

# THE LEADERSHIP CHARACTERISTICS OF THE PROVINCIAL ELECTION COMMISSION OF THAILAND

Ruchirat Patanathabutr<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup>College of Graduate Study in Management Khon Kaen University, Khon Kaen 40002, Thailand

## ABSTRACT

This research is applied research in which the researcher interpreted, analyzed and assessed the data using descriptive methods in social sciences. The purposes of this study are to obtain general information about the Provincial Election Commission, to study the expected leadership characteristics of the Provincial Election Commissioners, and to provide guidelines for development of the Provincial Election Commissioners to possess the expected leadership characteristics.

The general information was collected from 5 population groups, consisting of the Provincial Election Commission, Director of the Provincial Election Commissioner, employees of the Office of The Provincial Election Commission, Constituency Election Commission, and Election Commission of Local Administration. The male to female ratio of the samples was 7 : 2. The majority of population was between the age of 50 and 60 years and between 40 and 50 years, respectively, with a master's degree. Their average income ranges from 35,000 - 45,000 baht, from 45,000 - 55,000 baht, and from 25,000 - 35,000 baht, respectively. In addition, they have/had been government officials. The results suggest that the expected leadership characteristic of the Provincial Election Commissioner is human prosperity leadership characteristic, with the emphasis on qualification (hand, head, and heart), satellite, and good-looking qualities, while minor expectations are qualification (source) and property. In terms of the good-looking quality, the differences among the constituency election commissions and employees of the Office of the Provincial Election Commissions should also be taken into account. As for the qualification (hand), there are differences between sample groups in different areas: northern and central regions. While value the satellite, there are also differences between sample groups in 3 different areas: northern and central regions, northern and southern regions, and northeastern and central regions. The three most expected leadership characteristics of the Provincial Election Commissioners are ethical concerns, knowledge, and vision.

**Keywords:** Characteristics, leadership, provincial election commission, Thailand

---

\*Corresponding author: E-mail address: pruchi@kku.ac.th

## ลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์ของคณะกรรมการ การเลือกตั้งประจำจังหวัดของประเทศไทย

รุจิรัตน์ พัฒนถาบุตร<sup>1</sup>

<sup>1</sup>วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น 40002, ประเทศไทย

### บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงประยุกต์ ลักษณะวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์เชิงพรรณนา การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยทำการแปลความหมาย วิเคราะห์ ประมวลผลข้อมูลที่ได้รับและนำเสนอผลงานวิจัยแบบพรรณนาวิเคราะห์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาข้อมูลทั่วไปของคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัด เพื่อศึกษาลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์ของคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัด และเพื่อศึกษาหาแนวทางการพัฒนาคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดให้มีลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์

ผลการศึกษาพบว่า ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มประชากรที่เลือกศึกษาจำนวน 5 กลุ่ม ประกอบด้วย คณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัด ผู้อำนวยการการเลือกตั้งประจำจังหวัด พนักงานของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัด คณะกรรมการการเลือกตั้งประจำเขตเลือกตั้ง และคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มประชากรคิดเป็นอัตราส่วนเพศชายต่อเพศหญิงเท่ากับ 7 ต่อ 2 ส่วนใหญ่มีช่วงอายุตั้งแต่ 50 ปี - ไม่เกิน 60 ปี และตั้งแต่ 40 ปี - ไม่เกิน 50 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาโท มีช่วงรายได้ตั้งแต่ 35,000 บาท - ไม่เกิน 45,000 บาท ตั้งแต่ 45,000 บาท - ไม่เกิน 55,000 บาท และตั้งแต่ 25,000 บาท - ไม่เกิน 35,000 บาท ตามลำดับ และสังกัดหรือเคยสังกัดหน่วยงานราชการพลเรือน และพบว่าลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์ของคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดของประเทศไทยเป็นลักษณะมนุษยสมบัติของผู้นำ โดยเน้นประเด็นหลัก ด้านคุณสมบัติ (ปฏิบัติ ความคิด และจิต) ด้านบริวารสมบัติ และด้านรูปสมบัติ ประเด็นรองด้านคุณสมบัติ (แหล่งที่มา) และด้านทรัพย์สินสมบัติ ในด้านรูปสมบัติควรคำนึงถึงความแตกต่างของคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำเขตเลือกตั้งและพนักงานของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัด ในด้านคุณสมบัติ (ปฏิบัติ) ควรคำนึงถึงความแตกต่างของกลุ่มเป้าหมายที่อยู่ในพื้นที่ต่างภาคกัน 1 กลุ่ม ได้แก่ ภาคเหนือและภาคกลาง ในด้านบริวารสมบัติ ควรคำนึงถึงความแตกต่างของกลุ่มเป้าหมายที่อยู่ในพื้นที่ต่างภาคกัน 3 กลุ่ม ได้แก่ ภาคเหนือและภาคกลาง ภาคเหนือและภาคใต้ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาคกลาง และพบลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์ของคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดของประเทศไทยด้านคุณสมบัติที่สำคัญมากที่สุด 3 ประการ คือ ยึดจรรยาบรรณ ฐูในหน้าที่ มีวิสัยทัศน์

**คำสำคัญ:** ลักษณะ, ผู้นำ, คณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัด, ประเทศไทย

### หลักการและเหตุผล

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มาตรา 234 บัญญัติให้คณะกรรมการการเลือกตั้งเป็นผู้ควบคุมและดำเนินการจัดหรือจัดให้มีการเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร สมาชิกวุฒิสภา สมาชิกสภาท้องถิ่น

และผู้บริหารท้องถิ่นแล้วแต่กรณี รวมทั้งการออกเสียงประชามติให้เป็นไปโดยสุจริตและเที่ยงธรรม การดำเนินการดังกล่าว คณะกรรมการการเลือกตั้งมีอำนาจในการแต่งตั้งคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดขึ้นเพื่อทำหน้าที่ช่วยเหลือการปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับการเลือกตั้ง

ภายในจังหวัดนั้นๆ อาทิ มีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบในการ  
อำนาจการเลือกตั้งและออกเสียงประชามติที่กระทำ  
ภายในจังหวัดนั้น เสนอแนะการแบ่งเขตเลือกตั้งสำหรับ  
การเลือกตั้งแบบแบ่งเขตเลือกตั้งต่อคณะกรรมการ  
การเลือกตั้ง รวบรวมและตรวจสอบข้อมูลเกี่ยวกับ  
ผู้มีสิทธิเลือกตั้งหรือผู้มีสิทธิออกเสียงประชามติ  
เสนอแนะต่อคณะกรรมการการเลือกตั้งเพื่อพิจารณาแต่งตั้ง  
บุคคลผู้มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวข้องกับการเลือกตั้ง สนับสนุน  
การสรรหาสมาชิกวุฒิสภาหรือออกเสียงประชามติตามที่  
กฎหมายบัญญัติ

สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งเป็นหน่วยงาน  
ของรัฐ มีฐานะเป็นนิติบุคคล และอยู่ภายใต้การกำกับดูแล  
ของคณะกรรมการการเลือกตั้ง โดยมีประธานกรรมการ  
การเลือกตั้งเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด มีเลขาธิการ  
คณะกรรมการการเลือกตั้งและรองเลขาธิการคณะกรรมการ  
การเลือกตั้ง ทำหน้าที่ช่วยเหลือในการควบคุมดูแล  
การทำงานของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง  
ให้เป็นที่ไปด้วยความเรียบร้อยและสามารถรองรับนโยบาย  
ของคณะกรรมการการเลือกตั้งได้ อำนาจหน้าที่ของ  
สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประกอบด้วย (1)  
รับผิดชอบงานธุรการของคณะกรรมการการเลือกตั้งและ  
นายทะเบียนพรรคการเมือง ศึกษาและรวบรวมข้อมูลต่างๆ  
ที่เกี่ยวกับงานของคณะกรรมการการเลือกตั้งและ  
นายทะเบียนพรรคการเมือง (2) ศึกษาและสนับสนุน  
ให้มีการวิจัยเกี่ยวกับการเลือกตั้ง การออกเสียงประชามติ  
และการพัฒนาพรรคการเมือง (3) เผยแพร่วิชาการ ให้ความรู้  
และการศึกษาแก่ประชาชนเกี่ยวกับการปกครองระบอบ  
ประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข (4)  
รับเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ของผู้มีอำนาจ  
หน้าที่เกี่ยวข้องกับการเลือกตั้ง หรือการออกเสียงประชามติ  
ผู้มีอำนาจหน้าที่ดูแลรักษาความสงบเรียบร้อยในการเลือกตั้ง  
หรือเกี่ยวกับการกระทำที่ไม่ชอบด้วยกฎหมายเกี่ยวกับ  
การเลือกตั้ง หรือเกี่ยวกับการทุจริตหรือประพฤติมิชอบ  
ในการเลือกตั้งของผู้สมัครรับเลือกตั้ง ผู้มีสิทธิเลือกตั้ง  
พรรคการเมือง หรือบุคคลอื่นใดเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการ  
การเลือกตั้ง และ (5) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการ  
การเลือกตั้งมอบหมาย ดังนั้นคณะกรรมการการเลือกตั้ง

