

## การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำในการปกครอง ของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี\*

BUDDHADHAMMA INTEGRATION FO ADMINISTRATIVE LEADERSHIP  
ENHANCHING OF SANGHA ADMINISTRARION IN UTHAITANI PROVINCE

พระครูอุทธรธรรมสาทิธ (อดิศักดิ์), พระเมธีธรรมาจารย์ (ประสาร จนทสโร),  
พระมหากฤษฎา กิตติโสภโณ

Phrakhru Uthetthammasathit (Adisak), Phra Medhidhammaporn (Prasarn Candasaro),  
Phramaha Krisda Kittisopano

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Mahachulalongkornrajavidyalaya University

Corresponding Author E-mail: prakong\_99@hotmail.com

### บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ 1. เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปภาวะผู้นำในการปกครองของพระสังฆาธิการในจังหวัดอุทัยธานี 2. เพื่อศึกษาหลักพุทธธรรมในการเสริมสร้างภาวะผู้นำในการปกครองของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี 3. เพื่อนำเสนอการบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำในการปกครองของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี การวิจัยเป็นแบบผสมวิธี ประกอบด้วย การวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างจำนวน 173 รูป โดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 18 รูปหรือคนด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยใช้แบบสัมภาษณ์วิเคราะห์ข้อมูลแบบบรรยายและพรรณนา และการสนทนากลุ่มเฉพาะ จำนวน 12 รูปหรือคน

โดยการบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ ภาวะผู้นำนี้คือ ภาวะผู้นำด้านการบริหาร ด้านจัดการความเสี่ยง ด้านผู้นำความรู้ ด้านการประสานงาน ด้านการเปลี่ยนแปลง ด้านนักพูด และด้านแบบอย่าง โดยการเสริมสร้างภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการด้วยหลักสัปปริสธรรม 7 ประการ ประกอบด้วย รู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตน รู้จักประมาณ รู้จักกาลเวลา รู้จักชุมชน และรู้จักบุคคล

**คำสำคัญ:** การบูรณาการ; หลักพุทธธรรม; การเสริมสร้าง; ภาวะผู้นำ

---

\*Received August 24, 2022; Revised September 13, 2022; Accepted September 13, 2022

## Abstract

Objectives of this research article were of 3: 1. To study the general condition of leadership in the administration of monks in Uthai Thani Province 2. To study the Buddhist principles in enhancing leadership in the administration of monks in Uthai Thani province 3. To present the integration Buddhist principles for enhancing administrative leadership of monks in Uthai Thani Province. The research was conducted with the mixed methods. The quantitative research collected data from 173 samples with questionnaires. Data were analyzed using the frequency, percentage, mean and standard deviation. The qualitative research collected data from 18 key informants in-depth-interviewing and from 12 participants in focus group discussion and analyzed data by descriptive interpretation.

Results were that by integrating Buddhist principles for enhancing the administrative leadership of the Sangha. The following conditions were management leadership, risk Management, coordinating knowledge, the aspect of change, the speaker, and the role model by strengthening the leadership of the Sangha with the seven principles of Sappurisadhamma, namely: Knowing cause, Knowing effect, Knowing self, Knowing mode, Knowing time, Knowing community, and Knowing Persons.

**Keywords:** Integrating; Buddhism; Enhancing; Leadership

## บทนำ

โครงสร้างการบริหารจัดการวัดและองค์กรคณะสงฆ์มีการจัดรูปแบบการบริหารของคณะสงฆ์ไทยโดยเฉพาะในส่วนภูมิภาคมีการรวมศูนย์อยู่ที่จังหวัด ซึ่งมีบุคลากรในสำนักงานไม่เพียงพอหรือไม่มีองค์กรมารองรับเพื่อการสนับสนุนงาน ไม่มีองค์กรตรวจสอบการทำงานอย่างจริงจัง การรวมศูนย์อำนาจของการบริหารเช่นนี้เกิดจากบทบัญญัติของพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ.2505 แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติคณะสงฆ์พ.ศ. 2535 (กรมการศาสนา, 2542) จึงทำให้การทำงานไม่ต่อเนื่อง เป็นผลให้การบริหารจัดการกิจการคณะสงฆ์ขาดประสิทธิภาพ ขาดการบริหารจัดการวัดที่เหมาะสม ขาดเครื่องมือ หรือกลไกที่จะสนับสนุนให้ได้ผลอีกทั้งพระสงฆ์มีการมีภาระงานมากจึงทำให้เกิดปัญหาต่าง ๆ กับวัดและเกิดประเด็นข่าวคราวความประพฤติในทางที่เสื่อมเสียของพระภิกษุสามเณรปรากฏในสื่อต่าง ๆ อยู่เนื่อง ๆ (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), 2541). ประกอบกับการบริหารจัดการ

วัดยังเป็นรูปแบบเดิม ๆ คือทรงอยู่และทรุดลงตามลำดับ ไม่เกิดการพัฒนาและจัดวางยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการวัดที่เป็นระบบหรือรูปธรรมที่ดีเพื่อก่อให้เกิดความเหมาะสมกับยุคสมัยและสถานการณ์ซึ่งมีความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็วด้วยเทคโนโลยีสมัยใหม่ ประกอบกับมีการเปลี่ยนแปลงทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม สภาพแวดล้อม วัฒนธรรมอย่างรวดเร็ว ดังนั้นการบริหารจัดการวัดหรือองค์กรคณะสงฆ์ในเชิงกระบวนการและผลสัมฤทธิ์จึงเป็นสิ่งที่ท้าทายความศรัทธาของประชาชนที่มีต่อพระพุทธศาสนา (สายัณห์ อินันใจ และคณะ, 2553)

การบริหารจัดการกิจการคณะสงฆ์ในด้านการปกครองของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี จำเป็นต้องมีการปกครองในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ โดยเฉพาะในด้านการปกครองให้มีรูปแบบพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของยุคสมัยตลอดเวลาแต่ยังคงความเชื่อมโยงศรัทธาถูกต้องตามหลักพระธรรมวินัย ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา “การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำในการปกครองของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี” โดยทำการศึกษาแนวคิดทฤษฎี รูปแบบการปกครองของพระสังฆาธิการในด้านต่างๆ เพื่อจะได้ทราบข้อมูลทั่วไปของการปกครองของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี นำมารวบรวมทั้งปัญหา เพื่อก่อให้เกิดการบริหารงานคณะสงฆ์ด้านการปกครองของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี ก่อให้เกิดประสิทธิภาพรวมถึงให้เกิดประสิทธิผลมากที่สุดต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของภาวะผู้นำในการปกครองของพระสังฆาธิการในจังหวัดอุทัยธานี
2. เพื่อศึกษาหลักพุทธธรรมในการเสริมสร้างภาวะผู้นำในการปกครองของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี
3. เพื่อนำเสนอการบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำในการปกครองของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี

### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำในการปกครองคณะสงฆ์จังหวัดอุทัยธานี” ด้วยวิธีการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) ได้แก่

การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เป็นการตอบแบบสอบถาม ของพระสงฆ์และพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี โดยวิธีสุ่ม จำนวน 173 รูป

การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เป็นการเก็บข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน 18 รูปหรือคน และการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) จำนวน 8 รูปหรือคน ใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลแบบบรรยายและพรรณนา

## ผลการวิจัย

### 1. สภาพทั่วไปภาวะผู้นำในการปกครองของพระสังฆาธิการในจังหวัดอุทัยธานี

สภาพทั่วไปภาวะผู้นำในการปกครองของพระสังฆาธิการในจังหวัดอุทัยธานี ประกอบด้วย

1. ผลการวิเคราะห์สภาพทั่วไปเชิงปริมาณ จากการสำรวจความคิดเห็นจากกลุ่มตัวอย่างจากคณะสงฆ์จังหวัดอุทัยธานี แจกแบบสอบถาม จำนวน 173 ฉบับ ภาพรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ เพื่อการปกครองของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี 7 ด้าน ภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.23$ ,  $S.D.=0.57$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.45$ ,  $S.D.=0.64$ ) มีระดับความคิดเห็นที่สูงสุด รองลงมาคือ ด้านผู้จัดการความเสี่ยง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.37$ ,  $S.D.=0.68$ ) ด้านนักพูด อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.35$ ,  $S.D.=0.69$ ) ด้านผู้เป็นแบบอย่าง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.35$ ,  $S.D.=0.72$ ) ด้านการประสานงานเป็นคนกลาง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.33$ ,  $S.D.=0.72$ ) ด้านผู้นำความรู้ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.03$ ,  $S.D.=0.65$ ) ตามลำดับ และต่ำสุดคือด้านการบริหาร อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.74$ ,  $S.D.=0.56$ )

2. ผลการวิเคราะห์สภาพทั่วไปเชิงคุณภาพ จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ถูกเลือกแบบเฉพาะเจาะจงจาก ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านศาสนา ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านข้าราชการในพื้นที่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านความสัมพันธ์ในพื้นที่ รวมจำนวน 18 รูปหรือคน เพื่อให้ได้ข้อค้นพบที่ชัดเจนสามารถอธิบายสนับสนุนรวมทั้งให้ข้อคิดเห็นโดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า สภาพทั่วไปในการปกครองของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี ที่สรุปได้ว่า การปกครองบริหารคน คือทำงานด้านการปกครองได้เป็นอย่างดีถูกต้อง ทำตนเป็นแบบอย่าง คือ ปฏิบัติตนแบบแบบอย่างในการบริหารตน บริหารคน บริหารงาน เคารพตามหลักอาวุโส คือ เคารพธรรม เคารพคน เคารพงาน และปกครองตามระเบียบแบบแผน คือ ทำงานด้านการปกครองตามระเบียบแบบแผน

ภาวะผู้นำด้านการบริหารเพื่อการปกครองของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี พระสังฆาธิการต้องเป็นผู้มีความสามารถ คิดบวก สามารถนำทักษะด้านความคิดมาใช้ จะทำให้การบริหารจัดการและงานด้านปกครองมีความชัดเจนมาก ยิ่งขึ้น การวางแผน สั่งการ

ตัดสินใจ และการแบ่งภาระความรับผิดชอบในการบริหารงานจะมีความเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น ในด้านการปกครองการที่พระสังฆาธิการนำทักษะด้านความคิดมาใช้

ภาวะผู้นำด้านการจัดการความเสี่ยงเพื่อการปกครองของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี การปกครองต้องมีแบบแผน มีการกำหนดนโยบาย มีการกำหนดกลยุทธ์ มีการติดตามประเมินผล การบริหารมีโครงสร้างที่ชัดเจน มีการติดตามประเมินผล มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการอย่างชัดเจนเพื่อบริหารความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต

ภาวะผู้นำด้านผู้นำความรู้เพื่อการปกครองของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี การที่จะเป็นผู้ที่มีความสามารถในการปกครองการบริหารจัดการต้องมาจากความรู้ความสามารถของพระสังฆาธิการเอง คือมีการอบรมการเรียนรู้ มีการศึกษามากมายน้อยอย่างไร เมื่อมีความรู้แล้วสามารถทำให้มีการคิดวิเคราะห์การวางแผน การทำงานการปกครองเป็นไปด้วยความราบรื่น

ภาวะผู้นำด้านการประสานงานเพื่อการปกครองของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี ประกอบไปด้วยหลักการสำคัญ คือ ทราบเป้าหมาย สร้างความสัมพันธ์ประสานงาน เข้าได้กับทุกชนชั้น สร้างความไว้วางใจให้แก่ผู้ร่วมงาน เป็นการสร้างตนเองให้เป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพในการปกครองบริหารจัดการเป้าหมายขององค์กรได้สำเร็จ

ภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลงเพื่อการปกครองของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี พระสังฆาธิการหรือผู้นำคณะสงฆ์ต้องเป็นผู้ที่เปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นเพื่อให้งานที่วางแผนไว้ หรือเพื่อให้องค์กรสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ สามารถทำหน้าที่ได้ทั้งผู้นำและผู้ตามที่ดี

ภาวะผู้นำด้านนักพูดเพื่อการปกครองของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี ประกอบไปด้วยหลักการสำคัญ คือ การพูดจาไพเราะ มีเหตุผล มีลูกตลก สื่อสารได้อย่างเข้าใจ พูดจามีเหตุผล ให้กำลังใจแก่ชาวพุทธ พูดจริงตามหลักธรรม

ภาวะผู้นำด้านแบบอย่างเพื่อการปกครองของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี ประกอบไปด้วยหลักการสำคัญ คือ ทำตนเป็นแบบอย่างทุก ๆ ด้านเพื่อสร้างตนเป็นผู้นำด้านทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี ที่ถูกต้อง มีทั้งความรู้ความสามารถเป็นแบบอย่างได้อย่างมีคุณภาพ เป็นต้น

