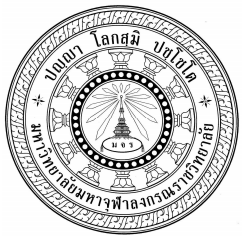


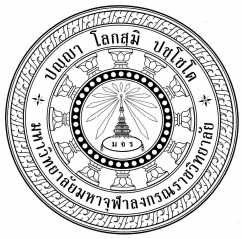
ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา

LEADERSHIP OF THE SANGHA IN MANAGEMENT OF WAT AT SANAM CHAI KHET DISTRICT, CHACHOENGSAO PROVINCE

พระครูวินัยธรมานะ หิริธมฺโม (วังอาจ)

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๔



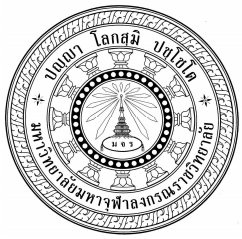
ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา

พระครูวินัยธรมานะ หิริธมฺโม (วังอาจ)

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๔

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



Leadership of the Sangha in Management of Wat at Sanamchaikhet District, Chachoengsao Province

Phrakhruwinaithon Mana Hiridhammo (Wangat)

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. 2021

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับสารนิพนธ์ เรื่อง "ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการเพื่อการบริหารจัดการวัดในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา" เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

.....

(พระมหาสมบูรณ์ วุฑฺฒิกโร, รศ.ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบสารนิพนธ์ ..... ประธานกรรมการ

(พระอุดมสิทธินายก, ผศ.ดร.)

..... กรรมการ

(ศ.ร.ท.ดร.บรรจบ บรรณรุจิ)

..... กรรมการ

(อ.ดร.สุภัทรชัย สีสะใบ)

..... กรรมการ

(พระมหากฤษฎา กิตฺติโสภโณ, ผศ.ดร.)

..... กรรมการ

(พระปลัดระพิน พุทฺธิสาโร, ผศ.ดร.)

คณะกรรมการควบคุมสารนิพนธ์ พระมหากฤษฎา กิตฺติโสภโณ, ผศ.ดร. ประธานกรรมการ

พระปลัดระพิน พุทฺธิสาโร, ผศ.ดร. กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย .....

(พระครูวินัยธรมานะ หิริธมฺโม)

ชื่อสารนิพนธ์ : ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา

ผู้วิจัย : พระครูวินัยธรมานะ หิริธมฺโม (วังอาจ)

ปริญญา : พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (การจัดการเชิงพุทธ)

คณะกรรมการควบคุมสารนิพนธ์

: พระมหากฤษฎา กิตฺติโสภโณ, ผศ. ดร., ป.ธ. ๖, พธ.บ. (การจัดการเชิงพุทธ), พธ.ม. (การจัดการเชิงพุทธ), พธ.ด. (การจัดการเชิงพุทธ)

: พระปลัดระพิน พุทฺธิสาโร, ผศ. ดร., พธ.บ. (การสอนสังคม), ศศ.ม. (ประวัติศาสตร์เอเชีย), พธ.ด. (พระพุทธศาสนา)

วันสำเร็จการศึกษา : ๒๐ กรกฎาคม ๒๕๖๔

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์คือ ๑. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของพระสงฆ์ที่มีต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ๒. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของพระสงฆ์ที่มีต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยจำแนกปัจจัยส่วนบุคคล ๓. เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา

ระเบียบวิธีวิจัยเป็นแบบผสานวิธี ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ เป็นการสำรวจด้วยแบบสอบถามซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ ๐.๙๕๐ กับกลุ่มตัวอย่าง คือ พระภิกษุที่จำพรรษาอยู่ในพื้นที่อำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา จำนวน ๒๑๓ รูป ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ สถิติที่ใช้คือค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และการทดสอบค่าเอฟ ด้วยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๘ รูปหรือคน โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนาสรุปเป็นความเรียง

ผลการวิจัยพบว่า

๑. พระสงฆ์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =๓.๘๕, S.D.=๐.๕๑๙)

๒. ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย พบว่า พระสงฆ์ที่มีอายุ พรรษา การศึกษา ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยภาพรวมแตกต่างกัน จึงเป็นไปตามสมมุติฐานนการวิจัยแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้

๓. ปัญหา อุปสรรคเกี่ยวกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทราพบว่า ๑. การประชุมมีน้อย เจ้าอาวาสไม่ค่อยพบปะกับพระลูกวัด ๒. เจ้าอาวาสไม่ค่อยรับฟังความคิดเห็นของลูกวัด ๓. พระลูกวัดไม่มีสิทธิ์ตรวจสอบกิจการงานต่างๆ ของวัด

ข้อเสอนแนะ ๑) การประชุมปรึกษาหารือเกี่ยวกับนโยบายแผนการดำเนินงานของวัดกับพระภายในวัดเพื่อปรับปรุงพัฒนา เป็นประจำทุกเดือน ๒) เจ้าอาวาสควรมีการมอบหมายงานให้กับพระภายในวัดอย่างชัดเจน ๓) เจ้าอาวาสให้พระในวัด ร่วมกำหนดทิศทางการพัฒนางานด้านการปกครอง เปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญ มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นเสมอ

Research Paper Title : Leadership of the Sangha in Management of Wat at Sanamchaikhet District, Chachoengsao Province

Researcher : Phrakhruwinaithon Mana Hiridhammo (Wangat)

Degree : Master of Arts (Buddhist Management)

Research Paper Supervisory Committee

: Phramaha Krisada Kittisobhano, Asst. Prof. Dr., Pali VI, B.A. (Buddhist Management), M.A. (Buddhist Management), Ph.D. (Buddhist Management)

: Phrapalad Rapin Bhudtisaro, Asst. Prof. Dr., B.A. (Social Teaching), M.A. (Asian History), Ph.D. (Buddhist Studies)

Date of Graduation : July 20, 2021

Abstract

Objectives of this research were: 1. To study the level of monks' opinions on the leadership of the sangha in the management of the monasteries, 2. To compare the monks' opinions on the leadership of the sangha in the management of the monasteries. 3. To study the problem, obstacles and suggestions regarding the leadership of the Sangha in the management of the monasteries at Sanam Chai Khet District, Chachoengsao Province.

Methodology was the mixed methods: The quantitative research by surveys with questionnaires with total confidence value of 0.950 from 213 samples who were monks at Sanam Chai Khet district. Chachoengsao Province and analyzed with social science ready-made programs The statistics used are frequency, percentage, average, standard deviation, and frequency values. One-way variability analysis. The data for the qualitative research were collected from 8 key informants by in-depth interviewing and analyzed by content descriptive interpretation.

Findings were as follows:

1. The monks had opinions on the leadership of the abbots in the management of the monasteries at Sanam Chai Khet district, Chachoengsao province,by overall, at very high ($\bar{X}$=3.85, S.D.=0.519)

2. The results of the research hypothesis test showed that monks with different ages, rain retreats and educational levels, by overall, had different opinions on the leadership of the abbots in the management of the monasteries at The overall, at statistically significant level at 0.05, accepting the set research hypothesis.

3. Problems and obstacles of abbots' leadership in monasteries management at Sanamchaikhet District, Chachoengsao Province were that: 1) Meetings were few. The abbots rarely met with subordinates. 2) The abbots did not listen to the subordinates' opinions and 3) The subordinates did not have right to examine various activities of the monasteries.

Suggestions: 1) There should be monthly regular meetings to discuss the manasteries policy and operational plans with the monks in the monasteries for improving and development, 2) The abbots should clearly assign tasks to the monks in the monasteries and 3) The abbots should allow the monks in the monasteries to share the direction of monastery administration and open the opportunity for the experts to participate in solving any problems that may arise.

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เพราะได้รับความเมตตาอนุเคราะห์จาก พระมหาสมบูรณ์ วุฑฺฒิกโร, รศ.ดร. คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม รองอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ พระอุดมสิทธินายก, ผศ.ดร. ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ พระมหากฤษฎา กิตฺติโสภโณ, ผศ.ดร. ประธานกรรมการที่ปรึกษา และ พระปลัดระพิน พุทฺธิสาโร, ผศ.ดร. กรรมการที่ปรึกษา ตลอดจนคณาจารย์และผู้ที่เกี่ยวข้องหลายท่าน ที่ได้ให้คำปรึกษา แนะนำ ดูแลเอาใจใส่ ให้ความช่วยเหลือในการปรับปรุงแก้ไขสารนิพนธ์จนสำเร็จด้วยดี จึงขอกราบขอบพระคุณ และขอเจริญพรไว้ ณ ที่นี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ และขอเจริญพรขอบคุณ คณะผู้บริหาร คณาจารย์ และเจ้าหน้าที่ ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาการต่างๆ ถ่ายทอดองค์ความรู้ การศึกษา ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยเป็นอย่างดี ตลอดจนเพื่อนนิสิตทุกท่าน ที่คอยให้กำลังใจและคำปรึกษาดีๆ ที่มอบให้ผู้วิจัยตลอดมา

ขอขอบคุณ รศ.ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง, ผศ.ดร.ธิติวุฒิ หมั่นมี, ผศ.ดร.อนุวัต กระสังข์, อ.ดร.สุภัทรชัย สีสะใบ, อ.ดร.กาญจนา ดำจุติ อาจารย์ประจำคณะสังคมศาสตร์ ที่ได้กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบแบบสอบถามและให้คำปรึกษา แนะนำในการปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามอันเป็นประโยชน์แก่การทำสารนิพนธ์จนสำเร็จด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณ พระครูอุดมวีราภรณ์ จต.ท่ากระดาน เขต ๔, เจ้าอธิการพวงเงิน ทีฆายุโก จต.ท่ากระดาน เขต ๓ ที่เมตตาให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยเป็นอย่างดี รวมถึงผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ที่ได้ช่วยเหลือชี้แนะทักษะแนวทางที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการวิจัยอย่างต่อเนื่อง

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอเจริญพรขอบคุณ ญาติธรรมทุกท่านที่ได้ให้ความเมตตาอนุเคราะห์สนับสนุนช่วยเหลือส่งเสริมให้ผู้วิจัยได้รับการศึกษาเพิ่มเติมองค์ความรู้ และกำลังใจจากทุกท่านดังกล่าว ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความเอื้อเฟื้อเป็นอย่างยิ่ง คุณค่าสิ่งดีงามและประโยชน์ใดอันจะพึงมีจากสารนิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอนอบน้อมถวายเป็น พุทธบูชา ธรรมบูชา สังฆบูชา กตเวทิตาคุณ แก่ บิดา มารดา ครูอุปัชฌาย์อาจารย์ ญาติสนิทมิตรสหายทั้งหลาย และผู้มีคุณูปการทุกท่าน

พระครูวินัยธรมานะ หิริธมฺโม (วังอาจ)

๒๐ กรกฎาคม ๒๕๖๔

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	**ก**
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	**ค**
กิตติกรรมประกาศ	**จ**
สารบัญ	**ฉ**
สารบัญตาราง	**ซ**
สารบัญแผนภาพ	**ฎ**
คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ	**ฐ**
บทที่ ๑ บทนำ	
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ คำถามการวิจัย	๔
๑.๓ วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๔
๑.๔ ขอบเขตการวิจัย	๔
๑.๕. สมมติฐานการวิจัย	๕
๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	๖
๑.๗ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	๗
บทที่ ๒ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
๒.๑ แนวคิดหลักธรรมและความหมายของภาวะผู้นำ	๘
๒.๒ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ	๒๔
๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับเครื่องมือในการบริหารจัดการของคณะสงฆ์	๕๔
๒.๔ ข้อมูลบริบทเรื่องที่วิจัย	๕๕
๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๕๖
๒.๖ กรอบแนวคิดในการวิจัย	๖๕
บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย	
๓.๑ รูปแบบการวิจัย	๖๗
๓.๒ การวิจัยเชิงคุณภาพ	๖๘
๓.๓ การวิจัยเชิงปริมาณ	๗๐

สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง		หน้า
บทที่ ๔ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล		
๔.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพระสงฆ์ผู้ตอบแบบสอบถาม		๗๘
๔.๒ ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของพระสงฆ์ เกี่ยวกับภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในการบริหาร		๘๐
๔.๓ ผลการทดสอบสมมติฐาน		๙๑
๔.๔ ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา		๑๑๕
๔.๕ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา		๑๑๖
๔.๖ องค์ความรู้จากการวิจัย		๑๒๒
บทที่ ๕ สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ		
๕.๑ สรุปผลการวิจัย		๑๒๖
๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย		๑๓๐
๕.๓ ข้อเสนอแนะ		๑๓๔
บรรณานุกรม		๑๓๕
ภาคผนวก		๑๔๒
ภาคผนวก ก	หนังสือของความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย	๑๔๓
ภาคผนวก ข	หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (Try Out)	๑๔๗
ภาคผนวก ค	หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็ฐข้อมูลเพื่อการวิจัย	๑๕๑
ภาคผนวก ง	หนังสือขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์เพื่อการวิจัย	๑๕๓
ภาคผนวก จ	แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	๑๕๖
ภาคผนวก ฉ	แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย	๑๕๘
ประวัติผู้วิจัย		๑๕๙

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
๒.๑	สาระสำคัญจากหลักธรรมและความหมายของภาวะผู้นำ	๑๙
๒.๒	สาระสำคัญเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการ	๔๗
๒.๓	สาระสำคัญเกี่ยวกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๖๓
๓.๑	แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่างการวิจัย	๗๑
๔.๑	แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลพื้นฐานของพระสงฆ์ผู้ตอบแบบสอบถาม	๗๘
๔.๒	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพระสงฆ์เกี่ยวกับภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ในภาพรวม	๘๐
๔.๓	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพระสงฆ์เกี่ยวกับเครื่องมือในการบริหารจัดการวัด ในภาพรวม	๘๑
๔.๔	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพระสงฆ์เกี่ยวกับเครื่องมือในการบริหารจัดการวัด ด้านบำรุงรักษาวัด	๘๒
๔.๕	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพระสงฆ์เกี่ยวกับเครื่องมือในการบริหารจัดการวัด ด้านปกครองและสอดส่อง	๘๓
๔.๖	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพระสงฆ์เกี่ยวกับเครื่องมือในการบริหารจัดการวัด ด้านเป็นธุระในการศึกษา	๘๔
๔.๗	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพระสงฆ์เกี่ยวกับเครื่องมือในการบริหารจัดการวัด ด้านให้ความสะดวกตามสมควรในการบำเพ็ญกุศล	๘๕
๔.๘	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพระสงฆ์เกี่ยวกับภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ในภาพรวม	๘๖
๔.๙	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพระสงฆ์เกี่ยวกับภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา	๘๗

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
๔.๑๐	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพระสงฆ์เกี่ยวกับภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการนำเสนอความคิดเห็น (Selling)	๘๘
๔.๑๑	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพระสงฆ์เกี่ยวกับภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัด ด้านการมีส่วนร่วม (Participation)	๘๙
๔.๑๒	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพระสงฆ์เกี่ยวกับภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการมอบหมายงาน (Delegation)	๙๐
๔.๑๓	การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพระสงฆ์ที่มีต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา จำแนกตามอายุ	๙๑
๔.๑๔	การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของภาวะผู้นำของ พระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา จำแนกตามอายุ ด้านภาพรวม	๙๒
๔.๑๕	การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของภาวะผู้นำของ พระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา จำแนกตามอายุ ด้านเครื่องมือในการบริหารจัดการวัด	๙๔
๔.๑๖	การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของภาวะผู้นำของ พระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา จำแนกตามอายุ ด้านภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด	๙๕
๔.๑๗	การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพระสงฆ์ที่มีต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา	๙๖

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
๔.๑๘	การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของภาวะผู้นำของ พระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา จำแนกตามพรรษา ด้านภาพรวม	๙๗
๔.๑๙	การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของภาวะผู้นำของ พระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา จำแนกตามพรรษา ด้านเครื่องมือในการบริหารจัดการวัด	๙๙
๔.๒๐	การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของภาวะผู้นำของ พระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา จำแนกตามพรรษา ด้านภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด	๑๐๐
๔.๒๑	การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพระสงฆ์ที่มีต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการใน การบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา จำแนกตามการศึกษา	๑๐๒
๔.๒๒	การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของภาวะผู้นำของ พระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา จำแนกตามการศึกษา ด้านภาพรวม	๑๐๓
๔.๒๓	การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของภาวะผู้นำของ พระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา จำแนกตามการศึกษา ด้านเครื่องมือในการบริหารจัดการวัด	๑๐๔
๔.๒๔	ผลสรุปโดยรวมการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพระสงฆ์ที่มีต่อภาวะผู้นำของ พระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลตาม สมมติฐานที่ ๑-๓	๑๐๕
๔.๒๕	ปัญหา และอุปสรรค เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา	๑๐๗

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
๔.๒๖	การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา จำแนกตามการศึกษา ด้านภาพรวม	๑๐๘
๔.๒๗	การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา จำแนกตามการศึกษา ด้านการบอกกล่าว	๑๑๐
๔.๒๘	การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา จำแนกตามการศึกษา ด้านการนำเสนอความคิดเห็น	๑๑๑
๔.๒๙	การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา จำแนกตามการศึกษา ด้านการมีส่วนร่วม	๑๑๒
๔.๓๐	ผลสรุปโดยรวมการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพระสงฆ์ที่มีต่อภาวะผู้นำของ พระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลตาม สมมติฐานที่ ๑-๓	๑๑๓
๔.๓๑	ปัญหา และอุปสรรคเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา	๑๑๕

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่		หน้า
๒.๑	กรอบแนวคิดในการวิจัย	๖๖
๔.๑	องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย	๑๒๒
๔.๒	องค์ความรู้ที่ได้สังเคราะห์จากการวิจัย	๑๒๔

คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

๑. คำย่อชื่อคัมภีร์พระไตรปิฎก

ในวิทยานิพนธ์ ได้ใช้พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุลาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ.๒๕๓๙ เป็นหลักในการอ้างอิง ซึ่งพระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย จะระบุ เล่ม/ข้อ/หน้า หลังอักษรย่อชื่อคัมภีร์ เช่น วิ. มหา. (ไทย) ๑/๑๘/๒๓ หมายความว่า ระบุถึง วินัยปิฎกมหาวิภังค์ พระไตรปิฎก ฉบับภาษาไทย เล่มที่ ๑ ข้อที่ ๑๘ หน้าที่ ๒๓ เป็นต้น ทั้งนี้ โดยใช้ระบบคำย่อ ดังต่อไปนี้

พระวินัยปิฎก

คำย่อ	ชื่อคัมภีร์		ภาษา
วิ. มหา. (ไทย)	= วินัยปิฎก	มหาวิภังค์	(ภาษาไทย)
วิ.ม. (ไทย)	= วินัยปิฎก	มหาวรรค	(ภาษาไทย)
วิ.จู. (ไทย)	= วินัยปิฎก	มหาวรรค	(ภาษาไทย)

พระสุตตันตปิฎก

คำย่อ	ชื่อคัมภีร์			ภาษา
ที.สี. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก	ทีฆนิกาย	สีลขันธวรรค	(ภาษาไทย)
ที.ม. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก	ทีฆนิกาย	มหาวรรค	(ภาษาไทย)
ที.ปา. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก	ทีฆนิกาย	ปาฏิกวรรค	(ภาษาไทย)
ม.มู. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก	มัชฌิมนิกาย	มูลปัณณาสก์	(ภาษาไทย)
ม.ม. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก	มัชฌิมนิกาย	มัชฌิมปัณณาสก์	(ภาษาไทย)
อง.เอกก. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก	อังคุตรนิกาย	เอกกนิบาต	(ภาษาไทย)

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

๑.๑ ความเป็นมา

การบริหารจัดการองค์กรใดก็ตามจุดมุ่งหมายที่สำคัญอยู่ที่ต้องการให้บรรลุจุดประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลอยู่เสมอทั้งนี้ย่อมจะต้องอาศัยองค์ประกอบหลายประการคือคนหรือบุคลากร (Man) เงินหรืองบประมาณ (Money) วัสดุอุปกรณ์(Material) การจัดการหรือเทคนิคในการบริหาร (Management) องค์ประกอบทั้ง๔ประการมีความสำคัญมากแต่องค์ประกอบที่สำคัญที่สุดในการบริหารจัดการองค์การก็คือคนหรือบุคลากรในการบริหารจัดการในองค์การทางศาสนาก็เช่นกันวัดวาอาราม จะเจริญรุ่งเรืองเป็นที่ร่มรื่นเป็นที่ศรัทธาและอำนวยประโยชน์แก่ชุมชนมากน้อยเพียงใดก็ขึ้นอยู่กับคนบรรดาสิ่งก่อสร้างโบสถ์วิหาร ลานเจดีย์ ศาลาการเปรียญวัสดุอุปกรณ์และการเงินจะมีความสมบูรณ์เพียงใดก็ไม่มีความหมายถ้าบุคลากรเหล่านั้นไม่มีความรู้ความสามารถเพียงพอและขาดภาวะความเป็นผู้นำในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ปัจจุบันการบริหารจัดการวัดในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ให้มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารจัดการของพระภิกษุสามเณรในวัดเป็นสำคัญเจ้าอาวาสซึ่งปกครองคณะสงฆ์ระดับต้นมีหน้าที่ในการบริหารจัดการวัดในด้านต่างๆ จึงนับเป็นปัจจัยสำคัญในการนำองค์กรไปสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จทั้งนี้เพราะเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจกำหนดนโยบายและบริหารบุคลากรในองค์กรให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรจำเป็นจะต้องมีความสามัคคีและทำงานให้สอดคล้องสัมพันธ์กันระหว่างผู้นำกับผู้ตามเจ้าอาวาสนั้นมีภารกิจการบริหารจัดการวัดตามอำนาจหน้าที่ของเจ้าอาวาสตามภารกิจของคณะสงฆ์ทั้ง ๖ ด้าน คือ ด้านการปกครองด้านการเผยแผ่ศาสนธรรมด้านการศาสนศึกษา ด้านการศึกษาสงเคราะห์ ด้านการสาธารณูปการและด้านการสาธารณสงเคราะห์[๑]

---

[๑] สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, **การพัฒนาวัดสู่ความเป็นมาตรฐาน**, (นครปฐม : กองพุทธศาสนสถาน, ๒๕๕๔), หน้า ๓.

พระสังฆาธิการจึงมีหน้าที่ในการปกครองและบริหารกิจการคณะสงฆ์ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยซึ่งเป็นเงื่อนไขที่สำคัญที่จะบ่งชี้ความสำเร็จในการส่งเสริมกิจการพระพุทธศาสนาให้ยั่งยืนถาวรสืบไปดังคำกล่าวที่ว่า “พระพุทธศาสนาเป็นศาสนาประจำชาติจะรุ่งเรืองสืบไปก็ด้วยการอาศัยพระสังฆาธิการเป็นสำคัญเนื่องจากพระสังฆาธิการเป็นผู้ใกล้ชิดประชาชนโดยเฉพาะพระสังฆาธิการเจ้าอาวาสซึ่งเป็นที่เคารพเลื่อมใสของประชาชนโดยทั่วไปและมีบทบาทโดยตรงต่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ให้ดำรงสืบไป”

จากปัจจัยดังกล่าวสิ่งหนึ่งที่ต้องคำนึงถึงตามมาก็คือภาวะของผู้นำ ความแตกต่างระหว่างผู้บริหารกับผู้นำ กล่าวคือ ผู้บริหาร คือ ผู้ที่ทำให้คนอื่นทำงานตามที่ผู้บริหารต้องการ ส่วนผู้นำ คือ ผู้ที่ทำให้คนอื่นต้องการทำงานตามที่ผู้นำต้องการ ดังนั้นผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ คือ มีความสามารถในการจูงใจให้คนเกิดความต้องการอยากปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บริหาร[๒] บุคคลที่จะเป็นผู้บริหารต้องรู้จักละเว้นความอคติในใจ เพื่อครองใจคนในองค์กร โดยในหลักพุทธธรรมได้กล่าวถึง หลักอคติ ๔[๓]

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

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

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

ดูกรภิกษุทั้งหลาย การไม่ถึงอคติ ๔ ประการนี้แลผู้ใดไม่ประพฤติล่วงธรรม เพราะความรัก ความชังความหลง ความกลัว ยศของผู้นั้นย่อมเต็มเปี่ยม ดุจพระจันทร์ข้างขึ้น ฉะนั้นเพราะมนุษย์มีอคติเป็นธรรมชาติในตน อันเป็นธรรมดาของปุถุชนผู้มีกิเลสหนาแน่นด้วยกันทั้งสิ้น เนื่องด้วยธรรมชาตินี้จึงก่อให้เกิดความเห็นประโยชน์แก่ตนเอง ญาติพี่น้อง หรือพวกพ้อง ด้วยอคตินี้จึงส่งผลให้เกิดการกระทำที่เลือกจะทำให้ถูกใจก่อนที่จะอยู่เหนือความถูกต้อง จึงเกิดเป็นปัญหาตามมาคือกลายเป็น ความผิดอยู่เหนือความถูก หรือเห็นผิดเป็นชอบ ผลเสียที่ตามมาคือก่อให้เกิดความไม่ยุติธรรมเกิดขึ้น ซึ่งนับเป็นข้อห้ามสำหรับผู้ปกครองและผู้บังคับบัญชาทั้งปวง ความเที่ยงตรงสำหรับผู้บังคับบัญชาจึงเป็นสิ่งที่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกท่านพึงปรารถนาจากผู้นำทุกท่าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเจ้าคณะปกครองที่สามารถให้คุณให้โทษได้ เมื่อเกิดอคติขึ้นกับผู้ใดแล้ว ย่อมทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความอึดอัด ปฏิบัติงานด้วยความไม่เต็มใจเพราะไม่ว่าจะทำสิ่งใดก็ย่อมไม่เป็นผลดีต่อตนเอง

---

[๒] พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), **พุทธวิธีในการสอน**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ พิมพ์สวย จำกัด, พ.ศ. ๒๕๕๖), หน้า ๔๓.

[๓] องฺ.จตุกฺก. (ไทย), ๒๑/๒/๓.

ก่อให้เกิดความเสื่อมแก่องค์กรนั้น ๆ อย่างปฏิเสธมิได้ นั่นหมายถึงทำให้องค์กรไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งไว้ สำหรับพระสังฆาธิการในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทราจึงพึงตระหนักถึงหลักอคติ ๔ นี้เป็นสรณะภายในใจอยู่เสมอ

๑.๑.๒ ความสำคัญของปัญหา

ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทราจึงมีความสำคัญในการที่จะเป็นผู้นำกิจกรรมต่าง ด้วยความเต็มใจเพื่อเป้าหมายความสำเร็จ ประกอบด้วยศาสตร์และศิลป์ของการใช้อิทธิพลหรือกระบวนการ เพื่อให้เขามีความเต็มใจ กระตือรือร้นเพื่อการปฏิบัติจนบรรลุความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายขององค์กร[๔] ซึ่งจะเกิดขึ้นได้จากการฝึกอบรม ศึกษาหาความรู้รอบด้าน มีปฏิภาณไหวพริบ มีคติธรรมประจำใจ จึงจะสามารถบริหารกิจการวัดในความรับผิดชอบของตนโดยให้ครอบคลุมภารกิจทั้ง ๖ ด้านคือ ด้านการปกครองด้านการศาสนศึกษา ด้านการศึกษาสงเคราะห์ ด้านการเผยแผ่ด้านการสาธารณูปการ และด้านการสาธารณสงเคราะห์ พระสังฆาธิการควรมีภาวะของความเป็นผู้นำเพื่อที่จรรโลงพระพุทธศาสนาและช่วยสงเคราะห์ประชาชนตามหลักธรรมคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้าโดยไม่ขัดหรือแย้งต่อกฎหมายและกฎมหาเถรสมาคม พระพุทธศาสนาจึงจะรุ่งเรืองและพัฒนาไปได้

ผู้วิจัยเห็นว่าพระสังฆาธิการในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ควรได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำนี้ให้มากขึ้นเพื่อทำให้ทราบและตระหนักถึงภารกิจในการบริหารจัดการวัดในการปกครองแสดงบทบาทในภาวะผู้นำงานทั้ง ๖ ด้านเข้าใจปัญหาและอุปสรรคและแนวทางแก้ไขปัญหา ผู้วิจัยมีความสนใจเป็นอย่างยิ่งที่จะศึกษาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ ในการบริหารจัดการวัดอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทราเพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาการบริหารจัดการวัดในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทราให้มีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการวัดต่อไป

---

[๔] พระครูใบฎีกาอภิชาติ ธมฺมสุทฺโธ และคณะ, “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในทศวรรษหน้า”, **วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์**, ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๒ (๒๕๕๙) : ๒๑๓-๒๑๔ .

๑.๒ คำถามการวิจัย

๑.๒.๑ ระดับความคิดเห็นของพระสงฆ์ที่มีต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา อยู่ในระดับไหน

๑.๒.๒ ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพระสงฆ์ที่มีต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทร โดยจำแนกปัจจัยส่วนบุคคล มีความแตกต่างกันหรือไม่อย่างไร

๑.๒.๓ ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา มีอะไรบ้าง

๑.๓ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑.๓.๑ เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของพระสงฆ์ที่มีต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา

๑.๓.๒ เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของพระสงฆ์ที่มีต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยจำแนกปัจจัยส่วนบุคคล

๑.๓.๓ เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา

๑.๔ ขอบเขตการวิจัย

๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

งานวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัดใน อำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา” ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตเนื้อหาดังนี้

๑.๔.๒ ขอบเขตด้านตัวแปร

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตด้านตัวแปรไว้ดังนี้

ตัวแปรต้น (Independent Variable) ได้แก่

๑) ปัจจัยส่วนบุคคล คือ อายุ พรรษา วุฒิการศึกษาสามัญ ของพระสงฆ์ที่ไม่ได้เป็นพระสังฆาธิการ ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา และปัจจัยส่วนบุคคล

๒) เครื่องมือในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ๔ ด้าน ว่าด้วยหน้าที่ของเจ้าอาวาส ตามมาตรา ๓๗ ของ พรบ.คณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๐๕ เจ้าอาวาสมีหน้าที่ดังนี้

(๑) บำรุงรักษาวัด จัดกิจการและศาสนสมบัติของวัดให้เป็นไปด้วยดี

(๒) ปกครองและสอดส่องให้บรรพชิตและคฤหัสถ์ที่มีที่อยู่หรือพำนักอาศัยอยู่ในวัดนั้นปฏิบัติตามพระธรรมวินัย กฎมหาเถรสมาคม ข้อบังคับ ระเบียบ หรือคำสั่งของมหาเถรสมาคม

(๓) เป็นธุระในการศึกษาอบรมและสั่งสอนพระธรรมวินัยแก่บรรพชิตและคฤหัสถ์

(๔) ให้ความสะดวกตามสมควรในการบำเพ็ญกุศล[๕]

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

๑.๔.๓ ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พระภิกษุที่ไม่ได้เป็นพระสังฆาธิการ ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา จำนวน ๔๕๖ รูป[๗]

๑.๔.๔ ขอบเขตด้านพื้นที่

พื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา

๑.๔.๕ ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาในการดำเนินการวิจัย ตั้งแต่เดือนมิถุนายน ๒๕๖๓ ถึง พฤษภาคม ๒๕๖๔ รวมทั้งสิ้น ๑๒ เดือน

๑.๕ สมมติฐานการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานในการวิจัยไว้ดังนี้

๑.๕.๑ พระสงฆ์ที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา แตกต่างกัน

๑.๕.๒ พระสงฆ์ที่มีพรรษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา แตกต่างกัน

๑.๕.๓ พระสงฆ์ที่มีการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา แตกต่างกัน

---

[๕] สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, **คู่มือพระสังฆาธิการ,** (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๔), หน้า ๒๒-๒๓.

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

[๗] สำนักงานเจ้าคณะอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา, **ทะเบียนวัดในเขตปกครองอำเภอสนามชัยเขต**, (จังหวัดฉะเชิงเทรา, ๒๕๖๓), (อัดสำเนา).

๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

ภาวะผู้นำ หมายถึง ทักษะ ความสามารถของผู้นำ ที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการในวัดภายในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา

เจ้าอาวาส หมายถึง เจ้าอาวาสของวัดในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๐๕ แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. ๒๕๓๕

การบริหารจัดการวัด หมายถึง การดูแล ควบคุม สั่งการ ด้านการปกครอง ตลอดจนขอบเขตงานที่ได้รับมอบหมายให้กระทำ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของวัดในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา

ด้านการบอกกล่าว หมายถึง การที่เจ้าอาวาสมีการสั่งงาน การอบรมสั่งสอน การมอบหมายงาน เจ้าอาวาสมีทักษะวิธี ในการบอกกล่าว มีการชี้แนะ การแก้ปัญหา การมีส่วนร่วมติดตามประเมินผลงานหลังจากที่ได้สั่งการไปแล้ว

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

ด้านการมีส่วนร่วม หมายถึง ให้ยอมรับความร่วมมือจากทุกฝ่ายเพื่อการบริหารจัดการกิจการงานต่าง ๆทั้งภายในวัด ภายนอกวัด ทั้งจากบนสู่ล่าง จากล่างสู่บน เพื่อให้รับทราบสภาพปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างแท้จริง และร่วมแก้ไขปัญหา ร่วมเผชิญปัญหานั้น ๆ เพื่อที่จะได้รับทราบและเป็นผู้นำในการแก้ไขต่าง ๆ

ด้านการมอบหมายงาน หมายถึง การรับ-ส่งงานต่าง ๆ ทั้งจากบนสู่ล่าง จากล่างสู่บน เพื่อให้งานดำเนินไปด้วยความรวดเร็ว ราบรื่น มีประสิทธิภาพการมอบหมายงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องมีความชัดเจน ทั้งคำสั่ง อำนาจ หน้าที่ กำหนดขอบเขตการทำงานให้ชัดเจนเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของงาน

ด้านการวางแผน หมายถึง เจ้าอาวาสมีการวางแนวทางการดำเนินงานในการทำงานเพื่อให้คณะสงฆ์ได้รับทราบถึงทิศทางการทำงานว่าควรจะเป็นไปทางใด

ด้านการลงมือทำ หมายถึง เจ้าอาวาสนอกจากการสั่งการแล้ว ควรร่วมมือในการทำงานกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เข้าใจถึงปัญหาการทำงาน และสามารถชี้แนะนำแนวทางการทำงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

ด้านตรวจสอบ หมายถึง การประเมินผลงาน และควบคุมดูแลการทำงานของพระภายในวัด และเจ้าคณะปกครองตรวจสอบดูแลการทำงานของคณะสงฆ์ภายในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา

ด้านการปรับปรุง หมายถึง การแก้ไขการดำเนินงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพหลังจากได้ดำเนินงานตามแผน หรือนโยบายที่วางไว้ ว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของแผนงานนั้น ๆ

๑.๗ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑.๗.๑ ทำให้ทราบความคิดเห็นของพระสงฆ์ที่มีต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา

๑.๗.๒ ทำให้ทราบความคิดเห็นของพระสงฆ์ต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยจำแนกปัจจัยส่วนบุคคล

๑.๗.๓ ทำให้ทราบปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา

๑.๗.๔ สามารถนำองค์ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ปรับใช้กับงานคณะสงฆ์ต่อไป

บทที่ ๒

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการเพื่อการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา” นี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๒.๑ แนวคิดหลักธรรมและความหมายของภาวะผู้นำ

๒.๒ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับเครื่องมือในการบริหารจัดการของคณะสงฆ์

๒.๔ ข้อมูลบริบทเรื่องที่วิจัย

๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๖ กรอบแนวคิดในการวิจัย

๒.๑ แนวคิดหลักธรรมและความหมายของภาวะผู้นำ

จากการศึกษาค้นคว้าเอกสาร วิชาการ บทความ ต่าง ๆ มีนักวิชาการได้ให้แนวคิดและความหมายคำว่าภาวะผู้นำไว้ดังนี้

๒.๑.๑ ความหมายและแนวคิดของภาวะผู้นำ

จากการสืบค้นเอกสารที่เกี่ยวข้องกับ ความเป็นมาของภาวะผู้นำ (Leader) ว่าเป็นบุคคลที่ทำให้องค์การเจริญก้าวหน้าและบรรลุผลสำเร็จโดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา หรือเป็นบุคคลที่ก่อให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือผู้อื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม[๑]

ผู้นำ (Leader) หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการที่จะทำให้องค์การดำเนินไปอย่างก้าวหน้าและบรรลุเป้าหมาย โดยการใช้อิทธิพลเหนือทัศนคติและการกระทำของผู้อื่น[๒]

---

[๑] Dubrin., J, **Leadership research finding, Practice and skills**, (Boston Houghton: Mifflin Company, 1998). P. 189

[๒] วิภาดา คุปตานนท์, **การจัดการและพฤติกรรมองค์การ**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรังสิต, ๒๕๔๔), หน้า ๒๓๗.

ให้ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership)ว่า หมายถึง กระบวนการในการแนะแนวและนำทางพฤติกรรมของคนในสภาพของการทำงาน[๓] มองภาวะผู้นำ (Leadership)[๔]ในเชิงปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของสมาชิกในกลุ่ม โดยมีผู้นำเป็นตัวแทนในการเปลี่ยนแปลง เป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นๆในกลุ่ม ภาวะผู้นำจึงเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพลและปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นตัวแทนของการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมและการปฏิบัติงานของสมาชิกคนอื่นในกลุ่ม ทั้งนี้การเปลี่ยนแปลงนั้นต้องมุ่งไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มด้วย

ผู้นำอาจจะเป็นบุคคลที่มีตำแหน่งอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้ ซึ่งเรามักจะรับรู้เกี่ยวกับผู้นำที่ไม่เป็นทางการอยู่เสมอ เนื่องจากบุคคลนั้นมีลักษณะเด่นเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในกลุ่ม ทำให้สมาชิกแสดงพฤติกรรมที่มีน้ำหนักและเป็นเอกภาพ โดยเขาจะใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติการและอำนวยการโดยใช้กระบวนการติดต่อสัมพันธ์กัน เพื่อมุ่งบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม[๕]

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

---

[๓] Nelson, D.L., & Quick, J.C., **Organization. Behavior, 2nd ed.**, (New York: Harper and Row, 1997), p. 346.

[๔] Gibson, J. L., Lvacerich, J. M., & Donnelly, J. H., **Organizations behavior structure and Process,** (Texas: Business, 1973), p. 272.

[๕] มัลลิกา ต้นสอน, **พฤติกรรมองค์การ,** (กรุงเทพมหานคร : บริษัทด่านสุทธาการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๔๔), หน้า ๔๗.

๓. การมอบอำนาจ (Empowering)

หากผู้นำมีการมอบอำนาจให้แก่พนักงานอย่างจริงจังจะทำให้บรรยากาศในการทำงานมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การสื่อสารระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่มเกิดประสิทธิผลและเกิดผลลัพธ์ใหม่ๆที่สร้างสรรค์ ซึ่งมาจากการที่สมาชิกของกลุ่มหรือพนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นและศักยภาพของตนได้อย่างอิสระ โดยผู้นำต้องสร้างสภาวะที่จะกระตุ้นการสร้างเสริมและปลดปล่อยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความสามารถพิเศษเฉพาะตัว ความสามารถ และศักยภาพที่มีอยู่ในบุคคลทุกคน วิธีการนี้จะช่วยให้บุคคลสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้นในองค์การ

๔. การสร้างตัวแบบ (Modeling).

หัวใจของการเป็นผู้นำคือต้องสร้างความน่าเชื่อถือ เพราะไม่เพียงแต่รู้ว่าจะต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างไรเท่านั้น แต่ผู้นำยังต้องมีคุณสมบัติของผู้นำที่ดีด้วย กล่าวคือ ต้องเข้าใจถึงความสำคัญของดุลยภาพระหว่างคุณลักษณะ (Characteristics) กับความรู้ความสามารถ (Competence) เพราะไม่ว่าบุคคลจะมีความสามารถเพียงใดก็ไม่สามารถจะเป็นผู้นำที่แท้จริงได้ หากปราศจากซึ่งคุณลักษณะที่เหมาะสม[๖]

ทฤษฎีภาวะผู้นำ เมื่อเกิดการตระหนักว่า ภาวะผู้นำเป็นเรื่องสำคัญต่อการบริหารองค์การและการแข่งขันทางธุรกิจมาก นักวิชาการในหลายยุคหลายสมัยจึงทุ่มเทศึกษาเรื่องภาวะผู้นำกันเป็นจำนวนมาก จนก่อเกิดเป็นแนวคิดและทฤษฎีที่คิดและมองในมุมที่แตกต่างกันมากมาย ซึ่งสามารถจัดกลุ่มแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ เป็น ๓ กลุ่ม คือ

แนวคิดผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Approach)

แนวคิดผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Approach)

แนวคิดผู้นำเชิงสถานการณ์ (Situational Approach)

แนวคิดภาวะผู้นำสมัยใหม่

แนวคิดการแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรม (Cross-Cultural Perspectives)

ซึ่งแต่ละแนวคิดมีเนื้อหาโดยสังเขป ดังต่อไปนี้

๑. แนวคิดผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Approach)

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

---

[๖] พรทิพย์ อัยยิมาพันธ์, **Leadership for Organizational Effectiveness: การบริหารคน**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุครุภัณฑ์ (ร.ส.พ.), ๒๕๔๗), หน้า ๖๕-๖๘.

ความรู้ ความสามารถในการพูดในที่สาธารณะ เป็นต้น ๓).ลักษณะบุคลิกภาพ เช่น การควบคุมอารมณ์และการแสดงออกทางอารมณ์ บุคลิกภาพแบบเปิดเผย เก็บตัว เป็นต้น[๗]แต่ก็มีงานวิจัยมากมายที่ขัดแย้งกันและกัน จนไม่สามารถพบข้อสรุปที่ชัดเจน อีกทั้งยังมีการศึกษาที่พบว่าคุณสมบัติของผู้นำไม่สามารถใช้ได้กับทุกสถานการณ์อีกด้วย [๘]

๒. แนวคิดผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Approach)

แนวคิดนี้ศึกษาถึงพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติและประสิทธิผลตามที่ผู้นำต้องการ โดยผู้นำแต่ละคนจะมีพฤติกรรมที่แตกต่างกันออกไป มหาวิทยาลัยและสถาบันต่างๆในสหรัฐอเมริกาได้ให้ความสนใจและทำการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำ โดยทำการศึกษาถึงพฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งผลสรุปที่สำคัญๆ มีดังต่อไปนี้ [๙]

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) ผู้นำจะให้ความสำคัญกับการมีความสัมพันธภาพที่ดีกับสมาชิก และมีส่วนร่วมในการทำงานของสมาชิก

---

[๗] Bryman, A., **Charisma and Leadership in Organization's**, (London: Sage, 1992), pp. 97–99.

[๘] วิภาดา คุปตานนท์, **การจัดการและพฤติกรรมองค์การ**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรังสิต, ๒๕๔๔), หน้า ๒๔๑.

[๙] เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๔๒-๒๔๗.

Managerial Grid เป็นตัวอย่างหนึ่งของการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำที่ผนวกแนวคิดทางพฤติกรรมต่างๆเข้าด้วยกัน โดย Blake และMouton ได้สร้างตาราง ๒ มิติ โดยให้แกนนอนแทนผู้นำที่มุ่งผลงาน (Production-oriented leader) และแกนตั้งแทนผู้นำที่มุ่งคน (People-oriented leadership) ซึ่งผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ได้แก่ผู้นำที่มุ่งทั้งงานและคน [๑๐]

๓. แนวคิดผู้นำเชิงสถานการณ์ (Situational Approach)

เป็นการศึกษาที่เน้นการปรับสภาพการนำ หรือการปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ลักษณะของการนำก็จะเปลี่ยนแปลงไป แนวคิดนี้จะหารูปแบบการนำที่เหมาะสมและเกิดผลดีในสถานการณ์ต่างๆ [๑๑]

การศึกษาของ Fiedler ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะขึ้นอยู่กับความเหมาะสมระหว่างพฤติกรรมของผู้นำ สมาชิก และสถานการณ์ในการปฏิบัติงาน กล่าวคือ สิ่งแวดล้อมจะมีอิทธิพลต่อการแสดงพฤติกรรมของผู้นำ [๑๒]

ทฤษฎีมุ่งสู่เป้าหมาย (Path-goal Theory) ทฤษฎีนี้พยายามอธิบายผลกระทบของพฤติกรรมผู้นำที่มีต่อการจูงใจ ความพึงพอใจ และการปฏิบัติงานของสมาชิก มีการเน้นที่เป้าหมาย โดยดูพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออก เพื่อให้สมาชิกประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของบุคคลและองค์การ ผู้นำที่มีประสิทธิผลจะช่วยให้สมาชิกบรรลุเป้าหมายส่วนบุคคลและองค์การ ผู้นำสามารถเพิ่มแรงจูงใจ ความพึงพอใจแก่ผู้ตามได้ โดยการให้รางวัล[๑๓]

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

---

[๑๐] มัลลิกา ต้นสอน, **พฤติกรรมองค์การ**, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทด่านสุทธาการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๔๔), หน้า ๕๒.