ประจำจังหวัดจึงเป็นผู้ใช้อำนาจหน้าที่และการปฏิบัติ  
งานตามระเบียบคณะกรรมการการเลือกตั้งว่าด้วย  
คณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดและผู้อำนาจการ  
การเลือกตั้งประจำจังหวัด พุทธศักราช 2552 หมวด 2  
คณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัด ส่วนที่ 2 อำนาจ  
หน้าที่และการปฏิบัติงาน และต้องเป็นผู้มีจริยธรรม  
ตามระเบียบคณะกรรมการการเลือกตั้งว่าด้วยประมวล  
จริยธรรมของกรรมการการเลือกตั้ง กรรมการการเลือกตั้ง  
ประจำจังหวัด และพนักงานของสำนักงานคณะกรรมการ  
การเลือกตั้ง พุทธศักราช 2551 หมวด 2 มาตรฐานจริยธรรม  
ส่วนที่ 1 มาตรฐานจริยธรรมอันเป็นค่านิยมหลัก เพื่อ  
เป็นผู้ดำรงไว้ซึ่งความยุติธรรมในการเลือกตั้ง

คณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดจึงถือว่าเป็น  
บุคคลสำคัญที่จะทำให้กระบวนการจัดการเลือกตั้ง  
เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ในการสรรหาและแต่งตั้ง  
คณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัด จึงต้องดำเนินการ  
ด้วยความละเอียดรอบคอบ โดยผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งจะต้องมี  
คุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามที่กฎหมายบัญญัติ  
และเมื่อได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการการเลือกตั้ง  
ประจำจังหวัดแล้วจะต้องปฏิบัติตามระเบียบคณะกรรมการ  
การเลือกตั้งว่าด้วยประมวลจริยธรรมของกรรมการ  
การเลือกตั้งประจำจังหวัดและพนักงานของสำนักงาน  
คณะกรรมการการเลือกตั้ง พุทธศักราช 2551 ด้วย ทั้งนี้  
เพื่อให้เป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างความน่าเชื่อถือศรัทธา  
แก่ประชาชน อันจะนำไปสู่ความเชื่อมั่นในการจัดการเลือก  
ตั้งว่าเป็นไปด้วยความสุจริตและเที่ยงธรรมอย่างแท้จริง  
นอกจากนี้ในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการการเลือก  
ตั้งประจำจังหวัด ระเบียบคณะกรรมการการเลือกตั้งว่าด้วย  
คณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดและผู้อำนาจการ  
การเลือกตั้งประจำจังหวัด พุทธศักราช 2552 ข้อ 32 กำหนด  
ให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ  
การเลือกตั้งประจำจังหวัดเป็นประจำทุกปี ซึ่งสำนักงาน  
คณะกรรมการการเลือกตั้งได้กำหนดเกณฑ์การประเมิน  
ประกอบด้วย การประเมินด้านการใช้อำนาจหน้าที่ในการ  
ปฏิบัติงานและด้านจริยธรรม โดยทำการประเมินเป็น 2 รูปแบบ  
คือ ราชบุคคลและองค์กร คณะผู้ผ่านเกณฑ์การประเมินจะต้อง  
ได้คะแนนไม่น้อยกว่าร้อยละ 60 (สำนักพัฒนาบุคลากร

สถาบันพัฒนาการเมืองและการเลือกตั้ง สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง, 2555 และสำนักวิจัยและวิชาการ สถาบันพัฒนาการเมืองและการเลือกตั้ง สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง, 2554) การวิจัยเกี่ยวกับการเลือกตั้งในหัวข้อ “ลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์ของคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดของประเทศไทย” จึงเป็นส่วนหนึ่งของการสนับสนุนการเลือกตั้งตรงตามอำนาจหน้าที่ข้อ 1 ข้อ 2 และ ข้อ 3 ของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง โดยเป็นการศึกษาเพื่อให้ทราบถึงลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์ของคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดของประเทศไทยซึ่งสามารถนำไปเป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดแนวทางการพัฒนาลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์อย่างตรงตามความคิดเห็นของคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัด รวมทั้งบุคลากรที่เกี่ยวข้องเป็นสำคัญ

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาข้อมูลทั่วไปของคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัด
2. เพื่อศึกษาลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์ของคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัด
3. เพื่อศึกษาหาแนวทางการพัฒนาคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดให้มีลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์

### ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตเกี่ยวกับพื้นที่ศึกษา แบ่งตามพื้นที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัด เป็นจำนวนเขตพื้นที่ 77 จังหวัดของประเทศไทย
2. ขอบเขตเกี่ยวกับประชากรที่ศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งเป็นผู้กำหนดประชากรกลุ่มเป้าหมายที่ศึกษา จำแนกเป็น 5 กลุ่ม ประกอบด้วย
  - 2.1 คณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดของประเทศไทย จำนวน 77 จังหวัด จำแนกตามภาคประกอบด้วย ภาคกลางจำนวน 26 จังหวัด ภาคเหนือจำนวน 16 จังหวัด ภาคใต้จำนวน 15 จังหวัด และภาคตะวันออกเฉียงเหนือจำนวน 20 จังหวัด โดยมีจำนวนประชากรในการศึกษาจังหวัดละ 5 คน รวม 385 คน
  - 2.2 ผู้อำนวยการการเลือกตั้งประจำจังหวัด

จำนวน 77 จังหวัด จังหวัดละ 1 คน รวม 77 คน

2.3 พนักงานของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดจำนวน 77 จังหวัดกำหนดตัวแทนของงานหลัก 5 งาน ได้แก่ งานอำนวยการ งานจัดการเลือกตั้ง งานการมีส่วนร่วม งานพรรคการเมือง และงานสืบสวน สอบสวน งานละ 1 คน รวม 385 คน

2.4 คณะกรรมการการเลือกตั้งประจำเขตเลือกตั้ง จำนวน 77 จังหวัด จังหวัดละ 5 คน รวม 385 คน

2.5 คณะกรรมการการเลือกตั้งประจำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กำหนดตามประเภทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในแต่ละจังหวัด จำนวน 77 จังหวัด จังหวัดละ 5 คน ประกอบด้วย คณะกรรมการการเลือกตั้งประจำองค์กรบริหารส่วนจังหวัด 1 คน คณะกรรมการการเลือกตั้งประจำเทศบาลนคร เทศบาลเมือง หรือเทศบาลตำบล 3 คน และคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำองค์กรบริหารส่วนตำบล 1 คน รวม 385 คน

3. ขอบเขตเกี่ยวกับเนื้อหาที่ศึกษา ศึกษาข้อมูลทั่วไปและความคิดเห็นของประชากรที่ศึกษา 5 กลุ่ม ต่อลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์ของคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัด เพื่อนำมาเป็นส่วนสำคัญในการกำหนดแนวทางการพัฒนาคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดให้มีลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์

4. ขอบเขตเกี่ยวกับการระดมสมอง จัดประชุมสัมมนานำเสนอร่างรายงานการศึกษา เพื่อรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะโดยมีผู้เข้าร่วมประชุมสัมมนา ประกอบด้วย ผู้บริหารของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งส่วนกลาง คณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัด ผู้อำนวยการการเลือกตั้งประจำจังหวัด และผู้แทนจากหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

5. ขอบเขตเกี่ยวกับระยะเวลาที่ศึกษา การวิจัยนี้มีระยะเวลาตลอดโครงการวิจัย 365 วัน นับถัดจากวันลงนามในสัญญาจ้างเลขที่ (คป.ล.) 1/2555 ลงวันที่ 28 กันยายน 2555 เรื่องสัญญาจ้างที่ปรึกษาโครงการศึกษาลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์ของคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดของประเทศไทย ระหว่างสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งและวิทยาลัยบัณฑิตศึกษากิจการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

## คำจำกัดความ

1. ลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์ หมายถึง ลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์ของคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดของประเทศไทยซึ่งเกิดจากการเปรียบเทียบและบูรณาการประเด็นร่วมของลักษณะมนุษย์สมบัติซึ่งเป็นลักษณะของคนที่มีวัฒนธรรมตามหลักพุทธศาสนากับลักษณะผู้นำตามแนวคิดตะวันตกอย่างตรงตามความคิดเห็นของคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัด และผู้ที่เกี่ยวข้องตามขอบเขตการศึกษา

2. คณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัด หมายถึง คณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดของประเทศไทยจำนวน 77 จังหวัด ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยเหลือการทำงานของกรรมการการเลือกตั้งในแต่ละจังหวัด และเพื่อพัฒนาประชาธิปไตย โดยการพัฒนาความเข้มแข็งของสถาบันพรรคการเมืองและการจัดการเลือกตั้งรวมทั้งการออกเสียงประชามติในแต่ละจังหวัดให้เป็นไปโดยสุจริตและเที่ยงธรรม

3. รูปลักษณ์ (Good Looking) หมายถึง รูปร่างบุคลิกลักษณะดี

4. คุณสมบัติ (Qualification) หมายถึง ความรู้ความสามารถที่เหมาะสมแก่ตำแหน่งหน้าที่ ประกอบด้วย

4.1 ด้านความคิด ได้แก่ ทักษะคิด ความรู้ความเข้าใจ ความคิดสร้างสรรค์ ทัศนคติที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ และการมีอิทธิพลทางความคิดต่อผู้ตาม

4.2 ด้านจิต ได้แก่ จริยธรรมพื้นฐาน ความรักเสียสละ อุทิศตน การเป็นศูนย์รวมด้านจิตใจและความศรัทธาจากผู้ตาม

4.3 ด้านปฏิบัติ เกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่ ความเข้าใจและเข้าถึงวัฒนธรรม การใช้ภาษา การสื่อสารและความสามารถในการควบคุมอารมณ์อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ เกี่ยวกับงาน ได้แก่ ความสามารถในการแก้ปัญหา ทักษะการทำงาน มีเป้าหมาย พร้อมเป็นผู้ตามในสถานการณ์ที่เหมาะสม มีความสามารถในการปรับตัว การประสานงาน การนำสู่ความสำเร็จ มีสัดส่วนที่เหมาะสมในการสร้างความสมดุลของการใช้ความคิดเห็นของตนเองและผู้ตาม

