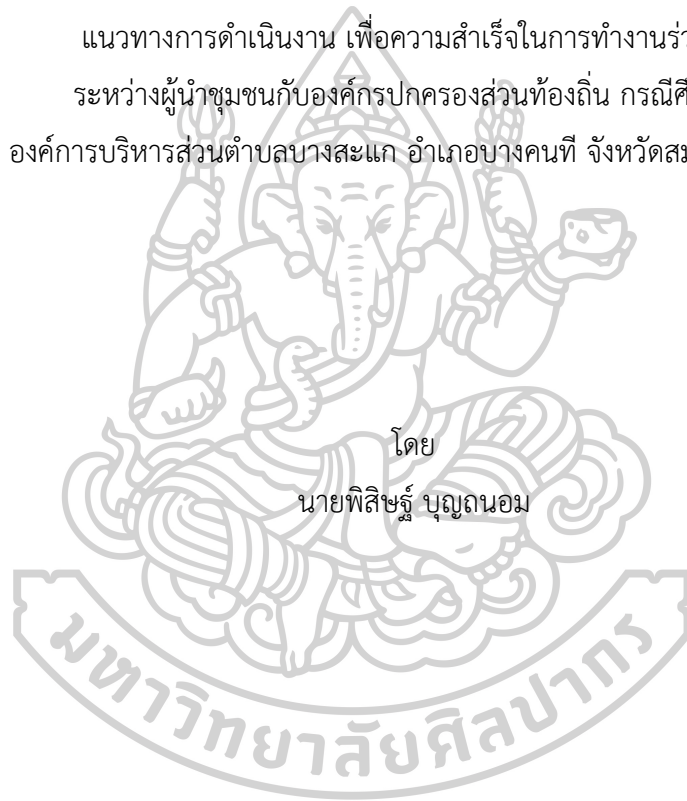




แนวทางการดำเนินงาน เพื่อความสำเร็จในการทำงานร่วมกัน
ระหว่างผู้นำชุมชนกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษา :
องค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม



โดย
นายพิสิษฐ์ บุญนอม

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2563

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

แนวทางการดำเนินงาน เพื่อความสำเร็จในการทำงานร่วมกัน
ระหว่างผู้นำชุมชนกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษา :
องค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2563
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

OPERATING GUIDELINES FOR SUCCESS IN COOPERATION BETWEEN
COMMUNITY LEADER AND LOCAL ADMINISTRATIVE ORGANIZATION. CASE
STUDY : BANGSAKAE SUBDISTRICT ADMINISTRATIVE ORGANIZATION BANG
KHONTHI DISTRICT SAMUT SONGKHRAM PROVINCE



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Master of Arts (Public and Private Management)
Graduate School, Silpakorn University
Academic Year 2020
Copyright of Graduate School, Silpakorn University

621220008 : การจัดการภาครัฐและภาคเอกชน แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญาโทบริหารธุรกิจ

คำสำคัญ : ผู้นำชุมชน, องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น, องค์การบริหารส่วนตำบล

นาย พิสิษฐ์ บุญถนอม: แนวทางการดำเนินงาน เพื่อความสำเร็จในการทำงานร่วมกัน ระหว่างผู้นำชุมชนกับองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษา : องค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : อาจารย์ ดร. ปริญญา หรุ่นโพธิ์

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) แนวทางการดำเนินงาน เพื่อความสำเร็จในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำชุมชนกับองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น 2) ปัญหา และอุปสรรค ในการดำเนินงานเพื่อความสำเร็จในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำชุมชนกับองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยวิธีปรากฏการณ์วิทยา ใช้วิธีการเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และการสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant Observation) ผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ ผู้นำชุมชน และเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก จำนวน 19 คน พบว่า 1) การทำงานร่วมกันเพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จต้องมีกระบวนการบริหารจัดการที่มีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันมีทรัพยากรในการบริหารที่เพียงพอพร้อมต่อการทำงาน โดยเฉพาะในด้านของ คน (Man) และวัสดุอุปกรณ์ (Material) ได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จสิ้นกระบวนการทำงาน ผู้ร่วมงานต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานด้วยความเต็มใจหรือความสมัครใจตามทักษะ ความรู้ความสามารถ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานสามารถแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะในการทำงานได้อย่างอิสระและเท่าเทียมกันโดยไม่ถูกเลือกปฏิบัติ และมีการสื่อสารอย่างชัดเจนตรงไปตรงมาเกี่ยวกับรายละเอียดของงาน นอกจากนี้ผู้นำชุมชนและผู้บริหารต้องมีการแสดงออกในด้านของภาวะผู้นำ ไม่ยึดติดกับบทบาทและอำนาจหน้าที่ตามระเบียบกฎหมายหรือข้อบังคับ คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม รับฟังและเคารพในความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน สร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานโดยการให้กำลังใจและให้คำปรึกษาหรือคำแนะนำอย่างไม่ถือตัว และส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานทุกคนได้รับการฝึกอบรมและการพัฒนาในด้านต่างๆ ให้ก้าวไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพเหมาะสมตรงตามความรู้ความสามารถ 2) ปัญหา และอุปสรรคในการทำงานร่วมกัน คือ การการพุดจาและการตกลงกันไม่มีความชัดเจน การมีส่วนร่วมในการทำงานหรือกิจกรรมต่างๆ ไม่ได้เกิดขึ้นด้วยความเต็มใจหรือความสมัครใจของแต่ละบุคคล การปิดบังข้อมูลที่เกิดขึ้นจากความผิดพลาดในการทำงาน และการไม่ให้ความสำคัญในการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน

621220008 : Major (Public and Private Management)

Keyword : Community leader, Local Administrative Organization, Subdistrict Administrative Organization

MR. PISIT BUNTHANORM : OPERATING GUIDELINES FOR SUCCESS IN COOPERATION BETWEEN COMMUNITY LEADER AND LOCAL ADMINISTRATIVE ORGANIZATION. CASE STUDY : BANGSAKAE SUBDISTRICT ADMINISTRATIVE ORGANIZATION BANG KHONTHI DISTRICT SAMUT SONGKHRAM PROVINCE THESIS ADVISOR : INSTRUCTOR PARINYA ROONPHO, Ph.D.

The objective of this research were to study 1) Operating guidelines for success in cooperation between community leader and local administrative organization. 2) Problem and obstacle in operating guidelines for success in cooperation between community leader and local administrative organization. This research was Qualitative Research by means of Phenomenology collecting data with in-depth interview and participant observation. Main informants were community leader and 19 people of subdistrict administrative organization officers of bangsakae district. The results showed that 1) Cooperation for success should have management process which match and correspond, adequate management resources for working especially man and equipment were cooperated with every departments since the beginning to finish of the operation process. Colleagues have to cooperate with willingness or voluntary by their skill, ability, give an opportunity to colleagues able to express their opinion or comment independently and equally. Communicate straightforwardly about work details. In addition to community leader and manager have to show leadership, do not stick to role and authority law or rule, selfless, listen and respect opinions of colleagues, make a good work relationship by encourage and counsel and advise unarrogant and encourage every colleagues training and development to the next level. 2) Problem and obstacle in operating guideline were communication and agreement unclear. Individual unwillingness or involuntary in cooperation or activities. Conceal information mistake at work. And do not emphasize to build morale and encouraged to work.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เพราะได้รับความกรุณาจากอาจารย์ ดร.ปริญญา หรฺนโพธิ์ ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ที่ให้คำปรึกษา ให้ความช่วยเหลือ และให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อตัวผู้วิจัย เพื่อให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้มีความถูกต้องและสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่านเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ ศิริวงศ์ ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์เป็นประธานสอบวิทยานิพนธ์ และ อาจารย์ ดร.มรกต กำแพงเพชร ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์เป็นกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิสอบวิทยานิพนธ์ที่ให้คำแนะนำ และข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์แก่ผู้วิจัย ส่งผลให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้มีความถูกต้องและสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ตำบลบางสะแก ตำบลบ้านปรามโทย์ และเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม ทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ด้านข้อมูลและคำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้วิจัย ส่งผลให้ผู้วิจัยสามารถดำเนินการวิจัยจนสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ขอขอบคุณ พี่ๆ เพื่อนๆ และน้องๆ สาขาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน รุ่นที่ 13 ทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือ ให้กำลังใจ ให้อภัย และให้เสียงหัวเราะแก่ผู้วิจัย ทำให้ผู้วิจัยสามารถผ่านพ้นปัญหาและอุปสรรคต่างๆ จนวิทยานิพนธ์เล่มนี้เสร็จสมบูรณ์

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณบิดา มารดา ผู้เป็นที่รักและเคารพยิ่งที่คอยมอบความรัก ความห่วงใย และการสนับสนุนที่ดีตลอดมา ถึงแม้ว่าในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์จะมีสิ่งที่ทำให้ผู้วิจัยหมดกำลังใจไปบ้างแต่ก็ยังมีพวกท่านที่เป็นกำลังใจสำคัญที่ทำให้ผู้วิจัยมีแรงสู้ต่อจนทำให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จไปได้ด้วยดี คุณค่าหรือประโยชน์อันเกิดจากวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอน้อมบูชาพระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ที่อบรมสั่งสอน แนะนำ ให้การสนับสนุน และให้กำลังใจที่ดีเสมอมา

พิสิษฐ์ บุญถนอม

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
บทที่ 1 บทนำ	1
ที่มาและความสำคัญ.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
ขอบเขตการวิจัย	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	7
1. แนวคิดและทฤษฎีการบริหารจัดการ	7
2. แนวคิดและทฤษฎีการมีส่วนร่วม	22
3. แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	33
4. บทบาทและอำนาจหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน	45
5. บทบาทและอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.....	49
6. บทบาทและอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล.....	52
7. ข้อมูลองค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม	55
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	57
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	63
1. การเลือกพื้นที่และผู้ให้ข้อมูลหลัก	63

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	64
3. การสร้างเครื่องมือในการวิจัย.....	64
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	65
5. การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล.....	65
6. การวิเคราะห์ข้อมูล.....	66
7. จริยธรรมในการวิจัย.....	66
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	68
ส่วนที่ 1 แนวทางการดำเนินงาน เพื่อความสำเร็จในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำชุมชนกับ องค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม.....	69
ส่วนที่ 2 ปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินงาน เพื่อความสำเร็จในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำ ชุมชนกับองค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม	88
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	91
สรุปผลการวิจัย.....	91
อภิปรายผล.....	96
ข้อเสนอแนะ.....	98
ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป.....	99
รายการอ้างอิง.....	100
ภาคผนวก.....	106
ภาคผนวก ก.....	107
ภาคผนวก ข.....	110
ประวัติผู้เขียน.....	113

บทที่ 1

บทนำ

ที่มาและความสำคัญ

ในปัจจุบันประเทศไทยมีการปกครองในรูปแบบระบบประชาธิปไตย โดยเป็นรูปแบบการปกครองที่ถือว่าอำนาจสูงสุดในการปกครองเป็นของประชาชน หรือกล่าวได้ว่าเป็นการปกครองของประชาชน ซึ่งคำว่าประชาธิปไตย มาจากภาษาอังกฤษว่า Democracy ซึ่งมีรากศัพท์มาจากภาษากรีก 2 คำ คือคำว่า Demos แปลว่า ประชาชน และ Kratein แปลว่า ปกครอง เมื่อรวมความหมายของคำทั้ง 2 แล้วประชาธิปไตยจึงหมายถึง ระบบการปกครองซึ่งประชาชนเป็นเจ้าของอำนาจ โดยมีวิวัฒนาการมาจากการปกครองแบบประชาธิปไตยในนครรัฐเอเธนส์ของประเทศกรีกโบราณ ซึ่งเป็นประชาธิปไตยโดยตรง คือ ประชาชนทั้งหมดของนครรัฐเป็นผู้ใช้อำนาจในการปกครองโดยตรง ต่อมาเมื่อการปกครองแบบนี้ได้สลายไปจากเอเธนส์ ก็ได้มาเจริญเติบโตในอังกฤษ ซึ่งต่อมาประเทศอังกฤษก็ได้ชื่อว่าเป็นแม่บทของการปกครองแบบประชาธิปไตยระบบการเมืองการปกครองในระบบประชาธิปไตยนั้น คือ การปกครองที่ให้สิทธิเสรีภาพแก่ประชาชนมากที่สุด นั้นหมายถึง การปกครองที่อำนาจสูงสุดเป็นของประชาชน แต่ในทางปฏิบัติประชาชนจะใช้วิธีการปกครองโดยเลือกตัวแทนเข้าไปบริหารประเทศแทนตนในสภา เพราะประชาชนเป็นเจ้าของอำนาจอธิปไตย ดังนั้นบุคคลหรือคณะบุคคลจะรับตำแหน่งเป็นผู้ปกครองจะต้องได้รับความเห็นชอบจากประชาชน นโยบายในการปกครองประเทศจะต้องสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนส่วนใหญ่ การที่จะเป็นประชาธิปไตยที่แท้จริงนั้นต้องเป็นการปกครอง โดยอาณัติของคนส่วนใหญ่ และเป็นประโยชน์ต่อคนส่วนมาก ดังนั้นการปกครองแบบนี้จึงเป็นการปกครองของประชาชนโดยประชาชน และเพื่อประชาชน (ประคอง มาโต และปิยะ ตามพระหัตถ์, 2562)

ประเทศไทยได้ยึดหลักการปกครองระบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ในระบบรัฐสภามานับแต่การปฏิวัติการเปลี่ยนแปลงการปกครองเมื่อวันที่ 24 มิถุนายน 2475 โดยระบบการปกครองนี้มีส่วนสำคัญที่ทำให้การบริหารราชการแผ่นดินจำต้องมีคณะบุคคลขึ้นมารับผิดชอบ มีบุคคลหนึ่งทำหน้าที่หัวหน้าคณะผู้บริหาร ที่พร้อมจะถูกควบคุม ตรวจสอบ และถ่วงดุลการใช้อำนาจทางการบริหารจากรัฐสภา ตามแนวคิดอำนาจอธิปไตยซึ่งเป็นอำนาจสูงสุดที่ใช้ในการปกครองประเทศเป็นของปวงชนที่แต่ละฝ่ายต่างมีความเป็นอิสระในการใช้อำนาจของตนเอง แต่ยังมี การควบคุมและถ่วงดุลซึ่งกันและกัน โดยการบริหารราชการแผ่นดิน หมายถึงการกำหนดนโยบาย และทิศทางว่าจะจัดการปกครองประเทศในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง การต่างประเทศ ไปในแนวทางใดและใช้วิธีการใด จึงจะเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนเกิดผล

สัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มีประสิทธิภาพ คุ่มค่าในเชิงภารกิจแห่งรัฐ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การลดภารกิจที่ไม่จำเป็น การกระจายภารกิจและทรัพยากรให้แก่ท้องถิ่น การกระจายอำนาจ ตัดสินใจ การอำนวยความสะดวก และการตอบสนองความต้องการของประชาชน โดยการจัดหา อัตรากำลังเจ้าหน้าที่ งบประมาณ เครื่องมือเครื่องใช้ และออกกฎ ระเบียบต่าง ๆ มารองรับ ตลอดจน การบังคับการให้เป็นไปตามกฎหมายตามที่อำนาจนิติบัญญัติคือ รัฐสภาให้ความเห็นชอบ ตรารัฐขึ้นใช้ บังคับ (สุเทพ เอี่ยมคง, 2559)

ในปัจจุบันการบริหารราชการแผ่นดินของประเทศไทย ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหาร ราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 บัญญัติให้การบริหารราชการแผ่นดินแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ บริหาร ราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น โดยทั้ง 3 ส่วนนี้ ล้วนอยู่ในการควบคุมดูแลของ คณะรัฐมนตรี ซึ่งหน้าที่รับผิดชอบบริหารราชการแผ่นดินอันครอบคลุมไปถึงการกำหนดนโยบาย เพื่อให้ข้าราชการนำไปปฏิบัติ การอำนวยความสะดวกและการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนตาม กฎหมาย นโยบาย และคำสั่งของคณะรัฐมนตรี ซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชา โดยทั้ง 3 ส่วนนี้ประกอบด้วย 1) การบริหารราชการส่วนกลาง ใช้หลักการรวมอำนาจ โดยให้อำนาจการบังคับบัญชา และการวินิจฉัย สั่งการสูงสุดอยู่ในส่วนกลาง คือ กรุงเทพมหานครอันเป็นเมืองหลวงและศูนย์กลางการบริหารราชการ แผ่นดินของรัฐ 2) การบริหารราชการส่วนภูมิภาค ใช้หลักการแบ่งอำนาจโดยราชการส่วนกลางเป็น เจ้าของอำนาจ แล้วแบ่งอำนาจการบังคับบัญชาและการวินิจฉัยสั่งการให้แก่ภูมิภาคนำไป ปฏิบัติให้ เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน โดยการการบริหารราชการส่วนภูมิภาค มี 2 ระดับ คือ จังหวัดและ อำเภอ 3) การบริหารราชการส่วนท้องถิ่น ใช้หลักการกระจายอำนาจ ที่ส่วนกลางได้มอบอำนาจระดับ หนึ่งให้ประชาชนในท้องถิ่นไปดำเนินการปกครองตนเองอย่างอิสระ มีอิสระในการตัดสินใจในการ แก้ปัญหาหรือการสนับสนุนกิจกรรมของท้องถิ่นออกข้อบังคับหรือระเบียบต่าง ๆ มาบังคับในเขตการ ปกครองของตนได้โดยไม่ขัดต่อกฎหมาย โดยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นในปัจจุบันมี 4 รูปแบบ ประกอบไปด้วย (1) องค์การบริหารส่วนจังหวัด (2) เทศบาล (3) องค์การบริหารส่วนตำบล และ (4) ราชการบริหารส่วนท้องถิ่นอื่นตามที่กฎหมายกำหนดประกอบด้วย กรุงเทพมหานคร และเมือง พัทยา (สุเทพ เอี่ยมคง, 2559)

การปกครองส่วนท้องถิ่นหรือการปกครองท้องถิ่นของไทย เป็นรูปแบบการปกครองที่จำเป็น และมีความสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งชุมชนที่มีการปกครองระบบประชาธิปไตย รัฐบาลซึ่งเป็นกลไก ในการบริหารการปกครองของรัฐนั้น ย่อมมีภาระหน้าที่อย่างมากมายในการบริหารประเทศให้ ประชาชนได้รับความสุขความสงบสบายในการดำรงชีวิต (Well Being) อีกทั้งความมั่นคงแห่งชาติ ทั้งในทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม (National Security) ย่อมเป็นไปไม่ได้ที่รัฐบาลจะดูแลและ จัดทำบริการให้กับประชาชนได้ทั่วถึงทุกชุมชนของประเทศ เพราะอาจจะเกิดปัญหาเกี่ยวกับความ ล่าช้าในการดำเนินงาน การลดภาระของรัฐบาลโดยการให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการ

ปกครองตนเองเพื่อการสนองต่อความต้องการของชุมชนนั้นจะทำให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว และตรงกับความมุ่งประสงค์ของชุมชนนั้นๆ และทำให้ประชาชนมีความตื่นตัว และมีความรู้ความเข้าใจในการปกครองตนเองมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการรับรู้ข่าวสารและการมีส่วนร่วมทางการเมืองในรูปแบบต่างๆ ประกอบกับการพัฒนาของประเทศได้ทำให้ท้องถิ่นมีความเจริญขึ้นเป็นลำดับ จึงจำเป็นต้องปรับปรุงรูปแบบการปกครองท้องถิ่นไทยที่มีอยู่ในปัจจุบันให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นสามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนได้อย่างเต็มที่ และมีประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นและเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนในการปกครองตนเองให้มากที่สุด อันเป็นเป้าหมายสำคัญของการกระจายอำนาจการปกครอง แต่ทั้งนี้การที่จะเปลี่ยนแปลงรูปแบบโครงสร้างอำนาจหน้าที่ของหน่วยการปกครองท้องถิ่นรูปแบบใดก็ตาม จำเป็นต้องพิจารณาถึงความเหมาะสมทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ตลอดจนขีดความสามารถทางการบริหารบุคคล การเงิน และการคลังของท้องถิ่นเหล่านั้นประกอบกันด้วย ซึ่งในปัจจุบันการปกครองระดับท้องถิ่นของไทย อันได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล รวมทั้งการปกครองรูปแบบของกรุงเทพมหานคร และเมืองพัทยา นั้น แม้จะมีอิสระพอสมควรในการดำเนินการ และมีการเลือกตั้งเพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นให้เข้ามามีส่วนร่วมในการปกครอง มีลักษณะในการกระจายอำนาจการปกครองแต่ก็ยังไม่เป็นอิสระหรือการปกครองตนเองอย่างแท้จริง รัฐบาลในส่วนกลางยังมีส่วนเข้าไปควบคุมหรือร่วมในการดำเนินการอยู่ด้วย อย่างไรก็ตามการปกครองระดับท้องถิ่นนี้มีส่วนช่วยในการฝึกประชาชนให้รู้จักการปกครองตนเองตามหลักการประชาธิปไตย (สิวาพร สุขเอียด, 2559)

การกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นนับเป็นการเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารราชการแผ่นดินครั้งสำคัญของประเทศ และจัดว่าเป็นเรื่องที่มีความเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางการบริหารราชการแผ่นดินในส่วนอื่น อันได้แก่ การบริหารราชการส่วนกลางและการบริหารราชการส่วนภูมิภาค ทั้งนี้เนื่องจากการกระจายอำนาจในด้านภารกิจงบประมาณ และบุคลากร ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นย่อมทำให้ระบบการบริหารราชการส่วนกลาง และส่วนภูมิภาคลดบทบาทและหน้าที่ลง รวมถึงลดงบประมาณและบุคลากรลงอย่างมาก ด้วย การเปลี่ยนแปลงนี้จึงกระทบต่อผลประโยชน์และวัฒนธรรมองค์การของหน่วยงานส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ซึ่งอาจมองว่าเป็นการสูญเสียอำนาจไป จึงอาจก่อให้เกิดความไม่เห็นด้วยหรือกลายเป็นความขัดแย้งได้ นอกจากนี้การไม่ให้ความร่วมมือของหน่วยงานส่วนกลางและส่วนภูมิภาคในด้านต่างๆ อาจนำมาซึ่งความล่าช้าและความไม่มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในขณะที่เดียวกันความไม่พร้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเองไม่ว่าจะในแง่ของผู้บริหารท้องถิ่น บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและวัฒนธรรมชุมชนที่เป็นสภาพแวดล้อมของ

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเองก็อาจเป็นปัญหาที่ทำให้เกิดความไม่มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (วิชชุกร นาครชน, 2550)

เมื่อมีกระแสการเรียกร้องให้กระจายอำนาจการปกครองเกิดขึ้น จนในที่สุดก็ได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 ในขณะเดียวกันการประกาศใช้รัฐธรรมนูญ ฉบับปีพุทธศักราช 2540 การออกกฎหมายกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การเปลี่ยนแปลงฐานะของสุขาภิบาลเป็นเทศบาลตำบล รวมถึงการปฏิรูประบบราชการในปี พ.ศ. 2545 ผลของกฎหมายเหล่านี้ ทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนมากขึ้น และยังมีผลให้กำนันผู้ใหญ่บ้านต้องพ้นจากตำแหน่งในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยเช่นเดียวกัน แต่อย่างไรก็ตามถึงแม้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะเข้ามามีบทบาทมากขึ้นในตำบลหรือหมู่บ้านแต่กฎหมายก็ไม่ได้แก้ไขหรือปรับลดบทบาทอำนาจหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านลงแต่อย่างใดยังคงไว้โดยมิได้ยกเลิกอำนาจตามกฎหมายของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งบทบาทภารกิจตามกฎหมายลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457 และกฎหมายอื่นๆ รวมถึงงานตามนโยบายของรัฐบาลและกระทรวงมหาดไทยเป็นงานระดับภูมิภาคที่จะต้องอาศัย กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน เป็นผู้ปฏิบัติ ไม่ว่าจะเป็นงานด้านการปกครอง และการรักษาความสงบเรียบร้อย การอำนวยความสะดวก การป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน การส่งเสริมการปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานต่างๆ ของรัฐในพื้นที่งานเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน งานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริเศรษฐกิจแบบพอเพียงเฉลิมพระเกียรติ โครงการต่อต้านยาเสพติดโครงการจดทะเบียนคนจน เป็นต้น (ฉลวย พวงพลับ, 2548)

ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงแนวทางการดำเนินงาน เพื่อความสำเร็จในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำชุมชนกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษา : องค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม เนื่องจากในปัจจุบันการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำชุมชนกับองค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก ในกิจกรรมหรือโครงการต่างๆ ยังไม่มีความชัดเจนในเรื่องของกระบวนการดำเนินงานที่นำมาสู่ความสำเร็จในการทำงานร่วมกัน และในปัจจุบันการกระจายอำนาจการปกครองให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่งผลกระทบโดยตรงต่อฐานะและบทบาทของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน เพราะการจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 มีผลทำให้บทบาทและฐานะของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านเปลี่ยนแปลงไป กล่าวคือ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน เป็นทั้งตัวแทนของรัฐและของประชาชนมีบทบาททั้งในราชการส่วนภูมิภาคและราชการส่วนท้องถิ่น ตามพระราชบัญญัติลักษณะการปกครองส่วนท้องที่ พ.ศ. 2547 ซึ่งบทบาทและอำนาจหน้าที่บางประการมีลักษณะคล้ายคลึงกับอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 โดยผู้วิจัยจะทำการศึกษาถึงแนวทางการดำเนินงานที่ทำให้ผู้นำชุมชนกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถ

ทำงานร่วมกันและปฏิบัติหน้าที่ร่วมกันตามระเบียบ กฎหมายหรือข้อบังคับที่มีอยู่ให้เกิดผลสำเร็จ และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนในพื้นที่ตำบลบางสะแก และตำบลบ้านปราโมทย์ อำเภอ บางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม ซึ่งผู้วิจัยจะนำเอาข้อมูลที่ได้จากการศึกษาไปเสนอแนะ และปรับใช้ เป็นแนวทางในการดำเนินงานร่วมกันระหว่างผู้นำชุมชนกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาแนวทางการดำเนินงาน เพื่อความสำเร็จในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำชุมชน กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรค ในการดำเนินงานเพื่อความสำเร็จในการทำงานร่วมกัน ระหว่างผู้นำชุมชนกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาแนวทางการดำเนินงาน เพื่อความสำเร็จในการทำงานร่วมกัน ระหว่างผู้นำชุมชนกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษา : องค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม เป็นการศึกษาโดยใช้แนวทางการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหาการวิจัย

- 1.1 แนวคิดและทฤษฎีการบริหารจัดการ
- 1.2 แนวคิดและทฤษฎีการมีส่วนร่วม
- 1.3 แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- 1.4 บทบาทและอำนาจหน้าที่ของกำนัน และผู้ใหญ่บ้าน
- 1.5 บทบาทและอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- 1.6 บทบาทและอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล

2. ขอบเขตด้านพื้นที่

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของพื้นที่ที่ทำการศึกษา คือ ตำบล บางสะแก และตำบลบ้านปราโมทย์ อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม

3. ขอบเขตของผู้ให้ข้อมูลหลัก

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มของผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้นำชุมชน ประกอบด้วย กำนันและผู้ใหญ่บ้าน ในเขตพื้นที่ตำบลบางสะแก และตำบลบ้านปราโมทย์ อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม และเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม

4. ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้อยู่ระหว่างเดือน ตุลาคม พ.ศ. 2563 ถึงเดือน เมษายน พ.ศ. 2564 และระยะเวลาในการลงพื้นที่เก็บข้อมูลอยู่ระหว่างเดือน มกราคม พ.ศ. 2564 ถึงเดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2564

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เกิดแนวทางการดำเนินงานที่สามารถใช้เป็นแนวทางในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำชุมชนกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้เกิดความสำเร็จในการทำงานร่วมกัน
2. สามารถนำแนวทางการดำเนินงานที่ได้จากการวิจัยมาปรับและประยุกต์ใช้ในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำชุมชนกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้บรรลุผลสำเร็จ
3. สามารถทราบถึงปัญหา และอุปสรรค ของการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำชุมชนกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และสามารถแก้ไขได้อย่างถูกต้อง

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ผู้นำชุมชน

หมายถึง กำนัน และผู้ใหญ่บ้าน ผู้ที่ทำหน้าที่ช่วยเหลือและปฏิบัติหน้าที่ดูแลรักษาความสงบเรียบร้อยและความปลอดภัยให้แก่ราษฎรในพื้นที่รับผิดชอบของตน

2. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

หมายถึง หน่วยงานของรัฐที่มีการดำเนินงานเป็นอิสระจากส่วนกลาง ทำหน้าที่บริหารจัดการกิจการต่างๆ ในท้องถิ่นของตน

3. องค์การบริหารส่วนตำบล

หมายถึง หน่วยงานราชการที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล และเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่ง มีชื่ออย่างเป็นทางการว่า อบต. ซึ่งจัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 7 พ.ศ. 2562

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องแนวทางการดำเนินงาน เพื่อความสำเร็จในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำชุมชนกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษา : องค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม เป็นการศึกษาถึงแนวทางในการดำเนินงาน ปัญหา และอุปสรรคในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำชุมชนกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้นำชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และประชาชนในพื้นที่ โดยผู้วิจัยได้ศึกษาและรวบรวมแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาใช้ในการศึกษาวิจัย ประกอบด้วยสาระสำคัญ ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีการบริหารจัดการ
2. แนวคิดและทฤษฎีการมีส่วนร่วม
3. แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
4. บทบาทและอำนาจหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน
5. บทบาทและอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
6. บทบาทและอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล
7. ข้อมูลเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและทฤษฎีการบริหารจัดการ

1.1 ความหมายของการบริหารจัดการ

ธนกร พัฒนรัฐ (2557) กล่าวว่า การบริหารงาน หมายถึง กระบวนการวางแผน การจัดองค์การ การนำและการควบคุมของผู้บริหาร โดยที่ผู้บริหารไม่ได้เป็นผู้ลงมือทำเอง ทั้งนี้เพื่อให้องค์การได้ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

ธงชัย สันติวงษ์ (2548, อ้างถึงใน ธนกร พัฒนรัฐ, 2557) กล่าวว่า การบริหารงาน คือ งานของหัวหน้าหรือผู้บริหารที่จะต้องกระทำเพื่อให้กลุ่มต่างๆ ที่มีคนหมู่มากมาอยู่ร่วมกันและร่วมกันทำงาน เพื่อวัตถุประสงค์เดียวกันที่ตั้งใจไว้จนประสบผลสำเร็จโดยมีประสิทธิภาพ กล่าวอย่างง่ายการบริหาร คือ การทำงานให้เสร็จลงได้โดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้กระทำให้เสร็จ

จุฑา เทียนไทย (2548, อ้างถึงใน ธนกร พัฒนรัฐ, 2557) กล่าวว่า การบริหารจัดการ หมายถึง การเสริมพลังหรืออำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment) การปรับรู้อะบบ (Reengineering) การบริหารงานเชิงคุณภาพเบ็ดเสร็จหรือโดยรวม (Total Quality Management) และการปรับลดขนาดขององค์กร (Dowsizing) โดยผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่การจัดองค์การ (Organizing) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การวางแผน (Planning) และการควบคุม (Controlling)

ปาริฉัตร จันทน์นวล (2557) กล่าวว่า การบริหารและการจัดการ เป็นกระบวนการที่มักจะทำควบคู่กันไป โดยมีความหมายที่คล้ายคลึงกัน แตกต่างกันในเชิงของการนำความหมายไปแปลงสู่การดำเนินการ โดยการบริหารมักจะเป็นการหมายถึงการดำเนินการในเชิงนโยบาย ส่วนการจัดการจะหมายถึงการดำเนินการในเชิงปฏิบัติ

วัฒนา รสชา (2554, อ้างถึงใน ปาริฉัตร จันทน์นวล, 2557) กล่าวว่า การบริหารจัดการ คือ การวางแผนล่วงหน้าในการดำเนินงาน เพื่อให้การดำเนินการนั้นบรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้และเกิดผลตอบแทนอย่างสูงสุด โดยเน้นที่การบริหารอย่างมีระบบ ระเบียบ เพื่อลดความซับซ้อนในการทำงาน โดยต้องอาศัยปัจจัยต่างๆ มาเป็นองค์ประกอบเพื่อตอบสนองต่อวัตถุประสงค์

รสริน อินสว่าง (2556) กล่าวว่า งานบริหาร คือการจัดการ หมายถึงภาระหน้าที่ของบุคคลใดๆ ที่ปฏิบัติตนเป็นผู้บริหารที่จะต้องเข้ามาทำหน้าที่จัดระเบียบ และดำรงไว้ซึ่งสภาพภายใน (ทั้งที่เป็นตัวคน วัสดุ เงินทุน ฯลฯ) ของกลุ่มหรือหน่วยงานเพื่อให้กลุ่มดังกล่าวสามารถทำงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นิตยรตี ใจอาษา (2555) กล่าวว่า การบริหารนิยมใช้กับการบริหารราชการหรือการจัดการเกี่ยวกับนโยบาย ซึ่งมีศัพท์บัญญัติว่ารัฐประศาสนศาสตร์ (Public Administration) และคำว่า การจัดการ (Management) นิยมใช้กับการบริหารธุรกิจเอกชนหรือการดำเนินการตามนโยบายที่กำหนดไว้ การบริหารมีลักษณะเด่นเป็นสากลอยู่หลายประการ ดังนี้

1. การบริหารย่อมมีวัตถุประสงค์
2. การบริหารอาศัยปัจจัยบุคคลเป็นองค์ประกอบ
3. การบริหารต้องใช้ทรัพยากรการบริหารเป็นองค์ประกอบพื้นฐาน
4. การบริหารมีลักษณะการดำเนินการเป็นกระบวนการ
5. การบริหารเป็นการดำเนินการร่วมกันของกลุ่มบุคคล
6. การบริหารอาศัยความร่วมมือร่วมใจของบุคคล กล่าวคือ ความร่วมมือ (Collective Mind) จะก่อให้เกิดความร่วมมือของกลุ่ม (Group Cooperation) อันจะนำไปสู่พลังของกลุ่ม (Group Effort) ที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์
7. การบริหารมีลักษณะการร่วมมือกันดำเนินการอย่างมีเหตุผล

8. การบริหารมีลักษณะเป็นการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานกับวัตถุประสงค์

9. การบริหารไม่มีตัวตน (Intangible) แต่มีอิทธิพลต่อความเป็นอยู่ของมนุษย์

พยอม วงศ์สารศรี (2542: 3, อ้างถึงใน นิตยร์ดี โจอาษา, 2555) กล่าวว่า การบริหารงานไม่
ว่าจะเป็นองค์การรัฐบาลหรือธุรกิจเอกชนต่างมีจุดมุ่งหมายสำคัญที่ต้องการให้งานบรรลุวัตถุประสงค์
อย่างประหยัต์มีประสิทธิภาพ และพัฒนาอยู่เสมอองค์ประกอบที่สำคัญในการบริหารงาน คือ คน เงิน
วัสดุอุปกรณ์และการจัดการในบรรดาเหล่านี้เป็นที่ยอมรับกันว่า “คน” เป็นปัจจัยที่สำคัญและมีค่าใน
แต่ละองค์การจะมีงานที่รับผิดชอบอยู่จำนวนหนึ่งซึ่งจะต้องปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลตามเป้าหมาย ดังนั้น
ในแต่ละองค์การจึงต้องมี “บุคคล” ซึ่งเรียกว่าข้าราชการบ้างเจ้าหน้าที่บ้างหรือพนักงานบ้างเป็น
ผู้ปฏิบัติงานงานจึงสำเร็จและได้ผลตามเป้าหมายโดยทั่วไป การเลือกสรรบุคคลเข้ามาทำงานในหน่วย
ราชการหรือองค์การธุรกิจขนาดใหญ่ ๆ จะมีการกำหนดหลักเกณฑ์เป็นอย่างดี เช่น มีการกำหนดพื้น
ความรู้มีการสอบแข่งขันสอบคัดเลือกเมื่อผ่านการทดสอบแข่งขันหรือการสอบคัดเลือกได้แล้วยัง
กำหนดให้มีการทดลองปฏิบัติงานระยะหนึ่งก่อน เมื่อปรากฏว่าเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเหมาะสม
กับตำแหน่งหน้าที่แล้วจะบรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประจำอีกต่อไป แต่การบรรจุแต่งตั้งบุคคล
เข้าปฏิบัติงานดังกล่าวแม้จะมีการกำหนดคุณสมบัติและกฎเกณฑ์ไว้อย่างดีแล้วก็ตาม แต่ก็ไม่ได้เป็น
เครื่องประกันที่ดีในการคัดเลือกบุคลากรได้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่เสมอไป ทั้งนี้เพราะปัจจุบันนี้
วิทยาการต่าง ๆ ได้เจริญรุดหน้าไปมากได้มีการค้นพบหลักการและกฎเกณฑ์ใหม่ ๆ ซึ่งนำมาใช้แทน
ของเก่าได้อย่างดี ดังนั้นคนที่เคยเหมาะสมอยู่ในระยะแรกเข้าทำงานอาจกลายเป็นคนที่ไม่เหมาะสม
ไปได้โดยง่ายในระยะเวลาต่อมา ประกอบกับบุคลากร เมื่อปฏิบัติงานไปนาน ๆ อาจเกิดความเบื่อ
หน่ายความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานน้อยลง ดังนั้นหากได้มีการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ
ความชำนาญ และให้ประสบการณ์ใหม่ ๆ ย่อมทำให้บุคคลเกิดความกระตือรือร้นอันเป็นผลให้การ
ทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

สมคิด บางโม (2562) กล่าวว่า การจัดการ คือ ศิลปะในการใช้คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ ของ
องค์การและนอกองค์การ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ จากความหาย
ดังกล่าวจะเห็นว่าการจัดการมีองค์ประกอบที่สำคัญดังนี้

1. การจัดการเป็นศิลปะในการใช้คนทำงาน
2. การจัดการต้องอาศัยปัจจัยพื้นฐานคือ คน เงิน และวัสดุอุปกรณ์
3. การจัดการเป็นการดำเนินงานของบุคคล

โดยในทางธุรกิจมีแนวคิดว่าการบริหาร คือ การกำหนดนโยบายและแผน การจัดการคือ
การนำนโยบายและแผนไปปฏิบัติ ซึ่งทั้ง 2 สิ่งนี้ต้องดำเนินการควบคู่กันไป

ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า การบริหารจัดการ หมายถึง การประสานงานและการบริหารหน้าที่ต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์กำหนดไว้ โดยเน้นที่การบริหารอย่างมีระบบและมีระเบียบ เพื่อลดความซับซ้อนในการทำงานและต้องอาศัยปัจจัยต่างๆ เข้ามาเป็นองค์ประกอบเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 กระบวนการบริหารจัดการ

อุทัย เลหาวิเชียร (2551) กล่าวว่า “กระบวนการจัดการ” (management process) มีความหมายเช่นเดียวกับ “กระบวนการบริหาร” (administrative) หรือบางครั้งอาจเรียกว่า “หน้าที่ของฝ่ายจัดการ”(managerial function) กระบวนการจัดการ มีความหมาย สำคัญ 2 ประการ คือ

ประการแรก หมายถึง ขั้นตอนของการจัดการ จะเริ่มที่การวางแผน (planning) การจัดองค์การ (organization) การเป็นผู้นำหรือการบริหารคน (leading) และการประเมินผล (evaluating)

ประการที่สอง หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้จัดการหรือนักบริหาร มีหน้าที่ คือ การวางแผนการองค์การ การบริหารคน และการประเมินผล

เมื่อกล่าวถึงคำว่า การจัดการ นักวิชาการจะหมายถึง กระบวนการจัดการ (management process) หรืออาจเรียกว่า กิจกรรมการจัดการ (management activities) ประกอบด้วย 4 ประการ คือ

