

# การพัฒนาศักยภาพและความสามารถด้านการบริหารจัดการของผู้นำชุมชน จังหวัดปทุมธานี ในการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

## Managerial Competency Development of Community Leaders in Pathum Thani Province for Preparing to ASEAN Community

ดร. เกียรติชัย เวชฎาพันธ์<sup>1</sup> ดร. โชติ รัชชวินิชย์<sup>2</sup>

ดร. วีระศักดิ์ ฮาดดา<sup>3</sup> ดร. รัฐพล สันสน<sup>4</sup> ดร. อมรรัตน์ ศรีวานดี<sup>5</sup>

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) สำรวจคุณลักษณะส่วนบุคคล ศักยภาพและความสามารถด้านการบริหารและสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชน (2) เปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลของผู้บริหารกับสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชน (3) วิเคราะห์ปัจจัยศักยภาพและความสามารถด้านการบริหารจัดการที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนในจังหวัดปทุมธานี ในการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน การวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจโดยใช้การวิจัยทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ตรวจสอบความคิดจากผู้นำชุมชนใน จังหวัดปทุมธานี จำนวน 400 คน สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ สถิติพรรณนา การทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ One-way ANOVA และวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ รวมถึงการสัมภาษณ์เชิงลึก ผลการวิจัยพบว่า (1) กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง มีอายุ 41 -50 ปี การศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ต่ำกว่า 30,000 บาท ประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 5 ปี ผู้นำชุมชนให้ความสำคัญต่อรูปแบบการบริหารด้านการสนับสนุนระบบงานมากที่สุด ปัจจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ให้ความสำคัญต่อการใช้ประโยชน์ การดำรงรักษามากที่สุด ปัจจัยทักษะให้ความสำคัญต่อการตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลง ปัจจัยค่านิยมร่วมให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม ปัจจัยสมรรถนะในการบริหาร ให้ความสำคัญกับมนุษยสัมพันธ์ (2) คุณลักษณะผู้บริหาร พบว่าระดับการศึกษา รายได้ ประสบการณ์การทำงาน ที่แตกต่างกันทำให้สมรรถนะบริหารงานแตกต่างกัน และ (3) ปัจจัยความสามารถด้านการบริหารจัดการกับสมรรถนะการบริหารด้านค่านิยมร่วม และ ด้านทักษะบริหาร มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนจังหวัดปทุมธานี

**คำสำคัญ:** ศักยภาพ, ความสามารถ, การบริหารจัดการ, ผู้นำชุมชน, จังหวัดปทุมธานี, ประชาคมอาเซียน

### Abstract

This research aimed to (1) survey the personal characteristics, management style, human resource management, executive skills, shared values and management competencies of community leaders. (2) compare the different personal factors of executives with community leaders management competencies (3) analyze the potential factors and management ability of community leaders affecting the management competencies in Pathum Thani province for preparing to ASEAN community. This research

<sup>1</sup> รองศาสตราจารย์ และอาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

<sup>2</sup> อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

<sup>3</sup> อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

<sup>4,5</sup> อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

was a survey research. Research methodology used quantitative research, samples were 400 community leaders. Statistics employed in the research were descriptive statistics and hypothesis testing by using multiple regression and in-depth interview. The finding found that (1) the samples were mostly female, 41 - 50 years old, with lower than bachelor's degree, the average monthly income of less than 30,000 baht and under 5 years of work experiences. The leaders emphasized on knowledge management system in management style, utilizing human resource management, response to change in executive skills, team work in shared values and human relation in management competencies factors. (2) the different executives characteristics affected on management competencies with no different. Management characteristics were education level. and (3) the analysis of potential and ability which affected management competencies found that management ability and management competencies affected on management competencies as a whole.

**Key words:** Potential, Competency, Management, Community Leaders, Pathum Thani province, ASEAN Community

## ความสำคัญของปัญหาการวิจัย

จากการที่ประชาคมอาเซียน ได้กำหนดเป้าหมายการรวมตัวของประเทศสมาชิกอาเซียนภายในปี 2558 โดยผู้นำอาเซียนจะต้องมีวิสัยทัศน์ร่วมคือ การสร้างประชาคมอาเซียนที่มีขีดความสามารถในการแข่งขันสูง มีกฎเกณฑ์กติกาชัดเจน และมีประชาชนเป็นศูนย์กลาง สามารถสร้างโอกาสในการรับมือกับสิ่งท้าทายต่าง ๆ ทั้งทางด้านการเมือง ความมั่นคง เศรษฐกิจ และภัยคุกคามรูปแบบใหม่

จังหวัดปทุมธานี นับเป็นจังหวัดหนึ่งในเขตปริมณฑลที่มีการเจริญเติบโต ทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคมอย่างต่อเนื่อง ขณะเดียวกัน แผนพัฒนาจังหวัดปทุมธานี ในปี พ.ศ. 2557-2560 ได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาเรื่อง การพัฒนาด้านคุณภาพชีวิตชุมชน และสังคมแบบบูรณาการ โดยเน้นการพัฒนาศักยภาพผู้นำชุมชน (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2555) การเตรียมความพร้อมของจังหวัดปทุมธานี เพื่อให้สามารถแข่งขันต่อการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยมีโครงการพัฒนาศักยภาพผู้นำชุมชน การพัฒนาศักยภาพระดับตำบล ระดับอำเภอ เพื่อให้สามารถสะท้อนภาพผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ อันจะนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ วิธีปฏิบัติ ในการนำยุทธศาสตร์การพัฒนามาตามนโยบายการบริหารของอำเภอและจังหวัด ให้สอดคล้องกับพันธกิจของจังหวัดปทุมธานี เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและสังคมแบบบูรณาการ เพื่อ

สร้างจังหวัดปทุมธานีให้เป็นจังหวัดแห่งสันติสุข ตลอดจนการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารราชการตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้ประชาชนได้รับประโยชน์มากที่สุด

แผนพัฒนาจังหวัดปทุมธานี พ.ศ. 2557-2560 ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการจังหวัดปทุมธานี เมื่อวันที่ 30 สิงหาคม 2555 (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2555) ซึ่งให้เห็นถึงปัญหาสำคัญที่เกิดขึ้นในจังหวัดปทุมธานี ได้แก่ 1) ปัญหาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน เนื่องจากมีคดีประเภทประทุษร้ายต่อทรัพย์สินสูงชันเป็นระยะ 2) ปัญหาการแพร่ระบาดของยาเสพติด โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในอำเภอสำคัญ ได้แก่ อำเภอธัญบุรี อำเภอคลองหลวง อำเภอลำลูกกา และอำเภอเมือง 3) ปัญหาแรงงานต่างด้าว เนื่องจากจังหวัดปทุมธานี เป็นที่ตั้งของตลาดขายส่งทางการเกษตรขนาดใหญ่ และโครงการก่อสร้างหมู่บ้านจัดสรร จึงมีความต้องการแรงงานไร้ฝีมือ (unskilled) เป็นจำนวนมาก ทำให้เจ้าของกิจการต้องจ้างแรงงานต่างด้าว สัญชาติพม่า ลาว และกัมพูชา เนื่องจากไม่สามารถหาแรงงานคนไทยมารองรับงานในประเภทดังกล่าวได้ 4) ปัญหาสิ่งแวดล้อม ได้แก่ ปัญหาเรื่องคุณภาพน้ำ โดยเฉพาะเรื่องน้ำเสีย ขยะมูลฝอยมลพิษทางอากาศและเสียง และ 5) ปัญหาสังคม เช่นสถานบันเทิงมี ผับ บาร์ คาราโอเกะ ร้านจำหน่ายเหล้าบับ จากปัญหาที่กล่าวมา ผู้นำชุมชน จึงเป็นกลไกสำคัญที่จะลด

