

การบูรณาการหลักปาปนิกรรมเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำ
ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน*

INTEGRATION OF PAPANIKADHAMMA FOR PROMOTE THE LEADERSHIP
OF NAN PROVINCIAL ADMINISTRATIVE ORGANIZATION
ADMINISTRATORS

ภรณ์ดินทร์ คฤหานนท์

Paranabodin Karuehanon

พระครูสุตันทบัณฑิต

Sutananthapandit

วรปรัชญ์ คำพงษ์

Worapat Khumpong

หลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตรศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ประเทศไทย

Master of Public Administration (Public Administration)

Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand

E-mail: gicxkaro@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วน จังหวัดน่าน 2. ความสัมพันธ์ระหว่างหลักปาปนิกรรมกับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน 3. เพื่อนำเสนอการบูรณาการหลักปาปนิกรรมเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วน จังหวัดน่าน โดยการวิจัยเป็นแบบผสมวิธี ประกอบด้วย การวิจัยเชิงปริมาณ มีกลุ่มตัวอย่าง 147 คน โดยใช้แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้วิเคราะห์โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 10 รูปหรือคน โดยใช้แบบสัมภาษณ์และวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา ผลการวิจัยพบว่า 1. ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2. ความสัมพันธ์ระหว่างหลักปาปนิกรรมกับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงมาก ($R = .913^{**}$) 3. การบูรณาการหลักปาปนิกรรม เพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน ได้แก่ 1. จักขุม วิสัยทัศน์ ช่วยให้เข้าใจปัญหาและความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง ทำให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นภาพรวมของปัญหา ช่วยในการตัดสินใจจัดสรร

* Received 22 February 2025; Revised 15 March 2025; Accepted 24 April 2025



ทรัพยากรอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ 2. วิธูโร บริหารจัดการที่ดี ช่วยให้ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์และจัดการงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยความรอบคอบและพิจารณาอย่างละเอียดถี่ถ้วน ส่งผลให้การตัดสินใจมีความเหมาะสม ลดความเสี่ยงในการเกิดข้อผิดพลาด 3. นิสสัยสัมปันโน มนุษยสัมพันธ์ที่ดี ช่วยในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและเสริมสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานและบุคคลต่าง ๆ

คำสำคัญ: การบูรณาการ, หลักปาปนิคธรรม, ภาวะผู้นำ, องค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน

Abstract

Objectives of this research were: 1. To study the leadership level of Nan Provincial Administrative Organization executives. 2. The relationship between Papanikadhamma and leadership of Nan Provincial Administrative Organization executives. 3. To present the integration of Papanikadhamma principles to promote leadership of Nan Provincial Administrative Organization executives. Mixed-method research consisting of quantitative research with a sample of 147 people using a questionnaire. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, and Pearson's product moment correlation coefficient. Qualitative research was conducted by in-depth interviewing 10 key informants using an interview form and descriptive content analysis. Findings were as follows: 1. The leadership levels of executives in the Nan Provincial Administrative Organization, as a whole, are at a high level. 2. Vidhuro (Effective Management) – Enhances the ability to analyze and manage tasks efficiently with meticulous planning and careful consideration. It supports decision-making, minimizes errors. 3. The integration of the Papanikadhamma principles to enhance leadership includes the followings. 1) Cakkhuma (Vision), it helps to understand the true problems and needs of the people. 2) Vidhuro (Good Management): enables executives to analyze and manage work effectively. 3) Nissayasampanno (Good Human Relations), it helps to build strong human relationships and fosters collaboration between agencies and individuals. Moreover

Keywords: Integration, Papanikadhamma, Leadership, Nan provincial administrative organization

