

บทที่ ๔

ผลการวิจัย

การศึกษาเรื่อง “การพัฒนาการบริหารวัดให้มีประสิทธิภาพในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖” มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ๓ ข้อคือ ๑) เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของการพัฒนาการบริหารวัดให้มีประสิทธิภาพในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ๒) เพื่อศึกษาหลักการทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการบริหารวัด และ ๓) เพื่อเสนอรูปแบบพัฒนาวัดของเจ้าอาวาสในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ให้มีประสิทธิภาพ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ร่วมกับการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยการศึกษาโดยใช้เครื่องมือในการวิจัยประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์และสังเคราะห์แนวทาง โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๒๕ รูป/คนและการสนทนากลุ่มเฉพาะจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๑๐ รูป/คน แบบสอบถาม (Questionnaire) จำนวนทั้งสิ้น ๓๑๖ ชุด เพื่อหารูปแบบการพัฒนาการบริหารวัดของเจ้าอาวาสในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลทำการวิเคราะห์และประมวลผลที่ได้จากแบบสอบถามโดยใช้การวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive statistics) ซึ่งผู้วิจัย ได้แบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิจัยดังนี้

๔.๑ ผลการศึกษาสภาพทั่วไปของการพัฒนาการบริหารวัดให้มีประสิทธิภาพในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖

๔.๒ ผลการศึกษาหลักการทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการบริหารวัด

๔.๓ รูปแบบพัฒนาวัดของเจ้าอาวาสในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ให้มีประสิทธิภาพ

๔.๔ องค์ความรู้จากการวิจัย

๔.๑ ผลการศึกษาสภาพทั่วไปของการพัฒนาการบริหารวัดให้มีประสิทธิภาพในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖

สภาพทั่วไปของการพัฒนาการบริหารวัดในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ประกอบด้วยสภาพด้านบุคคล ด้านอุปกรณ์ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการเงิน และสถานที่ พบว่า

๑. สภาพด้านบุคคล จากการวิจัยพบว่า ประชาชนส่วนใหญ่ไม่ค่อยเข้าวัดเพราะประชาชนมักคิดว่าตนมีความรู้มากกว่าพระสงฆ์ โดยเฉพาะในปัจจุบันการสื่อสารเทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตมีความก้าวหน้ามากกว่าวัด^๑ ทำให้วัดนั้นจากการเป็นที่พึ่งยึดเหนี่ยวจิตใจและเป็นที่พบปะของประชาชน ก็กลับกลายเป็นที่พึ่งสื่ออินเทอร์เน็ตมากยิ่งขึ้น ทำให้ปัจจุบันคนเข้าวัดมีจำนวนน้อยลง ประกอบกับเจ้าอาวาสส่วนใหญ่ไม่ใช่นักบริหารมืออาชีพ คือ บางรูปไม่ตั้งใจจะอยู่เป็นเจ้าอาวาส ดังนั้นจึงไม่ใส่ใจแสวงหาความรู้เพิ่มเติมนอกจากนี้พระที่มีความรู้เป็นเปรียญธรรมและจบปริญญาตรี โท เอก มีน้อยมากเมื่อเทียบกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน ปัจจุบันพระภิกษุ สามเณร ถือ

^๑สัมภาษณ์ พระครูวิระสถาพร, เจ้าคณะตำบลบ้านดู่ จังหวัดเชียงราย, ๗ มิถุนายน ๒๕๕๘.

ว่าเป็นผู้สืบทอดอายุพระพุทธศาสนามีจำนวนลดลงอันเนื่องมาจากด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจ ด้านการศึกษา ด้านการพัฒนาประเทศที่ก้าวไปไกล หมายถึงระบบทุนนิยมมีผลกระทบต่อบุคคลในศาสนาที่จะสืบทอดอายุพระพุทธศาสนาต่อไปในอนาคต นอกจากนี้ไวยาวัจกร เป็นบุคคลสำคัญทางศาสนามีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการรับมอบหมายจากเจ้าอาวาส มีความเข้าใจในการพัฒนาวัดน้อยมาก ขาดความเข้าใจในหน้าที่บทบาทของตนเอง ก้าวถอยบทบาทหน้าที่ของเจ้าอาวาส ซึ่งเหตุการณ์นี้มีปรากฏในวัดนอกจากนี้ปัญหาวัดในปัจจุบันที่มีปัญหาได้แก่

๑. ศาสนทายาทมีจำนวนจำกัด
 ๒. มุ่งเน้นการศึกษามากกว่าการปฏิบัติ
 ๓. คุณลักษณะแนวทางในการประพฤติปฏิบัติตนไม่เหมาะสม
 ๔. ขาดการคัดสรรบุคลากรที่มีคุณภาพเข้ามามีบทบาทในการจัดการ
- เช่นเดียวกับ ขณะเดียวกันสภาพทั่วไปของการพัฒนาการบริหารอาจเกิดจากด้านบุคคล

เช่น^๒

๑. บุคลากรขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และขาดแรงจูงใจ
๒. ไม่มีอุดมการณ์ในการบวช
๓. เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนมากกว่าส่วนรวม

๒. สภาพด้านอุปกรณ์ พบว่าวัสดุอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับงานด้านศาสนพิธีภายในวัด ทางวัดควรจัดระบบคือ ไม่ให้นำไปใช้นอกวัด หากมีความจำเป็นต้องมีคณะกรรมการ หรือเจ้าอาวาสให้ความอนุญาต อุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับงานด้านศาสนพิธีภายนอกวัด ถือว่าเป็นการบริการอำนวยความสะดวก เมื่อนำไปใช้ควรจัดแบ่งเป็นสัดส่วนถูกต้อง นอกจากนี้ปัญหาสภาพทั่วไปของการบริหารการพัฒนา อุปกรณ์ในวัดส่วนใหญ่เกิดจากอุปกรณ์ไม่เพียงพอต่อการพัฒนา มีการเก็บรักษาไม่เป็นระเบียบ นำมาใช้งานก็ยาก และสภาพการใช้งานเกิดการทรุดโทรมไม่มีคนดูแลรักษา ไม่มีคุณภาพได้มาตรฐาน และเพียงพอต่อความต้องการของสังคม เนื่องจาก^๓

๒. มีงานพร้อมกันหลายงานทำให้อุปกรณ์ไม่เพียงพอ
๓. ขาดการดูแลรักษาที่ดี
๔. ทำเรื่องจองแต่อุปกรณ์ไม่ว่าง
๕. ขาดการให้บริการที่ดี

๓. สภาพด้านการบริหารจัดการ การจัดการมีปัญหาและอุปสรรคเช่น ความคิดเห็นไม่ตรงกัน ขาดองค์ความรู้ ขาดบุคลากรขาดงบประมาณ ขาดอุปกรณ์ ขาดประสบการณ์ รวมทั้งเจ้าอาวาสไม่สามารถตัดสินใจโดยตรงในบางเรื่องเนื่องต้องขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการวัดก่อน ทำให้งานบริหารบางอย่างเกิดความล่าช้าจนอาจจะส่งผลกระทบด้านบริหารได้ เพราะโดยปกติแล้วพระสงฆ์ไม่ค่อยจะคุ้นเคยกับการทำงานที่มีขั้นตอนที่ซับซ้อน ขาดความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการองค์กรวัด ไม่มีความสามารถในการจัดการเกี่ยวกับ บุคลากร การเงิน และวัสดุอุปกรณ์ และขาดความรู้เกี่ยวกับกฎหมายของคณะสงฆ์ นอกจากนี้ เจ้าอาวาสมีอำนาจหน้าที่แต่เพียงในนามเท่านั้น

^๒ สัมภาษณ์ พระครูโสภณปริยัติสุธี, เจ้าคณะอำเภอภูพานยาว จังหวัดพะเยา, ๒๔ กรกฎาคม ๒๕๕๘.

^๓ สัมภาษณ์ พระครูวิมลศิลปกิจ, รองเจ้าคณะอำเภอเวียงชัย จังหวัดเชียงราย, ๙ กรกฎาคม ๒๕๕๘.

^๔ สัมภาษณ์ พระครูศรีวรพินิจ, เจ้าอาวาสวัดศรีโคมคำ จังหวัดพะเยา, ๑๘ มิถุนายน ๒๕๕๗

ในทางปฏิบัติเจ้าอาวาสไม่สามารถบริหารจัดการใดๆได้ การบริหารจัดการต้องมีทั้งศาสตร์และศิลป์คือต้องมีทักษะด้วย และควรมีหลักสูตรหรือสถาบันฝึกอบรมผู้จะเป็นเจ้าอาวาส รองเจ้าอาวาสและผู้ช่วยเจ้าอาวาส โดยการบริหารจัดการแบ่งเป็นระบบ^๕ ขณะเดียวกันปัญหาการจัดการภายในวัดเกิดจาก^๖

๑. บุคลากรขาดความเข้าใจในระบบการบริหารการจัดการ
๒. การใช้ความสำคัญทางความคิดมากกว่าการใช้เหตุผล
๓. ขาดการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

๔.สภาพด้านการเงิน การเงินของวัดต่างๆในประเทศไทยค่อนข้างมีปัญหาอุปสรรคมาก เพราะวัดส่วนใหญ่ไม่มีรายได้ประจำ บางวัดค่าน้ำ ค่าไฟ ยังไม่มีจ่าย หรือมีไม่พอจ่าย เงินส่วนใหญ่ได้มาจากการทำบุญตามจิตศรัทธา รวมทั้งการทำธุรกรรมทางการเงินค่อนข้างลำบาก มีรายได้น้อยกว่ารายจ่าย องค์ความรู้ต่อการบริหารจัดการงบประมาณยังน้อยมาก โดยเฉพาะวัดที่อยู่รอบนอกย่อมมีปัญหา เช่น กรณีวัดถูกภัยพิบัติจากธรรมชาติ ขอความช่วยเหลือก็ยากถึงได้ก็ไม่เพียงพอ^๗ จากนั้นวัดส่วนมากไม่ได้ดำเนินการ เต็ดขาดปล่อยให้กรรมการวัดจัดการกันเองและควบคุมทั้งหมดจะสร้างอะไร เสนออะไรไปกรรมการไม่อนุมัติทั้งที่กรรมการเป็นผู้สนองงานพระสงฆ์ เกิดการไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง^๘ แต่ถึงอย่างไรก็ตามด้านการเงินถือว่ามีความสำคัญมากต่อการบริหารพัฒนาในวัด เพราะการเงินเป็นปัจจัยของการพัฒนาคนและการพัฒนาสิ่งต่างๆภายในวัด และการปลูกสร้างสิ่งถาวรในวัด การจะให้ด้วยศรัทธาและบริจาคปัจจัยนั้นต้องอาศัยความศรัทธาของบุคคลต่อบุคคล ส่วนสถาบันหรือองค์กรจะสนับสนุนต้องอยู่ในระบบของการเงิน ดังนั้นควรมีการบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพดังนี้^๙

๕.สภาพด้านสถานที่ พบว่า วัดมีสถานที่ไม่เอื้ออำนวย เพราะไม่ได้ดำเนินการเท่าที่ควร เช่น ปัญหาเกี่ยวกับที่ดิน จะดำเนินการสิ่งต่างๆ ก็มักจะถูกคัดค้าน ซึ่งแต่ละวัดมีปัญหาแตกต่างกัน บางวัดสถานที่เอื้ออำนวย บางวัดสถานที่ไม่เอื้ออำนวย เช่น มีสิ่งปลูกสร้างมาก ถ้าจะทำผังวัดใหม่จะต้องรื้อถอน การพัฒนาวัดจะต้องให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุดต่อชุมชนด้วย บางวัดมีสถานที่กว้างขวางเกินไป บางวัดมีสถานที่คับแคบเกินไป^{๑๐} นอกจากนี้วัดมีสถานที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดกิจกรรมต่างๆ เช่น การทำบุญวัดไม่ได้จัดสถานที่สำหรับอำนวยความสะดวกให้กับผู้สูงอายุและผู้พิการ ทำให้บางคนตัดสินใจไม่ไปทำบุญที่วัด โดยอ้างเหตุผลเนื่องมาจากปัญหาสุขภาพ^{๑๑} รวมทั้งปัญหาการจัดงานหลายงานในเวลาเดียวกัน ของที่มีอยู่จึงไม่เพียงพอต่อความต้องการ จึงต้องแบ่ง

^๕ สัมภาษณ์ นางจุฑามาศ วีระพิเชษฐ์, ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดน่าน ๖ มิถุนายน ๒๕๕๗.

^๖ สัมภาษณ์ พระครูฉันทเจติยานุกิจ, เจ้าคณะตำบลนาบึง จังหวัดน่าน, ๖ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^๗ สัมภาษณ์ พระครูวิระสถาพร, เจ้าคณะตำบลบ้านดู่ จังหวัดเชียงราย, ๗ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^๘ สัมภาษณ์ พระครูวิจิตรธรรมสาร, รองเจ้าคณะอำเภอวังชิ้น จังหวัดแพร่, ๔ พฤษภาคม ๒๕๕๘.

^๙ สัมภาษณ์ พระมหาอินจันทร์ คุณะโสโก, รองเจ้าคณะอำเภอเมืองลำปาง จังหวัดลำปาง, ๒๓ พฤษภาคม ๒๕๕๘.

^{๑๐} สัมภาษณ์ พระครูใบฎีกาประสงค์ ต๊ะน้อย, เจ้าอาวาสวัดพระร่วง จังหวัดแพร่, ๑๑ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๑} สัมภาษณ์ พระปลัดปิริยาภรณ์ ขยานนโท,ดร., เจ้าอาวาสวัดสรค์นิเวศ จังหวัดแพร่, ๑๕ มิถุนายน ๒๕๕๘.

อุปสรรคกัน^{๑๒} นอกจากนี้ปัญหาในการพัฒนาวัดในด้านต่างๆ ส่วนมากจะเป็นด้านงบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์การสร้างราคาแพง ไม่มีบุคลากร ไม่มีคนทำงาน ไม่มีอุปกรณ์ และไม่ได้รับความร่วมมือเท่าที่ควร โดยเฉพาะวัดที่มีเนื้อที่กว้างยากแก่การพัฒนา บางครั้งบุคลากรก็ไม่มีเวลาทำงาน ดังนั้นการพัฒนาวัดก็จะมีอุปสรรคตามมา ไม่ว่าจะเป็นเรื่องจารีตประเพณีเช่น การทำบุญงานศพ ทางภาคเหนือตอนบนไม่นิยมนำศพไปไว้วัด หรือจัดพิธีที่วัด บางวัดสร้างศาลาสวดศพ และเมรุไว้ในวัด แต่ชาวบ้านยังตั้งศพไว้ที่บ้านของผู้ตายและนำศพไปเผาที่ป่าช้าในป่า ทำให้วัดต้องสูญเสียงบประมาณในการสร้างศาลาสวดศพและเมรุ ทำให้วัดมีปัญหาอุปสรรคคือ^{๑๓} วัดที่มีกุฏิมาก ไม่มีใครอยู่และดูแลรักษา วัดที่มีกุฏิน้อย ไม่สามารถจัดสร้างกุฏิเพิ่มได้

สรุปได้ว่า สภาพทั่วไปในการบริหารวัดให้มีประสิทธิภาพในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ พบว่า ปัญหาอุปสรรคการพัฒนาบริหารวัดในปัจจุบัน มีปัญหาในหลายๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นปัญหาสถานการณ์บ้านเมือง การถูกต่อต้านจากชุมชน การไม่มีการวางแผนการจัดการที่ดีอย่างเป็นระบบ รวมทั้งการขาดบุคลากร งบประมาณ โครงสร้างการดำเนินงานที่ดี จึงทำให้การบริหารการพัฒนาวัดไม่มีประสิทธิภาพ เป็นปัจจัยที่ทำให้วัดไม่มีการพัฒนา บ่อเกิดจากปัญหา^{๑๔} ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของบุคลากร ผู้สูงอายุจำนวนและบุคลากรในวัด ความรู้ ประสบการณ์อบรม เทคโนโลยี ต้นทุนการสร้างและระบบขับเคลื่อน และการบริหาร การถ่ายทอดองค์ความรู้สู่บุคลากรเน้นทางสังคม รวมทั้งปัญหาบ้านเมืองไม่ค่อยสงบมีความแตกแยกไม่ลงรอยกัน แบ่งกันเป็นฝักฝ่าย^{๑๕} รวมทั้งวัดส่วนใหญ่ไม่มีการวางแผนพัฒนาวัดอย่างเป็นระบบ ไม่มีวิสัยทัศน์ และไม่มี โครงสร้างในการบริหารเกี่ยวกับเรื่องการเงินของวัดไว้อย่างเป็นระบบ และอีกปัญหาหนึ่งคือ บุคลากรภายในวัดไม่ใส่ใจในการช่วยกันพัฒนาวัดเท่าที่ควร^{๑๖} ความคิดเห็นไม่ตรงกัน ระหว่างเจ้าอาวาสกับผู้ทำ แต่ละที่เข้ากันได้มีส่วนน้อย ผู้ทำในวัด เจ้าอาวาส ชุมชน เกิดความคิดเห็นไม่ตรงกันก็เกิดการพัฒนายาก อย่างไรก็ตาม ปัญหาอุปสรรคการบริหารพัฒนาวัดนั้น เป็นไปค่อนข้างยากนั้นเกิดจาก เจ้าอาวาส ชุมชน ผู้ทำมีความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน ทำให้การพัฒนาวัดในปัจจุบันมีดำเนินการในรูปของอนุรักษ์ รักษาของเก่าไว้เป็นส่วนใหญ่ เพราะ ถ้าจะพัฒนามักจะถูกต่อต้านจากชุมชน การบริหารวัดจึงเป็นบทบาทสำคัญอย่างยิ่งของเจ้าอาวาสวัดเพื่อที่จะบริหารจัดการวัดและพัฒนาวัดให้เป็นศูนย์รวมจิตใจของพุทธศาสนิกชนทั้งหลาย นอกจากนั้นวัดยังเป็นศูนย์รวมทางจิตวิญญาณของผู้คนทั้งหลายอีกด้วย รวมทั้งเจ้าอาวาสก็ขาดความรู้การบริหารจัดการวัด ขาดสมณสัญญา และสนใจทางโลกมากขึ้น^{๑๗} เช่นเดียวกับพบว่า ปัญหาอุปสรรคในการบริหารพัฒนาคือ ๑. พระขาดความรู้เรื่องพระธรรมวินัยและการบริหารการจัดการวัด ๒. พระขาดสมณสัญญา ๓. พระสนใจทางโลกเป็นใหญ่

^{๑๒} สัมภาษณ์ พระรัตนมณี, รองเจ้าคณะจังหวัดเชียงราย, ๗ กรกฎาคม ๒๕๕๗.

^{๑๓} สัมภาษณ์ นายสมศักดิ์ วงศ์คำ, รองผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดแพร่, ๑๑ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๔} สัมภาษณ์ พระครูสุนทรธรรมนิทัศน์, เจ้าอาวาสวัดสุนทรนิवास จังหวัดแพร่, ๑๘ มิถุนายน ๒๕๕๗.

^{๑๕} สัมภาษณ์ พระครูวีระสถาพร, เจ้าคณะตำบลบ้านดู่ จังหวัดเชียงราย, ๗ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๖} สัมภาษณ์ พระครูสิรินันทวิทย์, เจ้าคณะอำเภอเมืองน่าน จังหวัดน่าน, ๖ มิถุนายน ๒๕๕๗.

^{๑๗} สัมภาษณ์ พระครูสุนทรธรรมนิทัศน์, เจ้าอาวาสวัดสุนทรนิवास จังหวัดแพร่, ๑๘ มิถุนายน ๒๕๕๗.

๔.๒ ผลการศึกษาหลักการทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการบริหารวัด

แนวทางการพัฒนาการบริหารวัดที่มีประสิทธิภาพในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ พบว่า

๑.ด้านการพัฒนาบุคลากร

เจ้าอาวาสในปัจจุบันนี้ จะต้องมีการวางแผนในการพัฒนาด้วยการใช้หลักการบริหารแบบใช้คนให้เหมาะกับงาน รวมทั้งด้านศาสนวัตถุและศาสนบุคคล เพื่อสร้างวัดให้เป็นศูนย์กลางการศึกษาของคณะสงฆ์ พร้อมทั้งสร้างศาสนทายาทที่ดีในพระพุทธศาสนา ควรสร้างวัดให้เป็นศูนย์กลางในการปฏิบัติตามหลักมหาสติปัฏฐานสูตร ควรสร้างวัดให้เป็นศูนย์กลางการท่องเที่ยว รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนการอนุรักษ์ขนบธรรมเนียมประเพณี^{๑๘} นอกจากนี้เจ้าอาวาสควรต้องเข้าใจบทบาทหน้าที่ของเจ้าอาวาส ต้องเข้าใจจุดประสงค์ของการสร้างวัด การบริหารวัด เข้าใจการบริหารด้านบุคลากร การเงิน และวัตถุดิบที่มีอยู่รอบวัด เจ้าอาวาสจะต้องศึกษาหาความรู้ให้ได้วุฒิการศึกษาในระดับที่สังคมในยุคปัจจุบันเขายอมรับ ทำความเข้าใจกับชุมชนที่อุปถัมภ์วัด จัดทำโครงการพัฒนาวัดให้เป็นรูปธรรมทั้ง ๖ ด้านคือด้านการปกครอง ด้านการศึกษา ด้านการเผยแผ่ ด้านสาธารณูปการ ด้านการศึกษาสงเคราะห์ และด้านการสาธารณสงเคราะห์^{๑๙} เช่นเดียวกับคณะสงฆ์จังหวัดน่านต้องการให้วัดเป็นสถานที่โบราณ สถานที่ที่อนุรักษ์ความเป็นมรดกของเมืองน่าน ดังนั้นควรมีการพัฒนาวัดด้านการบริการผู้ที่มาสนทนาธรรมพระธาตุแช่แห้ง เช่น ห้องสุขาที่จอดรถ ที่ทิ้งขยะ การจัดสถานที่ให้ร่มรื่นที่พักผ่อนหย่อนใจ เป็นสถานที่ที่จัดกิจกรรมนันทนาการได้ มีการพัฒนาวัดให้เป็นศูนย์กลางการศึกษาในล้านนาตะวันออกให้เป็นที่น่าสนใจ และเป็นศูนย์อนุภูมิภาคกับประเทศเพื่อนบ้าน เป็นศูนย์บริหารงานเขตของคณะสงฆ์ เพื่อเป็นสถานที่สนองงานแก่คณะสงฆ์ระดับต่างๆเป็นการพัฒนาเพื่อรองรับการจัดการของจังหวัดน่านของภาคเหนือ และของประเทศได้ เป็นสถานที่รองรับพระภิกษุสามเณร และคฤหัสถ์ที่มาศึกษา ยกระดับฐานะของวัดให้สูงขึ้น^{๒๐}

๒.พัฒนาทางการศึกษาอบรม

วัดเป็นที่ตั้งของศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาเพื่อปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมแก่เด็กเยาวชน มีเด็กและเยาวชนมาสมัครเรียน และให้ความสนใจกับกิจกรรมที่ทางวัดจัดขึ้นอยู่เสมอ ถ้าเจ้าอาวาสไม่มีการศึกษาอบรมจะมีปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาวัด คือไม่มีความคิดที่จะพัฒนาวัดเพราะไม่รู้จะคิดอย่างไร คิดแล้วทำไม่ได้ดังที่คิด เพราะไม่มีความรู้ที่ได้จากการศึกษาอบรม ไม่ได้ความเชื่อถือนับสนุนจากชุมชน เพราะเจ้าอาวาสไม่มีความรู้ที่สังคมยอมรับและพระภิกษุ สามเณรภายในวัดจะต้องได้รับการศึกษาอบรมโดยเฉพาะการศึกษาพระปริยัติธรรม ทั้งแผนกธรรมและบาลี และอบรม

^{๑๘} สัมภาษณ์ พระปลัดปิริยากรณ ขยานโน,ดร., เจ้าอาวาสวัดสรคณิเวศ จังหวัดแพร่, ๑๕ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๙} สัมภาษณ์ นายบุญสืบ อินสาร ผู้อำนวยการสำนักงานพุทธศาสนาจังหวัดเชียงราย, ๘ กรกฎาคม ๒๕๕๘.

^{๒๐} สัมภาษณ์ นายสมศักดิ์ วงศ์คำ, รองผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดแพร่, ๑๑ มิถุนายน ๒๕๕๘.

ในเรื่องข้อวัตรปฏิบัติ ตลอดถึงการปฏิบัติกรรมฐานตามหลักสติปัฏฐาน ๔ ให้มีความรู้ความเข้าใจ จนสามารถเป็นพระวิปัสสนาเป็นอาจารย์สอนพุทธศาสนิกชนได้^{๒๑}

จะเห็นได้ว่าการศึกษามีหลากหลายแนวทางดังนั้นเจ้าอาวาสต้องมีความรู้ทั้งทางโลกและทางธรรม

๓. พัฒนาด้านการอำนวยความสะดวกอาคารสถานที่

วัดเป็นศูนย์กลางของทุกเพศทุกวัย หากมีคนมาอบรมจำนวนมากปัญหาด้านอาคารสถานที่ ไม่เพียงพอส่งผลให้ผู้เข้าอบรมไม่ประทับใจ ด้านความสะดวกอาคารสถานที่ เช่น ทำให้สถานที่สกปรก การที่คนหมู่มากมาใช้สถานที่ยิ่งคนมากเท่าไรย่อมมีอุปสรรคมากเท่านั้น ถ้าไม่อยู่ในกฎระเบียบของวัดที่กำหนดขึ้น แต่ถ้าอยู่ในกฎระเบียบก็ไม่มีอุปสรรคในการพัฒนาวัดแต่อย่างใด ซึ่งถ้าขาดการอำนวยความสะดวกด้านอาคารสถานที่ที่มีปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาวัดอย่างนี้คือ^{๒๒} ก็จะไม่มีคนหรือหน่วยงานเข้าไปใช้บริการวัดนั้น เมื่อไม่มีคนเข้าไปใช้บริการ วัดนั้นก็ขาดรายได้ที่จะพัฒนาวัด จะเห็นได้ว่าถ้าวัดใดที่มีสถานที่พักและห้องน้ำที่สะดวกจะมีคนเข้าไปใช้บริการ เช่น จัดเข้าค่ายปฏิบัติธรรมในวันสำคัญทางพระพุทธศาสนา วันสำคัญทางสถาบันพระมหากษัตริย์ วันสำคัญของชาติ ทำให้เกิดรายได้ที่จะนำมาพัฒนาวัด รวมทั้งขาดความรู้ความเข้าใจแบบแผนผังที่ถูกต้อง ดังนั้นควรมีการพัฒนาอำนวยความสะดวกสถานที่เพื่อต้อนรับประชาชนในการเข้ามาในสถานที่โดยเฉพาะ ๑. ลานจอดรถ ที่จอดรถสำหรับนักท่องเที่ยวในวัดไม่เพียงพอ ต้องศึกษาสำรวจพื้นที่เพื่อจะได้ขยายปรับปรุงพื้นที่ใหม่ ให้เพียงพอ

๒. สถานที่พัก การต้อนรับนักท่องเที่ยวที่มาเยือน หรือมาร่วมกิจกรรมของวัดยังไม่เพียงพอ ที่ผ่านมามีต้องใช้อาคารเรียนของโรงเรียน ศาลาบาตรรองพระธาตุเป็นต้น

๓. การจัดระบบเขตพื้นที่การศึกษา การจัดสรรเขตพื้นที่การศึกษา เนื่องจากมีนักเรียน นิสิต จำนวนมากขึ้น ดังนั้นจึงมีแนวคิดที่จะซื้อที่ดินเพิ่ม เพื่อที่จะย้ายวิทยาลัยสงฆ์ให้อยู่ในเขตพื้นที่ใหม่

๔. สถานที่รองรับประชาชน การจัดสถานที่รองรับประชาชน ได้แก่ โต๊ะ ม้านั่ง การบริการน้ำดื่ม สถานที่พักผ่อนหย่อนใจ ในช่วงเดินทางมาถึง และต้องเดินทางต่อๆไป ต้องมีสถานที่รองรับอำนวยความสะดวกให้ สถานที่รับประทานอาหาร ล้างจาน เป็นต้น

๕. ห้องน้ำ ห้องสุขา เป็นสถานที่สำคัญอย่างยิ่ง ปัจจุบันมีไม่เพียงพอ ต้องพัฒนาให้เพิ่มขึ้น และเนื่องจากระบบน้ำในวัดมีอายุเก่าแก่ ระบบน้ำก็มีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการบริการ สิ่งแวดล้อม การเกิดภาวะขาดแคลนน้ำถือเป็นอุปสรรคอย่างยิ่ง ดังนั้นจำเป็นต้องดำเนินการอย่างเร่งด่วน อย่างไรก็ตามการพัฒนาความสะดวกอาคารสถานที่บางครั้งก็มีอุปสรรคในด้านพัฒนาเหมือนกัน เช่น ทำให้สถานที่สกปรก การที่คนหมู่มากมาใช้สถานที่ยิ่งคนมากเท่าไรย่อมมีอุปสรรคมากเท่านั้น ถ้าไม่อยู่ในกฎระเบียบของวัดที่กำหนดขึ้น แต่ถ้าอยู่ในกฎระเบียบก็ไม่มีอุปสรรคในการพัฒนาวัดแต่อย่างใด แต่ก็อาจเกิดปัญหาตามมาเช่น การสร้างบางอย่างไม่ได้ใช้งานให้เกิดประโยชน์เท่าที่ควร สภาพอาคารที่ชำรุดทรุดโทรมแต่ยังใช้งานอยู่ เนื่องจากอาคารสถานที่ไม่เพียงพอ ขาดการดูแลเอาใจใส่ใน

^{๒๑} สัมภาษณ์ พระปลัดปิยะกรณ์ ขยานนโท,ดร., เจ้าอาวาสวัดสระศรีนิเวศ จังหวัดแพร่, ๑๕ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๒๒} สัมภาษณ์ นายอุบลพันธ์ ชันผลึก, ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดลำปาง, ๑๐ พฤษภาคม ๒๕๕๘.

การพัฒนาปรับปรุงซ่อมแซม และการก่อสร้างถาวรวัตถุบางอย่างขาดการออกแบบที่ถูกต้องไม่มีความรอบคอบ^{๒๓}

๓. พัฒนาด้านการปกครอง

แนวทางการพัฒนาด้านการปกครองภายในวัดเป็นเรื่องสำคัญมาก เจ้าอาวาสจะต้องวางกฎระเบียบให้ผู้อยู่ในวัดทั้งพระภิกษุสามเณรและศิษย์วัดปฏิบัติเพื่อให้เกิดความเรียบร้อยดีงามและก่อให้เกิดศรัทธาแก่ผู้พบเห็น ถ้าการปกครองไม่ดีจะมีปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาวัดอย่างนี้คือ คนไม่เข้าวัดเพราะไม่ศรัทธาคนที่อยู่ในวัด จะไม่มีใครนิมนต์พระภิกษุ สามเณรวัดนั้นไปงานพิธีทำบุญต่างๆ เพราะความประพฤติไม่เรียบร้อยของพระภิกษุสามเณรในวัดนั้นเป็นเหตุ^{๒๔} อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่าการปกครองมีอุปสรรคในการพัฒนาวัดยังเป็นผู้ปกครองในระดับสูงขึ้นไปยังมีอุปสรรค เพราะวัดต้องพัฒนาไปพร้อมกัน เช่น ด้านการปกครองมีปัญหาเกี่ยวกับพระภิกษุ สามเณร ในปัจจุบันไม่ค่อยเชื่อฟังและขาดความเป็นสมณรูป มีจำนวนพระภิกษุ สามเณรจำนวนมาก ย่อมมีปัญหาในการปกครอง มีความหลากหลายภาษา การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสื่อสารให้เกิดความเข้าใจในการอยู่ร่วมกันเป็นจำนวนมาก ความทันสมัยด้านเทคโนโลยี การที่พระภิกษุ สามเณร เจ้าหน้าที่ศาสนการต้องเรียนรู้หน้าที่ของตนเอง การนำเอาวัฒนธรรมต่างถิ่นมาการมาอยู่ร่วมกันในวัด จึงมีความหลากหลายมาก การสร้างศาสนการภายในวัดให้ตระหนักถึงการทำงานให้เป็นระบบรู้หน้าที่ มีความรับผิดชอบ และการสร้างความมีศีล มีวินัยต่อการทำงาน การตระหนักต่อบทบาทหน้าที่ของตน รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา^{๒๕} นอกจากนี้พระสงฆ์ที่บวชมีอายุแก่แล้ว สุขภาพไม่มีความพร้อมหลายๆด้านคือ ความคิดสติปัญญา ระเบียบสืลาจารวัดไม่สำรวม ไม่ปฏิบัติตามพระวินัย จำเป็นต้องเรียกมาตักเตือน อบรมทำความดี ถ้ามีเหตุการณ์พระทำผิดหรือต้องอธิกรณ์ จะมีพระวิญญูธิการหรือ ตำรวจพระจะทำหน้าที่ให้ความช่วยเหลือไกลเกลี่ย จับกุม สุดท้ายให้ลาสิกขาบท เช่นการบิณฑบาตไม่รับข้าว เอาแต่ปัจจัย บิณฑบาตไม่รู้เวลา แกะไข่ผิด เสขิยาวัตร จับมาก่อนแล้วอบรม แล้วส่งออกนอกพื้นที่ แนะนำหลักเสขิยาวัตร อย่าให้เหมือนฆราวาส^{๒๖}

๔. พัฒนาด้านการใช้อำนาจสั่งการ

แนวทางการพัฒนาด้านการใช้อำนาจสั่งการ ปัจจุบันมีบางพื้นที่ที่มีปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาวัด ยิ่งวัดอยู่ไกลกัน การสั่งการย่อมมีอุปสรรค บางวัดก็ทำตามคำสั่ง บางวัดก็ไม่ทำตามไม่อยู่ในอำนาจ และไม่มีการพัฒนาวัดด้วย ปล่อยให้กรุงรุ่งไปตามเรื่องตามราว ดังนั้นการใช้อำนาจจึงมีความสำคัญ^{๒๗} การใช้อำนาจสั่งการของเจ้าอาวาสจะต้องเป็นไปตามพระธรรมวินัย กฎหมาย กฎมหาเถรสมาคม ข้อบังคับ ระเบียบคำสั่ง มติ ประกาศ และพระบัญชาของสมเด็จพระสังฆราช ถ้าไม่เป็นไป

^{๒๓} สัมภาษณ์ พระครูสุวรรณธรรมนิวิฐ, รองเจ้าอาวาสอำเภอดอกคำใต้ จังหวัดพะเยา, ๒๗ พฤษภาคม ๒๕๕๗.

^{๒๔} สัมภาษณ์ นายบุญสืบ อินสาร ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดเชียงราย, ๖ มิถุนายน ๒๕๕๘

^{๒๕} สัมภาษณ์ นายประพันธ์ คำอ้าย, ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดพะเยา, ๒๘ พฤษภาคม ๒๕๕๘.

^{๒๖} สัมภาษณ์ พระรัตนมุนี, รองเจ้าคณะจังหวัดเชียงราย, ๗ กรกฎาคม ๒๕๕๘

^{๒๗} สัมภาษณ์ พระครูวีระสถาพร, เจ้าคณะตำบลบ้านดู่ จังหวัดเชียงราย, ๓ มิถุนายน ๒๕๕๗.

ตามนี้จะมีปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาวัด ไม่ว่าในเรื่องของการถูกต้องด้าน ไม่มีปฏิบัติตาม และผู้สั่งการจะถูกฟ้องว่าละเมิดจริยาพระสงฆ์ การอย่างไรก็ตามการใช้อำนาจหน้าที่ในการสั่งการมีความจำเป็นอย่างยิ่งเนื่องจากเป็นวัดขนาดใหญ่ มีผู้เกี่ยวข้อง หรือเรียกว่าศาสนบุคคล ของวัดมีจำนวนมาก จึงต้องมีการแบ่งหน้าที่ ความรับผิดชอบให้ชัดเจน ตามที่เจ้าอาวาสได้สั่งการให้ปฏิบัติงานให้แก่วัด เช่นบทบาทผู้ช่วยเจ้าอาวาส มีหน้าที่ตามหลักปกครอง หลักเผยแผ่ หลักการศึกษา หลักสาธารณูปการ หลักการศึกษาสงเคราะห์ หลักสาธารณสงเคราะห์บทบาทไวยาวัจกร มีหน้าที่ตามมอบหมาย ดูแลสนองงานเจ้าอาวาสตามที่มีคำสั่งแทน และบทบาทหัวหน้าเขตปกครอง มีหน้าที่ดูแลพระภิกษุ สามเณร^{๒๘} นอกจากนี้การใช้อำนาจสั่งการบางครั้งก็มีปัญหา เนื่องเจ้าอาวาสจะสั่งการผ่านไวยาวัจกรวัดหรือคณะกรรมการ บางครั้งทำให้การทำงานเกิดความล่าช้า รวมทั้งการใช้อำนาจสั่งการในบางครั้ง ผู้รับคำสั่งไม่สามารถตอบสนองต่อนโยบาย ทำให้การพัฒนาล่าช้า บางครั้งเกิดความไม่พอใจภายในองค์กร เพราะคนบางกลุ่มอาจคำนึงถึงแต่ประโยชน์ส่วนตน ทำให้สังคมภายนอกมองว่าองค์กรนั้นมึนงงถึงแม้ว่าการปกครองของคณะสงฆ์จะมีการบังคับบัญชาตามลำดับการปกครอง แต่มีปัญหาและอุปสรรคตรงที่ไม่สามารถสั่งการได้ตามพระธรรมวินัย เพราะขาดความรู้ด้านพระธรรมวินัย และกฎหมายคณะสงฆ์ เป็นต้น^{๒๙}

๕. เจ้าอาวาสมีหน้าที่บำรุงรักษาวัด แนวทางการพัฒนา การบริหารวัดพบว่า

บทบาทเจ้าอาวาสจะต้องคอยสอดส่องผู้ที่อยู่ในวัดให้ปฏิบัติตามพระธรรมวินัย เป็นธุระในการศึกษาอบรม และสั่งสอนตามพระธรรมวินัย ให้ความสะดวกในการบำเพ็ญบุญ โดยบูรณะอาคารสถานที่ที่ชำรุดทรุดโทรมให้อยู่ในสภาพที่ดีมีความสง่างามสมกับเป็นอารามอยู่เสมอ เช่น ทาสีอุโบสถ วิหาร กุฏิ กำแพง ตามกาลเวลา และพัฒนาหรือสร้างอาคารสถานที่ขึ้นใหม่ โดยจัดทำผังวัดแบ่งเป็นเขตพุทธาวาส สังฆาวาส หอไตร และเขตอภัยทานสิ่งไหนไม่มีก็ดำเนินการพัฒนาหรือสร้างขึ้นใหม่ตามความจำเป็น^{๓๐} นอกจากนี้เจ้าอาวาสจำต้องมีหน้าที่บำรุงรักษาวัด ซึ่งถือว่าวัดเป็นปูชนียสถานสำคัญของจังหวัดและของชาติ ซึ่งการบำรุงรักษาวัดในกรณีที่เป็นเขตโบราณสถานมีทะเบียนที่ขึ้นต่อกรมศิลปากรก็ต้องทำตามพระราชบัญญัติโบราณสถาน ซึ่งเป็นหน้าที่ของเจ้าอาวาสที่ต้องแจ้งเพื่อขออนุญาตตามพระราชบัญญัติ และกฎหมายอีกประการหนึ่งก็คือ เขตอนุรักษ์เมืองเก่าซึ่งจะมีคณะกรรมการ อนุกรรมการช่วยให้คำปรึกษา รมัตถะวังในสิ่งต่างที่ผิดไปจากรูปแบบเมืองเก่า^{๓๑} อย่างไรก็ตาม เจ้าอาวาสควรดูแลสอดส่องพระภิกษุสามเณรในงานต่างๆ ให้การทำงานบำรุงพระพุทธศาสนา ให้การส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม การบริหารงานทั่วไปทั้งฝ่ายปกครอง การศึกษา การเผยแผ่ การสาธารณูปการ งานธุรการ การพัฒนาทั้งทางวัตถุและจิตใจให้เหมาะสม ดูแลโครงการต่างๆ และควบคุมดูแลงานประชาสัมพันธ์มูลนิธิสำนักงานเลขานุการ นอกจากนี้การปกครองพระในวัดให้อยู่ในความเรียบร้อย ส่งให้คลุ่หส์ที่มออยู่ในโอวาทออกจากวัดได้ ดูแลเสนาสนะ บูรณปฏิสังขรณ์

^{๒๘} สัมภาษณ์ พระครูอาทรนันท์วัฒน์, เจ้าคณะตำบลกองควาย จังหวัดน่าน, ๖ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๒๙} สัมภาษณ์ พระครูศรีวรพินิจ, เจ้าอาวาสวัดศรีโคมคำ จังหวัดพะเยา, ๑๘ มิถุนายน ๒๕๕๘

^{๓๐} สัมภาษณ์ นายบุญสืบ อินสาร, ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดเชียงราย, ๑๐ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๓๑} สัมภาษณ์ นางจุฑามาศ วีระพิเชษฐ, ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดน่าน ๖ มิถุนายน ๒๕๕๗.

