ตามรอยพระอัจฉริยภาพด้านผู้นำของพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร สู่การปฏิบัติของผู้นำองค์กรภาครัฐ*

Inspired by the Great Leadership of King Rama 9 to the Practice of the Leader of Government Administrative

[1]วิชชุกร คำจันทร์ และ อภิรัตน์ กังสดารพร

[1]Witchukorn Khamchan and Apirat Kangsadanporn

[1]วิทยาลัยนวัตกรรม มหาวิทยาลัยรังสิต

[1]College of Social Innovation, Rangsit University, Thailand.

[1]Corresponding Author's Email: witchu5@yahoo.com

บทคัดย่อ

การบริหารที่เป็นผู้นำองค์กรภาครัฐจะต้องมีความรับผิดชอบสูงกว่าผู้บริหารองค์กรภาคเอกชนส่วน พระอัจฉริยภาพด้านผู้นำของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 ที่หนือกว่าผู้นำทั่วไปเพราะเป็นต้นแบบของผู้ที่มีความรู้ ความสามารถที่หลากหลาย บทความนี้มีวัตถุประสงค์คือ เพื่อศึกษาพระอัจฉริยภาพ นำเสนอรูปแบบพระอัจฉริยภาพ และแนวทางการพัฒนาความเป็นผู้นำของผู้นำองค์กรภาครัฐตามรอยพระอัจฉริยภาพความเป็นผู้นำของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยรวบรวมข้อมูลผ่านการวิจัยเชิงเอกสาร การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักผู้ที่ทำงานและมีประสบการณ์การทำงานสนองพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 จำนวนทั้งสิ้น 14 คน เครื่องมือคือแบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึกมีประเด็นคำถามแบบมีโครงสร้าง สรุปข้อมูลที่ได้นำมาอภิปรายผลตามทฤษฎีและปรากฏการณ์ เพื่อค้นหาข้อสรุปและข้อเสนอแนะวิเคราะห์และนำเสนอผลแบบเชิงพรรณา

ผลการวิจัยพบว่า พระอัจฉริยภาพด้านผู้นำของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 พบว่า พระอัจฉริยภาพเชิงทฤษฎี 9 รูปแบบ พระอัจฉริยภาพด้านการทรงงาน 15 รูปแบบผู้นำของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านจิตรกรรม ด้านประติมากรรม ด้านการช่าง นวัตกรรม และเทคโนโลยี ด้านการถ่ายภาพ ด้านการกีฬา ด้านดนตรี และอื่นๆ รูปแบบพระอัจฉริยภาพความเป็นผู้นำ และด้านการทรงงาน แนวทางการพัฒนาความเป็นผู้นำของผู้นำองค์กรภาครัฐตามรอยพระอัจฉริยภาพความเป็นผู้นำของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 มีแนวทางดังนี้ 1) การบูรณาการ 2) การทำ Benchmarking หรือการเลือกคุณลักษณะเด่นของพระอัจฉริยภาพ 3) การสร้างองค์กรต้นแบบตามรอยพระอัจฉริยภาพ โดยใช้องค์กรที่รับสนองงาน 4) การกำหนดเป็นแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาผู้นำองค์กรภาครัฐเรียกว่าทฤษฎี Phumipol Theory

คำสำคัญ: พระอัจฉริยภาพ; ผู้นำ; พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศรมหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร; การปฏิบัติของผู้นำองค์กรภาครัฐ

*Received March 7, 2021; Revised November 28, 2021; Accepted December 20, 2021

Abstract

Leaders in the public sector should take more responsibilities than leaders in the private sector. King Rama 9 was an exceptional leader who stood out from all other leaders because he was an example of someone with a range of knowledge and skills. This research article aimed at exploring the genius of King Rama 9, presenting forms of his genius, and the approaches for developing leadership development for public sector leaders based on the great leadership of King Rama 9. The study used a qualitative research method, collecting data through documentary research and interviews with 19 key informants who worked for King Rama 9. In-depth interviews with structured questions were used to collect data. The collected data were discussed using theories and phenomena to reach a summary and suggestions. The research findings were presented in a descriptive manner.

From the study, the following results are found:

The genius of King Rama 9 consists of nine theories and fifteen forms of work. His leadership in various areas includes painting, sculpture, craftsmanship, innocation and technology, photograph, sport, music, etc. There are 9 approaches for developing leadership development for public sector leaders based on the great leadership of King Rama 9 as follows: 1) integration; 2) benchmarking; 3) building model organization based on his genius; and 4) determining the strategic plans for developing public sector leaders called ‘Phumipol Theory.

Keywords: Genius; Leader; His Majesty King Bhumibol Adulyadej the Great; Practice of Public Sector Leaders

บทนำ

จากกระแสโลกาภิวัตน์มาสู่ยุคดิจิทัล (Digital Disruptive) ส่งผลให้ประเทศเกิดการเปลี่ยนแปลงเป็นอย่างมาก จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรภาครัฐจะต้องเพิ่มศักยภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของระบบสังคมและเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลง (Suksomboon, 2008) ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารที่เป็นผู้นำองค์กรภาครัฐจะต้องมีความรับผิดชอบสูงกว่าผู้บริหารองค์กรภาคเอกชน เนื่องจากงบประมาณในการบริหารองค์กรภาครัฐนั้นมาจากภาษีของประชาชน ดังนั้นผู้บริหารองค์กรภาครัฐจึงต้องบริหารองค์กรด้วยความโปร่งใสและมีหลักธรรมาภิบาล นอกจากนี้ ผู้บริหารองค์กรภาครัฐต้องมีความสามารถประยุกต์การบริหารงานสมัยใหม่ที่อิงการใช้ข้อมูลสารสนเทศและความไร้พรมแดนของข้อมูล เพื่อให้เกิดความเป็นเลิศในเชิงคุณภาพของงาน

ปัจจุบันการบริหารองค์กรภาครัฐบริหารที่พัฒนากว่ายุคก่อนมากมีการกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ในการบริหารที่ชัดเจนขึ้น มีลักษณะของการบริหารงานเชิงรุกที่ดำเนินการในรูปการบริหารเชิงกลยุทธ์ หรือการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่หน่วยงานมีการวางแผนกลยุทธ์ เพื่อกำหนดทิศทางในเชิงของผลสัมฤทธิ์ ตามตัวชี้วัดผลงานและกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานตามภารกิจที่เป็นรูปธรรม รวมทั้งองค์กรหรือหน่วยงานได้กำหนดทิศทางและกลยุทธ์การดำเนินงานที่ชัดเจน และมีการผลักดันให้มีการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กรให้เกิดประสิทธิผลจนเกิดความยั่งยืนนั้น องค์กรจำเป็นต้องดำเนินการสร้างการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ ที่ครอบคลุมและทั่วถ้วนทุกระบบงานย่อยขององค์กร

ซึ่งในปัจจุบันนี้องค์กรต่างๆ นิยมที่จะดำเนินการโดยประยุกต์กรอบแนวคิด เทคนิควิธีการบริหารที่จัดได้ว่าเป็นวิธีการบริหารที่เป็นเลิศมาเป็นกรอบแนวทางการดำเนินงาน (Karawekpan et al., 2017)