1. การวางแผน (planning) คือ การกำหนดเป้าหมายไว้ล่วงหน้าและวิธีการต่างๆ ที่จะให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด การวางแผนจึงเป็นประโยชน์ที่จะอุดช่องว่างระหว่างสภาพการณ์ของหน่วยงานที่กำลังเป็นอยู่กับเป้าหมายที่หน่วยงานต้องการให้เป็นในอนาคต

2. การจัดองค์การ (organization) คือ การจัดกิจกรรม คน และหน่วยงาน เพื่อให้เป้าหมายที่วางไว้ในแผนสามารถบรรลุผลโดยมีประสิทธิภาพที่มากที่สุด หน้าที่หลักของการจัดองค์การ คือ การแบ่งลักษณะของงาน สรรหาคนเพื่อบรรจุในตำแหน่งต่างๆ

3. การเป็นผู้นำ (leading) คือ หน้าที่ของนักบริหารที่จะโน้มน้าวผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การนำ หมายถึง การทำหน้าที่ของหัวหน้างาน การจูงใจ และการสื่อข้อความ และดูแลสภาพงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

4. การประเมินผล (evaluating) หมายถึง การตรวจสอบและการควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ในแผน

สมคิด บางโม (2562) กล่าวว่า หลังจากที่ได้อ่านผู้เสนอกระบวนการจัดการหลายแนวความคิด นักวิชาการทางการบริหารส่วนใหญ่ในปัจจุบันได้ศึกษาและวิเคราะห์แนวความคิดทั้งหมด และสรุปได้ว่ากระบวนการจัดการควรมีเพียง 4 ขั้นตอนคือ PODC ดังนี้

1. Planning คือ การวางแผน
2. Organizing คือ การจัดองค์การ (รวมทั้งการจัดคนเข้าทำงานด้วย)
3. Directing คือ การอำนวยการหรือการชี้นำ
4. Controlling คือ การควบคุมติดตามผลการทำงาน

อย่างไรก็ตาม ไม่ว่าแนวความคิดต่างๆ ในการจัดการจะมีกี่ขั้นตอน สารระสำคัญยังคงมีรายละเอียดครอบคลุมเรื่องต่างๆ ในการจัดการทั้งหมดคล้ายคลึงกัน แล้วแต่การจัดหมวดหมู่ของแต่ละคนว่ามีกี่ขั้นตอน ผู้ศึกษาควรเลือกยึดแนวความคิดที่เห็นว่าดีที่สุด และนำไปประยุกต์ให้เกิดประโยชน์แก่องค์การของตนหรือต่อการทำงานของตนเป็นสำคัญ

Fayol (1964) กล่าวว่า องค์ประกอบมูลฐานของการจัดการมี 5 ประการ (POCCC) หรือที่เรียกว่า กระบวนการจัดการ โดยมีดังนี้

1. การวางแผน (Planning) คือ การศึกษาข้อมูลในปัจจุบันและคาดการณ์ในอนาคต แล้ววางเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติไว้
2. การจัดหน่วยงาน (Organizing) คือ การจัดโครงสร้างของหน่วยงานหรือองค์การ ออกเป็นหน่วยงานย่อยๆ กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงาน การจัดสรรคนเข้าทำงานในตำแหน่งต่างๆ
3. การสั่งการบังคับบัญชา (Commanding) คือ การสั่งให้คนทำงานตามที่มีมอบหมายงานให้ทำ บังคับบัญชาพนักงานให้ทำงานตามภารกิจของหน่วยงาน
4. การประสานงาน (Coordinating) คือ การจัดระเบียบการทำงานไม่ให้ก้าวถ่างกัน ติดต่อประสานงานให้หน่วยงานต่างๆ ขององค์การ และประสานคนให้ทำงานโดยราบรื่นไม่ให้เกิดขัดแย้งกัน
5. การควบคุม (Controlling) คือ การควบคุมให้พนักงานปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ตรวจสอบให้ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ หรือควบคุมให้ทำงานตามระเบียบบังคับที่วางไว้

Koontz et al. (1980) กล่าวว่า ขั้นตอนของการจัดการมี 5 ขั้นตอนคือ POSDC ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) เป็นกระบวนการในการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ นโยบาย โครงสร้าง และวิธีการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุผลในอนาคต ทั้งนี้ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการพยากรณ์เหตุการณ์ทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง รวมทั้งต้องมีการตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดมาปฏิบัติ เพื่อให้เกิดความแม่นยำในการคาดคะเนผลที่จะได้รับ ให้ใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากที่สุด

2. การจัดองค์กร (Organizing) เป็นการกำหนดรูปแบบโครงสร้างขององค์กร จัดระบบ ระเบียบการทำงานขององค์กร เพื่อให้เกิดความสะดวกในการมอบหมายงาน หรือการสั่งการ มีการกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละส่วนงานอย่างชัดเจนเพื่อหลีกเลี่ยงการทำงานที่ซ้ำซ้อน

3. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การจัดคนเข้าทำงาน หรือการบริหารงานบุคคล เป็นการจัดการเกี่ยวกับบุคคล นับตั้งแต่การสรรหา คัดเลือกบุคคลเข้าปฏิบัติงาน การดูแลบำรุงรักษา การแต่งตั้ง โยกย้าย การพัฒนา จนกระทั่งพ้นไปจากการปฏิบัติงาน นับว่าเป็นกระบวนการบริหารจัดการทั้งหมดเกี่ยวกับคน หรือ บุคลากร ที่จะสามารถปฏิบัติงานให้กับองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

4. การอำนวยการ (Directing) การอำนวยการหรือการสั่งการ เป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารในการใช้ความสามารถซึ่งบุคคลากรให้ ปฏิบัติงานและมีความกระตือรือร้นในการที่จะทำงานให้ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ เพื่อให้องค์กรสามารถทำงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องมีภาวะผู้นำมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และใช้ศิลปะในการบังคับบัญชา

5. การควบคุม (Controlling) การควบคุม เป็นการติดตาม ตรวจสอบการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กรเพื่อให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือหน้าที่ที่กำหนดไว้หรือไม่ การทำงานเป็นไปตามมาตรฐานที่องค์กรกำหนดหรือไม่ มีข้อบกพร่องอย่างไรเพื่อนำไปสู่การทำการแก้ไข การควบคุมอาจตรวจสอบจากการใช้งบประมาณ การตรวจงาน การรายงานผลการปฏิบัติงาน หรือการประเมินผลการปฏิบัติงาน

พิมลจรรย์ นามวัฒน์, (2544) กล่าวว่า คนที่เป็นผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่สำคัญอยู่ 7 ประการ คือ การวางแผนการจัดองค์กร การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ การประสานงานการรายงาน และการงบประมาณหรือเรียกสั้น ๆ ว่า “POSDCORB” ซึ่งประกอบด้วย รายละเอียดดังต่อไปนี้

P = Planning หมายถึง การวางแผนงาน ซึ่งจะต้องคำนึงถึงนโยบาย (Policy) ทั้งนี้เพื่อให้แผนงานที่กำหนดขึ้นไว้มีความสอดคล้องกันในการดำเนินงาน แผนเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการใช้ความรู้ในทางวิชาการและวิจารณ์ญาณวินิจฉัยเหตุการณ์ในอนาคตแล้วกำหนดวิธีการโดยถูกต้องอย่างมีเหตุมีผล เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปโดยถูกต้องและสมบูรณ์

O = Organizing หมายถึง การจัดส่วนราชการหรือองค์การ ซึ่งในการศึกษาบางแห่งก็พิจารณารวมไปกับการปฏิบัติงานหรือวิธีการจัดการ (Management) ด้วยเรื่องการจัดแบ่งส่วนงานนี้จะต้องพิจารณาให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน เช่น การจัดแบ่งงาน (Division of Work) โดยอาศัยปริมาณงานคุณภาพของงานหรือจัดตามลักษณะของงานเฉพาะอย่าง (Specialization) นอกจากนี้ อาจพิจารณาในแง่ของการควบคุม (Control) และหรือพิจารณาในแง่หน่วยงาน (Organization) เช่น หน่วยงานหลัก (Line) หน่วยงานที่ปรึกษา (Staff) เป็นต้น

S = Staffing หมายถึง การจัดหาบุคคลและเจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการจัดหน่วยงานที่แบ่งไว้ เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความสามารถมาปฏิบัติงาน (Competent Man for Competent Job) หรือ Put the Right Man on the Right Job

D = Directing หมายถึง รวมทั้งการควบคุมงาน และนิเทศงานตลอดจนศิลปะในการบริหารงาน เช่น ภาวะผู้นำ (Leadership) มนุษยสัมพันธ์ (Humanrelations) และการจูงใจ (Motivation) เป็นต้น การอำนวยความสะดวกในที่นี้รวมถึงการวินิจฉัย สั่งการ (Decision Making) ซึ่งเป็นหลักสำคัญอย่างหนึ่งของการบริหารงานและขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานมากเหตุเพราะการที่จะอำนวยความสะดวกให้ภารกิจดำเนินไปด้วยดีได้จำเป็นต้องมีการตัดสินใจที่ดีและมีการสั่งการที่ถูกต้องเหมาะสมกับแต่ละลักษณะของการตัดสินใจ

Co = Coordinating หมายถึง ความร่วมมือประสานงานเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและราบรื่น ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการที่จะช่วยให้การประสานงานดีขึ้น เพื่อช่วยแก้ปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน การร่วมมือประสานงานเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมากในการบริหารเพราะเป็นกิจวัตรประจำวันที่จะต้องพึงกระทำในการปฏิบัติงานและเป็นสิ่งที่มีอยู่ทุกระดับของงานการร่วมมือประสานงานเป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาที่จะต้องจัดให้มีขึ้นในหน่วยงานของตน เพราะเป็นปัจจัยสำคัญในอันที่จะช่วยให้เกิดความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

R = Reporting หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานตลอดรวมถึงการประชาสัมพันธ์ (Public Relations) ที่จะต้องแจ้งให้ประชาชนทราบด้วยอันที่จริงการรายงานนี้มีความสัมพันธ์กับการติดต่อสื่อสาร (Communication) อยู่มากการรายงานโดยทั่วไป หมายถึง วิธีการของสถาบันในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการให้ข้อเท็จจริงหรือข้อมูลแก่ผู้สนใจมาติดต่อสอบถามผู้บังคับบัญชาและหรือผู้ร่วมงาน ความสำคัญของรายงานนั้นอยู่ที่จะต้องอยู่บนรากฐานของความจริง

B = Budgeting หมายถึง การงบประมาณโดยศึกษาให้ทราบถึงระบบและกรรมวิธีในการบริหารเกี่ยวกับงบประมาณและการเงิน ตลอดจนการใช้วิธีการงบประมาณและแผนงานเป็นเครื่องมือในการควบคุมงาน วิธีการบริหารงบประมาณโดยทั่วไปมักมีวงจรที่คล้ายคลึงกันอย่างที่เรียกว่า “วงจรงบประมาณ” (Budget Cycle) ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้

1. การเตรียมงบประมาณและการเสนอขออนุมัติ (Executive Preparation and Submission)
2. การพิจารณาให้ความเห็นชอบของฝ่ายนิติบัญญัติ (Legislation Authority)
3. การดำเนินการ (Execution)
4. การตรวจสอบ (Audit)

ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า กระบวนการบริหารจัดการ มีอยู่ 5 ประการ ดังนี้

1. การวางแผน (planning) คือ การกำหนดเป้าหมายไว้ล่วงหน้าและวิธีการต่างๆ ที่จะให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด
2. การจัดองค์กร (Organizing) เป็นการกำหนดรูปแบบโครงสร้างขององค์กร จัดระบบ ระเบียบการทำงานขององค์กร เพื่อให้เกิดความสะดวกในการมอบหมายงาน หรือการสั่งการ มีการกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละส่วนงานอย่างชัดเจน
3. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การจัดคนเข้าทำงานหรือการบริหารงานบุคคล เป็นการจัดการเกี่ยวกับบุคคล นับตั้งแต่การสรรหา คัดเลือกบุคคลเข้าปฏิบัติงาน การดูแลบำรุงรักษา การแต่งตั้งโยกย้าย การพัฒนา จนกระทั่งพ้นไปจากการปฏิบัติงาน
4. การอำนวยการ (Directing) การอำนวยการหรือการสั่งการ เป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารในการใช้ความสามารถในการอำนวยการให้ภารกิจดำเนินไปด้วยดี มีการตัดสินใจที่ดี และการสั่งการที่ถูกต้องเหมาะสมกับแต่ละลักษณะของการตัดสินใจ อีกทั้งยังมีความสามารถในการชักจูงบุคลากรให้ปฏิบัติงานและมีความกระตือรือร้นในการทำงานให้ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้
5. การควบคุม (Controlling) การควบคุม เป็นการติดตาม ตรวจสอบการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กรเพื่อให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 ทฤษฎีการบริหารจัดการ

ถนัด เดชทรัพย์ (2550) กล่าวว่า ทฤษฎีหรือปัจจัยที่นักบริหารต้องให้ความสนใจ เพื่อให้การดำเนินการตามวัตถุประสงค์ขององค์การประสบความสำเร็จ ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยดังต่อไปนี้ คือ

1. คน (Man) คือ ทฤษฎีบุคคลที่เป็นหัวใจขององค์การ ซึ่งมีผลต่อความสำเร็จในการจัดการ
2. เงิน (Money) คือ ปัจจัยสำคัญที่จะช่วยสนับสนุนให้กิจกรรมต่างๆ ขององค์การดำเนินการต่อไปได้

3. วัสดุ (Materials) คือ วัตถุดิบซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญไม่แก่ปัจจัยอื่น จำเป็นต้องมีคุณภาพและมีต้นทุนที่ต่ำ เพราะมีผลกระทบต่อต้นทุนการผลิต

4. เครื่องจักร (Machine) คือ เครื่องจักรอุปกรณ์ ที่มีศักยภาพที่ดีจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการผลิตเช่นกัน

วิธีการบริหารหรือการปฏิบัติ (Management Method) การจัดการหรือการบริหารในองค์กรธุรกิจ ประกอบด้วยระบบการผลิตหรือระบบการให้บริการต่างๆ หากมีระบบที่ชัดเจนตลอดจนมีระเบียบขั้นตอนวิธีการต่างๆ ในการทำงานย่อมส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ดี

ดอกจันท์ คำมีรัตน์, บุญทัน ดอกโรส, และ อิมรอน มะลูสิม (2552, อ้างถึงใน นิสาชล ณะระนอง, 2554) กล่าวว่า ทรัพยากรในการบริหาร (Resources) ได้แก่ วัสดุและเครื่องใช้เพื่อประกอบการดำเนินงานรวมถึงความสามารถในการจัดการ ทรัพยากรในการบริหารสามารถแบ่งแยกได้เป็น 4 ประเภทหรือเรียกย่อ ๆ ว่า 4M คือ

1. บุคลากร (Man) มีการกำหนดนโยบายการบริหารงานให้พนักงานแต่ละคนต้องผ่านกระบวนการการฝึกฝนทักษะความสามารถก่อนเข้างาน จึงจะมอบหมายงานที่มีลักษณะเหมาะสมกับทักษะที่มีให้แต่ละคน ทฤษฎีการจัดการตามระบบราชการ (Bureaucratic management) ที่องค์กรควรจะถูกบริหารบนพื้นฐานของเหตุผล และไม่เป็นส่วนตัว โดยการแบ่งงานกันทำเฉพาะด้าน มีการส่งเสริมพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงานให้เกิดความเชี่ยวชาญอยู่ตลอดเวลา สร้างคนให้มีประสิทธิภาพมีความพร้อมต่อการทำงานและการเรียนรู้งานใหม่ๆ เพื่อให้งานที่ผลิตออกมามีคุณภาพ เป็นการบริหารคนให้มีประสิทธิภาพและเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการบริหาร และเรียกได้ว่าเป็นองค์ประกอบของการบริหารที่ผู้บริหารแต่ละคนนำไปในกระบวนการทำงาน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

2. งบประมาณ (Money) มีการกำหนดแนวทางการบริหารการใช้จ่ายเงินหรือต้นทุนการผลิตอย่างประหยัดและคุ้มค่า ให้ได้ผลลัพธ์มากกว่าต้นทุนที่กำหนดไว้ ซึ่งการบริหารการเงินเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารจัดการ ซึ่งมาจากเทคนิคเครื่องมือเครื่องใช้และพนักงานผลิตที่มีความเกี่ยวข้องโดยตรง เป็นหลักของการบริหารในด้านการควบคุม และพัฒนาสิ่งเหล่านี้อยู่ตลอดเวลา การใช้เครื่องมืออย่างระมัดระวังและช่วยกันดูแลรักษา เพื่อให้ต้นทุนการผลิตที่มีในกระบวนการต่างๆ เป็นไปอย่างประหยัดคุ้มค่า ทำให้องค์กรมีเงินไปพัฒนาด้านอื่นๆ หรือการจัดสวัสดิการอื่นเพิ่มเติมให้พนักงานได้ต่อไป กล่าวคือ การบริหารการเงินเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยคำนึงถึง 1) ลักษณะการดำเนินงานขององค์กร 2) ลักษณะธุรกิจในอนาคต 3) สภาพแวดล้อม 4) การจัดสรรทรัพยากร 5) การปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ นอกจากนั้นการบริหารการเงินอย่างประหยัดและคุ้มค่าที่มีความสอดคล้องกับการกำหนดกลยุทธ์ระดับธุรกิจที่ต้องการเป็นผู้นำด้านต้นทุนต่ำ (Cost Leadership) ในเชิงการแข่งขันเป็นการกำหนดกลยุทธ์ที่

ครอบคลุมวิธีการในการแข่งขันแก่ผู้เกี่ยวข้องในหน่วยงาน (Function) ต่างๆ มุ่งเน้นให้แผนงานตามหน้าที่พัฒนากลยุทธ์ขึ้นมาโดยอยู่ภายใต้กรอบของกลยุทธ์ เช่น แผนการผลิต แผนการตลาดแผนการดำเนินงานทั่วไป แผนการด้านทรัพยากรบุคคล และแผนการเงิน เป็นต้น

3. วัสดุอุปกรณ์ (Material) โดยการกำหนดแนวทางการใช้งานเครื่องมือเครื่องใช้ที่เป็นส่วนสำคัญของการผลิตออกมาให้มีคุณภาพ และผลิตได้ในระยะเวลาที่กำหนด ดังนั้นจึงกำหนดให้พนักงานทุกคนต้องมีความรู้ ความสามารถในการใช้งานเครื่องมือต่างๆ ได้เป็นอย่างดีโดยมีการฝึกฝน และทำความเข้าใจรวมถึงเทคนิคต่างๆ ที่จะเป็นการดูแลรักษาและป้องกันอันตรายหรือความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นระหว่างปฏิบัติงานได้

4. การจัดการ (Management) มีการกำหนดกลยุทธ์การบริหารงานที่คำนึงถึงปัจจัยแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร โดยทำการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคที่มีผลกระทบต่อการบริหารงานอยู่ตลอดเวลา เพื่อหากลยุทธ์ในการหลีกเลี่ยงและปรับเปลี่ยน แนวทางการบริหารให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป เป็นกลยุทธ์การบริหารที่มีความครอบคลุมการจัดการ 4M โดยใช้หลักการควบคุมเป็นส่วนสำคัญของการบริหารจึงจะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ โดยที่ต้องควบคุมปริมาณงาน ควบคุมคุณภาพของงาน ควบคุมเวลาการทำงานของพนักงาน และควบคุมค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานต่างๆ เหล่านี้จะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร และต้องสร้างจิตสำนึกให้เกิดขึ้นกับพนักงานทุกคนรวมทั้งผู้บริหารด้วยกันด้วย ที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในกระบวนการต่างๆ ที่จัดทำขึ้นเพื่อพัฒนาองค์กรให้มุ่งไปสู่ความเป็นเลิศในด้านสการจัดการภายใน ได้แก่ การรักษามาตรฐานการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ การสร้างความเชื่อมั่นในความปลอดภัยในการผลิตให้กับพนักงาน และการบริการลูกค้าที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมไปพร้อมกันด้วย

พงศ์สัมพันธ์ ศรีสมทรัพย์ และชลิดา ศรีมณี (2558) กล่าวว่า ทรัพยากรในการบริหารพื้นฐาน 4 ประการ ประกอบด้วย คน (Man) เงิน (Money) วัสดุ (Materials) และการจัดการ (Management) ล้วนมีผลโดยตรงต่อการสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ในองค์กร ดังนั้นรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบสามารถอธิบายได้ดังนี้

1. ทรัพยากรมนุษย์ (Man) มนุษย์เป็นเงื่อนไขที่สำคัญของการเกิดองค์การและการบริหารกล่าวได้ว่าองค์การและการบริหารทำให้เกิดระบบการแบ่งหน้าที่กันทำโดยยึดหลักความสามารถและความถนัด ความรู้เรื่องการแบ่งหน้าที่กันทำงานจัดเป็นเทคโนโลยีสังคมอย่างหนึ่ง ส่วนความสามารถและความถนัดของมนุษย์เป็นสิ่งที่สามารถฝึกฝนและพัฒนาตามระดับสติปัญญา และระบบการศึกษาของสังคม

2. ทรัพยากรในรูปของเงินทุน (Money) เงินเป็นสื่อกลางในการแลกเปลี่ยนทรัพยากรอื่นๆ เงินเดือน ค่าจ้าง ค่าพัฒนาบุคลากรจัดเป็นค่าใช้จ่ายในการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ที่มี

คุณภาพ เงินยังเป็นปัจจัยในการจัดหาเทคโนโลยีต่างๆ รวมถึงเป็นค่าใช้จ่ายในการพัฒนาองค์ความรู้ในการบริหาร ซึ่งในองค์การเอกชนเงิน เป็นสิ่งที่รวบรวมมาจากบรรดาผู้ประสงค์จะลงทุนในองค์การนั้นๆ แต่ในองค์กรของรัฐ เงินหรืองบประมาณในการดำเนินงานมีที่มาจากหลายๆ ทาง แหล่งใหญ่คือภาษีอากร ซึ่งถือเป็นเงินที่บังคับจัดเก็บจากประชาชนในสังคม การขายสินค้าและบริหารของรัฐเป็นอีกแหล่งหนึ่งที่ทำให้เกิดรายได้ เช่น กำไรของรัฐวิสาหกิจต่างๆ นอกจากนี้รัฐบาลยังมีเครดิตที่ดีในการก่อหนี้สาธารณะทั้งจากในประเทศและภายนอกประเทศ

3. ทรัพยากรในรูปวัสดุสิ่งของ (Material) วัสดุสิ่งของจัดเป็นอุปกรณ์ที่อำนวยความสะดวกในการบริหาร อาจมองได้ว่าเป็นเทคโนโลยีทางการบริหาร พิจารณาได้ตั้งแต่ อาคารที่ทำงาน อุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงาน รถยนต์ เครื่องมือการสื่อสาร ตลอดถึงวัตถุดิบต่างๆ รวมไปถึงเครื่องจักรกลที่จำเป็น สิ่งเหล่านี้อาจพิจารณาได้ว่าวัฒนธรรมทางวัตถุที่มนุษย์มีการพัฒนาถ่ายทอดสืบต่อกันมา จัดได้ว่าเป็นเทคโนโลยีในการบริหารงาน อย่างไรก็ตามศักยภาพของเทคโนโลยีในสังคมโลก จะทำให้การบริหารงานในทุกๆ สังคมมีประสิทธิภาพไม่แตกต่างกันมากนักและหากมีการใช้เทคโนโลยีที่ถูกต้อง เทคโนโลยีจะเป็นตัวสร้างประสิทธิภาพ และช่วยลดระยะเวลาในการทำงานให้กับองค์กร

4. ความรู้ในการจัดการ (Management) ความรู้ในการจัดการเป็นความสามารถของนักบริหารที่จะดูแลและประสานกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้การดำเนินการลุล่วงไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ ความรู้ในการจัดการอาจเกิดได้จากประสบการณ์ในฐานะที่เคยเป็นผู้ปฏิบัติงานในแผนกต่างๆ ขององค์การหรืออยู่ในองค์การมานานหลาย ๆ ปี รวมทั้งการได้รับการถ่ายทอดประสบการณ์ขององค์การเองจากอดีตถึงปัจจุบัน ความรู้ในการจัดการถือว่าเป็นเรื่องของศาสตร์ ที่สามารถไปเรียนรู้จากตำรา งานวิจัยและประสบการณ์อื่นๆ ในสังคม มีการจัดหลักสูตร การปรับปรุงคุณภาพการทำงานในกิจกรรมต่างๆ เช่น ความรู้ในการปรับปรุงโครงสร้างองค์การ ความรู้ด้านการบริหารงานบุคคล ความรู้ด้านการจัดทำงบประมาณ เป็นต้น

ทรัพยากรในการบริหารทั้ง 4 ประการนี้ มีความสำคัญต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพมาก ไม่ว่าหน่วยงานใดที่จะประสบผลสำเร็จในการทำงานได้ด้วยดี หากขาดข้อใดข้อหนึ่งใน 4 ประการนี้ก็จะทำให้งานนั้นเกิดอุปสรรคและข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องต่อกันและจะทำให้การทำงานนั้นไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานนั้นๆ ทั้งนี้ผู้บริหารจะต้องจัดองค์ประกอบในด้านต่างๆ ดังกล่าวให้สมดุลกันในการปฏิบัติงานกิจกรรมหรือดำเนินโครงการใดๆ ก็ตาม เพื่อไม่ให้เกิดการบริหารงานเกิดปัญหาได้และการทำงานของปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของนักบริหารหรือผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานที่จะมีกระบวนการบริหารหรือการจัดการที่ดี

สมคิด บางโม (2562) กล่าวว่า การจัดการหรือการบริหารกิจการต่างๆ จำเป็นต้องมีทรัพยากรอันเป็นปัจจัยพื้นฐานทางการจัดการ โดยทั่วไปถือว่าทรัพยากรที่เป็นปัจจัยสำคัญของการจัดการมีอยู่ 4 ประการ ซึ่งรู้จักกันในนามของ 4M ได้แก่

1. คน (Man) เป็นผู้ปฏิบัติกิจกรรมขององค์กรนั้นๆ
2. เงิน (Money) ใช้สำหรับเป็นค่าจ้างและค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ
3. วัสดุสิ่งของ (Material) หมายถึง อุปกรณ์เครื่องใช้ เครื่องมือต่างๆ รวมทั้งอาคารและสถานที่

4. ความรู้ด้านการจัดการ (Management) หมายถึง ความรู้เกี่ยวกับการจัดการ

ปัจจัยในการบริหาร 4 ประการนี้เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการจัดการ เพราะประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการจัดการขึ้นอยู่กับความสมบูรณ์และคุณภาพของปัจจัยดังกล่าวนี้ ในด้านของธุรกิจเอกชนหรือการจัดการธุรกิจ ได้กล่าวถึงปัจจัยของการจัดการไว้ว่ามี 6M โดยเพิ่มเรื่องตลาดจำหน่ายสินค้าและเครื่องจักรสำหรับผลิตสินค้า แต่ในปัจจุบันปัจจัยของการจัดการยุคใหม่มีกล่าวไว้ถึง 8 ประการหรือ 8M โดยเพิ่มปัจจัยอีก 2 ปัจจัยคือ ปัจจัยด้านวิธีการทำงานและปัจจัยด้านเวลาดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. คน (Man) เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน
2. เงิน (Money) ใช้สำหรับเป็นค่าจ้างและค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ
3. วัสดุสิ่งของ (Material) หมายถึง อุปกรณ์ เครื่องใช้ และอาคารสถานที่
4. ความรู้ด้านการจัดการ (Management) หมายถึง ความรู้เกี่ยวกับการจัดการ
5. ตลาด (Market) เป็นที่สำหรับจำหน่ายสินค้าและบริการ
6. เครื่องจักรกล (Machine) ใช้สำหรับผลิตสินค้าและบริการ
7. วิธีการทำงาน (Method) หมายถึง ขั้นตอนหรือวิธีในการทำงาน
8. เวลา (Minute) หมายถึง เวลาในการดำเนินงาน

เกียรติพงษ์ อุดมธนะธีระ (2561) กล่าวว่า การที่โลกในยุคปัจจุบันได้มีการพัฒนาก้าวหน้าไปอย่างต่อเนื่อง การทำธุรกิจทั้งในภาคการผลิตและบริการก็มีการเติบโตและพัฒนาขึ้นไปด้วยอย่างรวดเร็ว ทำให้แนวคิดในเรื่อง ปัจจัยในการดำเนินธุรกิจ 4 ด้าน (4M in Business) มีรายละเอียดปัจจัยในแต่ละกลุ่มเรียงตามลำดับความสำคัญ ดังนี้

1. ทรัพยากรมนุษย์ (Man) คือ คนงาน พนักงาน หรือบุคลากรทั้งจากภายในและภายนอก ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยหลักที่สำคัญที่สุด เพราะการทำธุรกิจหรือดำเนินการใดๆ จะต้องเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยคน ทั้งในด้านความคิด การวางแผน การดำเนินการ หรือจัดการทำให้เกิดผลทางธุรกิจทุกรูปแบบ การพัฒนาคนจึงเป็นสิ่งสำคัญที่สุดเพื่อให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ

2. วิธีปฏิบัติงาน (Method) คือ วิธีการ ขั้นตอน หรือขบวนการในการทำธุรกิจ ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจส่วนใหญ่จะมาจาก การที่องค์กรมีการกำหนดขั้นตอนแนวทางในการดำเนินงานที่ดี การที่จะมีแนวทางการปฏิบัติงานและขั้นตอนของการดำเนินธุรกิจที่ดีได้ ควรต้องมีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจน มีวิสัยทัศน์ที่ดี มีการวางแผนจัดการ การติดตามความก้าวหน้าของงาน การตรวจสอบคุณภาพผลงานที่ได้ และการควบคุมการทำธุรกิจอย่างต่อเนื่อง

3. ทรัพยากร (Resource) ในเรื่องของทรัพยากรนี้เราอาจแยกพิจารณาใน 2 ส่วน คือ

3.1 เงินทุน (Money) คือ เงินหรือทุน ที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจทั้งจาก เงินทุนภายในและภายนอก ในทางธุรกิจเงินทุนถือว่าเป็นปัจจัยหลักที่สำคัญที่สุด เพราะการทำธุรกิจทุกอย่างไม่สามารถดำเนินได้ดีหากขาดทุนในการดำเนินงาน กล่าวได้ว่าการทำธุรกิจทุกอย่างจะต้องเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยเงินทุน เพราะจะเป็นตัวขับเคลื่อนธุรกิจและปัจจัยต่างๆ ให้ดำเนินการไปได้ทั้งในด้านค่าแรงคน ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ค่าใช้จ่ายในการซื้อวัสดุมาใช้ในการดำเนินธุรกิจ การมุ่งเป้าไปที่การพัฒนาเงินจึงเป็นสิ่งสำคัญที่สุดเพื่อให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ

3.2 วัสดุ (Material) คือ วัสดุสิ่งของ วัตถุดิบ ชิ้นส่วนอะไหล่ ผลิตภัณฑ์ บริการหรืออุปกรณ์อื่นๆ ซึ่งมีส่วนนำมาใช้ในการผลิตสินค้า เป็นสิ่งสำคัญอันดับต่อมา เพราะทุกธุรกิจต้องอาศัยสิ่งที่ได้ในกลุ่มนี้มาใช้ในการผลิต ดังนั้นต้องรู้จักบริหารจัดการวัตถุดิบ ให้มีประสิทธิภาพสามารถมีเพียงพอในการผลิต บริหารจัดการให้ต้นทุนที่ต่ำในการผลิต และทำให้ธุรกิจได้ผลกำไรสูงสุด

4. เครื่องมือ (Machine) คือ เครื่องจักร เครื่องมือ เครื่องใช้หรืออุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการดำเนินธุรกิจ ปัจจัยในกลุ่มนี้จะเป็นส่วนที่มากช่วยเติมเต็ม ในส่วนที่ความสามารถของมนุษย์ไม่สามารถทำได้เช่น ช่วยผ่อนปรนการทำงานโดยคน เพิ่มระยะเวลาทำงานที่ต่อเนื่อง ความถูกต้องแม่นยำ ความเร็วในการผลิต ความสม่ำเสมอที่เป็นมาตรฐาน หรือความทนทานในบางสถานการณ์ที่มนุษย์ทำไม่ได้เช่น สภาพอากาศในที่อุณหภูมิสูงหรือต่ำ สภาพแวดล้อมอากาศที่มีก๊าซพิษ เป็นต้น และในโลกเครือข่ายออนไลน์เครื่องมือทางด้านไอทีก็ก็เป็นส่วนสำคัญที่นำมาใช้มากขึ้น ในทางธุรกิจแต่ในยุคการทำธุรกิจในปัจจุบันจะเห็นได้ว่า ปัจจัยในการดำเนินธุรกิจ 4 ด้าน (4M in Business) เริ่มไม่เพียงพอ สำหรับการที่องค์กรจะสามารถบรรลุสู่เป้าหมายทางธุรกิจในด้านการผลิตหรือบริการได้ ผู้บริหารงานด้านธุรกิจในยุคปัจจุบัน จึงพยายามหาวิธีสร้างความสมบูรณ์ในงานโดยเพิ่มปัจจัยที่สำคัญขึ้นอีก 4 ปัจจัย เพื่อให้บรรลุความสำเร็จในงานเป็น 8M โดย M ที่เพิ่มมาอีก 4 ตัว ได้แก่

5. การตลาด (Market) คือ กระบวนการของการสื่อสารคุณค่าของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เรามี ส่งไปยังกลุ่มเป้าหมายหรือลูกค้า การตลาดบางครั้งอาจมองเป็นเรื่องของการขายสินค้า

แต่ในความเป็นจริงแล้วการขายนั้นเป็นเพียงส่วนย่อยในงานด้านการตลาด การตลาดมักรวมการส่งสินค้าและการสื่อสารคุณค่าไปยังลูกค้า สร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกค้าในทางที่เป็นประโยชน์แก่องค์กร การตลาดควรมีการเลือกตลาดเป้าหมายสามารถรักษาลูกค้าให้ได้ตลอดไป

6. ข้อมูลข่าวสาร (Message) คือ การให้ความสำคัญในการจัดการข่าวสาร เริ่มเมื่อโลกก้าวเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) มีการใช้ระบบเครือข่ายการสื่อสาร (Social Network) และก้าวเข้าสู่การเป็นโลกไร้พรมแดน การติดต่อเชื่อมโยงสื่อสารกันเป็นระบบเครือข่ายมีความสามารถทำได้ครอบคลุมทั่วโลกทำให้การติดต่อสื่อสารรวดเร็ว คนที่ไม่สามารถปรับเปลี่ยนหรือพัฒนาการใช้ข้อมูลย่อมเสียเปรียบด้านธุรกิจ

7. ขวัญและกำลังใจ (Morale) คือ การทำงานที่มองเห็นถึงความสำคัญของคน จึงมีการเพิ่มในส่วนของคุณค่าจิตใจผู้ทำงานที่ควรมีการให้กำลังใจ ให้ความสำคัญกับการทำงานสร้างควมพึงพอใจในการทำงานให้มีมากขึ้น

8. ข้อมูลที่เพียงพอ (More Data) คือ การเชื่อมโยงข้อมูลในทุกส่วนเข้าหากันตามเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าในยุคของการผลิตปัจจุบัน ที่เริ่มนำเครือข่ายอินเทอร์เน็ตเข้ามาเชื่อมโยงข้อมูลการผลิตระหว่างเครื่องจักร มีการเชื่อมโยงกันตลอดทั้งโซ่อุปทานตั้งแต่ต้นน้ำไปจนถึงปลายน้ำ การที่เป็นยุคใหม่ของการรวมพลังระหว่างเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยในการควบคุมการผลิต เช่น เครื่องจักรให้เครื่องจักรสื่อสารข้อมูลกันเอง ซึ่งเรามักเรียกกันว่ายุคอุตสาหกรรม 4.0 (Industry 4.0) ซึ่งเทคโนโลยีที่เป็นกุญแจสำคัญในด้านนี้คือข้อมูล (Data) และในปัจจุบันเราจะคุ้นเคยกับคำว่าข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) คือ การเก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูลทั้งหมดทั้งภายในและภายนอก เพื่อนำมาวิเคราะห์เพื่อค้นพบสิ่งต่าง ๆ ด้วยการทำ Analytics จะทำให้เราสามารถตัดสินใจได้ดีขึ้น (Smarter Decisions)

ผู้วิจัยจึงสรุปว่า การดำเนินธุรกิจใดก็ตามต้องอาศัยความหลากหลายปัจจัยประกอบกัน เพื่อก่อให้เกิดกิจกรรมในการประกอบธุรกิจ ซึ่งปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินธุรกิจมี 4 ประเภท หรือที่เรียกว่า 4M ได้แก่

1. คน (Man) เป็นปัจจัยหลักที่สำคัญที่สุด เพราะการทำธุรกิจหรือดำเนินการใดๆ จะต้องเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยคน ทั้งในด้านความคิด การวางแผน การดำเนินการ หรือจัดการทำให้เกิดผลทางธุรกิจทุกรูปแบบ

2. เงิน (Money) เป็นปัจจัยในการดำเนินธุรกิจอีกชนิดหนึ่งที่ต้องนำมาประกอบเพื่อให้เกิดธุรกิจ ซึ่งแต่ละธุรกิจจะใช้ปริมาณเงินที่แตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับว่าธุรกิจนั้นมีขนาดเล็กหรือใหญ่

3. วัสดุหรือวัตถุดิบ (Material) ในการผลิตสินค้าต้องอาศัยวัตถุดิบในการผลิต ดังนั้น ผู้บริหารต้องรู้จักบริหารวัตถุดิบให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ได้ต้นทุนที่ต่ำ และทำให้ธุรกิจได้ผลกำไรสูงสุด

4. ความรู้ในการจัดการ (Management) ความรู้ในการจัดการเป็นความสามารถของนักบริหารที่จะดูแลและประสานกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้การดำเนินการลุล่วงไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้

ทั้งนี้ จากแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ผู้วิจัยได้ศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาถึง ความหมายของการบริหารจัดการ กระบวนการบริหารจัดการ และทรัพยากรในการบริหาร โดยผู้วิจัยจะนำแนวคิดดังกล่าวไปใช้ในการสร้างแนวคำถามที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน เพื่อความสำเร็จในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำชุมชนกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และให้ครอบคลุมกับเนื้อหาที่ต้องการศึกษาโดยแนวคิดและทฤษฎีที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา ค้นคว้า สามารถสรุปได้ว่าการบริหารจัดการ หมายถึง การประสานงานและการบริหารหน้าที่ต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยเน้นที่การบริหารอย่างมีระบบและมีระเบียบ เพื่อลดความซับซ้อนในการทำงานและต้องอาศัยปัจจัยต่าง ๆ เข้ามาเป็นองค์ประกอบเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยผ่านกระบวนการบริหารจัดการและทรัพยากรในการบริหาร ดังนี้

1. กระบวนการบริหารจัดการ 5 ประการ ประกอบด้วย

1.1 การวางแผน (planning) คือ การกำหนดเป้าหมายไว้ล่วงหน้าและวิธีการต่างๆที่จะให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด

1.2 การจัดองค์กร (Organizing) เป็นการกำหนดรูปแบบโครงสร้างขององค์กร จัดระบบ ระเบียบการทำงานขององค์กร เพื่อให้เกิดความสะดวกในการมอบหมายงาน หรือการสั่งการ มีการกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละส่วนงานอย่างชัดเจน

1.3 การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การจัดคนเข้าทำงานหรือการบริหารงานบุคคล เป็นการจัดการเกี่ยวกับบุคคล นับตั้งแต่การสรรหา คัดเลือกบุคคลเข้าปฏิบัติงาน การดูแลบำรุงรักษา การแต่งตั้งโยกย้าย การพัฒนา จนกระทั่งพ้นไปจากการปฏิบัติงาน

1.4 การอำนวยการ (Directing) การอำนวยการหรือการสั่งการ เป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารในการใช้ความสามารถในการอำนวยการให้ภารกิจดำเนินไปด้วยดี มีการตัดสินใจที่ดี และมีการสั่งการที่ถูกต้องเหมาะสมกับแต่ละลักษณะของการตัดสินใจ อีกทั้งยังมีความสามารถในการชักจูงบุคลากรให้ปฏิบัติงานและมีความกระตือรือร้นในการทำงานให้ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้

