

## Strategic Management Model of the Subdistrict Municipality in the Nakhon Chai Burin Province Group

Anongrak Jirasakulkit<sup>1</sup>, Anujit Chinasan<sup>2</sup>, and Sirivadee Wiwithkhunakorn<sup>3</sup>

Ph.D. student, Ph.D. (Doctor of Philosophy), Nakhon Ratchasima Rajabhat University, Thailand

<sup>1</sup>E-mail: [anongrak.j@nrru.ac.th](mailto:anongrak.j@nrru.ac.th), ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-0162-9009>

<sup>2</sup>E-mail: [anujit.c@nrru.ac.th](mailto:anujit.c@nrru.ac.th), ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5180-3063>

<sup>3</sup>E-mail: [sirivadee.w@nrru.ac.th](mailto:sirivadee.w@nrru.ac.th), ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0842-7709>

Received 16/02/2025

Revised 25/02/2025

Accepted 26/03/2025

### Abstract

**Background and Objective:** Strategic management is an important approach in developing public organizations to adapt and respond to changes in the environment effectively. Subdistrict municipalities in Nakhon Chai Burin Province, including Nakhon Ratchasima, Chaiyaphum, Buriram, and Surin, play a crucial role in developing cities and communities in alignment with local government policies and national development strategies. (1) To study the level of transformational leadership and culture of sub-district municipalities in Nakhon Chai Buri Province, (2) To study the level of strategic management of sub-district municipalities in Nakhon Chai Buri Province, (3) To study the relationship between transformational leadership and organizational culture and strategic management of sub-district municipalities in Nakhon Chai Buri Province, And (4) To study the model of strategic management of sub-district municipalities in Nakhon Chai Buri Province. Research

**Research Methodology:** A mixed-method research design was used. The sample consisted of 420 sub-district municipality executives and personnel involved in developing the sub-district municipality's strategic plan. The instruments used were questionnaires and interview forms. The statistics used for analysis were opinion surveys. The statistics used included mean and standard deviation. The analysis of the relationship between variables used multiple linear regression analysis.

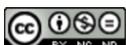
**Results:** (1) The analysis of overall transformational leadership found that it was at a high level, with an average of 4.49, and the analysis of overall sub-district municipal culture found that it was at a high level, with an average of 4.46, (2) The analysis of strategic management of sub-district municipalities found that it was at a high level, with an average of 4.41, (3) Factors that significantly affected strategic management of municipalities in Nakhon Chai Buri Province at a statistical level of .05 were transformational leadership and organizational culture factors, which could predict strategic management of municipalities in Nakhon Chai Buri Province (Y) by 61.50 percent, And (4) The strategic management model of municipalities in Nakhon Chai Buri Province consisted of development in various aspects, including: (4.1) Transformational leadership, consisting of personality development, leadership motivation development, intellectual and knowledge development, (4.2) Organizational culture,



consisting of development in personnel focus, innovation development, control development, and performance development.

**Conclusion:** The transformational leadership and organizational culture of the sub-district municipality are at a high level. The strategic management of the sub-district municipality is also at a high level. The important factors affecting strategic management are transformational leadership and organizational culture, which can be predicted by 61.50 percent. The strategic management model of the municipality focuses on developing the main 2 areas: 1) transformational leadership, developing personality, motivation, intelligence, and knowledge, and 2) organizational culture, emphasizing personnel, innovation, control, and results.

**Keywords:** Transformational Leadership; Corporate Culture; Strategic Management



## ตัวแบบการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลในกลุ่มจังหวัดนครชัยบุรีรินทร์

อนงค์รัก จิระสกุลกิจ<sup>1</sup>, อนุจิตร ชินสาร<sup>2</sup> และศิริวิที วิวิธคุณากร<sup>3</sup>

นักศึกษาระดับปริญญาเอก ปร.ต. (ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต) มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

### บทคัดย่อ

**ภูมิหลังและวัตถุประสงค์:** การบริหารเชิงยุทธศาสตร์เป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาองค์กรภาครัฐให้สามารถปรับตัวและตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพ เทศบาลตำบลในกลุ่มจังหวัดนครชัยบุรีรินทร์ มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาเมืองและชุมชนให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลท้องถิ่นและยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ (1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมของเทศบาลตำบล ในกลุ่มจังหวัดนครชัยบุรีรินทร์ (2) เพื่อศึกษาระดับการบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาล ในกลุ่มจังหวัดนครชัยบุรีรินทร์ (3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์กรกับการบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบล ในกลุ่มจังหวัดนครชัยบุรีรินทร์ (4) เพื่อศึกษาตัวแบบการบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบล ในกลุ่มจังหวัดนครชัยบุรีรินทร์

**ระเบียบวิธีการวิจัย:** ใช้การวิจัยแบบผสม กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารเทศบาลตำบล และบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบล จำนวน 420 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ ได้แก่ การสำรวจระดับความคิดเห็น สถิติที่ใช้ ประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรใช้การวิเคราะห์ถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ

**ผลการวิจัย:** (1) ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวม พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.49 และผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมของเทศบาลตำบลในภาพรวม พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.46 (2) ผลการวิเคราะห์การบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบล พบว่า โดยรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.41 (3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาลในกลุ่มจังหวัด นครชัยบุรีรินทร์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และปัจจัยวัฒนธรรม องค์กร โดยสามารถพยากรณ์การบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาลในกลุ่มจังหวัดนครชัยบุรีรินทร์ (Y) ได้ร้อยละ 61.50 และ (4) ตัวแบบการบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาลในกลุ่มจังหวัดนครชัยบุรีรินทร์ ประกอบด้วยการพัฒนาด้านต่างๆ ได้แก่ (4.1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย การพัฒนาด้านบุคลิกภาพ การพัฒนาด้านแรงจูงใจของภาวะผู้นำ การพัฒนาด้านสติปัญญาและความรู้ (4.2) วัฒนธรรม องค์กร ประกอบด้วย การพัฒนาด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร การพัฒนาด้านนวัตกรรม การพัฒนา ด้านการควบคุม และการพัฒนาด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์

**สรุปผล:** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์กรของเทศบาลตำบลอยู่ในระดับมาก การบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลก็อยู่ในระดับมาก ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการบริหารยุทธศาสตร์ ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และวัฒนธรรมองค์กร โดยสามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 61.50 โมเดล การบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาลเน้นพัฒนาหลักๆ ใน 2 ด้าน 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พัฒนาบุคลิกภาพ, แรงจูงใจ, สติปัญญา และความรู้ และ 2) วัฒนธรรมองค์กร เน้นบุคลากร, นวัตกรรม, การควบคุม และผลสัมฤทธิ์

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง; วัฒนธรรมองค์กร; การบริหารเชิงยุทธศาสตร์

### บทนำ

การบริหารเชิงยุทธศาสตร์เป็นแนวทางสำคัญที่ช่วยให้องค์กรภาครัฐสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ท่ามกลางบริบทของการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี เทศบาลตำบลในกลุ่ม