บทนำ

การบริหารงานในปัจจุบันนี้ผู้บริหารทุกคนจำเป็นต้องใช้ภาวะผู้นำความ หรือความเป็นผู้นำเข้ามาเกี่ยวข้องในการใช้หรือพยายาม ซึ่งความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงานออกมาในการปฏิบัติงานให้มากที่สุด โดยพึงระลึกไว้เสมอว่าบุคลากรทุกคนมีความสำคัญอย่างมากในการปฏิบัติงาน เป็นผู้ผลักดันให้งานทุกอย่างของหน่วยงานนั้นสามารถดำเนินการไปได้อย่างราบรื่น ซึ่งการบริหารที่ดีนั้น จำเป็นต้องมีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ ความเป็นผู้นำและเก่งงาน เก่งคน เก่งคิด เก่งการดำเนินชีวิตไปพร้อมๆกัน ความเป็นผู้นำของผู้บริหารนับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงาน (สิรินารถ แวสง่า, 2567) แต่ที่ขาดไม่ได้คือต้องมีความ



ยุติธรรมและหลักปาปนิกรรม ๓ ได้แก่ การมองการณ์ไกล การมีความรอบรู้เชี่ยวชาญในกิจการงาน และการมีความเข้าใจที่สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมทางสังคมเป็นอย่างดี วิเคราะห์การบูรณาการเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดน่านในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ให้ประสบความสำเร็จยิ่งขึ้นต่อไป สามารถบูรณาการ รวมเข้ากันได้ และเป็นแนวทางที่มีความสอดคล้องกับหลักการบริหารสมัยใหม่ จะทำให้การบริหารองค์การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีในการบริหาร (พระมหาขุนทอง อคควโร (สนน้าพา), 2559)

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นหน่วยงานที่มีสถานะเป็นนิติบุคคลจัดตั้งขึ้นตามหลักการกระจายอำนาจ มีงบประมาณ บุคลากร และพื้นที่ของตนเอง โดยรัฐได้มอบหมายหน้าที่ในการจัดทำบริการสาธารณะให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เนื่องจากเป็นหน่วยงานที่มีความใกล้ชิดและทราบความต้องการของประชาชนในพื้นที่มากที่สุด (วัชรภรณ์ มณีนุช, 2560) ซึ่งองค์การบริหารส่วนจังหวัดน่านเป็นหน่วยงาน ที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการและพัฒนาท้องถิ่นในระดับจังหวัดน่าน ซึ่งเป็นจังหวัดที่ตั้งอยู่ในภาคเหนือของประเทศไทย องค์การบริหารส่วนจังหวัดน่านมีหน้าที่ในการวางแผนและดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาท้องถิ่น การบริหารจัดการทรัพยากร การส่งเสริมเศรษฐกิจท้องถิ่น การดูแลและสนับสนุนท้องถิ่นในจังหวัดน่าน รวมถึงการเลือกตั้งและการสนับสนุนผู้บริหารท้องถิ่นในพื้นที่น่าน (องค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน, 2566)

ผู้นำเป็นผู้ที่กระทำให้งานกิจขององค์กรบรรลุจุดหมายได้ เป็นศิลปะในการสร้างอิทธิพล หรือกระบวนการที่นำกระบวนการต่าง ๆ ในองค์กรออกมาใช้ด้วยความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้นำกับผู้ตามอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการโน้มน้าวจิตใจให้ปฏิบัติตาม ย่อมต้องใช้เทคนิค กลยุทธ์ และสร้างแรงจูงใจ เพื่อเป็นปัจจัยสำคัญในการจูงใจและรักษาพนักงานไว้กับองค์กร (ลลิตา สิริพัชรนันท์ และคณะ, 2566) อย่างไรก็ตาม จนถึงปัจจุบันนี้ การค้นคว้าวิจัยและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำจำนวนมาก ต่างมีข้อสมมติฐานที่ตรงกันอยู่อย่างหนึ่งคือพฤติกรรมของผู้นำจะเป็นปัจจัยสาเหตุที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมในการทำงานและต่อความพอใจของลูกน้องด้วย และทำนองเดียวกันก็มีข้อสรุปเช่นเดียวกันอีกว่า ในสถานการณ์แวดล้อมบางอย่างของผู้นำที่แสดงออกมานั้น อาจเป็นผลสืบเนื่องมาจากพฤติกรรมของลูกน้องที่แสดงออกมาแล้วนั่นเอง ที่ได้กลายเป็นพื้นฐานสำหรับพฤติกรรมของผู้นำ (คณาพงษ์ พิงมี, 2562)

