

การพัฒนาภาวะผู้นำในการบริหารบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ 4 เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์และประสิทธิภาพองค์กร

DEVELOPMENT OF LEADERSHIP IN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT BASED ON THE FOUR
SANGHAVATU PRINCIPLES TO ENHANCE RELATIONSHIPS AND ORGANIZATIONAL EFFECTIVENESS

พระครูสวัสดิ์กาญจนภาส (ทัตพล จันทวิโส), ดร.¹, พระครูวินัยธรณรงวิทย์ สิทธิเมธี (ทองหยู), ดร.²,
ดร.วันไชย กิ่งแก้ว³, รศ.ดร.มานิตย์ เพื่องผล⁴, ดร.วีระพงศ์ เกียรติไพรยศ⁵

วิทยาลัยสงฆ์กาญจนบุรี ศรีไพบูลย์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Phrakhru Sawatkanchanopas (Tattaphon Chanthawanso), Ph.D.¹,

Phrakhruwinaithon Narongvit Siddhimedhi (Thongyoo), Ph.D.²,

Dr. Wanchai Kingkaew³, Assoc. Prof. Dr. Manit Fuangphon⁴, Dr. Weerapong Kiatpraiyot⁵

Kanchanaburi Sri Phaiboon Buddhist College, Mahachulalongkornrajavidyalaya University

Corresponding Author E-mail : mcukran2568@gmail.com

(Received : April 26, 2025; Edit : May 9, 2025; accepted : May 12, 2025)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำในการบริหารบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ 4 ได้แก่ ทาน ปิย วาจา อตถจริยา และสมานัตตตา เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วยบุคลากรจากวิทยาลัยสงฆ์กาญจนบุรี ศรีไพบูลย์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จำนวน 35 รูป/คน ซึ่งได้รับการคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความ เชื่อมั่นและความเที่ยงตรงแล้ว ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่ามัชฌิมเลขคณิต และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยสรุปได้ 3 ประเด็นหลัก ดังนี้ 1) สภาพปัญหาเกี่ยวกับภาวะผู้นำในการบริหารบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ 4 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.70 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.404) สะท้อนถึงความจำเป็นในการส่งเสริมภาวะผู้นำ ด้านคุณธรรมมากยิ่งขึ้น 2) ความพึงพอใจต่อการดำเนินงานบริหารโดยใช้หลักสังคหวัตถุ 4 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.52 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.248) แสดงให้เห็นว่าบุคลากรให้การตอบรับเชิงบวกต่อหลักธรรมที่นำมาใช้ในการบริหาร และ 3) การส่งเสริมความสัมพันธ์และประสิทธิภาพองค์กรโดยใช้หลักธรรมดังกล่าว ก็ได้รับการประเมินในระดับสูงเช่นกัน ผลการวิจัย ชี้ให้เห็นว่า การนำหลักธรรมในพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล ไม่เพียงแต่ช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรในองค์กรเท่านั้น แต่ยังเป็นแนวทางที่มีประสิทธิผลในการยกระดับคุณภาพของการทำงานร่วมกัน และการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: การพัฒนาภาวะผู้นำ, การบริหารบุคลากร, หลักสังคหวัตถุ 4 กับบุคลากร

Abstract

This research aimed to study the development of leadership in personnel management based on the principles of the four social virtues: generosity, kindness, kindness, and unity, in order to strengthen good relationships and increase the efficiency of the organization's operations. The sample group consisted of 35 monks/persons from Kanchanaburi Sripaiboon Buddhist College, Mahachulalongkornrajavidyalaya University, who were specifically selected (Purposive Sampling). The research instrument was a questionnaire that had been tested for reliability and validity. The data were analyzed using descriptive statistics, including arithmetic mean and standard deviation.

The research results can be summarized into 3 main issues as follows: 1) The problems of leadership in personnel management according to the principles of the Four Sanghavatthu were at a moderate level overall (mean 2.70 and standard deviation 0.404), reflecting the need to promote moral leadership more. 2) The satisfaction with the management operations using the principles of the Four Sanghavatthu was at the highest level overall (mean 4.52 and standard deviation 0.248), indicating that personnel responded positively to the principles used in management. 3) The promotion of organizational relationships and efficiency using the principles was also evaluated at a high level. The research results indicate that the application of Buddhist principles in human resource management not only helps to strengthen good relationships among personnel in the organization, but is also an effective approach to elevate the quality of collaboration and sustainable organizational development.

Keyword: Development of Leadership, Human Resource Management, Four Sanghavatu and Human Resource

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันโลกได้ก้าวเข้าสู่ “ยุคโลกาภิวัตน์” (Globalization) ซึ่งเป็นยุคแห่งการแข่งขัน ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และการสื่อสารที่รวดเร็ว จนถูกเรียกว่า “ยุคเทคโนโลยีสารสนเทศ” (Information Technology) ส่งผลให้สภาพแวดล้อมทุกด้านเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและซับซ้อนมากขึ้น ทั้งปัจจัยภายในและภายนอกองค์กรต่างต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยนำเทคโนโลยีและวิทยาการใหม่ๆ มาปรับใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ดังนั้น การพัฒนาองค์กรให้ก้าวไปข้างหน้าได้นั้น ภาวะผู้นำจึงเป็นฟันเฟืองหลักในการขับเคลื่อน ซึ่งการบูรณาการหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาจะช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันจึงต้องปรับเปลี่ยนแนวทางการเป็นผู้นำให้เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนไป โดยเฉพาะการเป็น “ผู้นำเชิงกลยุทธ์” (Strategic Leadership) ซึ่งเป็นแนวทางที่นำพาองค์กรไปสู่ความเจริญก้าวหน้า ผู้นำองค์กรที่ประสบความสำเร็จมักมีคุณสมบัติของผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยเฉพาะการมีวิสัยทัศน์ (Vision) ที่กว้างไกล และสามารถนำวิสัยทัศน์นั้นไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและสัมฤทธิ์ผล (เนตรพัฒนา ยาวีราช, 2552: 8) การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาเพื่อให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกและการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงขึ้นเรื่อยๆ ซึ่งประเทศไทยในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของประชาคมโลกก็หลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะได้รับผลกระทบจากวิกฤติการณ์ด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการปรับตัว เปลี่ยนแปลง และพัฒนาตนเองอย่างเหมาะสม เพื่อให้สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคง ยั่งยืน มีสันติสุข และสามารถเอาชนะวิกฤติการณ์ต่างๆ ที่กำลังเผชิญอยู่ได้ (สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา, 2550 : 2)

โลกมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ผู้นำหรือภาวะผู้นำทางการศึกษาจึงต้องพัฒนาให้ทันกระแสโลกไร้พรมแดนหรือ “โลกาภิวัตน์” ซึ่งส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง สิ่งแวดล้อม เทคโนโลยี และวัฒนธรรม ความก้าวหน้าของนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมีบทบาทสำคัญในชีวิตประจำวัน ทำให้ผู้นำหรือผู้บริหารรับรู้ข่าวสารได้อย่างรวดเร็วใน “สังคมข้อมูลข่าวสาร” ขณะที่ระบบสังคมซับซ้อนขึ้น กระแสโลกาภิวัตน์ส่งผลกระทบต่อประเทศไทยในทุกด้าน โดยเฉพาะการศึกษา ซึ่งผู้นำหรือผู้บริหารส่วนใหญ่ยังตามไม่ทันการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ทวีชัย มะระโซ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27” จากผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 จำแนกตามตำแหน่งและขนาดของสถานศึกษา พบว่า 1) โดยรวม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก 2) การจำแนกตามตำแหน่งพบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 3) การจำแนกตามขนาดของสถานศึกษาที่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เช่นกัน โดยเมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ด้วยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe's Method) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษแตกต่างจากสถานศึกษาขนาดเล็กและขนาดกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (ทวีชัย มะระโซ, ออนไลน์) จากเหตุการณ์นี้ สถาบันการศึกษาที่ได้รับผลกระทบเช่นเดียวกัน จึงจำเป็นต้องมีผู้บริหารมืออาชีพที่มีภาวะผู้นำ รอบรู้ และสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้ ดังคำกล่าวในการพัฒนาผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากรที่เข้าอบรมหลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาว่า “ผู้นำเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในทุกระดับของสังคม” เนื่องจากผู้นำมีบทบาทสำคัญต่อความอยู่รอด สวัสดิภาพ และสันติสุขของสังคมและประเทศชาติทั้งหมด อีกทั้งยังเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาองค์กรและการจัดการในทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็นระดับโลก ระดับประเทศ หรือระดับท้องถิ่น โดยเฉพาะในระดับองค์กรที่มีการยอมรับว่า ความสำเร็จขององค์กรไม่ว่าจะเป็นการบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results-based Management) ประสิทธิภาพ หรือประสิทธิผล ล้วนขึ้นอยู่กับภูมิปัญญา วิสัยทัศน์ และแนวปฏิบัติที่สร้างสรรค์ของผู้นำองค์กร (สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา, 2550 : 2) จะเห็นได้ว่า การจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายจำเป็นต้องอาศัยผู้นำ โดยเฉพาะผู้นำด้านการศึกษาที่มีบทบาทสำคัญต่อองค์กรการศึกษาและสถานศึกษา ในยุคโลกาภิวัตน์ การบริหารงานสาธารณะจำเป็นต้องพึ่งพาผู้บริหารมืออาชีพ เช่นเดียวกับการจัดการศึกษาของประเทศที่ต้องอาศัยผู้บริหารเพื่อให้ประสบความสำเร็จและเป็นไปตามแนวทางที่พึงประสงค์ นอกจากนี้ ผู้บริหารการศึกษาต้องเป็นผู้นำทางวิชาการอย่างแท้จริงเพื่อให้การศึกษาพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ธีระ รุญเจริญ, 2546 : 1)

ดังนั้นจึงมีการพัฒนาภาวะผู้นำในการบริหารบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ 4 เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์และประสิทธิภาพองค์กร โดยมีรายละเอียดว่า ปัจจุบันมีผู้บริหารจำนวนมากที่ยังบกพร่องในการปฏิบัติหน้าที่ผู้นำด้านการบริหาร ขาดคุณธรรมและจริยธรรมในการดำเนินงาน โดยเฉพาะการนำหลักสังคหวัตถุ 4 มาใช้ (พระเทพวรมณี, 2539 : 21) ดังนั้นผู้นำในสังคมไทย โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษา ควรเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้เกี่ยวข้อง ซึ่งภาพลักษณ์ของผู้บริหารที่เปี่ยมด้วยคุณธรรมจะส่งเสริมให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ และนำองค์กรไปสู่เป้าหมายได้อย่างมั่นคง ดังนั้น การนำหลักสังคหวัตถุ 4 มาใช้ในการบริหารจึงเป็นสิ่งสำคัญ โดยพระพุทธองค์ทรงเปรียบเทียบหลักธรรมนี้ไว้ใน สังคหสูตร ว่าเป็นดังพาหนะที่นำพาผู้คนไปสู่ความเจริญ ได้แก่

- 1) ทาน การให้และเสียสละ การแบ่งปันเพื่อประโยชน์ของผู้อื่นโดยไม่เห็นแก่ตัว
- 2) ปิยวาจา การใช้วาจาที่ไพเราะ จริใจ และเหมาะสมกับกาลเทศะ
- 3) อตถจริยา การปฏิบัติตนให้เป็นประโยชน์และช่วยเหลือผู้อื่น
- 4) สมานัตตตา การวางตัวเสมอต้นเสมอปลาย และร่วมทุกข์ร่วมสุขกับผู้อื่น

หากบุคลากรสามารถยึดมั่นในหลักธรรมเหล่านี้ ย่อมสร้างความไว้วางใจและความสามัคคีภายในองค์กร ส่งผลให้การบริหารงานเป็นไปอย่างราบรื่นและเกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย (พระพรหมคุณาภรณ์ 2551 : 142.)

จากบริบทการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบัน ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ได้ส่งผลกระทบต่อรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรทั่วโลก รวมถึงประเทศไทย โดยเฉพาะในสถาบันการศึกษาและองค์กรทางพระพุทธศาสนา ที่จำเป็นต้องพัฒนาแนวทางการบริหารบุคลากรให้สอดคล้องกับบริบทยุคใหม่ ในระดับประเทศ การบริหารงานภายในองค์กรต่าง ๆ เริ่มเผชิญกับความท้าทายด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร ความร่วมมือในการทำงาน และประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ซึ่งสะท้อนถึงความสำเร็จในการยกระดับภาวะผู้นำที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของคุณธรรม จริยธรรม และการเคารพในคุณค่าของความเป็นมนุษย์ ในระดับองค์กร โดยเฉพาะในวิทยาลัยสงฆ์เชียงราย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ผู้วิจัยพบว่าการบริหารงานด้านบุคลากรยังขาดกลไกที่เน้นคุณธรรมสัมพันธ์ ส่งผลต่อความสามัคคีและประสิทธิภาพการดำเนินงานโดยรวม จากปัญหาและความท้าทายดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมุ่งศึกษาสภาพปัญหา วิเคราะห์ความคิดเห็น และประเมินความพึงพอใจในการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 ได้แก่ ทาน ปิยวาจา อตถจริยา และสมานัตตตา โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างแบบอย่างการบริหารที่เอื้อประโยชน์สูงสุดต่อการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีภายในองค์กร และยกระดับประสิทธิภาพในการทำงานให้เกิดความยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาสภาพปัญหาการพัฒนาภาวะผู้นำในการบริหารบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ 4 เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์และประสิทธิภาพองค์กร
- 2) เพื่อวิเคราะห์ความคิดเห็นของการพัฒนาภาวะผู้นำในการบริหารบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ 4 เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์และประสิทธิภาพองค์กร
- 3) เพื่อศึกษาความพึงพอใจเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำในการบริหารบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ 4 เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์และประสิทธิภาพองค์กร

การทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำในการบริหารบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ 4 เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์และประสิทธิภาพองค์กร” ผู้ศึกษาได้เตรียมแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย

1) แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ เป็นคุณลักษณะของบุคคลที่สามารถบังคับบัญชาและมีอิทธิพลต่อผู้อื่น โดยใช้อำนาจหน้าที่ (Authority)

ตำแหน่ง และอำนาจบารมี (Power) เป็นเครื่องมือ ผู้นำที่แท้จริงสามารถสร้างความเชื่อถือและความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชาได้ผ่านบุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ ความคิดริเริ่ม และการตัดสินใจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยนัยนั้น บางคนที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้นำ อาจไม่ได้รับการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชา จึงอาจกล่าวได้ว่าเขาขาดภาวะผู้นำ ในทางกลับกัน บางคนแม้จะไม่มีตำแหน่งผู้นำ แต่กลับได้รับความเชื่อถือและความร่วมมือจากผู้อื่น ซึ่งสะท้อนถึงแนวคิดที่ว่า “ผู้นำอาจไม่มีภาวะผู้นำ และผู้มีภาวะผู้นำอาจไม่จำเป็นต้องเป็นผู้นำ” (วิเชียร วิทย์อุดม, 2550 : 3) โดยภาวะผู้นำเป็นความสามารถรอบด้านของผู้นำ ซึ่งประกอบด้วย

ด้านที่ 1 ความสามารถในการทำงาน ผู้นำต้องเข้าใจหน้าที่ของตนอย่างลึกซึ้ง ปฏิบัติงานได้ดี และให้คำแนะนำแก่ผู้อื่นเพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชา

ด้านที่ 2 ความสามารถในการจูงใจ ต้องมีทักษะทางจิตวิทยาในการสร้างแรงจูงใจและครองใจผู้ใต้บังคับบัญชา

ด้านที่ 3 ความสามารถในการควบคุม ต้องบริหารงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ

ด้านที่ 4 ความสามารถในการประสานงาน ต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างราบรื่น

ด้านที่ 5 ความสามารถในการตัดสินใจ ต้องเผชิญปัญหาอย่างมั่นใจและแก้ไขได้อย่างถูกต้อง

ด้านที่ 6 ความสามารถในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การที่เป็นผู้นำที่ต้องมีความคิดสร้างสรรค์อยู่เสมอ (เนตรพัฒนา ยาวีราช, 2537 : 21) บทบาทสำคัญของภาวะผู้นำมี 4 ด้าน ได้แก่

บทบาทที่ 1 การกำหนดแนวทางหลัก (Pathfinding) ผู้นำต้องเริ่มต้นด้วยการกำหนดเป้าหมายและแนวคิดที่ชัดเจน วางแผนงานที่มีหลักการ และได้รับการสนับสนุนจากพนักงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้ ผู้นำควรส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการสร้างพันธกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) รวมถึงสื่อสารถึงผลประโยชน์ที่พนักงานจะได้รับจากความสำเร็จ เพื่อสร้างแรงจูงใจและความตื่นตัวกับทิศทางการใหม่

บทบาทที่ 2 การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ (Aligning) ผู้นำต้องทำให้องค์กรดำเนินไปในทิศทางเดียวกันโดยนำแผนหลักไปสู่การปฏิบัติ ทุกระดับต้องทำงานสอดคล้องกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน นอกจากนี้ ผู้นำต้องปรับเปลี่ยนระบบงาน ขั้นตอนการทำงาน และโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับเป้าหมายที่ตั้งไว้

บทบาทที่ 3 การมอบอำนาจ (Empowering) การมอบอำนาจให้พนักงานอย่างแท้จริงช่วยสร้างความไว้วางใจและเปิดโอกาสให้เกิดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ นำไปสู่ความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ ผู้นำต้องสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้พนักงานแสดงศักยภาพของตนได้อย่างอิสระ ซึ่งช่วยให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

บทบาทที่ 4 การสร้างตัวแบบ (Modeling) ผู้นำที่ดีต้องเป็นแบบอย่างที่น่าเชื่อถือ ไม่เพียงแต่รู้หน้าที่ของตนเอง แต่ยังมีคุณลักษณะที่เหมาะสม ผู้นำต้องรักษาสอดคล้องของคุณลักษณะส่วนตัว (Characteristics) และความสามารถ (Competence) เพราะแม้จะมีความสามารถสูงเพียงใด ก็ไม่อาจเป็นผู้นำที่แท้จริงได้หากขาดคุณลักษณะที่เหมาะสม (พรทิพย์ อัยยิมาพันธ์, 2547 : 65-68)

สรุปภาวะผู้นำ เป็นคุณลักษณะของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อผู้อื่นโดยไม่จำเป็นต้องมีตำแหน่ง โดยใช้บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ และการตัดสินใจอย่างสร้างสรรค์ในการนำพาองค์กรสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมบทบาทสำคัญ 4 ด้าน ได้แก่ การกำหนดแนวทางหลัก สร้างระบบการทำงาน มอบอำนาจ และสร้างแรงจูงใจให้ทุกฝ่ายร่วมมือกันอย่างมีพลัง

2) แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารบุคลากร

การบริหารงานบุคคล เป็นศิลปะแห่งการนำพาให้ภารกิจสำเร็จลุล่วง ผู้บริหารไม่ได้ลงมือทำเอง แต่ใช้ทักษะในการผลักดันและสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายที่กำหนด (นงนภัส เทียงกมล, 2550 : 26) ซึ่งการบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการบริหารที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ที่ร่วมมือกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยใช้ทรัพยากรและกระบวนการที่เหมาะสม ศูนย์พัฒนาการบริหารการศึกษา และจำแนกแนวทางออกเป็น 3 แนวหลัก ดังนี้