การวิจัยในครั้งนี้จึงได้น้อมนำแบบอย่างการเป็นผู้นำในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 ซึ่งพระองค์ทรงเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองไทย โดยพระองค์ได้แสดงภาพของผู้นำการเปลี่ยนแปลงผ่านพระราชกรณียกิจ พระราชดำรัส และพระราชวินิจฉัยหลายครั้งตลอดระยะเวลาที่พระองค์ทรงครองราชย์นานถึง 70 ปี ซึ่งเป็นเครื่องยืนยันว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงมิได้ผูกขาดหรือจำกัดอยู่ในเงื่อนไขของระบอบการปกครองหรือทางการเมืองเพียงประการเดียว บทบาทอันมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างโดดเด่นนี้ไม่ได้รับการยอมรับเพียงแค่พสกนิกรในประเทศเท่านั้น หากแต่ยังทรงได้รับการยอมรับและสดุดีจากนานาประเทศทั้งในระดับบุคคลและองค์กรระหว่าง 70 ปีแห่งการครองราชย์ของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 ทรงมีประมุขศิลป์ (Leadership) หรือภาวะผู้นำที่เป็นลักษณะเฉพาะตัว หากวิเคราะห์ด้วยทฤษฎีภาวะผู้นำสมัยใหญ่ (Modern Leadership Theories) จะพบว่าไม่มีทฤษฎีภาวะผู้นำทฤษฎีใดทฤษฎีหนึ่งที่สามารถอธิบายประมุขศิลป์ในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาล ที่ 9 ได้ครบถ้วน จึงต้องอาศัยหลายทฤษฎีประกอบกัน เนื่องจากทรงมีประมุขศิลป์ที่เป็นแบบฉบับเฉพาะตัว ประการแรก พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 ทรงใช้ประมุขศิลป์แบบบารมี (Charismatic Leadership) ซึ่งเป็นบารมีที่ผู้คนพบเห็นหลงรัก ยกย่อง ศรัทธา เป็นบารมีที่เกิดจากการกระทำ มิได้เกิดจากอำนาจบังคับ ประการที่สอง ทรงใช้ประมุขศิลป์แบบผู้ช่วยเหลือ (Servant Leadership) ดังแนวคิดของกรีนลีฟ (Robert Greenleaf) ที่ได้กล่าวไว้ว่าผู้นำที่ดีต้องเป็นผู้ช่วยเหลือ และประการสุดท้าย ทรงใช้ประมุขศิลป์แบบผู้นำการปฏิรูป (Transformation Leadership) ภาวะผู้นำลักษณะนี้ Bass and Riggio (2006) ได้ให้ความเห็นว่า ผู้นำที่ดีต้องทำให้ผู้ตามเชื่อมั่น เคารพและศรัทธาผู้นำด้วยจิตใจ และมีอิทธิพลต่อผู้ตามด้วยใจ สามารถที่จะเปลี่ยนแปลงหรือเป็นแรงบันดาลใจให้กับผู้ตามได้ ทำให้ผู้ตามเห็นความสำคัญของส่วนรวม เห็นความสำคัญของสิ่งที่ตนเองทำงานในหน้าที่อยู่ให้ดีที่สุด ทำให้ผู้ตามพยายามบรรลุความฝันอันสูงสุดได้ (Sakwarawit, 2017)

แม้ว่าที่ผ่านมาปัญหาของภาครัฐ ได้แก่ ความไม่มีเสถียรภาพทางการเมือง ความไม่ต่อเนื่องในระดับนโยบาย และการทุจริตคอรัปชั่น ซึ่งหากได้ผู้นำภาครัฐที่ดี จะช่วยนำพาประเทศไปในทางที่ส่งเสริมเกื้อกูล ปัจจุบันประเทศไทยมีภาคเอกชนที่เข้มแข็งเป็นฐานที่ดี หากแนวนโยบายของรัฐสนับสนุนภาคเอกชนได้ ประเทศไทยจะเป็นประเทศที่ก้าวหน้าก้าวไกล ซึ่งตามจุดมุ่งหมายของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ฉบับที่ 12 คือ ให้ระบบราชการมีขนาดพอเหมาะกับการดำเนินนโยบายภาครัฐ ต้องสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพเข้ามาปฏิบัติงานในระบบราชการ ต้องลดการทุจริตคอรัปชั่น ต้องส่งเสริมความโปร่งใส พัฒนากฎหมายไม่ให้ล้าสมัย สร้างความน่าเชื่อถือในระบบราชการ ทำให้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์และเปลี่ยนกรอบความคิดเห็น ผู้นำที่โดดเด่น ควรจะประกอบด้วย ค่านิยมหลัก เช่น ความซื่อสัตย์สุจริต มีเป้าหมาย (Sense of Purpose) มีความกล้า และรู้ว่าอะไรที่สมควรก็จะต้องรีบทำโดยด่วน (Sense of Urgency) มีการเปิดใจรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง มีทักษะการสื่อสารที่ทำให้ผู้ร่วมงานเข้าใจง่าย มีความเข้าใจในเทคโนโลยีและข้อมูล (Data Literacy) ดังนั้นการที่จะให้ได้คนดีคนเก่งเข้ามาเป็นผู้นำองค์กรภาครัฐจะต้องมีแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) สรรหาคนที่มีความรู้ความสามารถมาเป็นตัวเลือกเพื่อแต่งตั้งเป็นผู้นำภาครัฐ ควรสรรหาคนทั้งจากภายในและภายนอกองค์กรมาเป็นตัวเลือก และทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมทำให้เป็นองค์กรที่มีคนต้องการเข้ามาทำงานในระบบราชการ แนวทางการแก้ปัญหาอย่างยั่งยืน คือ การไม่อยู่นิ่งเฉยต้องพัฒนาตลอดเวลา เป็นผู้อำนวยความสะดวกให้ทุกภาคส่วนได้รับการพัฒนา ฉลาดใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการ

ทำงาน รู้จักสร้างและใช้ข้อมูล (Big Data) สำรวจและเสริมสร้างทักษะความรู้ที่จำเป็นเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสู่ยุค Thailand 4.0

นอกจากนี้ ผู้นำองค์การจะละเลยปัญหาเล็กน้อยที่เกิดขึ้นในองค์กรมิได้ เพราะปัญหาจุดใจจุดหนึ่งอาจส่งผลกระทบต่อระบบหรือกระบวนการทำงานในอีกจุดหนึ่งได้ ดังที่ Edward Lorenz ที่เป็นผู้ริเริ่มทฤษฎีความโกลาหน (Chaos Theory) ได้กล่าวว่า ความผิดพลาดเพียงเล็กน้อยก็สามารถสร้างความแตกต่างอย่างใหญ่หลวงให้เกิดขึ้นได้ เปรียบได้กับการกระพือปีกของผีเสื้อ (Butterfly Effect) ผู้นำองค์การที่ดีจึงจำเป็นที่จะต้องทราบถึงธรรมชาติขององค์การ ธรรมชาติของงาน ธรรมชาติของคน กลุ่ม และสังคมภายในองค์กร ทั้งนี้เพื่อให้สามารถกำหนดประเด็นปัญหา ตลอดจนหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาให้ได้อย่างทันท่วงทีก่อนปัญหาเล็กน้อยจะลุกลามยกระดับความรุนแรงจนเป็นอันตรายต่อองค์กร (Kuapan, 2012)