จังหวัดนครชัยบุรินทร์ ซึ่งประกอบด้วยจังหวัดนครราชสีมา ชัยภูมิ บุรีรัมย์ และสุรินทร์ มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาเมืองและชุมชนท้องถิ่นตามนโยบายของรัฐบาล อย่างไรก็ตาม หน่วยงานเหล่านี้ต้องเผชิญกับความท้าทายหลายประการ เช่น การกระจายอำนาจ การบริหารทรัพยากรอย่างจำกัด และความคาดหวังของประชาชนที่เพิ่มขึ้น โดยที่ Bryson (2018) ได้เน้นย้ำว่าการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ในภาครัฐควรมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Engagement) และการวางแผนยุทธศาสตร์ที่ยืดหยุ่นเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเศรษฐกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ Andrews et al. (2009) ซึ่งชี้ให้เห็นว่าองค์กรภาครัฐที่มีการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ที่ดีจะมีศักยภาพในการสร้างคุณค่าให้กับประชาชน

การบริหารราชการแผ่นดินของไทยแบ่งเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น โดยรัฐกระจายอำนาจให้หน่วยงานท้องถิ่นมีสิทธิตามกฎหมายและอำนาจปกครองตนเอง (Autonomy) เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในท้องถิ่น ทั้งการเสนอปัญหา ตัดสินใจ ตรวจสอบ และรับบริการสาธารณะ อย่างไรก็ตามองค์กรปกครองท้องถิ่นยังอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของส่วนกลาง ปัจจุบัน มี 5 ประเภท ได้แก่ อบจ. เทศบาล อบต. กรุงเทพมหานคร และเมืองพัทยา โดยมีเป้าหมายร่วม คือแก้ปัญหาและพัฒนาท้องถิ่นอย่างมีประสิทธิภาพผ่านความร่วมมือกับเครือข่ายต่าง ๆ (ราชกิจจานุเบกษา, 2542) การวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นกระบวนการกำหนดทิศทางอนาคต โดยพิจารณาจากศักยภาพ ปัญหา และความต้องการของประชาชนในพื้นที่ เพื่อให้แผนพัฒนา สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนที่ดีต้องอาศัยการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างรอบด้านและเป็นระบบ เพื่อแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของประชาชน ได้อย่างแท้จริง (Johnsen, 2016) การบริหารเชิงยุทธศาสตร์ของเทศบาลมีความสำคัญต่อการพัฒนาท้องถิ่นและคุณภาพชีวิตประชาชนในพื้นที่ การศึกษากระบวนการนี้ในกลุ่มจังหวัดนครชัยบุรินทร์เน้น 4 ประเด็นหลัก ได้แก่ (1) การวางแผนอนาคตที่ยั่งยืน (2) การปรับตัวตามสภาพแวดล้อม (3) การเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร และ (4) การสร้างความมั่นคงและเชื่อมั่นผ่านการสื่อสารที่ดี การบริหารเชิงยุทธศาสตร์จึงเป็นพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาท้องถิ่นให้มั่นคงและยั่งยืนในระยะยาว (สำนักบริหาร ยุทธศาสตร์ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1, 2565) ปัญหาการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ ของเทศบาลตำบล ในกลุ่มจังหวัดนครชัยบุรินทร์ ประกอบด้วย (1) ข้อจำกัดด้านภูมิศาสตร์ การกระจายตัวของพื้นที่และคมนาคมที่ยากลำบาก (2) ปัญหาสังคมและการเมือง ความขัดแย้งในชุมชนและปัญหากระบวนการเมือง (3) ขาดแคลนทรัพยากรบุคคล บุคลากรที่มีทักษะและความรู้ไม่เพียงพอ (4) งบประมาณ จำกัด ทำให้ดำเนินโครงการพัฒนายากลำบาก (5) ปัญหาสิ่งแวดล้อม การจัดการสิ่งแวดล้อมที่ส่งผลต่อสุขภาพประชากร (6) นโยบายและกฎหมาย การพัฒนาไม่สอดคล้องกับความต้องการพื้นที่ การแก้ไข ปัญหาต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วน พร้อมนำความรู้และแนวทางที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาชุมชนในระยะยาว สอดคล้องกับงานวิจัยของ Bryson (2018) เน้นแนวทางการวางแผนยุทธศาสตร์ในองค์กรภาครัฐและองค์กรไม่แสวงหากำไร โดยเสนอว่ากระบวนการวางแผนต้องใช้แนวคิดแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน และต้องคำนึงถึงปัจจัยภายในและภายนอกขององค์กร Poister (2019) ศึกษาการบริหารเชิงยุทธศาสตร์โดยเน้นที่การวัดผลและการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรภาครัฐและองค์กรไม่แสวงหากำไร โดยเน้นว่าการใช้ตัวชี้วัดที่ชัดเจนและการเก็บข้อมูลที่เป็นระบบช่วยให้การพัฒนาท้องถิ่นมีประสิทธิภาพมากขึ้น และ Agranoff, R. (2021) เน้นเรื่องเครือข่ายการบริหารระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาครัฐในระดับต่าง ๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาของท้องถิ่น

การวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในกลุ่มจังหวัดนครชัยบุรีรินทร์เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญในการกำหนดทิศทางและอนาคตของพื้นที่ โดยมุ่งหวังให้แผนพัฒนาสอดคล้องกับศักยภาพ ปัญหา และความต้องการของประชาชนในพื้นที่ เพื่อให้การจัดสรรทรัพยากรและการพัฒนาเกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนที่ดีต้องอาศัยการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างรอบด้านและเป็นระบบ เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้อย่างแท้จริง และตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม การบริหารเชิงยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลในกลุ่มจังหวัดนครชัยบุรีรินทร์ยังพบกับปัญหาหลายประการ ซึ่งประกอบด้วยข้อจำกัดด้านภูมิศาสตร์ที่ทำให้การกระจายตัวของพื้นที่และการคมนาคมมีความยากลำบาก ปัญหาสังคมและการเมืองที่มีความขัดแย้งในชุมชน รวมถึงปัญหาจากระบบการเมืองที่มีความซับซ้อน นอกจากนี้ยังมีปัญหาขาดแคลนทรัพยากรบุคคล โดยเฉพาะบุคลากรที่มีทักษะและความรู้ไม่เพียงพอ รวมถึงงบประมาณที่จำกัด ทำให้การดำเนินโครงการพัฒนายากลำบาก อีกทั้งยังมีปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อสุขภาพประชากร และการพัฒนาไม่สอดคล้องกับนโยบายและกฎหมายที่มีอยู่ จากความสำคัญของการวางแผนและกระบวนการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ของเทศบาลในกลุ่มจังหวัดนครชัยบุรีรินทร์ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาการบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมของเทศบาลตำบลในกลุ่มจังหวัดนครชัยบุรีรินทร์ และความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การกับการบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบล ตลอดจนแนวทางการแก้ไขปัญหา อุปสรรค และแนวทางพัฒนาการบริหารงานเชิงยุทธศาสตร์ ซึ่งผลการวิจัย ทำให้ทราบข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบล เพื่อนำมาไปปรับใช้ในการปรับปรุง สามารถใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการเพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานของเทศบาลตำบล และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาท้องถิ่นที่เป็นรากฐานในการพัฒนาประเทศต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมของเทศบาลตำบล ในกลุ่มจังหวัดนครชัยบุรีรินทร์
2. เพื่อศึกษาการบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาลในกลุ่มจังหวัดนครชัยบุรีรินทร์
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การกับการบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบล ในกลุ่มจังหวัดนครชัยบุรีรินทร์
4. เพื่อศึกษาตัวแบบการบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบล ในกลุ่มจังหวัดนครชัยบุรีรินทร์

