



ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว
LEADERSHIP OF SANGHA ADMINISTRATORS IN TEMPLE MANAGEMENT
OF SAKAEO PROVINCE

พระมหาพชร กิตติวรเมธี (กิตติวัฒนวรานนท์)

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๒



ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว

พระมหาพชร กิตติวรเมธี (กิตติวัฒนวรานนท์)

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๒

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



Leadership of Sangha Administrators in Temple Management
of Sa Kaeo Province

Phramaha Phachara Kittivamedhi (Kitiwattanawaranon)

A Research Paper Submitted in Partial Fulfillment of
the Requirements for the Degree of
Master of Arts
(Buddhist Management)

Graduate School
Mahachulalongkornrajavidyalaya University

C.E. 2019

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)

ชื่อสารนิพนธ์ : ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว

ผู้วิจัย : พระมหาพชร กิตติวรเมธี (กิตติวัฒนวรานนท์)

ปริญญา : พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (การจัดการเชิงพุทธ)

คณะกรรมการควบคุมสารนิพนธ์

: พระมหาสุนันท์ สุนนโท, ผศ. ดร., ป.ธ. ๔, พธ.บ. (การจัดการเชิงพุทธ)
พธ.ม. (การจัดการเชิงพุทธ), พธ.ด. (การจัดการเชิงพุทธ)

: พระปลัดระพีณ พุทธิสารโร, ผศ. ดร.,
พธ.บ. (การสอนสังคม), ศศ.ม. (ประวัติศาสตร์เอเชีย),
พธ.ด. (พระพุทธศาสนา)

วันสำเร็จการศึกษา : ๑๒ มีนาคม ๒๕๖๓

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ ๑. เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ๒ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัดจังหวัดสระแก้ว และ ๓ เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ ที่มีผลต่อการบริหารจัดการวัดจังหวัดสระแก้ว ระเบียบวิธีวิจัยเป็นการวิจัยแบบผสมวิธี โดยในส่วนของ การเขียนวิจัยเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือเก็บข้อมูลภาคสนามจากพระสงฆ์ในจังหวัด จำนวน ๒๐๑ ราย วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้โดยหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบหาค่าความสัมพันธ์ และในส่วนของ การวิจัยเชิงคุณภาพมีการวิเคราะห์เอกสาร และใช้แบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลภาคสนามจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน ๘ รูป/คน และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาประกอบบริบท

ผลการวิจัยพบว่า

๑. ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X}=3.61$, S.D.= ๐.๖๔) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดด้านมากที่สุดคือ ด้านการมอบหมายงาน ($\bar{X} = 3.6๖$, S.D.= ๐.938) รองลงมาคือ ด้านการมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 3.๖๔$, S.D.= ๐.807) และน้อยที่สุด ด้านการนำเสนอความคิดเห็น ($\bar{X} = 3.4๖$, S.D.= ๐.๙๔)

๒. ผลวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของพระสงฆ์ที่มีต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว พบว่า อยู่ในระดับมีความสัมพันธ์กัน

๓. ปัญหา อุปสรรค พบว่า ๑. ด้านการบอกกล่าว มีการประชุมบ่อย เจ้าอาวาสไม่ค่อยพบปะพระลูกวัด ไม่สั่งงานโดยตรง ๒. ด้านนำเสนอความคิดเห็น ไม่ค่อยรับฟังความเห็นของพระลูกวัด ไม่ค้นหาข้อมูล ไม่รับฟังคำชี้แนะจากผู้มีประสบการณ์ ๓. ด้านการมีส่วนร่วม พระลูกวัดไม่มีสิทธิ์

ตรวจสอบงานต่าง ๆ ของวัด พระผู้ใหญ่ไม่ให้ผู้น้อยมีส่วนร่วม ๔. ด้านการมอบหมายงาน ให้ทำงานแต่ไม่ให้อำนาจตัดสินใจ ทำงานผิดไม่หวั่นำ คำแนะนำ ข้อเสนอแนะต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว พระสงฆ์ควรมีการปรึกษาหารือภายในวัดกันสม่ำเสมอ เมื่อมีการสั่งงานควรบอกกล่าวด้วยตนเอง เพื่อพูดคุยรับฟังความคิดเห็นต่าง ๆ มีการปรึกษาหารือตามโอกาส รับฟังความคิดเห็นจากผู้มีประสบการณ์ ให้โอกาสพระภายในวัดมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการบริหารงานด้านต่าง ๆ และให้อำนาจหน้าที่ในการจัดการงานที่ได้มอบหมายให้

Research Paper Title : Leadership of Sangha Administrators in Temple Management of Sa Kaeo Province

Researcher : Phramaha Phachara Kittivaramedhi
(Kitiwattanawaranon)

Degree : Master of Arts (Buddhist Management)

Research Paper Supervisory Committee

: Phramaha Sunan Sunando, Asst. Prof. Dr., Pali IV,
B.A. (Buddhist Management), M.A. (Buddhist
Management), Ph.D. (Buddhist Management)

: Phrapalad Rapin Buddhiso, Asst. Prof. Dr.,
B.A. (Social Teaching), M.A. (Asian History),
Ph.D. (Buddhism)

Date of Graduation : March 12, 2020

Abstract

The objectives of this research were 1) to study the generality in leadership of sangha administrators for temple management, Sa kaeo Province 2) to study the relation in leadership of sangha administrators for temple management, Sa kaeo Province and 3) to study problems, obstacles and suggestions in leadership of sangha administrators for temple management, Sa kaeo Province. This research was mixed method research, quantitative research used questionnaire as research tools that collected data from 201 monks, then analysis data by Frequencies, Mean, Standard Deviation, Relative Variation. In qualitative research used document analysis and in depth interview 8 key informants as research tools and analysis data by context content technique.

Findings were as follows:

1. Leadership of sangha administrators for temple management, Sa kaeo Province in all aspects were in high level (\bar{X} =3.61, S.D.= 0.64), when considered by each aspect found that every aspects were in high level as the highest was Assignment (\bar{X} = 3.66, S.D.= 0.938) and in order that Participation (\bar{X} = 3.64, S.D.= 0.807) and Discussion (\bar{X} = 3.46, S.D.= .๙๔).

2. The analysis of relation in leadership of sangha administrators for temple management, Sa kaeo Province found that all aspects were related.

3. Problems, obstacles found that 1. Notice, less of meeting and abbot did not assign works with monk in his temple 2. Discussion, abbot did not discuss with monks who live in the same temple and did not accept the experience by experts 3) Participation: Monks did not audit in the temple 4) Assignment: take many jobs but did not give the power and suggestions. The suggestions for leadership of sangha administrators for temple management, Sa kaeo Province found that abbot should be usually discuss with monks in the temple with his self and should be accepted idea or suggestions from everyone.

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ด้วยความเมตตาอนุเคราะห์จากคณาจารย์ และ ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกท่าน ขออนุโมทนาขอบคุณ รศ.ดร.สุรพล สุขะพรหม รองอธิบดีฝ่ายกิจการทั่วไป ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ ที่ได้ทำการเปิดสอนหลักสูตรนี้ขึ้น และ คณะกรรมการผู้ควบคุมสารนิพนธ์ ได้แก่ พระมหาสุนันท์ สุนันโท, ผศ.ดร. และ พระปลัดระพิน พุทธิสารโร, ผศ.ดร. ที่อนุเคราะห์ให้คำปรึกษาแนะนำ ช่วยเหลือในการปรับปรุง แก้ไขสารนิพนธ์จนสำเร็จไปได้ด้วยดี

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ในภาควิชาที่ได้ให้ความเมตตาตามอบความรู้ ชี้แนะแนวทางในการศึกษา ตลอดถึงการทำสารนิพนธ์ครั้งนี้ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี และขอขอบคุณเพื่อนนิสิตทุกรูปในชั้นเรียนที่ให้ความเมตตาช่วยเหลือในด้านการเรียน พร้อมทั้งคำแนะนำเพิ่มเติมที่เป็นประโยชน์ตลอดถึงให้กำลังใจในการทำสารนิพนธ์ ในครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณพระครูธำรงปริยัติคุณ รองประธานบริหารหน่วยวิทยบริการ คณะสังคมศาสตร์ วัดสระแก้ว พระอารามหลวง จังหวัดสระแก้วและเจ้าคณะอำเภอเมืองสระแก้ว, พระครูศรีรัตนสรกิจ,ดร. ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการจังหวัดสระแก้วและเจ้าคณะอำเภอเขาฉกรรจ์, นายศักรินทร์ ทุมเสน นายอำเภอเมืองสระแก้ว และทุกท่านที่ให้ความกรุณาอนุญาตเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล และให้ข้อมูลสัมภาษณ์อย่างดี

ขอกราบขอบพระคุณ พระครูสถิตธรรมวงศ์ จต.วัดคลองน้ำเขียว พระครูปลัดมุนินสีธิ ฐานรโต ผจล.วัดสระแก้ว ที่ให้การอนุเคราะห์อุปถัมภ์การศึกษา และขอเจริญพรขอบคุณ โยมแม่กานดา นวนสี โยมพี่ธัญวีร์ จิตละมุนธนต์ย์ หจก.มาตาท้าวสระแก้วจำกัด และญาติโยมทุกท่านที่ให้ความอุปถัมภ์

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอขอบคุณพระอาจารย์ทุกรูป คณาจารย์ทุกท่านและเจ้าหน้าที่ทุกคนที่ให้ความช่วยเหลือ ให้ความรู้ ประสิทธิ์ประสาทวิทยาการประสบการณ์ รวมถึงให้ความเมตตา เอื้อเฟื้อ ถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจเป็นอย่างดี ขอขอบพระคุณพระสงฆ์ในจังหวัดสระแก้วทุกรูปที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามและการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เป็นรายละเอียดในการทำสารนิพนธ์ในครั้งนี้ รวมถึงเจ้าของตำราทุกท่านที่ผู้วิจัยได้นำมาใช้เพื่อการศึกษาค้นคว้า

อานิสงค์ใดที่จักพึงบังเกิดจากการทำวิจัยนี้ ผู้วิจัยขอน้อมถวายเป็นพุทธานุชา ธรรมบูชา สังฆบูชา และมอบบูชาเป็นกตเวทิตาคุณ แก่บุพการี ทั้งหลาย ครูอาจารย์ ญาติพี่น้อง รวมทั้งคณะศรัทธาญาติโยม วัดสระแก้วพระอารามหลวง และผู้มีอุปการะคุณทุกท่าน และผู้ถวายข้าวทุกทัพพีตลอดเวลาที่ดำรงสมณเพศตลอดมา ซึ่งไม่สามารถเอยนามได้ทั้งหมด

พระมหาพรช กิตติวรมณี (กิติวัฒน์วรานนท์)

๑๒ มีนาคม ๒๕๖๓

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ฎ
คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ	ฐ
บทที่ ๑ บทนำ	
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ คำถามการวิจัย	๓
๑.๓ วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๔
๑.๔ ขอบเขตการวิจัย	๔
๑.๕ สมมติฐานการวิจัย	๕
๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	๕
๑.๗ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	๖
บทที่ ๒ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๗
๒.๑ แนวคิดหลักกรรมและความหมายของภาวะผู้นำ	๗
๒.๒ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ	๒๓
๒.๓ ข้อมูลบริบทเรื่องที่วิจัย	๕๔
๒.๔ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๕๕
๒.๕ กรอบแนวคิดการวิจัย	๖๔
บทที่ ๓ วิธีดำเนินงานวิจัย	๖๖
๓.๑ รูปแบบการวิจัย	๖๖
๓.๒ ประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	๖๖
๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	๖๗
๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล	๗๐
๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล	๗๑

สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง	หน้า
บทที่ ๔ ผลการวิจัย	๗๓
๔.๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	๗๔
๔.๒ ผลการเปรียบเทียบข้อมูลระดับความคิดเห็นของภาวะผู้นำของพระ สังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว	๗๖
๔.๓ ผลวิเคราะห์ความสัมพันธ์ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหาร จัดการวัด จังหวัดสระแก้ว	๘๖
๔.๔ ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการใน การบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว	๘๘
๔.๕ ผลการให้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการใน การบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว	๙๖
๔.๖ องค์กรความรู้	๑๒๐
บทที่ ๕ สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ	๑๒๕
๕.๑ สรุปผลการวิจัย	๑๒๖
๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย	๑๒๘
๕.๓ ข้อเสนอแนะ	๑๓๑
บรรณานุกรม	๑๓๓
ภาคผนวก	๑๓๙
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพ เครื่องมือในการวิจัย	๑๔๐
ภาคผนวก ข ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC	๑๔๕
ภาคผนวก ค ค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟา	๑๕๐
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบความ เที่ยงตรงของแบบสอบถาม (Try Out)	๑๕๔
ภาคผนวก จ ขอความอนุเคราะห์ลงพื้นที่เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย	๑๕๖
ภาคผนวก ฉ หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย	๑๕๘
ภาคผนวก ช แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	๑๖๗
ภาคผนวก ฌ แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย	๑๗๔

สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง	หน้า
ภาคผนวก ก ภาพถ่ายการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	๑๗๗
ประวัติผู้วิจัย	๑๘๓

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า	
๒.๑	สาระสำคัญจากหลักธรรมและความหมายของภาวะผู้นำ	๑๘
๒.๒	สาระสำคัญเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการ	๔๕
๒.๓	สาระสำคัญเกี่ยวกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๖๑
๓.๑	แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่างการวิจัย	๖๖
๔.๑	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	๗๔
๔.๒	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของ วงจรคุณภาพกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัดจังหวัดสระแก้ว ๔ ด้าน โดยภาพรวม	๗๖
๔.๓	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของ วงจรคุณภาพกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัดจังหวัดสระแก้ว ๔ ด้าน การวางแผน	๗๗
๔.๔	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของ วงจรคุณภาพกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัดจังหวัดสระแก้ว ๔ ด้าน ด้านการลงมือทำ	๗๘
๔.๕	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของ วงจรคุณภาพกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัดจังหวัดสระแก้ว ๔ ด้าน ด้านการตรวจสอบ	๗๙
๔.๖	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของ วงจรคุณภาพกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัดจังหวัดสระแก้ว ๔ ด้าน ด้านการปรับปรุง	๘๐
๔.๗	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของ ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว โดยภาพรวม	๘๑
๔.๘	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของ ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว โดยภาพรวมด้านการบอกกล่าว	๘๒
๔.๙	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของ ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการนำเสนอความคิดเห็น	๘๓

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
๔.๑๐	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของ ภาวะผู้นำของ พระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการมีส่วนร่วม	๘๔
๔.๑๑	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของ ภาวะผู้นำของ พระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการมอบหมาย งาน	๘๕
๔.๑๒	ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว	๘๖
๔.๑๓	การหาค่าระดับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ ในการ บริหารจัดการวัดจังหวัดสระแก้ว	๘๗
๔.๑๔	ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวงจรคุณภาพกับ ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้าน การวางแผน	๘๘
๔.๑๕	ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวงจรคุณภาพกับ ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้าน การลงมือทำ	๘๙
๔.๑๖	ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวงจรคุณภาพกับ ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้าน การตรวจสอบ	๙๐
๔.๑๗	ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวงจรคุณภาพกับ ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้าน การปรับปรุง	๙๑
๔.๑๘	ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวงจรคุณภาพกับ ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้าน การบอกกล่าว	๙๒
๔.๑๙	ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวงจรคุณภาพกับ ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้าน การนำเสนอความคิดเห็น	๙๓

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
๔.๒๐ ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวงจรคุณภาพกับ ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้าน การมีส่วนร่วม	๙๔
๔.๒๑ ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวงจรคุณภาพกับ ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้าน การมอบหมายงาน	๙๕
๔.๒๒ สรุปผลการให้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการใน การบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการวางแผน	๙๘
๔.๒๓ สรุปผลการให้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการใน การบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการลงมือทำ	๑๐๑
๔.๒๔ สรุปผลการให้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการใน การบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการตรวจสอบ	๑๐๔
๔.๒๕ สรุปผลการให้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการใน การบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการปรับปรุง	๑๐๖
๔.๒๖ สรุปผลการให้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการใน การบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการบอกกล่าว	๑๐๙
๔.๒๗ สรุปผลการให้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการใน การบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการนำเสนอความคิดเห็น	๑๑๒
๔.๒๘ สรุปผลการให้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการใน การบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการมีส่วนร่วม	๑๑๕
๔.๒๙ สรุปผลการให้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการใน การบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการมอบหมายงาน	๑๑๘

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่		หน้า
๒.๑	กรอบแนวคิดการวิจัย	๖๔
๔.๑	องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย	๑๒๐
๔.๒	องค์ความรู้ที่ได้จากการสังเคราะห์งานวิจัย	๑๒๒

คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

๑. คำย่อชื่อคัมภีร์พระไตรปิฎก

อักษรย่อในวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ใช้อ้างอิงจากพระไตรปิฎกภาษาไทยฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๓๙ เป็นหลักโดยใช้ระบบย่อคำดังต่อไปนี้

พระวินัยปิฎก

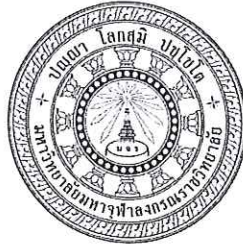
วิ.มหา.	(ไทย)	=	วินัยปิฎก	มหาวิภังค์	(ภาษาไทย)
วิ.ม.	(ไทย)	=	วินัยปิฎก	มหาวรรค	(ภาษาไทย)
วิ.จุล.	(ไทย)	=	วินัยปิฎก	จุลวรรค	(ภาษาไทย)
วิ.มหา.	(ไทย)	=	วินัยปิฎก	มหาวิภังค์	(ภาษาไทย)

พระสุตตันตปิฎก

ที.สี.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ทีฆนิกาย	สีลขันธวรรค	(ภาษาไทย)
ที.ม.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ทีฆนิกาย	มหาวรรค	(ภาษาไทย)
ที.ปา.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ทีฆนิกาย	ปาฎีกวรรค	(ภาษาไทย)
ส.ม.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	สังยุตตนิกาย	มหาวรรค	(ภาษาไทย)
อง.เอกก.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	เอกกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.ติก.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	ติกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.จตุกก.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	จตุกกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.ปญจก.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	ปญจกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.นวก.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	นวกนิบาต	(ภาษาไทย)
ชา.อุ.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ขุททกนิกาย	อุทาน	(ภาษาไทย)
ขุ.ชา.เอกก.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ขุททกนิกาย	เอกกนิบาตชาดก	(ภาษาไทย)
ขุ.ชา.จตุกก.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ขุททกนิกาย	จตุกกนิบาตชาดก	(ภาษาไทย)

๒. การระบุเลขหมายพระไตรปิฎก

ในงานวิจัยฉบับนี้ได้ใช้พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๓๙ เป็นหลักในการอ้างอิง ซึ่งพระไตรปิฎกฉบับภาษาไทยจะระบุ เล่ม/ข้อ/หน้า เช่น ขุ.ธ. (ไทย) ๒๕/๓๐/๕๑ หมายความว่า ระบุถึง สุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย ธรรมบท ฉบับภาษาไทย พระไตรปิฎก เล่มที่ ๒๕ ข้อที่ ๓๐ หน้าที่ ๕๑ เป็นต้น



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับสภานิพนธ์เรื่อง
“ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

(พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, รศ.ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบสภานิพนธ์

(พระสุธีวีร์บัณฑิต, ดร.)

ประธานกรรมการ

(ศ.ร.ท.ดร.บรรจบ บรรณรุจิ)

กรรมการ

(รศ.ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง)

กรรมการ

(พระมหาสุนันท์ สุนนโท, ผศ.ดร.)

กรรมการ

(พระปลัดระพิน พุทธิสารโ, ผศ.ดร.)

กรรมการ

คณะกรรมการควบคุมสภานิพนธ์

พระมหาสุนันท์ สุนนโท, ผศ.ดร.

ประธานกรรมการ

พระปลัดระพิน พุทธิสารโ, ผศ.ดร.

กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย

(พระมหาพชร กิตติวรมณี)

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารจัดการองค์กรใดก็ตามจุดมุ่งหมายที่สำคัญอยู่ที่ต้องการให้บรรลุจุดประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลอยู่เสมอทั้งนี้ย่อมจะต้องอาศัยองค์ประกอบหลายประการคือคนหรือบุคลากร (Man) เงินหรืองบประมาณ (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) การจัดการหรือเทคนิคในการบริหาร (Management) องค์ประกอบทั้งสี่ประการมีความสำคัญมาก แต่องค์ประกอบที่สำคัญที่สุดในการบริหารจัดการองค์กรก็คือคนหรือบุคลากรในการบริหารจัดการ ในองค์การทางศาสนาก็เช่นกันวัดวาอาราม จะเจริญรุ่งเรืองเป็นที่ร่มรื่นเป็นที่ศรัทธาและอำนวยประโยชน์แก่ชุมชนมากน้อยเพียงใดก็ขึ้นอยู่กับคนบรรดาสังก่อสร้างโบสถ์วิหาร ลานเจดีย์ ศาลาการเปรียญวัสดุอุปกรณ์และการเงินจะมีความสมบูรณ์เพียงใดก็ไม่ได้มีความหมายถ้าบุคลากรเหล่านั้นไม่มีความรู้ความสามารถเพียงพอและขาดภาวะความเป็นผู้นำในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ปัจจุบันการบริหารจัดการวัดในจังหวัดสระแก้ว ให้มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารจัดการของพระภิกษุสามเณรในวัดเป็นสำคัญเจ้าอาวาสซึ่งปกครองคณะสงฆ์ระดับต้นมีหน้าที่ในการบริหารจัดการวัดในด้านต่างๆ จึงนับเป็นปัจจัยสำคัญในการนำองค์กรไปสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จทั้งนี้เพราะเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจกำหนดนโยบายและบริหารบุคลากรในองค์กรให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรจำเป็นจะต้องมีความสามัคคีและทำงานให้สอดคล้องสัมพันธ์กันระหว่างผู้นำกับผู้ตามเจ้าอาวาสนั้นมีภารกิจการบริหารจัดการวัดตามอำนาจหน้าที่ของเจ้าอาวาสตามภารกิจของคณะสงฆ์ทั้ง ๖ ด้าน คือด้านการปกครองด้านการเผยแผ่ศาสนธรรมด้านการศาสนศึกษา ด้านการศึกษาสงเคราะห์ ด้านการสาธารณูปการและด้านการสาธารณสงเคราะห์^๑

^๑ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, การพัฒนาวัดสู่ความเป็นมาตรฐาน, (นครปฐม: กองพุทธศาสนสถาน, ๒๕๕๔), หน้า ๓

พระสังฆาธิการจึงมีหน้าที่ในการปกครองและบริหารกิจการคณะสงฆ์ให้เป็นที่ไปด้วยความเรียบร้อยซึ่งเป็นเงื่อนไขที่สำคัญที่จะบ่งชี้ความสำเร็จในการส่งเสริมกิจการพระพุทธศาสนาให้ยั่งยืนถาวรสืบไปดังคำกล่าวที่ว่า “พระพุทธศาสนาเป็นศาสนาประจำชาติจะรุ่งเรืองสืบไปก็ด้วยการอาศัยพระสังฆาธิการเป็นสำคัญเนื่องจากพระสังฆาธิการเป็นผู้ใกล้ชิดประชาชนโดยเฉพาะพระสังฆาธิการเจ้าอาวาสซึ่งเป็นที่เคารพเลื่อมใสของประชาชนโดยทั่วไปและมีบทบาทโดยตรงต่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ให้ดำรงสืบไป”

จากปัจจัยดังกล่าวสิ่งหนึ่งที่ต้องคำนึงถึงตามมาก็คือภาวะของผู้นำ ความแตกต่างระหว่างผู้บริหารกับผู้นำ กล่าวคือ ผู้บริหาร คือ ผู้ที่ทำให้คนอื่นทำงานตามที่ต้องการ ส่วนผู้นำ คือ ผู้ที่ทำให้คนอื่นต้องการทำงานตามที่ต้องการ ดังนั้นผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ คือ มีความสามารถในการจูงใจให้คนเกิดความต้องการอยากปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บริหาร^๒ บุคคลที่จะเป็นผู้บริหารต้องรู้จักละเอียดความอดทนใจ เพื่อครองใจคนในองค์กร โดยในหลักพุทธธรรมได้กล่าวถึง หลักอคติ ๔^๓

“ดูกรภิกษุทั้งหลาย การถึงอคติ ๔ ประการนี้ ๔ ประการเป็นไฉน บุคคลย่อมถึงฉันทาคติ ย่อมถึงโทสาคติ ย่อมถึงโมหาคติ ย่อมถึงภยาคติ”

“ดูกรภิกษุทั้งหลาย การถึงอคติ ๔ ประการนี้แลผู้ใดประพฤติล่วงธรรม เพราะความรัก ความชัง ความหลง ความกลัว ยศของผู้นั้นย่อมเสื่อม เหมือนพระจันทร์ข้างแรมฉะนั้น”

“ดูกรภิกษุทั้งหลาย การไม่ถึงอคติ ๔ ประการนี้ ๔ ประการเป็นไฉน บุคคลย่อมไม่ถึงฉันทาคติ ย่อมไม่ถึงโทสาคติ ย่อมไม่ถึงโมหาคติ ย่อมไม่ถึงภยาคติ”

ดูกรภิกษุทั้งหลาย การไม่ถึงอคติ ๔ ประการนี้แลผู้ใดไม่ประพฤติล่วงธรรม เพราะความรัก ความชัง ความหลง ความกลัว ยศของผู้นั้นย่อมเต็มเปี่ยม ดุจพระจันทร์ข้างขึ้น ฉะนั้นเพราะมนุษย์มีอคติเป็นธรรมชาติในตน อันเป็นธรรมชาติของปุถุชนผู้มีกิเลสหนาแน่นด้วยกันทั้งสิ้น เนื่องด้วยธรรมชาตินี้จึงก่อให้เกิดความเห็นประโยชน์แก่ตนเอง ญาติพี่น้อง หรือพวกพ้อง ด้วยอคตินี้จึงส่งผลให้เกิดการกระทำที่เลือกจะทำให้ถูกใจก่อนที่จะอยู่เหนือความถูกต้อง จึงเกิดเป็นปัญหาตามมาคือ กลายเป็น ความผิดอยู่เหนือความถูก หรือเห็นผิดเป็นชอบ ผลเสียที่ตามมาคือก่อให้เกิดความไม่ยุติธรรมเกิดขึ้น ซึ่งนับเป็นข้อห้ามสำหรับผู้ปกครองและผู้บังคับบัญชาทั้งปวง ความเที่ยงตรงสำหรับผู้บังคับบัญชาจึงเป็นสิ่งที่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกท่านพึงปรารถนาจากผู้นำทุกท่าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเจ้าคณะปกครองที่สามารถให้คุณให้โทษได้ เมื่อเกิดอคติขึ้นกับผู้ใดแล้ว ย่อมทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความอึดอัด ปฏิบัติงานด้วยความไม่เต็มใจเพราะไม่ว่าจะทำสิ่งใดก็ย่อมไม่เป็นผลดีต่อตนเอง

^๒ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), **พุทธวิธีในการสอน**, พิมพ์ครั้งที่ ๑๘, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ พิมพ์สวຍ จำกัด, พ.ศ. ๒๕๕๖), หน้า ๔๓.

^๓ อัง.จตุกก. (ไทย), ๒๑/๒/๓.

ก่อให้เกิดความเสื่อมแก่องค์กรนั้น ๆ อย่างปฏิเสธมิได้ นั้นหมายถึงทำให้องค์กรไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งไว้ สำหรับพระสังฆาธิการในจังหวัดสระแก้วจึงพึงตระหนักถึงหลักกอดติ ๔ นี้เป็นสรณะภายในใจอยู่เสมอ

ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในจังหวัดสระแก้วจึงมีความสำคัญในการที่จะเป็นผู้นำกิจกรรมต่าง ด้วยความเต็มใจเพื่อเป้าหมายความสำเร็จ ประกอบด้วยศาสตร์และศิลป์ของการใช้อิทธิพลหรือกระบวนการ เพื่อให้เขามีความเต็มใจ กระตือรือร้นเพื่อการปฏิบัติจนบรรลุความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายขององค์กร^๔ ซึ่งจะเกิดขึ้นได้จากการฝึกอบรม ศึกษาหาความรู้รอบด้าน มีปฏิภาณไหวพริบ มีคติธรรมประจำใจ จึงจะสามารถบริหารกิจการวัดในความรับผิดชอบของตนโดยให้ครอบคลุมภารกิจทั้ง ๖ ด้านคือ ด้านการปกครองด้านการศาสนศึกษา ด้านการศึกษาสงเคราะห์ ด้านการเผยแผ่ ด้านการสาธารณูปการ และด้านการสาธารณสงเคราะห์ พระสังฆาธิการควรมีภาวะของความเป็นผู้นำเพื่อที่จรรโลงพระพุทธศาสนาและช่วยสงเคราะห์ประชาชนตามหลักธรรมคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้าโดยไม่ขัดหรือแย้งต่อกฎหมายและกฎหมายพระพุทธานุญาตจึงจะรุ่งเรืองและพัฒนาไปได้

ผู้วิจัยเห็นว่าพระสังฆาธิการในจังหวัดสระแก้ว ควรได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำนี้ให้มากขึ้น เพื่อให้ทราบและตระหนักถึงการกิจในการบริหารจัดการวัดในการปกครองแสดงบทบาทในภาวะผู้นำงานทั้ง ๖ ด้านเข้าใจปัญหาและอุปสรรคและแนวทางแก้ไขปัญหาผู้วิจัยมีความสนใจเป็นอย่างยิ่งที่จะศึกษาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ ในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้วเพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาการบริหารจัดการวัดในจังหวัดสระแก้วให้มีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการวัดต่อไป

๑.๒ คำถามการวิจัย

๑.๒.๑ สภาพทั่วไปของภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้วเป็นอย่างไร

๑.๒.๒ ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการกับการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว มีความสัมพันธ์กันหรือไม่อย่างไร

๑.๒.๓ ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว

^๔ พระครูใบฎีกาอภิชาติ ธรรมสุโท และคณะ, “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในทศวรรษหน้า”, วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์, ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๒ (๒๕๕๙): ๒๑๓-๒๑๔

๑.๓ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑.๓.๑ เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว

๑.๓.๒ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว

๑.๓.๓ เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ ที่มีผลต่อการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว

๑.๔ ขอบเขตการวิจัย

๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตภาวะผู้นำแบ่งตามวิธีทำงานไว้ ๔ ประการคือ ๑.การบอกกล่าว (Telling) ๒.การนำเสนอความคิดเห็น(Selling) ๓.การมีส่วนร่วม(Participation) ๔.การมอบหมายงาน(Delegation) เฉพาะด้านการปกครองในงานกิจการคณะสงฆ์ ๖ ด้าน เรื่อง ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว และแนวคิดวงจรการบริหารงานอย่างมีคุณภาพ PDCA ของ Walter Shewhart

๑.๔.๒ ขอบเขตด้านตัวแปร

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตด้านตัวแปรไว้ดังนี้

๑) ตัวแปรต้น (Independent Variable) ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล คือ ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ ในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ๔ ด้าน คือ P = Plan การวางแผน, D = Direct การลงมือทำ, C = Check การตรวจสอบ,และ A = Act การปรับปรุงแก้ไข^๕

๒) ตัวแปรตาม (dependent Variable) ได้แก่ ภาวะผู้นำ ๔ ด้าน คือ ๑. ด้านการบอกกล่าว (Telling) ๒. ด้านการนำเสนอความคิดเห็น (Selling) ๓. ด้านการมีส่วนร่วม (Participation) และ๔. ด้านการมอบหมายงาน (Delegation)^๖

๑.๔.๓ ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พระสังฆาธิการในจังหวัดสระแก้ว จำนวน ๔๐๔ รูป^๗

^๕ Shewhart, Walter Andrew, *Statistical Method from the Viewpoint of Quality Control*, (New York: Dover, 1939), p. 19.

^๖ Etzioni, Amitai., *Modern Organization*, (New York: Prentice-Hall, Inc.,1964), pp. 50-57.

^๗ กองงานเลขาเจ้าคณะจังหวัดสระแก้ว, สำนักงานเจ้าคณะจังหวัดสระแก้ว, พ.ศ.๒๕๖๒.

๑.๔.๔ ขอบเขตด้านพื้นที่

พื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ในจังหวัดสระแก้ว

๑.๔.๕ ขอบเขตด้านระยะเวลา

ดำเนินการวิจัยตั้งแต่เดือน มีนาคม ถึง ธันวาคม ๒๕๖๒ รวมทั้งสิ้น ๑๐ เดือน

๑.๕ สมมติฐานการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานในการวิจัยไว้ดังนี้

๑.๕.๑ ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการกับการบริหารจัดการวัดด้านการปกครองในจังหวัดสระแก้วมีความสัมพันธ์กัน

๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

ภาวะผู้นำ หมายถึง ทักษะ ความสามารถของผู้นำ ที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการในวัดภายในจังหวัดสระแก้ว

พระสังฆาธิการ หมายถึง เจ้าอาวาสของวัดในจังหวัดสระแก้ว ตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๐๕ แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. ๒๕๓๕

การบริหารจัดการวัด หมายถึง การดูแล ควบคุม สั่งการ ด้านการปกครอง ตลอดจนขอบเขตงานที่ได้รับมอบหมายให้กระทำ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของวัดในจังหวัดสระแก้ว

ด้านการบอกกล่าว หมายถึง การที่พระสังฆาธิการมีการสั่งงาน การอบรมสั่งสอน การมอบหมายงาน พระสังฆาธิการมีทักษะวิธี ในการบอกกล่าว มีการชี้แนะ การแก้ปัญหา การมีส่วนร่วม ติดตามประเมินผลงานหลังจากที่ได้สั่งการไปแล้ว

ด้านการนำเสนอความคิดเห็น หมายถึง การที่พระสังฆาธิการ ยินดีรับฟังข้อคิดชม คำแนะนำ คำปรึกษาจากผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ เสียงจากภายนอก และเสียงจากบุคลากรภายใน เพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุง แก้ไขให้เหมาะสมกับปัญหาที่เกิดขึ้นนั้น ๆ หรือเพื่อนำไปเป็นแนวทางการกำหนดนโยบายแผนงานต่าง ๆ ในครั้งต่อไป

การมีส่วนร่วม หมายถึง ให้อยอมรับความร่วมมือจากทุกฝ่ายเพื่อการบริหารจัดการกิจการงานต่าง ๆ ทั้งภายในวัด ภายนอกวัด ทั้งจากบนสู่ล่าง จากล่างสู่บน เพื่อให้รับทราบสภาพปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างแท้จริง และร่วมแก้ไขปัญหาร่วมเผชิญปัญหานั้น ๆ เพื่อที่จะได้รับทราบ และเป็นผู้นำในการแก้ไขต่าง ๆ

การมอบหมายงาน หมายถึง การรับ-ส่งงานต่าง ๆ ทั้งจากบนสู่ล่าง จากล่างสู่บน เพื่อให้งานดำเนินไปด้วยความรวดเร็ว ราบรื่น มีประสิทธิภาพ การมอบหมายงานให้กับ

ผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องมีความชัดเจน ทั้งคำสั่ง อำนาจหน้าที่ กำหนดขอบเขตการทำงานให้ชัดเจนเพื่อ บรรลุวัตถุประสงค์ของงาน

ด้านการวางแผน หมายถึง พระสังฆาธิการมีการวางแผนทางการดำเนินงานในการทำงาน เพื่อให้คณะสงฆ์ได้รับทราบถึงทิศทางการทำงานว่าควรจะเป็นไปทางใด

ด้านการลงมือทำ หมายถึง พระสังฆาธิการนอกจากการสั่งการแล้ว ควรร่วมมือในการทำงานกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เข้าใจถึงปัญหาการทำงาน และสามารถชี้แนะแนวทางการทำงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

ด้านตรวจสอบ หมายถึง การประเมินผลงาน และควบคุมดูแลการทำงานของพระภายใน วัด และเจ้าคณะปกครองตรวจสอบดูแลการทำงานของคณะสงฆ์ภายในจังหวัดสระแก้ว

ด้านการปรับปรุง หมายถึง การแก้ไขการดำเนินงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพหลังจากได้ ดำเนินงานตามแผน หรือนโยบายที่วางไว้ ว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของแผนงานนั้น ๆ

๑.๗ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑.๗.๑ ทำให้ทราบภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ ในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว

๑.๗.๒ ทำให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ ในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว

๑.๗.๓ ทำให้ทราบปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะ ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ ในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว

๑.๗.๔ นำผลจากการวิจัยไปพัฒนาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว

บทที่ ๒

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องการศึกษาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว นี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- ๒.๑ แนวคิดหลักธรรมและความหมายของภาวะผู้นำ
- ๒.๒ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
- ๒.๓ ข้อมูลบริบทเรื่องที่วิจัย
- ๒.๔ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- ๒.๕ กรอบแนวคิดการวิจัย

๒.๑ แนวคิดหลักธรรมและความหมายของภาวะผู้นำ

จากการศึกษาค้นคว้าเอกสาร วิชาการ บทความ ต่าง ๆ มีนักวิชาการได้ให้แนวคิดและความหมายคำว่าภาวะผู้นำไว้ดังนี้

๒.๑.๑ ความหมายและแนวคิดของภาวะผู้นำ

จากการสืบค้นเอกสารที่เกี่ยวข้องกับ ความเป็นมาของภาวะผู้นำ (Leader) ว่าเป็นบุคคลที่ทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้าและบรรลุผลสำเร็จโดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา หรือเป็นบุคคลที่ก่อให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือผู้อื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม^๔

ผู้นำ (Leader) หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการที่จะทำให้องค์กรดำเนินไปอย่างก้าวหน้าและบรรลุเป้าหมาย โดยการใช้อิทธิพลเหนือทัศนคติและการกระทำของผู้อื่น^๕

^๔ Dubrin., J, Leadership research finding, Practice and skills, (Boston Houghton: Mifflin Company, 1998).

^๕ วิภาดา คุปตานนท์, การจัดการและพฤติกรรมองค์กร, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรังสิต, ๒๕๕๔), หน้า ๒๓๗.

ให้ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership)ว่า หมายถึง กระบวนการในการแนะแนวและนำทางพฤติกรรมของคนในสภาพของการทำงาน^{๑๐} มองภาวะผู้นำ (Leadership)^{๑๑}ในเชิงปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของสมาชิกในกลุ่ม โดยมีผู้นำเป็นตัวแทนในการเปลี่ยนแปลง เป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นๆในกลุ่ม ภาวะผู้นำจึงเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพลและปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นตัวแทนของการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมและการปฏิบัติงานของสมาชิกคนอื่นในกลุ่ม ทั้งนี้การเปลี่ยนแปลงนั้นต้องมุ่งไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มด้วย

ผู้นำอาจจะเป็นบุคคลที่มีตำแหน่งอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้ ซึ่งเรามักจะรับรู้เกี่ยวกับผู้นำที่ไม่เป็นทางการอยู่เสมอ เนื่องจากบุคคลนั้นมีลักษณะเด่นเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในกลุ่ม ทำให้สมาชิกแสดงพฤติกรรมที่มีน้ำหนักรวมและเป็นเอกภาพ โดยเขาจะใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติการและอำนวยความสะดวกโดยใช้กระบวนการติดต่อสัมพันธ์กัน เพื่อมุ่งบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม^{๑๒}

ภาวะผู้นำมีบทบาทที่แบ่งอย่างกว้างๆ ออกเป็น ๔ ประการ ได้แก่

๑. การกำหนดแนวทางหลัก (Pathfinding)

ผู้นำควรเริ่มต้นด้วยการกำหนดเป้าหมายและแนวความคิดที่ชัดเจน บทบาทดังกล่าวจะช่วยให้ผู้นำสร้างแผนงานแม่แบบ (blueprint of action) ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักการก่อนจะลงมือปฏิบัติตามแผน นอกจากนั้น ไม่เพียงแต่ต้องรู้ถึงวิธีการกำหนดทิศทางและเป้าหมายเท่านั้น แต่ผู้นำต้องได้รับการสนับสนุนและความมุ่งมั่นจากพนักงานในการบรรลุถึงเป้าหมายด้วย ผู้นำต้องมีความสามารถนำให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการสร้างพันธกิจ (Mission) วิสัยทัศน์ (Vision) และสื่อสารอย่างชัดเจนถึงความแตกต่างและผลประโยชน์ที่พนักงานจะได้รับจากความสำเร็จในอนาคต อีกทั้งยังสามารถทำให้พนักงานมีแรงจูงใจและรู้สึกตื่นเต้นกับทิศทางใหม่นี้ด้วย

๒. การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิผล (Aligning)

การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิผลหรือการทำให้องค์การดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน คือการลงมือสร้างแผนหลักที่กำหนดขึ้นในขั้นตอนที่หนึ่ง ทุกระดับชั้นขององค์การควรมีการดำเนินการไปในทิศทางเดียวกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน ในฐานะผู้นำต้องเปลี่ยนแปลงระบบการทำงาน ขั้นตอนการทำงาน และโครงสร้างองค์การให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายขององค์การที่ได้วางไว้แล้ว

^{๑๐} Nelson, D.L., & Quick, J.C., **Organization. Behavior**, 2nded., (New York: Harper and Row, 1997), p. 346.

^{๑๑} Gibson, J. L., Ivacerich, J. M., & Donnelly, J. H., **Organizations behavior structure and Process**, (Texas: Business, 1973), p. 272.

^{๑๒} มัลลิกา ต้นสอน, **พฤติกรรมองค์การ**, (กรุงเทพมหานคร: บริษัทด้านยุทธศาสตร์การพิมพ์ จำกัด, ๒๕๔๔), หน้า ๔๗.

๓. การมอบอำนาจ (Empowering)

หากผู้นำมีการมอบอำนาจให้แก่พนักงานอย่างจริงจังจะทำให้บรรยากาศในการทำงานมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การสื่อสารระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่มเกิดประสิทธิผลและเกิดผลลัพธ์ใหม่ๆที่สร้างสรรค์ ซึ่งมาจากการที่สมาชิกของกลุ่มหรือพนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นและศักยภาพของตนได้อย่างอิสระ โดยผู้นำต้องสร้างสภาวะที่จะกระตุ้นการสร้างเสริมและปลดปล่อยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความสามารถพิเศษเฉพาะตัว ความสามารถ และศักยภาพที่มีอยู่ในบุคคลทุกคน วิธีการนี้จะช่วยให้บุคคลสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้นในองค์กร

๔. การสร้างตัวแบบ (Modeling).

หัวใจของการเป็นผู้นำคือต้องสร้างความน่าเชื่อถือ เพราะไม่เพียงแต่รู้ว่าจะต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างไรเท่านั้น แต่ผู้นำยังต้องมีคุณสมบัติของผู้นำที่ดีด้วย กล่าวคือ ต้องเข้าใจถึงความสำคัญของคุณลักษณะระหว่างคุณลักษณะ (Characteristics) กับความรู้ความสามารถ (Competence) เพราะไม่ว่าบุคคลจะมีความสามารถเพียงใดก็ไม่สามารถจะเป็นผู้นำที่แท้จริงได้ หากปราศจากซึ่งคุณลักษณะที่เหมาะสม^{๑๓}

ทฤษฎีภาวะผู้นำ เมื่อเกิดการตระหนักว่า ภาวะผู้นำเป็นเรื่องสำคัญต่อการบริหารองค์การและการแข่งขันทางธุรกิจมาก นักวิชาการในหลายยุคหลายสมัยจึงทุ่มเทศึกษาเรื่องภาวะผู้นำกันเป็นจำนวนมาก จนก่อเกิดเป็นแนวคิดและทฤษฎีที่คิดและมองในมุมที่แตกต่างกันมากมาย ซึ่งสามารถจัดกลุ่มแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ เป็น ๓ กลุ่ม คือ

๑. แนวคิดผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Approach)
 ๒. แนวคิดผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Approach)
 ๓. แนวคิดผู้นำเชิงสถานการณ์ (Situational Approach)
 ๔. แนวคิดภาวะผู้นำสมัยใหม่
 ๕. แนวคิดการแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรม (Cross-Cultural Perspectives)
- ซึ่งแต่ละแนวคิดมีเนื้อหาโดยสังเขป ดังต่อไปนี้

๑. แนวคิดผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Approach)

แนวคิดนี้ได้มุ่งอธิบายบุคลิกลักษณะของผู้นำ โดยเชื่อว่าผู้นำจะมีคุณสมบัติที่แตกต่างจากบุคคลทั่วไป นักวิชาการกลุ่มแนวคิดนี้จึงมุ่งศึกษาคุณสมบัติที่แตกต่างดังกล่าว จากการศึกษาผู้นำที่มีความโดดเด่นหลายคน สามารถแบ่งคุณสมบัติที่ค้นพบได้เป็น ๓ กลุ่ม คือ ๑).ลักษณะทางกายภาพ เช่น ความสูง รูปร่างภายนอก อายุ เป็นต้น ๒).ลักษณะทางความสามารถ เช่น ความเฉลียวฉลาด

^{๑๓} พรทิพย์ อัยยิมาพันธ์, Leadership for Organizational Effectiveness: การบริหารคน, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.), ๒๕๔๗), หน้า ๖๕-๖๘.

ความรู้ ความสามารถในการพูดในที่สาธารณะ เป็นต้น ๓). ลักษณะบุคลิกภาพ เช่น การควบคุมอารมณ์และการแสดงออกทางอารมณ์ บุคลิกภาพแบบเปิดเผย เก็บตัว เป็นต้น^{๑๔}แต่ก็มีงานวิจัยมากมายที่ขัดแย้งกันและกัน จนไม่สามารถพบข้อสรุปที่ชัดเจน อีกทั้งยังมีการศึกษาที่พบว่าคุณสมบัติของผู้นำไม่สามารถใช้ได้กับทุกสถานการณ์อีกด้วย ^{๑๕}

๒. แนวคิดผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Approach)

แนวคิดนี้ศึกษาถึงพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติและประสิทธิผลตามที่ผู้นำต้องการ โดยผู้นำแต่ละคนจะมีพฤติกรรมที่แตกต่างกันออกไป มหาวิทยาลัยและสถาบันต่างๆในสหรัฐอเมริกาได้ให้ความสนใจและทำการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำ โดยทำการศึกษาถึงพฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งผลสรุปที่สำคัญๆ มีดังต่อไปนี้ ^{๑๖}

ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยและผู้นำแบบเผด็จการ (Democratic leadership – Autocratic leadership) ผู้นำแบบประชาธิปไตยนิยมกระจายอำนาจ มอบหมายงานให้สมาชิก และเปิดโอกาสให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในทางตรงกันข้าม ผู้นำแบบเผด็จการมักนิยมใช้ดุลยพินิจและการตัดสินใจด้วยตัวเอง และมักไม่เปิดโอกาสให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

การศึกษาของ University of Michigan ได้แจกแจงพฤติกรรมของผู้นำที่แตกต่างกันใน ๒ ลักษณะอย่างเห็นได้ชัด คือ ๑).พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งคน (People-oriented behaviors) ที่ให้ความสำคัญต่อสมาชิกหรือพนักงาน เข้าใจความแตกต่างและยอมรับความสำคัญของพนักงาน มีการเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ อีกทั้งยังสนใจ และเข้าใจความต้องการของคนงาน ๒).พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งงาน (Task-oriented behaviors) ที่ผู้นำเน้นความสำเร็จของการทำงาน เน้นการสร้างงานและผลผลิตที่มีมาตรฐานสูง เน้นการใช้กฎ ระเบียบ ข้อปฏิบัติเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย

การศึกษาของ Ohio State University ได้สรุปว่าพฤติกรรมของผู้นำสามารถแบ่งได้เป็น ๒ ด้าน คือ ๑).พฤติกรรมที่มุ่งสร้างโครงสร้าง (Initiation structure) ที่ผู้นำให้ความสำคัญกับกฎเกณฑ์ การบังคับบัญชา เน้นบทบาทหน้าที่ตามตำแหน่ง และเน้นผลงานที่เกิดจากการทำงานตามโครงสร้าง ๒).พฤติกรรมที่มุ่งความสัมพันธ์ (Consideration) ผู้นำจะให้ความสำคัญกับการมีความสัมพันธ์ภาพที่ดีกับสมาชิก และมีส่วนร่วมในการทำงานของสมาชิก

^{๑๔} Bryman, A., *Charisma and Leadership in Organization's*, (London: Sage, 1992), pp. 97–99.

^{๑๕} วิภาดา คุปตานนท์, *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ*, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรังสิต, ๒๕๔๔), หน้า ๒๔๑.

^{๑๖} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๔๒-๒๔๗.

Managerial Grid เป็นตัวอย่างหนึ่งของการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำที่ผนวกแนวคิดทางพฤติกรรมต่างๆเข้าด้วยกัน โดย Blake และ Mouton ได้สร้างตาราง ๒ มิติ โดยให้แกนนอนแทนผู้นำที่มุ่งผลงาน (Production-oriented leader) และแกนตั้งแทนผู้นำที่มุ่งคน (People-oriented leadership) ซึ่งผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ได้แก่ผู้นำที่มุ่งทั้งงานและคน ^{๑๗}

๓. แนวคิดผู้นำเชิงสถานการณ์ (Situational Approach)

เป็นการศึกษาที่เน้นการปรับสภาพการนำ หรือการปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ลักษณะของการนำก็จะเปลี่ยนแปลงไป แนวคิดนี้จะหารูปแบบการนำที่เหมาะสมและเกิดผลดีในสถานการณ์ต่างๆ ^{๑๘}

การศึกษาของ Fiedler ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะขึ้นอยู่กับความเหมาะสมระหว่างพฤติกรรมของผู้นำ สมาชิก และสถานการณ์ในการปฏิบัติงาน กล่าวคือ สิ่งแวดล้อมจะมีอิทธิพลต่อการแสดงพฤติกรรมของผู้นำ ^{๑๙}

ทฤษฎีมุ่งสู่เป้าหมาย (Path-goal Theory) ทฤษฎีนี้พยายามอธิบายผลกระทบของพฤติกรรมผู้นำที่มีต่อการจูงใจ ความพึงพอใจ และการปฏิบัติงานของสมาชิก มีการเน้นที่เป้าหมาย โดยดูพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออก เพื่อให้สมาชิกประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของบุคคลและองค์การ ผู้นำที่มีประสิทธิผลจะช่วยให้สมาชิกบรรลุเป้าหมายส่วนบุคคลและองค์การ ผู้นำสามารถเพิ่มแรงจูงใจ ความพึงพอใจแก่ผู้ตามได้ โดยการให้รางวัล^{๒๐}

การศึกษาของ Hersey-Blanchard ได้นำแนวคิดของมหาวิทยาลัยไอไอโอ มาประยุกต์ คือ พฤติกรรมที่มุ่งสร้างโครงสร้าง (Initiation structure) และพฤติกรรมที่มุ่งความสัมพันธ์ (Consideration) และอธิบายว่า ภาวะผู้นำแบบต่างๆ ประกอบกับความพร้อมของสมาชิกทำให้เกิดรูปแบบของการทำงานของผู้นำ ๔ รูปแบบ คือ การบอกกล่าว (Telling) การนำเสนอความคิด (Selling) การมีส่วนร่วม (Participation) และการมอบหมายงาน (Delegation)

^{๑๗} มัลลิกา ต้นสอน, พฤติกรรมองค์การ, (กรุงเทพมหานคร: บริษัทด้านสหวิชาการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๔๔), หน้า ๕๒.

^{๑๘} ดิลก ถือกกล้า, เปรียบเทียบแนวคิดภาวะผู้นำแบบ Principle Centered Leadership กับ Managerial Grid. การบริหารคน, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอช อาร์ เซ็นเตอร์ จำกัด, ๒๕๔๗), หน้า ๗๑.

^{๑๙} มัลลิกา ต้นสอน, พฤติกรรมองค์การ, หน้า ๕๔.

^{๒๐} สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ, พฤติกรรมองค์การ: ทฤษฎีและการประยุกต์, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๓), หน้า ๒๗๒.

๔. แนวคิดภาวะผู้นำสมัยใหม่

นอกจากแนวคิดทั้งสามกลุ่มที่กล่าวมาแล้ว ในปัจจุบัน ยังมีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำอยู่ตลอดเวลา จึงเกิดเป็นแนวคิดที่สำคัญๆ ^{๒๑}ดังนี้

ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและแบบเปลี่ยนแปลง (Transactional and Transformational Leadership) ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน คือ ผู้นำแบบเดิมที่ใช้การแลกเปลี่ยนโดยรางวัลต่างๆ เป็นเครื่องมือในการชักจูงให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติตามได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งต่างฝ่ายต่างก็ได้รับผลประโยชน์ที่แลกเปลี่ยนกัน ส่วนผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงนั้น จะใช้ความสามารถเปลี่ยนความเชื่อทัศนคติของสมาชิก เพื่อให้สมาชิกทำงานได้บรรลุเหนือกว่าเป้าหมายที่ต้องการ โดยผู้นำจะถ่ายทอดความคิด ประสบการณ์ และกระตุ้นทางด้านความคิดต่างๆ ให้แก่สมาชิกอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

ทฤษฎีความสามารถพิเศษของผู้นำ (Charismatic theory) เป็นการกล่าวถึงบุคลิกภาพของผู้นำที่มีลักษณะเฉพาะแตกต่างไปจากบุคคลอื่น ผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ^{๒๒} ควรมีลักษณะดังนี้คือ เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถด้านทักษะการสื่อสาร ความสามารถที่ทำให้ผู้อื่นไว้วางใจ ความสามารถทำให้ผู้อื่นเห็นว่าตนเองมีความสามารถ มีพลังและมุ่งการปฏิบัติให้บรรลุผล แสดงอารมณ์ได้อย่างเหมาะสมและเอื้ออาทรแก่ผู้อื่น ชอบที่เสี่ยง สร้างกลยุทธ์ใหม่ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย มีการโฆษณาตัวเอง และทำให้การขัดแย้งภายในเกิดขึ้นน้อยที่สุด

กระแสในปัจจุบันได้มุ่งให้ความสนใจกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) และภาวะผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ (Charismatic leadership) ซึ่งแนวคิดเหล่านี้ได้พยายามอธิบายว่า ผู้นำประสบความสำเร็จในระดับสูงในการจูงใจสมาชิก ความผูกพันต่อองค์การ ความเคารพนับถือ ความไว้วางใจ ความชื่นชมในตัวผู้นำ การอุทิศตนในการทำงาน ความจงรักภักดี และการปฏิบัติงานของสมาชิกได้อย่างไร และยังพยายามอธิบายอีกว่า ผู้นำบางคนสามารถนำองค์การหรือหน่วยงานของตนประสบความสำเร็จอย่างยอดเยี่ยมได้อย่างไร ^{๒๓} เนื่องจากการดำเนินธุรกิจขององค์การในยุคโลกาภิวัตน์ ที่มีการลงทุนหรือดำเนินธุรกิจข้ามประเทศ ทำให้หลายๆ องค์การมุ่งสร้างผู้นำที่สามารถบริหารและจัดการคนในประเทศที่ไปลงทุนหรือดำเนินธุรกิจ ประกอบกับแนวคิดที่มีอยู่ยังอาจไม่เพียงพอต่อการสร้างรูปแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูงสุด จึงนำไปสู่การพัฒนาแนวทางการแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรม (Cross-Cultural Perspectives) ขึ้น

^{๒๑} มัลลิกา ต้นสอน, พฤติกรรมองค์การ, หน้า ๕๔.

^{๒๒} รังสรรค์ ประเสริฐศรี, ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร: บริษัทธนัชการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๔๔), หน้า ๕๕.

^{๒๓} House, R. J., Delbecq, A., & Taris, T. W., Value Based Leadership: An Integrated Theory Andanempirical Trest, (New York: Submitted for publication, 1998), p.98.