[๑๑] ดิลก ถือกล้า, **เปรียบเทียบแนวคิดภาวะผู้นำแบบ Principle Centered Leadership กับ Managerial Grid. การบริหารคน,** (กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอช อาร์ เซ็นเตอร์ จำกัด, ๒๕๔๗), หน้า ๗๑.

[๑๒] มัลลิกา ต้นสอน, พฤติกรรมองค์การ, หน้า ๕๔.

[๑๓] สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ, **พฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎีและการประยุกต์**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๓), หน้า ๒๗๒.

๔. แนวคิดภาวะผู้นำสมัยใหม่

นอกจากแนวคิดทั้งสามกลุ่มที่กล่าวมาแล้ว ในปัจจุบัน ยังมีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำอยู่ตลอดเวลา จึงเกิดเป็นแนวคิดที่สำคัญๆ [๑๔]ดังนี้

ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและแบบเปลี่ยนแปลง (Transactional and Transformational Leadership) ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน คือ ผู้นำแบบเดิมที่ใช้การแลกเปลี่ยนโดยรางวัลต่างๆ เป็นเครื่องมือในการชักจูงให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้ได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งต่างฝ่ายต่างก็ได้รับผลประโยชน์ที่แลกเปลี่ยนกัน ส่วนผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงนั้น จะใช้ความสามารถเปลี่ยนความเชื่อทัศนคติของสมาชิก เพื่อให้สมาชิกทำงานได้บรรลุเหนือกว่าเป้าหมายที่ต้องการ โดยผู้นำจะถ่ายทอดความคิด ประสบการณ์ และกระตุ้นทางด้านความคิดต่างๆให้แก่สมาชิกอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

ทฤษฎีความสามารถพิเศษของผู้นำ (Charismatic theory) เป็นการกล่าวถึงบุคลิกภาพของผู้นำที่มีลักษณะเฉพาะแตกต่างไปจากบุคคลอื่น ผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ[๑๕] ควรมีลักษณะดังนี้ คือ เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถด้านทักษะการสื่อสาร ความสามารถที่ทำให้ผู้อื่นไว้วางใจ ความสามารถทำให้ผู้อื่นเห็นว่าตนเองมีความสามารถ มีพลังและมุ่งการปฏิบัติให้บรรลุผล แสดงอารมณ์ได้อย่างเหมาะสมและเอื้ออาทรแก่ผู้อื่น ชอบที่เสี่ยง สร้างกลยุทธ์ใหม่ๆเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย มีการโฆษณาตัวเอง และทำให้การขัดแย้งภายในเกิดขึ้นน้อยที่สุด

กระแสในปัจจุบันได้มุ่งให้ความสนใจกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) และภาวะผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ (Charismatic leadership) ซึ่งแนวคิดเหล่านี้ได้พยายามอธิบายว่า ผู้นำประสบความสำเร็จในระดับสูงในการจูงใจสมาชิก ความผูกพันต่อองค์การ ความเคารพนับถือ ความไว้วางใจ ความชื่นชมในตัวผู้นำ การอุทิศตนในการทำงาน ความจงรักภักดี และการปฏิบัติงานของสมาชิกได้อย่างไร และยังพยายามอธิบายอีกว่า ผู้นำบางคนสามารถนำองค์การหรือหน่วยงานของตนประสบความสำเร็จอย่างยอดเยี่ยมได้อย่างไร [๑๖] เนื่องจากการดำเนินธุรกิจขององค์การในยุคโลกาภิวัฒน์ ที่มีการลงทุนหรือดำเนินธุรกิจข้ามประเทศ ทำให้หลายๆองค์การมุ่งสร้างผู้นำที่สามารถบริหารและจัดการคนในประเทศที่ไปลงทุนหรือดำเนินธุรกิจ ประกอบกับแนวคิดที่มีอยู่ยังอาจไม่เพียงพอต่อการสร้างรูปแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูงสุด จึงนำไปสู่การพัฒนาแนวคิดการแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรม (Cross-Cultural Perspectives) ขึ้น

---

[๑๔] มัลลิกา ต้นสอน, **พฤติกรรมองค์การ**, หน้า ๕๔.

[๑๕] รังสรรค์ ประเสริฐศรี, **ภาวะผู้นำ**, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทธนธัชการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๔๔), หน้า ๕๕.

[๑๖] 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 [๑๗]ได้กล่าวว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำส่วนใหญ่มักจะมีพื้นฐานทางวัฒนธรรมของประเทศแถบทวีปอเมริกาเหนือ โดยเฉพาะวัฒนธรรมอเมริกันที่ลักษณะบางอย่างแตกต่างจากวัฒนธรรมในประเทศอื่นๆ เช่น การเน้นที่ปัจเจกบุคคล ในขณะที่บางวัฒนธรรมลักษณะการรวมกลุ่มทางสังคมจะมีความโดดเด่นกว่า แต่ก็ยังมีการนำทฤษฎีเหล่านี้มาตีความโดยปราศจากการประยุกต์ที่เหมาะสม โดยเฉพาะประเทศที่กำลังพัฒนาที่ค่อนข้างจะมีความแตกต่างอย่างเห็นได้ชัดจากประเทศสหรัฐอเมริกาหรือประเทศที่พัฒนาแล้วอื่นๆ นอกจากนั้น Kanungo และMendonca ยังได้อภิปรายว่า ในประเทศที่กำลังพัฒนาควรให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงองค์การมากกว่าการให้ความสำคัญกับการรักษาสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน จากข้อมูลดังกล่าว จึงมีการแสดงความคิดเห็นว่า บทบาทของผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ (Charismatic Leadership Role) มีความสำคัญต่อองค์การในประเทศกำลังพัฒนา

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

จากผลการศึกษาของ Graen และWakabayashi ที่ศึกษาความแตกต่างทางวัฒนธรรมญี่ปุ่นและอเมริกัน ในบริษัทที่มีการลงทุนข้ามชาติ โดยประกอบด้วยพนักงานทั้งญี่ปุ่นและอเมริกันทำงานร่วมกัน ปรากฏว่า ผู้จัดการของทั้งสองชาติมีลักษณะของวัฒนธรรมในการทำงานบางอย่างที่แตกต่างกัน ซึ่งได้มีการเสนอทางออกโดยการให้ทั้งสองฝ่ายต่างเรียนรู้วัฒนธรรมของกันและกัน แล้วร่วมกันสร้างวัฒนธรรมขององค์การซึ่งเป็นวัฒนธรรมร่วมกันขึ้นมา House, Wright และAditya และ

---

[๑๗] 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 และSmith ได้อภิปรายว่า ความแตกต่างทางวัฒนธรรมมีอิทธิพลต่อความคาดหวังและการตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมของบุคคล ทัศนคติที่มีต่อคนวัฒนธรรมอื่น[๑๘] และรูปแบบการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม อีกทั้งอิทธิพลทางวัฒนธรรมยังมีผลกระทบต่อรูปแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ซึ่งแสดงให้เห็นว่ารูปแบบภาวะผู้นำที่ประสบความสำเร็จควรจะต้องขึ้นกับปัจจัยด้านวัฒนธรรมด้วย ตั้งแต่มีการเริ่มต้นศึกษาภาวะผู้นำอย่างเป็นแบบแผนตามระเบียบวิธีการทางวิทยาศาสตร์มาจนถึงปัจจุบัน ก็ปรากฏว่ามีการศึกษาและแนวคิดเกิดขึ้นมากมาย แต่อย่างไรก็ตามก็ยังไม่มีผู้ใดสามารถสรุปได้ว่า รูปแบบผู้นำแบบใดที่จะทำให้ผู้นำมีประสิทธิภาพสูงสุดทั้งนี้เพราะภาวะผู้นำนั้นเป็นเรื่องที่สัมพันธ์กับตัวแปรอีกมากมายซึ่งไม่ได้หยุดนิ่ง หากแต่เปลี่ยนแปลง เคลื่อนไหวอยู่เสมอ[๑๙]

คุณลักษณะของผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา

หากพิจารณาถึงสังคมของประเทศไทย พระพุทธศาสนาถือเป็นศาสนาหลักของชาติ การนำเอาหลักธรรมคำสั่งสอนของพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ก็น่าจะเอื้อกับวัฒนธรรมไทยไม่มากก็น้อย การนำหลักธรรมมาประยุกต์ใช้ก็เพื่อการเป็นผู้นำที่ดี และคำสั่งสอนที่สำคัญๆของพระพุทธองค์ที่แสดงให้เห็นถึงลักษณะของผู้นำที่ดี หรือวิถีทางของการที่จะเป็นผู้นำที่ดีเพื่อใช้สำหรับเป็นแนวทางที่จะนำไปปฏิบัติ [๒๐]ได้แก่ ทศพิธราชธรรม ๑๐ ประการ, อธิษฐานธรรม ๔, พรหมวิหารธรรม ๔, อคติ ๔, คหิสุข ๔, สังคหะวัตถุ ๔, ขันติโสรัจจะ หิริโอตัปปะ, อิทธิบาท ๔, เวสารัชชกรณะ ๕, ยุติธรรม ๕, อปริหานิยธรรม ๗, นาถกรณธรรม ๑๐, กัลยาณมิตรธรรม ๗ และบารมี ๑๐ ประการ (ทศบารมี) ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารและจัดการสมัยใหม่ได้ใส่ข้อความที่ไม่จัดรูปแบบที่นี่ใส่ข้อความที่ไม่จัดรูปแบบที่นี่โดยจะขอยกตัวอย่างเพียงบางหลักธรรมมาอธิบาย[๒๑] ดังนี้

อคติ ๔ (Prejudice)[๒๒]คือ ความเอนเอียงแห่งอารมณ์ ผุดขึ้นจากความเหลื่อมล้ำต่ำสูงและช่องว่างในสังคม มี ๔ ประการ

ฉันทาคติ (prejudice caused by love or desire) ลำเอียงโดยสนับสนุนพรรคพวกที่ชอบพอ หรือผู้จ่ายสินจ้างแก่ตน

---

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

[๑๙] ธงชัย สันติวงษ์, **พฤติกรรมองค์การการศึกษาการบริหารพฤติกรรมองค์การเชิงบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๐), หน้า ๒๐๕.

[๒๐] พงศ์ หรดาล, **จิตวิทยาอุตสาหกรรม**, (กรุงเทพมหานคร, ๒๕๔๖), หน้า ๑๖๓.

[๒๑] วิกิพีเดีย, ***ภาวะผู้นำ***, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : http://www.rin.ac.th/article. [๓ กันยายน ๒๕๖๒].

[๒๒] สมเด็จกรมพระยาวชิรญาณวโรรส, **นวโกวาท**. (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหามกุฎราชวิทยาลัย), ๒๕๑๑. หน้า ๓๕.

โทสาคติ (prejudice caused by hatred or enmity) ลำเอียงเข้าข้างหรือลงโทษฝ่ายที่ตนเกลียดชังให้หนักกว่าฝ่ายที่ตนชอบพอ

โมหาคติ (prejudice caused by delusion or stupidity) ลำเอียงเสียความยุติธรรมเพราะโฉดเขลา ไม่รู้ทันเหตุการณ์ที่แท้จริง

ภยาคติ (prejudice caused by fear) ขาดดุลยอมร่วมด้วยเพราะเกรงอำนาจอิทธิพลหรือกลัวจะขาดผลประโยชน์

สังคหวัตถุ ๔ (Base of sympathy) ธรรมเพื่อให้คน เป็นที่รักของคนทั่วไป ซึ่งได้แก่

ทาน (giving offering) คือการให้ เสียสละ แบ่งปันแก่ผู้อื่น เช่น การให้รางวัล สวัสดิการที่ดี เป็นต้น

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

อัตถจริยา (useful conduct) ทำตนให้เป็นประโยชน์ ตามกำลังสติปัญญา ความรู้ ความสามารถ กำลังทรัพย์ และเวลา เช่น การพัฒนาคน การบริหารงานตามวัตถุประสงค์ เป็นต้น

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

หลักธรรมทั้งหลายนี้ หากผู้นำและบุคคลใดนำไปปฏิบัติก็จะเกิดความมั่นคงและก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เป็นที่รักและเคารพของผู้อื่น ผู้นำที่มีประสิทธิภาพในยุคโลกาภิวัฒน์

เครื่องมือป้องกันความล้มเหลวสำหรับผู้นำ (Skyhook for Leadership Model)[๒๓]

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

---

[๒๓] มุกดา สุนทรรัตน์, **Chief Human Resources Officer Human Resources Division**, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอซีเอสจี (ประเทศไทย) จำกัด, ๒๕๔๗), หน้า ๔๙-๕๐.

การให้ความน่าเชื่อถือแก่ทีม (Trust) ในการทำงานร่วมกันจะประสบผลสำเร็จได้ต้องมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เชื่อมั่นในความสามารถของทีมงาน โดยยึดผลงานเป็นหลัก (Production Oriented) และกระบวนการทำงานจะยึดพนักงานเป็นศูนย์กลาง โดยจะมีการให้ความรู้ในงานแก่พนักงานอย่างต่อเนื่อง

การสื่อสารแบบเปิด (Open Communication) คำนึงถึงความสำคัญของการสื่อสาร สร้างระบบการทำงานที่สื่อสารข้อมูลให้พนักงานทราบถึงวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานและเป้าหมายในการทำงาน

การสร้างงานให้มีคุณค่า (Meaningful Work) ทั้งกับตัวผู้นำและทีมงาน สนุกกับงาน เพราะได้ปฏิบัติงานที่ท้าทาย มอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของพนักงาน มีการจัดคนให้เหมาะกับงาน ประกอบกับผู้นำเป็นผู้สอนงานที่ดี ตลอดจนให้คำปรึกษาเมื่อพนักงานเกิดปัญหา

การมอบอำนาจ (Empowerment) การให้พนักงานได้รับผิดชอบงานแบบเบ็ดเสร็จ โดยสร้างมาตรฐานระเบียบปฏิบัติที่ชัดเจน ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหารงาน แสดงการยอมรับและเชื่อมั่น ผู้นำต้องไม่ปฏิบัติงานแบบ Routine แต่ต้องกระจายให้พนักงาน

การทำงานเป็นทีม (Teamwork) เป็นการผลักดันให้ผู้นำตระหนักถึงความสำคัญของทีมงาน และพัฒนาทีมงานโดยการกำหนดแนวทางและขอบเขตการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เชื่อมั่นในความสามารถของทีมงาน ให้ความสำคัญกับการทำงานข้ามสายงาน (Cross Function) อีกทั้งผู้นำยังต้องสามารถประสานความแตกต่างของคนในทีมเข้าด้วยกันด้วย เพื่อประโยชน์สูงสุดแก่องค์การ

การรู้จักเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสม (Transformation) ผู้นำต้องวิเคราะห์ช่องว่างระหว่างวิสัยทัศน์และสภาพการณ์ปัจจุบันขององค์การ เพื่อวางกลยุทธ์และแผนปฏิบัติ นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงให้ได้ตามเป้าหมาย

สรุปว่า การพัฒนาภาวะผู้นำเปรียบเสมือนการส่งเสริมความแข็งแกร่งในการบริหารงานแก่องค์การ “การนำเครื่องมือป้องกันความล้มเหลว” มาประยุกต์ใช้จะเป็นเครื่องมือในการพัฒนาองค์การไปสู่ความก้าวหน้าต่อไป[๒๔]

แนวโน้มการศึกษาภาวะผู้นำในอนาคต

กระแสโลกปัจจุบันเป็นการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและโลกาภิวัฒน์ ซึ่งมีผลกระทบต่อการทำงานและองค์การเป็นวงกว้างและยาวนาน [๒๕]ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ทำให้

---

[๒๔] มุกดา สุนทรรัตน์, **การบริหารคน**, (๒๕๒๔), หน้า ๔๙-๕๐.

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

องค์การต้องเพิ่มศักยภาพของการตัดสินใจแบบกลุ่มมากยิ่งขึ้น นักวิชาการได้กล่าวว่า บทบาทผู้นำแบบบุคคลเดียวจะเริ่มลดความสำคัญลง ตัวผู้นำเองก็มีแนวโน้มเชื่อถือในการตัดสินใจของทีมที่ถูกจัดตั้งขึ้นเป็นกรณีพิเศษแบบชั่วคราวมากขึ้น ดังนั้นในแต่ละทีมก็จะมีอำนาจในการตัดสินใจในงานเฉพาะส่วนที่ทีมของตนรับผิดชอบ ซึ่งแนวโน้มภาวะผู้นำก็อาจจะเป็นลักษณะการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความคิด การกระจายอำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบ หรือการรวมกลุ่ม นอกจากนั้น ยังกล่าวต่อไปว่า ภายใต้การใช้เทคโนโลยีที่ล้ำสมัย ผู้นำก็มีแนวโน้มจะติดต่อสื่อสารกับสมาชิกผ่านอุปกรณ์และเครื่องมือที่เป็นระบบเครือข่าย โดยไม่ต้องมาเผชิญหน้ากันทุกครั้ง ซึ่งอาจส่งผลให้ช่องว่างระหว่างระดับชั้นของอำนาจในองค์การเริ่มลดลง ได้ทำการสรุปว่า องค์การในอนาคตจะมีแนวโน้ม ไม่มีขอบเขตที่แน่นอน ลดลำดับการบังคับบัญชาจากโครงสร้างองค์การแบบสูงมาเป็นแบบราบ ยืดหยุ่น ยึดโครงการและทีมเป็นพื้นฐาน ส่วนแนวโน้มของการจ้างงานก็จะเป็นลักษณะการจ้างงานแบบชั่วคราว สรรหาจากภายนอก และไม่จำเป็นต้องมีปฏิสัมพันธ์ใกล้ชิดสนิทสนมกัน พนักงานก็จะมีความเป็นอิสระมากขึ้น ซึ่งองค์การก็ไม่สามารถจะควบคุมหรือบังคับได้มากนัก แต่จะเน้นลักษณะการแลกเปลี่ยนความสามารถและความคิด ตลอดจนการมีเป้าหมายร่วมกัน ดังนั้น ความเป็นไปได้ในการศึกษาภาวะผู้นำในอนาคตอาจขยายการศึกษาภาวะผู้นำไปยังเรื่องอื่นๆเช่น ศึกษาภาวะผู้นำและภาวะผู้ตามร่วมกันบนแนวคิดจิตวิทยาการรู้การคิด (Cognitive Psychology) เป็นต้น

ตารางที่ ๒.๑ สาระสำคัญจากหลักธรรมและความหมายของภาวะผู้นำ

นักวิชาการ	แนวคิดหลัก
Dubrin. J, (1998)	ภาวะผู้นำคือ บุคคลที่ทำให้องค์การเจริญก้าวหน้าและบรรลุผลสำเร็จโดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา
วิภาดา คุปตานนท์, (๒๕๔๔, หน้า ๒๓๗)	ผู้นำ (Leader) หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการที่จะทำให้องค์การดำเนินไปอย่างก้าวหน้าและบรรลุเป้าหมาย โดยการใช้อิทธิพลเหนือทัศนคติและการกระทำของผู้อื่น
Nelson, D.L., & Quick, J.C, (1997, p. 346)	ภาวะผู้นำหมายถึงกระบวนการในการแนะแนวและนำทางพฤติกรรมของคนในสภาพของการทำงาน
Gibson, J. L., Lvacerich, J. M., & Donnelly, J. H (1973, p. 272)	ผู้นำมีลักษณะเด่นเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในกลุ่ม ทำให้สมาชิกแสดงพฤติกรรมที่มีน้ำหนักและเป็นเอกภาพ โดยเขาจะใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติการและอำนวยการโดยใช้กระบวนการติดต่อสัมพันธ์กัน เพื่อมุ่งบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม
พรทิพย์ อัยยิมาพันธ์, (๒๕๔๗, หน้า ๖๕-๖๘)	ภาวะผู้นำมีบทบาท ๔ ประการ ๑. การกำหนดแนวทางหลัก (Pathfinding) ๒. การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิผล (Aligning) ๓. การมอบอำนาจ (Empowering) ๔. การสร้างตัวแบบ (Modeling).

ตารางที่ ๒.๑ สาระสำคัญจากหลักธรรมและความหมายของภาวะผู้นำ (ต่อ)

นักวิชาการ	แนวคิดหลัก
Bryman, A, (1992 p. 97-99)	มุ่งอธิบายบุคลิกลักษณะของผู้นำ โดยเชื่อว่าผู้นำจะมีคุณสมบัติที่แตกต่างจากบุคคลทั่วไป ๑).ลักษณะทางกายภาพ ๒).ลักษณะทางความสามารถ ๓).ลักษณะบุคลิกภาพ
วิภาดา คุปตานนท์, (๒๕๔๔, หน้า ๒๔๑)	คุณสมบัติของผู้นำไม่สามารถใช้ได้กับทุกสถานการณ์ พฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยและผู้นำแบบเผด็จการ Managerial Grid ตัวอย่างการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำที่ผนวกแนวคิดทางพฤติกรรมต่างๆเข้าด้วยกัน โดย Blake และ Mouton ได้สร้างตาราง ๒ มิติ ให้แกนนอนแทนผู้นำที่มุ่งผลงาน (Production-oriented leader) และแกนตั้งแทนผู้นำที่มุ่งคน (People-oriented leadership) ซึ่งผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ได้แก่ผู้นำที่มุ่งทั้งงานและคน
ดิลก ถือกล้า, (๒๕๔๗, หน้า ๗๑)	การปรับสภาพการนำ หรือการปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ลักษณะของการนำก็จะเปลี่ยนแปลงไป ไปแนวคิดนี้จะหารูปแบบการนำที่เหมาะสมและเกิดผลดีในสถานการณ์ต่างๆ

ตารางที่ ๒.๑ สาระสำคัญจากหลักธรรมและความหมายของภาวะผู้นำ (ต่อ)

นักวิชาการ	แนวคิดหลัก
สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ, (๒๕๔๓, หน้า ๒๗๒)	ทฤษฎีมุ่งสู่เป้าหมาย อธิบายผลกระทบของพฤติกรรมผู้นำที่มีต่อการจูงใจ ความพึงพอใจ และการปฏิบัติงานของสมาชิก มีการเน้นที่เป้าหมาย โดยดูพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกเพื่อให้สมาชิกประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของบุคคลและองค์การ
รังสรรค์ ประเสริฐศรี, (๒๕๔๔, หน้า ๕๕)	ผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ คือ เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถด้านทักษะการสื่อสาร ความสามารถที่ทำให้ผู้อื่นไว้วางใจ ความสามารถทำให้ผู้อื่นเห็นว่าตนเองมีความสามารถ มีพลังและมุ่งการปฏิบัติให้บรรลุผล แสดงอารมณ์ได้อย่างเหมาะสมและเอื้ออาทรแก่ผู้อื่น ชอบที่เสี่ยง สร้างกลยุทธ์ใหม่ๆเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย มีการโฆษณาตัวเอง และทำให้การขัดแย้งภายในเกิดขึ้นน้อยที่สุด
House, R. J., Delbecq, A., & Taris, T. W, (1998, p. 98)	ผู้นำประสบความสำเร็จในระดับสูงในการจูงใจสมาชิก ความผูกพันต่อองค์การ ความเคารพนับถือ ความไว้วางใจ ความชื่นชมในตัวผู้นำ การอุทิศตนในการทำงาน ความจงรักภักดี และการปฏิบัติงานของสมาชิกได้อย่างไร

ตารางที่ ๒.๑ สาระสำคัญจากหลักธรรมและความหมายของภาวะผู้นำ (ต่อ)

นักวิชาการ	แนวคิดหลัก
Hartog, D.N., & P.L. Koopman, (2001, p. 176-179)	หลายๆองค์การมุ่งสร้างผู้นำที่สามารถบริหารและจัดการคนในประเทศที่ไปลงทุนหรือดำเนินธุรกิจ ประกอบกับแนวคิดที่มีอยู่ยังอาจไม่เพียงพอต่อการสร้างรูปแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูงสุด จึงนำไปสู่การพัฒนาแนวคิดการแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรม
Muchinsky, P.M., (1994, p. 258)	ลักษณะของวัฒนธรรมในการทำงานบางอย่างที่แตกต่างกัน มีทางออกโดยการให้ทั้งสองฝ่ายต่างเรียนรู้วัฒนธรรมของกันและกัน แล้วร่วมกันสร้างวัฒนธรรมขององค์การซึ่งเป็นวัฒนธรรมร่วมกันขึ้นมา
ธงชัย สันติวงษ์, (๒๕๔๐, หน้า ๒๐๕)	ภาวะผู้นำนั้นเป็นเรื่องที่สัมพันธ์กับตัวแปรอีกมากมายซึ่งไม่ได้หยุดนิ่ง หากแต่เปลี่ยนแปลงเคลื่อนไหวอยู่เสมอ
พงศ์ หรดาล, (๒๕๔๖, หน้า ๑๖๓)	การนำหลักธรรมมาประยุกต์ใช้ก็เพื่อการเป็นผู้นำที่ดี และคำสั่งสอนที่สำคัญ ๆของพระพุทธองค์ที่แสดงให้เห็นถึงลักษณะของผู้นำที่ดี หรือวิถีทางของการที่จะเป็นผู้นำที่ดีเพื่อใช้สำหรับเป็นแนวทางที่จะนำไปปฏิบัติ
วิกิพีเดีย, [ออนไลน์], [๓ กันยายน ๒๕๖๒]	ทศพิธราชธรรม ๑๐ ประการ, อธิษฐานธรรม ๔, พรหมวิหารธรรม ๔, อคติ ๔, คหิสุข ๔, สังคหะวัตถุ ๔, ขันติโสรัจจะ หิริโอตัปปะ, อิทธิบาท ๔, เวสารัชกรณะ ๕, ยุติธรรม ๕, อปริหานิยธรรม ๗, นาถกรณธรรม ๑๐, กัลยาณมิตรธรรม ๗ และบารมี ๑๐ ประการ (ทศบารมี) ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารและจัดการสมัยใหม่ได้
สมเด็จกรมพระยาวชิรญาณวโรรส, (๒๕๑๑, หน้า ๓๕)	ผู้นำควรปราศจากอคติ ๔ ได้แก่ ฉันทาคติ, โทสาคติ, โมหาคติ, ภยาคติ

ตารางที่ ๒.๑ สาระสำคัญจากหลักธรรมและความหมายของภาวะผู้นำ (ต่อ)

นักวิชาการ	แนวคิดหลัก
มุกดา สุนทรรัตน์, (๒๕๔๗, หน้า ๔๙-๕๐)	แนวทางการบริหารเพื่อความสำเร็จ ๗ ขั้นตอน ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์, การให้ความน่าเชื่อถือแก่ทีม, การสื่อสารแบบเปิด, การสร้างงานให้มีคุณค่า, การมอบอำนาจ, การทำงานเป็นทีม, การรู้จักเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสม

สรุปแนวคิดหลักธรรมและความหมายของภาวะผู้นำ จากการศึกษาเอกสารแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับหลักธรรมและความหมายของภาวะผู้นำ ผู้วิจัยพบว่ามีนักวิชาการ และหนังสือแปลหลายเล่มได้กล่าวถึงภาวะผู้นำว่า ผู้นำเป็นบุคคลที่ทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้าและบรรลุผลสำเร็จ เป็นผู้ที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชากับ ผู้บังคับบัญชา ผู้ที่สามารถทำให้องค์การดำเนินไปอย่างก้าวหน้าและบรรลุเป้าหมาย มีอิทธิพลเหนือทัศนคติและการกระทำของผู้อื่น เป็นผู้ให้คำปรึกษา แนะแนว นำทางพฤติกรรมของคนในสภาพของการทำงาน ผู้นำมีลักษณะเด่นเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในกลุ่ม ทำให้สมาชิกแสดงพฤติกรรมที่มีน้ำหนักและเป็นเอกภาพ โดยจะใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติการและอำนวยการโดยใช้กระบวนการติดต่อสัมพันธ์กันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ภาวะผู้นำมีบทบาท ๔ ประการ คือ กำหนดแนวทางหลัก, การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิผล, การมอบอำนาจ, การสร้างตัวแบบ ผู้นำมีคุณสมบัติที่แตกต่างจากบุคคลทั่วไป ทั้งด้านกายภาพ ความสามารถ บุคลิกภาพ คุณสมบัติของผู้นำไม่สามารถใช้ได้กับทุกสถานการณ์ พฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ สามารถปรับสภาพการนำ หรือการปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ผลกระทบของผู้นำเกิดจากการจูงใจ ความพึงพอใจ และการปฏิบัติงานของสมาชิก มีการเน้นที่เป้าหมาย โดยดูพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออก เพื่อให้สมาชิกประสบความสำเร็จ ผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ คือเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถด้านทักษะการสื่อสาร ความสามารถที่ทำให้ผู้อื่นไว้วางใจ ทำให้ผู้อื่นเห็นว่าตนเองมีความสามารถ มีพลังและมุ่งการปฏิบัติให้บรรลุผล แสดงอารมณ์ได้อย่างเหมาะสมและเอื้ออาทรแก่ผู้อื่น ชอบที่เสี่ยง สร้างกลยุทธ์ใหม่ ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย มีการโฆษณาตนเอง และทำให้การขัดแย้งภายในเกิดขึ้นน้อยที่สุด ภาวะผู้นำเป็นเรื่องที่สัมพันธ์กับตัวแปรอีกมากมายไม่หยุดนิ่ง หากแต่เปลี่ยนแปลงเคลื่อนไหวอยู่เสมอ การนำหลักธรรมาประยุกต์ใช้ก็เพื่อการเป็นผู้นำที่ดี และคำสั่งสอนที่สำคัญ ๆ ของพระพุทธองค์ที่แสดงถึงลักษณะผู้นำที่ดีควรมีคือ ทศพิธราชธรรม ๑๐ ประการ, อธิษฐานธรรม ๔, พรหมวิหารธรรม ๔, อคติ ๔, คหิสุข ๔, สังคหะวัตถุ ๔, ขันติโสรัจจะ หิริโอตัปปะ, อิทธิบาท ๔, เวสารัชกรณะ ๕, ยุติธรรม ๕, อปริหานิยธรรม ๗, นาถกรณธรรม ๑๐, กัลยาณมิตรธรรม ๗ และบารมี ๑๐ ประการ (ทศบารมี) ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับ

การบริหารจัดการสมัยใหม่ได้ ผู้นำควรปราศจากอคติ ๔ ได้แก่ ฉันทาคติ, โทสาคติ, โมหาคติ, ภยาคติ และแนวทางการบิหารเพื่อความสำเร็จ ๗ ขั้นตอน ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์, การให้ความน่าเชื่อถือแก่ทีม, การสื่อสารแบบเปิดการสร้างงานให้มีคุณค่า, การมอบอำนาจ, การทำงานเป็นทีม, การรู้จักเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสม

๒.๒ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

จากการค้นคว้าเอกสารที่เกี่ยวข้องกับ ความหมายของการจัดการ ที่มีผู้เชี่ยวชาญที่ให้ความหมายไว้ดั้งนี้ ราชบัณฑิตยสถาน ได้กล่าวถึงความหมายของการจัดการ ไว้ว่า การทำความเจริญการเปลี่ยนแปลงในทางเจริญขึ้น การคลี่คลายไปในทางที่ดี[๒๖] มีความเห็นว่า การจัดการ คือ ศิลปะในการใช้คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ ขององค์การและนอกองค์การเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ มีองค์ประกอบที่สำคัญ (๑) การจัดการเป็นศิลปะในการใช้คนทำงาน (๒) การจัดการต้องอาศัยปัจจัยพื้นฐาน คือ คน เงิน และวัสดุอุปกรณ์ (๓) การจัดการเป็นการดำเนินงานของกลุ่มคน[๒๗]

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

นอกเหนือจากการที่ภาครัฐได้เปิดโอกาสให้ภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจเข้ามารับสัมปทานจากภาครัฐ เช่น ให้สัมปทานโทรศัพท์มือถือ การขนส่ง เหล้า บุหรี่ อย่างไรก็ดี ภาคธุรกิจก็ได้ทำ

---

[๒๖] ราชบัณฑิตยสถาน, **พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒**, (กรุงเทพมหานคร : นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์ จำกัด, ๒๕๔๖), หน้า ๗๗๙.

[๒๗] สมคิด บางโม, **หลักการจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทพิมพ์ดี จำกัด, ๒๕๓๙), หน้า ๒๙.

ประโยชน์ให้แก่สาธารณะหรือประชาชนได้เช่นกัน เช่น จัดโครงการคืนกำไรให้สังคมด้วยการลดราคาสินค้า ขายสินค้าราคาถูก หรือการบริจาคเงินช่วยเหลือสังคม เป็นต้น[๒๘]

การจัดการ คือ ศิลปะของผู้บริหารในการจัดระบบการทำงานโดยใช้คนและทรัพยากรต่างๆ ให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ[๒๙] การจัดการ หมายถึง การรวมกิจกรรมที่เกิดขึ้นในองค์การ ได้แก่ การวางแผนและการตัดสินใจ การจัดองค์การ การสั่งการและการควบคุมที่มุ่งเน้นในการจัดการด้านทรัพยากร ได้แก่ ทรัพยากรมนุษย์ การเงิน การปฏิบัติการ ข้อมูลสารสนเทศ เป็นต้น ที่มีการบรรลุผลถึงวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล[๓๐] การจัดการ คือ.กระบวนการนำเอาวัสดุอุปกรณ์และมนุษย์มาใช้ให้เกิดประโยชน์ และได้ผลตามวัตถุประสงค์ ซึ่งประกอบไปด้วย การจัดองค์การ การสั่งการ การประสานงาน และการประเมินผลของความสำเร็จ[๓๑] การจัดการ คือ เทคนิค หรือศิลปะในการที่จะสั่งการ และจูงใจบุคคลในองค์การทำงานตามวัตถุประสงค์ขององค์การ[๓๒] การจัดการ คือ กระบวนการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ การควบคุมธุรกิจในด้านงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ บุคลากรและระบบสื่อสารให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์[๓๓] การจัดการ.(Management) หมายถึง การปฏิบัติหรือการดำเนินงานด้านการสั่งการ การจัดองค์การ และการพัฒนาบุคลากร เทคโนโลยี และเงินทุนไปใช้ในระบบการดำเนินงานที่มีการจัดหาบริการและสินค้าไปสู่ผู้อื่น[๓๔] การจัดการ คือ กระบวนการจัดองค์การและการใช้ทรัพยากรต่างๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า[๓๕] การจัดการ หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

---

[๒๘] วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, **การบริหารจัดการและการบริหารการพัฒนาขององค์กรตามรัฐธรรมนูญและหน่วยงานของรัฐ**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์นิติธรรม, ๒๕๔๘), หน้า ๕.

[๒๙] Pearce, John A. and Robinson, Richard B.Jr**., Management**, (New York: Random House, 1989), p. 4.

[๓๐] Griffin, Ricky W., **Management, 6thed.**, (Boston, MA: Houghton Mifflin Company, 1999), p. 7.

[๓๑] Beach, Dales, Personnel, **The Management of People at Work, 4th ed.**, (New York: Macmillan Publishing, 1980), p. 5.

[๓๒] Donnelly, James H. Jr, Gibson, James L. and lvancevich, John M, **Management, 6thed.**, (New York: Business Publications, 1987), p. 90.

[๓๓] Griffin, Rickey E., **Business,** (New Jersey: Prentice-Hall lnternational, 1989), p. 103.

[๓๔] Cook, Curtis W. & Hunsaker, Philip L., **Management and Organization Behavior, 3rded.,** (New Jersey: McGraw-Hill, 2001), p. 5.

[๓๕] Ernest Dale, **Management: Theory and Practice**, (New York: McGraw-Hill, 1937), p. 29.

ที่ตั้งไว้โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลาย ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ เป็นอุปกรณ์การจัดการนั้น[๓๖] การจัดการหมายถึง การวางแผน การจัดโครงสร้างองค์การ การนำ และการควบคุมในด้านบุคลากรและทรัพยากรอื่นๆ ในการบรรลุ เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทรัพยากรขององค์การรวมถึงสินทรัพย์ เช่น เครื่องจักร วัตถุดิบ เงินทุน เทคโนโลยี บุคลากร เป็นต้น[๓๗]

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการ

จากการศึกษาจากตำราและเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า การบริหาร (administration) มีรากศัพท์มาจากภาษาลาติน “Administrate” หมายถึง ช่วยเหลือ (assist) หรืออำนวยการ (direct) การบริหารมีความสัมพันธ์หรือมีความหมายใกล้เคียงกับคาว่า “minister” ซึ่งหมายถึง การรับใช้หรือผู้รับใช้ หรือผู้รับใช้รัฐ คือ รัฐมนตรีสำหรับความหมายดั้งเดิมของคาว่า administer หมายถึง การติดตามดูแลสิ่งต่างๆ ส่วนคำว่า การจัดการ (management) นิยมใช้ในภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเพื่อมุ่งแสวงหากำไร (profits) หรือกำไรสูงสุด (maximum profits) แต่อย่างไรก็ตามทั้งสองคำนี้ก็อาจใช้แทนกันได้ ซึ่งหมายถึงการบริหาร เช่นเดียวกัน ซึ่งมีผู้วิจัยหลายท่านได้ให้ความหมาย แตกต่างกันออกไปดังนี้

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 แต่ละค่ามีจุดเน้นต่างกัน กล่าวคือ การบริหารจัดการเน้นเรื่องการนำแนวคิดการจัดการของภาคเอกชนเข้ามาใช้ในการบริหารราชการ เช่น การมุ่งหวังผลกำไร การแข่งขัน ความรวดเร็ว การตลาด การประชาสัมพันธ์ การจูงใจด้วยค่าตอบแทน การลดขั้นตอนและการลดพิธีการ เป็นต้น ในขณะที่การบริหารการพัฒนาให้ความสำคัญเรื่องการบริหารรวมทั้งการพัฒนานโยบาย แผน แผนงาน โครงการ (policy, plan, program, project) หรือกิจกรรมของ

---

[๓๖] Koontz, Harold & Cyril O’ Donnell, **Principle of Management: An Analysis of Managerial Fucntions,** (New York: McGraw-Hill, 1972), p. 6.

[๓๗] Jones, Gareth R. & George, Jennifer M., **Contemporary Management, 3rded.**, (New Jersey: McGraw-Hill, 2003), p. 5.

หน่วยงานของรัฐ ส่วนการบริหารการบริการเน้นเรื่องการอำนวยความสะดวกและการให้บริการแก่ประชาชน[๓๘]

ทฤษฎีของการบริหาร คือ ทฤษฎี z โดยหลังจากการศึกษาการบริหารของธุรกิจญี่ปุ่นและสหรัฐอเมริกา และได้ทำการประสมประสานกัน โดยมีแนวคิดด้านการบริหาร ดังนี้[๓๙]

๑) การจ้างงานระยะยาว

๒) การตัดสินใจเป็นเอกฉันท์

๓) ความรับผิดชอบเฉพาะบุคคล

๔) การประเมินผลและการเลื่อนตำแหน่งแบบค่อยเป็นค่อยไป

๕) การควบคุมในตัวเองไม่เป็นทางการโดยมีการวัดผลอย่างชัดเจนและเป็นทางการ

๖) เส้นทางอาชีพแบบเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในระดับปานกลาง

๗) มีความเกี่ยวข้องในลักษณะครอบครัว

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารคือ การบริหารมีลักษณะเป็นทั้งศาสตร์และศิลปะ กล่าวคือ การบริหารจัดเป็นศาสตร์สาขาหนึ่ง ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันทั่วไป เพราะมีองค์ประกอบของความรู้ (knowledge) มีหลักเกณฑ์ (principle) และทฤษฎี (theory) ที่เกิดจากการศึกษาค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ เป็นศาสตร์ทางสังคมซึ่งอยู่กลุ่มเดียวกันกับวิชาจิตวิทยา สังคมวิทยา และรัฐศาสตร์ ส่วนในทางปฏิบัตินั้นจะขึ้นอยู่กับความสามารถประสบการณ์ และทักษะของผู้บริหารแต่ละคนที่จะนำความรู้ หลักการและทฤษฎีไปปรับหรือประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นเรื่องศิลปะ ดังนั้น นักบริหารที่เก่งต้องมีศาสตร์และศิลปะ[๔๐] ในที่นี้ เติมศักดิ์ ทองอินทร์ ได้เขียนถึงหลัก POSDCoRB ในหนังสือ ความรู้เบื้องต้นทางการบริหารรัฐกิจ ไว้ว่า การบริหารรัฐกิจได้รับการยอมรับว่าเป็นศาสตร์ทางการบริหารมากขึ้นเมื่อมีผลงานของนักวิชาการด้านการบริหารรัฐกิจผู้ที่ได้รับการกล่าวถึงเสมอและถือเป็นจุดสูงสุดในการยอมรับนับถือ คือ ผลงานการเขียนของ Luther Gulick and Lyndall Urwick ในปี ค.ศ.๑๙๓๗ ชื่อหนังสือ Paperss on the Science of Administration ซึ่งมีการเสนอกระบวนการบริหารหรือหลักเกณฑ์การบริหารขึ้นมาจนเป็นที่โด่งดัง และต่อมา Gulick ได้พัฒนาปรับปรุงอักษรย่อหลักการบริหารเป็น ๗ ตัวโดยได้มาจากงานวิเคราะห์ของ Henry Fayol และกลายเป็นอักษรย่อต้นบัญญัติทั้ง ๗ อันหมายถึงกิจกรรมการปฏิบัติงานของหัวหน้าฝ่ายบริหาร

---

[๓๘] วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, **การบริหารเมืองหลวงและการบริหารท้องถิ่น: สหรัฐอเมริกา อังกฤษ ฝรั่งเศส ญี่ปุ่นและไทย**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โฟร์เพลช, ๒๕๓๖), หน้า ๓๙.

[๓๙] William Ouchi, **Organization and Management**, (Eaglewood Cliffs: Prentice Hill, 1971), p. 283.

[๔๐] เด่น ชะเนติยัง, **การบริหารงานบุคคล**, (กรุงเทพมหานคร : ม.ป.ท., ๒๕๓๓), หน้า ๕๒.

อักษรย่อมีดังนี้ POSDCoRB (พอสด์คอร์บ)[๔๑] และการจัดการสมัยใหม่ว่า แนวคิดทางการบริหารของเฮนรี่ ฟาโยล ผู้เป็นบิดาของทฤษฎีการจัดการการปฏิบัติการ (Operational management theory) หรือบางทางก็ถือกันว่าเป็นบิดาของการบริหารจัดการสมัยใหม่ เชื่อว่าการบริหารนั้นเป็นเรื่องของทักษะ และสนใจศึกษาองค์การโดยรวมและมุ่งเน้นที่กิจกรรมการจัดการ(Organizing) ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรม ๕ อย่างคือ การวางแผน (Planning), การจัดองค์การ (Organizing), การบังคับบัญชา (Commanding), การประสานงาน (Coordinating), การควบคุม (Controlling) หรือ POCC พบว่าพนักงานมีผลผลิตเพิ่มขึ้นเนื่องมาจากการมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน การตระหนักในมิตรภาพและการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มเป็นวิถีทางที่ทำให้ประสบความสำเร็จในองค์การ[๔๒]

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

นอกจากนี้ทฤษฎีในสมัยเดิมยังได้มุ่งเน้นถึงหลักการควบคุม โดยการออกกฎระเบียบและการควบคุมบุคลากรอย่างใกล้ชิด เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ นอกจากนี้เพื่อเป็นหลักประกันให้งานสำเร็จลุล่วงลงได้ด้วยความราบรื่น อย่างไร ก็ตามยังก่อให้เกิดผลกระทบตามมา เช่น การที่บุคคลจะอิงกฎระเบียบในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัดทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การลดลงและมาตรฐานนั้น ถูกนำมาใช้เป็นเป้าหมายแทนที่จะใช้กลไกช่วยในการบรรลุเป้าหมาย ถ้ากฎระเบียบกำหนดว่าพฤติกรรมลักษณะใดไม่เป็นที่ต้องการ ผู้ปฏิบัติก็จะพยายามหลีกเลี่ยง ซึ่งการกระทำเช่นนี้จะให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ในทางตรงข้าม ผู้ปฏิบัติควรจะต้องพยายามที่จะทำในสิ่งที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์มากไปกว่าหน้าที่ที่กำหนดไว้ในงานนั้น จึงจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

จากแนวความคิดทางการจัดการในสมัยเดิมหรือยุคคลาสสิกนั้น สามารถแยกได้เป็นแนวคิดที่สำคัญ ๓ แนวความคิด ได้แก่ แนวความคิดทางการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ แนวความคิดการ

---

[๔๑] เติมศักดิ์ ทองอินทร์, **ความรู้เบื้องต้นทางการบริหารรัฐกิจ**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๗), หน้า ๓๗.

[๔๒] เนตร์พัณณา ยาวิราช, **การจัดการสมัยใหม่**, (กรุงเทพมหานคร : เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส, ๒๕๔๖), หน้า ๘.