จากที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาเรื่องการบูรณาการหลักปาปนิกรรมเพื่อส่งเสริม ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน เพื่อที่จะได้นำข้อมูลที่ได้รับมาบูรณาการเพื่อส่งเสริมการส่งเสริมภาวะผู้นำสามารถนำไปสู่การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีความเป็นเลิศ ดังนั้น การบูรณาการหลักปาปนิกรรมสามารถช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งและความเป็นผู้นำที่ดีในผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดน่านได้ โดยอาจมีขั้นตอนเช่นการศึกษาแนวคิดและหลักสูตรพุทธศาสนา การใช้ปฏิสัมพันธ์กับผู้ให้บริการและประชาชนในพื้นที่ การใช้ความรู้และประสบการณ์เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของผู้นำ และการตระหนักในคุณค่าทางคุณธรรมและจริยธรรมในการดำเนินงานองค์กร ซึ่งเป็นแนวทางที่สามารถนำมาใช้เพื่อส่งเสริมความสำเร็จในการบริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดน่านได้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน



2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างหลักปาปนิกรรมกับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน
3. เพื่อนำเสนอการบูรณาการหลักปาปนิกรรมเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน

ระเบียบวิธีของการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตรูปแบบการวิจัยเรื่อง “การบูรณาการหลักปาปนิกรรมเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน” ผู้วิจัยได้ใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) กล่าวคือการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ใช้วิธีวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) จากแบบสอบถาม (Questionnaire) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants)

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In depth Interview) จำนวน 10 รูปหรือคน ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน 2) กลุ่มผู้บริหารท้องถิ่น 3) กลุ่มผู้แทนประชาชน 4) กลุ่มนักวิชาการหรือผู้ปฏิบัติงานด้านพระพุทธศาสนา และ 5) นักวิชาการหรือผู้ปฏิบัติงานด้านรัฐประศาสนศาสตร์

สัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ขั้นตอนดังนี้ 1) ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูลจากเอกสาร ตำรางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบความคิดในการสร้างแบบสัมภาษณ์ 2) ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องโดยพิจารณาถึงรายละเอียดต่าง ๆ เพื่อให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์การวิจัยที่กำหนดไว้ 3) ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสัมภาษณ์ 4) สร้างแบบสัมภาษณ์ให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) เพื่อนำมาวิเคราะห์ 5) นำเสนอร่างแบบสอบถามต่ออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไข 6) นำเครื่องมือการวิจัยไปทดลองใช้ (Try out) กับประชาชนที่มีลักษณะคล้ายกับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน 30 ชุด เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น (Reliability) 7) นำเครื่องมือที่ได้จากการไปทดลองแจก (Try out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน 30 ชุด มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา 8) จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับจริง และนำไปแจกกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย 9) รวบรวมแบบสอบถาม แล้วนำมาวิเคราะห์

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสัมภาษณ์ตามขั้นตอน ดังนี้ 1) ขอนหนังสือจากผู้อำนวยการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์นครน่าน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เฉลิมพระเกียรติฯ ถึงผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์ 2) ทำการนัดหมาย วัน เวลา และสถานที่กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) สัมภาษณ์ตามที่กำหนดไว้ 3) นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มารวบรวม เพื่อวิเคราะห์โดยวิธีการที่เหมาะสมและนำเสนอต่อการวิเคราะห์ข้อมูล



การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ 1) สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) สำหรับอธิบายลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างและ พรรณนา การบูรณาการหลักป้าปณิกรรมเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน และพรรณนาสถิติที่ใช้คือ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เกณฑ์ที่ใช้แปลผลข้อคำถามที่ได้จากการประเมินผล ดังนี้

