



การพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานตามหลักอิทธิบาทธรรมของผู้บริหาร
เทศบาลเมืองลำสามแก้ว อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี*
ADMINISTRATIVE COMPETENCY DEVELOPMENT ACCORDING
TO IDDHIPADA-DHAMMA OF LAM SAM KAEW CITY MUNICIPALITY,
LAM LOOKKA DISTRICT OF PATHUM THANI PROVINCE

พระวรเชษฐ กนต์วีโร, ธิติวดี หมั่นมี, อภิญญา ฉัตรช่อฟ้า
Phra Worachet Kantawiro, Thitiwut Manmee, Apinya Chatchofa
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
Mahachulalongkornrajavidyalaya University
Corresponding Author E-mail: worachaet504013@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1. ศึกษาระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารเทศบาลเมืองลำสามแก้ว 2. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างหลักอิทธิบาทธรรมกับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารเทศบาลเมืองลำสามแก้ว 3. ศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการบริหารตามหลักอิทธิบาทธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองลำสามแก้ว โดยการวิจัยเชิงปริมาณเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 210 คน การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ด้วยวิธีของเพียร์สันการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นการศึกษาภาคสนามด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 10 รูปหรือคน

ผลการวิจัยพบว่า 1. สมรรถนะการบริหารของผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อโดยเรียงลำดับดังนี้ ด้านความสามารถในการเป็นผู้นำ ด้านการเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์และด้านความสามารถในการพัฒนาคน ตามลำดับ 2. หลักอิทธิบาทธรรม โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารเทศบาลเมืองลำสามแก้วในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า หลักวิมังสา มีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับปานกลาง หลักวิริยะ มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง หลักจิตตะ มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง และหลักฉันทะ มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง ตามลำดับ 3. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการบริหาร พบว่า การนำหลักอิทธิบาทธรรม มาใช้ในการส่งเสริมผู้บริหาร



ในการปฏิบัติงาน คือ ฉันทะ ความพอใจ มาใช้ในบริบทของการพัฒนาสามารถทำได้ โดยมีเป้าหมายที่ชัดเจน หลักวิริยะ ความเพียร คือ มีความสำคัญมากในการทำงานทุกประเภท โดยเฉพาะจะช่วยให้งานต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ หลักจิตตะ ความเอาใจใส่ คือ มีกำหนดเกณฑ์ และมาตรฐานที่ชัดเจนสำหรับการปฏิบัติงานเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลการปฏิบัติงาน วิมังสา ความรอบคอบ คือ การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานเพื่อระบุปัญหา

คำสำคัญ: การพัฒนา; อิทธิบาทธรรม; สมรรถนะการบริหาร

Abstract

The objectives of this research paper were: 1. To study the level of administrative competence of Lam Sam Kaew City Municipality Administrators, 2. To study the relationship between Iddhipadadhamma and the administrative capacity of the Lam Sam Kaew City Municipality Administrators, and 3. To study the guidelines for developing administrative capacity according to Iddhipadadhamma of the Lam Sam Kaew City Municipality Administrators, conducted by the quantitative research, collected data from a samples of 210 people. Data were analyzed by using frequency, percentage, mean, standard deviation, and correlation coefficient analysis using Pearson's method. The qualitative research collected data from 10 key informants by in-depth interview.

Findings were as follows: 1. The administrative competence of the administrators, by overall, was at a high level. When analyzed by individual aspects, all were rated at the highest level, ranked in the following order: leadership ability, leadership in change management, strategic thinking, and human development ability. 2. The principles of Iddhipadadhamma exhibited a moderate positive correlation with the administrators' competence. When considered individually, Vimamsa, investigation, showed the highest positive correlation, followed by Viriya, perseverance, Citta, attention and Chanda, aspiratin, all of which demonstrated moderate positive correlations, respectively. 3. The Guidelines for developing administrative competence suggested that the application of Iddhipadadhamma could enhance Administrators' effectiveness. Chanda, aspiration and willingness, should be



promoted through clear goals and focused development. Viriya, perseverance, was essential for achieving efficient work outcomes. Citta, attention, involved establishing clear criteria and performance standards, while Vimamsa, investigation, emphasized systematic analysis and problem-solving to address challenges effectively.

