

รูปแบบภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย

The Model of Leadership According to Buddhism of Administrators in Buddhist University of Thailand

พระราชวชิรเมธี (วีระ วรปญโญ)*

อภิรักษ์ จันตณี**

สุรพล สุยะพรหม***

บทคัดย่อ

บทความวิจัยฉบับนี้มีวัตถุประสงค์ ๓ ข้อ คือ ๑) เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย ๒) เพื่อศึกษาหลักพุทธธรรมที่ส่งเสริมภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย ๓) เพื่อนำเสนอรูปแบบภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย ผลการวิจัยพบว่า ๑. ศึกษาสภาพทั่วไปของภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทยโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก, เมื่อพิจารณารายละเอียดพบว่า ยังมีระดับคะแนนอยู่ในระดับมากทุกมิติโดยประเภทที่มีค่าเฉลี่ยสูงได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ ผู้นำกำหนดทิศทางที่จะดำเนินงานขององค์กร โดยมีจุดหมายปลายทางที่ชัดเจนและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ด้านความชำนาญ ผู้นำมีความตั้งใจจดทน ต่อสภาพปัญหาอันเกิดจากการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้นำให้ความช่วยเหลือผู้อื่นเมื่อมีโอกาส และตรวจสอบงานที่มอบหมาย เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ ๒. ศึกษาหลักพุทธธรรมที่ส่งเสริมภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย พบว่ามี ๓ ด้าน คือ ด้านวิสัยทัศน์ คือ จักขุมา หมายถึง การมีสายตายาวไกลในการบริหารงาน มีหลักสี่ปฐิฐธรรม ๗ ส่งเสริมสนับสนุน ด้านความชำนาญ คือ วิรูโร หมายถึง การบริหารการจัดการมีทักษะ เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีหลักอิทธิบาท ๔ ส่งเสริมสนับสนุน และด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ นิสสยสัมปันโน หมายถึง การมีมนุษยสัมพันธ์ มีหลักสังคหวัตถุ ๔ ส่งเสริมสนับสนุน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อการส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งองค์ประกอบทั้ง ๓ ดังกล่าวนั้น จะนำไปสู่การส่งเสริมผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทยให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ๓. สำหรับการนำเสนอรูปแบบภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทยพบว่า การที่ผู้นำกำหนดทิศทางที่จะดำเนินงานขององค์กร โดยมีจุดหมายปลายทางที่ชัดเจนและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ก็จะเป็นผู้นำที่สร้างความแข็งแกร่งให้องค์การด้วยการสร้างทีมงานที่มีการวางแผนการปรับปรุง

* นิสิตปริญญาเอก, วิทยานิพนธ์หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

** รองศาสตราจารย์ ดร., อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

*** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร., อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

การทำงานอย่างมีเหตุผลรัดกุม รอบคอบ ส่งผลให้ผู้นำให้ความช่วยเหลือผู้อื่นเมื่อมีโอกาส และตรวจสอบงานที่มอบหมาย เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ และผู้นำต้องมีความตั้งใจจดทนต่อสภาพปัญหา อันเกิดจากการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ นำไปสู่การส่งเสริมการบริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทยให้ดียิ่งขึ้น

คำสำคัญ : รูปแบบ, ภาวะผู้นำ, ผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์

ABSTRACT

Education Research Leadership by Buddhist monks, university administrators of Thailand. 3 objectives were 1) to study the state of leadership by the harmonies of the university disciplines, Thailand 2) to study Buddhist doctrines that promote leadership based on principles of the university disciplines, Thailand 3) to offer. Leadership by Buddhist monks, university administrators of Thailand. Research Result 1. Study of Leadership by Buddhist monks, university administrators Thailand's overall average was high, considering the profile found. There are also scores high level in all dimensions, by category, with an average elevation are. The Vision Leaders set the direction to the organization's operations. The destination is clear and participation in management. The Savvy Industry leaders are intent The problems arising from operational duties as assigned full capacity. And interpersonal Officers to assist others whenever possible. And check assignments To work effectively. 2. The Buddhist doctrines that promote education, leadership by Buddhist monks of Thailand found that the university administration has three aspects. The vision is coming optic means having far-sightedness in the administration. There are seven main Sappuris fair promotion. Proficiency is defined as the moon Roberto management skills. Specializations There are four main achievement baht promotion. And Nissan is an interpersonal relationship Pan's meant to be human. There are four main Sangahavatthu material support. This is an important factor in promoting leadership of the executive. The third element, such as would lead to the promotion of university administrators to more effectively ecclesiastical Thailand. 3. Presentation leadership style along the Buddhist monks of Thailand found that university administrators. The leaders directed the operations of the organization. The destination is clear and participation in management. It is a leadership that strengthens the organization by creating a team with a plan to improve the functioning rationally vigilance resulted leaders to assist others whenever possible. And check assignments To work effectively Leadership requires

patience and determination. The problems arising from operational duties as assigned full capacity. Contribute to the promotion of the university disciplines Thailand even further.

Keywords: Model Leadership Administrators Thailand Buddhist University

๑. บทนำ

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์แห่งคณะสงฆ์ไทยที่สมเด็จพระบรมบพิตรพระราชสมภารเจ้า พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาจุฬาลงกรณ์ พระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ ๕ ได้ทรงสถาปนาขึ้น ได้ดำเนินการตามพระราชปณิธานและปฏิบัตินโยบายที่สำคัญในการผลิตบัณฑิตทางด้านพระพุทธศาสนา การวิจัยการบริการวิชาการแก่สังคมและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มาเป็นเวลานานกว่า ๑ ศตวรรษ ได้เปิดสอนหลักสูตรปริญญาตรี คณะพุทธศาสตร์เป็นคณะแรก เมื่อวันที่ ๑๘ กรกฎาคม ๒๕๔๐ ใช้ชื่อปริญญาว่า พุทธศาสตรบัณฑิต (พธ.บ.) มาจนถึงปัจจุบันและเป็นศูนย์รวมวิทยาการด้านต่างๆ ที่มีคุณค่าต่อมวลมนุษยชน ทำหน้าที่ให้การศึกษ การค้นคว้า การวิจัย การแสวงหาความรู้เกี่ยวกับวิชาการทางด้านพระพุทธศาสนา และประยุกต์เข้ากับศาสตร์สาขาต่างๆ ในสมัยใหม่ อีกทั้งทำหน้าที่เป็นแหล่งบริการทางวิชาการทางพระพุทธศาสนาทั้งในทางทฤษฎีและภาคปฏิบัติ

