



การบูรณาการหลักพุทธธรรม เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ
พระสังฆาธิการ กรุงเทพมหานคร*

THE INTEGRATION OF BUDDHIST DHAMMA TO DEVELOP LEADERSHIP OF
ECCLESIASTICAL MONKS IN BANGKOK METROPOLITAN



พระรณฤทธิ์ วินทะชัย, วิทยา จิตนุพงศ์, ชัยสิทธิ์ ทองบริสุทธิ์

Phra Ronnarit Winthachai, Witthaya Jitnupong, Chayasit Thongborisut

มหาวิทยาลัยรามคำแหง

Ramkhamhaeng University

Corresponding Author E-mail: ronnaritwin11@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์คือ 1. เพื่อศึกษาหลักพุทธธรรมและทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำพระสังฆาธิการ 2. เพื่อศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำพระสังฆาธิการกรุงเทพมหานคร และ 3. เพื่อนำเสนอการบูรณาการหลักพุทธธรรมกับทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำพระสังฆาธิการกรุงเทพมหานคร เป็นวิจัยแบบผสมวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ เก็บข้อมูลแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างพระสงฆ์ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 389 รูป วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ การวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยเลือกแบบเจาะจง จำนวน 17 รูป/คน และสนทนากลุ่มเฉพาะจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 8 รูป/คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1. หลักพุทธธรรมทฤษฎีปาปนิกสูตรมีโครงสร้างเดียวกับใจความในพุทธศาสนา ที่ให้แก่ปัญหาตามเหตุปัจจัยด้วยปัญญา และพบแบบสำรวจที่มีประสิทธิภาพของทฤษฎีสถานการณ์ เพื่อทำความเข้าใจจัดการปัญหาตามสถานการณ์ 2. พระสังฆาธิการกรุงเทพมหานคร มีคุณลักษณะผู้นำตามหลักทฤษฎีปาปนิกสูตร และสถานการณ์ในงาน โดยรวมระดับปานกลาง พระสังฆาธิการมีภาวะผู้นำแบบผสมผสาน 3. การบูรณาการหลักพุทธธรรมต้องพัฒนาภาวะผู้นำพระสังฆาธิการ ระบบงาน ประยุกต์ศิลปะวิทยาการที่ก้าวหน้า เพื่อแก้ปัญหาภายนอกตามสถานการณ์ และพัฒนาภายในตามหัวใจของพระพุทธศาสนา

คำสำคัญ: การบูรณาการหลักพุทธธรรม; การพัฒนา; ภาวะผู้นำพระสังฆาธิการ



Abstract

This research had the following objectives: 1. To study the principles of Buddhist Dharma and situational leadership theory to develop the leadership qualities of Sangha members. 2. To study the characteristics of situational leadership among Sangha members in Bangkok. 3. To present the integration of Buddhist Dharma and situational leadership theory to develop the leadership qualities of Sangha members in Bangkok. It was a mixed-method research study, involving quantitative research with data collected through questionnaires from a sample group of 389 Sangha members in Bangkok and analyzed using statistics, mean, percentage, standard deviation, and correlation coefficient. Qualitative research involved in-depth interviews with 17 key informants selected through purposive sampling and group discussions with 8 qualified individuals. Data was analyzed using content analysis. The research findings revealed the following results: 1. The principles of Buddhist Dharma, particularly the *Tuttayapapāṇiṭṭasutta*, have a similar structure to the situational leadership theory, providing problem-solving wisdom based on causes and factors. An efficient survey method for situational analysis to understand problem-solving in context was also identified. 2. The Sangha members in Bangkok exhibited situational leadership qualities at a moderate level, combining different leadership styles. 3. The integration of Buddhist Dharma principles should be developed to enhance the leadership qualities of Sangha members. This includes system development, the application of advanced art and science, and problem-solving based on the situation, in alignment with the heart of Buddhism.

Keywords: Integration of Buddhist Dharma; Development; Leadership qualities of Sangha members

บทนำ

ปัจจัยที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งซึ่งส่งผลกระทบต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรใด ๆ คือ คุณภาพของผู้นำ ผู้นำแบบใดหรือลักษณะใดที่นำจะประสบความสำเร็จมากที่สุดในการทำงาน คุณภาพของผู้นำคือสิ่งที่กำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรหนึ่ง ๆ ความเป็นผู้นำเป็นส่วนหนึ่งของความสัมพันธ์ที่สลับซับซ้อนมากที่สุดชนิดหนึ่ง และหากปราศจากผู้ตามก็ย่อมจะไม่มีผู้นำ เพื่อให้งานของกลุ่มบรรลุผลสำเร็จ ความเป็นผู้นำจะสามารถ

แสดงออกได้อย่างมีประสิทธิภาพก็ต่อเมื่อผู้คนเหล่านั้นต้องการเดินไปสู่เป้าหมายร่วมกัน ดังนั้นประสิทธิภาพของผู้บังคับไม่ได้ขึ้นอยู่กับตัวผู้นำเพียงอย่างเดียว แต่ยังขึ้นอยู่กับสมาชิกของกลุ่ม รวมถึงสภาวะสถานการณ์ขณะนั้นด้วย (ชูชัย สมितिไกร, 2532) การบริหารการจัดการแบบตะวันตกไม่ว่าจะเป็นความสำเร็จของผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานโดยทั่วไป จำเป็นจะต้องมี ทักษะที่สำคัญ 3 ประการ คือ จะต้องมีความวิสัยทัศน์ หรือ ความเข้าใจแจ่มแจ้งในองค์ประกอบต่าง ๆ ของงานอย่างครอบคลุมและรอบด้าน (Conceptual Skill) ซึ่งจะนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์พันธกิจ และแผนปฏิบัติงานและวิธีปฏิบัติงานที่ชัดเจน ที่ผู้ใต้บังคับบัญชานำไปปฏิบัติใช้อย่างมีประสิทธิภาพบนพื้นฐานของวิสัยทัศน์วัตถุประสงค์ หลักการและเหตุผล (Technical Skill) และทักษะมนุษยสัมพันธ์ เป็นทักษะเฉพาะของการทำงานร่วมกันของบุคคลในองค์กร ที่สามารถบริหารจัดการความแตกต่างระหว่างบุคคล ทั้งทางการสร้างทัศนคติ แรงจูงใจ เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Human Relation Skill) (พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตโต), 2549)

