



ทฤษฎีฐานรากภาวะผู้นำที่มีธรรมาภิบาล: กรณีศึกษาผู้นำองค์กรบริหาร
ส่วนตำบลพิชัย อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง

Grounded Theory on the Good Governance in Leadership:
A Case Study of Leaders in Phichai Subdistrict Administrative Organization,
Mueang District, Lampang Province

ดวงพร อุ่นจิตต์*, หทัยทิพย์ สีขันตงสมิต, ชุตินิษฐ์ ปานคำ, ดวงจันทร์ แก้วกวางพาน,

ปิยรัตน์ วงศ์จุมมะลิ, อนันต์ อุปสอด, พงศ์วัชร ฟองกันทา

Duangpond Oonjitt*, Hataitip Sikhuntagasamit, Chutinist Pankham, Duangjan Kaewkongpan,

Piyarat Wongchummali, Anan Upasod, Pongwat Fongkanta

(Received: September 9, 2025; Revised: February 18, 2026; Accepted: May 1, 2026)

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบความเหมือนและความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำที่มีธรรมาภิบาลตามแนวคิดขององค์การสหประชาชาติกับปรากฏการณ์ในองค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย และสร้างข้อสรุปเชิงทฤษฎีฐานรากภาวะผู้นำที่มีธรรมาภิบาล ใช้ระเบียบวิธีวิจัยทฤษฎีฐานราก กลุ่มเป้าหมายจำนวน 41 คน ประกอบด้วย ผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 16 คน และผู้ให้ข้อมูลรอง จำนวน 25 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก มีการตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูลแบบสามเส้า และสร้างข้อสรุปเชิงทฤษฎีในลักษณะแบบแผน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำที่มีธรรมาภิบาลตามปรากฏการณ์ มีจำนวนมากกว่าตามแนวคิดของสหประชาชาติ จำนวน 3 ด้าน และข้อสรุปเชิงทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีธรรมาภิบาล ประกอบด้วย 12 คุณลักษณะที่สำคัญ คือ 1) คุณธรรมจริยธรรม 2) เปิดเผย โปร่งใสและตรวจสอบได้ 3) วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ 4) ความรับผิดชอบ 5) การตอบสนอง 6) นิติธรรม 7) ความเสมอภาค 8) การกระจายอำนาจ 9) การมีส่วนร่วม 10) มุ่งเน้นฉันทามติ 11) ประสิทธิภาพ และ 12) ประสิทธิผล

คำสำคัญ: ทฤษฎีฐานราก, ภาวะผู้นำ, ธรรมาภิบาล, องค์การบริหารส่วนตำบล

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง

Faculty of Education, Lampang Rajabhat University

*Corresponding Author: duangporn@g.lpru.ac.th



Abstract

This research aimed to compare the similarities and differences between good governance leadership based on the United Nations' concept and the phenomenon found in the Phichai Subdistrict Administrative Organization, as well as to develop a grounded theory of good governance in leadership. The study employed grounded theory methodology with a total of 41 participants, consisting of 16 key informants and 25 secondary informants. The research tools included in-depth interviews. The data were verified and analyzed using triangulation, and theoretical conclusions were developed by identifying patterns. The research findings revealed that the phenomenon of good governance leadership exhibited three additional aspects beyond the United Nations' concept. The grounded theory concluded that good governance leadership comprises 12 essential characteristics: (1) morality and ethics, (2) transparency and accountability, (3) strategic vision, (4) responsibility, (5) responsiveness, (6) rule of law, (7) equity, (8) decentralization, (9) participation, (10) consensus orientation, (11) efficiency, and (12) effectiveness.

Keywords: Grounded theory, Leadership, Good governance, Subdistrict administrative organization