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย มีพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิต งานวิจัย งานบริการวิชาการแก่ชุมชน และงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ ๑ ตุลาคม พุทธศักราช ๒๕๓๖ พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ ๕ ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ พระราชทานพระบรมราชานุญาตให้ตั้งวิทยาลัยขึ้นในบริเวณวัดบวรนิเวศวิหาร พระราชทานนามว่า “มหามกุฏราชวิทยาลัย” โดยมีพระราชประสงค์เพื่อเป็นที่ศึกษาเล่าเรียนของพระภิกษุสามเณร ทรงอุทิศพระราชทรัพย์บำรุงประจำปีและก่อสร้างสถานศึกษาวิทยาลัยแห่งนี้ขึ้น ครั้นเมื่อวันที่ ๒๖ ตุลาคม พุทธศักราช ๒๕๓๙ พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวได้เสด็จมาเปิดมหามกุฏราชวิทยาลัยพระองค์ทรงรับมหามกุฏราชวิทยาลัยอยู่ในพระบรมราชูปถัมภ์และพระราชทานพระราชทรัพย์ส่วนพระองค์บำรุงประจำปี อาศัยพระราชประสงค์ดังกล่าว สมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส จึงทรงตั้งวัตถุประสงค์ เพื่อดำเนินกิจการของ มหามกุฏราชวิทยาลัยขึ้น ๓ ประการ คือ

๑. เพื่อเป็นสถานศึกษาของพระภิกษุสามเณร
๒. เพื่อเป็นสถานศึกษาวิทยาการอันเป็นของชาติภูมิและของต่างประเทศ
๓. เพื่อเป็นสถานที่เผยแผ่พระพุทธศาสนา

จาก ๑ ศตวรรษที่ผ่านมามหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย ได้สถาปนามาจนถึงปัจจุบันนี้ ได้มีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงมากมาย โดยในปัจจุบันในส่วนของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้แบ่งออกเป็น วิทยาเขต ๑๐ แห่ง วิทยาลัยสงฆ์ ๖ แห่ง ห้องเรียน ๑๐ แห่ง หน่วยวิทยบริการ ๑๘

แห่ง และสถาบันสมทบ ๖ แห่ง กระจายไปอยู่ทั่วประเทศและในต่างประเทศ ในส่วนของ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้แบ่งออกเป็นวิทยาเขต ๗ แห่ง วิทยาลัยศาสนศาสตร์ ๓ แห่ง ศูนย์การศึกษา ๑๒ แห่ง กระจายอยู่ในภูมิภาคต่างๆ

เมื่อปี พ.ศ. ๒๕๔๘ มหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย ได้เข้าสู่ระบบการประกันคุณภาพ มีทั้งการ ประเมินภายในและภายนอก ทำให้เห็นภาพของมหาวิทยาลัยแห่งคณะสงฆ์ไทยมากมายทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน ในรายงานการประเมินคุณภาพทางการศึกษา โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมิน คุณภาพการศึกษา ได้ให้คำแนะนำมหาวิทยาลัยไว้มากมาย ดังนี้ ด้านบทบาท มหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย เป็นมหาวิทยาลัยสองด้าน คือ สอนพระพุทธศาสนาและให้โอกาสทางการศึกษา ปัจจุบันเปลี่ยนไป เป็นกึ่งอาชีพ วัตถุประสงค์หลักกำลังจะด้อยลงไปวัตถุประสงค์รองจะเข้ามาแทนที่ ด้านจุดเน้นของ มหาวิทยาลัย คือ ดำรงแก่นแท้พระพุทธศาสนา แต่การจัดหลักสูตรยังไม่เอื้ออำนวย การจัด งบประมาณมุ่งเน้นทางแก่นแท้พระพุทธศาสนา

ด้านการบริหารจัดการ เป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์สองแห่งเป็นมหาวิทยาลัยใหญ่ที่มีวิทยาเขต วิทยาลัยสงฆ์ วิทยาลัยศาสนศาสตร์ ห้องเรียน ศูนย์การศึกษา หน่วยวิทยบริการ และสถาบันสมทบ มากทำให้ดูแลไม่ทั่วถึง ต้องมีกฎหมายเข้ามาเกี่ยวข้องมาก และต้องทำงานวิจัยให้มากขึ้น เพื่อเป็น ประโยชน์ในการสอนและเผยแผ่พระพุทธศาสนา การติดตามผลงานของบัณฑิต การหาจุดเด่นของ แต่ละวิทยาเขต วิทยาลัยสงฆ์ วิทยาลัยศาสนศาสตร์ ห้องเรียน ศูนย์การศึกษา หน่วยวิทยบริการ และสถาบันสมทบ หรือทำเครือข่ายวิทยาเขต ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม คณะผู้ประเมินได้ให้ ความคิดเห็นว่า การทำงานเผยแผ่พระพุทธศาสนาไปไว้กับงานบริการวิชาการ ทำให้เหมือน มหาวิทยาลัยของฆราวาส อยู่ในระดับความสำคัญน้อย มหาวิทยาลัยแห่งคณะสงฆ์ควรถือว่างานเผยแผ่พระพุทธศาสนาเป็นงานหลัก^๑

จากการที่มหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย เป็นมหาวิทยาลัยเฉพาะทางพระพุทธศาสนา ได้ขยาย การศึกษาออกนอกสถานที่ตั้งไปในจังหวัดต่างๆ จากการประชุมพระพุทธศาสนาโลก ในงาน สัปดาห์ส่งเสริมพระพุทธศาสนาวิสาขบูชา เมื่อปีพุทธศักราช ๒๕๕๔ ได้รับการผลักดันให้เป็น มหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนาโลกในอีกไม่กี่ปีข้างหน้า จึงเป็นเรื่องที่ต้องมาสำรวจดูว่าภาวะผู้นำ ตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ทั้งระดับสูง ระดับกลาง และระดับล่างในปัจจุบันได้มีปรากฏชัดแล้ว แต่บุคลากรของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทยที่จะ เข้ามามีบทบาทเป็นผู้บริหารนั้นมีภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนาไม่น้อยเพียงใด

การบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษา เป็นหน้าที่ของผู้บริหารโดยตรง ที่ดำรง ตำแหน่งตามสิทธิและหน้าที่ของตำแหน่งนั้น การบริหารมีความจำเป็นมากยิ่งขึ้นและเห็นชัดขึ้นเมื่อ องค์กรมีขนาดใหญ่ มีสมาชิกมากขึ้น ลักษณะงานมีความซับซ้อน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร ซับซ้อนขึ้น หรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้างหน่วยงาน นโยบายของรัฐ ตลอดทั้งความ

^๑พระศรีวิจิตรภรณ์, “มหาจุฬาฯ ได้อะไรจากการประเมินภายนอก”, ในสารนิพนธ์พุทธศาสตร์ บัณฑิต รุ่นที่ ๑๕ ปีการศึกษา ๒๕๔๗, (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๗), หน้า ๘๓-๘๓.

เจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ทำให้ต้องเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน ค่านิยมในการทำงานซึ่งผู้บริหารต้องอาศัยหลักการและทฤษฎีต่างๆ ทางการบริหารเพื่อเป็นแนวทางในการทำ ความเข้าใจ ทำนายตัดสินใจ และควบคุมพฤติกรรมต่างๆ ในหน่วยงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์สภาพแวดล้อม และวัฒนธรรมของหน่วยงาน เช่นเดียวกับที่นิพนธ์ กินาวงศ์^๒ ซึ่งให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีบทบาทและภารกิจหลายอย่างที่ต้องปฏิบัติเพื่อให้การบริหารจัดการศึกษาบรรลุจุดหมาย และถือว่าเป็นบุคคลสำคัญอย่างยิ่งที่จะกำหนดให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ แนวคิดในการบริหารที่ดีนั้น

ฉันทนา จันท์บรรจง^๓ ได้กล่าวไว้ว่าผู้บริหารทั้งหลายจะต้องเป็นผู้มีภาวะผู้นำสูงและต้องสร้างให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีภาวะผู้นำด้วยการพัฒนาภาวะผู้นำและต้องพัฒนาทั้งคุณลักษณะที่ดีทั้งภายในและภายนอก ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำองค์กร คือผู้มีหน้าที่ในการบริหาร และจัดการศึกษาของชาติให้บรรลุวัตถุประสงค์ในยุคนิพนธ์การศึกษา ในปัจจุบัน ผู้บริหาร จึงเป็นตัวแปรที่สำคัญที่สุดในสถานศึกษา หากผู้บริหารไม่ตั้งใจบริหาร ไม่มีทักษะในการบริหาร ไม่มีระบบขาดศีลธรรม องค์กรจะไปสู่ความเป็นเลิศไม่ได้ ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอของ พรนิภา ลิ้มปะยอม^๔ ที่กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการผลักดันการปฏิรูปการศึกษาให้ประสบความสำเร็จโดยการยึดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคนี้ต้องมีความเป็นผู้นำทางวิชาการ มีความรอบรู้ มีวิสัยทัศน์ มีความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะพัฒนาสถานศึกษาของตนให้มีประสิทธิภาพและมีความเป็นเลิศด้านการจัดการศึกษาการบริหารงานใดๆ จะเกิดประสิทธิผลผู้บริหารจะต้องใช้ภาวะผู้นำกระจายความรับผิดชอบอย่างเป็นธรรมไปสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาในหน่วยงานของตนผู้บริหารจึงจำเป็นที่จะต้องใช้อุบายที่เหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆ และใช้ความรู้ความสามารถของตนเองให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพด้วย เมื่อมองโดยภาพรวมขององค์กรแล้ว “ผู้นำ” จึงมีความสำคัญมาก พระพุทธเจ้าได้ตรัสไว้ในพระไตรปิฎก อังคุตตรนิกาย จตุกกนิบาต ในธัมมิกสูตร ซึ่งเป็นคุณสมบัติของผู้นำ เป็นพระคาถาว่า

“เมื่อฝูงโคว่ายน้ำข้ามน้ำ ถ้าจ่าฝูงโคไปคด โคทั้งฝูงก็ไปคดตามกัน เพราะมีผู้นำไปคด ฉันทโค ในหมู่มนุษย์ก็ฉันทนั้น บุคคลใด ได้รับสมมติให้เป็นใหญ่ หากบุคคลนั้นมีความประพฤติไม่เป็นธรรม หมู่ประชาชนนอกนั้นก็พลอยประพฤติชั่วเสียหาย แวนแคว้นทั้งหมดก็จะยากเข็ญ หากผู้ปกครองเป็นผู้ไร้ธรรม”

“เมื่อฝูงโคว่ายน้ำข้ามน้ำ ถ้าจ่าฝูงโคไปตรง โคทั้งฝูงก็ไปตรงตามกัน เพราะมีผู้นำไปตรง ฉันทโค ในหมู่มนุษย์ก็ฉันทนั้น บุคคลใด ได้รับสมมติให้เป็นใหญ่ หาก

^๒นิพนธ์ กินาวงศ์, **หลักการบริหารการศึกษา**, (ภาควิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๕๒), หน้า ๕๔.

^๓ฉันทนา จันท์บรรจง, **จิตตวิทยาการบริหาร**, (พิชญโลก : โรงพิมพ์บุญรอดเปเปอร์ เนติกุลการพิมพ์, ๒๕๕๒), หน้า ๑๖๖.

^๔พรนิภา ลิ้มปะยอม, **ทิศทางการศึกษาไทยในอนาคต**, ๒๕๔๙, (เอกสารประกอบคำบรรยาย).

บุคคลนั้นมีความประพฤติชอบธรรม หมู่ประชาชนนอกนั้นก็พลอยดำเนินตาม
ทั้งแวันแคว้นทั้งหมดก็จะเป็นสุข หากผู้ปกครองตั้งอยู่ในธรรม”^๕

ด้วยเหตุผลต่างๆ เหล่านี้ ผู้วิจัยสนใจจะศึกษารูปแบบภาวะผู้นำตามแนว
พระพุทธศาสนาของผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย ซึ่งมีหน่วยจัดการศึกษานอกที่ตั้งมากพอที่จะ
ทำการศึกษาได้ เพื่อจะได้เห็นรูปแบบว่าผู้บริหารควรมีลักษณะอย่างไร มีภาวะผู้นำตามแนว
พระพุทธศาสนาอย่างไร

๒. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑. เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหาร
มหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย
๒. เพื่อศึกษาหลักพุทธธรรมที่ส่งเสริมภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหาร
มหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย
๓. เพื่อนำเสนอรูปแบบภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์
ไทย

๓. ขอบเขตการวิจัย

๓.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

๑. การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษารูปแบบภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนาของ
ผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ในประเทศไทย โดยได้กำหนดขอบเขตเนื้อหาของภาวะผู้นำของผู้บริหาร
มหาวิทยาลัยสงฆ์ไทยไว้ ๓ ด้าน ได้แก่