ปัจจุบันการบริหารงานหรือจัดการองค์กรมีความจำเป็นต้องใช้ศาสตร์ในการบริหารงานอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เนื่องจากโลกในยุคปัจจุบันเป็นระบบทุนนิยม หรือบริโภคนิยม มีการแข่งขันและความแตกต่างกันสูง ทั้งในเชิงบริหารงาน และการพัฒนาองค์กรจึงมีหลักการบริหารสมัยใหม่เข้ามาเป็นกลยุทธ์ ในขณะที่เดียวกันก็มีนักวิชาการทางตะวันตกให้ความสนใจในหลักการทางพระพุทธศาสนามาผสมผสาน และประยุกต์ใช้กับหลักการหรือทฤษฎีทางด้านตะวันตก ทำให้รู้วาทศาสตร์แห่งการบริหารจัดการที่ยั่งยืนและดำรงความเป็นมนุษย์ที่จะอยู่ร่วมกันโดยสันติสุข นั่นคือ ศาสตร์ในการบริหารจัดการเชิงพุทธศาสตร์ ซึ่งกล่าวถึงหลักการบริหารงานสมัยใหม่กับหลักการบริหารงานเชิงพุทธศาสตร์ในเชิงเปรียบเทียบว่าสามารถบูรณาการรวมเข้ากันได้ เป็นแนวทางที่มีความสอดคล้องกับหลักการบริหารสมัยใหม่ได้ ซึ่งมีประโยชน์เกี่ยวกับนักบริหารอยู่ 3 ด้านด้วยกัน คือ 1) เป็นหลักเกณฑ์ในการบริหารจัดการจิต คือ ในการที่จะใช้จิตไปบริหารอะไรก็ควรที่จะบริหารจัดการของตนให้อยู่ในสภาวะที่พร้อมที่สุดเสียก่อน 2) หลักทฤษฎี และเทคนิคในการบริหารไม่ว่าจะเป็นของตะวันตกหรือตะวันออก ก็ล้วนแต่เป็นหัวข้อพุทธธรรมที่ได้แสดงไว้แล้วทั้งสิ้น 3) แนวโน้มในการบริหารยุคใหม่เริ่มมองการแข่งขันและการบริหารที่เป็นธรรมและความสำเร็จที่ยั่งยืนมากกว่าผลประโยชน์ระยะสั้น (ธิติวุฒิ หมั่นมี, 2558) ในขณะที่ทฤษฎีภาวะผู้นำทางตะวันตกที่พยายามค้นหาคุณลักษณะภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล และพฤติกรรมภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลในทุกสถานการณ์ยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร อย่างไรก็ตามแนวคิดที่ว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำน่าจะเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์กำลังเป็นที่แพร่หลาย มีวิธีการของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ คุณลักษณะ หรือบุคลิกภาพที่มีประสิทธิผลขึ้นอยู่กับปฏิสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนตัวของผู้นำ กับพฤติกรรมของผู้นำ และปัจจัยในสถานการณ์ภาวะผู้นำ ทฤษฎีมีประสิทธิผลของผู้นำในการบรรลุเป้าหมายการปฏิบัติงานของกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาในระดับสูงจะเกิดขึ้นได้ตามระบบแรงจูงใจของผู้นำ และระดับการควบคุมและการมีอิทธิพลต่อสถานการณ์นั้น ปัจจัยด้านภาวะผู้นำตามทฤษฎีสถานการณ์ของฟีดเลอร์ (Fiedler's



Leadership Contingency Theory) มี 3 ประการด้วยกัน คือ 1) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม 2) โครงสร้างงาน 3) อำนาจตามตำแหน่ง พิทเลอร์ได้อธิบายว่าแบบผู้นำที่เหมาะสมที่สุดจะขึ้นอยู่กับสถานการณ์ของผู้นำ ผู้นำควรเลือกให้มีความสำคัญระหว่างเรื่องงานหรือคนตามตัวแปรด้านสถานการณ์ ทั้งนี้เพราะการศึกษาสถานการณ์ความเป็นผู้นำของเขาให้ความสำคัญกับสถานการณ์หรืออาจเรียกว่าเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ (สุนทร โคตรบรรเทา, 2560) ด้วยสภาพของสังคมในประเทศไทยที่มีวัดเป็นศูนย์กลางในการประกอบกิจกรรมต่าง ๆ เกี่ยวข้องกับวิถีชีวิตความเป็นอยู่ในหลายด้าน พระสงฆ์จึงมีบทบาทสำคัญในการเป็นผู้นำ ซึ่งคณะสงฆ์จะเรียกเป็นคำรวมตำแหน่ง คือ พระสังฆาธิการรูปแบบและระเบียบการปกครอง หลักเกณฑ์วิธีการแยกตามลักษณะ 6 ด้าน คือ 1) การปกครอง 2) การศาสนศึกษา 3) การศึกษาสงเคราะห์ 4) การเผยแผ่ 5) การสาธารณูปการ 6) การสาธารณสงเคราะห์ (ระเบียบการปกครองคณะสงฆ์, 2541) พระสังฆาธิการเป็นทั้งผู้ปกครองและผู้ดูแลกิจการคณะสงฆ์ให้เป็นไปตามระเบียบกฎหมาย คำสั่ง มติ ประกาศมหาเถรสมาคม และพระธรรมวินัย นอกจากนั้นจะต้องทำหน้าที่ส่งเสริมและปกครองควบคุมรักษาความสงบเรียบร้อยดีงามของคณะสงฆ์ ตามภารกิจ 6 ด้านดังที่กล่าวมา และยังจะต้องทำหน้าที่ดูแลรักษาสมบัติของวัด บำรุงรักษาบูรณปฏิสังขรณ์ โบราณวัตถุ ปกครองพระสงฆ์ให้มีทั้งจริยาวัตร ประพฤติตนตามระเบียบพระธรรมวินัย ความสำคัญของพระสังฆาธิการ ก็ด้วยพระพุทธศาสนาเป็นศาสนาประจำชาติ จะเจริญรุ่งเรืองก็เนื่องด้วยต้องอาศัยกำลังหลักคือพระสังฆาธิการที่มีความใกล้ชิดกับพุทธศาสนิกชน เป็นผู้บริหารปกครองดูแลคณะสงฆ์ในเขตปกครองของตน โดยเฉพาะพระสังฆาธิการระดับเจ้าอาวาส (กระทรวงศึกษาธิการ, 2540)

