

# ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา

## The Influences of Strategic Leadership Toward the Learning Organization Development of the Songkhla Provincial Administration Organization

เมธี จันทร์โร<sup>1</sup>

### บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา 2) เพื่อศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา 3) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม รวบรวมข้อมูลจากกลุ่มประชากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลาจำนวน 178 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) สถิติที่ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณทีละขั้นตอน (Multiple Regression) โดยวิธี Stepwise

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากรในองค์การมีค่ามากที่สุด รองลงมา คือ การควบคุมองค์การให้เหมาะสม และต่อมาการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผลการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ รองลงมาตามลำดับ ส่วนด้านที่น้อยที่สุด คือ การมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

2. ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า แนวทางการพัฒนาด้านความเป็นเลิศและรอบรู้มีค่ามากที่สุด รองลงมา คือ การเรียนรู้เป็นทีม และวิสัยทัศน์และมุมมองที่เปิดกว้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน รองลงมาตามลำดับ ส่วนด้านที่น้อยที่สุด คือ ความคิดเชิงระบบ

3. ผู้นำเชิงกลยุทธ์ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา อย่างมีนัยสำคัญที่ .05 ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลาที่มีอิทธิพลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา มีด้วยกัน 3 ด้าน คือ ด้านที่มีอิทธิพลมากที่สุด คือ ด้านการควบคุมองค์การให้เหมาะสม รองลงมาด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และลำดับสุดท้าย คือ ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรในองค์การ

### ข้อมูลบทความ

ส่งบทความ 10 เมษายน 2557  
ตอบรับ 28 สิงหาคม 2557  
เผยแพร่ออนไลน์ 16 กันยายน 2557

### คำสำคัญ

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์  
ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้  
องค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา  
Strategic leadership  
State of being learning organization  
Songkhla provincial administrative organization

### Abstract

This research on strategic leadership, which affected the state of being a Learning Organization of Songkhla Provincial Administrative Organization, aimed to 1) study the strategic leadership of the Songkhla Provincial Administrative Organization, 2) study the state of being a Learning Organization of the organization, and 3) study the strategic leadership which affected the state of being a Learning Organization of the organization. The research tool was a questionnaire. Data were collected from 178 people of Songkhla Provincial Administrative Organization. Statistics used for data analysis were percentages, means, and standard deviations. Stepwise multiple regression analysis was used to analyze the relationships.

<sup>1</sup> นักศึกษา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (นโยบายสาธารณะและการจัดการภาครัฐ) คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล, อีเมล: maytee\_tee@hotmail.com

Research results showed the following:

1. Strategic leadership of the Songkhla Provincial Administrative Organization had a considerable mean rating. After considering each aspect, the researcher found that the factor of organizational resources management had the highest mean, followed by suitable control of the organization, support on effective organizational culture, and determination of strategic direction, respectively. The factor of focusing on ethical practice had the lowest mean.

2. The state of being a Learning Organization also had a considerable level of support. After considering each aspect, the researcher found that excellence and considerable knowledge development guidelines had the highest mean, followed by team learning, and wide thinking method and perspective, respectively. Systematic thinking had the lowest mean.

3. Strategic leaders affected the state of being a Learning Organization at the significance a level of .05. Strategic leadership significantly affected the state of being a Learning Organization of Songkhla Provincial Administrative Organization. The factor of suitable control of the organization most affected the state of being Learning Organization, followed by focusing on ethical practice and organizational resources management.