- ๑) ด้านวิสัยทัศน์ (จกขุมา) เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล
- ๒) ด้านความเชี่ยวชาญ (วิรุโร) เป็นผู้ชำนาญในงาน
- ๓) ด้านมนุษยสัมพันธ์ (นิสสยสมปนโน) เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี

๒. หลักพุทธธรรม ที่เป็นหัวใจของผู้บริหาร ซึ่งเป็นคำสอนที่มุ่งเน้นให้การเป็นนักบริหาร
ประสบความสำเร็จตามประสงค์ ได้แก่ หลักพุทธธรรมที่ส่งเสริมภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนา
ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย

๓.๒ ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา

ผู้วิจัย ได้กำหนดตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยแบ่งออกเป็น ๒ กลุ่ม ดังนี้คือ

ตัวแปรต้น (Independent Variables) ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล

ตัวแปรตาม (Dependent Variables) ได้แก่ ภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนาของ
ผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย มี ๓ ด้าน คือ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านความชำนาญ ด้านมนุษยสัมพันธ์

^๕ อจ. จตุกก. (ไทย) ๒๑/๗๐/๑๑๕-๑๑๖.

๓.๓ ขอบเขตประชากร/ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

(๑) กลุ่มตัวอย่าง กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จากสูตรการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Taro Yamane ใช้ค่าความเชื่อมั่น ๙๕ % มีความคลาดเคลื่อน ๕% ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๒๐๔ คน

(๒) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (In-depth Interview) โดยการเลือกเฉพาะกลุ่มผู้บริหาร ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี กรรมการสภามหาวิทยาลัย ผู้อำนวยการวิทยาลัย ผู้อำนวยการสำนัก หัวหน้าภาควิชา หัวหน้าสาขาวิชา โนมมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย กลุ่มนักวิชาการทางพุทธศาสนา, กลุ่มนักวิชาการด้านภาวะผู้นำ จำนวน ๑๘ รูป/คน

(๓) การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) พระภิกษุ และผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน ๑๒ รูป/คน เพื่อแสวงหาความคิดเห็นที่สอดคล้องกันในบางประการ และข้อเสนอแนะที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทยที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อให้ได้การพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทยที่มีความสมบูรณ์

๔. วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยนำเสนอวิธีดำเนินการวิจัยเป็น ๓ ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ กำหนดขอบเขตด้านเนื้อหา

ได้กำหนดขอบเขตของเนื้อหา ดังนี้

๑. ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ในประเทศไทย ทั้ง ๓ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านวิสัยทัศน์ (จกขุมา) เป็นผู้วิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ๒) ด้านความเชี่ยวชาญ (วิธโร) เป็นผู้ชำนาญในงาน และ ๓) ด้านมนุษยสัมพันธ์ (นิสสยสมปนโน) เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี

๒. หลักพุทธธรรม ที่เป็นหัวใจของผู้บริหาร ซึ่งเป็นคำสอนที่มุ่งเน้นให้การเป็นนักบริหารประสบความสำเร็จตามประสงค์ ได้แก่ สปัจริยธรรม ๗ อธิบาฬ ๔ สังคหัตถ ๔

ขั้นตอนที่ ๒ กำหนดขอบเขตด้านพื้นที่/ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กำหนดเอามหาวิทยาลัยสงฆ์ไทยสองแห่ง คือ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย จำนวน ๒ มหาวิทยาลัย ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี กรรมการสภามหาวิทยาลัย ผู้อำนวยการวิทยาลัย ผู้อำนวยการสำนัก หัวหน้าภาควิชา หัวหน้าสาขาวิชา ทั้งนี้ รวมถึงผู้ปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว โนมมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย จำนวน ๒๐๔

รูป/คน (จากสูตรการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Taro Yamane ใช้ค่าความเชื่อมั่น ๙๕ % มีความคลาดเคลื่อน ๕ %)^๖

ขั้นตอนที่ ๓ การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลโดย ๑. การสัมภาษณ์ด้วยตนเอง ๒. การส่งแบบสอบถามด้วยตนเอง ๓. รวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มี ดังนี้

๑. การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามด้านสถานะ อายุ สถานภาพ วุฒิ การศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ด้วยการคำนวณค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และ สถิติเปรียบเทียบ t-test Independent Samples Test, One-Way Anova โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

๒. การวิเคราะห์ค่าระดับการนำไปปฏิบัติของผู้ตอบแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า ๕ ระดับ โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ทั้งนี้ในการวิเคราะห์ถือว่าเป็นค่าเฉลี่ยของคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูลตกอยู่ในช่วงพฤติกรรมใดก็แสดงว่าลักษณะการปฏิบัติที่ตรงตามสภาพที่เป็นจริงแบบนั้น โดยผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการวิเคราะห์ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

๓. การวิเคราะห์ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย ใช้การวิเคราะห์โดยผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๒๗ รูป/คน โดยนำเสนอรูปแบบภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย ให้ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิได้พิจารณาประเด็นด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ และการนำไปใช้ประโยชน์ และให้ข้อเสนอแนะ การวิพากษ์ เพื่อปรับปรุงให้ได้รูปแบบที่เหมาะสม

๕. ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย ผู้วิจัยสรุปผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ดังนี้

๕.๑ ด้านวิสัยทัศน์

หลักการด้านวิสัยทัศน์ที่ใช้ในภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย

หลักการด้านวิสัยทัศน์ที่ใช้ในภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทยนั้น สิ่งสำคัญคือ ต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์แบบบูรณาการ ด้วยการมีส่วนร่วมของบุคลากร และมุ่งพัฒนาผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศด้านคุณธรรม จริยธรรม นำความรู้สู่สากล ก้าวทันเทคโนโลยี ควรใช้หลักจักษุมา โดยนำมาประยุกต์บูรณาการในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร

^๖Yamane, Taro, *Statistics: an Introductory Analysis*. 2nd ed., (New York: Harper and Row, 1967), p. 887.

