



การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลตามแนวพุทธ\*  
LEADERSHIP DEVELOPMENT PROCESS FOR MUNICIPAL ADMINISTRATORS  
ACCORDING TO BUDDHISM

ศิริพงษ์ สมบูรณ์

Siripong Somboon

บริษัท เอสคิวไอ อินโนเวชั่น จำกัด

SQI Innovation Co., Ltd.

Corresponding Author E-mail: siripong\_somboon@hotmail.com

**บทคัดย่อ**

ภาวะผู้นำเป็นคุณสมบัติที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารองค์กรทุกภาคส่วน องค์กรภาครัฐ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเทศบาล จึงพยายามที่จะสร้างกระบวนการในการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับผู้บริหารทุกระดับ ของตน เพื่อให้ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ ในทางพระพุทธศาสนาการพัฒนาภาวะผู้นำสามารถประยุกต์ใช้หลักของ ปาปนิคธรรม คือ จักขุมา คือมองการณ์ไกล วิธูโร จัดการงานได้ดี นิสสยสัมปันโน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ในการ พัฒนาภาวะผู้นำ ให้ผู้นำมีคุณสมบัติของผู้นำที่ดีตามที่องค์กรพึงประสงค์ได้

**คำสำคัญ** การพัฒนา, ภาวะผู้นำ, ผู้บริหารเทศบาล, แนวพุทธ

**Abstract**

Leadership was important characteristics of a of administrators in every sector. Government organizations, especially municipalities try to create a process for developing leadership for administrators at all levels to enable executives to have leadership. In Buddhism, leadership development can be applied using the principles of Papanikadhamma: included Cakkhuma: having a vision, Vidhuro: manage work as well and Nissayasampanno: having a good human relation for leadership development to have a good charatoris that the organization desires.

**Keywords:** Development, Leadership, Municipal Administrator, Buddhism

**บทนำ**

ภาวะผู้นำเป็นคุณสมบัติที่พึงมีในผู้บริหารทุกระดับ เพราะการอย่างก้าวเข้าไปสู่การเป็นผู้นำ ต้องมี ภาวะผู้นำ มีความโดดเด่น ที่ทำให้คนอื่น ๆ เดินตามและในหลายกรณีสามารถสร้างความเปลี่ยนแปลงอย่าง ยิ่งใหญ่ในประวัติศาสตร์ ด้วยการมีคุณสมบัติที่ดีเช่น สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคล ที่ ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกัน และพากันไปสู่จุดหมายที่ดีงาม (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), 2545) และที่สำคัญผู้นำจะต้องยึดหลักคุณธรรมในการดำเนินชีวิตโดยเฉพาะในเรื่องของการเสียสละ พากเพียร อดทน ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค ทุมเทศปัญญา มุ่งทำงานเพื่อประโยชน์แก่ผู้อื่นโดยไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว (วิกิร มกรมติษฐ์, 2551) ดังนั้นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยเฉพาะอย่างยิ่งเทศบาล จึงพยายามที่จะการพัฒนา

\*Received May 10, 2023; Revised June 25, 2023; Accepted July 22, 2023





ภาวะผู้นำของบุคลากรในระดับบริหารของตนเพื่อสร้างบุคลากรให้มีขีดความสามารถและคุณลักษณะที่พึงประสงค์

เทศบาล เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับเมืองขนาดเล็ก โดยทั่วไปเทศบาลตำบลมีฐานะเดิมเป็นสุขาภิบาลหรือองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) การจัดตั้งเทศบาลตำบลกระทำโดยประกาศกระทรวงมหาดไทยยกฐานะท้องถิ่นขึ้นเป็นเทศบาลตำบลตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 เทศบาลตำบลมีนายกเทศมนตรีคนหนึ่งทำหน้าที่หัวหน้าฝ่ายบริหารและสภาเทศบาลซึ่งประกอบด้วยสมาชิกจำนวน 12 คนที่ราษฎรในเขตเทศบาลเลือกตั้งมาทำหน้าที่ฝ่ายนิติบัญญัติ นายกเทศมนตรีมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของราษฎรเขตเทศบาล เทศบาลตำบลมีหน้าที่รักษาความสงบเรียบร้อยและความสะอาด สร้างและบำรุงถนนและท่าเรือ ดับเพลิงและกู้ภัย จัดการศึกษา ให้บริการสาธารณสุข ส่งคมสงเคราะห์ และรักษาวัฒนธรรมอันดีในท้องถิ่น นอกจากนี้ยังอาจจัดให้มีสาธารณูปโภคและสาธารณูปการอื่นๆ ได้ตามสมควร (วิกิพีเดีย, 2563)

