

การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
เพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

Transformational Leadership Development of Administrators in
the Local Administrative Organizations for Entering Asean Economic
Community

บัญชา แสงสุวรรณ¹ เกษมชาติ นเรศเสนีย์² บุญเลิศ ไพรินทร์³

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอแนะการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพดำเนินการโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 15 คน ซึ่งเลือกมาแบบเจาะจงและวิเคราะห์ข้อมูลด้วย การวิเคราะห์แบบอุปมานและการตีความ ผลการวิจัยพบว่า

ข้อเสนอแนะการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ประกอบด้วยแนวทางหลักที่สำคัญ 4 แนวทาง คือ (1) การพัฒนาทักษะทางด้านภาษาสำหรับผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการเข้ารับการฝึกอบรมภาษาอังกฤษและภาษาประเทศเพื่อนบ้านเพิ่มมากขึ้น (2) การพัฒนาผู้บริหารให้มีความใฝ่รู้ในเรื่องประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยการสร้างให้ท้องถิ่นเป็นชุมชนแห่ง การเรียนรู้เปิดเวทีให้ชาวบ้านได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนกิจกรรมที่เกี่ยวกับอาเซียน (3) การพัฒนาผู้บริหารให้รักษาภูมิปัญญา และรากเหง้าความเป็นตัวตนของท้องถิ่นไทย และ (4) การพัฒนาผู้บริหารให้เป็นนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยการพัฒนาศักยภาพท้องถิ่นให้มีศักยภาพและมีความพร้อม เพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

คำสำคัญ: การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

¹ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

² บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

³ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

ABSTRACT

The research is intended to develop recommendations for transformational leadership. Proper management of local governments to enter the ASEAN Economic Community. Using qualitative research carried out by in-depth interviews with 15 local governments, Prime choose which specific data and analysis. Inductive analysis and interpretation. The research findings were as follows:

Suggestions to develop transformational leadership for the management of local governments to enter the ASEAN Economic Community. The approach consists of four major divisions: (1) the development of language skills for the local government administration. By receiving training in English and neighboring countries is increasing (2) development executive with a thirst for knowledge about the AEC. By creating a local community. Learning platform provides residents with the opportunity to exchange activities with ASEAN (3) executive development to treat cognitive and fundamental identity of the local Thailand and (4) Management Development as a Human Resource Development. By developing local potential and are ready. To enter the ASEAN Economic Community

Keywords: Transformational leadership development, Corporate executives local government, ASEAN Economic Community.

บทนำ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติและสมมุติฐานของสมาชิกในองค์กรสร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลง วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ที่สำคัญภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตามแต่อิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับกลายมาเป็นผู้นำและผู้เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงองค์กรดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงได้รับการมองว่าเป็นกระบวนการที่เป็นองค์รวม และเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่างๆ ในหน่วยงานย่อยขององค์กร จากการวิจัยพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงพบว่าผู้นำจะมีการถ่ายโอนหน้าที่ความรับผิดชอบและอำนาจที่สำคัญและขจัดข้อจำกัดการทำงานที่ไม่จำเป็นออกไปผู้นำมีการดูแลสอนทักษะให้แก่ผู้ตามที่มีความจำเป็นต้องแก้ปัญหา ต้องการการริเริ่ม การกระตุ้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่สำคัญการกระตุ้นการแข่งขันความคิดการตระหนักในข้อมูลที่เกี่ยวข้องการส่งเสริมความร่วมมือและการทำงานเป็นทีม

รวมทั้งส่งเสริมการแก้ปัญหาแบบสร้างสรรค์ในการบริหารความขัดแย้งต่างๆ ผู้นำจะทำการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและระบบการบริหารเพื่อเน้นและสร้างค่านิยมและวัตถุประสงค์หลักขององค์กร

