

บทที่ ๒

แนวคิดเรื่องบทบาทและการบริหารในพระพุทธศาสนาเถรวาท

๒.๑ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาท

จากการศึกษามาเราจะพบว่าบทบาทในการบริหารนั้นถือว่าเป็นเรื่องที่มีความสำคัญต่อกระบวนการบริหารเป็นอย่างยิ่งในฐานะที่การบริหารนั้นจะต้องไปได้ด้วยการทำหน้าที่ตามบทบาทของผู้บริหาร เพราะตามปกติแนวคิดเรื่องการบริหารนั้นก็เป็นเพียงทฤษฎีจะไม่เกิดผลใดๆหากไร้ซึ่งการแสดงออกตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร ดังนั้นก่อนที่จะทำความเข้าใจในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีการบริหารเราจึงจำเป็นต้องมาเริ่มการศึกษาจากกรอบแนวคิดเรื่องบทบาทเสียก่อนโดยแนวคิดเรื่องบทบาทนั้นมีดังต่อไปนี้

๒.๑.๑ ความหมายของบทบาท จากการศึกษามาทั้งหมดเกี่ยวกับกรอบแนวคิดเรื่องบทบาทเราจะพบว่าคำว่าบทบาทนั้นมีความหมายที่สำคัญตามคำนิยามของผู้รู้ในเรื่องบทบาทดังต่อไปนี้

ขนิษฐา วิเศษสาธิต และมุกดา ศรียงค์ กล่าวว่า บทบาท หมายถึง การประกอบพฤติกรรมตามตำแหน่ง ความคาดหวัง หรือตามหน้าที่แสดงจริง^๑

ประภาพิศ สัตยชาติเจดน์ กล่าวว่า บทบาท หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่หรือการแสดงออกของคน ซึ่งคนอื่นคาดคิดหรือคาดหวังว่าเขาจะทำเมื่ออยู่ภายใต้สถานการณ์ทางสังคมอย่างหนึ่ง^๒

ประเสริฐ แยมกลิ่นฟู้ง พิจารณาทบทวนนั้นมี ๒ นัย คือ ทางด้านโครงสร้างบทบาทเป็นตำแหน่งทางสังคม ที่มีชื่อเรียกต่างๆ กันแสดงบทบาทโดยคุณสมบัติและกิจกรรมของบุคคลที่ครองตำแหน่งนั้นๆ ส่วนทางด้านการแสดงบทบาท หรือการมีปฏิสัมพันธ์ (Social Structure) บทบาทเป็นผลต่อเนื่องที่เกิดจากแบบแผนการกระทำของบุคคลที่ได้เรียนรู้จากสถานการณ์ในสังคม^๓

ปราชญา กล้าผจญ ได้ให้ความหมายบทบาทไว้ว่า สิ่งทีบุคคลจะต้องปฏิบัติให้สอดคล้องกับตำแหน่งหรือหน้าที่การงานที่ได้รับมอบหมาย เป็นการแสดงพฤติกรรมตามอำนาจหน้าที่การงานที่

^๑ขนิษฐา วิเศษสาธิต และมุกดา ศรียงค์, *จิตวิทยาสังคมและมนุษย์สัมพันธ์*, (กรุงเทพมหานคร : คณะครู ศาสตราจารย์อดิศักดิ์ธรรมและวิทยาศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, ๒๕๒๖), หน้า ๕.

^๒ประภาพิศ สัตยชาติเจดน์, *จิตวิทยาสังคม*, (กรุงเทพมหานคร : ม.ป.ท., ๒๕๒๔) หน้า ๘๕.

^๓ประเสริฐ แยมกลิ่นฟู้ง, *สถานภาพและบทบาท*, (กรุงเทพมหานคร : คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๑๖), หน้า ๑๘.

ได้รับมอบหมาย เป็นการแสดงพฤติกรรมตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ให้เหมาะสม สอดคล้องกับความคาดหวังของผู้ที่มอบหมายอำนาจนั้น^๔

พระมหาสุภา อุฑฺโท ให้ความหมายไว้ว่า บทบาท คือ พฤติกรรมที่บุคคลแสดงออก หรือลงมือ ปฏิบัติตามคาดหวังของผู้อื่น ตามสถานภาพ และตำแหน่งที่ตนดำรงอยู่ในขณะนั้นๆ^๕

พัชนี วรกวิน ได้กล่าวว่า บทบาท ก็คือ แบบแผนของพฤติกรรมซึ่งเป็นไปตามตำแหน่ง หรือ สถานภาพของบุคคล อันเกิดจากความคาดหวังของบุคคลในสังคมนั้นๆ และบทบาทอาจเปลี่ยนไปได้ ตามตำแหน่งที่เปลี่ยนไป^๖

พัทธา สายหู ให้ความหมายของบทบาทไว้ว่า บทบาท คือ การกระทำต่างๆ ตาม “บท” ที่ กำหนดไว้ให้ผู้แสดงต้องทำ トラบใดที่ยังอยู่ใน “บท” นั้น เปรียบได้เหมือน “บท” ของตัวละครที่ กำหนดให้ผู้แสดงในละครเรื่องนั้นๆ เป็นตัวอะไร มีบทบาทที่จะต้องแสดงอย่างไร^๗

ไพบูลย์ ช่างเรียน ได้อธิบายว่า บทบาทของคนในสังคมย่อมขึ้นกับสถานภาพที่ตนครองอยู่ และคุณสมบัติส่วนตัวของบุคคล บทบาทของบุคคลจึงแตกต่างกันไปตามลักษณะของสถานภาพ อุปนิสัย ความคิด ความรู้ ความสามารถ มูลเหตุ จูงใจ การอบรมขัดเกลาความพอใจ^๘

วราคม ทีสุกะ กล่าวว่า บทบาท คือสิ่งที่เราทำ หรือหน้าที่ที่เราต้องทำ เมื่อเราเป็นอะไรสัก อย่างหนึ่ง สิ่งที่เราทำต้องมาคู่กับสิ่งที่เราเป็นสถานภาพ^๙

สงวน สิทธิเลิศอรุณ กล่าวว่า บทบาท หมายถึง การประกอบพฤติกรรมตามตำแหน่ง ซึ่ง เป็นไปตามความคาดหวังของสังคมหรือตามลักษณะการรับรู้ หรือตามที่แสดงจริง^{๑๐}

สงวนศรี วิรัชชัย ได้แบ่งลักษณะบทบาทออกเป็น ๕ ประเภท คือ

๑. บทบาทที่กำหนด หมายถึง บทบาทที่สังคม กลุ่ม หรือองค์กรกำหนดไว้ว่าเป็น รูปแบบของพฤติกรรมประจำตำแหน่งต่างๆ ที่มีอยู่ในสังคม กลุ่ม หรือองค์กรนั้นๆ

^๔ปราชญา กล้าผจญ, พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๐), หน้า ๓๔.

^๕พระมหาสุภา อุฑฺโท, บทบาทพระสงฆ์ในทศวรรษหน้า (๒๕๔๑ - ๒๕๖๐), วิทยานิพนธ์พัฒนาชุมชน มหาบัณฑิต, (คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๑), หน้า ๕.

^๖พัชนี วรกวิน, จิตวิทยาสังคม, (กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, ๒๕๒๖), หน้า ๕๒.

^๗พัทธา สายหู, กลไกของสังคม, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๒๕), หน้า ๔๗.

^๘ไพบูลย์ ช่างเรียน, สารานุกรมศัพท์ทางสังคม, (กรุงเทพมหานคร : แพร่วิทยา, ๒๕๑๖), หน้า ๒๕-๓๐.

^๙วราคม ทีสุกะ, สังคมวิทยาสำหรับผู้เริ่มเรียน, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๔), หน้า ๒๕.

^{๑๐}สงวนศรี สุทธิเลิศอรุณ, จิตวิทยาสังคมเพื่อการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : เกรียงศักดิ์การพิมพ์, ๒๕๒๕), หน้า ๕๘.

๒. บทบาทที่ผู้อื่นคาดหวัง หมายถึง บทบาท หรือรูปแบบของพฤติกรรมที่คนอื่น (ผู้เกี่ยวข้อง) คาดหวังว่าผู้อยู่ในตำแหน่งจะถือปฏิบัติ เช่น นักเรียนคาดหวังว่าครูจะช่วยอธิบายปัญหาข้อข้องใจเกี่ยวกับบทเรียนให้กับตน เป็นต้น บทบาทนี้มักจะสอดคล้องกับบทบาทที่กำหนด

๓. บทบาทตามความคิดของผู้อยู่ในตำแหน่ง หมายถึง รูปแบบของพฤติกรรมที่บุคคลผู้อยู่ในตำแหน่งคิด และเชื่อว่าเป็นบทบาทของตำแหน่งที่ตนดำรงอยู่

๔. บทบาทที่ปฏิบัติจริง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้อยู่ในตำแหน่งได้ปฏิบัติ หรือแสดงออกมาให้เห็น ซึ่งมักเป็นพฤติกรรมที่สอดคล้องกับบทบาทตามความคิดของเจ้าตัวผู้อยู่ในตำแหน่ง

๕. บทบาทผู้อื่นรับรู้ หมายถึง รูปแบบพฤติกรรมที่ผู้อื่นได้รับทราบเกี่ยวกับการปฏิบัติบทบาทของผู้อื่นในตำแหน่ง^{๑๑}

สัมพันธ์ เชะอริก และคณะ ได้กล่าวถึงบทบาทและพฤติกรรมมนุษย์ไว้ ๓ ประการ คือ

๑. บทบาทที่ถูกกำหนดขึ้น เป็นบทบาทตำแหน่งหน้าที่สิทธิทางสังคม

๒. บทบาทที่คาดหวังเป็นบทบาทที่อยู่ในระดับความคิดส่วนบุคคลหรือความคาดหวังของสังคมที่ต้องให้บุคคลแสดงบทบาทตามตำแหน่งหน้าที่ รวมทั้งความคาดหวังของตนเองแสดงพฤติกรรมตามความคาดหวัง

๓. บทบาทที่เป็นจริงเป็นบทบาทที่เจ้าของตำแหน่งหน้าที่ตามสภาพแสดงจริงอาจเป็นบทบาทที่สังคมคาดหวังหรือเป็นบทบาทที่ตนเองคาดหวังหรือเป็นบทบาทที่ถูกกำหนด หรืออาจไม่เป็นไปตามทั้งบทบาทที่ถูกกำหนด และบทบาทที่ถูกคาดหวังก็ได้

สุชา จันทรเฒ และคณะกล่าวว่า “บทบาทมีความหมายใกล้เคียงกับสถานภาพมากกว่าบทบาทเป็นสิ่งที่บุคคลในสถานภาพต่างๆ พึงกระทำนั้น คือเมื่อสังคมกำหนดสิทธิ และหน้าที่ให้สถานภาพใด อย่างไรก็ดี แล้วบุคคลในสถานภาพนั้นๆ จะต้องประพฤติหรือปฏิบัติตามหน้าที่ที่กำหนดไว้”^{๑๒}

แสวง รัตนมงคลมาส ได้จำแนกลักษณะบทบาทไว้ ๕ ประการ ดังนี้

๑. บทบาทในอุดมคติ (ideal roles) หมายถึง บทบาทที่ควรจะเป็นไปตาม อุดมคติอุดมการณ์หรือหลักการในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

๒. บทบาทที่เป็นจริง (actual roles) หมายถึง ข้อเท็จจริงในด้านกิจกรรมหรือผลงานที่ได้ปฏิบัติจริง

๓. บทบาทที่รับรู้ (perceived role) หมายถึง ความรู้ความเข้าใจในหน้าที่ความรับผิดชอบหรือภาระกิจของตนว่าควรเป็นอย่างไร

^{๑๑}เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๓ – ๒๔.

^{๑๒}สุชา จันทรเฒ, จิตวิทยาสังคม, (กรุงเทพมหานคร : แพร่วิทยา, ๒๕๒๐), หน้า ๔๖.

๔. บทบาทที่คาดหวัง (expecting role) หมายถึง ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งมุ่งหวังต้องการให้อีกฝ่ายหนึ่งประพฤติปฏิบัติอย่างไร

๕. บทบาทที่ถูกคาดหวัง (expected role) หมายถึง การที่ฝ่ายหนึ่งถูกคาดหวังจากอีกฝ่ายหนึ่งว่า ต้องประพฤติปฏิบัติอย่างไรจึงจะเป็นไปตามคาดหวังของอีกในการศึกษาเรื่องบทบาทในแต่ละคู่ นั้น มีหลักการวิเคราะห์ว่าบทบาทในแต่ละคู่ควรที่จะสอดคล้อง (role must be commensuraie) จึงจะมีความสำเร็จสูง หากมีความขัดแย้งในบทบาท (role conflict) มากเท่าไรความล้มเหลวจะเกิดขึ้น

โสภา ชูพิกุลชัย ได้ให้ความหมายของบทบาทว่า หมายถึง การแสดงออกหรือการทำหน้าที่ของบุคคลซึ่งสมาชิกคนอื่นของสังคมมุ่งหวังให้เขาทำ ภายใต้สถานการณ์ทางสังคมอย่างหนึ่งโดยถือเอาฐานะและหน้าที่ทางสังคมของบุคคลนั้นเป็นมูลฐาน บทบาทที่ทำให้คนในสังคมสามารถคาดคะเนพฤติกรรมของบุคคลอื่น รู้ว่าบุคคลอื่นต้องการอะไรจากตน ทำให้เกิดประโยชน์ในการทำงานร่วมกันเป็นทีม^{๑๑}

ลินตัน (Linton, อ้างอิงจาก ทิตยา สุวรรณชญ) ให้ความหมายว่า “บทบาทเป็นจุดของความคาดหวังตามกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวกับสถานภาพสังคม ดังนั้น บุคคลต่างๆ ในสังคมจะมีบทบาทเป็นกรอบและถูกคาดหวังว่าควรมีพฤติกรรมอย่างไร”^{๑๒}

สรุปได้ว่า บทบาทก็คือ พฤติกรรมที่แสดงออกตามสถานของบุคคลในสังคม บทบาท เป็นแบบแผน ความต้องการ เป้าประสงค์ ความเชื่อ ทศนคติ ค่านิยมและการกระทำของสมาชิกที่ชุมชนคาดหวังว่าจะต้องเป็นตามลักษณะของตำแหน่งนั้นๆ หรืออาจกล่าวสั้นๆ ว่าบทบาทคือสิทธิหน้าที่ในการกระทำของบุคคลหนึ่งที่มีต่อบุคคลอื่นในสังคมตามสถานภาพของตนเอง

๒.๑.๒ ทฤษฎีบทบาท (Role Theory)

ในการศึกษาครั้งนี้ คงไม่สามารถละเอียดที่จะมีกล่าวถึงแนวคิดทฤษฎีบทบาท (Role Theory) ได้ การเข้าใจทฤษฎีบทบาทจะทำให้สามารถวิเคราะห์พฤติกรรมมนุษย์ได้ ดังนั้นสมาชิกทุกคนในสังคม จึงควรที่จะเรียนรู้บทบาทของกันและกันว่าเมื่อไร เวลาไหน และที่ใด บุคคลควรจะแสดงบทบาทอย่างไรจึงจะเหมาะสมอันเป็นที่พึงพอใจของทุกฝ่าย พอจะสรุปทฤษฎีต่างๆ ได้ ดังนี้

^{๑๑}โสภา ชูพิกุลชัย, จิตวิทยาสังคมประยุกต์, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๒), หน้า ๔๕.

^{๑๒} ทิตยา สุวรรณชญ, พัฒนาการ : ความคาดหวังบทบาทของพัฒนากร คณะกรรมการหมู่บ้านและเจ้าหน้าที่ระดับตำบล : ส่วนท้องถิ่น สังคมวิทยา, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๓), หน้า ๔๓.

กรณีการ ขวัญอารีย์ ได้แบ่งลักษณะบทบาทของคนในสังคมไว้ดังนี้ คือ

๑. บทบาทที่กำหนดไว้ หรือบทบาทตามอุดมคติ (The Socially prescribed or ideal Role) เป็นบทบาทตามอุดมคติที่กำหนดคตินิยม และหน้าที่ของตำแหน่งไว้

๒. บทบาทที่ควรกระทำ (Perceived Role) เป็นบทบาทแต่ละบุคคลเชื่อว่าควรกระทำในหน้าที่ของตำแหน่งนั้นๆ ซึ่งอาจไม่ตรง ตามบทบาทอุดมคติทุกประการ และอาจแตกต่างกันไปแต่ละบุคคลก็ได้

๓. บทบาทที่กระทำจริง (The performed Role) เป็นบทบาทที่บุคคลได้กระทำจริงตามความเชื่อ ความคาดหวัง ตลอดจนความกดดันและ โอกาสที่กระทำในแต่ละสังคมในช่วงเวลาหนึ่งๆ^{๕๕}

งามตา สุขประเสริฐ ได้กล่าวว่า การสร้างผู้นำจะช่วยจูงใจให้ประชาชนทำงานด้วยความเต็มใจ เพื่อบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ร่วมกันทั้งนี้เพราะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญของการรวมกลุ่มคน จูงใจคนไปยังจุดประสงค์ โดยทั่วไปแล้ว ผู้นำอาจจะมีทั้งผู้นำที่ดี เรียกว่า ผู้นำปฏิฐาน (positive leader) ผู้นำพลวัตร คือ เคลื่อนไหวงานอยู่เสมอ (dynamic leader) และผู้นำในทางที่ไม่ดี คือ ไม่มีผลงานที่สร้างสรรค์ ที่เรียกว่า ผู้นำนิเสธ (negative leader)^{๕๖}

จิตยา สุวรรณชฎ ได้แสดงความคิดเห็นในเรื่องนี้ไว้ว่า บทบาทเป็นลักษณะพฤติกรรมที่กำหนด และยังแบ่งหน้าที่ออกเป็น “บทบาทตามอุดมคติ” (ideal role) หรือบทบาทที่ผู้ดำรงตำแหน่งของสังคมควรปฏิบัติ และเป็นผลรวมของบทบาทตามอุดมคติ บุคลิกภาพของผู้ดำรงตำแหน่งอารมณ์จะแสดงบทบาทและอุปกรณ์ของผู้ดำรงตำแหน่งที่มีอยู่ ปฏิกริยาของผู้เกี่ยวข้องอย่างไรก็ตาม จิตยา สุวรรณชฎ ได้กล่าวสรุปฐานะตำแหน่ง และบทบาททางสังคมไว้ดังนี้ คือ

๑. มีสถานภาพ (status) อยู่จริงในสังคม และมีอยู่ก่อนตัวคนจะเข้าไปครอง

๒. มีบทบาทที่ควรจะเป็นประจำอยู่ในแต่ละตำแหน่ง

๓. วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณี ในสังคมนั้นๆ เป็นส่วนหนึ่งซึ่งสำคัญในการกำหนดฐานะ ตำแหน่งและบทบาทที่ควรจะเป็น

^{๕๕}กรณีการ ขวัญอารีย์, บทบาทผู้นำท้องถิ่นต่อการแก้ไขปัญหาแรงงานเด็กในชุมชนที่มีระดับการพัฒนาต่างกัน : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดสุรินทร์, วิทยานิพนธ์สังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต, (มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๓๕), หน้า๑๒.

^{๕๖}งามตา สุขประเสริฐ, การมีส่วนร่วมของประชาชนด้านการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ศึกษาเฉพาะกรณี องค์การบริหารส่วนตำบลเสม็ด อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี, รัฐประศาสนศาสตร มหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๒), หน้า ๕๐.

๔. ฐานะตำแหน่งและบทบาทนั้นได้มาจากการจัดเกลาทางสังคม (socialization) ในสังคมนั้น

๕. บทบาทที่ควรจะเป็นนั้นไม่แน่นอนเสมอไปว่าจะเหมือนกัน พฤติกรรมที่เป็นจริงของคนที่ครองฐานะตำแหน่ง เพราะพฤติกรรมจริงเป็นผลของปฏิกิริยาของคนที่ครองตำแหน่งที่มีบทบาทที่ควรจะเป็นบุคลิกภาพของตนเอง และของคนอื่นที่เข้าร่วมพฤติกรรม และเครื่องกระตุ้น (stimulus) ที่มีอยู่ในเวลา และสถานที่ที่เกิดการติดต่อทางสังคม^{๑๖}

ทฤษฎีบทบาทของ พาร์สันส์ (parsons's role theory) พาร์สันส์ เป็นนักสังคมวิทยา กล่าวว่า ความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ในสังคมทำให้มนุษย์ต้องเพิ่มบทบาทของตน เช่น บุคคลที่มีเพื่อนมาก ก็ต้องแสดงบทบาทมากขึ้นเป็นเงาตามตัว^{๑๗}

มินต์ซเบิร์ก (mintzberg) กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติงานในบทบาท ๑๐ บทบาทด้วยกัน ซึ่งสามารถจัดแบ่งออกได้เป็น ๓ กลุ่ม คือ กลุ่มบทบาทความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กลุ่มบทบาทด้านการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร และกลุ่มบทบาทการตัดสินใจ

๑. บทบาทความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (interpersonal roles) ได้แก่ บทบาทของความเป็นหัวหน้าในเชิงสัญลักษณ์ (figurehead role) เช่น ประธานในงานพิธีการต่างๆ บทบาทการแสดงออกในฐานะผู้นำ (leader) ได้แก่ การจ้างงาน การอบรม การกระตุ้นจิตใจ และการรักษาระเบียบวินัยของผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วนบทบาทสุดท้าย คือ บทบาทการประสานงานในกลุ่ม (liaison role) ได้แก่ การกระทำกิจกรรมซึ่งต้องสัมพันธ์กับบุคคลหรือกลุ่มที่อยู่ภายใน และภายนอกองค์กร เช่น ผู้จัดการฝ่ายการตลาดขอข้อมูลด้านกำลังคนจากผู้จัดการฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล ถือเป็นการติดต่อประสานงานกันภายในองค์กรแต่หากผู้จัดการฝ่ายการตลาดติดต่อสื่อสารกับพนักงานของบริษัทอื่น ก็ถือเป็นการประสานงานกันนอกองค์กร เป็นต้น

๒. บทบาทด้านการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร (information roles) ผู้บริหารมีหน้าที่หรือบทบาทในการรับและเก็บรวบรวมข่าวสารจากใน และนอกองค์กรของตน กระทำได้โดยการอ่านวารสาร นิตยสาร หนังสือพิมพ์ แล้วนำมาพูดคุยกับผู้บริหารคนอื่นๆ เช่น องค์กร คู่แข่งขันมีการวางแผนอะไรในช่วงนี้ รัฐออกกฎหมายใหม่มีผลกระทบต่อบริษัทหรือไม่ เป็นต้น มินต์ซเบิร์ก (Mintzberg) เรียกบทบาทนี้ว่า บทบาทการตรวจสอบ (monitor role) ส่วนบทบาทแพร่กระจายข่าวสาร (disseminator role) ก็เป็นอีกบทบาทหนึ่งของผู้บริหารในการดำรงตนเปรียบเสมือนช่องทางที่ส่งต่อข่าวสารต่างๆ ไปยังสมาชิกในองค์กร และเมื่อถูกเชิญไปเป็นตัวแทน

^{๑๖} ทิทยา สุวรรณชฎ, พัฒนาการ : ความคาดหวังบทบาทของพัฒนากร คณะกรรมการหมู่บ้านและเจ้าหน้าที่ระดับตำบล : ส่วนท้องถิ่น สังคมวิทยา, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๓), หน้า ๔๓.

^{๑๗} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๐.

ขององค์กรหรือสถาบันอื่นๆ ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติหน้าที่ของตนในฐานะบทบาทโหมก (spoken role) ขององค์กรด้วย

๓. บทบาทการตัดสินใจ (decisional roles) มินต์ซเบิร์ก (Mintzberg) ได้กำหนดบทบาทของผู้บริหารในด้านนี้ไว้ ๔ ประการ คือ บทบาทในฐานะผู้ประกอบการ (entrepreneurs) คือ ผู้ดูแลโครงการใหม่ๆ ที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์กรให้ดีขึ้น บทบาทของผู้จัดการความวุ่นวายหรือปัญหาต่างๆ (disturbance handles) ที่เป็นปัญหาเกิดขึ้นอยู่นอกเหนือความคาดหมาย (unforeseen problems) บทบาทของผู้จัดสรรทรัพยากร (resource allocators) ในการรับผิดชอบกระจายทรัพยากร คน สิ่งของ และเงินไปตามส่วนต่างๆ ขององค์กรและสุดท้ายคือบทบาทของผู้เจรจาต่อรอง (negotiators) เพื่อทำหน้าที่ถกเถียงและเจรจาต่อรองกับกลุ่มอื่นๆ ซึ่งอาจจะเป็นสหภาพแรงงาน ผู้ถือหุ้น ฯลฯ ในการเพิ่มผลประโยชน์ให้กับองค์กรที่ตนเองทำงานอยู่^{๑๙}

ทฤษฎีบทบาทของ ราล์ฟ ลินตัน (ralph linton's role theory) ราล์ฟ ลินตัน เป็นนักมานุษยวิทยาที่มีชื่อเสียง เขากล่าวว่า “ตำแหน่ง สถานภาพ เป็นผู้กำหนดบทบาท ผู้ที่มีตำแหน่งจะปฏิบัติหน้าที่ได้สมบทบาทหรือไม่ ย่อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายๆ อย่าง เช่น บุคลิกภาพของผู้สวมบทบาท ลักษณะของสังคม ตลอดจนขนบธรรมเนียมประเพณี และวัฒนธรรมของสังคมนั้นด้วย”^{๒๐}

จากความหมายของบทบาท แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาท จึงสรุปได้ว่าบทบาทหมายถึง พฤติกรรมหรือการกระทำของบุคคล ซึ่งอยู่ในฐานะหรือตำแหน่งหรือมีสถานภาพอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งสังคมได้กำหนดให้มีหน้าที่ต้องปฏิบัติ บทบาท และสถานภาพเป็นสิ่งที่ควบคู่กัน นั่นคือสถานภาพจะกำหนดว่าบุคคลนั้นๆ มีหน้าที่ต้องปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างไร ส่วนบทบาทเป็นการปฏิบัติตามหน้าที่สังคมได้กำหนดไว้ ในแต่ละสถานภาพ การแสดงบทบาทจะสอดคล้องกับบรรทัดฐานของสังคม ในสถานภาพหนึ่งๆ บุคคลอาจจะต้องแสดงบทบาทมากมายเมื่อบุคคลดำรงอยู่ในบทบาทใดบทบาทหนึ่งแล้ว จะต้องกระทำตามบทบาทของตนให้ดีที่สุด เพื่อสร้างคุณค่าให้แก่ตัวเอง และสร้างประโยชน์ให้แก่ครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศ ตลอดจนมวลมนุษยชาติให้มากที่สุด

^{๑๙}ตุลา มหาพสุธานนท์, หลักการจัดการ หลักการ, ท่าเรือแหลมฉบัง LAEM CHABANG PORT, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ตำรวจ, ๒๕๔๖), หน้า ๔๖.

^{๒๐}นุจรี เกตุปราชญ์, บทบาทของประธานคณะกรรมการพัฒนาสตรีจังหวัดทั่วประเทศ ในการพัฒนาสตรีระดับจังหวัด, รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชาการบริหารทั่วไป), (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา), ๒๕๔๔, หน้า ๑๐.

โดยที่ไม่ทำให้ตนเอง และผู้ที่อยู่รอบข้างเดือดร้อนจากการกระทำของตน กล่าวคือ กระทำทั้งประโยชน์ต่อตนเอง และประโยชน์บุคคลอื่นให้สมบูรณ์ เพราะหากว่าทุกคนไม่สามารถกระทำตามบทบาทที่ตนเองดำรงอยู่แล้ว ก็อาจจะทำให้สังคมเกิดความไม่สงบสุขขึ้นได้

บทบาทของพระสังฆาธิการ หรือพระสงฆ์โดยแท้จริงถูกกำหนดโดยพระธรรมวินัยเป็นหลัก นอกเหนือจากพฤติกรรมทางวินัยแล้ว ก็จัดเป็นบทบาทเสริมเช่นเดียวกันกับแนวคิด ที่ได้กล่าวไว้ว่า^{๒๑} “เมื่อบุคคลอยู่ในองค์กร ความคาดหวังขององค์กรถือว่าเป็นบทบาทคาดหวังที่มีความสำคัญมาก และเป็นมาตรฐานสำหรับผลการประเมินพฤติกรรมอย่างเป็นทางการ” โดยนัยนี้ก็หมายความว่า บทบาทของพระสังฆาธิการ ย่อมขึ้นอยู่กับข้อกำหนดตามพระธรรมวินัยเป็นสำคัญ ส่วนบทบาทตามคาดหวังของสังคมถือเป็นบทบาทเสริมอีกด้วย

๒.๒ แนวคิดเรื่องการบริหารตามทัศนะของนักวิชาการทั่วไป

เป็นที่ทราบกันว่าแนวคิดเรื่องการบริหารนั้นมีส่วนเชื่อมโยงและมีความสัมพันธ์กับสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์เป็นอันมาก โดยแนวคิดที่ว่าด้วยการบริหารนั้นได้มีวิวัฒนาการที่เปลี่ยนแปลงไปตามสภาพแวดล้อมอยู่ตลอดเวลา ทั้งนี้ก็เพราะเป็นความพยายามที่จะแสวงหาความเป็นสากลให้กับแนวคิดเรื่องการบริหารนั่นเอง ซึ่งในอดีตหลักการบริหารได้พยายามสร้างความเป็นศาสตร์และความเป็นสากลให้สามารถนำไปปรับใช้ได้กับทุกสังคม กล่าวคือ นำไปใช้ในการบริหารได้ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เพราะถือว่าเป็นศาสตร์ในการบริหารเหมือนกัน ที่เกิดมาจากแนวความคิดของ Woodrow Wilson, Frank J. Goodnow และ Leonard D. White ที่มองว่าการบริหารเป็นเรื่องที่สามารถเรียนรู้ ถ่ายทอดกันได้ เป็นวิชาการ และมีหลักการที่เป็นสากล^{๒๒} ต่อมาได้มีนักวิชาการหลายท่านที่พยายามสร้างความเป็นศาสตร์ให้กับการบริหารโดยการกำหนดหลักการที่ใช้ในการบริหารในหลายรูปแบบ เช่น หลัก POCCC และหลัก ๑๔ ประการ ของ Henry Fayol หลัก POSDCORB ของ Luther H. Gulick & Lyndall Urwick เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม เราจะพบว่าหลักการดังกล่าวนี้ได้รับการยอมรับเพียงระยะเวลาไม่นานนัก เพราะมีนักวิชาการบางท่านได้โต้แย้งว่าเป็นเพียงภาษิตหรือคติพจน์ (Proverb) เท่านั้น ไม่ได้จัดว่าเป็นศาสตร์หรือมีความเป็นสากลแต่อย่างใด เพราะยังมีความขัดแย้งในด้านเนื้อหาอยู่ ดังปรากฏ

^{๒๑}กรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารคณะสงฆ์, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๒๘), หน้า ๑-๓.

^{๒๒}สรุปความจาก พิทยา บวรวัฒนา, รัฐประศาสนศาสตร์ ทฤษฎีและแนวการศึกษา (ค.ศ.1887 - ค.ศ. 1970). (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ๒๕๔๓), หน้า ๑๓-๒๐.

ในแนวความคิดของ Herbert A. Simon^{๒๓} ซึ่งจากการโต้แย้งดังกล่าวได้ส่งผลให้นักรัฐประศาสนศาสตร์เริ่มเกิดความสับสนในเอกลักษณ์ของตัววิชาขึ้น แต่ถึงแม้ว่าหลักการบริหาดังกล่าวนั้นจะถูกโต้แย้งด้วยแนวความคิดของ Herbert A. Simon แต่หลักการบริหายังได้รับความนิยมและถูกนำมาปรับใช้ทั้งในองค์กรภาครัฐและภาคเอกชน อย่างแพร่หลายในปัจจุบัน ซึ่งเปรียบเสมือนกับการลองผิดลองถูกในการบริหารงาน เพราะหลักการบริหารและวิชารัฐประศาสนศาสตร์เป็นศาสตร์ที่ใช้ศึกษาและถูกนำไปใช้กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมนุษย์นั้นเป็นสิ่งที่ไม่แน่นอน มีความคิด มีการตัดสินใจที่อาจแปรผันได้ตลอดเวลา ไม่เหมือนกับหลักการทางวิทยาศาสตร์ ที่มีกฎเกณฑ์ในการปฏิบัติแน่นอนตายตัว จึงทำให้ศาสตร์การบริหารและตัววิชารัฐประศาสนศาสตร์มีการพลิกผันและยืดหยุ่นตลอดเวลาเพื่อปรับเปลี่ยนไปตามตัวแปรที่เรียกว่า มนุษย์ นั่นเอง

ในปัจจุบันนี้หลักการบริหารถือได้ว่ามีความสำคัญต่อการบริหารงานทั้งภาครัฐ และภาคเอกชนเป็นอันมาก ซึ่งทั้งองค์กรภาครัฐและภาคเอกชนได้นำหลักการดังกล่าวมาประยุกต์และพัฒนาใช้ในการบริหารงาน ดังเช่น การที่ภาคเอกชนนำหลัก POCCC หลัก POSDCORB เทคนิคการบริหารแบบ Balanced Scorecard มาใช้ในการบริหาร เป็นต้น ส่วนภาครัฐนั้นก็ได้นำหลักการบริหารมาใช้เช่นกัน โดยจะเห็นได้จากการปฏิรูประบบราชการและนำแผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐมาปรับใช้ในองค์กร เพื่อต้องการพัฒนาระบบราชการให้ไปสู่รูปแบบการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) โดยมีการนำระบบต่างๆมากมายมาใช้ในหลักการบริหารนี้ เช่น ระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี หรือหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management) การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) การบริหารงานแบบบูรณาการ (Integrated Management) กลยุทธ์การบริหาร BSC (Balanced Scorecard) และ กลยุทธ์การบริหารคุณภาพทั้งองค์กร (TQM)^{๒๔} ซึ่งจากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าหลักการบริหารบางหลักการสามารถนำมาใช้ได้ทั้งองค์กรภาครัฐและภาคเอกชน ซึ่งเป็นการแสดงให้เห็นถึงความเป็นสากลของหลักการบริหารนั่นเอง

อย่างไรก็ตามเพื่อให้เกิดความเข้าใจในหลักการบริหารมากขึ้น ผู้วิจัยเห็นว่าควรที่จะนำเอาแนวคิดหรือหลักการบริหรนั้นมาพิจารณาในรายละเอียด ทั้งนี้ก็เพื่อจะก่อให้เกิดความเข้าใจ

^{๒๓} สรุปความจาก อุทัย เลาหิเชียร. “การเปลี่ยนแปลงทางรัฐประศาสนศาสตร์: ศึกษาจากอิทธิพลของรัฐศาสตร์ พฤติกรรมศาสตร์ และศาสตร์การบริหาร”. รัฐประศาสนศาสตร์: รวมผลงานของนักวิชาการไทย, พืทยาบรรณวิวัฒนา (บรรณาธิการ). (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ๒๕๓๘), หน้า ๘๘.

^{๒๔} “สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ”. <http://www.opdc.go.th> สืบค้นวันที่ ๒๕ กันยายน ๒๕๕๔.

ในเนื้อหาวิชาการบริหารมากขึ้น โดยแนวคิดเรื่องการบริหารนั้นมีรายละเอียดที่จะต้องศึกษาดังต่อไปนี้

๒.๒.๑ ความหมายของการบริหาร

การบริหารเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินงาน เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ บรรลุวัตถุประสงค์ ตรงตามต้องการหรือเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีการวางแผน การจัดองค์การ การจูงใจ การควบคุมทรัพยากรบุคคล และวัตถุนั้นเกิดผลดีต่อองค์กรและผู้ปฏิบัติงาน สามารถแก้ปัญหาที่ยุ่งยากซับซ้อน มีศักยภาพในการแข่งขัน ท่ามกลางคนเปลี่ยนแปลงที่หลากหลายในด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยีการบริหารหรือการจัดการที่ดีทำให้องค์กรมีความมั่นคงเจริญเติบโต ก้าวหน้า ผู้ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ก่อให้เกิดความร่วมมือและมีเอกภาพในการทำงาน สามารถตอบสนองความต้องการทางสังคมด้วยการผลิตสินค้าหรือการให้บริการที่มีคุณภาพ มีประโยชน์ต่อส่วนรวมและประเทศชาติ

สำหรับคำว่า การบริหาร ได้มีนักวิชาการหลาย ๆ ท่านให้คำนิยามหรือความแตกต่างกันออกไป คำว่า “การบริหาร” นั้น นอกจากจะใช้คำอังกฤษว่า “Administration” ยังมีอีกคำหนึ่งที่ใช้แทนกันได้ คือ คำว่า “Management” ซึ่งเป็นคำที่มีความหมายเหมือนกันแต่ทางวิชาการจะเลือกใช้คำว่า “Administration” ก็ด้วยเหตุผล ๒ ประการ คือ เหตุผลประการแรก เมื่อไม่ต้องการใช้คำว่า “ผู้จัดการ” ซึ่งมีความหมายแคบจำกัดลงไปว่าเป็นผู้บริหารขององค์กรแห่งใดแห่งหนึ่ง หรือหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งเท่านั้น ดังนั้น เมื่อพูดถึงการบริหารงานโดยทั่วไปหรือการบริหารราชการ จึงนิยมใช้คำว่า “Administration”^{๒๕} ซึ่งคำว่า การบริหาร (Administration) เป็นการบริหารองค์กรโดยไม่คำนึงถึงผลกำไรแต่ต้องทำทุกวิถีทางให้เป้าหมายที่วางไว้บรรลุสำเร็จ การบริหารมักจะใช้กับการบริหารราชการหรือกิจการสาธารณะ ส่วนคำว่า การจัดการ (Management) เป็นการบริหารงานขององค์กรโดยมุ่งหวังผลกำไรและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้เพื่อความอยู่รอด การจัดการมักใช้กับการบริหารเอกชน

อย่างไรก็ตามปัจจุบันได้มีนักวิชาการ นักการศึกษา และนักบริหารหลายท่านได้ให้ความหมาย และแสดงทัศนะที่เกี่ยวกับการบริหารงานไว้หลากหลาย ดังนี้^{๒๖}

^{๒๕} สัมฤทธิ์ ท่าเหล็กเจริญ, ปัญหาในการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล : ศึกษากรณี องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดปทุมธานี, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง ๒๕๔๖), หน้า ๑๐.

^{๒๖} พระมหาไพฑูริย์ วรรณบุตร, การบริหารคณะสงฆ์ไทย, (กรุงเทพมหานคร:มหาวิทยาลัยศรีปทุม ๒๕๕๐), หน้า ๓๓..

จันทรานี สวงวนนาม กล่าวว่า การบริหารงานเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ซึ่งเป็นสาขาวิชาที่มีการจัดระเบียบอย่างมีระบบ กล่าวคือ มีหลักการ กฎเกณฑ์และทฤษฎีที่เชื่อถือได้ อันเกิดจากการค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์เพื่อประโยชน์ในการบริหารงาน โดยลักษณะเช่นนี้ การบริหารงานจึงเป็นศาสตร์ทางสังคม ที่อยู่ในกลุ่มเดียวกับวิชาจิตวิทยา สังคมวิทยาและรัฐศาสตร์ แต่ถ้าพิจารณาการบริหารงานในลักษณะของการปฏิบัติที่ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และทักษะของผู้บริหารงานแต่ละคนที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายซึ่งเป็นการประยุกต์เอาความรู้ หลักการ และทฤษฎีไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม^{๒๓}

ธงชัย สันติวงษ์ กล่าวว่า การบริหารงานเป็นภาระหน้าที่ของผู้นำกลุ่มซึ่งจะต้องจัดการให้ทรัพยากรทั้งที่เป็นตัวคนและวัตถุสามารถประสานเข้าด้วยกันเพื่อร่วมกันทำงานเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพได้และในขณะเดียวกันจะต้องจัดการนำองค์กรให้สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอกได้อย่างดีที่สุด^{๒๔}

พระมหาวุฒิชัย วชิรเมธี (ว. วชิรเมธี) กล่าวว่า ผู้บริหารงานที่ดีจะต้องมีวิธีการบริหารงานที่จะทำให้ชนะใจลูกน้อง ธรรมชาติสำหรับผู้บริหารงาน คือ จะต้องมีความหนักแน่นมั่นคง และสามารถเป็นเสาหลักในการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกน้องได้ มีความสามารถในการแบ่งงานให้ลูกน้องทำตามความชำนาญของแต่ละบุคคลและรู้จักกระจายอำนาจให้แก่ลูกน้องได้ช่วยแบ่งเบาภาระของตนเอง ดังนั้นผู้บริหารงานที่ดีจึงเป็นผู้ที่คอยดูแลภาพรวมในการทำงานของบุคคลในองค์กร^{๒๕}

สุธี สุทธิสมบุญ และ สมาน รังสียกฤษฎ์ กล่าวว่า การบริหารงานเป็นการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยปัจจัยต่างๆ อันได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และวิธีการปฏิบัติงาน (Method) เป็นอุปกรณ์ในการดำเนินงาน^{๒๖}

Chapman กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การขับเคลื่อนงานภายในองค์กรให้เดินไปข้างหน้า โดยอาศัยผู้อื่นด้วยการเป็นผู้นำ (Leadership) การแนะแนว (Guiding) และการกระตุ้น (Motivative)

^{๒๓}จันทรานี สวงวนนาม, เอกสารประกอบการสอนบรรยายหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง, (กรุงเทพมหานคร : ม.ท.ป., ๒๕๓๖), หน้า ๔.

^{๒๔}ธงชัย สันติวงษ์, องค์กรและการบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ ๕, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๗), หน้า ๒๖.

^{๒๕}พระมหาวุฒิชัย วชิรเมธี (ว. วชิรเมธี), คนสำราญงานสำเร็จ, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทอมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน), ๒๕๕๐), หน้า ๒๕-๓๒.

^{๒๖}สุธี สุทธิสมบุญ และสมาน รังสียกฤษฎ์, หลักการบริหารเบื้องต้น, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ ก.พ., ๒๕๓๖), หน้า ๑๒.

ความเพียรของผู้อื่นสู่เป้าหมายขององค์กร และยังรวมไปถึงการให้กำลังใจ (Inspiring) การสื่อสาร (Communicating) การวางแผน (Planning) และการจัดการ (Management)^{๓๑}

Hellriegle กล่าวว่า “Management” หมายถึง ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น^{๓๒}

จากคำนิยามดังกล่าวที่ได้นำมาให้เห็นนั้น พอที่จะสรุปได้ว่า “การบริหาร” คือ การใช้ความสามารถในการนำทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรอื่นๆ ที่มีอยู่อย่างจำกัด เช่น เครื่องมือ ทุน อุปกรณ์ ข้อมูลสื่อสาร มาใช้ในการดำเนินกิจกรรมบางอย่างให้ประสบความสำเร็จไปด้วยดี ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางเอาไว้

๒.๒.๒ ทฤษฎีการบริหารงาน

หลักการหรือหน้าที่ในการบริหารงานโดยทั่วไป นักวิชาการ และผู้บริหารที่สำคัญได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับหลักการ หรือภาระหน้าที่ในการบริหารที่แตกต่างกันไว้ ดังนี้

ดิณ ปรัชญพฤทธิ ได้เสนอภารกิจสำคัญในการบริหารไว้ ๗ ประการ คือ

๑. การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดโครงการอย่างกว้างๆ ว่ามีอะไรที่จะต้องปฏิบัติตามลำดับ วางแนววิธีปฏิบัติพร้อมด้วยวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานนั้น ก่อนลงมือปฏิบัติการ

๒. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การจัดรูปโครงสร้างหรือเค้าโครงการบริหาร โดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่างๆ ของหน่วยงานให้ชัดเจนพร้อมด้วยกำหนดลักษณะ และวิธีการติดต่อสัมพันธ์ตามลำดับชั้นแห่งอำนาจหน้าที่สูงต่ำลดหลั่นลงไป

๓. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) หมายถึง การบริหารงานเกี่ยวกับตัวบุคคลของหน่วยงานการบริหารบุคคลดังกล่าว รวมถึงตั้งแต่การแสวงหาคนมาทำงาน การบรรจุ การแต่งตั้ง การฝึกอบรม และการพัฒนาบุคคล การบำรุงขวัญ การเลื่อนขั้น ตลอดจนการพิจารณาให้พ้นจากงาน การบำรุงรักษาสภาพการทำงานให้ดี และมีประสิทธิภาพให้คงอยู่ต่อไป

๔. การสั่งการ (Directing) หมายถึง การอำนวยการ หรือการวินิจฉัยสั่งการหลังการได้วิเคราะห์ และพิจารณาโดยรอบคอบ รวมทั้งติดตามดูแลให้มีการปฏิบัติตามคำสั่งนั้นๆ

๕. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การประสานงาน หรือติดต่อ สัมพันธ์กับหน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่างๆ ในองค์กร เพื่อก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ไม่มีการ

^{๓๑}E.N. Chapman, Supervisor Survival Kit, (second edition, California : Science Research Associates Inc., 1995), p3.

^{๓๒}Don Hellriegle , Managment (third edition, Addison - Wesley Publishing company.lmc., 1982) p.6.

ทำงานที่ซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งกัน สามารถทำงานประสานความกลมกลืนกันเพื่อวัตถุประสงค์หลักขององค์การ

๖. การรายงาน (Reporting) หมายถึง การเสนอรายงานไปยังผู้บังคับบัญชาหรือยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งบนและล่าง เพื่อทราบความก้าวหน้าของงานทุกระยะ สะดวกแก่การประสานงานอื่นจะเป็นการสร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน ตลอดจนเป็นการบำรุงขวัญกำลังใจไปในตัวด้วย

๗. การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การจัดสรรทรัพยากร หรือการทำงบประมาณการเงิน วางแผนหรือโครงการในการจ่ายเงิน การบัญชี และการควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงิน โดยรอบคอบ และรัดกุม^{๓๓}

เทเลอร์ (Frederick W. Taylor) บิดาแห่งการบริหารที่มีหลักเกณฑ์ได้พัฒนาการบริหารที่มีหลักเกณฑ์ซึ่งมีพื้นฐานอยู่ในหลักการ (Principles) ที่สำคัญ ๔ ประการ คือ

๑. ต้องมีการคิดค้นและกำหนดวิธีที่ดีที่สุด สำหรับงานแต่ละอย่างคือ ต้องมีการกำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุดที่ช่วยให้สามารถทำงานเสร็จรวดเร็วไปด้วยดีตามวัตถุประสงค์มาตรฐานของงานจะต้องมีการจัดวางเอาไว้ โดยมีหลักเกณฑ์ที่ได้พิสูจน์มาแล้วว่าเป็นวิธีที่ดีที่สุดจริง และในเวลาเดียวกันการจ่ายผลตอบแทนแบบจูงใจต่างๆ ก็จ่ายให้ตามผลผลิตทั้งหมด

๒. ต้องมีคัดเลือกและพัฒนาคนงาน โดยตระหนักถึงความสำคัญ และคุณค่าของการรู้จักงานให้เหมาะสมสอดคล้องกับคนงาน นอกจากนี้ต้องมีการอบรมคนงานให้รู้จักวิธีการทำงานที่ถูกวิธีด้วย และในการคัดเลือกคนงานจะต้องมีการพิจารณาเป็นพิเศษที่จะให้ได้คนที่มีคุณสมบัติที่ดีที่สุดตรงตามงานที่จะให้ทำ

๓. ด้วยวิธีการพิจารณาอย่างรอบคอบเกี่ยวกับวิธีการทำงาน ควบคู่กับการพิจารณาคนงานนี้ คนงานจะไม่คัดค้านต่อวิธีทำงานใหม่ที่ได้กำหนดขึ้น เพราะโดยหลักเหตุผลคนงานทุกคนจะเห็นจริงถึงโอกาสที่เขาจะได้รับรายได้สูงขึ้นจากการทำงานถูกวิธีที่จะช่วยให้ได้ผลิตผลสูงขึ้น

๔. การประสานร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดระหว่างผู้บริหารและคนงาน ฝ่ายบริหารควรจะได้ประสานอย่างใกล้ชิดเป็นประจำกับคนงานที่เป็นผู้ปฏิบัติงาน แต่ต้องไม่ใช่โดยการลงมือปฏิบัติงานที่ควรจะเป็นงานของคนงานเท่านั้น

จากหลักการดังกล่าว พบว่าวิธีการต่างๆ ล้วนแต่เป็นวิธีการที่มีหลักเกณฑ์ตามหลักวิทยาศาสตร์ ทำให้เกิดทฤษฎีการบริหารขึ้นมาและได้เสนอแนะว่า ผู้บริหารต้องมีบทบาทเป็นจุดกลางของปัญหา และความสำเร็จของกลุ่มที่จะต้องรับผิดชอบนำเอาเรื่องที่เกี่ยวข้องกับ

^{๓๓}อารีย์ สวัสดิ์สาดีและคณะ, บทบาทของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรบุคคลในการบริหารผู้มีวุฒิสามารถ, (คณะรัฐประศาสนศาสตร์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๘), หน้า ๗๒.

ประสิทธิภาพของกลุ่มมาคิดวิเคราะห์ และปรับปรุงหาทางออกให้ได้เป็นผลดีที่สุดสำหรับกลุ่ม ให้ดีขึ้นและมากขึ้นเรื่อยๆ^{๓๔}

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) กล่าวถึง การบริหารเป็นวิธีการทำให้งานสำเร็จ โดยอาศัยผู้อื่น (Getting things done through other people) และกล่าวว่าหน้าที่ของผู้บริหารเป็นกรอบในการพิจารณาของผู้บริหารให้สำเร็จ มี ๕ ประการ ตามคำย่อภาษาอังกฤษว่า “POSDC” ดังนี้ คือ

๑. P คือ Planning หมายถึง การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางการดำเนินงาน เพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลเพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร

๒. O คือ Organizing หมายถึง คือ การจัดองค์กร เป็นการกำหนดโครงสร้าง ความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำ และการกระจายอำนาจ

๓. S คือ Staffing หมายถึง งานบุคลากร เป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากร และการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

๔. D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการ เป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผน ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และต้องมีภาวะผู้นำ

๕. C คือ Controlling หมายถึง การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของ การปฏิบัติงานภายในองค์กร รวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร^{๓๕}

สมาคมผู้บริหารการศึกษาแห่งสหรัฐอเมริกา อ้างในธีระรัตน์ กิจจารักษ์ เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารไว้ ๕ ประการ คือ

๑. การวางแผน (Planning) หมายถึง การวางแผนหรือโครงการสำหรับการปฏิบัติงานในอนาคตให้ตรงเป้าหมายที่ต้องการ โดยกำหนดงานที่จะทำวิธีการ และวัตถุประสงค์ของงานนั้นๆ ไว้ล่วงหน้า

๒. การแสวงหา การกำหนดตัวบุคคลและอุปกรณ์ (Allocation) หมายถึง การแสวงหากำหนดตัวบุคคล และวัสดุทุกชนิดที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตามแผน เพื่อให้งานนั้นสำเร็จ ลุล่วงไปได้ด้วยดี มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

^{๓๔} เทเลอร์, อ้างในธงชัย สันติวงษ์, องค์การและการบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ ๑๑. (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๓), หน้า ๔๓-๔๔.

^{๓๕} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), พุทธวิธีในการบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ ๔. (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๕), หน้า ๓-๕.

๓. การเสริมกำลังบำรุง (Stimulation) หมายถึง การบำรุงขวัญ กระตุ้น และส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผลงานดีทั้งปริมาณและคุณภาพ

๔. การประสานงาน (Co-Ordination) หมายถึง การจัดให้ผู้แทนของหน่วยงานย่อยทุกหน่วยงานพบปะปรึกษาหารือกัน เพื่อให้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นหรือทราบเรื่องการปฏิบัติงานของผู้อื่น และเพื่อให้งานสัมพันธ์ไม่ขัดแย้งกัน โดยยึดเป้าหมายขององค์การเป็นหลัก

๕. การประเมินผลงาน (Evaluation) หมายถึง การตรวจสอบการปฏิบัติงานทุกระยะให้ทราบผลการปฏิบัติงานและปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อหาแนวทางแก้ไขทุกระยะ และประเมินผลขั้นสุดท้ายเพื่อทราบผลการปฏิบัติงาน และปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อหาแนวทางแก้ไขทุกระยะและประเมินผลขั้นสุดท้ายเพื่อเปรียบเทียบผลงานกับผลงานที่ควรจะได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ตั้งแต่ต้นเพื่อวางแผนใหม่สำหรับการปฏิบัติงานในอนาคต^{๓๖}

สุพรีชา กมลาสน์ อธิบายว่า แนวคิดการบริหารได้รับการพัฒนาขึ้นมาตามแบบวิธีการทางวิทยาศาสตร์ จนเกิดเป็นทฤษฎีการบริหารที่มุ่งจะวิเคราะห์ศึกษาถึงการบริหารอย่างเป็นระบบ โดย **เฮนรี ฟาโย** นักบริหารชาวฝรั่งเศส ซึ่งได้วางรากฐานสำคัญของทฤษฎีการบริหารทั่วไปอันเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวาง ทฤษฎีอันหนึ่งที่ว่าด้วยหน้าที่ในการบริหาร ๕ ประการคือ การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชา การประสานงาน และการควบคุม ต่อมาได้พัฒนาและปรับปรุงจนกลายเป็นตำราการบริหาร เช่น ทฤษฎีของลูเธอร์ กุลลิค ศาสตราจารย์การบริหารรัฐกิจชาวอเมริกัน ที่ได้ขยายแนวคิดของฟาโย กำหนดหน้าที่ในการบริหารที่เรียกกันว่า POSDCoRB : Planning (การวางแผน) Organizing (การจัดองค์การ) Staffing (การจัดบุคคลเข้าทำงาน) Directing (การสั่งการหรืออำนวยการ) Coordinating (การประสานงาน) Reporting (การรายงานผลการปฏิบัติงาน) Budgeting (การงบประมาณ)^{๓๗}

ทฤษฎีการบริหารของ เฮนรี ฟาโย ได้เสนอทฤษฎีการบริหารโดยมีความเชื่อว่าเป็นไปได้ที่จะหาทางศึกษาถึงศาสตร์ที่เกี่ยวกับการบริหาร (Administrative) ซึ่งสามารถใช้ได้กับการบริหารทุกชนิด ไม่ว่าจะเป็นการบริหารอุตสาหกรรมหรืองานรัฐบาล โดยมีสาระสำคัญเกี่ยวกับการบริหาร (Management Functions) ซึ่งประกอบด้วยหน้าที่ทาง การบริหาร ๕ ประการ คือ

^{๓๖}ธีระรัตน์ กิจจารักษ์, เอกสารคำสอนวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : คณะครู ศาสตรสถานบันราชภัฏเพชรบูรณ์, ๒๕๔๒), หน้า ๖๗.

^{๓๗}สุพรีชา กมลาสน์, พลอากาศโท, หม่อมหลวง, กลยุทธ์การบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, ๒๕๔๕), หน้า ๒.

๑. การวางแผน (Planning) หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องทำ การคาดการณ์ล่วงหน้าถึงเหตุการณ์ต่างๆ ที่จะเกิดผลกระทบต่อธุรกิจ และกำหนดขึ้นเป็นแผนปฏิบัติงาน หรือวิถีทางที่จะปฏิบัติเอาไว้เพื่อเป็นแนวทางของการทำงานในอนาคต

๒. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง ภาระหน้าที่ที่ผู้บริหารจำต้องจัดให้มี โครงของงานต่างๆ และอำนาจหน้าที่ ทั้งนี้เพื่อให้เครื่องจักร สิ่งของ และตัวคน อยู่ในส่วนประกอบ ที่เหมาะสมในอันที่จะช่วยให้งานขององค์การบรรลุผลสำเร็จได้

๓. การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) หมายถึง หน้าที่ในการสั่งการงานต่างๆ ของผู้อยู่ได้บังคับบัญชา ซึ่งจะกระทำให้ผลสำเร็จด้วยดี โดยที่ผู้บริหารจะต้องกระทำตนเป็น ตัวอย่างที่ดี จะต้องเข้าใจคนงานของตน จะต้องเข้าใจถึงข้อตกลงในการทำงานของคนงานและ องค์การที่มีอยู่ รวมถึงจะต้องมีการติดต่อสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิดทั้งขึ้น และลง นอกจากนี้ยังต้องทำการประเมิน โครงสร้างขององค์การและผู้อยู่ได้บังคับบัญชาของตนเป็นประจำ อีกด้วย หากโครงสร้างขององค์การที่เป็นอยู่ไม่เหมาะสมก็จำเป็นต้องปรับปรุงเช่นเดียวกัน ถ้าผู้อยู่ ได้บังคับบัญชาคนใดหย่อนประสิทธิภาพ การไล่ออกเพื่อปรับปรุงกำลังคนที่มีอยู่ให้เหมาะสม ยิ่งขึ้นก็เป็นสิ่งจำเป็นต้องทำ

๔. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง ภาระหน้าที่ที่จะต้องเชื่อมโยงงานของ ทุกคนให้เข้ากันได้ และกำกับให้ไปสู่จุดหมายเดียวกัน

๕. การควบคุม (Controlling) หมายถึง ภาระหน้าที่ในการที่จะต้องกำกับให้ สามารถประกันได้ว่ากิจกรรมต่างๆ ที่ทำไปนั้นสามารถเข้ากันได้กับแผนที่ได้วางไว้แล้ว^{๓๔}

เฮนรี ฟาโย ได้กำหนดหลักการในการบริหารจัดการขึ้น ๑๔ ประการเป็นส่วนประกอบ สำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารจัดการ ดังนี้

๑. การแบ่งงานกันทำ (Division of Labor) ฟาโย ได้เสนอว่า คนงานควรจะได้รับการมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติมากขึ้น หรือได้รับการกระตุ้นให้มีความรับผิดชอบ ในผลลัพธ์ ของงานมากขึ้น ซึ่งหลักการนี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในองค์การยุคปัจจุบันได้

๒. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) แวเปเบอร์ และฟาโย ได้ให้ความสำคัญของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่แบบเป็นทาง การของแวเปเบอร์จะได้มาจากตำแหน่งหน้าที่ของผู้บริหารในสายการบังคับบัญชา ส่วนอำนาจหน้าที่ แบบไม่เป็นทางการจะได้รับความชำนาญงานของบุคคล (Expertise) ความรู้ทางด้านเทคนิค (Technical Knowledge) ความมีคุณค่าทางศีลธรรม (Moral Worth) และความสามารถในการนำ

^{๓๔}Price, Alan, **Human Resource Management**, In a Business Context, 2 edition, (London : Thomson Learning, 2004), p. 110.

(Leading) และสร้างความผูกพันกับผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนเน้นว่าอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบควรอยู่คู่กัน

๓. การมีผู้บังคับบัญชาคนเดียว (Unity of Command) ฟาโย กล่าวว่าคำสั่งสองคำสั่ง (Dual Command) อาจก่อให้เกิดปัญหาในการทำงาน เช่น การรายงานจะมีความเกี่ยวข้องกับเมื่อผู้ควบคุมสองคนได้ให้คำสั่งกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว ทำให้เกิดการสับสนในบางสถานการณ์ คำสั่งสองคำสั่งนี้ทำให้เกิดความยุ่งยากแก่ผู้บังคับบัญชา และทำให้เกิดการสับสนในลำดับขั้นของอำนาจหน้าที่แบบเป็นทางการ (Formal Hierarchy of Authority) การประเมินอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้บริหารในระบบผู้บังคับบัญชาสองคนจะเป็นการยาก และผู้บริหารจะไม่สนใจในความรู้สึของผู้ใต้บังคับบัญชา มักจะโกรธ และอาจไม่ให้ความร่วมมือในอนาคตถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เชื่อฟัง

๔. สายการบังคับบัญชาตามอำนาจหน้าที่ (Line of Authority) เป็นสายการบังคับบัญชาจากผู้บริหารในระดับบนสู่ผู้ปฏิบัติงานในระดับล่างขององค์กร ความสัมพันธ์ของการจำกัดความยาวของสายการบังคับบัญชา โดยการควบคุมจำนวนของระดับในลำดับขั้นของการบริหารจัดการ จำนวนที่ดีที่สุดในลำดับขั้นการบังคับบัญชา (Hierarchy) คือ ความยาวของการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารระดับสูง และพนักงานระดับล่าง รวมถึงความล่าช้าใน การวางแผน (Planning) และการจัดการ (Organizing) ซึ่งการจำกัดจำนวนของระดับขั้น การบังคับบัญชาให้น้อยลงจะทำให้ปัญหาในการติดต่อสื่อสารลดลง และองค์กรจะมีการปฏิบัติงานที่รวดเร็วและมีความยืดหยุ่นมากขึ้น ภายในองค์กรได้มีการแบ่งแยกแผนกต่างๆ ซึ่งแต่ละแผนกจะมีระดับขั้นการบังคับบัญชาโดยผู้บริหารในระดับกลาง และระดับต้นของสาย การบังคับบัญชาแต่ละแผนก ต้องมีปฏิสัมพันธ์กับผู้จัดการในระดับเดียวกันในแผนกอื่นๆ ซึ่งปฏิสัมพันธ์นี้ช่วยในการตัดสินใจให้เร็วขึ้น เนื่องจากผู้บริหารจะรู้จักบุคคลอื่น และรู้วิธีการในการแก้ปัญหาเพิ่มมากขึ้น สำหรับการงานข้ามแผนกหรือการทำงานข้ามสายนั้นเป็นการสร้างทีมงานข้ามสาย ซึ่งสามารถควบคุมโดยผู้นำของแต่ละทีม

๕. การรวมอำนาจ (Centralization) เป็นการรวมอำนาจของการบังคับบัญชาไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงขององค์กร ซึ่งอำนาจหน้าที่จะไม่ได้รวมไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงของสาย การบังคับบัญชา แต่เป็นการกำหนดว่า ควรมีการรวมอำนาจไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงเท่าไร อย่างไร และมีการกระจายอำนาจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาและคนงานในระดับล่างอย่างไร สิ่งนี้ถือว่ามีความสำคัญเนื่องจากว่าจะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของพนักงานในทุกระดับขององค์กร

๖. การมีเป้าหมายเดียวกัน (Unity of Direction) เป็นการออกแบบหรือกำหนดแผนในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร และคนงานที่ใช้ทรัพยากรขององค์กร องค์กรใดที่ไม่มี การ

วางแผนจะทำให้ขาดประสิทธิภาพและขาดประสิทธิผล ซึ่งจะไม่มีการมุ่งไปสู่กิจกรรม ของกลุ่ม หรือกิจกรรมของบุคคล แต่การวางแผนจะเริ่มที่ผู้บริหารระดับสูงทำงานเป็นทีมร่วมกับกลยุทธ์ของ องค์การ ซึ่งจะต้องมีการติดต่อกับผู้บริหารในระดับกลางที่มีส่วนในการตัดสินใจว่า จะใช้ทรัพยากร ขององค์การอย่างไรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์ หลักการในข้อนี้ ยึดหลักว่า กิจกรรม ของแต่ละกลุ่มต้องมีจุดหมายและแผนเดียวกัน

๙. หลักความเสมอภาค (Equity) ความเสมอภาคคือ ความเป็นธรรม (Justice) ความยุติธรรม (Impartiality) และความเหมาะสม (Fairness) สำหรับสมาชิกทุกคนภายในองค์การ ซึ่งในปัจจุบันพนักงานมีความต้องการความเสมอภาคมากขึ้นเป็นการจัดการที่ใช้หลักความเท่าเทียม กัน

๑๐. การออกคำสั่ง (Order) วิธีการจัดการซึ่งอยู่ในตำแหน่งนั้นในการจัดหาเพื่อให้ องค์การได้รับประโยชน์สูงสุด และเป็นการจัดหางานให้แก่พนักงานโดยใช้ผังองค์การ (Organization Chart) เพื่อแสดงให้เห็นถึงตำแหน่ง และหน้าที่ของพนักงานแต่ละคน และเป็นการชี้ วัดว่าตำแหน่งของพนักงานแต่ละคนอาจจะมีการเลื่อนขั้นได้ในอนาคต การวางแผนเกี่ยวกับอาชีพ ได้รับความสนใจมากขึ้นในองค์การยุคปัจจุบัน เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์ถือว่า มีความจำเป็นที่ จะต้องให้การฝึกอบรม (Training) และการพัฒนากำลังแรงงาน (Developing) โดยองค์การจะ กำหนดตำแหน่งหน้าที่สำหรับคนทุกคน และทุกคนจะเข้าใจตำแหน่งหน้าที่ ของตน

๑๑. ความคิดริเริ่ม (Initiative) เป็นความสามารถของบุคคลในการกระทำสิ่ง ต่างๆ โดยปราศจากการสั่งการจากผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารจะต้องกระตุ้นให้พนักงานมีความคิดริเริ่มซึ่ง ความคิดริเริ่มนี้นับถือว่าเป็นจุดแข็งขององค์การ เนื่องจากจะสามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ได้ ผู้บริหารมีความต้องการทักษะ (Skill) และไหวพริบ (Tact) เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างองค์การ และความต้องการของพนักงาน และความสามารถ (Ability) จะทำให้เกิดความสมดุล ซึ่งเป็นสิ่งที่ชี้ วัดผู้บริหารระดับสูงในการพัฒนาและการบริหารงาน

๑๒. ความมีระเบียบวินัย (Discipline) เป็นการมุ่งให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่อง การ เชื่อฟัง (Obedience) อำนาจ (Energy) คำขอร้อง (Application) และลักษณะของการแสดงความนับ ถือออกมา สำหรับอำนาจของผู้บังคับบัญชา ความมีระเบียบวินัยเป็นบุคลิกลักษณะ ที่เกี่ยวข้องกับ ผู้บริหารหลายๆ คนที่สามารถสร้างความน่าเชื่อถือให้กับผู้ปฏิบัติงานทั้งหมด และทำงานอย่าง เข้มแข็ง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ความมีระเบียบวินัยจะเป็นความสัมพันธ์ระหว่าง สมาชิกภายในองค์การกับคุณสมบัติของผู้นำภายในองค์การ และเป็นความสามารถของผู้บริหาร ใน การที่จะปฏิบัติตามอย่างยุติธรรมอีกด้วย

๑๑. ค่าตอบแทน (Remuneration of Personnel) การให้รางวัลประกอบด้วยโบนัส และแผนการแบ่งกำไร เป็นการช่วยกระตุ้นการทำงานของพนักงานได้ การให้หรือการจ่าย ค่าตอบแทนให้แก่พนักงานมีความสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จขององค์กร ระบบรางวัลที่มี ประสิทธิภาพสามารถให้ความยุติธรรมทั้งพนักงาน และองค์กร รวมทั้งสามารถกระตุ้นผลผลิต เพิ่มโดยการให้รางวัล เพื่อเป็นการสนับสนุนให้มีผลผลิตเพิ่มขึ้น โดยยึดหลักว่าการจ่าย ค่าตอบแทนควรยุติธรรมและตอบสนองความพึงพอใจสูงสุดทั้งนายจ้าง และลูกจ้างเท่าที่จะทำได้

๑๒. ความมั่นคงในงาน (Stability of Tenure of Personnel) ความมั่นคงในงานมี ความสำคัญต่อการจ้างงานระยะยาว เมื่อพนักงานอยู่ในองค์กรซึ่งมีแนวโน้มจะทำงานเป็นทีมเป็น ระยะเวลาอันยาวนาน โดยพยายามพัฒนาทักษะ และปรับปรุงความสามารถในการใช้ประโยชน์จาก ทรัพยากรขององค์กร การจ้างงานระยะยาวเป็นปัจจัยสำคัญที่ใช้อธิบายการประสบความสำเร็จของ บริษัทขนาดใหญ่ในญี่ปุ่น

๑๓. ผลประโยชน์ส่วนตัวมีความสำคัญน้อยกว่าผลประโยชน์ขององค์กร (Subordination of individual interests to the common interest) ผลประโยชน์ขององค์กรถือว่าเป็น ประโยชน์ของทุกๆ คนหรือของทุกกลุ่มในองค์กร ในขณะที่องค์กรยังดำเนินกิจการอยู่จะต้องมี การกำหนดผลประโยชน์เพื่อให้เกิดความยุติธรรมระหว่างองค์กร และสมาชิกภายในองค์กร

๑๔. ความสามัคคี (Sprit de corps) เป็นความรู้สึกร่วมกันของสมาชิกภายใน องค์กรที่ช่วยสนับสนุนการทำงานของสมาชิกในกลุ่ม ในการออกแบบประยุทธ์ของอำนาจหน้าที่ ตามลำดับชั้นภายในองค์กร และสิทธิในการตั้งการ หรือการบริโภคน และความร่วมมือกัน ถือว่า เป็นส่วนประกอบสำคัญในการที่ทำให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จ และมีการพัฒนา ความสามัคคี จะสามารถบรรลุผลสำเร็จได้หากมีการติดต่อกันระหว่างผู้บริหาร และคนงาน โดยการติดต่อเพื่อ แก้ไขปัญหาในสถานการณ์ที่สำคัญ เพราะความสามัคคีคือพลัง เมื่อสมาชิกมีความสามัคคีกันสูงก็ จะทำให้องค์กรมีความแข็งแกร่ง^{๓๕}

Luther H. Gulick และ **Lyndall Urwick** นำเสนอกระบวนการบริหารงาน ๗ ประการ เรียก โดยย่อว่า “POSDCORB” เป็นกระบวนการบริหารงานที่นำเสนอไว้ในหนังสือ “Papers on the Science of Administration” ในปี พ.ศ.๒๔๗๕ โดยมีกระบวนการบริหารงาน ดังนี้

๑. การวางแผน (Planning) หมายถึง การวางแผนทางการปฏิบัติงาน ตลอดจน วิธีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

^{๓๕}ฟาโย, อังใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่นๆ, **ทฤษฎีองค์กร : ฉบับมาตรฐาน**, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสาร, ๒๕๔๕), หน้า ๖๘-๖๙.

๒. การจัดหน่วยงาน (Organizing) หมายถึง การจัดโครงสร้าง อำนาจหน้าที่และการแบ่งส่วนของงานให้เหมาะสมและลงตัว

๓. การจัดสายงานและการจัดตัวบุคคล (Staffing) หมายถึง การบริหารงานด้านบุคลากรอันได้แก่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การรักษาสภาพการทำงาน และการควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากร

๔. การอำนวยการ (Direction) หมายถึง การดำเนินการตัดสินใจ และสั่งการในการปฏิบัติงานของส่วนต่างๆ ให้ดำเนินไปอย่างมีระเบียบแบบแผน ทั้งในลักษณะงานทั่วไปและ ในลักษณะงานเฉพาะ ตลอดจนการให้คำแนะนำ และควบคุมการปฏิบัติงานในทุกภาคส่วน

๕. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การร่วมมือกันของบุคลากรในการปฏิบัติงานตามส่วนต่างๆ ให้ประสานสอดคล้องกันอย่างกลมกลืน

๖. การรายงาน (Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้ผู้บริหารงานและสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบถึงความเคลื่อนไหว และความก้าวหน้าของกิจการต่างๆ ภายในหน่วยงาน

๗. งบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การควบคุมการใช้จ่ายให้รอบคอบ และรัดกุมรวมถึงการจัดสรรงบประมาณและการจัดทำบัญชี^{๔๐}

สรุปได้ว่า หลักการบริหารงานโดยทั่วไปทั้งภาครัฐและเอกชน และองค์กรต่างๆ ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร หรือการจัดหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กร การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน การสั่งการ การประสานงาน การรายงานผลการปฏิบัติงาน การงบประมาณ เป็นต้น

๒.๒.๓ องค์ประกอบของการบริหาร เป็นที่ทราบกันโดยทั่วไปในหมู่นักบริหารว่า องค์ประกอบสำคัญของการบริหารทุกชนิดมี ๔ อย่างคือ

๑. คนหรือบุคคลหรือบุคลากร (Man)

๒. เงินหรืองบประมาณ (Money)

๓. วัสดุและอุปกรณ์ (Material)

๔. การจัดการหรือเทคนิคบริหาร (Management)

องค์ประกอบทั้ง ๔ อย่างดังกล่าวนี้มีความสำคัญมาก แต่องค์ประกอบประการแรกคือ คนหรือบุคคล (Man) มีความสำคัญที่สุด บางแห่งเพิ่ม “ขวัญ” (morale) หรือจิตใจ (mind) เข้าไป

^{๔๐}Luther Gulick and Lyndall Urwick, **Papers on the Science of Administration**, (New York : Institute of Public Administration, 1937), p. 37-38.

อีกอย่างหนึ่ง ความจริง ขวัญ (morale) หรือจิตใจ (mind) เป็นส่วนหนึ่งเกี่ยวกับบุคคลควรจัดเป็นเรื่องเดียวกับบุคคล (man)

๒.๒.๔ เป้าหมายของการบริหาร เป้าหมายของการบริหาร การบริหารองค์กรที่ดีนั้นมีเป้าหมาย ๗ ประการคือ

๑. มุ่งให้เกิดประโยชน์สุขแก่องค์กร
๒. มุ่งให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจขององค์กร
๓. มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจ
๔. ลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติงานที่เกินความจำเป็น
๕. ปรับปรุงภารกิจให้ทันต่อสถานการณ์
๖. กลุ่มคนที่เกี่ยวข้องได้รับการอำนวยความสะดวกและตอบสนองความต้องการ
๗. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

๒.๒.๕ บทบาท และหน้าที่ของผู้บริหาร นอกจากหน้าที่ในการบริหารงานหรือการจัดการแล้ว ผู้บริหารต้องมีบทบาทอื่น ๆ ซึ่งก็เป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมการบริหารที่ไม่ต้องใช้ความถนัดหรือความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ เช่น การสนับสนุนเป็นกำลังใจแก่พนักงานผู้ปฏิบัติงาน การประสานงานระหว่างผู้บริหารหรือผู้บริหารระดับสูงกว่า การแก้ปัญหาคาใจความขัดแย้ง เป็นต้น ตัวแทนขององค์กรในการเข้าร่วมกิจกรรมทางสังคม บทบาทของผู้บริหารอาจแบ่งได้ ๓ บทบาทดังต่อไปนี้

(๑) **บทบาทด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล** สำหรับผู้บริหารจะต้องมีบทบาทในการมีสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลหรือกลุ่มต่างๆทั้งภายในและภายนอกองค์กร และเป็นบทบาททางด้านพิธีการ ซึ่งเราสามารถแยกออกเป็นบทบาทย่อยๆ ดังนี้

(๑) **บทบาทผู้บริหาร** มีลักษณะเป็นบทบาททางสัญลักษณ์ เป็นตัวแทนในฐานะผู้บริหาร ซึ่งจะต้องมีหน้าที่ที่กำหนดไว้ในกฎระเบียบ กฎหมายและมีหน้าที่ในทางสังคม เช่น การเป็นประธานในพิธีการประชุมอบรมพนักงาน ประธานมอบประกาศนียบัตรและรางวัล การลงนามในเอกสาร การต้อนรับผู้เข้าเยี่ยมชมกิจการ เป็นผู้ให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนกิจกรรมในสังคมท้องถิ่น เป็นต้น

(๒) **บทบาทผู้นำ** เป็นบทบาทที่ต้องการจูงใจ เพื่อกระตุ้นส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรทำงานจนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

(๓) **บทบาทผู้ประสานงาน** มีบทบาทในการประสานงานกับฝ่ายต่างๆ ได้แก่ การประสานงานกับบุคคลในหน่วยงานอื่นภายใต้องค์กร รวมทั้งติดต่อเกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอกองค์กร เช่น สมาคมอุตสาหกรรม สมาคมการค้า เป็นต้น

(๒) **บทบาททางด้านข้อมูลข่าวสาร** เป็นบทบาทในการเก็บข้อมูล ประมวลข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การให้ข้อมูล เพื่อนำข้อมูล ข่าวสารและความรู้ต่าง ๆ นำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน บทบาททางด้านข้อมูลแบ่งได้ดังนี้

(๑) **บทบาทผู้รวบรวมข้อมูล** หมายถึงบทบาทในการติดตามรับฟังข่าวสารและข้อมูลต่างๆทั้งภายในและภายนอกองค์กร เช่น วารสาร หนังสือพิมพ์ เอกสารทางธุรกิจสื่อต่าง ๆ ตลอดจนข้อมูลจากการพูดคุย สนทนา แนวความคิดจากบุคคลต่าง ๆ เช่น นักธุรกิจ นักการเมือง เป็นต้น ในบทบาท ผู้รวบรวมข้อมูลข่าวสารให้มากและทันสมัยเพื่อประโยชน์ต่อการบริหาร

(๒) **บทบาทผู้ถ่ายทอดข้อมูล** มีบทบาทในการถ่ายทอดข้อมูลที่ได้รับไปยังบุคคล และหน่วยงานภายในองค์กรเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรได้รับข่าวสารและข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานเช่นการประชุมอบรมเทคนิคการปฏิบัติงาน การเผยแพร่ความรู้ด้านวิทยาการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ

(๓) **บทบาทผู้แถลงข่าวขององค์กร** เป็นตัวแทนขององค์กรในการแจ้งข้อมูลข่าวสารภายในองค์กรออกไปสู่บุคคล องค์กรภายนอก เพื่อให้รับรู้แผนงาน นโยบาย ผลการดำเนินงาน กิจกรรมภายในองค์กรอาจทำได้โดยการแถลงข่าวกับสื่อมวลชนการกล่าวสุนทรพจน์ การให้สัมภาษณ์ เป็นต้น

(๓) **บทบาทในการตัดสินใจ** ซึ่งเป็นบทบาทสำคัญของผู้บริหารแบ่งออกได้ดังนี้

(๑) **ผู้ประกอบการมีบทบาทในการริเริ่มสร้างสรรค์ พัฒนาเปลี่ยนแปลง** แสวงหา โอกาสที่เหมาะสมที่จะทำโครงการต่างๆที่นำความสำเร็จมาสู่องค์กร

(๒) **ผู้แก้ไขปัญหา ปัญหาที่ต้องการแก้ไขซึ่งเกิดผลกระทบต่อองค์กร** เช่น ปัญหาความขัดแย้งภายในองค์กรหรือความขัดแย้งระหว่างองค์กร การแก้ไขปัญหาเฉพาะส่วน เป็นต้น

(๓) **ผู้จัดสรรทรัพยากร** เป็นการจัดสรรงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ในการทำงาน การดำเนินงานในโครงการต่าง ๆ โดยคำนึงถึงความเหมาะสม ความสำคัญเร่งด่วนต่อการทำงาน

(๔) **ผู้เจรจาต่อรอง** เป็นตัวแทนของการเจรจาทั้งภายในองค์กร และภายนอกองค์กร

นอกจากนั้นสมศักดิ์ สุร่ายกิมหัน ได้กล่าวว่า ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในด้านการบริหาร สามารถสร้างโอกาสให้เกิดขึ้นแก่บุคคลหรือกลุ่ม ในการสร้างความสำเร็จด้วยประสิทธิภาพของการผลิตหรือการบริการ ด้วยประสบการณ์ที่พึงพอใจ เป็นทักษะของการบริหารที่เป็นเลิศด้วยกระบวนการบริหาร ซึ่งประกอบด้วยหน้าที่หลัก ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การนำและการควบคุม ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร ดังนี้

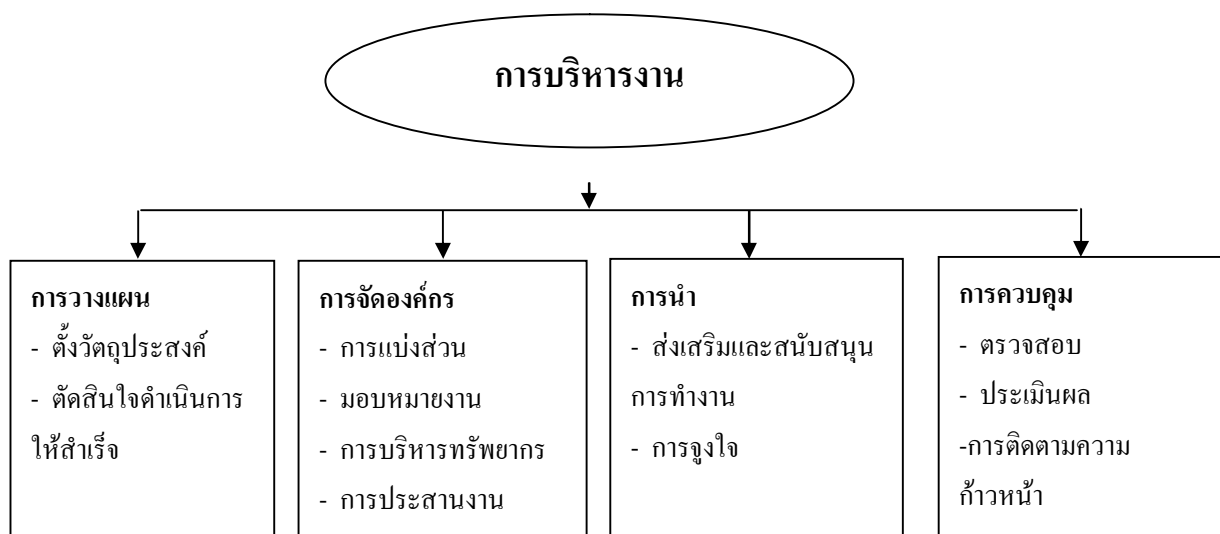
๑) การวางแผน เป็นการกำหนดแผนการปฏิบัติงาน เริ่มจากการกำหนดวัตถุประสงค์ และวิธีการดำเนินการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายโดยมีกระบวนการคิดสมบูรณ์และถูกต้อง ได้แก่ การกำหนดนโยบาย(Policies) วัตถุประสงค์ (Objective) กลยุทธ์(Strategies) การทำแผนงาน (Programs) จัดสรรงบประมาณ (Budget) วิธีการหรือระเบียบวิธีปฏิบัติ (Procedures) การวางแผนเป็นการตัดสินใจภายหลังจากการวิเคราะห์และคาดการณ์ภายใต้สภาพแวดล้อมที่คาดการณ์ และคำนึงถึงความพร้อมหรือความสามารถขององค์กร

๒) การจัดองค์กร คือ การแบ่งงานด้วยการจัดโครงสร้างองค์กร(Organization Structure) กำหนดความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มกิจกรรม กำหนดขอบเขต อำนาจหน้าที่ของตำแหน่งงานต่าง ๆ การมอบหมายงาน การกระจายงานให้บุคคลหรือกลุ่มดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ การจัดองค์กรเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดกิจกรรมและการจัดสรรทรัพยากร ซึ่งเป็นการทำให้แผนการเป็นจริง เพื่อให้เกิดความสำเร็จตามจุดประสงค์ที่ต้องการ

๓) การนำ คือ วิธีการส่งเสริมสนับสนุนเพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มให้ทำงาน เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของแผนงานที่กำหนดไว้ ด้วยการมอบหมายงาน การจูงใจและกระตุ้นให้ทุกคนร่วมกันทำงาน สร้างสัมพันธ์ที่ดีต่อกันอันทำให้เกิดความพยายามและทุ่มเทในการทำงาน เพื่อให้เกิดความสำเร็จของงาน

๔.) การควบคุม คือ กระบวนการตรวจสอบและประเมินผล การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเกณฑ์หรือมาตรฐานของงาน เพื่อควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนและป้องกันแก้ไขข้อผิดพลาดจากการปฏิบัติงาน การติดตามความก้าวหน้าในการทำงาน การควบคุมที่มีประสิทธิภาพต้องมีการใช้สิ่งจูงใจและการให้แรงเสริมที่เหมาะสม จากการบริหารที่ประสบความสำเร็จ เราสามารถพิจารณาได้จากแผนภูมิ^{๔๔}ดังนี้

^{๔๔}สมศักดิ์ สุร่ายกิมหัน.หลักการบริหารงานยุคใหม่ (กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏสวนดุสิต ๒๕๓๔) หน้า ๔๔-๔๘.



แผนภูมิที่ ๑ แสดงการบริหารงานสู่ความสำเร็จ

๒.๓ แนวคิดเรื่องการบริหารตามทัศนะของพระพุทธศาสนา

สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าทรงใช้พุทธวิธีในการบริหารคณะสงฆ์ มาตั้งแต่ในอดีตสมัยพุทธกาล กล่าวคือตั้งแต่มีสมาชิกใหม่ในพระพุทธศาสนา หลังจากที่ทรงตรัสรู้แล้ว พระองค์ทรงแสดงพระธรรมเทศนาเป็นครั้งแรกแก่พระปัญจวัคคีย์ ณ ป่าอิสิปตนะ มฤคทายวัน แขวงกรุงพาราณสี ทำให้เกิดพระสังฆรัตนะขึ้น แนวคิดการบริหารนี้พระพุทธองค์ทรงดำเนินการบริหารมาตั้งแต่ครั้งการเริ่มประกาศพระศาสนาภายหลังการตรัสรู้^{๔๒}

๒.๓.๑ ความหมายของการบริหาร

สำหรับ คำว่า บริหาร ตรงกับภาษาบาลีว่า “ปริหร” เป็นคำที่แสดงความหมายถึงลักษณะของการปกครองว่า เป็นการนำสังคม หรือ หมู่คณะให้ดำเนินไปโดยสมบูรณ์นำหมู่คณะให้พัฒนาไปพร้อมกัน ปริหรอาจบ่งความหมายถึงการแบ่งงาน การกระจายอำนาจหรือการที่สมาชิกในสังคมมีส่วนร่วมในการปกครองหมู่คณะก็ได้ซึ่งในพระไตรปิฎกมักจะใช้คำว่า ปริหร กับกลุ่มสังคม เช่น “อหํ ภิกขุสงฆ์ ปริหรสุสามิ เราจักปกครองภิกขุสงฆ์”^{๔๓}

^{๔๒} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), *พุทธวิธีบริหาร*, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๕), หน้า ๔-๒๐.

^{๔๓} ที.ม. (ไทย) ๑๐/๕๓/๘๖.

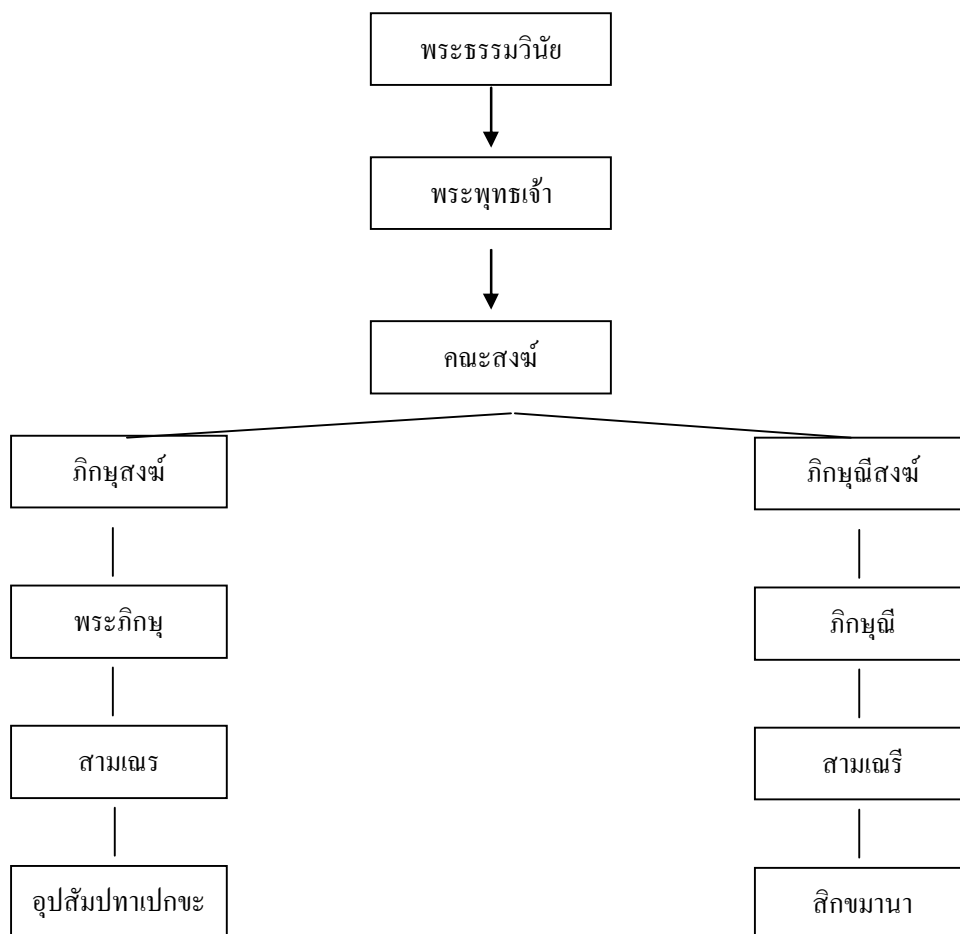
๒.๓.๒ พัฒนาการด้านการบริหารของพระพุทธศาสนา

สำหรับพัฒนาการในการบริหารของพระพุทธศาสนานั้นเริ่มต้นมาจากการตรัสรู้ของพระพุทธองค์แล้วทรงดำเนินการบริหารด้วยการเริ่มการวางแผนว่าจะทรงไปประกาศพระศาสนากับใคร จากนั้นทรงดำเนินการดังกล่าวด้วยการเสด็จไปสั่งสอนพระปัญจวัคคีย์ทั้ง ๕ จนบรรลุพระอรหันต์แล้วจากนั้นทรงส่งพระสาวกออกไปประกาศพระศาสนาและได้ทรงเริ่มต้นการบริหารด้วยการการจัดองค์กรคณะสงฆ์ในระยะแรกเป็นการปกครองโดยขึ้นตรงต่อพระพุทธเจ้าที่ทรงดำเนินการปกครองให้การศึกษาแก่พระสาวก ด้วยตัวพระองค์เอง โดยอาศัยรูปแบบการประพบัติของนักบวชที่มีอยู่ในสมัยนั้นที่เรียกว่าจารีตศีล เมื่อจำนวนพระสาวกเพิ่มมากขึ้นทรงมอบหน้าที่ให้พระอุปัชฌาย์ ดูแลบ้าง เพราะลักษณะของงานพระศาสนาในระยะกาลนี้ เป็นการเผยแผ่หลักคำสอนเสียเป็นส่วนใหญ่ พระภิกษุในพระพุทธศาสนามีสถานะเป็นอนาคาริกที่เร่ร่อนไปตามที่ต่างๆ เพื่อประกาศหลักคำสอน ไม่มีที่อยู่เป็นหลักแหล่งอาศัยบิณฑบาตเลี้ยงชีพ เป็นเหตุให้พระพุทธศาสนาแผ่ไปอย่างรวดเร็ว

ต่อมาเมื่อสังคมสงฆ์กลายเป็นสังคมที่มีขนาดใหญ่มากขึ้น สมควรที่จะมอบหมายภาระให้หมู่สงฆ์ได้ปกครองกันเองนั้น เพื่อเป็นการปูพื้นฐาน พระพุทธองค์จึงได้ทรงยกเลิกการบวชด้วยวิธีไตรสรณคมน์^{๔๔} ทรงอนุญาตให้มีการบวชด้วยวิธี“ญัตติจตุตถกรรมวาจา”และได้นำวิธีการบวชแบบไตรสรณคมน์ไปใช้กับการบวชของสามเณรแทน ซึ่งเป็นได้สืบทอดมาจนถึงสมัยปัจจุบันเมื่อทรงอนุญาตการบวชให้เป็นกิจของสงฆ์หรือมอบหมายความเป็นใหญ่ให้แก่หมู่สงฆ์อย่างเต็มที่แล้ว พระองค์ก็ทรงงดการอุปสมบท ทรงทำหน้าที่สั่งสอน และดูแลภายในองค์กรคณะสงฆ์โดยทั่วไป ทรงบัญญัติพระธรรมวินัยไว้เป็นหลักในการปกครอง ดังปัจฉิมโอวาท ที่ทรงตรัสกับพระอานนท์ก่อนที่จะปรินิพพานว่า “อานนท์พระธรรมวินัยใดที่เราแสดงและบัญญัติไว้ เมื่อเราล่วงลับไปแล้ว พระธรรมและวินัยนั้นแลจักเป็นพระศาสดาของเรทั้งหมด”^{๔๕} ดังปรากฏในแผนภูมิต่อไปนี้

^{๔๔} วิ.ม. (ไทย) ๔/๖๕/๕๘.

^{๔๕} ที.ม. (ไทย) ๑๐/๒๑๖/๑๖๔.



แผนภูมิที่ ๒ แสดงโครงสร้างการปกครองคณะสงฆ์สมัยพุทธกาล^{๔๖}

จากแผนภูมิดังกล่าว เป็นการบริหารในส่วนของจัดองค์กรคณะสงฆ์ คือการที่พระพุทธเจ้าทรงบัญญัติ พระวินัย โดยใช้เป็นระเบียบและเครื่องมือในการปกครอง ให้การศึกษาแก่ภิกษุที่เป็นสมาชิกในองค์กรคณะสงฆ์ เป็นการ จัดสภาพการณ์เพื่อให้เอื้ออำนวยต่อการศึกษากแก่พระภิกษุได้มากที่สุด ซึ่งวินัยจะระบุถึงขอบเขตอำนาจหน้าที่ในการดำเนินชีวิตร่วมกัน ให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายสูงสุด ของพระพุทธศาสนา^{๔๗}

^{๔๖} ที.ม. (ไทย) ๑๐/๒๑๖/๑๔๖.

^{๔๗} พระยวฑฒนา รมณียรมโม (แก้วกัณฑา), การศึกษาเชิงวิเคราะห์การจัดองค์กรคณะสงฆ์ใน สมัยพุทธกาล, หน้า ๕๓.

๒.๓.๓ กระบวนการในการบริหารเชิงพุทธ

เพื่อให้เห็นถึงกรอบในเรื่องของการบริหารงานเชิงพุทธไม่ว่าจะเป็นเรื่องการบริหารงาน หรือว่าการบริหารคนตามหลักการที่พระพุทธศาสนาได้ดำเนินการบริหารมาตั้งแต่ครั้งอดีตกาลนั้น ผู้วิจัยให้ว่าควรพิจารณาจากกรอบในการทำหน้าที่บริหารตามหลักการหรือกระบวนการบริหารของ นักคิดสมัยใหม่ทั้งนี้ก็เพื่อเป็นการสะท้อนให้เห็นถึงกรอบความคิดของพระพุทธศาสนาที่ได้ดำเนิน กิจกรรมเหล่านั้นมา โดยผู้วิจัยเห็นว่าควรนำหลักการบริหารสมัยใหม่ตามหลัก POSDCCR มา พิจารณา ดังนี้

๑. การวางแผน (Planning) การกำหนดนโยบาย และมาตรการการวางแผนปฏิบัติ หมายถึง การกำหนดแผนงาน หรือวิธีปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าเพื่อผลสำเร็จตามที่ต้องการ การ วางแผนจะเกี่ยวข้องกับการใช้ดุลยพินิจพิจารณาถึงผลสำเร็จที่ต้องการจะได้หนทางที่จะทำได้ ตามตั้งเป้าหมายไว้ ในทางปฏิบัติในการวางแผนผู้บริหาร จะทำการคาดการณ์อนาคต และจะมีการ คิดวิเคราะห์เพื่อกำหนดเป้าหมายต่างๆ ในการวางแผนนั้น ผู้บริหารได้ใช้ดุลยพินิจต่างๆ ว่าองค์กร จะต้องทำอะไร ให้ได้ผลอะไร ทำอย่างไร ทำโดยใคร ทำเมื่อไหร่ ก็จะทำให้องค์การบรรลุเป้าหมาย ตามที่วางไว้โดยกล่าวไว้ว่า ในการวางแผนนี้พระพุทธเจ้าทรงกำหนดวัตถุประสงค์ส่วนบุคคล เพื่อให้สมาชิกใหม่ได้ปฏิบัติในทิศทางเดียวกัน ซึ่งจะเห็นได้จากการที่ทรงประทานการอุปสมบท แก่ อัญญาโกณฑัญญะพระภิกษุรูปแรกในทางพระพุทธศาสนาด้วยพระดำรัส ว่า “เธอจงเป็น พระภิกษุมาเถิดธรรมอันเรากล้าดีแล้ว เธอจงประพฤติพรหมจรรย์เพื่อทำที่สุดแห่งทุกข์โดยชอบ เถิด” จะเห็นได้ว่า พระพุทธดำรัสนี้มีการกล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการอุปสมบทชัดเจน ว่า “เธอจง ประพฤติพรหมจรรย์เพื่อทำที่สุดแห่งทุกข์โดยชอบเถิด” นั้นหมายถึงว่า ให้สมาชิกให้ปฏิบัติให้หลุด จากทุกข์ส่วนตัว หรือแนะนำคนอื่นให้หลุดพ้นจากทุกข์ อันเป็นเป้าหมายสูงสุดในการดำเนิน ชีวิต^{๔๔}

๒. การจัดองค์การ (Organizing) การจัดองค์การหรือการจัดรูปงาน หมายถึงการจัด รูปงาน และ โครงสร้างการแบ่งหน้าที่ตามความรับผิดชอบของตำแหน่งต่างๆ คือการจัดตำแหน่ง สายบังคับบัญชาในองค์การ รวมถึงการกำหนดคุณสมบัติของบุคคลที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งภายใน องค์การตามความถนัด และตามความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนในเชิงวิชาการด้วย^{๔๕}

^{๔๔} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) , พุทธวิธีบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหา จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๕), หน้า ๕-๖.

^{๔๕} กรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารการศึกษาของคณะสงฆ์, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๒๘), หน้า ๖.

สำหรับคณะสงฆ์พระพุทธเจ้าทรงกำหนดให้พระภิกษุเคารพกันตามลำดับอาวุโส หรืออายุพรรษา ผู้บวชทีหลังต้องแสดงความเคารพต่อผู้ที่บวชก่อน คณะสงฆ์ได้มีการบริหารกันมาในรูปแบบอาจารย์ปกครองศิษย์ หรือพ่อปกครองลูก โดยปฏิบัติตามหลักพระธรรมวินัยเป็นสำคัญ ในการจัดระเบียบการบริหาร โดยให้อำนาจการบัญญัติหลักเกณฑ์ และวิธีการดำเนินงานของคณะสงฆ์ตามความเหมาะสม ต่อมาฝ่ายบ้านเมืองจึงได้เข้ามามีบทบาทช่วยอุปถัมภ์ ทำนุบำรุงพระพุทธศาสนา^{๕๐}

๓. การบริหารงานบุคคล (Staffing) คือ การสรรหาบุคคลมาบรรจุในตำแหน่งที่กำหนดไว้ หมายถึง การสรรหา การรับสมัคร การสัมภาษณ์ การคัดเลือก การบรรจุการฝึกอบรมของบุคลากรให้เข้าใจถึงวิธีการปฏิบัติงาน สำหรับการบริหารบุคลากรของคณะสงฆ์ เป็นกระบวนการที่สำคัญอย่างหนึ่งที่พระสงฆ์หวังความสำเร็จในการบริหาร ต้องปฏิบัติตามหลักพระธรรมวินัยในการบริหารภารกิจ และจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องหมั่นศึกษาหาความรู้ใหม่อยู่เสมอ เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการปรับปรุงการบริหารคณะสงฆ์ให้เข้มแข็งขึ้นมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น^{๕๑}

สำหรับการบริหารงานบุคคลในพระพุทธศาสนา เริ่มตั้งแต่การรับคนเข้ามาบวชที่จะต้องมีการกลั่นกรองโดยคณะสงฆ์ พระพุทธเจ้าทรงมอบความเป็นใหญ่ให้คณะสงฆ์ ในการทำพิธีอุปสมบทให้แก่กุลบุตร พระเถระผู้เป็นประธานในพิธีเรียกว่า พระอุปัชฌาย์ การรับคนเข้ามาการอุปสมบทต้องได้รับการเห็นชอบเป็นเอกฉันท์จากคณะสงฆ์ ซึ่งประชุมพร้อมกันในอุโบสถที่ประกอบพิธีอุปสมบท

เมื่อเข้ามาบวชในพระพุทธศาสนาแล้ว พระบวชใหม่ (พระนวกะ) จะต้องได้รับการฝึกอบรมและการศึกษาเล่าเรียนจากอุปัชฌาย์ โดยอยู่ภายใต้การดูแลของท่านจนกว่าจะมีพรรษาครบ ๕ ดังนั้น กระบวนการฝึกอบรมพระบวชใหม่จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะก่อให้เกิดการศึกษาในวัด ซึ่งต่อมาได้พัฒนาเป็นมหาวิทยาลัยทางพระพุทธศาสนาที่สำคัญในอินเดีย เช่น มหาวิทยาลัยนาลันทา^{๕๒}

ระบบการศึกษาในพระพุทธศาสนา เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาบุคลากรที่บวชได้ที่บุคลากรยังไม่บรรลุพระอรหันต์ เขาผู้นั้นจะต้องได้รับการศึกษาอบรมตลอดไป^{๕๓}

๔. การวินิจฉัยสั่งการ (Directing) คือการเลือกเอาทางใดทางหนึ่ง ในจำนวนทางที่มีให้เลือกจำนวนมาก การตัดสินใจสั่งการที่สำคัญที่สุดในกระบวนการบริหารทั้งหมด เพราะว่า

^{๕๐} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๗-๘.

^{๕๑} อ่างแล้ว, หน้า ๑๑.

^{๕๒} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) , พุทธวิธีการบริหาร, หน้า ๑๒.

^{๕๓} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๓.

บรรดากระบวนการต่างๆ ล้วนแต่ดำเนินไปเพื่อช่วย และสนับสนุนในการตัดสินใจสั่งการทั้งสิ้น ในการตัดสินใจด้านการบริหารของพระสังฆาธิการ จะต้องอาศัยพระธรรมวินัย ด้วยทกกฎหมาย ระเบียบ กฎ และข้อบังคับ ตลอดทั้งแนวนโยบาย และระเบียบประเพณีที่เคยปฏิบัติมา ฉะนั้น การตัดสินใจ หมายถึง การอำนวยการเลือกตั้ง การชี้แจงงานให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลตลอดทั้งติดตามคำสั่งชี้แจงนั้น และในการสั่งงาน ซึ่งตัดสินใจสั่งการลงไป พระสังฆาธิการจะต้องอาศัยข้อมูล ข้อเท็จจริงตลอดจนความคิดเห็นของบุคคลหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องมาเป็นแนวทางในการพิจารณา การสั่งการจะดำเนินไปในทิศทางอันเป็นจุดหมายของหน่วยงานนั้นๆ ต้องใช้เทคนิคกลวิธีให้เกิดแรงจูงใจ การติดต่อสื่อสารความคิด และการทำงานให้เกิดขึ้นนั้น จึงจะทำให้การปฏิบัติงานของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเกิดแรงจูงใจที่จะปฏิบัติตามคำสั่ง^{๕๔}

๕. การควบคุม (Controlling) คือ การควบคุมกิจกรรมของผู้เกี่ยวข้องกับการทำงานให้ได้คุณภาพที่ต้องการ โดยถือหลักปรัชญาที่ว่า “คุณภาพใส่เข้าไปในผลงานระหว่างกระบวนการทำงาน ไม่ใช่การตรวจสอบครั้งสุดท้าย” ดังนั้น การควบคุมจึงหมายถึง การส่งเสริม และการเสริมสร้างคุณภาพทุกขั้นตอน

ในการควบคุมแต่ละขั้นตอนเพื่อให้ได้คุณภาพตามวัตถุประสงค์นั้น เป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของทุกคนที่เกี่ยวข้อง มิใช่เป็นหน้าที่ของคนใดคนหนึ่งหรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง ด้วยเหตุนี้ การควบคุมคุณภาพ คือ การทำงานเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความสูญเปล่า ป้องกันไม่ให้งานผิดพลาดไปจากข้อกำหนด หาทางแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างการทำงาน

การกำกับดูแลเป็นการควบคุมสมาชิกภายในองค์กร ให้ปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ พระพุทธเจ้าทรงให้ความสำคัญแก่การกำกับดูแลคณะสงฆ์เป็นอย่างดีดังที่ พระพุทธเจ้าบัญญัติพระวินัย เพื่อให้พระสงฆ์ใช้มาตรฐานการควบคุมความประพฤติให้เป็นแบบเดียวกัน พระพุทธเจ้าทรงให้เหตุผลในการบัญญัติพระวินัยไว้ ๑๐ ประการ เช่น เพื่อความผาสุกแห่งคณะสงฆ์ เพื่อข่มบุคคลผู้ไม่มีความละอาย เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสื่อมเสียทั้งในปัจจุบันและอนาคต เพื่อความมั่นคงแห่งพระศาสนา^{๕๕}

๖. การประสานงาน (Coordinating) การประสานงาน หมายถึง การประสานงาน แนวคิดพฤติกรรมของตนเอง และเพื่อร่วมงานผสมผสานกลมกลืนกัน ไม่ขัดหรือแย้ง หรือซ้ำซ้อนกัน เพื่อประสานผลประโยชน์ของการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน การประสานงานจึงเป็นการสร้างวิธีการทำงานร่วมกัน หรือบุคคลภายนอกเพื่อให้เกิดความเข้าใจต่อกัน

^{๕๔} อ้างแล้ว, หน้า ๒๓.

^{๕๕} อ้างแล้ว, หน้า ๑๕.

สำหรับคณะสงฆ์ต้องมีประสานงานกันระหว่างพระสังฆาธิการ ตั้งแต่ระดับบนไปจนระดับล่าง และระดับล่างขึ้นสู่ระดับบน^{๕๖}

๗. การเสนอรายงาน (Reporting) การเสนอรายงาน คือ การเสนอจะเป็นไปด้วย วาจา หรือการบันทึกเป็นหลักฐานในการดำเนินงาน พร้อมกับเสนอแนะปัญหา และสถิติข้อมูลที่ แท้จริงต่อผู้บังคับบัญชา ตลอดจนการประชาสัมพันธ์เพื่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานสำหรับ พระสังฆาธิการซึ่งเป็นผู้บริหารงานคณะสงฆ์ ควรนำหลักและวิธีการปฏิบัติดังกล่าวไปปรับปรุงใช้ ในงานคณะสงฆ์จะเป็นไปประโยชน์ต่องานคณะสงฆ์อย่างยิ่ง

การบริหารงานบุคคลในพระพุทธศาสนา มีความละเอียด และเป็นขั้นตอนในการ กลั่นกรองรับบุคคลเข้ามาบวชโดยที่พระพุทธเจ้ามอบความเป็นใหญ่ให้แก่คณะสงฆ์ในการ อุปสมบททุกบุตรตามแบบบัญญัติคุณธรรมโดยมีพระอุปัชฌาย์เป็นประธานในการอุปสมบท และ ต้องรับผิดชอบต่อความเห็นชอบเป็นเอกฉันท์จากคณะสงฆ์พร้อมกันในอุโบสถที่ประกอบพิธีอุปสมบท

เมื่อเข้ามาในพระพุทธศาสนาแล้ว พระบวชใหม่จะต้องได้รับการฝึกฝนอบรมจากพระ อุปัชฌาย์หรือผู้ปกครองจนกว่าจะมีพรรษา ๕ ที่เรียกว่า นิสิยมุตกะ คือพ้นจากการพึ่งพาอุปัชฌาย์ ดังนั้นกระบวนการฝึกอบรมพระบวชใหม่จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง

ระบบการศึกษาในพระพุทธศาสนาเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาบุคลากรให้เป็น บุคคลที่มีคุณภาพ トラบใดที่บุคคลนั้นยังไม่บรรลุพระอรหันต์ ผู้นั้นจะต้องได้รับการศึกษาอบรมใน ด้านพระธรรมวินัยต่อไป ที่เรียกว่า เสาะ คือ ผู้ยังต้องศึกษา ต่อเมื่อผู้นั้นสำเร็จการศึกษาเป็นพระ อรหันต์แล้ว จึงเรียกว่า พระอเสาะ คือ ผู้ไม่ต้องศึกษา ซึ่งกระบวนการจัดการศึกษาในทาง พระพุทธศาสนาอีกหลักไตรสิกขา คือ ศีล สมาธิ และปัญญา ซึ่งเป็นการฝึกอบรม (Training) ที่เน้น ภาควิปฏิบัติมากกว่าจะเป็นการเรียน การสอนในทางทฤษฎี (Teaching) เมื่อกล่าวในเชิงบริหารเราต้อง ยอมรับว่า พระพุทธศาสนาให้ความสำคัญแก่การจัดการศึกษาอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรเป็นอย่างยิ่ง ด้วยเหตุนี้ พระพุทธศาสนาจึงได้ชื่อว่าเป็นศาสนาแห่งการศึกษา

การศึกษาอบรมในพระพุทธศาสนาอีกผู้เรียนสำคัญที่สุด หมายถึง การกำหนดจุดสาระ กิจกรรม แหล่งการเรียนรู้ สื่อการเรียน และการวัดประเมินผล ที่มุ่งพัฒนาคน และชีวิตให้เกิด ประสพการณ์การเรียนรู้เต็มความสามารถ สอดคล้องกับความถนัด ความสนใจ และความต้องการ ของผู้เรียน^{๕๗} ดังจะเห็นได้จากจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับพัฒนาการ และวุฒิภาวะของ ผู้เรียน โดยที่พระพุทธเจ้าเทียบความพร้อมในการศึกษาเล่าเรียนของบุคคลเปรียบเทียบกับบัว ๔

^{๕๖} อ่างแล้ว, หน้า ๔๕.

^{๕๗} การศึกษาแห่งชาติ, คณะกรรมการ และศึกษาธิการ, กระทรวง, ปฏิรูปการเรียนรู้ผู้เรียนสำคัญที่สุด, (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานกระทรวงกรมการการศึกษาแห่งชาติ, ๒๕๔๓), หน้า ๒๐.

เหล่า และทรงจำแนกประเภทของบุคคลที่ได้รับการศึกษาอบรมไปตามจริต ๖ ประการ และที่สำคัญพระพุทธเจ้าทรงมุ่งให้ผู้เรียนลงมือปฏิบัติด้วยตัวเอง ดังมีพุทธพจน์ที่ว่า “ตุมฺเหหิ กิจฺจํ อาตปฺปํ อุกฺขตาโร คถาคตา เชนทํหฺลยาตฺถํ ทํหาตฺตมํ เพียรเผากิเลส พระคถาตเจ้าเป็นเพียงผู้บอกทาง”^{๕๘}

บุคคลที่ได้รับการพัฒนาแล้วจะได้รับการจัดสรรภาระหน้าที่ให้ปฏิบัติงานภายในองค์กรตามความรู้ความสามารถ ดังพระพุทธเจ้าทรงแต่งตั้งเอตทัคคะในด้านต่างๆ ดังกล่าวมาแล้วในการบริหารงานบุคคลพระพุทธศาสนามีระบบการให้รางวัลและการลงโทษซึ่งเปรียบเทียบกับการใช้พระเดชพระคุณในสมัยปัจจุบัน ใครทำดีก็จะได้รับการยกย่องใครทำผิดก็ต้องได้รับการลงโทษดังพระบาลีว่า “นิคฺคณฺเห นิคฺคณฺหารํ ปคฺคณฺเห ปคฺคณฺหารํ ขมฺมกฺกํ ทฺวํ ขมฺมกฺกํ คณฺทํ ทฺวํ ขมฺมกฺกํ”^{๕๙} เราจะเข้าใจระบบการให้รางวัล และการลงโทษได้ดี จากเรื่อง เกสียสูตร ว่า

วันหนึ่ง สารถิผู้ฝึกม้าชื่อนายเกสียเข้าไปเฝ้าพระพุทธเจ้าแล้วทูลว่า พระพุทธเจ้าทรงมีวิธีฝึกคนอย่างไร พระพุทธเจ้าทรงย้อนถามว่า นายเกสียมีวิธีฝึกม้าอย่างไร นายเกสียกราบทูลว่า ข้าพระองค์ใช้ ๓ วิธี คือ วิธีที่นุ่มนวล วิธีรุนแรง วิธีผสมผสาน คือมีทั้งนุ่มนวล และรุนแรง พระพุทธเจ้าตรัสถามว่า ถ้าใช้ ๓ วิธี ไม่ได้ผลแล้วจะทำอย่างไร

นายเกสียกราบทูลว่า ถ้าฝึกไม่ได้ผลก็ฆ่าม้าทิ้งเสีย เพราะปล่อยไปก็ทำให้เสียชื่อสถาบันเกสียวิทยา

พระพุทธเจ้าตรัสว่า พระองค์ทรงใช้ทั้ง ๓ วิธีฝึกคนเหมือนกัน คือใช้วิธีนุ่มนวลกับคนที่ควรให้กำลังใจ ใช้วิธีรุนแรงกับคนที่ควรตำหนิห้ามปราม และใช้วิธีผสมผสานกับคนที่ควรยกย่องเมื่อถึงคราวต้องยกย่อง และตำหนิเมื่อถึงคราวที่ตำหนิ

นายเกสียทูลถามว่า ถ้าใช้ ๓ วิธีแล้วไม่ได้ผลจะทำอย่างไร

พระพุทธเจ้าตรัสว่า ก็มีการฆ่าม้าเหมือนกัน

นายเกสียทูลถามว่า การฆ่าไม่สมควรสำหรับสมณะมิใช่หรือ

พระพุทธเจ้าทรงอธิบายว่า ในวินัยของพระอริยะเจ้า การฆ่า หมายถึง การเลิกว่ากล่าวสั่งสอน คนที่พระพุทธเจ้าเลิกว่ากล่าวสั่งสอนย่อมหมดโอกาสเจริญเติบโตทางธรรม^{๖๐}

หลักการบริหารดังกล่าวมาจะพบว่า หลักและวิธีการในการบริหารของพระพุทธศาสนานั้น เป็นการบริหารตามหลักความจริงที่ว่าด้วยคน (มนุษย์) และความแตกต่างระหว่างบุคคลที่ผู้บริหารจะต้องรู้และเข้าใจเพื่อที่จะใช้คนให้ทำงานให้ประสบความสำเร็จให้ได้ และเมื่อพิจารณาตาม

^{๕๘} พ.ร. (ไทย) ๒๕/๓๐/๕๑.

^{๕๙} พ.ร. (ไทย) ๒๓/๒๔๒/๕๓๑.

^{๖๐} อ.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๑๑๑/๑๕๐.

หลักการบริหารสมัยใหม่นั้นก็จะพบว่าพระพุทธศาสนานั้นมีหลักในการบริหารตามกรอบแนวคิดสมัยใหม่ทุกประการ

๒.๓.๔ หลักธรรมที่นำมาใช้ในการบริหาร

สำหรับประเด็นต่อไปที่จะต้องศึกษาก็คือประเด็นที่เกี่ยวข้องกับหลักคำสอนของพระพุทธศาสนาว่าพระพุทธศาสนาได้แสดงหลักการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารอย่างไรบ้าง ซึ่งจากการศึกษามาทั้งหมดเราจะพบว่าพระพุทธศาสนาได้เสนอหลักธรรมสำหรับการบริหารไว้ดังต่อไปนี้

๒.๓.๔.๑ หลักธรรมในการครองตน

ในการบริหารนั้นพระพุทธศาสนาเห็นว่าสิ่งที่ต้องให้ความสำคัญก็คือตัวมนุษย์ ที่จะต้องเริ่มต้นด้วยตัวของผู้บริหารเองที่จะต้องมีการฝึกฝนตนเองให้เป็นผู้ที่มีความมั่นคงก่อนทั้งนี้ก็เพราะพระพุทธศาสนาเห็นว่ามนุษย์เป็นสัตว์ที่ฝึกได้และจะดีได้ก็ด้วยการ ฝึก โดยหลักการครองตนตามหลักคำสอนของพระพุทธศาสนานั้นมีดังต่อไปนี้

(๑) จะต้องมีสติสัมปชัญญะ หลักคำสอนนี้เรียกอีกอย่างว่า ธรรมมีอุปการะมาก หมายความว่า การที่มนุษย์จะสามารถดำเนินชีวิตไปได้ด้วยดีและประสบความสำเร็จนั้น สิ่งที่จะต้องมียกคือ (๑) สติ หมายถึง ความระลึกได้ ความระลึกชอบ เป็นปัจจุบันขณะคือรู้ตัวทั่วพร้อมในขณะกำลังพูด คือหรือทำไม่ละเลยการตื่นตัวอยู่กับปัจจุบัน (๒) สัมปชัญญะ หมายถึง ความรู้สึกตัว มีปัญญาเกิดขึ้นเฉพาะหน้า คือมีปัญญารู้ตัวอยู่ทุกขณะ ไม่เผลอตัว ในธรรมทั้งสองประการนี้จะต้องใช้ประกอบกันเหมือนเหรียญสองด้านที่จะแยกจากกันไม่ได้กล่าวคือเมื่อมีสติก็ต้องมีสัมปชัญญะ ประกอบด้วยทุกครั้งการคิดหรือกระบวนกรคิดจึงจะก่อให้เกิดผล ในการบริหารผู้ที่ทำหน้าที่เป็น ผู้บริหารจะต้องมีทั้งสติและสัมปชัญญะประกอบกันจึงจะสามารถครองตัวอยู่ได้

(๒) จะต้อง มีหิริโอตตปเป คำว่า หิริ หมายถึง ความละอาย ซึ่งเป็นความละอายต่อบาปอกุศลทั้งปวง และโอตตปเป หมายถึง ความเกรงกลัวต่อการกระทำบาป โดยหลักธรรมทั้งสองประการนี้จัดว่าเป็นธรรมคุ้มครองโลก และหากมีผู้ปฏิบัติตามได้พระพุทธองค์ตรัสว่าเมื่อตายไปจะได้เกิดเป็นเทวดาดังพระพุทธพจน์ว่า “สัตบุรุษทั้งหลาย ประกอบด้วยหิริโอตตปเป ตั้งอยู่ในธรรมอันขาว ท่านเรียกว่า ผู้มีเทวธรรมในโลก”^{๖๐} ในแง่ของการบริหารผู้ที่ทำหน้าที่ในการบริหารจะต้องมีธรรมสองประการนี้ไว้คุ้มครองตน เพราะการเป็นผู้บริหารจะต้องเผชิญกับสิ่งยั่วยวนต่างผู้บริหารที่ที่จะต้องรู้จักการละอายและเกรงกลัวต่อบาปจึงจะสามารถครองตนอยู่ได้

^{๖๐} พุ.ชา. (บาลี) ๒๗/๖/๒ , พุ.ชา.(ไทย) ๒๗/๖/๒๓.

(๓) จะต้องดำรงตนอยู่หลัก สัปปริสธรรม ๗ หมายถึงหลักการที่เป็นธรรมของสัตบุรุษ ธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษ เป็นคุณสมบัติของคนดี มี ๗ คือ^{๖๒}

๑) ชัมมัญญตา คือ ผู้บริหารที่ดีจะต้องรู้หลักการและวิธีการวางนโยบาย เพื่อให้ดำเนินกิจกรรมไปถึงจุดหมายนั้น^{๖๓}

๒) อัตถัญญตา คือ ผู้บริหารที่ดีจะต้องรู้จักจุดหมาย หรือเป้าหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์คร่าวๆจะไปทางไหน เพื่อประโยชน์อะไร เพื่อให้สามารถดำเนินการไปได้อย่างถูกต้องตามเป้าหมายนั้น เป็นหลักธรรมที่มีความสัมพันธ์กันอย่างยิ่ง กล่าวคือ โดยทั่วไปแล้วทุกองค์กรจะต้องมีการกำหนดจุดหมายก่อน (อัตถัญญตา) แล้วจึงกำหนดหลักการ (ชัมมัญญตา) หรืองานนโยบายให้เป็นไปตามจุดหมายนั้น^{๖๔}

๓) อุตตัญญตา คือ รู้ตน รู้จักพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ รู้ว่าตนมีคุณสมบัติมีความสามารถอย่างไร เป็นหลักที่ประกอบด้วยคุณธรรมตามหลักอารยวิติ ๕ ซึ่งเป็นความเจริญของอารยชน^{๖๕} ความเจริญอย่างประเสริฐ ทำให้ผู้ที่มีหลักธรรมนี้มีคุณสมบัติสมบูรณ์พร้อมในการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ^{๖๖} ทำให้ผู้บริหารนั้นเป็นผู้มีคุณธรรมและจริยธรรมประดุจอารยชน

๔) มัตตัญญตา คือ รู้ประมาณ รู้จักความพอดี^{๖๗} รู้ธรรมแห่งมัชฌิมปฏิปทาหรืออริยมรรค ๘ ซึ่งเป็นข้อปฏิบัติอันพอดี ที่จะนำไปสู่จุดหมายแห่งความหลุดพ้นปลอดปัญหา ไม่ติดข้องในทั้งสอง คือ กามสุขัลลิกานุโยคและอัตตกิลมณานุโยค และหลักสันโดษ คือ ความพอดีกับสิ่งที่ได้มา ความพอดีกับกำลังความสามารถ และความพอดีกับฐานะ ซึ่งหลักธรรมทั้ง ๒ นี้ย่อมทำให้ผู้บริหารนั้นเป็นผู้สามารถพิจารณาสิ่งต่าง ๆ ได้เหมาะสมและถูกต้องดังนั้น

๕) กาลัญญตา คือ รู้จักเวลาที่เหมาะสมในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เป็นผู้เห็นคุณค่าแห่งเวลาอย่างถูกต้อง ผู้บริหารที่มีหลักธรรมนี้ย่อมสามารถรู้เวลาอันเหมาะสมในการดำเนินกิจการทุกอย่าง

^{๖๒} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๓๑/๒๖๔.

^{๖๓} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๑๒, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๒๑๐.

^{๖๔} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๑๐.

^{๖๕} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๘๓.

^{๖๖} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), ภาวะผู้บริหาร, หน้า ๒๖.

^{๖๗} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม, หน้า ๒๑๐.

๖) ปรีชาญาณ คือ การรู้ชุมชนและสังคมโลกได้อย่างถูกต้อง ทำให้สามารถแก้ไขปัญหาดังต่าง ๆ ได้อย่างทันสถานการณ์โลก^{๖๔} ผู้บริหารที่มีหลักธรรมนี้ ย่อมเป็นผู้รอบรู้ทุกสถานการณ์ได้อย่างดี เพื่อพร้อมในการแก้ไขปัญหาลูกจุดหรือลูกต้อง

๗) บุคคลปรีชาญาณ คือ รู้บุคคล รู้ประเภทบุคคลที่เกี่ยวข้องในการทำงานร่วมกันทำให้สามารถวางคนให้เหมาะสมกับงาน^{๖๕} ผู้ทำหน้าที่บริหารงานบุคคลที่มีหลักธรรมนี้ ย่อมเป็นผู้มีความสามารถในการประสานต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างถูกต้อง

ในการบริหารงานบุคคลผู้ทำหน้าที่ดังกล่าวจำเป็นต้องเป็นผู้ปฏิบัติตามธรรมดังกล่าวให้ครบถ้วนเนื่องจากเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบและอยู่ในสถานะของความเป็นที่เคารพศรัทธาของคนอื่น ๆ ดังนั้น ในการบริหารงานบุคคลจะต้องมีหลักในการครองตนเป็นที่ตั้งก่อน

๒.๓.๔.๒ หลักธรรมในการครองตน

สำหรับหลักธรรมที่นำมาใช้ในการครองตนก็คือการให้ การเสียสละประโยชน์สุขส่วนตนเพื่อประโยชน์ของคนหมู่มากมีความเมตตา ไม่เบียดเบียน และสงเคราะห์ประชาชนผู้ประสบความทุกข์ยากลำบาก หลักการในเรื่องของการบริหารคน ผู้บริหารจะต้องรู้จักหรือมีความรอบรู้เกี่ยวกับคนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาว่าใครมีความสามารถในด้านใด เพื่อที่จะใช้คนให้เหมาะกับงาน นอกจากนั้น นักบริหารต้องรู้จักจิตของคนว่ามีความแตกต่างกัน เพื่อที่จะใช้งานให้เหมาะสมกับจิตของเขา นอกจากนี้ ในการบริหารคนจะต้องมีคุณธรรม มีความยุติธรรม และมีเหตุผลเป็นหลักยึดเหนี่ยว ซึ่งจากการศึกษามาทั้งหมดเราจะพบว่าการบริหารเชิงพุทธนั้นจะต้องมีหลักธรรมในการครองตนอีกด้วย โดยหลักของการครองตนนั้นมีดังนี้

(๑) ต้องเป็นผู้สำนึก ในการดำเนินการบริหารองค์กรนั้น ผู้ทำหน้าที่ในการเป็นผู้บริหารคนนั้นจะต้องมีความเป็นผู้สำนึก โดยการเป็นผู้สำนึกนั้นถือว่ามีผลสำคัญต่อการพัฒนาองค์กร เป็นอย่างยิ่ง ดังปรากฏในพระพุทธพจน์ว่า

“เมื่อฝูงโคข้ามน้ำไป ถ้าโคจำฝูงไปคดเคี้ยว โคทั้งฝูงก็ไปคดเคี้ยวตามกัน ในเมื่อโคจำฝูงไปคดเคี้ยว ในหมู่มนุษย์ก็เหมือนกัน ผู้ใดได้รับแต่งตั้งให้เป็นใหญ่ ถ้าผู้นั้นประพฤติไม่เป็นธรรม ประชาชนชาวเมืองนั้นก็จะประพฤติไม่เป็นธรรม หากพระราชามิตั้งอยู่ในธรรม ชาวเมืองนั้นก็จะอยู่เป็นทุกข์”

“เมื่อฝูงโคข้ามน้ำไป ถ้าโคจำฝูงไปตรง โคทั้งฝูงก็ไปตรงตามกัน ในเมื่อโคจำฝูงไปตรง ในหมู่มนุษย์ก็เหมือนกัน ผู้ใดได้รับแต่งตั้งให้เป็นใหญ่ ถ้าผู้นั้นประพฤติชอบธรรม ประชาชน

^{๖๔} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), ภาวะผู้บริหาร, หน้า ๒๗.

^{๖๕} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, หน้า ๒๑๐.

ชาวเมืองนั้นก็จะประพฤติชอบธรรมตามไปด้วย หากพระราชตั้งอยู่ในธรรม ชาวเมืองนั้นก็อยู่เป็นสุข^{๓๐}

พุทธพจน์นี้แสดงให้เห็นความสำคัญของผู้ที่ทำหน้าที่ในการ “บริหาร” เพราะการที่จะเข้าไปบริหารให้ประสบความสำเร็จได้จะต้องมีความเป็นผู้บริหารจนสามารถเป็นผู้ที่ทุกคนยอมรับตามหลักของพระพุทธศาสนานั้นผู้นำต้องเป็นผู้ที่ทรงธรรม คือ มีธรรมเป็นหลักใหญ่และพร้อมที่จะเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวมคิดถึงส่วนรวมเป็นประการสำคัญมีจิตสำนึกร่วม ผู้นำที่มีความรู้ความสามารถและมีจริยธรรมย่อมสามารถนำคนหรือบริหารคนและทำให้องค์การนั้นๆเจริญก้าวหน้าและคงอยู่ได้ โดยสรุปผู้ที่ทำหน้าที่บริหารบุคคลจะต้องมีภาวะผู้บริหารซึ่งสามารถสรุปย่อลงได้ ดังนี้

๑) ไม่เป็นคนเจ้าอารมณ์ ไม่ใช้อารมณ์ในการตัดสินใจปัญหา มีใจดีไม่ทอดทิ้งงาน มีความเพียรอดทนในการทำงาน

๒) ฉลาดวางบุคคลให้เหมาะสมกับงาน รู้ประโยชน์และโทษ รักษาความลับ ไม่ดำเนินชีวิตในทางที่ผิด รักษาเกียรติประวัติ รักษาประโยชน์ส่วนรวม และต้องรอบรู้ในกิจการคลัง บริหารการคลังด้วยตนเอง ไม่ควรไว้วางใจคนอื่นจัดการ รู้รายรับรายจ่ายของแผ่นดินหรือในกิจการงานนั้นๆ ที่รับผิดชอบ

๓) บำรุงขวัญกำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ยกย่องบุคคลผู้ควรแก่การยกย่อง ช่มผู้ควรช่ม รู้ในสิ่งที่ควรทำก่อนทำหลัง ออกรับฟังปัญหาหรือพบปะราษฎรอยู่เสมอเพื่อรับฟังปัญหาและทางแก้ไขหรือชี้แนะแนวทาง

๔) ออกติดตามผลงาน ตรวจสอบดูแลความประพฤติของเจ้าหน้าที่ ไม่พึ่งมอบภารกิจที่สำคัญ ๆ แก่ผู้อื่นและใช้วิจารณ์ญาณในการบริหาร

๕) ไม่พึ่งละการบำเพ็ญประกอบตนในศีลธรรมที่งดงาม เพื่อเป็นแบบอย่างและยึดมั่นเป็นข้อปฏิบัติ ไม่สำคัญตนผิดว่ายิ่งในอำนาจ

๖) ไม่ลุ่มหลงในกามคุณ และ โลภธรรม และมีปัญญา มีกำลังแห่งสติ เพราะจะเป็นเครื่องช่วยให้ผู้บริหารหรือผู้ปกครองสามารถฟันฝ่าอุปสรรคแก้ไขปัญหาไปได้แม้ถึงคราวอัปมงคล^{๓๑}

^{๓๐}อง.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๓๐/๑๑๕-๑๑๖.

^{๓๑}พ.ช. (ไทย) ๒๓/๒๔๓๘-๒๔๔๕/๔๓๐-๕๔๓.

(๒) ต้องมีพรหมวิหารธรรม ธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ ธรรมประจำใจอันประเสริฐ หลักความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์ ธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหลักใจและกำกับความประพฤติ จึงจะชื่อว่าดำเนินชีวิตหมดจดและปฏิบัติตนต่อมนุษย์สัตว์ทั้งหลายโดยชอบ ได้แก่

๑) เมตตา ความรักใคร่ปรารถนาดีอยากให้เขามีความสุข มีจิตอันแผ่ไมตรี และคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์สัตว์ทั่วหน้า

๒) กรุณา ความสงสาร คิดช่วยให้พ้นทุกข์ ใฝ่ใจในอันจะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์

๓) มุทิตา ความยินดี ในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีจิตผ่องใสบันเทิง กอปรด้วยอาการแช่มชื่นเบิกบานอยู่เสมอ ต่อสัตว์ทั้งหลายผู้ดำรงในปกติสุข พลอยยินดีด้วยเมื่อเขาได้ดีมีสุข เจริญงอกงามยิ่งขึ้นไป

๔) อุเบกขา ความวางใจเป็นกลาง อันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา คือมีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราขึง ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง พิจารณาเห็นกรรมที่สัตว์ทั้งหลายกระทำแล้ว อันควรได้รับผลดีหรือชั่ว สมควรแก่เหตุอันตนประกอบ พร้อมทั้งจะวินิจฉัยและปฏิบัติไปตามธรรม รวมทั้งรู้จักวางเฉยสงบใจมองดู ในเมื่อไม่มีกิจที่ควรทำ เพราะเขารับผิดชอบตนได้ดีแล้ว เขาสมควรรับผิดชอบตนเอง หรือเขาควรได้รับผลอันสมกับที่ตนรับผิดชอบของตน

(๓) ต้องมีการปฏิบัติตามหลักสังคหวัตถุ ๔^{๗๒} หมายถึง ธรรมเครื่องยึดเหนี่ยว คือ ยึดเหนี่ยวใจบุคคล และประสานหมู่ชนไว้ในสามัคคี ซึ่งหลักการสงเคราะห์นั้นมียู่ ๔ ประการ ได้แก่

๑) ทาน การให้ คือ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ แบ่งปัน ช่วยเหลือกันด้วยสิ่งของตลอดถึงให้ความรู้และแนะนำสั่งสอน

๒) ปิยวาจา หรือ เปยวัชชะ วาจาเป็นที่รัก วาจาสุดดีมีน้ำใจ หรือวาจาซาบซึ่งใจ คือกล่าวคำสุภาพไพเราะอ่อนหวานสามัคคี ให้เกิดไมตรีและความรักใคร่นับถือตลอดถึงคำแสดงประโยชน์ประกอบด้วยเหตุผลเป็นหลักฐานจงใจให้นิยมยอมตาม

๓) อัตถจริยา การประพฤติประโยชน์ คือ ขวนขวายช่วยเหลือกิจการบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ ตลอดถึงช่วยแก้ไขปรับปรุงส่งเสริมในทางจริยธรรม

^{๗๒} อกุฎก.(ไทย) ๒๑/๓๒/๔๒. พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, หน้า ๑๘๖.

๔) สมนัตตตา ความมีตนเสมอ คือ ทำตนเสมอด้วยปลาย ปฏิบัติสม่ำเสมอในชนทั้งหลาย และเสมอในสุขทุกข์โดยร่วมรับรู้ร่วมแก้ไข ตลอดถึงวางตนเหมาะสมฐานะ ภาวะ บุคคล เหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม ถูกต้องตามธรรมในแต่ละกรณี

(๔) ต้องไม่มีอคติ ๔^{๗๓} หมายถึง ฐานะอันไม่พึงถึง, ทางความประพฤติที่ผิด, ความไม่เที่ยงธรรม, ความลำเอียง ประกอบด้วย

๑) ฉันทาคติ ลำเอียงเพราะชอบ

๒) โทสาคติ ลำเอียงเพราะชัง

๓) โมหาคติ ลำเอียงเพราะหลง, พลาดผิดเพราะเขลา

๔) ภยาคติ ลำเอียงเพราะกลัว

(๕) มีวิสัยทัศน์ คือ หลักธรรมที่เกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้บริหารหรือผู้บริหารที่จะสามารถดำเนินกิจกรรมขององค์กรให้ประสบความสำเร็จได้ มีแสดงในทศุติปาปฉกสูตร^{๗๔} ว่าด้วย พ่อค้าผู้หวังความเป็นผู้ยิ่งใหญ่ไพบลูย์ใน โภคทรัพย์ คือเป็นผู้มีความสามารถในการจัดกิจการของตน หรือดำเนินกิจกรรมขององค์กรให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ควรมีคุณสมบัติที่ประกอบด้วยองค์ ๓ ประการ คือ

๑) จักขุมา มีตาดิ คือ รู้จักในสินค้าว่า ซื้อมาเท่านี้ ขายไปอย่างนี้ จักมีมูลค่าประมาณนี้ มีกำไรเท่านี้ เป็นผู้ที่มีปัญญามองการณ์ไกล เห็นประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการกระทำ

๒) วิรุโระ มีธุรกิจจิต คือ ฉลาดในการซื้อและขายสินค้าได้ เป็นผู้จัดธุระได้ดีมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

๓) นิสสยสัมปันโน เพียบพร้อมด้วยที่พักพิงอาศัย คือ มีผู้ให้การสนับสนุนช่วยเหลือพึ่งพาอาศัยคนอื่นได้เพราะมีมนุษยสัมพันธ์ดี^{๗๕}

(๖) ต้องมีสารานิยธรรม ๖ หมายถึง หลักธรรมที่เป็นเหตุให้ระลึกถึงกันอยู่เสมอ หมายถึงธรรม ที่ทำให้ผู้ประพฤติปฏิบัติต่อกันด้วยไมตรี สงเคราะห์ เอื้อเฟื้อต่อกัน จนทำให้เกิดความรักใคร่ สัมผัสสมานสามัคคีกลมเกลียวกัน คิดถึงและระลึกถึงกันอยู่เสมอ มี ๖ ประการ คือ^{๗๖}

^{๗๓}ที.ปา.(ไทย) ๑๑/๑๓๖/๑๖๕. พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, หน้า ๑๕๖.

^{๗๔} อ.จ.ติ. (ไทย) ๒๐/๒๐/๑๖๓.

^{๗๕} พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), คุณธรรมสำหรับนักบริหาร, หน้า ๗.

^{๗๖} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๒๔/๓๒๑.

๑) เมตตากรรม คือ การกระทำต่อกันด้วยเมตตา หมายถึง การแสดงกิริยาอาการที่สุภาพต่อเพื่อนมนุษย์ทั้งต่อหน้าและลับหลัง ให้ความช่วยเหลือกันไม่ดูหมิ่นเหยียดหยามกัน

๒) เมตตาจริกรรม คือ การแสดงออกถึงความเมตตาปราณีต่อกันทางวาจา หมายถึง การช่วยบอกกล่าวในสิ่งที่เป็นประโยชน์ แนะนำสั่งสอนตักเตือน ในทางที่ถูกที่ควร ด้วยความปรารถนาดี มีวาจาสุภาพ ให้ความเคารพนับถือกันทั้งต่อหน้าและลับหลัง

๓) เมตตาโมกกรรม คือ การตั้งจิตปรารถนาดีต่อกันกับเพื่อนร่วมสังคม หมู่คณะเดียวกัน มีจิตคิดทำในสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กันและกัน มองกันแต่ในแง่ดี ไม่มีความระแวงสงสัยในกันและกัน

๔) สาธารณโภกิ คือ การเอื้อเฟื้อแบ่งปันต่อกันและกัน หมายถึง การแสดงความเอื้อเฟื้อโอบอ้อมอารีด้วยการแบ่งปัน แจกจ่าย ลาภผล สิ่งของตนได้มาโดยชอบธรรมให้ทุกคนอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ได้ประโยชน์ร่วมกัน

๕) สีสสามัญญตา คือ ความเป็นผู้มีศีล หมายถึง ความประพฤติเสมอเหมือนกันกับบุคคลอื่น คือ การประพฤติปฏิบัติดำรงตนอยู่ในสังคมด้วยความถูกต้อง เรียบร้อย งดงาม เคารพกติกา ระเบียบของสังคม ไม่ทำตนให้เป็นที่ยกย่องหรือเสื่อมเสียแก่หมู่คณะ

๖) ทิฏฐิสามัญญตา คือ ความเป็นผู้มีทิฏฐิหรือความเห็นเสมอกัน หมายถึง การปรับความคิดเห็นเข้าหากัน การให้ความเคารพยอมรับความคิดเห็นของคนอื่น กล่าวคือยอมรับความคิดเห็นของคนหมู่มากแม้จะไม่ถูกใจก็ตาม ยึดถือหลักอุดมคติแห่งความดีงาม หรือมีจุดมุ่งหมายสูงสุดอันเดียวกัน

๒.๓.๔.๓ หลักธรรมในการครองงาน

การครองงานคือการประสานความสัมพันธ์ที่ดีร่วมกันระหว่างคนกับงานให้เป็นไปในลักษณะอย่างที่ว่าพระธรรมปิฎกได้เคยกล่าวไว้ว่า “งานก็ได้ คนก็เป็นสุข” มุ่งทำงานด้วยจิตว่างอย่างเป็นอิสระ และใช้ปัญหาที่พบจากการทำงานเป็นแบบทดสอบในการฝึกฝนตนพัฒนาตน และเรียนรู้สัจธรรมของชีวิต นอกจากนั้น การครองงานก็คือ การไม่ทำอะไรให้ผิดกฎหมาย ขนบธรรมเนียมประเพณี รวมถึงแบบแผนอันดีงามทั้งหลาย มีความเพียรพยายาม อดทนอดกลั้น และมีความซื่อตรงต่อภารกิจงานเมื่อพิจารณาถึงหลักการบริหารงานในทางพระพุทธศาสนานั้น เน้นเรื่องความสำคัญของหลักการมาก แต่ในขณะเดียวกันก็ทรงให้ความสำคัญกับตัวบุคคลด้วยเหมือนกัน คือให้ยึดหลักสายกลางระหว่างตัวบุคคลกับหลักการ ในการบัญญัติพระวินัยของพุทธเจ้านั้น พระองค์ทรงคำนึงถึงทั้งตัวบุคคล สังคมส่วนรวม และหลักการอยู่เสมอ พระพุทธศาสนายอมรับในความสำคัญของตัวคนนั้นให้บุคคลสำรวจตัวเอง รับผิดชอบตนเอง เคารพและเชื่อมั่น

ในตัวเอง ร่วมไปกับการพิจารณาหลักการต่างๆ ซึ่งในทางปฏิบัติ การถือคนกับหลักการนี้เป็นสิ่งที่ไม่สมควรระวัง คือ จะต้องแยกระหว่างเรื่องส่วนตัวกับเรื่องงานออกจากกัน มิฉะนั้น จะกลายเป็นสถาบันที่มีการเล่นพรรคเล่นพวกได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน ซึ่งหลักธรรมสำหรับการครองงานในบริบทของการบริหารงานบุคคลนั้นมีดังต่อไปนี้

(๑) ไม่หลงในอบายมุข ๖ คือการเลื่องการทำงานที่มีโทษผู้บริหารจัดการที่ดีควรเลื่องงานที่มีโทษภัยเหล่านี้คือ ๑) เว้นจากการดื่มสุรา ๒) เว้นจากการท่องเที่ยวลามวิกาล ๓) เว้นจากการดูเล่น ๔) เว้นจากการคบคนชั่วเป็นมิตร ๕) เว้นจากการเล่นการพนัน และ ๖) เว้นจากการเกียจคร้าน

(๒) มีอิทธิบาท ๔ คำว่าอิทธิบาท แปลว่า บาทฐานแห่งความสำเร็จ หมายถึง สิ่งซึ่งมีคุณธรรม เครื่องให้สู่ถึงความสำเร็จตามที่ตนประสงค์ ผู้หวังความสำเร็จในสิ่งใด ต้องทำตนให้สมบูรณ์ ด้วยสิ่งที่เรียกว่า อิทธิบาท ซึ่งจำแนกไว้เป็น ๔ ประการคือ

๑. ฉันทะ ความพอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น
๒. วิริยะ ความพากเพียรในสิ่งนั้น
๓. จิตตะ ความเอาใจใส่ฝักใฝ่ในสิ่งนั้น
๔. วิมังสา ความหมั่นสอดส่องในเหตุผลของสิ่งนั้น

ธรรม ๔ อย่างนี้ ย่อมเนื่องกัน แต่ละอย่างๆ มีหน้าที่เฉพาะของตนเป็นคุณธรรมที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารอย่างยิ่ง

(๓) อปรีหานิยธรรม ๗ อปรีหานิยธรรม คือ หลักธรรมที่ป้องกันความเสื่อม ทำให้การปกครองเป็นไปเพื่อความเจริญฝ่ายเดียว มี ๗ ประการ ด้วยกัน คือ^{๓๗}

๑) หมั่นประชุมกันเนื่องนิคย การประชุมพบปะปรึกษาหารือมีความจำเป็นที่จะช่วยระดมความคิดเห็น หาข้อยุติร่วมกัน การวางระเบียบกติกาทางสังคม หรือแม้กระทั่งการปรับความเข้าใจระหว่างกัน ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งต่อระบบการปกครอง

๒) พร้อมเพรียงกันในการเข้าประชุม เมื่อเลิกประชุมก็พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม ตลอดถึงความพร้อมเพรียงในการทำกิจการงานทุกอย่างที่ได้ทำร่วมกัน อันจะเป็นผลให้เกิดความสมัครสมานสามัคคีในหมู่คณะ ไม่แบ่งแยกเป็นฝักฝ่าย

๓) ไม่บัญญัติสิ่งที่ไม่ได้บัญญัติไว้ การให้ความเคารพยึดถือปฏิบัติในกฎระเบียบกติกาที่ตกลงกันไว้อย่างเคร่งครัด ที่สมาชิกในสังคมได้ร่วมกันบัญญัติ หรือตกลงกันไว้ เป็นการชี้ให้เห็นถึงการให้ความเคารพในกฎเกณฑ์ที่ได้บัญญัติเอาไว้ หากเพิกถอนสิ่งที่ตั้ง

^{๓๗} ที.ม. (ไทย) ๑๑/๓๔/๗๘ - ๘๐.

เหล่านั้น ก็จะเป็นการสะท้อนให้เห็นถึงการขาดความเคารพยำเกรงในสิ่งที่ตั้งมานั้น อันอาจจะส่งผลไปสู่ความขัดแย้งทางสังคมในภายหลังได้

๔) การให้ความเคารพยำเกรง นับถือ ให้เกียรติผู้ใหญ่ของบ้านเมืองและยอมรับฟังข้อคิดเห็นไม่ละเลยต่อคำแนะนำตักเตือนของท่าน ในฐานะที่ท่านเป็นผู้ที่ผ่านประสบการณ์ยาวนาน ข้อนี้มีลักษณะคล้ายกับข้อ ๓ ต่างกันแต่ข้อนี้เน้นที่ตัวบุคคล ส่วนข้อ ๓ เน้นที่หลักการ

๕) การให้เกียรติ กลุ่มครอง ป้องกันสตรีมิให้ถูกข่มเหงรังแก หลักการข้อนี้มุ่งถึงการป้องกันละเมิดสิทธิสตรี ซึ่งสังคมดั้งเดิมถือว่า สตรีนั้นไม่ค่อยมีปากมีเสียง หรือมีบทบาทในสังคม แต่อย่างไรก็ตาม สตรีก็มีบทบาทในครอบครัว หากสตรีมิได้รับการคุ้มครองย่อมอาจจะกระทบกระเทือนถึงความดีงามภายในสังคมได้

๖) การให้ความเคารพบูชาสักการะเจดีย์ ปุชนียสถาน ปุชนียวัตถุ อนุสาวรีย์ ประจำชาติ อันเป็นเครื่องเตือนความทรงจำเร้าใจให้ทำความดี เป็นศูนย์รวมจิตใจทำให้เกิด ความสามัคคีของคนในชาติ ไม่ปล่อยให้ประเพณีหรือการบูชาต่าง ๆ ที่เคยกระทำต่อปุชนียสถานเหล่านั้นสูญหายไป

๗) การให้การอารักขา บำรุง กลุ่มครอง ป้องกัน อันชอบธรรมแก่สมณพราหมณ์นักบวช ผู้ทรงศีลธรรมอันบริสุทธิ์ ผู้เป็นตัวอย่างที่ดีทางศีลธรรม และขอให้ตั้งใจไว้ว่าท่านที่ทรงคุณธรรมเหล่านั้นที่ยังไม่มา พึงมาสู่แว่นแคว้น ที่มาแล้วขอให้อยู่เป็นสุข ข้อนี้เป็นการชี้ให้เห็นถึงการให้ความสำคัญของสถาบันศาสนา อันเป็นศูนย์รวมจิตใจของประชาชน หากผู้ปกครองหรือผู้บริหารบ้านเมืองไม่ให้ความสำคัญ ถือว่าขาดสรรพกำลังในการช่วยบริหารบ้านเมืองให้เกิดความสันติสุขร่มเย็น

(๔) ต้องรู้จักการจัดการบริหารงาน (พละ ๔) ซึ่งธรรมะเพื่อการบริหารวิธีบริหารงานที่ดี คือ ธรรมาธิปไตยที่ใช้ทั้งพระเดชและพระคุณซึ่งทำให้ได้ทั้งน้ำใจคนและผลของงาน ผู้บริหารแบบธรรมาธิปไตยยึดธรรมเป็นหลักในการบริหารเขามีธรรมที่เรียกว่าพละ ๔ ประการอยู่ในใจ คือ

๑) ปัญญาพละ กำลังความรู้หรือความฉลาดผู้บริหารต้องมีปัญญา คือ ความรอบรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่และบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยสรุปผู้บริหารต้องทำหน้าที่บริหารตน บริหารคน บริหารงาน ดังนั้นเขาต้องมีความรอบรู้เกี่ยวกับตนเองคนอื่นและงานในความรับผิดชอบ นั่นคือนักบริหารต้องมีความรู้ ๓ เรื่อง ได้แก่ ๑) รู้ตน หมายความว่า นักบริหารต้องรู้จักความเด่นและความด้อยของตนเองการรู้ความเด่นก็เพื่อทำงานที่เหมาะสมกับความสามารถของตนตามปกติ นักบริหารมักมองเป็นความผิดพลาดของลูกน้องได้ง่าย แต่มองข้ามความผิดพลาดของตน ๒) รู้คน

หมายถึง ความรอบรู้เกี่ยวกับคนร่วมงานนักบริหารต้องรู้ว่าใครมีความสามารถในด้านใด เพื่อจะได้ใช้คนให้เหมาะกับงานนอกจากนี้นักบริหารต้องรู้จักจริตของคนร่วมงานเพื่อใช้งานให้เหมาะกับจริตของเขาและ ๓) ฐาน หมายถึง ความรอบรู้เกี่ยวกับงานในความรับผิดชอบเพื่อประโยชน์ในการวางแผนบรรจบุคคลากรอำนวยการและติดตามประเมินผล ความรู้เรื่องงานมี ๒ ลักษณะ คือ รู้เท่า และรู้ทัน “รู้เท่า” คือความรู้รอบด้านเกี่ยวกับงานว่ามีขั้นตอนอย่างไรและมีส่วนเกี่ยวข้องกับคนอื่น ๆ อย่างไรและยังหมายถึงความรู้เท่าถึงการณ์ในเมื่อเห็นเหตุแล้วคาดว่าผลอะไรจะตามมาแล้วเตรียมการป้องกันไว้ “รู้ทัน” หมายถึง ความรู้เท่าทันการณ์เมื่อเกิดปัญหาขึ้นก็สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี ความรู้เกี่ยวกับงานจึงได้แก่ความรู้เท่าและความรู้ทันรู้เท่าเอาไว้ป้องกันรู้ทันเอาไว้แก้ไข

๒) วิริยะผละ กำลังแห่งความเพียรหรือความขยันคนมีความขยันต้องมีกำลังใจเข้มแข็ง อาจกล่าวได้ว่าวิริยะผละก็คือกำลังใจนั่นเองกำลังใจต้องมาควบคู่กับปัญญาเสมอ คนมีกำลังใจแต่ขาดกำลังปัญญาจะเป็นคนบ้าบิ่น คนมีกำลังปัญญาแต่ขาดกำลังใจจะเป็นคนขลาด คนที่มีทั้งกำลังใจและกำลังปัญญาจะเป็นคนกล้าหาญ วิริยะหรือความขยันมี ๒ ประเภท คือ ๑) สสังขาริกวิริยะ ความขยันที่ต้องมีคนอื่นปลุกใจหรือมีสถานการณ์บีบบังคับ ถ้าไม่มีคนปลุกหรือบีบบังคับบางคนก็หมดกำลังใจและไม่ยอมทำอะไรต่อไป ๒) อสังขาริกวิริยะ ความขยันที่เกิดจากการปลุกใจตนเองแม้คนอื่นจะหมดกำลังใจล้มเลิกการทำงานไปแล้ว แต่คนที่ปลุกใจตัวเองจะลุกขึ้นสู้ต่อไปในฐานะผู้บริหารคนอื่น ๆ ผู้บริหารนักบริหารต้องมีอสังขาริกวิริยะคือไม่ยอมแพ้ง่ายๆเมื่อเผชิญอุปสรรค เขาต้องปลุกใจตนเองและปลุกกระดมคนอื่นให้ทำงานต่อไป ถ้าหวัชบวนยอมแพ้เสียคนเดียวองค์กรทั้งหมดก็สิ้นฤทธิ์

๓) อนุวัชผละ กำลังการงานที่ไม่มีโทษหรือความสุจริตนักบริหารต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริตนักบริหารหลายคนเสียนาคเพราะถูกจับว่าทุจริตต่อหน้าที่หรือมีประวัติด่างพร้อย

๔) สังคหผละ กำลังการสงเคราะห์หรือมนุษยสัมพันธ์ซึ่งเป็นธรรมที่สำคัญมากสำหรับนักบริหาร ผู้ทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่นถ้านักบริหารบกพร่องเรื่องมนุษยสัมพันธ์ก็จะไม่มีคนมาช่วยทำงานเมื่อไม่มีคนมาช่วยทำงานเขาก็เป็นนักบริหารไม่ได้ พระพุทธเจ้าทรงสอนหลักการสร้างมนุษยสัมพันธ์ไว้เรียกว่า สังคหวัตถุ หมายถึงวิธีผูกใจคนพระองค์ตรัสว่า รถม้าแล่นไปได้เพราะมีลี้มสลักคอยตรึงส่วนประกอบต่างๆของรถม้าเข้าด้วยกันฉันใด คนในสังคมก็ฉันนั้น คือ ทำหน้าที่เป็นกาวใจเชื่อมประสานคนทั้งหลายเข้าด้วยกันลี้มสลักดังกล่าวนี้คือ สังคหวัตถุ นักบริหารจะสามารถผูกใจเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ได้ถ้ามี สังคหวัตถุ ๔ ประการ

๒.๓.๕ เป้าหมายของการบริหาร

สำหรับเป้าหมายที่แท้จริงของการบริหารตามหลักคำสอนของพระพุทธศาสนานั้นเราจะพบว่าเป้าหมายสำคัญอยู่ ๒ ประการ คือ (๑) เพื่อฝึกคน เหตุพระพุทธศาสนานั้นเป็นศาสนาที่ยอมรับว่าคนคือศูนย์กลางและเชื่อว่าคนนั้นสามารถที่จะฝึกฝนได้ด้วยการศึกษา โดยพระพุทธศาสนามีเป้าหมายสำคัญก็คือเพื่อการฝึกฝนตนเอง โดยมีระบบการศึกษาที่เน้น หลักไตรสิกขา คือ ศีล สมาธิ ปัญญา เพื่อมุ่งหวังในการก่อให้เกิดพัฒนาการใน ๔ ด้านคือ พัฒนากาย พัฒนาจิต พัฒนาใจและพัฒนาปัญญา โดยมุ่งผลของการศึกษาใน ๒ ระดับ คือระดับชาวบ้านให้สามารถมีจิตใจมั่นคงและดูแลตนเองจากการเข้าไปพัวพันในกิเลสได้ (๒) ระดับพระสงฆ์ มุ่งให้เกิดการเรียนรู้ในระดับสูงสามารถรู้เท่าทันกิเลสและหลุดพ้นจากกิเลสเหล่านั้นได้ คือการเป็นพระอริยบุคคลในทุกระดับ และสุดท้ายคือการเป็นพระอรหันต์จะเห็นได้จากพระพุทธพจน์ว่า

“ ภิกษุทั้งหลาย เราพ้นแล้วจากบ่วงทั้งปวง ทั้งที่เป็นของทิพย์ ทั้งที่เป็นของมนุษย์ แม้พวกเธอก็พ้นแล้วจากบ่วงทั้งปวงทั้งที่เป็นของทิพย์ทั้งที่เป็นของมนุษย์เธอทั้งหลายจะเที่ยวจาริกไปเพื่อประโยชน์และความสุขแก่ชนเป็นอันมากเพื่อนุเคราะห์แก่ชาวโลก เพื่อประโยชน์แก่อกุศลและความสุขแก่เทวดาและมนุษย์ทั้งหลาย ”^{๓๘}

จะเห็นได้ว่าพระพุทธศาสนานั้นมีเป้าหมายหลักของการบริหารเพื่อการฝึกฝนพัฒนาคนให้เป็นผู้รู้ ผู้ตื่น ผู้เบิกบานด้วยการตื่นรู้ในเรื่องของกิเลสดำเนินชีวิตด้วยการพัฒนาภายใต้กรอบของการศึกษาตามหลักไตรสิกขา คือศีล สมาธิและปัญญา

(๒) เพื่อประโยชน์ในการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ในการจัดการบริหารหรือการเห็นความสำคัญของการบริหารนั้นพระพุทธศาสนา มุ่งเน้นถึงสาระของการดำเนินชีวิตของผู้คนในสังคมว่าเมื่อมีการจัดการบริหารองค์กรหรือการบริหารในส่วนต่างๆไม่ว่าจะเป็นด้านการศึกษา ด้านการปกครองด้านการเผยแผ่ให้ดีขึ้นแล้ว กระบวนการต่าง ๆ จะเป็นตัวผลักดันให้ทุกคนในสังคมกลายมาเป็นผู้ที่มีความตื่นรู้และมีสติปัญญาสามารถอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขได้ โดยการบริหารจะต้องมีองค์ประกอบในหลายๆส่วนทั้งในส่วนของตัวเองหลักๆ และส่วนของผู้ที่ทำหน้าที่ในการบริหารจัดการนั้นจะต้องเป็นองคาพยพที่จะต้องดำเนินไปด้วยกันเพื่อที่จะก่อให้เกิดผลที่สำคัญก็คือการที่ทุกคนสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข

^{๓๘}วิ.มท.(ไทย) ๑/๓๒/๓๕

๒.๔ แนวคิดเรื่องการบริหารตามแนวทางของการปกครองคณะสงฆ์ในปัจจุบัน

การจัดโครงสร้างการบริหารและการปกครองคณะสงฆ์ ในปัจจุบันเป็นไปตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๐๕ การตราพระราชบัญญัติฉบับนี้เกิดจากความต้องการของรัฐบาลในสมัยนั้น ซึ่งมี จอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ เป็นนายกรัฐมนตรีที่มุ่งปรับเปลี่ยนรูปแบบการปกครองคณะสงฆ์ให้สอดคล้องกับนโยบายการปกครองประเทศของ จอมพลสฤษดิ์ ที่นิยมการรวบอำนาจการตัดสินใจเด็ดขาดไว้กับผู้นำที่เข้มแข็ง จอมพลสฤษดิ์เห็นว่า การปกครองระบอบประชาธิปไตยที่กำหนดให้มีการถ่วงดุลอำนาจกันนั้นนำมาซึ่งความล่าช้าและความขาดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ดังนั้น จึงเห็นว่าการแยกอำนาจบัญชาการคณะสงฆ์ออกเป็น ๓ ทาง คือ สังฆสภาคณะสังฆมนตรี และคณะวินัยธร ตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๐๕ เป็นระบบที่มีผลบั่นทอนประสิทธิภาพในการดำเนินการคณะสงฆ์ให้ต้องประสบอุปสรรคและล่าช้า

ด้วยเหตุผลดังกล่าวคณะรัฐมนตรีจึงได้ลงมติแต่งตั้งคณะกรรมการร่างพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ฉบับใหม่ขึ้นใน พ.ศ. ๒๕๐๓ เมื่อคณะกรรมการทำงานสำเร็จ รัฐบาลจึงได้ตราพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๐๕ โดยคำแนะนำและยินยอมของสภาร่างรัฐธรรมนูญในฐานะรัฐสภา เหตุผลในการประกาศใช้พระราชบัญญัติฉบับนี้คือ “โดยที่การจัดดำเนินการคณะสงฆ์ มิใช่เป็นกิจการอันแบ่งแยกอำนาจดำเนินการด้วยวัตถุประสงค์เพื่อการถ่วงดุลอำนาจเช่นที่เป็นอยู่ตามกฎหมายในปัจจุบัน และโดยระบบเช่นนั้นเป็นผลบั่นทอนประสิทธิภาพแห่งการดำเนินการจึงสมควรแก้ไขปรับปรุงเสียใหม่ ให้สมเด็จพระสังฆราช องค์สกลมหาสังฆปริณายกทรงบัญชาการคณะสงฆ์ทางมหาเถรสมาคมตามอำนาจกฎหมายและพระธรรมวินัย ทั้งนี้เพื่อความเจริญรุ่งเรืองแห่งพระพุทธศาสนาจนถึงปัจจุบัน

๒.๔.๑ สถานะและบทบาทของพระสังฆาธิการ

สำหรับประเด็นต่อไปที่จะต้องศึกษาก็คือการศึกษาประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสถานะและบทบาทของพระสังฆาธิการผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ซึ่งถือว่าพระสังฆาธิการนั้นเป็นผู้ที่มีความสำคัญมากในการดำเนินการบริหารจัดการคณะสงฆ์ให้ดำรงคงอยู่จนมาถึงปัจจุบัน ซึ่งกรอบแนวคิดของสถานะและบทบาทของพระสังฆาธิการนั้นมีดังต่อไปนี้

(๑)ความหมายของพระสังฆาธิการ

คำว่า พระสังฆาธิการ มาจากคำว่า “สังฆ” และ “อธิการ” เป็นพระสังฆาธิการแปลตามรูปศัพท์ว่า พระภิกษุผู้ทำงานโดยสิทธิขาดในทางคณะสงฆ์ หรือพระภิกษุผู้ทำงานในคณะสงฆ์โดยมีอำนาจเต็มตามตำแหน่งจึงหมายถึง พระภิกษุผู้ดำรงตำแหน่งปกครองคณะสงฆ์^{๗๕}

“พระสังฆาธิการ” เป็นคำรวมตำแหน่งพระภิกษุผู้ปกครองคณะสงฆ์ ตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ.๒๕๐๕ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๓๕ เริ่มใช้มาแต่ พ.ศ.๒๕๐๖ จนถึงปัจจุบัน โดยมีกฎหมายเถรสมาคม ฉบับที่ ๕ (พ.ศ. ๒๕๐๖) ว่าด้วยการแต่งตั้งถอดถอนพระสังฆาธิการ กำหนดนามเป็นครั้งแรก โดยเปลี่ยนคำว่า “พระคณาธิการ” มาเป็น “พระสังฆาธิการ” ให้สอดคล้องกับลักษณะ การดำเนินงานกิจการคณะสงฆ์ รวมคำว่า “พระ” “สังฆ” และ “อธิการ” เป็น “พระสังฆาธิการ” แปลตามรูปศัพท์ว่า “พระภิกษุผู้ทำงานโดยสิทธิขาดในทางพระสงฆ์” “พระภิกษุผู้ทำงานคณะสงฆ์โดยมีอำนาจเต็มตามตำแหน่ง” ซึ่งในแม่บทท่านบัญญัติว่าหมายถึง “พระภิกษุผู้ดำรงตำแหน่งปกครองคณะสงฆ์” มีตำแหน่งดังนี้

- เจ้าคณะใหญ่
- เจ้าคณะภาค รองเจ้าคณะภาค
- เจ้าคณะจังหวัด รองเจ้าคณะจังหวัด
- เจ้าคณะอำเภอ รองเจ้าคณะอำเภอ
- เจ้าคณะตำบล รองเจ้าคณะตำบล
- เจ้าอาวาส รองเจ้าอาวาส ผู้ช่วยเจ้าอาวาส

เจ้าคณะและเจ้าอาวาสดังกล่าวนี้ เป็นผู้ทำงานคณะสงฆ์อย่างมีอำนาจเต็มตามกฎหมาย และครอบคลุมงานทุกส่วนในเขตปกครองหรือในวัด ส่วนรองเจ้าคณะ รองเจ้าอาวาส และผู้ช่วยเจ้าอาวาส จะมีอำนาจหน้าที่เต็มตามตำแหน่ง ก็เพราะได้รับการมอบหมายจึงบัญญัตินามว่า “พระสังฆาธิการ” ซึ่งเทียบได้กับข้าราชการของฝ่ายราชอาณาจักร ส่วนเลขานุการเจ้าคณะและเลขานุการรองเจ้าคณะ หาได้เป็นพระสังฆาธิการไม่ เพราะเป็นเพียงผู้ทำการเลขานุการ^{๗๖}

ดังนั้น พระสังฆาธิการ จึงหมายถึง พระภิกษุผู้ดำรงตำแหน่งปกครองคณะสงฆ์ ดังต่อไปนี้

^{๗๕}สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดอำนาจเจริญ, การปฏิบัติงานพระพุทธศาสนา โครงการประชุมพระสังฆาธิการเจ้าคณะจังหวัดและเจ้าคณะอำเภอ, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๔๗), หน้า ๘.

^{๗๖}พระธรรมปริยัติโสภณ (วรวิทย์ คงคปญฺโญ), วิทยาพระสังฆาธิการ เล่ม ๒, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์บริษัท สหธรรมิก จำกัด, ๒๕๕๓), หน้า ๒๒.

๑. เจ้าคณะใหญ่

๒. เจ้าคณะภาค รองเจ้าคณะภาค

๓. เจ้าคณะจังหวัด รองเจ้าคณะจังหวัด

๔. เจ้าคณะอำเภอ รองเจ้าคณะอำเภอ

๕. เจ้าคณะตำบล รองเจ้าคณะตำบล

๖. เจ้าอาวาส รองเจ้าอาวาส ผู้ช่วยเจ้าอาวาส

ในกฎนี้ กำหนดพระสังฆาธิการไว้ ๖ ชั้นด้วยกัน เมื่อแบ่งเป็นตำแหน่ง หมายถึงที่ต้องใช้ตัวบุคคลผู้ที่ดำรงตำแหน่งนั้นได้ ๑๒ ตำแหน่ง คือ

๑. ชั้น (ระดับ) หน มี ๑ ตำแหน่ง คือ เจ้าคณะใหญ่หน

๒. ชั้น (ระดับ) ภาค มี ๒ ตำแหน่ง คือ เจ้าคณะภาค ๑ รองเจ้าคณะภาค ๑

๓. ชั้น (ระดับ) จังหวัด มี ๒ ตำแหน่ง คือ เจ้าคณะจังหวัด ๑ รองเจ้าคณะจังหวัด ๑

๔. ชั้น (ระดับ) อำเภอ มี ๒ ตำแหน่ง คือ เจ้าคณะอำเภอ ๑ รองเจ้าคณะอำเภอ ๑

๕. ชั้น (ระดับ) ตำบล มี ๒ ตำแหน่ง คือ เจ้าคณะตำบล ๑ รองเจ้าคณะตำบล ๑

๖. ชั้น (ระดับ) วัด มี ๓ ตำแหน่ง คือ เจ้าอาวาส ๑ รองเจ้าอาวาส ๑ และผู้ช่วยเจ้าอาวาส ๑^{๔๑}

(๒) ความสำคัญของพระสังฆาธิการ

พระสังฆาธิการเป็นผู้ปกครองดูแลคณะสงฆ์ในเขตปกครองและวัดให้เป็นไปตามพระธรรมวินัย กฎหมาย กฎมหาเถรสมาคม ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง มติ ประกาศ และ พระบัญชาสมเด็จพระสังฆราช มีหน้าที่ควบคุมและส่งเสริมการรักษาความเรียบร้อยดีงามของคณะสงฆ์ จัดการและพัฒนา การศาสนศึกษา การศึกษาสงเคราะห์ การเผยแผ่พระพุทธศาสนา การสาธารณูปการและการสาธารณสงเคราะห์ให้เป็นไปด้วยดี พระสังฆาธิการ จึงมีความสำคัญ ในการดูแลพระภิกษุ สามเณร ดูแลวัดให้เป็นระเบียบเรียบร้อย ให้พระภิกษุสามเณร มีจริยาวัตรตรงตามประเพณีปฏิบัติตนตามหลักพระธรรมวินัย นับว่า พระสังฆาธิการเป็นผู้จรรโลงพระพุทธศาสนาให้ยั่งยืน ดูแลความประพฤติปฏิบัติของพระภิกษุ สามเณร มิให้ออกนอก พระธรรมวินัย และพระสังฆาธิการโดยเฉพาะเจ้าอาวาส รองเจ้าอาวาส และผู้ช่วยเจ้าอาวาส จะต้องบำรุงรักษา จัดการวัดและสมบัติของวัดให้เป็นไปโดยเรียบร้อย ปกครองและสอดคล้องให้บรรพชิตและคฤหัสถ์ที่ฟานัก

^{๔๑}กฎมหาเถรสมาคม, ฉบับที่ ๒๔ ว่าด้วยการแต่งตั้งถอดถอนพระสังฆาธิการ, หมวด ๑ ข้อ ๔, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๔๑), หน้า ๒.

อยู่ในวัดปฏิบัติตามพระธรรมวินัย และเป็นธุระในการศึกษาอบรมและสั่งสอนพระธรรมวินัยแก่บรรพชิตและคฤหัสถ์ ให้ความสะดวกตามสมควรในการบำเพ็ญกุศล^{๘๒}

กรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ ระบุถึงความสำคัญของพระสังฆาธิการว่า พระพุทธศาสนาเป็นศาสนาประจำชาติจะเจริญรุ่งเรืองถาวรสืบต่อไป ก็ด้วยจะต้องอาศัยพระสังฆาธิการเป็นสำคัญเนื่องจากพระสังฆาธิการเป็นผู้ใกล้ชิดประชาชน ตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ เจ้าอาวาสจึงมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารและจัดการวัดให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ^{๘๓}

สำนักงานเจ้าคณะภาค ๑๖ ได้ระบุความสำคัญของพระสังฆาธิการว่า เป็นผู้ขับเคลื่อนการบริหารกิจการคณะสงฆ์และการพระพุทธศาสนาให้ปฏิบัติถูกต้องเป็นประโยชน์ทั้งงานการศึกษา การเผยแผ่พระพุทธศาสนา การสาธารณูปการ การศึกษาสงเคราะห์และการสาธารณสงเคราะห์^{๘๔}

พระสงฆ์กับการบริหารจัดการ ถือว่าพระสงฆ์มีบทบาทสำคัญต่อสังคมไทยตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ไม่ว่าพระสงฆ์จะทำอะไรเกี่ยวกับการบริหารจัดการภายในวัดหรือนำพาพุทธศาสนิกชนทำตามขนบธรรมเนียมประเพณีต่างๆ พระสงฆ์มีบทบาทเป็นอย่างยิ่ง เหตุที่ เป็นเช่นนี้ เพราะพระสงฆ์มีปฏิปทาน่าเลื่อมใส ใฝ่รู้ใฝ่คิด สามารถให้ความรู้ที่ตนเองได้ศึกษามาเพื่อบำเพ็ญประโยชน์แก่พระพุทธศาสนา และสังคมประเทศชาติ^{๘๕}

จากความสำคัญดังกล่าว สรุปได้ว่า พระสังฆาธิการนั้น มีความสำคัญต่อ การบริหารกิจการคณะสงฆ์ เพราะว่า พระสังฆาธิการ เป็นกำลังสำคัญในการดูแลสานจักรให้มีความสงบเรียบร้อย เป็นผู้ที่มีภาระหน้าที่โดยตรงในการบริหารจัดการคณะสงฆ์ในแต่ละระดับชั้น และยังคงต้องเป็นผู้บริหารจัดการวัดให้ดำเนินไปตามกฎหมายทางอาณาจักรอีกด้วย

^{๘๒}พระมหาอานนท์ อานนฺโท, “การบริหารกิจการคณะสงฆ์ในเขตจังหวัดชุมพรกับการประยุกต์ใช้หลักกติกุของปธานิชธรรม ๗”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒), หน้า ๑๔.

^{๘๓}กรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ, **คู่มือพระสังฆาธิการ ว่าด้วยเรื่องการคณะสงฆ์และการพระศาสนา**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๔๐), หน้าคำนำ.

^{๘๔}สำนักงานเจ้าคณะภาค ๑๖, **คู่มือปฏิบัติงานการพระสงฆ์**, (สุราษฎร์ธานี : สำนักงานเลขานุการเจ้าคณะภาค ๑๖ วัดท่าไทร, ๒๕๔๗), หน้า ๔๖.

^{๘๕}ศิริวัฒน์ ศรีเครือคง, ดร., “**พระสงฆ์กับภาวะผู้นำ**” ในรวบรวมบทความ สารนิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต ประจำปี พ.ศ. ๒๕๕๑, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑), หน้า ๒๐๖.

(๓) บทบาทของพระสังฆาธิการ

พระธรรมญาณมุนี ได้กล่าวไว้ว่า พระสังฆาธิการ มีบทบาทหน้าที่ในการปกครองคณะสงฆ์ โดยมีหลักการปกครองคือมุ่งความสงบเรียบร้อย มุ่งความเจริญงอกงาม และมุ่งความสามัคคีปรองดอง ซึ่งทั้ง ๓ ประการนี้ เป็นเครื่องวัดสมรรถภาพของการปกครองในขณะเดียวกันในการปกครองพระสงฆ์ให้ได้ผลดีตามหลักการ ดังกล่าวนั้น^{๕๖}

พระครูมงคลคีตวงษ์ และคณะ ได้กล่าวไว้ว่า พระสังฆาธิการระดับเจ้าอาวาส ทุกรูปต้องพัฒนาตนเองให้อยู่ในระเบียบวินัยก่อนเป็นประการแรกประการที่สองจะต้องมีรูปแบบการปกครองในวัดความอารามให้เรียบร้อยและประการสุดท้ายจะต้องจัดรูปแบบในการศึกษาเล่าเรียนแผนกพระปริยัติธรรมขึ้น เช่น แผนกนักธรรม แผนกบาลี ขึ้นในวัดของตน นอกจากนี้จะต้องอบรมวิปัสสนากรรมฐานให้กับพระภิกษุสามเณร เรียกว่า พัฒนาจิตใจของพระภิกษุสามเณรให้มีความมั่นคง เพื่อพระภิกษุสามเณรจะได้นำหลักการพัฒนาจิตใจนี้ไปสู่เด็กหรือเยาวชนหรือยุวพุทธให้หันเข้ามาศึกษาหาความรู้ด้านพระพุทธศาสนา เรียกว่า จริยธรรม การให้การศึกษาด้านจริยธรรมก็คือการเปิดโรงเรียนพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ขึ้น การเปิดโรงเรียนเด็กเล็ก ที่เรียกว่าเด็กก่อนเกณฑ์ ซึ่งเป็นโครงการของมหาเถรสมาคม ก็เพื่อเป็นการชักจูง เด็กเล็กให้หันเข้ามาฟังพระสงฆ์ พระสงฆ์ก็มีบทบาทช่วยเหลือเด็กเล็กด้วยเมตตาธรรม เด็กเล็กเหล่านี้ ก็คือลูกหลาน ชาวบ้านที่ต้องออกไปประกอบอาชีพ เมื่อวัดรับดูแลลูกหลานให้ ความเลื่อมใสศรัทธาต่อวัด ต่อพระพุทธศาสนา ก็บังเกิดขึ้นกับประชาชนจึงเห็นได้ว่า พระสังฆาธิการระดับเจ้าอาวาส นอกจากจะมีหน้าที่ในการดูแลวัด พัฒนาวัดแล้ว ยังต้องช่วยเหลือและพัฒนาชุมชนพร้อมกันไปด้วย^{๕๗}

พระพุทธวรญาณ ได้กล่าวว่า บทบาทความรับผิดชอบของพระสังฆาธิการระดับเจ้าอาวาสคือ ต้องช่วยพัฒนาท้องถิ่นในด้านการเสริมสร้างคุณธรรมให้แก่ประชาชนในท้องถิ่นของตนด้วย ในการพัฒนาท้องถิ่นนั้นก็ต้องเริ่มที่เจ้าอาวาสต้องคุมบรรยากาศในวัดให้หล่อหลอมด้วยเมตตา สัจจะ สามัคคี คนในวัดรักกัน ปรองดองกัน นอกจากนั้น^{๕๘}

^{๕๖}พระธรรมญาณมุนี, อ้างถึงในพระปลัดเกียรติศักดิ์ สันทวีวรกุล, “บทบาทของพระสังฆาธิการในการบริหารกิจการคณะสงฆ์จังหวัดกระบี่”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต(การบริหารการศึกษา), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๔๘), หน้า ๗.

^{๕๗}พระครูมงคลคีตวงษ์ และคณะ, อ้างถึงใน พระปลัดเกียรติศักดิ์ สันทวีวรกุล, “บทบาทของพระสังฆาธิการในการบริหารกิจการคณะสงฆ์จังหวัดกระบี่”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต(การบริหารการศึกษา), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๔๘), หน้า ๑๑.

^{๕๘}พระพุทธวรญาณ, ธรรมญาณนิพนธ์ : ๑๐๐ ปี พระพุทธวรญาณ, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๘), หน้า ๕๒-๕๓.

บทบาทของพระสังฆาธิการในด้านการปกครองนั้น ยังได้มีการตั้งความคาดหวังถึงการแสดงบทบาทที่พึงประสงค์ของพระสังฆาธิการไว้ว่า

(๑) รัฐและมหาเถรสมาคมควรร่วมกันกำหนดนโยบายให้พุทธศาสนิกชนไปวัดในวันอาทิตย์เพื่อปลูกฝังให้คนไทยใกล้ชิดศาสนธรรมและสามารถนำหลักศาสนธรรมปรับใช้ในวิถีชีวิตตนได้

(๒) สถาบันผลิตพระสังฆาธิการควรกำหนดนโยบาย แผนและมาตรการในการพัฒนาศักยภาพของพระสงฆ์ให้เป็นผู้มีความพร้อมในด้านการบริหารวัดเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้เป็นแหล่งฟื้นฟูและพัฒนาจิตใจและพัฒนาตนให้ถึงพร้อมในการปฏิบัติภารกิจทั้ง ๖ ด้านของคณะสงฆ์ รวมทั้งเป็นกัลยาณมิตรของศาสนิกชน สามารถปลูกฝังและฝึกอบรมให้เยาวชนมีสัมมาทิฐิในการดำรงชีวิต

(๓) วัดควรปรับเปลี่ยนบทบาทให้ทันกับสังคมในเชิงรุก คือ จัดโครงการและกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมโดยรวมและมีบทบาทในการเสริมสร้างความเข้มแข็ง ของชุมชน โดยดึงศาสนิกชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของวัดและพระเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมพัฒนาสังคม และชุมชน มีภาครัฐสนับสนุนงบประมาณ

(๔) มหาเถรสมาคมควรมีมาตรการให้ยุติพุทธพาณิชย์ อันเป็นการลดความศรัทธาของศาสนิกชน

(๕) พระสงฆ์ควรเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านศีลธรรมและจรรยา เพื่อปลูกศรัทธาให้เกิดขึ้นกับประชาชนในท้องถิ่น

(๖) ฝ่ายปกครองคณะสงฆ์ทุกระดับควรให้ความสำคัญแก่วัดและพระสงฆ์ที่มีบทบาทให้การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและพัฒนาเยาวชนและศาสนิกชนในแต่ละบทบาทหน้าที่ตามภารกิจคณะสงฆ์ เช่น สนับสนุนด้านงบประมาณ ความก้าวหน้าด้าน สมณศักดิ์ การพัฒนาศักยภาพและเชิดชูยกย่องให้เป็นที่ประจักษ์แก่หมู่คณะสงฆ์^{๔๕}

พระสังฆาธิการ เป็นนามบัญญัติตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ.๒๕๐๕ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๓๕ ได้กำหนดบทบาทอำนาจหน้าที่การปกครองคณะสงฆ์ในเขตปกครองของตน ได้แก่ การรักษาความเรียบร้อยดีงาม การศาสนศึกษา การเผยแผ่พระพุทธศาสนา การสาธารณูปการ การศึกษาสงเคราะห์ และ การสาธารณ

^{๔๕} สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, “รายงานการเสวนา เรื่องบทบาทที่พึงประสงค์ของวัดและพระสงฆ์กับการพัฒนาไทย”, ๒๕๔๓, (อัสสัมชัญ).

สงเคราะห์รวม ทั้งการนิคหกรรมหรือการวินิจฉัย อธิกรณ์ หรือ ความผิดทาง พระธรรมวินัยของ พระภิกษุ

กฎหมายเถรสมาคม ฉบับที่ ๒๔ พ.ศ. ๒๕๔๑ ว่าด้วยการแต่งตั้งและถอดถอน พระสังฆาธิการ ได้กำหนดจริยาพระสังฆาธิการ ซึ่งพระสังฆาธิการต้องปฏิบัติตามบทบาทของพระสังฆาธิการดังต่อไปนี้

๑. ต้องเคารพเพื่อเพื่อต่อกฎหมายพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ กฎกระทรวง กฎหมายเถรสมาคม ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง มติ ประกาศ พระบัญชาสมเด็จพระสังฆราชสังวรและปฏิบัติตามพระธรรมวินัยโดยเคร่งครัด

๒. ต้องเชื่อฟังและปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ซึ่งสั่งโดยชอบด้วยอำนาจหน้าที่ ถ้าไม่เห็นเพียงคำสั่งนั้น ให้เสนอความเห็นคัดค้านเป็นลายลักษณ์อักษรภายใน ๑๕ วัน นับแต่วันที่ได้รับทราบคำสั่ง และเมื่อได้คัดค้านดังกล่าวมานั้นแล้ว แต่ผู้สั่งมิได้ถอนหรือแก้คำสั่งนั้น ถ้าคำสั่งนั้นไม่ผิดพระวินัยต้องปฏิบัติตาม ต้องรายงานจนถึงผู้สั่ง ในกรณีมีการคัดค้านคำสั่งให้ผู้ส่งรายงานเรื่องทั้งหมดไปยังผู้บังคับบัญชาเหนือตนเพื่อพิจารณาสั่งการต่อไป

ในการปฏิบัติหน้าที่ ห้ามทำข้ามผู้บังคับบัญชาเหนือตน เว้นแต่จะได้รับอนุญาตพิเศษเป็นครั้งคราว

๑. พระสังฆาธิการต้องตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ด้วยความระมัดระวังมิให้เกิดความเสียหายแก่การคณะสงฆ์และการศาสนา และห้ามมิให้ละทิ้งหน้าที่โดยไม่มีเหตุอันควร

๒. พระสังฆาธิการต้องปฏิบัติหน้าที่โดยชอบและห้ามมิให้ใช้อำนาจหน้าที่ในทางที่ไม่สมควร

๓. พระสังฆาธิการต้องสุภาพเรียบร้อยต่อผู้บังคับบัญชาเหนือตนและผู้อยู่ในปกครอง

๔. พระสังฆาธิการต้องรักษาส่งเสริมสามัคคีในหมู่คณะ และช่วยเหลือซึ่งกันและกันในทางที่ชอบ

๕. พระสังฆาธิการต้องรักษาข้อความอันเกี่ยวกับการคณะสงฆ์ที่ยังไม่ควรเปิดเผย

ทั้ง ๕ ข้อนี้ เป็นจริยาอันพระสังฆาธิการต้องถือปฏิบัติตามโดยเคร่งครัด เพราะละเมิดแล้วย่อมได้รับโทษฐานละเมิดจริยา^{๑๐}

(๔) การแต่งตั้งและถอดถอนพระสังฆาธิการ

การแต่งตั้งพระสังฆาธิการในแต่ละชั้นนั้นมีความแตกต่างกันออกไป ทั้งนี้ก็ขึ้นอยู่กับความสำคัญของบทบาทหน้าที่ของแต่ละตำแหน่งและวุฒิภาวะของผู้ที่จะดำรงตำแหน่งนั้น ๆ ว่ามี

^{๑๐}พระมหาชาวลิต ชาตเมธี, “บทบาทของพระสังฆาธิการในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ : ศึกษาเฉพาะกรณี พระสังฆาธิการ ในจังหวัดภูเก็ต”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒), หน้า ๔๑-๔๒.

ความสัมพันธ์กันและมีความเป็นไปได้ว่าจะดำเนินการตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับนั้นให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีมากนักน้อยเพียงไร ซึ่งการแต่งตั้งพระสังฆาธิการในแต่ละระดับนั้น จะมีข้อพิจารณาดังนี้

พระภิกษุผู้จะดำรงตำแหน่งพระสังฆาธิการ ต้องมีคุณสมบัติทั่วไปดังต่อไปนี้

๑. มีพรรษาสมควรแก่ตำแหน่ง

๒. มีความรู้ความสามารถแก่ตำแหน่ง

๓. มีความประพฤติเรียบร้อยตามพระธรรมวินัย

๔. เป็นผู้น่าเชื่อถือสามารถในการปกครองคณะสงฆ์

๕. ไม่เป็นผู้มีร่างกายทุพพลภาพไร้ความสามารถ หรือมีจิตฟั่นเฟือน ไม่

สมประกอบ หรือเป็นโรคเรื้อน หรือเป็นวัณโรค ในระยะอันตรายจนเป็นที่น่ารังเกียจ

๖. ไม่เคยต้องคำวินิจฉัยลงโทษในอธิกรณ์ที่พึงรังเกียจมาก่อน

๗. ไม่เคยถูกถอดถอน หรือถูกปลดจากตำแหน่งใด เพราะความผิดมาก่อน^{๕๑}

มีข้อที่น่าสังเกตว่า ท่านยังมีได้ใช้คำว่า พระสังฆาธิการ ใช้คำว่า พระภิกษุ เพราะยึดหลัก คำว่า พระภิกษุ อันเป็นนามบัญญัติ เรียกพระโดยรวมตามกฎหมาย ด้วยเหตุที่ยังไม่ได้แต่งตั้งแต่ที่กำหนดนี้ ก็เพื่อกำหนดคุณสมบัติผู้ที่จะดำรงตำแหน่งพระสังฆาธิการดังกล่าวมาแล้ว

ในการกำหนดคุณสมบัตินี้ เป็นคุณสมบัติหลักผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่ง พระสังฆาธิการ ไม่ว่าจะเป็นชั้นใด ๆ ก็ตามให้ถือเอาคุณสมบัติตามนี้เป็นหลักพิจารณา เป็นเบื้องต้น และต้องพิจารณาทุกข้อ ตั้งแต่ (๑) จนถึง (๗) นั้นเอง เพราะเป็นคุณสมบัติหลัก^{๕๒}

ในข้อ ๑ นั้น เป็นข้อที่กำหนดไว้ตายตัว ในแต่ละชั้นของพระสังฆาธิการชั้นนั้น ๆ ว่าผู้จะดำรงตำแหน่งนั้น ต้องมีพรรษาเท่าไร เป็นต้น เช่น ผู้ที่จะดำรงตำแหน่งเจ้าอาวาส ต้องมีพรรษาพ้น ๕ พรรษา จะต่ำกว่านั้นมิได้ ในชั้นอื่นๆ ก็กำหนดไว้ชัดเจนเช่นเดียวกัน

ในข้อ ๒ นั้น เป็นข้อที่กำหนดถึงความรู้ของผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งดังกล่าวแล้ว แต่ในที่นี้ กำหนดไว้กว้าง ๆ ทั้งนี้ก็เพื่อให้ผู้มีอำนาจในการแต่งตั้งได้พิจารณาเอาตามความเหมาะสม ซึ่งในเรื่องของความรู้นั้น ท่านมิได้กำหนดตายตัวลงไปว่า ต้องเป็นความรู้ชั้นไหนอย่างไร ทั้งนี้ก็เพื่อสะดวกในการปฏิบัติจริงนั่นเอง ความรู้ที่กำหนดเป็นมาตรฐานทางการศึกษาของคณะสงฆ์ในปัจจุบันที่ถือเป็นหลักนั้น มี ๒ คือ ความรู้ในส่วนนักธรรม เรียกว่า นักธรรมชั้นตรี โท เอก ความรู้ในทางการศึกษาศาสตร เรียกว่า ประโยค ๑-๒, ประโยค ๒.๓ ไปจนถึงประโยค ๒.๕ ความรู้ในส่วนของการศึกษา

^{๕๑} กฎมหาเถรสมาคม ฉบับที่ ๒๔ (พ.ศ. ๒๕๔๑), ว่าด้วยเรื่องการจัดตั้งถอดถอนพระสังฆาธิการ, หมวด ๒ ข้อ ๖.

^{๕๒} พระศรีศาสนวงศ์, อธิบายกฎหมายมหาเถรสมาคม, (กรุงเทพมหานคร: ประยูรสาส์นไทยการพิมพ์, ๒๕๕๑), หน้า ๑๕.

ภาษาบาลีนี้ ในปัจจุบัน ได้ถูกจัดเป็นสมณศักดิ์ประเภทหนึ่งด้วย แต่โดยความเป็นจริงแล้ว ความรู้มีความหมายมากกว่านั้น เพราะในบางท่านบางคน แม้ไม่มีความรู้ที่เป็นมาตรฐานทางการศึกษาอันได้รับประกาศนียบัตร หรือปริญญาบัตร แต่มีความรู้ความเชี่ยวชาญที่เป็นประสบการณ์จริง ประสบการณ์ตรงก็มีมาก และมีประโยชน์ ในการปฏิบัติงานเป็นอย่างยิ่งด้วย ดังนั้น ในเรื่องของความรู้ นั้น กฎระเบียบจึงกำหนดไว้แบบกว้าง ๆ นั่นเอง ยังมีความรู้อีกอย่างหนึ่งซึ่งจัดเป็นระดับอุดมศึกษาของคณะสงฆ์ กล่าวคือ มหาวิทยาลัยสงฆ์ ได้แก่ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีหน้าที่ผลิตบัณฑิตมาเพื่อรองรับและสนองงานการคณะสงฆ์ ในด้านการปกครองและการเผยแผ่เป็นต้น ซึ่งในปัจจุบันมีระดับความรู้ถึงปริญญาเอกทีเดียว^{๕๓}

ในข้อ ๓ นั้น กำหนดถึงความประพฤติ โดยยกพระธรรมวินัยเป็นเกณฑ์ ในการกำหนดคุณสมบัติของผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งพระสังฆาธิการว่า เป็นภิกษุผู้มีความประพฤติเรียบร้อย ตามหลักพระธรรมวินัย ซึ่งในทางปฏิบัติ ข้อมูต้องหมายถึงผู้มีอำนาจในการแต่งตั้งจะใช้วิธีในการสอดส่องดูแลความประพฤติของภิกษุผู้อยู่ในปกครองว่า เป็นอย่างไรนั่นเองควรแก่การแต่งตั้งในตำแหน่งนั้นๆ หรือไม่อย่างไร

ในข้อ ๔ นั้น กำหนดถึงความสามารถ ในการปกครอง ซึ่งในข้อนี้ ก็เป็นการกำหนดไว้แบบกว้าง ๆ อีกเช่นกัน ซึ่งต้องเป็นดุลยพินิจของท่านผู้มีอำนาจในการแต่งตั้งที่จะพิจารณา

ในข้อ ๕ นั้น กำหนดถึงความเป็นปกติของร่างกายเป็นหลักโดยกำหนดไว้ชัดเจนว่า ต้องไม่เป็นผู้มีร่างกายทุพพลภาพไร้ความสามารถ คือ ต้องยังคงเป็นผู้มีความสามารถในการบริหารงานได้อยู่มิใช่เป็นผู้เจ็บป่วย หรืออ่อนแอไม่มีกำลัง อันหมายถึงความไม่เป็นปกติ และต้องไม่มีจิตฟั่นเฟือนไม่สมประกอบ ต้องไม่เป็นโรคเรื้อนหรือวัณโรคในระยะอันตราย จนน่ารังเกียจ ในข้อที่กล่าวถึงเรื่องโรคเรื้อนหรือวัณโรคนี้ ก็กำหนดไว้โดยเน้นว่า วัณโรคในระยะอันตราย ซึ่งเป็นที่น่ารังเกียจ ซึ่งในทางการแพทย์นั้นวัณโรคมีหลากหลายระยะ ดังนั้น ถ้าเป็นวัณโรค แต่ในระยะเริ่มต้น แล้วรักษาและไม่มีลักษณะเป็นที่น่ารังเกียจ เมื่อไม่เป็นที่น่ารังเกียจก็ไม่จัดเข้าในข้อนี้

ในข้อ ๖ นั้น ท่านกำหนดหมายเอาประวัติแห่งการดำรงเพศพระภิกษุว่า ต้องไม่เคยต้องคำวินิจฉัยลงโทษในอธิกรณ์ที่พึงรังเกียจมาก่อน อธิกรณ์นั้น เมื่อกล่าวตามศัพท์ ก็คือเรื่องราวที่เกิดขึ้นและสงฆ์จะต้องจัดทำให้สำเร็จ มีการอุปสมบท ที่เรียกว่า กิจจาธิกรณ์ เป็นต้น แต่ในที่นี้หมายถึง อธิกรณ์ที่เป็นเรื่องราวในทางเสียหาย หมายถึง ตัวภิกษุเองก่อเรื่องขึ้นหรือพัวพันกับ

^{๕๓} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๐-๒๑.

เรื่องราวที่เป็นไปในทางเสียหาย เมื่อมีคำวินิจฉัยลงโทษจากผู้ปกครองที่พิจารณาอิศรณันแล้ว อย่างนี้ถือว่า ขาดคุณสมบัติ ดังนั้น จึงกำหนดว่า ต้องไม่เคยต้องคำวินิจฉัยลงโทษในอิศรณันที่พึงรังเกียจมาก่อนจริงอยู่ แม้ในกฎหมายธรรมนูญจะกำหนดลักษณะไว้ตามนี้ แต่ในความเป็นจริงแล้ว พระภิกษุผู้ถูกคำวินิจฉัยลงโทษในอิศรณันที่พึงรังเกียจนั้น อาจไม่มีความผิดตามที่ถูกลงโทษก็ได้ หากแต่ถูกการกระทำอันไม่ชอบมาพากลบางอย่างสร้างเรื่องสร้างหลักฐานจนแนบเนียนก็เป็นได้ จึงเป็นสิ่งที่พระภิกษุพึงสำเหนียกและระมัดระวังในเรื่องเหล่านี้ให้มาก ในส่วนของท่านผู้วินิจฉัยเองก็ตามที่ คงต้องใช้วิจารณญาณให้มากเช่นเดียวกัน มิเช่นนั้น จะเป็นการสนับสนุนผู้ไม่ประสงค์ดีไปเสีย อันมีผลต่อบุคลากรของพระศาสนา ซึ่งมีผลต่ออายุและความมั่นคงของพระศาสนาด้วย

ในข้อ ๗ นั้น กำหนดเอาประวัติแห่งการดำรงตำแหน่งในชั้นต้น ๆ มาก่อนแล้ว โดยกำหนดว่า ต้องไม่ถูกถอดถอนหรือถูกปลดจากตำแหน่งใด เพราะความผิดมาก่อน มีข้อที่ควรพิจารณาคั้งนี้ การปลด หรือถูกถอดถอนนั้น เป็นโทษทางจริยาพระสังฆาธิการ เหตุเพราะละเมิดจริยาพระสังฆาธิการอย่างร้ายแรง ต้องไม่ถูกถอดถอนจากตำแหน่ง เพราะความผิด เหตุเพราะละเมิดจริยาพระสังฆาธิการอย่างร้ายแรงนั่นเอง^{๕๔}

(๑) การแต่งตั้งพระสังฆาธิการ

การแต่งตั้งพระสังฆาธิการ ตามกฎหมายมหาเถรสมาคม มีดังนี้ คือ

๑. การแต่งตั้งเจ้าคณะใหญ่ จะต้องมิคุณสมบัติทั่วไปแล้วจะต้องมีพรรษาพัน ๓๐ พรรษา และมีสมณศักดิ์ไม่ต่ำกว่ารองสมเด็จพระราชาคณะ^{๕๕} สมเด็จพระสังฆราชทรงแต่งตั้งพระภิกษุที่มีคุณสมบัติให้ดำรงตำแหน่งเจ้าคณะใหญ่ โดยความเห็นชอบของมหาเถรสมาคม

๒. การแต่งตั้งเจ้าคณะภาคจะต้องมิคุณสมบัติทั่วไปแล้วจะต้องมีพรรษาพัน ๓๐ พรรษา และกำลังดำรงตำแหน่งรองเจ้าคณะภาคนั้นมาแล้วไม่ต่ำกว่า ๒ ปี หรือกำลังดำรงตำแหน่งเจ้าคณะจังหวัดในภาคนั้นมาแล้วไม่ต่ำกว่า ๔ ปี หรือมีสมณศักดิ์ไม่ต่ำกว่าพระราชคณะชั้นเทพ หรือเป็นพระราชคณะซึ่งเป็นพระคณาจารย์เอกหรือเป็นเปรียญธรรม ๙ ประโยค การแต่งตั้งเจ้าคณะภาคเป็นหน้าที่ของเจ้าคณะใหญ่พิจารณาคัดเลือกพระภิกษุที่มีคุณสมบัติเสนอมหาเถรสมาคมพิจารณาเพื่อมีพระบัญชาแต่งตั้งตามมติมหาเถรสมาคม เจ้าคณะภาคจะอยู่ในตำแหน่งคราวละ ๔ ปี และได้รับแต่งตั้งอีกได้

^{๕๔} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๒-๒๓.

^{๕๕} กฎหมายมหาเถรสมาคม ฉบับที่ ๒๔ (พ.ศ. ๒๕๔๑), ว่าด้วยเรื่องการแต่งตั้งถอนพระสังฆาธิการ, ส่วนที่

๓. การแต่งตั้งเจ้าคณะจังหวัดจะต้องมีคุณสมบัติทั่วไปแล้ว จะต้อง มีพรรษาพื้น ๑๐ พรรษา กับมีสำนักอยู่ในเขตจังหวัดนั้น และกำลังดำรงตำแหน่งรองเจ้าคณะจังหวัดนั้นแล้วไม่ต่ำกว่า ๔ ปี หรือมีสมณศักดิ์ไม่ต่ำกว่าพระราชคณะชั้นสามัญ หรือเป็นพระคณาจารย์โทขึ้นไปหรือเป็นเปรียญธรรมไม่ต่ำกว่า ๖ ประโยค การแต่งตั้งเจ้าคณะจังหวัดในภาคใด ให้เจ้าคณะภาคนั้นพิจารณาคัดเลือกพระภิกษุผู้มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ เสนอเจ้าคณะใหญ่พิจารณา เพื่อมี พระบัญชาแต่งตั้งตามมติมหาเถรสมาคม

๔. การแต่งตั้งเจ้าคณะอำเภอ จะต้อง มีคุณสมบัติทั่วไปแล้ว จะต้อง มีพรรษาพื้น ๑๐ พรรษา กับมีสำนักอยู่ในเขตจังหวัดนั้น และกำลังดำรงตำแหน่งรองเจ้าคณะอำเภอนั้นมาแล้วไม่ต่ำกว่า ๒ ปี หรือกำลังดำรงตำแหน่งเจ้าคณะตำบลในอำเภอนั้นมาแล้วไม่น้อยกว่า ๔ ปี หรือมีสมณศักดิ์ไม่ต่ำกว่าชั้นสัญญาบัตร หรือเป็นพระคณาจารย์ตรีขึ้นไป หรือมีเปรียญธรรมไม่ต่ำกว่า ๔ ประโยค การแต่งตั้งเจ้าอำเภอในจังหวัดใด ให้เจ้าคณะจังหวัดนั้นคัดเลือกผู้มีคุณสมบัติดังกล่าว เสนอเจ้าคณะภาคเพื่อพิจารณาแต่งตั้ง โดยอนุมัติของเจ้าคณะใหญ่

๕. การแต่งตั้งเจ้าคณะตำบล จะต้อง มีคุณสมบัติทั่วไปแล้ว จะต้อง มีพรรษาพื้น ๕ พรรษากับมีสำนักอยู่ในเขตอำเภอนั้น และกำลังดำรงตำแหน่งรองเจ้าคณะตำบลนั้นมาแล้วไม่ต่ำกว่า ๒ ปี หรือกำลังดำรงตำแหน่งเจ้าอาวาสในตำบลนั้นมาแล้วไม่น้อยกว่า ๔ ปี หรือเป็นพระภิกษุ มีสมณศักดิ์หรือเป็นพระคณาจารย์ หรือเป็นเปรียญธรรมหรือนักธรรมเอก การแต่งตั้งเจ้าคณะตำบลในอำเภอใด ให้เจ้าคณะอำเภอคัดเลือกพระภิกษุ ผู้มีคุณสมบัติดังกล่าว เสนอเจ้าคณะจังหวัดพิจารณาแต่งตั้ง เมื่อได้แต่งตั้งแล้ว ให้แจ้งกรมการศาสนา และรายงานเจ้าคณะภาคเพื่อทราบ

๖. การแต่งตั้งเจ้าอาวาสที่เป็นพระอารามราษฎร์ จะต้อง มีคุณสมบัติทั่วไปแล้ว จะต้อง มีพรรษาพื้น ๕ พรรษา และเป็นผู้ทรงเกียรติคุณเป็นที่เคารพนับถือของบรรพชิตและคฤหัสถ์ในถิ่นนั้น ในการแต่งตั้งเจ้าอาวาสนอกจากพระอารามหลวงในตำบลใด ให้เป็นหน้าที่ของเจ้าคณะตำบลรองเจ้าคณะตำบล ให้เจ้าคณะอำเภอเลือกเจ้าอาวาสในตำบลนั้น รวมกันทั้งหมดไม่น้อยกว่า ๓ รูป ร่วมกันพิจารณาคัดเลือกพระภิกษุผู้มีคุณสมบัติดังกล่าวแล้วให้ เจ้าคณะอำเภอรายงานเสนอเจ้าคณะจังหวัด เพื่อพิจารณาแต่งตั้ง ถ้าพระภิกษุผู้จะดำรงตำแหน่งเจ้าอาวาสนั้น ดำรงตำแหน่งเจ้าคณะจังหวัดอยู่ด้วย ให้เจ้าคณะอำเภอรายงาน เจ้าคณะจังหวัดเพื่อเจ้าคณะภาคพิจารณาแต่งตั้งในการแต่งตั้งรองเจ้าอาวาส และผู้ช่วยเจ้าอาวาส นอกจาก พระอารามหลวง ให้เจ้าอาวาสพิจารณาคัดเลือกพระภิกษุผู้มีคุณสมบัติ และระบุน้ำที่ที่ดินจะมอบหมายให้ปฏิบัติ เสนอผู้บังคับบัญชาตามลำดับ เพื่อเจ้าคณะจังหวัดพิจารณาแต่งตั้ง

๗. การแต่งตั้งผู้ดำรงตำแหน่งเจ้าอาวาสพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร ต้องมีคุณสมบัติโดยเฉพาะอีกส่วนหนึ่ง คือต้องมีพรรษาพื้น ๑๐ พรรษา เป็นผู้ทรงเกียรติคุณเป็นที่เคารพ

นับถือของบรรพชิตและคฤหัสถ์ สำหรับพระอารามหลวงชั้นเอกต้องมีสมณศักดิ์ ไม่ต่ำกว่า พระราชาคณะชั้นราช สำหรับพระอารามหลวงชั้นโท ต้องมีสมณศักดิ์ไม่ต่ำกว่าพระราชาคณะ ชั้นสามัญ สำหรับพระอารามหลวงชั้นตรี ต้องมีสมณศักดิ์ต่ำกว่าพระครูผู้ช่วยเจ้าอาวาสชั้นเอก

ส่วนพระภิกษุผู้ดำรงตำแหน่งเจ้าอาวาสพระอารามหลวงในจังหวัดอื่น นอกจาก กรุงเทพมหานคร ต้องมีคุณสมบัติโดยเฉพาะส่วนหนึ่งดังนี้ คือ มีพรรษาพ้น ๑๐ พรรษา เป็นผู้ทรง เกียรติคุณเป็นที่เคารพนับถือของบรรพชิตและคฤหัสถ์ สำหรับพระอารามหลวงชั้นเอกต้องมีสมณ ศักดิ์ไม่ต่ำกว่าพระราชาคณะชั้นสามัญ สำหรับพระอารามหลวงชั้นโท ต้องมีตำแหน่ง ไม่ต่ำกว่า พระครูผู้ช่วยเจ้าอาวาสชั้นเอก สำหรับพระอารามหลวงชั้นตรี ต้องมีตำแหน่ง ไม่ต่ำกว่า ครูผู้ช่วย เจ้าอาวาสชั้นโท หรือพระครูสัญญาบัตรที่มีนิตยภัตไม่ต่ำกว่าพระครู ผู้ช่วยเจ้าอาวาสชั้นโท สำหรับพระอารามหลวงชั้นตรี การแต่งตั้งเจ้าอาวาสพระอารามหลวง ให้เป็นหน้าที่ของเจ้าคณะ จังหวัดคัดเลือกพระภิกษุที่มีคุณสมบัติดังกล่าวแล้ว แต่กรณีเสนอผู้บังคับบัญชาตามลำดับ เพื่อบรร โยกรวมพิจารณา ถ้าพระภิกษุผู้จะดำรงตำแหน่งเจ้าอาวาสพระอารามหลวงดำรงตำแหน่งเจ้าคณะ จังหวัดอยู่ด้วย ให้เป็นหน้าที่ของเจ้าคณะภาคดำเนิน การในการแต่งตั้งรองเจ้าอาวาสหรือผู้ช่วยเจ้า อาวาสพระอารามหลวง ให้เจ้าอาวาสพระอารามหลวงนั้น พิจารณาคัดเลือกพระภิกษุผู้มีคุณสมบัติ และระบุหน้าที่ที่มอบหมายให้ปฏิบัติแล้วรายงานเจ้าคณะจังหวัดเพื่อพิจารณาเสนอตามลำดับจนถึง มหาเถรสมาคม สมเด็จพระสังฆราชแต่งตั้งเจ้าอาวาส รองเจ้าอาวาส และผู้ช่วยเจ้าอาวาสพระ อารามหลวงตามมติมหาเถรสมาคม

จากข้อความข้างต้นที่กล่าวแล้วนั้น ผู้วิจัยมีความเห็นพอสรุปได้ดังนี้ คือ ใน การพิจารณาแต่งตั้งพระสังฆาธิการนั้น สามารถกล่าวโดยสรุปได้ ๔ ข้อใหญ่ คือ

๑. พิจารณาจากพรรษา
๒. พิจารณาจากวุฒิการศึกษา
๓. พิจารณาจากความประพฤติที่ดีงาม
๔. พิจารณาจากประสบการณ์ทำงาน

(๒) การพ้นจากตำแหน่งหน้าที่พระสังฆาธิการ

พระสังฆาธิการจะพ้นจากตำแหน่งได้ในกรณีมรณภาพ หรือพ้นจากความ เป็น พระภิกษุหรือลาออก หรือย้ายออกไปนอกเขตที่ตนมีสำนักอยู่ หรือให้ออกจากตำแหน่งหน้าที่โดย ถูกปลดจากตำแหน่งหน้าที่ ถูกถอดถอนจากตำแหน่งหน้าที่^{๕๖}

^{๕๖} กองแผนงาน กรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือพระสังฆาธิการว่าด้วยพระราชบัญญัติ กฎ ระเบียบ คำสั่งของคณะสงฆ์, หน้า ๔๑๑.

กฎหมายมหาชน ฉบับที่ ๒๔ (พ.ศ.๒๕๔๑) ว่าด้วยการแต่งตั้งถอดถอน พระ
สังฆาธิการ ได้กำหนดจริยาพระสังฆาธิการ ซึ่งพระสังฆาธิการต้องปฏิบัติตามบทบาท ของพระ
สังฆาธิการ ดังต่อไปนี้

๑. ต้องเคารพเพื่อต่อกฎหมายพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ กฎกระทรวง กฎมหา
เถรสมาคมข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง มติ ประกาศ พระบัญชาสมเด็จพระสังฆราชสั่งวรและปฏิบัติ
ตามพระธรรมวินัยโดยเคร่งครัด

๒. ต้องเชื่อฟังและปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาซึ่งสั่งโดยชอบด้วยอำนาจหน้าที่
ถ้าไม่เห็นพ้องด้วยคำสั่งนั้น ให้เสนอความเห็นคัดค้านเป็นลายลักษณ์อักษรภายใน ๑๕ วัน นับแต่
วันที่ได้รับทราบคำสั่ง และเมื่อได้คัดค้านดังกล่าวมานั้นแล้ว แต่ผู้สั่งมิได้ถอนหรือแก้คำสั่งนั้น ถ้า
คำสั่งนั้น ไม่ผิดพระวินัยต้องปฏิบัติตาม ต้องรายงานจนถึงผู้สั่ง ในกรณีมีการคัดค้านคำสั่งให้ผู้สั่ง
รายงานเรื่องทั้งหมดไปยังผู้บังคับบัญชาเหนือตนเพื่อพิจารณาสั่งการต่อไปในการปฏิบัติหน้าที่ ห้าม
ทำข้ามผู้บังคับบัญชาเหนือตน เว้นแต่จะได้รับอนุญาตพิเศษเป็นครั้งคราว

๓. ต้องตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ด้วยความระมัดระวัง มิให้เกิดความเสียหายแก่การคณะสงฆ์
และการพระศาสนา และห้ามมิให้ละทิ้งหน้าที่โดยไม่มีเหตุอันควร

๔. ต้องปฏิบัติหน้าที่โดยชอบ และห้ามมิให้ใช้อำนาจหน้าที่ในทางที่ไม่สมควร

๕. ต้องสุภาพเรียบร้อยต่อผู้บังคับบัญชา เหนือตนและผู้อยู่ในปกครอง

๖. ต้องรักษาส่งเสริมสามัคคีในหมู่คณะและช่วยเหลือซึ่งกันและกันในทางที่ชอบ

๗. ต้องอำนวยความสะดวกในหน้าที่การคณะสงฆ์และการพระศาสนา

๘. ต้องรักษาข้อความอันเกี่ยวกับการคณะสงฆ์ที่ยังไม่ควรเปิดเผย

ทั้ง ๘ ข้อนี้ เป็นจริยาอันพระสังฆาธิการต้องถือปฏิบัติตามโดยเคร่งครัด เพราะ

ละเมิดแล้วย่อมได้รับโทษฐานละเมิดจริยา

(๕) อำนาจหน้าที่ของพระสังฆาธิการ

-อำนาจหน้าที่ของเจ้าคณะใหญ่

เจ้าคณะใหญ่มีอำนาจหน้าที่ปกครองคณะสงฆ์ในเขตหนของตน ดังนี้

๑. ดำเนินการปกครองคณะสงฆ์ให้เป็นไปตามพระธรรมวินัยกฎหมาย กฎมหาเถรสมาคม
ข้อบังคับ ระเบียบคำสั่ง มติ ประกาศพระบัญชาสมเด็จพระสังฆราช

๒. ควบคุมและส่งเสริมการรักษาความเรียบร้อยดีงาม การศาสนศึกษา การศึกษาสงเคราะห์ การ
เผยแผ่พระพุทธศาสนา การสาธารณูปการ และการสาธารณสงเคราะห์ ให้ดำเนินไปด้วยดี

๓. วินิจฉัยการลงนิคหกรรม วินิจฉัยข้ออุทธรณ์คำสั่งหรือคำวินิจฉัยชั้นภาค หรือ
มีอำนาจหน้าที่ในกรณีที่ได้รับมอบหมายอย่างอื่นจากมหาเถรสมาคม

๔. แก้ไขข้อขัดข้องของเจ้าคณะภาคให้เห็นไปโดยชอบ

๕. ควบคุมบังคับบัญชาเจ้าคณะและเจ้าอาวาส ตลอดถึงพระภิกษุสามเณรผู้อยู่ใน
ข้อบังคับบัญชาหรืออยู่ในเขตปกครองของตน และชี้แจงแนะนำการปฏิบัติหน้าที่ของผู้อยู่ใน
บังคับบัญชา ให้เป็นไปโดยความเรียบร้อย

๖. ตรวจการและประชุมพระสังฆาธิการในเขตปกครองของตน^{๕๗}

-อำนาจหน้าที่ของเจ้าคณะภาค

เจ้าคณะภาคมีอำนาจหน้าที่ปกครองคณะสงฆ์ในเขตภาคของตน ดังนี้

๑. ดำเนินการปกครองคณะสงฆ์ให้เป็นไปตามพระธรรมวินัยกฎหมาย
กฎหมายเถรสมาคม ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง มติ ประกาศ พระบัญชาสมเด็จพระสังฆราช

๒. ควบคุมและส่งเสริมการรักษาความเรียบร้อยดีงาม การศาสนศึกษา
การศึกษาสงเคราะห์ การเผยแผ่พระพุทธศาสนา การสาธารณูปการ และการสาธารณสงเคราะห์ ให้
ดำเนินไปด้วยดี

๓. วินิจฉัยการลงนิคหกรรม วินิจฉัยข้ออุทธรณ์คำสั่งหรือคำวินิจฉัยชั้นภาค หรือ
มีอำนาจหน้าที่ในกรณีที่ได้รับมอบหมายอย่างอื่นจากมหาเถรสมาคม

๔. แก้ไขข้อขัดข้องของเจ้าคณะจังหวัดให้เป็นไปโดยชอบ

๕. ควบคุมบังคับบัญชาเจ้าคณะและเจ้าอาวาส ตลอดถึงพระภิกษุสามเณรผู้อยู่ใน
บังคับบัญชาหรืออยู่ในเขตปกครองของตน และชี้แจงแนะนำการปฏิบัติหน้าที่ของผู้อยู่ในบังคับ
บัญชา ให้เป็นไปโดยความเรียบร้อย

๖. ตรวจการและประชุมพระสังฆาธิการในเขตปกครองของตน^{๕๘}

-อำนาจหน้าที่ของเจ้าคณะจังหวัด

เจ้าคณะจังหวัดมีอำนาจหน้าที่ปกครองคณะสงฆ์ในเขตจังหวัดของตน ดังนี้

๑. ดำเนินการปกครองคณะสงฆ์ให้เป็นไปตามพระธรรมวินัย กฎหมาย
กฎหมายเถรสมาคม ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง มติ ประกาศ พระบัญชาสมเด็จพระสังฆราช คำสั่งของ
ผู้บังคับบัญชาเหนือตน

๒. ควบคุมและส่งเสริมการรักษาความเรียบร้อยดีงาม การศาสนศึกษา
การศึกษาสงเคราะห์ การเผยแผ่พระพุทธศาสนา การสาธารณูปการ และการสาธารณสงเคราะห์
ให้ดำเนินไปด้วยดี

^{๕๗}กรมการศาสนา, กฎหมายเถรสมาคม ฉบับที่ ๒๓ (พ.ศ.๒๕๔๑), ว่าด้วยระเบียบการปกครองคณะ
สงฆ์ หมวด ๒ ระเบียบการปกครองคณะสงฆ์ส่วนกลาง ข้อ ๖, ข้อ ๗.

^{๕๘}เรื่องเดียวกัน, ส่วนที่ ๑, ข้อ ๑๐.

๓. ระวังอธิกรณ์ วินิจฉัยการลงนิคหกรรม วินิจฉัยข้ออุทธรณ์คำสั่งหรือคำวินิจฉัยชั้นเจ้าคณะอำเภอ

๔. แก้ไขข้อขัดข้องของเจ้าคณะอำเภอให้เห็นไปโดยชอบ

๕. ควบคุมบังคับบัญชาเจ้าคณะและเจ้าอาวาส ตลอดถึงพระภิกษุสามเณรผู้อยู่ในข้อบังคับบัญชาหรืออยู่ในเขตปกครองของตน และชี้แจงแนะนำการปฏิบัติหน้าที่ของผู้อยู่ในบังคับบัญชา ให้เป็นไปโดยความเรียบร้อย

๖. ตรวจสอบและประชุมพระสังฆาธิการในเขตปกครองของตน^{๔๕}

-อำนาจหน้าที่ของเจ้าคณะอำเภอ

เจ้าคณะอำเภอมีอำนาจหน้าที่ปกครองคณะสงฆ์ในเขตอำเภอของตน ดังนี้

๑. ดำเนินการปกครองคณะสงฆ์ให้เป็นไปตามพระธรรมวินัย กฎหมาย กฎมหาเถรสมาคม ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง มติ ประกาศ พระบัญชาสมเด็จพระสังฆราช คำสั่งของผู้บังคับบัญชาเหนือตน

๒. ควบคุมและส่งเสริมการรักษาความเรียบร้อยดีงาม การศาสนศึกษาการศึกษาสงเคราะห์ การเผยแผ่พระพุทธศาสนา การสาธารณูปการ และการสาธารณสงเคราะห์ ให้ดำเนินไปด้วยดี

๓. ระวังอธิกรณ์ วินิจฉัยการลงนิคหกรรม วินิจฉัยข้ออุทธรณ์คำสั่ง หรือคำวินิจฉัยชั้นเจ้าคณะตำบล

๔. แก้ไขข้อขัดข้องของเจ้าคณะตำบลให้เห็นไปโดยชอบ

๕. ควบคุมบังคับบัญชาเจ้าคณะและเจ้าอาวาส ตลอดถึงพระภิกษุสามเณรผู้อยู่ในข้อบังคับบัญชาหรืออยู่ในเขตปกครองของตน และชี้แจงแนะนำการปฏิบัติหน้าที่ของผู้อยู่ในบังคับบัญชา ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย

๖. ตรวจสอบและประชุมพระสังฆาธิการในเขตปกครองของตน^{๔๖}

-อำนาจหน้าที่ของเจ้าคณะตำบล

เจ้าคณะอำเภอมีอำนาจหน้าที่ปกครองคณะสงฆ์ในเขตตำบลของตน ดังนี้

๑. ดำเนินการปกครองคณะสงฆ์ให้เป็นไปตามพระธรรมวินัย กฎหมาย กฎมหาเถรสมาคม ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง มติ ประกาศ พระบัญชาสมเด็จพระสังฆราช คำสั่งของผู้บังคับบัญชาเหนือตน

๒. ควบคุมและส่งเสริมการรักษาความเรียบร้อยดีงาม การศาสนศึกษาการศึกษาสงเคราะห์ การเผยแผ่พระพุทธศาสนา การสาธารณูปการ และการสาธารณสงเคราะห์ ให้ดำเนินไปด้วยดี

^{๔๕} เรื่องเดียวกัน, ส่วนที่ ๒, ข้อ ๑๕.

^{๔๖} เรื่องเดียวกัน, ส่วนที่ ๓, ข้อ ๒๐.

๓. ระบุอธิการ วินิจัยการลงนิคกรรม วินิจัยข้ออุทธรณ์คำสั่งหรือคำวินิจัยชั้นเจ้าอาวาส

๔. แก้ไขข้อขัดข้องของเจ้าอาวาสไปโดยชอบ

๕. ควบคุมและบังคับบัญชาเจ้าอาวาสและพระภิกษุสามเณรผู้อยู่ในข้อบังคับบัญชาหรืออยู่ในเขตปกครองของตน และชี้แจงแนะนำการปฏิบัติหน้าที่ของผู้อยู่ในบังคับบัญชาให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย

๖. ตรวจสอบและประชุมพระสังฆาธิการในเขตปกครองของตน^{๑๑๑}

-อำนาจหน้าที่ของเจ้าอาวาส

เจ้าอาวาส ผู้มีอำนาจสูงสุดภายในวัด คือ เจ้าอาวาสวัดซึ่งเป็นพระสังฆาธิการอันดับที่ ๕ ตามกฎหมายเถรสมาคม เจ้าอาวาสวัดเป็นผู้มีความรับผิดชอบต่อการพระศาสนาอย่างยิ่งใหญ่ เพราะต้องทำหน้าที่เป็นผู้ปกครองวัดและเป็นผู้แทนวัด เนื่องจากวัดมีฐานะ เป็นนิติบุคคล คือ บุคคลตามกฎหมาย ดังนั้น เจ้าอาวาสจึงมีฐานะเป็นเจ้าพนักงานตามความ ในประมวลกฎหมายอาญาตาม มาตรา ๔๕ กล่าวว่า “ให้ถือว่าพระภิกษุซึ่งได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในการปกครองคณะสงฆ์และไวยาวัจกร เป็นเจ้าพนักงานตามความในประมวลกฎหมายอาญา” ตำแหน่งเจ้าอาวาสจึงเป็นตำแหน่งสำคัญยิ่ง และนอกจากนั้น เจ้าอาวาสยังมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับพุทธศาสนิกชนมากที่สุดที่จะช่วยจรรโลงพระพุทธศาสนา ปลุกฝังศรัทธาในพระพุทธศาสนาแก่ประชาชน

พระพุทธวรญาณ กล่าวว่า พระสังฆาธิการ คือผู้ครองสงฆ์ ซึ่งตามกฎหมายเถรสมาคมกำหนดให้มีจำนวน ๑๑ อันดับ โดยมีเจ้าคณะภาคเป็นอันดับที่ ๑ มีผู้ช่วยเจ้าอาวาสเป็นอันดับที่ ๑๑ นั้น พระสังฆาธิการอันดับที่ ๕ คือเจ้าอาวาสนับเป็นพระสังฆาธิการที่มีความสำคัญมากที่สุดมีความรับผิดชอบสูงสุด ด้วยเหตุผล ดังนี้

๑. เจ้าอาวาสเป็นผู้ใกล้ชิดพระภิกษุสามเณร อุบาสกอุบาสิกา ประชาชนและเด็ก เล็ก รู้จักพื้นฐานของบุคคลเหล่านั้นดีกว่าใคร ๆ อยู่ใกล้ชิดเหตุการณ์ทางพระศาสนาทั้งดีและร้าย ย่อมเข้าใจปัญหาต่าง ๆ และหาทางคลี่คลายปัญหาได้ง่าย

๒. ตำแหน่งเจ้าอาวาสจัดเป็นพื้นฐานที่สำคัญของตำแหน่งผู้ปกครองสงฆ์ทุกตำแหน่ง เป็นเครื่องพิสูจน์และรับรองความสามารถของตำแหน่งปกครองสงฆ์ทั้งหลายได้อย่างดีคือถ้าเป็นเจ้าอาวาสได้ดี ก็มีหวังที่จะเป็นเจ้าคณะตำบล หรือเจ้าคณะต่าง ๆ ได้ดี^{๑๑๒}

^{๑๑๑}เรื่องเดียวกัน, ส่วนที่ ๔, ข้อ ๒๕.

^{๑๑๒}พระพุทธวรญาณ, **ธรรมญาณนิพนธ์** : ๑๐๐ ปี พระพุทธวรญาณ, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๘), หน้า ๑๕.

พระธรรมปริยัติโสภณ (วรวิทย์ คงคปญฺโญ) ได้กล่าวว่าเจ้าอาวาสมีหน้าที่ ดังนี้

๑. บำรุงรักษาวัด จัดกิจกรรมและศาสนสมบัติของวัดให้เป็นไปด้วยดี

๒. ปกครองและสอดส่องให้บรรพชิตและคฤหัสถ์ที่มีที่อยู่หรือพำนักอาศัยอยู่ในวัด นั้นปฏิบัติตามพระธรรมวินัย กฎมหาเถรสมาคม ข้อบังคับ ระเบียบ หรือคำสั่งของ มหาเถรสมาคม

๓. เป็นธุระในการศึกษาอบรมและสั่งสอน พระธรรมวินัย แก่บรรพชิต และคฤหัสถ์

๔. ให้ความสะดวกตามสมควรในการบำเพ็ญกุศล^{๑๑๓}

หน้าที่เจ้าอาวาสดังกล่าวในมาตรา ๓๗ นี้ เป็นหน้าที่โดยภาพรวมลักษณะงานอย่าง กว้าง ๆ มิได้ชี้ชัดถึงวิธีปฏิบัติแต่อย่างใด เพราะวิธีปฏิบัตินั้น ได้กำหนดโดยลักษณะงานเป็น ๔ หน้าที่ต้องปฏิบัติ ดังนี้

๑. หน้าที่ต้องปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม ได้แก่

๑.๑ การบำรุงรักษาวัดให้เป็นไปด้วยดี หมายถึง การก่อสร้าง การบูรณะปฏิสังขรณ์ การ ปรับปรุงตบแต่งการกำหนดแบบแปลนแผนผัง ซึ่งล้วนแต่เป็นงานที่ต้องทำ ด้วยแรงเงินแรงงาน และแรงความคิดอันเป็นศาสนวัตถุของวัดวาอารามต่าง ๆ จักได้รับการปรับปรุงพัฒนาให้เป็นไป ด้วยดีด้วยหน้าที่เจ้าอาวาสข้อนี้

๑.๒ การจัดการของวัดให้เป็นไปด้วยดี หมายถึง การจัดการของวัดตามหน้าที่ ผู้ปกครองวัดและหน้าที่จัดการแทนวัดในฐานะผู้แทนนิติบุคคล เช่น การรับทรัพย์สิน การอรรถคดี กิจกรรมเหล่านี้ เจ้าอาวาสจะต้องจัดการให้เป็นไปด้วยดี คือ เป็นไปโดยถูกต้อง ตามระเบียบแบบแผนหรือจารีตว่าด้วยการนั้น

๑.๓ การจัดการศาสนสมบัติของวัดให้เป็นไปด้วยดี หมายถึง การดูแลรักษา การใช้ ง่ายการจัดทรัพย์สินของวัด ตลอดจนการบัญชี ทั้งส่วนที่เป็นศาสนวัตถุ ศาสนสถาน และ ศาสนสมบัติของวัดที่ตนเป็นเจ้าอาวาส ให้เป็นไปด้วยดี คือ ให้เป็นไปตามวิธีการที่กำหนด ในกฎกระทรวง^{๑๑๔}

๒. หน้าที่ในการปกครองบรรพชิตและคฤหัสถ์ในวัด ได้แก่

๒.๑ การปกครองบรรพชิตและคฤหัสถ์ในวัด หมายถึง การคุ้มครองปกป้องรักษาให้ บรรพชิตและคฤหัสถ์ผู้ที่มีอยู่หรือพำนักอาศัยอยู่ในวัดนั้น ได้เป็นอยู่ด้วยความผาสุก ให้ความ อนุเคราะห์ในส่วนที่อยู่อาศัยและปัจจัยตามสมควร หรือกล่าวอีกในหนึ่งว่า ช่วยบำบัดทุกข์บำรุงสุข แก่บรรพชิต และคฤหัสถ์ดังกล่าวด้วยพรหมวิหารธรรมตามควรแก่เหตุ

^{๑๑๓}พระธรรมปริยัติโสภณ (วรวิทย์ คงคปญฺโญ), การคณะสงฆ์และการพระศาสนา, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กาญจนบุรี : สำนักพิมพ์ธรรมเมธี-สหายพัฒนาการพิมพ์, ๒๕๔๘), หน้า ๑๘.

^{๑๑๔}เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๘-๑๙.

๒.๒ การสอดส่องบรรพชิต และคฤหัสถ์ในวัด หมายถึง การตรวจตราและเอาใจใส่ดูแลการประพฤติปฏิบัติตนของบรรพชิตและคฤหัสถ์ที่มีถิ่นที่อยู่หรือพำนักอาศัยอยู่ในวัดนั้น ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยดีงาม รวมถึงควบคุมและบังคับบัญชาบรรพชิตและคฤหัสถ์ดังกล่าว ให้ปฏิบัติตามพระธรรมวินัย กฎหมาย กฎมหาเถรสมาคม ข้อบังคับ ระเบียบ หรือคำสั่งมหาเถรสมาคมและรวมถึงการว่ากล่าวแนะนำ ชี้แจง เกี่ยวกับการปฏิบัติดังกล่าวด้วย ทั้งนี้ เพื่อความเจริญรุ่งเรืองแห่งวัดและพระศาสนาอันเป็นส่วนรวม^{๑๑๕}

๓. หน้าที่เป็นฐระจัดการศึกษาและอบรม

๓.๑ การจัดการศาสนศึกษา หมายถึง การจัดให้มีการเรียนการสอนพระปริยัติธรรม ให้บรรพชิตและคฤหัสถ์ได้ศึกษาเล่าเรียน ทั้งแผนกบาลีและแผนกธรรม (รวมถึงธรรมศึกษาอยู่ด้วย) หรือเฉพาะแผนกใดแผนกหนึ่ง ซึ่งยึดแบบแผนตามจารีตประเพณีที่โดยปฏิบัติสืบมาโดยตรง ได้แก่ การจัดตั้งสำนักศาสนศึกษาแผนกธรรม หรือการให้พระภิกษุสามเณรไปเรียนที่วัดใกล้เคียง ซึ่งมีสำนักศาสนศึกษาดังกล่าว

๓.๒ การอบรมสั่งสอนพระธรรมวินัย หมายถึง การจัดให้มีการอบรมสั่งสอนพระธรรมวินัยแก่บรรพชิตตามวิธีการที่กำหนดในคำสั่งมหาเถรสมาคม เรื่อง ให้ภิกษุสามเณรเรียนพระธรรมวินัย พ.ศ.๒๕๒๘ และการจัดให้มีการอบรมสั่งสอนพระธรรมวินัยแก่คฤหัสถ์ในรูปแบบอื่น ๆ รวมถึงการฝึกอบรมระเบียบแบบแผนเกี่ยวกับการปฏิบัติตามพระธรรมวินัยและการปฏิบัติศาสนกิจของพระสงฆ์ เช่น การทำกิจวัตรประจำวัน การฝึกซ้อมสวดมนต์ ฝึกซ้อมเรื่องสังฆกรรม และพิธีกรรมทางศาสนา ตลอดจนฝึกอบรมการปฏิบัติศาสนกิจของคฤหัสถ์ เช่น การทำวัตร สวดมนต์ประจำวันพระ การสมาทานอุโบสถศีล และปฏิบัติศาสนพิธีอื่น ๆ

๔. หน้าที่อำนวยความสะดวกในการบำเพ็ญกุศล

หน้าที่อำนวยความสะดวกในการบำเพ็ญกุศลนั้น เป็นหน้าที่เชื่อมโยงผูกพันกับสังคมทั้งในส่วนวัดและนอกวัดและเป็นหน้าที่อันเกี่ยวกับผลประโยชน์ทั้งโดยตรงและโดยอ้อม ซึ่งพอแยกได้โดยลักษณะ คือ

๔.๑ การอำนวยความสะดวกแก่บรรพชิตและคฤหัสถ์ ที่ขอใช้วัดเป็นที่จัดบำเพ็ญกุศล ทั้งที่เป็นส่วนตัวและส่วนรวม

๔.๒ การอำนวยความสะดวกในการบำเพ็ญกุศลของวัดเอง ทั้งที่เป็นการประจำและเป็นการจร

^{๑๑๕} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๕.

๔.๓ การอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนผู้จะบำเพ็ญกุศลนอกวัด แต่ขอรับคำปรึกษาและความอุปถัมภ์จากเจ้าอาวาสหรือจากวัด

๔.๔ การสร้างสถานที่เพื่ออำนวยความสะดวกในการบำเพ็ญกุศล เช่น การสร้างฌาปนสถาน มีเมรุเผาศพ ศาลาเผาศพ ศาลาพักรพิศหรือศาลาบำเพ็ญกุศลและที่เก็บศพ เป็นต้น^{๑๑๖}

-อำนาจของเจ้าอาวาส

พระธรรมปริยัติโสภณ (วรวิทย์ กุญฺคปญฺโญ) ได้กล่าวถึงอำนาจของเจ้าอาวาสไว้ดังต่อไปนี้

อำนาจของเจ้าอาวาส หมายถึง สิ่งที่เป็นอุปการะแก่การปฏิบัติงานของเจ้าอาวาสเพื่อให้งานที่ปฏิบัติเป็นไปด้วยดี เป็นสิ่งที่มีคู่กับหน้าที่เจ้าอาวาส มีไว้เพื่อใช้บังคับบัญชาผู้อยู่ในบังคับบัญชาโดยเฉพาะเกี่ยวกับบรรพชิตและคฤหัสถ์ที่มีที่อยู่หรือพำนักอาศัยในวัดนั้น ดังในพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ มาตรา ๓๘ ดังนี้

(๑) ห้ามบรรพชิตและคฤหัสถ์ ซึ่งมีได้รับอนุญาตของเจ้าอาวาสเข้าไปอยู่อาศัยในวัด

(๒) สั่งให้บรรพชิต และคฤหัสถ์ซึ่งไม่อยู่ในโอวาทของเจ้าอาวาสออกไปเสียจากวัด

(๓) สั่งให้บรรพชิต และคฤหัสถ์ที่มีที่อยู่หรือพำนักอาศัยในวัด ทำงานภายในวัด หรือให้ทำทัณฑ์บน หรือให้ขอขมาโทษในเมื่อบรรพชิตหรือคฤหัสถ์ในวัดนั้นประพฤติผิดคำสั่งเจ้าอาวาส ซึ่งได้สั่งโดยชอบด้วยพระธรรมวินัย กฎมหาเถรสมาคม ข้อบังคับ ระเบียบหรือคำสั่งของมหาเถรสมาคมต้องมีบรรยาการแห่งศาสนกิจอยู่ตลอดเวลา เช่น มีการไหว้พระ มีการสวดมนต์ มีการทำสังฆกรรมเป็นประจำตามพระวินัย^{๑๑๗}

จากแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทพระสังฆาธิการดังกล่าว สรุปได้ว่า พระสังฆาธิการ คือพระภิกษุผู้มีอายุพรรษาตามคุณสมบัติของพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ไทย และเป็นผู้มีความสามารถในการบริหารอันเป็นความเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ จนได้รับการยอมรับเชื่อถือจากคณะสงฆ์และอุบาสกอุบาสิกา รวมถึงพุทธศาสนิกชนทั่วไป ให้เป็นผู้รับผิดชอบงาน คณะสงฆ์ในด้านต่าง ๆ อันเหมาะสมต่อความรู้ความสามารถของพระภิกษุสงฆ์รูปนั้น ๆ โดยมีการพิจารณากันกรองด้วยระบบแห่งพระธรรมวินัยและพระราชบัญญัติคณะสงฆ์และ กฎมหาเถรสมาคม จึงทำให้การดำรงตำแหน่งพระสังฆาธิการมีความถูกต้องยุติธรรม และได้รับการยอมรับโดยทั่วไป

^{๑๑๖} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๕-๒๑.

^{๑๑๗} พระธรรมปริยัติโสภณ (วรวิทย์ กุญฺคปญฺโญ), การคณะสงฆ์และการพระศาสนา, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กาญจนบุรี : สำนักพิมพ์ธรรมเมธี-สหภาพพัฒนาการพิมพ์, ๒๕๔๘), หน้า ๒๑.

๒.๔.๒ บทบาทในการบริหารกิจการคณะสงฆ์

การบริหารงานเป็นกิจการของคณะสงฆ์ที่จะต้องทำ หรือจะต้องเป็นธุระหน้าที่และเป็นภารกิจของพระสังฆาธิการจะต้องปฏิบัติ อันเป็นภารกิจของคณะสงฆ์ และการพระศาสนา มี ๖ ประการ^{๑๑๔} คือ การควบคุมและส่งเสริมการรักษาความสงบเรียบร้อยดีงาม การศาสนศึกษา การศึกษาสงเคราะห์ การเผยแผ่พระศาสนา การสาธารณูปการ การสาธารณสงเคราะห์ วิธีการดำเนินงานทั้ง ๖ ประการดังกล่าว บางประการมีกำหนดไว้ในกฎหมายเถรสมาคม แต่บางประการคงเป็นไปตามจารีตประเพณีที่มีอยู่

๒.๔.๒.๑ การปกครอง หรือการควบคุมและส่งเสริมการรักษาความสงบเรียบร้อยดีงาม

การปกครอง หมายถึง การควบคุมและส่งเสริมรักษาความสงบเรียบร้อยดีงาม หมายถึง งานในหน้าที่ของพระสังฆาธิการในการปกครองดูแลพระภิกษุ สามเณรในเขตปกครองของตน ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยถูกต้องตามหลักพระธรรมวินัย และตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ ทั้งนี้ คำว่า การปกครอง แปลว่า การควบคุมดูแล รักษา ควบคุมให้ท่านอยู่ในที่ท่านควรจะอยู่ ด้วยเหตุนี้พระสังฆาธิการจึงต้องดำเนินการปกครองคณะสงฆ์ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ถูกต้องตามพระธรรมวินัย กฎหมาย กฎมหาเถรสมาคม ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง มติ ประกาศ และบัญชาของสมเด็จพระสังฆราชนอกจากนั้นพระสังฆาธิการยังจะต้องทำหน้าที่ระงับอธิกรณ์ วินิจฉัยการลงนิคหกรรม การวินิจฉัยลงข้ออุทธรณ์คำสั่ง ตลอดจนการควบคุมบังคับบัญชาพระภิกษุสามเณรผู้อยู่ใต้เขตปกครองของตนชี้แจง แนะนำการปฏิบัติหน้าที่ของผู้อยู่ในบังคับบัญชาให้เป็นไปโดยความเรียบร้อยพร้อมทั้งการตรวจตรา การประชุมพระสังฆาธิการในเขตปกครองของตน^{๑๑๕}

ดังนั้น จะเห็นได้ว่า การควบคุมและส่งเสริมการรักษาความสงบเรียบร้อยดีงามเป็นงานเกี่ยวกับการปกครองพระภิกษุ สามเณร ตลอดจนภคฤหัสถ์ที่อยู่ภายในวัดให้ประพฤติปฏิบัติตนให้ถูกต้องดีงาม

ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่า^{๑๑๖} งานปกครองเป็นงานนำ เป็นงานหลักซึ่งกว้างขวาง ยิ่งใหญ่ และละเอียดอ่อนยิ่งกว่างานทั้งหลาย และเป็นงานที่ทำไม่เสร็จ ต้องคอยปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบันอยู่ตลอดเวลา ถ้างานปกครองดำเนินไปอย่างใดงานอื่นๆ ก็จะดำเนินไปอย่างนั้น ถ้างานปกครองดำเนินไปไม่ได้ งานบริหารลักษณะอื่นๆ ก็จะดำเนินไปไม่ได้เช่นกัน

^{๑๑๔} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๗๑.

^{๑๑๕} อ้างแล้ว.

^{๑๑๖} พระพุทธวรญาณ, ธรรมญาณนิพนธ์ : ๑๐๐ ปีพระพุทธวรญาณ, หน้า ๕๒-๕๓, (อัคราณา)

ผู้ปกครองวัดก็คือเจ้าอาวาส ซึ่งเป็นพระสังฆาธิการอันดับที่ ๕ เป็นผู้มีความรับผิดชอบ ต่อการพระศาสนาอย่างยิ่งใหญ่ เพราะจะต้องปกครอง คำว่า “วัด” มีความหมาย ๒ ประการ คือ หมายถึง ศูนย์กลางแห่งศาสนาทั้งปวง และหมายถึง แหล่งรวมของส่วนประกอบที่สำคัญของพระศาสนา ๕ ประการ คือ

๑. ศาสนสถาน ได้แก่ พื้นที่ตั้งของวัด และบริเวณวัด มีลักษณะเป็นไปตามธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมเหมาะสมที่จะเป็นเครื่องเสริมสร้างความวิเวก ความสงบ

๒. ศาสนวัตถุ ได้แก่ สิ่งปลูกสร้าง เป็นเสนาสนะต่างๆ เป็นปูชนียวัตถุ ปูชนียสถาน ที่แสดงถึงความถูกต้อง เรียบร้อยนำไปสู่ความสงบสุข

๓. ศาสนบุคคล ได้แก่ พระภิกษุ สามเณรที่มีลักษณะเป็นสมณะ ตั้งอยู่ในศีลจารวัตร บำเพ็ญหน้าที่ศึกษา ปฏิบัติและนำเสนอสั่งสอนเพื่อความสงบสุข บำเพ็ญสังฆมตสงเคราะห์ตามสมณวิสัย ศิษย์วัดที่มีลักษณะเป็นพุทธมามกะ ตลอดถึงทายกทายิกาที่มีแนวแห่งความเป็นอุบาสกอุบาสิกาที่มีความมั่นคงในพระศาสนาพอสมควร

๔. ศาสนธรรม ได้แก่ ระเบียบแบบแผน ขนบประเพณีทางศาสนา ตลอดจนถึงคำสั่งสอน และแนวปฏิบัติทางพระศาสนาที่ได้รับการยกย่อง เชิดชูและศึกษาเล่าเรียนด้วยความเลื่อมใสในคุณค่าเป็นที่พึงพอใจ

๕. ศาสนกิจ ได้แก่ งานต่างๆ ทางพระศาสนา เช่น การศึกษา การเผยแผ่หรืองานเสริมสร้างความบริสุทธิ์ ความมั่นคงของสังฆมณฑล เพื่อความดำรงอยู่ด้วยดีของ พระศาสนา

เจ้าอาวาสมีภาระหน้าที่ที่จะต้องบริหารส่วนประกอบที่สำคัญของพระศาสนาทั้ง ๕ นี้ ไปพร้อมๆ กัน ด้วยความรับผิดชอบ โดยใช้นโยบายที่สุขุมรอบคอบ เหมาะกับกาลเทศะ และสถานการณ์ปัจจุบัน ทั้งนี้ภารกิจที่เจ้าอาวาสจะต้องให้ความสนใจเอาใจใส่เป็นพิเศษ คือ การบริหารศาสนบุคคล โดยเริ่มจากงานปกครองพระภิกษุสามเณรในวัดพื้นที่เป็นเบื้องต้น

นอกจากนั้น จากภาระหน้าที่ของเจ้าอาวาสทั้ง ๕ ประการ ดังกล่าวแล้ว เจ้าอาวาสยังมีภาระหน้าที่สำคัญ ตามพุทธประสงค์ คือ การช่วยพัฒนาท้องถิ่นด้วย เพราะปัจจุบัน ประชาชนนับถือพระภิกษุที่ประพฤติถูกต้องมีน้อย นับที่พระที่ผิดมากกว่า การนับถือพระถูกต้องจะต้องนับถือที่ท่านใช้ชีวิตของท่านตามพุทธบัญญัติ

การที่พระสงฆ์จะมีบทบาทต่อสังคมนั้นคุณภาพของพระสงฆ์เป็นสิ่งสำคัญมาก ปัจจุบันพระสงฆ์มีคุณภาพลดน้อยลงในด้านข้อวัตรปฏิบัติ และความสามารถในการสอน การเผยแผ่ธรรม จึงทำให้พระสงฆ์สูญเสียความเป็นผู้นำในด้านคุณธรรม และด้านสติปัญญา และสูญเสียความศรัทธาจากญาติโยม ดังนั้นการบริหารปกครอง และการดูแลพระสงฆ์เป็นเรื่องหนึ่งที่จะช่วยให้คุณภาพของพระสงฆ์ดีขึ้น คุณภาพของพระสงฆ์จะดีขึ้นได้ต้องอาศัยปัจจัยอย่างอื่นอีก ทั้งนี้หาก

ระบบการปกครองสงฆ์เป็นระบบกำกับดูแลพระสงฆ์ให้มีความประพฤติที่ถูกต้องดีงาม สิ่งที่จะต้องมาเสริมคู่กันก็คือระบบการกลั่นกรอง และกล่อมเกลาระบบกลั่นกรองมีไว้สำหรับบุคคลที่จะมาบวช ส่วนระบบกล่อมเกลათ่าสำหรับผู้ผ่านการบวชมาแล้ว อันที่จริงการกล่อมเกล่าผู้บวชนั้นมีอยู่แล้วตามพระธรรมวินัย โดยอุปัชฌาย์เป็นผู้มอบหมายให้ทำหน้าที่นี้ และเป็นผู้รับรองต่อคณะสงฆ์ อุปัชฌาย์จะต้องมีหน้าที่ กลั่นกรอง และกล่อมเกล่า การกลั่นกรองเป็นขั้นแรกสำหรับผู้ที่จะมาเป็นสมาชิกคณะสงฆ์ขั้นตอนสำคัญกว่านั้นคือการกล่อมเกล่าในด้านความประพฤติ ความรู้ ความเข้าใจในทางธรรมให้เจริญงอกงามทั้งในคุณธรรมและปัญญา แม้คณะสงฆ์จะไม่มีระบบกลั่นกรอง แต่ถ้ามีระบบกล่อมเกล่าที่ดีก็ยังมีหลักประกันว่าผู้ที่จะเข้ามาบวชเป็นพระจะได้รับการศึกษาอบรมให้เป็นพระที่ดี สามารถทำหน้าที่ตามพระธรรมวินัยได้ ทั้งนี้คณะสงฆ์จะต้องสร้างระบบกล่อมเกล่าที่ดี ได้แก่ ระบบกล่อมเกล่าที่ไม่เป็นทางการก็คือ การดูแลเอาใจใส่ที่อุปัชฌาย์อาจารย์พึงมีต่อศิษย์ ส่วนระบบที่เป็นทางการก็คือระบบการศึกษาด้านปริยัติธรรมของพระสงฆ์^{๑๑๑} นอกจากนั้น การศึกษาโดยใช้พระธรรมวินัยเป็นเครื่องฝึกฝนพัฒนาจิตที่เรียกว่า ปริยัติ และปฏิบัติ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในชุมชนสงฆ์ วัดได้กลายเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมไทยจนเป็นศูนย์กลางของชุมชน พระสงฆ์ที่มีข้อวัตรปฏิบัติอยู่ในสังคัมทั้งดงาม และมีความสามารถในการอบรมประชาชนให้มีหลักธรรมทางพุทธศาสนาในการดำเนินชีวิตนับว่ามีความสำคัญมาก^{๑๑๒}

พระสังฆาธิการระดับเจ้าอาวาสต้องช่วยพัฒนาวัดให้เป็นศูนย์กลางของชุมชน ทั้งนี้ วัดกับบ้าน พระกับชาวบ้าน เป็นของคู่กันมาช้านานแล้ว โดยที่วัดต้องเป็นแหล่งให้วิทยาการ แก่ชาวบ้าน ทุกๆ ด้าน ได้แก่ ด้านการศึกษา ด้านอาชีพ ด้านศีลธรรม และประเพณี ประชาชนก็จะหันหน้าเข้ามาสู่วัดวาทารามกันมากขึ้นซึ่งในอดีตที่ผ่านมา บทบาท และกิจกรรมต่างๆ ที่วัดจัดทำก็พบว่า วัดมีความหมายที่สำคัญๆ อยู่ ๕ ประการ^{๑๑๓} ดังนี้

๑. วัดเป็นที่พำนักอาศัยของภิกษุสามเณร
๒. วัดเป็นที่บวชเรียนของลูกหลานชาวบ้าน
๓. วัดเป็นที่ทำบุญบำเพ็ญกุศลของชาวบ้านรอบวัด
๔. วัดและพระสงฆ์เป็นที่พึ่งทางใจของประชาชน

^{๑๑๑}พระไพศาล วิสาโล, พระพุทธศาสนาไทยในอนาคต แนวโน้มและทางออกจากวิกฤติ, (กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิสดศรี - สฤษดิ์วงศ์, ๒๕๔๖), หน้า ๒๗๕-๒๗๗.

^{๑๑๒}เรื่องเดียวกัน.

^{๑๑๓}พระมหาหุ่น ธีรบุญโญ, พระสงฆ์กับการพัฒนาชุมชน, การแสวงหาเส้นทางการพัฒนาชนบทของพระสงฆ์ไทย, หน้า ๕๑-๕๖, (อัคราเนนา)

อย่างไรก็ตามในปัจจุบัน บทบาทของวัด ได้ถูกทำผิดเพี้ยนไปจากเดิม กรมการศาสนาจึงได้รวบรวมโครงการพัฒนาวัดให้เป็นศูนย์กลางชุมชน โดยมีหลักการสำคัญ ดังนี้

๑. มุ่งพัฒนาวัดให้เป็นสถานที่ที่สะอาด เรียบร้อย รื่นรม เพื่อจูงใจให้ประชาชนได้เข้ามาสู่วัดมากขึ้น

๒. มุ่งในการปกครองศาสนบุคคลที่พำนักอาศัยอยู่ภายในวัดให้อยู่ด้วยความเรียบร้อยสงบสุข มีการศึกษาเล่าเรียนพระธรรมวินัยกันอย่างจริงจัง และปฏิบัติตามพระธรรมวินัยอย่างเคร่งครัด เพื่อก่อให้เกิดศรัทธาต่อประชาชน

๓. มุ่งให้วัดได้จัดกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชน ได้แก่ การอบรมสั่งสอนศีลธรรมแก่ประชาชน และช่วยอบรมสั่งสอนศีลธรรมแก่นักเรียนให้มากขึ้น

ดังนั้น การพัฒนาวัดให้เป็นศูนย์กลางของชุมชนก็คือ การพัฒนาวัดตามหลักการ ๓ ข้อ คือ

๑. การพัฒนาวัดให้สะอาดเรียบร้อย ร่มรื่น เป็นสัดส่วน

๒. การจัดปกครองพระภิกษุ สามเณร และผู้อยู่ในวัดให้เรียบร้อยดีงาม

๓. การจัดอำนวยความสะดวกให้ประชาชนได้ใช้ชีวิตเป็นที่ทำบุญ บำเพ็ญกุศล และร่วมประกอบกิจกรรมทางสังคมประเพณีไทยได้อย่างเต็มที่

นอกจากหลักการพัฒนาวัดให้เป็นศูนย์กลางของชุมชนดังกล่าวแล้ว วัดยังจะต้องทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางของประชาชน กระตุ้นให้เกิดการพัฒนาชุมชน ให้ประชาชนในชุมชนนั้นปรับปรุงคุณภาพชีวิตที่ดี แต่อย่างไรก็ตาม เจ้าอาวาสจะต้องเริ่มต้นพัฒนาวัดของตนเองเสียก่อน ให้พร้อมที่จะพัฒนาให้เป็นศูนย์กลางของชุมชน ซึ่งมีประเด็นดังนี้^{๑๑๔} ได้เสนอแนะว่า วัดจะเป็นศูนย์กลางของชุมชนได้นั้น ต้องประกอบไปด้วย

๑. พระภิกษุ สามเณร ของวัดจะต้องเป็นผู้นำของชุมชนทุกด้าน เป็นที่พึ่งของประชาชนสามารถดำเนินกิจกรรมต่างๆ เพื่อเป็นการส่งเสริมให้ประชาชนในชุมชนอยู่ดีกินดี หรือสอนให้ประชาชนมีความศรัทธา ปฏิบัติตามคำสั่งสอนของพระพุทธองค์ได้ ทำให้ชีวิตเขามีความสุข จิตใจสงบ มีสมาธิในการประกอบสัมมาชีพ

๒. สงบ ร่มรื่น วัดต้องสงบร่มรื่น มีต้นไม้

๓. สะอาด วัดจะต้องสะอาด บริเวณวัดจะต้องไม่มีสิ่งปฏิกูลต่างๆ

๔. สวยงาม วัดจะต้องมีสิ่งก่อสร้างสวยงาม เหมาะกับเศรษฐกิจชุมชน

๕. เสนาสนะ การปลูกสร้างเสนาสนะเป็นระเบียบ มีแบบแปลนแผนผังที่ดี

^{๑๑๔}นำทรัพย์ จันทร์หอม, การทำให้ศูนย์กลางของชุมชน, การแสวงหาเส้นทางการพัฒนาชนบทของพระสงฆ์ไทย, ปี พ.ศ. ๒๕๒๖, หน้า ๕๓-๗๖, (อัคราเนนา)

๖. ถูกสุขลักษณะ วัดควรจัดระเบียบให้ถูกสุขลักษณะ มีระบบการจัดเก็บขยะ กำจัดขยะมูลฝอย มีทางระบายน้ำ

๗. สิ่งแวดล้อม วัดไม่ควรปล่อยปละละเลยให้บ้านเรือนของประชาชนล้ำเข้ามาใน เขตวัด

๘. สะดวก วัดควรให้ความสะดวกแก่ประชาชนที่จะเข้าไปในวัด

๙. สัตว์ส่วน วัดควรมีแผนผังบริเวณที่ดี กำหนดสัดส่วนที่เป็นพุทธาวาส เขต สัมมาวาส

๑๐. สร้างศรัทธา วัดควรเสริมสร้างศรัทธาของประชาชนที่มีต่อวัด

๑๑. ความสามัคคีในหมู่พระภิกษุ และสามเณรภายในวัด

๒.๔.๒.๒ การศาสนศึกษา

การศาสนศึกษา หมายถึง การศึกษาเล่าเรียนพระธรรมวินัยของพระพุทธศาสนาของ บรรพชิตและคฤหัสถ์ เป็นกิจการของคณะสงฆ์ประการหนึ่งที่สำคัญยิ่งในอำนาจหน้าที่ของมหาเถร สมาคม มีความตอนหนึ่งว่า “ควบคุมส่งเสริมการศาสนศึกษา” ของคณะสงฆ์ (ม.๑๕ ตรี) และใน ระเบียบการปกครองคณะสงฆ์ส่วนกลาง มหาเถรสมาคมได้กำหนดวิธีการดำเนินการควบคุมและ ส่งเสริมการศาสนศึกษาว่า “ควบคุมและส่งเสริมการศาสนศึกษาให้ดำเนินไปด้วยดี”

การจัดการศาสนศึกษา ดังกล่าว คณะสงฆ์ยังมีได้กำหนดวัตถุประสงค์ไว้โดยชัดเจนแต่โดย หลักสูตร และเนื้อหาของวิชาแล้ว คงอนุมานได้ว่า มีวัตถุประสงค์ ๙ ประการ^{๑๑๕} คือ

๑. เพื่อพระสงฆ์รักษาดนและหมู่คณะ
๒. เพื่อใช้อบรมสั่งสอนพระธรรมวินัยแก่บรรพชิต และคฤหัสถ์
๓. เพื่อใช้พัฒนาชาติบ้านเมืองด้วยคุณธรรมของพระพุทธศาสนา
๔. เพื่อใช้ในกิจการคณะสงฆ์ และการพระศาสนา
๕. เพื่อรักษาหลักธรรมวินัยของพระพุทธศาสนา
๖. เพื่อสร้างศาสนทายาทสืบอายุพระพุทธศาสนา
๗. เพื่อความมั่นคงแห่งพระพุทธศาสนา
๘. เพื่อความมั่นคงแห่งพระสัทธรรม
๙. เพื่อความมั่นคงของประเทศชาติอันเป็นส่วนรวม

ส่วนพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของเจ้าอาวาสไว้ในมาตรา ๓๗ ว่า เป็นธุระ ในการศึกษาอบรมและสั่งสอนพระธรรมวินัยแก่บรรพชิตและคฤหัสถ์ จึงเห็นได้ว่าเจ้าอาวาสเป็น

^{๑๑๕} พระเทพปริยัติสุธี, (วรวิทย์ คงคปญฺญ), วัดช่วยชาวบ้านอย่างไร, การแสวงหาเส้นทาง การพัฒนา ชนบทของคณะสงฆ์ไทย, หน้า ๔๑, (อัคราเนนา).

ผู้จัดการศาสนศึกษา และวัดเป็นสถานศึกษา คำสั่งมหาเถรสมาคม เรื่องให้ภิกษุสามเณรเรียนพระธรรมวินัย พ.ศ. ๒๕๒๘ ก็กำหนดให้เป็นหน้าที่ของเจ้าอาวาสโดยตรง และให้เจ้าคณะ เจ้าสังกัด ร่วมจัดด้วย ดังนี้

๑. เจ้าอาวาสเป็นผู้จัดการศาสนศึกษา ในฐานะเจ้าสำนักเรียน หรือเจ้าสำนักศาสนศึกษา

๒. เจ้าคณะจังหวัดเป็นผู้จัดการในฐานะเจ้าสำนักเรียน คณะจังหวัด

๓. ในบางกรณีให้เจ้าคณะสังกัดร่วมจัดด้วย

จากบทบาทหน้าที่ของเจ้าอาวาสในการเป็นธุระเรื่องการศึกษาดังกล่าว สอดคล้องกับแนวคิด^{๑๑๖} ที่กล่าวว่า บทบาทที่วัดและพระสงฆ์จะทำได้ คือ การศึกษา การเผยแผ่และการสงเคราะห์ ซึ่งในส่วนของการศึกษานั้น เป็นการให้บริการด้านการศึกษาแก่พระสงฆ์ คือ การมีโรงเรียนพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ นับเป็นทางหนึ่งในการสร้างอุบาสก อุบาสิกา ให้ได้ พุทธศาสนิกชนที่มีคุณภาพ และเป็นกำลังของศาสนา อีกประการหนึ่งก็คือ การไปสอนวิชาศีลธรรมตามโรงเรียนต่างๆ เป็นการอนุเคราะห์สังคมด้วยธรรมทาน การที่ให้พระสงฆ์ได้เข้าไปมีบทบาทในการศึกษาของชาติ ดังกล่าวนี้อาจจะทำให้เยาวชน และสังคมเห็นความสำคัญของวัด และพระสงฆ์

ทั้งนี้ องค์ประกอบในการจัดการศาสนศึกษาจะดีหรือไม่ประการใดขึ้นอยู่กับเจ้าสำนักเรียน หรือเจ้าสำนักศาสนศึกษา และครูอาจารย์ผู้บริหารการศาสนศึกษาที่ได้ช่วยแบกภาระการศาสนศึกษาอย่างเต็มกำลัง อันเป็นการแสดงความกตัญญูต่อพระศาสนาและต่อพระสงฆ์ การจัดการศาสนศึกษานั้นแผนกที่ประสบปัญหามาก คือ การจัดการศึกษาแผนกบาลี เพราะขาดแคลนทั้งครูและนักเรียน และอุปสรรคอื่นๆ ซึ่งคณะสงฆ์จะต้องช่วยจัดการศึกษาแผนกบาลีอันเป็นการศึกษาพระพุทธศาสนาโดยตรง เพื่อให้พระสงฆ์เจริญด้วยวิชาความรู้ และการศาสนศึกษาให้เจริญก้าวหน้า การศึกษาปริยัติธรรมทั้งแผนกบาลี และแผนกธรรมเป็นการศึกษาหลักและสำคัญ ของพระสงฆ์

๒.๔.๒.๓ การศึกษาสงเคราะห์

การศึกษาสงเคราะห์ หมายถึง การจัดการศึกษาเพื่อช่วยเหลือเกื้อกูล หรืออุดหนุนจนเจือช่วยเหลือด้านการศึกษาอื่นนอกจากการศาสนศึกษา หรือสถาบันอื่น หรือบุคคลอื่น ผู้กำลังศึกษาเล่าเรียน

^{๑๑๖}พระมหาสมทรง สิรินุโร และคณะ, บทบาทของวัดและพระสงฆ์ไทยในอนาคต, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทเกสส์ไทย จำกัด, ๒๕๒๕), หน้า ๔๒-๔๓.

คณะสงฆ์ได้กำหนดการศึกษาสงเคราะห์เป็นกิจการอันหนึ่งของพระสงฆ์ การศึกษาสงเคราะห์นั้นว่าโดยลักษณะ ควรแยกออกเป็นลักษณะ คือ

๑. การศึกษานอกเหนือจากการศาสนศึกษาที่พระสงฆ์ดำเนินการเพื่อสงเคราะห์ประชาชน หรือพระภิกษุสามเณร

๒. การสงเคราะห์เกื้อกูลแก่การศึกษา สถาบันการศึกษา หรือบุคคลผู้กำลังศึกษา การศึกษาสงเคราะห์ที่พระสงฆ์ดำเนินการในลักษณะนี้ เป็นการจัดการศึกษา ซึ่งแบ่งได้เป็น ๔ ประเภท^{๑๑๑} คือ

๑. โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา และโรงเรียนสงเคราะห์เด็กยากจนตามพระราชประสงค์ มีความมุ่งหมายให้วัดและพระภิกษุในพระศาสนาได้จัดการตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อสงเคราะห์เด็ก และเยาวชนของชาติ และพระภิกษุสามเณรส่วนหนึ่ง เป็นเหตุให้เด็กและเยาวชนได้เข้าใกล้วัด

๒. ศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ มีความมุ่งหมายให้วัดได้ช่วยอบรมบ่มนิสัยเด็กก่อนวัยเรียนเพื่อปลูกฝังคุณธรรม วัฒนธรรม และประเพณีอันดีงามแก่เด็กและเยาวชน เป็นโอกาสให้พระสงฆ์ได้ใช้วิชาการศาสนศึกษา เพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลของชาติ ด้วยหลักธรรมของพระศาสนา

๓. ศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด มีความมุ่งหมายให้วัดช่วยอบรมบ่มนิสัยเด็กก่อนวัยเรียนเพื่อปลูกฝังคุณธรรม และศีลธรรมแต่ยังเด็ก ทั้งเป็นการให้โอกาสวัดและพระสงฆ์ได้ร่วมพัฒนาทรัพยากรบุคคลของชาติในวัยเด็ก

๔. โรงเรียนปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จัดตั้งขึ้นเพื่อให้พระภิกษุสามเณรศึกษาเล่าเรียนตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ แผนกสามัญศึกษา และมีการศึกษา พระปริยัติธรรม หมวดธรรมบาลี และศาสนปฏิบัติอีกส่วนหนึ่ง โรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษามีการจัดตั้งขึ้นตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา พ.ศ. ๒๕๓๑ และอยู่ในสังกัดกรมการศาสนา ขณะนี้มีวัดต่างๆ จำนวนมากจัดตั้งแต่โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา แต่ยังมีได้จัดเป็นศาสนศึกษา หรือศึกษาสงเคราะห์ โดยรูปการนั้น จึงจัดเป็น “การศึกษาสงเคราะห์” มากกว่า เพราะเป็นการศึกษาเพื่อสงเคราะห์พระภิกษุสามเณรให้มีการศึกษาเล่าเรียนวิชาสามัญศึกษา ทั้งผู้เรียน และผู้สอน ก็เน้นหนักทางวิชาสามัญศึกษา

การจัดการศึกษา และการจัดอบรม ทั้ง ๔ ประเภท ดังกล่าวนี้นับเป็นงานที่พระสงฆ์มีโอกาสได้พัฒนาชาติบ้านเมืองโดยแท้

^{๑๑๑} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๔๘-๔๙.

