

วารสารวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง ปีที่ 14 ฉบับที่ 3 (กันยายน - ธันวาคม 2568)

## การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงพยาบาลเถิน จังหวัดลำปาง

APPLICATION OF BUDDHIST PRINCIPLES FOR STRENGTHENING TRANSFORMATIONAL  
LEADERSHIP IN HOSPITAL MANAGEMENT OF  
THOEN HOSPITAL IN LAMPANG PROVINCE

<sup>1</sup>จिरภัทร สมฤทธิ์, <sup>2</sup>พระครูศรีปวรบัณฑิต (อายุมัน) และ <sup>3</sup>ศิลาวัฒน์ ชัยวงศ์

<sup>1</sup>Jirapat Somrit, <sup>2</sup>Phrakhrusripavarabandit (Ayumun) and <sup>3</sup>Silawat Chaiwong

<sup>1</sup>หลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง

<sup>1</sup> Master of Arts Program in Political Science, Mahachulalongkornrajavidyalaya University,  
Nakhon Lampang Buddhist College, Thailand

<sup>1</sup>Corresponding Author's Email: [Jirapat.Tong3310@gmail.com](mailto:Jirapat.Tong3310@gmail.com)

Received: 2025-06-18

<sup>1</sup>เบอร์โทร: 095-687-9577

Revised: 2025-07-08

Accepted: 2025-07-08

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงพยาบาลเถิน จังหวัดลำปาง 2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงพยาบาลเถิน จังหวัดลำปาง โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล 3. เพื่อนำเสนอการประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงพยาบาลเถิน จังหวัดลำปาง การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน โดยในส่วนของวิจัยเชิงปริมาณ เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 167 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .852 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ในส่วนของวิจัยเชิงคุณภาพใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 10 คน และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงพรรณนา

ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในด้านการสร้างวิสัยทัศน์ รองลงมาคือด้านการสร้างแรงจูงใจ และด้านความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น สำหรับผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากร พบว่า เพศและระดับการศึกษาไม่มีผลต่อความแตกต่างของความคิดเห็นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในขณะที่ อายุและประสบการณ์การทำงานมีผลต่อความคิดเห็นที่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ จึงยอมรับสมมติฐานบางข้อของการวิจัย นอกจากนี้

## วารสารวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง ปีที่ 14 ฉบับที่ 3 (กันยายน - ธันวาคม 2568)

การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารพบว่า ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองให้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล (จักขุมา) มีความเชี่ยวชาญและรับผิดชอบในหน้าที่ (วิจิโร) และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีทักษะในการสื่อสาร (นิสสัยสัมปันโน) เพื่อเสริมสร้างความน่าเชื่อถือ การยอมรับ และความผูกพันจากบุคลากรในองค์กร อันจะนำไปสู่การขับเคลื่อนองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง

**คำสำคัญ:** การประยุกต์หลักพุทธธรรม; ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง; ผู้บริหารโรงพยาบาล

### Abstract

This study aimed to: 1) examine the level of transformational leadership among executives at Thoen Hospital, Lampang Province; 2) compare personnel's opinions on transformational leadership based on personal factors; and 3) propose a Buddhist-based approach to enhance transformational leadership. A mixed-methods approach was employed. The quantitative phase involved 167 respondents, using a questionnaire with a reliability coefficient of 0.852. Data were analyzed using descriptive statistics (frequency, percentage, mean, standard deviation), t-tests, and one-way ANOVA. The qualitative phase involved in-depth interviews with 10 key informants, with data analyzed using descriptive analysis.

The findings revealed that overall transformational leadership was rated high, with the highest mean score in vision creation, followed by motivation and collaboration skills. The comparison of opinions showed no statistically significant differences by gender or education level, while age and work experience significantly influenced differences in opinion, supporting some research hypotheses. The application of Buddhist principles suggested that executives should develop visionary thinking (Cakkhuma), demonstrate expertise and responsibility (Vituro), and possess strong interpersonal and communication skills (Nissayasampanno) to foster credibility, acceptance, and engagement among staff, thereby enhancing organizational effectiveness amid change.

**Keywords:** Application of Buddhist; Leadership in Change; Hospital Administrator

### บทนำ

กระทรวงสาธารณสุขได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ชาติด้านสาธารณสุขระยะ 20 ปี(พ.ศ. 2561 – 2580) ตามนโยบายรัฐบาล และกำหนดกรอบแนวทาง การจัดทำแผนการพัฒนาระบบบริการสุขภาพ (Service Plan)

## วารสารวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง ปีที่ 14 ฉบับที่ 3 (กันยายน - ธันวาคม 2568)

ระยะเวลา 5 ปี ตั้งแต่ปี 2560 – 2565 โดยมุ่งพัฒนาระบบบริการตั้งแต่ ระดับปฐมภูมิ ทูติยภูมิ ตติยภูมิ และ ศูนย์ความเชี่ยวชาญระดับสูง ที่เชื่อมโยงกันเป็นเครือข่ายโดยใช้หลักการ “เครือข่าย บริการที่ไร้รอยต่อ” (Seamless Health Service Network) คือ การเสริมสร้างให้คนไทยมีสุขภาพที่ดี ครอบคลุมทั้งด้านกาย ใจสติปัญญา และสังคม โดย (1) การสร้างความรอบรู้ด้านสุขภาพ (2) การป้องกันและควบคุมปัจจัยเสี่ยง ที่คุกคามสุขภาพ (3) การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีสุขภาพที่ดี (4) การพัฒนาระบบบริการสุขภาพ ที่ทันสมัยสนับสนุนการสร้างสุขภาพที่ดีและ (5) การส่งเสริมให้ชุมชนเป็นฐานในการสร้างสุขภาพที่ดี ในทุกพื้นที่ (Office of the Secretariat to the National Strategy Committee, 2018, online)

