวลาที่ใกล้เคียงกับของ มหาวิทยาลัย Ohio มาก โดยนักค้นคว้าของ มหาวิทยาลัย มิชิแกน พยายามที่จะชี้ให้เห็นถึง ความแตกต่างของพฤติกรรมที่ทำให้ผู้บริหารมี ประสิทธิภาพ หรือเกิดความล้มเหลว พฤติกรรมสองอย่างของการศึกษานี้ คือ

1. พฤติกรรมแบบเน้นงาน Job - centered behaviors (Task - oriented behavior) พฤติกรรมนี้เน้นงาน เน้นการควบคุมการทำงาน การวางแผน การจัดเวลาในการทำงาน การประสานงาน การจัดสรรทรัพยากรสำหรับการทำงาน และการวางเป้าหมายของการทำงาน

2. พฤติกรรมแบบเน้นคน Employee-centered behaviors (Relationship - oriented behavior) เป็นพฤติกรรมที่ให้ความสนับสนุนต่อผู้ใต้บังคับบัญชา แสดงความเชื่อมั่นในตัว ของผู้ใต้บังคับบัญชา แสดงท่าทีที่เป็นมิตร และให้เกียรติ เห็นคุณค่าของผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับว่า แต่ละคนมีความแตกต่างกัน

ในเวลาต่อมานักค้นคว้าของ มหาวิทยาลัย มิชิแกน ได้เพิ่ม ลักษณะของพฤติกรรมที่จะทำ ให้ผู้นำประสบความสำเร็จได้ คือ

1. ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะแสดงบทบาทของความเป็นผู้นำอย่างชัดเจน โดยการ ตั้งเป้าหมาย และแนวทางการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ยังคงมอบหมายการตัดสินใจแก่ ผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงาน

2. ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะพยายามใช้อิทธิพลต่อผู้นำในระดับสูงกว่า เพื่อ แสวงหาทรัพยากร และสนองความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา

นักค้นคว้าของ มหาวิทยาลัย มิชิแกน ได้ให้การสนับสนุนผู้นำแบบเน้นคนเป็นอย่างมาก เนื่องจากผู้นำแบบนี้ทำให้เกิดผลงานได้อย่างมากมาย และก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ได้มาก ส่วนผู้นำแบบเน้นงานนั้นจะทำให้ผลการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาลดลง และทำให้ ความพึงพอใจในการทำงานมีน้อยมาก

เช่นเดียวกับ เดวิท เอช ฮอลท์ (David H. Holt) ที่ให้การสนับสนุนว่า ผู้นำแบบเน้นงาน (เผด็จการ) จะประสบความสำเร็จน้อย ผู้ใต้บังคับบัญชาจะทำงานตามหน้าที่ จะไม่พยายามที่จะ พัฒนาผลงาน การขาดงานจะมีมากขึ้น มีการลาออกมากขึ้น มีการร้องทุกข์เพิ่มมากขึ้น ต่างจากผู้นำ ที่เน้นคน หรือมุ่งความสัมพันธ์ ซึ่งจะก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันมากขึ้น ผลผลิตเพิ่มขึ้น ลดปัญหาการลาออก การขาดงาน และการร้องทุกข์



แนวความคิดในด้านพฤติกรรมศาสตร์ข้างต้นได้กลายเป็นพื้นฐานของแนวความคิดในการประเมิน และมองหารูปแบบของผู้ที่มีประสิทธิภาพในยุคต่อมา คือ ตาข่ายการบริหารงานของเบลค และมูตัน (Blake and Mouton's Managerial Grid)

ตาข่ายการบริหารของ เบลค และมูตัน (Blake and Mouton Managerial Grid)  
(Bateman,1993อ้างใน พิชากพ พันธุ์แพ,2552:42)

เบลค และมูตัน แห่งมหาวิทยาลัยเท็กซัส ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำแบบสองมิติที่เรียกว่า ตาข่ายแบบภาวะผู้นำ (The Leadership Grid) ซึ่งก่อนหน้านี้เรียกว่าตาข่ายการบริหาร (The Managerial Grid)ทฤษฎีนี้พัฒนามาจากผลงานการศึกษาวิจัยของมหาวิทยาลัย โอไฮโอ และมหาวิทยาลัย มิชิแกน โดยความคิดของเขามีหลักการที่ว่า ผู้นำที่ดีที่สุดต้องเป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับทั้งคนและงาน

เบลค และมูตัน ได้ใช้พฤติกรรม 2 แบบ คือ ผู้นำส่งเสริมมนุษย์สัมพันธ์ (Concern for People) และผู้นำมุ่งส่งเสริมผลงาน (Concern for Production) โดยแบ่งอัตราส่วนของพฤติกรรมที่ส่งเสริมมนุษย์สัมพันธ์เป็นสำคัญจาก 1 ถึง 9 และแบ่งอัตราส่วนของพฤติกรรมที่เน้นผลงานเป็นสำคัญจาก 1 ถึง 9 ภายในตาข่ายของการบริหาร ดังนั้นจึงมีถึง 81 แนวทางในการเกิดพฤติกรรมของนักบริหาร แต่ที่สำคัญมี 5 แบบ คือ

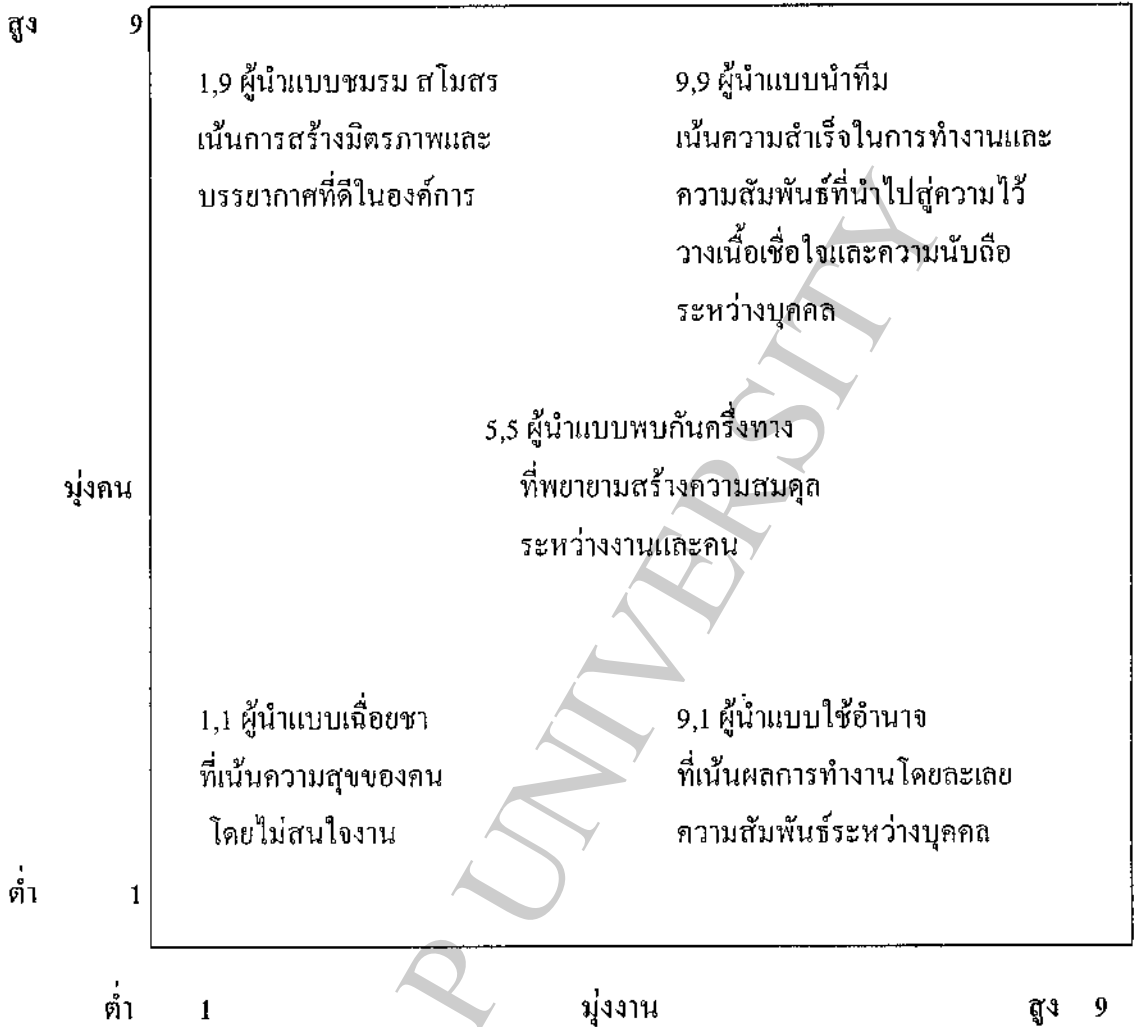
1. พฤติกรรมผู้นำแบบ 1,1 เป็นผู้นำที่สนใจคน และงานน้อยมาก (Impoverished Management) ผู้นำจะแสดงบทบาทของความเป็นผู้นำน้อยที่สุด เป็นผู้นำแบบเฉื่อยชา (Impoverished) อาจทำตัวตามสบาย (Laissez - Faire)
2. พฤติกรรมผู้นำแบบ 9,1 เป็นผู้นำที่ให้ความสนใจกับงานโดยให้ความสำคัญกับงาน และเน้นประสิทธิภาพการทำงาน แต่ให้ความสำคัญกับคนน้อย (Task Management) เป็นผู้นำแบบอัตตาธิปไตย (Authoritarian) เน้นการใช้อำนาจ (Authority - Compliance หรือ Authority - Obedience)
3. พฤติกรรมผู้นำแบบ 1,9 เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อคนมาก เน้นความพึงพอใจของคนในองค์กร แต่ให้ความสำคัญกับงานต่ำ เป็นลักษณะผู้นำที่เรียกว่า ชุมชุมสร้างสรรค์ (Country Club Management) ผู้นำแบบนี้จะสนใจการสนองความต้องการของบุคคล เพื่อที่จะรักษาความสัมพันธ์อันจะนำไปสู่องค์กรที่มีบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร
4. ผู้นำที่มีพฤติกรรมแบบ 5,5 เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงาน และความพึงพอใจของคนในองค์กรระดับปานกลาง เป็นผู้นำที่ยืดทางสายกลาง พบกันครึ่งทาง (Middle of the Road Management)

5. ผู้นำที่มีพฤติกรรมแบบ 9,9 เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญในระดับสูงทั้งงาน และขวัญกำลังใจ ความพึงพอใจของคนในองค์กร เป็นผู้นำแบบทำงานเป็นทีม (Team Management) ผู้นำแบบนี้ จะกระตุ้นให้บุคลากรทำงานอย่างมีความผูกพันกับองค์กร อันจะนำไปสู่ความสัมพันธ์อันดี และก่อให้เกิดความเชื่อมั่น และการเคารพซึ่งกันและกัน ผู้นำแบบ 9,9 นี้ถือว่าเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงสุด บางทีเรียกผู้นำแบบนี้ว่า "High-high Leader" และผู้นำที่ไม่ใช่เป็นแบบ 9,9 ก็สามารถฝึกฝนให้เป็นแบบนี้ได้

นอกจากนี้แล้วยังมีแนวทางอีกอย่างหนึ่งคือ แบบ 9+9 ซึ่งเป็นสไตล์ของผู้ที่มีลักษณะของผู้เป็นบิดามารดา กล่าวคือ เป็นลักษณะร่วมกันของ 9,1 ที่มักจะมีลักษณะเป็นผู้สั่งการและควบคุมร่วมกันแบบ 1,9 ที่พอใจในการรักษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

อย่างไรก็ตามทฤษฎีของมูทอนยังได้กล่าวถึงสไตล์สำรอง (Back up Style) ซึ่งจะมองเห็นชัดเจนเมื่อคนเราอยู่ในสถานการณ์ที่ไม่สามารถนำสไตล์หลักที่เป็นลักษณะเด่นออกมาได้

ในช่วงทศวรรษที่ 1960 แนวความคิดถ่ายโอนการบริหารของเบลค และมูทอนได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในวงการธุรกิจ และอุตสาหกรรม แต่อย่างไรก็ตามผู้นำแบบ 9,9 นั้น ได้ถูกวิจารณ์ว่าไม่ใช่เป็นแบบที่ดีที่สุดที่จะสามารถใช้ได้กับทุกสถานการณ์ ผู้นำแบบ 1,1 อาจดีที่สุด สถานการณ์ที่ผู้บังคับบัญชาทำงานและไม่จำเป็นต้องได้รับคำแนะนำจากการทำงานจากผู้บังคับบัญชาในขณะเดียวกัน พวกเขาจะสามารถที่จะมีความสุขกับการทำงานและเพื่อนร่วมงาน โดยที่ไม่ต้องการความเอาใจใส่จากผู้บังคับบัญชา



แผนภาพที่ 2 แสดงข่ายการบริหารงานของ เบดคแและมูทอน (Bateman, 1993: 420)

สรุปได้ว่า การศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐ โอไฮโอ มหาวิทยาลัยมิชิแกน และมหาวิทยาลัยเท็กซัส ต่างมีพื้นฐานมาจากการศึกษาภาวะผู้นำเชิงลักษณะ (Trait Approach) และพัฒนามาสู่การศึกษาในเชิงพฤติกรรมโดยมุ่งความสำคัญใน 2 มิติ คือ มิติงานและมิติคน (High-high Leader) โดยมุ่งหวังว่าลักษณะของภาวะผู้นำทั้ง 2 ด้าน จะเกิดขึ้นได้ในเวลาเดียวกัน ดังนั้นจึงใช้แนวทางการศึกษาในเชิงพฤติกรรม เพื่อทำการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลตำบลวงเหนือตามความคาดหวังของประชาชน

### ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Situational Theories)

เป็นทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำทฤษฎีหนึ่งที่ได้รับค่านิยม หากเปรียบเทียบทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ กับทฤษฎีลักษณะผู้นำ และทฤษฎีทางพฤติกรรมศาสตร์แล้ว จะเห็นว่าไม่มีข้อแตกต่างมากมาย ข้อแตกต่างเหล่านั้น ได้แก่ ทฤษฎีลักษณะผู้นำและทฤษฎีทางพฤติกรรมศาสตร์ มองว่ามีรูปแบบของผู้นำที่ดีที่สุด “One Best Leadership Style” แต่ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ เชื่อว่าในสถานการณ์ที่แตกต่างกันจะต้องการผู้นำที่มีพฤติกรรมที่แตกต่างกัน ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์จะอยู่บนพื้นฐานความคิดที่ว่าการทำงานจะประสบความสำเร็จถ้าหากผู้นำรู้ว่าควรที่จะปฏิบัติอย่างไรต่อผู้ได้บังคับบัญชาในแต่ละสถานการณ์ (Holt, 1993 อ้างใน พิชากพ พันธุ์แพ, 2552:50) ซึ่งมีผู้ทำการศึกษาอยู่หลายทฤษฎี เช่น

ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ เฮอเซย์ บลังชาร์ต (The Heysey-Blanchard Situational Theory) หรือ ทฤษฎีวงจรชีวิตของบลังชาร์ต (The Hersey and Blanchard Life Cycle Theory) (ภาวิวัฒน์ พันธุ์แพ, 2546 : 54-57)