วัดให้อยู่ในสภาพดี จัดการศึกษาให้พระภิกษุ สามเณร และเด็กวัด ติดต่อประสานงานภาครัฐและเอกชนเพื่อเป็นกรรมการวัดและช่วยพัฒนาวัด^{๓๒} อย่างไรก็ตามบทบาทเจ้าอาวาสจะต้องทำวัดให้เป็นวัด เพราะวัดเป็นสถานที่ที่ให้การศึกษามากมายต่างให้แก่พุทธบริษัท ดังนั้นต้องบำรุงรักษาวัดให้ศรัทธาญาติโยมเข้าไปแล้วเกิดความเลื่อมใสศรัทธา และมีความสุข

๖. การจัดการศาสนสมบัติของวัด แนวทางการพัฒนา การบริหารวัด

สิ่งที่สำคัญคือศาสนสมบัติของวัด คือ จะต้องได้รับการดูแลรักษา และจัดการศาสนสมบัติของวัดเป็นอำนาจหน้าที่ของเจ้าอาวาสและกรรมการวัด โดยมีการจัดการศาสนสมบัติของวัด จะต้องจัดทำทะเบียนทรัพย์สินของวัดไว้เป็นหลักฐาน ให้เวยาวัจฉกรหรือผู้จัดประโยชน์ของวัดที่เจ้าอาวาสแต่งตั้ง ให้ทำทะเบียนทรัพย์สิน ผู้เช่าหรือผู้อาศัยไว้ให้ถูกต้อง และให้เก็บรักษาทะเบียนหรือหนังสือสัญญาเช่าไว้เป็นหลักฐานที่วัด หรือฝากไว้ที่สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัด^{๓๓} นอกจากนี้การจัดการศาสนสมบัติ ควรจัดระบบบัญชีศาสนสมบัติของวัด เช่น พระพุทธรูปสำคัญ ธรรมคัมภีร์โบราณ จัดทำระบบบัญชีการยืมของ ส่งของต่างๆ แก่หน่วยงานราชการ ส่วนบุคคล ที่มาใช้บริการ การจัดระบบศาสนสมบัติต่างๆ คือ มีห้องเก็บพัสดุ อุปกรณ์ต่างๆอย่างเป็นระเบียบเรียบร้อย การบริหารบุคคลผู้รับผิดชอบในศาสนสมบัติของวัด จัดระบบการยืม การส่งของอันเป็นศาสนสมบัติของวัด จัดหารายได้จากการยืมของของวัดอย่างเป็นระบบ และการพัฒนาสถานที่ในอนาคต เช่น ศาสนสมบัติที่สำคัญก็มีแผนการสร้างพิพิธภัณฑสถาน เพื่อเป็นแหล่งความรู้ของวัด เพื่อประชาชนนักเรียน นักศึกษามาศึกษาหาความรู้ เป็นการเพิ่มสถานที่ท่องเที่ยวภายในวัดอีกวิธีหนึ่ง นอกจากนี้ศาสนสมบัติของวัดคือการดูแลรักษา และจัดการศาสนสมบัติของวัดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรรมการวัดและวิธีการที่กำหนดในกฎกระทรวงนั้นๆ โดยการจัดขึ้นทะเบียนศาสนสมบัติของวัดโดยการรวบรวมข้อมูล มอบหมายให้มีผู้ควบคุมดูแล กำกับติดตาม และการบำรุงดูแลรักษาปลูกสร้างเสนาสนะให้เกิดความเหมาะสม^{๓๔}

๗. เจ้าอาวาสมีหน้าที่การปกครอง

แนวทางการพัฒนา การบริหารวัด ที่สำคัญคือ การปกครอง เจ้าอาวาสจะต้องมีหน้าที่ในด้านการปกครอง คือจะต้องคอยสอดส่องให้บรรพชิตและคฤหัสถ์ที่มีที่อยู่อาศัยหรือพำนักอาศัยอยู่ในวัดนั้นปฏิบัติตามพระธรรมวินัย กฎมหาเถรสมาคม ห้ามบรรพชิตและคฤหัสถ์ที่ไม่ได้รับอนุญาตของเจ้าอาวาสเข้าไปอยู่อาศัยในวัด^{๓๕} นอกจากนี้การเจ้าอาวาสจะต้องคอยสั่งสอนอบรมในเวลาทำวัตร สวดมนต์ แจกเตือนสิ่งที่ได้รับจากการอบรม หรือประชุมมาบอกให้ทุกคนได้รับทราบและปฏิบัติตาม และมีบทลงโทษสำหรับผู้ทำผิด^{๓๖} นอกจากนี้ เจ้าอาวาสจะต้องศึกษาให้ทันกับโลกอยู่เสมอ

๘. เจ้าอาวาสมีหน้าที่ในการศึกษาอบรม

แนวทางการพัฒนา การบริหารวัด หน้าที่ของเจ้าอาวาสควร เน้นในการปลูกฝังคุณธรรม และจริยธรรมแก่เด็กและเยาวชนให้มีความรู้ความเข้าใจในหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา และดำเนิน

^{๓๒} สัมภาษณ์ พระปลัดปิรียาภรณ์ ชยานนโท,ดร., เจ้าอาวาสวัดสรศักดิ์นิเวศ จังหวัดแพร่, ๑๕ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๓๓} สัมภาษณ์ พระครูสุนทรธรรมนิทัศน์, เจ้าอาวาสวัดสุนทรนิवास จังหวัดแพร่, ๑๕ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๓๔} สัมภาษณ์ พระครูสุนทรธรรมนิทัศน์, เจ้าอาวาสวัดสุนทรนิवास จังหวัดแพร่, ๑๕ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๓๕} สัมภาษณ์ พระครูวิระสธภาพ, เจ้าคณะตำบลบ้านดู่ จังหวัดเชียงราย, ๗ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๓๖} สัมภาษณ์ พระครูสิรินันทวิทย์, เจ้าคณะอำเภอเมืองน่าน จังหวัดน่าน, ๖ มิถุนายน ๒๕๕๗.

ชีวิตในสังฆมอย่างมีความสุข ศึกษาทั้งนักธรรมและธรรมศึกษา ถ้ามีความสามารถก็ให้จัดการศึกษาพระบาลีด้วย ส่งบรรพชิตและคฤหัสถ์เข้าอบรมในโครงการต่างๆ(ที่เกี่ยวข้อง) ที่หน่วยงานหรือองค์กรต่างๆจัดขึ้น^{๓๗} นอกจากนี้เจ้าอาวาสควรส่งเสริมการศึกษาพระปริยัติธรรม และบาลี ส่งเสริมให้มีการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ ในระดับมัธยมศึกษาที่ ๑ – ๖^{๓๘} อย่างไรก็ตามเจ้าอาวาสควรจัดการศึกษาเน้นในการปลูกฝังคุณธรรมและจริยธรรมแก่เด็กและเยาวชนให้มีความรู้ความเข้าใจในหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา และดำเนินชีวิตในสังฆมอย่างมีความสุข ส่งเสริมให้พระภิกษุทุกรูปได้รับการศึกษา มอบทุนการศึกษา

๙. ส่งสอนพระธรรมวินัยแก่บรรพชิตและคฤหัสถ์ แนวทางการพัฒนา การบริหารวัด

ควรมีการกำหนดในกิจวัตรประจำวันสำหรับบรรพชิตและคฤหัสถ์ได้ปฏิบัติ กำหนดให้มีการทำวัตรเช้า การทำวัตรเย็น และมีการอบรมพระธรรมวินัย และการประชุมวิเคราะห์ปัญหา คำสั่งสอน ฟังโอวาทจากเจ้าอาวาส เพื่อทุกคนเกิดความสามัคคีกลมเกลียว ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ดำเนินการสอดส่องดูแลรักษาความเรียบร้อยดีงาม เพื่อให้พระภิกษุ สามเณร หรือบรรพชิตปฏิบัติตามพระธรรมวินัย กฎหมายข้อบังคับ คำสั่งของมหาเถรสมาคมหรือพระบัญชาของสมเด็จพระสังฆราช รวมทั้งให้คำแนะนำในการดำเนินชีวิตแก่พุทธศาสนิกชนทุกวัน อบรมแสดงพระธรรมเทศนาทุกครั้งในโอกาสวันสำคัญและวันธรรมสวนะ เข้าปฏิบัติธรรมกรรมฐาน เพื่อเป็นแบบอย่างให้แก่บรรพชิตและคฤหัสถ์ทั้งหลาย^{๓๙} นอกจากนี้ควรจัดให้มีการไหว้พระสวดมนต์ เข้า เย็นทุกวัน มีการออกกฎระเบียบควบคุมดูแลเมื่อมีการล่วงละเมิดพระธรรมวินัยเกิดขึ้น จะมีการลงโทษตามลำดับขั้นตอน เช่นตักเตือน ลงทัณฑ์ ให้ออกจากวัด และสนับสนุนให้พระภิกษุสามเณร และคฤหัสถ์ ได้ศึกษาเล่าเรียน นักธรรมธรรมศึกษาเป็นเบื้องต้น เพื่อให้รู้ถึงพระธรรมวินัยเพื่อที่จะได้นำมาใช้เป็นแนวทางปฏิบัติให้ถูกต้อง^{๔๐}

๑๐. เจ้าอาวาสมีหน้าที่ให้ความสะดวกตามสมควรในการบำเพ็ญกุศล

แนวทางการพัฒนา การบริหารวัด ไม่ว่าจะเป็นในด้านของวัสดุอุปกรณ์ที่มีความจำเป็นในการบำเพ็ญกุศลอย่างเป็นระบบเพื่อใช้ภายในวัดและ สามารถยืม ไปใช้ในงานต่างๆได้ มีสถานที่บำเพ็ญกุศล ตลอดจนถึงกิจกรรมต่างๆที่มีผู้ขอความร่วมมือมายังวัด มีพระภิกษุผู้รับผิดชอบด้านการบำเพ็ญกุศล จัดพระภิกษุสามเณรให้ได้มีโอกาสในการช่วยเหลือในงานบำเพ็ญกุศลนั้นๆให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และการสร้างความเจริญศรัทธาเป็นบทบาทของเจ้าอาวาส ไวยาวัจกร ผู้ที่เกี่ยวข้องกับวัดเป็นผู้ที่คอยอำนวยความสะดวกด้านต่างๆ รวมทั้งให้ใช้สถานที่ภายในวัด เพื่ออำนวยความสะดวกแก่หน่วยงานของรัฐและเอกชนประชาชนสามารถใช้ศาลาวัดในการบำเพ็ญกุศลทั้งงานมงคลและอวมงคล รวมทั้งอำนวยความสะดวกในด้านอาคารสถานที่ อุปกรณ์ ด้านศาสนพิธี ด้านบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดได้ออกช่วยเหลือและให้คำแนะนำในด้านศาสนพิธีที่ถูกต้อง ๑. อำนวย

^{๓๗} สัมภาษณ์ นายบุญสืบ อินสาร, ผู้อำนวยการสำนักงานพุทธศาสนาจังหวัดเชียงราย, ๘ กรกฎาคม ๒๕๕๘.

^{๓๘} สัมภาษณ์ พระครูอาทรนันท์วัฒน์, เจ้าคณะตำบลกองควาย จังหวัดน่าน, ๖ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๓๙} สัมภาษณ์ พระครูฉันทเจติยานุกิจ, เจ้าคณะตำบลนาปิง จังหวัดน่าน, ๖ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๔๐} สัมภาษณ์ พระปลัดปิยะการณ ขยานนโท,ดร., เจ้าอาวาสวัดสรค์นิเวศ จังหวัดแพร่, ๑๕ มิถุนายน ๒๕๕๘.

ความสะอาดด้านสถานที่ อุปกรณ์ต่างๆ ๒. สนับสนุนการบำเพ็ญบุญตามประเพณี ๓. มีคณะกรรมการดูแลการจัดงานต่างๆ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้มาทำบุญ และ ๔. เปิดรับฟังความคิดเห็นของประชาชน แล้ววิเคราะห์ความเหมาะสมเกี่ยวกับการบำเพ็ญกุศล งานบุญต่างๆ^{๔๑}

การพัฒนาวัดที่ดีนั้นจะมีหลักการปกครองพัฒนาวัดอยู่ ๖ ด้านคือ^{๔๒}

๑. งานด้านการปกครอง คือ การปกครองดูแลเอาใจใส่บุคคลในปกครอง ได้แก่ พระภิกษุ สามเณร ศิษย์วัด และบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับวัดเป็นต้น

๒. งานด้านการศึกษา เป็นการส่งเสริมให้การศึกษาในวัดหรือการส่งเสริมการศึกษาให้แก่ พระภิกษุ สามเณร ศิษย์วัด หรือผู้ที่เกี่ยวข้องเป็นการพัฒนาศาสนบุคคลในพระพุทธศาสนาให้เป็นผู้มีความรู้ทั้งทางโลกและทางธรรมไปด้วย

๓. งานด้านการศึกษาสงเคราะห์ เป็นการอนุเคราะห์ สงเคราะห์ด้านการศึกษาให้มี กองทุนส่งเสริมด้านการศึกษา อนุเคราะห์ สงเคราะห์ด้านต่างๆ เพื่อให้บุคคลทั้งหลายมีความรู้สูงขึ้น ทั้งการสงเคราะห์บุคคลทั้งหลายที่เกี่ยวข้องในเรื่องด้านการศึกษา เพื่อให้เกิดความคิดเห็นร่วมกันด้าน การศึกษา อันเป็นพื้นฐานสู่ความสำเร็จที่ดังามต่อไป

๔. งานเผยแผ่ เป็นการเผยแผ่หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาให้แก่บุคคลทั้งหลาย ได้มีความเข้าใจในพระธรรมมากขึ้น มีกิจกรรมทางพระพุทธศาสนาต่างๆ ให้สังคมเกิดความสงบร่มเย็น ด้วยธรรมะ ของพระสัมมาสัมพุทธเจ้า

๕. งานสาธารณูปการเป็นการพัฒนาสาธารณูปการที่เกี่ยวข้องกับวัดทั้ง การบูรณปฏิสังขรณ์ การทำนุบำรุงด้านต่างๆ ให้เกิดความสวยงาม รวมไปถึงการเข้าใจในงานด้าน สถาปัตยกรรม และศิลปะ ด้านต่างๆ

๖. งานด้านสาธารณะสงเคราะห์ อันเป็นพุทธศิลปะต่าง ปัจจุบันงานที่เกี่ยวข้องมีมากขึ้น ตามยุคตามสมัยด้วย งานด้านการอนุเคราะห์สงเคราะห์ประชาชนทั้งหลายให้เกิดประโยชน์ต่อ สาธารณชน ให้ได้รับการช่วยเหลือทุกประการดังกล่าวนี้เป็นประการสำคัญของเจ้าอาวาสที่ต้องทำ นอกเหนือจากนี้ก็มีอีกมากมายที่เกิดขึ้น อย่างไรก็ตาม เจ้าอาวาสที่จะบริหารการพัฒนาวัดควรจะมี ๒ ภูมิ เป็นภูมิคุ้มกันคือ

๑. ภูมิรู้

๒. ภูมิธรรม

เมื่อมี ๒ ภูมินี้จะไม่ปัญหาอุปสรรคในการบริหารการพัฒนาวัด^{๔๓} เป็นการมุ่งพัฒนา บุคลากรด้วยเหตุการณ์ขับเคลื่อนให้จัดเป็นแผนกเช่น ผู้อำนวยการฝ่ายบุคคล ฝ่ายทั่วไป ฝ่ายยานยนต์ ทุกฝ่ายมีขอบเขตในการรับผิดชอบ งานจึงมองเห็นภาพได้ชัดเจนขึ้น^{๔๔} รวมทั้งควรใช้การบริหารแบบ

^{๔๑} สัมภาษณ์ พระปลัดปิรียาภรณ์ ชยานนโท,ดร., เจ้าอาวาสวัดสรศักดิ์นิเวศ จังหวัดแพร่, ๑๕ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๔๒} สัมภาษณ์ พระชยานันท์หมื่น,ดร., เจ้าคณะอำเภอภูเพียง จังหวัดน่าน, ๖ มิถุนายน ๒๕๕๗.

^{๔๓} สัมภาษณ์ นายบุญสืบ อินสาร, ผู้อำนวยการสำนักงานพุทธศาสนาจังหวัดเชียงราย, ๘ กรกฎาคม ๒๕๕๘.

^{๔๔} สัมภาษณ์ พระอธิการพบโชค ดิสสวัสดิ์, เจ้าอาวาสวัดห้วยปลากั้ง จังหวัดเชียงราย, ๘ กรกฎาคม ๒๕๕๘.

องค์รวมคือ สามารถบริหารจัดการแบบรวบยอดโดยอาศัยการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย ทั้งภายในและภายนอก เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่สังคม สามารถพัฒนาวัดได้อย่างต่อเนื่องและสามารถควบคุมไม่ให้เกิดปัญหาอุปสรรคได้^{๔๕}

๑๑. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลสภาพทั่วไปการพัฒนาการบริหารวัดที่มีประสิทธิภาพของการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ประกอบด้วย สถานะอายุ ตำแหน่งหน้าที่ การศึกษาบาลี และการศึกษาศาสนัญ วิเคราะห์โดยการหาจำนวนและร้อยละในแต่ละข้อ นำเสนอข้อมูลในรูปของตารางประกอบคำบรรยายดังต่อไปนี้ รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔.๑

ตารางที่ ๔.๑ แสดงจำนวนและร้อยละ

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน(คน)	ร้อยละ
อายุ		
๒๐ – ๓๐ ปี	๔	๑.๒๗
๓๑ – ๔๐ ปี	๗๓	๒๓.๑๐
๔๑ – ๕๐ ปี	๑๔๕	๔๕.๘๘
๕๑ ปีขึ้นไป	๙๔	๒๙.๗๕
รวม	๓๑๖	๑๐๐
ตำแหน่งหน้าที่		
เจ้าอาวาส	๑๑๓	๓๕.๗๖
ผู้ช่วยเจ้าอาวาส	๗๘	๒๔.๖๘
เจ้าคณะตำบลขึ้นไป	๑๒๕	๓๙.๕๖
รวม	๓๑๖	๑๐๐
การศึกษาศาสนา		
ไม่มีประโยค	๒๖๘	๘๔.๘๑
ประโยค ๑-๒-๓	๓๕	๑๑.๐๘
ประโยค ป.ธ. ๔-๕-๖	๘	๒.๕๓
ประโยค ป.ธ. ๗-๘-๙	๕	๑.๕๘
รวม	๓๑๖	๑๐๐

^{๔๕} สัมภาษณ์ พระครูฉันทเจติยานุ, เจ้าคณะตำบลนาบึง จังหวัดน่าน, ๖ มิถุนายน ๒๕๕๘.