4.4 แหล่งที่มา ได้แก่ การอ้างอิงการได้มาของ

ตำแหน่งหรืออำนาจจากการส่งต่อ การแต่งตั้ง การเลือกตั้งหรือระดับการยอมรับของผู้ตาม

5. ทรัพย์สินสมบัติ (Property) หมายถึง ทรัพย์สินที่อยู่ในครอบครอง ประกอบด้วย (1) อักขะ คือสิ่งที่ตีราคาได้ “ฐานะทางเศรษฐกิจ” และ (2) อนันักขะ คือสิ่งที่ตีราคาไม่ได้ “ฐานะทางสังคม”

6. บริวารสมบัติ (Satellite) หมายถึง ผู้อยู่เวดล้อมกัลยาณมิตร ได้แก่ ระดับความสัมพันธ์ที่กระหว่างผู้นำและผู้ตาม ทักษะในการเลือกคนให้เหมาะกับงาน การให้ความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ตาม และกระยอมให้เกิดความผิดพลาดในงานที่มอบหมาย

## วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำตามแนวคิดตะวันตกในที่นี้ ประกอบด้วยทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับลักษณะผู้นำตามคุณลักษณะ ผู้นำตามพฤติกรรม ผู้นำเชิงระบบ และผู้นำตามสถานการณ์ (รุจิรัตน์ พัฒนถาบุตร, 2551) ดังนี้

1.1 ทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับผู้นำตามคุณลักษณะ (Trait Approach) กลุ่มทฤษฎีนี้ได้แยกลักษณะผู้นำออกเป็น 2 ด้าน คือ ลักษณะทางกายภาพ โดยเชื่อว่าผู้นำต้องมีรูปร่างสูงสง่า หน้าตาดี กิริยาห้าวหาญ กล้าแสดงออก และบางวัฒนธรรมประเพณีได้กล่าวว่ามีแต่ผู้ชายเท่านั้นที่เป็นผู้นำในองค์กรได้ และ ลักษณะทางบุคลิกภาพ โดยมีความคิดที่พยายามค้นหาว่าผู้นำควรมีบุคลิกภาพอย่างไร จึงจะมีความเป็นผู้นำ เช่น ความสามารถในการควบคุมบังคับบัญชา ความเชื่อมั่นในตนเอง ความเด็ดขาด ความเฉลียวฉลาด ความพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายส่วนตัว เป็นต้น

1.2 ทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับผู้นำตามพฤติกรรม (Behavioral Approach) เป็นความพยายามในการชี้แจงว่าผู้นำที่ดีควรมีพฤติกรรมอย่างไร เช่น ผู้นำควรจะเน้นให้การทำงานประสบความสำเร็จหรือทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสุข ผู้นำควรที่จะตัดสินใจอย่างผลัดจักรหรืออย่างประชาธิปไตย ในแนวทางการศึกษาแบบพฤติกรรมศาสตร์นั้นถือว่าบุคลิกภาพลักษณะส่วนบุคคลจะถูกพิจารณาว่ามีความสำคัญน้อยกว่าพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกมาประเภทของพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออก

มี 3 ประการ คือ พฤติกรรมที่มุ่งเน้นผลการทำงาน พฤติกรรมการดูแลรักษากลุ่ม และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งการศึกษาผู้นำตามลักษณะพฤติกรรมการใช้อำนาจหน้าที่ของลิเคิร์ทพบว่า สามารถจำแนกผู้นำตามลักษณะพฤติกรรมได้ 4 รูปแบบคือ ผู้นำแบบเผด็จการ ผู้นำแบบเผด็จการแบบมีศิลป์ ผู้นำแบบใช้กลุ่มปรึกษา และผู้นำแบบใช้กลุ่มร่วมมือ

1.3 ทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับผู้นำเชิงระบบแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิก (Leader-Member Exchange Theory: LMX Theory) ทฤษฎีนี้เน้นถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิก 2 รูปแบบคือแบบนอกกลุ่มและแบบในกลุ่ม และพบว่าคุณสมบัติของความสัมพันธ์แบบในกลุ่มจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อกลุ่มและองค์กรมากกว่าแบบนอกกลุ่ม ดังนั้นผู้นำจึงควรสร้างความสัมพันธ์แบบในกลุ่มให้เกิดขึ้นแก่สมาชิก โดยการเพิ่มบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ การพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีและสร้างความรู้สึกร่วมกันแก่บุคคลในหน่วยงานต่างๆ ทั้งองค์กร เมื่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกภายในองค์กรดีแล้ว จะทำให้เป้าหมายของผู้นำ สมาชิก และองค์กรบรรลุผลได้ในที่สุด

1.4 ทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับผู้นำตามสถานการณ์ รูปแบบการเข้ามามีส่วนร่วมของผู้นำ (Leader Participation Model) ของ Victor Vroom and Phillip Yetton เป็นความพยายามที่จะหาผู้นำที่มีประสิทธิภาพโดยการเลือกรูปแบบของผู้นำที่ดีที่สุด โดยพิจารณาถึงส่วนประกอบทางสถานการณ์ 3 ประการ คือ รูปแบบผู้นำหรือคุณลักษณะผู้นำ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพฤติกรรมของผู้นำ และสถานการณ์ของความเป็นผู้นำหรือความไม่แน่นอนของเหตุการณ์ ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์จะอยู่บนพื้นฐานความคิดที่ว่าการทำงานจะประสบความสำเร็จถ้าหากผู้นำรู้ว่าควรที่จะปฏิบัติอย่างไรต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในแต่ละสถานการณ์ การกำหนดกฎเกณฑ์หรือแนวทางสำหรับผู้นำในการตัดสินใจว่าจะเลือกรูปแบบและประเภทของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจซึ่งขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่มีความแตกต่างกัน

2. แนวคิดเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ของผู้นำตามหลักพุทธศาสนา สมบัติในทางพุทธศาสนา หมายถึง

ความพึงพร้อมสมบูรณ์แห่งสิ่งอันให้สำเร็จความปรารถนา หรือผลสำเร็จที่ให้สมความปรารถนา ประกอบด้วย 3 สมบัติ ได้แก่ (1) มนุษย์สมบัติ (Human Prosperity) (2) เทวสมบัติ (Heavenly Prosperity) และ (3) นิพพานสมบัติ (Successful Attainment of Nibbana) (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) และพระธรรมปิฎก (ประยูร ธมฺมปยุตฺโต), 2546) ความแตกต่างของ “พึงสำเร็จ” กับ “พึงสุขสมบูรณ์บริบูรณ์” คือ “พึงสำเร็จ” ถ้ายังเกิดมีแก่ผู้ประกอบการกิจการงานทางโลกและทางธรรมโดยชอบ ย่อมยังผลให้ผู้ประกอบการกิจการงานโดยชอบนั้นสำเร็จลงด้วยดี ส่วน “พึงสุขสมบูรณ์บริบูรณ์” นั้น ถ้ายังเกิดมีแก่บุคคลใด หรือคณะบุคคลใด ย่อมยังผลให้บุคคลหรือคณะบุคคลนั้น มีความร่มเย็นเป็นสุขและสมบูรณ์ บริบูรณ์ด้วยมนุษยสมบัติอันได้แก่ คุณสมบัติ รูปสมบัติ ทรัพย์สมบัติ และบริวารสมบัติที่เป็นโลกีย์ทรัพย์ทั้งหลายทั้งปวงนี้ ถ้าหากปราศจากจุดหมายและการลงมือทำอย่างจริงจังแล้ว ก็ย่อมไม่มีความสำเร็จใดๆ ในโลก ส่วนสวรรค์สมบัติ และนิพพานสมบัติ มี มรรค 4 ผล 4 และนิพพาน 1 ตามระดับภูมิธรรม ภูมิปัญญา และบารมีที่ปฏิบัติสั่งสมอบรมมาของแต่ละบุคคลหรือคณะบุคคลนั้นๆ (ศูนย์ประสานงานสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดแห่งประเทศไทย (สปท.) สำนักงานใหญ่ วัดหลวงพ้อสตรกรรมกายาราม, 2556)

เมื่อเปรียบเทียบลักษณะของมนุษย์สมบัติซึ่งเป็นลักษณะของคนที่สมบูรณ์ตามหลักพุทธศาสนากับลักษณะผู้นำตามแนวคิดตะวันตกแล้วพบว่า มีประเด็นร่วมจึงนำประเด็นร่วมนั้นๆ มาบูรณาการออกแบบเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาโดยกำหนดให้ลักษณะของมนุษย์สมบัติเป็นหัวข้อหลักในการเปรียบเทียบ

### กรอบความคิดของการวิจัย

งานวิจัยนี้มีแนวคิดในการวิจัยโดยให้กลุ่มประชากรที่เลือกศึกษาจำนวน 5 กลุ่มเป็นปัจจัยนำเข้าในการศึกษา ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษาโดยประยุกต์ใช้การเปรียบเทียบและการบูรณาการประเด็นร่วมของแนวความคิดเกี่ยวกับลักษณะผู้นำตามแนวคิดตะวันตกประกอบด้วย ผู้นำตามคุณลักษณะ ผู้นำตามพฤติกรรม ผู้นำเชิงระบบ และผู้นำตามสถานการณ์ และลักษณะของมนุษย์สมบัติของผู้นำตามหลักพุทธศาสนา ประกอบด้วย รูปสมบัติ