บทนำ

การจัดตั้งองค์กรนับเป็นวิธีดำเนินการหนึ่งของทางราชการที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ลักษณะขององค์กรมีความเป็นทางการ (formal organization) มีโครงสร้างเป็นแบบราชการ (bureaucratic structure) การกำหนดตำแหน่ง การแต่งตั้งหัวหน้า หรือหัวหน้าเขตการปกครองในองค์กร และมอบอำนาจให้กับบุคคลตามตำแหน่ง ทำให้บุคลากรในองค์กรไม่มีการแสดงความสัมพันธ์เป็นการส่วนตัวหรือใกล้ชิดกับผู้รับบริการ (Salimane, 2015) ดังนั้นการบริหารองค์กรจึงต้องการผู้นำที่มีความรู้ความสามารถในการควบคุม กำกับ ดูแลบุคลากรในองค์กรให้ดำเนินงานต่าง ๆ จนบรรลุผลสำเร็จ เกิดผลดีกับผู้รับบริการหรือสมาชิกในองค์กร Vanlalhlimpuii (2018) ได้กล่าวไว้ว่า องค์กรของรัฐบาลที่มีผู้บริหารขาดภาวะนำที่มีธรรมาภิบาลจะไม่สามารถ บริหารจัดการที่ดีหรือมีการกำกับดูแลที่ดี และอาจส่งผลต่อความล้มเหลวในการปกครอง ดังนั้นผู้บริหารที่ดีจึงควรใช้หลักธรรมาภิบาลในการกำกับดูแลบุคลากรทุกระดับ ใช้ความรู้ความสามารถและอำนาจหน้าที่ของผู้นำกำหนดเป้าหมายและทิศทางขององค์กร นอกจากนี้ ธรรมาภิบาลยังเป็นหนึ่งในยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการ



บริหารจัดการภาครัฐ ของแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) เพื่อผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรของภาครัฐให้ดียิ่งขึ้นลดกระแสทางสังคมที่ต้องการให้ภาครัฐมีความโปร่งใสในการบริหารจัดการที่ดีและมีประสิทธิภาพ ลดปัญหาการขาดความเชื่อมั่นของสังคมที่มีต่อภาครัฐ รวมถึงฟื้นฟูความเชื่อมั่นภาครัฐให้กลับคืนมา (National Strategy, 2018)

จากผลการปฏิบัติกิจกรรมในพื้นที่ชุมชนและท้องถิ่นของจังหวัดลำปาง ภายใต้โครงการยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ระหว่างปี พ.ศ. 2563 - 2565 ได้พบข้อสังเกตสำคัญเกี่ยวกับ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ เป็นหนึ่งในปัจจัยความสำเร็จที่ช่วยให้การดำเนินการต่าง ๆ ในองค์กร หน่วยงาน และชุมชนบรรลุเป้าหมายและเป็นประโยชน์ต่อประชาชน และพบว่า ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย ซึ่งเป็นผู้ที่ได้รับการการยอมรับนับถือจากบุคลากรในองค์กรและได้รับความไว้วางใจจากประชาชนในพื้นที่ มีประวัติดผลงานที่ได้รับรางวัลอันทรงเกียรติจำนวนมาก อาทิ การเป็นผู้บุกเบิกการอนุรักษ์ป่าชุมชน สนับสนุนการจัดตั้งศูนย์เรียนรู้ป่าชุมชนต้นแบบ "วิถีคน วิถีป่า" จังหวัดลำปาง และสนับสนุน "ชุมชนต้นแบบ บ้านต้นตอปลอดการเผา" (Royal Forest Department, 2017) จากปรากฏการณ์ดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทำให้พบว่ามีผลงานวิจัยจำนวนมาก ได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำโดยใช้แนวคิดของต่างประเทศมากำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย อาทิ รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากร (Jungsuttiwong, 2017) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เป็นเลิศ (Wongrattana et al., 2023) ในขณะที่การวิจัยประเภทการสร้างทฤษฎีฐานรากยังมีจำนวนน้อย ดังนั้นการวิจัยในครั้งนี้ จึงใช้ระเบียบวิธีวิจัยฐานราก ซึ่งมีความเหมาะสมกับประเด็นการวิจัยและมีความทันสมัยเพียงพอ เพื่อค้นหาข้อเท็จจริงจากปรากฏการณ์ในครั้งนี้ ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างข้อสรุปเชิงทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีธรรมาภิบาลของผู้นำองค์การบริหารส่วนตำบลแห่งหนึ่งของประเทศไทย อาจนับได้ว่าเป็นการพัฒนาองค์ความรู้ภาวะผู้นำที่มีธรรมาภิบาลจากปรากฏการณ์ในประเทศไทยในปัจจุบัน

