

ความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในองค์การบริหารส่วนจังหวัด  
พระนครศรีอยุธยา

Opinions of Personnel on Strategic Leadership in the Phra Nakhon Si  
Ayutthaya Provincial Administrative Organization

ธัญจิรา ขำนิล<sup>1</sup>, ไพฑูรย์ โพธิสวาง<sup>2</sup>

Thanjira Khamnil<sup>1</sup>, Paithoon Bhothisawang<sup>2</sup>

นักศึกษาคณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยปทุมธานี ประเทศไทย<sup>1</sup>

ศาสตราจารย์คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยปทุมธานี ประเทศไทย<sup>2</sup>

Corresponding Author's Email: besuto\_330@hotmail.com

**บทคัดย่อ**

การศึกษานี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และ 2) เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ กรอบแนวคิดใช้แนวคิดทฤษฎีของ Sergiovanni ประชากรได้แก่ บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 463 คน นำมาคำนวณกลุ่มตัวอย่างโดยเปิดตารางสำเร็จรูปของเครจี และมอร์แกนได้ จำนวน 210 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถามแบบประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และค่าเอฟ ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านค่าเฉลี่ยมากไปน้อย พบว่า อยู่ในระดับมากทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านวัฒนธรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านเชิงสัญลักษณ์ ด้านเทคนิค และด้านการศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า บุคลากรที่มีเพศ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ไม่แตกต่างกัน ส่วนบุคลากรที่มีอายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงาน และรายได้ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**คำสำคัญ** ความคิดเห็นของบุคลากร, ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์, องค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

**Abstract**

The objectives of this study were to 1) study the level of personnel's opinions on strategic leadership, and 2) compare personnel's opinions on strategic leadership in the Phra

Nakhon Si Ayutthaya Provincial Administrative Organization, classified by personal factors. This study was a quantitative research. The conceptual framework of this study was applied from the concept and theory of Sergiovanni. The population consisted of 463 personnel from the Phra Nakhon Si Ayutthaya Provincial Administrative Organization. The sample size was determined using the Krejcie and Morgan sample size table, resulting in a sample of 210 people. The study instrument was a Likert type 5-rating scale questionnaire. Statistics used for data analysis were frequency distribution, percentage, mean, standard deviation, t-test, and F-test. The study results revealed that 1) the level of personnel's opinions on strategic leadership, as a whole, was at a high level. When each aspect was considered, the mean scores from highest to lowest, it was found that all five aspects were at a high level. The culture aspect had the highest mean score, followed by the human relations aspect, the symbolism aspect, and the technical aspect, while the education aspect had the lowest mean score. 2) The results of the comparison of personnel's opinions on strategic leadership in the Phra Nakhon Si Ayutthaya Provincial Administrative Organization, classified by personal factors, revealed that personnel with different genders did not differ in their opinions on strategic leadership. In contrast, personnel with differences in age, educational level, length of work experience, and income showed significantly different opinions on strategic leadership, with statistically significant level of .05.

**Keywords:** Opinions of personnel, Strategic leadership, the Phra Nakhon Si Ayutthaya Provincial Administrative Organization

## บทนำ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 กำหนดระบบเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรแบบ “จัดสรรปันส่วนผสม” โดยประยุกต์แนวคิดจากประเทศเยอรมนี เพื่อให้เกิดการกระจายตัวแทนทางการเมืองอย่างครอบคลุมและลดความรุนแรงของการแข่งขันระหว่างพรรคการเมือง อันเป็นบทเรียนจากวิกฤตความขัดแย้งทางการเมืองที่ผ่านมา ทั้งนี้แตกต่างจากรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2540 ที่ใช้ระบบ “วันแมนวันโหวต” ซึ่งตัดสินผู้ชนะในเขตเลือกตั้งจากคะแนนสูงสุดเพียงอย่างเดียว แม้อาจชนะด้วยคะแนนเฉียดฉิวก็ตาม

วัฒนธรรมทางการเมืองเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดพฤติกรรมทางการเมืองของประชาชน และส่งผลต่อรูปแบบการพัฒนากระบวนการเมืองในแต่ละสังคม (กนิศากร วัฒนาจิต, 2545) สำหรับสังคมไทย นับแต่การเปลี่ยนแปลงการปกครอง พ.ศ. 2475 วัฒนธรรมทางการเมืองยังมีลักษณะกึ่งผู้ถูกปกครอง ส่งผลให้การมีส่วนร่วมของประชาชนอยู่ในระดับจำกัด และทำให้พัฒนาการประชาธิปไตยเป็นไปอย่างไม่ต่อเนื่อง ดังสะท้อนจากความถี่ของการรัฐประหาร การพัฒนาประชาธิปไตยจึงควรมุ่งสร้างความตระหนักรู้และการมีส่วนร่วม