จากสภาพปัญหาการบริหารกิจการคณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการในปัจจุบัน ด้านการปกครอง ส่วนหนึ่งยังขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องหลักการ และวิธีการบริหาร รวมไปถึงผลสำเร็จความสอดคล้องกับวิธีการบริหารสมัยใหม่ มีเพียงการประชุมเพื่ออบรมตามมติมหาเถรสมาคมหรือจัดหลักสูตรในระยะสั้นเท่านั้น อีกหนึ่งปัญหาคือการละเมิด ย่อหย่อนต่อพระธรรมวินัยของพระสงฆ์ แสดงให้เห็นถึงปัญหาทางด้านการบริหารปกครององค์กรคณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการ (พระมหาศรณชัย มหาปุณฺโณ, 2556) ปัญหาระดับบุคคล เป็นปัญหาหลัก ขยายผลทำให้มุมมองต่อระดับองค์กรปกครองสงฆ์ องค์กรกำกับดูแลทางภาครัฐ ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ถูกมองเป็นปัญหาในการจัดการดูแลระบบตรงนี้ การพัฒนาพระสังฆาธิการยังคงมีอยู่ในรูปแบบเดิม ๆ บทบาทหน้าที่ของพระสังฆาธิการยังไม่ชัดเจน ถึงจะมีตัวบทกฎหมาย มีการประชุมจากคณะผู้ปกครองที่ชัดเจน แต่ก็มี การนำไปปฏิบัติไม่เต็มที่เท่าที่ควร จึงมีการพัฒนาศักยภาพของพระสังฆาธิการอยู่บ้าง แต่ไม่ใช่เชิงนโยบาย ซึ่งเน้นเรื่องการศึกษาเป็นหลัก เห็นได้ว่าปัจจุบันพระสังฆาธิการมีความรู้มีวุฒิการศึกษาเพิ่มขึ้น ซึ่งถ้าจะมีการพัฒนา พระสังฆาธิการจะต้องมีระบบที่เข้มแข็งในทุกด้าน โดยเฉพาะความรู้ด้านพุทธธรรมต่าง ๆ และต้องทำหน้าที่ให้ได้มาก ซึ่งพระสังฆาธิการจะเป็นนักปกครองอย่างเดียวไม่ได้ ต้องเป็นนักวิชาการด้วย (พระมหาธฤติ รุ่งชัยวิฑูร, 2556)

ด้วยเหตุผลดังกล่าวนี้ ผู้วิจัยจึงเล็งเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาภาวะของผู้ผู้นำ และประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นต่อการบริหารปกครองคณะสงฆ์ ภาวะผู้ผู้นำเป็นสิ่งสำคัญต่อการทำหน้าที่ของพระสังฆาธิการ เป็นบทบาทหน้าที่การทำงานของคณะสงฆ์ที่มีต่อชุมชนและสังคม การนำหลักพุทธศาสนามาบูรณาการใช้ในชีวิตประจำวัน รวมถึงบริหารจัดการงาน ภายในยุคสมัยใหม่แห่งความแตกต่าง ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาการบูรณาการหลักพุทธธรรม ที่มีความเหมาะสมสำหรับนักบริหารจัดการ เพื่อส่งเสริมชีวิตที่ดีในด้านต่างๆ ร่วมกัน และทฤษฎีสถานการณ์ ที่เป็นปัจจัยสำคัญต่อประสิทธิภาพการนำ รวมถึงการเพิ่มพูนสติปัญญา ความรู้ความสามารถ ทักษะด้านต่าง ๆ มาบูรณาการเพื่อประโยชน์ที่จะส่งผลต่อสำนึกความรับผิดชอบที่ดี

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาหลักพุทธธรรม และทฤษฎีภาวะผู้ผู้นำเชิงสถานการณ์ เพื่อการพัฒนาภาวะผู้ผู้นำของพระสังฆาธิการ
2. เพื่อศึกษาคูณลักษณะภาวะผู้ผู้นำของพระสังฆาธิการ ในเขตปกครองกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อนำเสนอการบูรณาการหลักพุทธธรรมกับทฤษฎีภาวะผู้ผู้นำเชิงสถานการณ์ เพื่อพัฒนาภาวะผู้ผู้นำพระสังฆาธิการกรุงเทพมหานคร

วิธีดำเนินการวิจัย

รูปแบบการวิจัย

ใช้การวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed methods) ด้วยการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) 1) การวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 2) การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และจากการสนทนากลุ่มเฉพาะ เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญได้วิพากษ์ สนับสนุน และยืนยันข้อมูลในหลายมิติ และนำข้อมูลที่ได้ไปสรุปให้สมบูรณ์

ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

คือ พระสงฆ์ในเขตปกครองกรุงเทพมหานครที่ไม่ได้เป็นพระสังฆาธิการ จำนวน 12,971 รูป ใช้การคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของทาโร่ ยามาเน่ (Yamane, 1967) ในระดับความเชื่อถือได้ 95% และให้มีความคลาดเคลื่อน + 5 % ซึ่งได้ตัวอย่าง จำนวน 389 รูป และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 17 รูปคน และผู้เชี่ยวชาญในการจัดสนทนากลุ่มเฉพาะ จำนวน 8 รูปคน ได้แก่ พระสังฆาธิการระดับเจ้าอาวาส, นักวิชาการด้านพระพุทธศาสนา, นักวิชาการด้านรัฐศาสตร์, ผู้ที่เกี่ยวข้องกับพระสังฆาธิการจากหน่วยงานภาครัฐ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยเชิงปริมาณ เป็นแบบสอบถามประเภทปลายปิด โดยแบ่งเป็น 4 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ อายุ พรรษา ระดับ



การศึกษา และตำแหน่ง ซึ่งเป็นแบบเลือกตอบ (Check List) ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมทุติยปาปณิกสูตรของพระสังฆาธิการ ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเพื่อสำรวจความคิดเห็นต่อสถานการณ์องค์กรคณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการ ตอนที่ 4 เป็นแบบสำรวจภาวะผู้นำต่อสถานการณ์ในงานของพระสังฆาธิการ ที่ผู้วิจัยได้ทำตามรูปแบบของฟีดเลอร์ที่ได้พัฒนาแบบทดสอบบุคลิกภาพแบบย่อขึ้นมา เรียกว่า แบบวัดเพื่อนร่วมงานที่พึงประสงค์น้อยที่สุด (Least Preferred Co-Worker scale) หรือ LPC การวิจัยเชิงคุณภาพ แบบสัมภาษณ์ (Interview) เป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง (Structure In-depth Interview) ที่พัฒนาจากการศึกษาการบูรณาการหลักพุทธธรรมและแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยเชิงปริมาณ โดยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างพระสงฆ์ จำนวน 389 รูป และนำมาตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ของข้อมูลแบบสอบถามการวิจัยคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกด้วยตนเอง โดยการส่งหนังสือเพื่อขอสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการ วันเวลา สถานที่ ขออนุญาตบันทึกภาพและเสียง