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบความเหมือนและความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำที่มีธรรมาภิบาลตามแนวคิดขององค์การสหประชาชาติกับปรากฏการณ์ในองค์การบริหารส่วนตำบล และสร้างข้อสรุปเชิงทฤษฎีฐานรากภาวะผู้นำที่มีธรรมาภิบาลของผู้นำองค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย เพื่อให้ผู้บริหารองค์การสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีธรรมาภิบาลของตนเองได้อย่างลุ่มลึกและยกระดับการส่งเสริมธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการที่ดีขององค์การ ซึ่งจะนำไปสู่ความเชื่อมั่นและความไว้วางใจจากบุคลากรทุกฝ่าย รวมถึงประชาชนผู้รับบริการ และนำไปสู่การสร้างสรรค์สังคมคุณธรรมตามเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน



อุปกรณ์และวิธีการ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพใช้ระเบียบวิธีวิจัยการสร้างทฤษฎีฐานราก (grounded theory methodology) โดยศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลจากปรากฏการณ์จริง วิเคราะห์ กลั่นกรอง และจัดหมวดหมู่โนทัศน์เพื่อสร้างข้อสรุปเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำที่มีธรรมาภิบาล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key informant) ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย และใช้วิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling) แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ 1) ผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 16 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย พนักงานส่วนตำบลระดับหัวหน้าส่วนราชการ สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลพิชัยระดับประธาน รองประธาน และ 2) ผู้ให้ข้อมูลรอง จำนวน 25 คน ประกอบด้วย พนักงานส่วนตำบลพิชัย ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้าง และประชาชนที่รับบริการจากองค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย รวมจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 41 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารองค์กร จำนวน 2 คน ผู้เชี่ยวชาญด้านรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ จำนวน 2 คน และผู้เชี่ยวชาญด้านวิธีทฤษฎีวิจัย จำนวน 1 คน การสร้างแบบสัมภาษณ์เชิงลึกมาจากกรอบแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะภาวะผู้นำที่มีธรรมาภิบาล และผู้วิจัยที่เป็นเครื่องมือสำคัญในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยในครั้งนี้ การวิจัยนี้ได้รับรองจริยธรรมวิจัยในมนุษย์รหัสโครงการคือ IRBCMRU 2024/144.21.03

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำที่มีธรรมาภิบาลของผู้นำองค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย ในระหว่างเดือนมีนาคม ถึงเดือนกันยายน พ.ศ. 2567 กับผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด รวมจำนวนทั้งสิ้น 41 คน โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 16 คน แบ่งเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ 1 คณะผู้บริหาร ประกอบด้วย นายก รองนายก และเลขานุการนายก จำนวน 4 คน กลุ่มที่ 2 สมาชิกสภา ประกอบด้วย ประธานสภา รองประธานสภาและสมาชิกสภา จำนวน 4 คน และกลุ่มที่ 3 หัวหน้าส่วนราชการ ประกอบด้วย ปลัด รองปลัด หัวหน้าสำนักปลัด ผู้อำนวยการกอง และหัวหน้าฝ่าย จำนวน 8 คน และการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลรอง จำนวน 25 คน ได้แก่ พนักงานส่วนตำบลพิชัย และประชาชนผู้รับบริการ สถานที่ในการสัมภาษณ์ คือ ห้องประชุมในสำนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย

วิธีดำเนินการสร้างข้อสรุปเชิงทฤษฎีฐานรากภาวะผู้นำที่มีธรรมาภิบาล ในขั้นตอนแรก ทบทวนข้อมูลและกำหนดรหัสข้อมูล (open coding) นำข้อมูลที่ได้มาแยกส่วนเป็นหมวดหลักและหมวดย่อย ต่อมาคัดเลือกเลือกหน่วยที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์มากำหนดรหัส จากนั้นนำข้อมูลมาจัดระเบียบเป็น



หมวดหมู่ แบ่งประเภทข้อมูลและกลั่นกรองข้อมูลให้เหลือเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย ขั้นตอนสุดท้ายประมวลผลการเชื่อมโยงข้อมูลเพื่อสร้างมโนทัศน์ให้เป็นข้อสรุปเชิงทฤษฎี และนำเสนอทฤษฎีในลักษณะเป็นแบบแผน (Strauss & Corbin, 1998; Charmaz, 2006)