ทฤษฎีนี้พัฒนาขึ้นโดย เฮอเซย์ และ บลังชาร์ต จากแนวคิดของทฤษฎีสถิตของเรดดีน (Reddin's 3-D Management Style Theory) เป็นทฤษฎีที่ได้รับการกล่าวถึงอย่างกว้างขวาง มีจุดเน้นที่ผู้ตาม (Follower) ซึ่งผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องเลือกรูปแบบการเป็นผู้นำที่เหมาะสม ตามระดับความเป็นผู้ใหญ่ (Maturity) ของผู้ได้บังคับบัญชา ประสิทธิภาพของผู้นำจะขึ้นอยู่กับการกระทำของผู้ตาม ซึ่งทฤษฎีอื่นๆ จะไม่มีการเน้นความสำคัญของผู้ตาม คำว่า ความพร้อม “Readiness” ที่ บลังชาร์ต ได้ให้คำจำกัดความ หมายถึง ความสามารถและความปรารถนาของบุคคลในการที่จะรับผิดชอบในการกระทำของตนเอง โดยทฤษฎีนี้ใช้ลักษณะของผู้นำตามพฤติกรรมที่แสดงออก 2 ประการ คือ ผู้นำแบบมุ่งงาน และมุ่งความสัมพันธ์ ซึ่งเป็นแนวคิดเดียวกันกับของ มหาวิทยาลัยโอไฮโอ มหาวิทยาลัยมิชิแกน และมหาวิทยาลัยเท็กซัส

เฮอเซย์ และบลังชาร์ต ได้ดัดแปลงความคิดดังกล่าว และได้แบ่งผู้นำออกเป็น 4 ลักษณะดังต่อไปนี้

1. ผู้นำแบบสั่งการ (Telling หรือ แบบ S<sub>1</sub>) ผู้นำในลักษณะนี้จะกำหนดบทบาทและสั่งให้ผู้ตามทำงานตามที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน คือ ทำอะไร ทำอย่างไร ทำเมื่อไร และจะทำงานนั้นที่ไหน พฤติกรรมผู้นำแบบนี้จึงมีลักษณะมุ่งงานสูง แต่มุ่งความสัมพันธ์ต่ำ

2. ผู้นำแบบขายความคิด (Selling หรือ แบบ S<sub>2</sub>) ผู้นำแบบนี้ใช้พฤติกรรมกรรมการบริหารที่มุ่งเน้นการกำกับสั่งการ แต่ในขณะเดียวกันก็เปิดช่องทางให้ผู้ตามได้มีโอกาสซักถามหรือเสนอความคิดเห็นในเรื่องต่างๆ ได้ พฤติกรรมผู้นำแบบนี้มีลักษณะมุ่งงานสูง และในขณะเดียวกันก็มุ่งเน้นความสัมพันธ์สูงด้วย

3. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participating หรือ แบบ S<sub>3</sub>) ผู้นำลักษณะนี้จะเปิดโอกาสให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ บทบาทสำคัญของผู้นำก็คือ คอยให้ความช่วยเหลืออำนวยความสะดวกต่อการส่งเสริมสนับสนุนในด้านต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานของผู้ตาม ผู้นำจะเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในฐานะสมาชิกคนหนึ่งโดยไม่เข้าไปควบคุม กำกับหรือสั่งการโดยผู้นำเอง พฤติกรรมผู้นำแบบนี้มีลักษณะมุ่งงานต่ำ แต่มุ่งความสัมพันธ์สูง

4. ผู้นำแบบมอบหมายงาน/กระจายงาน (Delegating หรือ แบบ S<sub>4</sub>) ผู้นำลักษณะนี้จะให้ความเชื่อถือไว้วางใจในฝีมือ ความรู้ ความสามารถ ตลอดจนความรับผิดชอบของผู้ตาม ดังนั้นจึงให้คำแนะนำ หรือการสนับสนุนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาน้อย และเปิดโอกาสให้ผู้ตามมีความเป็นตัวของตัวเองและมีอิสระในการกำหนดขั้นตอนวิธีการทำงาน ตลอดจนการควบคุมดูแลตนเอง ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ พฤติกรรมผู้นำแบบนี้มีลักษณะมุ่งงานต่ำ และมุ่งความสัมพันธ์ต่ำ

อย่างไรก็ตามผลการศึกษาเพื่อหารูปแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลนั้น ยังไม่อาจสรุปได้ว่ารูปแบบภาวะผู้นำแบบใดเป็นแบบที่เหมาะสมหรือดีที่สุด ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่สำคัญอีก 2 ประการที่ต้องพิจารณาในการเลือกใช้รูปแบบผู้นำ คือ ลักษณะของผู้ตาม และสถานการณ์ซึ่งประกอบด้วยลักษณะของงานที่ทำ ลักษณะของหน่วยงานที่ปฏิบัติ รวมทั้งสภาวะแวดล้อมอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์การอีกด้วย

ดังนั้น บลิ่งชาร์ด ได้เสนอลักษณะของผู้ตามที่ก่อให้เกิดประสิทธิผลต่องานนั้น สามารถแบ่งผู้ตามออกเป็น 4 ลักษณะ ตามขั้นตอนของความพร้อม (Readiness) หรือ ความเป็นผู้ใหญ่ (Maturity)

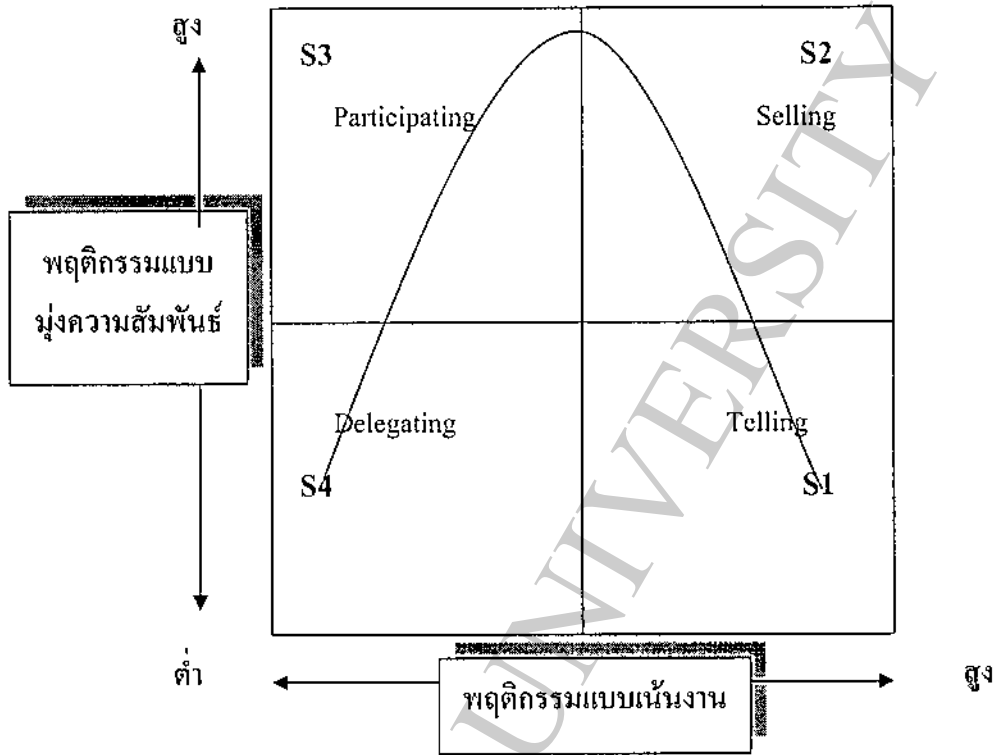
R1: คือ ผู้ตาม หรือผู้ใต้บังคับบัญชาที่ไม่มีความสามารถ และไม่ปรารถนาที่จะรับผิดชอบในการทำงาน ผู้ตามแบบนี้ จะไม่เก่ง และไม่มีความมั่นใจในตนเอง

R2: คือ ผู้ตามที่ไม่มีความสามารถแต่มีความปรารถนาที่จะทำงานที่สำคัญ พวกเขาถูกกระตุ้นให้ทำงานแต่ขาดทักษะการทำงานที่เหมาะสม

R3: คือ ผู้ตามที่มีความสามารถในการทำงาน แต่ไม่ปรารถนาที่จะทำในสิ่งที่ผู้นำต้องการ

R4: คือ ผู้ตามที่มีความสามารถ และปรารถนาที่จะทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย เมื่อมองรูปแบบผู้นำทั้ง 4 ลักษณะดังกล่าว ผสมผสานกับลักษณะของผู้ตาม สามารถแสดงความสัมพันธ์ได้ดังแผนภาพ

พฤติกรรมผู้นำ



ความพร้อมของผู้ตาม

สูง	ปานกลาง		ต่ำ
R4	R3	R2	R1
เก่ง และ รับผิดชอบ	เก่งแต่ไม่ รับผิดชอบ	ไม่เก่งแต่ รับผิดชอบ	ไม่เก่ง ไม่ รับผิดชอบ
ผู้ตามกำหนด		ผู้นำกำหนด	

แผนภาพที่ 3 แสดงรูปแบบผู้นำตามสถานการณ์ของเฮร์เชย์ บลิ่งชาร์ต

(Nelson and Quick, 2006: 400.)

ดังนั้นเมื่อผู้นำสามารถทำความเข้าใจและเรียนรู้เกี่ยวกับลักษณะของผู้ตาม ต่อไปผู้นำก็สามารถจะเลือกใช้แบบผู้นำในลักษณะต่างๆ 4 ลักษณะตามที่กล่าวมา สรุปได้ดังนี้

ในขั้นที่ R1 เมื่อผู้ตามมีความพร้อมน้อย (Low levels of readiness) ผู้ตามต้องการคำแนะนำในการทำงานที่ชัดเจน จึงเหมาะสมกับผู้นำแบบ Telling ( $S_1$ )

ในขั้นที่ R2 เมื่อผู้ตามมีความสามารถในการทำงานต่ำ แต่ปรารถนาที่จะทำงาน เนื่องจากการกระตุ้นของผู้นำ จึงเหมาะสมกับผู้นำแบบ Selling ( $S_2$ ) คือต้องการผู้นำแบบมุ่งงาน และมุ่งความสัมพันธ

ในขั้นที่ R3 ผู้ตามมีความสามารถในการทำงาน แต่ขาดแรงกระตุ้น ดังนั้นผู้นำจึงแก้ปัญหาโดยการส่งเสริม สนับสนุน ไม่มีการออกคำสั่ง ใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม จึงเหมาะสมกับผู้นำแบบ Participating ( $S_3$ )

ในขั้นที่ R4 ผู้นำมีบทบาทน้อยมากเนื่องจากผู้ตามมีความปรารถนา และสามารถที่จะรับผิดชอบในการทำงานได้จึงเหมาะสมกับผู้นำแบบ Delegating ( $S_4$ )

รอบบิบลิส ได้ทำการเปรียบเทียบ ลักษณะผู้นำของ บลิ่งชาร์ต กับของ เบลก และมูทอน ไว้ที่น่าสนใจ ดังนี้

ผู้นำแบบ Telling ของ บลิ่งชาร์ต คือ ผู้นำแบบ 9,1 ของเบลค และมูทอน

ผู้นำแบบ Selling ของ บลิ่งชาร์ต คือ ผู้นำแบบ 9,9 ของเบลค และมูทอน

ผู้นำแบบ Participating ของบลิ่งชาร์ต คือ ผู้นำแบบ 1,9 ของเบลค และมูทอน

ผู้นำแบบ Delegating ของบลิ่งชาร์ต คือ ผู้นำแบบ 1,1 ของเบลค และมูทอน

สามารถสรุปได้จากทฤษฎีนี้ คือ

1. ดูว่าผู้ตามมีลักษณะเช่นใด
2. เลือกผู้นำที่มีความเหมาะสมกับลักษณะของผู้ตามชนิดนั้นๆ เพื่อความสำเร็จ และประสิทธิภาพสูงสุดของงาน

ทฤษฎีนี้ได้ก่อให้เกิดประโยชน์อย่างมากมายแก่การบริหาร ง่ายต่อการเข้าใจ และเป็นทางเลือกที่จะหาผู้นำที่เหมาะสมสำหรับการทำงาน และแนวคิดของทฤษฎีนี้ ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำจะสามารถใช้อิทธิพลควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชา และสถานการณ์การทำงานโดยการสร้างทักษะและเสริมสร้างความมั่นใจ ของผู้ใต้บังคับบัญชา

**ทฤษฎี Path – Goal (Path – Goal Theory)**

ทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย(Path – Goal Theory)เป็นทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ อีกทฤษฎีซึ่งพัฒนาโดย โรเบิร์ต เฮาส์ (Robert House) เป็นการผสมผสานแนวความคิดทางทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์ของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ และทฤษฎีจิตใจแบบคาดหวัง เข้าด้วยกัน

สาระสำคัญของทฤษฎีนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีหน้าที่ช่วยเหลือผู้ตามให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ โดยการให้คำแนะนำ หรือการสนับสนุน ซึ่งจะทำให้ผู้ตามมีเป้าหมายในแนวทางเดียวกันกับวัตถุประสงค์ของกลุ่ม หรือองค์กร คำว่า ทางเดินไปสู่เป้าหมาย “Path – Goal” มาจากความเชื่อว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพ จะช่วยให้ผู้ตามเดินไปสู่เป้าหมายได้ง่ายขึ้น โดยลดอุปสรรคทั้งหลายไปได้

ตามแนวความคิดของ เฮาส์ พฤติกรรมของผู้นำที่เป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชานั้น จะต้องเป็นพฤติกรรมที่สร้างความพึงพอใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ในปัจจุบัน หรือในอนาคต พฤติกรรมของผู้นำที่สามารถกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาได้คือ

1. ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกพึงพอใจ หากทำงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. ให้คำสอน คำแนะนำและรางวัลที่จำเป็นสำหรับการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

เพื่อเป็นการพิสูจน์ คำพูดดังกล่าว House จึงได้ แบ่งพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 4 รูปแบบ ดังนี้คือ

1. ผู้นำแบบสั่งการ (Directive Leadership) เป็นผู้นำที่เคร่งครัดในเรื่องงาน กำหนดหน้าที่ และวิธีการดำเนินงาน ซึ่งคล้ายคลึงกับผู้นำแบบ “มุ่งงาน” (Initiating Structure) ของมหาวิทยาลัย ไอไอโอ

2. ผู้นำแบบให้การสนับสนุน (Supportive Leader) เป็นผู้นำแบบเป็นมิตร สนใจความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาคล้ายคลึงกับผู้นำแบบ มุ่งความสัมพันธ์ “Consideration” ของมหาวิทยาลัย ไอไอโอ

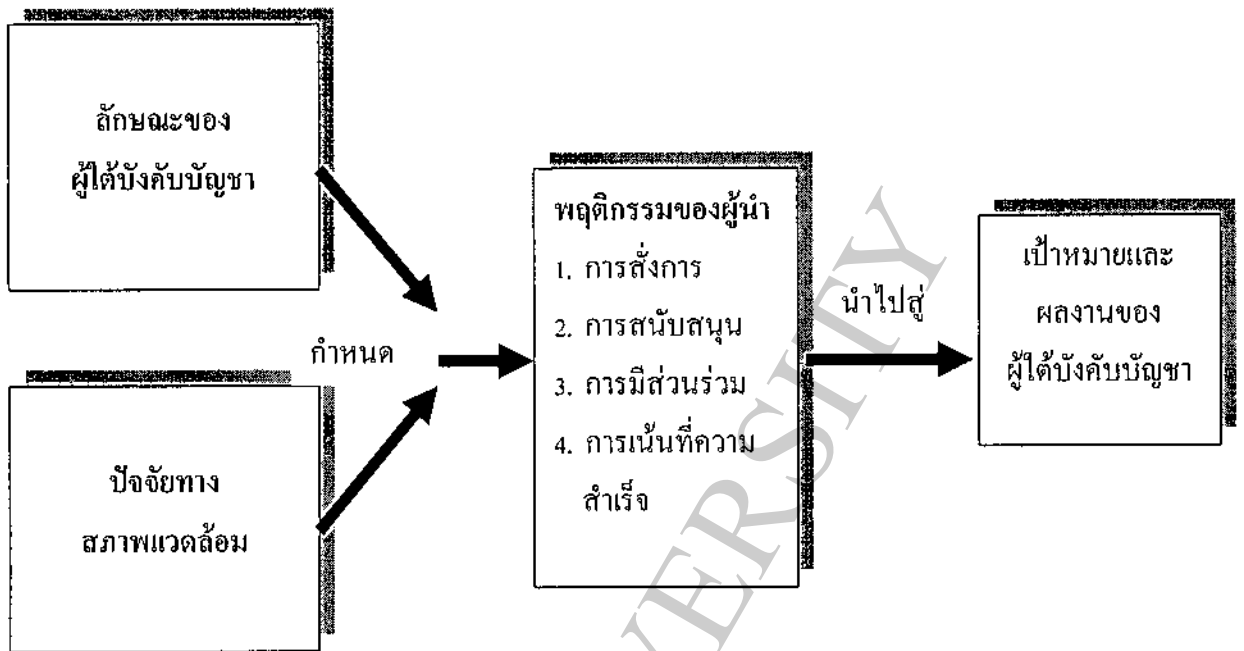
3. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leader) เน้นการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามาปรึกษาหารือ และแสดงความคิดเห็นก่อนการตัดสินใจ

4. ผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ (Achievement – Oriented Leader) เน้นการวางเป้าหมายที่ท้าทาย และคาดหวังว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะทำงานอย่างดีที่สุด

ตามทฤษฎีนี้ กล่าวว่า ผู้นำอาจเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนให้เข้ากับสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งได้ (Bateman, 1993: 426-427)

เมื่อได้รูปแบบผู้นำตามพฤติกรรมที่แสดงออกแล้ว ก็ต้องศึกษาถึง ลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา และปัจจัยของสภาพแวดล้อม เพื่อที่จะนำมากำหนดรูปแบบของผู้นำที่เหมาะสม อันจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของผู้ใต้บังคับบัญชา ดังได้แสดงในแผนภาพนี้





แผนภาพที่ 4 แสดงรูปแบบทฤษฎีหนทางไปสู่เป้าหมาย(The Path Goal Frame Work)  
(Bateman, 1993 : 426)

ในด้านลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชาจะประกอบไปด้วย

1. อำนาจนิยม (เผด็จการ) (Authoritarianism) เป็นระดับที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะคล้อยตาม หรือเคารพในอำนาจของผู้บังคับบัญชา
  2. ตำแหน่งของการควบคุม (Locus of control) เป็นลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะมองว่าสภาพแวดล้อมมีผลอย่างไรต่อตัวเขา บุคคลที่มีตำแหน่งของการควบคุม (Locus of control) ภายใน (Internal) จะเชื่อมั่นในผลการกระทำของตนเอง บุคคลที่มีตำแหน่งของการควบคุม(Locus of control) ภายนอก (External) จะเชื่อในผลของ โชคกลาง ชะตาชีวิต
  3. ความสามารถ (Ability) เป็นความสามารถในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา
- ปัจจัยทางด้านสภาพแวดล้อมประกอบไปด้วย

1. โครงสร้างของงาน (Task Structure)
2. อำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการ (Formal Authority System)
3. กลุ่มทำงานในองค์กร (Work Group)

เฮาส์ท ได้เสนอความคิดของเขาไว้ ดังนี้

- ผู้นำแบบสั่งการจะเหมาะสมกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่ยอมรับในอำนาจ

- ผู้นำแบบมีส่วนร่วม จะเหมาะสมกับคนที่มีความต้องการควบคุม (Locus of control) ภายใน เพราะบุคคลเหล่านี้จะกำหนดชะตาชีวิตของตนเอง
- ผู้นำแบบสั่งการ จะเหมาะสมกับผู้ใต้บังคับบัญชา ที่มีความสามารถต่ำ เพราะจะช่วยบุคคลเหล่านี้ให้เข้าใจในงานที่ทำ
- ผู้นำแบบสั่งการ จะเหมาะสมถ้ามีความชัดเจน (มีการจัดโครงสร้างงานดี)
- ผู้นำแบบสั่งการ ไม่เหมาะสมกับงานที่มีกฎระเบียบที่สร้างความไม่พอใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะจะเพิ่มความไม่พึงพอใจให้มากขึ้น
- ผู้นำแบบสนับสนุนส่งเสริมจะช่วยสร้างความพึงพอใจให้กับงานที่ไม่เป็นที่พึงพอใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้มากยิ่งขึ้น
- ผู้นำแบบสนับสนุนส่งเสริมจะลดความสำคัญลงถ้าหากกลุ่มมีการดูแลสมาชิกภายในอย่างดี ดังนั้นสิ่งสำคัญในการเลือกรูปแบบผู้นำที่เหมาะสมจะขึ้นอยู่กับ ลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา และปัจจัยของสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Bateman, 1993: 427)

ดังนั้นในการศึกษาครั้งนี้จึงใช้แนวทางการศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ โดยใช้ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ เฮอเชย์ บลิงชาร์ต และ ทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมายเพื่อทำการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลตำบลวงเหนือตามความคาดหวังของประชาชน

#### ทฤษฎีภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theories)

เป็นมุมมองร่วมสมัยของเรื่องภาวะผู้นำ ที่สามารถใช้อธิบายได้อย่างกว้างขวาง และได้รับการยอมรับว่ามีความสอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกในยุคที่มีความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญต่อทั้งพนักงานและองค์กร โดยให้ความสำคัญกับกิจกรรมที่หลากหลาย และหาแนวทางร่วมกันที่จะขอความร่วมมือจากพนักงานในกระบวนการเปลี่ยนแปลง (Daft, 2002 อ้างใน ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2549:75) แนวคิดในระยะเริ่มแรกของผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง มาจากนักคิด คือ เบิร์น (Yukl, 1994:351) ในปี ค.ศ. 1978 โดยทำการศึกษาวิจัยเรื่องผู้นำทางการเมืองของตน เขาได้ให้นิยามของผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงนี้ว่าเป็นกระบวนการ ซึ่งผู้นำและผู้ตามต่างส่งเสริมสนับสนุนซึ่งกันและกันในด้านจริยธรรมและการจูงใจ โดยที่ผู้นำจะกระตุ้นให้ผู้ตามไปสู่ระดับขั้นความต้องการที่สูงกว่า ตามทฤษฎีของอับราฮัม มาส์โลว์ (พิชาภพ พันธุ์แพ, 2552 : 83)

บาส (Bass, 1985 อ้างใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2548:368) ได้กล่าวถึงผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงโดยอาศัยพื้นฐานแนวคิดของ เบิร์น ซึ่งแบ่งผู้นำออกเป็น 2 แบบ คือ ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leaders) และผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leaders) โดยที่ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน จะกระตุ้นหรือจูงใจผู้ตามโดยทำให้ผู้ตามคำนึงถึงผลประโยชน์ของตนเอง เช่น ผู้นำทางการเมืองจะให้งาน ให้ตำแหน่ง เงินอุดหนุน หรือให้ผลตอบแทนจากสัมปทานของรัฐแก่หัวหน้าคณะที่ช่วยหาเสียงทำให้ตนได้รับเลือกตั้ง หรือผู้นำบริษัทเสนอข้อแลกเปลี่ยนการขึ้นเงินเดือน หรือตำแหน่งหน้าที่งาน เมื่อลูกน้องขยันขันแข็งและมีผลงานดีเยี่ยม ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะเกี่ยวข้องกับเรื่องค่านิยมเช่นกัน แต่เป็นค่านิยมที่สอดคล้องกับกระบวนการแลกเปลี่ยน เช่น แลกเปลี่ยนอย่างเป็นธรรม อย่างซื่อสัตย์ และมีความรับผิดชอบ สำหรับผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงเราสามารถสังเกตดูได้ว่าผู้นำคนนั้นก่อให้เกิดผลอย่างไรต่อผู้ตาม ได้แก่ ผู้ตามให้ความไว้วางใจ มีความรู้สึกชื่นชม ให้ความจงรักภักดี และความเคารพนับถือต่อผู้นำ จนสามารถส่งผลให้เกิดแรงจูงใจทำงานได้ผลมากกว่าความคาดหวังเดิมที่กำหนดไว้ โดย บาส อธิบายว่า ผู้นำจะเปลี่ยนแปลงและกระตุ้นจูงใจผู้ตามด้วยวิธีการดังนี้

1. ทำให้ผู้ตามตระหนักถึงความสำคัญของผลงานที่เกิดขึ้น
2. โน้มน้ำใจผู้ตามให้เปลี่ยนจากการยึดในผลประโยชน์ของตนเอง มาเป็นการเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม
3. กระตุ้นให้ผู้ตามมีความต้องการที่สูงขึ้นกว่าเดิม

มอสลีย์ และ ออเทอร์ (Mosley and other, 1996 อ้างใน รัตติกรณ จงวิศาล, 2546:32) กล่าวว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ (Paradigm shift) ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary) และมีการกระจายหรือส่งเสริมพลังจูงใจ (Empowering) เป็นผู้มีคุณธรรม (Moral) และกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำ ซึ่งภาวะผู้นำลักษณะนี้กำลังเป็นที่ต้องการอย่างยิ่งในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อนอย่างในปัจจุบันนี้

บาส (Bass, 1985 อ้างใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2548:369) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงมีลักษณะเด่นที่แตกต่างไปจากภาวะผู้นำโดยเสน่หาอยู่หลายประการ กล่าวคือ ความมีบารมี (Charisma) เป็นเพียงองค์ประกอบหนึ่งที่จำเป็นของภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงเท่านั้น และโดยลำพังทฤษฎีภาวะผู้นำแบบบารมีเองนั้น ยังไม่มีความสามารถที่จะก่อให้เกิดกระบวนการเปลี่ยนแปลงได้ แม้ว่าผู้ตามจะชื่นชมศรัทธาออกเลียนแบบพฤติกรรมและบุคลิกภาพของผู้นำโดยเป็นการเห็นแก่ประโยชน์ของส่วนรวม ซึ่งค่อนข้างมีลักษณะเป็นนามธรรมได้แต่อย่างใดสิ่งที่ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงเหมือนกับผู้นำแบบบารมีคือ การมีอิทธิพลต่อผู้ตามด้วยการปลุกเร้าด้านอารมณ์

และให้เกิดการลอกเลียนแบบอย่างของผู้นำรวมทั้งการพยายามเปลี่ยนแปลงผู้ตาม โดยผู้นำทำหน้าที่เป็น  
 ครู พี่เลี้ยง ผู้ฝึกสอนที่คอยดูแลและแนะนำแก่ผู้ตาม ทั้งนี้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะใช้วิธีการยกระดับ  
 ผู้ตามด้วยการมอบอำนาจความรับผิดชอบการตัดสินใจแก่ผู้ตาม ในขณะที่ผู้นำแบบบารมีส่วนใหญ่  
 มีวิธีการที่ใช้ทำให้ผู้ตามอ่อนแอลง โดยถูกสอนให้คอยพึ่งพาและถูกหล่อหลอมซึมซับให้จงรักภักดีต่อ  
 ผู้นำมากกว่า การยึดมั่นต่ออุดมการณ์ขององค์การ

เมื่อแรกเริ่มเสนอทฤษฎีภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง บาส (Bass, 1985 อ้างใน สุเทพ พงศ์  
 ศรีวัฒน์, 2548:369) ได้ระบุพฤติกรรมของผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงไว้เพียง 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1)  
 ความเสน่ห์หรือการสร้างบารมี(Charisma) 2) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) และ  
 3) การมุ่งความสัมพันธเป็นรายคน (Individualized Consideration) เท่านั้น ความเสน่ห์หรือบารมีบางที่  
 เรียกว่า อิทธิพลด้านอุดมการณ์ (Idealized Influence) คือพฤติกรรมที่สามารถกระตุ้นความรู้สึก  
 ด้านอารมณ์ของผู้ตามให้สูงขึ้นก่อให้เกิดการเลียนแบบและผู้พันต่อผู้นำ การกระตุ้นการใช้ปัญญา คือ  
 พฤติกรรมของผู้นำการทำความเข้าใจต่อปัญหาได้ดียิ่งจนสามารถทำให้ผู้ตามมองปัญหาดังกล่าวจาก  
 มุมมองใหม่ของตนเองได้ ส่วนการมุ่งความสัมพันธเป็นรายคนเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่เกี่ยวกับการ  
 ให้ความสนับสนุนการกระตุ้นให้กำลังใจและการเป็นที่ปรึกษาแนะนำแก่ผู้ตามต่อมารทฤษฎีของ บาส  
 ได้ปรับปรุงใหม่ โดย Bass และ Avolio (1990) ได้เพิ่มพฤติกรรมของผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงอีกหนึ่ง  
 องค์ประกอบ คือ การจูงใจในด้านแรงดลใจ (Inspirational Motivation) ซึ่งเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่  
 เกี่ยวกับการสื่อสารเพื่อดึงดูดใจผู้วิสัยทัศน์ โดยการใช้อยุทธศาสตร์เพื่อให้เกิดการใช้ความพยายามสูงขึ้น  
 ของผู้ตาม และการที่ผู้นำแสดงแบบอย่างของพฤติกรรมแก่ผู้ตามเป็นต้น

พฤติกรรมของผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงทั้งสี่องค์ประกอบต่างมีความสัมพันธ์ต่อกันและมี  
 ปฏิสัมพันธ์ร่วมกันในการก่อให้เกิดอิทธิพลให้การเปลี่ยนแปลงขึ้นแก่ผู้ตาม ภาวะผู้นำแห่งการ  
 เปลี่ยนแปลง จึงเป็นกระบวนการที่มีผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความ  
 พยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของ  
 ผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพมากขึ้นทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและ  
 วิสัยทัศน์ของทีมและขององค์การหรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้  
 จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบโดยสรุปจะมี 4 ประการดังนี้ (Bass&Avolio,1994:3-4)

#### 1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) หมายถึง การที่ผู้นำ

ประพฤติตัวเป็นแบบอย่างเพื่อผลที่ได้รับออกมาในรูปแบบของกฎ สำหรับผู้ตาม ผู้นำจะต้องยอมรับ  
 เคารพ และเชื่อถือ ผู้ตามจะถูกจําแนกโดยผู้นำและต้องการที่จะพัฒนาพวกเขาให้มีคุณภาพ ท่ามกลาง  
 สิ่งเหล่านี้ ผู้นำจะต้องได้รับความเชื่อถือ อำนาจเพื่อตัดสินใจความต้องการของผู้อื่นที่เหนือกว่าความ

ต้องการโดยส่วนตัวของเขา ผู้นำต้องกระจายความเสี่ยงกับผู้ตามเมื่อทำสิ่งที่ถูกต้อง และร่วมกันทำมากกว่าจะใช้การตัดสินใจของตนเอง ผู้นำต้องมีความสามารถทำให้เกิดความน่าเชื่อถือ เชื่อมั่นในการทำสิ่งที่ถูกต้อง การแสดงออก การเป็นผู้นำในด้านศีลธรรม และจริยธรรมแบบอย่างสูง ผู้นำจะต้องหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจในการแสดงความเป็นเจ้าของ

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม ผู้นำจะต้องปฏิบัติในทางที่ผลักดันบันดาลใจแก่ผู้ที่อยู่รอบข้างโดยค้นหาความหมายและความสามารถแก่ผู้ร่วมงานจิตวิญญาณของทีมจะต้องถูกกระตุ้น ความกระตือรือร้นและการมองโลกในแง่ดีจะต้องถูกแสดงออก ผู้นำต้องทำให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการมองสิ่งที่น่าสนใจในอนาคตผู้นำต้องสร้างการสื่อสารที่คาดว่าทุกคนจะเข้าใจจนทำให้ผู้ตามต้องการพบและอธิบายความคิดเห็นเพื่อไปสู่เป้าหมายและร่วมกันออกความคิดเห็น

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ผู้นำต้องกระตุ้นผู้ตามให้มีความพยายามที่สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ และมีความคิดสร้างสรรค์โดยการตั้งสมมติฐานสร้างกรอบของปัญหา และตรวจสอบสถานภาพแบบเก่า ๆ ในรูปแบบใหม่ ความคิดสร้างสรรค์ คือ ความกล้าหาญจะไม่มีการวิพากษ์วิจารณ์จากสาธารณชนหรือกล่าวโทษว่าเป็นความผิดของสมาชิกคนใดคนหนึ่ง ความคิดใหม่ ๆ และความคิดสร้างสรรค์เพื่อสลบล้างปัญหาจะถูกค้นพบโดยผู้ตาม ซึ่งเป็นผู้รวบรวมขบวนการของปัญหาและพบวิธีแก้ปัญหา ผู้ตามกล้าที่จะทดลองแนวทางใหม่ ๆ และความคิดเห็นของพวกเขาไม่เกิดจากการจับผิดเพราะมันต่างจากความคิดของผู้นำ