ปัญหาดังกล่าว การศึกษาสมรรถนะของผู้นำชุมชนทั้งภาครัฐ และภาคเอกชน ว่าประกอบด้วยสมรรถนะหลัก หรือสมรรถนะสำคัญ อะไรบ้าง เพื่อจะได้ผู้นำชุมชนเป็นต้นแบบ เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการผลักดัน ลดปัญหาดังกล่าว ตลอดจนการสร้างความเข้มแข็งให้กับจังหวัดปทุมธานี และสอดคล้องแผนที่ยุทธศาสตร์จังหวัดปทุมธานี โดยเฉพาะยุทธศาสตร์ที่ 2 ที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญเรื่องการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน การสร้างชุมชนปทุมธานีที่มีความเข้มแข็ง การจัดการสิ่งแวดล้อมให้ได้มาตรฐาน และการจัดระเบียบสังคมให้มีความมั่นคงปลอดภัย เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายของจังหวัดปทุมธานี ได้แก่ การเกิดความสุขสัมฤทธิ์ การปรองดอง ความสมานฉันท์ ความผาสุก ความเป็นอยู่ที่ดี และความสงบและปลอดภัยของสังคมส่วนรวมต่อไป

การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนวันที่ 31 ธันวาคม ปี พ.ศ. 2558 ผู้นำไม่ว่าในองค์กรใด หรือระดับใด จะต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ผู้นำที่จะพาท้องค์กรให้ประสบความสำเร็จ เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพสูงนั้น รัชนิราวรรณ วณิชยธนนอม (2552) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะหลักของข้าราชการพลเรือน 5 ข้อ ดังนี้ 1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่จะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐาน 2. บริการที่ดี ตั้งใจและพยายามของข้าราชการในการให้บริการเพื่อสนองความต้องการของประชาชนและหน่วยงานภาครัฐอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง 3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ขวนขวาย สนใจ ใฝ่รู้ เพื่อสั่งสมพัฒนาศักยภาพความรู้ความสามารถของตน ในการปฏิบัติราชการ 4. จริยธรรม ครองตนและประพฤติปฏิบัติ ให้ถูกต้องตามหลักกฎหมาย คุณธรรม จริยธรรมในวิชาชีพ โดยมุ่งประโยชน์ของประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตน 5. ความร่วมแรง ร่วมใจ ตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น สร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในกลุ่มสำหรับกลุ่มงานตามที่ ก.พ. ได้ศึกษาและจัดตำแหน่งต่าง ๆ ในข้าราชการพลเรือน ออกเป็น 18 กลุ่มงานโดยกำหนดให้แต่ละกลุ่มงาน มีสมรรถนะประจำกลุ่มงานละ 3 สมรรถนะ

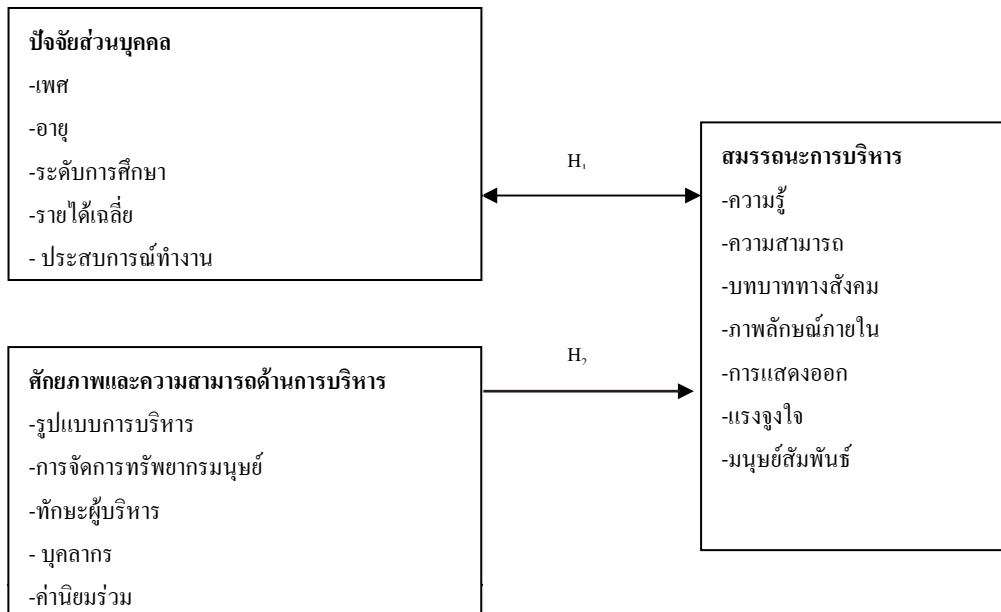
(ยกเว้นกลุ่มงานนักบริหารระดับสูงมี 5 สมรรถนะ) ได้แก่ 1. สภาวะผู้นำ ตั้งใจหรือสามารถในการเป็นผู้นำ ปกครอง การกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ เป้าหมายวิธีการทำงาน ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือทีมงานปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร 2. การดำเนินการเชิงรุก เล็งเห็นปัญหาหรือโอกาส พร้อมลงมือจัดการกับปัญหา 3. ศิลปะการสื่อสาร จูงใจ สื่อความด้วยการเขียน การพูด การชักจูง หว่านล้อม การโน้มน้าวทำให้ผู้อื่นประทับใจ ดังนั้น การที่จะศึกษาวิจัยเพื่อให้ทราบสมรรถนะ หรือคุณสมบัติที่ผู้นำชุมชนทั้งภาครัฐและเอกชนในจังหวัดปทุมธานี ว่าชุมชนทั้งภาครัฐและเอกชนมีสมรรถนะ โดยอยู่แล้วบ้าง และสมรรถนะใดที่ควรพัฒนาต่อไปในอนาคต จึงมีความสำคัญยิ่งในการพัฒนาในการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนต่อไป