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ได้แก่การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้วิธีวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา นำเสนอข้อมูลที่ได้ด้วยวิธีการพรรณนา

ผลการวิจัย

1. ระดับความคิดเห็นของพระสงฆ์ที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมทุติยปาปณิกสูตรของพระสังฆาธิการกรุงเทพมหานคร รวมทุกด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านจักษุมา อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.51 ด้านนิสสัยสัมปันโน อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.50 ด้านวิธูโร อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.41

ระดับความคิดเห็นของพระสงฆ์ที่มีต่อสถานการณ์องค์กรคณะสงฆ์ ของพระสังฆาธิการกรุงเทพมหานคร รวมทุกด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.36 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 ด้านอำนาจในตำแหน่ง อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34 ด้านโครงสร้างของงาน อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33

ระดับความคิดเห็นของพระสงฆ์ที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ (LPC) ของพระสังฆาธิการกรุงเทพมหานคร โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 5.10 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ยินดีด้วยเมื่อได้ดี ไม่สนใจ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ

5.76 รองลงมาคือ โมนาฮินดี ไม่รวมโมนาฮินดี ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 5.75 และน้อยที่สุดคือ เครียด ผ่อนคลาย ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.35

ผลความแตกต่างในระดับความคิดเห็นของพระสงฆ์ต่อภาวะผู้นำตามทฤษฎีปาปนิคสูตร ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองกรุงเทพมหานคร จำแนกตาม อายุ พรรษา ระดับการศึกษา และ ตำแหน่ง พบว่า พระสงฆ์ที่มีอายุ แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามทฤษฎีปาปนิคสูตร ในภาพรวม และรายด้านแตกต่างกัน ส่วนพระสงฆ์ที่มี พรรษา ระดับการศึกษา และตำแหน่ง แตกต่าง กัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำทฤษฎีปาปนิคสูตร ในภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

ผลความแตกต่างของพระสงฆ์ที่มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ (LPC) ของ พระสังฆาธิการ จำแนกตาม อายุ พรรษา ระดับการศึกษา และตำแหน่ง พบว่า พระสงฆ์ที่มีอายุ ระดับการศึกษา และตำแหน่ง แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อระดับภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ ใน ภาพรวม และรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ส่วนพระสงฆ์ที่มี พรรษา แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อ ระดับภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ ในภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกัน

ความความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมทฤษฎีปาปนิคสูตร และ สถานการณ์องค์กรคณะสงฆ์ ของพระสังฆาธิการ โดยรวม เป็นไปในระดับมาก และแต่ละด้าน ทุกคู่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ Pearson สถานการณ์องค์กรคณะสงฆ์ และ ภาวะผู้นำเชิง สถานการณ์ (LPC) ของพระสังฆาธิการกรุงเทพมหานคร พบว่าสถานการณ์องค์กรคณะสงฆ์กับ ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2. พระสังฆาธิการในเขตปกครองกรุงเทพมหานคร มีคุณลักษณะด้านจักขุมา นิสสยสัม ปันโน และด้านวิรูโร ในระดับมาก และปานกลาง ตามลำดับ (\bar{X} = 3.51, 3.50 และ 3.41) โดย อายุมีผลต่อการรับรู้ ส่วนสถานการณ์ด้านความสัมพันธ์ โครงสร้างและอำนาจในตำแหน่ง อยู่ใน ระดับปานกลาง (\bar{X} =3.40, 3.34 และ 3.33) โดยอายุ พรรษา มีผลต่อการรับรู้ และพระสังฆา ธิการมีภาวะผู้นำแบบผสมผสาน

3. กลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่เสนอด้านจักขุมาว่า พระสังฆาธิการต้องตระหนักต่อ ความแตกต่างของชาวพุทธ ด้านวิรูโรต้องบริหารอย่างเป็นกระบวนการชัดเจน ด้านนิสสยสัมป นโนต้องตั้งใจบังคับบัญชาด้วยปัญญาและมีระบบ ใช้อำนาจให้สมดุลตามพระธรรมวินัย กฎมหา เถรสมาคมและคุณธรรม ให้ความสำคัญกับธรรมาธิปไตย ต้องให้ข้อมูลพระพุทธานุภาพแก่ชาว พุทธทั่วไปอย่างเหมาะสมและชัดเจน กลุ่มผู้สนทนากลุ่มส่วนใหญ่เสนอให้พระสังฆาธิการบริหาร จัดการความแตกต่างของชาวพุทธในสถานการณ์ปัจจุบันให้มีประสิทธิภาพ การบูรณาการหลัก พุทธธรรมต้องพัฒนาภาวะผู้นำพระสังฆาธิการ และระบบงาน โดยการประยุกต์ศิลปวิทยาการ ที่ก้าวหน้า เพื่อแก้ปัญหาภายนอกตามสถานการณ์ และพัฒนาภายในทางจิตปัญญาตามหัวใจ ของพระพุทธานุภาพ ที่เน้นการแก้ปัญหาตามหลักความจริง



อภิปรายผลการวิจัย

การอภิปรายผลเพื่อการบูรณาการหลักพุทธธรรม และหลักทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ โดยสรุปประเด็นตามวัตถุประสงค์ได้ ดังนี้

หลักธรรมในทศตปิปาณิกสูตรสามารถบูรณาการใช้ เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำพระสังฆาธิการกรุงเทพมหานครได้ เพราะหลักจักขุมา วิฐุโร และนิสสยสัมปันโน มีโครงสร้างเดียวกับหลักธรรมที่เป็นหลักใหญ่ใจความในพระพุทธศาสนา เป็นแกนหลักสำคัญของพระพุทธศาสนา ที่เน้นการพัฒนา แก้ไขปัญหาความเป็นจริงตามเหตุปัจจัย และหลักเหตุผล โดยเน้นการพัฒนาคุณลักษณะของพุทธบริษัทให้มีความสามารถที่จะเห็น และเข้าใจความเป็นจริง พร้อมกับมีปฏิสัมพันธ์ที่สอดคล้อง ในขณะที่ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ ก็สามารถบูรณาการบางส่วนเพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ เพราะเน้นการศึกษาสภาพความเป็นจริงของสถานการณ์ในการนำ เพื่อเป็นปัจจัยเกื้อหนุนต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำประเภทต่าง ๆ