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individual Consideration) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้กรเอาใจใส่ดูแลผู้ตามเป็นรายบุคคล ผู้นำจะให้ความสำคัญกับความต้องการของแต่ละบุคคลเพื่อความสำเร็จของผู้ตามและความเจริญเติบโต โดยการแสดงให้เห็นเหมือนผู้ฝึก หรือครู ผู้ตามและเพื่อนร่วมงานจะพัฒนาไปสู่ความสำเร็จในระดับสูงของหน้าที่การงาน การตัดสินใจของแต่ละคน มันคือ แบบฝึกหัดของผู้ตาม โอกาสที่จะได้เรียนรู้งานใหม่ ๆ ถูกสร้างขึ้นพร้อมกับบรรยากาศของการสนับสนุน ความต้องการโอกาสที่จะเรียนรู้งานใหม่ ๆ ความต้องการของแต่ละคนที่มีความแตกต่างกันและความปรารถนาเป็นสิ่งที่จะทำ นิสัยของผู้นำแสดงการยอมรับแต่ละบุคคล เช่น บางคนได้รับกำลังใจมากกว่า บางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเอง

มากกว่า บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดกว่า บางคนมีโครงการสร้างงานมากกว่า ผู้นำต้องมีการส่งเสริม การสื่อสารสองทางและมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบ ๆ (Management by Walking Around) มี ปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคลเห็นปัจเจกบุคคลเป็นส่วนรวมมากกว่าที่มองเขาเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมี ประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา(Empathy) ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการ พัฒนาผู้ตามเปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทาย ความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุน และการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่โดยผู้ตามจะรู้สึกว่าการกำกับถูกตรวจสอบ

ดังนั้นการศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลตำบลวงแหวนือตามความคาดหวังของ ประชาชนน่าจะสามารถใช้แนวทางการศึกษาภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงอธิบายได้ เนื่องจากมีความ สอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกในยุคที่มีความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา

## 2. การจัดการปกครองท้องถิ่นไทย

### 2.1 แนวคิดการปกครองท้องถิ่น

การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นรูปแบบการปกครองที่มีความสำคัญยิ่ง เพราะสะท้อนให้เห็น ถึงบทบาทการมีส่วนร่วมของประชาชนในประเทศนั้นๆ ว่าอาจมีมากน้อยเพียงใด ในประเทศที่ เจริญ หรือพัฒนาแล้วจะพบว่า หน่วยการปกครองท้องถิ่นในประเทศนั้น จะมีเป็นจำนวนมาก และถือว่ามีมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งด้วย และในทางตรงกันข้ามในประเทศที่ด้อยพัฒนาทั้งหลาย จะพบว่าการจัดรูปแบบการปกครองท้องถิ่นในประเทศนั้นๆ แทบจะไม่มีเลย หรือบางประเทศอาจ มีบ้าง ก็เป็นการจัดตั้งเพียงในนามเท่านั้น แต่สาระสำคัญต่างๆ มิใช่เป็นการดำเนินการในลักษณะ การปกครองท้องถิ่นแต่อย่างใด

ในบรรดาผู้สนับสนุนแนวความคิดให้มีการปกครองตนเองในระดับท้องถิ่น (Local Self Government) นั้น ส่วนใหญ่เน้นถึงความจริงที่ว่า “รัฐบาลกลางไม่สามารถสอดส่องดูแล และ จัดบริการสาธารณะให้กับท้องถิ่นได้อย่างถูกต้อง และเพียงพอ” หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง ถ้ารัฐบาล กลางมอบอำนาจให้ท้องถิ่นได้ปกครองเองแล้ว องค์การบริหารส่วนท้องถิ่นก็สามารถจัดบริการ สาธารณะให้ตรงกับความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น ได้ดีกว่าการจัดบริการให้ประชาชนใน ท้องถิ่น โดยส่วนกลาง เพราะแต่ละท้องถิ่นย่อมมีความต้องการที่แตกต่างกันไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับ สภาพแวดล้อมอันเป็นลักษณะเฉพาะตัวของท้องถิ่น อาทิเช่น ความแตกต่างทางสังคม และ

วัฒนธรรมหรือประเพณีนิยมทางประวัติศาสตร์ ทรัพยากรธรรมชาติ ระดับของการพัฒนา และปัจจัยอื่น

นอกจากนี้ยังเป็นการสอนให้ประชาชนรู้สึกว่าคุณมีความเกี่ยวข้องกับส่วนได้ส่วนเสียในการบริหาร เกิดความรับผิดชอบและวางแผนต่อสิทธิประโยชน์ที่พึงได้รับและปกป้อง อันจะนำมาซึ่งความศรัทธาเลื่อมใส และนำประเทศให้ประสบความสำเร็จในการพัฒนาการเมือง ตามระบบการปกครองประชาธิปไตยในที่สุด

## 2.2 ความหมายของการปกครองส่วนท้องถิ่น

การปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบของการปกครองตนเอง มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ ดังนี้

อุทัย หิรัญโค (2531 อ้างใน รัฐการ ศุภคปพิตร,2543:7) กล่าวว่า “การปกครองท้องถิ่น คือ การปกครองที่รัฐบาลมอบอำนาจให้หน่วยการปกครองระดับรองของรัฐ บริหารกิจการ เพื่อประชาชน และโดยประชาชน ในท้องถิ่นนั้น หรือการปกครองที่รัฐบาลกระจายอำนาจให้ประชาชนในท้องถิ่นใดท้องถิ่นหนึ่ง จัดการปกครอง และดำเนินการบางอย่าง เพื่อผลประโยชน์ของรัฐ และผลประโยชน์ของท้องถิ่น”

วิญญู อังคนารักษ์ (2519 อ้างใน รัฐการ ศุภคปพิตร,2543:7) ได้ให้ความหมายว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง “การปกครองในรูปแบบลักษณะการกระจายอำนาจบางอย่าง ซึ่งรัฐได้มอบหมายให้ท้องถิ่นทำกันเอง เพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นมีโอกาสปกครอง และบริหารงานท้องถิ่นด้วยตนเอง เพื่อสนองความต้องการของส่วนรวม”

วนิจ รัตนเกษตร (2544:13) กล่าวว่า การปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึงการปกครองซึ่งหน่วยงานปกครองท้องถิ่นได้มีการเลือกตั้งโดยอิสระเพื่อเลือกผู้มีหน้าที่บริหารการปกครองท้องถิ่น มีอำนาจอิสระพร้อมความรับผิดชอบซึ่งตนสามารถที่จะใช้ได้โดยปราศจากการควบคุมของหน่วยการบริหารราชการส่วนกลางหรือภูมิภาค ทั้งนี้หน่วยงานการปกครองส่วนท้องถิ่นยังคงอยู่ภายใต้บทบังคับว่าด้วยอำนาจสูงสุดของประเทศ ไม่ได้กลายเป็นรัฐอิสระใหม่แต่อย่างใด

ประทาน คงฤทธิศึกษากร (2526,11) ให้ความหมายไว้ว่า “การปกครองท้องถิ่นเป็นระบบราชการปกครองที่เป็นผลสืบเนื่องมาจากการกระจายอำนาจทางการปกครองของรัฐ และโดยนัยนี้ จะเกิดองค์การทำหน้าที่ปกครองท้องถิ่น โดยคนในท้องถิ่นนั้นๆ องค์การจัดตั้งนี้ถูกควบคุมโดยรัฐ แต่มีอำนาจในการกำหนดนโยบายและควบคุมการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายของตนเอง”

ในต่างประเทศได้มีผู้ให้ความหมายไว้มากมาย แต่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน เช่น

Charles R.Adrian (1996:637) “การปกครองท้องถิ่น คือ หน่วยย่อยทางการเมืองของรัฐบาลระดับชาติ รูปแบบของหน่วยการปกครองท้องถิ่นแตกต่างกันไปในแต่ละพื้นที่ ขึ้นอยู่กับ

รูปแบบการปกครอง และวัฒนธรรมของรัฐนั้นๆ โดยปกติหน่วยการปกครองท้องถิ่นจะปฏิบัติหน้าที่ตามแนวทางของรัฐบาลกลาง เพื่อความสะดวกและมีประสิทธิภาพในการดำเนินกิจกรรมในระดับท้องถิ่น แต่ในบางพื้นที่การบริการสาธารณะจะขึ้นอยู่กับประชาชนในพื้นที่นั้นๆ เพื่อที่จะสนองความต้องการของประชาชนในพื้นที่อย่างถูกต้อง”

William A. Robinson (1953:574) ได้ให้ความหมายของการปกครองท้องถิ่น หมายถึง ชุมชนที่มีอำนาจอธิปไตยเป็นของตนเอง และมีสิทธิตามกฎหมาย (Legal Right) และมีองค์การที่จำเป็นในการที่ควบคุมกิจกรรมของตนเองให้เป็นไปตามความประสงค์ของท้องถิ่นนั้นๆ อันเป็นการแสดงถึงอำนาจที่มีอยู่ของหน่วยการปกครองท้องถิ่น ที่จะดำเนินกิจกรรมของท้องถิ่นได้อย่างอิสระจากการควบคุมจากภายนอก และแสดงถึงการมีส่วนร่วมของชุมชนท้องถิ่น ในการบริหารกิจการของตนเอง” A. Robinson ยังกล่าวอีกว่า “การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองส่วนหนึ่งของประเทศซึ่งมีอำนาจอิสระ (Autonomy) ในการปฏิบัติหน้าที่ตามความเหมาะสม อำนาจอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ของท้องถิ่น จะต้องไม่มากจนกระทบกระทั่งถึงอำนาจอธิปไตยของรัฐ เพราะองค์การปกครองท้องถิ่น มิใช่เป็นชุมชนที่มีอำนาจอธิปไตย องค์การปกครองท้องถิ่นมีสิทธิตามกฎหมาย และมีองค์การที่จำเป็น (Necessary Organization) เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ขององค์การปกครองท้องถิ่น”

Dilys M. Hill (1974:23) กล่าวถึงการปกครองท้องถิ่นว่า เป็นระบบของหน่วยท้องถิ่น ที่มีอาณาเขตแน่นอน เป็นนิติบุคคล มีโครงสร้างอำนาจ และหน้าที่ที่กำหนดโดยกฎหมายทั่วไป และกฎหมายพิเศษ และมีอิสระทางการคลัง และการบริหารตนเอง”

กล่าวโดยสรุป การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองที่รัฐมอบหมายให้หน่วยงานท้องถิ่นรับไปบริหารงานเอง ทั้งนี้ เพื่อที่จะนำเอาบริการสาธารณะ ไปให้บริการอย่างทั่วถึง และตรงกับความต้องการของราษฎรในแต่ละท้องถิ่น โดยคำนึงถึงความจำเป็น ความสามารถ ความเหมาะสมของแต่ละท้องถิ่น ทั้งยังให้ราษฎรในท้องถิ่นเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดการด้วย

### 2.3 วัตถุประสงค์ของการปกครองท้องถิ่น

1. ช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐบาลทั้งทางด้านการเงินตัวบุคคล ตลอดจนเวลาที่ใช้ในการดำเนินการ
2. เพื่อสนองตอบต่อความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นอย่างแท้จริง
3. เพื่อให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นเป็นสถาบันที่ให้การศึกษากการปกครองระบอบประชาธิปไตยแก่ประชาชน



## 2.4 ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่น

การปกครองท้องถิ่น ทำให้ประชาชนในแต่ละท้องถิ่นได้รับการตอบสนองความต้องการอย่างรวดเร็ว และถูกต้อง ทั้งยังทำให้เกิดการพัฒนาประชาธิปไตย ทั้งนี้เนื่องจาก

1. การปกครองท้องถิ่นถือเป็นรากฐานของการปกครองระบอบประชาธิปไตย เพราะเป็นสถาบันฝึกสอนการเมืองการปกครองให้แก่ประชาชน ทำให้เกิดความคุ้นเคยในการใช้สิทธิและหน้าที่พลเมืองอันจะนำมาสู่ความศรัทธาเลื่อมใสในระบอบประชาธิปไตย
2. การปกครองท้องถิ่นเป็นการแบ่งเบาภาระของรัฐบาล
3. การปกครองท้องถิ่นจะทำให้ประชาชนรู้จักการปกครองตนเอง เพราะเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้าไปมีส่วนร่วมทางการเมือง ซึ่งจะทำให้ประชาชนเกิดสำนึกในความสำคัญของตนเองต่อท้องถิ่น ประชาชนจะมีส่วนรับรู้ถึงอุปสรรคปัญหา และช่วยกันแก้ปัญหาของท้องถิ่นของตน

4. การปกครองท้องถิ่นสามารถตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นตรงเป้าหมาย และมีประสิทธิภาพ

5. การปกครองท้องถิ่นจะเป็นแหล่งสร้างผู้นำทางการเมืองการบริหารประเทศในอนาคต

6. การปกครองท้องถิ่นสอดคล้องกับแนวคิดในการพัฒนาชนบทแบบพึ่งตนเอง

จะเห็นว่า การปกครองท้องถิ่นเป็นรากฐานของการปกครองระบอบประชาธิปไตย เนื่องจากเป็นสถาบันที่ทำหน้าที่ในการฝึกฝนให้การศึกษาเกี่ยวกับการเมืองให้แก่ประชาชน โดยทำให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง เกิดสำนึกและเห็นความสำคัญคุ้นเคยจากการใช้สิทธิทางการเมืองหน้าที่พลเมืองอันจะนำไปสู่ความศรัทธา และความเลื่อมใสในระบอบประชาธิปไตย ดังนั้นองค์กรซึ่งเป็นตัวแทนของประชาชนนั้นๆ หรือที่เรียกว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงสามารถที่จะตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นได้ตรงเป้าหมาย รวดเร็วและมีประสิทธิภาพที่สุด (โกวิทช์ พวงงาม, 2549:10)

## 2.5 หน้าที่ความรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

หน้าที่ความรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรจะต้องพิจารณาถึงกำลังเงิน กำลังงบประมาณ กำลังคน กำลังความสามารถของอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ และหน้าที่ความรับผิดชอบควรเป็นเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อท้องถิ่นอย่างแท้จริง หากเกินกว่าภาระหรือนโยบายซึ่ง

รัฐบาลต้องการความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันทั้งประเทศไม่ควรมอบให้ท้องถิ่นดำเนินการ เช่น งานทะเบียนที่ดิน การศึกษาในระดับอุดมศึกษา

การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นดำเนินการมีข้อพิจารณา ดังนี้

1. เป็นงานที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของท้องถิ่นและงานที่เกี่ยวกับการอำนวยความสะดวกในชีวิตความเป็นอยู่ของชุมชน ได้แก่ การจัดทำถนน สะพาน สวนหย่อมสวนสาธารณะ การกำจัดขยะมูลฝอย เป็นต้น

2. เป็นงานที่เกี่ยวกับการป้องกันภัย รักษาความปลอดภัย เช่นงานดับเพลิง

3. เป็นงานที่เกี่ยวกับสวัสดิการสังคม ด้านนี้มีความสำคัญต่อประชาชนในท้องถิ่นมาก เช่นการจัดให้มีหน่วยบริการทางสาธารณสุข จัดให้มีสถานสงเคราะห์เด็กและคนชรา เป็นต้น

4. เป็นงานที่เกี่ยวกับการพาณิชย์ท้องถิ่น เป็นงานที่หากปล่อยให้ประชาชนดำเนินการการเอง อาจไม่ได้รับผลดีเท่าที่ควรจะเป็น การจัดให้มีโรงรับจำนำ การจัดตลาดและงานต่างๆ ที่มีรายได้โดยสามารถเรียกค่าบริการจากประชาชน