แนวที่ 1 จำแนกภารกิจตามลักษณะและขอบข่ายของงานงานบริหารการศึกษาสามารถแบ่งออกเป็น 4 ภารกิจหลัก ได้แก่ ความสัมพันธ์กับชุมชน ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างสถาบันและชุมชน การปรับปรุงโอกาสทางการศึกษา พัฒนาการเข้าถึง

การศึกษาให้ทั่วถึง การสรรหาและพัฒนาบุคลากร คัดเลือกและพัฒนาอาจารย์และเจ้าหน้าที่ การจัดหาและดูแลทรัพยากร บริหารงบประมาณ อาคาร และอุปกรณ์การเรียน

แนวที่ 2 จำแนกภารกิจตามบทบาทและพฤติกรรมของผู้บริหารโดยครอบคลุม 9 ด้าน ได้แก่ กำหนดเป้าหมาย วางเป้าหมายของการศึกษา กำหนดนโยบาย สนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย กำหนดบทบาทหน้าที่ กำหนดความรับผิดชอบของบุคลากร ประสานงาน เชื่อมโยงการดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ประเมินประสิทธิภาพ ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงาน ทำงานร่วมกับชุมชน ร่วมมือกับผู้นำชุมชนเพื่อพัฒนาการศึกษา ใช้ทรัพยากรชุมชน นำทรัพยากรทางการศึกษาของชุมชนมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ส่งเสริมการมีส่วนร่วม กระตุ้นให้ทุกภาคส่วนร่วมพัฒนาการศึกษา และการติดต่อสื่อสาร สร้างความสัมพันธ์ที่ดีทั้งภายในและภายนอก

แนวที่ 3 จำแนกภารกิจตามสมรรถนะของผู้บริหาร ศูนย์พัฒนาการบริหารสถานศึกษาทั้ง 8 ภารกิจสำคัญ ได้แก่ พัฒนาหลักสูตรและการสอน กำหนดวัตถุประสงค์และโครงสร้างหลักสูตร รวมถึงนิเทศการสอน บริหารบุคลากร สรรหา กำหนดหน้าที่และพัฒนาบุคลากร อาคารสถานที่ วางแผน ก่อสร้าง ดูแล และพัฒนาอาคารสถานที่ ยานพาหนะ บริหารจัดการระบบขนส่งนักเรียนและการซ่อมบำรุง การบริหารองค์กร ประสานงานและจัดระบบโครงสร้างองค์กร และ งานธุรการและการเงิน บริหารงบประมาณ การจัดซื้อ และการจัดทำรายงานทางการเงิน (วิจิตร ศรีสะอ้าน, 2552: 8) โดยกิจกรรมดังกล่าวนี้เป็นร่วมมือกันอย่างเป็นระบบ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม หรือกล่าวง่าย ๆ คือ การบรรลุผลสำเร็จผ่านความร่วมมือและความพยายามของผู้อื่น (ประพันธ์ สุริหาร, 2552 : 10)

สรุป การบริหารบุคลากรคือศิลปะในการผลักดันและสนับสนุนให้บุคคลทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมาย ผ่านการจัดการทรัพยากรและกระบวนการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีแนวคิดหลัก 3 ด้าน ได้แก่ การบริหารตามขอบข่ายงาน เช่น ความสัมพันธ์กับชุมชนและการพัฒนาบุคลากร การบริหารตามบทบาทผู้บริหาร เช่น การประสานงาน การกำหนดนโยบาย และการประเมินผล และการบริหารตามสมรรถนะ

3) แนวคิดเกี่ยวกับหลักสังคหวัตถุ 4

ตามหลักแล้วทุกคนล้วนประพาสสังคหวัตถุ 4 อย่างทั่วถึง ไม่ว่าจะเป็นในระดับบุคคล ครอบครัว หมู่บ้าน หรือแม้กระทั่งทั้งประเทศและทั้งโลก เพราะทุกคนต้องการความสุขและความสบายเหมือนกัน ดังนั้นการเข้าใจในนัยของสังคหวัตถุ 4 จึงเป็นสิ่งสำคัญ เพราะเป็นธรรมที่ใช้ยึดเหนี่ยวจิตใจและสร้างความรักใคร่ให้แก่กัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ดีและสันติสุขในสังคม (สมเด็จพระอริยวงศาคตญาณ, 2528 : 53) “สังคหวัตถุ 4” เป็นส่วนสำคัญของคำสอนในพระพุทธศาสนา ซึ่งครอบคลุมหลักการพื้นฐานของจริยธรรมสากล คุณธรรมสากล และศีลธรรมสากล โดยจริยธรรมสากลหมายถึงการรักษาหน้าที่ในบทบาทของสังคม, คุณธรรมสากลคือความดีของใจตามที่สังคมคาดหวัง, และศีลธรรมสากลคือการไม่ทำร้ายกันและการปฏิบัติตามพฤติกรรมที่สังคมยอมรับ ขณะเดียวกันยังมีปรมัตถธรรมสากล ซึ่งเป็นหลักปรัชญาหรือความจริงสูงสุดที่พระพุทธเจ้าทรงสอนไว้เพื่อกำกับการประพฤติทางกาย วาจา และใจให้เหมาะสมและนำไปสู่ความดีงาม เพื่อประโยชน์สุขของตนเองและสังคม โดยการทำความดีและละเว้นความชั่วตามหลักจริยธรรมเพื่อสร้างความสงบสุขในชีวิตและสังคม พระพุทธเจ้าทรงสอนหลักการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่เรียกว่า “สังคหวัตถุ” ซึ่งช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีในสังคม โดยพระองค์ได้ตรัสถึงหลักการเช่น ทาน เปยยวัชชะ อตถจริยา และสมานัตตา ซึ่งเปรียบเสมือนลิ้มรสที่ดียิ่งของโลกให้ดำเนินไปได้ หากปราศจากหลักธรรมเหล่านี้ สังคมจะไม่สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีความสุข และบัณฑิตที่เห็นความสำคัญของสังคหวัตถุ 4 ก็จะได้รับยกย่องและสรรเสริญ (มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539 : 51) การผูกมัดใจคนให้ได้ผลจำเป็นต้องใช้ธรรมะที่ช่วยเสริมสร้างความเข้าใจและจิตใจที่ดี ตัวอย่างเช่น ในบริบทของผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษา การนำหลักสังคหวัตถุ 4 มาใช้ในการตอบสนองและการแสดงพฤติกรรมระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคล จะช่วยสร้างความเข้าใจที่ดีและทัศนคติที่เป็นบวก เช่น ความสามารถในการให้และรับความช่วยเหลือหรือคำแนะนำ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี การที่บุคลากรมีความจริงใจและแสดงออกอย่างมีความเข้าใจต่อนักเรียน ทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดและสนิทสนม ซึ่งช่วยเสริมสร้างพฤติกรรมที่ดี เช่น พฤติกรรมที่เอื้อต่อสังคมและเหมาะสมกับการดำเนินชีวิต ควรให้ความสำคัญกับความแตกต่างของแต่ละคน