ผู้บริหารต้องมีจักขุมาแปลว่ามีสายตาและปัญญาที่มองการณ์ไกลหรือมีวิสัยทัศน์ที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถวาดภาพจุดหมายปลายทางได้ชัดเจนและใช้สื่อสารให้สมาชิกในองค์กรยอมรับและดำเนินไปสู่จุดหมายปลายทาง เช่นเดียวกับที่พระพุทธเจ้าทรงกำหนดจุดหมายปลายทางในพระพุทธศาสนาไว้ว่าการประพฤติปฏิบัติธรรมทุกอย่างมีเป้าหมายสูงสุดอยู่ที่จุดเดียวคือ ความหลุดพ้นผู้นำต้องมีความชำนาญในการใช้ความคิดหรือ ทักษะทางด้านความคิด (Conceptual Skill) ในการสร้างวิสัยทัศน์ และใช้หลักในการดำเนินการไปสู่เป้าหมายขององค์กร ตามภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย ทั้ง ๔ ด้าน ได้แก่ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการด้านวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทยได้เพิ่มภารกิจด้านการบริหารจัดการอีก ๑ ด้าน โดยได้วางวิสัยทัศน์ในการดำเนินการตามหลักการดังนี้

๑. การผลิตบัณฑิตและการพัฒนาบุคลากรที่มีความรู้คู่คุณธรรม ต้องมองและวางแผนผลิตบัณฑิตและพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้มีปฏิพาน่าเลื่อมใส ใฝ่รู้ ใฝ่คิด เป็นผู้นำจิตใจและปัญญา มีโลกทัศน์กว้างไกล มีความสามารถในการแก้ปัญหา มีศรัทธาอุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนา และพัฒนาสังคมสิ่งสำคัญในการผลิตบัณฑิตนั้นต้องมีการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอน ต้องมองและวางแผนจัดการศึกษาและพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โดยบูรณาการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาเข้ากับศาสตร์สมัยใหม่ทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ ผ่านกระบวนการศึกษา ค้นคว้า วิจัยและการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อก้าวไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ และเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ในการพัฒนา มนุษย์ สังคม และสิ่งแวดล้อม ให้อยู่ร่วมกันได้อย่างสมดุล และสันติสุข

๒. การพัฒนาเพื่อการวิจัยทางพระพุทธศาสนา ต้องมองและวางแผนการวิจัยและค้นคว้าเพื่อสร้างองค์ความรู้ควบคู่ไปกับกระบวนการเรียนการสอน เน้นการพัฒนาองค์ความรู้ในพระไตรปิฎก โดยวิธีสหวิทยาการแล้วนำองค์ความรู้ที่ค้นพบมาประยุกต์ใช้แก้ปัญหา ศีลธรรม และจริยธรรมของสังคม รวมทั้งพัฒนาคุณภาพงานวิชาการด้านพระพุทธศาสนา

๓. การบริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาเชิงรุกที่ตอบสนองความต้องการของสังคม ต้องมองและวางแผนที่จะมุ่งมั่นในการให้บริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาแก่คณะสงฆ์และสังคมรวมทั้งส่งเสริมการเรียนรู้ และความร่วมมืออันดีระหว่างพุทธศาสนิกชนในระดับชาติและนานาชาติ อันเนื่องด้วยพระพุทธศาสนา

๔. การทำนุบำรุงพระพุทธศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมอย่างยั่งยืน ต้องมองและวางแผนเสริมสร้างและพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ด้านการทำนุบำรุงพระพุทธศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม ให้เอื้อต่อการศึกษาเพื่อสร้างจิตสำนึก จิตสาธารณะ จิตอาสา และความภาคภูมิใจในความเป็นไทย สนับสนุนให้มีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาเป็นรากฐานของการพัฒนาอย่างมีดุลยภาพ

๒. ด้านความชำนาญ

หลักการด้านความชำนาญที่ใช้ในภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย

ภาวะผู้นำด้านความชำนาญ ผู้นำมหาวิทยาลัยสงฆ์ยุคใหม่ ต้องเป็นผู้มีประสบการณ์ในภาคปฏิบัติ ที่สั่งสมมาทั้งด้านการกระทำ คำพูด และความคิดอ่าน ต้องใฝ่เรียนรู้หลากหลายศาสตร์

เพื่อทำความเข้าใจระบบงานของแต่ละศาสตร์ บูรณาการหลากหลายศาสตร์เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ ก้าวทันสิ่งใหม่ๆอยู่เสมอ ต้องมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ต้องทำความเข้าใจกับระบบงานขององค์กรทั้งของระบบ ใช้คนให้เหมาะสมกับงาน โดยมีการติดตามและประเมินผล ต้องมี วิศวโรผู้บริหาร ต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และมีความสามารถในการบริหาร โดยเฉพาะบริหารตามภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยสงขลไทย ใน ๕ ด้าน ได้แก่ ด้านการผลิตบัณฑิต ด้านการวิจัย ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม ด้านการทํานุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และด้านการบริหารจัดการ จนมีความชำนาญเฉพาะด้าน หรือเชี่ยวชาญ เพื่อเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงานโดยการปฏิบัติตามหลักการบริหารจัดการ POSDCORB คือ

๑. การวางแผน (Planning)
๒. การจัดองค์การ (Organizing)
๓. การบริหารงานบุคคล (Staffing)
๔. การอํานวยการ (Directing)
๕. การร่วมมือ (Cooperating)
๖. การรายงาน (Report)
๗. การจัดการการเงิน (Budgeting)

หลักการทั่วไปที่ผู้นำของมหาวิทยาลัยสงขลไทยนำมาใช้ในด้านความชำนาญ

๑. ผู้นำด้านคุณธรรม ประพฤติปฏิบัติตน มุ่งผลประโยชน์ของมหาวิทยาลัย
๒. หลักการบริหารการเปลี่ยนแปลง
๓. การสร้างวิสัยทัศน์
๔. การสื่อสาร
๕. การสร้างแรงบันดาลใจ
๖. สร้างความเชื่อมั่นและจริงใจ
๗. การมองโอกาสมากกว่าปัญหา

๓. ด้านมนุษยสัมพันธ์

หลักการด้านมนุษยสัมพันธ์ที่ใช้ในภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยสงขลไทย

ภาวะผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้นำต้องมี นิสัยสัมพันธ์ เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลทั่วไป ภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงขลไทยควรมีหลักมนุษยสัมพันธ์ที่ดีที่มีสาระสำคัญในการพึ่งพาอาศัยคนอื่นได้มีความสามารถในการสื่อสาร ติดต่อประสานงานให้งานสำเร็จลุล่วงไปได้ตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด และบรรลุเป้าหมายที่องค์กรต้องการมีความสามารถในการผูกใจคนเป็นที่รักของคนโดยสามารถทำให้บุคลากรปฏิบัติงานตามคำสั่งด้วยความเต็มใจได้ มีความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์ หรือทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Skill) ในการดำเนินตามภารกิจของมหาวิทยาลัยสงขลไทย ทั้ง ๕ ด้าน ได้แก่ด้าน

การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และการบริหารจัดการ ดังนั้นผู้นำต้องยึดหลักการด้านมนุษยสัมพันธ์ดังนี้

๑. ใช้หลักพรหมวิหาร ๔ ประการในการสร้างมนุษยสัมพันธ์กับบุคลากรและบุคคลที่เกี่ยวข้อง

๒. ใช้หลักทั้งศาสตร์และศิลป์นอกจากมีหลักการและทฤษฎีที่เป็นองค์ความรู้และหลักการหรือทฤษฎีไปสู่การปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ จะต้องอาศัยศิลปะของแต่ละบุคคล จึงจะเป็นการอยู่ร่วมกันอย่างราบรื่นและก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดียิ่ง

๓. หลักการเข้าใจตนเองแล้วแสวงหาความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ แสดงศักยภาพ สร้างจุดแข็งขจัดจุดอ่อน

๔. หลักการเข้าใจผู้อื่นรู้จักความแตกต่างของแต่ละบุคคลแล้วนำมาสู่การพัฒนาการใช้และสร้างโอกาสให้เกิดประโยชน์สูงสุด

๕. หลักการเข้าใจสิ่งแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในมหาวิทยาลัยและสิ่งที่อยู่ใกล้ๆตัวเราเพื่อนำไปพัฒนา ปรับปรุง แก้ไข จนเป็นปัจจัยสำคัญในการนำไปสู่ความสำเร็จในงานมนุษยสัมพันธ์

วิธีการด้านมนุษยสัมพันธ์ที่ใช้ในภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย

ด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้นำของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทยใช้วิธีการ ๔ ย เยี่ยมเยียน หยิบยื่น ยึดหยุ่น ยกย่องผู้นำต้องปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่เคารพรักและนับถือของผู้ใต้บังคับบัญชา ทุ่มเทเสี่ยสละเพื่อองาน ต้องเห็นแก่ประโยชน์ขององค์กรเป็นสำคัญ ต้องมีทั้งพระเดชและพระคุณ มีการใช้วาจาที่เหมาะสม ให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชา รักษาความเป็นประชาธิปไตย ไม่เป็นผู้นำแบบเผด็จการ เป็นผู้นำที่เข้าถึงได้ง่าย ต้องสามารถสร้างความสมานฉันท์ให้เกิดขึ้นในองค์กรได้เป็นอย่างดี ต้องมีวิธีการสร้างมนุษยสัมพันธ์ดังนี้

๑. มีความสุภาพ ใช้วาจาที่เหมาะสมอ่อนโยน ยิ้มแย้ม และเป็นกันเองกับผู้อื่น
๒. เข้าใจเห็นใจผู้ร่วมงาน มีเมตตาและกรุณา มีความจริงใจไม่ตรีจิตและช่วยเหลือผู้อื่น
๓. เข้าใจความต้องการและปัญหาของแต่ละคนมีความประนีประนอม
๔. มีความรับผิดชอบ ทำตนให้เป็นที่นับถือประมาณตน ไม่วางอำนาจ ไม่นินทาว่าร้าย

๕. ยกย่องชมเชยความรู้และความคิดริเริ่มของผู้อื่น ให้เกียรติในผลงานของผู้อื่นให้ความสำคัญแก่ทุกคน เรียกชื่อและจำชื่อผู้อื่นได้แม่นยำ

๖. ปรับปรุงบุคลิกของตนเองอยู่เสมอมั่นใจในตนเองและผู้ร่วมงาน
๗. มีความยุติธรรม อดทนและอดกลั้น
๘. ปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย

๖. อภิปรายผล

ภาวะผู้นำของผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย

๑. **ด้านวิสัยทัศน์** พบว่าผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย มีระดับการเป็นภาวะผู้นำ ในด้านวิสัยทัศน์มากที่สุดได้แก่ ผู้นำกำหนดทิศทางที่จะดำเนินงานขององค์กร โดยมีจุดหมายปลายทางที่ชัดเจนและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ทั้งนี้เป็นเพราะนักบริหารจะทำหน้าที่สำเร็จ ล่วงไปด้วยดีต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีปัญญามองการณ์ไกล ต้องเป็นผู้ฉลาดสามารถในการวางแผน กำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ในการบริหารจัดการ เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ**พรทิพย์ อัยยิมานันท์** ที่กล่าวว่า ผู้นำควรเริ่มต้นด้วยการกำหนดเป้าหมาย และแนวความคิดที่ชัดเจน บทบาท ดังกล่าวจะช่วยให้ผู้นำสร้างแผนงานแม่แบบ (Blueprint of Action) ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักการ ก่อนจะลงมือปฏิบัติตามแผน นอกจากนี้ ไม่เพียงแต่ต้องรู้ถึงวิธีการกำหนดทิศทาง และเป้าหมาย เท่านั้น แต่ผู้นำต้องได้รับการสนับสนุน และความมุ่งมั่นจากพนักงานในการบรรลุถึงเป้าหมายด้วย ผู้นำ ต้องมีความสามารถนำไปให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการสร้างพันธกิจ วิสัยทัศน์ และสื่อสารอย่างชัดเจนถึงความ แตกต่าง และผลประโยชน์ที่พนักงานจะได้รับจากความสำเร็จในอนาคต อีกทั้งยังสามารถทำให้พนักงานมี แรงจูงใจ และรู้สึกตื่นเต้นกับทิศทางใหม่นี้ด้วย^๕ และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ**อรุทัย ผกาขยาย** ที่กล่าว ว่า บทบาทในการวางแผนและจัดองค์การ (Planning and Organizing) คือ บทบาทหน้าที่ของผู้นำ ในการเป็นผู้กำหนดวัตถุประสงค์ของแผนระยะยาว และกลยุทธ์ในการปรับตัวขององค์กร ต่อการ เปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอก เสนอกิจกรรมทุกขั้นตอนของการดำเนินการ ของโครงการต่างๆ จัดแบ่งทรัพยากรตามลำดับความสำคัญของกิจกรรม หรือโครงการ ตัดสินวิธีการ ปรับปรุงประสิทธิภาพผลผลิต และความร่วมมือระหว่างหน่วยงานในองค์กร ตลอดจนมีบทบาทใน การปรึกษาและมอบหมายงาน (Consulting and delegating) คือ บทบาทในการที่จะต้องไตร่ถาม ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงาน ก่อนจะมีการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อพวกเขา กระตุ้นให้เสนอแนะ วิธีการปรับปรุง เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการ ดำเนินงานที่สำคัญและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยตนเอง^๖ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ **กัลยรัตน์ เมืองสง** ได้ศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน พบว่า ประเด็นสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำประกอบด้วยองค์ประกอบทั้ง ๕ คือ องค์ประกอบที่ ๑ ได้แก่ มีการส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองและวิชาชีพ เพื่อคุณภาพของ การศึกษา องค์ประกอบที่ ๒ ได้แก่ มีการทำงานที่มีเป้าหมาย และมีความสุขในการทำงาน

^๕พรทิพย์ อัยยิมานันท์, Leadership for Organizational Effectiveness, วารสารการบริหารคน, (มีนาคม, ๒๕๔๗) : ๖๕, ๖๘.