## 2. หลักพุทธธรรมในการเสริมสร้างภาวะผู้นำในการปกครองของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี

โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ถูกเลือกแบบเฉพาะเจาะจงจากผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านศาสนา ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านข้าราชการในพื้นที่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็น

ผู้เชี่ยวชาญด้านความสัมพันธ์ในพื้นที่ รวมจำนวน 18 รูปหรือคน เพื่อให้ได้ข้อค้นพบที่ชัดเจนสามารถอธิบายสนับสนุนรวมทั้งให้ข้อคิดเห็นโดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อเป็นการยืนยันได้ว่าหลักสัปปริสธรรม 7 เป็นหลักพุทธธรรมในการเสริมสร้างภาวะผู้นำในการปกครองของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี ดังนี้

1) หลักอัมมัญญา คือ การนำหลักการรู้จักเหตุรู้ความจริงการนำหลักการรู้จักเหตุรู้ความจริง รู้หลักการแห่งเหตุผล และรู้จักหลักการที่จะทำให้เกิดผลหรือบรรลุผลสำเร็จของงานนั้น ๆ ได้ การนำหลักการรู้จักวิเคราะห์สาเหตุของสถานการณ์และความเป็นไปของชีวิตหรือรู้จักหลักความจริง จะคิด จะทำอะไรก็มีหลัก การนำหลักรู้หลักความจริง รู้หลักการ รู้หลักเกณฑ์ จักวิเคราะห์สาเหตุของสถานการณ์ และรู้หลักการที่จะทำให้เกิดผลต้องปฏิบัติอย่างไร การนำหลักความเป็นผู้รู้หลักการและกฎเกณฑ์ของสิ่งทั้งหลายที่ตนเข้าไปเกี่ยวข้องในการดำเนินชีวิต ในการปฏิบัติหน้าที่โดยรู้เข้าใจสิ่งที่ตนจะต้องประพฤติปฏิบัติตามเหตุผล การนำหลักการรู้จัก และเข้าใจในหลักการมีระเบียบ และกฎเกณฑ์ของสิ่งต่างๆ ในสังคมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิต โดยรู้จักว่าตนจะต้องปฏิบัติให้สอดคล้องกับกฎเกณฑ์

2) หลักอัตถัญญา คือ รู้จักผล การนำหลักความมุ่งหมาย รู้ประโยชน์ที่ประสงครู้จักผลที่เกิดขึ้นสืบเนื่องจากการกระทำตามหลักการปกครองนั้น ๆ การนำหลักการรู้จักวิเคราะห์สาเหตุของสถานการณ์ และความเป็นไปของชีวิตหรือรู้จักหลักความจริง จะคิด จะทำอะไรก็มีหลัก การนำหลักความมุ่งหมาย รู้ประโยชน์ที่ประสงค์ รู้จักผลที่เกิดขึ้นสืบเนื่องจากการกระทำ หรือความเป็นไปตามหลักความมุ่งหมายอย่างไร การนำหลักความเป็นผู้รู้จักความหมาย ความเข้าใจประโยชน์ที่ประสงค์ หรือวัตถุประสงค์ของกิจการที่ตนทำ รู้ว่าสิ่งที่ตนทำอยู่อย่างนั้น ๆ การนำหลักการเป็นผู้รู้จักผลหรือประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการกระทำ แต่ละอย่างได้ชัดเจน เช่น รู้ว่าประพฤติปฏิบัติตามธรรมข้อนี้จะได้รับผลอย่างนี้

3) หลักอัตตัญญา คือ การรู้จักตน การนำหลักความมุ่งหมาย รู้ประโยชน์ที่ประสงค์ รู้จักผลที่เกิดขึ้นสืบเนื่องจากการกระทำตามหลักการปกครองนั้น ๆ การนำหลักความเป็นผู้รู้จักตน คือรู้จักตนเองโดยฐานะ ภาวะ เพศ วัย ความรู้ ความสามารถ และคุณธรรม เป็นต้น แล้วประพฤติตนให้เหมาะสมแก่ภาวะของตน การนำหลักความมุ่งหมาย รู้ประโยชน์ที่ประสงค์ รู้จักผลที่เกิดขึ้น สืบเนื่องจากการกระทำ หรือความเป็นไปตามหลักความมุ่งหมายอย่างไร ได้นำหลักความสามารถมองตนเองออก ว่าตนเองเป็นใคร มีฐานะ และภาวะอย่างไร กำลังต้องการอะไร พยายามปรับตนเองให้เป็นอย่างที่ตนเป็นได้อย่างถูกต้องการรู้จักตน ได้นำหลักการจักประมาณตนในเรื่องต่าง ๆ ทั้งฐานะ และความ เป็นอยู่ ฐานะหรือตำแหน่งในหน้าที่การงาน รวมไปถึงรู้จักสภาพความคิดของตน

4) หลักมัตตัญญูตา คือ รู้จักประมาณ การนำหลักความรู้จักความพอดีในการสอยปัจจัย 4 ในที่นี้หมายถึงการบริหารบริโภค ต้องพิจารณาให้รู้จักประมาณในความเพียงพอของตน การนำหลักความพอดี ความพอเหมาะพอสมควรการรู้จักประมาณ คือ การรู้จักทำทุกสิ่งทุกอย่างหรือดำเนินชีวิตให้อยู่ในสภาพที่เหมาะสม การรู้จักประมาณ คือ ความพอดี เช่น ภิกษุรู้จักประมาณในการรับและบริโภคปัจจัยสี่ กำลังของตนเองในการใช้สอยในการดำรงสมณะเพศ ได้นำหลักความรู้จักพอดีในสิ่งต่างๆ โดยมีใช้เพียงพอเห็นแก่ความพอใจชอบใจหรือเอาแต่ใจของตน แต่ทำตามความพอดีแห่งเหตุปัจจัย ได้นำหลักการเป็นคนรู้จักทั้งความพอดีในตน ความพอเพียงในชีวิตรู้จักความพอดีในการทำงาน และพอดีในหาเลี้ยงชีพ ด้วยการรู้จักประมาณกำลังตนเอง

