



การพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหาร

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย *

ADMINISTRATORS' ADMINISTRATIVE COMPETENCY DEVELOPMENT OF MAHACHULALONGKORNRAJAVIDYALAYA UNIVERSITY

พระมหาภราดร ภุริสโร (สุวรรณรัตน์), ภัฏฐกรณ แก่นท้าว, เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง

Phramaha Pharadon Bhurissaro (Suwannarat), Hatthakorn Kaenthao, Kiettisak Suklueang

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Mahachulalongkornrajavidyalaya University

Corresponding Author E-mail: pharadon.suw@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1. ระดับสมรรถนะการบริหาร 2. ความสัมพันธ์ระหว่างหลัก
พละ 4 กับสมรรถนะการบริหาร 3. การพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัยโดยบูรณาการกับหลักพละ 4 เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี การวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิง
คุณภาพ คือการวิจัยเชิงปริมาณ เก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม และการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
จำนวน 10 รูปหรือคน และใช้การวิเคราะห์เนื้อหาประกอบบริบท นำเสนอเป็นความเรียงประกอบตารางแจก
แจงความถี่ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่บุคลากรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จำนวน 196 รูปหรือ
คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ความสัมพันธ์
ระหว่าง หลักพละ 4 กับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยใช้
วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า 1. ระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัยหลักพละ 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$, S.D.= 0.49) ระดับของสมรรถนะการบริหาร
ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$, S.D.= 0.33)
2. ความสัมพันธ์ระหว่างหลักพละ 4 กับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย หลักพละ 4 กับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มี
ความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับน้อย ($R = .237^{**}$) 3. การพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยบูรณาการกับหลักพละ 4 มุ่งเน้นพัฒนาด้านการสื่อสารเพื่อลดข้อผิดพลาด
และความขัดแย้ง เสริมทักษะการทำงานเป็นทีม พัฒนาการคิดเชิงกลยุทธ์โดยเน้นการวิเคราะห์สถานการณ์
สร้างความเข้าใจต่อกระแสโลกาภิวัตน์ และเสริมทักษะการบริหารตนเอง เช่น การจัดการเวลา การควบคุม
อารมณ์ และการปรับตัวต่อสถานการณ์อย่างเหมาะสม

คำสำคัญ: สมรรถนะการบริหาร; หลักพละ 4; การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร

Abstract

Objectives of this research paper were to study: 1. The level of management
competence 2. The relationship between Bala Dhamma 4 and administrative competence 3.
The development of administrative capacity of Maha Chulalongkorn University administrators

*Received June 15, 2025; Revised July 5, 2025; Accepted July 9, 2025





by integrating Bala Dhamma 4, conducted by the mixed research methods. The quantitative research, data were collected with questionnaires and in-depth interviewing 10 key informants. Data were analyzed by content analysis to accompany the context and presented as an essay with a frequency distribution table. The sample group was 196 people from Maha Chulalongkornrajavidyalaya University. The data were analyzed by finding the frequency, percentage, mean, standard deviation, and analyzing the relationship between Bala Dhamma 4 and the administrative performance of the management of Maha Chulalongkorn University using the Pearson correlation coefficient method.

The results showed that: 1. The level of administrative performance of the administrators of Maha Chulalongkorn University, overall, was at very high overall ($\bar{X} = 4.38$ S.D. = 0.49). The level of administrative competence of Maha Chulalongkornrajavidyalaya University administrators was generally very high ($\bar{X} = 4.36$ S.D. = 0.33). 2. Relationship between Bala Dhamma 4 and Administrative Performance of Mahachulalongkornrajavidyalaya University Administrators Physical Education 4 and Administrative Performance of Maha Chulalongkorn University Administrators had low level of positive correlation ($R = .237^{**}$) 3. Developing the administrative capacity of Mahachulalongkornrajavidyalaya University administrators by integrating with Bala Dhamma 4, focusing on improving communication to reduce errors and conflicts. Enhance teamwork skills Develop strategic thinking with an emphasis on situational analysis. Build an understanding of globalization and enhance self-management skills such as time management, emotional control, and appropriate adaptation to situations.

Keywords: Administrative Competency; Four Powers (Bala); Leadership Development

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องในปัจจุบัน ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี ตลอดจนสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนแปลงทางด้านการเมือง ซึ่งนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงผู้กำหนดนโยบายของรัฐในการพัฒนาและการบริหารประเทศ ย่อมส่งผลกระทบต่อสถาบันอุดมศึกษา สถาบันอุดมศึกษา คือ สถาบันที่จัดการศึกษาที่สูงกว่าระดับมัธยมศึกษา มีทั้งที่เป็นระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี คือ ระดับบัณฑิตศึกษา โดยทั่วไปส่วนใหญ่ใช้คำว่า “มหาวิทยาลัย” ซึ่งใช้สำหรับสถาบันที่เปิดสอนระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีขึ้นไป มหาวิทยาลัยจึงมีบทบาทหน้าที่ในการให้วิชาความรู้แก่ผู้ที่มาเรียน ดังที่ สมเด็จพระมหิตลาธิเบศร อดุลยเดชวิกรม พระบรมราชชนก มีพระราชหัตถเลขาไว้ว่า “มหาวิทยาลัยเป็นสมอต้นความคิดของชาติ” การจัดตั้งมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ขึ้นมานั้นล้วนมีบทบาทหน้าที่หลักในการดำเนินการกิจสำคัญ 4 ประการ คือ การผลิตบัณฑิต การวิจัยและพัฒนา การบริการทางวิชาการ และการทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม (พระวชิระพันธ์ ติคุชปญโญ, 2562)

ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมีหน้าที่บริหารงานของมหาวิทยาลัยให้ดำเนินการกิจเป็นไปตามเป้าหมาย ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับต่าง ๆ ซึ่งส่วนใหญ่ได้มาจากการสรรหา การคัดเลือก และมีวาระการดำรงตำแหน่งเป็นไปตามที่แต่ละสถาบันกำหนด ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการ เป็นต้น (มูลนิธิโครงการสารานุกรมไทยสำหรับเยาวชน, 2566) ผู้บริหารนอกจากจะมีทักษะ สมรรถนะ และ





ความสามารถในการบริหารแล้วจะต้องเป็นบุคคลที่สามารถสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานด้วยความสมัครใจ ความตั้งใจ มีความวิริยะอุตสาหะ สร้างความพึงพอใจในงานการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ สามารถจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม รวมทั้งเป็นผู้กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ (ณัฐพัชร วรพงศ์พัชร และคณะ, 2564) หัวใจสำคัญของการจัดการบริหารที่จะช่วยให้องค์กรอยู่รอดคือทรัพยากรบุคคล ที่จะนำพานโยบายไปสู่การปฏิบัติให้บังเกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มหาวิทยาลัยเป็นหน่วยงานที่มีภารกิจโดยรวม ในการพัฒนาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ของประเทศให้มีความรู้ ทักษะ ความสามารถและบุคลิกภาพที่เหมาะสมในการเป็นคนที่สมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ (นิสตากร เวชยานนท์, 2549) การบริหารจัดการของผู้บริหารยุคใหม่ที่ดีนั้นจะต้องมีความพร้อมทุกระบบ เปิดกว้างในการยอมรับที่ทันสมัยด้านเทคโนโลยีต่าง ๆ อย่างทันสมัย มีเหตุผลรวมทั้งเข้าใจสถานการณ์โลกทั้งปัจจุบันและอนาคต ตามทันกับการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วอยู่เสมอ (พิเชษฐ์ วงศ์เกียรติ์ชจร, 2562) ดังนั้น ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการและนำสมรรถนะต่าง ๆ เข้ามาใช้ในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพ มุ่งพัฒนาคุณภาพทั้งระบบของมหาวิทยาลัย ฉะนั้นผู้บริหารที่ดีนั้นต้องมีความรู้ความสามารถในการนำสถานศึกษานั้น ๆ ให้ประสบความสำเร็จซึ่งความสามารถนั้นก็คือสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา การพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร อันจะส่งผลทั้งในด้านขวัญ กำลังใจในการทำงาน ตลอดจนจรรวมมือกันปฏิบัติภารกิจขององค์กรอย่างเต็มกำลังความสามารถ เพื่อความเป็นมาตรฐานตามตัวชี้วัดความสำเร็จตามหลักการบริหารที่ดี (อาราพัต หัตถนิ, 2562) นี่ปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อความสำเร็จและความยั่งยืนขององค์กร เป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่งในการขับเคลื่อนองค์กร ไม่ว่าจะเป็นภาคธุรกิจหรือภาคการศึกษา การพัฒนาสมรรถนะไม่เพียงแต่ช่วยให้ผู้บริหารมีความสามารถในการจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ แต่ยังสร้างความไว้วางใจและทัศนคติที่ดีในองค์กร หากผู้บริหารไม่มีสมรรถนะที่เหมาะสม อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จระยะยาวองค์กร นอกจากนี้ยังเป็นสิ่งที่ส่งผลถึงความรู้สึกและความเชื่อมั่นของผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์กร สมรรถนะการบริหารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นทักษะ ความรู้ และความสามารถของผู้บริหารที่สำคัญที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและได้ผลตรงตามนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กร องค์กรจะขับเคลื่อนไปได้จำเป็นต้องมีผู้บริหารที่ดีมีคุณภาพซึ่งต้องอาศัยกระบวนการพัฒนาที่เป็นระบบมีความเหมาะสมกับสภาพบริบทของสถานศึกษา สามารถยกระดับคุณภาพองค์กรให้ได้มาตรฐานและถือได้ว่าเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาประเทศโดยทำหน้าที่เป็นแกนหลักในการนำนโยบายของรัฐไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและสนองตอบความต้องการด้านการศึกษาระดับของประชาชน และของประเทศไทยซึ่งต้องปฏิบัติงานแบบมืออาชีพมากขึ้น

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีวิสัยทัศน์ว่า “มหาวิทยาลัยที่จัดการศึกษาพระพุทธศาสนา บูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ และสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาจิตใจและสังคม” หมายถึง การเป็นมหาวิทยาลัยที่ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาบูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ในการขับเคลื่อนพันธกิจเพื่อสร้างพุทธนวัตกรรมในการพัฒนาจิตใจ และสังคม (กองแผนงานสำนักงานอธิการบดี, 2565) มีพันธกิจตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. 2540 นั่นคือ ผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพ วิจัยและพัฒนา ส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการวิชาการแก่สังคม และทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยที่มีพันธกิจตรงกับกลุ่มที่ 4 คือ พัฒนาปัญญาและคุณธรรมด้วยหลักศาสนา ของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) ข้อมูลจากรายงานผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับสถาบัน ประจำปีการศึกษา 2565 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในองค์ประกอบที่ 5 การบริหารจัดการ แม้มหาวิทยาลัยจะมีจุดแข็ง แต่ผู้ประเมินยัง