ตารางที่ ๔.๑ แสดงจำนวนและร้อยละ

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน(คน)	ร้อยละ
การศึกษาสามัญ		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	๒๓	๗.๒๘
ปริญญาตรี	๑๗๐	๕๓.๘๐
ปริญญาโทขึ้นไป	๑๒๓	๓๘.๙๒
รวม	๓๑๖	๑๐๐

จากตารางที่ ๔.๑ จากการศึกษาวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุ ๔๑ – ๕๐ ปี จำนวน ๑๔๕ รูป คิดเป็นร้อยละ ๔๕.๘๘ จำนวน ๕๑ ปีขึ้นไป จำนวน ๙๔ รูป คิดเป็นร้อยละ ๒๙.๗๕ รองลงมาอายุ ๓๑ – ๔๐ ปี จำนวน ๗๓ รูป คิดเป็นร้อยละ ๒๓.๑๐ และอายุ ๒๐ – ๓๐ ปี จำนวน ๔ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑.๒๗ ตามลำดับ

ตำแหน่งหน้าที่ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีตำแหน่งเจ้าคณะตำบลขึ้นไป จำนวน ๑๒๕ รูป คิดเป็นร้อยละ ๓๙.๕๖ รองลงมาดำรงตำแหน่งหน้าที่หน้าที่เจ้าอาวาส จำนวน ๑๑๓ รูป คิดเป็นร้อยละ ๓๕.๗๖ และผู้ช่วยเจ้าอาวาสจำนวน ๗๘ รูป คิดเป็นร้อยละ ๒๔.๖๘ ตามลำดับ

การศึกษาบาลี ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ไม่มีประโยค จำนวน ๒๖๘ รูป คิดเป็นร้อยละ ๘๔.๘๑ รองลงมาในระดับ ป.ธ. ๑-๒-๓ มีจำนวน ๓๕ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑๑.๐๘ และระดับป.ธ.๔-๕,๖ มีจำนวน ๘ รูป คิดเป็นร้อยละ ๒.๕๓ และประโยค ป.ธ. ๗-๘-๙ มีจำนวน ๕ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑.๕๘

การศึกษาสามัญ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีตำแหน่งในระดับปริญญาตรี จำนวน ๑๗๐ รูป อัตราร้อยละ ๕๓.๘๐ รองลงมาปริญญาโทขึ้นไป จำนวน ๑๒๓ อัตราร้อยละ ๓๘.๙๒ และต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน ๒๓ รูป อัตราร้อยละ ๗.๒๘ ตามลำดับ

๑๒. ผลการวิเคราะห์ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องรูปแบบการการพัฒนาการบริหารวัดของเจ้าอาวาสในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖

ตารางที่ ๔.๒ ศึกษาสภาพทั่วไปตามหลักการทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการบริหารวัด ด้านการวางแผน ดังต่อไปนี้

ด้านการวางแผน(Planning)	ระดับปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
๑. ผู้บริหาร/พระสังฆาธิการ ได้มีการประชุมวางแผนการบริหารและการพัฒนาวัดตามวัตถุประสงค์ของคณะสงฆ์ภาค ๖	๒.๙๖	๐.๙๒	ปานกลาง
๒. มีการวางแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับการบริหารวัดของคณะสงฆ์ภาค ๖	๓.๗๙	๑.๐๓	มาก
๓. มีการวางแผนพัฒนาการปฏิบัติงานให้เจ้าอาวาสดำเนินการบริหารวัดได้ตามกฎเกณฑ์การพัฒนายุคใหม่ของคณะสงฆ์ภาค ๖	๓.๐๔	๐.๙๓	ปานกลาง
๔. มีการวางแผนการบริหารและการพัฒนาวัดทั้งเชิงรับและเชิงรุกเพื่อให้เจ้าอาวาสมีหน้าที่ใช้ความสามารถทำงานได้ตามแผนการที่รับรอง	๒.๗๔	๐.๙๕	ปานกลาง
๕. มีการวางแผนการพัฒนาวัดเพื่อรองรับการปรับเปลี่ยนการบริหารที่มีแนวทางการบูรณาการให้เหมาะสมกับสภาพปัจจุบัน	๒.๙๒	๐.๘๙	ปานกลาง
๖. มีการวางแผนการพัฒนาวัดทั้งระยะสั้น และระยะยาวให้ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถติดตามผลการ	๒.๘๑	๐.๙๘	ปานกลาง
รวม	๓.๐๔	๐.๙๕	ปานกลาง

จากตารางที่ ๔.๒ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม มีการปฏิบัติในการพัฒนาบริหารวัดในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ด้านการวางแผน ภาพรวมอยู่ในระดับปฏิบัติปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการปฏิบัติตามการวางแผนระดับมาก ในด้านของการวางแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับการบริหารวัดของคณะสงฆ์ภาค ๖ ($\bar{x}=3.79$) และวางแผนพัฒนาการปฏิบัติงานให้เจ้าอาวาสดำเนินการบริหารวัดได้ตามกฎเกณฑ์การพัฒนายุคใหม่ของคณะสงฆ์ภาค ๖ มีการปฏิบัติปานกลาง ($\bar{x}=3.04$) และ ผู้บริหาร/พระสังฆาธิการ ได้มีการประชุมวางแผนการบริหารและการพัฒนาวัดตามวัตถุประสงค์ของคณะสงฆ์ภาค ๖ ($\bar{x}=2.96$) รวมถึงมีการวางแผนการบริหารและการพัฒนาวัดทั้งเชิงรับและเชิงรุกเพื่อให้เจ้าอาวาสมีหน้าที่ใช้ความสามารถทำงานได้ตามแผนการที่รับรองน้อยสุด ($\bar{x}=2.74$) จะเห็นได้ว่าภาพรวมในการวางแผนพัฒนาการบริหารวัดในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ไม่แตกต่างกันในด้านการวางแผนมีการปฏิบัติในระดับปานกลางเท่านั้น

ตารางที่ ๔.๓ ศึกษาสภาพทั่วไปตามหลักการทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการบริหารวัดด้านการจัดองค์การ ดังต่อไปนี้

ด้านการจัดองค์การ(Organizing)	ระดับปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
๗. ผู้บริหาร/พระสังฆาธิการ ได้จัดทำโครงสร้างคณะผู้บริหารวัดให้มีความเหมาะสมกับการพัฒนาวัดตามวัตถุประสงค์ของคณะสงฆ์ภาค ๖	๓.๗๙	๐.๙๓	มาก
๘. ผู้บริหาร ได้จัดทำโครงการบริหารและการพัฒนาวัดตามกรอบระยะเวลาการทำงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความรับผิดชอบ	๓.๑๒	๐.๘๘	ปานกลาง
๙. เจ้าอาวาส มีหน้าที่ติดตามดูแลรักษาการพัฒนาวัดของตนด้วยความรับผิดชอบ และบำรุงรักษาพัฒนาศาสนวัตถุและศาสนให้เกิดความเรียบร้อยดีงาม	๓.๐๕	๐.๘๖	ปานกลาง
๑๐. เจ้าอาวาส มีหน้าที่สนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรภายในวัดของตนให้ได้รับการศึกษาเล่าเรียนนันทกรรม บาติ และอื่นๆที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง	๓.๕๔	๑.๑๑	มาก
๑๑. เจ้าอาวาส มีหน้าที่ให้ความสะดวกในการบริการแก่ประชาชนในการจัดการเกี่ยวกับการสาธารณสงเคราะห์ในวัดของตนอย่างต่อเนื่อง	๒.๘๗	๐.๘๔	ปานกลาง
๑๒. เจ้าอาวาส มีหน้าที่อบรมสั่งสอนบุคลากรภายในวัดของตนให้ทำงานตามระยะเวลาที่ได้รับมอบหมายด้วยความรับผิดชอบ	๒.๗๕	๐.๘๑	ปานกลาง
รวม	๒.๗๙	๐.๘๘	ปานกลาง

จากตารางที่ ๔.๓ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม มีการปฏิบัติในการพัฒนาบริหารวัดในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ด้านการจัดองค์การ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปฏิบัติปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีการปฏิบัติในการจัดองค์การมากคือ เจ้าอาวาส มีหน้าที่สนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรภายในวัดของตนให้ได้รับการศึกษาเล่าเรียนนันทกรรม บาติ และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง ($\bar{x}=3.54$) และผู้บริหาร/พระสังฆาธิการ ได้จัดทำโครงสร้างคณะผู้บริหารวัดให้มีความเหมาะสมกับการการพัฒนาวัดตามวัตถุประสงค์ของคณะสงฆ์ภาค ๖ ($\bar{x}=3.79$) ซึ่งแตกต่างจากการปฏิบัติในการจัดองค์การในด้านต่างๆ ในระดับปานกลาง คือ ผู้บริหาร ได้จัดทำโครงการบริหารและการพัฒนาวัดตามกรอบระยะเวลาการทำงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความรับผิดชอบ ($\bar{x}=3.12$) และเจ้าอาวาส มีหน้าที่ติดตามดูแลรักษาการพัฒนาวัดของตนด้วยความรับผิดชอบ และบำรุงรักษาพัฒนาศาสนวัตถุและศาสนให้เกิดความเรียบร้อยดีงาม ($\bar{x}=3.05$) รวมถึงเจ้าอาวาส มีหน้าที่อบรมสั่งสอนบุคลากรภายในวัดของตนให้ทำงานตามระยะเวลาที่ได้รับมอบหมายด้วยความรับผิดชอบ มีการปฏิบัติที่น้อยที่สุด ในระดับ ($\bar{x}=2.75$) จะเห็นได้ว่า โดยภาพรวมด้านการ

จัดองค์การ ถือว่าไม่แตกต่างกันมากนักแต่อยู่ในช่วงของการปฏิบัติในระดับปานกลางเท่านั้น ซึ่งอาจส่งผลต่อประสิทธิภาพของการจัดตั้งองค์การในการพัฒนาบริหารวัดในพื้นที่

ตารางที่ ๔.๔ ศึกษาสภาพทั่วไปตามหลักการทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการบริหารวัดด้านการสั่งการ ดังต่อไปนี้

ด้านการสั่งการ (Commanding)	ระดับปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
๑๓. ผู้บริหาร/พระสังฆาธิการ ได้สั่งการให้บุคลากรผู้ใต้การบังคับบัญชาได้ปฏิบัติงานอยู่ในกฎเกณฑ์ ตามกฎระเบียบของคณะสงฆ์ภาค ๖	๓.๘๒	๐.๘๗	มาก
๑๔. ได้กำกับดูแลการสั่งการให้บุคคลที่มีตำแหน่งหน้าที่ได้ทำงานศาสนากิจอย่างเป็นระบบสามารถเชื่อมถึงกัน	๓.๑๒	๐.๘๑	ปานกลาง
๑๕. ได้มีการคัดเลือกบุคลากรสำรองเพิ่มเติมไว้ เพื่อเตรียมการจัดทีมงานให้มีคุณภาพสามารถเข้ามาปฏิบัติงานต่อได้เมื่อมีความจำเป็น	๓.๐๕	๐.๗๘	ปานกลาง
๑๖. ได้มีการฝึกอบรมบุคลากรคือ พระภิกษุสงฆ์ให้มีความชำนาญ มีความพร้อมในการพัฒนาวัดในสภาพปัจจุบัน	๓.๘๓	๐.๙๗	มาก
๑๗. ได้มีการฝึกอบรมบุคลากรคือ พระภิกษุสงฆ์ให้มีความชำนาญในการประกอบพิธีกรรม เช่น การสวดมนต์ การเทศน์ การสอนกรรมฐาน เป็นต้น	๔.๐๓	๐.๙๙	มาก
๑๘. ได้มีการจัดการส่งเสริมบุคลากรคือ พระภิกษุสงฆ์ที่ได้ทำคุณงามความดีด้วยการยกย่องให้ได้รับยศ ตำแหน่งหน้าที่การงานดีขึ้น เป็นต้น	๒.๘๙	๐.๘๕	ปานกลาง
รวม	๓.๔๕	๐.๘๘	ปานกลาง

จากตารางที่ ๔.๔ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม มีการปฏิบัติในการพัฒนาบริหารวัดในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ด้านการสั่งการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีการปฏิบัติ มีการฝึกอบรมบุคลากรคือ พระภิกษุสงฆ์ให้มีความชำนาญในการประกอบพิธีกรรม เช่น การสวดมนต์ การเทศน์ การสอนกรรมฐาน ($\bar{x}=4.03$) ในระดับมาก รวมถึงการฝึกอบรมบุคลากรคือ พระภิกษุสงฆ์ให้มีความชำนาญ มีความพร้อมในการพัฒนาวัดในสภาพปัจจุบัน ($\bar{x}=3.83$) และผู้บริหาร/พระสังฆาธิการ ได้สั่งการให้บุคลากรผู้ใต้การบังคับบัญชาได้ปฏิบัติงานอยู่ในกฎเกณฑ์ ตามกฎระเบียบของคณะสงฆ์ภาค ๖ ($\bar{x}=3.82$) ในการปฏิบัติระดับมาก และกำกับดูแลการสั่งการให้บุคคลที่มีตำแหน่งหน้าที่ได้ทำงานศาสนากิจอย่างเป็นระบบสามารถเชื่อมถึงกัน ($\bar{x}=3.12$) คัดเลือกบุคลากรสำรองเพิ่มเติมไว้ เพื่อเตรียมการจัดทีมงานให้มีคุณภาพสามารถเข้ามาปฏิบัติงานต่อได้เมื่อมีความจำเป็น ($\bar{x}=3.05$) ในการปฏิบัติคำสั่งการในระดับปานกลาง จะเห็นได้ว่าภาพรวมการสั่งการอยู่ในระดับการปฏิบัติปานกลางไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๕ ศึกษาสภาพทั่วไปตามหลักการทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการบริหารวัด
ด้านการประสานงาน ดังต่อไปนี้

ด้านการประสานงาน (Coordinating)	ระดับปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
๑๙. ผู้บริหาร/พระสังฆาธิการ ได้ประสานงานบุคลากรที่มีตำแหน่งหน้าที่การงานตามวัตถุประสงค์ของการของคณะสงฆ์ภาค ๖	๓.๓๒	๐.๙๑	ปานกลาง
๒๐. ได้มีการจัดประชุมสัมมนาปีละ ๑ หรือ ๒ ครั้ง เพื่อให้บุคลากร	๓.๘๗	๐.๙๕	มาก
๒๑. ได้มีการติดตามผลเรียนการสอน และการสอบทั้งนักเรียน บาลี และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการศึกษาของพระภิกษุสงฆ์ภาค ๖	๓.๗๘	๐.๙๔	มาก
๒๒. ได้มีการสอบถามถึงปัญหาอุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและการพัฒนาวัดแต่ละวัดว่า เจ้าอาวาสได้ดำเนินการเป็นไปอย่างถูกต้องหรือไม่	๒.๗๖	๐.๙๒	ปานกลาง
๒๓. ได้มีการติดต่อกับเจ้าอาวาส และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวัดตัวอย่างด้วยการสนับสนุนการดำเนินการ	๒.๖๕	๐.๘๗	ปานกลาง
๒๔. ได้รับเป็นที่ปรึกษาและให้ขวัญกำลังใจแก่เจ้าอาวาสผู้ทำหน้าที่ในการดูแลรักษาพัฒนาของตน	๓.๒๑	๐.๙๖	ปานกลาง
รวม	๓.๒๖	๐.๙๒	ปานกลาง

จากตารางที่ ๔.๕ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม มีการปฏิบัติในการพัฒนาบริหารวัดในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ด้านการประสานงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการปฏิบัติด้านการประสานงานระดับมาก ในการจัดประชุมสัมมนาปีละ ๑ หรือ ๒ ครั้ง เพื่อให้บุคลากรคือ พระภิกษุสงฆ์ที่ปฏิบัติหน้าที่แสดงทัศนวิสัยเกี่ยวกับผลการทำงาน ($\bar{x}=3.87$) รวมถึงจัดประชุมสัมมนาปีละ ๑ หรือ ๒ ครั้ง เพื่อให้บุคลากรคือ พระภิกษุสงฆ์ที่ปฏิบัติหน้าที่แสดงทัศนวิสัยเกี่ยวกับผลการทำงาน ($\bar{x}=3.87$) และในระดับของการปฏิบัติในระดับปานกลาง คือ ประสานงานบุคลากรที่มีตำแหน่งหน้าที่การงานตามวัตถุประสงค์ของการของคณะสงฆ์ภาค ๖ ($\bar{x}=3.32$) เป็นที่ปรึกษาและให้ขวัญกำลังใจแก่เจ้าอาวาสผู้ทำหน้าที่ในการดูแลรักษาพัฒนาของตน ($\bar{x}=3.21$) และปฏิบัติในการประสานงานน้อยสุด คือ การติดต่อกับเจ้าอาวาส และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวัดตัวอย่างด้วยการสนับสนุนการดำเนินการ ($\bar{x}=2.65$) จะเห็นได้ว่าภาพรวมการประสานงานอยู่ในระดับการปฏิบัติปานกลาง

ตารางที่ ๔.๖ ศึกษาสภาพทั่วไปตามหลักการทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการบริหารวัด
ด้านการควบคุม ดังต่อไปนี้

ด้านการควบคุม (Controlling)	ระดับปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
๒๕. ผู้บริหาร/พระสังฆาธิการ ได้ทำการกำกับดูแลการบริหารและการพัฒนาวัดของเจ้าอาวาสแต่ละวัด ตามบทบาทหน้าที่ของคณะสงฆ์ภาค ๖ ให้เป็นไปตามแผน	๓.๘๒	๐.๙๘	มาก
๒๖. ได้มีการตักเตือนให้เจ้าอาวาส ได้มีการกำกับดูแลพระภิกษุสามเณรภายในวัดให้ปฏิบัติตามกฎระเบียบของวัดอย่างเคร่งครัดตามหลักพระธรรมวินัย	๓.๖๑	๐.๙๕	มาก
๒๗. ได้มีการลงโทษหรือการสั่งการให้เจ้าอาวาสหยุดปฏิบัติงานชั่วคราวเพื่อให้มีการตรวจสอบความถูกต้องเกี่ยวกับการบริหารและการพัฒนาวัดที่มีปัญหาการร้องเรียนเป็นต้น	๓.๘๔	๑.๐๒	มาก
๒๘. ได้มีการแนะนำเจ้าอาวาสให้ดำเนินการบริหารและการพัฒนาวัดของตนเองให้เกิดการโปร่งใสในเรื่องการเงินและการดำเนินการ	๓.๓๒	๐.๙๖	ปานกลาง
๒๙. ได้มีการชี้ถึงโทษ ระบุปัญหาอุปสรรคในการบริหารและการพัฒนาวัดให้เจ้าอาวาสทราบข้อมูล และนำไปปฏิบัติตามให้ถูกต้อง	๓.๙๓	๐.๘๔	มาก
๓๐. ได้มีการตรวจสอบผลการบริหารและการพัฒนาวัดแต่ละวัดว่าเจ้าอาวาสได้ทำงานได้ผลดีมากน้อยอย่างไร	๓.๒๑	๐.๙๑	ปานกลาง
รวม	๓.๖๒	๐.๙๔	มาก