ปัจจุบันพบว่า ผู้นำองค์กรภาครัฐมักจะประพฤติตัวไปในทางที่ไม่เหมาะสม และไม่เป็นแบบอย่างที่ดีกับผู้ตาม ดังจะเห็นได้บ่อยครั้งที่มีการลงโทษผู้บริหารองค์การที่ประพฤติตนไม่เหมาะสม เช่น การทุจริตคอรัปชั่น ความไม่ยุติธรรมในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ และการใช้ตำแหน่งหน้าที่ในการทำงานเพื่อมุ่งประโยชน์ส่วนตน ไม่เสียสละ อุทิศตนเพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์การ รวมทั้งการไม่ทันต่อสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ใช้แนวความคิดของตนเองในการบริหารงานมากกว่าการค้นหาวิธีการใหม่ๆ มากระตุ้นพฤติกรรมการทำงานให้ประสบผลสำเร็จอย่างยั่งยืน เป็นต้น ซึ่งปัญหาเหล่านี้นักวิชาการหลายท่านได้มีการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์กรภาครัฐเพื่อศึกษารูปแบบผู้นำที่ดีขององค์กรต่างๆ เช่น งานศึกษาของ Pantaroong (2012) และ Sanakhum (2017) ที่พบว่า ผู้นำเชิงบารมีมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การ งานศึกษาของ Sathachatmongkhol and Dhampaiboon (2016) ซึ่งได้ศึกษาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน พบว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลต่อการความสำเร็จและนำพาองค์การไปสู่สถานการณ์ใหม่ที่ดีขึ้น โดยใช้วิธีการบริหารการเปลี่ยนแปลงของ John Kotter และ Kurt Lewin มาเป็นแนวทางในการดำเนินงาน นอกจากนี้ ยังมีงานศึกษาของ Pamchajan (2012) ที่พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการหรือภาวะผู้นำแบบผู้ช่วยเหลือ เป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่มีความเหมาะสมกับผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

จากที่มาและความสำคัญข้างต้น เป็นที่ประจักษ์ถึงพระอัจฉริยภาพของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 ที่มีต่อประชาชนชาวไทยและนานาประเทศ ด้วยความสำนึกในพระมหากรุณาธิคุณเป็นล้นพ้นอันหาที่สุดมิได้ ผู้วิจัยจึงได้สนใจศึกษาแนวทางความเป็นผู้นำที่ดีของผู้บริหารองค์กรภาครัฐ โดยนำแนวทางการปกครองประเทศตามพระอัจฉริยภาพของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 และน้อมนำหลักการทรงงานของพระองค์ไปปรับใช้ เพื่อตามรอยเบื้องพระยุคลบาทให้เกิดประโยชน์ในการบริหารองค์กรภาครัฐของไทยต่อไป

วัตถุประสงคของการวิจัย

1.เพื่อนำเสนอรูปแบบพระอัจฉริยภาพความเป็นผู้นำของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9

2. เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาความเป็นผู้นำของผู้นำองค์กรภาครัฐตามรอยพระอัจฉริยภาพความเป็นผู้นำของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยรวบรวมข้อมูลผ่านการวิจัยเชิงเอกสาร การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก โดยผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการวิจัยดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาด้านเนื้อหาเอกสารแนวคิดทฤษฎี

ศึกษาข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ หนังสือ บทความ วารสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับภาวะผู้นำสามแนวคิด คือ 1) ผู้นำที่เป็นผู้ช่วยเหลือ (Servant Leadership) 2) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation Leadership) และ 3) ผู้นำเชิงบารมี (Charismatic Leadership) เพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดและตัวแบบในการวิจัยต่อไป กำหนดสมมุติฐานการวิจัยว่าโครงการพระราชดำริได้สะท้อนพระอัจฉริยภาพของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 อย่างไร โดยมีแนวคิดผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นแนวคิดหลักในการวิเคราะห์ ซึ่งมีแนวคิดผู้นำที่เป็นผู้ช่วยเหลือและผู้นำเชิงบารมีเป็นแนวคิดในลำดับถัดมา

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาในภาคสนาม

ในการศึกษาครั้งนี้ลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์ผู้ที่ทำงานและมีประสบการณ์การทำงานสนองพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 และผู้นำองค์กรภาครัฐ

ขั้นตอนที่ 3 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลหลักเป็นรายบุคคล จำนวน 14 คน แบ่งออกเป็นสองกลุ่มประกอบด้วย กลุ่มแรก กลุ่มผู้ที่ทำงานและมีประสบการณ์การทำงานสนองพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 รวม 6 คน กลุ่มที่สอง ได้แก่ กลุ่มผู้นำองค์กรภาครัฐ รวม 8 คนโดยสัมภาษณ์ผู้ที่ทำงานและมีประสบการณ์การทำงานสนองพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 และผู้นำองค์กรภาครัฐ

ขั้นตอนที่ 4 เครื่องมือและวิธีการที่ใช้ในการศึกษา

1) การสัมภาษณ์ โดยพัฒนากรอบแนวคิดให้เป็นแบบสัมภาษณ์สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพโดยมีประเด็นคำถามแบบมีโครงสร้าง จำนวน 18 ข้อ เพื่อให้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้ และเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่ตรงตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยจึงได้ใช้เทคนิคการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกในการวิจัยในครั้งนี้

ขั้นตอนที่ 5 การรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักจากการจดบันทึกและบันทึกเสียงสัมภาษณ์มาตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล

ขั้นตอนที่ 6 การวิเคราะห์ข้อมูล

นำข้อมูลที่ได้นำมาเรียบเรียงแยกประเด็นให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดในการวิจัยและสรุปข้อมูลที่ได้นำมาอภิปรายผลตามทฤษฎีและปรากฏการณ์ เพื่อค้นหาข้อสรุปและข้อเสนอแนะ

ขั้นตอนที่ 7 สรุปผลการศึกษาวิจัย และการนำเสนอผลการศึกษาวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อค้นหาข้อสรุปและข้อเสนอแนะวิเคราะห์และนำเสนอผลแบบเชิงพรรณนา

ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 รูปแบบพระอัจฉริยภาพความเป็นผู้นำของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 ผลการวิจัยพบว่า พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 มีรูปแบบความเป็นผู้นำ 2 ด้านหลัก ได้แก่ ด้านพระอัจฉริยภาพความเป็นผู้นำ (Leadership Genius) และด้านพระอัจฉริยภาพด้านการทรงงาน (Work Genius) ประกอบด้วย

พระอัจฉริยภาพเชิงทฤษฎี

1) เป็นต้นแบบของวิสัยทัศน์ที่เป็นเลิศ (A role model of Excellent Vision)

2) เป็นต้นแบบของคุณธรรมและจริยธรรม (A role model of Morality and Ethics)

3) เป็นต้นแบบด้านความเสียสละ (A role model of Sacrifice) ที่ทรงเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน

4) เป็นต้นแบบความศรัทธา และบารมี (A role model of faith and prestige)

5) เป็นต้นแบบของความมุ่งมั่นและความเพียร (A role model of determination and perseverance)

6) เป็นต้นแบบของอัจฉริยภาพทางความคิด (A role model of thinking genius) ทั้งความคิดเชิงระบบ ความคิดเชิงประยุกต์ และความคิดเชิงนวัตกรรม