## 2.6 องค์ประกอบของการปกครองท้องถิ่น

หน่วยการปกครองตนเองที่สมบูรณ์หรือไม่นั้น อาจดูได้จากองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการ (จักรพันธ์,2541 อ้างใน รัฐการ สุรงค์พิตร,2543:15) คือ

1. มีฐานะเป็นนิติบุคคล ท้องถิ่นมีความจำเป็นที่จะต้องมีฐานะเป็นนิติบุคคล ทั้งนี้ถือว่าเป็นมาตรการหนึ่งในการสนับสนุนความเป็นอิสระ และเพื่อให้มีความคล่องตัว กล่าวคือสามารถที่จะจัดการทรัพย์สินของท้องถิ่นเองได้ตลอดจนสามารถกระทำนิติกรรมสัญญาใดๆ ได้ด้วยตัวของท้องถิ่นเอง

2. มีความเป็นอิสระ (Autonomy) หมายถึง อิสระในการบริหารงานเกิดจากกฎหมายที่บัญญัติขึ้น ตามหลักการกระจายอำนาจท้องถิ่น จึงไม่อาจตัดสินใจกระทำใดๆ เกินกว่าขอบเขตกฎหมายที่กำหนด

3. มีบุคลากรของตน หมายถึง หน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้น มีคณะผู้บริหารของท้องถิ่นเอง มาจากการเลือกตั้ง รวมทั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นจะต้องมาจากการเลือกตั้ง รวมถึงมีพนักงานหรือข้าราชการประจำส่วนท้องถิ่น มาจากการบรรจุ และแต่งตั้ง โดยอาศัยอำนาจบริหาร

ของแต่ละท้องถิ่น โดยบุคลากรดังกล่าว ได้รับเงินเดือนจากงบประมาณของท้องถิ่น และไม่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของส่วนกลาง

4. มีรายได้ของตนเอง หมายถึง การมีแหล่งรายได้ในท้องถิ่น ซึ่งกฎหมายให้อำนาจท้องถิ่นจัดหาและจัดสรรเพื่อใช้จ่ายในกิจการต่างๆ ในอำนาจหน้าที่ และจากแหล่งอื่น ซึ่งกฎหมายกำหนดเป็นรายได้ของท้องถิ่น รายได้ทางตรง เป็นรายได้ที่ท้องถิ่นบังคับเก็บจากรายบุคคลโดยตรง ตามที่กฎหมายให้อำนาจไว้ เช่น ภาษีอากร ค่าปรับ ค่าใบอนุญาต ค่าธรรมเนียม และค่าบริการต่างๆ เป็นต้น รายได้ทางอ้อม เป็นรายได้ที่ท้องถิ่นกู้ในลักษณะต่างๆ และจากแหล่งต่างๆ ที่กฎหมายให้อำนาจไว้ท้องถิ่นจะใช้อำนาจในเรื่องนี้เมื่อไรได้ทางตรงไม่พอ หรือไม่สามารเร่งรัดให้ได้มาโดยรวดเร็ว การหารายได้ทางอ้อมมาใช้นั้น ท้องถิ่นจะต้องคำนึงถึงความสามารถในการหารายได้ทางตรงไปใช้คืน ในระยะสั้น หรือระยะยาวก็ได้และแต่รายการนี้

## 2.7 การจัดการปกครองท้องถิ่นไทย

การปกครองท้องถิ่นไทย ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2534 มาตรา 69 ของส่วนที่ 3 ว่าด้วยการจัดระเบียบบริหารราชการส่วนท้องถิ่นได้บัญญัติไว้ว่า ท้องถิ่นใดที่เห็นสมควรจัดให้ราษฎรมีส่วนในการปกครองท้องถิ่นให้จัดระเบียบการปกครองเป็นราชการส่วนท้องถิ่นขึ้น

ปัจจุบันการปกครองท้องถิ่นไทย ที่ดำเนินการอยู่มี 6 รูปแบบด้วยกัน ในจำนวนนี้มี 4 รูปแบบที่มีอยู่ทั่วไป ได้แก่

1. สุขาภิบาล
2. องค์การบริหารส่วนจังหวัด
3. องค์การบริหารส่วนตำบล
4. เทศบาล

ในที่นี้จะกล่าวถึงเฉพาะการปกครองรูปแบบของเทศบาล ประกอบการศึกษาวิจัยครั้งนี้

### เทศบาล

เทศบาลถือเป็นการปกครองท้องถิ่นรูปแบบหนึ่งของไทย ตามพระราชบัญญัติจัดระเบียบเทศบาล พ.ศ.2496 ได้แบ่งประเภทของเทศบาลออกเป็น 3 ประเภทด้วยกัน คือ

1. เทศบาลตำบล เป็นเทศบาลขนาดเล็ก ซึ่งกฎหมายเทศบาลมิได้กำหนดหลักเกณฑ์

ไว้ชัดเจนในการยกฐานะท้องถิ่นเป็นเทศบาลตำบล จึงขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของรัฐบาล ซึ่งก็จะต้องเป็นท้องถิ่นที่มีประชากรอยู่หนาแน่น และมีความเจริญพอสมควร

2. เทศบาลเมือง เป็นเทศบาลขนาดกลาง การจัดตั้งสามารถทำได้ 2 กรณี คือ

2.1 ท้องถิ่นอันเป็นที่ตั้งของศาลากลางจังหวัด กฎหมายบังคับให้เป็นเทศบาลเมืองขึ้นไป จะเป็นเทศบาลตำบลไม่ได้

2.2 ท้องถิ่นอื่น นอกจากที่ตั้งศาลากลางจังหวัด เป็นเทศบาลเมืองได้ จะต้องเข้าหลักเกณฑ์ ดังนี้

ก. ชุมชนมีราษฎรตั้งแต่ 10,000 คนขึ้นไป

ข. มีความหนาแน่นประชากรเฉลี่ย ไม่ต่ำกว่า 3,000 คนต่อ 1

ตารางกิโลเมตร

ค. มีรายได้เพียงพอตามกฎหมายกำหนดสำหรับเทศบาลเมือง

3. เทศบาลนคร เป็นเทศบาลขนาดใหญ่ มีหลักเกณฑ์ ดังนี้

3.1 ชุมชนมีราษฎรตั้งแต่ 50,000 คนขึ้นไป

3.2 มีความหนาแน่นประชากรเฉลี่ย ไม่ต่ำกว่า 3,000 คนต่อ 1 ตาราง

กิโลเมตร

3.3 มีรายได้พอแก่การปฏิบัติหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนดไว้

เทศบาลไทยได้นำเอารูปแบบการปกครองแบบรัฐสภา (Parliamentary System) มาปรับใช้โดยที่การปกครองแบบนี้ จะกำหนดให้ราษฎรเป็นผู้เลือกตัวแทนของตน หรือที่เรียกว่า สมาชิกสภาเทศบาล จากนั้นจึงให้สมาชิกสภาเทศบาลเข้าไปเลือกสมาชิกจำนวนหนึ่ง ขึ้นเป็นคณะเทศมนตรี เพื่อทำหน้าที่บริหารเทศบาล ด้วยเหตุนี้จึงกล่าวได้อีกอย่างหนึ่งว่า องค์การเทศบาลประกอบไปด้วย ส่วนสำคัญ 2 ส่วน คือ

1. สภาเทศบาล ประกอบด้วยสมาชิกที่ราษฎรเลือกตั้งตามกฎหมาย จำนวนแตกต่างกันตามระดับของเทศบาล คือ เทศบาลตำบล มีสมาชิก 12 คน เทศบาลเมือง มี 18 คน และเทศบาลนคร มี 24 คน วาระอยู่ในตำแหน่งคราวละ 5 ปี สภาเทศบาลมีอำนาจหน้าที่โดยตรงเกี่ยวกับการใช้อำนาจนิติบัญญัติ คือ มีอำนาจตราเทศบัญญัติ อนุมัติงบประมาณประจำปีของเทศบาล และควบคุมการบริหารของเทศบาล โดยการให้ความเห็นชอบในการแต่งตั้งคณะ

เทศมนตรี การตั้งกระทู้ถามคณะเทศมนตรี และเปิดอภิปรายเพื่อให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย สั่งให้คณะเทศมนตรีออกจากตำแหน่ง

## 2. คณะเทศมนตรี ทำหน้าที่ฝ่ายบริหารของเทศบาล จำนวนคณะเทศมนตรี

แตกต่างกันตามลำดับชั้นของเทศบาล คือ เทศบาลตำบลมีนายกเทศมนตรี 1 คน เทศมนตรีอีก 2 คน, เทศบาลเมืองมีนายกเทศมนตรี 1 คน เทศมนตรีอีก 2 คน ในกรณีที่เทศบาลเมืองใด มีรายได้จัดเก็บตั้งแต่ 20 ล้านบาทขึ้นไป ให้มีเทศมนตรีเพิ่มขึ้นได้อีก 1 คน, เทศบาลนคร มีนายกเทศมนตรี 1 คน และมีเทศมนตรีได้อีก 4 คน คณะเทศมนตรีมีหน้าที่ควบคุมการบริหารงาน และรับผิดชอบในการบริหารงานของเทศบาล ในด้านงบประมาณ ควบคุมดูแลกิจการของเทศบาล ให้เป็นไปตามนโยบาย เทศบัญญัติ และรวมถึงการสั่งอนุญาตต่างๆ ตามอำนาจของเทศบาล ในกฎหมายที่กำหนดไว้

นอกจากนี้แล้วยังมี พนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ประจำอีกส่วนหนึ่ง เรียก “พนักงานเทศบาล” มีปลัดเป็นหัวหน้า รับผิดชอบงานทั่วไปของเทศบาล การบริหารงานบุคคล ตามอำนาจในพระราชกฤษฎีกาพนักงานเทศบาล

## 3. ข้อมูลพื้นฐานเทศบาลตำบลดวงเหนือ

เทศบาลตำบลดวงเหนือ เป็นองค์กรการปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทหน้าที่ในการบริหารจัดการ การบริการสาธารณะ การพัฒนาและสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าให้แก่ชุมชนในท้องถิ่น อยู่ในเขตการปกครองของอำเภอดอยสะเก็ดได้รับการยกฐานะเป็นเทศบาลตำบลดวงเหนือ ตามประกาศกระทรวงมหาดไทย เรื่อง จัดตั้งเทศบาลตำบลดวงเหนือ อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ เป็นเทศบาลตำบลดวงเหนือ อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 42 แห่งพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล (ฉบับที่ 5)พ.ศ.2546 และมาตรา 7 แห่งพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ.2546 ลงวันที่ 18 กรกฎาคม พ.ศ. 2551 มีผลบังคับใช้ในวันที่ 18 กรกฎาคม พ.ศ. 2551

### 3.1 ลักษณะทางภูมิศาสตร์

เทศบาลตำบลดวงเหนือมีเนื้อที่ประมาณ 125 ตารางกิโลเมตร ที่ตั้งระยะห่างจากอำเภอดอยสะเก็ด ประมาณ 7 กิโลเมตร มีอาณาเขตติดต่อดังนี้

ทิศเหนือ ติดต่อเขตอำเภอพร้าว และอำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่

ทิศใต้ ติดต่อเขตอำเภอสันทราย เทศบาลตำบลเชิงคอย อำเภอคอยสะแก  
จังหวัดเชียงใหม่

ทิศตะวันออก ติดต่อเขตเทศบาลตำบลเชิงคอย อำเภอคอยสะแก จังหวัดเชียงใหม่

ทิศตะวันตก ติดต่อเขตองค์การบริหารส่วนตำบลหนองแห้ง อำเภอสันทราย

จังหวัดเชียงใหม่

### 3.2 ลักษณะทางภูมิประเทศ

เป็นที่ตั้งของเขื่อนแม่กวง เหมาะสำหรับพื้นที่เป็นสถานที่ท่องเที่ยว พื้นดิน ส่วนใหญ่เป็นดินดำเหมาะแก่การเพาะปลูกพืชสวนแต่บางแห่งเป็นลักษณะดินลูกรังไม่เหมาะสมกับการทำการเกษตร หมู่บ้านส่วนใหญ่ตั้งอยู่เรียงรายที่ราบได้เขื่อนแม่กวงอุดมธารา

### 3.3 เขตการปกครอง

เขตการปกครองเทศบาลตำบลลวงเหนือ ประกอบด้วย จำนวน 10 หมู่บ้าน จำนวนครัวเรือน 1,514 ครัวเรือน ดังนี้

หมู่ที่	บ้าน	จำนวนครัวเรือน
หมู่ที่ 1	บ้านป่าสักงาม	80 ครัวเรือน
หมู่ที่ 2	บ้านตลาดใหม่	240 ครัวเรือน
หมู่ที่ 3	บ้านเมืองวะ	116 ครัวเรือน
หมู่ที่ 4	บ้านลวงเหนือ	182 ครัวเรือน
หมู่ที่ 5	บ้านลวงเหนือ	258 ครัวเรือน
หมู่ที่ 6	บ้านสันทราย	164 ครัวเรือน
หมู่ที่ 7	บ้านช้างน้ำ	136 ครัวเรือน
หมู่ที่ 8	บ้านวังธาร	148 ครัวเรือน
หมู่ที่ 9	บ้านใหม่ริมคลอง	110 ครัวเรือน
หมู่ที่ 10	บ้านทุ่งกอลาน	80 ครัวเรือน
	รวม	1,514 ครัวเรือน

(ข้อมูลพื้นฐาน , 2554)

### 3.4 สภาพทางเศรษฐกิจ

การประกอบอาชีพของประชากรในเขตเทศบาลตำบลลวงเหนือ มีดังนี้ อาชีพเกษตรกรรม อาชีพค้าขาย อาชีพรับราชการ อาชีพรับจ้างทั่วไป และยังมีผู้ประกอบการธุรกิจต่างๆ อาทิเช่น โรงแรม

สวนอาหาร ปืมน้ำมัน โรงสีข้าว ร้านขายของชำ ร้านเสริมสวย ร้านขายยา ร้านขายรถ ร้านซ่อมรถยนต์ เป็นต้น

### 3.5 สภาพสังคม

- ด้านสวัสดิการสังคม มีผู้ได้รับเงินสงเคราะห์เบี้ยยังชีพแก่ผู้สูงอายุ ผู้ติดเชื้อเอชไอวี และผู้พิการ
- ด้านกีฬา มีสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ สนามกีฬา เกือบทุกหมู่บ้าน และศูนย์กีฬาประจำตำบลลวงเหนือ 1 ศูนย์
- สถาบันและองค์กรทางศาสนา มีสำนักสงฆ์ 1 แห่ง สำนักปฏิบัติธรรมสุทธจิต 1 แห่ง และวัด 7 แห่ง
- ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน มีป้อมยามตำรวจ 1 แห่ง

### 3.6 บริการขั้นพื้นฐานและสาธารณูปโภค

- การคมนาคม มีถนน รพช. 1 สาย กรมโยธา 6 สาย ถนนชลประทาน 2 สาย เชื่อมต่อระหว่างหมู่บ้านถนน คสม.และถนนหินคลุก
- การโทรคมนาคม มีโทรศัพท์สาธารณะ 10 แห่ง
- การไฟฟ้า ไฟฟ้าเข้าถึงทุกหมู่บ้านแต่ไม่ครบทุกหลังคาเรือน
- แหล่งน้ำธรรมชาติ มีลำน้ำลำห้วย 11 สาย นอกจากนี้ยังมีแหล่งน้ำที่สร้างขึ้น ได้แก่ ฝาย บ่อน้ำตื้น บ่อโยก อ่างเก็บน้ำ เขื่อน ประปาและกระแสไฟฟ้าพลังน้ำ