1.5 การควบคุม (Controlling) การควบคุม เป็นการติดตาม ตรวจสอบการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กรเพื่อให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ทฤษฎีการในการบริหารจัดการ 4 ประเภท ประกอบด้วย

2.1 คน (Man) เป็นปัจจัยหลักที่สำคัญที่สุด เพราะการทำธุรกิจหรือดำเนินการใดๆ จะต้องเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยคน ทั้งในด้านความคิด การวางแผน การดำเนินการ หรือจัดการทำให้เกิดผลทางธุรกิจทุกรูปแบบ

2.2 เงิน (Money) เป็นปัจจัยในการดำเนินธุรกิจอีกชนิดหนึ่งที่ต้องนำมาประกอบเพื่อให้เกิดธุรกิจ ซึ่งแต่ละธุรกิจจะใช้ปริมาณเงินที่แตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับว่าธุรกิจนั้นมีขนาดเล็กหรือใหญ่

2.3 วัสดุหรือวัตถุดิบ (Material) ในการผลิตสินค้าต้องอาศัยวัตถุดิบในการผลิต ดังนั้น ผู้บริหารต้องรู้จักบริหารวัตถุดิบให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ได้ต้นทุนที่ต่ำ และทำให้ธุรกิจได้ผลกำไรสูงสุด

2.4 ความรู้ในการจัดการ (Management) ความรู้ในการจัดการเป็นความสามารถของนักบริหารที่จะดูแลและประสานกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้การดำเนินการลุล่วงไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้

2. แนวคิดและทฤษฎีการมีส่วนร่วม

2.1 ความหมายของการมีส่วนร่วม

ยุพาพร รูปงาม (2545) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม (Participation) เป็นกระบวนการสื่อสารในระบบเปิดซึ่งเป็นการสื่อสารสองทางระหว่างบุคคล กลุ่มบุคคล ชุมชนหรือองค์กร ในการดำเนินกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งหรือหลายกิจกรรมทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ซึ่งการมีส่วนร่วมจะเกี่ยวข้องกับกระบวนการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานพัฒนาร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมการดำเนินการ และร่วมรับผลประโยชน์โดยมีเป้าหมายเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกันของกลุ่มและเป็นการเสริมสร้างความสามัคคี ความรู้สึกร่วมรับผิดชอบกับกลุ่มด้วย

เมตต์ เมตต์การุณจิต (2553) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรม ไม่ว่าจะผ่านทางตรงหรือทางอ้อม ในลักษณะของการร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมทำร่วมตัดสินใจ และร่วมติดตามผล

ทรงวุฒิ เรืองวาทศิลป์ (2550) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเข้ามามีบทบาทร่วมในกิจกรรมทุกประการตามกำลังความสามารถของสมาชิก

ไม่ว่าจะเป็นการตัดสินใจ การดำเนินกิจกรรม การติดตามตรวจสอบ และการประเมินผลร่วมกัน นำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขพัฒนางานในกลุ่มให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

สัญญา เคนาภูมิ (2551) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การที่สมาชิกได้มีโอกาสร่วมคิดร่วมตัดสินใจร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติตามโครงการ ร่วมติดตามประเมินผลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่พึงประสงค์ ทั้งนี้การมีส่วนร่วมจะต้องมาจากความสมัครใจ พึงพอใจ และได้รับผลประโยชน์ที่เกิดจากชุมชนโดยส่วนรวมร่วมกัน

วชิรวัชร งามละม่อม (2559) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนทุกภาคส่วนร่วมมือกันการตัดสินใจ การดำเนินกิจกรรม การติดตามตรวจสอบ และการประเมินผลร่วมกันเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเสมอภาคนำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขพัฒนางานเพื่อพัฒนาหรือใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญของแต่ละคนในการแก้ปัญหาของชุมชนและพัฒนางานในกลุ่มให้มีความโปร่งใสและให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

สถาบันพระปกเกล้า (2559) กล่าวว่า “การมีส่วนร่วม” หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน การพัฒนาทั้งในการแก้ปัญหาและป้องกันปัญหาโดยเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการคิดริเริ่มร่วมกำหนดนโยบาย ร่วมวางแผน ตัดสินใจและปฏิบัติตามแผน ร่วมตรวจสอบการใช้อำนาจรัฐทุกระดับร่วมติดตามประเมินผลและรับผิดชอบในเรื่องต่างๆ

พระมหาสุนทร ปญญา (2558) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การทำงานร่วมกันกับกลุ่มเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยเปิดโอกาสให้บุคคลได้มีส่วนร่วมกระทำการตัดสินใจใช้ทรัพยากรและมีความรับผิดชอบในกิจกรรมที่กระทำโดยกลุ่มให้มีส่วนร่วมในการคิดริเริ่ม การพิจารณา การตัดสินใจ การร่วมปฏิบัติและร่วมรับผิดชอบในเรื่องต่างๆ การมีส่วนร่วมจึงเป็นหัวใจของการเสริมสร้างพลังการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มและเป็นการเสริมสร้างความสามัคคี ความรู้สึกร่วมรับผิดชอบกับกลุ่มด้วย

ธนจิรา พวงผกา (2559) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของประชาชน หมายถึง การที่ประชาชนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีโอกาสเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องและแสดงทัศนะในเรื่องใดเรื่องหนึ่งด้วยความสมัครใจ เป็นที่ยอมรับร่วมกัน และเป็นเรื่องที่ทำให้ได้รับผลประโยชน์ ซึ่งอาจจะผ่านทางตรงหรือทางอ้อมก็ได้ รวมทั้งสอดคล้องกับชีวิตความต้องการ และความจำเป็นของประชาชนในชุมชน อีกทั้งการมีส่วนร่วมยังช่วยสร้างความรู้สึกรับผิดชอบและความเป็นเจ้าของให้เกิดขึ้นกับประชาชนด้วย

Cohen and Uphoff (1981, อ้างถึงใน วชิรวัชร งามละม่อม, 2559) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง สมาชิกต้องเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องใน 4 มิติ ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมการตัดสินใจว่าควรทำอะไรและทำอย่างไร 2) การมีส่วนร่วมเสียสละในการพัฒนา รวมทั้งลงมือปฏิบัติตามที่ได้ตัดสินใจ 3) การมีส่วนร่วมในการแบ่งปันผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน 4) การมีส่วนร่วมในการประเมินผลโครงการ

ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการสื่อสารในระบบเปิด ซึ่งเป็นการสื่อสารสองทางระหว่างบุคคล กลุ่มบุคคล และชุมชนหรือองค์กร อีกทั้งยังเป็นการเปิดโอกาสให้บุคคล กลุ่มบุคคล และประชาชนทุกภาคส่วนสามารถเข้ามาร่วมมีบทบาท ร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติตามแผนร่วมติดตามตรวจสอบ และร่วมประเมินผลในการดำเนินงานของ กิจกรรมหรือโครงการต่างๆ ด้วยความสมัครใจ ดังนั้น การมีส่วนร่วมจึงเป็นหัวใจสำคัญของการ ทำงานร่วมกัน และยังเป็นการเสริมสร้างความสามัคคี เสริมสร้างความรับผิดชอบ และเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลอีกด้วย

2.2 รูปแบบและลักษณะของการมีส่วนร่วม

วชิรวัชร งามละม่อม (2559) กล่าวว่า ลักษณะการมีส่วนร่วม คือ การมีส่วนร่วมในระดับ กิจกรรม ได้แก่ การรับรู้ข่าวสาร การปรึกษาหารือ การประชุมรับฟังความคิดเห็น การประชาสัมพันธ์ การลงประชามติ และการมีส่วนร่วมในระดับการบริหาร ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การใช้ กลไกทางกฎหมาย ในประเด็นการมีส่วนร่วมในระดับการบริหารนี้ ยังจะต้องพิจารณาจาก ในแนวราบ ทุกแผนกทุกฝ่ายจะมีความเสมอกันในตำแหน่งและในแนวตั้งเป็นการมีส่วนร่วมตามสายการบังคับ บัญชา

จินตวีร์ เกษมสุข (2554) กล่าวว่า รูปแบบของการมีส่วนร่วมที่ดำเนินอยู่โดยทั่วไป สามารถสรุปได้เป็น 4 รูปแบบ คือ

1. การรับรู้ข่าวสาร (Public Information) ประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จะต้องได้รับการแจ้งให้ทราบถึงรายละเอียดของโครงการที่จะดำเนินการ รวมทั้งผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ทั้งนี้การได้รับแจ้งข่าวสารดังกล่าวจะต้องเป็นการแจ้งก่อนที่จะมีการตัดสินใจดำเนิน โครงการ

2. การปรึกษาหารือ (Public Consultation) เป็นรูปแบบการมีส่วนร่วมที่มีการ จัดการหารือระหว่างผู้ดำเนินการโครงการกับประชาชนที่เกี่ยวข้องและได้รับผลกระทบ เพื่อรับฟัง ความคิดเห็นและตรวจสอบข้อมูลเพิ่มเติม เพื่อให้เกิดความเข้าใจในโครงการและกิจกรรมมากขึ้น

3. การประชุมรับฟังความคิดเห็น (Public Meeting) มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ ประชาชนและฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับโครงการหรือกิจกรรม และผู้มีอำนาจตัดสินใจในการทำโครงการหรือ กิจกรรมนั้นได้ใช้ที่สาธารณะในการทำความเข้าใจ และค้นหาเหตุผลในการดำเนินโครงการหรือ กิจกรรมในพื้นที่นั้น ซึ่งมีหลายรูปแบบ ได้แก่

- 3.1 การประชุมระดับชุมชน (Community Meeting) จัดขึ้นในชุมชนที่ ได้รับผลกระทบจากโครงการ โดยเจ้าของโครงการหรือกิจกรรมจะส่งตัวแทนเข้าร่วม เพื่ออธิบายให้ ทราบถึงลักษณะของโครงการและผลกระทบที่จะเกิดขึ้น

3.2 การประชุมรับฟังความคิดเห็นในเชิงวิชาการ (Technical Hearing) สำหรับโครงการที่มีข้อโต้แย้ง จำเป็นที่จะต้องเชิญผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขาจากภายนอกมาช่วยอธิบาย และให้ความเห็นต่อโครงการ ซึ่งผู้เข้าร่วมประชุมจะต้องได้รับทราบผลดังกล่าว

3.3 การประชาพิจารณ์ (Public Hearing) เป็นเวทีในการนำเสนอข้อมูลอย่างเปิดเผย ไม่มีการปิดบังข้อมูลจากฝ่ายเจ้าของและฝ่ายผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากโครงการ โดยจะต้อง มีหลักเกณฑ์และประเด็นในการพิจารณาที่ชัดเจน และแจ้งให้ทุกฝ่ายทราบทั่วกัน

4. การร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) เป็นเป้าหมายสูงสุดของการมีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งประชาชนจะมีบทบาทในการตัดสินใจได้เพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับองค์ประกอบของคณะกรรมการที่เป็นผู้แทนประชาชนในพื้นที่

ไพบุลย์ วัฒนศิริธรรม และพรณทิพย์ เพชรมาก (2551) ได้ข้อสรุปลักษณะการมีส่วนร่วมแบ่งออกเป็น 6 ลักษณะ ได้แก่

1) การรับรู้ข่าวสาร (Public Information) ประชาชนเป็นผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย และบุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องได้รับการแจ้งให้ทราบถึงรายละเอียดของโครงการที่จะดำเนินการ รวมทั้งผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ทั้งนี้การแจ้งข่าวสารดังกล่าวจะต้องเป็นการแจ้งก่อนที่จะมีการตัดสินใจดำเนินโครงการ

2) การปรึกษาหารือ (Public Consultation) เป็นรูปแบบของการมีส่วนร่วมที่มีการจัดการหารือระหว่างผู้ดำเนินการโครงการกับประชาชนที่เกี่ยวข้องและได้รับผลกระทบ เพื่อรับฟังความคิดเห็นและการตรวจสอบข้อมูลเพิ่มเติม นอกจากนี้ ยังเป็นช่องทางการกระจายข่าวสารข้อมูลไปยังประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้เกิดความเข้าใจ และเพื่อให้มีการให้ข้อเสนอแนะเพื่อประกอบทางเลือกการตัดสินใจ

3) การประชุมรับฟังความคิดเห็น (Public Meeting) มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ประชาชนและฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับโครงการหรือกิจกรรมและผู้ที่มีอำนาจในการตัดสินใจ ใช้เวทีสาธารณะในการทำความเข้าใจ การประชุมรับฟังความคิดเห็นมีหลายวิธีการ เช่น การประชุมระดับชุมชน (Community Meeting) การประชุมรับฟังความคิดเห็นเชิงวิชาการ (Technical Meeting)

4) การประชาพิจารณ์ (Public Hearing) เป็นการประชุมที่มีขั้นตอนการดำเนินงานที่เป็นระบบ และมีความชัดเจนมากขึ้น เป็นเวทีในการเสนอข้อมูลอย่างเปิดเผยไม่มีการปิดบังของผู้ที่มีส่วนได้และส่วนเสียของโครงการ การจัดประชุมจะต้องมีองค์ประกอบของผู้เข้าร่วมที่เป็นที่ยอมรับมีหลักเกณฑ์และประเด็นในการพิจารณาชัดเจน และมีการแจ้งให้ทุกฝ่ายทราบอย่างชัดเจน

5) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) ประชาชนเป็นผู้ตัดสินใจต่อประเด็นปัญหานั้นๆ ซึ่งอาจจะดำเนินการด้วยการเลือกตัวแทนเข้าไปเป็นกรรมการที่มีอำนาจการตัดสินใจ

6) การใช้กลไกทางกฎหมาย รูปแบบนี้ไม่ถือว่าเป็นการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยตรงในเชิงการป้องกันและแก้ไข แต่เป็นลักษณะของการเรียกร้องและการป้องกันสิทธิของตนเอง อันเนื่องมาจากการไม่ได้รับความเป็นธรรม เพื่อให้ได้มาซึ่งผลประโยชน์ที่ตนเองควรจะได้รับ ซึ่งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยได้ให้หลักเรื่องการมีส่วนร่วมของประชาชนไว้หลายประการ และประชาชนสามารถใช้สิทธิตามรัฐธรรมนูญทั้งในรูปแบบของปัจเจกหรือในรูปแบบกลุ่ม องค์กร ตามที่กฎหมายบัญญัติไว้

ณรงค์ วารีชล (2551) กล่าวว่า ลักษณะของการมีส่วนร่วม มีอยู่ 4 แบบ ประกอบไปด้วย

1. การมีส่วนร่วมในลักษณะตัวบุคคล ให้ความสำคัญกับปัจเจกบุคคลที่เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ
2. การมีส่วนร่วมในลักษณะของกลุ่มขบวนการ ที่มุ่งสร้างพื้นฐานอำนาจจากการสร้างกลุ่มและโครงสร้างภายในหน่วยงาน
3. การมีส่วนร่วมในลักษณะโครงการ ให้ความสำคัญที่การจัดโครงการอันก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมที่ดี เน้นกลุ่มเป้าหมาย การถ่ายทอดระบบเทคนิค ความรู้ และการกระจายอำนาจสู่ประชาชน
4. การมีส่วนร่วมในลักษณะสถาบัน ให้ความสำคัญในแง่ของการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสถาบัน มีการถ่ายทอดหรือขยายโครงสร้างอำนาจของกลุ่มผลประโยชน์ และชนชั้นทางสังคม
5. การมีส่วนร่วมในลักษณะนโยบาย เน้นเรื่องหลักการยอมรับการมีส่วนร่วมของประชาชนและผู้เสียเปรียบในสังคม และนำมากำหนดนโยบายและแผนงานระดับชาติ

ธนวัฒน์ คำภีลานนท์ (2550) ได้อธิบายและวิเคราะห์รูปแบบการมีส่วนร่วมโดยสามารถแบ่งออกเป็น 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) เกี่ยวกับการควบคุมและการตรวจสอบการดำเนินกิจกรรมทั้งหมด และเป็นการแสดงถึงการปรับตัวในการมีส่วนร่วมต่อไป

Huntington and Nelson (1975, อ้างถึงใน วชิรวัชร งามละม่อม, 2559) กล่าวว่า ลักษณะการมีส่วนร่วมของประชาชนจะพิจารณาจาก กิจกรรม และการบริหาร ซึ่งจะต้องมีการศึกษาควบคู่กัน

ไป ในระดับกิจกรรมนั้นจะเป็นพื้นฐานเบื้องต้นของการทำให้ประชาชนได้มีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมมากที่สุด ส่วนในด้านการบริหารนั้นจะเป็นลักษณะของผู้มีอำนาจหน้าที่ที่จะเปิดทางให้ประชาชนได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นหรือแสดงออกถึงเข้าร่วมในกิจกรรม โดย Huntington and Nelson ได้มีหลักในการพิจารณาถึงลักษณะการมีส่วนร่วมดังมีรายละเอียด ดังนี้

1) กิจกรรม ลักษณะของการมีส่วนร่วมประเภทนี้ให้ดูจากกิจกรรมที่เข้าร่วม เช่น ด้านการเมือง อาจพิจารณาจากการมีส่วนร่วมของประชาชนในการเลือกตั้ง การลงประชามติ การประท้วง กรณีที่รัฐมีโครงการที่มีผลกระทบต่อประชาชน เป็นต้น ว่าสามารถกระทำได้เพียงใด

2) ระดับการบริหาร โครงสร้างขององค์กรหนึ่งจะต้องมีสายการบังคับบัญชา ดังนั้น การมีส่วนร่วมจะพิจารณาได้จาก

- ในแนวราบ ทุกแผนกทุกฝ่ายจะมีความเสมอกันในตำแหน่ง ดังนั้น การมีส่วนร่วมในแนวราบจึงเป็นไปได้ไปอย่างหลวมๆ ไม่จริงจัง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะมีสถานะหรือตำแหน่งเท่ากัน

- ในแนวตั้ง เป็นการมีส่วนร่วมตามสายการบังคับบัญชา เช่น มีหัวหน้าลูกน้องมีฝ่าย แผนกต่าง ๆ ลดหลั่นกันไป เป็นต้น การทำงานจึงมีการตรวจสอบตามลำดับชั้น การแสวงหาผลประโยชน์เพื่อตนเองหรือผู้อื่นจะได้รับการตรวจสอบจากผู้บังคับบัญชา

- การมีส่วนร่วมทั้งแนวราบและแนวตั้งนั้น ในบางครั้งจะต้องทำงานร่วมกัน ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานในแผนกอื่น จึงต้องแสดงบทบาทตาสถานภาพของแนวราบและแนวตั้ง

ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า รูปแบบและลักษณะของการมีส่วนร่วม มีอยู่ 2 ประเภทหลัก ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในระดับกิจกรรม ได้แก่ การรับรู้ข่าวสาร การปรึกษาหารือ การประชุมรับฟังความคิดเห็น การประชาพิจารณ์ และการลงประชามติ

2. การมีส่วนร่วมในระดับการบริหาร ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ การมีส่วนร่วมในการประเมินผล และการใช้กลไกทางกฎหมาย โดยในประเด็นการมีส่วนร่วมในระดับการบริหารนี้ต้องพิจารณาจากในแนวราบที่ทุกแผนกหรือทุกฝ่ายจะมีความเสมอกันในตำแหน่ง และในแนวตั้งเป็นการมีส่วนร่วมตามสายการบังคับบัญชา ซึ่งการมีส่วนร่วมในแนวราบและแนวตั้งนั้นในบางครั้งจะต้องทำงานร่วมกัน ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานในแผนกอื่น จึงต้องแสดงบทบาทตาสถานภาพของแนวราบและแนวตั้ง

2.3 ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วม

ทรงพล ตุ่มทอง (2542) กล่าวว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมว่า ส่วนใหญ่มาจากความผูกพันการต้องการช่วยเหลือ และแรงจูงใจหรืออื่น ๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมและจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องคำนึงถึงปัจจัยเงื่อนไขที่สำคัญ คือ

1. การมีส่วนร่วมนั้น ต้องเกิดจากความเต็มใจที่จะเข้าร่วม เพราะจะทำให้เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนในการแก้ไขปัญหาในเรื่องนั้นๆ
2. กระบวนการมีส่วนร่วมนั้นต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเสมอภาค และขีดความสามารถของแต่ละบุคคลที่จะเข้ามามีส่วนร่วม
3. การมีส่วนร่วมต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของเสรีภาพ/อิสรภาพที่จะตัดสินใจว่าจะเลือกในการมีส่วนร่วมหรือไม่

ปรัชญา เวสารัชช์ (2548) ได้กล่าวถึง ปัจจัยสำคัญซึ่งผลักดันให้บุคคลเข้ามามีส่วนร่วม ดังนี้

1. ปัจจัยสภาพแวดล้อมทางกายภาพ เศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง และความปลอดภัย
2. ปัจจัยผลักดันจากบุคคลอื่น โดยเฉพาะผู้นำ
3. ปัจจัยที่เป็นรางวัลตอบแทน ได้แก่ ค่าตอบแทนแรงงาน เงินปันผล เป็นต้น
4. ปัจจัยภายในตัวบุคคล ได้แก่ ความคาดหวังในประโยชน์ส่วนรวม ความเกรงใจไม่กล้าปฏิเสธเมื่อถูกชักชวน หรือความรู้สึกเป็นพันธะที่ต้องเข้าร่วมเพื่อให้เกิดความสามัคคี

นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์ (2550) ได้สรุปว่าปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมนั้น เกิดจากความศรัทธาที่มีต่อความเชื่อถือบุคคลและสิ่งศักดิ์สิทธิ์ ความเกรงใจที่มีต่อบุคคลที่เคารพนับถือหรือมีเกียรติยศตำแหน่ง อำนาจบีบบังคับที่เกิดจากคนที่มิอำนาจเหนือกว่า ทำให้เกิดการบีบบังคับให้มีส่วนร่วมในการกระทำต่าง ๆ

ปรีดา เจษฎาวรางกุล (2550) ได้สรุปปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อการรักษาการมีส่วนร่วมไว้ 11 ประการ ดังนี้

1. การปฏิบัติตนให้สอดคล้องตามความเชื่อพื้นฐาน กล่าวคือ บุคคลและกลุ่มบุคคลจะเลือกแบบวิธีปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องและคล้ายคลึงกับความเชื่อพื้นฐานของตนเอง
2. มาตรฐานคุณค่า บุคคลและกลุ่มบุคคลจะปฏิบัติในลักษณะที่สอดคล้องกับมาตรฐานคุณค่าของตนเอง
3. เป้าหมาย บุคคลและกลุ่มบุคคลจะส่งเสริมป้องกันและรักษาเป้าหมายของตน
4. ประสบการณ์ที่ผิดปกติธรรมดา พฤติกรรมของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลบางครั้งจะมีรากฐานมาจากประสบการณ์ที่ผิดปกติธรรมดา

5. ความคาดหวัง บุคคลและกลุ่มบุคคลจะประพฤติตามแบบที่ตนคาดหวังว่า จะต้องประพฤติในสถานการณ์เช่นนั้น ทั้งยังชอบปฏิบัติต่อผู้อื่นในลักษณะที่ตนคาดหวังจากผู้อื่นด้วยเช่นกัน

6. การมองแต่ตนเอง บุคคลและกลุ่มบุคคลมักจะทำสิ่งต่างๆ ซึ่งคิดว่าตนเองสมควรกระทำเช่นนั้น

7. การบีบบังคับ บุคคลและกลุ่มบุคคลมักจะทำสิ่งต่างๆ ด้วยความรู้สึกว่าตนถูกบีบบังคับให้ทำ

8. นิสัยและประเพณี บุคคลและกลุ่มบุคคลมักจะทำสิ่งต่างๆ ซึ่งเรามีนิสัยชอบกระทำอยู่ในสถานการณ์นั้นๆ

9. โอกาส บุคคลและกลุ่มบุคคลมักจะเข้ามามีส่วนร่วมในรูปแบบการปฏิบัติของสังคม โดยเฉพาะในทางที่เกี่ยวเนื่องกับจำนวนและชนิดของโอกาส ซึ่งโครงการของสังคมเอื้ออำนวยเข้ามามีส่วนร่วมกันในการกระทำเช่นนั้นเท่าที่พวกเขาได้รับรู้

10. ความสามารถ บุคคลและกลุ่มบุคคลมักจะเข้ามามีส่วนร่วมกันในกิจกรรมบางอย่างที่ตนเห็นว่าสามารถทำในสิ่งที่ต้องการให้เขาทำในสถานการณ์เช่นนั้น

11. การสนับสนุน บุคคลและกลุ่มบุคคลมักจะเริ่มปฏิบัติเมื่อเขาารู้สึกว่าเขาได้รับการสนับสนุนที่ดีพอให้กระทำเช่นนั้น

ณรงค์ วารีชล (2551) กล่าวว่า มีปัจจัยหลายอย่างที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วม ได้แก่

1. เพศ
2. อายุ
3. สถานภาพ
4. ระดับการศึกษา
5. อาชีพ
6. รายได้
7. ระยะเวลาที่อาศัยอยู่ในท้องถิ่น
8. สถานภาพการทำงาน

Roger (1978, อ้างถึงใน สมบัติ นามบุรี, 2562) กล่าวว่า ปัจจัยที่เป็นแรงกระตุ้นให้บุคคลเป็นตัวตัดสินใจเข้าร่วมกระทำกิจกรรมใหม่ ๆ ในชุมชนหรือยอมรับสิ่งใหม่ ๆ คือ

1) ปัจจัยช่องทางการสื่อสาร เป็นวิธีการที่ผู้ส่งข่าวสารไปยังผู้รับสารใน 2 ลักษณะคือ

1.1) ช่องทางการสื่อสารมวลชน (mass media channel) เป็นวิธีการถ่ายทอดข่าวสารที่เกี่ยวกับการสื่อสาร เช่น หนังสือพิมพ์ นิตยสาร วารสาร และหนังสือประเภทอื่น ๆ

เช่น ภาพยนตร์ วิทยุ โทรทัศน์ ซึ่งมีความสำคัญในการเพิ่มความรู้ กระจายข่าวสาร สามารถเปลี่ยนแปลงทัศนคติของบุคคลได้

1.2) ช่องทางการสื่อสารระหว่างบุคคล (interpersonal channel) เป็นการติดต่อระหว่างบุคคลเพื่อถ่ายทอดข่าวสารระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร ซึ่งมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติได้มากกว่าสื่อประเภทอื่น ๆ

2) ปัจจัยเกี่ยวกับลักษณะส่วนตัว (personal characteristic) ประกอบด้วยอายุ สถานภาพทางสังคม ฐานะทางเศรษฐกิจ รายได้ ขนาดที่ดิน และความสามารถเฉพาะอย่าง รวมถึงระดับการศึกษารูปแบบของชีวิตสาธารณะ ซึ่งดูเหมือนจะส่งผลกระทบต่อทางอ้อมเท่านั้น

ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมนั้นต้องเกิดจากความเต็มใจ และต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเสมอภาคและความสามารถของบุคคล นอกจากนี้ปัจจัยส่วนบุคคล เช่น เพศ อายุ รายได้ และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม เช่น สภาพสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และความปลอดภัย ซึ่งปัจจัยสิ่งต่างๆ เหล่านี้ล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดการมีส่วนร่วม และในการมีส่วนร่วมก็จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ด้วยเช่นกัน

2.4 ประเภทของการมีส่วนร่วม

จินตนา สุจิตานันท์ (2549) ได้แบ่งประเภทของการมีส่วนร่วมของประชาชนไว้เป็น 2 ประเภท ดังนี้

1) การมีส่วนร่วมที่แท้จริง (Genuine Participation) คือ การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในโครงการตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งเสร็จสิ้นโครงการ โดยเริ่มตั้งแต่ร่วมศึกษาปัญหาและความต้องการ ร่วมหาวิธีแก้ปัญหา ร่วมวางนโยบายและแผนงาน ร่วมตัดสินใจการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ ร่วมปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้ และร่วมประเมินผลโครงการ

2) การมีส่วนร่วมที่ไม่แท้จริง (No Genuine Participation) คือ การมีส่วนร่วมเพียงบางส่วน เป็นการเข้าร่วมในการปฏิบัติตามโครงการที่ได้มีการกำหนดไว้แล้ว เช่น การเป็นสมาชิก

สิริพัฒน์ ลากจิตร์ (2550) กล่าวว่า รูปแบบของการมีส่วนร่วม มีดังต่อไปนี้

1) ประชาชนมีส่วนร่วมโดยตรง (Direct Participation) ผ่านองค์กรที่จัดตั้งโดยประชาชน (Inclusive Organization)

2) ประชาชนมีส่วนร่วมทางอ้อม (Indirect Participation) ผ่านองค์กรผู้แทนของประชาชน (Representative Organization)

3) ประชาชนมีส่วนร่วมโดยการเปิดโอกาส (Open Participation) เป็นการมีส่วนร่วมผ่านองค์กรที่ไม่ใช่ผู้แทนของประชาชน (Non-Representative Organization) เช่น การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมเมื่อไหร่ก็ได้ทุกเวลา

เมตต์ เมตต์การุณจิต (2553) กล่าวว่า ประเภทของการมีส่วนร่วมสามารถจำแนก ออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1) การมีส่วนร่วมโดยตรง คือ การมีส่วนร่วมในการบริหารเกี่ยวกับการตัดสินใจเป็นสำคัญ ดังนั้น ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบกิจกรรมโดยตรง เช่น ผู้บริหาร หัวหน้าโครงการมักจะเปิดโอกาสให้บุคคลอื่นเข้ามามีส่วนร่วมในรูปของกรรมการที่ปรึกษาที่เป็นผู้ให้ข้อคิด และข้อเสนอแนะ เนื่องจากกิจกรรมบางอย่างอาจมีอุปสรรคไม่สามารถแก้ปัญหาได้ จึงจำเป็นต้องให้บุคคลอื่นเข้ามาร่วมในการตัดสินใจ เพื่อให้ผลการตัดสินใจเป็นที่ยอมรับแก่คนทั่วไปหรือเกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพ การมีส่วนร่วมโดยตรงจึงมีสาระสำคัญอยู่ที่ว่าเป็นการร่วมอย่างเป็นทางการและมักทำเป็นลายลักษณ์อักษร เช่น คำสั่งแต่งตั้ง หนังสือเชิญประชุม บันทึกการประชุม เป็นต้น

2) การมีส่วนร่วมโดยอ้อม การมีส่วนร่วมโดยอ้อมเป็นเรื่องของการทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งให้บรรลุเป้าหมายอย่างไม่เป็นทางการ โดยไม่ได้ร่วมในการตัดสินใจในกระบวนการบริหาร แต่เป็นเรื่องของการให้การสนับสนุน ส่งเสริมให้บรรลุเป้าหมายเท่านั้น เช่น การบริจาคเงิน ทรัพย์สิน วัสดุอุปกรณ์ แรงงาน เข้าช่วยสมทบ ไม่ได้เข้าร่วมประชุมแต่ยินดีร่วมมือ เป็นต้น

ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า ประเภทของการมีส่วนร่วมโดยทั่วไปสามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. การมีส่วนร่วมโดยตรง เป็นการมีส่วนร่วมในการบริหารโดยเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการตัดสินใจเป็นสำคัญ ผู้บริหาร หัวหน้าโครงการ มักจะเปิดโอกาสให้บุคคลอื่นเข้ามามีส่วนร่วมในรูปของกรรมการที่ปรึกษาที่ให้ข้อคิด และข้อเสนอแนะ เพื่อให้ผลการตัดสินใจเป็นที่ยอมรับแก่คนทั่วไปหรือเกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพซึ่งการมีส่วนร่วมโดยตรงนั้นถือได้ว่าเป็นการมีส่วนร่วมที่แท้จริง (Genuine Participation) เนื่องจากเป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลอื่นเข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่เริ่มต้นโครงการหรือกิจกรรมจนกระทั่งเสร็จสิ้นโครงการหรือกิจกรรม

2. การมีส่วนร่วมโดยอ้อม เป็นการมีส่วนร่วมในเรื่องของการทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งให้บรรลุเป้าหมายอย่างไม่เป็นทางการ โดยไม่ได้ร่วมในการตัดสินใจในกระบวนการบริหาร แต่เป็นเรื่องของการให้การสนับสนุน ส่งเสริมให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งการมีส่วนร่วมโดยอ้อมนั้นถือได้ว่าเป็นการมีส่วนร่วมไม่แท้จริง (No Genuine Participation) เนื่องจากเป็นการมีส่วนร่วมเพียงบางส่วน เช่น การเข้าร่วมเป็นสมาชิกในกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง เป็นต้น

ทั้งนี้ จากแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาถึง ความหมายของการมีส่วนร่วม รูปแบบและลักษณะของการมีส่วนร่วม ปัจจัยที่มีผล

ต่อการมีส่วนร่วมและประเภทของการมีส่วนร่วม โดยผู้วิจัยจะนำแนวคิดดังกล่าวไปใช้ในการสร้างแนวคำถามที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน เพื่อความสำเร็จในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำชุมชนกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และให้ครอบคลุมกับเนื้อหาที่ต้องการศึกษา โดยแนวคิดและทฤษฎีที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา ค้นคว้า สามารถสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการสื่อสารในระบบเปิด ซึ่งเป็นการสื่อสารสองทางระหว่างบุคคล กลุ่มบุคคล และชุมชนหรือองค์กร อีกทั้งยังเป็นการเปิดโอกาสให้บุคคล กลุ่มบุคคล และประชาชนทุกภาคส่วนสามารถเข้ามามีบทบาท ร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติตามแผน ร่วมติดตามตรวจสอบ และร่วมประเมินผลในการดำเนินงานของกิจกรรมหรือโครงการต่างๆ ด้วยความสมัครใจ ดังนั้น การมีส่วนร่วมจึงเป็นหัวใจสำคัญของการทำงานร่วมกัน และยังเป็นการเสริมสร้างความสามัคคี เสริมสร้างความรับผิดชอบ และเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลอีกด้วยซึ่งปัจจัยที่ทำให้เกิดการมีส่วนร่วม นั้นต้องเกิดจากความเต็มใจ และต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเสมอภาคและความสามารถของบุคคล นอกจากนี้ปัจจัยส่วนบุคคล เช่น เพศ อายุ รายได้ และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม เช่น สภาพสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และความปลอดภัย ซึ่งปัจจัยสิ่งต่างๆ เหล่านี้ล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดการมีส่วนร่วม และในการมีส่วนร่วมก็จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ด้วยเช่นกัน โดยสามารถจำแนกรูปแบบและลักษณะของการมีส่วนร่วม และประเภทของการมีส่วนร่วม ได้ดังนี้

1. รูปแบบและลักษณะของการมีส่วนร่วม มีอยู่ 2 ประเภทหลัก ดังนี้

1.1 การมีส่วนร่วมในระดับกิจกรรม ได้แก่ การรับรู้ข่าวสาร การปรึกษาหารือการประชุมรับฟังความคิดเห็น การประชาพิจารณ์ และการลงประชามติ

1.2 การมีส่วนร่วมในระดับการบริหาร ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ การมีส่วนร่วมในการประเมินผล และการใช้กลไกทางกฎหมาย โดยในประเด็นการมีส่วนร่วมในระดับการบริหารนี้ต้องพิจารณาจากในแนวราบที่ทุกแผนกหรือทุกฝ่ายจะมีความเสมอภาคกันในแต่ละตำแหน่ง และในแนวตั้งเป็นการมีส่วนร่วมตามสายการบังคับบัญชา ซึ่งการมีส่วนร่วมในแนวราบและแนวตั้งนั้นในบางครั้งจะต้องทำงานร่วมกันผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานในแผนกอื่นจึงต้องแสดงบทบาทตาสถานภาพของแนวราบและแนวตั้ง

2. ประเภทของการมีส่วนร่วมโดยทั่วไปสามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่

2.1 การมีส่วนร่วมโดยตรง เป็นการมีส่วนร่วมในการบริหารโดยเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเป็นสำคัญ ผู้บริหาร หัวหน้าโครงการ มักจะเปิดโอกาสให้บุคคลอื่นเข้ามามีส่วนร่วมในรูปของกรรมการที่ปรึกษาที่ให้ข้อคิด และข้อเสนอแนะ เพื่อให้ผลการตัดสินใจเป็นที่ยอมรับแก่คนทั่วไปหรือเกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพซึ่งการมีส่วนร่วมโดยตรงนั้นถือได้ว่าเป็นการมีส่วนร่วมที่

แท้จริง (Genuine Participation) เนื่องจากเป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลอื่นเข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่เริ่มต้นโครงการหรือกิจกรรมจนกระทั่งเสร็จสิ้นโครงการหรือกิจกรรม

2.2 การมีส่วนร่วมโดยอ้อม เป็นการมีส่วนร่วมในเรื่องของการทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งให้บรรลุเป้าหมายอย่างไม่เป็นทางการ โดยไม่ได้ร่วมในการตัดสินใจในกระบวนการบริหาร แต่เป็นเรื่องของการให้การสนับสนุน ส่งเสริมให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งการมีส่วนร่วมโดยอ้อมนั้นถือว่าเป็นการมีส่วนร่วมไม่แท้จริง (No Genuine Participation) เนื่องจากเป็นการมีส่วนร่วมเพียงบางส่วน เช่น การเข้าร่วมเป็นสมาชิกในกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง เป็นต้น

3. แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

3.1 ความหมายของผู้นำ

Halpin (1966, อ้างถึงใน ณรงค์ศักดิ์ ะโร, 2559) ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ 5 ประการ คือ

1. ผู้นำ คือ บุคคลที่มีบทบาทหรืออิทธิพลต่อบุคคลในหน่วยงานมากกว่าบุคคลอื่น
2. ผู้นำ คือ บุคคลที่มีบทบาทเหนือคนอื่น
3. ผู้นำ คือ บุคคลที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการทำงาน เพื่อให้หน่วยงานดำเนินการไปสู่จุดมุ่งหมายและบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้
4. ผู้นำ คือ บุคคลที่รับการคัดเลือกจากบุคคลอื่นๆ ให้เป็นผู้นำ
5. ผู้นำ คือ บุคคลที่ดำรงตำแหน่งเป็นหัวหน้าในหน่วยงาน

DuBrien (1998, อ้างถึงใน ณัฐณภรณ์ เอกนราจินดาวัฒน์, 2560) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำเป็นบุคคลที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จและก้าวหน้า โดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต่างๆ ที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จและก้าวหน้า และเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

ภัทรกร วงศ์สกุล (2555) กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่ใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวก โดยใช้กระบวนการติดต่อกันและกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามวัตถุประสงค์

ณรงค์ศักดิ์ ะโร (2559) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่สามารถนำคนอื่นหรือกลุ่มโดยพฤติกรรมของผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้อื่น ทำให้ผู้อื่นมีพฤติกรรมคล้อยตามหรือยอมรับ และสามารถที่จะจูงใจชักนำหรือชี้นำให้บุคคลหรือสมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ให้สำเร็จและบรรลุจุดมุ่งหมาย

สุนทร โคตรบรรรเทา (2560) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ชี้แนะและนำพาผู้อื่นให้ทำในสิ่งที่ถูกต้อง โดยการกำหนดนโยบายที่ใหญ่และสำคัญขององค์กร ส่วนผู้บริหารหรือผู้จัดการ หมายถึง ผู้ดำเนินการในการทำนโยบายไปปฏิบัติและทำในสิ่งที่ถูกต้อง โดยพยายามหาทางแก้ไขปัญหาในกิจกรรมประจำวันขององค์กร

สมุท ขำนาญ (2557, อ้างถึงใน ณรงค์ศักดิ์ ะโร, 2559) กล่าวว่า บุคคลที่ได้รับมอบหมายจากกลุ่มซึ่งอาจได้มาจากการเลือกตั้ง แต่งตั้ง และได้รับการยอมรับจากกลุ่มสามารถกระตุ้น ชักจูง หรือชี้แนะให้สมาชิกภายในกลุ่มร่วมกันปฏิบัติงานให้สำเร็จตามกำหนดเป้าหมายไว้ด้วยความเต็มใจ