7) เป็นต้นแบบอัจฉริยภาพด้านการถ่ายทอดความคิดสู่การปฏิบัติ (A role model for Conveying ideas into action) ด้วยการลงมือทำให้เห็นเป็นแบบอย่าง

8) เป็นต้นแบบของผู้ที่มีความรู้ ความสามารถที่หลากหลาย (A role model of a knowledgeable and well-rounded)

9) เป็นต้นแบบของผู้ที่มีความซื่อสัตย์ สุจริต และจริงใจ (A role model of honest and sincere)

10) เป็นต้นแบบของผู้มีทัศนคติเชิงบวก (A role model of positive mindset)

พระอัจฉริยภาพด้านการทรงงาน (Work Genius)

1) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ (Cooperation network building)

2) การใช้อำนาจเชิงคุณธรรม (Moral power)

3) มีการทรงงานที่ยืดหยุ่น (Flexible work)

4) การคำนึงถึงผลประโยชน์ที่เกื้อกูลกันทุกฝ่าย (Working with mutual benefits)

5) การทรงงานด้วยความสุขและส่งต่อความสุข (Happy work and forward happiness)

6) การทรงงานที่เน้นความสามัคคีแบบมีส่วนร่วม (Focused on cooperative harmony)

7) การทรงงานที่เน้นการวิจัยและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Focus on research and development)

8) การทรงงานที่ใช้การประนีประนอมในการแก้ปัญหา (Focus on compromise to solve problems)

9) การทรงงานที่เน้นการใช้เทคโนโลยี (Technology-oriented work)

10) การวางแผนแบบมีส่วนร่วมจากล่างขึ้นบน (Participatory planning from bottom to top)

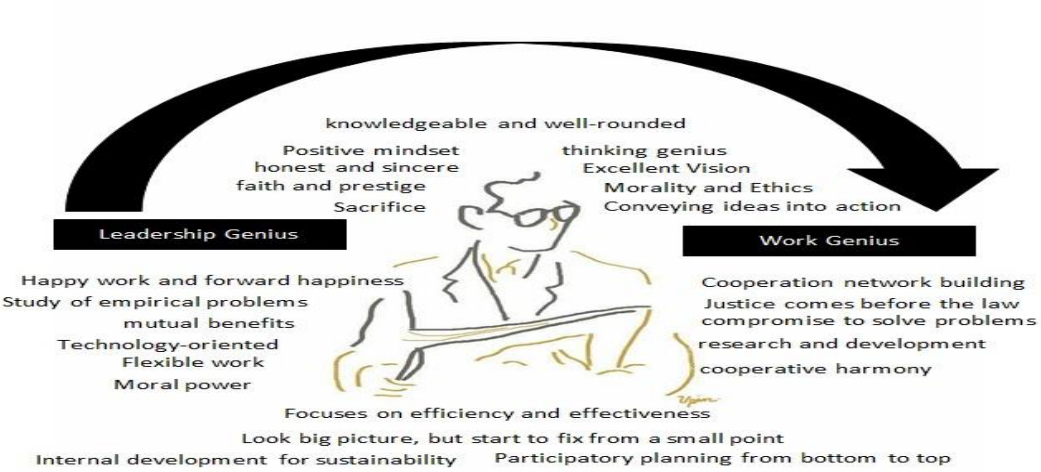
11) การศึกษาปัญหาเชิงประจักษ์ (Study of empirical problems) โดยใช้หลักการเข้าใจ เข้าถึง และพัฒนา

12) การมุ่งพัฒนาความเข้มแข็งภายในเพื่อความยั่งยืน (Internal development for sustainability)

13) การมองปัญหาในภาพใหญ่แต่เริ่มแก้ไขจากจุดเล็กๆ (Look at the big picture, but start to fix from a small point)

14) การทรงงานที่มุ่งประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Focuses on efficiency and effectiveness)

15) การทรงงานที่ใช้หลักยุติธรรมมาก่อนกฎหมาย (Justice comes before the law) ซึ่งสามารถสังเคราะห์ออกมาเป็นแผนภาพได้ดังนี้



ภาพที่ 1 รูปแบบพระอัจฉริยภาพความเป็นผู้นำของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9

วัตถุประสงค์ที่ 2 แนวทางการพัฒนาความเป็นผู้นำของผู้นำองค์กรภาครัฐตามรอยพระอัจฉริยภาพความเป็นผู้นำของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 ผลการวิจัยพบว่า

คุณลักษณะผู้นำทั้งของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 คุณลักษณะผู้นำที่ได้จากการศึกษาแบบเฉพาะเจาะจงทั้งในส่วนของผู้รับสนองงานและผู้นำองค์กรภาครัฐ ล้วนตั้งอยู่บนกรอบของคุณลักษณะผู้นำสองส่วนคือ “การครองตน” และ “การครองงาน” แต่การสร้างตัวแบบผู้นำองค์กรภาครัฐโดยการตามรอยพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 นั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการประยุกต์ใช้ มีการปรับให้สอดคล้อง รวมถึงแยกแยะเป็นแนวทางที่เหมาะสมดังนี้

1) การบูรณาการ (Integrated) เชื่อมโยงทั้งคุณลักษณะของแนวคิดทฤษฎีผู้นำแบบผู้ช่วยเหลือ (Servant Leadership) ผู้นำเชิงบารมี (Charismatic Leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation Leadership) กับพระอัจฉริยภาพด้านผู้นำ (Leadership Genius) และพระอัจฉริยภาพด้านการทรงงาน (Work Genius) เข้าด้วยกัน รวมถึงแนวคิดทฤษฎีอื่นๆ เช่น ทฤษฎีด้านการจัดการ ทฤษฎีด้านประสิทธิภาพในการทำงาน ทฤษฎีจิตวิทยาองค์กร ฯลฯ

2) การทำ Benchmarking หรือการเลือกคุณลักษณะเด่น ของพระอัจฉริยภาพด้านผู้นำ (Leadership Genius) และพระอัจฉริยภาพด้านการทรงงาน (Work Genius) ออกมาเป็นตัวแบบสำคัญของผู้นำองค์กรภาครัฐ ซึ่งจากการศึกษาจะเห็นได้ว่าพระอัจฉริยภาพทั้งสองด้านของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 มีหลายประการที่ทั้งทฤษฎีผู้นำและเงื่อนไขที่องค์กรภาครัฐไม่มีหรือมีในระดับที่ต่ำ เช่น เป็นต้นแบบของคุณธรรมและจริยธรรม (A role model of Morality and Ethics) เป็นต้นแบบด้านความเสียสละ (A role model of Sacrifice) ที่ทรงเสียสละประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน เป็นต้นแบบความศรัทธาและบารมี (A role model of faith and prestige) เป็นต้นแบบของความมุ่งมั่นและความเพียร (A role model of determination and perseverance) เป็นต้นแบบของอัจฉริยภาพทางความคิด(Model of cognitive genius)

3) การสร้างองค์กรต้นแบบตามรอยพระอัจฉริยภาพ โดยใช้องค์กรที่รับสนองงานในพระราชดำริของโครงการหลวงต่างๆ เป็นองค์กรนำร่องเนื่องจากมีภารกิจที่สามารถต่อเนื่องในพระราชดำริของพระองค์และมี