จากตารางที่ ๔.๖ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม มีการปฏิบัติในการพัฒนาบริหารวัดในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ด้านการควบคุม เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีการปฏิบัติในการพัฒนาบริหารวัดมาก โดยเฉพาะชี้ถึงโทษ ระบุปัญหาอุปสรรคในการบริหารและการพัฒนาวัดให้เจ้าอาวาสทราบข้อมูล และนำไปปฏิบัติตามให้ถูกต้อง ($\bar{x}=3.93$) ลงโทษหรือการสั่งการให้เจ้าอาวาสหยุดปฏิบัติงานชั่วคราวเพื่อให้มีการตรวจสอบความถูกต้องเกี่ยวกับการบริหารและการพัฒนาวัดที่มีปัญหาการร้องเรียน ($\bar{x}=3.84$) รองลงมาคือ ผู้บริหาร/พระสังฆาธิการ ได้ทำการกำกับดูแลการบริหารและการพัฒนาวัดของเจ้าอาวาสแต่ละวัด ตามบทบาทหน้าที่ของคณะสงฆ์ภาค ๖ ให้เป็นไปตามแผน ($\bar{x}=3.82$) และมีการปฏิบัติในการควบคุมในระดับปานกลาง คือ แนะนำเจ้าอาวาสให้ดำเนินการบริหารและการพัฒนาวัดของตนเองให้เกิดการโปร่งใสในเรื่องการเงินและการดำเนินการ ($\bar{x}=3.32$) และตรวจสอบผลการบริหารและการพัฒนาวัด ($\bar{x}=3.21$) ตามลำดับ

สรุปได้ว่า เจ้าคณะอำเภอรอบรวมทำเป็นรูปเล่มส่งเจ้าคณะจังหวัดตามตารางปฏิบัติ ซึ่งการตรวจแต่ละครั้งก็มีการแนะนำเจ้าอาวาสด้วย

๑. เมื่อมีวัดประสพภัยพิบัติต่างๆ เจ้าคณะพระสังฆาธิการต้องลงพื้นที่ไปตรวจเยี่ยมให้กำลังใจและดำเนินการประสานงานให้การช่วยเหลือกับทางราชการและพระสังฆาธิการ ประชาชนในพื้นที่เป็นต้น

๒. ด้านงานสาธารณูปการ เจ้าอาวาสนำเสนอแบบแปลนขอคำปรึกษาก่อนการดำเนินการตามขั้นตอน

๓. ด้านการควบคุมเรียไร คณะสงฆ์ภาค ๖ มีแบบฟอร์ม/ระเบียบปฏิบัติเป็นการเฉพาะต้องขออนุญาตตามขั้นตอน และให้เรียไรภายในจังหวัดเท่านั้น

๔. ระเบียบปฏิบัติต่างๆ นอกนั้น ก็คือ ปฏิบัติตามกฎหมายอาณัติสงฆ์ กติกาสงฆ์ ระเบียบปฏิบัติของคณะสงฆ์หนเหนือ เช่น การห้ามพระภิกษุ สามเณร ขับขี่รถยนต์และรถจักรยานยนต์ เป็นต้น

รวมทั้งการตรวจสอบความถูกต้องในการบริหารวัดต่างๆในภาค ๖ มีการประเมินทุกปี จากการประชุมระดับภาค โดยให้แต่ละจังหวัดนำเสนอปัญหาและอุปสรรค แนวทางแก้ไข ต่อเจ้าคณะภาคทุกปี ส่วนใหญ่ภาค ๖ จะมอบให้จังหวัดแก้ไขแล้วนำเสนอภาคต่อไป เจ้าอาวาสอยู่ในบังคับบัญชาของเจ้าคณะตำบลมีการรายงานขึ้นตามลำดับการปกครองของคณะสงฆ์ ออกตรวจเยี่ยมประจำปี นำเสนอผลงานต่อที่ประชุมใหญ่ ด้วยการติดตามผลการปฏิบัติงานของแต่ละวัดในเขตความรับผิดชอบ ประเมินผลการปฏิบัติงาน ประมวลผลการปฏิบัติงาน และดำเนินการแก้ไขเพื่อพัฒนาวัดให้เจริญยิ่งขึ้นไป

๔.๓ รูปแบบพัฒนาวัดของเจ้าอาวาสในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ให้มีประสิทธิภาพ

แนวทางการพัฒนาการบริหาร วัดควรวางแผนรูปแบบว่าต้องทำกิจกรรมอะไรบ้าง เช่น การตักบาตรทุกวันพระ สวดมนต์เย็นทุกวัน ทำความสะอาดในบริเวณวัด จัดสรรหน้าที่ของแต่ละบุคคลให้รับผิดชอบโดยตรงเลย รวมทั้งส่งเสริมการศึกษาให้ทุกคนต้องศึกษาภายใต้ขวัญและกำลังใจ^{๔๖} การบริหารพัฒนา ผู้นำแต่ละด้านควรพัฒนาอย่างเท่าเทียมไม่หลงกระแสโลกมากเกินไป จนทำให้อัตลักษณ์พระพุทธศาสนาเสื่อมเสียไปด้วย ลักษณะการปกครองคณะสงฆ์ไม่มีการพัฒนา และขาดการประชาสัมพันธ์ที่ดีอย่างต่อเนื่อง^{๔๗} คณะสงฆ์ต้องวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ ว่ามีความพร้อมอยู่ในระดับใด และก้าวหน้าต่อไปอย่างไร ในการวิเคราะห์ตามแบบSWOT Analysis จนนำไปสู่นโยบาย โดยการวิเคราะห์แล้วก็นำมาสู่การบริหารตามแผน และต้องมีทีม มีทุน นำไปสู่กระบวนการที่สอดคล้องกับการประยุกต์ใช้ภาวะผู้นำ ในการดำเนินงาน โดยการยึดต้นแบบของหลักการบริหารอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น หลัก PDCA สนับสนุนงานทั้ง ๖ ด้านนี้อย่างไร ตามหลักการวิธีการในการพัฒนาหรือแม้แต่หลัก ๔M ในการบริหารจัดการตามเทคนิควิธีการ ส่วนในกระบวนการเป็นผู้ที่เห็น

^{๔๖} การสนทนากลุ่มเฉพาะ นายจิรศักดิ์ ปันลำ, รก.หน.สาขาวิชาการสอนพระพุทธฯ, ๓ มีนาคม ๒๕๕๘.

^{๔๗} การสนทนากลุ่มเฉพาะ พระครูสังวรสุตกิจ. ผศ.ดร., รก.ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง, ๓ มีนาคม ๒๕๕๘.

สภาพปัญหา วิธีการดำเนินงาน และที่สำคัญจะต้องมีทุนและแผน โครงการให้ชัดเจนในการบริหารงานตามรูปแบบ ควรนำระบบเข้าไปจับวิเคราะห์ด้วยตัวเองแล้วนำระบบการบริหาร PDCA เข้าไปจับตามการดำเนินงาน รวมทั้งการดำเนินงานตามหลักธรรมตามรูปแบบการบริหารพัฒนาวัด นอกจากคณบดีและก็ต้องดูผู้ตามว่ามีการนำไปปฏิบัติได้ถูกวิธีหรือไม่ เพื่อให้มีบุคลากรที่มีคุณภาพ จะต้องปรับหรือปูพื้นฐานตั้งแต่บุคลากรผู้ตามไปจนถึงรูปแบบการบริหารงานรวมทั้งกระบวนการศีล ๕ จะต้องมีการดึงความเป็นพุทธออกมาให้ได้ เนื่องจากปัจจุบันประชาชนในการนับถือพระพุทธศาสนาหรือการเข้าวัดในปริมาณที่น้อยลง เราจะต้องทำยังไงไม่ให้กฎหมายมันเกิดความทับซ้อนของปัญหาตามกระแสโลกาภิวัตน์ จะต้องวิเคราะห์และผลในการดำเนินงาน นำไปสู่การแก้ไขปัญหา ซึ่งปัจจัยภายนอกส่งผลต่อองค์กรเป็นอย่างมากในการที่จะพัฒนาวัดให้อยู่ได้ตามกระแสโลกาภิวัตน์^{๔๘} การพัฒนาวัดเจ้าอาวาสจำเป็นต้องใช้ทฤษฎีทางโลกในการบริหารจัดการได้ตามรูปแบบได้อย่างชัดเจน โดยใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเข้ามาเปรียบเทียบกับการบริหารของชาวโลก เพื่อลดความเสี่ยงในการถูกมองว่าเป็นการมองว่าเป็นองค์กรหาผลและกำไร^{๔๙} นอกจากนี้การพัฒนาวัดของเจ้าอาวาส ในมุมมองของชาวบ้าน วัดไม่เอื้ออำนวยความสะดวกต่อชาวบ้าน ชาวบ้านไม่เข้าหาวัด และพระสงฆ์ก็ไม่เคยไปดูแลชาวบ้าน ซึ่งเป็นการสะท้อนของชาวบ้าน ซึ่งบางวัดก็มีการปฏิบัติในการประกาศพัฒนาวัดด้วยกำลังแรงใจของชาวบ้าน แต่บางวัดก็ไม่มีความสะดวก ไม่มีการพัฒนา รวมทั้งขาดการส่งเสริมการศึกษา^{๕๐} เจ้าอาวาสควรส่งเสริมหลักธรรมในการพัฒนาวัดให้ประสบความสำเร็จ ในการส่งเสริมการเข้มแข็งความสามัคคี เจ้าอาวาส จะต้องมีการมองตามรูปแบบมีคณะที่ปรึกษา เช่น สถาบันการศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นต้น มาช่วยในเรื่องเทคโนโลยี ในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ภายใต้ความร่วมมือของคณะสงฆ์ที่มีศักยภาพที่เข้ามาช่วยเหลือเจ้าอาวาสที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกลได้มีการพัฒนาได้ ในการสร้างเครือข่ายพัฒนาวัดร่วมกัน เช่น การพัฒนาวัด ต้องมีต้นทุน เจ้าอาวาส และสิ่งที่อยู่ในวัด ต้องมีความพร้อมในการได้รับความยอมรับจากญาติโยม จะต้องมิต้นทุนการพัฒนาตัวบุคคล โบราณสถาน พระพุทธรูป จะต้องมีการเผยแพร่ในปัจจุบันค่อนข้างน้อย แต่เน้นไปเน้นเรื่องก่อสร้างจนละเว้นปฏิบัติในการเผยแพร่ปฏิบัติตามหลักคำสอนมากเกินไป และจะต้องการให้วัดสร้างเครือข่ายในการพัฒนาวัดร่วมกับเจ้าอาวาสและองค์กรต่างๆ^{๕๑} นอกจากนี้การบริหารการพัฒนาวัดของเจ้าอาวาสในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ควรมีการเสริมหลักธรรมในการพัฒนาวัดให้ประสบความสำเร็จ ในการส่งเสริมความเข้มแข็งเพื่อความสามัคคี โดยพระพุทธเจ้าผู้เป็นผู้นำ โดยมีการยึดหลักธรรมอปริหานิยธรรม ๗ สำหรับความเป็นผู้นำ เพื่อเป็นการสอดคล้องกับหลักตะวันตกและมีความครอบคลุมในการปฏิบัติ มีความเหมาะสมกับเจ้าอาวาสที่จะต้องทำตามเหตุและผลอะไรเป็นสาเหตุของปัญหา และมีความรู้จักขอบเขตของการเป็นเจ้าอาวาส ความเหมาะสมของวัดที่มี

^{๔๘} การสนทนากลุ่มเฉพาะ พระครูโกวิทอรธวาที, ดร., เจ้าอาวาสวัดพงษ์สุนันท์ จังหวัดแพร่, ๓ มีนาคม ๒๕๕๘.

^{๔๙} การสนทนากลุ่มเฉพาะ นายอุบลพันธ์ ชันผืนิก, ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดลำปาง, ๓ มีนาคม ๒๕๕๘.

^{๕๐} การสนทนากลุ่มเฉพาะ นายจิรศักดิ์ ปันลำ, รก.หน.สาขาวิชาการสอนพระพุทธฯ, ๓ มีนาคม ๒๕๕๘.

^{๕๑} การสนทนากลุ่มเฉพาะ นายบพิตร วิทยาวิโรจน์, วัฒนธรรมจังหวัดลำปาง, ๓ มีนาคม ๒๕๕๘.

ด้วย^{๕๒} อย่างไรก็ตามอำนาจหน้าที่เสริมความเป็นผู้นำของเจ้าอาวาสได้นั้นคือ ความรู้ องค์ความรู้ ต่างๆ ดังนั้นการสร้างกระบวนการองค์ความรู้ จึงเป็นตัวที่ขับเคลื่อนองค์การที่ดีได้ซึ่งเราจะมีการพัฒนาอย่างไรให้ตรงกับคณะสงฆ์ ๖ ด้าน^{๕๓} นอกจากนี้ตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ ๒๕๓๕ ฉบับที่ ๒ และตามลักษณะการปกครองคณะสงฆ์ อำนาจของเจ้าอาวาสที่จะสามารถปฏิบัติได้ มาตรา ๓๖ และมาตรา ๓๗ ในการดูแลรักษาปกครองวัดและคณะสงฆ์ ถือว่าเป็นอัตลักษณ์เฉพาะตัวมีโครงสร้างที่เป็นจุดยืน วัดควรได้รับการพัฒนาอย่างเท่าเทียมกันไม่หลงกระแสโลกมากเกินไป จนทำให้อัตลักษณ์ของพระพุทธศาสนาเสื่อมเสียไปได้ ลักษณะการปกครองคณะสงฆ์ไม่มีการปฏิรูปมาตลอด แต่วัดมักขาดการประชาสัมพันธ์ จึงมีการแตกแยกย่อยลงไปตั้งแต่การคิดในลักษณะ ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่งต่างๆ มีการเปลี่ยนแปลง คณะสงฆ์มีการเปลี่ยนแปลงตามกระแสโลกมากเกินไป และไม่ถือในการศึกษาพระธรรมวินัย ดังนั้นวัดควรมีการปรับรูปแบบให้เหมาะสมกับกระแสโลกเท่าที่จำเป็น เช่น การเผยแพร่แสดงธรรมในสถานการณ์ต่างๆ ทางวัดจะต้องมีการประชาสัมพันธ์จัดรูปแบบให้เหมาะสมกับกระแสโลก ไม่ล่าช้ามากเกินไป เพื่อให้มีการปรับปรุงรูปแบบขององค์กรและสถาบันให้สอดคล้อง ในการเผยแผ่ไม่ได้หมายถึงการเทศน์เพียงอย่างเดียว แต่รวมไปถึงกิจกรรม โครงการต่างๆ ด้วย ปัจจุบันวัดมักจะสร้างพระธาตุเป็นส่วนใหญ่ ทำให้เกิดความขัดแย้งกับคณะผู้ปกครอง เพราะการสร้างพระธาตุต้องสร้างตามรูปแบบเดิมไว้ เพราะการสร้างพระธาตุสื่อให้เห็นถึงหลักพระพุทธศาสนา หรือแม้แต่กุฏิ เป็นการส่งเสริมถึงหลักพระพุทธศาสนาตั้งแต่ดั้งเดิมที่สื่อให้เห็นรูปแบบดั้งเดิมไว้ พัฒนาการมาอย่างต่อเนื่อง การสร้างพระธาตุ มี ๒ ลักษณะ ทรงระฆัง และ ทรงปราสาท เท่านั้น ต้องมีการปฏิบัติตามรูปแบบอย่างชัดเจน สาธารณะสงเคราะห์ เมื่อเกิดภัยต่างๆ ต้องช่วยเหลือเกื้อกูล ต้องมีการบริจาค ให้กำลังใจ ในเหตุการณ์แผ่นดินไหว น้ำท่วม โดยการรวมตัวกันระดมทุนให้^{๕๔} นอกจากนี้ วัดเป็นสัญลักษณ์เป็นที่พึ่งพาได้ โดยเฉพาะการมีปัญห โดยหลักการบริหารในทางวิชาการ ผู้นำ ก็คือ เจ้าอาวาส ทำให้วัดมีการพัฒนาและมีความรุ่งเรืองยั่งยืนมากขึ้น โดยที่บทบาทของเจ้าอาวาส ผู้นำ ถือว่าเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในการพัฒนาวัด แม้แต่บารมี ความรู้และการจัดการ โดยที่ความสำคัญของเครือข่าย ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญ ตั้งแต่บ้าน วัด โรงเรียน รวมถึงตัวของพ่อและแม่ที่มีความสัมพันธ์กับวัด ในการที่จะส่งเสริมให้เด็กมีความผูกพันกับวัด มีการถ่ายทอดไปแก่เด็ก ดังนั้นวัดต้องมีความน่าสนใจในการเผยแพร่สร้างความรู้ให้แก่เด็กและผู้ใหญ่ โดยที่โครงสร้างเกณฑ์ กำหนดการมีส่วนร่วมภายในวัดอย่างไรให้มีคุณภาพ ไม่ว่าจะเนรหรือพระสงฆ์ในรูปแบบทางการและไม่เป็นทางการ เทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงมีผลกระทบเป็นอย่างมาก เจ้าอาวาสต้องทันต่อเหตุการณ์ อยู่ตลอดเวลา รวมถึงการประสานงาน ร่วมมือร่วมใจการติดต่อประสานงานร่วมกัน เปิดโอกาสต่างๆ เข้ามามีส่วนร่วมให้มาก ภายใต้ความสัมพันธ์ระหว่างกัน ดังนั้นจะทำให้วัดมีการพัฒนาหรือเจริญเติบโตอยู่ที่ผู้นำ และส่งเสริมให้พระลูกวัดเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ภายใต้การ

^{๕๒} การสนทนากลุ่มเฉพาะ พระมหาภาณุวัฒน์ ปฎิภาณเมธี, รก.ผอ.สำนักงานวิชาการ, ๓ มีนาคม ๒๕๕๘.

^{๕๓} การสนทนากลุ่มเฉพาะ พระครูสังวรสุตกิจ, ผศ.ดร. รก.ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง, ๓ มีนาคม ๒๕๕๘.

^{๕๔} การสนทนากลุ่มเฉพาะพระครูสังวรสุตกิจ, ผศ.ดร. รก.ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง , ๓ มีนาคม ๒๕๕๘.