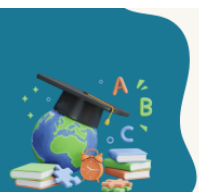
การบริหารงานของเทศบาลตามภาระงานข้างต้นผู้บริหารจึงต้องมีภาวะผู้นำสูง เนื่องจากต้องตัดสินใจและต้องมีความรับผิดชอบในการตัดสินใจของตนเอง การบริหารงานยังต้องเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการรายรับรายจ่าย การบริหารรายได้และการใช้จ่ายจะถูกควบคุมกำหนดโดยตรงจากรัฐบาล โดยรัฐบาลจะกำหนดเป็นกฎหมายว่าจะมีรายได้กี่ประเภทมีอะไรบ้าง และจะได้มาอย่างไรบ้าง เช่น ภาษีอากร ค่าธรรมเนียม ค่าใบอนุญาต ฯลฯ และอัตราในการจัดเก็บภาษีรวมทั้งการแบ่งสรรรายได้ประเภทภาษีให้แก่เทศบาลส่วนกลางก็เป็นผู้กำหนดอีกด้วย (โกวิทย์ พวงงาม, 2548) ในปัจจุบันการบริหารจัดการรายรับรายจ่ายเป็นไปตามระเบียบการบริหารงบประมาณ พ.ศ.2562 และพระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2561 (ราชกิจจานุเบกษา, 2561)

ด้วยเหตุผลดังกล่าวผู้บริหารจึงต้องมีความเกี่ยวข้องในการตัดสินใจ นำคตินำทำ เป็นผู้นำทั้งในส่วนของกิจกรรมการดำเนินการและเป็นผู้นำทั้งในส่วนของจิตวิญญาณที่จะดึงดูดให้บุคลากรของเทศบาลปฏิบัติตามในบางคราวอาจจะต้องใช้หลักการที่อ่อนโยน ใช้ความเมตตา บางคราวอาจจะต้องใช้อำนาจในการตัดสินใจ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถและภาวะผู้นำของผู้บริหาร

การเสนอหลักพุทธธรรมกล่าวคือหลักของปาปนิกรรม ได้แก่ จักขุมา คือมองการณ์ไกล วิธูโร จัดการงานได้ดี นิสสยสัมปันโน มีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), 2559) จึงเป็นทางออกที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำของเทศบาลเพื่อให้ผู้บริหารทุกระดับมีภาวะผู้นำ อันเป็นคุณสมบัติเบื้องต้นที่พึงประสงค์ และหลักธรรมดังกล่าวก็สามารถพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารได้ดีขึ้นได้โดยลำดับ

## ภาวะผู้นำ

บุคลิกภาพพิเศษหลายอย่างในตัวผู้นำ ที่สามารถที่จะบังคับบัญชาผู้อื่นได้โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ (Authority) จากตำแหน่งและอำนาจบารมี (Power) ที่ได้จากตัวของเขาเองเป็นเครื่องมือ และสามารถจะสร้างอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความเชื่อถือ ยอมร่วมมือหรือยอมรับในตัวของเขาได้ไม่ว่าจะเป็นบุคลิกภาพลักษณะของความผู้รู้ความสามารถ ความคิดริเริ่ม การตัดสินใจ เป็นต้น เพื่อให้บรรลุถึงจุดหมายของกลุ่มหรือขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ซึ่งในบางขณะคนที่ได้รับการยอมรับหรือยกย่องให้เป็นผู้นำ แต่ก็ไม่ได้เป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา ก็อาจจะพูดว่าเขาไม่มีภาวะผู้นำ ตรงกันข้ามบางคนไม่ได้เป็นผู้นำ แต่กลับได้รับความเชื่อถือ ยอมรับและร่วมมือปฏิบัติตามคำสั่งหรือคำแนะนำปฏิบัติตาม ซึ่งความแตกต่างดังกล่าวสอดคล้องกับคำพูดที่ว่า “ผู้นำอาจจะไม่มีภาวะผู้นำ ผู้มีภาวะผู้นำอาจจะไม่ได้เป็นผู้นำ” (วิเชียร วิทยอุดม, 2550) ภาวะผู้นำจึงก่อให้เกิดศรัทธาเป็นที่ยอมรับและเกิดจุดหมายร่วมกันในสังคมนั้นๆ (ประเวศ วะสี, 2542)