ผู้นำกับผู้บริหารนั้นอาจจะเป็นคนคนเดียวกันหรือคนละคนก็ได้ ลักษณะที่ต่างกันอยู่เล็กน้อยระหว่างผู้นำกับผู้บริหารคือผู้นำมักเป็นตัวการสำคัญที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในหน่วยงานได้ง่าย ทั้งนี้ เพราะเป็นผู้มีอิทธิพลต่อจิตใจของบุคลากรอื่นจำนวนมากและไม่จำเป็นต้องรับผิดชอบตำแหน่งสูงๆ ส่วนผู้บริหารนั้นในฐานะที่ดำรงตำแหน่งบริหารจึงทำให้ต้องคิดทบทวนให้มากก่อนที่จะเปลี่ยนแปลงอะไรลงไป ผู้บริหารมุ่งรักษาความมั่นคงของหน่วยงาน มีหน้าที่วางโครงการ กำหนดกฎเกณฑ์ และระเบียบต่างๆ รวมทั้งกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของงานทุกอย่างในหน่วยงานหรืออาจจะกล่าวอีกในหนึ่งก็คือ ผู้นำเป็นผู้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ แต่ผู้บริหารเป็นผู้รักษาความมั่นคงของหน่วยงานจึงไม่ชอบความเปลี่ยนแปลง องค์กรหรือหน่วยงานทุกประเภทควรมีทั้งผู้บริหารและผู้นำ ซึ่งอาจจะเป็นคนคนเดียวกันหรือต่างคนก็ได้กิจกรรมต่างๆ ขององค์กรหรือหน่วยงานจึงจะเจริญก้าวหน้าบรรลุจุดหมายขององค์กร ซึ่งเป็นที่ประจักษ์แล้วว่า ความสามารถและประสิทธิภาพขององค์กรจะดีหรือไม่เพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับคุณสมบัติของผู้นำและผู้บริหารองค์กรลักษณะพฤติกรรมที่ยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติในองค์กรจะเป็นอย่างไรย่อมขึ้นอยู่กับอิทธิพลทางพฤติกรรมของหัวหน้างาน ผู้บริหารและผู้นำ หากผู้นำเป็นคนดีมีความรู้มีจริยธรรมและมีความสามารถสูงแล้ว งานย่อมดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพมุ่งหมายที่วางไว้ทุกประการ (ยงยุทธ เกษสาคร, 2552)

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงมีความสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารงาน การอำนวยความสะดวกในการบริการประชาชนตลอดจนการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นอย่างมาก ภาวะผู้นำจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานโดยการปฏิบัติงานใดๆ ภายในองค์กรให้ประสบผลสำเร็จนั้นย่อมต้องการความร่วมมือจากทุกๆ ฝ่าย องค์กรที่ประสบผลสำเร็จ มีลักษณะที่สำคัญอย่างหนึ่งแตกต่างกันไปจากองค์กรที่ประสบความสำเร็จ คือการมีผู้นำมีประสิทธิภาพ การบริหารใดๆ จะเกิดประสิทธิภาพได้ ผู้บริหารจะต้องใช้ภาวะผู้นำกระจายความรับผิดชอบอย่างเป็นธรรมไปสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาในหน่วยงานของตน และการใช้ภาวะผู้นำให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ โดยสามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับทุกสภาพการณ์ได้ และการใช้ความรู้ความสามารถของตนเองให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้นำที่เหมาะสมของผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงมีบทบาทของภาวะผู้นำอย่างมากต่อการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งทางตรงและทางอ้อมการพัฒนาทางการเมืองท้องถิ่นและการพัฒนาระบบการบริหารจัดการตลอดจนคุณลักษณะส่วนตัวของผู้บริหารรวมทั้งการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สอดคล้องสถานการณ์ นอกจากนี้้องค์ปกครองส่วนท้องถิ่นมีฐานะเป็นนิติบุคคล มีอยู่ทั่วประเทศ จึงต้องมีความเข้มแข็ง พัฒนาตนเอง ลดภาระของรัฐบาล และสามารถรับความช่วยเหลือจาก

