



ภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วมของประชาชนที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน  
ตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอรามัญ จังหวัดสกลนคร

วิทยานิพนธ์

ของ

วีระนนท์ จากผา

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

มีนาคม 2566

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วมของประชาชนที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน  
ตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอมหาชนะชัย จังหวัดยโสธร

วิทยานิพนธ์  
ของ  
วีระนนท์ จากผา

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏยโสธร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์  
มีนาคม 2566  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏยโสธร

LEADERSHIP AND PEOPLE'S PARTICIPATION AFFECTING THE EFFECTIVENESS OF  
THE SUB-DISTRICT AND VILLAGE HEADMEN'S PERFORMANCE OF DUTIES IN  
WANON NIWAT DISTRICT, SAKON NAKHON PROVINCE

By

WEERANON CHAKPHA

A Thesis Submitted to Partial Fulfillment of the Requirements for  
The Master of Public Administration Degree in Public Administration  
at Sakon Nakhon Rajabhat University

March 2023

All Rights Reserved by Sakon Nakhon Rajabhat University



ใบรับรองวิทยานิพนธ์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ ภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วมของประชาชนที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่  
ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอดอนจาน จังหวัดสกลนคร

ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ วีระนนท์ จากผา

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการสอบ ..... กรรมการสอบและ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปณิธิ การสมดี) และผู้ทรงคุณวุฒิ (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล) ประธานที่ปรึกษา  
วิทยานิพนธ์

..... กรรมการสอบ ..... กรรมการสอบและ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ละมัย ร่มเย็น) แต่งตั้งเพิ่มเติม (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยกร) กรรมการที่ปรึกษา  
วิทยานิพนธ์

..... กรรมการสอบ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง) แต่งตั้งเพิ่มเติม

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรรับรองแล้ว

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

.....  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยกร)  
ประธานหลักสูตร  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

.....  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เมื่อวันที่ 28 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2566  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

## ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้อย่างดี ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลือ เป็นอย่างดีจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล ประธานกรรมการที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยกร กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาแนะนำ เสนอแนะและตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ตลอดมา ตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จเรียบร้อย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง และขอกราบ ขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ให้การช่วยเหลือการทำวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง กรรมการบริหารหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร รองศาสตราจารย์ ดร.จิตติ กิตติเลิศไพศาล ประธาน หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร นางสาวจิราภรณ์ เบิกบานดี นายอำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร นายรพีพลิน ทองไสย์ กำนันตำบลหนองแวงใต้ อำเภอวานรนิวาส จังหวัด สกลนคร และนายศุภโชค ปัตถิ กำนันตำบลศรีวิชัย อำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยในการวิจัยครั้งนี้จนสำเร็จลุล่วง

ขอขอบพระคุณท่านนายอำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร และประชาชน ที่อาศัยอยู่ในอำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร ที่ได้กรุณาตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย และอำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณนายใบศรี จากผา บิดา นางสุพิน จากผา มารดา นางดาวอำไพ จากผา ภรรยา เด็กหญิงพลอยทราย จากผา และเด็กหญิงพลอยฉัตร จากผา บุตรสาว เป็นบุคคลสำคัญที่สุดที่ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือในทุก ๆ ด้าน คอยดูแลและให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยตลอดมา

คุณค่าและประโยชน์จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่บิดา มารดา ของผู้วิจัย และบูรพาจารย์ทุกท่านที่ได้อบรมสั่งสอนจนผู้วิจัยสามารถดำรงตนและ บรรลุผลสำเร็จในปัจจุบัน

วีระนนท์ จากผา

ชื่อเรื่อง	ภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วมของประชาชนที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร
ผู้วิจัย	วีระนนท์ จากผา
กรรมการที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยกร
ปริญญา	รป.ม. (รัฐประศาสนศาสตร์)
สถาบัน	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปีที่พิมพ์	2566

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำของกำนันและผู้ใหญ่บ้าน และระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนในเขตอำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร 2) เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร 3) เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วมของประชาชนมีต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ประชาชนทั่วไปในเขตพื้นที่อำเภอวานรนิวาส จำนวน 399 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression)

ผลการวิจัย พบว่า

1) ภาวะผู้นำของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.72$ ) การมีส่วนร่วมของประชาชนในเขตอำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.11$ ) และ 2) ประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.08$ )

3) ภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนัน

และผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอมวกเหล็ก จังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  $<.05$  โดยผลด้านผู้นำแบบเผด็จการ ( $\beta = .100$ ) มีอิทธิพลสูงที่สุด ( $\beta = .079$ ) รองลงมา คือ ด้านผู้นำแบบตามสบาย มีอิทธิพลสูงที่สุด ( $\beta = .079$ ) และด้านผู้นำแบบประชาธิปไตย ( $\beta = .060$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์ = .310 (Adjusted  $R^2 = .310$ )

4) การมีส่วนร่วมของประชาชนมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอมวกเหล็ก จังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  $<.05$  โดยผลด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ มีอิทธิพลสูงที่สุด ( $\beta = .172$ ) รองลงมา คือ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ ( $\beta = .145$ ) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล ( $\beta = .133$ ) และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ( $\beta = .097$ ) ตามลำดับ มีค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์ = .282 (Adjusted  $R^2 = .282$ )

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำ, การมีส่วนร่วมของประชาชน, ประสิทธิภาพ

<b>TITLE</b>	Leadership and People's Participation Affecting the Effectiveness of the Sub-district and Village Headmen's Performance of Duties in Wanon Niwat District, Sakon Nakhon Province
<b>AUTHOR</b>	Weeranon Chakpha
<b>ADVISORS</b>	Asst. Prof. Dr. Chardchai Udomkijmongkol Asst. Prof. Dr. Samart Aiyakorn
<b>DEGREE</b>	M.P.A. (Public Administration)
<b>INSTITUTION</b>	Sakon Nakhon Rajabhat University
<b>YEAR</b>	2023

### ABSTRACT

The purposes of this research were 1) To study the level of leadership of the sub-district and village headmen and the level of people's participation in Wanon Niwat District, 2) To investigate the level of the effectiveness of sub-district and village headmen's performance of duties in Wanon Niwat District, Sakon Nakhon Province, and 3) To examine the influences of leadership and people's participation on the effectiveness of the sub-district and village headmen's performance of duties in Wanon Niwat District, Sakon Nakhon Province. The samples consisted of 399 people who resided in the area of Wanon Niwat District. The tool used for data collection was a questionnaire and statistics employed for data analysis were frequency, percentage, mean ( $\bar{x}$ ), standard deviation (S.D.), and Multiple Linear Regression Analysis.

The study revealed these results:

1) The leadership of the sub-district and village headmen in Wanon Niwat District, Sakon Nakhon Province, as a whole, was at a high level ( $\bar{x} = 3.72$ ). The overall people's participation in Wanon Niwat District, Sakon Nakhon Province was also at a high level ( $\bar{x} = 4.11$ ). and 2) The effectiveness of the sub-district and village



headmen's performance of duties in Wanon Niwat District, Sakon Nakhon Province as a whole, was at a high level ( $\bar{x} = 4.08$ ).

3) Leadership significantly influenced on the effectiveness of the sub-district and village headmen's performance of duties in Wanon Niwat District, Sakon Nakhon Province at the statistical level  $<.05$ : the authoritarian leadership ( $\beta = .100$ ) had the highest influence ( $\beta = .079$ ), followed by leisurely leadership ( $\beta = .079$ ) and democratic leadership ( $\beta = .060$ ) respectively. Altogether, these aspects of leadership contained a predictive coefficient at  $.310$  (Adjusted  $R^2 = .310$ ).

4) People's participation significantly influenced on the effectiveness of sub-district headmen and village headmen's performance of duties in Wanon Niwat District, Sakon Nakhon Province at  $<.05$  statistical level. Regarding all aspects of the people's participation, participating in sharing the benefits had the most influence ( $\beta = .172$ ), followed by taking part in the operations ( $\beta = .145$ ), and partaking in making decision ( $\beta = .097$ ), respectively. Altogether, these aspects possessed the predictive coefficient of  $.282$  (Adjusted  $R^2 = .282$ ).

**Keywords:** Leadership, People's Participation, Effectiveness

## สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ .....	1
ภูมิหลัง .....	1
คำถามของการวิจัย .....	5
ความมุ่งหมายของการวิจัย .....	5
สมมติฐานของการวิจัย .....	6
ความสำคัญของการวิจัย .....	6
ขอบเขตของการวิจัย .....	7
กรอบแนวคิดของการวิจัย .....	9
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	9
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	14
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ .....	14
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชน .....	35
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน .....	47
แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้าน .....	52
บริบททั่วไปของอำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร .....	85
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	89
งานวิจัยในประเทศ .....	89
งานวิจัยต่างประเทศ .....	101
3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	104
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	104
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	107
การสร้างและการหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ .....	108

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	111
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	111
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	112
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	116
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	116
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	117
ตอนที่ 1 ข้อมูลคุณลักษณะบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	118
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย .....	121
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	145
สรุปผลการวิจัย .....	145
อภิปรายผลการวิจัย .....	146
ข้อเสนอแนะการวิจัย .....	151
บรรณานุกรม .....	153
ภาคผนวก .....	160
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ .....	161
ภาคผนวก ข รายนามผู้เชี่ยวชาญ .....	169
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	171
ภาคผนวก ง ค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC ของผู้เชี่ยวชาญ .....	184
ภาคผนวก จ ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายด้านและค่าความ เชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ .....	189

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ประวัติย่อของผู้วิจัย .....	198

## บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	จำนวนประชากรในเขตอำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร .....	85
2	ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย .....	106
3	ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	118
4	ระดับภาวะผู้นำของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอวานรนิวาส จังหวัด สกลนคร โดยรวมและรายตำบล .....	122
5	ระดับภาวะผู้นำของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอวานรนิวาส จังหวัด สกลนคร ผู้นำแบบเผด็จการ รายข้อ .....	122
6	ระดับภาวะผู้นำของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอวานรนิวาส จังหวัด สกลนคร ผู้นำแบบประชาธิปไตย รายข้อ .....	124
7	ระดับภาวะผู้นำของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอวานรนิวาส จังหวัด สกลนคร ผู้นำแบบตามสบาย รายข้อ .....	125
8	ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนในเขตอำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร โดยรวมและรายตำบล .....	126
9	ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนในเขตอำเภอวานรนิวาส จังหวัด สกลนคร ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รายข้อ .....	127
10	ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนในเขตอำเภอวานรนิวาส จังหวัด สกลนคร ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ รายข้อ .....	128
11	ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนในเขตอำเภอวานรนิวาส จังหวัด สกลนคร ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ รายข้อ .....	129
12	ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนในเขตอำเภอวานรนิวาส จังหวัด สกลนคร ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล รายข้อ .....	130

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
13 ระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขต อำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร โดยรวมและรายด้าน .....	131
14 ระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขต อำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร ด้านการปฏิบัติหน้าที่ และงานตาม นโยบายสำคัญของรัฐบาล รายข้อ .....	132
15 ระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขต อำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร ด้านคุณลักษณะความเป็นผู้นำและ ด้านหลักการทรงงานในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รายข้อ .....	134
16 ระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขต อำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร ด้านความพึงพอใจต่อพฤติกรรมใน ฐานะผู้ช่วยเหลือนายอำเภอและหัวหน้าราษฎรในหมู่บ้าน รายข้อ .....	136
17 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) โดยวิธี Pearson correlation ระหว่างภาวะผู้นำกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและ ผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร .....	138
18 อิทธิพลภาวะผู้นำที่มีต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนัน และผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร .....	140
19 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) โดยวิธี Pearson correlation ระหว่างการมีส่วนร่วมของประชาชนกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานตาม หน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอวานรนิวาส จังหวัด สกลนคร .....	142
20 อิทธิพลการมีส่วนร่วมของประชาชนที่มีต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานตาม หน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอวานรนิวาส จังหวัด สกลนคร .....	144

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
21 ค่าอำนาจจำแนกแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของกำนันและผู้ใหญ่บ้าน ในเขตอำเภอดอนจาน จังหวัดสกลนคร เป็นรายด้าน (Reliability) ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .789 .....	190
22 ค่าอำนาจจำแนกแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของกำนันและผู้ใหญ่บ้าน ในเขตอำเภอดอนจาน จังหวัดสกลนคร เป็นรายข้อ (Reliability) .....	190
23 ค่าอำนาจจำแนกแบบสอบถามเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชนในเขต อำเภอดอนจาน จังหวัดสกลนคร เป็นรายด้าน (Reliability) ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .912 .....	192
24 ค่าอำนาจจำแนกแบบสอบถามเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชนในเขต อำเภอดอนจาน จังหวัดสกลนคร เป็นรายข้อ (Reliability) .....	193
25 ค่าอำนาจจำแนกแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานตาม หน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอดอนจาน จังหวัด สกลนคร เป็นรายด้าน/ข้อ (Reliability) ค่าความเชื่อมั่นของ แบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .937 .....	195
26 ค่าอำนาจจำแนกแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานตาม หน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอดอนจาน จังหวัด สกลนคร เป็นรายข้อ (Reliability) .....	195

## บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดของการวิจัย .....	9
2 รูปแบบของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ .....	29



# บทที่ 1

## บทนำ

### ภูมิหลัง

กระทรวงมหาดไทยมีหน้าที่สำคัญในการบำบัดทุกข์ บำรุงสุขให้กับประชาชน ซึ่งเป็นหน้าที่ที่มีขอบเขตของภารกิจกว้างขวาง ดังนั้นกำนันและผู้ใหญ่บ้านในฐานะพนักงานฝ่ายปกครองในระดับท้องที่มีบทบาทหน้าที่ต้องรับผิดชอบต่องานของกระทรวงมหาดไทย และยังต้องรับผิดชอบงานของทุกกระทรวง ทบวง กรม ที่นำมาใช้ปฏิบัติในเขตตำบล หมู่บ้านของแต่ละท้องที่ (อนุวัตร กองพันธ์, 2560, หน้า 1157) กำนันผู้ใหญ่บ้าน จึงเปรียบเสมือนดังที่พหุหน้าที่ผู้ช่วยเหลือแม่ทัพใหญ่ คือ นายอำเภอในการทำสงครามต่อสู้ กับปัญหาต่าง ๆ ในพื้นที่ที่ตนเองรับผิดชอบถือได้ว่าเป็นกลไกสำคัญที่จะทำให้งานทางราชการสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ จึงกล่าวได้ว่า “กำนันผู้ใหญ่” เป็นสถาบันที่มีทั้งบทบาทและอำนาจหน้าที่ในเขตการปกครองที่เรียกว่าตำบลและหมู่บ้าน โดยมีแนวคิด รวบยอดทางกฎหมายและการบริหารราชการเรียกรวมกันว่าเป็น “การปกครองท้องที่” มีการจัดระบบปกครองและเป็นระบบการบริหารราชการลักษณะหนึ่งของไทย ทั้งนี้มีพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457 เป็นกฎหมายแม่แบบ (ประจักษ์ ผิวงาม, 2554, หน้า 1)

พระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พุทธศักราช 2457 แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ (ฉบับที่ 11) พ.ศ. 2551 ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 6 เมษายน 2551 ได้แก้ไขวาระการดำรงตำแหน่งของผู้ใหญ่บ้านจากวาระ 5 ปีเป็นให้ดำรงตำแหน่งจนอายุครบ 60 ปี และกำหนดให้ผู้ใหญ่บ้านรวมถึงกำนัน เป็นผู้ช่วยเหลือ นายอำเภอในการปฏิบัติหน้าที่และเป็นหัวหน้าราษฎรในหมู่บ้าน เพื่อให้กำนันผู้ใหญ่บ้าน ดำรงตำแหน่งเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐที่ปฏิบัติงานในด้านการรักษาความสงบเรียบร้อย และการรักษาความมั่นคงภายในซึ่งเป็นหน้าที่หลักที่สำคัญ จึงได้มีการกำหนดมาตรการ ในการควบคุม ดูแลอย่างเข้มงวด เช่น การลงโทษทางวินัยเช่นเดียวกับข้าราชการ นอกจากนี้พระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ (ฉบับที่ 11) พ.ศ. 2551 มาตรา 14 (11)

ได้กำหนดเหตุที่ผู้ใหญ่บ้านต้องพ้นจากตำแหน่งว่า “ไม่ผ่านการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งต้องทำอย่างน้อยทุก 5 ปี นับแต่วันที่ได้รับการแต่งตั้ง ทั้งนี้ตามหลักเกณฑ์และวิธีการ 2 ที่กระทรวงมหาดไทยกำหนดโดยประกาศในราชกิจจานุเบกษา” (กรมการปกครอง, 2556, หน้า 1) พระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ (ฉบับที่ 11) พ.ศ. 2551 กำหนดให้ ผู้ใหญ่บ้านซึ่งรวมถึงกำนัน เป็นผู้ช่วยเหลือนายอำเภอในการปฏิบัติหน้าที่และเป็นหัวหน้าราษฎรในหมู่บ้านเป็นส่วนหนึ่งของราชการส่วนภูมิภาค อีกทั้งยังมีบทบาทสำคัญในด้านการรักษาความสงบเรียบร้อย การอำนวยความสะดวกในสังคม การสร้างความสมานฉันท์และความสามัคคีให้เกิดขึ้นในหมู่บ้าน การประสานอำนวยความสะดวกแก่ราษฎรในการติดต่อขอรับบริการจากส่วนราชการต่าง ๆ การรับฟังปัญหาและนำความเดือดร้อนทุกข์สุขและความต้องการที่จำเป็นของราษฎรแจ้งต่อทางราชการเพื่อให้ความช่วยเหลือ การสนับสนุนการปฏิบัติงานของส่วนราชการในพื้นที่ การดูแลราษฎรในพื้นที่ ให้ปฏิบัติตามกฎหมาย การอบรมชี้แจงราษฎรให้มีความรู้ความเข้าใจในข้อราชการ ให้ความช่วยเหลือในกิจการสาธารณะประโยชน์ รวมถึงปฏิบัติภารกิจตามนโยบายรัฐบาล หรืองานอื่นตามกฎหมายกำหนด จะเห็นได้ว่าผู้ใหญ่บ้านยังมีฐานะเป็นตัวแทนของรัฐ ตัวแทนของราษฎรเกี่ยวกับเรื่องร้องทุกข์ ความเดือดร้อนของราษฎรเพื่อนำเสนอต่อส่วนราชการ ทำให้ผู้ใหญ่นั้นมีความสำคัญในการปกครองที่เป็นผู้ประสานงานระหว่างหน่วยงานของรัฐเองและหน่วยงานของรัฐกับประชาชน เป็นบุคคลที่มีความใกล้ชิดกับประชาชนในพื้นที่มากที่สุด (กรมการปกครอง, 2559 อ้างถึงใน ศุภิสรา ธารประเสริฐ, 2563, หน้า 1)

นอกเหนือจากอำนาจหน้าที่ที่ต้องถือปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยลักษณะปกครองท้องที่แล้ว กำนันและผู้ใหญ่บ้านยังเป็นตัวแทนของรัฐในการปฏิบัติหน้าที่ทุกกระทรวง ทบวง กรม ตามที่กฎหมายกำหนด และยังเป็นพนักงานเจ้าหน้าที่ตามกฎหมายอื่นอีกหลายฉบับที่กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่เฉพาะของกำนันผู้ใหญ่บ้าน เช่น เป็นตัวแทนของรัฐในการปฏิบัติหน้าที่ของทุกกระทรวง ทบวง กรม ที่มีได้ถ่ายโอนไปให้ท้องถิ่น ดำเนินการอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับความอาญาในฐานะเป็นพนักงานฝ่ายปกครองหรือตำรวจ ตามมาตรา 2 (1) (16) มาตรา 72 และ มาตรา 92 แห่งประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา การเป็นผู้ไกล่เกลี่ยประนีประนอมข้อพิพาทของราษฎรในท้องที่ รวมถึงการเป็นพนักงานเจ้าหน้าที่ตามกฎหมายเฉพาะให้อำนาจไว้ เช่น พระราชบัญญัติป่าไม้ พ.ศ. 2484 พระราชบัญญัติป่าสงวนแห่งชาติ พ.ศ. 2507 พระราชบัญญัติสงวนและคุ้มครองสัตว์ป่า

พ.ศ. 2535 พระราชบัญญัติการทะเบียนราษฎร พ.ศ. 2534 พระราชบัญญัติบัตรประจำตัวประชาชน พ.ศ. 2526 พระราชบัญญัติป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน พ.ศ. 2522 พระราชบัญญัติปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม พ.ศ. 2518 พระราชบัญญัติโรคติดต่อ พ.ศ. 2523 พระราชบัญญัติการรับราชการทหาร พ.ศ. 2497 พระราชบัญญัติอาวุธปืน เครื่องกระสุนปืน วัตถุระเบิดดอกไม้เพลิง และสิ่งเทียมอาวุธปืน พ.ศ. 2490 ประมวลกฎหมายที่ดินและกฎหมายอื่น ๆ ที่ให้อำนาจกำนันและผู้ใหญ่บ้านไว้เป็นการเฉพาะและการปฏิบัติงานภารกิจหรืองานอื่นตามกฎหมายหรือระเบียบแบบแผนของทางราชการหรือตามที่กระทรวง ทบวง กรม หน่วยงานอื่นของรัฐ เช่น นำนโยบายที่สำคัญของรัฐหรือนโยบายเร่งด่วนของรัฐไปปฏิบัติให้สัมฤทธิ์ผล (กรมการปกครอง, 2559 อ้างถึงใน ศุภิสรา ธารประเสริฐ, 2563, หน้า 2)

กำนันผู้ใหญ่บ้านมีฐานะเป็นผู้แทนของรัฐที่อยู่ใกล้ชิดสนิทกับประชาชนในท้องถิ่นต่าง ๆ มีหน้าที่สำคัญ คือ การช่วยเหลือเรื่องประสานงานต่าง ๆ เช่น การประชุมประชาชนในเขตหมู่บ้านและการแจ้งข่าวของทางราชการให้ประชาชนรับทราบ เป็นต้น ในขณะที่เดียวกันกำนันและผู้ใหญ่บ้านก็มีสถานะและมีบทบาทเป็นผู้แทนประชาชน เป็นผู้นำของชุมชน เนื่องจากไม่ได้มีสถานะเป็นข้าราชการของรัฐเต็มตัว อีกทั้งมิได้ทำงานให้แก่ทางราชการเต็มเวลา บทบาทหน้าที่ดังกล่าวส่งผลให้กำนันและผู้ใหญ่บ้านมีหน้าที่ต้องดูแลความสุขทุกข์ของประชาชนที่เรียกกันว่า “ลูกบ้าน” ในด้านต่าง ๆ เป็นอันมากทั้งเกี่ยวข้องกับภาระตมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อให้มีโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นของตำบลหมู่บ้าน กิจกรรมทางด้านวัฒนธรรมและทางด้านจิตใจของลูกบ้าน แสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำที่มีคุณภาพของผู้นำชุมชนจะมีผลกระทบต่อการพัฒนาชุมชนอย่างแท้จริง (ประจักษ์ ผิวงาม, 2554, หน้า 2)

ภาวะผู้นำถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารเป็นการนำหรือการทำให้ผู้อื่นประพฤติปฏิบัติตามที่ประสงค์ตามเป้าหมายขององค์การ ดังนั้นภาวะผู้นำของกำนันและผู้ใหญ่บ้าน จึงมีความสำคัญเป็นอย่างมากเพราะลักษณะภาวะผู้นำจะส่งผลโดยตรงต่อการกำหนดทิศทางการพัฒนาขององค์การที่ผู้นำนั้นปฏิบัติหน้าที่อยู่ ซึ่งมีทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่นักวิชาการได้ทำการศึกษาไว้หลายทฤษฎี เช่น ทฤษฎีคุณลักษณะ ทฤษฎีทางด้านพฤติกรรม ทฤษฎีด้านสถานการณ์ ในปัจจุบันเป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นแบบผู้นำที่สร้างความเปลี่ยนแปลงครั้งยิ่งใหญ่และทำให้เกิดการจูงใจอย่างมากต่อตัวผู้ตาม เป็นความสามารถของผู้บริหารที่ทำให้สมาชิกในองค์การ

เพิ่มภาวะผู้นำเพื่อพัฒนางานในขอบเขตของแต่ละคนให้บรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ กำหนดและผู้ใหญ่บ้านซึ่งมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีบทบาทเป็นผู้ริเริ่ม ผู้ตัดสินใจ และผู้สั่งการน้อยที่สุด แต่จะมีบทบาทค่อนข้างมากในการเป็นผู้รับรู้ ผู้ประสานงาน ผู้สนับสนุนและผู้อำนวยความสะดวก เพื่อให้สมาชิกในหน่วยงานหรือชุมชนมีโอกาสใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มที่ในการริเริ่มงาน ตัดสินใจช่วยกันแก้ปัญหาต่าง ๆ และพัฒนาตำบลหมู่บ้าน กำหนดและผู้ใหญ่บ้านของอำเภอ วานรนิวาส จังหวัดสกลนคร ควรมีการปรับตัวเช่นไร ลักษณะใดในท่ามกลางการปรับเปลี่ยนและการปฏิรูปทางการเมืองการบริหารและสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปในห้วงสมัยปัจจุบัน (ประจักษ์ ผิวงาม, 2554, หน้า 4)

มาตรา 78 ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 บัญญัติให้รัฐต้องสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนทั้งในการพัฒนา การตัดสินใจทางนโยบาย และการตรวจสอบการใช้อำนาจรัฐทุกระดับ คำว่ารัฐในที่นี้ไม่ได้หมายถึงรัฐบาลเท่านั้น แต่หมายถึงกลไกของรัฐทุกประเภททุกระดับ ซึ่งหมวด 6 แนวนโยบายแห่งรัฐ มาตรา 78 กำหนดให้รัฐส่งเสริมให้ประชาชนและชุมชน ดังนี้ 1) มีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข 2) มีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศด้านต่าง ๆ และการจัดบริการสาธารณะทั้งในระดับชาติและระดับท้องถิ่น 3) มีส่วนร่วมในการตรวจสอบการใช้อำนาจรัฐ การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ รวมถึงตลอดทั้งการตัดสินใจทางการเมืองและการอื่นใดที่อาจมีผลกระทบต่อประชาชนและชุมชน (ราชกิจจานุเบกษา, 2560)

ด้วยอำนาจหน้าที่และบทบาทของกำนันผู้ใหญ่บ้านที่มีอยู่หลายด้าน รวมถึงการต้องดูแลทุกข์สุขของราษฎรในพื้นที่ของตนเอง และการประสานงานกับหน่วยงานภายนอก ทั้งส่วนราชการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งการที่จะทำให้การปฏิบัติงานของกำนันผู้ใหญ่บ้านประสบผลสำเร็จ ตัวของกำนันผู้ใหญ่บ้านเองจึงจำเป็นต้องมีทักษะพิเศษที่จะนำพาตำบลหมู่บ้านให้เจริญก้าวหน้า กล่าวคือ กำนันผู้ใหญ่บ้านควรมีความเป็นผู้นำ มีบุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือ มีปฏิญาณไหวพริบและความเฉลียวฉลาดในการแก้ปัญหา มีทักษะการสื่อสารที่ดี และสิ่งสำคัญที่กำนันผู้ใหญ่บ้านต้องมี คือ ความซื่อสัตย์ สุจริตการยึดมั่นในศีลธรรมและคุณธรรมในการปฏิบัติงาน (นิรันดร์วาลี กองเฟือก, 2565, หน้า 2) จากอำนาจหน้าที่และบทบาทของกำนันในข้างต้นเห็นได้อย่างชัดเจนว่า กำนันผู้ใหญ่บ้านเป็นผู้ที่ทำงานใกล้ชิดราษฎรในตำบลหมู่บ้านมาก

ที่สุด ประกอบกับปัจจุบันรัฐบาลมีนโยบายและโครงการต่าง ๆ เกี่ยวกับตำบลหมู่บ้าน ประชาชนจำนวนมาก เรียกได้ว่า กำหนดผู้ใหญ่บ้าน ต้องทำงานกับทุกกระทรวง ดังนั้น จึงถือได้ว่า กำหนดผู้ใหญ่บ้าน คือ ผู้นำของตำบลหมู่บ้าน การเป็นผู้นำที่ดีจะนำพาตำบลหมู่บ้านให้เจริญก้าวหน้าราษฎรในพื้นที่อยู่ดีกินดี ผู้นำที่ดีจึงควรมีความเป็นผู้นำและนอกจากมีความเป็นผู้นำแล้ว การที่จะนำพาตำบลหมู่บ้านไปสู่ความสำเร็จอย่างแท้จริง ผู้นำต้องเป็นผู้นำที่ยึดหลักการทำงานตามหลักธรรมาภิบาลด้วย ดังนั้นผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วมของประชาชนที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร เพื่อส่งเสริมผู้นำให้มีภาวะผู้นำที่จะไปบริหารและพัฒนาชุมชนให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ และผู้วิจัยหวังว่างานวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ให้กับกำนันและผู้ใหญ่บ้านในการนำไปพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

### คำถามของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดคำถามของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของกำนันและผู้ใหญ่บ้าน และการมีส่วนร่วมของประชาชนในเขตอำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร อยู่ในระดับใด
2. ประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร อยู่ในระดับใด
3. ภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วมของประชาชนมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร หรือไม่

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำของกำนันและผู้ใหญ่บ้าน และระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนในเขตอำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร
2. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร

3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำ และการมีส่วนร่วมของประชาชนที่มีต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอวารินวิทวัส จังหวัดสกลนคร

### สมมติฐานของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอวารินวิทวัส จังหวัดสกลนคร
2. การมีส่วนร่วมของประชาชนมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอวารินวิทวัส จังหวัดสกลนคร

### ความสำคัญของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความสำคัญของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. ทราบถึงระดับภาวะผู้นำของกำนันและผู้ใหญ่บ้าน การมีส่วนร่วมของประชาชน และประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอวารินวิทวัส จังหวัดสกลนคร
2. ทราบถึงอิทธิพลของภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอวารินวิทวัส จังหวัดสกลนคร
3. ทราบถึงอิทธิพลของการมีส่วนร่วมของประชาชนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอวารินวิทวัส จังหวัดสกลนคร
4. ผลของการวิจัยจะได้นำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางส่งเสริมและพัฒนาภาวะผู้นำของกำนันและผู้ใหญ่บ้านและการมีส่วนร่วมของประชาชนต่อการเพิ่มประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอวารินวิทวัส จังหวัดสกลนคร

## ขอบเขตของการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยได้ดังนี้

### 1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย ประชาชนทั่วไปในเขตพื้นที่อำเภอวานรนิวาส ทั้ง 14 ตำบล จำนวนประชากร 126,193 คน (สถิติประชากรและบ้าน จากงานทะเบียนบ้านอำเภอวานรนิวาส, 2564)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ประชาชนทั่วไปในเขตพื้นที่อำเภอวานรนิวาส จำนวน 399 คน ได้จากการใช้สูตรคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างของทาโร ยามาเน (Yamane, 1973, p.127 อ้างถึงในวัลลภ รัฐฉัตรานนท์, 2545, หน้า 130) และทำการสุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Sampling) และการสุ่มแบบอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

### 2. ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา

สำหรับตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย 2 ตัวแปร คือตัวแปรอิสระ และตัวแปรตาม

2.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ภาวะผู้นำของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร ทั้ง 3 รูปแบบ (Lewin, Lippitt, and white, 1960 อ้างถึงใน อิศรา เรืองเดช, 2558, หน้า 4) ประกอบด้วย

2.1.1 ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ

2.1.2 ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย

2.1.3 ภาวะผู้นำแบบตามสบาย

การมีส่วนร่วมของประชาชนในเขตอำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร (Cohen & Uphoff, 1977 อ้างถึงใน ธนวัฒน์ คำภีลานนท์, 2550, หน้า 21-22) ประกอบด้วย

2.1.4 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

2.1.5 การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ

2.1.6 การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์

2.1.7 การมีส่วนร่วมในการประเมินผล

2.2 ตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร (ตามระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของหมู่บ้าน

พ.ศ. 2559 อ้างถึงใน ศุภิสรา ธารประเสริฐ, 2563, หน้า 9) ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ

2.2.1 ด้านการปฏิบัติหน้าที่ และงานตามนโยบายสำคัญของรัฐบาล

2.2.2 ด้านคุณลักษณะความเป็นผู้นำ และด้านหลักการทรงงาน

ในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว

2.2.3 ด้านความพึงพอใจต่อพฤติกรรมในฐานะผู้ช่วยเหลือนายอำเภอ

และหัวหน้าราษฎรในหมู่บ้าน

### 3. ขอบเขตด้านพื้นที่

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาในพื้นที่อำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร

ซึ่งประกอบด้วย 14 ตำบล ได้แก่

3.1 ตำบลวานรนิวาส

3.2 ตำบลเดือศรีคันไชย

3.3 ตำบลขัวก่าย

3.4 ตำบลหนองสนม

3.5 ตำบลคูสะคาม

3.6 ตำบลธาตุ

3.7 ตำบลหนองแวง

3.8 ตำบลศรีวิชัย

3.9 ตำบลนาซอ

3.10 ตำบลอินทร์แปลง

3.11 ตำบลนาคำ

3.12 ตำบลคอนสวรรค์

3.13 ตำบลกุดเรือคำ

3.14 ตำบลหนองแวงใต้

### 4. ขอบเขตด้านระยะเวลา

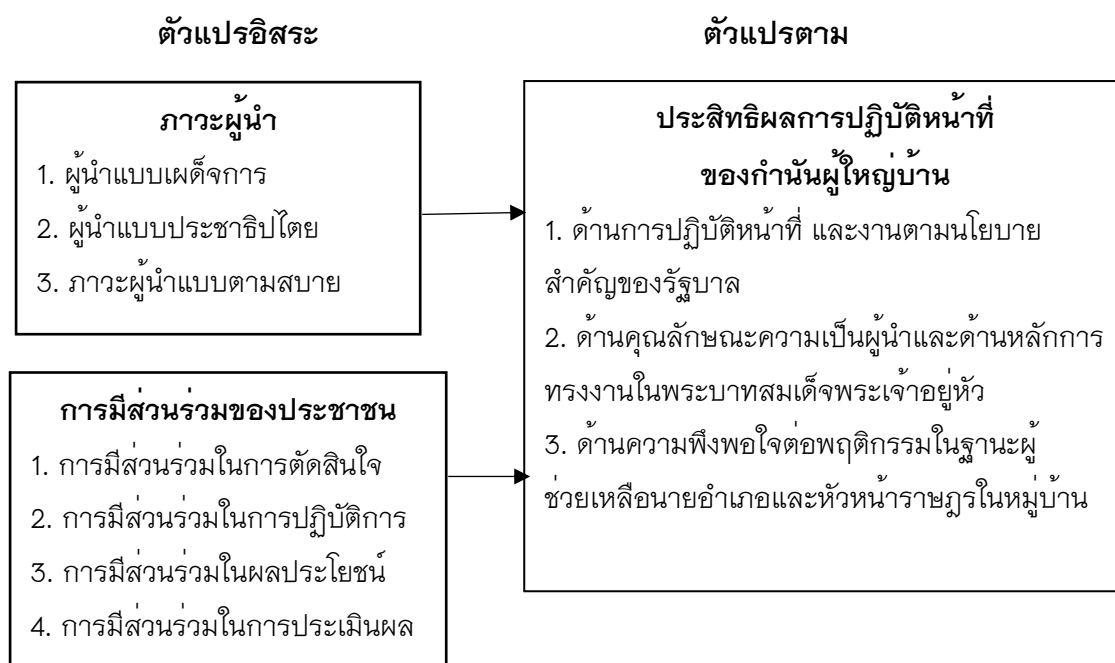
ในการวิจัยครั้งนี้ทำการวิจัยและเก็บข้อมูลในช่วงเดือน เมษายน –

ธันวาคม 2565



## กรอบแนวคิดของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดตัวแปรอิสระจากแนวคิดพฤติกรรมภาวะผู้นำ สันเคราะห์จากงานของ อิศรา เรืองเดช (2558, หน้า 4) และการมีส่วนร่วมของประชาชน สันเคราะห์จากแนวคิดของ Cohen & Uphoff (1977 อ้างถึงใน ธนวัฒน์ คำภีลานนท์, 2550, หน้า 21-22) ส่วนตัวแปรตามประสิทธิผลการปฏิบัติหน้าที่ของกำนันผู้ใหญ่บ้าน ตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ ของผู้ใหญ่บ้าน พ.ศ. 2559 มีองค์ประกอบ 3 ด้าน โดยสรุปเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

## นิยามศัพท์เฉพาะ

การศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วมของประชาชนที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอด่านช้าง จังหวัดสุพรรณบุรี ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์เฉพาะในการศึกษา ดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ และประสิทธิผลตามที่ผู้นำต้องการ โดยในการใช้รูปแบบการนำและการบังคับบัญชา สมาชิกในองค์กร สามารถทำให้สมาชิกในองค์กรทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้นำแต่ละคนจะมีพฤติกรรมที่แตกต่างกันออกไป ประกอบด้วย 3 ประเภท คือ

1.1 ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ หมายถึง พฤติกรรมความสามารถของผู้นำที่เคร่งครัดและยึดกฎระเบียบเป็นหลัก ขาดความยืดหยุ่นในการบริหารงาน ตัดสินใจตามอารมณ์และความรู้สึก ผูกขาดการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจแต่เพียงผู้เดียว มีความมั่นใจในตนเองสูงและชอบสั่งการใช้อำนาจ อิทธิพล และบารมีในการข่มขู่เพื่อรักษาตำแหน่งและผลประโยชน์ของตนเอง แยกตนเองและวางตนเหนือผู้ที่เกี่ยวข้อง มุ่งประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม แนวปฏิบัติงานไม่แน่นอนขึ้นอยู่กับความต้องการ และเปลี่ยนแปลงได้ตามอารมณ์ หากคนผิดและใช้บทลงโทษเมื่อเกิดผิดพลาดในการทำงาน สร้างบรรยากาศในการทำงานไปด้วยความเกรงกลัว ผู้ปฏิบัติงานไม่กล้าตัดสินใจมุ่งทำงานตามคำสั่ง

1.2 ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย หมายถึง พฤติกรรมความสามารถของผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อการทำงานเป็นหมู่คณะ เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ปรึกษาหารือ แสดงความคิดเห็นอย่างรอบด้าน และหาข้อสรุปในการทำงานร่วมกันก่อนการดำเนินงาน มีส่วนร่วมและรับผิดชอบการดำเนินงานกับหมู่คณะ ให้คำปรึกษาและแนะนำต่อการแก้ไขปัญหา และการขจัดอุปสรรคที่เกิดขึ้นในระหว่างการทำงาน แสวงหาทางแก้ไขปัญหาร่วมกับผู้ปฏิบัติงานเมื่อเกิดความผิดพลาดในการทำงาน โดยใช้หลักการ เหตุผล และข้อมูลที่ละเอียดและมากพอ มีความสุภาพ อ่อนน้อมและให้เกียรติผู้ที่เกี่ยวข้อง สร้างเครือข่ายความร่วมมือ และประสานสัมพันธ์ที่ดีกับผู้เกี่ยวข้องและส่วนงานที่เกี่ยวข้อง ใช้หลักการสื่อสารแบบสองทางอย่างใกล้ชิดกันในการแก้ไขสภาวะวิกฤตของชุมชน แก้ไขปัญหาความขัดแย้งในชุมชนโดยใช้หลักเหตุผลมากกว่าอารมณ์ ความรู้สึก ยึดมติ การตัดสินใจของคณะกรรมการเป็นสำคัญ

1.3 ภาวะผู้นำแบบตามสบาย หมายถึง พฤติกรรมความสามารถของผู้นำที่ปล่อยและให้อิสระแก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก ให้ความสำคัญต่อหลักเกณฑ์และกฎระเบียบน้อย วัตถุประสงค์ของการทำงานไม่ชัดเจน ขาดความริเริ่มในการบริหารงาน ผู้ปฏิบัติงานสามารถกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานได้ตามความพอใจ ประชาชนในชุมชนสามารถตัดสินใจในการทำงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ได้เองโดยไม่ต้องรอการตัดสินใจ

ของผู้นำ ไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวกับการตัดสินใจ หรือการทำกิจกรรมต่าง ๆ ของประชาชนในชุมชน ไม่มีหลักการในการกำกับ ติดตามผล และควบคุมการทำงานหรือการทำกิจกรรมของผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ

2. การมีส่วนร่วมของประชาชน หมายถึง การให้ความร่วมมือและเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การร่วมคิด ร่วมรับรู้ ร่วมตัดสินใจ ในการศึกษาปัญหาการวางแผนการปฏิบัติงาน และติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร

2.1 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หมายถึง ประชาชนเป็นผู้ตัดสินใจต่อปัญหานั้น ๆ ไม่สามารถดำเนินการให้เกิดขึ้นได้ง่าย ๆ อาจดำเนินการให้ประชาชนที่ได้รับผลกระทบ เลือกว่าตนจะเข้าไปนั่งในคณะกรรมการใดคณะหนึ่ง ที่มีอำนาจตัดสินใจรวมทั้งได้รับเลือกในฐานะที่เป็นตัวแทนขององค์กรที่ทำหน้าที่เป็นผู้แทนประชาชนในพื้นที่ซึ่งประชาชนจะมีบทบาทชี้้นำการตัดสินใจได้เพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับองค์ประกอบของคณะกรรมการพิเศษนั้น ๆ ว่าจะมีน้ำหนักของประชาชนไว้เพียงใด

2.2 การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ หมายถึง ประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมที่มีจัดการ หรือระหว่างผู้ดำเนินการโครงการกับประชาชนที่เกี่ยวข้องและได้รับผลกระทบ เพื่อที่จะรับฟังความคิดเห็น ร่วมดำเนินงาน นอกจากนี้การปรึกษาหารือยังเป็นอีกช่องทางหนึ่งในการกระจายข้อมูลข่าวสารไปยังประชาชนทั่วไปและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความเข้าใจในโครงการนั้น ๆ และกิจกรรมมากขึ้น และเพื่อให้มีการให้ข้อเสนอแนะเพื่อประกอบทางเลือกในการร่วมตัดสินใจ

2.3 การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ หมายถึง ประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและบุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องได้รับแจ้งให้ทราบถึงรายละเอียดของโครงการที่จะดำเนินการ ผลประโยชน์ทางด้านวัสดุ ผลประโยชน์ทางสังคมและผลประโยชน์ส่วนบุคคล รวมทั้งผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ทั้งนี้การได้รับแจ้งข่าวสารดังกล่าวจะต้องเป็นการแจ้งก่อนที่จะตัดสินใจดำเนินโครงการ

2.4 การมีส่วนร่วมในการประเมินผล หมายถึง ประชาชนเป็นผู้มีส่วนร่วมสังเกตการณ์การทำงานของผู้รับจ้างภายนอกที่มาทำงานพัฒนาในชุมชน/หมู่บ้าน การมีส่วนร่วมในการติดตามผลการดำเนินงานของโครงการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาต่าง ๆ ในชุมชน/หมู่บ้านอย่างสม่ำเสมอ โดยเป็นตัวแทนภาคประชาชนในการควบคุมและการ

ตรวจสอบการดำเนินงานกิจกรรมทั้งหมด และเป็นการแสดงถึงการปรับตัวในการมีส่วนร่วมต่อไป

3. ประสิทธิผลการปฏิบัติหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน หมายถึง ผลสำเร็จของการปฏิบัติหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ในมุมมองของประชาชน ตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน พ.ศ. 2559 ที่มีดัชนีตัวชี้วัดจากผลงานหลักตามขอบเขตอำนาจหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านที่กำหนดได้ตามพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457 และกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง (ศุภิสรา ธารประเสริฐ, 2563, หน้า 13-14) ประกอบด้วย

3.1 ด้านการปฏิบัติหน้าที่ และงานตามนโยบายสำคัญของรัฐบาล หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ของกำนันผู้ใหญ่บ้านตามขอบเขตอำนาจหน้าที่ของกำนันผู้ใหญ่บ้านที่กำหนดได้ตามพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457 และกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในฐานะเป็นพนักงานฝ่ายปกครอง การเป็นผู้ไกล่เกลี่ย ประนีประนอมข้อพิพาทและการเป็นพนักงานเจ้าหน้าที่ตามกฎหมายเฉพาะที่ได้ให้อำนาจไว้ การประสานหรืออำนวยความสะดวกแก่ราษฎรในหมู่บ้าน ในการติดต่อหรือรับบริการกับส่วนราชการหน่วยงานของรัฐ การอบรมหรือชี้แจงให้ราษฎร มีความรู้ ความเข้าใจในข้อราชการ กฎหมาย หรือระเบียบแบบแผนของทางราชการ รวมถึงการนำงานตามภารกิจหรืองานอื่น ๆ ของกระทรวง ทบวง กรม หน่วยงานอื่น ๆ ของรัฐและนโยบายเร่งด่วนของรัฐบาลไปปฏิบัติให้สัมฤทธิ์ผล

3.2 ด้านคุณลักษณะความเป็นผู้นำ และด้านหลักการทำงาน ในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว หมายถึง กำนันผู้ใหญ่บ้านมีความเป็นผู้นำ มีภาวะผู้นำ เป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่ปรึกษาให้กับราษฎรในหมู่บ้าน การมีมนุษยสัมพันธ์ การพัฒนาตนเองให้รอบรู้ การทำงานเป็นทีม การรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ความเสียสละ ความเอาใจใส่ อุทิศตน มีคุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ สุจริต การประพฤติตนเป็นพลเมืองดี นำหลักการทรงงานในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้ความช่วยเหลือในการพัฒนาอาชีพ เพื่อให้ราษฎรมีความเป็นอยู่ที่ดี น้อมนำเอาหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิต และพัฒนาชุมชน

3.3 ด้านความพึงพอใจต่อพฤติกรรมในฐานะผู้ช่วยเหลือนายอำเภอ และหัวหน้าราษฎรในหมู่บ้าน หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ของกำนันผู้ใหญ่บ้านในฐานะผู้ช่วยเหลือนายอำเภอ และหัวหน้าราษฎรในหมู่บ้านสามารถตอบสนองนโยบายของทาง

ราชการ มีทัศนคติ ค่านิยม มีความกระตือรือร้น มุ่งมั่นที่จะอุทิศตนทุ่มเทให้กับการทำงาน สนับสนุนส่งเสริมการรวมกลุ่ม การสร้างเครือข่ายองค์กรชุมชน การดำเนินการด้าน เศรษฐกิจชุมชนพึ่งตนเองในหมู่บ้าน สนับสนุนส่งเสริมในการสร้างรายได้ ส่งเสริมอาชีพ ของราษฎรในหมู่บ้าน ส่งเสริมด้านการศึกษา ศาสนา และอนุรักษ์ ศิลปวัฒนธรรม ประเพณีของชุมชน มีการจัดกิจกรรมสร้างความปรองดอง สมานฉันท์ ความสามัคคี ในหมู่บ้านอย่างสม่ำเสมอ วางตนเป็นกลางทางการเมือง เป็นแบบอย่างที่ดี ส่งเสริมวิถีชีวิต แบบประชาธิปไตย ให้ราษฎรมีส่วนร่วมทางการเมือง มีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ไข ปัญหาของหมู่บ้าน และมีความเอาใจใส่ ดูแลราษฎรที่ได้รับความเดือดร้อน และ ผู้ด้อยโอกาส ผู้พิการ ผู้สูงอายุ

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วมของประชาชนที่มีผลต่อ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอดอนจาน จังหวัดสกลนคร ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษา แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมา ประยุกต์เป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย ได้ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชน
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
4. แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้าน
5. บริบททั่วไปของอำเภอดอนจาน จังหวัดสกลนคร
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

#### ความหมายของภาวะผู้นำ

มีผู้ให้ทัศนะเกี่ยวกับความหมายของผู้นำไว้หลากหลาย ดังนี้

Tannenbaum (1961, p. 24) ให้ความหมายว่า “ผู้นำ” หมายถึง ผู้ใช้อิทธิพล ระหว่างบุคคลโดยผ่านขบวนการต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามต้องการ

Bennis & Nanus (1985, p. 215) กล่าวว่าผู้นำ คือ บุคคลที่มีบทบาท สำคัญในการเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์เป็นสัญลักษณ์ของความเป็นอันหนึ่งอัน เดียวกันในสังคมผู้นำเป็นผู้ที่จะนำกลุ่มให้พ้นจากความทุกข์ยากจากปัญหาความขัดแย้งที่ เกิดขึ้นในกลุ่มและพ้นฝ่าอุปสรรคต่าง ๆ จนสามารถบรรลุตามเป้าหมายของสังคมที่วางไว้ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

Bass & Avolio (1994, p.2 อ้างถึงใน บุญชนะ เมฆโต, 2560, หน้า 39) อธิบายว่า ภาวะผู้นำเป็นลักษณะของบุคคลที่มีการกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความตระหนักรู้ ในเรื่องภารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์การมีการพัฒนาความรู้ความสามารถของผู้ตาม

Halpin (2006, p. 43) ให้ความหมายผู้นำไว้ 5 ประการ ดังนี้ (1) มีอิทธิพลต่อคนในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่น (2) มีบทบาทเหนือผู้อื่น (3) มีบทบาทสำคัญที่สุดในการอำนวยความสะดวกให้หน่วยงานดำเนินไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ (4) บุคคลที่ได้ รับเลือกจากผู้อื่นให้เป็นผู้นำ และ (5) บุคคลที่ดำรงตำแหน่งผู้นำหรือหัวหน้าในหน่วยงาน

Owens (2001, p. 236) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการของกลุ่มที่มีคนเข้ามาเกี่ยวข้องอย่างน้อย 2 คน ซึ่งผู้นำจะต้องแสดงพฤติกรรมในการพยายามที่จะสร้างอิทธิพลเหนือคนอื่น ๆ

Gibson, Ivancevich & Donnelly (1997, p. 272) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้นำเป็นตัวแทนในการเปลี่ยนแปลง เป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น ๆ ในกลุ่มต่อการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของสมาชิกในกลุ่มเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

เสนห์ จุ้ยโต (2552, หน้า 3) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการใช้อำนาจ อิทธิพลของผู้นำในการชักจูงหรือชี้นำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในการบริหารงานอย่างมีศิลปะทั้งการบอกและชี้แนะ สั่งการ หรืออำนวยความสะดวกจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติหน้าที่ให้ดีที่สุด เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันในการถ่ายทอดแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ หรือเป็นกระบวนการในการจูงใจและปฏิสัมพันธ์ให้ทุกคนในองค์การเข้าใจวงการณ์ขององค์การเพื่อให้องค์การสามารถดำเนินกิจกรรมได้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

### ประเภทของผู้นำ

Edwin B. Flipp (1968, pp. 230-332) ได้แบ่งผู้นำออกเป็นประเภทได้ 2 ประเภท คือ

1) ผู้นำประเภทนิเสธ (Negative Leadership) หมายถึง ผู้นำที่มีลักษณะเผด็จการใช้วิธีการบริหารแบบรวมอำนาจ ศูนย์รวมอำนาจอยู่ที่ตัวผู้นำ การใช้อำนาจของผู้นำเป็นไปใน ลักษณะที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานเกิดความเกรงกลัว จำเป็นต้องปฏิบัติตามแนวทางที่ผู้นำต้องการ โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ (Authority) เป็นเครื่องมือ