ช่วงค่าเฉลี่ย	การแปลความหมาย
ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 1.00 – 1.50	มีระดับการบริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด
ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 1.51 - 2.50	มีระดับการบริหารอยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 2.51 - 3.50	มีระดับการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 – 4.51	มีระดับการบริหารอยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 4.51 – 5.00	มีระดับการบริหารอยู่ในระดับมากที่สุด

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การบูรณาการหลักป้าปณิกรรมเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน” ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 147 ชุด มาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ และได้คำตอบจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 10 รูปหรือคน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอต่อไปนี้

1. ระดับการปฏิบัติภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน ตามหลักป้าปณิกรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.71) เมื่อจำแนกเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย พบว่า ด้าน จักขุมหา วิสัยทัศน์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.72) รองลงมาคือด้านวิธูโร บริหารจัดการที่ดี อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.71) และด้านนิสสยสัมพันธ์ที่ดี อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.74) และ 2) พบว่า ระดับการปฏิบัติภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.70) เมื่อจำแนกเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย พบว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.73) รองลงมาคือด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.74) ถัดมาคือด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคลอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.73) และด้านการกระตุ้นให้ใช้ปัญญา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.71)

2. ความสัมพันธ์ระหว่างหลักปาปนิกรรมกับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน

ตารางที่ 1 ความสัมพันธ์ระหว่างหลักปาปนิกรรมกับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วน จังหวัดน่าน

สมมติฐาน	ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม	ค่าสหสัมพันธ์	ค่า P	ระดับความสัมพันธ์	ผลการศึกษา	ยอมรับ ปฏิเสธ
1	หลักปาปนิกรรม	ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน	.913**	0.01	สูงมาก	✓	-
2	ด้านจักษุมา		.901**	0.01	สูงมาก	✓	-
3	ด้านวิธูโร		.882**	0.01	สูงมาก	✓	-
4	ด้านนิสสัยสัมปโน		.884**	0.01	สูงมาก	✓	-

สรุป หลักปาปนิกรรมกับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงมาก ด้านจักษุมา ด้านวิธูโร ด้านนิสสัยสัมปโน มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงมาก จึงยอมรับสมมติฐาน

3. การบูรณาการหลักปาปนิกรรมเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดน่านการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการบูรณาการหลักปาปนิกรรมเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน ซึ่งจำแนกเป็น

3.1) หลักพุทธธรรม ได้แก่ ปาปนิกรรม ดังนี้ 1) จักษุมา วิสัยทัศน์ ผู้บริหารที่ใช้หลักจักษุมาจะสามารถมองเห็นทิศทางการพัฒนาในอนาคตได้ชัดเจน ซึ่งเป็นพื้นฐานในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ที่ครอบคลุมทั้งการบริหารทรัพยากร การพัฒนาสาธารณูปโภคและการสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการพัฒนาท้องถิ่น 2) วิธูโร บริหารจัดการที่ดี ผู้นำที่ใช้หลักวิธูโรในการจัดการทรัพยากรทั้งบุคลากร งบประมาณ และเวลาอย่างมีระบบและคุ้มค่า จะสามารถพัฒนาพื้นที่และสร้างการบริหารการสาธารณะได้อย่างเหมาะสม การบริหารที่รอบคอบจะช่วยลดความเสี่ยงและทำให้การตัดสินใจในเรื่องสำคัญแม่นยำและได้ผล 3) นิสสัยสัมปโน มนุษย์สัมพันธ์ที่ดี นิสสัยสัมปโน ช่วยให้ผู้บริหารสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีทั้งภายในองค์กรและกับหน่วยงานภายนอก ซึ่งส่งผลให้การทำงานเป็นทีมและความสำเร็จในการพัฒนาท้องถิ่นมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3.2) ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน มีทั้งหมด 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การที่ผู้บริหารปฏิบัติตามหลักการของความยุติธรรมและซื่อสัตย์จะทำให้การตัดสินใจและการบริหารงานมีความโปร่งใสและเป็นที่ยอมรับ ซึ่งส่งผลให้ประชาชนและบุคลากรในองค์กรเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารที่สามารถสื่อสารเป้าหมายและวิสัยทัศน์อย่างชัดเจนจะทำให้ทีมงานและประชาชนเข้าใจถึงความสำคัญของงานที่ทำ ส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและลดความขัดแย้งในองค์กร 3) ด้านการกระตุ้นให้ใช้ปัญญา ผู้บริหารที่เปิดโอกาสให้ทีมงานและประชาชนแสดงความคิดเห็นและเสนอแนวคิด จะช่วยเพิ่มความหลากหลายทางความคิด ทำให้การตัดสินใจมีความรอบคอบและ