## บทนำ

ด้วยปัจจุบันมีการปรับเปลี่ยนองค์กรหลายๆ องค์กร ให้เป็นแบบองค์กรสมัยใหม่เพื่อรับมือกับสภาพความเปลี่ยนแปลงทางสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา (พบสุข ข้าของ, 2553) ภายในรัฐสมัยใหม่การรวมศูนย์อำนาจมีขีดจำกัด เนื่องจากการบริหารการปกครองประเทศที่ประกอบไปด้วย ประชากรมากมายและพื้นที่อันกว้างไกล ซึ่งมีความแตกต่าง หลากหลาย โดยรัฐบาลที่เป็นศูนย์กลางแต่เพียงสถาบันเดียว ย่อมเป็นสิ่งที่เป็นไปได้ยาก หรือเกิดสภาพของความไม่ประหยัดในเชิงขนาด (diseconomies of scale) จึงมีความจำเป็นที่ต้องมีการ ถ่ายเทอำนาจในทางการเมืองการปกครองให้อยู่ในมือขององค์กร หรือสถาบันที่อยู่นอกศูนย์กลางออกไป จึงเกิดขึ้นโดยมีนัยสำคัญ คือ การจัดสรรหรือแบ่งปันอำนาจการตัดสินใจอันเกี่ยวข้องกับ กิจการสาธารณะ (Public Affairs) ของรัฐส่วนกลางไปยังองค์กร บริหารส่วนจังหวัด เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการ และบริบทที่แตกต่างหลากหลายของประชาชนในแต่ละพื้นที่ โดยรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ได้ กำหนดสาระสำคัญขององค์กรบริหารส่วนจังหวัด 3 ด้าน คือ 1) ด้านความเป็นอิสระในการกำหนดนโยบายและการบริหารจัดการ 2) ด้านการบริหารราชการแผ่นดินและการบริหารราชการ

ส่วนท้องถิ่น 3) ด้านประสิทธิภาพการบริหารขององค์กรบริหาร ส่วนจังหวัด โดยปัจจุบันองค์กรบริหารส่วนจังหวัดมีการดำเนินงานในหลายด้าน เป็นองค์กรมีการถ่ายโอนภารกิจจากส่วนกลาง มากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นด้านนโยบาย ด้านการคลัง ด้านการศึกษา ด้าน สาธารณะสุข ฯลฯ ทำให้องค์กรบริหารส่วนจังหวัดมีบทบาทเพิ่ม มากขึ้น และเป็นองค์กรที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนาท้องถิ่นให้ มีความเจริญในระดับภูมิภาค ซึ่งองค์กรบริหารส่วนจังหวัดที่ดี ต้องมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานในภารกิจต่างๆ เพื่อบริหาร องค์กรและการตอบสนองความต้องการของประชาชน

องค์กรบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งการบริหารองค์กรในยุค ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารต้องประสบกับปัญหา ต่างๆ มากมายที่เกิดขึ้นจากเหตุการณ์ต่างๆ เช่น ปัญหาทางด้าน การเมือง ทางด้านเศรษฐกิจ สังคมที่มีความแตกแยกทางความคิดสูง ในปัจจุบัน เหตุการณ์ภัยพิบัติทางธรรมชาติที่มีความรุนแรง ดังนั้น องค์กรทุกองค์กรจึงต้องการผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ สามารถที่ จะบริหารจัดการองค์กรให้ดำรงอยู่ได้มีความสามารถเป็นผู้นำ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กร นำไปสู่การทำงานเพื่อบรรลุ เป้าหมายขององค์กร เป็นตัวกำหนดความแตกต่างขององค์กร ที่ประสบความสำเร็จกับองค์กรที่ล้มเหลว ซึ่งสะท้อนโดยผู้นำ องค์กร (ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2549) องค์กรบริหารส่วนจังหวัด เป็นหน่วยงานที่มีบุคลากรหลายระดับ มีโครงสร้างการบริหาร

งานที่ซับซ้อน มีหน่วยงานย่อยภายในขององค์การ ผู้นำ เป็นบุคคลสำคัญต่อความอยู่รอดขององค์การ ภาวะผู้นำเป็นกุญแจสำคัญของความมีประสิทธิภาพขององค์การ รวมถึงการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การ ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์การ (แก้วตา ไทรงาม และคณะ, 2548) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการกำหนดทิศทาง การสร้างทางเลือกและการนำไปสู่การปฏิบัติ ผู้นำตามทฤษฎีนี้เชื่อว่า การที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การนั้นไม่ใช่จะอาศัยโชคช่วย จะต้องเป็นผลจากการที่ต้องคอยติดตามสถานการณ์เปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์การ การคาดการณ์ถึงอนาคตขององค์การในระยะยาวและการพัฒนายุทธศาสตร์ เพื่อมุ่งไปสู่อนาคตที่พึงประสงค์ โดยผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องมีการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรในองค์การ การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ การมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม การควบคุมองค์การให้เหมาะสม (Hitt, Ireland, & Hoskisson, 2005)

ตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ตาม (มาตรา 6) ที่กล่าวว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (มาตรา 22) การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่า ผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ (มาตรา 25) รัฐต้องส่งเสริมการดำเนินงานและการจัดตั้งแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกรูปแบบ ได้แก่ ห้องสมุดประชาชน พิพิธภัณฑ์ หอศิลป์ สวนสัตว์ สวนสาธารณะ สวนพฤกษศาสตร์ อุทยานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ศูนย์การศึกษาและนันทนาการ แหล่งข้อมูลและแหล่งการเรียนรู้อื่นอย่างพอเพียงและมีประสิทธิภาพ

จะเห็นได้ว่า ภาครัฐได้ให้ความสำคัญกับการศึกษาเป็นอย่างยิ่ง เพื่อเพิ่มพูนความรู้ให้กับประชาชน จากแนวคิดดังกล่าวทำให้องค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งเป็นหน่วยงานของรัฐต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความเหมาะสมและสอดคล้อง เพื่อพัฒนาศักยภาพขององค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ดังนั้น ในการสร้างบุคลากรในองค์การ เพื่อให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นเรื่อง ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องมีการใช้กลยุทธ์ วิสัยทัศน์ หรือวิธีการสนับสนุนในการสร้างให้บุคลากรเกิดการรับรู้และตระหนักในการปรับตัว การเตรียมความพร้อม ทักษะ การเรียนรู้ และการร่วมกันทำงานในลักษณะของการทำงานเป็นทีม เพื่อมุ่งสู่เป้าหมาย

ความสำเร็จเดียวกันขององค์การ ในการที่จะสร้างให้บุคลากรพนักงานในรูปแบบการทำงานรูปแบบใหม่ในองค์การ หรือที่เรียกกันว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ โดยนำหลักการของ Peter M. Senge (Senge, 1990) มาใช้ซึ่งประกอบด้วย มุ่งสู่ความเป็นเลิศและรอบรู้ มีรูปแบบวิธีการคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้เป็นทีม มีความคิดเชิงระบบ

ดังนั้น ความสำคัญของผู้นำเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ในการที่จะใช้หลักการบริหารตามแนวทางการสร้างองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และการนำหลักการบริหารมาใช้ในองค์การมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะผู้นำเชิงกลยุทธ์ จะต้องเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ นโยบายที่ชัดเจน มองเห็นถึงอนาคตต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์การได้ และรูปแบบการบริหารองค์การจะต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงใหม่ตลอดเวลา ซึ่งการสร้างองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จะเป็นการส่งเสริมให้บุคลากร พนักงาน มีความใฝ่รู้ มีการพัฒนาความรู้ มีการประยุกต์การทำงาน เรียนรู้งานเป็นทีม มีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา โดยจะทำให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดนั้นมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามผู้นำเชิงกลยุทธ์ขององค์การ รวมทั้งพนักงานบุคลากรสามารถที่จะนำพาองค์การสู่ความเป็นเลิศและทันต่อความเปลี่ยนแปลง

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา
2. เพื่อศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา
3. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา

### ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้มุ่งศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา

#### 1. ด้านเนื้อหา

- 1.1 ตัวแปรต้น คือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ผู้วิจัยได้ใช้ตามทฤษฎีแนวคิดของ Hitt, Ireland, and Hoskisson (2005) ซึ่งประกอบไปด้วย