เข้าใจและเป็นกันเอง ไม่เข้มงวดหรือปล่อยปละละเลยจนเกินไป พร้อมทั้งให้ความยุติธรรมและรับฟังความคิดเห็น การแสดงออกที่เหมาะสมจะช่วยสร้างความไว้วางใจและการยอมรับดำเนินการไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ (พุทธทาสภิกขุ, 2532 : 79)

สรุป หลักสังคหวัตถุ 4 เป็นธรรมที่ช่วยสร้างความรัก ความเข้าใจ และความสงบสุขในสังคม ผ่านการให้ทาน พุทธจาคีรียะวิชชะ การช่วยเหลือ อุตถจริยา และการวางตนเสมอกัน สมานัตตา ซึ่งเป็นหลักสำคัญในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ทั้งในระดับบุคคลจนถึงระดับประเทศ การนำไปใช้ในบริบทต่าง ๆ เช่น การศึกษา จะช่วยส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดี ความไว้วางใจ และการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

ระเบียบวิธีวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อศึกษาสภาพปัญหา วิเคราะห์ความคิดเห็น และประเมินความพึงพอใจในการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ 4 ได้แก่ ทาน ปิยวาจา อุตถจริยา และสมานัตตา ซึ่งมีเป้าหมายเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์และประสิทธิภาพขององค์กรให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรของวิทยาลัยสงฆ์กาญจนบุรี ศรีโพธิ์บุปผา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 35 คน/รูป ซึ่งใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) อันเป็นเทคนิคที่เหมาะสมสำหรับการคัดเลือกกลุ่มที่มีความเกี่ยวข้องกับประเด็นที่ศึกษาอย่างใกล้ชิด และสามารถให้ข้อมูลที่ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่หนึ่ง เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัญหาในการพัฒนาภาวะผู้นำ จำนวน 10 ข้อ ตอนที่สอง เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นในการพัฒนา จำนวน 10 ข้อ และตอนที่สาม เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการพัฒนา จำนวน 10 ข้อ รวมทั้งหมด 30 ข้อ

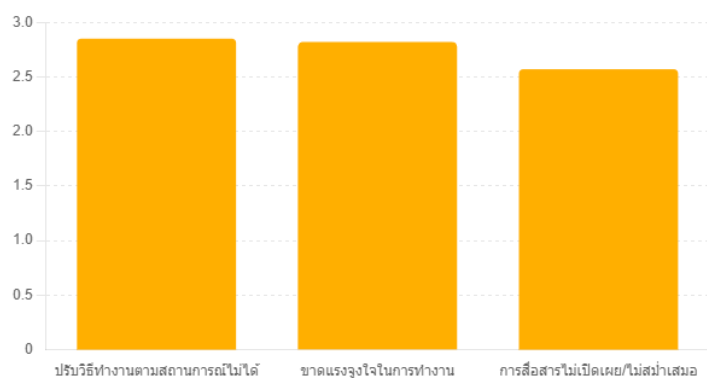
ในการพัฒนาแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน ซึ่งมีความเชี่ยวชาญด้านพระพุทธศาสนา การบริหาร และการวิจัย เพื่อพิจารณาความเหมาะสม ความครอบคลุม และความสอดคล้องของคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ทั้งนี้ แบบสอบถามได้ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิก่อนนำไปใช้จริง

การเก็บรวบรวมข้อมูลได้ดำเนินการโดยแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่าง และติดตามการตอบกลับอย่างใกล้ชิด เพื่อให้ข้อมูลที่ได้รับมีความสมบูรณ์และเชื่อถือได้ จากนั้นนำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ การหาค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่ออธิบายลักษณะของข้อมูลตามประเด็นที่ศึกษา โดยใช้เกณฑ์มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ในการแปลผล ดังนี้ ระดับ 5 หมายถึง มากที่สุด ระดับ 4 หมายถึง มาก ระดับ 3 หมายถึง ปานกลาง ระดับ 2 หมายถึง น้อย และระดับ 1 หมายถึง น้อยที่สุด

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1) การวิเคราะห์การศึกษาสภาพปัญหาการพัฒนาภาวะผู้นำในการบริหารบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ 4 เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์และประสิทธิภาพองค์กร



แผนภาพที่ 1 การวิเคราะห์สภาพปัญหาภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4

จากกราฟที่แสดงข้างต้น เป็นการเปรียบเทียบระดับสภาพปัญหาในแต่ละประเด็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำในการบริหารบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ 4 พบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ “การไม่สามารถปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานตามสถานการณ์” ค่าเฉลี่ย 2.85 สะท้อนถึงความท้าทายด้านความยืดหยุ่นในการบริหารงาน รองลงมา คือ “ขาดแรงจูงใจในการทำงาน” ค่าเฉลี่ย 2.82 ซึ่งอาจกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์กรโดยรวม ประเด็นที่มีปัญหาน้อยที่สุด แต่ยังอยู่ในระดับปานกลาง คือ “การสื่อสารที่ไม่เปิดเผยหรือไม่สม่ำเสมอ” ค่าเฉลี่ย 2.57 ซึ่งมีผลต่อความเข้าใจและการประสานงานภายในองค์กร

ผลการวิจัย พบว่า การวิเคราะห์การศึกษาสภาพปัญหาการพัฒนาภาวะผู้นำในการบริหารบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ 4 เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์และประสิทธิภาพองค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 2.70 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.404 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มากที่สุด คือ การทำงานไม่สามารถปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานตามสถานการณ์ได้ อาจทำให้การทำงานมีความล่าช้า อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 2.85 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.355 รองลงมา พบว่า การบริหารงานบางครั้งอาจขาดแรงจูงใจในการทำงานทำให้งานขาดประสิทธิภาพอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 2.82 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.452 และน้อยที่สุด พบว่า การสื่อสารที่ไม่เปิดเผยหรือไม่สม่ำเสมอทำให้เกิดความเข้าใจผิดหรือความไม่ชัดเจนในงาน อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 2.57 และเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.557 โดยมีรายละเอียดตามตารางที่ 1 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์การศึกษาสภาพปัญหาการพัฒนาภาวะผู้นำในการบริหารบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ 4 เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์และประสิทธิภาพองค์กร