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อสำรวจปัจจัยส่วนบุคคลของผู้นำชุมชนในการเตรียมความพร้อมด้านการบริหารจัดการของผู้นำชุมชนจังหวัดปทุมธานี ในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน
2. เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันของผู้บริหารกับสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนจังหวัดปทุมธานี ในการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน
3. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยศักยภาพและความสามารถด้านการบริหารจัดการที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนในจังหวัดปทุมธานี ในการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

## กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษา แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ที่แสดงถึงองค์ประกอบของตัวแปรและสมมติฐานการวิจัย ดังภาพ 1



ภาพ 1 องค์ประกอบของตัวแปร สมมติฐานการวิจัย และกรอบแนวคิดการวิจัย

## สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานข้อที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกันมีสมรรถนะการบริหารจัดการที่ต่างกัน ( $H_1$ )

สมมติฐานข้อที่ 2 ปัจจัยศักยภาพและความสามารถด้านการบริหารจัดการมีอิทธิพลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชน ในจังหวัดปทุมธานี ( $H_2$ )

### ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่จะทำการศึกษา ได้แก่ ตัวแปรอิสระ (Independent variables) และตัวแปรตาม (Dependent variables) ดังนี้

**ตัวแปรอิสระ** ได้แก่ รูปแบบการบริหาร การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ทักษะผู้บริหารและบุคลากร และค่านิยมร่วม

**ตัวแปรตาม** ได้แก่ สมรรถนะการบริหาร ประกอบด้วยด้านความรู้ ด้านความสามารถ ด้านบทบาททางสังคม ภาพลักษณ์ภายใน การแสดงออก แรงจูงใจและมนุษย์สัมพันธ์

## การทบทวนวรรณกรรมและแนวคิด

Mckinsey (1973, อ้างถึงในอำนาจ วัตจินดา,

2551) ได้นำเสนอ 7S framework ซึ่งเป็นแนวคิดที่นำเสนอถึงประสิทธิภาพขององค์กร เกิดจากความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ 7 ประการ ขององค์กร ว่ามีลักษณะและมีสภาพเป็นอย่างไร จึงเป็นกรอบการพิจารณาและการวางแผน เพื่อการกำหนดกลยุทธ์ในองค์กร โดยการประสานองค์ประกอบทั้ง 7 องค์ประกอบ ให้สอดคล้องประสานกัน ตัวแปรแต่ละตัวมีความสำคัญต่อการบริหารองค์กร เริ่มตั้งแต่การกำหนดกลยุทธ์องค์กร การเกี่ยวข้องกับการพิจารณาโครงสร้างองค์กร เป้าหมายขององค์กร ระบบการดำเนินงาน ทักษะที่ใช้ในการทำงาน บุคลากร รูปแบบพฤติกรรมของพนักงานและเป้าหมายที่ต้องการ โดยในระยะเวลาต่อมา ได้รับการยอมรับและนำไปใช้อย่างกว้างขวาง และในปัจจุบันได้มีการนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์องค์กรในส่วนของ SWOT ในด้านของปัจจัยภายในว่าองค์กรนั้น ๆ มีจุดแข็งและจุดอ่อนในปัจจัยทั้ง 7 ว่าเป็นอย่างไรร

แนวคิด เกี่ยวกับภาวะผู้นำ Burns (1978) เสนอความเห็นว่าการแสดงความเป็นผู้นำ ยังเป็นปัญหาอยู่จนทุกวันนี้ เพราะบุคคลไม่มีความรู้เพียงพอในเรื่องกระบวนการของความเป็นผู้นำ เบิร์นส์ (Burns, 1978) ได้เสนอ

ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (transformational leadership theory) ที่ผ่านมา เบิร์นเชื่อว่า ผู้บริหารควรมีลักษณะความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย ปี ค.ศ. 1985 แบสส์ (Bass, 1985) พบว่าแนวคิดพฤติกรรมความเป็นผู้นำของเขาขัดแย้งกับแนวคิดของเบิร์นส์ ซึ่งแบสส์พบว่าพฤติกรรมของผู้นำในการนำกลุ่มให้ปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้ได้ผลดียิ่งขึ้น หรือให้ได้ผลเกินความคาดหวัง ผู้นำจะต้องแสดงความเป็นผู้นำทั้ง 2 ลักษณะร่วมกัน กล่าวคือความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายและความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป Yukl (1989, p. 72) ได้กล่าวถึงผู้นำที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย คุณลักษณะ (traits) ความสามารถ (ability) พฤติกรรม (behavior) แหล่งของอำนาจ (source of power) หรือลักษณะของสถานการณ์ (situation) ที่ทำให้ผู้นำ สามารถมีอิทธิพลต่อผู้ตาม ในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มที่ตั้งไว้ Bass (1998, p. 29) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำ คือกระบวนการเปลี่ยนแปลง ผู้นำจะต้องเป็นผู้เปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของผู้ตาม และต้องได้รับผลเกินกว่าเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ โดยที่ทัศนคติ ความเชื่อ ความเชื่อมั่น และความต้องการของผู้ตาม ต้องได้รับการเปลี่ยนแปลงจากระดับต่ำ ไปสู่ระดับที่สูงกว่า

สรุป จากการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำ ของ Burns (1978), Bass, (1985), Yukl (1989, p. 72) และ Bass (1998, p. 29) ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และนำมาใช้ในการศึกษาสมรรถนะการบริหาร ซึ่งประกอบด้วย ความรู้ ความสามารถ

แนวความคิดเกี่ยวกับสมรรถนะหรือความสามารถของบุคคลในองค์กรได้เริ่มขึ้นในปี ค.ศ. 1960 จากการเสนอบทความทางวิชาการของ McClelland (1973) ซึ่งได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะที่ดีของบุคคลในองค์กร กับระดับทักษะความรู้ และความสามารถ เพื่อให้ได้มาซึ่งคุณลักษณะที่ดี โดยระบุว่า การวัด IQ และการทดสอบบุคลิกภาพ เป็นวิธีการที่ไม่เหมาะสมในการทำนายความสามารถ ซึ่งบริษัทควรว่าจ้างบุคคลที่มีความสามารถมากกว่าคะแนนทดสอบ ต่อมา Boyatzis (1982) ได้นำคำว่า “competency” มาใช้เป็นคนแรก Hamel and Prahalad (1994) นำเสนอเกี่ยวกับ “core competencies” ในหนังสือ Competing for the future ซึ่งกล่าวถึงความสามารถหลักของธุรกิจ โดยระบุว่าสิ่งนี้น่าจะทำให้อุตสาหกรรมในการแข่งขันและเป็นสิ่งที่คู่แข่งไม่อาจลอก