- 1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์
- 2) การบริหารทรัพยากรในองค์กร
- 3) การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล
- 4) การมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม
- 5) การควบคุมองค์กรให้เหมาะสม

1.2 ตัวแปรตาม คือ องค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยได้ใช้ตามทฤษฎีแนวคิดของ Perter M. Senge (1990) ซึ่งประกอบไปด้วย

- 1) ความเป็นเลิศและรอบรู้
- 2) วิธีการคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง
- 3) มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน
- 4) การเรียนรู้เป็นทีม
- 5) ความคิดเชิงระบบ

2. **ด้านพื้นที่ศึกษา** องค์กรบริหารส่วนจังหวัดสงขลา

3. **ด้านกลุ่มประชากร** กลุ่มประชากรผู้ปฏิบัติงานในองค์กรบริหารส่วนจังหวัดสงขลา จำนวน 178 คน

4. **ด้านระยะเวลา** การศึกษาของงานวิจัยระหว่างศึกษาตั้งแต่ เดือนมีนาคม 2555 ถึง เดือนมิถุนายน 2556

## วิธีการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยดำเนินการวิจัยในลักษณะของการวิจัยเชิงสำรวจ ผู้วิจัยจะรวบรวมรายละเอียด เพื่อให้ทราบข้อเท็จจริงในปัจจุบัน โดยศึกษาด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์กรบริหารส่วนจังหวัดสงขลา เพื่อนำข้อมูลมาอธิบายสถานการณ์ความเป็นจริงในปัจจุบัน โดยมีจุดมุ่งหมายปลายทาง คือ การนำข้อมูลผ่านการวิเคราะห์และตีความมาเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนา และเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินนโยบายขององค์กรบริหารส่วนจังหวัดสงขลาต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มประชากรขององค์กรบริหารส่วนจังหวัดสงขลา รวมจำนวน 178 คน วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรม SPSS (Statistic package of the social science) For Windows โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ด้วยค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) สถิติที่ใช้ สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณที่ละขั้นตอน (Multiple Regression) โดยวิธี Stepwise

## ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไป ของผู้ที่ปฏิบัติงานภายในหน่วยงานขององค์กรบริหารส่วนจังหวัดสงขลา ของกลุ่มประชากรที่ศึกษา พบว่า เพศหญิง จำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 60.7 และเป็นเพศชาย จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 39.0 ในช่วงอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 40.4 รองลงมาคือ ช่วงอายุน้อยกว่าหรือเท่ากับ 30 ปี จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 29.8 ช่วงอายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 19.7 ช่วงอายุ 51 ปี ขึ้นไป จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 10.1 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 64.6 รองลงมาคือ ต่ำกว่าอนุปริญญาหรือเทียบเท่า จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 21.9 และปริญญาโท จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 13.5 มีประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 31.5 รองลงมาคือ ประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปี จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 32.0 และประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 31.5 เป็นผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 164 คน คิดเป็นร้อยละ 92.1 และผู้บริหาร จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 7.9

2. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ขององค์กรบริหารส่วนจังหวัดสงขลา มีข้อค้นพบตามการตั้งคำถามการวิจัยโดยรวม มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.44$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ( $S.D.=.575$ ) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากรในองค์กรมีค่าคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุดที่ ( $\bar{X}=3.47$ ) รองลงมาคือ การควบคุมองค์กรให้เหมาะสม ( $\bar{X}=3.46$ ) และต่อมากการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล คือ ( $\bar{X}=3.44$ ) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ( $\bar{X}=3.42$ ) รองลงมาตามลำดับ ส่วนด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ( $\bar{X}=3.41$ )

3. ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์กรบริหารส่วนจังหวัดสงขลา มีข้อค้นพบตามการตั้งคำถามการวิจัยโดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.45$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ( $S.D.=.657$ ) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า แนวทางการพัฒนาด้านความเป็นเลิศและรอบรู้ มีค่าคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุดที่ ( $\bar{X}=3.53$ ) รองลงมาคือ การเรียนรู้เป็นทีม ( $\bar{X}=3.48$ ) และวิธีคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง ( $\bar{X}=3.45$ ) วิสัยทัศน์ร่วมกัน ( $\bar{X}=3.44$ ) รองลงมาตามลำดับ ส่วนด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ความคิดเชิงระบบ ( $\bar{X}=3.34$ )