2) ผู้นำประเภทปฏิฐาน (Positive Leadership) หมายถึง ผู้นำที่มีลักษณะประชาธิปไตยใช้วิธีการบริหารแบบกระจายอำนาจ ให้อิสระเสรีภาพแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานในการแสดงความคิดเห็น การใช้อำนาจของผู้นำเป็นไปในลักษณะที่มุ่งก่อให้เกิด

ความเลื่อมใสและศรัทธาในการปฏิบัติงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นชอบในเหตุผลด้วย โดยอาศัยอำนาจบารมี (Power) เป็นเครื่องมือ

Robert Kreitner (1985 อ้างถึงใน ญัฐณภรณ์ เอกนราจินดาวัฒน์, มปป., หน้า 18-19) ได้จัดประเภทและอธิบายลักษณะของผู้นำได้ออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

1) ผู้นำที่เป็นทางการ (Formal Leadership) หมายถึง ผู้นำซึ่งได้รับการแต่งตั้งหรือเลือกตั้ง ได้รับการประกาศให้รับรู้โดยทั่วไปอย่างเป็นทางการ ได้รับการมอบหมายอำนาจหน้าที่เป็นทางการ สามารถที่จะใช้อำนาจที่ติดมาจากตำแหน่งทำให้สมาชิกของกลุ่มยอมรับได้และสามารถที่จะโน้มน้าวชักจูงผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดความเชื่อถือและมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานตามคำสั่ง

2) ผู้นำที่ไม่เป็นทางการ (Informal Leadership) หมายถึง ตัวบุคคลที่ปฏิบัติการเป็นผู้นำกลุ่ม โดยไม่ได้รับการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งอย่างเป็นทางการ และเป็นผู้นำซึ่งไม่มีอำนาจหน้าที่หรือมีฐานะเป็นผู้บังคับบัญชาในองค์การแต่มีความเหมาะสมกับสถานการณ์นั้น และได้รับการยอมรับนับถือของบุคคลอื่นให้เป็นผู้นำที่ไม่เป็นทางการ เป็นผู้นำที่มีอิทธิพลที่จะชักจูงให้คนอื่น ๆ เชื่อถือเชื่อฟังความความคิดเห็น ตลอดจนเต็มใจปฏิบัติตามความเห็นของตนได้ อันสืบเนื่องมาจากอำนาจหน้าที่และอิทธิพลในทางส่วนตัวบางประการ

White & Lippitt (1953 อ้างถึงใน ญัฐณภรณ์ เอกนราจินดาวัฒน์, มปป., หน้า 19) ได้แบ่งผู้นำออกเป็น 3 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

1) ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic Style) ผู้นำแบบนี้จะรวมอำนาจหน้าที่และการตัดสินใจทั้งหมดไว้ที่ตัวผู้นำ ผู้นำเป็นคนกำหนดนโยบาย เป้าหมาย เทคนิควิธีการ และออกคำสั่งเกี่ยวกับการปฏิบัติงานทั้งหมด แล้วแจ้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบและนำไปปฏิบัติตามการมอบหมายงานมีน้อย ขนาดของการควบคุมแคบ การควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชากระทำอย่างใกล้ชิด ความเป็นผู้นำแบบเผด็จการจะให้ความสำคัญเรื่องการออกคำสั่งเป็นสำคัญ

2) ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Style) ผู้นำแบบนี้จะให้กลุ่มของผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และวิธีการที่จะนำมาซึ่งบรรลุถึงเป้าหมายที่ต้องการ และยังเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแสดงความคิดเห็นในปัญหาต่าง ๆ



3) ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez – Faire Style) ผู้นำแบบนี้จะให้คำแนะนำโดยทั่ว ๆ ไปและปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอิสระที่จะทำหน้าที่ หรือมีบทบาทในการกำหนดแนวทางที่จะนำมาใช้ในการปฏิบัติงานด้วยตนเองตามความต้องการของพวกเขา ปัญหาที่สำคัญของความเป็นผู้นำแบบนี้ก็คือ การขาดผู้นำที่มีความแข็งแกร่ง กลุ่มของผู้ใต้บังคับบัญชาจะไม่มีใครควบคุมและการสั่งการทุกคนจะปฏิบัติงานในฐานะที่เป็นสมาชิกคนหนึ่งของกลุ่ม

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า ประเภทของผู้นำแยกตามประเภทหรือชนิดของผู้นำตามคุณลักษณะ ดังนี้ 1) ผู้นำที่มีการบริหารแบบรวมอำนาจและผู้นำที่มีการบริหารแบบกระจายอำนาจ 2) ผู้นำที่เป็นทางการ และผู้นำที่ไม่เป็นทางการ 3) ผู้นำแบบเผด็จการ ประชาธิปไตย และแบบเสรีนิยม 4) ผู้นำที่ยึดเอากฎเกณฑ์เป็นหลัก ผู้นำที่ยึดอุดมการณ์และผู้นำที่ยึดการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์

### บทบาทภาวะผู้นำ

แนวคิดเกี่ยวกับบทบาท มีผู้ให้คำจำกัดความบทบาท (Role) ไว้หลายอย่างซึ่งแต่ละอย่างไม่แตกต่างกันมากนัก นักจิตวิทยาสังคมได้กล่าวถึงที่มาของบทบาทว่ามาจากคำเต็มว่า “บทบาททางสังคม” (Social Role) หมายถึง การปฏิสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมที่คาดหวังของบุคคลสองฝ่าย ฝ่ายหนึ่ง คือ ผู้ดำรงตำแหน่งนั้นอยู่ อีกฝ่ายคือ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง โดย Getzels (1959, p. 60 อ้างถึงใน ธีรยุทธภรณ์ เอกนราจินดาวัฒน์, มปป., หน้า 11) ให้ความหมายของบทบาท คือ อำนาจหน้าที่ตามขอบเขตและสิทธิในการกระทำตามตำแหน่งหน้าที่ของแต่ละคน นอกจากนี้ Sill (1968, p. 230) ให้ความหมายว่า บทบาทคือ พฤติกรรมที่ผู้อื่นคาดหวังต่อผู้ดำรงตำแหน่งหรืออยู่ในสถานภาพ ซึ่งเป็นความคาดหวัง (Expectation) ที่บุคคลยึดถือถือว่าเป็นพฤติกรรมที่เหมาะสมกับผู้ดำรงตำแหน่งและการแสดงบทบาท (Enactment) ของบุคคลที่ถูกกำหนดให้แสดงบทบาทในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง

Hoy & Miskel (1991, p. 33) กล่าวถึง บทบาทที่สอดคล้องกัน ได้แก่

1. บทบาทแสดงถึงตำแหน่ง สถานะ ภายในองค์การ
2. บทบาทที่ถูกกำหนดโดยความคาดหวังและหน้าที่ของตำแหน่งนั้น ๆ

ความคาดหวังเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมที่เหมาะสมของแต่ละตำแหน่ง เมื่อบุคคลได้แสดงพฤติกรรมตามหน้าที่ของตำแหน่งนั้น ๆ เขาก็ต้องแสดงบทบาทเป็นเสมือนพิมพ์เขียวในการปฏิบัติงานของเขา

3. บทบาทเป็นตัวแปรที่สามารถเปลี่ยนแปลงไปตามความคาดหวังบางอย่างที่จำเป็นต้องทำตาม และบางอย่างที่ยืดหยุ่นได้

4. บทบาททั้งหลายภายในองค์การมีความคาบเกี่ยวและส่งเสริมซึ่งกันและกันจึงเป็นการยากที่จะอธิบายบทบาทผู้บริหาร บทบาทของผู้บังคับบัญชาหรือบทบาทของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยไม่ต้องอธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชารวมถึง Yukl (1998, pp. 149-152) ได้กล่าวเสริมว่าบทบาทของผู้นำแต่ละคนแตกต่างกันตามบุคลิกลักษณะและสถานการณ์ ผู้นำถูกคาดหวังในด้านบทบาท (Role Expected) คือ บทบาทที่สังคมคาดหวังไว้กับตำแหน่ง หน้าที่ กฎ ระเบียบ วัฒนธรรม ความเชื่อของสังคม ความต้องการของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชารวมถึงลักษณะตามธรรมชาติของงาน แต่บางครั้งผู้นำไม่สามารถปรับตัวยอมรับกับบทบาทเหล่านี้ ตามความคาดหวังของสังคม ซึ่งการรับรู้บทบาทของผู้นำ (Perceived Role) จะขึ้นอยู่กับความต้องการ คุณลักษณะ ค่านิยมและทักษะของผู้นำ ผู้นำอาจเกิดความขัดแย้งในบทบาทถ้าบทบาทตามความรู้ไม่สอดคล้องกับบทบาทที่สังคมคาดหวังไว้ ซึ่งอาจเกิดความเสียหายในการบริหารจัดการในองค์การได้ ดังนั้นผู้นำต้องปรับปรุงพัฒนาให้บทบาทที่สังคมคาดหวังและบทบาทที่ตามการรับรู้ของตนเองเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีความสอดคล้องซึ่งกันและกัน การทำงานตามบทบาทของผู้นำจึงจะประสบความสำเร็จ

สรุปความหมายของบทบาทได้ว่ามีองค์ประกอบเกี่ยวข้องกับงานและคนในการแสดงให้เห็นถึงความสามารถของคนที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งการแสดงออกนี้เป็นความเกี่ยวพันกันระหว่างความคิดของผู้ดำรงตำแหน่งเองกับความคาดหวังของผู้อื่นที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการใช้อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ บทบาทจึงมีความหมาย 3 ส่วน ได้แก่ (1) บทบาทที่ได้มาพร้อมตำแหน่งเป็นบทบาทที่เกิดขึ้นมาพร้อมกับตำแหน่ง เมื่อบุคคลดำรงตำแหน่งใดก็ต้องแสดงบทบาทตามกฎหมาย ภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบและสิทธิหน้าที่ที่กำหนดไว้เป็นบรรทัดฐาน (2) บทบาทที่เป็นความคาดหวังของบุคคลที่เกี่ยวข้องเป็นบทบาทที่บุคคลที่เกี่ยวข้องคาดว่าบุคคลที่ครองตำแหน่งนั้นจะมีแบบแผนพฤติกรรมที่สอดคล้องกับแผนที่กำหนดไว้หรือไม่ก็ได้ขึ้นอยู่กับค่านิยม ทักษะสติ ประสิทธิภาพและการศึกษาอบรมผู้เกี่ยวข้อง (3) บทบาทที่ปฏิบัติจริงเป็นบทบาทหรือพฤติกรรมที่แท้จริงที่บุคคลปฏิบัติซึ่งอาจสอดคล้องกับบทบาทที่ได้มาพร้อมตำแหน่งหรือตามความคาดหวังของบุคคลที่เกี่ยวข้องหรือของตนเองก็ได้

### ทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาทภาวะผู้นำ

บทบาทในการสร้างสัมพันธภาพระหว่างบุคคลบทบาทการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับ ข้อมูลข่าวสาร และบทบาทด้านการตัดสินใจ (Mintzberg อ้างถึงใน Sullivan & Decker, 2005, pp. 57–58) ขณะที่ Marquis & Huston (2006, pp. 48–49) มุ่งศึกษาไปที่บทบาทภาวะผู้นำ โดยสามารถสรุปการค้นพบได้ดังนี้

1. บทบาทในด้านของการบริหาร เช่น การเป็นผู้คิดวิเคราะห์ ผู้ตัดสินใจ ผู้สื่อสารผู้ประเมิน ผู้อำนวยการความสะอาด
2. บทบาทผู้จัดการความเสี่ยง
3. บทบาทในด้านผู้นำความรู้ เช่น การเป็นผู้ให้คำแนะนำ ผู้กระตุ้น เป็นที่เลี้ยง ผู้ให้คำปรึกษา ผู้สอน
4. บทบาทในด้านการประสานงานเป็นคนกลาง
5. บทบาทในด้านการเปลี่ยนแปลง เช่น การเป็นผู้ที่มองไกล (Visionary) ผู้คาดการณ์ (Forecaster) ผู้มีอิทธิพล (Influencer) ผู้แก้ปัญหาย่างสร้างสรรค์ (Creative Problem Solver) ผู้เปลี่ยนแปลง
6. บทบาทนักพูด
7. บทบาทผู้เป็นแบบอย่าง

สุภางค์ อารสกุลสุทธิ (2552, หน้า 20) กล่าวถึงแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประเภท และบทบาทหน้าที่ของผู้นำตามที่กล่าวมาข้างต้นนั้น นำไปประยุกต์ใช้ในทุกองค์ประกอบด้วยบทบาทต่าง ๆ ดังนี้

1. บทบาทการบริหารจัดการในหน่วยงาน
2. บทบาทในฐานะผู้นำทางวิชาการ
3. บทบาทการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาเชิงสร้างสรรค์
4. บทบาทในการไกล่เกลี่ยบริหารความขัดแย้ง
5. บทบาทในการนิเทศประเมินผลการปฏิบัติงานจากแนวคิดต่าง ๆ กล่าวได้ว่าภาวะผู้นำที่เป็นทั้งของผู้บริหารและผู้นำที่สามารถทำงานในบทบาทที่สอดคล้องกัน กล่าวได้ว่าการมีภาวะผู้นำสูงย่อมสามารถทำในสิ่งที่ตนรับผิดชอบให้ประสบความสำเร็จ และทำให้กลุ่มประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย

บทบาทภาวะผู้นำที่ดีขององค์การ ควรมีลักษณะดังนี้ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี 2551, หน้า 16–19)

1. เป็นตัวแทนในทุกสถานการณ์ (Figurehead) ผู้นำที่มีตำแหน่งสูงสุดขององค์การจะต้องเป็นตัวแทนทำกิจกรรมต่าง ๆ คือ
  - (1) เป็นตัวแทนที่ดีขององค์การ
  - (2) เป็นตัวแทนที่จะรวบรวมข้อมูลที่อยู่ภายนอกองค์การ
  - (3) ให้การต้อนรับแขกผู้มาเยือน
2. เป็นนักพูดที่ดี (Spokesperson) ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการพูดและการนำเสนอกิจกรรม ตลอดจนมีการวางแผน มีความสามารถในด้านต่าง ๆ และมีวิสัยทัศน์ที่ดีกับบุคคลหรือฝ่ายต่าง ๆ คือ
  - (1) ฝ่ายบริหารระดับสูง
  - (2) ลูกค้า
  - (3) บุคลากรภายนอก เช่น สหภาพแรงงาน
  - (4) เพื่อนร่วมอาชีพ
  - (5) ชุมชน
3. เป็นนักเจรจาต่อรอง (Negotiator) ซึ่งมีคุณสมบัติในการเจรจาต่อรอง ดังนี้
  - 3.1 สามารถเจรจาต่อรองกับผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชาที่เหนือกว่าในการเจรจาด้านขอเงินทุน สิ่งอำนวยความสะดวก อุปกรณ์หรือการสนับสนุน
  - 3.2 สามารถต่อรองกับหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์การ เพื่อที่จะต่อรองด้านพนักงาน และเจรจากับหน่วยงานภายนอกในด้านสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ และรูปแบบการสนับสนุนอื่น ๆ
  - 3.3 สามารถต่อรองกับลูกค้า ผู้ขายปัจจัยการผลิตและผู้ขายสินค้าหรือผู้ให้บริการ เพื่อให้เกิดการซื้อขาย

### **บทบาทภาวะผู้นำในการบริหารตามแนวคิดของ Mintzberg**

บทบาทภาวะผู้นำในการบริหาร (Managerial Leadership Roles) หรือบทบาทในการบริหารตามแนวคิดของ Mintzberg's Managerial Roles ซึ่งแบ่งเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้ (Robbins and Judge, 2007, p. 6 และรังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2551, หน้า 17-19) บทบาทการจัดการ (Management Roles) เป็นบทบาทของผู้จัดการซึ่งสามารถจัดกลุ่มได้ 3 กลุ่ม คือ (1) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relationship) (2) การสื่อสารด้านสารสนเทศ (Transfer of Information) และ (3) การตัดสินใจ (Decision Making) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. บทบาทด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Roles) เป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์การ ผู้จัดการต้องทำหน้าที่เป็นตัวแทนขององค์การ ดังนี้

1.1 บทบาทในการเป็นตัวแทน (Figurehead Roles) ผู้จัดการทุกคนมีบทบาทในการทำงานตามภาระหน้าที่ โดยต้องทำหน้าที่เป็นตัวแทนของหน่วยงาน

1.2 บทบาทในการเป็นผู้นำ (Leader Roles) บทบาทนี้ประกอบด้วย การจ้างงาน (Hiring) การฝึกอบรม (Training) การจูงใจ (Motivating) และการกำหนดวินัยพนักงาน (Disciplining Employees) ผู้นำต้องมีความรับผิดชอบ ในการจูงใจและสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชา

1.3 บทบาทในการเป็นผู้ติดต่อ (Liaison Roles) เป็นกิจกรรมในการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์การ ซึ่งช่วยผู้จัดการมีความรู้จากบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่อยู่ภายในหรือภายนอกองค์การ

2. บทบาทด้านสารสนเทศ (Information Roles) ผู้จัดการจะรับและเก็บข้อมูลจากองค์การและสถาบันภายนอกเพื่อการเรียนรู้ การเปลี่ยนแปลงความคิดเห็นของชุมชน ซึ่งผู้จัดการจะต้องมีบทบาท คือ

2.1 บทบาทในการติดตาม (Monitor Roles) ผู้จัดการจะมีบทบาทในการรับรู้ข้อมูลทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ

2.2 บทบาทในการแยกแยะ (Disseminator Roles) ผู้จัดการจะมีบทบาทในการส่งข้อมูลที่รับจากภายนอกหรือจากผู้ใต้บังคับบัญชาไปยังสมาชิกขององค์การ

2.3 บทบาทในการเป็นโฆษก (Spokesperson Roles) ผู้จัดการจะต้องทำหน้าที่สื่อสารข้อมูลไปยังภายนอกองค์การในฐานะเป็นผู้เชี่ยวชาญขององค์การ

3. บทบาทด้านการตัดสินใจ (Decision Roles) ในขั้นนี้เป็นบทบาทในการแก้ปัญหาจากทางเลือกต่าง ๆ ประกอบด้วย

3.1 บทบาทในการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur Roles) ผู้จัดการจะต้องคิดริเริ่มและศึกษาโครงการใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงการทำงานขององค์การ

3.2 บทบาทในการเป็นผู้แก้ปัญหา (Disturbance Handler Roles) ผู้จัดการจะต้องมีการแก้ไขปัญหาเมื่อองค์การเผชิญกับปัญหาสำคัญ

3.3 บทบาทในการเป็นผู้จัดสรรทรัพยากร (Resource Allocators Roles) ผู้จัดการจะต้องรับผิดชอบในการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรทางกายภาพ

และทรัพยากรการเงิน

3.4 บทบาทในการเป็นเจรจาต่อรอง (Negotiator Roles) ผู้จัดการจะต้องรับผิดชอบในการเป็นตัวแทนขององค์การสำหรับการเจรจาที่สำคัญ

4. การสอนงานและการเป็นผู้กระตุ้นใจ (Coach and Motivator) ผู้นำที่มีประสิทธิผลจะต้องมีเวลาและความสามารถที่จะสอนและกระตุ้นใจสมาชิกในที่ทำงาน ดังนี้

4.1 ต้องให้ความสำคัญกับความสำเร็จของทีมงานด้วยการปฏิบัติอย่างไม่เป็นทางการ

4.2 ช่วยเหลือสมาชิกในที่ทำงานมีการป้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานที่ไม่มีประสิทธิผล

4.3 เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าสมาชิกในที่ทำงานมีขั้นตอนการทำงาน และมีการปรับปรุงการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

4.4 มีการให้รางวัลและการลงโทษเพื่อกระตุ้นและรักษาผลการปฏิบัติงานที่ดีเอาไว้

5. เป็นผู้สามารถสร้างทีมงานได้ (Team Builder) ซึ่งกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องมีดังนี้

5.1 เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าสมาชิกในที่ทำงานมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จ เช่น มีการใช้จดหมายชมเชยแก่ผู้ปฏิบัติงานดีเด่น

5.2 ริเริ่มกิจกรรมที่สร้างขวัญและกำลังใจแก่กลุ่ม เช่น การจัดงานสังสรรค์ และการสนับสนุนด้านกีฬา

5.3 จัดประชุมพบปะสังสรรค์เป็นช่วง ๆ เพื่อกระตุ้นให้สมาชิกในที่ทำงานมีการอภิปรายเกี่ยวกับเรื่องความสำเร็จ ปัญหา และสิ่งที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ

6. แสดงบทบาทการทำงานเป็นทีม (Team Player) มีพฤติกรรมที่ผู้นำจะต้องปฏิบัติ 3 ประการ ดังนี้

6.1 การวางตัวเป็นสมาชิกทีมและผู้นำทีมที่เหมาะสม

6.2 มีความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น ๆ ในองค์การ

6.3 แสดงความจริงใจต่อผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยให้การสนับสนุนแผนการทำงานเป็นทีม และกระตุ้นให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างเต็มที่

7. สามารถแก้ปัญหาด้านเทคนิคได้ (Technical Problem Solver) เป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บังคับบัญชาระดับต้นและผู้บริหารระดับกลางที่จะช่วยสมาชิกของทีมงานแก้ปัญหาด้านเทคนิค โดยมีกิจกรรม 2 ประการ ดังนี้

7.1 ผู้นำควรให้บริการในฐานะเป็นผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้แนะนำด้านเทคนิค

7.2 เป็นผู้สร้างผลประโยชน์เกี่ยวกับการทำงานประจำ เช่น สนับสนุนการสร้างยอดขายหรือปรับปรุง ซ่อมแซมเครื่องจักรต่าง ๆ

8. การประกอบการ (Entrepreneur) เป็นผู้ให้คำแนะนำความคิดริเริ่ม มีความคิดเชิงวิเคราะห์ (Critical Thinking) และมีความรู้ ความสามารถในการเป็นผู้นำประกอบการการพัฒนาเปลี่ยนแปลงธุรกิจถึงแม้จะไม่ใช่งานของตนเอง ซึ่งมีกิจกรรมของการเป็นผู้นำที่มีบทบาทเป็นผู้ประกอบการ 3 ประการ ดังนี้

8.1 ทาวิธีการที่จะต้องปรับปรุงการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ซึ่งจะต้องมีความเกี่ยวข้องกับสถานการณ์ภายนอก เช่น การเยี่ยมเยียนธุรกิจ การจัดประชุมกลุ่มอาชีพ หรือการจัดแสดงสินค้า หรือการมีส่วนร่วมในโปรแกรมการศึกษา

8.2 มีการพูดคุยกับลูกค้าและพนักงานถึงความจำเป็น และความต้องการที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงขององค์การ

8.3 มีการอ่านสิ่งตีพิมพ์ บทความ นิตยสารของกลุ่มวิชาชีพ เพื่อที่จะรับรู้ สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอุตสาหกรรมและในวงการอาชีพนั้น

9. การเป็นนักวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planner) ผู้จัดการระดับสูงควรต้องให้ความสำคัญกับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ โดยปกติปัจจัยที่นำมาใช้ในการวางแผนจะมาจากหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งทั้งองค์กร การเป็นนักวางแผนเชิงกลยุทธ์จะทำให้ผู้จัดการได้ปฏิบัติภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ซึ่งประกอบด้วย

9.1 การกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางขององค์การ

9.2 การช่วยบริษัทที่จะเข้าไปเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมภายนอก

9.3 ช่วยพัฒนานโยบายขององค์การความคิดทั่วไปในเรื่องบทบาทภาวะผู้นำของผู้จัดการ คือ ผู้นำการบริหาร ในบางครั้งจะต้องกระตุ้นหรือมีอิทธิพลต่อผู้อื่นจากการวิเคราะห์ใน Harvard Business Review สรุปว่า บทบาทพื้นฐานที่สำคัญที่สุดสำหรับผู้นำของบริษัท คือ การทำให้ลูกน้องเกิดการตัดสินใจได้ด้วยตนเอง (Initiative) มีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) และมีภาวะของการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) เท่าที่จะเป็นไปได้ การปฏิบัติที่สำคัญก็คือผู้จัดการทุกระดับจะต้อง

สามารถปฏิบัติหรือแสดงออกด้านภาวะผู้นำ ตัวอย่างเช่น ผู้นำที่มจะต้องสามารถช่วยเหลือบริษัทเกี่ยวกับความไว้วางใจด้านคุณภาพด้วยการอธิบายให้สมาชิกทีมเข้าใจ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2551, หน้า 17-19)

### ทฤษฎีพฤติกรรมภาวะผู้นำ

ในช่วงปี ค.ศ. 1940-1960 แนวคิดหลักของนักทฤษฎี คือ ให้มองในสิ่งที่ผู้นำปฏิบัติและชี้ให้เห็นว่าทั้งผู้นำและผู้ตามต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน (อิศรา เรืองเดช, 2558, หน้า 24)

Lewin, Lippth, and White (1960 อ้างถึงใน อิศรา เรืองเดช, 2558, หน้า 24) อธิบายพฤติกรรมภาวะผู้นำ 4 แบบ คือ ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย ภาวะผู้นำแบบตามสบาย และภาวะผู้นำแบบตามสถานการณ์ รายละเอียดของภาวะผู้นำแต่ละรูปแบบมีดังต่อไปนี้

#### 1) ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic Style)

Lewin, Lippth, and White (1939 อ้างถึงใน อิศรา เรืองเดช, 2558, หน้า 32) กล่าวว่า ผู้นำแบบอัตถนิยมหรืออัตตา (Autocratic Leaders) จะตัดสินใจด้วยตนเอง ไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แน่นอนอนขึ้นอยู่กับตนเอง คิดถึงผลงานไม่คิดถึงคน บางครั้งทำให้เกิดศัตรูได้ ผู้นำลักษณะนี้จะใช้ได้ดีในช่วงวิกฤติเท่านั้น ผลของการมีผู้นำในลักษณะนี้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความเชื่อมั่นในตนเอง และไม่เกิดความคิดสร้างสรรค์

Rensis Likert (1961) กล่าวถึง ลักษณะผู้นำแบบใช้อำนาจ (Explorative-Authoritative) ผู้บริหารใช้อำนาจเผด็จการสูง ไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาเล็กน้อย บังคับบัญชาแบบขู่เข็ญมากกว่าการชมเชย การติดต่อสื่อสารเป็นแบบทางเดียวจากบนลงล่าง การตัดสินใจอยู่ในระดับเบื้องบนมาก

Blake and Mouton (1991) กล่าวว่า พฤติกรรมผู้นำแบบแบบมุ่งงาน (Task-Oriented/Authority Compliance) แบบ 9,1 ผู้นำจะมุ่งเอาแต่งานเป็นหลัก (Production Oriented) สนใจคนน้อย มีพฤติกรรมแบบเผด็จการ จะเป็นผู้วางแผนกำหนดแนวทางการปฏิบัติ และออกคำสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม เน้นผลผลิต ไม่สนใจสัมพันธภาพของผู้ร่วมงาน ห่วงเหินผู้ร่วมงาน

อิศรา เรืองเดช (2558, หน้า 34) กล่าวว่า พฤติกรรมความสามารถของผู้นำที่เคร่งครัดและยึดกฎระเบียบเป็นหลัก ขาดความยืดหยุ่นในการบริหารงาน ตัดสินใจตามอารมณ์และความรู้สึก ผูกขาดการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจแต่เพียงผู้เดียว



มีความมั่นใจในตนเองสูงและชอบสั่งการใช้อำนาจ อิทธิพล และบารมีในการข่มขู่เพื่อรักษาตำแหน่งและผลประโยชน์ของตนเอง แยกตนเองและวางตนเหนือผู้ที่เกี่ยวข้อง มุ่งประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม แนวปฏิบัติงานไม่แน่นอนขึ้นอยู่กับความต้องการ และเปลี่ยนแปลงได้ตามอารมณ์ หากคนผิดและใช้บทลงโทษเมื่อเกิดผิดพลาดในการทำงาน สร้างบรรยากาศในการทำงานไปด้วยความเกรงกลัว ผู้ปฏิบัติงานไม่กล้าตัดสินใจมุ่งทำงานตามคำสั่ง

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ผู้นำแบบเผด็จการ หมายถึง ผู้นำจะมีอำนาจสูงสุดที่ตัวผู้นำ ผู้นำจะสั่งการและตัดสินใจเป็นสำคัญ โดยยึดถือความคิดตนเองเป็นใหญ่ นิยมการให้รางวัลและลงโทษ สถานภาพของผู้นำแบบเผด็จการจะเป็นไปในลักษณะที่ว่าเป็นเจ้านายอย่างเด่นชัด ในการบังคับบัญชาหรือควบคุมงานของผู้นำ และจะสร้างบรรยากาศของความเกรงกลัวต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเสมอ

2) ผู้นำแบบประชาธิปไตย หรือแบบของการให้มีส่วนร่วม (Democratic of Participative Style)

Lewin, Lippth, and White (1939 อ้างถึงใน อิศรา เรื่องเดช, 2558, หน้า 32) อธิบายว่า ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leaders) ใช้การตัดสินใจของกลุ่มหรือให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็นส่วนรวม ทำงานเป็นทีม มีการสื่อสารแบบ 2 ทาง ทำให้เพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจในการทำงาน บางครั้งการอิงกลุ่มทำให้ใช้เวลานานในการตัดสินใจ ระยะเวลาที่เรงดวนผู้นำลักษณะนี้ไม่เกิดผลดี

Rensis Likert (1961) กล่าวว่า ผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Participative – Democratic) คือ ผู้นำให้ความไว้วางใจ และเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีการให้รางวัลตอบแทนเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่กลุ่ม มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตั้งจุดประสงค์ร่วมกัน มีการประเมินความก้าวหน้า มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางทั้งจากระดับบนและระดับล่าง ในระดับเดียวกันหรือในกลุ่มผู้ร่วมงานสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารได้ทั้งในกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ร่วมงาน

Blake and Mouton (1991) กล่าวว่า ผู้นำแบบทำงานเป็นทีม (Team Management) แบบ 9,9 ผู้บริหารให้ความสนใจทั้งเรื่องงานและขวัญกำลังใจ ผู้ใต้บังคับบัญชา คือ ความต้องการขององค์การและความต้องการของคนทำงานจะไม่ขัดแย้งกัน เน้นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ บรรยากาศในการทำงานสนุก ผลสำเร็จ

ของงานเกิดจากความรู้สึกยึดมั่นของผู้ปฏิบัติในการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิก สัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารกับผู้ตาม เกิดจากความไว้วางใจ เคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บริหารแบบนี้เชื่อว่า ตนเป็นเพียงผู้เสนอแนะหรือให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น อำนาจการวินิจฉัยสั่งการและอำนาจการปกครองบังคับบัญชายังอยู่ที่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการยอมรับความสามารถของแต่ละบุคคล ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ผู้นำแบบประชาธิปไตยเป็นผู้หน้าที่ทำงานโดยอาศัยความร่วมมือกับผู้ใต้บังคับบัญชา การตัดสินใจอยู่บนฐานของการปรึกษาหารือกัน จะให้ความสำคัญกับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามากกว่า และจะไม่เน้นถึงการใช้อำนาจหน้าที่ หรือ ก่อให้เกิดความเกรงกลัวในตัวผู้บังคับบัญชา

### 3) ผู้นำแบบตามสบายหรือเสรีนิยม (Laissez-faire or Free-rein Leader)

Lewin (1939) กล่าวว่า ผู้นำแบบตามสบาย (Laissez-Faire Leaders) จะให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มที่ในการตัดสินใจแก้ปัญหา จะไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน ไม่มีหลักเกณฑ์ ไม่มีระเบียบ จะทำให้เกิดความคับข้องใจหรือความไม่พอใจของผู้ร่วมงานได้และได้ผลผลิตต่ำ การทำงานของผู้นำลักษณะนี้เป็นการกระจายงานไปที่กลุ่ม ถ้ากลุ่มมีความรับผิดชอบและมีแรงจูงใจในการทำงานสูง สามารถควบคุมกลุ่มได้ดี มีผลงานและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

Lewin, Lippth, and White (1939 อ้างถึงใน อิศรา เรืองเดช, 2558, หน้า 34) อธิบายว่า ผู้นำแบบตามสบายจะมีการปล่อยให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีอิสระเสรีเต็มที่ หรือปล่อยให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีอำนาจกระทำการใด ๆ ตามใจชอบได้ ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้จะถูกรับหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจอย่างเต็มที่ ผู้ใต้บังคับบัญชาอาจจะได้รับสิทธิในการจัดทำแผนงานต่าง ๆ ได้ตามใจชอบ

Bass (1991 อ้างถึงใน อิศรา เรืองเดช, 2558, หน้า 35) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย หรือความไม่มีภาวะผู้นำ เป็นภาวะผู้นำที่ไม่มีความพยายามขาดความรับผิดชอบ ไม่มีการตัดสินใจ ไม่เต็มใจที่จะยืนอยู่ฝ่ายไหน ขาดความร่วมมือ หลีกเลี่ยงการให้คำแนะนำกับผู้ตาม ไม่มีเป้าหมายในการดำเนินงาน ขาดวิสัยทัศน์

Blake and Mouton (1991) กล่าวว่า ผู้นำแบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ (Impoverished) แบบ 1,1 ผู้บริหารจะสนใจคนและสนใจงานน้อยมาก ใช้ความพยายามเพียงเล็กน้อยเพื่อให้งานดำเนินไปตามที่มุ่งหมาย และคงไว้ซึ่งสมาชิกภาพขององค์การ

ผู้บริหารมีอำนาจในตนเองต่ำ มีการประสานงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยเพราะขาดภาวะผู้นำ และมักจะมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำเป็นส่วนใหญ่

ฟิลิซซัย กาญจนามัย (2555, ออนไลน์) อธิบายว่า ผู้นำแบบตาม คือ ผู้นำจะมอบอำนาจเต็มและเสรีภาพอย่างกว้างขวางในการวินิจฉัยสั่งการ กำหนดนโยบาย กำหนดวัตถุประสงค์ ตลอดจนแบ่งงานและกำหนดคนทำงานให้แก่บุคลากรอื่นทั้งหมด โดยตนเองไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวด้วยเลย ผู้นำประเภทนี้เพียงแต่สนับสนุนโดยการจัดหาวัสดุต่าง ๆ เพื่อให้ความสะดวกแก่ผู้ปฏิบัติงานเท่านั้นส่วนตนเองจะนั่งอยู่ห่าง ๆ จะเข้ามาร่วมก็ต่อเมื่อบุคลากรเรียกหาหรือเชิญให้มาเท่านั้น น้อยครั้งที่ผู้นำแบบตามสบายจะแสดงความคิดเห็นใด ๆ ออกมา ไม่ชอบตำหนิ ไม่ชอบชม การปฏิบัติงานใด ๆ ของผู้ใต้ทั้งสิ้นและจะไม่ขัดขวางหากมีใครเสนออะไรมา มักยอมอนุมัติเรื่อยไปโดยไม่ค่อยพิจารณาเหตุผลใด ๆ

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ผู้นำแบบตามสบาย หมายถึง ผู้นำจะมอบอำนาจเต็มและเสรีภาพให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีอิสระเสรีเต็มที่ โดยตนเองไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวด้วยเลย ไม่ชอบตำหนิ ไม่ชอบชม การปฏิบัติงานใด ๆ ของผู้ใต้ทั้งสิ้นและจะไม่ขัดขวางหากมีใครเสนออะไรมา มักยอมอนุมัติเรื่อยไปโดยไม่ค่อยพิจารณาเหตุผลใด ๆ ไม่มีเป้าหมายในการดำเนินงาน ขาดวิสัยทัศน์

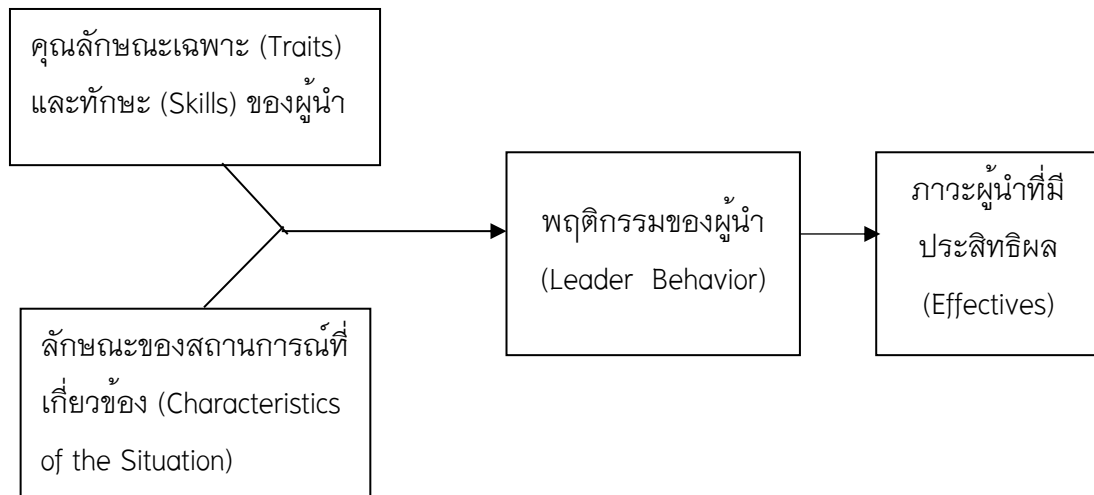
#### 4) ผู้นำแบบตามสถานการณ์ (Contingency Theories)

การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ได้เริ่มสนใจกันตั้งแต่ปีทศวรรษที่ 1960-1980 เป็นการศึกษาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล “วิธีที่ดีที่สุด” (best way) เหมาะสมกับความต้องการของสถานการณ์ต่าง ๆ มีการศึกษากันหลายนแนวทางโดยการนำเอาพฤติกรรมผู้นำดั้งเดิม 3 แบบ หรือ มิติพฤติกรรมผู้นำ 2 มิติ จากการศึกษาตามทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ ดังกล่าวมาศึกษาสถานการณ์เฉพาะที่กำหนดในแต่ละทฤษฎี ได้แก่ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของฟีลเลอร์ (Fiedler's contingency theory) ทฤษฎีความเป็นผู้ตามสถานการณ์ของเฮอร์เชย์ และแบลนชาร์ด (Hersey and Blashard's situational theory) ทฤษฎีเส้นทาง-เป้าหมายของเฮ้าส์ (House's path-goal theory) ทฤษฎีปทัสสถานการตัดสินใจของวรูมและเยตตัน (Vroom and Yetton's normative decision theory) เป็นต้น การศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ดังกล่าวกำหนดสถานการณ์ในแต่ละทฤษฎีแตกต่างกันส่วนแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลจะใช้ผู้นำแตกต่างกัน ตามสถานการณ์ของแต่ละทฤษฎีนั้น ๆ ดังเช่น ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของฟีลเลอร์ให้ความสำคัญของสถานการณ์การควบคุม (situational control) 3 สถานการณ์ คือ (1) ความสัมพันธ์ระหว่าง

ผู้นำกับผู้ตาม (2) โครงสร้างงาน (3) อำนาจตามตำแหน่งผลการวิจัย (สมยศ นาวิการ, 2540, หน้า 186)

ตัวแบบผู้นำตามสถานการณ์ของเฟรด ฟิดเลอร์ (Fiedler's Contingency Model) มีกรอบแนวคิดที่ว่า ภาวะผู้นำที่ดีอยู่ที่ความเหมาะสมระหว่างแบบของผู้นำ (Leadership style) กับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น (Situational demands) ฟิดเลอร์เชื่อว่าแบบของผู้นำเป็นส่วนหนึ่งของบุคลิกภาพของคน เปลี่ยนแปลงได้ยากแทนที่จะพยายามหาวิธีการฝึกอบรมให้ผู้บริหารเปลี่ยนรูปแบบจากการเน้นงานไปเน้นคน หรือจากเน้นคนไปเน้นงาน ควรที่จะหาสถานการณ์ที่ “ลงตัว” กับรูปแบบของผู้นำจะทำให้เกิดการใช้รูปแบบภาวะผู้นำ (ซึ่งเป็นบุคลิกภาพของผู้บริหารที่ติดตัวอย่างถาวร) ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด รูปแบบของผู้นำ ฟิดเลอร์ วัดได้โดยการใช้เครื่องมือทดสอบที่เรียกว่า “แบบทดสอบผู้ร่วมงานที่ไม่พึงปรารถนา” (Least Preferred Coworker Scale : LPC Scale) โดยให้ผู้ทำแบบทดสอบอธิบายถึง “ผู้ร่วมงานที่ชอบทำงานด้วยน้อยที่สุด” แล้วให้คะแนนผู้นั้นตามตัวเลือกต่าง ๆ 18 คุณลักษณะ มีระดับคะแนน 1-8 คะแนน LPC จะเป็นตัวบอกว่าผู้ทำแบบทดสอบ มีแนวโน้มเป็นผู้นำแบบเน้นงาน (Task-oriented) หรือเน้นความสัมพันธ์ (relationship-oriented) หากคะแนน LPC สูงจะเป็นผู้นำที่เน้นความสัมพันธ์ ถ้าคะแนน LPC ต่ำจะเป็นผู้นำที่เน้นงาน สถานการณ์ของผู้นำ ประกอบด้วยตัวแปร 3 ตัว ซึ่งเป็นตัวควบคุมสถานการณ์ที่สร้างความพึงพอใจหรือไม่แก่ผู้นำ ได้แก่ คุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Quality of Leader-Member Relations) ระดับโครงสร้างของงาน (The degree of task structure) และอำนาจของผู้นำ (Position power) คุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก สามารถวัดได้จากเจตคติของสมาชิก หรือผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้นำ โดยวัดความเข้มข้นของคุณภาพความสัมพันธ์ออกมาเป็น “ดี” หรือ “ไม่ดี” หากสมาชิกมีความเชื่อถือ เคารพ สนับสนุนผู้นำก็นับว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับดี สถานการณ์น่าพึงพอใจสำหรับผู้นำ ระดับโครงสร้างของงาน สามารถวัดได้จากเนื้อหา ขั้นตอนและเป้าหมายของงานว่ามีความชัดเจนเพียงใด โดยวัดความเข้มข้นของระดับโครงสร้างของงานออกมาเป็น “แข็ง” หรือ “อ่อน” หากโครงสร้างของงานมีความชัดเจนถือว่าโครงสร้างของงานแข็ง จะสถานการณ์ที่น่าพึงพอใจ อำนาจของผู้นำ สามารถวัดได้จากระดับอำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการที่ผู้นำมีอิทธิพลเหนือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยวัดความเข้มข้นของอำนาจผู้นำออกเป็น “มากหรือน้อย” หากผู้นำมีอำนาจในการ

วางแผน สั่งการ ติดตาม ประเมินผลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาถือว่ามีความอำนาจในตำแหน่งมาก จะสร้างสถานการณ์ที่น่าพึงพอใจสำหรับผู้นำ (อำนาจ ทองโปร่ง, 2555, หน้า 18-20)



ภาพประกอบ 2 รูปแบบของภาวะผู้นำตามสถานการณ์

ที่มา: Hoy and Miskel (2008, p. 428)

Fiedler (1967 อ้างถึงใน อิศรา เรื่องเดช, 2558, หน้า 35) กล่าวว่า ผู้นำที่มีการจูงใจในงานจะมีการทำงานที่มีประสิทธิผลมากขึ้น เมื่อสถานการณ์ภาวะการณเป็นผู้นำนั้นเป็นที่ชื่นชอบมากหรือเอื้อต่อการเป็นผู้นำมาก หรือไม่ชื่นชอบเลย หรือไม่เอื้อต่อการใช้ความเป็นผู้นำเลย ส่วนผู้นำที่มีการจูงใจด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคล จะทำงานมีประสิทธิผลมากกว่าสถานการณ์ที่เอื้อต่อการใช้ความเป็นผู้นำปานกลาง เหตุผลคือ เมื่อสถานการณ์เอื้อต่อการใช้ความเป็นผู้นำกลุ่มจะตั้งใจทำงานโดยไม่คะยั้นคะยอมาก อย่างไรก็ตามเมื่อสถานการณ์ไม่เอื้อต่อการใช้ความเป็นผู้นำ ผู้นำต้องพยายามควบคุมสถานการณ์ไว้ Fiedler ยืนยันว่าภาวะแบบการเป็นผู้นำของผู้บริหารค่อนข้างจะเป็นพฤติกรรมที่ถาวร ซึ่งยากที่จะเปลี่ยนแปลง

ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงสถานการณ์ของเฮอร์ซีย์และบลันชาร์ด (Hersey and Blanchard's Situational Theory) (อำนาจ ทองโปร่ง, 2555, หน้า 25-28)

กรอบแนวคิดตามสถานการณ์ของพอล เฮอร์ซีย์ (Paul Hersey) และเคน บลันชาร์ด (Ken Blanchard) ได้กล่าวถึงผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องปรับรูปแบบภาวะ

ผู้นำของตนให้สอดคล้องกับความพร้อม (Readiness) ของผู้ปฏิบัติงานความพร้อมในที่นี้ หมายถึง ความสามารถ (ability) และความมุ่งมั่นหรือความเต็มใจ (Willingness) ของผู้ปฏิบัติงานในการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนจะมีความพร้อมในลักษณะที่มีความแตกต่างกันตามแนวคิดของเฮอร์ซเบิร์ก และบลันชาร์ด ได้แบ่งกลุ่มของผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ 4 กลุ่มด้วยกันคือ

- 1) ผู้ปฏิบัติงานที่ขาดความสามารถและมุ่งมั่นในการทำงาน (R1) เป็นผู้มีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำ
- 2) ผู้ปฏิบัติงานที่ขาดความสามารถแต่มีความมุ่งมั่นในการทำงาน (R2) พร้อมเป็นผู้มีความอยู่ในระดับปานกลาง
- 3) ผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถแต่ขาดความมุ่งมั่นในการทำงาน (R3) พร้อมเป็นผู้มีความอยู่ในระดับปานกลาง - สูง
- 4) ผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถ และมีความมุ่งมั่นในการทำงาน เป็นผู้มีความพร้อมอยู่ในระดับสูง

ตามลักษณะความพร้อมของผู้ตามที่แตกต่างกันดังกล่าวนี้ จำเป็นต้องใช้ผู้นำที่มีคุณลักษณะ และพฤติกรรมในการทำงานที่แตกต่างกัน จึงเกิดรูปแบบภาวะผู้นำที่ต้องสอดคล้องกับสถานการณ์ คือ ความพร้อมของผู้ตามอย่างเหมาะสม คือ

- 1) ผู้นำแบบสั่งงาน (Telling) จะมีพฤติกรรมที่ให้ความสำคัญกับผลผลิตมาก ให้ความสำคัญกับคนน้อย มีการออกคำสั่งให้ปฏิบัติ และควบคุมการทำงานทุกขั้นตอน ซึ่งจะเหมาะกับผู้ตามประเภท R1 ซึ่งมีความพร้อมต่ำ
- 2) ผู้นำแบบสอนงาน (Selling) ผู้นำแบบนี้จะมีพฤติกรรมแบบมุ่งงานและมุ่งคน มีการอธิบายแนะนำ เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ซักถามเกี่ยวกับขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะเหมาะสมกับผู้ตามประเภท R2 เพราะเป็นผู้ที่มีความเต็มใจในการทำงาน แต่ขาดความรู้ทักษะในการทำงาน
- 3) ผู้นำแบบร่วมงาน (Participating) ผู้นำแบบนี้จะเป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับคนมาก แต่ให้ความสำคัญกับงานน้อย ซึ่งจะเหมาะสมกับความพร้อมผู้ตามประเภทนี้ คือ เขามีความรู้ ความสามารถในการทำงานมากแต่ขาดความเต็มใจ เพราะผู้นำไม่เอาใจใส่หรือให้ความสำคัญบุคคลเหล่านี้ คือ ผู้อาวุโสทั้งหลายในหน่วยงานนั่นเอง พฤติกรรมของผู้นำจะต้องใช้การระดมความคิดจากกลุ่ม เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ กำหนดวิธีการและเป้าหมายของงาน

4) ผู้นำแบบมอบหมายงาน (Delegating) เป็นผู้นำที่มีพฤติกรรมแบบที่ให้ความสำคัญกับคนและงานน้อยทั้งคู่ จะควบคุมดูแลในลักษณะกว้างๆ เพียงกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ขององค์กร ส่วนการปฏิบัติงาน การตัดสินใจจะมอบหมายให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีอิสระ ในการดำเนินงาน เพราะผู้ตามประเภทนี้มีความพร้อมทั้งความสามารถ และความเต็มใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง

ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ผู้นำแบบตามสถานการณ์ หมายถึง ผู้นำอาจใช้แบบผู้นำแบบใดแบบหนึ่งหรือหลายแบบกับผู้ใต้บังคับบัญชาและในสถานการณ์ต่าง ๆ ก็ได้ ทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมายจึงมีใช้ทฤษฎีแนวคิดแบบคุณลักษณะ (Trait approach) ที่เชื่อว่าผู้นำมีแบบภาวะผู้นำที่แน่นอนตายตัวเพียงแบบเดียวเท่านั้น แต่ผู้นำจะต้องปรับแบบภาวะผู้นำของตนให้เข้ากับสถานการณ์และความต้องการด้านแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชา กล่าวคือถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมในวงหนึ่งของการทำงาน แต่อีกช่วงหนึ่ง ต้องการภาวะผู้นำแบบสั่งการแทน ผู้นำต้องสามารถเปลี่ยนแบบภาวะผู้นำของตนได้ตาม โดยสรุปก็คือ สถานการณ์ที่แตกต่างกันย่อมต้องการพฤติกรรมแบบผู้นำที่ต่างกัน นอกจากนี้ในบางเหตุการณ์ผู้นำอาจจำเป็นต้องใช้การผสมของแบบภาวะผู้นำต่าง ๆ เข้าด้วยกันอย่างเหมาะสมมากกว่าการเลือกใช้แต่แบบภาวะผู้นำเดิมอยู่ตลอดเวลา

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551, หน้า 43-47) กล่าวว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมักมีคุณสมบัติเฉพาะอย่างที่เหมาะสม และมีคุณลักษณะบางประการที่เหนือกว่าผู้ที่ไม่ได้เป็นผู้นำคนที่เป็ผู้นำนั้นจะต้องมีคุณสมบัติบางประการที่แตกต่างจากบุคคลอื่น คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้นำสามารถแบ่งได้ 2 กลุ่ม คือ

#### 1. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพทั่วไป (General Personality Traits)

เป็นคุณลักษณะ ซึ่งสามารถสังเกตได้ทั้งภายในและภายนอกของงาน คุณลักษณะทั่วไปจะสัมพันธ์กับความสำเร็จ และความพอใจทั้งชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว ประกอบด้วย

- 1.1 ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Confidence)
- 1.2 การสร้างความไว้วางใจได้ (Trust Worthiness)
- 1.3 กล้าแสดงออก (Extroversion)
- 1.4 ลักษณะที่เด่น (Dominance)
- 1.5 มีการแสดงออกที่เหมาะสม (Assertiveness)
- 1.6 ความมั่นคงทางอารมณ์ (Emotional Stability)
- 1.7 ความกระตือรือร้น (Enthusiasm)