ผู้นำจึงเป็นบุคคลหนึ่งที่สามารถใช้ศักยภาพของตนเอง ในการมีอิทธิพลหรือการเปลี่ยนแปลงขององค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่บุคคลหรือองค์กรนั้นต้องการ สรุปความสามารถหลายๆ ด้านของผู้นำ มีดังนี้

1. ความสามารถในการทำงาน คือ ผู้นำจักต้องศึกษาให้เข้าใจ่องแท้ในหน้าที่ของตนเองสามารถปฏิบัติงานได้และให้คำแนะนำได้ซึ่งจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเชื่อถือ ศรัทธา และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานอย่างเต็มใจ

2. ความสามารถในการจูงใจ คือ ผู้นำจักต้องมีจิตวิทยาในการครองใจผู้ใต้บังคับบัญชาในทุกๆ ด้านเป็นอย่างดี

3. ความสามารถในการควบคุม คือ ผู้นำต้องควบคุมงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ทั้งปริมาณและคุณภาพที่ต้องการ

4. ความสามารถในการประสานงาน คือ ผู้นำต้องเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

5. ความสามารถในการตัดสินใจ คือ เมื่อเกิดปัญหาใดๆ ขึ้น ผู้นำต้องสามารถเผชิญหน้ากับปัญหาต่างๆ และสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้องเป็นส่วนใหญ่

6. ความสามารถในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์คือ ผู้นำต้องมีความคิดสร้างสรรค์อยู่เสมอซึ่งจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีแก่องค์กร (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2537)

ผู้นำจึงเป็นผู้ที่ทุกคนในองค์กรคาดหวังว่าจะสามารถนำองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้ ดังนั้นจึงต้องมีการพัฒนาภาวะผู้นำอยู่เสมอ มีการจัดอบรมพัฒนาภาวะผู้นำของหน่วยงานต่างๆ ให้เราได้เห็นอยู่เป็นประจำ แม้แต่ในส่งบุคลากรไปเรียนในหลักสูตรผู้บริหารระดับสูงที่สถาบันการศึกษาที่มีชื่อเสียงได้เปิดทำการเรียนการสอน ก็เป็นหนึ่งวิธีการที่เป็นการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากร

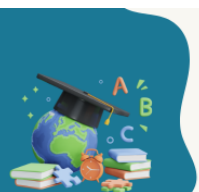
## การพัฒนาภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำอาจจะมองในแง่ของการปฏิสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนาจการโดยกระบวนการติดต่อสื่อสารติดตามซึ่งกันและกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย หรือในแง่ของการจูงใจให้บุคคลแต่ละคนทำงาน ให้ร่วมมือปฏิบัติเพื่อบรรลุ วัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง (เถาว์ลย์ นันทาทวิวัฒน์, 2521) หรือมองในแง่ใดก็ตาม ที่สำคัญภาวะผู้นำต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีคุณสมบัติในการพาทีมให้บรรลุวัตถุประสงค์การทำงาน และตอบสนองความต้องการของลูกทีมให้ได้ บทบาทของผู้นำจึงมีความสำคัญกับลูกทีมเสมอ เพราะเป็นพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกตามที่สังคมหรือองค์กรกำหนดให้ในการปฏิบัติหน้าที่ บุคคลจึงแสดงพฤติกรรมไปตามบทบาทที่ถูกกำหนดนั้น บางคนอาจไม่กระทำตามบทบาทนั้นๆ ก็ได้ซึ่งผลกระทบทางสังคมจะมีต่อมาในลักษณะใดลักษณะหนึ่งเสมอ (Bruce J. Cohen, 1979)

ด้วยเหตุผลที่ว่าภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งกับผู้บริหารองค์กร ดังนั้นการจะต้องพัฒนาองค์กรให้ไปสู่เป้าหมายได้อย่างรวดเร็วต้องพัฒนาผู้นำก่อน โดยอาจจะกำหนดพัฒนาด้วยวิธีการส่งเสริมสนับสนุน ด้วยกระบวนการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กล่าวคือการฝึกอบรม การจัดการศึกษา และการพัฒนา (Nadler, Leonard, 1980) เพื่อให้มีคุณสมบัติตามที่พึงปรารถนา เช่น การเป็นตัวแทนหน่วยงานในสถานการณ์ที่สำคัญ การเป็นนักพูดที่ดี เป็นนักเจรจาต่อรอง สร้างทีมงานและการแก้ปัญหา เป็นต้น