จัดองค์การระบบราชการ และแนวความคิดทางการจัดการเชิงกระบวนการ สำหรับแนวความคิดการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์นี้ได้รับแรงกระตุ้นมาจากการปฏิวัติทางอุตสาหกรรม

แนวความคิดทางการจัดการในสมัยเดิมหรือยุคคลาสสิก

ประกอบด้วย แนวความคิดทางการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ ได้แก่ ผลงานของเฟรดเดอริด วินสโลว์ เทย์เลอร์ ผลงานของแฟรงค์ บังเกอร์ กิลเบรธ และลิลเลี่ยน มอลเลอร์ กิลเบรธ และผลงานของเฮนรี่ แอล แกนท์ แนวความคิดการจัดองค์การระบบราชการที่สำคัญ คือ ผลงานของแมกซ์ เวเบอร์ และแนวความคิดทางการจัดการเชิงกระบวนการ ได้แก่ ผลงานของอองรี ฟาโยล์ ผลงานของกูลิค ลูเธอร์และเออร์วิค และผลงานของเจมส์ ดี.มูนี่ และอัลเลน ซี.เรลลี่ เป็นต้น

นักทฤษฎีทางการจัดการในสมัยเดิมพยายามที่จะเสนอหลักการต่างๆ.เกี่ยวกับ การจัดการอย่างเป็นสากลที่สามารถจะนำมาใช้ได้กับทุกประเภทในทุกสถานการณ์ ซึ่งหลักการต่างๆ ที่ได้มีการคิดค้นขึ้นมานี้จะมีพื้นฐานมาจากความเห็นพ้องกันของนักทฤษฎีในยุคนี้ว่า ในการปฏิบัติงานใดให้เกิดประสิทธิภาพได้นั้น จำเป็นจะต้องให้ความสำคัญกับเรื่องของ การประสานงานและการแบ่งงานกันทำตามความชำนาญ สำหรับแนวความคิดทางการจัดการในสมัยเดิมโดยเฉพาะอย่างยิ่งแนวความคิด ทางการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ส่วนใหญ่จะเป็นแนวความคิดที่เกิดจากผลงานของเทย์เลอร์ ซึ่งแนวความคิดดังกล่าวนี้มุ่งเน้นที่จะเพิ่มผลผลิตโดยการใช้ประโยชน์จากแรงงานที่มีอยู่เป็นสำคัญ ดังนี้

๑. แนวความคิดทางการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์

จากการค้นคว้าเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวความคิดทางการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ที่มีผู้เชี่ยวชาญที่ได้กล่าวไว้ดั้งนี้

๑.๑ ผลงานของ เฟรดเดอริค วินสโลว์ เทย์เลอร์ (Frederick Winslow Taylor) เทย์เลอร์ได้เสนอแนวความคิดทางการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ว่าในการทำงานใดก็ตามจะสามารถใช้หลักทางวิทยาศาสตร์เข้ามาช่วยในการศึกษาและวิเคราะห์เกี่ยวกับงานนั้นๆได้เสมอ โดยเฉพาะคนงานในระดับปฏิบัติ ซึ่งเทย์เลอร์เชื่อว่าการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากสถานที่ปฏิบัติการจะทำให้สามารถค้นหาวิธีการทำงานที่ดีที่สุดเพียงวิธีเดียวได้ นอกจากนี้ เทย์เลอร์ยังได้เสนอหลักการสำคัญ ที่จะทำให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพ[๔๓] ดังนี้

๑.๑.๑ การหาวิธีที่ดีที่สุด ผู้บริหารจะต้องทำการสังเกตและรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานเพื่อค้นหาวิธีที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงาน (One Best Way) ของแต่ละงานซึ่งจะต้องรวมถึงกฎของการเคลื่อนไหว การกำหนดมาตรฐานของงานและสภาวะแวดล้อมของงานที่เหมาะสม

---

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

๑.๑.๒ การคัดเลือกคนงาน โดยใช้หลักเกณฑ์ทางวิทยาศาสตร์ในการคัดเลือก ซึ่งเป็นการค้นหาขีดความสามารถและข้อจำกัดของคนงานแต่ละคน หลังจากนั้นจึงให้โอกาสคนงานแต่ละคน ได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาเพื่อความก้าวหน้าในงานตามความจำเป็นต่อไป

๑.๑.๓ การจัดให้มีการจูงใจด้านการเงิน เพื่อให้เกิดผลงานที่ดีที่สุด และทำให้คนงานปฏิบัติงานตามคำสั่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงทำได้โดยให้คนงานแต่ละคนได้รับค่าตอบแทนเป็นสัดส่วนโดยตรงกับผลผลิตแทนการจ่ายค่าแรงตามชั่วโมงที่ทำงาน

๑.๑.๔ การแยกฝ่ายบริหารออกจากฝ่ายปฏิบัติ เป็นการแบ่งหน้าที่ระหว่างฝ่ายจัดการและฝ่ายปฏิบัติออกจากกันโดยให้ฝ่ายจัดการเป็นผู้รับผิดชอบงานด้านการวางแผน ส่วนฝ่ายปฏิบัติให้รับผิดชอบในส่วนที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน โดยคนงานจะรับคำสั่งจากหัวหน้าคนงานที่มีความชำนาญเฉพาะด้านของแต่ละคนปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลงานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ

๑.๒ ผลงานของแฟรงค์ บังเกอร์ กิลเบรธ และลิลเลี่ยน มอลเลอร์ กิลเบรธ (The Gilbreth) แฟรงค์และลิลเลี่ยนผู้สนับสนุนแนวความคิดของการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ โดยศึกษาการเคลื่อนไหวและลดความเหนื่อยและให้ความสนใจการปรับปรุงสวัสดิการของคนงาน ช่วยให้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพการทำงานแฟรงค์ เริ่มทำงาน เป็นช่างเรียงอิฐ และเลื่อนตำแหน่งเป็นระดับผู้บริหาร เขาได้สังเกตการณ์เคลื่อนไหวของช่างเรียงอิฐ โดยลดการสูญเปล่าในการเคลื่อนไหวของเขา สามารถเพิ่มงานได้ถึง ๒๐๐ เปอร์เซ็นต์ แฟรงค์และลิลเลี่ยนได้ให้แนวคิดว่าผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ จะต้องค้นหาและปรึกษากันเพื่อหาวิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุดจากหลายแนวทาง โดยพยายามลดกฎข้อบังคับ ที่เป็นอุปสรรคต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง และสูงขึ้นอยู่ตลอดเวลา รวมทั้งเพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับมาตรฐานของวิธีปฏิบัติให้มากที่สุด[๔๔]

๑.๓ ผลงานของเฮนรี่ แอล แกนท์ (Henri L. Gantt) แกนท์ ผู้เสนอแนวความคิดทางการจัดการที่เน้นการปฏิบัติและได้เสนอหลักการ ที่ให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติมากที่สุด โดยการกระตุ้นและการมอบภาระหน้าที่ที่น่าสนใจและงาน มีความท้าทายเพื่อให้ผู้ปฏิบัติได้ปฏิบัติอย่างถูกต้อง แต่ต้องมีการคำนึงถึงการฝึกอบรมให้ผู้ปฏิบัติได้มีความรู้และความชำนาญที่สูงขึ้นเพื่อมีทัศนคติที่ดีต่องานจนเพิ่มผลผลิตให้สูงขึ้นได้ การมอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบต้องชัดเจนเป็นธรรมและมีสัดส่วนที่สมดุลกัน รวมทั้งแผนงานและการควบคุม ซึ่งผู้บริหารจะต้องจัดแบ่งงานให้เกิดความเหมาะสมและง่ายต่อการปฏิบัติด้วย โดยให้ความสำคัญกับการควบคุมเวลา และปัจจัยด้านการลงทุนโดยจัดทำเป็น Gantt Chart) เป็นตารางการทำงานซึ่งยังใช้กันอยู่ในปัจจุบัน[๔๕]

---

[๔๔] นิรมล กิติกุล, **องค์การและการจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๓๔.

[๔๕] Gantt, Henry L., **Management Consulting**, [อ อ น ไ ล น์]. แ ห ล่ ง ที่ ม า : http://en.wikipedia.org. [๑๒ กันยายน ๒๕๖๒]

๒. แนวความคิดการจัดองค์กรระบบราชการ

จากการค้นคว้าเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวความคิดการจัดองค์การระบบราชการ ที่มีผู้เชี่ยวชาญที่ได้กล่าวไว้ดั้งนี้

ตามแนวคิดของ แมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber) เห็นว่าระบบราชการมีความสำคัญมาก เพราะทำให้องค์การขนาดใหญ่สามารถดำเนินกิจการต่างๆ ที่มีลักษณะงานเป็นประจำต่อเนื่องกันไปโดยไม่ติดขัด นอกจากนั้น ยังช่วยให้คนที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่แตกต่างกันทำงานด้วยกันได้ และขจัดการใช้ดุลพินิจที่เลื่อนลอย ไม่ชัดเจนของผู้บริหารอีกด้วยหากโครงสร้างองค์การระบบราชการและกระบวนการปฏิบัติงานจัดตั้งขึ้นอย่างเหมาะสม ก็จะทำให้การปฏิบัติต่อคนในองค์การและลูกค้าเป็นไปอย่างไม่มีอคติ สำหรับลักษณะขององค์การ ระบบราชการของเวเบอร์ คือ จะต้องมีการกำหนดหน้าที่แยกจากกันตามความชำนาญเฉพาะด้าน จากการกำหนดขอบเขตของงานแต่ละงานอย่างชัดเจน และกำหนดอำนาจหน้าที่เพื่อที่จะปฏิบัติงานนั้นได้ นอกจากนี้จะต้องมีการกำหนดสายการบังคับบัญชาอย่างเป็นทางการ ในสายการบังคับบัญชาที่กำหนดขึ้นในองค์การนี้ จะแสดงการแบ่งระบบของอำนาจหน้าที่ลดหลั่นจากเบื้องบนลงสู่เบื้องล่าง ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งที่ต่ำกว่าจะรับคำสั่งจากผู้ที่อยู่ในตำแหน่งที่สูงกว่า[๔๖]

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

ลักษณะขององค์การระบบราชการในด้านการปฏิบัติงานนั้นจะต้องไม่อิงความ สัมพันธ์ส่วนบุคคล กล่าวคือ ไม่ว่าจะเป็นการติดต่อระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา หรือการติดต่อระหว่างเพื่อในหน่วยงานอื่นๆ ในองค์การเดียวกัน หรือการติดต่อระหว่างองค์การ กับลูกค้าจะต้องเป็นการติดต่อที่ไม่อิงความสัมพันธ์ส่วนบุคคล

---

[๔๖] เสนาะ ติเยาว์, **หลักการบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๖), หน้า ๔๘.

๓. แนวความคิดทางการจัดการเชิงกระบวนการ

จากการค้นคว้าเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวความคิดทางการจัดการเชิงกระบวนการ ที่มีผู้เชี่ยวชาญที่ได้กล่าวไว้ดั้งนี้

๓.๑ ผลงานของ อองรี ฟาโยล์ (Henri Fayol)ฟาโยล์ เป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้ที่มีความสำคัญมากที่สุดในด้านการจัดการ โดยท่านให้ความสนใจศึกษาถึงหน้าที่ของผู้บริหาร ซึ่งผู้บริหารจะต้องปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของทั้งผู้ร่วมงาน และผลจากการปฏิบัติงานอีกด้วย ผลงานของฟาโยล์ได้รับการยอมรับว่าเป็นผลงานที่เข้ามาเสริมแนวความคิดของเทย์เลอร์ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น กล่าวคือ แนวความคิดของเทย์เลอร์จะให้ความสำคัญกับการจัดการในระดับปฏิบัติการ ส่วนฟาโยล์จะเน้นการจัดการในระดับสูง ฟาโยล์ได้ให้แนวคิดในการจัดการที่เป็นประโยชน์ต่อการนำไปประยุกต์ใช้ในการจัดการ ได้แก่ การวางแผน เป็นการคาดการณ์ถึงเหตุการณ์ต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อการผลิตขององค์การจึงต้องมีการวางแนวทางการปฏิบัติไว้ล่วงหน้า เช่น การกำหนดผลผลิต ปริมาณ ต้นทุน เวลา คุณภาพ เป็นต้น การจัดองค์การ เป็นการจัดโครงสร้างของงานและมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่ ผู้ปฏิบัติในแผนกต่างๆ เช่น แผนกจัดซื้อ แผนกตรวจสอบผลผลิต เป็นต้น การบังคับบัญชา เป็นการกำหนดหรือวางหลักเกณฑ์ในการบังคับบัญชา. ได้แก่.นโยบาย.กฎ ระเบียบ ให้ผู้ปฏิบัติได้ยึดถือเพื่อให้การผลิตเป็นไปด้วยความราบรื่น การประสานงานเป็นการกำหนดภาระหน้าที่แผนกต่างๆให้เชื่อมโยงกับงานของทุกคนให้ประสานและเข้ากันได้ และการควบคุม เป็นกิจกรรมในการกำกับกิจกรรม การผลิตหรือให้บริการที่ทำให้เป็นไปตามแผนที่ได้กำหนดไว้

นอกจากหลักเกณฑ์ข้างต้นแล้ว.ฟาโยล์ได้ให้เสนอแนวทางและหลักเกณฑ์ของการบริหารงานที่สำคัญไว้ ๑๔ ข้อ[๔๗]ดังนี้

๓.๑.๑ อำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบ เป็นสิ่งที่แยกจากกันมิได้ ผู้ที่มีอำนาจหน้าที่นั้น จะต้องมีความรับผิดชอบต่อผลงานที่ตนได้ออกคาสั่งไป และผู้ปฏิบัติที่รับผิดชอบในงานใด ก็ตามจะต้องมีอำนาจและหน้าที่ในการปฏิบัติด้วยเพื่อให้งานนั้นสำเร็จลุล่วงลงได้

๓.๑.๒ หลักการที่มีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว ผู้ปฏิบัติงานกิจกรรมใดๆ ควรได้รับ คำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวทั้งนี้เพื่อป้องกันมิให้เกิดความขัดแย้งระหว่างบุคลากรในองค์การ

๓.๑.๓ หลักของการมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน คือ กิจกรรมของกลุ่มที่มีเป้าหมายเดียวกันควรจะต้องดำเนินไปในทิศทางเดียวกันตามหน้าที่ที่กำหนดไว้

---

[๔๗] Henri Fayol, **General and Industrial Management**. (London: Pittman and Sons, 1964), p. 254.

๓.๑.๔ หลักการธำรงไว้ซึ่งสายงาน 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 อำนาจหน้าที่จะต้องมอบหมายไปด้วย เพื่อให้สามารถควบคุมงานต่างๆขององค์การไว้ได้อย่างเหมาะสม

๓.๑.๑๐ หลักความมีระเบียบเรียบร้อย โดยถือว่าทุกคนในองค์การจะต้องมีระเบียบ และรู้ตำแหน่งหน้าที่ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การ รวมทั้งการกาหนดขอบเขตของงานที่ชัดเจน

๓.๑.๑๑ หลักความเสมอภาค ผู้บริหารต้องยึดหลักความยุติธรรมเป็นหลักปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนทั้งนี้เพื่อให้ได้มาซึ่งความจงรักภักดี และการอุทิศตนเพื่องาน

๓.๑.๑๒.หลักมีความมั่นคงในงาน ผู้บริหารและคนงานต่างต้องใช้เวลาระยะหนึ่ง เพื่อการเรียนรู้งาน การให้คนงานออกจากงานกลางคันย่อมเป็นการสิ้นเปลือง ดังนั้นผู้บริหารที่ดีควรให้เวลาในการเรียนรู้งานเพื่อลดปัญหาด้านการปรับตัวของคนงาน

๓.๑.๑๓ หลักความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยผู้บังคับบัญชาควรที่จะเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของตนเองในการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาขององค์การ จะทำให้ผู้ปฏิบัติรู้สึกถึงความมีส่วนร่วม ความเป็นเจ้าขององค์การ และรับผิดชอบต่อผลงาน เป็นต้น

๓.๑.๑๔ หลักความสามัคคี ซึ่งเน้นถึงการทำงานที่เป็นกลุ่มและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน จะมีส่วนช่วยส่งเสริมให้การทำงานเป็นคณะทำงาน และสมาชิกทุกคนสามารถปฏิบัติงานสู่เป้าหมายร่วมกันให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากหลักการของฟาโยล์พบว่า หลักการส่วนใหญ่จะมุ่งเน้นให้ความสำคัญเกี่ยวกับ การรวมอำนาจและการแบ่งหน้าที่ตามความชำนาญเฉพาะด้าน รวมทั้งการปฏิบัติงานโดยใช้ที่ดีที่สุด ซึ่งเป็นหลักการและแนวทางที่มีความเหมาะสมกับสถานการณ์จากในอดีตจนถึงปัจจุบัน

๓.๒ ผลงานของกูลิค ลูเธอร์และเออร์วิค (Gulick, Luther., & Lyndall F. Urwick) กูลิคและเออร์วิคได้มุ่งเน้นศึกษาเกี่ยวกับโครงสร้างขององค์การโดยทั้งสองท่าน ได้เสนอหลักการในการจัดโครงสร้างขององค์การที่ผู้บริหารควรนำมาใช้ คือ หลักการเกี่ยวกับการแบ่งงานกันทำการประสานงาน.การจัดแผนกงาน โดยอาศัยเกณฑ์การแบ่งงานตามวัตถุประสงค์ กระบวนการ บุคลากร สถานที่และหลักการเกี่ยวกับหน่วยช่วยอำนวยการที่เรียกว่า โพสคอร์บ[๔๘] (POSDCoRB.Model) ซึ่งย่อมาจาก Planning (การวางแผน).Organizing (การจัดองค์การ) Staffing (การจัดคนเข้าทำงาน) Directing (การอำนวยการ). Coordinating (การประสานงาน) Reporting (การรายงาน) และ Budgeting (งบประมาณ) กล่าวคือ ในผลงานของกูลิคและเออร์วิค ได้มีการแจกแจงเกี่ยวกับข้อดีและข้อเสียที่เกี่ยวกับการใช้วิธีการแบ่งงาน และวิธีการประสานงานในองค์การตามวิธีต่างๆ การใช้หน่วยงานหลักและหน่วยช่วยอำนวยการให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งการจัดช่วงการบังคับบัญชาที่ดีที่สุดและประโยชน์ของการแบ่งงานตามความชำนาญเฉพาะด้านอีกด้วย

ส่วนในด้านการจัดโครงสร้างขององค์การเพียงอย่างเดียวนั้นไม่เป็นการประกันถึง การมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การ ดังนั้นจึงจะต้องมีการพัฒนากลไกที่จะเข้ามาช่วยให้บุคลากรเกิดความต้องการ.และเกิดความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกันในการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ.และเสนอแนะว่าควรจะต้องมีการให้ความสำคัญกับหน้าที่การบริหารงานบุคคล เช่น การคัดเลือกพนักงานที่มีความรู้ความสามารถ การทำให้บุคลากร มีความรู้สึกว่างานนั้นเป็นอาชีพอย่างหนึ่ง ซึ่งสามารถที่จะก้าวหน้าต่อไปได้ และการทำให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างเต็มใจ เป็นต้น

๓.๓ ผลงานของเจมส์ ดี. มูนี่ และอัลเลน ซี. เรลลี่ (James D. Mooney, & Alan C. Rieley) มูนี่และเรลลี่ ได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับโครงสร้างองค์การและหลักการของการจัดองค์การ นอกจากนี้ในด้านการจูงใจคนให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ขององค์การนั้นทั้งมูนี่และเรลลี่ กล่าวว่าความมั่นคงขององค์การนั้นจะเกิดขึ้นได้จากการที่ทุกคนในองค์การมีความมั่นคงและอยู่ในองค์การซึ่งมีโครงสร้างที่มั่นคง ซึ่งท่านทั้งสองให้ข้อเสนอ[๔๙] ดังนี้

๓.๓.๑ การประสานงาน (Coordination) ในองค์การแบ่งงานกันทำตามหน้าที่โดยมีการประสานงานและร่วมมือกัน

๓.๓.๒ หลักการสายการบังคับบัญชา (Hierarchy) เกี่ยวกับการจัดลำดับอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบตามสายการบังคับบัญชา

---

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

[๔๙] James D. Mooney and Alan C. Reiley, **The Principles of Organization**, (New York: Harper and Brothers. 1939). pp. 134-187.

๓.๓.๓. กระบวนการแบ่งแยกหน้าที่ (Function Process) การแบ่งงานกันทำตามความถนัดหรือความสามารถ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้ให้แนวความคิดทางการจัดการไว้ว่า ในการจัดการสมัยเดิมหรือยุคคลาสสิก จึงมีการกำหนดหลักการ ที่มีความเกี่ยวข้องและความสัมพันธ์กับการประสานงาน ตลอดจนการแบ่งงานกันทำตาม ความชำนาญเฉพาะด้าน ซึ่งหลักการต่างๆดังกล่าวข้างต้นนี้ยังเป็นที่ยอมรับและนำมาใช้กันอยู่ในปัจจุบัน หลักการที่สำคัญ[๕๐] ดังนี้

๑. หลักสกาลาร์ หรือสายการบังคับบัญชาเป็นการกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน และมีการแบ่งระดับของสายการบังคับบัญชาลดหลั่นกันลงมาจากบน สู่ล่าง ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งที่สูงกว่าจะมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบมากกว่าผู้อยู่ในตำแหน่งที่ต่ำกว่า

๒. หลักเอกภาพในการบังคับบัญชา หลักการนี้กล่าวว่าในการปฏิบัติหน้าที่หนึ่งหน้าที่ใดนั้น ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ควรจะได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชา ๒ คนในเวลาเดียวกันเพื่อหลีกเลี่ยงการสั่งการหรือการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อน

๓. หลักช่วงการบังคับบัญชา หลักการนี้กล่าวว่าผู้บังคับบัญชาคนหนึ่งจะสามารถบังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพควรจะมีผู้ใต้บังคับบัญชาจำนวนจำกัด เนื่องจากเวลา และขอบเขตความสามารถในการควบคุมดูแลของผู้บังคับบัญชามีอยู่อย่างจำกัดนั่นเอง

๔. หลักการเน้นที่จุดสำคัญ หลักการนี้กล่าวว่าผู้บริหารจะมีเวลาและสมรรถภาพส่วนบุคคลอย่างจำกัด จึงควรละเว้นจากปัญหาการตัดสินใจในปัญหาประจำวัน แต่ควรเน้นตัดสินใจเฉพาะปัญหาที่สำคัญๆ โดยปล่อยให้การแก้ปัญหาประจำวันเป็นหน้าที่ของผู้บริหารระดับล่างแทน

๕. หลักการจัดแบ่งแผนกงาน หลักการนี้กล่าวว่ากิจกรรมที่จะต้องดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ดังนั้นกิจกรรมจึงควรได้รับการรวมกลุ่มเข้าไว้ด้วยกัน เรียกว่า แผนกงานเพื่อการปฏิบัติและการประสานงานจนเกิดประสิทธิภาพ

๖. หลักการเกี่ยวกับหน่วยงานหลักและหน่วยอำนวยการ หลักการนี้กล่าวว่าโครงสร้างขององค์การควรจัดให้มี ๒ หน่วยงานคือหน่วยงานหลักที่จะต้องรับผิดชอบโดยตรงต่อวัตถุประสงค์ขององค์การ และหน่วยงานอำนวยการซึ่งทำหน้าที่ในการให้คำปรึกษาแนะนำต่อหน่วยงานหลัก

๗. หลักการเกี่ยวกับศูนย์กำไร หลักการนี้กล่าวว่าในโครงสร้างองค์การควรให้แต่ละหน่วยงานมีนโยบาย วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และบุคลากรเป็นของตนเองรวมทั้งมีความรับผิดชอบต่อผลกำไรและขาดทุนด้วย จะทำให้หน่วยงานเกิดความรู้สึกในการแข่งขันและทำให้ ผลกำไรขององค์การดีขึ้น

---

[๕๐] มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, **องค์การและการจัดการ**, (นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๘), หน้า ๔๘-๔๙.

๔. แนวความคิดทางการจัดการเชิงพฤติกรรมศาสตร์

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

การศึกษาพฤติกรรมองค์การจะมีส่วนช่วยในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ซึ่งทำได้หลายมิติ เช่น ศึกษาในมิติโครงสร้างองค์การ พฤติกรรมองค์การ วัฒนธรรมองค์การ สิ่งแวดล้อมองค์การหรือศึกษาในมิติเวลาไล่มาตั้งแต่ยุคคลาสสิกไปจนถึงยุคสมัยใหม่ แต่ในวันนี้จะศึกษาองค์การในมิติของพฤติกรรมองค์การเป็นแนวทางการศึกษาที่ได้รับความสนใจมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน กลุ่มมนุษย์สัมพันธ์ สมมติฐานเบื้องต้นเชื่อว่าพฤติกรรมที่เหมือนกันไม่ได้มาจากความต้องการอย่างเดียวกัน บางครั้งพฤติกรรมที่เหมือนกันอาจมาจากความต้องการ ที่แตกต่างกันก็ได้ พฤติกรรมที่แตกต่างกันบางครั้งสะท้อนถึงความต้องการอย่างเดียวกัน หมายความว่า การจะพิจารณาถึงพฤติกรรมมนุษย์ในองค์การโดยดูที่การกระทำเพียงอย่างเดียวนั้นไม่อาจสะท้อนถึงความต้องการ ส่วนเชอร์เมอร์ฮอร์น (Schermerhorn) [๕๑] ได้กล่าวว่า ในช่วงระหว่าง ค.ศ. ๑๙๒๐ เป็นยุคที่การจัดการได้มุ่งเน้นถึงการให้ความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงงาน ซึ่งเป็นการมุ่งถึงแนวความคิดทางการจัดการแนวพฤติกรรมศาสตร์ โดยการศึกษาที่มีชื่อเสียง คือการศึกษาที่ฮอร์ทอน (Hawthorne Study) นอกจากนี้ยังมีการเสนอถึงทฤษฎีความต้องการของมนุษย์ของมาสโลว์ (Maslow's Theory) ทฤษฎีของดรักกลาส แมกเกรเกอร์ (Douglas McGregor) คริส อาร์กีริส (Chris Argyris) เป็นต้น แนวความคิดทางการจัดการแนวพฤติกรรมศาสตร์ เป็นการมุ่งถึงการให้ความสนใจ

---

[๕๑] Schermerhorn, John R., **Hunt, Management**, 7th ed., (New York: John Wiley & Son, 2002), p. 97.

เกี่ยวกับบุคคลที่มีความต้องการทั้งทางด้านสังคม และตนเอง ที่มุ่งที่จะสร้างความพึงพอใจที่ได้มีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมกับผู้อื่น มีปฏิกิริยาต่อแรงกดดัน ของผู้ร่วมงาน เป็นต้น

สำหรับแนวความคิดทางการจัดการเชิงพฤติกรรมศาสตร์ มีแนวความคิดหลัก ดังนี้

๑. แนวความคิดทางการจัดการเชิงมนุษย์สัมพันธ์

ในประเทศสหรัฐอเมริการะหว่าง ค.ศ. 1920-1930 ในช่วงเวลาดังกล่าวมีความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างมาก เช่น การอพยพของคนจำนวนมากจากชนบทเข้าสู่ตัวเมือง มีการนำเครื่องจักรกล มาใช้ในโรงงานแทนแรงงานคนมากขึ้น มีการแบ่งงานกันทำทั้งในระดับคนงานและระดับบริหาร มีการกำหนดมาตรฐานของงาน เป็นต้น ซึ่งการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ ทาให้เกิดความจำเป็นที่จะต้องมีการพึ่งพาอาศัยกันและการประสานงานกันอย่างใกล้ชิด ทำให้นักทฤษฎีในยุคนี้เกิดความคิดเห็นขัดแย้งกับหลักการของนักทฤษฎีสมัยเดิมที่มุ่งเน้นการทำงานและการแสวงหาผลกำไรสูงสุด เพราะแนวคิดดังกล่าวจะนำไปสู่สภาวะของการแข่งขันกัน อย่างรุนแรงทำให้เกิดความขัดแย้งกัน และแนวคิดดังกล่าวไม่ได้ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและไม่สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนไป

๑.๑ ผลงานของเอลตัน เมโย (Elton Mayo)การทดลองแห่งเมืองฮอร์ธอร์น เอลตัน เมโย (Elton Mayo) เป็นผู้ที่มีความคิดเห็นที่ขัดแย้งกับนักทฤษฎียุคดั้งเดิม จากผลการทดลองแห่งเมืองฮอร์ธอร์น (Hawthorne.Study).ที่โรงงานในบริษัทเวสเทิร์น อิเลคทริค (Western Electric) ระหว่าง ค.ศ. ๑๙๒๗-๑๙๓๒ เป็นผลงานที่นำไปสู่แนวคิดใหม่ ที่เรียกว่า แนวความคิด ทางการจัดการเชิงมนุษย์สัมพันธ์ แนวความคิดเชิงมนุษย์สัมพันธ์นั้นแตกต่างไปจากแนวความคิดของแนวเดิม คือ แม้จะมีการเน้นการจัดระเบียบความสัมพันธ์ระหว่างคนงานกับตำแหน่งต่างๆ ในองค์การ เหมือนกับยุคดั้งเดิมก็ตามแต่ได้ให้ความสำคัญ กับคนมากกว่าด้านการจัดระเบียบความสัมพันธ์ตำแหน่ง[๕๒]

๑.๑.๑ การศึกษาด้านทัศนคติ เป็นการศึกษาเกี่ยวกับทัศนคติและพฤติกรรมของมนุษย์ที่อยู่ภายใต้ข้อจำกัดของโครงสร้างองค์การที่ให้ความสนใจศึกษาตัวแปรที่มีผลกับต่อประพฤติกรรมของมนุษย์ จากนั้นจึงทำความเข้าใจเกี่ยวกับตัวแปรเหล่านั้น ซึ่งพบว่าพฤติกรรมของมนุษย์ จะเกิดมาจากภายในตัวของมนุษย์เองมากกว่าเกิดมาจากสภาวะแวดล้อมภายนอก ดังนั้นนักทฤษฎีมนุษย์สัมพันธ์จึงเห็นว่าวิธีการควบคุมพฤติกรรมของมนุษย์ให้ได้ผลจะต้องทำให้เกิดมาจากจิตใจมากกว่าการให้รางวัลและการลงโทษที่สามารถนำมาใช้ควบคุมได้เพียงบางส่วนเท่านั้น

๑.๑.๒ การเน้นภาวะผู้นำ นักทฤษฎียุคมนุษย์สัมพันธ์เสนอว่าการที่จะจูงใจให้มนุษย์ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การได้นั้นไม่สามารถ ที่จะใช้

---

[๕๒] Elton, Mayo, **The Social Problems of An Industrial Civilization,** (Boston: HarvardGraduate School of Business, 1945). pp. 68-98.

วิธีการควบคุมจากภายนอกได้ จึงได้มีการเสนอวิธีการตามหลักของจิตวิทยาสังคมขึ้น ดังนั้นจึงได้มีการมุ่งเน้นในด้านของรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นประชาธิปไตย การให้พนักงาน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการออกแบบงานเพื่อให้เป็นที่สนใจของผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น

๑.๑.๓ การหาวิธีการทำงานที่ดีที่สุด นักทฤษฎียุคมนุษย์สัมพันธ์เสนอว่าในการปฏิบัติงานนั้นจะมีวิธีการที่ดีที่สุดในการจัดโครงสร้างความสัมพันธ์ของงานและคนเสมอ แต่โครงสร้างนั้นจะต้องยึดหลักการความมีอิสระของมนุษย์และต้องยึดหลักการภายในตัวมนุษย์เองเป็นเครื่องมือในการจูงใจให้คนทำงานเพื่อไม่ให้มนุษย์เกิดความขัดแย้งขึ้นในจิตใจ และทำงานได้อย่างเต็มความสามารถ

จากแนวความคิดเชิงมนุษย์สัมพันธ์ที่นำมากล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่าพฤติกรรมของมนุษย์ที่แสดงออกมานั้นจะเกิดมาจากภายในตัวของมนุษย์เองมากกว่าเกิดมาจากสภาวะแวดล้อมภายนอก การควบคุมพฤติกรรมมนุษย์ให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นสามารถที่จะใช้ตัวเงินและหรือความก้าวหน้าในอาชีพมาใช้เป็นเครื่องมือได้ นอกจากนี้การที่จะจูงใจให้มนุษย์ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์นั้นควรจะได้ มีการมุ่งเน้นในด้านของรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นประชาธิปไตยให้พนักงานมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจ และจะต้องยึดหลักการความมีอิสระของมนุษย์เป็นเครื่องมือในการจูงใจให้คนทำงานอย่างเต็มความสามารถอีกด้วย

๒. แนวความคิดทางการจัดการเชิงสังคมศาสตร์

๒.๑ ผลงานของแมรี่ ปาร์คเกอร์ ฟอลเล็ต (Mary P. Follett) ผลงานฟอลเล็ตที่สำคัญ คือการนำเสนอหลักการเกี่ยวกับการประสานงานได้แก่ หลักการประสานงานโดยตรงระหว่างผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบหลักการประสานงาน ตั้งแต่ระยะเริ่มต้นของงาน หลักการประสานงานในลักษณะแลกเปลี่ยนข้อมูลกันและกัน

๓. แนวความคิดทางการจัดการเชิงพฤติกรรมศาสตร์

๓.๑ ผลงานของอับราฮาม เอช มาสโลว์ (Abraham H. Maslow) ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Theory) หรือทฤษฎีลำดับความต้องการ (The Hierarchy of Needs Theory) เป็นทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจที่เชื่อว่าการตอบสนอง ความต้องการจะสามารถจูงใจคนให้ตั้งใจทำงานหรืออาจกล่าวได้ว่า พฤติกรรมของบุคคลเป็นผลมาจากการได้รับการตอบสนองตามความต้องการนั่นคือ ใช้ความต้องการของบุคลากร เป็นเครื่องแรงจูงใจให้ขยันทำงาน สำหรับความต้องการของมนุษย์มี ๕ ขั้น[๕๓]ดังนี้

---

[๕๓] Maslow, Abraham, **Human Needs Theory: Maslow's Hierarchy of Human Needs**, In R.F.Craven & C. J. Hirnle (Eds.), **Fundamental of Nursing: Human Health and Function**, (3rd ed.), (Philadelphia: Lippincott, 1970), pp. 324-356.

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) เป็นความ ต้องการจะมีเพื่อน ความต้องการเป็นที่ยอมรับของกลุ่ม เป็นต้น

๓.๑.๔ ความต้องการการยกย่องนับถือ (Esteem Needs) เป็นความต้องการที่เป็นความรู้สึกภายใน เช่น ความต้องการได้รับการเลื่อนตำแหน่งงาน เป็นต้น

๓.๑.๕ ความต้องการสมหวังในชีวิต (Self-Actualization Needs) เป็นความต้องการบรรลุถึงสิ่งที่ตนเองสามารถจะเป็น คือความประสบความสำเร็จในชีวิตอย่างสมบูรณ์ความต้องการ ในขั้นนี้จะเกิดขึ้นเมื่อความต้องการใน ๔ ขั้นแรกได้รับการตอบสนองแล้วเท่านั้น

๓.๒ ผลงานของดรักกลาส แมกเกรเกอร์ (Douglas McGregor) ผลงานของแมกเกรเกอร์นักทฤษฎีเชิงพฤติกรรมศาสตร์ได้เสนอทฤษฎีที่สำคัญ คือ ทฤษฎี x และ ทฤษฎี y โดยแมกเกรเกอร์เห็นว่าองค์การในสมัยเดิมที่มุ่งเน้นการแบ่งงานกันทำตามความชำนาญเฉพาะด้าน มีการรวมอำนาจในการตัดสินใจ การติดต่อสื่อสารจากเบื้องบน สู่เบื้องล่าง และเน้นกฎระเบียบในการกำกับความประพฤติของคนโดยเคร่งครัด ซึ่งแมกเกรเกอร์ให้ชื่อกำกับของนักทฤษฎีเดิมว่า ทฤษฎี x เชื่อว่าคนมีความเกียจคร้านไม่ชอบทำงานทะเยอทะยานน้อยหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ขาดความคิดสร้างสรรค์และมีแรงจูงใจเพียงเพื่อสนองความต้องการของตนทางด้านเศรษฐกิจและความมั่นคงเท่านั้น ซึ่ง.McGregor ได้เสนอแนะทัศนะที่มีต่อลักษณะของคนอีกอย่างหนึ่งแตกต่างออกไปจากทฤษฎี x เรียกว่า ทฤษฎี y โดยมีสมมติฐานว่าคนถูกจูงใจด้วยความต้องการอย่างอื่นนอกจากความอยู่รอดได้ คนสามารถสั่งการและมีความคิดริเริ่มด้วยตัวเขาเองได้ และสามารถสนุกกับงานได้ ตามทฤษฎีนี้องค์การที่มีลักษณะการทำงานแบบทฤษฎี y จะมีประสิทธิภาพสูงกว่า ดั้งนั้นองค์การจึงควรเน้นการบริหารแบบมีส่วนรวมการเพิ่มงานและความรับผิดชอบ และการบริหารโดยใช้เป้าหมาย[๕๔]

๔. แนวความคิดทางการจัดการสมัยใหม่

จากแนวความคิดของการจัดการแนวเดิมที่มีจุดเด่นที่ได้มุ่งเน้นโครงสร้างที่เป็นทางการที่มีการกำหนดกฎระเบียบวินัยที่เคร่งครัดในการใช้อำนาจหน้าที่ที่มีลักษณะของการรวมอำนาจ และการดำเนินการตามหลักการของความมีเหตุผล โดยมีสมมติฐานว่ามนุษย์เป็นคนเกียจคร้านไม่ชอบทำงาน

---

[๕๔] McGregor, Douglas. **The Human Side of Enterprise**, (New York: McGraw–HillBook Company, Inc. 1960), pp. 87-90.

และจำเป็นต้องใช้วิธีการควบคุมพฤติกรรมมนุษย์โดยใกล้ชิด.เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์การ ส่วนแนวความคิดทางการจัดการแนวมนุษย์สัมพันธ์และพฤติกรรมศาสตร์นั้นก็มีจุดเด่นที่ได้มุ่งเน้นในการให้ความสำคัญในตัวคน โครงสร้างองค์การแบบไม่เป็นทางการ เน้นความสัมพันธ์ระหว่างคนในองค์การและมีสมมติฐานว่ามนุษย์เป็นคนรักงาน มีความขยัน และความรับผิดชอบ ไม่จำเป็นจะต้องทำการควบคุมพฤติกรรมอย่างใกล้ชิด จากสมมติฐานนี้ทำให้การศึกษาเกี่ยวกับการหาสิ่งที่จูงใจคนให้การยอมรับและร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การเปลี่ยนไปเป็นการศึกษาในเชิงบวกมากขึ้น[๕๕]

สำหรับแนวความคิดของนักทฤษฎีสมัยใหม่ได้วิจารณ์ว่าแนวความคิดทางการจัดการแนวพฤติกรรมศาสตร์ที่เสนอสิ่งที่ขัดแย้งกับความเป็นจริง เนื่องจากโครงสร้างองค์การที่เป็นทางการ และการใช้สิ่งจูงใจทางเศรษฐกิจเป็นสิ่งจำเป็น จากหลักการของนักทฤษฎีแนวเดิมเกี่ยวกับการแบ่งงานกันทำตามความชำนาญเฉพาะด้านและการเน้นการมีมาตรฐาน ของการปฏิบัติงานได้พิสูจน์ให้เห็นแล้วว่าสามารถทำให้สังคมก้าวหน้าและมนุษย์มีความเป็นอยู่ ที่ดีขึ้น จึงไม่เห็นด้วยที่จะมีการทิ้งแนวความคิดยุคเดิม ดังนั้นจึงได้มีแนวความคิดใหม่ขึ้นมา คือแนวความคิดเชิงระบบและแนวความคิดเชิงสถานการณ์

สำหรับแนวความคิดทางการจัดการสมัยใหม่ ประกอบด้วย.แนวความคิดทางการจัดการเชิงปริมาณ แนวความคิดเชิงระบบ และแนวคิดเชิงสถานการณ์[๕๖] ดังนี้

๑ แนวความคิดทางการจัดการเชิงปริมาณ

แนวความคิดของการจัดการเชิงปริมาณมีจุดก่อกำเนิดในช่วงสงครามโลกครั้งที่ ๒ ที่ได้นำนักวิทยาศาสตร์ของสหรัฐอเมริกาและอังกฤษมาให้ทำงานร่วมกันเป็นทีมเรียกว่า “Operation Research Group” เพื่อให้คำปรึกษาเพื่อแก้ปัญหาในการรบ ทีมนักวิทยาศาสตร์ดังกล่าวได้รับปัญหา เช่น จะวางปืนใหญ่ตำแหน่งใดที่จะดีที่สุด จึงมีการใช้ประสบการณ์และความรู้ในการแก้สมการของปัญหา โดยใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ คือ การสังเกตอย่างเป็นระบบของพฤติกรรม ที่ทำการศึกษา. การสร้างตัวแบบจำลองเพื่อนำข้อเสนอที่จะได้รับมาสร้างตัวแบบจำลอง เพื่อประโยชน์ของการพยากรณ์การเปลี่ยนแปลง จากนั้นจึงทำการอนุมานจากตัวแบบจำลอง ว่าจะมีพฤติกรรมอย่างไปอย่างไรและทำการทดสอบตัวแบบจำลองเพื่อศึกษาพฤติกรรม ที่เปลี่ยนแปลงไปตามการพยากรณ์ในตัวแบบจำลองหรือไม่

---

[๕๕] สุภาพร พิศาลบุตร, **การพัฒนาองค์การ**, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๙), หน้า ๔๐-๔๑.

[๕๖] มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, **องค์การและการจัดการ**, (นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๘), หน้า ๖๘.

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

๒. แนวความคิดเชิงระบบ

แนวความคิดเชิงระบบเป็นการวิเคราะห์ถึงส่วนประกอบต่างๆ ในระบบหรือองค์การที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน จากนั้นจึงทำการวิเคราะห์ส่วนต่างๆ ในลักษณะองค์รวมขององค์การ ผลที่ได้จากการวิเคราะห์ปัญหาถึงส่วนประกอบของระบบในลักษณะองค์การรวมจะให้ผลดีมากกว่าการวิเคราะห์ปัญหาในระบบโดยการแยกส่วน นอกจากนี้ยังพบว่าระบบเปิดจะมีความสัมพันธ์กับสภาวะแวดล้อม ส่วนองค์การในระบบปิดนั้นจะไม่เปิดรับสิ่งใดๆนำเข้ามาในระบบ ดังนั้นองค์การ คือ ระบบที่ประกอบไปด้วยส่วนต่างๆ แนวคิดเชิงระบบนี้จาเป็นจะต้องพิจารณาสภาวะแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในขององค์การ มิใช่จะพิจารณาแต่เฉพาะส่วนใดส่วนหนึ่งในระบบขององค์การ หรือพิจารณาแต่เฉพาะระบบขององค์การโดยไม่พิจารณาสภาวะแวดล้อมภายนอกขององค์การด้วย

จากแนวความคิดเชิงระบบสามารถสรุปหลักการ ตลอดจนแนวความคิดเชิงระบบที่สำคัญ[๕๗]ดังนี้

๒.๑.ระบบทุกระบบประกอบไปด้วยระบบย่อย ในทุกระบบจะมีระบบย่อยหรือส่วนประกอบอย่างน้อยสองส่วนขึ้นไปและส่วนต่างๆ จะมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

๒.๒ การเน้นที่องค์รวมของทุกระบบ การเน้นที่องค์รวมของทุกระบบจะให้ผลรวมที่มากกว่าการเน้นที่แต่ละส่วนประกอบของระบบแล้วนำมารวมกัน

๒.๓ การเป็นทั้งระบบปิดและระบบเปิด การมององค์การว่าเป็นระบบเปิดเป็นสิ่งสำคัญเพราะจะทำให้องค์การสามารถที่จะสนองตอบให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อม ส่วนระบบปิดซึ่งโดยทั่วไปจะเป็นระบบที่ทำหน้าที่ใดด้านหนึ่งและไม่เกี่ยวข้องกับสภาวะแวดล้อมโดยตรง

๒.๔ ขอบเขตสิ้นสุดของระบบ ระบบทุกระบบจะสามารถแบ่งแยกประเภทของระบบว่าเป็นระบบเปิดหรือระบบปิดเส้นกั้นแบ่งขอบเขตของระบบนี้ถ้าเป็นของระบบเปิดจะเปิดรับปัจจัยจากสภาวะแวดล้อมภายนอกเข้ามาและนำปัจจัยภายในออกสู่สภาวะแวดล้อมภายนอกได้

๒.๕ ความล้มเหลวของระบบปิด การเป็นระบบปิดนั้นมีแนวโน้มที่จะล้มเหลวได้ง่ายกว่าระบบเปิดเนื่องจากปิดตัวเองจากสภาวะแวดล้อมภายนอก สำหรับระบบเปิดนั้นมีแนวโน้มที่จะอยู่รอดได้ดีกว่า เนื่องจากการปรับตัวให้เข้ากับสภาวะแวดล้อมอยู่ตลอดเวลา

---

[๕๗] Stoner, James AF, **Management**, (New Jersey: Prentice-Hall, 1978), pp. 53-54.