ณัฐณภรณ์ เอกนราจินดาวัฒน (2560) กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้า อาจเป็นบุคคลที่ได้รับมอบหมายโดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งให้นำกลุ่ม มีอิทธิพลต่อสมาชิกและกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มมีบทบาทสำคัญในการนำกลุ่มให้สามารถดำเนินงานจนบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และในการเป็นผู้นำได้นั้นจะต้องมีภาวะผู้นำ

ภิญโญ สาร (2526: 139 อ้างถึงใน ณัฐณภรณ์ เอกนราจินดาวัฒน, 2560) ได้ให้หลักการพิจารณาว่า “ผู้นำ” คือใครไว้ 3 ประการดังนี้

1. ผู้นำ คือ บุคคลใดบุคคลหนึ่งในหลายหลายคนที่มีอำนาจ อิทธิพล และความสามารถในการจูงใจคนอื่นให้ปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการหรือคำสั่งของเขาได้ผู้มีอิทธิพลเหนือการปฏิบัติตนหรือพฤติกรรมของผู้อื่น
2. ผู้นำ คือ บุคคลที่มีอำนาจเหนือในการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการสองทาง คือ ผู้นำที่มีอิทธิพลเหนือผู้ตาม และในบางครั้งผู้ตามก็มีอิทธิพลเหนือผู้นำ ความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำจึงเป็นผลรวมของทัศนคติของสมาชิกในกลุ่ม
3. ผู้นำแตกต่างจากหัวหน้าหรือผู้บริหาร ผู้นำและผู้บริหารอาจเป็นคนเดียวกัน แต่ไม่จำเป็นต้องเสมอไป หัวหน้าหรือผู้บริหารหลายคนที่มีอำนาจหน้าที่ โดยตำแหน่งแต่ไม่ใช่ผู้นำที่แท้จริงของกลุ่ม ผู้นำที่แท้จริงเป็นคนอื่นซึ่งไม่ใช่หัวหน้าหรือผู้บริหารแต่เขามีอำนาจมีอิทธิพล และความสามารถในการจูงใจคนให้ประพฤติปฏิบัติตามความต้องการของเขาได้

ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้าหรือผู้นำของกลุ่ม อาจได้มาจากการเลือกตั้ง แต่งตั้ง หรือการได้รับการยอมรับจากกลุ่ม เพื่อทำหน้าที่เป็นผู้ชี้แนะ นำพา และช่วยเหลือกลุ่มให้สามารถดำเนินงานหรือปฏิบัติภารกิจตามที่ได้รับมอบหมายจนบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3.2 ความหมายของภาวะผู้นำ

วิโรจน์ สารรัตน์ (2557) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ (leadership) สามารถจำแนกความหมายออกเป็น 3 กลุ่มดังนี้ คือ

1. ความหมายภาวะผู้นำ ที่มีพื้นฐานความคิดเรื่องชนเผ่าหรือสัตว์บางประเภท หมายถึง ภาวะการมีอำนาจเหนือกลุ่มคนของตนเอง (having the dominating power over your people) ของผู้ที่อยู่ตำแหน่งบนของกลุ่มในระยะเวลาหนึ่งๆ เน้นการเชื่อฟังกฎเกณฑ์ที่ผู้นำกำหนด ภาวะผู้นำในความหมายนี้เป็นมาในอดีต ในองค์กรสมัยเก่าหรือในองค์กรปัจจุบันที่ยังยึดติดกับแนวคิดเก่า ไม่เป็นการนำเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จด้วยหลักมนุษยสัมพันธ์ ด้วยการบันดาลใจหรือด้วยการจูงใจใดๆ ขอเพียงแต่บุคคลนั้นอยู่ตำแหน่งบนสุดของกลุ่ม และนำกลุ่มโดยอาศัยกฎเกณฑ์

2. ความหมายภาวะผู้นำ ที่มีพื้นฐานความคิดเพื่อบรรลุความสำเร็จด้วยคนอื่น หมายถึง ภาวะการทำให้ความไว้วางใจคนอื่นว่า มีความปรารถนา และความสามารถที่จะประสานสัมพันธ์กันทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้ (accomplishing tasks through others) ด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ การเชิญชวน หรือด้วยความสัมพันธ์ของผู้นำกลุ่มซึ่งเป็นจุดเน้นขององค์กรยุคใหม่หรือโลกยุคใหม่

3. ความหมายภาวะผู้นำ ที่มีพื้นฐานความคิดเพื่อการเปลี่ยนแปลง และเพื่ออนาคตที่ดีกว่า หมายถึง ภาวะการท้าทายต่อสภาพการณ์ในปัจจุบัน และมุ่งหน้าเพื่อการเปลี่ยนแปลงสู่โลกใหม่ที่ดีกว่า (challenges the status quo and gears towards a better world) บุคคลในกลุ่มจะเป็นใครก็ได้ แม้ไม่มีอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่ง ขอเพียงมีความคิดและมีการดำเนินการเพื่อการเปลี่ยนแปลงถือว่าผู้นั้นมีภาวะผู้นำตามสโลแกนที่ว่าทุกคนในกลุ่มสามารถเป็นผู้นำได้ (everyone must be a leader) หรือทุกคนเป็นผู้นำได้ (everyone is a leader) หรือทุกคนจะต้องเป็นผู้นำ (everyone must be a leader)

ความหมายของภาวะผู้นำ 3 กลุ่มดังกล่าว เป็นสภาพการแสดงออกของบุคคลที่เป็นผู้นำที่สามารถจำแนกได้ว่า บุคคลผู้นั้นมีภาวะผู้นำตามความหมายที่มีพื้นฐานความคิดแบบใด ซึ่งแน่นอนว่าภาวะผู้นำที่พึงประสงค์สำหรับองค์กรยุคใหม่หรือโลกยุคใหม่ คือ ภาวะผู้นำที่มีพื้นฐานความคิดแบบที่สองและแบบที่สาม

Kotter (1999, อ้างถึงใน พนิดา ไชยแก้ว, 2559) แห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือความสามารถในการเผชิญกับภาวะการเปลี่ยนแปลงได้ โดยมีผู้นำเป็นผู้สร้างวิสัยทัศน์ให้เป็นตัวกำกับทิศทางขององค์กรในอนาคต จากนั้นจึงจัดวางคนพร้อมทั้งสื่อความหมายให้เข้าใจวิสัยทัศน์ และสร้างแรงดลใจแก่คนเหล่านั้น ให้สามารถเอาชนะอุปสรรคเพื่อไปสู่วิสัยทัศน์ดังกล่าว

สุนทร โคตรบรรเทา (2560) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความหมายที่มีความคิดสำคัญอยู่ 2 ประการ คือ

1. ภาวะผู้นำ เป็นความสัมพันธ์ระหว่างคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ซึ่งมีอิทธิพลและอำนาจไม่เท่ากัน ความหมายนี้แยกให้เห็น “ผู้นำเป็นทางการ” (Formal Leader) ของกลุ่มที่เป็นผู้ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ในการใช้อิทธิพลต่อกลุ่ม กับ “ผู้นำไม่เป็นทางการ” (Informal Leader) ที่เป็นผู้ซึ่งมีพฤติกรรมภาวะผู้นำในการมีอิทธิพลต่อกลุ่ม

2. ผู้นำไม่ได้เกิดขึ้นในความโดดเดี่ยว ถ้าถามว่า “ใครคือผู้นำ” คำตอบหนึ่งต่อคำถามนี้คือ “ให้มองไปหลังผู้มัน และดูว่าใครกำลังเดินตามหลังมาบ้าง” ในเกือบทุกกรณีบุคคลย่อมไม่สามารถบังคับให้ผู้อื่นปฏิบัติตามในทางใดทางหนึ่งโดยเฉพาะ ดังนั้นภาวะผู้นำจึงหมายความว่าผู้เดินตามหลังจะต้องยอมรับอิทธิพลของผู้นำ ดังคำกล่าวของ บาร์นาร์ด ที่ว่าผู้ได้บังคับบัญชาจะต้องเต็มใจเชื่อฟังคำสั่งของผู้บังคับบัญชา

สิทธิพร สมบูรณ์ทรัพย์ (2560) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จเนื่องจากผู้นำเป็นผู้กำหนดทิศทางปัญหาตัดสินใจการวางแผนและรับผิดชอบต่อความก้าวหน้าขององค์กร ซึ่งภาวะผู้นำเป็นทักษะที่บุคคลสามารถเรียนรู้และพัฒนาได้จากการฝึกฝนมีความสามารถในการใช้อำนาจรัฐเป็นผู้ชักชวนจูงใจให้ผู้ร่วมงานมีความยินดีและเต็มใจที่จะปฏิบัติตามให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

พนิดา ไชยแก้ว (2559) กล่าวว่า ทุกคนมีส่วนภาวะผู้นำถึงแม้ไม่มีอำนาจโดยตำแหน่ง เพียงแค่มีคุณลักษณะรูปแบบความคิดและการดำเนินการเพื่อการเปลี่ยนแปลงมุ่งสู่ความสำเร็จถือว่าคนนั้นมีภาวะผู้นำ เช่นกัน ภาวะผู้นำย่อมมีอยู่ในตัวทุกคนมากน้อยต่างกันไปสามารถพัฒนากันได้ เพื่อเป็นผู้นำที่ดีแต่ทั้งนี้คนนั้นต้องรู้จักเข้าใจตนเองก่อนและพร้อมที่จะเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำที่ดียิ่งขึ้นต่อไป

ชัยธวัช เนียมศิริ (2561) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ คนใดคนหนึ่งที่ถูกกำหนดหรือยอมรับให้เป็นผู้นำ (Leader) เนื่องจากมีความแตกต่างในด้านต่างๆ ซึ่งส่วนมากผู้นำ (Leader) พยายามจะมีอิทธิพลต่อผู้ตาม (Followers) ในกลุ่มหรือบุคคลอื่นๆ เพื่อให้มีทัศนคติ พฤติกรรม และอื่นๆ ไปในทิศทางที่ทำให้จุดมุ่งหมายของกลุ่มหรือองค์การประสบความสำเร็จ ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าภาวะผู้นำ (Leadership) คือ กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่าพยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตนกระตุ้นชี้นำผลักดันให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่างๆ ตามต้องการโดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมาย

ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการกระตุ้น ชี้นำ และผลักดันให้ผู้ตามหรือบุคคลอื่นหรือสมาชิกภายในกลุ่ม ให้มีความกระตือรือร้น และความเต็มใจในการที่จะกระทำสิ่งต่างๆ หรือดำเนินกิจกรรมต่างๆ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมาย

หลัก ซึ่งผู้นำที่ดีต้องมีภาวะการเป็นผู้นำ จึงจะสามารถกระตุ้น ชี้นำ และผลักดันให้ผู้ตามหรือบุคคลอื่นหรือสมาชิกภายในกลุ่มไปสู่เป้าหมายที่มีร่วมกันได้

3.3 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

Burns (1978) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการซึ่งผู้นำเข้าไปมีการเกี่ยวข้องกับผู้ตาม ด้วยการสร้างความสัมพันธ์ที่เป็นการยกระดับแรงจูงใจ และระดับจริยธรรมให้สูงขึ้น ลักษณะของผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงนี้มุ่งความสนใจไปที่ความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตาม เพื่อเป็นการดึงศักยภาพที่มีอยู่ในตัวผู้ตามออกมาให้ได้สูงสุดซึ่งกระบวนการนี้ส่งผลกระทบต่อลักษณะของการสนับสนุนซึ่งกันและกัน ทำให้ผู้นำและผู้ตามมีระดับแรงจูงใจและระดับจริยธรรมเพิ่มมากขึ้น

Dessler (1998) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการใช้อิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในเรื่องทัศนคติและข้อสมมุติฐานของสมาชิกองค์กร และต่อการสร้างความผูกพันสำหรับพันธกิจวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กร

Bass and Avolio (1999) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้นำที่ทำให้ผู้ตามอยู่เหนือกว่าความสนใจในตนเอง ผ่านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence or Charisma) การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญาหรือการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้นำจะยกระดับวุฒิภาวะและอุดมการณ์ของผู้ตามที่เกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์ (Achievement) การบรรลุสัจการแห่งตน (Self-actualization) ความรุ่งเรือง (Well-being) ของสังคม องค์กร และผู้อื่น นอกจากนี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีแนวโน้มที่จะช่วยกระตุ้นความหมายของงานในชีวิตของผู้ตามให้สูงขึ้น อาจจะทำให้ผู้นำหรือไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาความต้องการทางศีลธรรมให้สูงขึ้นด้วย ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถเห็นได้จากผู้นำที่มีลักษณะดังนี้ คือมีการกระตุ้นให้เกิดความสนใจในระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตามให้มองงานของพวกเขาในแง่มุมใหม่ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในการกิจ (mission) และวิสัยทัศน์ (vision) ของทีมและขององค์กร มีการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาเอง ไปสู่สิ่งที่จะทำให้กลุ่มได้ประโยชน์ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชักนำผู้อื่นให้ทำมากกว่าที่พวกเขาตั้งใจตั้งแต่นั้น ผู้นำจะความคาดหวังและมักทำจะนำไปสู่การบรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้น

Razil and Sawanson (1995, อ้างถึงใน ศักดิ์ชัย ภูเจริญ, 2560) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ลักษณะผู้นำที่เน้นการเปลี่ยนแปลงทั้งองค์กรให้ดีขึ้นกว่าเดิมโดยยกระดับแรงจูงใจและคุณธรรมจะส่งผลทำให้สมาชิกรู้สึกอย่างเปลี่ยนแปลงการที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำให้งานสัมฤทธิ์ผลได้จะต้องช่วยให้สมาชิกเห็นความสำคัญและคุณค่าของผลงานแนวทางทำงานให้สำเร็จผู้นำชักจูงให้สมาชิกเห็นประโยชน์ของทีมและองค์กรเป็นหลักและต้องเปลี่ยนระดับความต้องการตามทฤษฎีของมาสโลว์ให้สูงขึ้นและขยายวงกว้างขึ้นด้วย

เพ็ญพร ทองคำสุก (2553) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การที่ผู้บริหารองค์การเป็นพลังผลักดันการเปลี่ยนแปลงจากสภาพเดิมที่เป็นอยู่ ทำให้เกิดการตระหนักรู้คุณค่า วิสัยทัศน์ มีความรู้สึกชื่นชม ภาคภูมิใจ และให้ความเคารพนับถือแก่ผู้บริหาร มีการกระตุ้น และจูงใจให้ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย มีการคิด แก้ปัญหา และตัดสินใจอย่างมีเหตุมีผล มีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบและมุ่งพัฒนาบุคลากรไปสู่ความสามารถที่สูงขึ้นเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การ

รัตติกรณ จงวิศาล (2556) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานหรือผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานหรือผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม

เกตุศิรินทร์ เพ็ชรบูรณ์ (2556) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการยกระดับแรงจูงใจของผู้ตาม กระตุ้นให้ผู้ตามมีความต้องการ และเห็นคุณค่ามากกว่าที่เป็นอยู่ตลอดจนการที่จะบรรลุวัตถุประสงค์โดยไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตัว

ศักดิ์ชัย ภูเจริญ (2560) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นกระบวนการของการนำเพื่อการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

1. เป็นผู้นำที่กระตุ้นบุคคลให้ทำงานโดยทำให้มีภารกิจมากขึ้นมีจุดมุ่งหมายที่สูงขึ้น มีความเชื่อมั่นในความสามารถที่จะบรรลุภารกิจพิเศษที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน
2. ผู้นำซึ่งจุดประกายให้ผู้ตามคล้อยตามให้บรรลุถึงความสนใจเพื่อประโยชน์ต่อองค์การ
3. บุคคลซึ่งมีความสามารถที่มีอิทธิพลเหนือผู้ตาม

ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ (2561) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้สูงขึ้นจากความคาดหวังดั้งเดิม ส่งผลให้ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานได้ผลลัพธ์ที่เกินความคาดหวัง โดยผู้นำจะต้องแสดงบทบาทของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทำให้ผู้ตามมีความรู้สึกไว้วางใจ จงรักภักดี และยอมรับนับถือ ทำให้ผู้ตามกลายเป็นผู้มีศักยภาพ เป็นนักพัฒนา และเป็นผู้เสริมแรงได้ด้วยตนเอง ซึ่งผู้นำจะต้องยกระดับความรู้สึกและความสำนึกของผู้ตาม ให้เล็งเห็นความสำคัญและคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการ อันนำไปสู่วิธีการที่จะบรรลุถึงประสิทธิผลขององค์กรสูงสุดที่ทุกฝ่ายต้องการ และทำให้ผู้ตามไม่คำนึงถึงแต่เพียงประโยชน์ส่วนตัวแต่อุทิศตนเพื่อองค์กรหรือส่วนรวมนั่นเอง

ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง คุณลักษณะของผู้นำที่สามารถเปลี่ยนแปลงองค์กรให้ดีขึ้นกว่าเดิมประกอบด้วย การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล เพื่อพัฒนาความรู้และความสามารถของผู้ร่วมงานหรือผู้ตามให้ไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากยิ่งขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย มีการคิด แก้ปัญหา และตัดสินใจอย่างมีเหตุมีผลมีการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร

3.4 รูปแบบและลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

Burns (1978) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ภาวะผู้นำที่เป็นปฏิสัมพันธ์กับบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจและทักษะ เพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน ซึ่งเกิดได้ใน 3 ลักษณะ คือ

1. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำติดต่อกับผู้ตาม เพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกันโดยใช้กระบวนการต่อรองโดยผู้นำจะใช้รางวัล เพื่อตอบสนองความต้องการและเพื่อแลกเปลี่ยนกับความสำเร็จในการทำงาน
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำและมีผู้ตามมีการยกระดับซึ่งกันและกันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย โดยผู้นำมักตระหนักถึงความต้องการของผู้ตามโดยใช้การกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความต้องการยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นเองอย่างสมัครใจ
3. ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเปลี่ยนเป็นผู้นำแบบจริยธรรมอย่างแท้จริง เมื่อผู้นำได้ยกระดับความประพฤติและความปรารถนาเชิงจริยธรรมของทั้งผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้นและก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย อำนาจของผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดความไม่พึงพอใจต่อสภาพเดิมทำให้ผู้ตามเกิดความขัดแย้งระหว่างค่านิยมกับวิถีปฏิบัติ สร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามเกิดความต้องการในระดับขั้นที่สูงกว่าเดิม แล้วจึงดำเนินการเปลี่ยนแปลงทำให้ผู้นำและผู้ตามไปสู่จุดมุ่งหมายที่สูงขึ้น

Bass (1985, อ้างถึงใน ไพฑูรย์ สีนลรัตน์, 2561) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นมากกว่าบารมี (Charisma) ซึ่งแต่เดิมคำว่าบารมีได้รับการนิยามว่าเป็นกระบวนการซึ่งผู้นำส่งอิทธิพลต่อผู้ตามผ่านเอกลักษณ์ของผู้นำ Bass มองว่า แม้บารมีเป็นสิ่งจำเป็น แต่ก็ไม่เพียงพอสำหรับโลกยุคสมัยใหม่ Bass จึงเสนอแนวความคิดเบื้องต้นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงขึ้น โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ส่วนด้วยกัน กล่าวคือ

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence)
2. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation)
3. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)
4. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation)

โดยทั้ง 4 องค์ประกอบ เมื่อนำมารวมกับการสร้างบารมี ได้กลายเป็นองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กัน เพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงให้แก่ผู้ตามหรือที่รู้จักกันในเวลาต่อมาว่าภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง 4 รูปแบบ

Bass and Avolio (1999) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ จะประกอบไปด้วยภาวะผู้นำ 3 แบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) และภาวะผู้นำแบบตามสบาย (Laissez-faire Leadership) หรือพฤติกรรมความไม่มีภาวะผู้นำ (Non leadership behavior) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์กร จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองไปถึงประโยชน์ของกลุ่มองค์กร โดยกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามจะผ่านพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือที่เรียกว่า “4Is” คือ

1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (Idealized Influence or Charisma Leadership : II or CL) หมายถึง ผู้นำเป็นแบบอย่างให้ผู้ตาม ทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานและพยายามประพฤติปฏิบัติให้เหมือนกับผู้นำ ซึ่งสิ่งที่ผู้นำจะต้องปฏิบัติเพื่อให้บรรลุถึงคุณลักษณะนี้ ผู้นำจะเป็นผู้ที่สามารถไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง เป็นผู้มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง หลีกเลียงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตนแต่จะประพฤติตน แสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง และสร้างความรู้สึกร่วมกัน

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation : IM) หมายถึง การที่ผู้นำจูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตามด้วยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงาน ผู้นำจะกระตุ้นให้ทีมมีชีวิตชีวาและมีความกระตือรือร้นด้วยการสร้างทัศนคติที่ดี สร้างความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจและความเชื่อมั่น เพื่อให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเอง ทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่าและสามารถจัดการกับปัญหาที่พบได้

1.3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) หมายถึง การที่ผู้นำกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น ทำให้ผู้ตามสามารถหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ไขปัญหา เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่ๆ ในการทำงานเพิ่มมากขึ้น โดยผู้นำจะมีวิธีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีการมองปัญหาและการเผชิญกับสถานการณ์ด้วยวิธีการใหม่ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดใหม่ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม เพื่อให้ผู้ตามรู้สึกว่าเป็นสิ่งท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาาร่วมกัน สามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน

1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำ ทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ โดยผู้นำจะเป็นที่ปรึกษา (advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตาม โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพฤติของผู้นำแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยผู้นำจะมีการรับฟัง มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุน และการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะรู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ

2. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำให้รางวัลหรือลงโทษผู้ตาม ขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม ผู้นำใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเสริมแรงตามสถานการณ์ ผู้นำจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติงานตามระดับที่คาดหวังไว้ ผู้นำช่วยให้ผู้ตามบรรลุเป้าหมาย ผู้นำทำให้ผู้ตามให้ปฏิบัติงานตามบทบาท และเห็นคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการผู้นำจูงใจโดยเชื่อมโยงความต้องการและรางวัลกับความสำเร็จตามเป้าหมาย รางวัลส่วนใหญ่เป็นรางวัลภายนอก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามเข้าใจในบทบาท รวมทั้งผู้นำจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม ผู้นำจะรับรู้ว่าคุณตามต้องทำอะไรเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมาย ผู้นำจะระบุบทบาทเหล่านี้และข้อกำหนดงานที่ชัดเจน ผู้นำจะรับรู้ความต้องการของผู้ตาม ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามระบุเป้าหมาย และเข้าใจว่าความต้องการหรือรางวัลที่พวกเขาต้องการเชื่อมโยงกับความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างไรภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ประกอบด้วย

2.1 การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward : CR) ผู้นำจะทำให้ผู้ตามเข้าใจชัดเจนว่าต้องการให้ผู้ตามทำอะไรหรือคาดหวังอะไรจากผู้ตาม และจากนั้นจะจัดการแลกเปลี่ยนรางวัลในรูปของคำยกย่องชมเชย ประกาศความดีความชอบ การจ่ายเพิ่มขึ้น ให้โบนัสเมื่อ

ผู้ตามสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่คาดหวัง ผู้นำแบบนี้มักจูงใจโดยให้รางวัลเป็นการตอบแทนและมักจูงใจขั้นพื้นฐานหรือแรงจูงใจภายนอก

2.2 การบริหารแบบข้อยกเว้น (Management – by Exception : MBE) เป็นการบริหารงานที่ปล่อยให้ไปเป็นไปตามสภาพเดิม (Status quo) ผู้นำไม่พยายามเข้าไปยุ่งเกี่ยวกับการทำงาน จะเข้าไปแทรกต่อเมื่อมีอะไรเกิดผิดพลาดขึ้นหรือการทำงานที่ต่ำกว่ามาตรฐาน การเสริมแรงมักจะเป็นทางลบหรือให้ข้อมูลย้อนกลับทางลบ มีการบริหารงานโดยไม่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอะไร ผู้นำจะเข้าไปเกี่ยวข้องก็ต่อเมื่องานบกพร่องหรือไม่ได้ตามมาตรฐาน การบริหารงานแบบข้อยกเว้นแบ่งได้เป็น 2 แบบ คือ

2.2.1 การบริหารแบบข้อยกเว้นเชิงรุก (Active Management-by-Exception : MBE-A) ผู้นำจะใช้การทำงานแบบกันไว้ดีกว่าแก้ผู้นำจะคอยสังเกตผลการปฏิบัติงานของผู้ตามและช่วยแก้ไขให้ถูกต้องเพื่อป้องกันการเกิดความผิดพลาดหรือล้มเหลว

2.2.2 การบริหารแบบข้อยกเว้นเชิงรับ (Passive Management-By Exception : MBE-P) ผู้นำจะให้วิธีการทำงานแบบเดิมและพยายามรักษาสภาพเดิม ผู้นำจะเข้าไปแทรกแซงถ้าผลการปฏิบัติงานไม่ได้ตามมาตรฐานหรือถ้ามีบางส่วนผิดพลาด

3. ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez – Faire Leadership : LF) ผู้นำประเภทนี้เป็นผู้นำที่ปล่อยให้ผู้ตามมีอิสระและเสรีภาพเต็มที่ในการทำงานหรือพฤติกรรมแบบไม่มีภาวะผู้นำเป็นภาวะผู้นำที่ไม่มีความพยายาม ขาดความรับผิดชอบ ไม่มีการตัดสินใจ ไม่เต็มใจที่จะเลือกยืนอยู่ฝ่ายไหน ขาดการมีส่วนร่วมไม่มีความคิดริเริ่ม เมื่อผู้ตามต้องการผู้นำ ผู้นำจะไม่อยู่ และไม่มีความชัดเจนในเป้าหมาย

Ronald E. Riggio (2006, อ้างถึงใน ไพฑูริย์ สีนลารัตน์, 2561) เป็นอีกคนหนึ่งที่นำเสนอทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในบทความเรื่อง “Dose the Transactional-Transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational and National Boundaries?” โดยการต่อยอดจากแนวคิดของ James M. Burns ปรากฏเป็นโมเดลภาวะพิสัยสมบูรณ์ โดยใช้เครื่องมือวัดภาวะผู้นำหุ่องค์ประกอบและใช้ผลการวิเคราะห์หุ่องค์ประกอบภาวะผู้นำตามรูปแบบ (Model of the full Range of Leadership) โดยภาวะผู้นำพิสัยสมบูรณ์ตามแนวคิดของ Bernard M. Bass และ Bruce J. Avolio มีดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ประกอบด้วยพฤติกรรมต่อไปนี้

- LF : ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามยถากรรม (Laissez-Faire : LF)
- MBE : การบริหารแบบข้อยกเว้น (Management-By-Exception)
- CR : การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Rewards : CR)

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ประกอบด้วยพฤติกรรมต่อไปนี้

- IC : ความใส่ใจต่อปัจเจกบุคคล (Individual Consideration : IC)
- IS : การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation : IS)
- IM : แรงจูงใจในการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation : IM)
- II : อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Idealized Influence : II)

นภวรรณ คณานุกรักษ์ (2552) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำยุคใหม่สามารถจัดแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ 1) การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง (Continuous Change) 2) การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างกะทันหัน (Discontinuous Change) จึงมีความจำเป็นที่องค์กรจะต้องปรับเปลี่ยนให้พร้อมที่จะยืดหยุ่นและกลายเป็นองค์กรที่เข้มแข็งพร้อมที่จะเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นต่อไป ปรับหน้าที่ความรับผิดชอบงานมีการตื่นตัวในเรื่องของการใช้เครื่องมือในการบริหารและวัดผลในหลายๆ แบบ มีการกำหนดแผนงานและเป้าหมายของการทำงานแต่ละฝ่ายงานไปจนถึงแต่ละบุคคล ไปจนถึงการใช้ระบบการจ่ายผลตอบแทนแบบ Pay for performance เป็นต้น การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้มีผลกระทบต่อพนักงานในองค์กรทุกระดับ โดยเฉพาะในแง่ของความรู้สึกถึงความมั่นคงในอาชีพงานที่ทำอยู่ จนบางครั้งเกิดความไม่แน่ใจ เกิดความเครียด มีการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงทั้งต่อหน้าและลับหลัง ขาดความร่วมมือ สิ่งที่เกิดขึ้นเหล่านี้ย่อมส่งผลเสียหายต่อองค์กรเป็นอย่างยิ่ง ความจำเป็นของผู้บริหารหรือหัวหน้างานในทุกระดับ จึงมีบทบาทที่สำคัญที่จะนำทีมงานของตนเองไปสู่ความสำเร็จ ภายใต้ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และนี่คือความท้าทายในอนาคตของผู้นำที่จะต้องเผชิญ

ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า รูปแบบและลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอยู่ 3 รูปแบบ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม โดยจะผ่านพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือที่เรียกว่า “4Is” ดังนี้

- 1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence)
- 1.2 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation)
- 1.3 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)
- 1.4 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation)

2. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำติดต่อกับผู้ตาม เพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกันโดยใช้กระบวนการต่อรองโดยผู้นำจะใช้

รางวัล เพื่อตอบสนองความต้องการและเพื่อแลกเปลี่ยนกับความสำเร็จในการทำงาน โดยภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ประกอบด้วย

2.1 การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward : CR)

2.2 การบริหารแบบวางเฉย (Management – by Exception : MBE)

2.3 ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez – Faire Leadership : LF)

3. ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเปลี่ยนเป็นผู้นำแบบจริยธรรมอย่างแท้จริง เมื่อผู้นำได้ยกระดับความประพฤติและความปรารถนาเชิงจริยธรรมของทั้งผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้นและก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย

ทั้งนี้ จากแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาถึง ความหมายของผู้นำ ความหมายของภาวะผู้นำ ความหมายของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง และรูปแบบและลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยผู้วิจัยจะนำแนวคิดดังกล่าวไปใช้ในการสร้างแนวคำถามที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินงาน เพื่อความสำเร็จในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำชุมชนกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และให้ครอบคลุมกับเนื้อหาที่ต้องการศึกษา โดยแนวคิดและทฤษฎีที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา ค้นคว้า สามารถสรุปได้ดังนี้

1. ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้าหรือผู้นำของกลุ่ม อาจได้มาจากการเลือกตั้ง แต่งตั้ง หรือการได้รับการยอมรับจากกลุ่ม เพื่อทำหน้าที่เป็นผู้นำ นำพา และช่วยเหลือกลุ่มให้สามารถดำเนินงานหรือปฏิบัติการกิจตามที่ได้รับมอบหมายจนบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการกระตุ้น ชี้นำ และผลักดันให้ผู้ตามหรือบุคคลอื่นหรือสมาชิกภายในกลุ่ม ให้มีความกระตือรือร้น และความเต็มใจในการที่จะกระทำสิ่งต่างๆ หรือดำเนินกิจกรรมต่างๆ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์กรเป็นเป้าหมายหลัก ซึ่งผู้นำที่ดีต้องมีภาวะการเป็นผู้นำจึงจะสามารถกระตุ้น ชี้นำ และผลักดันให้ผู้ตามหรือบุคคลอื่นหรือสมาชิกภายในกลุ่มไปสู่เป้าหมายที่มีร่วมกันได้

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง คุณลักษณะของผู้นำที่สามารถเปลี่ยนแปลงองค์กรให้ดีขึ้นกว่าเดิมประกอบด้วย การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล เพื่อพัฒนาความรู้และความสามารถของผู้ร่วมงานหรือผู้ตามให้ไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากยิ่งขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย มีการคิด แก้ปัญหา และตัดสินใจอย่างมีเหตุมีผลมีการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร ซึ่งรูปแบบและลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอยู่ 3 รูปแบบ ดังนี้

3.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม โดยจะผ่านพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือที่เรียกว่า “4Is” ดังนี้

- (1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence)
- (2) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation)
- (3) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized

Consideration)

- (4) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation)

3.2 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำติดต่อกับผู้ตาม เพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกันโดยใช้กระบวนการต่อรอง โดยผู้นำจะใช้รางวัล เพื่อตอบสนองความต้องการและเพื่อแลกเปลี่ยนกับความสำเร็จในการทำงาน โดยภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ประกอบด้วย

- (1) การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward : CR)
- (2) การบริหารแบบวางเฉย (Management – by Exception :

MBE)

- (3) ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez – Faire

Leadership : LF)

3.3 ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเปลี่ยนเป็นผู้นำแบบจริยธรรมอย่างแท้จริง เมื่อผู้นำได้ยกระดับความประพฤติและความปรารถนาเชิงจริยธรรมของทั้งผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้นและก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย

4. บทบาทและอำนาจหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน

บทบาทและอำนาจหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ในปัจจุบันเป็นไปตามพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2552 และเป็นไปตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 7 พ.ศ. 2562 โดยพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2552 ได้กำหนดอำนาจและหน้าที่ของกำนันผู้ใหญ่บ้านไว้ 2 หมวด และพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 7 พ.ศ. 2562 ได้กำหนดอำนาจและหน้าที่ของกำนันผู้ใหญ่บ้านไว้ 1 หมวด โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

1. พระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2552 หมวดที่ 3 ตอนที่ 4 ว่าด้วยลักษณะการปกครองหมู่บ้าน และอำนาจหน้าที่ของผู้ใหญ่บ้านและผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านได้กำหนดอำนาจและหน้าที่ของผู้ใหญ่บ้านไว้ 2 มาตรา ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 2563)

1.1 มาตรา 27 ผู้ใหญ่บ้านทำหน้าที่ช่วยเหลือนายอำเภอในการปฏิบัติหน้าที่และเป็นหัวหน้าราษฎรในหมู่บ้านของตน และมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้ด้วย

(1) อำนวยความเป็นธรรมและดูแลรักษาความสงบเรียบร้อยและความปลอดภัยให้แก่ราษฎรในหมู่บ้าน

(2) สร้างความสามัคคีและความสามัคคีให้เกิดขึ้นในหมู่บ้าน รวมทั้งส่งเสริมวัฒนธรรมและประเพณีในท้องที่

(3) ประสานหรืออำนวยความสะดวกแก่ราษฎรในหมู่บ้านในการติดต่อหรือรับบริการกับส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

(4) รับฟังปัญหาและนำความเดือดร้อน ทุกข์สุขและความต้องการที่จำเป็นของราษฎรในหมู่บ้าน แจ้งต่อส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การแก้ไขหรือช่วยเหลือ

(5) ให้การสนับสนุน ส่งเสริม และอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติหน้าที่หรือการให้บริการของส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

(6) ควบคุมดูแลราษฎรในหมู่บ้านให้ปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายหรือระเบียบแบบแผนของทางราชการ โดยกระทำตนให้เป็นตัวอย่างแก่ราษฎรตามที่ทางราชการได้แนะนำ

(7) จัดให้มีการประชุมราษฎรและคณะกรรมการหมู่บ้านเป็นประจำอย่างน้อยเดือนละหนึ่งครั้ง

(8) ปฏิบัติตามคำสั่งของกำนันหรือทางราชการและรายงานเหตุการณ์ที่ไม่ปกติซึ่งเกิดขึ้นในหมู่บ้านให้กำนันทราบ พร้อมทั้งรายงานต่อนายอำเภอด้วย

(9) ปฏิบัติตามภารกิจหรืองานอื่นตามกฎหมายหรือระเบียบแบบแผนของทางราชการ

1.2 มาตรา 28 ผู้ใหญ่บ้านมีหน้าที่และอำนาจในการที่เกี่ยวข้องด้วยความอาญา ดังต่อไปนี้ คือ

ข้อ 1 เมื่อทราบข่าวว่ามีการทำผิดกฎหมายเกิดขึ้น หรือสงสัยว่าเกิดขึ้นในหมู่บ้านของตน ต้องแจ้งความต่อกำนันนายตำบลให้ทราบ

ข้อ 2 เมื่อทราบข่าวว่ามีการทำผิดกฎหมายเกิดขึ้น หรือสงสัยว่าเกิดขึ้นในหมู่บ้านใกล้เคียง ต้องแจ้งความต่อผู้ใหญ่บ้านทราบ

ข้อ 3 เมื่อตรวจพบของกลางที่ผู้กระทำความผิดกฎหมาย หรือสิ่งของที่สงสัยว่าได้มาผิดกฎหมาย หรือเป็นสิ่งของสำหรับใช้กระทำความผิดกฎหมาย ให้จับสิ่งของนั้นไว้และรีบนำส่งต่อกำนันนายตำบล

ข้อ 4 เมื่อปรากฏว่าผู้ใดกำลังทำผิดกฎหมาย หรือมีเหตุควรสงสัยว่าเป็นผู้ทำผิดกฎหมาย ให้จับตัวผู้นั้นไว้และนำส่งต่อกำนันนายตำบล

ข้อ 5 ถ้ามีหมายหรือมีคำสั่งตามหน้าที่ราชการ ให้จับผู้ใดในหมู่บ้านนั้นเป็นหน้าที่ของผู้ใหญ่บ้านที่จะจับผู้นั้น และรีบส่งต่อกำนัน หรือกรรมการอำเภอตามสมควร

ข้อ 6 เมื่อเจ้าพนักงานผู้มีหน้าที่ออกหมายสั่งให้ค้นหรือให้ยึด ผู้ใหญ่บ้านต้องจัดการให้เป็นไปตามหมาย

2. พระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2552 หมวดที่ 4 ตอนที่ 3 ว่าด้วยลักษณะปกครองตำบล และอำนาจหน้าที่ของกำนัน ได้กำหนดอำนาจและหน้าที่ของกำนันไว้ 11 มาตรา ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 2563)

2.1 มาตรา 34 การที่จะตรวจตรารักษาความปกติเรียบร้อยในตำบล คือ การที่จะกล่าววาทษณูรในตำบลนั้นหรือการที่จะป้องกันภัยอันตรายและรักษาความสุขของราษฎรในตำบลนั้นก็ดี และจะรับข้อราชการมาประกาศแก่ราษฎรในตำบลนั้นก็ดี หรือการที่จะจัดการตามพระราชกำหนด กฎหมาย เช่น การตรวจและเก็บภาษีอากรในตำบลนั้นก็ดี อยู่ในหน้าที่ของกำนันผู้เป็นนายตำบล ผู้ใหญ่บ้านทั้งปวงในตำบลนั้น และแพทย์ประจำตำบลจะต้องช่วยกันเอาเป็นธุระจัดการให้เรียบร้อยได้ตามสมควรแก่หน้าที่

2.1.1 มาตรา 34 ทวิ นอกจากอำนาจหน้าที่ที่กล่าวโดยเฉพาะให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกำนัน ให้กำนันมีอำนาจหน้าที่เช่นเดียวกับผู้ใหญ่บ้านด้วย

2.2 มาตรา 35 กำนันมีหน้าที่และอำนาจในการที่เกี่ยวข้องด้วยความอาญา ดังต่อไปนี้ คือ

ข้อ 1 เมื่อทราบข่าวว่า มีการกระทำความผิดกฎหมายเกิดขึ้น หรือสงสัยว่าได้เกิดขึ้นในตำบลของตน ต้องแจ้งความต่อกรรมการอำเภอให้ทราบ

ข้อ 2 เมื่อทราบข่าวว่ามีการกระทำความผิดกฎหมายเกิดขึ้น หรือสงสัยว่าได้เกิดขึ้นในตำบลที่ใกล้เคียงต้องแจ้งความต่อกำนันนายตำบลนั้นให้ทราบ

ข้อ 3 เมื่อปรากฏว่า ผู้ใดกำลังจะกระทำความผิดกฎหมายหรือมีเหตุควรสงสัยว่าเป็นผู้กระทำความผิดกฎหมาย ให้จับผู้นั้นไว้และนำส่งต่ออำเภอ

ข้อ 4 ถ้ามีหมายหรือคำสั่งตามที่ราชการให้จับผู้ใดในตำบลนั้น เป็นหน้าที่ของกำนันที่จับผู้นั้นแล้วรีบส่งต่ออำเภอ