### 3.7 ภารกิจ อำนาจหน้าที่ของเทศบาลตำบลลวงเหนือ

การพัฒนาท้องถิ่นของเทศบาลตำบลลวงเหนือ นั้น เป็นการสร้างความเข้มแข็งของชุมชน ในการร่วมคิดร่วมแก้ไขปัญหาหาร่วมสร้างร่วมจัดทำส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน ในเขตพื้นที่ของเทศบาลตำบลลวงเหนือ ให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น ในทุกด้าน การพัฒนาเทศบาลตำบลลวงเหนือจะสมบูรณ์ได้ จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือของชุมชน ในพื้นที่เกิดความตระหนักร่วมกันแก้ไขปัญหาและความเข้าใจในแนวทางแก้ไขปัญหากันอย่างจริงจัง เทศบาลตำบลลวงเหนือ ยังได้เน้นให้มีการจัดระบบการศึกษาที่ดีแก่เด็ก และส่งเสริมสนับสนุนให้มีการพัฒนาเยาวชนให้พร้อมที่จะเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพ โดยยึดกรอบแนวทางในการจัดระเบียบการศึกษา ส่วนด้านพัฒนาอาชีพนั้น จะเน้นพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนพึ่งตนเองในท้องถิ่น ตามนโยบายของรัฐบาล

การวิเคราะห์ภารกิจ และอำนาจหน้าที่ของเทศบาลตำบลลวงเหนือ ตามกฎหมายจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภท และตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 และรวบรวมกฎหมายอื่นของเทศบาล

เพื่อให้ทราบว่าเทศบาลตำบล มีอำนาจหน้าที่ที่จะเข้าไปดำเนินการแก้ไขปัญหาในเขตพื้นที่ให้ตรงกับความต้องการของประชาชนได้อย่างไร เทศบาลตำบลลวงเหนือ กำหนดวิธีการดำเนินการตามภารกิจสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาอำเภอ แผนพัฒนาตำบล นโยบายของรัฐบาล และนโยบายของผู้บริหารท้องถิ่น ทั้งนี้สามารถวิเคราะห์ภารกิจให้ตรงกับสภาพปัญหา โดยสามารถกำหนดแบ่งภารกิจได้ เป็น 7 ด้าน ซึ่งภารกิจดังกล่าวถูกกำหนดอยู่ในพระราชบัญญัติเทศบาลตำบล พ.ศ. 2496 และแก้ไขเพิ่มเติม ถึง (ฉบับที่ 12) และตามพระราชบัญญัติกำหนดแผน และขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ดังนี้

1. ด้านโครงสร้างพื้นฐาน มีภารกิจที่เกี่ยวข้องดังนี้

- จัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำและทางบก
- ให้มีน้ำเพื่อการอุปโภค บริโภค และการเกษตร
- ให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น
- ให้มีและบำรุงรักษาทางระบายน้ำ
- การสาธารณสุข โภค และการก่อสร้างอื่นๆ
- การสาธารณสุขการ

2. ด้านส่งเสริมคุณภาพชีวิต มีภารกิจที่เกี่ยวข้องดังนี้

- ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ ป้องกันโรคและระงับ

โรคติดต่อ

- ให้มีและบำรุงสถานที่ประชุม การกีฬา การพักผ่อนหย่อนใจและสวนสาธารณะ
- การสังคมสงเคราะห์ และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชรา และ

ผู้ด้อยโอกาส

- การปรับปรุงแหล่งชุมชนแออัดและการจัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย
- การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาค และสิทธิเสรีภาพของประชาชน
- การสาธารณสุข การอนามัยครอบครัวและการรักษาพยาบาล

3. ด้านการจัดระเบียบชุมชน สังคม และการรักษาความสงบเรียบร้อย มีภารกิจที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
- การคุ้มครองดูแลและรักษาทรัพย์สินอันเป็นสาธารณสมบัติของแผ่นดิน
- การผังเมือง
- จัดให้มีที่จอดรถ



- การรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง
- การควบคุมอาคาร

4 ด้านการวางแผน การส่งเสริมการลงทุน พาณิชยกรรมและการท่องเที่ยว มีภารกิจที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- ส่งเสริมให้มีอุตสาหกรรมในครอบครัว
- ให้มีและส่งเสริมกลุ่มเกษตรกร และกิจการสหกรณ์
- บำรุงและส่งเสริมการประกอบอาชีพของราษฎร
- ให้มีตลาด
- การท่องเที่ยว
- กิจการเกี่ยวกับการพาณิชย์
- การส่งเสริม การฝึกและประกอบอาชีพ
- การพาณิชยกรรมและการส่งเสริมการลงทุน

5 ด้านการบริหารจัดการและการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมีภารกิจที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- คุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- รักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะ รวมทั้งกำจัด

มูลฝอยและสิ่งปฏิกูล

- การจัดการสิ่งแวดล้อมและมลพิษต่างๆ

6 ด้านการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น มีภารกิจที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น
- ส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม
- การจัดการศึกษา
- การส่งเสริมการศึกษา จารีตประเพณี และวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่น

7 ด้านการบริหารจัดการและการสนับสนุนการปฏิบัติการกิจของส่วนราชการ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีภารกิจที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- สนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในการพัฒนาท้องถิ่น
- ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ทางราชการมอบหมายโดยจัดสรรงบประมาณหรือ

บุคลากรให้ตามความจำเป็นและสมควร

- ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎร ในการมีมาตรการป้องกัน

- การประสานและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- การสร้างและบำรุงรักษาทางบก และทางน้ำที่เชื่อมต่อระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น

ภารกิจทั้ง 7 ด้านตามที่กฎหมายกำหนดให้อำนาจเทศบาลตำบลสามารถจะแก้ไข ปัญหาของเทศบาลตำบลลงเหนือ ได้เป็นอย่างดี มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยคำนึงถึง ความต้องการของประชาชนในเขตพื้นที่ประกอบด้วยการดำเนินการของเทศบาลตำบล จะต้อง สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาอำเภอ แผนพัฒนาตำบล นโยบายของรัฐบาล และนโยบายของ ผู้บริหารของเทศบาลตำบลเป็นสำคัญ

#### 4. การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis)

การวิเคราะห์องค์ประกอบ หรือ การวิเคราะห์ปัจจัย เป็นวิธีการทางสถิติที่ใช้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ชุดหนึ่งว่าเกิดจากตัวแปรแฝงหรือคุณลักษณะแฝงที่เป็น องค์ประกอบร่วมอย่างไร เป็นการลดจำนวนตัวแปรให้น้อยลงเพื่อให้ง่ายต่อการเข้าใจ ทำให้ สามารถมองเห็นโครงสร้างและแบบแผนของตัวแปรในลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ซึ่ง จะช่วยอธิบายความหมายและลักษณะของตัวแปร สามารถให้คำจำกัดความของตัวแปรได้ชัดเจน ยิ่งขึ้น การวิเคราะห์องค์ประกอบแบ่งเป็น 2 ชนิด (สุวิมล ตีรกานันท์,2553:21) คือ การวิเคราะห์ องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) เป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบเมื่อ ผู้วิจัยต้องการศึกษากลุ่มตัวแปร โดยยังไม่มียุทธวิธีหรือแนวคิดสนับสนุนเรื่องนั้นมาก่อน ผู้วิจัยจะ เก็บข้อมูลจากตัวแปรเหล่านั้น แล้วนำมาจัดหมวดหมู่ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบหรือเป็นการ สำรวจดูว่ากลุ่มตัวแปรทั้งหมดมีกี่องค์ประกอบ และ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) เป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบเมื่อผู้วิจัยมีสมมติฐานที่ แน่นนอนว่ามีตัวแปรแฝงระหว่างกลุ่มตัวแปรที่ทำการศึกษา โดยใช้ความรอบคอบในการคัดเลือกตัว แปรมาวิเคราะห์องค์ประกอบ เพื่อเปิดเผยตัวแปรแฝงนั้นให้ชัดเจนเท่าที่จะทำได้ (Muliak,1972 อ้าง ใน สุวิมล ตีรกานันท์,2553:21) ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยใช้เทคนิค การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิง สำรวจ

##### 4.1 หลักการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (กัลยา วานิชย์บัญชา,2548:218)

การวิเคราะห์องค์ประกอบ(การวิเคราะห์ปัจจัย) จะมีข้อสมมติว่าเวกเตอร์ตัวแปร  $x$  สามารถเขียนเป็นฟังก์ชันของปัจจัยร่วม (commom factor) และค่าเฉพาะ (unique factor) ของ



$$E(F_i) = 0, \text{Var}(F_i) = 1, \text{Cov}(F_i, F_j) = 0 ; i \neq j$$

สำหรับข้อสมมติของค่าเฉพาะ  $e$  คือ  $E(e) = 0, \text{Var}(e) = \theta_i, \text{Cov}(e_i, e_j) = 0$  และ  $\text{Cov}(e_i, F_j) = 0$

$$\text{ซึ่งจะทำให้ } \text{Var}(X_i) = l_{i1}^2 + l_{i2}^2 + l_{i3}^2 + \dots + l_{im}^2 + \theta_i \quad \dots\dots (4)$$

จากสมการที่ (3) จะได้ว่า

$$E(F) = 0, \text{Cov}(F) = 0$$

$$\text{Cov}(e) = \theta = \begin{bmatrix} \theta_1 & 0 & \dots & 0 \\ 0 & \theta_2 & \dots & 0 \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ 0 & 0 & \dots & \theta_p \end{bmatrix}$$

และ

$$\text{Cov}(F, e) =$$

$$\begin{bmatrix} \text{Cov}(F_1, e_1) & \text{Cov}(F_1, e_2) & \dots & \text{Cov}(F_1, e_p) \\ \text{Cov}(F_2, e_1) & \text{Cov}(F_2, e_2) & \dots & \text{Cov}(F_2, e_p) \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ \text{Cov}(F_m, e_1) & \text{Cov}(F_m, e_2) & \dots & \text{Cov}(F_m, e_p) \end{bmatrix}$$

ดังนั้นเป้าหมายของการวิเคราะห์องค์ประกอบ คือ การแสดงค่าความแปรปรวนและค่าความแปรปรวนร่วมของตัวแปรเดิม  $X_1, X_2, \dots, X_p$  ในรูปของค่า factor loading จำนวน  $pm$  ตัว และค่าความแปรปรวนของค่าเฉพาะ ( $\theta_i$ ) จำนวน  $p$  ตัว โดยที่เมทริกซ์ค่าแปรปรวนร่วมของ  $x$  คือ  $\text{Cov}(x)$  โดยที่

$$\text{Cov}(x) = \sigma = \text{Cov}(LF + e)$$

โดยที่  $LF$  และ  $e$  ไม่มีความสัมพันธ์กัน

$$\begin{aligned} \therefore \sigma &= \text{Cov}(LF + e) \\ &= \text{Cov}(LF) + \text{Cov}(e) \\ &= LCov(F)L' + \theta \\ &= LL' + \theta \\ \sigma &= LL' + \theta \quad \dots\dots (5) \end{aligned}$$

จากสมการที่ (5) จะได้ว่า

$$\begin{bmatrix} \sigma_1^2 & \sigma_{12} & \cdots & \sigma_{1p} \\ \sigma_{21} & \sigma_2^2 & \cdots & \sigma_{2p} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ \sigma_{p1} & \sigma_{p2} & \cdots & \sigma_p^2 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} l_{11} & l_{12} & \cdots & l_{1m} \\ l_{21} & l_{22} & \cdots & l_{2m} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ l_{p1} & l_{p2} & \cdots & l_{pm} \end{bmatrix} \begin{bmatrix} l_{11} & l_{21} & \cdots & l_{p1} \\ l_{12} & l_{22} & \cdots & l_{p2} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ l_{1m} & l_{2m} & \cdots & l_{pm} \end{bmatrix} \\
 \begin{bmatrix} \theta_1 & 0 & \cdots & 0 \\ 0 & \theta_2 & \cdots & 0 \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ 0 & 0 & \cdots & \theta_p \end{bmatrix} \quad \text{..... (6)}$$

โดยเมทริกซ์  $L$  มีขนาด  $p \times m$  ดังแสดงในสมการที่ (6) และ  $m < p$  ส่วนเมทริกซ์  $\theta$  มีค่าเฉพาะในแนวทแยงหรือเป็นค่าแปรปรวนของ  $e_i$

ถ้า  $p = 3$  ( $X_1, X_2, X_3$ ) และ  $m = 2$  ( $F_1, F_2$ ) สมการที่ (6) จะกลายเป็น

$$\begin{bmatrix} \sigma_1^2 & \sigma_{12} & \sigma_{13} \\ \sigma_{21} & \sigma_2^2 & \sigma_{23} \\ \sigma_{31} & \sigma_{32} & \sigma_3^2 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} l_{11} & l_{12} \\ l_{21} & l_{22} \\ l_{31} & l_{32} \end{bmatrix} \begin{bmatrix} l_{11} & l_{21} & l_{31} \\ l_{12} & l_{22} & l_{32} \end{bmatrix} + \begin{bmatrix} \theta_1 & 0 & 0 \\ 0 & \theta_2 & 0 \\ 0 & 0 & \theta_3 \end{bmatrix}$$

$$\begin{aligned} \text{หรือ } \sigma_{12} = \text{Cov}(X_1, X_2) &= l_{11}l_{21} + l_{12}l_{22} + 0 \\ &= l_{11}l_{21} + l_{12}l_{22} \end{aligned}$$

โดยที่  $(l_{11}, l_{12})$  อยู่ในบรรทัดแรกของเมทริกซ์  $L$

ส่วน  $(l_{21}, l_{22})$  อยู่ในบรรทัดที่ 2 ของเมทริกซ์  $L$

ถ้าตัวแปร  $X_1$  และ  $X_2$  มีส่วนร่วมกันมากหรือมีความสัมพันธ์กันมาก จะทำให้ค่า factor loading มีค่าใกล้เคียงกันในปัจจัยร่วม  $F_1$  และ  $F_2$  นั่นคือ  $(l_{11}, l_{12})$  จะมีค่าใกล้เคียงกับ  $(l_{21}, l_{22})$  หรือ  $(l_{11}, l_{12})$  และ  $(l_{21}, l_{22})$  จะมีค่ามาก

แต่ถ้า  $X_1$  และ  $X_2$  มีส่วนร่วมกันน้อยหรือมีความสัมพันธ์กันต่ำ จะทำให้ค่า  $l_{11}$  และ  $l_{21}$  ในปัจจัยร่วม  $F_1$  แตกต่างจากค่า  $l_{12}$  และ  $l_{22}$  ในปัจจัยร่วม  $F_2$  นั่นคือ ทำให้ค่า  $l_{11}l_{21}$  และค่า  $l_{12}l_{22}$  มีค่าต่ำด้วย

การหาค่าความแปรปรวนร่วมระหว่างตัวแปร  $X$  กับปัจจัยร่วม  $F$  ในรูปของค่า factor loading เช่นหาค่าความแปรปรวนร่วมระหว่าง  $X_1$  และ  $F_1$

$$\text{จากสมการ } X_1 = l_{11}F_1 + l_{12}F_2 + \cdots + l_{1m}F_m$$

$$\text{จะได้ } \text{Cov}(X_1, X_2) = \text{Cov}(l_{12}F_2, F_2)$$

$$= l_{12} \text{Var}(F_2) = l_{12}$$

เนื่องจาก  $Var(F_j) = 1$

ดังนั้นค่าความแปรปรวนร่วมระหว่าง  $X_i$  และ  $F_j$  คือ

$$Cov(X_i, F_j) = l_{ij} \quad ; \quad i = 1, 2, \dots, p \\ j = 1, 2, \dots, m$$

$$\text{หรือ } Cov(X, F) = L$$

ดังนั้น จากสมการที่ (4) จะได้

$$Var(X) = \sigma_i^2 = l_{i1}^2 + l_{i2}^2 + l_{i3}^2 + \dots + l_{im}^2 + \theta_i \\ = h_i^2 + \theta_i$$

โดยที่  $h_i^2$  ค่าความร่วมกัน (communality) ของตัวแปร  $X_i$  ที่มีในปัจจัยร่วม  $F_1, F_2, \dots, F_m$

$\theta_i$  ค่าแปรปรวนของค่าเฉพาะ  $e_i$

#### 4.2 ขั้นตอนการวิเคราะห์องค์ประกอบ

ขั้นตอนการวิเคราะห์องค์ประกอบมีขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้นตอนดังนี้ (จำเรียง จิตรหลัง, มปป.)