- 1.8 มีอารมณ์ขัน (Sense of Humor)
- 1.9 ความเป็นคนอบอุ่นหรือมีความเอื้ออาทร (Warmth)
- 1.10 ความอดทนสูงต่อความตึงเครียด (High Tolerance for Frustration)
- 1.11 การรู้จักตนเองและมีวัตถุประสงค์ในการทำงาน (Self-Awareness and

Self Objectivity)

- 1.12 ความนอบน้อมถ่อมตน (Humility)

2. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงาน (Task-Related Personality Traits) เป็นคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่แน่นอนของผู้นำที่มีประสิทธิผลและก่อให้เกิดความสำเร็จในการทำงาน ประกอบด้วย

- 2.1 มีความมุ่งมั่น (Passion)
- 2.2 ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) ประกอบด้วย
  - (1) การรู้จักตนเอง (Self-Awareness)
  - (2) การจัดการตนเอง (Self-Management)
  - (3) การรู้จักสังคม (Social Awareness)
  - (4) การบริหารความสัมพันธ์ (Relationship Management)
- 2.3 ความกล้าหาญ (Courage)
- 2.4 สภาพการควบคุมภายในตนเอง (Internal Locus of Control)
- 2.5 ความสามารถในการยืดหยุ่นได้และความสามารถในการปรับตัว

(Flexibility and Adaptability)

- 2.6 ความสามารถกลับคืนสู่สภาพเดิม (Resiliency)

Stogdill (1989, pp. 196-198) ได้ศึกษาคุณลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิผลในรูปของการจัดการ ซึ่งจะประกอบไปด้วยคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ความสามารถและทักษะทางสังคมดังนี้

- 1. คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ ประกอบด้วย
  - 1.1 ความสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ (Adaptability)
  - 1.2 การปรับตัวให้เข้ากับปทัสถาน (Adjustment)
  - 1.3 พฤติกรรมเชิงรุกและการอ้างรักษาผลประโยชน์ (Aggressiveness and Assertiveness)
  - 1.4 การมีอำนาจ (Dominance)



- 1.5 มีอารมณ์ปกติและมีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ (Emotional Balance and Control)
- 1.6 ความมีอิสระ (Independent)
- 1.7 ความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ (Originality and Creativity)
- 1.8 การมีคุณค่าในตนเอง (Personal Integrity)
- 1.9 ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Confidence)
2. ความสามารถ ประกอบด้วย
  - 2.1 สติปัญญา (Intelligence)
  - 2.2 การใช้ดุลยพินิจและการตัดสินใจ (Judgment and Decisiveness)
  - 2.3 ความรู้ (Knowledge)
  - 2.4 ความคล่องในการพูด (Fluency of Speech)
3. ทักษะทางสังคม ประกอบด้วย
  - 3.1 ความสามารถที่จะแสวงหาความร่วมมือ (Ability to Enlist Cooperation)
  - 3.2 ความสามารถในการบริหาร (Administrative Ability)
  - 3.3 ความร่วมมือ (Cooperativeness)
  - 3.4 ความกว้างขวางและเกียรติยศ (Popularity and Prestige)
  - 3.5 ความสามารถทางสังคม (Sociability)
  - 3.6 การเข้าร่วมทางสังคม (Social Participation)
  - 3.7 การรู้จักจังหวะและกาลเทศะ (Tact and Diplomacy)

Bennis (1989, p. 7) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำแต่ละคนจะไม่เหมือนกัน ผู้นำที่ดีแต่ละคนเมื่ออยู่ในแต่ละหน่วยงานหรือสภาพแวดล้อมที่ต่างกันก็จะมีบุคลิกภาพ และการเป็นผู้นำที่แตกต่างกัน แต่โดยภาพรวมจะมีคุณลักษณะร่วมกันบางประการที่เห็นเด่นชัด ดังนี้คือ

1. การมองการณ์ไกล (A Guiding Vision) หมายถึง ผู้นำจะต้องมองกว้าง และมองไกลในหน่วยงานของตนเองและหน่วยงานภายนอก ต้องมองการณ์ไกลในปัจจุบัน และอนาคต
2. ความกระตือรือร้น (Passion) หมายถึง การที่ผู้นำจะต้องมีพลังที่จะผลักดัน สิ่งต่าง ๆ ให้มีขึ้นให้เกิดขึ้นในองค์การ ไม่ใช่เป็นผู้วางเฉย หรือปล่อยวางไม่ว่าอะไรจะเกิดขึ้นก็ตาม

3. ความมีคุณธรรม (Integrity) หมายถึง เป็นผู้ที่มีศักดิ์ศรียืนหยัดในความซื่อสัตย์ชอบธรรมถูกต้องและความยุติธรรมมากกว่าความถูกต้องใจ ถึงแม้บางครั้งต้องได้รับความเจ็บปวดก็ตาม

4. มีการสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้น (Trust) หมายถึง ผู้นำต้องมีความจริงใจสามารถพิสูจน์ตัวเองแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ว่าเป็นคนที่เชื่อถือได้ทั้งในคำพูดและการกระทำ

5. มีความสนใจใฝ่รู้ (Curiosity) หมายถึง ผู้นำจะต้องใช้ความสามารถ และถูกท้าทายด้วยสภาพความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของโลก ดังนั้นผู้นำต้องเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา

6. มีความกล้าหาญ (Daring) หมายถึง ผู้นำจะต้องมีความกล้าในการคิด การแสดงออกและกล้าตัดสินใจ กล้ารับผิดชอบไม่ว่าสิ่งที่ทำไปแล้วจะดีหรือไม่ดีก็ตาม

Bass & Stogdill (1990, pp. 80-81) ได้เสนอคุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ไว้ดังนี้

1. คุณลักษณะทางด้านสติปัญญา ได้แก่ การมีไหวพริบ ปฏิภาณดี มีความรอบคอบ มีเหตุผล มีความรู้ ความเด็ดขาดและความราบรื่นในการใช้ความคิดตลอดจนการตัดสินใจ

2. คุณลักษณะทางด้านบุคลิกภาพ ได้แก่ ความสามารถในการปรับตัว มีความตื่นตัว มีคุณธรรม ยุติธรรม ไม่ยึดติดกับระเบียบประเพณีที่ถือปฏิบัติกันมา

3. คุณลักษณะทางด้านความสามารถ ได้แก่ ความสามารถในการร่วมมือกับผู้อื่นความสามารถที่ได้รับการยกย่องเป็นที่ยอมรับ และการมีเคล็ดลับในการจัดการ การมีภาวะผู้นำที่ดีจำเป็นต้องฝึกฝนและพัฒนาจนบุคลิกและความคิดเปลี่ยนแปลงไปจนกระทั่งเป็นผู้นำที่ดีได้ เจ้าของกิจการสามารถเลือกรูปแบบผู้นำตามทฤษฎีของภาวะผู้นำของ Kurt Lewin (นักจิตวิทยาชาวเยอรมันปี 1890-1947) โดยการเลือกลักษณะผู้นำควรจะคำนึงถึงลูกน้องหรือผู้ปฏิบัติงานที่เราดูแลเป็นหลักเพราะลูกน้องจะมีการศึกษาและภูมิหลังที่ต่างกัน โดยการเลือกลักษณะผู้นำก็ขึ้นอยู่กับว่าเรากำลังเป็นผู้นำของกลุ่มไหน โดย Kurt Lewin แบ่งลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ คือ

1. ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic Leader) เป็นผู้นำที่ชอบออกคำสั่งให้ปฏิบัติตามโดยใช้การติดต่อสื่อสารทางเดียวใช้อำนาจควบคุม มีบทลงโทษและรางวัลชัดเจน เน้นผลงานและเป้าหมาย ชอบตัดสินใจด้วยตัวเอง จะเน้นงานมากกว่าเน้นสัมพันธภาพของคน ผู้นำลักษณะนี้เหมาะกับการเป็นผู้นำของคนงานที่เป็นแรงงานมีการศึกษาต่ำ ไม่สนใจการ

พัฒนาความรู้และความสามารถ ผู้นำจึงควรใช้วิธีเผด็จการเพื่อสั่งงานและกำหนด บทลงโทษและรางวัลให้เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leader) เป็นลักษณะผู้นำที่มี ประสิทธิภาพที่สุด มีผู้นำจำนวนมากที่นิยมการนำแบบประชาธิปไตย คือ เน้นการมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจกับลูกน้อง ฟังความคิดเห็น คำนึงถึงความต้องการและความรู้สึก ของผู้ใต้บังคับบัญชา เน้นดูแลและมีสัมพันธภาพของคนมากกว่าเนื้องาน เพื่อจูงใจให้ คนทำงานได้ตามเป้าหมาย ลักษณะผู้นำประเภทนี้เหมาะกับการปกครองพนักงานที่มี ความรู้ ความสามารถ มีการศึกษาสูงเพราะการให้อิสระในการออกความเห็นจะทำให้เขา พอใจและพร้อมที่จะทำงานที่ตนได้ออกความเห็นไป

3. ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-faire Leader) เป็นผู้นำที่ให้ความอิสระแก่ลูกน้อง ในการทำงาน ให้เสรีภาพในการแก้ปัญหาเองโดยผู้นำจะให้ทรัพยากรต่าง ๆ ทั้งเครื่องมือ และงบประมาณที่จำเป็นแก่การทำงานเพื่อให้ลูกน้องทำงานได้ด้วยตัวเอง โดยหลีกเลี่ยง การมีปฏิสัมพันธ์และสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวเองและลูกน้อง ผู้นำประเภทนี้จะเหมาะ กับการปกครองลูกน้องที่มีงานประเภทสร้างสรรค์, งานศิลปะ, งานวิจัย หรืองานที่ไม่มี เวลาทำงานที่แน่นอน ต้องอาศัยความสามารถพิเศษของผู้ใต้บังคับบัญชา

จากที่กล่าวมาผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าจากลักษณะผู้นำที่กล่าวมานั้นจะทำให้มี บรรยากาศการทำงานที่แตกต่างกัน การจะเป็นผู้นำแบบใดก็ต้องขึ้นอยู่กับผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นใคร อาจจะมีผลบั่นปลายหรือเลือกวิธีใดวิธีหนึ่งเพื่อผู้ประกอบการจะสามารถนำพาให้ กิจการไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้เพราะไม่ว่าจะเป็นผู้นำแบบใดก็ควรมีเจตคติธรรม ไม่ลำเอียง รู้จักแก้ปัญหาและไม่ผลักความรับผิดชอบทั้งหมดให้ลูกน้องตนเอง การสร้างภาวะผู้นำจึง จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนบุคลิกภาพและเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการบริหารงานตาม ทักษะของผู้นำ ซึ่งสามารถแบ่งลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบ เผด็จการ ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย ภาวะผู้นำแบบตามสบาย

## แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชน

### ความหมายของการมีส่วนร่วมของประชาชน

สหประชาชาติ (United Nations, 1981, p. 11) ให้ความหมายของการมีส่วนร่วม (Participation) ไว้ว่า

- 1) การมีส่วนร่วมได้รับผลประโยชน์จากการพัฒนา

2) การเข้ามีส่วนร่วมให้เกิดการพัฒนา

3) การเข้ามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจในเรื่องพัฒนา

Fairchild, et. al., 1964 อ้างถึงใน ยุทธพงษ์ เสา่ประมงค์, 2555, หน้า 8) ได้ให้ความหมายของคำว่ามีส่วนร่วมไว้ว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมร่วมกันหรือการเข้ามามีส่วนติดต่อสัมพันธ์กันและอาจหมายถึงสถานการณ์ทางสังคมด้วยก็ได้

Andrew & Stiefel, 1980 อ้างถึงใน ยุทธพงษ์ เสา่ประมงค์, 2555, หน้า 11) ได้กล่าวถึงลักษณะของการมีส่วนร่วมมี 4 ประการ คือ 1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 2) การมีส่วนร่วมในขั้นปฏิบัติการ 3) การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ 4) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล

William W. Reeder (1974, p. 39 อ้างถึงใน อภิชาติ ศรีหนูสุด, 2557, หน้า 12) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมของประชาชนไว้ว่า หมายถึง การมีส่วนร่วมในการปะทะสังสรรค์ทางสังคมซึ่งรวมถึงการมีส่วนร่วมของปัจเจกบุคคลและการมีส่วนร่วมของกลุ่ม

William Erwin (1976, p. 138 อ้างถึงใน อภิชาติ ศรีหนูสุด, 2557, หน้า 12) ได้ให้แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับ ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ว่า หมายถึง กระบวนการที่ประชาชนเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานพัฒนา ร่วมคิดร่วมตัดสินใจ แก้ปัญหาของตนเอง เน้นการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องอย่างแข็งขันของประชาชน ใช้ความคิดสร้างสรรค์และความชำนาญของประชาชนแก้ไขปัญหาพร้อมกับการใช้วิทยาการที่เหมาะสมและสนับสนุนติดตามผลการปฏิบัติงานขององค์การและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง

ยุทธพงษ์ เสา่ประมงค์ (2555, หน้า 10) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การที่ประชาชนหรือกลุ่มบุคคลมีแนวคิดหรือจุดมุ่งหมายที่เหมือนกันเข้ามาดำเนินการนั้นให้แล้วเสร็จตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดแล้วรับผลประโยชน์ร่วมกัน ซึ่งต้องเข้ามามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน ไม่ว่าจะเป็นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล

Creighton (2005, หน้า 7 อ้างถึงใน วาสนา วักดีเพชร, 2562, หน้า 11) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นกระบวนการที่ความสนใจความต้องการและคุณค่าของประชาชนได้รับการพิจารณารวมเข้าไปในขั้นตอนการตัดสินใจของรัฐบาลและหน่วยงานภาคเอกชน โดยตั้งบนพื้นฐานของการสื่อสารแบบสองทาง

Cohen & Uphoff (1977 อ้างถึงใน ธนวัฒน์ คำภิลาภานนท์, 2550, หน้า 21-22) ได้อธิบายและวิเคราะห์รูปแบบการมีส่วนร่วมโดยสามารถ แบ่งออกเป็น 4 รูปแบบ คือ

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ ริเริ่มตัดสินใจ ดำเนินการตัดสินใจ และตัดสินใจลงมือปฏิบัติการ
2. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ (Implementation) ประกอบไปด้วย การสนับสนุนทางด้านทรัพยากร การเข้าร่วมในการบริหารและการประสานขอความร่วมมือ
3. การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (Benefits) ทางด้านต่าง ๆ ประกอบไปด้วย ผลประโยชน์ทางด้านวัสดุ ผลประโยชน์ทางสังคมและผลประโยชน์ส่วนบุคคล
4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) เกี่ยวกับการควบคุมและการตรวจสอบการดำเนินงานกิจกรรมทั้งหมด และเป็นการแสดงถึงการปรับตัวในการมีส่วนร่วมต่อไป

อภิชาติ ศรีหนูสุด (2557, หน้า 13) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของประชาชน หมายถึง การที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมกิจกรรม อย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อผลประโยชน์ของประชาชนโดยส่วนรวมอย่างแท้จริงนั้น ทั้งนี้ต้องอยู่บนพื้นฐานของการที่ประชาชนจะต้องมีอิสระในทางความคิด และมีความรู้ความสามารถในการกระทำและความเต็มใจที่จะเข้าร่วมกิจกรรมนั้น ๆ โดยการมีส่วนร่วมของประชาชนจะต้องมีลักษณะการเข้าร่วมอย่างครบวงจร ตั้งแต่ต้นจนถึงที่สุด กล่าวคือ เริ่มตั้งแต่การเกิดจิตสำนึกในตนเองและถือเป็นภาวะหน้าที่ของตนร่วมคิดร่วมกันวางแผนงาน ร่วมดำเนินการ ร่วมกันติดตามประเมินผล และร่วมรับผลประโยชน์

อภิชาติ ศรีหนูสุด (2557, หน้า 14) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนได้ 5 รูปแบบ ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการรับรู้ข่าวสาร ในรูปแบบนี้ประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องได้รับแจ้งให้ทราบถึงรายละเอียดของโครงการที่จะดำเนินการ รวมทั้งผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ทั้งนี้การได้รับแจ้งข่าวสารดังกล่าวจะต้องเป็นการแจ้งก่อนที่จะตัดสินใจดำเนินโครงการ
2. การมีส่วนร่วมในการปรึกษาหารือ การปรึกษาหารือนี้เป็นรูปแบบของการมีส่วนร่วมที่มีการจัดการ หารือระหว่าง ผู้ดำเนินการโครงการกับประชาชนที่

เกี่ยวข้องและได้รับผลกระทบ เพื่อที่จะรับฟังความคิดเห็นและตรวจสอบข้อมูลเพื่อเติมหรือประกอบการจัดที่รายงานการศึกษาผลกระทบสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้การปรึกษาหารือยังเป็นอีกช่องทางหนึ่ง ในการกระจายข้อมูลข่าวสารไปยังประชาชนทั่วไป และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความเข้าใจในโครงการนั้น ๆ และกิจกรรมมากขึ้น และเพื่อให้มีการให้ข้อเสนอแนะเพื่อประกอบทางเลือกในการร่วมตัดสินใจ

3. การมีส่วนร่วมในการประชุมรับฟังความคิดเห็น การประชุมรับฟังความคิดเห็น วัตถุประสงค์เพื่อให้ประชาชนและฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับโครงการหรือกิจกรรม และผู้มีอำนาจในการตัดสินใจในการทำโครงการหรือกิจกรรมนั้นได้ใช้เวทีสาธารณะ ในการทำความเข้าใจ และค้นหาเหตุผลที่จะดำเนินโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ในพื้นที่นั้นหรือไม่ การรับฟังความคิดเห็นมีหลายรูปแบบ รูปแบบที่พบเห็นกันบ่อย มีดังนี้

3.1 การประชุมในระดับชุมชน การประชุมลักษณะนี้ จะต้องจัดขึ้นในชุมชนที่ได้รับผลกระทบจากโครงการ โดยเจ้าของโครงการหรือกิจกรรมจะต้องส่งตัวแทนเข้าร่วมเพื่ออธิบายให้ที่ประชุมทราบถึงลักษณะโครงการและผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้น และตอบข้อซักถามการประชุมในระดับนี้ อาจจัดในระดับที่กว้างขึ้นได้ เพื่อรวมหลายๆ ชุมชนในคราวเดียวกันในกรณีที่มีหลายชุมชนได้รับผลกระทบ

3.2 การประชุมรับฟังความคิดเห็นในเชิงวิชาการ สำหรับโครงการที่มีข้อโต้แย้งในเชิงวิชาการ จำเป็นจะต้องมีการจัดประชุมรับฟังความคิดเห็นในเชิงวิชาการ โดยเชิญผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขาจากภายนอกมาช่วยซักถาม และให้ความเห็นต่อโครงการ การประชุมอาจจะจัดในที่สาธารณะทั่วไป ผลการประชุมต้องนำเสนอต่อสาธารณะ และผู้เข้าร่วมประชุมต้องได้รับทราบผลดังกล่าวด้วย

3.3 การประชาพิจารณ์ เป็นการประชุมที่มีขั้นตอนการดำเนินการที่ชัดเจนมากขึ้น เป็นเวทีในการเสนอข้อมูลอย่างเปิดเผยไม่มีการปิดบังทั้งฝ่ายเจ้าของโครงการและฝ่ายผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากโครงการ การประชุม และคณะกรรมการจัดการประชุม จะต้องมียกข้อประกอบของผู้เข้าร่วมที่เป็นที่ยอมรับมีหลักเกณฑ์ และประเด็นในการพิจารณาที่ชัดเจนและแจ้งให้ทุกฝ่ายทราบทั่วกัน ซึ่งอาจจะมาจากการร่วมกันกำหนดขึ้นทั้งแบบ การประชุมไม่ควรจะเป็นทางการมากนัก และไม่เกี่ยวข้องกับนายของกฎหมายมากนัก และจะต้องชี้ขาดเหมือนการตัดสินในทางกฎหมายการจัดประชุมจึงอาจจัดในหลายวัน และไม่จำเป็นว่าจะจัดเพียงครั้งเดียวตลอดไป เพราะเป็นการจัดประชุมเพื่อทำความเข้าใจ และตัดสินใจที่ชัดเจนเป็นที่ยอมรับ

#### 4. การมีส่วนร่วมในการร่วมตัดสินใจ

เป็นเป้าหมายสูงสุดของการมีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งในทางปฏิบัติที่จะให้ประชาชน เป็นผู้ตัดสินใจต่อปัญหานั้น ๆ ไม่สามารถดำเนินการให้เกิดขึ้นได้ง่าย ๆ อาจดำเนินการให้ประชาชนที่ได้รับผลกระทบ เลือกรับตัวแทนของตนเข้าไปนั่งคณะกรรมการใดคณะหนึ่ง ที่มีอำนาจตัดสินใจ รวมทั้งได้รับเลือกในฐานะที่เป็นตัวแทนขององค์กรที่ทำหน้าที่เป็นผู้แทนประชาชนในพื้นที่ ซึ่งประชาชนจะมีบทบาท ซึ่งนำการตัดสินใจได้เพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับองค์ประกอบของคณะกรรมการพิเศษนั้น ๆ ว่าจะมีน้ำหนักของประชาชนไว้เพียงใด

#### 5. การมีส่วนร่วมในการใช้กลไกทางกฎหมาย

รูปแบบนี้ ไม่ถือว่าเป็นการมีส่วนร่วมของประชาชนโดยตรง แต่อยู่ในเชิงของการป้องกันแก้ไขตั้งแต่ลักษณะของการเรียกร้องและป้องกันสิทธิของตนเอง อันเนื่องมาจากการไม่ได้รับความเป็นธรรม และเพื่อให้ได้มาซึ่งผลประโยชน์ที่ตัวเองจะได้รับ โดยในปัจจุบันรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 ได้ให้หลักการ เรื่องการมีส่วนร่วมของประชาชนไว้ในหลายมาตรา ซึ่งประชาชนใช้สิทธิของตนตามรัฐธรรมนูญ ทั้งในรูปของบุคคลและในรูปแบบขององค์การตามที่ได้ระบุไว้ในพระราชบัญญัติต่าง ๆ ที่ได้บัญญัติขึ้นจากมาตราดังกล่าวข้างต้น เช่น พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540 เป็นต้น อย่างไรก็ตามการใช้กลไกทางกฎหมายนี้จะทำให้เกิดการยึดเยื้อต่อการดำเนินโครงการหรือการยุติโครงการ รวมทั้งมีภาวะค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น

จากที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้ การมีส่วนร่วมของประชาชนนั้น หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ในการคิด การร่วมมือ ร่วมปฏิบัติงาน ร่วมดำเนินการ ร่วมแก้ไขปัญหา และร่วมรับผิดชอบด้วยกัน ไม่ว่าจะเป็นปัญหาของบุคคลหรือกลุ่ม เพื่อให้เกิดการพัฒนา โดยมี 4 กระบวนการคือ 1) การมีส่วนร่วมในการวางแผน 2) การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน 3) การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ และ 4) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล

#### ทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม

ทฤษฎีการกระทำทางสังคม (The Theory of Social Action)

Reeder (1971, pp. 92-94 อ้างถึงใน ประวิช สุขุม, 2560, หน้า 17) ได้อธิบายปัจจัยการกระทำของบุคคลไว้ว่าเป็นการที่บุคคลมีความเชื่อหรือไม่เชื่อในสิ่งนั้น ๆ ดังนั้น ในการตัดสินใจเลือกกระทำพฤติกรรมของบุคคลในทุกเรื่อง เป็นผลมาจากความเชื่อ

หรือไม่เชื่อดังกล่าว และได้แบ่งปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความเชื่อหรือไม่เชื่อเป็น 3 ปัจจัย คือ ปัจจัยดึง (Pull Factors) ได้แก่ เป้าประสงค์ (Goal) คือ การกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดนั้น ผู้กระทำจะกำหนดเป้าหมายหรือจุดประสงค์ไว้ก่อนล่วงหน้าแล้ว จะพยายามทุกวิถีทาง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น ความเชื่อ (Belief Orientation) ความเชื่อเป็นผลที่มาจากที่บุคคลได้รับรู้และบุคคลจะเลือกรูปแบบพฤติกรรมบนพื้นฐานของความเชื่อที่ตนยึดมั่นอยู่ ค่านิยม (Value Standards) เป็นสิ่งที่บุคคลยึดถือ เป็นเครื่องช่วยในการตัดสินใจและกำหนดการกระทำของตน ซึ่งบุคคลจะเลือกการกระทำในสิ่งที่สอดคล้องกับค่านิยมที่ตนยึดมั่นอยู่ นิสัยและขนบธรรมเนียมประเพณี (Habits and Customs) คือ แบบอย่างพฤติกรรมที่คนกำหนดสืบต่อกันมา ถ้าละเมิดก็就会被บังคับด้วยการที่สังคมไม่เห็นชอบด้วย ดังนั้นการกระทำของบุคคลส่วนหนึ่งจึงสืบเนื่องมาจากแบบอย่างพฤติกรรมที่กำหนดมาแต่เดิม

ปัจจัยผลัก (Push Factors) ได้แก่ ความคาดหวัง (Expectations) ในการเลือกกระทำ พฤติกรรมของบุคคลส่วนหนึ่ง จะขึ้นกับการคาดหวังและทำที่ของบุคคลอื่นที่อยู่รอบข้างด้วย ข้อผูกพัน (Commitment) การกระทำของบุคคลบางครั้งส่วนหนึ่งเกิดจากการที่เชื่อว่าเขาถูกผูกมัด หรือมีข้อผูกพันที่จะต้องกระทำ การบังคับ (Forces) บางครั้งบุคคลเกิดความไม่แน่ใจที่จะกระทำพฤติกรรมนั้นดีหรือไม่ แต่เมื่อมีการบังคับก็จะตัดสินใจกระทำ พฤติกรรมนั้นเร็วขึ้น ปัจจัยเรื่องความสามารถ (Able Factors) ได้แก่ โอกาส (Opportunity) เป็นความคิดของผู้กระทำที่เชื่อว่าสถานการณ์ที่เป็นอยู่ขณะนั้น ช่วยให้มีโอกาสที่จะกระทำ ความสามารถ (Ability) คือ การที่บุคคลเชื่อว่าความสามารถของตนเองจะกระทำในเรื่องนั้น ๆ ได้สำเร็จ ซึ่งโดยทั่วไปแล้วการที่บุคคลกระทำพฤติกรรมใด ๆ บุคคลนั้นจะพิจารณาความสามารถของตนก่อนทุกครั้ง การสนับสนุน (Support) คือ สิ่งที่ผู้กระทำรู้หรือเชื่อว่าจะได้รับสิ่งนั้น ๆ จากการแสดงพฤติกรรมออกมา

สรุปได้ว่า การกระทำทางสังคมสามารถจูงใจและสนับสนุนให้ประชาชนกลุ่มคนเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติกิจกรรมโครงการต่าง ๆ ร่วมกัน

ทฤษฎีโครงสร้างและหน้าที่ (Structure Functional Theory)

Parson (อ้างถึงใน ประวิช สุขุม, 2560, หน้า 18) ได้กล่าวถึงหน่วยของการกระทำในลักษณะที่บุคคลมีทางเลือกหลายทางในการเข้าหาเป้าหมาย (Voluntaristic Action) ในหน่วยของการกระทำ (Unit Act) ประกอบด้วย บุคคลหรือผู้กระทำ (Actor) การเข้าหาเป้าหมาย (Goal Seeking) วิธีการในการบรรลุเป้าหมาย ซึ่งมีหลายวิธีการ (Alternative Means) สถานการณ์ต่าง ๆ ที่บุคคลจะต้องประสบ (Situation Conditions) เช่น



ลักษณะทางชีวภาพในตัวบุคคล สิ่งแวดล้อมภายนอกผู้กระทำจะถูกควบคุม โดยบรรทัดฐาน ค่านิยม และความคิดต่าง ๆ ทางสังคมซึ่งเข้าไปอยู่ในตัวผู้กระทำ นอกจากนี้ พาร์สันได้ขยายอธิบายหน่วยของการกระทำ (Unit Act) ขึ้นมาเป็นการอธิบายระบบสังคม (Social System) ระบบสังคมจะประกอบไปด้วยผู้ร่วมกระทำตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป หรือ 2 หน่วยของการกระทำ ผู้ร่วมกระทำแต่ละคนจะมีบทบาท สถานภาพวิธีการบรรลุเป้าหมายตลอดจนอยู่ภายใต้เงื่อนไขของสถานการณ์และบรรทัดฐาน ค่านิยมรวมไปถึงความคิดต่าง ๆ นอกจากนี้แล้ว ผู้ร่วมกระทำในระบบสังคมยังมีลักษณะของการฝึกอบรม (Orientation) ติดตัวมาด้วยซึ่งลักษณะการฝึกอบรมดังกล่าวแบ่งได้เป็น 2 แบบ คือ การฝึกอบรมในด้านอารมณ์ (Motivation Orientation) ซึ่งจะเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดพลังงานในการเข้าร่วมการฝึกอบรมในด้านค่านิยม (Value Orientation) การฝึกอบรมในเรื่องค่านิยมเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดการรับรู้ในบรรทัดฐาน ตลอดจนแบบแผนความประพฤติต่าง ๆ ในการแสดงการกระทำระหว่างกันในระบบสังคมสำหรับการฝึกอบรมทั้ง 2 แบบนี้จะเป็นลักษณะของการฝึกอบรมใน 3 ด้าน คือ การรับรู้ (Cognitive) เช่น การรับรู้ในด้านความเชื่อแบบแผนความจริงใจ ความอึดอึดใจ (Cathetic) เช่น ความรู้สึกสนิทสนมคุ้นเคย ความพอใจพอใจในการแสดงพฤติกรรมการประเมิน (Evaluation) เช่น การประเมินหลักศีลธรรม จรรยา ตลอดจนสถานการณ์และผลสืบเนื่องของการกระทำในระบบสังคม และหน้าที่จำเป็น (Function Prerequisites) ในการขจัดปัญหาต่าง ๆ ของสังคมหน้าที่เหล่านี้มี 2 กลุ่ม คือหน้าที่ที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายใน และภายนอก (External and Internal) หน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมาย และวิธีการเข้าสู่เป้าหมาย ซึ่งพาร์สัน เรียกว่า Instrumental และ Consummatory จากกลุ่มทั้งสองข้างต้น พาร์สัน ได้แยกหน้าที่จำเป็นออกเป็น 4 ประการที่สำคัญ คือหน้าที่ในการปรับตัว (Adaptation) คือ หน้าที่ของโครงสร้างสังคมที่จะตอบสนองความต้องการอยู่รอดของสมาชิก เช่น การผลิต การจำหน่ายของสังคม เป็นหน้าที่ของสถาบันหน้าที่ในการขจัดปัญหาเกี่ยวกับเป้าหมายของสังคม (Goal Attainment) เป็นหน้าที่ในการวางเป้าหมาย ตลอดจนการทำให้บรรลุเป้าหมายของสังคม เป็นหน้าที่ของสถาบันการเมืองหน้าที่เกี่ยวกับปัญหาการบูรณาการ (Intergradation) เป็นหน้าที่ที่เกี่ยวกับการตกลงร่วมกัน ความสอดคล้องกันของสมาชิกในสังคม เช่น สถาบันศาลยุติธรรม พรรคการเมือง กลุ่มผลประโยชน์ สถาบันการแพทย์ ก็รวมอยู่ในหน้าที่นี้ด้วย ถึงแม้จะไม่โดยตรงก็ตามหน้าที่เกี่ยวกับการรักษาแบบแผนและจัดความขัดแย้ง (Pattern

Maintenance and Tension) หน้าที่ที่เป็นของสถาบันทางสังคม สถาบันครอบครัว สถาบันการศึกษาที่จะขัดเกลาตลอดจนให้ความรู้เรื่องการอยู่ร่วมกันในสังคมแก่สมาชิกของสังคม

สรุปได้ว่า การดำเนินงานกิจกรรมโครงการพัฒนาชุมชนของประชาชนนั้น ขอสมมุติฐานของทฤษฎีนี้สอดคล้องกับหลักการที่ว่า หากประชาชนภายในชุมชน แต่ละฝ่ายแต่ละกลุ่มของหมู่บ้าน/ตำบลได้กระทำบทบาทหน้าที่ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายตามโครงสร้างของกลุ่มแล้ว ก็จะทำให้การดำเนินงานพัฒนาชุมชนของหมู่บ้าน/ตำบลเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### ทฤษฎีจิตวิทยาสังคม (Theory of Social Psychology)

Maslow (1970, p. 90 อ้างถึงใน ประวิช สุขุม, 2560, หน้า 19) ได้ค้นคว้าเกี่ยวกับแรงจูงใจ (Motivation) ของการกระทำของมนุษย์ไว้หลายประการ และได้อธิบายถึงพฤติกรรมของมนุษย์ที่เกี่ยวกับความต้องการที่เกิดขึ้นจากความพึงพอใจ ความต้องการเหล่านี้ถูกจำกัดลำดับขั้นของความต้องการจากน้อยไปหามาก เมื่อความต้องการใดเกิดขึ้นแล้ว ไม่ได้รับการบำบัดเพียงพอ ความต้องการเหล่านั้นก็คงอยู่และจะเป็นแรงขับ (Drive) ที่มีพลังผลักดันให้บุคคลมีพฤติกรรมโน้มไปในทางที่จะบำบัดความต้องการเหล่านั้นอยู่เสมอ มาสโลว์ ได้อธิบายว่า ความต้องการที่ทำให้คนเราแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ที่อยู่ 5 ประการด้วยกัน เริ่มจากความต้องการพื้นฐานจนถึงความต้องการขั้นสูง (Hierarchical Need) ดังนี้ ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Need) ถือเป็นความต้องการขั้นแรกสุด ความต้องการความปลอดภัย (Safety Need) ความต้องการความรัก (Love to Belong Need) ความต้องการการยกย่องนับถือจากคนอื่นหรือมีเกียรติในสังคม (Esteem Need) ความต้องการประสพความสำเร็จ (Self – Actualization Need) ต้องการแสดงความสามารถของตนเองให้ประจักษ์แก่ผู้อื่น

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ความต้องการของมนุษย์ในระดับต่าง ๆ ตั้งแต่ความต้องการของมนุษย์ในขั้นพื้นฐานจนถึงความต้องการในระดับสูง ๆ ของมนุษย์ จะเป็นแรงผลักดัน แรงขับเคลื่อนที่มีพลังสามารถผลักดันให้มนุษย์กระทำหรือแสดงพฤติกรรมออกมา ทั้งในส่วนของกระทำหรือพฤติกรรมของบุคคลและพฤติกรรมทางสังคม เช่น การกระทำหรือการปฏิบัติเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนของประชาชน เพราะบุคคลหรือประชาชนมีความสามารถและมีความต้องการที่จะเข้ามีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนของตน เพื่อมุ่งหวังพื้นฐานแห่งความต้องการของมนุษย์คือความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน บุคคลหรือผู้กระทำซึ่งเป็นสมาชิกของสังคมมีความสมัครใจที่เข้าไป

ทำกิจกรรมต่าง ๆ ในสังคมนั้นโดยที่ผู้กระทำแต่ละคนจะมีบทบาทสถานภาพและ  
 ประสบการณ์ต่าง ๆ ที่จะทำให้ผู้กระทำรู้สึกควบคุมสถานการณ์และเงื่อนไขต่าง ๆ ซึ่งมี  
 อิทธิพลต่อการเลือกจุดมุ่งหมาย และวิธีการดำเนินการต่าง ๆ ไปสู่จุดมุ่งหมายนั้น ๆ  
 รวมทั้งพฤติกรรมของผู้กระทำที่แสดงการกระทำ เพื่อต้องการรางวัลหรือหลีกเลี่ยงการ  
 ลงโทษและความรู้สึกภายในตัวบุคคลที่แสดงออกมาเป็นการกระทำ ดังนั้นการมีส่วนร่วม  
 จึงเป็นกิจกรรมหนึ่งที่บุคคล ผู้วิจัยกระทำการไปสู่จุดมุ่งหมายอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน

ติน ปรัชญพฤกษ์ (2533, หน้า 642-643 อ้างถึงใน ศิลปวิชญ์ น้อยสมมิตร,  
 2562, หน้า 106) ทฤษฎีการมีส่วนร่วมสามารถแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ คือ

1. ทฤษฎีความเป็นผู้แทน (Representative) ทฤษฎีนี้เน้นความเป็นผู้แทน  
 ของผู้นำและถือว่าการมีส่วนร่วมในการเลือกตั้งหรือถอดถอนผู้นำเป็นเครื่องหมายของการ  
 ที่จะให้ หลักประกันกับการบริหารงานที่ดี อย่างไรก็ตามทฤษฎีนี้เน้นเฉพาะการวาง  
 โครงสร้างสถาบันเพื่อเป็นเครื่องมือในการให้ผู้ตามเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจของ  
 องค์การอย่างแท้จริง ผู้ที่มีส่วนร่วมอย่างแท้จริงในการตัดสินใจได้แก่บรรดาผู้นำต่าง ๆ ที่  
 เสนอตัวเข้ามาสมัครรับเลือกตั้งส่วนผู้ตามนั้นเป็นเพียงไม้ประดับเท่านั้น

2. ทฤษฎีประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม (Participatory democracy) ทฤษฎีนี้  
 การมีส่วนร่วมมีวัตถุประสงค์ไม่เฉพาะแค่การเข้าไปพิจารณาเลือกตั้งหรือถอดถอนผู้นำ  
 เท่านั้น แต่ยังรวม ไปถึงการเข้าไปมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการวางนโยบายยิ่งกว่านั้น  
 ทฤษฎีนี้ยังมองการมีส่วนร่วมเป็นการให้การศึกษาและพัฒนาการกระทำทางการเมือง  
 และสังคมที่มีความรับผิดชอบนั้นคือการไม่ยอมให้มีส่วนร่วมที่นับว่าเป็นการคุกคามต่อ  
 เสรีภาพของผู้ตาม

**องค์ประกอบของการมีส่วนร่วมของประชาชน** คือ (วาสนา วรศักดิ์เพชร,  
 2562, หน้า 15)

1. ต้องมีวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายชัดเจน การให้ประชาชนเข้าร่วม  
 ในกิจกรรมหนึ่ง ๆ จะต้องมีความชัดเจนและเป้าหมายที่ชัดเจนว่าเป็นไปเพื่ออะไร  
 ผู้เข้าร่วมจะได้ตัดสินใจดีกว่าควรเข้าร่วมหรือไม่
2. ต้องมีกิจกรรมเป้าหมายการให้ประชาชนมีส่วนร่วมต้องระบุลักษณะ  
 ของกิจกรรมว่ามีรูปแบบลักษณะอย่างไร เพื่อประชาชนจะได้ตัดสินใจว่าควรเข้าร่วม  
 หรือไม่
3. ต้องมีบุคคลหรือกลุ่มเป้าหมายการให้ประชาชนมีส่วนร่วมจะต้องระบุ

กลุ่มเป้าหมายอย่างไรก็ตามโดยทั่วไปกลุ่มบุคคลเป้าหมายมักถูกจำกัดโดยกิจกรรมและวัตถุประสงค์ของการมีส่วนร่วมอยู่แล้วโดยพื้นฐาน

### ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชน

Reeder (1963 อ้างถึงใน ปรีดา เจษฎารางกุล, 2550, หน้า 26) ได้สรุปปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการรักษาการมีส่วนร่วมของประชาชนไว้ 11 ประการ ดังนี้

1. การปฏิบัติตนให้สอดคล้องตามความเชื่อถือพื้นฐาน กล่าวคือ บุคคลและกลุ่มบุคคลเหมือนจะเลือกแบบวิถีการปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องและคล้ายคลึงกับความเชื่อพื้นฐานของตนเอง
2. มาตรฐานคุณค่า บุคคลและกลุ่มบุคคลดูเหมือนจะปฏิบัติในลักษณะที่สอดคล้องกับมาตรฐานคุณค่าของตนเอง
3. เป้าหมาย บุคคลและกลุ่มบุคคลดูเหมือนจะส่งเสริมป้องกันและรักษาเป้าหมายตน
4. ประสบการณ์ที่ผิดปกติธรรมดา พฤติกรรมของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลบางครั้งมีรากฐานมาจากประสบการณ์ที่ผิดปกติธรรมดา
5. ความคาดหวัง บุคคลและกลุ่มบุคคลจะประพฤติตามแบบที่ตนคาดหวังว่าจะต้องประพฤติในสถานการณ์เช่นนั้น ทั้งยังชอบปฏิบัติต่อผู้อื่นในลักษณะที่ตนคาดหวังจากผู้อื่นด้วยเช่นกัน
6. การมองแต่ตนเอง บุคคลและกลุ่มบุคคลมักจะทำสิ่งต่าง ๆ ซึ่งคิดว่าตนเองสมควรกระทำเช่นนั้น
7. การบีบบังคับ บุคคลและกลุ่มบุคคลมักจะทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยความรู้สึกว่าตนถูกบังคับให้ทำ
8. นิสัยและประเพณี บุคคลและกลุ่มบุคคลมักจะทำสิ่งต่าง ๆ ซึ่งเรามีนิสัยชอบกระทำอยู่ในสถานการณ์นั้น ๆ
9. โอกาส บุคคลและกลุ่มบุคคลมักจะเข้ามามีส่วนร่วมในรูปแบบการปฏิบัติของสังคมโดยเฉพาะในทางที่เกี่ยวข้องกับจำนวนและชนิดของโอกาส ซึ่งโครงการของสังคมเชื้ออำนาจเข้ามามีส่วนร่วมกันในการกระทำเช่นนั้นเท่าที่พวกเขาได้รับรู้
10. ความสามารถ บุคคลและกลุ่มบุคคลมักจะเข้ามามีส่วนร่วมกันในกิจกรรมบางอย่างที่ตนเห็นว่าสามารถทำในสิ่งที่ต้องการให้เขาทำในสถานการณ์เช่นนั้น

11. การสนับสนุน บุคคลและกลุ่มบุคคลมักจะเริ่มปฏิบัติเมื่อเขารู้สึกว่าเขารับการสนับสนุนที่ดีพอให้กระทำการเช่นนั้น

องค์การอนามัยโลก (World Health Organization อ้างถึงใน ยุทธพงษ์ เสา้ ประมวค์, 2555, หน้า 16) เสนอปัจจัยพื้นฐานในการระดมการมีส่วนร่วมของประชาชน คือ

1. ปัจจัยของสิ่งจูงใจจากสภาพความเป็นจริงชาวบ้านที่จะเข้าร่วมกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งในแง่การร่วมแรง ร่วมทรัพยากร หรืออื่น ๆ นั้น มีเหตุผลอยู่ 2 ประการคือ

1.1 การมองเห็นว่าตนจะได้ประโยชน์ตอบแทนในสิ่งที่ตนทำไป ซึ่งถือเป็นเรื่องการกระตุ้นให้เกิดมีสิ่งจูงใจ

1.2 การได้รับคำบอกกล่าวหรือชักชวนจากเพื่อนบ้านให้เข้าร่วม โดยมีสิ่งจูงใจเป็นตัวนำ ซึ่งถือว่าเป็นเรื่องของการก่อให้เกิดมีสิ่งจูงใจ

2. ปัจจัยโครงสร้างของช่องทางในการเข้ามามีส่วนร่วม แม้ว่าชาวชนบทเป็นจำนวนมากจะเห็นประโยชน์ของการเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาแต่ก็ไม่อาจเข้าร่วมกิจกรรมได้ เนื่องจากไม่เห็นช่องทางของการมีส่วนร่วม หรือเข้าร่วมแล้วก็ไม่ได้รับดังที่คาดคิดเอาไว้ เนื่องจากการเข้ามามีส่วนร่วมนั้นมิได้จัดรูปแบบความสัมพันธ์ที่เหมาะสม เช่น ภาวะผู้นำ ลักษณะการทำงาน กฎ ระเบียบ แบบแผน เป็นต้น ดังนั้นปัจจัยพื้นฐานทางด้านโครงสร้างของช่องทางในการเข้ามามีส่วนร่วมจึงควรมีลักษณะ

2.1 เปิดโอกาสให้ทุกคนและทุกกลุ่มในชุมชนมีโอกาสเข้าร่วมในการพัฒนารูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง โดยการเข้าร่วมอาจอยู่ในรูปของการมีส่วนร่วมโดยตรงหรือโดยมีตัวแทนก็ได้

2.2 ควรมีกำหนดเวลาที่แน่ชัด เพื่อให้ผู้เข้าร่วมสามารถกำหนดเงื่อนไขของตนเองได้

2.3 กำหนดลักษณะกิจกรรมที่แน่นอน

3. ปัจจัยอำนาจในการส่งเสริมกิจกรรมของการมีส่วนร่วม โดยปกติที่ผ่านมากิจกรรมหนึ่ง ๆ แม้ว่าประชาชนจะเห็นด้วยและมีโอกาสเข้าร่วม แต่ไม่อาจกำหนดเป้าหมาย วิธีการหรือผลประโยชน์ของกิจกรรม เพราะสิ่งเหล่านี้เจ้าหน้าที่ของรัฐเป็นผู้กระทำ

Newstorm (1993 อ้างถึงใน ณรงค์ วาริชล, 2551, หน้า 10) พบว่า ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วม คือ

1. ลักษณะขององค์กร โครงสร้างขององค์กร วัฒนธรรมขององค์กร หากองค์กรมีโครงสร้างใหญ่ ขั้นตอนการปฏิบัติมาก เช่น ระบบราชการ จะเป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วมได้

2. นโยบายขององค์กรที่ขาดความชัดเจน จะทำให้บุคลากรไม่แน่ใจเป้าหมายแนวทางการปฏิบัติ จึงเกิดความลังเลที่จะเข้าไปมีส่วนร่วม

3. ภาวะผู้นำ ซึ่งถ้าหากว่าผู้นำเชื่อว่าผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้ไม่มีศักยภาพ ไม่มีความก้าวหน้า ขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน งานจะสำเร็จได้ต้องควบคุมภาวะผู้นำประเภทนี้จะเป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วมได้

4. ลักษณะงาน ซึ่งหากว่างานที่สามารถทำสำเร็จได้ด้วยตัวเอง เช่น งานในห้องทดลองลักษณะงานเช่นนี้จะทำให้บุคลากรไม่เห็นถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วม

5. ความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น ระดับการศึกษา วิชาชีพ โดยถ้าหากบุคลากรที่มีระดับการศึกษาที่สูงอยู่ในตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบมาก ก็จะแสวงหาการมีส่วนร่วมมากกว่าบุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่า และหน้าที่ความรับผิดชอบที่น้อยกว่าด้วย

Cohen & Uphoff (1980 อ้างถึงใน ณรงค์ วาริชล, 2551, หน้า 9) กล่าวว่า มีปัจจัยหลายอย่างที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วม ได้แก่

1. เพศ
2. อายุ
3. สถานภาพสมรส
4. ระดับการศึกษา
5. อาชีพ
6. รายได้
7. ระยะเวลาที่อยู่ในท้องถิ่น
8. สถานภาพการทำงาน

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีการมีส่วนร่วม สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมของประชาชน หมายถึง การให้ความร่วมมือและเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล

## แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน

### ความหมายของประสิทธิผล

ประสิทธิผล (Effectiveness) เป็นเครื่องมือหรือตัวบ่งชี้ในการตัดสินใจว่าการบริหารของหน่วยงานหรือองค์การใดองค์การหนึ่งสามารถดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้มากน้อยเพียงใด เป็นเรื่องเกี่ยวกับผลที่ได้รับและผลสำเร็จของงานมีความเกี่ยวข้องกับผลงานที่องค์การพึงประสงค์ มีนักวิชาการให้ความหมายของประสิทธิผลไว้ต่าง ๆ กัน ดังนี้

ราชบัณฑิตยสถาน (2542, หน้า 667 อ้างถึงใน วาสนา วักดีเพชร, 2562, หน้า 30) ได้ให้ความหมายว่า ประสิทธิผล หมายถึง ผลสำเร็จ ผลที่เกิดขึ้น

Hoy and Miskel (1991, p. 379) ได้อธิบายว่า ประสิทธิผล หมายถึง การที่ผู้บริหารสามารถชักจูงผู้นำเป็นจุดศูนย์กลางรวมในการจัดการทำให้ผู้ตามเกิดความพอใจ ส่งผลให้การดำเนินงานต่าง ๆ มีประสิทธิผลสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

Etzioni (1964, p. 8) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง ขนาดของความสามารถขององค์การในการที่จะสามารถทำงานบรรลุเป้าหมายต่าง ๆ ที่ กำหนดไว้

Schein (1970, p. 117) ได้ให้ความหมายของ ประสิทธิผลว่าหมายถึง สมรรถนะ (capacity) ขององค์การในการที่จะอยู่รอด (Survive) ปรับตัว (Adapt) รักษาสภาพ (maintain) และเติบโต (grow) ไม่ว่าองค์การนั้นจะมีหน้าที่ใดต้องการให้ลุล่วง

สมใจ พรหมทองบุญ (2559, หน้า 10) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง ความสามารถในการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้เกิดผลสำเร็จที่ก่อให้เกิดผลดีทั้งกับตัวบุคคลและองค์กร ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ทั้งในเชิงปริมาณ และคุณภาพรวมไปถึงความพึงพอใจของบุคลากรทุกฝ่าย

วิไลวรรณ ศรีหาคทา (2551, หน้า 31) กล่าวถึง ประสิทธิผลการปฏิบัติงานว่า หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการปฏิบัติงานของตนให้สอดคล้องกับบทบาทขององค์กรบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้ในการทำงานให้บรรลุประสิทธิผล ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานหลายปัจจัย เช่น คุณภาพงาน ปริมาณงาน ความตรงต่อเวลา ซึ่งเป็นเกณฑ์ในการวัดประสิทธิผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานโดยทั่วไป

ประสิทธิผลการปฏิบัติงานมีความสำคัญต่อองค์การ ดังนี้ (ชิงชัย สันติวงษ์, 2537 อ้างถึงใน วาสนา วักดีเพชร, 2562, หน้า 35)

1. ช่วยตรวจสอบวัตถุประสงค์การจัดตั้งองค์การ การจัดตั้งองค์การย่อมกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้อย่างชัดเจนเพื่อดำเนินงานให้เป็นไปตามความต้องการหรือไม่
2. ประเมินผลการดำเนินงานกับแผนงานที่กำหนด การดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมย่อมต้องมีการวางแผน กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การจัดสรรทรัพยากร การใช้อำนาจหน้าที่การบริหาร การปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน
3. ประเมินผลสำเร็จกับวัตถุประสงค์เปรียบเทียบผลงานที่ดำเนินการได้ตามแผนงานกับวัตถุประสงค์ขององค์การที่คาดหวังถ้าผลงานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์และความคาดหวังขององค์การ แสดงว่าองค์การมีประสิทธิผล โดยประสิทธิผลอาจพิจารณาเป็น 2 ระดับ คือ

3.1 ประสิทธิผลของบุคคล คือ ลักษณะของบุคคลที่มีความสามารถปฏิบัติงานใด ๆ หรือปฏิบัติกิจกรรมใด ๆ แล้วประสบผลสำเร็จทำให้เกิดผลโดยตรงและครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ ผลที่เกิดขึ้นมีลักษณะคุณภาพ เช่น ความถูกต้อง ความมีคุณค่าเหมาะสมต่อบางงาน ตรงกับความคาดหวังและความต้องการของหมู่คณะ สังคม และผู้จะนำผลนั้นไปใช้เป็นผลที่ได้จากการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 ประสิทธิผลขององค์การ คือ การเน้นไปที่ผลรวมขององค์การ ซึ่ง Gibson and Other (1982) อธิบายถึงเกณฑ์ของความมีประสิทธิภาพขององค์การว่าประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 5 ตัว คือ