ลำดับ	การวิเคราะห์การศึกษาสภาพปัญหาการพัฒนาภาวะผู้นำในการบริหารบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ 4 เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์และประสิทธิภาพองค์กร	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	การสื่อสารที่ไม่เปิดเผยหรือไม่สม่ำเสมอทำให้เกิดความเข้าใจผิดหรือความไม่ชัดเจนในงาน	2.57	0.557	ปานกลาง
2	การขาดกระบวนการประเมินผลงานและการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	2.57	0.557	ปานกลาง
3	การพัฒนาผู้นำหรือบุคลากรบางคนอาจไม่สม่ำเสมอหรือไม่ค่อยมีโอกาสดำเนินการ	2.60	0.553	ปานกลาง
4	บุคลากรบางส่วนไม่สามารถประยุกต์ใช้ในการทำงานได้ เนื่องจากยังไม่ได้ผ่านกระบวนการฝึกอบรม	2.85	0.355	ปานกลาง
5	การทำงานไม่สามารถปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานตามสถานการณ์ได้ อาจทำให้การทำงานมีความล่าช้า	2.85	0.355	ปานกลาง
6	การบริหารงานบางครั้งอาจขาดแรงจูงใจในการทำงานทำให้งานขาดประสิทธิภาพ	2.82	0.452	ปานกลาง
7	บางคนอาจยังต้องการคำแนะนำเพิ่มเติมเพื่อให้ทำงานได้อย่างมั่นใจ	2.74	0.505	ปานกลาง

8	บางครั้งความคิดเห็นที่แตกต่างกันอาจยังไม่ได้ถูกนำมาปรับใช้เพื่อพัฒนางานอย่างเต็มที่	2.74	0.505	ปานกลาง
9	บุคลากรบางส่วนอาจต้องการการยอมรับในความพยายามของตนมากขึ้น	2.60	0.553	ปานกลาง
10	สภาพแวดล้อมจะเอื้อต่อการพูดคุย แต่บางคนอาจยังรู้สึกเกรงใจในการแสดงความคิดเห็น	2.65	0.539	ปานกลาง
รวม		2.70	0.404	ปานกลาง

2) การวิเคราะห์ความคิดเห็นของการพัฒนาภาวะผู้นำในการบริหารบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ 4 เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์และประสิทธิภาพองค์กร

ผลการวิจัย พบว่า การวิเคราะห์ความคิดเห็นของการพัฒนาภาวะผู้นำในการบริหารบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ 4 เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์และประสิทธิภาพองค์กร ในภาพรวมอยู่ระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.22 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.596 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มากที่สุด คือ องค์กรมีนโยบายหรือกิจกรรมที่สนับสนุนให้บุคลากรช่วยเหลือซึ่งกันและกัน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.42 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.502 รองลงมา คือ ภายในองค์กรมีการส่งเสริมให้บุคลากรแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ในการทำงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.31 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.471 และน้อยที่สุด คือ องค์กรมีระบบที่ช่วยให้บุคลากรสามารถแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์กันได้ง่าย อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.14 และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.809 โดยมีรายละเอียดตามตารางที่ 2 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของการพัฒนาภาวะผู้นำในการบริหารบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ 4 เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์และประสิทธิภาพองค์กร

ลำดับ	การวิเคราะห์ความคิดเห็นของการพัฒนาภาวะผู้นำในการบริหารบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ 4 เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์และประสิทธิภาพองค์กร	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	องค์กรมีนโยบายหรือกิจกรรมที่สนับสนุนให้บุคลากรช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	4.42	0.502	มาก
2	ภายในองค์กรมีการส่งเสริมให้บุคลากรแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ในการทำงาน	4.31	0.471	มาก
3	การสื่อสารภายในองค์กรเป็นไปในทางที่สร้างสรรค์และช่วยเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร	4.14	0.809	มาก
4	บรรยากาศในการประชุมหรือสนทนาในองค์กรส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผย	4.17	0.706	มาก
5	องค์กรมีระบบที่ช่วยสนับสนุนการพัฒนาทางบุคลากรให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น	4.31	0.758	มาก
6	องค์กรมีวัฒนธรรมที่ส่งเสริมความเป็นธรรมและความเท่าเทียมในการทำงาน	4.25	0.610	มาก
7	บุคลากรภายในมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์และบุคลากรที่หลากหลาย	4.14	0.809	มาก
8	การสื่อสารภายในองค์กรเป็นไปในทางที่สร้างสรรค์และช่วยเสริมความสัมพันธ์ในการทำงาน	4.17	0.821	มาก
9	องค์กรมีระบบที่ช่วยให้บุคลากรสามารถแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์กันได้ง่าย	4.14	0.809	มาก
10	บุคลากรในองค์กรสามารถทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานและผู้บริหารได้อย่างราบรื่นโดยไม่มีอุปสรรคด้านวัฒนธรรมองค์กร	4.17	0.706	มาก
รวม		4.22	0.596	มาก

3) การวิเคราะห์การศึกษาความพึงพอใจเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำในการบริหารบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ 4 เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์และประสิทธิภาพองค์กร

ผลการวิจัย พบว่า การวิเคราะห์การศึกษาความพึงพอใจเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำในการบริหารบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ 4 เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์และประสิทธิภาพองค์กร ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.52 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.248 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มากที่สุด คือ ข้าพเจ้ารู้สึกว่าการมีความเป็นธรรมและเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนสามารถประสบความสำเร็จได้ อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.77 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.426 และรองลงมา คือ ข้าพเจ้าพึงพอใจที่ได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.68 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.471 และน้อยที่สุด คือ ข้าพเจ้าได้รับข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์เกี่ยวกับงานและการพัฒนาในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.25 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.443 โดยมีรายละเอียดตามตารางที่ 3 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์การศึกษาความพึงพอใจเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำในการบริหารบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ 4 เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์และประสิทธิภาพองค์กร

