

โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบพุทธบูรณาการ
ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21
ของผู้บริหารการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย
**A causal Relationship Model of Integration Buddhism of
Change Leadership in 21st Century in Tourism Authority of
Thailand**

สมบัติ นามบุรี¹,

นัยนา เกิดวิชัย² และ สุรพล สุธะพรหม³

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย^{1,2,3}

Sombat Namburi¹,

Naiyana Kerdvichai² and Surapon Suyaprom³

Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand^{1,2,3}

Corresponding Author; Email: Sombat_n@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์คือ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย 2) เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่สามารถร่วมกันพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย และ 3) เพื่อนำเสนอโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบพุทธบูรณาการของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ระเบียบวิธีวิจัยเป็นการวิจัยแบบผสมวิธี เป็นการวิจัยเชิงปริมาณในรูปของการวิจัยเชิงสำรวจ และเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นการศึกษาภาคสนามด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก และการสนทนากลุ่มเฉพาะเพื่อยืนยันโมเดลหลังจากการสังเคราะห์ข้อมูล

* ได้รับบทความ: 2 ธันวาคม 2562; แก้ไขบทความ: 25 ธันวาคม 2562; ตอรับตีพิมพ์: 26 ธันวาคม 2562

Received: December 2, 2019; Revised: December 25, 2019; Accepted: December 26, 2019

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ประกอบด้วย 1) ยอมรับการเปลี่ยนแปลง 2) พร้อมเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3) วิสัยทัศน์ก้าวไกล 4) ใส่ใจในการสื่อสาร 5) ให้ความสำคัญด้านเทคโนโลยี 6) มีทักษะการประสานงาน และ 7) รู้จักประมาณตน

2. ความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบพหุพหุบูรณาการของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารการการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ผลการตรวจสอบสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) ของสมการโครงสร้างตัวแปรภายในแฝงพบว่ามีค่าเท่ากับ 0.73 แสดงว่าตัวแปรในโมเดลคือบรรยากาศองค์กร และแรงกดดันภายนอก สามารถอธิบายความแปรปรวนของการปฏิบัติตามหลักปาปนิกรรม ได้ร้อยละ 73 และยังพบว่าสมการโครงสร้างตัวแปรภายในแฝงมีค่าเท่ากับ 0.66 แสดงว่าตัวแปรในโมเดลคือ บรรยากาศองค์กร แรงกดดันภายนอก และการปฏิบัติตามหลักปาปนิกรรม สามารถอธิบายความแปรปรวนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ได้ร้อยละ 66 เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมระหว่างตัวแปรในโมเดลพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ขนาดความสัมพันธ์เท่ากับ 0.81 แยกเป็นอิทธิพลทางตรง 0.28 และอิทธิพลทางอ้อม 0.54 เป็นอิทธิพลรวม 0.82 โดยมีค่าอิทธิพลทางตรง ทางอ้อม และอิทธิพลรวม ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อพิจารณาอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมระหว่างตัวแปรในโมเดลพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างแรงกดดันภายนอกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ขนาดความสัมพันธ์เท่ากับ 0.25 แยกเป็นอิทธิพลทางตรง -0.08 และอิทธิพลทางอ้อม 0.06 เป็นอิทธิพลรวม -0.02 โดยที่อิทธิพลทางตรงและอิทธิพลรวมไม่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ยังพบว่าตัวแปรการปฏิบัติตามหลักปาปนิกรรม ยังมีขนาดอิทธิพลทางตรงส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 เท่ากับ 0.66 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3. โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารการการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยในครั้งนี้มีองค์ประกอบทั้งหมด 7 ด้านซึ่งเป็นคุณสมบัติที่พึงประสงค์ของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 1) ยอมรับการเปลี่ยนแปลง

2) พร้อมเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3) วิสัยทัศน์ก้าวไกล 4) ใส่ใจในการสื่อสาร 5) ให้ความสำคัญด้านเทคโนโลยี 6) มีทักษะการประสานงาน และ 7) รู้จักประมาณตน นอกจากนั้นยังมีปัจจัยภายนอกที่ส่งเสริมให้คุณสมบัติเหล่านั้นเด่นชัดขึ้นได้แก่ บรรยากาศองค์การทั้ง 6 ด้านประกอบด้วย 1) มาตรฐานในการทำงาน 2) ความรู้สึกผูกพันและรับผิดชอบต่อองค์กร การสร้างแรงจูงใจ 4) การสนับสนุนจากคนรอบข้าง 5) โครงสร้างองค์กร และ 6) ความท้าทายและความรับผิดชอบในการทำงาน โดยมีการปฏิบัติตามหลักปาปนิกรธรรมทั้ง 3 ด้านเป็นตัวกำกับหรือการใช้หลักธรรมกำกับหลักการ ประกอบด้วย 1) จักขุมา (มีวิสัยทัศน์) สามารถรับรู้อดีต เข้าใจปัจจุบัน มองเห็นอนาคต 2) วิธูโร (จัดการดี) 3) นิสสยสัมปันโน (มีมนุษยสัมพันธ์) ซึ่งจะทำให้เป็นผู้นำที่มีคุณธรรมและมีภาวะผู้นำในการบริหารการเปลี่ยนแปลง

คำสำคัญ: โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ, พุทธบูรณาการ, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ในศตวรรษที่ 21, ผู้บริหารการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย

Abstract

The objectives of this research were 1) To study the composition of transformational leadership in the 21st century of the Tourism Authority of Thailand 2) To study the causal factors which can jointly foresee the transformational leadership of the 21st century of the Tourism Authority of Thailand and 3) To present the integrated Buddhist causal model of the transformational leadership in 21st Century of Tourism Authority of Thailand consistent with empirical data Research methodology is a combined research method, not only quantitative research in the form of survey research, and qualitative research but also a field study using in-depth interviews with specific group discussions to confirm models after data synthesis.

The results of the research showed that ;

1. The high level of Leadership for change in the 21st when considering each aspect found that in all aspects, consisting of 1) Accept change 2) Ready to be a leader for change 3) Advanced vision 4) Best performance to communication 5) Advanced high technology 6) High coordination skills and 7) Be modest.

2. The validity of the integrated Buddhist causal model of change leadership in the 21st century of the Tourism Authority of Thailand The results of the examination compliance with the empirical data. It is found that the predictive coefficient (R^2) of the latent variable internal structure equation is 0.73, indicating that the model variable is organizational atmosphere, and external pressure able to explain 73% of variance in the implementation of the

Papanakamma and found that the structural equation of the underlying variable is 0.66, indicating that the model variable is organizational atmosphere external pressure, and observing the principles of Papanatham Dhamma able to explain the variance of change leadership in the 21st century by 66% when considering the direct and indirect influence between variables in the model, it was found that the relationship between organizational climate and transformational leadership in the 21st century, the relationship size is 0.81, separated into direct influence 0.28 and indirect influence 0.54 is total 0.88, with direct, indirect and total influence. Affecting change leadership in the 21st century with statistical significance at the level of .01 and when considering the direct and indirect influence between variables in the model, it was found that the relationship between external pressures and transformational leadership in the 21st century. The relationship size is equal to 0.25, being a direct influence -0.08 and indirect influence 0.06 is a total influence -0.02, where direct and total influence does not affect the state. Change leaders in the 21st century with statistical significance, In addition, it was found that the variable to follow the Papanikham principles There is still a direct influence on the change leadership in the 21st century, equal to 0.66 with statistical significance at the level of .01.

3. The model of causal relations of change leaders in the 21st century of the Tourism Authority of Thailand has 7 compositions which are desirable qualities of change leaders consisting of 1) Accept change 2) Ready to be a leader for change 3) Advanced vision 4) Best performance to communication 5) Advanced high technology 6) High coordination skills and 7) Be modest and also there are external factors to enhance those outstanding atmosphere of the organization in all 6 areas, consisting of 1) The standardization of work 2) The inspiration of relationship and responsibility among the organization 4) Lifting of back-up from people in the organization 5) Organization structure and 6) Challenges and responsibilities in the workplace By observing the principles of all three aspects of the Papanik Dharma as the governing body or using the Dhamma principles to supervise the principles, consisting of 1) Chakra (vision) to recognizable the past understandable the present, foreseeable the future 2) Withu (Best management) 3) Nissayasampanno (Human relationship), which will lead to morality and adapting development of leadership management.

Keywords: Causal Relationship Model, Integrated Buddhism, 21st Century Change Leadership, Tourism Authority of Thailand

บทนำ

การพัฒนาตนให้เป็นผู้ผู้นำในศตวรรษที่ 21 นี้สิ่งที่ท้าทายความสามารถก็คือความสามารถนำพาองค์กรของตนให้อยู่ในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้หรือไม่ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมองเห็นการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นโอกาส การทราบวิธีการค้นหาการเปลี่ยนแปลงที่ถูกต้องและทราบวิธีที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพทั้งจากภายนอกและภายในองค์กร ได้แก่ ด้านนโยบายการสร้างอนาคต ด้านวิธีการอย่างเป็นระบบในการมองหาคาดการณ์ถึงการเปลี่ยนแปลงด้านวิธีที่ถูกต้องในการสร้างความคุ้นเคยกับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร ด้านนโยบายในการสร้างสมดุลระหว่างการเปลี่ยนแปลงกับความต่อเนื่องเพราะนโยบายการสร้างสรรค์สิ่งใหม่อย่างเป็นระบบสามารถสร้างจิตสำนึกให้องค์กรในฐานะที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง อีกทั้งยังทำให้องค์กรมองเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นคือโอกาสที่เกิดขึ้นมาใหม่ภายใต้บทบาทสำคัญ (Pornchai Jedaman, 2017)

ในการศึกษครั้งนี้จะทำการศึกษากับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว นั่นคือการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ซึ่งเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการท่องเที่ยวภายใต้การกำกับของกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา สำหรับอุตสาหกรรมท่องเที่ยวเป็นอุตสาหกรรมที่มีการขยายตัวสูง มีบทบาทความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทยเป็นอย่างมาก เป็นแหล่งรายได้ที่สำคัญนำมาซึ่งเงินตราต่างประเทศ รวมทั้งการสร้างงาน และการกระจายความเจริญไปสู่ภูมิภาคต่าง ๆ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยจึงมีความจำเป็นอย่างมากที่จะต้องมีความเป็นผู้ผู้นำ มีวิสัยทัศน์ ทนต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก โดยเฉพาะสถานการณ์การท่องเที่ยวซึ่งจากรายงานของคณะกรรมการการท่องเที่ยวแห่งชาติ (National Tourism Board, 2017)

จากความสำคัญดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) ว่ามีอยู่ในระดับใด การศึกษานี้จะนำรูปแบบการวิเคราะห์สมการโครงสร้างเข้ามาใช้ในการศึกษาและจะได้นำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเข้ามาบูรณาการกับศาสตร์ทางตะวันตกเพื่อให้เห็นถึงแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยจะศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยบรรยากาศในองค์กรและแรงกดดันจากภายนอกว่ามีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ และบูรณาการหลักปาปนิกรรม ซึ่งเป็นหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาว่ามีอิทธิพลทางตรงต่อภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงหรือไม่ อันเป็นพื้นฐานสำหรับการศึกษาวิจัยเชิงลึก และการพัฒนาบุคลากรตามโมเดลที่เกี่ยวข้องกับต้นแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่สามารถร่วมกันพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย
3. เพื่อนำเสนอโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบพุทธรูปของการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) การดำเนินการแบ่งเป็น 2 ระยะ

ระยะที่ 1 เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ในรูปของการวิจัยเชิงสำรวจเพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบพุทธรูปของการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น และศึกษาอิทธิพลทางตรง และอิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมระหว่างตัวแปรในโมเดล โดยผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 490 ตัวอย่างซึ่งเป็นขนาดที่เหมาะสมในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง แนวทางการสำรวจผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นเองโดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 5 ส่วน ประกอบด้วย 1) แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล 2) แบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กร 3) แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงกดดันภายนอก 4) แบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติตามหลักปาปนิกรรม 5) แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ผลการทดสอบ คำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .971 ผู้วิจัยดำเนินการรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ทั้งการรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยใช้เวลาในการศึกษาเอกสารและ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องประมาณ 2 เดือน จนได้กรอบแนวคิดในการวิจัยที่มีปัจจัยบรรยากาศองค์การ และแรงกดดันภายนอกเป็นตัวแฝงภายนอก และมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 เป็นตัวแฝงภายใน โดยมีตัวแปรการปฏิบัติตามหลักปาณิกธรรมเป็นตัวแปรส่งผ่าน และดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามที่สร้างขึ้น ซึ่งได้แบบสอบถามกลับมาครบ 490 ฉบับ สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา โดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V.) ค่าความเบ้ (Skewness) และค่าความโด่ง (Kurtosis) การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (EFA) การประมาณค่าความเที่ยง การวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้างโดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) การวิเคราะห์สหสัมพันธ์และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างเพื่อตรวจสอบความตรงตามกรอบแนวคิดในการวิจัยด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

ระยะที่ 2 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เป็นการศึกษาภาคสนามด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-dept Interview) เพื่อยืนยันโมเดลหลังจากการวิเคราะห์ข้อมูล

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา ในการวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบพหุบูรณาการของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย โดยประกอบไปด้วยหลักปาณิกธรรม, แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศในองค์กร, แนวคิดเกี่ยวกับแรงกดดันภายนอก, แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2. ขอบเขตด้านตัวแปร การวิจัยเรื่องนี้ ผู้วิจัยออกแบบการวิจัยด้วยวิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) ประกอบด้วยตัวแปรดังนี้

1) ตัวแปรแฝงภายนอก (Exogenous Latent Variable) กล่าวคือ ตัวแปรเหตุที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรผลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย 2 ตัวแปร ได้แก่

1.1) ตัวแปรบรรยากาศองค์การ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ (Observation Variable) 6 ตัวแปรคือ โครงสร้างองค์กร ความท้าทายและความรับผิดชอบ

ในการทำงาน การสนับสนุนจากคนรอบข้าง การสร้างแรงจูงใจ มาตรฐานในการทำงาน และความรู้สึกผูกพันและรับผิดชอบต่อองค์กร

1.2) ตัวแปรแรงกดดันภายนอก ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ (Observation Variable) 5 ตัวแปรคือ สภาพการแข่งขันในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของนักท่องเที่ยว ความคาดหวังของนักท่องเที่ยว แนวโน้มการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม และความร่วมมือระหว่างประเทศ

2) ตัวแปรแฝงภายใน (Endogenous Latent Variable) ได้แก่

ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ (Observation Variable) 7 ตัวแปรคือ ยอมรับการเปลี่ยนแปลง พร้อมเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง วิสัยทัศน์ก้าวไกล ใส่ใจในการสื่อสาร ให้ความสำคัญด้านเทคโนโลยี มีทักษะการประสาน รู้จักประมาณตน

2.3 ตัวแปรส่งผ่าน ได้แก่ การปฏิบัติตามหลักปาปนิกรรม ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ (Observation Variable) 3 ตัวแปรคือ จักขมา (มีวิสัยทัศน์) วิรุโร (จัดการดี) นิสยสัมปันโน (มีมนุษยสัมพันธ์)

3. ขอบเขตด้านประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1) ประชากร (Population) ที่ใช้ในศึกษาครั้งนี้คือ บุคลากรของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย จำนวน 980 คน

2) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 17 คนประกอบด้วย ผู้บริหารกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา จำนวน 2 คน ผู้บริหารการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย จำนวน 8 คน ผู้บริหารองค์กรเอกชน จำนวน 2 คน ผู้เชี่ยวชาญด้านรัฐประศาสนศาสตร์ จำนวน 3 คน ผู้เชี่ยวชาญด้านพระพุทธศาสนา จำนวน 2 คน

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ใช้การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) การวิเคราะห์ข้อมูล โดยมีขั้นตอนต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนาโดยใช้ค่าความถี่ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2. การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling : SEM) เป็นสถิติวิเคราะห์ที่สำคัญคือการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) และการวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพล (Path Analysis) โมเดลสมการโครงสร้างประกอบด้วย 2 ส่วน คือ โมเดลการวัด (Measurement Model) และโมเดลโครงสร้าง (Structural Model) โมเดลการวัด (Measurement Model) เป็นโมเดลที่ระบุความสัมพันธ์เชิงเส้นระหว่างตัวแปรแฝงกับตัวแปรสังเกตได้ ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) อันดับหนึ่ง เพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดตัวแปรแฝงว่าตัวแปรสังเกตได้/ตัวบ่งชี้ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยโปรแกรมทางสถิติ (Linear Structure Relation) และพิจารณาคัดเลือกปัจจัยและตัวบ่งชี้จากตัวแปรสังเกตได้/ตัวบ่งชี้ที่มีสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) ซึ่งสามารถอธิบายองค์ประกอบสูงตั้งแต่ร้อยละ 60 ขึ้นไปโมเดลโครงสร้าง (Structural Model) เป็นโมเดลที่ระบุความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงกับตัวแปรแฝง ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพล (Path Analysis) จุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรศึกษาอิทธิพลทางตรง และอิทธิพลทางอ้อมระหว่างตัวแปรและวิเคราะห์ตรวจสอบความตรงของทฤษฎีหรือทดสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Nongluck Wiratchai, 1999)

3. การวิเคราะห์เนื้อหาจากแนวคิดทฤษฎีเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบพุทธิบูรณาการของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ตามเกณฑ์การวิเคราะห์เนื้อหา (Supang Chantawanit, 2006) ผู้วิจัยตั้งกฎเกณฑ์ขึ้นสำหรับการคัดเลือกเอกสารและหัวข้อที่จะทำการวิเคราะห์ผู้วิจัยวางเค้าโครงของข้อมูลโดยการทำรายชื่อคำหรือข้อความในเอกสารที่จะถูกนำมาวิเคราะห์แล้วแบ่งไว้เป็นประเภท (Categories) เพื่อให้การวิเคราะห์มีความสม่ำเสมอและสามารถตัดสินใจว่าจะดึงคำหรือข้อความใดออกมาจากเอกสารหรือตัวบท (Text) และจะหึงคำหรือข้อความใดออกไปผู้วิจัยคำนึงถึงบริบท (Context) หรือสภาพแวดล้อมประกอบของข้อมูลเอกสารที่นำมาวิเคราะห์โดยผู้วิจัยตั้งคำถามเกี่ยวกับเอกสารที่นำมาวิเคราะห์ตามหัวข้อในแบบการวิเคราะห์เนื้อหาซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นทั้งนี้เพื่อให้การวิเคราะห์เป็นไปอย่างลึกซึ้งผู้วิจัยทำการพิจารณาเอกสารในสภาพที่เป็นปัจจัยและเปรียบเทียบคุณลักษณะของเนื้อหาเข้ากับบริบทของเอกสารโดยมีการโยงคุณลักษณะเข้ากับ

กรอบแนวคิดทฤษฎีที่ผู้วิจัยเลือกมาเปรียบเทียบเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลให้มีความกว้างขึ้น และนำไปสู่การอ้างอิงกับข้อมูลอื่น ๆ ได้

ผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัย สามารถตอบตามวัตถุประสงค์ได้ ดังนี้

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารการ
การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย จากผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำการ
เปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ทั้ง 7 ด้านดังนี้

1) ยอมรับการเปลี่ยนแปลง (agreement to change) คือ ติดตามข่าวสาร
และเก็บข้อมูลศึกษาในเชิงสถิติ ยอมรับและเข้าใจบริบทของการเปลี่ยนแปลงทางสังคม
เศรษฐกิจ และการเมือง หมั่นประชุมเนืองนิตย์เพื่อติดตามสถานการณ์ กระตุ้นเตือนให้ทุก
คนเรียนรู้และเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งยอมรับพัฒนาการของเทคโนโลยี แนวคิด
ใหม่ และคนรุ่นใหม่

2) พร้อมเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Ready to be change Leaders) คือ
การสร้างความสำเร็จร่วมกันในองค์กร กล้าเสี่ยง เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับทุกคน พร้อมสร้าง
ความแตกต่างก้าวนำคู่แข่ง เน้นการทำงานเชิงรุก เป็นคนยอมรับนวัตกรรมและสร้างความ
พร้อมด้านนวัตกรรม รวมทั้งเตรียมความพร้อมทั้งส่วนตัวและทีมงานให้เป็นคนทันโลกอยู่
เสมอ

3) วิสัยทัศน์ก้าวไกล (Vision) คือ การมีมุมมองที่แตกต่างรอบด้าน คิดกว้าง
มองไกล ใฝ่รู้ คิดนอกกรอบ มีจินตนาการ และความคิดสร้างสรรค์ กำหนดขั้นตอนการ
ทำงานที่เป็นไปได้และจำลองผลสำเร็จ สามารถนำความหวังและความสำเร็จที่เป็นจริงได้มาสู่
องค์กร และสร้างความเชื่อใจ เข้าใจในจุดประสงค์ให้แก่ผู้ตามด้วย

4) ใส่ใจในการสื่อสาร (attention to communication) คือ สื่อสารได้ดีทั้ง
เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เป็นนักสื่อสารและนักฟังที่มีประสิทธิภาพ เชื่อมมั่นในตนเอง
เปิดกว้างรับฟังความคิดเห็นเสมอ สามารถสื่อสารทำความเข้าใจเพื่อให้เกิดการยอมรับใน
แนวคิด รวมทั้งส่งสารได้ถูกต้อง หนักแน่น และชัดเจน

5) ให้ความสำคัญด้านเทคโนโลยี (technological minded) คือ การเรียนรู้
ตลอดชีวิตเพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีความเข้าใจการทำธุรกิจยุคดิจิทัล มีการนำเทคโนโลยี

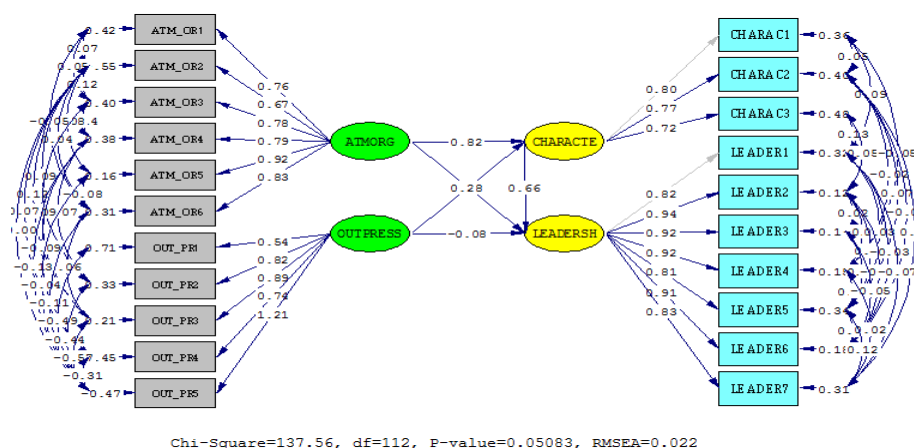
ใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการทำงานทั้งการประชุมหรือการสั่งการ ให้ความสำคัญด้านเทคโนโลยี และนวัตกรรมเพื่อประสิทธิภาพในการแข่งขัน และใช้เทคโนโลยีในการบริหารเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง

6) มีทักษะการประสาน (having coordination skills) คือ มีทักษะทางการเมือง ไม่ถือตัว ประสานความร่วมมือได้ดี ส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีกับทีมงาน นิยมการสร้างทีมและสร้างเครือข่ายในการทำงาน รวมทั้งกระจายอำนาจไม่หวงอำนาจ และประสานประโยชน์ต่อทุกฝ่าย

7) รู้จักประมาณตน (being moderate, respectively) คือ รู้จักและยอมรับความสามารถของตนเอง เป็นคนที่กล้าแสดงออกและกล้าเผชิญกับความเป็นจริง รู้จักคิด รู้จักทำ ย้ำให้เข้าใจ ปฏิบัติให้พอดี สร้างภูมิคุ้มกันให้กับตนเองและองค์กร พัฒนาความคิดสร้างสรรค์และกล้าริเริ่มสิ่งใหม่

2. ปัจจัยเชิงสาเหตุที่สามารถร่วมกันพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารการการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ผลการศึกษาของวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 สรุปได้จากการทดสอบสมมติฐานดังนี้

สมมติฐานที่ 1 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบพหุพหุบูรณาการของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์



สมมติฐานที่ 2 บรรยากาศองค์การ แรงกดดันภายนอก และการปฏิบัติตามหลักปาปนิกรธรรม มีอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย

ค่าสถิติผลการวิเคราะห์หัตถิทธิพลของตัวแปรในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบ
พหุบูรณาการของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารการท่องเที่ยว
แห่งประเทศไทย ที่มีการปฏิบัติตามหลักปาปนิกรรมเป็นตัวแปรส่งผ่าน

ตัวแปรเหตุ	หลักปาปนิกรรม			ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21					
	TE	IE	DE	TE	IE	DE			
บรรยากาศองค์กร	0.82**	-	0.82**	0.82**	0.54**	0.28**			
ร	(0.05)		(0.05)	(0.05)	(0.08)	(0.08)			
แรงกดดันภายนอก	0.09**	-	0.09**	-0.02	0.06**	-0.08**			
ก	(0.03)		(0.03)	(0.02)	(0.02)	(0.02)			
หลักปาปนิกรรม	-	-	-	-	-	0.66**			
						(0.02)			
ค่าสถิติ	Chi-Square = 137.56, df = 112, GFI = 0.97, AGFI = 0.95, RMSEA = 0.022								
ตัวแปร	ATM1	ATM2	ATM3	ATM4	ATM5	ATM	OUT1	OUT2	OUT3
						6			
ความเที่ยง	0.58	0.45	0.60	0.62	0.84	0.69	0.29	0.67	0.79
ตัวแปร	OUT4	OUT5	CHA1	CHA2	CH3	LEAD1	LEAD2	LEAD	LEAD4
								3	
ความเที่ยง	0.55	1.47	0.64	0.60	0.52	0.68	0.88	0.84	0.85
ตัวแปร	LEAD	LEAD6	LEAD7						
	5								
ความเที่ยง	0.66	0.82	0.69						
สมการโครงสร้างของตัวแปร			CHARACTE		LEADER				
R ²			0.73		0.66				

เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

ตัวแปรแฝง	หลักปาปนิกรรม	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	บรรยากาศองค์กร	แรงกดดันภายนอก
หลักปาปนิกรรม	1.00			
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง		1.00		
	0.86			

บรรยากาศองค์การ	0.85	0.81	1.00	
แรงกดดันภายนอก	0.36	0.25	0.33	1.00

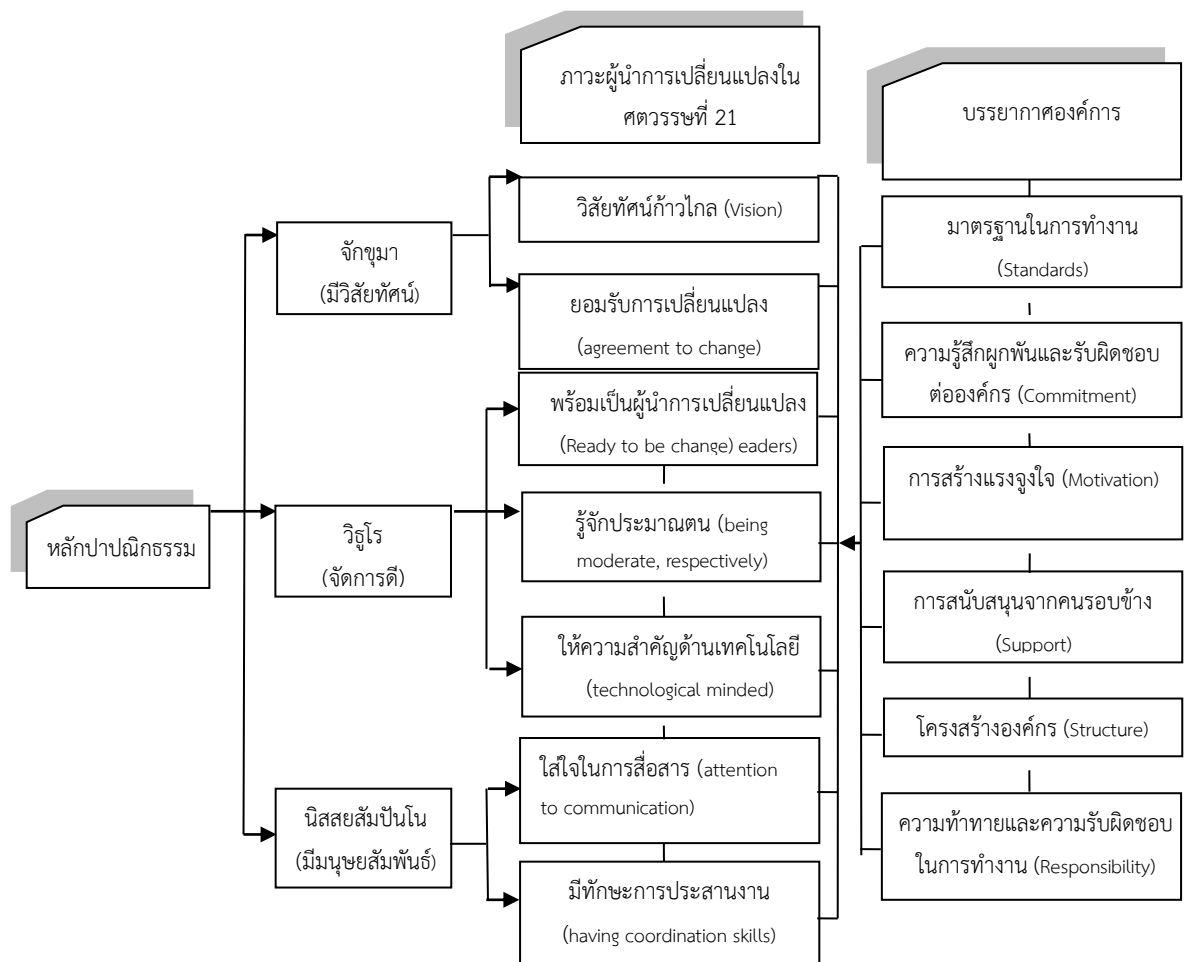
หมายเหตุ : ตัวเลขในวงเล็บคือค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน, **p < .01

TE = ผลรวมอิทธิพล IE = อิทธิพลทางอ้อม DE = อิทธิพลทางตรง

จากผลการศึกษาพบว่า ค่าความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้ มีค่าความเที่ยงอยู่ระหว่าง 0.29-1.47 โดยตัวแปรที่มีค่าความเที่ยงสูงสุดคือ ความร่วมมือระหว่างประเทศ มีค่าความเที่ยงเท่ากับ 1.47 รองลงมาคือ พร้อมเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.88 ส่วนตัวแปรที่มีค่าความเที่ยงต่ำสุดคือ สภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว มีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.29 เท่ากัน สำหรับค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) ของสมการโครงสร้างตัวแปรภายในแฝงพบว่ามีค่าเท่ากับ 0.73 แสดงว่าตัวแปรในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของการปฏิบัติตามหลักปณิธานได้ร้อยละ 73 และยังพบว่าสมการโครงสร้างตัวแปรภายในแฝงมีค่าเท่ากับ 0.66 แสดงว่าตัวแปรในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ได้ร้อยละ 66 เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางตรงที่ส่งผลต่อตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 พบว่า ตัวแปรดังกล่าวได้รับอิทธิพลทางตรงจากปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การ โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.28 และเรียงตามลำดับตัวแปรที่มีอิทธิพลคือ มาตรฐานในการทำงาน (92%) ความรู้สึกผูกพันและรับผิดชอบต่อองค์กร (83%) การสร้างแรงจูงใจ (79%) การสนับสนุน (78%) โครงสร้างองค์กร (76%) และความท้าทายและความรับผิดชอบในการทำงาน (67%) ตามลำดับ นอกจากนี้ตัวแปรการปฏิบัติตามหลักปณิธาน ได้รับอิทธิพลทางตรงจากปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การ โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.82 เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางอ้อมที่ส่งผลต่อตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 พบว่า ตัวแปรดังกล่าวได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การ โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.54 และปัจจัยด้านแรงกดดันภายนอก โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.06 ซึ่งจะเห็นว่าขนาดอิทธิพลทางอ้อมสูงกว่าอิทธิพลทางตรง แสดงว่าการปฏิบัติตามหลักปณิธานเป็นตัวแปรส่งผ่านของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

3) โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย จากการศึกษาผู้วิจัยได้สังเคราะห์ผังโม

ทัศนโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบพหุบูรณาการของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยได้ดังนี้



แผนภาพ โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบพหุบูรณาการของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาอิทธิพลทางตรงที่ส่งผลต่อตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 พบว่า ตัวแปรดังกล่าวได้รับอิทธิพลทางตรงจากปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรโดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.28 และเรียงตามลำดับตัวแปรที่มีอิทธิพลคือ มาตรฐานในการทำงาน (92%) ความรู้สึกผูกพันและรับผิดชอบต่อองค์กร (83%) การสร้างแรงจูงใจ (79%)

การสนับสนุน (78%) โครงสร้างองค์กร (76%) และความท้าทายและความรับผิดชอบในการทำงาน (67%) ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 ดังนั้น หากต้องการจะพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 นั้นต้องนำตัวแปรด้านบรรยากาศองค์กร และการปฏิบัติตามหลักปณิธานจากการวิจัยครั้งนี้ไปกำหนดเป็นแผนในการพัฒนาตน พัฒนาคน และพัฒนางาน รวมทั้งจัดโครงการพัฒนาด้านต่าง ๆ ตามค่าอิทธิพลที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้คือ

มาตรฐานในการทำงานส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ ดังนั้น องค์กรต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจที่ชัดเจนและเข้าใจง่ายเป็นไปตามระเบียบข้อบังคับของกฎหมาย มีการจัดทำแผนเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงานตามที่องค์กรกำหนด มีการกำหนดเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยยึดตามมาตรฐานของกฎหมาย สร้างกระบวนการทำงานที่สามารถถ่ายทอด เรียนรู้ และพัฒนาอย่างเป็นระบบทั่วทั้งองค์กร ยึดถือความเป็นธรรม มีมาตรฐาน มีคุณภาพทั่วทั้งองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของธนากร เอี่ยมปาน Thanakorn IamPan (2016) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักบินกองทัพอากาศ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่พยากรณ์เชิงบวกภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักบินกองทัพอากาศคือ วัฒนธรรมองค์กร การจัดส่วนขั้นตอนการปฏิบัติขององค์กร

ความรู้สึกผูกพันและรับผิดชอบต่อองค์กรส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ดังนั้นการมีรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายเพื่อสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กร การให้ความสำคัญกับความสำเร็จของส่วนรวม การมีความรู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความเสียสละ ไม่เห็นแก่ประโยชน์ตนเอง มองความสำเร็จขององค์กรเป็นหลัก สอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญชนะ เมฆโต Boonchana Mekto (2017) ได้ศึกษาเรื่องอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อความผูกพันองค์กร และการตั้งใจลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการ : กรณีศึกษาบริษัทผลิตวัสดุบรรจุภัณฑ์แห่งหนึ่ง ผลวิจัยพบว่า การรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของพนักงานนั้นมีความสำคัญ องค์กรควรจัดการพัฒนาให้ผู้นำทุกระดับ (หัวหน้างาน ผู้จัดการ และผู้บริหาร) เพื่อให้เกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างทั่วถึง เพื่อสร้างเสริมความผูกพันต่อองค์กรและลดการลาออกของพนักงาน

การสร้างแรงจูงใจส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 เนื่องจากงานที่เปิดโอกาสให้ได้ฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ในงาน มีความรู้สึกพอใจ

ในความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน มีโอกาสที่จะได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น มีการสร้างแรงจูงใจให้กับตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา ให้สิทธิประโยชน์ที่จำเป็นในการเลี้ยงชีพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณฐกร รักษ์ธรรม และคณะ Nathakorn Raktham et al. (2014) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคใต้ ผลการวิจัยพบว่า 1) รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูได้รับอิทธิพลทางตรงจากการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

การสนับสนุนจากคนรอบข้างส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ดังนั้นผู้บังคับบัญชาควรเป็นกันเองและเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปรึกษาหารือได้ มีบรรยากาศการทำงานที่อบอุ่น เป็นกันเอง ผู้บังคับบัญชาให้ความช่วยเหลือเมื่อมีปัญหา สนับสนุนซึ่งกันและกันทั้งจากผู้ใต้บังคับบัญชาตลอดจนเพื่อนร่วมงาน มีการให้คำชี้แนะเสนอแนวความคิด ความรู้ที่แตกต่างออกไป ซึ่งจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขององค์กรได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ พัชรี พลอยเทศ และชาญชัย วงศ์สิริสวัสดิ์ Patcharee Ployted, Chanchai Wongsirasawat (2016) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า องค์ประกอบที่สนับสนุนทางสังคมสิ่งที่เกิดจากบุคคลมีการติดต่อปฏิสัมพันธ์กันในสังคม มีองค์ประกอบ 4 ประการคือ การสนับสนุนด้านอารมณ์ การสนับสนุนด้านการประเมิน การสนับสนุนด้านข้อมูลข่าวสาร และการสนับสนุนด้านทรัพยากรทางการศึกษามีความสัมพันธ์หรือมีอิทธิพลต่อความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

โครงสร้างองค์กรส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ดังนั้นองค์กรต้องมีการปฏิบัติงานตามสายงานอย่างชัดเจน มีการแบ่งหน้าที่รับผิดชอบอย่างเป็นระบบ มีการกระจายอำนาจตัดสินใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ โครงสร้างองค์กรที่ถูกจัดอย่างเป็นระบบจะมีการวัดผลที่ดีและเป็นธรรม นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงได้ง่ายมีประสิทธิภาพโดยไม่เสียเวลา รวมทั้งจะช่วยให้รู้ถึงว่าบุคคลกลุ่มไหนที่เหมาะสมและควรรับการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนากร เอี่ยมปาน Thanakorn IamPan (2016) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักบินกองทัพอากาศ ผลการวิจัยพบว่า

ปัจจัยที่พยากรณ์เชิงบวกภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักบินกองทัพอากาศคือ วัฒนธรรมองค์กร การจัดส่วนขั้นตอนการปฏิบัติขององค์กร นโยบายองค์กร

ความท้าทายและความรับผิดชอบในการทำงานส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ดังนั้นเมื่อเกิดปัญหาเรื่องการทำงานหาทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นทันที รับทราบหน้าที่และความรับผิดชอบในตำแหน่งงานที่ทำอยู่อย่างชัดเจน มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ รู้จักเปลี่ยนวิกฤตเป็นโอกาส วิกฤตการณ์จะสร้างผู้นำที่เก่งและสามารถนำการเปลี่ยนแปลงมาสู่องค์กรได้ มีการแก้ปัญหาอย่างเต็มที่และสร้างสรรค์นำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ รวมทั้งการฝึกฝนพัฒนาตนเองเพื่อที่จะสามารถรับมือกับความท้าทายต่าง ๆ ได้ และที่สำคัญต้องรู้จักรับผิดชอบผลของการกระทำนั้น ๆ ด้วยสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมัชชา จันทรแสง Smatcha Chansang (2015) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18 ผลการวิจัยพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ส่งอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม ต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ การสื่อสารส่งอิทธิพลทางอ้อมต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์โดยผ่านความคิดสร้างสรรค์ และความคิดสร้างสรรค์ส่งอิทธิพลทางตรง และอิทธิพลรวม ต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

สำหรับการปฏิบัติตามหลักปาปนิกรรมพบว่าเป็นตัวแปรส่งผ่านของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ซึ่งสอดคล้องกับการเก็บแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 17 รูป/คนดังนี้

ด้านจักขูมา (มีวิสัยทัศน์) องค์กรควรนำผู้มีประสบการณ์เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจและวางแผนองค์กร การดำเนินธุรกิจอาศัยกระบวนการคิดที่รอบคอบและมีเหตุผล มีการศึกษาแนวโน้มและทิศทางของธุรกิจอยู่เสมอ ก้าวทันนวัตกรรมและเทคโนโลยี AI มีการกำหนดวิสัยทัศน์ไว้ในองค์กรที่ชัดเจน มีความชัดเจนระหว่างดำเนินงาน ลดความเสี่ยงต่อผลกระทบทางลบที่สามารถเกิดขึ้นได้ในอนาคต สอดคล้องกับงานวิจัยของ พัชรี พลอยเทศ และชาญชัย วงศ์สิริสวัสดิ์ Patcharee Ployted, Chanchai Wongsirasawat (2016) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าการปฏิบัติตามหลักปาปนิกรรมมีความสัมพันธ์หรือมีอิทธิพลต่อความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารการศึกษา

ด้านวิธวิธี (จัดการดี) ควรมีการศึกษา เรียนรู้ระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ จัดอบรมความรู้และเทคนิคเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมาย ส่งเสริมให้บุคลากรค้นคว้า ท้าวจัยเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ผู้นำต้องสามารถจัดการ บริหาร จูงใจ เชี่ยวชาญในการบริหาร จัดการคน จัดการงาน และจัดการองค์กร มีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี บุคลากรควรมีความชำนาญหลายด้าน (Multi-Function) อาจมีความได้เปรียบในการมองงานเป็นองค์รวม และมีโอกาสจะผลักดันให้งานสำเร็จได้ง่ายกว่า สอดคล้องกับงานวิจัยของพระครูอุดมธรรมรส PhrakruUdomdhammarot (2015) ได้อธิบายว่าหลักธรรมปาปนิกรรม 3 ทำให้ผู้บริหารมีความเก่งในภาวะผู้นำทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำด้านการบริหาร 2) ภาวะผู้นำด้านวิชาการ 3) ภาวะผู้นำด้านบุคลิกภาพ 4) ภาวะผู้นำด้านคุณธรรมและจริยธรรม จึงส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนวิถีพุทธให้มีความสมบูรณ์ใน 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านกายภาพ 2) ด้านพฤติกรรมนักเรียน ครูและผู้บริหาร 3) ด้านกิจกรรมประจำวันพระ 4) ด้านการส่งเสริมวิถีพุทธ 5) ด้านการเรียนการสอน

ด้านนิสัยสัมพันธ์ (มีมนุษยสัมพันธ์) การให้ความร่วมมือและประสานงานระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ ยึดหลักของความเสมอภาคในการทำงานร่วมกันในองค์กร เมื่อเกิดความผิดพลาดในการทำงานร่วมกันนำมาหาข้อสรุปเพื่อหาแนวทางป้องกัน ซึ่งผู้นำที่ดีต้องเข้าถึงบุคลากรทุกระดับ เพราะเป็นคุณสมบัติที่ช่วยให้มีโอกาสได้รับความร่วมมือจากทุกคนในองค์กร ซึ่งจำเป็นสำหรับการผลักดันเรื่องที่ต้องการพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงให้ประสบความสำเร็จ เพราะการทำงานในองค์กรมีความเชื่อมโยงและสัมพันธ์กัน เพื่อลดการทำงานซ้ำซ้อนกัน การมีรอยยิ้มให้กันทุกคนในองค์กรก็จะรู้สึกเป็นกันเอง ทำงานด้วยความสุขเต็มที่กับการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของสุนทร ชัยปายาง Sunate Chaipayang Et al. (2018) ที่พบว่า หลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำสำหรับครู ด้านหนึ่งคือการปฏิบัติตามหลักปาปนิกรรมในฐานะหลักการ คือ การประสานเครือข่าย คือ คุณสมบัติด้านมนุษยสัมพันธ์และความสามารถในการประสานงาน

ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยในครั้งนี้สามารถนำมาสรุปเป็นข้อเสนอแนะได้ดังต่อไปนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1) หน่วยงานภาครัฐ รัฐวิสาหกิจควรมีการเปิดหลักสูตรการอบรมเพิ่มพัฒนาภาวะผู้นำในหน่วยงานหรือร่วมมือกับสถาบันการศึกษาต่าง ๆ เพื่อช่วยในการพัฒนาผู้นำเนื่องจากภาวะผู้นำเป็นคุณลักษณะที่มีเฉพาะตนของบุคคลแต่ละคน ซึ่งผู้นำจะนำพาให้คนอื่นกระทำการในทิศทางที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายไว้ เป็นผู้มีศิลปะ มีอิทธิพลต่อกลุ่มชนในภาคส่วนนั้น ๆ

2) ประเทศไทยในฐานะที่เป็นเมืองพุทธควรนำหลักการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธมาบรรจุในหลักสูตรเพื่อพัฒนาผู้นำให้มีความสามารถทั้งด้านความรู้ที่ทันสมัยและภาวะผู้นำเชิงพุทธที่จะคอยกำกับจิตใจให้นำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายอย่างยั่งยืน เนื่องจากการพัฒนาภาวะผู้นำที่ผ่านมาส่วนใหญ่แล้วนิยมพัฒนาตามแนวทฤษฎีของตะวันตกเป็นส่วนใหญ่

2. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1) จากการศึกษาพบว่า การปฏิบัติตามหลักปาปนิกรรมเป็นตัวแปรส่งผ่านของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นหน่วยงานรัฐหรือเอกชนควรส่งเสริมให้ผู้นำนำหลักปาปนิกรรมซึ่งได้แก่ จักขุม (มีวิสัยทัศน์) วิฑูโร (จัดการดี) และนิสสยสัมปันโน (มีมนุษยสัมพันธ์) มาเป็นหลักในการปฏิบัติเพื่อความมั่นคงและก้าวหน้าขององค์กร

2) จากการศึกษาพบว่าบรรยากาศองค์การมีผลต่อการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นอย่างมาก ดังนั้นหน่วยงานรัฐหรือเอกชนควรจัดองค์กรให้สอดคล้องและสมดุลในเรื่องต่าง ๆ เหล่านี้ ทั้งการสร้างมาตรฐานในการทำงาน การสร้างให้บุคลากรมีความรู้สึผูกพันต่อองค์กร มีการสร้างแรงจูงใจ มีการสนับสนุนส่งเสริม การปรับโครงสร้างองค์กรให้เป็นระบบ และให้ความรับผิดชอบในการทำงาน เพื่อจะได้พัฒนาภาวะผู้นำให้มีความสมบูรณ์ต่อไป

References

- Boonchana Mekto. (2017). Influences of Transformational Leadership on Organization Commitment and Turnover Intention in Operational Employ. *HROD Journal*. 9(1) : 36-59.
- Nathakorn Raktham et al. (2014). Cause factors affecting the empowerment of teachers in educational institutions Under the Office of Primary Education Service Areas in the Southern Region. *Suratthani Rajabhat Journal*. 1(1): 1
- National Tourism Board. (2017). *The 2nd National Tourism Development Plan (2017-2021). 1st edition*. Bangkok: Office of the War Veterans Organization Printing House.
- Nongluck Wiratchai. (1999). *Lisel Model: Analytical Statistics for Research*. 3rd edition, Bangkok: Chulalongkorn University.
- Patcharee Ployted, Chanchai Wongsirasawat. (2016). *Causal Factors Influencing Transformational Leadership of Educational Administrators*. Ph.D. (Educational Administration). Valaya Alongkorn Rajabhat University.
- PhrakruUdomdhammarot. (2015). Leadership Management School of Buddhism By Papanikadhamma. *Journal of Graduate Studies Nakhon Sawan Buddhist College*. 3(3).
- Pornchai Jedaman. (2017). Change Leadership in 21st Century: Thailand 4.0. (Online). Retrieved 3 June 2018. From <http://www.kroobannok.com/83312>
- Smatcha Chansang. (2015). *The Development of Causal Relationship Model of Factors Affecting Visionary Leadership of Administrators of Secondary Education Service Area Office 18*. M.A. (Educational Administration). Chanthaburi: Rambhai Barni Rajabhat University.
- Sunate Chaipayang Et al. (2018). The Leadership in Buddhism for Sustaining Teacherhood. *Bailan Journal, Ubon Ratchathani Rajabhat University*. 3(1): 77-78.
- Supang Chantawanit. (2006). *Data analysis in qualitative research*. 7th edition, Bangkok: Chulalongkorn University Press.
- Thanakorn IamPan. (2016). Factors Affecting the Transformational Leadership of Pilots in the Royal Thai Air Force. *EAU Heritage Journal Social Science and Humanities*. 6(1), 98-110