

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาการบริหารวัดให้มีประสิทธิภาพในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖” มีวัตถุประสงค์การวิจัย คือ ๑) เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของการพัฒนาการบริหารวัดให้มีประสิทธิภาพในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ๒) เพื่อศึกษาหลักการทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการบริหารวัด และ ๓) เพื่อเสนอรูปแบบพัฒนาวัดของเจ้าอาวาสในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ให้มีประสิทธิภาพ

สำหรับแหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยเป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) โดยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ที่เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ จากการสุ่มประชากรแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ได้แก่ เจ้าอาวาส ผู้ช่วยเจ้าอาวาส เจ้าคณะตำบลขึ้นไปในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ จำนวน ๕ จังหวัด ประกอบด้วย จังหวัดลำปาง จังหวัดเชียงราย จังหวัดพะเยา จังหวัดแพร่ และจังหวัดน่าน จำนวนทั้งสิ้น ๓๑๖ คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา ได้แก่ หาค่าความถี่ (Frequency) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ผู้วิจัยจะทำการจัดกลุ่มข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามตามสาระสำคัญของแบบสอบถามปลายปิด จากนั้นจึงทำการวิเคราะห์ข้อมูล จากการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ที่เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-dept Interview) โดยผู้วิจัยได้จัดกลุ่มข้อมูลตามสาระสำคัญของประเด็นการสัมภาษณ์ที่กำหนดไว้ จากนั้นจึงทำการวิเคราะห์ข้อมูลเนื้อหาประกอบกับผลการวิจัยสามารถนำมาสรุปอภิปรายผลและมีข้อเสนอแนะดังนี้

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาการบริหารวัดให้มีประสิทธิภาพในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ มีการพัฒนาการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง ในด้านการวางแผน ($\bar{x}=3.04$) การจัดองค์การ ($\bar{x}=2.74$) การสั่งการ ($\bar{x}=3.45$) การประสานงาน ($\bar{x}=3.26$) ซึ่งต่างจากด้านการควบคุม เจ้าอาวาสในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ได้มีการปฏิบัติการควบคุมคณะสงฆ์อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.62$) แสดงให้เห็นถึงการมีประสิทธิภาพในการบริหารวัดในด้านของการพัฒนา ผู้วิจัยจึงได้สรุปการวิจัยตามประเด็นสำคัญ ซึ่งผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิจัย โดยตอบคำถามการวิจัยและวัตถุประสงค์ของการวิจัย ๓ ข้อ โดยผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

๕.๑.๑ ผลการศึกษาสภาพทั่วไปของการพัฒนาการบริหารวัดให้มีประสิทธิภาพในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖

สภาพทั่วไปของการพัฒนาการบริหารวัดให้มีประสิทธิภาพในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ในด้านบุคคลดังต่อไปนี้ คือ

๑. พระภิกษุ สามเณร ถือว่าเป็นผู้สืบทอดพระพุทธศาสนามีจำนวนลดลงอันเนื่องมาจากด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจ ด้านการศึกษา ด้านการพัฒนาประเทศที่ก้าวไปไกลนั้น หมายถึงระบบทุนนิยมมีผลกระทบต่อบุคคลในศาสนาที่จะสืบทอดอายุพระพุทธศาสนาต่อไปในอนาคต

๒. ไวยาวัจกร เป็นบุคคลสำคัญทางศาสนามีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการรับมอบหมายจากเจ้าอาวาส มีความเข้าใจในการพัฒนาวัดน้อยมาก ขาดความเข้าใจในหน้าที่บทบาทของตนเอง เกิดการก้าวร่ายบทบาทหน้าที่ของเจ้าอาวาส ซึ่งเหตุการณ์นี้มีปรากฏเห็นได้ชัดเจนในวัดต่างๆ สำหรับวัดที่ไม่มีปัญหานั้น เนื่องมาจากเจ้าอาวาสวัดได้มอบหมายบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน และจัดให้มีการประชุมชี้แจงเพื่อให้แต่ละคนเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง แล้วจะได้ร่วมมือกันพัฒนาวัดให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันต่อไป