มีข้อเสนอแนะให้การเสริมจุดแข็ง ซึ่งทำให้การพัฒนามีความต่อเนื่องยั่งยืน ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งมีสาระสำคัญหลาย ๆ ประเด็น เป็นต้นว่า หน่วยงานซึ่งทำหน้าที่ประสานงานเรื่องการจัดการความรู้ ควรสำรวจปัญหาการทำงานเรื่องการจัดการความรู้ของส่วนงาน และวางแผนการทำงานร่วมกันกับส่วนงานและนำข้อมูลมาใช้ในการวางแผนกำกับติดตามรายงานการจัดการความรู้ที่ชัดเจน ควรทบทวนกลยุทธ์ในการพัฒนาบุคลากร ในประเด็นความครอบคลุมจุดอ่อนที่กำหนดในการวิเคราะห์ SWOT ควรทบทวนนโยบายเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนให้สามารถพัฒนาทักษะ/องค์ความรู้สำคัญเพื่อสร้างสมรรถนะในการทำงาน และระบบความก้าวหน้าตามสายงาน/การก้าวสู่ตำแหน่งงานที่สูงขึ้น Career Path ทั้งเพื่อการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และการพัฒนาความเข้มแข็งการทำงานขององค์กร (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2565)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตำบลลำไทร อำเภอยางน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยบูรณาการกับหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา คือหลักพละ 4 อันเป็นคำสอนของพระพุทธเจ้า ประกอบด้วย 1. ปัญญาพละ (กำลังคือปัญญา) 2. วิริยพละ (กำลังคือวิริยะ) 3. อนวัชชพละ (กำลังคือกรรมไม่มีโทษ) 4) สังคหพละ (กำลังคือการสงเคราะห์) ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล เป้าประสงค์ที่ 5.3 มีระบบการบริหารจัดการองค์กรวิถีพุทธ กลยุทธ์ที่ 5.3.1 พัฒนาและส่งเสริมการนำหลักพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการองค์กร และ กลยุทธ์ที่ 5.3.2 ส่งเสริมและพัฒนาระบบและกลไกการบริหารจัดการองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้ผู้บริหารเกิดสมรรถนะในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถวางแผน จัดองค์การ แต่งตั้งบุคลากร อำนาจการและควบคุมได้ดี ด้วยความฉลาด ขยัน สุจริต และมีมนุษยสัมพันธ์ ขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยนำไปสู่เป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดไว้ได้มากที่สุดแล้ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากผู้บริหารมีหลักพละ 4 ข้อมากขึ้น ยังสร้างความไว้วางใจและทัศนคติที่ดีในองค์กรและยังทำงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งจะทำให้ได้ทั้งน้ำใจคนและผลของงาน ซึ่งจะส่งผลสู่ความสำเร็จและความยั่งยืนของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยรวมถึงสร้างผลกระทบที่ดีต่อผู้เรียนและสังคมโดยรวม

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างหลักพละ 4 กับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
3. เพื่อศึกษาการพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยบูรณาการกับหลักพละ 4

วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบของการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methods Research) ประกอบด้วย การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ซึ่งผู้วิจัยดำเนินการโดยศึกษาจากแบบสอบถาม (Questionnaire) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งดำเนินการโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants)





2. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ซึ่งมีจำนวน 384 รูปหรือคน (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2565)

2.2 สำหรับกลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คณะผู้วิจัยได้ทำการสุ่มจากประชากร โดยคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของ Taro Yamane ได้จำนวน 196 คน (Yamane, 1973)

2.3 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 10 รูปหรือคน กลุ่มที่ 1 นักวิชาการหรือผู้ปฏิบัติงานด้านพระพุทธศาสนา จำนวน 2 รูปหรือคน กลุ่มที่ 2 นักวิชาการหรือผู้ปฏิบัติงานด้านรัฐประศาสนศาสตร์ จำนวน 2 รูปหรือคน กลุ่มที่ 3 ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จำนวน 3 รูปหรือคน กลุ่มที่ 4 บุคลากรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จำนวน 3 รูป

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 การวิจัยเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นตามกรอบของ “การพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับการบริหารตามหลักพระ 4 ของผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหาร 6 ด้าน ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ ปัญหา และข้อเสนอแนะที่เกี่ยวกับการพัฒนา สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ลักษณะเป็นปลายเปิด (Open Ended Question) ให้เลือกตอบแบบเสรี ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.954

3.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือ โดยเริ่มจากศึกษาวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ศึกษาทฤษฎีและแนวคิดเพื่อให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัย ขอคำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษา และพัฒนาแบบสัมภาษณ์เพื่อใช้เก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญอย่างเป็นระบบ

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 การวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากผู้อำนวยการหลักสูตรถึงผู้บริหารเพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม จากนั้นนำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลจากบุคลากรจำนวน 196 ชุด ณ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา และเก็บคืนครบถ้วน 100 % ก่อนนำข้อมูลมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์.

4.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเก็บข้อมูลโดยเริ่มจากขอหนังสือจากผู้อำนวยการหลักสูตรถึงผู้ให้ข้อมูลสำคัญเพื่อขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ จากนั้นนัดหมายวัน เวลา และสถานที่ ก่อนดำเนินการสัมภาษณ์ตามกำหนด พร้อมจดบันทึกและบันทึกเสียง แล้วจึงรวบรวมข้อมูลเพื่อนำไปวิเคราะห์และนำเสนอผลต่อไป

5. การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การวิจัยเชิงปริมาณ วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ โดยใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่ออธิบายลักษณะกลุ่มตัวอย่างและระดับการพัฒนาสมรรถนะการบริหาร พร้อมทั้งใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพระ 4 กับสมรรถนะการบริหาร และวิเคราะห์คำตอบปลายเปิดด้วยการจัดกลุ่มข้อมูลและแจกแจงความถี่ตามกรอบการวิจัย