1. การพัฒนาภาวะผู้นำพระสังฆาธิการ ตามหลักพุทธธรรมทศตปิปาณิกสูตร อยู่บนพื้นฐานแห่งหลักแม่บทที่มุ่งเน้นทางปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายเป็นสำคัญ เริ่มที่ตัวปัญหาที่ปรากฏหรือลักษณะสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริง โดยการเรียนรู้ทำความเข้าใจเกี่ยวกับปัญหาและสถานการณ์นั้น จากนั้นค้นหาสาเหตุของปัญหา กำหนดจุดมุ่งหมายและวิธีแก้ไขพัฒนา การพัฒนาภาวะผู้นำพระสังฆาธิการ แยกออกเป็น 2 ส่วนคือ หลักสังฆธรรมและจริยธรรม โดยสถานการณ์การบริหารจัดการเป็นสังฆธรรม ซึ่งเป็นส่วนแสดงสภาพความจริง การบริหารกิจการคณะสงฆ์ และข้อประพฤติปฏิบัติเป็นจริยธรรม ซึ่งคือการบริหารจัดการ และพฤติกรรมต่างๆ ของผู้บริหาร พระสังฆาธิการ พระภิกษุสามเณรในสังกัด รวมทั้งพุทธบริษัทอุบาสก-อุบาสิกา ส่วนสังฆธรรม คือการถือเอาประโยชน์ จากความรู้ความเข้าใจสภาพการณ์ สถานการณ์ และความเป็นไปของปัจจัยทั้งหลายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการคณะสงฆ์ การรู้ความจริงแล้วนำไปใช้ให้เป็นประโยชน์ อีกนัยหนึ่ง สังฆธรรมคือสถานการณ์ขององค์กร ส่วนจริยธรรมคือความรู้ในการประยุกต์สถานการณ์ เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรของผู้นำ พื้นฐานในการพัฒนาภาวะผู้นำพระสังฆาธิการ 2 ส่วนดังกล่าวสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ข้อมูลพระสังฆาธิการในเขตปกครองกรุงเทพมหานคร ด้านจักขุมา ที่ระบุว่าพระสังฆาธิการไม่ละเลยต่อพระธรรมวินัย และกฎระเบียบอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.64) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของทง ทศไกร (2561) ได้วิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามหลักทศตปิปาณิกสูตร ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 1 พบว่า 1) กลยุทธ์การพัฒนาวิสัยทัศน์ (จักขุมา) ประกอบด้วยการจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สนับสนุนให้มีการอบรมศึกษาดูงานเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ จัดเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ระหว่างเพื่อนผู้บริหารด้วยกัน จากผู้มีประสบการณ์ที่ประสบความสำเร็จ จากการเรียนรู้ด้วยตนเอง 2) กลยุทธ์การพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน (วิฐุโร) ประกอบด้วยการทำแผนพัฒนา การอบรมให้ความรู้สึก การฝึกปฏิบัติ กำหนดความจำเป็นในการพัฒนาผู้บริหาร ทดสอบความรู้ในงานบริหาร และนำผลการ

ทดสอบวิเคราะห์เพื่อวางแผน จนถึงการจัดทำแผน และดำเนินการพัฒนาตามแผน 3) กลยุทธ์ การพัฒนามนุษย์สัมพันธ์กับผู้ได้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน ศึกษาเรียนรู้เทคนิคการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ฝึกเรียนรู้ในการพูด การใช้ถ้อยคำ ฝึกและเรียนรู้การสร้างบุคลิกภาพที่ดีเป็นแบบอย่าง ต่อผู้อื่น สร้างผู้นำให้เป็นคนเอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ แบ่งปัน มีน้ำใจ เรียนรู้การบริหารจัดการคนครองใจ คน รวมไปถึงการสร้างเชื่อมั่นให้กับเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น

2. การพัฒนาภาวะผู้นำพระสังฆาธิการ ตามหลักทฤษฎีสถานการณ์ (contingency) ของเฟรด ฟิตเลอร์ เป็นพัฒนาการของการศึกษาวิจัยเพื่อกำหนดภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ เพราะทฤษฎีนี้ไม่เพียงแต่สนใจต่อประเภทของผู้นำภาวะใดภาวะหนึ่ง แต่สนใจต่อลักษณะเฉพาะของสถานการณ์ด้วย ประสิทธิภาพของผู้นำจึงขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำ ธรรมชาติของสมาชิก และลักษณะเฉพาะของสถานการณ์ ทฤษฎีสถานการณ์ เรียกว่า ทฤษฎีแล้วแต่ปัจจัย ประสานความเป็นผู้นำ ประสิทธิภาพในการเป็นผู้นำ ขึ้นอยู่กับท่วงทำนองการนำ เหมาะสมกับสถานการณ์ ขณะนั้นหรือไม่เพียงใด สำคัญของทฤษฎี เน้นวิธีการค้นหาท่วงทำนองหรือภาวะผู้นำ และวิธีประสานท่วงทำนองการนำให้เข้ากับสถานการณ์เฉพาะที่เหมาะสมรวมทั้งวิธีการปรับเปลี่ยนสถานการณ์ เพื่อให้ภาวะผู้นำแต่ละแบบมีจุดดีและจุดเสีย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกุลธิดา ลิ้มเจริญ (2561) ได้วิจัยเรื่อง กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อสันติภาพเชิงบูรณาการ พบว่าแนวคิดภาวะผู้นำเพื่อสันติภาพในวิทยาการสมัยใหม่ ต้องเป็นผู้นำที่เคารพในชีวิตของเพื่อนร่วมโลก มุ่งเน้นความสัมพันธ์ของสังคมในเชิงพหุนิยม การเคารพความแตกต่าง และการใช้ลักษณะของความแตกต่างให้เกิดการสร้างสรรค์ ร่วมมือร่วมใจกัน มีสัจจะ ไม่มีความเกลียดชังฝ่ายตรงข้ามอยู่ในใจ ต้องเป็นศัตรูต่อความชั่วและความอยุติธรรมต่าง ๆ ต้องใช้อหิงสาเป็นหลักและพร้อมที่จะเผชิญกับความทุกข์ยากในลักษณะต่าง ๆ กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อสันติภาพสามารถบูรณาการได้ 4 มิติ คือ 1) กายภาพ การพัฒนาบุคลิกภาพ 2) พฤติภาพ การพัฒนาพฤติกรรม 3) จิตภาพ การพัฒนาจิตใจ 4) ปัญญาภาพ แนวทางการพัฒนาประกอบด้วย การรู้จักวิเคราะห์และเข้าใจสภาพตามเป็นจริง ภาวะผู้นำแต่ละแบบสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในสถานการณ์ที่เหมาะสม พระพุทธศาสนาในประเทศไทย ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยในส่วนภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ แบบสำรวจภาวะผู้นำต่อสถานการณ์ในงานของพระสังฆาธิการ (LPC) โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 5.10 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ยินดีด้วยเมื่อได้ดี กับ ไม่สนใจ รองลงมาคือ โมทนา ยินดี กับ ไม่ร่วมโมทนา ยินดี และน้อยที่สุดคือ เครียด กับ ผ่อนคลาย ความสำคัญของทฤษฎีสถานการณ์ คือการออกแบบพัฒนาวิธีการเครื่องมือเพื่อค้นหาท่วงทำนองของผู้นำ และวิธีการประสานท่วงทำนองการนำให้เข้ากับสถานการณ์ เฉพาะที่เหมาะสมกับตนเองมากที่สุด รวมทั้งวิธีการปรับเปลี่ยนสถานการณ์ให้ภาวะผู้นำได้มีประสิทธิภาพที่สุด โปรแกรมของฟิตเลอร์ ที่สามารถเลือกเพื่อเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำ พระสังฆาธิการ มี 2 ภาคใหญ่ ๆ คือ 1) วิธีการค้นหาภาวะผู้นำของตนเอง 2) วิธีการวิเคราะห์สถานการณ์การนำ ซึ่งเกี่ยวข้องกับ การทำความเข้าใจ