ต่างประเทศได้ จึงเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่ง ที่มีต่อผลการบริหารการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้บรรลุสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในวันนี้จะต้องมีการปรับตัวเพื่อเตรียมความพร้อมสิ่งแรกก็คือ เข้าใจศึกษาให้ถ่องแท้ถึงโอกาสที่เกิดขึ้นมีอะไรบางอย่างอยู่ที่ว่าผู้นำจะฉกฉวยอย่างไรโอกาสแรก คือ เรื่องการขยายของตลาดเฉพาะอาเซียนอย่างเดียวก็เพิ่มประชากรผู้บริโภครวมเพิ่มจาก 64 ล้านคน อาจเป็น 500 ล้านคนก็มีผู้บริโภคเพิ่มขึ้นหลายพันล้านคนการปรับตัวที่สำคัญที่สุดก็คือเรื่องทัศนคติ คือ ประเทศไทยจะไม่เหมือนเดิมจะเป็นประเทศที่ต้องอยู่ร่วมกับประเทศอื่นๆ อีกรวม 10 ประเทศ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ใช่แค่ผู้นำของอำเภอหรือตำบลในประเทศไทยอีกต่อไปจะต้องเป็นผู้ในชุมชนเดียว คือ ชุมชนอาเซียนรักษาภูมิปัญญาและรากเหง้าหรือความเป็นตัวตนของท้องถิ่นไทยแต่ที่สำคัญที่สุดถึงเราจะเป็นชุมชนอาเซียนแต่เราก็ต้องคงไว้ที่ภูมิปัญญาและรากเหง้าความเป็นตัวตนของท้องถิ่นไทยของแต่ละท้องถิ่นซึ่งในอนาคตก็จะมีมูลค่าเพิ่มขึ้น หากมีบริหารจัดการที่ดี ต้องพัฒนา “คนไทย” ให้ “สื่อสาร” ภาษาอังกฤษและภาษาอาเซียนได้ถึงเวลาแล้วที่ท้องถิ่นต้องพร้อมมากขึ้นในเรื่องภาษาทั้งภาษาอังกฤษและภาษาอาเซียนและยิ่งไปกว่านั้นภาษาคอมพิวเตอร์ที่จะคุยแลกเปลี่ยนกับชาวอาเซียนด้วยกันต้องสนับสนุนให้โรงเรียนภายใต้การดูแลของ อบจ. เทศบาลและอบต. สนใจการพัฒนาภาษาต่างประเทศ ทั้งอังกฤษ และ ภาษาอื่นๆ เพื่อสร้างทุนมนุษย์ของประเทศไทยให้มีความสามารถเรื่องภาษาให้ได้โดยเร็วที่สุดการปรับตัวที่สำคัญอีกเรื่องหนึ่ง คือ ความไม่รู้ ความไม่รู้ คือ สร้างให้ท้องถิ่นเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้เปิดเวทีให้ชาวบ้านได้มีโอกาสได้แลกเปลี่ยนกันไม่ใช่ผู้นำสั่งการให้ทำตามสั่งอย่างเดียวผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและเจ้าหน้าที่ของท้องถิ่นก็ต้องมีความรู้ด้วยและต้องมีเจ้าหน้าที่ดูแลกิจกรรมเกี่ยวกับ “อาเซียน” เป็นพิเศษอย่างเช่นรู้เขา รู้เรา ติดตามสถานการณ์เหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับอาเซียนการพัฒนาคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์หรือทุนมนุษย์ ในการอยู่รอดและแข่งขันได้ในวันนี้สิ่งที่สำคัญที่สุด คือ การพัฒนาคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์หรือทุนมนุษย์ของข้าราชการท้องถิ่นรวมทั้งประชาชน เกษตรกรและธุรกิจในระดับชุมชน หรือ หลากๆ คนอาจเรียกว่า รากหญ้า ซึ่งจะเป็แนวทางที่ช่วยให้ผู้นำท้องถิ่นอยู่รอดและก้าวไปข้างหน้าอย่างยั่งยืนต้องบริหารความเสี่ยงให้เป็นโดยใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (จีระ หงส์ลดารมภ์, 2556)

จากปัญหาดังกล่าวข้างต้นปัจจุบันเป็นยุคกระแสโลกาภิวัตน์เป็นกระแสแห่งการเปลี่ยนแปลงโดยเฉพาะผู้นำองค์กร ภาวะผู้นำเป็นศิลปะหรือกระบวนการหรือความสามารถในการชักนำ จูงใจ มีอิทธิพล หรือโน้มน้าวให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มคนในองค์กรยอมรับการสั่งการและดำเนินการ หรือปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ในสิ่งที่ผู้นำต้องการหรือประสงค์ ในขณะที่การพัฒนาเป็นการเปลี่ยนแปลงจากเดิมที่มีผลให้เกิดความเจริญก้าวหน้า เกิดประโยชน์ที่ดี โดยเริ่มจากสิ่งที่มีอยู่เดิม ดังนั้นเพื่อความสอดคล้องในยุคดังกล่าวและการปฏิบัติงานของผู้ตามให้เกิดความพยายามที่จะปฏิบัติงานเกินเป้าหมายที่กำหนด ต้องเปลี่ยนทัศนคติ ความเชื่อ แรงจูงใจ และความเชื่อมั่นของผู้ตาม