พื้นฐานวัฒนธรรมในการทำงานที่สอดคล้องกับแนวคิดปรัชญาของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 ผู้นำองค์กรมีความใกล้ชิดและคุ้นเคยกับพัฒนาการขององค์กรที่ต่อยอดมาจากแนวพระราดำริได้เป็นอย่างดี

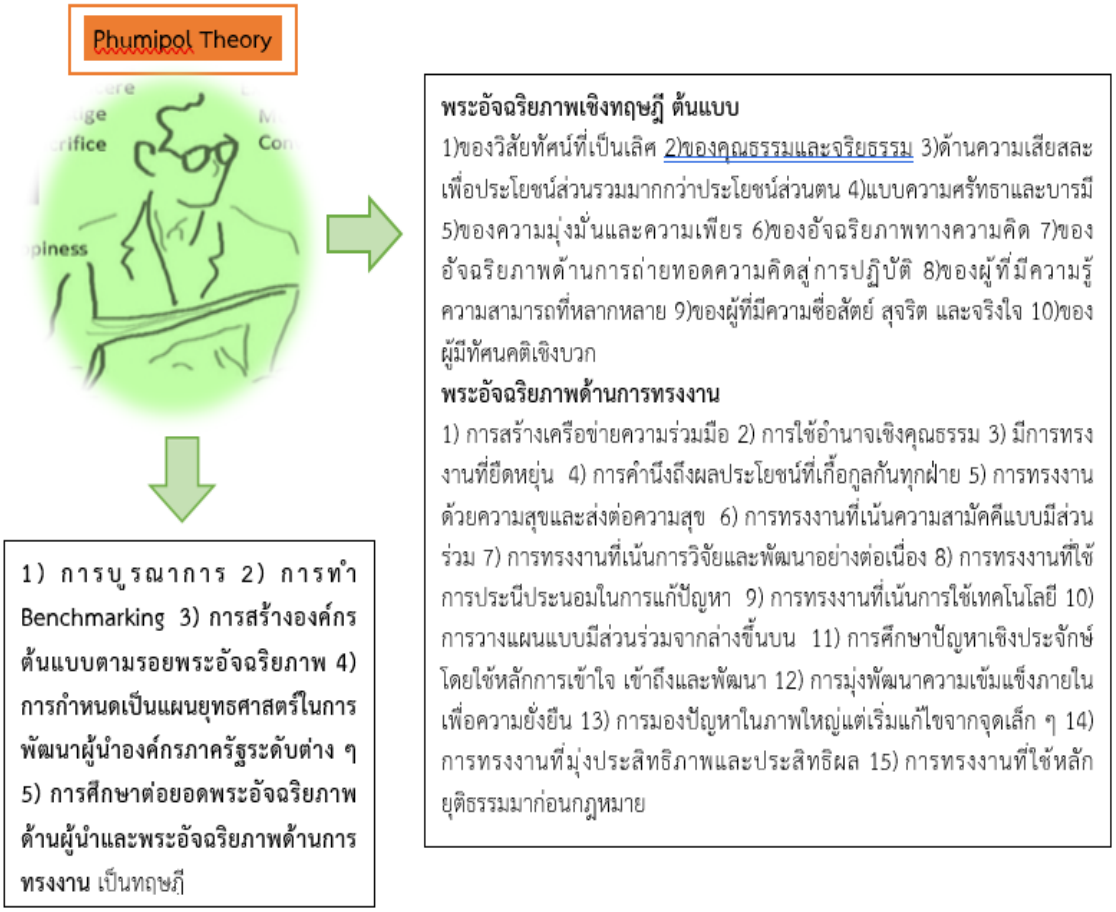
4) การกำหนดเป็นแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาผู้นำองค์กรภาครัฐระดับต่างๆ ของรัฐบาลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเช่นสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน โดยมีเป้าหมายในการสร้างผู้นำตามรอยพระอัจฉริยภาพในลักษณะใด ระดับใดและจำนวนเท่าใด โดยทำควบคู่ไปกับการพัฒนาองค์ความรู้ด้านอัจฉริยภาพผู้นำของ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 อย่างเป็นระบบ

5) การศึกษาต่อยอดพระอัจฉริยภาพด้านผู้นำและพระอัจฉริยภาพด้านการทรงงานเป็นทฤษฎี Phumipol Theory เพื่อสร้างอิทธิพลทางความคิดและองค์ความรู้ด้านอัจฉริยภาพของพระองค์ให้เกิดการยอมรับอย่างแพร่หลายและเป็นวิชาการ รวมทั้งการจัดทำเป็นหน่วยการเรียนรู้หรือหลักสูตรในการพัฒนาข้าราชการที่จะขึ้นเป็นผู้นำองค์กร

จากการศึกษาพบว่าพระอัจฉริยภาพทั้งสองด้านของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 เป็นพระอัจฉริยภาพด้านผู้นำที่มีความเป็นเลิศอย่างมาก การพัฒนาเป็นตัวแบบผู้นำองค์กรภาครัฐหากตีความในความหมายกว้างย่อมหมายถึงการนำไปใช้พัฒนาผู้นำได้อย่างครอบคลุมตั้งแต่ระดับที่เล็กที่สุดหรือระดับหมู่บ้านจนถึงองค์กรขนาดใหญ่ระดับกระทรวงและรัฐบาล

องค์ความรู้ใหม่

ตัวแบบผู้นำขั้นสูงเชิงทฤษฎีตัวแบบผู้นำเชิงผลสัมฤทธิ์ และตัวแบบผู้นำเชิงสัญลักษณ์ คุณลักษณะผู้นำของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 แสดงให้เห็นถึงสถานะขององค์ความรู้ของพระองค์ที่ปรากฏอยู่ในเงื่อนไขทางสังคมที่แตกต่างไปดังนี้ พระอัจฉริยภาพความเป็นผู้นำเชิงทฤษฎีผ่านโครงการพระราชดำริพบว่าคุณลักษณะผู้นำของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 ที่ปรากฏทางทฤษฎีแนวคิดผู้นำทั้งสามทฤษฎีนั้นประกอบไปด้วยคุณลักษณะผู้นำมากถึง 20 ประการ เมื่อผนวกกับหลักทศพิศราชธรรมอันเป็นหลักพื้นฐานในการดำรงฐานะของพระมหากษัตริย์แล้วทำให้มีคุณลักษณะในทางทฤษฎีถึง 30 ประการ ถือว่าเป็นคุณลักษณะที่ละเอียดและครอบคลุมพระจริยวัตรของพระองค์ในการปฏิบัติต่อประชาชนและสังคม ในขณะเดียวกันยังประกอบด้วยคุณค่าทางสังคมที่เป็นบรรทัดฐานที่รองรับไว้อีกด้านหนึ่ง เช่น หลักคำสอนทางศาสนาพุทธซึ่งพระองค์ทรงเป็นองค์พระศาสนูปถัมภก หลักจารีตประเพณีและวัฒนธรรมรวมถึงค่านิยมทางสังคมอื่นๆ ด้วยเหตุนี้ จึงกล่าวได้ว่าตัวแบบผู้นำที่ศึกษาผ่านพระราชกรณียกิจของพระองค์นั้นเป็นตัวแบบผู้นำขั้นสูงในเชิงทฤษฎีซึ่งมีความละเอียดอ่อนลึกซึ้งและมีความยากในการปฏิบัติอยู่ในตัวเอง ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าองค์ความรู้นี้ยังกระจัดกระจายและยังไม่ได้รับการพัฒนาเป็นทฤษฎีอย่างชัดเจนแม้จะมีการพยายามนำเสนอองค์ความรู้นี้ภายใต้แนวคิดที่เรียกว่า “ศาสตร์พระราชา” ก็ตามเพราะเป็นเพียงแค่การรวบรวมผลงานโดยทั่วไปเท่านั้น ควรมีการสังคยานา ประมวลผลและวิเคราะห์เพื่อนำไปสู่การพัฒนาเป็นแนวคิดทฤษฎีว่าด้วยตัวแบบผู้นำอย่างแท้จริง ซึ่งผู้วิจัยขอตั้งเป็นแนวทางไว้ว่าเป็น “ทฤษฎีศาสตร์พระราชาแนวใหม่” เป็นองค์ความรู้ใหม่ที่เกิดจากการศึกษาครั้งนี้