เข้าใจสถานการณ์การประเมินสัมพันธภาพในองค์กร การประเมินงาน ประเมินอำนาจในตำแหน่งของผู้นำ และประเมินอำนาจในการควบคุมสถานการณ์ โปรแกรมดังกล่าวอยู่บนพื้นฐานความคิดทฤษฎีต่าง ๆ เช่น 1) ความสำเร็จหรือล้มเหลวของผู้นำในอดีต ไม่ใช่ดัชนีที่ดีที่สุด ในการบ่งชี้ความสำเร็จหรือล้มเหลว 2) ต้องใช้ความพยายามและวิธีการที่หลากหลายในการวิเคราะห์ภาวะผู้นำของตน และวิธีการประเมินสถานการณ์ที่เกิดขึ้น 3) ไม่มีภาวะผู้นำที่ดีเพียงประเภทเดียวที่เหมาะสม และปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพในทุกสถานการณ์ 4) การประเมินและยอมรับภาวะผู้นำของตนเองโดยตรงไปตรงมา เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง 5) โดยรวมผู้นำจะต้องสนใจงาน และความสัมพันธ์ แต่ในสถานการณ์เฉพาะ ผู้นำแต่ละแบบจะเน้นความสนใจของตนเองแตกต่างกัน 6) หากค้นพบว่าตนเองไม่ชัดเจนว่ามีภาวะผู้นำแบบไหน (มุ่งงานหรือมุ่งคน) จำเป็นต้องวิเคราะห์ภาวะผู้นำของตนให้รอบคอบจนกำหนดท่วงท่าของการนำของตนได้ หรือไม่ผู้นำต้องตัดสินใจเลือกว่าแบบใดเหมาะสมกับตนเองมากที่สุด แล้วเลือกสถานการณ์ที่เหมาะสมกับสถานการณ์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของธัญวิทย์ ศรีจันทร์ (2558) ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบและกลยุทธ์การพัฒนภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของกรมการองค์การนิสิตศึกษา พบว่า พันธกิจ เป้าประสงค์ และกรอบการพัฒนา 5 ด้าน คือ 1) ทักษะทางสังคม ได้แก่ การรู้เท่าทันสารสนเทศการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การใช้ภาษาเพื่อการติดต่อสื่อสาร การสร้างความผูกพันกับทีมงานและการปรับตัวเข้าสังคมที่มีความหลากหลาย 2) คุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณ ได้แก่ ความสามารถในการจัดการอารมณ์การปฏิบัติตามหลักศีลธรรมมีค่านิยมและจรรยาบรรณการมีเจตคติที่ดีมีจิตสำนึกสาธารณะ 3) ความฉลาดในการคิดและทำ คือ กล้าตัดสินใจ กล้าคิด กล้าพูด ทำ 4) การรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง คือ การเรียนรู้ตลอดชีวิต การยอมรับความเสี่ยงและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงการกำหนดทิศทางให้แก่ตนเองและมีวิสัยทัศน์ก้าวไกล 5) ความยึดมั่นผูกพันในการทำงานเพื่อความก้าวหน้า ได้แก่ การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ความมุ่งมั่นแน่วแน่ต่อองค์กร การสร้างความร่วมมือเพื่อบรรลุเป้าหมาย

3. การบูรณาการหลักพุทธธรรมและหลักทฤษฎีสถานการณ์ เพื่อพัฒนภาวะผู้นำ พระสังฆาธิการกรุงเทพมหานคร 1) สถานการณ์การนำ และภาวะผู้นำ เป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดประสิทธิภาพผู้นำ และประสิทธิภาพกิจการคณะสงฆ์ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่พระสังฆาธิการต้องรับรู้ว่าตนเองสามารถเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูงสุดในสถานการณ์และเงื่อนไขใด ต้องเข้าใจว่าวัดมีจุดเด่นจุดด้อยใด 2) การพัฒนาด้านจักขูมา การศึกษาพระธรรมวินัยและความตื่นตัวต่อสถานการณ์โลก หลักการบริหารคณะสงฆ์ทั้ง 6 ด้าน ให้ความสำคัญต่อบัจฉัยภายในและบัจฉัยภายนอกทั้ง 2 อย่างข้างต้นอย่างมีดุลยภาพอยู่แล้ว เช่น ด้านการปกครองให้ความสำคัญทั้งการปกครองคณะสงฆ์และปกครองดูแลรักษาครัทธาญาติโยม ต้องสามารถประสานนักบริหารรุ่นเก่าที่เน้นพระธรรมวินัยและพระสังฆาธิการรุ่นใหม่ที่ได้ศึกษาศถานการณ์โลก 3) การพัฒนาศักยภาพด้านวิรูโร ความเชี่ยวชาญเฉพาะ พระสังฆาธิการที่มีภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน ก็มีโอกาสประสบผลสำเร็จในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพได้ บางท่านทำงานได้หลากหลายและ