1. การสร้างเมตริกซ์ความสัมพันธ์ระหว่างคู่ของตัวแปรทุกตัว (Correlation Matrix) การสร้างเมตริกซ์ความสัมพันธ์ระหว่างคู่ของตัวแปรทุกตัวเป็นขั้นตอนแรกของการวิเคราะห์องค์ประกอบ ที่จะดำเนินการหาความสัมพันธ์ในรูปแบบเส้นตรง โดยวิธีของ Pearson Correlation ระหว่างตัวแปรทุกคู่ที่ต้องการนำมาจัดกลุ่มซึ่งจะอยู่ในรูปของ Correlation Matrix การหาความสัมพันธ์จะมีประโยชน์ในการนำตัวแปรไปใช้ในการจัดกลุ่มด้วยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบโดยมีการพิจารณาดังนี้

1.1 ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรคู่ใดมีค่าใกล้ +1 หรือ -1 แสดงว่า ตัวแปรคู่นั้นมีความสัมพันธ์กันมาก ควรอยู่ใน Factor เดียวกัน

1.2 ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรคู่ใดมีค่าใกล้ศูนย์แสดงว่า ตัวแปรคู่นั้น ไม่มีความสัมพันธ์กันหรือสัมพันธ์กันน้อยมาก ควรอยู่คนละ Factor

1.3 ถ้ามีตัวแปรที่ไม่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรอื่น หรือมีความสัมพันธ์กับตัวแปรอื่นๆ ที่เหลือน้อยมาก ควรอยู่คนละ Factor

1.4 ถ้ามีตัวแปรที่ไม่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรอื่น หรือมีความสัมพันธ์กับตัวแปรอื่น ๆ ที่เหลือน้อยมาก ควรตัดตัวแปรนั้นออกจากการวิเคราะห์

ดังนั้นจึงควรมีการทดสอบสมมติฐานว่าเมตริกซ์ความสัมพันธ์นั้นเป็นเมตริกซ์เอกลักษณะ

(Identity matrix) โดยใช้ Bartlett's test of sphericity ซึ่งเป็นการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติของค่า correlation ของตัวแปรทั้งหมดในเมตริกซ์สหสัมพันธ์ นอกจากนี้ยังมีการทดสอบโดยการคำนวณค่าสถิติที่เรียกว่า ค่าดัชนีไกเซอร์-ไมเยอร์-ออลคิน(Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy หรือ KMO) ซึ่งเป็นดัชนีบอกความแตกต่างระหว่างเมตริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ กับเมตริกซ์สหสัมพันธ์แอนติอิมเมจหรือปฏิภาพ(Anti-image correlation matrix) ซึ่งเป็นเมตริกซ์ของสหสัมพันธ์พาร์เซิลระหว่างตัวแปรแต่ละคู่เมื่อขจัดความแปรปรวนของตัวแปรอื่น ๆ ออกไปแล้ว ค่าดัชนีไกเซอร์-ไมเยอร์-ออลคินควรจะมีค่าเข้าใกล้ 1 ถ้ามีค่าน้อยแสดงว่า ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรมีน้อย และไม่เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบ โดยค่า KMO ไม่ควรมีค่าต่ำกว่า 0.5 (ทัศนีย์ จุลอตุง, 2547:51)

## 2. การสกัดองค์ประกอบ (Factor Extraction)

ขั้นตอนนี้เป็น การสร้างเมตริกซ์สหประสิทธิสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (Variable) ที่สมมติขึ้นแทนตัวแปรดั้งเดิม ซึ่งขั้นนี้จะมีการสกัดหรือตัดตัวประกอบออกมาจากเมตริกซ์สหสัมพันธ์ จนกระทั่งสหสัมพันธ์ที่เหลือมีค่าน้อยลงและไม่มีความแปรปรวนเหลืออยู่ จนสรุปได้ว่าความสัมพันธ์นั้นไม่มีความสำคัญอีกเลย

วัตถุประสงค์ของการสกัดองค์ประกอบ คือ การหาจำนวน Factor ที่สามารถใช้ตัวแปรทั้งหมดทุกตัวได้ วิธีการสกัดองค์ประกอบแบ่งออกเป็น 2 วิธีใหญ่ๆ คือ

### 2.1 วิธีองค์ประกอบหลัก (Principal Component Analysis : PCA) วิธีนี้

อาศัย หลักความสัมพันธ์เชิงเส้นระหว่างตัวแปรที่ใช้เป็นข้อมูลองค์ประกอบหลักตัวแปรคือ การผสมเชิงเส้นตรง (Linear Combination) ของตัวแปรที่อธิบายการผันแปรของข้อมูลได้มากที่สุด จากนั้น หากการผสมที่สองที่สามารถอธิบายการผันแปรได้มากที่สุดเป็นอันดับที่สอง โดยที่ไม่สัมพันธ์กับ การผสมแรก ทำเช่นนี้เรื่อยไปจนได้องค์ประกอบหลัก (หรือปัจจัย) ที่สามารถอธิบายการผันแปรของ ทุกตัวแปรได้ครบถ้วนซึ่งองค์ประกอบหลักจะอธิบายการผันแปรได้น้อยลงตามลำดับและทุกองค์ประกอบไม่สัมพันธ์กัน

2.2 วิธีองค์ประกอบร่วม (Common Factor Analysis : CFA) วิธีนี้สามารถแบ่งได้เป็น 5 วิธีย่อย ดังนี้คือ

2.2.1 วิธีกำลังสองน้อยที่สุดไม่ปรับน้ำหนัก (Unweighted Least Square: ULS) เป็นวิธีการสกัดองค์ประกอบ โดยจะกำหนดจำนวนไว้ตายตัวและพยายามหาเมตริกซ์แบบแผนขององค์ประกอบ (Factor Pattern Matrix) ที่ทำให้ผลรวมของความแตกต่างกำลังสองระหว่างเมตริกซ์ที่คำนวณได้หรือเมตริกซ์ ความสัมพันธ์ที่สร้างขึ้นใหม่และเมตริกซ์ความสัมพันธ์เดิมระหว่างตัวแปรมีค่าน้อยที่สุด

2.2.2 วิธีกำลังสองน้อยที่สุดทั่วไป (Generalized Least square : GLS) เป็นวิธีการที่ใช้ หลักเกณฑ์อย่างเดียวกันกับวิธีอื่นๆ ที่นอกเหนือไปจากวิธีองค์ประกอบหลัก เพียงแต่มีการถ่วงน้ำหนักความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในเชิงปฏิภาคกลับกับความเด่นเฉพาะ (Uniqueness) ของตัวแปรนั้น โดยให้ค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่มีความเด่นเฉพาะมากมีน้ำหนักน้อยกว่าค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่มีความเด่นเฉพาะต่ำ ซึ่งความเด่นเฉพาะของตัวแปรคือ อัตราความไม่สัมพันธ์ ระหว่างตัวแปรสองตัวสามารถวัดได้จากค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์เชิงส่วน (Partial Correlation Coefficient)

2.2.3 วิธีความเป็นไปได้สูงสุด (Maximum Likelihood Method: ML) เป็นวิธีการ ที่ใช้หาค่าโดยการประมาณที่สามารถจะใช้หาค่าโดยการประมาณที่สามารถจะให้เมตริกซ์ ความสัมพันธ์ที่คำนวณ ได้ใกล้เคียงกับเมตริกซ์ที่ได้จากการสังเกต โดยสมมติว่าข้อมูลนั้นเป็นข้อมูล ตัวอย่างที่มีการกระจายปกติหลายตัวแปร (Multivariate Normal Distribution) และโดยการปรับน้ำหนักค่าความสัมพันธ์ในเชิงปฏิภาคกลับกับความเด่นเฉพาะของตัวแปรซึ่งจะทำการคำนวณซ้ำ หลาย ๆ ครั้ง จนกว่าจะได้เมตริกซ์ที่ใกล้เคียงกับเมตริกซ์ที่ได้จากการสังเกต

2.2.4 วิธีอัลฟา (Alpha Method) เป็นการใช้หลักการเดียวกับวิธีการแยกองค์ประกอบแบบอื่นๆคือ มีการตั้งข้อสมมติฐานไว้ว่าตัวแปรแต่ละตัวมีส่วนประกอบ 2 ส่วนคือ ปัจจัยร่วมและ ปัจจัยเฉพาะแต่ที่แตกต่างจากวิธีการอื่น ๆ คือ แทนที่จะถือว่าจำนวนกรณีที่จะใช้ในการวิเคราะห์เป็นจำนวนตัวอย่างกลับถือว่าจำนวนตัวแปรนั้นเป็นตัวอย่างของคุณสมบัติของประชากร (Population Parameters) วัตถุประสงค์ของวิธีการแยกองค์ประกอบโดยอาศัยค่าอัลฟา คือ หาปัจจัยที่เป็นตัวแทนของคุณสมบัติของประชากรหรือมีอัตราการใช้ได้ทั่วไปสูงสุด (Maximum Generalizability) อัตราการใช้ได้ทั่วไปที่วัดได้โดยค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อถือได้คือ คูเดอริชาร์ดสัน (Kuder - Richardson Reliability Coefficient) หรือค่าอัลฟาของ ครอนบาค (Cronbach's Alpha) วิธีการแยกองค์ประกอบดังกล่าวนี้สมมติว่า ตัวแปรนั้น ได้มาจากข้อมูลของประชากรทั้งหมด แต่ตัวแปรนั้นเป็นตัวอย่างของตัวแปรทั้งหมด

2.2.5 วิธีเงา (Image Method) เป็นวิธีการแยกองค์ประกอบอีกวิธีหนึ่งซึ่งสมมติว่าตัวแปรแต่ละตัวแบ่งออกได้เป็น 2 ส่วน คือส่วนที่เกิดจากปัจจัยร่วมและส่วนที่เกิดจากปัจจัยเฉพาะ สัดส่วน ที่แน่นอนของทั้งสองส่วนนี้คำนวณได้จากการประมาณ โดยอาศัยเมตริกซ์ความสัมพันธ์ระหว่าง ตัวแปร ทฤษฎีเงา (Image Theory) ซึ่งกัทแมน (Guttman) เป็นผู้พัฒนา ส่วนที่เป็นส่วนร่วมของ ตัวแปรคาดประมาณ ได้จากความสัมพันธ์เชิงเส้นของตัวแปรตัวนั้นกับตัวแปรที่เหลือทั้งหมด ส่วนที่เรียกว่าเงาของตัวแปรนั้น (The Image of the Variable) ส่วน



เฉพาะของตัวแปรก็คือ ส่วนที่ไม่สามารถคาดประมาณ ได้จากความสัมพันธ์เชิงเส้นกับตัวแปรอื่น ส่วนนี้เรียกว่า ค้านเงา (Anti – image)

### 3. การหมุนแกนองค์ประกอบ (Factor Rotation)

เป็นขั้นตอนที่จะดำเนินการแยกตัวแปรให้เห็นเด่นชัดว่าตัวแปรหนึ่ง ๆ ควรจะจัดอยู่ในกลุ่มหรือในองค์ประกอบใด เนื่องจากในการสกัดองค์ประกอบจะได้องค์ประกอบเดียวหรือหลายองค์ประกอบ ซึ่งแต่ละองค์ประกอบจะเกิดการรวมของตัวแปรแบบเชิงเส้นตรงแต่ปัญหาที่เกิดขึ้นคือ ตัวแปรหนึ่ง ๆ อาจจะเป็นสมาชิกในหลายองค์ประกอบซึ่งยากต่อการให้ความหมายขององค์ประกอบ และการกำหนดชื่อองค์ประกอบหรืออาจได้ความหมายของแต่ละองค์ประกอบไม่ชัดเจน การหมุนแกนจะเป็นวิธีการ ที่จะทำให้สมาชิกของแต่ละตัวแปรในองค์ประกอบหนึ่ง ๆ ชัดเจนขึ้น วิธีการหมุนแกนปัจจัยสามารถ แบ่งออกได้เป็น 2 วิธีใหญ่ๆ คือ

3.1 การหมุนแกนแบบมุมฉาก (Orthogonal) เป็นวิธีการหมุนแกนแบบที่ ให้แกนขององค์ประกอบหมุนจากตำแหน่งเดิมในลักษณะตั้งฉากกันตลอดเวลาที่มีการหมุนแกน เรียกว่าเป็นการหมุนแกนแบบ ที่องค์ประกอบแต่ละองค์ประกอบ ไม่มีความสัมพันธ์กันเลย วิธีการหมุนแกนแบบมุมฉากสามารถจำแนกได้ 3 วิธีย่อยๆ ดังนี้

3.1.1 แบบควอดติแมกซ์ (Quartimax) วัตถุประสงค์ของการหมุนแบบควอดติแมกซ์คือ การลดความซ้ำซ้อนเชิงองค์ประกอบของตัวแปรน้อยลงที่สุดเท่าที่จะทำได้โดย หมุนแกนของ องค์ประกอบไปในทางที่ทำให้ตัวแปรมีน้ำหนักสูงต่อองค์ประกอบหนึ่ง และไม่มีหรือแทบจะไม่มีน้ำหนักต่อองค์ประกอบอื่นๆ อีกความสลับซับซ้อนเชิงองค์ประกอบของตัวแปร วัดได้จากความแปรปรวนรวมจากกำลังสองของน้ำหนักขององค์ประกอบของตัวแปรอัตราความแปรปรวนรวมวัดได้จากค่าเฉลี่ยของกำลังสองของค่าเบี่ยงเบนจากค่าเฉลี่ยซึ่งอัตราความแปรปรวนรวมมากที่สุด เมื่อตัวแปรตัวหนึ่งมีค่ากำลังสองของน้ำหนักของตัวแปรค่าใด ค่าหนึ่ง ในแถวเท่ากับค่าความร่วมกันและค่าที่เหลือเป็นศูนย์ ดังนั้นค่าสูงสุดของอัตราความร่วมกัน ของค่ากำลังสองของน้ำหนักองค์ประกอบ คือ ความสลับซับซ้อนที่ง่ายที่สุดของตัวแปรนั้น

3.1.2 แบบวาริแมกซ์ (Varimax) วิธีการนี้พยายามที่จะลดจำนวนตัวแปรที่มีน้ำหนัก องค์ประกอบมากบนแต่ละองค์ประกอบให้เหลือน้อยที่สุด จะทำให้ได้เฉพาะตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์ในการรวมตัว แบบเชิงเส้นสูงหรืออีกนัยหนึ่งก็คือ มุ่งไปที่ความแตกต่างหรือความแปรปรวนของแต่ละองค์ประกอบ โดยพยายามทำให้องค์ประกอบแต่ละคอดัมนั้นแตกต่างกัน ให้มากที่สุดซึ่งจะช่วยให้ตีความหมาย ของปัจจัยได้ง่าย

3.1.3 แบบอิกวาแมกซ์ (Equamax) เป็นการผสมระหว่างแบบควอดริแมกซ์และแบบวาริแมกซ์ที่ต้องการแปรความหมายทั้งองค์ประกอบและตัวแปร โดยเป็นการลดจำนวนทั้งจำนวนตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบและลดจำนวนองค์ประกอบที่ใช้อธิบายความหมายของตัวแปร

3.2 การหมุนแกนแบบมุมแหลม (Oblique Rotation) เป็นวิธีการหมุนแกนแบบที่ให้แกนขององค์ประกอบหมุนจากตำแหน่งเดิมในลักษณะเป็นมุมแหลม และไม่ตั้งฉากกันตลอดเวลาที่มีการหมุนแกนโดยการหมุนแกนแบบนี้สามารถที่จะระบุระดับความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบ โดยการกำหนดจำนวนองศาของมุมแหลมตั้งแต่ 0 ถึง 90 องศา ถ้าต้องการให้องค์ประกอบที่ได้มีความสัมพันธ์กันสูงให้กำหนดค่าจำนวนองศาต่ำ ๆ (ถ้ากำหนดเป็น 0 องศา แสดงว่าให้องค์ประกอบมีความสัมพันธ์กันสูงสุด) แต่ถ้าต้องการให้องค์ประกอบที่จะได้มีความสัมพันธ์กันน้อยให้กำหนดค่าจำนวนองศาสูงๆ (ถ้ากำหนดเป็น 90 องศา แสดงว่าให้ปัจจัยไม่มีความสัมพันธ์กันเลยและจะกลายเป็นการหมุนแกนแบบมุมฉาก)