ลำดับ	การวิเคราะห์การศึกษาความพึงพอใจเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำในการบริหารบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ 4 เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์และประสิทธิภาพองค์กร	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ข้าพเจ้าได้รับการสนับสนุนจากผู้นำในองค์กรเมื่อต้องการความช่วยเหลือ	4.48	0.507	มาก
2	ข้าพเจ้าพึงพอใจกับบรรยากาศการพูดคุยในการประชุมที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น	4.65	0.481	มากที่สุด
3	ข้าพเจ้าได้รับข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์เกี่ยวกับงานและการพัฒนาในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ	4.25	0.443	มาก
4	ข้าพเจ้าพึงพอใจกับการที่เพื่อนร่วมงานให้ความร่วมมือและช่วยเหลือกันในการทำงาน	4.65	0.481	มากที่สุด
5	ข้าพเจ้าพึงพอใจที่ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานของบุคลากร	4.34	0.481	มาก
6	ข้าพเจ้ารู้สึกว่าการมีแนวทางที่ชัดเจนในการดูแลบุคลากรในช่วงที่เกิดปัญหาหรือวิกฤติ	4.68	0.471	มากที่สุด
7	ข้าพเจ้าพึงพอใจที่มีโอกาสเติบโตในสายงานโดยไม่มีข้อจำกัดด้านความสัมพันธ์ส่วนตัว	4.34	0.481	มาก
8	ข้าพเจ้าพึงพอใจที่ได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร	4.68	0.471	มากที่สุด
9	ข้าพเจ้าพึงพอใจกับบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากร	4.31	0.471	มาก
10	ข้าพเจ้ารู้สึกว่าการมีความเป็นธรรมและเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนสามารถประสบความสำเร็จได้	4.77	0.426	มากที่สุด
รวม		4.52	0.248	มากที่สุด

อภิปรายผลการวิจัย

1) การวิเคราะห์การศึกษาสภาพปัญหาการพัฒนาภาวะผู้นำในการบริหารบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ 4 เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์และประสิทธิภาพองค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 2.70 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.404 สอดคล้องกับ งานวิจัยของ สมคิด สกฤตสถาปัติย์ (2552) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลใน

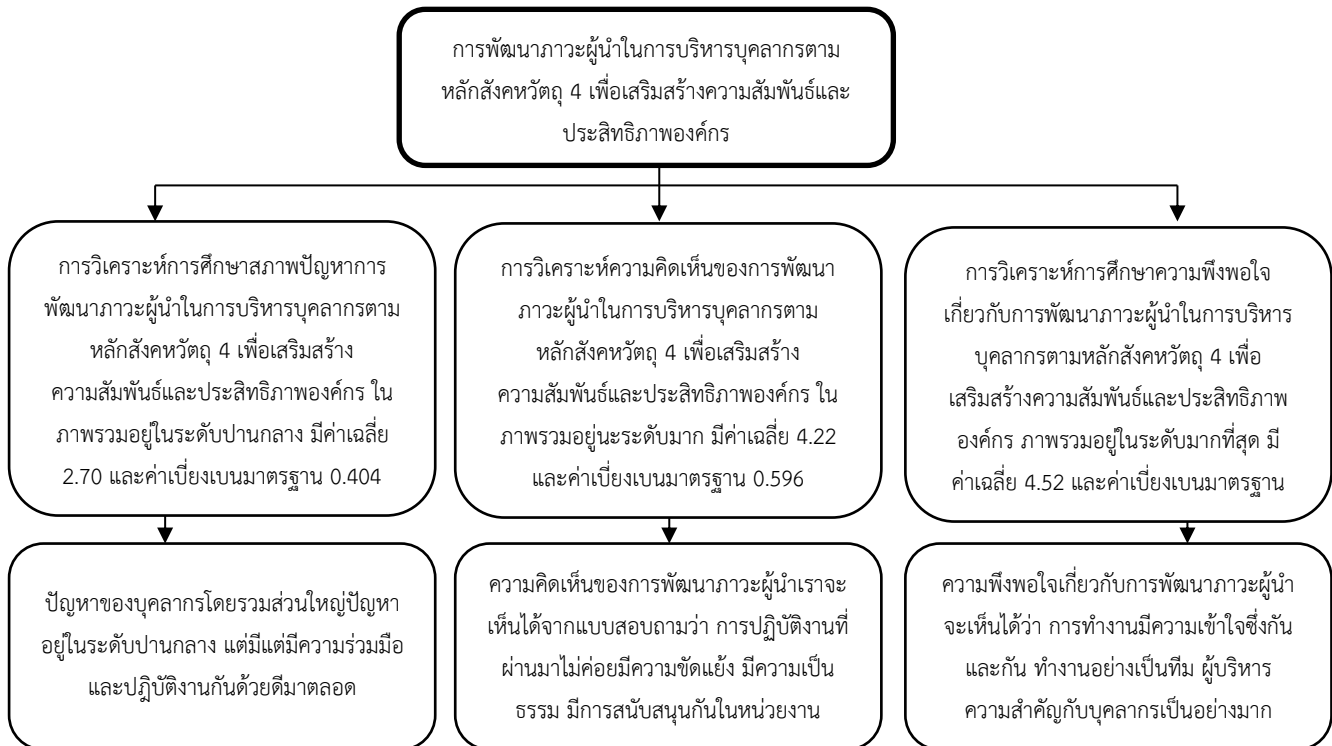
การปฏิรูปการศึกษาอย่างยั่งยืน” ผลการศึกษาพบว่า (1) องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย การสร้างสื่อกลางที่มีศักยภาพ การใช้ความฉลาดทางอารมณ์เป็นฐาน การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ สำหรับการปฏิรูปการศึกษาอย่างยั่งยืนต้องอาศัย กระบวนการเปลี่ยนแปลงที่สมดุลและต่อเนื่อง โดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง มีปัจจัยนำเข้าที่ทรงพลัง ผลผลิตมีคุณภาพ ผลลัพธ์เกิดดุลยภาพเชิงพลวัต และมีบริบทที่เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างพอเพียง (2) รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพ เป็นความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของพหุตัวแปร โดยมีองค์ประกอบสำคัญ 11 ประการ ได้แก่ การสร้างสื่อกลางที่มีศักยภาพ การใช้ความฉลาดทางอารมณ์เป็นฐาน การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพ) ซึ่งส่งผลต่อ ปัจจัยนำเข้าที่มีพลังขับเคลื่อน กระบวนการเปลี่ยนแปลงที่สมดุลและต่อเนื่อง เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ผลผลิตที่มีคุณภาพ ผลลัพธ์ที่เกิดดุลยภาพเชิงพลวัต และบริบทที่เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างพอเพียง (การปฏิรูปการศึกษาอย่างยั่งยืน) ทั้งโดยทางตรงและทางอ้อมอย่างมีนัยสำคัญ

2) การวิเคราะห์ความคิดเห็นของการพัฒนาภาวะผู้นำในการบริหารบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ 4 เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์และประสิทธิภาพองค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.22 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.596 สอดคล้องกับ งานวิจัยของ ปณณธร เจริญชัยพฤกษ์ (2552) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุ 4 เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษาโรงพยาบาลกรุงเทพ” ผลการวิจัยพบว่า การนำหลักสังคหวัตถุ 4 มาใช้เพื่อเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลกรุงเทพโดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าระดับคะแนนความเห็นด้วยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านปิยวาจา ด้านสมานัตตา ด้านทาน และด้านอัตถจริยา ซึ่งทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับสูงทั้งหมด นอกจากนี้ ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านสังคหวัตถุ 4 กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลกรุงเทพเป็นไปในเชิงบวก โดยมีค่าสหสัมพันธ์ในระดับสูงใน ด้านปิยวาจาและสมานัตตา ขณะที่ ด้านทานและอัตถจริยา มีค่าสหสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง

3) การวิเคราะห์การศึกษาความพึงพอใจเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำในการบริหารบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ 4 เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์และประสิทธิภาพองค์กร ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.52 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.248 สอดคล้องกับ งานวิจัยของ ราชันย์ ธงชัย (2551) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการในการลงบัญชีทหารกองเกินตามแนวสังคหวัตถุ 4 ของหน่วยงานสัสดี อำเภอเมือง จังหวัดระยอง” ผลการศึกษาพบว่า ประชาชนมีความพึงพอใจต่อการให้บริการโดยรวมในระดับมาก ($\mu = 3.88$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าประชาชนมีความพึงพอใจสูงสุดใน ด้านทาน ($\mu = 3.96$) รองลงมาคือ ด้านปิยวาจา ($\mu = 3.95$) และสุดท้ายคือ ด้านสมานัตตา ($\mu = 3.85$) ในส่วนของ ปัญหาและอุปสรรคพบว่าประชาชนที่ประกอบอาชีพเกษตรกรรมและประมงน้ำเค็มจำนวนมาก ไม่ได้รับข่าวสารจากทางราชการเกี่ยวกับสิทธิและประโยชน์ที่พึงได้รับจากการตรวจเลือกเป็นทหารกองประจำการ รวมถึงบทลงโทษทางกฎหมายในกรณีไม่เข้ารับหมายภายในระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งอาจนำไปสู่ความผิดทางอาญา ดังนั้น หน่วยงานราชการควรดำเนินการจัดทำเอกสารเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ เพื่อให้ประชาชนได้รับข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องและเป็นประโยชน์อย่างทั่วถึง

สรุปองค์ความรู้

องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย “การพัฒนาภาวะผู้นำในการบริหารบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ 4 เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์และประสิทธิภาพองค์กร” มีรายละเอียดตามแผนภาพดังนี้



แผนภาพที่ 1 องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำในการบริหารบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ 4 เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์และประสิทธิภาพองค์กร” ผู้วิจัยได้กำหนดข้อเสนอแนะไว้เพื่อเป็นประโยชน์ในงานวิจัยซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1 ข้อเสนอเชิงนโยบาย

ควรมีกำหนดนโยบายส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 เป็นแนวทางหลักในการบริหารบุคลากร โดยบรรจุในแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรเพื่อพัฒนาและเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและบุคลากร โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถเข้าร่วมโครงการหรือการอบรมเชิงปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม

2 ข้อเสนอเชิงปฏิบัติ

ควรมี พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมด้านภาวะผู้นำ ที่เน้นการใช้หลักสังคหวัตถุ 4 โดยให้ผู้บริหารและบุคลากรได้ฝึกปฏิบัติจริง เช่น กิจกรรมจิตอาสา การทำงานเป็นทีม และการพบปะสื่อสารระหว่างผู้นำกับบุคลากร เพื่อสร้างความผูกพันและบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างสร้างสรรค์ สำหรับบุคลากรที่แสดงออกถึงพฤติกรรมความเป็นผู้นำที่ดีตามหลักสังคหวัตถุ 4 เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีภายในองค์กร

3 ข้อเสนอแนะเพื่อการทำวิจัยในครั้งต่อไป

ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 ในองค์กรที่มีลักษณะแตกต่างกัน เช่น ภาครัฐ ภาคเอกชน อหาคความแตกต่างและข้อดี-ข้อเสียในการนำไปประยุกต์ใช้ในองค์กรในการเชื่อมโยงระหว่างภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 กับความสามารถในการสร้างนวัตกรรมในองค์กร เพื่อให้เห็นถึงบทบาทของผู้นำในการกระตุ้นให้บุคลากรคิดสร้างสรรค์และพัฒนาองค์กร

เอกสารอ้างอิง

- ทวิชัย มะระโซ (2564). “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27”. สืบค้นข้อมูลจาก <https://journalrdi.ubru.ac.th/articlefiles/1499919981.pdf>
- ธีระ รุญเจริญ (2546). การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: ข้าวฟ่าง.
- นงนภัส เทียงกมล (2550). การบริหารยุคโลกาภิวัตน์. กรุงเทพมหานคร: แสงชัยการพิมพ์.
- เนตรพัฒนา ยาวีราข (2552). ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ทริบเพิลกรุ๊ป จำกัด.
- ประพันธ์ สุริหาร (2552). หลักและระบบการบริหาร. คณะศึกษาศาสตร์: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ปณณธร เทียนชัยพลภักซ์ (2552). “การประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุ 4 เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กร : กรณีศึกษาโรงพยาบาลกรุงเทพ”. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พรทิพย์ อัยยิมาพันธ์ (2547). Leadership for Organizational Effectiveness. การบริหารคน. 3(24)
- พระเทพวรมนี (2539). ธรรมบุญชีวิต. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ศรีอนันต์.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (2551). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พุทธทาสภิกขุ. (2532). บริหารธุรกิจแบบพุทธ. กรุงเทพมหานคร : อตัมมโย.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (2539). พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ราชันย์ ธงชัย. (2551). “ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการในการลงบัญชีทหารกองเกินตามแนว สังคหวัตถุ 4 ของหน่วยงานสวัสดิการอำเภอเมืองจังหวัดระยอง” วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิชาพระพุทธศาสนา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- วิจิตร ศรีสะอ้าน (2552). การอภิปรายแสดงความคิดเห็นจากการสัมมนาพุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- วิเชียร วิทยอุดม (2550). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ธีระฟิล์มและโซเท็กซ์ จำกัด.
- สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา (2250). หลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหารการศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.
- สมคิด สกลสถาปัตย์ (2552). “รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในการปฏิรูปการศึกษาอย่างยั่งยืน”. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สมเด็จพระอริยวงศาคตญาณ (2528). สังคหวัตถุ 4. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.