๕. แนวคิดการแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรม (Cross-Cultural Perspectives)

นักวิชาการที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำหลายๆท่านที่ได้วิพากษ์วิจารณ์แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีอยู่จากอดีตถึงปัจจุบันว่ามีความเฉพาะเจาะจงทางสังคมและวัฒนธรรม เพราะแนวคิดและทฤษฎีส่วนใหญ่มาจากการศึกษา วิจัย และทดลองในประเทศสหรัฐอเมริกา แคนาดา หรือประเทศทางยุโรปเพียงบางประเทศเท่านั้น ดังเช่นที่ House ^{๒๔}ได้กล่าวว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำส่วนใหญ่มักจะมีพื้นฐานทางวัฒนธรรมของประเทศแถบทวีปอเมริกาเหนือ โดยเฉพาะวัฒนธรรมอเมริกันที่ลักษณะบางอย่างแตกต่างจากวัฒนธรรมในประเทศอื่นๆ เช่น การเน้นที่ปัจเจกบุคคล ในขณะที่บางวัฒนธรรมลักษณะการรวมกลุ่มทางสังคมจะมีความโดดเด่นกว่า แต่ก็ยังมีการนำทฤษฎีเหล่านี้มาตีความโดยปราศจากการประยุกต์ที่เหมาะสม โดยเฉพาะประเทศที่กำลังพัฒนาที่ค่อนข้างจะมีความแตกต่างอย่างเห็นได้ชัดจากประเทศสหรัฐอเมริกาหรือประเทศที่พัฒนาแล้วอื่นๆ นอกจากนี้ Kanungo และ Mendonca ยังได้อธิบายว่า ในประเทศที่กำลังพัฒนาควรให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงองค์การมากกว่าการให้ความสำคัญกับการรักษาสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน จากข้อมูลดังกล่าว จึงมีการแสดงความคิดเห็นว่า บทบาทของผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ (Charismatic Leadership Role) มีความสำคัญต่อองค์การในประเทศกำลังพัฒนา

โครงการวิจัย GLOBE ที่เป็นการศึกษาในระยะยาวใน ๖๐ ประเทศ มีวัตถุประสงค์เพื่อค้นหาคุณสมบัติร่วมของภาวะผู้นำที่เหมือนกันในทุกวัฒนธรรม และเพื่อค้นหาคุณสมบัติของภาวะผู้นำที่เป็นที่ยอมรับในต่างวัฒนธรรม ซึ่งได้ผลโดยสรุปว่า หลากๆคุณสมบัติที่เหมือนกันในทุกวัฒนธรรมสะท้อนภาวะผู้นำแบบใช้ความสามารถพิเศษ สร้างแรงบันดาลใจ และมีวิสัยทัศน์กว้างไกล (charismatic, inspirational, and visionary leadership) นอกจากนี้ ผู้นำที่มุ่งการทำงานเป็นทีม (Team-oriented leadership) มุ่งความเป็นเลิศ (being excellence oriented) เด็ดขาด (decisive) ฉลาดเฉลียว (intelligent) และใช้วิธีแก้ปัญหาแบบ win-win (a win-win problem solver) ก็มีลักษณะเป็นคุณสมบัติร่วมเช่นกัน

จากผลการศึกษาของ Graen และ Wakabayashi ที่ศึกษาความแตกต่างทางวัฒนธรรม ญี่ปุ่นและอเมริกัน ในบริษัทที่มีการลงทุนข้ามชาติ โดยประกอบด้วยพนักงานทั้งญี่ปุ่นและอเมริกันทำงานร่วมกัน ปรากฏว่า ผู้จัดการของทั้งสองชาติมีลักษณะของวัฒนธรรมในการทำงานบางอย่างที่แตกต่างกัน ซึ่งได้มีการเสนอทางออกโดยการให้ทั้งสองฝ่ายต่างเรียนรู้วัฒนธรรมของกันและกัน แล้วร่วมกันสร้างวัฒนธรรมขององค์การซึ่งเป็นวัฒนธรรมร่วมกันขึ้นมา House, Wright และ Aditya และ

^{๒๔} Hartog, D.N., & P.L. Koopman, *Leadership in Organization: Handbook of Industrial Work and Organizational Psychology*, Volume 2 Organizational Psychology, (London: Sage, 2001), pp. 176-179.

Bond และ Smith ได้อธิบายว่า ความแตกต่างทางวัฒนธรรมมีอิทธิพลต่อความคาดหวังและการตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมของบุคคล ทักษะที่มีต่อคนวัฒนธรรมอื่น^{๒๕} และรูปแบบการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม อีกทั้งอิทธิพลทางวัฒนธรรมยังมีผลกระทบต่อรูปแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ซึ่งแสดงให้เห็นว่ารูปแบบภาวะผู้นำที่ประสบความสำเร็จควรจะต้องขึ้นกับปัจจัยด้านวัฒนธรรมด้วย ตั้งแต่มีการเริ่มต้นศึกษาภาวะผู้นำอย่างเป็นแบบแผนตามระเบียบวิธีการทางวิทยาศาสตร์มาจนถึงปัจจุบัน ก็ปรากฏว่ามีการศึกษาและแนวคิดเกิดขึ้นมากมาย แต่อย่างไรก็ตามก็ยังไม่มีความสามารถสรุปได้ว่า รูปแบบผู้นำแบบใดที่จะทำให้ผู้นำมีประสิทธิภาพสูงสุดทั้งนี้เพราะภาวะผู้นำนั้นเป็นเรื่องที่สัมพันธ์กับตัวแปรอีกมากมายซึ่งไม่ได้หยุดนิ่ง หากแต่เปลี่ยนแปลง เคลื่อนไหวอยู่เสมอ^{๒๖}

คุณลักษณะของผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา

หากพิจารณาถึงสังคมของประเทศไทย พระพุทธศาสนาถือเป็นศาสนาหลักของชาติ การนำเอาหลักธรรมคำสั่งสอนของพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ก็น่าจะเอื้อกับวัฒนธรรมไทยไม่น้อย การนำหลักธรรมมาประยุกต์ใช้ก็เพื่อการเป็นผู้นำที่ดี และคำสั่งสอนที่สำคัญๆของพระพุทธองค์ที่แสดงให้เห็นถึงลักษณะของผู้นำที่ดี หรือวิถีทางของการที่จะเป็นผู้นำที่ดีเพื่อใช้สำหรับเป็นแนวทางที่จะนำไปปฏิบัติ^{๒๗}ได้แก่ ทศพิธราชธรรม ๑๐ ประการ, อธิษฐานธรรม ๔, พรหมวิหารธรรม ๔, อคติ ๔, คหิสุข ๔, สังคหะวัตถุ ๔, ชั้นดีโสรัจจะ หิริโอตตปปะ, อิทธิบาท ๔, เวสสารชักรณะ ๕, ยุติธรรม ๕, อปริหานิยธรรม ๗, นาถกรณธรรม ๑๐, กัลยาณมิตรธรรม ๗ และบารมี ๑๐ ประการ (ทศบารมี) ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารและจัดการสมัยใหม่ได้ใส่ข้อความที่ไม่จัดรูปแบบที่นี้ใส่ข้อความที่ไม่จัดรูปแบบที่นี้โดยจะขอยกตัวอย่างเพียงบางหลักธรรมมาอธิบาย^{๒๘} ดังนี้

อคติ ๔ (Prejudice)^{๒๙}คือ ความเอนเอียงแห่งอารมณ์ ผุดขึ้นจากความเกลียดลำต่ำสูง และช่องว่างในสังคม มี ๔ ประการ

ฉันทาคติ (prejudice caused by love or desire) ลำเอียงโดยสนับสนุนพรรคพวกที่ชอบพอ หรือผู้จ่ายสินจ้างแก่ตน

^{๒๕} Muchinsky, P.M., *Psychology Applied to Work: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology*, 7th ed, (North Carolina: Thomson Wadsworth, 1994). p. 258.

^{๒๖} ธงชัย สันติวงษ์, *พฤติกรรมองค์การการศึกษาการบริหารพฤติกรรมองค์การเชิงบริหาร*, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๐), หน้า ๒๐๕.

^{๒๗} พงศ์ ทรดาล, *จิตวิทยาอุตสาหกรรม*, พิมพ์ครั้งที่ ๕, (กรุงเทพมหานคร, ๒๕๔๖), หน้า ๑๖๓.

^{๒๘} วิกีพีเดีย, *ภาวะผู้นำ*, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.rin.ac.th/article>. [๓ กันยายน ๒๕๖๒].

^{๒๙} สมเด็จพระญาณสังวรวิมลญาณมโรรส, *นวโกวาท*. (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาราชวิทยาลัย), ๒๕๑๑. หน้า ๓๕.

โทสาคติ (prejudice caused by hatred or enmity) ลำเอียงเข้าข้างหรือลงโทษฝ่ายที่ตนเกลียดชังให้หนักกว่าฝ่ายที่ตนชอบพอ

โมหาคติ (prejudice caused by delusion or stupidity) ลำเอียงเสียความยุติธรรมเพราะโง่เขลา ไม่รู้ทันเหตุการณ์ที่แท้จริง

ภยาคติ (prejudice caused by fear) ขาดดุลยอุมร่วมด้วยเพราะเกรงอำนาจอิทธิพลหรือกลัวจะขาดผลประโยชน์

สังคหวัตถุ ๔ (Base of sympathy) ธรรมเพื่อให้คน เป็นที่รักของคนทั่วไป ซึ่งได้แก่ทาน (giving offering) คือการให้ เสียสละ แบ่งปันแก่ผู้อื่น เช่น การให้รางวัล สวัสดิการที่ดี เป็นต้น

ปิยวาจา (Kindly speech) คือ พูดจาด้วยถ้อยคำสุภาพ นุ่มนวล เหมาะแก่บุคคล เวลาสถานที่ พูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์ พูดในทางสร้างสรรค์ และเกิดกำลังใจ เช่น การควบคุม การจูงใจ เป็นต้น

อรรถจริยา (useful conduct) ทำตนให้เป็นประโยชน์ ตามกำลังสติปัญญา ความรู้ความสามารถ กำลังทรัพย์ และเวลา เช่น การพัฒนาคน การบริหารงานตามวัตถุประสงค์ เป็นต้น

สมานัตตตา (even and equal treatment) คือทำตนให้เสมอต้นเสมอปลาย วางตนเหมาะสมกับ ฐานะ ตำแหน่งหน้าที่การงาน ไม่เอาเปรียบผู้อื่น ร่วมทุกข์ร่วมสุข เช่น การสื่อสาร การมอบอำนาจ เป็นต้น

หลักธรรมทั้งหลายนี้ หากผู้นำและบุคคลใต้นำไปปฏิบัติก็จะเกิดความมั่นคงและก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เป็นที่รักและเคารพของผู้อื่น ผู้นำที่มีประสิทธิภาพในยุคโลกาภิวัตน์

เครื่องมือป้องกันความล้มเหลวสำหรับผู้นำ (Skyhook for Leadership Model)^{๓๐}

กล่าวว่า ACSG ได้แสวงหารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับองค์การ และเลือกใช้รูปแบบของ Skyhook for Leadership Model ซึ่งเป็นผลงานวิจัยของ John A Shotcren โดยได้ศึกษาผลงานและจากการเป็นที่ปรึกษาให้กับบริษัทขนาดใหญ่ระดับโลกหลายๆบริษัท อาทิ AT&T, Coca Cola, Ford, ๓M, และUniversity of Michigan เป็นต้น แล้วสรุปแนวทางการบริหารเพื่อความสำเร็จ ๗ ขั้นตอน ดังนี้

การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) ผู้นำต้องมีความฝันและจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนเพื่อจะสามารถนำทีมไปสู่จุดหมายนั้นๆได้

^{๓๐} มุกดา สุนทรรัตน์, Chief Human Resources Officer Human Resources Division, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอซีเอสจี (ประเทศไทย) จำกัด, ๒๕๔๗), หน้า ๔๙-๕๐.

การให้ความน่าเชื่อถือแก่ทีม (Trust) ในการทำงานร่วมกันจะประสบผลสำเร็จได้ต้องมี ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เชื่อมั่นในความสามารถของทีมงาน โดยยึดผลงานเป็นหลัก (Production Oriented) และกระบวนการทำงานจะยึดพนักงานเป็นศูนย์กลาง โดยจะมีการให้ความรู้ในงานแก่ พนักงานอย่างต่อเนื่อง

การสื่อสารแบบเปิด (Open Communication) คำนึงถึงความสำคัญของการสื่อสาร สร้างระบบการทำงานที่สื่อสารข้อมูลให้พนักงานทราบถึงวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และมีส่วนร่วมในการ กำหนดแผนงานและเป้าหมายในการทำงาน

การสร้างงานให้มีคุณค่า (Meaningful Work) ทั้งกับตัวผู้นำและทีมงาน สนุกกับงาน เพราะได้ปฏิบัติงานที่ท้าทาย มอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของพนักงาน มีการ จัดคนให้เหมาะกับงาน ประกอบกับผู้นำเป็นผู้สอนงานที่ดี ตลอดจนให้คำปรึกษาเมื่อพนักงานเกิด ปัญหา

การมอบอำนาจ (Empowerment) การให้พนักงานได้รับผิดชอบงานแบบเบ็ดเสร็จ โดยสร้างมาตรฐานระเบียบปฏิบัติที่ชัดเจน ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหารงาน แสดงการยอมรับ และเชื่อมั่น ผู้นำต้องไม่ปฏิบัติงานแบบ Routine แต่ต้องกระจายให้พนักงาน

การทำงานเป็นทีม (Teamwork) เป็นการผลักดันให้ผู้นำตระหนักถึงความสำคัญของ ทีมงาน และพัฒนาทีมงานโดยการกำหนดแนวทางและขอบเขตการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เชื่อมั่นใน ความสามารถของทีมงาน ให้ความสำคัญกับการทำงานข้ามสายงาน (Cross Function) อีกทั้งผู้นำยัง ต้องสามารถประสานความแตกต่างของคนในทีมเข้าด้วยกันด้วย เพื่อประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร

การรู้จักเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสม (Transformation) ผู้นำต้องวิเคราะห์ช่องว่างระหว่าง วิสัยทัศน์และสภาพการณ์ปัจจุบันขององค์กร เพื่อวางกลยุทธ์และแผนปฏิบัติ นำไปสู่การ เปลี่ยนแปลงให้ได้ตามเป้าหมาย

สรุปว่า การพัฒนาภาวะผู้นำเปรียบเสมือนการส่งเสริมความแข็งแกร่งในการบริหารงาน แก่องค์กร “การนำเครื่องมือป้องกันความล้มเหลว” มาประยุกต์ใช้จะเป็นเครื่องมือในการพัฒนา องค์กรไปสู่ความก้าวหน้าต่อไป^{๓๑}

แนวโน้มการศึกษาภาวะผู้นำในอนาคต

กระแสโลกปัจจุบันเป็นการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและโลกาภิวัตน์ ซึ่งมีผลกระทบต่อ การทำงานและองค์กรเป็นวงกว้างและยาวนาน ^{๓๒}ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ทำให้องค์กร

^{๓๑} มุกดา สุนทรรัตน์, “การสร้างคนไปสู่ผู้นำขององค์กรในอนาคต”, *การบริหารคน*, ๓ (๒๔): ๔๙-๕๐.

^{๓๒} Muchinsky, P.M., *Psychology Applied to Work: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology*, 7thed, (North Carolina: Thomson Wadsworth, 1994), pp. 436-438.

ต้องเพิ่มศักยภาพของการตัดสินใจแบบกลุ่มมากยิ่งขึ้น^{๓๓} นักวิชาการได้กล่าวว่า บทบาทผู้นำแบบบุคคลเดียวจะเริ่มลดความสำคัญลง ตัวผู้นำเองก็มีแนวโน้มเชื่อถือในการตัดสินใจของทีมที่ถูกจัดตั้งขึ้น เป็นกรณีพิเศษแบบชั่วคราวมากขึ้น ดังนั้นในแต่ละทีมก็จะมีอำนาจในการตัดสินใจในงานเฉพาะส่วนที่ทีมของตนรับผิดชอบ ซึ่งแนวโน้มภาวะผู้นำก็อาจจะเป็นลักษณะการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความคิด การกระจายอำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบ หรือการรวมกลุ่ม นอกจากนั้น ยังกล่าวต่อไปว่า ภายใต้การใช้เทคโนโลยีที่ล้ำสมัย ผู้นำก็มีแนวโน้มจะติดต่อสื่อสารกับสมาชิกผ่านอุปกรณ์และเครื่องมือที่เป็นระบบเครือข่าย โดยไม่ต้องมาเผชิญหน้ากันทุกครั้ง ซึ่งอาจส่งผลให้ช่องว่างระหว่างระดับชั้นของอำนาจในองค์กรเริ่มลดลง ได้ทำการสรุปว่า องค์กรในอนาคตจะมีแนวโน้ม ไม่มีขอบเขตที่แน่นอน ลดลำดับการบังคับบัญชาจากโครงสร้างองค์กรแบบสูงมาเป็นแบบราบ ยืดหยุ่น ยืดโครงการและทีมเป็นพื้นฐาน ส่วนแนวโน้มของการจ้างงานก็จะเป็นลักษณะการจ้างงานแบบชั่วคราว สรรหาจากภายนอก และไม่จำเป็นต้องมีปฏิสัมพันธ์ใกล้ชิดสนิทสนมกัน พนักงานก็จะมีความเป็นอิสระมากขึ้น ซึ่งองค์กรก็ไม่สามารถจะควบคุมหรือบังคับได้มากนัก แต่จะเน้นลักษณะการแลกเปลี่ยนความสามารถและความคิด ตลอดจนการมีเป้าหมายร่วมกัน ดังนั้น ความเป็นไปได้ในการศึกษาภาวะผู้นำในอนาคตอาจขยายการศึกษาภาวะผู้นำไปยังเรื่องอื่นๆ เช่น ศึกษาภาวะผู้นำและภาวะผู้ตามร่วมกันบนแนวคิดจิตวิทยาการรู้การคิด (Cognitive Psychology) เป็นต้น

^{๓๓} Ibid., pp. 181-182.

ตารางที่ ๒.๑ สารสำคัญจากหลักธรรมและความหมายของภาวะผู้นำ

นักวิชาการ	แนวคิดหลัก
Dubrin., J.,(๑๙๙๘)	ภาวะผู้นำคือ บุคคลที่ทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้าและบรรลุผลสำเร็จโดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา
วิภาดา คุปตานนท์ (๒๕๔๔, หน้า ๒๓๗)	ผู้นำ (Leader) หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการที่จะทำให้องค์กรดำเนินไปอย่างก้าวหน้าและบรรลุเป้าหมาย โดยการใช้อิทธิพลเหนือทัศนคติและการกระทำของผู้อื่น
Nelson, D.L., & Quick, J.C (๑๙๙๗, p.๓๔๖)	ภาวะผู้นำหมายถึงกระบวนการในการแนะแนวและนำทางพฤติกรรมของคนในสภาพของการทำงาน
Gibson, J. L., Lvacerich, J. M., & Donnelly, J. H (๑๙๗๓, p.๒๗๒)	ผู้นำมีลักษณะเด่นเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในกลุ่ม ทำให้สมาชิกแสดงพฤติกรรมที่มีน้ำหนักรและเป็นเอกภาพ โดยเขาจะใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติและการและอำนาจการใช้กระบวนการติดต่อสัมพันธ์กัน เพื่อมุ่งบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม
พรทิพย์ อัยยิมานันท์ (๒๕๔๗, หน้า ๖๕-๖๘)	ภาวะผู้นำมีบทบาท ๔ ประการ ๑. การกำหนดแนวทางหลัก (Pathfinding) ๒. การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิผล (Aligning) ๓. การมอบอำนาจ (Empowering) ๔. การสร้างตัวแบบ (Modeling).

ตารางที่ ๒.๑ สารสำคัญจากหลักธรรมและความหมายของภาวะผู้นำ (ต่อ)

นักวิชาการ	แนวคิดหลัก
Bryman, A. (๑๙๙๒, pp. ๙๗-๙๙)	มุ่งอธิบายบุคลิกลักษณะของผู้นำ โดยเชื่อว่าผู้นำจะมีคุณสมบัติที่แตกต่างจากบุคคลทั่วไป ๑).ลักษณะทางกายภาพ ๒).ลักษณะทางความสามารถ ๓).ลักษณะบุคลิกภาพ
วิภาดา คุปตานนท์ (๒๕๔๔, หน้า ๒๔๑)	คุณสมบัติของผู้นำไม่สามารถใช้ได้กับทุกสถานการณ์ พฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิภาพภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยและผู้นำแบบเผด็จการ Managerial Grid ตัวอย่างการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำที่ผนวกแนวคิดทางพฤติกรรมต่างๆเข้าด้วยกัน โดย Blake และ Mouton ได้สร้างตาราง ๒ มิติ ให้แก่นนอนแทนผู้นำที่มุ่งผลงาน (Production-oriented leader) และแก่นตั้งแทนผู้นำที่มุ่งคน (People-oriented leadership) ซึ่งผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูงสุดได้แก่ผู้นำที่มุ่งทั้งงานและคน
ดิลก ถือกกล้า (๒๕๔๗, หน้า ๗๑)	การปรับสภาพการนำ หรือการปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ลักษณะของการนำก็จะเปลี่ยนแปลงไป แนวคิดนี้จะหารูปแบบการนำที่เหมาะสมและเกิดผลดีในสถานการณ์ต่างๆ
สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (๒๕๔๓, หน้า ๒๗๒)	ทฤษฎีมุ่งสู่เป้าหมาย อธิบายผลกระทบของพฤติกรรมผู้นำที่มีต่อการจูงใจ ความพึงพอใจ และการปฏิบัติงานของสมาชิก มีการเน้นที่เป้าหมาย โดยดูพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกเพื่อให้สมาชิกประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของบุคคลและองค์การ

ตารางที่ ๒.๑ สารสำคัญจากหลักธรรมและความหมายของภาวะผู้นำ (ต่อ)

นักวิชาการ	แนวคิดหลัก
<p>รังสรรค์ ประเสริฐศรี (๒๕๔๔, หน้า ๕๕)</p>	<p>ผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ คือ เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถด้านทักษะการสื่อสาร ความสามารถที่ทำให้ผู้อื่นไว้วางใจ ความสามารถทำให้ผู้อื่นเห็นว่าตนเองมีความสามารถ มีพลังและมุ่งการปฏิบัติให้บรรลุผล แสดงอารมณ์ได้อย่างเหมาะสมและเอื้ออาทรแก่ผู้อื่น ชอบที่เสี่ยงสร้างกลยุทธ์ใหม่ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย มีการโฆษณาตัวเอง และทำให้การขัดแย้งภายในเกิดขึ้นน้อยที่สุด</p>
<p>House, R. J., Delbecq, A., & Taris, T. W (๑๙๙๘, p. ๙๘)</p>	<p>ผู้นำประสบความสำเร็จในระดับสูงในการจูงใจสมาชิก ความผูกพันต่อองค์กร ความเคารพนับถือ ความไว้วางใจ ความชื่นชมในตัวผู้นำ การอุทิศตนในการทำงาน ความจงรักภักดี และการปฏิบัติงานของสมาชิกได้อย่างไร</p>
<p>Hartog, D.N., & P.L. Koopman (๒๐๐๑, p. ๑๗๖-๑๗๙)</p>	<p>หลายๆองค์การมุ่งสร้างผู้นำที่สามารถบริหารและจัดการคนในประเทศที่ไปลงทุนหรือดำเนินธุรกิจ ประกอบกับแนวคิดที่มีอยู่ยังอาจไม่เพียงพอต่อการสร้างรูปแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูงสุด จึงนำไปสู่การพัฒนาแนวคิดการแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรม</p>
<p>Muchinsky, P.M., (๑๙๙๔, p.๒๕๘)</p>	<p>ลักษณะของวัฒนธรรมในการทำงานบางอย่างที่แตกต่างกัน มีทางออกโดยการให้ทั้งสองฝ่ายต่างเรียนรู้วัฒนธรรมของกันและกัน แล้วร่วมกันสร้างวัฒนธรรมขององค์การซึ่งเป็นวัฒนธรรมร่วมกันขึ้นมา</p>

ตารางที่ ๒.๑ สารสำคัญจากหลักธรรมและความหมายของภาวะผู้นำ (ต่อ)

นักวิชาการ	แนวคิดหลัก
ธงชัย สันติวงษ์ (๒๕๔๐, หน้า ๒๐๕)	ภาวะผู้นำนั้นเป็นเรื่องที่สัมพันธ์กับตัวแปรอีกมากมายซึ่งไม่ได้หยุดนิ่ง หากแต่เปลี่ยนแปลงเคลื่อนไหวอยู่เสมอ
พงศ์ หรดาล (๒๕๔๖, หน้า ๑๖๓)	การนำหลักธรรมมาประยุกต์ใช้ก็เพื่อการเป็นผู้นำที่ดี และคำสั่งสอนที่สำคัญ ๆ ของพระพุทธองค์ที่แสดงให้เห็นถึงลักษณะของผู้นำที่ดี หรือวิถีทางของการที่จะเป็นผู้นำที่ดีเพื่อใช้สำหรับเป็นแนวทางที่จะนำไปปฏิบัติ
วิกิพีเดีย, [ออนไลน์]	ทศพิธราชธรรม ๑๐ ประการ, อธิษฐานธรรม ๔, พรหมวิหารธรรม ๔, อคติ ๔, คหิสุข ๔, สังคหะวัตถุ ๔, ชันติโสรัจจะ หิริโอตตปปะ, อธิธิบาท ๔, เวสาร์ชกรณะ ๕, ยุติธรรม ๕, อปริหานิยธรรม ๗, นาถกรณธรรม ๑๐, กัลยาณมิตรธรรม ๗ และบารมี ๑๐ ประการ (ทศบารมี) ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารและจัดการสมัยใหม่ได้
สมเด็จพระญาณสังวรวิมลญาณมุนี (๒๕๑๑, หน้า ๓๕)	ผู้นำควรปราศจากอคติ ๔ ได้แก่ ฉันทาคติ, โทสาคติ, โมหาคติ, ภยากติ
มุกดา สุนทรรัตน์ (๒๕๔๗, หน้า ๔๙-๕๐)	แนวทางการบริหารเพื่อความสำเร็จ ๗ ขั้นตอน ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์, การให้ความน่าเชื่อถือแก่ทีม, การสื่อสารแบบเปิด, การสร้างงานให้มีคุณค่า, การมอบอำนาจ, การทำงานเป็นทีม, การรู้จักเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสม

สรุปแนวคิดหลักธรรมและความหมายของภาวะผู้นำ

จากการศึกษาเอกสารแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับหลักธรรมและความหมายของภาวะผู้นำ ผู้วิจัยพบว่า มีนักวิชาการ และหนังสือแปลหลายเล่มได้กล่าวถึงภาวะผู้นำว่า ผู้นำเป็นบุคคลที่ทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้าและบรรลุผลสำเร็จ เป็นผู้ที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้บังคับบัญชา กับ ผู้บังคับบัญชา ผู้ที่สามารถทำให้องค์กรดำเนินไปอย่างก้าวหน้าและบรรลุเป้าหมาย มีอิทธิพลเหนือทัศนคติและการกระทำของผู้อื่น เป็นผู้ให้คำปรึกษา แนะนำ นำทาง พฤติกรรมของคนในสภาพของการทำงาน ผู้นำมีลักษณะเด่นเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในกลุ่ม ทำให้สมาชิกแสดงพฤติกรรมที่มีน้ำหนักรวมและเป็นเอกภาพ โดยจะใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติการและอำนวยความสะดวกโดยใช้กระบวนการติดต่อสัมพันธ์กันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ภาวะผู้นำมีบทบาท ๔ ประการ คือ กำหนดแนวทางหลัก, การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิผล, การมอบอำนาจ, การสร้างตัวแบบ ผู้นำมีคุณสมบัติที่แตกต่างจากบุคคลทั่วไป ทั้งด้านกายภาพ ความสามารถ บุคลิกภาพ คุณสมบัติซึ่งผู้นำไม่สามารถใช้ได้กับทุกสถานการณ์ พฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ สามารถปรับสภาพการนำ หรือการปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ผลกระทบของผู้นำเกิดจากการจูงใจ ความพึงพอใจ และการปฏิบัติงานของสมาชิก มีการเน้นที่เป้าหมาย โดยดูพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออก เพื่อให้สมาชิกประสบความสำเร็จ ผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ คือเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถด้านทักษะการสื่อสาร ความสามารถที่ทำให้ผู้อื่นไว้วางใจ ทำให้ผู้อื่นเห็นว่าคุณเองมีความสามารถ มีพลังและมุ่งการปฏิบัติให้บรรลุผล แสดงอารมณ์ได้อย่างเหมาะสมและเอื้ออาทรแก่ผู้อื่น ชอบที่เสี่ยง สร้างกลยุทธ์ใหม่ ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย มีการโฆษณาตนเอง และทำให้การขัดแย้งภายในเกิดขึ้นน้อยที่สุด ภาวะผู้นำเป็นเรื่องที่สัมพันธ์กับตัวแปรอีกมากมายไม่หยุดนิ่ง หากแต่เปลี่ยนแปลงเคลื่อนไหวอยู่เสมอ การนำหลักธรรมมาประยุกต์ใช้ก็เพื่อการเป็นผู้นำที่ดี และคำสั่งสอนที่สำคัญ ๆ ของพระพุทธองค์ที่แสดงถึงลักษณะผู้นำที่ดีควรมีคือ ทศพิธราชธรรม ๑๐ ประการ, อธิษฐานธรรม ๔, พรหมวิหารธรรม ๔, อคติ ๔, คหิสุข ๔, สังคหะวัตถุ ๔, ขันติโสรัจจะ หิริ โอตตัปปะ, อิทธิบาท ๔, เวสาร์ชกรณะ ๕, ยุติธรรม ๕, อปริหานิยธรรม ๗, นาถกรณธรรม ๑๐, กัลยาณมิตรธรรม ๗ และบารมี ๑๐ ประการ (ทศบารมี) ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารจัดการสมัยใหม่ได้ ผู้นำควรปราศจากอคติ ๔ ได้แก่ ฉันทาคติ, โทสาคติ, โมหาคติ, ภยากติ และแนวทางการบริหารเพื่อความสำเร็จ ๗ ขั้นตอน ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์, การให้ความน่าเชื่อถือแก่ทีม, การสื่อสารแบบเปิด การสร้างงานให้มีคุณค่า, การมอบอำนาจ, การทำงานเป็นทีม, การรู้จักเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสม

๒.๒ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

จากการค้นคว้าเอกสารที่เกี่ยวข้องกับ ความหมายของการจัดการ ที่มีผู้เชี่ยวชาญที่ให้ ความหมายไว้ดังนี้ ราชบัณฑิตยสถาน ได้กล่าวถึงความหมายของการจัดการ ไว้ว่า การทำความเข้าใจ การเปลี่ยนแปลงในทางเจริญขึ้น การคลี่คลายไปในทางที่ดี^{๓๔} สมคิด บางโม^{๓๕} มีความเห็นว่าการจัดการ คือ ศิลปะในการใช้คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ ขององค์การและนอกองค์การเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ มีองค์ประกอบที่สำคัญ (๑) การจัดการเป็นศิลปะในการใช้คนทำงาน (๒) การจัดการต้องอาศัยปัจจัยพื้นฐาน คือ คน เงิน และวัสดุอุปกรณ์ (๓) การจัดการเป็นการดำเนินงานของกลุ่มคน

การจัดการ (Management) นิยมใช้ในภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเพื่อมุ่งแสวงหากำไร (Profits) หรือกำไรสูงสุด (Maximum Profits) สำหรับผลประโยชน์ที่จะตกแก่สาธารณะถือเป็นวัตถุประสงค์รองหรือเป็นผลพลอยได้ (By Product) เมื่อเป็นเช่นนี้ จึงแตกต่างจากวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งหน่วยงานภาครัฐที่จัดตั้งขึ้นเพื่อให้บริการสาธารณะทั้งหลาย (Public Services) แก่ประชาชน การบริหารภาครัฐทุกวันนี้หรืออาจเรียกว่า การบริหารจัดการ (Management Administration) เกี่ยวข้องกับภาคธุรกิจมากขึ้น เช่น การนำแนวคิดผู้บริหารสูงสุด หรือ ซีอีโอ (Chief Executive Officer) มาปรับใช้ในวงราชการ การบริหารราชการด้วยความรวดเร็ว การลดพิธีการที่ไม่จำเป็น การลดขั้นตอนการปฏิบัติราชการ และการจูงใจด้วยการให้รางวัลตอบแทน เป็นต้น

นอกเหนือจากการที่ภาครัฐได้เปิดโอกาสให้ภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจเข้ามารับสัมปทานจากภาครัฐ เช่น ให้สัมปทานโทรศัพท์มือถือ การขนส่ง เหล้า บุหรี่ อย่างไรก็ตาม ภาครัฐก็ทำได้ทำประโยชน์ให้แก่สาธารณะหรือประชาชนได้เช่นกัน เช่น จัดโครงการคืนกำไรให้สังคมด้วยการลดราคาสินค้า ขายสินค้าราคาถูก หรือการบริจาคเงินช่วยเหลือสังคม เป็นต้น^{๓๖}

การจัดการ คือ ศิลปะของผู้บริหารในการจัดระบบการทำงานโดยใช้คนและทรัพยากรต่างๆ ให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร^{๓๗} การจัดการ หมายถึง การรวมกิจกรรมที่

^{๓๔} ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒, พิมพ์ครั้งที่ ๑, (กรุงเทพมหานคร: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชันส์ จำกัด, ๒๕๔๖), หน้า ๗๗๗.

^{๓๕} สมคิด บางโม, หลักการจัดการ, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: บริษัทพิมพ์ดี จำกัด, ๒๕๓๙), หน้า ๒๙.

^{๓๖} วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, การบริหารจัดการและการบริหารการพัฒนาขององค์กรตามรัฐธรรมนูญ และหน่วยงานของรัฐ, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์นิติธรรม, ๒๕๔๘), หน้า ๕.

^{๓๗} Pearce, John A. and Robinson, Richard B.Jr., Management, (New York: Random House, 1989), p. 4.

เกิดขึ้นในองค์การ ได้แก่ การวางแผนและการตัดสินใจ การจัดการ การสั่งการและการควบคุมที่มุ่งเน้นในการจัดการด้านทรัพยากร ได้แก่ ทรัพยากรมนุษย์ การเงิน การปฏิบัติการ ข้อมูลสารสนเทศ เป็นต้น ที่มีการบรรลุผลถึงวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล^{๓๘} การจัดการ คือ กระบวนการนำเอาวัสดุอุปกรณ์และมนุษย์มาใช้ให้เกิดประโยชน์ และได้ผลตามวัตถุประสงค์ ซึ่งประกอบไปด้วย การจัดการ การสั่งการ การประสานงาน และการประเมินผลของความสำเร็จ^{๓๙} การจัดการ คือ เทคนิค หรือศิลปะในการที่จะสั่งการ และจูงใจบุคคลในองค์การทำงานตามวัตถุประสงค์ขององค์การ^{๔๐} การจัดการ คือ กระบวนการวางแผน การจัดการ การสั่งการ การควบคุมธุรกิจในด้านงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ บุคลากรและระบบสื่อสารให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์^{๔๑} การจัดการ.(Management) หมายถึง การปฏิบัติหรือการดำเนินงานด้านการสั่งการ การจัดการ และการพัฒนาบุคลากร เทคโนโลยี และเงินทุนไปใช้ในระบอบการดำเนินงานที่มีการจัดหารบริการและสินค้าไปสู่ผู้อื่น^{๔๒} การจัดการ คือ กระบวนการจัดการองค์การและการใช้ทรัพยากรต่างๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า^{๔๓} การจัดการ หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลาย ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ เป็นอุปกรณ์การจัดการนั้น^{๔๔} การจัดการ หมายถึง การวางแผน การจัดโครงสร้างองค์การ การนำ และการควบคุมในด้านบุคลากรและทรัพยากรอื่นๆ ในการบรรลุ เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทรัพยากรขององค์การรวมถึงสินทรัพย์ เช่น เครื่องจักร วัตถุดิบ เงินทุน เทคโนโลยี บุคลากร เป็นต้น^{๔๕}

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการ

จากการศึกษาจากตำราและเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า การบริหาร (administration) มีรากศัพท์มาจากภาษาละติน “Administrare” หมายถึง ช่วยเหลือ (assist) หรืออำนาจการ (direct)

^{๓๘} Griffin, Ricky W., **Management**, 6thed., (Boston, MA: Houghton Mifflin Company, 1999), p. 7.

^{๓๙} Beach, Dales, Personnel, **The Management of People at Work**, 4th ed., (New York: Macmillan Publishing, 1980), p. 5.

^{๔๐} Donnelly, James H. Jr, Gibson, James L. and Ivancevich, John M, **Management**, 6thed., (New York: Business Publications, 1987), p. 90.

^{๔๑} Griffin, Rickey E., **Business**, (New Jersey: Prentice-Hall International, 1989), p.103.

^{๔๒} Cook, Curtis W. & Hunsaker, Philip L., **Management and Organization Behavior**, 3rded., (New Jersey: McGraw-Hill, 2001), p. 5.

^{๔๓} Ernest Dale, **Management: Theory and Practice**, (New York: McGraw-Hill, 1937), p. 29.

^{๔๔} Koontz, Harold & Cyril O' Donnell, **Principle of Management: An Analysis of Managerial Functions**, (New York: McGraw-Hill, 1972), p. 6.

^{๔๕} Jones, Gareth R. & George, Jennifer M., **Contemporary Management**, 3rded., (New Jersey: McGraw-Hill, 2003), p. 5.

การบริหารมีความสัมพันธ์หรือมีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า “minister” ซึ่งหมายถึง การรับใช้หรือผู้รับใช้ หรือผู้รับใช้รัฐ คือ รัฐมนตรีสำหรับความหมายดั้งเดิมของคำว่า administer หมายถึง การติดตามดูแลสิ่งต่างๆ ส่วนคำว่า การจัดการ (management) นิยมใช้ในภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเพื่อมุ่งแสวงหากำไร (profits) หรือกำไรสูงสุด (maximum profits) แต่อย่างไรก็ตามทั้งสองคำนี้ก็อาจใช้แทนกันได้ ซึ่งหมายถึงการบริหาร เช่นเดียวกัน ซึ่งมีผู้วิจัยหลายท่านได้ให้ความหมาย แตกต่างกันไปดังนี้

การบริหารจัดการ (Management administration) การบริหารการพัฒนา (Development administration) แม้กระทั่งการบริหารการบริการ (Service administration) แต่ละคำมีความหมายคล้ายคลึงหรือใกล้เคียงกันที่เห็นได้อย่างชัดเจนมีอย่างน้อย ๓ ส่วน คือ

๑. เป็นแนวทางหรือวิธีการบริหารงานภาครัฐที่หน่วยงานของรัฐและหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐนำมาใช้ในการปฏิบัติราชการเพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารราชการ

๒. มีกระบวนการบริหารงานที่ประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน คือ การคิด (thinking) หรือการวางแผน (planning) การดำเนินงาน (acting) และการประเมินผล (evaluating)

๓. มีจุดหมายปลายทาง คือการพัฒนาประเทศไปในทิศทางที่ทำให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น รวมทั้งประเทศชาติมีความเจริญก้าวหน้าและมั่นคงเพิ่มขึ้น

สำหรับส่วนที่แตกต่างกัน คือ แต่ละคำมีจุดเน้นต่างกัน กล่าวคือ การบริหารจัดการเน้นเรื่องการนำแนวคิดการจัดการของภาคเอกชนเข้ามาใช้ในการบริหารราชการ เช่น การมุ่งหวังผลกำไร การแข่งขัน ความรวดเร็ว การตลาด การประชาสัมพันธ์ การจูงใจด้วยค่าตอบแทน การลดขั้นตอน และการลดพิธีการ เป็นต้น ในขณะที่การบริหารการพัฒนาให้ความสำคัญเรื่องการบริหารรวมทั้งการพัฒนานโยบาย แผน แผนงาน โครงการ (policy, plan, program, project) หรือกิจกรรมของหน่วยงานของรัฐ ส่วนการบริหารการบริการเน้นเรื่องการอำนวยความสะดวกและการให้บริการแก่ประชาชน^{๔๖}

ทฤษฎีของการบริหาร คือ ทฤษฎี z โดยหลังจากการศึกษาการบริหารของธุรกิจญี่ปุ่นและสหรัฐอเมริกา และได้ทำการประสมประสานกัน โดยมีแนวคิดด้านการบริหาร ดังนี้^{๔๗}

- ๑) การจ้างงานระยะยาว
- ๒) การตัดสินใจเป็นเอกฉันท์
- ๓) ความรับผิดชอบเฉพาะบุคคล

^{๔๖} วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, การบริหารเมืองหลวงและการบริหารท้องถิ่น: สหรัฐอเมริกา อังกฤษ ฝรั่งเศส ญี่ปุ่นและไทย, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โพธิ์เพลช, ๒๕๓๖), หน้า ๓๙.

^{๔๗} William Ouchi, **Organization and Management**, (Eaglewood Cliffs: Prentice Hill, 1971), p. 283.

- ๔) การประเมินผลและการเลื่อนตำแหน่งแบบค่อยเป็นค่อยไป
- ๕) การควบคุมในตัวเองไม่เป็นทางการโดยมีการวัดผลอย่างชัดเจนและเป็นทางการ
- ๖) เส้นทางอาชีพแบบเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในระดับปานกลาง
- ๗) มีความเกี่ยวข้องในลักษณะครอบครัว

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารคือ การบริหารมีลักษณะเป็นทั้งศาสตร์และศิลปะ กล่าวคือ การบริหารจัดการเป็นศาสตร์สาขาหนึ่ง ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันทั่วไป เพราะมีองค์ประกอบของความรู้ (knowledge) มีหลักเกณฑ์ (principle) และทฤษฎี (theory) ที่เกิดจากการศึกษาค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ เป็นศาสตร์ทางสังคมซึ่งอยู่กลุ่มเดียวกับวิชาจิตวิทยา สังคมวิทยา และรัฐศาสตร์ ส่วนในทางปฏิบัตินั้นจะขึ้นอยู่กับความสามารถประสบการณ์ และทักษะของผู้บริหารแต่ละคนที่จะนำความรู้ หลักการและทฤษฎีไปปรับหรือประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นเรื่องศิลปะ ดังนั้น นักบริหารที่เก่งต้องมีศาสตร์และศิลปะ^{๔๘} ในที่นี้ เดิมศักดิ์ ทองอินทร์ ได้เขียนถึงหลัก POSDCoRB ในหนังสือ ความรู้เบื้องต้นทางการบริหารรัฐกิจ ไว้ว่า การบริหารรัฐกิจได้รับการยอมรับว่าเป็นศาสตร์ทางการบริหารมากขึ้นเมื่อมีผลงานของนักวิชาการด้านการบริหารรัฐกิจผู้ที่ได้รับการกล่าวถึงเสมอและถือเป็นจุดสูงสุดในการยอมรับนับถือ คือ ผลงานการเขียนของ Luther Gulick and Lyndall Urwick ในปี ค.ศ.๑๙๓๗ ชื่อหนังสือ Papers on the Science of Administration ซึ่งมีการเสนอกระบวนการบริหารหรือหลักเกณฑ์การบริหารขึ้นมาจนเป็นที่โด่งดัง และต่อมา Gulick ได้พัฒนาปรับปรุงอักษรย่อหลักการบริหารเป็น ๗ ตัวโดยได้มาจากงานวิเคราะห์ของ Henry Fayol และกลายเป็นอักษรย่อต้นบัญญัติทั้ง ๗ อันหมายถึงกิจกรรมการปฏิบัติงานของหัวหน้าฝ่ายบริหาร อักษรย้อมีดังนี้ POSDCoRB (พอสต์คอร์บ)^{๔๙} และการจัดการสมัยใหม่ว่า แนวคิดทางการบริหารของ เฮนรี ฟาโยล ผู้เป็นบิดาของทฤษฎีการจัดการปฏิบัติการ (Operational management theory) หรือบางทางก็ถือกันว่าเป็นบิดาของการบริหารจัดการสมัยใหม่ เชื่อว่าการบริหารนั้นเป็นเรื่องของ ทักษะ และสนใจศึกษาองค์การโดยรวมและมุ่งเน้นที่ กิจกรรมการจัดการ (Organizing) ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรม ๕ อย่างคือ การวางแผน (Planning), การจัดองค์การ (Organizing), การบังคับบัญชา (Commanding), การประสานงาน (Coordinating), การควบคุม (Controlling) หรือ POCB พบว่าพนักงานมีผลผลิตเพิ่มขึ้นเนื่องมาจากการมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน การตระหนักในมิตรภาพ และการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มเป็นวิถีทางที่ทำให้ประสบความสำเร็จในองค์การ^{๕๐}

^{๔๘} เด่น ชะเนติยง, การบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท., ๒๕๓๓), หน้า ๕๒.

^{๔๙} เดิมศักดิ์ ทองอินทร์, ความรู้เบื้องต้นทางการบริหารรัฐกิจ, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๗), หน้า ๓๗.

^{๕๐} เนตรพัฒนา ยาวีราช, การจัดการสมัยใหม่, (กรุงเทพมหานคร: เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส, ๒๕๔๖), หน้า ๘.

จากแนวความคิดทางการจัดการในยุคของทฤษฎีสมาคมหรือทฤษฎีองค์การยุคคลาสสิก (Classical Organization Theory) ในการแบ่งหน้าที่ในการทำงานจะให้ความสำคัญ กับการแบ่งหน้าที่ โดยใช้หลักคุณธรรมในการแบ่งงานเป็นสำคัญที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพ ในองค์การ นอกจากนี้ยังมุ่งเน้นถึงหลักความชำนาญเฉพาะด้าน เช่น ถ้าผู้ใดได้รับหน้าที่ และความรับผิดชอบงานใดแล้ว ก็ให้ไปพัฒนางานนั้นให้จนเกิดความเชี่ยวชาญ รวมทั้งมีการวัดความสามารถของคนด้วยการสอบแข่งขัน ซึ่งเป็นการใช้ระบบคุณธรรม เพราะคนต้องใช้ความสามารถจึงจะเข้าสู่ตำแหน่งได้ รวมทั้งมีการวัด ด้านความชำนาญและประสบการณ์ของบุคลากรในด้านภารกิจที่ถูกกำหนดไว้

นอกจากนี้ทฤษฎีในสมัยเดิมนั้นยังได้มุ่งเน้นถึงหลักการควบคุม โดยการออกกฎระเบียบและการควบคุมบุคลากรอย่างใกล้ชิด เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ นอกจากนี้เพื่อเป็นหลักประกันให้งานสำเร็จลุล่วงลงได้ด้วยผลสำเร็จอย่างไร ก็ตามยังก่อให้เกิดผลกระทบตามมา เช่น การที่บุคคลจะอิงกฎระเบียบในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัดทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การลดลงและมาตรฐานนั้น ถูกนำมาใช้เป็นเป้าหมายแทนที่จะใช้กลไกช่วยในการบรรลุเป้าหมาย ถ้ากฎระเบียบกำหนดว่าพฤติกรรมลักษณะใดไม่เป็นที่ต้องการ ผู้ปฏิบัติก็จะพยายามหลีกเลี่ยง ซึ่งการกระทำเช่นนี้จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ในทางตรงข้าม ผู้ปฏิบัติควรจะต้องพยายามที่จะทำในสิ่งที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์มากไปกว่าหน้าที่ที่กำหนดไว้ในงานนั้น จึงจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

จากแนวความคิดทางการจัดการในสมัยเดิมนั้น สามารถแยกได้เป็นแนวคิดที่สำคัญ ๓ แนวความคิด ได้แก่ แนวความคิดทางการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ แนวความคิดการจ้ององค์การระบบราชการ และแนวความคิดทางการจัดการเชิงกระบวนการ สำหรับแนวความคิดทางการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์นี้ได้รับแรงกระตุ้นมาจากการปฏิวัติทางอุตสาหกรรม

แนวความคิดทางการจัดการในสมัยเดิมนั้นหรือยุคคลาสสิก

ประกอบด้วย แนวความคิดทางการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ ได้แก่ ผลงานของเฟรดเดอริค วินสโลว์ เทย์เลอร์ ผลงานของแฟรงค์ บังเกอร์ กิลเบิร์ต และลิลเลียน มอลเลอร์ กิลเบิร์ต และผลงานของเฮนรี แอล แกนท์ แนวความคิดการจ้ององค์การระบบราชการที่สำคัญ คือ ผลงานของแมกซ์ เวเบอร์ และแนวความคิดทางการจัดการเชิงกระบวนการ ได้แก่ ผลงานของอองรี ฟาโยล์ ผลงานของกุลิค ลูเธอร์และเออร์วิค และผลงานของเจมส์ ดี.มูนี่ และอัลเลน ซี.เรลลี่ เป็นต้น

นักทฤษฎีทางการจัดการในสมัยเดิมนั้นพยายามที่จะเสนอหลักการต่างๆเกี่ยวกับ การจัดการ อย่างเป็นสากลที่สามารถจะนำมาใช้ได้กับทุกประเภทในทุกสถานการณ์ ซึ่งหลักการต่างๆ ที่ได้มีการคิดค้นขึ้นมานี้จะมีพื้นฐานมาจากความเห็นพ้องกันของนักทฤษฎีในยุคนี้ว่า ในการปฏิบัติงานใดให้เกิดประสิทธิภาพได้นั้น จำเป็นจะต้องให้ความสำคัญกับเรื่องของ การประสานงานและการแบ่งงานกันทำตามความชำนาญ สำหรับแนวความคิดทางการจัดการในสมัยเดิมนั้นโดยเฉพาอย่างยิ่ง

แนวความคิด ทางการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ส่วนใหญ่จะเป็นแนวความคิดที่เกิดจากผลงานของเทย์เลอร์ ซึ่งแนวความคิดดังกล่าวนี้มุ่งเน้นที่จะเพิ่มผลผลิตโดยการใช้ประโยชน์จากแรงงานที่มีอยู่เป็นสำคัญ ดังนี้

๑. แนวความคิดทางการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์

จากการค้นคว้าเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวความคิดทางการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ที่มีผู้เชี่ยวชาญที่ได้กล่าวไว้ดังนี้

๑.๑ ผลงานของ เฟรดเดอริก วินสโลว์ เทย์เลอร์ (Frederick Winslow Taylor) เทย์เลอร์ ได้เสนอแนวความคิดทางการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ว่าในการทำงานใดก็ตามจะสามารถใช้หลักทางวิทยาศาสตร์เข้ามาช่วยในการศึกษาและวิเคราะห์เกี่ยวกับงานนั้นๆได้เสมอ โดยเฉพาะคนงานในระดับปฏิบัติ ซึ่งเทย์เลอร์เชื่อว่าการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากสถานที่ปฏิบัติการจะทำให้สามารถค้นหาวิธีการทำงานที่ดีที่สุดเพียงวิธีเดียวได้ นอกจากนี้ เทย์เลอร์ยังได้เสนอหลักการสำคัญ ที่จะทำให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพ^{๕๑} ดังนี้

๑.๑.๑ การหาวิธีที่ดีที่สุด ผู้บริหารจะต้องทำการสังเกตและรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานเพื่อค้นหาวิธีที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงาน (One Best Way) ของแต่ละงานซึ่งจะต้องรวมถึงกฎของการเคลื่อนไหว การกำหนดมาตรฐานของงานและสภาวะแวดล้อมของงานที่เหมาะสม

๑.๑.๒ การคัดเลือกคนงาน โดยใช้หลักเกณฑ์ทางวิทยาศาสตร์ในการคัดเลือก ซึ่งเป็นการค้นหาขีดความสามารถและข้อจำกัดของคนงานแต่ละคน หลังจากนั้นจึงให้โอกาสคนงานแต่ละคน ได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาเพื่อความก้าวหน้าในงานตามความจำเป็นต่อไป

๑.๑.๓ การจัดให้มีการจูงใจด้านการเงิน เพื่อให้เกิดผลงานที่ดีที่สุด และทำให้คนงาน ปฏิบัติงานตามคำสั่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงทำได้โดยให้คนงานแต่ละคนได้รับค่าตอบแทน เป็นสัดส่วนโดยตรงกับผลผลิตแทนการจ่ายค่าแรงตามชั่วโมงที่ทำงาน

๑.๑.๔ การแยกฝ่ายบริหารออกจากฝ่ายปฏิบัติ เป็นการแบ่งหน้าที่ระหว่างฝ่ายจัดการและฝ่ายปฏิบัติออกจากกันโดยให้ฝ่ายจัดการเป็นผู้รับผิดชอบงานด้านการวางแผน ส่วนฝ่ายปฏิบัติให้รับผิดชอบในส่วนที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน โดยคนงานจะรับคำสั่งจากหัวหน้าคนงานที่มีความชำนาญเฉพาะด้านของแต่ละคนปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลงานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ

๑.๒ ผลงานของแฟรงค์ บังเกอร์ กิลเบรธ และลิลเลียน มอลเลอร์ กิลเบรธ (The Gilbreth) แฟรงค์และลิลเลียนผู้สนับสนุนแนวความคิดของการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ โดยศึกษาการเคลื่อนไหวและลดความเหนื่อยและให้ความสนใจการปรับปรุงสวัสดิการของคนงาน ช่วยให้ประสบ

^{๕๑} Schermerhorn, John R., Hunt, James G., & Osborn, Richard N., **Organizational Behavior**, 7th ed., (New York: John Wiley & Son, 2000), p. 155.

ความสำเร็จและมีประสิทธิภาพการทำงานแฟรงค์ เริ่มทำงาน เป็นช่างเรียงอิฐ และเลื่อนตำแหน่งเป็นระดับผู้บริหาร เขาได้สังเกตการณ์เคลื่อนไหวของช่างเรียงอิฐ โดยลดการสูญเสียเปล่าในการเคลื่อนไหวของเขา สามารถเพิ่มงานได้ถึง ๒๐๐ เปอร์เซ็นต์ แฟรงค์และลิเลียนได้ให้แนวคิดที่ผู้บริหารและปฏิบัติ จะต้องค้นหาและปรึกษากันเพื่อหาวิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุดจากหลายแนวทาง โดยพยายามลดกฎข้อบังคับ ที่เป็นอุปสรรคต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง และสูงขึ้นอยู่ตลอดเวลา รวมทั้งเพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับมาตรฐานของวิธีปฏิบัติให้มากที่สุด^{๕๒}

๑.๓ ผลงานของเฮนรี แอล แกนท์ (Henri L. Gantt) แกนท์ ผู้เสนอแนวความคิดทางการจัดการที่เน้นการปฏิบัติและได้เสนอหลักการ ที่ให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติมากที่สุด โดยการกระตุ้นและการมอบภาระหน้าที่ที่น่าสนใจและงาน มีความท้าทายเพื่อให้ผู้ปฏิบัติได้ปฏิบัติอย่างถูกต้อง แต่ต้องมีการคำนึงถึงการฝึกอบรมให้ผู้ปฏิบัติได้มีความรู้และความชำนาญที่สูงขึ้นเพื่อมีทัศนคติที่ดีต่องานจนเพิ่มผลผลิตให้สูงขึ้นได้ การมอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบต้องชัดเจนเป็นธรรมและมีสัดส่วนที่สมดุลกัน รวมทั้งแผนงานและการควบคุม ซึ่งผู้บริหารจะต้องจัดแบ่งงานให้เกิดความเหมาะสมและง่ายต่อการปฏิบัติด้วย โดยให้ความสำคัญกับการควบคุมเวลา และปัจจัยด้านการลงทุนโดยจัดทำเป็น Gantt Chart) เป็นตารางการทำงานซึ่งยังใช้กันอยู่ในปัจจุบัน^{๕๓}

๒. แนวความคิดการจ้องค์กระบบราชการ

จากการค้นคว้าเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวความคิดการจ้องค์กระบบราชการ ที่มีผู้เชี่ยวชาญที่ได้กล่าวไว้ดังนี้

ตามแนวคิดของ แมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber) เห็นว่าระบบราชการมีความสำคัญมาก เพราะทำให้องค์การขนาดใหญ่สามารถดำเนินกิจการต่างๆ ที่มีลักษณะงานเป็นประจำต่อเนื่องกันไปโดยไม่ติดขัด นอกจากนั้น ยังช่วยให้คนที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่แตกต่างกันทำงานด้วยกันได้ และขจัดการใช้ดุลพินิจที่เลื่อนลอย ไม่ชัดเจนของผู้บริหารอีกด้วยหากโครงสร้างองค์การระบบราชการและกระบวนการปฏิบัติงานจัดตั้งขึ้นอย่างเหมาะสม ก็จะทำให้การปฏิบัติต่อคนในองค์การและลูกค้าเป็นไปอย่างไม่มีอคติ สำหรับลักษณะขององค์การ ระบบราชการของเวเบอร์ คือ จะต้องมีการกำหนดหน้าที่แยกจากกันตามความชำนาญเฉพาะด้าน จากการกำหนดขอบเขตของงานแต่ละงานอย่างชัดเจน และกำหนดอำนาจหน้าที่เพื่อที่จะปฏิบัติงานนั้นได้ นอกจากนี้จะต้องมีการกำหนดสายการบังคับบัญชาอย่างเป็นทางการ ในสายการบังคับบัญชาที่กำหนดขึ้นในองค์การนี้ จะแสดงการแบ่ง

^{๕๒} นิรมล กิติกุล, *องค์การและการจัดการ*, พิมพ์ครั้งที่ ๑๑, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๓๔.