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์และตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (triangulation) ด้านข้อมูล (data triangulation) ด้วยการพิสูจน์ว่าข้อมูลนั้นได้มาถูกต้องหรือไม่ พิจารณาจากแหล่งเวลา แหล่งสถานที่ และแหล่งบุคคลด้านผู้วิจัย (investigator triangulation) โดยตรวจสอบจากการให้ข้อมูลของทีมผู้วิจัยหลายคน และด้านวิธีการรวบรวมข้อมูล (methodological triangulation) โดยใช้วิธีการสังเกตควบคู่กับการซักถาม ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบอย่างต่อเนื่อง (constant comparative data analysis) และรวมกับการวิเคราะห์ข้อมูลแบบอุปนัย (analytic induction)

การวิเคราะห์และกลั่นกรองข้อมูลเพื่อคัดเลือกเฉพาะข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปรากฏการณ์ของภาวะผู้นำที่มีธรรมาภิบาลของผู้นำองค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย จากนั้นวิเคราะห์และประมวลผลเชื่อมโยงข้อมูลเพื่อสร้างมโนทัศน์ (concept) ให้เป็นสรุปเชิงทฤษฎี แล้วนำไปตรวจสอบกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอีกครั้ง เพื่อยืนยันสรุปผล และประมวลผลสู่การสร้างทฤษฎีฐานราก

ผลการศึกษา

1. ผลการเปรียบเทียบความเหมือนและความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำที่มีธรรมาภิบาลตามแนวคิดขององค์การสหประชาชาติกับปรากฏการณ์จริงในองค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย พบว่า ตามแนวคิดขององค์การสหประชาชาติ กำหนดภาวะผู้นำที่มีธรรมาภิบาล ไว้จำนวน 9 ด้าน ในขณะที่ตามปรากฏการณ์ในองค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย มีจำนวน 12 ด้าน ซึ่งได้มาจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด จำนวนทั้งสิ้น 41 คน จากนั้นได้ตรวจสอบกลั่นกรองข้อมูลและยืนยันข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสรุปผล ซึ่งเป็นจำนวนที่มากกว่า 3 ด้าน ดัง Table 1



Table 1 The comparison between the similarities and differences of good governance leadership according to United Nations Development Programmes' concept and the actual phenomena in the Pichai Subdistrict Administrative Organization

		Theories	Actual phenomena
		United Nations Development Programme [UNDP], 1997	Phichai Subdistrict Administrative Organization (PSAO), 2024
The leadership in good governance			
Similarities	Participation	✓	✓
	Rule of Law	✓	✓
	Transparency	✓	✓
	Responsiveness	✓	✓
	Consensus oriented	✓	✓
	Equity	✓	✓
	Effectiveness and Efficiency	✓	✓
	Accountability	✓	✓
	Strategic Vision	✓	✓
Differences	Efficiency		✓
	Decentralization		✓
	Morality/Ethics		✓

2. ข้อสรุปเชิงทฤษฎีฐานรากภาวะผู้นำที่มีธรรมาภิบาลของผู้นำองค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย ประกอบด้วย 12 คุณลักษณะที่สำคัญ ได้แก่ 1) คุณธรรมจริยธรรม 2) เปิดเผย โปร่งใสและตรวจสอบได้ 3) วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ 4) ความรับผิดชอบ 5) การตอบสนอง 6) นิติธรรม 7) ความเสมอภาค 8) การกระจายอำนาจ 9) การมีส่วนร่วม 10) มุ่งเน้นฉันทามติ 11) ประสิทธิภาพ และ 12) ประสิทธิผล แสดงผลตามแผนดัง Figure 1



Figure 1 12 Key characteristics of good governance in leadership

จากผลการเปรียบเทียบความเหมือนและความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำที่มีธรรมาภิบาลตามแนวคิดขององค์การสหประชาชาติกับปรากฏการณ์จริงในองค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย พบว่า ด้านที่มีความเหมือนกันมี จำนวน 9 ด้าน ตามแนวคิดขององค์การสหประชาชาติ แต่ตามปรากฏการณ์จริงในองค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย มีจำนวนมากกว่า 3 ด้าน ได้แก่ ประสิทธิภาพ การกระจายอำนาจ และคุณธรรมจริยธรรม เมื่อพิจารณาในเนื้อหาารายด้านของภาวะผู้นำที่มีธรรมาภิบาลของผู้นำองค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย ได้กำหนดให้ด้านประสิทธิภาพ กับด้านประสิทธิผล แยกออกจากกันชัดเจน แตกต่างจากตามแนวคิดขององค์การสหประชาชาติที่รวมประสิทธิภาพและประสิทธิผลเข้าไว้ด้วยกัน นอกจากนี้ตามปรากฏการณ์ในองค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย มีด้านการกระจายอำนาจและด้านคุณธรรมจริยธรรม ซึ่งมาจากหลักการแห่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 (Office of the Prime Minister, 2012) ผลการกลั่นกรองและวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้ได้พบจุดร่วมที่สำคัญเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำที่มีธรรมาภิบาล สามารถนำไปสู่ข้อสรุปเชิงทฤษฎีฐานรากภาวะผู้นำที่มีธรรมาภิบาล