ให้มีคุณภาพอยู่ในระดับสูงซึ่งการพัฒนาารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งเสริมการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนท้องถิ่นเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนจะช่วยส่งเสริมการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นและเป็นแนวทางการบริหารสำหรับผู้บริหารองค์การอื่นๆ ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อเสนอแนะการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ผู้วิจัยได้ใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

1) ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ นายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

2) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการ คือ ผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 15 ท่าน ประกอบด้วย นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด, เทศบาล, องค์การบริหารส่วนตำบล โดยการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sample)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบสัมภาษณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาของการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ แบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยทำการบันทึก การสัมภาษณ์ (Interviewing) และการสังเกต (Observation) โดยผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ (Non-Official) ผ่านแบบสัมภาษณ์ชนิดไม่มีโครงสร้างด้วยตัวเองกับกลุ่มตัวอย่าง

2) แบบสัมภาษณ์ ที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์ แบบไม่มีโครงสร้าง โดยลักษณะแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้างจะไม่มีแบบแผนที่ชัดเจนแน่นอนการตั้งคำถามไม่มีกฎเกณฑ์ตายตัวผู้วิจัยสามารถปรับคำถามให้ยืดหยุ่นตามสถานการณ์เพื่อให้ได้ข้อมูลตามต้องการอย่างไรก็ตามถึงแม้ว่าถูกผู้สัมภาษณ์จะสามารถตอบได้อย่างเสรีแต่การสัมภาษณ์ก็จะทำภายในกรอบเป้าหมายที่กำหนดไว้เพื่อไม่ให้เกิดการหลงประเด็นในการหาคุณภาพของแบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นโดยในการสร้างแบบสัมภาษณ์ผู้วิจัยได้คำนึงถึงความเที่ยงตรงตามเนื้อหาความเที่ยงตรงตามโมโนทัศน์ ความเที่ยงตรงตามสภาพ ความหมายของการวัด และประสิทธิภาพของเครื่องมือเป็นสำคัญ

และได้นำมาให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์รวมทั้งผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบเครื่องมือได้ตรวจสอบข้อคำถามในแต่ละข้อและได้นำไปแก้ไขตามคำแนะนำก่อนที่จะนำไปสัมภาษณ์

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

1) การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีรวบรวมข้อมูล (Methodological Triangulation) คือการใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆ กันเพื่อรวบรวมข้อมูลเรื่องเดียวกัน เช่น ใช้วิธีการสังเกตควบคู่กับการซักถามพร้อมกันนั้นก็ศึกษาข้อมูลจากแหล่งเอกสารประกอบด้วย

2) การวิเคราะห์สรุปอุปนัย (Analytic Induction) สำหรับวิธีการวิเคราะห์สรุปอุปนัยในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพนั้น สามารถนำมาใช้ได้ 3 ลักษณะ ได้แก่ การวิเคราะห์สรุปข้อมูลจากบันทึกภาคสนามที่เป็นส่วนบันทึกละเอียดหรือบันทึกพรรณนา การวิเคราะห์สรุปข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์จำแนกหรือจัดกลุ่มและการวิเคราะห์ข้อมูลที่ทำกรวิเคราะห์ส่วนประกอบแล้ว

3) ในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In Depth Interview) นั้นผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In Depth Interview) นั้นมาใช้ในกระบวนการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลโดยดำเนินการร่วมกับกระบวนการรวบรวมข้อมูลจากการศึกษา ค้นคว้าข้อมูลจากเอกสาร (Documentary Research) โดยกระบวนการและวิธีการวิเคราะห์อันจะได้ดำเนินการกระบวนการตามแนวทางการวิจัยเชิงคุณภาพ อันได้แก่การวิเคราะห์ข้อมูลโดยพิจารณาประเด็นหลัก (Major Themes) หรือแบบแผนหลัก (Major Pattern) ที่พบในข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ทั้งหมดจากนั้นจึงนำประเด็นหลัก (Major Themes) มาพิจารณาแบ่งแยกออก เป็นประเด็นย่อย (Sub-Themes) และหัวข้อย่อย (Categories) อันเป็นกระบวนการวิเคราะห์โดยการเริ่มต้นจากการวิเคราะห์ภาพรวมไปสู่การวิเคราะห์ประเด็นย่อยของกระบวนการวิเคราะห์ตามแนวทางการวิจัยเชิงคุณภาพ