มีความท้าทายสูง บางท่านต้องทำงานที่มีระบบแน่นอนมีแบบแผนเฉพาะ บางท่านทำได้ดีเมื่อมีแรงกดดันด้านเวลา บางท่านจัดการความขัดแย้งในองค์กรได้ดี แต่บางท่านต้องการความสามัคคีเป็นที่ตั้ง โดยสรุปด้านวิจิโร พระสังฆาธิการมีความสามารถเฉพาะด้านที่เป็นเลิศได้ ต้องเริ่มจากการพัฒนาความสามารถในการ คิดค้น ศึกษาแก้ไขปรับปรุงอยู่เสมอ โดยสามารถวิเคราะห์ มองโลกมองสังคมอย่างรอบด้าน เพื่อสนับสนุนต่อแรงจูงใจ และความใส่ใจที่จะจัดการให้อาวาสเจริญขึ้น คือศักยภาพในการสร้างความสมดุลให้เกิดขึ้นระหว่างความต้องการ ความรัก ความใส่ใจ ถือเป็นแรงจูงใจและการลงมือทำ ด้วยการวิเคราะห์โลก และสังคมทุกแง่มุม คิดวางแผน หากกลยุทธ์ ปรับปรุงกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพระมหานพพล กนตสีโล (2557) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารงานคณะสงฆ์ภาค 15 พบว่า ภาวะผู้นำตามแนวทางพระพุทธศาสนา ผู้นำต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ความคิดที่ลุ่มลึก รอบคอบ พร้อมมีสติปัญญาแก้ปัญหา เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ยอมรับคำแนะนำจากทุกฝ่าย ผู้นำต้องเลือกวิธีการ และรู้จักแยกแยะการฝึกฝนพระภิกษุสามเณร และชาวบ้านให้เหมาะสมกับจริตเพื่อให้เกิดแรงกระตุ้น รู้จักเลือกบุคคลในการทำงานให้กับคณะสงฆ์ มีวิถีปฏิบัติงานรักษาความถูกต้องในสิ่งที่ถูกที่ควรนำมาซึ่งความเคารพศรัทธาจาก ผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนประชาชน สังคมทั่วไป 4) การพัฒนาประสิทธิภาพพระสังฆาธิการ ด้านนิสสัยสัมปันโน ภาวะผู้นำตามหลักทศกัณฐ์ด้านนิสสัยสัมปันโน มีความสำคัญมากที่สุด เช่นเดียวกับแนวคิดทฤษฎีสถานการณ์ ถ้าพุทธบริษัทมีความพยายามอย่างจริงจังที่จะให้ความช่วยเหลือ ปฏิบัติตาม คำชี้แนะและนโยบายของพระสังฆาธิการอย่างเต็มที่ อำนาจควบคุมก็จะสูง โดยไม่ต้องพึ่งพาอำนาจตามตำแหน่ง พระพุทธศาสนามุ่งเน้นการพัฒนา ความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้นำและผู้ตามเป็นสำคัญ มากกว่าจะเน้นอำนาจตามตำแหน่ง ความคุ้นเคยเป็นกันเอง ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าหาพูดคุยได้ง่าย ทำให้เข้าถึงเพื่อนร่วมงาน ตักเตือน แนะนำสั่งสอน รู้จักสังเคราะห์ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ถูกต้อง ถูกคน ถูกปัญหาสถานการณ์ มีน้ำใจช่วยเหลือดูแล สงเคราะห์ซึ่งกันและกัน ยอมรับความแตกต่างระหว่างกันได้ ควบคุมอารมณ์ได้ พระสังฆาธิการมีความตระหนักต่อบทบาทของตนเองอยู่แล้ว จึงจำเป็นต้องพัฒนาคุณสมบัติทั้งสองลักษณะให้สมดุล เพราะสถานการณ์ด้านนิสสัยสัมปันโน มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพพระสังฆาธิการในภาพรวมในระยะยาว และมีความมั่นคง

องค์ความรู้จากการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ พระสังฆาธิการ กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้สรุปแนวคิดเพื่อการประเมิน และฝึกอบรมพัฒนา ภาวะผู้นำพระสังฆาธิการ ได้ดังนี้



ภาพที่ 1 องค์ความรู้จากการวิจัย

จากภาพ สามารถสรุปได้ว่า การบูรณาการหลักพุทธธรรม เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำพระสังฆาธิการ กรุงเทพมหานคร ในส่วนของโครงสร้างคุณสมบัติ หรือภาวะผู้นำในทุติยปาปฉกสูตร ครอบคลุมโครงสร้างที่เป็นสภาวะ เนื่องด้วยระดับชีวิตจิตใจของบุคคล โดย 1) จักขุมาเป็นองค์ประกอบด้านปัญญา ความรู้ความเข้าใจในการบริหาร อันเกี่ยวเนื่องกับงาน บุคลากร ลักษณะสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่องค์กรเกี่ยวข้อง 2) วิรูโร เป็นคุณสมบัติด้านสมาธิ คือการ

รู้เท่าทันความเคลื่อนไหวของงาน ของบุคลากร ของสถานการณ์การบริหาร ทั้งการมีแรงจูงใจในงาน มีความมุ่งมั่น ไม่ประมาท สามารถจัดการบริหารให้ทันและเหมาะสมกับสภาพปัญหาสาเหตุ ให้จัดการถูกต้องตรงตามเหตุผลเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร 3) ด้านนิสสัยสัมพันธ์ขององค์กรเป็นส่วนศีล ซึ่งเกี่ยวข้องกับรูปแบบกฎเกณฑ์ วินัย ข้อตกลง เพื่อสนับสนุนความสำเร็จขององค์กรร่วมกัน ในแง่เฉพาะภาวะผู้นำผู้บริหาร มีคุณสมบัติหรือคุณธรรมที่สามารถดึงดูดแหล่งทุนที่อาศัย องค์กรประกอบต่างๆ ที่ทำให้กิจกรรมดำเนินได้โดยสะดวกประสบผลสำเร็จ

ส่วนทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์มีสาระสำคัญ คือ 1) แบ่งท่วงทำนองของการนำเป็นผู้นำแบบเน้นความสัมพันธ์ (LPC สูง) ที่ทำให้ความสำคัญเกี่ยวกับการรักษาสัมพันธ์ภาพอันดีกับผู้อื่นและแบบผู้นำเน้นงาน (LPC ต่ำ) เน้นการปฏิบัติงานเป็นหลัก ชัดเจนแน่นอนในงาน โดยการจัดระเบียบระบบ สร้างแนวทางการทำงาน จากนั้นก็มอบหมายหน้าที่ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา 2) สถานการณ์การนำแบ่งเป็นสถานการณ์ที่มีอำนาจควบคุมสูง ปานกลาง และมีอำนาจควบคุมต่ำ และ 3) การจำแนกการควบคุมสถานการณ์ที่อยู่บนปัจจัย 3 ประการ คือ สัมพันธภาพระหว่างผู้นำและสมาชิก ความชัดเจนของงาน และอำนาจในตำแหน่ง โดยการปรับเปลี่ยนองค์ประกอบ 3 ประการ ข้างต้นภายใน ที่สัมพันธ์กับการวางท่าที การตอบสนอง และจัดการกับสถานการณ์ด้วยความมุ่งมั่น 2) การมีสติชอบ หมายถึงการระมัดระวัง ไม่พลาดโอกาส ไม่ประมาทใส่ใจสำนึกอยู่เสมอในหน้าที่ จริงจังในงาน มุ่งสู่เป้าหมายในงานอย่างต่อเนื่อง และ 3) ความตั้งมั่น แน่วแน่ของจิตใจ ไม่ฟุ้งซ่าน และเข้าใจงานอย่างถ่องแท้