Keywords: Development; Iddhipadadhamma; Administrative Competence

บทนำ

กระแสโลกาภิวัตน์ส่งผลให้สภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกประเทศเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนจึงจำเป็นต้องเพิ่มศักยภาพและเสริมสร้างความยืดหยุ่นในการปรับตัว เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพสำหรับประเทศไทย ความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้ก่อให้เกิดความจำเป็นในการพัฒนาระบบราชการอย่างจริงจังและต่อเนื่อง (บุญเกียรติ การะเวกพันธุ์, 2564) การกระจายอำนาจของรัฐบาลสู่ประชาชนมุ่งหวังให้ผู้นำท้องถิ่นควรมีสมรรถนะความรู้ในการบริหารงานบริหารคนอย่างมืออาชีพ การบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ประสบความสำเร็จ บรรลุประสิทธิผล (สมคิด เลิศไพฑูรย์, 2557 และมีการจัดการภาครัฐแนวใหม่ตามแนวคิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐตามหลักเกณฑ์ของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐตามที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการได้กำหนด (ณัฐวัฒน์ สิริพรวุฒิ, 2556)

การบริหารงานของเทศบาลเมืองลำสามแก้ว เป็นองค์กรที่มีศักยภาพในการจัดบริการสาธารณะ ให้แก่ประชาชนทั่วไป สามารถแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนได้แต่ในช่วงหลายปีที่ผ่านมาพบปัญหาว่ามีปัญหาหลายด้านที่ยังไม่สามารถแก้ไขได้ หรือกำลังแก้ไขแต่ยังไม่แล้วเสร็จ เช่น การบริหารงานที่ไม่ทั่วถึง ไม่ว่าจะเป็นการให้บริการประชาชน การนำข่าวสารจากทางรัฐบาลกระจายให้ประชาชนรับทราบ อีกทั้งสมาชิกสภาเทศบาลยังขาดประสบการณ์ ไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ขาดความชัดเจนในการถ่ายโอนงานจากภาครัฐ แผนงานมีความซับซ้อนทำให้บุคลากรไม่เข้าใจแผนงานที่กำหนด นอกจากนั้นเครื่องมืออุปกรณ์ยังไม่ค่อยทันสมัยต่อสถานการณ์ปัจจุบัน

สาเหตุประการหนึ่งเกิดจากตัวบุคคล คือ นายกเทศมนตรียังขาดสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ได้แก่ การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง ความสามารถในการเป็นผู้นำ ความสามารถในการพัฒนาคน การคิดเชิงกลยุทธ์ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน หรือเพิ่มเติมไม่มีทักษะการบริหารคน และแผนงานการนำเทคโนโลยีการบริหารสมัยใหม่มาปรับใช้ไม่มีคุณลักษณะของภาวะผู้นำองค์กรขาดความมั่นใจในตนเองอีก



ทั้งมีการถ่ายโอนตำแหน่งกับบริหารงานเทศบาลมาจากหน่วยงานอื่นยอมทำให้ขาดความรู้ทักษะความเชี่ยวชาญในการบริหารงานของเทศบาลโดยอาจจะกล่าวได้ว่า ผู้บริหารสูงสุดของเทศบาลยังขาดทักษะของความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2550)

การนำอิทธิบาทธรรม หมายถึง ธรรมที่เป็นเครื่องให้ถึง ความสำเร็จ หรือทางแห่งความสำเร็จ มี 4 ประการคือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา (ที.ปา. (ไทย) 11/231/233) ฉันทะ คือ ความพอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น วิริยะ คือ ความเพียรพยายาม จิตตะ คือ ความเอาใจใส่ในสิ่งนั้น วิมังสา คือ ความไตร่ตรองสอบสวนพิจารณา หรือหมายความว่า มีใจรักพากเพียรทำ เอาจิตฝึกฝน ใช้ปัญญาสอบสวน เป็นอิทธิบาท 4 อาชีพ (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2549) มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารตามกรอบสมรรถนะกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจึงน่าจะเป็นแนวทางหนึ่งที่ทำให้การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประสบความสำเร็จได้หลักธรรมอิทธิบาทธรรมมาพัฒนาสมรรถนะ ผู้บริหารและบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนี้เป็นสิ่งที่ดีเพราะหลักธรรมอิทธิบาทธรรม เป็นคุณธรรมนำไปสู่ความสำเร็จ