4. ผู้นำเชิงกลยุทธ์ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา อย่างมีนัยสำคัญที่ .05 โดยสถิติการวิเคราะห์การถดถอย Multiple Regression โดยวิธี Stepwise พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา ซึ่งภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มี 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการควบคุมองค์การให้เหมาะสม ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรในองค์กร

### การอภิปราย

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา อยู่ในระดับดี สามารถอภิปรายได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา มีความสำคัญอย่างมาก ทั้งต่อตัวบุคลากรและองค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา เพราะเมื่อความเป็นภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีการพัฒนาการบริหารจัดการในด้านต่างๆ จะช่วยส่งเสริมให้บุคลากรเกิดประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น และมองว่าในองค์การความเป็นภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ดี เป็นตัวการสำคัญในการที่จะช่วยขับเคลื่อนองค์การให้สามารถประสบความสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ ซึ่งจะเห็นได้ว่า องค์การที่ประสบความสำเร็จในปัจจุบันล้วนแล้วแต่มีผู้นำเชิงกลยุทธ์ทั้งสิ้น โดยเฉพาะในปัจจุบันที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในด้านต่างๆ เช่น สังคม เศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรม และเทคโนโลยี เป็นสิ่งที่ส่งผลต่อการพัฒนาองค์การและผู้นำเชิงกลยุทธ์มีส่วนสำคัญให้องค์การปรับเปลี่ยนการบริหารองค์การ เพื่อให้ทันต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา เมื่อพิจารณาถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลาในแต่ละด้าน พบว่า คະแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านการบริหารจัดการทรัพยากรในองค์การมีค่าคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการควบคุมองค์การให้เหมาะสม ต่อมาด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ รองลงมาตามลำดับ ส่วนด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา

1.1 ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ผลการวิจัยพบว่า มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สามารถอภิปรายได้ว่าการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหาร

ส่วนจังหวัดสงขลาบริหารเป็นไปตามเป้าหมายกรอบแผนงานของกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้ชัดเจน มีการวางกลยุทธ์ได้เหมาะสมกับบริบทของสังคมองค์การ สามารถปรับใช้ได้ในทุกระดับ มีการตรวจสอบ วิเคราะห์ที่ก่อน-หลัง การจัดทำแบบแผนกลยุทธ์บุคลากร มีการแสดงความคิดเห็นและมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจการแก้ปัญหา และส่งเสริมการสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ขององค์การ

1.2 ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรในองค์การ ผลการวิจัยพบว่า มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สามารถอภิปรายได้ว่า การบริหารจัดการทรัพยากรในองค์การ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลาได้ให้ความสำคัญโดยเฉพาะในปัจจุบันมีการรณรงค์การจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์การ วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ ระบบต่างๆ ให้ใช้งานอย่างคุ้มค่า ประหยัด และเกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาลที่ต้องการลดปริมาณการใช้ทรัพยากรในองค์การ โดยทางสำนักงานนโยบายและแผนพลังงาน กระทรวงพลังงาน

1.3 ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล ผลการวิจัยพบว่า มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สามารถอภิปรายได้ว่า การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล เพราะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลาได้ให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์การมากขึ้น เนื่องจากวัฒนธรรมสามารถที่จะเป็นตัวการกำหนด ปรับเปลี่ยนค่านิยมที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์การ ดังนั้น การสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมให้พนักงานเกิดความรัก สามัคคี ทุ่มเทในการทำงาน จะส่งผลให้เกิดผลดีแก่องค์การอย่างมาก