5) หลักกาลัญญูตา คือ รู้จักกาลเวลา การนำหลักกาลเวลาอันเหมาะสม จะต้องมีความเข้าใจถึงระยะเวลาที่เหมาะสมกับการดำเนินงาน สถานการณ์ในเวลานั้น ๆ ว่า ควรจะดำเนินการอย่างไร การนำหลักการรู้จักเวลาที่เหมาะสมในการทำกิจกรรมต่างๆรวมถึงการรู้จักปฏิบัติตนให้ถูกกับกาลเทศะ กล่าวคือ รู้ว่าในเวลาเช่นไรควรจะทำอะไร การรู้กาลเวลาอันเหมาะสม และระยะเวลาที่จะต้องใช้ในการประกอบกิจ กระทำหน้าที่การทำงาน เช่น ให้ตรงเวลา ให้เป็นเวลา ให้ทันเวลา ได้นำหลักการรู้จักกาลเวลาในอันที่จะประกอบกิจนั้นๆ จะเป็นกิจการทางธรรมหรือทางโลกก็ตาม จะต้องแบ่งเวลาให้เหมาะสม และวางแผนการใช้เวลาอย่างได้ผล ได้นำหลักการเข้าใจในกาลเวลาอันสมควร และระยะเวลาที่เหมาะสมสำหรับการทำกิจต่าง ๆ พึงใช้กาลเวลานั้นให้เหมาะสม และรู้ว่าเวลาไหนควรทำอะไร

6) หลักปริสัญญูตา คือ รู้จักชุมชน การนำหลักกริยาที่จะประพฤติดต่อชุมชนนั้น ว่าควรจะดำเนินกิจการในการสร้างปฏิสัมพันธ์กับองค์กรต่าง ๆ หรือการประสานงานกับชุมชน ความเอื้อเพื่อแผ้วถ่อชุมชน ได้นำหลักการรู้จักหมู่คณะหรือกลุ่มชนว่าดีหรือไม่ดี ควรคบหาสมาคม ควรเข้าไปอยู่เป็นพวกหรือไม่ เมื่ออยู่ในชุมชนหรือที่ประชุมนั้น ๆ ควรวางตัวอย่างไร การนำหลักความรู้จักบริษัท รู้จักกลุ่มบุคคล รู้จักหมู่คณะรู้จักชุมชนและรู้จักกริยาที่จะประพฤติดต่อชุมชนนั้น ๆ ว่า จะต้องพูดอย่างไร รวมถึงสงเคราะห์อย่างไร ได้นำหลักความรู้อันควรประพฤติปฏิบัติในถิ่นที่ชุมนุมและต่อชุมชนนั้นว่า เมื่อเข้าไปหาควรทำกริยาอย่างนี้ ควรสงเคราะห์ อนุเคราะห์ และควรบำเพ็ญประโยชน์ ได้นำหลักการเป็นผู้รู้จักชุมชน หรือสังคมที่ตนอาศัยอยู่ รวมถึงรู้จักว่าชุมชนเหล่านั้นมีความต้องการอะไร ย่อมสามารถอยู่ร่วมกับชุมชนได้อย่างมีความสุข

7) หลักบุคคลโปรปริญญูตา คือ รู้จักบุคคล การนำหลักความรู้จักความแตกต่างของบุคคลโดยอรรถาัย และใช้บุคคลให้เหมาะสมกับงาน รวมทั้งมีความจริงใจต่อกัน ก็จะทำให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ ได้นำหลักการรู้จักหมู่คณะหรือกลุ่มชนว่าดีหรือไม่ดี



ควรคบหาสมาคม ควรเข้าไปอยู่เป็นพวกหรือไม่ เมื่ออยู่ในชุมชนหรือที่ประชุมนั้น ๆ การนำหลักความรู้จักบุคคล คือ มีอริยาศัย มีความสามารถมีคุณธรรมว่าควรจะคบหรือไม่ หรือยกย่อง และรู้ที่จะปฏิบัติต่อบุคคลนั้น ๆ ด้วยดี ความเป็นผู้ รู้จักเลือกคบบุคคล และเข้าใจแห่งบุคคลว่าโดยอริยาศัย ใคร ๆ ยิ่งหรือหย่อนอย่างไร ว่าควรคบหรือไม่ จะดำเนิน ยกย่องอย่างไร จึงจะได้ผลดีมา ได้นำหลักการเป็นผู้รู้จักเลือกคบคน มีความประพฤติต่างกันมีหน้าที่การงานต่างกัน จึงควรรู้จักเลือกคบหาคนที่ควรคบ ทำให้ได้คนดี และเหมาะสมกับงาน

### 3. การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำในการปกครองของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี

การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำในการปกครองของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจงจาก ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านศาสนา ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านข้าราชการในพื้นที่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านความสัมพันธ์ในพื้นที่ รวมจำนวน 18 รูปหรือคน การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำในการปกครองของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี ด้วยสัปปริสธรรม 7 เป็นการให้ได้ข้อค้นพบที่ชัดเจนสามารถอธิบายสนับสนุนรวมทั้งให้ข้อคิดเห็นโดยผู้ที่ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า

1. การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำในการปกครองของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี หลักสัปปริสธรรม ด้านการบริหาร ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำในการปกครองของพระสังฆาธิการ ประกอบไปด้วยหลักการสำคัญ คือ การบริหารจัดการต้องอาศัยวิทยาการสมัยใหม่เข้ามาช่วยในบริหารงาน การนำแนวคิด เกี่ยวกับหลักธรรมในพระพุทธศาสนามาใช้ในการบริหารก็เป็นการสนับสนุนให้การบริหารงาน มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น หลักธรรมข้อสำคัญที่ช่วยในการพัฒนาทักษะการคิด คือ หลักสัปปริสธรรม ข้อธรรมนี้ คือข้อธรรมแห่งสติบุรุษหรือธรรมแห่งการเป็นคนดี เป็นข้อธรรมอันเป็นคุณสมบัติ ที่สำคัญของผู้นำซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับการพัฒนาทักษะการคิดของผู้นำได้ ซึ่งข้อธรรมดังกล่าว มี 7 ประการ ได้แก่ รู้จักเหตุรู้จักผล รู้จักตน รู้จักประมาณ รู้จักกาล รู้จักชุมชน และรู้จักบุคคล

2. การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำในการปกครองของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี ด้วยหลักสัปปริสธรรม ด้านการจัดการความเสี่ยง ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำในการปกครองของพระสังฆาธิการ ประกอบไปด้วยหลักการสำคัญ คือ การวางแผนที่ดี วางนโยบาย ปฏิบัติติดตามอย่างชัดเจน ติดตาม ประเมินผล ดูแลตน บริหารคน บริหารคน บริหารเวลา เป็นการลดความเสี่ยงได้ในอนาคตได้



3. การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำในการปกครองของ พระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี ด้วยหลักสัปปุริสธรรม ด้านผู้นำความรู้ ในการเสริมสร้าง ภาวะผู้นำในการปกครองของพระสังฆาธิการ ประกอบไปด้วยหลักการสำคัญ คือ การศึกษา ฝึกฝน อบรม เรียนรู้ สั่งสอน ปฏิบัติเป็นแบบอย่าง

4. การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำในการปกครองของ พระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี ด้วยหลักสัปปุริสธรรม ด้านประสานงาน ในการเสริมสร้าง ภาวะผู้นำในการปกครองของพระสังฆาธิการ คือ การประสานงาน ติดต่อ สื่อสาร ควบคุม รับฟัง ยอมรับ ช่วยเหลือ

5. การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำในการปกครองของ พระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี ด้วยหลักสัปปุริสธรรม ด้านการเปลี่ยนแปลง ในการ เสริมสร้างภาวะผู้นำในการปกครองของพระสังฆาธิการ คือ การเป็นพระสังฆาธิการผู้นำ คณะสงฆ์ต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นคนกล้าเปิดเผย เป็นคนที่เชื่อมั่นในคนอื่น ใช้ คุณค่าเป็นแรงผลักดัน เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต มีความสามารถที่จะเผชิญกับความ สลับซับซ้อน และเป็นผู้มองการณ์ไกล

6. การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำในการปกครองของ พระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี ด้วยหลักสัปปุริสธรรม ด้านนักพูด ในการเสริมสร้างภาวะ ผู้นำในการปกครองของพระสังฆาธิการ ประกอบไปด้วยหลักการสำคัญ คือ ฝึกฝนเรียนรู้ที่ จะพูดสื่อสาร พูดจริง พูดมีเหตุมีผล พูดเพื่อประโยชน์ส่วนร่วม พูดเพื่อความสำเร็จของ เป้าหมาย

7. การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำในการปกครองของ พระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี ด้วยหลักสัปปุริสธรรม ด้านเป็นแบบอย่าง ในการ เสริมสร้างภาวะผู้นำในการปกครองของพระสังฆาธิการ คือ การเป็นแบบอย่างในด้านการ ปกครองการบริหารที่ประกอบไปด้วย เป็นผู้มีความคิด มีหลักปฏิบัติ มีความรู้เป็นแบบอย่าง มีความสามารถให้เห็น มีการทำให้ดู มีการอยู่ให้เห็น

## อภิปรายผลการวิจัย

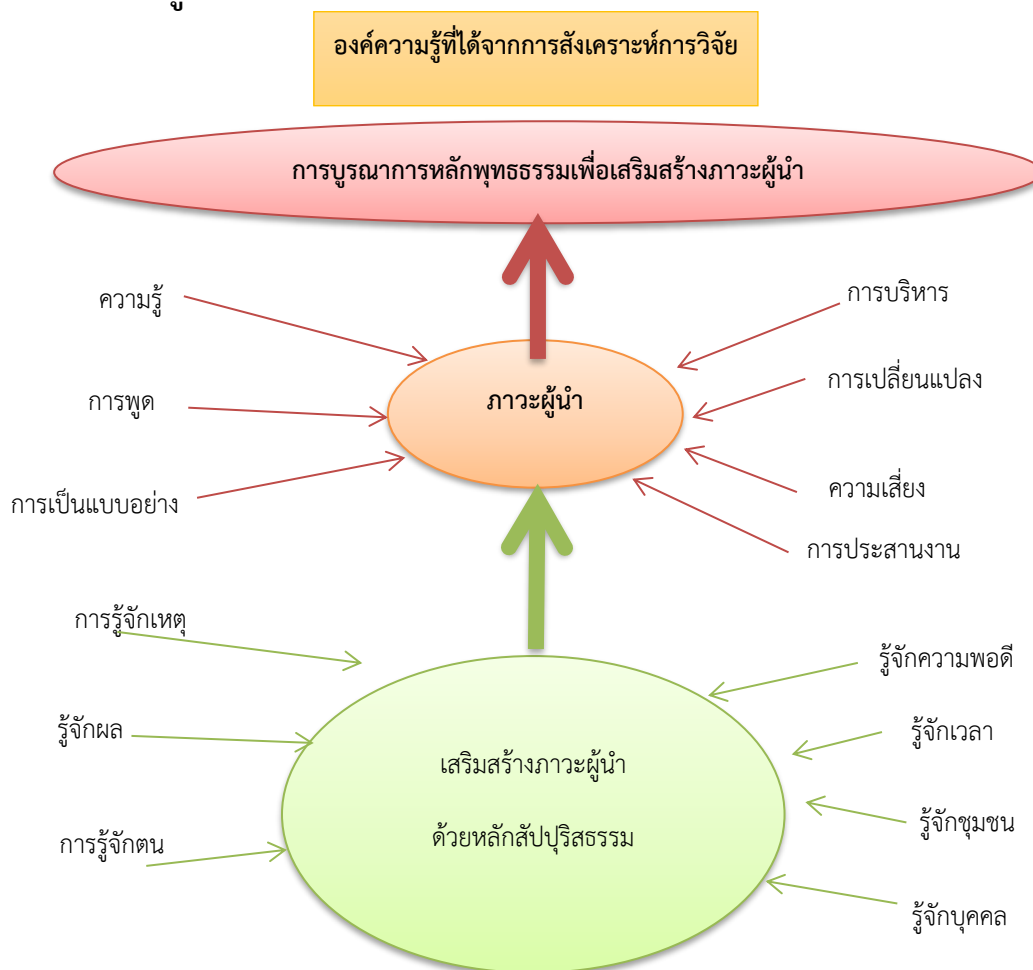
การวิจัยนี้ได้ผลว่าสภาพทั่วไปภาวะผู้นำในการปกครองของพระสังฆาธิการใน จังหวัดอุทัยธานีประกอบด้วยดังนี้ การปกครองบริหารคน คือทำงานด้านการปกครองได้เป็น อย่างถูกต้อง ทำตนเป็นแบบอย่าง คือ ปฏิบัติตนแบบแบบอย่างในการบริหารตน บริหารคน บริหารงาน เคารพตามหลักอาวุโส คือ เคารพธรรม เคารพคน เคารพงาน และปกครองตาม ระเบียบแบบแผน คือ ทำงานด้านการปกครองตามระเบียบแบบแผน หลักพุทธธรรมในการ เสริมสร้างภาวะผู้นำในการปกครองของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีหลักสัปปุริสธรรม 7

ดังนี้ 1) หลักธัมมัญญา คือ การนำหลักการรู้จักเหตุรู้ความจริงการนำหลักการรู้จักเหตุรู้ความจริง รู้หลักการแห่งเหตุผล การนำหลักรู้หลักความจริง รู้หลักการ รู้หลักเกณฑ์ 2) หลักอรรถัญญา คือ รู้จักผล การนำหลักความมุ่งหมาย รู้ประโยชน์ที่ประสงค์ รู้จักผลที่เกิดขึ้นสืบเนื่องจากการกระทำตามหลักการปกครองนั้น ๆ 3) หลักอรรถัญญา คือ การรู้จักตน การนำหลักความมุ่งหมาย รู้ประโยชน์ที่ประสงค์ รู้จักผลที่เกิดขึ้นสืบเนื่องจากการกระทำตามหลักการปกครองนั้น ๆ 4) หลักมัตตัญญา คือ รู้จักประมาณ การนำหลักความรู้จักความพอดีในการสอยปัจจัย 4 5) หลักกาลัญญา คือ รู้จักกาลเวลา การนำหลักกาลเวลาอันเหมาะสม จะต้องมีความเข้าใจถึงระยะเวลาที่เหมาะสมกับการดำเนินงานสถานการณ์ในเวลานั้น ๆ 6) หลักปริสัญญญา คือ รู้จักชุมชน การนำหลักกิจที่จะประพัตต่อชุมชนนั้น ว่าควรจะทำกิจการในการสร้างปฏิสัมพันธ์กับองค์กรต่าง ๆ 7) หลักบุคคลปริสัญญญา คือ รู้จักบุคคล การนำหลักความรู้จักความแตกต่างของบุคคลโดยอธยาศัย และใช้บุคคลให้เหมาะสมกับงาน การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำในการปกครองของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี ด้วยสัปปุริสธรรม 7 พบว่าการบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำในการปกครองของพระสังฆาธิการด้วยหลักสัปปุริสธรรมแต่ละด้านดังนี้ 1) ด้านการบริหาร คือ การบริหารจัดการต้องอาศัยวิทยาการสมัยใหม่เข้ามาช่วยในบริหารงาน การนำแนวคิด เกี่ยวกับหลักธรรมในพระพุทธศาสนาใช้ในการบริหารก็เป็นการสนับสนุนให้การบริหารงาน มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น 2) ด้านการจัดการความเสี่ยง คือ การวางแผนที่ดี วางนโยบาย ปฏิบัติตามอย่างชัดเจน ติดตาม ประเมินผล ดูแลตน บริหารคน บริหารเวลา เป็นการลดความเสี่ยงได้ในอนาคตได้ 3) ด้านผู้นำความรู้ คือ การศึกษา ฝึกฝน อบรม เรียนรู้ สั่งสอน ปฏิบัติเป็นแบบอย่าง 4) ด้านประสานงาน คือ การประสานงาน ติดต่อ สื่อสาร ควบคุม รับฟัง ยอมรับ ช่วยเหลือ 5) ด้านการเปลี่ยนแปลง คือ การเป็นพระสังฆาธิการผู้นำคณะสงฆ์ต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นคนกล้าเปิดเผย เป็นคนที่เชื่อมั่นในคนอื่น ใช้คุณค่าเป็นแรงผลักดัน เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต มีความสามารถที่จะเผชิญกับความสลับซับซ้อน และเป็นผู้มองการณ์ไกล 6) ด้านนักพูด คือ ฝึกฝนเรียนรู้ที่จะพูดสื่อสาร พูดจริง พูดมีเหตุมีผล พูดเพื่อประโยชน์ส่วนร่วม พูดเพื่อความสำเร็จของเป้าหมาย 7) ด้านเป็นแบบอย่าง คือ การเป็นแบบอย่างในด้านการปกครองการบริหารที่ประกอบไปด้วย เป็นผู้มีความคิด มีหลักปฏิบัติ มีความรู้เป็นแบบอย่าง มีความสามารถให้เห็น มีการทำให้ดู มีการอยู่ให้เห็น สอดคล้องกับ นฤนันท์ สุริยมณี และประเสริฐไชย สุขสะอาด (2554) ได้วิจัยเรื่อง “การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารหน่วยงานสังกัดมหาวิทยาลัยมหิดล” ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารหน่วยงานสังกัดมหาวิทยาลัยมหิดล ส่วนใหญ่เป็นผู้นำแบบเน้นความสัมพันธ์ (Relationship Oriented) และมีอำนาจการควบคุมสถานการณ์ (Situational Control)