## ผู้บริหารเทศบาล

การบริหารงานของผู้บริหารเทศบาลจะมีลักษณะที่คล้ายการบริหารท้องถิ่นในแบบอื่นๆ การบริหารงานจะแบ่งส่วนการบริหารซึ่งประกอบด้วยสภาเทศบาล และคณะเทศมนตรี หรือนายกเทศมนตรี แล้วแต่





กรณี เทศบาลแห่งใดจะมีการบริหารรูปแบบคณะเทศมนตรีหรือนายกเทศมนตรีให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของประชาชนในเขตเทศบาลแต่ละแห่ง (ประธาน สุวรรณมงคล, 2548) ผู้บริหารจึงมีความใกล้ชิดกับประชาชนมาก เทศบาลมี 3 ประเภทได้แก่

1) เทศบาลตำบล ได้แก่ ท้องถิ่นซึ่งมีพระราชกฤษฎีกา ยกฐานะขึ้นเป็นเทศบาลตำบล ตามพระราชกฤษฎีกานั้น ให้ระบุชื่อและเขตของเทศบาลไว้ด้วย (มาตรา 9)

2) เทศบาลเมือง ได้แก่ ท้องถิ่นอันเป็นที่ตั้งศาลากลางจังหวัด หรือท้องถิ่นชุมชนที่มีราษฎรตั้งแต่หนึ่งหมื่นคนขึ้นไปทั้งมีรายได้พอควรแก่การที่จะปฏิบัติหน้าที่อันต้องตามพระราชบัญญัตินี้ และซึ่งมีพระราชกฤษฎีกานั้นยกฐานะเป็นเทศบาลเมือง พระราชกฤษฎีกานั้นให้ระบุชื่อและเขตของเทศบาลไว้ด้วย (มาตรา 10)

3) เทศบาลนคร ได้แก่ ท้องถิ่นชุมชนที่มีราษฎรตั้งแต่ห้าหมื่นคนขึ้นไป ทั้งมีรายได้พอควรแก่การที่จะปฏิบัติหน้าที่อันต้องตามพระราชบัญญัตินี้ และซึ่งมีพระราชกฤษฎีกายกฐานะเป็นเทศบาลนครพระราชกฤษฎีกานั้นให้ระบุชื่อและเขตของเทศบาลไว้ด้วย (มาตรา 11) ทั้งนี้การเปลี่ยนชื่อเทศบาลหรือเปลี่ยนเขตเทศบาลให้กระทำโดยพระราชกฤษฎีกา (มาตรา 12) และเทศบาลที่ยกฐานะอาจถูกเปลี่ยนแปลงฐานะหรือยุบเลิกได้โดยตราเป็นพระราชกฤษฎีกา (มาตรา 13) (ประธาน สุวรรณมงคล, 2548)

ผู้บริหารเทศบาลจะบริหารงานในส่วนของการนำที่มิให้ปฏิบัติหน้าที่ตามนโยบายของเทศบาล ตามแผนยุทธศาสตร์ในแต่ละด้าน และยังคงบริหารงบประมาณรายรับรายจ่ายอีกด้วย ผู้บริหารเทศบาลจะแบ่งตามส่วนงานคือ (สนิท จรอนันต์, 2543)

1) สำนักงานปลัดเทศบาล มีหน้าที่ดำเนินกิจการให้เป็นไปตามกฎระเบียบแบบแผนนโยบายของเทศบาล เป็นเลขานุการของสภาเทศบาลและคณะเทศมนตรีเกี่ยวกับงานสารบรรณงานธุรการ งานประชาสัมพันธ์ งานนิติการ งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยงานทะเบียน ตลอดจนงานอื่น ๆ ที่มีได้กำหนดไว้เป็นงานใดโดยเฉพาะ เช่น สถานธนาบาล

2) ส่วนการคลัง มีหน้าที่เกี่ยวกับการเงินและการบัญชี การจัดเก็บภาษีต่าง ๆ เช่น ภาษีโรงเรือนและที่ดิน ภาษีป้าย งานจัดทำงบประมาณ งานผลประโยชน์ของเทศบาลควบคุมดูแลพัสดุและทรัพย์สินของเทศบาล