ภาพที่ 2 แสดงทฤษฎีศาสตร์พระราชาแนวใหม่

อภิปรายผลการวิจัย

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 อิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา: กุญแจสำคัญของการสร้างตัวแบบผู้นำในองค์กรภาครัฐ พบว่า แนวคิดทฤษฎีผู้นำเชิงบารมีแนวคิดทฤษฎีผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารแต่ละคนมีความเข้าใจตรงกันว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะเกิดแรงบันดาลใจในการทำงานได้ต้องมีแรงจูงใจซึ่งมีผลสัมพันธ์กันระหว่างผลของการปฏิบัติงานกับความก้าวหน้าในการทำงานซึ่งงานวิจัยของ Phawakanan (2012) ได้ศึกษาลักษณะผู้นำองค์กรในประเทศไทยช่วง พ.ศ. 2539-2554 ที่พบว่ากลุ่มองค์กรรัฐบาลนั้นผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดคือ ผู้นำที่เน้นการมีวิสัยทัศน์การวางแผนเพื่ออนาคตพร้อมกับต้องเน้นการมุ่งมั่นให้ประสบความสำเร็จไปด้วยกัน โดยต้องหาทางหลีกเลี่ยงการเสี่ยงต่อสิ่งที่ไม่คาดหมายที่อาจเกิดขึ้นได้ มีการสร้างผู้นำทดแทนนี้สามารถอธิบายได้ด้วยแนวคิดเรื่องผู้นำเชิงบารมี พบว่า ผู้นำองค์กรภาครัฐระดับสูงต่างตระหนักและให้ความสำคัญกับการสร้างผู้นำในระดับที่อยู่ใต้บังคับบัญชานอกจากนี้ Dennis ได้กล่าวไว้ว่า การทำงานที่ทุ่มเทของผู้บริหารระดับต้นนั้น อาจจะเกิดจากการสร้างแรงบันดาลใจ การสร้างกลุ่มหรือทีม การสนับสนุนช่วยเหลืออย่างจริงใจ ความไว้วางใจ การมอบอำนาจนั่นคือการรับใช้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ทำงานในทุกๆ ด้านโดยปัจจัยต่างๆ เหล่านี้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ของผู้นำที่เป็นผู้นำแบบผู้ช่วยเหลือ โดยในแต่ละองค์ประกอบล้วนเป็นปัจจัยที่มีอิทธิผลต่อพนักงานโดยตรง จึงทำให้พนักงานมีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน สิ่งที่ได้ก็คือความสัมพันธ์กับพนักงานและผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยในลักษณะ

เดียวกันที่พบว่าภาวะผู้นำแบบผู้ช่วยเหลือ การทำงานเป็นทีม และการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับต้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (Dennis, 2004)

แนวคิดทฤษฎีผู้นำเชิงบารมี ใช้อธิบายความสัมพันธ์ในลักษณะนี้ได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งคุณลักษณะของผู้นำที่เกี่ยวกับแบบอย่างเชิงพฤติกรรม (Behavior) และแบบอย่างเชิงจิตใจซึ่งการจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับรู้ได้นั้นผู้นำจะต้องไม่ยึดติดแต่เพียงความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างอำนาจ ซึ่ง Pantaroong (2012) ได้ศึกษาความมุ่งมั่นของผู้นำในการพัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งพบว่าคุณลักษณะผู้นำแบบมีบารมีเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งต่อผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาชุมชนในบริบทของสังคมไทยโดยมีการเสนอการปรับใช้และผสมผสานแนวคิดผู้นำบารมีของโลกตะวันออกและของไทยเข้าไปกล่าวคือ คุณลักษณะภาวะผู้นำบารมีเป็นการสร้างตัวแปรแบบสามเส้า ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำบารมีแบบตะวันตก 17 ทฤษฎี อาทิ เช่น ทฤษฎีภาวะผู้นำบารมี (Bass, 1990; Nadler & Tushman, 1990) ทฤษฎีการพัฒนาคุณลักษณะบารมี (Du Brin, 1998) และทฤษฎีคุณลักษณะการปรุงแต่งของภาวะผู้นำบารมี เป็นต้น 2) ภาวะผู้นำบารมีแบบตะวันออก (พุทธศาสนา) ได้แก่ ทศพิธราชธรรม พรหมวิหาร 4 สังคหวัตถุ 4 และการเว้นจากอคติธรรม ฯลฯ เป็นต้น

การวางตนเป็นต้นแบบเพื่อสร้างบารมีแสวงหาผลสัมฤทธิ์ขององค์กร พบว่า ผู้บริหารองค์กรภาครัฐส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการสร้างสัมพันธภาพอันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาและการลดช่องว่างของระดับหรือตำแหน่งในการทำงานที่เป็นโครงสร้างทางการให้เกิดความยืดหยุ่นและเป็นกันเอง มีการเอาใจใส่ รับฟังความคิดเห็น โดยชยพล เพชรวิมล ได้ศึกษาเรื่องทฤษฎีบารมีซึ่งพบว่ามีองค์ประกอบของผู้นำที่มีบารมีทั้งสิ้น 10 ประการด้วยกันประกอบด้วย 1) การบำเพ็ญสั่งสมบารมี 2) ความเที่ยงธรรมโปร่งใส 3) ความสามารถในการสื่อสาร 4) ความมีส่วนร่วม 5) ความเอื้ออาทร 6) ความอดทน 7) การมีสัจจะ 8) ความซื่อสัตย์ 9) ด้านนิติธรรม 10)ความรับผิดชอบ โดยองค์ประกอบทั้งสิบข้อนี้เป็นพื้นฐานสำคัญที่ทำให้ผู้นำได้รับการยอมรับและพัฒนาให้ผู้นำมีมีบารมีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาหรืออีกนัยหนึ่งคือเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับผู้นำในการ “ครองตน” และ “ครองงาน” โดยมีเงื่อนไขตั้งแต่องค์ประกอบแรกคือ บารมีของผู้นำจะต้องสั่งสมและใช้เวลาไม่สามารถสร้างขึ้นในระยะเวลาสั้นๆ สอดคล้องกับ (Petpimol and Chenaksara, 2015) เช่นเดียวกับงานศึกษาของณัฐณภรณ์ เอกนราจินดาวัฒน์ เรื่อง ภาวะผู้นำทางการบริหารการพัฒนา ได้ข้อสรุปว่าบุคคลสามารถเรียนรู้และฝึกฝนให้เป็นผู้นำที่มีบารมีได้ ความเป็นผู้นำที่มีบารมีจะก่อให้ เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพสูง และจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายินดีทุ่มเทปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ผู้นำที่มีบารมีจะมีบทบาทสูงและช่วยแก้ไขปัญหาในสถานการณ์บางสถานการณ์ได้ดี (Aeknarachindawat, nd.)