เลียนแบบได้

สรุป จากการศึกษาเรื่อง สมรรถนะ ของ McClelland (1973), Boyatzis (1982) และ Hamel and Prahalad (1994) ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และนำมาใช้ในการศึกษาสมรรถนะการบริหาร ซึ่งประกอบด้วย ความรู้ ความสามารถ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีผู้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานไว้หลายท่าน เช่น อัญชิสา อยู่สบาย, ช่อทิพย์ บรมธนรัตน์ และวรางคณา จันทร์คง (2555) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการของคณะกรรมการบริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจังหวัดอ่างทอง Zahargier and Balasundaram (2011) ได้ศึกษาเรื่อง Factors affecting employees' performance in ready-made garments (RMGs) sector in Chittagong, Bangladesh ขณะที่ Ishfaq, Nawaz, Iqbal, Ali, Shaukat and Asman (2010) ได้ศึกษาเรื่อง Effects of motivational factors on employees job satisfaction: a case study of university of the Punjab, Pakistan. Herzberg, Mausnek and Snydebman (1959) ได้ศึกษาเรื่อง The motivation to work สุภพ สอนสระคู, สมใจ ภูมิพันธุ์และสุนันทา วีรกุลเทวัญ (2553) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ส่วน Saeed, Mussawa, Lodhi, Iqbal, Nayab and Yaseen (2013) ได้ศึกษาเรื่อง Factors affecting the performance of employees at work place in the banking sector of Pakistan ส่วน Boonlue and Peemane (2013) ศึกษาเรื่อง Personal-organizational factors, OCB, and job performance: the governance bank employees มะยุรี สุดตา และธนัช กนกเทศ (2554) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษา: องค์กรบริหารส่วนตำบลป่ามะคาบ อำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร Kharil (2012) ศึกษาเรื่อง Analysis of management factors determining the efficiency of dairy product companies in Golestan province สุชีรา มะหิเมือง, ทศนีย์ ไพฑูรย์พงษ์, วินิจ เทือกทอง, กุญชรี คำชาย และ กฤษดา กรุดทอง (2548) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาสมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารระดับสูงใน

องค์การภาครัฐ และภาคเอกชน Saisophon (2007) ได้ศึกษาเรื่อง The competency of provincial integrated administration committee: a comparative study between Udonthani and Konkean provinces, Thailand และประมา ศาสตรระจิจิ (2550) ทำการศึกษาเพื่อสร้างเกณฑ์สมรรถนะในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา สำนักบริหารงาน การศึกษานอกโรงเรียน จากการศึกษาการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น ได้นำมาสู่การต่อยอดในการศึกษาค้นคว้าต่อไป

สรุป จากการศึกษาเรื่อง แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และนำมาใช้ในการศึกษาเรื่อง สมรรถนะการบริหาร ประกอบด้วย ความรู้ ความสามารถ บทบาททางสังคม ภาพลักษณ์ภายใน การแสดงออก แรงจูงใจ และมนุษยสัมพันธ์

## วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบการวิจัย การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งมีการรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลข้อมูลทุติยภูมิ รวมถึงการสัมภาษณ์เชิงลึก กับผู้ประกอบการและผู้เชี่ยวชาญ เพื่อการสร้างแบบสอบถามและข้อมูลปฐมภูมิ มาจากแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น จากข้อมูลทั้งสองส่วน ใช้ประกอบเพื่อหาความสัมพันธ์ของแต่ละตัวแปรในงานวิจัยครั้งนี้

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างประชากร จะเป็นผู้นำชุมชนในองค์การบริหารส่วนตำบลคลองสาม อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี จำนวน 5,988 คน ผู้วิจัยให้ความสำคัญกับกลุ่มประธานฝ่ายการเมือง อบต.คลองสาม (ที่ปรึกษานายก อบต.คลองสาม) กลุ่มประธานและสมาชิก อบต.คลองสาม และกลุ่มหัวหน้าส่วนราชการและข้าราชการ โดยเก็บแบบสอบถามทุกคน ส่วนกลุ่มที่เหลือ ประกอบด้วย ป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน องค์การสตรีฝ่ายท้องที่ ให้เก็บตามความสำคัญในการพัฒนาผู้นำชุมชนขององค์การบริหารส่วนตำบลคลองสาม จังหวัดปทุมธานี โดยสุ่มแบบชั้นภูมิ และสุ่มแบบง่ายแบบไม่ใส่คืน และเก็บแบบสอบถามจำนวนตัวอย่างทั้งหมด 400 คน (Yamane, 1967)

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้นำชุมชนในเขต อบต. คลองสาม การหาคุณภาพของเครื่องมือ ใช้วิธีการทดสอบความเที่ยง

ตรง (validity) ของแบบสอบถาม ตามเทคนิค Item Objective Congruence (IOC) โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน ข้อคำถาม มีค่า IOC มากกว่า 0.6 ทุกข้อ และการหาค่าความเชื่อมั่น ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของคอนบราค (Cronbach, 1990) ของแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้นำชุมชน อบต.คลองสาม เท่ากับ 0.98 ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่นที่คำนวณได้ต้องมากกว่า 0.80 ซึ่งแสดงว่าเครื่องมือแบบสอบถามมีความน่าเชื่อถือ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2551)

4. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้หลักการทางสถิติ เพื่อหาคำตอบให้กับข้อคำถามการวิจัยโดยใช้สถิติที่แตกต่างกัน คือ

4.1 สำนวจคุณลักษณะผู้บริหาร รูปแบบการบริหาร การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ทักษะผู้บริหารและบุคลากร คำนิยมร่วม และสมรรถนะการบริหาร โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา คือใช้ค่าร้อยละ การแจกแจงความถี่ สำหรับข้อมูลในมาตราวัดนามบัญญัติและเรียงลำดับ จะหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน จากการตอบคำถามของกลุ่มตัวอย่าง เพื่อใช้วิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

4.2 เปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลของผู้บริหารกับสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนใช้สถิติ One-way ANOVA

4.3 วิเคราะห์ปัจจัยศักยภาพและความสามารถด้านการบริหารจัดการที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนโดยใช้สถิติการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ

## สรุปผลการวิจัย

ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มาจาก องค์การสตรี รองลงมาคือ ป้องกันภัยส่วนพลเรือน และสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 41 -50 ปี การศึกษาโดยส่วนใหญ่อยู่ระดับต่ำกว่าปริญญาตรีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 30,000 บาท ประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 5 ปี

ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยรูปแบบการบริหารพบว่าการสนับสนุนระบบงาน ผู้นำให้ความสำคัญต่อระบบบริหารองค์ความรู้และวัฒนธรรมข้ามชาติ ตามลำดับ ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัย ปัจจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ผู้นำให้ความสำคัญต่อการใช้ประโยชน์ การดำรงรักษา การพัฒนา การคัดเลือก ตามลำดับ ระดับความคิดเห็นต่อ

ปัจจัยทักษะผู้บริหารและบุคลากร ผู้นำให้ความสำคัญต่อการตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลง ด้านความเชี่ยวชาญและภาวะผู้นำ ตามลำดับ ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยปัจจัยค่านิยมร่วมผู้นำให้ความสำคัญกับ การทำงานเป็นทีม หลักธรรมาภิบาล และเป้าหมาย ตามลำดับระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยสมรรถนะในการบริหาร ให้ความสำคัญต่อ มนุษย์สัมพันธ์ ภาพลักษณ์ภายใน ปัจจัยการแสดงออก แรงจูงใจ ด้านบทบาททางสังคม ด้านความสามารถ ตามลำดับ

ผลการเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลของผู้บริหาร กับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารในจังหวัดปทุมธานี (ผลการทดสอบสมมติฐาน H1) พบว่าคุณลักษณะของผู้บริหารที่มี เพศ อายุ ที่แตกต่างกัน ไม่มีผลสมรรถนะการบริหารงาน แต่ระดับการศึกษา รายได้ และประสบการณ์ทำงาน มีผลต่อสมรรถนะการบริหารงานที่แตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยศักยภาพและความสามารถด้านการบริหารจัดการของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารในจังหวัดปทุมธานี (ผลการทดสอบสมมติฐาน H<sub>2</sub>) ได้ดังตาราง 1

**ตาราง 1** การวิเคราะห์สมการถดถอยของการพัฒนาศักยภาพและความสามารถด้านการบริหารจัดการกับสมรรถนะการบริหารโดยภาพรวมของผู้นำ จังหวัดปทุมธานี

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย (b)	t	Sig	ดัชนีบอกภาวะร่วมเส้นตรง	
				Tolerance	VIF
ค่าคงที่	0.578	7.281	.000*		
ค่านิยมร่วม	0.671	20.261	.000*	.445	2.248
ทักษะบริหาร	0.180	5.753	.000*	.445	2.248

$R^2 = 0.778$ ,  $SEE = 0.480$ ,  $F = 693.848$ ,  $Sig. \text{ of } F = .000$

ระดับนัยสำคัญ  $\alpha = 0.5^*$

จากตาราง 1 พบว่า ปัจจัยศักยภาพและความสามารถด้านการบริหารจัดการ ที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการบริหาร ประกอบด้วยค่านิยมร่วมและทักษะบริหาร อย่างมีนัยสำคัญที่ .05 โดยที่ ค่านิยมร่วม มีอิทธิพลมากที่สุด มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยเท่ากับ 0.671 รองลงมาคือ ทักษะบริหาร มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยเท่ากับ 0.180 นอกจากนี้เมื่อทดสอบสมมติฐานแยกตามสมรรถนะการ

บริหารทั้งหมด 7 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย ได้แก่ ความรู้ ด้านความสามารถ ด้านบทบาททางสังคม ภาพลักษณ์ภายใน การแสดงออก แรงจูงใจและมนุษย์สัมพันธ์ สามารถเขียนเป็นสมการได้ดังนี้

สมรรถนะการบริหารโดยรวม =  $0.578 + 0.671$  (ด้านค่านิยมร่วม) +  $0.180$  (ด้านทักษะบริหาร)

สมรรถนะการบริหารด้านความรู้ =  $0.218 + 0.482$  (ด้านค่านิยมร่วม) +  $0.204$  (ด้านทักษะผู้บริหาร) +  $0.212$  (การจัดการทรัพยากรมนุษย์)

สมรรถนะการบริหารด้านความสามารถ =  $0.187 + 0.474$  (ด้านค่านิยมร่วม) +  $0.309$  (ด้านทักษะผู้บริหาร) +  $0.167$  (การจัดการทรัพยากรมนุษย์)

สมรรถนะการบริหารด้านบทบาททางสังคม =  $0.561 + 0.692$  (ด้านค่านิยมร่วม) +  $0.169$  (ด้านทักษะผู้บริหาร)

สมรรถนะการบริหารด้านภาพลักษณ์ภายใน =  $0.578 + 0.776$  (ด้านค่านิยมร่วม)

สมรรถนะการบริหารด้านการแสดงออก =  $0.622 + 0.656$  (ด้านค่านิยมร่วม) +  $0.196$

(ด้านทักษะผู้บริหาร)

สมรรถนะการบริหารด้านแรงจูงใจ =  $0.584 + 0.730$  (ด้านค่านิยมร่วม) +  $0.120$  (ด้านทักษะผู้บริหาร)

สมรรถนะการบริหารด้านมนุษย์สัมพันธ์ =  $0.711 + 0.812$  (ด้านค่านิยมร่วม)

## อภิปรายผล

การศึกษา ครั้งนี้มุ่งแสวงหาปัจจัยแห่งความสำเร็จ และอิทธิพลที่จะส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชน ผู้วิจัยจึงใคร่เสนอแนวทางในประเด็นที่สอดคล้อง ภายใต้กรอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. จากการสำรวจผู้นำชุมชน ในจังหวัดปทุมธานี ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 41 -50 ปี การศึกษาโดยส่วนใหญ่อยู่ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี รายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 30,000 ประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 5 ปี ซึ่งเป็นผู้นำที่ส่วนใหญ่จะเป็นผู้นำชุมชนที่เติบโตมาจากสายการทำงาน

โดยผู้นำชุมชนในจังหวัดปทุมธานีให้ความสำคัญกับระบบบริหารองค์ความรู้ โดยจำเป็นต้องมีการทำวิจัยเกี่ยวกับประชาคมอาเซียนเพื่อให้สามารถเข้าถึงวัฒนธรรม และวิถีชีวิตของชาวอาเซียนอย่างแท้จริงสามารถนำมาปรับปรุงรูปแบบการบริหารงานให้สอดคล้องกับแนวทางดังกล่าวเพื่อให้เกิดสมรรถนะการบริหารงานที่มีคุณภาพด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ผู้นำให้ความสำคัญต่อการใช้ประโยชน์จากบุคลากรในหน่วยงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานรวมทั้งกรมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของบุคลากรแต่ละคน ซึ่งจะสามารถสร้างสรรค์งานได้อย่างมีประสิทธิภาพส่งผลต่อผลงานโดยภาพรวม นอกจากนี้ผู้นำยังให้ความสำคัญต่อการตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลง ทั้งต้องมีการศึกษาข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารงานในปัจจุบัน ผู้นำที่มีศักยภาพต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในด้านค่านิยมร่วม ผู้นำให้ความสำคัญกับ การทำงานเป็นทีม หลักธรรมาภิบาล และการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งผู้นำต้องสร้างบุคลากรให้ทำงานร่วมกันด้วยแนวทางดังกล่าว เพื่อการความสำเร็จอย่างยั่งยืน

การทำงานให้บรรลุผล ผู้นำเป็นหัวใจหลัก คือผู้นำต้องมีสมรรถนะหลายๆ ด้านซึ่งในจังหวัดปทุมธานีให้ความสำคัญต่อ สมรรถนะในการบริหาร ทั้งด้าน มนุษย์สัมพันธ์ ภาพลักษณ์ภายใน ปัจจัยการแสดงออก แรงจูงใจ ด้าน บทบาททางสังคม ด้านความสามารถ ซึ่งต้องมีการสร้างมนุษย์สัมพันธ์กับผู้อื่นและต้องสามารถติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดีสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารจัดการในยุคปัจจุบัน

2. จากการเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลของผู้บริหาร

กับสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชน พบว่าคุณลักษณะส่วนบุคคลอันประกอบด้วย ด้านเพศ ด้านอายุ ด้านระดับการศึกษา ด้านรายได้ ด้านประสบการณ์ทำงาน ที่แตกต่างกันของผู้นำชุมชนในจังหวัดปทุมธานี พบว่าคุณลักษณะของผู้บริหารที่แตกต่างกัน ได้แก่ ด้านเพศ ด้านอายุ ที่แตกต่างกัน มีผลสมรรถนะการบริหารงานไม่แตกต่างกัน ส่วนคุณลักษณะผู้บริหารได้แก่ ด้านระดับการศึกษา ด้านรายได้ ด้านประสบการณ์ทำงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อสมรรถนะการบริหารงานแตกต่างกัน

ผู้นำที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่าปริญญาตรี มีสมรรถนะการบริหารที่แตกต่างกับผู้นำที่จบการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี เนื่องจากมีความรู้ สามารถปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลงได้ดี โดยเฉพาะการรับข่าวสารที่ปัจจุบันใช้การศึกษาที่หลากหลายช่องทางและหลากหลายภาษา ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญเมื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ผู้นำจำเป็นต้องใช้ภาษาที่หลากหลายขึ้น ในด้านรายได้พบว่าผู้นำที่มีรายได้ต่ำกว่า 30,000 บาทมีสมรรถนะที่ต่างจาก ผู้นำที่มีรายได้สูงกว่า 30,000 เนื่องจากแรงจูงใจในการทำงานจะมีน้อยกว่าสอดคล้องกับแนวคิดการสร้างแรงจูงใจในขณะ ที่ผู้นำที่ประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 5 ปี มีสมรรถนะการทำงานแตกต่างจากความแตกต่างผู้นำที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า เนื่องจากประสบการณ์ทำงาน ทำให้ผู้นำมีแนวคิดที่กว้างและแตกฉานขึ้น จาก การเรียนรู้และปฏิบัติในด้านต่าง ๆ รวมถึงการเพิ่มพูนอำนาจและบารมี ทำให้การทำงานในการบังคับบัญชาหรือแม้กระทั่ง การประสานงาน เป็นไปอย่างราบรื่นมากขึ้น ทำให้สามารถทำงานให้ประสบผลสำเร็จได้โดยง่ายและรวดเร็ว

3. จากการวิเคราะห์ปัจจัยศักยภาพและความสามารถด้านการบริหารจัดการ ที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชน พบว่า ค่านิยมร่วม มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการบริหารด้านความรู้ ความสามารถบทบาททางสังคมภาพลักษณ์ภายใน การแสดงออก แรงจูงใจและมนุษย์สัมพันธ์ ทักษะผู้บริหารมีอิทธิพลกับสมรรถนะการบริหารด้านความรู้ ความสามารถ บทบาททางสังคม การแสดงออก และแรงจูงใจ ส่วนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลกับสมรรถนะการบริหารด้านความรู้ ความสามารถสอดคล้องกับแนวคิด ภาวะผู้นำ, 7S framework (McKinsey, 1973, อ้างถึงในอำนาจ วัตจินดา, 2551) ซึ่งกล่าวถึงสมรรถนะการบริหารจัดการนั้น มีความสัมพันธ์กับค่านิยม



ร่วม ทักษะบริหาร และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ นอกเหนือจากนั้น ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประมา ศาสตราจารย์ (2550) ซึ่งพบว่า สมรรถนะที่มีความสำคัญที่สุดของผู้บริหารในการปฏิบัติงาน คือ จริยธรรม รองลงมาคือ การบริหารการเปลี่ยนแปลง และลำดับที่สามคือ การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ความร่วมแรงร่วมใจ และความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ Sri Boonlue and Peemanee (2013) พบว่า ปัจจัยองค์กร มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในการทำงาน Saeed, Mussawa, Lodhi, Iqbal, Nayab and Yaseen (2013) พบว่า ทักษะคิดของผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยส่วนบุคคล ลักษณะงาน และรางวัลที่เป็นผลตอบแทนทางการเงิน ล้วนมีผลกระทบต่อสมรรถนะ Khari1 and Siavashan (2012) พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานประกอบด้วย กฎระเบียบขององค์กร โครงสร้างองค์กร คุณลักษณะของผู้บริหาร ความยุ่งยากของงาน และการสร้างแรงจูงใจ

การศึกษาของ มะยูรี สุดตา และธนัช กนกเทศ (2554) พบว่าปัจจัยด้านกลยุทธ์ ปัจจัยด้านโครงสร้าง ปัจจัยด้านค่านิยมร่วม ปัจจัยด้านระบบการบริหาร ปัจจัยด้านบุคลากร ปัจจัยด้านผู้นำ และปัจจัยด้านทักษะ ล้วนมีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานขององค์กร ด้านค่านิยมร่วม แนวคิดการบริหารจัดการกล่าวว่ค่านิยมร่วมกันระหว่างคนในองค์กร ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันโดยสมาชิกขององค์กร ที่ได้กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหาร และวิธีการปฏิบัติของบุคลากรและผู้บริหารภายในองค์กร หรืออาจเรียกว่าวัฒนธรรมองค์กร รากฐานของวัฒนธรรมองค์กรก็คือ ความเชื่อ ค่านิยมที่สร้างรากฐานทางปรัชญาเพื่อทิศทางขององค์กร โดยทั่วไปแล้ว ความเชื่อจะสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพและเป้าหมายของผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารระดับสูง ต่อมา ความเชื่อเหล่านั้น จะกำหนดบรรทัดฐานเป็นพฤติกรรมประจำวันขึ้นมาภายในองค์กร เมื่อค่านิยมและความเชื่อได้ถูกยอมรับทั่วทั้งองค์กรและบุคลากรกระทำตามค่านิยมเหล่านั้นแล้ว องค์กรก็จะมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง และงานวิจัยของ Sri Boonlue and Peemanee (2013) พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยองค์กร และความสัมพันธ์ภายในองค์กรมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในการทำงาน Saeed, Mussawa, Lodhi, Iqbal, Nayab and Yaseen (2013) พบว่า ทักษะคิดของผู้บริหาร วัฒนธรรม

องค์กร ปัจจัยส่วนบุคคล ลักษณะงานและรางวัลที่เป็นผลตอบแทนทางการเงิน ล้วนมีผลกระทบต่อสมรรถนะ ขณะที่ Kharil and Siavashan (2012) พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานประกอบด้วย กฎระเบียบขององค์กร, โครงสร้างองค์กร, คุณลักษณะของผู้บริหาร, ความยุ่งยากของงาน, การสร้างแรงจูงใจ มะยูรี สุดตา และธนัช กนกเทศ (2554) พบว่าปัจจัยด้านกลยุทธ์ ปัจจัยด้านโครงสร้าง ปัจจัยด้านค่านิยมร่วม ปัจจัยด้านระบบการบริหาร ปัจจัยด้านบุคลากร ปัจจัยด้านผู้นำ และปัจจัยด้านทักษะ ล้วนมีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานขององค์กร