ข้อ 5 เมื่อเจ้าพนักงานผู้มีหน้าที่ออกหมายสั่งให้ค้นหรือให้ยึด กำนันต้องดำเนินการให้เป็นไปตามหมาย

ข้อ 6 หากมีผู้มาขออายัดตัวคน สิ่งของ ผู้ต้องโจรกรรม หรือขอชั้นสูตรบาดแผล ทั้งนี้ให้กำนันสืบสวนฟังความแล้วนำตัวผู้ต้องอาัยติ และทรัพย์สินของที่จะพาไปด้วยนั้นไปยังกรมการอำเภอ ถ้าสิ่งของใดพาไปไม่ได้ให้กำนันชั้นสูตรให้รู้เห็น แล้วนำความไปแจ้งต่อกรมการอำเภอในขณะนั้น

2.3 มาตรา 36 ถ้ากำนันรู้เห็นเหตุทุกขรื้อนของราษฎรเกิดขึ้นในตำบลต้องรีบรายงานต่ออำเภอทราบ

2.4 มาตรา 37 ถ้าเกิดเหตุจลาจล ฆ่ากันตาย ปล้นทรัพย์ ไฟไหม้หรือเหตุสำคัญอย่างใดเกิดขึ้นในตำบลของตนหรือในตำบลใกล้เคียง หรือมีผู้ร้ายแต่ที่อื่นมาฆ่าสุ่มในตำบล หรือสงสัยว่าลูกบ้านในตำบลบางคนจะเกี่ยวข้องเป็นโจรผู้ร้าย เป็นหน้าที่ของกำนันที่ต้องเรียกผู้ใหญ่บ้านและลูกบ้านในตำบลออกช่วยติดตามจับผู้ร้ายหรือติดตามเอาของกลางคืนหรือช่วยอย่างอื่นตามสมควร

2.5 มาตรา 38 กำนันดูแลคนเดินทาง ซึ่งไม่มีเหตุควรสงสัยว่าเป็นผู้ร้ายให้เดินที่พกตามควร

2.6 มาตรา 39 หากผู้เดินทางด้วยราชการต้องการคนนำทาง หรือขาดแคลนพาหนะและอาหารลงในระหว่างเดินทาง และจะร้องขอต่อกำนันให้ช่วยสงเคราะห์ กำนันต้องช่วยจัดหาตามที่ทำได้ หากการที่จะช่วยเหลือนั้นจะต้องออกราคาค่าจ้างเพียงใด ให้กำนันเรียกเอาแก่ผู้เดินทางนั้น

2.7 มาตรา 40 กำนันต้องช่วยเหลือนายอำเภอและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการดูแลรักษาและคุ้มครองป้องกันที่ดินที่เป็นสมบัติของแผ่นดิน และเป็นสาธารณประโยชน์อื่นที่อยู่ในตำบลนั้น

2.8 มาตรา 41 กำนันต้องรักษาบัญชีและทะเบียนบัญชีสำมะโนครัวของรัฐบาลในตำบล และแก้ไขให้ถูกต้องกับบัญชีของผู้ใหญ่บ้าน

2.9 มาตรา 42 กำนันต้องทำบัญชีสิ่งของยื่นต่อกรมการอำเภอและนำราษฎรไปเสียภาษีอากรตามพระราชบัญญัติภาษีอากร

2.10 มาตรา 43 กำนันกระทำการตามหน้าที่จะเรียกผู้ใดมาหารือให้ช่วยก็ได้

2.11 มาตรา 44 ในตำบล 1 ให้มีสารวัตรสำหรับเป็นผู้ช่วยและรับใช้สอยของกำนัน 2 คน ผู้ที่จะเป็นสารวัตรนี้แล้วแต่กำนันจะขอรับรองให้ผู้ใดเป็น แต่ต้องได้รับความเห็นชอบของผู้ว่าราชการเมืองด้วยจึงเป็นได้ และกำนันมีอำนาจเปลี่ยนสารวัตรได้

3. พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 7 พ.ศ. 2562 ได้กำหนดอำนาจและหน้าที่ของกำนันผู้ใหญ่บ้านไว้ 1 หมวด 3 มาตรา โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 2562)

3.1 มาตรา 7 สภาตำบลประกอบด้วยสมาชิกโดยตำแหน่งได้แก่ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ของทุกหมู่บ้านในตำบล และแพทย์ประจำตำบล และสมาชิกซึ่งได้รับเลือกตั้งจากราษฎรในแต่ละหมู่บ้านในตำบลนั้นเป็นสมาชิกสภาตำบลหมู่บ้านละหนึ่งคน

3.2 มาตรา 24 กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน และแพทย์ประจำตำบลซึ่งปฏิบัติหน้าที่ตามพระราชบัญญัตินี้ ต้องไม่เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อมในสัญญากับสภาตำบลที่ตนดำรงตำแหน่งหรือในกิจการที่กระทำให้แก่สภาตำบลนั้น

ในกรณีที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน หรือแพทย์ประจำตำบลกระทำการฝ่าฝืนตามพระราชบัญญัติในวรรคหนึ่ง ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดสั่งให้บุคคลดังกล่าวออกจากตำแหน่งกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน หรือแพทย์ประจำตำบล แล้วแต่กรณี โดยถือว่าเป็นการให้ออกจากตำแหน่งเพราะบกพร่องในทางความประพฤติหรือความสามารถไม่เหมาะสมกับตำแหน่งตามกฎหมายว่าด้วยลักษณะปกครองท้องที่

3.3 มาตรา 25 ในการปฏิบัติหน้าที่ของกำนันและผู้ใหญ่บ้านตามกฎหมายว่าด้วยลักษณะปกครองท้องที่ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมใดที่กำหนดไว้แล้วในแผนพัฒนาตำบล ให้กำนันและผู้ใหญ่บ้านดำเนินการให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาตำบล

ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน นับว่าเป็นบุคคลที่สำคัญอย่างยิ่งในการทำหน้าที่ช่วยเหลือและปฏิบัติหน้าที่ดูแลรักษาความสงบเรียบร้อยและความปลอดภัยให้แก่ราษฎรในพื้นที่รับผิดชอบของตน อีกทั้งยังเป็นผู้ปฏิบัติงานตามนโยบายเร่งด่วนหรือภารกิจที่ได้รับมอบหมายพิเศษจากรัฐบาล กระทรวงมหาดไทยและกรมการปกครอง

5. บทบาทและอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

บทบาทและอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในปัจจุบันเป็นไปตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 หมวด 14 การปกครองส่วนท้องถิ่น และเป็นไปตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2 พ.ศ. 2549 หมวด 2 การกำหนดอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบการบริการสาธารณะ โดยรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 และพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2549 ได้กำหนดอำนาจและหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

1. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 หมวด 14 การปกครองส่วนท้องถิ่น ได้กำหนดอำนาจและหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ 1 มาตรา ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 2560)

1.1 มาตรา 250 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหน้าที่และอำนาจดูแลและจัดทำบริการสาธารณะและกิจการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามหลักการพัฒนาอย่างยั่งยืน รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชนในท้องถิ่น ทั้งนี้ ตามที่กฎหมายบัญญัติ

การจัดทำบริการสาธารณะและกิจการสาธารณะใดที่สมควรให้เป็นหน้าที่และอำนาจโดยเฉพาะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละรูปแบบ หรือให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยงานหลักในการดำเนินการใด ให้เป็นไปตามที่กฎหมายบัญญัติซึ่งต้องสอดคล้องกับรายได้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามวรรคสี่ และกฎหมายดังกล่าวอย่างน้อยต้องมีบทบัญญัติเกี่ยวกับกลไกและขั้นตอนในการกระจายหน้าที่และอำนาจ ตลอดจนงบประมาณและบุคลากรที่เกี่ยวกับหน้าที่และอำนาจดังกล่าวของส่วนราชการให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วย

ในการจัดทำบริการสาธารณะหรือกิจการสาธารณะใดที่เป็นหน้าที่และอำนาจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ถ้าการร่วมดำเนินการกับเอกชนหรือหน่วยงานของรัฐหรือการมอบหมายให้เอกชนหรือหน่วยงานของรัฐดำเนินการ จะเป็นประโยชน์แก่ประชาชนในท้องถิ่นมากกว่าการที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะดำเนินการเอง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะร่วมหรือมอบหมายให้เอกชนหรือหน่วยงานของรัฐดำเนินการนั้นก็ได้

รัฐต้องดำเนินการให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีรายได้ของตนเองโดยจัดระบบภาษีหรือการจัดสรรภาษีที่เหมาะสม รวมทั้งส่งเสริมและพัฒนาการหารายได้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถดำเนินการตามวรรคหนึ่งได้อย่างเพียงพอ ในระหว่างที่ยังไม่อาจดำเนินการได้ ให้รัฐจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปพลางก่อน

กฎหมายตามวรรคหนึ่งและกฎหมายที่เกี่ยวกับการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น ต้องให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอิสระในการบริหาร การจัดทำบริการสาธารณะ การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา การเงินและการคลัง และการกำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งต้องทำเพียงเท่าที่จำเป็นเพื่อการคุ้มครองประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นหรือประโยชน์ของประเทศเป็นส่วนรวม การป้องกันการทุจริตและการใช้จ่ายเงินอย่างมีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงความเหมาะสมและความแตกต่างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละรูปแบบ และต้องมีบทบัญญัติ

เกี่ยวกับการป้องกันการขัดกันแห่งผลประโยชน์ และการป้องกันการก้าวร้าวการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการส่วนท้องถิ่นด้วย

2. พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2549 หมวด 2 การกำหนดอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบการบริการสาธารณะ ได้กำหนดอำนาจและหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ 6 มาตรา ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 2556)

2.1 มาตรา 16 ให้เทศบาล เมืองพัทยา และองค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบการบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเอง

2.2 มาตรา 17 ภายใต้อำนาจมาตรา 16 ให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบการบริการสาธารณะ เพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเอง

2.3 มาตรา 19 ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่มีกฎหมายกำหนดให้เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษไม่เต็มพื้นที่จังหวัด มีอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบการบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเองตามมาตรา 16 ให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่มีกฎหมายกำหนดให้เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษเต็มพื้นที่จังหวัด มีอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบการบริการสาธารณะ เพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเองตามมาตรา 16 และมาตรา 17

2.4 มาตรา 20 ในกรณีที่กฎหมายบัญญัติให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจและหน้าที่เกี่ยวกับการให้บริการสาธารณะอย่างเดียวกันหรือคล้ายคลึงกันให้คณะกรรมการมีอำนาจกำหนดว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจและหน้าที่รับผิดชอบในส่วนใด

2.5 มาตรา 21 บรรดาอำนาจและหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบของรัฐตามกฎหมายรัฐอาจมอบอำนาจและหน้าที่ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการแทนได้ในการดำเนินงานตามอำนาจและหน้าที่ที่ระบุไว้ในมาตรา 16 มาตรา 17 มาตรา 18 และมาตรา 19 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอาจร่วมมือกันดำเนินการหรืออาจร้องขอให้ รัฐหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น แล้วแต่กรณี ดำเนินการแทนได้

2.6 มาตรา 22 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอาจมอบให้เอกชนดำเนินการตามอำนาจและหน้าที่แทนได้ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์วิธีการ และเงื่อนไขที่กำหนดในกฎกระทรวง

ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทและอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการเกี่ยวกับภารกิจ และการแก้ไขปัญหาต่างๆ ของชุมชนท้องถิ่น โดยมีกฎหมายให้อำนาจสามารถดำเนินกิจการและบริการสาธารณะบางอย่างที่จำเป็น และเกิดประโยชน์ต่อท้องถิ่นและประชาชนในท้องถิ่น

6. บทบาทและอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล

บทบาทและอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในปัจจุบันเป็นไปตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 7 พ.ศ. 2562 โดยพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 7 พ.ศ. 2562 ได้กำหนดอำนาจและหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลไว้ 1 หมวด 7 มาตรา โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 2562)

1. มาตรา 66 องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาตำบลทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม

2. มาตรา 67 ภายใต้บังคับแห่งกฎหมาย องค์การบริหารส่วนตำบล มีหน้าที่ต้องทำในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล ดังต่อไปนี้

- (1) จัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำและทางบก
- (1/1) รักษาความเป็นระเบียบเรียบร้อย การดูแลการจราจร และส่งเสริมสนับสนุนหน่วยงานอื่นในการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว
- (2) รักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะ รวมทั้งกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล
- (3) ป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ
- (4) ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
- (5) จัดการ ส่งเสริม และสนับสนุนการจัดการศึกษา ศาสนา วัฒนธรรม และการฝึกอบรมให้แก่ประชาชน รวมทั้งการจัดการหรือสนับสนุนการดูแลและพัฒนาเด็กเล็กตามแนวทางที่เสนอแนะจากกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา
- (6) ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ
- (7) คุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- (8) บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น
- (9) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ทางราชการมอบหมายโดยจัดสรรงบประมาณหรือบุคลากรให้ตามความจำเป็นและสมควร

3. มาตรา 69 อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลตามมาตรา 66 มาตรา 67 และมาตรา 68 นั้น ไม่เป็นการตัดอำนาจหน้าที่ของกระทรวง ทบวง กรม หรือองค์การหรือหน่วยงานของรัฐ ในอันที่จะดำเนินกิจการใดๆ เพื่อประโยชน์ของประชาชนในตำบล แต่ต้องแจ้งให้องค์การบริหารส่วนตำบลทราบล่วงหน้าตามสมควร ในกรณีนี้หากองค์การบริหารส่วนตำบลมีความเห็น

เกี่ยวกับการดำเนินกิจการดังกล่าว ให้กระทรวง ทบวง กรม หรือองค์การ หรือหน่วยงานของรัฐ นำความเห็นขององค์การบริหารส่วนตำบลไปประกอบการพิจารณาดำเนินกิจการนั้นด้วย

4.1 มาตรา 69/1 การปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน โดยใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และให้คำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล การจัดทำงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจสอบ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ทั้งนี้ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับว่าด้วยการนั้น และหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด

4. มาตรา 70 เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ตามพระราชบัญญัตินี้ให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีสิทธิได้รับทราบข้อมูลและข่าวสารจากทางราชการในเรื่องที่เกี่ยวกับการดำเนินกิจการของทางราชการในตำบล เว้นแต่ข้อมูลหรือข่าวสารที่ทางราชการถือว่าเป็นความลับเกี่ยวกับการรักษาความมั่นคงแห่งชาติ

5. มาตรา 71 องค์การบริหารส่วนตำบลอาจออกข้อบัญญัติขององค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อใช้บังคับในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลได้เท่าที่ไม่ขัดหรือแย้งต่อกฎหมายเพื่อปฏิบัติการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล หรือเมื่อมีกฎหมายบัญญัติให้องค์การบริหารส่วนตำบลออกข้อบัญญัติหรือให้มีอำนาจออกข้อบัญญัติ ในการนี้การกำหนดค่าธรรมเนียมที่จะเรียกเก็บและกำหนดโทษปรับผู้ฝ่าฝืนด้วยก็ได้ แต่มิให้กำหนดโทษปรับเกินหนึ่งพันบาท เว้นแต่จะมีกฎหมายบัญญัติไว้เป็นอย่างอื่น

ร่างข้อบัญญัติขององค์การบริหารส่วนตำบลจะเสนอได้ก็แต่ นายกองค์การบริหารส่วนตำบล หรือสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล หรือราษฎรในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลตามกฎหมายว่าด้วยการเข้าชื่อเสนอข้อบัญญัติท้องถิ่น

เมื่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบลและนายอำเภอให้ความเห็นชอบร่างข้อบัญญัติขององค์การบริหารส่วนตำบลตามวรรคหนึ่งแล้ว ให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบลลงชื่อและประกาศเป็นข้อบัญญัติขององค์การบริหารส่วนตำบลต่อไป

ในกรณีที่นายอำเภอไม่เห็นชอบด้วยกับร่างข้อบัญญัติขององค์การบริหารส่วนตำบลใดให้ส่งคืนสภาองค์การบริหารส่วนตำบลภายในสิบห้าวันนับตั้งแต่วันที่นายอำเภอได้รับร่างข้อบัญญัติขององค์การบริหารส่วนตำบลดังกล่าว เพื่อให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลพิจารณาทบทวน ร่างข้อบัญญัติขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้นใหม่ หากนายอำเภอไม่ส่งร่างข้อบัญญัติขององค์การบริหารส่วนตำบลคืนสภาองค์การบริหารส่วนตำบลภายในสิบห้าวันนับตั้งแต่วันที่นายอำเภอได้รับ ร่างข้อบัญญัติขององค์การบริหารส่วนตำบลดังกล่าว ให้ถือว่านายอำเภอเห็นชอบกับร่างข้อบัญญัติขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้น

เมื่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบลพิจารณาทบทวนร่างข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบลตามวรรคสี่แล้ว มีมติยืนยันตามร่างข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบลเดิมด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่าสองในสามของจำนวนสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลทั้งหมดเท่าที่มีอยู่ให้นายองค์การบริหารส่วนตำบลลงชื่อและประกาศเป็นข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบลได้โดยไม่ต้องขอความเห็นชอบจากนายอำเภอ แต่ถ้าสภาองค์การบริหารส่วนตำบลไม่ยืนยันภายในสามสิบวันนับตั้งแต่วันที่ได้รับร่างข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบลคืนจากนายอำเภอหรือยืนยันด้วยคะแนนเสียงน้อยกว่าสองในสามของจำนวนสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลทั้งหมดเท่าที่มีอยู่ให้ร่างข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นเป็นอันตกไป

6. มาตรา 72 การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

เพื่อประโยชน์แก่กิจการขององค์การบริหารส่วนตำบล องค์การบริหารส่วนตำบลอาจขอให้ข้าราชการ พนักงาน หรือลูกจ้างของส่วนราชการ หน่วยงานรัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น ไปดำรงตำแหน่งหรือปฏิบัติกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นการชั่วคราวได้โดยไม่ขาดจากต้นสังกัดเดิม ทั้งนี้ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้มีอำนาจอนุญาตได้ตามความจำเป็น และในกรณีที่เป็นการขอข้าราชการซึ่งไม่อยู่ในอำนาจของผู้ว่าราชการจังหวัด ให้กระทรวงมหาดไทยทำความตกลงกับหน่วยงานต้นสังกัดก่อนแต่งตั้ง

7. มาตรา 73 องค์การบริหารส่วนตำบลอาจทำกิจการนอกเขตองค์การบริหารส่วนตำบล หรือร่วมกับสภาตำบล องค์การบริหารส่วนตำบล องค์การบริหารส่วนจังหวัด หรือหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นอื่น เพื่อกระทำการกิจการร่วมกันได้ ทั้งนี้เมื่อได้รับความยินยอมจากสภาตำบล องค์การบริหารส่วนตำบล องค์การบริหารส่วนจังหวัด หรือหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นที่เกี่ยวข้อง และกิจการนั้นเป็นกิจการที่จำเป็นต้องทำและเป็นการเกี่ยวเนื่องกับกิจกรรม ที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของตน

ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า องค์การบริหารส่วนตำบล มีบทบาทและอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาตำบลทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม โดยในการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน โดยใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และให้คำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล การจัดทำงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้างการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ทั้งนี้ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและหลักเกณฑ์ วิธีการที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด

7. ข้อมูลองค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม

7.1 ประวัติความเป็นมา

องค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก (2559) เดิมตำบลแห่งนี้มีชื่อเรียกว่า “ ตำบลสำโรง ” ซึ่งเรียกตามชื่อกำนันคนแรกของตำบลโดยมีวัดอยู่ 1 แห่ง ชื่อวัดสระแก้วมณีศรี ตั้งอยู่ด้านทิศเหนือของตำบล (บริเวณหมู่ที่ 1 ในปัจจุบัน) และมีวิหารเก่าอยู่ 1 แห่ง ตั้งอยู่ริมคลองแควอ้อมในปัจจุบัน ต่อมาได้รื้อวัดสระแก้วมณีศรีมาสร้างใหม่ที่บริเวณวิหารเก่าติดริมคลองแควอ้อม แต่เนื่องจากรอบๆ บริเวณดังกล่าวมีต้นบางสะแกขึ้นอยู่ล้อมรอบจึงเรียกวัดที่สร้างใหม่ว่า “ วัดบางสะแก ” และได้เรียกชื่อตำบลสำโรงนี้ใหม่ว่า “ ตำบลบางสะแก ” ตามชื่อวัด เมื่อก่อนตำบลบางสะแกแบ่งการปกครองออกเป็น 12 หมู่บ้าน ต่อมาเมื่อวันที่ 15 สิงหาคม 2525 ได้แยกหมู่บ้านออกไป 5 หมู่บ้าน เพื่อจัดตั้งเป็นตำบลใหม่เรียกว่า “ ตำบลบ้านปราโมทย์ ” และมีหมู่บ้านรวม 6 หมู่บ้าน ซึ่งนำไปรวมกับตำบลบางยี่รงค์ 1 หมู่บ้าน จึงเหลือหมู่บ้านในการปกครองของตำบลบางสะแกอยู่เพียง 7 หมู่บ้าน ต่อมากระทรวงมหาดไทยจึงได้ประกาศใช้พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 2 มีนาคม 2538 เป็นต้นมาซึ่งมีผลให้สภาตำบลบางสะแกได้จัดตั้งเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก เมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2540 และวันที่ 15 กันยายน 2547 กระทรวงมหาดไทยได้มีประกาศยุบรวมองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านปราโมทย์ เข้ากับองค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก รวม 13 หมู่บ้าน มี 2 ตำบล ได้แก่ ตำบลบางสะแกมี จำนวน 7 หมู่บ้าน และตำบลบ้านปราโมทย์มีจำนวน 6 หมู่บ้าน

7.2 วิสัยทัศน์การพัฒนา

- 1) มุ่งพัฒนาปรับปรุงระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านการคมนาคม การสาธารณสุขปลอดภัย และการสาธารณสุขการ โดยคำนึงถึงประโยชน์สุขของประชาชนเป็นสำคัญ
- 2) ระบบเศรษฐกิจชุมชนเข้มแข็ง เกษตรยั่งยืนสามารถพึ่งตนเองได้ และพัฒนาภูมิปัญญาท้องถิ่น
- 3) เสริมสร้างความร่วมมือร่วมใจของประชาชนในการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม
- 4) อนุรักษ์และเสริมสร้างทรัพยากรธรรมชาติ และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต
- 5) ประชาชนมีสุขภาพร่างกายแข็งแรง ปลอดภัยห่างไกลจากยาเสพติด
- 6) รักและภูมิใจในถิ่นฐานของตน
- 7) ระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เสริมสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน
- 8) แหล่งท่องเที่ยวได้รับการส่งเสริมและพัฒนาให้เป็นสถานที่ท่องเที่ยว

7.3 ที่ตั้ง

องค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม อยู่ห่างจากอำเภอบางคนที ประมาณ 15 กิโลเมตร และอยู่ห่างจากจังหวัดสมุทรสงคราม ประมาณ 20 กิโลเมตร เขตติดต่อกับ องค์การบริหารส่วนตำบลต่างๆ ดังนี้

ทิศเหนือ ติดต่อกับตำบลบางยี่รงค์และตำบลโรงหีบ อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม ตำบลคู้กระถิ่น อำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี

ทิศตะวันออก ติดต่อกับตำบลบางกุ้ง อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม

ทิศตะวันตก ติดต่อกับตำบลวัดเพลง อำเภอวัดเพลง จังหวัดราชบุรี

ทิศใต้ ติดต่อกับตำบลเหมืองใหม่ อำเภออัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม

7.4 เนื้อที่

องค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก มีเนื้อที่ประมาณ 10.97 ตารางกิโลเมตรหรือประมาณ 7,205 ไร่

7.5 ภูมิประเทศ

ลักษณะภูมิประเทศขององค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก มีสภาพพื้นที่เป็นที่ราบลุ่มสภาพของดินเป็นดินร่วนหรือดินเหนียวปนทราย มีแม่น้ำลำคลองที่สำคัญไหลผ่านได้แก่ คลองแควอ้อมและมีคลองย่อย ๆ ไหลผ่าน ในพื้นที่เหมาะแก่การประกอบอาชีพด้านการเกษตรพื้นสวน และพื้นที่เป็นร่องสวนดินอุดมสมบูรณ์เหมาะแก่การเพาะปลูก

ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า องค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงครามมีตำบลและหมู่บ้านที่อยู่ในความรับผิดชอบและกำกับดูแล ทั้งสิ้น 2 ตำบล 13 หมู่บ้าน ได้แก่ ตำบลบางสะแก จำนวน 7 หมู่บ้าน และตำบลบ้านปราโมทย์ จำนวน 6 หมู่บ้าน โดยอยู่ห่างจากอำเภอบางคนที ประมาณ 15 กิโลเมตร และอยู่ห่างจากจังหวัดสมุทรสงคราม ประมาณ 20 กิโลเมตร มีเนื้อที่ประมาณ 10.97 ตารางกิโลเมตรหรือประมาณ 7,205 ไร่ มีสภาพพื้นที่เป็นที่ราบลุ่มสภาพของดินเป็นดินร่วนหรือดินเหนียวปนทราย มีแม่น้ำลำคลองที่สำคัญไหลผ่าน พื้นที่เหมาะแก่การประกอบอาชีพด้านการเกษตรพื้นสวน และพื้นที่เป็นร่องสวนดินอุดมสมบูรณ์เหมาะแก่การเพาะปลูก

8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พชรภัทร พิงรำพรรณ และจรรยาตรี มาติลโกวิท (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาศักยภาพของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ด้วยกระบวนการจัดการความรู้เพื่อส่งเสริมความร่วมมือระหว่างท้องถิ่นกับท้องถิ่นในการพัฒนาชุมชนให้เข้มแข็ง ผลการศึกษาพบว่า 1) บทบาทความร่วมมือระหว่างท้องถิ่นและท้องถิ่นเป็นบทบาทอย่างเป็นทางการตามที่กฎหมายระบุไว้ให้ทำร่วมกัน และบทบาทอย่างไม่เป็นทางการที่พึงปฏิบัติร่วมกันเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชน ลักษณะความร่วมมือ ได้แก่ การวางแผน การลงมือปฏิบัติ และการติดตามประเมินผล โดยรูปแบบความร่วมมือประกอบด้วย รูปแบบการวางแผนการจัดตั้งกลุ่ม/กิจกรรม รูปแบบการลงมือปฏิบัติหรือการขับเคลื่อน รูปแบบการติดตามส่งเสริมสนับสนุนหรือการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น 2) การจัดการความรู้ในการส่งเสริมความร่วมมือ ประกอบด้วย การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ การนำความรู้ไปใช้ และการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนความรู้ ซึ่งทั้งหมดมีความจำเป็นต่อการส่งเสริมความรู้ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ในการนำมาพัฒนาศักยภาพของตน เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกับท้องถิ่นในการพัฒนาชุมชนให้เกิดความเข้มแข็ง

อ้อมจันทร์ ภิรมย์ราช (2558) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรระดับท้องถิ่นในเขตอำเภอโนนไทย จังหวัดนครราชสีมา ผลการศึกษาพบว่า 1) ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรระดับท้องถิ่นและประชาชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีมของบุคลากรระดับท้องถิ่น ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 40 – 49 ปี มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาหรือต่ำกว่า มีสถานภาพสมรส มีสถานภาพทางสังคมเป็นประชาชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีมของบุคลากรระดับท้องถิ่น 2) ความสำเร็จในการทำงานเป็นทีมของบุคลากรระดับท้องถิ่น ในภาพรวมมีความสำเร็จอยู่ในระดับปานกลางทั้ง 12 ด้าน โดยด้านรูปแบบการทำงานที่หลากหลายมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ด้านความชัดเจนของวัตถุประสงค์ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 3) ปัจจัยการทำงานเป็นทีมของบุคลากรระดับท้องถิ่น ในภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลางทั้ง 5 ด้าน โดยด้านสภาพแวดล้อมของทีมงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนด้านกระบวนการทำงานของทีมนั้นมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 4) ปัจจัยการทำงานเป็นทีมของบุคลากรระดับท้องถิ่น ในภาพรวมมีความเหมาะสมในเขตอำเภอโนนไทยจังหวัดนครราชสีมา ได้แก่ ด้านเป้าหมาย ด้านบทบาท และด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ส่วนปัจจัยที่ไม่ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานเป็นทีมของบุคลากรระดับท้องถิ่น ได้แก่ ด้านกระบวนการทำงานเป็นทีม และด้านความสัมพันธ์ระหว่างกัน และ 5) แนวทางพัฒนาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรระดับท้องถิ่น ประกอบด้วย 5 ด้านหลัก คือ ด้านเป้าหมาย ด้านบทบาท ด้านกระบวนการทำงานเป็นทีม ด้านความสัมพันธ์ระหว่างกัน และด้านสภาพแวดล้อมของทีมงาน

ประเสริฐ ทอนใจ (2558) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การปรับตัวของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านภายใต้ บริบทการทำงานทับซ้อนกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลการศึกษาพบว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้านมีความ ใกล้ชิดกับประชาชน และปฏิบัติหน้าที่ “บำบัดทุกข์ บำรุงสุข” ให้กับประชาชน โดยมีบทบาทและ หน้าที่ภายใต้ “พระราชบัญญัติการปกครองท้องถิ่น พ.ศ. 2457” เรื่อยมาจนเกิดการเปลี่ยนแปลง ทางการเมืองขึ้น โดยมีการตรา “พระราชบัญญัติปกครองท้องถิ่น พ.ศ. 2537” ขึ้น ซึ่งกำหนดให้มีการ จัดตั้งหน่วยการปกครองท้องถิ่นรูปแบบใหม่นั้นคือ องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) รวมถึงการยก ฐานะสุขาภิบาลขึ้นเป็นเทศบาลตำบล ทำให้ภารกิจและอำนาจหน้าที่เดิมซึ่งเป็นของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ถูกทดแทนบทบาทโดยองค์กรใหม่ ซึ่งพระราชบัญญัติทั้ง 2 นี้ ในบางข้อมีเนื้อหาเหมือนกันและเป็นไป ในแนวทางเดียวกันจนเรียกได้ว่าทับซ้อนกันทางกฎหมาย และในปัจจุบันก็เกิดการบริหารงานภาครัฐ รูปแบบใหม่ขึ้นทำให้กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ต้องปรับบทบาทการทำงาน เมื่อทำงานทับซ้อนกับองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น คือ 1.ด้านการปกครองและรักษาความสงบเรียบร้อย 2. ด้านเศรษฐกิจและ สังคม 3. ด้านการอำนวยความสะดวก 4. ด้านการให้บริการ ตลอดจนผลกระทบของการ เปลี่ยนแปลงทางการบริหารที่มีผลต่อบทบาทผู้นำชุมชนของกำนันผู้ใหญ่บ้าน คือ 1. ผลกระทบการ เทคโนโลยีสมัยใหม่ที่นำมาใช้กับการบริหารงานรูปแบบใหม่ 2. ผลกระทบจากนโยบายรัฐบาลปัจจุบัน 3. การเกิดพันธะสัญญาประชาคมระหว่างกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน และนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตลอดจนทีมบริหารทุกคน โดยมีข้อเสนอแนะ คือ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ต้องมีการพัฒนาการด้านองค์ ความรู้ทางกฎหมาย และการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ได้โดยเฉพาะเครื่องคอมพิวเตอร์ เพื่ออำนวยความสะดวก ในการทำงาน และติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อรับข่าวสารจากประชาชน เพราะประชาชนในยุคปัจจุบันบางคนมีความสามารถมากกว่ากำนัน ผู้ใหญ่บ้าน และในอนาคตกำนัน ผู้ใหญ่บ้านอาจจะถูกลดบทบาทลง

สิทธิธรรณ์ วารุณสหรัชฌณ (2559) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมของประชาชนต่อการ บริหารงานปกครองส่วนท้องถิ่น องค์การบริหารส่วนตำบลตลาดจินดา อำเภอสามพราน จังหวัด นครปฐม ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีส่วนร่วมของประชาชนต่อการบริหารงานปกครองส่วน ท้องถิ่นด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ อยู่ในระดับปาน กลาง ส่วนด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติดำเนินงาน และด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล อยู่ใน ระดับน้อย นอกจากนี้กลุ่มตัวอย่างมีข้อเสนอแนะว่า ประชาชนต้องการเสนอแนะการทำงานของอบต. และร้องทุกข์เรื่องราวต่าง ๆ ได้หลากหลายช่องทาง ในขณะที่เดียวกันต้องการให้ อบต. ชี้แจงผลการ ร้องทุกข์ ชี้แจงการใช้งบประมาณ ผ่านสื่อประชาสัมพันธ์ของ อบต. ให้มากขึ้น และประชาชนต้องการ ให้ อบต. เป็นผู้ทำหน้าที่ประสานงานกลุ่มประชาชน เพื่อเข้าร่วมกิจกรรมสามารถแสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพื่อใช้เป็นแนวทางวางแผนพัฒนา อบต. เพื่อประโยชน์ด้านความเป็นอยู่และ คุณภาพชีวิตของประชาชน ควรเปิดโอกาสเข้ามาร่วมควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานตามแผนพัฒนา

อบต. และการบริหารให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยใช้จ่ายเงินงบประมาณอย่างคุ้มค่าและสำหรับการพัฒนาท้องถิ่นให้มากที่สุด

สุทธิเกียรติ อังกาบฐานะ (2559) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การเมืองท้องถิ่นกับความร่วมมือระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดทำบริการสาธารณะ ผลการศึกษาพบว่า การเมืองที่เกิดขึ้นในพื้นที่ศึกษาทั้ง 2 แห่ง ทั้งในส่วนของปัจจัยการเมืองท้องถิ่นภาคตัวแทน อันได้แก่ สภาพแวดล้อมทางการเมืองท้องถิ่น นโยบายทางการเมืองของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ความสัมพันธ์ทางการเมืองท้องถิ่น ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เสถียรภาพทางการเมืองของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และแรงกดดันทางการเมืองไปจนถึงปัจจัยทางการเมืองท้องถิ่นพลเมือง อันได้แก่ การเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนในท้องถิ่นที่ส่งผลต่อการริเริ่มความร่วมมือ การมีส่วนร่วมของประชาชนในท้องถิ่นที่ส่งผลต่อการขับเคลื่อนความร่วมมือ การมีส่วนร่วมของประชาชนในท้องถิ่นในผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากความร่วมมือ และการมีส่วนร่วมของประชาชนในท้องถิ่น ในการประเมินผลการร่วมมือเหล่านี้ถือเป็นปัจจัยทางการเมืองท้องถิ่นที่มีสำคัญต่อการส่งเสริม สนับสนุน และขับเคลื่อนให้ความร่วมมือที่เกิดขึ้นดำเนินไปจนประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างเป็นรูปธรรม ดังนั้น รัฐบาลต้องมีนโยบายและมาตรการที่ชัดเจนในการส่งเสริม สนับสนุน และผลักดันให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้ามาดำเนินงานร่วมกัน โดยที่หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องต้องเข้าไปเสนอแนะองค์ความรู้และแนวทางปฏิบัติที่ถูกต้องในการดำเนินความร่วมมือภายใต้กฎหมายที่มีอยู่ในปัจจุบันให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งต้องพัฒนากฎหมายและแนวทางการดำเนินงานให้มีความทันสมัย ขณะเดียวกันผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีบุคลิกภาพความเป็นผู้นำทางการเมืองที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารจัดการท้องถิ่นและต้องมีนโยบายที่ชัดเจนต่อการส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือบนพื้นฐานการคำนึงถึงผลประโยชน์สาธารณะที่ประชาชนจะได้รับเป็นหลักที่สำคัญโดยที่ประชาชนในท้องถิ่นต้องเข้ามามีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องในการตัดสินใจและขับเคลื่อนความร่วมมือที่เกิดขึ้น

กรวิภา งามวุฒิวังศ์ (2559) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม ภายในสำนักอำนวยการ สำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ผลการศึกษาพบว่า 1) ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี สถานภาพโสด ระดับการศึกษาปริญญาโท ตำแหน่งข้าราชการ 2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม ของคณะกรรมการเฉพาะกิจ (Ad hoc Committee) และคณะกรรมการประจำ มีความคิดเห็นว่าปัจจัยทั้ง 6 ด้าน คือ ด้านความสัมพันธ์ของเพื่อนร่วมงาน ด้านบทบาทของสมาชิกในทีมงาน ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านกระบวนการทำงาน ด้านวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร และด้านภาวะผู้นำทีม อยู่ในระดับมาก 3) ปัจจัยของการทำงานเป็นทีมในคณะกรรมการเฉพาะกิจและคณะกรรมการประจำ จำแนกตามข้อมูลทั่วไป ได้แก่

เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประเภทตำแหน่ง กลุ่มงานประสบการณ์ทำงาน และอัตราเงินเดือนมีค่าอิสระต่อกันกับปัจจัยการทำงานเป็นทีม 4) ปัจจัยที่มีผลต่อการทำงานเป็นทีมในคณะกรรมการเฉพาะกิจ (Ad hoc Committee) และคณะกรรมการประจำ ด้านที่มีลำดับมากที่สุดคือ ด้านภาวะผู้นำทีม และด้านที่มีลำดับน้อยที่สุดคือ ด้านการติดต่อสื่อสาร และ 5) ปัจจัยการทำงานเป็นทีมกับการทำงานในคณะกรรมการเฉพาะกิจ (Ad hoc Committee) และคณะกรรมการประจำ มีความสัมพันธ์เชิงบวกและเป็นความสัมพันธ์ระดับมากทุกด้าน

กุสุมา เขียวเพกา (2560) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นของประชาชนในองค์การบริหารส่วนตำบลร้อนทอง อำเภอบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์มากที่สุด รองลงมาคือ มีส่วนร่วมในการปฏิบัติ มีส่วนร่วมในการประเมิน และมีส่วนร่วมในการวางแผน ตามลำดับและมีส่วนร่วมในการรับรู้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนาท้องถิ่นในระดับปานกลาง สำหรับผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอาชีพต่างกันมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นแตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้แต่กลุ่มตัวอย่างที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่ต่างกันมีส่วนร่วมในการพัฒนาถิ่นไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ นอกจากนี้ยังพบว่า การรับรู้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนาท้องถิ่นของประชาชนมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลางกับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่นองค์การบริหารส่วนตำบลร้อนทอง อำเภอบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

นันทิชา อ่อนละมัย และจรรยาพร ต้นเจริญ (2561) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยความสำเร็จของชมรมผู้สูงอายุบ้านไร่แค จังหวัดเพชรบุรี ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยความสำเร็จของชมรมผู้สูงอายุบ้านไร่แค จังหวัดเพชรบุรี ประกอบด้วย 11 ปัจจัย คือ 1) การมีโครงสร้างองค์การที่ชัดเจน 2) มีการนำกลยุทธ์พื้นฐานมาใช้ 3) ระบบการดำเนินงานไม่ซับซ้อน 4) รูปแบบการบริหารประธานเปรียบเสมือนผู้ปกครอง 5) เจ้าหน้าที่แบ่งฝ่ายงานที่ชัดเจนและเหมาะสม 6) การเสริมสร้างทักษะการทำงานอย่างสม่ำเสมอ 7) ค่านิยมร่วมสร้างศรัทธากับตนเองและองค์กรภายนอก 8) การสนับสนุนจากภาคีเครือข่าย 9) ประสานงานร่วมมือกันทั้งองค์ภายในและภายนอก 6 หน่วยงาน 10) การรายงานผลการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ และ 11) งบประมาณสนับสนุนจากองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านหาดสำหรับปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของชมรมผู้สูงอายุบ้านไร่แค คือ 1) งบประมาณไม่เพียงพอ และ 2) การมีส่วนร่วมข้อจำกัดในเวลาของสมาชิกที่ไม่ตรงกัน

นภสร ตรีรัตน์พิจารณ์ (2561) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินโครงการเทศบาลน่าอยู่อย่างยั่งยืน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านผู้นำมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของการดำเนินงานโครงการเทศบาลน่าอยู่อย่างยั่งยืนในทุกๆ ด้าน โดยลักษณะสำคัญของ