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 แนวทางการพัฒนาความเป็นผู้นำของผู้นำองค์กรภาครัฐตามรอยพระอัจฉริยภาพความเป็นผู้นำของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 พบว่า คุณลักษณะผู้นำทั้งของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 คุณลักษณะผู้นำที่ได้จากการศึกษาผู้นำสองส่วนคือ “การครองตน” และ “การครองงาน” แต่การสร้างตัวแบบผู้นำองค์กรภาครัฐโดยการตามรอยพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการประยุกต์ใช้ 1)การบูรณาการเชื่อมโยงทั้งคุณลักษณะของแนวคิดทฤษฎีผู้นำแบบผู้ช่วยเหลือ ผู้นำเชิงบารมี ผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับพระอัจฉริยภาพด้านผู้นำและพระอัจฉริยภาพด้านการทรงงานเข้าด้วยกันรวมถึงแนวคิดทฤษฎีอื่นๆ 2) การทำ Benchmarking คือการเลือกคุณลักษณะเด่นของพระอัจฉริยภาพด้านผู้นำ และพระอัจฉริยภาพด้านการทรงงาน ออกมาเป็นตัวแบบสำคัญของผู้นำองค์กรภาครัฐ ซึ่งจากการศึกษาจะเห็นได้ว่าพระอัจฉริยภาพทั้งสองด้านของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 มีหลายประการที่ ดังที่ Wongwatanapong (2017) ซึ่งสิ่งสำคัญในการทำ Benchmarking หน่วยงานต้องตอบคำถาม 4 ข้อ คือ เราอยู่ที่ไหน ใครเก่งที่สุด เขาทำอย่างไรจึงสำเร็จ และ

เราจะทำให้ดีกว่าเขาได้อย่างไร ส่วนปัญหาในการนำเครื่องมือ Benchmarking มาใช้ในภาครัฐ คือ การสร้างแรงจูงใจในการแข่งขัน ความยากในการค้นหาองค์กรที่เป็นเลิศ เป้าหมายขององค์การขาดความชัดเจน และปัญหาในการนำไปปฏิบัติจริง 3)การสร้างองค์กรต้นแบบตามรอยพระอัจฉริยภาพ โดยใช้องค์กรที่รับสนองงานในพระราชดำริของโครงการหลวงต่างๆ เป็นองค์กรนำร่องเนื่องจากมีภารกิจที่สามารถต่อเนื่องในพระราชดำริของพระองค์และมีพื้นฐานวัฒนธรรมในการทำงานที่สอดคล้องกับแนวคิดปรัชญาของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 ผู้นำองค์กรมีความใกล้ชิดและคุ้นเคยกับพัฒนาการขององค์กรที่ต่อยอดมาจากแนวพระราดำริได้เป็นอย่างดี 4) การกำหนดเป็นแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาผู้นำองค์กรภาครัฐระดับต่างๆ ของรัฐบาลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การสร้างผู้นำตามรอยพระอัจฉริยภาพ ควบคู่ไปกับการพัฒนาองค์ความรู้ด้านอัจฉริยภาพผู้นำอย่างเป็นระบบ 5) การศึกษาต่อยอดพระอัจฉริยภาพด้านผู้นำและพระอัจฉริยภาพด้านการทรงงานเป็นทฤษฎี Phumipol Theory

สรุป

จากการศึกษาการตามรอยพระอัจฉริยภาพด้านผู้นำของพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศรมหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร สู่การปฏิบัติของผู้นำองค์กรภาครัฐ รูปแบบพระอัจฉริยภาพความเป็นผู้นำของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 ผลการวิจัยพบว่า พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 มีรูปแบบความเป็นผู้นำ 2 ด้านหลัก ได้แก่ ด้านพระอัจฉริยภาพความเป็นผู้นำ 10 อย่าง และด้านพระอัจฉริยภาพด้านการทรงงาน (Work Genius) มี 15 อย่าง ส่วนแนวทางการพัฒนาความเป็นผู้นำของผู้นำองค์กรภาครัฐตามรอยพระอัจฉริยภาพความเป็นผู้นำของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 คุณลักษณะผู้นำสองส่วนคือ “การครองตน” และ “การครองงาน” และจะต้อง เช่นตามแนวทางดังนี้ 1) การบูรณาการ (Integrated) 2) การทำ Benchmarking 3) การสร้างองค์กรต้นแบบตามรอยพระอัจฉริยภาพ โดยใช้องค์กรที่รับสนองงาน 4) การกำหนดเป็นแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาผู้นำองค์กรภาครัฐระดับต่างๆ ของรัฐบาลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 5) การศึกษาต่อยอดพระอัจฉริยภาพด้านผู้นำและพระอัจฉริยภาพด้านการทรงงานเป็นทฤษฎี Phumipol Theory เป็นพระอัจฉริยภาพด้านผู้นำที่มีความเป็นเลิศอย่างมาก ทำให้ทราบถึงในอดีตพระอัจฉริยภาพของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 ที่เป็นแบบอย่างที่ผู้นำในระดับชาติควรนำมาเป็นแบบอย่างในการบริหาร

ขอเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะว่ารัฐบาลควรมีกระบวนการพัฒนาหรือสังเคราะห์พระอัจฉริยภาพของพระอัจฉริยภาพของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 เพื่อยกระดับเป็นตัวแบบทฤษฎีผู้นำองค์กรภาครัฐโดยแบ่งเป็นสามกระบวนการสำคัญดังนี้

1.1 การสังคายนาข้อมูลด้านพระอัจฉริยภาพของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 ควรทำการรวบรวมข้อมูลสำคัญนับแต่พระองค์เสด็จขึ้นครองราชย์จนสิ้นรัชกาลเพื่อจัดแยกเป็นหมวดหมู่ดังนี้ 1) พระราชดำรัส 2) พระบรมราโชวาท 3) พระราชนิพนธ์ 4) พระราชปฏิสันถาร 5) พระราชดำริ 6) ข้อมูลโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ และ7) ข้อมูลโครงการส่วนพระองค์

1.2 การสังเคราะห์เป็นทฤษฎีตัวแบบผู้นำองค์กรภาครัฐ

ควรมีการนำแนวคิดทฤษฎีอื่นเข้ามาประกอบเพื่อพัฒนาเป็นตัวแบบที่สมบูรณ์ ทั้งนี้เนื่องจากแนวคิดทฤษฎีที่นำมาประกอบการศึกษาในครั้งนี้ทั้งสามทฤษฎีอันได้แก่ 1. ทฤษฎีผู้นำที่เป็นผู้ช่วยเหลือ

(Servant Leadership) 2. ทฤษฎีผู้นำเชิงบารมี (Charismatic Leadership) 3. ทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation Leadership) ล้วนเป็นแนวคิดทฤษฎีแบบตะวันตกซึ่งพัฒนาขึ้นมาจากเงื่อนไขทางสังคมและบริบทแวดล้อมที่แตกต่างจากสังคมไทยที่มีรากฐานความเป็นสังคมตะวันออกประกอบกับลักษณะของปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองที่แตกต่างกันในรายละเอียด