4) สร้างข้อสรุปที่ได้จากข้อมูลที่วิเคราะห์และสังเคราะห์โดยเป็นการสร้างข้อสรุปของข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามและการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่วิเคราะห์และสังเคราะห์ไว้ แล้วนำมาสรุปเนื้อหาออกมาเป็นประเด็นและจำแนกข้อมูลไว้เป็นประเภท

5) สร้างข้อสรุปจากข้อมูลที่จำแนกประเภทแล้วเป็นการนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์และสร้างข้อสรุปไว้แล้วในขั้นตอนที่หนึ่งมาทำการวิเคราะห์เพื่อหาความเชื่อมโยงของข้อมูลแต่ละประเภทเข้าด้วยกันโดยเป็นการวิเคราะห์ความเหมือนหรือมีลักษณะร่วมกันของข้อมูลหรือความสัมพันธ์กันของข้อมูลชุดต่างๆ แล้วเขียนบรรยายเป็นประโยคเพื่อให้เห็นความสัมพันธ์กันของข้อมูล

6) สร้างข้อสรุปจากข้อมูลที่ได้เปรียบเทียบหรือวิเคราะห์ส่วนประกอบแล้วเป็นการนำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่สองทั้งหมดมาทำการวิเคราะห์ในระดับละเอียดลงไปอีกโดยทำการวิเคราะห์แยกแยะข้อมูลออกให้เห็นคุณลักษณะต่างๆ หรือส่วนประกอบต่างๆ ของข้อมูลจากนั้นจึงนำข้อมูลที่วิเคราะห์แยกแยะแล้วมาสังเคราะห์ข้อมูลรวมเข้ากันเป็นข้อมูลชุดใหม่

ผลการวิจัย

ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่คิดว่า

1) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

การพัฒนางานหรือความสำเร็จขององค์การบริหารส่วนท้องถิ่นผู้บริหารมีการสร้างกระบวนการทัศนคติ ค่านิยม วัฒนธรรม โดยการปลูกฝังคุณธรรม สร้างจิตสำนึก ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานโดยการให้ความรู้และการพัฒนาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

2) ด้านความเป็นเอกัตถะบุคคล

ผู้บริหารควรมีการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการให้ความรู้และทักษะการปฏิบัติงานตลอดจนการพัฒนาทัศนคติที่ดีต่อหน้าที่ความรับผิดชอบเพื่อประโยชน์ในการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยการพัฒนาบุคลากรจะต้องดำเนินการทุกระยะตั้งแต่ก่อนการรับเข้าทำงานและระหว่างการทำงานกระบวนการพัฒนาความรู้และทักษะให้แก่บุคลากรมีความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นปรับปรุงความสามารถในการทำงานให้สูงขึ้นให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะทัศนคติรวมถึงมีแนวคิดหรือวิทยาการใหม่ๆ ที่ทันสมัย และสามารถปฏิบัติงานตามขั้นตอนหรือวิธีการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงใหม่ได้อย่างถูกต้องในการเลือกบุคลากรเข้ารับการอบรมในด้านต่างๆ ควรที่จะพิจารณาส่งบุคลากรให้ตรงกับตำแหน่งสายงานที่ปฏิบัติเพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจอย่างถูกต้องในหน้าที่ความรับผิดชอบ

3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

การพัฒนาผู้ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมควรมีการติดตามผลการปฏิบัติราชการอย่างต่อเนื่องและสอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดและมีการนำผลการประเมินไปใช้ประกอบการพิจารณาความดีความชอบแก่ผู้ปฏิบัติงาน มีการติดตามผลการปฏิบัติงานและรายละเอียดของการทำงานจนผลการปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสำคัญทั้งต่อผู้ใต้บังคับบัญชาผู้บริหาร และองค์กร การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาจะทำให้รู้ว่าผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจากองค์กรอยู่ในระดับใดมีจุดเด่นหรือจุดด้อยอะไรบ้างเพื่อองค์กรจะได้หาทางปรับปรุงหรือจัดสรรบุคคลให้เหมาะสมกับความสามารถซึ่งจะทำให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

