

ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
ของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
Executive Leadership That Affects the Effectiveness of
Performance of Mahamakut Buddhist University's Personnel

พระมหาไกรวรรณ ชินทติโย (ปุนขันธ์)

Phramaha Kraiwan Jinadattiyo (Punnakhan)

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

Educational Administration Branch, Faculty of Education,

Mahamakut Buddhist University

Corresponding Author, Email: tchinnatat@gmail.com

Received November 17, 2023; Revised December 13, 2023; Accepted: December 15, 2023

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย 2) ศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย และ 3) ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิธีดำเนินการวิจัย เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา ผลการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง และการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและการดำเนินทางสร้างสรรค์ ตามลำดับ 2. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ระดับมากทุกด้าน เรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การทำงานเป็นทีม การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม การส่งมอบความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการบริการที่ดี ตามลำดับ 3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย โดยการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเองส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและการดำเนินทางสร้างสรรค์ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สามารถทำนายประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย โดยภาพรวม ได้ร้อยละ 72.9 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว เท่ากับ .724 และมีความ



คลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย เท่ากับ .295 สามารถเขียนแสดงความสัมพันธ์ ในรูปของสมการ พยากรณ์คะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$\hat{Y} = 1.091^{**} + .376^{**}(X_4) + .197^{**}(X_7) + .173^{*}(X_5)$$

$$\hat{Z}_Y = .452^{**}(Z_{X4}) + .260^{**}(Z_{X7}) + .205^{*}(Z_{X5}).$$

คำสำคัญ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร; ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน; บุคลากร

Abstract

This research aimed: 1) to study the executive leadership of Mahamakut Buddhist University) 2) to study the effectiveness of performance of Mahamakut Buddhist University's personnel, and 3) to study the executive leadership affecting the effectiveness of the personnel's performance of Mahamakut Buddhist University. This is descriptive research. The results of the research were as follows: 1. In the executive leadership of Mahamakut Buddhist University, overall, it was at a high level and each aspect was at a high level in all aspects sorted from most to least as follows: acting is a model for personnel to lead themselves, forming a positive thought pattern empowering people to lead themselves Encouraging people to set goals for themselves, encouraging self-leadership through team building facilitating a culture of self-leadership and facilitating self-leadership by giving rewards and constructive criticism, respectively, 2. As regards the performance of personnel of Mahamakut Buddhist University, overall, it was at a high level. When considering each aspect, it was at a high level in all aspects, sorted from most to least as follows: teamwork adherence to righteousness and ethics accumulation of expertise in a career achievement-oriented and good service respectively, 3. In the executive leadership in creating positive thinking patterns facilitating the creation of a culture of self-leadership affecting the operational efficiency of personnel of Mahamakut Buddhist University it was statistically significant at the .01 level and facilitating self-leadership by giving rewards and constructive criticism. In the effective performance of personnel of Mahamakut Buddhist University, it was statistically significant at the .05 level. It was able to predict the performance of personnel of Mahamakut Buddhist University, where it, overall, received 72.9 percent. The adjusted prediction efficiency was .724 and the standard error in prediction was .295. So, it can be put to express relationships in the form of a raw score prediction equation and standard scores as follows:

$$\hat{Y} = 1.091^{**} + .376^{**}(X_4) + .197^{**}(X_7) + .173^{*}(X_5)$$

$$\hat{Z}_Y = .452^{**}(Z_{X4}) + .260^{**}(Z_{X7}) + .205^{*}(Z_{X5}).$$

Keywords: Relationship of Executive; Resource mobilization; Personnel

บทนำ

ในภาคสังคมและการพัฒนาประเทศมีความเชื่อว่าการศึกษเป็นพลังขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศเพื่อนำสังคมไปสู่สังคมที่เข้มแข็งและมีคุณภาพใน 4 ด้าน คือ สังคมแห่งคุณภาพ สังคมแห่งภูมิปัญญา สังคมแห่งการเรียนรู้ และสังคมแห่งความสมานฉันท์และเอื้ออาทร ดังนั้น ความคาดหวังของสังคมต่อสถาบันอุดมศึกษา คือ การสร้างและพัฒนาคนที่มีความรู้คู่คุณธรรม โดยผลิตบัณฑิตที่มีความรู้และคุณภาพตามความต้องการของสังคม (มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, 2556) เมื่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกส่งผลต่อความเปลี่ยนแปลงของสังคมไทยที่เน้นคุณภาพการศึกษา โดยเฉพาะคุณภาพบัณฑิต สำหรับสถาบันอุดมศึกษาไทยในปัจจุบันมีการพัฒนาอย่างก้าวกระโดดเพื่อเป็นแหล่งความรู้ที่ตอบสนองการแก้ไขปัญหาวิกฤติและชี้แนะการพัฒนาอย่างยั่งยืนของชาติและท้องถิ่น โดยเร่งสร้างภูมิคุ้มกันในประเทศให้เข้มแข็งขึ้นภายใต้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และต้องส่งเสริมการพัฒนาประเทศให้สามารถแข่งขันกับนานาชาติได้ โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนและสังคมไทยให้มีคุณภาพผลิตกำลังคนที่มีศักยภาพตรงตามความต้องการของตลาดแรงงาน สามารถทำงานเพื่อดำรงชีพตนเองและเพื่อช่วยเหลือสังคม มีคุณธรรม มีความรับผิดชอบ และมีสุขภาวะทั้งร่างกายและจิตใจ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2556)

จากบทสรุปสำหรับผู้บริหาร ตามแผนกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยใน 10 ปีข้างหน้า (พ.ศ.2556-2565) จากการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานและผลการประเมินจากทั้งหน่วยงานภายในและภายนอก เป้าหมายการบริหารงานใน 10 ปีข้างหน้ามุ่งให้เป็นมหาวิทยาลัยแห่งการบริการวิชาการทางพระพุทธศาสนาแก่สังคมในระดับดีเลิศของประเทศและเป็นสถาบันชั้นนำในภูมิภาคอาเซียน ในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุปณิธานดังกล่าวยังมีปัญหาสำคัญที่ต้องแก้ไขได้กล่าวไว้ในข้อที่ 10 คือ ระบบการบริหารบุคคล ที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของผลงาน ยังไม่เชื่อมโยงภารกิจระดับบุคคลไปสู่เป้าหมายของมหาวิทยาลัย ในการบริหารจัดการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และปณิธานรวมที่ตั้งไว้ ได้กำหนดกลยุทธ์การบริหารให้มีความสอดคล้องกับปัญหาข้อที่ 10 ตามประเด็นกลยุทธ์ที่ 5 : การพัฒนาระบบการบริหารมหาวิทยาลัยให้ทันสมัยและทันต่อการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นสากลตามเป้าหมายหลัก คือ 1) มีโครงสร้างองค์การและระบบบริหารที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง 2) เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลง 3) มีบุคลากรที่มีศักยภาพในการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง 4) มีวัฒนธรรมการอยู่ร่วมกันแบบเอื้ออาทร มีภูมิคุ้มกันโดยยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียง 5) มีสารสนเทศที่มีคุณภาพสำหรับใช้ในการตัดสินใจและประเมินสถานการณ์เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง และ 6) มีสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดี โดยใช้มาตรการโครงการและกิจกรรมที่บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีหน้าที่ขับเคลื่อนให้บรรลุเป้าหมาย (มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, 2556) เพื่อให้สอดคล้องกับปณิธาน (Aspiration) เป้าประสงค์สูงสุด (Ultimate Goals) และวิสัยทัศน์ ในการเป็นมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนา และเป็นประตูด่านแห่งพระพุทธธรรม (มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, 2565)

เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ในแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ระยะ 10 ปี (พ.ศ. 2556-2565) ด้านการบริหาร พบว่ายังมีจุดอ่อนอีก 7 เรื่อง คือ 1) การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ 2) ไม่มีระบบการบริหารความเสี่ยงในการบริหารงาน 3) ขาดแผนกลยุทธ์ทางการเงิน 4) ขาดระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจที่สอดคล้องกับนโยบายและการวางแผนของมหาวิทยาลัย 5) ระบบและกลไกการบริหารงานบุคคลยังบกพร่อง 6) ขาดแผนในการบริหารอัตรากำลัง และความชัดเจนเกี่ยวกับ



เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการพิจารณาความดีความชอบ แนวทางในการพัฒนาบุคลากร และ 7) ขาดการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) (มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, 2556) ซึ่งมีความเชื่อมโยงกับระบบการบริหารบุคคล สำหรับการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ย่อมเป็นนโยบายที่จำเป็นอย่างยิ่ง เพราะองค์กรยุคปัจจุบันมีการแข่งขันสูง การที่องค์กรเคยยืนอยู่ในระดับแนวหน้า แต่ละเลยการพัฒนาคนให้ร่วมใจกันทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ย่อมจะส่งผลให้เกิดความเปลี่ยนแปลงตำแหน่งที่เคยอยู่ในระดับแนวหน้า เป็นระดับที่ลดลงได้ ดังนั้น องค์กรจึงต้องมุ่งให้ความสำคัญต่อประสิทธิภาพในการทำงาน คือ การมุ่งพัฒนาความเจริญเติบโตให้แก่องค์กรด้วยการทำให้สมาชิกในองค์กรอุทิศแรงกายแรงใจยืนหยัดแข่งขันทำงานด้วยความเต็มใจเต็มความสามารถ เพื่อบรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กรที่กำหนดไว้ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรจึงถือเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง ซึ่งจะเกิดขึ้นได้ย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยปัจจัยเหล่านี้นจะเป็นสิ่งเร้าหรือสิ่งกระตุ้นให้บุคลากรมีความต้องการมีความเต็มใจที่จะทำงานให้เกิดประสิทธิภาพในองค์กร (พระมหาคณธิป จันทรสง่า, 2561)

เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามวิสัยทัศน์และแนวทางการพัฒนาของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ที่ได้กำหนดแก่นแห่งการพัฒนา (Key Strategic Areas) เป็น 5 ด้านคือ ปรัชญา ประยุกต์ ปฏิบัติ ปฏิบัต และปฏิรูป ในแต่ละด้านมีวิถิแห่งการพัฒนา (Strategies) และเจตนา (Strategic Objectives) โดยเฉพาะวิถิแห่งการพัฒนา (Strategies) ในแก่นปฏิรูป วิถิที่ 5 พลิก เปลี่ยน ปรับ รับ การเปลี่ยนแปลง กล่าวไว้ในข้อ 5.ก พัฒนาการแบบก้าวกระโดดในทุกองคาพยพ ทั้งบทบาท โครงสร้าง กระบวนการการบริหารและทรัพยากร ส่องครอนาคตแห่งความรู้และภูมิปัญญาที่ร่วมพัฒนาอนาคตของสังคมไทย (และสังคมโลก) ซึ่งสามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว และรุนแรงในอนาคต (มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, 2564) ซึ่งเป็นข้อหนึ่งที่มีความสอดคล้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหารและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร จากการสืบค้นข้อมูลพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพเป็นปัจจัยที่น่าสนใจอย่างยิ่ง โดยผู้นำที่ดีต้องมีภาวะผู้นำซึ่งหมายถึงมีความเชี่ยวชาญในการบริหารงาน มีวิสัยทัศน์ สามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง ทั้งต้องมีความรับผิดชอบต่อผลแห่งการบริหารงานและการตัดสินใจนั้น ซึ่งเป็นการสร้างโอกาสให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรและความรู้สึกภาคภูมิใจในตนเอง รวมทั้งสามารถมอบโอกาสให้บุคลากร ได้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พัฒนางานเพื่อสร้างโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานอันเป็นปัจจัยที่เสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน สร้างศักดิ์ศรีในตนเองและวิชาชีพเกิดความสุขในการดำรงอยู่ในวิชาชีพ (ลดาวรณ รวมเมฆ, 2544; อ้างถึงใน เสาวรส ประเทืองชัยศรี, 2552)

จากเหตุผลและข้อมูลดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาในเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงาน เป็นข้อมูลให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง และหน่วยงานสามารถนำไปเป็นแนวทางในการประยุกต์ใช้การบริหารจัดการและจัดทำแผนงานเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงขึ้น เพื่อประโยชน์ของหน่วยงานอันเป็นเป้าหมายที่สำคัญที่สุดในการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
2. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
3. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

วิธีดำเนินการวิจัย

บทความวิจัยนี้เป็นการวิจัยโดยใช้การวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินการวิจัย จึงกำหนดวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