5.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์โดยถอดเสียงเป็นข้อความ แล้วจำแนกและเรียบเรียงข้อมูลตามประเด็นที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ จากนั้นใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ร่วมกับการพิจารณาบริบท และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำเสนอผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ผลการวิจัย

1. ระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

1.1 ระดับของหลักพละ 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$, S.D.= 0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยปัญญาพละ (กำลังความรู้หรือความฉลาด) ($\bar{X} = 4.50$, S.D.= 0.46) อดวิชพละ (กำลังการงานที่ไม่มีโทษหรือความสุจริต) ($\bar{X} = 4.36$, S.D.= 0.59) วิริยพละ (กำลังแห่งความเพียร) ($\bar{X} = 4.32$, S.D.= 0.60) และสังคหพละ (กำลังการสงเคราะห์หรือมนุษยสัมพันธ์) ($\bar{X} = 4.32$, S.D.= 0.58) ตามลำดับ

1.2 ระดับของสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$, S.D.= 0.33) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยสมรรถนะในการทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 4.44$, S.D.= 0.59) สมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ ($\bar{X} = 4.38$, S.D.= 0.60) สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.36$, S.D.= 0.47) สมรรถนะในการตระหนักรู้เรื่องโลกาภิวัตน์ ($\bar{X} = 4.35$, S.D.= 0.54) สมรรถนะในการสื่อสาร ($\bar{X} = 4.33$, S.D.= 0.64) สมรรถนะในการบริหารตนเอง ($\bar{X} = 4.29$, S.D.= 0.57) ตามลำดับ

2. ความสัมพันธ์ระหว่างหลักพละ 4 กับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

2.1 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์

หลักพละ 4 โดยภาพรวม กับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับน้อย ($R = .237^{**}$)

หลักพละ 4 ด้านปัญญาพละ (กำลังความรู้หรือความฉลาด) กับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยโดยภาพรวม มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับน้อย ($R = .143^{*}$)

หลักพละ 4 ด้านวิริยพละ (กำลังแห่งความเพียร) กับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยโดยภาพรวม มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับน้อย ($R = .241^{**}$)

หลักพละ 4 ด้านอดวิชพละ (กำลังการงานที่ไม่มีโทษหรือความสุจริต) กับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยโดยภาพรวม มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับน้อย ($R = .241^{**}$)

หลักพละ 4 ด้านสังคหพละ (กำลังการสงเคราะห์หรือมนุษยสัมพันธ์) กับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยโดยภาพรวม มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับน้อย ($R = .201^{**}$)

หลักพละ 4 กับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับน้อย ($R = .237^{**}$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านวิริยพละ (กำลังแห่งความเพียร) ด้านอดวิชพละ (กำลังการงานที่ไม่มีโทษหรือความสุจริต) ด้านสังคหพละ (กำลังการสงเคราะห์หรือมนุษยสัมพันธ์) ด้านปัญญาพละ (กำลังความรู้หรือความฉลาด) มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับน้อยตามลำดับ





2.2 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 หลักผล 4 มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยโดยภาพรวม มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับต่ำ ($R = .237^{**}$)

สมมติฐานที่ 2 หลักปัญญาผล 4 มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยโดยภาพรวม มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับต่ำ ($R = .143^{**}$)

สมมติฐานที่ 3 หลักวิริยผล 4 มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยโดยภาพรวม มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับต่ำ ($R = .241^{**}$)

สมมติฐานที่ 4 หลักกอนวัชชผล 4 มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับต่ำ ($R = .241^{**}$)

สมมติฐานที่ 5 หลักสังคหผล 4 มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับต่ำ ($R = .201^{**}$)

3. การพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยโดยบูรณาการกับหลักผล 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ทั้ง 6 ด้าน คือ ด้านสมรรถนะในการสื่อสาร ด้านสมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ ด้านสมรรถนะในการทำงานเป็นทีม ด้านสมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ ด้านสมรรถนะในการตระหนักรู้เรื่องโลกาภิวัตน์ และด้านสมรรถนะในการบริหารตนเอง พบว่า 1. ด้านสมรรถนะในการสื่อสาร สมรรถนะด้านการสื่อสารที่ดีช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ลดความผิดพลาดและความขัดแย้ง สามารถทำให้การปฏิบัติงานราบรื่นและใช้เวลาอันน้อยลง การสื่อสารที่ตรงประเด็นการสื่อสารควรใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย กระชับ และตรงประเด็น เพื่อให้ผู้รับสารสามารถทำตามคำแนะนำได้ การพัฒนาทักษะด้านการสื่อสารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยสามารถส่งผลต่อการบริหารงาน ความสัมพันธ์ภายในองค์กร รวมถึงการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพการสร้างความเข้าใจและความสัมพันธ์ที่ดี การพัฒนาทักษะการสื่อสารจะช่วยสร้างความเข้าใจที่ดีระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน และเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากรการพัฒนาทักษะการสื่อสารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร 2. ด้านสมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ การพัฒนาสมรรถนะด้านการวางแผนและการบริหารจัดการสำหรับผู้บริหารมหาวิทยาลัยนั้น จำเป็นต้องเน้นที่การสร้างแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน การใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างความร่วมมือภายในองค์กร การประเมินผลและการปรับปรุงแผนอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการตัดสินใจที่มีข้อมูลสนับสนุน เพื่อให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ 3. ด้านสมรรถนะในการทำงานเป็นทีม การพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีมสำหรับผู้บริหารมหาวิทยาลัยมีความสำคัญในการสร้างความร่วมมือและเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกัน การพัฒนาทักษะนี้ต้องมุ่งเน้นการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การมอบหมายงานที่เหมาะสม การสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้าง และการจัดการความขัดแย้งที่มีประสิทธิผล ซึ่งทั้งหมดจะช่วยเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมที่มีความสำเร็จและมีผลลัพธ์ที่ดี 4. ด้านสมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยจำเป็นต้องมุ่งเน้นที่การวิเคราะห์สถานการณ์ การตั้งเป้าหมายและกลยุทธ์ที่ชัดเจน การบริหารการเปลี่ยนแปลง การตัดสินใจที่มุ่งเน้นผลระยะยาว การพัฒนาทักษะการทำงานร่วมกัน และการบริหารทรัพยากรที่เหมาะสม นอกจากนี้ยังต้องมีการประเมินผลและการปรับกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจว่ากลยุทธ์ที่ใช้จะสามารถตอบสนองต่อความท้าทายและสร้างผลลัพธ์ที่ยั่งยืนให้กับมหาวิทยาลัยได้ 5. ด้านสมรรถนะในการตระหนักรู้เรื่องโลกาภิวัตน์ การพัฒนา