คุณสมบัติ ทรัพย์สมบัติ และบริวารสมบัติ แล้วนำผลการศึกษาที่ได้มาทำการระดมสมองด้วยวิธีการประชุม สัมมนา เพื่อรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ โดยจัดกลุ่มลักษณะผู้นำให้อยู่ในรูปแบบที่กลุ่มเป้าหมายสามารถเกิดความเข้าใจและนำไปปฏิบัติได้ง่าย 4 ลักษณะคือ รูปสมบัติ คุณสมบัติ (คิด จิต ปฏิบัติ แหล่งที่มา) ทรัพย์สมบัติ และบริวารสมบัติของลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์ของคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดของประเทศไทย

## วิธีการวิจัย

เป็นการวิจัยเชิงประจักษ์ ลักษณะวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์เชิงพรรณนา การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยทำการแปลความหมาย วิเคราะห์ ประมวลผลข้อมูลที่ได้รับ และนำเสนอผลงานวิจัยแบบพรรณนาวิเคราะห์ เป็นการผสมผสานวิธีการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เนื่องจากเป็นวิธีที่เหมาะสมสำหรับการวิจัยที่มีความสลับซับซ้อนในการศึกษาความคิดเห็นของคนในองค์กรและคนที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปสู่การกำหนดแนวทางในการจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากวิธีการวิจัยทั้งสองวิธีเมื่อนำมาเสริมกันจะทำให้เกิดความเข้าใจทั้งเชิงกว้างและเชิงลึกของผลการวิจัยที่สามารถอ้างอิงได้อย่างถูกต้องและมีความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น (ศรีธนา เลิศพุทธรักษ์, 2554) โดยการวิจัยนี้มีรายละเอียดเกี่ยวกับวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล การกำหนดตัวแปร การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และวิธีการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

**1. การเก็บรวบรวมข้อมูล** จากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ โดยการเก็บข้อมูลจากเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับลักษณะผู้นำและคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัด และจากแหล่งข้อมูลปฐมภูมิ โดยการเก็บข้อมูลจากกลุ่มประชากรที่เลือกศึกษาจำนวน 5 กลุ่ม โดยการนำส่งแบบสอบถามพร้อมบันทึกชี้แจงไปยังกลุ่มประชากรที่เลือกศึกษาตามจำนวนประชากรที่กำหนดด้วยวิธีการแจกแบบสะดวก คำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างจากจำนวนประชากร โดยจำนวนที่ตอบกลับจะต้องมีจำนวนไม่น้อยกว่าตัวเลขที่อ้างอิงตามค่านัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ที่คำนวณได้ จึงจะสามารถนำมาประมวลผลออกมาเป็นตัวแทนของประชากรได้ ด้วยสูตร

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

กำหนดให้  $n$  = จำนวนกลุ่มตัวอย่าง  $N$  = จำนวนประชากร และ  $e$  = ค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ (Triola, 1995)

ซึ่งในการเก็บข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้จำนวนแบบสอบถามที่ตอบกลับครบตามจำนวนประชากรที่กำหนด จึงนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และประมวลผลร่วมกับข้อมูลความคิดเห็นและข้อเสนอแนะโดยวิธีการระดมสมองจากผู้เข้าร่วมประชุมสัมมนาตามขอบเขตการศึกษา

**2. ตัวแปร** ตัวแปรต้น ได้แก่ กลุ่มประชากรที่เลือกศึกษาจำนวน 5 กลุ่ม ตัวแปรตาม ได้แก่ ความคิดเห็นต่อลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์ของคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดของประเทศไทย

**3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** การวิจัยมีรูปแบบของเครื่องมือและการทดสอบเครื่องมือดังนี้

**3.1 รูปแบบของเครื่องมือ** เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยอยู่ในรูปแบบของแบบสอบถามเชิงทัศนคติเกี่ยวกับลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์ของคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดของประเทศไทย แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

แบบสอบถามส่วนที่ 1: ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นการถามข้อมูลทั่วไปโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อบันทึกข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามส่วนที่ 2: ความคิดเห็นต่อลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์ของคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดของประเทศไทย เป็นการถามข้อมูลเชิงทัศนคติสร้างข้อคำถามแบบปรนัยจากลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์ 4 ลักษณะ โดยให้ผู้ตอบเลือกตอบเพียง 1 ข้อ ที่มีความคิดเห็นว่าเป็นลักษณะที่สำคัญมากที่สุด

แบบสอบถามส่วนที่ 3: ความคิดเห็นต่อลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์ของคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดของประเทศไทย เป็นการถามข้อมูลเชิงทัศนคติโดยประยุกต์ใช้มาตราวัดแบบลิเคิร์ตแบบ 5 ระดับ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อบันทึกข้อมูลความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์ 4 ลักษณะ

แบบสอบถามส่วนที่ 4: ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์ของคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดของประเทศไทย โดยใช้คำถามปลายเปิด

3.2 การทดสอบเครื่องมือ ผู้วิจัยนำเครื่องมือไปทำการวิเคราะห์คุณภาพ หาความตรงตามเนื้อหา โดยให้ผู้เชี่ยวชาญด้านแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำ ผู้เชี่ยวชาญด้านสังคมจิตวิทยา และผู้เชี่ยวชาญหรือตัวแทนของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ตรวจสอบ วิเคราะห์ และแก้ไข และหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item – Objective Congruence: IOC) จนทุกข้อคำถามมีค่า IOC เท่ากับ 1.00 ซึ่งหากได้ค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 – 1.00 แปลว่ามีคุณภาพในระดับที่สามารถนำไปใช้ในการวิจัยได้ และหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือในส่วนสเกล โดยหาค่า Cronbach's  $\alpha$  (alpha) ได้ค่าเท่ากับ 0.96 ซึ่งหากได้ค่า Cronbach's  $\alpha$  ตั้งแต่ 0.7 ขึ้นไป แปลว่าผลการทดสอบซ้ำมีค่าในระดับเดียวกัน มีความเชื่อมั่นในระดับที่สามารถนำไปใช้ในการวิจัยได้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2538)

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ประเมินใช้โปรแกรม Statistical Packages of the Social Science (SPSS) ในการประมวลผลข้อมูลจากแบบสอบถาม (สุวิชาน มนแพวงศานนท์, 2543) โดยเลือกใช้สถิติดังนี้

4.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มประชากรที่เลือกศึกษา จำนวน 5 กลุ่ม ใช้สถิติคือ ความถี่และร้อยละ

4.2 ความคิดเห็นต่อลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์ของคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดของประเทศไทย ใช้สถิติคือ ความถี่และร้อยละ

4.3 ความคิดเห็นและความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของกลุ่มประชากรที่เลือกศึกษา 5 กลุ่ม ต่อลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์ของคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดของประเทศไทย และความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของกลุ่มประชากรที่เลือกศึกษาต่อลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์ของคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดของประเทศไทยเมื่อจำแนกตามภาค ใช้สถิติคือ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐานโดยใช้ ANOVA และ Tukey Method โดยมีเงื่อนไขการตัดสินใจต่อปัญหาที่ต้องการศึกษาใน

การประเมินผลในกรณีของการเปรียบเทียบความแตกต่างเชิงทัศนคติว่าจะตัดสินใจยอมรับหรือปฏิเสธสมมติฐาน null hypothesis ( $H_0$ ) โดยเปรียบเทียบค่า significant ดังนี้ยอมรับสมมติฐาน Null Hypothesis ( $H_0$ ) เมื่อ Computed Significant มากกว่าหรือเท่ากับ 0.05 และปฏิเสธสมมติฐาน Null Hypothesis ( $H_0$ ) เมื่อ Computed Significant น้อยกว่า 0.05

4.4 ความสัมพันธ์ของลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์ของคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดของประเทศไทย ใช้สถิติคือ การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันโปรดักส์โมเมนต์

4.5 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์ของคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดของประเทศไทย ใช้สถิติคือ ความถี่และร้อยละ

## ผลการศึกษา

แสดงผลการศึกษาลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์ของคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดของประเทศไทยตามวัตถุประสงค์ได้ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัด ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มประชากรที่เลือกศึกษาจำนวน 5 กลุ่ม จำนวน 1,617 คน ประกอบด้วยคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัด ผู้อำนวยการการเลือกตั้งประจำจังหวัด พนักงานของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัด คณะกรรมการการเลือกตั้งประจำเขตเลือกตั้ง และคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากพื้นที่ศึกษา 77 จังหวัด จังหวัดละเท่าๆ กัน จำแนกเป็น 4 ภาค ประกอบด้วย ภาคกลาง จำนวน 26 จังหวัด ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 20 จังหวัด ภาคเหนือ จำนวน 16 จังหวัด และภาคใต้ จำนวน 15 จังหวัด

กลุ่มประชากรคิดเป็นอัตราส่วนเพศชายต่อเพศหญิงเท่ากับ 7 ต่อ 2 ส่วนใหญ่มีช่วงอายุตั้งแต่ 50 ปี – ไม่เกิน 60 ปี และตั้งแต่ 40 ปี – ไม่เกิน 50 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาโท มีช่วงรายได้เฉลี่ยต่อเดือน (รายได้รวมในปัจจุบันโดยประมาณ) ตั้งแต่ 35,000 บาท - ไม่เกิน 45,000 บาท ตั้งแต่

45,000 บาท - ไม่เกิน 55,000 บาท และตั้งแต่ 25,000 บาท - ไม่เกิน 35,000 บาท ตามลำดับ และสังกัดหรือเคยสังกัดหน่วยงานราชการพลเรือนและหน่วยงานราชการทหาร/ ตำรวจ