ทางการเมืองผ่านบทบาทของสถาบันต่าง ๆ ในสังคม (สุรสิทธิ์ อุตบุรี, 2542) ในบริบทท้องถิ่น บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) มีบทบาทสำคัญทั้งในฐานะผู้ปฏิบัตินโยบายของรัฐและเป็นสื่อกลางทางการเมืองระหว่างรัฐกับประชาชน รัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2560 ยังเน้นการเสริมสร้างวัฒนธรรมทางการเมืองและขยายสิทธิการมีส่วนร่วมของประชาชนทั้งในระดับชาติและท้องถิ่น จึงทำให้บุคลากร อบจ. มีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนประชาธิปไตยในระดับพื้นที่

ขณะเดียวกัน ภาวะผู้นำถือเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร โดยเฉพาะภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สามารถกำหนดทิศทาง ประสานความขัดแย้ง สร้างแรงจูงใจ และนำพาองค์กรผ่านสถานการณ์วิกฤตได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ภารดี อนันต์นาวิ, 2553) สำหรับองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาท้องถิ่นภายใต้บริบทการกระจายอำนาจ ดังนั้น การศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จึงมีความสำคัญเพื่อใช้เป็นแนวทางพัฒนาการบริหารจัดการและเสริมสร้างประสิทธิภาพการนำองค์กรในอนาคต

### วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา
2. เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

### ขอบเขตการศึกษา

**ด้านเนื้อหา** การศึกษา เรื่องความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ประกอบด้วยเนื้อหา 5 ด้าน ด้านเทคนิค (Katz, 1955) ด้านมนุษยสัมพันธ์ (Likert, 1961) ด้านการศึกษา (Senge, 1990) ด้านเชิงสัญลักษณ์ (Bolman & Deal, 2017) ด้านวัฒนธรรม (Schein, 2010)

**ด้านประชากร** ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยาจำนวน 463 คน (องค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา 2568)

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยาได้นำทฤษฎีภาวะผู้นำ ของ Sergiovanni (1990) โดยการนำมาปรับใช้เป็นกรอบแนวคิด

**ตัวแปรอิสระ**

- ปัจจัยส่วนบุคคล**
1. อายุ
  2. ระดับการศึกษา
  3. ระดับตำแหน่ง
  4. ประสบการณ์ทำงาน



**ตัวแปรตาม**

- ความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา**
1. ด้านเทคนิค
  2. ด้านมนุษยสัมพันธ์
  3. ด้านการศึกษา
  4. ด้านเชิงสัญลักษณ์
  5. ด้านวัฒนธรรม

**วิธีดำเนินการวิจัย**

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (survey research) เพื่อศึกษา ความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงาน และรายได้ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยเก็บข้อมูลด้วยการศึกษาค้นคว้าจากเอกสารต่างๆ โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับวิธีดำเนินการศึกษาดังนี้

**ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง**

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 463 คน (องค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา 2568) และกลุ่มตัวอย่างได้แก่ บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวนทั้งสิ้น 210 คน โดยขนาดของกลุ่มตัวอย่างได้มาจากการเทียบสัดส่วนของ เครจซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970 : 607-610)

**เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา**

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถาม (questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยครอบคลุมตามโครงสร้างของทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาจากเอกสารที่มีอยู่แล้ว พร้อมทั้งได้ทำการปรับปรุงคำถามให้มีความเหมาะสมกับสภาพองค์กร และประชาชน โดยแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยาตามลักษณะตัวแปร คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงานและรายได้ ลักษณะคำถามเป็นแบบสำรวจ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับศึกษา ความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ประกอบด้วยเนื้อหา 5 ด้าน ด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์

ด้านการศึกษา ด้านเชิงสัญลักษณ์ ด้านวัฒนธรรมแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นอัตราส่วนประมาณค่า (rating scale) เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามความคิดเห็น ในตอนที่ 2 เป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) โดยแต่ละคำถามมีคำตอบให้เลือก 5 ระดับคือ

ระดับความคิดเห็น	ค่าคะแนนเชิงบวก	ค่าคะแนนเชิงลบ
ระดับความคิดเห็นมากที่สุด	5	1
ระดับความคิดเห็นมาก	4	2
ระดับความคิดเห็นปานกลาง	3	3
ระดับความคิดเห็นน้อย	2	4
ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด	1	5