### การทบทวนวรรณกรรม

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ของ Bass (1985) Bass ขยายแนวคิดของ Burns (1978) และพัฒนาแบบจำลองที่เห็นว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถสร้างแรงบันดาลใจและผลักดันผู้ตามให้บรรลุเป้าหมายที่เกินความคาดหมายผ่าน 4 องค์ประกอบสำคัญ (4I's)

1.1 Idealized Influence (การเป็นแบบอย่างที่น่าเลื่อมใส) ผู้นำมีความซื่อสัตย์ ยุติธรรม และสร้างความเชื่อมั่น ทำให้ผู้ตามยอมรับและยึดถือเป็นแบบอย่าง

1.2 Inspirational Motivation (แรงบันดาลใจที่จูงใจ) ผู้นำสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและน่าสนใจ กระตุ้นให้ผู้ตามมีพลังและความมุ่งมั่น

1.3 Intellectual Stimulation (การกระตุ้นทางสติปัญญา) ผู้นำสนับสนุนให้ผู้ตามคิดอย่างสร้างสรรค์และวิพากษ์วิจารณ์ รวมถึงการแก้ไขปัญหามารูปแบบใหม่

1.4 Individualized Consideration (การพิจารณารายบุคคล) ผู้นำให้ความสำคัญกับความต้องการเฉพาะตัวของผู้ตาม สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของแต่ละคน

จุดเด่น เน้นการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับบุคคลและองค์กร ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการพัฒนาผู้ตาม สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีความยืดหยุ่นและพร้อมปรับตัว

2. แนวคิดวัฒนธรรมองค์การ (Organizational Culture) ของ Schein (2010) Schein อธิบายวัฒนธรรมองค์การว่าเป็น รูปแบบของสมมติฐานพื้นฐานร่วมกัน ที่พัฒนาขึ้นเมื่อองค์กรเผชิญกับปัญหาภายในและภายนอก ซึ่งจะถูกสื่อสารและถ่ายทอดสู่สมาชิกใหม่ในองค์กรวัฒนธรรมองค์การแบ่งเป็น 3 ระดับ

2.1 Artifacts (สิ่งประดิษฐ์ที่มองเห็นได้) สิ่งที่สามารถมองเห็นและสังเกตได้ เช่น การแต่งกาย พิธีกรรม ภาษา การจัดพื้นที่สำนักงาน ฯลฯ

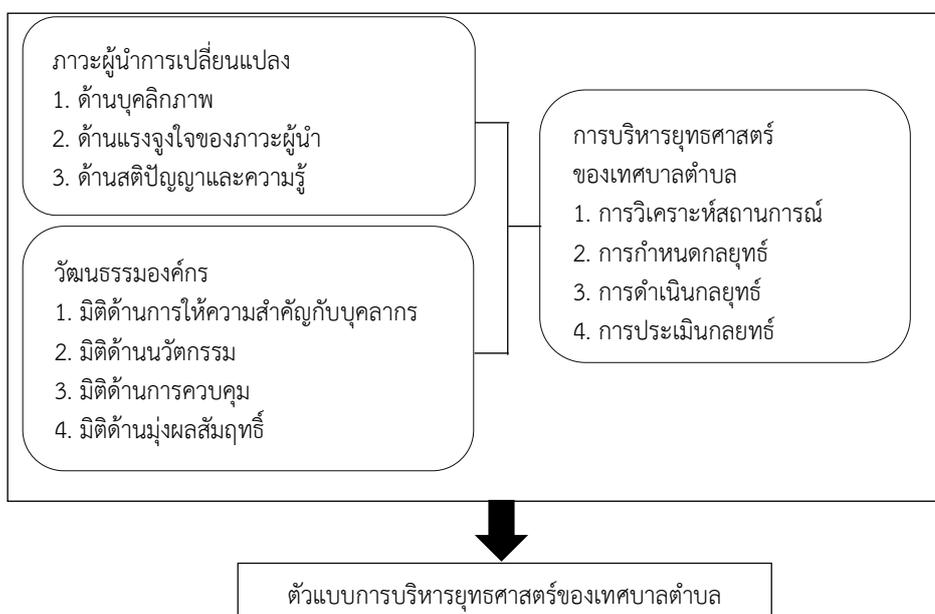
2.2 Espoused Values (ค่านิยมที่ประกาศใช้) หลักการหรือค่านิยมที่องค์กรยึดถือและสื่อสารให้สมาชิกทราบ เช่น ความซื่อสัตย์ นวัตกรรม การบริการลูกค้า

2.3 Basic Underlying Assumptions (สมมติฐานพื้นฐาน) ความเชื่อและค่านิยมที่ฝังลึกจนกลายเป็นความจริงในองค์กร เช่น การเชื่อว่าความพยายามนำไปสู่ความสำเร็จ

จุดเด่น เน้นว่าการเปลี่ยนแปลงองค์กรต้องเริ่มจากการปรับเปลี่ยน "สมมติฐานพื้นฐาน" วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม การตัดสินใจ และผลการดำเนินงาน การพัฒนาวัฒนธรรมที่เข้มแข็งช่วยสร้างเอกลักษณ์และความสำเร็จระยะยาว

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาล ตำบล และศึกษาวิเคราะห์กรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัย ดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีขอบเขตของการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์กร การบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาล และความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กรกับการบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลในกลุ่มจังหวัดนครชัยบุรีรินทร์

**ขั้นตอนที่ 2** ศึกษาตัวแบบการบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบล ในกลุ่มจังหวัดนครชัยบุรีรินทร์ การวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นการเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญของการวิจัยตามเกณฑ์ของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบล ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ/หรือผู้เชี่ยวชาญ/ผู้บริหารองค์การ ปกครองส่วนท้องถิ่นหรือผู้ที่เกี่ยวข้องการบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบล จำนวน 12 คน โดยมีเครื่องมือ คือ แบบสัมภาษณ์การบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบล

### 1. แหล่งข้อมูล

#### 1.1 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ เทศบาลตำบลในกลุ่มจังหวัดนครชัยบุรีรินทร์ จำนวน 4 จังหวัด นครราชสีมา บุรีรัมย์ ชัยภูมิ และสุรินทร์ จำนวน 206 แห่ง

กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (1970) ที่มีความเชื่อมั่น 95% ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 136 แห่ง โดยผู้วิจัยกำหนดให้ ผู้ให้ข้อมูล เทศบาลตำบลละ 3 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารเทศบาลตำบล และบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบล รวมผู้ให้ข้อมูล จำนวน 420 คน โดยใช้เครื่องมือ คือแบบสอบถามการบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบล

### เครื่องมือในการวิจัย

การดำเนินการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือและวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย ประกอบด้วย แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. การวิจัยเชิงปริมาณ การศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้เครื่องมือในการวิจัยที่สร้างขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมและผลงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และจัดทำแนวทางในการพัฒนาแบบสอบถามให้มีความสอดคล้องกับบริบทในเรื่องที่ทำการศึกษาเพื่อนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 420 ราย โดยแบ่งแบบสอบถามการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ ของเทศบาลตำบล

2. การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์ การสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ (Informal Interview) ซึ่งผู้วิจัยเป็นผู้สัมภาษณ์เอง เพื่อให้ข้อมูลละเอียดตรงกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ให้มากที่สุด โดย ใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 12 คน ซึ่งลักษณะของแบบสัมภาษณ์ การคัดเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลในกลุ่มจังหวัดนครชัยบุรีรินทร์

### วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยทำการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ และปัจจัยส่งผลกระทบต่อการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ของเทศบาลนครชัยบุรีรินทร์ เพื่อสร้างเครื่องมือในการวิจัย
2. ทำหนังสือขอความร่วมมือในการทำวิจัยจากมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมาถึงหน่วยงาน หรือองค์กรที่ต้องเป็นกลุ่มตัวอย่าง
3. ติดต่อสถานที่เป้าหมายที่จะทำการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างเพื่อกำหนดวันและเวลา ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. ลงพื้นที่ในการเก็บข้อมูลช่วงเวลาที่ได้ทำการขออนุญาตในการเก็บข้อมูล
5. เก็บข้อมูล ตรวจสอบข้อมูล ทำการบันทึกและประมวลผล
6. นำข้อมูลที่ได้จากการประมวลผลมาวิเคราะห์ สังเคราะห์และสรุปผลข้อมูล
7. นำกร่างการวิเคราะห์ข้อมูลเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาตรวจสอบ ปรับปรุง แก้ไขตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมแล้วเพื่อนำไปใช้ในการประเมินแนวทาง การพัฒนาฯ ต่อไป

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัย ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามโดยนำมาประมวลผลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ โดยได้กำหนดวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ดังนี้

1. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์การกับการบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบล ในกลุ่มจังหวัดนครชัยบุรีรินทร์ โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเชิงเส้นตรง (Multiple Linear Regression Analysis) ใช้การเลือกตัวแปรโดยวิธีนำตัวแปรเข้าทั้งหมด (Enter Regression)
2. วิเคราะห์ข้อมูลในเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) และนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ มาจัดประเด็น เรียบเรียงข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลในกลุ่มจังหวัดนครชัยบุรีรินทร์ โดยใช้หลักการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) หาความสัมพันธ์ของข้อมูล เพื่อสรุปผลการวิจัยที่ได้จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดที่ได้จากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ผ่านการถอดความ และสร้างข้อสรุป

### ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ตัวแบบการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบล ในกลุ่มจังหวัดนครชัยบุรีรินทร์ สรุปผลการวิจัย ดังนี้

1. ระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างการวิจัยในด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลิกภาพ ด้านแรงจูงใจของภาวะผู้นำ ด้านสติปัญญาและความรู้ โดยใช้ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบน มาตราฐาน ดังตาราง 1

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	X	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. ด้านบุคลิกภาพ	4.47	0.66	มาก	3
2. ด้านแรงจูงใจของภาวะผู้นำ	4.50	0.66	มาก	2
3. ด้านสติปัญญาและความรู้	4.51	0.63	มาก	1
โดยรวม	4.49	0.65	มาก	

จากตาราง 1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า โดยรวมกลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญในระดับมาก ในรายตัวให้ความสำคัญสูงสุด ด้านสติปัญญา และความรู้ อยู่ในระดับมากรองลงมา คือ ด้านแรงจูงใจของภาวะผู้นำ และด้านบุคลิกภาพ ตามลำดับ

2. ระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างการวิจัยในด้านวัฒนธรรมองค์กร 4 มิติ ได้แก่ มิติด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร มิติด้านนวัตกรรม มิติด้านการควบคุม มิติด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยใช้ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังตาราง 2

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. มิติด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร	4.43	0.63	มาก	4
2. มิติด้านนวัตกรรม	4.49	0.63	มาก	1
3. มิติด้านการควบคุม	4.44	0.62	มาก	3
4. มิติด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.47	0.64	มาก	2
โดยรวม	4.46	0.63	มาก	-

จากตาราง 2 ผลการวิเคราะห์ด้านวัฒนธรรมองค์กร โดยรวม พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญในระดับมาก ในรายด้านให้ความสำคัญ สูงสุด คือ มิติด้านนวัตกรรม รองลงมา คือ มิติด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ มิติด้านการควบคุม และมิติการให้ความสำคัญกับบุคลากร ตามลำดับ

3. ระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างการวิจัยในด้านการบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบล ได้แก่ การวิเคราะห์สถานการณ์ การกำหนดกลยุทธ์ การดำเนินกลยุทธ์ การประเมินกลยุทธ์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังตาราง 3

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารเชิงยุทธศาสตร์

การบริหารเชิงยุทธศาสตร์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. การวิเคราะห์สถานการณ์	4.42	0.63	มาก	2
2. การกำหนดกลยุทธ์	4.41	0.66	มาก	3
3. การดำเนินกลยุทธ์	4.45	0.65	มาก	1
4. การประเมินกลยุทธ์	4.37	0.66	มาก	4
โดยรวม	4.41	0.65	มาก	-

จากตาราง 3 ผลการวิเคราะห์การบริหารเชิงยุทธศาสตร์ โดยรวม พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญในระดับมาก ในรายด้านให้ความสำคัญสูงสุด คือ การดำเนินกลยุทธ์ รองลงมา คือ การวิเคราะห์สถานการณ์ การกำหนดกลยุทธ์ และประเมินกลยุทธ์ ตามลำดับ

4. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์กร กับ การบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบล ในกลุ่มจังหวัดนครชัยบุรีรินทร์ โดยการถดถอยพหุคูณ เชิงเส้นตรง (Multiple Linear Regressions)

ตาราง 4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์การกับการบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบล ในกลุ่มจังหวัดนครชัยบุรีรินทร์