1. การผลิต (Production)
2. ประสิทธิภาพ (Efficiency)
3. ความพึงพอใจ (Satisfaction)
4. การปรับเปลี่ยน (Adaptiveness)
5. การพัฒนา (Development)

Hatry and Others (1992, pp. 189-198 อ้างถึงใน ศุภิสรา ธารประเสริฐ, 2563, หน้า 17) ได้กล่าวถึงแนวทางในการวัดประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การปกครองท้องถิ่น ไว้ 5 แนวทางด้วยกัน คือ



1. ใช้อัตราส่วนระหว่างผลผลิตกับปัจจัยนำเข้าโดยวัดผลผลิตจากผลการ  
ทำงาน

2. ใช้อัตราส่วนระหว่างผลผลิตกับปัจจัยนำเข้าโดยวัดผลผลิตจาก  
ประสิทธิผลที่ทำได้

3. ใช้อัตราการใช้เครื่องมือเครื่องใช้และกำลังคน

4. การผสมผสานการวัดด้วยวิธีต่าง ๆ

5. การวัดการเปลี่ยนแปลงสัมพัทธ์จากดัชนีผลผลิต

ศุภิสรา ธารประเสริฐ (2563, หน้า 17) ได้อธิบายว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติ  
หน้าที่ หมายถึง ผลสัมฤทธิ์อันเกิดจากการปฏิบัติงานตามแผนงาน โครงการตามที่ได้ตั้งไว้  
ในวัตถุประสงค์ ซึ่งผลที่เกิดขึ้นนั้นย่อมสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้การวัด  
ประสิทธิผลในการปฏิบัติหน้าที่ มีหลายวิธีขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการวัดผลงาน  
โดยส่วนใหญ่จะวัดผลงานในสิ่งที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำ ผลของงานที่ทำได้ เป็นต้น วิธีการ  
ที่ใช้ในการประเมินประสิทธิผลของการปฏิบัติหน้าที่นั้นมี 4 วิธี

1. วิธีจับบันทึกปริมาณงานใช้กับงานประจำที่ทำตามแบบแผนการ  
ปฏิบัติงาน

2. การใช้มาตรฐานประเมินค่าซึ่งจะกำหนดรายการที่ต้องการจะประเมินผล  
ไว้แล้ว โดยให้ผู้ประเมินจำแนกคุณลักษณะของงานที่ต้องการประเมินผลว่ามีลักษณะนั้น  
มากน้อยเพียงใด

3. การตรวจสอบ (Check List) ผู้ประเมินตอบคำถามเกี่ยวกับของสิ่ง  
ที่ประเมิน โดยเขียนเครื่องหมายลงในช่องคำตอบที่เตรียมไว้ว่าสิ่งที่ประเมินนั้นมีคุณลักษณะ  
นั้นหรือไม่ซึ่งเป็นวิธีที่ใกล้เคียงกับวิธีที่ 2

4. วิธีเปรียบเทียบสิ่งที่ต้องการประเมินทีละคู่ โดยพิจารณาจาก  
คุณสมบัติหรือผลงานแล้วตัดสินทีละคู่ว่ากลุ่มไหนดีกว่ากัน ทำจนครบแล้วรวมคะแนน  
จัดลำดับที่วิธีการที่กล่าวมาข้างต้นนี้วิธีที่มีผู้นิยมใช้กันมากที่สุดคือมาตรฐานประเมินค่ารีเกนท์  
และฟาเรล (Ligen and Farrel, 1984, p. 5 อ้างถึงใน วิฑูรย์ เผือกผุด, 2559, หน้า 13)

Moorhead & Griffin (2001, p. 46) ให้ความหมายประสิทธิผลว่าประสิทธิผล  
ที่สูงจะอยู่ที่ความหลากหลายของผลลัพธ์ของบุคคล ผลลัพธ์กลุ่ม และผลลัพธ์ของ  
องค์การ ซึ่งบางครั้งความ แตกต่างของประเภทก็จะทำให้ผลลัพธ์ขององค์การแตกต่างกัน

การจัดการกับประสิทธิผลขององค์การโดย Moorhead & Griffin (2001 p. 46) แบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ ประสิทธิภาพระดับบุคคล ประสิทธิภาพระดับกลุ่ม และ ประสิทธิภาพระดับองค์การ ดังนี้

1. ประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคลมีความแตกต่างกัน และให้ความสนใจในเรื่องพฤติกรรมในการจัดการ ซึ่งอาจเป็นได้ทั้งทางตรงและทางอ้อมตามทฤษฎีแบบอย่าง ดังนี้

1.1 ผลผลิตของแต่ละบุคคล (Productivity) หมายถึง พฤติกรรมการทำงานของบุคคลที่มีผลกระทบต่ออำนาจในการผลิตความสามารถในการผลิตของบุคคลสามารถวัดได้จากผลิตภัณฑ์ (Products) หรือบริการที่เขาได้รับมอบหมายจากองค์การ

1.2 ผลการปฏิบัติงาน (Performance) หมายถึง พฤติกรรมที่เจ้าหน้าที่ปฏิบัติขณะทำงานในองค์การหรือปฏิบัติงานตามที่องค์การมอบหมายด้วยความเต็มใจการวัดการปฏิบัติงาน โดยมองภาพรวมอย่างกว้าง ๆ ทั้งทางด้านพฤติกรรมและความสัมพันธ์กับคนอื่นในการทำงาน

1.3 การขาดงาน (Absenteeism) หมายถึง การไม่ปรากฏตัวของบุคลากรในระยะเวลาที่เขาต้องปฏิบัติงานมีขาดหายไปชั่วคราวหรือนาน ๆ บางครั้งการเห็นผู้คนขาดงานและพยายามสร้างคำแก้ตัวเพื่อที่จะขาดงานหรือในบางครั้งก็จะใช้การโทรมาบอกว่าป่วยเพื่อที่จะได้พักเพิ่มขึ้นอีกหนึ่งวัน

1.4 การตั้งใจจะลาออก (Turnover) หมายถึง ความคิดที่ตั้งใจจะลาออกไปจากองค์การโดยไม่กลับมาทำงานต่อไปอีก หากบุคคลผู้นั้นมีผลการปฏิบัติงานที่ดีองค์การจะต้องเสียค่าฝึกอบรมเป็นจำนวนมากสำหรับการจ้างบุคคลใหม่มารับหน้าที่ต่อไป

1.5 ทศนคติของบุคคล (Individual Attitudes) หมายถึง ความคิดเห็นและเป็นตัวแปรที่ก่อให้เกิดประสิทธิผลของแต่ละบุคคลที่มีผลกระทบต่อระดับความพึงพอใจ ในงานหรือไม่พึงพอใจในงานความผูกพันในองค์การและมีผลต่อการมีส่วนร่วมที่จะเข้ามาเกี่ยวข้องกับองค์การสิ่งเหล่านี้ เป็นบทบาทที่สำคัญของพฤติกรรมขององค์การ

1.6 ความเครียด (Stress) หมายถึง พฤติกรรมหรือความรู้สึกที่บุคคลสนองตอบต่อสิ่งเร้าทั้งด้านจิตใจ ภายภาพและเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อประสิทธิผลขององค์การ ภาวะ

ความเครียดที่เพิ่มขึ้นนั้นทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านพฤติกรรมองค์การและการปฏิบัติงาน

2. ประสิทธิภาพของกลุ่มและทีม มีองค์ประกอบของกลุ่มประสิทธิภาพของแต่ละบุคคลบางตัวเกิดผลลัพธ์ที่แตกต่างกันอย่างสิ้นเชิงกับประสิทธิภาพของกลุ่ม ตัวอย่างเช่น องค์การได้กำหนดให้บุคลากรทำงานกันเป็นทีมร่วมกันสร้างผลงาน และผลการปฏิบัติงานคือประสิทธิภาพที่สำคัญอีกสิ่งที่จะสัมผัสไม่ได้ถึงแม้ว่าประชากรทั้งหมดในกลุ่มที่ทัศนคติเกี่ยวกับงานที่เหมือนกันโดยในส่วนของทัศนคติซึ่งเป็นธรรมชาติของแต่ละบุคคล อย่างไรก็ตาม ประสิทธิภาพของบุคคลก็ต่างจากประสิทธิภาพของกลุ่ม กล่าวโดยรวมการวัดประสิทธิภาพของกลุ่มหรือทีมก็ต้องมาจากผลลัพธ์ของประสิทธิภาพแต่ละบุคคลไม่ใช่วัดผลลัพธ์เป็นกลุ่ม

3. ประสิทธิภาพองค์การ ก่อนหน้าเราได้มีการตรวจวัดประสิทธิภาพในการทำงานประสิทธิภาพกลุ่มแต่ประสิทธิภาพองค์การคือบทสรุปของทั้งหมด ซึ่งเราสามารถวัดและเปรียบเทียบผลผลิตภาพของ องค์การ และยังสามารถปรับแก้ทิศทางของการขาดงานและการลาออกซึ่งผลกระทบทั้งหลายจะออกมาในรูปของประสิทธิภาพขององค์การ องค์การจะต้องมีการกำหนดสถานะทางการเงิน ราคา สินค้า การลงทุน การเติบโต และอื่น ๆ (Moorhead & Griffin, 2001, p. 46-47)

เยาวดี ราชชัยกุล วิบูลย์ศรี (2551, หน้า 102-103) กล่าวว่า การประเมินผลหรือการวัดประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน แบ่งออกได้เป็น 3 ประเภท ตามระยะเวลาที่ทำการประเมิน ดังนี้

1. การประเมินระหว่างการทำงาน เป็นการประเมินเพื่อติดตามดูผลผลิตของโครงการในขณะที่โครงการนั้น ๆ กำลังดำเนินอยู่ การประเมินประเภทนี้ให้ข้อมูลเชิงวิเคราะห์ที่จำเป็นแก่ผู้จัดการโครงการและผู้ตัดสินใจเพื่อปรับนโยบายวัตถุประสงค์ ตลอดจนการจัดการทรัพยากรของโครงการ ผลจากการประเมินระหว่างดำเนินการนี้ อาจจะทำให้สารสนเทศที่เป็นประโยชน์สำหรับการวางแผนโครงการใหม่ได้ด้วย

2. การประเมินเมื่อสิ้นสุดโครงการ เป็นการประเมินเพื่อวิเคราะห์ผลผลิตทั้งหมดที่เกิดขึ้นเมื่อสิ้นสุดโครงการ การประเมินประเภทนี้จะให้สารสนเทศที่จำเป็นทั้งหมดแก่ผู้ตัดสินใจและผู้วางแผน สำหรับใช้เพื่อการวางแผนโครงการใหม่ และเพื่อเป็นแนวทางการประเมินผลในอนาคตต่อไป

3. การประเมินย้อนหลัง เป็นการประเมินเพื่อตรวจสอบย้อนหลังเมื่อโครงการสิ้นสุดไปแล้วในช่วงระยะเวลาหนึ่งว่า มีผลกระทบจากโครงการหรือไม่อย่างไร จากที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพทั้งระดับบุคคลและระดับองค์การมีความหมายครอบคลุมทั้งผลการดำเนินงานที่สนองวัตถุประสงค์ได้ผลดีทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพและยังครอบคลุมถึงกระบวนการดำเนินงานที่ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และใช้วิธีการปฏิบัติที่เหมาะสม

### แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้าน

**สาระสำคัญของพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่แต่ละฉบับ ตั้งแต่ปี 2440–2552**

จากการปรับปรุงแก้ไขกฎหมายตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันแต่ละฉบับ มีสาระสำคัญ สรุปได้ดังต่อไปนี้

พระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ ร.ศ. 116 (พ.ศ. 2440)

สาระสำคัญ คือ เป็นการแก้ไขเรื่องคุณสมบัติของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน โดยกำหนดให้ต้องเป็นชาย มีอายุไม่ต่ำกว่า 21 ปี มีวาระการดำรงตำแหน่งจนหมดอายุ และพ้นจากตำแหน่งเมื่อขาดคุณสมบัติหรือมีลักษณะต้องห้าม เป็นการเลือกตั้งโดยราษฎรในหมู่บ้าน และกำนันมาจากการเลือกโดยผู้ใหญ่บ้านในตำบลนั้น

พระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พระพุทธศักราช 2457

สาระสำคัญ คือ เป็นการกำหนดคุณสมบัติของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ว่าต้องเป็นชายขรราวาส อายุ 20 ปีขึ้นไป และเป็นคนในบังคับของสยาม มีวาระการดำรงตำแหน่งตลอดชีวิต และพ้นจากตำแหน่งเมื่อขาดคุณสมบัติหรือมีลักษณะต้องห้าม เป็นการเลือกตั้งโดยราษฎรเป็นผู้เลือกผู้ใหญ่บ้าน กำนันมาจากการเลือก โดยผู้ใหญ่บ้านในตำบล ให้มีแพทย์ประจำตำบล รวมทั้งสามารถจัดตั้งกิ่งอำเภอได้

พระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2486

สาระสำคัญ คือ เป็นการแก้ไขเรื่องคุณสมบัติของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ว่าต้องเป็นชาย สัญชาติไทย อายุไม่เกิน 60 ปี เป็นหรือเคยเป็นตำรวจหรือทหาร มีความรู้ภาษาไทยอ่านออกเขียนได้ มีวาระการดำรงตำแหน่งตลอดชีวิต เป็นการคัดเลือกโดยกรรมการอำเภอเป็นผู้เลือกผู้ใหญ่บ้าน ส่วนกำนันมาจากการคัดเลือกโดยกรรมการอำเภอ

ให้มีผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน คณะกรรมการตำบล และปลัดอำเภอประจำตำบล รวมทั้งให้มีหน้าที่ ผูกมัดครอบครัวให้คนไทยรู้จักหน้าที่และกระทำการในเวลาครบ

พระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2489

สาระสำคัญ คือ เป็นการแก้ไขเรื่องคุณสมบัติของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ว่าต้อง เป็นชายเจ้าบ้านสัญชาติไทย บรรลุนิติภาวะแล้ว มีอายุไม่เกิน 60 ปี เป็นผู้เลื่อมใสในการ ปกครองระบอบรัฐธรรมนูญด้วยความบริสุทธิ์ใจ ต้องไม่เป็นข้าราชการประจำ วาระการ ดำรงตำแหน่งตลอดชีวิต และพ้นตำแหน่งเมื่อขาดคุณสมบัติหรือลักษณะต้องห้าม โดยราษฎรเป็นผู้เลือกผู้ใหญ่บ้านด้วยวิธีเปิดเผยหรือลับก็ได้ ส่วนกำนันมาจากการเลือก โดยผู้ใหญ่บ้านในตำบลนั้นด้วยวิธีเปิดเผยหรือลับก็ได้

พระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2510

สาระสำคัญ คือ กระทรวงมหาดไทยได้พิจารณาเห็นว่า หน้าที่ในการรักษา ความสงบเรียบร้อยและปราบปรามโจรผู้ร้ายภายในเขตหมู่บ้าน เป็นหน้าที่สำคัญประการ หนึ่งของผู้ใหญ่บ้าน แต่ในปัจจุบันผู้ใหญ่บ้านยังมีหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติในด้านอื่น ๆ ตาม อำนาจหน้าที่ที่มีตามกฎหมายอย่างกว้างขวางและผู้ใหญ่บ้านก็มีแต่เพียงผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน เท่านั้นที่มีหน้าที่ช่วยเหลือผู้ใหญ่บ้านในกิจการต่าง ๆ ตามที่ผู้ใหญ่บ้านจะมอบหมายให้ ผู้ใหญ่บ้านยังไม่มีเจ้าหน้าที่ผู้ทำหน้าที่ช่วยเหลือในด้านการรักษาความสงบเรียบร้อย และปราบปรามโจรผู้ร้ายโดยตรง จึงทำให้การปฏิบัติหน้าที่ในด้านรักษาความสงบ เรียบร้อยและปราบปรามโจรผู้ร้ายยังไม่ได้ผลดีเท่าที่ควร จึงเห็นสมควรกำหนดให้มี “ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านฝ่ายรักษาความสงบ” ขึ้น เพื่อทำหน้าที่เกี่ยวกับการรักษาความสงบ เรียบร้อย และปราบปรามโจรผู้ร้าย และเพื่อให้เห็นความแตกต่างกับผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน ปัจจุบัน จึงได้เปลี่ยนชื่อผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านปัจจุบันเป็น “ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านฝ่ายปกครอง” โดยให้กำนันและผู้ใหญ่บ้านร่วมกันพิจารณาคัดเลือกได้ไม่เกิน 5 คน มีวาระการดำรง ตำแหน่ง 5 ปี และพ้นตำแหน่งจากการขาดคุณสมบัติ และให้มีคณะกรรมการหมู่บ้าน อยู่ในตำแหน่ง 5 ปี

ประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 112 ลงวันที่ 3 เมษายน 2515 และฉบับที่ 365 ลงวันที่ 13 ธันวาคม 2515

สาระสำคัญ คือ เป็นการเพิ่มผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านหมู่บ้านละ 2 คน เว้นแต่มี ความจำเป็นต้องมีมากกว่าและมีคุณสมบัติต้องเป็นชาย อายุไม่ต่ำกว่า 25 ปี แต่ไม่เกิน 60 ปี มีพื้นความรู้ไม่ต่ำกว่าประโยคประถมศึกษาตอนต้น พ้นจากตำแหน่งเมื่ออายุครบ

60 ปี โดยราษฎรเป็นผู้เลือกผู้ใหญ่บ้านด้วยวิธีเปิดเผยหรือลับก็ได้ และกำนันเลือกตั้งโดยราษฎรในตำบล

พระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2516

สาระสำคัญ คือ เป็นการให้ละเว้น ลดหย่อนคุณสมบัติพื้นฐานความรู้ของผู้สมัครเป็นผู้ใหญ่บ้านในบางท้องที่

พระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ (ฉบับที่ 6) พ.ศ. 2525

สาระสำคัญ คือ เป็นการแก้ไขเรื่องคุณสมบัติของผู้ใหญ่บ้าน ต้องมีสัญชาติไทยโดยการเกิด อายุไม่ต่ำกว่า 25 ปี แต่ไม่เกิน 60 ปี ต้องไม่เป็นข้าราชการการเมือง และการให้สตรีมีสิทธิสมัครรับเลือกเป็นผู้ใหญ่บ้านได้

พระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ (ฉบับที่ 7) พ.ศ. 2527

สาระสำคัญ คือ เป็นการเพิ่มเติมจำนวนทุนทรัพย์และอัตราค่าธรรมเนียมในการเปรียบเทียบความแพ่ง

พระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ (ฉบับที่ 8) พ.ศ. 2532

สาระสำคัญ คือ เป็นการให้สิทธิกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ในการลาอุปสมบทได้ไม่เกิน 120 วัน

พระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ (ฉบับที่ 9) พ.ศ. 2535

สาระสำคัญ คือ เป็นการกำหนดพื้นฐานความรู้ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านไม่ต่ำกว่า การศึกษาภาคบังคับ ยกเว้นในท้องที่ที่ไม่อาจคัดเลือกผู้มีคุณสมบัตินี้ได้ รวมทั้งกำหนดคุณสมบัติเกี่ยวกับอายุของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านไว้ว่าต้องมีอายุตั้งแต่ 25 ปีบริบูรณ์ แต่ไม่เกิน 60 ปีบริบูรณ์ ซึ่งมีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งนานที่สุดถึง 35 ปี ประกอบกับการกำหนดคุณสมบัติและลักษณะต้องห้าม ยังไม่เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพการณ์ ปัจจุบันสมควรกำหนดระยะเวลาการอยู่ในตำแหน่งของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านเป็นวาระคราวละ 5 ปี และกำหนดคุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามเพิ่มขึ้นอีก และกำนันเลือกตั้งโดยราษฎรในตำบล

พระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ (ฉบับที่ 10) พ.ศ. 2535

สาระสำคัญ คือ เนื่องจากการใช้สิทธิเลือกตั้ง บุคคลให้ทำหน้าที่แทนราษฎร ควรมีหลักเกณฑ์ที่สอดคล้องกัน ทั้งนี้ โดยรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย มาตรา 105 บัญญัติให้ผู้มีอายุไม่ต่ำกว่า 18 ปีบริบูรณ์ในวันที่ 1 มกราคม ของปีที่มีการเลือกตั้งเป็นผู้มีสิทธิเลือกตั้งได้ ซึ่งต่อมาได้มีการแก้ไขสิทธิเลือกตั้งในองค์ประกอบส่วน

ท้องถิ่นต่าง ๆ ให้เป็นไปตามเกณฑ์ดังกล่าวแล้ว สมควรแก้ไขอายุของผู้มีสิทธิเลือก  
 ผู้ใหญ่บ้านให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ของผู้มีสิทธิเลือกตั้งตามรัฐธรรมนูญด้วย และโดยที่  
 การกำหนดคุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามของผู้ที่จะได้รับเลือกเป็นผู้ใหญ่บ้าน ผู้มีสิทธิจะ  
 ได้รับคัดเลือกเป็นผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน ฝ่ายปกครอง หรือผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านฝ่ายรักษาความสงบ  
 ว่าที่ผู้ใหญ่บ้าน และกรรมการหมู่บ้าน ผู้ทรงคุณวุฒิ ตลอดจนการออกจากตำแหน่งของ  
 ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านฝ่ายปกครอง และผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านฝ่ายรักษาความสงบและกรรมการ  
 หมู่บ้าน ผู้ทรงคุณวุฒิ ยังบัญญัติไว้ไม่สอดคล้องกัน รวมทั้งยังไม่มีบทบัญญัติให้ผู้ช่วย  
 ผู้ใหญ่บ้านฝ่ายปกครอง และผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านฝ่ายรักษาความสงบต้องออกจากตำแหน่ง  
 เมื่อผู้ใหญ่บ้านต้องออกจากตำแหน่งไว้ด้วย เพื่อให้ผู้ใหญ่บ้านที่เข้ารับตำแหน่งใหม่  
 สามารถคัดเลือกตัวบุคคลมาร่วมปฏิบัติงานในท้องถิ่นในฐานะผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านได้ตามความ  
 ต้องการแก่การบริหารและการปกครองท้องถิ่น และให้ดำรงตำแหน่งคราวละ 5 ปี และพ้น  
 ตำแหน่งตามผู้ใหญ่บ้าน

พระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องถิ่น (ฉบับที่ 11) พ.ศ. 2551

สาระสำคัญ คือ การให้ผู้มีสิทธิสมัครรับเลือกเป็นผู้ใหญ่บ้านต้องไม่เป็นผู  
 เสียสิทธิกรณีไม่ไปใช้สิทธิเลือกตั้ง และไม่ถูกเพิกถอนสิทธิทางการเมือง มีวาระการดำรง  
 ตำแหน่งและพ้นตำแหน่งเมื่ออายุครบ 60 ปี โดยราษฎรเป็นผู้เลือกผู้ใหญ่บ้านโดยวิธีลับ  
 ส่วนกำนันให้มาจากการเลือกโดยผู้ใหญ่บ้านในตำบลนั้นด้วยวิธีลับ โดยให้นายอำเภอเป็น  
 ประธานประชุมผู้ใหญ่บ้าน เพื่อปรึกษาหารือคัดเลือกผู้ใหญ่บ้าน รวมทั้งให้มีการ  
 ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใหญ่บ้านทุก ๆ 5 ปี โดยให้ราษฎรมีส่วนร่วมประเมินด้วย  
 และให้มีองค์ประกอบและหน้าที่ของคณะกรรมการหมู่บ้านใหม่

พระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องถิ่น (ฉบับที่ 12) พ.ศ. 2552

สาระสำคัญ คือ โดยที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน แพทย์ประจำตำบล สารวัตรกำนัน  
 ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านเป็นบุคคลในพื้นที่ที่มีความใกล้ชิดกับราษฎรในการปฏิบัติงานตาม  
 กฎหมายและแนวนโยบายของรัฐเป็นผู้ช่วยเหลือนายอำเภอซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของราชการ  
 บริหารส่วนภูมิภาค มีบทบาทอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องถิ่น  
 พระพุทธศักราช 2457 ที่ได้แก้ไขเพิ่มเติมถึงปัจจุบัน โดยเฉพาะในการเป็นผู้ประสานงาน  
 ระหว่างราชการส่วนภูมิภาคกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การรักษาความสงบเรียบร้อย  
 การป้องกันและแก้ไขปัญหาคriminalต่าง ๆ นอกจากนี้ยังทำหน้าที่เป็นคนกลางในการไกล่  
 เกี่ย ประนีประนอม และจัดการระงับปัญหาความขัดแย้งในท้องถิ่น และยังมีฐานะเป็น

ตัวแทนของรัฐ ตัวแทนของราษฎรเกี่ยวกับเรื่องร้องทุกข์ความเดือดร้อนของราษฎรเพื่อนำเสนอต่อส่วนราชการ เพื่อให้คงมีตำแหน่งกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน แพทย์ประจำตำบล สารวัตรกำนัน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน ในทุกตำบล หมู่บ้านต่อไป (สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, 2559, หน้า 3-6)

### **การเข้าสู่ตำแหน่งของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน**

ตามพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พระพุทธศักราช 2457

กำนัน เข้าสู่ตำแหน่งด้วยการเลือกของผู้ใหญ่บ้านในตำบลนั้น ๆ โดยมีนายอำเภอเป็นประธานในการประชุม เมื่อผู้ใหญ่บ้านที่มาประชุมคัดเลือกผู้ใดแล้วให้นายอำเภอแต่งตั้งผู้นั้นเป็นกำนัน และพ้นจากตำแหน่งเมื่ออายุครบ 60 ปี

ผู้ใหญ่บ้าน เข้าสู่ตำแหน่งด้วยการเลือกของประชาชน เมื่อประชาชนส่วนใหญ่เลือกผู้ใดเป็นผู้ใหญ่บ้านแล้วให้นายอำเภอออกคำสั่งเพื่อแต่งตั้ง ในกรณีที่ผู้รับเลือกมีคะแนนเสียงเท่ากันให้ใช้วิธีจับสลาก เมื่อนายอำเภอได้มีคำสั่งแต่งตั้งผู้ใหญ่บ้านแล้วให้รายงานให้ผู้ว่าราชการจังหวัด เพื่อออกหนังสือสำคัญให้ไว้เป็นหลักฐาน และพ้นจากตำแหน่งเมื่ออายุครบ 60 ปี

สำหรับกำนัน ผู้ใหญ่บ้านซึ่งดำรงตำแหน่งก่อนพระราชบัญญัติแก้ไขใหม่นี้ก็ให้อยู่ในตำแหน่งต่อไปจนกว่าจะพ้นตำแหน่ง ตามที่พระราชบัญญัติที่ใช้ก่อนนี้

### **คุณสมบัติของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน**

ตามพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พระพุทธศักราช 2457 มาตรา 12 ได้กำหนดคุณสมบัติของผู้ใหญ่บ้าน ดังต่อไปนี้

1. มีสัญชาติไทยโดยการเกิด
2. อายุไม่ต่ำกว่า 25 ปีบริบูรณ์ แต่ไม่เกิน 60 ปีบริบูรณ์ในวันรับเลือก
3. มีภูมิลำเนาหรือถิ่นที่อยู่เป็นประจำ และมีชื่อในทะเบียนบ้านตามกฎหมายว่าด้วยการทะเบียนราษฎรในหมู่บ้านนั้นติดต่อกันมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี จนถึงวันเลือก และเป็นผู้ที่ประกอบอาชีพเป็นหลักฐาน
4. เป็นผู้เลื่อมใสในการปกครองตามรัฐธรรมนูญด้วยความบริสุทธิ์ใจ
5. ไม่เป็นภิกษุ สามเณร นักพรต หรือนักบวช
6. ไม่เป็นผู้มีร่างกายทุพพลภาพจนไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ วิกลจริต จิตฟั่นเฟือน ไม่สมประกอบติดยาเสพติดให้โทษ หรือเป็นโรคตามที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยประกาศกำหนดในราชกิจจานุเบกษา



7. ไม่เป็นสมาชิกรัฐสภา สมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น ข้าราชการการเมือง ข้าราชการประจำพนักงานเจ้าหน้าที่ หรือลูกจ้างของหน่วยงานของรัฐ หรือของรัฐวิสาหกิจ หรือขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือลูกจ้างของส่วนราชการ หรือลูกจ้างของเอกชนซึ่งมีหน้าที่ทำงานประจำ
8. ไม่เป็นผู้มีอิทธิพลหรือเสียชื่อในทางพาล หรือทางทุจริต หรือเสื่อมเสีย ในทางศีลธรรม
9. ไม่เป็นผู้เคยถูกให้ออก ปลดออก หรือไล่ออกจากราชการ หน่วยงาน ของรัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพราะทุจริตต่อหน้าที่ และยังไม่พ้น กำหนดเวลา 10 ปีนับแต่วันถูกให้ออก ปลดออกหรือไล่ออก
10. ไม่เป็นผู้เคยต้องรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุด เว้นแต่เป็นโทษ สำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ และยังไม่พ้นกำหนดเวลา 10 ปีนับแต่วันพ้นโทษ
11. ไม่เป็นผู้เคยต้องคำพิพากษาถึงที่สุดว่า กระทำผิดเกี่ยวกับกฎหมายว่า ด้วยป่าไม้ กฎหมายว่าด้วยป่าสงวนแห่งชาติ กฎหมายว่าด้วยการสงวนและคุ้มครองสัตว์ ป่า กฎหมายว่าด้วยอุทยานแห่งชาติ กฎหมายว่าด้วยศุลกากร กฎหมายว่าด้วยอาวุธปืน เครื่องกระสุนปืน วัตถุระเบิด ดอกไม้เพลิง และสิ่งเทียมอาวุธปืนในฐานความผิดเกี่ยวกับ อาวุธปืน เครื่องกระสุนปืน หรือวัตถุระเบิดที่นายทะเบียนไม่อาจออกใบอนุญาตให้ได้ กฎหมายว่าด้วยที่ดิน ในฐานความผิดเกี่ยวกับที่สาธารณประโยชน์ กฎหมายว่าด้วยยา เสพติด กฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้ง และกฎหมายว่าด้วยการพนัน ในฐานความผิดเป็น เจ้ามือหรือเจ้าสำนัก
12. ไม่เป็นผู้เคยถูกให้ออกจากตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน เนื่องจากผู้มีสิทธิเลือก ผู้ใหญ่บ้าน ในหมู่บ้านนั้นมีจำนวนไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของราษฎรเข้าชื่อขอให้ออกจาก ตำแหน่ง หรือผู้ว่าราชการจังหวัดสั่งให้พ้นจากตำแหน่ง เมื่อได้รับรายงานการสอบสวน ของนายอำเภอว่าบกพร่องในหน้าที่หรือประพฤติตนไม่เหมาะสมกับตำแหน่ง และยังไม่พ้น กำหนดเวลา 10 ปีนับแต่วันถูกให้ออก
13. ไม่เป็นผู้เคยถูกลงโทษให้ออก ปลดออก หรือไล่ออก จากตำแหน่งกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน แพทย์ประจำตำบล หรือผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบ ข้าราชการพลเรือน และยังไม่พ้นกำหนดเวลา 10 ปีนับแต่วันถูกให้ออก ปลดออก หรือไล่ออก

14. มีพื้นความรู้ไม่ต่ำกว่าการศึกษาภาคบังคับ หรือที่กระทรวงศึกษาธิการ เทียบไม่ต่ำกว่าการศึกษาภาคบังคับ เว้นแต่ในท้องที่ใดไม่อาจเลือกผู้ที่มีพื้นความรู้ดังกล่าว ได้ ผู้ว่าราชการจังหวัดโดยอนุมัติ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย อาจประกาศในราชกิจจานุเบกษา ยกเว้นหรือผ่อนผันได้

15. ไม่เป็นผู้อยู่ในระหว่างเสียสิทธิในกรณีที่ไม่ไปใช้สิทธิเลือกตั้งหรือถูกเพิกถอนสิทธิเลือกตั้ง

### การพ้นจากตำแหน่งของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน

ตามพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พระพุทธศักราช 2457 มาตรา 14 การพ้นจากตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน จะต้องออกจากตำแหน่งด้วยเหตุหนึ่งเหตุใด ดังต่อไปนี้

1. มีอายุครบ 60 ปี
2. ขาดคุณสมบัติหรือมีลักษณะต้องห้ามตามมาตรา 12 เว้นแต่ในกรณีที่ ได้รับอนุญาตจากผู้ว่าราชการจังหวัดให้ลาอุปสมบทหรือบรรพชาตามประเพณี มิให้ถือว่า มีลักษณะต้องห้ามตามมาตรา 12 (5)
3. ตาย
4. ได้รับอนุญาตจากนายอำเภอให้ลาออก
5. หมู่บ้านที่ปกครองถูกยุบ
6. เมื่อราษฎรผู้มีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามมาตรา 11 ในหมู่บ้านนั้น จำนวนไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของราษฎรผู้มีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้าม ตามมาตรา 11 ทั้งหมดเข้าชื่อกันขอให้ออกจากตำแหน่ง ในกรณีเช่นนั้นให้นายอำเภอสั่งให้ พ้นจากตำแหน่ง
7. ผู้ว่าราชการจังหวัดสั่งให้พ้นจากตำแหน่ง เมื่อได้รับรายงานการสอบสวน ของนายอำเภอว่า บกพร่องในหน้าที่ หรือประพฤติตนไม่เหมาะสมกับตำแหน่ง
8. ไปเสียจากหมู่บ้านที่ตนปกครองติดต่อกันเกิน 3 เดือน เว้นแต่เมื่อมีเหตุ อันสมควร และได้รับอนุญาตจากนายอำเภอ
9. ขาดการประชุมประจำเดือนของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านที่นายอำเภอเรียก ประชุม 3 ครั้งติดต่อกันโดยไม่มีเหตุอันควร
10. ถูกปลดออก หรือไล่ออกจากตำแหน่ง เนื่องจากกระทำความผิดวินัย อย่างร้ายแรง

11. ไม่ผ่านการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งต้องทำอย่างน้อยทุก 5 ปี นับแต่วันที่ได้รับการแต่งตั้ง ทั้งนี้ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด โดยประกาศในราชกิจจานุเบกษา

### **อำนาจหน้าที่ของกำนัน**

กำนันมีอำนาจหน้าที่ในการตรวจตรารักษาความปกติเรียบร้อยในตำบล รับเรื่องราวร้องทุกข์เพื่อเสนอต่อนายอำเภอ ประกาศข้อมูลข่าวสารทางราชการให้ประชาชนในตำบลได้รับรู้ ตรวจและเก็บภาษีอากรในตำบลนั้น ๆ และมีอำนาจที่เกี่ยวข้องกับความอาญาหรือคดีอาญา เช่น เมื่อทราบข่าวว่า มีการกระทำความผิดเกิดขึ้น หรือสงสัยว่า ได้มีการกระทำความผิดเกิดขึ้นในตำบลของตน ต้องแจ้งความต่อกรมการอำเภอให้ทราบหรือมีอำนาจในการจับกุมผู้กระทำความผิดและนำส่งต่อกรมการอำเภอ รวมทั้งจัดการให้เป็นไปตามหมายสั่งหมายค้น หรือหมายยึด หรือเมื่อรู้เห็นเหตุการณ์ทุกข์ร้อนของประชาชน หรือเหตุผิดปกติเกิดขึ้นในตำบลต้องรีบรายงานต่อกรมการอำเภอให้ทราบ จัดทำบัญชีสำมะโนครัว และทะเบียนบัญชีของรัฐบาลในตำบลนั้นและคอยแก้ไขเพิ่มเติมให้ถูกต้องกับบัญชีของผู้ใหญ่บ้าน นอกจากอำนาจหน้าที่ที่กล่าวโดยเฉพาะแล้ว ให้กำนันมีอำนาจหน้าที่เช่นเดียวกับผู้ใหญ่บ้านด้วย

### **อำนาจหน้าที่ของผู้ใหญ่บ้าน**

ผู้ใหญ่บ้านมีอำนาจหน้าที่ช่วยเหลือนายอำเภอในการปฏิบัติหน้าที่ และเป็นหัวหน้าราษฎรในหมู่บ้านของตน และมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1. อำนวยความเป็นธรรม และดูแลรักษาความสงบเรียบร้อย และความปลอดภัยให้แก่ราษฎรในหมู่บ้าน
2. สร้างความสามัคคี และความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นในหมู่บ้าน รวมทั้งส่งเสริมวัฒนธรรม และประเพณีในท้องถิ่น
3. ประสานหรืออำนวยความสะดวกแก่ราษฎรในหมู่บ้าน ในการติดต่อหรือรับบริการกับภาครัฐ
4. รับฟังปัญหา และนำความเดือดร้อน ทุกข์สุข และความต้องการที่จำเป็นของราษฎรในหมู่บ้านแจ้งต่อส่วนราชการ หน่วยงานภาครัฐ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น หรือองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การแก้ไขหรือช่วยเหลือ
5. ให้การสนับสนุน ส่งเสริม และอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติหน้าที่ หรือการให้บริการของส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

6. ควบคุมดูแลราษฎรในหมู่บ้านให้ปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมาย หรือระเบียบแบบแผนของทางราชการ โดยกระทำตนให้เป็นตัวอย่างแก่ราษฎรตามที่ทางราชการได้แนะนำ

7. อบรมหรือชี้แจงให้ราษฎรมีความรู้ ความเข้าใจในข้อราชการ กฎหมาย หรือระเบียบแบบแผนของทางราชการ ในการนี้สามารถเรียกราษฎรมาประชุมได้ตามสมควร

8. แจ้งให้ราษฎรให้ความช่วยเหลือในกิจการสาธารณประโยชน์ เพื่อบำบัด บำบัดป้องกันตราย สาธารณะอันมีมาโดยฉุกเฉิน รวมตลอดทั้งการช่วยเหลือบรรเทาทุกข์ แก่ผู้ประสบภัย

9. จัดให้มีการประชุมราษฎร และคณะกรรมการหมู่บ้านเป็นประจำอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง

10. ปฏิบัติตามคำสั่งของกำนัน หรือทางราชการ และรายงานเหตุการณ์ที่ไม่ปกติ ซึ่งเกิดขึ้นในหมู่บ้านให้กำนันทราบ พร้อมทั้งรายงานต่อนายอำเภอด้วย

11. ปฏิบัติตามภารกิจหรืองานอื่นตามกฎหมาย หรือระเบียบแบบแผนของทางราชการ หรือตามที่กระทรวง ทบวง กรม หน่วยงานอื่นของรัฐ ผู้ว่าราชการจังหวัด หรือนายอำเภอมอบหมาย

นอกจากนี้ผู้ใหญ่บ้านยังมีอำนาจและหน้าที่เกี่ยวกับความอาญา ดังต่อไปนี้

1. เมื่อทราบข่าวว่ามีการกระทำผิดกฎหมายเกิดขึ้น หรือสงสัยว่าได้เกิดขึ้นในหมู่บ้านของตนต้องแจ้งความต่อกำนันนายตำบลให้ทราบ

2. เมื่อทราบข่าวว่ามีการกระทำผิดกฎหมายเกิดขึ้น หรือสงสัยว่าได้เกิดขึ้นในหมู่บ้านใกล้เคียงกันต้องแจ้งความต่อผู้ใหญ่บ้านหมู่บ้านนั้นให้ทราบ

3. เมื่อตรวจพบของกลางที่ผู้ที่กระทำผิดกฎหมายมีอยู่ก็ดี หรือสิ่งของที่ดีที่สงสัยว่าได้มาโดยกระทำผิดกฎหมาย หรือเป็นสิ่งของสำหรับใช้ในการกระทำผิดกฎหมายก็ดีให้จับสิ่งของนั้นไว้ และรีบนำส่งต่อกำนัน นายตำบล

4. เมื่อปรากฏว่าผู้ใดกำลังกระทำผิดกฎหมายก็ดี หรือมีเหตุควรสงสัยว่าเป็นผู้ที่ได้กระทำผิดกฎหมายก็ดี ให้จับตัวผู้นั้นไว้ และรีบนำส่งต่อกำนันนายตำบล

5. ถ้ามีหมายหรือมีคำสั่งตามหน้าที่ราชการ ให้จับผู้ใดในหมู่บ้านนั้นเป็นหน้าที่ของผู้ใหญ่บ้านที่จะจับผู้นั้น และรีบนำส่งต่อกำนัน หรือกรรมการอำเภอตามสมควร

6. เมื่อเจ้าพนักงานผู้มีหน้าที่ออกหมายสั่งให้ค้น หรือให้ยึด ผู้ใหญ่บ้าน

ต้องจัดการให้เป็นไปตามหมาย

นอกจากนี้ยังกำหนดให้ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการรักษาความสงบเรียบร้อย ให้ผู้ใหญ่บ้าน และผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านฝ่ายรักษาความสงบใช้อำนาจเป็นของทางราชการได้ รวมทั้งการจัดให้มีคณะกรรมการหมู่บ้านช่วยเหลือ แนะนำ และให้คำปรึกษาแก่ผู้ใหญ่บ้าน ช่วยในการบูรณาการจัดทำแผนพัฒนาหมู่บ้านและบริหารจัดการกิจกรรมในหมู่บ้าน ร่วมกับองค์กรอื่น ๆ ทุกภาคส่วน

### บทบาทของกำนันและผู้ใหญ่บ้าน

กำนันและผู้ใหญ่บ้านมีฐานะเป็นส่วนหนึ่งของระบบราชการหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ การเป็นตัวแทนของราชการนั่นเอง นอกจากนี้ผู้ใหญ่บ้านยังมีฐานะเป็นผู้นำในทางสังคมหรือเป็นผู้นำชุมชนอีกด้วยซึ่งอาจแยกพิจารณาบทบาททั้งสามประการได้ดังนี้

#### 1. บทบาทของการเป็นตัวแทนประชาชน

ผู้ใหญ่บ้านเป็นบุคคลที่ประชาชนเลือกโดยตรง เมื่อเป็นเช่นนี้ฐานะของผู้ใหญ่บ้านย่อมเป็นเสมือนตัวแทนของประชาชน ซึ่งต้องรับฟังปัญหาและนำความเดือดร้อน ทุกข์สุขและความต้องการที่จำเป็นของราษฎรในหมู่บ้าน แจ้งต่อส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การแก้ไขหรือช่วยเหลือ ดังนั้นเมื่อราษฎรในความปกครองมีเรื่องเดือดร้อนต้องถือเป็นธุระให้ในขณะเดียวกันก็ต้องให้การสนับสนุน ส่งเสริมและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติหน้าที่หรือการให้บริการของส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนั้นความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใหญ่บ้านกับทุกภาคส่วนจึงค่อนข้างใกล้ชิดและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

#### 2. บทบาทของการเป็นตัวแทนของทางราชการ

บทบาทนี้เกิดขึ้นตามกฎหมายที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457 แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ (ฉบับที่ 11) พ.ศ. 2551 ซึ่งได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของผู้ใหญ่บ้านในด้านการปกครอง ด้านการรักษาความสงบเรียบร้อย อำนาจหน้าที่ทางอาญา อำนาจความเป็นธรรม ฯลฯ การกำหนดบทบาทดังกล่าวทำให้ผู้ใหญ่บ้านมีฐานะเป็นตัวแทนของราชการส่วนภูมิภาค ซึ่งจะพบวาทกฎหมายกำหนดอำนาจการบังคับบัญชาของผู้ใหญ่บ้านโดยให้ข้าราชการปกครองอันได้แก่ ผู้ว่าราชการจังหวัด นายอำเภอ ซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาสามารถให้คุณให้

โทษแก่ผู้ใหญ่บ้านได้สิ่งเหล่านี้ทำให้ผู้ใหญ่บ้านมีลักษณะเป็นส่วนหนึ่งของระบบราชการ และกลายเป็นจักรกลที่สำคัญของการปกครองในราชการส่วนภูมิภาคในที่สุด และจากข้อเท็จจริงจะปรากฏอยู่เสมอว่าในการติดต่อระหว่างหน่วยราชการต่าง ๆ กับราษฎรในหมู่บ้านไม่ว่าเรื่องใด ๆ จะต้องอาศัยผู้ใหญ่บ้านเป็นสื่อกลางในการประสานงานทำความเข้าใจกับประชาชนในหมู่บ้าน (ประสิทธิ์ อินทโชติ, 2554, หน้า 10-11)

### 3. บทบาทของการเป็นผู้นำของชุมชน

เนื่องจากผู้ใหญ่บ้านเป็นเจ้าพนักงานปกครอง มีอำนาจปกครองดูแลราษฎรในท้องที่ของตน ผู้ใหญ่บ้าน จึงเป็นผู้นำทางการ แต่หากศึกษาพิจารณาจากข้อเท็จจริงและปรากฏการณ์ในสังคมแล้ว จะเห็นว่าผู้ใหญ่บ้านเป็นผู้นำทางธรรมชาติ มีฐานะและบทบาททางสังคมเด่นกว่าบุคคลอื่นในสังคมชนบท ดังนั้นโดยส่วนใหญ่แล้ว ผู้ใหญ่บ้านจะมีความประพฤติถูกต้องทำนองคลองธรรมเป็นผู้นำที่กล้าแสดงออก เพื่อปกป้องช่วยเหลือประชาชน ลูกบ้านจึงแสดงความเคารพเชื่อถือ นอกจากนี้ผู้ใหญ่บ้านจึงมีฐานะเป็นผู้นำทางสังคม บทบาทดังกล่าวนี้ทำให้ผู้ใหญ่บ้านจะเข้าไปมีส่วนอย่างมากในการบริหารและจัดการพัฒนาทางสังคม ผู้ใหญ่บ้านในฐานะตัวแทนประชาชนมีหน้าที่ช่วยเหลือพัฒนาท้องถิ่นของตน โดยเฉพาะด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเช่น ถนน สะพาน แหล่งน้ำ และการพัฒนาอาชีพ โดยใช้งบประมาณจากรายได้ของท้องถิ่นหรือจากส่วนราชการ จากความเคารพนับถือของประชาชนที่มีต่อผู้ใหญ่บ้าน ประชาชนในฐานะลูกบ้านก็จะมีส่วนที่จะส่งเสริมการพัฒนาท้องถิ่นให้มีความเจริญตามความต้องการในหมู่บ้านของตนเอง โดยการนำการพัฒนาโดยผู้ใหญ่บ้าน

หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ใหญ่บ้าน ตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ใหญ่บ้าน พ.ศ. 2559

พระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พุทธศักราช 2457 มาตรา 14 (11) กำหนดว่า ผู้ใหญ่บ้านต้องพ้นจากตำแหน่ง เนื่องจากไม่ผ่านการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งต้องทำอย่างน้อยทุก 5 ปี นับแต่วันที่ได้รับแต่งตั้ง ทั้งนี้ ต้องกำหนดให้ราษฎรในหมู่บ้านมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ใหญ่บ้านด้วย โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้ (ศุภิสรา ธารประเสริฐ, 2563, หน้า 22-37)

1. ใช้บังคับเมื่อพ้นกำหนด 180 วัน นับแต่วันประกาศในราชกิจจานุเบกษา เป็นต้นไป

2. ให้นายอำเภอจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ใหญ่บ้าน ดังนี้

2.1 ประเมินผลผู้ใหญ่บ้านทุก 4 ปี นับแต่วันที่ได้รับการแต่งตั้ง และดำรงตำแหน่ง ส่วนการประเมินผลครั้งถัดไปให้ประเมินผลทุก 4 ปี นับแต่วันที่นายอำเภอประกาศให้ผ่านการประเมินผลตามข้อ 14 (ข้อ 6 วรรคหนึ่ง)

2.2 ผู้ใหญ่บ้านที่ได้รับการแต่งตั้ง และดำรงตำแหน่งครบ 4 ปี ก่อนวันที่ระเบียบนี้ใช้บังคับให้เข้ารับการประเมินผลครั้งแรกภายใน 45 วัน นับแต่ระเบียบนี้มีผลใช้บังคับ ส่วนการประเมินผลครั้งถัดไปให้ประเมินผลทุก 4 ปี นับแต่วันที่นายอำเภอประกาศให้ผ่านการประเมินผล (ข้อ 16)

ในการประเมินผลต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จภายใน 45 วันนับแต่วันที่ต้องมีการประเมินผล

3. คณะกรรมการประเมินผล จำนวน 3 คน ประกอบด้วย (ข้อ 7)

3.1 นายอำเภอ เป็นประธาน

3.2 หัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอหรือกำนันในพื้นที่ หรือเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานอื่นของรัฐที่ปฏิบัติงานในพื้นที่จำนวน 1 คน เป็นกรรมการ

3.3 ปลัดอำเภอ เป็นกรรมการและเลขานุการ

4. โดยการประเมินผลต้องประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ด้าน ดังนี้ (ข้อ 11)

4.1 ด้านการปฏิบัติหน้าที่ และงานตามนโยบายสำคัญของรัฐบาล

4.2 ด้านคุณลักษณะความเป็นผู้นำ และด้านหลักการทรงงานในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว

4.3 ด้านความพึงพอใจ โดยให้รับฟังความคิดเห็นของราษฎรในหมู่บ้านไม่น้อยกว่า 20 คน ทั้งนี้ต้องให้ทั่วถึงและเป็นธรรม โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับพื้นที่เพื่อประกอบการประเมินผลด้วย

5. ขั้นตอนการประเมินผล

5.1 ประเมินผลผู้ใหญ่บ้านที่ดำรงตำแหน่งครบ 4 ปี นับแต่วันได้รับการแต่งตั้ง (กรณีประเมินผลครั้งแรก) หรือประเมินผลทุก 4 ปี นับแต่วันที่นายอำเภอประกาศให้ผ่านการประเมินผลตามข้อ 6

สำหรับผู้ใหญ่บ้านที่ได้รับการแต่งตั้งและดำรงตำแหน่งครบ 4 ปี ก่อนวันที่ระเบียบนี้มีผลใช้บังคับ ให้ประเมินผลครั้งแรกภายใน 45 วันนับแต่วันที่ระเบียบนี้มีผลใช้บังคับ ครั้งถัดไปให้ประเมินผลทุก 4 ปี นับแต่วันที่นายอำเภอประกาศให้ผ่านการ

ประเมินผลตามข้อ 16 โดยให้นายอำเภอดำเนินการประกาศกำหนดให้มีการประเมินผล และเปิดประกาศไว้ ณ ที่ว่าการอำเภอ ที่ทำการกำนัน และที่ทำการผู้ใหญ่บ้านที่เข้ารับการประเมิน ประกาศอย่างน้อยต้องมีสาระสำคัญ ดังนี้

1. ชื่อผู้เข้ารับการประเมิน
2. คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผล
3. กำหนดวัน และสถานที่ส่งรายงานผลการปฏิบัติหน้าที่

ผู้ใหญ่บ้าน โดยส่งประกาศดังกล่าวให้ผู้เข้ารับการประเมินผลทราบด้วย (ข้อ 8)

5.2 หากผู้เข้ารับการประเมินผลผู้ใดเห็นว่า ตนอาจไม่ได้รับความเป็นธรรม อันเนื่องมาจากคณะกรรมการประเมินให้ยื่นคำร้องคัดค้านเพื่อขอเปลี่ยนกรรมการประเมินผลพร้อมชี้แจงข้อเท็จจริงและเอกสารที่เกี่ยวข้องต่อนายอำเภอภายใน 3 วันนับแต่วันที่ได้รับแจ้ง และนายอำเภอต้องวินิจฉัยให้แล้วเสร็จภายใน 3 วัน คำวินิจฉัยของนายอำเภอให้ถือเป็นที่สุด (ข้อ 9)