4) ด้านการสร้างบารมี

ผู้บริหารที่มีคุณธรรมนั้นควรมีลักษณะที่มีความรู้และเป็นผู้มองการณ์ไกลสามารถวางแผนงานให้เหมาะกับงาน รู้จักงาน รู้จักตนเอง และผู้อื่น ใฝ่ดีกับบุคคลต่างๆ ในทุกสถานภาพผู้บริหารระดับสูงต้องมีสติปัญญา มีความเชี่ยวชาญ มั่นคงต่องานที่ตนบริหารอยู่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีสามารถผูกใจคนได้ทั้งผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จการบริหารงานจนบรรลุเป้าหมายสูงสุดนั้นจะต้องมีคุณธรรมประจำตัวด้วย ผู้บริหารต้องมีความรอบรู้รอบรู้ถึงงานในหน้าที่ตลอดถึงบุคคลที่เกี่ยวข้องนักบริหารต้องเริ่มต้นบริหารตนเอง บริหาร

คน และบริหารงานให้ต้องเป็นคนอ่านมาก ฟังมาก เกาะติดกับสถานการณ์รอบด้านเมื่อได้ข้อมูล
สิ่งใดมาต้องรู้จักวิเคราะห์ว่าสิ่งที่ได้ยินได้รู้มานั้นมีความถูกต้องแค่ไหนต้องมีใจที่หนักแน่นไม่เอนเอียง
ไม่มีอคติ คือตัวเองต้องเป็นคนที่มีความยุติธรรมประจำใจ

5) ด้านการสร้างวิสัยทัศน์

ผู้บริหารยุคใหม่จะต้องนำแนวคิดใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารงานเพื่อให้เกิดการ
เปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับโลกยุคไอทีและการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนวิสัยทัศน์ของ
ผู้บริหารเป็นคุณสมบัติของผู้บริหารที่สามารถมองเห็นภาพในอนาคตขององค์กรที่ต้องการจะให้เป็นไป
ได้อย่างชัดเจนโดยภาพนั้นต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรมีความเป็นไปได้และสามารถ
มองเห็นวิธีการปฏิบัติที่จะนำองค์กรให้บรรลุความต้องการนั้น วิสัยทัศน์เป็นภาพอันชัดเจนที่สะท้อน
ให้เห็นเป้าหมาย ค่านิยม ปรัชญา และความเชื่อที่บุคลากรขององค์กรร่วมกันยึดถือวิสัยทัศน์ที่แท้จริง
ต้องเป็นวิสัยทัศน์ร่วมที่บุคลากรช่วยกันผลักดันสานฝันอันเป็นผลจากความสามารถคิดอ่านผสมเข้า
กับประสบการณ์ทั้งทางตรงและทางอ้อมของบุคลากรและเป็นผลจากความสามารถในการเก่งคิด เก่ง
คน และเก่งงานของผู้บริหาร วิสัยทัศน์จะเกิดได้ก็ต่อเมื่อมีเป้าหมายที่ชัดเจน

6) ด้านการมีคุณธรรม

ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับประชาชนกำหนด
แนวทางพัฒนาท้องถิ่นและการบริหารงานเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนให้สามารถรองรับกับ
ผลกระทบที่เกิดขึ้นกับการเข้ามาของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนต้องพยายามศึกษาผลกระทบที่จะ
เกิดขึ้นในชุมชนและตั้งงบประมาณรองรับในด้านการส่งเสริมอาชีพทั้งอาชีพหลักและอาชีพเสริมโดย
เปิดวิสัยทัศน์ในกระบวนการผลิตแบบใหม่เพื่อยกระดับกระบวนการผลิตให้เป็นมาตรฐานสากล การ
ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนผู้บริหารองค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่นมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องยอมรับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นโดยการสร้างองค์
ความรู้ให้กับหน่วยงานการรับทราบข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