สมรรถนะการบริหารในด้านโลกาภิวัตน์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเน้นการสร้างความสำเร็จในกระแสโลกาภิวัตน์และการนำทักษะและกลยุทธ์เชิงสากลมาปรับใช้ในการบริหารองค์กรให้มีความยืดหยุ่น สามารถแข่งขันในระดับสากล และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลกได้อย่างมีประสิทธิภาพ 6. ด้านสมรรถนะในการบริหารตนเอง การพัฒนาสมรรถนะการบริหารตนเองของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเน้นการเสริมสร้างทักษะในการจัดการเวลา การควบคุมอารมณ์ การตัดสินใจที่มีเหตุผล และการพัฒนาความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในทุกมิติ และสร้างสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัวได้อย่างยั่งยืน

อภิปรายผลการวิจัย

1. สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จากผลการศึกษาระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยพบว่า หลักผล 4 ประกอบด้วย ปัญญาผล (กำลังความรู้หรือความฉลาด) วิริยผล (กำลังแห่งความเพียร) อนวัชชผล (กำลังการทำงานที่ไม่มีโทษหรือความสุจริต) สังคหผล (กำลังการสงเคราะห์หรือมนุษยสัมพันธ์) ผลการวิจัยอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูง คือ ด้านปัญญาผล (กำลังความรู้หรือความฉลาด) แสดงให้เห็นว่า กำลังความรู้หรือความฉลาดของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมีความรอบรู้ ใช้หลักเหตุผลในการบริหารงาน มีความสามารถในการวินิจฉัยสั่งการ เป็นกระบวนการบริหารงานที่จะช่วยให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีความมุ่งมั่น และนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพระครูใบฎีกาเชมปัตต์ สุทธิธมโม (2564) เรื่อง การบริหารการพัฒนาตามแนวทางของหลักผล 4 ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอตอนเจดีย์ จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า ระดับความคิดเห็นสภาพการบริหาร 4 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ 1. ปัญญาผล (ความรู้ ความฉลาด) มีค่าเฉลี่ย 4.09 ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ 3. วิริยผล (ความเพียร ความขยัน) มีค่าเฉลี่ย 4.06 ทุกด้านอยู่ในระดับมากตามลำดับ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของพระมหาเหมชวงค์ เหมวิโส (2564) เรื่อง การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อพัฒนาชุมชนของเทศบาลเมืองบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี พบว่า 1. สภาพทั่วไป พบว่า การพัฒนาชุมชนระดับปฏิบัติ การพัฒนาชุมชนตามหลักผล 4 และการบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อพัฒนาชุมชน โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบูรณาการ พบว่า ปัจจัยหลักการพัฒนาชุมชนระดับปฏิบัติการ ปัจจัยผล 4 ได้แก่ ปัญญาผล (กำลังปัญญา) วิริยผล (กำลังความเพียร) ด้านอนวัชชผล (กำลังสุจริต) และด้านสังคหผล (กำลังการสงเคราะห์) มีอิทธิพลร่วมกันต่อการบูรณาการ ทางสถิติ จึงยอมรับสมมติฐานที่ 1 2 และ 3 3. ปัญหาและอุปสรรคในการบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อพัฒนาชุมชนของเทศบาลเมืองบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี มีหลายแง่มุมที่สำคัญ ได้แก่ ความหลากหลายของสังคม ข้อจำกัดในการเข้าร่วมกิจกรรม ปัญหาเกี่ยวกับยาเสพติด ขาดความรู้และความเข้าใจในการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรม แนวทางในการบูรณาการ ควรจัดกิจกรรมพัฒนาชุมชนที่เปิดกว้าง มีช่องทางสื่อสารและการเผยแพร่ความรู้ สร้างความร่วมมือกับเทศบาลและวัดและบทบาทของพระสงฆ์ในการเป็นผู้นำ

2. ความสัมพันธ์ระหว่างหลักผล 4 กับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จากผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างหลักผล 4 กับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยพบว่า หลักผล 4 กับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยมีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับต่ำ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจะเห็นว่าหลักผล 4 กับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยด้านสมรรถนะในการสื่อสารมีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับอยู่ในระดับสูง ด้านสมรรถนะในการวางแผนและ