^{๕๓} Gantt, Henry L., *Management Consulting*, [ออนไลน์]. Available:<http://en.wikipedia.org>. [๑๒ กันยายน ๒๕๖๒]

ระบบของอำนาจหน้าที่ลดหลั่นจากเบื้องบนลงสู่เบื้องล่าง ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งที่ต่ำกว่าจะรับคำสั่งจากผู้ที่อยู่ในตำแหน่งที่สูงกว่า^{๕๔}

นอกจากนี้ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งหน้าที่ต่างๆ จะถือเป็นพนักงานคนหนึ่งเท่านั้น กล่าวคือสิทธิในการที่จะบริหารหรือปฏิบัติหน้าที่จะถูกกำหนดให้ไว้กับตำแหน่ง ไม่ใช่กำหนด ให้กับผู้ที่อยู่ในตำแหน่ง ดังนั้นจึงไม่มีทางที่บุคคลอื่นใดแม้กระทั่งผู้ที่เป็นเจ้าของจะได้รับสิทธิ ที่กำหนดไว้ตามตำแหน่ง ยกเว้นแต่จะเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในตำแหน่งนั้น ส่วนในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานและการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นจะต้องอาศัยหลักของความสามารถ ที่วัดได้จากผลการปฏิบัติงานในตำแหน่ง หรือจากการได้รับการฝึกอบรม และการให้ออกจากงานต้องมีหลักเกณฑ์ องค์การระบบราชการ จะต้องมีการกำหนดกฎและระเบียบต่างๆ อย่างชัดเจน กฎและระเบียบนี้จะทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐาน เกิดความเป็นธรรมและทำให้สมาชิกอยู่ในระเบียบวินัยองค์การ

ลักษณะขององค์การระบบราชการในด้านการปฏิบัติงานนั้นจะต้องไม่อิงความสัมพันธ์ส่วนบุคคล กล่าวคือ ไม่ว่าจะเป็นการติดต่อระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา หรือการติดต่อระหว่างเพื่อในหน่วยงานอื่นๆ ในองค์การเดียวกัน หรือการติดต่อระหว่างองค์การ กับลูกค้าจะต้องเป็นการติดต่อที่ไม่อิงความสัมพันธ์ส่วนบุคคล

๓. แนวความคิดทางการจัดการเชิงกระบวนการ

จากการค้นคว้าเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวความคิดทางการจัดการเชิงกระบวนการ ที่มีผู้เชี่ยวชาญที่ได้กล่าวไว้ดังนี้

๓.๑ ผลงานของ อองรี ฟาโยล์ (Henri Fayol) ฟาโยล์ เป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้ที่มีความสำคัญมากที่สุดในการจัดการ โดยท่านให้ความสนใจศึกษาถึงหน้าที่ของผู้บริหาร ซึ่งผู้บริหารจะต้องปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของทั้งผู้ร่วมงาน และผลจากการปฏิบัติงานอีกด้วย ผลงานของฟาโยล์ได้รับการยอมรับว่าเป็นผลงานที่เข้ามาเสริมแนวความคิดของเทย์เลอร์ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น กล่าวคือ แนวความคิดของเทย์เลอร์จะให้ความสำคัญกับการจัดการในระดับปฏิบัติการ ส่วนฟาโยล์จะเน้นการจัดการในระดับสูง ฟาโยล์ได้ให้แนวคิดในการจัดการที่เป็นประโยชน์ต่อการนำไปประยุกต์ใช้ในการจัดการ ได้แก่ การวางแผน เป็นการคาดการณ์ถึงเหตุการณ์ต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อการผลิตขององค์การจึงต้องมีการวางแผนทางการปฏิบัติไว้ล่วงหน้า เช่น การกำหนดผลผลิต ปริมาณ ต้นทุน เวลา คุณภาพ เป็นต้น การจัดองค์การ เป็นการจัดโครงสร้างของงาน และมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่ ผู้ปฏิบัติในแผนกต่างๆ เช่น แผนกจัดซื้อ แผนกตรวจสอบผลผลิต เป็นต้น การบังคับบัญชา เป็นการกำหนดหรือวางหลักเกณฑ์ในการบังคับบัญชา.

^{๕๔} เสนาะ ดิยาวี, หลักการบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๖), หน้า ๔๘.

ได้แก่นโยบาย.กฎ ระเบียบ ให้ผู้ปฏิบัติได้ยึดถือเพื่อให้การผลิตเป็นไปด้วยความราบรื่น การประสานงานเป็นการกำหนดภาระหน้าที่แผนกต่างๆให้เชื่อมโยงกับงานของทุกคนให้ประสานและเข้ากันได้ และการควบคุม เป็นกิจกรรมในการกำกับกิจกรรม การผลิตหรือให้บริการที่ทำให้เป็นไปตามแผนที่ได้กำหนดไว้

นอกจากหลักเกณฑ์ข้างต้นแล้ว.ฟาโยล์ได้ให้เสนอแนวทางและหลักเกณฑ์ของการบริหารงานที่สำคัญไว้ ๑๔ ข้อ^{๕๕}ดังนี้

๓.๑.๑ อำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบ เป็นสิ่งที่แยกจากกันมิได้ ผู้ที่มีอำนาจหน้าที่นั้นจะต้องมีความรับผิดชอบต่อผลงานที่ตนได้ออกคำสั่งไป และผู้ปฏิบัติที่รับผิดชอบในงานใด ก็ตามจะต้องมีอำนาจและหน้าที่ในการปฏิบัติด้วยเพื่อให้งานนั้นสำเร็จลุล่วงลงได้

๓.๑.๒ หลักการที่มีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว ผู้ปฏิบัติงานกิจกรรมใดๆ ควรได้รับ คำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวทั้งนี้เพื่อป้องกันมิให้เกิดความขัดแย้งระหว่างบุคลากรในองค์การ

๓.๑.๓ หลักของการมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน คือ กิจกรรมของกลุ่มที่มีเป้าหมายเดียวกันควรจะต้องดำเนินไปในทิศทางเดียวกันตามหน้าที่ที่กำหนดไว้

๓.๑.๔ หลักการธารังไว้ซึ่งสายงาน คือ สายการบังคับบัญชาจากระดับสูงมายังระดับล่างตามหลักการมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวและช่วยให้เกิดระเบียบในการส่งต่อข้อมูลข่าวสารระหว่างกัน

๓.๑.๕ หลักการแบ่งงานกันทำ คือ การแบ่งงานกันทำตามความถนัดทั้งนี้เพื่อให้เป็นไปตามหลักของการใช้ประโยชน์จากแรงงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุดจนได้รับผลผลิตเพิ่มขึ้นเนื่องจากการลดเวลาของการเรียนรู้งานให้น้อยลงและเพิ่มทักษะของการทำงานให้สูงขึ้น

๓.๑.๖ หลักการเกี่ยวกับระเบียบวินัย ระเบียบวินัยในการทำงานนั้นเกิดจากการปฏิบัติตามข้อตกลง ทั้งนี้โดยมุ่งเน้นที่จะก่อให้เกิดความเคารพ เชื่อฟัง และทำงานตามหน้าที่ด้วยความตั้งใจ

๓.๑.๗ หลักการถือประโยชน์ส่วนรวมเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตัว ซึ่งหลักการนี้ถือว่าส่วนรวมย่อมสำคัญกว่าส่วนบุคคลเพื่อที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่มนั้น

๓.๑.๘ หลักการให้ประโยชน์ตอบแทน.การจ่ายผลประโยชน์ตอบแทนด้วยความยุติธรรมและให้เกิดความพึงพอใจแก่ทั้ง ๒ ฝ่าย คือ ฝ่ายนายจ้างและลูกจ้างหรือบุคลากร

๓.๑.๙ หลักการรวมอำนาจไว้ส่วนกลาง ในการบริหารงานควรมีการรวมอำนาจไว้ที่ศูนย์กลาง และเมื่อความรับผิดชอบได้ถูกมอบหมายให้แก่ผู้บริหารแล้ว อำนาจหน้าที่ที่จะต้องมอบหมายไปด้วย เพื่อให้สามารถควบคุมงานต่างๆขององค์การไว้ได้อย่างเหมาะสม

^{๕๕} Henri Fayol, **General and Industrial Management**. (London: Pittman and Sons, 1964), p.254.

๓.๑.๑๐ หลักความมีระเบียบเรียบร้อย โดยถือว่าทุกคนในองค์การจะต้องมีระเบียบ และรู้ตำแหน่งหน้าที่ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การ รวมทั้งการกำหนดขอบเขตของงานที่ชัดเจน

๓.๑.๑๑ หลักความเสมอภาค ผู้บริหารต้องยึดหลักความยุติธรรมเป็นหลักปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนทั้งนี้เพื่อให้ได้มาซึ่งความจงรักภักดี และการอุทิศตนเพื่องาน

๓.๑.๑๒ หลักความมั่นคงในงาน ผู้บริหารและคนงานต่างต้องใช้เวลาระยะหนึ่ง เพื่อการเรียนรู้งาน การให้คนงานออกจากงานกลางคันย่อมเป็นการสิ้นเปลือง ดังนั้นผู้บริหารที่ดีควรใช้เวลาในการเรียนรู้งานเพื่อลดปัญหาด้านการปรับตัวของคนงาน

๓.๑.๑๓ หลักความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยผู้บังคับบัญชาควรที่จะเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของตนเองในการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาขององค์การ จะทำให้ผู้ปฏิบัติรู้สึกถึงความมีส่วนร่วม ความเป็นเจ้าขององค์การ และรับผิดชอบต่อผลงาน เป็นต้น

๓.๑.๑๔ หลักความสามัคคี ซึ่งเน้นถึงการทำงานที่เป็นกลุ่มและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน จะมีส่วนช่วยส่งเสริมให้การทำงานเป็นคณะทำงาน และสมาชิกทุกคนสามารถปฏิบัติงานสู่เป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากหลักการของฟาโยล์พบว่า หลักการส่วนใหญ่จะมุ่งเน้นให้ความสำคัญเกี่ยวกับ การรวมอำนาจและการแบ่งหน้าที่ตามความชำนาญเฉพาะด้าน รวมทั้งการปฏิบัติงานโดยใช้ที่ที่ดีที่สุด ซึ่งเป็นหลักการและแนวทางที่มีความเหมาะสมกับสถานการณ์จากในอดีตจนถึงปัจจุบัน

๓.๒ ผลงานของกูลิค ลูเธอร์และเออร์วิค (Gulick, Luther., & Lyndall F. Urwick)
 กูลิคและเออร์วิคได้มุ่งเน้นศึกษาเกี่ยวกับโครงสร้างขององค์การโดยทั้งสองท่าน ได้เสนอหลักการในการจัดโครงสร้างขององค์การที่ผู้บริหารควรนำมาใช้ คือ หลักการเกี่ยวกับการแบ่งงานกันทำการประสานงาน.การจัดแผนงาน โดยอาศัยเกณฑ์การแบ่งงานตามวัตถุประสงค์ กระบวนการบุคลากร สถานที่ และหลักการเกี่ยวกับหน่วยช่วยอำนวยความสะดวก ที่เรียกว่า โปสคอร์ด^{๕๖} (POSDCoRB.Model) ซึ่งย่อมาจาก Planning (การวางแผน).Organizing (การจัดองค์การ) Staffing (การจัดคนเข้าทำงาน) Directing (การอำนวยความสะดวก). Coordinating (การประสานงาน) Reporting (การรายงาน) และ Budgeting (งบประมาณ) กล่าวคือ ในผลงานของกูลิคและเออร์วิค ได้มีการแจกแจงเกี่ยวกับข้อดีและข้อเสียที่เกี่ยวกับการใช้วิธีการแบ่งงาน และวิธีการประสานงานในองค์การตามวิธีต่างๆ การใช้หน่วยงานหลักและหน่วยช่วยอำนวยความสะดวกให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งการจัดช่วงการบังคับบัญชาที่ดีที่สุดและประโยชน์ของการแบ่งงานตามความชำนาญเฉพาะด้านอีกด้วย

^{๕๖} Gulick, Luther, and L. Urwick, eds., *Paper on the Science of Administration*, (New York: Institute of Public Administration, Columbia University, 1939), pp. 37-65.

ส่วนในด้านการจัดโครงสร้างขององค์การเพียงอย่างเดียวนั้นไม่เป็นการประกันถึง การมี ประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การ ดังนั้นจึงจะต้องมีการพัฒนากลไกที่จะเข้ามาช่วยให้ บุคลากรเกิดความต้องการ.และเกิดความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกันในการบรรลุวัตถุประสงค์ของ องค์การ.และเสนอแนะว่าควรจะต้องมีการให้ความสำคัญกับหน้าที่การบริหารงานบุคคล เช่น การคัดเลือกพนักงานที่มีความรู้ความสามารถ การทำให้บุคลากร มีความรู้สึกว่างานนั้นเป็นอาชีพ อย่างหนึ่ง ซึ่งสามารถที่จะก้าวหน้าต่อไปได้ และการทำให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างเต็มใจ เป็นต้น

๓.๓ ผลงานของเจมส์ ดี. มูนี และอัลเลน ซี. เรลลีย์ (James D. Mooney, & Alan C. Rieley) มูนีและเรลลีย์ ได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับโครงสร้างองค์การและหลักการของการจัดองค์การ นอกจากนี้ในด้านการจูงใจคนให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ขององค์การนั้นทั้งมูนีและเรลลีย์ กล่าวว่า ความมั่นคงขององค์การนั้นจะเกิดขึ้นได้จากการที่ทุกคนในองค์การมีความมั่นคงและอยู่ในองค์การ ซึ่งมีโครงสร้างที่มั่นคง ซึ่งท่านทั้งสองให้ข้อเสนอ^{๕๗} ดังนี้

๓.๓.๑ การประสานงาน (Coordination) ในองค์การแบ่งงานกันทำตามหน้าที่โดยมีการ ประสานงานและร่วมมือกัน

๓.๓.๒ หลักการสายการบังคับบัญชา (Hierarchy) เกี่ยวกับการจัดลำดับอำนาจหน้าที่และ ความรับผิดชอบตามสายการบังคับบัญชา

๓.๓.๓. กระบวนการแบ่งแยกหน้าที่ (Function Process) การแบ่งงานกันทำตามความ ถนัดหรือความสามารถ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้ให้แนวความคิดทางการจัดการไว้ว่า ในการจัดการ สมัยเดิมหรือยุคคลาสสิก จึงมีการกำหนดหลักการ ที่มีความเกี่ยวข้องและความสัมพันธ์กับการ ประสานงาน ตลอดจนการแบ่งงานกันทำตาม ความชำนาญเฉพาะด้าน ซึ่งหลักการต่างๆดังกล่าว ข้างต้นนี้ยังเป็นที่ยอมรับและนำมาใช้กันอยู่ในปัจจุบัน หลักการที่สำคัญ^{๕๘} ดังนี้

๑. หลักสกาลาร์ หรือสายการบังคับบัญชาเป็นการกำหนดอำนาจหน้าที่และความ รับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน และมีการแบ่งระดับของสายการบังคับบัญชาลดหลั่นกันลงมาจากบน สู่ล่าง ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งที่สูงกว่าจะมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบมากกว่าผู้ที่อยู่ในตำแหน่งที่ต่ำกว่า

๒. หลักเอกภาพในการบังคับบัญชา หลักการนี้กล่าวว่าในการปฏิบัติหน้าที่หนึ่งหน้าที่ใด นั้น ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ควรจะได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชา ๒ คนในเวลาเดียวกันเพื่อหลีกเลี่ยงการสั่ง การหรือการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อน

^{๕๗} James D. Mooney and Alan C. Reiley, *The Principles of Organization*, (New York : Harper and Brothers. 1939). pp. 134-187.

^{๕๘} มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, *องค์การและการจัดการ*, พิมพ์ครั้งที่ ๖, (นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๘), หน้า ๔๘-๔๙.

๓. หลักช่วงการบังคับบัญชา หลักการนี้กล่าวว่าผู้บังคับบัญชาคนหนึ่งจะสามารถบังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพควรมีผู้ใต้บังคับบัญชาจำนวนจำกัด เนื่องจากเวลา และขอบเขตความสามารถในการควบคุมดูแลของผู้บังคับบัญชามีอยู่อย่างจำกัดนั่นเอง

๔. หลักการเน้นที่จุดสำคัญ หลักการนี้กล่าวว่าผู้บริหารจะมีเวลาและสมรรถภาพส่วนบุคคลอย่างจำกัด จึงควรละเว้นจากปัญหาการตัดสินใจในปัญหาประจำวัน แต่ควรเน้นตัดสินใจเฉพาะปัญหาที่สำคัญๆ โดยปล่อยให้การแก้ปัญหาประจำวันเป็นหน้าที่ของผู้บริหารระดับล่างแทน

๕. หลักการจัดแบ่งแผนกงาน หลักการนี้กล่าวว่ากิจกรรมที่จะต้องดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ดังนั้นกิจกรรมจึงควรได้รับการรวมกลุ่มเข้าไว้ด้วยกัน เรียกว่า แผนกงาน เพื่อการปฏิบัติและการประสานงานจนเกิดประสิทธิภาพ

๖. หลักการเกี่ยวกับหน่วยงานหลักและหน่วยอำนวยการ หลักการนี้กล่าวว่าโครงสร้างขององค์การควรจัดให้มี ๒ หน่วยงานคือหน่วยงานหลักที่จะต้องรับผิดชอบโดยตรงต่อวัตถุประสงค์ขององค์การ และหน่วยงานอำนวยการซึ่งทำหน้าที่ในการให้คำปรึกษาแนะนำต่อหน่วยงานหลัก

๗. หลักการเกี่ยวกับศูนย์กำไร หลักการนี้กล่าวว่าในโครงสร้างองค์การควรให้แต่ละหน่วยงานมีนโยบาย วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และบุคลากรเป็นของตนเองรวมทั้งมีความรับผิดชอบต่อผลกำไรและขาดทุนด้วย จะทำให้หน่วยงานเกิดความรู้สึกในการแข่งขันและทำให้ ผลกำไรขององค์การดีขึ้น

๔. แนวความคิดทางการจัดการเชิงพฤติกรรมศาสตร์

จากแนวความคิดทางการจัดการสมัยดั้งเดิมได้มุ่งเน้นการศึกษาเกี่ยวกับโครงสร้างองค์การ และการออกแบบงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด คนงานถูกมองว่าไม่แตกต่างจากเครื่องจักร ผู้บริหารต้องการบรรลุวัตถุประสงค์สามารถได้โดยการให้สิ่งจูงใจด้วยการเงิน ทำให้นักทฤษฎีสมัยดั้งเดิมไม่ได้ให้ความสำคัญกับสภาวะแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา นอกจากนี้พฤติกรรมของมนุษย์เองก็มีความสลับซับซ้อนและยากที่จะควบคุมได้ ดังนั้นในยุคต่อมาจึงมีนักทฤษฎีได้ให้ความสนใจและศึกษาเกี่ยวกับ พฤติกรรมศาสตร์ ในยุคนี้ได้มุ่งการศึกษาในปัญหาด้านการจูงใจ การทำให้คนงานยินยอมปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ การควบคุม เป็นต้น ส่วนปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การได้ถูกให้ความสำคัญรองลงมา นอกจากนี้ภาวะที่องค์การไม่สามารถใช้ประโยชน์จากเครื่องจักรได้เต็มกำลังการผลิต เกิดภาวะเศรษฐกิจตกต่ำทำให้องค์การต้องหันไปผลิตสินค้าชนิดอื่นเพิ่มขึ้น ซึ่งเมื่อประกอบกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ในสมัยนั้นทำให้ลักษณะของงานต่างจากสมัยยุคเดิมมาก โดยลักษณะงานสมัยใหม่นี้ต้องการความคิดสร้างสรรค์ในส่วนของคุณคลากรมากขึ้น ด้วยเหตุนี้ จึงมีนักทฤษฎีองค์การหันมาให้ความสนใจทำการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมกันมาจนกลายเป็น แนวความคิดเชิงพฤติกรรมศาสตร์ในเวลาต่อมา

การศึกษาพฤติกรรมองค์การจะมีส่วนช่วยในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ซึ่งทำได้หลายมิติ เช่น ศึกษาในมิติโครงสร้างองค์การ พฤติกรรมองค์การ วัฒนธรรมองค์การ สิ่งแวดล้อมองค์การหรือศึกษาในมิติเวลาไล่มาตั้งแต่ยุคคลาสสิกไปจนถึงยุคสมัยใหม่ แต่ในวันนี้จะศึกษาองค์การในมิติของพฤติกรรมองค์การเป็นแนวทางการศึกษาที่ได้รับความสนใจมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน กลุ่มมนุษย์สัมพันธ์ สมมติฐานเบื้องต้นเชื่อว่าพฤติกรรมที่เหมือนกันไม่ได้มาจากความต้องการอย่างเดียว บางครั้งพฤติกรรมที่เหมือนกันอาจมาจากความต้องการ ที่แตกต่างกันก็ได้ พฤติกรรมที่แตกต่างกันบางครั้งสะท้อนถึงความต้องการอย่างเดียวกัน หมายความว่า การจะพิจารณาถึงพฤติกรรมมนุษย์ในองค์การโดยดูที่การกระทำเพียงอย่างเดียวนั้นไม่อาจสะท้อนถึงความต้องการ ส่วนเชอร์เมอร์ฮอร์น (Schermerhorn) ^{๕๙} ได้กล่าวว่า ในช่วงระหว่าง ค.ศ. ๑๙๒๐ เป็นยุคที่การจัดการได้มุ่งเน้นถึงการให้ความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงงาน ซึ่งเป็นการมุ่งถึงแนวความคิดทางการจัดการแนวพฤติกรรมศาสตร์ โดยการศึกษาที่มีชื่อเสียง คือการศึกษาที่ฮอว์ทอน (Hawthorne Study) นอกจากนี้ยังมีการเสนอถึงทฤษฎีความต้องการของมนุษย์ของมาสโลว์ (Maslow's Theory) ทฤษฎีของดริกกลาส แมกเกรเกอร์ (Douglas McGregor) คริส อาร์กิริส (Chris Argyris) เป็นต้น แนวความคิดทางการจัดการแนวพฤติกรรมศาสตร์ เป็นการมุ่งถึงการให้ความสำคัญเกี่ยวกับบุคคลที่มีความต้องการทั้งทางด้านสังคม และตนเอง ที่มุ่งที่จะสร้างความพึงพอใจที่ได้มีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมกับผู้อื่น มีปฏิริยาต่อแรงกดดัน ของผู้ร่วมงาน เป็นต้น

สำหรับแนวความคิดทางการจัดการเชิงพฤติกรรมศาสตร์ มีแนวความคิดหลัก ดังนี้

๑. แนวความคิดทางการจัดการเชิงมนุษย์สัมพันธ์

ในประเทศสหรัฐอเมริการะหว่าง ค.ศ. ๑๙๒๐-๑๙๓๐ ในช่วงเวลาดังกล่าวมีความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างมาก เช่น การอพยพของคนจำนวนมากจากชนบทเข้าสู่ตัวเมือง มีการนำเครื่องจักรกล มาใช้ในโรงงานแทนแรงงานคนมากขึ้น มีการแบ่งงานกันทำทั้งในระดับคนงานและระดับบริหาร มีการกำหนดมาตรฐานของงาน เป็นต้น ซึ่งการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ ทำให้เกิดความจำเป็นที่จะต้องมีการพึ่งพาอาศัยกันและการประสานงานกันอย่างใกล้ชิด ทำให้นักทฤษฎีในยุคนี้เกิดความคิดเห็นขัดแย้งกับหลักการของนักทฤษฎีสมัยเดิมที่มุ่งเน้นการทำงานและการแสวงหาผลกำไรสูงสุด เพราะแนวคิดดังกล่าวจะนำไปสู่สภาวะของการแข่งขันกัน อย่างรุนแรงทำให้เกิดความขัดแย้งกัน และแนวคิดดังกล่าวไม่ได้ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและไม่สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนไป

^{๕๙} Schermerhorn, John R., Hunt, **Management**, 7thed., (New York: John Wiley & Son, 2002), p. 97.

๑.๑ ผลงานของเอลตัน เมโย (Elton Mayo) การทดลองแห่งเมืองฮอว์ธอร์น เอลตัน เมโย (Elton Mayo) เป็นผู้ที่มีความคิดเห็นที่ขัดแย้งกับนักทฤษฎียุคดั้งเดิม จากผลการทดลองแห่งเมืองฮอว์ธอร์น (Hawthorne Study) ที่โรงงานในบริษัทเวสเทิร์น อิเล็กทริก (Western Electric) ระหว่าง ค.ศ. ๑๙๒๗-๑๙๓๒ เป็นผลงานที่นำไปสู่แนวคิดใหม่ ที่เรียกว่า แนวความคิด ทางการจัดการเชิงมนุษยสัมพันธ์ แนวความคิดเชิงมนุษยสัมพันธ์นั้นแตกต่างไปจากแนวความคิดของแนวเดิม คือ แม้จะมีการเน้นการจัดระเบียบความสัมพันธ์ระหว่างคนงานกับตำแหน่งต่างๆ ในองค์การ เหมือนกับยุคดั้งเดิมก็ตามแต่ได้ให้ความสำคัญ กับคนมากกว่าด้านการจัดระเบียบความสัมพันธ์ตำแหน่ง^{๖๐}

๑.๑.๑ การศึกษาด้านทัศนคติ เป็นการศึกษเกี่ยวกับทัศนคติและพฤติกรรมของมนุษย์ที่อยู่ภายใต้ข้อจำกัดของโครงสร้างองค์การที่ให้ความสนใจศึกษาตัวแปรที่มีผลกับต่อประพฤติกรรมของมนุษย์ จากนั้นจึงทำความเข้าใจเกี่ยวกับตัวแปรเหล่านั้น ซึ่งพบว่าพฤติกรรมของมนุษย์ จะเกิดมาจากภายในตัวของมนุษย์เองมากกว่าเกิดมาจากสภาวะแวดล้อมภายนอก ดังนั้นนักทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์จึงเห็นว่าวิธีการควบคุมพฤติกรรมของมนุษย์ให้ได้ผลจะต้องทำให้เกิดมาจากจิตใจมากกว่าการให้รางวัลและการลงโทษที่สามารถนำมาใช้ควบคุมได้เพียงบางส่วนเท่านั้น

๑.๑.๒ การเน้นภาวะผู้นำ นักทฤษฎียุคมนุษยสัมพันธ์เสนอว่าการที่จะจูงใจให้มนุษย์ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การได้นั้นไม่สามารถที่จะใช้วิธีการควบคุมจากภายนอกได้ จึงได้มีการเสนอวิธีการตามหลักของจิตวิทยาสังคมขึ้น ดังนั้นจึงได้มีการมุ่งเน้นในด้านของรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นประชาธิปไตย การให้พนักงาน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการออกแบบงานเพื่อให้เป็นที่สนใจของผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น

๑.๑.๓ การหาวิธีการทำงานที่ดีที่สุด นักทฤษฎียุคมนุษยสัมพันธ์เสนอว่าในการปฏิบัติงานนั้นจะมีวิธีการที่ดีที่สุดในการจัดโครงสร้างความสัมพันธ์ของงานและคนเสมอ แต่โครงสร้างนั้นจะต้องยึดหลักการความมีอิสระของมนุษย์และต้องยึดหลักการภายในตัวมนุษย์เองเป็นเครื่องมือในการจูงใจให้คนทำงานเพื่อไม่ให้มนุษย์เกิดความขัดแย้งขึ้นในจิตใจ และทำงานได้อย่างเต็มความสามารถ

จากแนวความคิดเชิงมนุษยสัมพันธ์ที่นำมากล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่าพฤติกรรมของมนุษย์ที่แสดงออกมานั้นจะเกิดมาจากภายในตัวของมนุษย์เองมากกว่าเกิดมาจาก สภาวะแวดล้อมภายนอก การควบคุมพฤติกรรมมนุษย์ให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นสามารถที่จะใช้ตัวเงินและหรือความก้าวหน้าในอาชีพมาใช้เป็นเครื่องมือได้ นอกจากนี้การที่จะจูงใจให้มนุษย์ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์นั้นควรจะได้ มีการมุ่งเน้นในด้านของรูปแบบภาวะผู้นำที่

^{๖๐} Elton, Mayo, *The Social Problems of An Industrial Civilization*, (Boston: Harvard Graduate School of Business, 1945), pp. 68-98.

เป็นประชาธิปไตยให้พนักงานมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจ และจะต้องยึดหลักการความมีอิสระของมนุษย์เป็นเครื่องมือในการจูงใจให้คนทำงานอย่างเต็มความสามารถอีกด้วย

๒. แนวความคิดทางการจัดการเชิงสังคมศาสตร์

๒.๑ ผลงานของแมรี พาร์คเกอร์ โพลเล็ต (Mary P. Follett) ผลงานโพลเล็ตที่สำคัญ คือ การนำเสนอหลักการเกี่ยวกับการประสานงานได้แก่ หลักการประสานงานโดยตรงระหว่างผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับความต้องการหลักการประสานงาน ตั้งแต่ระยะเริ่มต้นของงาน หลักการประสานงานในลักษณะแลกเปลี่ยนข้อมูลกันและกัน

๓. แนวความคิดทางการจัดการเชิงพฤติกรรมศาสตร์

๓.๑ ผลงานของอับราฮาม เอช มาสโลว์ (Abraham H. Maslow) ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Theory) หรือทฤษฎีลำดับความต้องการ (The Hierarchy of Needs Theory) เป็นทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจที่เชื่อว่าการตอบสนอง ความต้องการจะสามารถจูงใจคนให้ตั้งใจทำงานหรืออาจกล่าวได้ว่า พฤติกรรมของบุคคลเป็นผลมาจากการได้รับการตอบสนองตามความต้องการนั้นคือ ใช้ความต้องการของบุคคลเป็นเครื่องแรงจูงใจให้ขยันทำงาน สำหรับความต้องการของมนุษย์มี ๕ ชั้น^{๖๑}ดังนี้

๓.๑.๑ ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการด้านพื้นฐานของมนุษย์ที่มนุษย์มีความต้องการได้รับการตอบสนองก่อนความต้องการอื่นๆ ได้แก่ อาหาร ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม และยารักษาโรค

๓.๑.๒ ความต้องการความมั่นคง.(Safety Needs) เป็นความต้องการเกี่ยวกับความมั่นคงและปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

๓.๑.๓ ความต้องการความรักหรือการติดต่อสัมพันธ์ (Social Needs) เป็นความต้องการจะมีเพื่อน ความต้องการเป็นที่ยอมรับของกลุ่ม เป็นต้น

๓.๑.๔ ความต้องการการยกย่องนับถือ (Esteem Needs) เป็นความต้องการที่เป็นความรู้สึกภายใน เช่น ความต้องการได้รับการเลื่อนตำแหน่งงาน เป็นต้น

๓.๑.๕ ความต้องการสมหวังในชีวิต (Self-Actualization Needs) เป็นความต้องการบรรลุถึงสิ่งที่ตนเองสามารถจะเป็น.คือ.ความประสบความสำเร็จในชีวิตอย่างสมบูรณ์ความต้องการ ในขั้นนี้จะเกิดขึ้นเมื่อความต้องการใน ๔ ชั้นแรกได้รับการตอบสนองแล้วเท่านั้น

^{๖๑} Maslow, Abraham, Human Needs Theory: Maslow's Hierarchy of Human Needs, In R.F.Craven & C. J. Hirle (Eds.), Fundamental of Nursing: Human Health and Function, (3rded.), (Philadelphia: Lippincott, 1970), pp. 324-356.

๓.๒ ผลงานของดริกกลาส แมกเกรเกอร์ (Douglas McGregor) ผลงานของแมกเกรเกอร์ นักทฤษฎีเชิงพฤติกรรมศาสตร์ได้เสนอทฤษฎีที่สำคัญ คือ ทฤษฎี x และ ทฤษฎี y โดยแมกเกรเกอร์ เห็นว่าองค์กรในสมัยเดิมที่มุ่งเน้นการแบ่งงานกันทำตามความชำนาญเฉพาะด้าน มีการรวมอำนาจ ในการตัดสินใจ การติดต่อสื่อสารจากเบื้องบน สู่เบื้องล่าง และเน้นกฎระเบียบในการกำกับความ ประพฤติของคนโดยเคร่งครัด ซึ่งแมกเกรเกอร์ให้ชื่อกำกับของนักทฤษฎีเดิมว่า ทฤษฎี x เชื่อว่าคนมี ความเกียจคร้านไม่ชอบทำงานทะเลาะทะยานน้อยหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ขาดความคิดสร้างสรรค์ และมีแรงจูงใจเพียงเพื่อสนองความต้องการของตนทางด้านเศรษฐกิจและความมั่นคงเท่านั้น ซึ่ง McGregor ได้เสนอแนะทัศนคติที่มีต่อลักษณะของคนอีกอย่างหนึ่งแตกต่างออกไปจากทฤษฎี x เรียกว่า ทฤษฎี y โดยมีสมมติฐานว่าคนถูกจูงใจด้วยความต้องการอย่างอื่นนอกจากความอยู่รอดได้ คนสามารถสั่งการและมีความคิดริเริ่มด้วยตัวเองได้ และสามารถสนุกกับงานได้ ตามทฤษฎีนี้ องค์กรที่มีลักษณะการทำงานแบบทฤษฎี y จะมีประสิทธิภาพสูงกว่า ดังนั้นองค์กรจึงควรเน้นการ บริหารแบบมีส่วนร่วมการเพิ่มงานและความรับผิดชอบ และการบริหารโดยใช้เป้าหมาย^{๖๒}

๔. แนวความคิดทางการจัดการสมัยใหม่

จากแนวความคิดของการจัดการแนวเดิมที่มีจุดเด่นที่ได้มุ่งเน้นโครงสร้างที่เป็นทางการที่มีการ กำหนดกฎระเบียบวินัยที่เคร่งครัดในการใช้อำนาจหน้าที่ที่มีลักษณะของการรวมอำนาจ และการ ดำเนินการตามหลักการของความมีเหตุผล โดยมีสมมติฐานว่ามนุษย์เป็นคนเกียจคร้านไม่ชอบทำงาน และจำเป็นต้องใช้วิธีการควบคุมพฤติกรรมมนุษย์โดยใกล้ชิด. เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ต่อองค์กร ส่วนแนวความคิดทางการจัดการแนวมนุษย์สัมพันธ์และพฤติกรรมศาสตร์นั้นก็มีจุดเด่นที่ ได้มุ่งเน้นในการให้ความสำคัญในตัวคน โครงสร้างองค์การแบบไม่เป็นทางการ เน้นความสัมพันธ์ ระหว่างคนในองค์กรและมีสมมติฐานว่ามนุษย์เป็นคนรักงาน มีความขยัน และความรับผิดชอบ ไม่ จำเป็นจะต้องทำการควบคุมพฤติกรรมอย่างใกล้ชิด จากสมมติฐานนี้ทำให้การศึกษาเกี่ยวกับการหาสิ่ง ที่จูงใจคนให้การยอมรับและร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การเปลี่ยนไปเป็น การศึกษาในเชิงบวกมากขึ้น^{๖๓}

สำหรับแนวความคิดของนักทฤษฎีสมัยใหม่ได้วิจารณ์ว่าแนวความคิดทางการจัดการแนว พฤติกรรมศาสตร์ที่เสนอสิ่งที่ขัดแย้งกับความเป็นจริง เนื่องจากโครงสร้างองค์การที่เป็นทางการ และ การใช้สิ่งจูงใจทางเศรษฐกิจเป็นสิ่งจำเป็น จากหลักการของนักทฤษฎีแนวเดิมเกี่ยวกับการแบ่งงานกัน ทำตามความชำนาญเฉพาะด้านและการเน้นการมีมาตรฐาน ของการปฏิบัติงานได้พิสูจน์ให้เห็นแล้วว่า

^{๖๒} McGregor, Douglas. *The Human Side of Enterprise*, (New York: McGraw-HillBook Company, Inc. 1960), pp. 87-90.

^{๖๓} สุภาพร พิศาลบุตร, *การพัฒนาองค์การ*, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏ สอนดุสิต, ๒๕๔๙), หน้า ๔๐-๔๑.

สามารถทำให้สังคมก้าวหน้าและมนุษย์มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น จึงไม่เห็นด้วยที่จะมีการทิ้งแนวความคิดยุคเดิม ดังนั้นจึงได้มีแนวความคิดใหม่ขึ้นมา คือแนวความคิดเชิงระบบและแนวความคิดเชิงสถานการณ์

สำหรับแนวความคิดทางการจัดการสมัยใหม่ประกอบด้วยแนวความคิดทางการจัดการเชิงปริมาณ แนวความคิดเชิงระบบ และแนวคิดเชิงสถานการณ์^{๖๔} ดังนี้

๑ แนวความคิดทางการจัดการเชิงปริมาณ

แนวความคิดของการจัดการเชิงปริมาณมีจุดก่อกำเนิดในช่วงสงครามโลกครั้งที่ ๒ ที่ได้ให้นักวิทยาศาสตร์ของสหรัฐอเมริกาและอังกฤษมาทำงานร่วมกันเป็นทีมเรียกว่า “Operation Research Group” เพื่อให้คำปรึกษาเพื่อแก้ปัญหาในการรบ ทีมนักวิทยาศาสตร์ดังกล่าวได้รับปัญหา เช่น จะวางปืนใหญ่ตำแหน่งใดที่จะดีที่สุด จึงมีการใช้ประสบการณ์และความรู้ในการแก้สมการของปัญหา โดยใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ คือ การสังเกตอย่างเป็นระบบของพฤติกรรม ที่ทำการศึกษาก่อสร้างตัวแบบจำลองเพื่อนำข้อเสนอที่จะได้รับมาสร้างตัวแบบจำลอง เพื่อประโยชน์ของการพยากรณ์การเปลี่ยนแปลง จากนั้นจึงทำการอนุมานจากตัวแบบจำลอง ว่าจะมีพฤติกรรมอย่างไรและทำการทดสอบตัวแบบจำลองเพื่อศึกษาพฤติกรรม ที่เปลี่ยนแปลงไปตามการพยากรณ์ในตัวแบบจำลองหรือไม่

หลังจากนั้นแนวคิดการจัดการเชิงปริมาณมาใช้กันในบริษัทต่างๆ จึงได้รับความนิยมในการนำเอามาใช้ในการแก้ปัญหาของระบบการผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมมากขึ้น เช่น การแก้ปัญหาเกี่ยวกับตารางการปฏิบัติงาน การกำหนดตำแหน่งทำเลที่ตั้งตัวแบบการขนส่งตัวแบบ การควบคุมสินค้าคงเหลือ ตัวแบบโครงข่ายปฏิบัติงาน (PERT/CPM) ตัวแบบการจัดลำดับงาน และตัวแบบความน่าจะเป็นในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจต่างๆขององค์การโดยทั่วไป เป็นต้น

๒. แนวความคิดเชิงระบบ

แนวความคิดเชิงระบบเป็นการวิเคราะห์ถึงส่วนประกอบต่างๆ ในระบบหรือองค์การที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน จากนั้นจึงทำการวิเคราะห์ส่วนต่างๆ ในลักษณะองค์รวมขององค์การผลที่ได้จากการวิเคราะห์ปัญหาถึงส่วนประกอบของระบบในลักษณะองค์การรวมจะให้ผลดีมากกว่าการวิเคราะห์ปัญหาในระบบโดยการแยกส่วน นอกจากนี้ยังพบว่าระบบเปิดจะมีความสัมพันธ์กับสภาวะแวดล้อม ส่วนองค์การในระบบปิดนั้นจะไม่เปิดรับสิ่งใดๆนำเข้ามาในระบบ ดังนั้นองค์การคือระบบที่ประกอบไปด้วยส่วนต่างๆ แนวคิดเชิงระบบนี้จำเป็นต้องพิจารณาสภาวะแวดล้อมทั้ง

^{๖๔} มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, องค์การและการจัดการ, (นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๘), หน้า ๖๘.

ภายนอกและภายในขององค์การ มิใช่จะพิจารณาแต่เฉพาะส่วนใดส่วนหนึ่งในระบบขององค์การ หรือพิจารณาแต่เฉพาะระบบขององค์การโดยไม่พิจารณาสภาวะแวดล้อมภายนอกขององค์การด้วย

จากแนวความคิดเชิงระบบสามารถสรุปหลักการ ตลอดจนแนวความคิดเชิงระบบที่สำคัญ^{๖๔} ดังนี้

๒.๑. ระบบทุกระบบประกอบไปด้วยระบบย่อย. ในทุกระบบจะมีระบบย่อยหรือส่วนประกอบอย่างน้อยสองส่วนขึ้นไปและส่วนต่างๆ จะมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

๒.๒ การเน้นที่องค์รวมของทุกระบบ การเน้นที่องค์รวมของทุกระบบจะให้ผลรวมที่มากกว่าการเน้นที่แต่ละส่วนประกอบของระบบแล้วนำมารวมกัน

๒.๓ การเป็นทั้งระบบปิดและระบบเปิด การมององค์การว่าเป็นระบบเปิดเป็นสิ่งสำคัญ เพราะจะทำให้องค์การสามารถที่จะสนองตอบให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อม ส่วนระบบปิดซึ่งโดยทั่วไปจะเป็นระบบที่ทำหน้าที่ได้ด้านหนึ่งและไม่เกี่ยวข้องกันกับสภาวะแวดล้อมโดยตรง

๒.๔ ขอบเขตสิ้นสุดของระบบ ระบบทุกระบบจะสามารถแบ่งแยกประเภทของระบบว่าเป็นระบบเปิดหรือระบบปิดเส้นกันแบ่งขอบเขตของระบบนี้ถ้าเป็นของระบบเปิดจะเปิดรับปัจจัยจากสภาวะแวดล้อมภายนอกเข้ามาและนำไปปัจจัยภายในออกสู่สภาวะแวดล้อมภายนอกได้

๒.๕ ความล้มเหลวของระบบปิด การเป็นระบบปิดนั้นมีแนวโน้มที่จะล้มเหลวได้ง่ายกว่าระบบเปิดเนื่องจากปิดตัวเองจากสภาวะแวดล้อมภายนอก สำหรับระบบเปิดนั้นมีแนวโน้มที่จะอยู่รอดได้ดีกว่า เนื่องจากการปรับตัวให้เข้ากับสภาวะแวดล้อมอยู่ตลอดเวลา

๒.๖ การใช้ข้อมูลป้อนกลับ ระบบเปิดนั้นต้องการข้อมูลป้อนกลับเข้าสู่ระบบเพื่อนำข้อมูลนั้นมาใช้เพื่อปรับตัวให้ดำเนินอยู่ต่อไปได้ การส่งข้อมูลป้อนกลับเข้าสู่ระบบ เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการต่างๆ ของระบบหรือข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่นำออกจากระบบ เป็นต้น

๒.๗ มีการจัดลำดับชั้นของระบบ ไม่ว่าจะเป็ระบบใดก็ตามจะมีลำดับชั้นที่ประกอบไปด้วยระบบย่อยซึ่งมีความสัมพันธ์ต่อกัน ในขณะที่องค์การจะประกอบไปด้วยระบบย่อยนั้นก็เป็ระบบย่อยของระบบที่ใหญ่กว่าด้วย เช่น หน่วยงานต่างๆ เป็ระบบย่อยขององค์การนั่นเอง

๓. แนวความคิดเชิงสถานการณ์

ความสำคัญของสภาวะแวดล้อมในฐานะที่เป็นปัจจัยนำเข้าที่ ผู้บริหารจะต้องพิจารณาในการแก้ปัญหาของความซับซ้อน ซึ่งตัวแปรเกี่ยวกับปัจจัยของสภาวะแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อองค์การในปัจจุบันทำให้เกิดแนวความคิดเชิงสถานการณ์ขึ้นมา โดยแนวความคิดเชิงสถานการณ์นั้นจะยึดปรัชญาของแนวความคิดเชิงระบบมาเป็นพื้นฐาน แต่มีความกว้างกว่าแนวความคิดเชิงระบบอีกชั้นหนึ่ง คือ แนวความคิดเชิงสถานการณ์พยายามที่จะทำให้เกิด ความสอดคล้องเข้ากันได้ระหว่างสภาวะ

^{๖๔} Stoner, James AF, *Management*, (New Jersey: Prentice-Hall, 1978), pp. 53-54.

แวดล้อมกับโครงสร้างขององค์การ นักทฤษฎีตามแนวความคิดเชิงสถานการณ์ กล่าวว่า โครงสร้างขององค์การที่ดีที่สุดนั้นจะขึ้นอยู่กับสถานะแวดล้อมขององค์การ กล่าวคือ จะไม่มีโครงสร้างองค์การใดจะสามารถนำมาใช้ได้กับองค์การในทุกสถานการณ์ ตามแนวความคิดนี้เห็นว่า ในบางกรณีโครงสร้างองค์การในลักษณะที่เป็นระบบเปิด หรือโครงสร้างองค์การที่ไม่เป็นพิธีการ ซึ่งโครงสร้างในลักษณะนี้จะมีความยืดหยุ่นก็อาจใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพก็ได้

แต่ในบางกรณีโครงสร้างองค์การที่เป็นระบบปิดหรือโครงสร้างองค์การที่เป็นพิธีการ และไม่มียืดหยุ่นก็สามารถนำมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพได้เช่นกัน นอกจากนี้ในองค์การหนึ่ง องค์การใด อาจจะกำหนดโครงการสร้างองค์การแบบหนึ่งมาใช้กับหน่วยงานหนึ่งหน่วยงานใด และกำหนดโครงสร้างอีกแบบหนึ่งมาใช้กับหน่วยงานอื่นๆ ในองค์การเดียวกันนั้นก็ได้อีก เช่น อาจกำหนดโครงสร้างองค์การแบบเป็นพิธีการมาใช้กับหน่วยการผลิต และองค์การโครงสร้างแบบไม่เป็นพิธีการมาใช้กับหน่วยงานที่ทำหน้าที่ด้านการวิจัยและพัฒนา เป็นต้น ดังนั้นจะเห็นได้ว่าความมีประสิทธิภาพขององค์การตามแนวความคิดของนักทฤษฎีเชิงสถานการณ์นั้น จะขึ้นอยู่กับความสอดคล้องและเข้ากันได้ระหว่างโครงสร้างองค์การกับสถานะแวดล้อมภายนอกองค์การนั่นเอง

สำหรับแนวความคิดเชิงสถานการณ์ ที่สำคัญมีดังนี้

๓.๑ ผลงานของโจแอน วูดวาร์ด (Joan Woodward) จากผลงานการวิจัยของวูดวาร์ด สามารถสรุปได้ว่าการออกแบบโครงสร้างองค์การ จะมีความแตกต่างกันออกไปตามสถานะแวดล้อมที่เข้ามากระทบ เช่น จากเทคโนโลยีที่แต่ละองค์การ หรือองค์การผู้ผลิตแต่ละประเภทผลิตภัณฑ์ที่ใช้ เช่น ในสถานะแวดล้อมที่เทคโนโลยี ที่เป็นการผลิตตามกระบวนการที่มีวิธีการทำงานยุ่งยากซับซ้อนนั้นจะมีสายการบังคับบัญชาหลายระดับ ในขณะที่สถานะแวดล้อมเทคโนโลยีที่เป็นการผลิตตามคำสั่งนั้นสายการบังคับบัญชาจะสั้นกว่า ดังนั้นโครงสร้างขององค์การในสถานะแวดล้อมเทคโนโลยีแบบการผลิตตามกระบวนการ จึงมีลักษณะที่เป็นโครงสร้างแบบสูง ส่วนโครงสร้างองค์การในสถานะแวดล้อมที่องค์การต้องใช้เทคโนโลยีในการผลิตตามคำสั่งของลูกค้า นั้น ควรจะมีลักษณะเป็นโครงสร้างแบบราบ

๓.๒ ผลงานของลอว์เรนซ์และลอร์ช (Lawrence, P.R., & Lorsch, J.W.) Lawrence และ Lorsch, ได้กล่าวว่า แนวความคิดเชิงสถานการณ์ต่อการจัดการพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างขององค์การกับการประสานงานของบุคลากรจะมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด ซึ่งจากทฤษฎีการจัดการแนวใหม่ที่ยึดแนวความคิดเชิงระบบกับแนวความคิดเชิงสถานการณ์ เพื่อให้ผู้บริหารสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดการได้นั้น จะต้องมีการวิเคราะห์ถึงปัญหาต่างๆ ในเชิงระบบว่าปัจจัยต่างๆ นั้นมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และจะต้องตระหนักถึงความสอดคล้องระหว่างองค์การกับสถานะแวดล้อมไม่ว่าจะเป็นด้านของการออกแบบโครงสร้างองค์การหรือวิธีการ ในการจัดการต่างๆ กล่าวคือ จะไม่มีวิธีที่ดีที่สุดในการจัดการแต่การจัดการนั้นขึ้นอยู่กับสถานะแวดล้อมขององค์การเสมอ ในการพัฒนา

แนวความคิดทางการจัดการที่เกิดขึ้นนั้น จะมีลักษณะเป็นวิวัฒนาการตั้งแต่แนวความคิดทางการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ จากนั้นจึงเป็นแนวความคิดเชิงกระบวนการแนวความคิดเชิงพฤติกรรมศาสตร์ แนวความคิดเชิงระบบ และแนวความคิดเชิงสถานการณ์ จากการศึกษาพัฒนาแนวความคิดต่างๆ ที่เพิ่มขึ้นนี้ ทำให้ไม่มีแนวความคิดใดจะเป็นที่ยอมรับที่จะเป็นแนวความคิดที่มีประสิทธิผลมากที่สุด ดังนั้นการนำแนวความคิดทางการจัดการใดมาใช้กับองค์การ ผู้บริหารควรจะต้องพิจารณาถึงสภาวะแวดล้อมขององค์การที่เป็นสถานการณ์องค์การเผชิญอยู่มาพิจารณาด้วย

จากที่ให้ทฤษฎีที่เน้นการสัมพันธ์ระหว่างความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมที่องค์การเผชิญอยู่กับการออกแบบโครงสร้างภายในองค์การ ความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมที่สำคัญ คือ ตลาด เศรษฐกิจ และวิทยาศาสตร์ ส่วนโครงสร้างภายในองค์การอาจเป็นการแบ่งแยกงาน (Differentiation) หรือการร่วมงาน (Integration) ในองค์การนั้นเพื่อให้การประสานงานดีขึ้น^{๖๖}

๔. แนวความคิดทางการจัดการยุคโลกาภิวัตน์

การจัดการยุคโลกาภิวัตน์เป็นการจัดการที่องค์การต้องเผชิญกับสภาวะแวดล้อมทางการแข่งขันที่รุนแรง เช่น การเปลี่ยนแปลงด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงในด้านทัศนคติ และพฤติกรรมของลูกค้า การเปลี่ยนแปลงในกระแสโลกาภิวัตน์ เป็นต้น ซึ่งผู้บริหารขององค์การจำเป็นต้องให้ความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างใกล้ชิด โดยมุ่งพยายามในการกำหนดกลยุทธ์ให้กับองค์การเพื่อสามารถดำรงอยู่ได้ในขณะที่มีความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน รวมทั้งสามารถสร้างผลกำไรและความเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน จากการเปลี่ยนแปลงในกระแสโลกาภิวัตน์นี้ ทำให้ลักษณะของการจัดการที่องค์การต้องมุ่งเน้นถึงการปรับตัว ที่มีการให้การยอมรับและปรับปรุงการดำเนินงานที่มีความสอดคล้องกับกระแสโลกาภิวัตน์ โดยผู้บริหารต้องคำนึงถึงขอบเขตของการดำเนินธุรกิจในตลาดระดับโลกที่ในปัจจุบันมีการขยายขอบเขตที่กว้างขวางกว่าตลาดในประเทศ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้ให้แนวความคิดทางการจัดการไว้ว่าจากแนวความคิดทางการจัดการยุคโลกาภิวัตน์นี้จะให้มุ่งให้ความสำคัญกับ การดำเนินงานและปฏิบัติที่ถูกต้อง โดยนำไปสู่ความได้เปรียบเชิงการแข่งขันจากการสร้างผลิตภัณฑ์ที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า การเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์ในขณะที่สามารถลดต้นทุนการผลิตและราคาลงได้อย่างต่อเนื่อง และที่สำคัญคือการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันที่เหนือกว่าคู่แข่ง จึงเป็นเป้าหมายที่สำคัญของแนวความคิดทางการจัดการยุคนี้ แนวความคิดทางการจัดการยุคโลกาภิวัตน์ที่สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน มีแนวทางสำหรับแนวความคิดทางการจัดการยุคโลกาภิวัตน์^{๖๗} ดังนี้

^{๖๖} สุภาพร พิศาลบุตร, การพัฒนาองค์การ, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๙), หน้า ๔๐-๔๑.

^{๖๗} มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, องค์การและการจัดการ, (นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๘), หน้า ๘๐-๘๓.