7) ด้านการมีอิทธิพลบารมีเชิงสร้างสรรค์

มีการจัดส่งบุคลากรเข้าอบรมในการจัดเตรียมแผนยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาท้องถิ่น
เพื่อให้มีการบรรจุโครงการ กิจกรรมแผนงานในด้านต่างๆ ให้รองรับกับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจ
อาเซียน เช่น โครงการพัฒนาศักยภาพศูนย์ ICT ชุมชน โครงการInternet ประจำตำบล โครงการ
พัฒนาศักยภาพศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีการเกษตร โครงการลดขั้นตอนการปฏิบัติราชการ เพิ่ม
ศักยภาพของบุคลากร ให้การศึกษาฝึกทักษะปรับทัศนคติให้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลให้มองแบบเศรษฐกิจ
มหภาคแทนที่จะมองแคบแบบจุลภาคจะเห็นประโยชน์จากการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

8) ด้านความฉลาดทางอารมณ์

ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจรู้จักความรู้สึกของตนเองทุกขณะจิต รู้จักอารมณ์และ
ความคิดที่เกิดจากอารมณ์ของตนเองสามารถแก้ไขปรับปรุงอารมณ์ก็จะสามารถติดต่อประสานงาน

และสั่งการได้อย่างประสบผลสำเร็จ มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ของตนเองให้เป็นไปอย่างราบรื่นและเหมาะสมจัดการอารมณ์ให้มีเหตุผลสั่งการว่าอะไรควรทำอะไร ไม่ควรทำ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับอันจะนำไปสู่การปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจมีความสามารถในการรับรู้และเข้าใจความรู้สึกนึกคิดและอารมณ์ของตนเองได้ในแต่ละสถานการณ์ มีความเชื่อมั่นรู้จุดเด่นจุดด้อยหรือข้อบกพร่องของตนเองยอมรับข้อผิดพลาดและหาทางแก้ไขรวมทั้งเปลี่ยนนิสัยของตนเองได้

9) ด้านทักษะทางการสื่อสาร

ภาษาอังกฤษถือว่าสำคัญมากเมื่อประเทศไทยเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนแต่จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นผู้บริหารส่วนใหญ่มีทักษะทางด้านภาษาที่ดีเป็นจำนวนน้อยและไม่มีความกล้าที่จะสื่อสารกับชาวต่างชาติ เกิดความกลัว เพราะไม่สามารถพูด หรือสื่อสารได้ ดังนั้นผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงเสนอความคิดเห็นที่จะให้ผู้บริหารมีการพัฒนาทักษะทางการสื่อสารดังนี้ มีการจัดฝึกอบรมภาษาอังกฤษในช่วงระยะเวลาสั้นประมาณ 1 สัปดาห์เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อม ฝึกการฟัง การพูด การอ่าน อย่างสม่ำเสมอเพราะการฝึกฝนอย่างสม่ำเสมอจะทำให้เกิดการพัฒนาที่ดี

อภิปรายผล

จากสรุปผลการวิจัย สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

เสนอแนะการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ประกอบด้วย

1) การพัฒนาความรู้ความสามารถทางด้านภาษา ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการเข้ารับการศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาประเทศเพื่อนบ้านให้มากขึ้น

2) การพัฒนาผู้นำให้มีความใฝ่รู้ในเรื่องประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีการกำหนดนโยบายและแนวทางในการขับเคลื่อนการเรียนรู้สู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนอย่างชัดเจน ติดตามข้อมูลข่าวสารการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนและนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ ปรับทัศนคติและเพิ่มศักยภาพของบุคลากรเพื่อเตรียมพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

3) การพัฒนาผู้นำให้รักษาภูมิปัญญาและรากเหง้าความเป็นตัวตนของท้องถิ่นไทย โดยผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องปลูกจิตสำนึกให้คนในท้องถิ่นตระหนักถึงคุณค่าแก่นสาระและความสำคัญของภูมิปัญญาท้องถิ่น ส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมตามประเพณีและวัฒนธรรมต่างๆ สร้างจิตสำนึกของความเป็นคนท้องถิ่นนั้นๆ ที่จะต้องร่วมกันอนุรักษ์ภูมิปัญญาที่เป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่น ควรริเริ่มสร้างสรรค์และปรับปรุงภูมิปัญญาให้เหมาะสมกับยุคสมัยและการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนเกิดประโยชน์ในการดำเนิน