^๖อรุทัย ผกาขยาย, บทบาทของผู้นำที่ได้ชื่อว่าเป็นผู้นำที่ดี, ออนไลน์, แหล่งที่มา: [http://www.bloggang.com/viewdiary.php?id=anotherstide&month=๐๒-๒๐๑๐&date=๐๙&group=๒๗&gblog=๒๘๕, \[๒๐ กันยายน ๒๕๕๔\].](http://www.bloggang.com/viewdiary.php?id=anotherstide&month=๐๒-๒๐๑๐&date=๐๙&group=๒๗&gblog=๒๘๕, [๒๐ กันยายน ๒๕๕๔].)

องค์ประกอบที่ ๓ ได้แก่ เป็นนักวางแผนกลยุทธ์ ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ และคิดเชิงรุกได้ องค์ประกอบที่ ๔ ได้แก่ มีความคิดในเชิงรุก และสร้างแรงบันดาลใจให้เพื่อนร่วมงานเกิดความคิดริเริ่มในการทำงาน และการแก้ปัญหา และองค์ประกอบที่ ๕ ได้แก่ กำหนดวิสัยทัศน์ได้ชัดเจน สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม สถานการณ์ปัจจุบัน และเป้าหมายกลยุทธ์ภาครัฐ^๙

๒. ด้านความชำนาญ พบว่าผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มีระดับการเป็นภาวะผู้นำในด้านความชำนาญมากที่สุดได้แก่ ผู้นำมีความตั้งใจอดทน ต่อสภาพปัญหาอันเกิดจากการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ อาจกล่าวได้ว่าผู้นำที่จะมีความชำนาญในการปฏิบัติงานหรือบริหารงานได้นั้นต้องมีความตั้งใจในการทำงานด้วยความอดทนแม้จะเกิดปัญหาอุปสรรคใดๆ ก็ตาม ต้องมีความรับผิดชอบและพยายามหาวิธีการแก้ปัญหาให้ได้เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วง ทำให้เกิดการพัฒนาทักษะในการทำงานอยู่ตลอดเวลาจนมีความชำนาญในการบริหารงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ**สต็อกดิลล์ (Stogdil)** ที่ได้ศึกษารวบรวมงานวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำกว่า ๑๖๓ เรื่อง จนทำให้สามารถระบุคุณลักษณะของผู้นำที่ดีว่าขึ้นอยู่กับคุณลักษณะ ๖ ด้าน คือ ๑) ลักษณะทางกาย ได้แก่ เป็นผู้ที่มีความสุขร่างกายที่แข็งแรงสมบูรณ์ ๒) ภูมิหลังทางสังคม ได้แก่ มีการศึกษาดี สถานะทางสังคมที่ดี ๓) สถิติปัญญา ได้แก่ มีสติปัญญาสูง มีการตัดสินใจดี มีทักษะในการสื่อความหมาย และการพูด ๔) บุคลิกภาพ ได้แก่ มีความตื่นตัวอยู่เสมอ ควบคุมอารมณ์ได้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีคุณธรรม จริยธรรม และมีความเชื่อมั่นในตนเอง ๕) ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน ได้แก่ มีความปรารถนาที่จะทำให้ออกมาดีที่สุด มีความรับผิดชอบ ไม่ท้อแท้ต่ออุปสรรค และมุ่งมั่น ๖) ลักษณะทางสังคม ได้แก่ ปรารถนาที่จะร่วมมือในการทำงานกับคนอื่นๆ มีเกียรติเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น เข้าสังคมเก่ง และเฉลียวฉลาด^{๑๐} และสอดคล้องกับแนวคิดของ**พระพิพิธธรรมสุนทร** ที่กล่าวถึงหลักนักบริหารที่ดีไว้ว่าต้อง มีความรู้กว้างขวาง วิชาจรณสัมปโน คือต้องเพิ่มพูนความรู้อยู่เสมอ ผู้บริหารที่ขี้เกียจ ไม่หาความรู้มาใส่ตน ลูกน้องจะไม่เคารพนับถือ จึงต้องเชิญคนมีความรู้มาบรรยายให้ฟังโลกวิทู ต้องรู้ทะลุถึงอุปนิสัยใจคอลูกน้องและสามารถแก้ไขอุปนิสัยที่ไม่ดีให้ได้ดี ต้องมีคุณสมบัติคนที่น่าไว้วางใจ ๕ ประการ คือ ขยัน อดทน ประหยัด ซื่อสัตย์ พัฒนาฝีมือคน ขยัน งานก็มีโอกาสสำเร็จ คนที่อดทนไม่ท้อถอย งานหนักเหนื่อยยากอย่างไรก็ยังสู้ ไม่ทิ้งงานกลางคัน^{๑๑} นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ**นิตย สัมมาพันธ์** ที่กล่าวว่าความเป็นผู้นำที่มีบารมี มีลักษณะคล้ายกับความเป็นผู้นำเชิงคุณลักษณะ แต่จากการศึกษาพบว่าบุคคลสามารถเรียนรู้ และฝึกฝนให้ผู้นำมีบารมีได้ ความเป็นผู้นำที่มีบารมีจะก่อให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพสูง และจะทำ

^๙ กัลยรัตน์ เมืองสง , รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน, **ปริญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๐).

^{๑๐} Stogdill Ralph M. **Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research**, (New York : McGraw - Hill, 1974), p.45.

^{๑๑} พระพิพิธธรรมสุนทร (สุนทร ญาณสุนทรโร), **คติธรรมนำชีวิต**, (กรุงเทพมหานคร : เลียงเชียง, ๒๕๔๖), หน้า ๒๗.