ผลการศึกษาข้อสรุปเชิงทฤษฎีของภาวะผู้นำที่มีธรรมาภิบาลของผู้นำองค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย ประกอบด้วย 12 คุณลักษณะที่สำคัญ สอดคล้องกับแนวคิด 4 หลักการสำคัญ ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ หรือ ก.พ.ร. และบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 มาตรา 279 ซึ่งได้กำหนดให้มีมาตรฐานทางจริยธรรมสำหรับผู้ดำรง



ตำแหน่งทางการเมือง ข้าราชการ หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐแต่ละประเภทได้ด้วยหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ดังนี้

1. คุณลักษณะภาวะผู้นำที่มีธรรมาภิบาล ด้านวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ ด้านการตอบสนองด้านประสิทธิภาพ และด้านประสิทธิผล สามารถกำหนดให้อยู่ภายใต้หลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1.1 ด้านวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ ผู้นำต้องมองการณ์ไกล การกำหนดเป้าหมาย วางแผน ปฏิบัติหน้าที่ตามพันธกิจให้บรรลุผลดีเป็นรูปธรรมเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน ปรับปรุงปรับเปลี่ยนระบบราชการที่เน้นระเบียบและขั้นตอนที่นำไปสู่การทำงานแบบใหม่หรือการทำงานเชิงรุก รวมทั้งใช้เทคนิคและวิธีการต่าง ๆ และนำเทคโนโลยีมาปรับปรุงการทำงานในองค์กรและการให้บริการแก่ผู้รับบริการที่มีความสะดวก ทันสมัย และรวดเร็ว สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Sitthisuntikul et al. (2017) ที่พบว่า ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีความตั้งใจและมุ่งมั่น รวมทั้งมีทักษะการจัดการนับเป็นหนึ่งในปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ด้านการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.10

1.2 ด้านการตอบสนอง ผู้นำต้องปฏิบัติงานให้สนองต่อความต้องการและความคาดหวังของประชาชน สามารถบริการประชาชนในทุกด้านที่เกี่ยวข้องตามขอบเขตการดูแลขององค์กรประสานงานกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องให้กับประชาชนได้ ดำเนินการภายในระยะเวลาที่กำหนดได้ ซึ่งจะนำไปสู่ความพึงพอใจในการให้บริการทุกด้านขององค์กรที่ประชาชนได้รับประโยชน์สูงสุด

1.3 ด้านประสิทธิภาพ ผู้นำบริหารจัดการองค์กรได้อย่างคุ้มค่าและเกิดผลประโยชน์สูงสุดกับประชาชนทุกคน โดยใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียง ลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานเพื่ออำนวยความสะดวกและลดภาระค่าใช้จ่าย ใช้เทคนิคและเครื่องมือในการบริหารจัดการทรัพยากรทั้งคนและด้านต้นทุน แรงงานและระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการทำงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาขีดความสามารถและศักยภาพของพนักงานองค์กร รวมทั้งมีการกำกับดูแลที่ดี ทั้งนี้การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพนับเป็นคุณสมบัติสำคัญของผู้นำที่ดีและประสบความสำเร็จ

1.4 ด้านประสิทธิผล ผู้นำใช้กระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน โดยคำนึงถึงผลดำเนินงานให้เกิดประสิทธิผลประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนผู้รับบริการ ปฏิบัติตามพันธกิจและแผนที่วางไว้ ปฏิบัติงานให้สอดคล้องหรือตรงกับความต้องการของประชาชนเพื่อพัฒนาท้องถิ่น ประชาชนได้รับความช่วยเหลือ สามารถแก้ไขปัญหาได้ตรงจุด รวดเร็ว มีการกำหนดการวัดผลการดำเนินงานทั้งในระดับองค์กรและระดับบุคคล รวมทั้งมีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน ผลตอบรับที่ได้มีประโยชน์ต่อองค์กร