ประชากรที่ศึกษาได้แก่ ผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย บุคลากรสายอาจารย์/ผู้สอน และบุคลากรสายสนับสนุน ในระดับปริญญาตรี ปริญญาโทและปริญญาเอก ทุกสาขาวิชา ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยส่วนกลาง ปีการศึกษา 2565 รวม 310 รูป/คน กำหนดการประมาณขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการเปิดตารางสำเร็จรูปของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) ได้กลุ่มตัวอย่าง 175 รูป/คน แล้วกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ ข้อมูลโดยการคำนวณเทียบบัญญัติไตรยางค์ ประกอบด้วย 1) ผู้บริหาร 13 รูป/คน 2) หัวหน้าฝ่าย 13 รูป/คน 3) บุคลากรสายอาจารย์/ผู้สอน 64 รูป/คน และ 4) บุคลากรสายสนับสนุน 85 รูป/คน รวมผู้ให้ข้อมูลจากมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยส่วนกลาง จำนวน 175 รูป/คน สถานที่ดำเนินการวิจัย ณ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยส่วนกลาง ตำบลศาลายา จังหวัดนครปฐม

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (check list) ถามรายละเอียดเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่สร้างขึ้นตามแนวคิดของ แมนซ์และซิมส์ (Manz & Sims, 1991 : 33) ประกอบด้วย 1) ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง 2) ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง 3) ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง 4) ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก 5) ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและการตำหนิต่างสร้างสรรค์ 6) ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างทีมงาน และ 7) ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง จำนวน 45 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย สร้างตามแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในราชการพลเรือน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2553) ประกอบด้วย 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) 2) การบริการที่ดี (Service Mind) 3) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Accumulating professional expertise) 4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (Ethics and Integrity) และ 5) การทำงานเป็นทีม (Team Work) จำนวน 40 ข้อ



แบบสอบถามตอนที่ 2 และ 3 มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ของลิเคิร์ท (Likert's Five Rating Scale)

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการพัฒนาและสร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถาม โดยมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรมและผลงานที่เกี่ยวข้อง แล้วนำผลจากการศึกษามาสร้าง ปรับปรุงและพัฒนาเครื่องมือ

ขั้นที่ 2 ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน พิจารณาความสอดคล้องของเนื้อหาเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยโดยการหาดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) ซึ่งข้อคำถามทุกข้อมีค่า IOC = 1

ขั้นที่ 3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้ให้ข้อมูลในวิทยาเขตของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย คือ ผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย บุคลากรสายอาจารย์ / ผู้สอน และบุคลากรสายสนับสนุน รวมทั้งสิ้น 30 ฉบับ

ขั้นที่ 4 นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา ตรวจสอบความเที่ยง (Reliability) โดยพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α -coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ .981

ขั้นที่ 5 จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ นำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยทำบันทึกถึงคณบดี คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย เพื่อทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปถึงผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในแต่ละสาขา เพื่อออกหนังสือแจ้งขอความร่วมมือจากผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย บุคลากรสายอาจารย์ / ผู้สอน และบุคลากรสายสนับสนุนแต่ละสาขา ช่วยอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม และการเก็บรวบรวมแบบสอบถามผู้วิจัยดำเนินการ โดยมีผู้ช่วยการวิจัย

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. การวิเคราะห์สภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ความถี่ (frequency: f) และค่าร้อยละ (percentage : %)

2. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย คือ ใช้ค่ามัธยฐานเลขคณิต (arithmetic mean : $\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : S.D.) โดยนำค่ามัธยฐานเลขคณิตที่คำนวณได้ไปวิเคราะห์เทียบกับคะแนนเฉลี่ย ตามแนวคิดของเบสท์ (Best, 1997) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : S.D.) กรณีการประมาณค่า 5 ช่อง หรือ 5 สเกล

3. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป



ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย โดยภาพรวม

(n = 175)

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	4.24	0.65	มาก
2. การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	4.31	0.61	มาก
3. การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง	4.24	0.66	มาก
4. การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก	4.26	0.67	มาก
5. การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและการตำหนิต่างสร้างสรรค์	4.20	0.66	มาก
6. การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างทีมงาน	4.24	0.68	มาก
7. การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง	4.22	0.74	มาก
รวม	4.24	0.60	มาก

จากตาราง พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง และการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและการตำหนิต่างสร้างสรรค์ ตามลำดับ

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย โดยภาพรวม

(n = 175)