ผู้นำที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ได้แก่ ความสามารถในการสร้างเครือข่าย บุคลิกภาพของผู้นำที่มีความมุ่งมั่นตั้งใจทำงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และเปิดใจรับฟังความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้อง ข้อเสนอแนะการดำเนินงานตามโครงการเทศบาลน่าอยู่อย่างยั่งยืนในด้านการกำหนดนโยบาย ซึ่งเป็นกลไกหลักของการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จ ถึงแม้ว่าผู้กำหนดนโยบายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะเปลี่ยนไปตามวาระการครองตำแหน่ง แต่ถ้าการกำหนดนโยบายมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาจังหวัด ก็จะทำให้การดำเนินงานมีความต่อเนื่องและยั่งยืน การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ร่วมดำเนินงาน และร่วมติดตามประเมินผลการดำเนินงาน จะทำให้เกิดการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดการพัฒนายั่งยืนต่อไป

สำราญ ชุมชอบ (2561) ได้ทำการศึกษาเรื่อง กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน กับการบริหารราชการในพื้นที่เขตชุมชนเมือง กรณีศึกษา ตำบลลำผักกูด อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี ผลการศึกษาพบว่า 1) การปรับตัวของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ในบริบทบริหารราชการในพื้นที่เขตชุมชนเมืองของตำบลลำผักกูด อำเภอธัญบุรีจังหวัดปทุมธานี คือ การปรับตัวด้านบทบาทและอำนาจหน้าที่ และหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านต้องรับผิดชอบแก้ไขในด้านของการดูแลทุกข์สุขของประชาชนในพื้นที่มากกว่าบทบาทในด้านการพัฒนา เนื่องจากงบประมาณ ทรัพยากรและอำนาจในการบริหารจัดการเป็นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่ ดังนั้นบทบาททางสังคมของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านยังนับว่ามีความสำคัญต่อประชาชนในฐานะผู้นำตามธรรมชาติแบบบารมีที่มีบทบาทสำคัญในการเป็นผู้ประสานเชื่อมโยงระหว่างภาครัฐกับประชาชนและเป็นผู้นำทางจิตวิทยาในระดับชุมชนและการปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบทการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น กำนันผู้ใหญ่บ้านต้องปรับตัวในเรื่องการดูแลทุกข์สุขของประชาชนและการพยายามดึงเอาแนวร่วมภาคประชาชนไม่ว่าจะเป็นกลุ่มองค์กรชุมชน คณะกรรมการหมู่บ้าน และหน่วยงานต่างๆ ในพื้นที่เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้อง 2) แนวทางการปฏิรูปโครงสร้างระบบการจัดการเชิงพื้นที่ในบริบทการบริหารราชการในพื้นที่เขตชุมชนเมืองของตำบลลำผักกูด อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี ได้เสนอแนวทาง 2 แนวทาง ได้แก่ แนวทางที่ 1 มีตำแหน่งกำนันผู้ใหญ่บ้านต่อไป เนื่องจากอำนาจและหน้าที่ของกำนันผู้ใหญ่บ้าน ต่างจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างชัดเจน โดยเฉพาะด้านการรักษาความสงบเรียบร้อย อีกทั้งตำแหน่งกำนันผู้ใหญ่บ้าน เป็นตำแหน่งที่ทางราชการใช้ประโยชน์คุ้มค่ากว่าการบรรจุแต่งตั้งอัตรากำลังไปทำงานอย่างเดียว แนวทางที่ 2 คือ การส่งเสริมการกระจายอำนาจอย่างเต็มรูปแบบ เมื่อมีความเจริญด้านเศรษฐกิจและสังคมมากจนหมดสภาพความเป็นชนบทตามเกณฑ์ตัวชี้วัดที่กระทรวงมหาดไทยได้กำหนดไว้ เทศบาลตำบล นั้นไม่จำเป็นต้องมีกำนันผู้ใหญ่บ้านในท้องถิ่นนั้นต่อไป การยุบเลิกตำแหน่งเห็นว่าควรให้ประชาชนมีส่วนร่วมในขั้นตอนการกำหนดเกณฑ์และเห็นด้วยกับเกณฑ์ที่กำหนด

ตุ๊กตา บุรีรัมย์ (2562) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ผลกระทบของการพัฒนากระบวนการทำงานที่มีต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของนักวิชาการเงินและบัญชีในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผลการศึกษาพบว่า การพัฒนากระบวนการทำงาน ด้านการฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน ด้านการเพิ่มคุณค่าในงาน และด้านการให้ข้อมูลป้อนกลับ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานโดยรวม ดังนั้น นักวิชาการเงินและบัญชีสามารถนำผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัยไปใช้เพื่อการวางแผนการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กรเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ จะช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน และเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือกับสถานการณ์ต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างทันท่วงที และสามารถปรับตัวให้กับสถานการณ์ปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยเรื่อง แนวทางการดำเนินงาน เพื่อความสำเร็จในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำชุมชนกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษา : องค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม เป็นการศึกษาโดยใช้แนวทางการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยวิธีปรากฏการณ์วิทยา ใช้วิธีการเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และการสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant Observation) มีการค้นคว้าและวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง (Documentary Research) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการวิเคราะห์ให้ได้มากที่สุด ผู้วิจัยได้วางโครงร่างและรายละเอียดในการดำเนินการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. การเลือกพื้นที่และผู้ให้ข้อมูลหลัก
2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
3. การสร้างเครื่องมือในการวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล
6. การวิเคราะห์ข้อมูล
7. จริยธรรมในการวิจัย

1. การเลือกพื้นที่และผู้ให้ข้อมูลหลัก

การศึกษาเรื่อง แนวทางการดำเนินงาน เพื่อความสำเร็จในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำชุมชนกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษา : องค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม ผู้วิจัยได้เลือกพื้นที่การศึกษาแบบเจาะจง (Purposive Selection) ด้วยการเลือกพื้นที่บริเวณตำบลบางสะแก และตำบลบ้านปราโมทย์ อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม เนื่องจากพื้นที่ดังกล่าวเป็นพื้นที่ที่อยู่ในความดูแลรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม และเป็นพื้นที่ที่ผู้วิจัยปฏิบัติงาน โดยผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ จำนวน 19 คน ประกอบด้วย

1. ผู้นำชุมชน ประกอบด้วย กำนัน และผู้ใหญ่บ้าน ในเขตพื้นที่ตำบลบางสะแก และตำบลบ้านปราโมทย์ อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม
2. เจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้เตรียมความพร้อมก่อนลงพื้นที่ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อให้ได้รับข้อมูลหรือคำตอบที่ตรงกับความเป็นจริง และความรู้ถึงบริบทผู้ให้ข้อมูลเป็นสิ่งที่ผู้วิจัยจะต้องทำการศึกษาก่อนการเข้าไปสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูล โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย

1. ตัวผู้วิจัย เป็นเครื่องมือที่สำคัญที่สุดในการวิจัย โดยผู้วิจัยได้เตรียมความพร้อมทางด้านร่างกาย ความพร้อมทางด้านอุปกรณ์ เช่น เครื่องบันทึกเสียง กล้องถ่ายรูป สมุดจดบันทึก และความพร้อมของแนวคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ก่อนการลงพื้นที่เก็บข้อมูล
2. เครื่องมือบันทึกเสียง เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกให้กับผู้วิจัย และก่อนการดำเนินการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้ทำการขออนุญาตผู้ให้สัมภาษณ์ก่อนที่จะมีการบันทึกเสียง
3. กล้องถ่ายภาพ เพื่อช่วยให้การนำเสนอข้อมูลของผู้วิจัยมีความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยได้ทำการขออนุญาตผู้ให้สัมภาษณ์ก่อนที่จะมีการบันทึกภาพ
4. สมุดจดบันทึก และปากกา
5. แนวคำถามในการสัมภาษณ์

3. การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

การศึกษาเรื่อง แนวทางการดำเนินงาน เพื่อความสำเร็จในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำชุมชนกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษา : องค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม ผู้วิจัยได้ใช้แนวคำถามในการวิจัยเป็นเครื่องมือหลักที่ใช้ในการสัมภาษณ์มีขั้นตอน ดังนี้

3.1 ศึกษาจากแนวคิดและทฤษฎี หลักการจากหนังสือ ตำรา เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และสอบถามจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาเป็นแนวทางในการสร้างแนวคำถาม

3.2 กำหนดหัวข้อประเด็นหลักและประเด็นย่อยของแนวคำถาม เพื่อให้แนวคำถามมีเนื้อหาและรายละเอียดครอบคลุมกับเนื้อหาที่ต้องการศึกษา

3.3 เขียนและพัฒนาข้อคำถาม โดยนำข้อคำถามที่เขียนขึ้นมาได้นั้นไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบถึงความเหมาะสมและความสอดคล้องกับสิ่งที่ต้องการศึกษา ก่อนที่จะนำข้อคำถามไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ โดยการศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี หลักการจากหนังสือ ตำรา เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสอบถามจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษา และค้นคว้ามาเป็นแนวทางในการสร้างแนวทางคำถาม

4.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ เป็นข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ โดยใช้วิธีการสนทนา โดยมีการใช้คำถาม (Interview Guide) เป็นลักษณะของการเปิดกว้างไม่จำกัดข้อความ (Open – Ended Question Interview) และครอบคลุมประเด็นที่ทำการวิจัย ประกอบกับการสังเกต บันทึกภาพ และการใช้เครื่องบันทึกเสียง

4.3 การสัมภาษณ์ (interview) ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) เป็นการสร้างแนวคำถามอย่างกว้างๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ และข้อความต่างๆ สามารถยืดหยุ่นได้ไม่มีการกำหนดตายตัว โดยในการสัมภาษณ์จะเป็นการใช้การซักถาม และการพูดคุยสนทนาแบบเป็นกันเองมากที่สุด เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดข้อมูลที่สร้างความกังวลใจในการให้คำตอบหรือตอบคำถาม ซึ่งอาจมีผลต่อความน่าเชื่อถือของข้อมูล โดยการซักถามในประเด็น และข้อความต่างๆ อาจมีการปรับเปลี่ยนลำดับไปได้ตลอดเวลาตามสถานการณ์หรือตามความเหมาะสม

4.4 การสังเกต (Observation) ผู้วิจัยใช้การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant Observation) โดยผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสังเกตสิ่งต่างๆ และการเข้าไปมีส่วนร่วมในการทำงานที่เกิดขึ้นจากการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำชุมชนกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และการจัดบันทึกข้อมูลต่างๆ รวมถึงการบันทึกภาพเหตุการณ์ เพื่อนำมาตีความและพิจารณารายละเอียดต่างๆ อีกครั้ง

5. การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล

ในการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล ผู้วิจัยได้ตรวจสอบข้อมูลตลอดกระบวนการวิจัย เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือของผลการวิจัย โดยใช้วิธีการเทคนิคสามเส้า (Triangulation) เริ่มตั้งแต่การเก็บข้อมูล การสัมภาษณ์ การสังเกตกิริยาท่าทาง พฤติกรรม และบรรยากาศต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับผู้ให้ข้อมูล เพื่อนำมาประกอบกับการแปรความหมายร่วมกับการถอดเทปหรือการลงภาคสนาม และกลับไปอ่านข้อมูลหรือสอบถามผู้ให้ข้อมูลซ้ำอีกครั้ง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด เมื่อได้ข้อมูลมาในแต่ละครั้งผู้วิจัยได้วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น และนำข้อมูลไปปรึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อให้ข้อมูลที่ได้นั้นมีความน่าเชื่อถือ โดยวิธีการเทคนิคสามเส้า (Triangulation Technique) ที่ผู้วิจัยใช้ในการศึกษาคั้งนี้มี 3 วิธี ดังนี้ (ชาย โพธิ์สีดา, 2562)

5.1 การใช้หลายวิธีในการเก็บรวบรวมข้อมูล (Method Triangulation) โดยผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลในเรื่องเดียวกันจากกลุ่มตัวอย่างเดียวกัน ด้วยวิธีการสังเกต สัมภาษณ์ และเก็บข้อมูลจากเอกสาร แล้วนำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบยืนยัน

5.2 แหล่งข้อมูลที่แตกต่างกัน (Data Sources Triangulation) โดยผู้วิจัยได้ตรวจสอบข้อมูลที่ได้จากแหล่งที่ต่างกัน ด้วยวิธีการเก็บข้อมูลที่เหมือนกันตั้งแต่เวลา สถานที่ และตัวบุคคล แล้วนำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบยืนยัน

5.3 แนวคิดและทฤษฎีที่แตกต่างกัน (Theory Triangulation) โดยผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดและทฤษฎีที่มีความหลากหลายมาเป็นแนวทางในการอภิปรายข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูล

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา จากการจำแนกประเด็นการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาที่ตั้งไว้ โดยใช้ข้อมูลจากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎี หลักการจากหนังสือ ตำรา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบกับข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) และการสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant Observation) เพื่อหาความเชื่อมโยงและความสัมพันธ์ของข้อมูล โดยผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์ เพื่อหาข้อมูลที่เป็นหมวดหมู่เดียวกันหรือเป็นประเภทเดียวกัน หลังจากที่ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลเสร็จแล้ว ผู้วิจัยได้สรุปข้อมูลและนำข้อมูลที่ไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลอีกครั้ง

7. จริยธรรมในการวิจัย

การศึกษาเรื่อง แนวทางการดำเนินงาน เพื่อความสำเร็จในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำชุมชนกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษา : องค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ยึดจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ (Ethics in Human Research) ซึ่งเป็นหลักจริยธรรมทั่วไป (Ethical Principles) โดยผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ที่ให้ข้อมูลเป็นความลับ เพื่อปกป้องศักดิ์ศรีความพลอดภัย และความเป็นอยู่ที่ดีของผู้ที่ให้ข้อมูล ประกอบด้วยหลักการสำคัญ 3 ประการ คือ หลักการเคารพในความเป็นมนุษย์ (Respect for Person) หลักคุณประโยชน์ไม่เป็นโทษ (Beneficence and Non-Maleficence) และหลักความยุติธรรม (Justice) ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการเข้ารับการอบรมในหลักสูตรหลักจริยธรรมการวิจัยใน

มนุษย์ สำหรับนักศึกษา และนักวิจัย ของสำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (วช.) เพื่อใช้เป็นเอกสารรับรอง
สำหรับการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การดำเนินการวิจัยเรื่อง แนวทางการดำเนินงาน เพื่อความสำเร็จในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำชุมชนกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษา : องค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม เป็นการศึกษาโดยใช้แนวทางการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยวิธีปรากฏการณ์วิทยา โดยผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และการสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant Observation) กับผู้ให้ข้อมูลหลัก ซึ่งจากการศึกษาดังกล่าวสามารถนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ให้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยแบ่งผลการวิเคราะห์ออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แนวทางการดำเนินงาน เพื่อความสำเร็จในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำชุมชนกับองค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม

- 1.1 กระบวนการบริหารจัดการ
- 1.2 ทรรศนะในการบริหาร
- 1.3 การมีส่วนร่วม
- 1.4 การรับฟังความคิดเห็น
- 1.5 การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน
- 1.6 การพัฒนาความรู้และความสามารถ
- 1.7 ความเข้าใจในบทบาทและอำนาจหน้าที่

ส่วนที่ 2 ปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินงานเพื่อความสำเร็จในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำชุมชนกับองค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม

ส่วนที่ 1 แนวทางการดำเนินงาน เพื่อความสำเร็จในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำชุมชนกับองค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม

1.1 กระบวนการบริหารจัดการ

ผลการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนและเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแกได้ให้ความคิดเห็นว่าการบริหารจัดการ เพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จในการทำงานร่วมกัน ต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกันในทุกองค์ประกอบของกระบวนการบริหารจัดการ และต้องครอบคลุมตั้งแต่ด้านการวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การอำนวยการ (Directing) และการควบคุม (Controlling) เนื่องจากกระบวนการบริหารจัดการจะทำให้เกิดการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดความคุ้มค่าและเกิดประสิทธิภาพ ช่วยให้คุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงานดีขึ้น และยังเป็นการแสวงหาวิธีการทำงานที่ดีที่สุด เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคลและองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์จากการทำงานร่วมกัน

“.....กระบวนการบริหารจัดการที่ก่อให้เกิดความสำเร็จควรเน้นการบริหารจัดการแบบรอบด้านและต้องครอบคลุมตั้งแต่การวางแผน การปฏิบัติการ การให้ความสำคัญในทุกรายละเอียด การเน้นจุดมุ่งหมายร่วมกันและมีทิศทางเดียวกัน ไปจนถึงความสัมพันธ์ และความสามัคคีซึ่งกันและกัน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1, 2564)

“.....พื้มองว่า ในการทำงานร่วมกันควรมีการวางแผนและเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน ควรให้ความร่วมมือกันในการทำงาน และมีการกำหนดแนวทางการทำงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันในทุกๆ ด้าน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3, 2564)

“.....พื้ว่าในการทำงานร่วมกัน กระบวนการบริหารจัดการ ควรมีความพร้อมและเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งในด้านการวางแผน การจัดการงาน การบริหารบุคคล การอำนวยการสั่งการ และการติดตามการทำงาน เพราะประสิทธิภาพในความสำเร็จของผลงานขึ้นอยู่กับองค์ประกอบดังกล่าว ลองนึกภาพตามพื้ะหากการทำงานไม่มีการวางแผน งานที่กำลังทำก็จะไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2, 2564)

การที่จะทำให้กระบวนการบริหารจัดการ เพื่อความสำเร็จในการทำงานร่วมกัน เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และสอดคล้องกันในทุกองค์ประกอบของกระบวนการบริหารนั้น จำเป็นที่จะต้องมีสาระสำคัญและมีรายละเอียดครอบคลุมในเรื่องต่างๆ ในทุกองค์ประกอบของกระบวนการบริหารจัดการทั้งหมด ทั้งในเรื่องของการวางแผนในการทำงาน การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงานที่ทำการกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน การจัดคนเข้าทำงานหรือการมอบหมายหน้าที่ให้ตรงกับความรู้ ความสามารถและลักษณะของงาน การสั่งการหรือการอำนวยความสะดวกจากผู้บริหารที่ถูกต้องและเหมาะสมกับลักษณะของงานหรือกิจกรรมต่างๆ และการติดตามประเมินผล การปฏิบัติงานเพื่อให้การดำเนินงานหรือการดำเนินกิจกรรมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากกระบวนการบริหารจัดการเป็นกระบวนการของกิจกรรมที่มีความต่อเนื่องและประสานงานกัน โดยสิ่งต่างๆ เหล่านี้ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้เกิดกระบวนการบริหารจัดการเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีความสอดคล้องกันในทุกองค์ประกอบ และนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำชุมชน กับองค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแกอำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม ทั้งในด้านของการวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing)การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การอำนวยความสะดวก (Directing) และการควบคุม (Controlling)

“.....ในทุกขั้นตอนของกระบวนการบริหารจัดการ ที่ว่ามันจำเป็นที่จะต้องมีความชัดเจน เป้าหมายที่ชัดเจน เป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีความร่วมมือกันในการทำงาน มีการมอบหมายงานหรือแบ่งหน้าที่ในการทำงานตามความรู้และความสามารถของแต่ละบุคคล มีการให้การสนับสนุนและไว้วางใจต่อกัน และร่วมกันแก้ไขปัญหาอย่างเต็มที่และจริงจัง” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5, 2564)

“.....ในการทำงานร่วมกัน ผมว่ามันจำเป็นที่จะต้องมีการแบ่งหน้าที่ในการทำงานของแต่ละคนให้ตรงกับทักษะ ความรู้ ความสามารถ และความชำนาญ ของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน โดยเฉพาะผู้บริหารที่จะต้องมีความรู้ในการสั่งการ การวางแผนงาน และการประสานงานที่ดี เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตรงตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 18, 2564)

“.....ความสำเร็จในการทำงานร่วมกันต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และสอดคล้องกันในทุกองค์ประกอบของกระบวนการบริหาร มีสาระสำคัญและรายละเอียดครอบคลุมในเรื่อง เพื่อให้การดำเนินงานหรือการดำเนินกิจกรรมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความสำเร็จ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6, 2564)

1.2 ทรัพยากรในการบริหาร

ผลการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนและเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก ได้ให้ความคิดเห็นว่าทรัพยากรในการบริหารจัดการ เพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จในการทำงานร่วมกัน ต้องมีความพร้อมในด้านของคน (Man) ที่ต้องมีคุณ มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ความพร้อมในการทำงาน และเกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่สม่ำเสมอ เงิน (Money) ต้องเพียงพอและใช้จ่ายอย่างประหยัด เพื่อให้เกิดความคุ้มค่า วัสดุอุปกรณ์หรือเครื่องมือ (Material) ที่ใช้ในการปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็น วัสดุ อุปกรณ์หรือเครื่องมือเครื่องใช้ และอาคารสถานที่ ต้องมีความพร้อมและเพียงพอ มีคุณภาพและได้มาตรฐาน ความรู้ในการบริหาร (Management) ผู้นำชุมชนหรือผู้บริหารต้องมีความสามารถที่จะวางแผนในการบริหารจัดการทั้งในด้านบุคลากร ด้านการเงิน และด้านวัสดุอุปกรณ์ ให้มีความสอดคล้องกับการทำงาน เพราะการที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานได้ด้วยดีนั้น หากขาดข้อใดข้อหนึ่งใน 4 ประการนี้ไปจะทำให้เกิดปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน อีกทั้งยังส่งผลกระทบต่อการทำงานในด้านอื่นๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกันและทำให้การทำงานนั้นไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ทั้งนี้ผู้บริหารหรือผู้นำชุมชนจำเป็นที่จะต้องจัดทรัพยากรการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับการทำงานหรือการดำเนินโครงการต่างๆ เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาในการทำงานทำให้งานเกิดประสิทธิภาพ และมีกระบวนการบริหารการจัดการที่ดี

“.....พินิจว่าทรัพยากรในการบริหารจัดการควรที่จะต้องมีความพร้อมในทุกๆด้านนะ ซึ่ง คน (Man) ที่เป็นผู้ปฏิบัติงาน ต้องมีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ความพร้อมในการทำงาน และเกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เงิน (Money) ที่เป็นในรูปแบบของค่าจ้าง ค่าตอบแทน และค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ ต้องเพียงพอและใช้จ่ายอย่างประหยัด เพื่อให้เกิดความคุ้มค่า วัสดุสิ่งของ (Material) ที่ใช้ในการปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็น วัสดุ อุปกรณ์ หรือเครื่องมือเครื่องใช้ และอาคารสถานที่ ต้องมีคุณภาพและได้มาตรฐาน และการบริหารจัดการที่ดี (Management) ผู้บริหารต้องจัดการทรัพยากรให้สอดคล้องกับการทำงาน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5, 2564)

“.....ต้องพร้อมในส่วนของคน (Man) ที่จะต้องเป็นคนที่มีคุณภาพและสามารถนำผู้อื่นได้ เงินหรืองบประมาณ (Money) ที่ใช้ในการดำเนินงานหรือการจัดกิจกรรมต่างๆ วัสดุอุปกรณ์ (Material) ที่ใช้ในการจัดประชุมและจัดกิจกรรมต่างๆ และสุดท้ายความรู้ในการบริหารจัดการ (Management) ที่ผู้นำหรือผู้บริหารทุกคนควรมี เพื่อที่จะสามารถบริหารจัดการทรัพยากรต่างๆ ในการทำงานให้เป็นไปอย่างราบรื่น และประสบความสำเร็จ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 14, 2564)

“.....ความพร้อมในการบริหารจัดการที่จะก่อให้เกิดผลสำเร็จ จะต้องมีความพร้อมของทรัพยากรครบทุกด้าน คือ การบริหารจัดการจะได้ผู้บริหารต้องมีความรู้ในการบริหารจัดการงานมีความสามารถที่จะวางแผนในการบริหารจัดการทั้งในด้านบุคลากร ด้านการเงิน และด้านวัสดุอุปกรณ์ ซึ่งที่พี่กล่าวมาทั้งหมดนี้มันจะต้องมีความสัมพันธ์กันอย่างครบวงจร” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2, 2564)

“.....จะว่าไปแล้วนั้น เพื่อให้การบริหารจัดการบรรลุเป้าหมายที่วางแผนไว้ ควรมีความพร้อมทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านคน (Man) ด้านเงินทุน (Money) ด้านวัสดุอุปกรณ์ (Material) และด้านองค์ความรู้ในการจัดการ (Management)” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7, 2564)

โดยทรัพยากรในการบริหารจัดการที่ผู้นำชุมชนและเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแกได้ให้ความสำคัญเป็นลำดับแรก คือ คน (Man) และวัสดุอุปกรณ์หรือเครื่องมือ (Material) เนื่องจาก คน (Man) และวัสดุอุปกรณ์หรือเครื่องมือ (Material) เป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ เพราะจะต้องอาศัย คน (Man) ทั้งในด้านความคิด การวางแผนการดำเนินการ และวัสดุอุปกรณ์หรือเครื่องมือ (Material) ที่เป็นการอำนวยความสะดวกและความรวดเร็วในส่วนที่มนุษย์ไม่สามารถทำได้ เพื่อให้การทำงานหรือการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่วางเอาไว้

“.....ควรให้ความสำคัญในเรื่องของการบริหารงานบุคคล วัสดุอุปกรณ์ที่มีคุณภาพมาตรฐาน การอำนวยความสะดวก และการควบคุมการทำงานที่ดีมีระบบ เพราะความสำเร็จของการทำงานร่วมกันเกิดจากการทำงานของคนที่เป็นผู้ใช้ทรัพยากรต่างๆ เหล่านี้ ซึ่งต้องมีการควบคุมการทำงาน และมีการติดตามการทำงาน จึงจะเกิดผลสัมฤทธิ์อย่างสูงสุด” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1, 2564)

“.....ในส่วนของทรัพยากรในการบริหารจัดการ ผมให้ความสำคัญอยู่ 2 อย่างนะ ที่จะทำให้งานที่ทำออกมาอย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ คือ ควรมีความพร้อมในเรื่องของ คน (Man) ซึ่งเป็นผู้ที่มีทักษะและความชำนาญในการทำงานตามความรู้ ความสามารถของตนเอง และเครื่องมือเครื่องใช้ (Material) ต้องมีความพร้อมและเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 16, 2564)

“.....การที่จะให้งานที่ทำร่วมกันให้ประสบความสำเร็จนั้น คน (Man) ต้องเป็นคนที่มีความรู้ ความสามารถในงานที่จะทำ และวัสดุอุปกรณ์ (Material) ต้องมีความพร้อมและเพียงพอสำหรับใช้ในการทำงาน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 11, 2564)

1.3 การมีส่วนร่วม

ผลการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนและเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก ได้ให้ความคิดเห็นว่า การมีส่วนร่วมในการทำงาน เพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จในการทำงานร่วมกัน จะต้องได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่าย โดยเป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลได้เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมที่ทำร่วมกัน และเป็นการทำงานร่วมกันตามกำลังความสามารถของตนเอง เพื่อให้การดำเนินงานหรือการดำเนินกิจกรรมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่วางเอาไว้ เนื่องจากในการทำงานร่วมกันนั้น แต่ละฝ่ายหรือแต่ละคนจะมีทักษะ ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และหน้าที่ที่แตกต่างกัน ซึ่งในความแตกต่างกันนั้นเมื่อมารวมกันหรือทำงานร่วมกันก็จะทำให้งานสำเร็จไปได้ด้วยดีและเกิดการร่วมมือร่วมใจกันที่จะทำให้งานบรรลุตามเป้าหมาย นอกจากนี้การมีส่วนร่วมยังก่อให้เกิดกระบวนการรับรู้สิ่งใหม่ๆ การสร้างความสามัคคี การสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล อีกทั้งยังเป็นการลดปัญหาและความขัดแย้งในระหว่างการทำงานร่วมกัน

“.....การทำงานให้ประสบความสำเร็จ ไม่สามารถทำได้โดยลำพังหรือเพียงคนเดียวคนใดคนหนึ่ง ดังนั้นมีความจำเป็นที่จะต้องได้รับการสนับสนุนความร่วมมือ ช่วยเหลือกัน และช่วยกันแก้ไข ปัญหาในทุกๆ ด้านจากทุกคนหรือจากทุกฝ่าย” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3, 2564)

“.....ในการทำงานร่วมกันนั้น แต่ละฝ่ายหรือแต่ละคนจะมีทักษะ ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และหน้าที่ที่แตกต่างกัน และในความแตกต่างกันนั้น เมื่อมารวมกันหรือทำงานร่วมกันจะทำให้งานนั้นๆ สำเร็จไปได้ด้วยดีด้วยการร่วมมือร่วมใจในการที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายเดียวกันและการมีส่วนร่วมจากทุกคนหรือจากทุกฝ่ายยังช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีจากการทำงานได้อีกด้วย” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1, 2564)

“.....การทำงานร่วมกันเพื่อให้งานที่ทำประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย ต้องอาศัยความร่วมมือของบุคลากรในทุกฝ่ายที่จะต้องให้ความร่วมมือร่วมใจกัน เพราะการทำงานที่จะทำให้เกิดความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายหรือตามแผนงานที่วางเอาไว้ ตั้งแต่ต้น ต้องได้รับความร่วมมือจากทุกๆ ฝ่าย” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15, 2564)

“.....การทำงานร่วมกันจะสำเร็จหรือบรรลุเป้าหมายได้เพื่อนร่วมงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องในทุกๆฝ่าย จะต้องให้ความร่วมมือกันเป็นหนึ่งเดียว ร่วมกันทำงานตามกำลังความสามารถของตนเอง ร่วมประสานงานในหน้าที่และแก้ไขปัญหาคู่ปรองร่วมกัน ช่วยเหลือกันในการทำงาน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5, 2564)

“.....การบริหารจัดการที่ดีและความสำเร็จของงานเกิดจากการทำงานร่วมกันหรือการมีส่วนร่วมของบุคคลที่มีความเกี่ยวข้อง ซึ่งทำให้เกิดการรับรู้ในกิจกรรมและการบริหารจัดการต่างๆ รวมถึงเกิดการมีส่วนร่วมในสังคมนั้นๆ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2, 2564)

1.3.1 ปัจจัยที่ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วม

ผลการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนและเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก ได้ให้ความคิดเห็นว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการทำงาน เพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จในการทำงานร่วมกัน ต้องเกิดจากความเต็มใจ ความเสมอภาคและเท่าเทียม และการสื่อสารที่ดี เพราะสิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยพื้นฐานตามการทำงานแบบมีส่วนร่วมที่จะเป็นแรงกระตุ้นให้บุคคลตัดสินใจเข้าร่วมทำกิจกรรมหรือเกิดการยอมรับสิ่งใหม่ๆ และยังช่วยตอบสนองต่อความต้องการของบุคคล เพื่อให้การทำงานร่วมกันประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นปัจจัยที่ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วม จึงเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมและจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องคำนึงถึงปัจจัยเงื่อนไขที่สำคัญ

“.....พื้นฐานของการทำงานร่วมกัน พี่มองว่ามันต้องมีปัจจัยหลายๆ ด้านประกอบกัน เช่น ความเสมอภาคบนสิทธิ ความเท่าเทียม การสื่อสารที่ดี และการให้ความร่วมมือโดยสมัครใจ เพราะปัจจัยต่างๆ ที่พี่กล่าวมา มันคือพื้นฐานของการทำงานแบบมีส่วนร่วม” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2, 2564)

“.....ไม่ว่าจะทำสิ่งใดก็ตาม ไม่จำเป็นต้องทำงานร่วมกันหรอก มันต้องอยู่บนพื้นฐานของความเท่าเทียม และต้องเกิดจากความเต็มใจของแต่ละบุคคล ซึ่งมันเป็นปัจจัยพื้นฐานโดยทั่วไปตามหลักสากล” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 11, 2564)

“.....การที่เราได้ทำงาน แล้วเรามีความเต็มใจที่จะทำงาน มันก็จะทำให้เรามีความสุขในการทำงานควบคู่ไปด้วย แล้วยังเราเห็นงานที่เราทำประสบความสำเร็จมันยังทำให้เรารู้สึกภูมิใจ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 12, 2564)

“.....งานที่เราทำ ถ้ามีการสื่อสารระหว่างบุคคลที่ดี สื่อสารกันอย่างชัดเจน มันก็จะทำให้เราทำงานได้ราบรื่น เวลาติดขัดอะไรตรงไหน ถามใครก็ได้ เพราะทุกคนมีความเข้าใจในกระบวนการทำงานที่ตรงกัน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 16, 2564)

ในด้านของความเต็มใจในการมีส่วนร่วมนั้น ผู้นำชุมชนและเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก ได้ให้ความคิดเห็นว่า การมีส่วนร่วมในการทำงานหรือกิจกรรมต่างๆ จะต้องเกิดขึ้นด้วยความเต็มใจหรือความสมัครใจของแต่ละบุคคล ไม่ได้เกิดจากการบีบบังคับหรือถูกบังคับให้เข้าร่วม เนื่องจากการมีส่วนร่วมด้วยความเต็มใจหรือความสมัครใจนั้นจะทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกว่าได้เป็นส่วนหนึ่งของการทำงานหรือการทำกิจกรรมนั้นๆ และยังมีส่วนช่วยทำให้บุคคลเกิดความทุ่มเท ความตั้งใจ และความรับผิดชอบในงานที่ทำ สิ่งต่างๆ เหล่านี้จะส่งผลให้งานที่ทำนั้นมีประสิทธิภาพ มีความสมบูรณ์ และเสร็จทันเวลา

“.....เราต้องทำงานที่เกิดจากความเต็มใจของเรา ไม่ใช่การมาบังคับว่าเราต้องทำงานนั้นงานนี้ ไม่มีใครอยากทำงาน ด้วยการถูกบังคับหรือแต่ที่ก็คิดว่า ทำๆไปเถอะ อย่างน้อยมันก็เป็นประสบการณ์ให้เรา” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1, 2564)

“.....การทำงานร่วมกับผู้อื่นมันต้องเกิดขึ้นจากความเต็มใจ เพราะมันจะทำให้เรารู้สึกว่าได้เป็นส่วนหนึ่งในการทำงานนั้นจริงๆ รวมถึงเกิดความสุขในการทำงาน และเราก็จะงานนั้นด้วยความตั้งใจ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 10, 2564)

“.....ทำงานที่เราอยากทำ ทำแล้วมันก็จะออกมาดี ไม่มีการมาสั่งว่าต้องทำแบบนี้แบบนั้น ทำด้วยความรู้สึกนึกคิดหรือทัศนคติที่ออกมาจากตัวเรา” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15, 2564)

“.....การทำงานร่วมกัน มันต้องเกิดจากความเต็มใจที่จะทำ ไม่ใช่การถูกบังคับให้ทำ เพราะมันจะทำให้เราเกิดความรู้สึกว่าไม่อยากทำแต่มันก็เลือกที่จะปฏิเสธไม่ได้ ดังนั้นก็ต้องทำด้วยความไม่เต็มใจ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9, 2564)

ในด้านของความเสมอภาคและความเท่าเทียม ผู้นำชุมชนและเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก ได้ให้ความคิดเห็นว่า การมีส่วนร่วมในการทำงานหรือกิจกรรมต่างๆ จะต้องเปิดโอกาสให้บุคคลสามารถแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะในการทำงานได้อย่างอิสระและเท่าเทียมกัน ต้องไม่ถูกเลือกปฏิบัติในความแตกต่างทางด้านเพศ อายุ การศึกษา และภูมิหลังด้านเศรษฐกิจและสังคม โดยในการทำงานร่วมกันบุคคลจะต้องได้รับการยอมรับจากหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน ความเชื่อใจ ความไว้วางใจ การให้เกียรติซึ่งกันและกันอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน เนื่องจากการมีส่วนร่วมส่วนใหญ่จะมาจากความผูกพัน การต้องความช่วยเหลือ และแรงจูงใจหรืออื่นๆ สิ่งเหล่านี้ถือว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมและจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องคำนึงถึง

ความเสมอภาคและความเท่าเทียมกันในการทำงาน เพื่อให้การทำงานร่วมกันเกิดความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

“.....การทำงานร่วมกันปัจจัยที่เราต้องคำนึงถึงมากที่สุดก็คงเป็นในเรื่องของ เพศ การศึกษา และสภาพสังคม ซึ่งเราไม่ควรที่จะเลือกปฏิบัติ คือ มันไม่ควรมองว่าบุคคลนั้นบุคคลนี้จบการศึกษาแค่ ป.6 ม.6 หรือปริญญาแต่เราควรคำนึงถึงทักษะ ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่บุคคลนั้นมีอยู่ในตัวเอง และไม่ว่าเพศหญิงหรือเพศชายก็สามารถทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จได้เหมือนกัน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 17, 2564)

“.....เราต้องเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน เพื่อให้งานที่กำลังทำอยู่นั้นสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ซึ่งการเข้ามามีส่วนร่วมเราก็ต้องรับฟังในสิ่งที่เขาได้แสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะต่างๆออกมา เพื่อที่เราจะได้สามารถนำเอาความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะต่างๆ พวกนั้นมาประยุกต์ใช้ในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ เราต้องไม่มองว่าคนที่เข้ามามีส่วนร่วมปฏิบัติงานนั้นเป็นเพศอะไร และการศึกษาอะไรอยู่ในระดับไหน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 14, 2564)

“.....เราต้องมีอิสระในการแสดงความคิดเห็น และได้รับการยอมรับ ความไว้วางใจ และการให้เกียรติกัน จากหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน เพราะมันจะทำให้เรารู้สึกดีกับงานที่เราทำอยู่” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5, 2564)

“.....ความรู้สึกว่าเป็นที่ยอมรับจากหัวหน้าหรือเพื่อนร่วมงานมันทำให้เรารู้สึกดีกับงานที่ทำ และเป็นแรงผลักดันให้เราเกิดการพัฒนาและแสดงศักยภาพในการทำงานมากขึ้น” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8, 2564)

ในด้านการสื่อสาร ผู้นำชุมชนและเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก ได้ให้ความคิดเห็นว่า ในการทำงานหรือทำกิจกรรมต่างๆ ร่วมกันนั้นจะต้องมีการสื่อสารที่ดี การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการสื่อสารอย่างตรงไปตรงมาและชัดเจน โดยเฉพาะการสื่อสารที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคล เนื่องจากการสื่อสารเป็นปัจจัยที่เป็นแรงกระตุ้นให้บุคคลเกิดการรับรู้ในรายละเอียดของงาน ช่วยให้บุคคลตัดสินใจที่จะเข้าร่วมในการทำงานหรือการทำกิจกรรมได้ง่ายขึ้น นอกจากนี้ในการทำงานร่วมกันการสื่อสารยังถือว่าเป็นทักษะที่ใช้เป็นประจำไม่ว่าจะอยู่ในบทบาทของหัวหน้า ลูกน้อง หรือเพื่อนร่วมงาน ดังนั้นหากมีทักษะในการสื่อสารที่ดี การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การสื่อสารอย่างตรงไปตรงมาและชัดเจนก็จะช่วยให้งานที่ให้เกิดความสำเร็จได้ตามความต้องการ เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เกิดความร่วมมือในการทำงาน ลดความขัดแย้งและปัญหาต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากความเข้าใจที่ไม่ตรงกันของผู้ส่งสารและผู้รับสาร

“.....การมีส่วนร่วมในการทำงาน การสื่อสารที่ดี และมีความชัดเจนเกี่ยวกับรายละเอียดต่างๆ ของงาน มันเป็นแรงกระตุ้นที่ดีในการที่จะให้คนอื่นตัดสินใจเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานกับเรา” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4, 2564)