2. คุณลักษณะภาวะผู้นำที่มีธรรมาภิบาลด้านเปิดเผยโปร่งใส ด้านความรับผิดชอบ ด้านนิติธรรม และด้านความเสมอภาค สามารถกำหนดให้อยู่ภายใต้หลักค่านิยมประชาธิปไตย โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.1 ด้านเปิดเผย โปร่งใส และตรวจสอบได้ ผู้นำต้องปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส เปิดเผยข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ให้แก่ประชาชนได้รับทราบข้อเท็จจริง เปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นและเชื่อถือได้ให้ประชาชนรับทราบอย่างสม่ำเสมอ และข้อมูลข่าวสารเป็นไปโดยง่าย นำกฎ ITA, LPA มาใช้ในการปฏิบัติงาน สามารถตรวจสอบข้อมูลย้อนกลับได้ทุกกระบวนการ และหน่วยงานหรือองค์กรอื่นสามารถตรวจสอบได้ มีการเปิดเผยข้อมูลและกระบวนการทำงาน

2.2 ด้านความรับผิดชอบ ผู้นำปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบและรับชอบ แสดงความรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะและประชาชนอย่างทันที่ และมีความรับผิดชอบต่อสังคมในด้านการดูแลประชาชน ดำเนินการด้วยความโปร่งใส ถูกต้องตามเกณฑ์ ระเบียบ และประชาชนตรวจสอบได้

2.3 ด้านนิติธรรม ผู้นำต้องปฏิบัติงานตามระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ รวมทั้งข้อบังคับที่ทันสมัยเป็นที่ยอมรับของสังคม ในการปฏิบัติงานยึดความถูกต้องและเป็นธรรม เคร่งครัด ไม่เลือกปฏิบัติ เพื่อให้การปกครองเป็นไปโดยความเรียบร้อยและเกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม บางครั้งเกิดความขัดแย้งกันระหว่างบุคคล ผู้นำหรือผู้บริหารต้องเข้ามาจัดการโดยใช้หลักนิติธรรมเพื่อขจัดความขัดแย้ง

2.4 ด้านความเสมอภาค ผู้นำต้องปฏิบัติด้วยเท่าเทียมความเสมอภาคกับพนักงานทุกระดับ อย่างเท่าเทียมกัน ไม่อคติ ไม่แทรกแซงการทำงาน ประชาชนผู้รับบริการได้รับการดูแลและช่วยเหลือด้วยความยุติธรรมและเท่าเทียมกัน มีสิทธิเสมอกัน ไม่แบ่งแยกเพศชาย-หญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา อายุ สภาพร่างกายหรือสุขภาพ สถานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา ระดับการศึกษา

3. คุณลักษณะภาวะผู้นำที่มีธรรมาภิบาล ด้านมุ่งเน้นฉันทามติ ด้านการมีส่วนร่วม และ ด้านการกระจายอำนาจ สามารถกำหนดให้อยู่ภายใต้หลักประชาธิปไตย หรือใช้หลักประชาธิปไตย “ชุมชนเป็นฐาน ภาครัฐหนุนเสริม ประชาชนเป็นสุข” โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.1 ด้านมุ่งเน้นฉันทามติ ผู้นำยึดหลักประชาธิปไตย รับฟังความคิดเห็นเสียงส่วนมากของประชาชน รวมทั้งเปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับรู้ ทำความเข้าใจ รวมทั้งแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา ประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจและการดำเนินงาน ในการจัดทำโครงการต่าง ๆ ขององค์กร มีการทำประชาคมทุกครั้งก่อนเริ่มโครงการจะเปิดเวทีรับฟังความคิดเห็นของประชาชน สอดคล้องตามแนวคิดของ Sangnimnuan (2009) ที่กล่าวไว้ว่า การมุ่งเน้นฉันทามติเป็นการประสานความแตกต่างในผลประโยชน์ของฝ่ายต่าง ๆ เพื่อหาข้อยุติร่วมกัน อันนำมาซึ่งผลประโยชน์ของทุกฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นนโยบายและกระบวนการขั้นตอนใด ๆ ให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้