ผู้ศึกษาได้กำหนดเกณฑ์การพิจารณา จะใช้ค่าเฉลี่ยเป็นเกณฑ์แต่ละระดับจะมีคะแนนอันตรภาคชั้น (class interval) เพื่อแปลความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา การศึกษาในครั้งนี้ได้กำหนดช่วงคะแนนเฉลี่ยเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีเกณฑ์การประเมินผลแต่ละระดับ คือ

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{(\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด})}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.8
 \end{aligned}$$

#### การสร้างและการทดสอบเครื่องมือ

1. ศึกษาค้นคว้า แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร หนังสือ ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา
2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อกำหนดข้อคำถามให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่ต้องการ
3. สร้างแบบสอบถามตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา
4. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาทำการทดสอบค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหา (content validity) ของแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน เป็นผู้พิจารณาเนื้อหาคำถาม จากนั้นนำมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม ทั้งทางด้านการใช้ภาษา ความถูกต้องของภาษา และครอบคลุมเนื้อหาทั้งหมด
5. การหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) โดยการนำแบบสอบถามไปทำการทดลองใช้ (try out) กับบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี ซึ่งมีคุณสมบัติเบื้องต้น คือเป็นประชากรที่มีลักษณะใกล้เคียง และไม่มีโอกาสถูกเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คนหลังจากนั้นนำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมานำมาหาค่า

ความเชื่อมั่น (reliability) โดยสูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของกรอบภาค (Cronbach's reliability coefficient alpha) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม เท่ากับ 0.87

### วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ทำการแจกแบบสอบถามไปยังกลุ่มบุคลากรรองคณบดีการบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวนทั้งสิ้น 210 ชุด
2. จัดเก็บรวบรวม ตรวจสอบความถูกต้อง และความครบถ้วนของแบบสอบถาม ซึ่งผู้ศึกษาได้รับแบบสอบถามคืนมาทั้งสิ้น 210 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100
3. นำข้อมูลจากแบบสอบถามมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติต่อไป

### การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

1. วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรรองคณบดีการบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยาได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้ โดยใช้ค่า ร้อยละ (percentage)
2. วิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยาโดยใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
3. วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยาจำแนกตามเพศ โดยใช้ค่า t-test
4. วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยาโดยใช้ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) F- test เมื่อพบความแตกต่างจะใช้วิธีการทดสอบหาความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของ scheffe's สำหรับค่านัยสำคัญทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์กำหนดไว้ที่ระดับ .05

### ผลการวิจัย

1. ระดับความคิดเห็นโดยรวม บุคลากรมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า 1) ด้านเทคนิค โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทุกข้ออยู่ในระดับมากเช่นกัน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีความรู้ความสามารถในการวางแผน รองลงมาคือ การประสานงาน และการบริหารเวลา ส่วนการจัดตารางงานมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2) ด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความสามารถในการสื่อสารอย่างชัดเจนและทั่วถึง รองลงมาคือ ความว่องไวและการปรับตัวทางสังคม และการเปิดใจกว้างยอมรับความผิดพลาดของตนเอง ส่วนการใช้วินัยอย่างเสมอภาคมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3) ด้านการศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การใฝ่เรียนรู้สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง รองลงมาคือ การส่งเสริมการอบรมพัฒนาบุคลากร และการนำความรู้มาพัฒนาหน่วยงาน ส่วนการถ่ายทอดความรู้ให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 4) ด้านเชิงสัญลักษณ์ โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี รองลงมาคือ การสังเกตและเรียนรู้ท่าทีของผู้อื่น และความกล้าแสดงความคิดเห็น ส่วนความสามารถในการ

สื่อสารทั้งการพูด การเขียน และการส่งการอย่างชัดเจนมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 5) ด้านวัฒนธรรม โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความฉลาดทางวัฒนธรรมและการปรับตัวในบริบทที่หลากหลาย รองลงมาคือ การสร้างความเชื่อมั่นในภาวะมีอุปสรรค และการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร ส่วนการเป็นแบบอย่างที่ดี ด้านศีลธรรมและจริยธรรมมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า 1) บุคลากรที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์โดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ 2) บุคลากรที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นไปตามสมมติฐาน 3) บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นไปตามสมมติฐาน 4) บุคลากรที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐาน 5) บุคลากรที่มีรายได้ต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นไปตามสมมติฐาน