๒.๖ การใช้ข้อมูลป้อนกลับ ระบบเปิดนั้นต้องการข้อมูลป้อนกลับเข้าสู่ระบบเพื่อนำข้อมูลนั้นมาใช้เพื่อปรับตัวให้ดำเนินอยู่ต่อไปได้ การส่งข้อมูลป้อนกลับเข้าสู่ระบบ เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการต่างๆ ของระบบหรือข้อมูลที่เกี่ยวกับปัจจัยที่นำออกจากระบบ เป็นต้น

๒.๗ มีการจัดลำดับขั้นของระบบ ไม่ว่าจะเป็นระบบใดก็ตามจะมีลำดับขั้นที่ประกอบไปด้วยระบบย่อยซึ่งมีความสัมพันธ์ต่อกัน ในขณะที่องค์การจะประกอบไปด้วยระบบย่อยนั้นก็เป็นระบบย่อยของระบบที่ใหญ่กว่าด้วย เช่น หน่วยงานต่างๆ เป็นระบบย่อยขององค์การนั่นเอง

๓. แนวความคิดเชิงสถานการณ์

ความสำคัญของสภาวะแวดล้อมในฐานะที่เป็นปัจจัยนำเข้าที่ ผู้บริหารจะต้องพิจารณาในการแก้ปัญหาของความซับซ้อน ซึ่งตัวแปรเกี่ยวกับปัจจัยของสภาวะแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อองค์การในปัจจุบันทำให้เกิดแนวความคิดเชิงสถานการณ์ขึ้นมา โดยแนวความคิดเชิงสถานการณ์นั้นจะยึดปรัชญาของแนวความคิดเชิงระบบมาเป็นพื้นฐาน แต่มีความก้าวหน้ากว่าแนวความคิดเชิงระบบอีกขั้นหนึ่ง คือ แนวความคิดเชิงสถานการณ์พยายามที่จะทำให้เกิด ความสอดคล้องเข้ากันได้ระหว่างสภาวะแวดล้อมกับโครงสร้างขององค์การ นักทฤษฎีตามแนวความคิดเชิงสถานการณ์ กล่าวว่า โครงสร้างขององค์การที่ดีที่สุดนั้นจะขึ้นอยู่กับสภาวะแวดล้อมขององค์การ กล่าวคือ จะไม่มีโครงสร้างองค์การใดจะสามารถนำมาใช้ได้กับองค์การในทุกสถานการณ์ ตามแนวความคิดนี้เห็นว่า ในบางกรณีโครงสร้างองค์การในลักษณะที่เป็นระบบเปิด หรือโครงสร้างองค์การที่ไม่เป็นพิธีการ ซึ่งโครงสร้างในลักษณะนี้จะมีความยืดหยุ่นก็อาจใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพก็ได้

แต่ในบางกรณีโครงสร้างองค์การที่เป็นระบบปิดหรือโครงสร้างองค์การที่เป็นพิธีการ และไม่ยืดหยุ่นก็สามารถก็นำมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพได้เช่นกัน นอกจากนี้ในองค์การหนึ่ง องค์การใดอาจจะกำหนดโครงการสร้างองค์การแบบหนึ่งมาใช้กับหน่วยงานหนึ่งหน่วยงานใด และกำหนดโครงสร้างอีกแบบหนึ่งมาใช้กับหน่วยงานอื่นๆ ในองค์การเดียวกันนั้นก็ได้ เช่น อาจกำหนดโครงสร้างองค์การแบบเป็นพิธีการมาใช้กับหน่วยการผลิต และองค์การโครงสร้างแบบไม่เป็นพิธีการมาใช้กับหน่วยงานที่ทำหน้าที่ด้านการวิจัยและพัฒนา เป็นต้น ดังนั้นจะเห็นได้ว่าความมีประสิทธิผลขององค์การตามแนวความคิดของนักทฤษฎีเชิงสถานการณ์นั้น จะขึ้นอยู่กับความสอดคล้องและเข้ากันได้ระหว่างโครงสร้างองค์การกับสภาวะแวดล้อมภายนอกองค์การนั่นเอง

สำหรับแนวความคิดเชิงสถานการณ์ ที่สำคัญมีดังนี้

๓.๑ ผลงานของโจแอน วูดวาร์ด (Joan Woodward)จากผลงานการวิจัยของวูดวาร์ดสามารถสรุปได้ว่าการออกแบบโครงสร้างองค์การ จะมีความแตกต่างกันออกไปตามสภาวะแวดล้อมที่เข้ามากระทบ เช่น จากเทคโนโลยีที่แต่ละองค์การ หรือองค์การผู้ผลิตแต่ละประเภทผลิตภัณฑ์ใช้ เช่น ในสภาวะแวดล้อมที่เทคโนโลยี ที่เป็นการผลิตตามกระบวนการที่มีวิธีการทำงานยุ่งยากซับซ้อนนั้นจะมีสายการบังคับบัญชาหลายระดับ ในขณะที่สภาวะแวดล้อมเทคโนโลยีที่เป็นการผลิตตามคำสั่งนั้น

สายการบังคับบัญชาจะสั้นกว่า ดังนั้นโครงสร้างขององค์การในสภาวะแวดล้อมเทคโนโลยีแบบการผลิตตามกระบวนการ จึงมีลักษณะที่เป็นโครงสร้างแบบสูง ส่วนโครงสร้างองค์การในสภาวะแวดล้อมที่องค์การต้องใช้เทคโนโลยีในการผลิตตามคำสั่งของลูกค้านั้น ควรจะมีลักษณะเป็นโครงสร้างแบบแบนราบ

๓.๒ ผลงานของลอร์เร็นซ์และลอร์ช (Lawrence, P.R., & Lorsch, J.W.) Lawrence และ Lorsch, ได้กล่าวว่า แนวความคิดเชิงสถานการณ์ต่อการจัดการพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้าง ขององค์การกับการประสานงานของบุคลากรจะมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด ซึ่งจากทฤษฎีการจัดการแนวใหม่ที่ยึดแนวความคิดเชิงระบบกับแนวความคิดเชิงสถานการณ์ เพื่อให้ผู้บริหารสามารถนามาประยุกต์ใช้ในการจัดการได้นั้น จะต้องมีการวิเคราะห์ถึงปัญหาต่างๆ ในเชิงระบบว่าปัจจัยต่างๆ นั้นมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และจะต้องตระหนักถึงความสอดคล้องระหว่างองค์การกับสภาวะแวดล้อม ไม่ว่าจะเป็นด้านของการออกแบบโครงสร้างองค์การหรือวิธีการ ในการจัดการต่างๆ กล่าวคือ จะไม่มีวิธีที่ดีที่สุดในการจัดการแต่การจัดการนั้นขึ้นอยู่กับสภาวะแวดล้อมขององค์การเสมอ ในการพัฒนาแนวความคิดทางการจัดการที่เกิดขึ้นนั้น จะมีลักษณะเป็นวิวัฒนาการตั้งแต่แนวความคิดทางการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ จากนั้นจึงเป็นแนวความคิดเชิงกระบวนการแนวความคิดเชิงพฤติกรรมศาสตร์ แนวความคิดเชิงระบบ และแนวความคิดเชิงสถานการณ์ จากการที่เกิดการพัฒนาแนวความคิดต่างๆ ที่เพิ่มขึ้นนี้ ทำให้ไม่มีแนวความคิดใดจะเป็นที่ยอมรับที่จะเป็นแนวความคิดที่มีประสิทธิผลมากที่สุด ดังนั้นการนำแนวคิดทางการจัดการใดมาใช้กับองค์การ ผู้บริหารควรจะต้องพิจารณาถึงสภาวะแวดล้อมขององค์การที่เป็นสถานการณ์องค์การเผชิญอยู่มาพิจารณาด้วย

จากที่ให้ทฤษฎีที่เน้นการสัมพันธ์ระหว่างความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมที่องค์การเผชิญอยู่กับการออกแบบโครงสร้างภายในองค์การ ความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมที่สำคัญ คือ ตลาด เศรษฐกิจ และวิทยาศาสตร์ ส่วนโครงสร้างภายในองค์การอาจเป็นการแบ่งแยกงาน (Differentiation) หรือการร่วมงาน (Integration) ในองค์การนั้นเพื่อให้การประสานงานดีขึ้น[๕๘]

๔. แนวความคิดทางการจัดการยุคโลกาภิวัฒน์

การจัดการยุคโลกาภิวัฒน์เป็นการจัดการที่องค์การต้องเผชิญกับสภาวะแวดล้อมทางการแข่งขันที่รุนแรง.เช่น.การเปลี่ยนแปลงด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงในด้านทัศนคติ.และพฤติกรรมของลูกค้า.การเปลี่ยนแปลงในกระแสโลกาภิวัฒน์ เป็นต้น ซึ่งผู้บริหารขององค์การจำเป็นต้องให้ความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างใกล้ชิด โดยมุ่งพยายามในการกำหนดกลยุทธ์ให้กับองค์การเพื่อสามารถดำรงอยู่ได้ในขณะที่มีความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน รวมทั้ง

---

[๕๘] สุภาพร พิศาลบุตร, การพัฒนาองค์การ, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๙), หน้า ๔๐-๔๑.

สามารถสร้างผลกำไรและความเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน จากการเปลี่ยนแปลงในกระแสโลกาภิวัฒน์นี้ ทำให้ลักษณะของการจัดการที่องค์การต้องมุ่งเน้นถึงการปรับตัว ที่มีการให้การยอมรับและปรับปรุงการดำเนินงานที่มีความสอดคล้องกับกระแสโลกาภิวัฒน์ โดยผู้บริหารต้องคำนึงถึงขอบเขตของการดำเนินธุรกิจในตลาดระดับโลกที่ในปัจจุบันมีการขยายขอบเขตที่กว้างขวางกว่าตลาดในประเทศ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้ให้แนวความคิดทางการจัดการไว้ว่าจากแนวความคิดทางการจัดการยุคโลกาภิวัฒน์นี้จะให้มุ่งให้ความสำคัญกับ การดำเนินงานและปฏิบัติที่ถูกต้อง โดยนำไปสู่ความได้เปรียบเชิงการแข่งขันจากการสร้างผลิตภัณฑ์ที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า การเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์ในขณะที่สามารถลดต้นทุนการผลิตและราคาลงได้อย่างต่อเนื่อง และที่สำคัญคือการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันที่เหนือกว่าคู่แข่ง จึงเป็นเป้าหมายที่สำคัญของแนวความคิดทางการจัดการยุคนี้ แนวความคิดทางการจัดการยุคโลกาภิวัฒน์ที่สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน มีแนวทางสำหรับแนวความคิดทางการจัดการยุคโลกาภิวัฒน์[๕๙]ดังนี้

๑..การควบคุมคุณภาพ.องค์การที่จำหน่ายผลิตภัณฑ์ในตลาดระดับโลกมีความจำเป็นต้องให้ความสำคัญในด้านคุณภาพ.(Quality) ของผลิตภัณฑ์ซึ่งเป็นองค์ประกอบ ของความได้เปรียบเหนือคู่แข่งขัน โดยเฉพาะการได้รับการยอมรับในมาตรฐานด้านคุณภาพระดับโลกจะต้องได้รับประกาศนียบัตรISO๙๐๐๐จากองค์กรกำหนดมาตรฐานโลก (International Organization For Standardization) มาตรฐาน ISO นี้จะถือเป็นการรับประกันด้านคุณภาพกับผลิตภัณฑ์ขององค์การ ดังนั้นองค์การจะต้องทำการปรับปรุงและพัฒนาทั้งใน ด้านกระบวนการดำเนินงาน ด้านโครงสร้างความรับผิดชอบ และทรัพยากรเพื่อให้เกิดคุณภาพและจะต้องผ่านการตรวจสอบและประเมินจากจากภายนอกอีกด้วย

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

๓. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง(Continuous Improvement) เป็นความพยายามขององค์การที่จะรักษาความได้เปรียบในเชิงคุณภาพไว้ โดยการหาวิธีการใหม่ๆ ที่จะนำเข้ามาใช้เพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติการที่เป็นอยู่ในปัจจุบันให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ความพยายาม

---

[๕๙] มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, องค์การและการจัดการ, (นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๘), หน้า ๘๐-๘๓.

ดังกล่าวมีความจำเป็นต้องทำควบคู่กับเทคนิคการเปรียบเทียบ (Benchmarking) ซึ่งการเปรียบเทียบนี้ องค์การจะเปรียบตัวเองในด้านต่างๆ กับองค์การที่มีประสิทธิภาพที่สุด ในอุตสาหกรรมเดียวกัน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติของตนเอง นอกจากนี้การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง จะเกิดผลได้ยังมีความจาเป็นต้องการการมีส่วนร่วม ของบุคลากรควบคู่ไปด้วย

๔. การรื้อปรับระบบ ผลจากการปรับปรุงคุณภาพหรือวิธีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องดังกล่าวข้างต้น ตามวิธีการของญี่ปุ่นเป็นการปรับปรุงแบบค่อยเป็นค่อยไปทีละขั้นตอน อย่างไรก็ตาม แนวความคิดทางการจัดการของการรื้อปรับระบบ (Re-Engineering) จะเป็นการปรับปรุงคุณภาพแบบทำทั้งระบบในครั้งเดียว ดังนั้นการปรับปรุงที่เห็นผลสำเร็จได้ องค์การจะต้องดึงแนวคิดและวิธีปฏิบัติออกมาจากกฎเกณฑ์และข้อสมมติฐานที่เก่าแก่และล้าสมัย รวมทั้งทำการกาหนดคิดใหม่ทุกกระบวนการและทั้งระบบ ตั้งแต่การแสวงหาข้อมูล การวางแผน การพัฒนาบุคลากร การควบคุม การประเมินผลงาน เป็นต้น

ผลจากกระแสโลกาภิวัฒน์ที่ผู้บริหารต้องปรับตัวโดยการใช้ประโยชน์จากระบบข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุดที่ทำให้การติดต่อสื่อสาร และการแสวงหาข้อมูลข่าวสารทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้องค์การสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งเป็นปัจจัยมีผลต่อการสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน ส่วนในด้านการสร้างความเข้าใจในกฎและกติกาของประชาคมโลก รวมทั้งระบบเศรษฐกิจของแต่ละประเทศก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการแข่งขัน โดยเฉพาะการแก้ไขกฎหมายเพื่อการตอบสนองระบบการค้าเสรี และสามารถนำองค์การไปอยู่ในสภาวะแวดล้อมใหม่ได้อย่างเหมาะสม และมีการปรับเปลี่ยนบทบาทของผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง รวมทั้งบุคลากรผู้ปฏิบัติทุกๆคนในองค์การก็เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานในยุคของการแข่งขันที่เกิดขึ้นจากกระแสโลกาภิวัฒน์อีกด้วย โดยการทำให้องค์การมีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากบุคลากรที่มีประสบการณ์ การนำความรู้ และความสามารถที่โดดเด่นมาใช้ในการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ๆที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด 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 แต่หมายความรวมไปถึงการเพิ่ม

ความพึงพอใจและเพิ่มความสุขของประชาชนด้วย 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 ชั้น คือ วางแผน (Plan) ปฏิบัติ (Do) ตรวจสอบ (Check) ปรับปรุง (Act) การดำเนินกิจกรรม PDCA อย่างเป็นระบบได้ครบวงจรอย่างต่อเนื่องหมุนเวียนไปเรื่อย ๆ ย่อมส่งผลให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ และมีคุณภาพเพิ่มขึ้นโดยตลอด วงจร PDCA นี้ได้พัฒนาขึ้น โดย ดร. วอลเตอร์ ชิว ฮาร์ท ต่อมา ดร. เอดวาร์ด เดมมิ่ง (1950) ได้นำมาเผยแพร่จนเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลาย ทำให้ได้นิยมเรียกวงจรนี้ ในอีกชื่อหนึ่งว่า “วงจรของ เดมมิ่ง”

Plan (การวางแผน) หมายถึง การวางแผนการดำเนินงานอย่างรอบคอบ ครอบคลุมถึงการกำหนดหัวข้อที่ต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ซึ่งรวมถึงการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการวางแผนปฏิบัติงาน อาจประกอบด้วยการกำหนดเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานวางแผน 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 ที่ควร

ปรับปรุงหรือพัฒนาสิ่งที่ดีอยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้นไปอีก และสังเคราะห์รูปแบบ การดำเนินการใหม่ที่เหมาะสม สำหรับการดำเนินการใหม่ในปีต่อไป[๖๐]

ตารางที่ ๒.๒ สาระสำคัญเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ราชบัณฑิตยสถาน, (๒๕๔๒, หน้า ๗๗๙)	การทำความเจริญการเปลี่ยนแปลงในทางเจริญขึ้น การคลี่คลายไปในทางที่ดี
สมคิด บางโม, (๒๕๓๙, หน้า ๒๙)	การจัดการ คือ ศิลปะในการใช้คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ ขององค์การและนอกองค์การเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ องค์ประกอบที่สำคัญ ของการจัดการ ได้แก่ ๑)การจัดการเป็นศิลปะในการใช้คนทำงาน ๒)ต้องอาศัยปัจจัยพื้นฐาน ๓)การดำเนินงานของกลุ่มคน
วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, (๒๕๔๘, หน้า ๕)	การจัดการ (Management) นิยมใช้ในภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเพื่อมุ่งแสวงหากำไร (Profits) หรือกำไรสูงสุด (Maximum Profits) สำหรับผลประโยชน์ที่จะตกแก่สาธารณะถือเป็นวัตถุประสงค์รองหรือเป็นผลพลอยได้ (By Product)
Pearce, John A. and Robinson, Richard, B.Jr., (1989, p. 4)	การจัดการ คือ ศิลปะของผู้บริหารในการจัดระบบการทำงานโดยใช้คนและทรัพยากรต่างๆ ให้ประสบความสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ขององค์การ
Griffin, Ricky W., (1999, p. 7)	การรวมกิจกรรมที่เกิดขึ้นในองค์การ ได้แก่ การวางแผนและการตัดสินใจ การจัดองค์การ การสั่งการและการควบคุมที่มุ่งเน้นในการจัดการด้านทรัพยากร

[๖๐] Shewhart, Walter Andrew, **Statistical Method from the Viewpoint of Quality Control**, (New York: Dover, 1939), pp. 222-238.

ตารางที่ ๒.๒ สาระสำคัญเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Beach, Dales, (1980, p. 5)	กระบวนการนำเอาวัสดุอุปกรณ์และมนุษย์มาใช้ให้เกิดประโยชน์ และได้ผลตามวัตถุประสงค์
James D. Moony, (1987, p. 90)	การจัดการ คือ เทคนิค หรือศิลปะในการที่จะสั่งการ และจูงใจบุคคลในองค์การทำงานตามวัตถุประสงค์ขององค์การ
Griffin, Rickey E, (1989, p. 103)	กระบวนการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ การควบคุมธุรกิจในด้านงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ บุคลากรและระบบสื่อสารให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์
Cook, Curtis W. & Hunsaker, Philip L., (2001, p. 5)	การปฏิบัติหรือการดำเนินงานด้านการสั่งการ การจัดองค์การ และการพัฒนาบุคลากร เทคโนโลยี และเงินทุนไปใช้ในระบบการดำเนินงานที่มีการจัดหาบริการและสินค้าไปสู่ผู้อื่น
Ernest Dale, Management, (1937, p. 29)	กระบวนการจัดองค์การและการใช้ทรัพยากรต่างๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า
Koontz, Harold & Cyril O' Donnell, (1972, p. 6)	การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลาย ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของเป็นอุปกรณ์การจัดการนั้น
Jones, Gareth R. & George, Jennifer M., (2004, p. 5)	การวางแผน การจัดโครงสร้างองค์การ การนำและการควบคุมในด้านบุคลากรและทรัพยากรอื่นๆ ในการบรรลุ เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, (๒๕๓๖, หน้า ๓๙)	การบริหารจัดการ การพัฒนา การบริการ มีความคล้ายคลึงกัน ๓ ส่วน ได้แก่ ๑) เป็นแนวทางหรือวิธีการบริหารงาน ๒)กระบวนการประกอบด้วย คิด วางแผน ดำเนินงาน ประเมินผล ๓) มีจุดหมายปลายทาง

ตารางที่ ๒.๒ สาระสำคัญเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
William Ouchi, (1971, p. 283)	ทฤษฎีของการบริหาร คือ ทฤษฎี z มีแนวคิดดังนี้ ๑) การจ้างงานระยะยาว ๒) การตัดสินใจเป็นเอกฉันท์ ๓) ความรับผิดชอบเฉพาะบุคคล ๔) การประเมินและเคลื่อนตำแหน่ง ๕) ควบคุมตัวเอง ๖) มีความเป็นมืออาชีพแบบเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ๗) เกี่ยวข้องในลักษณะครอบครัว
เด่น ชะเนติยัง, (๒๕๓๓, หน้า ๕๒)	การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลปะ การบริหารจัดเป็นศาสตร์สาขาหนึ่ง เพราะมีองค์ประกอบของความรู้ (knowledge) หลักเกณฑ์ (principle) และทฤษฎี (theory) เกิดจากการศึกษาค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ เป็นศาสตร์ทางสังคมกลุ่มเดียวกับวิชาจิตวิทยา สังคมวิทยาและรัฐศาสตร์ ทางปฏิบัติขึ้นอยู่กับความสามารถประสบการณ์ และทักษะของผู้บริหารแต่ละคนที่จะนำความรู้ หลักการและทฤษฎีไปปรับหรือประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม
เนตร์พัณณา ยาวิราช, (๒๕๔๖, หน้า ๘)	การบริหารนั้นเป็นเรื่องของทักษะ และสนใจศึกษาองค์การโดยรวม มุ่งเน้นกิจกรรมการจัดการ ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชา การประสานงาน การควบคุม หรือ POCC
Schermerhorn, John R., Hunt, James G., & Osborn, Richard N, (2000, p. 155)	การทำงานใดก็ตามจะสามารถใช้หลักทางวิทยาศาสตร์เข้ามาช่วยในการศึกษาและวิเคราะห์เกี่ยวกับงานนั้นๆได้เสมอ โดยเฉพาะคนงานในระดับปฏิบัติ

ตารางที่ ๒.๒ สาระสำคัญเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
นิรมล กิติกุล, (๒๕๔๙, หน้า ๓๔)	ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ จะต้องค้นหาและปรึกษากันเพื่อหาวิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุดจากหลายแนวทาง โดยพยายามลดกฎข้อบังคับ ที่เป็นอุปสรรคต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง และสูงขึ้นอยู่ตลอดเวลา รวมทั้งเพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับมาตรฐานของวิธีปฏิบัติให้มากที่สุด
Gantt, Henry L. [ออนไลน์], [๑๒ กันยายน ๒๕๖๒]	การกระตุ้น การมอบภาระหน้าที่ งานมีความท้าทายเพื่อให้ผู้ปฏิบัติได้ปฏิบัติอย่างถูกต้อง แต่ต้องคำนึงถึงการฝึกอบรมให้ผู้ปฏิบัติได้มีความรู้และความชำนาญที่สูงขึ้น มีทัศนคติที่ดีต่องานจนเพิ่มผลผลิตให้สูงขึ้นได้ การมอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบต้องชัดเจนเป็นธรรม มีสัดส่วนที่สมดุลกัน รวมทั้งแผนงานและการควบคุม ผู้บริหารต้องจัดแบ่งงานให้เหมาะสมง่ายต่อการปฏิบัติ โดยให้ความสำคัญกับการควบคุมเวลา และปัจจัยด้านการลงทุน โดยจัดทำเป็น Gantt Chart) เป็นตารางการทำงาน
เสนาะ ติเยาว์, (๒๕๔๖, หน้า ๔๘)	การกำหนดหน้าที่แยกจากกันตามความชำนาญเฉพาะด้าน การกำหนดขอบเขตของงานแต่ละงานอย่างชัดเจน กำหนดอำนาจหน้าที่เพื่อที่จะปฏิบัติงาน นอกจากนี้จะต้องมีการกำหนดสายการบังคับบัญชาอย่างเป็นทางการ จะแสดงการแบ่งระบบของอำนาจหน้าที่ลดหลั่นจากเบื้องบนลงสู่เบื้องล่าง ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งที่ต่ำกว่าจะรับคำสั่งจากผู้ที่อยู่ในตำแหน่งที่สูงกว่า

ตารางที่ ๒.๒ สาระสำคัญเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Gulick, Luther, and L. Urwick, (1939, pp. 37-65)	หลักการแบ่งงานกันทำ อาศัยเกณฑ์การแบ่งงานตามวัตถุประสงค์ กระบวนการ บุคลากร สถานที่ เรียกว่า โพสคอร์บ (POSDCoRB. Model).ซึ่งย่อมาจาก Planning (การวางแผน). Organizing (การจัดองค์การ) Staffing (การจัดคนเข้าทำงาน) Directing (การอำนวยการ). Coordinating (การประสานงาน) Reporting (การรายงาน) และ Budgeting (งบประมาณ)
James D. Mooney and Alan C. Reiley, (1939, pp. 134-187)	ความมั่นคงขององค์การเกิดขึ้นได้จากการที่ทุกคนในองค์การมีความมั่นคงและอยู่ในองค์การซึ่งมีโครงสร้างที่มั่นคง
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, (๒๕๔๘, หน้า ๔๘-๔๙)	หลักการบริหารจัดการที่สำคัญ มีดังต่อไปนี้ ๑.หลักสกาลาร์, ๒.หลักเอกภาพในการบังคับบัญชา, ๓. หลักช่วงการบังคับบัญชา, ๔. หลักการเน้นที่จุดสำคัญ, ๕. หลักการจัดแบ่งแผนกงาน, ๖. หลักการเกี่ยวกับหน่วยงานหลักและหน่วยอำนวยการ, ๗. หลักการเกี่ยวกับศูนย์กำไร
Schermerhorn, John R., Hunt, (2002, p. 97)	การมุ่งให้ความสนใจเกี่ยวกับบุคคลที่มีความต้องการทั้งทางด้านสังคมและตนเอง มุ่งสร้างความพึงพอใจที่ได้ มีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมกับผู้อื่น มีปฏิกิริยาต่อแรงกดดันของผู้ร่วมงาน
Elton, Mayo, (1945, pp. 67-98)	การจัดการเชิงมนุษย์สัมพันธ์ ให้ความสำคัญ กับคนมากกว่าด้านการจัดระเบียบความสัมพันธ์ตำแหน่ง ทัศนคติ เน้นภาวะผู้นำหาวิธีการทำงานที่ดีที่สุด

ตารางที่ ๒.๒ สาระสำคัญเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Abraham H. Maslow, (1970, pp. 324-356)	ทฤษฎีความต้องการ พฤติกรรมของบุคคลเป็นผลมาจากการได้รับการตอบสนองตามความต้องการนั่นคือ ใช้ความต้องการของบุคลากรเป็นเครื่องแรงจูงใจให้ขยันทำงาน ความต้องการของมนุษย์มี ๕ ขั้น มีดังนี้ ๑ ความต้องการทางด้านร่างกาย ๒ ความต้องการความมั่นคง. ๓ ความต้องการความรักหรือการติดต่อสัมพันธ์ ๔ ความต้องการการยกย่องนับถือ ๕ ความต้องการสมหวังในชีวิต
McGregor, Douglas, (1960, pp. 87-90)	คนถูกจูงใจด้วยความต้องการอย่างอื่นนอกจากความอยู่รอดได้คนสามารถสั่งการและมีความคิดริเริ่มด้วยตัวเขาเองได้ และสามารถสนุกกับงานได้ ตามทฤษฎีนี้องค์การที่มีลักษณะการทำงานแบบทฤษฎี y จะมีประสิทธิภาพสูงกว่า ดั้งนั้นองค์การจึงควรเน้นการบริหารแบบมีส่วนรวมการเพิ่มงานและความรับผิดชอบ และการบริหารโดยใช้เป้าหมาย
Stoner, James AF, (1975, pp. 53-54)	แนวความคิดเชิงระบบที่สำคัญมีดังนี้ ๑. ระบบทุกระบบประกอบไปด้วยระบบย่อย ๒. การเน้นที่องค์รวมของทุกระบบ ๓. การเป็นทั้งระบบปิดและระบบเปิด ๔. ขอบเขตสิ้นสุดของระบบ ๕. ความล้มเหลวของระบบปิด ๖. การใช้ข้อมูลป้อนกลับ ๗. มีการจัดลำดับขั้นของระบบ

ตารางที่ ๒.๒ สาระสำคัญเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Deming, W. Edwards, (1939, pp. 222-238)	เป็นกิจกรรมพื้นฐานในการพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพของการดำเนินงาน ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอน๔ ชั้น คือ วางแผน (Plan) ปฏิบัติ (Do) ตรวจสอบ (Check) ปรับปรุง (Act) การดำเนินกิจกรรมPDCA อย่างเป็นระบบได้ครบวงจรอย่างต่อเนื่องหมุนเวียนไปเรื่อย ๆ ย่อมส่งผลให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ และมีคุณภาพเพิ่มขึ้นโดยตลอด
Gatewood, Robert D., Taylor, Robert., & Ferrell, O.C, (1995, pp.122-124)	แนวทางและหลักเกณฑ์ของการบริหารงานที่สำคัญไว้ ๑๔ ข้อ ๑) อำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบ เป็นสิ่งที่แยกจากกันมิได้ ๒) มีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว ๓) มีจุดมุ่งหมายร่วมกัน ๔) การธำรงไว้ซึ่งสายงาน ๕) การแบ่งงานกันทำ ๖) ระเบียบวินัย ๗) ถือประโยชน์ส่วนรวมเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตัว ๘) การให้ประโยชน์ตอบแทน ๙) การรวมอำนาจไว้ส่วนกลาง ๑๐) ความมีระเบียบเรียบร้อย ๑๑)ความเสมอภาค ๑๒) ความมั่นคงในงาน ๑๓) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ๑๔) ความสามัคคี

สรุปแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการ เพื่อประกอบการทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด อำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา 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 การบริหารจัดเป็นศาสตร์สาขาหนึ่ง เพราะมีองค์ประกอบของความรู้ (knowledge) หลักเกณฑ์ (principle) และทฤษฎี (theory) เกิดจากการศึกษาค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ เป็นศาสตร์ทางสังคมกลุ่มเดียวกับวิชาจิตวิทยา สังคมวิทยา และรัฐศาสตร์ ทางปฏิบัติขึ้นอยู่กับความสามารถประสบการณ์ และทักษะของผู้บริหารแต่ละคนที่จะนำความรู้ หลักการและทฤษฎีไปปรับหรือประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม การทำงานใดก็ตามจะสามารถใช้หลักทางวิทยาศาสตร์เข้ามาช่วยในการศึกษาและวิเคราะห์เกี่ยวกับงานนั้นๆได้เสมอ โดยเฉพาะคนงานในระดับปฏิบัติ ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ จะต้องค้นหาและปรึกษากันเพื่อหาวิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุดจากหลายแนวทาง โดยพยายามลดกฎข้อบังคับ ที่เป็นอุปสรรคต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง และสูงขึ้นอยู่ตลอดเวลา รวมทั้งเพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับมาตรฐานของวิธีปฏิบัติให้มากที่สุด

แนวคิดทางการจัดการแบ่งออกเป็นหลายยุคสมัย อาทิเช่น แนวความคิดทางการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ แนวคิดการจัดองค์กรระบบราชการ แนวคิดทางการจัดการเชิงกระบวนการ แนวคิดเชิงพฤติกรรมศาสตร์ โดยแนวคิดการจัดการเชิงพฤติกรรมศาสตร์ มีแนวคิดหลัก ๆ เกี่ยวกับการจัดการเชิงมนุษยสัมพันธ์ ที่มี เอลตัน เมโย เป็นผู้ริเริ่มแนวคิดนี้ แนวคิดด้านเชิงสังคมศาสตร์ มีแมรี่ ปาร์คเกอร์ ฟอลเล็ต นำเสนอหลักการเกี่ยวกับการประสานงาน แนวคิดการจัดการเชิงพฤติกรรมศาสตร์ มี อับราฮาม เอช มาสโลว์ เจ้าของทฤษฎีความต้องการ หรือลำดับความต้องการ ๕ ขั้น ของมาสโลว์ แนวคิดการจัดการสมัยใหม่ ประกอบด้วยแนวความคิดทางการจัดการ เชิงปริมาณ แนวความคิดเชิงระบบ และแนวคิดเชิงสถานการณ์ แนวคิดที่ผู้วิจัยนำมาศึกษาเพื่อประกอบในการทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด อำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ได้นำมารวบรวมเป็นข้อมูลเพื่อใช้ประกอบในการวิจัย และกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยตามนี้

๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับเครื่องมือในการบริหารจัดการของคณะสงฆ์

คณะสงฆ์ยึดหลักของ พรบ.คณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๐๕ เป็นหลักในการปฏิบัติงาน เนื่องจากการปฏิบัติงานของคณะสงฆ์เป็นปัจจัยที่สำคัญ พระสังฆาธิการจำเป็นต้องอาศัยกฎหมาย กฎ ระเบียบ คำสั่ง มติ ประกาศ ที่ออกโดยพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ เป็นเครื่องมือในการบริหาร เพราะพระสังฆาธิการทุกระดับเป็นเจ้าพนักงานตามประมวลกฎหมายอาญาด้วย หากพระสังฆาธิการปล่อยปละละเลยก็ถือว่า เจ้าพนักงานละเลยไม่ปฏิบัติหน้าที่ แต่หากพระสังฆาธิการปฏิบัติหน้าที่โดยถูกต้องตามพระธรรมวินัยและกฎหมายแล้ว ก็จะได้รับการคุ้มครองตามกฎหมายเช่นเดียวกัน ดังเช่นมาตราที่ ๓๗ และมาตราที่ ๓๘ ว่าด้วยหน้าที่และอำนาจของเจ้าอาวาสไว้ว่า

มาตรา ๓๗ เจ้าอาวาสมีหน้าที่ดังนี้

(๑) บำรุงรักษาวัด จัดกิจการและศาสนสมบัติของวัดให้เป็นไปด้วยดี

(๒) ปกครองและสอดส่องให้บรรพชิตและคฤหัสถ์ที่มีที่อยู่หรือพำนักอาศัยอยู่ในวัด นั้นปฏิบัติตามพระธรรมวินัย กฎมหาเถรสมาคม ข้อบังคับ ระเบียบ หรือคำสั่งของมหาเถรสมาคม

(๓) เป็นธุระในการศึกษาอบรมและสั่งสอนพระธรรมวินัยแก่บรรพชิตและคฤหัสถ์

(๔) ให้ความสะดวกตามสมควรในการบำเพ็ญกุศล

มาตรา ๓๘ เจ้าอาวาสมีอำนาจดังนี้

(๑) ห้ามบรรพชิตและคฤหัสถ์ซึ่งมิได้รับอนุญาตของเจ้าอาวาสเข้าไปอยู่อาศัยในวัด

(๒) สั่งให้บรรพชิตและคฤหัสถ์ซึ่งไม่อยู่ในโอวาทของเจ้าอาวาสออกไปเสียจากวัด

(๓) สั่งให้บรรพชิตและคฤหัสถ์ที่มีที่อยู่หรือพำนักอาศัยในวัด ทำงานภายในวัดหรือให้ทำทัณฑ์บนหรือให้ขอขมาโทษในเมื่อบรรพชิตหรือคฤหัสถ์ใน วัดนั้นประพฤติผิด คำสั่งเจ้าอาวาสซึ่งได้สั่งโดยชอบด้วยพระธรรมวินัย กฎมหาเถรสมาคม ข้อบังคับระเบียบหรือคำสั่งของมหาเถรสมาคม

๒.๔ ข้อมูลบริบทเรื่องที่วิจัย

อำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา มีเขตการปกครองประกอบด้วย ๔ ตำบล ๗๐ หมู่บ้าน ๑ เทศบาลตำบล และ ๔ องค์การบริหารส่วนตำบล [๖๑]

อำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา อยู่ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาคที่ ๑๒ มี จำนวนพระภิกษุที่ไม่ได้เป็นพระสังฆาธิการจำนวน ๔๕๖ รูป[๖๒] โดยใช้วงจร PDCA ภาวะผู้นำ ๔ ประการ คือ คือ ๑. การบอกกล่าว (Telling) ๒. การนำเสนอความคิดเห็น (Selling) ๓. การมีส่วนร่วม (Participation) ๔. การมอบหมายงาน (Delegation)

การบอกกล่าว คือการที่พระสังฆาธิการ ซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชารู้จักวิธีการใช้อำนาจในการสั่งการ การมอบหมายงาน ต่าง ๆให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนำไปปฏิบัติ โดยในปัจจุบันคณะสงฆ์อำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ในแต่ละเขตอำเภอ มีการบริหารงานดูแล ตามระเบียบข้อบังคับของมหาเถรสมาคม ซึ่งได้มีการกำหนดขั้นตอนวิธีการไว้ แต่ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่ถูกฝึกฝนให้มีขึ้น ในหลายสถานการณ์ผู้นำไม่ได้มีความเตรียมพร้อมในด้านทักษะการบริหารจัดการมาก่อน เมื่อขึ้นมาเป็นผู้นำการบริหารจัดการจึงเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่พ้น การศึกษาหาความรู้ทักษะงานต่าง ๆจึงต้องมีการทำให้เกิดขึ้น หากผู้บังคับบัญชาไม่มีความรู้ ใช้แต่ประสบการณ์ชีวิตที่ผ่านมาเพพื่อเป็นแนว

---

[๖๑] อำเภอสนามชัยเขต, ๒ มิถุนายน ๒๕๖๓, **ใน วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี**. มูลนิธิวิกิมีเดีย. สารานุกรมออนไลน์ : แหล่งที่มา http://th.wikipedia.org/wiki/อำเภอสนามชัยเขต. [๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๓].

[๖๒] สำนักงานเจ้าคณะอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา, **ทะเบียนวัดในเขตปกครองอำเภอสนามชัยเขต**, (จังหวัดฉะเชิงเทรา, ๒๕๖๓), (อัดสำเนา).

ทางการดำเนินงาน ผลที่ตามมาจะกลายเป็นผู้นำที่ขาดภาวะผู้นำ ไม่สามารถมอบหมายงานให้ประสบความสำเร็จได้ ไม่รู้จักวิธีการเลือกคนให้ถูกกับงาน ไม่รู้จักวิธีการบริหารทรัพยากรต่างๆ ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานล่าช้าขาดประสิทธิภาพ และอาจก่อให้เกิดความล้มเหลวในการทำงานในท้ายที่สุดได้

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

ด้านการมีส่วนร่วม ความสามัคคีในหมู่คณะสงฆ์อำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องซึ่งเป็นสัญญาณที่ดี ว่าการร่วมมือกันในการพัฒนางานปกครองเป็นไปด้วยความราบรื่น และในขณะเดียวกันเจ้าคณะปกครองมีการเอาใจใส่ดูแลกิจการงานคณะสงฆ์อย่างเป็นประจำสม่ำเสมอ ซึ่งคณะสงฆ์สระแก้วได้มีการแสดงออกถึงความร่วมมือร่วมแรงร่วมใจกันสม่ำเสมอไม่ว่าจะเป็นด้านการช่วยเหลือผู้ประสบภัยทางธรรมชาติต่าง ๆ ที่มีเสมอในระยะหลัง หรือการช่วยเหลือพระสงฆ์ภายในจังหวัด การรับรู้ รับทราบข่าวสารภายในจังหวัดเพื่อช่วยเหลือได้ทันท่วงทีเป็นการแสดงถึงความสมัครสมานสามัคคีเอาใจใส่ดูแลงานด้านการปกครองของเจ้าคณะต่าง ๆ ว่าไม่ทอดทิ้งกัน

ด้านการมอบหมายงาน ด้วยคณะสงฆ์อำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรามีความสามัคคีกลมเกลียวกัน การมอยหมายงานต่าง ๆ จึงเป็นไปอย่างราบรื่น ให้ทั้งอำนาจ และหน้าที่ในการตัดสินใจในการทำงาน และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างเต็มที่ ส่งเสริมสนับสนุนงานการปกครองกันอย่างเป็นระบบ มอบหมายงานตามสายบังคับบัญชา และให้เกียรติแก่กัน

๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการจัดทำงานวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ ที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการอำเภอเมืองสระแก้ว อำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่ามีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

สุธาเนศ เพชรโปรี และคณะ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารสถานศึกษา” ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับผู้นำในการที่จะบริหารองค์การต่างๆ เพราะผู้นำต้องอาศัยภาวะผู้นำเป็นปัจจัยขับเคลื่อนในการพัฒนาองค์การนั้นๆ และในขณะเดียวกันผู้นำควรเป็นผู้ที่มีหลักธรรมในการบริหารชุมชนหรือองค์การให้มีความสุข ไม่ให้เกิดความขัดแย้ง และเป็นผู้ที่สามารถไกลเกลี่ยข้อพิพาทที่เกิดขึ้นได้ คุณลักษณะของบุคคลที่มีภาวะผู้นำจะต้องมี คือ คุณลักษณะภายนอก คุณลักษณะภายใน และมีความแตกต่างจากบุคคลอื่น มีความสามารถทำให้ผู้อื่น

คล้อยตาม เคารพเชื่อฟัง และพร้อมที่จะให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานมีรูปแบบ โดยใช้วิธีการบริหารที่สอดคล้องกับหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่ถือว่าหลักธรรมที่สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าทรงค้นพบเป็นหลักปฏิบัติที่สามารถนำใช้พัฒนาภาวะผู้นำได้เป็นอย่างดี ดังนั้น ผู้นำทางพระพุทธศาสนาควรเป็นผู้รู้จักและควรประยุกต์ใช้หลักธรรมต่างๆ ที่เกี่ยวกับผู้ปกครองหรือผู้นำที่ปรากฏในพระไตรปิฎก รวมทั้งควรมีความอดทนอดกลั้นมีจิตใจหนักแน่นมั่นคง เป็นผู้นำที่เน้นคุณธรรม จริยธรรม ศีลธรรม ความซื่อสัตย์ มีความละอายแก่ใจตนเอง โดยไม่ทำความชั่วและเกรงกลัวผลของความชั่ว ยอมรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น โดยมุ่งให้เกิดประโยชน์สุขแก่ปวงชนหรือหมู่คณะ เป็นผู้เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม[๖๓]

พระอธิการบุญช่วย โชติวโส และคณะ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารในมุมมองของผู้ใต้บังคับบัญชา” ผลการวิจัยพบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาส่วนมาก เมื่อถึงจุดๆ หนึ่งก็มักจะมีการบ่นถึงความบกพร่องของผู้นำหรือผู้บริหาร เช่น ความล้มเหลวของผู้นำในการรับฟังความกล้าหรือการไม่ยอมรับความพยายามของผู้ตามการปฏิบัติของผู้บริหารในยุคปัจจุบันจึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจผู้บริหารจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีบทบาทในการจัดการและพฤติกรรมขององค์การ ตลอดจนต้องมีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีต่างๆเกี่ยวกับภาวะผู้นำเป็นอย่างดี และยังต้องรู้ถึงเทคนิคในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมสอดคล้องกันในแต่ละสถานการณ์ บทบาทเหล่านี้ล้วนแล้วแต่เป็นสิ่งที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการให้ผู้บริหารนำมาใช้ในการบริหารองค์การ เพราะในปัจจุบันนี้องค์การมีแนวโน้มมุ่งสนใจต่อการให้อำนาจแก่ผู้ตาม หรือผู้ใต้บังคับบัญชา องค์การจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมอบหมายบทบาทหน้าที่สำคัญให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านผู้ใต้บังคับบัญชาเองก็ต้องการผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่มีความคิดกว้างไกล และเป็นคนที่มีแรงบันดาลใจสู่ความสำเร็จสูง เพื่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การได้อย่างมีประสิทธิผลและเกิดประสิทธิภาพต่อไป[๖๔]

พระครูสังฆรักษ์วีระศักดิ์ จนฺทวโส (รถจันทร์วงษ์) และคณะ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงพุทธไทยแลนด์ ๔.๐” ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงพุทธในศตวรรษที่ ๒๑ นั้นผู้บริหารจำเป็นต้องมีหลักพุทธธรรมในการบริหารจำเป็นจะต้องอาศัยหลักพุทธธรรมกัลยาณมิตรในการบริหารเพื่อผู้บริหารจะเป็นผู้ที่นั่งในใจของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสง่างามโดยประยุกต์ใช้กับทักษะการบริหารในศตวรรษที่๒๑ เพื่อการบริหารองค์กรอย่างเป็นเลิศต่อไปซึ่งในประเด็นที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพุทธไทยแลนด์ ๔.๐ มองเห็นประเด็นที่สามารถพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาได้ดังนี้ ๑) ภาวะผู้นำทางการศึกษาต้องยอมรับการเปลี่ยนแปลงของตน ๒) ภาวะผู้นำ ทางการศึกษาต้องเข้าใจนโยบายรัฐบาล

---

[๖๓] สุธาเนศ เพชรโปรี และคณะ, “ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารสถานศึกษา”, **วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์,** ปีที่ ๓ ฉบับที่ ๒ (มกราคม-มีนาคม ๒๕๕๙) : ๖๐.

[๖๔] พระอธิการบุญช่วย โชติวโส และคณะ, “ภาวะผู้นำของผู้บริหารในมุมมองของผู้ใต้บังคับบัญชา”, **วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์**, ปีที่ ๔, ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม–ธันวาคม ๒๕๖๐) : ๑๕.