4) การพัฒนาผู้นำให้เป็นนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยการพัฒนาคูณภาพของข้าราชการท้องถิ่น ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพให้บุคลากรในหน่วยงานได้เข้ารับการฝึกอบรมเรียนรู้ด้านภาษาต่างประเทศมีการกำหนดให้จัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น และมีแผนงาน โครงการกิจกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ผู้บริหารยุคใหม่จะต้องนำแนวคิดใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ แพรภักทร ยอดแก้ว (2556) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงความรู้และทัศนคติต่อประชาคมอาเซียน กระแสโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา ส่งผลให้หลายประเทศทั่วโลกต้องเผชิญกับความหลากหลายทั้งด้านสังคมและระบบเศรษฐกิจ ซึ่งมีอิทธิพลต่อวิถีชีวิตเป็นอย่างมาก ทำให้หลายประเทศต้องเร่งเตรียมพร้อมโดยการสร้างกลไกและพัฒนาคูณภาพคนในประเทศให้มีศักยภาพสูงขึ้น จะสามารถปรับตัวและรู้เท่าทันกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพื่อให้ประเทศชาติก้าวไปข้างหน้าได้อย่างมั่นคง มั่งคั่งและเท่าเทียมทุกประเทศสมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (Association of South East Asian Nations หรือ ASEAN) หรือ อาเซียน

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. ข้อเสนอแนะระดับหน่วยปฏิบัติ

1) ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้ารับการฝึกอบรมให้ตรงกับตำแหน่งงานและหน้าที่ที่ได้ปฏิบัติสนับสนุนในเรื่องของการศึกษามีเป้าหมายหมั่นนโยบายในการทำงานอยู่ตลอดเวลาเรียนรู้และปรับตัวให้ทันโลกทันปัญหาสิ่งท้าทายต่างๆ ปรับปรุงให้มีความเป็นเลิศในวิชาชีพ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและสิ่งท้าทายใหม่ๆ

2) ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรเลือกคนให้เหมาะสมกับงานการเลือกใช้คนต้องให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่วางบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานบางประเภทต้องการผู้ที่มีความเชี่ยวชาญมีทักษะและความสามารถที่เจาะจง

3) ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมควรมีการติดตามผลการปฏิบัติราชการอย่างต่อเนื่องและสอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดและมีการนำผลการประเมินไปใช้ประกอบการพิจารณาความดีความชอบแก่ผู้ปฏิบัติงาน

4) ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรจะต้องนำแนวคิดใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับโลกยุคไอทีและการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนวิสัยทัศน์ของผู้บริหารเป็นคุณสมบัติของผู้บริหารที่สามารถมองเห็นภาพในอนาคตขององค์กรที่ต้องการจะให้เป็นไปได้อย่างชัดเจน

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่อาจมีผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน จะทำให้ได้ข้อมูลเชิงลึกมากขึ้น

2) ควรศึกษาตัวแปรอื่น ๆ เพิ่มเติมที่อาจส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและแรงจูงใจในการทำงาน โดยนำตัวแปรอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากการวิจัยครั้งนี้มาทำการศึกษาเพิ่มเติม เช่น ด้านสภาพการทำงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น ซึ่งจะเพิ่มพูน ความรู้อันจะเป็นประโยชน์ในการนำไปพัฒนาการทำงานของบุคลากรในองค์กรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

บรรณานุกรม

- กิติ ตัยคานนท์. (2543). **เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ**. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์บัตเตอร์ฟลาย.
- กัลยาณี พรหมทอง. (2546). **ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ทิพวรรณ โอชคลัง. (2549). **ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันสถานศึกษาของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- ธนศ ขำเกิด. (ม.ป.ป). **ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง**. [ออนไลน์]. สืบค้นจาก <http://www.area.ocec.go.th/nonthaburi1/article/a91.doc>
- นิตย์ สัมมาพันธ์. (2548). **ภาวะผู้นำ: พลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ**. กรุงเทพฯ: อินโนกราฟฟิกส์.
- ประหยัด หงส์ทองคำ. (2526). **การปกครองท้องถิ่นไทย**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: วิญญูชน.
- พรชูลี อาชวอำรุง และคนอื่นๆ. (2539). **กระบวนทัศน์และคุณลักษณะของข้าราชการไทย**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Avolio, Waldman & Yammarino. (1991). **Leading in 1990s: The Four I's of Transformation Leadership**. New York: The Free Press.
- Bass, B. M. (1985). **Leadership and Performance Beyond Expectation**. New York: The Free Press.
- Carnall, C. A. (1990). **Managing Change in Organizations**. Englewood Cliff, N.J.: Prentice-Hall.