### อภิปรายผล

บุคลากรมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทั้ง 5 ด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำ ได้แก่ ด้านวัฒนธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านเชิงสัญลักษณ์ ด้านเทคนิค และด้านการศึกษา ผลดังกล่าวสอดคล้องกับการศึกษาของธนิศรา แสนจริง (2555) ที่พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และทุกด้านควรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ในด้านเทคนิค อยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารมีความรู้ความสามารถด้านการวางแผน การประสานงาน การบริหารเวลา และการจัดตารางงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของธนิศรา แสนจริง (2555) ที่พบว่า ภาวะผู้นำด้านเทคนิคอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ในด้านมนุษยสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสารชัดเจน ปรับตัวทางสังคมได้ดี เปิดใจกว้าง และใช้วินัยอย่างเสมอภาค สอดคล้องกับผลการศึกษาของธนิศรา แสนจริง (2555) ที่พบว่าภาวะผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก ในด้านการศึกษา อยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารใฝ่เรียนรู้ ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร นำความรู้มาปรับใช้ และถ่ายทอดความรู้สู่ผู้ใต้บังคับบัญชา สอดคล้องกับการศึกษาของธนิศรา แสนจริง (2555) ที่พบว่าภาวะผู้นำด้านการศึกษาอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด สำหรับด้านเชิงสัญลักษณ์ อยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ดี สามารถสังเกตและเข้าใจผู้อื่น กล้าแสดงความคิดเห็น และสื่อสารได้ชัดเจน สอดคล้องกับผลการศึกษาของธนิศรา แสนจริง (2555) ที่พบว่าภาวะผู้นำเชิงสัญลักษณ์อยู่ในระดับมาก และด้านวัฒนธรรม อยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารมีความฉลาดทางวัฒนธรรม ปรับตัวได้ดี สร้างความเชื่อมั่น

ส่งเสริมการมีส่วนร่วม และเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรม ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของธณิตรา แสนจริง (2555) ที่พบว่าภาวะผู้นำด้านวัฒนธรรมอยู่ในระดับมาก และทุกด้านควรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

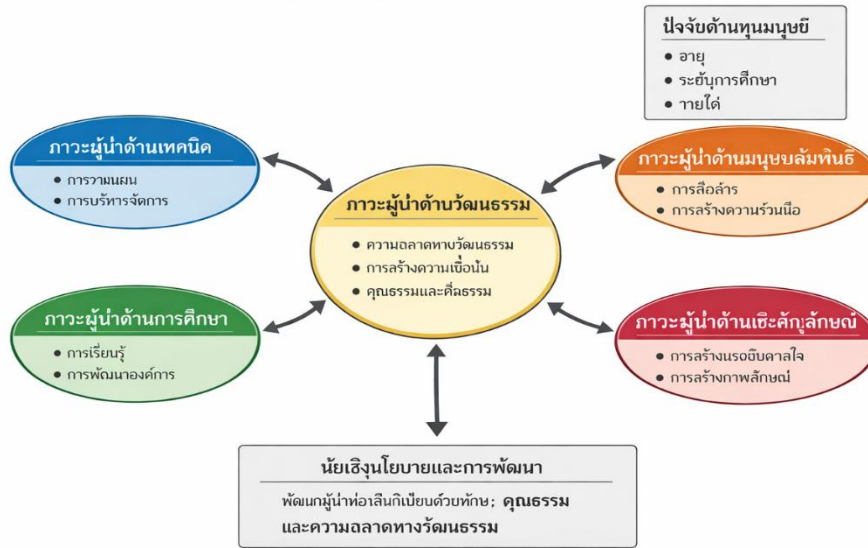
สำหรับการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำแนกตามเพศ โดยรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ ส่วนอายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงานและรายได้ แตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้