“.....การสื่อสารถือว่าเป็นทักษะที่ใช้เป็นกันเป็นประจำวันระหว่างบุคคลกับบุคคล ถ้าการสื่อสารไม่มีความถูกต้องและไม่มีความชัดเจน แน่ใจว่ามันจะเกิดปัญหาตามมาโดยเฉพาะความเข้าใจที่ไม่ตรงกัน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7, 2564)

“.....ผมว่าการสื่อสารที่มีความชัดเจนมันสำคัญและจำเป็นมากนะ เพราะการทำงานในปัจจุบันบางครั้ง คนนั้นพูดแบบนี้ คนนี้พูดแบบนั้น สรุปแล้วไม่เหมือนกันสักอย่าง หรือบางทีหัวหน้าพูดแบบนี้ แต่พอลงมือทำจริงๆ กลายเป็นอีกอย่างมันสับสนไปหมด คือ มันไม่ไปในทิศทางเดียวกัน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3, 2564)

“.....ในการทำงานร่วมกัน จะต้องมีการสื่อสารที่ดี และมีความชัดเจนของข้อมูลที่ใช้สื่อสาร เพราะการสื่อสารที่ดีและมีความชัดเจนจะเป็นแรงกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตัดสินใจร่วมทำงานได้ง่าย เนื่องจากได้รับข้อมูลต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการทำงานอย่างละเอียด.” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2, 2564)

“.....การสื่อสารที่ดีและชัดเจนช่วยให้งานที่เกิด
ความสำเร็จได้ตามความต้องการ เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ
เกิดความร่วมมือในการทำงาน ช่วยลดความขัดแย้ง และปัญหาต่างๆ
ที่เกิดขึ้นจากความเข้าใจที่ไม่ตรงกัน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6, 2564)

1.3.2 รูปแบบและลักษณะของการมีส่วนร่วม

ผลการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนและเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก
ได้ให้ความคิดเห็นว่า รูปแบบและลักษณะของการมีส่วนร่วม เพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จในการทำงาน
ร่วมกันจะต้องเกิดการมีส่วนร่วมในทุกระดับ ทั้งการมีส่วนร่วมในระดับกิจกรรมและการมีส่วนร่วมใน
ระดับการบริหาร โดยจะต้องเป็นการปฏิบัติแบบควบคู่กันไป เนื่องจากการมีส่วนร่วมในระดับกิจกรรม
เป็นพื้นฐานเบื้องต้นของการทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้มีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมมากที่สุด ส่วนในด้านการ
บริหารจะเป็นลักษณะของผู้มีอำนาจหน้าที่ที่จะเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น
หรือแสดงออก ดังนั้นในการทำงานร่วมกันต้องเปิดโอกาสให้บุคคลเข้ามามีส่วนร่วมและมีบทบาทใน
การทำงานหรือกิจกรรมต่างๆ ที่ทำร่วมกันทั้งในด้านของการวางแผน การตัดสินใจ การร่วมปฏิบัติ การ
ร่วมตรวจสอบ และการร่วมประเมินผลการทำงานหรือกิจกรรม เพื่อให้การทำงานร่วมกันเป็นไปอย่าง
มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ

“.....การทำงานร่วมกันที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จ
ต้องเกิดการมีส่วนร่วมในทุกระดับ เพราะการทำงานต้องมีการรับรู้
ข่าวสารซึ่งกันและกันมีการประชุมหารือกัน รวมถึงการเปิดโอกาสให้
บุคคลเข้ามามีส่วนร่วมและบทบาทในการตัดสินใจ การปฏิบัติการ
และการพิจารณาแนวทางการทำงานร่วมกัน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 13,
2564)

“.....สำหรับพี่มันไม่มีรูปแบบหรือลักษณะที่ตายตัว
แต่เท่าที่พี่รู้ คือ มีการแสดงความคิดเห็น ร่วมปฏิบัติ ร่วมตัดสินใจ
และร่วมประเมินผลในการทำงาน เพื่อให้เกิดผลสำเร็จในการทำงาน
อย่างมีประสิทธิภาพ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7, 2564)

“.....มันต้องมีควบคู่กันไปสิ ทั้งระดับกิจกรรมและ
บริหาร ไม่งั้นงานมันจะสำเร็จได้อย่างไรละ พุดง่ายๆ คือ เวลาทำ
อะไรสักอย่างหนึ่งทุกคนต้องร่วมแรงร่วมใจกัน มีการวางแผน การ
ตัดสินใจ และการปฏิบัติร่วมกัน ซึ่งมันสำคัญมากที่จะนำไปสู่
ความสำเร็จในการทำงาน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 19, 2564)

การมีส่วนร่วมในระดับกิจกรรมที่ผู้นำชุมชนและเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบล บางสะแกให้ความสำคัญและมีความจำเป็นในการทำงานร่วมกันมากที่สุด คือ การรับรู้ข่าวสาร การประชุม การรับฟังความคิดเห็น และการลงประชามติ เนื่องจากสิ่งต่างๆ เหล่านี้เป็นสิ่งที่สามารถสร้าง การรับรู้ สร้างความเข้าใจระหว่างบุคคล และช่วยลดปัญหาความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นระหว่างบุคคลได้ โดยการมีส่วนร่วมในระดับกิจกรรมอาจจะต้องใช้ระยะเวลาและจำนวนครั้งที่ใช้ทีในการปรึกษาหารือ การรับฟังความคิดเห็น และการลงประชามติมากกว่าการตัดสินใจของคนใดคนหนึ่งเพียงฝ่ายเดียวและ เพียงครั้งเดียว เพราะการตัดสินใจของคนใดคนหนึ่งเพียงฝ่ายเดียวและเพียงครั้งเดียวนั้นอาจนำมาซึ่งการ โต้แย้งการคัดค้านหรือการฟ้องร้อง ซึ่งอาจจะทำให้ต้องเสียค่าใช้จ่าย เกิดความล่าช้า และเกิดความ ล้มเหลวในการทำงานหรือกิจกรรมต่างๆ ได้ในที่สุด

“.....การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน มันช่วย สร้างความเข้าใจและช่วยลดปัญหาความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นระหว่าง บุคคลได้ดีเลยนะ เพราะถ้าเราทำงานร่วมกันและมีความสัมพันธ์ที่ดี ต่อกัน พี่รับรองเลยว่างานที่ทำร่วมกันมันจะมีแต่ความราบรื่น และ ผลงานที่ออกมามันก็จะมีคุณภาพ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3, 2564)

“.....ถ้าทำงานร่วมกันถ้ามันไม่มีการประชุม การวางแผน การรับฟังความคิดเห็น และลงประชามติ มันจะไม่มี ความหมายอะไร ดังนั้นสิ่งพวกแหละ คือ หัวใจสำคัญของการทำงาน ร่วมกันให้ประสบความสำเร็จเลย” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 18, 2564)

“.....ไม่ต้องคิดโรมากเลยครับ ขึ้นอยู่กับการประชุม การวางแผน การรับฟังความคิดเห็น และการสร้างความเข้าใจ ระหว่างบุคคลแค่นี้เลย แต่สิ่งที่ผมพูดมานี้ไม่ใช่ขึ้นอยู่กับใครคนใด คนหนึ่งเพียงคนเดียวนะ แต่มันเป็นหน้าที่ของทุกคนที่ต้องช่วยกัน ซึ่ง มันอาจจะเสียเวลาและใช้ระยะเวลานานหน่อย เพราะการทำงาน ร่วมกันมันต้องมีการประชุมปรึกษาหารือ และการรับฟังความคิดเห็น กันหลายครั้งกว่ามันจะได้ข้อสรุปที่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน” (ผู้ให้ ข้อมูลคนที่ 16, 2564)

“....ที่มองว่า การประชุม การรับฟังความคิดเห็น และการลงประชามติ เป็นสิ่งที่สามารถสร้างการรับรู้ สร้างความ เข้าใจระหว่างบุคคล และช่วยลดปัญหาความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น ระหว่างบุคคลได้ดีเลย” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15, 2564)

การมีส่วนร่วมในระดับการบริหารที่ผู้นำชุมชนและเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแกให้ความสำคัญและมีความจำเป็นในการทำงานร่วมกันมากที่สุด คือ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ เพราะการมีส่วนร่วมในระดับบริหารเป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อมในลักษณะของการรับรู้ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจตลอดจนการประเมินผล เพื่อให้ทุกฝ่ายได้สำนึกในหน้าที่และเกิดความรับผิดชอบร่วมกัน ดังนั้น ผู้บริหาร ผู้นำชุมชน หรือหัวหน้าโครงการ จำเป็นที่จะต้องเปิดโอกาสให้บุคคลที่เป็นผู้ปฏิบัติงานเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การให้ข้อคิด การให้ข้อเสนอแนะ การให้การสนับสนุน และการร่วมปฏิบัติตามแผนหรือเรียกง่าย ๆ คือ การมีส่วนร่วม ตั้งแต่การเริ่มต้นกระบวนการทำงานจนกระทั่งเสร็จสิ้นกระบวนการทำงาน เพื่อให้การทำงานหรือการดำเนินกิจกรรมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์

“.....ในงานหรือกิจกรรมที่ทำร่วมกันนั้น ผู้บริหารหรือผู้รับผิดชอบโครงการต้องเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่เริ่มต้นการทำงานไปจนถึงเสร็จสิ้นการทำงาน โดยเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างเต็มที่และเต็มความสามารถด้วยทักษะ ความรู้ ความสามารถที่บุคคลนั้นมี” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6, 2564)

“.....เวลาทำอะไรก็แล้วแต่ผู้ร่วมงานทุกคนต้องร่วมมือร่วมใจกันที่จะทำงานนั้นให้ประสบความสำเร็จ และต้องช่วยกันวางแผนการทำงาน ซึ่งสำคัญและนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงาน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 12, 2564)

“.....ผู้ทำงานร่วมกันทุกฝ่ายควรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน เพราะการตัดสินใจมีผลตั้งแต่การเริ่มต้นการปฏิบัติงานไปจนถึงการลงมือปฏิบัติงาน ซึ่งผู้รับผิดชอบโครงการหรือหัวหน้างานต้องเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการดังกล่าว” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5, 2564)

1.4 การรับฟังความคิดเห็น

ผลการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนและเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก ได้ให้ความคิดเห็นว่าการรับฟังความคิดเห็นหรือความคิดใหม่ๆ มีความสำคัญเป็นอย่างมาก เนื่องจากการรับฟังความคิดเห็นเป็นหัวใจของการทำงานร่วมกัน สามารถทำให้เกิดการเรียนรู้ และการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันที่เป็นประโยชน์ในกระบวนการทำงาน เพราะในแต่ละบุคคลจะมีความแตกต่างกันทั้งในด้านของความคิด ทักษะคิด ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ การรับฟังความคิดเห็นผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ร่วมงานทุกคนต้องรับฟังและเคารพในความคิดเห็นของผู้อื่น ไม่จำเป็นต้องเป็นผู้นำชุมชน ผู้บริหารหรือหัวหน้างานเท่านั้นที่ต้องเป็นผู้รับฟังและเคารพในความคิดเห็นของผู้อื่น เพียงฝ่ายเดียว ดังนั้นในการทำงานร่วมกันจึงจำเป็นต้องมีการรับฟังและเคารพในความคิดเห็นของผู้อื่น เพื่อให้เกิดกระบวนการทำงานที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

“..... การรับฟังความคิดเห็นเป็นหัวใจสำคัญของการทำงานร่วมกัน เพราะมันจะทำให้งานดำเนินไปด้วยความราบรื่นสำเร็จตามเป้าหมาย” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3, 2564)

“.....การรับฟังความคิดเห็นมันทำให้เกิดการเรียนรู้ และการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน เพราะในแต่ละคนจะมีความคิดและประสบการณ์ที่แตกต่างกันไป เมื่อนำความคิดมารวมกันก็จะได้คำตอบและข้อสรุปในการทำงานที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1, 2564)

“.....การรับฟังความคิดเห็นที่ดี ควรรับฟังความคิดเห็นจากทุกๆ คนที่เป็นผู้ร่วมทำงาน ไม่ใช่รับฟังเพียงแค่มองคนเดียว และนอกจากจะรับฟังแล้ว เราต้องเคารพในความคิดเห็นของผู้อื่นด้วย” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 12, 2564)

“.....ถ้าเราจะทำงานร่วมกับผู้อื่น ก็จำเป็นที่จะต้องมีการรับฟังความคิดเห็นและเคารพในความคิดเห็นหรือความคิดใหม่ๆ ของผู้อื่น โดยเฉพาะการรับฟังความคิดเห็นจากผู้ร่วมงานคนอื่นๆ เพื่อให้เกิดกระบวนการทำงานที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6, 2564)

“.....ต้องมีการรับฟังความคิดเห็นหรือความคิดใหม่ๆ เพื่อพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะในบางเรื่องเราอาจรู้ไม่เท่าคนอื่นก็ได้ เหมือนแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7, 2564)

1.5 การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

ผลการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนและเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก ได้ให้ความคิดเห็นว่า ผู้นำชุมชนหรือผู้บริหารต้องมีการสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ร่วมงาน เพราะการสร้างแรงจูงใจเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่เป็นการยกระดับแรงจูงใจและระดับจริยธรรมให้สูงขึ้นในลักษณะของการสนับสนุนซึ่งกันและกัน เพื่อเป็นการดัดศักยภาพ ระดับแรงจูงใจ และระดับจริยธรรมที่มีอยู่ในตัวผู้ร่วมงานออกมาให้ได้มากที่สุด ด้วยวิธีการกล่าวถึงประโยชน์ของงานที่ผู้ร่วมงานจะได้รับเมื่องานหรือกิจกรรมที่ทำนั้นเกิดความสำเร็จ การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานโดยการให้กำลังใจและการให้คำปรึกษาหรือคำแนะนำอย่างไม่ถือตัว การสร้างความสุขในการทำงานโดยการให้ผู้ร่วมงานได้ทำงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ ความถนัด และความชอบของตนเอง ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้ล้วนเป็นสิ่งสำคัญที่สามารถช่วยลดความเครียดและความกดดันในการทำงานได้เป็นอย่างดี อีกทั้งยังทำให้ผู้ร่วมงานนั้นเกิดแรงจูงใจในการทำงาน และสามารถปฏิบัติงานตามคำสั่งหรือตามที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จ

“.....ผู้บริหารต้องมีการจูงใจผู้ร่วมงานให้สามารถทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย โดยบอกถึงประโยชน์ของงานที่เราจะได้รับเมื่อทำงานเสร็จ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7, 2564)

“.....บรรยากาศที่ดีในการทำงาน การให้กำลังใจ และการทำงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ ผมว่ามันก็เป็นแรงจูงใจอย่างหนึ่งที่น่าไปสู่การทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 11, 2564)

“.....การสร้างบรรยากาศในการทำงานโดยการให้กำลังใจ และการให้คำแนะนำ ในกรณีที่มีข้อสงสัยเกี่ยวกับการทำงานอย่างจริงจัง และไม่ถือตัว” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3, 2564)

“.....การที่เราได้ทำงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ ความถนัด และความชอบของตนเอง มันสามารถช่วยให้เรามีความสุข ไม่รู้สึกกดดัน และทำงานตามคำสั่งหรือตามที่ได้รับมอบหมายด้วยความตั้งใจ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 17, 2564)

นอกจากนี้ในการสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ร่วมงาน ผู้นำชุมชนและเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก ยังได้ให้ความคิดเห็นเพิ่มเติมอีกว่า การสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ร่วมงานนั้นไม่จำเป็นที่จะต้องเกิดจากผู้นำชุมชนหรือผู้บริหารเพียงฝ่ายเดียวเท่านั้นที่ต้องทำหน้าที่เป็นผู้สร้างแรงจูงใจในการทำงาน แต่เพื่อนร่วมงานหรือผู้ปฏิบัติงานทุกคนก็สามารถทำหน้าที่เป็นผู้สร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่กันและกันได้ด้วยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานในด้านของการให้ความช่วยเหลือ การให้ความร่วมมือการให้เกียรติซึ่งกันและกัน และการให้ความเชื่อใจและไว้วางใจต่อกัน เนื่องจากบุคคลมักจะมีความต้องการที่เกิดจากการเรียนรู้ทางสังคม เช่น ต้องการความรัก ความมั่นคงปลอดภัย อีสุระภาพ ความสำเร็จในชีวิตและตำแหน่งทางสังคม ซึ่งความต้องการทางสังคมหรือทางจิตใจดังกล่าวนี้เป็นสิ่งที่ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อไปสู่จุดหมายและให้ได้มาซึ่งความต้องการดังกล่าว ดังนั้นเมื่อบุคคลได้รับแรงจูงใจก็จะทำให้บุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานสูงขึ้น มีความขยันขันแข็ง และกระตือรือร้นที่จะทำงานให้สำเร็จ

“.....การทำงานมันต้องมีบรรยากาศที่ดีในการทำงาน มีการให้กำลังใจ และการให้เกียรติซึ่งกันและกัน สิ่งต่างๆ เหล่านี้ที่ว่ามันเป็นหน้าที่ของทุกคนนะที่จะช่วยกันทำให้มันเกิดขึ้นมา เพราะสิ่งพวกนี้มันช่วยสร้างความสุขในการทำงานและยังช่วยให้เราลดความเครียดและความกดดันในการทำงานได้นะ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5, 2564)

“.....แรงจูงใจที่ดีมันจะเกิดขึ้นได้ ถ้าทุกคนช่วยกันสร้างมันขึ้นมา เพราะแรงจูงใจมันมีหลากหลายรูปแบบ แต่เพิ่มองว่าการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน การทำงานที่อยู่บนพื้นฐานของการให้ความร่วมมือ และการให้เกียรติซึ่งกันและกันก็เป็นแรงจูงใจอย่างนึงนะ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2, 2564)

“.....ใครก็ได้ที่จะเป็นคนสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ไม่จำเป็นต้องเป็นผู้นำชุมชนหรือผู้บริหารเพียงฝ่ายเดียวหรือที่ต้องเป็นผู้สร้างแรงจูงใจ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 13, 2564)

1.6 การพัฒนาความรู้และความสามารถ

ผลการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนและเจ้าหน้าที่องค์กรบริหารส่วนตำบลบางสะแก ได้ให้ความคิดเห็นว่า ผู้นำชุมชน ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานทุกคนจำเป็นที่จะต้องได้รับการฝึกอบรม การพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ และการถ่ายทอดประสบการณ์ระหว่างกันให้ไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพเพิ่มมากขึ้น โดยการส่งเสริมให้ผู้นำชุมชน ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานได้รับการฝึกอบรมและการพัฒนาในด้านต่างๆ ให้เหมาะสมตรงกับความรู้ ความสามารถ ของแต่ละบุคคล เพื่อให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพในการทำงานตลอดจนมีองค์ความรู้ต่างๆ ที่ดียิ่งขึ้น เนื่องจากการพัฒนาความรู้และความสามารถเป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลได้แข่งขันกับตัวเองเพื่อเป็นบันไดไปสู่ความก้าวหน้าในอนาคต และเป็นการเตรียมความพร้อมที่จะต้องแข่งขันกับบุคคลอื่นในโลกของการทำงานที่มีการแข่งขันสูง ซึ่งบุคคลที่มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอแล้วจะมีความพร้อมต่อการแข่งขันที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นเมื่อผู้นำชุมชน ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานได้รับการฝึกอบรมและการพัฒนาทักษะในด้านต่างๆ ที่ตรงกับความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคลก็จะส่งผลให้งานหรือกิจกรรมที่ทำนั้นประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์

“.....ต้องมีการส่งเสริมเข้ารับการฝึกอบรม ตามหลักสูตรที่ตรงกับทักษะ ความรู้ และความสามารถอย่างสม่ำเสมอ เพื่อส่งเสริมให้ได้รับความรู้ ความเข้าใจในภาระหน้าที่ที่กำลังทำอยู่ในปัจจุบันและในอนาคต” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3, 2564)

“.....ภาระงานที่เพิ่มมากขึ้นต้องสอดคล้องกับความรู้ ความสามารถที่เรามี ดังนั้นต้องมีการอบรมเพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ และความสามารถ เพื่อให้งานที่ทำมีประสิทธิภาพและมีคุณค่าเพิ่มมากขึ้น” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1, 2564)

“.....ทุกคนจำเป็นที่ต้องได้รับการฝึกอบรมและพัฒนา ไม่ว่าจะเป็นผู้นำชุมชน ผู้บริหาร หรือเจ้าหน้าที่ เพื่อให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพในการทำงานตลอดจนมีองค์ความรู้ต่างๆ ที่ดียิ่งขึ้น” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 19, 2564)

“.....ผู้บริหารต้องมีการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนมีการพัฒนาไปสู่ระดับที่สูงขึ้น ด้วยการส่งเสริมการพัฒนาและฝึกอบรมในด้านต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการทำงานอยู่อย่างสม่ำเสมอ และตัวผู้บริหารเองก็ต้องมีการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ เพื่อให้การบริหารมีประสิทธิภาพและมีศักยภาพที่ดีขึ้น” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4, 2564)

“.....การทำงาน ถ้าคนทุกคนได้รับการพัฒนาในทักษะต่างๆที่เหมาะสมกับความรู้และความสามารถของตนเอง ผมคิดว่างานหรือกิจกรรมที่ทำนั้นจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 14, 2564)

“.....การพัฒนาความรู้ของผู้ร่วมงานเป็นการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีศักยภาพในการทำงานเพิ่มมากขึ้น ดังนั้นหลักการนี้จึงสามารถเพิ่มพูนและพัฒนาองค์ความรู้ของผู้ร่วมงานให้มีศักยภาพในการทำงาน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2, 2564)

“.....ในปัจจุบันผมก็ได้มีการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานทุกคนได้เกิดการพัฒนาทักษะ ความรู้ และความสามารถ ด้วยการส่งเสริมให้ได้รับการอบรมและการพัฒนาองค์ความรู้ตามสายงานหรือตามภาระหน้าที่ที่ตนเองทำอยู่” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6, 2564)

“.....ถ้าทำงานแล้วมีความก้าวหน้ามีการพัฒนา คนที่ทำงานก็ย่อมมีความสุข เพราะจะทำให้รู้สึกมีคุณค่าในตัวเองและเป็นแรงผลักดันให้เราสามารถทำงานต่อไปได้.....” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9, 2564)

“.....การทำงานที่มีความท้าทาย มีการพัฒนาและก้าวหน้าขึ้นไปเรื่อยๆ มันเป็นความสุขเล็กๆ ของคนทำงานอย่างเรา” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 10, 2564)

1.7 ความเข้าใจในบทบาทและอำนาจหน้าที่

ผลการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนและเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก ได้ให้ความคิดเห็นว่า ในการทำงานร่วมกัน ผู้นำชุมชน ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก ต้องมีความเข้าใจในบทบาทและอำนาจหน้าที่ของตนเอง มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีการพัฒนาความรู้ความสามารถอยู่ตลอดเวลา สามารถนำเอาเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในงานที่ได้รับมอบหมายให้เกิดประโยชน์ และสามารถทำงานร่วมกันและปฏิบัติหน้าที่ร่วมกันตามระเบียบ กฎหมาย หรือข้อบังคับที่มีอยู่ให้เกิดผลสำเร็จ และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนและส่วนรวม ซึ่งในการทำงานร่วมกันบางครั้งก็ไม่จำเป็นที่จะต้องยึดติดกับบทบาทและอำนาจหน้าที่ตามระเบียบ กฎหมาย หรือข้อบังคับที่มีอยู่เสมอไป แต่เพียงแค่งานที่ได้รับมอบหมายด้วยความจริงใจและเต็มใจ รับรู้ว่หน้าที่ของตนเองคืออะไร สามารถใช้ทักษะ ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับงานที่ทำ การที่บุคคลมีความเข้าใจในบทบาทและอำนาจหน้าที่ของตนเอง บุคคล

ก็จะเกิดการรับรู้และความเข้าใจว่าหน้าที่ของตนเองคืออะไร และควรทำอะไรที่ไหนอย่างไร เพื่อให้
งานที่ทำนั้นมีความราบรื่น ประสบความสำเร็จ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนและส่วนรวม

“.....เราต้องมีความเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของ
ตนเอง ถ้าเราไม่เข้าใจว่าหน้าที่เราคืออะไร ต้องทำอะไร งานที่ทำมัน
ก็ไม่เกิดความสำเร็จ ส่งผลให้องค์กรไม่ก้าวหน้า และยังเป็นตัวถ่วงให้
ผู้ร่วมงานคนอื่นด้วย” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 14, 2564)

“.....บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบต่องานที่
ทำ มันทำให้เราสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างราบรื่น ตามแบบ
แผนหรือระเบียบข้อบังคับต่างๆ ที่มีอยู่ แต่มันก็ไม่เสมอไป เพราะ
บางครั้งเราก็ต้องทำงานด้วยความจริงใจและเต็มใจ ตามความรู้
ความสามารถที่เรามี” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2, 2564)

“.....ถ้าเราไม่เข้าใจในหน้าที่ของตนเองหรือไม่รู้ว่า
หน้าที่ของตัวเองคืออะไรมันก็จะทำให้งานไม่ก้าวหน้าและไม่
เกิดประโยชน์ต่อประชาชน ดังนั้นเราต้องคิดเสมอว่าบทบาทหน้าที่
ของเราคืออะไรและจะใช้บทบาทหน้าที่ที่เราอยู่นั้นให้เกิดประโยชน์
สูงสุดต่อส่วนรวมได้อย่างไร.” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 13, 2564)

“.....ผม อยู่ในฐานะของผู้ปฏิบัติงาน ที่มี
ผู้บังคับบัญชา และก็ยังอยู่ในฐานะหัวหน้างานที่มีลูกน้องเป็นผู้ช่วย
ปฏิบัติงาน ดังนั้นในการทำงานให้มีประสิทธิภาพและเกิดความสำเร็จ
เราจะต้องมีความเป็นผู้นำและมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตัวเอง
เราเอง” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4, 2564)

“.....เราต้องมีความเข้าใจในงานที่รับผิดชอบ และ
ในหน้าที่ของเราเอง รวมทั้งต้องพัฒนาความรู้ พร้อมทั้งนำเอา
เทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในงานที่ได้รับมอบหมายให้เกิดประโยชน์ต่อ
ตนเอง และผู้อื่น” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7, 2564)

“.....อำนาจและบทบาทหน้าที่ตามระเบียบกฎหมายหรือข้อบังคับ มันไม่สำคัญเท่ากับว่าเราเข้าใจบทบาทหน้าที่ของเราในงานที่ได้รับมอบหมายมากน้อยเพียงใด เพราะอำนาจหน้าที่ตามระเบียบ กฎหมายข้อหรือข้อบังคับ มันเป็นอำนาจหน้าที่ที่ตายตัวอยู่แล้ว ว่าเราต้องทำอะไรเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชนในพื้นที่มากที่สุด แต่อำนาจหน้าที่ของงานที่เราทำหรือได้รับมอบหมายในแต่ละงานนั้น มันเป็นตัววางชี้ว่างานจะประสบความสำเร็จหรือไม่” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 11, 2564)

ส่วนที่ 2 ปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินงาน เพื่อความสำเร็จในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำชุมชนกับองค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม

จากผลการศึกษาพบว่า ปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินงาน เพื่อความสำเร็จในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำชุมชนกับองค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ประเด็น ดังนี้

1) ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการพูดจาและการตกลงกันไม่มีความชัดเจน เนื่องจากในการทำงานร่วมกันบุคคลมักจะมียึดติดกับความคิดและทัศนคติของตนเองเป็นหลักกว่าสิ่งที่ตนเองคิดนั้นดีที่สุดในที่สุดและถูกต้องที่สุดจึงทำให้ไม่ยอมเปิดใจรับฟังผู้อื่น ส่งผลให้การทำงานร่วมกันไม่มีจุดกึ่งกลางหรือจุดที่พอดี รวมถึงทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความขัดแย้งและความสัมพันธ์ที่ไม่ดีในการทำงานร่วมกัน

2) การมีส่วนร่วมในการทำงานหรือกิจกรรมต่างๆ ไม่ได้เกิดขึ้นด้วยความเต็มใจหรือความสมัครใจของแต่ละบุคคลแต่เป็นการถูกบังคับให้เข้าร่วม เนื่องจากในการทำงานหรือกิจกรรมบางอย่างมีการบังคับให้บุคคลเข้าร่วมในสิ่งที่ตนเองไม่มีความถนัด ไม่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์เกี่ยวกับงานที่ทำ ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกว่าไม่อยากร่วมทำงาน เพราะไม่อยากพบเจอกับปัญหาหรือสิ่งต่างๆ ที่มีความซ้ำไปซ้ำมาในเรื่องเดิม และทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกไม่มีความสุขในการทำงาน เกิดความกดดัน และเกิดความเครียดในการทำงาน

3) การปิดบังข้อมูลที่เกิดขึ้นจากความผิดพลาดในการทำงาน ซึ่งมีสาเหตุมาจากการไม่ยอมรับความจริงในความผิดพลาดที่เกิดขึ้น และการไม่เปิดเผยข้อมูลอย่างตรงไปตรงมา เนื่องจากผู้ที่ทำงานผิดพลาดไม่อยากให้ผู้อื่นรับรู้ถึงความผิดพลาดของตนเอง เพราะกลัวว่าความผิดพลาดของตนเองนั้นจะส่งผลกระทบต่อหน้าที่การทำงานของตนเองทั้งในปัจจุบันและในอนาคต เมื่อมีความ

ผิดพลาดในการทำงานเกิดขึ้นไม่ว่าจะเกิดขึ้นจากบุคคลใดก็ตามบางครั้งผู้บริหารก็ละเลยการตรวจสอบ การแก้ไขปัญหาและการเรียกประชุมหรือแจ้งให้ผู้ร่วมงานคนอื่นทราบถึงปัญหาหรือความผิดพลาดที่เกิดขึ้น ส่งผลให้ปัญหาและความผิดพลาดที่เกิดขึ้นค่อยๆ ก่อตัวกลายเป็นปัญหาใหญ่เกิดผลเสียต่อการทำงาน การแก้ไขที่ไม่ตรงจุด และการทำผิดพลาดซ้ำไปซ้ำมาในเรื่องเดิม

4) ผู้นำชุมชนและผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญในการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานในบางครั้งผู้ร่วมงานถูกเลือกปฏิบัติในเรื่องของการให้ขวัญและกำลังใจ เนื่องจากผู้นำชุมชนและผู้บริหารให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงานที่ทำมากเกินไป จนทำให้ละเลยและไม่คำนึงถึงผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงในการทำงานแต่ละครั้งมีการเลือกปฏิบัติในการให้ขวัญและกำลังใจ โดยผู้ที่ได้รับขวัญและกำลังใจมักจะเป็นผู้ที่มีความสนิทใกล้ชิดและเป็นกันเองกับผู้นำชุมชนหรือผู้บริหาร ส่งผลให้ผู้ร่วมงานไม่มีแรงจูงใจ หหมดกำลังใจไม่มีความสุขในการทำงาน และงานที่ทำออกมามีประสิทธิภาพไม่ดีเท่าที่ควร

ปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ ถือว่าเป็นจุดอ่อนในการทำงานร่วมกัน ให้ประสบความสำเร็จ รวมถึงส่งผลกระทบต่อการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำชุมชนกับองค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแกทำให้ในการทำงานร่วมกันนั้นเกิดความตึงเครียด ไม่ราบรื่น และเสร็จไม่ทันตามระยะเวลาที่วางแผนไว้ แต่ในขณะเดียวกันก็ถือว่าเป็นโอกาสที่ดีที่สามารถทำให้ผู้นำชุมชน ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก ได้ทราบถึงปัญหาและข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น นับว่าเป็นการเรียนรู้และเกิดประสบการณ์สามารถนำไปเป็นแนวทางเพื่อปรับใช้กับการทำงานในครั้งถัดไป ด้วยวิธีการแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะในการประชุม การวางแผน และการปรึกษาหารือ เพื่อเป็นการป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาและข้อผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้นจากการทำงานหรือการทำกิจกรรมต่างๆ ในครั้งถัดไป

“.....ส่วนมากจะเป็นในเรื่องของการตกลงกันไม่ได้ และทัศนคติในการทำงานไม่ตรงกัน มันเลยทำให้การทำงานบางอย่าง ตึงเครียดไม่ราบรื่นงานที่ทำเสร็จช้ากว่ากำหนด บางทีงานจะเริ่มวันพรุ่งนี้ แต่วันนี้ยังตกลงกันไม่ได้ วิธีการแก้ปัญหาก็คือพบกันคนละครั้ง ทาง โดยการเอาความคิดของแต่ละคนมาอย่างละครั้งแล้วรวมให้เป็นข้อสรุปเพียงหนึ่งเดียว” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4, 2564)

“.....ปัญหาในการทำงานมันต้องมีอยู่แล้วเป็นเรื่องธรรมดาแต่ปัญหาส่วนใหญ่ที่พี่พบจะเป็นการพุดจาและการตกลงกัน ที่ไม่มีความชัดเจนมีทัศนคติในการทำงานที่ไม่ตรงกัน มันเลยทำให้เกิดความสัมพันธ์ในการทำงานที่ไม่ดีเท่าไร คนนั้นไม่อยากจะทำงานกับคนนี้ คนนี้ไม่อยากจะทำงานกับคนนั้น และอีกปัญหานึง คือ การ

ปิดบังข้อมูลที่เกิดขึ้นจากความผิดพลาดในการทำงานเมื่อมันเกิดขึ้นแล้วไม่มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ร่วมงานทุกคนในการที่จะแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น แต่กับแก้ไขปัญหากันเองเพียงไม่กี่คน.” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5, 2564)

“.....การทำงานไม่ได้เกิดขึ้นด้วยความเต็มใจหรือความสมัครใจของแต่ละบุคคล ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความเครียดและความกดดันในการทำงาน ไม่มีความสุขในงานที่ได้มอบหมาย จึงทำให้งานที่ออกมามีประสิทธิภาพไม่เท่าที่ควร” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2, 2564)

“.....ผู้นำและผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญในการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน เพราะการทำงานกับความเหน็ดเหนื่อยเป็นของคู่กัน ถึงแม้ว่ามันจะมีบางที่ได้รับการชื่นชมหรือคำชมจากผู้นำหรือผู้บริหาร แต่ก็ได้รับเพียงแคไม่กี่คน ซึ่งมันควรจะได้รับความชื่นชม” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1, 2564)

“.....ปัญหาความขัดแย้ง ทศนคติที่ไม่ตรงกัน ไม่มีแรงจูงใจในการทำงาน ไม่มีความสุขในการทำงาน มีปัญหาที่เกิดขึ้นซ้ำไปซ้ำมาในเรื่องเดิม และบางครั้งผู้บริหารก็ไม่แจ้งความผิดพลาดที่เกิดจากการทำงานให้รับทราบ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3, 2564)

“.....ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาต้องไม่ลำเอียง รั้งฟังความคิดเห็น คอยให้ความช่วยเหลือหรือคำแนะนำ สามารถแก้ไขปัญหาให้กับลูกน้องทุกๆ ได้ด้วยดี มีกรอบการทำงานที่ชัดเจน ไม่สั่งงานข้ามสายงาน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 10, 2564)

“.....ต้องมีการสั่งงานและการแบ่งหน้าที่ที่ชัดเจน และให้ความสำคัญในการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน และในการทำงานร่วมกันนั้นต้องทำด้วยด้วยความเต็มใจหรือความสมัครใจ.” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 12, 2564)

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมาย เพื่อศึกษาแนวทางการดำเนินงาน ปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินงาน เพื่อความสำเร็จในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำชุมชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษา : องค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม โดยผู้วิจัยใช้แนวทางการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยวิธีปรากฏการณ์วิทยา ใช้วิธีการเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และการสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant Observation) ด้วยแนวคำถามการวิจัยที่มีรายละเอียดของคำถามเกี่ยวกับการทำงานร่วมกัน รวมถึงปัญหาและอุปสรรคของการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำชุมชนกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้เกิดเป็นแนวทางการดำเนินงานที่สามารถใช้ในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำชุมชนกับองค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแกให้เกิดความสำเร็จในการทำงานร่วมกัน และทราบถึงปัญหาและอุปสรรคของการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำชุมชนกับองค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแกที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และสามารถแก้ไขได้อย่างถูกต้อง จากการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล สามารถสรุปผลการวิจัย และอภิปรายผลเป็นประเด็นสำคัญได้ ดังนี้

1. แนวทางการดำเนินงาน เพื่อความสำเร็จในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำชุมชนกับองค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม
2. ปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินงาน เพื่อความสำเร็จในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำชุมชนกับองค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม

สรุปผลการวิจัย

1. แนวทางการดำเนินงาน เพื่อความสำเร็จในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำชุมชนกับองค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม

1.1 กระบวนการบริหารจัดการ

กระบวนการบริหารจัดการต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีความสอดคล้องและครอบคลุมรายละเอียดในทุกๆ ด้าน เนื่องจากกระบวนการบริหารจัดการเป็นกระบวนการของกิจกรรมที่มีความต่อเนื่องและประสานงานกัน ทำให้เกิดการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดความคุ้มค่าและเกิดประสิทธิภาพ ช่วยให้คุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงานดีขึ้น และยังเป็นการแสวงหาวิธีการทำงานที่ดีที่สุด โดยการที่จะทำให้การบริหารจัดการเป็นไปในทิศทางเดียวกันและมีความสอดคล้องกันนั้นจะต้อง

ครอบคลุมรายละเอียดในเรื่องต่างๆ ตั้งแต่การวางแผนในการทำงาน การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงานที่ทำการกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน การจัดคนเข้าทำงานหรือการมอบหมายหน้าที่ให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ และลักษณะของงาน การสั่งการหรือการอำนวยความสะดวกจากผู้บริหารที่ถูกต้องและเหมาะสมกับลักษณะของงานหรือกิจกรรมต่างๆ และการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์

1.2 ทฤษฎีการในการบริหาร

ทฤษฎีการในการบริหารต้องมีความพร้อมในทุกด้าน ตั้งแต่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และความรู้ในการบริหาร (Management) โดยสิ่งที่จะต้องให้ความสำคัญที่สุด คือ คน (Man) และวัสดุอุปกรณ์ (Material) ที่จะต้องมีความพร้อมและเพียงพอต่อการทำงาน เพราะ คน (Man) ถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด เนื่องจากในการทำงานหรือการดำเนินกิจกรรมต่างๆ จะต้องอาศัยคนทั้งในด้านความคิด การวางแผน และการดำเนินการ วัสดุอุปกรณ์ (Material) ก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญ เนื่องจากเป็นสิ่งที่สามารถอำนวยความสะดวกและความรวดเร็วในส่วนที่มนุษย์ไม่สามารถทำได้ ซึ่งทั้ง 2 สิ่งนี้เป็นสิ่งสำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนการทำงานหรือการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้ไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่วางเอาไว้

1.3 การมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วมในการทำงานสามารถเกิดได้จากการได้รับความร่วมมือจากทุกๆ ฝ่าย เนื่องจากในการทำงานร่วมกันแต่ละฝ่ายหรือแต่ละคนจะมีทักษะ ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และหน้าที่ที่แตกต่างกัน ซึ่งในความแตกต่างกันนี้เมื่อมารวมกันหรือทำงานร่วมกันจะทำให้งานสำเร็จไปได้ด้วยดี และเกิดการร่วมมือร่วมใจกันที่จะทำให้งานบรรลุตามเป้าหมาย โดยในการทำงานร่วมกันจะต้องเปิดโอกาสให้บุคคลได้เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานหรือการทำกิจกรรมต่างๆ ตามทักษะ ความรู้ และความสามารถ เพื่อให้การทำงานหรือการทำกิจกรรมต่างๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ อีกทั้งยังช่วยให้เกิดการรับรู้สิ่งใหม่ๆ เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล และลดปัญหาความขัดแย้งในการทำงาน

1.3.1 ปัจจัยที่ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วม

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดความสำเร็จในการทำงานร่วมกันสามารถเกิดได้จาก 3 ปัจจัย ดังนี้