5.3 ให้คณะกรรมการประเมินผลพิจารณาจากผลรวมที่ประเมินผล ในระดับ “ผ่าน” หรือ “ไม่ผ่าน” (ข้อ 13)

- หากผลการประเมินในระดับ “ผ่าน” รวมกันไม่ถึงกึ่งหนึ่งของจำนวนการประเมินทั้งหมดที่กำหนดไว้ ให้ถือว่าไม่ผ่านการประเมินผลและให้คณะกรรมการประเมินผลบันทึกรายงานการประเมินผล และรวบรวมเอกสารที่เกี่ยวข้องเสนอต่อนายอำเภอเพื่อพิจารณาดำเนินการประกาศผลการประเมิน (ข้อ 13)

- กรณีผ่านการประเมินผล ให้นายอำเภอเปิดประกาศผลการประเมิน ณ ที่ว่าการอำเภอ ที่ทำการกำนัน และที่ทำการผู้ใหญ่บ้านที่เข้ารับการประเมินผล พร้อมทั้งแจ้งผลให้ผู้เข้ารับการประเมินทราบด้วย (ข้อ 14 วรรคหนึ่ง)

- กรณีไม่ผ่านการประเมินผล ให้นายอำเภอเปิดประกาศผลการประเมิน ณ ที่ว่าการอำเภอ ที่ทำการกำนัน และที่ทำการผู้ใหญ่บ้านที่เข้ารับการประเมินผล พร้อมทั้งแจ้งผลให้ผู้เข้ารับการประเมินทราบด้วย และให้นายอำเภอออกคำสั่งให้ผู้เข้ารับการประเมินผลพ้นจากตำแหน่งนับแต่วันประกาศผลการประเมิน (ข้อ 14 วรรคสอง)

5.4 เข้ารับการประเมินผลที่ไม่ผ่านการประเมินผล และได้รับคำสั่งให้พ้นจากตำแหน่ง มีสิทธิอุทธรณ์ผลการประเมิน โดยยื่นอุทธรณ์ต่อคณะกรรมการประเมินผล ภายใน 15 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง ให้คณะกรรมการประเมินผลพิจารณาคำอุทธรณ์ (ข้อ 15)



- หากเห็นด้วยกับคำอุทธรณ์ ให้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงคำสั่งและรายงานความเห็นพร้อมเหตุผลเสนอนายอำเภอเพื่อออกคำสั่ง

- หากไม่เห็นด้วยกับคำอุทธรณ์ ให้ส่งคำอุทธรณ์พร้อมรายงานความเห็นและเหตุผลให้ผู้ว่าราชการจังหวัดพิจารณาคำอุทธรณ์ คำวินิจฉัยของผู้ว่าราชการจังหวัดถือเป็นที่สุด

การประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ใหญ่บ้าน เมืองค์ประกอบ 3 ด้าน ดังต่อไปนี้

1. ด้านการปฏิบัติหน้าที่ และงานตามนโยบายของรัฐบาล
2. ด้านคุณลักษณะความเป็นผู้นำ และหลักการทรงงานในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว

พระเจ้าอยู่หัว

3. ด้านความพึงพอใจ

ให้คณะกรรมการประเมินผลกำหนดเกณฑ์ และวิธีการประเมินผล วิธีการรับฟังความคิดเห็น แนวทางการประเมินผลให้สอดคล้องและเหมาะสมกับพื้นที่ และแจ้งให้ผู้เข้ารับการประเมินผลทราบ

1. ด้านการปฏิบัติหน้าที่ และงานตามนโยบายสำคัญของรัฐบาล (ไม่น้อยกว่า 20 ข้อ)

การประเมินผลด้านการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ใหญ่บ้านตามพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พุทธศักราช 2457 รวมทั้งอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับคดีอาญา ในฐานะเป็นพนักงานฝ่ายปกครองหรือตำรวจตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา การเป็นผู้ไกล่เกลี่ยประนีประนอมข้อพิพาทของราษฎรในท้องที่ และการเป็นพนักงานเจ้าหน้าที่ตามที่กฎหมายเฉพาะให้อำนาจไว้ เช่น พระราชบัญญัติป่าไม้ พ.ศ. 2484 พระราชบัญญัติป่าสงวนแห่งชาติ พ.ศ. 2507 พระราชบัญญัติสงวนและคุ้มครองสัตว์ป่า พ.ศ. 2535 พระราชบัญญัติการทะเบียนราษฎร พ.ศ. 2534 พระราชบัญญัติบัตรประจำตัวประชาชน พ.ศ. 2526 พระราชบัญญัติป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน พ.ศ. 2522 พระราชบัญญัติปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม พ.ศ. 2518 พระราชบัญญัติโรคติดต่อ พ.ศ. 2523 พระราชบัญญัติการรับราชการทหาร พ.ศ. 2497 พระราชบัญญัติอาวุธปืนอื่น ๆ ที่ให้อำนาจกำนัน ผู้ใหญ่บ้านไว้เป็นการเฉพาะ รวมทั้งการปฏิบัติงานภารกิจหรืองานอื่นตามกฎหมายหรือระเบียบแบบแผนของทางราชการหรือตามที่กระทรวง ทบวง กรม หน่วยงานอื่นของรัฐ เช่น นำนโยบายที่สำคัญของรัฐ หรือนโยบายเร่งด่วนของรัฐ ไปปฏิบัติ

ให้สัมฤทธิ์ผล และงานตามกรอบนโยบายของกระทรวงมหาดไทย เช่น การค้ามนุษย์ ยาเสพติด การค้าประเวณี แรงงานต่างด้าวผิดกฎหมาย บ่อนการพนัน การบุกรุกทำลายป่าไม้และทรัพยากรธรรมชาติ ฯลฯ

อนึ่ง ด้านการปฏิบัติหน้าที่และงานตามนโยบายของรัฐบาล หากเกิดเหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ ความสงบเรียบร้อยของบ้านเมือง หรือปัญหาความเดือดร้อนของราษฎรขึ้นในพื้นที่ ให้กำนัน และผู้ใหญ่บ้านเข้าระงับยับยั้งเหตุ หรือจับกุมผู้กระทำผิดในเบื้องต้น หากเกินขีดความสามารถหรือไม่สามารถดำเนินการได้ ให้รายงานให้อำเภอทราบ และหากพิสูจน์ได้ว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ หรือมีส่วนสนับสนุน หรือไม่รายงานให้อำเภอทราบ ถือได้ว่าเป็นการบกพร่องในการปฏิบัติหน้าที่ ให้อำเภอดำเนินการทางวินัย และให้นายอำเภอบันทึกเหตุบกพร่องไว้ในสมุดบันทึกผลการปฏิบัติหน้าที่ และไม่ผ่านการประเมินผลในด้านนั้น ทั้งนี้หากกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน รายงานเหตุดังกล่าวให้อำเภอทราบ หรือได้ดำเนินการป้องกันปราบปราม หรือสามารถดำเนินการแก้ไขปัญหาได้อย่างเป็นรูปธรรม ถือได้ว่าเป็นผู้มีผลงานดีเด่น ให้อำเภอบันทึกผลงานไว้ในสมุดบันทึกผลการปฏิบัติหน้าที่ และผ่านการประเมินผล และนำมาประกอบการพิจารณารางวัลกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ยอดเยี่ยมประจำปี

2. การประเมินผลด้านคุณลักษณะความเป็นผู้นำ และหลักการทรงงาน ในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว

### 2.1 คุณลักษณะความเป็นผู้นำ (ไม่น้อยกว่า 20 ข้อ)

กรณีไม่ผ่านการประเมินข้อใด ให้คณะกรรมการระบุเหตุผล/คำชี้แจง ประกอบการประเมินด้วย

#### 1. คุณลักษณะความเป็นผู้นำ

- 1) มีภาวะผู้นำ เช่น การรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความรับผิดชอบ สามารถชักนำจิตใจประชาชนไปในทางที่ดี สามารถเป็นที่ปรึกษาหรือเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับประชาชน สามารถบริหารความขัดแย้งที่เกิดจากกระบวนการทำงานในพื้นที่ได้ มีความเสียสละ เป็นต้น
- 2) มีความรอบรู้ มีทักษะและประสบการณ์เกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ
- 3) มีการทำงานเป็นทีมโดยสามารถโน้มน้าวให้สมาชิกในทีมเกิดความเต็มใจและกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ รวมทั้งการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่สมาชิกในทีมงาน

- 4) มีการตัดสินใจเหมาะสมกับสถานการณ์
- 5) มีมนุษยสัมพันธ์
- 6) การแต่งกายถูกต้องตามระเบียบที่กำหนด

## 2. การพัฒนาองค์การ

- 7) ศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ใหม่
- 8) ติดตามความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานเพิ่มเติมอยู่เสมอ
- 9) นำความรู้และวิทยาการใหม่ ๆ มาพัฒนาผู้ร่วมงานและประยุกต์ใช้

## ในการปฏิบัติงาน

10) มีความคิดริเริ่มในการกำหนดโครงการต่าง ๆ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของราษฎรในพื้นที่

## 3. ความรับผิดชอบ

- 11) เอาใจใส่ อุทิศตน ปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ให้บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ

## ประสิทธิภาพ

## 4. การมุ่งผลสัมฤทธิ์

- 12) กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ไว้อย่างชัดเจน
- 13) ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ

## ที่รับผิดชอบเป็นระยะ ๆ

14) ปรับปรุง พัฒนา ระบบ ขั้นตอน และวิธีการทำงานให้รวดเร็ว และมีคุณภาพมากขึ้น หรือบริหารจัดการเวลาและทรัพยากรเพื่อประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานตามที่วางแผนไว้

## 5. หลักธรรมาภิบาล มีคุณธรรม จริยธรรม

15) มีคุณธรรม จริยธรรม ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต ถูกต้องตามหลักกฎหมาย

- 16) มีจิตสำนึก และรับผิดชอบต่องานในหน้าที่
- 17) การประพฤติตนเป็นพลเมืองดี ไม่เป็นผู้มีอิทธิพลหรือเสียชื่อ

## ในทางपालหรือทางทุจริต

- 18) มีกิริยา มารยาท เรียบร้อย วางตนเหมาะสม และรู้จักควบคุม

## สถานการณ์

- 19) ปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียเท่าเทียมกันไม่เลือกปฏิบัติ

## 6. ความสามารถในการสื่อสาร

20) สื่อสารกับบุคคลต่าง ๆ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ราษฎร และผู้ที่เกี่ยวข้องได้ดี โดยเข้าใจถูกต้องตรงกัน หรือถ่ายทอดและเผยแพร่ความรู้ให้ผู้อื่นเข้าใจอย่างชัดเจน

21) มีความคิดริเริ่มในการดำเนินโครงการต่าง ๆ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของราษฎรในพื้นที่

## 7. อื่น ๆ

### ข้อสังเกต

คณะกรรมการประเมินผล สามารถปรับปรุงเพิ่มเติมได้ตามความเหมาะสมให้เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะความเป็นผู้นำ

## 2.2 หลักการทรงงานในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว (ไม่น้อยกว่า 20 ข้อ)

### 1. ศึกษาข้อมูลอย่างเป็นระบบการที่จะพระราชทานโครงการใด

โครงการหนึ่ง พระองค์ท่านศึกษาข้อมูลรายละเอียดอย่างเป็นระบบทั้งจากข้อมูลเบื้องต้น เอกสาร แผนที่ รายละเอียดต่าง ๆ ตลอดจนสอบถามจาก เจ้าหน้าที่ และราษฎรในพื้นที่ เพื่อที่จะพระราชทานความช่วยเหลือได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว การจะทำภารกิจได้ ศึกษาข้อมูลอย่างเป็นระบบจากเอกสาร แผนที่ สอบถามจาก ผู้เกี่ยวข้องให้ได้รายละเอียด ที่ถูกต้อง เพื่อให้ความช่วยเหลือได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว ตรงตามความต้องการของ ประชาชน เช่น มีการจัดเก็บและจัดทำข้อมูลพื้นฐานต่าง ๆ ของหมู่บ้าน/ตำบล ไว้อย่างเป็นระบบ อาทิ การทำบัญชีสำมะโนครัว ทรัพย์สินของหมู่บ้าน สาธารณสมบัติ จำนวนพื้นที่ เขตหมู่บ้าน จำนวนราษฎรชายหญิง เด็ก คนชรา คนพิการ การประกอบอาชีพ ฯลฯ

2. ระเบิดจากข้างใน การสร้างความเข้มแข็งให้คนในชุมชนที่เราเข้าไป พัฒนาให้มีสภาพพร้อมที่จะรับการพัฒนาเสียก่อนแล้วจึงค่อยออกมาสู่สังคมภายนอก เช่น มีการประชุมร่วมกับราษฎรในหมู่บ้านหาจุดเด่น จุดขายของหมู่บ้าน มีการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ทางวิชาชีพภายในชุมชน หรือจัดให้มีผู้เชี่ยวชาญและมีความรู้เฉพาะด้านในการให้ ความรู้แก่ราษฎร และคิดหาแนวทางในการพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อผลักดันให้เกิดผลิตภัณฑ์ ชุมชน ต่อยอดเป็นสินค้า OTOP การจัดตั้งสหกรณ์ชุมชน หรือการพัฒนาเป็นหมู่บ้าน ต้นแบบ เช่น การจัดหาวิทยากรให้ความรู้เกี่ยวกับอาชีพด้านเกษตรกร ด้านการประมง ด้านการปศุสัตว์ หรือในพื้นที่ทำเกษตรกรปลูกข้าว ให้การผลิตภัณฑืข้าวประจำท้องถิ่น เพื่อจำหน่ายเอง ฯลฯ

3. แก้ปัญหาที่จุดเล็ก พระองค์ท่านทรงมองปัญหาในภาพรวมก่อนเสมอ แต่การแก้ปัญหาของพระองค์จะเริ่มจากจุดเล็ก ๆ คือ การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่คนมักมองข้าม ดังพระราชดำรัสตอนหนึ่งความว่า “ถ้าปวดหัวคิดอะไรไม่ออก เป็นอย่างนั้นต้องแก้ไขการปวดหัวนี้ก่อน” เช่น พื้นที่ในหมู่บ้านเกิดน้ำท่วม ต้องแก้ไขด้วยการขุดลอกคลอง หากเกิดภัยแล้ง ต้องแก้ไขด้วยการขุดสระ หรือการจัดทำโอ่งเก็บน้ำ

4. ทำตามลำดับขั้น ในการทรงงานของพระองค์จะทรงเริ่มต้นจากสิ่งจำเป็นของประชาชนที่สุดก่อน และหลังจากนั้นจึงเชื่อมโยงไปถึงประโยชน์ด้านอื่น ๆ ต่อไป เริ่มต้นทำจากสิ่งที่จำเป็นที่สุดของประชาชนก่อน เช่น การสาธารณสุขเพื่อให้ประชาชน มีร่างกายที่แข็งแรง จากนั้นเป็นเรื่องสิ่งจำเป็นในการประกอบอาชีพ โดยการดำเนินการดังกล่าวต้องไม่ทำลายทรัพยากรธรรมชาติ รวมถึงการให้ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีที่เรียบง่าย เน้นการปรับใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นที่ราษฎรสามารถนำไปปฏิบัติได้และเกิดประโยชน์สูงสุด เช่น เริ่มการพัฒนาหมู่บ้านให้มีสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐาน และสิ่งจำเป็นในการประกอบอาชีพ เช่น ถนน แหล่งน้ำจืดเพื่อทำการเกษตรกรรม เป็นต้น

5. ภูมิสังคม การพัฒนาใด ๆ ก็ตาม ต้องคำนึงถึงสภาพภูมิประเทศของบริเวณนั้นว่าเป็นอย่างไร และสังคมวิทยาเกี่ยวกับลักษณะนิสัยใจคอของคน ตลอดจนวัฒนธรรมประเพณีในแต่ละท้องถิ่นในการพัฒนาต้องคำนึงถึงสภาพภูมิประเทศและลักษณะนิสัยใจคอของคนในพื้นที่ ตลอดจน วัฒนธรรมในแต่ละท้องถิ่นที่มีความแตกต่างกัน เช่น พัฒนาหมู่บ้านให้มีความเจริญก้าวหน้าทันสมัย มีสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับสภาพภูมิประเทศของหมู่บ้าน วิถีชีวิต ความต้องการของราษฎร และยังคงอยู่ซึ่งวัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่น

6. ทำงานแบบองค์รวม พระองค์ทรงมีวิธีคิดอย่างองค์รวมหรือมองอย่างครบวงจร ในการที่จะพระราชทานพระราชดำริเกี่ยวกับโครงการหนึ่งนั้นจะทรงมองเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น และแนวทางแก้ไขเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ เช่น กรณีของ “ทฤษฎีใหม่” เป็นต้น เช่น หากประกอบอาชีพเกษตรกรรม ต้องมีหารบริหารจัดการที่ดินและแหล่งน้ำอันเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญในการประกอบอาชีพ และประชาชนต้องรู้จักการตลาด รวมถึงการรวมกลุ่ม รวมพลังชุมชน ให้มีความเข้มแข็งเพื่อพร้อมที่จะออกสู่การเปลี่ยนแปลงของสังคมภายนอกได้อย่างครบวงจร ผู้ใหญ่บ้านมองถึงปัญหาที่แท้จริงในพื้นที่ เช่น การจัดการน้ำด้านการเกษตร อุปโภคบริโภคอย่างเพียงพอ ผลักดันการรวมกลุ่มการประกอบอาชีพที่เหมาะสมกับพื้นที่ให้เป็นผลิตภัณฑ์ของชุมชน มีการประสาน

ให้ผู้เชี่ยวชาญให้ความรู้ที่ถูกต้องด้านการตลาด

7. ไม่ติดตำรา การพัฒนาตามแนวพระราชดำรินั้น มีลักษณะของการพัฒนาที่อนุโลมและรวมชอมกับสภาพธรรมชาติสิ่งแวดล้อมและสภาพของสังคมจิตวิทยาแห่งชุมชน คือ ไม่ผูกมัดติดกับวิชาการและเทคโนโลยีที่ไม่เหมาะสมกับสภาพชีวิตความเป็นอยู่ที่แท้จริงของคนไทยปกติเข้าสู่ระบบที่เป็นปกติ เช่น การนำน้ำดิบไปเสียหรือเจือจางน้ำเสียให้กลับเป็นน้ำดีตามจังหวะการขึ้นลงตามธรรมชาติของน้ำหรือการบำบัดน้ำเน่าเสียโดยให้ผักตบชวา ซึ่งมีตามธรรมชาติให้ดูดซึมสิ่งสกปรกปนเปื้อนในน้ำ เป็นต้น มีการพัฒนาที่ไม่ผูกมัดติดกับวิชาการและเทคโนโลยี แต่รวมชอมกับสภาพแวดล้อมและสภาพของสังคมจิตวิทยาแห่งชุมชน คือ การพัฒนาหมู่บ้าน โดยให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมและลักษณะของราษฎร โดยไม่ยึดติดกับหลักวิชาการทฤษฎีและเทคโนโลยี เพราะบางหลักการไม่สามารถนำมาปฏิบัติได้กับทุกหมู่บ้าน เพราะความแตกต่างของสภาพแวดล้อมและสภาพวิถีชีวิตของราษฎร มีการนำหลักการทฤษฎีบางส่วนมาปรับใช้ในการพัฒนาหมู่บ้านอย่างเหมาะสม

8. ประหยัด เรียบง่าย ได้ประโยชน์สูงสุดและทำให้ง่าย การพัฒนาและช่วยเหลือราษฎรนั้น ทรงใช้หลักในการแก้ปัญหาด้วยความเรียบง่ายและประหยัด ราษฎรสามารถทำได้เอง หาได้ในท้องถิ่นและประยุกต์ใช้สิ่งที่มีอยู่ในภูมิภาคนั้น ๆ มาแก้ไขโดยไม่ต้องลงทุนสูงหรือใช้เทคโนโลยีที่ยุ่งยากนัก การพัฒนาและช่วยเหลือราษฎร โดยใช้หลักในการแก้ไขปัญหาด้วยความเรียบง่ายและประหยัด ราษฎรสามารถทำได้เองหาได้ในท้องถิ่น และประยุกต์ใช้สิ่งที่มีอยู่ในภูมิภาคนั้น ๆ นำมาแก้ไขโดยไม่ต้องลงทุนสูงหรือใช้เทคโนโลยีที่ยุ่งยากนัก เช่น สสำรวจทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชนและหาได้ง่ายนำมาประยุกต์ใช้ให้คุ้มค่าโดยภูมิปัญญาท้องถิ่น พัฒนาแปรรูปหรือจัดทำเป็นผลิตภัณฑ์เพื่อให้ใช้สอยหรือจัดจำหน่าย สร้างรายได้ให้แก่ราษฎร รวมทั้งทำให้ง่าย การคิดค้น ดัดแปลง ปรับปรุง แก้ไขงานพัฒนาหมู่บ้าน ตำบลดำเนินตามแนวทางพระราชดำริเป็นไปอย่างง่าย ๆ ไม่ยุ่งยากและสอดคล้องกับสภาพความเป็นอยู่และระบบนิเวศโดยส่วนรวม เช่น การประยุกต์แนวทางพระราชดำริมาปรับใช้ในหมู่บ้านให้เกิดความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและระบบนิเวศ อาทิหากพื้นที่แห้งแล้ง เข้าไม่ถึงระบบชลประทาน ควรมีการขุดสระน้ำไว้เพื่อใช้อุปโภคและการเกษตรอย่างเพียงพอ

9. ทำให้ง่าย พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงโปรดที่จะทำสิ่งที่ยากให้กลายเป็นง่าย ทำสิ่งที่สลับซับซ้อนให้เข้าใจง่าย โดยทรงคิดค้น ดัดแปลง ปรับปรุง และ

แก้ไขงานพัฒนาประเทศตามแนวพระราชดำริดำเนินไปได้โดยง่าย ไม่ยุ่งยาก ซับซ้อน และที่สำคัญคือ สอดคล้องกับสภาพความเป็นอยู่และระบบนิเวศ ตลอดจนสภาพทางสังคม โดยใช้กฎแห่งธรรมชาติเป็นแนวทาง มีการพัฒนาและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ด้วยวิธีการที่ง่ายไม่ยุ่งยากสลับซับซ้อน สอดคล้องกับสภาพพื้นที่ สังคม และระบบนิเวศ โดยอาจใช้กฎแห่งธรรมชาติเป็นแนวทาง เช่น การเกิดน้ำป่าไหลในพื้นที่ แก้ปัญหาโดยปลูกต้นไม้ หรือไม้ตัดไม้ทำลายป่า เป็นต้น

10. การมีส่วนร่วม พระองค์ทรงเป็นนักประชาธิปไตย จึงทรงนำ “ประชาธิปไตย” มาใช้ในการบริหาร เพื่อเปิดโอกาสให้สาธารณชน ประชาชนหรือเจ้าหน้าที่ทุกระดับได้มาร่วมกันแสดงความคิดเห็น “สำคัญที่สุด” ต้องหัดทำให้ กว้างขวาง หนักแน่น ฟังความคิดเห็น วิพากษ์วิจารณ์ผู้อื่นอย่างฉลาด มีการรับฟังความคิดเห็น ระดมสติปัญญาและประสบการณ์อันหลากหลาย เพื่อเปิดโอกาสให้สาธารณชน ประชาชนหรือเจ้าหน้าที่ทุกระดับได้มาร่วมกันแสดงความคิดเห็นและร่วมทำกิจกรรม ในการพัฒนาหมู่บ้าน เช่น หากต้องการฝายหรือคลองส่งน้ำ แหล่งกักเก็บน้ำ ชาวบ้าน ต้องช่วยกันกำจัดวัชพืช ขุดลอกตะกอนดิน และปรับพื้นที่เสียก่อน ฯลฯ

11. ประโยชน์ส่วนรวม ในการปฏิบัติพระราชกรณียกิจและการพระราชทานพระราชดำริในการพัฒนาและช่วยเหลือพลกนิกร พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงระลึกถึงประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญ การเสียสละประโยชน์ส่วนตน เพื่อประโยชน์ส่วนรวม เช่นการทุ่มเททั้งงานที่ทำโดยไม่หลีกเลี่ยงหรือปล่อยปละละเลย การเสียสละเวลาส่วนตนเพื่อปฏิบัติหน้าที่เพื่อส่วนรวม เมื่อราษฎรต้องการความช่วยเหลือ และในการปฏิบัติหน้าที่ต้องมีความสุขกับการทำประโยชน์ให้กับประเทศชาติและราษฎรในพื้นที่ เช่น ผู้ใหญ่บ้านมีความเต็มใจ กระตือรือร้นและยินดีในการช่วยเหลืออำนวยความสะดวกและรับฟังความคิดเห็นของราษฎรในพื้นที่

12. บริการรวมที่จุดเดียว พระองค์ท่านทรงแปรเปลี่ยนการทำงาน ที่มักจะแบ่งแยกกันทำมาเป็นการร่วมมือร่วมใจโดยไม่มีเจ้าของสามารถอำนวยความสะดวกสูงสุดให้กับประชาชน จึงเกิดรูปแบบการบริหารที่เป็นการ “บริการรวมที่จุดเดียว” และ “การบริการแบบเบ็ดเสร็จ” หรือ “One Stop Service” ขึ้น มีการบริการรวมที่จุดเดียวหรือรูปแบบการบริการแบบเบ็ดเสร็จ หรือ One Stop Service เพื่อประโยชน์ต่อประชาชนที่มาขอความช่วยเหลือ โดยมีหน่วยงานราชการต่าง ๆ คณะกรรมการหมู่บ้านมาร่วมดำเนินการ เช่น มีการจัดตั้งศูนย์บริการประชาชนประจำหมู่บ้าน ตำบล เพื่อเป็นที่ให้คำปรึกษาหารือ

ให้คำแนะนำและให้ราษฎรสามารถติดต่อขอความช่วยเหลือในเบื้องต้น โดยอาจประสานหน่วยงานราชการจัดเจ้าหน้าที่มาที่ศูนย์เป็นครั้งคราว

13. ใช้ธรรมชาติช่วยธรรมชาติ พระองค์ทรงเข้าใจในหลักธรรมชาติ และต้องการให้ประชาชนใกล้ชิดกับธรรมชาติ ทรงมองอย่างละเอียดถึงปัญหาธรรมชาติ หากเราต้องการแก้ไขธรรมชาติ จะต้องใช้ธรรมชาติเข้าช่วยเหลือ อาทิ การปลูกป่า 3 อย่าง ประโยชน์ 4 อย่าง ได้แก่ ปลูกไม้เศรษฐกิจ ไม้ผลและไม้พุ่ม นอกจากได้ประโยชน์ตามชื่อของไม้แล้ว ยังช่วยรักษาความชุ่มชื้นให้แก่พื้นที่ดินด้วยธรรมชาติและมนุษย์ต้องเกื้อกูลกัน เข้าใจถึงธรรมชาติในหมู่บ้าน ตำบล และพยายามให้ประชาชนใกล้ชิดกับธรรมชาติ และมองปัญหาธรรมชาติและต้องการแก้ไขธรรมชาติ จะต้องใช้ธรรมชาติเข้าช่วยเหลือ อาทิ การแก้ไขปัญหาลำเลียงน้ำ เช่น การปลูกป่า โดยไม่ต้องปลูกปล่อยธรรมชาติ นอกจากได้ประโยชน์แล้ว ยังช่วยรักษาความชุ่มชื้นให้แก่พื้นดิน การเข้าใจธรรมชาติ และมนุษย์อย่างเกื้อกูลกัน ทำให้คนอยู่ร่วมกับป่าไม้ได้อย่างยั่งยืน การทำปุ๋ยหมักจากเศษวัชพืชแทนการใช้ปุ๋ยเคมี

14. การใช้ธรรมปราบอธรรม มีการนำกฎของธรรมชาติมาแก้ปัญหา และปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสถานะที่ไม่ปกติเข้าสู่ระบบที่ปกติตามหลักการทรงงาน เช่น การนำน้ำดิบไปต้มน้ำเสีย การแนะนำหรือให้ความรู้แก่ราษฎรเลี้ยงไส้เดือนกำจัดขยะ และยังได้ปุ๋ยมูลไส้เดือน การใช้สมุนไพรไล่แมลง

15. การปลูกป่าในใจคน พระองค์ท่านทรงเล็งเห็นการแก้ไขปัญหา การฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติด้วยการปลูกจิตสำนึกในการรักผืนป่าให้แก่คนเสียก่อน เพื่อให้พวกเขารักและดูแลผืนป่าของตนเองด้วยตนเอง มีการปลูกจิตสำนึกให้แก่ราษฎรในพื้นที่หมู่บ้านตำบล ในการรักผืนป่าและทรัพยากรธรรมชาติ เช่น รณรงค์ส่งเสริมและจัดโครงการให้ราษฎรมีจิตสำนึกในการรักษาทรัพยากรธรรมชาติในพื้นที่ เช่น ป่าไม้ แม่น้ำ ลำคลอง ลัดว่ป่า หากไม่มีสิ่งเหล่านี้จะมีผลกระทบอย่างไร โดยให้ราษฎรได้มีส่วนร่วมในโครงการ

16. ขาดทุนคือกำไร จากพระราชดำรัสตอนหนึ่งนั้น ความว่า “เงินของรัฐบาลหรืออีกนัยหนึ่งคือเงินของประชาชนถ้าอยากให้ประชาชนอยู่ดีกินดีก็ต้องลงทุน ต้องสร้างโครงการซึ่งต้องใช้เงิน เป็นร้อย พัน หมื่น ล้าน ถ้าทำไปเป็นการจ่ายเงินของรัฐบาล แต่ไม่เข้าประชาชนจะได้รับผล ราษฎรออยู่ดี กินดี ราษฎรได้กำไรไป” มีการนำหลักการทรงงาน เรื่องขาดทุนคือกำไร มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ กล่าวคือ มี “การให้”



และ “การเสียสละ” ซึ่งเป็นการกระทำอันมีผลเป็นกำไรคือความอยู่ดีมีสุขของราษฎร เช่น มีความเสียสละในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อราษฎรพร้อมให้ความช่วยเหลือกับราษฎรที่มีความเดือดร้อนตลอดเวลา

17. การพึ่งตนเอง การพัฒนาให้ประชาชนสามารถอยู่ในสังคมได้ตามสภาพแวดล้อมและสามารถ “พึ่งพาตนเองได้” ดังพระราชดำรัสความตอนหนึ่งว่า “การช่วยเหลือสนับสนุนประชาชนในการประกอบอาชีพและตั้งตัวให้มีความพอกินพอใช้-ก่อนเป็นสิ่งสำคัญยิ่งยวด” เพราะผู้มีอาชีพและฐานะที่จะพอพึ่งพาตนเองได้ย่อมพัฒนาให้เจริญยิ่งขึ้นไปได้ เช่น อบรมการหารายได้โดยพึ่งพาตนเองได้ ย่อมพัฒนาให้เจริญยิ่งขึ้นไปได้ เช่น อบรมการหารายได้โดยพึ่งพาจากสิ่งที่ทำได้เองภายในหมู่บ้านและชายในหมู่บ้านหรือส่งออกไปขายนอกหมู่บ้าน

18. พออยู่พอกิน จากประสบการณ์ที่พระองค์ท่านได้เสด็จเยี่ยมประชาชนทุกหมู่เหล่าได้ทอดพระเนตรความเป็นอยู่ของประชาชน จึงทรงสามารถเข้าใจพระราชหฤทัยในสภาพปัญหาได้อย่างลึกซึ้งซึ่งว่ามีเหตุผลมากมายที่ทำให้ราษฎรตกอยู่ในวงจรแห่งทุกข์เข็ญ จากนั้นได้พระราชทานความช่วยเหลือให้พสกนิกรมีความกินดีอยู่ดี มีชีวิตอยู่ในขั้น “พออยู่พอกิน” ก่อนแล้วจึงขยับขยายให้ก้าวหน้าต่อไป การเข้าใจสภาพของหมู่บ้านตำบล อย่างลึกซึ้ง และพยายามที่จะร่วมกับราษฎรในพื้นที่แก้ไขปัญหาด้วยตนเองจนประสบความสำเร็จ เช่น ส่งเสริมแนะนำราษฎรดำเนินชีวิตโดยยึดหลักทางสายกลาง พออยู่ พอกิน พอใช้ ประหยัด ตัดทอนค่าใช้จ่าย ลดความฟุ้งเฟ้อในการดำรงชีพ ประกอบอาชีพด้วยความถูกต้องและสุจริต และเลิกการแก่งแย่งผลประโยชน์และแข่งขันในการค้าขาย ประกอบอาชีพ แบบต่อสู้กันอย่างรุนแรง ทำมาหากินก่อนทำมาค้าขาย เมื่อทำได้มากขึ้นจึงขยายเพิ่มไปขาย เป็นการทำในลักษณะค่อยเป็นค่อยไป

19. เศรษฐกิจพอเพียง เป็นปรัชญาชี้ถึงแนวทางดำรงอยู่ และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับ ครอบคลุม ระดับชุมชนจนถึงระดับรัฐ ทั้งในการพัฒนาและบริหารประเทศให้ดำเนินไปอยู่บนทางสายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจ “ความพอเพียง” หมายถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้อง มีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอสมควรต่อการมีผลกระทบใด ๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลง ทั้งภายในและภายนอก และขณะเดียวกันจะต้องเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติทุกระดับให้มีความมั่นคงต่อคุณธรรม คือ มีความซื่อสัตย์ อุดหนุน ความเพียร ความรอบคอบ และต้องใฝ่รู้

20. ความซื่อสัตย์ สุจริต จริ่งใจต่อกัน ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต และจริ่งใจต่อราษฎร เช่น ผู้ใหญ่บ้านมีการแสดงออกอย่างเปิดเผยถึงความสุจริต ความโปร่งใส จริ่งใจในการปฏิบัติหน้าที่ ไม่มุ่งหวังผลประโยชน์ มีการเปิดเผยสรุป รายละเอียดผลงานในการพัฒนาหมู่บ้าน รวมทั้งการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจ มีการปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสภาพสังคมในปัจจุบัน

21. ทำงานอย่างมีความสุข พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงพระเกษมสำราญและทรงมีความสุขทุกคราที่จะช่วยเหลือประชาชน ซึ่งเคยรับสั่งครั้งหนึ่งว่า “ทำงานกับฉัน ฉันไม่มีอะไรจะให้ นอกจากการมีความสุขร่วมกันในการทำประโยชน์ให้กับผู้อื่น” มีความสุขและความเต็มใจที่ได้ช่วยเหลือหรือแก้ไขปัญหาให้กับราษฎรในพื้นที่

22. ความเพียร: พระมหาชนก “พระมหาชนก” เป็นพระราชนิพนธ์ที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงใช้เวลาค่อนข้างนานในการประติขันธ์ เพื่อให้เข้าใจง่าย และปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสภาพสังคมในปัจจุบัน โดยหนังสือเล่มนี้ได้กล่าวถึงกษัตริย์ผู้มีความเพียรพยายามที่จะว่ายน้ำให้ถึงฝั่ง เช่นเดียวกับพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวที่ทรงริเริ่มทำโครงการต่าง ๆ ในระยะแรก ที่ไม่มีความพร้อมมากนัก และทรงใช้พระราชทรัพย์ส่วนพระองค์ทั้งสิ้น แต่พระองค์ก็ได้ท้อพระราชหฤทัยมุ่งมั่นพัฒนาบ้านเมืองให้บังเกิดความร่มเย็นเป็นสุข มีความเพียรพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ หากไม่มีความพร้อมต้องมีความพยายามในการศึกษาทำความเข้าใจให้ถ่องแท้ เช่น หมั่นศึกษาหาแนวทาง วิธีการที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้ประสบความสำเร็จ แม้ต้องล้มเหลวก็ต้องศึกษาวิธีการเพื่อพัฒนาต่อไป ไม่ท้อถอยหรือปล่อยวาง

23. รู้ รัก สามัคคี เป็นคำสามคำที่มีค่าและมีความหมายลึกซึ้ง ซึ่งพร้อมทั้งสามารถปรับใช้ได้กับทุกยุคทุกสมัย มีการดำเนินการตามพระราชดำรัสในเรื่อง “รู้ รัก สามัคคี” คือ รู้ : การที่จะลงมือทำสิ่งใด จะต้องรู้เสียก่อน รู้ถึงปัจจัยทั้งหมด รู้ถึงปัญหา และรู้ถึงวิธีการแก้ไขปัญหา รัก : คือ ความรัก เมื่อรู้ครบถ้วนกระบวนการแล้ว จะต้องมีความรักการพิจารณาที่จะเข้าใจลงมือปฏิบัติแก้ปัญหานั้น ๆ สามัคคี : การที่ลงมือปฏิบัตินั้น ต้องทำงานร่วมมือร่วมใจเป็นองค์กรเป็นหมู่คณะจึงจะมีพลังเข้าไปแก้ปัญหาให้ลุล่วงไปได้ด้วยดี

### 3. ด้านความพึงพอใจ (ไม่น้อยกว่า 20 ข้อ)

#### 3.1 ด้านการให้ความร่วมมือกับหน่วยงานในพื้นที่

##### 3.1.1 ให้ความร่วมมือ และสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

ต่าง ๆ ในพื้นที่เป็นอย่างดี

3.1.2 สนับสนุน ส่งเสริมและร่วมปฏิบัติงาน กับหน่วยงานต่าง ๆ ในการพัฒนาหมู่บ้าน ตำบล ของตนเป็นอย่างดี

3.1.3 มีการจัดทำข้อมูลของหมู่บ้านที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ๆ เช่น ข้อมูลด้านเกษตรกรรม ด้านประมง ด้านปศุสัตว์ ด้านป่าไม้ ด้านสาธารณสุข ด้านพัฒนาชุมชน ด้านที่ดิน ด้านมั่นคง ด้านการรักษาความสงบเรียบร้อย ด้านทะเบียนและบัตร ฯลฯ

3.2 ด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยในหมู่บ้านและป้องกันภัยพิบัติต่าง ๆ

3.2.1 หมู่บ้านมีการจัดตั้งชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ตรวจตราบุคคลแปลกหน้าตรวจอาวุธ ยานพาหนะ ยาเสพติด สิ่งผิดกฎหมาย เพื่อให้หมู่บ้านปลอดภัยจากอาชญากรรม หรือแหล่งอบายมุข

3.2.2 หมู่บ้านมีการจัดตั้งเครือข่ายชาวครอบครัวทุกคุ้มบ้านในการป้องกันเหตุร้าย ป้องกันเหตุการณ์ที่กระทบความมั่นคงของชาติ การก่อการร้าย การก่ออาชญากรรม และรายงานข่าวให้นายอำเภอทราบอยู่เสมอ

3.2.3 หมู่บ้านมีการจัดตั้งชุดปฏิบัติการประจำหมู่บ้าน เพื่อเตรียมพร้อมในการช่วยเหลือผู้ประสบภัยพิบัติ/อุบัติเหตุที่อาจเกิดขึ้นในหมู่บ้าน เช่น ชุด อปพร. เยาวชนอาสา อาสาสมัครกู้ภัย หรือจัดให้มีวัสดุอุปกรณ์ในการช่วยเหลือหมู่บ้าน ตำบล อื่น ๆ มีการรายงานข่าวภัยพิบัติที่รวดเร็วทันต่อเหตุการณ์

3.3 ด้านการจัดหมู่บ้านให้เป็นระเบียบเรียบร้อย

3.3.1 หมู่บ้านจัดให้มีกิจกรรมปรับปรุงภูมิทัศน์ของหมู่บ้านให้สะอาด สวยงาม เป็นระเบียบ มีการรณรงค์ให้ประชาชนทำความสะอาดภายใน/ภายนอก อาคาร บ้านเรือน บริเวณสะพาน ถนน ทางเข้า จัดเก็บเศษขยะ วัชพืช ผักตบชวา บริเวณลำห้วย แม่น้ำ หนอง คลอง บึง อ่างเก็บน้ำ เป็นต้น

3.3.2 หมู่บ้านมีการรณรงค์ให้ประชาชนจัดเก็บขยะมูลฝอยบริเวณภายนอก ภายในอาคารบ้านเรือน และสนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กำจัดขยะอย่างเป็นระบบ

3.4 ด้านการปฏิบัติงานตามนโยบายรัฐบาล กระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ

3.4.1 มีการบริการประชาชน ที่ได้รับความเดือดร้อน ด้วยความเอา

ใจใส่ รวดเร็ว เช่น การบริการงานด้านการทะเบียนและบัตรประจำตัวประชาชน การช่วยเหลือประชาชนที่ด้อยโอกาส ผู้พิการ ผู้สูงอายุ ผู้ที่ไม่สามารถช่วยเหลือตนเองได้

3.4.2 มีการส่งเสริม สนับสนุนให้ประชาชนรวมตัวกันเพื่อแก้ไขปัญหาของหมู่บ้านด้วยตนเอง สามารถประสานหน่วยงานราชการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน เข้ามาช่วยเหลือแก้ไขปัญหา หากเกินขีดความสามารถของหมู่บ้าน

3.4.3 มีการส่งเสริม สนับสนุน การดำเนินการด้านเศรษฐกิจชุมชนพึ่งตนเองในหมู่บ้าน เช่นร้านค้าชุมชน สหกรณ์ชุมชน กลุ่มออมทรัพย์ ศูนย์ขยายผลเศรษฐกิจพอเพียง ศูนย์พันธุ์ข้าวชุมชน ศูนย์ปุ๋ยชุมชน กลุ่มวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแม่บ้าน กลุ่มสตรี กลุ่มเยาวชน กลุ่มอาชีพต่าง ๆ

3.5 ด้านการศึกษา ศาสนา และอนุรักษ์ ศิลปวัฒนธรรมประเพณีของชุมชน

3.5.1 มีการสนับสนุน ส่งเสริมการศึกษา แก่เด็ก เยาวชนในหมู่บ้าน เช่น เป็นกรรมการสถานศึกษา ที่ปรึกษา ผู้บริหารโรงเรียน จัดหาทุนการศึกษาแก่เด็กนักเรียนที่เรียนดีแต่ฐานะยากจน

3.5.2 มีการสนับสนุนกิจการด้านศาสนาในหมู่บ้าน เช่น ร่วมกิจกรรมทางศาสนาอย่างสม่ำเสมอ ประพฤติตนตามหลักธรรมคำสอนของศาสนาที่ตนนับถือ ส่งเสริมให้ประชาชน เด็ก เยาวชน สนใจปฏิบัติตนตามหลักศาสนา มีส่วนร่วมในการจัดหาทุน เพื่อดำเนินกิจกรรมทางศาสนาของประชาชน

3.5.3 มีการสนับสนุน หรือมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ประเพณีท้องถิ่น โบราณสถาน โบราณวัตถุ การอนุรักษ์ภูมิปัญญาชาวบ้าน หรือสามารถถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่นให้เป็นประโยชน์แก่ราษฎรในหมู่บ้าน

3.6 ด้านการเอาใจใส่ข้าราชการ ประกาศ ระเบียบ กฎหมายและนโยบายของรัฐ

3.6.1 นำข้าราชการของหน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐไปปิดประกาศ ชี้แจงให้ราษฎรในหมู่บ้านผ่านสื่อต่าง ๆ ในหมู่บ้าน เช่น หอกระจายข่าว เสียงตามสาย วิทยุชุมชนการประชุมประจำเดือน หรือในงาน/กิจกรรม ประเพณีต่าง ๆ ของหมู่บ้าน

3.6.2 เอาใจใส่ข้าราชการ ขอกฎหมาย ระเบียบต่าง ๆ ที่กระทบต่อวิถีชีวิตของราษฎร ชี้แจงให้ราษฎรได้ทราบและถือปฏิบัติ เช่น การขึ้นทะเบียนเกษตรกร การขอเงินชดเชยกรณีภัยแล้ง วาตภัย อุทกภัย อัคคีภัย อุบัติภัย การเวนคืนที่ดิน การสร้าง

ถนน คลองส่งน้ำ โรงไฟฟ้า โรงกำจัดขยะ เป็นต้น

3.7 ด้านการสร้างความปลอดภัยของสมานฉันท์ ความรักความสามัคคี ให้เกิดในหมู่บ้านมีการจัดกิจกรรมสร้างความรักความสามัคคี ประรองดอง ระวังประชาชนในหมู่บ้าน ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกิจกรรม เช่น กิจกรรมงานบุญประเพณี กิจกรรมพัฒนาหมู่บ้านในรูปแบบต่าง ๆ กิจกรรมกีฬาพื้นบ้าน กิจกรรมเพื่อเฉลิมพระเกียรติเทิดทูนสถาบันสำคัญของชาติ

3.8 ด้านการส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน การส่งเสริมวิถีชีวิตแบบประชาธิปไตย

3.8.1 ส่งเสริมให้ราษฎรมีส่วนร่วมทางการเมือง มีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาของหมู่บ้าน โดยยึดหลักเหตุผล สันติวิธี หลักกฎหมาย ปฏิบัติตามเสียงข้างมากและรับฟังเสียงข้างน้อย มีความรับผิดชอบและเสียสละเพื่อส่วนรวม จัดกิจกรรมส่งเสริมประชาธิปไตย เช่น การรณรงค์ไปใช้สิทธิเลือกตั้งทุกระดับ รณรงค์ไม่ซื้อสิทธิขายเสียง ฯลฯ

3.8.2 ประพฤติปฏิบัติตนและแนะนำให้ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน สารวัตร กำนัน แพทย์ประจำตำบล วางตัวเป็นกลางทางการเมือง สนับสนุนตามหลักการประชาธิปไตย เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ราษฎร ไม่สนับสนุนผู้รับสมัครเลือกตั้งทุกระดับ กระทำการที่ไม่สุจริตและเที่ยงธรรม

3.9 ด้านการประสานหรืออำนวยความสะดวกแก่ราษฎรในหมู่บ้านในการติดต่อหรือบริการจากหน่วยงานของรัฐแนะนำขั้นตอนการติดต่อราชการให้ราษฎรทราบด้วยวิธีการใด ๆ ประชาสัมพันธ์ขั้นตอนการขอรับบริการบริการจากหน่วยงานของรัฐผ่านช่องทางหรือสื่อต่าง ๆ ในพื้นที่ เช่น หอกระจายข่าว เสียงตามสาย วิทยุชุมชน (ศุภิสรา ธารประเสริฐ, 2563, หน้า 22-37)

### วิธีการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ใหญ่บ้าน

ศุภิสรา ธารประเสริฐ (2563, หน้า 38-47) อธิบายถึงวิธีการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ใหญ่บ้านไว้ว่าให้นายอำเภอจัดให้มีการประชุมคณะกรรมการประเมินผลภายใน 7 วันนับแต่วันที่นายอำเภอส่งประกาศให้ผู้เข้ารับการประเมินผลทราบ หรือวันที่นายอำเภอวินิจฉัยคำร้องคัดค้านแล้วเสร็จ ตาม ข้อ 9 วรรคท้าย เพื่อชี้แจงรายละเอียดเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการประเมินผล อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการประเมินผล วิธีการประเมินผลและสาระสำคัญอื่นที่จำเป็นให้กรรมการประเมินผลทราบให้

คณะกรรมการประเมินผลร่วมกันพิจารณาเพื่อกำหนดเกณฑ์ วิธีการประเมินผล และวิธีการรับฟังความคิดเห็นดังนี้ให้คณะกรรมการประเมินผล ร่วมกันพิจารณาเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ใหญ่บ้าน ตามองค์ประกอบ 3 ด้าน ประกอบด้วย

1. ด้านการปฏิบัติหน้าที่ และงานตามนโยบายของรัฐบาล (ไม่น้อยกว่า 20 ภารกิจ)

ให้คณะกรรมการประเมินผลพิจารณา กำหนดเกณฑ์การประเมินผล โดยคัดเลือกเกณฑ์การประเมินผลด้านการปฏิบัติหน้าที่และงานตามนโยบายของรัฐบาล จากแบบตัวอย่าง “แนวทางการประเมินผลด้านการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ใหญ่บ้าน” ไม่น้อยกว่า 20 ข้อ หรือคณะกรรมการ ร่วมกันพิจารณากำหนดเกณฑ์การประเมินผลด้านการปฏิบัติหน้าที่ขึ้นใหม่ให้สอดคล้องและเหมาะสมกับภารกิจในพื้นที่ เช่น คณะกรรมการ กำหนดเกณฑ์การประเมินผลด้านการปฏิบัติหน้าที่ โดยคัดเลือกจากแบบตัวอย่าง “แนวทางการประเมินผลด้านการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ใหญ่บ้าน” ข้อ (1) “อำนวยความสะดวกและดูแลรักษาความสงบเรียบร้อยและความปลอดภัยให้แก่ราษฎรในหมู่บ้าน เช่น การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทหรือตั้งจุดตรวจร่วมกับฝ่ายปกครอง ตำรวจ หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐหรือการจัดเวรยามหรือลาดตระเวนรักษาความปลอดภัยในหมู่บ้านหรือการรักษาความปลอดภัยในชุมชนของราษฎรในงานขัตติยที่จัดขึ้นในหมู่บ้าน” เช่น “การจัดเวรยามหรือลาดตระเวนรักษาความปลอดภัยในหมู่บ้าน” โดยพิจารณาจากผลงานจากสมุดบันทึกผลการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ใหญ่บ้าน บันทึกผลการปฏิบัติงาน แบบรายงานข่าว หรือแฟ้มสะสมงานหรืออุปกรณ์อื่น ๆ ซึ่งมีสาระสำคัญของเนื้อหาเกี่ยวกับวัน เดือน ปี ที่ปฏิบัติงาน ภาพถ่ายกิจกรรมดำเนินการหรือคณะกรรมการ กำหนดเกณฑ์การประเมินผลด้านการปฏิบัติหน้าที่ขึ้นใหม่ให้สอดคล้องและเหมาะสมกับภารกิจในพื้นที่แล้วนำมาพิจารณา ร่วมกับเกณฑ์การประเมินผลที่คณะกรรมการได้คัดเลือกจากแบบตัวอย่าง “แนวทางการประเมินผลด้านการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ใหญ่บ้าน” รวมกันไม่น้อยกว่า 20 ข้อ

ข้อสังเกต

หากคณะกรรมการ พิจารณาเกณฑ์การประเมิน จากแบบตัวอย่าง “แนวทางการประเมินผลด้านการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ใหญ่บ้าน” หากภารกิจข้อใด ไม่สอดคล้องและเหมาะสมภารกิจในพื้นที่ คณะกรรมการ สามารถกำหนดเกณฑ์ขึ้นใหม่ได้ ให้สอดคล้องและเหมาะสมกับพื้นที่ (เช่นคัดเลือกจากแบบตัวอย่างฯ 18 ข้อ และกำหนดเกณฑ์ขึ้นใหม่ 2 ภารกิจ รวมกันไม่น้อยกว่า 20 ข้อ)