1.4 ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ผลการวิจัยพบว่า มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สามารถอภิปรายได้ว่าการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ผู้นำเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลาให้ความสำคัญเรื่องของการปฏิบัติงานการบริหารขององค์การให้มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ในทุกขั้นตอนของการทำงาน โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา ซึ่งเป็นไปตามแนวทางการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ที่ยึดหลักธรรมาภิบาล

1.5 ด้านการควบคุมองค์การให้เหมาะสม ผลการวิจัยพบว่า มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สามารถอภิปรายได้ว่า ด้านการควบคุมองค์การให้เหมาะสม ผู้นำเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา มีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การบริหารเพื่อความมีประสิทธิภาพขององค์การอยู่เสมอทันต่อความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ มีการปรับตัวตลอดเวลา แสดงให้เห็นถึงความยืดหยุ่นในการ

บริหารตามหลักผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยดำเนินการในรูปแบบเชิงบูรณาการ การบริหาร การจัดสรรทรัพยากร งบประมาณอย่างเกิดประโยชน์สูงสุด บริหารจัดการหน่วยงานภายใน บุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ ได้อย่างเหมาะสมเป็นระบบ และมีการตรวจสอบ ประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้เป็นไปตามกลยุทธ์ขององค์การที่วางไว้ ทำให้ภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา เป็นที่ยอมรับของพนักงานที่ปฏิบัติงานภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลาและประชาชน

2. ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา การอภิปรายผลต่อไปนี้เป็น การอภิปรายเพื่อตอบวัตถุประสงค์และสมมุติฐานเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา ผลการวิจัยพบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลาอยู่ในระดับดี ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานการวิจัย ผลการวิจัยสามารถอภิปรายได้ว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลาได้ให้ความสำคัญอย่างมาก ในการที่จะนำแนวทางนี้มาปรับใช้กับองค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา เพราะการพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อความทันสมัยของการบริหารงาน และเพื่อทันต่อการแข่งขันในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง โดยความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความเป็นเลิศและรอบรู้มีค่ามากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และวิสัยทัศน์และมุมมองที่เปิดกว้าง ด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านความคิดเชิงระบบ

2.1 ด้านความเป็นเลิศและรอบรู้ ผลการวิจัยพบว่า มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สามารถอภิปรายได้ว่า ด้านความเป็นเลิศและรอบรู้ มีการส่งเสริมให้บุคลากรให้ความสำคัญกับแนวทางการพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลาไปสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ พัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลาเป็นอย่างดี และต่อมาคือ มีการพัฒนาให้บุคลากรปรับพฤติกรรมการทำงาน แนวทางการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับทิศทางและเป้าหมายขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลาพยายามให้บุคลากรศึกษาเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา เพื่อเพิ่มพูนศักยภาพในการปฏิบัติงาน สนับสนุนให้มีการพัฒนาให้เพิ่มพูนความรู้ของบุคลากร เช่น การประชุมวิชาการ จัดอบรมสัมมนา มีการจัดพื้นที่สำหรับการแสวงหาความรู้ เช่น จากอินเทอร์เน็ต หนังสือ วารสาร นิตยสาร ฯลฯ ภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา

2.2 ด้านวิธีการคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง ผลการวิจัย

พบว่า มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สามารถอภิปรายได้ว่า ด้านวิธีการคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา มีการกำหนดกรอบนโยบายให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ให้กับบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา บุคลากรมีโอกาสได้เข้าร่วมมือและสนับสนุนการพัฒนากระบวนการปฏิบัติงาน การอบรมขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา และมีการพัฒนาสนับสนุนให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา มีความคิดริเริ่มโครงการในแง่การเรียนรู้แก่ชุมชนและบุคลากร เช่น โครงการแยกขยะเพื่อรีไซเคิล โครงการพัฒนากีฬาเยาวชน เปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถประยุกต์ใช้แนวคิดของตนเอง วิเคราะห์ข้อมูลตามสถานการณ์ เพื่อใช้ในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานจริง เปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระทางความคิดริเริ่มใหม่ๆ ที่สามารถสร้างสรรค์ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นแก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา ได้กระตุ้นให้มีการเปิดกว้างต่อการเสนอและแสดงความคิดเห็นของบุคลากร ทั้งด้านข้อดีและข้อเสียขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา

2.3 ด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผลการวิจัยพบว่า มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สามารถอภิปรายได้ว่า ด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีการเสริมสร้างบุคลากรให้มีความรักสามัคคี ให้ความช่วยเหลือ ในการทำให้วิสัยทัศน์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา ประสบผลสำเร็จ ให้การสนับสนุนและยอมรับการนำเสนอมุมมอง แผนนโยบายที่บุคลากรกำหนดร่วมกันและผู้บริหาร และบุคลากร ได้สร้างวิสัยทัศน์ที่เห็นพ้องต้องกันในการปฏิบัติงานให้กับองค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา มีการกระตุ้นให้บุคลากรแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ของตนเองกับเพื่อนร่วมงานสม่ำเสมอ มีการเปิดโอกาสให้ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลาอย่างเท่าเทียมกันทุกคน

2.4 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ผลการวิจัยพบว่า มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สามารถอภิปรายได้ว่า ด้านการเรียนรู้เป็นทีม การพัฒนาการทำงานของบุคลากรด้วยระบบทีมมากกว่าต่างคนต่างทำ โดยจัดให้บุคลากรได้รับการอบรมแลกเปลี่ยนวิธีการเรียนรู้การทำงานเป็นทีมและส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมในกระบวนการปรับปรุงและพัฒนางาน โดยสามารถเสนอความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา มีการจัดกิจกรรมกลุ่ม การประชุม เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ความรู้ ความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

2.5 ด้านความคิดเชิงระบบ ผลการวิจัยพบว่า มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง สามารถอภิปรายได้ว่า ด้านความคิดเชิงระบบ มีการกระตุ้นให้บุคลากรตระหนักและ

ให้ความสำคัญกับตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง มีการพัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูลที่สามารถเชื่อมโยงแลกเปลี่ยน ข้อมูลและนำมาใช้ประโยชน์ได้ทุกสถานการณ์ และพัฒนาการทำงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ โดยการวางแผนจัดลำดับ ความสำคัญของงาน พัฒนาแนวทางการทำงานเพื่อเพิ่มศักยภาพ ของบุคลากรเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จัดให้มีการ นำประเด็นที่เป็นปัญหา มาพบปะพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้ ร่วมกันใหม่ พัฒนาความรู้ด้านการวิเคราะห์ การตัดสินใจของ บุคลากรเพื่อการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

3. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่ง การเรียนรู้ ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา การอภิปราย ผลต่อไปนี้เป็น การอภิปรายเพื่อตอบวัตถุประสงค์และสมมติฐาน เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่ง การเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ส่งผล ต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วน จังหวัดสงขลาโดยรวม ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า 1) ด้าน การบริหารจัดการทรัพยากรในองค์การ 2) ด้านการมุ่งเน้นการ ปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม 3) ด้านการควบคุมองค์การให้เหมาะสม ส่งผลต่อแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ขององค์การ บริหารส่วนจังหวัดสงขลา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรในองค์การ ด้านการมุ่งเน้น การปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ด้านการควบคุมองค์การให้เหมาะสม ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วน จังหวัดสงขลา

### ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง ผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อความ เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในประเด็นหลัก 3 ประการ ดังนี้

#### 1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 ผู้บริหาร/ ผู้ปฏิบัติงาน ขององค์การบริหารส่วน จังหวัดสงขลาควรเน้นในเรื่องของการบริหารองค์การ ด้วยความ โปร่งใส ตรวจสอบได้ในทุกขั้นตอนของการทำงาน โดยคำนึงถึง ผลประโยชน์ส่วนรวมขององค์การเป็นสำคัญ และควรพิจารณาถึง