### ข้อเสนอแนะของการวิจัยครั้งนี้

ในการวิจัยครั้งนี้ ผลการวิจัยที่ได้จะเป็นประโยชน์อย่างมากกับการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารชุมชนจังหวัดปทุมธานี ในการเตรียมความพร้อมของผู้นำในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ทั้งการกำหนดนโยบายการพัฒนา ศักยภาพของผู้นำ และการกำหนดคุณลักษณะของผู้นำที่จะรับเข้าใหม่ เพื่อให้สามารถทำงานในตำแหน่งต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวิจัยทำให้ทราบถึงคุณลักษณะของผู้นำที่จังหวัดปทุมธานี ควรกำหนดเป็นคุณสมบัติเบื้องต้นในการคัดสรรผู้นำในอนาคต รวมถึง ทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะการทำงานของผู้นำที่จังหวัดปทุมธานีควรนำไปปรับปรุงแต่ละด้าน เพื่อให้ผู้นำได้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือต้องสร้างค่านิยมร่วมในการทำงานของบุคลากรในหน่วยงาน ให้มีการทำงานเป็นทีมมีคุณธรรมและจริยธรรมในการทำงาน รวมถึงการมีเป้าหมายในการทำงานเดียวกัน ซึ่งผู้นำทุกคนในจังหวัดปทุมธานี ควรนำไปสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นในหน่วยงานที่รับผิดชอบ นอกจากนี้ จังหวัดปทุมธานี ต้องจัดให้มีการพัฒนาทักษะด้านการบริหารงานด้านต่าง ๆ ให้กับผู้นำชุมชนอย่างสม่ำเสมอและมีแนวทางการพัฒนาที่ชัดเจน โดยกำหนดเป็น training road map สำหรับแต่ละตำแหน่งงานเพื่อการพัฒนาสมรรถนะผู้นำให้กับองค์กร เพื่อความยั่งยืนขององค์กรและพร้อมที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนไป แม้กระทั่งการเปิดเสรีประชาคมอาเซียนก็ตาม

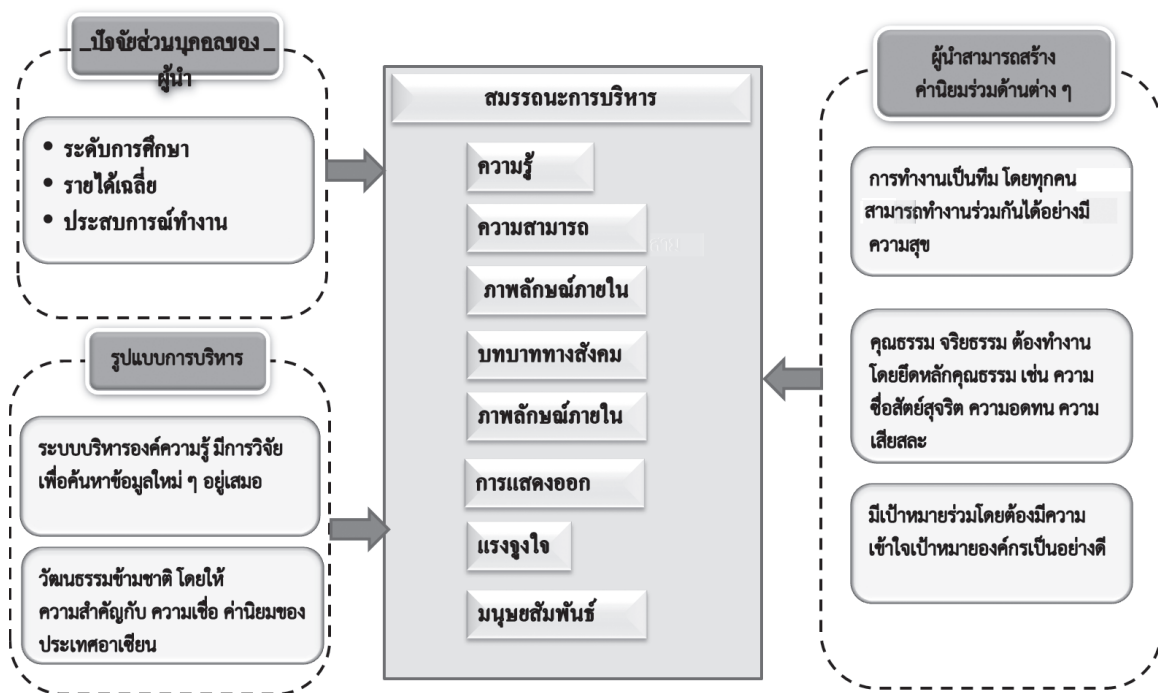
### การนำโมเดลที่ค้นพบไปประยุกต์ใช้

จากผลการวิจัย สามารถนำกลยุทธ์ที่เหมาะสมไปประยุกต์ใช้ ดังแสดงภาพการประยุกต์ใช้ เพื่อเตรียมความ

พร้อมในการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน จะเห็นได้ว่า ปัจจัย ค่านิยมร่วม ตามลำดับความสำคัญ การทำงานเป็น ทีม หลักธรรมาภิบาล เป้าหมาย และทักษะผู้บริหารด้านการตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลง ด้านความเชี่ยวชาญ และภาวะผู้นำตามลำดับ ซึ่งการพัฒนาภาวะผู้นำของภาครัฐ เพื่อการเตรียมความพร้อมให้สามารถรองรับการพัฒนา ด้านต่างๆ ของจังหวัดปทุมธานี ให้สามารถให้บริการที่มี คุณภาพรวมถึงพัฒนาจังหวัด ให้พร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยการดำเนินงานด้านต่าง ๆ การสรรหาบุคลากรใน อนาคตควรต้องมี ความรู้ ความสามารถด้านต่าง ๆ และ ควรเป็น ผู้ที่สามารถปรับตัวกับสถานการณ์ การ เปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้ดี

**ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป**

1. การศึกษาวิจัยในครั้งต่อไป ควรศึกษาปัจจัยด้าน ความพร้อมกับการปฏิบัติงานร่วมกับประเทศต่างๆ ใน ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน
2. การศึกษาวิจัยในครั้งต่อไป ควรศึกษาเชิงคุณภาพ เพื่อศึกษาแนวคิดการนำรูปแบบการทำงานที่แตกต่างกัน ของประเทศจากการรวมกลุ่มความร่วมมืออื่น ๆ มาประยุกต์ ใช้ เพื่อเป็นประโยชน์จากความสำเร็จที่ผ่านมา เช่นการ รวมกลุ่มประเทศในยุโรป เป็นต้น