## 2. ด้านคุณลักษณะความเป็นผู้นำ (ไม่น้อยกว่า 20 ข้อ)

### 2.1 ด้านคุณลักษณะความเป็นผู้นำ (ไม่น้อยกว่า 20 ข้อ)

ให้คณะกรรมการประเมินผลพิจารณากำหนดเกณฑ์การประเมินผล ด้านคุณลักษณะความเป็นผู้นำ จากแบบตัวอย่าง “แนวทางการประเมินด้านคุณลักษณะความเป็นผู้นำของผู้ใหญ่บ้าน” ไม่น้อยกว่า 20 ข้อ เช่น คณะกรรมการฯ ร่วมกันกำหนดสมรรถนะด้านคุณลักษณะความเป็นผู้นำ โดยคัดเลือกจากแบบตัวอย่าง “แนวทางการประเมินผลด้านคุณลักษณะความเป็นผู้นำของผู้ใหญ่บ้าน” ข้อ (1) “มีภาวะผู้นำ เช่น การรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความรับผิดชอบ สามารถชักนำจิตใจประชาชนไปในทางที่ดี สามารถเป็นที่ปรึกษาหรือเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับประชาชน สามารถบริหารความขัดแย้งที่เกิดจากกระบวนการทำงานในพื้นที่ได้มีความเสียสละ เป็นต้น” โดยพิจารณาจากพฤติกรรมต่าง ๆ ด้านภาวะผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์ การพัฒนาตนเองให้รอบรู้ การทำงานเป็นทีม การรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ความเสียสละ ความเอาใจใส่ อุทิศตน มีคุณธรรมและจริยธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต การประพฤติตนเป็นพลเมืองดี รวมทั้งพิจารณาประวัติการทำงาน หรือข้อมูลการปฏิบัติหน้าที่และได้รับการยอมรับว่ามีคุณลักษณะความเป็นผู้นำเป็นตัวบ่งชี้พฤติกรรม เป็นต้น ทั้งนี้ ในกรณีไม่ผ่านการประเมินผลข้อใด ให้บันทึกเหตุผล/คำชี้แจงประกอบการประเมินในแบบการประเมินผลด้วย

### 2.2 หลักการทรงงานในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว คณะกรรมการ

ประเมินผลนำเกณฑ์การประเมินผลจากแบบตัวอย่าง “แนวทางการประเมินผลตามหลักการทรงงานในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว” จำนวน 20 บาท โดยพิจารณาจากพฤติการณ์การปฏิบัติหน้าที่ ประกอบการพิจารณาว่า ดำเนินการตามหลักการทรงงานฯ หรือไม่ เช่น คณะกรรมการฯ พิจารณากำหนดเกณฑ์การประเมินผล จากแบบตัวอย่าง “แนวทางการประเมินผลตามหลักการทรงงานในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว” ข้อ (1) “ศึกษาข้อมูลอย่างเป็นระบบ” โดยพิจารณาจากผลงานจากสมุดบันทึกผลการปฏิบัติหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ประจำหมู่บ้าน บันทึกผลการปฏิบัติงาน แบบรายงานข่าว หรือแฟ้มสะสมงานหรืออุปกรณ์อื่น ๆ ซึ่งมีสาระสำคัญเกี่ยวข้องกับภารกิจ โดยพิจารณาควบคู่กับการดำเนินการตามหลักการทรงงานในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว

### 3. ด้านความพึงพอใจ ให้คณะกรรมการประเมินผล พิจารณากำหนดเกณฑ์การประเมินผล โดยคัดเลือกเกณฑ์การประเมินผลด้านความพึงพอใจจากแบบตัวอย่าง “แนวทางการประเมินผลด้านความพึงพอใจการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ใหญ่บ้าน” ไม่น้อยกว่า

20 ข้อ เช่น คณะกรรมการฯ กำหนดเกณฑ์การประเมินผล โดยคัดเลือกจากแบบตัวอย่าง “แนวทางการประเมินผลด้านความพึงพอใจการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ใหญ่บ้าน” ด้านการจัดหมู่บ้านให้เป็นระเบียบเรียบร้อยถูกสุขลักษณะ ข้อ (8) “การจัดระบบกำจัดขยะมูลฝอย อย่างเป็นระเบียบ เช่น มีการรณรงค์ให้ประชาชนกำจัดขยะมูลฝอย เป็นต้น” โดยพิจารณาจากผลงานจากสมุดบันทึกผลการปฏิบัติหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ประจำหมู่บ้าน บันทึกผลการปฏิบัติงาน แบบรายงานข่าวหรือแฟ้มสะสมงานหรืออุปกรณ์อื่น ๆ ซึ่งมีสาระสำคัญของเนื้อหาเกี่ยวกับวัน เดือน ปี ที่ปฏิบัติงาน ภาพถ่ายกิจกรรมดำเนินการ หรือความพึงพอใจ มีความกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะอุทิศตนและทุ่มเทให้กับการทำงานอย่างเต็มที่

### **การรับฟังความคิดเห็นของราษฎรเพื่อประกอบการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้าน**

การรับฟังความคิดเห็นของราษฎรในหมู่บ้านต่อการปฏิบัติหน้าที่ของผู้เข้ารับ การประเมิน คณะกรรมการประเมินผลอาจมอบหมายให้คณะกรรมการประเมินผลคนใด คนหนึ่งไปรับฟังความคิดเห็นของราษฎรในหมู่บ้านเพื่อประกอบการประเมินผลตามจำนวน ที่คณะกรรมการประเมินผลกำหนด แต่ต้องไม่น้อยกว่า 20 คน โดยต้องให้ทั่วถึงและเป็น ธรรม โดยคำนึงถึงความสอดคล้องในพื้นที่แบบรับฟังความคิดเห็นของราษฎรเพื่อ ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ใหญ่บ้าน มีรายละเอียดดังนี้

#### **ด้านการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ใหญ่บ้าน**

1. ผู้ใหญ่บ้านประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้การช่วยเหลือ ราษฎรที่ได้รับความเดือดร้อนในเรื่องต่าง ๆ
2. ผู้ใหญ่บ้านจัดเวรยาม หรือร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ จัดเวรยามรักษา ความสงบเรียบร้อย ตั้งจุดตรวจ จุดสกัด บริเวณหมู่บ้าน
3. ผู้ใหญ่บ้านจัดให้มีสัญญาณเตือนภัย เช่น เกราะ กะลอ กลอง ระฆัง ฯลฯ และร่วมกับราษฎรป้องกันภัยสาธารณะ รวมทั้งช่วยเหลือผู้ประสบภัย
4. หมู่บ้านมีการจัดตั้งองค์การป้องกันยาเสพติด เช่น ผู้ประสาน พลังแผ่นดิน ตาลับประชด
5. หมู่บ้านมีการจัดตั้งกองทุนเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหายาเสพติด เช่น กองทุนแม่ของแผ่นดิน กองทุนกลางพัฒนาหมู่บ้าน ฯลฯ
6. ผู้ใหญ่บ้านมีการประชุมราษฎรเป็นประจำทุกเดือน



7. มีการประชาคมหมู่บ้านเพื่อค้นหาผู้เกี่ยวข้องกับยาเสพติด และ  
มีกฎของหมู่บ้านเพื่อลงโทษผู้ที่เกี่ยวข้องกับยาเสพติด
8. หมู่บ้านมีการติดตามผลและให้ความช่วยเหลือผู้ติด ผู้เสพยาเสพติด  
ที่ผ่านการบำบัดฟื้นฟู เช่น การส่งเสริมอาชีพ หางานให้ทำ
9. มีการจัดกิจกรรมเชิงป้องกันยาเสพติด เช่น กีฬา ดนตรี To Be Number  
one ฯลฯ
10. หมู่บ้านจัดให้มีการดูแลหมู่บ้านให้เป็นระเบียบเรียบร้อยสะอาด  
ถูกสุขลักษณะ และปรับปรุงภูมิทัศน์ในหมู่บ้านให้สวยงาม
11. หมู่บ้านมีการจัดให้มีการประชุมประชาคมเพื่อจัดทำแผนพัฒนา  
หมู่บ้านประจำปี
12. หมู่บ้านมีการจัดทำข้อเสนอขอรับการสนับสนุนงบประมาณหรือวัสดุ  
อุปกรณ์ในการพัฒนาหมู่บ้าน จากหน่วยงานต่าง ๆ
13. หมู่บ้านมีกิจกรรมในการส่งเสริมสนับสนุนช่วยเหลือผู้สูงอายุ ผู้พิการ  
ผู้ด้อยโอกาส
14. หมู่บ้านมีการส่งเสริม สนับสนุน จัดตั้งกลุ่มอาชีพต่าง ๆ
15. หมู่บ้านส่งเสริมให้มีการดำเนินงานตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
16. หมู่บ้านมีการรณรงค์มิให้เล่นการพนันในหมู่บ้าน เช่น งานศพ  
หรือบ่อนการพนัน
17. หมู่บ้านมีการออกตรวจตราสิ่งผิดกฎหมาย ในสถานบริการ  
ร้านค้ารายโอเคะ ร้านอาหาร โรงแรม และมีให้มีการค้าประเวณี
18. หมู่บ้านมีการตรวจตราในสถานประกอบการมิให้ใช้แรงงาน  
ผิดกฎหมายหรือใช้แรงงานเด็ก
19. หมู่บ้านมีการรณรงค์ในเรื่องระเบียบวินัย การจราจร การสวม  
หมวกนิรภัย การใช้รถใช้ถนน
20. ผลงานดีเด่นที่สุดของผู้ใหญ่บ้าน คือ (ระบุ) ....  
ด้านคุณลักษณะของผู้ใหญ่บ้าน
  1. ผู้ใหญ่บ้านเป็นผู้นำในการนำราษฎรช่วยกันพัฒนาและแก้ไข  
ปัญหาที่เกิดขึ้นในหมู่บ้านอยู่เสมอ
  2. ผู้ใหญ่บ้านมีความสามารถในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้อย่าง

รวดเร็ว และทันที่วงที่

3. ในการปฏิบัติหน้าที่ ผู้ใหญ่บ้านจะได้รับความร่วมมือจากราษฎรเป็นอย่างดี (การทำงานเป็นทีม)
4. ผู้ใหญ่บ้าน มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ต่อหมู่บ้าน
5. ผู้ใหญ่บ้านเป็นคนที่มีความซื่อสัตย์ สุจริต เสียสละความสุขส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม
6. ผู้ใหญ่บ้านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ สามารถถ่ายทอดความรู้ให้ประชาชนในหมู่บ้านได้เข้าใจอยู่เสมอ
7. ผู้ใหญ่บ้านเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
8. ผู้ใหญ่บ้านแต่งกายเหมาะสม แต่งเครื่องแบบถูกต้องตามระเบียบ
9. ผู้ใหญ่บ้านมีกิริยา มารยาท เรียบร้อย วางตนเหมาะสมกับตำแหน่ง
10. ผู้ใหญ่บ้านมีความเหมาะสมกับการเป็นผู้ใหญ่บ้าน และวางตนเป็น

กลางทางการเมือง

ด้านความพึงพอใจ

1. ผู้ใหญ่บ้านดูแลทุกข์สุขของราษฎร ช่วยเหลือราษฎรอย่างทั่วถึง
2. ผู้ใหญ่บ้านมีจิตสาธารณะ เอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ แก่ราษฎร และให้ความร่วมมือกับส่วนราชการต่าง ๆ
3. ผู้ใหญ่บ้านรับฟังความคิดเห็นของราษฎร ให้ราษฎรมีส่วนร่วมในการทำงานและตัดสินใจ
4. ผู้ใหญ่บ้านสามารถให้คำแนะนำและเอาใจใส่แก้ไขปัญหาให้แก่ราษฎรเมื่อได้รับความเดือดร้อนในด้านต่าง ๆ
5. ผู้ใหญ่บ้านประสานหน่วยงาน ส่วนราชการ องค์กรอื่น ๆ ในการแก้ไขปัญหาราษฎร หากหมู่บ้านไม่สามารถแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง
6. ผู้ใหญ่บ้านมีการจัดตั้งชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) เพื่อตรวจตราดูแลรักษาความสงบ และความปลอดภัยของหมู่บ้าน
7. ผู้ใหญ่บ้านให้การบริการราษฎรในด้านการทะเบียนราษฎร และบัตรประจำตัวประชาชนได้อย่างรวดเร็ว
8. ผู้ใหญ่บ้านจัดให้มีศูนย์ดำรงธรรมหมู่บ้าน เพื่อรับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ รับเรื่องปัญหาความเดือดร้อนของราษฎร และจัดให้มีการไกล่เกลี่ย ประนีประนอม

ข้อพิพาท โดยคณะกรรมการหมู่บ้าน

### 9. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ (ถ้ามี)....

ขั้นตอนการดำเนินการประเมิน

1. ให้คณะกรรมการฯ นำเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของ  
ผู้ใหญ่บ้านประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ด้าน และหลักการทรงงานในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว 1 ด้าน โดยนำเกณฑ์การประเมินผล 4 ด้านฯ ละไม่น้อยกว่า 20 ภารกิจ  
มารวมกันมีเกณฑ์การประเมินผลทั้งหมด ไม่น้อยกว่า 80 ข้อ (80 คะแนน)

การพิจารณาด้านการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ใหญ่บ้านและงานตามนโยบาย  
ที่สำคัญของรัฐบาลให้พิจารณาจากสมุดบันทึกผลการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ใหญ่บ้าน หรือ  
อุปกรณ์อื่นใดทำนองเดียวกัน เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่  
ของผู้ใหญ่บ้าน อาทิ สมุดบันทึกการตรวจราชการของหมู่บ้าน ตำบล สมุดบันทึกผลการ  
ปฏิบัติหน้าที่ของผู้ใหญ่บ้านแต่ละคน บันทึกผลการปฏิบัติงาน แบบรายงานข่าว ซึ่งอย่าง  
น้อยควรมีสาระสำคัญของเนื้อหาเกี่ยวกับ วัน เดือน ปี ที่ปฏิบัติงานสรุปรายละเอียด  
และผลของงาน ที่ปฏิบัติหรือเอกสารและอุปกรณ์อื่นใด เช่น ประกาศเกียรติคุณ หนังสือ  
ชมเชยภาพถ่าย เป็นต้น

การพิจารณาด้านคุณลักษณะความเป็นผู้นำ ให้พิจารณาจากพฤติกรรม  
ด้านต่าง ๆ ด้านภาวะผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์ การพัฒนาตนเอง ให้รอบรู้ การทำงานเป็นทีม  
การรับฟังความเห็นของผู้อื่น ความเสียสละ ความเอาใจใส่ อุทิศตน มีคุณธรรมและ  
จริยธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต การประพฤติตนเป็นพลเมืองดี และด้านอื่น ๆ รวมทั้ง  
พิจารณาจากประวัติการทำงานหรือข้อมูลการปฏิบัติหน้าที่ และได้รับการยอมรับว่า  
มีความเหมาะสมกับตำแหน่งตามลักษณะดังกล่าวหรือไม่

การพิจารณาด้านหลักการทรงงานในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว  
ให้พิจารณาจากสมุดบันทึกผลการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ใหญ่บ้าน หรืออุปกรณ์อื่นใดทำนอง  
เดียวกัน เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ใหญ่บ้าน อาทิ  
สมุดบันทึกการตรวจราชการของหมู่บ้าน ตำบล สมุดบันทึกผลการปฏิบัติหน้าที่ของ  
ผู้ใหญ่บ้านแต่ละคน บันทึกผลการปฏิบัติงาน แบบรายงานข่าว ซึ่งอย่างน้อยควรมี  
สาระสำคัญของเนื้อหาเกี่ยวกับวัน เดือน ปี ที่ปฏิบัติงาน สรุปรายละเอียดและผลของงาน  
ที่ปฏิบัติหรือเอกสารและอุปกรณ์อื่นใด เช่น ประกาศเกียรติคุณ หนังสือชมเชย ภาพถ่าย  
เป็นต้น โดยพิจารณาควบคู่กับการดำเนินการตามหลักการทรงงานในพระบาทสมเด็จพระ

พระเจ้าอยู่หัว

การพิจารณาด้านความพึงพอใจนั้น เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ช่วยให้งานสำเร็จว่าส่วนราชการระดับอำเภอ ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่และมีการประสานงานกับกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ซึ่งเป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ ตอบสนองนโยบายของทางราชการหรือไม่ หรือมีทัศนคติ ค่านิยมพฤติกรรมในฐานะผู้ช่วยเหลือนายอำเภอ และเป็นหัวหน้าราษฎรในหมู่บ้าน ทั้งนี้ โดยพิจารณาความพึงพอใจของผลงานจากสมุดบันทึกผลการปฏิบัติหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ประจำหมู่บ้าน บันทึกผลการปฏิบัติงานแบบรายงานข่าว หรือแฟ้มสะสมงานหรืออุปกรณ์อื่น ๆ ซึ่งมีสาระสำคัญของเนื้อหาเกี่ยวกับวัน เดือน ปี ที่ปฏิบัติงาน ภาพถ่ายกิจกรรมดำเนินงาน หรือความพึงพอใจ มีความกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่น ที่จะอุทิศตนและทุ่มเทให้การทำงานอย่างเต็มที่

2. ให้คณะกรรมการ นำผลการประเมินขององค์ประกอบทั้ง 3 ด้าน กับหลักการทรงงานฯ 1 ด้าน มาพิจารณารวมกันทั้งหมด มีเกณฑ์การประเมินไม่น้อยกว่า 80 ข้อ หากผลรวมคะแนนอยู่ในระดับผ่าน จำนวน 40 ข้อ ถือว่าผ่านการประเมิน โดยให้คณะกรรมการ นำการรับฟังความคิดเห็นของราษฎรในหมู่บ้านมาประกอบการพิจารณาด้วยสำหรับการรับฟังความคิดเห็นของราษฎร ให้ราษฎรระบุความเห็นว่าคุณเข้ารับการประเมินผล “ผ่าน” หรือ “ไม่ผ่าน” การประเมินหากการรับฟังความเห็นของราษฎรเกินกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนที่คณะกรรมการ กำหนด (จำนวนไม่น้อยกว่า 20 คน) เห็นว่าไม่ผ่านการประเมินผล และขัดแย้งกับความเห็นของคณะกรรมการ ให้คณะกรรมการ ทบทวนผลการประเมิน และลงพื้นที่ตรวจสอบข้อเท็จจริง เพื่อประกอบการพิจารณาให้ได้ข้อเท็จจริงเป็นที่ยุติ

ทั้งนี้ให้บันทึกรายงานการประชุมไว้เป็นหลักฐานตามแบบ ป.พ.ญ. 4 มีขั้นตอนการพิจารณาการประเมินผลอย่างไร เพื่อใช้เป็นพยานหลักฐานประกอบการพิจารณา และให้คณะกรรมการ บันทึกรายงานผลการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ใหญ่บ้านเสนอต่อนายอำเภอตามแบบ ป.พ.ญ. 5

ให้นายอำเภอประกาศผลการประเมินตามแบบ ป.พ.ญ. 6 ณ ที่ว่าการอำเภอ ที่ทำการกำนันที่ทำการผู้ใหญ่บ้านที่เข้ารับการประเมินผล พร้อมแจ้งผลการประเมินผลให้ผู้เข้ารับการประเมินผล ในระดับ “ผ่าน” หรือ “ไม่ผ่าน” ทราบ ในกรณีที่ผู้เข้ารับการประเมินผลไม่ผ่านการประเมินผลให้นายอำเภอออกคำสั่งให้ผู้เข้ารับการประเมินผล พ้นจากตำแหน่งนับแต่วันที่นายอำเภอประกาศผลการประเมิน

ผู้เข้ารับการประเมินผลที่ไม่ผ่านการประเมินผลและได้รับคำสั่งให้พ้นจากตำแหน่ง มีสิทธิอุทธรณ์ผลการประเมิน โดยยื่นอุทธรณ์ต่อคณะกรรมการประเมินผลภายใน 15 วันนับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง ให้คณะกรรมการประเมินผลพิจารณาคำอุทธรณ์

หากเห็นด้วยกับคำอุทธรณ์ ให้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงคำสั่งและรายงานความเห็นพร้อมเหตุผลเสนอนายอำเภอเพื่อออกคำสั่ง

หากไม่เห็นด้วยกับคำอุทธรณ์ ให้ส่งคำอุทธรณ์พร้อมรายงานความเห็นและเหตุผลให้ผู้ว่าราชการจังหวัดวินิจฉัยชี้ขาด

คำวินิจฉัยของผู้ว่าราชการจังหวัดถือเป็นที่สุด

ทั้งนี้ให้แจ้งผลการพิจารณาคำอุทธรณ์ ให้ผู้เข้ารับการประเมินผลทราบ พร้อมแจ้งสิทธิในการฟ้องคดีปกครองตามมาตรา 50 แห่งพระราชบัญญัติจัดตั้งศาลปกครองและวิธีการพิจารณาคดีปกครอง พ.ศ. 2542

สรุปได้ว่าการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ใหญ่บ้านซึ่งเป็นการดำเนินการตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ใหญ่บ้าน พ.ศ. 2559 ได้กำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ใหญ่บ้านให้เสร็จสิ้นภายใน 45 วัน นับแต่ระเบียบฯมีผลใช้บังคับ แนวทางในการประเมินประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการปฏิบัติหน้าที่และงานตามนโยบายของรัฐบาล 2) ด้านคุณลักษณะความเป็นผู้นำและหลักการทำงานในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว และ 3) ด้านความพึงพอใจต่อพฤติกรรมในฐานะผู้ช่วยเหลือนายอำเภอและหัวหน้าราษฎรในหมู่บ้าน การประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ต้องการประเมินขีดความสามารถที่จำเป็นต้องปฏิบัติงานให้บรรลุสัมฤทธิ์ผล เป็นการวัดเพื่อนำเปรียบเทียบกับความคาดหวังที่กำหนดไว้ในรูปแบบวัตถุประสงค์ โดยให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใหญ่บ้าน

## บริบททั่วไปของอำเภอวนรวาส จังหวัดสกลนคร

### ประวัติความเป็นมา

อำเภอวนรวาส ตั้งอยู่ทางทิศตะวันตกตอนไปทางทิศเหนือของจังหวัด ห่างจากตัวจังหวัดสกลนคร 82 กิโลเมตร และห่างจากกรุงเทพมหานคร ประมาณ 780 กิโลเมตร มีอาณาเขตติดต่อกับเขตการปกครองข้างเคียง ดังนี้ (วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี, 2563)

ทิศเหนือ ติดต่อกับอำเภอบ้านม่วงและอำเภอดำตาล้า  
 ทิศตะวันออก ติดต่อกับอำเภออากาศอำนวย  
 ทิศใต้ ติดต่อกับอำเภอพรรณานิคมและอำเภอฟังโคน  
 ทิศตะวันตก ติดต่อกับอำเภอสว่างแดนดินและอำเภอเจริญศิลป์

#### การแบ่งเขตการปกครองส่วนภูมิภาค

อำเภอวารณนิवासแบ่งพื้นที่การปกครองออกเป็น 14 ตำบล 183 หมู่บ้าน ได้แก่

1. ตำบลอวารณนิवास มีจำนวน 17 หมู่บ้าน
2. ตำบลเดื่อศรีคันไชย มีจำนวน 17 หมู่บ้าน
3. ตำบลชวักาย มีจำนวน 13 หมู่บ้าน
4. ตำบลหนองสนม มีจำนวน 22 หมู่บ้าน
5. ตำบลคูสะคาม มีจำนวน 9 หมู่บ้าน
6. ตำบลธาตุ มีจำนวน 22 หมู่บ้าน
7. ตำบลหนองแวง มีจำนวน 6 หมู่บ้าน
8. ตำบลศรีวิชัย มีจำนวน 16 หมู่บ้าน
9. ตำบลนาซอมี จำนวน 11 หมู่บ้าน
10. ตำบลอินทร์แปลง มีจำนวน 9 หมู่บ้าน
11. ตำบลนาคำ มีจำนวน 9 หมู่บ้าน
12. ตำบลคอนสวรรค์ มีจำนวน 9 หมู่บ้าน
13. ตำบลกุดเรือคำ มีจำนวน 9 หมู่บ้าน
14. ตำบลหนองแวงใต้ มีจำนวน 15 หมู่บ้าน

#### การปกครองส่วนท้องถิ่น

ท้องที่อำเภอวารณนิवासประกอบด้วยองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น 15 แห่ง

ได้แก่

1. เทศบาลตำบลอวารณนิवास ครอบคลุมพื้นที่บางส่วนของตำบลอวารณนิवास
2. เทศบาลตำบลหนองแวง ครอบคลุมพื้นที่ตำบลหนองแวงทั้งตำบล
3. เทศบาลตำบลนาซอ ครอบคลุมพื้นที่ตำบลนาซอทั้งตำบล
4. เทศบาลตำบลหนองสนม ครอบคลุมพื้นที่ตำบลหนองสนมทั้งตำบล
5. เทศบาลตำบลคูสะคาม ครอบคลุมพื้นที่ตำบลคูสะคามทั้งตำบล
6. เทศบาลตำบลกุดเรือคำ ครอบคลุมพื้นที่ตำบลกุดเรือคำทั้งตำบล

7. องค์การบริหารส่วนตำบลวานรนิวาส ครอบคลุมพื้นที่ตำบลวานรนิวาส (นอกเขตเทศบาลตำบลวานรนิวาส)
8. องค์การบริหารส่วนตำบลเตี้อครีคั่นไชย ครอบคลุมพื้นที่ตำบลเตี้อครีคั่นไชยทั้งตำบล
9. องค์การบริหารส่วนตำบลขัวก่าย ครอบคลุมพื้นที่ตำบลขัวก่ายทั้งตำบล
10. องค์การบริหารส่วนตำบลธาตุ ครอบคลุมพื้นที่ตำบลธาตุทั้งตำบล
11. องค์การบริหารส่วนตำบลศรีวิชัย ครอบคลุมพื้นที่ตำบลศรีวิชัยทั้งตำบล
12. องค์การบริหารส่วนตำบลอินทร์แปลง ครอบคลุมพื้นที่ตำบลอินทร์แปลงทั้งตำบล
13. องค์การบริหารส่วนตำบลนาคำ ครอบคลุมพื้นที่ตำบลนาคำทั้งตำบล
14. องค์การบริหารส่วนตำบลคอนสวรรค์ ครอบคลุมพื้นที่ตำบลคอนสวรรค์ทั้งตำบล
15. องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวงใต้ ครอบคลุมพื้นที่ตำบลหนองแวงใต้ทั้งตำบล

### ประชากร

อำเภอวานรนิวาสมีประชากรรวมทั้งสิ้น 126,193 คน (พ.ศ. 2564) เป็นชาย 62,662 คน หญิง 63,531 คน ประชากรจำนวน 27,950 คริวเรือน นับถือศาสนาพุทธร้อยละ 95.1 ศาสนาคริสต์ร้อยละ 4.8 ศาสนาอิสลามร้อยละ 0.1

ตาราง 1 จำนวนประชากรในเขตอำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร

ลำดับที่	ชื่อตำบล	จำนวนประชากร (คน)
1	ตำบลวานรนิวาส	17,715
2	ตำบลเตี้อครีคั่นไชย	11,715
3	ตำบลขัวก่าย	8,709
4	ตำบลหนองสนม	13,871

ตาราง 1 (ต่อ)

ลำดับที่	ชื่อตำบล	จำนวนประชากร (คน)
5	ตำบลคูสะคาม	6,055
6	ตำบลธาตุ	14,450
7	ตำบลหนองแวง	4,905
8	ตำบลศรีวิชัย	9,638
9	ตำบลนาซอ	7,003
10	ตำบลอินทร์แปลง	4,325
11	ตำบลนาคำ	4,653
12	ตำบลคอนสวรรค์	5,526
13	ตำบลกุดเรือคำ	7,236
14	ตำบลหนองแวงใต้	10,392
รวม		126,193

ที่มา : สำนักทะเบียนอำเภอวารณนิवास ณ วันที่ 17 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2564

### อาชีพ

- อาชีพหลัก ทำนา
- อาชีพเสริม ทอผ้าพื้นเมือง, เลี้ยงสัตว์ (โค, กระบือ)

### สาธารณูปโภค

- มีไฟฟ้าใช้ครบทุกหมู่บ้าน
- มีสำนักงานองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย จำนวน 1 แห่ง

(ในเขตเทศบาล)

- มีที่ทำการไปรษณีย์ จำนวน 1 แห่ง (ในเขตเทศบาล)

### การเดินทาง

ตำบลวารณนิवास ตั้งอยู่ห่างจากจังหวัดสกลนครไปทางทิศตะวันตกเฉียงเหนือ ตามทางหลวงแผ่นดินหมายเลข 22 และ ทางหลวงแผ่นดินหมายเลข 222 แยกจาก อ.พังโคน ถึง อ.วารณนิवास ซึ่งเป็นพื้นที่ของตำบลวารณนิवास รวมระยะทางประมาณ



85 กม. มีเส้นทางเข้าถึงได้ 2 เส้นทางหลัก คือ

- เส้นทางที่ 1 ตามทางหลวงแผ่นดินหมายเลข 22 และทางหลวงแผ่นดินหมายเลข 222 แยกจากอำเภอพังโคน ถึง อำเภอมารวิชัย
- เส้นทางที่ 2 ทางหลวงแผ่นดินหมายเลข 2307 ไปอำเภออากาศอำนวย

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยในประเทศ

อภิชาติ เทพชมพู (2553, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ในเขตอำเภอจังหาร จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่าการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ในเขตอำเภอจังหาร จังหวัดร้อยเอ็ด ทั้ง 3 ตำบล ประกอบด้วย ด้านการปกครองและรักษาความสงบเรียบร้อย ด้านหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับความอาญาด้วยอำนาจหน้าที่อื่น ๆ การปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก จำแนกเป็นรายตำบล พบว่า การปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากทุกตำบล ผลการเปรียบเทียบการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ในเขตอำเภอจังหาร จังหวัดร้อยเอ็ด ที่มีตำแหน่ง ระดับการศึกษา ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งแตกต่างกัน พบว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ในเขตอำเภอจังหาร จังหวัดร้อยเอ็ด ที่มีตำแหน่งแตกต่างกัน มีค่าเฉลี่ยทางสถิติต่างกันในระดับ .05 เมื่อจำแนกเป็นรายตำบล พบว่า แตกต่างกันอีกหนึ่งตำบล คือ ด้านอำนาจหน้าที่อื่น ๆ กำนัน ผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอจังหาร จังหวัดร้อยเอ็ด ที่มีระดับการศึกษาและมีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งแตกต่างกัน โดยรวมไม่แตกต่างกัน

นงลักษณ์ พรหมจินดา (2554, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาการประเมินตนเอง ในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ในเขตพื้นที่อำเภอเมืองระนอง พบว่า การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ในเขตพื้นที่อำเภอเมืองระนอง ในภาพรวมการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อยู่ในระดับปฏิบัติงานดีเมื่อพิจารณาเป็นรายตำบล พบว่า ด้านการจัดหมู่บ้านให้เป็นระเบียบเรียบร้อย มีระดับการปฏิบัติดีเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ ด้านที่เกี่ยวข้องด้วยความอาญา ด้านกิจการสาธารณะประโยชน์ ด้านการใช้อำนาจหน้าที่ปกครองราษฎร ด้านการนำข้อราชการไปประกาศแก่ราษฎร ด้านการป้องกันโรคติดต่อ และด้านการทะเบียน ตามลำดับ สำหรับด้านการรายงานต่อทางราชการ มีระดับการปฏิบัติดีเป็นอันดับสุดท้าย ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ในเขตพื้นที่

อำเภอเมืองระนอง พบว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้านเพศชาย มีระดับการปฏิบัติงานดีทุกด้าน มากกว่ากำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ที่มีสถานภาพอื่น ๆ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ที่มีการศึกษาระดับอื่น ๆ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ที่มีอาชีพอื่น ๆ มีการปฏิบัติงานดีทุกด้านมากกว่ากำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ที่มีอาชีพเกษตรกรรม รับจ้างทั่วไป ค้าขาย และธุรกิจส่วนตัว และกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 5,000 บาท มีการปฏิบัติงานดีทุกด้านมากกว่ากำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอื่น ๆ

ณัฐวุฒิ ฤนนอก (2555, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การปฏิบัติงานตาม บทบาทหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน กรณีศึกษา: อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษา ระดับการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัด ขอนแก่น 2) เพื่อเปรียบเทียบระดับการ ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านอำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น โดยจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 3) เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะแนวทาง ในการปฏิบัติงานของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น ประชากร ได้แก่ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอเมือง ขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น จำนวน 282 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถาม มาตรฐานปรมาณค่า ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญแล้วหาค่า IOC ผลความ สอดคล้องมีค่า 1 เพื่อหาค่าอำนาจจำแนกโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์รายข้อ ได้ค่าระหว่าง 0.28–0.83 และหาค่าความเชื่อมั่นโดยใช้วิธีวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ตามวิธีการ ของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.94 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม คอมพิวเตอร์สำเร็จรูปโดยใช้สถิติการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการศึกษา พบว่า 1) ระดับการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.96, \alpha = 0.94$ ) ส่วนรายด้าน พบว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน มีระดับการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อยู่ในระดับ มากทั้ง 4 ด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ คือ ด้านการอำนวยความสะดวก เป็น ธรรม ( $\mu = 4.02, \alpha = 0.82$ ) รองลงมา คือ ด้านการให้บริการประชาชน ( $\mu = 3.96, \alpha = 0.85$ ) ด้านการพัฒนาและส่งเสริมอาชีพ ( $\mu = 3.94, \alpha = 1.17$ ) และด้านการปกครอง และการรักษาความสงบเรียบร้อย ( $\mu = 3.93, \alpha = 0.95$ ) ตามลำดับ 2) ระดับการ ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง พบว่า

ไม่แตกต่างกัน 3) จากการศึกษาปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น มีข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน สรุปได้ดังนี้ จากการศึกษาการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น พบว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรีแต่การปฏิบัติงานของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน เกี่ยวข้องกับระเบียบกฎหมายหลายฉบับ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ความเข้าใจในระเบียบกฎหมายต่าง ๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ขาดทักษะและอุดมการณ์ และขาดภาวะผู้นำในการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะตัวแทนของประชาชนในตำบล หมู่บ้าน เพื่อให้กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพควรส่งเสริมให้ประชาชนทั่วไปที่มีความรู้ ความสามารถ สมัครเข้ามารับการเลือกตั้งเป็นกำนัน ผู้ใหญ่บ้านมากขึ้น สำหรับกำนัน ผู้ใหญ่บ้านที่อยู่ในตำแหน่งอยู่แล้ว ควรพัฒนาขีดความสามารถให้มีความรู้ในระเบียบ กฎหมายที่ใช้ในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ควรมีการอบรมให้ความรู้เรื่องระเบียบ กฎหมายให้กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อย่างต่อเนื่อง ควรปลูกฝังอุดมการณ์ของนักปกครองในฐานะผู้นำหมู่บ้าน ซึ่งเป็นตัวแทนของประชาชนในระดับตำบลหมู่บ้าน ให้มีจิตอาสาที่จะปฏิบัติหน้าที่ในการบำบัดทุกข์ บำรุงสุข ให้แก่ประชาชน พร้อมกับการพัฒนาความเป็นผู้นำให้แก่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่น และศรัทธาของประชาชนที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือในการพัฒนาตำบล หมู่บ้าน และสามารถแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อาภาพร ทองแก้ว (2556, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมของคนในชุมชนสามชุก ตลาตร้อยปี การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย 1) เพื่อศึกษาการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนสามชุกตลาตร้อยปี 2) เพื่อเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนสามชุก ตลาตร้อยปี โดยจำแนกตามเพศ อายุ ระดับ การศึกษา และอาชีพ โดยการเก็บข้อมูลจากคนในชุมชน เขตเทศบาลตำบลสามชุก อำเภอสามชุก จังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 389 คน โดยการใช้การวิเคราะห์ความถี่ อัตราส่วนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน รวมถึงการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ สถิติ Independent Sample t-test และ One way ANOVA ผลการวิจัย สามารถสรุปได้ดังนี้ 1. คนในชุมชนสามชุกตลาตร้อยปี ที่มีส่วนร่วมส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ 31-40 ปี จบการศึกษาในระดับประถมศึกษา ประกอบอาชีพค้าขาย 2 .จากการศึกษาถึงการมีส่วนร่วมของคน

ในชุมชนสามชุก ตลาดร้อยปี พบว่า คนในชุมชนมีส่วนร่วมในระดับมากที่สุด ด้านการประเมินผลมีส่วนร่วมมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ด้านการรับผลประโยชน์ การดำเนินงาน การวางแผนและร่วมตัดสินใจ 3. จากการศึกษาเรื่องความต่างของข้อมูลพื้นฐานของคนในชุมชนสามชุก ตลาดร้อยปีที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วม พบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา และอาชีพที่ต่างกันส่งผลให้การมีส่วนร่วมของคนในชุมชน ไม่แตกต่างกัน

บงกชมาศ เอกเอี่ยม (2557, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง กำนัน-ผู้ใหญ่บ้าน : บทบาทและภาวะความเป็นผู้นำกับความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อผู้นำชุมชนท้องถิ่นในจังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาบทบาทที่เป็นจริงและบทบาทที่คาดหวังต่อผู้นำชุมชนท้องถิ่นในจังหวัดเชียงใหม่ในด้านบทบาท อำนาจหน้าที่ และภาวะความเป็นผู้นำ หลังการกระจายอำนาจไปสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และการประกาศใช้รัฐธรรมนูญฉบับ พ.ศ.2540 และ 2) เพื่อเสนอภาพอนาคตของแนวโน้มบทบาท อำนาจหน้าที่ และภาวะความเป็นผู้นำของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านที่สอดคล้องกับความคาดหวังของชาวบ้าน การศึกษาพบว่า ผลจากการกระจายอำนาจไปสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทำให้ในปัจจุบันบทบาทและการทำงานของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านถูกลดความสำคัญลง เนื่องจากองค์การบริหารส่วนท้องถิ่นได้เข้ามามีบทบาทหน้าที่ในการพัฒนาท้องถิ่น พัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในตำบลซึ่งเคยเป็นภารกิจสำคัญของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อย่างไรก็ตามกำนัน ผู้ใหญ่บ้านยังมีบทบาทและปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในด้านการส่งเสริมสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานท้องถิ่น การประสานนโยบายของหน่วยงานท้องถิ่นกับความต้องการของราษฎร การติดตาม สอดส่อง ดูแลและประสานการปฏิบัติงานหน่วยงานท้องถิ่นให้เป็นไปตามกฎหมายและเจตนารมณ์ของราษฎรในท้องถิ่น และท้องถิ่น การศึกษาถึงบทบาทความเป็นจริงและความคาดหวังอื่น ประกอบด้วยบทบาท 6 ด้าน คือ ด้านการปกครองและรักษาความสงบเรียบร้อย ด้านการพัฒนาและส่งเสริมอาชีพ ด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ด้านความยุติธรรม ด้านการบริการ ด้านภาวะผู้นำและคุณสมบัติของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยของบทบาทที่เป็นจริงในทัศนะของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านจากการมองตนเองนั้นจะสูงกว่าค่าเฉลี่ยบทบาทของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านในมุมมองของชาวบ้าน และค่าเฉลี่ยความคาดหวังต่อบทบาทของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านเองสูงกว่าค่าเฉลี่ยความคาดหวังชาวบ้านที่มีต่อบทบาทของกำนัน ผู้ใหญ่ แสดงให้เห็นว่ากำนัน ผู้ใหญ่บ้านเองนั้นมองบทบาทการทำงานของตนเองในแง่ดีมากกว่าชาวบ้าน ทั้งด้านบทบาทการทำงานจริง และความคาดหวังที่มีต่อบทบาทหน้าที่

ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อย่างไรก็ตาม เมื่อเปรียบเทียบบทบาทในทุกด้านแล้วแล้ว ทั้งกำนัน ผู้ใหญ่บ้านและชาวบ้านต่างเห็นว่าภาวะความเป็นผู้นำและคุณสมบัติของผู้นำเป็นเรื่องที่สำคัญที่สุดสำหรับการเป็นผู้นำชุมชน

อภิชาติ ศรีหนูสุด (2557, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมของประชาชนในการอนุรักษ์ป่าชายเลนรูสะมิแล ตำบลรูสะมิแล อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี การค้นคว้าอิสระครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการอนุรักษ์ป่าชายเลน ตำบลรูสะมิแล อำเภอเมืองปัตตานี จังหวัดปัตตานี (2) เพื่อเปรียบเทียบลักษณะส่วนบุคคลกับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการอนุรักษ์ป่าชายเลน ตำบลรูสะมิแล อำเภอเมืองปัตตานี จังหวัดปัตตานี และ (3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแวดล้อมกับการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ป่าชายเลน ตำบลรูสะมิแล อำเภอเมืองปัตตานี จังหวัดปัตตานี กลุ่มตัวอย่างเป็นประชาชนที่อาศัยพื้นที่ป่าชายเลนในตำบลรูสะมิแล อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี จำนวน 331 คน ส่วนเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถาม สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์การทดสอบค่าทีและการทดสอบค่าเอฟรวมทั้งค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการค้นคว้าอิสระ พบว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนในการอนุรักษ์ป่าชายเลนรูสะมิแล ตำบลรูสะมิแล อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน และเมื่อเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของประชาชนในการอนุรักษ์ป่าชายเลนรูสะมิแลก็ยังคงพบว่าประชาชนที่มีเพศ อายุ และรายได้แตกต่างกันมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ป่าชายเลนไม่แตกต่างกัน แต่ระดับการศึกษามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนปัจจัยแวดล้อมด้านการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และด้านการรับรู้สถานการณ์ความไม่สงบในสามจังหวัดชายแดนใต้มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการอนุรักษ์ป่าชายเลน สำหรับข้อเสนอแนะเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการอนุรักษ์ป่าชายเลน ควรมีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่าง ๆ เกี่ยวกับการอนุรักษ์ป่าชายเลนอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรนำมติของชุมชนเข้ามาร่วมจัดการทรัพยากรในท้องถิ่นของตนเองในรูปแบบที่เหมาะสม เพื่อให้ชุมชนรู้สึกรักและหวงแหนทรัพยากรของตนเอง อันจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนในอนาคต

อิศรา เรืองเดช (2558, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนบ่อไร่วิทยาคม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนบ่อไร่วิทยาคม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด

ประชากรการวิจัย คือ ครูของโรงเรียนบ่อไร่วิทยาคม จำนวน 46 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบประเมินภาวะผู้นำ 4 รูปแบบ คือ ภาวะผู้นำแบบตามสบาย ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย และภาวะผู้นำแบบตามสถานการณ์ ลักษณะเป็นแบบประเมินมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหาเท่ากับ 0.82 มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.22-0.84 มีค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.95 และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ค่าสถิติร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาที่ปรับปรุงแล้ว ( $PNI_{modified}$ ) และค่าร้อยละสะสม (% สะสม) ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนบ่อไร่วิทยาคม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งจะต้องหาทางแก้ไขปัญหาดังกล่าว ดังนั้น ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ ภาวะผู้นำแบบตามสถานการณ์ ภาวะผู้นำแบบตามสบาย และภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย สภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำของผู้บริหารในความคาดหวังของครูอยู่ในระดับมาก ซึ่งครูต้องการให้ผู้บริหารปรับปรุงให้ดีขึ้นตามลำดับ ดังนั้น ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย ภาวะผู้นำแบบตามสถานการณ์ ภาวะผู้นำแบบตามสบาย และภาวะผู้นำแบบเผด็จการ ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนบ่อไร่วิทยาคม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนบ่อไร่วิทยาคม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด จะต้องพัฒนาเพิ่มระดับการดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำตามลำดับ ดังนี้ คือ ภาวะผู้นำแบบตามสถานการณ์ ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย และภาวะผู้นำแบบตามสบายและผู้บริหารโรงเรียนบ่อไร่วิทยาคมจะต้องลดระดับการนำและการบังคับบัญชาในภาวะผู้นำแบบเผด็จการและข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาภาวะผู้นำแบบตามสถานการณ์ คือ ผู้บริหารดูแลตอบสนองความต้องการของครู ส่งเสริมการพัฒนาครู เป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน และสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย คือ ผู้บริหารควรยึดถือมติของที่ประชุมเปิดโอกาสในการแสดงความคิดเห็น และให้ความสำคัญต่อการทำงานเป็นหมู่คณะ ภาวะผู้นำแบบตามสบาย คือ ผู้บริหารควนให้อิสระในการทำงาน และการให้ครูสามารถตัดสินใจในการทำงานด้วยตนเอง และภาวะผู้นำแบบเผด็จการ ผู้บริหารควรยึดกฎระเบียบในการบริหารงาน และมีบทลงโทษผู้กระทำผิด

วิฑูรย์ เผือกผุด (2559, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านในการปกครองท้องที่ ตำบลศาลาลาย อำเภอสามร้อยยอดจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้

แบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างที่อาศัยอยู่ตำบลศาลาล้าย อำเภอสามร้อยยอด จังหวัด ประจวบคีรีขันธ์จำนวน 379 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐานโดยใช้การทดสอบด้วยค่าสถิติที และ วิเคราะห์ ความแปรปรวนทางเดียว ผลการวิจัย พบว่า 1) ประสิทธิภาพการปกครองท้องถิ่น ของกำนันผู้ใหญ่บ้าน ตำบลศาลาล้าย อำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ อยู่ใน ระดับสูงและ 2) ลักษณะของประชากรที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการ ปกครองท้องถิ่นของกำนันผู้ใหญ่บ้าน ไม่แตกต่างกัน

อุทัย ปริญญาสุทธินันท์ (2560, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง มุมมอง ภาวะผู้นำ : กรณีศึกษาของชุมชนทุ่งตำเสา งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ มี วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้นำในชุมชนทุ่งตำเสา อำเภอหาดใหญ่ จังหวัด สงขลา ใช้การสังเกต การสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม และการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นเครื่องมือรวบรวมข้อมูลภาคสนาม โดยมีผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้นำกลุ่ม จำนวน 6 คน ผู้นำ ชุมชน จำนวน 6 คน ชาวบ้านในชุมชน จำนวน 30 คน เจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น จำนวน 5 คน และนักวิชาการ จำนวน 5 คน ร่วมกับการศึกษาเอกสารและ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เชิงเนื้อหาโดยใช้ทฤษฎีคุณลักษณะ ในการอธิบายภาวะผู้นำ และเขียนรายงานผลการวิจัยด้วยวิธีการพรรณนาวิเคราะห์ ผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำของผู้นำชุมชนทุ่งตำเสา ทั้งผู้นำที่เป็นทางการและ ผู้นำที่ไม่เป็นทางการ ทั้งผู้นำที่เป็นผู้ชายและผู้นำที่เป็นผู้หญิง เหล่านี้ล้วนสอดคล้อง กับทฤษฎีคุณลักษณะที่เชื่อว่าผู้นำจะมีภาวะผู้นำอยู่แล้วตามธรรมชาติ ทั้งกล้าคิดกล้า ตัดสินใจ มีความเพียรพยายามที่จะบรรลุเป้าหมาย และมีความสนใจใฝ่ รู้ รวมถึงลงมือ ลงมือลงจนประสบผลสำเร็จ อีกทั้งยังสะท้อนให้เห็นถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ต้องมี บารมีมากพอที่จะทำให้ผู้อื่นคล้อยตาม อันจักช่วยทำให้ชุมชนมีความเข้มแข็งและคน ในชุมชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี

ศิลปวิญญ์ น้อยสมมิตร (2562, หน้า 101) ได้ศึกษาเรื่องการเมืองการมีส่วนร่วม ของภาคประชาชนต่อนโยบายสาธารณะ ซึ่งเป็นการนำเสนอมุมมองที่ต้องการให้ภาค ประชาชนมีโอกาสได้มีการเสนอความต้องการในฐานะพลเมืองของประเทศหรือผู้เสียภาษี ให้กับประเทศย่อมจะมีสิทธิ และเสรีภาพในการร่วมกันเสนอ ความคิดเห็นเพื่อการวางแผน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีส่วนร่วมในการประเมินผลและการมีส่วนร่วมในการกำหนด นโยบายสาธารณะนั้น ๆ รวมถึงของโครงการต่าง ๆ อย่างเท่าเทียมกัน ซึ่งหลักการที่เห็นได้

เด่นชัดมากที่สุดก็คือการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน การมีความสามารถและการมีความพร้อมที่จะเข้าร่วมรับฟังปัญหาต่าง ๆ ทั้งสามอย่างนี้เป็นจุดชนวนหลักในการส่งเสริมภาคประชาชนในการออกความคิดเห็นต่อระบบการบริหารกิจการในนโยบายสาธารณะ ปรับปรุงภาระงานต่าง ๆ ให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นต่อไป

ศศิธร สุขสิงคผล (2562, หน้า 107) ได้ทำการศึกษาเรื่อง พฤติกรรมภาวะผู้นำที่มีผลต่อคุณภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาเอกชนจังหวัดเชียงใหม่ การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและศึกษาคูณภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาเอกชน จังหวัดเชียงใหม่ ตลอดจนศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างทั้งสองตัวแปร ประชากร ได้แก่ หัวหน้าแผนก ครูผู้สอน ตลอดจนบุคลากรทางการศึกษา ในสถานศึกษาเอกชนจังหวัดเชียงใหม่ จำนวนทั้งสิ้น 17 แห่ง รวมทั้งสิ้น 4,941 คน ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างด้วยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) เพื่อให้ได้ตัวอย่างจากสถานศึกษาแต่ละแห่งตามสัดส่วน จำนวนตัวอย่างทั้งสิ้น 370 คน กำหนดขนาดที่เหมาะสมจากตารางของทาโร ยามาเน่ ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ความคลาดเคลื่อน  $\pm 5\%$  ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานทดสอบสมมติฐานโดยใช้ One Sample t-test และ pearson correlation coefficient ผลการศึกษา พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและศึกษาคูณภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาเอกชน จังหวัดเชียงใหม่ อยู่ระดับมาก และในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 โดยเป็นความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างสูง ( $r_{xy} = .657$ )

ปริญวิช ศรีกุล (2563, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอบ้านดุง จังหวัดอุดรธานี การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม และการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของกำนันผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอบ้านดุง 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของกำนันผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอบ้านดุง 3) เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของกำนันผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอบ้านดุง กลุ่มตัวอย่าง คือกำนันผู้ใหญ่บ้าน สารวัตรกำนัน แพทย์ประจำตำบล และผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน ในเขตอำเภอ



บ้านดุง จังหวัดอุดรธานี จำนวน 202 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.17$ ) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย ( $\bar{x} = 4.01$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ภาวะผู้นำแบบตามสบาย ( $\bar{x} = 2.25$ ) 2) การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.41$ ) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การนำข้อราชการไปประกาศแก่ราษฎร ( $\bar{x} = 4.65$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การจัดหมู่บ้านให้เป็นระเบียบเรียบร้อย ( $\bar{x} = 4.22$ ) 3) ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย ( $\beta = .639$ ) และด้านภาวะผู้นำแบบตามสบาย ( $\beta = -.278$ ) ของกำนันผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอบ้านดุงมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของกำนันผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอบ้านดุง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .00 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ = .398 ส่วนภาวะผู้นำแบบเผด็จการไม่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของกำนันผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอบ้านดุง ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย และภาวะผู้นำแบบตามสบาย สามารถรวมกันทำนายการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของกำนันผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอบ้านดุงได้ร้อยละ 38.90 ส่วนที่เหลือร้อยละ 61.10 เกิดจากอิทธิพลของตัวแปรอื่น ๆ