ตัวแปรอิสระ	b	S.E.	$\beta$	t	Sig.
a ค่าคงที่ (Constant)	.884	.170	-	5.189	.00
1. ด้านบุคลิกภาพ	.410	.073	.462	5.617	.00*
2. ด้านแรงจูงใจของภาวะผู้นำ	.411	.077	.390	5.357	.00*
3. ด้านสติปัญญาและความรู้	.680	.036	.686	19.139	.00*
4. ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร	.404	.060	.606	6.721	.01*
5. ด้านนวัตกรรม	.321	.060	.394	5.374	.00*
6. ด้านการควบคุม	.319	.059	.397	5.428	.00*
7. ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์	.170	.058	.175	2.923	.04*

หมายเหตุ. \* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05,  $R = .784$ ,  $R^2 = .615$

จากตาราง 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรม องค์การกับการบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบล ในกลุ่มจังหวัดนครชัยบุรีรินทร์ โดยใช้การวิเคราะห์ แบบกำหนดตัวแปรเข้าไปในสมการทั้งหมด (Enter Method) ดังนี้

1. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์การกับการบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบล ในกลุ่มจังหวัดนครชัยบุรีรินทร์ (Y) เท่ากับ .615 ( $R^2 = .615$ ) แสดงว่า ตัวแปรอิสระทั้ง 7 ตัวแปร สามารถอธิบายการบริหารยุทธศาสตร์ ของเทศบาลในกลุ่มจังหวัดนครชัยบุรีรินทร์ (Y) ได้ร้อยละ 61.50

2. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์การกับการบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบล ในกลุ่มจังหวัดนครชัยบุรีรินทร์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สามารถสร้างสมการถดถอยในรูปคะแนนดิบ คือ  $Y = 0.884 + 0.686 (X_3) + 0.404 (X_4) + 0.410 (X_1) + 0.319 (X_6) + 0.321 (X_5) + 0.411 (X_2) + 0.170 (X_7)$  และสมการถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ  $Z = 0.686 (Z_3) + 0.606 (Z_4) + 0.462 (Z_1) + 0.397 (Z_6) + 0.394 (Z_5) + 0.390 (Z_2) + 0.175 (Z_7)$

สรุปผลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์การของเทศบาลตำบลอยู่ในระดับมาก การบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลก็อยู่ในระดับมาก ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการบริหารยุทธศาสตร์ ได้แก่ ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง และวัฒนธรรมองค์การ โดยสามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 61.50 โมเดล การบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาลเน้นพัฒนาหลักๆ ใน 2 ด้าน 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พัฒนาบุคลิกภาพ, แรงจูงใจ, สติปัญญา และความรู้ และ 2) วัฒนธรรมองค์การ เน้นบุคลากร, นวัตกรรม, การควบคุม และผลสัมฤทธิ์

5. การสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อการพัฒนาตัวแบบการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบล ในกลุ่มจังหวัดนครชัยบุรีรินทร์ สรุปได้ดังนี้

#### 5.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

5.1.1 ด้านบุคลิกภาพ มีการพัฒนาด้านการสื่อสาร ความมั่นใจในตนเอง ความคิดเชิงบวก การจัดการความเครียด การมีความน่าเชื่อถือ การพัฒนาด้านอารมณ์ การพัฒนาบุคลิกภาพ

5.1.2 ด้านแรงจูงใจของภาวะผู้นำ มีการพัฒนาสร้างแรงจูงใจในตนเอง สร้างแรงจูงใจจากวิสัยทัศน์ สร้างแรงจูงใจเชิงบวก สร้างแรงจูงใจผ่านความสัมพันธ์ สร้างแรงจูงใจจากความสำเร็จ

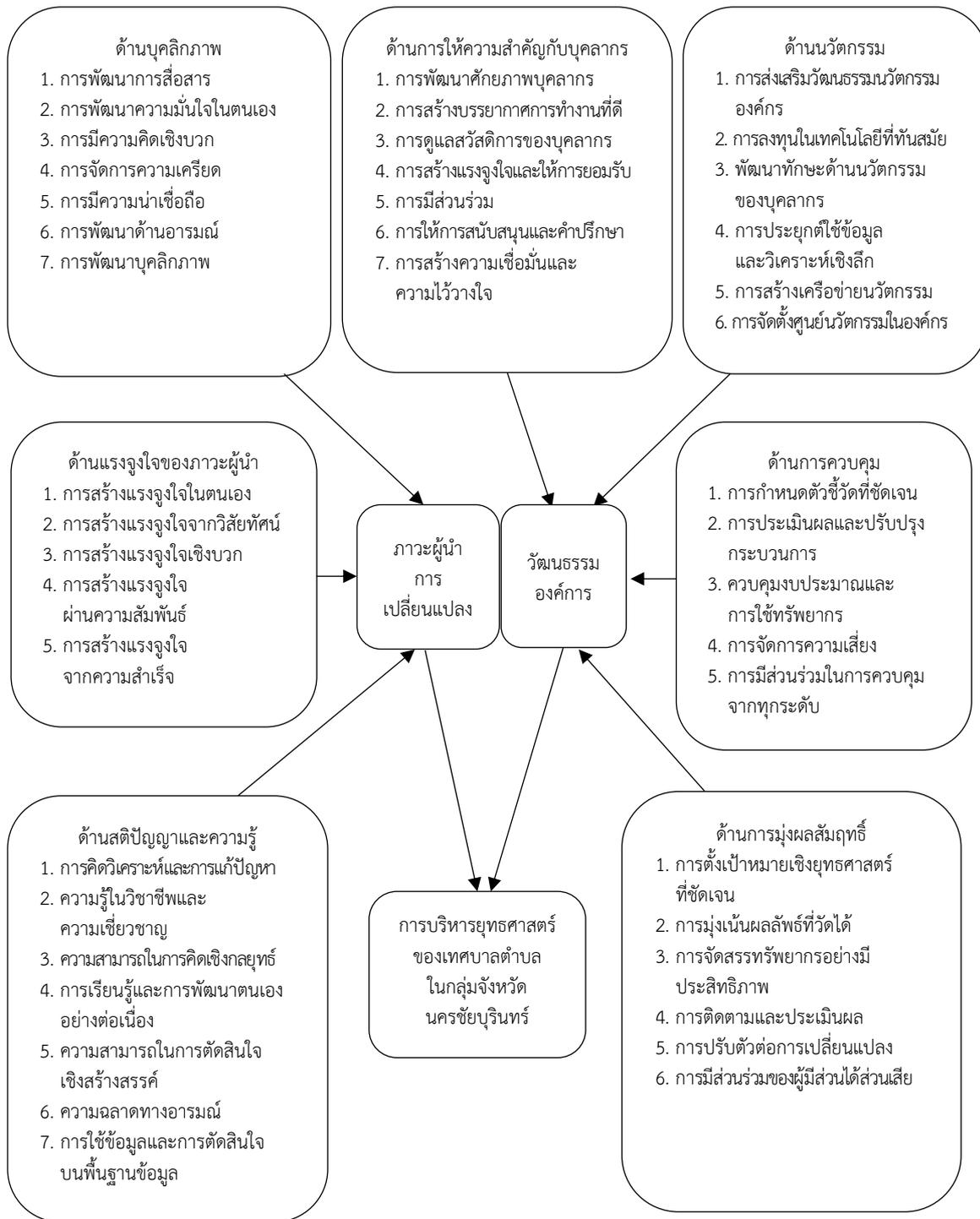
5.1.3 ด้านสติปัญญาและความรู้ มีการพัฒนาด้านการคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหาความรู้ในวิชาชีพและความเชี่ยวชาญ ความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์ การเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่อง ความสามารถในการตัดสินใจเชิงสร้างสรรค์ ความฉลาดทางอารมณ์ และการใช้ข้อมูลและการตัดสินใจบนพื้นฐาน