๑..การควบคุมคุณภาพ.องค์การที่จำหน่ายผลิตภัณฑ์ในตลาดระดับโลกมีความจำเป็นต้องให้ความสำคัญในด้านคุณภาพ.(Quality) ของผลิตภัณฑ์ซึ่งเป็นองค์ประกอบ ของความได้เปรียบเหนือคู่แข่งกัน โดยเฉพาะการได้รับการยอมรับในมาตรฐานด้านคุณภาพระดับโลกจะต้องได้รับประกาศนียบัตรISO๙๐๐๐จากองค์กรกำหนดมาตรฐานโลก (International Organization For Standardization) มาตรฐาน ISO นี้จะถือเป็นการรับประกันด้านคุณภาพกับผลิตภัณฑ์ขององค์กร ดังนั้นองค์กรจะต้องทำการปรับปรุงและพัฒนาทั้งใน ด้านกระบวนการดำเนินงาน ด้านโครงสร้าง ความรับผิดชอบ และทรัพยากรเพื่อให้เกิดคุณภาพและจะต้องผ่านการตรวจสอบและประเมินจากภายนอกอีกด้วย

๒. การควบคุมคุณภาพโดยรวม ตามแนวความคิดของการควบคุมคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management) เป็นการดำเนินการที่เน้นการควบคุมคุณภาพทั่วทั้งองค์กร เพื่อให้บุคลากรทุกระดับเกิดการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงานทุกด้านอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องรวมทั้งสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการเชื่อมโยงการปฏิบัติการต่างๆ ที่มีกระบวนการที่ขนานกันไว้จะทำให้สามารถทราบปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ ก่อนที่จะสายเกินแก้ไข

๓. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง(Continuous Improvement) เป็นความพยายามขององค์กรที่จะรักษาความได้เปรียบในเชิงคุณภาพไว้ โดยการหาวิธีการใหม่ๆ ที่จะนำเข้ามาใช้เพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติการที่เป็นอยู่ในปัจจุบันให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ความพยายามดังกล่าวมีความจำเป็นต้องทำควบคู่กับเทคนิคการเปรียบเทียบ (Benchmarking) ซึ่งการเปรียบเทียบนี้ องค์กรจะเปรียบตัวเองในด้านต่างๆ กับองค์กรที่มีประสิทธิภาพที่สุดในอุตสาหกรรมเดียวกัน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติของตนเอง นอกจากนี้การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง จะเกิดผลได้ยังมีความจำเป็นต้องการการมีส่วนร่วม ของบุคลากรควบคู่ไปด้วย

๔. การรี้อปรับระบบ ผลจากการปรับปรุงคุณภาพหรือวิธีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องดังกล่าวข้างต้น ตามวิธีการของญี่ปุ่นเป็นการปรับปรุงแบบค่อยเป็นค่อยไปที่ละขั้นตอน อย่างไรก็ตาม แนวความคิดทางการจัดการของการรี้อปรับระบบ (Re-Engineering) จะเป็นการปรับปรุงคุณภาพแบบทำทั้งระบบในครั้งเดียว ดังนั้นการปรับปรุงที่เห็นผลสำเร็จได้ องค์กรจะต้องตั้งแนวคิดและวิธีปฏิบัติออกมาจากกฎเกณฑ์และข้อสมมติฐานที่เก่าแก่และล้าสมัย รวมทั้งทำการกำหนดคิดใหม่ทุกกระบวนการและทั้งระบบ ตั้งแต่การแสวงหาข้อมูล การวางแผน การพัฒนาบุคลากร การควบคุม การประเมินผลงาน เป็นต้น

ผลจากกระแสโลกาภิวัตน์ที่ผู้บริหารต้องปรับตัวโดยการใช้ประโยชน์จากระบบข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุดที่ทำให้การติดต่อสื่อสาร และการแสวงหาข้อมูลข่าวสารทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้องค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่าง

รวดเร็ว ซึ่งเป็นปัจจัยมีผลต่อการสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน ส่วนในด้านการสร้างความเข้าใจในกฎและกติกาของประชาคมโลก รวมทั้งระบบเศรษฐกิจของแต่ละประเทศก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการแข่งขัน โดยเฉพาะการแก้ไขกฎหมายเพื่อการตอบสนองระบบการค้าเสรี และสามารถนำองค์การไปอยู่ในสภาวะแวดล้อมใหม่ได้อย่างเหมาะสม และมีการปรับเปลี่ยนบทบาทของผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง รวมทั้งบุคลากรผู้ปฏิบัติทุกคนในองค์การก็เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานในยุคของการแข่งขันที่เกิดขึ้นจากกระแสโลกาภิวัตน์อีกด้วย โดยการทำให้องค์การมีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากบุคลากรที่มีประสบการณ์ การนำความรู้ และความสามารถที่โดดเด่นมาใช้ในการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้รับ การพัฒนาและเรียนรู้เพื่อการปรับปรุงผลงานของตนเองอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งองค์การควรมุ่งทำให้บุคลากรมีการทำงานแบบทีมงาน ด้วยการใช้ภาวะผู้นำในการบริหารระดับต่างๆ และมุ่งการจูงใจแบบเน้นผลงานเพื่อการปรับตัวสู่อนาคต เป็นต้น

สรุปแนวคิดจากดังกล่าวข้างต้นได้กล่าวไว้ว่า การจัดการ หมายถึง การทำความเจริญ การเปลี่ยนแปลงในทางเจริญขึ้น การคลี่คลายไปในทางดี หรือ ศิลปะในการใช้คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ ขององค์การและนอกองค์การเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพมีองค์ประกอบที่สำคัญ (๑) การจัดการเป็นศิลปะในการใช้คนทำงาน (๒) การจัดการต้องอาศัย ปัจจัย พื้นฐาน คือ คน เงิน และวัสดุอุปกรณ์ (๓) การจัดการเป็นการดำเนินงานของกลุ่มคน ขณะเดียวกัน การจัดการมิได้หมายถึงการเพิ่มขึ้นปริมาณสินค้าหรือรายได้ของประชาชนเท่านั้น แต่หมายความรวมถึงการเพิ่มความพึงพอใจและเพิ่มความสุขของประชาชนด้วย ซึ่งการพัฒนาหากได้นำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา มาประยุกต์ใช้แล้ว ก็ย่อมทำให้การพัฒนานั้นดีมากขึ้นและส่งผลต่อไปยังการพัฒนาสังคม และประเทศชาติ สืบไป

แนวคิดการจัดการด้วยวงจรคุณภาพกับ (P D C A) Walter Shewhart

Deming, W. Edwards เป็นผู้วางแนวคิด PDCA (Plan-Do-Check-Act) ซึ่งเป็นกิจกรรมพื้นฐานในการพัฒนาประสิทธิภาพ และคุณภาพของการดำเนินงาน ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอน ๔ ขั้นตอน คือ วางแผน (Plan) ปฏิบัติ (Do) ตรวจสอบ (Check) ปรับปรุง (Act) การดำเนินกิจกรรม PDCA อย่างเป็นระบบได้ครบวงจรอย่างต่อเนื่องหมุนเวียนไปเรื่อย ๆ ย่อมส่งผลให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ และมีคุณภาพเพิ่มขึ้นโดยตลอด วงจร PDCA นี้ได้พัฒนาขึ้น โดย ดร. วอลเตอร์ ชิวฮาร์ต ต่อมา ดร. เอ็ดวาร์ด เดมมิง (๑๙๕๐) ได้นำมาเผยแพร่จนเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลาย ทำให้ได้นิยมเรียกวงจรนี้ ในอีกชื่อหนึ่งว่า “วงจรของ เดมมิง”

Plan (การวางแผน) หมายถึง การวางแผนการดำเนินงานอย่างรอบคอบ ครอบคลุมถึงการกำหนดหัวข้อที่ต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ซึ่งรวมถึงการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการวางแผนปฏิบัติงาน อาจประกอบด้วยกำหนดเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของการ

ดำเนินงานวางแผน การเตรียมงานรอบรับ การกำหนดการทำงาน กำหนดเวลาการจัดกิจกรรม กำหนดบุคลากรผู้ดำเนินกิจกรรม และกำหนดงบประมาณที่ต้องใช้ การวางแผนงานนั้น สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ของสภาพกิจกรรม การวางแผนยังช่วยให้เราสามารถคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และช่วยลดปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้

Do (ปฏิบัติ) หมายถึง การดำเนินกิจกรรมตามแผน ควรมีโครงสร้างรองรับการจัดกิจกรรม มีวิธีการจัดกิจกรรม และมีผลของการจัดกิจกรรม

Check (ตรวจสอบ) หมายถึง การประเมินแผน อาจประกอบด้วย การประเมินโครงสร้างที่รองรับการดำเนินงาน การประเมินขั้นตอนการดำเนินงาน และการประเมินผลของการดำเนินงานตามแผนที่ตั้งไว้ โดยการประเมินดังกล่าวสามารถทำได้เอง โดยไม่จำเป็นต้องตั้ง คณะกรรมการที่รับผิดชอบแผนการดำเนินการนั้น ๆ ซึ่งเป็นลักษณะของการประเมินตนเอง โดยไม่จำเป็นต้องตั้งคณะกรรมการอีกชุดมาประเมิน

Act (การดำเนินการให้เหมาะสม) หมายถึง การนำผลการประเมินมาพัฒนาแผนอาจประกอบด้วย การนำผลการประเมินมาวิเคราะห์ว่ามีโครงสร้างหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานใด ที่ควรปรับปรุงหรือพัฒนาสิ่งที่ติอยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้นไปอีก และสังเคราะห์รูปแบบ การดำเนินการใหม่ที่เหมาะสม สำหรับการดำเนินการใหม่ในปีต่อไป^{๖๘}

ตารางที่ ๒.๒ สารสำคัญเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ราชบัณฑิตยสถาน (๒๕๔๒, หน้า ๗๗๙)	การทำความเจริญการเปลี่ยนแปลงในทางเจริญขึ้น การคลี่คลายไปในทางที่ดี
สมคิด บางโม (๒๕๓๙, หน้า ๒๙)	การจัดการ คือ ศิลปะในการใช้คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ ขององค์การและนอกองค์การเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ องค์ประกอบที่สำคัญ ของการจัดการ ได้แก่ ๑) การจัดการเป็นศิลปะในการใช้คนทำงาน ๒) ต้องอาศัยปัจจัยพื้นฐาน ๓) การดำเนินงานของกลุ่มคน

^{๖๘} Shewhart, Walter Andrew, **Statistical Method from the Viewpoint of Quality Control**, (New York: Dover, 1939), pp. 222-238.

ตารางที่ ๒.๒ สารสำคัญเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
<p>วีรัช วิรัชนิภาวรรณ (๒๕๔๘, หน้า ๕)</p>	<p>การจัดการ (Management) นิยมใช้ในภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเพื่อมุ่งแสวงหากำไร (Profits) หรือกำไรสูงสุด (Maximum Profits) สำหรับผลประโยชน์ที่จะตกแก่สาธารณชนถือเป็นวัตถุประสงค์รองหรือเป็นผลพลอยได้ (By Product)</p>
<p>Pearce, John A. and Robinson, Richard B.Jr., (๑๙๘๙, p.๔)</p>	<p>การจัดการ คือ ศิลปะของผู้บริหารในการจัดระบบการทำงานโดยใช้คนและทรัพยากรต่างๆ ให้ประสบความสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ขององค์การ</p>
<p>Griffin, Ricky W. (๑๙๙๙, p.๗)</p>	<p>การรวมกิจกรรมที่เกิดขึ้นในองค์การ ได้แก่ การวางแผนและการตัดสินใจ การจัดองค์การ การสั่งการและการควบคุมที่มุ่งเน้นในการจัดการด้านทรัพยากร</p>
<p>Beach, Dales (๑๙๘๐, p.๕)</p>	<p>กระบวนการนำเอาวัสดุอุปกรณ์และมนุษย์มาใช้ให้เกิดประโยชน์ และได้ผลตามวัตถุประสงค์</p>
<p>James D. Moony (๑๙๘๗, p.๙๐)</p>	<p>การจัดการ คือ เทคนิค หรือศิลปะในการที่จะสั่งการ และจูงใจบุคคลในองค์การทำงานตามวัตถุประสงค์ขององค์การ</p>
<p>Griffin, Rickey E (๑๙๘๙, p.๑๐๓)</p>	<p>กระบวนการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ การควบคุมธุรกิจในด้านงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ บุคลากรและระบบสื่อสารให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์</p>

ตารางที่ ๒.๒ สารสำคัญเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Cook, Curtis W. & Hunsaker, Philip L. (๒๐๐๑, p. ๕)	การปฏิบัติหรือการดำเนินงานด้านการสั่งการ การจัดองค์การ และการพัฒนาบุคลากร เทคโนโลยี และเงินทุนไปใช้ในระบบการดำเนินงานที่มีการจัดหาบริการและสินค้าไปสู่ผู้อื่น
Ernest Dale, Management (๑๙๓๗, p. ๒๙)	กระบวนการจัดองค์การและการใช้ทรัพยากรต่างๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า
Koontz, Harold & Cyril O' Donnell (๑๙๗๒, p.๖)	การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลาย ได้แก่ คน เงิน วัสดุ สิ่งของ เป็นอุปกรณ์การจัดการนั้น
Jones, Gareth R. & George, Jennifer M. (๒๐๐๓, p.๕)	การวางแผน การจัดโครงสร้างองค์การ การนำ และการควบคุมในด้านบุคลากรและทรัพยากรอื่นๆ ในการบรรลุ เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (๒๕๓๖, หน้า ๓๙)	การบริหารจัดการ การพัฒนา การบริการ มีความคล้ายคลึงกัน ๓ ส่วน ได้แก่ ๑) เป็นแนวทางหรือวิธีการบริหารงาน ๒)กระบวนการประกอบด้วย คิด วางแผน ดำเนินงาน ประเมินผล ๓) มีจุดหมายปลายทาง
William Ouchi (๑๙๗๑, p.๒๘๓)	ทฤษฎีของการบริหาร คือ ทฤษฎี z มีแนวคิดดังนี้ ๑) การจ้างงานระยะยาว ๒) การตัดสินใจเป็นเอกฉันท์ ๓) ความรับผิดชอบเฉพาะบุคคล ๔) การประเมินและเคลื่อนตำแหน่ง ๕) ควบคุมตัวเอง ๖) มีความเป็นมืออาชีพแบบเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ๗) เกี่ยวข้องในลักษณะครอบครัว

ตารางที่ ๒.๒ สารระสำคัญเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
<p>เดัน ชะเนตียัง (๒๕๓๓, หน้า ๕๒)</p>	<p>การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลปะ การบริหารจัดการเป็นศาสตร์สาขาหนึ่ง เพราะมีองค์ประกอบของความรู้ (knowledge) หลักเกณฑ์ (principle) และทฤษฎี (theory) เกิดจากการศึกษาค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ เป็นศาสตร์ทางสังคมกลุ่มเดียวกับวิชาจิตวิทยา สังคมวิทยา และรัฐศาสตร์ ทางปฏิบัติขึ้นอยู่กับความสามารถประสบการณ์ และทักษะของผู้บริหารแต่ละคนที่จะนำความรู้ หลักการและทฤษฎีไปปรับหรือประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม</p>
<p>เนตร์พัฒนา ยาวีราช (๒๕๔๖, หน้า ๘)</p>	<p>การบริหารนั้นเป็นเรื่องของทักษะ และสนใจศึกษาองค์การโดยรวม มุ่งเน้นกิจกรรมการจัดการ ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชา การประสานงาน การควบคุม หรือ POCC</p>
<p>Schermerhorn, John R., Hunt, James G., & Osborn, Richard N (๒๐๐๐, p. ๑๕๕)</p>	<p>การทำงานใดก็ตามจะสามารถใช้หลักทางวิทยาศาสตร์เข้ามาช่วยในการศึกษาและวิเคราะห์เกี่ยวกับงานนั้นๆได้เสมอ โดยเฉพาะคนงานในระดับปฏิบัติ</p>
<p>นิรมล กิติกุล (๒๕๔๙, หน้า ๓๔)</p>	<p>ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ จะต้องค้นหาและปรึกษากันเพื่อหาวิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุดจากหลายแนวทาง โดยพยายามลดกฎข้อบังคับ ที่เป็นอุปสรรคต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง และสูงขึ้นอยู่ตลอดเวลา รวมทั้งเพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับมาตรฐานของวิธีปฏิบัติให้มากที่สุด</p>

ตารางที่ ๒.๒ สารสำคัญเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
<p>Gantt, Henry L. [ออนไลน์]. (๑๙๑๙)</p>	<p>การกระตุ้น การมอบภาระหน้าที่ งานมีความท้าทายเพื่อให้ผู้ปฏิบัติได้ปฏิบัติอย่างถูกต้อง แต่ต้องคำนึงถึงการฝึกอบรมให้ผู้ปฏิบัติได้มีความรู้และความชำนาญที่สูงขึ้น มีทัศนคติที่ดีต่องานจนเพิ่มผลผลิตให้สูงขึ้นได้ การมอบอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบต้องชัดเจนเป็นธรรม มีสัดส่วนที่สมดุลกัน รวมทั้งแผนงานและการควบคุม ผู้บริหารต้องจัดแบ่งงานให้เหมาะสมต่อการปฏิบัติ โดยให้ความสำคัญกับการควบคุมเวลา และปัจจัยด้านการลงทุน โดยจัดทำเป็น Gantt Chart) เป็นตารางการทำงาน</p>
<p>เสนาะ ดิเียวาร์ (๒๕๔๖, หน้า ๔๘)</p>	<p>การกำหนดหน้าที่ แยกจากกันตามความชำนาญเฉพาะด้าน การกำหนดขอบเขตของงานแต่ละงานอย่างชัดเจน กำหนดอำนาจหน้าที่เพื่อที่จะปฏิบัติงาน นอกจากนี้จะต้องมีการกำหนดสายการบังคับบัญชาอย่างเป็นทางการ จะแสดงการแบ่งระบบของอำนาจหน้าที่ลดหลั่นจากเบื้องบนลงสู่เบื้องล่าง ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งที่ต่ำกว่าจะรับคำสั่งจากผู้ที่อยู่ในตำแหน่งที่สูงกว่า</p>
<p>Gulick, Luther, and L. Urwick, (๑๙๓๙, pp. ๓๗-๖๕)</p>	<p>หลักการแบ่งงานกันทำ อาศัยเกณฑ์การแบ่งงานตามวัตถุประสงค์ กระบวนการ บุคลากร สถานที่ เรียกว่า โปสคอร็บ (POSDCoRB. Model).ซึ่งย่อมาจาก Planning (การวางแผน). Organizing (การจัดองค์การ) Staffing (การจัดคนเข้าทำงาน) Directing (การอำนวยความสะดวก). Coordinating (การประสานงาน) Reporting (การรายงาน) และ Budgeting (งบประมาณ)</p>

ตารางที่ ๒.๒ สารสำคัญเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
James D. Mooney and Alan C. Reiley (๑๙๓๙, pp. ๑๓๔-๑๘๗.)	ความมั่นคงขององค์การเกิดขึ้นได้จากการที่ทุกคนในองค์การมีความมั่นคงและอยู่ในองค์การซึ่งมีโครงสร้างที่มั่นคง
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (๒๕๔๘, หน้า ๔๘-๔๙)	หลักการบริหารจัดการที่สำคัญ มีดังต่อไปนี้ ๑. หลักสกาลาร์, ๒. หลักเอกภาพในการบังคับบัญชา, ๓. หลักช่วงการบังคับบัญชา, ๔. หลักการเน้นที่จุดสำคัญ, ๕. หลักการจัดแบ่งแผนงาน, ๖. หลักการเกี่ยวกับหน่วยงานหลักและหน่วยอำนาจ, ๗. หลักการเกี่ยวกับศูนย์กำไร
Schermerhorn, John R., Hunt (๒๐๐๒, p.๙๗)	การมุ่งให้ความสนใจเกี่ยวกับบุคคลที่มีความต้องการทั้งทางด้านสังคมและตนเอง มุ่งสร้างความพึงพอใจที่ได้ มีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมกับผู้อื่น มีปฏิริยาต่อแรงกดดันของผู้ร่วมงาน
Elton, Mayo (๑๙๔๕, pp. ๖๘-๙๘)	การจัดการเชิงมนุษยสัมพันธ์ ให้ความสำคัญกับคนมากกว่าด้านการจัดระเบียบความสัมพันธ์ ตำแหน่ง ทศนคติ เน้นภาวะผู้นำหาวิธีการทำงานที่ดีที่สุด
Abraham H. Maslow (๑๙๗๐, pp.๓๒๔-๓๕๖)	ทฤษฎีความต้องการ พฤติกรรมของบุคคลเป็นผลมาจากการได้รับการตอบสนองตามความต้องการนั้นคือ ใช้ความต้องการของบุคคลากรเป็นเครื่องแรงจูงใจให้ขยันทำงาน ความต้องการของมนุษย์มี ๕ ชั้น มีดังนี้ ๑ ความต้องการทางด้านร่างกาย ๒ ความต้องการความมั่นคง. ๓ ความต้องการความรักหรือการติดต่อสัมพันธ์ ๔ ความต้องการการยกย่องนับถือ ๕ ความต้องการสมหวังในชีวิต

ตารางที่ ๒.๒ สารสำคัญเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
<p>McGregor, Douglas (๑๙๖๐, pp. ๘๗-๙๐)</p>	<p>คนถูกจูงใจด้วยความต้องการอย่างอื่น นอกจากความอยู่รอดได้คนสามารถสั่งการและมีความคิดริเริ่มด้วยตัวเองได้ และสามารถสนุกกับงานได้ ตามทฤษฎีนี้องค์การที่มีลักษณะการทำงานแบบทฤษฎี Y จะมีประสิทธิภาพสูงกว่า ดังนั้นองค์การจึงควรเน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วมการเพิ่มงานและความรับผิดชอบ และการบริหารโดยใช้เป้าหมาย</p>
<p>Stoner, James AF (๑๙๗๘, pp. ๕๓-๕๔)</p>	<p>แนวความคิดเชิงระบบที่สำคัญมีดังนี้ ๑. ระบบทุกระบบประกอบไปด้วยระบบย่อย ๒ การเน้นที่องค์รวมของทุกระบบ ๓. การเป็นทั้งระบบปิดและระบบเปิด ๔ ขอบเขตสิ้นสุดของระบบ ๕ ความล้มเหลวของระบบปิด ๖ การใช้ข้อมูลป้อนกลับ ๗ มีการจัดลำดับขั้นของระบบ</p>
<p>Deming, W. Edwards (๑๙๓๙, pp. ๒๒๒-๒๓๘)</p>	<p>เป็นกิจกรรมพื้นฐานในการพัฒนาประสิทธิภาพ และคุณภาพของการดำเนินงาน ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอน ๔ ขั้น คือ วางแผน (Plan) ปฏิบัติ (Do) ตรวจสอบ (Check) ปรับปรุง (Act) การดำเนินกิจกรรม PDCA อย่างเป็นระบบได้ครบวงจรอย่างต่อเนื่องหมุนเวียนไปเรื่อย ๆ ย่อมส่งผลให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ และมีคุณภาพเพิ่มขึ้นโดยตลอด</p>

ตารางที่ ๒.๒ สารระสำคัญเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Gatewood, Robert D., Taylor, Robert., & Ferrell, O.C (๑๙๙๕, pp. ๑๒๒-๑๒๔)	แนวทางและหลักเกณฑ์ของการบริหารงานที่สำคัญไว้ ๑๔ ข้อ ๑)อำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบ เป็นสิ่งที่แยกจากกันมิได้ ๒)มีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว ๓) มีจุดมุ่งหมายร่วมกัน ๔ การดำรงไว้ซึ่งสายงาน ๕) การแบ่งงานกันทำ ๖) ระเบียบวินัย ๗) ถือประโยชน์ส่วนรวมเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตัว ๘) การให้ประโยชน์ตอบแทน.๙) การรวมอำนาจไว้ส่วนกลาง ๑๐) ความมีระเบียบเรียบร้อย ๑๑) ความเสมอภาค ๑๒) ความมั่นคงในงาน ๑๓) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ๑๔) ความสามัคคี

สรุปแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการ เพื่อประกอบการทำวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ผู้วิจัยพบว่า การบริหารจัดการคือการทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในทางเจริญขึ้น คลี่คลายปัญหาต่าง ๆ ไปในทางที่ดี การจัดการเป็น ศิลปะในการใช้คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ ขององค์การและนอกองค์การเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ องค์ประกอบที่สำคัญ ของการจัดการ ได้แก่ ๑)การจัดการเป็นศิลปะในการใช้คนทำงาน ๒)ต้องอาศัยปัจจัยพื้นฐาน ๓)การดำเนินงานของกลุ่มคน การจัดการเป็นศิลปะ ของผู้บริหารในการจัดระบบการทำงาน ในการที่จะสั่งการ จูงใจบุคลากรต่าง ๆ ให้ทำงานตามวัตถุประสงค์ การวางแผน การจัดโครงสร้าง การประเมินผล เป็นภาระที่ผู้นำต้องรู้จักเรียนรู้ ศึกษาเพิ่มเติม เพื่อพัฒนาศักยภาพของตน

การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลปะ การบริหารจัดการเป็นศาสตร์สาขาหนึ่ง เพราะมีองค์ประกอบของความรู้ (knowledge) หลักเกณฑ์ (principle) และทฤษฎี (theory) เกิดจากการศึกษาค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ เป็นศาสตร์ทางสังคมกลุ่มเดียวกับวิชาจิตวิทยา สังคมวิทยา และรัฐศาสตร์ ทางปฏิบัติขึ้นอยู่กับความสามารถประสบการณ์ และทักษะของผู้บริหารแต่ละคนที่จะนำความรู้ หลักการและทฤษฎีไปปรับหรือประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม การทำงานใดก็ตามจะสามารถใช้หลักทางวิทยาศาสตร์เข้ามาช่วยในการศึกษาและวิเคราะห์เกี่ยวกับงาน

นั้นๆได้เสมอ โดยเฉพาะคนงานในระดับปฏิบัติ ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ จะต้องค้นหาและปรึกษากันเพื่อหาวิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุดจากหลายแนวทาง โดยพยายามลดกฎข้อบังคับ ที่เป็นอุปสรรคต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง และสูงขึ้นอยู่ตลอดเวลา รวมทั้งเพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับมาตรฐานของวิธีปฏิบัติให้มากที่สุด

แนวคิดทางการจัดการแบ่งออกเป็นหลายยุคสมัย อาทิเช่น แนวความคิดทางการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์, แนวคิดการจัดการองค์กรระบบราชการ, แนวคิดทางการจัดการเชิงกระบวนการ, แนวคิดเชิงพฤติกรรมศาสตร์, โดยแนวคิดการจัดการเชิงพฤติกรรมศาสตร์ มีแนวคิดหลัก ๆ เกี่ยวกับการจัดการเชิงมนุษยสัมพันธ์ ที่มี เอลตัน เมโย เป็นผู้ริเริ่มแนวคิดนี้ แนวคิดด้านเชิงสังคมศาสตร์ มีแมรี พาร์คเกอร์ โพลแลต นำเสนอหลักการเกี่ยวกับการประสานงาน แนวคิดการจัดการเชิงพฤติกรรมศาสตร์ มี อับราฮาม เอช มาสโลว์ เจ้าของทฤษฎีความต้องการ หรือลำดับความต้องการ ๕ ชั้น ของ มาสโลว์ แนวคิดการจัดการสมัยใหม่ ประกอบด้วย แนวความคิดทางการจัดการ เชิงปริมาณ แนวความคิดเชิงระบบ และแนวคิดเชิงสถานการณ์ แนวคิดที่ผู้วิจัยนำมาศึกษาเพื่อประกอบในการทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ได้นำมารวบรวมเป็นข้อมูลเพื่อใช้ประกอบในการวิจัย และกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ตามนี้

๒.๓ ข้อมูลบริบทเรื่องที่วิจัย

จังหวัดสระแก้ว มีเขตการปกครองประกอบด้วย ๙อำเภอ ๕๘ตำบล ๗๓๑หมู่บ้าน ๑ องค์การบริหารส่วนจังหวัด ๑๖เทศบาล (๓ เทศบาลเมือง ๑๓ เทศบาลตำบล) และ ๔๙ องค์การบริหารส่วนตำบล ^{๖๙}

จังหวัดสระแก้ว อยู่ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาคที่ ๑๒ มีวัดในสังกัดมหานิกาย จำนวน ๔๐๔ วัด สังกัดธรรมยุติกนิกาย ๘ วัด รวม ๔๑๒ วัด แบ่งเป็น ๙ อำเภอ ๗๘ ตำบล จำนวนพระภิกษุประมาณ ๑,๘๘๗ รูป^{๗๐}โดยใช้วงจร PDCA ภาวะผู้นำ ๔ ประการ คือ ๑.การบอกกล่าว (Telling) ๒.การนำเสนอความคิดเห็น (Selling) ๓.การมีส่วนร่วม (Participation) ๔.การมอบหมายงาน (Delegation)

การบอกกล่าว คือการที่พระสังฆาธิการ ซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชารู้จักวิธีการใช้อำนาจในการสั่งการ การมอบหมายงาน ต่าง ๆให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนำไปปฏิบัติ โดยในปัจจุบันคณะสงฆ์จังหวัดสระแก้ว ในแต่ละเขตอำเภอ มีการบริหารงานดูแล ตามระเบียบ ข้อบังคับของมหาเถรสมาคม ซึ่งได้มีการกำหนดขั้นตอนวิธีการไว้ แต่ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่ถูกฝึกฝนให้มีขึ้น ในหลายสถานการณ์ผู้นำ

^{๖๙} สำนักงานจังหวัดสระแก้ว, ศาลากลางจังหวัดสระแก้ว, ๒๕๖๒.

^{๗๐} สำนักงานเลขาธิการเจ้าคณะจังหวัดสระแก้ว, วัดหนองกะพ้อ, ๒๕๖๒.

ไม่ได้มีความเตรียมพร้อมในด้านทักษะการบริหารจัดการมาก่อน เมื่อขึ้นมาเป็นผู้นำการบริหารจัดการ จึงเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่พ้น การศึกษาหาความรู้ทักษะงานต่าง ๆ จึงต้องมีการทำให้เกิดขึ้น หากผู้บังคับบัญชาไม่มีความรู้ ใช้แต่ประสบการณ์ชีวิตที่ผ่านมาเพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงาน ผลที่ตามมาจะกลายเป็นผู้นำที่ขาดภาวะผู้นำ ไม่สามารถมอบหมายงานให้ประสบความสำเร็จได้ ไม่รู้จักวิธีการเลือกคนให้ถูกกับงาน ไม่รู้จักวิธีการบริหารทรัพยากรต่างๆ ซึ่งจะทำให้การดำเนินงาน ล่าช้าขาดประสิทธิภาพ และอาจก่อให้เกิดความล้มเหลวในการทำงานในท้ายที่สุดได้

ด้านการนำเสนอความเห็น ปัจจุบันด้วยระบบการปกครองตามพรบ.คณะสงฆ์ ๒๕๐๕ แก้ไขครั้งที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๓๕ ซึ่งเป็นระบบแนวคิด เมื่อปรับใช้จนถึงปัจจุบัน ปรากฏว่ากลายเป็นระบบที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องรอฟังความเห็นจากเบื้องบน ตามสายการบังคับบัญชาจึงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่กล้าที่จะเสนอแนวคิดในการปกครองใหม่ๆ ได้ และในขณะเดียวกันต้องรอคำสั่งหรือรอท่าทีจากเบื้องบนก่อนทำการใด ๆ จึงเป็นเหตุทำให้เกิดความล่าช้า และการแก้ไขปัญหาไม่ทันที่

ด้านการมีส่วนร่วม ความสามัคคีในหมู่คณะสงฆ์จังหวัดสระแก้ว มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นสัญญาณที่ดี ว่าการร่วมมือกันในการพัฒนางานปกครองเป็นไปด้วยความราบรื่น และในขณะเดียวกันเจ้าคณะปกครองมีการเอาใจใส่ดูแลกิจการงานคณะสงฆ์อย่างเป็นประจำสม่ำเสมอ ซึ่งคณะสงฆ์สระแก้วได้มีการแสดงออกถึงความร่วมมือร่วมแรงร่วมใจกันสม่ำเสมอไม่ว่าจะเป็นด้านการช่วยเหลือผู้ประสบภัยทางธรรมชาติต่าง ๆ ที่มีเสมอในระยะหลัง หรือการช่วยเหลือพระสงฆ์ภายในจังหวัด การรับรู้ รับทราบข่าวสารภายในจังหวัดเพื่อช่วยเหลือได้ทันที่ทั้งที่เป็นการแสดงถึงความสมัครสมานสามัคคีเอาใจใส่ดูแลงานด้านการปกครองของเจ้าคณะต่าง ๆ ว่าไม่ทอดทิ้งกัน

ด้านการมอบหมายงาน ด้วยคณะสงฆ์จังหวัดสระแก้วมีความสามัคคีกลมเกลียวกัน การมอบหมายงานต่าง ๆ จึงเป็นไปอย่างราบรื่น ให้ทั้งอำนาจ และหน้าที่ในการตัดสินใจในการทำงาน และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างเต็มที่ ส่งเสริมสนับสนุนงานการปกครองกันอย่างเป็นระบบ มอบหมายงานตามสายบังคับบัญชา และให้เกียรติแก่กัน

๒.๔ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการจัดทำงานวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ ที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการ อำเภอเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว พบว่ามีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

สุธานศ เพชรโปรี และคณะ ได้วิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารสถานศึกษา” ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับผู้ดำเนินการที่จะบริหารองค์การต่างๆ เพราะผู้นำต้องอาศัยภาวะผู้นำเป็นปัจจัยขับเคลื่อนในการพัฒนาองค์การนั้นๆ และในขณะเดียวกันผู้นำควรเป็นผู้ที่มีหลักธรรมในการบริหารชุมชนหรือองค์การให้มีความสุข ไม่ให้เกิดความขัดแย้ง และเป็นผู้ที่สามารถไกลเกลี่ยข้อพิพาทที่เกิดขึ้นได้ คุณลักษณะของบุคคลที่มีภาวะผู้นำจะต้องมี คือ คุณลักษณะภายนอก คุณลักษณะภายใน และมีความแตกต่างจากบุคคลอื่น มีความสามารถทำให้ผู้อื่นคล้อยตาม เคารพเชื่อฟัง และพร้อมที่จะให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานมีรูปแบบ โดยใช้วิธีการบริหารที่สอดคล้องกับหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่ถือว่าหลักธรรมที่สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าทรงค้นพบเป็นหลักปฏิบัติที่สามารถนำไปพัฒนาภาวะผู้นำได้เป็นอย่างดี ดังนั้น ผู้นำทางพระพุทธศาสนาควรเป็นผู้รู้จักและควรประยุกต์ใช้หลักธรรมต่างๆ ที่เกี่ยวกับผู้ปกครองหรือผู้นำที่ปรากฏในพระไตรปิฎก รวมทั้งควรมีความอดทนอดกลั้นมีจิตใจหนักแน่นมั่นคง เป็นผู้นำที่เน้นคุณธรรม จริยธรรม ศีลธรรม ความซื่อสัตย์ มีความละเอียดใจตนเอง โดยไม่ทำความชั่วและเกรงกลัวผลของความชั่ว ยอมรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น โดยมุ่งให้เกิดประโยชน์สุขแก่ปวงชนหรือหมู่คณะ เป็นผู้เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม^{๓๐}

พระอธิการบุญช่วย โขติวิโส และคณะ ได้วิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารในมุมมองของผู้ใต้บังคับบัญชา” ผลการวิจัยพบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาส่วนมาก เมื่อถึงจุดๆหนึ่งก็มักจะมีการบ่นถึงความบกพร่องของผู้นำหรือผู้บริหาร เช่น ความล้มเหลวของผู้นำในการรับฟังความกล้า หรือการไม่ยอมรับความพยายามของผู้ตามการปฏิบัติของผู้บริหารในยุคปัจจุบันจึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีบทบาทในการจัดการและพฤติกรรมขององค์การ ตลอดจนต้องมีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีต่างๆเกี่ยวกับภาวะผู้นำเป็นอย่างดี และยังคงต้องรู้ถึงเทคนิคในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมสอดคล้องกันในแต่ละสถานการณ์ บทบาทเหล่านี้ล้วนแล้วแต่เป็นสิ่งที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการให้ผู้บริหารนำมาใช้ในการบริหารองค์การ เพราะในปัจจุบันนี้องค์การมีแนวโน้มมุ่งสนใจต่อการให้อำนาจแก่ผู้ตาม หรือผู้ใต้บังคับบัญชา องค์การจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมอบหมายบทบาทหน้าที่สำคัญให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านผู้ใต้บังคับบัญชาเองก็ต้องการ

^{๓๐} สุธานศ เพชรโปรี และคณะ, “ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารสถานศึกษา”, วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์, ปีที่ ๓ ฉบับที่ ๒ (มกราคม-มีนาคม ๒๕๕๙): ๖๐.

ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่มีความคิดกว้างไกล และเป็นคนที่มีความมุ่งมั่นตั้งใจสูง เพื่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อไป^{๗๒}

พระครูสังฆรักษ์วีระศักดิ์ จันทวิโส (รตจันทรวงษ์) และคณะ ได้วิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงพุทธไทยแลนด์ ๔.๐” ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงพุทธในศตวรรษที่ ๒๑ นั้นผู้บริหารจำเป็นต้องมีหลักพุทธธรรมในการบริหารจำเป็นจะต้องอาศัยหลักพุทธธรรมกัลยาณมิตรในการบริหารเพื่อผู้บริหารจะเป็นผู้ที่นั่งในใจของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสง่างามโดยประยุกต์ใช้กับทักษะการบริหารในศตวรรษที่ ๒๑ เพื่อการบริหารองค์กรอย่างเป็นเลิศต่อไปซึ่งในประเด็นที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพุทธไทยแลนด์ ๔.๐ มองเห็นประเด็นที่สามารถพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาได้ดังนี้ ๑) ภาวะผู้นำทางการศึกษาต้องยอมรับการเปลี่ยนแปลงของตน ๒) ภาวะผู้นำทางการศึกษาต้องเข้าใจนโยบายรัฐบาลในการพัฒนาการศึกษา ๓) ภาวะผู้นำทางการศึกษาต้องเรียนรู้หลักพระพุทธศาสนา และ ๔) ภาวะผู้นำทางการศึกษาต้องสร้างวิสัยทัศน์ให้ก้าวทันการเปลี่ยนของกระแสค่านิยมที่ดีของโลก ดังนั้นคุณสมบัติของผู้นำที่ต้องเปิดใจให้กว้าง เรียนรู้ที่จะปลดปล่อยจุดแข็งของคน และเสียสละเพื่อส่วนรวม ซึ่งในทางพุทธศาสนานั้นมองภาวะผู้นำในไทยแลนด์ ๔.๐ เป็นคุณลักษณะของผู้นำที่นำพองค์กรให้ประสบผลสำเร็จด้วยหลักพุทธธรรมที่เรียกว่า สังคหัตถ์ ๔ ได้แก่ ทาน การให้ปิยวาจา พุดจาอ่อนหวาน อตถจริยา บำเพ็ญประโยชน์ และสมานัตตตา ทำตนเสมอต้นเสมอปลาย ภาวะผู้นำเชิงพุทธไทยแลนด์ ๔.๐ จึงเป็นอีกทางเลือกหนึ่งของการบริหารองค์กรให้ประสบผลสำเร็จ^{๗๓}

พระมหานพพล กนต์ลีโล (สายสินธุ์) ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ” ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นไปได้คือรูปแบบของการเป็นผู้นำเชิงประสานหลักธรรมที่มีคุณลักษณะโดดเด่นสำหรับผู้ที่มีภาวะผู้นำ คือ หลักสัปปุริสธรรม ๗ กรณีศึกษาที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติ คือ ภาวะผู้นำในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ของสมเด็จพระมหาธีรราชเจ้า (นิยมนฐานิสสรมหาเถร) และภาวะผู้นำของพระราชธรรมโสภณ (จำปี จันทมโม) เจ้าคณะจังหวัดร้อยเอ็ดและแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ ควรประกอบด้วยแนวทาง ๓ ประการตามหลักการครองตน ครองคน และครองงาน โดยที่ ๑) ส่งเสริมการเป็นผู้นำที่มีหลักสัปปุริสธรรม ๗ ในการครองตน ๒) สนับสนุนการเป็นผู้นำเชิงประสานในการครองคน และ ๓) มุ่งเน้นการเป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับการบริหารงานทางการสงฆ์ให้ครอบคลุมทั้ง ๖ ด้าน ได้แก่ การปกครอง

^{๗๒} พระอธิการบุญช่วย โชติวิโส และคณะ, “ภาวะผู้นำของผู้บริหารในมุมมองของผู้ใต้บังคับบัญชา”, วารสารปริทรรศน์ มจร, ปีที่ ๔, ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม-ธันวาคม ๒๕๖๐): ๑๕.

^{๗๓} พระครูสังฆรักษ์วีระศักดิ์ จันทวิโส (รตจันทรวงษ์), อังคณา ใจเหิม, “ภาวะผู้นำเชิงพุทธไทยแลนด์ ๔.๐”, วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์ฯ, ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-เมษายน ๒๕๖๐): ๖๓.

การศาสนศึกษา การเผยแผ่ การสาธารณูปการ การศึกษาสงเคราะห์ และการสาธารณสงเคราะห์ในการครองงาน^{๗๔}

พระครูปริยัติกิจจาภิวัฒน์ (แก้วจินดา) ได้วิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำกับการจัดการประสิทธิภาพงานสาธารณะสงเคราะห์” ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำกับการสร้างคุณภาพ และประสิทธิภาพของงานการสาธารณะสงเคราะห์ของวัดที่มีต่อชุมชนจะเกิดขึ้นได้ต้องมีระบบและรูปแบบการจัดการที่ดีมีองค์ประกอบด้านบุคคล ระบบงาน ระบบการจัดการ และปัจจัยสนับสนุนต่างๆ อย่างเหมาะสมดังนี้

๑. ความเป็นผู้นำของเจ้าอาวาสที่ต้องมีวิสัยทัศน์มีความเข้าใจและได้ให้ความสำคัญต่อการทำหน้าที่ผู้นำงาน ผู้นำตน ผู้นำคน และเป็นผู้นำองค์กรสู่การพัฒนา พร้อมทำหน้าที่งานการสาธารณะสงเคราะห์หรืองานการสังคมสงเคราะห์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒. คณะทำงานการจัดการสาธารณะสงเคราะห์ต้องมีคุณภาพ มีคุณธรรมมีความรู้ มีความสามารถ มีความตั้งใจ และมีการพัฒนาคณะทำงาน สู่การเป็นที่มงานการสงเคราะห์สังคมอย่างมีประสิทธิภาพ

๓. มีระบบการจัดการงานที่มีประสิทธิภาพตั้งแต่การมีระบบการวางแผน มีระบบโครงสร้างการทำงาน มีการจัดการด้านบุคลากร การอำนวยการ และความสามารถในการควบคุมงานได้อย่างลงตัว และมีประสิทธิภาพสามารถบริหารจัดการ งานสาธารณะสงเคราะห์ทุกด้านได้อย่างเหมาะสม ทั้ง๒ ในรูปแบบของตัวแบบราชการ ตัวแบบการอนุเคราะห์ หรือตัวแบบการมีส่วนร่วม

๔. การมุ่งผลลัพธ์การจัดการที่มีประสิทธิภาพ ใน ๓ มิติ คือ

๔.๑ ตอบสนองต่อวัตถุประสงค์การจัดการอย่างชัดเจน คือ การมีระบบการจัดการที่ดีการจัดการมีความประหยัดทรัพยากรและมีการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

๔.๒ มุ่งให้เกิดผลลัพธ์ที่ก่อให้เกิดผลงานที่มีคุณภาพผู้รับบริการมีความพอใจ และผู้ให้บริการก็มีความยินดี

๔.๓ สัมฤทธิ์ผลการทำงานที่มีคุณลักษณะสมดุล เน้นประโยชน์ ๓ อย่าง คือ ประโยชน์พระพุทธศาสนาประโยชน์ต่อประชาชน และประโยชน์ต่อวัด เกิดประโยชน์ ๓ อย่าง พอเหมาะ พอดี พอควร

๕. ทุกฝ่ายได้ร่วมกันทำงานผ่านหลักธรรม พละ ๔ ที่ทำให้เกิดสัมฤทธิ์การทำงาน คือ การใช้กำลังปัญญาต่อการบริหาร การใช้กำลังแห่งความพยายาม สู่ความสำเร็จ การใช้กำลังแห่งความสุจริต ในการให้บริการและการสร้างเสริมพลังแห่งความสามัคคีร่วมกัน สร้างสรรค์ ความสำเร็จให้

^{๗๔} พระมหานพพล กนตสีโล (สายสินธุ์), “การพัฒนาภาวะผู้นำของพระสงฆ์”, วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร, ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๕๗): ๔๙-๕๘.

เกิดขึ้น กับงานการสังคมนาเคราะหฺ หรืองานการสาธาณะสงคมนาเคราะหฺของวัดที่มีต่อสังคมนาและชุมชน อย่างมีประสิทธิภาพ^{๗๕}

พระใบฎีกาคราวุฒิ มหาลาโภ (หงส์คำ) และคณะ ได้วิจัยเรื่อง “บทธาพและภาวะผู้นำของ พระสังฆาธิการในศตวรรษที่ ๒๑” ผลการวิจัยพบว่า เงื่อนไขความสำเร็จที่สำคัญของการส่งเสริมกิจการ พระพุทธศาสนาให้ยังยืนถาวรสืบไปคือการบริหารกิจการคณะสงฆ์ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยพระ สังฆาธิการคือพระภิกษุผู้มีหน้าที่ในการส่งเสริมทำนุบำรุงพระพุทธศาสนา ให้เจริญรุ่งเรืองสร้างศรัทธาแก่ พุทธศาสนิกชน สร้างความเข้มแข็งและความมั่นคงให้กับพระพุทธศาสนา อย่างไรก็ตามท่ามกลางกระแส ความเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ ๒๑ พระสังฆาธิการจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนบทธาพให้สอดคล้องกับ สถานการณ์ที่เปลี่ยนไปแต่ยังคงดำรงไว้ซึ่งเป้าหมายเดิม บทธาพประยุกต์ของพระสังฆาธิการที่จำเป็น ได้แก่ บทธาพในเชิงสัญลักษณ์ของพระพุทธศาสนา บทธาพผู้ทรงไว้ซึ่งคุณวิเศษ บทธาพนักบริหารศรัทธา บทธาพผู้นำแห่งจิตวิญญาณ บทธาพนักพัฒนาสังคมนา และบทธาพผู้นำสู่ความพันทุข์ ซึ่งจะช่วยส่งเสริม ทำนุบำรุงพระพุทธศาสนาให้ยังยืนสืบไป^{๗๖}

พระมหาสุระพงษ์ สุรวโธ (สีหมอก) ได้วิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของพระสงฆ์ในการบริหารการ พัฒนาชุมชน: กรณีศึกษา พระครูโพธิ์วิรุคณา วัดโพธิ์การาม ตำบลโพนสูง อำเภอบุพพัรตต์ จังหวัดร้อยเอ็ด” ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำของพระครูโพธิ์วิรุคณา มีรูปแบบภาวะผู้นำเป็นแบบประสาน คือ ๑) ลักษณะพฤติกรรมโดยทั่วไปของท่านมีอหยาศยตี มีความเป็นกันเอง กับทุกคนสร้างความอบอุ่นในการ ทำงาน ๒) เน้นการศึกษาหารือกับชุมชนก่อนการจัดงานเสมอ ๓) การติดต่อประสานงานแต่ละครั้ง ส่วนใหญ่ติดต่อลงไปยังหัวหน้างาน แต่ถ้าหากเป็นงานเร่งด่วน ก็จะใช้การติดต่อไปยังลูกน้องโดยตรง ๔) การสั่งงานคำนึงถึงเรื่องผลของงานมากกว่าเวลา และพร้อมยืดหยุ่นเพื่อให้งานเดินไปได้ ๕) ด้านความ ผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน ให้ความเป็นกันเองไม่ถือตัว ให้โอกาสและสนับสนุนคนทำงานเสมอ ๖) การประเมินผลการทำงานของลูกน้องจะพิจารณาจากความมุ่งมั่น ตั้งใจ ๗) การประเมินบุคคลจะ พิจารณาในด้านการทำงานเป็นทีม ๘) เรียนรู้จากข้อบกพร่องและนำไปปรับปรุง ๙) เมื่อเกิดความขัดแย้ง ขึ้นจะหาทางแก้ไขและป้องกัน ๑๐) การให้ทุกคนมีส่วนร่วม แม้ในโอกาสที่ไม่เหมาะสมกลายเป็นข้อต่อย ของรูปแบบภาวะผู้นำเป็นแบบประสาน

^{๗๕} พระครูปริยัติกัจจาภิวัฒน์ (แก้วจินดา), “ภาวะผู้นำกับการจัดการประสิทธิภาพงานสาธาณะ สงคมนา”, **วิทยานินพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙).

^{๗๖} พระใบฎีกาคราวุฒิ มหาลาโภ (หงส์คำ) และคณะ, “บทธาพและภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการใน ศตวรรษที่ ๒๑” **Journal of nakhonratchasima college**, ปีที่ ๙ เล่มที่ ๑ (มกราคม-เมษายน ๒๕๕๘): ๗๘- ๘๓.

การบริหารการพัฒนาชุมชนตามแนวทางของพระครูโพธิวิรุณ มีดังนี้ ๑) ด้านสังคม พบว่า ท่านนำแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ มาไว้ในวัด ชุมชนได้ใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ โดยใช้ลานวัดเป็นลานกีฬา ๒) ด้านเศรษฐกิจ พบว่าท่านส่งเสริมเศรษฐกิจชุมชนอย่างเด่นชัด เช่น การมีสถาบันการเงินชุมชนกลุ่มเลี้ยงผึ้ง กลุ่มทำตุ๊กตา ๓) ด้านการเมืองพบว่าท่านได้สนับสนุนให้คนในชุมชนแสดงความคิดเห็นได้โดยเสรีเปิดโอกาสให้ชาวบ้านมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนของตน ๔) ด้านวัฒนธรรม พบว่าท่านส่งเสริมสนับสนุน กิจกรรมสม่ำเสมอ จนเป็นศูนย์กลางการติดต่อประสานงานทางศิลปวัฒนธรรมของจังหวัดร้อยเอ็ด ๕) ด้านสาธารณสุขโรคและระบบนิเวศพบว่าท่านได้สนับสนุนให้สร้างอาคารเพื่อเป็นศูนย์สาธารณสุข และประสานงานกับภาครัฐ ให้มีเจ้าหน้าที่มาดูแล ๖) ด้านสิ่งแวดล้อม พบว่าส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาชุมชน จัดสิ่งแวดล้อมให้ร่มรื่น ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารการพัฒนาชุมชน ๑) การบริหารคน เช่น การมอบหมายงานที่ไม่เหมาะสมกับคน ๒) การบริหารเงินขาดความชัดเจนในรายละเอียดซึ่งอาจส่งผลกระทบต่องาน เช่น การขาดการยอมรับ การถูกรุขรหา เป็นต้น^{๗๗}

พระวิจิตร สุนทราวัตร และคณะ ได้วิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการด้านการปกครองเพื่อความมั่นคงแห่งพระพุทธศาสนาของสงฆ์ภาค๑๒” ผลการวิจัยพบว่า ๑) สภาพปัญหาการบริหารจัดการด้านการปกครองที่สำคัญคือ คณะสงฆ์ภาค ๑๒ ให้ความสนใจกับงานด้านอื่น ๆ มากกว่า และไม่สามารถควบคุมบังคับบัญชาพระภิกษุที่มีพฤติกรรมขัดต่อระเบียบการปกครองคณะสงฆ์ ๒) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการปกครองที่สำคัญคือ คณะสงฆ์ภาค ๑๒ ควรลงโทษอย่างจริงจัง เจ้าคณะผู้ปกครองหรือเจ้าอาวาส ต้องเอาใจใส่ดูแลพระภิกษุสามเณรที่ตนปกครองอย่างใกล้ชิด และ ๓) ปัจจัยส่งเสริมการบริหารจัดการด้านการปกครองแบ่งเป็นปัจจัยภายใน ได้แก่ การที่พระสังฆาธิการมีภาวะผู้นำ กล้าตัดสินใจ อำนวยการและเอาใจใส่ดูแลพระภิกษุสามเณร ที่ตนปกครองอย่างใกล้ชิด ส่วนปัจจัยภายนอกคือ การมีส่วนร่วมของประชาชน ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนที่มีความสามารถ มีความเต็มใจได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจและร่วมแก้ไขปัญห ^{๗๘}

พระเสริมพงษ์ พุทธิวิโส ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของพระที่มัสสุมินังค์ (วิรัช วิโรจโน) ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์จังหวัดพิจิตร” ผลการวิจัยพบว่า ๑) ภาวะผู้นำตามทฤษฎีตะวันตกและภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนาตามหลักการภาวะผู้นำเป็นคุณสมบัติภายในของผู้นำหรือหัวหน้าที่แสดงออกโดยการใช้อำนาจหน้าที่ ชี้นำ และการจูงใจ ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติตามด้วยความ

^{๗๗} พระมหาสุระพงษ์ สุรวีโส (สีหมอก), “ภาวะผู้นำของพระสงฆ์ ในการบริหารการพัฒนาชุมชน: กรณีศึกษาพระครูโพธิวิรุณ วัดโพธิการาม ตำบลโพหนอง อำเภอบึงสามพัน จังหวัดร้อยเอ็ด” **วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต**, (คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๕).

^{๗๘} พระวิจิตร สุนทราวัตร และคณะ “การบริหารจัดการด้านการปกครองเพื่อความมั่นคงแห่งพระพุทธศาสนาของสงฆ์ภาค๑๒”, **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย**, ปีที่ ๗ เล่มที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๖๐): ๑๕๐-๑๖๐.

กระตือรือร้นและเต็มใจ เป็นกลไกการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ ผู้อื่นสามารถที่จะยึดถือเป็นแบบอย่างที่ดีได้ ผู้นำจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทและหน้าที่ในการวางแผนและนโยบาย บริหารงานของกลุ่มหรือองค์กร ให้มีการประสานความร่วมมือกันทำงาน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์กรที่ได้วางไว้ ทั้งนี้ต้องอาศัย ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะ ทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำ ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำตามสถานการณ์ และทฤษฎีผู้นำเชิงปฏิรูป มาสนับสนุนขับเคลื่อนในส่วนภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนา นั้น ประกอบด้วย หลักอริยปไตย ๓ พรหมวิหาร ๔ สังคหวัตถุ ๔ สาราณียธรรม ๖ อปริหานิยธรรม ๗ สัปบุริสธรรม ๗ นอกจากนี้ ผู้นำพึงระมัดระวังข้อบกพร่องอันเกิดจาก อัตตานิยธรรม และอคติ ๔

๒) ภาวะผู้นำของพระทีฆทัสสีมุนีวงศ์ ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์จังหวัดพิจิตร เป็นผู้นำที่เป็นแบบอย่างของพระสงฆ์ มีจริยวัตรที่งดงาม เป็นพระเถระที่ปกครองคณะสงฆ์จังหวัดพิจิตร ด้วยหลักของเมตตาและความยุติธรรม มีการบริหารกิจการคณะสงฆ์ทั้ง ๖ ด้านได้แก่ การปกครอง มีการจัดประชุม สัมมนา พระสังฆาธิการ การตรวจการคณะสงฆ์ ซึ่งเป็นนิติมหาเถรสมาคม และทำการตรวจตราวัดวาอารามอยู่เสมอ นอกจากนี้ยังได้จัดโครงการเพื่อยกระดับความรู้ความสามารถของพระสังฆาธิการ ให้มีคุณภาพ ด้านการศึกษา จัดให้มีการสอนพระปริยัติธรรมแผนกธรรม และแผนกบาลี และจัดโครงการอบรมนักธรรมและบาลีก่อนสอบ ด้านการศึกษาสงเคราะห์ มีการจัดตั้งกองทุนเพื่อการศึกษาสำหรับพระสงฆ์สามเณรและเด็กนักเรียน นักศึกษา และทำการเพิ่มทุนการศึกษา ด้านการเผยแผ่ ดำเนินการเกี่ยวกับการเผยแผ่พระพุทธศาสนาทั้งด้านคันธธุระและวิปัสสนาธุระ อีกทั้งยังสนับสนุนการอบรมพระสังฆาธิการ ได้แสดงถึงบทบาทหน้าที่ของตนอย่างเต็มที่ ด้านการสาธารณูปการ มีการจัดตั้งคณะกรรมการควบคุมดูแลการก่อสร้าง เพื่อให้งานสาธารณูปการมีความถูกต้องตามแบบที่ได้กำหนดไว้ พร้อมทั้งให้คำปรึกษากับพระสังฆาธิการเพื่อดำเนินงานด้านสาธารณูปการภายในวัดต่าง ๆ ในการบูรณปฏิสังขรณ์วัดในเขตการปกครองคณะสงฆ์จังหวัดพิจิตร ด้านการสาธารณสงเคราะห์ เป็นผู้นำในการดำเนินกิจการเพื่อช่วยเหลือเกื้อกูล ได้แก่ การที่วัดหรือคณะสงฆ์ดำเนินการเองซึ่งกิจการอย่างใดอย่างหนึ่งที่มิว่าตฤประสงคฺให้เป็นสาธารณประโยชน์ต่าง ๆ และการช่วยเหลือสถานที่อันเป็นสาธารณสมบัติ

๓) แนวทางการประยุกต์ใช้ภาวะผู้นำของพระทีฆทัสสีมุนีวงศ์ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์จังหวัดพิจิตร มีการกระจายอำนาจจากเบื้องบนไปสู่เบื้องล่าง โดยยึดหลักพระธรรมวินัย กฎมหาเถรสมาคม กฎคณะสงฆ์หนเหนือ และกฎคณะสงฆ์ภาค ๔ ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ทั้ง ๖ ด้านนั้น ท่านให้ความสำคัญอย่างเท่าเทียมกันเพื่อขับเคลื่อนองค์กรคณะสงฆ์ ให้ร่วมกันดำเนินกิจกรรมทั้งหลายของคณะสงฆ์ ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นที่ประจักษ์ชัด และเป็นที่ยอมรับของพระภิกษุ สามเณร และญาติโยม ประชาชนทั่วไป^{๗๙}

^{๗๙} พระเสริมพงศ์ พุทธิวิโส, “ภาวะผู้นำของพระทีฆทัสสีมุนีวงศ์ (วิรัช วิโรจโน) ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์จังหวัดพิจิตร”, วารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์, ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มีนาคม ๒๕๕๙): ๒๕๕-๒๖๕.