สร้างสรรค์มากขึ้น 4) ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล การให้ความสำคัญกับความเป็นปัจเจกบุคคลจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในด้านที่พวกเขาถนัด ส่งผลให้บุคลากรทำงานได้เต็มศักยภาพ และองค์กรมีบุคลากรที่มีคุณภาพสูง

อภิปรายผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน 4 ด้าน

1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งหมายความว่า ผู้บริหารที่มีคุณสมบัติดีเด่น ย่อมเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะต้องมีความตั้งใจทุ่มเท ในการปฏิบัติงานตามภารกิจ ด้วยความมุ่งมั่นที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์กร รวมถึงมีความยุติธรรมและให้ความเสมอภาคแก่บุคลากรด้านการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ อธิวุฒิ หมั่นมี (2560) ได้ศึกษาเรื่อง “ภาวะผู้นำการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำจะต้องมีประพฤติดังภายใน และภายนอกให้อยู่ในหลักเกณฑ์ของการบริหาร และ ความประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็น สอดคล้องกับงานวิจัยของ พฤษภา กุมภา (2564) ได้วิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรเขตดุสิต กรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำที่ดีคือ คุณสมบัติหรือคุณลักษณะที่มีความโดดเด่นของสมาชิกสภาผู้แทน ราษฎรเขตดุสิต กรุงเทพมหานคร ที่สามารถทำให้ประชาชนเกิดการยอมรับ วางใจ ยกย่อง เชื่อถือ นับถือ โดยการเลือกตั้ง เพื่อให้เป็นตัวแทนหรือเป็นปากเป็นเสียงแทนประชาชน

2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งหมายความว่า ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการกระตุ้น ให้บุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ย่อมทำให้ทุกคนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จที่องค์กรมุ่งหวัง สอดคล้องกับงานวิจัยของ พระมหาสมหมาย สมกิจใจ (2564) พบว่า ภาวะผู้นำด้านการสร้างแรงบันดาลใจของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง การที่ผู้บริหารจูงใจ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน โดยการแสดงออกถึงการอุทิศตัวเพื่อปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และมีความกระตือรือร้น มีความเชื่อมั่นและความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้และมีการแสดงออกซึ่งความมีเจตคติการคิดแง่บวก

3) ด้านการกระตุ้นให้ใช้ปัญญา ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน ด้านการกระตุ้นให้ใช้ปัญญา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งหมายความว่า ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพมักแสดงพฤติกรรมที่กระตุ้นให้บุคลากรตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร พร้อมทั้งส่งเสริมให้พวกเขามุ่งมั่นพัฒนาตนเองในระดับที่สูงขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ อานนท์ พรหมเพชร (2566) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำในการบริหารงานของนักปกครอง ที่ว่าการอำเภอเชียงกลาง จังหวัดน่าน” ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ผู้นำควรเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เสนอแนวทางปฏิบัติงาน หรือเสนอแนะความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหา

4) ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งหมายความว่า ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาความเจริญก้าวหน้าของบุคลากร โดยมุ่งเน้นการเปิดโอกาสให้แต่ละคนได้แสดงความสามารถพิเศษและศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ ทั้งยังมีการมอบหมายงานที่เหมาะสมตามความถนัดและความเชี่ยวชาญของแต่ละบุคคล สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชยาภรณ์ ทองบ่อ (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อประสิทธิผลการบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม” พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนของผู้บริหารองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.56$)