5.1.4 ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร มีการพัฒนาด้านศักยภาพบุคลากร สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี ดูแลสวัสดิการของบุคลากร สร้างแรงจูงใจและให้การยอมรับ การมีส่วนร่วม การให้การสนับสนุนและคำปรึกษา และการสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจ

5.1.5 ด้านนวัตกรรม มีการพัฒนาด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมนวัตกรรมองค์กร การลงทุน ในเทคโนโลยีที่ทันสมัย พัฒนาทักษะด้านนวัตกรรมของบุคลากร การประยุกต์ใช้ข้อมูลและวิเคราะห์เชิงลึก การสร้างเครือข่ายนวัตกรรม และการจัดตั้งศูนย์นวัตกรรมในองค์กร

5.1.6 ด้านการควบคุม มีการพัฒนาด้านกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจน การประเมินผล และปรับปรุงกระบวนการ ควบคุมงบประมาณและการใช้ทรัพยากร การจัดการความเสี่ยง และการมีส่วนร่วมในการควบคุม

5.1.7 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีการพัฒนาด้านการตั้งเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน การมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่วัดได้ การจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การติดตามและประเมินผล การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



แผนภาพที่ 2 ตัวแบบการบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบล ในกลุ่มจังหวัดนครชัยบุรีรินทร์

### สรุปผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวม พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.49 และผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมของเทศบาลตำบลในภาพรวม พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.46

2. ผลการวิเคราะห์การบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบล พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.41

3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาล ในกลุ่มจังหวัดนครชัยบุรีรินทร์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร โดยสามารถ พยากรณ์การบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาลในกลุ่มจังหวัดนครชัยบุรีรินทร์ (Y) ได้ร้อยละ 61.50

4. ตัวแบบการบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาลในกลุ่มจังหวัดนครชัยบุรีรินทร์ ประกอบด้วย การพัฒนา ด้านต่างๆ ได้แก่ 4.1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย การพัฒนาด้านบุคลิกภาพ การพัฒนาด้านแรงจูงใจของภาวะผู้นำ การพัฒนาด้านสติปัญญาและความรู้ 4.2) วัฒนธรรมองค์กร ประกอบด้วย การพัฒนา ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร การพัฒนาด้านนวัตกรรม การพัฒนาด้านการควบคุม และการพัฒนา ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์

### อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง ตัวแบบการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบล ในกลุ่มจังหวัดนครชัยบุรีรินทร์ ผู้วิจัยสามารถทำการอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. ระดับผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับ งานวิจัยของ เรียวฤดี รันสร (2565) ได้ทำการวิจัยเรื่อง อิทธิพลของปัจจัยทางการบริหาร พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการให้บริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอ เมืองนครพนม จังหวัดนครพนม ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยทางการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอเมือง นครพนม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.98$ ) และสอดคล้องกับ เนตรนภา เจตน์จำนงค์ (2565) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผล ของสถานศึกษาของโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก

2. ระดับผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กร พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ของ พินิจดา คำกรฤชา (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ของบุคลากร สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ ประจำ จังหวัด ในเขตภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัย พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิรวัดน์ ชันเพี้ยแก้ว (2564) ได้ทำการวิจัยเรื่อง อิทธิพลของ วัฒนธรรมองค์กรต่อประสิทธิภาพของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัด สกลนคร ผลการวิจัย พบว่า วัฒนธรรมองค์กรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์กรกับการบริหาร ยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลในกลุ่มจังหวัดนครชัยบุรีรินทร์ ผู้วิจัยอภิปรายผล ได้ดังนี้

3.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย ด้านบุคลิกภาพ ด้านแรงจูงใจของภาวะ ผู้นำ และ ด้านสติปัญญาและความรู้ มีความความสัมพันธ์กับการบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบล ในกลุ่มจังหวัด นครชัยบุรีรินทร์ สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

3.1.1 ด้านบุคลิกภาพ มีความความสัมพันธ์กับการบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบล ในกลุ่ม จังหวัดนครชัยบุรีรินทร์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อาจเป็นเพราะว่า บุคลิกภาพ ของบุคคลช่วยให้

สามารถเข้ากับผู้อื่นได้ดี ช่วยให้ผู้บริหารสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและเครือข่าย การทำงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร ช่วยสนับสนุนการบริหารงานเชิงยุทธศาสตร์ มีส่วนช่วยกระตุ้น บุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ผู้นำที่มีความยืดหยุ่นจะสามารถปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงได้ดี ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ เนื่องจากแผนการบริหารต้องปรับตัวให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อม สอดคล้องกับงานวิจัยของ Aarons, et al. (2021) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และการบริหารการเปลี่ยนแปลงในองค์กรสาธารณะท้องถิ่น พบว่า บุคลิกภาพของผู้นำมีผลต่อความสามารถในการบริหาร การเปลี่ยนแปลงในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ชัดเจน มีทักษะในการสื่อสาร และมีความฉลาดทางอารมณ์สูงจะสามารถช่วยให้องค์กรตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้ดียิ่งขึ้นและเพิ่มโอกาสประสบความสำเร็จในการดำเนินยุทธศาสตร์ใหม่

3.1.2 ด้านแรงจูงใจของภาวะผู้นำ มีความความสัมพันธ์กับการบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลในกลุ่มจังหวัดนครชัยบุรีรินทร์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อาจเป็นเพราะว่า ผู้นำที่มีแรงจูงใจสูงมักจะมีความหมายและวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนทำให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรไปในทิศทาง ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่กำหนดได้ รวมทั้งการจัดการปัญหาและวางแผนเชิงยุทธศาสตร์สามารถสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งส่งผลให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนและปฏิบัติยุทธศาสตร์ ทำให้การบริหารเชิงยุทธศาสตร์มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ ทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพและสามารถบรรลุผลสำเร็จได้ ตามเป้าหมาย สอดคล้องกับงานวิจัยของ Jun and Lee (2023) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมสร้างสรรค์ของผู้ติดตาม: บทบาทของความมุ่งมั่นต่อการเปลี่ยนแปลงและการสนับสนุนขององค์กรสำหรับความคิด สร้างสรรค์ พบว่า ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) โดยเฉพาะแรงจูงใจ ที่สร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) ในการส่งเสริมพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของผู้ติดตาม ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การสร้างแรงจูงใจจากผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ช่วยให้เกิดการสนับสนุนด้านความคิด สร้างสรรค์และการเปลี่ยนแปลงเชิงยุทธศาสตร์ภายในองค์กร