ในระดับสูง เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำและอำนาจการควบคุมสถานการณ์ ของผู้บริหาร ตามตัวแปร เพศ และประสบการณ์ด้านการบริหาร ปรากฏว่าไม่มีความแตกต่างใด ๆ นอกจากนั้น ยังพบว่าผู้บริหารหน่วยงานประมาณครึ่งหนึ่งมีโอกาส เข้ารับการฝึกอบรมด้านการบริหารเพื่อพัฒนาการทำงานในระดับปานกลาง อย่างไรก็ตาม จากผลการวิจัย ดังกล่าว อาจสรุปได้ว่า ผู้บริหารหน่วยงานมีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานที่ค่อนข้างต่ำ เนื่องจากมีภาวะผู้นำที่ไม่สอดคล้องกับอำนาจ การควบคุมสถานการณ์ ภายในหน่วยงานตามทฤษฎี ของ Fiedler ที่เชื่อว่าผู้นำแบบเน้นความสัมพันธ์ จะมีประสิทธิ ผลเมื่อมีอำนาจการควบคุม สถานการณ์ในระดับปานกลาง จากประเด็นดังกล่าว ผู้บริหารหน่วยงานควรจะได้ ปรับเปลี่ยนสถานการณ์ การนำเพื่อให้สอดคล้อง กับภาวะผู้นำของตน ซึ่งอาจกระทำได้โดย การฝึกอบรม สอดคล้องกับ ณัฐ วัฒนพานิช (2551) ได้ทำวิจัยเรื่อง “การปรับพฤติกรรม มนุษย์ตามหลักสัปปุริสธรรม 7” พบว่า จุดเริ่มต้นของการพัฒนาคุณภาพชีวิต เริ่มจากการ ใช้ ปัญญาเพื่อพัฒนา “ตนเอง” และเชื่อว่ามนุษย์ทุกคนในโลกนี้เป็นผู้ที่ฝึกตนและพัฒนา ตนได้ให้เกิดปัญญา ซึ่งเป็นสิ่งที่มีความสำคัญในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนไปใน ทางบวก โดยในการจะนำหลักสัปปุริสธรรม 7 มาใช้จะต้องทำความเข้าใจในหลักดังกล่าว ให้ดีและมีความเข้าใจในลักษณะของมนุษย์ในองค์กร โดยอาศัยการสื่อสารภายในองค์กรที่ ดีเป็นระบบ ตลอดจนการบริหารองค์กรโดยยึดหลักจริยธรรมและคุณธรรมอย่างมีเหตุผล เพื่อเกิดประโยชน์ และเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนำพา องค์กรให้เจริญเติบโต ซึ่งการบูรณาการหลักการ หลักคิด และหลักปฏิบัติในการนำหลัก พุทธธรรมมาภิบาลเพื่อการบริหารตนมาประยุกต์ใช้ในการบริหารของผู้บริหารและบุคลากร ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคกลางตอนล่าง จะก่อให้เกิดการบริหารที่ ผู้บริหารมีคุณลักษณะสำคัญ คือ 1. มีศักยภาพการบริหารจัดการองค์กร 2. มีหลักธรรมา เนต และ 3. ทำงานได้ผลคนมีความสุข โดยคำนึงถึงสภาวะแวดล้อม พร้อมไปด้วย “คุณวุฒิ คุณภาพคุณธรรม” เกิดกระบวนการบริหารจัดการที่ดียุคใหม่ด้วย รู้เหตุ รู้ผล รู้ตน รู้ ประมาณ รู้กาล รู้ชุมชน รู้บุคคล และสอดคล้องกับ พระครูสมุทรประภากร (เฉลิม ปางก โร)(2558) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาศักยภาพของพระอุปัชฌาย์ในเขตการปกครอง ของพระสังฆาธิการภาค 15” ผลการวิจัยพบว่า 1. หลักเกณฑ์และวิธี การปฏิบัติหน้าที่ของ พระอุปัชฌาย์ ที่ พระพุทธเจ้าทรงวางระเบียบตามหลักพระธรรมวินัย คือพระอุปัชฌาย์พึง เป็นผู้ประกอบด้วยกองศีล สมาธิ ปัญญา วิ มุตติ และวิมุตติญาณทัสสนะอันเป็นของพระ อเสขะ และเป็นผู้สามารถชักชวนสัทธิวิหาริกและอันเตวาสิกในคุณธรรมเหล่านี้พระ อุปัชฌาย์พึงเป็นผู้มีศรัทธา มีหิริมีโอตตปปะ มีวิริยะ มีสติ พึงเป็นผู้ ถึงพร้อมด้วยศีลและอา จาระ เป็นสัมมาทิฐิ เป็นพหูสูตมี ปัญญา เป็นผู้ชวนช่วยช่วยเหลือศิษย์เมื่ออาพาธ หรือ จะต้องช่วยระงับความไม่ยินดี เปื้อน่ายในการประพฤติพรหมจรรย์อันเกิดขึ้นแก่

สัทธีวาทริก หรือสามารถให้ผู้อื่นช่วยเหลือได้ และเป็นผู้สามารถฝึกอบรมศิษย์ในหลักของพระวินัย คือ อภิสมาจาริกาสิกขาคือหลักการศึกษาเกี่ยวกับข้อวัตรปฏิบัติ และอาทิพรหมจรียาสิกขา 2. สภาพปัญหาและอุปสรรคของพระอุปัชฌาย์ ประกอบด้วยปัญหาโครงสร้างของสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปและตัวกุลบุตรผู้บวชเอง ปัญหาอันเกิดจากการประพัตติ

## องค์ความรู้



ภาพที่ 4.1 องค์ความรู้ที่ได้จากวิจัย

ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัย การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำในการปกครองของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี ภาวะผู้นำในการปกครองของพระสังฆาธิการ ซึ่งผู้ปกครองพระสังฆาธิการต้องมีสิ่งสำคัญทั้ง 7 ประการดังต่อไปนี้

1. **ความรู้** หมายถึง การที่เป็นพระสังฆาธิการต้องมีคุณสมบัติเบื้องต้นเฉพาะตน คือต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ มีการศึกษา แรกฉานในวิชา มีความสามารถ มีความรู้รอบด้าน ทั้ง การบริหาร การปกครอง เป็นต้น

2. **การพูด** หมายถึง การที่เป็นพระสังฆาธิการต้องพูดจาไพเราะ มีเหตุมีผล ถูกกาลเทศะ สื่อสารได้อย่างเข้าใจ พูดจามีเหตุผล ให้กำลังใจแก่ชาวพุทธ พูดจริงตามหลักธรรม

3. **การเป็นแบบอย่าง** หมายถึง การที่เป็นพระสังฆาธิการต้องทำตนเป็นแบบอย่าง ทุก ๆ ด้านเพื่อสร้างตนเป็นผู้นำด้านทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี ที่ถูกต้อง มีทั้งความรู้ ความสามารถเป็นแบบอย่างได้อย่างมีคุณภาพ

4. **การบริหาร** หมายถึง การที่เป็นพระสังฆาธิการต้องเป็นผู้มีความสามารถ คิด บวก สามารถนำทักษะด้านความคิดมาใช้ จะทำให้การบริหารจัดการและงานด้านปกครอง มีความชัดเจนมาก ยิ่งขึ้น การวางแผน สั่งการ ตัดสินใจ และการแบ่งภาระความรับผิดชอบ ในการบริหารงานจะมีความเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น

5. **การเปลี่ยนแปลง** หมายถึง การที่เป็นพระสังฆาธิการต้องเป็นผู้ที่เปลี่ยนแปลง ได้ตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นเพื่อให้งานที่วางแผนไว้ หรือเพื่อให้องค์กรสำเร็จตามเป้าหมาย ที่วางไว้ สามารถทำหน้าที่ได้ทั้งผู้นำและผู้ตามที่ดี

6. **ความเสี่ยง** หมายถึง การที่เป็นพระสังฆาธิการต้องมีแบบแผน มีการกำหนด นโยบาย มีการกำหนดกลยุทธ์ มีการติดตามประเมินผล การบริหารมีโครงสร้างที่ชัดเจน มีการติดตามประเมินผล มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการอย่างชัดเจน เพื่อ บริหารความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต

7. **การประสานงาน** หมายถึง การที่เป็นพระสังฆาธิการต้องทราบเป้าหมาย สร้าง ความสัมพันธ์ ประสานงาน เข้าได้กับทุกชนชั้น สร้างความไว้วางใจให้แก่ผู้ร่วมงาน เป็นการ สร้างตนเองให้เป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพในการปกครองบริหารจัดการเป้าหมายขององค์กรได้ สำเร็จ

พระสังฆาธิการถือว่าเป็นผู้ปกครองคณะสงฆ์แต่ละลำดับชั้นต้องภาวะความเป็น ผู้นำแล้วต้องมีหลักพุทธธรรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำในการปกครองของพระสังฆาธิการ เสริมสร้างด้วยหลักสัปปุริสธรรม 7 ประการดังต่อไปนี้