ตารางที่ ๒.๓ สารสำคัญเกี่ยวกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นักวิจัย	ผลการวิจัย
<p>สุธานศ เพชรปรี และคณะ (๒๕๕๙)</p>	<p>ผู้นำต้องอาศัยภาวะผู้นำเป็นปัจจัยขับเคลื่อนในการพัฒนาองค์การนั้นๆ และในขณะเดียวกันผู้นำควรเป็นผู้ที่มีหลักธรรมในการบริหารชุมชนหรือองค์การให้มีความสุข ไม่ให้เกิดความขัดแย้งและเป็นผู้ที่สามารถไกลเกลี่ยข้อพิพาทที่เกิดขึ้นได้ คุณลักษณะของบุคคลที่มีภาวะผู้นำจะต้องมีคือ คุณลักษณะภายนอก คุณลักษณะภายใน และมีความแตกต่างจากบุคคลอื่น มีความสามารถทำให้ผู้อื่นคล้อยตาม เคารพเชื่อฟัง และพร้อมที่จะให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานมีรูปแบบ โดยใช้วิธีการบริหารที่สอดคล้องกับหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา</p>
<p>พระอธิการบุญช่วย โชติวิโส และคณะ (๒๕๖๐)</p>	<p>ผู้บริหารต้องมีบทบาทในการจัดการและจัดการพฤติกรรมขององค์การ มีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีต่างๆเกี่ยวกับภาวะผู้นำเป็นอย่างดี รู้ถึงเทคนิคในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมสอดคล้องกันในแต่ละสถานการณ์ บทบาทเหล่านี้ ล้วนแล้วแต่เป็นสิ่งที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการให้ผู้บริหารนำมาใช้ในการบริหารองค์การ</p>
<p>พระครูสังฆรักษ์วีระศักดิ์ จันทวิโส (รถจันทร์ วงษ์)และคณะ (๒๕๖๐)</p>	<p>ผู้บริหารจำเป็นต้องมีหลักพุทธธรรมในการบริหารจำเป็นจะต้องอาศัยหลักพุทธธรรม กัลยาณมิตรในการบริหารเพื่อผู้บริหารจะเป็นผู้ที่นั่งในใจของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสง่างามโดยประยุกต์ใช้กับทักษะการบริหารในศตวรรษที่</p>

ตารางที่ ๒.๒ สรุปสาระสำคัญเกี่ยวกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

นักวิจัย	ผลการวิจัย
พระมหานพพล กนต์ลีโล (สายสินธุ์) (๒๕๕๗)	รูปแบบของการเป็นผู้นำเชิงประสาน หลักธรรมที่มีคุณลักษณะโดดเด่นสำหรับผู้ที่มีภาวะผู้นำ
พระครูปริยัติกิจจาภิวัฒน์ (๒๕๕๕)	ภาวะผู้นำกับการสร้างคุณภาพ และประสิทธิภาพของงานการสาธารณสุขสงเคราะห์ของวัดที่มีต่อชุมชนจะเกิดขึ้นได้ต้องมีระบบและรูปแบบการจัดการที่ดีมีองค์ประกอบด้านบุคคล ระบบงาน ระบบการจัดการ และปัจจัยสนับสนุนต่างๆ อย่างเหมาะสม
พระใบฎีกาศราวุฒิ มหาลาโภ (หงส์คำ) และคณะ (๒๕๕๘)	การบริหารกิจการคณะสงฆ์พระสังฆาธิการคือหัวใจสำคัญ สร้างความเข้มแข็งและความมั่นคงให้กับพระพุทธศาสนา จึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนบทบาทให้สอดคล้องกับสถานการณ์
พระมหาสุระพงษ์ สุรวีโส (สีหมอก) (๒๕๕๕)	ภาวะผู้นำแบบประสาน มีลักษณะที่อภัยาศัยดี เน้นการปรึกษาหารือ ติดต่อประสานงาน คำนึงถึงผลของงานมากกว่าเวลา มีความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน ประเมินผลการทำงานของลูกน้อง เรียนรู้จากข้อบกพร่องและนำไปปรับปรุง ให้ทุกคนมีส่วนร่วม
พระวิจิตร สุนทราวีตร และคณะ (๒๕๖๐)	คณะสงฆ์ควรสนใจงานด้านการบริหารปกครอง มีบทลงโทษอย่างจริงจัง ผู้นำต้องกล้าตัดสินใจ อำนวยความสะดวกและเอาใจใส่ดูแลพระภิกษุสามเณร ให้ประชาชนมีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็น เพื่อทำความเข้าใจและร่วมแก้ไขปัญหา

ตารางที่ ๒.๒ สรุปสาระสำคัญเกี่ยวกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

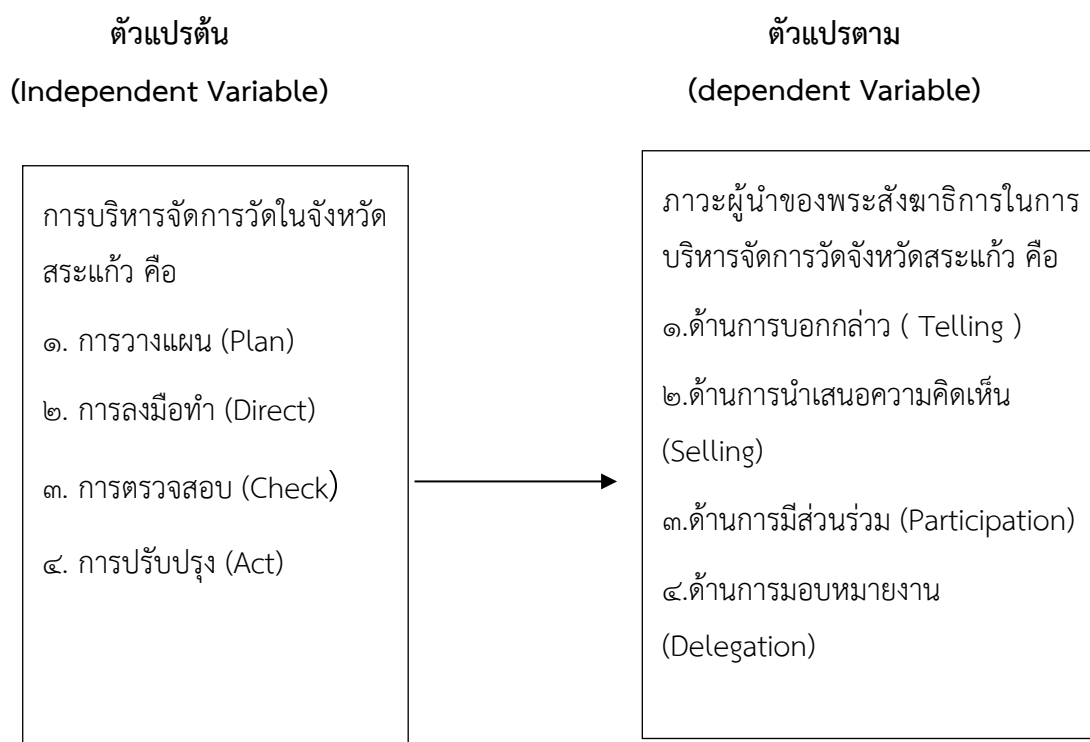
นักวิจัย	ผลการวิจัย
พระเสริมพงศ์ พุทธิวิโส (๒๕๕๙)	ภาวะผู้นำเป็นคุณสมบัติภายในที่แสดงออกโดยการใช้อำนาจหน้าที่ ชี้นำและจูงใจ ให้ปฏิบัติตามด้วยความกระตือรือร้นและเต็มใจ สามารถยึดถือเป็นแบบอย่างที่ดี มีบทบาทและหน้าที่ในการวางแผนและนโยบาย บริหารงานของกลุ่มหรือองค์กร

๒.๕ กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตด้านตัวแปรไว้ดังนี้

ตัวแปรต้น (Independent Variable) ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล คือ ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ๔ ด้าน คือ P = Plan การวางแผน, D = Direct การลงมือทำ, C = Check การตรวจสอบ และ A = Act การปรับปรุงแก้ไข

ตัวแปรตาม (dependent Variable) ได้แก่ ภาวะผู้นำ ๔ ด้าน คือ ๑. การบอกกล่าว (Telling) ๒. การนำเสนอความคิดเห็น (Selling) ๓. การมีส่วนร่วม (Participation) และ ๔. การมอบหมายงาน (Delegation)



แผนภาพ ๒.๑ กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ ๓

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ ในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว” มีรายละเอียดเกี่ยวกับวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

- ๓.๑ รูปแบบการวิจัย
- ๓.๒ ประชากรกลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
- ๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- ๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล
- ๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้มุ่งศึกษาโดยใช้การวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methods Research) โดยการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ซึ่งเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม (Questionnaire) และการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งเก็บข้อมูลจากเอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants)

๓.๒ ประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

๓.๒.๑ ประชากร ได้แก่ พระสังฆาธิการระดับเจ้าอาวาส ในจังหวัดสระแก้ว จำนวน ๔๐๔ รูป^{๘๐}

๓.๒.๒ กลุ่มตัวอย่าง ได้ทำการสุ่มมาจากพระสังฆาธิการระดับเจ้าอาวาส ในจังหวัดสระแก้ว จำนวน ๔๐๔ รูป โดยคำนวณตามสูตรของทาโร่ ยามาเน่ (Taro Yamane) ดังนี้^{๘๑}

^{๘๐} ข้อมูลจาก สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดสระแก้ว, ณ วันที่ ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๘๑} Yamane, Taro, *An Introductory Analysis*, (New York: Harper and Row, 1970), p.79.

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
 N = จำนวนประชากร
 e = ความคลาดเคลื่อนที่ยอมให้เกิดขึ้นในการวิจัยครั้งนี้ เท่ากับ ๐.๐๕

$$\text{แทนค่าในสูตร } n = \frac{404}{1 + 404(0.05)^2}$$

$$= \text{ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน } 201 \text{ รูป}$$

ตารางที่ ๓.๑ แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่างการวิจัย

กลุ่มประชากรที่ศึกษา	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (รูป)	
	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
๑. พระสังฆาธิการในอำเภอเมืองสระแก้ว	๘๒	๔๑
๒. พระสังฆาธิการในอำเภอเขาฉกรรจ์	๓๙	๒๐
๓. พระสังฆาธิการในอำเภอวังน้ำเย็น	๔๕	๒๒
๔. พระสังฆาธิการในอำเภอวังสมบูรณ์	๒๘	๑๔
๕. พระสังฆาธิการในอำเภอตาพะยา	๒๗	๑๔
๖. พระสังฆาธิการในอำเภอโคกสูง	๒๒	๑๑
๗. พระสังฆาธิการในอำเภอคลองหาด	๓๖	๑๘
๘. พระสังฆาธิการในอำเภอวัฒนานคร	๖๕	๓๒
๙. พระสังฆาธิการในอำเภอรัญประเทศ	๖๐	๒๙
รวม	๔๐๔	๒๐๑

๓.๒.๓ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ประกอบด้วย พระสังฆาธิการ เจ้าอาวาส และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับคณะสงฆ์จังหวัดสระแก้ว เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน ๘ รูป/คน ได้แก่

- | | |
|---------------------------|---|
| ๑) พระครูธำรงปริยัติคุณ | เจ้าคณะอำเภอเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว |
| ๒) พระครูศรีรัตนสรกิจ ดร. | เจ้าคณะอำเภอเขาฉกรรจ์ จังหวัดสระแก้ว |
| ๓) พระครูสถิตธรรมวงศ์ | เจ้าคณะตำบลท่าแยก เขต ๒ จังหวัดสระแก้ว |

๔) พระใบฎีกายอด อุตตโม	เจ้าอาวาสวัดท่าแยก จังหวัดสระแก้ว
๕) พระวินัยธรอุทิศ อธิปญโญ	เจ้าอาวาสวัดท่ามะตูม จังหวัดสระแก้ว
๖) นายกำพล ภู่มณี	อดีตรัฐมนตรีสภาจังหวัดปราจีนบุรี
๗) นายศักรินทร์ ทุมเสน	นายอำเภอเมืองสระแก้ว
๘) นายปราณสุวีร์ อวอร่ามรัศม์	ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดสระแก้ว

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ก) เชิงปริมาณ (Quantitative Research)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น โดยศึกษาจากเอกสาร หนังสือ ตำรา วารสาร สิ่งพิมพ์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะประเด็น ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ ในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว

ก. การสร้างเครื่องมือ

๑. ศึกษาหลักการและเอกสารแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ ในการบริหารจัดการวัดในจังหวัดสระแก้ว

๒. กำหนดกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือการวิจัย

๓. กำหนดวัตถุประสงค์ในการสร้างเครื่องมือการวิจัยโดยขอคำปรึกษาจากที่ปรึกษาสารนิพนธ์

๔. สร้างเครื่องมือการวิจัย

๕. นำเสนอร่างเครื่องมือการวิจัยต่อที่ปรึกษาสารนิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไข

๖. นำเครื่องมือการวิจัยไปทดลองใช้กับประชากรเพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงตรงของเครื่องมือ

๗. ปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือการวิจัย

๘. จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์และนำไปใช้จริงเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล

ข. ลักษณะสร้างเครื่องมือ

การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire)เกี่ยวกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ซึ่งแบ่งออกเป็น ๓ ตอน คือ

ตอนที่ ๑ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Check List) หรือตรวจสอบรายการโดยถามเกี่ยวกับพรรษา อายุ การศึกษา

ตอนที่ ๒ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว โดยแบบสอบถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) มี ๕ ระดับ ตามหลักการของลิเคิร์ต (Likert)^{๘๒} โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

๕ หมายถึง ระดับความคิดเห็น/ความพึงพอใจ	มากที่สุด
๔ หมายถึง ระดับการความคิดเห็น/ความพึงพอใจ	มาก
๓ หมายถึง ระดับการความคิดเห็น/ความพึงพอใจ	ปานกลาง
๒ หมายถึง ระดับการความคิดเห็น/ความพึงพอใจ	น้อย
๑ หมายถึง ระดับการการความคิดเห็น/ความพึงพอใจ	น้อยที่สุด

การวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหา (Contents validity) โดยการหาค่าดัชนีความ สอดคล้องของประเด็นคำถามการวิจัยกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยในรูปแบบของเทคนิคการวิเคราะห์ IOC (Index of Congruence)^{๘๓} โดยผู้เชี่ยวชาญการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยและเนื้อหาวิจัยไม่น้อยกว่า ๕ ท่าน ได้ผลการหาค่า IOC เท่ากับ ๑.๐๐ ทุกข้อ โดยมีรายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบการหาค่า IOC จำนวน ๕ ท่าน ดังนี้

๑. รศ.ดร.สุรินทร์ นียมางกูร อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒. ผศ.ดร. ผดุง วรรณทอง หัวหน้าภาควิชาสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา ภาควิชา รัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๓. ผศ.ดร. เดช ชูจันอัด อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๔. อาจารย์ ดร.ลำพอง กลมกุล ผู้อำนวยการส่วนวิจัย สารสนเทศและบริหารวิชาการ ศูนย์อาเซียนศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๕. อาจารย์ ดร.กาญจนา ดำจตุติ อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตอนที่ ๓ ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการ บริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว

ค. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยนำเครื่องมือที่สร้างไว้ไปดำเนินการตรวจสอบหาคุณภาพเครื่องมือ ดังนี้

^{๘๒} สุดาภรณ์ อรุณดี, *ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการวิจัย*, (เลย: รุ่งแสงธุรกิจการพิมพ์, ๒๕๕๑), หน้า ๓๒.

^{๘๓} สุวริย์ ศิริโกการภิมย์, *การวิจัยทางการศึกษา*, (ลพบุรี: ฝ่ายเอกสารการพิมพ์สถาบันราชภัฏเทพสตรี, ๒๕๕๖), หน้า ๑๒๙-๑๓๐.

๑) การวิเคราะห์ Face validity (ความตรงเชิงพินิจ) ซึ่งเป็นการตรวจสอบประเมินคุณภาพของเครื่องมือการวิจัย โดยที่ปริญญานิพนธ์ ทั้ง ๒ ท่าน ด้วยการตรวจสอบประเมินกรอบเนื้อหา ขอบเขตของแบบสอบถามประเด็นสำคัญของการสอบถาม ตลอดจนการใช้ถ้อยคำสำนวนภาษาเชิงวิชาการที่เหมาะสมและเป็นประโยชน์ในการเก็บข้อมูล

๒) การหาค่าความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถามโดยนำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงจากขั้นตอนการหาค่า IOC แล้วไปแจกให้กลุ่มบุคคลที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่ประชากรของงานวิจัย จำนวน ๓๐ ชุด ได้แก่ ประชาชนในจังหวัดปทุมธานี เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach's Alpha coefficient)^{๘๔} ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของความเชื่อมั่นแบบสอบถาม (Try Out) ทั้งฉบับเท่ากับ ๐.๙๒๒

๓) ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือการวิจัยที่วิเคราะห์ผลได้จากการทดลองใช้ (Try Out) ตามคำแนะนำของที่ปริญญานิพนธ์

๔) สร้างเครื่องมือการวิจัยฉบับสมบูรณ์และนำเสนอต่อที่ปริญญานิพนธ์ เพื่อขอความเห็นและจัดพิมพ์ใช้เป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ ในการเก็บข้อมูลการวิจัยกับกลุ่มตัวอย่างจริงต่อไป

ข) เชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

๑) แบบสัมภาษณ์ (Interview) เป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง (Structured Interview Form) เพื่อศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้วใน ๓ ประเด็น คือ

๑. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว

๒. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของพระสังฆาธิการที่มีต่อการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว

๓. เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะที่มีต่อการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว

^{๘๔} Cronbach, L.J., *Essentials of Psychological Testing*, 3rd ed., (New York: Harper & Row, 1974).

๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

ก. เชิงปริมาณ

ผู้วิจัยดำเนินการจัดเก็บข้อมูลในเชิงปริมาณตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

๑) จัดเตรียมเครื่องมือตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ตรงตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการแจกแบบสอบถาม

๒) ผู้วิจัยเสนอติดต่อขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อขออนุญาตและขอความร่วมมือถึง เจ้าคณะจังหวัด เจ้าคณะอำเภอ เจ้าคณะตำบลที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อเข้าแจกแบบสอบถาม (Questionnaire)

๓) นำส่งหนังสือขออนุญาตและขอความร่วมมือถึง เจ้าคณะจังหวัด เจ้าคณะอำเภอ เจ้าคณะตำบลเพื่อขอแจกแบบสอบถาม (Questionnaire) และดำเนินการแจกและรับกลับคืนด้วยตนเอง

๔) ตรวจสอบความสมบูรณ์ครบถ้วนของแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่รับกลับมา ก่อนนำไปวิเคราะห์ข้อมูลตามวิธีการทางสังคมศาสตร์

ข. เชิงคุณภาพ

การวิจัยครั้งนี้มีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

๑) ขั้นตอนการสัมภาษณ์ ได้แก่

๑.๑) ขั้นเตรียมการสัมภาษณ์ ได้แก่ ก่อนลงสนามเพื่อรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้เริ่มต้นด้วยการนัดหมายวันเวลาที่จะสัมภาษณ์กับกลุ่มตัวอย่างพร้อมกับขอเอกสารต่างๆ พร้อมกันนั้น ผู้วิจัยจะต้องศึกษาประเด็นคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เตรียมและศึกษาวิธีใช้เครื่องบันทึกเสียง กล้องถ่ายรูป เตรียมสมุดจดบันทึกและอุปกรณ์ต่างๆ ให้พร้อมก่อนดำเนินการสัมภาษณ์

๑.๒) ขั้นดำเนินการสัมภาษณ์ ได้แก่ ก่อนการสัมภาษณ์ผู้วิจัยจะสนทนาสร้างความคุ้นเคยกับผู้ให้สัมภาษณ์ แจ้งวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์ อธิบายเหตุผลและขออนุญาตใช้เครื่องบันทึกเสียงในขณะที่สัมภาษณ์ ขออนุญาตใช้กล้องถ่ายรูปเพื่อใช้อ้างอิงในการสัมภาษณ์ รวมทั้งแจ้งให้ทราบว่าข้อมูลต่างๆ ที่บันทึกเสียงไว้ผู้วิจัยจะเก็บไว้เป็นความลับ

๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว” แบ่งออกเป็น ๒ ส่วน คือ ๑. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ และ ๒. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ดังนี้

ก) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

ผู้วิจัยจะได้นำข้อมูลที่ได้ทั้งหมดไปทำการตรวจสอบความถูกต้อง การลงรหัส และประมวลผลข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์เพื่อทำการคำนวณค่าสถิติต่างๆ ที่ใช้ในการวิเคราะห์การนำเสนอและสรุปผลการวิจัย

๑) สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) สำหรับอธิบายลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง และพรรณนาความเป็นไปได้ของภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้วโดยสถิติดังนี้

๑. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

๒. ระดับความคิดเห็นของประชาชนต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ใช้สถิติการวิเคราะห์คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แต่ละหัวข้อคำถามในแบบสอบถามโดยมีเกณฑ์พิจารณาให้ค่าเฉลี่ย^{๘๕} ดังนี้

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๔.๕๐-๕.๐๐ หมายถึง ระดับความคิดเห็น มากที่สุด

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๓.๕๐-๔.๔๙ หมายถึง ระดับความคิดเห็น มาก

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๒.๕๐-๓.๔๙ หมายถึง ระดับความคิดเห็น ปานกลาง

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๑.๕๐-๒.๔๙ หมายถึง ระดับความคิดเห็น น้อย

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๑.๐๐-๑.๔๙ หมายถึง ระดับความคิดเห็น น้อยที่สุด

๓. ข้อมูลจากแบบสอบถามปลายเปิด ผู้วิจัยทำการรวบรวมจากแบบสอบถามแล้วจัดกลุ่มตามประเด็นที่กำหนดไว้ จากนั้นจึงทำการวิเคราะห์โดยใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

๔. นำข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ สรุปผล และนำเสนอเขียนเป็นความเรียง หรือตาราง

(๓) ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรกับ ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ใช้สถิติสหพันธ์ (Correlation) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

^{๘๕} สีน พันธุ์พินิจ, เทคนิคการวิจัยทางสังคมศาสตร์, (กรุงเทพมหานคร: บริษัทจูนพับลิชชิ่ง จำกัด, ๒๕๔๗), หน้า ๑๙๒.

(Pearson Product Moment Correlation) เพื่อบอกทิศทางและขนาดความสัมพันธ์ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ในการแปลความหมาย ดังนี้

ลักษณะของความสัมพันธ์ (r)

ข้อมูลมีความสัมพันธ์กันอย่างสมบูรณ์

- สัมพันธ์กันอย่างสมบูรณ์ทางบวก

- สัมพันธ์กันอย่างสมบูรณ์ทางลบ

ข้อมูลที่มีความสัมพันธ์กันอย่างไม่สมบูรณ์

- มีความสัมพันธ์แต่ไม่สมบูรณ์ทางบวก

- มีความสัมพันธ์แต่ไม่สมบูรณ์ทางลบ

ข้อมูลไม่มีความสัมพันธ์

- ค่าความสัมพันธ์จะเป็นศูนย์

โดยมีเกณฑ์การแปลค่า ดังนี้

๐.๘๑-๑.๐๐ หมายถึง มีความสัมพันธ์กันมาก

๐.๕๑ - ๐.๘๐ หมายถึง มีความสัมพันธ์กันปานกลาง

๐.๒๑ - ๐.๕๐ หมายถึง มีความสัมพันธ์กันน้อยหรือต่ำ

๐.๐๑ - ๐.๒๐ หมายถึง มีความสัมพันธ์กันน้อยมาก

๐.๐๐ หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์กัน

ข) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา

(Content Analysis) นำเสนอข้อมูลด้วยวิธีการพรรณนา

บทที่ ๔

ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) ระหว่างงานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ด้วยการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) กับประชากรกลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๒๐๑ คน เพื่อหาระดับความคิดเห็นของพระสังฆาธิการต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้วว่าอยู่ในระดับใด และงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In Dept Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นพระสังฆาธิการและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๘ รูปหรือคน เพื่อเสนอแนะทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว โดยได้รับผลการวิจัยดังนี้

๔.๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

๔.๒ ผลการเปรียบเทียบข้อมูลระดับความคิดเห็นของภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว

๔.๓ ผลวิเคราะห์ความสัมพันธ์ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว

๔.๔ ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว

๔.๕ ผลการให้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว

๔.๖ องค์กรความรู้

๔.๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย อายุ พรรษา การศึกษา มีรายละเอียดดังในตารางที่ ๔.๑ ดังนี้

ตารางที่ ๔.๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n = ๒๐๑)		
ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
อายุ		
๒๐ - ๓๐ ปี	๕๐	๒๔.๘๘
๓๑ - ๔๐ ปี	๒๑	๑๐.๔๕
๔๑ - ๕๐ ปี	๓๕	๑๗.๔๑
๕๑ ปีขึ้นไป	๙๕	๔๗.๒๖
รวม	๒๐๑.๐๐	๑๐๐.๐๐
พรรษา		
๑ - ๑๐ พรรษา	๑๗๖	๘๗.๕๖
๑๑ - ๒๐ พรรษา	๑๕	๗.๔๖
๒๑ - ๓๐ พรรษา	๘	๓.๙๘
๓๑ พรรษาขึ้นไป	๒	๑.๐๐
รวม	๒๐๑	๑๐๐.๐๐
การศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	๑๕๖	๗๗.๖๒
ปริญญาตรี	๓๕	๑๗.๔๐
ปริญญาโทขึ้นไป	๑	๐.๕๐
อื่น ๆ	๙	๔.๔๘
รวม	๒๐๑	๑๐๐.๐๐

จากตารางที่ ๔.๑ พบว่าการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามมีรายละเอียดดังนี้
 อายุ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ ๕๑ ปีขึ้นไป มีจำนวน ๙๕ รูป คิดเป็นร้อยละ ๔๗.๒๖ รองลงมาคืออายุระหว่าง ๒๐-๓๐ ปี มีจำนวน ๕๐ รูป คิดเป็นร้อยละ ๒๔.๘๘ ถัดไปมีอายุ ๔๑-๕๐ ปี

มีจำนวน ๓๕ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑๗.๔๑ และสุดท้ายมีอายุตั้งแต่ ๓๑-๔๐ ปี มีจำนวน ๒๑ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑๐.๕๕ ตามลำดับ

พรธษา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีพรธษา ๑-๑๐ พรธษา มีจำนวน ๑๗๖ รูป คิดเป็นร้อยละ ๘๗.๕๖ รองลงมามีพรธษาระหว่าง ๑๑-๒๐ พรธษา มีจำนวน ๑๕ รูป คิดเป็นร้อยละ ๗.๔๖ ถัดไปมีพรธษา ๒๑-๓๐ พรธษา มีจำนวน ๘ รูป คิดเป็นร้อยละ ๓.๙๘ และมี ๓๑ พรธษาขึ้นไป จำนวน ๒ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑.๐๐ ตามลำดับ

การศึกษา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน ๑๕๖ รูป คิดเป็นร้อยละ ๗๗.๖๑ รองลงมา มีปริญญาตรี จำนวน ๓๕ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑๗.๔๐ ถัดไป การศึกษาอื่น ๆ มีจำนวน ๙ รูป คิดเป็นร้อยละ ๔.๕๘ และสุดท้าย ปริญญาโทขึ้นไป มีจำนวน ๑ รูป คิดเป็นร้อยละ ๐.๕๐ ตามลำดับ

๔.๒ ผลการเปรียบเทียบข้อมูลระดับความคิดเห็นของภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว

การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของพระสังฆาธิการที่มีต่อวงจรกิจุณภาพกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ๔ ด้าน ได้แก่ ๑. การวางแผน (Plan) ๒. การลงมือทำ (Direct) ๓. การตรวจสอบ (Check) ๔. การปรับปรุง (Act) ดังรายละเอียดที่แสดงตัวอย่างค่าเฉลี่ย (Mean = \bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation = S.D.) รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔.๒-๔.๖ ดังนี้

ตารางที่ ๔.๒ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของ วงจรกิจุณภาพกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ๔ ด้าน โดยภาพรวม

(n= ๒๐๑)

ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ๔ ด้าน	\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑. การวางแผน (Plan)	๓.๗๙	๐.๗๐๖	มาก
๒. การลงมือทำ (Direct)	๓.๕๘	๐.๖๔๓	มาก
๓. การตรวจสอบ (Check)	๓.๔๒	๐.๙๔๔	ปานกลาง
๔. การปรับปรุง (Act)	๓.๖๖	๐.๘๐๐	มาก
ภาพรวม	๓.๖๑	๐.๖๔๓	มาก

จากตารางที่ ๔.๒ พบว่าพระสังฆาธิการมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ๔ ด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =๓.๖๑, S.D. = ๐.๖๔๓) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากและปานกลาง ซึ่งกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

ด้านการวางแผน (\bar{X} =๓.๗๙, S.D. = ๐.๗๐๖)

ด้านการปรับปรุง (\bar{X} =๓.๖๖, S.D. = ๐.๘๐๐)

ด้านการลงมือทำ (\bar{X} =๓.๕๘, S.D. = ๐.๖๔๓)

ด้านการตรวจสอบ (\bar{X} =๓.๔๒, S.D. = ๐.๙๔๔)

ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๓ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของ วงจรคุณภาพกับภาวะผู้นำของ พระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ๔ ด้าน ด้านการวางแผน (n = ๒๐๑)

	ด้านการวางแผน	ระดับทัศนคติ		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑	เจ้าอาวาสควรมีการร่วมกันปรึกษาถึงแผนการบริหารจัดการวัด	๔.๐๙	๐.๘๗๕	มาก
๒	เจ้าอาวาสรับฟังข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อประกอบการตัดสินใจ	๓.๗๕	๐.๙๑๑	มาก
๓	เจ้าอาวาสควรให้หลายฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายต่าง ๆ เพื่อความเหมาะสม	๓.๖๒	๑.๑๕๒	มาก
๔	เจ้าอาวาสควรวางโครงสร้าง ขอบเขตการทำงานให้กับพระภายในวัด	๓.๗๑	๐.๘๙๒	มาก
ภาพรวม		๓.๗๙	๐.๗๐๖	มาก

จากตารางที่ ๔.๓ พบว่าพระสังฆาธิการที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง มีภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการ วัด จังหวัดสระแก้ว ๔ ด้าน ด้านการวางแผน โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X}=๓.๗๙$, S.D. = ๐.๗๐๖)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เจ้าอาวาสควรมีการร่วมกันปรึกษาถึงแผนการบริหารจัดการวัด ($\bar{X}=๔.๐๙$, S.D. = ๐.๘๗๕) รองลงมาได้แก่ เจ้าอาวาสรับฟังข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อประกอบการตัดสินใจ ($\bar{X}= ๓.๗๕$, S.D. = ๐.๙๑๑) และสุดท้าย เจ้าอาวาสควรให้หลายฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายต่าง ๆ เพื่อความเหมาะสม ($\bar{X}= ๓.๖๒$, S.D. = ๑.๑๕๒) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๔ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของ วังจรคุณภาพกับภาวะผู้นำของ พระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ๔ ด้าน ด้านการลงมือทำ

(n = ๒๐๑)

	ด้านการลงมือทำ	ระดับทัศนคติ		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑	มีการทำตามแผนงานที่กำหนดไว้	๓.๕๑	๐.๙๐๖	มาก
๒	มีการปรับแก้ไขงานเพื่อความเหมาะสมตามข้อคิด เสนอแนะต่าง ๆ	๓.๕๒	๐.๘๘๙	มาก
๓	มีความร่วมมือร่วมใจในการพัฒนาการปกครอง	๓.๖๖	๐.๗๘๔	มาก
๔	มีการทำงานตามที่ได้รับมอบหมายจนสำเร็จ	๓.๖๔	๐.๘๔๔	มาก
ภาพรวม		๓.๕๘	๐.๖๔๓	มาก

จากตารางที่ ๔.๔ พบว่าพระสังฆาธิการที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง มีวังจรคุณภาพกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ๔ ด้าน ด้านการลงมือทำ โดยรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =๓.๕๘, S.D. = ๐.๖๔๓)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ มีความร่วมมือร่วมใจในการพัฒนาการปกครอง (\bar{X} = ๓.๖๖, S.D. = ๐.๗๘๔) รองลงมาได้แก่ มีการทำงานตามที่ได้รับมอบหมายจนสำเร็จ (\bar{X} = ๓.๖๔, S.D. = ๐.๘๔๔) และสุดท้าย มีการทำตามแผนงานที่กำหนดไว้ (\bar{X} = ๓.๕๑, S.D. = ๐.๙๐๖) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๕ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของ วงจรคุณภาพกับภาวะผู้นำของ พระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ๔ ด้าน ด้านการตรวจสอบ (n = ๒๐๑)

	ด้านการตรวจสอบ	ระดับทัศนคติ		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑	มีการตรวจสอบการดำเนินงานว่าเป็นไปตาม คำแนะนำหรือข้อเสนอแนะหรือไม่	๓.๕๒	๑.๑๐๐	มาก
๒	มีการเปรียบเทียบผลงานตามความเห็นที่มีผู้เสนอ	๓.๓๖	๑.๐๖๙	ปานกลาง
๓	มีการให้หน่วยงานที่มีความถนัดเฉพาะด้านใน หลายๆ ฝ่ายมาร่วมกันวิจารณ์การทำงาน	๓.๔๗	๑.๐๙๖	ปานกลาง
๔	มอบหมายงานผู้ที่มีความถนัดมาประเมินผลงาน	๓.๓๔	๑.๐๗๕	ปานกลาง
	ภาพรวม	๓.๔๒	๐.๙๔๔	ปานกลาง

จากตารางที่ ๔.๕ พบว่าพระสังฆาธิการที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง มีวงจรคุณภาพกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ๔ ด้าน ด้านการตรวจสอบ โดยรวมอยู่ในระดับ มากและปานกลาง (\bar{X} = ๓.๔๒, S.D. = ๐.๙๔๔)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ มีการตรวจสอบการดำเนินงานว่าเป็นไปตามคำแนะนำหรือข้อเสนอแนะหรือไม่ (\bar{X} = ๓.๕๒, S.D. = ๑.๑๐๐) รองลงมา ได้แก่ มีการให้หน่วยงานที่มีความถนัดเฉพาะด้านในหลายๆ ฝ่ายมาร่วมกันวิจารณ์การทำงาน (\bar{X} = ๓.๔๗, S.D. = ๑.๐๙๖) และสุดท้าย มอบหมายงานผู้ที่มีความถนัดมาประเมินผลงาน (\bar{X} = ๓.๓๔, S.D. = ๑.๐๗๕) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๖ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของ วงจรคุณภาพกับภาวะผู้นำของ พระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ๔ ด้าน ด้านการปรับปรุง

(n = ๒๐๑)

	ด้านการปรับปรุง	ระดับทัศนคติ		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑	มีการปรับปรุงการบริหารงานตามคำแนะนำต่าง ๆ	๓.๕๐	๑.๐๗๓	มาก
๒	มีการรับฟังข้อคิดเห็นจากหลายฝ่ายเพื่อพัฒนาการบริหารจัดการ	๓.๕๒	๑.๐๖๓	มาก
๓	ให้หลายฝ่ายมีส่วนร่วมในการปรับปรุงงานด้านการบริหารจัดการ	๓.๗๐	๐.๙๒๒	มาก
๔	แบ่งงานให้หลายฝ่ายทำงานเพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน	๓.๙๑	๐.๙๔๑	มาก
	รวม	๓.๖๖	๐.๘๐๐	มาก

จากตารางที่ ๔.๖ พบว่าพระสังฆาธิการที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง มีวงจรคุณภาพกับภาวะผู้นำของ พระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการปรับปรุง โดยรวมอยู่ในระดับ มาก (\bar{X} = ๓.๖๖, S.D. = ๐.๘๐๐)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ แบ่งงานให้หลายฝ่ายทำงาน เพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน (\bar{X} = ๓.๙๑, S.D. = ๐.๙๔๑) รองลงมาได้แก่ ให้หลายฝ่ายมีส่วนร่วมในการปรับปรุงงานด้านการบริหารจัดการ (\bar{X} = ๓.๗๐, S.D. = ๑.๐๙๒๒) และสุดท้าย มีการปรับปรุงการบริหารงานตามคำแนะนำต่าง ๆ (\bar{X} = ๓.๕๐, S.D. = ๑.๐๗๓) ตามลำดับ

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของ ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว

การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของพระสังฆาธิการที่มีต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว โดยภาพรวมใน ๔ ด้าน ได้แก่ ๑. ด้านการบอกกล่าว (Telling) ๒. ด้านการนำเสนอความคิดเห็น (Selling) ๓. ด้านการมีส่วนร่วม (Participation) ๔. การมอบหมายงาน (Delegation) ดังรายละเอียดที่แสดงตัวอย่างค่าเฉลี่ย (Mean = \bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation = S.D.) รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔.๗-๔.๑๑ ดังนี้

ตารางที่ ๔.๗ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของ ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว โดยภาพรวม

(n= ๒๐๑)

ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว	\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑. ด้านการบอกกล่าว (Telling)	๓.๕๔	๐.๙๑๙	มาก
๒. ด้านการนำเสนอความคิดเห็น (Selling)	๓.๔๖	๐.๙๔๐	ปานกลาง
๓. ด้านการมีส่วนร่วม (Participation)	๓.๖๔	๐.๘๐๗	มาก
๔. การมอบหมายงาน (Delegation)	๓.๖๖	๐.๙๓๘	มาก
ภาพรวม	๓.๕๗	๐.๘๐๐	มาก

จากตารางที่ ๔.๗ พบว่าพระสังฆาธิการมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มากและปานกลาง โดยเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ในระดับ (\bar{X} = ๓.๕๗, S.D. = ๐.๘๐๐) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับ มากและปานกลาง ซึ่งกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

ด้านการมอบหมายงาน (Delegation) (\bar{X} = ๓.๖๖, S.D. = ๐.๙๓๘)

ด้านการมีส่วนร่วม (Participation) (\bar{X} = ๓.๖๔, S.D. = ๐.๘๐๗)

ด้านการบอกกล่าว (Telling) (\bar{X} = ๓.๕๔, S.D. = ๐.๙๑๙)

ด้านการนำเสนอความคิดเห็น (Selling) (\bar{X} = ๓.๔๖, S.D. = ๐.๙๔๐)

ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๘ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของ ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการบอกกล่าว(Telling)

(n = ๒๐๑)

	ด้านการบอกกล่าว (Telling)	ระดับทัศนคติ		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑	เจ้าอาวาสมีการประชุมปรึกษาหารือเกี่ยวกับนโยบายแผนการดำเนินงานของวัดกับพระภายในวัดเพื่อปรับปรุงพัฒนา เป็นประจำทุกเดือน	๓.๕๕	๑.๑๐๘	มาก
๒	เจ้าอาวาสมีการมอบหมายงานให้กับพระภายในวัดอย่างชัดเจน	๓.๖๑	๐.๙๒๗	มาก
๓	เจ้าอาวาสมีการตรวจการทำงานของพระลูกวัด	๓.๔๙	๑.๐๔๐	ปานกลาง
๔	เจ้าอาวาสมีการปรับปรุงเปลี่ยนบุคลากรตามความเหมาะสมกับงานในวัด	๓.๕๑	๑.๑๓๖	มาก
ภาพรวม		๓.๕๔	๐.๙๑๙	มาก

จากตารางที่ ๔.๘ พบว่า พระสังฆาธิการที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง มีภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการบอกกล่าว(Telling) โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = ๓.๕๔$, S.D. = ๐.๙๑๙)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เจ้าอาวาสมีการมอบหมายงานให้กับพระภายในวัดอย่างชัดเจน ($\bar{X} = ๓.๖๑$, S.D. = ๐.๙๒๗) รองลงมาได้แก่ เจ้าอาวาสมีการประชุมปรึกษาหารือเกี่ยวกับนโยบายแผนการดำเนินงานของวัดกับพระภายในวัดเพื่อปรับปรุงพัฒนา เป็นประจำทุกเดือน ($\bar{X} = ๓.๕๕$, S.D. = ๑.๑๐๘) และ เจ้าอาวาสมีการตรวจการทำงานของพระลูกวัด ($\bar{X} = ๓.๔๙$, S.D. = ๑.๐๔๐) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๙ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของ ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ
ในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการนำเสนอความคิดเห็น (Selling)

(n = ๒๐๑)

	ด้านการนำเสนอความคิดเห็น (Selling)	ระดับทัศนคติ		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑	เจ้าอาวาสมีการประชุมเพื่อฟังความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารจัดการวัด	๓.๔๙	๑.๐๒๕	ปานกลาง
๒	เจ้าอาวาสมีการนำแผนงานที่ได้จากการประชุมมาดำเนินการและรับฟังความคิดเห็นเพื่อปรับปรุงงาน	๓.๔๔	๑.๐๗๑	ปานกลาง
๓	เจ้าอาวาสมีเปิดโอกาสให้หลายฝ่ายมีส่วนร่วมในการเสนอแนวคิดในการพัฒนาการบริหารจัดการ	๓.๕๐	๑.๑๑๔	มาก
๔	เจ้าอาวาสมีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานเพื่อมาเปรียบเทียบการทำงาน	๓.๔๐	๑.๐๗๗	ปานกลาง
ภาพรวม		๓.๔๖	๐.๙๔๐	ปานกลาง

จากตารางที่ ๔.๙ พบว่าพระสังฆาธิการที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง มีภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการนำเสนอความคิดเห็น (Selling) โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = ๓.๔๖$, S.D.= ๐.๙๔๐)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เจ้าอาวาสมีเปิดโอกาสให้หลายฝ่ายมีส่วนร่วมในการเสนอแนวคิดในการพัฒนาการบริหารจัดการ ($\bar{X} = ๓.๕๐$, S.D.= ๑.๑๑๔) รองลงมาได้แก่ เจ้าอาวาสมีการประชุมเพื่อฟังความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารจัดการวัด ($\bar{X} = ๓.๔๙$, S.D.= ๑.๐๒๕) และเจ้าอาวาสมีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานเพื่อมาเปรียบเทียบการทำงาน ($\bar{X} = ๓.๔๐$, S.D.= ๑.๐๗๗) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๑๐ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของ ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ
ในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการมีส่วนร่วม (Participation)

(n = ๒๐๑)

ด้านการมีส่วนร่วม(Participation)	ระดับทัศนคติ		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑ เจ้าอาวาสให้พระในวัด ร่วมกำหนดทิศทางการ พัฒนางานด้านการปกครอง	๓.๖๐	๐.๙๓๓	มาก
๒ เจ้าอาวาสเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญ มีส่วนร่วมใน การแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นเสมอ	๓.๕๗	๐.๙๗๓	มาก
๓ เจ้าอาวาสมีการตั้งคณะกรรมการเพื่อประเมินผล การทำงาน	๓.๗๐	๑.๒๐๕	มาก
๔ เจ้าอาวาสให้พระลูกวัดมีส่วนร่วมในการปรับปรุง งานด้านการบริหารจัดการ	๓.๖๘	๐.๙๒๑	มาก
ภาพรวม	๓.๖๔	๐.๘๐๗	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๐ พบว่าพระสังฆาธิการที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง มีภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการมีส่วนร่วม(Participation) โดยรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = ๓.๖๔, S.D.= ๐.๘๐๗)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เจ้าอาวาสมีการตั้งคณะกรรมการเพื่อประเมินผลการทำงาน (\bar{X} = ๓.๗๐, S.D.= ๑.๒๐๕) รองลงมาได้แก่ เจ้าอาวาสให้พระลูกวัดมีส่วนร่วมในการปรับปรุงงานด้านการบริหารจัดการ (\bar{X} = ๓.๖๘, S.D.= ๐.๙๒๑) และเจ้าอาวาสเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญ มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นเสมอ (\bar{X} = ๓.๕๗, S.D.= ๐.๙๗๓) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๑๑ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของ ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ
ในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการมอบหมายงาน (Delegation)

(n = ๒๐๑)

	ด้านการมอบหมายงาน (Delegation)	ระดับทัศนคติ		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑	เจ้าอาวาสมีการวางแผนการคัดเลือกและมอบหมายงานให้กับพระภายในวัดและอธิบายถึงรายละเอียดของแผนงาน	๓.๖๙	๑.๑๗๒	มาก
๒	เจ้าอาวาสมอบอำนาจการตัดสินใจในงานต่าง ๆ ให้กับพระที่เหมาะสม	๓.๖๖	๐.๙๐๓	มาก
๓	เจ้าอาวาสมีการตรวจสอบและแนะนำช่องทางการแก้ไขงานถ้ามีปัญหา	๓.๖๐	๑.๐๔๔	มาก
๔	เจ้าอาวาสมีการปรับปรุงงานที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้งานมีความสมบูรณ์	๓.๖๘	๑.๑๖๑	มาก
ภาพรวม		๓.๖๖	๐.๙๓๘	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๑ พบว่าพระสังฆาธิการที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง มีภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการมอบหมายงาน(Delegation) โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ (\bar{X} = ๓.๖๖, S.D.= ๐.๙๓๘)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เจ้าอาวาสมีการวางแผนการคัดเลือกและมอบหมายงานให้กับพระภายในวัดและอธิบายถึงรายละเอียดของแผนงาน (\bar{X} = ๓.๖๙, S.D.= ๑.๑๗๒) รองลงมาได้แก่ เจ้าอาวาสมีการปรับปรุงงานที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้งานมีความสมบูรณ์ (\bar{X} = ๓.๖๘, S.D.= ๑.๑๖๑) และเจ้าอาวาสมีการตรวจสอบและแนะนำช่องทางการแก้ไขงานถ้ามีปัญหา (\bar{X} = ๓.๖๐, S.D.= ๑.๐๔๔) ตามลำดับ

๔.๓ ผลวิเคราะห์ความสัมพันธ์ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว

ผลความสัมพันธ์ ของความคิดเห็นของพระสังฆาธิการในจังหวัดสระแก้วที่มีต่อ ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ตามรายละเอียดดังนี้

สมมติฐานที่ ๑ ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ กับการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้วมีความสัมพันธ์กัน โดยภาพรวม

ตารางที่ ๔.๑๒ ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการกับการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว

(n = ๒๐๑)

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson' s Product Moment Correlation Coefficient)				
	๑.ด้านการบอกกล่าว	๒.ด้านการนำเสนอความคิดเห็น	๓.ด้านการมีส่วนร่วม	๔.ด้านการมอบหมายงาน	รวม
๑.การวางแผน	๐.๕๓๒**	๐.๕๐๗**	๐.๔๖๓**	๐.๔๕๙**	๐.๕๕๒**
๒.การลงมือทำ	๐.๕๐๕**	๐.๕๓๕**	๐.๕๑๗**	๐.๔๙๒**	๐.๕๗๖**
๓.การตรวจสอบ	๐.๗๐๓**	๐.๗๗๑**	๐.๖๒๗**	๐.๖๔๖**	๐.๗๗๕**
๔.การปรับปรุง	๐.๖๘๒**	๐.๗๑๕**	๐.๖๓๙**	๐.๖๔๕**	๐.๗๕๕**
รวม	๐.๗๔๒**	๐.๗๗๙**	๐.๗๗๐**	๐.๖๘๗**	๐.๘๑๕**

จากตารางที่ ๔.๑๒ ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว โดยรวม มีความสัมพันธ์กันมาก ($r=.๘๑๕^{**}$)

ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการกับการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการบอกกล่าว มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง ($r=.๗๔๒^{**}$)

ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการกับการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการนำเสนอความคิดเห็น มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง ($r=.๗๗๙^{**}$)

ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการกับการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการมีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง ($r=.๗๗๐^{**}$)

ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการกับการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการมอบหมายงาน มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง ($r=.๖๘๗^{**}$)

๔.๔ ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะ ต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว

ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว รายละเอียดดังตารางที่แสดงดังนี้

๔.๔.๑ ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวงจรคุณภาพกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว โดยพิจารณาเป็นรายด้าน

ตารางที่ ๔.๑๔ ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวงจรคุณภาพกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการวางแผน

ปัญหา อุปสรรค	ข้อเสนอแนะ	ความถี่/รูป
ขาดความรู้เกี่ยวกับการวางแผน	ควรศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับงานด้านการ	๔
วางนโยบายการบริหารงาน	บริหารเพิ่มเติม	

จากตารางที่ ๔.๑๔ พบว่าพระสงฆ์ในจังหวัดสระแก้ว มีความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะต่อวงจรคุณภาพกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการวางแผน ดังนี้ ขาดความรู้เกี่ยวกับการวางแผน วางนโยบายการบริหารงาน มีจำนวน ๔ ราย

ข้อเสนอแนะพบว่า ควรศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับงานด้านการบริหารเพิ่มเติม จำนวน ๔ ราย

ตารางที่ ๔.๑๕ ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวงจรคุณภาพกับภาวะผู้นำ
ของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการลงมือทำ

ปัญหา อุปสรรค	ข้อเสนอแนะ	ความถี่/รูป
๑ พระสงฆ์ที่มีอายุน้อยไม่ยอมทำงาน พระเถระทำงานก็ไม่ให้ความสนใจ	พระเถระควรบอกกล่าวตักเตือน และชักชวนให้มาร่วมมือกันทำงานด้านต่าง ๆ เพื่อส่วนรวม	๓
๒ พระที่แข็งแรง มีน้อยลง จึงขาดบุคลากรในการทำงาน ทุกด้าน	สนับสนุนส่งเสริม ให้พระสงฆ์มีความกระตือรือร้นมากขึ้น	๒
๓ พระหนุ่ม ๆ สนใจเล่นเกมส์ และไม่สนใจกิจการงานคณะสงฆ์	ควรจัดกิจกรรมด้านต่าง ๆ เพื่อให้มีส่วนร่วมในการทำงาน และเกิดความสามัคคี	๓

จากตารางที่ ๔.๑๕ พบว่าพระสงฆ์ในจังหวัดสระแก้ว มีความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะต่อวงจรคุณภาพกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการลงมือทำ ดังนี้ พระสงฆ์ที่มีอายุน้อยไม่ยอมทำงาน พระเถระทำงานก็ไม่ให้ความสนใจ จำนวน ๓ ราย พระที่แข็งแรง มีน้อยลง จึงขาดบุคลากรในการทำงาน ทุกด้าน จำนวน ๒ ราย พระหนุ่ม ๆ สนใจเล่นเกมส์ และไม่สนใจกิจการงานคณะสงฆ์ จำนวน ๓ ราย

ข้อเสนอแนะพบว่า พระเถระควรบอกกล่าวตักเตือน และชักชวนให้มาร่วมมือกันทำงานด้านต่าง ๆ เพื่อส่วนรวม จำนวน ๓ ราย สนับสนุนส่งเสริม ให้พระสงฆ์มีความกระตือรือร้นมากขึ้น จำนวน ๒ ราย ควรจัดกิจกรรมด้านต่าง ๆ เพื่อให้มีส่วนร่วมในการทำงาน และเกิดความสามัคคี จำนวน ๓ ราย

ตารางที่ ๔.๑๖ ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวงจรคุณภาพกับภาวะผู้นำ
ของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการตรวจสอบ

ปัญหา อุปสรรค	ข้อเสนอแนะ	ความถี่/รูป
๑ พระสงฆ์ที่มีอายุน้อยไม่ยอมทำงาน พระเถระทำงานก็ไม่ให้ความสนใจ	พระเถระควรบอกกล่าวตักเตือน และชักชวนให้มาร่วมมือกันทำงานด้านต่าง ๆ เพื่อส่วนรวม	๓
๒ พระที่แข็งแรง มีน้อยลง จึงขาดบุคลากรในการทำงาน ทุกด้าน	สนับสนุนส่งเสริม ให้พระสงฆ์มีความกระตือรือร้นมากขึ้น	๓
๓ พระหนุ่ม ๆ สนใจเล่นเกมส์ และไม่สนใจกิจการงานคณะสงฆ์	ควรจัดกิจกรรมด้านต่าง ๆ เพื่อให้มีส่วนร่วมในการทำงาน และเกิดความสามัคคี	๒

จากตารางที่ ๔.๑๖ พบว่าพระสงฆ์ในจังหวัดสระแก้ว มีความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับ ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะต่อวงจรคุณภาพกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการตรวจสอบพบว่า พระสงฆ์ที่มีอายุน้อยไม่ยอมทำงาน พระเถระทำงานก็ไม่ให้ความสนใจ จำนวน ๓ ราย พระที่แข็งแรง มีน้อยลง จึงขาดบุคลากรในการทำงาน ทุกด้าน จำนวน ๓ ราย พระหนุ่ม ๆ สนใจเล่นเกมส์ และไม่สนใจกิจการงานคณะสงฆ์ จำนวน ๒ ราย

ข้อเสนอแนะพบว่า พระเถระควรบอกกล่าวตักเตือน และชักชวนให้มาร่วมมือกันทำงานด้านต่าง ๆ เพื่อส่วนรวม จำนวน ๓ ราย สนับสนุนส่งเสริม ให้พระสงฆ์มีความกระตือรือร้นมากขึ้น จำนวน ๓ ราย ควรจัดกิจกรรมด้านต่าง ๆ เพื่อให้มีส่วนร่วมในการทำงาน และเกิดความสามัคคี จำนวน ๒ ราย

ตารางที่ ๔.๑๗ ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวงจรคุณภาพกับภาวะผู้นำ
ของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการปรับปรุง

ปัญหา อุปสรรค	ข้อเสนอแนะ	ความถี่/รูป
เจ้าอาวาสไม่ค่อยรับฟังความคิดเห็นของลูกวัด	การรับฟังความคิดเห็นแล้วนำไปปรับปรุงจะทำให้ผู้แนะนำมีกำลังใจ มีความคิดที่จะเสนอแนะปัญหา หรือข้อผิดพลาดที่พบเห็นจะได้นำไปแก้ไข ต่อไป	๒
เจ้าอาวาสไม่ยอมปรับปรุงแก้ไขงาน ที่ทำผิดพลาด เพราะไม่ยอมเพิ่มภาระ	การทำงานตามแผนที่วางไว้ ถ้าหากมีการผิดพลาดสมควรที่จะมีการปรับปรุง เพราะการวางแผน คือการวางแผนทาง ถ้าพบปัญหา หรือมีข้อแนะนำที่ดี ควรนำมาปรับปรุงพัฒนา ให้เกิดความสมบูรณ์เรียบร้อย	๔

จากตารางที่ ๔.๑๗ พบว่าพระสงฆ์ในจังหวัดสระแก้ว มีความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะต่อวงจรคุณภาพกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการปรับปรุงพบว่า เจ้าอาวาสไม่ค่อยรับฟังความคิดเห็นของลูกวัด จำนวน ๒ ราย เจ้าอาวาสไม่ยอมปรับปรุงแก้ไขงาน ที่ทำผิดพลาด เพราะไม่ยอมเพิ่มภาระ จำนวน ๔ ราย

ข้อเสนอแนะพบว่า การรับฟังความคิดเห็นแล้วนำไปปรับปรุงจะทำให้ผู้แนะนำมีกำลังใจ มีความคิดที่จะเสนอแนะปัญหาหรือข้อผิดพลาดที่พบเห็น จะได้นำไปแก้ไข ต่อไป จำนวน ๒ ราย การทำงานตามแผนที่วางไว้ ถ้าหากมีการผิดพลาดสมควรที่จะมีการปรับปรุง เพราะการวางแผน คือการวางแผนแนวทาง ถ้าพบปัญหาหรือมีข้อแนะนำที่ดี ควรนำมาปรับปรุงพัฒนา ให้เกิดความสมบูรณ์เรียบร้อย จำนวน ๔ ราย

สรุป ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอเกี่ยวกับวงจรรคุณภาพกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว

สรุปผลการวิจัย วงจรรคุณภาพกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว โดยภาพรวม พบว่า พระสังฆาธิการขาดความรู้เกี่ยวกับการวางแผน วางนโยบายในการบริหาร วัดที่มีเจ้าอาวาสอายุมาก พระที่อายุน้อยจะไม่ค่อยยอมช่วยทำงาน ทำกิจวัตรต่าง ขาดการเอาใจใส่ในงานภายในวัด เจ้าอาวาสไม่สามารถลงมือทำงานเป็นตัวอย่างให้ดูได้ เจ้าอาวาสเมื่อทำงานตามแผนการที่วางไว้ถ้ามีข้อผิดพลาด สมควรพิจารณาปรับปรุงแก้ไข หรือเมื่อมีคนแนะนำควรนำมาพิจารณาปรับปรุง เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ในงาน หลายวัดเมื่อมีการก่อสร้างแล้วผิดจากแบบ ก็ไม่ยอมปรับปรุงเปลี่ยนแปลง เพราะไม่ยอมรับภาระหนี้สินเพิ่มเติม จึงต้องทำต่อให้เสร็จ ทำให้คนที่เห็น หรือแนะนำเกิดความไม่พอใจ กลายเป็นอคติไม่ยอมมาวัดอีก การทำงานถ้าลงมือทำเองก็จะเหนื่อยทั้งพระลูกวัดและตัวเจ้าอาวาส แต่ถ้ามีการแบ่งงาน ให้ผู้ที่มีความชำนาญ หรือพระที่พอมีความรู้จึงควรฟังคำแนะนำ และให้โอกาสให้ได้แสดงฝีมือในการทำงาน เพื่อให้ทุกฝ่ายอยู่ร่วมกัน เกิดความสามัคคีกลมเกลียว