3.2 ด้านการกระจายอำนาจ ผู้นำมอบหมายงานให้พนักงานและมีอำนาจในการตัดสินใจตามเหตุอันควร มีการแบ่งงานกระจายความรับผิดชอบให้แก่พนักงานงานอย่างชัดเจนและเหมาะสม โดยกำหนดความรับผิดชอบและตัดสินใจได้ภายใต้กรอบงานของตนเอง มีการถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจ และการแบ่งงานที่ได้รับมอบหมายจะมีการกำหนดให้มีผู้ที่สามารถอนุมัติแทนได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ Harris (2014) ที่กล่าวถึง ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ (distributed leadership) จะให้ความสำคัญกับหน้าที่ในการเป็นผู้นำมากกว่าบทบาท บุคลากรทุกคนในองค์กรสามารถเป็นผู้นำได้โดยไม่จำเป็นต้องจำกัดตามบทบาทหรือตามตำแหน่งเท่านั้น บุคลากรที่มีความสามารถแตกต่างกัน จะมีความเป็นผู้นำที่แตกต่างกัน เราสามารถใช้ประโยชน์จากการให้อำนาจและความเป็นผู้นำของบุคคลนั้นเพื่อให้การบริหารบรรลุผลสำเร็จในทุกด้าน และการกระจายความเป็นผู้นำไปสู่พนักงานจะเป็นการสร้างองค์กรที่เข้มแข็งและยั่งยืน

3.3 ด้านการมีส่วนร่วม ผู้นำต้องให้พนักงานมีส่วนร่วมในกระบวนการทำงาน ในขณะเดียวกันพนักงานควรเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบล เชิญชวนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน เข้าถึงความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง สอดคล้องกับแนวคิดของ Vinokur-Kaplan (2017) ที่ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการภาคีสาธารณะ (new public governance: NPG) รัฐดำเนินการแบบเครือข่าย ให้ความสำคัญด้านความร่วมมือระหว่างองค์กรไม่แสวงหากำไร หรือการค้า ที่ให้บริการสาธารณะจะทำให้เกิดผลลัพธ์ต่อภาคส่วน โดยผ่านความร่วมมือในการจัดสรรผลประโยชน์ การแบ่งปันทรัพยากร คำว่า“การทำงานร่วมกัน” มีการกำกับดูแลสาธารณะแนวใหม่ 2 ประการ ได้แก่ 1) การทำงานร่วมกัน มีความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรระหว่างผู้ให้ทุนและผู้ให้บริการ (องค์กรไม่แสวงหากำไร) 2) ความร่วมมือและความสัมพันธ์กันแบบประสานงานหรือความสัมพันธ์อื่น ๆ การใช้ทรัพยากรร่วมกัน ทำงานร่วมกันเพื่อแก้ปัญหาความซับซ้อน

4. คุณลักษณะภาวะผู้นำที่มีธรรมาภิบาล ด้านคุณธรรมจริยธรรม สามารถกำหนดให้อยู่ภายใต้หลักความรับผิดชอบทางการบริหาร โดยมีรายละเอียดดังนี้ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ผู้นำต้องยึดมั่นในหลักคุณธรรมการบริหารราชการ ประพฤติปฏิบัติตนด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ทั้งกายวาจาและใจ มีความอ่อนน้อมถ่อมตน ยึดมั่นในหลักคุณธรรมในการบริหารราชการ และปฏิบัติงานตามหลักธรรมของศาสนา สอดคล้องกับผลการวิจัยของ aroensuk (2015) ที่พบว่า คุณธรรมจริยธรรมเป็นหนึ่งในองค์ประกอบของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ซึ่งมี 9 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ จิตสำนึกความเป็นธรรม มีความซื่อสัตย์ มีความเมตตากรุณา มีค่านิยมธรรมาภิบาล เป็นผู้นำทางคุณธรรมและจริยธรรม ผู้บริหารและพนักงานต้องมีจรรยาบรรณ ปฏิบัติตามหลักคุณธรรม ปฏิบัติยุติธรรม และสามารถปฏิบัติตามหลักจริยธรรม และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Manmee (2018) ที่พบว่า หลักการด้านคุณธรรม ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่ไว้ซึ่งความประพฤติทั้งภายในและภายนอกให้อยู่ในหลักเกณฑ์ของการบริหาร และ



ควรประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชา

สรุป

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำที่มีธรรมาภิบาลของผู้นำองค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย ประกอบด้วย 12 คุณลักษณะที่สำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีตามรัฐธรรมนูญฯ พ.ศ. 2550 มาตรา 279 และครอบคลุมมิติการดำเนินงานมากกว่าเกณฑ์ขององค์การสหประชาชาติ ผลการวิจัยนี้จะเป็นข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญ ให้แก่ผู้บริหารท้องถิ่นในจังหวัดลำปางและหน่วยงานที่มีบริบทคล้ายคลึงกัน สามารถนำไปใช้ในการส่งเสริมภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นประโยชน์สุขของประชาชนเป็นสำคัญ หรือสามารถนำไปประยุกต์ใช้พัฒนาภาวะผู้นำเพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ

กิตติกรรมประกาศ

การงานวิจัยเรื่องนี้ ได้รับการสนับสนุนทุนอุดหนุนการวิจัย ภายใต้กองทุนวิจัยมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ผู้วิจัยจึงขอขอบพระคุณแหล่งทุน ณ ที่นี้ และขอขอบพระคุณผู้บริหารและพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย รวมทั้งผู้ให้ข้อมูลทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์สละเวลาอันมีค่าให้การสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

รายการอ้างอิง (References)

- Charmaz, K. (2006). *Constructing Grounded Theory: A Practical Guide Through Qualitative Analysis*. Sage.
- Harris, A. (2014). *Distributed Leadership Matters. Perspectives, Practicalities, and Potential*. Corwin, Thousand Oaks.
- Jungsuttiwong, S. (2017, December 8). *A model of servant leadership for personnel under the subdistrict administrative organization in the Northeast*. https://gsmis.snru.ac.th/e-thesis/thesis_detail?r=57620248105.
- Manmee, T. (2018). Good governance leadership of local administrative organization in lower northeastern region. *Journal of MCU Social Science Review*, 7(3), 298 - 314. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/jssr/article/view/148904>
- National Strategy (2018, October 13). *Royal Thai Government Gazette*, https://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2561/A/082/T_0001.PDF



- Office of the Prime Minister (2012, July 8). *Royal decree on the criteria and procedures for good governance, B.E.2546 (2003): Part I Good Governance Royal*.
<https://www.opm.go.th/opmportal//index.asp?lang=2&pageid=1594&parent=1232&directory=11377&pagename=viewlink1>
- Royal Forest Department (2017, October 10). *Model community forests: Way of life, way of forest*. Lampang province. <https://www.forest.go.th/ppd/network6/>
- Sangnimnuan, S. (2009). *Leadership and Governance in Local Government Administration*. In Charoen, S. (p. 74). Printing, Bangkok.
- Salimane, M. (2015). Good governance, leadership and making decision. *Kaygı. Bursa Uludağ Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Felsefe Dergisi*, 24, 205 - 214.
<https://doi.org/10.20981/kuufefd.40491>
- Sitthisuntikul, K., Punyawadee, V., & Yossuck, P. (2017). Factors associated to the performances of local administration organization in encouraging forest conservation of local communities, Chiang Mai province. *Journal for Community Development and Life Quality*, 5(3), 586 - 609. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/JCDLQ/article/view/126663>
- Strauss, A. & Corbin, J. (1998). *Basics of Quantitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*. (2nd ed.). Sage, Thousand Oaks.
- United Nations Development Programme (1997, October 10). *Governance for sustainable human development: A UNDP Policy Document*. <https://digitallibrary.un.org/record/492551?v=pdf>
- Vanlathlimpuui, J. (2018). Leadership and good governance. *Mizoram University Journal of Humanities and Social Sciences*, 4(2), 61 - 72. https://drive.google.com/file/d/1ld3Lntn_qNxJAxK60FRnsiET9Ni_EDbY/view
- Vinokur-Kaplan, D. (2017). Retraction of: New public governance and the growth of co-located nonprofit centers. *Nonprofit Policy Forum*, 8(4), 471. <https://doi.org/10.1515/npf-2019-3001>
- Wongrattana, C.P., Agsonsua, P., & Chusorn, P. (2023). Model development of leadership excellence for local organization administrators. *Journal of Social Science and Cultural*, 7(3), 148 - 164. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/JSC/article/view/262722>