คุณธรรม จริยธรรมของผู้ปฏิบัติงานในการพิจารณาความก้าวหน้า ในการทำงาน

1.2 องค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลาควรให้ความสำคัญ ในการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดให้เกิด ประโยชน์สูงสุดแก่องค์การ เช่น จัดสรรงบประมาณให้สอดคล้อง กับความต้องการของหน่วยงาน ให้บุคลากรปฏิบัติงานในหน้าที่ ที่ตรงตามความรู้ความสามารถของตนเอง

1.3 ต้องมีการควบคุมองค์การให้เหมาะสมอยู่เสมอ เช่น การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การบริหารให้มีประสิทธิภาพตาม สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ต้องมีการตรวจสอบ ประเมินผล การปฏิบัติงาน เพื่อให้เป็นไปตามกลยุทธ์ แนวทางที่วางไว้ เพื่อให้ องค์การได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

### 2. ข้อเสนอแนะในเชิงปฏิบัติ

2.1 ผู้บริหารควรกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงาน ตระหนัก และให้ความสำคัญกับตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง ให้มากขึ้น พัฒนาความรู้ด้านการวิเคราะห์ การตัดสินใจ เพื่อการ แก้ปัญหา โดยมีการจัดอบรม สัมมนา เพิ่มพูนความรู้ศักยภาพการ ทำงาน และติดตามประเมินผลการทำงานของบุคลากร พนักงาน และผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

2.2 ควรพัฒนาทรัพยากรขององค์การในเรื่องของ ระบบการจัดเก็บข้อมูลที่สามารถเชื่อมโยง แลกเปลี่ยนข้อมูล นำมาใช้ประโยชน์ได้ทุกสถานการณ์ และพัฒนาทรัพยากรบุคคล ให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน เพราะในปัจจุบัน สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วขององค์การต้องการ บุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมีระบบข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยต่อ เหตุการณ์ หรือสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในการตอบสนองความ ต้องการขององค์การ

### 3. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

3.1 การศึกษาค้นคว้านี้เป็นการศึกษาขององค์การบริหาร ส่วนจังหวัด หากผู้ที่สนใจจะทำการศึกษาอาจจะศึกษาจาก เทศบาลหรือองค์การบริหารส่วนตำบล เนื่องจากองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดเป็นหน่วยงานขนาดใหญ่ ซึ่งอาจจะได้รับข้อมูลที่ แตกต่างกันได้ และอาจจะนำข้อมูลที่นำมาเปรียบเทียบ เพื่อหา ผลต่างของข้อมูลจากองค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล หรือ องค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งอาจจะได้ข้อมูลในการวิจัยที่สมบูรณ์ ขึ้น

3.2 ควรทำการศึกษาเชิงปริมาณเชิง คุณภาพควบคู่ กันไปในการศึกษา เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์มากขึ้นในลักษณะ การศึกษาเชิงลึกก็จะทำให้เป็นการศึกษาที่ครอบคลุมในทุกมิติ

ทำให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลาหรือ  
หน่วยงานอื่นอย่างมาก

#### เอกสารอ้างอิง

- แก้วตา ไทรงาม และคณะ. (2548). *ผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างองค์การ  
แห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพมหานคร: สถาบันพัฒนาผู้บริหาร  
การศึกษา.
- ชัยเสถียร พรหมศรี. (2549). *ภาวะผู้นำองค์กรยุคใหม่*.  
กรุงเทพมหานคร: ธรรมสารการพิมพ์.
- พบสุข ชำของ. (2553). การกระจายอำนาจให้แก่ท้องถิ่น.  
สืบค้นจาก [http://www.isranews.org/thaireform-data-  
make-sense/item](http://www.isranews.org/thaireform-data-make-sense/item)
- Hitt, A. M., Lreland, D. R., & Hoskisson, E. R. (2005).  
*Strategic Management*. Ohio: Thomson.
- Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and  
Practice of the Learning Organization*.  
New York: Doubleday/Currency.
-