1) **รู้จักเหตุ** หมายความว่า พระสังฆาธิการต้องเป็นผู้รู้จักธรรมหรือรู้จักเหตุคือ รู้ หลักการที่จะทำให้เกิดผลดี ผลเสีย เช่น รู้ว่าหลักธรรมข้อนั้นคืออะไร มีอะไรบ้าง รู้กฎแห่ง ธรรมดา รู้กฎเกณฑ์แห่งเหตุผล

2) **รู้จักผล** หมายความว่า พระสังฆาธิการต้องเป็นผู้รู้จักผลที่จะเกิดขึ้นจากการ กระทำ เช่น รู้ว่าข้อบัญญัตินั้น ๆ มีความหมายว่าอย่างไรเมื่อทำไปแล้วจะเกิดอะไรบ้าง

3) **รู้จักตน** หมายความว่า พระสังฆาธิการต้องเป็นผู้รู้จักฐานะความเป็นอยู่ของตน จะได้วางแผนให้เหมาะสมกับฐานะ รู้กำลังความสามารถที่มี

4) **รู้จักประมาณ** หมายความว่า พระสังฆาธิการต้องเป็นผู้รู้จักประมาณในการเลี้ยงชีพในทางที่ชอบ และรู้จักประมาณในการบริโภคอาหารแต่พอควร

5) **รู้จักกาล** หมายความว่า พระสังฆาธิการต้องเป็นผู้รู้จักเวลาอันควรกระทำหรือไม่ควรกระทำ คือ รู้จักกาลเทศะ การรู้จักเวลาเป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างมากการทำให้สิ่งใดก็ตามในเวลาที่เหมาะสมย่อมก่อให้เกิดผลดีมากกว่า

6) **รู้จักชุมชน** หมายถึง พระสังฆาธิการต้องเป็นผู้รู้จักชุมชนที่อยู่ร่วมกันอยู่เป็นหมู่คณะ และการกระทำที่จะต้องประพฤติปฏิบัติต่อกันในชุมชนนั้นๆ

7) **รู้จักบุคคล** หมายถึง พระสังฆาธิการต้องเป็นผู้รู้จักเลือกคบค้าสมาคมกับบุคคลดีมีประโยชน์ในที่นี้หมายถึงการเข้าใจสภาพบุคคลในแต่ละระดับการอำนวยความสะดวกแก่บุคคลต่างๆ นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับผู้รับด้วยว่ามีการต้องการมากแค่ไหน อย่างไรก็ตาม จะพอดีและเหมาะสม

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. พระสังฆาธิการ เจ้าคณะผู้ปกครองควรควรมีการบริหารบทบาทของตนเองให้เหมาะสมกับหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเพื่อเป็นสำคัญในการอยู่ของพระพุทธศาสนา

2. พระสังฆาธิการ เจ้าคณะผู้ปกครองควรมีการปกครองไปตามรูปแบบ มีการควบคุมดูแลมีระเบียบแบบแผนของคณะสงฆ์ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาและปฏิบัติตามจารีตประเพณีของคณะสงฆ์

3. พระสังฆาธิการ เจ้าคณะผู้ปกครองควรมีการวางแผนระเบียบนโยบาย เพื่อเป็นทางการปฏิบัติในการพัฒนาและประพฤติปฏิบัติ ในการพัฒนาบทบาทการบริหารงานในหน้าที่ของตนที่ได้รับมอบหมายมาให้ตั้งตามถูกต้อง

### ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. ควรมีแผนปฏิบัติการประจำปีของคณะสงฆ์ให้ชัดเจนสำหรับการบริหารงานการปกครองของพระสังฆาธิการ มีผู้รับผิดชอบในแต่ละด้านที่ชัดเจน และมีงบประมาณที่เพียงพอ

2. ควรมีการระดมความคิดจากทุกภาคส่วน ปลุกจิตสำนึกของคนในชุมชนให้เห็นความสำคัญของการพัฒนางานปกครองคณะสงฆ์ ให้ความร่วมมือขอความร่วมมือในการรักษา

และพัฒนาพระพุทธศาสนาพร้อมกับการสร้างกิจกรรมร่วมกันในการพัฒนาในด้านอื่นๆ ของชุมชน

3. ภาครัฐควรให้การสนับสนุนงบประมาณอย่างพอเพียงและต่อเนื่องในการดูแลปกครองพระพุทธศาสนา

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อบทบาทในการบริหารงานของพระสังฆาธิการ เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยที่มีความสำคัญต่อบทบาทการบริหารซึ่งจะมีช่วยให้เกิดการกระตุ้นหรือความต้องการพัฒนาบทบาทที่ตนได้รับและนำไปใช้ต่อไป

2. ควรศึกษาความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อบทบาทในการบริหารงานของพระสังฆาธิการ เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของประชาชนผู้มีส่วนสำคัญที่จะทำให้พระพุทธศาสนายั่งยืนอยู่ได้สืบไป

3. ควรศึกษาเปรียบเทียบบทบาทการบริหารงานของพระสังฆาธิการ ในทุกภาค เพื่อก่อให้เกิดการเปรียบเทียบและกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาบทบาทในการบริหารงานของเจ้าอาวาสให้สูงขึ้น อันจะส่งผลดีต่อวัด ชุมชน และสังคม

### เอกสารอ้างอิง

- กรมการศาสนา. (2542). *คู่มือพระสังฆาธิการว่าด้วยพระราชบัญญัติ กฎ ระเบียบ และคำสั่งมหาเถรสมาคม*. กรุงเทพฯ: กองแผนงานกรมการศาสนา.
- ณัฐ วัฒนพานิช. (2551). *การปรับพฤติกรรมมนุษย์ ตามหลักลัทธิปฎิสนธิธรรม 7* (วิทยานิพนธ์ดุขฎิบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- นฤนันท์ สุริยมณี และประเสริฐไชย สุขสอาด. (2554). *การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารหน่วยงานสังกัดมหาวิทยาลัยมหิดล* (รายงานการวิจัย). นครปฐม: มหาวิทยาลัยมหิดล.
- พระครูสมุทรประภากร (เฉลิม ปภังกร). (2558). *การพัฒนาศักยภาพของพระอุปัชฌาย์ในเขตการปกครองของพระสังฆาธิการภาค 15* (วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุขฎิบัณฑิต สาขาการจัดการเชิงพุทธ). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). (2541). *นิติศาสตร์แนวพุทธ*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิพุทธธรรม.
- สายันท์ อินนันใจ และคณะ. (2553). *การปกครองคณะสงฆ์ไทย* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.