การบริหารจัดการ มีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับปานกลาง ด้านสมรรถนะในการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับปานกลาง ด้านสมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับปานกลาง ด้านสมรรถนะในการตระหนักรู้เรื่องโลกาภิวัตน์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับต่ำ และด้านสมรรถนะในการบริหารตนเอง มีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับปานกลาง กล่าวคือ ความสัมพันธ์ระหว่างหลักผล 4 กับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีความสัมพันธ์กัน เนื่องจากการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ ลดความผิดพลาดและความขัดแย้ง สามารถทำให้การปฏิบัติงานราบรื่นและใช้เวลาอันน้อยลง การสื่อสารที่ตรงประเด็นการสื่อสารควรใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย กระชับ และตรงประเด็น เพื่อให้ผู้รับสารสามารถทำตามคำแนะนำได้ การพัฒนาทักษะด้านการสื่อสารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยสามารถส่งผลดีต่อการบริหารงาน ความสัมพันธ์ภายในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระอุทัย จารูมโน (แก่นจำปา) (2564) เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานตามหลักอิทธิบาท 4 ขององค์การบริหารส่วนตำบลพลับพลาไชย อำเภออุ้มทอง จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า การพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานตามหลักอิทธิบาท 4 ขององค์การบริหารส่วนตำบลพลับพลาไชย อำเภออุ้มทอง จังหวัดสุพรรณบุรี พิจารณาเป็นรายด้าน ทั้ง 6 ด้าน คือ ด้านสมรรถนะในการบริหารตนเอง มีระดับมาก ด้านสมรรถนะในการปฏิบัติตระหนักรู้เรื่องโลกาภิวัตน์ มีระดับมาก ด้านสมรรถนะในการสื่อสาร มีระดับมาก ด้านสมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ มีระดับมาก ด้านสมรรถนะในการทำงานเป็นทีม มีระดับมาก ด้านสมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ มีระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของอัญชลี กองแก้ว (2561) เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารเทศบาลตำบลบางละมุง จังหวัดชลบุรี พบว่า สมรรถนะการบริหารของผู้บริหาร เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ ด้านสมรรถนะในการบริหารตนเอง ด้านสมรรถนะในการตระหนักรู้เรื่องโลกาภิวัตน์ ด้านสมรรถนะในการสื่อสาร ด้านสมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ ด้านสมรรถนะในการทำงานเป็นทีม และด้านสมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ ในแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการบริหาร ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น แสดงศักยภาพและความเสมอภาคในการพัฒนาองค์กร จัดอบรมภาวะผู้นำ พร้อมสนับสนุนการทำงานของผู้นำได้บังคับบัญชา ให้ไปอบรมดูงานนอกสถานที่ทั้งในและต่างประเทศ รวมทั้งประเมินการทำงานของพนักงาน ผู้บริหารจะต้องให้ความร่วมมือในการทำงาน เพื่อให้เกิดความสามัคคีระหว่างผู้บริหารกับผู้นำบังคับบัญชา

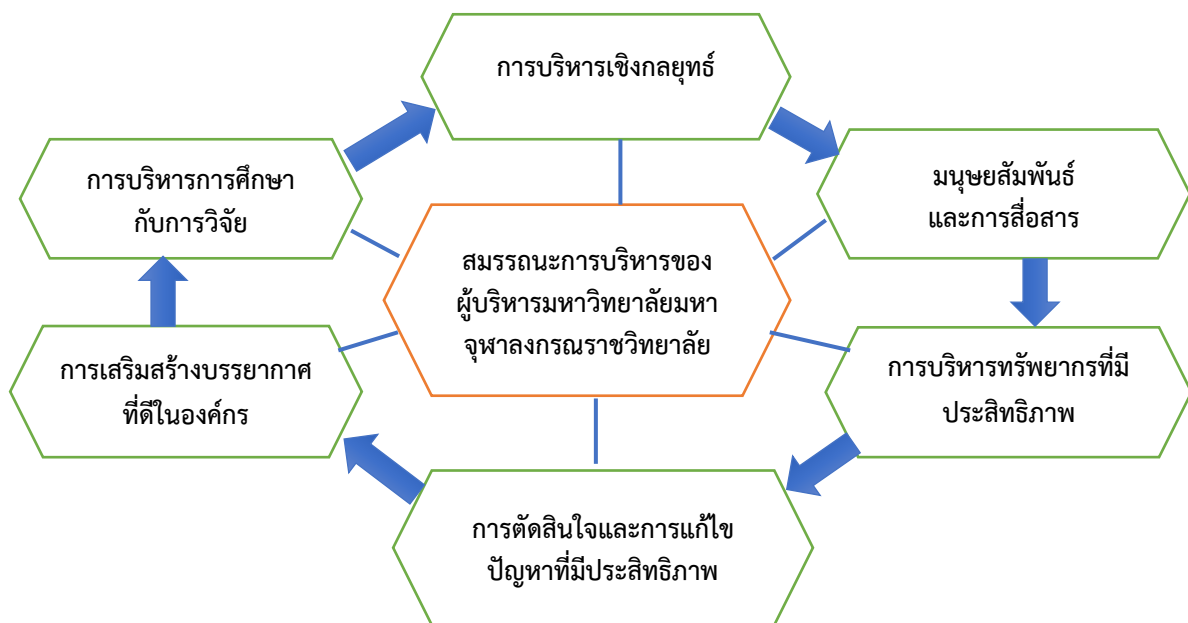
3. การพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยโดยบูรณาการกับหลักผล 4 จากผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยโดยบูรณาการกับหลักผล 4 พบว่า สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย 6 ด้านคือ 1. ด้านสมรรถนะด้านการสื่อสาร 2. ด้านสมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ 3. ด้านสมรรถนะในการทำงานเป็นทีม 4. ด้านสมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ 5. ด้านสมรรถนะในการปฏิบัติตระหนักรู้เรื่องโลกาภิวัตน์ 6. ด้านสมรรถนะในการบริหารตนเอง จะเห็นได้สมรรถนะด้านการสื่อสารที่ดีช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ลดความผิดพลาดและความขัดแย้ง สามารถทำให้การปฏิบัติงานราบรื่นและใช้เวลาอันน้อยลง การสื่อสารที่ตรงประเด็นการสื่อสารควรใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย กระชับ และตรงประเด็น เพื่อให้ผู้รับสารสามารถทำตามคำแนะนำได้ การพัฒนาทักษะด้านการสื่อสารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยสามารถส่งผลดีต่อการบริหารงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุชอุษา นุ่นทอง (2559) เรื่อง การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของสถานศึกษาที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พบว่า แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของสถานศึกษาที่ตั้ง ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1. การบริหารงานทั่วไปตามหลักพุทธธรรม เน้นการส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่มีใจรัก