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานตามหลักอิทธิบาทธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองลำสามแก้ว อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี ในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อเทศบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการยกระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารเทศบาล ทั้งในด้านการกำหนดแนวทางการพัฒนาและการวางนโยบายที่สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ อันจะส่งผลให้การบริหารงานของเทศบาลเมืองลำสามแก้วมีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้ดียิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารเทศบาลเมืองลำสามแก้ว อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างหลักอิทธิบาทธรรมกับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารเทศบาลเมืองลำสามแก้ว อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการบริหารตามหลักอิทธิบาทธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองลำสามแก้ว อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี



วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบของการวิจัย

เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี ทั้งการวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ

2. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

2.1 ประชากร ได้แก่ บุคลากรที่ทำงานในเทศบาลเมืองลำสามแก้ว อำเภอ
ลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี ซึ่งมีจำนวน 438 คน

2.2 ได้แก่ ผู้บริหารและข้าราชการ พนักงาน และลูกจ้างที่อยู่เทศบาลเมือง
ลำสามแก้ว อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ใช้สูตรของ
Yamane (1973) ได้ขนาดตัวอย่าง จำนวน 210 คน

2.3 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน
10 รูปหรือคน ประกอบด้วย ผู้บริหาร ข้าราชการการเมือง 1 คน ผู้บริหารข้าราชการ
ประจำ 1 คน ผู้ปฏิบัติงาน 2 คน นักวิชาการหรือผู้ปฏิบัติงานด้านรัฐประศาสนศาสตร์ 2
รูปหรือคน กลุ่มนักวิชาการหรือผู้ปฏิบัติงานด้านพระพุทธศาสนา 2 รูปหรือคน กลุ่ม
ผู้รับบริการหรือประชาชน 2 คน โดยใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 การวิจัยเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถาม แบบสอบถาม (Questionnaires)
โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบ
แบบสอบถาม ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับหลักอิทธิบาทธรรม ตอนที่ 3 เป็น
แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหาร ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหา
อุปสรรคและข้อเสนอแนะ มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open ended
Question) ให้เลือกตอบแบบเสรี

3.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้สัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 การวิจัยเชิงปริมาณ เก็บรวบรวมข้อมูลจากตัวอย่าง จำนวน 210 คน

4.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 10 รูปหรือคน

5. การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การวิจัยเชิงปริมาณ วิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา และสถิติอนุมาน
หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

5.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ ศึกษาภาคสนามด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกแล้ว
นำมาสังเคราะห์ตามวัตถุประสงค์



ผลการวิจัย

1. ระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารเทศบาลเมืองลำสามแก้ว อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการพัฒนาสมรรถนะการบริหารโดยภาพรวม

ที่	การพัฒนาสมรรถนะการบริหาร	ระดับการปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1.	ด้านการเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง	4.56	0.29	มากที่สุด
2.	ด้านความสามารถในการเป็นผู้นำ	4.57	0.29	มากที่สุด
3.	ด้านความสามารถในการพัฒนาคน	4.54	0.29	มากที่สุด
4.	ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์	4.56	0.29	มากที่สุด
ภาพรวม		3.65	0.17	มาก

ผลการวิจัยข้อ 1 ระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารเทศบาลเมืองลำสามแก้ว อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี จากตารางที่ 1 พบว่า สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.65$, S.D.=0.17) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ด้านความสามารถในการเป็นผู้นำมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.57$, S.D.=0.29) รองลงมา ด้านการเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.56$ S.D.=0.29) และด้านความสามารถในการพัฒนาคน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.54$, S.D.=0.29)

ตารางที่ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างหลักอิทธิบาทธรรมกับการพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารเทศบาลเมืองลำสามแก้ว อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	การพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานตามหลักอิทธิบาทธรรมของผู้บริหาร	ตัวแปรตาม			
		1. ด้านการเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง	2. ด้านความสามารถในการเป็นผู้นำ	3. ด้านความสามารถในการพัฒนาคน	4. ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์
หลักอิทธิบาทธรรม	.570**	.490**	.412**	.404**	.351**
1. ฉันทะ ความพอใจ	.566**	.232**	.168*	.254**	.280**
2. วิริยะ ความพากเพียร	.738**	.275**	.219**	.268**	.252**
3. จิตตะ ความเอาใจใส่	.727**	.348**	.346**	.283**	.201**
4. วิมังสา ความไตร่ตรอง	.759**	.500**	.403**	.325**	.257**

**มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างหลักอิทธิบาทธรรมกับการพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารเทศบาลเมืองลำสามแก้ว อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี



พบว่า หลักอริยาบทธรรม โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารเทศบาลเมืองลำสามแก้ว อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี ในระดับปานกลาง ($R=.570^{**}$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า หลักวิมangsa ความไตร่ตรอง มีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ($R=.759^{**}$) รองลงมาคือ หลักวิริยะ ความพากเพียร มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง ($R=.738^{**}$) หลักจิตตะ ความเอาใจใส่ มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับค่อนข้างสูง ($R=.727^{**}$) และหลักฉันทะ ความพอใจ มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกในระดับปานกลาง ($R=.566^{**}$) ตามลำดับ

3. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการบริหารตามหลักอริยาบทธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองลำสามแก้ว อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี พบว่า 1. ด้านการเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง คือ การสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเปรียบเสมือนกุญแจสำคัญที่ไขประตูสู่ความสำเร็จ การจูงใจบุคคลให้ทุ่มเท เต็มใจ และมุ่งมั่นทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ด้านความสามารถในการเป็นผู้นำ คือ การกำหนดเป้าหมายทิศทางที่ชัดเจนเปรียบเสมือนเข็มทิศนำทาง ให้ทุกคนในองค์กรมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน ด้านความสามารถในการพัฒนาคน คือ การมอบหมายงานที่เหมาะสม ช่วยให้พนักงานพัฒนาขีดความสามารถ จะช่วยให้พนักงานทำงานสำเร็จ ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ คือ การกำหนดกลยุทธ์ระยะยาวให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร เป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย 2. การนำหลักอริยาบทธรรม มาใช้ในการส่งเสริมผู้บริหารในการปฏิบัติงาน คือ การนำหลัก ฉันทะ ความพอใจ มาใช้ในบริบทของการพัฒนาสมรรถนะในการบริหารจัดการในองค์กร สามารถทำได้โดยมีเป้าหมายที่ชัดเจนและแนวทางการพัฒนาที่ครอบคลุม หลักวิริยะ ความเพียร คือ มีความสำคัญมากในการทำงานทุกประเภท โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการพัฒนาศักยภาพของท้องถิ่นเพราะจะช่วยให้งานต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ หลักจิตตะ ความเอาใจใส่ คือ มีกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานที่ชัดเจนสำหรับการปฏิบัติงานเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเพื่อประเมินผลการดำเนินงานจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย หลักวิมangsa ความรอบคอบ คือ การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานเพื่อระบุปัญหา และผลกระทบกำหนดเป้าหมายและวิธีการแก้ไขปัญหาอย่างชัดเจน

อภิปรายผลการวิจัย

1. การพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารเทศบาลเมืองลำสามแก้วโดยภาพรวม เฉลี่ยทุกด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.65$, $S.D.=0.17$) พิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับดังนี้ อันดับ 1 ด้านความสามารถในการเป็นผู้นำ ค่าเฉลี่ยระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.57$, $S.D.=0.29$) การกำหนดเป้าหมาย ทิศทางที่ชัดเจน