๓. คณะกรรมการวัด บุคคลกลุ่มนี้มีบทบาทสำคัญคือ เป็นผู้แทนของหมู่บ้านมาช่วยเหลือวัดให้ดำเนินการต่างๆเป็นไปด้วยความเรียบร้อย รวมถึงประชาสัมพันธ์ทำความเข้าใจให้พุทธศาสนิกชนในหมู่บ้านของตนมี กิจกรรมร่วมกัน สำหรับวัดพระธาตุแช่แห้งนั้นใช้คำว่า “คณะกรรมการพัฒนาวัด” เนื่องจากให้เกิดความเข้าใจในการพัฒนาวัดมากกว่ามาคมวัด รวมถึงขาดความรู้และการเผยแพร่ให้ผู้อื่นได้ทราบ ดังนั้นการบริหารพัฒนาของวัด ควรที่จะมีแนวทางการดำเนินงาน โดยทุกคนประเมินด้านวิชาชีพ ความสามารถเฉพาะบุคคลให้ตรงกับงาน จะได้เกิดศรัทธาในการทำหน้าที่รับผิดชอบต่องานอย่างเต็มที่

๔. กระบวนการบริหารงาน ส่วนใหญ่แล้วบุคลากรขาดความเข้าใจในระบบการบริหารจัดการ การให้ความสำคัญทางความคิดมากกว่าการใช้เหตุผล และขาดการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทำให้การปฏิบัติงานพัฒนาบริหารวัดไม่มีประสิทธิภาพ

รวมถึงปัญหาด้านการเงิน เนื่องจากการเงินถือว่ามีความสำคัญมากต่อการบริหารพัฒนาในวัด เพราะการเงินเป็นปัจจัยของการพัฒนาคนและการพัฒนาสิ่งต่างๆภายในวัด และการปลูกสร้างสิ่งถาวรในวัด การจะให้อยู่ด้วยศรัทธาและบริจาคปัจจัยนั้นต้องอาศัยความศรัทธาของบุคคลต่อบุคคล ส่วนสถาบันหรือองค์กรจะสนับสนุนต้องอยู่ในระบบของการเงิน ดังนั้นควรมีการบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ ปัญหาด้านวัสดุอุปกรณ์ พบว่ามีปัญหาอุปสรรคในด้านต่างๆ มีอุปกรณ์ไม่เพียงพอต่อการพัฒนา มีการเก็บรักษาไม่เป็นระเบียบ นำมาใช้ยาก และสภาพการใช้งานเกิดการทรุดโทรม ไม่มีคนดูแลรักษา ไม่มีคุณภาพได้มาตรฐาน และเพียงพอต่อความต้องการของประชาชนและสถานที่ความอำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการด้านสาธารณูปการของพระสังฆาธิการ ในอำเภอเมือง จังหวัดปทุมธานี^๑ ผลวิจัยพบว่า ๑. การบริหารจัดการด้านสาธารณูปการของพระสังฆาธิการในอำเภอเมือง จังหวัดปทุมธานี พบว่า พระภิกษุมีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการด้านสาธารณูปการของพระสังฆาธิการในอำเภอเมือง จังหวัดปทุมธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณา รายละเอียดในแต่ละด้าน พบว่า พระภิกษุมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ

๒. ผลการเปรียบเทียบการบริหารจัดการด้านสาธารณูปการของพระสังฆาธิการใน อำเภอเมือง จังหวัดปทุมธานี ทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์ความแตกต่างตัวแปร พบว่า พระสงฆ์ที่มีอายุ พรรษา วุฒิการศึกษาสามัญ วุฒิการศึกษานักธรรม วุฒิการศึกษาบาลีที่แตกต่างกัน มีความ

^๑ พระเอกนิษฐ์ สิริปณฺโญ (อาจวิชัย). “การบริหารจัดการด้านสาธารณูปการของพระสังฆาธิการในอำเภอเมือง จังหวัดปทุมธานี” วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย :มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕).