ทั้งนี้จะเอื้อให้เกิดประโยชน์สูงสุดตามหลักพุทธศาสนา ประโยชน์ในการสร้างผลงานให้เป็นเลิศกว่าธรรมดา และประโยชน์ต่อการส่งเสริมสุขภาพจิต พัฒนาบุคลิกภาพผู้นำยิ่งขึ้น ก็จะทำให้มี วิรุโระ หรือมีความสามารถในการจำแนก ปฏิบัติงานในแต่ละด้านได้ดียิ่งขึ้น ในทางกลับกัน หากสามารถปฏิบัติงานในแต่ละด้านได้อย่างยอดเยี่ยม ก็จะยิ่งช่วยให้เกิดความเข้าใจในงานได้ลึกซึ้งยิ่งขึ้น จักขุมา และวิรุโระก็จะยิ่งช่วยให้ผู้นำพัฒนาศักยภาพให้กว้างไกลขยายขอบเขตด้วยการแสวงหาเพื่อนร่วมงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อขอบเขตความรู้ความเข้าใจ และเลือกผู้มีความเป็นเลิศในงานแต่ละด้านมาขยายวิรุโระมากยิ่งขึ้น ๆ ขึ้น

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ด้านจักขุมา พระสังฆาธิการจะต้องตระหนักต่อสถานการณ์พระพุทธศาสนาในสังคมที่บุคคลมีความแตกต่างกันสูง ตระหนักต่อสถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกวัด
2. ด้านวิรุโระ พระสังฆาธิการจะต้องมีคุณสมบัติ หรือคุณลักษณะที่เหมาะสมต่อการเป็นผู้นำ โดยอาศัยหลักพุทธธรรม หลักวิชาการ ทฤษฎีต่างๆ รวมถึงประสบการณ์



3. ด้านนิสสัยสัมพันธ์ พระสังฆาธิการจะต้องทำตนให้เป็นที่พึ่ง ในฐานะที่เป็นผู้นำในกลุ่มพุทธบริษัท พัฒนาตน พัฒนาจิต พัฒนาปัญญา ความรู้ความเข้าใจ มีความเห็น และหลักวิธีการที่เหมาะสม นำไปสู่การปฏิบัติที่ได้ผลจริง

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. พระสังฆาธิการควรวางแผนกำหนดแนวทาง และเป้าหมายในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ สามารถประเมินสถานการณ์ทางพระศาสนา และสังคมภายในและภายนอกวัดได้ มีที่ปรึกษาช่วยเหลือ ร่วมคิดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุงกิจการคณะสงฆ์ได้อย่างรอบด้าน

2. พระสังฆาธิการควรจัดการนิเทศงาน เปิดโอกาสให้พระภิกษุสามเณรเข้าปรึกษาปัญหาต่างๆ ได้อย่างง่าย และสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างทั่วถึง

3. พระสังฆาธิการควรมีกระบวนการคัดเลือก และปรับเปลี่ยนบุคลากรที่เหมาะสมกับงาน มีการติดตามผล ประเมินผล ตรวจสอบการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ทัวถึง และมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาสำรวจนโยบายในด้านต่าง ๆ ทางคณะสงฆ์ ที่ส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากรคณะสงฆ์ และสังคมพุทธศาสนิกชนทั่วไปอย่างไร

2. ควรศึกษาการสร้างและพัฒนาบุคลากรที่เป็นพระภิกษุสามเณร ที่จะเป็นกำลังหลักให้กับองค์กรคณะสงฆ์ต่อไป

3. ควรศึกษาเรื่อง ความรู้ความเข้าใจในหลักพุทธธรรมที่ส่งผลต่อการพัฒนาชีวิตการทำงานทั้งของพระภิกษุสงฆ์ และชาวพุทธทั่วไป

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2540). *คู่มือพระสังฆาธิการเรื่องการคณะสงฆ์และการศาสนา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ กรมการศาสนา.

กุลธิดา ลิ้มเจริญ. (2561). *กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อสันติภาพเชิงพุทธบูรณาการ* (พุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาสันติศึกษา). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

ชูชัย สมितिไกร. (2532). *ค้นหาความเป็นผู้นำและประสานให้เข้ากับสถานการณ์*. กรุงเทพฯ: บริษัท ซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด.

ทง ทศไกร. (2561). *กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามหลักทฤษฎีปาปณิกสูตร ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์เขต 1* (พุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.



- ธัญวิทย์ ศรีจันทร์. (2558). รูปแบบและกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของ
กรมการองค์การนิตินักศึกษา (ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา).
มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธิดิวดี หมั่นมี. (2558). หลักพุทธธรรมกับการบริหารในยุคโลกาภิวัตน์. สืบค้น 20 กรกฎาคม
2565, จาก <https://www.gotoknow.org/posts/582135>
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). (2549). พุทธวิธีบริหาร. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลง
กรณ์ราชวิทยาลัย.
- พระมหาธฤติ รุ่งชัยวิฑูร. (2556). รูปแบบการพัฒนาพระสังฆาธิการเพื่อประสิทธิภาพการบริหาร
กิจการคณะสงฆ์ (พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์).
พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.
- พระมหานพพล กนต์สีโล. (2557). การพัฒนาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารงาน
คณะสงฆ์ภาค 15 (พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ).
พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.
- พระมหาศรณชัย มหาบุญโญ. (2556). การพัฒนาการบริหารกิจการคณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการ
ในยุคโลกาภิวัตน์ (พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์).
พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.
- ระเบียบการปกครองคณะสงฆ์. (2541). วิทยาพระสังฆาธิการ 2. สืบค้น 2 มิถุนายน 2562, จาก
<http://www.watmoli.com/new/wittaya-two/1823/>
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2560). ภาวะผู้นำในองค์การสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์
ปัญญาชน.
- Yamane, T. (1967). *Statistic: An Introductory Analysis*. New York: Harper and Row.