ในการพัฒนาการศึกษา ๓)ภาวะผู้นำ ทางการศึกษาต้องเรียนรู้หลักพระพุทธศาสนา และ ๔) ภาวะผู้นำ ทางการศึกษาต้องสร้างวิสัยทัศน์ให้ก้าวทันการเปลี่ยนของกระแสค่านิยมที่ดีของโลก ดังนั้น คุณสมบัติของผู้นำที่ต้องเปิดใจให้กว้าง เรียนรู้ที่จะปลดปล่อยจุดแข็งของคน และเสียสละเพื่อส่วนรวม ซึ่งในทางพุทธศาสนานั้นมองภาวะผู้นำในไทยแลนด์ ๔.๐ เป็นคุณลักษณะของผู้นำที่นำพาองค์กรให้ประสบผลสำเร็จด้วยหลักพุทธธรรมที่เรียกว่า สังคหวัตถุ ๔ ได้แก่ ทาน การให้ปิยวาจา พูดจาอ่อนหวาน อัตถจริยา บำเพ็ญประโยชน์ และสมานัตตตา ทำตนเสมอต้นเสมอปลาย ภาวะผู้นำเชิงพุทธไทยแลนด์ ๔.๐ จึงเป็นอีกทางเลือกหนึ่งของการบริหารองค์กรให้ประสบผลสำเร็จ[๖๕]

พระมหานพพล กนฺตสีโล (สายสินธุ์) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ” ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นไปได้คือรูปแบบของการเป็นผู้นำเชิงประสานหลักธรรมที่มีคุณลักษณะโดดเด่นสำหรับผู้ที่มีภาวะผู้นำ คือ หลักสัปปุริสธรรม ๗ กรณีศึกษาที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติ คือ ภาวะผู้นำในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ของสมเด็จพระมหาธีราจารย์ (นิยมฐานิสฺสรมหาเถร) และภาวะผู้นำของพระราชธรรมโสภณ (จำปี จนฺทธมฺโม) เจ้าคณะจังหวัดร้อยเอ็ดและแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ ควรประกอบด้วยแนวทาง ๓ ประการตามหลักการครองตน ครองคน และครองงาน โดยที่ ๑) ส่งเสริมการเป็นผู้นำที่มีหลักสัปปุริสธรรม๗ ในการครองตน ๒) สนับสนุนการเป็นผู้นำเชิงประสานในการครองคน และ ๓) มุ่งเน้นการเป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับการบริหารงานทางการสงฆ์ให้ครอบคลุมทั้ง ๖ ด้าน ได้แก่ การปกครอง การศาสนศึกษา การเผยแผ่ การสาธารณูปการ การศึกษาสงเคราะห์ และการสาธารณสงเคราะห์ในการครองงาน[๖๖]

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

๑. ความเป็นผู้นำของเจ้าอาวาสที่ต้องมีวิสัยทัศน์มีความเข้าใจและได้ให้ความสำคัญต่อการทำหน้าทีผู้นำงาน ผู้นำตน ผู้นำคน และเป็นผู้นำองค์กรสู่การพัฒนา พร้อมทำหน้าที่งานการสาธารณะสงเคราะห์หรืองานการสังคมสงเคราะห์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

---

[๖๕] พระครูสังฆรักษ์วีระศักดิ์ จนฺทวโส (รถจันทร์วงษ์), อังคณา ใจเหิม, “ภาวะผู้นำเชิงพุทธไทยแลนด์ ๔.๐”, **วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์ฯ,** ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-เมษายน ๒๕๖๐) : ๖๓.

[๖๖] พระมหานพพล กนฺตสีโล (สายสินธุ์), “การพัฒนาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ”, **วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร,** ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๕๗) : ๔๙-๕๘.

๒. คณะทำงานการจัดการสาธารณะสงเคราะห์ต้องมีคุณภาพ มีคุณธรรมมีความรู้ มีความสามารถ มีความตั้งใจ และมีการพัฒนาคณะทำงาน สู่การเป็นทีมงานการสงเคราะห์สังคมอย่างมีคุณภาพ

๓. มีระบบการจัดการงานทีมีประสิทธิภาพตั้งแต่การมีระบบการวางแผน มีระบบโครงสร้างการทำงาน มีการจัดการด้านบุคลากร การอำนวยงาน และความสามารถในการควบคุมงานได้อย่างลงตัว และมีประสิทธิภาพสามารถบริหารจัดการ งานสาธารณะสงเคราะห์ทุกด้านได้อย่างเหมาะสม ทั้ง๒ ในรูปแบบของตัวแบบราชการ ตัวแบบการอนุเคราะห์ หรือตัวแบบการมีส่วนร่วม

๔. การมุ่งผลลัพธ์การจัดการทีมีประสิทธิภาพ ใน ๓ มิติ คือ

๔.๑ ตอบสนองต่อวัตถุประสงค์การจัดการอย่างชัดเจน คือ การมีระบบการจัดการที่ดีการจัดการมีควาประหยัดทรัพยากรและมีการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

๔.๒ มุ่งให้เกิดผลลัพธ์ทีก่อให้เกิดผลงานที่มีคุณภาพผู้รับบริการมีความพอใจ และผู้ให้บริการก็มีความยินดี

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

๕. ทุกฝ่ายได้ร่วมกันทำงานผ่านหลักธรรม พละ ๔ ที่ทำให้เกิดสัมฤทธิ์การทำงาน คือ การใช้กำลังปัญญาต่อการบริหาร การใช้กำลังแห่งความพยายาม สู่ความสำเร็จ การใช้กำลังแห่งความสุจริต ในการให้บริการและการสร้างเสริมพลังแห่งความสามัคคีร่วมกัน สร้างสรรค์ ความสำเร็จให้เกิดขึ้น กับงานการสังคมสงเคราะห์ หรืองานการสาธารณะสงเคราะห์ของวัดทีมีต่อสังคมและชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ[๖๗]

พระใบฎีกาศราวุฒิ มหาลาโภ (หงศ์คำ) และคณะ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “บทบาทและภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในศตวรรษที่ ๒๑” ผลการวิจัยพบว่า เงื่อนไขความสำเร็จที่สำคัญของการส่งเสริมกิจการพระพุทธศาสนาให้ยั่งยืนถาวรสืบไปคือการบริหารกิจการคณะสงฆ์ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยพระสังฆาธิการคือพระภิกษุผู้มีหน้าที่ในการส่งเสริมทำนุบำรุงพระพุทธศาสนา ให้เจริญรุ่งเรืองสร้างศรัทธาแก่พุทธศาสนิกชน สร้างความเข้มแข็งและความมั่นคงให้กับพระพุทธศาสนา อย่างไรก็ตามท่ามกลางกระแสความเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ ๒๑ พระสังฆาธิการจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนบทบาทให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปแต่ยังคงดำรงไว้ซึ่งเป้าหมายเดิม บทบาท

---

[๖๗] พระครูปริยัติกิจจาภิวัฒน์ (แก้วจินดา), “ภาวะผู้นำกับการจัดการประสิทธิภาพงานสาธารณะสงเคราะห์”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙).

ประยุกต์ของพระสังฆาธิการที่จำเป็น ได้แก่ บทบาทในเชิงสัญลักษณ์ของพระพุทธศาสนา บทบาทผู้ทรงไว้ซึ่งคุณวิเศษ บทบาทนักบริหารศรัทธาบทบาทผู้นำแห่งจิตวิญาณ บทบาทนักพัฒนาสังคม และบทบาทผู้นำสู่ความพ้นทุกข์ ซึ่งจะช่วยส่งเสริมทำนุบำรุงพระพุทธศาสนาให้ยืนยงสืบไป[๖๘]

พระมหาสุระพงษ์ สุรวโส (สีหมอก) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง“ภาวะผู้นำของพระสงฆ์ในการบริหารการพัฒนาชุมชน: กรณีศึกษา พระครูโพธิวีรคุณ วัดโพธิการาม ตำบลโพนสูง อำเภอปทุมรัตต์ จังหวัดร้อยเอ็ด” ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำของพระครูโพธิวีรคุณ มีรูปแบบภาวะผู้นำเป็นแบบประสาน คือ ๑) ลักษณะพฤติกรรมโดยทั่วไปของท่านมีอัธยาศัยดี มีความเป็นกันเอง กับทุกคน สร้างความอบอุ่นในการทำงาน ๒) เน้นการปรึกษาหารือกับชุมชนก่อนการจัดงานเสมอ ๓) การติดต่อประสานงานแต่ละครั้ง ส่วนใหญ่ติดต่อลงไปยังหัวหน้างาน แต่ถ้าหากเป็นงานเร่งด่วน ก็จะใช้การติดต่อไปยังลูกน้องโดยตรง ๔) การสั่งงานคำนึงถึงเรื่องผลของงานมากกว่าเวลา และพร้อมยืดหยุ่นเพื่อให้งานเดินไปได้ ๕) ด้านความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน ให้ความเป็นกันเองไม่ถือตัว ให้โอกาสและสนับสนุนคนทำงานเสมอ ๖) การประเมินผลการทำงานของลูกน้องจะพิจารณาจากความมุ่งมั่น ตั้งใจ ๗) การประเมินบุคคลจะพิจารณาในด้านการทำงานเป็นทีม ๘) เรียนรู้จากข้อบกพร่องและนำไปปรับปรุง ๙) เมื่อเกิดความขัดแย้งขึ้นจะหาทางแก้ไขและป้องกัน ๑๐) การให้ทุกคนมีส่วนร่วม แม้ในโอกาสที่ไม่เหมาะสมกลายเป็นข้อด้อยของรูปแบบภาวะผู้นำเป็นแบบประสาน

การบริหารการพัฒนาชุมชนตามแนวทางของพระครูโพธิวีรคุณ มีดังนี้ ๑) ด้านสังคม พบว่าท่านนำแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ มาไว้ในวัด ชุมชนได้ใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ โดยใช้ลานวัดเป็นลานกีฬา ๒) ด้านเศรษฐกิจ พบว่าท่านส่งเสริมเศรษฐกิจชุมชนอย่างเด่นชัด เช่น การมีสถาบันการเงินชุมชนกลุ่มเลี้ยงผึ้ง กลุ่มทำตุ๊กตา ๓) ด้านการเมืองพบว่าท่านได้สนับสนุนให้คนในชุมชนแสดงความคิดเห็นได้โดยเสรีเปิดโอกาสให้ชาวบ้านมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนของตน ๔) ด้านวัฒนธรรม พบว่าท่านส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมสม่ำเสมอ จนเป็นศูนย์กลางการติดต่อประสานงานทางศิลปวัฒนธรรมของจังหวัดร้อยเอ็ด ๕) ด้านสาธารณูปโภคและระบบนิเวศพบว่าท่านได้สนับสนุนให้สร้างอาคารเพื่อเป็นศูนย์สาธารณสุข และประสานงานกับภาครัฐ ให้มีเจ้าหน้าที่มาดูแล ๖) ด้านสิ่งแวดล้อม พบว่าส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาชุมชน จัดสิ่งแวดล้อมให้ร่มรื่น ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารการพัฒนาชุมชน ๑) การบริหารคน เช่นการมอบหมายงานที่ไม่เหมาะสมกับคน ๒) การบริหาร

---

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

เงินขาดความชัดเจนในรายละเอียดซึ่งอาจส่งผลต่องาน เช่น การขาดการยอมรับ การถูกครหา เป็นต้น[๖๙]

พระวิจิตร สุนทราวัตร และคณะ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “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 ทำความเข้าใจและร่วมแก้ไขปัญหา [๗๐]

พระเสริมพงศ์ พุทฺธิวโส ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของพระทีฆทัสสีมุนีวงศ์ (วิรัช วิโรจโน) ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์จังหวัดพิจิตร” ผลการวิจัยพบว่า ๑) ภาวะผู้นำตามทฤษฎีตะวันตกและภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนาตามหลักการภาวะผู้นำเป็นคุณสมบัติภายในของผู้นำหรือหัวหน้าที่แสดงออกโดยการใช้อำนาจหน้าที่ ชี้นำ และการจูงใจ ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติตามด้วยความกระตือรือร้นและเต็มใจ เป็นกลไกการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ ผู้อื่นสามารถที่จะยึดถือเป็นแบบอย่างที่ดีได้ ผู้นำจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทและหน้าที่ในการวางแผนและนโยบาย บริหารงานของกลุ่มหรือองค์กร ให้มีการประสานความร่วมมือกันทำงาน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์กรที่ได้วางไว้ทั้งนี้ต้องอาศัย ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะ ทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำ ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำตามสถานการณ์ และทฤษฎีผู้นำเชิงปฏิรูป มาสนับสนุนขับเคลื่อนในส่วนภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนานั้น ประกอบด้วย หลักอธิปไตย ๓ พรหมวิหาร ๔ สังคหวัตถุ ๔ สาราณียธรรม ๖ อปริหานิยธรรม ๗ สัปปุริสธรรม ๗ นอกจากนั้น ผู้นำพึงระมัดระวังข้อบกพร่องอันเกิดจากอัตตาธิปไตย และอคติ ๔

---

[๖๙] พระมหาสุระพงษ์ สุรว์โส (สีหมอก), “ภาวะผู้นำของพระสงฆ์ ในการบริหารการพัฒนาชุมชน: กรณีศึกษาพระครูโพธิวีรคุณ วัดโพธิการาม ตำบลโพนสูง อำเภอปทุมรัตต์ จังหวัดร้อยเอ็ด” **วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตร์มหาบัณฑิต**, (คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๕).

[๗๐] พระวิจิตร สุนทราวัตร และคณะ “การบริหารจัดการด้านการปกครองเพื่อความมั่นคงแห่งพระพุทธศาสนาของสงฆ์ภาค ๑๒”, **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย,** ปีที่ ๗ เล่มที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๖๐) : ๑๕๐-๑๖๐.

๒) ภาวะผู้นำของพระทีฆทัสสีมุนีวงศ์ ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์จังหวัดพิจิตร เป็นผู้นำที่เป็นแบบอย่างของพระสงฆ์ มีจริยาวัตรที่งดงาม เป็นพระเถระที่ปกครองคณะสงฆ์จังหวัดพิจิตรด้วยหลักของเมตตาและความยุติธรรม มีการบริหารกิจการคณะสงฆ์ทั้ง ๖ ด้านได้แก่ การปกครอง มีการจัดประชุม สัมมนา พระสังฆาธิการ การตรวจการคณะสงฆ์ ซึ่งเป็นมติมหาเถรสมาคม และทำการตรวจตราวัดวาอารามอยู่เสมอ นอกจากนี้ยังได้จัดโครงการเพื่อยกระดับความรู้ความสามารถของพระสังฆาธิการ ให้มีคุณภาพ ด้านการศาสนาศึกษา จัดให้มีการสอนพระปริยัติธรรมแผนกธรรม และแผนกบาลี และจัดโครงการอบรมนักธรรมและบาลีก่อนสอบ ด้านการศึกษาสงเคราะห์ มีการจัดตั้งกองทุนเพื่อการศึกษาสำหรับพระสงฆ์สามเณรและเด็กนักเรียน นักศึกษา และทำการเพิ่มทุนการศึกษา ด้านการเผยแผ่ ดำเนินการเกี่ยวกับการเผยแผ่พระพุทธศาสนาทั้งด้านคันธุระและวิปัสสนาธุระ อีกทั้งยังสนับสนุนการอบรมพระสังฆาธิการ ได้แสดงถึงบทบาทหน้าที่ของตนอย่างเต็มที่ ด้านการสาธารณูปการ มีการจัดตั้งคณะกรรมการควบคุมดูแลการก่อสร้าง เพื่อให้งานสาธารณูการมีความถูกต้องตามแบบที่ได้กำหนดไว้ พร้อมทั้งให้คำปรึกษากับพระสังฆาธิการเพื่อดำเนินงานด้านสาธารณูปการภายในวัดต่าง ๆ ในการบูรณปฏิสังขรณ์วัดในเขตการปกครองคณะสงฆ์จังหวัดพิจิตร ด้านการสาธารณสงเคราะห์ เป็นผู้นำในการดำเนินกิจการเพื่อช่วยเหลือเกื้อกูล ได้แก่ การที่วัดหรือคณะสงฆ์ดำเนินการเองซึ่งกิจการอย่างใดอย่างหนึ่งที่มีวัตถุประสงค์ให้เป็นสาธารณประโยชน์ต่าง ๆ และการช่วยเหลือสถานที่อันเป็นสาธารณสมบัติ

๓) แนวทางการประยุกต์ใช้ภาวะผู้นำของพระทีฆทัสสีมุนีวงศ์ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์จังหวัดพิจิตร มีการกระจายอำนาจจากเบื้องบนไปสู่เบื้องล่าง โดยยึดหลักพระธรรมวินัย กฎมหาเถรสมาคม กฎคณะสงฆ์หนเหนือ และกฎคณะสงฆ์ภาค ๔ ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ทั้ง ๖ ด้านนั้น ท่านให้ความสำคัญอย่างเท่าเทียมกันเพื่อขับเคลื่อนองค์กรคณะสงฆ์ ให้ร่วมกันดำเนินกิจกรรมทั้งหลายของคณะสงฆ์ ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นที่ประจักษ์ชัด และเป็นที่ยอมรับของพระภิกษุ สามเณร และญาติโยม ประชาชนทั่วไป[๗๑]

---

[๗๑] พระเสริมพงศ์ พุทฺธิวโส, “ภาวะผู้นำของพระทีฆทัสสีมุนีวงศ์ (วิรัช วิโรจโน) ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์จังหวัดพิจิตร”, **วารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์,** ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มีนาคม ๒๕๕๙) : ๒๕๕-๒๖๕.

ตารางที่ ๒.๓ สาระสำคัญเกี่ยวกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นักวิจัย	ผลการวิจัย
สุธาเนศ เพชรโปรี และคณะ, (๒๕๕๙)	ผู้นำต้องอาศัยภาวะผู้นำเป็นปัจจัยขับเคลื่อนในการพัฒนาองค์การนั้นๆ และในขณะเดียวกันผู้นำควรเป็นผู้ที่มีหลักธรรมในการบริหารชุมชนหรือองค์การให้มีความสุข ไม่ให้เกิดความขัดแย้งและเป็นผู้ที่สามารถไกลเกลี่ยข้อพิพาทที่เกิดขึ้นได้ คุณลักษณะของบุคคลที่มีภาวะผู้นำจะต้องมีคือ คุณลักษณะภายนอก คุณลักษณะภายในและมีความแตกต่างจากบุคคลอื่น มีความสามารถทำให้ผู้อื่นคล้อยตาม เคารพเชื่อฟัง และพร้อมที่จะให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานมีรูปแบบ โดยใช้วิธีการบริหารที่สอดคล้องกับหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา
พระอธิการบุญช่วย โชติวโส และคณะ, (๒๕๖๐)	ผู้บริหารต้องมีบทบาทในการจัดการและจัดการพฤติกรรมขององค์การ มีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีต่างๆเกี่ยวกับภาวะผู้นำเป็นอย่างดี รู้ถึงเทคนิคในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมสอดคล้องกันในแต่ละสถานการณ์ บทบาทเหล่านี้ล้วนแล้วแต่เป็นสิ่งที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการให้ผู้บริหารนำมาใช้ในการบริหารองค์การ
พระครูสังฆรักษ์วีระศักดิ์ จนฺทวโส (รถจันทร์วงษ์) และคณะ, (๒๕๖๐)	ผู้บริหารจำเป็นต้องมีหลักพุทธธรรมในการบริหารจำเป็นจะต้องอาศัยหลักพุทธธรรมกัลยาณมิตรในการบริหารเพื่อผู้บริหารจะเป็นผู้ที่นั่งในใจของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสง่างามโดยประยุกต์ใช้กับทักษะการบริหารในศตวรรษที่ ๒๑

ตารางที่ ๒.๓ สาระสำคัญเกี่ยวกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

นักวิจัย	ผลการวิจัย
พระมหานพพล กนฺตสีโล (สายสินธุ์), (๒๕๕๗)	รูปแบบของการเป็นผู้นำเชิงประสาน หลักธรรมที่มีคุณลักษณะโดดเด่นสำหรับผู้ที่มีภาวะผู้นำ
พระครูปริยัติกิจจาภิวัฒน์, (๒๘๘๕)	ภาวะผู้นำกับการสร้างคุณภาพ และประสิทธิภาพของงานการสาธารณะสงเคราะห์ของวัดที่มีต่อชุมชนจะเกิดขึ้นได้ต้องมีระบบและรูปแบบการจัดการที่ดีมีองค์ประกอบด้านบุคคล ระบบงาน ระบบการจัดการ และปัจจัยสนับสนุนต่างๆ อย่างเหมาะสม
พระใบฎีกาศราวุฒิ มหาลาโภ (หงศ์คำ) และคณะ, (๒๕๕๘)	การบริหารกิจการคณะสงฆ์พระสังฆาธิการคือหัวใจสำคัญ สร้างความเข้มแข็งและความมั่นคงให้กับพระพุทธศาสนา จึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนบทบาทให้สอดคล้องกับสถานการณ์
พระมหาสุระพงษ์ สุรว์โส (สีหมอก), (๒๕๕๕)	ภาวะผู้นำแบบประสาน มีลักษณที่อัธยาศัยดี เน้นการปรึกษาหารือ ติดต่อประสานงาน คำนึงถึงผลของงานมากกว่าเวลา มีความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน ประเมินผลการทำงานของลูกน้อง เรียนรู้จากข้อบกพร่องและนำไปปรับปรุง ให้ทุกคนมีส่วนร่วม
พระวิจิตร สุนทราวัตร และคณะ, (๒๕๖๐)	คณะสงฆ์ควรสนใจงานด้านการบริหารปกครอง มีบทลงโทษอย่างจริงจัง ผู้นำต้องกล้าตัดสินใจ อำนวยการและเอาใจใส่ดูแลพระภิกษุสามเณร ให้ประชาชนมีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็น เพื่อทำความเข้าใจและร่วมแก้ไขปัญหา

ตารางที่ ๒.๓ สาระสำคัญเกี่ยวกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

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

๒.๖ กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตด้านตัวแปรไว้ดังนี้

ตัวแปรต้น (Independent Variable) ได้แก่

๑) ปัจจัยส่วนบุคคล คือ อายุ พรรษา วุฒิการศึกษานักธรรม วุฒิการศึกษาเปรียญธรรม วุฒิการศึกษาสามัญ ของพระสงฆ์ที่ไม่ได้เป็นพระสังฆาธิการ ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา และปัจจัยส่วนบุคคล

๒) เครื่องมือในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ๔ ด้าน ว่าด้วยหน้าที่ของเจ้าอาวาส ตามมาตรา ๓๗ ของ พรบ.คณะสงฆ์ พ.ศ.๒๕๐๕ เจ้าอาวาสมีหน้าที่ดังนี้[๗๒]

(๑) บำรุงรักษาวัด จัดกิจการและศาสนสมบัติของวัดให้เป็นไปด้วยดี

(๒) ปกครองและสอดส่องให้บรรพชิตและคฤหัสถ์ที่มีที่อยู่หรือพำนักอาศัยอยู่ในวัด นั้นปฏิบัติตามพระธรรมวินัย กฎมหาเถรสมาคม ข้อบังคับ ระเบียบ หรือคำสั่งของมหาเถรสมาคม

(๓) เป็นธุระในการศึกษาอบรมและสั่งสอนพระธรรมวินัยแก่บรรพชิตและคฤหัสถ์

(๔) ให้ความสะดวกตามสมควรในการบำเพ็ญกุศล

แปรตาม (dependent Variable) ได้แก่ ภาวะผู้นำ ๔ ด้าน[๗๓] คือ ๑. ด้านการบอกกล่าว (Telling) ๒. ด้านการนำเสนอความคิดเห็น (Selling) ๓. ด้านการมีส่วนร่วม (Participation) และ๔. ด้านการมอบหมายงาน (Delegation)

---

[๗๒] สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, **คู่มือพระสังฆาธิการ,** (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๔), หน้า ๒๒-๒๓.

[๗๓] Etzioni, Amitai., **Modern Organization**, (New York: Prentice–Hall, Inc.,1964), pp. 50-57.

แผนภาพ ๒.๑ กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ ๓

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ ในการบริหารจัดการวัด อำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา”มีรายละเอียดเกี่ยวกับวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้มุ่งศึกษาโดยใช้การวิจัยแบบผสานวิธี (Mixed Methods Research) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ใช้วิธีการศึกษาวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยเก็บข้อมูลภาคสนาม (Field Study) จากกลุ่มตัวอย่าง (Sampling) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) จากการศึกษาเอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) โดยผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยตามลำดับดังนี้

๑. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒. กำหนดหัวข้อปัญหา วัตถุประสงค์ในการวิจัย และสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัย

๓. กำหนดประชากร และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

๔. สร้างเครื่องมือสำหรับเก็บข้อมูลการวิจัยร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษา

๕. นำเครื่องมือเสนอผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเพื่อปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์

๖. ทดสอบเครื่องมือกับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย (Try out)

๗. ดำเนินการส่งข้อมูลให้กลุ่มตัวอย่าง และเก็บรวบรวมข้อมูล

๘. วิเคราะห์ข้อมูลและแปลผลข้อมูล

๙. สรุปและรายงานผลการศึกษาวิจัย

๓.๒ การวิจัยเชิงคุณภาพ

๓.๒.๑ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเชิงลึก แบ่งออกเป็น ๓ กลุ่ม ประกอบด้วย

๑) พระสังฆาธิการระดับเจ้าคณะอำเภอ เจ้าคณะตำบล จำนวน ๒ รูป

๒) พระสังฆาธิการระดับเจ้าอาวาส จำนวน ๓ รูป

๓) พระภิกษุภายใต้การปกครอง จำนวน ๓ รูป

ลำดับที่ ๑.	พระครูอุดมวีราภรณ์	จต.ท่ากระดาน เขต ๔
ลำดับที่ ๒.	เจ้าอธิการพวงเงิน ทีฆายุโก	จต.ท่ากระดาน เขต ๓
ลำดับที่ ๓.	พระครูสมุห์ทวีศักดิ์ เทวธมฺโม	จร.วัดคลองเตย
ลำดับที่ ๔.	พระใบฎีกาวิชัย ถิรสทฺโธ	จร.วัดนาอิสาน
ลำดับที่ ๕.	พระอธิการณรงค์ชัย ผาสุกโก	จร.วัดโนนสะอาด
ลำดับที่ ๖.	พระครูสังฆรักษ์เสกสรร ธีรงฺกุโร	ผช.จร.วัดนายาว
ลำดับที่ ๗.	พระรังสรรค์ รกฺขิตฺญาโณ	พระลูกวัดนางาม
ลำดับที่ ๘.	พระสนอง สุมงฺคโร	พระลูกวัดนางาม

๓.๒.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview Form) แบ่งออกเป็น ๒ ตอน คือ ตอนที่ ๑ เป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ตอนที่ ๒ เป็นข้อคำถามจำนวน ๓๒ ข้อ ผ่านการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือด้วยการหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) โดยการหาค่า IOC ซึ่งให้ผู้เชี่ยวชาญ (Experts) จำนวน ๕ รูปหรือคน ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหาทฤษฎี ด้านระเบียบวิธีวิจัย และด้านพระพุทธศาสนาหรือด้านการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่วิจัยเป็นผู้ตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เพื่อพิจารณาทั้งในด้านเนื้อหาสาระ และโครงสร้างของคำถาม รูปแบบของแบบสัมภาษณ์ ตลอดจนภาษาที่ใช้และตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ ๐.๘ ถึง ๑.๐ และมีการใช้ภาษาไม่เหมาะสมในบางข้อ จึงต้องปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

๓.๒.๓ การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้แบ่งออกเป็น ๒ ระยะ คือ

ระยะที่หนึ่ง เป็นขั้นตอนการเตรียมการสัมภาษณ์ แบ่งเป็น ๔ ขั้นตอนดังนี้

๑) ทำการนัดหมายวันเวลาที่จะไปขอสัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

๒) ขอหนังสือนำจากผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

๓) ส่งหนังสือนำและแบบสัมภาษณ์ไปให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญล่วงหน้าอย่างน้อย ๗ วัน

๔) เตรียมและศึกษาวิธีใช้เครื่องบันทึกเสียง กล้องถ่ายรูป เตรียมสมุดจดบันทึกและอุปกรณ์ต่างๆ ให้พร้อมก่อนดำเนินการสัมภาษณ์

ระยะที่สอง เป็นขั้นตอนการดำเนินการสัมภาษณ์ แบ่งออกเป็น ๓ ขั้นตอนดังนี้

๑) แนะนำตัวผู้วิจัยกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อสร้างความคุ้นเคย

๒) แจ้งวัตถุประสงค์ของการมาสัมภาษณ์ และอธิบายลำดับขั้นตอนในการสัมภาษณ์

๓) ขออนุญาตผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการใช้เครื่องบันทึกเสียงและกล้องถ่ายรูป ในขณะทำการสัมภาษณ์ เพื่อใช้อ้างอิงในการสรุปผลการวิจัย

๓.๒.๔ การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกโดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และนำเสนอข้อมูลด้วยวิธีการพรรณนา

๓.๓ การวิจัยเชิงปริมาณ

๓.๓.๑ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พระภิกษุที่จำพรรษาอยู่ในพื้นที่อำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา จำนวน ๔๕๖ รูป[๑] กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้ทำการสุ่มมาจากประชากรจำนวน ๔๕๖ รูป โดยคำนวณตามสูตรของทาโร่ ยามาเน่ (Taro Yamane) ดังนี้[๒]

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

n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = จำนวนประชากร

e = ความคลาดเคลื่อนที่ยอมให้เกิดขึ้นในการวิจัยครั้งนี้ เท่ากับ ๐.๐๕

แทนค่าในสูตร $n = \frac{๔๕๖}{๑+๔๕๖\ (๐.๐๕)^{๒}}$

= ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน ๒๑๓ รูป

จากจำนวนกลุ่มตัวอย่างข้างต้นผู้วิจัยจึงนำมาคำนวณตามสัดส่วนที่เหมาะสม โดยการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) ดังนี้

สูตร $n = \frac{nN}{N^1}$

โดยที่ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

N = จำนวนประชากรในแต่ละกลุ่ม

N^1 = จำนวนประชากรทั้งหมด

---

[๑] สำนักงานเจ้าคณะอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา, **ทะเบียนวัดในเขตปกครองอำเภอสนามชัยเขต**, (จังหวัดฉะเชิงเทรา, ๒๕๖๓), เอกสารอัดสำเนา.

[๒] สุวรีย์ ศิริโภคาภิรมย์, **การวิจัยทางการศึกษา**, (ลพบุรี : ฝ่ายเอกสารการพิมพ์สถาบันราชภัฏเทพสตรี, ๒๕๔๖), หน้า ๑๒๙-๑๓๐.

ตัวอย่างเช่น ตำบลคู้ยายหมี เขต ๑ = $\frac{๕๖ \times ๒๑๓}{๔๕๖}$

= ๒๖

ตารางที่ ๓.๑ แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่างการวิจัย

กลุ่มประชากรที่ศึกษา	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (รูป)	
	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
๑. พระในตำบลคู้ยายหมี เขต ๑	๕๖	๒๖
๒. พระภิกษุในตำบลคู้ยายหมี เขต ๒	๔๗	๒๒
๓. พระภิกษุในตำบลลาดกระทิง เขต ๑	๔๓	๒๐
๔. พระภิกษุในตำบลลาดกระทิง เขต ๑	๓๗	๑๗
๕. พระภิกษุในตำบลทุ่งพระยา เขต ๑	๔๙	๒๓
๖. พระภิกษุในตำบลทุ่งพระยา เขต ๒	๔๐	๑๙
๗. พระภิกษุในตำบลท่ากระดาน เขต ๑	๔๘	๒๒
๘. พระภิกษุในตำบลท่ากระดาน เขต ๒	๔๔	๒๑
๙. พระภิกษุในตำบลท่ากระดาน เขต ๓	๖๐	๒๘
๑๐. พระภิกษุในตำบลท่ากระดาน เขต ๔	๓๒	๑๕
รวม	**๔๕๖**	**๒๑๓**

๓.๓.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นจากกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งสังเคราะห์มาจากการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะประเด็นศึกษาเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการเพื่อการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา

ก. การสร้างเครื่องมือ

๑. ศึกษาหลักการและเอกสารแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการเพื่อการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา

๒. กำหนดกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือการวิจัย

๓. กำหนดวัตถุประสงค์ในการสร้างเครื่องมือการวิจัยโดยขอคำปรึกษาจากที่ปรึกษาสารนิพนธ์

๔. สร้างเครื่องมือการวิจัย

๕. นำเสนอร่างเครื่องมือการวิจัยต่อที่ปรึกษาสารนิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไข

๖. นำเครื่องมือการวิจัยไปทดลองใช้กับประชากรเพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงตรงของเครื่องมือ

๗. ปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือการวิจัย

๘. จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์และนำไปใช้จริงเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล

ข. ลักษณะสร้างเครื่องมือ

การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการเพื่อการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ซึ่งแบ่งออกเป็น ๓ ตอน คือ

ตอนที่ ๑ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Check List) หรือตรวจสอบรายการโดยถามเกี่ยวกับ อายุ พรรษา วุฒิการศึกษาสามัญ

ตอนที่ ๒ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับเครื่องมือในการบริหารจัดการวัด ของพระสังฆาธิการ ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา รวม ๔ ด้าน ซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) แบ่งออกเป็น ดังนี้

๑. ด้านบำรุงรักษาวัด มีคำถามทั้งหมด ๔ ข้อ

๒. ด้านปกครองและสอดส่อง มีคำถามทั้งหมด ๔ ข้อ

๓. ด้านเป็นธุระในการศึกษา มีคำถามทั้งหมด ๔ ข้อ

๔. ด้านให้ความสะดวกตามสมควรในการบำเพ็ญกุศล มีคำถามทั้งหมด ๔ ข้อ

ตอนที่ ๓ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัดในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา รวม ๔ ด้าน ซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) แบ่งออกเป็น ดังนี้

๑. ด้านการบอกกล่าว (Telling) มีคำถามทั้งหมด ๔ ข้อ

๒. ด้านการนำเสนอความคิดเห็น (Selling) มีคำถามทั้งหมด ๔ ข้อ

๓. ด้านการมีส่วนร่วม (Participation) มีคำถามทั้งหมด ๔ ข้อ

๔. ด้านการมอบหมายงาน (Delegation)มีคำถามทั้งหมด ๔ ข้อ

มีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

๕ หมายถึง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

๔ หมายถึง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

๓ หมายถึง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

๒ หมายถึง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย

๑ หมายถึง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยโดยยึดเกณฑ์ ดังนี้

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๔.๕๐-๕.๐๐ หมายความว่า มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๓.๕๐-๔.๔๙ หมายความว่า มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๒.๕๐-๓.๔๙ หมายความว่า มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๑.๕๐-๒.๔๙ หมายความว่า มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๑.๐๐-๑.๔๙ หมายความว่า มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย

ตอนที่ ๔ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ซึ่งเป็นคำถามแบบปลายเปิด (Open Ended Question)

ค. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยนำเครื่องมือที่สร้างไว้ไปดำเนินการตรวจสอบหาคุณภาพเครื่องมือ ดังนี้

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

๒) การวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหา (Contents validity) โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของประเด็นคำถามการวิจัยกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยในรูปแบบของเทคนิคการวิเคราะห์ IOC (Index of Congruence) โดยผู้เชี่ยวชาญการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยและเนื้อหาวิจัยไม่

น้อยกว่า ๕ ท่าน ได้ผลการหาค่า IOC เท่ากับ ๑.๐๐ ทุกข้อ โดยมีรายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบการหาค่า IOC จำนวน ๕ ท่าน

๓) การหาค่าความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถามโดยนำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงจากขั้นตอนการหาค่า IOC แล้วไปแจกให้กลุ่มบุคคลที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่ประชากรของงานวิจัย จำนวน ๓๐ ชุด เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach's Alpha coefficient) ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของความเชื่อมั่นแบบสอบถาม (Try Out) ทั้งฉบับเท่ากับ ๐.๙๕๐

๔) ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือการวิจัยที่วิเคราะห์ผลได้จากการทดลองใช้ (Try Out) ตามคำแนะนำของที่ปรึกษาสารนิพนธ์

๕) สร้างเครื่องมือการวิจัยฉบับสมบูรณ์และนำเสนอต่อที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เพื่อขอความเห็นและจัดพิมพ์ใช้เป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ ในการเก็บข้อมูลการวิจัยกับกลุ่มตัวอย่างจริงต่อไป

๓.๒.๓ การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการจัดเก็บข้อมูลในเชิงปริมาณตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

๑) จัดเตรียมเครื่องมือตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ตรงตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการแจกแบบสอบถาม

๒) ผู้วิจัยเสนอติดต่อขอหนังสือจากหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อขออนุญาตและขอความร่วมมือถึงเจ้าคณะพระสังฆาธิการ เจ้าอาวาส ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อเข้าแจกแบบสอบถาม (Questionnaire)

๓) ผู้วิจัยกำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยทำการแจกแบบการแบ่งกลุ่ม (Cluster Sampling) กับกลุ่มเป้าหมาย คือ พระภิกษุที่จำพรรษาอยู่ในพื้นที่อำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา จำนวน ๔๕๖ รูป และกลุ่มตัวอย่างคือ พระภิกษุที่จำพรรษาอยู่ในพื้นที่อำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา จำนวน ๒๑๓ รูปคน โดยในการแจกแบบสอบถามผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปแจก และเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตัวเองพร้อมผู้ช่วยผู้วิจัย ระหว่างวันที่ ๑-๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔ รวมใช้ระยะเวลา ๑ สัปดาห์ ซึ่งจำนวนแบบสอบถามที่สามารถเก็บคืนได้ มีจำนวน ๒๑๓ ชุด คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐

๔) ตรวจสอบความสมบูรณ์ครบถ้วนของแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่รับกลับมาก่อนนำไปวิเคราะห์ข้อมูลตามวิธีการทางสังคมศาสตร์

๓.๓.๔ การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลจากแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้องแล้ว ทำการวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์

๓.๓.๕ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

๑) ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

๒) ความคิดเห็นจากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง เกี่ยวกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด อำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ใช้สถิติการวิเคราะห์ คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.)

๓) การทดสอบสมมติฐานในการวิจัยใช้สถิติสหสัมพันธ์ (Correlation) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson Product Moment Correlation) เพื่อบอกทิศทางและขนาดความสัมพันธ์ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ในการแปลความหมายดังนี้

ลักษณะของความสัมพันธ์ (r)

ข้อมูลมีความสัมพันธ์กันมากอย่างสมบูรณ์

- สัมพันธ์กันอย่างสมบูรณ์ทางบวก

- สัมพันธ์กันอย่างสมบูรณ์ทางลบ

ข้อมูลมีความสัมพันธ์กันมากอย่างไม่สมบูรณ์

- สัมพันธ์กันอย่างไม่สมบูรณ์ทางบวก

- สัมพันธ์กันอย่างไม่สมบูรณ์ทางลบ

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

๔) ข้อคำถามปลายเปิดที่แสดงปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด อำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา วิเคราะห์โดยเทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาประกอบบริบท (Content Analysis technic)

บทที่ ๔

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา” มีวัตถุประสงค์เพื่อ ๑) เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของพระสงฆ์ที่มีต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ๒) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของพระสงฆ์ที่มีต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัดในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยจำแนกปัจจัยส่วนบุคคล ๓) เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้ จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน ๒๑๓ รูป มาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปการวิเคราะห์ข้อมูลทางสังคมศาสตร์ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอดังต่อไปนี้

๔.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพระสงฆ์ผู้ตอบแบบสอบถาม

๔.๒ ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของพระสงฆ์ เกี่ยวกับภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา

๔.๓ ผลการทดสอบสมมติฐาน

๔.๔ ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา

๔.๕ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา

๔.๖ องค์ความรู้

๔.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพระสงฆ์ผู้ตอบแบบสอบถาม

การศึกษาข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพระสงฆ์ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน ๒๑๓ รูป จำแนกตาม อายุ พรรษา วุฒิการศึกษาสามัญ วุฒิการศึกษานักธรรม และวุฒิการศึกษาเปรียญธรรม ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพระสงฆ์ผู้ตอบแบบสอบถาม มีรายละเอียดดังในตารางที่ ๔.๑

ตารางที่ ๔.๑ แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลพื้นฐานของพระสงฆ์ผู้ตอบแบบสอบถาม

(n = ๒๑๓)

ข้อมูลพื้นฐานส่วนตัวของพระสงฆ์ผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
อายุ		
๒๐-๓๐ ปี	๑๖	๗.๕
๓๑-๔๐ ปี	๖๖	๓๑.๐
๔๑-๕๐ ปี	๙๙	๔๖.๕
๕๑ ปี ขึ้นไป	๓๒	๑๕.๐
รวม	๒๑๓	๑๐๐.๐
พรรษา		
ต่ำกว่า ๕ พรรษา	๖๕	๓๐.๕
๖ – ๑๐ พรรษา	๘๒	๓๘.๕
๑๑ – ๒๐ พรรษา	๕๐	๒๓.๕
๒๑ พรรษา ขึ้นไป	๑๖	๗.๕
รวม	๒๑๓	๑๐๐.๐
วุฒิการศึกษาสามัญ		
ประถม	๓๓	๑๕.๕
มัธยมชั้นปีที่ ๑-๓	๑๖	๗.๕
มัธยมชั้นปีที่ ๔-๖	๔๙	๒๓.๐
ปริญญาตรี หรือสูงกว่า	๑๑๕	๕๔.๐
รวม	๒๑๓	๑๐๐.๐

จากตารางที่ ๔.๑ แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพระสงฆ์ผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้แก่ อายุ พรรษา วุฒิการศึกษาสามัญ วุฒิการศึกษานักธรรม และวุฒิการศึกษาเปรียญธรรม ดังนี้

อายุ พบว่าพระสงฆ์ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ ๔๑-๕๐ ปี จำนวน ๙๙ รูป คิดเป็นร้อยละ ๔๖.๕ รองลงมาคืออายุ ๓๑-๔๐ ปี จำนวน ๖๖ รูป คิดเป็นร้อยละ ๓๑.๐ ถัดลงมาอายุ ๕๑ ปี ขึ้นไป จำนวน ๓๒ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑๕.๐ และที่น้อยที่สุดคืออายุ ๒๐-๓๐ ปี จำนวน ๑๖ รูป คิดเป็นร้อยละ ๗.๕ ตามลำดับ

พรรษา พบว่าพระสงฆ์ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีพรรษา ๖-๑๐ พรรษา จำนวน ๘๒ รูป คิดเป็นร้อยละ ๓๘.๕ รองลงมาคือมีพรรษา ต่ำกว่า ๕ พรรษา จำนวน ๖๕ รูป คิดเป็นร้อยละ ๓๐.๕ ถัดลงมามีพรรษา ๑๑-๒๐ พรรษา จำนวน ๕๐ รูป คิดเป็นร้อยละ ๒๓.๕ และที่น้อยที่สุดคือมีพรรษา ๒๑ พรรษาขึ้นไป จำนวน ๑๖ รูป คิดเป็นร้อยละ ๗.๕ ตามลำดับ

วุฒิการศึกษาสามัญ พบว่า พระสงฆ์ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีหรือสูงกวา จำนวน ๑๑๕ รูป คิดเป็นร้อยละ ๕๔.๐ รองลงมามีการศึกษาอยู่ในระดับมัธยมชั้นปีที่ ๔-๖ จำนวน ๔๙ รูป คิดเป็นร้อยละ ๒๓.๐ ถัดลงมามีการศึกษาอยู่ในระดับ ประถม จำนวน ๓๓ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑๕.๕ และที่น้อยที่สุดมีการศึกษาอยู่ในระดับ มัธยมชั้นปีที่ ๑-๓ จำนวน ๑๖ รูป คิดเป็นร้อยละ ๗.๕ ตามลำดับ

๔.๒ ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของพระสงฆ์ เกี่ยวกับภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของของพระสงฆ์ เกี่ยวกับภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยภาพรวม และรายด้าน ได้แก่ ๑) เครื่องมือในการบริหารจัดการวัด ๒) ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ดังรายละเอียดที่แสดงตัวอย่างค่าเฉลี่ย (Mean = $\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation = S.D.)

ตารางที่ ๔.๒ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพระสงฆ์ เกี่ยวกับภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา **ในภาพรวม**

(n=๒๑๓)

ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา	ระดับความคิดเห็น		
	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
๑. เครื่องมือในการบริหารจัดการวัด	๓.๙๓	๐.๕๕๗	มาก
๒. ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด	๓.๗๗	๐.๕๒๖	มาก
รวม	**๓.๘๕**	**๐.๕๑๙**	**มาก**

จากตารางที่ ๔.๒ พบว่า พระสงฆ์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =๓.๘๕, S.D.=๐.๕๑๙) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทั้งสองด้าน คือ เครื่องมือในการบริหารจัดการวัด และ ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ตามลำดับ

๔.๒.๑ ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของพระสงฆ์ เกี่ยวกับเครื่องมือในการบริหารจัดการวัด

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของพระสงฆ์ที่เกี่ยวกับเครื่องมือในการบริหารจัดการวัด โดยภาพรวม และรายด้าน ได้แก่ ๑) ด้านบำรุงรักษาวัด ๒) ด้านปกครองและสอดส่อง ๓) ด้านเป็นธุระในการศึกษา และ ๔) ด้านให้ความสะดวกตามสมควรในการบำเพ็ญกุศล ดังรายละเอียดที่แสดงตัวอย่างค่าเฉลี่ย (Mean = $\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation = S.D.)