เมื่อจำแนกข้อมูลทั่วไปเฉพาะคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัด พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีช่วงอายุตั้งแต่ 60 ปี ขึ้นไป มีการศึกษาระดับปริญญาโท มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน (รายได้รวมในปัจจุบันโดยประมาณ) ตั้งแต่ 55,000 บาท - ไม่เกิน 65,000 บาท และตั้งแต่ 65,000 บาท - ไม่เกิน 75,000 บาท และหน่วยงานที่เคยสังกัดหรือหน่วยงานที่สังกัดร่วมด้วยได้แก่หน่วยงานราชการพลเรือนอื่นๆ และหน่วยงานราชการทหาร/ ตำรวจ

เมื่อจำแนกข้อมูลทั่วไปเฉพาะผู้อำนวยการการเลือกตั้งประจำจังหวัด พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีช่วงอายุตั้งแต่ 50 ปี - ไม่เกิน 60 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาโท มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน (รายได้รวมในปัจจุบันโดยประมาณ) ตั้งแต่ 45,000 บาท - ไม่เกิน 55,000 บาท และตั้งแต่ 55,000 บาท - ไม่เกิน 65,000 บาท และหน่วยงานที่เคยสังกัดหรือหน่วยงานที่สังกัดร่วมด้วยได้แก่หน่วยงานราชการพลเรือนอื่นๆ

## 2. ลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์ของคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัด แสดงได้ดังนี้

2.1 ความคิดเห็นในการเลือกลักษณะที่สำคัญที่สุดของผู้นำอันพึงประสงค์ กลุ่มประชากรที่เลือกศึกษา แสดงความคิดเห็นในการเลือกลักษณะที่สำคัญที่สุดของผู้นำอันพึงประสงค์ของคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดของประเทศไทย เรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้ มีคุณธรรมจริยธรรมในการดำเนินชีวิต และประพฤติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับงานในหน้าที่ มีวิสัยทัศน์ ความคิดสร้างสรรค์ มีภาพลักษณ์ที่ดีและบุคลิกลักษณะที่น่าเชื่อถือ มีทักษะในการทำงานให้เกิดความสำเร็จ บรรลุตามเป้าหมาย มีทักษะในการสื่อสาร มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และเข้าถึงวัฒนธรรมองค์กรได้ดี มีทัศนคติที่ดีต่องานที่ได้รับมอบหมาย มีความสามารถในการสร้างบริหาร สร้างความผูกพันและศรัทธาจากผู้ร่วมงานได้ดี มีแหล่งที่มาที่ทำให้สมาชิกในหน่วยงานเกิดการยอมรับได้ง่าย มีฐานะทางสังคม

ที่ดี เป็นที่รู้จักของคนในวงกว้าง และมีฐานะทางเศรษฐกิจที่มั่นคงและมั่นคง เป็นที่พึงพิงทางเศรษฐกิจของผู้อื่นได้

2.2 ความคิดเห็นต่อลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์ พบว่า กลุ่มประชากรที่เลือกศึกษาจำนวน 5 กลุ่ม เห็นด้วยต่อการกำหนดลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์ของคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดของประเทศไทยในภาพรวม และมีความคิดเห็นต่อการกำหนดลักษณะผู้นำในแต่ละด้าน เรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้ เห็นด้วยต่อการกำหนดลักษณะผู้นำในด้านรูปสมบัติ เห็นด้วยต่อการกำหนดลักษณะผู้นำในด้านคุณสมบัติ โดยเห็นด้วยต่อการกำหนดลักษณะประเด็นความคิด ประเด็นจิต และประเด็นปฏิบัติ แต่ไม่แน่ใจต่อการกำหนดลักษณะประเด็นแหล่งที่มา ไม่แน่ใจต่อการกำหนดลักษณะผู้นำในด้านทรัพย์สินสมบัติ และเห็นด้วยต่อการกำหนดลักษณะผู้นำในด้านบริหารสมบัติ โดยมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานปกติ

2.3 ความแตกต่างของระดับความคิดเห็นต่อลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์ พบว่า กลุ่มประชากรที่เลือกศึกษาจำนวน 5 กลุ่ม ไม่มีความแตกต่างของระดับความคิดเห็นต่อการกำหนดลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์ของคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดของประเทศไทยในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อจำแนกตามรายด้านพบว่า ไม่มีความแตกต่างของระดับความคิดเห็นต่อการกำหนดลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์ในด้านคุณสมบัติ (ในภาพรวมของคุณสมบัติ ตลอดจน ประเด็นความคิด ประเด็นจิต ประเด็นปฏิบัติ และประเด็นแหล่งที่มา) ด้านทรัพย์สินสมบัติ และด้านบริหารสมบัติ แต่มีความแตกต่างกันของระดับความคิดเห็นต่อการกำหนดลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์ในด้านรูปสมบัติ โดยพบว่า คณะกรรมการการเลือกตั้งประจำเขตเลือกตั้ง มีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยต่อการกำหนดลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์ด้านรูปสมบัติมากกว่าพนักงานของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มประชากรที่เลือกศึกษาต่อลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์ของคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดของประเทศไทยเมื่อจำแนกตามภาค พบว่า กลุ่มประชากรที่อยู่ต่างภาคกันไม่มี



โดยลักษณะผู้นำด้านคุณสมบัตินี้ (ประเด็นปฏิบัติ) มีความสัมพันธ์และแปรผันตามกันกับลักษณะผู้นำด้านคุณสมบัตินิภาพรวม และองค์ประกอบของคุณสมบัติทั้ง 3 ประเด็น เรียงตามลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ คุณสมบัติประเด็นความคิด คุณสมบัติประเด็นแหล่งที่มา และคุณสมบัตินิประเด็นจิต และพบว่ามีความสัมพันธ์และแปรผันตามกันกับลักษณะผู้นำด้านอื่นๆ ทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านบริหารสมบัติ ด้านทรัพย์สินสมบัติ และด้านรูปสมบัติ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

(4) คุณสมบัติ (ประเด็นแหล่งที่มา) มีความสัมพันธ์และแปรผันตามกันกับลักษณะผู้นำในภาพรวม โดยลักษณะผู้นำด้านคุณสมบัตินี้ (ประเด็นแหล่งที่มา) มีความสัมพันธ์และแปรผันตามกันกับลักษณะผู้นำด้านคุณสมบัตินิภาพรวม และองค์ประกอบของคุณสมบัติ 2 ประเด็น เรียงตามลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ คุณสมบัติประเด็นปฏิบัติและคุณสมบัตินิประเด็นความคิด แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับคุณสมบัตินิประเด็นจิต และพบว่ามีความสัมพันธ์และแปรผันตามกันกับลักษณะผู้นำด้านอื่นๆ ทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านทรัพย์สินสมบัติ ด้านบริหารสมบัติ และด้านรูปสมบัติ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.4.3 ด้านทรัพย์สินสมบัติ มีความสัมพันธ์และแปรผันตามกันกับลักษณะผู้นำในภาพรวม และลักษณะผู้นำด้านอื่นๆ เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านรูปสมบัติ ด้านคุณสมบัตินิภาพรวม และองค์ประกอบของคุณสมบัติ 3 ประเด็น เรียงตามลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ คุณสมบัติประเด็นแหล่งที่มา คุณสมบัติประเด็นปฏิบัติ และคุณสมบัตินิประเด็นความคิด และด้านบริหารสมบัติ แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับคุณสมบัตินิประเด็นจิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.4.4 ด้านบริหารสมบัติ มีความสัมพันธ์และแปรผันตามกันกับลักษณะผู้นำในภาพรวม และลักษณะผู้นำด้านอื่นๆ ทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านคุณสมบัตินิประกอบด้วย คุณสมบัติประเด็นปฏิบัติ คุณสมบัติประเด็นความคิด คุณสมบัติประเด็นแหล่งที่มา และคุณสมบัตินิประเด็นจิต ด้านทรัพย์สินสมบัติ และด้านรูปสมบัติ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. แนวทางการพัฒนาคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดให้มีลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์ นำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยมาสังเคราะห์นำเสนอเป็นแนวทางการพัฒนาคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดให้มีลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์ 14 แนวทาง ซึ่งสามารถนำไปใช้ในขั้นตอนของการสรรหาและ/ หรือการประเมินผลแบบถ่วงน้ำหนัก อันเป็นดุลยพินิจของผู้นำไปใช้ตามความเหมาะสม ประกอบด้วย

**แนวทางที่ 1** พัฒนาลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์ของคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดของประเทศไทย เป็นลักษณะมนุษยสมบัติของผู้นำ โดยเน้นประเด็นหลักด้านรูปสมบัติ ด้านคุณสมบัตินิ (ความคิด จิต และปฏิบัติ) และด้านบริหารสมบัติ ประเด็นรองด้านคุณสมบัตินิ (แหล่งที่มา) และด้านทรัพย์สินสมบัติ

**แนวทางที่ 2** การพัฒนาด้านรูปสมบัติควรคำนึงถึงความแตกต่างของคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำเขตเลือกตั้งและพนักงานของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัด

**แนวทางที่ 3** การพัฒนาคุณสมบัตินิ (ประเด็นปฏิบัติ) ควรคำนึงถึงความแตกต่างของกลุ่มประชากรที่อยู่ในพื้นที่ต่างภาคกัน 1 กลุ่ม ได้แก่ ภาคเหนือและภาคกลาง

**แนวทางที่ 4** การพัฒนาด้านบริหารสมบัติควรคำนึงถึงความแตกต่างของกลุ่มประชากรที่อยู่ในพื้นที่ต่างภาคกัน 3 กลุ่ม ได้แก่ ภาคเหนือและภาคกลาง ภาคเหนือและภาคใต้ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาคกลาง

**แนวทางที่ 5** เน้นการพัฒนาคุณสมบัตินิหลัก 3 ประการ ได้แก่ ยึดจรรยาบรรณ รู้ในหน้าที่ มีวิสัยทัศน์

**แนวทางที่ 6** การพัฒนาลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์ของคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดของประเทศไทยองค์รวมให้เป็นที่ยอมรับ ต้องเน้นการพัฒนาคุณสมบัตินิอันพึงประสงค์ทั้ง 4 ด้าน โดยให้คำนึงถึงการถ่วงน้ำหนักในการพัฒนาแต่ละด้าน ได้แก่ ด้านคุณสมบัตินิประกอบด้วยคุณสมบัตินิปฏิบัติคุณสมบัตินิความคิด คุณสมบัตินิแหล่งที่มา และคุณสมบัตินิจิต ด้านบริหารสมบัติ ด้านทรัพย์สินสมบัติ และด้านรูปสมบัติ ตามลำดับ

**แนวทางที่ 7** การพัฒนาด้านรูปสมบัติ ให้เป็นผู้มีรูปร่าง บุคลิก ลักษณะดี จะส่งผลให้ลักษณะผู้นำองค์กรที่ดีขึ้น และจำเป็นต้องคำนึงถึงการพัฒนาลักษณะผู้นำด้านทรัพย์สินสมบัติ ด้านคุณสมบัติ ประกอบด้วย คุณสมบัติประเด็นปฏิบัติ คุณสมบัติประเด็นแหล่งที่มา คุณสมบัติประเด็นความคิด และคุณสมบัติประเด็นจิต และด้านบริหารสมบัติ ควบคู่กันไปด้วยตามลำดับ

**แนวทางที่ 8** การพัฒนาด้านคุณสมบัติภาพรวม ให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมแก่ตำแหน่งหน้าที่ จะส่งผลให้ลักษณะผู้นำองค์กรที่ดีขึ้น และจำเป็นต้องคำนึงถึงการพัฒนาองค์ประกอบของคุณสมบัติ 4 ประเด็น ได้แก่ คุณสมบัติประเด็นปฏิบัติ คุณสมบัติประเด็นความคิด คุณสมบัติประเด็นจิต และคุณสมบัติประเด็นแหล่งที่มาตามลำดับตลอดจนต้องคำนึงถึงการพัฒนาลักษณะผู้นำด้านบริหารสมบัติ ด้านทรัพย์สินสมบัติ และด้านรูปสมบัติ ควบคู่กันไปด้วยตามลำดับ

**แนวทางที่ 9** การพัฒนาด้านคุณสมบัติ (ประเด็นความคิด) ได้แก่ ทศนคติ ความรู้ ความเข้าใจ ความคิดสร้างสรรค์ วิสัยทัศน์ที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ และการมีอิทธิพลทางความคิดต่อผู้ตามนั้น จะส่งผลให้ลักษณะผู้นำองค์กรที่ดีขึ้น และจำเป็นต้องคำนึงถึงการพัฒนาองค์ประกอบของคุณสมบัติทั้ง 3 ประเด็น ได้แก่ คุณสมบัติประเด็นปฏิบัติ คุณสมบัติประเด็นจิต และคุณสมบัติประเด็นแหล่งที่มา ตามลำดับ ตลอดจนต้องคำนึงถึงการพัฒนาลักษณะผู้นำด้านบริหารสมบัติ ด้านรูปสมบัติ และด้านทรัพย์สินสมบัติ ควบคู่กันไปด้วยตามลำดับ

**แนวทางที่ 10** การพัฒนาด้านคุณสมบัติ (ประเด็นจิต) ได้แก่ จริยธรรมพื้นฐาน ความรัก เสียสละ อุทิศตน การเป็นศูนย์รวมด้านจิตใจและความศรัทธาจากผู้ตาม จะส่งผลให้ลักษณะผู้นำองค์กรที่ดีขึ้น และจำเป็นต้องคำนึงถึงการพัฒนาองค์ประกอบของคุณสมบัติ 2 ประเด็น ได้แก่ คุณสมบัติประเด็นความคิดและคุณสมบัติประเด็นปฏิบัติตามลำดับ ตลอดจนต้องคำนึงถึงการพัฒนาลักษณะผู้นำด้านบริหารสมบัติและด้านรูปสมบัติตามลำดับควบคู่กันไปด้วย ทั้งนี้โดยไม่ต้องคำนึงถึงการพัฒนาคุณสมบัติประเด็นแหล่งที่มาและลักษณะผู้นำด้านทรัพย์สินสมบัติ

**แนวทางที่ 11** การพัฒนาด้านคุณสมบัติ (ประเด็น

ปฏิบัติ) เกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่ ความเข้าใจและเข้าถึงวัฒนธรรม การใช้ภาษาการสื่อสาร และความสามารถในการควบคุมอารมณ์อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์เกี่ยวกับงาน ได้แก่ ความสามารถในการแก้ปัญหา ทักษะการทำงาน มีเป้าหมายพร้อมเป็นผู้ตามในสถานการณ์ที่เหมาะสม มีความสามารถในการปรับตัว การประสานงาน การนำสู่ความสำเร็จ มีสัดส่วนที่เหมาะสมในการสร้างความสมดุลของการใช้ความคิดเห็นของตนเองและผู้ตาม จะส่งผลให้ลักษณะผู้นำองค์กรที่ดีขึ้น และจำเป็นต้องคำนึงถึงการพัฒนาองค์ประกอบของคุณสมบัติทั้ง 3 ประเด็น ได้แก่ คุณสมบัติประเด็นความคิด คุณสมบัติประเด็นแหล่งที่มา และคุณสมบัติประเด็นจิต ตลอดจนต้องคำนึงถึงการพัฒนาลักษณะผู้นำด้านบริหารสมบัติ ด้านทรัพย์สินสมบัติ และด้านรูปสมบัติ ควบคู่กันไปด้วยตามลำดับ

**แนวทางที่ 12** การพัฒนาด้านคุณสมบัติ (ประเด็นแหล่งที่มา) ได้แก่ การอ้างอิงการได้มาของตำแหน่งหรืออำนาจจากการส่งต่อ การแต่งตั้ง การเลือกตั้ง หรือระดับการยอมรับของผู้ตาม จะส่งผลให้ลักษณะผู้นำองค์กรที่ดีขึ้น และจำเป็นต้องคำนึงถึงการพัฒนาองค์ประกอบของคุณสมบัติ 2 ประเด็น ได้แก่ คุณสมบัติประเด็นปฏิบัติ และคุณสมบัติประเด็นความคิดตามลำดับ ตลอดจนต้องคำนึงถึงการพัฒนาลักษณะผู้นำด้านทรัพย์สินสมบัติ ด้านบริหารสมบัติ และด้านรูปสมบัติ ควบคู่กันไปด้วยตามลำดับ ทั้งนี้โดยไม่ต้องคำนึงถึงการพัฒนาคุณสมบัติประเด็นจิต

**แนวทางที่ 13** การพัฒนาด้านทรัพย์สินสมบัติ ได้แก่ ทรัพย์สินที่อยู่ในครอบครอง ประกอบด้วย (1) อັคคะคือสิ่งที่ตีราคาได้ “ฐานะทางเศรษฐกิจ” และ (2) อนັคคะคือสิ่งที่ตีราคาไม่ได้ “ฐานะทางสังคม” จะส่งผลให้ลักษณะผู้นำองค์กรที่ดีขึ้น และจำเป็นต้องคำนึงถึงการพัฒนาลักษณะผู้นำด้านรูปสมบัติ ด้านคุณสมบัติภาพรวม และองค์ประกอบของคุณสมบัติ 3 ประเด็น ได้แก่ คุณสมบัติประเด็นแหล่งที่มา คุณสมบัติประเด็นปฏิบัติ และคุณสมบัติประเด็นความคิด ตลอดจนการพัฒนาลักษณะผู้นำด้านบริหารสมบัติ ควบคู่กันไปด้วยตามลำดับ ทั้งนี้โดยไม่ต้องคำนึงถึงการพัฒนาคุณสมบัติประเด็นจิต

**แนวทางที่ 14** การพัฒนาด้านบริหารสมบัติ ได้แก่

ผู้อยู่แวดล้อมดี กัลยาณมิตร เป็นการพัฒนาระดับ ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้นำและผู้ตาม ทักษะในการเลือกคน ให้เหมาะกับงาน การให้ความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ตาม และการยอมให้เกิดความผิดพลาดในงานที่มอบหมาย จะส่งผลให้ลักษณะผู้นำองค์กรที่ดีขึ้น และจำเป็นต้อง คำนึงถึงการพัฒนาลักษณะผู้นำด้านคุณสมบัติ ประกอบด้วย คุณสมบัติประเด็นปฏิบัติ คุณสมบัติประเด็นความคิด คุณสมบัติประเด็นแหล่งที่มา และคุณสมบัติประเด็นจิต ตลอดจนการพัฒนาลักษณะผู้นำด้านทรัพย์สินสมบัติ และ ด้านรูปสมบัติ ควบคู่กันไปด้วยตามลำดับ