มุ่งมั่น และใช้วิจารณ์ญาณ 2. การบริหารงานวิชาการตามหลักพุทธธรรม เน้นการฝึกอบรมและการบริหารจัดการงานวิชาการล่วงหน้า 3. การบริหารงานวิจัยตามหลักพุทธธรรม เน้นการส่งเสริมความรักและจริงจังในการบริหารงานวิจัย 4. การบริหารงานการเงินตามหลักพุทธธรรม เน้นการส่งเสริมความพอใจและควบคุมการบริหารงานการเงิน 5. การบริหารงานบุคลากรตามหลักพุทธธรรม เน้นการสร้างทีมงานบริหาร ความพยายาม และการตรวจสอบประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงานบริหารจัดการสถานศึกษาณสถานที่ตั้ง

สรุปผลการวิจัยและองค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 1 องค์ความรู้จากการวิจัย

จากภาพที่ 1 องค์ความรู้จากการวิจัย การพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้โมเดลมีรายละเอียดดังนี้

1. การพัฒนาสมรรถนะด้านวิสัยทัศน์และการนำองค์กร (การบริหารเชิงกลยุทธ์) การฝึกฝนวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ฝึกฝนการคิดในระยะยาวและการมองภาพรวมของมหาวิทยาลัยในอนาคต โดยมีการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและกลยุทธ์ในการพัฒนามหาวิทยาลัยในทุกด้าน ทั้งด้านวิชาการ การศึกษา การวิจัย และการพัฒนาอย่างยั่งยืน การใช้หลักปัญญาและวิริยะในการบริหาร การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ต้องอาศัยปัญญา (ความรู้) และความเพียร (วิริยะ) ในการเลือกแนวทางที่ดีที่สุดในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัย รวมถึงการยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรมที่ดีในการดำเนินงานการประยุกต์ใช้วิธีการของพระพุทธศาสนา การนำหลักการของพระพุทธศาสนา เช่น การพัฒนาความรู้ (ปัญญา) และการควบคุมสติสมาธิในการตัดสินใจช่วยให้ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่มั่นคงและเป็นประโยชน์ต่อองค์กร 2. การพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการคน (มนุษยสัมพันธ์และการสื่อสาร) การเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ผู้บริหารต้องพัฒนาความสามารถในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีทั้งกับคณาจารย์ นักศึกษา และบุคลากรในมหาวิทยาลัย โดยการฟังความคิดเห็นและความต้องการของทุกฝ่ายอย่างจริงจัง การใช้สังคหผล การพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร โดยการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการ





ทำงานร่วมกัน การส่งเสริมความร่วมมือในการทำงานเป็นทีมและการติดต่อสื่อสารที่เปิดเผยและเป็นธรรม การสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจ การเป็นผู้นำที่มีความซื่อสัตย์ สุจริต และยุติธรรมในทุกการตัดสินใจ เป็นสิ่งที่จะช่วยให้คณาจารย์และนักศึกษามีความเชื่อมั่นในผู้นำ 3. การพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการทรัพยากร (การบริหารทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ) การวางแผนและการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรทั้งด้านงบประมาณ, บุคลากร, และวัสดุอุปกรณ์ที่มีจำกัดอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถดำเนินงานได้อย่างราบรื่น การใช้หลักปัญญาในการจัดการทรัพยากร การตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณหรือการใช้ทรัพยากรต้องพิจารณาจากข้อมูลที่เป็นจริงและสมเหตุสมผล โดยพิจารณาผลกระทบในระยะยาวและการเกิดประโยชน์สูงสุดแก่มหาวิทยาลัย การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การส่งเสริมการพัฒนาความสามารถของบุคลากรในมหาวิทยาลัย เช่น การฝึกอบรมพัฒนาอาจารย์และเจ้าหน้าที่ให้มีทักษะและความรู้ที่ทันสมัย 4. การพัฒนาสมรรถนะด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ (การตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาที่มีประสิทธิภาพ) วิธีการพัฒนา การพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ และการตัดสินใจ ผู้บริหารต้องมีทักษะในการคิดวิเคราะห์อย่างลึกซึ้ง สามารถพิจารณาและเลือกวิธีการแก้ไขปัญหาที่เหมาะสม โดยคำนึงถึงผลลัพธ์ในระยะยาวและผลกระทบที่เกิดขึ้น การใช้สติในการตัดสินใจ การใช้สติ (ความระลึกรู้) และสมาธิในการตัดสินใจช่วยให้ผู้บริหารมีความชัดเจนในการตัดสินใจและไม่ถูกอารมณ์หรือแรงกดดันภายนอกมาครอบงำ การแก้ไขปัญหาผ่านการใช้นโยบายสัมพัทธ์ ในการจัดการกับข้อขัดแย้งหรือปัญหาภายในองค์กร ผู้บริหารต้องใช้ทักษะในการสื่อสารและการฟังเพื่อหาทางออกที่ทุกฝ่ายยอมรับได้ 5. การพัฒนาสมรรถนะด้านการสร้างและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร (การเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในองค์กร) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีและส่งเสริมคุณธรรม ผู้บริหารสามารถเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นคุณธรรม จริยธรรม และการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ โดยยึดหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาในการสร้างสภาพแวดล้อมที่มีความเป็นธรรมและสนับสนุนการพัฒนาอย่างยั่งยืน การสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนา การส่งเสริมการเปิดกว้างในความคิดและการต้อนรับความคิดเห็นที่หลากหลายในองค์กร รวมถึงการสร้างบรรยากาศที่ดีในสถานศึกษา ทำให้คณาจารย์และนักศึกษามีแรงบันดาลใจในการทำงานและการเรียนรู้ 6. การพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารการศึกษากับการวิจัย การสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรและการวิจัย ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญในการพัฒนาหลักสูตรการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของสังคม รวมถึงการส่งเสริมกิจกรรมวิจัยที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมและสอดคล้องกับพันธกิจของมหาวิทยาลัย การส่งเสริมการเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง การสนับสนุนการศึกษาและการพัฒนาการเรียนรู้ของทั้งคณาจารย์และนักศึกษา เป็นการเสริมสร้างศักยภาพทางวิชาการของมหาวิทยาลัยให้สูงขึ้น