3) ส่วนสาธารณสุข มีหน้าที่แนะนำช่วยเหลือด้านการเจ็บป่วยของประชาชนการป้องกันและระงับโรคติดต่อ การสุขาภิบาล การรักษาความสะอาด งานสัตว์แพทย์ ตลาดสาธารณะ สุสาน ฌาปนสถานสาธารณะ และงานด้านสาธารณสุข ตลอดจนควบคุมการประกอบอาชีพที่เกี่ยวข้องสุขภาพอนามัยของประชาชน เช่น การแต่งผม การจำหน่ายอาหาร ซึ่งรวมทั้งงานสาธารณสุขอื่น ๆ ให้เป็นไปตามกฎหมายหรืองานที่ได้รับมอบหมาย

4) ส่วนช่าง มีหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับงานโยธา งานบำรุงรักษาทางบกทางระบายน้ำ สวนสาธารณะ งานสำรวจแบบแผน งานสถาปัตยกรรม ผังเมืองงานสาธารณูปโภค งานเกี่ยวกับไฟฟ้า และงานควบคุมการก่อสร้างอาคาร เพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง

5) ส่วนการประปา มีหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับการให้บริการและจำหน่ายน้ำสะอาดตลอดจนจัดเก็บขยะผลประโยชน์ในการนี้

6) ส่วนการศึกษา มีหน้าที่ดำเนินการด้านการศึกษาในระดับประถมศึกษาของเทศบาลงานการสอน การนิเทศ การศึกษา งานสวัสดิการสังคม และนันทนาการ ตลอดจนการปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

## หลักพุทธธรรมเพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาล





หลักพุทธธรรมสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาล สามารถใช้ได้หลักหลัก แต่หลักธรรมที่มีความสอดคล้องและเข้ากันได้กับการบริหารเทศบาลหากวิเคราะห์กันโดยละเอียดแล้วจะพบว่า หลักปาปนิกรกรรม 3 ประการมีความเหมาะสมมากเนื่องจากสามารถนำมาประยุกต์ในการพัฒนาวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร พัฒนาการปฏิบัติงาน ความสนใจความเอาใจใส่ความรับผิดชอบในการทำงาน และพัฒนาความมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี หลักปาปนิกรกรรม ดังกล่าวประกอบด้วย (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2559)

1. จักขุมา คือมองการณ์ไกล มีสติปัญญาที่เฉียบแหลม สามารถมองทะลุปรุโปร่ง เห็นภาพอนาคตขององค์กร และคาดการณ์ล่วงหน้าได้ดี คือรู้เหตุรู้ผล

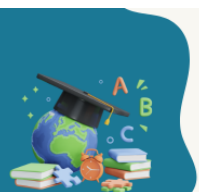
2. วิธูโร จัดการธุระได้ดี เอาการเอางานขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติหน้าที่

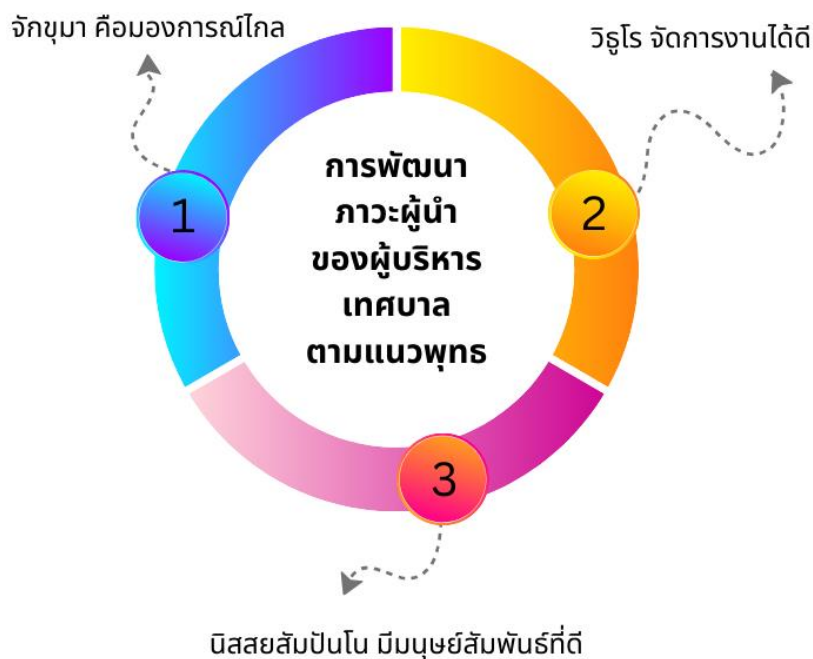
3. นิสสยสัมปันโน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายในและภายนอกองค์กรได้เป็นอย่างดี ประสบความสำเร็จในการประสานงาน