### สรุปและอภิปรายผล

จากผลการศึกษาพบว่า ลักษณะผู้นำอัน พึงประสงค์ของคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัด ของประเทศไทย เป็นลักษณะมนุษยสมบัติของผู้นำ โดยเน้นด้านคุณสมบัติ (เรียงตามลำดับ คือ ประเด็นจิต ประเด็นความคิด ประเด็นปฏิบัติ และประเด็นแหล่งที่มา) ด้านรูปสมบัติ ด้านบิรวารสมบัติ และด้านทรัพย์สินสมบัติ สอดคล้องกับงานวิจัยของรุจิรัตน์ พัฒนถาวร (2552) ผู้นำที่ดีจะต้องยึดหลัก “ธรรม” สอดคล้องกับงานวิจัยของ นันทวรรณ อิศรานุวัฒน์ชัย (2551) เป็นผู้ที่มีความรู้ เข้าใจทีมและชุมชนพื้นที่สอดคล้องกับงานวิจัยของรุจิรัตน์ พัฒนถาวร (2550) เป็นผู้นำแบบประชาธิปไตยสอดคล้อง กับงานวิจัยของนุชนาฏ จันทรา (2553) มีความสามารถในการประสานการร่วมมรณงค์เกี่ยวกับการเลือกตั้งร่วมกับ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสอดคล้องกับงานวิจัยของพยุง รสใจ (2554) มีทัศนคติที่ดีด้านระบบงานและด้านมนุษยสัมพันธ์ สอดคล้องกับงานวิจัยของพิกุล ประพรม (2550) คำนึงถึง การพิจารณาคุณลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคลหรือการ มุ่งความสัมพันธเป็นรายคนสอดคล้องกับงานวิจัยของ ฉวีวุฒิ แก้วบางพุด (2554) คำนึงถึงความคิดเห็นและ ความเชื่อมั่นของประชาชนที่มีต่อการปฏิบัติหน้าที่ของ คณะกรรมการการเลือกตั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทองศรี ชัยละคร (2552) คณะกรรมการการเลือกตั้งต้องมี บทบาททำให้ประชาชนมีส่วนร่วมในเรื่องการร่วมแจ้งเหตุ หรือพฤติกรรมในเลือกตั้ง ทั้งการเป็นคณะทำงาน การเป็นผู้ร่วมสังเกตการณ์การเลือกตั้ง คณะกรรมการ

การเลือกตั้งต้องมีบทบาทให้ประชาชนได้รับความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการเลือกตั้ง กิจกรรมทางการเมือง รับรู้และเข้าใจ ในบทบาทของคณะกรรมการการเลือกตั้ง และคณะกรรมการ การเลือกตั้งต้องมีความโปร่งใส จัดการเลือกตั้งที่ได้รับการ ยอมรับจากประชาชนสอดคล้องกับงานวิจัยของตะติยาวัฒน์ สุวรรณศรี (2547) ซึ่งการจัดให้มีการฝึกอบรมจะทำให้ เกิดความรู้ความเข้าใจและเจตคติที่ดีต่อแนววิภาวະผู้นำ สอดคล้องกับงานวิจัยของเชาวฤทธิ์ สาสาย (2550) และ จะเห็นได้ว่าลักษณะผู้นำของคณะ กรรมการการเลือกตั้งมี ความสำคัญต่อการปกครองระบอบประชาธิปไตยเป็นอย่างยิ่ง ประเทศที่ปกครองโดยระบอบประชาธิปไตยจำเป็นต้อง เป็นคณะกรรมการการเลือกตั้งที่ได้รับการยอมรับ เพื่อ เรียกคืนความเชื่อมั่นและความน่าเชื่อถือในกระบวนการ การเลือกตั้ง โดยเฉพาะในส่วนของ การดำเนินการ ลงคะแนนและการประมวลผล สอดคล้องกับงานวิจัย การเลือกตั้งในฟิลิปปินส์ของ Scharff (2011) คณะกรรมการ การเลือกตั้งมีหน้าที่ตามรัฐธรรมนูญในการควบคุม และตรวจสอบพรรคการเมืองให้เป็นไปตามกฎหมาย การเลือกตั้งที่ใช้ในประเทศตลอดจนจะต้องเป็นผู้ไกล่เกลี่ย ความขัดแย้ง เป็นกลไกในการระงับข้อพิพาท เพื่อให้เกิดการเลือกตั้งที่มีประสิทธิภาพทั่วประเทศ สอดคล้อง กับงานวิจัยการเลือกตั้งในประเทศเซียร์ราลีโอนของ Jackson (2012) คณะกรรมการการเลือกตั้งเป็นองค์กรอิสระ ที่ต้องทำงานร่วมกับหน่วยงานต่างๆ เพื่อให้เกิดการเลือกตั้ง เพื่อประชาธิปไตยอย่างยั่งยืน คำนึงถึงการลดความรุนแรง และความตึงเครียดทางการเมืองโดยใช้ระบบไกล่เกลี่ย ในการแก้ปัญหาในเขตเลือกตั้ง สอดคล้องกับงานวิจัย การเลือกตั้งในแอฟริกาใต้ของ Jackson (2000) คณะกรรมการ การเลือกตั้งจะต้องพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อระงับข้อพิพาท อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนเสริมสร้างความเข้มแข็ง ของคณะกรรมการการเลือกตั้งในทุกระดับสอดคล้องกับ งานวิจัยการเลือกตั้งในประเทศแซมเบียของ Jackson (2011) คณะกรรมการการเลือกตั้งจะต้องพัฒนากระบวนการ บริหาร การกระจายอำนาจ การสื่อสาร การให้ข้อมูลที่ ดี การรักษาความปลอดภัยเพื่อลดความรุนแรงหรือลดความ ขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นได้ ต้องจัดการเลือกตั้งอย่างเป็นธรรม และได้รับการยอมรับจากทุกฝ่ายด้วยความยุติธรรม

ในการสร้างสันติภาพของการเลือกตั้งสอดคล้องกับการวิจัย การเลือกตั้งในประเทศกายอานาของ Varanya, Mawson, and Kuris (2006) และที่สำคัญคณะกรรมการการเลือกตั้ง จะต้องเป็นที่น่าเชื่อถือและมีความโปร่งใสในการจัดการเลือกตั้ง ได้รับการยอมรับจากภายในคณะกรรมการการเลือกตั้งทุกระดับและได้รับการยอมรับจากประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้ง ตลอดจนได้รับความร่วมมือจาก พรรคการเมืองและหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเลือกตั้งสอดคล้องกับงานวิจัยการเลือกตั้ง ในประเทศไนจีเรียของ Kuris (2011)

ดังนั้น การพัฒนาลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์ของ คณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดของประเทศไทย มีความสำคัญอย่างยิ่ง และควรเริ่มตั้งแต่ขั้นตอนของ กระบวนการสรรหาคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำ จังหวัด เพื่อให้ได้คนที่ม่ลักษณะตรงตามท้องถื่นต้องการ มากที่สุด พร้อมด้วยการนำไปปรับใช้ในขั้นตอนของการ ประเมินผล อันจะนำไปสู่การสร้างวัฒนธรรมองค์กร และการปฏิบัติหน้าที่อย่างอีจรรยาบรรณรัฐในหน้าที่มีวิสัยทัศน์ ในการธำรงการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมี พระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขของประเทศไทย

## ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับลักษณะผู้นำอัน พึงประสงค์ ประชากรที่เลือกศึกษาแสดงความคิดเห็น ปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะของลักษณะผู้นำอัน พึงประสงค์ของคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัด ของประเทศไทย จำแนกตามลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์ 4 ลักษณะได้ดังนี้

1.1 ลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์ด้านรูปสมบัติ ควรประกอบด้วยภาพลักษณ์ที่ดีด้านความบริสุทธิ์ ยุติธรรม มีบุคลิกลักษณะที่น่าเชื่อถือ มีรูปร่างหน้าตาดี แต่งกายถูก กาลเทศะ และมีสุขภาพที่แข็งแรงสมบูรณ์ เป็นต้น

1.2 ลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์ด้านคุณสมบัติ ซึ่งประกอบด้วย 4 ประเด็น ดังนี้

(1) ประเด็นความคิด ควรประกอบด้วย มีความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่และงานที่เกี่ยวข้อง คณะกรรมการการเลือกตั้งทุกด้าน ตลอดจนมีความรู้

เกี่ยวกับพื้นที่ที่รับผิดชอบเป็นอย่างดี มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์คิดบวกมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีจุดยืนมีอุดมการณ์ และเลื่อมใสในระบอบการปกครองแบบประชาธิปไตยสูง เป็นต้น

(2) ประเด็นจิตควรประกอบด้วยมีคุณธรรม จริยธรรม ในการดำเนินชีวิตและประพฤติตามจรรยาบรรณ วิชาชีพ มีความยุติธรรมและมีความซื่อสัตย์สุจริต ยึดมั่น หลักธรรมาภิบาลและความถูกต้องมากกว่าความถูกต้อง คำรงรักษาไว้ซึ่งชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และการ ปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็น ประมุข ยึดมั่นในอุดมคติเพื่อผดุงความยุติธรรมและรักษาไว้ ซึ่งศักดิ์ศรีของคณะกรรมการการเลือกตั้งและองค์กรเพื่อ สร้างสรรค์ชาติ เป็นที่พึงของประชาชนได้ เป็นผู้มีความซื่อสัตย์สุจริต และสำนึกดีในการกระทำ รับผิดชอบผลการกระทำของตน ยึดหลักความซื่อสัตย์สุจริตทั้งทางกาย วาจา ใจ ทั้งต่อหน้า และลับหลัง มีจิตสาธารณะ มีความรัก เสียสละต่อส่วนรวม และอุทิศตนในหน้าที่การงาน เป็นต้น

(3) ประเด็นปฏิบัติควรประกอบด้วยมีความ สามารถเชี่ยวชาญในงานที่ได้รับมอบหมายอย่างแท้จริง มีความเป็นกลางทางการเมือง มีความกล้าหาญทางการเมือง ไม่เกรงกลัวต่ออิทธิพลทางการเมือง มีลักษณะผู้นำที่มี ความพร้อมในการทำงานเชิงรุก เป็นต้น