2. ความสัมพันธ์ระหว่างหลักปาปนิกรรมกับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน หลักปาปนิกรรมกับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านจักษุมา (วิสัยทัศน์) ด้านวิรุโร (การบริหารจัดการที่ดี) และด้านนิสสัยสัมปโน (มนุษยสัมพันธ์ที่ดี) โดยภาพรวมทุกด้าน มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงมาก เช่นเดียวกันทุกด้าน ซึ่งจะเห็นได้ว่าผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน ที่นำหลักปาปนิกรรม มาใช้ในการบริหารงาน ก็จะส่งผลผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มองเห็นภาพรวมของปัญหาได้อย่างชัดเจนและมองเห็นทิศทางในการพัฒนาองค์กรได้อย่างชัดเจน อีกทั้งยังช่วยให้การตัดสินใจแต่ละสถานการณ์มีความเหมาะสม ลดความเสี่ยงในการเกิดข้อผิดพลาด รวมถึงช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความร่วมมือกับหน่วยงานและบุคคลต่างๆ ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานอย่างคล่องตัว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระอภิรัตน์ ฐิตวิริโย (ดาประโคน) (2560) ได้ศึกษาเรื่อง ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงพุทธของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอบางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะการบริหารงานตามหลัก พุทธปาปนิกรรมสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอบางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ประกอบด้วย องค์ประกอบที่สำคัญ 3 ด้าน ดังนี้ คือ 1. ด้านจักษุมา คือ การมีวิสัยทัศน์กว้างไกล 2. ด้านวิรุโร คือ จัดการธุระได้ดี มีความเชี่ยวชาญในงาน ประกอบด้วย ความหมั่นเพียรในการฝึกฝน มีเทคนิคและความถนัด มีความเชี่ยวชาญ มีประสบการณ์การทำงาน มีทักษะความชำนาญในงาน มีความตั้งใจ อดทนต่อการทำงาน 3) ด้านนิสสัยสัมปโน คือ การมีมนุษยสัมพันธ์ ประกอบด้วย ความสุภาพอ่อนโยน เอาใจใส่ กระตือรือร้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ พระปัญญา โชติธมโม (แก้วหาวงศ์) (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำตามหลักปาปนิกรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอต่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักปาปนิกรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอต่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี 1) ด้านจักษุมา (วิสัยทัศน์) ผู้บริหารควรเข้าใจทิศทางของแผนและวิสัยทัศน์ขององค์กร และเพื่อสื่อสารต่อไป ยังผู้ใต้บังคับบัญชาโดยการทำความเข้าใจหลักการบริหาร 2) ด้านวิรุโร (ความสามารถด้านการบริหาร) ผู้บริหารควรปรับเปลี่ยนทัศนคติของผู้บริหารให้มีใจเปิดกว้างและต้องมีการบริหารในด้าน ต่างๆ ให้เสมอภาคกันให้กับพนักงาน และสามารถแก้ไขร่วมกับการพัฒนารวมทั้งสร้างแรงจูงใจ และจริงจังในการปฏิบัติ 3) ด้านนิสสัยสัมปโน (มนุษยสัมพันธ์) ผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ก็จะเป็นบุคคลที่สามารถเข้ากับผู้อื่นได้ง่าย มีจิตสาธารณะที่เป็นที่รักใคร่ของผู้อื่นใครเห็นใครก็อยากอยู่ใกล้



องค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 1 : 3L MODEL

องค์ความรู้ที่สังเคราะห์ได้จากงานวิจัย เรื่อง “การบูรณาการตามหลักปณิธานเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน” ทำให้ผู้วิจัยได้รับองค์ความรู้จากการสังเคราะห์งานวิจัยดังกล่าวเป็น 3L MODEL ประกอบไปด้วย 1) ผู้นำแห่งตน (Leader of Self) 2) ผู้นำแห่งศรัทธา (Leader of Trust) 3) ผู้นำเครือข่าย (Leader of Network) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ผู้นำแห่งตน (Leader of Self)