ให้ผู้ใต้บังคับบัญชายินดีทุ่มเทปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ผู้นำที่มีบารมีจะมีบทบาทสูง และช่วยแก้ไข ปัญหาในสถานการณ์บางสถานการณ์ได้ดี เช่น สถานการณ์ที่ตึงเครียด หรือมีความไม่แน่นอนสูง เช่น สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการเมือง ศาสนา หรือสถานการณ์สงคราม^{๑๒}

๓. ด้านมนุษยสัมพันธ์ พบว่าผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มีระดับการเป็นภาวะ ผู้นำในด้านมนุษยสัมพันธ์มากที่สุดได้แก่ผู้นำให้ความช่วยเหลือผู้อื่นเมื่อมีโอกาส และตรวจสอบงาน ที่มอบหมาย เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพราะการเป็นผู้นำที่จะทำให้ผู้ร่วมงานทำงานที่ได้รับ มอบหมายให้มีประสิทธิภาพนั้น ผู้นำต้องคอยติดตามงานที่ได้มอบหมายไปและให้คำแนะนำหรือให้ การช่วยเหลืออย่างจริงจัง เพื่อให้เกิดบรรยากาศและสัมพันธภาพที่ดีในการทำงาน มนุษยสัมพันธ์จึง มีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการบริหารงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ **สงวน นิตยารัมภ์** ที่ได้ กล่าวไว้ว่าผู้นำจะประสบความสำเร็จได้ต้องมียุทธวิธีที่สำคัญได้แก่ รักษาสัมพันธภาพที่ดีกับนายของ ท่าน สัมพันธภาพที่ดีมีผลต่อความสามารถที่จะสร้างความพอใจความผูกใจของผู้ใต้บังคับบัญชา^{๑๓}

๘. ข้อเสนอแนะ

๘.๑ ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

๑. ผู้บริหารระดับสูง รับผิดชอบในการวางแผน และควบคุมบุคลากร เป็นจำนวนมาก คุณลักษณะจักษุมา และ นิสสัยสัมปโน ควรเข้าใจหลักธรรมและเชื่อมโยงผลการปฏิบัติงาน ส่วน วิธูโร มีความสำคัญน้อยลงมา เพราะผู้บริหารระดับสูงสามารถมอบหมายงานด้านเทคนิค หรือ วิชาการให้ผู้ร่วมงานไปดำเนินการแทนได้ ตามความสามารถและความเหมาะสมของผู้นั้น

๒. ผู้บริหารระดับกลาง คุณลักษณะ จักษุมา วิธูโร และนิสสัยสัมปโน มีความสำคัญ เท่าๆ กัน กล่าวคือ ผู้บริหารระดับกลางจะต้องมีความชำนาญเฉพาะด้าน และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อ ผู้ร่วมงานในขณะเดียวกันก็ต้องมีปัญญาที่จะมองการณ์ไกลหรือการวางแผนงานในอนาคต และ วางแผนตัวเองเพื่อที่จะเป็นผู้บริหารระดับสูงต่อไป

๓. ผู้บริหารระดับต้น ควรที่จะเป็นผู้มีคุณลักษณะ วิธูโร และนิสสัยสัมปโน เพราะ ต้องลงมือปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงานหรือทีมงานอย่างใกล้ชิดแต่อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารระดับต้น จำเป็นต้องพัฒนาคุณลักษณะ จักษุมา ไปด้วย ก็คือ การพัฒนาปัญญาเพื่อเตรียมพร้อมเลื่อนขั้นสู่ ตำแหน่งผู้บริหารระดับกลางต่อไป

๘.๒ ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

๑. ควรทำการวิจัยสภาพปัญหาภาวะความเป็นผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธของ ผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อจะทราบว่าในปัจจุบันมีปัญหาและความต้องการใน

^{๑๒} นิตย สัมมาพันธ์, ภาวะผู้นำ : พลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ, หน้า ๓๓-๓๔.

^{๑๓} สงวน นิตยารัมภ์, ภาวะผู้นำกับวิกฤตระบบราชการไทย, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มติชน, ๒๕๔๑), หน้า ๑๐๐.

ประเด็นที่สำคัญ

๒. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหาร ในมหาวิทยาลัยอื่นๆ

๓. ควรมีศึกษาภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารในองค์กรอื่นซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการรักษาองค์กรให้เข้มแข็งสืบต่อความรู้ทางพระพุทธศาสนาต่อไป

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย

(๑) หนังสือ:

ฉันทนา จันทรบรรจง รศ.ดร. **จิตตวิทยาการบริหาร**. พิษณุโลก : โรงพิมพ์บุญรอดเปเปอร์ เนติกุล การพิมพ์, ๒๕๔๒.

นิพนธ์ กินาวงศ์. รศ.ดร.. **หลักการบริหารการศึกษา**. ภาควิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๔๒.

พระพิพิธธรรมสุนทร (สุนทร ญาณสุนทรโร). **คติธรรมนำชีวิต**. กรุงเทพมหานคร : เลียงเชียง, ๒๕๔๖.

สงวน นิตยารัมภ์. **ภาวะผู้นำกับวิกฤติระบบราชการไทย**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มติชน, ๒๕๔๑.

(๒) วารสาร

พรทิพย์ อัยยิมานพันธ์. Leadership for Organizational Effectiveness, **วารสารการบริหารคน**, มีนาคม, ๒๕๔๗.

(๓) วิทยานิพนธ์/รายงานวิจัย

กัลยรัตน์ เมืองสง. “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”. **ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๐.

พระศรีวชิราภรณ์, “มหาจุฬาฯ ได้อะไรจากการประเมินภายนอก”, ใน **สารนิพนธ์พุทธศาสตร์บัณฑิต รุ่นที่ ๑๕ ปีการศึกษา ๒๕๔๗**. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๗.

(๔) สื่ออิเล็กทรอนิกส์/เว็บไซต์:

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย. “**ประวัติความเป็นมา.**, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.mbu.ac.th/index.php/2012-11-14-02-09-47/2012-11-14-02-25-50>, หน้า ๑. (๑๑ ธ.ค.๕๖)

อรุณทัย ผกาขยาย. **บทบาทของผู้นำที่ได้ชื่อว่าเป็นผู้นำที่ดี.** ออนไลน์, แหล่งที่มา:
<http://www.bloggang.com/viewdiary.php?id=anotherside&month=๐2-2010&date=09&group=27&gblog=285>. [๒๐ กันยายน ๒๕๕๔].

๒. ภาษาอังกฤษ

(I) Books:

Stogdill Ralph M. **Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research.**
New York : McGraw - Hill, 1974.

Yamane, Taro. **Statistics : an Introductory Analysis.** 2nd ed.. New York : Harper
and Row, 1967.