กระทรวงสาธารณสุขเป็นหน่วยงานที่ดูแลบริการสาธารณะที่ต้องมีการถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งนี้แผนปฏิบัติการกำหนด ขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2555 ได้จัดตั้งคณะกรรมการสุขภาพระดับ พื้นที่ใน 52 จังหวัด เป็นกลไกในการรองรับการกระจายอำนาจในระดับพื้นที่และได้มีการดำเนินการในจังหวัด นำร่อง 10 จังหวัด ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2544 และมีคณะทำงานระดับจังหวัดประกอบด้วย ภาคประชาชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถานบริการด้านสาธารณสุขในระดับต่าง ๆ (Health Systems Research Institute(HSRI), 2005, online)

กระทรวงสาธารณสุขได้ตั้งเป้าหมายว่า ภายใน 5 ปี โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข โรงพยาบาลศูนย์โรงพยาบาลทั่วไป โรงพยาบาลชุมชน และโรงพยาบาลสังกัดกรมวิชาการทุกแห่ง จะนำ Digital Transformation มาใช้ได้ 100 % เพื่อให้มีระบบสารสนเทศสุขภาพที่มีคุณภาพบรรลุเป้าหมาย อย่างมีประสิทธิภาพกระทรวงสาธารณสุข จึงได้กำหนดกรอบยุทธศาสตร์ไว้ 4 ด้าน (4 Excellence Strategies) ดังนี้ 1. ด้านส่งเสริมสุขภาพและป้องกันโรคเป็นเลิศ (Prevention & Promotion Excellence) 2. ด้านบริการเป็นเลิศ (Service Excellence) 3. ด้านบุคลากรเป็นเลิศ (People Excellence) การวางแผน กำลังคนด้านสุขภาพ การผลิตและพัฒนา และ 4. ด้านบริหารเป็นเลิศด้วยธรรมาภิบาล (Governance Excellence) โดยเน้นหนักด้านข้อมูลและระบบสารสนเทศ (Information Technology) ที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ (Information and Communication Technology Center, Office of the Permanent Secretary, Ministry of Public Health, 2017, online)

ปัจจุบันโรงพยาบาลเถิน ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดลำปาง จัดเป็นโรงพยาบาลทุติยภูมิ ระดับ M2 ซึ่งถือเป็นศูนย์กลางเขตความรับผิดชอบทางใต้ของจังหวัดลำปาง อีกทั้งยังติดกับถนนซูเปอร์ไฮเวย์ สายเชียงราย ลำปาง-กรุงเทพฯ ที่เป็นจุดการเชื่อมต่อการคมนาคมติดต่อซึ่งติดกับ อำเภอเถิน จังหวัดลำพูน อำเภอวังชิ้น จังหวัดแพร่ และอำเภอทุ่งเสลี่ยม จังหวัดสุโขทัย Health Administration Division (2022, online) จึงทำให้โรงพยาบาลเถินต้องรองรับการให้บริการของผู้มารับบริการทั้งในพื้นที่และนอกพื้นที่เป็นจำนวนมากในแต่ละวัน แต่ในขณะที่ผู้ให้บริการนั้นมีอยู่เท่าเดิม เพื่อให้การบริการสุขภาพ สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติด้านสาธารณสุข โรงพยาบาลจึงต้องมีการปรับตัวเพื่อให้มีความทันต่อ

ยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะทั้งความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี หรือด้านการบริการเพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้มารับบริการให้เกิดความพึงพอใจสูงสุดดังนั้นผู้นำจึงต้องมีระบบการบริหารคนในองค์กร เพื่อส่งเสริมองค์กรให้มีศักยภาพและประสิทธิภาพ อีกทั้งผู้นำต้องมีหลักธรรมาภิบาลเพื่อให้ประชาชนเข้าถึงการรักษาที่เที่ยงเทียมกัน ทั้งนี้ เป้าหมายการเพิ่มจำนวนผู้ป่วยมิใช่เป้าหมายสำคัญหากแต่ต้องการพัฒนามาตรฐาน และสามารถตอบสนองความต้องการใช้บริการสุขภาพของประชาชนทางใต้ของจังหวัดลำปาง ภายในปี 2571

จากข้อมูลที่น่าเสนอข้างต้น ในฐานะที่ผู้วิจัยเป็นบุคลากรทางการแพทย์ที่ต้องการเห็นประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นแก่สถานพยาบาลในทุก ๆ ระดับ ทำให้ผู้นำนั้นมีบทบาทที่สำคัญอย่างมากกับองค์กร ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงพยาบาลเถิน จังหวัดลำปาง เพื่อให้เกิดประโยชน์มากที่สุดเพื่อที่จะนำไปใช้ในการพัฒนาส่งเสริมองค์กรและเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงพยาบาลเถิน จังหวัดลำปาง
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงพยาบาลเถิน จังหวัดลำปาง โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
3. เพื่อนำเสนอการประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงพยาบาลเถิน จังหวัดลำปาง

### วิธีดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 รูปแบบการวิจัย

ผู้วิจัยได้ทำการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methodology Research) ประกอบด้วย การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารควบคู่กับการสัมภาษณ์ (In-depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants)

ขั้นตอนที่ 2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ประชากรและกลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัยเรื่อง “การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงพยาบาลเถิน จังหวัดลำปาง” มีดังนี้

1.1) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ประกอบด้วย นักวิชาการหรือผู้ปฏิบัติงานด้านพระพุทธศาสนา นักวิชาการหรือผู้ปฏิบัติงานด้านรัฐศาสตร์ กลุ่มผู้บริหารโรงพยาบาล บุคลากรทางการแพทย์ระดับปฏิบัติงาน โรงพยาบาล เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน 10รูป/คน

2. การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ผู้วิจัยดำเนินการสำรวจ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถามกับบุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาลเถิน จำนวน 167 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่ายในการแจกแบบสอบถาม เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงพยาบาลเถิน จังหวัดลำปาง

ขั้นตอนที่ 3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-dept Interview) ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ประเด็นสำคัญของเนื้อหาการวิจัยและวิเคราะห์สาระสำคัญจากนิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการแล้วได้ร่างแบบสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อนำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาได้ตรวจสอบคุณภาพในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1) การใช้ถ้อยคำสำนวนภาษาของข้อความ

2) โครงสร้างของประเด็นเนื้อหาคำถามที่ครอบคลุมสาระสำคัญของการประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงพยาบาลเถิน จังหวัดลำปาง

3) กรอบประเด็นและข้อความครอบคลุมเนื้อหาสำคัญที่ต้องการตามวัตถุประสงค์การวิจัยที่กำหนดไว้

4) เสนอร่างเครื่องมือ ประเด็นการสนทนากลุ่มต่ออาจารย์ที่ปรึกษาและปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาแนะนำ

5) นำเครื่องมือที่แก้ไขปรับปรุงสมบูรณ์แล้วไปเก็บข้อมูลกับผู้เชี่ยวชาญและผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ จำนวน 10 รูป/คน

แบบสอบถาม (Questionnaires) ใช้เป็นเครื่องมือในการศึกษาวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงพยาบาลเถิน จังหวัดลำปาง ดังนี้

1) ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงพยาบาลเถิน จังหวัดลำปาง จากเครือข่ายอินเทอร์เน็ต บทความ เอกสารและผลงานการวิจัยที่เคยมีผู้ดำเนินการวิจัยไว้

2) นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาสร้างกรอบของคำถาม โดยสร้างเครื่องมือจากรอบเนื้อหาในคำจำกัดความของศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

3) เสนอร่างเครื่องมือการวิจัยต่ออาจารย์ที่ปรึกษาและปรับปรุงตามที่อาจารย์ปรึกษาแนะนำ

4) นำเครื่องมือที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่านเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) ทั้งความตรงของเนื้อหา (Content validity) และความตรงตามโครงสร้าง (Construct validity) โดยการหาค่า IOC (Rovinelle & Hambleton)

5) นำเครื่องมือที่ตรวจสอบแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างคือบุคลากรทางการแพทย์ ของโรงพยาบาลเกาะคา อำเภอเกาะคา จังหวัดลำปาง จำนวน 30 ชุด เพื่อหาความเชื่อมั่น (Reliability)

6) นำเครื่องมือที่แก้ไขปรับปรุงสมบูรณ์แล้วไปเก็บข้อมูลบุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาลเถิน จำนวน 167 คน โดยแต่ละระดับคะแนนมีความหมายดังนี้

คะแนน 5 หมายถึง มีระดับการพัฒนา มากที่สุด

คะแนน 4 หมายถึง มีระดับการพัฒนา มาก

คะแนน 3 หมายถึง มีระดับการพัฒนา ปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง มีระดับการพัฒนา น้อย

คะแนน 1 หมายถึง มีระดับการพัฒนา น้อยที่สุด

## 2. ลักษณะของเครื่องมือ

การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาความรู้พื้นฐานทั่วไป หลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงพยาบาลเถิน จังหวัดลำปาง จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดประเด็นข้อคำถามที่ใช้เป็นแนวทางสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) โดยยึดตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยโดยการสัมภาษณ์เป็นแบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ผู้วิจัยกำหนดประเด็นคำถามที่ใช้เป็นแนวทางเพื่อให้ได้ความจริง แนวคิดความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงพยาบาลเถิน จังหวัดลำปาง ทั้ง 3 ด้าน คือ (1) การสร้างวิสัยทัศน์ (2) การสร้างแรงจูงใจ (3) ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น

การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงพยาบาลเถิน จังหวัดลำปาง โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน

ตอนที่ 2 ข้อมูลที่ได้จากการแจกแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงพยาบาลเถิน จังหวัดลำปาง มีความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

5 หมายถึง มีระดับการพัฒนา ระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีระดับการพัฒนา ระดับมาก

3 หมายถึง มีระดับการพัฒนา ระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีระดับการพัฒนา ระดับน้อย

1 หมายถึง มีระดับการพัฒนา ระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิดปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงพยาบาลเถิน จังหวัดลำปาง

## 3. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

## วารสารวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง ปีที่ 14 ฉบับที่ 3 (กันยายน - ธันวาคม 2568)

ผู้วิจัยได้นำไปดำเนินการวิเคราะห์ และประเมินระดับคุณภาพความตรงของเครื่องมือการวิจัย ดังนี้

1) การวิเคราะห์ Face validity (ความตรงเชิงพินิจ) ซึ่งเป็นการตรวจสอบประเมินคุณภาพของเครื่องมือการวิจัย โดยอาจารย์ที่ปรึกษาทั้ง 2 ท่าน ด้วยการตรวจสอบประเมินกรอบเนื้อหา ขอบเขตของแบบสอบถามประเด็นสำคัญของการสอบถาม ตลอดจนการใช้ถ้อยคำสำนวนภาษาเชิงวิชาการที่เหมาะสม และความเป็นเอกนัยในการเก็บข้อมูล

2) การวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหา (Contents validity) โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของประเด็นคำถามการวิจัยกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยในรูปแบบของเทคนิคการวิเคราะห์ IOC (Index of Congruence) โดยผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยและเนื้อหาวิจัยไม่น้อยกว่า 3 ท่าน ได้ผลการหาค่า IOC >0.5ทุกข้อ

3) การหาค่าความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถามโดยการนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงจากขั้นตอนการหาค่า IOC แล้วไปแจกให้กลุ่มบุคคลที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างของงานวิจัย จำนวน 30 ชุด เพื่อวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา ( $\alpha$ ) ซึ่งผลการทดสอบการใช้แบบสอบถาม (Try Out) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .852