(4) ประเด็นแหล่งที่มา ควรประกอบด้วย เป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับจากคณะทำงานหรือสมาชิกใน หน่วยงาน เป็นที่เคารพนับถือ มีประวัติการทำงาน การประพฤติตนในทางที่ดีโปร่งใสตรวจสอบได้ไม่ข้ามคำรง ตำแหน่งบนพื้นฐานตัวแทนนักการเมือง เป็นต้น

1.3 ลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์ด้านทรัพย์สินสมบัติ ควรประกอบด้วย เป็นผู้ที่ได้รับกรนับถือและศรัทธา ของประชาชนในจังหวัด เป็นผู้มีความซื่อสัตย์สุจริต มั่งคั่ง มีทรัพยากรที่จำเป็นอย่างเพียงพอและรู้จักใช้ทรัพยากร และ เป็นที่พึงของผู้ร่วมงานทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้ เป็นต้น

1.4 ลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์ด้านบริหาร สมบัติ ควรประกอบด้วย มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน ไม่วางตัวเหนือพนักงาน เป็นผู้ประสานความรักสามัคคี ในองค์กร สร้างความสมานฉันท์ให้องค์กร มีทักษะ

ในการบริหารคน เลือกคนให้เหมาะกับงาน เป็นผู้ที่มีบรรณมีศักยภาพในการนำแล้วคนอื่นอยากเดินตาม เป็นต้น

## 2. ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยต่อเนื่อง

2.1 ควรศึกษาต่อเนื่องเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องโดยตรงภายนอกองค์กร อาทิ ความคิดเห็นของประชาชน ความคิดเห็นของนักการเมืองต่อลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์ของคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดของประเทศไทย เพื่อให้เกิดการศึกษาแบบ 360 องศา

2.2 การศึกษาครั้งต่อไป ควรให้นำนักกับวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพมากขึ้น โดยเฉพาะในขั้นตอนของการเก็บข้อมูลจากกลุ่มประชากรที่ทำการศึกษาวิจัยในเชิงลึก

## 3. ข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงาน

3.1 สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งควรใช้วิธีการสัมมนาเชิงปฏิบัติการหรือการฝึกอบรมการพัฒนา ลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์ให้กับคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัด โดยคำนึงถึงแนวทางการพัฒนาคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดให้มีลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์ 14 แนวทาง

3.2 ควรนำไปใช้ในขั้นตอนของการสรรหา ประกอบกับกฎหมายที่บังคับใช้อยู่ในปัจจุบัน และ/หรือนำไปใช้ในขั้นตอนของการประเมินผลแบบถ่วงน้ำหนัก ลักษณะผู้นำของคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัด

ให้เป็นไปตามวัฒนธรรมองค์กร มุ่งสู่การปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่อย่างมีจริยธรรม บนสิ่งแวดล้อมทางการจัดการที่มีการเปลี่ยนแปลง

## กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณผู้ที่ทำให้เกิดงานวิจัยและความสมบูรณ์ของงานวิจัยนี้ อาทิ กลุ่มประชากรที่เลือกศึกษาจำนวน 5 กลุ่ม ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี ผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่กรุณาตรวจแบบสอบถาม ผู้ทรงคุณวุฒิ และตัวแทนผู้เข้าร่วมระดมสมองอภิปรายผลการศึกษางาน เกิดการบูรณาการทางความคิดอันเป็นประโยชน์ต่อการเพิ่มเติมเนื้อหาของกรวิจัยให้สมบูรณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.วินิต ชินสุวรรณ ที่ปรึกษาโครงการ วิจัย นายรังสฤษฎ์ เวชสุวรรณและนางสาวสิริณัฐ จีราพัชร ผู้ช่วยนักวิจัย ที่ให้การสนับสนุนงานวิจัยนี้แล้วเสร็จ และขอขอบคุณสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งที่ให้วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นผู้วิจัยตามสัญญาจ้างที่ปรึกษาโครงการศึกษาวิจัยลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์ของคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดของประเทศไทย โดยผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุจิรัตน์ พัฒนาบุตร เป็นหัวหน้าโครงการวิจัย

## บรรณานุกรม

- เชาวฤทธิ์ สาสาช. (2550). การพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมระยะสั้นสำหรับผู้เตรียมตัวบวชเป็นพระสงฆ์คาทอลิกสู่ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในฐานะผู้นำทางการศึกษา. เข้าถึงได้จาก <http://www.kamsondeedee.com/school/index.php/chapter-002/52-2008-12-14-10-31-40/134-2008-12-14-11-48-44?format=pdf>
- ณัฐวุฒิ แก้วบางพุด. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับวัฒนธรรมองค์กร กรณีศึกษา: เทศบาลนครภูเก็ต. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ตะติยาวัฒน์ สุวรรณศรี. (2547). การศึกษาค้นคว้าบทบาทของคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดต่อการส่งเสริมการมีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชน: กรณีศึกษาอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (นโยบายสาธารณะ), บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ทองศรี ชัยละคร. (2552). ความคิดเห็นและความเชื่อมั่นของประชาชนที่มีต่อการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดบุรีรัมย์. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- นันทวรรณ อิศรานัฐณ์ชัย. (2551). ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์: ศึกษาจากหลักพุทธธรรม. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (พระพุทธศาสนา), มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- นุชนาฏ จันทร์. (2553). รูปแบบภาวะผู้นำของคณบดีตามทัศนคติและความคาดหวังของบุคลากร: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล. *RMUTT Global Business and Economics Review*, 5(2), 62-78.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2538). *วิธีการทางสถิติสำหรับกรวิจัย เล่ม 2 (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- พยูง รสใจ. (2554). บทบาทผู้นำสตรีในทางการเมืองการปกครอง: ศึกษากรณีตำบลหนองมะคำเมือง อำเภอด่านช้าง สุพรรณบุรี. *สุพรรณบุรี: สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดสุพรรณบุรี*.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) และ พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตโต). (2546). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม* (พิมพ์ครั้งที่ 12). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พิกุล ประพรม. (2550). ความคิดเห็นและความเชื่อมั่นของประชาชนที่มีต่อการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดบุรีรัมย์. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- รุจิรัตน์ พัฒนถาบุตร. (2550). ลักษณะอันพึงประสงค์ของชุดปฏิบัติการชุมชนและมวลชนสัมพันธ์บนระบบการจัดการงานตำรวจชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ ตำรวจภูธรภาค 4. ขอนแก่น: จรัสธุรกิจการพิมพ์.
- \_\_\_\_\_. (2551). *กลยุทธ์ผู้นำทางธุรกิจ*. ขอนแก่น: ขอนแก่นการพิมพ์.
- \_\_\_\_\_. (2551). *ลักษณะผู้นำบูรณาการทางการจัดการ กรณีศึกษาการบูรณาการความร่วมมือระหว่างตำรวจและหมอดินอาสา*. ขอนแก่น: ตำรวจภูธรภาค 4 และวิทยาลัยบัณฑิตศึกษากิจการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ศรัณยา เลิศพุทธรักษ์. (2554). การผสมผสานวิธีการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพในการทำวิจัยด้านการบริหารธุรกิจ. *วารสารวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์บูรพาปริทัศน์*, 6(1), 7-16.
- ศูนย์ประสานงานสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่วัดหลวงพ้อสดธรรมกายาราม. (2556). *ความแตกต่างของ “พึงสำเร็จ” กับ “พึงสุขสมบูรณ์บริบูรณ์”*. เข้าถึงได้จาก <http://www.dhammadkaya.org>
- สำนักพัฒนาบุคลากร สถาบันพัฒนาการเมืองและการเลือกตั้ง สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง. (2555). *บทบาทและอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัด*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง.
- สำนักวิจัยและวิชาการ สถาบันพัฒนาการเมืองและการเลือกตั้ง สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง. (2554). *รวมกฎหมายเกี่ยวกับการเลือกตั้งฉบับปรับปรุง พ.ศ.2554* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: บริษัท วิสมา เอเซีย จำกัด.

- สุวิธาน มนแพวงสานนท์. (2543). *วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS for Windows*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- Chaubey, V., Amy M., & Gabriel, K. (2006). *Cooling Ethnic Conflict Over a Heated Election: Guyana, 2001-2006*. Retrieved from <http://www.princeton.edu/successfulsocieties/content/focusareas/EL/policynotes/view.xml?id=167>
- Jackson, R. (2000). *Using Conflict Management Panels to Resolve Tension in the Second Post-Apartheid Election: South Africa, 1999 – 2000*. Retrieved from <http://www.princeton.edu/successfulsocieties/content/focusareas/EL/policynotes/view.xml?id=228>
- \_\_\_\_\_. (2011). *Creating Avenues to Resolve Election Disputes: Conflict Management Committees in Zambia, 2001-2011*. Retrieved from <http://www.princeton.edu/successfulsocieties/content/focusareas/EL/policynotes/view.xml?id=222>
- \_\_\_\_\_. (2012). *Mediating Election Conflict in a Bruised Society: Code of Conduct Monitoring Committees in Post-War Sierra Leone, 2006-2012*. Retrieved from <http://www.princeton.edu/successfulsocieties/content/focusareas/EL/policynotes/view.xml?id=230>
- Kuris, G. (2011). *Toward a Second Independence: Repairing Nigeria’s Electoral Commission, 2010-2011*. Retrieved from <http://www.princeton.edu/successfulsocieties/content/focusareas/EL/policynotes/view.xml?id=220>
- Scharff, M. (2011). *Enhancing Security to Restore Credibility: Safeguarding Elections in the Philippines, 2008-2010*. Retrieved from <http://www.princeton.edu/successfulsocieties/content/focusareas/PL/policynotes/view.xml?id=157>
- Triola, M. F. (1995). *Elementary Statistics* (6<sup>th</sup> ed.). Reading, Mass.: Addison-Wesley.