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. มหาวิทยาลัยมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่มีความยืดหยุ่นและปรับตัวได้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง
2. มหาวิทยาลัยมีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อให้ทุกฝ่ายมีความเข้าใจตรงกันและสามารถทำงานร่วมกันได้
3. มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาและส่งเสริมการวิจัยและนวัตกรรมที่สามารถนำไปใช้ได้จริงในสังคมและมีคุณค่าในเชิงวิชาการ ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กร

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. ผู้บริหารควรตระหนักถึงบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบต่อองค์กรและผู้ใต้บังคับบัญชา





2. ผู้บริหารควรมีการแบ่งเวลาการทำงานกับเวลาส่วนตัวให้ได้อย่างเหมาะสม

3. ผู้บริหารควรมีการกำหนดนโยบายให้บุคลากรได้รับการพัฒนาศักยภาพตามสายงานอย่างสม่ำเสมอ
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยหรือนำหลักธรรมมาใช้ในการด้านอื่น ๆ เช่น อริยสัจ 4 เพื่อนำมาบูรณาการร่วมกัน

2. ควรมีการศึกษาวิจัยถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารงานเพื่อให้ทราบปัจจัยในการบริหารงาน และนำมาบูรณาการในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยต่อไป

3. ควรทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

เอกสารอ้างอิง

กองแผนงาน สำนักงานอธิการบดี. (2565). แผนพัฒนามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ระยะที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570). สืบค้น 17 กันยายน 2566, จาก https://www.mcu.ac.th/directory_uploads/administrator/file_upload/20221128103417_56B952E3-7CC1-4FD3-AA84-FFCFAF03B535.pdf

ณัฐพัชร์ วรพงศ์พัชร และคณะ. (2564). คุณลักษณะของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทในการทำงานของบุคลากรทางการศึกษายุคไทยแลนด์ 4.0. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, 15(1), 53-65.

นิสตากร เวชยานนท์. (2549). การศึกษาการพัฒนาตนเองของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พระครูใบฎีกาเชมปัตต์ สุทธิธมโม. (2564). การบริหารการพัฒนาตามแนวทางของหลักพละ 4 ขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอตอนเจดีย์ จังหวัดสุพรรณบุรี (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์) พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระมหาเหมชวงศ์ เหมวิโส. (2564). การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อพัฒนาชุมชนของเทศบาลเมืองบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์) พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระวิระพันธ์ ดิग्ฆปัญโญ. (2562). สถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาคนในยุค Thailand 4.0 เป็นขุมปัญญาของประเทศ. วารสารวิจัยวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์, 3(3), 95-111.

พระอุทัย จารูธมโม (แก่นจำปา). (2564). การพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานตามหลักอิทธิบาท 4 ขององค์การบริหารส่วนตำบลพลับพลาไชย อำเภออุ้มทอง จังหวัดสุพรรณบุรี (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์) พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พิเชษฐ์ วงศ์เกียรติจักร. (2562). แนวคิดใหม่ คุณสมบัติ 9 มิติของสุดยอดผู้นำแห่งอนาคต. กรุงเทพฯ: เกรทไอดี.

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2565). รายงานประจำปี ประจำปี 2565. สืบค้น 17 กันยายน 2566, จาก <http://plandiv.mcu.ac.th/wp-content/plugins/download-attachments/includes/download.php?id=448>





- มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2565). รายงานผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับสถาบัน ประจำปีการศึกษา 2565 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- มูลนิธิโครงการสารานุกรมไทยสำหรับเยาวชน. (2566). การดำเนินงานและควบคุมดูแลกิจการของสถาบันอุดมศึกษา. สืบค้น 17 กันยายน 2566, จาก <https://www.saranukromthai.or.th/sub/book/book.php?book=38&chap=3&page=t38-3-infodetail10.html>
- สุขอุษา นุ่นทอง. (2559). การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (ดุชนิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์) พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- อัญชลี กองแก้ว. (2561). การพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารเทศบาลตำบลบางละมุง จังหวัดชลบุรี (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์) พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- อาราพัต หัตถนิ. (2562). สมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา) สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- Yamane, T. (1973). Statistics: An Introductory Analysis (3rd ed.). Tokyo: Aoyama Gakuin University.