3.1.3 ด้านสติปัญญาและความรู้ มีความความสัมพันธ์กับการบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลในกลุ่มจังหวัดนครชัยบุรีรินทร์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อาจเป็นเพราะว่า ผู้นำที่มีสติ ปัญญาและความรู้จะสามารถวิเคราะห์ข้อมูลและปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงาน ได้อย่างถูกต้องและครอบคลุม ซึ่งนำไปสู่การตัดสินใจที่มีเหตุผลและมีประสิทธิภาพสามารถวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ที่สอดคล้องกับสภาวะและความเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงการนำเสนอแนวทาง แก้ปัญหาที่ชัดเจนและเหมาะสมกับสถานการณ์ ซึ่งช่วยสร้างความเชื่อมั่นและความร่วมมือในการทำงาน ทำให้การบริหารเชิงยุทธศาสตร์มีประสิทธิภาพมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Smith and Brown (2023) ได้ทำการวิจัยเรื่อง บทบาทของผู้นำในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงองค์กรในองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ เชิงยุทธศาสตร์ของผู้นำกับการนำเสนอและการเปลี่ยนแปลงนโยบายที่ประสบความสำเร็จ โดยเน้นว่าผู้นำที่มีสติปัญญาและอารมณ์เชิงบวกสูงจะสามารถจัดการการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ได้ดีขึ้นและส่งเสริมวัฒนธรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

3.2 วัฒนธรรมองค์กร ประกอบด้วย ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร ด้านนวัตกรรม ด้านการควบคุม และด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความความสัมพันธ์กับการบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบล ในกลุ่มจังหวัดนครชัยบุรีรินทร์ สามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

3.2.1 ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร มีความความสัมพันธ์กับการบริหารยุทธศาสตร์ ของเทศบาลตำบล ในกลุ่มจังหวัดนครชัยบุรีรินทร์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อาจเป็นเพราะว่า การให้ความสำคัญกับบุคลากรทำให้รู้สึกมีคุณค่าและมีแรงจูงใจในการทำงาน ตลอดจน การสร้าง การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นประกอบกับเทศบาลมีการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ทำให้มีความรู้และเข้าใจในกลยุทธ์ขององค์กร ช่วยให้การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ มีความชัดเจน และสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Granizo et al (2024) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การสำรวจความสามารถขั้นตอน และมีมติของการจัดการบริหารเทศบาลเพื่อความยั่งยืน: การทบทวนอย่างเป็นระบบ พบว่า ชีตความสามารถของเทศบาลในการจัดการ ทรัพยากรบุคคลและการวางแผนเชิงกลยุทธ์นั้น เป็นปัจจัยสำคัญต่อการดำเนินงานอย่างยั่งยืน การจัดการ บุคลากรในด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานและการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน

3.2.2 ด้านนวัตกรรม มีความความสัมพันธ์กับการบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบล ในกลุ่มจังหวัดนครชัยบุรีรินทร์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อาจเป็นเพราะว่า การสนับสนุน จากเทศบาลต่าง ๆ ในด้านงบประมาณและนโยบายการพัฒนาที่มุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมในระดับท้องถิ่น ที่ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน เช่น การให้บริการออนไลน์ ช่วยเพิ่มความสะดวกและเข้าถึง ได้ง่ายต่อประชาชน ระบบบริหารจัดการข้อมูลประชาชน ช่วยให้เทศบาลสามารถให้บริการได้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Supattanakul and Maliwan (2020) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ผลกระทบของนวัตกรรมจัดการต่อการบรรลุผลสำเร็จของการดำเนินการเชิงกลยุทธ์ พบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญระหว่างนวัตกรรมในการจัดการและการประยุกต์ใช้กลยุทธ์เชิงยุทธศาสตร์ของเทศบาล นวัตกรรมจัดการช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการบริหารงาน ของเทศบาล

3.2.3 ด้านการควบคุม มีความความสัมพันธ์กับการบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบล ในกลุ่มจังหวัดนครชัยบุรีรินทร์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อาจเป็นเพราะว่า เทศบาลมีระบบ การตรวจสอบและประเมินผลอย่างต่อเนื่องทำให้สามารถติดตามผลการดำเนินงานได้ ซึ่งช่วยในการปรับปรุง และพัฒนากระบวนการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น สร้างความโปร่งใสในการดำเนินงานของเทศบาล เป็นการส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ทำให้ประชาชนสามารถตรวจสอบ และมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการได้ช่วยให้เทศบาลสามารถใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด สอดคล้อง กับงานวิจัยของ Freeman and Maybin (2011) ได้ทำการวิจัยเรื่อง มูลค่าสาธารณะ และการจัดการ เชิงกลยุทธ์ในภาคส่วนสาธารณะ พบว่า มุ่งเน้นที่การสร้างคุณค่าในภาครัฐ (Public Value Creation) ระบุว่าระบบการควบคุมและเอกสารการบริหารมีความสำคัญต่อการตัดสินใจ และการดำเนินการเชิงยุทธศาสตร์ในองค์กรรัฐบาล เช่น เทศบาลการควบคุมช่วยให้องค์กรสามารถกำหนด และดำเนินนโยบายสาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2.4 ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความความสัมพันธ์กับการบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบล ในกลุ่มจังหวัดนครชัยบุรีรินทร์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อาจเป็นเพราะว่า เทศบาลมีการกำหนด เป้าหมายที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมช่วยให้เทศบาลสามารถมีการดำเนินงานในทิศทางที่ถูกต้องมีการประเมินผลสัมฤทธิ์เป็นระยะๆ ทำให้สามารถติดตามและปรับปรุงกลยุทธ์ในการบริหารจัดการได้ทันทีเมื่อพบปัญหาหรืออุปสรรค ตลอดจนการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานช่วยให้การตัดสินใจ เป็นไปอย่างมีเหตุผลและสามารถวัดผลสัมฤทธิ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Filho and Fialho (2015) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การจัดการสาธารณะและการวางแผนเชิงกลยุทธ์ในเทศบาลของบราซิล พบว่า การมุ่งเน้นพัฒนาระบบการจัดการสาธารณะที่ มุ่งเน้นผลลัพธ์ (Results-Oriented Public

Management) ในบราซิล โดยนโยบายดังกล่าวช่วยปรับปรุง การจัดการเชิงยุทธศาสตร์ และสร้างความสอดคล้องระหว่างการวางแผนกับผลลัพธ์ที่วัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ตัวแบบการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบล ในกลุ่มจังหวัดนครชัยบุรีนทร์ การบริหารเชิงยุทธศาสตร์ถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาการบริหารจัดการขององค์กรภาครัฐ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับเทศบาลตำบลซึ่งมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน กลุ่มจังหวัดนครชัยบุรีนทร์ มีประเด็นข้อเสนอแนะการวิจัย ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะด้านการนำไปประยุกต์ใช้