๔.๔.๒ ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะ ต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว

ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ดังตารางที่แสดงดังนี้

ตารางที่ ๔.๑๘ ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการบอกกล่าว

ปัญหา อุปสรรค	ข้อเสนอแนะ	ความถี่/รูป
๑.การประชุมมีน้อย เจ้าอาวาสไม่ค่อยพบปะกับพระลูกวัด	ควรมีการปรึกษาหารือกันในวัดสม่ำเสมอ	๔
๒.ไม่สั่งงานโดยตรง ทำให้ได้รับข้อมูล หรือเข้าใจไม่ตรงกัน	ควรมอบหมายงานด้วยตนเอง เพื่อพูดคุยรับฟังความคิดเห็นต่าง ๆ	๓

จากตารางที่ ๔.๑๘ พบว่าพระสงฆ์ในจังหวัดสระแก้ว มีความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการบอกกล่าวพบว่า การประชุมมีน้อย เจ้าอาวาสไม่ค่อยพบปะกับพระลูกวัด จำนวน ๔ ราย และ ไม่สั่งงานโดยตรง ทำให้ได้รับข้อมูล หรือเข้าใจไม่ตรงกันจำนวน ๓ ราย

ข้อเสนอแนะพบว่า ควรมีการปรึกษาหารือกันในวัดสมำเสมอ จำนวน ๔ ราย และการควรมอบหมายงานด้วยตนเอง เพื่อพูดคุยรับฟังความคิดเห็นต่าง ๆ จำนวน ๓ ราย

ตารางที่ ๔.๑๙ ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการนำเสนอความคิดเห็น

ปัญหา อุปสรรค	ข้อเสนอแนะ	ความถี่/รูป
๑.ไม่ค่อยรับฟังความเห็นของลูกวัด	ควรมีการพูดคุย ปรึกษาหารือเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นตามโอกาส	๔
๒.ไม่ค้นหาข้อมูล ไม่รับฟังนำเสนอแนะ จากผู้มีประสบการณ์ เชื่อบุคคลใกล้ชิดมากกว่า	ควรฟังความคิดเห็นจากผู้ชำนาญเฉพาะทาง หรือ ผู้เชี่ยวชาญ จะทำให้งานที่ทำบรรลุจุด ประสงค์ ได้มากกว่า การทำตามประสบการณ์ที่ลองทำผิดทำถูก	๓

จากตารางที่ ๔.๑๙ พบว่าพระสงฆ์ในจังหวัดสระแก้ว มีความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการนำเสนอความคิดเห็นพบว่า ไม่ค่อยรับฟังความเห็นของลูกวัด จำนวน ๔ ราย และไม่ค้นหาข้อมูล ไม่รับฟังนำเสนอแนะ จากผู้มีประสบการณ์เชื่อบุคคลใกล้ชิดมากกว่า จำนวน ๓ ราย

ข้อเสนอแนะพบว่า ควรมีการพูดคุย ปรึกษาหารือเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นตามโอกาส จำนวน ๔ ราย และควรฟังความคิดเห็นจากผู้ชำนาญเฉพาะทางหรือ ผู้เชี่ยวชาญ จะทำให้งานที่ทำบรรลุจุดประสงค์ได้มากกว่าการทำตามประสบการณ์ที่ลองทำผิดทำถูก จำนวน ๓ ราย

ตารางที่ ๔.๒๐ ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการมีส่วนร่วม

ปัญหา อุปสรรค	ข้อเสนอแนะ	ความถี่/รูป
๑. พระลูกวัดไม่มีสิทธิ์ตรวจสอบกิจการงานต่างๆ ของวัด	การมีส่วนร่วมตรวจสอบจะทำให้ลูกวัดเข้าใจถึงปัญหาต่าง ๆ ที่ประสบอยู่ และร่วมหาทางแก้ไขด้วยกัน	๑
๒. พระผู้ใหญ่ไม่ให้ผู้เฒ่ามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการวัด	พระภายในวัดย่อมเข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้นภายในวัด จึงควรให้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย หรือบริหารจัดการตามที่ถนัด	๓

จากตารางที่ ๔.๒๐ พบว่าพระสงฆ์ในจังหวัดสระแก้ว มีความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการมีส่วนร่วมพบว่า พระลูกวัดไม่มีสิทธิ์ตรวจสอบกิจการงานต่างๆ ของวัด จำนวน ๑ ราย และ พระผู้ใหญ่ไม่ให้ผู้เฒ่ามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการวัดจำนวน ๓ ราย

ข้อเสนอแนะพบว่า การมีส่วนร่วมตรวจสอบจะทำให้ลูกวัดเข้าใจถึงปัญหาต่าง ๆ ที่ประสบอยู่ และร่วมหาทางแก้ไขด้วยกัน จำนวน ๑ ราย และพระภายในวัดย่อมเข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้นภายในวัด จึงควรให้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย หรือบริหารจัดการตามที่ถนัด จำนวน ๓ ราย

ตารางที่ ๔.๒๑ ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการมอบหมายงาน

ปัญหา อุปสรรค	ข้อเสนอแนะ	ความถี่/รูป
๑.มอบหมายงานให้ทำแต่ไม่ให้อำนาจตัดสินใจ	ควรให้อำนาจและหน้าที่ในการทำงานเมื่อมอบหมายงานให้ทำ	๔
๒.ทำงานผิดไม่ให้อำนาจแนะนำ	ควรแนะนำหรือตักเตือน ด้วยเหตุผลมากกว่าการดุด่า	๔

จากตารางที่ ๔.๒๑ พบว่าพระสงฆ์ในจังหวัดสระแก้ว มีความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการมอบหมายงานพบว่า มอบหมายงานให้ทำแต่ไม่ให้อำนาจตัดสินใจจำนวน ๔ ราย และ ทำงานผิดไม่ให้อำนาจแนะนำ จำนวน ๔ ราย

ข้อเสนอแนะพบว่า ควรให้อำนาจและหน้าที่ในการทำงานเมื่อมอบหมายงานให้ทำจำนวน ๔ ราย และควรแนะนำหรือตักเตือน ด้วยเหตุผล มากกว่าการดุด่า จำนวน ๔ ราย

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัดพบว่า พระสังฆาธิการมีการประชุมพระภายในวัดน้อย เจ้าอาวาสไม่ค่อยพบปะพูดคุยกับลูกวัด อาจจะเป็นด้วยความแตกต่างด้านอายุ ด้านพรชกาณ และกิจการงานด้านต่าง ๆ ที่รับเป็นธุระอยู่ จึงทำให้ไม่มีโอกาสได้พบปะพูดคุยกันโดยทั่วไป การรับฟังพูดคุย เกี่ยวกับความคิดเห็นต่าง ๆ ทำให้เจ้าอาวาสกับพระลูกวัดสามารถปรับความเข้าใจกันได้ และลดความห่างระหว่างกันลง การทำงานหรือกิจกรรมต่างๆ ถ้าพระลูกวัดมีความชำนาญ ควรรับฟังความคิดเห็นและให้โอกาสในการมีส่วนร่วมในกิจกรรม เมื่อมอบหมายงานให้ทำแล้วควรให้อำนาจในการตัดสินใจต่าง ๆ ด้วย เพื่องานที่ทำเดินหน้าไม่ต้องห่วง เจ้าอาวาสควรมาตรวจสอบเป็นระยะ ถ้าหากไม่ตรงตามความคิดของตน ควรพูดคุย สอบถาม เพื่อรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ให้พระลูกวัดได้มีส่วนร่วมในการตรวจสอบ การบริหารงานวัด หรือแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ ในการบริหารจัดการตามความเหมาะสม

๔.๕ ผลการให้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key Informants) เกี่ยวกับวงจรคุณภาพกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว สามารถสรุปผลโดยจำแนกตามรายด้านการวิจัยได้ดังนี้

๑ ด้านการวางแผน (Plan)

พระสังฆาธิการควรจะมีภาวะผู้ด้านการวางแผน เพื่อที่จะวางแผนแนวทางในการปกครองสงฆ์ให้เกิดความมีระเบียบเรียบร้อยคิดก่อนที่จะลงมือทำในเรื่องต่างๆ^{๘๖}

ผู้นำควรจะเป็นผู้ที่ใช้สมองมาสั่งการสำคัญคือการวางแผนให้การปกครองมีประสิทธิภาพให้มากที่สุด^{๘๗}

ในการปกครองคณะสงฆ์หลักที่ใช้สำคัญๆในการเลือกนำมาใช้นั้นคือหลักทฤษฎี PDCA เพราะครอบคลุมในการนำมาปรับใช้ให้เกิดคุณภาพในการบริหารจัดการวัดให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นในด้านการวางแผนเป็นสิ่งสำคัญ เพราะทำให้งานเป็นระบบแบบแผนที่ดี^{๘๘}

การวางแผนคือการเตรียมการก่อนลงมือทำ คนหรือพระที่จะเป็นผู้นำได้ต้องรู้จักคิดอย่างเป็นระบบ การวางแผนคือการคิด ขั้นตอนต่าง ๆ ออกมาเป็นระบบ คิดตั้งแต่เริ่ม จนจบ แผนสำรอง กัน เหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด แผนสอง แผนสาม ถ้าคิดได้มาก ป้องกันได้มากก็จะเป็นแผนที่ดี ก็จะเป็นผู้นำที่ดีได้^{๘๙}

การเตรียมความพร้อมด้านข้อมูล ศึกษาปัญหา ศึกษาถึงวัตถุประสงค์หลัก เหล่านี้คือการเตรียมการวางแผน ซึ่งผู้นำต้องมี^{๙๐}

^{๘๖} สัมภาษณ์ พระครูธีรารังปรียัติคุณ, เจ้าคณะอำเภอเมืองสระแก้ว, วัดสระแก้ว, พระอารามหลวง อำเภอเมืองสระแก้ว, ๓ ธันวาคม ๒๕๖๒

^{๘๗} สัมภาษณ์ พระครูศรีรัตนสรกิจ, ดร., เจ้าคณะอำเภอเขาฉกรรจ์, วัดสระแก้ว, พระอารามหลวง อำเภอเมืองสระแก้ว, ๓ ธันวาคม ๒๕๖๒

^{๘๘} สัมภาษณ์ พระครูสถิตธรรมวงศ์, เจ้าคณะตำบลท่าแยกเขต ๒, วัดคลองน้ำเขียว ตำบลท่าแยก อำเภอเมืองสระแก้ว, ๔ ธันวาคม ๒๕๖๒

^{๘๙} สัมภาษณ์ พระใบฎีกายอด อุตตโม, เจ้าอาวาสวัดท่าแยก ตำบลหนองบอน อำเภอเมืองสระแก้ว, ๕ ธันวาคม ๒๕๖๒

^{๙๐} สัมภาษณ์ พระวินัยธรรุทิส อธิปญโญ, เจ้าอาวาสวัดท่ามะตูม ตำบลหนองบอน อำเภอเมืองสระแก้ว ๕ ธันวาคม ๒๕๖๒

แผนที่เตรียมมาดีก็ไม่ใช่ว่าจะดีเสมอไป แต่อย่างน้อยที่สุดเราก็จะรู้แนวทางการแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้น ป้องกัน ระวังไว้ ว่าจะเป็นอย่างไรร ควรจะมีแผนรับมืออย่างไร นี่จึงเรียกว่าแผน^{๙๑}

โดยหลักใหญ่แล้วแผนงานคณะสงฆ์จะมีการวางเตรียมการไว้ล่วงหน้าเสมอ ใน ขณะเดียวกัน เรื่องที่ต้องแก้ตามมากก็มีมากเช่นกัน จึงเห็นได้ว่าหลายครั้งไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ แต่ อย่างน้อยที่สุด ผู้นำถ้ามีแผน มีการกำหนดทิศทางลงมา ผู้น้อยก็จะได้มีแนวทางปฏิบัติที่ใกล้เคียงกับ แผน^{๙๒}

การทำงานของคณะสงฆ์ในสมัยปัจจุบันนั้นต้องอาศัยภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการอย่าง มาก เพราะยุคสมัยปัจจุบันนั้นพระสงฆ์ต้องเป็นตัวอย่างที่ดีให้แก่ฆราวาส และความเป็นผู้นำของพระ สังฆาธิการทำกิจการคณะสงฆ์เจริญรุ่งเรืองต่อไปได้ ในด้านการวางแผน ต้องมีการเตรียมการในทุก เรื่องก่อนที่จะลงมือกระทำในงานต่างๆ เพื่อที่จะเป็นแนวทางไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดในอนาคตหรือถ้า พลาดก็ให้พลาดน้อยที่สุด^{๙๓}

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสควรมีการวางแผนหรือวางแผนในการทำงานเพื่อ เป็นระเบียบเรียบร้อยในการทำงาน มีการวางแผนสำรองไว้เผื่อเหตุฉุกเฉิน จึงจะทำให้เห็นได้ว่าการ ตรีศตรองวางแผนก่อนทำ ใช้สมองคิดพิจารณางานนั้น ๆ แล้วเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ การใช้หลัก ทฤษฎี เช่น PDCA มาประกอบการทำงาน ประกอบการตัดสินใจจะทำให้งานมีแบบแผน การประชุม หารือ คือการวางแผนที่ดีเพราะจะได้รับรู้ รับฟัง ปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นหรือคาดว่าจะเกิดขึ้นก่อน จะ ได้เป็นการเตรียมการรองรับ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงภาวะของการเป็นผู้นำได้อย่างแท้จริง

^{๙๑} สัมภาษณ์ นายกำพล ภู่มณี, อดีตสมาชิกวุฒิสภาจังหวัดปราจีนบุรี, ๙ มกราคม ๒๕๖๓

^{๙๒} สัมภาษณ์ นายศกรินทร์ ทุมเสน, นายอำเภอเมืองสระแก้ว ที่ว่าการอำเภอเมืองสระแก้ว, ๑๑

ธันวาคม ๒๕๖๒

^{๙๓} สัมภาษณ์ นายปราณสุวีร์ อวอรัมย์รัมย์, ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดสระแก้ว , ศาลากลางจังหวัดสระแก้ว, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๒

ตารางที่ ๔.๒๒ สรุปผลการให้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ
ในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการวางแผน

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		จำนวน รูป/คน	ลำดับที่
๑.	ผู้นำควรจะเป็นผู้ที่ใช้สมองมาสั่งการสำคัญคือการวางแผน ให้การปกครองมีประสิทธิภาพให้มากที่สุด	๒	๑,๒
๒.	ในการปกครองคณะสงฆ์หลักที่ใช้สำคัญๆในการเลือก นำมาใช้นั้นคือหลักทฤษฎี PDCA เพราะครอบคลุมในการ นำมาปรับใช้ให้เกิดคุณภาพในการบริหารจัดการวัดให้มี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นในด้านการวางแผนเป็นสิ่งสำคัญ เพราะทำให้งานเป็นระบบแบบแผนที่ดี	๓	๓,๕,๖
๓.	การวางแผนคือการเตรียมการก่อนลงมือทำ คนหรือพระที่ จะเป็นผู้นำได้ต้องรู้จักคิดอย่างเป็นระบบ การวางแผนคือ การคิด ขั้นตอนต่าง ๆ ออกมาเป็นระบบ คิดตั้งแต่เริ่ม จน จบ แผนสำรอง กันเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด แผนสอง แผน สาม ถ้าคิดได้มาก ป้องกันได้มากก็จะเป็นแผนที่ดี ก็จะเป็น ผู้นำที่ดีได้	๒	๔,๗,๘

๒ ด้านการลงมือทำ

การทำให้อาจจะใช้ไม่ได้ในปัจจุบันแล้วนะ พระเนรมัยนี้ไม่ค่อยสนใจ แต่สิ่งที่ทำได้ดีกว่านี้ก็คงไม่มีอะไรดีกว่าทำให้ดู การร่วมมือประสานงานกัน ช่วยเหลือกัน ทำงานร่วมกันแล้วจะทำให้ พระเนรมเห็นว่สิ่งเหล่านี้คือหน้าที่ คือภาระที่ต้องทำ รู้จักแบ่งเวลาในการทำงาน เวลาไหนเป็นเวลาส่วนตัว เวลาไหนมีงานต้องเรียงลำดับความสำคัญให้เป็น เราเป็นผู้นำจึงต้องหาวิธีนำให้ถูกต้อง^{๙๔}

ความล้มเหลวเกิดจากการไม่ทำเลย เป็นความล้มเหลวที่แย่มากที่สุด พระสังฆาธิการปล่อยให้ปละละเลยงาน ไม่สนใจงาน งานคณะสงฆ์ก็ล้มเหลว บริหารงานไม่ก้าวหน้า เพราะไม่ลงมือทำ ภาวะผู้นำจึงถูกแสดงออกด้วยการกระทำ ^{๙๕}

ภาระหน้าที่ในงานคณะสงฆ์ส่วนใหญ่จะสำเร็จได้ด้วยการกระทำ การประสานความร่วมมือกัน การรับฟังความคิดเห็น ระดมความคิด แล้วทำงานพระศาสนาที่จะก้าวต่อไปได้^{๙๖}

พระผู้น้อยให้ทำงานโดยไม่มีตัวอย่างก็ทำไปอย่าง เจ้าอาวาสก็บ่นไปอีกอย่าง คนที่เป็นผู้นำไม่ใช่จะบ่น จะสอน จะตำ อย่งเดียว ต้องทำเป็นแนวทาง ทำตัวอย่างให้เห็น นี่คืภาวะผู้นำที่แท้จริง^{๙๗}

กิจการงานคณะสงฆ์ของสระแก้ว ส่วนใหญ่จะอาศัยแรงช่วยงานกัน ไม่ทอดทิ้งกัน ถึงเวลาผู้นำจะเป็นผู้ชี้แนะแนวทาง วางแนวทางปฏิบัติ ตรวจงาน แก้ไขงาน ให้คำแนะนำ ให้กำลังใจ และต้องทำด้วยกัน เหนือด้วยกัน ถึงจะเรียกว่าเสียสละเพื่องานส่วนรวม จึงจะเป็นผู้นำในใจคนได้^{๙๘}

เราเอาแต่วางแผน เอาแต่คิด เอาแต่ติฉินนินทา ไม่ดีอย่างนั้นไม่ดีอย่างนี้ เพราะเราไม่ได้ทำงาน เพราะไม่มีคุณสมบัติของผู้นำ เราไม่เคยทำอะไรให้เขาเห็น เราพูดไปเขาก็ไม่เชื่อ ไม่ฟังเท่านั้นเอง ถ้าเราทำให้เห็น ทำด้วยความตั้งใจจริง ทำเป็นประจำสม่ำเสมอ สิ่งที่เราทำก็จะสำเร็จมากกว่าสิ่งที่เราพูด^{๙๙}

^{๙๔} สัมภาษณ์ พระครูธีรารังปรียัติคุณ, เจ้าคณะอำเภอเมืองสระแก้ว, วัดสระแก้ว พระอารามหลวง อำเภอเมืองสระแก้ว, ๓ ธันวาคม ๒๕๖๒

^{๙๕} สัมภาษณ์ พระครูศรีรัตนสรกิจ, ดร., เจ้าคณะอำเภอเขาฉกรรจ์, วัดสระแก้ว พระอารามหลวง อำเภอเมืองสระแก้ว, ๓ ธันวาคม ๒๕๖๒

^{๙๖} สัมภาษณ์ พระครูสถิตธรรมวงศ์, เจ้าคณะตำบลท่าแยก เขต ๒, วัดคลองน้ำเขียว ตำบลท่าแยก อำเภอเมืองสระแก้ว, ๔ ธันวาคม ๒๕๖๒

^{๙๗} สัมภาษณ์ พระใบฎีกายอด อุตตโม, เจ้าอาวาสวัดท่าแยก ตำบลหนองบอน อำเภอเมืองสระแก้ว, ๕ ธันวาคม ๒๕๖๒

^{๙๘} สัมภาษณ์ พระวินัยธรอุทิศ อธิปถุญ, เจ้าอาวาสวัดท่ามะตูม ตำบลหนองบอน อำเภอเมืองสระแก้ว ๕ ธันวาคม ๒๕๖๒

^{๙๙} สัมภาษณ์ นายกำพล ภู่มณี, อดีตสมาชิกวุฒิสภาจังหวัดปราจีนบุรี, ๙ มกราคม ๒๕๖๓

คณะสงฆ์ส่วนใหญ่ ในระดับชั้นปกครองจะให้ความสำคัญกับงานภาคปฏิบัติ ภาคสนาม เห็นในพระผู้้น้อยที่ทำงาน ท่านให้ความสนใจเข้ามาดูแล สารทุกข์สุขดิบ ให้กำลังใจ ตลอดจนช่วยตัวเอง ช่วยชี้แนะ ปัญหาที่เคยเกิด จะเป็นอย่างไร จะแก้อย่างไร ท่านสอนและทำให้เห็นเสมอ^{๑๐๐}

การเอาใส่ใจ ในการทำงาน ไม่ใช่เดินมาชี้ ๆ บ่น ๆ แล้วก็ไป ถ้าพระเณรทำไม่เป็น ท่านต้องทำ ต้องมีส่วนร่วม มีส่วนช่วยแก้ไข งานก็จะสำเร็จ พระเณร อยู่อย่างเป็นสุข มีความสมัคคี เหล่านี้ จะเกิดขึ้นได้ก็จากการลงไปมีส่วนร่วม ลงไปรับฟัง ลงไปคิดร่วมกัน ^{๑๐๑}

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ คือการลงมือทำให้เห็นเป็นตัวอย่างแก่พระเณร ภายในวัด ผู้นำที่ลงมือทำไม่ว่าจะเป็นกิจวัตร งานกิจกรรม งานด้านบริหาร ด้านความสะอาด ตลอดจนการทำวัตรปฏิบัติ ถ้าผู้นำไม่ทำให้ลูกวัดเห็น ก็ไม่สามารถที่จะทำให้ลูกวัดทำตามได้ เพราะลูกวัดไม่รู้ว่าจะทำอะไร การให้ทำไปอะไรในทางไหนบ้าง เมื่อทำแล้วไม่ถูกต้อง ไม่ถูกใจก็กลัวโดนว่ากล่าว การทำให้เห็น จึงถือเป็นแนวทางการปฏิบัติงานที่ผู้นำควรมี จึงถือได้ว่ามีภาวะผู้นำภายในตน

ถ้าผู้นำในแบบคอยดูตา ตรวจงาน ติตติง ไม่เคยทำให้ดู ไม่เคยสอนให้เห็น ก็จะประสบความล้มเหลว และเกิดความวุ่นวาย ท้ายที่สุดก็ไม่มีความสุข

^{๑๐๐} สัมภาษณ์ นายศักรินทร์ ทุมเสน, นายอำเภอเมืองสระแก้ว, ที่ว่าการอำเภอเมืองสระแก้ว, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๒

^{๑๐๑} สัมภาษณ์ นายปราณสุวีร์ อวาร่วมรัมย์, ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดสระแก้ว, ศาลากลางจังหวัดสระแก้ว, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๒

ตารางที่ ๔.๒๓ สรุปผลการให้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ
ในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการลงมือทำ

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		จำนวน รูป/คน	ลำดับที่
๑.	ความล้มเหลวเกิดจากการไม่ทำเลย เป็นความล้มเหลวที่แย่มากที่สุด พระสังฆาธิการปล่อยปละละเลยงาน ไม่สนใจงาน งานคณะสงฆ์ก็ล้มเหลว บริหารงานไม่ก้าวหน้า เพราะไม่ลงมือทำ ภาวะผู้นำจึงถูกแสดงออกด้วยการกระทำ	๒	๑,๒
๒.	ภาระหน้าที่ในงานคณะสงฆ์ส่วนใหญ่จะสำเร็จได้ด้วยการกระทำ การประสานความร่วมมือกัน การรับฟังความคิดเห็น ระดมความคิด แล้วทำงานพระศาสนาจะก้าวต่อไปได้ พระผู้น้อยให้ทำงานโดยไม่มีตัวอย่างก็ทำไปอย่าง เจ้าอาวาสก็บ่นไปอีกอย่าง คนที่เป็นผู้นำไม่ใช่จะบ่น จะสอน จะดำ้อย่างเดียว ต้องทำเป็นแนวทาง ทำตัวอย่างให้เห็น นี่คือภาวะผู้นำที่แท้จริง	๓	๓,๔,๕
๓.	เราเอาแต่วางแผน เอาแต่คิด เอาแต่ตึฉินนินทา ไม่ดีอย่างนั้นไม่ดีอย่างนี้ เพราะเราไม่ได้ทำงาน เพราะไม่มีคุณสมบัติของผู้นำ เราไม่เคยทำอะไรให้เขาเห็น เราพูดไปเขาก็ไม่เชื่อ ไม่ฟังเท่านั้นเอง ถ้าเราทำให้เห็น ทำด้วยความตั้งใจจริง ทำเป็นประจำสม่ำเสมอ สิ่งที่เราทำก็จะสำเร็จมากกว่า สิ่งทีพูด	๓	๖,๗,๘

๓. ด้านการตรวจสอบ

ควรจะติดตามผลงานของพระเณรหลังจากที่ได้วางแนวทางให้ทำแล้ว ว่าเป็นอย่างไร เพื่อจะรู้ว่าทำดีหรือไม่ดีอย่างไร^{๑๐๒}

การประเมินผลงาน การตรวจสอบ ถือว่าเป็นการทบทวนข้อผิดพลาด ที่เกิดขึ้น เพื่อเก็บเกี่ยวประสบการณ์ แล้วนำผลที่ได้มาปรับปรุง การตรวจสอบจึงถือได้ว่าเป็นการทำงานที่เราทำนั้นมีคุณค่า^{๑๐๓}

การร่วมมือกันทำงาน ความผิดพลาดย่อมเกิดขึ้น การเสนอความคิด เห็นการมอบหมายงานให้ทำ เหล่านี้ล้วนทำให้เกิดข้อผิดพลาด หรือทำให้เกิดปัญหา ซึ่งแน่นอนว่าการตรวจสอบ การประเมินผล คือวิธีตรวจที่ดีที่สุด เพราะเมื่อเจอข้อผิดพลาดเราก็จะได้แก้ไข งานก็จะสำเร็จ^{๑๐๔}

ผลจากการให้งาน มอบหมายภาระกิจใด ๆ ให้แล้ว ด้วยความเป็นผู้นำ หรือมีภาวะผู้นำ สิ่งที่เราคาดไม่ถึงอีกประการหนึ่งคือการตรวจ การรีเช็ค ว่าสิ่งที่ได้ทำไปเป็นอย่างไร ดีหรือไม่ดี สมควรปรับปรุงพัฒนาตรงไหน กิจการงานคณะสงฆ์มีการตรวจสอบ หลังจากมีการมอบหมายงานให้ทำไปแล้วเสมอ ^{๑๐๕}

พระเราก็เป็นคนย่อมมีการทำผิดพลาดกันบ้าง การตรวจสอบ ก็คือการกลับมามองดูว่าสิ่งที่เราทำไป ขาดตกบกพร่องตรงไหน ถ้ามีก็รีบแก้ไข ถ้าไม่มีก็จะเกิดประสบการณ์ขึ้น เหล่านี้เกิดจากการลงมือทำจริง จนมาถึงสุดท้ายคือการตรวจสอบ^{๑๐๖}

ภารกิจจะสำเร็จลงด้วยดี หรือไม่ดี การที่เราหมั่นคอยดูแล หรือตรวจสอบ ก็คือการทำงานด้วยความไม่ประมาท การหมั่นดูแลตรวจสอบจะทำให้ผ่านไปโดยไม่ติดขัด เพราะเราจะค่อย ๆ แก้ไขปัญหาต่าง ๆ เหล่านั้นไป ไม่ใช่ทิ้งไว้จนเสียหายหมดแล้วค่อยมาตรวจสอบ^{๑๐๗}

^{๑๐๒} สัมภาษณ์ พระครูธำรงปริยัติคุณ, เจ้าคณะอำเภอเมืองสระแก้ว, วัดสระแก้ว พระอารามหลวง อำเภอเมืองสระแก้ว, ๓ ธันวาคม ๒๕๖๒

^{๑๐๓} สัมภาษณ์ พระครูศรีรัตนสรกิจ,ดร., เจ้าคณะอำเภอเขาฉกรรจ์, วัดสระแก้ว พระอารามหลวง อำเภอเมืองสระแก้ว, ๓ ธันวาคม ๒๕๖๒

^{๑๐๔} สัมภาษณ์ พระครูสถิตธรรมวงศ์, เจ้าคณะตำบลท่าแยก เขต ๒, วัดคลองน้ำเขียว ตำบลท่าแยก อำเภอเมืองสระแก้ว, ๔ ธันวาคม ๒๕๖๒

^{๑๐๕} สัมภาษณ์ พระใบฎีกายอด อุตตโม, เจ้าอาวาสวัดท่าแยก ตำบลหนองบอน อำเภอเมืองสระแก้ว, ๕ ธันวาคม ๒๕๖๒

^{๑๐๖} สัมภาษณ์ พระวินัยธรรุทิส อธิปญโญ, เจ้าอาวาสวัดท่ามะตูม ตำบลหนองบอน อำเภอเมืองสระแก้ว, ๕ ธันวาคม ๒๕๖๒

^{๑๐๗} สัมภาษณ์ นายกำพล ภู่มณี, อดีตสมาชิกวุฒิสภาจังหวัดปราจีนบุรี, ๙ มกราคม ๒๕๖๓

ส่วนหนึ่งของภาวะผู้นำก็คือเป็นคนไม่ประมาท ในการทำงาน การตรวจสอบจึงถือว่าเป็นการป้องกัน ความไม่ประมาท เป็นการตรวจสอบงานนั้น ๆ ว่าคืบหน้าอย่างไร ติดขัดอะไร ควรแก้ไขอย่างไร นี่คือภาวะผู้นำ^{๑๐๘}

การเลือกเฟ้นคนมาทำงาน ก็เป็นการตรวจสอบอย่างหนึ่ง เลือกมาแล้ว มาทำแล้วดีหรือไม่ ดีก็ต้องตรวจสอบอีก จึงถือได้ว่า การตรวจสอบเป็นวิธี หรือเครื่องมือที่ช่วยในการทำงานได้ดีที่สุด^{๑๐๙}

สรุปได้ว่า เมื่อได้มีการสั่งการ หรืองานใด ๆ แล้ว เจ้าอาวาสหรือพระสังฆาธิการทุกท่าน ควรมีการตรวจสอบงานที่ได้มอบหมายให้พระได้ไปทำ การตรวจสอบถือว่าเป็นการประเมินผลงานของพระด้วยว่าท่านใดมีความรู้ความสามารถ มากน้อยเพียงใด ซึ่งจะช่วยให้สามารถมอบหมายงานให้ทำในครั้งต่อไปได้ ซึ่งจะทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะเลือกคนให้ถูกกับงาน ดังนั้นการตรวจสอบจึงถือได้ว่าเป็นเครื่องมือช่วยในการทำงานให้ดีขึ้น เพิ่มประสิทธิภาพของงาน ตรวจสอบงานนั้น ๆ ว่ามีข้อผิดพลาดประการใด ควรหาทางแก้ไขแบบไหนถึงจะเหมาะสม และนำไปเป็นข้อคิด หรือข้อควรระวังในครั้งต่อไป

^{๑๐๘} สัมภาษณ์ นายศักรินทร์ ทุมเสน, นายอำเภอเมืองสระแก้ว, ที่ว่าการอำเภอเมืองสระแก้ว, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๒

^{๑๐๙} สัมภาษณ์ นายปราณสุวีร์ อวอรัมย์รัมย์, ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดสระแก้ว ศาลากลางจังหวัดสระแก้ว, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๒

ตารางที่ ๔.๒๔ สรุปผลการให้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ
ในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการตรวจสอบ

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		จำนวน รูป/คน	ลำดับที่
๑.	ควรติดตามผลงานของพระเณรหลังจากที่ได้วางแนวทางให้ทำแล้ว ว่าเป็นอย่างไร เพื่อจะได้รู้ว่าทำดีหรือไม่ดีอย่างไร การประเมินผลงาน การตรวจสอบ ถือว่าเป็นการทบทวนข้อผิดพลาด ที่เกิดขึ้น เพื่อเก็บเกี่ยวประสบการณ์ แล้วนำผลที่ได้มาปรับปรุง การตรวจสอบจึงถือได้ว่าเป็นการทำให้งานที่เราทำนั้นมีคุณค่า	๓	๑,๒,๓
๒.	ผลจากการให้งาน มอบหมายภารกิจใด ๆ ให้แล้ว ด้วยความเป็นผู้นำ หรือมีภาวะผู้นำสิ่งที่คาดไม่ได้อีกประการหนึ่งคือการตรวจ การรีเช็ค ว่าสิ่งที่ได้ทำไปเป็นอย่างไร ดีหรือไม่ดี สมควรปรับปรุงพัฒนาตรงไหน กิจการงานคณะสงฆ์มีการตรวจสอบ หลังจากมีการมอบหมายงานให้ทำไปแล้วเสมอ	๓	๔,๖,๘
๓.	ส่วนหนึ่งของภาวะผู้นำก็ถือเป็นคนไม่ประมาท ในการทำงาน การตรวจสอบจึงถือได้ว่าเป็นการป้องกัน ความไม่ประมาท เป็นการตรวจสอบงานนั้น ๆ ว่าคืบหน้าอย่างไร ติดขัดอะไร ควรแก้ไขอย่างไร นี่คือภาวะผู้นำ	๒	๕,๗

๔ ด้านการปรับปรุง

งานจะเสร็จสมบูรณ์ได้ ต้องมีการปรับปรุง ไม่มีงานไหนทำเสร็จแล้วตีตันที่ มันต้องมีการตรวจสอบ ประเมิน แล้วนำผลที่ได้มาปรับปรุง งานคณะสงฆ์บริหารจัดการกันมา ก็มีการปรับปรุงจนมาเป็นรูปแบบปัจจุบัน มีความก้าวหน้ามีการแบ่งงานกัน มอบหมายภาระแบ่งหน้าที่กัน^{๑๑๐}

เมื่อได้ตรวจสอบในสิ่งที่มอบหมายได้แล้ว ถ้ามีสิ่งที่จะต้องปรับปรุงควรปรับปรุงโดยใช้การแนะนำพระเถระให้ได้มีส่วนร่วมในการปรับปรุงด้วย^{๑๑๑}

เมื่อตรวจสอบในสิ่งที่ได้สั่งการให้ทำแล้ว เมื่อมีข้อผิดพลาดผู้นำต้องหาทางแก้ไขปรับปรุงในสิ่งนั้นให้ดีขึ้น^{๑๑๒}

เมื่อตรวจสอบแล้วพบว่าข้อผิดพลาดควรมีการแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น^{๑๑๓}

ถ้าในกรณีที่มีข้อผิดพลาดก็ต้องมีการแก้ไขโดยเจ้าอาวาสจะต้องเป็นผู้นำในการแก้ไขให้พระเถระในวัดทำตาม ^{๑๑๔}

เมื่อมีข้อผิดพลาดในการทำงานควรต้องมีการปรับปรุงแก้ไขในสิ่งที่ผิดพลาดเพื่อความสมบูรณ์ของงาน^{๑๑๕}

เมื่อคณะสงฆ์โดยผู้นำได้ตรวจสอบเสร็จแล้วถ้ามีข้อผิดพลาดในเบื้องต้นต้องมีการปรับปรุงสิ่งที่ได้ทำผิดพลาดเพื่อที่จะให้งานนั้นเสร็จสมบูรณ์^{๑๑๖}

^{๑๑๐} สัมภาษณ์ พระครูจ่างประยัติคุณ, เจ้าคณะอำเภอเมืองสระแก้ว, วัดสระแก้ว พระอารามหลวง อำเภอเมืองสระแก้ว, ๓ ธันวาคม ๒๕๖๒

^{๑๑๑} สัมภาษณ์ พระครูศรีรัตนสรกิจ,ดร., เจ้าคณะอำเภอเขาฉกรรจ์, วัดสระแก้ว พระอารามหลวง อำเภอเมืองสระแก้ว, ๓ ธันวาคม ๒๕๖๒

^{๑๑๒} สัมภาษณ์ พระครูสถิตธรรมวงศ์, เจ้าคณะตำบลท่าแยก เขต ๒, วัดคลองน้ำเขียว ตำบลท่าแยก อำเภอเมืองสระแก้ว, ๔ ธันวาคม ๒๕๖๒

^{๑๑๓} สัมภาษณ์ พระใบฎีกายอด อุดตโม, เจ้าอาวาสวัดท่าแยก ตำบลหนองบอน อำเภอเมืองสระแก้ว, ๕ ธันวาคม ๒๕๖๒

^{๑๑๔} สัมภาษณ์ พระวินัยธรรุทิส อธิปณฺโญ, เจ้าอาวาสวัดท่ามะตูม ตำบลหนองบอน อำเภอเมืองสระแก้ว, ๕ ธันวาคม ๒๕๖๒

^{๑๑๕} สัมภาษณ์ นายกำพล ภู่มณี, อดีตสมาชิกวุฒิสภาจังหวัดปราจีนบุรี, ๙ มกราคม ๒๕๖๓

^{๑๑๖} สัมภาษณ์ นายศักรินทร์ ทุมเสน, นายอำเภอเมืองสระแก้ว, ที่ว่าการอำเภอเมืองสระแก้ว, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๒

ถ้าตรวจสอบแล้วพบว่า มีบางอย่างในงานหรือสิ่งที่ได้กระทำผิดพลาดควรมีการแก้ไขปรับปรุงในงานนั้นให้ดีขึ้นตามลำดับ^{๑๑๗}

สรุปได้ว่า หลังจากการมีตรวจสอบแล้วเห็นว่า มีสิ่งใดที่ขาดตกบกพร่อง ผิดพลาด สมควรแก้ไข หรือหาวิธีดีในการดำเนินการแล้ว การปรับปรุงนับว่าเป็นวิธีหรือหนทางที่ดีที่สุดสำหรับงานนั้น ๆ เพราะถ้าหากตรวจสอบพบเห็นปัญหาแล้วยังปล่อยให้มีการดำเนินกิจกรรมนั้น หรืองานนั้น ๆ ต่อย่อมก่อให้เกิดความเสียหายขึ้น จนส่งผลให้งานล้มเหลว หรือไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของงาน

ตารางที่ ๔.๒๕ สรุปผลการให้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการปรับปรุง

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		จำนวน รูป/คน	ลำดับที่
๑.	งานจะเสร็จสมบูรณ์ได้ ต้องมีการปรับปรุง ไม่มีงานไหนทำเสร็จแล้วตีทันที มันต้องมีการตรวจสอบ ประเมิน แล้วนำผลที่ได้มาปรับปรุงมีความก้าวหน้ามีการแบ่งงานกัน มอบหมายภาระแบ่งหน้าที่กัน	๑	๑
๒.	ถ้าในกรณีที่มีข้อผิดพลาดก็ต้องมีการแก้ไขโดยเจ้าอาวาสจะต้องเป็นผู้นำในการแก้ไขให้พระเณรในวัดทำตาม	๑	๕
๓.	เมื่อมีข้อผิดพลาดในการทำงานควรต้องมีการปรับปรุงแก้ไขในสิ่งที่ผิดพลาดเพื่อความสมบูรณ์ของงาน	๖	๒,๓,๔,๖,๗,๘

^{๑๑๗} สัมภาษณ์ นายปราณสุวีร์ อวาร่วมรัมย์, ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดสระแก้ว ศาลากลางจังหวัดสระแก้ว, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๒

ผลการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับวงจรคุณภาพกับภาวะผู้นำของ พระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เกี่ยวกับภาวะผู้นำ ๔ ด้านของพระสังฆาธิการ ในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว สามารถสรุปผลโดยจำแนกตามรายด้านการวิจัยได้ดังนี้

๑. ด้านการบอกกล่าว

การใช้คำพูดในการสั่งงาน หรือการบอกกล่าวถือเป็นการใช้งานของคณะสงฆ์มาช้านาน การบอกกล่าวตักเตือน สั่งสอน สั่งงาน ฯลฯ ล้วนแต่เป็นสิ่งที่แสดงออกถึงความมีภาวะผู้นำในตนของพระสังฆาธิการ^{๑๑๘}

การพูด การสั่งการ การบอกกล่าว เป็นไปในทางที่ไม่เหมาะสม จะก่อให้เกิดความไม่พอใจ เกิดความเบื่อหน่ายต่อคำสั่ง มีปฏิกิริยาไม่ดีต่อคำพูดต่าง ๆ ย่อมส่งผลกระทบต่องานที่จะกระทำ หรือจะให้ทำในครั้งต่อ ๆ ไป^{๑๑๙}

การรับฟังข้อเสนอแนะ ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา หรือพระลูกวัด ก็ถือว่าเป็นการบอกกล่าว หรือเป็นการสะท้อนมุมมองย้อนกลับมาจากการสั่งการ การบอกกล่าวด้วยเช่นกัน ผู้นำที่ดี ย่อมยินดีรับฟัง เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนมุมมองความคิด รับฟังปัญหาจากผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนำมาปรับปรุง^{๑๒๐}

ผู้นำที่ดีจึงต้องรู้จักทั้งวิธีบอกกล่าว ว่ากล่าวตักเตือน การออกคำสั่ง และ ยอมรับฟังเสียงจากผู้ใต้บังคับบัญชา ถึงจะแสดงภาวะของผู้นำอย่างแท้จริง^{๑๒๑}

ในการบอกกล่าวถือเป็นการใช้งานในคณะสงฆ์ พระสังฆาธิการที่มีภาวะผู้นำควรจะต้องมีการบอกกล่าวแก่พระเณรในปกครองในเรื่องต่างๆให้ได้เข้าใจในบริบทของการบอกกล่าวหรือแนะนำต่างๆ^{๑๒๒}

^{๑๑๘} สัมภาษณ์ พระครูธำรงปริยัติคุณ, เจ้าคณะอำเภอเมืองสระแก้ว, วัดสระแก้ว พระอารามหลวง อำเภอเมืองสระแก้ว, ๓ ธันวาคม ๒๕๖๒

^{๑๑๙} สัมภาษณ์ พระครูศรีรัตนสรกิจ,ดร.,เจ้าคณะอำเภอเขาฉกรรจ์, วัดสระแก้ว พระอารามหลวง อำเภอเมืองสระแก้ว, ๓ ธันวาคม ๒๕๖๒

^{๑๒๐} สัมภาษณ์ พระครูสถิตธรรมวงศ์, เจ้าคณะตำบลท่าแยก เขต ๒, วัดคลองน้ำเขียว ตำบลท่าแยก อำเภอเมืองสระแก้ว, ๔ ธันวาคม ๒๕๖๒

^{๑๒๑} สัมภาษณ์ พระใบฎีกายอด อุดตโม, เจ้าอาวาสวัดท่าแยก ตำบลหนองบอน อำเภอเมืองสระแก้ว, ๕ ธันวาคม ๒๕๖๒

^{๑๒๒} สัมภาษณ์ พระวินัยธรรุทิส อธิปณฺโญ, เจ้าอาวาสวัดท่ามะตูม ตำบลหนองบอน อำเภอเมืองสระแก้ว, ๕ ธันวาคม ๒๕๖๒

การพูดคุยกัน การให้กำลังใจ การอบรมสั่งสอน เป็นหน้าที่ของผู้นำ ถ้าพบเห็นสิ่งที่มีผู้ใด กระทำผิด หรือไม่เหมาะสม การลงโทษอย่างเดียว ไม่ฟังเหตุผลของกันและกัน ไม่ใช่หนทางแก้ไขที่ดีเสมอไป พระเถรอาจะดื้อบ้าง ชนบ้าง ถ้าคุยด้วยเหตุผลไม่ได้ ก็ต้องใช้วิธีว่ากล่าวตักเตือนที่หนักขึ้น และสุดท้ายคงถึงขั้นกล่าวโทษ^{๑๒๓}

ในฐานะผู้รับใช้คณะสงฆ์ ในการบอกกล่าวถือเป็นการใช้งานในคณะสงฆ์ พระสังฆาธิการที่มีภาวะผู้นำที่ดีควรจะต้องมีการบอกกล่าวหรือตักเตือนแก่พระเถรในปกครองในเรื่องต่างๆไปในทางที่ถูกที่ควรและให้สอดคล้องกับความเป็นผู้นำ^{๑๒๔}

พระสังฆาธิการที่ปกครองพระเถรนั้น ในการบอกกล่าวถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้เกิดความเข้าใจระหว่างพระสงฆ์ภายในวัดตดตดเฉพาะการบอกกล่าวในเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมเป็นสิ่งสำคัญมาก พระสังฆาธิการที่มีภาวะผู้นำที่ดีควรจะต้องมีการบอกกล่าวหรือตักเตือนแก่พระเถรในปกครองในเรื่องต่างๆ^{๑๒๕}

สรุปได้ว่า การใช้คำพูดในการสั่งงาน หรือการบอกกล่าวถือเป็นการใช้งานของคณะสงฆ์มา ยาวนาน การบอกกล่าวตักเตือน สั่งสอน สั่งงาน ฯลฯ ล้วนแต่เป็นสิ่งที่แสดงออกถึงความมีภาวะผู้นำ ในตนของพระสังฆาธิการ หรือเจ้าอาวาส ถ้าการพูด การสั่งการ การบอกกล่าว เป็นไปในทางที่ไม่เหมาะสม จะก่อให้เกิดความไม่พอใจ เกิดความเบื่อหน่ายต่อคำสั่ง มีปฏิกิริยาไม่ดีต่อคำพูดต่าง ๆ ย่อมส่งผลกระทบต่องานที่จะกระทำ หรือจะให้ทำในครั้งต่อ ๆ ไป การรับฟังข้อเสนอแนะ ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา หรือพระลูกวัด ก็ถือว่าการบอกกล่าว หรือเป็นการสะท้อนมุมมองกลับมาจาก การสั่งการ การบอกกล่าวด้วยเช่นกัน ผู้นำที่ดี ย่อมยินดีรับฟัง เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนมุมมอง ความคิด รับฟังปัญหาจากผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนำมาปรับปรุง อันจะทำให้การดำเนินงาน หรือ ผลักดันงานนั้น ๆ ให้สำเร็จลุล่วง มีประสิทธิภาพได้ดังที่คาดหวัง การบอกกล่าวตักเตือนก็เป็นสิ่งที่ควรใช้ ทักษะของผู้นำ ในการบอกกล่าว เป็นการแสดงถึงภาวะของผู้นำทางจิตใจ ว่ามีความคิดอย่างไรต่อผู้ใต้บังคับบัญชา หรือพระลูกวัด ผู้นำที่ดีจึงต้องรู้จักทั้งวิธีบอกกล่าว ว่ากล่าวตักเตือน การออก คำสั่ง และ ยอมรับฟังเสียงจากผู้ใต้บังคับบัญชา ถึงจะแสดงภาวะของผู้นำอย่างแท้จริง

^{๑๒๓} สัมภาษณ์ นายกำพล ภูมณี, อดีตสมาชิกวุฒิสภาจังหวัดปราจีนบุรี, ๙ มกราคม ๒๕๖๓

^{๑๒๔} สัมภาษณ์ นายศักรินทร์ ทุมเสน, นายอำเภอเมืองสระแก้ว, ที่ว่าการอำเภอเมืองสระแก้ว, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๒

^{๑๒๕} สัมภาษณ์ นายปรานสุวีร์ อวาร่วมรัมย์, ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดสระแก้ว, ศาลากลางจังหวัดสระแก้ว, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๒

ตารางที่ ๔.๒๖ สรุปผลการให้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ
ในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการบอกกล่าว

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		จำนวน รูป/คน	ลำดับที่
๑.	การพูด การสั่งการ การบอกกล่าว เป็นไปในทางที่ไม่เหมาะสม จะก่อให้เกิดความไม่พอใจ เกิดความเบื่อกว่าต่อคำสั่ง มีปฏิกริยาไม่ดีต่อคำพูดต่าง ๆ ย่อมส่งผลกระทบต่อการทำงานที่จะกระทำ หรือจะให้ทำในครั้งต่อ ๆ ไป	๒	๑,๒
๒.	ในการบอกกล่าวถือเป็นการใช้งานในคณะสงฆ์ พระสังฆาธิการที่มีภาวะผู้นำควรจะต้องมีการบอกกล่าวแก่พระเถรในปกครองในเรื่องต่างๆให้ได้เข้าใจในบริบทของการบอกกล่าวหรือแนะนำต่างๆ	๔	๔,๕,๗,๘
๓.	การพูดคุยกัน การให้กำลังใจ การอบรมสั่งสอน เป็นหน้าที่ของผู้นำ ถ้าพบเห็นสิ่งที่มีผู้ใดกระทำผิด หรือไม่เหมาะสม การลงโทษอย่างเดียว ไม่ฟังเหตุผลของกันและกัน ไม่ใช่หนทางแก้ไขที่ดีเสมอไป พระเถรอาจจะดื้อบ้าง ชนบ้าง ถ้าคุยด้วยเหตุผลไม่ได้ ก็ต้องใช้วิธีว่ากล่าวตักเตือนที่หนักขึ้น และสุดท้ายคงถึงขั้นกล่าวโทษ	๒	๓,๖

๒. ด้านการนำเสนอความคิดเห็น

พระสังฆาธิการในระดับปกครอง หรือเจ้าอาวาส ไม่ค่อยรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างจากตน ซึ่งเป็นปัญหาอย่างหนึ่งในอดีต แต่ในปัจจุบัน พระสังฆาธิการหรือเจ้าอาวาส มีการเปลี่ยนถ่ายมากขึ้น ระบบการปกครองก็เปลี่ยนแปลงไป วิธีการคิด การอยู่ร่วมกันจึงมีความแตกต่าง ผู้นำที่มีการศึกษามาในระดับหนึ่งจะมีความคิดที่ยอมรับฟังความคิดเห็นจากหลายๆ ฝ่าย เพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนาตน และกิจการงานวัด ผู้นำเหล่านี้จะเป็นผู้นำที่ดีต่อไปในอนาคต^{๑๒๖}

วุฒิภาวะ เป็นสิ่งที่ประกอบด้วยหลาย ๆ อย่าง การรับฟังความคิด ก็เป็นการแสดงวุฒิภาวะด้วย พระสังฆาธิการ หรือเจ้าอาวาสหลายท่าน มีมุมมองตามประสบการณ์ที่ตนประสบพบมา และไม่ศึกษา ขวนขวายหาความรู้เพิ่มเติม เมื่อได้รับฟังสิ่งใหม่ ๆ ที่พระเราเสนอมา ย่อมมีความซัดซึ้งใจ ไม่นิยมยอมรับฟัง นั่นย่อมทำให้กิจการงานนั้น ๆ ไม่เกิดความเจริญก้าวหน้า การรับฟังความคิดเห็นหลายฝ่าย ๆ จึงนำมาซึ่งความก้าวหน้า และพัฒนา ย่อมส่งผลให้เกิดความเจริญรุ่งเรือง^{๑๒๗}

คำชี้แนะ การแสดงออกทางความคิด หรือการรับฟัง เป็นเหมือนกระจกที่มองย้อนกลับมาดูตัวผู้นำว่า สิ่งที่ได้สั่งการ การบอกกล่าวออกไป มีผลอย่างไรบ้าง การร่วมกันฟัง ร่วมแสดงความคิดเห็น แสดงออกถึงผู้นำ เป็นคนที่มีจิตใจอย่างไร ผู้นำจึงควรพร้อมที่จะเสนอความคิดเห็น และ ยอมรับความผิดจาก ผู้ใต้บังคับบัญชา ^{๑๒๘}

การปรึกษาหารือ เป็นสิ่งที่คณะสงฆ์ใช้กันมานาน การพูดคุยกัน ถ้าไม่ถูกใจก็ต้องยอมรับฟัง ถ้าถูกใจก็ระดมความคิดให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป จึงจะถือได้ว่ามีภาวะผู้นำที่ดีในตน^{๑๒๙}

ความคิดเห็นเป็นสิ่งที่แสดงออกมาถึงการรับรู้ข้อมูลที่ผู้นำส่งไปถึง เป็นการแสดงว่าผู้รับข้อมูล เข้าใจสาร เข้าใจในคำสั่งนั้น ๆ หรือเข้าใจในกิจการงานใด ๆ หรือไม่ ผู้นำที่มีความคิดบวก ย่อมยินดีรับฟัง แล้วนำมาปรับปรุง ซึ่งย่อมเป็นผลดีกว่าผู้นำที่ปฏิเสธ เอาเสียงของตนเป็นหลัก^{๑๓๐}

^{๑๒๖} สัมภาษณ์ พระครูจ่างปริยัติคุณ, เจ้าคณะอำเภอเมืองสระแก้ว, วัดสระแก้ว พระอารามหลวง อำเภอเมืองสระแก้ว, ๓ ธันวาคม ๒๕๖๒

^{๑๒๗} สัมภาษณ์ พระครูศรีรัตนสรกิจ,ดร., เจ้าคณะอำเภอเขาฉกรรจ์, วัดสระแก้ว พระอารามหลวง อำเภอเมืองสระแก้ว, ๓ ธันวาคม ๒๕๖๒

^{๑๒๘} สัมภาษณ์ พระครูสถิตธรรมวงศ์, เจ้าคณะตำบลท่าแยก เขต ๒, วัดคลองน้ำเขียว ตำบลท่าแยก อำเภอเมืองสระแก้ว, ๔ ธันวาคม ๒๕๖๒

^{๑๒๙} สัมภาษณ์ พระใบฎีกายอด อุตตโม, เจ้าอาวาสวัดท่าแยก ตำบลหนองบอน อำเภอเมืองสระแก้ว ๕ ธันวาคม ๒๕๖๒

^{๑๓๐} สัมภาษณ์ พระวินัยธรรุทิศ อธิปณฺโญ, เจ้าอาวาสวัดท่ามะตูม ตำบลหนองบอน อำเภอเมืองสระแก้ว, ๕ ธันวาคม ๒๕๖๒

บางทีการมาร่วมคุยกันสนทนากันของพระเถร ในเวลาที่ไม่ใช่เป็นกิจสำคัญ จะเป็นการทำให้เจ้าอาวาส เราได้รับฟังมุมมอง ความคิด หรือคำติชมต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี พระเราเมื่อเป็นเจ้าอาวาส เป็นพระสังฆาธิการ ผู้คนห้อมล้อมย่อมไม่กล้าที่จะแสดงออกทางความคิดที่ขัดแย้ง เพราะกลัวหรือเพราะมีอำนาจต่อการให้คุณให้โทษ การรับฟังพูดคุยกัน จะทำให้เราเข้าใจ เข้าถึงปัญหาที่แท้จริง ซึ่งอาจจะต่างจาก สิ่งที่เราเคยได้ยินได้ฟังมา เพราะส่วนใหญ่คนรอบข้างเราจะบอกข่าวดีมากกว่าข่าวร้าย^{๑๓๑}

พระสังฆาธิการเมื่อมีการเสนอแนะข้อมูลต่างๆในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ผู้นำในระดับเจ้าอาวาสควรให้คำปรึกษาแก่พระสงฆ์สามเณรภายในวัดให้เข้าใจในสิ่งที่ได้บอกกล่าวไป^{๑๓๒}

ในระบบประชาธิปไตย การยอมรับความคิดของทุกฝ่าย หรือถกความคิดร่วมกัน แสดงความคิดเห็น ออกมา และยินยอมผ่อนรับเสียงส่วนใหญ่ ถือได้ว่า เป็นผู้ที่มีความคิด มีวุฒิภาวะ แสดงออกมาซึ่ง ภาวะของผู้นำที่จะนำพาทุกฝ่ายให้ทำงานนั้น ๆ บรรลุวัตถุประสงค์ได้^{๑๓๓}