หลักปาปนิกรกรรมนี้เป็นหัวใจสำคัญสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเป็นอย่างยิ่ง แนวทางการพัฒนาจะต้องเน้นในการของวิสัยทัศน์ ฝึกหัดมองการณ์ไกล วิเคราะห์เหตุผล วิเคราะห์สภาพปัญหาต่างๆ พัฒนาประสบการณ์ให้มีความชำนาญในการบริหาร คาดการณ์โดยอาศัยหลักการ พัฒนาประการต่อมาคือพัฒนาความเอาใจใส่ในการทำงาน การจัดการธุระคือวิธูโร ให้รู้จักเอาใจใส่ในการทำงานและความรับผิดชอบ และประการต่อมาพัฒนามนุษยสัมพันธ์ที่ดี คือนิสสยสัมปันโน

## สรุป

การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลตามหลักพุทธธรรมใช้หลักของปาปนิกรกรรม เป็นเครื่องมือในการบริหารพัฒนา โดยต้องใช้ในลักษณะของการประยุกต์ การพัฒนาอาจจะใช้กระบวนการของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หรือแนวทางอื่นก็ได้ภายใต้กรอบของการพัฒนาคือการตั้งเป้าหมายให้ผู้นำหรือผู้บริหารได้มีทัศนคติที่ดีมีวิสัยทัศน์ จัดการธุระได้ดีขยันเอาใจใส่ในการทำงาน และพัฒนาในเรื่องของมนุษยสัมพันธ์การติดต่อประสานงาน ซึ่งการพัฒนาภาวะผู้นำภายใต้กรอบของปาปนิกรกรรมทั้ง 3 ประการนี้จะนำไปสู่การพัฒนาภาวะผู้นำในมิติอื่นๆ อีก เพื่อให้ผู้นำคุณลักษณะที่พึงประสงค์ต่อไป

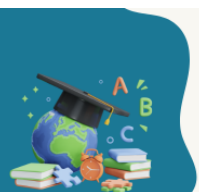




ภาพที่ 1 องค์ความรู้

### เอกสารอ้างอิง

- โกวิทย์ พวงงาม. (1548). การปกครองท้องถิ่น. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วิญญูชน.
- เถาว์วัลย์ นันทาภิวัดณ์. (2521). หลักการจัดการ. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2537). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์, (กรุงเทพมหานคร: บริษัทเซ็นทรัลเอ็กเพรส.
- ปธาน สุวรรณมงคล. (2548). สถาบันและกระบวนการทางการเมืองไทย. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ประเวศ วะสี. (2542). “ภาวะผู้นำสภาพในสังคมไทยและวิธีแก้ไข” ในภาวะผู้นำความสำคัญต่ออนาคตไทย. กรุงเทพมหานคร: มติชน.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). (2545). ภาวะผู้นำ ความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภาและสถาบันบันลือธรรม.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). (2559). พจนานุกรมฉบับประมวลธรรม. กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิเพื่อสันติภาพ พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต).
- วิกรม กรมดิษฐ์. (2551). มองซีไอโอโลก. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: บริษัท โพสต์พับลิชชิง จำกัด (มหาชน).
- วิกิพีเดีย. (2567). เทศบาลตำบล. สืบค้น 10 มกราคม 2567 จาก <http://th.wikipedia.org/wiki/เทศบาลตำบล>.
- วิเชียร วิทยอดม. (2550). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ซีระฟิล์มและเซเท็กซ์จำกัด.
- สนิท จรอนันต์. (2543). ความเข้าใจเรื่องการปกครองส่วนท้องถิ่น. กรุงเทพมหานคร : สถาบันนโยบายศึกษา, พิมพ์ที่บริษัทสุขุมและบุตรจำกัด.
- Bruce J. Cohen. Introduction to Sociology. New York: McGraw-Hill, 1979.





Nadler, Leonar. Z1980). Corporate Human Resources Development: A Management Tool.  
United State of America: McGraw-Hill.