บริหารงาน PDCA ในการเผยแพร่ดึงดูดประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมให้ได้ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นคุณลักษณะที่ผู้นำควรจะมี หน้าที่ของพระสงฆ์ควรเป็นตัวอย่าง ภายใต้อาณัติหน้าที่การบริหาร โดยมีผู้นำระดับสูงเข้ามาดูแลภายในวัด^{๕๕} ปัจจุบันการขยายการจัดการศึกษาให้แก่เด็กนักเรียนในสถานศึกษาภายใต้ MOU ในการให้ธรรมศึกษาแก่เด็กควรจะมีการวิจัยเพิ่มเข้ามา รวมถึงการสร้างสาธารณูปโภคในการทำพระพุทธรูปศาสนามีความมั่นคงอย่างไรก็ตามการใช้สถานที่วัดเป็นศูนย์กลาง ในการประชุมหรือจัดสถานที่ทำกิจกรรมต่างๆ ทำให้วัดเกิดการเผยแพร่ในอีกรูปแบบหนึ่ง ทำให้คุณภาพของสงฆ์ต่อการศึกษาและสาธารณะสงเคราะห์ตามมาในระยะยาว^{๕๖} นอกจากนี้การจัดรูปแบบของการพัฒนาให้เห็นเป็นรูปแบบที่ชัดเจน ควรให้พระมีการตื่นรู้มีความเข้าใจในงานการบริหารพัฒนาวัดภายใต้การปกครองในรูปแบบพ่อดูแลลูก ในลักษณะการปกครองแบบพระเดชและพระคุณ ในเวลาเดียวกัน เพราะการมีพระเดชอย่างเดียว ทำให้ไม่มีพระภิกษุ สามเณร เข้ามาอยู่ด้วย เพราะเกิดช่องว่างระหว่างวัยได้ไม่มีความเข้าใจกัน ซึ่งเป็นอุปสรรคอย่างหนึ่งที่เจ้าอาวาสเคร่งจนเกินไป แต่ถ้ามีพระคุณอย่างเดียวก็ไม่สามารถปกครองได้ ไม่มีระบบระเบียบในการปกครอง^{๕๗}

แนวทางในการพัฒนาการบริหารวัดให้มีประสิทธิภาพตามหลักการบริหาร POCCC ดังนี้

๑. ด้านการวางแผน การวางแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับการบริหารวัด การวางแผนพัฒนาการปฏิบัติงานให้เจ้าอาวาสดำเนินการบริหารวัดได้ตามกฎเกณฑ์การพัฒนายุคใหม่ ประชุมวางแผนการบริหารและการพัฒนาวัดตามวัตถุประสงค์ของคณะสงฆ์ภาค ๖ วางแผนพัฒนาการปฏิบัติงานให้เจ้าอาวาสดำเนินการบริหารวัดได้ตามกฎเกณฑ์การพัฒนายุคใหม่ของคณะสงฆ์ภาค ๖ เจ้าอาวาสจะต้องมีการนำนโยบายไปปฏิบัติจะให้มีผลสำเร็จนั้น ดังนั้นจะต้องมีการประชุมกันอย่างเนืองนิจเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพในการร่วมกันเสนอความคิดเห็น เพื่อให้งานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ โดยเฉพาะในการวางแผนในเรื่องของการจัดการทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพ ถ้าขาดการประชุมอย่างต่อเนื่อง การทำงานก็เกิดอุปสรรคขาดความเข้าใจซึ่งกันและกันทำให้การบริหารของคณะสงฆ์เกิดความผิดพลาดได้อย่างง่ายดาย

๒. ด้านการจัดองค์การ เจ้าอาวาส มีหน้าที่สนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรภายในวัดของตน ให้ได้รับการศึกษาเล่าเรียนนักธรรม บาลี และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง ความสะดวกในการบริการแก่ประชาชนในการจัดการเกี่ยวกับการสาธารณสงเคราะห์ในวัดของตนอย่างต่อเนื่อง และอบรมสั่งสอนบุคลากรภายในวัดของตนให้ทำงานตามระยะเวลาที่ได้รับมอบหมายด้วยความรับผิดชอบสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรภายในวัดของตนให้ได้รับการศึกษาเล่าเรียนนักธรรม บาลี และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง ติดตามดูแลรักษาการพัฒนาวัดของตนด้วยความรับผิดชอบ และบำรุงรักษาพัฒนาศาสนวัตถุและศาสนให้เกิดความเรียบร้อยดีงาม เนื่องจากการพัฒนาบุคลากรจะเป็นทรัพยากรหนึ่งที่ทำให้คณะสงฆ์ของเรามีการพัฒนาไม่ว่าจะในเรื่องของการปฏิบัติตามหลักกฎระเบียบข้อบังคับของคณะสงฆ์ เคารพเชื่อฟังคำสั่งสอนของผู้นำ ดังนั้นการที่วัดจะมีการพัฒนาได้นั้น

^{๕๕} การสนทนากลุ่มเฉพาะ ผศ.กาญจนา คูมา, ๓ มีนาคม ๒๕๕๘.

^{๕๖} การสนทนากลุ่มเฉพาะ นายอุบลพันธ์ ชันผีก, ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดลำปาง, ๓ มีนาคม ๒๕๕๘.

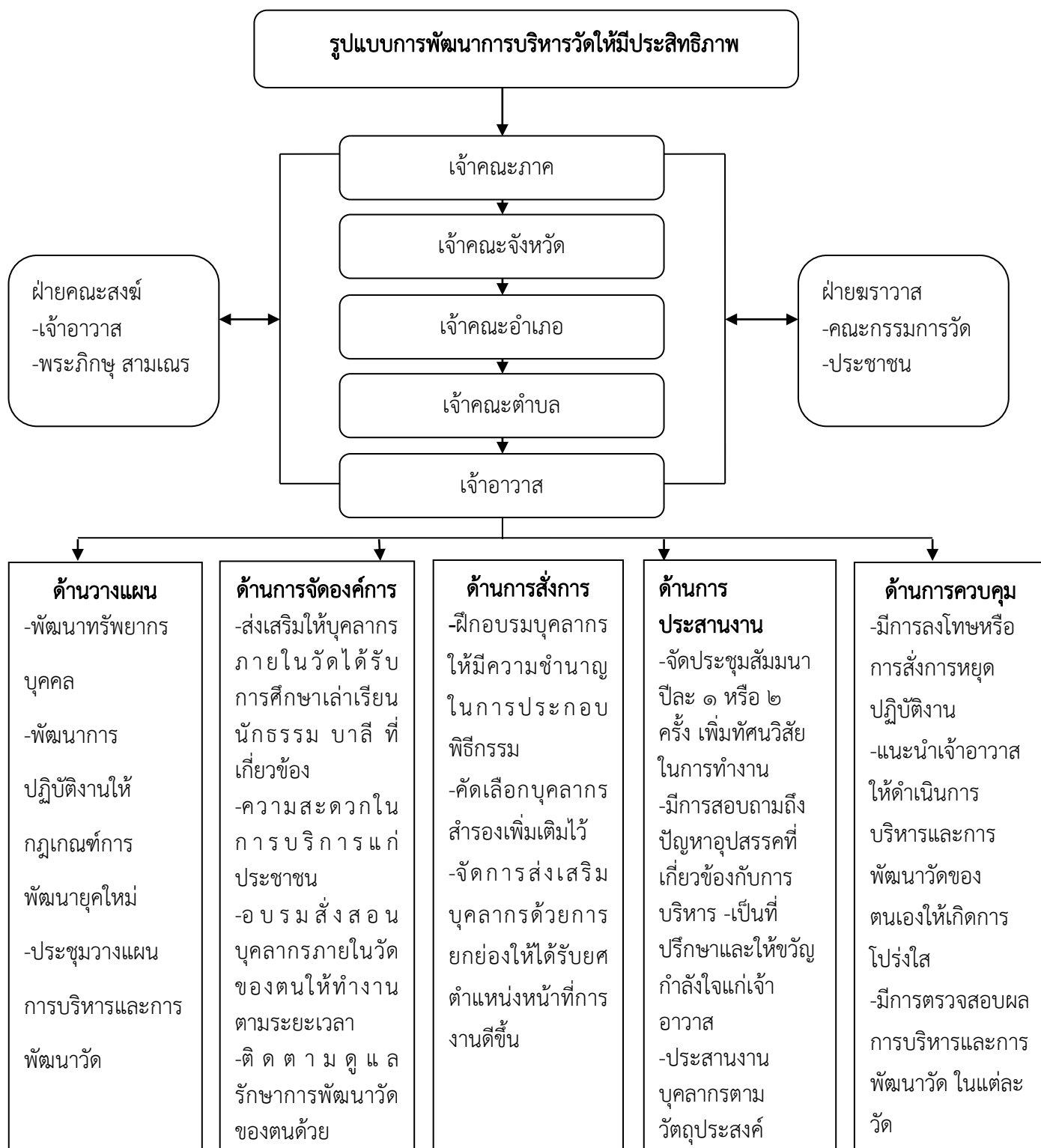
^{๕๗} การสนทนากลุ่มเฉพาะ พระมหาภาณุวัฒน์ ปฏิภาณเมธี, รก.ผอ.สำนักงานวิชาการ, ๓ มีนาคม ๒๕๕๘.

เจ้าอาวาสหรือผู้นำควรที่เป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถหรือทักษะความเชี่ยวชาญต่างๆ ต่อการบริหารการพัฒนาวัด จึงจะทำให้คณะสงฆ์เกิดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพและมีความต่อเนื่อง

๓. ด้านการสั่งการ ผูกอบบรมบุคลากรคือ พระภิกษุสงฆ์ให้มีความชำนาญในการประกอบพิธีกรรม เช่น การสวดมนต์ การเทศน์ การสอนกรรมฐาน เป็นต้น คัดเลือกบุคลากรสำรองเพิ่มเติมไว้เพื่อเตรียมการจัดทีมงานให้มีคุณภาพสามารถเข้ามาปฏิบัติงานต่อได้เมื่อมีความจำเป็น และจัดการส่งเสริมบุคลากรคือ พระภิกษุสงฆ์ที่ได้ทำคุณงามความดีด้วยการยกย่องให้ได้รับยศ ตำแหน่งหน้าที่การงานดีขึ้น เป็นต้น การที่เจ้าอาวาสจะสามารถทำความเข้าใจหรือการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ควรมีการประชุมเพื่อก่อให้เกิดความเข้าใจในการปฏิบัติหน้าที่ภายใต้ระเบียบ กฎเกณฑ์ต่างๆ ข้อบังคับที่ได้กำหนดไว้

๔. ด้านการประสานงาน จัดให้มีการประชุมสัมนาปีละ ๑ หรือ ๒ ครั้ง เพื่อให้บุคลากรคือ พระภิกษุสงฆ์ที่ปฏิบัติหน้าที่แสดงทัศนวิสัยเกี่ยวกับผลการทำงาน สอบถามถึงปัญหาอุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและการพัฒนาวัดแต่ละวัดว่า เจ้าอาวาสได้ดำเนินการเป็นไปอย่างถูกต้องหรือไม่ เป็นที่ปรึกษาและให้ขวัญกำลังใจแก่เจ้าอาวาสผู้ทำหน้าที่ในการดูแลรักษาพัฒนาของตน ประสานงานบุคลากรที่มีตำแหน่งหน้าที่การงานตามวัตถุประสงค์การ ในการหมั่นประชุมกันอย่างเป็นประจำ เพราะการประชุมบ่อยๆ เป็นการระดมสมองของทุกฝ่ายในการแสวงหาแนวทางการดำเนินงาน ความสามารถของทุกคนนำมาประยุกต์ใช้ ปรับปรุงข้อที่บกพร่องของคณะสงฆ์

๕. ด้านการควบคุม มีการลงโทษหรือการสั่งการให้เจ้าอาวาสหยุดปฏิบัติงานชั่วคราว เพื่อให้มีการตรวจสอบความถูกต้องเกี่ยวกับการบริหารและการพัฒนาวัดที่มีปัญหาการร้องเรียน แนะนำเจ้าอาวาสให้ดำเนินการบริหารและการพัฒนาวัดของตนเองให้เกิดการโปร่งใสในเรื่องการเงิน และการดำเนินการ ตรวจสอบผลการบริหารและการพัฒนาวัด แต่ละวัดว่าเจ้าอาวาสได้ทำงานได้ผลดี กำกับดูแลการบริหารและการพัฒนาวัดของเจ้าอาวาสแต่ละวัดให้เป็นไปตามแผน เนื่องจากการควบคุมเป็นการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ โดยเฉพาะในการปฏิบัติผู้ใต้บังคับบัญชาควรที่จะต้องมีการเคารพผู้ใหญ่ เชื่อฟังคำสั่งสอน ดังนั้นการบริหารจำเป็นต้องมีผู้นำและผู้ตาม ในการปฏิบัติตามระเบียบ กฎข้อบังคับต่างๆ ของคณะสงฆ์



แผนภาพที่ ๔.๑ ผลการวิเคราะห์รูปแบบการพัฒนาการบริหารวัดของเจ้าอาวาสในเขตปกครอง

คณะสงฆ์ภาค ๖

จากภาพ แนวทางการพัฒนา การบริหารวัดในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ให้มีประสิทธิภาพ อธิบายได้ว่าจะต้องเริ่มจากกระบวนการหรือวิธีการพัฒนา การบริหาร ตามแนวคิด ทฤษฎีของ ทฤษฎีการบริหารของ Fayol ใน ๕ ด้าน คือ

๑. การวางแผน

รูปแบบการวางแผน การพัฒนาการบริหารวัดปัจจุบัน ของคณะสงฆ์ภาค ๖ ควรเป็นไปตามพระธรรมวินัย กฎมหาเถรสมาคม ระเบียบข้อบังคับ คำสั่งมติประกาศ คำสั่งของผู้บังคับบัญชาเหนือตนขึ้นไป ควรยึดหลักแผนพัฒนา การบริหารวัดทั้ง ๖ ด้านให้สอดคล้องกับท้องถิ่น ชุมชน วางแผนให้สอดคล้องกับนโยบายของเจ้าคณะภาค และวางแผนให้สนองต่อนโยบายของทางรัฐบาล รวมทั้งภาค ๖ ควรมีการบริหารจัดการเดียวกับแผนพัฒนาภาค ๖ ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันเช่น

๑. การแต่งกาย การศึกษานักธรรม บาลี การพัฒนาวัดควรมีแผนงานปฏิบัติร่วมกัน
๒. ควรมีการประกวดความสะอาดระดับภาค ระดับจังหวัด ระดับอำเภอ และระดับตำบล
๓. ออกระเบียบปฏิบัติหน้าที่เอื้อต่อการปกครองในแต่ละจังหวัด

รวมทั้งมอบนโยบายให้เป็นระยะๆ บอกละเอียดงานให้เจ้าอาวาส หรือพระภิกษุสงฆ์ทุกระดับชั้นและจัดทำคู่มือเจ้าอาวาส เพื่อการบริหารพัฒนาวัดที่ดี อย่างไรก็ตามการจัดวัดให้อยู่ในหลัก ๖ ประการ ซึ่งทันสมัยอยู่แล้ว และให้มีความสำคัญมากขึ้นและเกิดเป็นรูปธรรม มีการประชาสัมพันธ์ในบทบาทหน้าที่นั้นๆ ภายในวัด สนองต่อนโยบายของภาค ๖ ซึ่งกำหนดให้ปฏิบัติ การจัดทำแผนพัฒนาวัดเพื่อขอรับการสนับสนุนจากผู้ให้การสนับสนุน การนำแผนพัฒนาวัดเสนอต่อ อบต. อบจ. นั้นๆ หรือในหน่วยงานของราชการที่พร้อมให้การสนับสนุน จัดทำการวางแผนงานประจำปี แผนพัฒนาระยะสั้น (ต่อปี) ระยะยาว(๕ปี) จัดทำคู่มือหรือแผนแม่บทในการพัฒนาวัดให้มีประสิทธิภาพ จัดทำ Master plan หรือรูปแบบการพัฒนาวัด ทำแผนที่ แผนผังการพัฒนาวัดในอนาคต และศึกษาความจำเป็นเร่งด่วนที่ต้องทำ เพื่อให้เกิดความเรียบร้อยในสายงานภายใต้การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ต้องมีการวางแผนอย่างเป็นระบบมีวิสัยทัศน์ และนโยบายในการพัฒนาที่ชัดเจนและรูปแบบที่ใกล้เคียงกัน อย่างไรก็ตามการกำหนดแผนนโยบายงานคณะสงฆ์ภาค ๖ ควรปฏิบัติดังนี้

๑. แผนพัฒนาวัดในระยะสั้น (แผนรายปี)
๒. จัดทำแผนพัฒนาวัดในอนาคต (แผนระยะ๕- ๑๐ปี)
๓. จัดทำแผนแม่บทในการพัฒนาวัดภายใต้การทำงานแบบมีส่วนร่วมในภาคประชาชน

ภาครัฐ ภาคคณะสงฆ์ เป็นต้น

๔. จัดทำงบประมาณ แผนผัง งบประมาณในการก่อสร้างของอาคารสถานที่
๕. จัดทำแผนงบประมาณโบราณสถานต่างๆภายในวัด
๖. จัดทำแผนการประชาสัมพันธ์ การรับบริจาคเพื่อเป็นทุนทรัพย์ในการดำเนินการ

๒. การจัดองค์การ

รูปแบบการจัดองค์การคณะสงฆ์ภาค ๖ ควรมีการบริหารตามกฎหมายพระราชบัญญัติของมหาเถรสมาคมโดยไม่ขัดแย้งกับกฎหมายและพระธรรมวินัยและเพื่อความเรียบร้อยดีงามของคณะสงฆ์ องค์การผู้บริหารภายในวัดซึ่งมีบทบาทชัดเจนคือ เจ้าอาวาส ผู้ช่วยเจ้าอาวาส เป็นต้น องค์การผู้บริหารในองค์การคณะสงฆ์มีโครงสร้างการบริหารที่ดีอยู่แล้ว สิ่งที่ต้องเพิ่มขึ้นคือ การทำงานอย่างมี

ระบบ การวางหลักการบริหารระบบโครงสร้างการบริหารที่อยู่แล้ว แต่ต้องทำงานอย่างจริงจัง หวังผล คือ การพัฒนาควบคู่กันไปเป็นสิ่งที่ดี และควรมีการบริหารตามกฎพระราชบัญญัติของมหาเถรสมาคม โดยไม่ขัดแย้งกับกฎหมายและพระธรรมวินัยและเพื่อความเรียบร้อยดีงามของคณะสงฆ์ มีการจัดองค์การกำหนดโครงการสร้างการบริหารดังนี้

- | | | | |
|-------------------|---|-------------------|--------------------|
| ๑. เจ้าคณะภาค | → | รองเจ้าคณะภาค | |
| ๒. เจ้าคณะจังหวัด | → | รองเจ้าคณะจังหวัด | |
| ๓. เจ้าคณะอำเภอ | → | รองเจ้าคณะอำเภอ | |
| ๔. เจ้าคณะตำบล | → | รองเจ้าคณะตำบล | |
| ๕. เจ้าอาวาส | → | รองเจ้าอาวาส | → ผู้ช่วยเจ้าอาวาส |

การกำหนดตำแหน่งหน้าที่ของบุคลากร ให้ทำหน้าที่ของตนที่รับตามตำแหน่งตั้งแต่วิษยกิจสูงลงมาถึงตำแหน่งล่างตามชั้น เจ้าคณะภาค จังหวัด อำเภอ ตำบล ตลอดถึงเจ้าอาวาสซึ่งมีหน้าที่ตำแหน่งปกครองและดูแลวัดตามหน้าที่ตำแหน่งของตน รวมทั้งบทบาทหน้าที่ของบุคลากรในวัดได้กำหนดไว้อย่างชัดเจนตามข้อบังคับของวัด เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติ กำหนดหน้าที่ของบุคลากร จัดทำเป็นภาพ มีการวางแผนงาน การตรวจงาน การช่วยเหลือ ควรมีระบบคือ PDCA และการกำหนดวาระของการทำหน้าที่ของตนเองให้ชัดเจน รู้หน้าที่บทบาทของตนเอง

๓. การสั่งการ

รูปแบบการสั่งการวัดในเขตปกครองของพระสังฆาธิการภาค ๖ ควรมีการปฏิบัติให้เป็นแบบอย่างและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน จัดให้มีระบบธุรการในการสั่งการตามบทบาท บทบาทสำคัญอยู่ที่เลขานุการที่คอยติดตาม จัดทำคำสั่งการ และนำเสนองานนั้น ให้เป็นไปตามความเรียบร้อยทุกประการ ดังนั้นการสั่งการในคณะสงฆ์ภาค ๖ ต้องเป็นไปตามสายบังคับบัญชา ตามลำดับสั่งจากบนลงล่างคือ ควรมีแนวทางหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการทำงาน แต่งตั้งผู้ที่มีความรับผิดชอบต่องานสูงเพื่อสนองงานในระดับการปกครอง ผู้สนองงานต้องมีความกระตือรือร้นสนใจ และเอาใจใส่ต่อที่ได้รับมอบหมาย มีความสามารถพิเศษโดดเด่นในงานเพื่อเป็นผู้ที่มีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะของตนได้ พัฒนาระบบเทคโนโลยีควบคู่ไปกับการพัฒนาการบริหาร และพัฒนาการใช้ระบบเทคโนโลยีให้เท่าเทียมกับหน่วยงานราชการ ผู้ปกครองควรสอดส่องดูแลพระสังฆาธิการให้ทั่วถึงพระเลขานุการต้องทันสมัย และทำงานอย่างรวดเร็ว พระสังฆาธิการต้องมีความรู้ มีความพร้อมทั้งคุณวุฒิและวัยวุฒิ อย่าสงโรกัตามควรมีการเปิดใจรับฟัง ความคิดเห็นจากพระสังฆาธิการ ควรใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหาร การกำชับ ติดตาม การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าให้ทันที่ รวมทั้งการอบรมสัมมนาเกี่ยวกับปัญหาต่างๆ อยู่เสมอ เพื่อป้องกันภัยที่จะเกิดขึ้นและระงับภัยที่เกิดขึ้นให้ดับไป

๔. การประสานงาน

รูปแบบการประสานงานของคณะสงฆ์ภาค ๖ ควรกำหนดเนื้องานก่อนว่าเป็นงานประเภทไหน เป็นอำนาจหน้าที่ของใคร โดยปรึกษาผู้บังคับบัญชาเหนือตน หรือผู้รู้ที่มีประสบการณ์ในลักษณะของงานประเภทนั้น เมื่อทราบแล้วก็ดำเนินการประสานกับผู้ที่เกี่ยวข้องตามความเหมาะสม โดยประสานทางวาจาล่วงหน้า และทำเป็นหนังสือติดต่อประสานงาน พร้อมเก็บสำเนาหลักฐานทุกครั้ง ดำเนินการปฏิบัติหน้าที่ด้านการวางแผนการจัดองค์การการบริหารงานบุคคล การอำนวยความสะดวก ประสานงาน การประเมินผล และการเสนองานของมหาเถรสมาคมให้เป็นไปตามกฎหมาย ในการ

ประสานงานผู้บริหารพระสังฆาธิการในภาค ๖ อย่างไรก็ตามการประสานงานควรใช้ระบบที่ทันสมัยมาใช้ในการจัดหาระบบสารสนเทศ เพื่อความสะดวกต่อการประสานงาน ปัจจุบันการประสานงานถือว่าคณะสงฆ์ภาค ๖ ได้นำสื่อสารทางด้านเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในสำนักงาน จึงทำให้การประสานงานได้สะดวกและรวดเร็ว จึงทำให้การการทำงานเกิดประสิทธิภาพ

๕. การควบคุม ตรวจสอบ

รูปแบบการควบคุมงาน การตรวจสอบ ของคณะสงฆ์ภาค ๖ ปัจจุบันมีการปกครองให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยดังตามทักขิบาลัตติในพระราชบัญญัติโดยไม่ขัดแย้งกับกฎหมายและพระธรรมวินัยตรวจสอบวัดที่อยู่ในความปกครองของตนให้มีการส่งเสริมการศาสนศึกษา การเผยแผ่ และรักษาพระธรรมวินัยของพระพุทธศาสนา และเพื่อความเรียบร้อยดังตามของคณะสงฆ์ จัดระบบบริหารงาน ๖ ด้านอย่างชัดเจน จัดระบบการบริหารควบคุมกับระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย ทำระบบตรวจสอบการทำงานประจำวันประเดือน สรุปลและหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาด้านการควบคุมให้มีประสิทธิภาพ โดยใช้ PDCA จัดการประชุมเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหา อย่างไรก็ตามงานคณะสงฆ์ภาค ๖ ได้มีการบริหารจัดการโดยมีการจัดประชุมประจำปี แบ่งเป็นสมัยสามัญและวิสามัญ ตามวาระมีงานที่ต้องทำประจำซึ่งต้องทบทวน และงานที่ต้องทำใหม่ มีการออกตรวจเยี่ยมวัดเป็นประจำ ตั้งแต่ระดับตำบลขึ้นไป นอกจากนี้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานทุกปี จากการประชุมระดับภาค โดยให้แต่ละจังหวัดนำเสนอปัญหาและอุปสรรค แนวทางแก้ไข ต่อเจ้าคณะภาค มีมติอย่างไรก็จะมอบให้จังหวัดแก้ไขแล้วนำเสนอภาค

สรุปได้ว่า แนวทางในการพัฒนาการบริหารวัดให้มีประสิทธิภาพตามหลักการบริหาร POCCC ดังนี้

๑. ด้านการวางแผน การวางแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับการบริหารวัด การวางแผนพัฒนาการปฏิบัติงานให้เจ้าอาวาสดำเนินการบริหารวัดได้ตามกฎเกณฑ์การพัฒนายุคใหม่ ประชุมวางแผนการบริหารและการพัฒนาวัดตามวัตถุประสงค์ของคณะสงฆ์ภาค ๖ วางแผนพัฒนาการปฏิบัติงานให้เจ้าอาวาสดำเนินการบริหารวัดได้ตามกฎเกณฑ์การพัฒนายุคใหม่ของคณะสงฆ์ภาค ๖ เจ้าอาวาสจะต้องมีการนำนโยบายไปปฏิบัติจะให้ความมั่นใจ ดังนั้นจะต้องมีการประชุมกันอย่างเนื่องนิตเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพในการร่วมกันเสนอความคิดเห็นเพื่อให้งานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ โดยเฉพาะในการวางแผนในเรื่องของการจัดการทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพ ถ้าขาดการประชุมอย่างต่อเนื่อง การทำงานก็เกิดอุปสรรคขาดความเข้าใจซึ่งกันและกันทำให้การบริหารของคณะสงฆ์เกิดความผิดพลาดได้อย่างง่ายดาย

๒. ด้านการจัดองค์การ เจ้าอาวาส มีหน้าที่สนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรภายในวัดของตนให้ได้รับการศึกษาเล่าเรียนนักธรรม บาลี และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง ความสะดวกในการบริการแก่ประชาชนในการจัดการเกี่ยวกับการสาธารณสงเคราะห์ในวัดของตนอย่างต่อเนื่อง และอบรมสั่งสอนบุคลากรภายในวัดของตนให้ทำงานตามระยะเวลาที่ได้รับมอบหมายด้วยความรับผิดชอบสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรภายในวัดของตนให้ได้รับการศึกษาเล่าเรียนนักธรรม บาลี และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง ติดตามดูแลรักษาการพัฒนาวัดของตนด้วยความรับผิดชอบ และบำรุงรักษาพัฒนาศาสนวัตถุและศาสนให้เกิดความเรียบร้อยดังตาม เนื่องจากการพัฒนาบุคลากรจะเป็นทรัพยากรหนึ่งที่ทำให้คณะสงฆ์ของเรามีการพัฒนาไม่ว่าจะในเรื่องของการปฏิบัติตามหลักกฎ

ระเบียบข้อบังคับของคณะสงฆ์ เคารพเชื่อฟังคำสั่งสอนของผู้นำ ดังนั้นการที่วัดจะมีการพัฒนาได้นั้น เจ้าอาวาสหรือผู้นำควรที่เป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถหรือทักษะความเชี่ยวชาญต่างๆ ต่อการบริหารการพัฒนาวัด จึงจะทำให้คณะสงฆ์เกิดการพัฒนามีประสิทธิภาพและมีความต่อเนื่อง

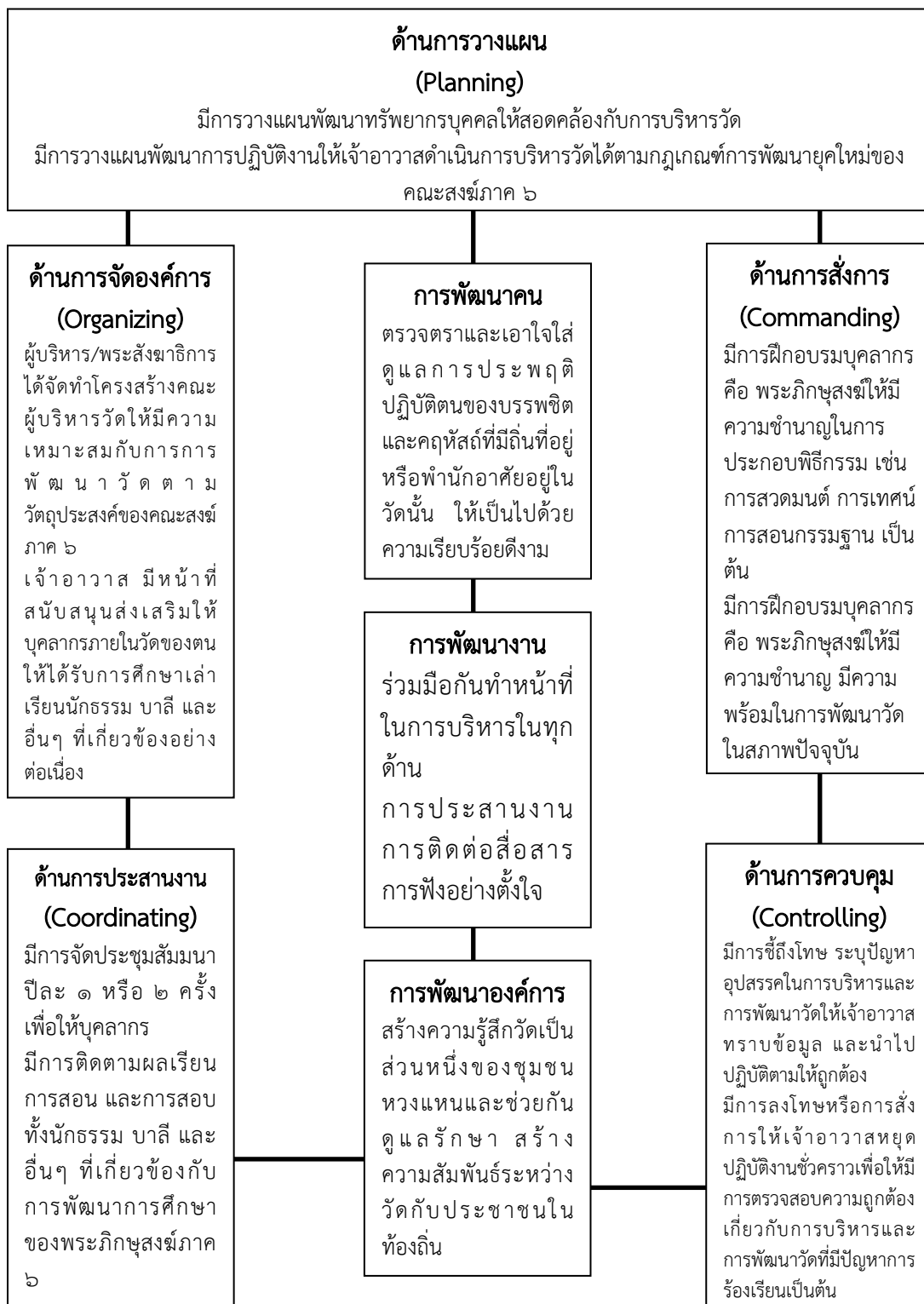
๓. ด้านการสั่งการ ฝึกอบรมบุคลากรคือ พระภิกษุสงฆ์ให้ความชำนาญในการประกอบพิธีกรรม เช่น การสวดมนต์ การเทศน์ การสอนกรรมฐาน เป็นต้น คัดเลือกบุคลากรสำรองเพิ่มเติมไว้เพื่อเตรียมการจัดทีมงานให้มีคุณภาพสามารถเข้ามาปฏิบัติงานต่อได้เมื่อมีความจำเป็น และจัดการส่งเสริมบุคลากรคือ พระภิกษุสงฆ์ที่ได้ทำคุณงามความดีด้วยการยกย่องให้ได้รับยศ ตำแหน่งหน้าที่ การงานดีขึ้นเป็นต้น การที่เจ้าอาวาสจะสามารถทำความเข้าใจหรือการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ควรมีการประชุมเพื่อก่อให้เกิดความเข้าใจในการปฏิบัติหน้าที่ภายใต้ระเบียบ กฎเกณฑ์ต่างๆ ข้อบังคับที่ได้กำหนดไว้

๔. ด้านการประสานงาน จัดให้มีการประชุมสัมนาปีละ ๑ หรือ ๒ ครั้ง เพื่อให้บุคลากรคือ พระภิกษุสงฆ์ที่ปฏิบัติหน้าที่แสดงทัศนวิสัยเกี่ยวกับผลการทำงาน สอบถามถึงปัญหาอุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและการพัฒนาวัดแต่ละวัดว่า เจ้าอาวาสได้ดำเนินการเป็นไปอย่างถูกต้องหรือไม่ เป็นที่ปรึกษาและให้ช่วยกำกับดูแลเจ้าอาวาสผู้ทำหน้าที่ในการดูแลรักษาพัฒนาของตน ประสานงานบุคลากรที่มีตำแหน่งหน้าที่การงานตามวัตถุประสงค์องค์การ ในการหมั่นประชุมกันอย่างเป็นประจำ เพราะการประชุมบ่อยๆ เป็นการระดมสมองของทุกฝ่ายในการแสวงหาแนวทางการดำเนินงาน ความสามารถของทุกคนนำมาประยุกต์ใช้ ปรับปรุงข้อที่บกพร่องของคณะสงฆ์

๕. ด้านการควบคุม มีการลงโทษหรือการสั่งการให้เจ้าอาวาสหยุดปฏิบัติงานชั่วคราว เพื่อให้มีการตรวจสอบความถูกต้องเกี่ยวกับการบริหารและการพัฒนาวัดที่มีปัญหาการร้องเรียน แนะนำเจ้าอาวาสให้ดำเนินการบริหารและการพัฒนาวัดของตนเองให้เกิดการโปร่งใสในเรื่องการเงิน และการดำเนินการ ตรวจสอบผลการบริหารและการพัฒนาวัด แต่ละวัดว่าเจ้าอาวาสได้ทำงานได้ผลดี กำกับดูแลการบริหารและการพัฒนาวัดของเจ้าอาวาสแต่ละวัดให้เป็นไปตามแผน เนื่องจากการควบคุมเป็นการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ โดยเฉพาะในการปฏิบัติ ผู้ใต้บังคับบัญชาควรที่จะต้องมีการเคารพผู้ใหญ่ เชื่อฟังคำสั่งสอน ดังนั้นการบริหารจำเป็นต้องมีผู้นำและผู้ตาม ในการปฏิบัติตามระเบียบ กฎข้อบังคับต่างๆ ของคณะสงฆ์

๔.๔ องค์ความรู้จากการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีในการพัฒนา การบริหารวัดที่มีประสิทธิภาพ และได้ศึกษาสภาพทั่วไปของการพัฒนาการบริหารวัดตามหลักการบริหาร โดยรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากการแบบสัมภาษณ์ กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ตรงและเป็น ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาการบริหารวัดในคณะสงฆ์ ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ จำนวน ๒๕ รูป/คน และผลการสนทนากลุ่มเฉพาะเพื่อหาแนวทางการพัฒนาการบริหาร วัดของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๑๐ รูป/คน โดยผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลประกอบการวิเคราะห์และสังเคราะห์ เป็นการพัฒนาบุคลากร ด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านพฤติกรรมที่พึงประสงค์ โดยอาศัยการฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนาเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนา คณะสงฆ์ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ตามแนวการบริหาร POCCC ดังนี้



จากแผนภาพที่ ๔.๑ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย จะเห็นได้ว่า วัด ซึ่งเป็นที่ธรณีสงฆ์ เป็นสมบัติของวัด หรือเป็นพื้นที่ซึ่งมีผู้อุทิศให้แก่วัดหรือพระศาสนา โดยมีเจ้าอาวาสในการบำรุงรักษา จัดกิจการและศาสนาสมบัติของวัดให้เป็นไปด้วยดี ปกครองสอดส่องให้บรรพชิตและคฤหัสถ์ที่มีอยู่หรืออาศัยในวัด การปฏิบัติตามพระธรรมวินัย กฎมหาเถรสมาคม ข้อบังคับ ระเบียบ หรือคำสั่งของมหาเถรสมาคม รวมถึงศึกษาอบรม สั่งสอนพระธรรมวินัยแก่บรรพชิตและคฤหัสถ์ ตามภารกิจของคณะสงฆ์ให้สมบูรณ์ไม่ว่าจะ ด้านการปกครอง การศึกษา การเผยแผ่ สาธารณูปโภค และสาธารณสงเคราะห์ ด้วยรูปแบบการพัฒนาในด้านต่างๆ ในการพัฒนาวัดอย่างต่อเนื่อง การจัดกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน การพัฒนาวัดที่มีประสิทธิภาพจะต้องพัฒนาวัดแบบบูรณาการ โดยการเชื่อมโยงกิจกรรมของวัดให้สอดคล้องกับการบริหารงานคณะสงฆ์ และให้สอดคล้องกับเศรษฐกิจของสังคมและสิ่งแวดล้อมดังนี้

๑) ด้านพัฒนาองค์กร(Organizing) โดยการสร้างความรู้สึกวัดเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน ในการพัฒนาวัดให้เกิดความรู้สึกแก่ชุมชนในท้องถิ่นนั้นว่าวัดเป็นของตน มีความรู้สึก ห่วงแหนและช่วยกันดูแลรักษา สร้างความสัมพันธ์ระหว่างวัดกับประชาชนในท้องถิ่น วัดต้องสะอาดร่มรื่น มีการจัดกิจกรรมเพื่อประชาชน มีความพร้อมที่จะให้บริการแก่ประชาชนที่เข้าวัดเพื่อบำเพ็ญกุศล ศึกษาพระธรรมวินัย และหลักพระพุทธศาสนาสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ระหว่างวัดกับประชาชนในท้องถิ่น ในการติดต่อกับหน่วยงานอื่นๆ และการจัดกิจกรรมเพื่อการสาธารณูปโภค สาธารณูปการ ตลอดจนการส่งเสริมอาชีพ ซึ่งควรให้วัดเป็นศูนย์กลาง การบริหารวัด จึงเป็นการจัดการกับทรัพยากรที่มีอยู่ทั้งในและนอกวัด มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่วัด ซึ่งการจัดวางโครงสร้างในการดำเนินงานและกิจกรรมต่างๆ ของวัด ให้มีลำดับขั้นตอนที่มีระเบียบแบบแผนที่เหมาะสม เพื่อสะดวกในการติดต่อประสานงาน เพราะวัดเป็นสถานที่สาธารณะและเป็นแหล่งรวมใจของชาวพุทธ ดังนั้น วัดจึงควรมีการจัดการกับทรัพยากรที่อยู่อย่างมีประสิทธิภาพเป็นการบริหารงานของคณะสงฆ์ทุกท่านที่จำเป็นต้องให้ความสำคัญต่อการดูแลคณะสงฆ์ จึงได้มีการออกพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ คือรูปแบบของการปกครองสงฆ์ไว้เพื่อเป็นรูปแบบของการดูแลและการปกครองคณะให้อยู่อย่างเป็นระเบียบเรียบร้อยดีงาม สอดคล้องกับงานวิจัยของ พิกพ กาญจนะ^{๕๘} ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารและการจัดการวัดจะต้องประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การอำนวยความสะดวก การประสานงานการประเมินผลงานและการงบประมาณ

๒. รัฐและมหาเถรสมาคมควรร่วมกำหนดนโยบายให้พุทธศาสนิกชนไปวัดในวันอาทิตย์ เนื่องจากเป็นวันหยุดของประชาชนส่วนใหญ่ เพื่อปลูกฝังให้คนไทยใกล้ชิดศาสนธรรมและสามารถนำหลักศาสนธรรมปรับใช้ในวิถีชีวิตตนได้

๓. สถาบันผลิตพระสังฆาธิการควรกำหนดนโยบาย แผนและมาตรการในการพัฒนาศักยภาพพระสงฆ์ให้เป็นผู้มีความพร้อมในด้านการบริหารวัดเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้เป็นแหล่งฟื้นฟูและพัฒนาจิตใจและพัฒนาตนให้ถึงพร้อมในการปฏิบัติภารกิจทั้ง ๖ ด้านของคณะสงฆ์ รวมทั้งเป็นกัลยาณมิตรของศาสนิกชน สามารถปลูกฝังและฝึกอบรมให้เยาวชนมีสัมมาทิฐิในการดำรงชีวิต

^{๕๘} พิกพ กาญจนะ, **คู่มือการบริหารและการจัดการวัดฉบับย่อ**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๕๒), หน้า ๓.