สรุปได้ว่า พระสังฆาธิการหรือเจ้าอาวาสซึ่งเป็นผู้นำ ควรรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะต่าง ๆ จากหลาย ๆ ฝ่าย เพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนาตน และกิจการงานคณะสงฆ์ ให้มีความก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น การรับฟังความคิดเห็น ต่าง ๆ เป็นเสมือนการตอบรับคำสั่งการ หรือการบอกกล่าว ว่าผู้ที่ได้ฟังมีความคิดเห็นอย่างไร โต้แย้ง หรือยินดียังไง เพราะจะส่งผลต่อการบริหารกิจการงานคณะสงฆ์ งานภายในวัดให้ดำเนินลุล่วงไปด้วยดี การสนทนาพูดคุยสักัจฉา เป็นสิ่งที่พระพุทธศาสนามีใช้มานานแล้ว ซึ่งเข้ากับสังคมประชาธิปไตยในปัจจุบัน การยอมรับฟังเสียงข้างมาก มากกว่าการยึดมั่นในความคิดของตนเป็นหลัก จะกลายเป็นผู้นำที่ไม่ประสบความสำเร็จได้ และจะก่อให้เกิดอคติต่อผู้นำตามมาด้วย

^{๑๓๑} สัมภาษณ์ นายกำพล ภู่มณี, อดีตสมาชิกวุฒิสภาจังหวัดปราจีนบุรี, ๙ มกราคม ๒๕๖๓

^{๑๓๒} สัมภาษณ์ นายศักรินทร์ ทุมเสน, นายอำเภอเมืองสระแก้ว, ที่ว่าการอำเภอเมืองสระแก้ว,

๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๒

^{๑๓๓} สัมภาษณ์ นายปรานสุวีร์ อวาร่วมรัศม์, ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดสระแก้ว ศาลากลางจังหวัดสระแก้ว, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๒

ตารางที่ ๔.๒๗ สรุปผลการให้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ
ในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการนำเสนอความคิดเห็น

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		จำนวน รูป/คน	ลำดับที่
๑.	วุฒิภาวะ เป็นสิ่งที่ประกอบด้วยหลาย ๆ อย่าง การรับฟังความคิด ก็เป็นการแสดงวุฒิภาวะด้วย พระสังฆาธิการ หรือเจ้าอาวาสหลายท่าน มีมุมมองตามประสบการณ์ที่ตนประสบพบมา และไม่ศึกษา ขวนขวายหาความรู้เพิ่มเติม เมื่อได้รับฟังสิ่งใหม่ ๆ ที่พระเราเสนอมา ย่อมมีความขัดข้องใจ ไม่ยินยอมรับฟัง นั้นย่อมทำให้กิจการงานนั้น ๆ ไม่เกิดความเจริญก้าวหน้า การรับฟังความคิดเห็นหลายฝ่าย ๆ จึงนำมาซึ่งความก้าวหน้า และพัฒนา ย่อมส่งผลให้เกิดความเจริญรุ่งเรือง	๓	๑,๒,๘
๒.	คำชี้แนะ การแสดงออกทางความคิด หรือการรับฟัง เป็นเหมือนกระจกที่มองย้อนกลับมาดูตัวผู้นำว่า สิ่งที่ได้สั่งการการบอกกล่าวออกไป มีผลอย่างไรบ้าง การร่วมกันฟัง ร่วมแสดงความคิดเห็น แสดงออกถึงผู้นำ เป็นคนที่มีจิตใจอย่างไร ผู้นำจึงควรพร้อมที่จะเสนอความคิด และ ยอมรับความผิดจาก ผู้ใต้บังคับบัญชา	๒	๓,๕
๓.	การปรึกษาหารือ เป็นสิ่งที่คณะสงฆ์ใช้กันมานาน การพูดคุยกัน ถ้าไม่ถูกใจก็ต้องยอมรับฟัง ถ้าถูกใจก็ระดมความคิดให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป จึงจะถือได้ว่ามีภาวะผู้นำที่ดีในตน	๓	๔,๖,๗

๓. ด้านการมีส่วนร่วม

การทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ย่อมนำมาซึ่งความเข้าใจในงานที่ทำ และผู้ใต้บังคับบัญชา ย่อมเห็นถึงคุณสมบัติต่าง ๆ ของผู้นำ การมีส่วนร่วมในงานด้านต่าง ๆ เป็นเหมือนการอบรมสั่งสอน เหมือนกำลังใจ ให้กับผู้ที่ทำงาน เมื่อลูกน้องมีขวัญกำลังใจที่จะทำงาน งานนั้นก็ย่อมจะดำเนินไปได้ด้วยดี และประสบผลสำเร็จ^{๑๓๔}

การทำงานที่ไม่ร่วมมือกัน เหมือนเรือที่ปล่อยไปโดยไม่มีหางเสือ มันก็ลอยไปอย่างไรทิศทาง ผู้นำที่ร่วมทางไปด้วยต้องคอยบังคับบัญชา คอยบอกกล่าวตักเตือน ให้คำแนะนำ และรับฟัง จะทำให้เข้าใจในงานที่ทำเพราะได้เห็นกับตา ทำกับมือ ^{๑๓๕}

การมีส่วนร่วมไม่ใช่แค่ทางความคิด แต่การร่วมลงมือทำจะทำให้ลูกน้องเห็นว่า ผู้นำมีทักษะ มีความรู้มากน้อยแค่ไหน และการมีส่วนร่วมทางความคิดของทั้งฝ่ายจะทำให้งานประสบความสำเร็จเป็นอย่างมาก^{๑๓๖}

พระเณร เราไม่ได้เป็นทุกอย่าง บวชมาแล้วก็ไม่รู้เรื่องของพระมากนัก การทำงานต่าง ๆ หรือการบริหารงานคณะสงฆ์ เจ้าอาวาสควรจะให้พระลูกวัด เข้าไปมีส่วนร่วมในงาน ในภาระกิจนั้น ๆ ด้วย หรือจะให้เขามีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อเป็นการเรียนรู้เพิ่มเติม ก็จะช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่แก่เจ้าอาวาส ได้ด้วย^{๑๓๗}

ส่วนร่วมคงไม่ได้หมายถึงแต่ทำงานร่วมกันอย่างเดียว การมีส่วนร่วมทางความคิด ก็ถือว่าเป็นส่วนร่วมด้วย ท่านเจ้าอาวาสวัดใดก็ตามถ้าไม่ฟังความคิดของลูกวัด หรือญาติโยม เอาแต่ความคิดของตน ยึดตนเป็นหลัก ท้ายที่สุดก็จะเหนื่อยและไม่ประสบผลสำเร็จในกิจการงานใดเลย^{๑๓๘}

^{๑๓๔} สัมภาษณ์ พระครูธำรงปริยัติคุณ, เจ้าคณะอำเภอเมืองสระแก้ว วัดสระแก้ว พระอารามหลวง อำเภอเมืองสระแก้ว, ๓ ธันวาคม ๒๕๖๒

^{๑๓๕} สัมภาษณ์ พระครูศรีรัตนสรกิจ, ดร., เจ้าคณะอำเภอเขาฉกรรจ์ วัดสระแก้ว พระอารามหลวง อำเภอเมืองสระแก้ว, ๓ ธันวาคม ๒๕๖๒

^{๑๓๖} สัมภาษณ์ พระครูสถิตธรรมวงศ์, เจ้าคณะตำบลท่าแยก เขต ๒ วัดคลองน้ำเขียว ตำบลท่าแยก อำเภอเมืองสระแก้ว, ๔ ธันวาคม ๒๕๖๒

^{๑๓๗} สัมภาษณ์ พระใบฎีกายอด อุดตโม, เจ้าอาวาสวัดท่าแยก ตำบลหนองบอน อำเภอเมืองสระแก้ว, ๕ ธันวาคม ๒๕๖๒

^{๑๓๘} สัมภาษณ์ พระวินัยธรรุทิศ อธิปณฺโญ, เจ้าอาวาสวัดท่ามะตูม ตำบลหนองบอน อำเภอเมืองสระแก้ว, ๕ ธันวาคม ๒๕๖๒

ความร่วมมือจากหลายๆ ฝ่ายทั้งภาครัฐ และคณะสงฆ์ จะเป็นการนำมาซึ่งความเจริญรุ่งเรือง คณะสงฆ์เป็นศูนย์รวมจิตใจของประชาชน ภาครัฐมีหน้าที่ให้บริการ ถ้าร่วมมือประสานงานกันทั้งด้านกำลัง และความคิด จะทำให้ทุกภาคส่วนขับเคลื่อนไปได้ด้วยดี^{๑๓๙}

การให้คณะสงฆ์มาร่วมมือเพื่อช่วยเหลือ หรือระดมสรรพกำลังที่มี มาร่วมด้วยช่วยกัน เป็นสิ่งที่ประชาชนเห็นแล้ว ถ้วนอนุโมทนากันด้วยทั้งนั้น ตอนน้ำท่วม คณะสงฆ์ได้แสดงออกถึงการมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือผู้ตกทุกข์ ท่านสามารถระดมทุน ระดมสิ่งของไปช่วยเหลือแก่ผู้ทุกข์ยากลำบากได้ พระสงฆ์จึงเป็นผู้นำ เป็นศูนย์รวมจิตใจให้ประชาชน ได้มีส่วนร่วมร่วมมือกันจนผ่านพ้นอุปสรรคไปได้^{๑๔๐}

การแสดงออกถึงคุณค่าในตน เกิดจากการเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจการงานทั้งหลาย คณะสงฆ์มีงานมากต้องการให้ทุกฝ่ายมาร่วมงาน ร่วมด้วยช่วยกัน เพื่อให้งานพระศาสนาเจริญรุ่งเรือง ถ้าพระผู้ใหญ่ ผู้นำ พระสังฆาธิการ เจ้าคณะปกครองทั้งหลาย มีส่วนร่วม มีส่วนระดมความคิด ระดมความสามารถ ยินดีรับฟังเสียงจากส่วนต่าง ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข มีส่วนร่วมออกแรง ทุ่มทุนทรัพย์ ทั้งกำลัง งานด้านพระศาสนาจะอยู่ต่อไปทั้งงานภายนอก และภายใน^{๑๔๑}

สรุปได้ว่า การทำงานร่วมกันทั้งผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นสิ่งที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นถึงคุณค่าของผู้นำ เห็นภาวะผู้นำที่มีอยู่ในผู้นำ การมีส่วนร่วมทั้งร่างกาย ทั้งความคิด สามารถเป็นเครื่องเชื่อมประสานระหว่างกันได้ ผู้นำเป็นเหมือนผู้นำบอกทิศทางเพื่อให้ขับเคลื่อนไปในขณะเดียวกัน ถ้าผู้นำมีส่วนร่วมด้วย ลงมือทำด้วย ย่อมทำให้ลูกน้องมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน ยินดีร่วมต่อสู้ฟันฝ่าอุปสรรคไปพร้อมกัน การมีส่วนร่วมทางความคิดก็เป็นสิ่งสำคัญเพราะผู้นำเองก็ไม่ได้รู้ทุกเรื่อง ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความหลากหลาย มีความรู้ความชำนาญแตกต่างกัน ผู้นำจึงควรยินดีรับฟัง ยินดีให้ผู้ที่มีความเข้าใจมามีส่วนร่วมในการทำงาน ในการตัดสินใจ และการมีส่วนร่วมทางภาครัฐ สำหรับพระสงฆ์ถือเป็นการแสดงออกทางกาย และความคิด ที่จะระดมทุน ระดมสิ่งของเสียสละประโยชน์ส่วนตน เพื่อมาเป็นผู้นำ เพื่อเป็นศูนย์รวม นำพาความร่วมมือของทุกภาคฝ่ายเข้าด้วยกัน การมีส่วนร่วมในงานต่าง ๆ จึงควรมีพระสงฆ์เป็นผู้นำ เป็นการแสดงออกถึงภาวะผู้นำไม่ใช่เพียงทางจิตวิญญาณ แต่ทางกาย ทางกำลังก็มีด้วย

^{๑๓๙} สัมภาษณ์ นายกำพล ภู่มณี, อดีตสมาชิกวุฒิสภาจังหวัดปราจีนบุรี, ๙ มกราคม ๒๕๖๓

^{๑๔๐} สัมภาษณ์ นายศักรินทร์ ทุมเสน, นายอำเภอเมืองสระแก้ว, ที่ว่าการอำเภอเมืองสระแก้ว, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๒

^{๑๔๑} สัมภาษณ์ นายปรานสุวีร์ อวอรัมย์รัมย์, ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดสระแก้ว ศาลากลางจังหวัดสระแก้ว, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๒

ตารางที่ ๔.๒๘ สรุปผลการให้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ
ในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการมีส่วนร่วม

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		จำนวน รูป/คน	ลำดับที่
๑.	การทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ย่อมนำมาซึ่งความเข้าใจในงานที่ทำและผู้ใต้บังคับบัญชา ย่อมเห็นถึงคุณสมบัติต่าง ๆ ของผู้นำ การมีส่วนร่วมในงานด้านต่าง ๆ เป็นเหมือนการอบรมสั่งสอน เหมือนกำลังใจ ให้กับผู้ที่ทำงาน เมื่อลูกน้องมีขวัญกำลังใจที่จะทำงาน งานนั้นก็ย่อมจะดำเนินไปได้ด้วยดี และประสบผลสำเร็จ	๒	๑,๔
๒.	ความร่วมมือจากหลายๆ ฝ่ายทั้งภาครัฐ และคณะสงฆ์ จะเป็นการนำมาซึ่งความเจริญรุ่งเรือง คณะสงฆ์เป็นศูนย์รวมจิตใจของประชาชน ภาครัฐมีหน้าที่ให้บริการ ถ้าร่วมมือประสานงานกันทั้งด้านกำลัง และความคิด จะทำให้ทุกภาคส่วนขับเคลื่อนไปได้ด้วยดี	๓	๒,๕,๖
๓.	การแสดงออกถึงคุณค่าในตน เกิดจากการเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจการงานทั้งหลาย คณะสงฆ์มีงานมากต้องการให้ทุกฝ่ายมาร่วมงาน ร่วมด้วยช่วยกัน เพื่อให้งานพระศาสนาเจริญรุ่งเรือง ถ้าพระผู้ใหญ่ ผู้นำ พระสังฆาธิการ เจ้าคณะปกครองทั้งหลาย มีส่วนร่วม มีส่วนระดมความคิด ระดมความสามารถ ยินดีรับฟังเสียงจากส่วนต่าง ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข มีส่วนร่วมออกแรง ทุ่มทุนทรัพย์ ทั้งกำลังงานด้านพระศาสนาจะอยู่ต่อไปทั้งงานภายนอก และภายใน	๓	๓,๗,๘

๔. ด้านการมอบหมายงาน

การแบ่งเบาภาระหน้าที่ เป็นสิ่งที่เจ้าอาวาส ทุกท่านอยากจะได้ ปัจจุบันพระเณรน้อยลง ส่วนที่มีความสามารถก็สึกขาลาเพศไป ภาระหน้าที่ก็ต้องตกลงมาที่เจ้าอาวาสเหมือนเดิม งานหนักมากท่านก็ป่วย งานเบาบางคนก็ติฉินนินทา คนเป็นผู้นำ เป็นเจ้าอาวาสจึงต้องรู้จักแบ่งเบาภาระ แบ่งหน้าที่การงานให้พระเณร ญาติโยม และอาจจะต้องมีการเพิ่มพนักงานเพื่อช่วยงาน ถ้าจำเป็น^{๑๔๒}

เจ้าอาวาสทำคนเดียว แล้วเดี๋ยวนี้ การจะหาคนหาพระมาแบ่งเบาภาระ ใครก็อยากได้ ถ้ามองในด้านการบริหารงาน การแบ่งงานไม่ใช่แค่ให้ทำงาน แต่ต้องให้อำนาจ ในการตัดสินใจด้วย บางคนทำงานแล้วมีประสบการณ์ มีความคิดปรับปรุงแก้ไข แต่เจ้าอาวาสไม่เห็นด้วย งานก็ไม่ก้าวหน้า ไม่พัฒนา คนทำงานก็ท้อใจ การแบ่งงานจึงควรแบ่งอำนาจและหน้าที่การตัดสินใจให้ด้วย^{๑๔๓}

การกระจายอำนาจก็เป็นการแบ่งงานชนิดหนึ่ง แบ่งเขตการปกครอง แบ่งเขตการดูแล เพื่อให้ทั่วถึงกัน ติดต่อกันก็ไม่ไกลกัน รับรู้ข่าวสาร ขอความช่วยเหลือ เหล่านี้คนเป็นผู้นำต้องรู้จัก ต้องฝึก อยากรู้ อยากรู้จะเสีย แบ่งงานกันไปทำงานก็พัฒนา รวดเร็วกว่าหน้า และมีความคล่องตัว^{๑๔๔}

ผู้นำที่รู้จักบริหารงาน ส่วนใหญ่จะไม่รับงานไปทำคนเดียวหมด เหมือนบริษัท มีการแบ่งงานเป็นแผนก ๆ ไปเพื่อประสิทธิภาพในการทำงานที่ดี คณะสงฆ์เราก็มีการแบ่งงานกันเป็นลำดับขั้น แต่ปรากฏว่า หลงทางกลายเป็นกุมอำนาจอยู่ในมือคนเดียว บริหารงานก็ไม่สะดวก หาแนวร่วมก็ไม่ได้ หากคนรับภาระ แบ่งเบาภาระไม่มี ไม่เชื่อใจใคร สุดท้ายก็เหนื่อยและไม่อยากทำงานต่อ การเป็นผู้บริหารเป็นผู้นำ จึงต้องรู้จักแบ่งความรับผิดชอบ แบ่งงานให้คนที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะทางนั้น ๆ นำไปทำ งานก็จะเกิดประโยชน์ ไม่เหนื่อย ไม่เกิดความย่อท้อ^{๑๔๕}

^{๑๔๒} สัมภาษณ์ พระครูธำรงปริยัติคุณ, เจ้าคณะอำเภอเมืองสระแก้ว, วัดสระแก้ว พระอารามหลวง อำเภอเมืองสระแก้ว, ๓ ธันวาคม ๒๕๖๒

^{๑๔๓} สัมภาษณ์ พระครูศรีรัตนสรกิจ,ดร., เจ้าคณะอำเภอเขาฉกรรจ์, วัดสระแก้ว พระอารามหลวง อำเภอเมืองสระแก้ว, ๓ ธันวาคม ๒๕๖๒

^{๑๔๔} สัมภาษณ์ พระครูสถิตธรรมวงศ์, เจ้าคณะตำบลท่าแยก เขต ๒, วัดคลองน้ำเขียว ตำบลท่าแยก อำเภอเมืองสระแก้ว, ๔ ธันวาคม ๒๕๖๒

^{๑๔๕} สัมภาษณ์ พระใบฎีกายอด อุดตโม, เจ้าอาวาสวัดท่าแยก ตำบลหนองบอน อำเภอเมืองสระแก้ว, ๕ ธันวาคม ๒๕๖๒

พระเถร เจ้าอาวาส พระสังฆาธิการที่มีความรู้ความสามารถส่วนใหญ่ จะแบ่งงานให้คนอื่น ทำเพื่อเป็นการแบ่งเบาภาระหน้าที่ พระสังฆาธิการระดับชั้นปกครอง ก็มีการแบ่งงานแบ่งชั้นการทำงาน การทำงานก็รวดเร็ว เกิดประสิทธิภาพ ดีกว่าเก็บงาน เก็บอำนาจ ไว้แก่ตน^{๑๔๖}

คนพายเรือถ้ามีหลายคนเรือก็วิ่งเร็ว ยิ่งถ้ามีความสามัคคีพายเป็นจังหวัดเดียวกัน เหมือนเรือแข่ง มันจะมีความสวยงาม ความเร็ว ความสามัคคี กัน พระเถรเราก็ต้องมีการแบ่งงานกันทำ ทำงานร่วมกันไปในทิศทางเดียวกัน งานก็จะไหลลื่น มุ่งเข้าสู่เป้าหมายตามต้องการ ^{๑๔๗}

ภาครัฐก็มีการแบ่งงาน แบ่งความรับผิดชอบ เป็นขั้นตอน การทำงานราชการจึงล่าช้าบ้าง ในกิจการงานคณะสงฆ์ ก็เช่นกัน มีการแบ่งงานกันทำ มีขั้นตอนต่าง ๆ เช่นกัน เมื่อมีขั้นตอนมากก็มีการตรวจสอบมาก เมื่อตรวจสอบมากก็พบปัญหามาก และก็ต้องมีการปรับปรุงมากด้วยเช่นกัน การทำงานร่วมกัน การแบ่งความรับผิดชอบ การมอบหมายภารกิจต่าง ๆ จึงทำให้มีการช่วยกันดูแล ช่วยกันตรวจสอบ ช่วยกันแก้ไข ผู้นำที่ดี จะมีภาวะผู้นำได้ก็ต้องรู้จักแบ่งงาน มอบหมายภารกิจให้กับคนที่มีความชำนาญ คนที่มีรู้ในด้านนั้น ๆ ไปจัดการ^{๑๔๘}

เจ้าอาวาสต้องรู้การแบ่งงานหรือมอบหมายงาน การแบ่งงานเป็นสิ่งที่ผู้ที่เป็นผู้นำต้องรู้จัก แบ่งสรรปันส่วนให้กับพระเถรภายในวัดเพื่อลดภาระเจ้าอาวาสและเป็นการแบ่งงานในด้านต่างๆ กระจายให้แก่พระเถรที่มีความรับผิดชอบภายในวัดให้มีหน้าที่เป็นของตนเอง^{๑๔๙}

สรุปได้ว่า การมอบหมาย เป็นสิ่งที่ผู้นำควรมีในตน เพราะเป็นการแสดงออกถึงภาวะผู้นำที่มีอยู่ในเรื่องการบริหารจัดการ การแบ่งงานทำ การมอบหมายภารกิจใด ๆ ผู้นำต้องรู้จักคัดเลือก คัดสรร บุคลากรให้ตรงกับงาน การมอบหมายงานเท่ากับเป็นการแบ่งเบาภาระที่มีกับผู้ที่มีความพร้อม เมื่อมอบหมายภารกิจหน้าที่ให้แล้ว ควรมอบอำนาจการตัดสินใจให้ด้วยเพราะจะทำให้คนทำงานสามารถตัดสินใจได้ แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ในทันที ไม่ต้องรอ หรือกลัวว่าจะทำผิด จะถูกตำหนิ เหมือนเรือที่พายไปโดยไม่ให้หางเรือไปด้วยก็ไม่สามารถควบคุมทิศทางได้ ทำงานก็ต้องรอจากหัวหน้าตัดสินใจ งานจึงล่าช้า ไม่ทันเหตุการณ์ การกระจายอำนาจ ทำให้ขั้นตอนการทำงานลดลง เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น

^{๑๔๖} สัมภาษณ์ พระวินัยธรอุทิศ อธิปญโญ, เจ้าอาวาสวัดท่ามะตูม ตำบลหนองบอน อำเภอเมืองสระแก้ว, ๕ ธันวาคม ๒๕๖๒

^{๑๔๗} สัมภาษณ์ นายกำพล ภูมณี, อดีตสมาชิกวุฒิสภาจังหวัดปราจีนบุรี, ๙ มกราคม ๒๕๖๓

^{๑๔๘} สัมภาษณ์ นายศักรินทร์ ทุมเสน, นายอำเภอเมืองสระแก้ว, ที่ว่าการอำเภอเมืองสระแก้ว, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๒

^{๑๔๙} สัมภาษณ์ นายปรานสุวีร์ อวารามรัศม์, ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดสระแก้ว, ศาลากลางจังหวัดสระแก้ว, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๒

ตารางที่ ๔.๒๙ สรุปผลการให้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ
ในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการมอบหมายงาน

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		จำนวน รูป/คน	ลำดับที่
๑.	การแบ่งเบาภาระหน้าที่ เป็นสิ่งที่เจ้าอาวาส ทุกท่าน อยากจะได้ ปัจจุบันพระเณรน้อยลง ส่วนที่มีความสามารถก็ สึกขาลาเพศไป ภาระหน้าที่ก็ต้องตกลงมาที่เจ้าอาวาส เหมือนเดิม งานหนักมากท่านก็ป่วย งานเบาหลายคนก็ติดิน นิินทา คนเป็นผู้นำ เป็นเจ้าอาวาสจึงต้องรู้จักแบ่งเบาภาระ แบ่งหน้าที่การงานให้พระเณร ญาติโยม และอาจจะต้องมี การเพิ่มพนักงานเพื่อช่วยงาน ถ้าจำเป็น	๑	๑,๓
๒.	ผู้นำที่รู้จักบริหารงาน ส่วนใหญ่จะไม่รับงานไปทำคนเดียว หมด เหมือนบริษัท มีการแบ่งงานเป็นแผนก ๆ ไปเพื่อ ประสิทธิภาพในการทำงานที่ดี คณะสงฆ์เราก็มีการแบ่งงาน กันเป็นลำดับชั้น แต่ปรากฏว่า หลงทางกลายเป็นกุมอำนาจ อยู่ในมือคนเดียว บริหารงานก็ไม่สะดวก หาแนวร่วมก็ไม่ได้ หาคนรับภาระ แบ่งเบาภาระไม่มี ไม่เชื่อใจใคร สุดท้ายก็ เหนื่อยและไม่อยากทำงานต่อ การเป็นผู้บริหารเป็นผู้นำ จึง ต้องรู้จักแบ่งความรับผิดชอบ แบ่งงานให้คนที่มีความรู้ ความสามารถเฉพาะทางนั้น ๆ นำไปทำ งานก็จะเกิด ประโยชน์ ไม่เหนื่อย ไม่เกิดความย่อท้อ	๑	๒,๔,๖
๓.	เจ้าอาวาสต้องรู้การแบ่งงานหรือมอบหมายงาน การแบ่ง งานเป็นสิ่งที่ผู้ที่เป็นผู้นำต้องรู้จักแบ่งปันส่วนให้กับพระ เณรภายในวัดเพื่อลดภาระเจ้าอาวาสและเป็นการแบ่งงาน ในด้านต่างๆกระจายให้แก่พระเณรที่มีความรับผิดชอบ ภายในวัดให้มีหน้าที่เป็นของตัวเอง	๑	๕,๗,๘

สรุปผลผลการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับวงจรคุณภาพกับภาวะผู้นำของ พระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว

ภาวะผู้นำที่มีอยู่ในตนของท่านผู้นำ การบอกกล่าว หรือการสั่งงาน เป็นทักษะของผู้นำ พระที่เป็นสังฆาธิการเจ้าอาวาส หรือชั้นปกครอง ต้องมีวิธีการสั่งงาน เพราะเป็นการแสดงออกถึง ทักษะการพูด ว่าทำอะไรให้ผู้ฟังยินดีปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ไม่มีเกิดความขัดข้อง ถ้าผู้รับฟัง เกิดปฏิกิริยาโต้ตอบทางลบแสดงว่า การสั่งงานนั้นหรือการบอกกล่าวมีปัญหา การสื่อสารให้เกิดความ เข้าใจของทั้งสองฝ่ายก็เป็นสิ่งสำคัญเพราะถ้าหากพูด หรือบอกกล่าวแล้วไม่สามารถสื่อถึงเนื้อหาที่ ต้องการได้หมดปัญหาก็จะตามมา ผู้ใต้บังคับบัญชาย่อมกระทำผิดพลาด ขณะเดียวกันถ้าหากมีการ เสนอแนะจาก ผู้ใต้บังคับบัญชา ก็ควรยินดีรับฟังคำแนะนำ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันทั้งสองฝ่าย ซึ่งย่อมเป็นผลดีต่องานที่ออกมา การร่วมงานกันทำระหว่างพระผู้น้อยกับพระผู้ใหญ่เป็นสิ่งที่ดีสามารถ สร้างอารมณ์ร่วมกัน เมื่อพระผู้น้อยเห็นพระผู้ใหญ่ร่วมต่อสู้ฝ่าฟัน การทำงานจะเป็นไปได้อย่างราบรื่น พระผู้ใหญ่สามารถรับรู้ถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ทันที และเข้าใจปัญหาของพระผู้น้อยอย่าง ทันทีท่วงที ช่วยกันแก้ไขปัญหา การทำงานร่วมกันสม่าเสมอ จะเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน พระ ผู้ใหญ่จึงควรเป็นผู้นำ ไม่ใช่แค่สั่งงาน เมื่อพระผู้ใหญ่เห็นคุณค่าการทำงานของผู้น้อยเมื่อมีภารกิจ หรือ งานครั้งต่อไปก็ยินดีมอบหมายแบ่งงานให้ทำเพราะได้ถึงศักยภาพ คุณภาพของงานที่ทำออกมา จน สามารถทำให้ไว้วางใจสามารถมอบให้ทั้งอำนาจ และหน้าที่ในการตัดสินใจอย่างเต็มกำลัง งานนั้น ๆ ก็จะ เกิดประโยชน์สูงสุด

๔.๖ องค์ความรู้

๔.๖.๑ องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

จากการศึกษาเรื่อง “ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว” ทำให้ผู้วิจัยได้ค้นพบองค์ความรู้ใหม่ ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ตามแผนภาพที่ ๔.๑ ดังนี้



แผนภาพที่ ๔.๑ องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

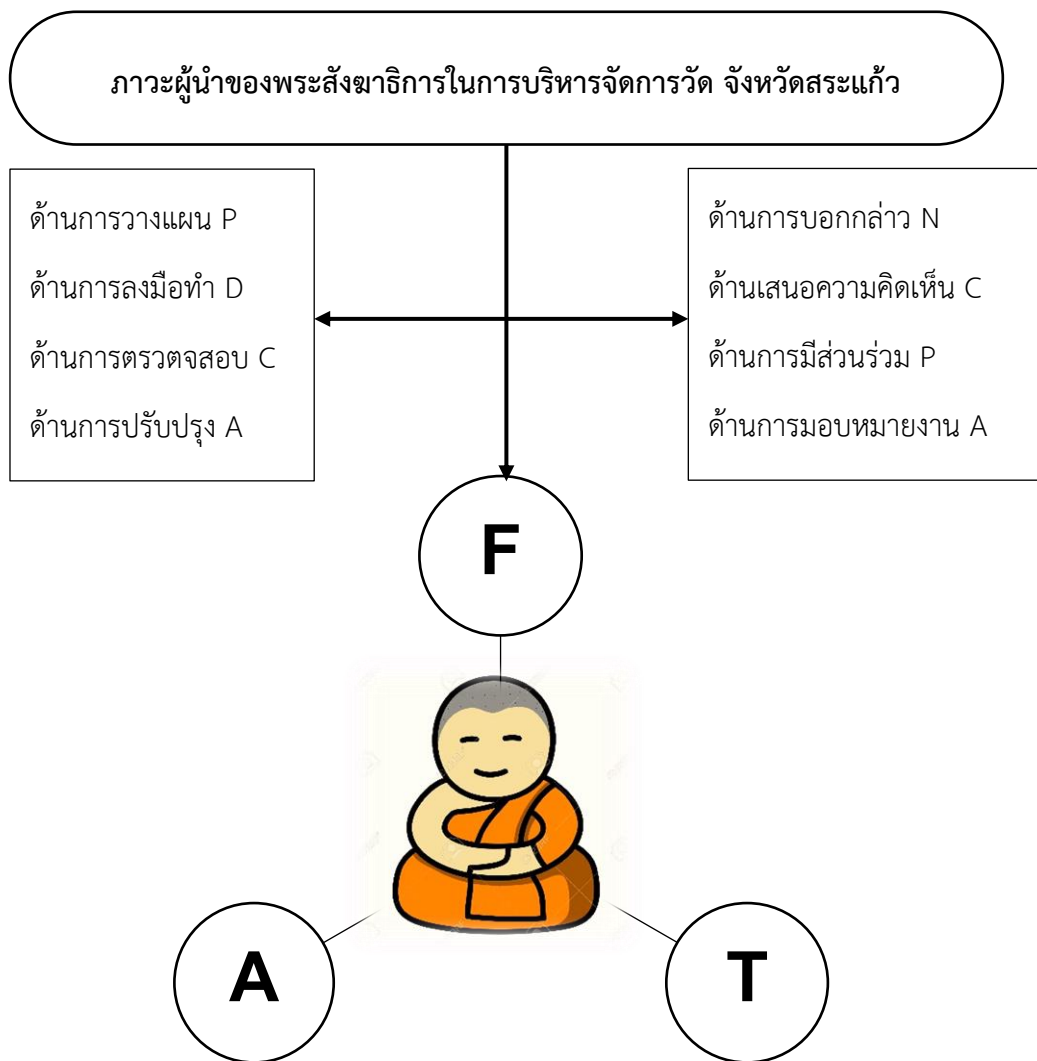
สรุปองค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว” ผู้วิจัยได้รวบรวมผลการวิจัย แล้วสรุปเป็นความรู้ที่ได้จากการวิจัยโดยมีข้อมูลพื้นที่ทำการวิจัยเป็นฐานข้อมูล พบว่า พระสังฆาธิการในจังหวัดสระแก้วควรมีการร่วมกันปรึกษาหารือถึงแผนการบริหารจัดการวัดภายในจังหวัดสระแก้ว มีการวางแผน ร่วมกันกำหนดนโยบายของจังหวัด รับฟังข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อประกอบการตัดสินใจ และวางโครงสร้าง ขอบเขตการทำงานให้กับพระภายในวัดของตน การร่วมมือร่วมใจในการพัฒนาการปกครอง เป็นการทำให้งานที่ได้รับมอบหมายประสบผลสำเร็จได้ การรับฟังความคิดเห็นปรับแก้ไขงานให้เหมาะสมตามข้อเสนอแนะทำให้ทุกฝ่ายยินดีที่จะแสดงความคิดเห็นเพราะเห็นว่าคณะสงฆ์เห็นคุณค่าของคำชี้แนะที่เสนอไป เมื่อทำงานใด ๆ สำเร็จลงแล้วย่อมต้องมีการตรวจสอบการดำเนินงานว่าเป็นไปตามคำแนะนำ ข้อเสนอแนะต่าง ๆ หรือไม่ ถ้าหากมีปัญหาในทางเทคนิค หรือต้องการใช้ผู้ที่มีความชำนาญเฉพาะด้านในการแก้ไข ควรให้ผู้ที่มีความชำนาญด้านนั้น ๆ มาร่วมกันปรึกษาหารือ ขอเรียนรู้เพิ่มเติม ขอคำแนะนำ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน เพราะจะสามารถทำให้เห็นหรือเปรียบเทียบผลงานของจังหวัดสระแก้ว กับจังหวัดอื่น ๆ ได้ การปรับปรุง การพัฒนาจึงเป็นสิ่งที่ต้องทำทุกครั้ง เพราะเกิดจากประสบการณ์ที่ได้ลงมือทำ การแบ่งงานทำกันหลาย ๆ ภาคส่วนก็จะทำให้เกิดประสิทธิภาพ เป็นเครื่องแสดงถึงความสามัคคี การร่วมมือร่วมแรงในการปรับปรุงแก้ไข จึงเป็นเครื่องหมาย หรือการแสดงออกถึงความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของคณะสงฆ์จังหวัดสระแก้ว

ด้านภาวะผู้นำในจังหวัดสระแก้ว พระสังฆาธิการควรมีการแบ่งงานมอบหมายงานให้แก่พระภายในวัดอย่างชัดเจน ให้พระภายในวัดมีส่วนร่วมในการให้คำปรึกษา การวางแผน กำหนดนโยบายการดำเนินงาน ปรับปรุงบุคคลากรที่เหมาะสมกับงานนั้น ๆ มาทำมา ทุกฝ่ายภายในวัดไม่ว่าจะพระเถร หรือคณะกรรมกรมีสิทธิ์นำเสนอความคิดเห็นของตน โดยจัดประชุมรับฟังความคิดเห็น เพื่อพัฒนาวัดให้มีความเจริญรุ่งเรือง พระสังฆาธิการควรเรียนรู้วิธีการวางแผนงานการดำเนินงาน หรือบริหารจัดการงานภายในวัดให้เป็นระบบ ให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมเพื่อความโปร่งใสในการทำงาน เมื่อมอบหมายงานใด ๆ ให้แล้ว ต้องให้อำนาจการตัดสินใจในการทำงานนั้น ๆ ด้วย และต้องเคารพการตัดสินใจของผู้ที่ได้รับมอบหมายงาน งานนั้น ๆ สำเร็จลุล่วงแล้ว พระสังฆาธิการจึงทำการประเมินตรวจสอบ เพื่อให้คำแนะนำ ปรับปรุงพัฒนาต่อไป ไม่ควรเสนอแย้งในขณะที่ผู้ใต้บังคับบัญชากำลังดำเนินงาน หรือพยายามปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานทั้ง ๆ ที่งานนั้น ๆ ยังไม่สำเร็จลุล่วง แต่ถ้าหากลูกวัด หรือผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการรับฟังความคิดเห็น ควรเสนอแนะ ให้คำปรึกษา อุปถัมภ์ ส่งเสริมให้งานนั้น ๆ สำเร็จลุล่วงไป

๔.๖.๒ องค์ความรู้ที่ได้จากการสังเคราะห์งานวิจัย

องค์ความรู้ที่ได้สังเคราะห์จากงานวิจัย เรื่อง “ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว” ทำให้ผู้วิจัยได้ค้นพบองค์ความรู้ใหม่ ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ตามแผนภาพที่ ๔.๒ ดังนี้



แผนภาพที่ ๔.๒ องค์ความรู้ที่ได้จากการสังเคราะห์งานวิจัย

FAT โมเดล

FAT จะอธิบายเป็นตัวอักษรแต่ละตัวดังนี้

F = รวดเร็ว (fast)

A = ทำ (Action)

T = เวลา (Time)

๔.๖.๒ องค์ความรู้ที่ได้จากการสังเคราะห์งานวิจัย

จากการที่ผู้วิจัยได้ลงพื้นที่ทำการวิจัยได้พบว่า วงจรคุณภาพกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ทำให้ผู้วิจัยได้รับองค์ความรู้จากการสังเคราะห์งานวิจัย ดังปรากฏเป็น FAT โมเดล ดังนี้

หลักวงจรคุณภาพ PDCA ประกอบด้วย การวางแผน P= plant, ด้านการลงมือทำ D= Do, ด้านการตรวจสอบ C=Check, การปรับปรุง A=Action”

ภาวะผู้นำในการบริหารจัดการ ประกอบด้วย ด้านการบอกกล่าว Notice, ด้านเสนอความคิดเห็น comment, ด้านการมีส่วนร่วม Participation, ด้านการมอบหมายงาน Assignment

F = รวดเร็ว (fast) จากการใช้หลักทฤษฎีวงจรคุณภาพ PDCA กับ ภาวะผู้นำ NCPA ในการทำวิจัยพบว่า คณะสงฆ์จังหวัดสระแก้ว ต้องมีการทำงานที่รวดเร็ว เพื่อตอบสนองการทำงานในยุคโลกาภิวัตน์ ด้วยการใช้อุปกรณ์สื่อสารไร้สายช่วยในการทำงาน อาทิเช่น การใช้ไลน์กลุ่มเพื่อการส่งงาน มอบหมายงาน ตรวจสอบงาน ประเมินผลงาน ร่วมกันปรึกษาหารือเพื่อแก้ไขงาน ซึ่งการใช้อุปกรณ์สื่อสารช่วยทำให้ไม่ต้องเสียเวลากับการเดินทาง ไม่ต้องรอมารประชุมพร้อมกัน ด้วยวิธีนี้ทำให้งานต่าง ๆ สามารถดำเนินไปได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ พระสังฆาธิการที่ไม่มีความรู้ จึงควรพัฒนาปรับปรุงตนเอง และสนับสนุนอุปกรณ์เสริมต่าง ๆ หรือมอบภาระให้แก่พระภายในวัดเพื่อดำเนินการจัดการตามสมควร

A = ทำ (Action) การทำงานต่าง ๆ จะสำเร็จได้ด้วยการลงมือทำ คณะสงฆ์สระแก้วต้องร่วมแรงร่วมใจกันทำงานต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยเป็นผู้ที่กล้าแสดงออกถึงการเป็นผู้นำ แสดงภาวะผู้นำอย่างแท้จริง มีความกล้าหาญ กล้าตัดสินใจที่จะลงมือทำภารกิจต่าง ๆ ที่ได้มอบหมาย หรือเห็นสมควรว่าสิ่งนั้น ๆ งานนั้น ๆ สมควรที่จะทำเพื่อเป็นการเพิ่มศักยภาพในการปกครอง หรือบริหารกิจการงานคณะสงฆ์ เพราะหากจะรอให้แต่เบื้องบนสั่งการ รอให้คนที่สูงกว่าตัดสินใจแล้วจึงทำ เพราะกลัวความผิดพลาด เพราะกลัวไม่ถูกใจต้องแก้ไขงานไม่จบสิ้น ปัญหาต่าง ๆ ที่สะสมมานานก็ไม่สามารถแก้ไขได้ด้วยปัจจุบันเจ้าคณะสังฆาธิการ เจ้าคณะปกครองหลายท่านมีความรู้ความสามารถ มีศักยภาพทางด้านต่าง ๆ สูงขึ้น ทั้งคุณวุฒิ วิทยุฒิ การทำงานต่าง ๆ จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนการทำงาน นำความรู้ นำวุฒิภาวะนั้นมาใช้เพื่อให้ตอบสนองความต้องการในการปกครองคณะสงฆ์ให้กระชับ รวดเร็ว เข้าถึงปัญหา

T = เวลา (Time) ปัจจุบันเวลาเป็นสิ่งสำคัญที่สุด เพราะการทำงานทุกอย่างมีเวลาจำกัด และเวลาก็มาเร็วกว่าปกติ คณะสงฆ์จังหวัดสระแก้ว ได้เห็นการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วในระยะเวลาหลายปีที่ผ่านมา การเปลี่ยนแปลงด้านผู้นำการปกครอง เจ้าคณะปกครองทุกระดับ จึงเป็นสิ่งที่ยืนยันว่าเวลาเป็นสิ่งสำคัญ ผู้นำที่ยังขาดภาวะผู้นำหลายท่านต้องพัฒนา ปรับปรุง เรียนรู้การบริหารจัดการเพิ่มเติม เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเองให้เหมาะสมกับงาน และด้วยระยะเวลาที่ไม่แน่นอนในแต่ละชั้นการปกครอง เวลาจึงเป็นสิ่งที่พระสังฆาธิการทุกท่านควรคำนึงถึง และให้ความสำคัญ การทอดธุระในขณะที่ตนเป็นเจ้าคณะปกครองในแต่ละระดับชั้น เป็นปัญหาที่สะสมมานานเช่นกัน เพราะเห็นว่ายังมี

เวลาเหลือ เพราะว่ายังไม่สมควรแก่เวลา จึงทำให้เกิดความล่าช้า คณะสงฆ์รอคอยนานเกินไป ก็เกิดความเบื่อหน่าย ขาดกำลังใจในการทำงาน ขาดความกระตือรือร้น เมื่อสิ่งเหล่านี้ขาดแรงกระตุ้นแล้ว ย่อมทำให้งานไม่ประสบผลสำเร็จ คณะสงฆ์ไม่มีความก้าวหน้า ขาดศักยภาพในการบริหารงาน เจ้าคณะปกครองจึงต้องรีบตัดสินใจ ใช้เวลาให้คุ้มค่าและทำงานกระชั้นชิดไว้ เพื่อเป็นการกระตุ้นให้ทุกระดับชั้น มีความมั่นใจว่างานที่ตนทำจะประสบผลสำเร็จได้

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว” มีวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

๑ เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว

๒ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว

๓ เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการที่มีผลต่อการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้มุ่งศึกษาโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) โดยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พระสังฆาธิการจังหวัดสระแก้ว ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่าง จากสูตรของ Taro Yamane ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน ๒๐๑ รูป จากทั้งหมด ๔๐๔ รูป วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) หาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การหาค่าความสัมพันธ์ (Correlation) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ประกอบการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน ๘ รูปหรือคน และใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะกล่าวถึงประเด็นสำคัญที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้วตามวัตถุประสงค์ในการวิจัยดังนี้

๕.๑.๑. ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ ๕๑ ปีขึ้นไป มีจำนวน ๙๕ รูป คิดเป็นร้อยละ ๔๗.๒๖ มีพรรษา ๑-๑๐ พรรษา มีจำนวน ๑๗๖ รูป คิดเป็นร้อยละ ๘๗.๕๖ มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน ๑๕๖ รูป คิดเป็นร้อยละ ๗๗.๖๑

๕.๑.๒ ข้อมูลระดับความคิดเห็น

ระดับความคิดเห็นของ วงจรคุณภาพกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มากและปานกลาง ($\bar{X}=๓.๖๑$, S.D. = ๐.๖๔๓) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากและปานกลาง ซึ่งกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

ด้านการวางแผน โดยรวมอยู่ใน

ด้านการบอกกล่าว(Telling) โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = ๓.๕๔$, S.D. = ๐.๙๑๙) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากและปานกลาง

ด้านการนำเสนอความคิดเห็น (Selling) โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = ๓.๔๖$, S.D.= ๐.๙๔๐) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากและปานกลางตามลำดับ

๕.๑.๓ ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์

ความสัมพันธ์ของวงจรคุณภาพกับภาวะผู้นำกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว พบว่า

วงจรคุณภาพกับภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการบอกกล่าว อยู่ในระดับปานกลาง ($r=๐.๗๔๒^{**}$)

วงจรคุณภาพกับภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการนำเสนอความคิดเห็น อยู่ในระดับปานกลาง ($r=๐.๗๗๙^{**}$)

วงจรคุณภาพกับภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการมีส่วนร่วม อยู่ในระดับปานกลาง ($r=๐.๗๗๐^{**}$)

วงจรคุณภาพกับภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการมอบหมายงาน อยู่ในระดับปานกลาง ($r=๐.๖๘๗^{**}$)

วงจรคุณภาพกับภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว ด้านการมอบหมายงาน อยู่ในระดับสูง ($r=0.๘๑๕^{**}$)

๕.๑.๔ ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะ ต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว

จากการศึกษาวิจัยพบผู้ตอบแบบสอบถามคำถามปลายเปิดเขียนตอบปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะ ที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับวงจรคุณภาพกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว

ด้านการวางแผน

๑. พระสังฆาธิการยังขาดความรู้เกี่ยวกับการวางแผน วางนโยบายการบริหารงาน

ด้านการลงมือทำ

๑. พระสงฆ์ที่มีอายุน้อยไม่ยอมทำงาน พระเถระทำงานก็ไม่ให้ความสนใจ

๒. พระที่แข็งแรง มีน้อยลง จึงขาดบุคลากรในการทำงาน ทุกด้าน

๓. พระหนุ่ม ๆ สนใจเล่นเกมส์ และไม่สนใจกิจการงานคณะสงฆ์

ด้านการตรวจสอบ

๑. พระสงฆ์ที่มีอายุน้อยไม่ยอมทำงาน พระเถระทำงานก็ไม่ให้ความสนใจ

๒. พระที่แข็งแรง มีน้อยลง จึงขาดบุคลากรในการทำงาน ทุกด้าน

๓. พระหนุ่ม ๆ สนใจเล่นเกมส์ และไม่สนใจกิจการงานคณะสงฆ์

ด้านการปรับปรุง

๑. เจ้าอาวาสไม่ค่อยรับฟังความคิดเห็นของลูกวัด

๒. เจ้าอาวาสไม่ยอมปรับปรุงแก้ไขงาน ที่ทำผิดพลาด เพราะไม่อยากจะเพิ่มภาระ

ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว

ด้านการบอกกล่าว

๑. การประชุมมีน้อย เจ้าอาวาสไม่ค่อยพบปะกับพระลูกวัด

๒. ไม่สั่งงานโดยตรง ทำให้ได้รับข้อมูล หรือเข้าใจไม่ตรงกันจำนวน ๓ ราย

ด้านการนำเสนอความคิดเห็น

๑. ไม่ค่อยรับฟังความเห็นของลูกวัด

๒. ไม่ค้นหาข้อมูล ไม่รับฟังนำเสนอแนะ จากผู้มีประสบการณ์เชื่อบุคคลใกล้เคียงดีกว่า

ด้านการมีส่วนร่วม

๑. พระลูกวัดไม่มีสิทธิ์ตรวจสอบกิจการงานต่างๆ ของวัด

๒. พระผู้ใหญ่ไม่ให้ผู้น้อยมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการวัด

ด้านการมอบหมายงาน

๑. มอบหมายงานให้ทำแต่ไม่ให้อำนาจตัดสินใจ
๒. ทำงานผิดไม่ให้คำแนะนำ จำนวน ๔ ราย

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว” โดยภาพรวมสามารถนำมาอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

๕.๒.๑ ผลการอภิปรายวงจรรคุณภาพกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว

ด้านภาพรวม พระสังฆาธิการมีความคิดเห็นต่อวงจรรคุณภาพกับภาวะผู้นำ โดยภาพรวม ๔ ด้าน ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก แสดงว่าพระสังฆาธิการในจังหวัดสระแก้ว มีการวางแผนการลงมือทำ การตรวจสอบ การปรับปรุง อยู่ประจำ จึงทำให้พระสังฆาธิการส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด สอดคล้องกับที่ **พระมหานพพล กนตสีโล** ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ” ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน^{๕๐}

ด้านการวางแผนพระสังฆาธิการมีความคิดเห็นต่อวงจรรคุณภาพกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัดฯ ด้านการวางแผน ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก แสดงว่าพระสังฆาธิการมีการวางแผนอยู่ประจำ จึงทำให้พระสังฆาธิการส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัดฯ สอดคล้องกับที่ **พระครูสังฆรักษ์วีระศักดิ์ จันทวิโส (รถจันทร์วงษ์) และคณะ** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงพุทธไทยแลนด์ ๔.๐” ผลการวิจัยพบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน^{๕๑}

ด้านการลงมือทำพระสังฆาธิการมีความคิดเห็นต่อวงจรรคุณภาพกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัดฯ ด้านการลงมือทำส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก แสดงว่าพระสังฆาธิการมีการลงมือทำอยู่ประจำ จึงทำให้พระสังฆาธิการส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด สอดคล้องกับที่ **สุธานศ เพชรโปรี และคณะ** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง

^{๕๐} พระมหานพพล กนตสีโล (สายสินธุ์), “การพัฒนาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ”, วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร. (ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๑, มกราคม-มิถุนายน, ๒๕๕๗): ๔๙-๕๘

^{๕๑} พระครูสังฆรักษ์วีระศักดิ์ จันทวิโส (รถจันทร์วงษ์), อังคณา ใจเหิม, ภาวะผู้นำเชิงพุทธไทยแลนด์ ๔.๐, วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์, (ปีที่ ๔, ฉบับที่ ๑ มกราคม-เมษายน ๒๕๖๐), หน้า ๖๓.

“ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารสถานศึกษา” ผลการวิจัยพบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน^{๑๕๒}

ด้านการตรวจสอบพระสังฆาธิการมีความคิดเห็นต่อวงจรกิจุภาพกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัดฯ ด้านการตรวจสอบส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก แสดงว่าพระสังฆาธิการ มีการตรวจสอบอยู่ประจำ จึงทำให้พระสังฆาธิการส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัดฯ สอดคล้องกับที่**พระครูปริยัติกิจจาภิวัฒน์ (แก้วจินดา)** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำกับการจัดการประสิทธิภาพงานสาธารณะสงเคราะห์” ผลการวิจัยพบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน^{๑๕๓}

ด้านการปรับปรุงพระสังฆาธิการมีความคิดเห็นต่อวงจรกิจุภาพกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัดฯ ด้านการปรับปรุงส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก แสดงว่าพระสังฆาธิการ มีการปรับปรุง อยู่ประจำ จึงทำให้พระสังฆาธิการส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัดฯ สอดคล้องกับที่**พระอธิการบุญช่วย โชติวิโส และคณะ** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารในมุมมองของผู้ใต้บังคับบัญชา” ผลการวิจัยพบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน^{๑๕๔}

๕.๒.๒ ผลการอภิปรายความคิดเห็นภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัดจังหวัดสระแก้ว ดังนี้

ด้านภาพรวม พระสังฆาธิการมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว อยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าพระสังฆาธิการในจังหวัดสระแก้ว มีการบอกกล่าว การนำเสนอความคิดเห็น การมีส่วนร่วม การมอบหมายงาน อยู่ประจำ จึงทำให้พระสังฆาธิการส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด สอดคล้องกับที่**พระใบฎีกาศราวุฒิ มหาลาภ (หงส์คำ) และคณะ** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง

^{๑๕๒} สุธานศ เพชรโปรี และคณะ, “ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารสถานศึกษา”, **วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์**, (ปีที่ ๓ ฉบับที่ ๒ มกราคม-มีนาคม, ๒๕๕๙): ๖๐.

^{๑๕๓} พระครูปริยัติกิจจาภิวัฒน์ (แก้วจินดา) “ภาวะผู้นำกับการจัดการประสิทธิภาพงานสาธารณะสงเคราะห์”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย), ๒๕๕๙.

^{๑๕๔} พระอธิการบุญช่วย โชติวิโส และคณะ, “ภาวะผู้นำของผู้บริหารในมุมมองของผู้ใต้บังคับบัญชา”, **วารสารสถาบันวิจัยพินิตธรรม**. ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม-ธันวาคม ๒๕๖๐): ๑๕.

“บทบาทและภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในศตวรรษที่ ๒๑” ผลการวิจัยพบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในระดับมากทุกด้าน^{๑๕๕}

ด้านการบอกกล่าวพระสังฆาธิการมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว อยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าพระสังฆาธิการในจังหวัดสระแก้ว มีการบอกกล่าวอยู่เป็นประจำจึงทำให้พระสังฆาธิการส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด สอดคล้องกับที่ **พระมหาสุระพงษ์ สุรวโส (สีหมอก)** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของพระสงฆ์ในการบริหารการพัฒนาชุมชน: กรณีศึกษา พระครูโพธิ์วิรุณ วัดโพธิ์การาม ตำบลโพนสูง อำเภอปทุมรัตน์ จังหวัดร้อยเอ็ด” ผลการวิจัยพบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในระดับมากทุกด้าน^{๑๕๖}

ด้านการนำเสนอความคิดเห็น พระสังฆาธิการมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว อยู่ในระดับมากแสดงให้เห็นว่าพระสังฆาธิการในจังหวัดสระแก้ว มีการนำเสนอความคิดเห็นอยู่เป็นประจำจึงทำให้พระสังฆาธิการส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด สอดคล้องกับที่ **พระวิจิตร สุนทราวัตร และคณะ** ได้วิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการด้านการปกครองเพื่อความมั่นคงแห่งพระพุทธศาสนาของสงฆ์ภาค๑๒” ผลการวิจัยพบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน^{๑๕๗}

ด้านการมีส่วนร่วมพระสังฆาธิการมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว อยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าพระสังฆาธิการในจังหวัดสระแก้ว เห็นความสำคัญต่อด้านการมีส่วนร่วมอยู่เป็นประจำจึงทำให้พระสังฆาธิการส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด สอดคล้องกับที่ **พระมหานพพล กนตสีโล (สายสินธุ์)** ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ” ผลการวิจัยพบว่าโดย

^{๑๕๕} พระใบฎีกาศราวุฒิ มหาลาโภ (หงส์คำ) และคณะ, “บทบาทและภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในศตวรรษที่ ๒๑”, *Journal of nakhonratchasima college*, ปีที่ ๙ เล่มที่ ๑ (มกราคม-เมษายน ๒๕๕๘): ๗๘-๘๓.

^{๑๕๖} พระมหาสุระพงษ์ สุรวโส (สีหมอก), “ภาวะผู้นำของพระสงฆ์ในการบริหารการพัฒนาชุมชน: กรณีศึกษา พระครูโพธิ์วิรุณ วัดโพธิ์การาม ตำบลโพนสูง อำเภอปทุมรัตน์ จังหวัดร้อยเอ็ด”, *วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, (คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๕).*

^{๑๕๗} พระวิจิตร สุนทราวัตร และคณะ “การบริหารจัดการด้านการปกครองเพื่อความมั่นคงแห่งพระพุทธศาสนาของสงฆ์ภาค๑๒”, *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย*, ปีที่ ๗ เล่มที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๖๐): ๑๕๐-๑๖๐.

ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน^{๑๕๘}

ด้านการมอบหมายงานพระสังฆาธิการมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว อยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าพระสังฆาธิการในจังหวัดสระแก้ว มีการมอบหมายงานอยู่เป็นประจำจึงทำให้พระสังฆาธิการส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด สอดคล้องกับที่ **พระเสริมพงษ์ พุทธิวิโส** ได้วิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของพระทีฆทัสสีมุนีวงศ์ (วิรัช วิโรจโน) ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์จังหวัดพิจิตร” ผลการวิจัยพบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน ^{๑๕๙}

๕.๒.๓ ผลการทดสอบค่าความสัมพันธ์ของวงจรคุณภาพภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการกับการบริหารจัดการวัดในจังหวัดสระแก้วมีความสัมพันธ์โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($r=๐.๘๑๕$)

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว” ผู้วิจัยขอเสนอแนะดังต่อไปนี้

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากการวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว” ผู้วิจัยขอเสนอประเด็นที่ควรกำหนดเป็นนโยบายเพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้นำไปใช้ ดังต่อไปนี้

๑. คณะสงฆ์จังหวัดสระแก้ว ควรมีการวางแผนนโยบายการคัดเลือกบุคลากรที่จะมาเป็นสังฆาธิการเพิ่มเติมจาก พรบ.คณะสงฆ์พ.ศ. ๒๕๐๕ แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ.๒๕๓๕ เพื่อให้เหมาะสมกับบริบทของจังหวัดสระแก้ว

๒. วางกลยุทธ์การบริหารคณะสงฆ์จังหวัดสระแก้ว ระยะสั้น เพื่อให้ทันกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น

๓. กำหนดแผนการพัฒนาศาสนาบุคลากรเพื่อให้พระสังฆาธิการจังหวัดสระแก้วมีความพร้อมในการปฏิบัติงาน

^{๑๕๘} พระมหานพพล กนต์สีโล (สายสินธุ์), “การพัฒนาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ”, วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร, ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน, ๒๕๕๗): ๔๙-๕๘

^{๑๕๙} พระเสริมพงษ์ พุทธิวิโส, “ภาวะผู้นำของพระทีฆทัสสีมุนีวงศ์ (วิรัช วิโรจโน) ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์จังหวัดพิจิตร” วารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์, ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มีนาคม ๒๕๕๙): ๒๕๕-๒๖๕.

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว” ผู้วิจัยขอเสนอประเด็นที่ควรนำไปปฏิบัติเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องได้นำไปใช้ดังต่อไปนี้

๑. พระสังฆาธิการควรเปิดโอกาสให้มีการเสนอความคิดเห็นต่าง ๆ ในที่ประชุมทั้งแบบเปิดและแบบปิดเพื่อให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการบริหารจัดการกิจการคณะสงฆ์

๒. ดำเนินการตามแผนกลยุทธ์การบริหารคณะสงฆ์จังหวัดสระแก้ว โดยกำหนดระยะเวลาที่ครอบคลุมกับสภาพปัญหา

๓. จัดให้มีการอบรมสัมมนา เพิ่มความรู้ความสามารถ ทักษะในงานด้านต่าง ๆ เพิ่มขึ้น เพื่อให้ทันกับการปกครองปัจจุบัน

๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว” ผู้วิจัยขอเสนอประเด็นที่ควรนำไปศึกษาเพื่อทำการวิจัยครั้งต่อไปในประเด็นดังต่อไปนี้

๑. ควรศึกษากลยุทธ์ หรือยุทธศาสตร์การบริหารจัดการพระสังฆาธิการจังหวัดสระแก้ว เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานกิจการคณะสงฆ์

๒. ควรศึกษารูปแบบการพัฒนาศักยภาพพระสังฆาธิการเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ นำผลที่ได้ไปพัฒนาบุคลากรคณะสงฆ์ต่อไป

๓. ควรศึกษาแนวทางส่งเสริมประสิทธิภาพพระสังฆาธิการในการบริหารกิจการคณะสงฆ์

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย :

ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, พระไตรปิฎกภาษาบาลี ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๕.

_____ พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๓๘.

ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

(๑) หนังสือ

ดิลก ถือกกล้า. เปรียบเทียบแนวคิดภาวะผู้นำแบบ Principle Centered Leadership กับ Managerial Grid. การบริหารคน. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอช อาร์ เซ็นเตอร์ จำกัด, ๒๕๔๗.

เด่น ชะเนติยง. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท., ๒๕๓๓.

เต็มศักดิ์ ทองอินทร์. ความรู้เบื้องต้นทางการบริหารรัฐกิจ. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๗.

ธงชัย สันติวงษ์. พฤติกรรมองค์การ การศึกษาการบริหารพฤติกรรมองค์การเชิงบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๐.

นิรมล กิติกุล. องค์การและการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ ๑๑. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๙.

เนตร์พัฒนา ยาวีราช. การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพมหานคร: เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส, ๒๕๔๖.

พงศ์ หรดาล. จิตวิทยาอุตสาหกรรม. พิมพ์ครั้งที่ ๕. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ, ๒๕๔๖.

พรทิพย์ อัยยิมานันท์. Leadership for Organizational Effectiveness. การบริหารคน. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.), ๒๕๔๗.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). พุทธวิธีในการสอน. พิมพ์ครั้งที่ ๑๘. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์พิมพ์สวย จำกัด. ๒๕๕๖.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. องค์การและการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ ๖. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๘.

มัลลิกา ต้นสอน. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร: บริษัทด้านสุขภาพการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๔๔.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- มุกดา สุนทรรัตน์. Chief Human Resources Officer Human Resources Division. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอเชียเอสจี (ประเทศไทย) จำกัด ACSCG (Thailand) Co., Ltd., ๒๕๕๗.
- มุกดา สุนทรรัตน์. การสร้างคนไปสู่ผู้นำขององค์กรในอนาคต. การบริหารคน. ๓ (๒๕), กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๗.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. ภาวะผู้นำ. กรุงเทพมหานคร: บริษัทธนรัชการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๕๔.
- ราชบัณฑิตยสถาน. พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๕๒. พิมพ์ครั้งที่ ๑. กรุงเทพมหานคร: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์ จำกัด, ๒๕๕๖.
- วิภาดา คุปตานนท์. การจัดการและพฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรังสิต, ๒๕๕๔.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. การบริหารจัดการและการบริหารการพัฒนาขององค์กรตามรัฐธรรมนูญ และหน่วยงานของรัฐ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์นิติธรรม, ๒๕๕๘.
- สมคิด บางโม. หลักการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร: บริษัทพิมพ์ดี จำกัด, ๒๕๓๙.
- สมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส. นวโกวาท. พิมพ์ครั้งที่ ๘๑, กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒
- สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. พฤติกรรมองค์กรทฤษฎีและการประยุกต์. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๓.
- สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ. การพัฒนาวัดสู่ความเป็นมาตรฐาน. กรุงเทพมหานคร: กองพุทธศาสนสถาน, ๒๕๕๔.
- สิน พันธุ์พินิจ. เทคนิคการวิจัยทางสังคมศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: บริษัทจูนพับลิชชิ่ง จำกัด, ๒๕๕๗.
- สุดาภรณ์ อรุณดี. ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการวิจัย. เลย์: รุ่งแสงธุรกิจการพิมพ์, ๒๕๕๑.
- สุภาพร พิศาลบุตร. การพัฒนาองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๕๙.
- เสนาะ ตีเยาว์. หลักการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๖.

บรรณานุกรม (ต่อ)

(๒) บทความ

สุธานาศ เพชรโปรี และคณะ. “ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารสถานศึกษา”. **วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์**. ปีที่ ๓ ฉบับที่ ๒ (พฤษภาคม-สิงหาคม ๒๕๕๙): ๖๐-๗๒.

พระอธิการบุญช่วย โชติวิโส และคณะ. “ภาวะผู้นำของผู้บริหารในมุมมองของผู้ใต้บังคับบัญชา”.

วารสารสถาบันวิจัยพินลธรรม. ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม-ธันวาคม ๒๕๖๐): ๑๕-๒๗.

พระครูใบฎีกาอภิชาติ ธรรมสุโท และคณะ. “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในทศวรรษหน้า”. **วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์** ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๒ ๒๕๕๙): ๒๑๓-๒๑๔.

พระครูใบฎีกาอภิชาติ ธรรมสุโท และคณะ. “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในทศวรรษหน้า”. **วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร**. ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม-ธันวาคม ๒๕๕๙): ๓๑๓-๓๑๕.

พระครูสังฆรักษ์วีระศักดิ์ จันทวิโส (รถจันทร์วงษ์) และคณะ. “ภาวะผู้นำเชิงพุทธไทยแลนด์ ๔.๐”. **วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์** ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-เมษายน ๒๕๖๐): ๖๓.

พระใบฎีกาศราวุฒิ มหาลาภ (หงส์คำ) และคณะ. “บทบาทและภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในศตวรรษที่ ๒๑” **Journal of nakhonratchasima college**. ปีที่ ๙ เล่มที่ ๑ (มกราคม-เมษายน ๒๕๕๘): ๗๘-๘๓.

พระมหานพพล กนตสีโล (สายสินธุ์), **การพัฒนาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ**. **วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร**. ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน, ๒๕๕๗): ๔๙-๕๘.

พระมหาไพรัช ธรรมทีโป. ดร. วิถีแห่งผู้นำและระบอบการปกครอง ธรรมราชาย์ จอมปราชญ์ จอมธรรม. **สารนิพนธ์พุทธศาสตร์ (ประจำปี ๒๕๖๐): ๒๒๑-๒๔๔**.

พระวิจิตร สุนทราวัตถ์ และคณะ “การบริหารจัดการด้านการปกครองเพื่อความมั่นคงแห่งพระพุทธศาสนาของสงฆ์ภาค๑๒”. **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย**. ปีที่ ๗ เล่มที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๖๐): ๑๕๐-๑๖๐.

พระเสริมพงศ์ พุทธิวิโส, “ภาวะผู้นำของพระที่มหัทสสิมูนิงค์ (วิรัช วิโรจโน) ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์จังหวัดพิจิตร” **วารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์**, ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มีนาคม ๒๕๕๙): ๒๕๕-๒๖๕.

บรรณานุกรม (ต่อ)

(๓) ดุษฎีนิพนธ์/วิทยานิพนธ์/รายงานการวิจัย

พระครูปริยัติกิจจาภิวัฒน์ (แก้วจินดา) “ภาวะผู้นำกับการจัดการประสิทธิภาพงานสาธารณะ สงเคราะห์”. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙.

พระครูปริยัติกิตติธำรง (ทองขาว กิตติธโร). รศ.ดร., “การศึกษาและพัฒนาการภาวะผู้นำทางสังคมเชิงพุทธ”. สารนิพนธ์พุทธศาสตรบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๒.

พระเทพปริยัติเมธี. ผศ.ดร. “ภาวะผู้นำเชิงพุทธกับการจัดการความขัดแย้งในสังคมไทย”. รายงานวิจัย. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓.

พระมหาสุระพงษ์ สุรวีโส (สีหมอก). “ภาวะผู้นำของพระสงฆ์ ในการบริหารการพัฒนาชุมชน: กรณีศึกษาพระครูโพธิ์วีรคุณ วัดโพธิ์การาม ตำบลโพนสูง อำเภอปทุมรัตน์ จังหวัดร้อยเอ็ด” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๕.

อัญมณี วัฒนรัตน์. “ภาวะผู้นำแบบพัฒนาการจัดการความสุขแบบเป็น-อยู่-คือ และความสุขในการทำงาน กรณีศึกษา องค์การสร้างสุข”. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิตการพัฒนารัพยากร มนุษย์และองค์การ. คณะพัฒนารัพยากรมนุษย์: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๖.

(๔) เอกสารอื่น ๆ ที่ไม่ได้ตีพิมพ์

กองงานเลขานุการเจ้าคณะจังหวัดสระแก้ว. สำนักเจ้าคณะจังหวัดสระแก้ว, ๒๕๖๒. (อัดสำเนา)

สำนักพุทธศาสนาแห่งชาติ. จังหวัดสระแก้ว ณ วันที่ ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒. (อัดสำเนา)

๒. ภาษาอังกฤษ

Beach. Dales. Personnel. *The Management of People at Work*. ๔th ed. New York. Macmillan Publishing, ๑๙๘๐.

Bryman. A., *Charisma and Leadership in Organization's*. London. Sage., ๑๙๙๒.

Cook. Curtis W. & Hunsaker. Philip L. *Management and Organization Behavior*. ๓rd ed. New Jersey. McGraw-Hill, ๒๐๐๑.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Cronbach. L.J. **Essentials of Psychological Testing**. ๓rd ed. New York. Harper & Row, ๑๙๗๔.
- Dubrin. J. **Leadership research finding**. Practice and skills. Boston Houghton. Mifflin Company, ๑๙๙๘.
- Ernest Dale. Management. **Theory and Practice**. New York. McGraw-Hill, ๑๙๓๗.
- Gatewood. Robert D. Taylor. Robert & Ferrell O.C., **Management Comprehension Analysis and Application**. New Jersey. Richard D. Irwin, ๑๙๙๕.
- Gibson. J. L. Lacerich. J. M. & Donnelly. J. H. **Organizations behavior structure and Process**. Texas. Business, ๑๙๗๓.
- Griffin. Ricky W. **Management**. ๖th ed. Boston. MA. Houghton Mifflin Company, ๑๙๙๙.
- Gulick. Luther. and L. Urwick. eds. **Paper on the Science of Administration**. New York. Institute of Public Administration. Columbia University, ๑๙๓๙.
- Hartog. D.N. & P.L. Koopman. **Leadership in Organization Handbook of Industrial Work and Organizational Psychology**. Volume ๒ Organizational Psychology. London. Sage, ๒๐๐๑.
- House. R. J. Delbecq. A. & Taris. T. W. **Value based leadership An integrated theory andanempirical test**. Submitted for publication, ๑๙๙๘.
- James D. Moony อ้างจาก Donnelly. James H. Jr. Gibson. James L. and Ivancevich. John M. Management. ๖th ed. New York. Business Publications, ๑๙๘๗.
- Koontz. Harold & Cyril O Donnell. **Principle of Management An Analysis of Managerial Fucntions**. New York. McGraw-Hill, ๑๙๗๒.
- Muchinsky. P. M. **Psychology Applied to Work. An Introduction to Industrial and Organizational Psychology**. ๗th ed. North Carolina. Thomson Wadsworth, ๑๙๙๔.
- Nelson. D. L. & Quick. J. C. **Organization. Behavior**. ๒nd ed. New York. Harper and Row, ๑๙๙๗.
- Pearce, John A. and Robinson. Richard B.Jr. **Management**. New York. Random House, ๑๙๘๙.
- Schermerhorn. John R. Hunt. James G.& Osborn. Richard N. **Organizational Behavior**. ๗th ed. New York. John Wiley & Son, ๒๐๐๐.

บรรณานุกรม (ต่อ)

Schermerhorn. John R. Hunt. **Management**. ๗th ed. New York. John Wiley & Son, ๒๐๐๒.

Stoner. James AF. **Management**. New Jersey. Prentice-Hall, ๑๙๗๘.

William Ouchi. **Organization and Management**. Eaglewood Cliffs. Prentice Hill, ๑๙๗๑.

Yamane. Taro. **An Introductory Analysis**. New York. Harper and Row, ๑๙๗๐.

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ

คุณภาพเครื่องมือในการวิจัย



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ อว ๘๐๐๕.๒/ว๐๕๕

วันที่ ๑๑ ตุลาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำสารนิพนธ์

เจริญพร รองศาสตราจารย์ ดร.สุรินทร์ นียมางกูร

ด้วย พระมหากษัตริย์ ญา ยถา กิตติวรมณี รัชสประจำตวันสิต ๖๑๐๒๐๔๒๐๘ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำสารนิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออัญมณาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระอุดมสิทธินายก, ผศ.ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

รศ. ดร. สุรินทร์ นียมางกูร

๒๐ ต.ค. ๒๖

ผู้ประสานงาน: พระมหากษัตริย์ ญา ยถา กิตติวรมณี

โทรศัพท์ติดต่อ : ๐๘๕-๓๓๖๓๓๖๑



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ อว ๘๐๐๕.๒/๖๐๕๕

วันที่ ๑๑ ตุลาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำสารนิพนธ์

เจริญพร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ผดุง วรรณทอง

ด้วย พระมหาพชร ฉายา กิตติวรมณี รหัสประจำตัวนิสิต ๖๑๐๒๐๔๒๐๘ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำสารนิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระอุดมสิทธินายก, ผศ.ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน: พระมหาพชร กิตติวรมณี
โทรศัพท์ติดต่อ : ๐๘๕-๓๓๖๓๓๖๑

๑๕๑๖/๑๐๒๖๑/๑๖

(ผศ.ดร.ผดุง วรรณทอง)

๑๘/๑๐/๖๒



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๕๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ อว ๘๐๐๕.๒/ว๐๕๕ วันที่ ๑๑ ตุลาคม ๒๕๖๒

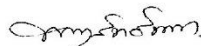
เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำสารนิพนธ์

เจริญพร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เดช ชูจันอัด

ด้วย พระมหาพชร ฉายา กิตติวิกรมเถรี รหัสประจำตัวนิสิต ๖๑๐๑๒๐๕๒๐๘ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง “ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

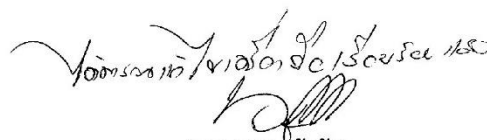
ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำสารนิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์



(พระอุดมสิทธินายก, ผศ.ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ



(ผศ.ดร.เดช ชูจันอัด)

๑๘ / ๑๐ / ๖๒

ผู้ประสานงาน: พระมหาพชร กิตติวิกรมเถรี
โทรศัพท์ต่อ : ๐๘๕-๓๓๖๓๓๖๒๑



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ อว ๘๐๐๕๒/ว ๐๕๕

วันที่ ๑๑ ตุลาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำสารนิพนธ์

เจริญพร ดร.ลำพอง กลมกุล

ด้วย พระมหาพรต ฉายา กิตติธรรมเมธี รหัสประจำตัวนิสิต ๖๑๐๑๒๐๔๒๐๘ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง “ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำสารนิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออโนมทนาขอคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระอุดมสิทธินายก, ผศ.ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน: พระมหาพรต กิตติธรรมเมธี

โทรติดต่อ : ๐๘๕-๓๓๖-๓๓๖๑

ลงนามแล้ว

ดร.ลำพอง กลมกุล

ผู้อำนวยการ

ส่วนวิจัย สารสนเทศและบริการวิชาการ

ศูนย์อาเซียนศึกษา

๑๘.๑๐.๒๕๖๒



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ อว ๘๐๐๕๒/ว ๐๕๕

วันที่ ๑๑ ตุลาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำสารนิพนธ์

เจริญพร อ.ดร.กาญญา คำจตุติ

ด้วย พระมหาพชร ฉายา กิตติวรเมธี รหัสประจำตัวนิสิต ๖๑๐๑๒๐๔๒๐๘ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำสารนิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออโนไมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระอุดมสิทธินายก, ผศ.ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ทรวงทลว ปรบทกรทบททททท

๒๐.๓.๑.๖๒

ผู้ประสานงาน: พระมหาพชร กิตติวรเมธี

โทรศัพท์ต่อ : ๐๘๕-๓๓๖-๓๓๖๓

ภาคผนวก ข

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์เป็นรายข้อ (IOC) ของ
แบบสอบถาม

เรื่อง ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว

ตอนที่ ๑ แบบคำถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการวัดในจังหวัดสระแก้ว

ที่	วงจรกิจกรรมอย่างมีคุณภาพ PDCA	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่า IOC	แปลผล
๑. การวางแผน P = Plan									
๑.๑	เจ้าอาวาสควรมีการร่วมกันปรึกษาถึง แผนการบริหารจัดการวัด	+๑	+๑	+๑	๐	๐	๓	๐.๖	ใช้ได้
๑.๒	เจ้าอาวาสรับฟังข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อประกอบการตัดสินใจ	+๑	+๑	+๑	+๑	๐	๔	๐.๘	ใช้ได้
๑.๓	เจ้าอาวาสควรให้หลายฝ่ายมีส่วนร่วม ในการกำหนดนโยบายต่าง ๆ เพื่อ ความเหมาะสม	๐	+๑	+๑	+๑	+๑	๔	๐.๘	ใช้ได้
๑.๔	เจ้าอาวาสควรวางโครงสร้าง ขอบเขต การทำงานให้กับพระภายในวัด	+๑	+๑	+๑	๐	+๑	๔	๐.๘	ใช้ได้
๒. การลงมือทำ D = Direct									
๒.๑	มีการทำตามแผนงานที่กำหนดไว้	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐	ใช้ได้
๒.๒	มีการปรับแก้ไขงานเพื่อความ เหมาะสมตามข้อคิดเสนอแนะต่าง ๆ	+๑	+๑	+๑	๐	+๑	๔	๐.๘	ใช้ได้
๒.๓	มีความร่วมมือร่วมใจในการพัฒนาการ ปกครอง	๐	+๑	+๑	+๑	๐	๓	๐.๖	ใช้ได้
๒.๔	มีการทำงานตามที่ได้รับมอบหมายจน สำเร็จ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐	ใช้ได้

๗๓๑๑๑๑

พระมหาสุรพันธ์ สุมนโต, ดร.
..... ๓๐ / ๖๒

๓. การตรวจสอบ C = Check									
๓.๑	มีการตรวจสอบการดำเนินงานว่าเป็นไปตามคำแนะนำหรือข้อเสนอแนะหรือไม่	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐	ใช้ได้
๓.๒	มีการเปรียบเทียบผลงานตามความเห็นที่มีผู้เสนอ	+๑	+๑	+๑	+๑	๐	๔	๐.๘	ใช้ได้
๓.๓	มีการให้หน่วยงานที่มีความถนัดเฉพาะด้านในหลายๆ ฝ่ายมาร่วมกันพิจารณาการทำงาน	+๑	+๑	+๑	๐	+๑	๕	๑.๐	ใช้ได้
๓.๔	มอบหมายงานผู้ที่มีความถนัดมาประเมินผลงาน	๐	+๑	+๑	+๑	+๑	๔	๐.๘	ใช้ได้
๔. การปรับปรุง A = Act									
๔.๑	มีการปรับปรุงการบริหารงานตามคำแนะนำต่าง ๆ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐	ใช้ได้
๔.๒	มีการรับฟังข้อคิดเห็นจากหลายฝ่ายเพื่อพัฒนาการบริหารจัดการ	+๑	+๑	+๑	๐	+๑	๔	๐.๘	ใช้ได้
๔.๓	ให้หลายฝ่ายมีส่วนร่วมในการปรับปรุงงานด้านการบริหารจัดการ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐	ใช้ได้
๔.๔	แบ่งงานให้หลายฝ่ายทำงานเพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน	๐	+๑	+๑	๐	+๑	๓	๐.๖	ใช้ได้

Handwritten signature

๒.๒ แบบคำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด
จังหวัดสระแก้ว

ที่	ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการ บริหารจัดการวัดจังหวัดสระแก้ว	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่า IOC	แปลผล
๑. ด้านการบอกกล่าว (Telling)									
๑.๑	เจ้าอาวาสมีการประชุมปรึกษาหารือ เกี่ยวกับนโยบายแผนการดำเนินงาน ของวัดกับพระภายในวัดเพื่อปรับปรุง พัฒนา เป็นประจำทุกเดือน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐	ใช้ได้
๑.๒	เจ้าอาวาสมีการมอบหมายงานให้กับ พระภายในวัดอย่างชัดเจน	๐	+๑	+๑	+๑	๐	๓	๐.๖	ใช้ได้
๑.๓	เจ้าอาวาสมีการตรวจการทำงานของ พระลูกวัด	+๑	+๑	+๑	+๑	๐	๔	๐.๘	ใช้ได้
๑.๔	เจ้าอาวาสมีการปรับปรุงเปลี่ยน บุคลากรตามความเหมาะสมกับงานใน วัด	๐	+๑	+๑	๐	+๑	๓	๐.๖	ใช้ได้

๒. ด้านการนำเสนอความคิดเห็น (Selling)									
๒.๑	เจ้าอาวาสมีการประชุมเพื่อฟังความ คิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับการ บริหารจัดการวัด	+๑	+๑	+๑	๐	+๑	๔	๐.๘	ใช้ได้
๒.๒	เจ้าอาวาสมีการนำแผนงานที่ได้จาก การประชุมมาดำเนินการและรับฟัง ความคิดเห็นเพื่อปรับปรุงงาน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐	ใช้ได้
๒.๓	เจ้าอาวาสมีเปิดโอกาสให้หลายฝ่ายมี ส่วนร่วมในการเสนอแนวคิดในการ พัฒนาการบริหารจัดการ	+๑	+๑	+๑	๐	๐	๓	๐.๖	ใช้ได้

Handwritten signature

๒.๔	เจ้าอาวาสมีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานเพื่อมาเปรียบเทียบการทำงาน	๐	+๑	+๑	๐	+๑	๓	๐.๖	ใช้ได้
๓. ด้านการมีส่วนร่วม (Participation)									
๓.๑	เจ้าอาวาสให้พระในวัด ร่วมกำหนดทิศทางการพัฒนางานด้านการปกครอง	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐	ใช้ได้
๓.๒	เจ้าอาวาสเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญ มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นเสมอ	๐	+๑	+๑	+๑	๐	๓	๐.๖	ใช้ได้
๓.๓	เจ้าอาวาสมีการตั้งคณะกรรมการเพื่อประเมินผลการทำงาน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐	ใช้ได้
๓.๔	เจ้าอาวาสให้พระลูกวัดมีส่วนร่วมในการปรับปรุงงานด้านการบริหารจัดการ	๐	+๑	+๑	+๑	๐	๓	๐.๖	ใช้ได้
๔. การมอบหมายงาน (Delegation)									
๔.๑	เจ้าอาวาสมีการวางแผนการคัดเลือกและมอบหมายงานให้กับพระภายในวัดและอธิบายถึงรายละเอียดของแผนงาน	+๑	+๑	+๑	๐	+๑	๔	๐.๘	ใช้ได้
๔.๒	เจ้าอาวาสมอบอำนาจการตัดสินใจในงานต่าง ๆ ให้กับพระที่เหมาะสม	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐	ใช้ได้
๔.๓	เจ้าอาวาสมีการตรวจสอบและแนะนำช่องทางการการแก้ไขงานถ้ามีปัญหา	๐	+๑	+๑	+๑	๐	๓	๐.๖	ใช้ได้
๔.๔	เจ้าอาวาสมีการปรับปรุงงานที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้งานมีความสมบูรณ์	+๑	+๑	+๑	๐	+๑	๔	๐.๘	ใช้ได้

พ.อ.สมศักดิ์, ส.ก.

ภาคผนวก ค
ค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟา

ชื่อนิสิต

พระมหาพชร กิตติวรเมธี

เรื่อง ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัดในจังหวัดสระแก้ว

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.922	32

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
การวางแผน	3.97	.765	30
การวางแผน	3.70	.702	30
การวางแผน	3.53	.973	30
การวางแผน	3.40	1.163	30
การลงมือทำ	3.63	1.098	30
การลงมือทำ	3.50	.974	30
การลงมือทำ	3.70	.794	30
การลงมือทำ	3.40	1.037	30
การตรวจสอบ	3.67	1.155	30
การตรวจสอบ	3.37	.890	30
การตรวจสอบ	3.43	1.073	30
การตรวจสอบ	3.37	1.066	30
การปรับปรุง	3.80	.961	30
การปรับปรุง	3.43	1.104	30
การปรับปรุง	3.27	1.258	30
การปรับปรุง	3.73	.785	30

๒๕๖๓/๒๕๖๔

พระมหาพชร กิตติวรเมธี

ด้านการบอกกล่าว	3.83	.874	30
ด้านการบอกกล่าว	3.40	.932	30
ด้านการบอกกล่าว	3.70	.837	30
ด้านการบอกกล่าว	3.40	1.248	30
การนำเสนอความคิดเห็น	3.97	.615	30
การนำเสนอความคิดเห็น	3.33	.844	30
การนำเสนอความคิดเห็น	3.50	.974	30
การนำเสนอความคิดเห็น	3.33	1.093	30
การมีส่วนร่วม	3.77	.728	30
การมีส่วนร่วม	3.47	.900	30
การมีส่วนร่วม	3.57	.935	30
การมีส่วนร่วม	3.60	.932	30
การมอบหมายงาน	3.93	.740	30
การมอบหมายงาน	3.87	.819	30
การมอบหมายงาน	3.70	.952	30
การมอบหมายงาน	3.80	.925	30

Handwritten signature

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
การวางแผน	111.10	266.024	.252	.922
การวางแผน	111.37	263.275	.400	.921
การวางแผน	111.53	262.533	.298	.922
การวางแผน	111.67	250.644	.568	.919
การลงมือทำ	111.43	257.220	.411	.921
การลงมือทำ	111.57	259.289	.404	.921
การลงมือทำ	111.37	264.930	.283	.922
การลงมือทำ	111.67	265.333	.192	.924
การตรวจสอบ	111.40	253.834	.482	.920
การตรวจสอบ	111.70	258.493	.476	.920
การตรวจสอบ	111.63	251.551	.593	.918
การตรวจสอบ	111.70	246.976	.739	.916
การปรับปรุง	111.27	255.099	.549	.919
การปรับปรุง	111.63	250.309	.611	.918

การปรับปรุง	111.80	247.614	.599	.918
การปรับปรุง	111.33	266.920	.209	.923
ด้านการบอกกล่าว	111.23	258.806	.474	.920
ด้านการบอกกล่าว	111.67	248.161	.812	.915
ด้านการบอกกล่าว	111.37	261.757	.385	.921
ด้านการบอกกล่าว	111.67	242.575	.740	.916
ด้านการนำเสนอความ คิดเห็น	111.10	265.748	.337	.921
ด้านการนำเสนอความ คิดเห็น	111.73	254.133	.670	.918
ด้านการนำเสนอความ คิดเห็น	111.57	257.220	.471	.920
ด้านการนำเสนอความ คิดเห็น	111.73	257.306	.410	.921
ด้านการมีส่วนร่วม	111.30	260.010	.526	.919
ด้านการมีส่วนร่วม	111.60	248.869	.818	.916
ด้านการมีส่วนร่วม	111.50	250.879	.713	.917
ด้านการมีส่วนร่วม	111.47	253.223	.634	.918
การมอบหมายงาน	111.13	264.189	.339	.921
การมอบหมายงาน	111.20	255.338	.645	.918
การมอบหมายงาน	111.37	257.344	.479	.920
การมอบหมายงาน	111.27	260.340	.392	.921

Handwritten signature and date:
 ๑๖.๐๓.๖๕/๖๕.

ภาคผนวก ง

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรง
ของแบบสอบถาม (Try Out)

ที่ อว ๘๐๐๕๒/๑๐๔



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โซนบี ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203
Website : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม
เรียน พระครูรัตนสุทธิคุณ เจ้าคณะอำเภอกบินทร์บุรี จังหวัดปราจีนบุรี
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระมหาพรต ฌายา กิตติวิธเมธี รหัสประจำตัวนิสิต ๖๑๐๑๖๐๕๒๐๔ นิสิตหลักสูตรพุทธ
ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษา
วิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของ
การศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากพระภิกษุในเขตปกครองของท่าน
จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล
เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามในการวิจัยซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตร
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการ
มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

เรียนมาด้วยความนับถือ

(พระอุทมลิทธิธนายก, พศ.ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน : พระมหาพรต กิตติวิธเมธี

โทรศัพท์ติดต่อ : ๐๘๕-๓๓๖๓๓๖๓๖๓

สมเด็จพระสังฆราช
สมเด็จพระอริยวงศาคตญาณ
สมเด็จพระธีรญาณมุนี
๑ ธันวาคม ๒๕๖๒

ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์ลงพื้นที่เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

ที่ อว ๘๐๐๕๒/๑๘๐



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โชนปี ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203
Website : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

๗ ธันวาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน พระรัตนสรวิฑูณ เจ้าคณะจังหวัดสระแก้ว
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระมหาพรต ญา กิตติวเมธี รหัสประจำตัวนิสิต ๖๑๐๑๒๐๔๒๐๘ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากพระสังฆาธิการในเขตการปกครองของท่าน

ดังนั้น ทางหลักสูตรฯ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

เรียนมาด้วยความนับถือ

(พระอุดมสิทธิชนายก, ผศ.ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๒
๕.๑๑.๒๕๖๒

ผู้ประสานงาน : พระมหาพรต กิตติวเมธี

โทรศัพท์ : ๐๘๕-๓๓๖๓๓๖๑

ภาคผนวก ฉ

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

ที่ อว ๘๐๐๕.๒/ก ๑๐๕



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โชนปี ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอลำไทร
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203
Website : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

๒ ธันวาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขออนุญาตให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน พระครูจ่างปริยัติคุณ เจ้าคณะอำเภอเมืองสระแก้ว
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระมหาพรต ฉายา กิตติวรเมธี รหัสประจำตัวนิสิต ๒๑๐๑๒๐๔๒๐๘ นิสิตหลักสูตรพุทธ
ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษา
วิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของ
การศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว ทางนิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ซึ่งทางหลักสูตรฯ
พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญและประสบการณ์ในข้อมูลเกี่ยวกับงานวิจัยฉบับดังกล่าว

ดังนั้น ทางหลักสูตรฯ จึงใคร่ขออนุญาตให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์
และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความ
อนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

เรียนมาด้วยความนับถือ

(พระอุทมสิทธินายก, ผศ.ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน : พระมหาพรต กิตติวรเมธี
โทรศัพท์ : ๐๘๕-๓๓๖๓๓๖๒๑

3 ธ.ค. 62

ที่ อว ๘๐๐๕.๒/๑ ๑๐๕



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โชนบี่ ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอลำไทร
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203
Website : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

๒ ธันวาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขออนุมัติขอความเห็นชอบให้ผลิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน พระครูศรีรัตนสรกิจ, ดร. เจ้าคณะอำเภอเขาฉกรรจ์
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระมหาพรต ฉายา กิตติวรมณี รหัสประจำตัวนิสิต ๖๑๐๒๐๔๒๐๘ นิสิตหลักสูตรพุทธ
ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษา
วิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการ
ศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว ทางนิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ซึ่งทางหลักสูตรฯ
พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญและประสบการณ์ในข้อมูลเกี่ยวกับงานวิจัยฉบับดังกล่าว

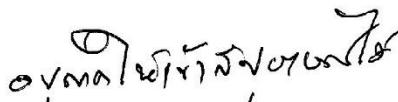
ดังนั้น ทางหลักสูตรฯ จึงใคร่ขออนุมัติขอความเห็นชอบให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์
และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความ
อนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

เรียนมาด้วยความนับถือ


(พระอุดมสิทธิธนายก, ผศ.ดร.)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน : พระมหาพรต กิตติวรมณี
โทรศัพท์ติดต่อ : ๐๘๕-๓๓๖๓๓๖๑


๑๐/๑๒/๒๕๖๒
๓๕๑๖๒

ที่ อว ๘๐๐๕.๒/๑๑๐๕



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โชนปี ชั้น 5 ห้อง 8 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอรังน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203
Website : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

๒ ธันวาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขออนุมัติขอความเห็นชอบเพื่อการวิจัย
เรียน พระครูสถิตธรรมวงศ์ เจ้าคณะตำบลท่าแค เขต ๒ จังหวัดสระแก้ว
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระมหาพรต ฉายา กิตติธรรมธีร สหสประจักษ์ตนินสิต ๒๑๐๑๒๐๔๒๐๘ นิสิตหลักสูตรพุทธ
ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษา
วิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของ
การศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว ทางนิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ซึ่งทางหลักสูตรฯ
พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญและประสบการณ์ในข้อมูลเกี่ยวกับงานวิจัยฉบับดังกล่าว

ดังนั้น ทางหลักสูตรฯ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์
และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความ
อนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

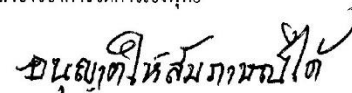
จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

เรียนมาด้วยความนับถือ


(พระอุดมสิทธิธนายก, ผศ.ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน : พระมหาพรต กิตติธรรมธีร
โทรศัพท์ติดต่อ : ๐๘๕-๓๓๖๓๓๖๑๑


พระอุดมสิทธิธนายก
จ. ปิ่นเกล้า กอ๒
๕ ธ.ค. ๖๒

ที่ อว ๘๐๐๕.๒/๑ ๒๐๑๕



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โชนปี ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอรังน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203
Website : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

๒ ธันวาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขออนุญาตให้ผลิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน พระใบฎีกายอด อุดตโม เจ้าอาวาสวัดท่าแยก ตำบลหนองบอน อำเภอเมือง จังหวัดสระแก้ว
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระมหาพรต ฉายา กิตติวรเมธี รหัสประจำตัวนิสิต ๖๑๐๑๒๐๔๒๐๘ นิสิตหลักสูตรพุทธ
ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษา
วิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของ
การศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว ทางนิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ซึ่งทางหลักสูตรฯ
พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญและประสบการณ์ในข้อมูลเกี่ยวกับงานวิจัยฉบับดังกล่าว

ดังนั้น ทางหลักสูตรฯ จึงใคร่ขออนุญาตให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้ผลิตดำเนินการสัมภาษณ์
และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความ
อนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

เรียนมาด้วยความนับถือ


(พระอุดมสิทธิธนายก, ผศ.ดร.)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

อนุญาตให้ผลิตเก็บข้อมูล
ของ นิสิต
เจ้าอาวาสวัดท่าแยก
5 ธันวาคม 2562

ผู้ประสานงาน : พระมหาพรต กิตติวรเมธี
โทรศัพท์ติดต่อ : ๐๘๕-๓๓๖๓๓๖๑

ที่ อว ๘๐๐๕.๒/ว ๑๐๕



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โชนบี ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203
Website : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

๒ ธันวาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขออนุญาตให้บันทึกเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน พระวินัยธรอุทิศ อธิปณฺเฑ เจ้าอาวาสวัดท่ามะตูม ตำบลหนองบอน อำเภอเมือง จังหวัดสระแก้ว
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระมหาพรต ฉายา กิตติวรมณี รหัสประจำตัวนิสิต ๒๑๐๑๒๐๔๒๐๘ นิสิตหลักสูตรพุทธ
ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษา
วิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการ
ศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว ทางนิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ซึ่งทางหลักสูตรฯ
พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญและประสบการณ์ในข้อมูลเกี่ยวกับงานวิจัยฉบับดังกล่าว

ดังนั้น ทางหลักสูตรฯ จึงใคร่ขออนุญาตให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้บันทึกดำเนินการสัมภาษณ์
และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความ
อนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

เรียนมาด้วยความนับถือ

(พระอุดมสิทธิธนายก, ผศ.ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน : พระมหาพรต กิตติวรมณี

โทรศัพท์ติดต่อ : ๐๘๕-๓๓๖๓๓๖๑๑

01/12/2019
พระวินัยธรอุทิศ อธิปณฺเฑ
วัดท่ามะตูม
5 ม.ค. 2562

ที่ อว ๘๐๐๕.๒/ว ๑๐๕



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โชนบี่ ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอลำไทร
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203
Website : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

๒ ธันวาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร นายกำพล ภู่มณี อดีตสมาชิกวุฒิสภา คณะกรรมการการพระพุทธศาสนา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระมหาพชร ฉายา กิตติวรมณี รัหฺสปรจาตัวนิตฺ ๖๑๐๒๐๔๒๐๘ นิสิตหลักสูตรพุทธ
ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษา
วิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของ
การศึกษาดำเนินการตามหลักสูตรดังกล่าว ทางนิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ซึ่งทางหลักสูตรฯ
พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญและประสบการณ์ในข้อมูลเกี่ยวกับงานวิจัยฉบับดังกล่าว

ดังนั้น ทางหลักสูตรฯ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์
และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความ
อนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

เจริญพร

(พระอุดมสิทธิธนายก, ผศ.ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน : พระมหาพชร กิตติวรมณี

โทรศัพท์ติดต่อ : ๐๘๕-๓๓๖๓๓๖๑

ยินดีให้ข้อมูล
(พิมพ์ชื่อ)
9 ม.ค. 2563.

ที่ อว ๘๐๐๕.๒/ว ๑๐๕



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โชนบี ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203
Website : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

๒ ธันวาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขออนุญาตเคราะหุอนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เจริญพร นายศักรินทร์ ทุมเสนา นายอำเภอเมืองสระแก้ว
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระมหาพชร ฉายา กิตติวรมณี รหัสประจำตัวนิสิต ๖๑๐๑๒๐๕๒๐๘ นิสิตหลักสูตรพุทธ
ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษา
วิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการ
ศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว ทางนิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ซึ่งทางหลักสูตรฯ
พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญและประสบการณ์ในข้อมูลเกี่ยวกับงานวิจัยฉบับดังกล่าว

ดังนั้น ทางหลักสูตรฯ จึงใคร่ขออนุญาตเคราะหุ ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์
และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็ประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความ
อนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

เจริญพร

(พระชุตมลิทธินายก, ผศ.ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ศอ.ชก.ส.ค.ม.ค.

11/12/62

๙.

ผู้ประสานงาน : พระมหาพชร กิตติวรมณี

โทรศัพท์ต่อ : ๐๘๕-๙๓๖๓๒๖๑

ที่ อว ๘๐๐๕.๒/ว ๑๐๕



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โชนบี ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอรังน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203
Website : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

๒ ธันวาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขออนุญาตเคราะหุอนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เจริญพร นายปราณสุวีร์ อวอร่ามศรี ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนา จังหวัดสระแก้ว
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระมหาพรต ฉายา กิตติวรมณี รหัสประจำตัวนิสิต ๖๑๐๑๒๐๕๒๐๘ นิสิตหลักสูตรพุทธ
ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษา
วิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของ
การศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว ทางนิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ซึ่งทางหลักสูตรฯ
พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญและประสบการณ์ในข้อมูลเกี่ยวกับงานวิจัยฉบับดังกล่าว

ดังนั้น ทางหลักสูตรฯ จึงใคร่ขออนุญาตเคราะหุ ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์
และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความ
อนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

เจริญพร

(พระอุดมสิทธิธนายก, ผศ.ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน : พระมหาพรต กิตติวรมณี
โทรศัพท์ต่อ : ๐๘๕-๓๓๖๓๓๖๑๑

- พระพรตโพธิ์ทอง
- ลงชื่อ ๑๑ ธ.ค. ๒๕๖๒

๑๑ ธ.ค. ๒๕๖๒

ภาคผนวก ช
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง

ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว



คำชี้แจง

แบบสอบถามเพื่อการวิจัยนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษา ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว อันจะเป็นประโยชน์ในการส่งเสริมงานด้านการปกครองให้แก่พระสงฆ์ ทั้งยังสามารถใช้เป็นแนวทางแก้ไขปัญหา อุปสรรค พร้อมข้อเสนอแนะต่อไป

ข้อมูลที่ได้ จะแปลผลวิจัยในภาพรวม ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลของท่านเป็นความลับและใช้ประโยชน์เฉพาะการวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลกระทบต่อท่านหรือหน่วยงานของท่านแต่อย่างใด

แบบสอบถามนี้ แบ่งเป็น ๓ ตอน คือ

ตอนที่ ๑ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ ๒ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว **ตอนที่ ๓** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงจะได้รับความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี จึงขออนุโมทนามา ณ โอกาสนี้

พระมหาพรช กิตติวรเมธี

นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว

คำชี้แจง: กรุณาเขียนคำตอบ หรือ ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

๑. อายุ ๒๐ - ๓๐ ปี ๓๑ - ๔๐ ปี
 ๔๑ - ๕๐ ปี ๕๑ ปีขึ้นไป
๒. พรรษา ๑ - ๑๐ พรรษา ๑๑ - ๒๐ พรรษา
 ๒๑ - ๓๐ พรรษา ๓๑ พรรษาขึ้นไป
๓. การศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี
 ปริญญาโทขึ้นไป อื่น ๆ.....

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว

คำชี้แจง: ขอให้ท่านโปรดพิจารณาประเมินทัศนคติของท่านต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว โดยการตัดสินใจว่ารายการแต่ละข้อ ท่านมีความต้องการอยู่ในระดับใด โดยการเขียนเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุด ตามเกณฑ์พิจารณา ดังนี้

- ๕ คะแนน หมายถึง มีระดับทัศนคติมากที่สุด
 ๔ คะแนน หมายถึง มีระดับทัศนคติมาก
 ๓ คะแนน หมายถึง มีระดับทัศนคติปานกลาง
 ๒ คะแนน หมายถึง มีระดับทัศนคติน้อย
 ๑ คะแนน หมายถึง มีระดับทัศนคติน้อยที่สุด

ที่	วงจรการบริหารงานอย่างมีคุณภาพ PDCA	ระดับทัศนคติ				
		๕	๔	๓	๒	๑
๑. การวางแผน P = Plan						
๑.๑	เจ้าอาวาสควรมีการร่วมกันปรึกษาถึงแผนการบริหารจัดการวัด					
๑.๒	เจ้าอาวาสรับฟังข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อประกอบการตัดสินใจ					
๑.๓	เจ้าอาวาสควรให้หลายฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายต่าง ๆ เพื่อความเหมาะสม					
๑.๔	เจ้าอาวาสควรวางโครงสร้าง ขอบเขตการทำงานให้กับพระภายในวัด					
๒. การลงมือทำ D = Direct						
๒.๑	มีการทำตามแผนงานที่กำหนดไว้					
๒.๒	มีการปรับแก้ไขงานเพื่อความเหมาะสมตามข้อคิดเสนอแนะต่าง ๆ					
๒.๓	มีความร่วมมือร่วมใจในการพัฒนาการปกครอง					
๒.๔	มีการทำงานตามที่ได้รับมอบหมายจนสำเร็จ					
๓. การตรวจสอบ C = Check						
๓.๑	มีการตรวจสอบการดำเนินงานว่าเป็นไปตามคำแนะนำหรือข้อเสนอแนะหรือไม่					
๓.๒	มีการเปรียบเทียบผลงานตามความเห็นที่มีผู้เสนอ					
๓.๓	มีการให้หน่วยงานที่มีความถนัดเฉพาะด้านในหลายๆ ฝ่ายมาร่วมกันวิจารณ์การทำงาน					
๓.๔	มอบหมายงานผู้ที่มีความถนัดมาประเมินผลงาน					
๔. การปรับปรุง A = Act						
๔.๑	มีการปรับปรุงการบริหารงานตามคำแนะนำต่าง ๆ					
๔.๒	มีการรับฟังข้อคิดเห็นจากหลายฝ่ายเพื่อพัฒนาการบริหารจัดการ					
๔.๓	ให้หลายฝ่ายมีส่วนร่วมในการปรับปรุงงานด้านการบริหารจัดการ					

๔.๔	แบ่งงานให้หลายฝ่ายทำงานเพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน					
-----	---	--	--	--	--	--

๒.๒ แบบคำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว

ที่	ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว	ระดับทัศนคติ				
		๕	๔	๓	๒	๑
๑. ด้านการบอกกล่าว (Telling)						
๑.๑	เจ้าอาวาสมีการประชุมปรึกษาหารือเกี่ยวกับนโยบายแผนการดำเนินงานของวัดกับพระภายในวัดเพื่อปรับปรุงพัฒนา เป็นประจำทุกเดือน					
๑.๒	เจ้าอาวาสมีการมอบหมายงานให้กับพระภายในวัดอย่างชัดเจน					
๑.๓	เจ้าอาวาสมีการตรวจการทำงานของพระลูกวัด					
๑.๔	เจ้าอาวาสมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงบุคลากรตามความเหมาะสมกับงานในวัด					
๒. ด้านการนำเสนอความคิดเห็น (Selling)						
๒.๑	เจ้าอาวาสมีการประชุมเพื่อฟังความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารจัดการวัด					
๒.๒	เจ้าอาวาสมีการนำแผนงานที่ได้จากการประชุมมาดำเนินการและรับฟังความคิดเห็นเพื่อปรับปรุงงาน					
๒.๓	เจ้าอาวาสมีเปิดโอกาสให้หลายฝ่ายมีส่วนร่วมในการเสนอแนวคิดในการพัฒนาการบริหารจัดการ					
๒.๔	เจ้าอาวาสมีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานเพื่อมาเปรียบเทียบการทำงาน					
๓. ด้านการมีส่วนร่วม (Participation)						
๓.๑	เจ้าอาวาสให้พระในวัด ร่วมกำหนดทิศทางการพัฒนางานด้านการปกครอง					

๓.๒	เจ้าอาวาสเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญ มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นเสมอ					
๓.๓	เจ้าอาวาสมีการตั้งคณะกรรมการเพื่อประเมินผลการทำงาน					
๓.๔	เจ้าอาวาสให้พระลูกวัดมีส่วนช่วยในการปรับปรุงงานด้านการบริหารจัดการ					
๔. การมอบหมายงาน (Delegation)						
๔.๑	เจ้าอาวาสมีการวางแผนการคัดเลือกและมอบหมายงานให้กับพระภายในวัดและอธิบายถึงรายละเอียดของแผนงาน					
๔.๒	เจ้าอาวาสมอบอำนาจการตัดสินใจในงานต่าง ๆ ให้กับพระที่เหมาะสม					
๔.๓	เจ้าอาวาสมีการตรวจสอบและแนะนำช่องทางการการแก้ไขงานถ้ามีปัญหา					
๔.๔	เจ้าอาวาสมีการปรับปรุงงานที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้งานมีความสมบูรณ์					

ตอนที่ ๓ สภาพทั่วไปของภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว

๑) ด้านการบอกกล่าว(Telling)

ปัญหา อุปสรรค.....

.....

ข้อเสนอแนะ.....

.....

๒) ด้านการนำเสนอความคิดเห็น(Selling)

ปัญหา อุปสรรค.....

.....

ข้อเสนอแนะ.....

.....

๓) ด้านการมีส่วนร่วม(Participation)

ปัญหา อุปสรรค.....

.....

ข้อเสนอแนะ.....

.....

๔) การมอบหมายงาน(Delegation)

ปัญหา อุปสรรค.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะ.....

.....

.....

ขออนุโมทนาทุกท่านที่ตอบแบบสอบถาม

พระมหาพรช กิตติวรเมธี

นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ภาคผนวก ฅ
แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย



แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง

ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ ในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว



ส่วนที่ ๑ ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

นามผู้ให้สัมภาษณ์.....

ตำแหน่งผู้ให้สัมภาษณ์.....

วันที่สัมภาษณ์.....

สถานที่สัมภาษณ์.....

วิธีการสัมภาษณ์ บันทึกเสียง / จดบันทึก

หมายเหตุ.....

ส่วนที่ ๒ ข้อคำถามเกี่ยวกับสภาพทั่วไป ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว เพื่อนำมาวิเคราะห์และสรุปเป็นภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว

ข้อที่ ๒.๑ ท่านเห็นว่า ปัจจุบัน ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด จังหวัดสระแก้ว เป็นอย่างไร เมื่อพิจารณาตามรายด้าน ดังนี้

๒.๑.๑ ด้านการบอกกล่าว(Telling).....

.....

๒.๑.๒ ด้านการนำเสนอความคิดเห็น(Selling).....

.....

๒.๑.๓ ด้านการมีส่วนร่วม(Participation).....

๒.๑.๔ การมอบหมายงาน(Delegation).....

ข้อที่ ๒.๒ ท่านเห็นว่า ปัญหา อุปสรรค ในด้านภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด
จังหวัดสระแก้ว เป็นอย่างไร เมื่อพิจารณาตามรายด้านดังนี้

๒.๑.๑ ด้านการบอกกล่าว(Telling).....

๒.๑.๒ ด้านการนำเสนอความคิดเห็น(Selling).....

๒.๑.๓ ด้านการมีส่วนร่วม(Participation).....

๒.๑.๔ การมอบหมายงาน(Delegation).....

ข้อที่ ๒.๓ ท่านมีข้อเสนอแนะที่สามารถใช้เป็นแนวทางในภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหาร
จัดการวัด จังหวัดสระแก้ว อย่างไร เมื่อพิจารณาตามรายด้านดังนี้

๒.๑.๑ ด้านการบอกกล่าว(Telling).....

๒.๑.๒ ด้านการนำเสนอความคิดเห็น(Selling).....

๒.๑.๓ ด้านการมีส่วนร่วม(Participation).....

๒.๑.๔ การมอบหมายงาน(Delegation).....

ขอขอบพระคุณ / เจริญพร ผู้ให้ข้อมูลทุกท่าน

พระมหาพชร กิตติวรเมธี

นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ภาคผนวก ก

ภาพถ่ายให้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ



ขออนุญาตลงพื้นที่เพื่อทำการวิจัยในจังหวัดสระแก้ว
พระรัตนสรราชิคุณ เจ้าคณะจังหวัดสระแก้ว, ๒ ธันวาคม ๒๕๖๒



สัมภาษณ์ พระครูอัครางปรียัติคุณ, เจ้าคณะอำเภอเมืองสระแก้ว วัดสระแก้ว พระอารามหลวง
อำเภอเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว, ๓ ธันวาคม ๒๕๖๒



สัมภาษณ์ พระครูศรีรัตนสรกิจ,ดร. เจ้าคณะอำเภอเขาฉกรรจ์ วัดสระแก้ว พระอารามหลวง
อำเภอเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว, ๓ ธันวาคม ๒๕๖๒



สัมภาษณ์ พระครูสถิตธรรมวงศ์, เจ้าคณะตำบลท่าแยก เขต ๒ วัดคลองน้ำเขียว ตำบลท่าแยก
อำเภอเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว, ๔ ธันวาคม ๒๕๖๒



สัมภาษณ์ พระใบฎีกายอด อุดตโม, เจ้าอาวาสวัดท่าแยก ตำบลหนองบอน
อำเภอเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว, ๕ ธันวาคม ๒๕๖๒



สัมภาษณ์ พระวินัยธรอุทิศ อธิปญโญ, เจ้าอาวาสวัดท่ามะตูม ตำบลหนองบอน
อำเภอเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว, ๕ ธันวาคม ๒๕๖๒



สัมภาษณ์ นายศักรินทร์ ทুমเสน, นายอำเภอเมืองสระแก้ว,
ที่ว่าการอำเภอเมืองสระแก้ว, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๒



สัมภาษณ์ นายปราณสุวีร์ อวอร่ามรัศม์, ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดสระแก้ว
ศาลากลางจังหวัดสระแก้ว, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๒



สัมภาษณ์ นายกำพล ภู่มณี อดีตสมาชิกวุฒิสภาจังหวัดปราจีนบุรี, ๙ มกราคม ๒๕๖๓

ประวัติผู้วิจัย



ชื่อ/ฉายา	พระมหาพชร กิตติวรเมธี
นามสกุล	กิติวัฒนวรานนท์
ว/ ด/ ป/ เกิด	วันอาทิตย์ ที่ ๒๒ พฤษภาคม พุทธศักราช ๒๕๓๑
ภูมิลำเนา	๖ หมู่ ๑ ตำบลเทพเสด็จ อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่
การศึกษา	ปริญญาตรี มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (สาขาการจัดการเชิงพุทธ)
ประสบการณ์การทำงาน	พระปริยัตินิเทศก์ ประจำจังหวัดสระแก้ว, ครูสอนพระปริยัติธรรม แผนกธรรมและบาลี, ครูพระสอนศีลธรรมในโรงเรียน สังกัด มจร.
อุปสมบท	วัดสระแก้ว พระอารามหลวง ตำบลสระแก้ว อำเภอเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว, วันที่ ๙ กรกฎาคม ๒๕๕๔
สังกัดวัด	วัดสระแก้ว พระอารามหลวง ตำบลสระแก้ว อำเภอเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว
ตำแหน่ง	เลขานุการ เจ้าคณะตำบลท่าแยก เขต ๒
วิทยฐานะ	นักธรรมเอก เปรียญธรรม ๔ ประโยค
ปีที่เข้าศึกษา	ปีการศึกษา ๒๕๖๐
ปีที่สำเร็จการศึกษา	ปีการศึกษา ๒๕๖๒
ที่อยู่ปัจจุบัน	วัดสระแก้ว พระอารามหลวง ๑๒๒ ถนนสุวรรณศร ตำบลสระแก้ว อำเภอเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว รหัสไปรษณีย์ ๒๗๐๐๐