เปรียบเสมือนเข็มทิศนำทาง ให้ทุกคนในองค์กรมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน อันดับ 2 ด้านการเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง ค่าเฉลี่ยระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.56$ S.D.=0.29) การสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเปรียบเสมือนกุญแจสำคัญที่ไขประตูสู่ความสำเร็จ การจูงใจบุคคลให้ทุ่มเท เต็มใจ และมุ่งมั่นทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ ค่าเฉลี่ยระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.56$ S.D.=0.29) การกำหนดกลยุทธ์ระยะยาวให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายเติบโตอย่าง และอันดับ 4 ด้านความสามารถในการพัฒนาคน ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.54$, S.D.=0.29) การมอบหมายงานที่เหมาะสม ช่วยให้พนักงานพัฒนาขีดความสามารถเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ และเติบโตในสายงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของอัญชลี กองแก้ว (2561) ที่ศึกษาเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารเทศบาลตำบลบางละมุง ที่พบว่า ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น แสดงศักยภาพ และความเสมอภาคในการพัฒนาองค์กร และเพื่อให้พนักงานนั้นรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร จะต้องพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย สอดคล้องกับงานวิจัยของพระมหาอนุวัฒน์ อนุตตโร (2565) ที่ศึกษาเรื่อง การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองวิเชียรบุรี จังหวัดเพชรบูรณ์” ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรบางคนยังขาดความรู้ความเข้าใจในการใช้เครื่องมือต่อการปฏิบัติงานการปฏิบัติงานในสายงานของตนเองบางครั้งมีข้อจำกัดเรื่องจำนวนคนน้อย คนหนึ่งคนต้องทำงานในสายงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งทำให้งานที่ออกมายังมีข้อบกพร่องอยู่ สอดคล้องกับงานวิจัยของรวิภาส พิตรพิบูลย์พงศ์ (2567) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสมุทรสาคร พบว่า 1. การบริหารจัดการ พบว่า การนำ การวางแผน การควบคุม ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสมุทรสาคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 และสามารถร่วมกันทำนายสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสมุทรสาคร ได้ร้อยละ 45.3 2. หลักอิทธิบาท 4 พบว่า จิตตะ ความใส่ใจ วิมังสา ความไตร่ตรอง วิริยะ ความเพียร ฉันทะ ความพอใจ ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสมุทรสาคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และสามารถร่วมกันทำนายสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสมุทรสาคร ได้ร้อยละ 60.9

2. หลักอิทธิบาทธรรม โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารเทศบาลเมืองลำสามแก้ว อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี ในระดับปานกลาง ($R=.570^{**}$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า หลักวิมังสา ความไตร่ตรอง มีค่าความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ($R=.759^{**}$) รองลงมาคือ



หลักวิริยะ ความพากเพียร มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง ($R=.738^{**}$) หลักจิตตะ ความเอาใจใส่ มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับค่อนข้างสูง ($R=.727^{**}$) และหลักฉันทะ ความพอใจ มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกในระดับปานกลาง ($R=.566^{**}$) ตามลำดับ สอดคล้องกับงานวิจัยของ คล่องกับงานวิจัยของพัชรินา พงษ์สุทัศน์ (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยใช้หลักอิทธิบาทธรรมของบุคลากรเทศบาลตำบลในอำเภอเมืองสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1. หลักฉันทะ ความพึงพอใจ ต้องพัฒนาที่ตัวบุคลากร โดยพัฒนาตามพื้นฐานทาง จิตใจของแต่ละคนเป็นสำคัญ 2. หลักวิริยะ ความเพียร คือ กำหนดแนวทางการปฏิบัติให้ชัดเจนเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนงานด้วยความขยันหมั่นเพียร 3. หลักจิตตะ ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำ คือ การเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน คือ ผู้บริหารควรมีการวางแผน กำหนดขั้นตอนในการทำงานให้ชัดเจนร่วมมือกันปรับปรุงงาน 4. หลักวิมังสา ไตร่ตรองหรือทบทวน คือการใช้ปัญญาใคร่ครวญหาเหตุผลในการปฏิบัติงาน คือ มีมาตรฐานที่ชัดเจน วางแผน ทบทวน วิเคราะห์ปัญหา และกำหนดบทบาทภาระหน้าที่ร่วมกัน