ผู้นำที่รู้จักตนเองจะสามารถตัดสินใจได้อย่างมั่นใจและรวดเร็ว เพราะเข้าใจถึงคุณค่าและหลักการของตนเอง ทำให้สามารถเลือกทางเลือกที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรได้อย่างชัดเจน การรู้จักตนเองช่วยให้ผู้นำสามารถเข้าใจผู้อื่นได้ดีขึ้น ทำให้สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่งกับทั้งผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำที่รู้จักตนเองจะเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้อื่น เพราะสามารถแสดงออกถึงความเป็นตัวของตัวเองได้อย่างมั่นใจ ทำให้ผู้อื่นเกิดความเชื่อมั่นและอยากจะทำตาม ผู้นำที่รู้จักตนเองจะสามารถจัดการกับความเครียดและอารมณ์ของตนเองได้ดีขึ้น ทำให้สามารถรับมือกับสถานการณ์ที่ยากลำบากได้อย่างมีสติ ผู้นำที่รู้จักตนเองจะตระหนักถึงจุดที่ต้องพัฒนาและปรับปรุงตนเองอยู่เสมอทำให้สามารถเติบโตในบทบาทของผู้นำได้อย่างต่อเนื่อง

2. ผู้นำแห่งศรัทธา (Leader of Trusted)

ผู้นำที่มีความสามารถในการกระตุ้นและจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยไม่เพียงแต่สั่งการ แต่ยังเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้างและเป็นกันเอง ผู้นำแบบนี้จะได้รับการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชาเนื่องจากมีความยุติธรรมในการมอบหมายงาน และจัดสรรหน้าที่ที่เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละคน นอกจากนี้ ผู้นำยังต้องมีศิลปะในการสื่อสารและสั่งการ เพื่อให้เกิดความเต็มใจในการปฏิบัติงาน รวมถึงการส่งเสริมการพัฒนาทักษะและศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้พวกเขาสามารถเติบโตทั้งในหน้าที่และชีวิต

ส่วนตัว การสร้างขวัญกำลังใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีพลังบวกและการสร้างแรงบันดาลใจให้มองเห็นความก้าวหน้าในสายงาน จะช่วยให้ทั้งผู้บังคับบัญชาและองค์กรเติบโตไปพร้อมกันอย่างยั่งยืน

3. ผู้นำเครือข่าย (Leader of Network)

นอกจากการเป็นผู้นำภายในองค์กรของตนเองแล้ว สิ่งที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ การบูรณาการการทำงานร่วมกับหน่วยงานหรือองค์กรต่างๆ ในพื้นที่ การประสานความร่วมมือในกิจกรรมหรือภารกิจร่วมกันเป็นสิ่งจำเป็น เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องและประสิทธิภาพในการดำเนินงาน การทำงานร่วมกันอย่างมีปฏิสัมพันธ์และตระหนักถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีม จะช่วยเสริมสร้างความเข้าใจและความไว้วางใจระหว่างหน่วยงาน สร้างผลลัพธ์ที่ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างสูงสุด ความสามารถในการบูรณาการและประสานงานแสดงถึงภาวะผู้นำที่มองการณ์ไกล และมุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวมเหนือกว่าประโยชน์เฉพาะกลุ่มหรือองค์กรของตนเอง

สรุปและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “การบูรณาการหลักปาปนิกรรมเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน” ผู้วิจัยขอเสนอประเด็นที่ควรกำหนดเป็นนโยบายเพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้นำไปใช้ดังต่อไปนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย 1) องค์การบริหารส่วนจังหวัดน่านควรกำหนดนโยบายให้ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน เข้ารับการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักปาปนิกรรม 2) ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดน่านควรกำหนดให้มีการจัดโครงการอบรมเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำ แก่ ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น 3) ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดน่านสามารถนำวิจัยครั้งนี้ ไปปรับใช้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพกับการบริหารงานของบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน ภายใต้วิสัยทัศน์ การบริหารจัดการที่ดี และมนุษยสัมพันธ์
2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ 1) ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดน่านควรมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อเสริมสร้างความรู้ ความสามารถ ในการทำงาน โดยเฉพาะการเสริมสร้างวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน เพื่อที่จะขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ 2) ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดน่านควรใช้หลักปาปนิกรรมเข้าไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงานในองค์กร เพื่อเสริมสร้างการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับปฏิบัติงานตามมาตรฐานที่ถูกต้อง 3) ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดน่านจัดให้มีการอบรม และพัฒนาความรู้ให้แก่บุคลากรในองค์กร เพื่อให้มีทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานในองค์กรมีความราบรื่น และตรงตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้
3. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป 1) ควรศึกษาผลกระทบที่เกิดจากการนำหลักปาปนิกรรมมาใช้ในการบริหารงานในระยะยาว เช่น ผลกระทบต่อท้องถิ่น เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกในการประเมินประสิทธิผลการบูรณาการหลักปาปนิกรรม 2) ควรศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับการใช้หลักปาปนิกรรมการบริหารในสถานการณ์ท้าทาย เช่น ช่วงวิกฤต เพื่อประเมินความสามารถในการรักษาความยั่งยืนและประสิทธิภาพของการบริหารงานในสภาพแวดล้อมที่ซับซ้อน 3) ควรทำการศึกษาโดยนำหลักพุทธธรรมในหัวข้ออื่นๆ มาประยุกต์ใช้ในการวิจัยครั้งต่อไป



บรรณานุกรม

- คณาพงษ์ พิงมี. (2562). ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์. ใน Z(สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ชยาภรณ์ ทองบ่อ. (2562). อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อประสิทธิผลการบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม. ใน (รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- จิตติภูมิ หนัมนี่. (2560). ภาวะผู้นำการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. ใน (รายงานการวิจัย). สถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระปัญญา โชติธมโม (แก้วหลวงค.). (2561). ภาวะผู้นำตามหลักปาปนิกรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือ. ใน (วิทยานิพนธ์หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระมหาขุนทอง อคควโร (สนน้าพา). (2559). การบูรณาการหลักธรรมของผู้บริหารที่จะทำให้การบริหารองค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดี. วารสารวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง, 5(1), 1-12.
- พระมหาสมหมาย สมกิจใจ. (2564). ภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอดอนเจดีย์ จังหวัดสุพรรณบุรี. ใน (สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระอภิรัตน์ ฐิตวิริโย (ดาประโคน). (2560). ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอบางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. ใน (วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พฤษภา กุมภา. (2564). ภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรเขตดุสิต กรุงเทพมหานคร. ใน (วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ลลิตา สิริพัชรนันท์ และคณะ. (2566). การจูงใจพนักงานในองค์กรสำหรับการจัดการสมัยใหม่. วารสารนวัตกรรมการบริหารและการจัดการ, 11(1), 127-136.
- วัชรภรณ์ มณีสุข. (2560). ข้อเสนอแนะบางประการเกี่ยวกับบทบัญญัติของกฎหมายจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่แก้ไขใหม่ในส่วนของการกำกับดูแลภายใต้บทบัญญัติรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช ๒๕๖๐. วารสารนิติศาสตร์และสังคมท้องถิ่น, 63(4), 124-125.
- สิรินารถ แวสง่า. (2567). ความเป็นผู้นำของผู้บริหารมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา. วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 25(1), 103-108.
- องค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน. (11 กรกฎาคม 2566). วิสัยทัศน์ อบจ. เรียกใช้เมื่อ 2566 จาก https://www.nanpao.go.th/page.php?pagename=data_detail&id



อานนท์ พรหมเพ็ชร. (2566). การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำในการบริหารงานของนักปกครอง
ที่ว่าการอำเภอเชียงกลาง จังหวัดน่าน. ใน (สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐ
ประศาสนศาสตร์). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.