๔. วัดควรปรับเปลี่ยนบทบาทให้ทันกับสังคมในเชิงรุก คือจัดโครงการและกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมโดยรวมและมีบทบาทในการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนโดยดิงศาสนิกชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของวัดและพระเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมพัฒนาสังคมและชุมชน มีภาครัฐสนับสนุนงบประมาณ

๕. มหาเถรสมาคมควรมีมาตรการให้ยุติ พุทธพาณิชย์ อันเป็นการลดความศรัทธาของศาสนิกชน

๖. พระสงฆ์ควรเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านศีลธรรมและจรรยาเพื่อปลูกศรัทธาให้เกิดขึ้นกับประชาชนในท้องถิ่น

๗. ฝ่ายปกครองคณะสงฆ์ทุกระดับควรให้ความสำคัญแก่วัดและพระสงฆ์ที่มีบทบาทให้การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและพัฒนาเยาวชนและศาสนิกชนในแต่ละบทบาทหน้าที่ตามภารกิจ คณะสงฆ์ เช่น สนับสนุนด้านงบประมาณ ความก้าวหน้า ด้านสมณศักดิ์ การพัฒนาศักยภาพและเชิดชูยกย่องให้เป็นที่ยอมรับแก่หมู่คณะสงฆ์และการพัฒนาด้านการศึกษา การศึกษาพระปริยัติธรรมของ คณะสงฆ์ทั้งแผนกธรรมบาลีทุกชั้นประโยค แผนกสามัญ รวมถึงการส่งเสริมการศึกษาพระปริยัติธรรมต่างๆ วิธีที่ไม่ขัดต่อพระธรรมวินัย เช่น มอบทุนการศึกษา แก่พระภิกษุสามเณรที่สอบไล่ได้ รวมถึงสนับสนุนการอบรมธรรมศึกษาทุกชั้น พัฒนาครูและรูปแบบการจัดการศาสนศึกษาที่หลากหลายสอดคล้องกับหลักสูตรและวุฒิของผู้เรียนอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับ พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต)^{๕๙} ได้กล่าวถึงความหมายของการปกครองคณะสงฆ์ หรือการบริหารคณะสงฆ์ ตามทัศนะของพระพุทธศาสนาว่า เป็นการปกครองเพื่อการศึกษา การปกครองและความสงบเรียบร้อยที่เกิดจากการปกครองนั้น มิใช่เป็นจุดหมายในตัว แต่เป็นปัจจัยเอื้อ เพื่อช่วยให้แต่ละบุคคลบรรลุจุดหมายแห่งการศึกษาหรือเพื่อเป็นหลักประกันของการศึกษาทั้งสิ้นถ้าไม่ปกครองด้วยการศึกษา ก็ต้องปกครองด้วยอำนาจเมื่อปกครองด้วยอำนาจก็เกิดความรู้สึกในเชิงปฏิบัติ ที่เอียงไปในทางที่ขัดแย้งกัน ด้วยเหตุนี้ การปกครองแบบใช้อำนาจใช้อำนาจและจะเน้นการลงโทษมากยิ่งขึ้นตามลำดับไม่ใช่การปกครองแบบพยายามสร้างคนดี แต่เป็นการปกครองแบบกำจัดคนเลว ดังนั้น การจัดการที่ดีจะต้องขึ้นอยู่กับผู้นำในการที่จะปกครององค์กรนั้นอย่างไรให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ ส่วนการพัฒนาวัดในด้านสิ่งแวดล้อมรอบวัด ต้องทำให้วัดมีความสะอาด ร่มรื่น สะดวกสบาย การทำถนน ทางเดินในวัด และการตกแต่งวัดให้ดูสวยงามให้สบายตาแก่ผู้พบเห็น นอกจากนี้ การสาธารณูปการ เป็นงานประจำของเจ้าอาวาสอย่างหนึ่งซึ่งถือว่าเป็นหน้าที่ที่จะต้องทำ ทั้งนี้ เพื่อสร้างสิ่งที่เป็น รักรักษา สิ่งที่มีอยู่แล้วไว้ และซ่อมแซมสิ่งที่ชำรุดทรุดโทรมให้คงสภาพไว้เพื่อประโยชน์แก่ชุมชนและพระสงฆ์ ภายในวัดให้อยู่ในสภาพใช้งานได้ปกติ รวมถึงพัฒนาด้านสาธารณูปโภค เป็นภารกิจที่วัดหรือพระภิกษุดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาวัด ด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม จัดให้มีการบำรุงดูแลรักษา ให้เป็นสาธารณสมบัติของวัดไว้แก่ชนรุ่นหลัง และการพัฒนาด้านสาธารณะสงเคราะห์ช่วยเหลือพระภิกษุสามเณร และประชาชนทั้งทางจิตใจและทางวัตถุที่ไม่ขัดพระธรรมวินัย

^{๕๙} พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), การปกครองคณะสงฆ์ไทย, (กรุงเทพมหานคร : สหธรรมิก, ๒๕๔๙), หน้า ๗๘.

ภายใต้โครงสร้าง ซึ่งสอดคล้องกับ ฮิกซ์ และกุลเลตต์ (Hicks and Gullett)^{๖๐} กล่าวว่า องค์การทุกองค์การ จะต้องมียุทธศาสตร์ประกอบพื้นฐานสำคัญที่เหมือนกัน ๕ ประการ คือ ประการแรก องค์การต้องมีตัวบุคคล(person) อันหมายถึงสมาชิกภายในองค์การ ประการที่สอง บุคคลเหล่านี้จะต้องมีปฏิสัมพันธ์ (interaction) ต่อกันในทางใดทางหนึ่ง ประการที่สามลักษณะของการปฏิสัมพันธ์ดังกล่าวมักจะเป็นไปในลักษณะของการรับคำสั่งหรือถ่ายทอดโดย อาศัยโครงสร้าง (structure) ในรูปแบบใดแบบหนึ่ง ประการที่สี่ ทุกคนที่อยู่ในองค์การจะมีวัตถุประสงค์ส่วนตัว (personal objectives) เป็นสาเหตุจูงใจในการทำงาน และมีความคาดหวังว่าการร่วมมือปฏิบัติงาน ในองค์การจะเป็นหนทางที่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ส่วนตัวได้และประการสุดท้าย การมีปฏิสัมพันธ์ ของส่วนต่าง ๆ ดังกล่าว ซึ่งจะเห็นได้ว่าในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ นี้มีรูปแบบในการ บริหารงานตามโครงสร้างโครงสร้างองค์การแบบงานหลักและงานที่ปรึกษา (Line and staff) มีทั้ง หน่วยงานหลัก และหน่วยงานที่ปรึกษาช่วยแก้ปัญหาในเรื่องการขาดคำแนะนำปรึกษา หน่วยงานที่ ปรึกษามักเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะงาน มีการแบ่งเบาภาระหน้าที่ของเจ้าอาวาส ซึ่งถ้าไม่มีสายงานที่ ปรึกษา เจ้าอาวาสก็จะต้องรับผิดชอบงานทุกชนิดรวมทั้งงานเทคนิคเฉพาะอย่างด้วย แต่มีข้อเสียคือ มักเกิดความขัดแย้งระหว่างหน่วยงานหลักและหน่วยงานที่ปรึกษา ภายใต้การใช้อำนาจสูงสุดในการ บังคับบัญชาคณะสงฆ์คือ สมเด็จพระสังฆราช บทบาทอำนาจหน้าที่

๒) ด้านพัฒนางาน ภายใต้การปกครองการรักษาความเรียบร้อยดีงาม การดำเนินการ เพื่อให้พระภิกษุและสามเณร ปฏิบัติตามพระธรรมวินัยอย่างบริสุทธิ์ถูกต้องเพื่อเป็นตัวอย่างและจะได้ อบรมสั่งสอนประชาชนให้ปฏิบัติดี ปฏิบัติชอบตามหลักธรรมแห่งพระพุทธศาสนาอย่างทั่วถึง การกิจที่ วัดโดยพระภิกษุผู้เป็นเจ้าอาวาส หรือเจ้าคณะปกครองดำเนินการสอดส่อง ดูแล รักษาความเรียบร้อย ดีงาม เพื่อให้พระภิกษุสามเณรที่อยู่ในวัด หรือในปกครองปฏิบัติตามพระธรรมวินัย กฎหมาย กฎ ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง ประกาศของมหาเถรสมาคม หรือพระบัญชาของสมเด็จพระสังฆราช การกิจ ด้านนี้ครอบคลุมถึงการที่พระภิกษุผู้ทำหน้าที่เป็นเจ้าคณะปกครองทุกระดับ นับตั้งแต่ผู้ช่วยเจ้าอาวาส รองเจ้าอาวาส เจ้าอาวาส เจ้าคณะตำบล เจ้าคณะอำเภอ เจ้าคณะจังหวัด เจ้าคณะภาค เจ้าคณะใหญ่ ภายใต้การปกครองของคณะสงฆ์ไทย เป็นการปกครองในระบอบประชาธิปไตย มีการบังคับบัญชากันไปตามลำดับชั้น นับตั้งแต่ระดับมหาเถรสมาคมลงไปจนถึงเจ้าอาวาส พระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๐๕ แก้ไขปรับปรุง พ.ศ. ๒๕๓๕

ดังนั้น การบริหารกิจการคณะสงฆ์ที่ดีนั้นต้องเป็นไปตามระเบียบมติของคณะสงฆ์และ จำเป็นต้องให้ทุกส่วนมีส่วนร่วมในการบริหารและดูแลคณะสงฆ์เพื่อให้ปฏิบัติอย่างถูกต้อง สิ่งที่ดีที่สุด คือ การที่ทุกฝ่ายทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้องได้ร่วมมือกันทำหน้าที่ในการบริหารในทุก ด้านแม้จะเป็นการสอดส่องดูแลก็ถือว่าเป็นการดูแลพระศาสนาที่ดีเป็นการป้องกันผู้ที่จะมาเป็นภัย ของศาสนาได้ด้วย ผ่านกระบวนการจูงใจ สมพงษ์ เกษมสิน^{๖๑} เป็นว่าการจูงใจเป็นความพยายามที่จะ ชักจูงให้ผู้อื่นแสดงออกหรือปฏิบัติตามสิ่งจูงใจ ซึ่งสิ่งจูงใจอาจมีทั้งจากภายในและภายนอกบุคคล

^{๖๐}Hicks, H. G., &Gullett, R. C., *The Management of Organizations*, (๓rd ed.), (New York: McGraw-Hill, ๑๙๖๗), p. ๒๒.

^{๖๑}สมพงษ์ เกษมสิน, *การบริหารงานบุคคลแผนใหม่*, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๖), หน้า ๔๑๔.

นั้นๆ และมูลเหตุจูงใจอันสำคัญของบุคคล ก็คือ ความต้องการ (Needs) ที่มีต่อสิ่งต่างๆ โดยขึ้นอยู่กับความพร้อมของพนักงาน

รวมถึงการประสานงาน (Coordinating) การพัฒนาวัด ให้เป็นที่รู้จักทำ เผยแผ่ศาสนา เผยแผ่ธรรม องค์การเผยแผ่เป็นภารกิจด้านการดำเนินการประกาศพระพุทธศาสนาให้ประชาชนได้รับทราบในทุกๆ วิธีที่ไม่ขัดต่อพระธรรมวินัย โดยมุ่งเน้นให้ประชาชนได้มีความรู้ความเข้าใจ ในหลักธรรม แล้วน้อมนำไปปฏิบัติในชีวิตประจำวัน ได้แก่ การเทศนา การปาฐกถาในโอกาสและสถานที่ต่างๆ ทั้งในวัด และนอกวัด การบรรยายธรรมทั้งทางวิทยุและโทรทัศน์ การเผยแผ่ธรรมด้วยสื่อต่าง ๆ เช่น หนังสือ หนังสือพิมพ์ หรือวีดิทัศน์ ให้สอดคล้องเหมาะสมกับยุคโลกาภิวัตน์ ภารกิจด้านนี้ครอบคลุมถึงการที่วัดหรือพระภิกษุจัดกิจกรรมต่างๆ ขึ้นในวัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการเผยแผ่ธรรมหรือต้องการให้ประชาชนเข้าวัดปฏิบัติธรรม หรือมุ่งเน้นสืบสานวัฒนธรรมไทยที่ได้รับอิทธิพลมาจากหลักพระพุทธศาสนา ภายใต้การติดต่อสื่อสารให้เกิดความคิดความเข้าใจในการร่วมมือปฏิบัติงานให้สอดคล้องทั้งเวลาและกิจกรรมที่จะต้องกระทำให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างสมานฉันท์เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น ไม่เกิดการทำงานซ้ำซ้อน ขัดแย้ง หรือเหลื่อมล้ำกัน ความร่วมมือซึ่งจะต้องมีความเข้าใจหรือมีการตกลงร่วมกัน มีการระดมความคิด วิธีการ เทคนิค การจัดหาทรัพยากรมาสนับสนุนการทำงานร่วมกัน และควรมีการเผยแผ่พระพุทธศาสนาทั้งที่เชิงรับและเชิงรุก การเผยแผ่เชิงรับหมายถึง การเผยแผ่ด้วยการเทศน์การสอนธรรมเป็นหลัก ส่วนการเผยแผ่เชิงรุกหมายถึงการใช้การสงเคราะห์ในรูปแบบต่าง ๆ เป็นตัวนำคนเข้าหาธรรม ดังนั้น การศึกษาสงเคราะห์ และสาธารณสงเคราะห์จึงเป็นวิธีการเผยแผ่เชิงรุก ภายใต้การทำงานเป็นทีม เป็นการทำงานที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป ทำงานร่วมกันเพื่อวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน และการทำงานเป็นทีมที่ดี จะต้องมียุทธศาสตร์ที่ดี จะต้องมียุทธศาสตร์ที่ดี โดยทุกคนในทีมจะต้องทุ่มความคิด ทุ่มแรงกาย เพื่องาน เพื่อความสำเร็จของงาน โดยไม่ถือว่าเป็นผลงานของคนคนเดียวแต่ผลงานทั้งหมดเป็นของทีม ทีมที่ดีควรสร้างบรรยากาศในการทำงานให้ความไว้วางใจกัน เชื่อใจกันมีความผูกพันกันจนก่อให้เกิดความรัก ความสามัคคีกันในทีม และเมื่อทีมมีประสิทธิภาพในการทำงานประโยชน์ที่ได้รับก็คือ การทำงานจะมีพลังอย่างมากมายนานาชาติ สอดคล้องกับ และร็อบบินส์^{๖๒} ยังได้มองว่าผู้นำทีมเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญที่จะช่วยให้กลุ่มสามารถทำงานได้และสร้างคุณสมบัติการทำงานเป็นทีมให้แข็งแกร่ง ผู้นำทีมควรดำเนินการส่งเสริม กระตุ้น กำกับ จูงใจให้สมาชิกทำงานเป็นทีม มีความคิดร่วมกัน เกิดทัศนคติที่ดี เชื่อมมั่นในการทำงานร่วมกัน ส่วนสมาชิกจะต้องมีเจตนาดี ตั้งใจในการทำงาน มีความเข้าใจและเพิ่มคุณค่าหรือให้ความสำคัญในการทำงานเป็นทีมมากขึ้น เช่นเดียวกับ ชาง (Chang)^{๖๓} ได้เสนอเทคนิคสำคัญ ๆ ที่จะทำให้ทีมงานมีประสิทธิภาพ ดังนี้

๒.๑ การติดต่อสื่อสาร (Communication) เป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้ทีมงานประสบความสำเร็จ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะเป็นจุดเริ่มต้นของการทำความเข้าใจ การตีความ และการ

^{๖๒} Robbins. P Stephen, **Organization Behavior**, ๙th ed, (New Jersey :Prentice -Hall, ๒๐๐๑), p.๒๖๔.

^{๖๓} Chang, Y. Richard, **Success Through Teamwork : A Practical Guide to Interpersonal Team Dynamics**, (London : Kogan Page Ltd., ๑๙๙๕), pp.๖-๘.

กระทำ แต่หากทีมงานมีการสื่อสารที่ไม่มีประสิทธิภาพ ก็จะไปสู่ความไม่เข้าใจในงานและนำไปสู่การปฏิบัติที่ไม่เหมาะสม

๒.๒ การฟังอย่างตั้งใจ (Active listening) ในการสื่อสารจะประกอบด้วย ๒ ส่วนคือ ผู้ส่งสาร และผู้รับสาร เทคนิคที่ใช้คือ การฟังด้วยความตั้งใจและใส่ใจ การทวนความ การสะท้อนความรู้สึก ซึ่งเทคนิคเหล่านี้จะทำให้ได้สัมผัส และเข้าใจเรื่องราวต่าง ๆ และความรู้สึกซึ่งจะนำไปสู่การทำความเข้าใจ และมีการปฏิบัติที่เหมาะสม

๓) ด้านพัฒนาคน ด้วยการควบคุม (Controlling) เจ้าอาวาสอาจมีการตรวจตราและเอาใจใส่ดูแลการประพฤติปฏิบัติตนของบรรพชิตและคฤหัสถ์ที่มีถิ่นที่อยู่หรือพำนักอาศัยอยู่ในวัดนั้น ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยดีงาม รวมถึงควบคุมและบังคับบัญชาบรรพชิตและคฤหัสถ์ดังกล่าวให้ปฏิบัติตามพระธรรมวินัยกฎหมาย กฎมหาเถรสมาคม ข้อบังคับระเบียบ หรือคำสั่งมหาเถรสมาคม และรวมถึงการว่ากล่าวแนะนำชี้แจงไม่ปล่อยปละละเลย ไม่เอาใจใส่ เพราะเมื่อทำผิดต้องมีวินัยในการลงโทษ เพื่อความสงบสุขและเป็นระเบียบของวัด โดยเจ้าอาวาสจะต้องมีคุณลักษณะของการเป็นผู้นำที่ดีตามแบบของ สต็อกคิล (Stogdill)^{๖๔} กล่าวไว้ว่า ปัจจัยที่ส่วนสัมพันธ์กับภาวะผู้นำโดยคุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ในระยะเริ่มแรกของการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำ เหล่า นักจิตวิทยาและนักวิจัยได้พยายามแยกแยะคุณลักษณะส่วนตัวของผู้เป็นผู้นำ ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่ติดตัวผู้นำมาตั้งแต่เกิด มีใช้สิ่งที่ได้รับการพัฒนาให้เกิดขึ้นภายหลัง โดยมีพื้นฐานความเชื่อที่ว่าผู้นำย่อมมีคุณลักษณะบางประการที่แตกต่างไปจากผู้ตาม การศึกษาได้เน้นไปใน ๒ ประเด็น คือ

๑) คุณลักษณะของผู้นำกับผู้ที่ไม่ใช่ผู้นำ

๒) คุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพหรือประสบความสำเร็จ กับผู้นำที่ไร้ประสิทธิภาพหรือไม่ประสบความสำเร็จ การศึกษาเปรียบเทียบใน ๒ ประเด็นข้างต้นนี้ ได้พิจารณาคุณลักษณะใน ๓ ด้าน คือ คุณลักษณะด้านกายภาพ ด้านสติปัญญา และด้านบุคลิกภาพของผู้นำ

ประเด็นทั้งสามประการนี้มีปัจจัยที่มีส่วนสัมพันธ์กับคุณลักษณะที่ก่อให้เกิดความสำเร็จ ได้แก่ ความเฉลียวฉลาด ความพร้อม ความเข้าใจในงาน ความริเริ่มและมุ่งมั่นในการแก้ปัญหา ความเชื่อมั่นในตนเอง ความต้องการที่จะรับผิดชอบ และความเหนือกว่าและสามารถควบคุม โดยผู้นำภิกษุสงฆ์จะต้องทำหน้าที่ดำเนินการปกครองคณะสงฆ์ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ถูกต้องตามพระธรรมวินัย กฎหมายกฎหมายมหาเถรสมาคม ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง มติ ประกาศ และพระบัญชาสมเด็จพระสังฆราช นอกจากนั้นพระสังฆาธิการยังจะต้องทำหน้าที่ วินิจฉัยการลงโทษ วินิจฉัยข้ออุทธรณ์คำสั่ง รวมตลอดทั้งควบคุมบังคับบัญชาพระภิกษุสามเณรผู้อยู่ในเขตปกครองของตน ชี้แจงแนะนำการปฏิบัติหน้าที่ของผู้อยู่ในบังคับบัญชาให้เป็นไปโดยความเรียบร้อยพร้อมทั้งตรวจสอบได้

^{๖๔} Stogdill, R. M., *Handbook of Leadership: A Survey of the Literature*, (New York : Free Press, ๑๙๗๔), p.๔๖.