ภาพ 1 รูปแบบการพัฒนาผู้นำชุมชน จังหวัดปทุมธานี

## เอกสารอ้างอิง

- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2555). *แผนพัฒนาจังหวัดปทุมธานี พ.ศ. 2557-2560*. ค้นเมื่อ 25 มิถุนายน 2556, จาก <http://www2.pathumthani.go.th/551017.pdf>
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2551). *การใช้ SPSS for windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล*. (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2553). *สถิติสำหรับงานวิจัย*. (พิมพ์ครั้งที่5). กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- นิสสารก์ เวชยานนท์. (2538). การบริหารทรัพยากรมนุษย์กับการริเอนจิเนียร์ริ่ง. *วารสารการบริหารและการจัดการ*, คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 4(1), 42-68.
- ประมา ศาสตรระรุจิ. (2550). *การสร้างเกณฑ์สมรรถนะในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา สำนักงานบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน*. ปรัญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ประคอง กรรณสูตร. (2535). สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์. กรุงเทพฯ: ภาควิชาการวิจัยศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิเชษฐ คงศรี. (2550). *การปฏิรูปกระบวนการยุติธรรมทหาร: ศึกษาเฉพาะเขตอำนาจของศาลทหาร*. ปรัญญาดุสิตบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์), มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- มะยูรี สุดตาและธนัช กนกเทศ. (2554). *ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษา: องค์การบริหารส่วนตำบลป่ามะคาบ อำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร*. พะเยา: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- วีรัช นิภาวรรณ. (2553). *บทความ แนวคิดและความหมายของการบริหารและการบริหารจัดการวิจัย*. ค้นเมื่อ 12 กุมภาพันธ์ 2557, จาก <http://www.ebook9.com>.
- ศูนย์ข้อมูลความรู้ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน. (2555). *ความเป็นมา AEC*. ค้นเมื่อ 12 กุมภาพันธ์ 2557, จาก <http://www.thai-aec.com>
- สยามธุรกิจ. (2556). *ภาวะผู้นำไทย, เอเชีย, โลก ความเหมือนและความต่าง*. ค้นเมื่อ 3 กุมภาพันธ์ 2557, จาก <http://www.asean-news.net/5667>
- สรชัย พิศาลบุตร. (2553). *การสร้างและประมวลผลข้อมูลจากแบบสอบถาม*. กรุงเทพฯ: วิทยพัฒน์.
- สุภาพ สอนสระคู, สมใจ ภูมิพันธุ์ และสุนันทา วีรกุลเทวัญ, (2553). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2. *Journal of Administration and Development, Mahasarakham University*. 2 (3), 117-138.
- สุชีรา มะหิเมือง, ทศนีย์ ไพฑูรย์พงษ์, วินิจ เทือกทอง, กุญชรี คำชาย และกฤษดา กรุดทอง. (2548). *การศึกษามรรคณาธิการบริหารจัดการของผู้บริหารระดับสูงในองค์กรภาครัฐและภาคเอกชน*. คณะครุศาสตร์ กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- สุชีรา มะหิเมือง, ทศนีย์ ไพฑูรย์พงษ์, กุญชรี คำชาย และกฤษดา กรุดทอง. (2555). *การศึกษามรรคณาธิการบริหารจัดการของผู้บริหารระดับสูงในองค์กรภาครัฐและเอกชน*. คณะครุศาสตร์ กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- สำนักงาน กพ. (2556). *การสร้างวัฒนธรรมก้าวในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน*, ค้นเมื่อ 3 กุมภาพันธ์ 2557, จาก <https://www.cgd.go.th>
- อัญชิสา อยู่สบาย, ช่อทิพย์ บรรณรัตน์ และวรางคณา จันทร์คง, (2555). ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการของคณะกรรมการบริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดอ่างทอง. *เสนอในการประชุมเสนองานวิจัย ระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 2 นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช*.
- อำนาจ วัดจินดา. (2551). *McKinney 7-S Framework: แนวคิดปัจจัย 7 ประการในการประเมินองค์กร*. ค้นเมื่อ 5 กุมภาพันธ์ 2557, จาก <http://www.gracezone.org/index.php/management-article/81--in->

search-of-excellence.

- Bass, B. M. (1990). *Bass & Stogdill's handbook of leadership theory, research, and managerial applications*. (3<sup>rd</sup>ed.). New York: The Free Press.
- Boyatzis, R. (1982). *Competent manager: a model for effective performance*. New York: John Wiley & Sons.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership: theory of leadership*. New York: Harper and Row.
- Collins, J. (2001). *Good to great*, retrieved April 20, 2015, from [http://www.jimcollins.com/article\\_topics/articles/good-to-great.html](http://www.jimcollins.com/article_topics/articles/good-to-great.html)
- Crainger, S. (1998), *Key management ideas*. (3<sup>rd</sup>ed.). New Jersey: Prentice Hall
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing*. (5<sup>th</sup> ed.). New York: Harper Collins
- Hamel, G. & Prahalad, C. K. (1994). *Competing for the future*. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Publishing.
- Herzberg, F., Mausnek, B. & Snydebman, B. (1959). *The motivation to work*. (2<sup>nd</sup> ed.). New York: John Wiley and Sons.
- Ishfaq, A., Nawaz, M. M., Iqbal, N., Ali, I., Shaukat, Z., & Asman, A., (2010) , Effects of motivational factors on employees job satisfaction: a case study of university of the Punjab, Pakistan. *International Journal of Business and Management*, 5(3), 25-32.
- Kharil, A. & Siavashan, F. (2012), Analysis of management factors determining the efficiency of dairy product companies in Golestan province. *International Journal of Environment Sciences*, 2 (3), 1,625-1,631.
- McClelland, D. C., (1973). Testing for competence rather than for intelligence. *American Psychologist*, 28(1), 1-4.
- Saeed, R., Mussawa, S., Lodhi, R. N., Iqbal, A., Nayab, H. H. & Yaseen, S. (2013). Factors affecting the performance of employees at work place in the banking sector of Pakistan. *Middle-East Journal of Scientific Research*. 17 (9), 1,200-1,208.
- Saisophon, S. (2007). *The competency of provincial integrated administration committee: a comparative study between Udonthani and Konkean province, Thailand*. Faculty of Humanities and Social Science, Khonkean University.
- Sri Boonlue, P. & Peemane, J. (2013). *Personal-organizational factors, OCB, and job performance: the governance bank employees*. Proceedings of Annual Paris Business and Social Science Research Conference, Crowne Plaza Hotel, Republique, Paris, France.
- Yamane, T. (1967). *Statistics: an introductory analysis*. New York: Harper and Row.
- Yukl, G. A. (1989). *Leadership in organization*. (2<sup>nd</sup> ed.). Englewood Cliff, New Jersey: Prentice-Hall.
- Zahargier, M. S. & Balasundaram, N. (2011). *Factors affecting employees' performance in ready-made garments (RMGs) sector in Chittagong, Bangladesh*, Petroleum-Gas University of Ploiesti Bulletin, Economic Science Series, 63 (1), 9-15.