อัญญา ศุภจรรย์วงศ์ (2563, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องบทบาทของผู้นำท้องถิ่นที่พึงประสงค์ในอนาคต มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาบทบาทของผู้นำท้องถิ่นที่พึงประสงค์ในอนาคต และ 2) เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคต่อบทบาทของผู้นำท้องถิ่นที่พึงประสงค์ในอนาคต รูปแบบการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคือ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน คณะผู้บริหาร อบต. สมาชิกสภา อบต. พนักงานส่วนตำบล กรรมการหมู่บ้าน ประชาชนในเขตพื้นที่จังหวัดสมุทรปราการ จำนวน 13 คน โดยรูปแบบเฉพาะเจาะจง เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การเขียนบรรยายเชิงพรรณนาผลการวิจัย พบว่า บทบาทของกำนันและผู้ใหญ่บ้านที่พึงประสงค์ในอนาคต ประกอบด้วย 1) บทบาทด้านระดับการศึกษา 2) บทบาทด้านการปกครองและรักษาความสงบเรียบร้อย สามารถดูแลคุ้มครองความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนด้านการพัฒนาและส่งเสริมอาชีพ 3) บทบาทด้านรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม จะต้องดูแลพื้นที่ป่าไม้ในความรับผิดชอบส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชาชนในชุมชน ร่วมกันดูแลแม่น้ำลำคลอง รักษาและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและป่าไม้

และบทบาทด้านการป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน ยึดมั่นในระเบียบวินัย มีความอุตสาหะ ชยัน  
อดทน มุ่งมั่น มีความเสียสละ มีจิตอาสา มีความเป็นกลาง ปราศจากอคติ ไม่ทุจริต  
คอร์รัปชัน ทำงานด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้องค์ความรู้จากงานวิจัยนี้ทำให้  
ทราบถึงบทบาทของกำนันและผู้ใหญ่บ้านที่พึงประสงค์ในอนาคตด้านต่าง ๆ ทั้งด้าน  
การศึกษา ความรู้ความสามารถ ด้านการปกครองและรักษาความสงบเรียบร้อย ด้านการ  
พัฒนาและส่งเสริมอาชีพ ด้านรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ด้านการป้องกัน  
ภัยฝ่ายพลเรือน

ศุภิสรา ธารประเสริฐ (2563, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพ  
การปฏิบัติหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม การวิจัย  
ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนกับประสิทธิผลการ  
ปฏิบัติหน้าที่ของกำนันผู้ใหญ่บ้านเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม 2) เพื่อเปรียบเทียบ  
ประสิทธิผลการปฏิบัติหน้าที่ของกำนันผู้ใหญ่บ้าน เขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม  
ตามคุณลักษณะส่วนบุคคล 3) เพื่อศึกษาอิทธิพลของการมีส่วนร่วมของประชาชนต่อ  
ประสิทธิผลการปฏิบัติหน้าที่ของกำนันผู้ใหญ่บ้าน เขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม  
4) เพื่อศึกษาแนวทางการในการพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติหน้าที่ของกำนันผู้ใหญ่บ้าน  
เขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ประชาชนในเขตอำเภอธาตุพนม  
จังหวัดนครพนม จำนวน 399 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวม  
ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย  
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า

1. การมีส่วนร่วมของประชาชนในการปฏิบัติหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน  
ในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.30$ )  
ประสิทธิผลการปฏิบัติหน้าที่ของกำนันผู้ใหญ่บ้าน ในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม  
โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.60$ )

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเปรียบเทียบระดับประสิทธิผลการปฏิบัติ  
หน้าที่ของกำนันผู้ใหญ่บ้าน เขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม ตามคุณลักษณะส่วน  
บุคคลด้านเพศ อายุการศึกษา อาชีพ รายได้ และแหล่งที่อยู่อาศัย พบว่า ความคิดเห็น  
ต่อประสิทธิผลการปฏิบัติหน้าที่ของกำนันผู้ใหญ่บ้าน เขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม  
ทั้งในภาพรวม และรายด้าน ทุกด้าน ไม่มีความแตกต่างกัน

3. การมีส่วนร่วมของประชาชนด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

ด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ และด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติหน้าที่ของกำนันผู้ใหญ่บ้าน เขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสามารถร่วมกันทำนาย ประสิทธิผลการปฏิบัติหน้าที่ของกำนันผู้ใหญ่บ้าน เขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม ได้ร้อยละ 49.00 ส่วนการมีส่วนร่วมของประชาชนด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติหน้าที่ของกำนันผู้ใหญ่บ้าน เขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม

4. แนวทางการพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน เขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม ได้แก่ กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย และ ที่ทำการปกครองอำเภอ ควรจะมีการพัฒนาการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และควรจัดสรรทรัพยากร เพื่อสนับสนุน การปฏิบัติงานของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ให้เพียงพอ กำนันผู้ใหญ่บ้านต้องเป็น ผู้นำในการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนในด้านต่าง ๆ รวมทั้งการดำเนินชีวิตตามแนวคิด เศรษฐกิจพอเพียง และควรให้ความสำคัญกับการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านเพื่อยกระดับการปฏิบัติงานของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน โดยให้มีกลุ่มองค์กรภาค ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบการปฏิบัติหน้าที่มากขึ้น โดยต้องรับฟังความคิดเห็นของประชาชน

อับดุลคอดี เจ๊ะแต (2564, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง กระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาชุมชนบ้านเกาะสวาดตำบลไพรวัน อำเภอตากใบ จังหวัดนราธิวาส เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์ คือ (1) เพื่อศึกษาบริบทของชุมชน/ปัจจัยภายในและภายนอกชุมชนที่ส่งผลต่อการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาชุมชนให้ประสบผลสำเร็จ (2) เพื่อศึกษากระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาชุมชน ซึ่งกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาชุมชนประกอบด้วยวิธีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมให้ประสบผลสำเร็จ และการศึกษาลำดับขั้นในสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการพัฒนาชุมชนของตนเอง กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ กลุ่มผู้นำชุมชน ตัวแทนกลุ่มอาชีพ และตัวแทนครัวเรือน การเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ การสังเกต วิเคราะห์ข้อมูลแบบอุปนัย และนำเสนอโดยการบรรยายเชิงพรรณนา ผลการวิจัยพบว่า บริบทของชุมชน/ปัจจัยภายในและภายนอกชุมชนที่ส่งผลต่อการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน

ในการพัฒนาชุมชนให้ประสบผลสำเร็จ พบว่า บริบทของชุมชนปัจจัยส่งผลต่อการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนประสบผลสำเร็จประกอบด้วย (1) ภาวะผู้นำ (2) ผู้นำศาสนา (3) วัฒนธรรมประเพณีของชุมชน (4) ทูตทางสังคม (5) การสร้างแรงจูงใจ สำหรับผลการศึกษาระบบการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาชุมชน พบว่า ลำดับขั้นการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการพัฒนากิจกรรมในชุมชน ได้แก่ (1) การมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหา (2) การมีส่วนร่วมในการวางแผน (3) การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน (4) การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ (5) การมีส่วนร่วมในการประเมินผลจากการนำกระบวนการดังกล่าวมาใช้ในการขับเคลื่อนงานพัฒนาชุมชนเกิดขึ้นในช่วงที่ชุมชนกำลังประสบกับปัญหา ส่งผลให้การดำเนินงานของคณะทำงานที่เกิดจากการรวมตัวของแกนนำในชุมชนสามารถดำเนินงานได้ง่ายขึ้น อย่างไรก็ตาม การศึกษาสร้างความรู้ความเข้าใจแก่ประชาชนในชุมชนต่อกระบวนการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นได้อย่างเป็นรูปธรรมนั้นจะต้องอาศัยปัจจัยหลาย ๆ ด้าน โดยเฉพาะการสร้างแรงจูงใจให้สมาชิกในชุมชนเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชนโดยการใช้ศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณีของชุมชนเป็นเครื่องมือไปสู่การขับเคลื่อนกิจกรรมอื่น ๆ ให้เกิดขึ้นได้อย่างเป็นรูปธรรมปัจจุบันชุมชนบ้านเกาะสวาดในช่วงระหว่างปี พ.ศ. 2555-2557 มีความโดดเด่นและเข้มแข็งหลากหลาย ๆ ด้าน ได้แก่ ความเข้มแข็งในการมีส่วนร่วมของประชาชนต่อกิจกรรมสาธารณะ ความเข้มแข็งในการทำกลุ่มส่งเสริมอาชีพ ความเข้มแข็งในด้านการเป็นพลเมืองที่ดีตามระบอบประชาธิปไตย ความเข้มแข็งด้านการอนุรักษ์ศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณี และความเข้มแข็งในการส่งเสริมการศึกษาแก่สมาชิกในชุมชน เป็นต้น สมาชิกของชุมชนสามารถดำรงชีวิตอยู่ในชุมชนได้อย่างมั่นคง และมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นมาอย่างต่อเนื่องจากเดิมมาก ซึ่งเป็นความสำเร็จในการนำกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนมาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานบริหารจัดการชุมชนของตนเอง จนสามารถบรรลุเป้าหมาย และสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนในชุมชนได้อย่างสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมในยุคปัจจุบันได้เป็นอย่างดี ซึ่งไม่เพียงแต่เป็นแนวทางการพัฒนาให้เกิดความสอดคล้องกับการดำเนินชีวิตของประชาชนในชุมชนเท่านั้นแต่ยังเป็นการนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในงานพัฒนาชุมชน

นิรันดร์วลี กองเผือก (2565, หน้า 1) ทำการศึกษาเกี่ยวกับ ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของกำนันผู้ใหญ่บ้านในอำเภอ

บ้านหมี่ จังหวัดลพบุรี งานวิจัยนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของกำนันผู้ใหญ่บ้านที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานในอำเภอบ้านหมี่ จังหวัดลพบุรี 2) เพื่อศึกษาหลักธรรมาภิบาลของกำนันผู้ใหญ่บ้านที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานในอำเภอบ้านหมี่ จังหวัดลพบุรี 3) เพื่อเสนอแนะการพัฒนาภาวะผู้นำของกำนันผู้ใหญ่บ้านที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลในอำเภอบ้านหมี่ จังหวัดลพบุรี เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ มีเครื่องมือในการวิจัยได้แก่ แบบสอบถาม โดยกลุ่มตัวอย่าง/กลุ่มเป้าหมาย คือ กำนันผู้ใหญ่บ้านประชาชน และผู้บังคับบัญชา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยทั้ง 3 กลุ่ม รวมจำนวน 265 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ โดยกำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผลการศึกษาพบว่า 1) ปัจจัยภาวะผู้นำมีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของกำนันผู้ใหญ่บ้านในอำเภอบ้านหมี่ จังหวัดลพบุรี 2) ปัจจัยหลักธรรมาภิบาลมีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของกำนันผู้ใหญ่บ้านในอำเภอบ้านหมี่จังหวัดลพบุรี

#### งานวิจัยต่างประเทศ

Keller (1992, pp. 105-125) ได้ทำการศึกษาระยะยาว (Longitudinal Study) เรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับผลการปฏิบัติงานของกลุ่มโครงการพัฒนาและกลุ่มโครงการวิจัย ผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวทำนายที่ดีในเรื่องคุณภาพของโครงการและเงินทุน และผลการปฏิบัติงานในช่วงเวลาที่ 1 และช่วงเวลาที่ 2 คือ 1 ปี หลังจากช่วงเวลาที่ 1 และพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวทำนายที่ดีกว่าในการวัดคุณภาพของโครงการวิจัย

Bass (1997, pp. 120-132) อ้างถึงใน ประจักษ์ ฝิวงาม, 2554, หน้า 66) ได้ศึกษาวิจัยและรวบรวมงานศึกษาที่พิสูจน์ยืนยันว่าความสัมพันธ์ที่เป็นลำดับขั้นระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำแบบต่าง ๆ และผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพความพยายามและความพึงพอใจ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีประสิทธิภาพมากกว่า และทำให้เกิดความพยายามและความพึงพอใจมากขึ้นกว่าภาวะผู้นำแบบให้รางวัลตามสถานการณ์ การบริหารแบบวางเฉย แบบเชิงรุก แบบเชิงรับ และการปล่อยตามสบาย ตามลำดับ ผลการศึกษาพบในสหรัฐอเมริกา อินเดีย สเปน สิงคโปร์ ญี่ปุ่น จีน ออสเตรเลีย แคนาดา นิวซีแลนด์ อิตาลี สวีเดนและเยอรมัน

Gentry, Dennis A. (2005, pp. 334–354) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและระดับการอุทิศตนในการทำงานของลูกจ้างของรัฐ ในระหว่างที่มีการใช้นโยบาย Federal Activity Agencies Reduction (FAIE) หรือการลดขนาดขององค์กร เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลได้แบ่งออกเป็นสามส่วนตามลำดับ ข้อมูลส่วนตัว รูปแบบของภาวะผู้นำ และระดับของการอุทิศตนของพนักงาน ผลของการเก็บข้อมูลในส่วนจากรูปแบบของภาวะผู้นำพบว่า 51 % ของกลุ่มตัวอย่างบอกว่าผู้บังคับบัญชาที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 36 % และ 13 % ของพนักงานบอกว่าผู้บังคับบัญชาของตนมีรูปแบบภาวะผู้นำแบบ Transactional Leadership และ Laissez-faire ตามลำดับ และผลการสำรวจในส่วนจากรดับการอุทิศตนแก่องค์กร พบว่า อยู่ในระดับสูง จากการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติได้สรุปว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลด้านบวกต่อการอุทิศตนในการทำงานของลูกจ้างของรัฐขณะที่มีการลดขนาดขององค์กร

Schuler (1990, p. 2595–A อ้างถึงใน ศรฤทธิ์ ดาบพลอ่อน, 2558, หน้า 51) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารการศึกษาในมหาวิทยาลัยมินนิโซตา สหรัฐอเมริกา โดยศึกษารูปแบบการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ ผลปรากฏว่า ปัญหาของการมีส่วนร่วมอย่างมีประสิทธิภาพเกิดจากความบกพร่องในการติดต่อสื่อสาร ปัญหาการมีส่วนร่วม ได้แก่ ระดับการมีส่วนร่วมการเข้าร่วมเพียงเรื่องเดียว การเข้าร่วมโดยขาดความเข้าใจในสถานการณ์ทั้งหมดขาดข้อตกลงเกี่ยวกับขอบเขตการมีส่วนร่วม เป็นต้น

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยสรุปได้ว่า กำนัน และผู้ใหญ่หรือผู้นำชุมชนที่มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานจะใช้พฤติกรรมที่หลากหลายในการก่อให้เกิดอิทธิพล เพื่อใช้ในกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในชุมชน ผู้นำเหล่านี้จะให้ความช่วยเหลือผู้ตามของตนในการตีความเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ช่วยให้เห็นสิ่งที่ เป็นโอกาสและสิ่งที่ เป็นภัยคุกคามที่อาจเกิดขึ้น กำนันและผู้ใหญ่บ้านจึงควรศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้มากยิ่งขึ้นและนำรูปแบบภาวะผู้นำนี้ไปใช้ในการบริหารงาน ซึ่งผู้วิจัยได้แนวคิด ทฤษฎีของ Lewin, Lippitt, and white พฤติกรรมภาวะผู้นำ ทั้ง 3 รูปแบบ คือ ผู้นำแบบเผด็จการ ผู้นำแบบประชาธิปไตย ภาวะผู้นำแบบตามสบาย การมีส่วนร่วมของประชาชน (Cohen & Uphoff, 1977 อ้างถึงใน ธนวัฒน์ คำภีลานนท์, 2550, หน้า 21–22) ประกอบด้วย 1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 2) การมีส่วนร่วม

ในการปฏิบัติการ 3) การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ 4) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล และประสิทธิผลการปฏิบัติหน้าที่ของกำนันผู้ใหญ่บ้าน ตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ใหญ่บ้าน พ.ศ. 2559 มีองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ ด้านการปฏิบัติหน้าที่ และงานตามนโยบายสำคัญของรัฐบาล ด้านคุณลักษณะความเป็นผู้นำและด้านหลักการทำงานในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว และด้านความพึงพอใจต่อพฤติกรรมในฐานะผู้ช่วยเหลือนายอำเภอและหัวหน้าราษฎรในหมู่บ้าน มาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วมของประชาชนที่มีผลต่อ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอรามบุรี จังหวัดสงขลา ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจาก แบบสอบถาม ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการศึกษาค้นคว้าเอกสาร ตำรา งานวิจัยและข้อมูล ที่เกี่ยวข้องมาประกอบในการสร้างแบบสอบถามกำหนดแนวทางในการดำเนินการเก็บ รวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลโดยแบ่งรายละเอียดเนื้อหาสำคัญของระเบียบวิจัย เป็นหัวข้อ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### ประชากร (Population)

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ครั้งนี้ ประกอบด้วย ประชาชนทั่วไปในเขตพื้นที่อำเภอรามบุรี จังหวัดสงขลา ทั้ง 14 ตำบล จำนวนประชากร 126,193 คน (สำนักทะเบียนอำเภอรามบุรี ณ วันที่ 17 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2564)

##### กลุ่มตัวอย่าง (Sample)

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ประชากรในเขตพื้นที่อำเภอรามบุรี จังหวัดสงขลา จำนวนประชากร 399 คน การกำหนดขนาดตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ได้



จากการคำนวณโดยทราบประชากรที่มีจำนวนแน่นอน (Finite Population) จำนวน 399 คน ซึ่งผู้วิจัยจึงใช้วิธีสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยการกำหนดขนาดของตัวอย่างด้วยวิธีของ ทาโร ยามาเน่ (Yamane, 1973, p.127 อ้างถึงใน วัลลภ รัฐฉัตรานนท์, 2545, หน้า 130) ที่ระดับความคลาดเคลื่อน 0.05

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

แทนค่า N = จำนวนประชากรทั้งหมด

e = ความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้

n = จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

แทนค่าตามสูตร ได้ดังนี้ N = 126,193

e = 0.05

n = จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

ดังนั้น

$$n = \frac{126,193}{1 + 126,193(0.05)^2}$$

$$n = \frac{126,193}{1 + 315.48}$$

$$n = \frac{126,193}{316.48}$$

$$n = 398.73$$

$$n = 399$$

### การสุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยกำหนดขั้นตอนการกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจากประชากรในเขตพื้นที่อำเภอมานรนิवास จังหวัดสกลนคร กำหนดสัดส่วนของประชากรในเขตพื้นที่อำเภอมานรนิวาส จังหวัดสกลนคร ด้วยการเทียบบัญญัติไตรยางค์ ดังนี้

$$\frac{\text{จำนวนประชากรของประชาชนแต่ละตำบล} \times \text{ขนาดกลุ่มตัวอย่าง}}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}}$$

$$\begin{aligned} \text{ตัวอย่างเช่น แทนค่าตามสูตร} &= \frac{17,715 \times 399}{126,193} \\ &= 56.01 \end{aligned}$$

เพื่อให้ได้จำนวนที่สมบูรณ์ ผู้ศึกษาจึงปัดทศนิยมให้เป็นจำนวนเต็ม จึงได้กลุ่มตัวอย่างเป็น 56 คน

ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความสะดวกแก่การคำนวณและตัวอย่างที่ได้สามารถเป็นตัวแทนของประชาชนได้อย่างสมบูรณ์ ดังนั้นผู้วิจัยจึงใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 399 คน การสุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ผู้วิจัยสามารถกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนขนาดของประชากรกลุ่มตัวอย่างในแต่ละหมู่บ้าน ดังตาราง 2

ตาราง 2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

ลำดับที่	ชื่อตำบล	จำนวนประชากร (คน)	
		ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1	ตำบลวานรนิวาส	17,715	56
2	ตำบลเดื่อคันไชย	11,715	37
3	ตำบลขั้วกาย	8,709	27
4	ตำบลหนองสนม	13,871	44
5	ตำบลคูสะคาม	6,055	19
6	ตำบลธาตุ	14,450	46
7	ตำบลหนองแวง	4,905	16
8	ตำบลศรีวิชัย	9,638	30
9	ตำบลนาซอ	7,003	22
10	ตำบลอินทร์แปลง	4,325	14

ตาราง 2 (ต่อ)

ลำดับที่	ชื่อตำบล	จำนวนประชากร (คน)	
		ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
11	ตำบลนาคำ	4,653	15
12	ตำบลคอนสวรรค์	5,526	17
13	ตำบลกุดเรือคำ	7,236	23
14	ตำบลหนองแวงใต้	10,392	33
รวม		126,193	399

ข้อมูล ณ เดือน กุมภาพันธ์ 2564

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

### ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นประชาชนที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่อำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และตำบลที่อยู่อาศัย ลักษณะคำถามเป็นแบบเลือกตอบ (Check List)

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำ สร้างขึ้นโดยอาศัยการศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง มีเกณฑ์ในการวัดแบบสอบถาม ผู้วิจัยใช้มาตรวัดแบบ Likert's five Rating Scale

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชนในเขตอำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร สร้างขึ้นโดยอาศัยการศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง มีเกณฑ์ในการวัดแบบสอบถาม ผู้วิจัยใช้มาตรวัดแบบ Likert's five Rating Scale

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร สร้างขึ้นโดยอาศัย

การศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง มีเกณฑ์ในการวัดแบบสอบถาม ผู้วิจัยใช้มาตรวัดแบบ Likert's five Rating Scale

โดยในแบบสอบถามส่วนที่ 2, 3 และ 4 ใช้มาตรวัดแบบ Likert's five Rating Scale ซึ่งแบ่งเกณฑ์การให้คะแนนเป็น 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

4 หมายถึง เห็นด้วยมาก

3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ในการแปลความหมายของคะแนนโดยใช้การแปลความหมายของ Likert Scale ดังนี้ (บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์, 2553, หน้า 197-208)

4.21-5.00 หมายถึง ระดับมากที่สุด

3.41-4.20 หมายถึง ระดับมาก

2.61-3.40 หมายถึง ระดับปานกลาง

1.81-2.60 หมายถึง ระดับน้อย

1.00-1.80 หมายถึง ระดับน้อยที่สุด

### **การสร้างและการหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ**

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถาม ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยตามขั้นตอนต่อไปนี้

1. ทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร นิยามศัพท์เฉพาะ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งระเบียบวิธีวิจัย เพื่อหาแนวทางในการกำหนดรูปแบบของแบบสอบถามและข้อคำถาม

2. สร้างกรอบแนวคิดของการวิจัยจากการสังเคราะห์เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยนำพฤติกรรมภาวะผู้นำของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตพื้นที่อำเภอวารินวิาส จังหวัดสกลนคร มากำหนดเป็นตัวแปรอิสระและนำประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอวารินวิาส จังหวัดสกลนคร มากำหนดเป็นตัวแปรตาม เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างทำการประเมินค่าตามความคิดเห็น

3. นำร่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาสอดคล้องคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบและให้คำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของการวิจัย

4. ปรับปรุงแก้ไขร่างแบบสอบถามตามคำแนะนำของคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

5. นำร่างแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงแล้ว เสนอผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องทั้งความเที่ยงตรงด้านโครงสร้าง (Construct Validity) และด้านเนื้อหา (Content Validity) ด้านรูปแบบของแบบสอบถาม (Format) ด้านการใช้ภาษา (Wording) และด้านอื่น ๆ ของข้อคำถามแต่ละข้อที่เห็นสมควรให้ปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ ผู้เชี่ยวชาญประกอบด้วย

5.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง กรรมการบริหารหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

5.2 รองศาสตราจารย์ ดร.จิตติ กิตติเลิศไพศาล ประธานหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

5.3 นางสาวจิราภรณ์ เบิกบานดี นายอำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร

5.4 นายร่ำเพลิน ทองไสย์ กำนันตำบลหนองแวงใต้ อำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร

5.5 นายศุภโชค บัดพี กำนันตำบลศรีวิชัย อำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร

6. การหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) ของเครื่องมือ กระทำโดยนำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) หลังจากนั้นนำมาหาดัชนีความสอดคล้อง (IOC) โดยใช้สูตร ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2541, หน้า 253-254)

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC	หมายถึง ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item congruency)
$\sum R$	หมายถึง ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
โดยที่ ค่า +1	หมายถึง ข้อคำถามสามารถนำไปวัดได้อย่างแน่นอน
ค่า 0	หมายถึง ไม่แน่ใจว่าจะวัดได้
ค่า -1	หมายถึง ข้อคำถามไม่สามารถนำไปวัดได้อย่างแน่นอน
N	หมายถึง จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

โดยเลือกข้อที่มีค่า IOC มากกว่า 0.5 ส่วนข้อใดมีค่าน้อยกว่า 0.5 ผู้วิจัยนำมาปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ดังนั้น ข้อคำถามทุกข้อจึงผ่านความเห็นชอบจากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่านที่ได้ตรวจสอบและเห็นว่ามีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาครอบคลุมในแต่ละด้านและครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยแล้ว

6. นำแบบสอบถามไปเสนอขอจริยธรรมวิจัย จากสถาบันวิจัยและพัฒนาปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามที่คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์เสนอแนะมา

7. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขตามที่คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่จะศึกษา จำนวน 30 ชุด คือ ประชาชนในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร

8. นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองใช้ไปคำนวณหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ โดยการหาค่าสหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item total Correlation) ตามวิธีการของเพียร์สัน โดยตัดข้อที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แอลฟา ( $\alpha$ -Correlation) ต่ำกว่า 0.361 ขึ้นไป นำคำถามที่ใช้ได้มาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's  $\alpha$ -Coefficient) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 117)

9. นำร่างแบบสอบถามที่ได้เสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์อีกครั้ง

10. จัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ และนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมดังนี้

1. ผู้วิจัยเสนอคำร้องต่อสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ สกลนคร ให้ออกหนังสือขอความร่วมมือไปยังอำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

2. ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามจำนวน 399 ฉบับ เก็บข้อมูลด้วยตนเองได้ และจะติดตามเพื่อให้ได้แบบสอบถามกลับคืนมาครบถ้วนตามที่ต้องการ

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

1. นำแบบสอบถามที่ได้คืนมาทั้งหมดมาตรวจสอบความถูกต้องและสมบูรณ์ ในการตอบแบบสอบถามแล้วคัดเลือกเอาเฉพาะฉบับที่สมบูรณ์

2. นำแบบสอบถามที่คัดเลือกเอาไว้ไปตรวจคะแนนเป็นรายข้อตามเกณฑ์ที่กำหนดบันทึกข้อมูลจากแบบสอบถามลงโปรแกรมสำเร็จรูป โดยมีหลักเกณฑ์การให้คะแนนในการวัดระดับความคิดเห็นในแบบสอบถามซึ่งเป็นคำถามที่ใช้มาตรวัดแบบสเกลทัศนคติ (Likert Scale) โดยให้คะแนนตามระดับความคิดเห็น 5 ระดับ วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3. นำผลคะแนนที่ได้มาวิเคราะห์หาคะแนนเฉลี่ยและแปลความหมายจากลักษณะแบบสอบถามที่ใช้ในระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (รังสรรค์ สิงห์เลิศ, 2552, หน้า 182)

เกณฑ์การแปลความหมายของคะแนนเฉลี่ยในแบบสอบถาม ผู้ศึกษายึดหลักเกณฑ์ ดังนี้

คะแนน มากที่สุด	ให้ 5 คะแนน
คะแนน มาก	ให้ 4 คะแนน
คะแนน ปานกลาง	ให้ 3 คะแนน
คะแนน น้อย	ให้ 2 คะแนน
คะแนน น้อยที่สุด	ให้ 1 คะแนน

ระดับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่ จะวิเคราะห์มาจากคะแนนค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของประชาชนที่ตอบแบบสอบถาม โดย

แบ่งช่วงระดับคะแนนด้วยวิธีการหาความกว้างของอันตรภาคชั้น (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 118) เพื่อแปลความหมายจากผลคะแนนเฉลี่ยดังนี้

$$\text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} = \frac{\text{ระดับคะแนนสูงสุด} - \text{ระดับคะแนนต่ำสุด}}{\text{อันตรภาคชั้น}}$$

$$\text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} = \frac{5}{1} = 0.8$$

คะแนนเฉลี่ย 4.21–5.00 หมายถึง ระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.41–4.20 หมายถึง ระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.61–3.40 หมายถึง ระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.81–2.60 หมายถึง ระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00–1.80 หมายถึง ระดับน้อยที่สุด

4. นำคะแนนที่ได้จากข้อ 3. ไปวิเคราะห์หาค่าสถิติ ทั้งสถิติพื้นฐานและสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

## สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สำหรับการออกแบบแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล จะประกอบด้วย

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) เป็นการบรรยายของข้อมูลด้วยสถิติเบื้องต้น ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage: %) ค่าเฉลี่ย (Arithmetic mean: X) ซึ่งผู้ศึกษาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปส่วนบุคคลและข้อมูลเกี่ยวกับงานของกลุ่มตัวอย่างประชากร ทั้งนี้เพื่อนำมาสรุปคะแนนคำตอบของตัวแปรแต่ละตัว ซึ่งจะใช้ในการทดสอบสมมติฐานต่อไป

2. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic) เป็นการใช้ค่าสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตาม เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ได้กำหนดไว้ โดยใช้สถิติ Pearson Correlation เป็นการหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัวที่อยู่ในมาตราการวัดระดับ Interval หรือ Ratio Scale ค่าที่ได้เรียกว่า "สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์" โดยปกติจะมีค่าอยู่ระหว่าง -1.00 ถึง 1.00



### 3. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

3.1 ค่าความเที่ยงตรง (Validity) โดยใช้ผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน

3.2 ค่าอำนาจจำแนกแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์

สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item total Correlation) ของเพียร์สัน (Pearson)

3.3 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach's Alpha coefficient)

แบบสอบถามตอนที่ 2 มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .701-.810 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .789

แบบสอบถามตอนที่ 3 มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .711-.894 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .912

แบบสอบถามตอนที่ 4 มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .719-.837 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .937

### 4. สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน

4.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) เป็นการบรรยายของข้อมูล ด้วยสถิติเบื้องต้น ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage: %) ค่าเฉลี่ย (Arithmetic mean: X) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) ซึ่งผู้ศึกษาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป ส่วนบุคคลและข้อมูลเกี่ยวกับงานของกลุ่มตัวอย่างประชากร ทั้งนี้เพื่อนำมาสรุปคะแนนคำตอบของตัวแปรแต่ละตัว ซึ่งจะใช้ในการทดสอบสมมติฐานต่อไป

4.2 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Correlation coefficient) ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัว สำหรับการแปลความหมาย ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ใช้เกณฑ์ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2541, หน้า 324)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ อยู่ระหว่าง 0.91-1.00 แสดงว่ามี ความสัมพันธ์ระดับสูงมาก

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ อยู่ระหว่าง 0.71-0.90 แสดงว่ามี ความสัมพันธ์ระดับสูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ อยู่ระหว่าง 0.31-0.70 แสดงว่ามี ความสัมพันธ์ระดับปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ อยู่ระหว่าง 0.01–0.30 แสดงว่ามี  
ความสัมพันธ์ระดับต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0 แสดงว่า มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง

4.3 ทดสอบภาวะพหุสัมพันธ์ร่วม (Multicollinearity) คือ ปัญหาที่เกิดจาก  
ตัวแปรอิสระ (Independent variables) ในสมการถดถอยมีความสัมพันธ์เชิงเส้นระหว่างกัน  
สูงในทางปฏิบัติมักพบว่าตัวแปรอิสระมักจะมีค่าสัมพัทธ์ระหว่างกันอยู่บ้างซึ่ง  
ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระสามารถวัดได้จากค่าเมตริกซ์สหสัมพันธ์ (Correlation  
matrix) ที่มีค่าตั้งแต่ - 1 ถึง 1

ถ้าหากตัวแปรอิสระมีค่าสหสัมพันธ์กัน สูงกล่าวคือค่าสหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่  
+0.80 ถึง+1.00 หรือตั้งแต่ -0.80 ถึง -1.00 ก็จะทำให้ตัวประมาณค่าสัมประสิทธิ์ของ  
สมการถดถอยมีเสถียรภาพและความแม่นยำน้อยลงนั่นคือเกิดปัญหา Multicollinearity

ถ้าหากตัวแปรอิสระมีค่าสหสัมพันธ์กันต่ำ กล่าวคือค่าสหสัมพันธ์มีค่า  
ระหว่าง - 0.80 ถึง+ 0.80 แสดงว่าไม่เกิดปัญหา Multicollinearity

-1.00	-8.00	+8.00	+1.00
เกิดปัญหา (Multicollinearity)	ไม่เกิดปัญหา(Multicollinearity)	เกิดปัญหา (Multicollinearity)	

4.4 การวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)  
เพื่อวิเคราะห์ตัวแปรอิสระที่มีหลายตัวแปรที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่  
ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอมหาสารคาม จังหวัดสกลนคร ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์  
เส้นทางความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยตามกรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework)  
อาศัยการวิเคราะห์ถดถอย (Regression Analysis) ของความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงซึ่งเป็นภาพ  
เส้นทางความสัมพันธ์แสดงด้วยลูกศรจากตัวแปรอิสระหรือปัจจัยเหตุ ไปสู่ตัวแปรตามหรือ  
ปัจจัยผล จากด้านบนสู่ด้านล่างโดยแสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้วยค่าสัมประสิทธิ์  
ถดถอยไม่ปรับมาตรฐาน ใช้การวิเคราะห์ถดถอย (Regression) ที่ให้ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย  
ไม่ปรับมาตรฐานของเหตุปัจจัยที่กระทำต่อปัจจัยผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติอย่างน้อย  
ที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นเกณฑ์ที่ผู้วิจัยต้องการเขียนเป็นโมเดลสมการได้ดังนี้

$$Y = \alpha + \beta x_1 + \beta x_2 + \varepsilon$$

เมื่อ	$\gamma$	แทน ค่าของตัวแปรตาม
	$x_1$	แทน ค่าตัวแปรอิสระตัวที่ 1
	$x_2$	แทน ค่าตัวแปรอิสระตัวที่ 2
	$\alpha$	แทน ค่าคงที่ (Constant) ของสมการถดถอย
	$\beta$	แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Regression Coefficient) ของตัวแปรอิสระ $x$
	$\epsilon$	แทน ค่าความแตกต่างหรือความคลาดเคลื่อน (Error or Residual)

ตาราง 19 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) โดยวิธี Pearson correlation ระหว่างการมีส่วนร่วมของประชาชนกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอดอนจาน จังหวัดสกลนคร

(n=399)

ตัวแปร	ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอดอนจาน จังหวัดสกลนคร								
	SP1	SP2	SP3	SP4	SUMP	SEF1	SEF2	SEF3	SUMEF
$\bar{x}$	4.15	4.17	4.10	4.01	4.11	4.06	4.16	4.04	4.08
S.D.	.313	.400	.377	.399	.202	.697	.294	.360	.182
SP1	1	.799**	.749**	.573*	.376	.563	.534	.619	.693*
SP2		1	.692*	.705**	.626	.741**	.604	.709**	.784**
SP3			1	.737**	.559*	.702**	.714**	.623	.698*
SP4				1	.580*	.700**	.743**	.740**	.765**
SUML					1	.698*	.722**	.789**	.710**
SEF1						1	.736**	.687	.587*
SEF2							1	.500	.786**
SEF3								1	.844**
SUMEF									1

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วมของประชาชนที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอมวกเหล็ก จังหวัดสกลนคร สรุปผลตามลำดับ ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผลการวิจัย
3. ข้อเสนอแนะการวิจัย

#### สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วมของประชาชนที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอมวกเหล็ก จังหวัดสกลนครสรุปผลดังนี้

1. ประชากรในเขตพื้นที่อำเภอมวกเหล็ก จังหวัดสกลนคร จำนวน 399 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 52.90 มีอายุระหว่าง 40-59 ปี คิดเป็นร้อยละ 62.70 มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 73.70 ประกอบอาชีพเกษตรกร คิดเป็นร้อยละ 38.10 มีรายได้ 5,001-10,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 59.90 อาศัยอยู่ในตำบลมวกเหล็ก คิดเป็นร้อยละ 14.00 ตามลำดับ

2. ภาวะผู้นำของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอมวกเหล็ก จังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.72$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ด้าน และระดับปานกลาง 1 ด้าน เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ผู้นำแบบประชาธิปไตย ( $\bar{x} = 3.97$ ) ผู้นำแบบตามสบาย ( $\bar{x} = 3.80$ ) และผู้นำแบบเผด็จการ ( $\bar{x} = 3.38$ ) ตามลำดับ

3. การมีส่วนร่วมของประชาชนในเขตอำเภอมวกเหล็ก จังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.11$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ

( $\bar{x} = 4.17$ ) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ( $\bar{x} = 4.1$ ) การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ ( $\bar{x} = 4.10$ ) และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ( $\bar{x} = 4.01$ ) ตามลำดับ

4. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอด่านพรมหลวง จังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.08$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านคุณลักษณะความเป็นผู้นำและด้านหลักการทรงงานในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ( $\bar{x} = 4.16$ ) ด้านการปฏิบัติหน้าที่ และงานตามนโยบายสำคัญของรัฐบาล ( $\bar{x} = 4.06$ ) และด้านความพึงพอใจต่อพฤติกรรมในฐานะผู้ช่วยเหลือนายอำเภอและหัวหน้าราษฎรในหมู่บ้าน ( $\bar{x} = 4.04$ ) ตามลำดับ

5. ภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอด่านพรมหลวง จังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  $<.05$  โดยผลด้านผู้นำแบบเผด็จการ ( $\beta = .100$ ) มีอิทธิพลสูงที่สุด ( $\beta = .079$ ) รองลงมา คือ ด้านผู้นำแบบตามสบาย ( $\beta = .079$ ) และด้านผู้นำแบบประชาธิปไตย ( $\beta = .060$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์ = .310 อธิบายได้ว่าภาวะผู้นำทำนายประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอด่านพรมหลวง จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 31.00 (Adjusted  $R^2 = .310$ )

6. การมีส่วนร่วมของประชาชนมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอด่านพรมหลวง จังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  $<.05$  โดยผลด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ มีอิทธิพลสูงที่สุด ( $\beta = .172$ ) รองลงมา คือ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ ( $\beta = .145$ ) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล ( $\beta = .133$ ) และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ( $\beta = .097$ ) ตามลำดับ มีค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์ = .282 อธิบายได้ว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนทำนายประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอด่านพรมหลวง จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 28.20 (Adjusted  $R^2 = .282$ )

### อภิปรายผลการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วมของประชาชนที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอด่านพรมหลวง

จังหวัดสกลนคร ผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยขอนำเสนอการอภิปรายผลในประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. จากผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอดงเจริญ จังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.72$ ) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของปริญช ศรีกุล (2563, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอบ้านดุง จังหวัดอุดรธานี การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม และการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของกำนันผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอบ้านดุง 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของกำนันผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอบ้านดุง 3) เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของกำนันผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอบ้านดุง กลุ่มตัวอย่าง คือ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน สารวัตรกำนัน แพทย์ประจำตำบล และผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน ในเขตอำเภอบ้านดุง จังหวัดอุดรธานี จำนวน 202 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.17$ ) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย ( $\bar{x} = 4.01$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ภาวะผู้นำแบบตามสบาย ( $\bar{x} = 2.25$ )

2. จากผลการวิจัย พบว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนในเขตอำเภอดงเจริญ จังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.11$ ) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของอภาพร ทองแก้ว (2556, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมของคนในชุมชนสามชุก ตลาดร้อยปี ผลการวิจัย พบว่า คนในชุมชนมีส่วนร่วมในระดับมากที่สุด ด้านการประเมินผลมีส่วนร่วมมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ด้านการรับผลประโยชน์ การดำเนินงานการวางแผนและร่วมตัดสินใจ และสอดคล้องกับงานวิจัยของวราสนา วรศักดิ์เพชร (2562, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเรื่อง อิทธิพลของการมีส่วนร่วมของประชาชนที่มีต่อประสิทธิผลการดำเนินงานตามภารกิจถ่ายโอนของเทศบาลตำบลนาใน อำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร ผลการวิจัย พบว่า ประชาชนในเขตพื้นที่ตำบลนาในในภาพรวมมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานตามภารกิจถ่ายโอนของเทศบาลตำบลนาใน อำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวม

อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.76$ ) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศุภิสรา ธารประเสริฐ (2563, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านในเขต อำเภอลำดวน จังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนในการ ปฏิบัติหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอลำดวน จังหวัดนครพนม โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.30$ )

3. จากผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนัน และผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอดงหลวง จังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.00$ ) สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปภินวิช ศรีกุล (2563, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของกำนัน และผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอบ้านดุง จังหวัดอุดรธานี ผลการวิจัย พบว่า การปฏิบัติงาน ตามบทบาทหน้าที่อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.41$ ) สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิฑูรย์ เพ็ญผุด (2559, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ในการปกครองท้องที่ ตำบลศาลาลัย อำเภอสามร้อยยุดจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เป็นการ วิจัยเชิงปริมาณ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างที่อาศัยอยู่ตำบล ศาลาลัย อำเภอสามร้อยยุด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์จำนวน 379 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วย เครื่องคอมพิวเตอร์โดยค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐานโดยใช้ การทดสอบด้วยค่าสถิติที และวิเคราะห์ ความแปรปรวนทางเดียว ผลการวิจัย พบว่า

1) ประสิทธิภาพการปกครองท้องที่ของกำนันผู้ใหญ่บ้าน ตำบลศาลาลัย อำเภอสามร้อย ยุด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ อยู่ในระดับสูง สอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐภูมิ ฤนนอก (2555, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน กรณีศึกษา: อำเภอมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัย พบว่า ระดับการ ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านอำเภอมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.96$ ,  $\alpha = 0.94$ )

4. จากผลการวิจัย ภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานตาม หน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอดงหลวง จังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ  $<.05$  มีค่าสัมประสิทธิ์พหุคูณ = .310 จากผลการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัย ค้นพบว่า ประชาชนผู้รับบริการโดยตรงจากกำนันผู้ใหญ่บ้านไม่ได้มองว่ากำนันผู้ใหญ่บ้าน มีภาวะหรือไม่ ประชาชนให้ความสำคัญกับประสิทธิผลของการปฏิบัติงานของกำนัน



ผู้ใหญ่มากกว่า ภาวะผู้นำจึงเป็นรองในมุมมองของประชาชน อย่างไรก็ตามผู้วิจัยมองว่าบทบาทการทำหน้าที่ของกำนันผู้ใหญ่บ้านจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความรู้ความเข้าใจในการสั่งการได้ ซึ่งภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญของกำนันผู้ใหญ่บ้านที่จะต้องมีความรู้ เป็นผู้นำที่ดีจะต้องรับฟังความคิดเห็นของชาวบ้าน วางตัวเป็นกลาง มีความยุติธรรม ยอม เสียสละผลประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวมได้ จึงจะนำไปสู่การทำงานที่ประสบความสำเร็จ นอกจากนี้แล้ว ผู้วิจัยมองว่า การปฏิบัติงานของกำนันผู้ใหญ่บ้านต้องมีความซื่อสัตย์ สุจริต บังคับใช้กฎหมายอย่างเป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติ มีความรับผิดชอบทั้งส่วนตนและส่วนรวม มีความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน พร้อมรับการตรวจสอบจากประชาชน และส่วนราชการ ดังนั้น การจะเป็นกำนันผู้ใหญ่บ้านที่ดีและปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบความสำเร็จ นำพาตำบล หมู่บ้านไปสู่ความเจริญก้าวหน้า กำนันผู้ใหญ่บ้านต้องมีความรู้ด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปภินวิช ศรีกุล (2563, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอบ้านดุง จังหวัดอุดรธานี ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย ( $\beta = .639$ ) และด้านภาวะผู้นำแบบตามสบาย ( $\beta = .278$ ) และผู้นำแบบเผด็จการ ( $\beta = .100$ ) ของกำนันผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอบ้านดุงมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของกำนันผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอบ้านดุง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .00 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์พหุคูณ = .398 ส่วนภาวะผู้นำแบบเผด็จการไม่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของกำนันผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอบ้านดุง ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย และภาวะผู้นำแบบตามสบาย สามารถรวมกันทำนายการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของกำนันผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอบ้านดุงได้ร้อยละ 38.90 ส่วนที่เหลือร้อยละ 61.10 เกิดจากอิทธิพลของตัวแปรอื่น ๆ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิรันดร์วดี กองเพือก (2565, หน้า 1) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของกำนันผู้ใหญ่บ้านในอำเภอบ้านหมี่ จังหวัดลพบุรี งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของกำนันผู้ใหญ่บ้านที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานในอำเภอบ้านหมี่ จังหวัดลพบุรี 2) เพื่อศึกษาหลักธรรมาภิบาลของกำนันผู้ใหญ่บ้านที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานในอำเภอบ้านหมี่ จังหวัดลพบุรี 3) เพื่อเสนอแนะการพัฒนาภาวะผู้นำของกำนันผู้ใหญ่บ้านที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลในอำเภอบ้านหมี่ จังหวัดลพบุรี เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ มีเครื่องมือในการวิจัยได้แก่ แบบสอบถาม โดยกลุ่มตัวอย่าง/กลุ่มเป้าหมาย คือ กำนันผู้ใหญ่บ้าน

ประชาชน และผู้บังคับบัญชา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยทั้ง 3 กลุ่ม รวมจำนวน 265 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ โดยกำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผลการศึกษาพบว่า 1) ปัจจัยภาวะผู้นำมีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของกำนันผู้ใหญ่บ้านในอำเภอบ้านหมี่ จังหวัดลพบุรี 2) ปัจจัยหลักกรรมาภิบาลมีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของกำนันผู้ใหญ่บ้านในอำเภอ บ้านหมี่จังหวัดลพบุรี

5. จากผลการวิจัย พบว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอดอนเจดีย์ จังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  $<.05$  มีค่าสัมประสิทธิ์พหุคูณ = .282 สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศุภิสรา ธารประเสริฐ (2563, บทคัดย่อ) ทำการศึกษา เรื่อง ประสิทธิผลการปฏิบัติหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัด นครพนม ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนด้านการมีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ และด้านการมีส่วนร่วมในการ ประเมินผลมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติหน้าที่ของกำนันผู้ใหญ่บ้าน เขตอำเภอธาตุ พนมจังหวัดนครพนม ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสามารถร่วมกันทำนาย ประสิทธิผลการปฏิบัติหน้าที่ของกำนันผู้ใหญ่บ้าน เขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม ได้ร้อยละ 49.00 ส่วนการมีส่วนร่วมของประชาชนด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติหน้าที่ของกำนันผู้ใหญ่บ้าน เขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม และสอดคล้องกับงานวิจัยของวาสนา วกักดีเพชร (2562, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเรื่อง อิทธิพลของการมีส่วนร่วมของประชาชนที่มีต่อประสิทธิผลการ ดำเนินงานตามภารกิจถ่ายโอนของเทศบาลตำบลนาใน อำเภอพรรณานิคม จังหวัด สกลนคร ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุเพื่อพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการ ดำเนินงานตามภารกิจถ่ายโอนของเทศบาลตำบลนาใน อำเภอพรรณานิคม จังหวัด สกลนคร โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression) พบว่า ด้าน การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานมีอิทธิพลสูงที่สุด ( $\beta = .555$ ) รองลงมา คือ ด้านการมี ส่วนร่วมในการประเมินผล ( $\beta = .364$ ) และน้อยที่สุด คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการได้รับ ผลประโยชน์ ( $\beta = .338$ ) และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ( $\beta = .097$ ) ตามลำดับ มีค่า สัมประสิทธิ์พหุคูณ = .504 อธิบายได้ว่าการมีส่วนร่วมของประชาชนทำนาย

ประสิทธิผลการดำเนินงานตามภารกิจถ่ายโอนของเทศบาลตำบลนาใน อำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 50.40 (Adjusted R<sup>2</sup> = .504) ส่วนอีกร้อยละ 49.60 เกิดจากอิทธิพลของตัวแปรอื่น ๆ

## ข้อเสนอแนะการวิจัย

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ผู้วิจัยขอเสนอแนะปฏิบัติ ดังนี้

1.1 กำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอมัญจาคีรี จังหวัดสกลนคร ควรปรับปรุงและพัฒนาความเป็นผู้นำแบบเผด็จการ คือ ผู้นำที่มีความมั่นใจในตนเองสูงนั้น เป็นข้อดีแต่ควรมีการรับฟังเหตุผลก่อนตัดสินใจสั่งการในการปฏิบัติงาน ควรปฏิบัติตนเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตยสามารถให้คำปรึกษาและแนะนำต่อการแก้ไขปัญหา และการขจัดอุปสรรคที่เกิดขึ้นในระหว่างการทำงานได้

1.2 กำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอมัญจาคีรี จังหวัดสกลนคร ควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล สนับสนุนให้ประชาชนเข้ารวมการเป็นตัวแทนภาคประชาชนในการควบคุมและการตรวจสอบการดำเนินกิจกรรมทั้งหมด และเป็นการแสดงถึงการปรับตัวในการมีส่วนร่วมต่อไป และการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ โดยมีการส่งเสริมการประชาสัมพันธ์แจ้งให้ทราบถึงรายละเอียดของโครงการที่จะดำเนินการ ผลประโยชน์ที่ท่านจะได้รับ

1.3 กำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอมัญจาคีรี จังหวัดสกลนคร ควรส่งเสริมประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอมัญจาคีรี จังหวัดสกลนคร ด้านความพึงพอใจต่อพฤติกรรมในฐานะผู้ช่วยเหลือนายอำเภอและหัวหน้าราษฎรในหมู่บ้าน คือ กำนัน ผู้ใหญ่บ้านสามารถใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานสามารถรายงานสถานการณ์ แก้ไขปัญหาได้รวดเร็วทันต่อเหตุการณ์ และด้านการปฏิบัติหน้าที่ และงานตามนโยบายสำคัญของรัฐบาล โดยกำนัน ผู้ใหญ่บ้านควรรับฟังปัญหาและนำความเดือดร้อนทุกข์สุข และความต้องการที่จำเป็นของราษฎรในหมู่บ้านแจ้งต่อส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การแก้ไขหรือช่วยเหลือ

1.4 กำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอมัญจาคีรี จังหวัดสกลนคร ควรส่งเสริมภาวะผู้นำด้านผู้นำแบบเผด็จการ ด้านผู้นำแบบตามสบาย ด้านผู้นำแบบประชาธิปไตย เนื่องจากมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนัน

และผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร ตามลำดับ โดยกำนัน และผู้ใหญ่บ้านควรมีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน สามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง ในชุมชนโดยใช้หลักเหตุผลมากกว่าอารมณ์ ความรู้สึก ยึดมติการตัดสินใจของ คณะกรรมการเป็นสำคัญและควรมีความริเริ่มในการบริหารงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงาน สามารถกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานได้ตามความพอใจ

1.5 กำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร ควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ การมีส่วนร่วม ในการปฏิบัติการ และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล และการมีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจ เนื่องจากมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและ ผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร ตามลำดับ โดยส่งเสริมให้ประชาชน มีส่วนร่วมในการเลือกตัวแทนของตนเข้าไปนั่งในคณะกรรมการใดคณะหนึ่งที่มีอำนาจ ตัดสินใจของกิจกรรมพัฒนาชุมชน/หมู่บ้าน ส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมออกแรงในการ ทำกิจกรรม หรือโครงการเพื่อพัฒนาในชุมชน/หมู่บ้าน พร้อมทั้งมีการประชาสัมพันธ์ ให้ประชาชนทราบถึงรายละเอียดของโครงการที่จะดำเนินการ ผลประโยชน์ที่ท่านจะได้รับ เพื่อจะได้มีส่วนร่วมสังเกตการณ์การทำงานของผู้รับจ้างภายนอกที่มาทำงานพัฒนา ในชุมชน/หมู่บ้าน

## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ผู้วิจัยขอแนะนำเสนอแนวปฏิบัติ ดังนี้

2.1 ควรศึกษาปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลกระทบต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร เช่น ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของกำนันและผู้ใหญ่บ้าน วัฒนธรรมองค์การ เป็นต้น

2.2 ควรศึกษาข้อมูลเชิงลึก โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เช่น การสัมภาษณ์ การประชุมกลุ่มย่อยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Focus Group) เป็นต้น

บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

- กรมการปกครอง. (2556). *คู่มือการฝึกอบรม กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ที่ได้รับเลือกใหม่ ประจำปี 2556*. กรุงเทพฯ: ส่วนบริหารงานกำนันผู้ใหญ่บ้าน สำนักบริหารการปกครองท้องที่ กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2541). *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย*. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: เทพเนรมิตการพิมพ์.
- ณรงค์ วารีชล. (2551). *การมีส่วนร่วมของกรรมการชุมชนในการพัฒนาเทศบาลสู่เมืองน่าอยู่*. กรณีศึกษาเทศบาลตำบลบางพระ. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณัฐณารณ์ เอกนราจินดาวัฒน์. (มปป.). *ภาวะผู้นำทางการบริหารการพัฒนา*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- ณัฐวุฒิ ฤนนอก. (2555). *การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน กรณีศึกษา: อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น*. รัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ไทยตำบล ดอท คอม. (2564). *ข้อมูลตำบลวานรนิวาส อำเภอวานรนิวาส สกลนคร*. จาก <https://www.thaitambon.com/>. สืบค้นเมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2564.
- ชนวัฒน์ คำภีลานนท์. (2550). *การมีส่วนร่วมของกรรมการชุมชน ในการพัฒนาท้องถิ่น เขตเทศบาลเมืองคูคต จังหวัดปทุมธานี*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- นงลักษณ์ พรหมจินดา. (2554). *การศึกษาการประเมินตนเองในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ในเขตพื้นที่อำเภอเมืองระนอง*. งานนิพนธ์ (ร.ม.). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นิรันดร์วลี กองเผือก. (2565). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของกำนันผู้ใหญ่บ้านในอำเภอบ้านหมี่ จังหวัดลพบุรี*. สารวารโครงการทวีปริญญาทางรัฐประศาสนศาสตร์และบริหารธุรกิจ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- บุญชนะ เมฆไธ. (2560). *อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรและการตั้งใจลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการ*. กรณีศึกษา: บริษัทผลิตวิศดุบรรจุกู้ภัณฑ์แห่ง. *HROD Journal*, 9(1), 36-59.

- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บงกชมาศ เอกเยี่ยม. (2557). *กำนัน-ผู้ใหญ่บ้าน : บทบาทและภาวะความเป็นผู้นำกับความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อผู้นำชุมชนท้องถิ่นในจังหวัดเชียงใหม่. การประชุมวิชาการ การพัฒนาชนบทที่ยั่งยืน ครั้งที่ 4 ประจำปี 2557. 11-13 มิถุนายน 2557.*
- ประจักษ์ ผิวงาม. (2554). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของกำนันผู้ใหญ่บ้านในเขตพื้นที่อำเภอศรีรัตนะ จังหวัดศรีสะเกษ. สาขารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ อุบลราชธานี: มหาลัยอุบลราชธานี.*
- ประวิช สุขุม. (2560). *การศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิผลของโครงการสานพลังประชารัฐ เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน. หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ 60. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร.*
- ประสิทธิ์ อินทโชติ. (2554). *บทบาทของผู้ใหญ่บ้านในการดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาล ด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติด ในจังหวัดชลบุรี. สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและเอกชน วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- ปริญวิช ศรีกุล. (2563). *ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอบ้านดุง จังหวัดอุดรธานี. การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ราชธานีวิชาการ ครั้งที่ 5 “การวิจัยเพื่อการเปลี่ยนแปลง (Research to Make A CHANGE)”.*
- ปรีดา เจษฎารากุล. (2550). *การมีส่วนร่วมของกรรมการชุมชนในการพัฒนาชุมชนในเขตเทศบาลเองคูคต อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี. การศึกษาอิสระรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต. วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.*
- ฟิลิซุซัย กาญจนามัย. (2555). *ทฤษฎีภาวะผู้นำ (Leadership Theories)*. [ออนไลน์]. จาก [www://ites.google.com/site/](http://www://ites.google.com/site/). เมื่อวันที่ 31 กรกฎาคม 2564.
- ยุทธพงษ์ เข้าประมงค์. (2555). *การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการชุมชนในการพัฒนาชุมชนในเขตเทศบาลตำบลบางพระ อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี. ปริญญา รป.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- เยาวดี ราชชัยกุล วิบูลย์ศรี. (2551). *การประเมินโครงการ : แนวคิดและแนวปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*

- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2551). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: บริษัทธีระฟิล์มและ  
ไซเท็กซ์ จำกัด.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2550). *มนุษยสัมพันธ์: พฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร*. กรุงเทพฯ:  
สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2560). *รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560*. เล่ม 134  
ตอนที่ 40 ก. ตราไว้ ณ วันที่ 6 เมษายน 2560.
- วาสนา วักดีเพชร. (2562). *อิทธิพลของการมีส่วนร่วมของประชาชนที่มีต่อประสิทธิผล  
การดำเนินงานตามภารกิจถ่ายโอนของเทศบาลตำบลนาใน อำเภอพรหมานิคม  
จังหวัดสกลนคร*. วิทยุวารัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐ  
ประศาสนศาสตร์. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. (2563). *อำเภอวานรนิวาส*. จาก [https://th.wikipedia.org/wiki/](https://th.wikipedia.org/wiki/สื่บค้นเมื่อวันที่_25_กุมภาพันธ์_2564)  
สืบค้นเมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2564.
- วิฑูรย์ เมื่อกุด. (2559). *ประสิทธิผลการปฏิบัติหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านในการ  
ปกครองท้องที่ ตำบลศาลาล้อย อำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์.  
รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต. นครปฐม: มหาวิทยาลัยราชภัฏธนโกสินทร์*.
- วิไลวรรณ ศรีหาตา. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลการเรียนรู้กับประสิทธิผล  
การปฏิบัติงานของผู้ทำบัญชีในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์บัญชี  
มหาบัณฑิต. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วัลลภ รัฐรัตนานนท์. (2545). *ระเบียบวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์*. กรุงเทพฯ:  
สุวีรียาสาส์น.
- ศรฤทธิ์ ดาบพลอ่อน. (2558). *การมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารงานของเทศบาล  
ตำบลกุดไห อำเภอกุดบาก จังหวัดสกลนคร*. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
สกลนคร.
- ศิลาปวิชญ์ น้อยสมมิตร. (2562). *การมีส่วนร่วมของภาคประชาชนต่อนโยบายสาธารณะ.  
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. วารสารวิจัยวิชาการ  
2(1). มกราคม-เมษายน 2562.*
- ศศิธร สุขสิงค. (2562). *พฤติกรรมภาวะผู้นำที่มีผลต่อคุณภาพการทำงานของบุคลากร  
ทางการศึกษาในสถานศึกษาเอกชนจังหวัดเชียงใหม่*. *วารสารวิชาการ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรธานี*. 7(2). กรกฎาคม-ธันวาคม 2562.



- คูภิสรา ธารประเสริฐ. (2563). *ประสิทธิผลการปฏิบัติหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม*. ปริญญา ปร.ม. สกลนคร มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สมยศ นาวิการ. (2540). *การบริหารและพฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: ผู้จัดการ.
- เสน่ห์ จุ้ยโต. (2552). *วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ผู้นำยุคใหม่*. พิมพ์ครั้งที่ 1. นนทบุรี: สำนักวิชาการ โรงเรียนพืชมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. (2559). *อดีต ปัจจุบัน และอนาคตของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน*. เอกสารวิชาการอิเล็กทรอนิกส์ สำนักวิชาการ. จาก [www.parliament.go.th/library](http://www.parliament.go.th/library). สืบค้นเมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2564.
- สำนักทะเบียนอำเภอวานรนิวาส. ข้อมูลประชากร ณ วันที่ 17 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2564.
- สมใจ พรหมทองบุญ. (2559). *ประสิทธิผลการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตพื้นที่อำเภอเทพา จังหวัดสงขลา*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- อนุวัตร กองพันธ์. (2560). *บทบาททางการเมืองของกำนันและผู้ใหญ่บ้าน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดปทุมธานี*. วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรังสิต.
- อนัญญา ศุภจรรยา. (2563). *บทบาทของผู้นำท้องถิ่นที่พึงประสงค์ในอนาคต*. *วารสารศิลปะการจัดการ*. 4 (3). กันยายน – ธันวาคม 2563
- อภิชาติ เทพชมพู. (2553). *การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ในเขตอำเภอจังหาร จังหวัดร้อยเอ็ด*. วิทยานิพนธ์ ปร.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- อภิชาติ ศรีหนูสุด. (2557). *การมีส่วนร่วมของประชาชนในการอนุรักษ์ป่าชายเลนรัฐสละมิตแล ตำบลรัฐสละมิตแล อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. ยะลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- อิศรา เรืองเดช. (2558). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนบ่อไร่วิทยาคม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด*. วิทยานิพนธ์ คศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อุทัย ปริญญาสุทธิพันธ์. (2560). *มุมมองภาวะผู้นำ : กรณีศึกษาของชุมชนทุ่งตำเสา*. *วารสารการจัดการสมัยใหม่*. 15 (2). กรกฎาคม – ธันวาคม 2560.

- อรรถวิท ชื่นจิตต์. (2557). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัทเอกชนรุ่นใหม่ในเขตกรุงเทพมหานคร*. บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- อำนาจ ทองโปร่ง. (2555). *ภาวะผู้นำและนวัตกรรมทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: มิตรภาพการพิมพ์และสตีวดีไอ.
- อัปดุลคอดีเต เจะเตต. (2564). กระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาชุมชนบ้านเกาะสวาดตำบลไพรวัน อำเภอตากใบจังหวัดนราธิวาส. *Princess of Naradhiwas University Journal of Humanities and Social Sciences*. 8(1). มกราคม-มิถุนายน.
- Bass & Stogdill. (1990). *Bass & Stogdill's Handbook of Leadership: Theory Research, and Managerial Applications*. 3rd ed. Columbus, Ohio: Collegiate Publishing.
- Bennis, W., & Nanus, B. (1985). *Leader: The strategies for taking change*. New York: Harper & Row.
- Bennis, W. (1989). *On Become a Leader*. Reading, MA: Addison Wesley.
- Blake and Mouton. (1991). *The Managerial Grid*. Houton, Tex: Gulf Publishing Co.
- Etzioni, A. (1964). *Modern organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Edwin B. Flipp. (1968). *Management: A Behavioral Approach*. Boston: Allyn & Bacon.
- Flippo, E.B. (1968). *Management: A Behavioral Approach*. Boston: Allyn & Bacon, Inc., 230-232.
- Gentry, Denis. (2005). *Transformational Leadership and its Impact on Employee Commitment in*. New York: Pen trice Hall.
- Gibson, J.L., Ivancevich, J.M., & Donnelly, J.H., (1997). *Organization behavior structure process* (9 th ed). New York: McGraw-Hill.
- Halpin, A.W. (2006). *Theory and research in administration*. New York: Macmillan.
- Hoy, K.W., & Miskel, C.G. (1991). *Educational administration: Theory, research, practice*. New York:Ma Graw -Hill.
- Krumam Rotchanaruk. (2556). *ทฤษฎีภาวะผู้นำ (Leadership Theories)*. [ออนไลน์]. จาก <https://www.gotoknow.org/posts/376994>. สืบค้นเมื่อวันที่ 31 กรกฎาคม 2564.

- Keller, R.T. (1992). Transformational Leadership and the Performance of Research and Development Project Group. *Journal of Management*.
- Marquis, B.L., & Huston, C.J. (2006). *Leadership roles and management functions in nursing: Theory and application* (5 th ed.). Philadelphia: Lippincott Williams & Wilkins.
- Moorhead & Griffin. (2001). *Organizational behavior: Managing people and organization*. (4th ed). Boston: Houghton Mifflin.
- Owens, R.G. (2001). *Organization behavior in education: instructional leadership and school reform* (7 th ed.). Boston: Allyn and Bacon.
- Rensis Likert. (1961). *The Method of Constructing and Attitude Scale*. In Reading in Fishbein, M (Ed.), *Attitude Theory and Measurement* (pp. 90–95). New York: Wiley & Son.
- Schein, E. H. (1970). *Organizational psychology* (2nd ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice–Hall. จาก <http://kantacandidate.blogspot.com/2012/03/blog-post.html>. สืบค้นเมื่อ 25 กุมภาพันธ์ 2564.
- Sill, D.L. (1968). *International encyclopedia of the social science*. New York: Mcmillan.
- Sullivan, E.J., & Decker, P.J. (2005). *Effective leadership & management in nursing* (6 th ed). Upper Saddle River, NJ: Prentice–Hall.
- Stogdill, R.M. (1989). *Handbook of Leadership: Survey of Theory and Research*. New York: Free Press.
- Tannenbaum (1961). *Leadership and Organization: A Behavioral Science Approach*. New York: McGraw–Hill.
- United Nations. (1981). *Planned Population Distribution of Development*. New York : United Nations.
- William, Erwin. (1976). *Participation Management: Concept Theory and Implementation*. Atlanta, Ga: Georgia state University.
- Yukl, G.A. (1998). *Leadership in organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice–Hall.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๑



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถนนโยธา ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายวีระนนท์ จากผา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๖๔๒๓๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “พฤติกรรมภาวะผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอดงเจริญ จังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รป.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยกร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายวีระนนท์ จากผา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๕๐๑๓ ๘๕๖๐

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.จิตติ กิตติเลิศไพศาล

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ  
๒. เครื่องมือการวิจัย  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายวีระนนท์ จากผา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๖๔๒๓๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “พฤติกรรมภาวะผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รป.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุคมกิจมงคล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยกร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายวีระนนท์ จากผา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๕๐๑๓ ๘๕๖๐

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางสาวจิราภรณ์ เบิกบานดี

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ  
๒. เครื่องมือการวิจัย  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายวีระนนท์ จากผา ราษฎร์ประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๖๔๒๓๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “พฤติกรรมภาวะผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอดงเจริญ จังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รป.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยกร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายวีระนนท์ จากผา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๕๐๑๓ ๘๕๖๐

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”





ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายราเฟลิน ทองไสย์

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ  
๒. เครื่องมือการวิจัย  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายวีระนนท์ จากผา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๖๔๒๓๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “พฤติกรรมภาวะผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอรือเสาะ จังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รป.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกัจจมงคล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยกร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายวีระนนท์ จากผา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๕๐๑๓ ๘๕๖๐

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายศุภโชค ปัตพี

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ  
๒. เครื่องมือการวิจัย  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายวีระนนท์ จากผา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๖๔๒๓๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “พฤติกรรมภาวะผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอดงเจริญ จังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รป.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุคมกิจมงคล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยกร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายวีระนนท์ จากผา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๕๐๑๓ ๘๕๖๐

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/๘๖๖



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๕ ตุลาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน นายอำเภอเมืองสกลนคร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายวีระนนท์ จากผา รหัสนประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๖๔๒๓๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วมของประชาชนที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอมารวิชัย จังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (ร.ป.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยกร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบยกเว้น จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๑๔๒/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๑๙ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวกับบุคลากรของกรมการปกครองจังหวัดนครพนมด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เพ็งสวัสดิ์)

รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายวีระนนท์ จากผา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๕๐๑๓ ๘๕๖๐



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/๑๑๔๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๔ ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายอำเภอบ้านวานรนิวาส

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายวีระนนท์ จากผา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๖๔๒๓๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วมของประชาชนที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอบ้านนาหวาด จังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต (ร.ป.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยกร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายวีระนนท์ จากผา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๕๐๑๓ ๘๕๖๐

ภาคผนวก ข

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

## รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัญญาพรรณ สวัสดิ์ไธสง กรรมการบริหาร  
หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
สกลนคร
2. รองศาสตราจารย์ ดร.จิตติ กิตติเลิศไพศาล ประธานหลักสูตรปรัชญา  
ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน คณะวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
3. นางสาวจิราภรณ์ เป็กบานดี นายอำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร
4. นายรพีเพลิน ทองไสย์ กำนันตำบลหนองแวงใต้ อำเภอวานรนิวาส  
จังหวัดสกลนคร
5. นายศุภโชค บัดพี กำนันตำบลศรีวิชัย อำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร

ภาคผนวก ค

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

## แบบสอบถาม

### เรื่อง ภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วมของประชาชนที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอดงหลวง จังหวัดสุพรรณบุรี

#### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วมของประชาชนที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอดงหลวง จังหวัดสุพรรณบุรี ซึ่งผู้วิจัยใคร่ขอความร่วมมือจากท่านโปรดตอบแบบสอบถามทุกข้อตามความคิดเห็นของท่าน ทั้งนี้คำตอบที่ได้จากท่านจะเป็นแนวทางที่เป็นประโยชน์ในการนำผลการวิเคราะห์มาใช้เป็นแนวทางพิจารณาวางแผนส่งเสริมหรือปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานของกำนันและผู้ใหญ่บ้านให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

2. แบบสอบถามฉบับนี้ประกอบด้วย

**ตอนที่ 1** ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นประชาชนที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่อำเภอดงหลวง จังหวัดสุพรรณบุรี

**ตอนที่ 2** ข้อมูลแสดงความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอดงหลวง จังหวัดสุพรรณบุรี

**ตอนที่ 3** ข้อมูลแสดงความคิดเห็นต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในเขตอำเภอดงหลวง จังหวัดสุพรรณบุรี

**ตอนที่ 4** ข้อมูลแสดงความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอดงหลวง จังหวัดสุพรรณบุรี

3. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามฉบับนี้ ผู้วิจัยจะเก็บเป็นความลับและจะนำไปใช้สำหรับการวิจัยเท่านั้น

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้

นายวีระนนท์ จากผา

นักศึกษารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต รุ่นที่ 13

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุพรรณบุรี



**ตอนที่ 1** คุณลักษณะส่วนบุคคล

**คำชี้แจง** กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ใน  หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ

- 1) ชาย  2) หญิง

2. อายุ

- 1) อายุ 18 – 39 ปี  2) อายุ 40 – 59 ปี  3) อายุ 60 ปีขึ้นไป

3. วุฒิการศึกษา

- 1) ต่ำกว่าปริญญาตรี  2) ปริญญาตรี  3) สูงกว่าปริญญาตรี

5. อาชีพ

- 1) เกษตรกร  2) ค้าขาย  3) รับราชการ/รัฐวิสาหกิจ  
 4) พนักงานบริษัทเอกชน  5) รับจ้างทั่วไป

6. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

- 1) รายได้ไม่เกิน 5,000 บาท  2) รายได้ 5,001 – 10,000 บาท  
 3) รายได้ 10,001 – 20,000 บาท  4) รายได้ตั้งแต่ 20,001 บาท ขึ้นไป

7. ตำบลที่อาศัยอยู่

- 1) ตำบลวานรนิวาส  2) ตำบลเดื่อศรีคันไชย  3) ตำบลขัวก่าย  
 4) ตำบลหนองสนม  5) ตำบลคูสะคาม  6) ตำบลธาตุ  
 7) ตำบลหนองแวง  8) ตำบลศรีวิชัย  9) ตำบลนาซอ  
 10) ตำบลอินทร์แปลง  11) ตำบลนาคำ  12) ตำบลคอนสวรรค์  
 13) ตำบลกุดเรือคำ  14) ตำบลหนองแวงใต้

**ตอนที่ 2** ภาวะผู้นำของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอรามบุรี จังหวัดสกลนคร

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงข้อเดียว

- |   |         |                           |
|---|---------|---------------------------|
| 5 | หมายถึง | เห็นด้วยในระดับมากที่สุด  |
| 4 | หมายถึง | เห็นด้วยในระดับมาก        |
| 3 | หมายถึง | เห็นด้วยในระดับปานกลาง    |
| 2 | หมายถึง | เห็นด้วยในระดับน้อย       |
| 1 | หมายถึง | เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด |

ประเด็น/ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ผู้นำแบบเผด็จการ	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
1. ผู้นำชุมชนของท่านเป็นผู้นำที่เคร่งครัดและยึดกฎระเบียบเป็นหลักในการบริหารงาน					
2. ผู้นำชุมชนของท่านขาดความยืดหยุ่นในการบริหารงาน					
3. ผู้นำชุมชนของท่านตัดสินใจตามอารมณ์และความรู้สึกของตนเอง					
4. ผู้นำชุมชนของท่านเป็นผู้นำที่มีความมั่นใจในตนเองสูงมักสั่งการในการปฏิบัติงานอย่างเด็ดขาด					
5. ผู้นำชุมชนของท่านเป็นผู้นำที่ชอบผูกขาดการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจเพียงผู้เดียว					
6. ผู้นำชุมชนของท่านชอบสั่งการใช้อำนาจอิทธิพล และบารมีในการข่มขู่เพื่อผลประโยชน์ของตนเอง					

ประเด็น/ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1. ผู้นำแบบเผด็จการ (ต่อ)					
7. ผู้นำชุมชนของท่านมีแนวทางในการปฏิบัติงานไม่แน่นอนขึ้นอยู่กับความต้องการและเปลี่ยนแปลงได้ตามอารมณ์					
8. ผู้นำชุมชนของท่านสร้างบรรยากาศในการทำงานไปด้วยความเกรงกลัว ทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่กล้าตัดสินใจมุ่งทำงานตามคำสั่ง					
2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย					
9. ผู้นำชุมชนของท่านเป็นผู้นำที่ให้ ความสำคัญต่อการทำงานเป็นหมู่คณะ					
10. ผู้นำชุมชนของท่านเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ปรึกษาหารือ แสดงความคิดเห็นอย่างรอบด้าน และหาข้อสรุปในการทำงานร่วมกันก่อนการดำเนินงาน					
11. ผู้นำชุมชนของท่านให้คำปรึกษาและแนะนำต่อการแก้ไขปัญหา และการขจัดอุปสรรคที่เกิดขึ้นในระหว่างการทำงาน					
12. ผู้นำชุมชนของท่านมีความสุภาพ อ่อนน้อมและให้เกียรติผู้ที่เกี่ยวข้อง					
13. ผู้นำชุมชนของท่านแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในชุมชนโดยใช้หลักเหตุผลมากกว่าอารมณ์ ความรู้สึก ยึดมติการตัดสินใจของคณะกรรมการเป็นสำคัญ					

ประเด็น/ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
3. ผู้นำแบบตามสบาย					
14. ผู้นำชุมชนของท่านเป็นผู้นำที่ปล่อยและให้อิสระแก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก					
15. ผู้นำชุมชนของท่านให้ความสำคัญต่อหลักเกณฑ์และกฎระเบียบน้อย วัตถุประสงค์ของการทำงานไม่ชัดเจน					
16. ผู้นำชุมชนของท่านขาดความริเริ่มในการบริหารงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานได้ตามความพอใจ					
17. ประชาชนในชุมชนสามารถตัดสินใจในการทำงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ได้เองโดยไม่ต้องรอการตัดสินใจของผู้นำ					
18. ผู้นำชุมชนของท่านไม่มีหลักการในการกำกับ ติดตามผล และควบคุมการทำงาน หรือการทำกิจกรรมของผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ					

### ตอนที่ 3 การมีส่วนร่วมของประชาชนในเขตอำเภอมวกเหล็ก จังหวัดสกลนคร

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด เพียงข้อเดียว

- |   |         |                           |
|---|---------|---------------------------|
| 5 | หมายถึง | เห็นด้วยในระดับมากที่สุด  |
| 4 | หมายถึง | มีเห็นด้วยในระดับมาก      |
| 3 | หมายถึง | เห็นด้วยในระดับปานกลาง    |
| 2 | หมายถึง | เห็นด้วยในระดับน้อย       |
| 1 | หมายถึง | เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด |

ประเด็น/ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ					
1. ท่านมีส่วนร่วมประชุมเพื่อนำเสนอเรื่องต่าง ๆ ที่มีความจำเป็นในการพัฒนาชุมชน/หมู่บ้าน					
2. ท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ วางแผนขั้นตอนการดำเนินงานของกิจกรรมพัฒนาชุมชน/หมู่บ้าน					
3. ท่านมีส่วนร่วมกำหนดการใช้ทรัพยากรแหล่งของทรัพยากรที่จะใช้ในกิจกรรมโครงการพัฒนาชุมชน/หมู่บ้าน					
4. ท่านมีส่วนร่วมในการเลือกตัวแทนของตนเข้าไปนั่งในคณะกรรมการใดคณะหนึ่งที่มีอำนาจตัดสินใจของกิจกรรมพัฒนาชุมชน/หมู่บ้าน					

ประเด็น/ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
2. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ					
5. ท่านมีส่วนร่วมออกแรงในการทำ กิจกรรม หรือโครงการเพื่อพัฒนาในชุมชน/ หมู่บ้าน					
6. ท่านมีส่วนร่วมที่มีการจัดการ การ ปรึกษาหารือระหว่างผู้ดำเนินการโครงการ กับประชาชนที่เกี่ยวข้องและได้รับผลกระทบ					
7. ท่านมีส่วนร่วมรับฟังความคิดเห็น รวม ดำเนินงาน ในกิจกรรมหรือโครงการเพื่อ พัฒนาในชุมชน/หมู่บ้าน					
8. ท่านมีส่วนร่วมรับรู้ข้อมูลข่าวสารจาก หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความเข้าใจ ในโครงการนั้น ๆ และกิจกรรมมากขึ้น					
3. การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์					
9. ท่านมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์จาก กิจกรรมโครงการพัฒนาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นใน ชุมชน/หมู่บ้าน เช่น โครงการประปาหมู่บ้าน					
10. บุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีการ แจ้งให้ทราบถึงรายละเอียดของโครงการที่ จะดำเนินการ ผลประโยชน์ที่ท่านจะได้รับ					
11. ท่านได้รับแจ้งข่าวสารโครงการเพื่อ พัฒนาในชุมชน/หมู่บ้าน โดยแจ้งก่อนที่จะ ตัดสินใจดำเนินโครงการ					
12. ท่านมิได้รับการพัฒนาศักยภาพของ ตนเองจากการร่วมทำกิจกรรมโครงการ พัฒนาชุมชน/หมู่บ้าน					

ประเด็น/ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล					
13. ท่านมีส่วนร่วมสังเกตการณ์การทำงานของผู้รับจ้างภายนอกที่มาทำงานพัฒนาในชุมชน/หมู่บ้าน					
14. ท่านมีส่วนร่วมในการติดตามผลการดำเนินงานของโครงการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาต่าง ๆ ในชุมชน/หมู่บ้าน อย่างสม่ำเสมอ					
15. ท่านเป็นตัวแทนภาคประชาชนในการควบคุมและการตรวจสอบการดำเนินกิจกรรมทั้งหมด และเป็นการแสดงถึงการปรับตัวในการมีส่วนร่วมต่อไป					

**ตอนที่ 4** ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอ  
วารินวิภาส จังหวัดสกลนคร

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด  
เพียงข้อเดียว

- |   |         |                           |
|---|---------|---------------------------|
| 5 | หมายถึง | เห็นด้วยในระดับมากที่สุด  |
| 4 | หมายถึง | เห็นด้วยในระดับมาก        |
| 3 | หมายถึง | เห็นด้วยในระดับปานกลาง    |
| 2 | หมายถึง | เห็นด้วยในระดับน้อย       |
| 1 | หมายถึง | เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด |

ประเด็น/ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ด้านการปฏิบัติหน้าที่ และงานตามนโยบายสำคัญของรัฐบาล	(5)	(4)	กลาง (3)	(2)	(1)
1. กำนัน ผู้ใหญ่บ้านรับฟังปัญหาและนำความเดือดร้อนทุกข์สุข และความต้องการที่จำเป็นของราษฎรในหมู่บ้านแจ้งต่อส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การแก้ไขหรือช่วยเหลือ					
2. กำนัน ผู้ใหญ่บ้านสามารถควบคุมดูแลราษฎรในหมู่บ้านให้ปฏิบัติตามกฎหมายหรือระเบียบแบบแผนของทางราชการ					
3. กำนัน ผู้ใหญ่บ้านประสานหรืออำนวยความสะดวกแก่ราษฎรในหมู่บ้าน ในการติดต่อหรือรับบริการกับส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น การรับรองตัวบุคคล งานทะเบียน เป็นต้น					



ประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของ กำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอ วานรนิวาส จังหวัดสกลนคร	ระดับความคิดเห็น				
	มาก ที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
1. ด้านการปฏิบัติหน้าที่ และงานตาม นโยบายสำคัญของรัฐบาล (ต่อ)					
4. กำนัน ผู้ใหญ่บ้านปฏิบัติตามภารกิจหรือ งานอื่นตามกฎหมายหรือระเบียบแบบแผน ของทางราชการหรือตามที่กระทรวง ทบวง กรม หน่วยงานอื่นของรัฐ					
5. กำนัน ผู้ใหญ่บ้านชี้แจงประกาศแก่ ราษฎรให้ความช่วยเหลือในกิจการ สาธารณะประโยชน์เพื่อบำบัดป้องกัน ภัยอันตรายสาธารณะ รวมทั้งการช่วยเหลือ บรรเทาทุกข์แก่ผู้ประสบภัย					
6. กำนัน ผู้ใหญ่บ้านอบรมหรือชี้แจงให้ ราษฎร มีความรู้ความเข้าใจในข้อราชการ กฎหมาย หรือระเบียบแบบแผนของทาง ราชการ					
2. ด้านคุณลักษณะความเป็นผู้นำและด้านหลักการทำงานในพระบาทสมเด็จพระ เจ้าอยู่หัว					
7. กำนัน ผู้ใหญ่บ้านปฏิบัติหน้าที่ โดยยึด หลักความซื่อสัตย์สุจริต ความโปร่งใส จริงใจในการปฏิบัติหน้าที่ ไม่มุ่งหวัง ผลประโยชน์ส่วนตน					
8. กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน เป็นแบบอย่างที่ดี เป็น ที่ปรึกษาให้กับราษฎรในหมู่บ้าน					

ประเด็น/ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
2. ด้านคุณลักษณะความเป็นผู้นำและด้านหลักการทรงงานในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว (ต่อ)	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
9. กำหนด ผู้ใหญ่บ้านมีกิริยา มารยาทเรียบร้อย วางตนเหมาะสม และรู้จักควบคุมอารมณ์					
10. กำหนด ผู้ใหญ่บ้านมุ่งสื่อสารกับบุคคลต่าง ๆ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ราษฎร และผู้ที่เกี่ยวข้องได้ดี เข้าใจถูกต้องตรงกัน หรือถ่ายทอดและเผยแพร่ความรู้ ให้ผู้อื่นเข้าใจอย่างชัดเจน					
11. กำหนด ผู้ใหญ่บ้านปฏิบัติหน้าที่โดยเสียสละเวลาส่วนตัวเพื่อประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญ					
12. กำหนด ผู้ใหญ่บ้านปฏิบัติหน้าที่โดยน้อมนำเอาหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิต และพัฒนาชุมชน					
3. ด้านความพึงพอใจต่อพฤติกรรมในฐานะผู้ช่วยเหลือนายอำเภอและหัวหน้าราษฎรในหมู่บ้าน					
13. กำหนด ผู้ใหญ่บ้าน สนับสนุน ส่งเสริมการรวมกลุ่มอาชีพ กลุ่มออมทรัพย์ และการสร้างเครือข่ายองค์กรชุมชน					
14. กำหนด ผู้ใหญ่บ้านได้ส่งเสริมด้านการศึกษา อนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม ประเพณีของชุมชน					

ประเด็น/ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
3. ด้านความพึงพอใจต่อพฤติกรรมในฐานะผู้ช่วยเหลือนายอำเภอและหัวหน้าราษฎรในหมู่บ้าน (ต่อ)					
15. กำหนดให้หมู่บ้านสามารถใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานสามารถรายงานสถานการณ์ แก้ไขปัญหาได้รวดเร็วทันต่อเหตุการณ์					
16. กำหนดให้หมู่บ้านแนะนำขั้นตอนการติดต่อราชการให้ราษฎรทราบด้วยวิธีการประชาสัมพันธ์ ขั้นตอนการขอรับบริการบริการจากหน่วยงานของรัฐผ่านช่องทาง หรือสื่อต่าง ๆ ในพื้นที่ เช่น หอกระจายข่าว เสียงตามสาย วิทยุชุมชน เป็นต้น					
17. กำหนดให้หมู่บ้าน ส่งเสริมให้ราษฎรมีส่วนร่วมทางการเมืองอย่างมีประชาธิปไตยมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาของหมู่บ้าน					
18. กำหนดให้หมู่บ้านเอาใจใส่ ดูแลราษฎรที่ได้รับความเดือดร้อน และผู้ด้อยโอกาส ผู้พิการ ผู้สูงอายุ					

ภาคผนวก ง

ค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC ของผู้เชี่ยวชาญ

**ผลการวิเคราะห์แบบตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย**  
**เรื่อง ภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วมของประชาชนที่มีผลต่อประสิทธิผล**  
**การปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอวานรนิวาส**  
**จังหวัดสกลนคร**

**คำชี้แจง**

+1 หมายถึง คำถามมีความสอดคล้องกับเนื้อหาและระดับความคิดเห็น

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าคำถามมีความสอดคล้องกับเนื้อหาและระดับความคิดเห็น

-1 หมายถึง คำถามไม่มีความสอดคล้องกับเนื้อหาและระดับความเห็น  
แล้วนำผลคะแนนที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณหาค่า IOC ตามสูตร

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC หมายถึง ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item congruency)

$\sum R$  หมายถึง ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N หมายถึง จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

เกณฑ์ (1) ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 – 1.00 มีค่าความ

เที่ยงตรงสูงใช้ได้

เกณฑ์ (2) ข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 ต้องปรับปรุงยังใช้ไม่ได้

**ตอนที่ 1 ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม**

คำถาม การวิจัยข้อที่	คะแนนการพิจารณา					$\sum R$	IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5			
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอรามรนิวาส จังหวัด

สกลนคร

คำถาม การวิจัยข้อที่	คะแนนการพิจารณา					$\sum R$	IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5			
1. ผู้นำแบบเผด็จการ								
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
4	+1	+1	1	0	+1	4	0.8	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	0	+1	4	0.8	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	0	+1	4	0.8	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	0	+1	4	0.8	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	0	+1	4	0.8	ใช้ได้
2. ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย								
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	+0	+1	4	0.8	ใช้ได้
3. ภาวะผู้นำแบบตามสบาย								
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	0	+1	4	0.8	ใช้ได้
16	+1	+1	+1	0	+1	4	0.8	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	0	+1	4	0.8	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	0	+1	4	0.8	ใช้ได้

ตอนที่ 3 การมีส่วนร่วมของประชาชนในเขตอำเภอนานนิง จังหวัดสกลนคร

คำถาม การวิจัยข้อที่	คะแนนการพิจารณา					$\sum R$	IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5			
1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ								
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
2. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ								
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
3. การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์								
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล								
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ตอนที่ 4 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขต  
อำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร

คำถาม การวิจัยข้อที่	คะแนนการพิจารณา					$\sum R$	IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5			
1. ด้านการปฏิบัติหน้าที่ และงานตามนโยบายสำคัญของ ของรัฐบาล								
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
2. ด้านคุณลักษณะความเป็นผู้นำและด้านหลักการ ทรงงานในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว								
7	+1	+1	+1	0	+1	4	0.8	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	0	+1	4	0.8	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	0	+1	4	0.8	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
3. ด้านความพึงพอใจต่อพฤติกรรมในฐานะ ผู้ช่วยเหลือนายอำเภอและหัวหน้าราษฎรในหมู่บ้าน								
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้



## ภาคผนวก จ

ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายด้านและค่าความเชื่อมั่น  
ของแบบสอบถามทั้งฉบับ

ค่าอำนาจจำแนกแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วมของประชาชนที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอดงเจริญ จังหวัดสกลนครเป็นรายด้าน/ข้อ (Reliability) ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .938

ตาราง 21 ค่าอำนาจจำแนกแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอดงเจริญ จังหวัดสกลนคร เป็นรายด้าน (Reliability) ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .789

ด้าน	ค่าอำนาจจำแนกรายด้าน
1. ผู้นำแบบเผด็จการ	.746
2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย	.787
3. ผู้นำแบบตามสบาย	.749

ตาราง 22 ค่าอำนาจจำแนกแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอดงเจริญ จังหวัดสกลนคร เป็นรายข้อ (Reliability)

ด้านผู้นำแบบเผด็จการ	ค่าอำนาจจำแนก
1. ผู้นำชุมชนของท่านเป็นผู้นำที่เคร่งครัดและยึดกฎระเบียบเป็นหลักในการบริหารงาน	.757
2. ผู้นำชุมชนของท่านขาดความยืดหยุ่นในการบริหารงาน	.762
3. ผู้นำชุมชนของท่านตัดสินใจตามอารมณ์และความรู้สึกของตนเอง	.707
4. ผู้นำชุมชนของท่านเป็นผู้นำที่มีความมั่นใจในตนเองสูงมักสั่งการในการปฏิบัติงานอย่างเด็ดขาด	.701
5. ผู้นำชุมชนของท่านเป็นผู้นำที่ชอบผูกขาดการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจเพียงผู้เดียว	.759

ตาราง 22 (ต่อ)

ด้านผู้นำแบบเผด็จการ	ค่าอำนาจจำแนก
6. ผู้นำชุมชนของท่านขอปลั่งการใช้อำนาจ อิทธิพล และบารมีในการข่มขู่เพื่อผลประโยชน์ของตนเอง	.786
7. ผู้นำชุมชนของท่านมีแนวทางในการปฏิบัติงานไม่แน่นอนขึ้นอยู่กับความต้องการและเปลี่ยนแปลงได้ตามอารมณ์	.710
8. ผู้นำชุมชนของท่านสร้างบรรยากาศในการทำงานไปด้วยความเกรงกลัว ทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่กล้าตัดสินใจมุ่งทำงานตามคำสั่ง	.787
ด้านผู้นำแบบประชาธิปไตย	
9. ผู้นำชุมชนของท่านเป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อการทำงานเป็นหมู่คณะ	.748
10. ผู้นำชุมชนของท่านเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ปรึกษาหารือ แสดงความคิดเห็นอย่างรอบด้าน และหาข้อสรุปในการทำงานร่วมกันก่อนการดำเนินงาน	.809
11. ผู้นำชุมชนของท่านให้คำปรึกษาและแนะนำต่อการแก้ไขปัญหา และการขจัดอุปสรรคที่เกิดขึ้นในระหว่างการดำเนินงาน	.784
12. ผู้นำชุมชนของท่านมีความสุภาพ อ่อนน้อมและให้เกียรติผู้ที่เกี่ยวข้อง	.810
13. ผู้นำชุมชนของท่านแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในชุมชนโดยใช้หลักเหตุผลมากกว่าอารมณ์ ความรู้สึก ยึดมติการตัดสินใจของคณะกรรมการเป็นสำคัญ	.784
ด้านผู้นำแบบตามสบาย	
14. ผู้นำชุมชนของท่านเป็นผู้นำที่ปล่อยและให้อิสระแก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก	.715
15. ผู้นำชุมชนของท่านให้ความสำคัญต่อหลักเกณฑ์และกฎระเบียบน้อย วัตถุประสงค์ของการทำงานไม่ชัดเจน	.769

ตาราง 22 (ต่อ)

ด้านผู้นำแบบตามสบาย	ค่าอำนาจจำแนก
16. ผู้นำชุมชนของท่านขาดความริเริ่มในการบริหารงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานได้ตามความพอใจ	.703
17. ประชาชนในชุมชนสามารถตัดสินใจในการทำงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ได้เองโดยไม่ต้องรอการตัดสินใจของผู้นำ	.810
18. ผู้นำชุมชนของท่านไม่มีหลักการในการกำกับ ติดตามผล และควบคุมการทำงานหรือการทำกิจกรรมของผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ	.748

ตาราง 23 ค่าอำนาจจำแนกแบบสอบถามเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชนในเขต  
อำเภอนารินวาส จังหวัดสกลนคร เป็นรายด้าน (Reliability)  
ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .912

ด้าน	ค่าอำนาจจำแนกรายด้าน
1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	.791
2. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ	.776
3. การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์	.760
4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล	.742

ตาราง 24 ค่าอำนาจจำแนกแบบสอบถามเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชนในเขต  
อำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร เป็นรายข้อ (Reliability)

ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	ค่าอำนาจจำแนก
1. ท่านมีส่วนร่วมประชุมเพื่อนำเสนอเรื่องต่าง ๆ ที่มีความจำเป็นในการพัฒนาชุมชน/หมู่บ้าน	.744
2. ท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ วางแผนขั้นตอนการดำเนินงานของกิจกรรมพัฒนาชุมชน/หมู่บ้าน	.799
3. ท่านมีส่วนร่วมกำหนดการใช้ทรัพยากรแหล่งของทรัพยากรที่จะใช้ในกิจกรรมโครงการพัฒนาชุมชน/หมู่บ้าน	.837
4. ท่านมีส่วนร่วมในการเลือกตัวแทนของตนเข้าไปนั่งในคณะกรรมการใดคณะหนึ่ง ที่มีอำนาจตัดสินใจของกิจกรรมพัฒนาชุมชน/หมู่บ้าน	.784
ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ	
5. ท่านมีส่วนร่วมออกแรงในการทำกิจกรรม หรือโครงการเพื่อพัฒนาในชุมชน/หมู่บ้าน	.784
6. ท่านมีส่วนร่วมที่มีการจัดการ การปรึกษาหารือระหว่างผู้ดำเนินการโครงการกับประชาชนที่เกี่ยวข้องและได้รับผลกระทบ	.799
7. ท่านมีส่วนร่วมรับฟังความคิดเห็น รวมดำเนินงาน ในกิจกรรมหรือโครงการเพื่อพัฒนาในชุมชน/หมู่บ้าน	.722
8. ท่านมีส่วนร่วมรับรู้ข้อมูลข่าวสารจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของเพื่อให้เกิดความเข้าใจในโครงการนั้น ๆ และกิจกรรมมากขึ้น	.799
ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์	
9. ท่านมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์จากกิจกรรมโครงการพัฒนาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในชุมชน/หมู่บ้าน เช่น โครงการประปาหมู่บ้าน	.722

ตาราง 24 (ต่อ)

ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์	ค่าอำนาจจำแนก
10. บุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะมีการแจ้งให้ทราบถึงรายละเอียดของโครงการที่จะดำเนินการ ผลประโยชน์ที่ท่านจะได้รับ	.799
11. ท่านได้รับแจ้งข่าวสารโครงการเพื่อพัฒนาในชุมชน/หมู่บ้าน โดยแจ้งก่อนที่จะตัดสินใจดำเนินโครงการ	.722
12. ท่านได้รับการพัฒนาศักยภาพของตนเองจากการร่วมทำกิจกรรมโครงการพัฒนาชุมชน/หมู่บ้าน	.798
ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล	
13. ท่านมีส่วนร่วมสังเกตการณ์การทำงานของผู้รับจ้างภายนอกที่มาทำงานพัฒนาในชุมชน/หมู่บ้าน	.725
14. ท่านมีส่วนร่วมในการติดตามผลการดำเนินงานของโครงการที่เกี่ยวกับการพัฒนาต่าง ๆ ในชุมชน/หมู่บ้าน อย่างสม่ำเสมอ	.719
15. ท่านเป็นตัวแทนภาคประชาชนในการควบคุมและการตรวจสอบการดำเนินกิจกรรมทั้งหมด และเป็นการแสดงถึงการปรับตัวในการมีส่วนร่วมต่อไป	.782

ตาราง 25 ค่าอำนาจจำแนกแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่  
ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอดอนจาน จังหวัดสกลนคร เป็นราย  
ด้าน (Reliability) ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .937

ด้าน	ค่าอำนาจจำแนกรายด้าน
1. ด้านการปฏิบัติหน้าที่ และงานตามนโยบายสำคัญของ รัฐบาล	.769
2. ด้านคุณลักษณะความเป็นผู้นำและด้านหลักการทำงาน งานในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว	.894
3. ด้านความพึงพอใจต่อพฤติกรรมในฐานะผู้ช่วยเหลือ นายอำเภอและหัวหน้าราษฎรในหมู่บ้าน	.756
4. ด้านความพึงพอใจต่อพฤติกรรมในฐานะผู้ช่วยเหลือ นายอำเภอและหัวหน้าราษฎรในหมู่บ้าน	.909

ตาราง 26 ค่าอำนาจจำแนกแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่  
ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอดอนจาน จังหวัดสกลนคร เป็นราย  
ข้อ (Reliability)

ด้านการปฏิบัติหน้าที่ และงานตามนโยบายสำคัญของรัฐบาล	ค่าอำนาจจำแนก
1. กำนัน ผู้ใหญ่บ้านรับฟังปัญหาและนำความเดือดร้อนทุกข์สุข และความต้องการที่จำเป็นของราษฎรในหมู่บ้านแจ้งต่อส่วน ราชการ หน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การแก้ไขหรือ ช่วยเหลือ	.717
2. กำนัน ผู้ใหญ่บ้านสามารถควบคุมดูแลราษฎรในหมู่บ้านให้ ปฏิบัติตามกฎหมายหรือระเบียบแบบแผนของทางราชการ	.799

ตาราง 26 (ต่อ)

ด้านการปฏิบัติหน้าที่ และงานตามนโยบายสำคัญของรัฐบาล	ค่าอำนาจจำแนก
3. กำหนด ผู้ใหญ่บ้านประสานหรืออำนวยความสะดวกแก่ราษฎรในหมู่บ้าน ในการติดต่อหรือรับบริการกับส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น การรับรองตัวบุคคลงานทะเบียน เป็นต้น	.722
4. กำหนด ผู้ใหญ่บ้านปฏิบัติตามภารกิจหรืองานอื่นตามกฎหมายหรือระเบียบแบบแผนของทางราชการหรือตามที่กระทรวง ทบวง กรม หน่วยงานอื่นของรัฐ	.799
5. กำหนด ผู้ใหญ่บ้านชี้แจงประกาศแก่ราษฎรให้ความช่วยเหลือในกิจการสาธารณะประโยชน์เพื่อบำบัดปกป้องภัยอันตรายสาธารณะรวมทั้งการช่วยเหลือบรรเทาทุกข์แก่ผู้ประสบภัย	.793
6. กำหนด ผู้ใหญ่บ้านอบรมหรือชี้แจงให้ราษฎร มีความรู้ความเข้าใจในข้อราชการ กฎหมาย หรือระเบียบแบบแผนของทางราชการ	.789
ด้านคุณลักษณะความเป็นผู้นำและงานหลักการทำงาน ในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว	
7. กำหนด ผู้ใหญ่บ้านปฏิบัติหน้าที่ โดยยึดหลักความซื่อสัตย์สุจริต ความโปร่งใสจริงใจในการปฏิบัติหน้าที่ ไม่มุ่งหวังผลประโยชน์ส่วนตน	.721
8. กำหนด ผู้ใหญ่บ้าน เป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่ปรึกษาให้กับราษฎรในหมู่บ้าน	.711
9. กำหนด ผู้ใหญ่บ้านมีกิริยา มารยาท เรียบร้อย วางตนเหมาะสม และรู้จักควบคุมอารมณ์	.799
10. กำหนด ผู้ใหญ่บ้านมุ่งสื่อสารกับบุคคลต่าง ๆ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ราษฎร และผู้ที่เกี่ยวข้องได้ดี เข้าใจถูกต้องตรงกัน หรือถ่ายทอดและเผยแพร่ความรู้ ให้ผู้อื่นเข้าใจอย่างชัดเจน	.722



ตาราง 26 (ต่อ)

ด้านคุณลักษณะความเป็นผู้นำและด้านหลักการทำงานใน พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว	ค่าอำนาจจำแนก
11. กำหนด ผู้ใหญ่บ้านปฏิบัติหน้าที่โดยเสียสละเวลาส่วนตนเพื่อ ประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญ	.799
12. กำหนด ผู้ใหญ่บ้านปฏิบัติหน้าที่โดยน้อมนำเอาหลักปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิต และพัฒนา ชุมชน	.721
ด้านความพึงพอใจต่อพฤติกรรมในฐานะผู้ช่วยเหลือนายอำเภอ และหัวหน้าราษฎรในหมู่บ้าน	
13. กำหนด ผู้ใหญ่บ้าน สนับสนุน ส่งเสริมการรวมกลุ่มอาชีพ กลุ่ม ออมทรัพย์ และการสร้างเครือข่ายองค์กรชุมชน	.787
14. กำหนด ผู้ใหญ่บ้านได้ส่งเสริมด้านการศึกษา อนุรักษ์ ศิลปวัฒนธรรม ประเพณีของชุมชน	.713
15. กำหนด ผู้ใหญ่บ้านสามารถใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน สามารถรายงานสถานการณ์ แก้ไขปัญหาได้รวดเร็วทันต่อ เหตุการณ์	.725
16. กำหนด ผู้ใหญ่บ้านแนะนำขั้นตอนการติดต่อราชการให้ราษฎร ทราบด้วยวิธีการ ประชาสัมพันธ์ ขั้นตอนการขอรับบริการ จากหน่วยงานของรัฐผ่านช่องทาง หรือสื่อต่าง ๆ ในพื้นที่ เช่นหอ กระจายข่าว เสียงตามสาย วิทยุชุมชน เป็นต้น	.799
17. กำหนด ผู้ใหญ่บ้าน ส่งเสริมให้ราษฎรมีส่วนร่วมทางการเมือง อย่างมีประชาธิปไตยมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาของ หมู่บ้าน	.722
18. กำหนด ผู้ใหญ่บ้านเอาใจใส่ ดูแลราษฎรที่ได้รับความเดือดร้อน และผู้ด้อยโอกาส ผู้พิการ ผู้สูงอายุ	.799

ประวัติย่อของผู้วิจัย

## ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล	นายวีระนนท์ จากผา
วัน เดือน ปีเกิด	วันที่ 10 เดือน กันยายน พ.ศ. 2524
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 149 หมู่ที่ 9 ตำบลคำตากกล้า อำเภอคำตากกล้า จังหวัดสกลนคร 47250
ตำแหน่งปัจจุบัน	ปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครอง) ที่ทำการปกครองอำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร
สถานที่ทำงาน	ที่ว่าการอำเภอวานรนิวาส ถนน พังโคน – บึงกาฬ อำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร 47120
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2537	ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนบ้านหนองพอกน้อย ตำบลคำตากกล้า อำเภอคำตากกล้า จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2543	ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนคำตากกล้าราชประชาสงเคราะห์ ตำบลคำตากกล้า อำเภอคำตากกล้า จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2547	ปริญญาตรีศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
พ.ศ. 2564	ปริญญาโท รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2559–2562	เจ้าหน้าที่ปกครอง ที่ทำการปกครองอำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2562–2563	ปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครอง) ที่ทำการปกครองอำเภอนิคมน้ำอูน จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2563 ถึง ปัจจุบัน	ปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครอง) ที่ทำการปกครองอำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร