

# กระบวนการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความเป็นผู้นำ : ตามหลักสูตร

## พระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค 10

Training Process for Leadership Development: According to Buddhist  
Ecclesiastical Official Monk Development Project  
in Songha Administration in Region 10

<sup>1</sup>พระวิทยา ญาณเวที

Phra Witthaya Yanavetee

สถาบันพัฒนาพระวิทยากร

Institute of Trainer Monk Development

พระมหาขวัญชัย กิตติเมธี

Phramaha Khwanchai Kittimethi

คณะพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Faculty of Buddhism, MCU

<sup>1</sup> Corresponding Author E-Mail: wittamcu1990@hotmail.com

Received June 27, 2021; Revised June 27, 2021; Accepted: June 27, 2021



### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษากระบวนการฝึกอบรมหลักสูตรพระสังฆาธิการในเขตการปกครอง ภาค 10 3. เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะ ของหลักสูตรพระสังฆาธิการในเขตการปกครอง ภาค 10 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 76 รูป ที่ได้รับคัดเลือกเข้ารับการฝึกอบรม เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. ผลสัมฤทธิ์กระบวนการฝึกอบรม โดยภาพรวมแต่ละด้านอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปหาน้อย คือ ด้านผลลัพธ์ ด้านพฤติกรรม และด้านกระบวนการเรียนรู้ และปฏิกริยาตอบสนอง และหลักสูตรภาวะความเป็นผู้นำได้เน้นให้เห็นกระบวนการฝึกที่เน้นศิลปะ จิตวิทยา และกระบวนการแบบมีส่วนร่วม เน้นการมีส่วนร่วม ตามทฤษฎีของ Ken Robinson and Lou Aronica และหลักทศพิธราชธรรม และธรรมาภิบาลที่หลักความมีส่วนร่วม

2. ผลการวิเคราะห์ พบว่า คณะพระวิทยากรให้ความรู้มากแก่ผู้เข้าอบรมหลักสูตรพัฒนาพระสังฆาธิการ มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการหลักสูตรครั้งนี้ หลักสูตรนี้เป็นหลักสูตรที่เสริมสร้างให้พระสังฆาธิการเป็นผู้นำที่ดีและสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติตนเป็นผู้นำที่ดีของชุมชน เป็นประโยชน์ต่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนาด้วย และเป็นหลักสูตรที่ดีเหมาะสมแก่การเผยแผ่พระพุทธศาสนายุคใหม่ และทำให้เกิดกระบวนการทำงานเป็นที่มาของพระวิทยากร สามารถนำไปปฏิบัติหน้าที่ตามกรอบนโยบายเจ้าคณะผู้ปกครองอย่างดีเยี่ยม และมีความภาคภูมิใจมากที่ได้เข้ารับการอบรม

**คำสำคัญ:** กระบวนการฝึกอบรม,ความเป็นผู้นำ,หลักสูตรพระสังฆาธิการ.

### Abstract

The study aims 1) to study the training process of a Program of Sangha Leasers Development in Sangha Administrative Area X; and 2) to study problems, hindrances and suggestions for a Program of Sangha Leasers Development in Sangha Administrative Area X. The study is a mixed methods research between a qualitative method and quantitative one in nature. For collecting qualitative data an In-depth interview is used to collect data from key informants. A questionnaire is used to collect quantitative data from 76 respondents. A content analysis is employed for analyzing qualitative data and statistics including Percentage, Mean and Standard Deviation is used for analyzing quantitative data. The result found that:

1. The achievement of the training process for the development in general in each aspect was high from the highest to least, namely, outcomes, behaviors, learning process and reaction respectively and a Program of Leadership focused on the training process emphasizing arts, psychology and participatory process based on the theory of Ken Robinson and Lou Aronica, the principles of virtues of a ruler, good governance and participation.

2. The result found that they had knowledge and ability to manage a Program well, the Program strengthened good Sangha leaders and built up them as good leaders of the community and for the dissemination of Buddhism as well, moreover, the Program was suitable for a modernized Buddhist dissemination, it could have been effectively applied for their work in the scope of Sangha high authorities' policy, and all participants felt very proud of the participation in.

**Keywords:** Training Process, Leadership, Sangha Leasers Development

## บทนำ

พระพุทธศาสนา ถือว่าเป็นรากฐานสำคัญของวัฒนธรรมไทย ชีวิตของประชาชนชาวไทยแต่เดิมมาผูกพันอยู่กับพระพุทธศาสนาและสถาบันพระพุทธศาสนาอย่างแน่นแฟ้น วัดได้กลายเป็นส่วนประกอบสำคัญของชุมชนทุกท้องถิ่น เป็นศูนย์กลางแห่งกิจกรรมต่างๆ ของชุมชน เป็นแหล่งการศึกษาของประชาชนทุกระดับซึ่งทำหน้าที่เป็นสถาบันหลักในการฝึกอบรมพระสงฆ์ที่จะสืบทอดต่ออายุพระพุทธศาสนาและพลเมืองที่จะรับผิดชอบต่อสังคม (สมศักดิ์ บุญปู, 2552: 1)

พระสงฆ์ถือว่าเป็นศาสนทายาทจึงต้องขับเคลื่อนและรักษาความสัมพันธ์ดังกล่าวให้สังคมได้อยู่ร่วมกันอย่างปกติสุข โดยมีวัดเป็นศูนย์กลางของชุมชนเพราะปัจจุบัน งานพัฒนาส่วนมาก มีรัฐเป็นเจ้าของภาพในกระบวนการขับเคลื่อนในฐานะเป็นผู้ให้การสนับสนุนด้านงบประมาณ ความคิด ทรัพยากร อื่นๆ ประกอบกับโลกทัศน์ของคนในสังคมต่อพระสงฆ์ได้เปลี่ยนไปเป็นอย่างมาก โดยเห็นสำคัญของด้อยลงไปทุกที จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องหันมาทบทวนและให้การสนับสนุนเพื่อส่งเสริมศักยภาพของพระสงฆ์ซึ่งมีอยู่แล้วให้ปรากฏเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน (พระมหาสุระพงษ์ สุรวีโส, 2555: 2)

พระสงฆ์ในฐานะเป็นผู้นำ จะต้องทำหน้าที่ในการพัฒนาตนเองตามหลักไตรสิกขา เนื่องจากพระสงฆ์มีความสัมพันธ์กับชุมชนเป็นอย่างมาก และเพื่อเป็นส่วนสำคัญในการให้ความช่วยเหลือต่อสังคมไทยต่อไป โดยมีส่วนช่วยเหลือในการเกลาจิตใจและลักษณะนิสัยของคนไทยตลอดจนการให้บริการตามความจำเป็นตามความต้องการของประชาชน พระสงฆ์จึงมีบทบาทมากมายในสังคม เช่น ครูพระสอนศีลธรรม พระธรรมวิทยากร พระนักเทศน์ เป็นต้น นับว่าเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่าในการมีส่วนร่วมพัฒนาสังคม

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนาประเทศ ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 โดยมีหลักการสำคัญคือยึดคนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา มุ่งสร้างคุณภาพชีวิตและสุขภาวะที่ดีสำหรับคนไทย พัฒนาคนให้มีความเป็นคนที่สมบูรณ์มีวินัย ใฝ่รู้ มีความรู้ มีทักษะ มีความคิดสร้างสรรค์ มีทัศนคติที่ดี รับผิดชอบต่อสังคม มีจริยธรรมและคุณธรรม (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี, 2560: 4)

การพัฒนาคณะสงฆ์ให้เป็นไปตามแผนดังกล่าวก็มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ดังการพัฒนาคณะสงฆ์ภาค 10 ประกอบด้วยจังหวัดอุบลราชธานี จังหวัดศรีสะเกษ จังหวัดนครพนม จังหวัดยโสธร จังหวัดมุกดาหาร จังหวัดอำนาจเจริญมีการฝึกอบรมหลักสูตรพัฒนาพระสังฆาธิการ ในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค 10 พ.ศ.2560 โดยในส่วนของกรอบมนัสนั้นได้มีหลักสูตรภาวะความเป็นผู้นำเพื่อควบคู่ไปกับการบริหารจัดการ เพราะความแตกต่างระหว่างผู้นำกับการบริหารจัดการ คือ ภาวะผู้นำเป็นเรื่องวิสัยทัศน์ ส่วนการบริหารจัดการเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติให้เกิดผล ผู้นำจะช่วยหยิบยื่นความหวังให้กับคนหมดความหวัง เสนอทางแก้ปัญหาให้คนที่มืดแปดด้าน และช่วยชี้ทางให้คนที่กำลังหลงทาง ส่วนผู้บริหารจะช่วยสนับสนุนให้เกิดทรัพยากร ทักษะ ทำให้พร้อมและเพียงพอสำหรับการดำเนินงาน ให้บรรลุเป้าหมายตามที่วิสัยทัศน์ระบุไว้ (Ken Robinson and Lou Aronica, 2560: 287) โดยเนื้อหาหลักสูตรภาวะความเป็นผู้นำได้เน้นให้เห็นกระบวนการฝึกที่เน้นศิลปะ จิตวิทยา และกระบวนการแบบมีส่วนร่วม เน้นการมีส่วนร่วม ตามทฤษฎีของ Ken Robinson and Lou Aronica และหลักทศพิธราชธรรม และธรรมาภิบาลที่หลักความมีส่วนร่วม

ลักษณะผู้นำ (CIP) ตามทฤษฎีของ Ken Robinson and Lou Aronica 1. ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ผู้นำต้องมีความคิดสร้างสรรค์ไม่ใช่การเป็นเจ้าของความคิดใดๆ แพลกใหม่ทั้งหมดอยู่คนเดียว หากแต่เป็นการส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมที่ทุกคนสามารถมีความคิดที่น่าสนใจได้ ผู้นำจึงไม่ใช่ผู้ออกคำสั่งและควบคุม แต่เป็นการควบคุมสภาพแวดล้อม 2. แรงบันดาลใจ (Inspiration) ผู้นำต้องมีความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจและแรงจูงใจให้คนที่ตามหลังมาเขารู้สึกได้ว่าตัวเองกำลังทำในสิ่งที่ถูกต้องและรู้สึกดีว่าพวกเขามีศักยภาพที่จะทำอย่างนั้นได้จริงๆ และเป็นบุคคลที่แสดงความเห็นอกเห็นใจ จากน้ำใสใจจริง ไม่ใช่แค่เพียงคำพูด แต่การกระทำด้วย 3. การมีส่วนร่วม (Participation) ผู้นำเน้นการร่วมมือ คือต้องสร้างวิสัยทัศน์ที่ทุกคนมาร่วมกันแบ่งปัน การสร้างแผนการพัฒนามีความชัดเจนและยั่งยืน การมอบหมายบทบาทที่มีคุณค่าและความหมายให้บุคลากรทุกคน

ลักษณะผู้ตาม (CIP) ทฤษฎีของ Ken Robinson and Lou Aronica ผู้นำต้องรู้วัฒนธรรม (culture) ภายในชุมชนนั้นว่ามีค่านิยม รูปแบบความประพฤติและแนวปฏิบัติในการอยู่ร่วมกันอย่างไร มีการเจริญเติบโตและพัฒนาก่อสร้างอย่างไรบ้างโดยศึกษาผ่านกระบวนการเหล่านี้ผ่านรูปแบบที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ไม่ตายตัว ผสมผสานทุกส่วนให้เกิดการพัฒนา คือ 1. ชุมชน (Community) สมาชิกทุกคนรู้สึกได้ว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนที่มีความเห็นอกเห็นใจกันเป็นพื้นฐาน คอยช่วยสนับสนุนความต้องการและความใฝ่ฝันของกันและกัน

ทุกคนรู้สึกว่าตนเองมีอัตลักษณ์และมีเป้าหมายร่วมกัน ทั้งยังขยายความรู้สึกนี้ออกไปนอกองค์กรภายนอกที่ได้ไปสร้างความร่วมมือด้วย 2. ความเป็นปัจเจกชน (Individuality) สมาชิกทุกคนรู้สึกว่าตนเองได้รับความเคารพในฐานะปัจเจกบุคคลที่มีพรสวรรค์ ความสนใจ และความต้องการเฉพาะของตนเอง รู้ซึ่งถึงคุณค่าและรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน 3. ความเป็นไปได้ (Possibility) สมาชิกทุกคนได้ตระหนักถึงความหลากหลายของผู้คน และควรเปิดโอกาสให้ทุกคนได้บรรลุความเป็นเลิศในวิถีของตน

จากแนวความคิดข้างต้น ผู้วิจัยได้ตระหนักถึงความสำคัญของกระบวนการฝึกดังกล่าวถือว่าเป็นแนวทางในการสร้างพระสังฆาธิการที่จะเป็นผู้นำที่จะช่วยเสริมต่อการเป็นนักบริหารที่จะเชื่อมโยงให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น และเพื่อพัฒนาหลักสูตรนี้ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมทั้งได้แนวทางการในการพัฒนาคุณภาพของการปกครองคณะสงฆ์ ภาค 10 และสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและได้รับการยอมรับจากสังคมต่อไป

## ขอบเขตของการวิจัย

### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหาสาระ

การศึกษานี้ ผู้วิจัยกระบวนการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความเป็นผู้นำตามหลักสูตรพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค 10 และหลักทศพิธราชธรรม และธรรมาภิบาลที่หลักความมีส่วนร่วม

### 2. ขอบเขตกลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายในวิจัยนี้ ได้แก่ คณะสงฆ์ในเขตการปกครอง ประกอบด้วยเจ้าคณะพระสังฆาธิการระดับเจ้าอาวาส เจ้าคณะตำบล เจ้าคณะอำเภอ ภาค 10 จำนวน 76 รูป

### 3. ขอบเขตด้านตัวแปร

กระบวนการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความเป็นผู้นำตามหลักสูตรพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค 10 ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรต้น และตัวแปรตาม ดังนี้

ตัวแปรต้น คือ ศึกษากระบวนการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความเป็นผู้นำ โดยการนำหลักสูตรพัฒนาพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค 10 ตามรูปแบบลักษณะผู้นำ ตามทฤษฎีของ Ken Robinson and Lou Aronica ดังนี้ 1.ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity), 2.แรงบันดาลใจ (Inspiration), 3.การมีส่วนร่วม (Participation)

ตัวแปรตาม คือ ผลการวิเคราะห์หลักสูตรพัฒนาพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค 10 ดังนี้ 1.มีภาวะผู้นำ (Leadership) , 2.มีความคิดสร้างสรรค์ (creativity) , 3.มีแรงบันดาลใจ (inspiration) 4. มีการมีส่วนร่วม (participation) , 5.มีวัฒนธรรม (culture) , 6.ชุมชน (community), 7.ความเป็นปัจเจกชน (Individuality), 8.ความเป็นไปได้ (possibility)

#### 4. ขอบเขตด้านพื้นที่

สถานที่ทำวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ศูนย์การคณะสงฆ์ภาค 10 ตำบลหนองเมือง อำเภอเมืองสามสิบ จังหวัดอุบลราชธานี

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี(Mixed method Research) โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) จากแบบสอบถาม (Questionnaire) ประกอบการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) โดยใช้หลักสูตรภาวะความเป็นผู้นำได้เน้นให้เห็นกระบวนการฝึกที่เน้นศิลปะ จิตวิทยา และกระบวนการแบบมีส่วนร่วม เน้นการมีส่วนร่วมของพระสังฆาธิการที่จะผู้นำที่จะช่วยเสริมต่อการเป็นนักรบบริหารที่จะเชื่อมโยงให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้นต่อไป ซึ่งประกอบด้วย 7 กิจกรรม ดังนี้ กิจกรรมตามหาหัวใจ กิจกรรมสายน้ำแห่งชีวิต กิจกรรมชีวิตจิตใจ กิจกรรมศิลปะแห่งการเติมเต็ม กิจกรรมการคิดแบบมีส่วนร่วม กิจกรรมศิลปะแห่งการเป็นผู้ตาม กิจกรรมชุมชนศึกษา และกิจกรรมผู้นำอุดมการณ์

#### ผลการการศึกษา

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการศึกษาคือวิจัยไว้ดังต่อไปนี้

1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม กระบวนการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความเป็นผู้นำตามหลักสูตรพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค 10 ทั้งหมด 76 รูป แบ่งเป็นอายุ 42 – 50 ปี จำนวน 39 รูป คิดเป็นร้อยละ 51.3 ผู้ตอบแบบสอบถามมีพรรษาส่วนใหญ่ 11 – 20 พรรษา จำนวน 33 รูป คิดเป็นร้อยละ 43.4 ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการศึกษา ดังนี้ ระดับการศึกษาทางธรรม แผนกนักธรรมส่วนใหญ่จบนักธรรมชั้นเอก จำนวน 74 รูป คิดเป็นร้อยละ 97.4 แผนกบาลีส่วนใหญ่กำลังศึกษาประโยค 1-2 จำนวน 63 รูป คิดเป็นร้อยละ 82.9 และระดับการศึกษาทางโลก ส่วนใหญ่ จบระดับปริญญาตรี จำนวน 38 รูป คิดเป็นร้อยละ 50.0 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีตำแหน่งพระสังฆาธิการระดับเจ้าอาวาส จำนวน 50 รูป คิดเป็นร้อยละ 65.78 และผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง 11 – 15 ปี จำนวน 25 รูป คิดเป็นร้อยละ 32.9

2.ผลสัมฤทธิ์กระบวนการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความเป็นผู้นำตามหลักสูตรพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค 10 โดยภาพรวมแต่ละด้านอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  =4.21, S.D.=.83) เรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ด้านผลลัพธ์ ( $\bar{X}$  =4.29, S.D.=.84) รองลงมาคือ ด้านพฤติกรรม ( $\bar{X}$  =4.24, S.D.=.77) และด้านกระบวนการเรียนรู้ ( $\bar{X}$  =4.18, S.D.=.86) และหลักสูตรภาวะความเป็นผู้นำได้เน้นให้เห็นกระบวนการฝึกที่เน้นศิลปะการสื่อสาร จิตวิทยา และกระบวนการแบบมีส่วนร่วม เน้นการมีส่วนร่วม ตามทฤษฎีของ Ken Robinson and Lou Aronica และหลักทศพิธราชธรรม และธรรมาภิบาลที่หลักความร่วมมือ จากกระบวนการฝึกดังกล่าวได้ถือว่เป็นแนวทางในการสร้างพระสังฆาธิการที่จะผู้นำที่จะช่วยเสริมต่อการเป็นนักบริหารที่จะเชื่อมโยงให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้นต่อไป

2.1.กิจกรรมตามหาหัวใจ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีมนุษยสัมพันธ์กับคนอื่น สามารถจัดการความเครียดในสภาพการณ์ที่ไม่คุ้นเคย รู้ เข้าใจตนเอง และผู้อื่นมากขึ้น สามารถเข้าร่วมกับผู้อื่นและสร้างสัมพันธภาพได้ ตระหนักถึงคุณค่าของตนเองและคนรอบข้าง

2.2.กิจกรรมสายน้ำแห่งชีวิต เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีมนุษยสัมพันธ์กับคนอื่น สามารถจัดการความเครียดในสภาพการณ์ที่ไม่คุ้นเคย ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับแนวทางในสร้างรู้สึก ร่วมกัน เรียนรู้การสร้างมิตรภาพจากคนที่เราไม่รู้จักคุ้นเคย

2.3.กิจกรรมชีวิตจิตใจ เพื่อให้ผู้เข้าอบรมมีความรู้ ความเข้าใจในจิตวิทยาการให้คำปรึกษา เกิดวิธีการสนทนา รับฟังผู้อื่นอย่างเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญตนเองในฐานะเป็นกัลยาณมิตรต่อผู้อื่น รู้เข้าใจตนเองมากขึ้น สามารถรับฟังผู้อื่น และรู้จักให้คำปรึกษาแก่ผู้อื่น สามารถเชื่อมโยงเรื่องจิตวิทยาการให้คำปรึกษาเพื่อเข้าใจตัวเองและผู้อื่น เรียนรู้หลักการทางจิตวิทยาการให้คำปรึกษา การฟังอย่างลึกซึ้ง การสนทนาแบบกัลยาณมิตร และฝึกวิธีการให้คำปรึกษาด้วยกรณีตัวอย่าง พร้อมข้อชี้แนะให้เกิดความรู้และเข้าใจในตนเองและการรับฟังผู้อื่นมากขึ้น

2.4.กิจกรรมศิลปะแห่งการเติมเต็ม เพื่อให้ผู้เข้าอบรมมีส่วนร่วมในสังคม และรับฟังผู้อื่นอย่างเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญตนเองในฐานะเป็นกัลยาณมิตรต่อผู้อื่น รู้เข้าใจตนเองมากขึ้น และตระหนักถึงความสำคัญของตนเอง สามารถรับฟังผู้อื่น และตระหนักถึงความสำคัญของผู้อื่น สามารถเชื่อมโยงตนเองกับผู้อื่นเข้าด้วยความรู้สึกร่วมกัน เรียนรู้หลักการการอยู่ร่วมกันด้วยวิธีการทางศิลปะ และวิธีการทางจิตวิทยาด้วยการฟังอย่างลึกซึ้ง การสนทนาแบบกัลยาณมิตร และฝึกวิธีการให้คำปรึกษาด้วยกรณีตัวอย่าง พร้อมข้อชี้แนะให้เกิดความรู้และเข้าใจในตนเองและการรับฟังผู้อื่นมากขึ้น

2.5.กิจกรรมการคิดแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมสามารถประยุกต์หลักทำ เข้ากับการทำงานแบบกลุ่ม และสามารถตีความหลักธรรมและนำเสนอหลักธรรมเกี่ยวกับความเป็นผู้นำได้ รู้เข้าใจหลักทศพิธราชธรรม สามารถทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม สามารถถ่ายทอดหลักธรรมและการทำงานแบบมีส่วนร่วมเรียนรู้หลักทศพิธราชธรรม ประยุกต์หลักธรรมและนำเสนอหลักธรรมเกี่ยวกับความเป็นผู้นำ

2.6.กิจกรรมศิลปะแห่งการเป็นผู้ตาม เพื่อให้ผู้เข้าอบรมเข้าใจและเรียนรู้ถึงผลกระทบ การเป็นผู้ตามที่ดีและการเป็นผู้ตามที่ดีที่ขาดวิจรรย์ญาณ รู้เข้าใจเกี่ยวกับผู้นำและผู้ตาม สามารถวาง

แผนการเป็นผู้ตามที่ดี สามารถสร้างการเป็นผู้นำที่ดีเรียนรู้การทำงานแบบเป็นผู้นำ และเป็นผู้ตามผ่านหลักคิดและวิธีปฏิบัติตนที่เชื่อมโยงกันระหว่างผู้นำและผู้ตาม

2.7.กิจกรรมชุมชนศึกษา เพื่อให้ผู้เข้าอบรมเข้าใจและเรียนรู้ที่จะเป็นผู้นำชุมชน ผ่านการเข้าใจปัญหาต่างๆ ในชุมชนและหาแนวทางการบริหารจัดการชุมชน รู้เข้าใจเกี่ยวกับชุมชนสามารถวางแผนการจัดการบริหารชุมชน สามารถลงมือปฏิบัติต่อชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เรียนรู้แหล่งชุมชน โครงสร้าง ปฏิทิน ปราชญ์ ระบบความเชื่อ ความเสี่ยง

2.8.กิจกรรมผู้นำอุดมการณ์ เพื่อให้ผู้เข้าอบรมเข้าใจและเรียนรู้ที่จะเป็นผู้นำ และสามารถนำแนวคิดแบบผู้นำไปแก้ไขปัญหาในการเผยแพร่ธรรมะโดยใช้อุดมการณ์เพื่อประโยชน์ส่วนร่วมมากกว่าส่วนตน รู้เข้าใจเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค แนวทางการแก้ไขปัญหาของการเผยแพร่หลักธรรม สามารถปฏิบัติตนตามแบบอย่างตามหลักวิถีชีวิตที่สอดคล้องกับการพัฒนางานการเผยแพร่สามารถนำหลักการไปพัฒนาการทำงานของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เรียนรู้หลักการเป็นผู้นำทางโลก ทางธรรม โดยพิจารณาจากตัวอย่าง บุคคลที่ใช้ชีวิตเพื่อคนอื่นมากกว่าตนเอง เขาเหล่านั้นมีหลักธรรมในการปฏิบัติตนอย่างไร มีวิถีชีวิตและอุดมการณ์อย่างไรในการแก้ปัญหา เพื่อสร้างความเป็นผู้นำที่อยู่ในจิตวิญญาณ

### อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง กระบวนการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความเป็นผู้นำ : ตามหลักสูตรพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค 10 ได้ผลสรุปว่า

1. ผลสัมฤทธิ์กระบวนการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความเป็นผู้นำตามหลักสูตรพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค 10 โดยภาพรวมแต่ละด้านอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ด้านผลลัพธ์ รองลงมาคือ ด้านพฤติกรรม และด้านกระบวนการเรียนรู้ และปฏิภิกิริยาตอบสนอง ซึ่งสอดคล้องกับงานแนวคิดด้านหลักสูตรของ อารีย์ วชิรวราการ (อารีย์ วชิรวราการ, 2542: 142) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับหลักสูตรไว้ว่า หลักสูตรหมายถึง กิจกรรม และประสบการณ์ทั้งหลายที่จัดให้กับนักเรียนซึ่งประกอบไปด้วย จุดประสงค์เชิงพฤติกรรม กิจกรรมด้านการเรียนการสอนและการประเมินผล และลักษณะผู้นำ (CIP) ตามทฤษฎีของ Ken Robinson and Lou Aronica

1. ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ผู้นำต้องมีความคิดสร้างสรรค์ไม่ใช่ว่าเป็นเจ้าของความคิดที่แปลกใหม่ทั้งหมดอยู่คนเดียว หากแต่เป็นการส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมที่ทุกคนสามารถมีความคิดที่น่าสนใจได้ ผู้นำจึงไม่ใช่บอกคำสั่งและควบคุม แต่เป็นการควบคุมสภาพแวดล้อม

2. แรงบันดาลใจ (Inspiration) ผู้นำต้องมีความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจและแรงจูงใจให้คนที่ตามหลังมาเขารู้สึกได้ว่าตัวเองกำลังทำในสิ่งที่ถูกต้องและรู้สึกดีว่าพวกเขามีศักยภาพที่จะทำอย่างนั้นได้จริงๆ และเป็นบุคคลที่แสดงความเห็นอกเห็นใจ จากน้ำใสใจจริง ไม่ใช่แค่เพียงคำพูด แต่การกระทำด้วย

3. การมีส่วนร่วม (Participation) ผู้นำเน้นการร่วมมือ คือต้องสร้างวิสัยทัศน์ที่ทุกคนมาร่วมกันแบ่งปัน การสร้างแผนการพัฒนาที่มีความชัดเจนและยั่งยืน การมอบหมายบทบาทที่มีคุณค่าและความหมายให้บุคลากรทุกคน

2. ปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะ ของหลักสูตรพระสังฆาธิการในเขตการปกครอง ภาค 10 มาจากการประเมินลักษณะผู้ตาม (CIP) ทฤษฎีของ Ken Robinson and Lou Aronica กล่าวคือ

ผู้นำต้องรู้วัฒนธรรม (culture) ภายในชุมชนนั้นว่ามีค่านิยม รูปแบบความประพฤติและแนวปฏิบัติในการอยู่ร่วมกันอย่างไร มีการเจริญเติบโตและพัฒนาการอย่างไรบ้างโดยศึกษาผ่านกระบวนการเหล่านี้ผ่านรูปแบบที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ไม่ตายตัว ผสมผสานทุกส่วนให้เกิดการพัฒนา คือ 1. ชุมชน (Community) สมาชิกทุกคนรู้สึกได้ว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนที่มีความเห็นอกเห็นใจกันเป็นพื้นฐาน คอยช่วยสนับสนุนความต้องการและความใฝ่ฝันของกันและกัน ทุกคนรู้สึกว่าตนเองมีอัตลักษณ์และมีเป้าหมายร่วมกัน ทั้งยังขยายความรู้สึกนี้ออกไปนอกองค์กรภายนอกที่ได้ไปสร้างความร่วมมือด้วย 2. ความเป็นปัจเจกชน (Individuality) สมาชิกทุกคนรู้สึกว่าตนเองได้รับความเคารพในฐานะปัจเจกบุคคลที่มีพรสวรรค์ ความสนใจ และความต้องการเฉพาะของตนเอง รู้ซึ่งถึงคุณค่าและรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน 3. ความเป็นไปได้ (Possibility) สมาชิกทุกคนได้ตระหนักถึงความหลากหลายของผู้คน และควรเปิดโอกาสให้ทุกคนได้บรรลุความเป็นเลิศในวิถีของตน ซึ่งผลการวิจัยมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของพระมหารุ่งโรจน์ ธรรมภุมมณี (พระมหารุ่งโรจน์ ธรรมภุมมณี, 2551: (1) ได้ศึกษาการวิจัยเรื่อง การศึกษาวิเคราะห์ผู้นำในพระพุทธศาสนาเถรวาท ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเป็นคุณลักษณะที่จำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้นำและผู้นำบริหารทุกระดับ และเป็นกลไกให้การบริหารงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และความหมายของภาวะผู้นำ ยังมีมากมายแล้วแต่จะมีผู้นิยาม

ตามทัศนะของพระพุทธศาสนาการที่จะเป็นผู้นำที่ดีมีความสามารถ ก็ต้องสร้างภาวะผู้นำให้แก่ตนเองโดยเริ่มพัฒนาที่จิตใจของตนและยึดหลักธรรมในการบริหารงาน ส่วนหลักธรรมสำหรับผู้นำในพระไตรปิฎก ได้แก่ หลักราชสังคหวัตถุ หลักจักรวรรดิวัตร หลักสาราณียธรรม หลักทศพิธราชธรรม หลักอคติธรรม หลักพรหมวิหารธรรม หลักอริยโศก และหลักสัปปริสธรรม นอกจากนี้ผู้นำต้องรู้จักใช้หลักธรรมในการสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นแก่ตนเอง ในผลการศึกษาจึงพบว่าผู้นำที่มีปัญหาในการบริหารกับผู้ร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาส่วนหนึ่งอันสืบเนื่องจากการขาดภาวะผู้นำที่ประกอบด้วยหลักธรรมดังกล่าวเป็นประการสำคัญ

## บทสรุป

ผู้นำในลักษณะของพระพุทธศาสนาได้ถูกปกครองภายใต้กฎเกณฑ์และระเบียบวินัยทางพระพุทธศาสนา เมื่อจำเป็นจะต้องพัฒนาองค์ความรู้ในการอยู่ร่วมกันโดยเฉพาะคณะสงฆ์ภายใน 10 ได้พัฒนารูปแบบหลักสูตรของผู้นำตามกรอบในแง่ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำ กระบวนการฝึกที่เน้นศิลปะ จิตวิทยา และกระบวนการแบบมีส่วนร่วม เน้นการมีส่วนร่วม ตามทฤษฎีของ Ken Robinson and Lou Aronica และหลักทศพิธราชธรรม และธรรมมาภิบาลที่หลักความมีส่วนร่วม จากกระบวนการฝึกดังกล่าวได้ถือว่าเป็นแนวทางในการสร้างพระสังฆาธิการที่จะผู้นำที่จะช่วยเสริมต่อการเป็นนักบริหารที่จะเชื่อมโยงให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้นต่อไป

## ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรนำผลการวิจัยในครั้งนี้ไปศึกษาหาประสิทธิภาพ เพื่อให้เหมาะสมกับการเผยแผ่คำสอนทางพระพุทธศาสนาของพระสังฆาธิการในยุคปัจจุบัน



2.ควรนำผลการวิจัยกระบวนการพัฒนาหลักสูตรพระสังฆาธิการเพื่อพัฒนาความเป็นผู้นำในการบริหารกิจการของคณะสงฆ์

3.ควรศึกษาการบริหารงานองค์กรคณะสงฆ์ ที่มุ่งเน้นการพัฒนาระบบการบริหารงานของคณะสงฆ์ให้มีประสิทธิภาพ

4.ควรศึกษากระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำ และประสิทธิภาพในการพัฒนาชุมชนของคณะสงฆ์โดยใช้หลักธรรมตามแนวทางพระพุทธศาสนา

### เอกสารอ้างอิง

พระมหารุ่งโรจน์ ธมมภูมฺเษิ. (2551). การศึกษาวิเคราะห์หลักภาวะผู้นำในพระพุทธศาสนาเถรวาท, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระมหาสุระพงษ์ สุรวโส. (2555). ภาวะผู้นำของพระสงฆ์ในการบริหารการพัฒนาชุมชน: กรณีศึกษาพระครูโพธิวิริคุณ วัดโพธิการาม ตำบลโพนสูง อำเภอบึงสามพัน จังหวัดร้อยเอ็ด. **วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต** สาขาการบริหารการพัฒนาสังคม คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม:สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

สมศักดิ์ บุญปู. (2552). **พระสงฆ์กับการศึกษาไทย**, กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานয়รัฐมนตรี. (2560). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสอง พ.ศ.2560-2564**, <http://www.nesdb.go.th/download/plan12/แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่12.pdf>. (15 มกราคม 2560)

อารีย์ วชิรวราการ. (2542). **การวัดและการประเมินผลการเรียน**. พิมพ์ครั้งที่ 1. สถาบันราชภัฏธนบุรี.

Ken Robinson and Lou Aronica. (2560). **โรงเรียนบันดาลใจ (Creative Schools)**. แปลโดย วิชยา ปิตชามุก. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: openworlds.