ตารางที่ ๔.๓ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพระสงฆ์ เกี่ยวกับเครื่องมือในการบริหารจัดการวัด **ในภาพรวม**

(n=๒๑๓)

เครื่องมือในการบริหารจัดการวัด	ระดับความคิดเห็น		
	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
๑. ด้านบำรุงรักษาวัด	๓.๘๓	๐.๕๙๙	มาก
๒. ด้านปกครองและสอดส่อง	๓.๗๙	๐.๕๒๓	มาก
๓. ด้านเป็นธุระในการศึกษา	๔.๓๖	๐.๕๙๘	มาก
๔. ด้านให้ความสะดวกตามสมควรในการบำเพ็ญกุศล	๓.๗๒	๐.๙๗๒	มาก
รวม	**๓.๙๓**	**๐.๕๕๗**	**มาก**

จากตารางที่ ๔.๓ พบว่า พระสงฆ์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับเครื่องมือในการบริหารจัดการวัด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =๓.๙๓, S.D.=๐.๕๕๗) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน

ตารางที่ ๔.๔ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพระสงฆ์ เกี่ยวกับเครื่องมือในการบริหารจัดการวัด **ด้านบำรุงรักษาวัด**

(n=๒๑๓)

ความคิดเห็นเกี่ยวกับเครื่องมือในการบริหารจัดการวัด	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
๑. ความสะอาดโดยรวมภายในวัด	๓.๗๘	๐.๘๐๙	มาก
๒. มีการจัดระเบียบข้าวของเครื่องใช้ภายในวัด	๓.๗๘	๐.๗๐๓	มาก
๓. มีการทำบัญชีทรัพย์สินของวัดโดยแยกเป็นหมวดหมู่	๓.๗๗	๐.๗๐๖	มาก
๔. การซ่อมบำรุงเสนาสนะ	๔.๐๐	๐.๖๘๗	มาก
รวม	**๓.๘๓**	**๐.๕๙๙**	**มาก**

จากตารางที่ ๔.๔ พบว่า พระสงฆ์มีความคิดเห็นของพระสงฆ์ที่เกี่ยวกับเครื่องมือในการบริหารจัดการวัด ด้านบำรุงรักษาวัด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$=๓.๘๓ , S.D.=๐.๕๙๙)

ตารางที่ ๔.๕ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพระสงฆ์ เกี่ยวกับเครื่องมือในการบริหารจัดการวัด **ด้านปกครองและสอดส่อง**

(n=๒๑๓)

ความคิดเห็นเกี่ยวกับเครื่องมือในการบริหารจัดการวัด	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
๑. มีการทำทะเบียนประวัติพระภิกษุสามเณรและศิษย์วัด	๔.๒๓	๐.๖๙๘	มาก
๒. มีการมอบหมายหน้าที่ภายในวัดมีความชัดเจน	๔.๐๑	๐.๖๘๐	มาก
๓. กวดขันการทำวัตรเช้าเย็น	๓.๘๕	๐.๙๕๐	มาก
๔. การทวนพระปาติโมกข์(พระ)และการต่อศีล(สามเณร)	๓.๐๘	๐.๘๓๕	มาก
รวม	**๓.๗๙**	**๐.๕๒๓**	**มาก**

จากตารางที่ ๔.๕ พบว่า พระสงฆ์มีความคิดเห็นของพระสงฆ์ที่เกี่ยวกับเครื่องมือในการบริหารจัดการวัด ด้านปกครองและสอดส่อง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$=๓.๗๙ , S.D.=๐.๕๒๓)

ตารางที่ ๔.๖ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพระสงฆ์ เกี่ยวกับเครื่องมือในการบริหารจัดการวัด **ด้านเป็นธุระในการศึกษา**

(n=๒๑๓)

ความคิดเห็นเกี่ยวกับเครื่องมือในการบริหารจัดการวัด	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
๑. การจัดการเรียนการสอนและส่งเสริมนักธรรมและธรรมศึกษา	๔.๕๔	๐.๕๐๐	มากที่สุด
๒. การจัดการเรียนการสอนและส่งเสริมการเรียนบาลี	๓.๙๒	๑.๑๕๔	มาก
๓. การส่งเสริมอุปถัมภ์การเรียนแก่พระภิกษุและสามเณรที่ประสงค์เรียนในระดับอุดมศึกษา	๔.๔๖	๐.๖๔๐	มาก
๔. การส่งเสริมสนับสนุนครูพระสอนศีลธรรมในโรงเรียน	๔.๕๓	๐.๖๔๑	มากที่สุด
รวม	**๔.๓๖**	**๐.๕๙๘**	**มาก**

จากตารางที่ ๔.๖ พบว่า พระสงฆ์มีความคิดเห็นของพระสงฆ์ที่เกี่ยวกับเครื่องมือในการบริหารจัดการวัด ด้านเป็นธุระในการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$=๔.๓๖ , S.D.=๐.๕๙๘)

ตารางที่ ๔.๗ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพระสงฆ์ เกี่ยวกับเครื่องมือในการบริหารจัดการวัด **ด้านให้ความสะดวกตามสมควรในการบำเพ็ญกุศล**

(n=๒๑๓)

ความคิดเห็นเกี่ยวกับเครื่องมือในการบริหารจัดการวัด	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
๑. ความพร้อมใช้งานของศาลาการเปรียญ	๓.๙๒	๐.๙๒๓	มาก
๒. ความพร้อมใช้งานของศาลาธรรมสังเวช	๓.๕๓	๑.๒๓๕	มาก
๓. ความพร้อมใช้งานของเมรุ	๓.๙๑	๑.๑๕๔	มาก
๔. มีป้ายบอกตำแหน่งที่ตั้ง(แผนผัง)ถาวรวัตถุและส่วนต่างๆ ภายในวัดชัดเจนเข้าใจง่าย	๓.๕๔	๑.๐๙๒	มาก
รวม	**๓.๗๒**	**๐.๙๗๒**	**มาก**

จากตารางที่ ๔.๗ พบว่า พระสงฆ์มีความคิดเห็นของพระสงฆ์ที่เกี่ยวกับเครื่องมือในการบริหารจัดการวัด ด้านให้ความสะดวกตามสมควรในการบำเพ็ญกุศล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$=๓.๗๒ , S.D.=๐.๙๗๒)

๔.๒.๒ ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของพระสงฆ์ เกี่ยวกับภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของพระสงฆ์ที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยภาพรวม และรายด้าน ได้แก่ ๑) ด้านการบอกกล่าว (Telling) ๒) ด้านการนำเสนอความคิดเห็น (Selling) ๓) ด้านการมีส่วนร่วม (Participation) และ ๔) ด้านการมอบหมายงาน (Delegation) ดังรายละเอียดที่แสดงตัวอย่างค่าเฉลี่ย (Mean = $\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation = S.D.)

ตารางที่ ๔.๘ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพระสงฆ์ เกี่ยวกับภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา **ในภาพรวม**

(n=๒๑๓)

ภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา	ระดับความคิดเห็น		
	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
๑. ด้านการบอกกล่าว (Telling)	๓.๖๘	๐.๕๖๖	มาก
๒. ด้านการนำเสนอความคิดเห็น (Selling)	๓.๙๓	๐.๖๔๖	มาก
๓. ด้านการมีส่วนร่วม (Participation)	๓.๘๘	๐.๗๐๒	มาก
๔. ด้านการมอบหมายงาน (Delegation)	๓.๕๘	๐.๕๘๘	มาก
รวม	**๓.๗๗**	**๐.๕๒๖**	**มาก**

จากตารางที่ ๔.๗ พบว่า พระสงฆ์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =๓.๗๗, S.D.=๐.๕๒๖) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน

ตารางที่ ๔.๙ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพระสงฆ์ เกี่ยวกับภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา **ด้านการบอกกล่าว (Telling)**

(n=๒๑๓)

ความคิดเห็นเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา	$\bar{X}$	**S.D.**	**ระดับ**
๑. มีป้ายประกาศ ข้อมูลข่าวสารต่างๆภายในวัด	๓.๓๘	๐.๘๔๒	ปานกลาง
๒. มีตารางกิจนิมนต์ และกิจการบุญต่างภายในวัด	๓.๖๙	๐.๘๓	มาก
๓. ได้รับคำชี้แนะจากเจ้าอาวาสโดยตรง	๓.๗๗	๐.๘๐๔	มาก
๔. ได้รับคำชี้แนะจากพระสังฆาธิการที่ได้รับมอบหมายจากเจ้าอาวาสโดยตรง	๓.๘๖	๐.๖๖๕	มาก
รวม	**๓.๖๘**	**๐.๕๖๖**	**มาก**

จากตารางที่ ๔.๙ พบว่า พระสงฆ์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการบอกกล่าว (Telling) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$=๓.๖๘ , S.D.=๐.๕๖๖)

ตารางที่ ๔.๑๐ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพระสงฆ์ เกี่ยวกับภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา **ด้านการนำเสนอความคิดเห็น (Selling)**

(n=๒๑๓)

ความคิดเห็นเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา	$\bar{X}$	**S.D.**	**ระดับ**
๑. มีการประชุม(Meeting)ภายในวัด	๓.๖๒	๑.๐๑	มาก
๒. สามารถปรึกษาพระสังฆาธิการภายในวัดได้สม่ำเสมอ	๓.๙๘	๐.๖๐๒	ปานกลาง
๓. สามารถติดต่อพบปะพูดคุยกับเจ้าอาวาสเป็นการส่วนตัวได้โดยง่าย	๔.๑๖	๐.๗๒๔	มาก
๔. เจ้าอาวาสอนุญาตให้สามารถนำเสนอหรือออกความคิดเห็นในการบริหารงานภายในวัดได้	๓.๙๘	๐.๗๖๘	มาก
รวม	**๓.๙๓**	**๐.๖๔๖**	**มาก**

จากตารางที่ ๔.๑๐ พบว่า พระสงฆ์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการนำเสนอความคิดเห็น (Selling) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$=๓.๙๓ , S.D.=๐.๖๔๖)

ตารางที่ ๔.๑๑ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพระสงฆ์ เกี่ยวกับภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัด **ด้านการมีส่วนร่วม (Participation)**

(n=๒๑๓)

ความคิดเห็นเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา	$\overline{X}$	**S.D.**	**ระดับ**
๑. ทางวัดจัดทำสมุดเซ็นชื่อเข้าร่วมประชุม (Meeting)ภายในวัด	๓.๖๙	๐.๙๒๑	มาก
๒. ทางวัดมีการให้สัญญาณในการทำกิจต่างๆภายในวัดที่ชัดเจน	๓.๖๙	๐.๙๒๑	มาก
๓. ทางวัดอนุญาตให้พระภิกษุสามเณรนำเสนอความคิดเห็นในการดูแลภายในวัด	๔.๑๕	๐.๖๕๘	มาก
๔. ทางวัดอนุญาตให้พระภิกษุสามารถนำเสนอแนวคิดในการบริหารกิจการงานวัด	๔.๐๐	๐.๖๘๐	มาก
รวม	**๓.๘๘**	**๐.๗๐๒**	**มาก**

จากตารางที่ ๔.๑๑ พบว่า พระสงฆ์มีความคิดเห็นของพระสงฆ์ที่เกี่ยวกับเครื่องมือในการบริหารจัดการวัด ด้านการมีส่วนร่วม (Participation) โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$=๓.๘๘ , S.D.=๐.๗๐๒)

ตารางที่ ๔.๑๒ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพระสงฆ์ เกี่ยวกับภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา **ด้านการมอบหมายงาน (Delegation)**

(n=๒๑๓)

ความคิดเห็นเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา	$\overline{X}$	**S.D.**	**ระดับ**
๑.มีการมอบหมายหน้าที่ที่ชัดเจน	๔.๐๘	๐.๖๒๑	มาก
๒.มีการทำป้ายประกาศหน้าที่ของพระภิกษุภายในวัดที่ชัดเจน	๓.๒๔	๐.๙๗๓	ปานกลาง
๓.มีการจัดเวรทำความสะอาดส่วนต่างๆภายในวัดที่ชัดเจน	๓.๔๖	๐.๖๔๑	ปานกลาง
๔.มีการจัดเวรดูแลเสนาสนะภายในวัดที่ชัดเจน	๓.๕๕	๐.๗๔๘	มาก
รวม	**๓.๕๘**	**๐.๕๘๘**	**มาก**

จากตารางที่ ๔.๑๒ พบว่า พระสงฆ์มีความคิดเห็นของพระสงฆ์ที่เกี่ยวกับเครื่องมือในการบริหารจัดการวัด ด้านการมอบหมายงาน (Delegation) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$=๓.๕๘ , S.D.=๐.๕๘๘)

๔.๓ ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ ๑ พระสงฆ์ที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา แตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๑๓ การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพระสงฆ์ที่มีต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการใน การบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา **จำแนกตามอายุ**

(n=๒๑๓)

ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด		SS	Df	MS	F	Sig.
๑. ด้านการบอกกล่าว (Telling)	ระหว่างกลุ่ม	๑๑.๐๒๘	๓	๓.๖๗๖	๑๓.๔๘๐**	๐.๐๐๐
	ภายในกลุ่ม	๕๖.๙๙๕	๒๐๙	๐.๒๗๓		
	รวม	๖๘.๐๒๓	๒๑๒			
๒. ด้านการนำเสนอความคิดเห็น (Selling)	ระหว่างกลุ่ม	๒๐.๕๓๔	๓	๖.๘๔๕	๒๑.๐๒๔**	๐.๐๐๐
	ภายในกลุ่ม	๖๘.๐๔๕	๒๐๙	๐.๓๒๖		
	รวม	๘๘.๕๘๐	๒๑๒			
๓. ด้านการมีส่วนร่วม (Participation)	ระหว่างกลุ่ม	๑๕.๓๒๖	๓	๕.๑๐๙	๑๑.๙๖๔**	๐.๐๐๐
	ภายในกลุ่ม	๘๙.๒๔๔	๒๐๙	๐.๔๒๗		
	รวม	๑๐๔.๕๖๙	๒๑๒			
๔. ด้านการมอบหมายงาน (Delegation)	ระหว่างกลุ่ม	๑๓.๐๓๖	๓	๔.๓๔๕	๑๕.๐๕๖**	๐.๐๐๐
	ภายในกลุ่ม	๖๐.๓๑๘	๒๐๙	๐.๒๘๙		
	รวม	๗๓.๓๕๔	๒๑๒			
รวม	**ระหว่างกลุ่ม**	**๑๒.๘๘๔**	**๓**	**๔.๒๙๕**	**๑๙.๕๙๒****	**๐.๐๐๐**
	ภายในกลุ่ม	**๔๕.๘๑๖**	**๒๐๙**	**๐.๒๑๙**		
	รวม	**๕๘.๗๐๐**	**๒๑๒**			

จากตารางที่ ๔.๑๕ ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ F – test ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ ๐.๐๕ พบว่า ของพระสงฆ์ที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ จึงเป็นไปตามสมมุติฐานการวิจัย

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พระสงฆ์ที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ทั้ง ๔ ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ดังนั้นจึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยนเป็นรายคู่ ในมิติทางด้านสังคมด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference: LSD) รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔.๑๔-๔.๑๘

ตารางที่ ๔.๑๔ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา **จำแนกตามอายุ ด้านภาพรวม**

(n=๒๑๓)

อายุ	$\overline{X}$	อายุ			
		๒๐-๓๐ ปี	**๓๑-๔๐ ปี**	**๔๑-๕๐ ปี**	**๕๑ ปีขึ้นไป**
		๓.๖๓	**๔.๑๐**	**๓.๗๐**	**๓.๓๘**
๒๐-๓๐ ปี	๓.๖๓	-	-๐.๔๗*	-๐.๐๘	๐.๒๕
๓๑-๔๐ ปี	๔.๑๐	-	-	๐.๔๐	๐.๗๒*
๔๑-๕๐ ปี	๓.๗๐	-	-	-	๐.๓๓*
๕๑ ปีขึ้นไป	๓.๓๘	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๔ พบว่า มีความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด จำนวน ๓ คู่ คือ

๑) พระสงฆ์ที่มีอายุ ๒๐-๓๐ ปี มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ในภาพรวม น้อยกว่า พระสงฆ์ที่มีอายุ ๓๑-๔๐ ปี

๒) พระสงฆ์ที่มีอายุ ๓๑-๔๐ ปี มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ในภาพรวม มากกว่า พระสงฆ์ที่มีอายุ ๕๑ ปีขึ้นไป

๓) พระสงฆ์ที่มีอายุ ๔๑-๕๐ ปีมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ในภาพรวม มากกว่า พระสงฆ์ที่มีอายุ ๕๑ ปีขึ้นไป

ตารางที่ ๔.๑๕ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา **จำแนกตามอายุ ด้านการบอกกล่าว**

(n=๒๑๓)

อายุ	$\overline{X}$	อายุ			
		๒๐-๓๐ ปี	๓๑-๔๐ ปี	๔๑-๕๐ ปี	๕๑ ปีขึ้นไป
		๓.๕๐	๓.๙๔	๓.๖๖	๓.๒๕
๒๐-๓๐ ปี	๓.๕๐	-	-๐.๔๔*	-๐.๑๖	๐.๒๕
๓๑-๔๐ ปี	๓.๙๔	-	-	๐.๒๘*	๐.๖๙*
๔๑-๕๐ ปี	๓.๖๖	-	-	-	๐.๔๑*
๕๑ ปีขึ้นไป	๓.๒๕	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๖ พบว่า มีความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด จำนวน ๔ คู่ คือ

๑) พระสงฆ์ที่มีอายุ ๒๐-๓๐ ปี มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการงานสาธารณสงเคราะห์ของคณะสงฆ์อำเภอมหาราช จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านการบอกกล่าวน้อยกว่า พระสงฆ์ที่มีอายุ ๓๑-๔๐ ปี

๒) พระสงฆ์ที่มีอายุ ๓๑-๔๐ ปีมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการงานสาธารณสงเคราะห์ของคณะสงฆ์อำเภอมหาราช จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านการบอกกล่าวมากกว่า พระสงฆ์ที่มีอายุ ๔๑-๕๐ ปี

๓) พระสงฆ์ที่มีอายุ ๓๑-๔๐ ปีมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการงานสาธารณสงเคราะห์ของคณะสงฆ์อำเภอมหาราช จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านการบอกกล่าวมากกว่า พระสงฆ์ที่มีอายุ ๕๑ ปีขึ้นไป

๔) พระสงฆ์ที่มีอายุ ๔๑-๕๐ ปี มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการงานสาธารณสงเคราะห์ของคณะสงฆ์อำเภอมหาราช จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านการบอกกล่าวมากกว่า พระสงฆ์ที่มีอายุ ๕๑ ปีขึ้นไป

ตารางที่ ๔.๑๖ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา **จำแนกตามอายุ ด้านการนำเสนอความคิดเห็น**

(n=๒๑๓)

อายุ	$\overline{X}$	อายุ			
		๒๐-๓๐ ปี	๓๑-๔๐ ปี	๔๑-๕๐ ปี	๕๑ ปีขึ้นไป
		๔.๐๐	๔.๓๒	๓.๘๕	๓.๓๘
๒๐-๓๐ ปี	๔.๐๐	-	-๐.๓๒*	๐.๑๕	๐.๖๓*
๓๑-๔๐ ปี	๔.๓๒	-	-	๐.๔๗	๐.๙๔*
๔๑-๕๐ ปี	๓.๘๕	-	-	-	๐.๔๗*
๕๑ ปีขึ้นไป	๓.๓๘	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๖ พบว่า มีความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด จำนวน ๔ คู่ คือ

๑) พระสงฆ์ที่มีอายุ ๒๐-๓๐ ปี มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ในด้านการนำเสนอความคิดเห็น น้อยกว่าพระสงฆ์ที่มีอายุ ๓๑-๔๐ ปี

๒) พระสงฆ์ที่มีอายุ ๒๐-๓๐ ปี มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ในด้านการนำเสนอความคิดเห็น มากกว่าพระสงฆ์ที่มีอายุ ๕๑ ปีขึ้นไป

๓) พระสงฆ์ที่มีอายุ ๓๑-๔๐ ปี มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ในด้านการนำเสนอความคิดเห็น มากกว่าพระสงฆ์ที่มีอายุ ๕๑ ปีขึ้นไป

๔) พระสงฆ์ที่มีอายุ ๔๑-๕๐ ปี มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ในด้านการนำเสนอความคิดเห็น มากกว่าพระสงฆ์ที่มีอายุ ๕๑ ปีขึ้นไป

ตารางที่ ๔.๑๗ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา **จำแนกตามอายุ ด้านการมีส่วนร่วม**

(n=๒๑๓)

อายุ	$\overline{X}$	อายุ			
		๒๐-๓๐ ปี	๓๑-๔๐ ปี	๔๑-๕๐ ปี	๕๑ ปีขึ้นไป
		๔.๐๐	๔.๒๔	๓.๗๔	๓.๕๐
๒๐-๓๐ ปี	๔.๐๐	-	-๐.๒๔	๐.๒๖	๐.๕๐*
๓๑-๔๐ ปี	๔.๒๔	-	-	๐.๕๐	๐.๗๔*
๔๑-๕๐ ปี	๓.๗๔	-	-	-	๐.๒๔
๕๑ ปีขึ้นไป	๓.๕๐	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๗ พบว่า มีความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด จำนวน ๒ คู่ คือ

๑) พระสงฆ์ที่มีอายุ ๒๐-๓๐ ปี มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ในด้านการมีส่วนร่วม มากกว่า พระสงฆ์ที่มีอายุ ๕๑ ปีขึ้นไป

๒) พระสงฆ์ที่มีอายุ ๓๑-๔๐ ปี มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ในด้านการมีส่วนร่วม มากกว่า พระสงฆ์ที่มีอายุ ๕๑ ปีขึ้นไป

ตารางที่ ๔.๑๘ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา **จำแนกตามอายุ ด้านการมอบหมายงาน**

(n=๒๑๓)

อายุ	$\overline{X}$	อายุ			
		๒๐-๓๐ ปี	๓๑-๔๐ ปี	๔๑-๕๐ ปี	๕๑ ปีขึ้นไป
		๓.๐๐	๓.๘๙	๓.๕๕	๓.๓๘
๒๐-๓๐ ปี	๓.๐๐	-	-๐.๘๙*	-๐.๕๕*	-๐.๓๘*
๓๑-๔๐ ปี	๓.๘๙	-		๐.๓๔*	๐.๕๑*
๔๑-๕๐ ปี	๓.๕๕	-			๐.๑๗
๕๑ ปีขึ้นไป	๓.๓๘	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๘ พบว่า มีความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด จำนวน ๕ คู่ คือ

๑) พระสงฆ์ที่มีอายุ ๒๐-๓๐ ปี มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ในด้านการมอบหมายงาน น้อยกว่าพระสงฆ์ที่มีอายุ ๓๑-๔๐ ปี

๒) พระสงฆ์ที่มีอายุ ๒๐-๓๐ ปี มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ในด้านการมอบหมายงาน น้อยกว่าพระสงฆ์ที่มีอายุ ๔๑-๕๐ ปี

๓) พระสงฆ์ที่มีอายุ ๒๐-๓๐ ปี มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ในด้านการมอบหมายงาน น้อยกว่าพระสงฆ์ที่มีอายุ ๕๑ ปีขึ้นไป

๔) พระสงฆ์ที่มีอายุ ๓๑-๔๐ ปี มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ในด้านการมอบหมายงาน มากกว่าพระสงฆ์ที่มีอายุ ๔๑-๕๐ ปี

๕) พระสงฆ์ที่มีอายุ ๓๑-๔๐ ปี มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ในด้านการมอบหมายงาน มากกว่าพระสงฆ์ที่มีอายุ ๕๑ ปีขึ้นไป

สมมติฐานที่ ๒ พระสงฆ์ที่มีพรรษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา แตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๑๙ การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพระสงฆ์ที่มีต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา **จำแนกตามพรรษา**

(n=๒๑๓)

ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด		**SS**	**Df**	**MS**	**F**	**Sig.**
๑. ด้านการบอกกล่าว (Telling)	ระหว่างกลุ่ม	๑๐.๙๗๒	๓	๓.๖๕๗	๑๓.๓๙๙**	๐.๐๐๐
	ภายในกลุ่ม	๕๗.๐๕๐	๒๐๙	๐.๒๗๓		
	รวม	๖๘.๐๒๓	๒๑๒			
๒. ด้านการนำเสนอความคิดเห็น (Selling)	ระหว่างกลุ่ม	๒๔.๕๑๐	๓	๘.๑๗๐	๒๖.๖๕๒**	๐.๐๐๐
	ภายในกลุ่ม	๖๔.๐๖๙	๒๐๙	๐.๓๐๗		
	รวม	๘๘.๕๘๐	๒๑๒			
๓. ด้านการมีส่วนร่วม (Participation)	ระหว่างกลุ่ม	๓๐.๘๑๒	๓	๑๐.๒๗๑	๒๙.๑๐๔**	๐.๐๐๐
	ภายในกลุ่ม	๗๓.๗๕๗	๒๐๙	๐.๓๕๓		
	รวม	๑๐๔.๕๖๙	๒๑๒			
๔. ด้านการมอบหมายงาน (Delegation)	ระหว่างกลุ่ม	๒๕.๕๘๒	๓	๘.๕๒๗	๓๗.๓๐๖**	๐.๐๐๐
	ภายในกลุ่ม	๔๗.๗๗๒	๒๐๙	๐.๒๒๙		
	รวม	๗๓.๓๕๔	๒๑๒			
รวม	**ระหว่างกลุ่ม**	**๑๘.๕๑๘**	**๓**	**๖.๑๗๓**	**๓๒.๑๐๗****	**๐.๐๐๐**
	ภายในกลุ่ม	**๔๐.๑๘๒**	**๒๐๙**	**๐.๑๙๒**		
	รวม	**๕๘.๗๐๐**	**๒๑๒**			

จากตารางที่ ๔.๑๗ ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ F – test ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ ๐.๐๕ พบว่า ของพระสงฆ์ที่มีพรรษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ จึงเป็นไปตามสมมุติฐานการวิจัย

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พระสงฆ์ที่มีพรรษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ทั้ง ๔ ด้าน

แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ดังนั้นจึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยนเป็นรายคู่ ในมิติทางด้านสังคมด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference: LSD) รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔.๒๐-๔.๒๔

ตารางที่ ๔.๒๐ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา **จำแนกตามพรรษา ด้านภาพรวม**

(n=๒๑๓)

พรรษา	$\overline{X}$	พรรษา			
		ต่ำกว่า ๕ พรรษา	**๖-๑๐ พรรษา**	**๑๑-๒๐ พรรษา**	**๒๑ พรรษาขึ้นไป**
		๓.๗๕	**๓.๕๒**	**๔.๒๗**	**๓.๕๖**
ต่ำกว่า ๕ พรรษา	๓.๗๕	-	๐.๒๒*	-๐.๕๓*	๐.๑๘
๖-๑๐ พรรษา	๓.๕๒	-		-๐.๗๕*	-๐.๐๔
๑๑-๒๐ พรรษา	๔.๒๗	-			๐.๗๑*
๒๑ พรรษาขึ้นไป	๓.๕๖	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๒๐ พบว่า มีความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด จำนวน ๔ คู่ คือ

๑) พระสงฆ์ที่มีพรรษา ต่ำกว่า ๕ พรรษา มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ในภาพรวม มากกว่า พระสงฆ์ที่มีพรรษา ๖-๑๐ พรรษา

๒) พระสงฆ์ที่มีพรรษา ต่ำกว่า ๕ พรรษา มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ในภาพรวม น้อยกว่า พระสงฆ์ที่มีพรรษา ๑๑-๒๐ พรรษา

๓) พระสงฆ์ที่มีพรรษา ๖-๑๐ พรรษา มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ในภาพรวม น้อยกว่า พระสงฆ์ที่มีพรรษา ๑๑-๒๐ พรรษา

๔) พระสงฆ์ที่มีพรรษา ๑๑-๒๐ พรรษา มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ในภาพรวม มากกว่า พระสงฆ์ที่มีพรรษา ๒๑ พรรษาขึ้นไป

ตารางที่ ๔.๒๑ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา **จำแนกตามพรรษา ด้านการบอกกล่าว**

(n=๒๑๓)

พรรษา	$\overline{X}$	พรรษา			
		ต่ำกว่า ๕ พรรษา	๖-๑๐ พรรษา	๑๑-๒๐ พรรษา	๒๑ พรรษาขึ้นไป
		๓.๕๖	๓.๕๕	๔.๐๙	๓.๕๐
ต่ำกว่า ๕ พรรษา	๓.๕๖	-	๐.๐๐	-๐.๕๓*	๐.๐๖
๖-๑๐ พรรษา	๓.๕๕	-		-๐.๕๓*	๐.๐๕
๑๑-๒๐ พรรษา	๔.๐๙	-			๐.๕๙*
๒๑ พรรษาขึ้นไป	๓.๕๐	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๒๑ พบว่า มีความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด จำนวน ๓ คู่ คือ

๑) พระสงฆ์ที่มีพรรษา ต่ำกว่า ๕ พรรษา มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการบอกกล่าว น้อยกว่าพระสงฆ์ที่มีพรรษา ๑๑-๒๐ พรรษา

๒) พระสงฆ์ที่มีพรรษา ๖-๑๐ พรรษามีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการบอกกล่าว น้อยกว่า พระสงฆ์ที่มีพรรษา ๑๑-๒๐ พรรษา

๓) พระสงฆ์ที่มีพรรษา ๑๑-๒๐ พรรษามีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการบอกกล่าว มากกว่าพระสงฆ์ที่มีพรรษา ๒๑ พรรษาขึ้นไป

ตารางที่ ๔.๒๒ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา **จำแนกตามพรรษา ด้านการนำเสนอความคิดเห็น**

(n=๒๑๓)

พรรษา	$\overline{X}$	พรรษา			
		ต่ำกว่า ๕ พรรษา	**๖-๑๐ พรรษา**	**๑๑-๒๐ พรรษา**	**๒๑ พรรษาขึ้นไป**
		๔.๐๖	**๓.๕๗**	**๔.๔๓**	**๓.๗๕**
ต่ำกว่า ๕ พรรษา	๔.๐๖	-	๐.๐๙	๐.๑๐	๐.๑๕
๖-๑๐ พรรษา	๓.๕๗	-	-	-๐.๘๕*	-๐.๑๘
๑๑-๒๐ พรรษา	๔.๔๓	-	-	-	๐.๖๘*
๒๑ พรรษาขึ้นไป	๓.๗๕	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๒๒ พบว่า มีความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด จำนวน ๒ คู่ คือ

๑) พระสงฆ์ที่มีพรรษา ๖-๑๐ พรรษา มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการนำเสนอความคิดเห็น น้อยกว่า พระสงฆ์ที่มีพรรษา ๑๑-๒๐ พรรษา

๒) พระสงฆ์ที่มีพรรษา ๑๑-๒๐ พรรษา มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการนำเสนอความคิดเห็น มากกว่า พระสงฆ์ที่มีพรรษา ๒๑ พรรษาขึ้นไป

ตารางที่ ๔.๒๓ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา **จำแนกตามพรรษา ด้านการมีส่วนร่วม**

(n=๒๑๓)

พรรษา	$\overline{X}$	พรรษา			
		ต่ำกว่า ๕ พรรษา	๖-๑๐ พรรษา	๑๑-๒๐ พรรษา	๒๑ พรรษาขึ้นไป
		๓.๙๘	๓.๔๕	๔.๔๒	๔.๐๐
ต่ำกว่า ๕ พรรษา	๓.๙๘	-	๐.๕๔*	-๐.๔๔*	-๐.๐๒
๖-๑๐ พรรษา	๓.๔๕	-	-	-๐.๙๗*	-๐.๕๕*
๑๑-๒๐ พรรษา	๔.๔๒	-	-	-	๐.๔๒*
๒๑ พรรษาขึ้นไป	๔.๐๐	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๒๓ พบว่า มีความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด จำนวน ๕ คู่ คือ

๑) พระสงฆ์ที่มีพรรษา ต่ำกว่า ๕ พรรษามีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการมีส่วนร่วม มากกว่าพระสงฆ์ที่มีพรรษา ๖-๑๐ พรรษา

๒) พระสงฆ์ที่มีพรรษา ต่ำกว่า ๕ พรรษามีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการมีส่วนร่วม น้อยกว่าพระสงฆ์ที่มีพรรษา ๑๑-๒๐ พรรษา

๓) พระสงฆ์ที่มีพรรษา ๖-๑๐ พรรษา มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการมีส่วนร่วม น้อยกว่าพระสงฆ์ที่มีพรรษา ๑๑-๒๐ พรรษา

๔) พระสงฆ์ที่มีพรรษา ๖-๑๐ พรรษา มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการมีส่วนร่วม น้อยกว่าพระสงฆ์ที่มีพรรษา ๒๑ พรรษาขึ้นไป

๕) พระสงฆ์ที่มีพรรษา ๑๑-๒๐ พรรษา มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการมีส่วนร่วม มากกว่า พระสงฆ์ที่มีพรรษา ๒๑ พรรษาขึ้นไป

ตารางที่ ๔.๒๔ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา **จำแนกตามพรรษา ด้านการมอบหมายงาน**

(n=๒๑๓)

พรรษา	$\overline{X}$	พรรษา			
		ต่ำกว่า ๕ พรรษา	**๖-๑๐ พรรษา**	**๑๑-๒๐ พรรษา**	**๒๑ พรรษาขึ้นไป**
		๓.๓๘	**๓.๕๑**	**๔.๑๗**	**๓.๐๐**
ต่ำกว่า ๕ พรรษา	๓.๓๘	-	-๐.๑๓	-๐.๗๙*	๐.๓๘*
๖-๑๐ พรรษา	๓.๕๑	-	-	-๐.๖๖*	๐.๕๑*
๑๑-๒๐ พรรษา	๔.๑๗	-	-	-	๑.๑๗*
๒๑ พรรษาขึ้นไป	๓.๐๐	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๒๔ พบว่า มีความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด จำนวน ๕ คู่ คือ

๑) พระสงฆ์ที่มีพรรษา ต่ำกว่า ๕ พรรษามีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการมอบหมายงาน น้อยกว่า พระสงฆ์ที่มีพรรษา ๑๑-๒๐ พรรษา

๒) พระสงฆ์ที่มีพรรษา ต่ำกว่า ๕ พรรษามีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการมอบหมายงาน มากกว่า พระสงฆ์ที่มีพรรษา ๒๑ พรรษาขึ้นไป

๓) พระสงฆ์ที่มีพรรษา ๖-๑๐ พรรษา มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการมอบหมายงาน น้อยกว่า พระสงฆ์ที่มีพรรษา ๑๑-๒๐ พรรษา

๔) พระสงฆ์ที่มีพรรษา ๖-๑๐ พรรษา มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการมอบหมายงาน มากกว่าพระสงฆ์ที่มีพรรษา ๒๑ พรรษาขึ้นไป

๕) พระสงฆ์ที่มีพรรษา ๑๑-๒๐ พรรษา มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการมอบหมายงาน มากกว่าพระสงฆ์ที่มีพรรษา ๒๑ พรรษาขึ้นไป

สมมติฐานที่ ๓ พระสงฆ์ที่มีการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา แตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๒๕ การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพระสงฆ์ที่มีต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา **จำแนกตามการศึกษา**

(n=๒๑๓)

ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด		**SS**	**Df**	**MS**	**F**	**Sig.**
๑. ด้านการบอกกล่าว (Telling)	ระหว่างกลุ่ม	๖.๒๘๓	๓	๒.๐๙๔	๗.๐๙๐**	๐.๐๐๐
	ภายในกลุ่ม	๖๑.๗๔๐	๒๐๙	๐.๒๙๕		
	รวม	๖๘.๐๒๓	๒๑๒			
๒. ด้านการนำเสนอความคิดเห็น (Selling)	ระหว่างกลุ่ม	๑๑.๓๗๐	๓	๓.๗๙๐	๑๐.๒๕๙**	๐.๐๐๐
	ภายในกลุ่ม	๗๗.๒๑๐	๒๐๙	๐.๓๖๙		
	รวม	๘๘.๕๘๐	๒๑๒			
๓. ด้านการมีส่วนร่วม (Participation)	ระหว่างกลุ่ม	๑๖.๒๔๒	๓	๕.๔๑๔	๑๒.๘๑๐**	๐.๐๐๐
	ภายในกลุ่ม	๘๘.๓๒๘	๒๐๙	๐.๔๒๓		
	รวม	๑๐๔.๕๖๙	๒๑๒			
๔. ด้านการมอบหมายงาน (Delegation)	ระหว่างกลุ่ม	๒.๖๒๑	๓	๐.๘๗๔	๒.๕๘๒	๐.๐๕๔
	ภายในกลุ่ม	๗๐.๗๓๓	๒๐๙	๐.๓๓๘		
	รวม	๗๓.๓๕๔	๒๑๒			
รวม	**ระหว่างกลุ่ม**	**๒.๘๙๒**	**๓**	**๐.๙๖๔**	**๓.๖๑๐***	**๐.๐๑๔**
	ภายในกลุ่ม	**๕๕.๘๐๘**	**๒๐๙**	**๐.๒๖๗**		
	รวม	**๕๘.๗๐๐**	**๒๑๒**			

จากตารางที่ ๔.๒๕ ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ F – test ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ ๐.๐๕ พบว่า ของพระสงฆ์ที่มีการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ จึงเป็นไปตามสมมุติฐานการวิจัย

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พระสงฆ์ที่มีการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ทั้ง ๔ ด้าน

แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ดังนั้นจึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยนเป็นรายคู่ ในมิติทางด้านสังคมด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference: LSD) ในด้านภาพรวม และ ด้านเครื่องมือในการบริหารจัดการวัด รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔.๒๖-๔.๒๙

ตารางที่ ๔.๒๖ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา **จำแนกตามการศึกษา ด้านภาพรวม**

(n=๒๑๓)

การศึกษา	$\overline{X}$	การศึกษา			
		ประถม	มัธยมชั้นปีที่ ๑-๓	มัธยมชั้นปีที่ ๔-๖	ปริญญาตรีหรือสูงกว่า
		๓.๖๕	**๔.๐๖**	**๓.๘๙**	**๓.๗๑**
ประถม	๓.๖๕	-	-๐.๔๑*	-๐.๒๔*	-๐.๐๖
มัธยมชั้นปีที่ ๑-๓	๔.๐๖	-	-	๐.๑๘	๐.๓๕*
มัธยมชั้นปีที่ ๔-๖	๓.๘๙	-	-	-	๐.๑๗*
ปริญญาตรี หรือสูงกว่า	๓.๗๑	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๒๖ พบว่า มีความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด จำนวน ๔ คู่ คือ

๑) พระสงฆ์ที่มีการศึกษาในระดับ ประถม มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ในภาพรวม น้อยกว่า พระสงฆ์ที่มีการศึกษาในระดับ มัธยมชั้นปีที่ ๑-๓

๒) พระสงฆ์ที่มีการศึกษาในระดับ ประถม มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ในภาพรวม น้อยกว่า พระสงฆ์ที่มีการศึกษาในระดับ มัธยมชั้นปีที่ ๔-๖

๓) พระสงฆ์ที่มีการศึกษาในระดับ มัธยมชั้นปีที่ ๑-๓ มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ในภาพรวมมากกว่ากว่า พระสงฆ์ที่มีการศึกษาในระดับ ปริญญาตรี หรือสูงกว่า

๔) พระสงฆ์ที่มีการศึกษาในระดับ มัธยมชั้นปีที่ ๔-๖ มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ในภาพรวมมากกว่า พระสงฆ์ที่มีการศึกษาในระดับ ปริญญาตรี หรือสูงกว่า

ตารางที่ ๔.๒๗ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา **จำแนกตามการศึกษา ด้านการบอกกล่าว**

(n=๒๑๓)

การศึกษา	$\overline{X}$	การศึกษา			
		ประถม	มัธยมชั้นปีที่ ๑-๓	มัธยมชั้นปีที่ ๔-๖	ปริญญาตรีหรือสูงกว่า
		๓.๓๗	๔.๐๐	๓.๘๕	๓.๖๕
ประถม	๓.๓๗	-	-๐.๖๓*	-๐.๔๘*	-๐.๒๗*
มัธยมชั้นปีที่ ๑-๓	๔.๐๐	-		๐.๑๕	๐.๓๕*
มัธยมชั้นปีที่ ๔-๖	๓.๘๕	-			๐.๒๐*
ปริญญาตรี หรือสูงกว่า	๓.๖๕	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๒๗ พบว่า มีความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด จำนวน ๕ คู่ คือ

๑) พระสงฆ์ที่มีการศึกษาในระดับ ประถม มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ในด้านการบอกกล่าว น้อยกว่า พระสงฆ์ที่มีการศึกษาในระดับ มัธยมชั้นปีที่ ๑-๓

๒) พระสงฆ์ที่มีการศึกษาในระดับ ประถม มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ในด้านการบอกกล่าว น้อยกว่า พระสงฆ์ที่มีการศึกษาในระดับ มัธยมชั้นปีที่ ๔-๖

๓) พระสงฆ์ที่มีการศึกษาในระดับ ประถม มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ในด้านการบอกกล่าว น้อยกว่า พระสงฆ์ที่มีการศึกษาในระดับ ปริญญาตรี หรือสูงกว่า

๔) พระสงฆ์ที่มีการศึกษาในระดับ มัธยมชั้นปีที่ ๑-๓ มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ในด้านการบอกกล่าว มากกว่า พระสงฆ์ที่มีการศึกษาในระดับ ปริญญาตรี หรือสูงกว่า

๕) พระสงฆ์ที่มีการศึกษาในระดับ มัธยมชั้นปีที่ ๔-๖ มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ในด้านการบอกกล่าว มากกว่า พระสงฆ์ที่มีการศึกษาในระดับ ปริญญาตรี หรือสูงกว่า

ตารางที่ ๔.๒๘ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา **จำแนกตามการศึกษา ด้านการนำเสนอความคิดเห็น**

(n=๒๑๓)

การศึกษา	$\overline{X}$	**การศึกษา**			
		ประถม	**มัธยมชั้นปีที่ ๑-๓**	**มัธยมชั้นปีที่ ๔-๖**	**ปริญญาตรีหรือสูงกว่า**
		๔.๑๒	**๔.๐๐**	**๔.๒๗**	**๓.๗๓**
ประถม	๔.๑๒	-	๐.๑๒	-๐.๑๔	๐.๓๙*
มัธยมชั้นปีที่ ๑-๓	๔.๐๐	-		-๐.๒๗	๐.๒๗
มัธยมชั้นปีที่ ๔-๖	๔.๒๗	-			๐.๕๓*
ปริญญาตรี หรือสูงกว่า	๓.๗๓	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๒๘ พบว่า มีความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด จำนวน ๒ คู่ คือ

๑) พระสงฆ์ที่มีการศึกษาในระดับ ประถม มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ในด้านการนำเสนอความคิดเห็น มากกว่า พระสงฆ์ที่มีการศึกษาในระดับ ปริญญาตรี หรือสูงกว่า

๒) พระสงฆ์ที่มีการศึกษาในระดับ มัธยมชั้นปีที่ ๔-๖ มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ในด้านการนำเสนอความคิดเห็น มากกว่า พระสงฆ์ที่มีการศึกษาในระดับ ปริญญาตรี หรือสูงกว่า

ตารางที่ ๔.๒๙ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา **จำแนกตามการศึกษา ด้านการมีส่วนร่วม**

(n=๒๑๓)

การศึกษา	$\overline{X}$	การศึกษา			
		ประถม	มัธยมชั้นปีที่ ๑-๓	มัธยมชั้นปีที่ ๔-๖	ปริญญาตรีหรือสูงกว่า
		๓.๖๑	๔.๗๕	๔.๐๐	๓.๗๙
ประถม	๓.๖๑	-	-๑.๑๔*	-๐.๓๙*	-๐.๑๘
มัธยมชั้นปีที่ ๑-๓	๔.๗๕	-		๐.๗๕*	๐.๙๖*
มัธยมชั้นปีที่ ๔-๖	๔.๐๐	-			๐.๒๑
ปริญญาตรี หรือสูงกว่า	๓.๗๙	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๒๙ พบว่า มีความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด จำนวน ๔ คู่ คือ

๑) พระสงฆ์ที่มีการศึกษาในระดับ ประถม มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ในด้ด้านการมีส่วนร่วม น้อยกว่า พระสงฆ์ที่มีการศึกษาในระดับ มัธยมชั้นปีที่ ๑-๓

๒) พระสงฆ์ที่มีการศึกษาในระดับ ประถม มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ในด้านการมีส่วนร่วม น้อยกว่า พระสงฆ์ที่มีการศึกษาในระดับ มัธยมชั้นปีที่ ๔-๖

๓) พระสงฆ์ที่มีการศึกษาในระดับ มัธยมชั้นปีที่ ๑-๓ มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ในด้านการมีส่วนร่วม มากกว่า พระสงฆ์ที่มีการศึกษาในระดับ มัธยมชั้นปีที่ ๔-๖

๔) พระสงฆ์ที่มีการศึกษาในระดับ มัธยมชั้นปีที่ ๑-๓ มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ในด้านการมีส่วนร่วม มากกว่า พระสงฆ์ที่มีการศึกษาในระดับ ปริญญาตรี หรือสูงกว่า

ตารางที่ ๔.๓๐ ผลสรุปโดยรวมการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพระสงฆ์ที่มีต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลตาม สมมติฐานที่ ๑-๓

(n=๒๑๓)

สมมติฐาน	ตัวแปรต้น	ตัวแปรตาม	ค่า t	ค่า F	Sig.	ผลการศึกษา	
						ยอมรับ	ปฏิเสธ
๑.	อายุ	ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา	-	๑๙.๕๙๒**	๐.๐๐๐	✓	-
๒.	พรรษา	ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา	-	๓๒.๑๐๗**	๐.๐๐๐	✓	-
๓.	การศึกษา	ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา	-	๓.๖๑๐*	๐.๐๑๔	✓	-

จากตารางที่ ๔.๓๐ ผลสรุปโดยรวมการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพระสงฆ์ที่มีต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ดังนี้

พระสงฆ์ที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยภาพรวมแตกต่างกัน จึงเป็นไปตามสมมุติฐานนการวิจัย

พระสงฆ์ที่มีพรรษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยภาพรวมแตกต่างกัน จึงเป็นไปตามสมมุติฐานการวิจัย

พระสงฆ์ที่มีการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยภาพรวมแตกต่างกัน จึงเป็นไปตามสมมุติฐานการวิจัย

๔.๔ ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา

ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา จำแนกตามรายด้าน รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔.๒๕

ตารางที่ ๔.๓๑ ปัญหา และอุปสรรคเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา

ปัญหาและอุปสรรค	จำนวน
ด้านการบอกกล่าว (Telling)	
การประชุมมีน้อย เจ้าอาวาสไม่ค่อยพบปะกับพระลูกวัด	๔
ไม่สั่งงานโดยตรง ทำให้ได้รับข้อมูล หรือเข้าใจไม่ตรงกัน	๓
ด้านการนำเสนอความคิดเห็น (Selling)	
เจ้าอาวาสไม่ค่อยรับฟังความคิดเห็นของลูกวัด	๑๐
ไม่ค้นหาข้อมูล ไม่รับฟังคำเสนอแนะ จากผู้มีประสบการณ์ เชื่อบุคคลใกล้ชิดมากกว่า	๕
ด้านการมีส่วนร่วม (Participation)	
พระลูกวัดไม่มีสิทธิ์ตรวจสอบกิจการงานต่างๆ ของวัด	๓
พระผู้ใหญ่ไม่ให้ผู้น้อยมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการวัด	๒
ด้านการมอบหมายงาน (Delegation)	
มอบหมายงานให้ทำแต่ไม่ให้อำนาจตัดสินใจ	๔
ทำงานผิดเพราะเจ้าอาวาสไม่ให้คำแนะนำ	๒

๔.๕ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา

การวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัดในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา” ผู้วิจัยกำหนดเลือกผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญ (Key Informants) ซึ่งมีคุณสมบัติสอดคล้องกับประเด็นสาระสำคัญของการวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น ๓ กลุ่ม ประกอบด้วย ๑) พระสังฆาธิการระดับเจ้าคณะอำเภอ เจ้าคณะตำบล ๒) พระสังฆาธิการระดับเจ้าอาวาส ๓) พระภิกษุภายใต้การปกครองจำนวน ๘ รูป/คน

ประกอบด้วยประเด็นการสัมภาษณ์จำนวน ๒ ตอน คือ ๑. ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ๒. ข้อคำถามความคิดเห็นที่มีต่อ ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา สรุปได้ดังนี้

๑. ด้านการบอกกล่าว (Telling)

การใช้คำพูดในการสั่งงาน หรือการบอกกล่าวถือเป็นการใช้งานของคณะสงฆ์มายาวนาน การบอกกล่าวตักเตือน สั่งสอน สั่งงาน ฯลฯ ล้วนแต่เป็นสิ่งที่แสดงออกถึงความมีภาวะผู้นำในตนเองของพระสังฆาธิการ[๑]

การพูด การสั่งการ การบอกกล่าว เป็นไปในทางที่ไม่เหมาะสม จะก่อให้เกิดความไม่พอใจ เกิดความเบื่อหน่ายต่อคำสั่ง มีปฏิกิริยาไม่ดีต่อคำพูดต่าง ๆ ย่อมส่งผลกระทบต่องานที่จะกระทำ หรือจะให้ทำในครั้งต่อ ๆ ไป[๒]

การรับฟังข้อเสนอแนะ ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา หรือพระลูกวัด ก็ถือว่าเป็นการบอกกล่าวหรือเป็นการสะท้อนมุมย้อนกลับมาจากการสั่งการ การบอกกล่าวด้วยเช่นกัน ผู้นำที่ดี ย่อมยินดีรับฟังเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนมุมมองความคิด รับฟังปัญหาจากผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนำมาปรับปรุง[๓]

ผู้นำที่ดีจึงต้องรู้จักทั้งวิธีบอกกล่าว ว่ากล่าวตักเตือน การออกคำสั่ง และ ยอมรับฟังเสียงจากผู้ใต้บังคับบัญชา ถึงจะแสดงภาวะของผู้นำอย่างแท้จริง[๔]

ในการบอกกล่าวถือเป็นการใช้งานในคณะสงฆ์ พระสังฆาธิการที่มีภาวะผู้นำควรจะต้องมีการบอกกล่าวแก่พระเณรในปกครองในเรื่องต่างๆให้ได้เข้าใจในบริบทของการบอกกล่าวหรือแนะนำต่างๆ[๕]

---

[๑] สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑ วันที่ ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๔.