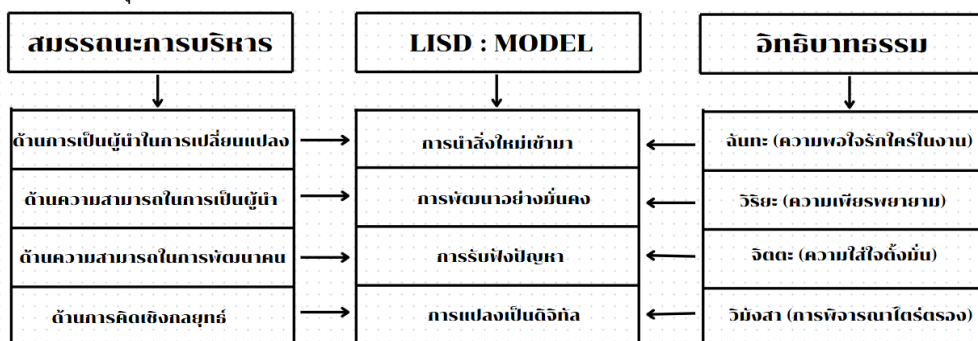
3. สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้การพัฒนาศมรรณะการบริหารงานของผู้บริหารเทศบาลเมืองลำสามแก้ว เป็นผลที่เกิดจากการนำหลักอิทธิบาทธรรมเข้ามาพัฒนาศมรรณะการบริหารงาน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้ 1. หลักฉันทะ ความพอใจ คือ การตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและวางแนวทางพัฒนาศมรรณะการบริหารอย่างครอบคลุม ช่วยสร้างแรงจูงใจและเป็นพื้นฐานสำคัญในการยกระดับศักยภาพของท้องถิ่น 2. หลักวิริยะ ความเพียร คือ ความมุ่งมั่น ขยัน อดทน เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาท้องถิ่นให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ แม้เผชิญอุปสรรค 3. หลักจิตตะ ความเอาใจใส่ คือ การกำหนดมาตรฐานและติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อประเมินและพัฒนางานให้ดีขึ้นอย่างเป็นระบบ 4. หลักวิมังสา ความรอบคอบ คือ การวิเคราะห์ วางแผน และจัดลำดับความสำคัญของปัญหา รวมถึงเปิดรับความคิดเห็นจากประชาชน เพื่อให้การแก้ไขปัญหามีประสิทธิภาพและตอบสนองความต้องการอย่างแท้จริง การนำคู่มือแผนแม่บทการพัฒนาบุคลากร 3 ปีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมาใช้ในการพัฒนาศมรรณะการบริหารของผู้บริหารเทศบาลเมืองลำสามแก้ว เพื่อให้สัมฤทธิ์ผลซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้ 1. ด้านการเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง คือ การสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทุ่มเทและมุ่งมั่นในการทำงาน เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถปรับตัวและก้าวสู่ความสำเร็จได้ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง 2. ด้านความสามารถในการเป็นผู้นำ คือ การกำหนดเป้าหมายและทิศทางที่ชัดเจน สื่อสารให้ทุกคนเข้าใจ และติดตามผลอย่างต่อเนื่อง ควบคู่กับการยึดหลักธรรมาภิบาลเพื่อสร้างความโปร่งใสและความน่าเชื่อถือให้แก่องค์กร 3. ด้านความสามารถในการพัฒนาคน คือ การมอบหมายงานที่เหมาะสม ส่งเสริมการเรียนรู้และเพิ่มศักยภาพอย่างต่อเนื่อง



4. ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ คือ การกำหนดกลยุทธ์ระยะยาวที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร นำองค์ความรู้ใหม่มาปรับใช้ เพื่อเพิ่มศักยภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของเกศิ์ จันทราประภาวัฒน์ (2565) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง พุทธบูรณาการส่งเสริมประสิทธิผลการจัดการขยะของเทศบาลนครลำปาง ได้ที่พบว่า ปัจจัยด้านการจัดองค์กร นอกจากนั้นยังบูรณาการหลักอิทธิบาท 4 มีลักษณะดังนี้ 1. ด้านฉันทะ ความพอใจ ได้แก่ เจ้าหน้าที่มีความกระตือรือร้นและพึงพอใจในการทำงาน มุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด 2. ด้านวิริยะ ได้แก่ เจ้าหน้าที่ให้ปฏิบัติงานอย่างสุดความสามารถ ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค 3. ด้านจิตตะ ได้แก่ วิเคราะห์โครงการอย่างรอบคอบ และ 4. ด้านวิมังสา ได้แก่ มีการพิจารณาใคร่ครวญหาข้อดี-ข้อด้อยเพื่อเป็นแนวทางครั้งต่อไปและมีการวัดผล ประเมินผล การจัดการขยะอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้งานได้ผลคนเป็นสุข สอดคล้องกับงานวิจัยของพลัฎฐ์ อาริวงค์ศิลป์ (2567) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี พบว่า ตามหลักพุทธธรรม การปฏิบัติตามหลักอิทธิบาท 4 ประกอบด้วย 1. ด้านฉันทะ ความพอใจ บุคลากรมีความ รักในองค์กร 2. ด้านวิริยะ ความเพียร บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน 3. ด้านจิตตะ เอาใจใส่ บุคลากรตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ 4. ด้านวิมังสา ไตร่ตรอง บุคลากรใช้ทักษะทางปัญญาในการแก้ไขปัญหา