1.1 ด้านบุคลิกภาพ สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการเรียนรู้จากแบบอย่าง ผู้นำควรแสดงพฤติกรรมตามค่านิยม เช่น ความตรงต่อเวลาและความโปร่งใส สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ผ่าน การแลกเปลี่ยนไอเดีย และใช้เทคนิค เช่น Brainstorming หรือ Agile ควบคู่กับระบบตรวจสอบ เช่น การประเมิน 360 องศา พัฒนาองค์กรด้วยการสื่อสารที่เปิดกว้างและการอบรมผู้นำอย่างต่อเนื่อง

1.2 ด้านแรงจูงใจของภาวะผู้นำ กำหนดนโยบายที่ยึดหลักคุณธรรม ผู้นำควรเป็นแบบอย่าง ด้านความซื่อสัตย์ ยุติธรรม และเสียสละ ถ่ายทอดคุณธรรมผ่านการอบรมและกิจกรรม พัฒนาระบบประเมินคุณธรรม จัดทีมตรวจสอบภายใน และให้รางวัลแก่ผู้มีจริยธรรมโดดเด่น พร้อมส่งเสริม ความรับผิดชอบร่วมกันในองค์กร

1.3 ด้านสติปัญญาและความรู้ ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาทักษะผ่านอบรม การสอนงาน และการเป็นพี่เลี้ยง ใช้เทคโนโลยี เช่น e-Learning และระบบวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน สนับสนุนการบริหารงานแบบยืดหยุ่น และสร้างวัฒนธรรมแห่งการแบ่งปันความรู้

1.4 ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP) กำหนดเป้าหมายการเติบโต ส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านกิจกรรมต่าง ๆ ใช้เทคโนโลยีสนับสนุน เช่น e-Learning และแพลตฟอร์มดิจิทัล สนับสนุน Future Skills มอบหมายงานท้าทาย ให้คำแนะนำ และใช้ระบบรางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจ

1.5 ด้านนวัตกรรม สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และนวัตกรรมผ่าน e-Learning และการวิเคราะห์ข้อมูลส่งเสริม Future Skills มอบหมายงานที่ท้าทาย สนับสนุนการแลกเปลี่ยนความรู้ภายนอกองค์กร และใช้รางวัลเป็นแรงจูงใจ

1.6 ด้านการควบคุม กำหนดนโยบายที่ชัดเจน โปร่งใส และสอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม ตรวจสอบการปฏิบัติตามระเบียบอย่างยืดหยุ่น ใช้เทคโนโลยีติดตามผล จัดอบรมให้ความรู้ และมีระบบประเมินเพื่อปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

1.7 ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน วัดผลได้ตามหลัก SMART วางแผนงานเป็นระบบ ใช้เครื่องมือบริหารโครงการ ติดตามผลด้วย KPIs และรายงานความคืบหน้า สนับสนุน การทำงานเป็นทีม จัดสรรทรัพยากรเพียงพอ และส่งเสริมวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผลลัพธ์

### 2. ข้อเสนอการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาองค์ประกอบเพิ่มเติมที่สำคัญเสนอให้มีการศึกษาปัจจัยอื่น ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อโดยตรงและโดยอ้อมต่อการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ของเทศบาล เช่น ระดับการมีส่วนร่วม ของบุคลากรภายในองค์กร และการมีส่วนร่วมของประชาชนในพื้นที่

2.2 ควรเพิ่มกลุ่มตัวอย่างให้ครอบคลุมมากขึ้น เช่น สมาชิกสภาเทศบาลและประชาชน ในพื้นที่ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่สะท้อนมุมมองในมิติต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยให้การพัฒนาตัวแบบการบริหาร เชิงยุทธศาสตร์ของเทศบาลมีความครอบคลุมและตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้ดียิ่งขึ้น

2.3 ควรมีการศึกษาเชิงเปรียบเทียบระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประเภทต่าง ๆ เช่น องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) และเทศบาลตำบล เพื่อวิเคราะห์ความเหมือนและความแตกต่าง ของแนวทางการบริหาร ซึ่งสามารถนำไปสู่การพัฒนากรอบการบริหารที่เป็นรูปธรรมและเหมาะสมสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในบริบทที่แตกต่างกัน

### เอกสารอ้างอิง

- เนตรนภา เจตน์จำนงค์. (2564). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร: มหาวิทยาลัยสยาม.
- เรียวกุติ รันศรี. (2565). *อิทธิพลของปัจจัยทางการบริหารภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การให้บริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองนครพนม จังหวัดนครพนม*. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- จิรวัดน์ ชันเพี้ยแก้ว. (2564). *อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรต่อประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสน ศาสตรมหาบัณฑิต: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- พินิจดา คำกรฤชา. (2560). *วัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติประจำจังหวัด ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2542). *พระราชบัญญัติแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ: สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี.
- สำนักบริหารยุทธศาสตร์ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1. (2565). *แผนพัฒนากลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 (พ.ศ. 2566-พ.ศ. 2570)*. สำนักบริหารยุทธศาสตร์ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1.
- Aarons, G.A., Hurlburt, M., & Horwitz, S.M. (2021). Strategic leadership and change management in local public organizations. *Public Administration Review*, 81(3), 451–465.
- Agranoff, R. (2021). *Local governments and their intergovernmental networks in federalizing systems*. Georgetown University Press.
- Andrews, R., Boyne, G. A., Law, J., & Walker, R. M. (2009). Strategy, structure, and process in the public sector: A test of the Miles and Snow model. *Public Administration*, 87(4), 732–749.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.
- Bryson, J. M. (2018). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement* (5th ed.). Wiley.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.



- Filho, J.L., & Fialho, L. (2015). Public management and strategic planning in Brazilian municipalities. *Public Administration and Management Review*, 27(1), 45–58.
- Freeman, R.E., & Maybin, J. (2011). Public value and strategic management in the public sector. *Public Administration Review*, 71(4), 504–518.
- Granizo, L., Mostacero, F., & Riofrio, L. (2024). Exploring the capacities, steps, and dimensions of municipal management for sustainability: A systematic review. *Public Administration and Sustainability Journal*, 59(2), 134–152.
- Johnsen, A. (2016). Strategic planning and management in local government in Norway: Status after three decades. *Scandinavian Journal of Public Administration*, 20(3), 3–25.
- Jun, S., & Lee, H. (2023). Transformational leadership and followers' creative behavior: The role of commitment to change and organizational support for creativity. *Journal of Organizational Behavior*, 44(2), 235–252.
- Krejcie, R.V., & Morgan, D.W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.
- Poister, T. H. (2019). *Managing and measuring performance in public and nonprofit organizations: An integrated approach* (2nd ed.). Wiley.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Smith, J., & Brown, K. (2023). The role of leadership in driving organizational change in local government organizations. *Journal of Public Administration and Policy*, 45(1), 120–138.
- Supattanakul, S., & Maliwan, N. (2020). The impact of management innovation on the achievement of strategic implementation: The role of innovation in municipal strategic management. *Journal of Public Administration*, 42(4), 258–272.