สำหรับกิจกรรมที่จะส่งเสริมนั้น วัดควรจัดให้โรงเรียนพระปริยัติธรรมทั้งแผนกธรรมและบาลี โรงเรียนพระปริยัติธรรมสามัญสำหรับพระภิกษุสามเณร ซึ่งเท่ากับเป็นการส่งเสริมการศึกษาพระพุทธศาสนา บางวัดจัดให้มีโรงเรียนวัดสอนเด็กก่อนเกณฑ์

การสงเคราะห์การศึกษาอื่นที่เจ้าคณะ เจ้าอาวาส และพระภิกษุทั่วไป จัดการสงเคราะห์เป็นการส่วนตัว หรือเป็นรูปคณะสงฆ์ได้อีกหลายรูปแบบ ได้แก่

๑. จัดตั้งทุนสงเคราะห์การศึกษา ระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษา และอุดมศึกษา
๒. การช่วยพัฒนาสถานศึกษา
๓. การช่วยจัดหาอุปกรณ์การศึกษา
๔. ช่วยเฉพาะบุคคลกำลังศึกษา

การช่วยเหลือในรูปแบบดังกล่าวนี้ เป็นการสงเคราะห์การศึกษาเป็นผลดีแก่ประเทศชาติโดยรวม และผลสะท้อนย้อนกลับถึงพระสงฆ์ การจัดการศึกษาเองก็ดี การช่วยเหลือทางด้านการศึกษาด้วยการจัดตั้งกองทุนก็ดี การช่วยพัฒนาการศึกษาก็ดี การช่วยเหลือด้านอุปกรณ์การศึกษาก็ดี การช่วยเหลือเฉพาะบุคคลที่กำลังศึกษาก็ดี เหล่านี้ล้วนแต่เป็นการจัดการศึกษาสงเคราะห์ของคณะสงฆ์โดยแท้

มหาเถรสมาคมมีอำนาจหน้าที่ ควบคุมและส่งเสริมการศึกษาสงเคราะห์ของ คณะสงฆ์ และส่งเสริมการดำเนินการจัดการศึกษาสงเคราะห์ของเจ้าอาวาส เจ้าคณะทุกส่วนทุกชั้น ต้องมีส่วนควบคุมและส่งเสริมให้เจ้าอาวาสดำเนินการส่งเสริมการศึกษาสงเคราะห์ตามสมควร ถ้าเพิกเฉยเสียย่อมเป็นการละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ เพราะการศึกษาประเภทนี้เป็นการของคณะสงฆ์หรือพระพุทธศาสนา เป็นกิจการของวัดตามหน้าที่ของเจ้าอาวาส ส่วนเจ้าคณะทุกส่วนทุกชั้นควรให้การช่วยเหลือเกื้อกูลสถาบันการศึกษา หรือบุคคลผู้ศึกษาได้ โดยไม่ขัดต่อพระธรรมวินัย และระเบียบแบบแผนของพระสงฆ์ เช่น ช่วยขวนขวายในการสร้างอาคารเรียน ช่วยจัดหาอุปกรณ์การศึกษา จัดตั้งกองทุนสงเคราะห์นักเรียนชั้นประถมศึกษา มัธยม และอุดมศึกษา ตามหลักการประกาศของมหาเถรสมาคม ช่วยแก้ไขข้อขัดข้องของเจ้าอาวาสให้เป็นไปโดยชอบ และพิจารณาให้กำลังใจและบำรุงขวัญแก่เจ้าอาวาสตามสมควรแก่การปฏิบัติหน้าที่

๒.๔.๒.๔ การเผยแผ่พระพุทธศาสนา

การเผยแผ่พระพุทธศาสนา คือ การทำให้พระพุทธศาสนาขยายวงกว้างออกไป ให้แพร่หลาย ได้แก่ การดำเนินการเพื่อให้หลักคำสอนในพระพุทธศาสนาเผยแพร่ออกไป ทำให้มีผู้เคารพเลื่อมใสศรัทธาในพระรัตนตรัย น้อมนำเอาหลักคำสอนในพระพุทธศาสนาไปประพฤติปฏิบัติเพื่อให้เกิดแก่ผู้ปฏิบัติเหล่านั้น เพราะพระพุทธศาสนาบังเกิดขึ้นเพื่อประโยชน์สุขแก่ชาวโลก หัวใจสำคัญของการเผยแผ่คำสอนของพระพุทธศาสนา ก็เพื่อประโยชน์สุขแก่ชาวโลก โดยให้เกิด

ประโยชน์สุข ตามที่พระพุทธองค์ทรงประสงค์ ๓ ประการ คือ ทิฐุธรรมมิกัตถประโยชน์ (ประโยชน์ในชาตินี้) สัมปรายิกัตถประโยชน์ (ประโยชน์ในชาติหน้า) และปรมัตถประโยชน์ (ประโยชน์อย่างยิ่ง คือ พระนิพพาน) พระภิกษุผู้เป็นเจ้าอาวาส และเจ้าคณะทุกชั้น มีหน้าที่จะต้องรับผิดชอบ ด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ตามบทบัญญัติมาตรา ๓๗ (๓) แห่งพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๐๕ แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ ฉบับที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๓๕^{๑๑๔} ดังนี้

ตามบทบัญญัตินี้ ได้จำแนกการเผยแผ่พระพุทธศาสนาอันเป็นหน้าที่ของเจ้าอาวาส หรือผู้รักษาการแทนเจ้าอาวาสจะต้องปฏิบัติรับผิดชอบ ด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนา จะต้องจัดทำ อันเป็นภารกิจประจำตลอดเวลาที่ดำรงตำแหน่งเจ้าอาวาส หรือตำแหน่งที่สูงขึ้นไป แยกออกเป็น ๒ ประเภท คือ

๑. เป็นฐานะในการจัดการศึกษาอบรมสั่งสอนพระธรรมวินัยแก่บรรพชิต

๒. เป็นฐานะในการอบรมและสั่งสอนธรรมะแก่คฤหัสถ์

การเผยแผ่พระพุทธศาสนาของพระสงฆ์ทั้งวัด และพระสงฆ์ได้ทำการเผยแผ่พระพุทธศาสนามากเป็นพิเศษ ดังนั้นจะเห็นได้จากมีหน่วยพระธรรมทูต ธรรมจาริก ธรรมพัฒนา และหน่วยอบรมทางจิต มีทั้งหน่วยอบรม อ.ป.ค. (หน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล) ทั้งนี้การเผยแผ่จะได้ผลก็ต่อเมื่อ

๑. พระสงฆ์จะต้องศึกษา ให้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องพระธรรมวินัย และปฏิบัติตามอย่างจริงจัง สอนอย่างไร ปฏิบัติอย่างนั้น

๒. ไม่สอนให้คลาดเคลื่อนจากความจริง เพื่อประโยชน์ของตน

๓. ไม่ยึดติดในแง่ใดแง่หนึ่งของหลักธรรม

๔. ไม่เห็นแก่ความง่าย ดีความพระธรรมวินัยตามความชอบใจ หรือความต้องการของประชาชน

๕. ไม่สนองความต้องการของผู้มีอำนาจ

๖. ประสานความเข้าใจ ความเชื่อหรือลัทธิศาสนาอื่นๆ

พระพุทธศาสนิกชนทุกคนมีหน้าที่ เผยแพร่พระพุทธศาสนาให้กว้างไกลออกไปเพื่อประโยชน์สุขของชาวโลก ความวัฒนาสถาพรของพระพุทธศาสนาและความมั่นคงของชาติไทย ผู้ที่ทำหน้าที่เผยแผ่พระพุทธศาสนาได้ดีต้องเป็นผู้รู้ศาสนา และปฏิบัติตามคำสอนของศาสนาได้โดยสมบูรณ์เป็นนิจ การเผยแผ่พระพุทธศาสนา มีอยู่ ๒ คำที่ใช้บ่อย คือ คำว่า “เผยแผ่” และ “เผยแพร่” คำว่า “เผยแผ่” เป็นลักษณะของมิชชันนารี คือ มุ่งมั่นจะให้ผู้อื่นยอมรับในศาสนาของตน ซึ่งเป็นลักษณะของการ

^{๑๑๔} กรมการศาสนา, กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือพระสังฆาธิการ ว่าด้วยเรื่องการคณะสงฆ์และการพระศาสนา, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, พ.ศ. ๒๕๔๐), หน้า ๑๓๔-๑๓๕.

จงใจให้อีกฝ่ายหนึ่งหันมานับถือคำสอนนั้นๆ คำว่า “เผยแผ่” หมายถึง การประกาศให้ทราบ หากทราบแล้วสนใจก็ไม่เป็นที่รังเกียจ การเผยแผ่เป็นศัพท์ที่มีลักษณะอะลุ่มอล่วย และแสดงถึงมีความใจกว้าง และไม่ผูกมัดผู้อื่นด้วยความคิดของตนเองหรือศาสนาของตน^{๑๙} ในการเผยแผ่หรือเผยแผ่พระพุทธศาสนา ถ้ากระทำโดยคฤหัสถ์ นิยมใช้คำว่า “เผยแผ่” เช่น อานาถนาฬิกาส่งหนึ่งของการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการคือ การเผยแผ่พระพุทธศาสนาอันนับเป็นศาสนาประจำชาติ

องค์กร สมาคมต่างๆ ที่ตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เกี่ยวกับพระพุทธศาสนา จะใช้คำว่าเผยแผ่พระพุทธศาสนา แต่ถ้าเป็นหน้าที่ของพระภิกษุสามเณรหรือพระสงฆ์จะใช้คำว่า เผยแผ่... เช่น “พระพุทธศาสนาแพร่หลายมาจนถึงทุกวันนี้ ก็เพราะพระสาวกได้ช่วยกันเผยแผ่พระพุทธศาสนาถ้าขาดการเผยแผ่แล้ว พระพุทธศาสนาจักไม่แพร่หลายมาจนถึงทุกวันนี้”

หน้าที่ในการเผยแผ่หลักธรรมของวัดหรือพระสงฆ์ ส่วนมากเป็นการจัดการเทศนาอบรมสั่งสอนประชาชนให้เกิดศรัทธาเลื่อมใสในพระพุทธศาสนา แล้วตั้งอยู่ในสัมมาปฏิบัติเพื่อเป็นพลเมืองดีของประเทศชาติ ซึ่งเป็นหน้าที่ของเจ้าอาวาส เจ้าคณะตำบล เจ้าคณะอำเภอ และเจ้าคณะจังหวัด จะต้องทำหน้าที่เผยแผ่พระพุทธศาสนา^{๒๐} ดังนี้

๑. อบรมพระภิกษุสามเณร ให้เป็นสมณะสัญญา และอบรมเรื่องจรรยา มารยาทตลอดจนถึงการปฏิบัติอันเกี่ยวกับพิธีหรือแบบอย่างต่างๆ

๒. อบรมการทำวัตรสวดมนต์ให้เป็นไปโดยมีระเบียบเรียบร้อย

๓. หาอุบายวิธีให้ได้ยินได้ฟังโอวาท คำสั่งสอนหรือคำแนะนำที่เป็นประโยชน์

๔. แนะนำสั่งสอนธรรมประชาชนให้เข้าใจศาสนพิธี และการปฏิบัติ

๕. เทศนาสั่งสอนประชาชนให้ตั้งอยู่ในศีลธรรม และได้ยินได้ฟังเรื่องที่เกี่ยวข้องพระพุทธศาสนาโดยถูกต้อง

๖. หาอุบายวิธีสกัดกั้นสัทธรรมปฏิรูปมิให้เกิดขึ้น หรือบำบัดที่เกิดขึ้นแล้วให้หมดไปโดยที่ชอบ

๗. ขวนขวายเพื่อให้ศิษย์วัดมีความรู้ในเรื่องพระศาสนา และอบรมในทางศีลธรรมมีการไหว้พระสวดมนต์เป็นต้น

๘. ขวนขวายจัดตั้งห้องสมุด เพื่อประโยชน์แก่การศึกษาธรรมบาลี เพื่อประโยชน์แก่ประชาชน หรือขวนขวายจัดหาหนังสือเกี่ยวกับความรู้ทั่วไปทั้ง ที่เกี่ยวกับการไหว้

^{๑๙} สมเด็จพระมหาธีรราชเจ้ามกุฎราชกุมาร, การเผยแผ่พระพุทธศาสนา, คู่มือพระสังฆาธิการว่าด้วยเรื่องการคณะสงฆ์และการศาสนา, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๔๐), หน้า ๑๔๔.

^{๒๐} เรื่องเดียวกัน.

พระสวณมณต์บ้าง ที่เกี่ยวกับศีลธรรมบ้าง ที่เกี่ยวกับประวัติพระบ้าง เพื่อให้ผู้รักาศิลปวัฒนธรรมตามวัดต่างๆ ได้ท่องเที่ยว ได้อ่านได้ ได้ฟังตามสมควรแก่สถานที่ และโอกาส

๕. ขวนขวายจัดหาอุปกรณ์การเรียนภาษาไทยบางประเภทสำหรับชั้นประถมขึ้นไป เพื่อให้เด็กที่ขาดสนได้ใช้เรียน

กิจกรรมเผยแผ่พระพุทธศาสนาของพระสงฆ์ วัด และคณะสงฆ์ในปัจจุบันมีทั้งแบบประเพณี และปรับปรุง ให้เหมาะสมกับสังคมปัจจุบัน และแบบที่จัดเป็นคณะ หรือหน่วยงานเฉพาะจัดขึ้น^{๑๒๐} มีการดำเนินการ ดังนี้

๑. การเผยแผ่ตามประเพณีคณะสงฆ์และตามประเพณีไทย ได้แก่ การเทศนาอบรมสั่งสอนประชาชนที่วัด ที่บ้าน และผู้อาราธนาที่อื่นๆ ในโอกาสต่างๆ ทั้งแบบเทศน์ธรรมดา คือเทศน์รูปเดียว หรือเทศน์ปุจฉาวิสัชนา ๒ รูปขึ้นไป และได้มีการปรับปรุงการเทศน์ทางวิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์ หรือบันทึกเสียงหรือแถบบันทึกเสียง นำไปเผยแผ่ในที่ต่างๆ และโอกาสต่างๆ

๒. การเผยแผ่แบบปรับปรุงให้เหมาะสมกับสภาพสังคมปัจจุบัน ได้แก่ การบรรยายธรรม การสนทนา การปาฐกถาธรรม ในที่ประชุม ที่วัดหรือที่อื่นๆ ในโอกาสต่างๆ หรือทางวิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์ บันทึกเสียงหรือแถบบันทึกเสียงนำไปเผยแพร่ในที่อื่นๆ ในโอกาสต่างๆ รวมถึงตลอดการพิมพ์หนังสือเทศน์ หนังสือธรรมะออกเผยแพร่ในหนังสือพิมพ์

๓. การเผยแผ่แบบจัดเป็นคณะ หรือหน่วยงานเผยแผ่ หรือเป็นสถานศึกษาเป็นที่ประจำ หรือครั้งคราว หรือจัดเป็นกิจกรรมพิเศษภายในวัด หรือในหมู่บ้านใกล้เคียง เช่น งานพระธรรมทูต งานพระธรรมจาริก งานอบรมประชาชน (อ.ป.ค.) หน่วยสงเคราะห์ พุทธมามกะ ผู้เยาว์โรงเรียนพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ เป็นต้น

๔. การเผยแผ่พระพุทธศาสนาผ่านวิทยุกระจายเสียง มีการตั้งเป็นสมาคมเพื่อการเผยแพร่พระพุทธศาสนา เช่น พุทธสมาคมแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ ยุวพุทธิกสมาคมแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ สมาคมส่งเสริมพระพุทธศาสนาต่างๆ การบรรยายธรรมในที่ประชุมและทางสื่อมวลชนต่างๆ การตั้งชมรมพุทธศาสนาในมหาวิทยาลัยและโรงเรียนต่างๆ

๕. การจัดกิจกรรมเนื่องในวันสำคัญทางพระพุทธศาสนาต่างๆ บางวัดจัดให้มีปาฐกถาเป็นประจำทุกสัปดาห์ หรือจัดกิจกรรมหลายประการ เช่น การหล่อเทียนพรรษาอาจมีการประกวดกัน วันสงกรานต์จัดให้มีพิธีสงฆ์น้ำพระ การแห่พระ การขนทรายเข้าวัด การก่อเจดีย์ทราย

^{๑๒๐} อ่างแล้ว.

นอกจากนี้ กิจกรรมการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเป็นการจัดกิจกรรมเนื่องในวันสำคัญทางพระพุทธศาสนาต่างๆ จัดให้มีการเทศน์ หรือปาฐกถาธรรมเป็นประจำทุกสัปดาห์ นอกจากนี้ ยังมีกิจกรรมอีกหลายประการ เช่น การหล่อเทียนพรรษา มีการประกวดเทียนพรรษา วันสงกรานต์มีการจัดพิธีสงฆ์น้ำพระ การแห่พระ การก่อเจดีย์ทราย การขนทรายเข้าวัด การรดน้ำดำหัวผู้สูงอายุ การเวียนเทียนในวันสำคัญทางพระพุทธศาสนา เป็นต้น

๒.๔.๒.๕ การสาธารณูปการ

การสาธารณูปการ ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒ กล่าวว่า เป็นคำนาม หมายถึง “การก่อสร้าง และการบูรณปฏิสังขรณ์” สำหรับสาธารณูปการ ที่จัดเป็นระเบียบการบริหารกิจการคณะสงฆ์ส่วนกลาง และระเบียบการปกครองคณะสงฆ์ส่วนกลาง เรียกว่า “การสาธารณูปการ” นั้น^{๑๒๒} หมายถึง

๑. การก่อสร้าง และการบูรณปฏิสังขรณ์ศาสนวัตถุ และศาสนสถาน

๒. กิจการอันเกี่ยวกับวัด คือ การสร้างวัด การตั้ง การรวม การย้าย การยุบเลิก การขอรับพระราชทานวิสุงคามสีมา การยกวัดร้างเป็นวัดมีพระภิกษุจำพรรษา และการยก วัดราษฎร์ เป็นพระอารามหลวง

๓. กิจการอื่นๆ ของวัด เช่น การจัดงานวัด การเรียไร

๔. การศาสนสมบัติของวัด

การสาธารณูปการทั้ง ๔ ความหมายนี้ ส่วนมากบัญญัติไว้ในหน้าที่ของเจ้าอาวาสตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์มาตราตรา ๓๗ (๑) ว่า เจ้าอาวาสมีหน้าที่บำรุงรักษาวัด จัดกิจกรรม และศาสนสมบัติของวัดให้เป็นไปด้วยดี การสาธารณูปการ ตามความหมายที่กล่าวมานี้ จะมีลักษณะของการกระทำการสาธารณูปการใน ๓ ประการ คือ

๑. การกระทำด้วยแรงความคิด

๒. การกระทำด้วยเอกสารรายงาน

๓. การกระทำโดยการจัดประโยชน์

การกระทำใน ๓ ลักษณะนี้ บางอย่างเป็นกิจการเฉพาะในหน้าที่ของเจ้าอาวาส เพราะเจ้าอาวาสจะต้องปฏิบัติโดยตรง เจ้าอาวาสเป็นผู้จัดการ โดยเฉพาะงานบางอย่างเริ่มแล้วผ่านการพิจารณาตามลำดับ ทั้งฝ่ายคณะสงฆ์ และฝ่ายราชอาณาจักร บางอย่างเริ่มต้นจาก เจ้าคณะ และหรือเจ้าหน้าที่ทางราชอาณาจักรหรือผู้มีศรัทธาช่วยการวัด และการคณะสงฆ์ ทั้งนี้ย่อมเป็นไปตามระเบียบแบบแผนคณะสงฆ์ ดังนั้น ผู้จัดการสาธารณูปการ จึงได้แก่

^{๑๒๒} พระเทพปริยัติสุธี, (วรวิทย์ กงคฺภณฺโณ), เอกสารประกอบคำบรรยาย เรื่องการปกครองคณะสงฆ์ และการพระศาสนา, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, พ.ศ. ๒๕๔๐), หน้า ๔๔-๔๕.

๑. เจ้าอาวาส

๒. เจ้าคณะ

๓. เจ้าหน้าที่ทางราชอาณาจักร

๔. ผู้เจริญด้วยศรัทธามุ่งช่วยการวัด และการคณะสงฆ์

การจัดการสาธารณูปการ หมายถึง การลงมือปฏิบัติงานสาธารณูปการ ซึ่งมีวิธีปฏิบัติแตกต่างกันตามลักษณะงาน การก่อสร้างและการบูรณปฏิสังขรณ์ ได้แก่ การก่อสร้าง ศาสนวัตถุขึ้นมาใหม่ การซ่อมแซมของเก่า และการปรับปรุงตกแต่งศาสนวัตถุและศาสนสถานที่มียุคเดิม หรือที่เพิ่มเติมขึ้นมาใหม่ เพื่อให้เหมาะสมยิ่งขึ้น^{๑๒๓}

การควบคุมและส่งเสริม การสาธารณูปการ เป็นงานที่ละเอียดอ่อนเป็นตัวหลักของการคณะสงฆ์แต่ผู้ปฏิบัติโดยตรงคือ เจ้าอาวาส ซึ่งเป็นพระสังฆาธิการระดับวัด เจ้าคณะทุกส่วนทุกชั้น ต้องมีความสัมพันธ์กัน ๒ ประการ คือ การควบคุมสาธารณูปการ ส่งเสริมสาธารณูปการ

การควบคุมดูแลวัดนั้น เจ้าคณะจะเพิกเฉยมิได้ ถ้าเพิกเฉยจะเป็นการละเว้นการปฏิบัติ สอดส่อง ดูแล ชี้แจง แนะนำในการสาธารณูปการของเจ้าอาวาส^{๑๒๔} ดังนี้

๑. ควบคุมการทำแผนผังวัดให้สอดคล้องกับยุคพัฒนา

๒. ควบคุมแบบแปลนเสนาสนะแต่ละวัดให้อยู่ในหลักประหัต และพอเหมาะพอสมควรแก่สภาพท้องถิ่น และก่อสร้างตามแบบแปลน

๓. ควบคุมให้แต่ละวัดที่สร้างถาวรวัตถุให้เป็นทรงไทย หรือให้รักษาศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นเป็นสำคัญ

๔. ควบคุมการเงินและบัญชี รายรับ - รายจ่าย ของแต่ละวัดให้เป็นไปตามบัญชี

๕. ควบคุมดูแลเอกสารต่างๆ ของเจ้าอาวาส เช่น รายงานขอรับพระราชทานวิสุงคามสีมาให้เป็นไปโดยถูกต้อง

๖. ควบคุมการจัดศาสนสมบัติของวัดให้เป็นไปตามกฎกระทรวงการส่งเสริมกิจการของวัด เจ้าคณะทุกชั้นควรส่งเสริมเจ้าอาวาสในการสาธารณูปการ^{๑๒๕} ดังนี้

๑. ออกตรวจตราเยี่ยมเจ้าอาวาสให้เร่งรัดพัฒนาวัด

๒. แก้ไขข้อขัดข้องของเจ้าอาวาส ดังนี้

๒.๑ จัดหาช่างดำเนินการก่อสร้าง

๒.๒ จัดแปลนอาคารตลอดจนแผนผังวัด

^{๑๒๓} พระเทพปริยัติสุธี, หน้า ๕๖-๕๗.

^{๑๒๔} อ้างแล้ว, หน้า ๕๘.

^{๑๒๕} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๕๘.

๒.๓ ดูแลหาทุนก่อสร้างด้วยการขอเงินงบประมาณ

๒.๔ ให้คำชี้แจง แนะนำการปฏิบัติงานสาธารณูปการเพื่อเข้าใจให้ถูกต้อง

๒.๕ จัดความขัดแย้งระหว่างวัดกับชาวบ้านซึ่งมีสาธารณูปการเห็นเป็น

เหตุ

๓. แนะนำการจัดงานวัด และการเรียไร ให้เป็นไปตามระเบียบ และคำสั่งสอนของมหาเถรสมาคม

๔. ช่วยยกฐานะวัดที่ได้พัฒนาดีแล้ว เป็นวัดพัฒนาตัวอย่าง

๕. ช่วยยกย่องเจ้าอาวาสผู้มีผลงานสาธารณูปการดี หรือแม่แต่รองเจ้าอาวาส และหรือผู้ช่วยเจ้าอาวาสที่ควรยกย่องด้วยแต่อย่าเกินเจ้าอาวาส

๖. แนะนำชี้แจงการจัดประโยชน์ของวัดให้ถูกต้องตามกฎหมาย

จะเห็นได้ว่า งานสาธารณูปการเป็นงานสำคัญ โดยเฉพาะเป็นงานระดับบารมี เจ้าอาวาส และเป็นงานละเอียดอ่อน เป็นงานระดับท้องถิ่น และการพระศาสนา เป็นงานที่ให้ความสำคัญแก่เจ้าอาวาส และผลงานของเจ้าอาวาสได้เร็วกว่างานอื่น แต่มักเป็นเหตุก่อปัญหา เช่น บางแห่งเกิดความขัดแย้งระหว่างวัดกับชาวบ้านจนถึงลูกหลานใหญ่โต ก็เพราะการสาธารณูปการเป็นเหตุ หากเจ้าคณะได้เห็นความสำคัญเร่งรัดตรวจตราชี้แจงแนะนำการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าอาวาสได้ดีแล้ว การขัดแย้งระหว่างวัดกับชาวบ้านจะลดน้อยลงตามลำดับ และความสมัครสมานสามัคคีระหว่างบ้านกับวัดจะมีมากขึ้นเป็นเหตุให้การคณะสงฆ์ และ การพระศาสนาดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยดีงาม การควบคุมส่งเสริมการสาธารณูปการ จึงถือเป็นหน้าที่อันสำคัญของเจ้าคณะทุกระดับชั้น

๒.๔.๒.๖ การสาธารณสงเคราะห์

การสาธารณสงเคราะห์ หมายถึง การดำเนินกิจการต่างๆ เพื่อให้เป็นสาธารณะประโยชน์ แก่หน่วยงาน หรือของบุคคลหรือคณะบุคคล หรือการช่วยเหลือเกื้อกูลหรือการอุดหนุนจนเจือสถานที่ซึ่งเป็นสาธารณะสมบัติหรือประชาชนทั่วไป

การสงเคราะห์ที่เป็นหลักของพระสงฆ์ คือ การสงเคราะห์ในด้านจิตใจ และด้านวัตถุ ด้านจิตใจกระทำโดย

๑. เป็นที่ปรึกษา แนะนำในปัญหาชีวิตและด้านอื่นๆ เช่น ทางวิชาการบางอย่าง

๒. ทำให้อาหาร ร่มเย็น สมเป็นอารามให้ความร่มเย็นทางการปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างของผู้ดำเนินชีวิตอันประเสริฐเป็นที่ตั้งแห่งความเคารพ ศรัทธา เลื่อมใสและนับถือสร้างความร่มเย็นเมื่อเห็นวัด และพระสงฆ์

ด้านวัตถุกระทำได้โดย

๑. แนะนำชักจูงให้ผู้อื่นกระทำ เช่น การสาธารณูปโภค จัดให้มีโรงเรียน โรงพยาบาล ถนน บ่อน้ำ เป็นต้น

๒. นำสิ่งของหรือบริการที่รับจากผู้อื่นมาแบ่งปันให้มีประโยชน์กว้างขวางออกไป คือ ทำหน้าที่เป็นสื่อกลางนำไปบริการสังคม

การสาธารณสงเคราะห์ เป็นกิจการของสงฆ์ที่ได้กำหนดไว้ในระเบียบกฎหมายเถรสมาคม ข้อหนึ่ง “ควบคุมและส่งเสริมการสาธารณะสงเคราะห์ของคณะสงฆ์” ในระเบียบการปกครองคณะสงฆ์ส่วนกลางได้กำหนดว่า “เป็นวิธีดำเนินการสาธารณูปการ และสาธารณะสงเคราะห์ให้เป็นไปตามที่กำหนดในระเบียบมหาเถรสมาคม” การสาธารณะสงเคราะห์แยกโดยลักษณะที่ควรจะมี ๔ ประการ^{๑๒๖} ดังนี้

๑. ดำเนินการเพื่อช่วยเหลือเกื้อกูล ได้แก่ วัดหรือคณะสงฆ์ดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งมีวัตถุประสงค์ให้เป็นสาธารณประโยชน์ เช่น กิจการหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล กิจการห้องสมุดเพื่อประชาชน การตั้งมูลนิธิเพื่อคนยากจนหรือกิจการอื่นๆ กิจการเหล่านี้อาจเป็นกิจการที่ทำเองหรือ โครงการที่กำหนดเองที่เป็นกิจการประจำหรือกิจการชั่วคราวก็ได้

๒. การช่วยเหลือเกื้อกูลกิจการของผู้อื่นซึ่งเป็นไปเพื่อการสาธารณประโยชน์ ได้แก่ การช่วยเหลือสนับสนุนส่งเสริมกิจการของรัฐหรือเอกชน หรือผู้ใดผู้หนึ่งได้นำเนินการ เพื่อประโยชน์

๓. การช่วยเหลือเกื้อกูลสถานที่อันเป็นสาธารณสมบัติ ได้แก่ การช่วยเหลือเกื้อกูลสถานที่อันเป็นสาธารณสมบัติ เช่น การสร้างถนนหนทาง ขุดลอกคูคลองสร้างฌาปนสถาน (นอกวัด) สร้างการประปา สร้างเครื่องกำเนิดไฟฟ้า และอื่นๆ

๔. ช่วยเหลือเกื้อกูลประชาชนทั่วไป ได้แก่ การช่วยเหลือประชาชนในกาลที่ควรช่วยเหลือ เช่น การประสูตทุกภัย การประกันอัคคีภัย การประสูตวาตะภัย หรือคราวอากาศหนาวจัด หรือเมื่อยามปกติตามโอกาส มีการจัดช่วยเหลือด้วยการจัดการสงเคราะห์ เช่น สงเคราะห์คนชรา สงเคราะห์คนพิการ และสงเคราะห์โดยประการอื่นๆ

นอกจากนี้ ยังกล่าวได้ว่า กิจกรรมสาธารณสงเคราะห์ ได้แก่ จัดให้มีที่พักสำหรับประชาชน อาหารกลางวันสำหรับเด็ก ยารักษาโรค ห้องสมุดประชาชน จัดที่ดินให้ประชาชนอยู่อาศัย ตั้งหน่วยสงเคราะห์และฝึกอาชีพ ให้คำปรึกษาปัญหาชีวิตด้านต่างๆ ด้วยเมตตาธรรม^{๑๒๗}

^{๑๒๖} อ้างแล้ว, หน้า ๖๑-๖๒.

^{๑๒๗} นาทพยั จันทรหอม, การทำวัดให้เป็นศูนย์กลางชุมชน, การแสวงหาเส้นทางการพัฒนาชนบท พระสงฆ์ไทย, หน้า ๕๓-๗๖, (อัคราเนา)

การสาธารณสุขสงเคราะห์เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นตามโอกาสอันควร จะมีระเบียบปฏิบัติที่ชัดเจนสำหรับผู้จัดการสาธารณสุขสงเคราะห์โดยส่วนมากได้แก่วัดและเจ้าอาวาส ซึ่งมีบทบัญญัติว่าด้วยหน้าที่ของเจ้าอาวาส^{๑๒๘} ดังนี้

๑. จัดกิจการของวัดให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย

๒. เป็นธุระในการจัดการศึกษาอบรมแก่บรรพชิตและคฤหัสถ์

๓. ให้ความสะดวกตามสมควรแก่พุทธศาสนิกชน ในการบำเพ็ญกุศล

หน้าที่เหล่านี้ ย่อมเข้าได้กับการสาธารณสุขสงเคราะห์ อันเป็นกิจการคณะสงฆ์ หรือการพระศาสนา เจ้าอาวาสจึงมีหน้าที่จัดการสาธารณสุขสงเคราะห์อันเป็นกิจการของวัด การให้การศึกษอบรม และการให้ความสะดวกตามสมควรในการบำเพ็ญกุศล จัดตั้งหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล จะมีเจ้าอาวาสที่ตั้งหน่วยประชาชนเป็นประธานกรรมการโดยตำแหน่ง

วิธีการจัดการสาธารณสุขสงเคราะห์ที่เป็นหน่วยอบรมของประชาชนประจำตำบล ได้กำหนดวิธีการไว้ชัดเจนในระเบียบมหาเถรสมาคม เพื่อเป็นกิจการหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพจะต้องมีคณะกรรมการ มีการประชุม มีการปฏิบัติงานการอบรมประชาชนประจำตำบล การปฏิบัติงาน ควรจัดในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง คือ

๑. อบรมทั่วไป ได้แก่ จัดประชุมแนะนำทางวิชาการ โดยมีวิทยากรบรรยายทางวิชาการ

๒. อบรมเฉพาะกรณี ได้แก่ จัดอบรมประชาชนเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับเรื่องราวที่เกิดขึ้นโดยวิธีชี้แจงแนะนำชักชวนความเข้าใจ

๓. อบรมเฉพาะบุคคล ได้แก่ การพบปะบุคคลบางกลุ่มเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือชี้แจงแนะนำชักชวนความเข้าใจในเฉพาะบางเรื่องอันเกี่ยวข้องกับผู้นั้น

มหาเถรสมาคมกำหนดหลักการ และวิธีการปฏิบัติ และควบคุมส่งเสริม ไว้ชัดเจน คือ กิจการหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล ซึ่งจัดตั้งขึ้นตามระเบียบมหาเถรสมาคม ว่าด้วยการจัดตั้งหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล พ.ศ. ๒๕๑๘ ซึ่งในระเบียบดังกล่าว กำหนดวัตถุประสงค์ไว้ ๓ ประการ คือ การเผยแผ่พระพุทธศาสนา การศึกษาสงเคราะห์ และ การสาธารณสุขสงเคราะห์ โดยระเบียบดังกล่าว ได้กำหนดหน่วยงานให้ตั้ง ณ วัดใดวัดหนึ่ง ตำบลละหนึ่งหน่วย ให้จัดเป็นรูปคณะกรรมการ โดยให้เจ้าอาวาสที่ตั้งหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลเป็นประธานกรรมการ โดยตำแหน่ง เจ้าอาวาสอื่นในเขตตำบลนั้น รองกรรมการฝ่ายบรรพชิต ถำนันทน์ในตำบลนั้นเป็นรอง

^{๑๒๘} พระเทพปริยัติสุธี, (วรวิทย์ คงคปญฺญ), เอกสารประกอบคำบรรยาย เรื่องการคณะสงฆ์และการพระศาสนา, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, พ.ศ. ๒๕๔๐), หน้า ๖๒-๖๕.

ประธานกรรมการฝ่ายคฤหัสถ์ ผู้ใหญ่บ้านและแพทย์ ประจำตำบลเป็นกรรมการโดยตำแหน่ง อนึ่ง การสาธารณสงเคราะห์ให้เจ้าคณะพระสังฆาธิการจัดการสงเคราะห์ตามสมควรแก่โอกาส เช่น

๑. การพัฒนาหมู่บ้าน การพัฒนาตำบล การช่วยจัดหาทุนการสงเคราะห์ การป้องกันยาเสพติดให้โทษ เช่น ยาบ้า การป้องกันโรคเอดส์

๒. การช่วยเหลือสถานที่อันเป็นสาธารณสมบัติ เช่น การสร้างถนนหนทาง ขุดลอกคูคลอง สร้างฌาปนสถาน สร้างการประปา สร้างเครื่องกำเนิดไฟฟ้า

๓. การช่วยเหลือประชาชน ในโอกาสที่ควรช่วยเหลือ เช่น การประสบอุทกภัย หรือช่วยเหลือคนชรา คนพิการ

การสาธารณสงเคราะห์ จะต้องจัดเพื่อความเรียบร้อยดีงาม และไม่ขัดต่อพระธรรมวินัยและความสงบสุขของบ้านเมือง จึงถือว่าเป็นไปด้วยถูกต้อง และเป็นสาธารณสงเคราะห์ของคณะสงฆ์ ดังนั้นจำเป็นต้องมีการดูแลให้เป็นไปในลักษณะเหมาะสม และสมควรได้รับการส่งเสริมสนับสนุนตามสมควร กรรมการโดยตำแหน่ง ผู้ทรงคุณวุฒิ ๕-๘ คน เป็นกรรมการ สำหรับผู้ควบคุมและส่งเสริม มีกรรมการระดับอำเภอ ระดับจังหวัด ผู้อำนวยการภาค และกรรมการอำนวยการอบรมประชาชนกลาง

การควบคุมการสาธารณสงเคราะห์ก็เพื่อให้การดำเนินการถูกต้องตามระเบียบ และการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง การส่งเสริมเพื่อให้การปฏิบัติเป็นไปเพื่อสร้างสิ่งที่เป็นคุณประโยชน์นั้นควรดำเนินไปได้อย่างไม่มีอุปสรรค แนวทางการส่งเสริมพอสรุปได้ดังนี้

๑. ชี้แนะการปฏิบัติหน้าที่
๒. ช่วยในการกำหนดในแผนงานแต่ละปี
๓. ช่วยคราวขาดแคลนทรัพยากร
๔. ช่วยยกย่องเชิดชูผู้ปฏิบัติหน้าที่
๕. ช่วยสนับสนุนด้านทุนตามที่จะมีโอกาส
๖. ช่วยประสานงานคณะกรรมการให้เกิดความสามัคคีร่วมงานกันด้วยดี
๗. ช่วยการอื่นอันเหมาะสม

งานสาธารณสงเคราะห์เป็นงานของพระสงฆ์เพื่อประชาชน วัดเป็นสถานที่ใกล้ชิดกับประชาชน จึงต้องเป็นผู้นำประชาชนในท้องถิ่น เพื่อสร้างสิ่งที่เป็นคุณประโยชน์โดยตรงกิจการหน่วยฝึกอบรมประชาชนประจำตำบล เป็นหน่วยงานเพื่อประโยชน์ดังกล่าวได้ดียิ่ง