#### 4. การให้ความหมายแก่องค์ประกอบ (Factor Meaning)

การให้ความหมายแก่องค์ประกอบเป็นขั้นตอนที่จะต้อง กำหนดชื่อหรือให้ความหมายแก่องค์ประกอบหรือตัวแปรที่ได้โดยพิจารณาว่าในองค์ประกอบนั้น ๆ ประกอบด้วย ตัวแปรอะไรบ้างที่เป็นสมาชิกอยู่แต่เนื่องจากในองค์ประกอบหนึ่งๆ ประกอบไปด้วยตัวแปรทุกตัวที่เป็นสมาชิกโดยมีน้ำหนักของการเป็นสมาชิกแตกต่างกันดังนั้นก่อนจะให้ความหมายแก่องค์ประกอบใดๆ ควรจะต้องพิจารณาเลือกตัวแปรที่น่าจะเป็นสมาชิกขององค์ประกอบนั้นๆ มากที่สุดหลังจากนั้นจึงให้ความหมายแก่องค์ประกอบที่ได้แต่ละองค์ประกอบซึ่งขั้นตอนในการพิจารณามีดังนี้

##### 4.1 จัดตัวแปรเข้าเป็นสมาชิกขององค์ประกอบเดียว เป็นขั้นตอนที่จะ

ดำเนินการแยกตัวแปรให้เห็นชัดว่าตัวแปรหนึ่ง ๆ ควรจะจัดอยู่ในกลุ่มหรือในองค์ประกอบใดโดยนำค่าน้ำหนักองค์ประกอบหรือสัมประสิทธิ์ของแต่ละองค์ประกอบ (Factor Loading) ที่ได้ล่าสุดจากการหมุนแกนแล้วและเลือกเฉพาะ Factor ที่มีค่า Eigenvalue หรือค่า Percent of Variance สูง ซึ่งค่า Eigenvalue เป็นค่าผลบวกยกกำลังสองของค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ซึ่งเกิดจากการรวมกันของตัวแปรที่มีค่าความสัมพันธ์กันสูงมาอยู่ในองค์ประกอบเดียวกัน (นงลักษณ์ วิรัชชัย :2542:25) ตามขั้นตอนการคัดเลือกองค์ประกอบ แล้วจึงพิจารณา ค่าน้ำหนักองค์ประกอบหรือสัมประสิทธิ์ของแต่ละองค์ประกอบขององค์ประกอบทั้งหมดที่เลือกมาน้ำหนักองค์ประกอบหรือค่าสัมประสิทธิ์ขององค์ประกอบใดมีค่ามากที่สุด หมายความว่าองค์ประกอบนั้นมีความสัมพันธ์กับตัวแปรนั้นมาก

ที่สุดแสดงว่าตัวแปรนั้น ๆ ควรจะเป็นสมาชิกขององค์ประกอบนั้นมากกว่าที่จะเป็นสมาชิกขององค์ประกอบอื่น

ในการพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) หลังการหมุนแกนว่าตัวแปรใดควรจัดเข้าอยู่ในองค์ประกอบใด โดยพิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรต่างๆ ว่ามีค่ามากที่สุดอยู่ในองค์ประกอบใด ก็จัดให้ตัวแปรอยู่ในองค์ประกอบนั้น แต่มีข้อแม้ว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบควรจะมีค่าตั้งแต่ 0.3 – 0.4 ขึ้นไป ในกรณีที่กลุ่มตัวอย่างมีจำนวนมาก Hair (1995 :385 อ้างใน ฉัตรศิริ ปิยะพิมลสิทธิ์, 2548:177) ได้เสนอตารางแสดงความสัมพันธ์ระหว่างค่า loading ที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ต่อจำนวนกลุ่มตัวอย่าง แสดงดังตารางต่อไปนี้

Factor Loading	0.30	0.35	0.40	0.45	0.50	0.55	0.60	0.65	0.70	0.75
จำนวนตัวอย่าง	350	250	200	150	120	100	85	70	60	50

4.2 เลือกตัวแปรที่มีผลสูงต่อองค์ประกอบ จากขั้นตอนที่ผ่านมาถึงแม้จะได้ตัวแปรเป็นสมาชิกในองค์ประกอบแล้วแต่ตัวแปรบางตัวที่เข้ามาเป็นสมาชิกในองค์ประกอบอาจจะมีน้ำหนัก การเข้าร่วมตัวหรือมีผลต่อ การอธิบายองค์ประกอบนั้น ๆ ได้ต่ำ ซึ่งอาจจะกล่าวได้ว่าถึงแม้จะไม่มีตัวแปรดังกล่าวก็สามารถให้ความหมายขององค์ประกอบได้เพียงพอแล้ว การพิจารณาจะพิจารณาจากค่าน้ำหนักหรือสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรจากตัวแบบการรวมตัวแบบเส้นตรง โดยจะเลือกตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์สูงซึ่งอาจจะใช้วิธีทดสอบความสัมพันธ์ทางสถิติ

4.3 การให้ความหมายแก่องค์ประกอบ เป็นขั้นตอนที่จะต้องให้ความหมายหรือกำหนดชื่อแต่ละองค์ประกอบ ซึ่งในขั้นตอนนี้จะต้องอาศัยประสบการณ์ในการกำหนดหรือให้ชื่อที่สื่อความหมายแก่แต่ละองค์ประกอบ จะทำได้โดยพิจารณาลักษณะของตัวแปรที่อยู่ในองค์ประกอบนั้น ๆ

## 5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บุญแสง ชีระภากร (2552) ได้ศึกษาภาวะผู้นำและการบริหารงานของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น 3 ประเภท คือ นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด นายกเทศมนตรี และนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ทั่วประเทศ พบว่า ผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นทุกประเภทมี

รูปแบบภาวะผู้นำตามทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์ของนักวิจัยจากมหาวิทยาลัยไอโฮโอซึ่งประกอบด้วยภาวะผู้นำ 4 รูปแบบ โดยมีรูปแบบภาวะผู้นำแบบซึ่งนำมากที่สุด รองลงมาคือ ภาวะผู้นำแบบปล่อยวาง ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบส่งเสริม ตามลำดับ

บุญยวีร์ ไชยอรธณนิทร (2553) ได้ศึกษาคุณลักษณะผู้นำท้องถิ่นที่พึงประสงค์ของประชาชนในเขตเทศบาลตำบลแพรกษา อำเภอเมืองสมุทรปราการ จังหวัดสมุทรปราการ พบว่า คุณลักษณะของผู้นำท้องถิ่นที่พึงประสงค์ ด้านวิชาการ ได้แก่ ผู้นำท้องถิ่นควรมีความรู้ทั้งในวิชาชีพ และความรู้ความสามารถในการบริหารงานเทศบาล มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถตัดสินใจและแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี ด้านบุคลิกภาพ ได้แก่ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีจริยธรรมและคุณธรรม ใจกว้างเห็นอกเห็นใจผู้อื่น มีวินัยต่อตนเองและผู้อื่น มีความซื่อสัตย์ และเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม เป็นคนปรับตัวและวางตัวเข้ากับทุกสถานการณ์ ด้านความสามารถและคุณสมบัติพิเศษ ได้แก่ มีสติปัญญาฉลาด ทำงานอย่างเป็นระบบ รู้จักบทบาทหน้าที่ตนเอง มีความรับผิดชอบ อุทิศเวลาให้แก่งานในหน้าที่ มีความยุติธรรม มีความอดทน อดกลั้นสูง มีความสามารถจูงใจกลุ่มคนต่าง ๆ ให้ทำงานร่วมกันได้ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี

จุฬารัตน์ ตำนานวัน(2551) ศึกษาภาวะผู้นำและแนวทางการจัดการการพัฒนาตำบลของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล โดยมีพื้นที่ในการศึกษาคือ องค์การบริหารส่วนตำบลเชิงคอบ อำเภอคอบสะแกเค็ด และองค์การบริหารส่วนตำบลแม่เหียะ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า นายกองค์การบริหารส่วนตำบลเชิงคอบใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง(Transformational Leadership) ในการจัดการการพัฒนาตำบลเชิงคอบ โดยมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และมีมิติที่รองลงมา คือ มิติการกระตุ้นทางปัญญา สำหรับนายกองค์การบริหารส่วนตำบลแม่เหียะใช้ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ในการจัดการการพัฒนาตำบลแม่เหียะ โดยมีอิทธิพลที่นำมาใช้คือ การจัดการภายใต้เงื่อนไขเชิงรับ และมีมิติที่รองลงมา คือ การให้รางวัลตามสถานการณ์

สมพร แก้วสนธิ (2553) ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลขององค์การกรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสมุทรปราการ ผลการศึกษาพบว่า นายกองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสมุทรปราการมีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับสูง ซึ่งเป็นผลดีต่อองค์การเนื่องจากผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นจะเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงทุกด้าน คือ เปลี่ยนแปลงความต้องการของผู้ตาม เปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ วัฒนธรรมขององค์การ ตลอดจนส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและเทคโนโลยีให้กับองค์การ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะกระตุ้นให้ผู้ตามมองสิ่งต่าง ๆ ให้เห็นนอกเหนือจากผลประโยชน์ตนเอง เพื่อความสำเร็จขององค์การ และ

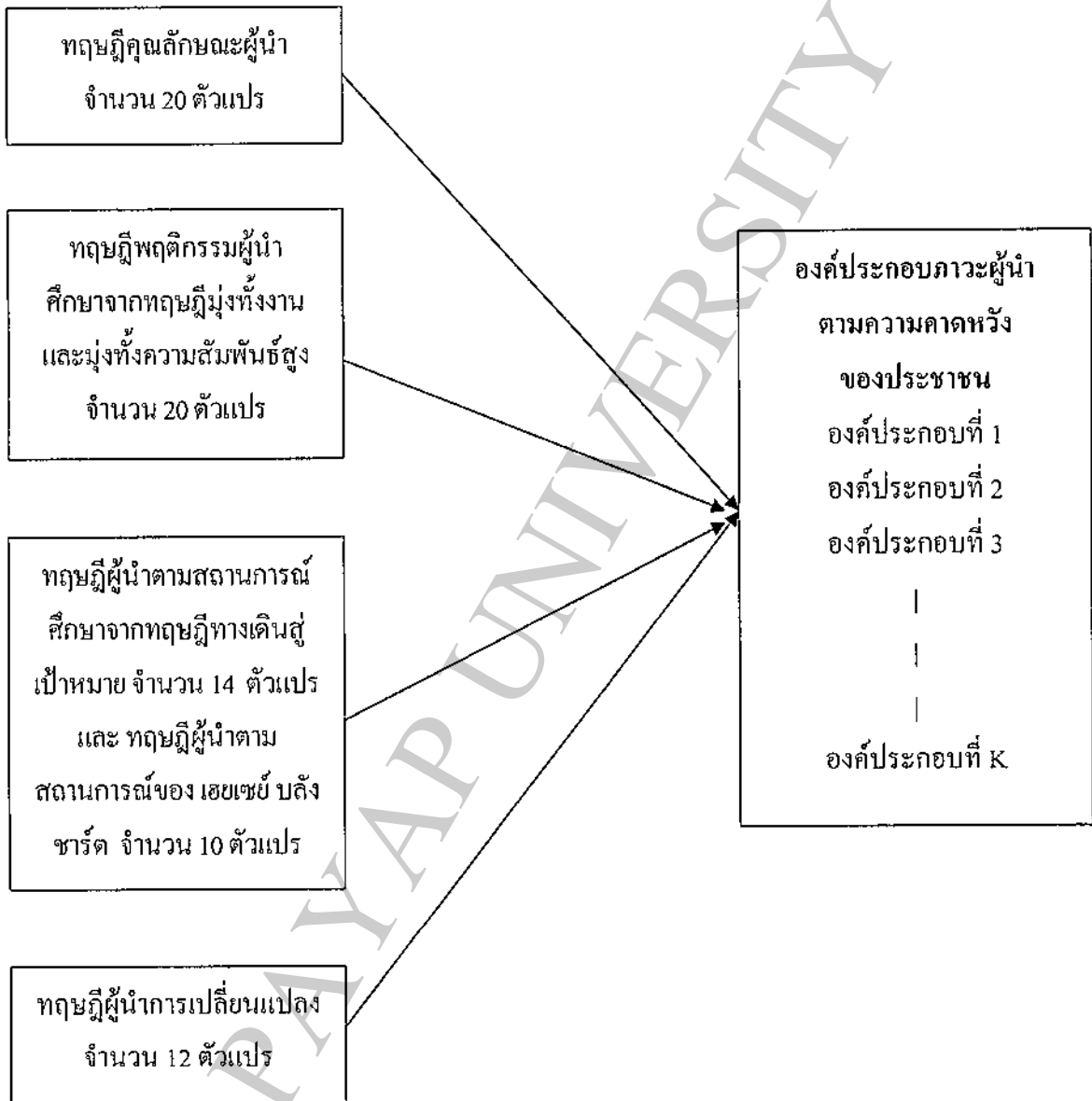
เป็นผู้ซึ่งสามารถสร้างผลกระทบอย่างลึกซึ้งและเป็นพิเศษต่อผู้ตาม ซึ่งผู้นำประเภทนี้จะทำให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างมาก

สต็อกคิลล์ (Stogdill, 1974 อ้างใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. 2548 : 103) ได้สรุปผลการวิจัยที่เน้นการเปรียบเทียบคุณลักษณะของคนที่เป็นผู้นำกับคนที่ไม่เป็นผู้นำ ระหว่างปี ค.ศ. 1940-1948 จำนวน 124 เรื่อง พบว่า มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับความหมายของผู้นำในฐานะผู้ใช้ความสามารถของตนช่วยให้ผู้อื่นปฏิบัติภารกิจได้บรรลุเป้าหมาย คุณลักษณะที่ตรงตามสมมติฐานดังกล่าว ได้แก่ มีความเฉลียวฉลาด ความรู้สึกไวในการรับรู้ต่อความต้องการของผู้อื่น ความเข้าใจในงาน มีความคิดริเริ่ม มีความอดทนต่อการแก้ปัญหาต่าง ๆ มีความมั่นใจตนเอง ต้องการแสวงหางานรับผิดชอบ และต้องการอยู่ในฐานะที่มีอำนาจและการควบคุม

ยุกส์ (Yuks, 1998 อ้างใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. 2548 : 111) ได้สรุปคุณลักษณะสำคัญที่คาดว่าจะทำให้ผู้นำมีประสิทธิภาพมี 3 ด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพ ประกอบด้วยความมีพลังสูง ความทนทานต่อความเครียดสูง มีความมั่นใจในตนเอง เชื่ออำนาจภายในตนเอง มีวุฒิภาวะด้านอารมณ์ มีความสัตย์ซื่อถือคุณธรรมยึดมั่นหลักการ ด้านแรงจูงใจ ประกอบด้วย มีแรงจูงใจด้านอำนาจทางสังคม มีความต้องการมุ่งความสำเร็จอยู่ในระดับสูงปานกลาง มีความต้องการด้านความรักใคร่ผูกพันในระดับต่ำ และด้านความสามารถประกอบด้วย มีทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ มีทักษะด้านเทคนิค และมีทักษะในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลตำบลลวงเหนือตามความคาดหวังของประชาชนในเขตเทศบาลตำบลลวงเหนือ อำเภอค้อยสะเกิด จังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบ มุ่งศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำใน 4 ทฤษฎีหลักตามที่กล่าวถึงดังแผนภาพที่ 5

## ทฤษฎีภาวะผู้นำ



แผนภาพที่ 5 กรอบแนวคิดการวิจัย