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.21	0.56	มาก
2. การบริการที่ดี	4.19	0.68	มาก
3. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	4.24	0.61	มาก



4. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม	4.29	0.65	มาก
5. การทำงานเป็นทีม	4.33	0.60	มาก
รวม	4.25	0.56	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ระดับมากทุกด้าน เรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การทำงานเป็นทีม การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการบริการที่ดี ตามลำดับ

วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและการตำหนิทางสร้างสรรค์ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สามารถทำนายประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย โดยภาพรวม ได้ร้อยละ 72.9 ค่าประสิทธิภาพ ในการทำนายที่ปรับแล้ว เท่ากับ .724 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย เท่ากับ .295

อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย มีประเด็นที่นำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ภาวะผู้นำเป็นคุณลักษณะสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องพัฒนาให้มีภาวะผู้นำสูง โดยต้องพัฒนาทั้งคุณลักษณะเชิงกายภาพ สติปัญญา อารมณ์ ความรู้สึก (พรสวรรค์ ศิริศาสนันท์, 2555) ทั้งนี้ ศักยภาพของผู้นำนั้นมีผลต่อผู้ร่วมงานในด้านความเชื่อมั่น ความนับถือ กำลังใจ และความอบอุ่นในการร่วมงาน ดังนั้นผู้นำจึงเป็นพลังร่วมให้เกิดความร่วมมือร่วมใจไปสู่การเปลี่ยนแปลง ประสานให้ความสะดวก เป็นผู้ติดต่อดูแลให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือให้ผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดได้ ภาวะผู้นำจึงมีผลกระทบต่อผู้ร่วมงาน องค์กร สิ่งแวดล้อม ในอันที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพหรือความล้มเหลว เป็นคุณสมบัติสำคัญที่ผู้บริหารพึงมี สอดคล้องกับ พรหมกูรณ์ อนิสิต (2557) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง อิทธิพลภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 พบว่า ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับปณิณ จันภักดี (2565) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 การปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่า ผู้ปฏิบัติงานนั้นมีความสามารถในการปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานการทำงานที่กำหนดไว้หรือไม่ ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของปริมาณงานที่ออกมา คุณภาพของชิ้นงาน อัตราผลผลิต ตลอดจนปริมาณผลผลิตที่สูญเสียไป การที่จะปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นนั้น ผู้ปฏิบัติงานควรมีทักษะและเทคนิค (Dubrin, 1998) สอดคล้องกับองอาจ นัยพัฒน์ (2558) ที่กล่าวไว้ว่า เมื่อพิจารณาภาระงานตามหน้าที่ของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร อาจารย์ หรือบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการพบว่า ต้องร่วมกันปฏิบัติงานเพื่อผลักดันพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จ ดังนั้นบุคลากรจึงต้องมีคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของข้าราชการพลเรือนทั้งระบบ เพื่อเป็นการหล่อหลอมค่านิยม และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งมอบความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมและ การทำงานเป็นทีม (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2553 : 2) ผู้บริหารจึงมีกระบวนการพิจารณาอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและความถนัดของบุคลากรแต่ละคน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถผลิตงานหรือสร้างผลงานได้ตามความสามารถของตนเอง และทำให้ผลงานที่ออกมามีประสิทธิผลตามเป้าหมายที่ต้องการ ทำให้บุคลากรมีความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในมหาวิทยาลัย เพราะเป็นงานมีเกียรติและมีศักดิ์ศรี สอดคล้องกับ พิษณุ กิตติพิงศ์วรการ (2563) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามโดยรวมอยู่ในระดับมาก

3. ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ประกอบด้วย ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและการดำเนินทางสร้างสรรค์ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีอำนาจในการบริหารจัดการและตัดสินใจในงานต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัย สามารถโน้มน้าวหรือจูงใจให้ทุกฝ่ายในมหาวิทยาลัยปฏิบัติงานของตนอย่างเต็มที่ ผู้บริหารที่ดีจึงควรต้องมีภาวะผู้นำ เพราะเป็นคุณลักษณะที่สำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน ผู้ที่มีภาวะผู้นำจะเป็นผู้สร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม ซึ่งส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (สัมมา รณิธย์, 2556) เพราะสมาชิกองค์กรต้องการผู้นำที่มีทักษะความรู้ความสามารถ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่กำหนด สอดคล้องกับบนถม สุวรรณรงค์ (2564) ที่ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8 สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8 สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และระดับ .05 ยังมีความสอดคล้องกับ ศิริพร นาทันริ, ราเชนทร์ นพณัฐวงศ์ และ วิเชียร วิทย์อุดม (2561) ที่ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษพบว่า ภาวะผู้นำส่งผลต่อประสิทธิผลในการ



ปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสอดคล้องกับ ศศิธร สุขสิงคลี (2562) ทำการศึกษาเรื่อง พฤติกรรมภาวะผู้นำที่มีผลต่อคุณภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาเอกชนจังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำที่มีผลต่อคุณภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาเอกชนจังหวัดเชียงใหม่ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

องค์ความรู้ใหม่

จากการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำ ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง และด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและการตำหนิต่างสร้างสรรค์ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย จึงนับได้ว่าภาวะผู้นำทั้ง 3 ด้าน มีความโดดเด่นเฉพาะ โดยผ่านความเห็นพ้องจากผู้ให้ข้อมูล มีหลักฐานที่พิสูจน์ยืนยันได้ เป็นไปตามแก่นแห่งการพัฒนา (Key Strategic Areas) ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย กำหนดไว้ คือ “ปฏิรูป” ในวิถีที่ 5 ก.พัฒนาองค์กรแบบก้าวกระโดดในทุกองค์การ ทั้งบทบาท โครงสร้าง กระบวนการ การบริหาร และทรัพยากร เพื่อเป็นองค์กรอนาคตแห่งความรู้ และภูมิปัญญาที่ร่วมพัฒนาอนาคตของสังคมไทย และสังคมโลก ซึ่งสามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและรุนแรงในอนาคตพลิก เปลี่ยน ปรับ รับการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ภาวะผู้นำของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย จึงมีความเกี่ยวข้องกับกระบวนการภายในกลุ่ม ซึ่งต้องอาศัยอิทธิพลในการสร้างความเปลี่ยนแปลง สามารถชี้แนะ กระตุ้น โน้มน้าว สร้างแรงจูงใจให้บุคคลที่เป็นผู้ตามเกิดการยอมรับเชื่อถือ และปฏิบัติตาม เพื่อนำไปสู่การทำงานที่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

บทสรุป

ในการบริหารจัดการองค์กรโดยเฉพาะหน่วยงานทางการศึกษาในระดับอุดมศึกษานั้น ปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานภายในองค์กร คือ การมีผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถ และทักษะในการบริหารโดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีภาวะผู้นำของผู้บริหารที่จะสามารถนำพาองค์กรให้มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันที่จะปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกันได้ ภาวะผู้นำเปรียบเสมือนอาวุธประจำกายของผู้บริหารและผู้นำที่เป็นนักบริหารมืออาชีพ ที่จะสามารถสร้างอำนาจชักนำและมีอิทธิพลได้เหนือผู้อื่นตัวชี้วัดการนำของผู้บริหารจัดการที่ได้ชื่อว่ามืออาชีพ คือ ผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพของงาน ภาวะผู้นำจึงเป็นตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพของงาน

ดังนั้นผู้บริหารองค์กรจึงจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจในขอบข่าย และความสำคัญของงานบริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจัยสำคัญที่มีต่อความสำเร็จขององค์กร ก็คือคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารนั่นเอง ซึ่งประสิทธิผลในการบริหารองค์กรย่อมขึ้นอยู่กับสมรรถภาพของนักบริหารเป็นสำคัญ ภายใต้ข้อกีดในการบริหารงานขององค์กร แนวทางหนึ่งที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานของผู้บริหารบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดก็คือการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารนั่นเอง เพราะผู้บริหารมีหน้าที่ทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ จึงต้องส่งเสริมให้เกิดระบบความร่วมมือ (cooperative system) ในองค์กรที่จะทำให้บุคลากรมีความยินดีเต็มใจให้ความร่วมมือในการ

ปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ โดยเฉพาะภาวะผู้นำด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง และด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและการตำหนิต่างสร้างสรรค์ ผู้บริหารหรือผู้นาองค์การเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญยิ่งที่จะต้องใช้ภาวะผู้นำในการบริหาร เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรทุกฝ่ายได้แสดงศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. มหาวิทยาลัยควรมีการส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะที่จำเป็นในการทำงานของบุคลากรในด้านต่าง ๆ เช่น ทักษะการใช้ภาษาต่างประเทศ ทักษะการใช้เทคโนโลยีหรือวิทยาการใหม่ๆ ที่เหมาะสมตามช่วงอายุของบุคลากรและสถานะการดำรงตำแหน่ง เช่น ระดับปฏิบัติการ ระดับชำนาญการ หรือระดับชำนาญการพิเศษ เพื่อเป็นการจูงใจให้บุคลากรสามารถพัฒนางานอันจะนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตามผลการวิจัยที่ปรากฏ
2. มหาวิทยาลัยควรมีการบริหารจัดการด้านการให้รางวัล และส่งเสริมขวัญ กำลังใจ และยกย่องบุคลากรที่ปฏิบัติงานดีเด่น ประสบความสำเร็จในการทำงาน พิจารณาความดีความชอบบนพื้นฐานของความรู้และความสามารถที่แท้จริงอย่างเป็นระบบ
3. มหาวิทยาลัยควรกำหนดให้มีแผนความก้าวหน้าทางอาชีพ และมีการกำหนดสมรรถนะเพื่อให้บุคลากรทราบถึงความก้าวหน้าในวิชาชีพและสมรรถนะของตนเอง โดยให้อยู่บนพื้นฐานของระบบคุณธรรมและความเสมอภาคอย่างชัดเจนและถ่ายทอดสู่บุคลากรเพื่อให้ทราบอย่างทั่วถึง
4. มหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญในการปรับปรุงสถานที่การทำงาน สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ให้มีความปลอดภัย มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย สะอาด ทันสมัย เหมาะสม มีอุปกรณ์การออกกำลังกาย เพื่อให้บุคลากรได้ผ่อนคลายจากการทำงาน มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานที่ช่วยให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะเกิดผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- นฤมล สุวรรณรงค์. (2564). ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8 สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ. *ครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ปณิสนิ จันภักดี. (2565). ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2. *ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พรสวัสดิ์ ศิริศาสนันท์. (2555). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา*. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- พร้อมภรณ์ อนิสิต. (2557). อิทธิพลภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. *วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา*. คณะศึกษาศาสตร์: มหาวิทยาลัย



บุรพา.

พระมหาคณาธิป จันทรสง่า. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเขตสัมพันธวงศ์ กรุงเทพมหานคร. *สารนิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์*. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยสยาม.

พิษณุ กิตติพงศ์วรการ. (2563). ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง. *หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการคณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคม*. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย. (2556). *แผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยระยะ 10 ปี (พ.ศ. 2556 – 2565)*. กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย. (2564). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564*. กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย. (2565). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565*. กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

ศศิธร สุขสิงคคี. (2562). พฤติกรรมภาวะผู้นำที่มีผลต่อคุณภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาเอกชนจังหวัดเชียงใหม่. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี*. 7 (2), หน้า 59-78.

ศิริพร นาพันธุ์, ราเชนทร์ นพณัฐวงศ์ และ วิเชียร วิทย์อุดม. (2561). ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร. *วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์ มหาบัณฑิต*. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์.

สัมมา ธนินธ์. (2556). *ภาวะผู้นำของผู้บริหาร*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2556). *แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555- 2559)*. บทสรุปผู้บริหาร.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.). (2553). *คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน : คู่มือสมรรถนะหลัก*. นนทบุรี: บริษัทประชุมช่างจำกัด.

เสาวรส ประเทืองชัยศรี. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้างานการพยาบาลกับความสุขในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลชุมชนเขต 13. *วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล*. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

องอาจ นัยพัฒน์. (2558). การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา : กรอบแนวคิดและแนวทางปฏิบัติเพื่อการพัฒนา. *วารสารการวัดผลการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*. 21(1), หน้า 101-112.

Best W. John. (1997). *Research in Education*. Boston MA.: Allyn and Bacon.

Dubrin, A. J. (1998). *Leadership: Research Finding, Practice and Skills*. Boston: Houghton Muffling.

Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activating.



Journal of Education and Psychological Measurement, 3(3), pp.607-610.

Manz, C. C., & Sims, H. P. (1991). *The new super-leadership other to lead the selves*.
Sanfrancisco: Berreit-Koehler.