[๒] สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒ วันที่ ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๔.

[๓] สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓ วันที่ ๑๗ มีนาคม ๒๕๖๔.

[๔] สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔ วันที่ ๑๗ มีนาคม ๒๕๖๔.

[๕] สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕ วันที่ ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๔.

การพูดคุยกัน การให้กำลังใจ การอบรมสั่งสอน เป็นหน้าที่ของผู้นำ ถ้าพบเห็นสิ่งที่มีผู้ใดกระทำผิด หรือไม่เหมาะสม การลงโทษอย่างเดียว ไม่ฟังเหตุผลของกันและกัน ไม่ใช่หนทางแก้ไขที่ดีเสมอไป พระเณรอาจจะดื้อบ้าง ซนบ้าง ถ้าคุยด้วยเหตุผลไม่ได้ ก็ต้องใช้วิธีว่ากล่าวตักเตือนที่หนักขึ้นและสุดท้ายคงถึงขั้นกล่าวโทษ[๖]

ในฐานะผู้รับใช้คณะสงฆ์ ในการบอกกล่าวถือเป็นการใช้งานในคณะสงฆ์ พระสังฆาธิการที่มีภาวะผู้นำที่ดีควรจะต้องมีการบอกกล่าวหรือตักเตือนแก่พระเณรในปกครองในเรื่องต่างๆไปในทางที่ถูกที่ควรและให้สอดคล้องกับความเป็นผู้นำ[๗]

พระสังฆาธิการที่ปกครองพระเณรนั้น ในการบอกกล่าวถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้เกิดความเข้าใจระหว่างพระสงฆ์ภายในวัดโดยเฉพาะการบอกกล่าวในเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมเป็นสิ่งสำคัญมาก พระสังฆาธิการที่มีภาวะผู้นำที่ดีควรจะต้องมีการบอกกล่าวหรือตักเตือนแก่พระเณรในปกครองในเรื่องต่างๆ[๘]

๒. ด้านการนำเสนอความคิดเห็น (Selling)

พระสังฆาธิการในระดับปกครอง หรือเจ้าอาวาส ไม่ค่อยรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างจากตน ซึ่งเป็นปัญหาอย่างหนึ่งในอดีต แต่ในปัจจุบัน พระสังฆาธิการหรือเจ้าอาวาส มีการเปลี่ยนถ่ายมากขึ้น ระบบการปกครองก็เปลี่ยนแปลงไป วิธีการคิด การอยู่ร่วมกันจึงมีความแตกต่าง ผู้นำที่มีการศึกษามาในระดับหนึ่งจะมีความคิดที่ยอมรับฟังความคิดเห็นจากหลายๆ ฝ่าย เพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนาตน และกิจการงานวัด ผู้นำเหล่านี้จะเป็นผู้นำที่ดีต่อไปในอนาคต[๙]

วุฒิภาวะ เป็นสิ่งที่ประกอบด้วยหลาย ๆ อย่าง การรับฟังความคิด ก็เป็นการแสดงวุฒิภาวะด้วย พระสังฆาธิการ หรือเจ้าอาวาสหลายท่าน มีมุมมองตามประสบการณ์ที่ตนประสบพบมาและไม่ศึกษา ขวนขวายหาความรู้เพิ่มเติม เมื่อได้รับฟังสิ่งใหม่ ๆ ที่พระเราเสนอมา ย่อมมีความขัดข้องใจ ไม่ยินยอมรับฟัง นั่นย่อมทำให้กิจการงานนั้น ๆ ไม่เกิดความเจริญก้าวหน้า การรับฟังความคิดเห็นหลายฝ่าย ๆ จึงนำมาซึ่งความก้าวหน้า และพัฒนา ย่อมส่งผลให้เกิดความเจริญรุ่งเรือง[๑๐]

คำชี้แนะ การแสดงออกทางความคิด หรือการรับฟัง เป็นเหมือนกระจกที่มองย้อนกลับมาดูตัวผู้นำว่า สิ่งที่ได้สั่งการ การบอกกล่าวออกไป มีผลอย่างไรบ้าง การร่วมกันฟัง ร่วมแสดงความ

---

[๖] สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖ วันที่ ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๔.

[๗] สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗ วันที่ ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๔.

[๘] สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘ วันที่ ๒๑ มีนาคม ๒๕๖๔.

[๙] สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑ วันที่ ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๔.

[๑๐] สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒ วันที่ ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๔.

คิดเห็น แสดงออกถึงผู้นำ เป็นคนที่มีจิตใจอย่างไร ผู้นำจึงควรพร้อมที่จะเสนอความคิด และ ยอมรับความผิดจาก ผู้ใต้บังคับบัญชา [๑๑]

การปรึกษาหารือ เป็นสิ่งที่คณะสงฆ์ใช้กันมานาน การพูดคุยกัน ถ้าไม่ถูกใจก็ต้องยอมรับฟัง ถ้าถูกใจก็ระดมความคิดให้ดียิ่ง ๆขึ้นไป จึงจะถือได้ว่ามีภาวะผู้นำที่ดีในตน[๑๒]

ความคิดเห็นเป็นสิ่งที่แสดงออกมาถึงการรับรู้ข้อมูลที่ผู้นำส่งไปถึง เป็นการแสดงว่าผู้รับข้อมูล เข้าใจสาร เข้าในคำสั่งนั้น ๆ หรือเข้าใจในกิจการงานใด ๆ หรือไม่ ผู้นำที่มีความคิดบวก ย่อมยินดีรับฟัง แล้วนำมาปรับปรุง ซึ่งย่อมเป็นผลดีกว่าผู้นำที่ปฏิเสธ เอาเสียงของตนเป็นหลัก[๑๓]

บางทีการมาร่วมคุยกันสนทนากันของพระเณร ในเวลาที่ไม่ใช่เป็นกิจสำคัญ จะเป็นการทำให้เจ้าอาวาส เราได้รับฟังมุมมอง ความคิด หรือคำติชมต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี พระเราเมื่อเป็นเจ้าอาวาส เป็นพระสังฆาธิการ ผู้คนห้อมล้อมย่อมไม่กล้าที่จะแสดงออกทางความคิดที่ขัดแย้ง เพราะกลัวหรือเพราะมีอำนาจต่อการให้คุณให้โทษ การรับฟังพูดคุยกัน จะทำให้เราเข้าใจ เข้าถึงปัญหาที่แท้จริง ซึ่งอาจจะต่างจาก สิ่งที่เราเคยได้ยินได้ฟังมา เพราะส่วนใหญ่คนรอบข้างเราจะบอกข่าวดีมากกว่าข่าวร้าย[๑๔]

พระสังฆาธิการเมื่อมีการเสนอแนะข้อมูลต่างๆในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ผู้นำในระดับเจ้าอาวาสควรให้คำปรึกษาแก่พระสงฆ์สามเณรภายในวัดให้เข้าใจในสิ่งที่ได้บอกกล่าวไป[๑๕]

ในระบบประชาธิไตย การยอมรับความคิดของทุกฝ่าย หรือถกความคิดร่วมกัน แสดงความคิดต่าง ออกมา และยินยอมน้อมรับเสียงส่วนใหญ่ ถือได้ว่า เป็นผู้นำที่มีความคิด มีวุฒิภาวะแสดงออกมาซึ่ง ภาวะของผู้นำที่จะนำพาทุกฝ่ายให้ทำงานนั้น ๆ บรรลุวัตถุประสงค์ได้[๑๖]

๓. ด้านการมีส่วนร่วม (Participation)

การทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ย่อมนำมาซึ่งความเข้าใจในงานที่ทำและผู้ใต้บังคับบัญชา ย่อมเห็นถึงคุณสมบัติต่าง ๆ ของผู้นำ การมีส่วนร่วมในงานด้านต่าง ๆ เป็นเหมือนการอบรมสั่งสอน เหมือนกำลังใจ ให้กับผู้ที่ทำงาน เมื่อลูกน้องมีขวัญกำลังใจที่จะทำงาน งานนั้นก็ย่อมจะดำเนินไปได้ด้วยดี และประสบผลสำเร็จ[๑๗]

---

[๑๑] สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓ วันที่ ๑๗ มีนาคม ๒๕๖๔.

[๑๒] สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔ วันที่ ๑๗ มีนาคม ๒๕๖๔.

[๑๓] สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕ วันที่ ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๔.

[๑๔] สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖ วันที่ ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๔.

[๑๕] สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗ วันที่ ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๔.

[๑๖] สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘ วันที่ ๒๑ มีนาคม ๒๕๖๔.

[๑๗] สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑ วันที่ ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๔.

การทำงานที่ไม่ร่วมมือกัน เหมือนเรือที่ปล่อยไปโดยไม่มีหางเสือ มันก็ลอยไปอย่างไร้ทิศทาง ผู้นำที่ร่วมทางไปด้วยต้องคอยบังคับบัญชา คอยบอกกล่าวตักเตือน ให้คำแนะนำ และรับฟังจะทำให้เข้าใจในงานที่ทำเพราะได้เห็นกับตา ทำกับมือ [๑๘]

การมีส่วนร่วมไม่ใช่แค่ทางความคิด แต่การร่วมลงมือทำจะทำให้ลูกน้องเห็นว่า ผู้นำมีทักษะ มีความรู้มากน้อยแค่ไหน และการมีส่วนร่วมทางความคิดของทั้งฝ่ายจะทำให้งานประสบความสำเร็จเป็นอย่างมาก[๑๙]

พระเณร เราไม่ได้เป็นทุกอย่าง บวชมาแล้วก็ไม่รู้เรื่องของพระมากนัก การทำงานต่าง ๆ หรือการบริหารงานคณะสงฆ์ เจ้าอาวาสควรจะให้พระลูกวัด เข้าไปมีส่วนร่วมในงาน ในภาระกิจนั้น ๆ ด้วย หรือจะให้มามีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อเป็นการเรียนรู้เพิ่มเติม ก็จะช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่แก่เจ้าอาวาส ได้ด้วย[๒๐]

ส่วนร่วมคงไม่ได้หมายถึงแต่ทำงานร่วมกันอย่างเดียว การมีส่วนร่วมทางความคิด ก็ถือว่ามีส่วนร่วมด้วย ท่านเจ้าอาวาสวัดใดก็ตามถ้าไม่ฟังความคิดของลูกวัด หรือญาติโยม เอาแต่ความคิดของตน ยึดตนเป็นหลัก ท้ายที่สุดก็จะเหนื่อยและไม่ประสบผลสำเร็จในกิจการงานใดเลย[๒๑]

ความร่วมมือจากหลายๆ ฝ่ายทั้งภาครัฐ และคณะสงฆ์ จะเป็นการนำมาซึ่งความเจริญรุ่งเรือง คณะสงฆ์เป็นศูนย์รวมจิตใจของประชาชน ภาครัฐมีหน้าที่ให้บริการ ถ้าร่วมมือประสานงานกันทั้งด้านกำลัง และความคิด จะทำให้ทุกภาคส่วนขับเคลื่อนไปได้ด้วยดี[๒๒]

การให้คณะสงฆ์มาร่วมมือเพื่อช่วยเหลือ หรือระดมสรรพกำลังที่มี มาร่วมด้วยช่วยกัน เป็นสิ่งที่ประชาชนเห็นแล้ว ล้วนอนุโมทนากันด้วยทั้งนั้น ตอนน้ำท่วม คณะสงฆ์ได้แสดงออกถึงการมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือผู้ตกทุกข์ ท่านสามารถระดมทุน ระดมสิ่งของไปช่วยเหลือแก่ผู้ทุกข์ยากลำบากได้ พระสงฆ์จึงเป็นผู้นำ เป็นศูนย์รวมจิตใจให้ประชาชน ได้มีส่วนร่วมมือกันจนผ่านพ้นอุปสรรคไปได้[๒๓]

การแสดงออกถึงคุณค่าในตน เกิดจากการเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจการงานทั้งหลาย คณะสงฆ์มีงานมากต้องการให้ทุกฝ่ายมาร่วมงาน ร่วมด้วยช่วยกัน เพื่อให้งานพระศาสนาเจริญรุ่งเรือง ถ้าพระผู้ใหญ่ ผู้นำ พระสังฆาธิการ เจ้าคณะปกครองทั้งหลาย มีส่วนร่วม มีส่วนระดมความคิด ระดม

---

[๑๘] สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒ วันที่ ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๔.

[๑๙] สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓ วันที่ ๑๗ มีนาคม ๒๕๖๔.

[๒๐] สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔ วันที่ ๑๗ มีนาคม ๒๕๖๔.

[๒๑] สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕ วันที่ ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๔.

[๒๒] สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖ วันที่ ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๔.

[๒๓] สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗ วันที่ ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๔.

ความสามารถ ยินดีรับฟังเสียงจากส่วนต่าง ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข มีส่วนร่วมออกแรง ทั้งทุน ทรัพย์ ทั้งกำลัง งานด้านพระศาสนาจะอยู่ต่อไปทั้งงานภายนอก และภายใน[๒๔]

๔. ด้านการมอบหมายงาน (Delegation)

การแบ่งเบาภาระหน้าที่ เป็นสิ่งที่เจ้าอาวาส ทุกท่านอยากจะได้ ปัจจุบันพระเณรน้อยลง ส่วนที่มีความสามารถก็สิกขาลาเพศไป ภาระหน้าที่ก็ต้องตกลงมาที่เจ้าอาวาสเหมือนเดิม งานหนักมากท่านก็ป่วย งานเบามากคนก็ติฉินนินทา คนเป็นผู้นำ เป็นเจ้าอาวาสจึงต้องรู้จักแบ่งเบาภาระ แบ่งหน้าที่การงานให้พระเณร ญาติโยม และอาจจะต้องมีการเพิ่มพนักงานเพื่อช่วยงาน ถ้าจำเป็น[๒๕]

เจ้าอาวาสทำคนเดียว แล้วเดี๋ยวนี้ การจะหาคนหาพระมาแบ่งเบาภาระ ใครก็อยากได้ ถ้ามองในด้านการบริหารงาน การแบ่งงานไม่ใช่แค่ให้ทำงาน แต่ต้องให้อำนาจ ในการตัดสินใจด้วย บางคนทำงานแล้วมีประสบการณ์ มีความคิดปรับปรุงแก้ไข แต่เจ้าอาวาสไม่เห็นด้วย งานก็ไม่ก้าวหน้า ไม่พัฒนา คนทำงานก็ท้อใจ การแบ่งงานจึงควรแบ่งอำนาจและหน้าที่การตัดสินใจให้ด้วย[๒๖]

การกระจายอำนาจก็เป็นการแบ่งงานชนิดหนึ่ง แบ่งเขตการปกครอง แบ่งเขตการดูแล เพื่อให้ทั่วถึงกัน ติดต่องานก็ไม่ไกลกัน รับรู้ข่าวสาร ขอความช่วยเหลือ เหล่านี้คนเป็นผู้นำต้องรู้จัก ต้องฝึก อยากเก็บ อย่ากลัวจะเสีย แบ่งงานกันไปทำงานก็พัฒนา รวดเร็วก้าวหน้า และมีความคล่องตัว[๒๗]

ผู้นำที่รู้จักบริหารงาน ส่วนใหญ่จะไม่รับงานไปทำคนเดียวหมด เหมือนบริษัท มีการแบ่งงานเป็นแผนก ๆ ไปเพื่อประสิทธิภาพในการทำงานที่ดี คณะสงฆ์เราก็มีการแบ่งงานกันเป็นลำดับชั้น แต่ปรากฏว่า หลงทางกลายเป็นกุมอำนาจอยู่ในมือคนเดียว บริหารงานก็ไม่สะดวก หาแนวร่วมก็ไม่ได้ หาคนรับภาระ แบ่งเบาภาระไม่มี ไม่เชื่อใจใคร สุดท้ายก็เหนื่อยและไม่อยากทำงานต่อ การเป็นผู้บริหารเป็นผู้นำ จึงต้องรู้จักแบ่งความรับผิดชอบ แบ่งงานให้คนที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะทางนั้น ๆ นำไปทำ งานก็จะเกิดประโยชน์ ไม่เหนื่อย ไม่เกิดความย่อท้อ[๒๘]

พระเณร เจ้าอาวาส พระสังฆาธิการที่มีความรู้ความสามารถส่วนใหญ่ จะแบ่งงานให้คนอื่นทำเพื่อเป็นการแบ่งเบาภาระหน้าที่ พระสังฆาธิการระดับชั้นปกครอง ก็มีการแบ่งงานแบ่งชั้นการทำงาน การทำงานก็รวดเร็ว เกิดประสิทธิภาพ ดีกว่าเก็บงาน เก็บอำนาจ ไว้แก่ตน[๒๙]

---

[๒๔] สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘ วันที่ ๒๑ มีนาคม ๒๕๖๔.

[๒๕] สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑ วันที่ ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๔.

[๒๖] สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒ วันที่ ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๔.

[๒๗] สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓ วันที่ ๑๗ มีนาคม ๒๕๖๔.

[๒๘] สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔ วันที่ ๑๗ มีนาคม ๒๕๖๔.

[๒๙] สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕ วันที่ ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๔.

คนพายเรือถ้ามีหลายคนเรือก็วิ่งเร็ว ยิ่งถ้ามีความสามัคคีพายเป็นจังหวัดเดียวกัน เหมือนเรือแข่ง มันจะมีความสวยงาม ความเร็ว ความสามัคคี กัน พระเณรเราก็ต้องมีการแบ่งงานกันทำ ทำงานร่วมกันไปในทิศทางเดียวกัน งานก็จะไหลลื่น มุ่งเข้าสู่เป้าหมายตามต้องการ [๓๐]

ภาครัฐก็มีการแบ่งงาน แบ่งความรับผิดชอบ เป็นขั้นตอน การทำงานราชการจึงล่าช้าบ้าง ในกิจการงานคณะสงฆ์ ก็เช่นกัน มีการแบ่งงานกันทำ มีขั้นตอนต่าง ๆ เช่นกัน เมื่อมีขั้นตอนมากก็มีการตรวจสอบมาก เมื่อตรวจสอบมากก็พบปัญหามาก และก็ต้องมีการปรับปรุงมากด้วยเช่นกัน การทำงานร่วมกัน การแบ่งความรับผิดชอบ การมอบหมายภาระกิจต่าง ๆ จึงทำให้มีการช่วยกันดูแล ช่วยกันตรวจสอบ ช่วยกันแก้ไข ผู้นำที่ดี จะมีภาวะผู้นำได้ก็ต้องรู้จักแบ่งงาน มอบหมายภารกิจให้กับคนที่มีความชำนาญ คนที่มีรู้ในด้านนั้น ๆ ไปจัดการ[๓๑]

เจ้าอาวาสต้องรู้การแบ่งงานหรือมอบหมายงาน การแบ่งงานเป็นสิ่งที่ผู้ที่เป็นผู้นำต้องรู้จักแบ่งสรรปันส่วนให้กับพระเณรภายในวัดเพื่อลดภาระเจ้าอาวาสและเป็นการแบ่งงานในด้านต่างๆ กระจายให้แก่พระเณรที่มีความรับผิดชอบภายในวัดให้มีหน้าที่เป็นของตัวเอง[๓๒]

---

[๓๐] สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖ วันที่ ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๔.

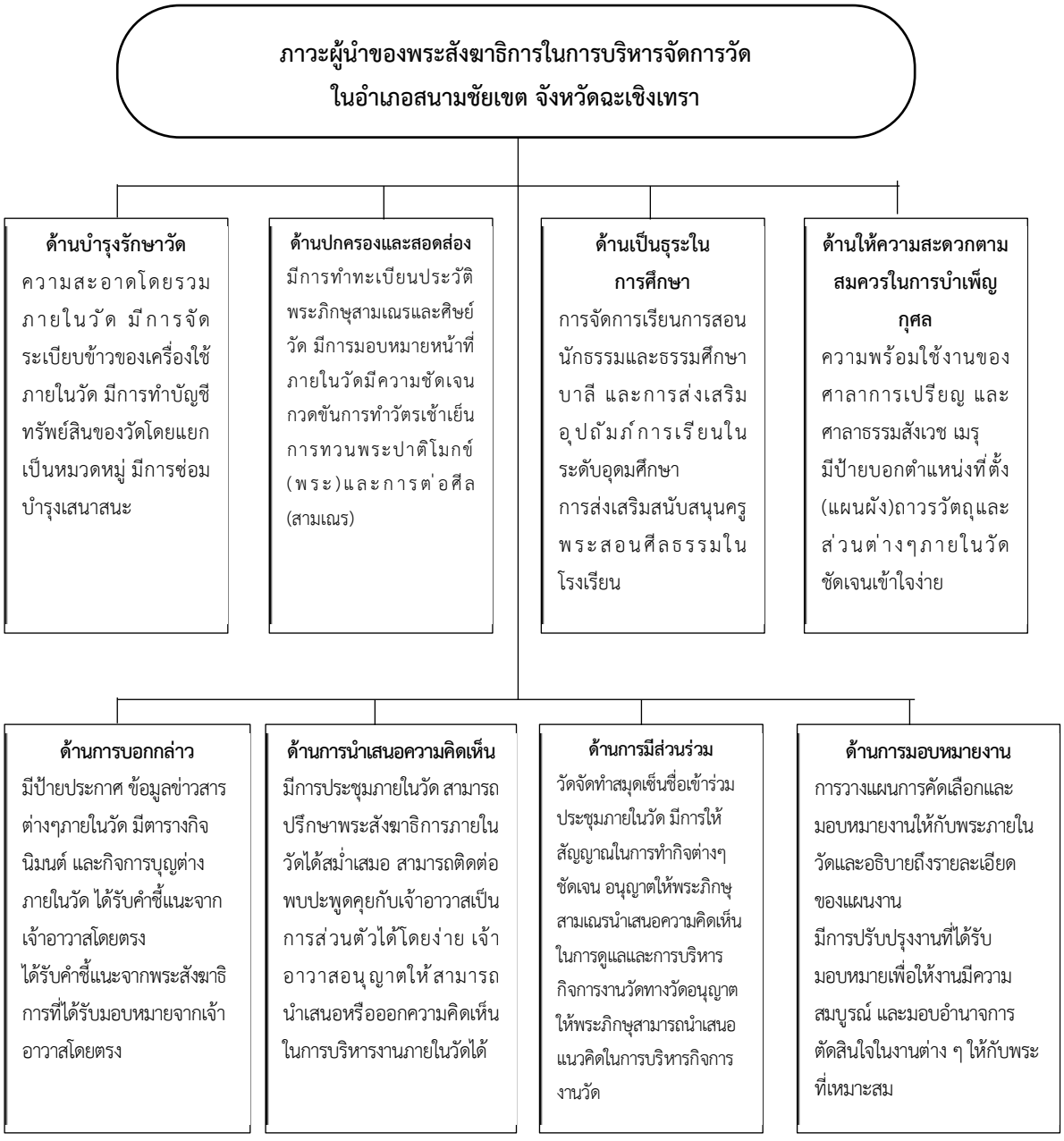
[๓๑] สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗ วันที่ ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๔.

[๓๒] สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘ วันที่ ๒๑ มีนาคม ๒๕๖๔.

๔.๖ องค์ความรู้

๔.๖.๑ องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา” ทำให้ผู้วิจัยค้นพบองค์ความรู้จากการวิจัย ดังแผนภาพที่ ๔.๑ ดังนี้



แผนภาพที่ ๔.๑ องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

จากแผนภาพที่ ๔.๑ แสดงให้เห็นภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัดในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา มีดังนี้

ด้านบำรุงรักษาวัด มีความโดดเด่น โดยพระสงฆ์ในการทำวิจัยให้ความสำคัญมาก คือ ความสะอาดโดยรวมภายในวัด มีการจัดระเบียบข้าวของเครื่องใช้ภายในวัด มีการทำบัญชีทรัพย์สินของวัดโดยแยกเป็นหมวดหมู่ มีการซ่อมบำรุงเสนาสนะด้านรูปแบบการเผยแผ่

ด้านปกครองและสอดส่อง มีความโดดเด่น โดยพระสงฆ์ในการทำวิจัยให้ความสำคัญมาก คือ มีการทำทะเบียนประวัติพระภิกษุสามเณรและศิษย์วัด มีการมอบหมายหน้าที่ภายในวัดมีความชัดเจน กวดขันการทำวัตรเช้าเย็นการทวนพระปาติโมกข์(พระ)และการต่อศีล(สามเณร)

ด้านเป็นธุระในการศึกษา มีความโดดเด่น โดยพระสงฆ์ในการทำวิจัยให้ความสำคัญมาก คือการจัดการเรียนการสอนนักธรรมและธรรมศึกษา บาลี และการส่งเสริมอุปถัมภ์การเรียนในระดับอุดมศึกษา การส่งเสริมสนับสนุนครูพระสอนศีลธรรมในโรงเรียน

ด้านให้ความสะดวกตามสมควรในการบำเพ็ญกุศล มีความโดดเด่น โดยพระสงฆ์ในการทำวิจัยให้ความสำคัญมาก คือ ความพร้อมใช้งานของศาลาการเปรียญ และศาลาธรรมสังเวช เมรุ มีป้ายบอกตำแหน่งที่ตั้ง(แผนผัง)ถาวรวัตถุและส่วนต่างๆภายในวัดชัดเจนเข้าใจง่าย

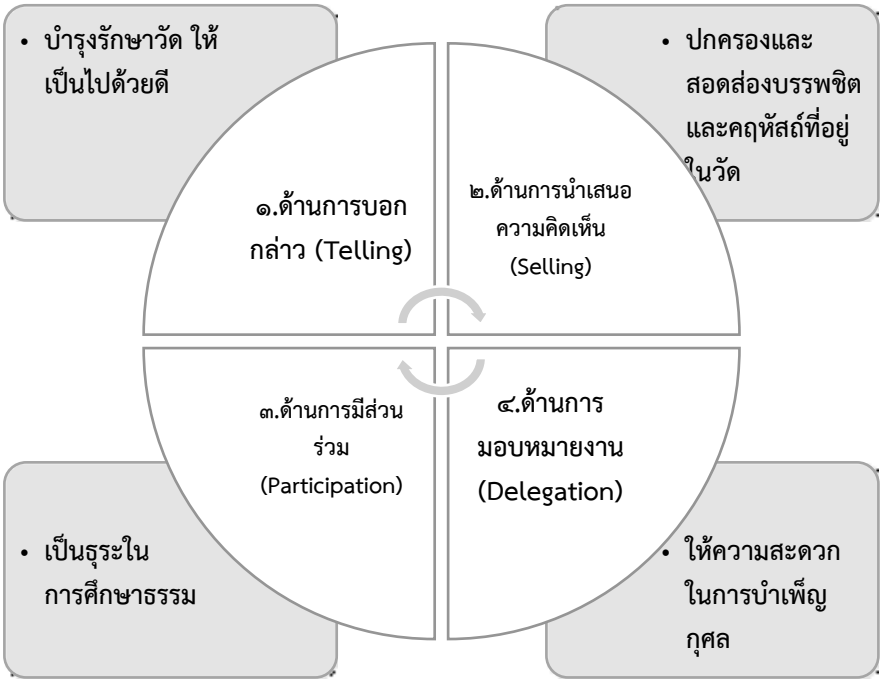
ด้านการบอกกล่าว มีความโดดเด่น โดยพระสงฆ์ในการทำวิจัยให้ความสำคัญมาก คือ มีป้ายประกาศ ข้อมูลข่าวสารต่างๆภายในวัด มีตารางกิจนิมนต์ และกิจการบุญต่างภายในวัด ได้รับคำชี้แนะจากเจ้าอาวาสโดยตรง ได้รับคำชี้แนะจากพระสังฆาธิการที่ได้รับมอบหมายจากเจ้าอาวาสโดยตรง

ด้านการนำเสนอความคิดเห็น มีความโดดเด่น โดยพระสงฆ์ในการทำวิจัยให้ความสำคัญมาก คือ มีการประชุมภายในวัด สามารถปรึกษาพระสังฆาธิการภายในวัดได้สม่ำเสมอ สามารถติดต่อพบปะพูดคุยกับเจ้าอาวาสเป็นการส่วนตัวได้โดยง่าย เจ้าอาวาสอนุญาตให้สามารถนำเสนอหรือออกความคิดเห็นในการบริหารงานภายในวัดได้

ด้านการมีส่วนร่วม มีความโดดเด่น โดยพระสงฆ์ในการทำวิจัยให้ความสำคัญมาก คือ วัดจัดทำสมุดเซ็นชื่อเข้าร่วมประชุมภายในวัด มีการให้สัญญาณในการทำกิจต่างๆ ชัดเจน อนุญาตให้พระภิกษุสามเณรนำเสนอความคิดเห็นในการดูแลและการบริหารกิจการงานวัดทางวัดอนุญาตให้พระภิกษุสามารถนำเสนอแนวคิดในการบริหารกิจการงานวัด

ด้านการมอบหมายงาน มีความโดดเด่น โดยพระสงฆ์ในการทำวิจัยให้ความสำคัญมาก คือ การวางแผนการคัดเลือกและมอบหมายงานให้กับพระภายในวัดและอธิบายถึงรายละเอียดของแผนงาน มีการปรับปรุงงานที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้งานมีความสมบูรณ์ และมอบอำนาจการตัดสินใจในงานต่าง ๆ ให้กับพระที่เหมาะสม

๔.๖.๒ องค์ความรู้ที่ได้สังเคราะห์จากการวิจัย



แผนภาพที่ ๔.๒ องค์ความรู้ที่ได้สังเคราะห์จากการวิจัย

จากแผนภาพที่ ๔.๒ แสดงให้เห็นภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัดในอำเภอ สนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา มี ๔ ด้านคือ ๑. ด้านการบอกกล่าว (Telling) ๒. ด้านการนำเสนอความคิดเห็น (Selling) ๓. ด้านการมีส่วนร่วม (Participation) ๔. ด้านการมอบหมายงาน (Delegation) โดยบูรณาการร่วมกับ พ.ร.บ.คณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๐๕ ว่าด้วยหน้าที่ของเจ้าอาวาส ตามมาตรา ๓๗ คือ (๑) บำรุงรักษาวัด จัดกิจการและศาสนสมบัติของวัดให้เป็นไปด้วยดี (๒) ปกครองและสอดส่องให้บรรพชิตและคฤหัสถ์ที่มีที่อยู่หรือพำนักอาศัยอยู่ในวัด นั้นปฏิบัติตามพระธรรมวินัย กฎมหาเถรสมาคม ข้อบังคับ ระเบียบ หรือคำสั่งของมหาเถรสมาคม (๓) เป็นธุระในการศึกษาอบรมและสั่งสอนพระธรรมวินัยแก่บรรพชิตและคฤหัสถ์ (๔) ให้ความสะดวกตามสมควรในการบำเพ็ญกุศล

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา” ” มีวัตถุประสงค์เพื่อ ๑) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ๒) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำของเจ้าอาวาส ในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ๓) เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำของเจ้าอาวาส ที่มีผลต่อการบริหารจัดการวัด อำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา

ดำเนินการวิจัยโดยวิธีการวิจัยแบบผสานวิธี (Mixed Method Research) โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ซึ่งเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) กับพระภิกษุที่จำพรรษาอยู่ในพื้นที่อำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมาย จำนวน ๒๑๓ รูป เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยมีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.849 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ สถิติความถี่ (Frequncy) ค่าร้อยละ (Percentage : %) และพรรณนาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง อธิบายระดับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ใช้ค่าสถิติค่าเฉลี่ย (Mean : $\bar{x}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard : S.D.) และสถิติเชิงอนุมาน ทดสอบสมมุติฐานเปรียบเทียบ ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย อายุ พรรษา วุฒิการศึกษาสามัญ ใช้สถิติทดสอบค่าที (t-test) และค่าเอฟ (F-test) โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One Way Analysis of Variance : ANOVA) ในกรณีที่ตัวแปรมีสามกลุ่มขึ้นไป หากพบว่ามีความแตกต่าง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ จะทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่ (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีการ LSD (Least Signifant Different : LSD) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Quantitative Research) ซึ่งเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน ๘ รูปหรือคน และการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็น แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview Form) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาประกอบบริบท

(Content Analysis Technique) ตามโครงสร้างของแบบสัมภาษณ์ประกอบการสังเกตของผู้วิจัย ผลการวิจัยสรุป อภิปรายผลและมีข้อเสนอแนะได้ดังนี้

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

๕.๑.๑ ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

อายุ พบว่าพระสงฆ์ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ ๔๑-๕๐ ปี จำนวน ๙๙ รูป คิดเป็นร้อยละ ๔๖.๕ รองลงมาคืออายุ ๓๑-๔๐ ปี จำนวน ๖๖ รูป คิดเป็นร้อยละ ๓๑.๐ ถัดลงมาอายุ ๕๑ ปี ขึ้นไป จำนวน ๓๒ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑๕.๐ และที่น้อยที่สุดคืออายุ ๒๐-๓๐ ปี จำนวน ๑๖ รูป คิดเป็นร้อยละ ๗.๕ ตามลำดับ

พรรษา พบว่าพระสงฆ์ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีพรรษา ๖-๑๐ พรรษา จำนวน ๘๒ รูป คิดเป็นร้อยละ ๓๘.๕ รองลงมาคือมีพรรษา ต่ำกว่า ๕ พรรษา จำนวน ๖๕ รูป คิดเป็นร้อยละ ๓๐.๕ ถัดลงมามีพรรษา ๑๑-๒๐ พรรษา จำนวน ๕๐ รูป คิดเป็นร้อยละ ๒๓.๕ และที่น้อยที่สุดคือมีพรรษา ๒๑ พรรษาขึ้นไป จำนวน ๑๖ รูป คิดเป็นร้อยละ ๗.๕ ตามลำดับ

วุฒิการศึกษาสามัญ พบว่า พระสงฆ์ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีหรือสูงกวา จำนวน ๑๑๕ รูป คิดเป็นร้อยละ ๕๔.๐ รองลงมามีการศึกษาอยู่ในระดับมัธยมชั้นปีที่ ๔-๖ จำนวน ๔๙ รูป คิดเป็นร้อยละ ๒๓.๐ ถัดลงมามีการศึกษาอยู่ในระดับ ประถม จำนวน ๓๓ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑๕.๕ และที่น้อยที่สุดมีการศึกษาอยู่ในระดับ มัธยมชั้นปีที่ ๑-๓ จำนวน ๑๖ รูป คิดเป็นร้อยละ ๗.๕ ตามลำดับ

๕.๑.๒ ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา

พระสงฆ์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๘๕ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ๐.๕๑๙ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทั้งสองด้าน คือ เครื่องมือในการบริหารจัดการวัด และ ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ตามลำดับ

๕.๑.๓ เครื่องมือในการบริหารจัดการวัด

พระสงฆ์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับเครื่องมือในการบริหารจัดการวัด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๙๓ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ๐.๕๕๗ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สรุปได้ดังนี้

ด้านบำรุงรักษาวัด พระสงฆ์มีความคิดเห็นของพระสงฆ์ที่เกี่ยวกับเครื่องมือในการบริหารจัดการวัด ด้านบำรุงรักษาวัด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๘๓ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ๐.๕๙๙

ด้านปกครองและสอดส่อง พระสงฆ์มีความคิดเห็นของพระสงฆ์ที่เกี่ยวกับเครื่องมือในการบริหารจัดการวัด ด้านปกครองและสอดส่อง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๗๙ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ๐.๕๒๓

ด้านเป็นธุระในการศึกษา พระสงฆ์มีความคิดเห็นของพระสงฆ์ที่เกี่ยวกับเครื่องมือในการบริหารจัดการวัด ด้านเป็นธุระในการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๓๖ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ๐.๕๙๘

ด้านให้ความสะดวกตามสมควรในการบำเพ็ญกุศล พระสงฆ์มีความคิดเห็นของพระสงฆ์ที่เกี่ยวกับเครื่องมือในการบริหารจัดการวัด ด้านให้ความสะดวกตามสมควรในการบำเพ็ญกุศล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๗๒ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ๐.๙๗๒

๕.๑.๔ ภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา

พระสงฆ์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๗๗ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ๐.๕๒๖ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สรุปได้ดังนี้

ด้านการบอกกล่าว (Telling) พระสงฆ์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการบอกกล่าว (Telling) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๘ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ๐.๕๖๖

ด้านการนำเสนอความคิดเห็น (Selling) พระสงฆ์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการนำเสนอความคิดเห็น (Selling) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๙๓ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ๐.๖๔๖

ด้านการมีส่วนร่วม (Participation) พระสงฆ์มีความคิดเห็นของพระสงฆ์ที่เกี่ยวกับเครื่องมือในการบริหารจัดการวัด ด้านการมีส่วนร่วม (Participation) โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๘๘ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ๐.๗๐๒

ด้านการมอบหมายงาน (Delegation) พบว่า พระสงฆ์มีความคิดเห็นของพระสงฆ์ที่เกี่ยวกับเครื่องมือในการบริหารจัดการวัด ด้านการมอบหมายงาน (Delegation) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๕๘ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ๐.๕๘๘

๕.๑.๕ ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพระสงฆ์ที่มีต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา

การเปรียบเทียบความคิดเห็น ของพระสงฆ์ ต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา การทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างตัวแปร ได้แก่ การจำแนกตาม อายุ พรรษา การศึกษา เพื่อนำไปสู่การตอบสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งสามารถแสดงรายละเอียดดังนี้

สมมติฐานที่ ๑ พระสงฆ์ที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยภาพรวมแตกต่างกัน จึงเป็นไปตามสมมุติฐานนการวิจัย

สมมติฐานที่ ๒ พระสงฆ์ที่มีพรรษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยภาพรวมแตกต่างกัน จึงเป็นไปตามสมมุติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ ๓ พระสงฆ์ที่มีการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยภาพรวมแตกต่างกัน จึงเป็นไปตามสมมุติฐานการวิจัย

๕.๑.๖ ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา

ผลการวิจัย พบว่า ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา จำแนกตามรายด้านได้ดังนี้

ด้านการบอกกล่าว (Telling) พบว่า ปัญหาและอุปสรรค คือ มีการประชุมมีน้อย เจ้าอาวาสไม่ค่อยพบปะกับพระลูกวัด ไม่สั่งงานโดยตรง ทำให้ได้รับข้อมูล หรือเข้าใจไม่ตรงกัน

ข้อเสนอแนะ คือ การประชุมปรึกษาหารือเกี่ยวกับนโยบายแผนการดำเนินงานของวัดกับพระภายในวัดเพื่อปรับปรุงพัฒนา เป็นประจำทุกเดือน เจ้าอาวาสควรมีการมอบหมายงานให้กับพระภายในวัดอย่างชัดเจน มีการปรับปรุงเปลี่ยนบุคลากรตามความเหมาะสมกับงานในวัด และควรมีการตรวจการทำงานของพระลูกวัด เพื่อเป็นการประเมินผลอีกด้วย

ด้านการนำเสนอความคิดเห็น (Selling) พบว่า ปัญหาและอุปสรรค คือ เจ้าอาวาสไม่ค่อยรับฟังความคิดเห็นของลูกวัด ไม่ค้นหาข้อมูล ไม่รับฟังคำเสนอแนะ จากผู้มีประสบการณ์ เชื่อบุคคลใกล้ชิดมากกว่า

ข้อเสนอแนะ เจ้าอาวาสควรมีการประชุมเพื่อฟังความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารจัดการวัด และนำแผนงานที่ได้จากการประชุมมาดำเนินการและรับฟังความคิดเห็นเพื่อ

ปรับปรุงงาน เจ้าอาวาสต้องเปิดโอกาสให้หลายฝ่ายมีส่วนร่วมในการเสนอแนวคิดในการพัฒนาการบริหารจัดการ

ด้านการมีส่วนร่วม (Participation) พบว่า ปัญหาและอุปสรรค คือ พระลูกวัดไม่มีสิทธิ์ตรวจสอบกิจการงานต่างๆ ของวัด พระผู้ใหญ่ไม่ให้ผู้น้อยมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการวัด

ข้อเสนอแนะ เจ้าอาวาสให้พระในวัด ร่วมกำหนดทิศทางการพัฒนางานด้านการปกครอง เปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญ มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นเสมอ ให้พระลูกวัดมีส่วนช่วยในการปรับปรุงงานด้านการบริหารจัดการ และควรมีการตั้งคณะกรรมการเพื่อประเมินผลการทำงาน

ด้านการมอบหมายงาน (Delegation) พบว่า ปัญหาและอุปสรรค คือ มอบหมายงานให้ทำแต่ไม่ให้อำนาจตัดสินใจ ทำงานผิดเพราะเจ้าอาวาสไม่ให้คำแนะนำ

ข้อเสอนแนะ เจ้าอาวาสควรมีการวางแผนการคัดเลือกและมอบหมายงานให้กับพระภายในวัดและอธิบายถึงรายละเอียดของแผนงาน มอบอำนาจการตัดสินใจในงานต่าง ๆ ให้กับพระที่เหมาะสม และที่สำคัญ เจ้าอาวาสควรมีการตรวจสอบ และแนะนำช่องทางการแก้ไขงานถ้ามีปัญหาขึ้น

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาผลการวิจัยรายด้านสามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

๕.๒.๑ อภิปรายผลการวิจัย เกี่ยวกับเครื่องมือในการบริหารจัดการวัด

ในภาพรวม จากการวิจัยพบว่า พระสงฆ์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับเครื่องมือในการบริหารจัดการวัด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาผลการวิจัยรายด้านสามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

ด้านบำรุงรักษาวัด จากการวิจัยพบว่า พระสงฆ์มีความคิดเห็นของพระสงฆ์ที่เกี่ยวกับเครื่องมือในการบริหารจัดการวัด ด้านบำรุงรักษาวัด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าภายในวัดมีความสะอาด มีการจัดระเบียบข้าวของเครื่องใช้ภายในวัด มีการทำบัญชีทรัพย์สินของวัดโดยแยกเป็นหมวดหมู่ และ มีการซ่อมบำรุงเสนาสนะ เป็นอย่างดี สอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระมหานพพล กนฺตสีโล** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ” ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน[๑] และสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระครูสังฆรักษ์วีระศักดิ์ จนฺทวโส (รถจันทร์วงษ์) และคณะ** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงพุทธไทยแลนด์ ๔.๐” ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องมีหลักพุทธธรรมในการบริหารจำเป็นจะต้องอาศัยหลักพุทธธรรมกัลยาณมิตรในการบริหารเพื่อผู้บริหารจะเป็นผู้ที่นั่งในใจของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสง่างามโดยประยุกต์ใช้กับทักษะการบริหารในศตวรรษที่ ๒๑ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน[๒]

ด้านปกครองและสอดส่อง จากการวิจัยพบว่า พระสงฆ์มีความคิดเห็นของพระสงฆ์ที่เกี่ยวกับเครื่องมือในการบริหารจัดการวัด ด้านปกครองและสอดส่อง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า ในวัดมีการทำทะเบียนประวัติพระภิกษุสามเณรและศิษย์วัด มีการมอบหมายหน้าที่ภายในวัดมีความชัดเจน กวดขันการทำวัตรเช้าเย็น การทวนพระปาติโมกข์(พระ)และการต่อศีล(สามเณร) สอดคล้องกับงานวิจัยของ **สุธาเนศ เพชรโปรี และคณะ** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารสถานศึกษา” ผลการวิจัยพบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า

---

[๑] พระมหานพพล กนฺตสีโล (สายสินธุ์), “การพัฒนาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ”, **วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร**. ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๑, (มกราคม-มิถุนายน, ๒๕๕๗) : ๔๙-๕๘

[๒] พระครูสังฆรักษ์วีระศักดิ์ จนฺทวโส (รถจันทร์วงษ์), อังคณา ใจเหิม, ภาวะผู้นำเชิงพุทธไทยแลนด์ ๔.๐**, วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์**, ปีที่ ๔, ฉบับที่ ๑ (มกราคม-เมษายน ๒๕๖๐), หน้า ๖๓.