ขั้นตอนที่ 4 การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

1. การรวบรวมเอกสาร ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากหนังสือ บทความ งานวิจัย และเอกสารสิ่งพิมพ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้กลุ่มสาระวิชาสังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมตามพุทธวิธี เพื่อการศึกษาระดับมัธยมศึกษาในส านักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี เพื่อสร้างเครื่องมือแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์

2. ผู้วิจัยเสนอขอหนังสือจากหลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อแจ้งต่อผู้อำนวยการโรงพยาบาลสำหรับขออนุญาตแจกแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างภายในโรงพยาบาลเถิน จังหวัดลำปาง ขอสัมภาษณ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องตามรายนามผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

3. นำหนังสือจากหลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พร้อมทั้งแบบสอบถามไปแจกให้กับบุคลากรที่เป็นกลุ่มตัวอย่างและดำเนินการสัมภาษณ์เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล

4. ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างกลับคืนด้วยตนเอง

5. ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 10 ท่านด้วยตนเอง

6. รวบรวมข้อมูลแบบสอบถามทั้งหมดเพื่อนำมาประมวลผลตามวิธีการทางสถิติและรวบรวมคำให้สัมภาษณ์เพื่อวิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูลหาประเด็นความสอดคล้องกับการประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงพยาบาลเถิน จังหวัดลำปาง

ขั้นตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูล

## วารสารวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง ปีที่ 14 ฉบับที่ 3 (กันยายน - ธันวาคม 2568)

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยแบ่งออกเป็น การวิจัยเชิงปริมาณและ การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ ดังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ข้อมูลการสัมภาษณ์เจาะลึก ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยผู้วิจัย จะนำข้อมูลทั้งที่ได้จากการบันทึกข้อมูล การถอดเทปสัมภาษณ์ รวมไปถึงภาพถ่ายในแต่ละครั้ง จัดหมวดหมู่ ตามแต่ละตัวแปร ว่าครบถ้วนเพียงพอ และเหมาะสมแก่การนำไปวิเคราะห์สรุปผล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

หลังจากได้รับแบบสอบถามแล้ว ผู้วิจัยจะได้นำข้อมูลที่ได้ทั้งหมดไปทำการตรวจสอบความถูกต้อง การลงรหัส และประมวลผลข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อทำการคำนวณค่าสถิติต่างๆ ที่ใช้ในการวิเคราะห์การนำเสนอและสรุปผลการวิจัย ซึ่งเป็นสถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) สำหรับ อธิบายลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง สถิติที่ใช้ คือ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ตามเกณฑ์การวัดชนิดประมาณค่าตัดสิน ระดับความคิดเห็นสำหรับการตอบที่เป็นมาตรฐานค่า 5 ระดับเกณฑ์การวิเคราะห์และแปลความ

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00	มีระดับ	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49	มีระดับ	มาก
ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49	มีระดับ	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49	มีระดับ	น้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49	มีระดับ	น้อยที่สุด

### ผลการวิจัย

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 64.07 และเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 35.93 และมีอายุระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 35.93 อายุ 41-50 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 35.33 มีอายุ 51 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 19.16 มีอายุ 18-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 9.58 และระดับการศึกษา ส่วนใหญ่มีระดับ การศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 65.27 มีระดับการศึกษานอกระบบ/ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) คิดเป็นร้อยละ 22.16 มีระดับการศึกษามัธยมศึกษา/ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) คิดเป็นร้อยละ 12.57 ตลอดจน ประสบการณ์การทำงานส่วนใหญ่ 5-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 44.91 ประสบการณ์การทำงาน มากกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 38.32 มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 16.77

**ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 1** ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงพยาบาลเถิน จังหวัดลำปาง ประกอบด้วย ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ด้านการสร้างแรงจูงใจ ด้านความสามารถในการทำงาน ร่วมกับผู้อื่น โดยสรุปภาพรวมตามค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบน สรุปผลได้ตามตารางดังนี้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงพยาบาลเถิน จังหวัดลำปาง โดยภาพรวม	ระดับการปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์	4.29	0.49	มาก
2. ด้านการสร้างแรงจูงใจ	4.28	0.56	มาก
3. ด้านความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น	4.24	0.54	มาก
<b>ภาพรวม</b>	<b>4.27</b>	<b>0.48</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงพยาบาลเถิน จังหวัดลำปาง โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X}$  = 4.27) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X}$  = 4.29) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 0.49) ด้านการสร้างแรงจูงใจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X}$  = 4.28) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 0.56) และด้านความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X}$  = 4.24) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 0.54) ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

**ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 2** เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงพยาบาลเถิน จังหวัดลำปาง โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล สรุปผลได้ตามตารางดังนี้

สมมติฐานที่	ตัวแปรต้น	ตัวแปรตาม	t-test/ F-test	ค่า Sig	ผลการทดสอบสมมติฐาน	
					ยอมรับ	ปฏิเสธ
1	เพศ	ความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงพยาบาลเถิน จังหวัดลำปาง	1.03	0.30	-	/
2	อายุ	ความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงพยาบาลเถิน จังหวัดลำปาง	2.90	0.04*	/	-
3	ระดับการศึกษา	ความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงพยาบาลเถิน จังหวัดลำปาง	0.34	0.71	-	/
4	ประสบการณ์การทำงาน	ความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงพยาบาลเถิน จังหวัดลำปาง	3.31	0.04*	/	