### องค์ความรู้ใหม่

จากผลการวิจัยและการอภิปรายผล สามารถสังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่ได้อย่างกระชับ ดังนี้ 1) แบบแผนภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในบริบทองค์การบริหารส่วนจังหวัด มิติด้านวัฒนธรรมเป็นองค์ประกอบที่โดดเด่นที่สุด มากกว่าด้านเทคนิคหรือการศึกษา สะท้อนว่า ภาวะผู้นำในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทยต้องตั้งอยู่บนความฉลาดทางวัฒนธรรม คุณธรรม และการสร้างความเชื่อมั่น จึงจะได้รับการยอมรับอย่างยั่งยืน 2) อิทธิพลของคุณลักษณะส่วนบุคคลต่อการรับรู้ภาวะผู้นำ อายุ ระดับการศึกษา และรายได้ มีผลต่อการรับรู้ภาวะผู้นำอย่างมีนัยสำคัญ ขณะที่เพศและระยะเวลาปฏิบัติงานไม่มีผล ชี้ให้เห็นว่า “ทุนมนุษย์” มีอิทธิพลต่อการประเมินผู้นำมากกว่าปัจจัยด้านตำแหน่งหรือประสบการณ์เพียงอย่างเดียว 3) กรอบบูรณาการภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 5 มิติ ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลควรบูรณาการ 5 มิติ ได้แก่ ด้านเทคนิค (การวางแผน/บริหารจัดการ) ด้านมนุษยสัมพันธ์ (การสื่อสาร/ความร่วมมือ) ด้านการศึกษา (การเรียนรู้/พัฒนาองค์การ) ด้านเชิงสัญลักษณ์ (แรงบันดาลใจ/ภาพลักษณ์) ด้านวัฒนธรรม (คุณธรรม/ความฉลาดทางวัฒนธรรม) โดยมีมิติด้านวัฒนธรรมเป็น “แกนกลาง” ที่เชื่อมโยงทุกมิติให้เกิดความยั่งยืน 4) นโยบาย การพัฒนาผู้นำท้องถิ่นควรเน้นคุณธรรม ความฉลาดทางวัฒนธรรม และการสร้างความไว้วางใจ ควบคู่กับทักษะการบริหารเชิงเทคนิค เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทการกระจายอำนาจอย่างแท้จริง

## โมเดลองค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

แบบแผนภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด



### ข้อเสนอแนะ

**ด้านเทคนิค** ควรกำหนดเป้าหมายและลำดับความสำคัญของงานให้ชัดเจน บริหารเวลาอย่างมีระบบ (เช่น การบล็อกเวลา) มีความยืดหยุ่น ทบทวนแผนสม่ำเสมอ และใช้เทคโนโลยีช่วยจัดการงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ

**ด้านมนุษยสัมพันธ์** ควรกำหนดกฎระเบียบที่ชัดเจนและเป็นธรรม เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม บังคับใช้กฎอย่างเสมอภาค สืบสวนข้อเท็จจริงก่อนลงโทษ ลงโทษอย่างเหมาะสม เน้นการปรับปรุงพัฒนา และรับฟังความคิดเห็นทุกฝ่าย

**ด้านการศึกษา** ควรเข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชา กำหนดเป้าหมายการสอนชัดเจน ใช้วิธีสอนหลากหลาย (สอนให้ดู ทำให้ดู ทำร่วมกัน) เปิดโอกาสให้ปฏิบัติจริง สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดี และเป็นแบบอย่างที่ดีพร้อมให้กำลังใจ

**ด้านเชิงสัญลักษณ์** ควรพัฒนาทักษะการสื่อสาร โดยเป็นผู้ฟังที่ดี สื่อสารชัดเจน ใช้ภาษาง่าย ควบคุมน้ำเสียงและจังหวะ ฟังจนอย่างต่อเนื่อง และรับฟังเพื่อพัฒนา

**ด้านวัฒนธรรม** ควรยึดมั่นคุณธรรมพื้นฐาน เช่น ความซื่อสัตย์ รับผิดชอบ มีวินัย คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม ควบคุมตนด้วยเหตุผลและสติ ปฏิบัติตามหลักศาสนาและกฎหมาย และเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งคำพูดและการกระทำอย่างสม่ำเสมอ

### เอกสารอ้างอิง

กนิศากร วัฒนชาติ. (2545). “วัฒนธรรมทางการเมืองของผู้นำท้องถิ่นในเขตเมืองและเขตชนบทในเชียงใหม่”

วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

- สุรสิทธิ์ อุตบุรี. (2541). *วัฒนธรรมทางการเมืองของชนชั้นกลางในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย*. การค้นคว้าอิสระ รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ธณิศรา แสนจริง. (2555). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2553). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. ชลบุรี : พิมพ์มนตรี.
- Bolman, L. G., & Deal, T. E. (2017). *Reframing organizations: Artistry, choice, and leadership* (6th ed.). Jossey-Bass.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297–334.
- Katz, R. L. (1955). *Skills of an effective administrator*. *Harvard Business Review*.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.
- Likert, R. (1961). *New patterns of management*. McGraw-Hill.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. Doubleday/Currency.