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน[๓] และสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระอธิการบุญช่วย โชติวโส และคณะ** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารในมุมมองของผู้ใต้บังคับบัญชา” ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารต้องมีบทบาทในการจัดการและจัดการพฤติกรรมขององค์การ มีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีต่างๆเกี่ยวกับภาวะผู้นำเป็นอย่างดี รู้ถึงเทคนิคในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมสอดคล้องกันในแต่ละสถานการณ์ บทบาทเหล่านี้ล้วนแล้วแต่เป็นสิ่งที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการให้ผู้บริหารนำมาใช้ในการบริหารองค์การ[๔]

ด้านเป็นธุระในการศึกษา จากการวิจัยพบว่า พระสงฆ์มีความคิดเห็นของพระสงฆ์ที่เกี่ยวกับเครื่องมือในการบริหารจัดการวัด ด้านเป็นธุระในการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า วัดมีการจัดการเรียนการสอนและส่งเสริมนักธรรมและธรรมศึกษา ส่งเสริมการเรียนบาลี ส่งเสริมอุปถัมภ์การเรียนแก่พระภิกษุและสามเณรที่ประสงค์เรียนในระดับอุดมศึกษา และการส่งเสริมสนับสนุนครูพระสอนศีลธรรมในโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระมหานพพล กนฺตสีโล (สายสินธุ์)** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ” ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นไปได้คือรูปแบบของการเป็นผู้นำเชิงประสาน หลักธรรมที่มีคุณลักษณะโดดเด่นสำหรับผู้ที่มีภาวะผู้นำ คือ หลักสัปปุริสธรรม ๗ กรณีศึกษาที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติ คือ ภาวะผู้นำในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ของสมเด็จพระมหาธีราจารย์ (นิยมฐานิสฺสรมหาเถร) และภาวะผู้นำของพระราชธรรมโสภณ (จำปี จนฺทธมฺโม) เจ้าคณะจังหวัดร้อยเอ็ดและแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ ควรประกอบด้วยแนวทาง ๓ ประการตามหลักการครองตน ครองคน และครองงาน โดยที่ ๑) ส่งเสริมการเป็นผู้นำที่มีหลักสัปปุริสธรรม๗ ในการครองตน ๒) สนับสนุนการเป็นผู้นำเชิงประสานในการครองคน และ ๓) มุ่งเน้นการเป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับการบริหารงานทางการสงฆ์ให้ครอบคลุมทั้ง ๖ ด้าน ได้แก่ การปกครองการศาสนศึกษา การเผยแผ่ การสาธารณูปการ การศึกษาสงเคราะห์ และการสาธารณสงเคราะห์ในการครองงาน[๕]

ด้านให้ความสะดวกตามสมควรในการบำเพ็ญกุศล จากการวิจัยพบว่า พระสงฆ์มีความคิดเห็นของพระสงฆ์ที่เกี่ยวกับเครื่องมือในการบริหารจัดการวัด ด้านให้ความสะดวกตามสมควรในการบำเพ็ญกุศล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า วัดมีความพร้อมใช้งานของศาลาการเปรียญ ศาลาธรรมสังเวช เมรุ และมีป้ายบอกตำแหน่งที่ตั้ง(แผนผัง)ถาวรวัตถุและส่วนต่างๆภายในวัด

---

[๓] สุธาเนศ เพชรโปรี และคณะ, “ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารสถานศึกษา”, **วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์**, (ปีที่ ๓ ฉบับที่ ๒ มกราคม-มีนาคม, ๒๕๕๙) : ๖๐.

[๔] พระอธิการบุญช่วย โชติวโส และคณะ, “ภาวะผู้นำของผู้บริหารในมุมมองของผู้ใต้บังคับบัญชา”, **วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์**, ปีที่ ๔, ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม–ธันวาคม ๒๕๖๐) : ๑๕.

[๕] พระมหานพพล กนฺตสีโล (สายสินธุ์), “การพัฒนาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ”, **วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร**, ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๕๗) : ๔๙-๕๘.

ชัดเจนเข้าใจง่าย สอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระใบฎีกาศราวุฒิ มหาลาโภ (หงศ์คำ) และคณะ** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “บทบาทและภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในศตวรรษที่ ๒๑” ผลการวิจัยพบว่า เงื่อนไขความสำเร็จที่สำคัญของการส่งเสริมกิจการพระพุทธศาสนาให้ยั่งยืนถาวรสืบไปคือการบริหารกิจการคณะสงฆ์ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยพระสังฆาธิการคือพระภิกษุผู้มีหน้าที่ในการส่งเสริมทำนุบำรุงพระพุทธศาสนา ให้เจริญรุ่งเรืองสร้างศรัทธาแก่พุทธศาสนิกชน สร้างความเข้มแข็งและความมั่นคงให้กับพระพุทธศาสนา อย่างไรก็ตามท่ามกลางกระแสความเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ ๒๑ พระสังฆาธิการจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนบทบาทให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปแต่ยังคงดำรงไว้ซึ่งเป้าหมายเดิม บทบาทประยุกต์ของพระสังฆาธิการที่จำเป็น ได้แก่ บทบาทในเชิงสัญลักษณ์ของพระพุทธศาสนา บทบาทผู้ทรงไว้ซึ่งคุณวิเศษ บทบาทนักบริหารศรัทธาบทบาทผู้นำแห่งจิตวิญาณ บทบาทนักพัฒนาสังคม และบทบาทผู้นำสู่ความพ้นทุกข์ ซึ่งจะช่วยส่งเสริมทำนุบำรุงพระพุทธศาสนาให้ยืนยงสืบไป[๖]

๕.๒.๒ อภิปรายผลการวิจัย ภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา

จากการวิจัยพบว่า พระสงฆ์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาผลการวิจัยรายด้านสามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

ด้านการบอกกล่าว (Telling) จากการวิจัยพบว่า พระสงฆ์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านเนื้อหาการเผยแผ่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า ในวัดมีป้ายประกาศข้อมูลข่าวสารต่างๆ ภายในวัด มีตารางกิจนิมนต์ และกิจการบุญต่างภายในวัด ได้รับคำชี้แนะจากเจ้าอาวาสโดยตรง และได้รับคำชี้แนะจากพระสังฆาธิการที่ได้รับมอบหมายจากเจ้าอาวาสโดยตรง สอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระใบฎีกาศราวุฒิ มหาลาโภ (หงศ์คำ) และคณะ** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “บทบาทและภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในศตวรรษที่ ๒๑” ผลการวิจัยพบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในระดับมากทุกด้าน[๗]

ด้านการนำเสนอความคิดเห็น (Selling) จากการวิจัยพบว่า พระสงฆ์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา

---

[๖] พระใบฎีกาศราวุฒิ มหาลาโภ (หงส์คำ) และคณะ, “บทบาทและภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในศตวรรษที่ ๒๑” Journal of nakhonratchasima college, ปีที่ ๙ เล่มที่ ๑ (มกราคม-เมษายน ๒๕๕๘) : ๗๘-๘๓.

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

ด้านการนำเสนอความคิดเห็น (Selling) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า ในวัดมีการประชุม(Meeting) โดยสามารถปรึกษาพระสังฆาธิการภายในวัดได้สม่ำเสมอ สามารถติดต่อพบปะพูดคุยกับเจ้าอาวาสเป็นการส่วนตัวได้โดยง่าย และเจ้าอาวาสอนุญาตให้สามารถนำเสนอหรือออกความคิดเห็นในการบริหารงานภายในวัดได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระมหาสุระพงษ์ สุรว์โส (สีหมอก)** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง“ภาวะผู้นำของพระสงฆ์ในการบริหารการพัฒนาชุมชน: กรณีศึกษา พระครูโพธิวีรคุณ วัดโพธิการาม ตำบลโพนสูง อำเภอปทุมรัตต์ จังหวัดร้อยเอ็ด” ผลการวิจัยพบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในระดับมากทุกด้าน[๘]

ด้านการมีส่วนร่วม (Participation) จากการวิจัยพบว่า พระสงฆ์มีความคิดเห็นของพระสงฆ์ที่เกี่ยวกับเครื่องมือในการบริหารจัดการวัด ด้านการมีส่วนร่วม (Participation) โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่า ทางวัดจัดทำสมุดเซ็นชื่อเข้าร่วมประชุม (Meeting)ภายในวัด ทางวัดมีการให้สัญญาณในการทำกิจต่างๆภายในวัดที่ชัดเจน มีการอนุญาตให้พระภิกษุสามเณรนำเสนอความคิดเห็นในการดูแลภายในวัด และอนุญาตให้พระภิกษุสามารถนำเสนอแนวคิดในการบริหารกิจการงานวัด สอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระมหานพพล กนฺตสีโล (สายสินธุ์)** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ” ผลการวิจัยพบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน[๙]

ด้านการมอบหมายงาน (Delegation) จากการวิจัยพบว่า พระสงฆ์มีความคิดเห็นของพระสงฆ์ที่เกี่ยวกับเครื่องมือในการบริหารจัดการวัด ด้านการมอบหมายงาน (Delegation) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า ภายในวัดมีการมอบหมายหน้าที่ที่ชัดเจน มีการทำป้ายประกาศหน้าที่ของพระภิกษุภายในวัดที่ชัดเจน มีการจัดเวรทำความสะอาดส่วนต่างๆภายในวัดที่ชัดเจน และมีการจัดเวรดูแลเสนาสนะภายในวัดที่ชัดเจน สอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระเสริมพงศ์ พุทฺธิว์โส** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของพระทีฆทัสสีมุนีวงศ์ (วิรัช วิโรจโน) ในการบริหาร

---

[๘] พระมหาสุระพงษ์ สุรว์โส (สีหมอก), “ภาวะผู้นำของพระสงฆ์ ในการบริหารการพัฒนาชุมชน: กรณีศึกษา พระครูโพธิวีรคุณ วัดโพธิการาม ตำบลโพนสูง อำเภอปทุมรัตต์ จังหวัดร้อยเอ็ด”, **วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต**, (คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๕).

[๙] พระมหานพพล กนฺตสีโล (สายสินธุ์), “การพัฒนาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ”, **วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร**, ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน, ๒๕๕๗) : ๔๙-๕๘

กิจการคณะสงฆ์จังหวัดพิจิตร” ผลการวิจัยพบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน [๑๐]

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัด ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา” ผู้วิจัยขอเสนอประเด็นที่ควรกำหนดเป็นนโยบายเพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้นำไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดเป็นรูปธรรม ดังนี้

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑. คณะสงฆ์จังหวัดฉะเชิงเทรา ควรมีการวางนโยบายการคัดเลือกบุคลากรที่จะมาเป็นสังฆาธิการเพิ่มเติมจาก พรบ.คณะสงฆ์พ.ศ. ๒๕๐๕ แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ.๒๕๓๕ เพื่อให้เหมาะสมกับบริบทของจังหวัดฉะเชิงเทรา

๒. วางกลยุทธ์การบริหารคณะสงฆ์จังหวัดฉะเชิงเทรา ระยะสั้น เพื่อให้ทันกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น

๓. กำหนดแผนการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้พระสังฆาธิการจังหวัดฉะเชิงเทรามีความพร้อมในการปฏิบัติงาน

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

๑. พระสังฆาธิการควรเปิดโอกาสให้มีการเสนอความคิดเห็นต่าง ๆ ในที่ประชุมทั้งแบบเปิดและแบบปิดเพื่อให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดในการบริหารจัดการกิจการคณะสงฆ์

๒. ดำเนินการตามแผนกลยุทธ์การบริหารคณะสงฆ์อำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยกำหนดระยะเวลาที่ครอบคลุมกับสภาพปัญหา

๓. จัดให้มีการอบรมสัมมนา เพิ่มความรู้ความสามารถ ทักษะในงานด้านต่าง ๆ เพิ่มขึ้นเพื่อให้ทันกับการปกครองปัจจุบัน

๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

๑. ควรศึกษากลยุทธ์ หรือยุทธศาสตร์การบริหารจัดการพระสังฆาธิการอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานกิจการคณะสงฆ์

๒. ควรศึกษารูปแบบการพัฒนาศักยภาพพระสังฆาธิการเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์นำผลที่ได้ไปพัฒนาบุคลากรคณะสงฆ์ต่อไป

๓. ควรศึกษาแนวทางส่งเสริมประสิทธิภาพพระสังฆาธิการในการบริหารกิจการคณะสงฆ์

---

[๑๐] พระเสริมพงศ์ พุทฺธิวโส, “ภาวะผู้นำของพระทีฆทัสสีมุนีวงศ์ (วิรัช วิโรจโน) ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์จังหวัดพิจิตร” **วารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์**, ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มีนาคม ๒๕๕๙) : ๒๕๕-๒๖๕.

บรรณานุกรม

๑.ภาษาไทย

ก.ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

ข.ข้อมูลทุติยภูมิ

(๑) หนังสือ:

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

เติมศักดิ์ ทองอินทร์. **ความรู้เบื้องต้นทางการบริหารรัฐกิจ.** กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๗.

ธงชัย สันติวงษ์. **พฤติกรรมองค์การการศึกษาการบริหารพฤติกรรมองค์การเชิงบริหาร.** พิมพ์ครั้งที่ ๓ กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๐.

นิรมล กิติกุล. **องค์การและการจัดการ.** พิมพ์ครั้งที่ ๑๑. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย, ๒๕๔๙.

เนตร์พัณณา ยาวิราช. **การจัดการสมัยใหม่.** กรุงเทพมหานคร : เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส, ๒๕๔๖.

พงศ์ หรดาล. **จิตวิทยาอุตสาหกรรม.** พิมพ์ครั้งที่ ๕. กรุงเทพมหานคร, ๒๕๔๖.

พรทิพย์ อัยยิมาพันธ์. **Leadership for Organizational Effectiveness: การบริหารคน.** กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุครุภัณฑ์ ร.ส.พ, ๒๕๔๗ .

วิภาดา คุปตานนท์. **การจัดการและพฤติกรรมองค์การ.** กรุงเทพมหานคร : สำนักพิพม์มหาวิทยาลัยรังสิต, ๒๕๔๔.

พระพรหมคุณาภรณ์ ป.อ. ปยุตฺโต. **พุทธวิธีในการสอน.** พิมพ์ครั้งที่ ๑๘. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ พิมพ์สวย จำกัด, ๒๕๕๖.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. **องค์การและการจัดการ.** พิมพ์ครั้งที่ ๖. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๘.

มัลลิกา ต้นสอน. **พฤติกรรมองค์การ.** กรุงเทพมหานคร : บริษัทด่านสุทธาการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๔๔.

บรรณานุกรม (ต่อ)

มุกดา สุนทรรัตน์. “การสร้างคนไปสู่ผู้นำขององค์กรในอนาคต”. **การบริหารคน, ๒๕๕๔.**

มุกดา สุนทรรัตน์. **Chief Human Resources Officer Human Resources Division.** กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอซีเอสจี ประเทศไทย จำกัด, ๒๕๔๗.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. **ภาวะผู้นำ.** กรุงเทพมหานคร : บริษัทธนธัชการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๔๔.

ราชบัณฑิตยสถาน. **พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ, ๒๕๔๒.** กรุงเทพมหานคร : นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์ จำกัด, ๒๕๔๖.

วิภาดา คุปตานนท์. **การจัดการและพฤติกรรมองค์การ.** กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรังสิต, ๒๕๔๔.

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. **การบริหารจัดการและการบริหารการพัฒนาขององค์กรตามรัฐธรรมนูญ และหน่วยงานของรัฐ.** กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์นิติธรรม, ๒๕๔๘.

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. **การบริหารเมืองหลวงและการบริหารท้องถิ่น: สหรัฐอเมริกา อังกฤษ ฝรั่งเศส ญี่ปุ่นและไทย.** กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โฟร์เพลช, ๒๕๓๖.

สมคิด บางโม. **หลักการจัดการ.** พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : บริษัทพิมพ์ดี จำกัด, ๒๕๓๙.

สมเด็จกรมพระยาวชิรญาณวโรรส. **นวโกวาท**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๑๑.

สร้อยตระกูล ติวยานนท์ อรรถมานะ. **พฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎีและการประยุกต์.** กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๓.

สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ. **การพัฒนาวัดสู่ความเป็นมาตรฐาน.** นครปฐม : กองพุทธศาสนสถาน, ๒๕๕๔.

สุภาพร พิศาลบุตร. **การพัฒนาองค์การ.** พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๙.

สุวรีย์ ศิริโภคาภิรมย์. **การวิจัยทางการศึกษา.** ลพบุรี : ฝ่ายเอกสารการพิมพ์สถาบันราชภัฏเทพสตรี, ๒๕๔๖.

เสนาะ ติเยาว์. **หลักการบริหาร.** พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๖.

บรรณานุกรม (ต่อ)

(๒) ดุษฎีนิพนธ์/วิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์ :

พระครูปริยัติกิจจาภิวัฒน์ แก้วจินดา “ภาวะผู้นำกับการจัดการประสิทธิภาพงานสาธารณะสงเคราะห์” **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙.

พระมหาสุระพงษ์ สุรวโส สีหมอก “ภาวะผู้นำของพระสงฆ์ ในการบริหารการพัฒนาชุมชน : กรณีศึกษาพระครูโพธิวีรคุณ วัดโพธิการาม ตำบลโพนสูง อำเภอปทุมรัตต์ จังหวัดร้อยเอ็ด” **วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต** คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๕.

(๓) บทความ

พระครูใบฎีกาอภิชาติ ธมฺมสุทฺโธ และคณะ. “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในทศวรรษหน้า”. **วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์.** ปีที่ ๔ (๒๕๕๙) : ๒๑๓-๒๑๔ .

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

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

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

พระวิจิตร สุนทราวัตร และคณะ. “การบริหารจัดการด้านการปกครองเพื่อความมั่นคงแห่งพระพุทธศาสนาของสงฆ์ภาค ๑๒”. **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย.** ปีที่ ๗ เล่มที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๖๐) : ๑๕๐-๑๖๐.

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

พระอธิการบุญช่วย โชติวโส และคณะ. “ภาวะผู้นำของผู้บริหารในมุมมองของผู้ใต้บังคับบัญชา”. **วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์.** ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม–ธันวาคม ๒๕๖๐) : ๑๕.

บรรณานุกรม (ต่อ)

สุธาเนศ เพชรโปรี และคณะ. “ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารสถานศึกษา”. **วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์.** ปีที่ ๓ ฉบับที่ ๒ (มกราคม-มีนาคม ๒๕๕๙) : ๖๐.

(๔) เอกสารอื่นๆ ที่ไม่ได้ตีพิมพ์

สำนักงานเจ้าคณะอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา. **ทะเบียนวัดในเขตปกครองอำเภอสนามชัยเขต.** จังหวัดฉะเชิงเทรา, ๒๕๖๓ (อัดสำเนา)

(๕) สื่ออิเล็กทรอนิกส์

Gantt Henry L. **Management Consulting** [ออนไลน์] แหล่งที่มา://en.wikipedia.org. [๑๒ กันยายน ๒๕๖๒]

วิกิพีเดีย **ภาวะผู้นำ** [ออนไลน์] แหล่งที่มา : http://www.rin.ac.th/article. [๓ กันยายน ๒๕๖๒].

อำเภอสนามชัยเขต ๒ มิถุนายน ๒๕๖๓ ใน วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. มูลนิธิวิกิมีเดีย. **สารานุกรมออนไลน์.** เข้าถึงได้จาก http://th.wikipedia.org/wiki/อำเภอสนามชัยเขต. อินเทอร์เน็ต. เข้าถึงเมื่อ [๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๓].

(๖) สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

สัมภาษณ์ พระครูอุดมวีราภรณ์, เจ้าคณะตำบลท่ากระดาน เขต ๔, ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๔.

_____เจ้าอธิการพวงเงิน ทีฆายุโก, เจ้าคณะตำบลท่ากระดาน เขต ๓, ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๔.

_____พระครูสมุห์ทวีศักดิ์ เทวธมฺโม, เจ้าอาวาสวัดคลองเตย, ๑๗ มีนาคม ๒๕๖๔.

_____พระใบฎีกาวิชัย ถิรสทฺโธ, เจ้าอาวาสวัดนาอิสาน, ๑๗ มีนาคม ๒๕๖๔.

_____พระอธิการณรงค์ชัย ผาสุกโก, เจ้าอาวาสวัดโนนสะอาด, ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๔.

_____พระครูสังฆรักษ์เสกสรร ธีรงฺกุโร, ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดนายาว,๑๘ มีนาคม ๒๕๖๔.

_____พระรังสรรค์ รกฺขิตฺญาโณ, พระลูกวัดนางาม, ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๔.

_____พระสนอง สุมงฺคโร, พระลูกวัดนางาม, ๒๑ มีนาคม ๒๕๖๔.

บรรณานุกรม (ต่อ)

๒.ภาษาอังกฤษ

(1) Books:

Dubrin. J. **Leadership research finding Practice and skills.** Boston Houghton: Mifflin Company, 1998.

Etzioni Amitai. **Modern Organization.** New York: Prentice–Hall Inc, 1964.

Nelson D.L. & Quick J.C. **Organization. Behavior** 2nd ed. New York: Harper and Row, 1997.

Shewhart Walter Andrew. **Statistical Method from the Viewpoint of Quality Control.** New York: Dover, 1939.

Gibson J. L. Lvacerich J. M. & Donnelly J. H. **Organizations behavior structure and Process.** Texas: Business, 1973.

Bryman A. **Charisma and Leadership in Organization's.** London: Sage, 1992.

House R. J. Delbecq A. & Taris T. W. **Value Based Leadership: An Integrated Theory Andanempirical Trest.** New York: Submitted for publication, 1998.

Hartog D.N. & P.L. Koopman. **Leadership in Organization: Handbook of Industrial Work and Organizational Psychology.** Volume 2 Organizational Psychology London: Sage, 2001.

Muchinsky P.M. **Psychology Applied to Work: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology.** 7th ed North Carolina: Thomson Wadsworth, 1994.

Muchinsky P.M. **Psychology Applied to Work: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology.** 7thed North Carolina: Thomson Wadsworth, 1994.

Pearce John A. and Robinson Richard B.Jr. **Management.** New York: Random House, 1989.

Griffin Ricky W. **Management.** 6thed. Boston MA: Houghton Mifflin Company, 1999.

Beach Dales Personnel. **The Management of People at Work.** 4th ed. New York: Macmillan Publishing, 1980.

บรรณานุกรม (ต่อ)

Donnelly James H. Jr Gibson James L. and lvancevich John M. **Management.** 6thed. New York: Business Publications, 1987.

Griffin Rickey E. **Business.** New Jersey: Prentice-Hall lnternational, 1989.

Cook Curtis W. & Hunsaker Philip L. **Management and Organization Behavior.** 3rded. New Jersey: McGraw-Hill, 2001.

Ernest Dale. **Management: Theory and Practice.** New York: McGraw-Hill, 1937.

Koontz Harold & Cyril O' Donnell. **Principle of Management: An Analysis of Managerial Fucntions.** New York: McGraw-Hill, 1972.

Jones Gareth R. & George Jennifer M. **Contemporary Management.** 3rded. New Jersey: McGraw-Hill, 2003.

William Ouchi. **Organization and Management.** Eaglewood Cliffs: Prentice Hill, 1971.

Schermerhorn John R. Hunt James G. & Osborn Richard N. **Organizational Behavior.** 7th ed. New York: John Wiley & Son, 2000.

Henri Fayol. **General and Industrial Management**. London: Pittman and Sons, 1964.

Gulick Luther and L. Urwick eds. **Paper on the Science of Administration.** New York: Institute of Public Administration Columbia University, 1939.

James D. Mooney and Alan C. Reiley. **The Principles of Organization.** New York : Harper and Brothers, 1939.

Schermerhorn John R. Hunt. **Management.** 7thed. New York: John Wiley & Son, 2002.

Elton Mayo. **The Social Problems of An Industrial Civilization.** Boston: HarvardGraduate School of Business, 1945.

Maslow Abraham. **Human Needs Theory: Maslow's Hierarchy of Human Needs.** In R.F.Craven & C. J. Hirnle Eds. **Fundamental of Nursing: Human Health and Function**. 3rded. Philadelphia: Lippincott, 1970.

McGregor Douglas. **The Human Side of Enterprise.** New York: McGraw–HillBook Company In, 1960.

Stoner James AF. **Management.** New Jersey: Prentice-Hall, 1978.

บรรณานุกรม (ต่อ)

Shewhart Walter Andrew. **Statistical Method from the Viewpoint of Quality Control.** New York: Dover, 1939.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
หนังสือของความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

1

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ **โทร/แฟกซ์** ๐๔๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ อว ๘๐๐๕.๒/ ว ๑๐๘ **วันที่** ๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำสารนิพนธ์

เจริญพร **อ.ดร.กาญจนา ดำจุติ**

ด้วย **พระครูใบฎีกามานะ** ฉายา **หิริธมฺโม** นามสกุล **วังอาจ** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๓๐๑๒๐๔๒๐๔** นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "**ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการเพื่อการบริหารจัดการวัดในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา**" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง จึงขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำสารนิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระอุดมสิทธินายก, ผศ.ดร.)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ดร.กาญจนา ดำจุติ
.../.../...

ผู้ประสานงาน : พระครูใบฎีกามานะ หิริธมฺโม
โทรติดต่อ : ๐๙๒-๔๙๐๘๙๕๑

บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ หน่วยงานต้นสังกัดของผู้ถูกกล่าวหา โทรศัพท์ เบอร์โทรศัพท์ที่ติดต่อได้

ที่ เลขที่หนังสือ วันที่ วัน เดือน ปี ที่ส่งหนังสือ

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบวินัยเจ้าหน้าที่ของรัฐ

เรียน ผอ.สพป.ชัยภูมิ เขต ๒

ด้วย ข้าพเจ้าผู้ถูกกล่าวหา ชื่อ-นามสกุล ตำแหน่ง สังกัด ได้ถูกร้องเรียนว่ากระทำการอันเป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง ตามที่ปรากฏในหนังสือร้องเรียนของ ชื่อ-นามสกุล ผู้ร้องเรียน ที่ส่งมาด้วย ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

ในการนี้ ข้าพเจ้าจึงขอยืนยันว่า ข้าพเจ้าไม่ได้กระทำการอันเป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรงตามที่ถูกร้องเรียน ข้าพเจ้าจึงขอความอนุเคราะห์ท่านได้โปรดพิจารณาตรวจสอบข้อเท็จจริงและหลักฐานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องโดยละเอียดรอบคอบ และมีคำสั่งยุติเรื่องโดยเร็วด้วย จักเป็นพระคุณยิ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการตามอนุเคราะห์

(ชื่อ-นามสกุลเต็ม, ผอ.สพป.)
ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นของผู้ถูกกล่าวหา
ตำแหน่งผู้บังคับบัญชาชั้นต้น

ผู้ถูกกล่าวหา ชื่อ-นามสกุลผู้ถูกกล่าวหา ที่ติดต่อ

บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ หน่วยงานต้นสังกัดของผู้ถูกกล่าวหา โทรศัพท์ เบอร์โทรศัพท์ที่ติดต่อได้

ที่ เลขที่หนังสือ วันที่ วัน เดือน ปี ที่ส่งหนังสือ

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบวินัยเจ้าหน้าที่ของรัฐ

เรียน ผอ.สพป.ชัยภูมิ เขต ๒

ด้วย ข้าพเจ้าผู้ถูกกล่าวหา ชื่อ-นามสกุล ตำแหน่ง สังกัด ได้ถูกร้องเรียนว่ากระทำการอันเป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง ตามที่ปรากฏในหนังสือร้องเรียนของ ชื่อ-นามสกุล ผู้ร้องเรียน ที่ส่งมาด้วย ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

ในการนี้ ข้าพเจ้าจึงขอยืนยันว่า ข้าพเจ้าไม่ได้กระทำการอันเป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรงตามที่ถูกร้องเรียน ข้าพเจ้าจึงขอความอนุเคราะห์ท่านได้โปรดพิจารณาตรวจสอบข้อเท็จจริงและหลักฐานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องโดยละเอียดรอบคอบ และมีคำสั่งยุติเรื่องโดยเร็วด้วย จักเป็นพระคุณยิ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการตามอนุเคราะห์

(ชื่อ-นามสกุลเต็ม, ผอ.สพป.)
ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นของผู้ถูกกล่าวหา
ตำแหน่งผู้บังคับบัญชาชั้นต้น

ผู้ถูกกล่าวหา ชื่อ-นามสกุลผู้ถูกกล่าวหา ที่ติดต่อ

บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ หน่วยงานต้นสังกัดของผู้ถูกกล่าวหา โทรศัพท์ เบอร์โทรศัพท์ที่ติดต่อได้

ที่ เลขที่หนังสือ วันที่ วัน เดือน ปี ที่ส่งหนังสือ

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบวินัยเจ้าหน้าที่ของรัฐ

เรียน ผอ.สพป.ชัยภูมิ เขต ๒

ด้วย ข้าพเจ้าผู้ถูกกล่าวหา ชื่อ-นามสกุล ตำแหน่ง สังกัด ได้ถูกร้องเรียนว่ากระทำการอันเป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง ตามที่ปรากฏในหนังสือร้องเรียนของ ชื่อ-นามสกุล ผู้ร้องเรียน ที่ส่งมาด้วย ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

ในการนี้ ข้าพเจ้าจึงขอยืนยันว่า ข้าพเจ้าไม่ได้กระทำการอันเป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรงตามที่ถูกร้องเรียน ข้าพเจ้าจึงขอความอนุเคราะห์ท่านได้โปรดพิจารณาตรวจสอบข้อเท็จจริงและหลักฐานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องโดยละเอียดรอบคอบ และมีคำสั่งยุติเรื่องโดยเร็วด้วย จักเป็นพระคุณยิ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการตามอนุเคราะห์

(ชื่อ-นามสกุลเต็ม, ผอ.สพป.)
ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นของผู้ถูกกล่าวหา
ตำแหน่งผู้บังคับบัญชาชั้นต้น

ผู้ถูกกล่าวหา ชื่อ-นามสกุลผู้ถูกกล่าวหา ที่ติดต่อ

บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ หน่วยงานต้นสังกัดของผู้ถูกกล่าวหา โทรศัพท์ เบอร์โทรศัพท์ที่ติดต่อได้

ที่ เลขที่หนังสือ วันที่ วัน เดือน ปี ที่ส่งหนังสือ

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบวินัยเจ้าหน้าที่ของรัฐ

เรียน ผอ.สพป.ชัยภูมิ เขต ๒

ด้วย ข้าพเจ้าผู้ถูกกล่าวหา ชื่อ-นามสกุล ตำแหน่ง สังกัด ได้ถูกร้องเรียนว่ากระทำการอันเป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง ตามที่ปรากฏในหนังสือร้องเรียนของ ชื่อ-นามสกุล ผู้ร้องเรียน ที่ส่งมาด้วย ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

ในการนี้ ข้าพเจ้าจึงขอยืนยันว่า ข้าพเจ้าไม่ได้กระทำการอันเป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรงตามที่ถูกร้องเรียน ข้าพเจ้าจึงขอความอนุเคราะห์ท่านได้โปรดพิจารณาตรวจสอบข้อเท็จจริงและหลักฐานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องโดยละเอียดรอบคอบ และมีคำสั่งยุติเรื่องโดยเร็วด้วย จักเป็นพระคุณยิ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการตามอนุเคราะห์

(ชื่อ-นามสกุลเต็ม, ผอ.สพป.)
ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นของผู้ถูกกล่าวหา
ตำแหน่งผู้บังคับบัญชาชั้นต้น

ผู้ถูกกล่าวหา ชื่อ-นามสกุลผู้ถูกกล่าวหา ที่ติดต่อ

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

(Try Out)

หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชาปัญญาตแก่ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โดมนี ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไพร 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

ที่ อว ๘๐๐๕.๒/ ๑๑๑

๒๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๐๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

เรียน **พระมหาประพันธ์ศักดิ์ ทิฏฐิวิสุทฺธี เจ้าคณะอำเภอวิหารแดง จังหวัดสระบุรี**

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระครูใบฎีกามานะ** ฉายา **หิริธมฺโม** นามสกุล **วังอาจ** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๓๐๑๒๐๔๒๑๔** นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการเพื่อการบริหารจัดการวัดในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากพระภิกษุในเขตปกครองของท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

เรียนมาด้วยความนับถือ

(พระอุดมสิทธินายก, ผศ.ดร.)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

เห็นควรอนุญาต

ผู้ประสานงาน : พระครูใบฎีกามานะ หิริธมฺโม
โทรติดต่อ : ๐๙๒-๔๙๐๘๗๕๓

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded[a]	0	0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
950	32

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a1	97.80	351.269	591	949
a2	97.83	346.695	704	948
a3	97.63	349.344	583	949
a4	97.50	340.948	758	947
a5	97.77	348.461	667	948
a6	97.47	352.740	611	949
a7	97.47	348.326	659	948
a8	97.60	347.903	727	948
a9	97.77	345.289	731	948
a10	97.70	347.114	727	948
a11	97.83	346.971	696	948
a12	97.80	356.234	466	950
a13	97.77	348.737	757	948
a14	98.13	354.326	551	949
a15	98.17	344.833	738	948
a16	97.83	347.937	763	948
a17	97.70	353.459	592	949
a18	97.53	353.292	562	949

พระมหากฤษฎา กิตฺติโสภโณ, ผศ.ดร.

...../...../.....

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a19	97.70	342.700	.795	.947
a20	98.10	346.300	.721	.948
a21	98.40	352.248	.426	.951
a22	97.37	348.516	.571	.948
a23	98.10	362.714	.228	.952
a24	97.57	350.668	.589	.949
a25	98.10	351.266	.501	.950
a26	98.70	358.631	.406	.950
a27	98.87	363.016	.352	.951
a28	98.47	360.533	.346	.951
a29	97.97	345.689	.589	.948
a30	98.47	359.913	.497	.950
a31	97.63	344.723	.662	.948
a32	98.33	353.747	.447	.950

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
101.07	373.099	19.316	32

ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็ฐข้อมูลเพื่อการวิจัย

หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
บัณฑิตวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเฉลิมพระเกียรติ ๕๐ พรรษา ชั้น ๖ ห้อง ๖ ๒๐๙
ถนนวิภาวดีรังสิต ๑๙ หมู่ ๑ ตำบลลำผักกูด อำเภอธัญบุรี
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๗๐
โทร. ๐๒๑ - ๒๘๐ - ๙๐๐ ต่อ ๘๒๐๒, ๘๒๐๓
Fax : ๐๒๑ - ๒๘๐ - ๙๐๐ ต่อ ๘๒๐๑
Website : gpm.mcu.ac.th
E-mail : gpm@mcu.ac.th

ที่ อว ๘๐๐๕.๑๒/

มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน พระอุดมปิฎกาภรณ์ (ประยูร ปิยสีโล) ดร., พระครูโกวิทสุตาภิรัต (ประสาน ปิยสีโล) ดร.

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระอุดมปิฎกาภรณ์ (ประยูร ปิยสีโล) ดร., พระครูโกวิทสุตาภิรัต (ประสาน ปิยสีโล) ดร. เป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย เรื่อง "ผู้นำกับการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน" เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัยสำหรับการศึกษาวิจัยในระดับปริญญาดุษฎีบัณฑิต

ในการนี้ นักศึกษาผู้วิจัยจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(พระอุดมปิฎกาภรณ์, ผศ.ดร.)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน : พระครูโกวิทสุตาภิรัต ปิยสีโล
โทรศัพท์ : ๐๙๓๒-๘๔๓๖๔๕๓

ภาคผนวก ง
หนังสือขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

ภาคผนวก จ
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความผูกพันของบุคลากรในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสถานศึกษาพิเศษ

แบบที่ ๑ แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

๑. เพศ ☐ หญิง ☐ ชาย

๒. อายุ ☐ ต่ำกว่า ๓๐ ปี ☐ ๓๐ - ๔๐ ปี ☐ ๔๑ - ๕๐ ปี ☐ ๕๑ ปีขึ้นไป

๓. วุฒิการศึกษาสูงสุด ☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ ปริญญาตรี ☐ สูงกว่าปริญญาตรี

๔. ตำแหน่งปัจจุบัน ☐ ครู ☐ ผู้บริหารสถานศึกษา ☐ อื่น ๆ .....

๕. ประสบการณ์ในการทำงาน ☐ ต่ำกว่า ๕ ปี ☐ ๕ - ๑๐ ปี ☐ ๑๑ - ๑๕ ปี ☐ ๑๖ - ๒๐ ปี ☐ ๒๑ ปีขึ้นไป

คำชี้แจง ให้ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว ข้อความในแบบสอบถามนี้ไม่มีคำตอบใดถูกหรือผิด ไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อท่าน ดังนั้น ขอให้ท่านตอบตามความเป็นจริงมากที่สุด

๕ หมายถึง ระดับความผูกพันมากที่สุด

๔ หมายถึง ระดับความผูกพันมาก

๓ หมายถึง ระดับความผูกพันปานกลาง

๒ หมายถึง ระดับความผูกพันน้อย

๑ หมายถึง ระดับความผูกพันน้อยที่สุด

แบบที่ ๒ แบบสอบถามเกี่ยวกับ ความผูกพันของบุคลากรในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสถานศึกษาพิเศษ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว

ความผูกพันของบุคลากรในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสถานศึกษาพิเศษ	ระดับความผูกพัน				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านความรู้สึกผูกพัน					
๑. ข้อความ					
๒. ข้อความ					
๓. ข้อความ					
๔. ข้อความ					
ด้านประสบการณ์					
๕. ข้อความ					
๖. ข้อความ					
๗. ข้อความ					
๘. ข้อความ					
ด้านปัญหาในการดำเนินงาน					
๙. ข้อความ					
๑๐. ข้อความ					
๑๑. ข้อความ					
๑๒. ข้อความ					

ความผูกพันของบุคลากรในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสถานศึกษาพิเศษ	ระดับความผูกพัน				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านวิสัยทัศน์ (Vision)					
๑. ข้อความ					
๒. ข้อความ					
๓. ข้อความ					
๔. ข้อความ					
ด้านการมีส่วนร่วม (Participation)					
๕. ข้อความ					
๖. ข้อความ					
๗. ข้อความ					
๘. ข้อความ					
ด้านการมอบอำนาจ (Delegation)					
๙. ข้อความ					
๑๐. ข้อความ					
๑๑. ข้อความ					
๑๒. ข้อความ					

แบบที่ ๓ แบบสอบถามปลายเปิด (Open) ความผูกพันของบุคลากรในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสถานศึกษาพิเศษ

๑. ด้านประสบการณ์

ภาคผนวก ฉ
แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

แบบสัมภาษณ์

เรื่อง ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ ในการบริหารจัดการวัด อำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา

****

ตอนที่ ๑ ข้อมูลผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อ.....ฉายา.....นามสกุล.....

อายุ.....พรรษา.....ระดับการศึกษา.....วิทยฐานะ ป.ธ.-น.ธ.....

ตำแหน่ง.....วัด.....ตำบล.....อำเภอ.....

จังหวัด.....รหัสไปรษณีย์.....โทรศัพท์.....

วัน เดือน ปี ผู้ให้สัมภาษณ์

วันที่.....เดือน.....พ.ศ. ๒๕๖๔

๑. ท่านคิดว่าภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ ในการบริหารจัดการวัด อำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรามีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

๒. ท่านคิดว่ารูปแบบในการแสดงออกของภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ ในการบริหารจัดการวัด อำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา มีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

๓. ท่านคิดว่าเทคนิครูปแบบของภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ ในการบริหารจัดการวัด อำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา มีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไรในปัจจุบัน

๔ .ท่านคิดว่า ขั้นตอนในการแสดงภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ ในการบริหารจัดการวัด อำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทราในปัจจุบัน มีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

๕. ท่านคิดว่า บทบาทของพระสังฆาธิการ ในการบริหารจัดการวัด อำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ควรเป็นอย่างไร

ประวัติผู้ทำวิจัย

ชื่อ-นามสกุล : พระครูใบฎีกามานะ หิริธมฺโม (วังอาจ)

วัน/เดือน/ปีเกิด : เกิด วันจันทร์ที่ ๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๑๕

ภูมิลำเนา : ตำบลท่ากระดาน อำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา

การศึกษา

๒๕๖๓ : พุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผลงานวิชาการ : พระครูใบฎีกามานะ หิริธมฺโม. (๒๕๖๓).
บุญผะเหวด อีสาน กับมหาทาน บารมี. **นิตยสารพุทธจักร**. ฉบับเดือน มกราคม พ.ศ.๒๕๖๔.

ปีที่เข้าศึกษา : ปีการศึกษา ๒๕๖๓

ที่อยู่ปัจจุบัน : วัดนางาม ตำบลท่ากระดาน อำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา

เบอร์โทร : ๐๘๑-๙๙๖-๐๒๑๔