องค์ความรู้จากการวิจัย

จากการศึกษา สามารถสรุปเป็นภาพองค์ความรู้การวิจัย ดังปรากฏเป็น LISD MODEL สรุปได้ดังนี้



ภาพที่ 1 องค์ความรู้จากการวิจัย

การรับฟังปัญหา (Listen to Problems) เป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสาธารณะ โดยเกี่ยวข้องกับการรับฟังข้อกังวล ปัญหา และข้อเสนอแนะ ความสามารถในการพัฒนาคน



ผู้นำที่รับฟังปัญหาอย่างตั้งใจ จะเข้าใจความต้องการของบุคลากร ช่วยเสริมสร้างศักยภาพเฉพาะบุคคลได้ตรงจุด หลักจิตตะ (ความเอาใจใส่) แสดงถึงการจดจ่อ ใส่ใจในความรู้สึกรู้สึก ปัญหา และข้อเสนอแนะของบุคลากร ทำให้เกิดการพัฒนายอย่างต่อเนื่อง และใกล้ชิดสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้าง ส่งเสริมการเรียนรู้ และความสามัคคี

การนำสิ่งใหม่เข้ามา (Innovation) ในบริบทของการบริหารสาธารณะมีความสำคัญอย่างมาก เพื่อพัฒนา และปรับปรุงการให้บริการแก่ประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง ผู้นำต้องเปิดรับนวัตกรรม กล้าคิด กล้าทำสิ่งใหม่เพื่อปรับปรุงองค์กร หลักฉันทะ (ความพอใจรักในงาน) มีใจรักในการพัฒนางาน เปิดรับสิ่งใหม่เพื่อประโยชน์ส่วนรวมทำให้องค์กรสามารถก้าวทันโลก พัฒนาขีดความสามารถได้อย่างต่อเนื่อง

การพัฒนาอย่างมั่นคง (Steady Development) เป็นแนวทางที่มุ่งเน้นการเติบโต และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน โดยไม่กระทบต่อความมั่นคง และเสถียรภาพขององค์กรหรือชุมชน ความสามารถในการเป็นผู้นำ ผู้นำต้องกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน บริหารจัดการงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การพัฒนาเกิดขึ้นอย่างมั่นคง หลักวิริยะ (ความเพียร) มุ่งมั่นทำงานอย่างต่อเนื่อง ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค ทำให้องค์กรมีความมั่นคงในระยะยาว ลดความเสี่ยงจากปัญหาซ้ำซาก

การแปลงเป็นดิจิทัล (Digitization) เป็นกระบวนการที่สำคัญในยุคดิจิทัลที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการบริหารสาธารณะ การแปลงข้อมูลและกระบวนการต่าง ๆ ให้เป็นดิจิทัลมีข้อดีหลายประการ การคิดเชิงกลยุทธ์ วางแผนการเปลี่ยนผ่านสู่ระบบดิจิทัล ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์องค์กรและความท้าทายใหม่ ๆ หลักวิมังสา (ความไตร่ตรอง) คิดวิเคราะห์ข้อมูล ประเมินผลกระทบ วางแผนการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ เพิ่มขีดความสามารถองค์กร ลดต้นทุน เพิ่มประสิทธิภาพ และก้าวทันโลกยุคใหม่

สรุปการรับฟังปัญหา พัฒนาค้นด้วยใจใส่ใจ จิตตะ ช่วยพัฒนาค้นตรงจุด เสริมศักยภาพด้วยความเข้าใจ การนำสิ่งใหม่เข้ามาเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้วยใจรักงาน ฉันทะ เปิดรับนวัตกรรม พัฒนาองค์กรไม่หยุดนิ่ง การพัฒนาอย่างมั่นคง เป็นผู้นำที่บริหารด้วยความเพียร วิริยะ ทำให้องค์กรเติบโตอย่างมั่นคง ยั่งยืน การแปลงเป็นดิจิทัล คิดเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาองค์กรด้วยความรอบคอบ (วิมังสา) วางแผนอนาคต ปรับตัวอย่างมีเป้าหมาย ทุกองค์ประกอบเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ ผู้นำที่มีสมรรถนะทั้ง 4 ด้าน จะสามารถใช้หลักกฏิบัติพหุธรรมในการบริหารจัดการองค์กรให้ตอบสนองต่อกระแสโลกาภิวัตน์ นำพาองค์กรสู่ความสำเร็จอย่างมั่นคงและยั่งยืน



ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ควรนำผลการวิจัยนี้ไปกำหนดนโยบายการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร โดยใช้หลักอิทธิบาทธรรม (ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา) เป็นกรอบแนวทางในการเสริมสร้างศักยภาพของผู้บริหารท้องถิ่นให้มีขีดความสามารถในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะในด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ การพัฒนาคน และการเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ควรกำหนดนโยบายการเสริมสร้างภาวะผู้นำที่ยึดหลักธรรมาภิบาล โดยนำผลการวิจัยที่ใช้ให้เห็นถึงบทบาทของผู้บริหารในการสร้างค่านิยมและธรรมเนียมปฏิบัติที่ดีไปใช้ในการวางนโยบายด้านคุณธรรม จริยธรรม รวมถึงกำหนดมาตรฐานผู้นำต้นแบบในท้องถิ่นอย่างเป็นรูปธรรม

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. ควรนำผลการวิจัยไปใช้ในการออกแบบกิจกรรมเสริมสร้างทักษะการรับฟังปัญหา และความคิดเห็นจากบุคลากรและประชาชน เพื่อพัฒนาสมรรถนะด้านความสามารถในการพัฒนาคน และเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้าง

2. ควรจัดทำโครงการพัฒนาผู้บริหารโดยอิงผลการวิจัยในด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เช่น การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการด้านนวัตกรรม การบริหารงานยุคดิจิทัล และการปรับเปลี่ยนทัศนคติเชิงบวกให้พร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลง

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรต่อยอดผลการวิจัยนี้ไปศึกษาการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพื้นที่อื่น เพื่อนำไปเปรียบเทียบและปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทที่แตกต่างกัน เช่น เทศบาลในเขตเมืองและเทศบาลในเขตชนบท

2. ควรศึกษารูปแบบการนำหลักอิทธิบาทธรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานของผู้บริหารท้องถิ่นอย่างลึกซึ้ง เพื่อพัฒนาแนวทางที่เหมาะสมกับการบริหารในบริบทไทย และสามารถเป็นต้นแบบให้หน่วยงานอื่นนำไปปรับใช้

เอกสารอ้างอิง

เกศี จันทราประภาวัฒน์. (2565). *พุทธบูรณาการส่งเสริมประสิทธิผลการจัดการขยะของเทศบาลนครลำปาง* (ดุชนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.



- ณัฐวัฒน์ สิริพรวุฒิ. (2556). การจัดการภาครัฐแนวใหม่ในการบริหารองค์การปกครอง
ท้องถิ่น. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิสุทธิ.
- บุญเกียรติ การะเวกพันธุ์. (2564). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหาร
เชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). (2549). การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน.
(พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: สุขภาพใจ.
- พระมหาอนุวัฒน์ อนุตฺตโร. (2565). การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะการ
ปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองวิเชียรบุรี จังหวัดเพชรบูรณ์ (สารนิพนธ์
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา:
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พลัฏฐ์ อาริวงค์ศิลป์. (2567). การพัฒนาสมรรถนะเชิงพุทธเพื่อการเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัล
ของบุคลากรศาลปกครอง (ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสน
ศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พัชรียา พงษ์สุทัศน์. (2564). ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยใช้หลักอิทธิบาทธรรมของ
บุคลากรเทศบาลตำบลในอำเภอเมืองสุพรรณบุรี จังหวัดสุพรรณบุรี (สารนิพนธ์
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา:
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- วิภาส พิตรพิบูลย์พงศ์. (2567). การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมสมรรถนะ
การปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสมุทรสาคร (ดุษฎี
นิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา:
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- สมคิด เลิศไพฑูรย์. (2557). กฎหมายการปกครองท้องถิ่น. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์
คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2550). การปรับใช้สมรรถนะในการบริหาร
ทรัพยากรมนุษย์. นนทบุรี: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- อัญชลี กองแก้ว. (2561). การพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารเทศบาลตำบล
บางละมุง จังหวัดชลบุรี (สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
รัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัย.



Yamane, T. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis* (3rd ed.). New York: Harper and Row Publications.