1) ความเต็มใจ การมีส่วนร่วมนั้นจะต้องเกิดขึ้นด้วยความเต็มใจหรือความสมัครใจของแต่ละบุคคล ซึ่งจะต้องไม่เกิดจากการบีบบังคับหรือถูกบังคับให้เข้าร่วม เนื่องจากการมี

ส่วนร่วมด้วยความเต็มใจหรือความสมัครใจนั้นจะทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกว่าได้เป็นส่วนหนึ่งของการทำงานหรือการทำกิจกรรมนั้นๆ และยังมีส่วนช่วยทำให้บุคคลเกิดความความทุ่มเท ความตั้งใจ และความรับผิดชอบในงานที่ทำ ดังนั้นการมีส่วนร่วมด้วยความเต็มใจหรือความสมัครใจนั้นสามารถทำให้บุคคลเกิดความทุ่มเท ความตั้งใจ และความรับผิดชอบในงานที่ทำ

2) ความเสมอภาคและเท่าเทียม การมีส่วนร่วมในการทำงานต้องเปิดโอกาสให้บุคคลสามารถแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะในการทำงานได้อย่างอิสระและเท่าเทียมกัน และบุคคลจะต้องได้รับการยอมรับ ความเชื่อใจ ความไว้วางใจ และการให้เกียรติซึ่งกันและกันจากหัวหน้าหรือเพื่อนร่วมงานอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน โดยที่บุคคลจะต้องไม่ถูกเลือกปฏิบัติในความแตกต่างทางด้านเพศ อายุ การศึกษา และสภาพสังคม เนื่องจากการมีส่วนร่วมส่วนใหญ่จะมาจากความผูกพัน การต้องการความช่วยเหลือ และแรงจูงใจหรืออื่นๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ถือว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมและจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องคำนึงถึงในการทำงาน เพื่อให้การทำงานร่วมกันเกิดความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

3) การสื่อสาร การทำงานร่วมกันจำเป็นที่จะต้องมีการสื่อสารที่ชัดเจนและตรงไปตรงมา โดยเฉพาะการสื่อสารที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคล เนื่องจากการสื่อสารเป็นปัจจัยที่เป็นแรงกระตุ้นให้บุคคลเกิดการรับรู้ในรายละเอียดของงาน และช่วยให้บุคคลตัดสินใจที่จะเข้าร่วมในการทำงานหรือการทำกิจกรรมได้ง่ายขึ้น ดังนั้นการสื่อสารที่ชัดเจนและตรงไปตรงมาจะทำให้บุคคลรับทราบถึงรายละเอียดของงาน ช่วยให้งานที่ทำเกิดความสำเร็จ เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เกิดความร่วมมือในการทำงาน และช่วยลดปัญหาความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นจากความเข้าใจที่ไม่ตรงกันระหว่างบุคคล

1.3.2 รูปแบบและลักษณะของการมีส่วนร่วม

รูปแบบและลักษณะของการมีส่วนร่วม สามารถเกิดได้ในรูปแบบและลักษณะของการรับรู้ข่าวสาร การประชุม การรับฟังความคิดเห็น การลงประชามติ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ โดยเป็นการมีส่วนร่วมตั้งแต่เริ่มต้นกระบวนการทำงานจนเสร็จสิ้นกระบวนการทำงาน และเป็นหน้าที่ที่ทุกฝ่ายต้องร่วมกันทำไม่ใช่เป็นเพียงหน้าที่ของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง เนื่องจากการมีส่วนร่วมนั้นเป็นพื้นฐานเบื้องต้นของการทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้มีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นหรือแสดงออกมากที่สุด ซึ่งรูปแบบและลักษณะเหล่านี้สามารถทำให้บุคคลเข้ามามีส่วนร่วมและมีบทบาทในการทำงานหรือการทำกิจกรรมต่างๆ ที่ทำร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.4 การรับฟังความคิดเห็น

การรับฟังความคิดเห็นมีความสำคัญเป็นอย่างมาก เนื่องจากการรับฟังความคิดเห็นเป็นหัวใจของการทำงานร่วมกัน สามารถทำให้เกิดการเรียนรู้ และการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน ที่เป็นประโยชน์ในกระบวนการทำงาน เพราะในแต่ละบุคคลจะมีความแตกต่างกันทั้งในด้านของความคิด ทัศนคติ ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ ดังนั้นการรับฟังความคิดเห็นหรือความคิดใหม่ๆ ผู้นำ ชุมชน ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานทุกคนต้องรับฟังและเคารพในความคิดเห็นของผู้อื่น เพื่อให้การทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และเกิดความสำเร็จในการทำงานร่วมกัน

1.5 การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ผู้นำชุมชนและผู้บริหารต้องมีการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน เนื่องจากการสร้างแรงจูงใจเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่เป็นการยกระดับแรงจูงใจและระดับจริยธรรมให้สูงขึ้น เพื่อเป็นการดึงศักยภาพที่มีอยู่ในตัวผู้ร่วมงานออกมาให้ได้มากที่สุด ทำให้ผู้นำและผู้ตามมีระดับแรงจูงใจและระดับจริยธรรมเพิ่มมากขึ้น ดังนั้นผู้นำชุมชนและผู้บริหารต้องมีการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับผู้ร่วมงานด้วยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน การกล่าวถึงประโยชน์ของงานที่ผู้ร่วมงานจะได้รับเมื่องานหรือกิจกรรมที่ทำนั้นเกิดความสำเร็จ การให้กำลังใจและการให้คำปรึกษาหรือคำแนะนำอย่างไม่ถือตัว และการสร้างความสุขในการทำงาน ด้วยการให้ผู้ร่วมงานได้ทำงานที่ตรงกับทักษะ ความรู้ ความสามารถ และความถนัดของตนเอง เพื่อให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงจูงใจในการทำงาน และสามารถปฏิบัติงานตามคำสั่งหรือตามที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จ นอกจากนี้การสร้างแรงจูงใจก็ยังเป็นหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานทุกคนที่จะเป็นผู้สร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่กันและกันด้วยการให้ความช่วยเหลือ การให้ความร่วมมือ การให้ความเข้าใจ และการให้เกียรติซึ่งกันและกัน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตามคำสั่งหรือตามที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จ

1.6 การพัฒนาความรู้และความสามารถ

ผู้นำชุมชน ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานทุกคนจำเป็นที่จะต้องได้รับการฝึกอบรมและการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ และการถ่ายทอดประสบการณ์ระหว่างกันให้ไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพเพิ่มมากขึ้นอยู่เสมอ เนื่องจากการพัฒนาความรู้และความสามารถนั้นถือว่าเป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลได้แข่งขันกับตัวเอง และเป็นการเตรียมความพร้อมในการที่จะต้องแข่งขันกับคนอื่นในโลกของการทำงานที่มีการแข่งขันสูง โดยเป็นการส่งเสริมให้บุคคลได้รับการฝึกอบรมและการพัฒนาในด้านต่างๆ ที่เหมาะสมและตรงกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล เพื่อให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพในการทำงานตลอดจนมีองค์ความรู้ต่างๆ ที่ดียิ่งขึ้น

1.7 ความเข้าใจในบทบาทและอำนาจหน้าที่

ผู้นำชุมชน ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแกต้องมีความเข้าใจในบทบาทและอำนาจหน้าที่ของตนเอง มีการพัฒนาความรู้ความสามารถอยู่ตลอดเวลา และมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่รับรู้หน้าที่ของตนเองคืออะไร สามารถใช้ทักษะ ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์กับงานที่ทำ ซึ่งในการทำงานและปฏิบัติหน้าที่ร่วมกันบางครั้งก็ไม่จำเป็นที่จะต้องยึดติดกับบทบาทและอำนาจหน้าที่ตามระเบียบ กฎหมายหรือข้อบังคับที่มีอยู่เสมอ แต่เพียงแต่ทำงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจและคำนึงถึงประโยชน์ส่วนร่วม หากบุคคลมีความเข้าใจในบทบาทและอำนาจหน้าที่ของตนเอง บุคคลก็จะเกิดการรับรู้และความเข้าใจว่าหน้าที่ของตนเองคืออะไร และควรทำอะไร ที่ไหนอย่างไร เพื่อให้งานที่ทำนั้นมีความราบรื่น ประสบความสำเร็จ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนและส่วนรวม

2. ปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินงาน เพื่อความสำเร็จในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำชุมชนกับองค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม พบว่า

1) การการพุดจาและการตกลงกันไม่มีความชัดเจน เนื่องจากในการทำงานร่วมกัน บุคคลมักจะยึดติดกับความคิดและทัศนคติของตนเองเป็นหลัก จึงทำให้ไม่ยอมเปิดใจรับฟังผู้อื่น ส่งผลให้การทำงานร่วมกันไม่มีจุดกึ่งกลางหรือจุดที่พอดี เกิดความขัดแย้ง และความสัมพันธ์ที่ไม่ดีในการทำงานร่วมกัน

2) การมีส่วนร่วมในการทำงานหรือกิจกรรมต่างๆ ไม่ได้เกิดขึ้นด้วยความเต็มใจหรือความสมัครใจของแต่ละบุคคล เนื่องจากในการทำงานหรือกิจกรรมบางอย่างมีการบังคับให้บุคคลเข้าร่วมในสิ่งที่ตนเองไม่มีความถนัด ไม่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์เกี่ยวกับงานที่ทำ ส่งผลให้ผู้ร่วมงานไม่มีความสุขในการทำงานเกิดความกดดัน และเกิดความเครียดในการทำงาน

3) การปิดบังข้อมูลที่เกิดขึ้นจากความผิดพลาดในการทำงาน เนื่องจากผู้ที่ทำงานผิดพลาดไม่ยอมให้ผู้อื่นรับรู้ถึงความผิดพลาดของตนเอง เพราะกลัวว่าความผิดพลาดของตนเองนั้นจะส่งผลกระทบต่อหน้าที่การทำงานของตนเองทั้งในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งเมื่อมีความผิดพลาดในการทำงานเกิดขึ้น ผู้บริหารละเลยการตรวจสอบ การแก้ไขปัญหา และการเรียกประชุมหรือแจ้งให้ผู้ร่วมงานคนอื่นทราบ ส่งผลให้ปัญหาและความผิดพลาดที่เกิดขึ้นค่อยๆ ก่อตัวกลายเป็นปัญหาใหญ่เกิดผลเสียต่อการทำงาน การแก้ไขที่ไม่ตรงจุด และการทำผิดพลาดซ้ำไปซ้ำมาในเรื่องเดิม

4) การไม่ให้ความสำคัญในการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน เนื่องจากผู้นำชุมชนหรือผู้บริหารให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงานที่ทำมากเกินไป จนทำให้ละเลยและไม่คำนึงถึงผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงในการทำงานแต่ละครั้งผู้ที่ได้รับขวัญและกำลังใจมักจะเป็นผู้ที่มีความสนิทใกล้ชิด

และเป็นกันเองกับผู้นำชุมชนหรือผู้บริหาร ส่งผลให้ผู้ร่วมงานไม่มีแรงจูงใจ หมกกำลังใจ ไม่มีความสุขในการทำงาน และในบางครั้งงานที่ทำออกมามีประสิทธิภาพไม่ดีเท่าที่ควร

ปัญหาและอุปสรรคเหล่านี้ถือว่าเป็นจุดอ่อนในการทำงานร่วมกัน และส่งผลกระทบต่อโดยตรงต่อการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำชุมชนกับองค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก ทำให้เกิดความติดขัดไม่ราบรื่น และเสร็จไม่ทันตามระยะเวลาที่วางแผนไว้ แต่ในขณะเดียวกันก็เป็นโอกาสที่ดีที่ทำให้สามารถทราบถึงปัญหาและข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น เพื่อนำไปปรับใช้และป้องกันไม่ให้เกิดขึ้นกับการทำงานในครั้งถัดไป

อภิปรายผล

1. ผลการศึกษาแนวทางการดำเนินงาน เพื่อความสำเร็จในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำชุมชนกับองค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม พบว่า การทำงานร่วมกัน เพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จต้องมีกระบวนการบริหารจัดการที่มีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีทรัพยากรในการบริหารที่เพียงพอพร้อมต่อการทำงาน โดยเฉพาะในด้านของ คน (Man) และวัสดุอุปกรณ์ (Material) ได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จสิ้น กระบวนการทำงานในรูปแบบและลักษณะของการรับรู้ข่าวสาร การประชุม การรับฟังความคิดเห็น การลงประชามติ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ผู้ร่วมงานต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานด้วยความเต็มใจหรือความสมัครใจตามทักษะ ความรู้ความสามารถ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานสามารถแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะในการทำงานได้อย่างอิสระและเท่าเทียมกันโดยไม่ถูกเลือกปฏิบัติ มีการสื่อสารอย่างชัดเจนตรงไปตรงมาเกี่ยวกับรายละเอียดของงาน เพื่อให้การทำงานหรือการทำกิจกรรมต่างๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ นอกจากนี้ผู้นำชุมชนและผู้บริหารต้องมีการแสดงออกในด้านของภาวะผู้นำ ไม่ยึดติดกับบทบาทและอำนาจหน้าที่ตามระเบียบ กฎหมายหรือข้อบังคับมากเกินไป คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม เพื่อให้งานที่เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน มีการรับฟังและเคารพในความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน สร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานโดยการให้กำลังใจและให้คำปรึกษาหรือคำแนะนำอย่างไม่ถือตัว เพื่อให้เกิดความสุขและบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานทุกคนได้รับการฝึกอบรมและการพัฒนาในด้านต่างๆ ให้ก้าวไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพเหมาะสมตรงตามความรู้ความสามารถ เพื่อให้เกิดประโยชน์และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ตลอดจนมีองค์ความรู้ต่างๆ ที่ดียิ่งขึ้น เพราะการที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จร่วมกันได้นั้นจะต้องมีแนวทางในการดำเนินงานที่มีความชัดเจน เพื่อให้ผู้ร่วมงานทุกคนสามารถใช้เป็นแนวทางปฏิบัติในการทำงาน ทำให้การทำงานมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นันทิชา อ่อนละมัย (2561) ได้กล่าวว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จต้องประกอบด้วยควมมีโครงสร้างองค์การที่ชัดเจน มีการนำกลยุทธ์พื้นฐานมา

ปรับใช้ ระบบการดำเนินงานไม่ซับซ้อนการแบ่งฝ่ายงานที่ชัดเจนและเหมาะสม การเสริมสร้างทักษะการทำงานอย่างสม่ำเสมอและการประสานงานร่วมมือกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นภสร ตรีรัตน์พิจารณ์ (2561) ได้กล่าวว่า ความสำเร็จของการดำเนินงานนั้นขึ้นอยู่กับกำหนดยุทธศาสตร์และลักษณะของผู้นำ ได้แก่ ความสามารถในการสร้างเครือข่าย บุคลิกภาพของผู้นำที่มีความมุ่งมั่น ตั้งใจทำงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้การรับฟังความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้อง การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ร่วมดำเนินงาน และร่วมติดตามประเมินผลการดำเนินงาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะทำให้เกิดการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ

2. ผลการศึกษา ปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินงาน เพื่อความสำเร็จในการทำงานร่วมกัน ระหว่างผู้นำชุมชนกับองค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม พบว่า ปัญหา และอุปสรรคในการทำงานร่วมกัน คือ การการพุดจาและการตกลงกันไม่มีความชัดเจน การมีส่วนร่วมในการทำงานหรือกิจกรรมต่างๆ ไม่ได้เกิดขึ้นด้วยความเต็มใจหรือความสมัครใจของแต่ละบุคคล การปิดบังข้อมูลที่เกิดขึ้นจากความผิดพลาดในการทำงาน และการไม่ให้ความสำคัญในการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน โดยปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นเป็นจุดอ่อนในการทำงานร่วมกัน และส่งผลกระทบต่อโดยตรงต่อการดำเนินงาน ทำให้เกิดความติดขัด และไม่ราบรื่น ดังนั้นเพื่อให้การทำงานร่วมกันประสบความสำเร็จผู้ร่วมงาน ผู้นำชุมชน และผู้บริหาร ต้องให้ความสำคัญและช่วยกันแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้น ด้วยการเอาปัญหาที่พบไปเป็นบทเรียนและประสบการณ์ เพื่อนำไปปรับใช้กับการทำงานในครั้งถัดไปให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางเอาไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กรวิภา งามวุฒิมังค์ (2559) ได้กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมขึ้นอยู่กับปัจจัยทั้ง 6 ด้าน คือ ด้านความสัมพันธ์ของเพื่อนร่วมงาน ด้านบทบาทของสมาชิกในทีมงาน ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านกระบวนการทำงาน ด้านวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร และด้านภาวะผู้นำทีม

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. การทำงานร่วมกันจำเป็นต้องมีแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน เพื่อให้ผู้ร่วมงานทุกคนสามารถใช้เป็นแนวทางปฏิบัติในการทำงาน ทำให้การทำงานมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ตามระเบียบ กฎหมายหรือข้อบังคับที่มีอยู่
2. การทำงานร่วมกันต้องมีการสื่อสารที่ชัดเจนตรงไปตรงมา และผู้ร่วมงานทุกคนต้องปรับทัศนคติของตนเองและเปิดใจรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นให้มากขึ้น เพื่อให้การทำงานร่วมกันเกิดความสมดุลและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งทำให้สามารถลดปัญหาความขัดแย้ง และช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในการทำงาน รวมถึงช่วยให้งานที่ทำประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์
3. การทำงานหรือกิจกรรมต่างๆ ต้องเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานด้วยความเต็มใจหรือความสมัครใจ ตามทักษะ ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ที่ตนเองมีอยู่ โดยไม่ได้เกิดจากการบังคับให้เข้าร่วม เนื่องจากการมีส่วนร่วมด้วยความเต็มใจหรือความสมัครใจนั้นจะทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกว่าได้เป็นส่วนหนึ่งของการทำงานหรือการทำกิจกรรมนั้นๆ ซึ่งส่งผลให้บุคคลเกิดความทุ่มเท ความตั้งใจ ความรับผิดชอบในงานที่ทำ และงานที่ทำนั้นมีประสิทธิภาพสามารถเสร็จทันเวลา
4. ในการทำงานร่วมกันผู้นำชุมชนและผู้บริหารจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำ ด้วยการให้ความสำคัญกับการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานโดยต้องไม่เลือกปฏิบัติกับบุคคลใดบุคคลหนึ่ง เนื่องจากขวัญและกำลังใจในการทำงานเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำและพฤติกรรมของบุคคล เมื่อผู้ร่วมงานมีขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงาน ก็จะส่งผลให้ผู้ร่วมงานมีความพยายาม มีความอดทน มีความสุขในการทำงาน และคิดหาวิธีการนำเอาความรู้ความสามารถของตนเองมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่องานให้ได้มากที่สุด
5. ผู้บริหารต้องมีความจริงใจและพร้อมที่จะแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นอย่างตรงไปตรงมา ด้วยการตรวจสอบและเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้รับทราบถึงข้อผิดพลาดต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการทำงาน รวมถึงผู้ร่วมงานทุกคนต้องยอมรับและให้อภัยในสิ่งที่เพื่อนร่วมงานทำผิดพลาด พร้อมทั้งช่วยกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น มีประสิทธิภาพและเกิดความสำเร็จ

ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยในครั้งนี้ได้ศึกษาเพียงแนวทางการดำเนิน เพื่อความสำเร็จในการทำงานร่วมกัน ระหว่างผู้นำชุมชนกับองค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม หากมีการวิจัยในครั้งต่อไป ควรศึกษาถึงรูปแบบและลักษณะของการมีส่วนร่วม ปัจจัยที่ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วม และวิธีการสร้างการมีส่วนร่วมในการทำงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการนำไปปรับใช้ในการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ เนื่องจากการมีส่วนร่วมเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การทำงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้

2. การวิจัยในครั้งนี้ได้ศึกษาเพียงแนวทางการดำเนิน เพื่อความสำเร็จในการทำงานร่วมกัน ระหว่างผู้นำชุมชนกับองค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม หากมีการวิจัยในครั้งต่อไป ควรศึกษาถึงกระบวนการสร้างจิตสำนึกหรือกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานร่วมกัน เพื่อส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีจิตสำนึกที่ดี เกิดความทุ่มเท เกิดความตั้งใจ และปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากการสร้างจิตสำนึกและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นในการทำงานร่วมกัน

3. การวิจัยในครั้งนี้ได้ศึกษาเพียงแนวทางการดำเนิน เพื่อความสำเร็จในการทำงานร่วมกัน ระหว่างผู้นำชุมชนกับองค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม หากมีการวิจัยในครั้งต่อไป ควรศึกษาถึงการพัฒนาระบบการทำงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดกระบวนการทำงานในรูปแบบต่างๆ เพิ่มมากขึ้นและมีความสอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่วางเอาไว้ ตลอดจนมีองค์ความรู้ต่างๆ ที่ดียิ่งขึ้น เนื่องจากการพัฒนาเป็นการเปลี่ยนแปลงให้เป็นที่ไปในทิศทางที่ดีขึ้น และเป็นการเตรียมพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา

4. หากมีการวิจัยครั้งต่อไปในเรื่องเดิม ควรศึกษาในรูปแบบขององค์ภาคเอกชนหรือศึกษาในระดับองค์กรกับองค์กรด้วยกัน เพื่อให้เกิดแนวทางในการดำเนินงานที่มีความหลากหลาย สามารถนำไปปรับใช้ให้ตรงตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้นๆ เนื่องจากในแต่ละองค์กรจะมีโครงสร้างและกระบวนการทำงานที่แตกต่างกันออกไป

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กรวิภา งามวุฒิวงศ์. (2559). "ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมภายในสำนักอำนวยการ สำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ." การค้นคว้าอิสระรัฐศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารรัฐกิจและกิจการ สาธารณะ) สาขาวิชาบริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ สำหรับนักบริหาร คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- กุสุมา เขียวเพลา. (2560). "การมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นของประชาชนในองค์การบริหารส่วน ตำบลร่อนทอง อำเภอบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์." วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหา บัณฑิต ภาควิชารัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์.
- เกตุศิรินทร์ เพ็ชรบูรณ์. (2556). "การศึกษาลักษณะส่วนบุคคลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ : กรณีศึกษาเขตสาทร กรุงเทพมหานคร." วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- เกียรติพงษ์ อุดมธนะธีระ. (2561). **ปัจจัยในกระบวนการผลิต 4 ด้าน (4M in Production Process)**. เข้าถึงเมื่อ 9 ธันวาคม. เข้าถึงได้จาก <https://www.iok2u.com/index.php/article/e-book/212-8-8m-in-business>
- จินตนา สุขจรรย์. (2549). **การศึกษาและการพัฒนาชุมชน**. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- จันทวีร์ เกษมสุข. (2554). **การสร้างกระบวนการมีส่วนร่วม**. เข้าถึงเมื่อ 18 ธันวาคม. เข้าถึงได้จาก <http://www.edupol.org/eduOrganize/eLearning/generalStaff/doc/group10/08/01.pdf>
- ฉลวย พ่วงพลับ. (2548). "บทบาทของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน : ศึกษากรณีอำเภอคลองหอยโข่ง จังหวัด สงขลา." ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะ วิทยาลัยการ บริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชัยธวัช เนียมศิริ. (2561). "ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในยุค Thailand 4.0 กรณีศึกษา : จังหวัด ขอนแก่น." หลักสูตรป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ 60 วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร.
- ชาย โปธิสิตา. (2562). **ศาสตร์และศิลป์การวิจัยเชิงคุณภาพ คู่มือนักศึกษาและนักวิจัยสังคมศาสตร์**. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- ณรงค์ วาริชล. (2551). "การมีส่วนร่วมของกรรมการชุมชนในการพัฒนาเทศบาลสุ่มเมืองน่าอยู่ กรณี ศึกษาเทศบาลตำบลบางพระ." ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการ

- บริหารทั่วไป วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณรงค์ศักดิ์ ะโว. (2559). "การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จังหวัดจันทบุรี." วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณัฐณภรณ์ เอกนราจินดาวังษ์. (2560). **ภาวะผู้นำทางการบริหารการพัฒนา**. เข้าถึงเมื่อ 25 ธันวาคม. เข้าถึงได้จาก http://www.elgrad.ssru.ac.th/natnaporn_ae/
- ตุ๊กตา บุรีรัมย์. (2562). "ผลกระทบของการพัฒนากระบวนการทำงานที่มีต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของนักวิชาการเงินและบัญชีในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม." **วารสารการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม**, 11, 3 (กรกฎาคม - กันยายน).
- ถนัด เดชทรัพย์. (2550). "การบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลไทยชนะศึก อำเภอทุ่งเสลี่ยม จังหวัดสุโขทัย ตามหลักธรรมาภิบาล." ภาคนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาประชาคมเมืองและชนบท มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.
- ทรงพล ตุ่มทอง. (2542). "ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในการปกครองท้องถิ่น ศึกษาเฉพาะกรณี : เทศบาลตำบลศรีราชา อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี." วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ทรงวุฒิ เรืองวาทศิลป์. (2550). "การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาในพื้นที่บริการของโรงเรียน ล้อมแรดวิทยา อำเภอเถิน จังหวัดลำปาง." วิทยานิพนธ์การบริหารการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ชนกร พัฒนรัฐ. (2557). "การจัดการความต่อเนื่องของระบบงานบริหารงานสารสนเทศในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน กรณีศึกษา สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์." วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ชนจิรา พวงผกา. (2559). "ปัจจัยที่มีผลกับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลตำบลบางเตือ อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี." การค้นคว้าอิสระรัฐศาสตรมหาบัณฑิต (การเมืองการปกครอง) สาขาวิชาการเมืองการปกครอง สำหรับนักบริหาร คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ชนวัฒน์ คำภีลานนท์. (2550). "การมีส่วนร่วมของกรรมการชุมชน ในการพัฒนาท้องถิ่น เขตเทศบาลเมืองคูคต จังหวัดปทุมธานี." วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- นภวรรณ คณานุรักษ์. (2552). "ภาวะผู้นำเพื่อองค์กรที่มีประสิทธิภาพ." **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย**, 29, 4 (เดือนตุลาคม - ธันวาคม).
- นภสร ตรีรัตน์พิจารณ์. (2561). "ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินโครงการเทศบาลน่าอยู่

อย่างยั่งยืน." การค้นคว้าอิสระรัฐศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ) สาขาวิชาบริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ สำหรับนักบริหาร คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

นันทิชา อ่อนละมัย และจรรยาพร ตันเจริญ. (2561). "ปัจจัยความสำเร็จของชมรมผู้สูงอายุบ้านไร่แค จังหวัดเพชรบุรี." วารสารวิชาการ Veridian E -Journal ฉบับภาษาไทย สาขา มนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 11, 2 (พฤษภาคม - สิงหาคม).

นิตยร์ดี ใจอาษา. (2555). "ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อกระบวนการบริหารจัดการในองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดจันทบุรี." ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐ และภาคเอกชน วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.

นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์. (2550). **แนวคิดแนวทางการพัฒนาชุมชน**. กรุงเทพฯ: บริษัททำไทยเพลส.

นิตยาชล ณ ระนอง. (2554). "ความต้องการในการจัดตั้งห้องสมุดเพื่อการท่องเที่ยว จังหวัดขอนแก่น." ปริญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ประคอง มาโต และปิยะ ตามพระหัตถ์. (2562). "รูปแบบการปกครองกับการเมืองการปกครองของ ไทย." วารสารวิจัยวิชาการมหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, 2, 1 (มกราคม-เมษายน): 171 – 181.

ประเสริฐ ทอนใจ. (2558). "การปรับตัวของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ภายใต้บริบทการทำงานทับซ้อนกับ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น." วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (นโยบายสาธารณะ และการจัดการภาครัฐ) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.

ปรัชญา เวสารัชช์. (2548). **รายงานการวิจัยการมีส่วนร่วมของประชาชนในกิจกรรมเพื่อการพัฒนา ชนบท**. กรุงเทพฯ: สถาบันไทยคดีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ปรีดา เจษฎาวรางกุล. (2550). "การมีส่วนร่วมของกรรมการชุมชนในการพัฒนาชุมชนในเขตเทศบาล เมืองคูต อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี." วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขา การปกครองท้องถิ่น วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น.

ปาริฉัตร จันทน์นวล. (2557). "การคาดการณ์ระดับความสำเร็จในการบริหารงานด้านการประกัน คุณภาพการศึกษาภายในระดับหลักสูตรของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา." วิทยานิพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน มหาวิทยาลัยศิลปากร.

พงศ์สันต์ ศรีสมทรัพย์ และชลิตา ศรีมณี. (2558). **องค์การและการจัดการในภาครัฐ**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

พชรภัทร พึ่งรำพรรณ และจรรยาพร มาติลลโกวิท. (2557). "แนวทางการพัฒนาศักยภาพของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ด้วยกระบวนการจัดการความรู้เพื่อส่งเสริมความร่วมมือระหว่างท้องถิ่นกับท้องถิ่นใน

- การพัฒนาชุมชนให้เข้มแข็ง." **วารสารครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย**, 42, 1 (มกราคม - มีนาคม): 65 – 80.
- พินิตา ไชยแก้ว. (2559). "อิทธิพลภาวะผู้นำของ Generation Y ต่อความสำเร็จทางธุรกิจ กรณีศึกษาผู้ประกอบการกลุ่ม Generation Y ในประเทศไทย." **วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์**.
- พระมหาสุนทร ปุญญา. (2558). "ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลบางขุน อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี." **สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม**.
- พิมลจรรย์ นามวัฒน์. (2544). **ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารธุรกิจ**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: เท็กซ์แอนด์เจอร์นัล.
- เพ็ญพร ทองคำสุก. (2553). "ตัวแบบสมการโครงสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน." **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุสิต บัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น**.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2561). **ความเป็นผู้นำทางการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพบุลย์ วัฒนศิริธรรม และพรรณทิพย์ เพชรมาก. (2551). **การบริหารสังคม ศาสตร์แห่งศตวรรษเพื่อสังคมไทยและสังคมโลก**. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน.
- ภัทรกร วงศ์สกุล. (2555). "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของการบริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ในเขตลาดกระบัง." **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการศึกษา วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต**.
- เมตต์ เมตต์การุณจิต. (2553). **การบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม: ประชาชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และราชการ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: บั๊กพอยท์.
- ยุพาพร รูปงาม. (2545). "การมีส่วนร่วมของข้าราชการสำนักงบประมาณในการปฏิรูประบบราชการ." **ภาคินพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์**.
- รสริน อินสว่าง. (2556). "ปัจจัยทางด้านการบริหารจัดการกับความพึงพอใจของพนักงานโรงงานอุตสาหกรรมในเขตจังหวัดนครปฐม." **สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการการตลาด มหาวิทยาลัยสยาม**.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). **ภาวะผู้นำ, ทฤษฎีการวิจัยและแนวทางสู่การพัฒนา**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วชิรวัชร งามละม่อม. (2559). **ทฤษฎีการมีส่วนร่วม**. เข้าถึงเมื่อ 18 ธันวาคม. เข้าถึงได้จาก http://learningofpublic.blogspot.com/2016/02/blog-post_79.html?m=1

- วิชชุกร นาครชน. (2550). **การปกครองท้องถิ่นไทย**. พระนครศรีอยุธยา: คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2557). **ภาวะผู้นำ, ทฤษฎีการวิจัยและนันทศาสตร์ที่คนร่วมสมัยปัจจุบัน**. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด ทิพย์วิสุทธิ์.
- ศักดิ์ชัย ภูเจริญ. (2560). **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพฯ: พลก๊อปปี้เซอวิสแอนซ์ซัพพ라이.
- สถาบันพระปกเกล้า. (2559). **การมีส่วนร่วมของประชาชน**. เข้าถึงเมื่อ 30 ธันวาคม 2563. เข้าถึงได้จาก <http://wiki.kpi.ac.th/index.php?title=การมีส่วนร่วมของประชาชน>
- สมคิด บางโม. (2562). **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- สมบัติ นามบุรี. (2562). "ทฤษฎีการมีส่วนร่วมในงานรัฐประศาสนศาสตร์." **วารสารวิจัยวิชาการ มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย**, 2, 1 (เดือนมกราคม-เมษายน): 183 – 197.
- สัญญา เคนาภูมิ. (2551). "ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนใน 4 จังหวัดชายแดนลุ่มน้ำโขง." วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์ดุสิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. (2562). **พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537**. เข้าถึงเมื่อ 30 ธันวาคม. เข้าถึงได้จาก <https://www.krisdika.go.th/librarian/get?sysid=415176&ext=pdf>
- สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. (2563). **พระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457**. เข้าถึงเมื่อ 30 ธันวาคม. เข้าถึงได้จาก <https://www.krisdika.go.th/librarian/get?sysid=621417&ext=pdf>
- สำราญ ชุมชอบ. (2561). "กำนัน ผู้ใหญ่ กู้กับการบริหารราชการในพื้นที่เขตชุมชนเมือง กรณี ตำบลลำผักกูด อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี." การค้นคว้าอิสระรัฐศาสตรมหาบัณฑิต (การเมืองการปกครอง) สาขาวิชาการเมืองการปกครอง สำหรับนักบริหาร คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สิทธิธัญช์ วารุณสหรัชภณ. (2559). "การมีส่วนร่วมของประชาชนต่อการบริหารงานปกครองส่วนท้องถิ่นองค์การบริหารส่วนตำบลลาดจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม." การค้นคว้าอิสระรัฐศาสตรมหาบัณฑิต (การเมืองการปกครอง) สาขาวิชาการเมืองการปกครอง สำหรับนักบริหาร คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สิทธิพร สมบูรณ์ทรัพย์. (2560). "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสมศักดิ์วิทยา." การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สิริพัฒน์ ลากจิตร. (2550). "ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจมีส่วนร่วมของประชาชนในการสนับสนุนการ

บริหารงาน องค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี." วิทยานิพนธ์รัฐ
 ประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์
 มหาวิทยาลัย.

สิวาพร สุขเอียด. (2559). **การปกครองส่วนท้องถิ่น**. เข้าถึงเมื่อ 20 พฤศจิกายน. เข้าถึงได้จาก
<http://wiki.kpi.ac.th/index.php?title=การปกครองส่วนท้องถิ่น>

สุทธิเกียรติ อังกาบคุณ. (2559). "การเมืองท้องถิ่นกับความร่วมมือระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
 ในการจัดทำบริการสาธารณะ." วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการปกครอง คณะ
 รัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุเทพ เอี่ยมคง. (2559). **การบริหารราชการแผ่นดิน**. เข้าถึงเมื่อ 20 พฤศจิกายน. เข้าถึงได้จาก
<http://wiki.kpi.ac.th/index.php?title=การบริหารราชการแผ่นดิน>

สุนทร โคตรบรรเทา. (2560). **ภาวะผู้นำในองค์การการศึกษา**. ฉบับปรับปรุง. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์
 ปัญญาชน.

องค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก. (2559). **ประวัติความเป็นมา**. เข้าถึงเมื่อ 20 พฤศจิกายน. เข้าถึง
 ได้จาก <http://www.bangsakae.go.th/index.php?op=staticcontent&id=9798>

อ้อมจันทร์ ภิรมย์ราช. (2558). "แนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรระดับท้องถิ่นในเขต
 อำเภอโนนไทย จังหวัดนครราชสีมา." **วารสารรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
 มหาวิทยาลัยเชียงใหม่**, 6, 1 – 2 (เดือนมกราคม - ธันวาคม).

อุทัย เลาหวิเชียร. (2551). **รัฐประศาสนศาสตร์ ลักษณะวิชาและมิติต่างๆ**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์
 เสมารธรรม.

ภาษาอังกฤษ

Bass, and Avolio. (1 9 9 9). **Improving Organizational Effectiveness through
 Transformational Leadership**. Thousand Oaks, CA: Sage.

Burns, J. M. (1978). **Leadership**. New York: Harper & Row.

Dessler, G. (1 9 9 8). **Management : Leading People and Organization in the 2 1st
 Century**. New Jersey: Prentice – Hall inter national.

Fayol, H. (1964). **General and Industrial Management**. London: Pittman and Sons.

Koontz, H. D., and et al. (1980). **Management**. Tokyo: McGraw – Hill Kogakusha.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

แนวคำถามในการวิจัยเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์
เรื่อง แนวทางดำเนินงาน เพื่อความสำเร็จในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำชุมชน
กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษา : องค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก
อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม

(สำหรับผู้ให้ข้อมูลหลัก - ผู้นำชุมชน และเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก)

วันที่ให้สัมภาษณ์

วันที่.....เดือน..... พ.ศ..... เวลา.....

สถานที่.....

ประเด็นคำถาม มีดังนี้

1. ข้อมูลพื้นฐานของผู้ให้ข้อมูลหลัก

- 1.1 เพศ
- 1.2 อายุ
- 1.3 ระดับการศึกษา
- 1.4 ประสบการณ์ทำงาน

2. ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการดำเนินงาน

- 2.1 กระบวนการบริหารจัดการ เพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จในการทำงานร่วมกันควรเป็นอย่างไร
- 2.2 ทรัพยากรในการบริหารจัดการ เพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จในการทำงานร่วมกันควรมีอะไรบ้าง
- 2.3 ทรัพยากรในการบริหารจัดการควรมีความพร้อมในด้านใดบ้าง เพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จในการทำงานร่วมกัน

3. ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการมีส่วนร่วม

- 3.1 การทำงานร่วมกันจำเป็นที่จะต้องได้รับความร่วมมือ และการสนับสนุนจากทุกๆ ฝ่ายอย่างไร
- 3.2 รูปแบบและลักษณะของการมีส่วนร่วม เพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จในการทำงานร่วมกันควรเป็นอย่างไร
- 3.3 ปัจจัยอะไรบ้างที่ท่านคิดว่าสามารถก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกัน

4. ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

- 4.1 ในการทำงานร่วมกัน ท่านมีการรับฟังความคิดเห็นหรือความคิดใหม่ๆ
- 4.2 มีการจูงใจให้ผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติงานตามคำสั่งหรือตามที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จ
- 4.3 มีการพัฒนาความรู้ ความสามารถของผู้ร่วมงานให้ไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพเพิ่มมากขึ้น
- 4.4 ท่านมีความเข้าใจในบทบาทและอำนาจหน้าที่ของตัวเอง

5. ปัญหาและอุปสรรค ในการดำเนินงานเพื่อความสำเร็จในการทำงานร่วมกัน





ภาคผนวก ข

ที่ อว 8606(๖๑๘)/๖๖๗



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

22 กุมภาพันธ์ 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน นายกองค้ำการบริหารส่วนตำบลบางสะแก

ด้วย นายพิสิษฐ์ บุญถนอม รหัสประจำตัว 621220008 นักศึกษาระดับปริญญาโท บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการดำเนินงาน เพื่อความสำเร็จในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำชุมชนกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษา : องค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม" มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากท่าน ผู้ใหญ่บ้าน ตำบลบางสะแก ตำบลบ้านปราโมทย์และเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบลบางสะแก เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อธิกมาส มากจู้ย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร.034-218790



Certificate of Completion

National Research Council of Thailand (NRCT) and Forum for Ethical Review Committee in Thailand (FERCIT)

Certify that

Pisit Bunthanorm

Has completed the ON-LINE RESEARCH ETHICS TRAINING

Course หลักสูตรหลักวิจัยธรรมวิธีออนไลน์สำหรับผู้วิจัย สำหรับนักศึกษา/นักวิจัย

Date approved
(20/10/2563)

Date expired
(20/10/2566)

(Professor Dr. Sirirung Songsivilai)
Secretary-General
National Research Council of Thailand

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล นายพิสิษฐ์ บุญถนอม
วุฒิการศึกษา พ.ศ. 2560 สำเร็จการศึกษาบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน
พ.ศ. 2562 ศึกษาต่อระดับปริญญาโทบริหาร
สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน
มหาวิทยาลัยศิลปากร
ที่อยู่ปัจจุบัน 89/3 หมู่ที่ 1 ตำบลพงสวาย อำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี