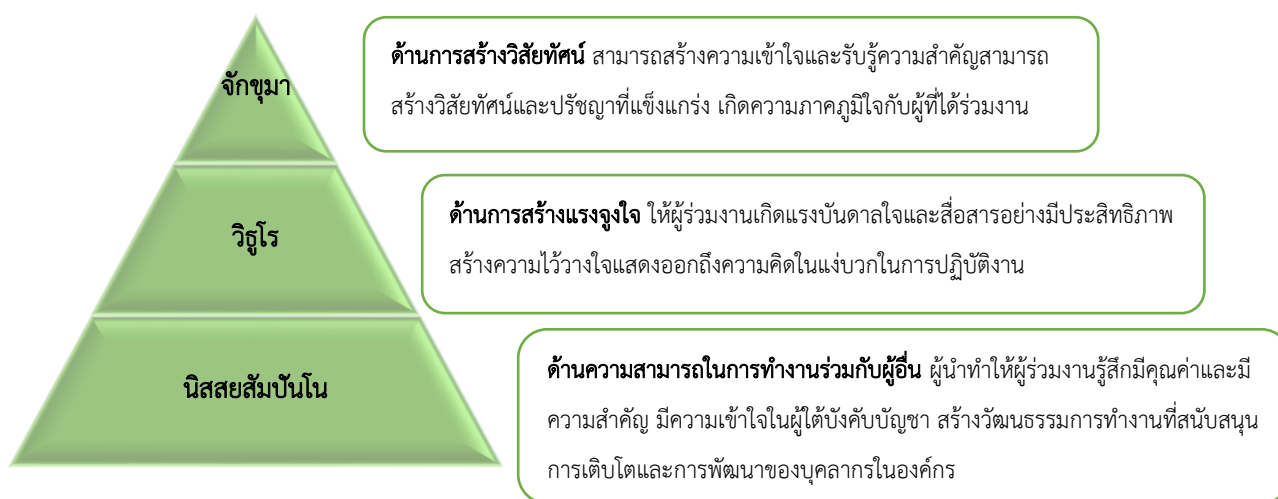
จากตาราง พบว่า ประชาชนที่มี อายุและประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงพยาบาลเถิน จังหวัดลำปาง โดยรวม

แตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัย ส่วนประชาชนที่มีเพศ และระดับการศึกษา ต่างกัน มีความคิดเห็นของประชาชนต่อสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงพยาบาลเถิน จังหวัดลำปาง โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย

**ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 3** การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงพยาบาลเถิน จังหวัดลำปาง พบว่า 1) ด้านจักษุมา มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ผู้บริหารควรเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลเข้าใจทิศทางของแผนและวิสัยทัศน์ขององค์กร สามารถสื่อสารไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างมีเหตุผล 2) ด้านวิธูโร มีความเชี่ยวชาญในการทำงาน ผู้บริหารควรมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ มีทัศนคติที่เปิดกว้างและต้องมีการบริหารในด้านต่าง ๆ ให้เสมอภาคกัน สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทันต่อเหตุการณ์ร่วมกับการพัฒนารวมทั้งสร้างแรงจูงใจ 3) ด้านนิสสัยสัมปันโน การมีมนุษยสัมพันธ์ดี มีทักษะการสื่อสาร ผู้บริหารที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีสามารถได้รับความเชื่อถือจากผู้อื่นเข้ากับผู้อื่นได้ง่าย เป็นที่รักใคร่ของผู้อื่นและที่เอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาพร้อมทั้งสร้างความเชื่อมั่นและสร้างความผูกพันให้ทุกคนทั้งภายในและภายนอกองค์กร

### องค์ความรู้ใหม่

จากการศึกษาครั้งนี้ พบว่า สำหรับผู้บริหารในยุคปัจจุบันจะต้องมีลักษณะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่สามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารงานตามสถานการณ์ของโลกยุคปัจจุบันได้ ดังนั้น ผู้นำที่ดีนั้น ควรต้องเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ควรที่จะต้องสร้างแรงจูงใจและสนับสนุนบุคลากร โดยเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ รวมไปถึงการที่ผู้นำเข้าใจในปัญหาของทีมที่กำลังเผชิญจึงจะทำให้ผู้นำนั้นสามารถนำเอาหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้สำหรับการบริหารองค์กร และสามารถนำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ได้วางไว้ ดังแผนภาพต่อไปนี้



แผนภาพ องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัย

## อภิปรายผลการวิจัย

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงพยาบาลเถิน จังหวัดลำปาง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.27) เมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่า ด้านที่ได้รับค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ( $\bar{X}$  = 4.29) รองลงมา ได้แก่ ด้านการสร้างแรงจูงใจ ( $\bar{X}$  = 4.28) และ ด้านความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ( $\bar{X}$  = 4.24) ตามลำดับ อภิปรายได้ว่า ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ พบว่า ผู้นำมีวิสัยทัศน์และถ่ายทอดไปยังผู้ตามได้ แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นเสียสละในการพัฒนาอย่างจริงจัง ประพฤติตนเป็นแบบอย่างน่ายกย่องเคารพนับถือและทำให้เกิดความภาคภูมิใจเมื่อร่วมงาน ยึดมั่นหลักคุณธรรมและจริยธรรม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Phra Pitipong Dhammapalo (Naennok) (2013) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “คุณลักษณะผู้นำทางการเมืองตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหาร เทศบาลตำบลเมืองคอง อำเภอคอง จังหวัดนครราชสีมา” ผลการวิจัยพบว่า ระดับความคิดเห็นต่อ คุณลักษณะผู้นำทางการเมืองของผู้บริหารเทศบาลตำบลเมืองคอง อำเภอคอง จังหวัดนครราชสีมา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.34, S.D.=0.41) เมื่อจำแนกเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ย จากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการติดต่อสื่อสาร ( $\bar{X}$  = 4.40, S.D.= 0.45) ด้านบุคลิกภาพ ( $\bar{X}$  = 4.37, S.D.=0.46) ด้านคุณธรรมและจริยธรรม ( $\bar{X}$  = 4.33, S.D.=0.45) ด้านความรับผิดชอบ ( $\bar{X}$  = 4.32, S.D.=0.46) และด้านการตัดสินใจ ( $\bar{X}$  = 4.29, S.D.=0.50) ตามลำดับ ด้านการสร้างแรงจูงใจ พบว่า ผู้นำที่คอยสร้างแรงบันดาลใจหรือแรงจูงใจ ไม่เพียงแต่ช่วยให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มที่ แต่ยังส่งผลต่อความสัมพันธ์ในทีม ความมั่นใจในตนเอง และความยั่งยืนขององค์กร ผู้นำจึงควรเรียนรู้และพัฒนาแนวทางการนำที่ส่งเสริมพลังบวกในทุกมิติ ความสอดคล้องกับงานวิจัยของ Phra Panya Chotidhammo (Kaewhawong) (2018) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง "ภาวะผู้นำตามหลัก ปาณิกรธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี" ผลการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 3.93, S.D.=0.494) 2. แนวทางการส่งเสริม ผู้บริหารควรเข้าใจทิศทางของแผนและวิสัยทัศน์ขององค์กรปรับเปลี่ยนทัศนคติของผู้ที่มีใจเปิดกว้างและต้องมีการบริหารในด้านต่าง ๆ ให้เสมอภาค สามารถแก้ไขร่วมกับการพัฒนารวมทั้งสร้างแรงจูงใจ และจริงจังในการปฏิบัติมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีสามารถเข้ากับผู้อื่นได้ง่าย เอาใจใส่บุคลากรสร้างความเชื่อมั่นและสร้างความผูกพันให้ทุกคนในองค์กร ด้านความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น พบว่า ผู้นำเป็นผู้ที่ให้คำปรึกษาและให้ความสนใจในความสามารถของผู้อื่นอยู่เสมอ เพื่อจะได้พัฒนาศักยภาพได้อย่างเหมาะสม และยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อนำไปพัฒนาองค์กรรวมถึงบุคลากร ซึ่งผู้นำควรเป็นผู้เอาใจใส่ดูแลเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว ของบุคลากรอย่างทั่วถึงอยู่เสมอ มอบหมายงานโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล สอดคล้องกับงานวิจัยของ Phra Khru Wichai Thammason (2020) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง "ภาวะผู้นำทางการเมืองของนักการเมืองตามทรรศนะของพระสงฆ์ในเขตการปกครองคณะสงฆ์อำเภอนาวัง จังหวัดหนองบัวลำภู" ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นภาวะผู้นำทางการเมืองของนักการเมืองตามทรรศนะของพระสงฆ์ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ อำเภอนาวัง

## วารสารวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง ปีที่ 14 ฉบับที่ 3 (กันยายน - ธันวาคม 2568)

จังหวัดหนองบัวลำภู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.97$ ) ข้อเสนอแนะ พบว่า นักการเมืองต้องมีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนและต้องปฏิบัติงานหน้าที่ของตนด้วยความรับผิดชอบ ชื่อสัตย์ต่องานที่ได้รับ ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค เสียสละ อุทิศตน ต่อหน้าที่ ประพฤติตนให้เหมาะสมต่อบทบาทหน้าที่ที่ตนได้รับ ยึดถือ หลักเหตุผล หลักความจริง ความถูกต้อง ความเป็นธรรมในการบริหารจัดการต่าง ๆ มีความคิดริเริ่มกล้าคิด กล้าทำ กล้าแสดงออก ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงความคิดให้เท่าทันต่อปัจจัยในปัจจุบัน การวางนโยบาย แผนงาน ให้ทันต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 พบว่า ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงพยาบาลเถิน จังหวัดลำปาง ทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์ ความแตกต่างระหว่างตัวแปร ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ทำให้เห็นได้ว่า เพศและระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงพยาบาลเถิน จังหวัดลำปาง โดยรวมไม่แตกต่างกัน ทดสอบค่าที (t-test) พบว่า เพศชาย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 และ เพศหญิง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 ทดสอบค่าเอฟ (F-test) ของระดับการศึกษา พบว่าโดยภาพรวมมีค่านัยสำคัญทางสถิติ มากกว่าระดับ 0.05 อยู่ที่ระดับ 0.34 จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Phra Soithong Panyavudho (Prathumthong) (2020) ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาการมีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชนในเขตตำบลเมืองเตา อำเภอพยุหะภูมิพิสัย จังหวัดมหาสารคาม” ผลการเปรียบเทียบการพัฒนาการมีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชนในตำบลเมืองเตา อำเภอ พยุหะภูมิพิสัย จังหวัดมหาสารคามโดยการจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า เพศต่างกัน มีความ คิดเห็นไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Patanachot (2020) ได้วิจัยเรื่อง “วัฒนธรรมการมีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชนในอำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชนในอำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า ประชาชนที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการสื่อสารทางการเมืองของนักการเมืองท้องถิ่น โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ในส่วนของบุคลากรที่มี อายุและ ประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงพยาบาลเถิน จังหวัดลำปาง โดยรวมแตกต่าง ด้วยวิธีการทดสอบค่าเอฟ (F-test) พบว่าโดยภาพรวมและรายด้าน ในทุกด้านไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ของ Phra Palad Ek Chai Chantachoto (Kongchiwa) (2020) ได้วิจัยเรื่อง “การมีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชนในการเลือกตั้งระดับ ท้องถิ่นตำบลหนองแก อำเภอพระพุทธรบาท จังหวัดสระบุรี” ผลการวิจัยพบว่า ประชาชนที่มีอายุ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการมีส่วนร่วมทางการเมือง ในการเลือกตั้งระดับท้องถิ่น แตกต่างกัน อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐาน การวิจัย และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Tattanon (2020) ได้วิจัยเรื่อง “ความไว้วางใจทางการเมืองของประชาชนที่มีต่อนักการเมืองท้องถิ่นใน จังหวัดขอนแก่น” ผลการวิจัยพบว่า ประชาชนที่มีอายุ ต่างกัน มีความไว้วางใจทางการเมือง ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 พบว่าหลักทฤษฎีปาปนิกรธรรม ด้านจักขุมา ผู้นำจะต้องมองการณ์ไกล มีวิสัยทัศน์ชัดเจนสามารถมองเห็นปัญหาต่างๆ และวางแผนในระยะยาว เพื่อหาวิธีเพื่อแก้ไขปรับปรุงในการพัฒนาองค์กรและบุคลากรให้ดียิ่งขึ้น เมื่อมีการวางแผนก็จะช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพเป็นขั้นตอนตามลำดับ ไม่เกิดความล่าช้า จะส่งผลให้การแก้ปัญหาที่จะประสบความสำเร็จเพื่อประโยชน์ส่วนรวมมากที่สุด มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ Phra Maha Wattanachai Chayavaddhano (2022) ได้วิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักทฤษฎี ปาปนิกรสูตรของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม จังหวัดหนองคาย” ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการ พัฒนาภาวะผู้นำตามหลักทฤษฎีปาปนิกรสูตรของผู้บริหาร โรงเรียน พระปริยัติธรรม จังหวัดหนองคาย สอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 รูป/คน ได้ข้อสรุปว่า (1) ด้านจักขุมา พบว่า ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ตามหลักทฤษฎีปาปนิกรสูตร คือ มีความรอบรู้รอบด้าน รู้จริง รู้ลึก (2)ด้านวิธูโร พบว่า ผู้บริหารควรมีแผนการเรียนรู้ที่เหมาะสม ชยัน หมั่นฝึกฝน (3) ด้านนิสสยสัมปันโน พบว่า ผู้บริหารควรมีความเข้าใจปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น มองคนให้ออก บอกคนให้ได้ ใช้คนให้เป็น หลักทฤษฎีปาปนิกรธรรม ด้านวิธูโร พบว่า นอกจากจะมีความเชี่ยวชาญในการทำงานด้วยการเสริมสร้างทักษะการจัดการที่ต้องมีการพัฒนาการสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพแล้วนั้นยังต้องดูแลช่วยเหลือและใช้ความพยายามเต็มกำลังความสามารถ การนำความรู้ ความสามารถมาช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้อื่นที่ต้องการความช่วยเหลือเพราะปัญหาขององค์กรหรือบุคคล ก็ต่างออกไป การแก้ไขปัญหาก็ต้องมีการใช้ความรู้ ความสามารถและความเข้าใจ ซึ่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Channarong (2014) ได้วิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำตามหลักธรรมในพระพุทธศาสนาของสมเด็จพระญาณสังวร (เจริญ สุวฑฺฒโน) สมเด็จพระสังฆราช สกลมหาสังฆปริณายก” ผลการวิจัยพบว่า พระองค์ทรงมีหลักคิดและหลักปฏิบัติในการเป็นสมณะผู้เจริญพร้อมด้วยทรงยึดหลักธรรมข้อเมตตาผ่านการปฏิบัติดี ปฏิบัติตรง ปฏิบัติชอบและทรงเป็นผู้ควรเคารพนับถือ เป็น แบบอย่าง อันเป็นคุณลักษณะที่สอดคล้องกับหลักทศพิธราชธรรมและหลักทฤษฎีปาปนิกรธรรม หลักทฤษฎีปาปนิกรธรรม ด้านนิสสยสัมปันโน การมีมนุษยสัมพันธ์ดี มีทักษะการสื่อสาร พบว่า การสร้างความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดและเชื่อถือได้และมีกระบวนการสื่อสารที่ดีด้วยการสื่อสารที่เป็นกันเองที่จริงใจเพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือ จะช่วยให้ผู้บริหาร ได้รับความไว้วางใจ เกิดความรักใคร่นับถือจาก ผู้ใต้บังคับบัญชา ยังส่งผลให้ได้รับความร่วมมือ การดำเนินงานก็จะมีความสำเร็จ เกิดความสามัคคีในองค์กร การเข้าหาผู้คนอย่างสม่ำเสมอ ด้วยความเต็มใจ ยิ้มแย้มแจ่มใส การพูดคุยด้วยความเป็นมิตร จะเป็นการสร้างความคุ้นเคยและเป็นกันเองกับบุคลากร หรือประชาชนที่เข้ามาใช้บริการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Rakkatanayu (2021) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การส่งเสริมบทบาทของนักการเมืองสตรีท้องถิ่นเพื่อเสริมสร้างการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคเหนือตอนบน” พบว่า การส่งเสริมบทบาทนักการเมืองสตรีท้องถิ่นโดยบูรณาการตามหลักทฤษฎีปาปนิกรธรรม ควรส่งเสริมทักษะความคิดเชิงสร้างสรรค์ การคิดที่ทันสมัย กว้างไกล และก้าวทันกับสถานการณ์ในปัจจุบัน สามารถเปลี่ยนองค์กรให้ทันยุคทันสมัยและเปลี่ยนไปสู่สิ่งที่ดีขึ้น พัฒนาฝึกฝนตนเองให้มีความเชี่ยวชาญ มีทักษะ สมรรถนะ และความรู้ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ

## วารสารวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง ปีที่ 14 ฉบับที่ 3 (กันยายน - ธันวาคม 2568)

รวมทั้งพัฒนาความสามารถในวิทยาการที่ทันสมัยและเกี่ยวข้องกับงานของตน เสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ โดยการสร้างแรงจูงใจ การยกย่องให้เกียรติและการผูกใจคน เพื่อให้แต่ละคนปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เป็นการบริหารตน บริหารคน และบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### สรุป

จากการศึกษา ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงพยาบาลเถิน จังหวัด อยู่ในระดับมาก คือ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ รองลงมา คือ ด้านการสร้างแรงจูงใจ และด้านความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ซึ่งจะสะท้อนถึงความสามารถในการขับเคลื่อนองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรมีการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรับฟังปัญหาข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นและช่วยเหลือได้อย่างเหมาะสม ไม่ทำให้เกิดความแตกแยก ให้กำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง โดยให้คำแนะนำและความช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความไว้วางใจ ความร่วมมือ และแรงจูงใจในองค์กร จะยิ่งเพิ่มประสิทธิภาพให้กับองค์กร

### ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### 1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1.1 ผู้บริหารควรจัดกิจกรรมที่เน้นการสร้างความร่วมมือ ความไว้วางใจ และการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างบุคลากรในทีม เพื่อให้เกิดความผูกพันทางจิตใจและทำงานร่วมกันได้อย่างราบรื่น จะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และพัฒนาประสิทธิภาพการบริการไปได้ดียิ่งขึ้น

1.2 ผู้บริหารควรฝึกฝนการสื่อสารทั้งการพูดและการฟัง โดยใช้ภาษาเชิงบวก เข้าใจอารมณ์และบริบทของผู้อื่น เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน ลดความขัดแย้ง และเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานร่วมกัน

1.3 ผู้บริหารสามารถนำผลการวิจัยนี้ไปศึกษา และปรับใช้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพภายในองค์กร ในด้านวิสัยทัศน์ ด้านการบริหาร ด้านมนุษยสัมพันธ์ และส่งเสริมด้านคุณธรรมจริยธรรม ทั้งผู้บริหารและบุคลากร

#### 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

สำหรับประเด็นในการวิจัยครั้งต่อไปควรทำวิจัยในประเด็นเกี่ยวกับ

2.1. ควรทำการศึกษาวิจัยในเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ข้อมูลแบบเจาะลึกในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงพยาบาล

2.2. ควรศึกษาหลักพุทธธรรมอื่น ๆ ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงพยาบาล

2.3. ควรทำการศึกษาเพิ่มในกลุ่มประชากรที่กว้างมากขึ้น เช่น ประชาชนทั่วไป เป็นต้น

## References

- Channarong, J. (2014). *Leadership according to Buddhist principles of Somdet Phra Nyanasamvara (Charoen Suvaddhano), the Supreme Patriarch of Thailand.* (Doctoral dissertation). Mahachulalongkornrajavidyalaya University. Ayutthaya.
- Health Administration Division. (2022). *Guidelines for the Establishment and Potential Level Adjustment of Health Service Units, Fiscal Year 2022.* Retrieved June 16, 2025, from [https://phdb.moph.go.th/main/upload/web\\_news\\_files /pvmdhyrgcv4g80ksk8.pdf](https://phdb.moph.go.th/main/upload/web_news_files/pvmdhyrgcv4g80ksk8.pdf)
- Health Systems Research Institute(HSRI). (2005). *Action Research Project on Developing a Model for Decentralization of Health Services in Local Areas: A Case Study of Chiang Rai Province.* Retrieved June 13, 2025, from <https://www.hsri.or.th/>
- Information and Communication Technology Center, Office of the Permanent Secretary, Ministry of Public Health. (2017). *Health Information Technology Strategy, Ministry of Public Health (2017–2026).* Retrieved June 16, 2025, from <https://ict.moph.go.th/th>
- Office of the Secretariat to the National Strategy Committee. (2018). *National Strategy 2018–2037 (Summary).* Retrieved June 13, 2025, from <https://sto.go.th/ministries/history/>
- Patanachot, K. (2020). *Political participation culture of people in Wang Noi District, Phra Nakhon Si Ayutthaya Province.* (Master's thesis). Mahachulalongkornrajavidyalaya University. Ayutthaya.
- Phra Khru Wichai Thammasopon (2020). *Political leadership of politicians from the perspective of monks in the ecclesiastical administration of Na Wang District, Nong Bua Lamphu Province.* (Master's thesis). Mahachulalongkornrajavidyalaya University. Ayutthaya.
- Phra Maha Wattanachai Chayavaddhano. (2022). Leadership development approach according to the secondary Papannikasutta principle of administrators of Buddhist schools in Nong Khai Province. *Srilanchang Parittras Journal*, 8(2), 1–13.
- Phra Palad Ek Chai Chantachoto (Kongchiwa). (2020). *Political participation of people in local elections in Nong Kae Subdistrict, Phra Phutthabat District, Saraburi Province.* (Master's thesis).Mahachulalongkornrajavidyalaya University. Ayutthaya.

- Phra Panya Chotidhammo (Kaewhawong). (2018). *Leadership in accordance with the principles of Papanikadhamma of the administrators of Tha Ruea Phra Thaen Municipality, Tha Maka District, Kanchanaburi Province*. (Master's thesis). Mahachulalongkornrajavidyalaya University. Ayutthaya.
- Phra Pitipong Dhammapalo (Naennok). (2013). *Political leadership characteristics in accordance with Buddhism of the administrators of Mueang Khong Subdistrict Municipality, Khong District, Nakhon Ratchasima Province*. (Master's thesis). Mahachulalongkornrajavidyalaya University. Ayutthaya.
- Phra Soithong Panyavudho (Prathumthong). (2020). *Development of political participation of people in Mueang Tao Subdistrict, Phayakkhaphum Phisai District, Maha Sarakham Province*. (Master's thesis). Mahachulalongkornrajavidyalaya University. Ayutthaya.
- Rakkatanayu, S. (2021). *Promoting the role of local women politicians to enhance local government administration in the upper northern region*. (Doctoral dissertation). Mahachulalongkornrajavidyalaya University. Ayutthaya.
- Tattanon, N. (2020). *Political trust of people towards local politicians in Khon Kaen Province*. (Master's thesis). Mahachulalongkornrajavidyalaya University. Ayutthaya.