1.3 การนำไปปรับใช้เป็นทฤษฎีตัวแบบผู้นำองค์กรภาครัฐ

ในทางปฏิบัติเนื่องจากองค์กรภาครัฐมีหลายประเภทและผู้นำองค์กรภาครัฐมีหลายระดับตามโครงสร้างการบริหารงานการนำทฤษฎีศาสตร์พระราชาแนวใหม่ ไปใช้อาจทำด้วยการสร้างเป็นแบบจำลองหรือ Model ให้สอดคล้องกับผู้นำองค์กรภาครัฐแต่ละระดับ อาทิเช่น

1) ตัวแบบผู้นำองค์กรภาครัฐในระดับปฏิบัติการ

องค์กรภาครัฐส่วนใหญ่จะมีกลุ่มงานระดับล่างประกอบไปด้วยระดับปฏิบัติเป็นหน่วยขนาดเล็กๆ จำนวนมากจำเป็นต้องการตัวแบบผู้นำด้วยเช่นกัน การพัฒนาตัวแบบผู้นำองค์กรภาครัฐจาก ทฤษฎีศาสตร์พระราชาแนวใหม่ ในส่วนนี้อาจสกัดเอาสาระสำคัญหรือแก่นของความเป็นผู้นำให้เหมาะสมกับขอบเขตของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ หรืออาจจะเรียกว่าตัวแบบผู้นำองค์กรเบื้องต้นก็ได้

2) ตัวแบบผู้นำองค์กรภาครัฐระดับกลาง

ความสำคัญของผู้นำองค์กรภาครัฐระดับกลางนี้คือกลุ่มเจ้าหน้าที่จำนวนมากหรือมากที่สุดที่อยู่ในเป้าหมายของการพัฒนาไปสู่ผู้นำองค์กรในระดับบริหารหรือระดับสูง การนำทฤษฎีตัวแบบผู้นำจากทฤษฎีศาสตร์พระราชาแนวใหม่ ไปใช้คือการยกระดับและขยายความจากตัวแบบในระดับปฏิบัติการเพื่อเตรียมความพร้อมของการเป็นผู้นำองค์กรในอนาคตนั่นเอง

3) ตัวแบบผู้นำองค์กรภาครัฐระดับสูง

การใช้ทฤษฎีตัวแบบผู้นำองค์กรภาครัฐจาก ทฤษฎีศาสตร์พระราชาแนวใหม่ ในระดับนี้มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะนอกจากจะต้องทำความเข้าใจถึงปรัชญาแนวคิดเรื่องพระอัจฉริยภาพผู้นำของตัวแบบผู้นำขั้นสูงเชิงทฤษฎีแล้วยังต้องมีองค์ประกอบหรือหลักสูตรในการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงจากโครงการพระราชดำริต่างๆ และมีแบบทดสอบความเข้าใจที่ลึกซึ้งและสามารถนำไปใช้กับองค์กรที่ผู้นั้นเป็นผู้นำได้จริง

ผู้วิจัยมีความเห็นว่าตัวแบบผู้นำองค์กรภาครัฐที่ได้จากการศึกษาพระอัจฉริยภาพของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 ผ่านความสำเร็จของโครงการหลวงในลักษณะของ Bhumipol’s Theory นี้ยังสามารถปรับใช้เพื่อนำไปเป็นตัวแบบผู้นำองค์กรภาคเอกชน และเป็นตัวแบบผู้นำชุมชนหรือภาคประชาชนได้อีกด้วย อีกทั้งควรได้รับการเผยแพร่ไว้ในรูปแบบผลงานวิชาการและนำเสนอต่อที่ประชุมวิชาการในระดับประเทศและระดับนานาชาติและหรือควรบรรจุไว้เพื่อให้ผู้สนใจศึกษาในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องต่างๆ อีกด้วย

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ในการศึกษาครั้งต่อไปควรมีการศึกษาเชิงสำรวจเพื่อยืนยันข้อมูลจากการวิจัยเชิงคุณภาพ ในมุมมองของผู้เกี่ยวข้อง เช่น ประชาชนที่ได้รับประโยชน์จากโครงการตามหระราชดำริต่างๆ เพื่อให้ทราบความคิดต่อการประกอบพระราชกรณยกิจของพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศรมหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราชบรมนาถบพิตร ต่อความสำเร็จของโครงการหลวงในลักษณะต่างๆ

References

Aeknarachindawat, N. (nd.). *Development Management Leadership*. Suan Sunandha Rajabhat University.

Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership*. (2nd ed.). Washington, DC: Lawrence Erlbaum Associates Publishers. Washington, DC.

Conger, J. A., & Kanungo, R. (1987, July). Toward a Behavioral Theory of Charismatic Leadership in Organizational Settings. *Academy of Management Review*, 12, 637-647.

Dennis, R. S., & Bocarnea, M. (2004). Development of the Servant Leadership Assessment Instrument. *Leadership & Organization Development Journal*, 26(8), 600-615.

Du Brin. (1998). *Leadership Research Finding: Practice and Skills*. Boston: Houghton.

Karawekpan, B. et al. (2017). *A New Approach to Government Administration. " King Prajadhipok's Institute (October)*. Retrieved March 25, 2020, from http: / / www. wiki.kpi.ac.th/

Kuapan, S. (2012). *A Study of Guidelines for Applying the Mentoring System to Human Resource Development in the Core Department of the Office of the Council of State*. (Doctoral Dissertation). Mahidol University. Nakhon Pathom.

Nadler & Tushman. (1990). Beyond the Charismatic Leader: Leadership and Organizational Change. *California Management Review*, 32(2), 77.

Pamchajan A. (2012). *Develop a Model of Servant Leadership for Educational Service Area Administrators*. (Doctoral Dissertation). Sripatum University. Bangkok.

Pantaroong, N. (2012). *Research Report on Model of Performance Development of Academic Support Personnel Suan Dusit Rajabhat University Bangkok*. (Research Report). Suan Dusit Rajabhat University.

Petpimol, C. & Chenaksara, N. (2015). Charismatic Theory. *Silpakorn Educational Research Journal*, 7(1), 217-229.

Phawakanan, U. (2012). Characteristics of Organizational Leaders in Thailand During 1996-2011. *Journal of HR Intelligence*, 7(1), 6-20.

Sakwarawit, A. (2017). *Descriptive Statistics, Exploratory Data Analysis, and Statistical Graphic with Basic R Programming*. (2nd Edition). Bangkok: Chulalongkorn University Press.

Sanakhum, T. (2017). Leadership Characteristics Affecting the Success of Domestic Non-Profit Organizations. *Thai Southeast Bangkok Journal*, 3(1), 79-97.

Sathachatmongkhol, N. & Dhampaiboon, A. (2016). Leading the Change in the Globalization Era to Sustainable Development. *Business Journal Review*, 8(1), 167-182.

Suksomboon, W. (2008). *Globalization, Human Rights and International Justice: Issues and Political Theoretical Perspectives*. (1st edition). Bangkok: Green Print Co., Ltd.

Wongwatthanaphong, K. (2017). Application of Benchmarking Tool in Public Administration. *Journal of Management Sciences*, 34(1), 135-159.