คิดเห็นต่อการบริหารจัดการด้านสาธารณูปการของพระสังฆาธิการในอำเภอเมือง จังหวัดปทุมธานี ไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

๓. ผลการศึกษาปัญหา อุปสรรค และแนวทางในการแก้ปัญหาการบริหารจัดการด้านสาธารณูปการของพระสังฆาธิการในอำเภอเมือง จังหวัดปทุมธานี ได้แก่ ๑) ปัญหาเกี่ยวกับงบประมาณก่อสร้างไม่เพียงพอ ๒) ปัญหาเกี่ยวกับการขาดการดูแลเอาใจใส่ ๓) ปัญหาเกี่ยวกับการให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดศาสนสมบัติของวัดยังไม่เป็นระบบแก่พระภิกษุสามเณร จึงมีข้อเสนอแนะประกอบด้วย ๑) จัดหางบประมาณสำรองไว้มากๆ ให้เพียงพอกับการก่อสร้าง ๒) จำเป็นต้องมีการตั้งคณะกรรมการควบคุมดูแล ให้มีผู้รับผิดชอบที่เป็นรูปธรรมและเอาใจใส่จริงๆ ๓) การให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดศาสนสมบัติของวัด ให้เกิดความสนใจอนุรักษ์ศาสนสมบัติของวัด

โดยผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิจัยตอบคำถามการวิจัยและวัตถุประสงค์ของการวิจัยโดยผลการวิจัยสรุปได้ ๕ ด้าน ดังนี้

๑. ด้านการวางแผน

จากสภาพทั่วไปเจ้าอาวาสด้านการวางแผนในการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ยังไม่มีประสิทธิภาพในการพัฒนา เนื่องจากขาดความเข้าใจในระบบการบริหารจัดการ ขาดการวางแผนในการทำงาน ไม่ใส่ใจการพัฒนาวัดเท่าที่ควร รวมถึงความขัดแย้งในด้านความคิดเห็นต่างฝ่ายต่างมีความคิดเห็นขัดแย้งกันระหว่างเจ้าอาวาสกับผู้ปฏิบัติ ทำให้ผลการปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพ เกิดอุปสรรคต่อการพัฒนามากขึ้น ประกอบกับเจ้าอาวาสขาดความรู้เกี่ยวกับพระธรรมวินัยและการบริหารจัดการวัด รวมถึงประชาชนส่วนใหญ่ในปัจจุบันไม่ค่อยจะเข้าวัด ส่งผลต่อการพัฒนา การบริหารจัดการอย่างไรให้ประชาชนเข้าวัดกันมากขึ้น ในการทำนุบำรุงพระพุทธศาสนา รวมถึงความสัมพันธ์ในด้านค่าใช้จ่ายต่างๆ เมื่อประชาชนเข้าวัดน้อยลงรายได้ของวัดก็น้อยลงตาม ทำให้เจ้าอาวาสต้องหาวิธีการเพื่อบริหารจัดการวัดอย่างไรให้ได้มีประสิทธิภาพ ประกอบกับเจ้าอาวาสส่วนใหญ่ขาดความเด็ดขาดในการดูแล ขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน ไม่สามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้ ไม่สามารถควบคุมคุมพระสงฆ์ สามเณรภายในวัดได้ ดังนั้นเจ้าอาวาสควรตระหนักถึงความสำคัญในด้านการเรียนรู้ให้มากขึ้น เจ้าอาวาสที่ดีควรมีความรู้ทั้งภูมิโลกและภูมิธรรมในการปกครองคณะสงฆ์ มีการวางแผนการทำงานในแต่ละด้าน มีการแบ่งแยกอำนาจออกเป็นฝ่ายๆ ให้อย่างชัดเจน ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ภายใต้การเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบัน

รวมถึงควรมีการปฏิบัติตามพระธรรมวินัย กฎมหาเถรสมาคม ระเบียบข้อบังคับ คำสั่งมติประกาศ พระบัญชาของสมเด็จพระสังฆราช คำสั่งของผู้บังคับบัญชาเหนือตนขึ้นไป โดยยึดหลักแผนพัฒนาวัดทั้ง ๖ ด้านให้สอดคล้องกับนโยบายของเจ้าคณะภาคและวางแผนให้สนองต่อนโยบายของทางรัฐบาล รวมทั้งคณะสงฆ์ภาค ๖ ควรมีการบริหารจัดการในรูปแบบเดียวกับแผนพัฒนาคณะสงฆ์ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน อย่างเป็นรูปธรรม มีการประชาสัมพันธ์ในบทบาทหน้าที่นั้นๆ ภายในวัด สนองต่อนโยบายของภาค ๖ ซึ่งกำหนดให้ปฏิบัติ การจัดทำแผนพัฒนาวัดเพื่อขอรับการสนับสนุนจากผู้ให้การสนับสนุน รวมถึงการวางแผนการบริหารงานของเจ้าอาวาสควรกำหนดนโยบายการวางแผนงานประจำปี แผนพัฒนาระยะสั้น (ต่อปี) และระยะยาว(๕ปี) จัดทำคู่มือหรือแผนแม่บทในการพัฒนาวัดให้มีประสิทธิภาพ จัดทำ Master plan หรือรูปแบบการพัฒนาวัด ทำแผนที่ แผนพัฒนา

วัดในอนาคตอย่างต่อเนื่อง และศึกษาความจำเป็นเร่งด่วนที่ต้องทำ เพื่อให้เกิดความเรียบร้อยในสายงานภายใต้การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

รวมทั้งปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทหน้าที่ตนตั้งแต่วาระระดับสูงลงมาถึงตำแหน่งล่างตามชั้นเจ้าคณะภาค จังหวัด อำเภอ ตำบล ตลอดถึงเจ้าอาวาสซึ่งมีหน้าที่ตำแหน่งปกครองและดูแลวัดตามหน้าที่ตำแหน่งของตน วางแผนการจัดงานตามแผนวัฒนธรรม ประจำปี ส่งเสริมวิทยฐานะทั้งบาลีและนักธรรม ส่งเสริมการศึกษาให้แก่คณะสงฆ์ในสังกัดให้ได้รับการศึกษาที่สูงขึ้น พัฒนาวัดในการดำเนินการก่อสร้างต่างๆ ในวัด และดูแลรักษาสงฆ์แวดล้อมภายในวัดอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับผลงานการวิจัยพระมหากมล โปร่งใจ (ชนิดิโร) ได้วิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารงานคณะสงฆ์ อำเภอป่าซางจังหวัดลำพูน ผลการศึกษาประสิทธิภาพในการบริหารงานคณะสงฆ์ พบว่า พระสงฆ์ส่วนใหญ่ในเขตอำเภอป่าซางมีประสิทธิภาพในการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง

๒. ด้านการจัดองค์กร

จากสภาพทั่วไปในด้านการจัดองค์การอยู่ในระดับปานกลาง ส่งผลต่อการพัฒนาบริหารวัดยังไม่มีประสิทธิภาพ เนื่องจาก เจ้าอาวาสขาดการถ่ายทอดองค์ความรู้ การบริหารพัฒนาวัดเป็นไปค่อนข้างยากเกิดจาก เจ้าอาวาส ชุมชน ผู้ปฏิบัติมีความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน ทำให้การพัฒนาวัดในปัจจุบันมีดำเนินการในรูปของการอนุรักษ์มากกว่าที่จะพัฒนา เนื่องจากถ้ามีการพัฒนามักจะถูกต่อต้านจากชุมชน หรือชาวบ้านในหมู่บ้าน ประกอบกับการบริหารพัฒนาวัดขาดงบประมาณในการดำเนินงาน ขาดอุปกรณ์ ขาดประสบการณ์ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการองค์กร

ดังนั้น ควรมีการบริหารตามกฎหมายพระราชบัญญัติของมหาเถรสมาคมโดยไม่ขัดแย้งกับ

กฎหมายและพระธรรมวินัยและเพื่อความเรียบร้อยดีงามของคณะสงฆ์ องค์การผู้บริหารภายในวัดซึ่งมีบทบาทชัดเจนคือ เจ้าอาวาส ผู้ช่วยเจ้าอาวาสเป็นต้น องค์การผู้บริหารในองค์การคณะสงฆ์มีโครงสร้างการบริหารที่ดีอยู่แล้ว สิ่งที่ควรเพิ่มขึ้นคือ การทำงานอย่างมีระบบ การวางหลักการบริหารระบบโครงสร้างการบริหารที่ดีอยู่แล้ว แต่ต้องทำงานอย่างจริงจัง หวังผลคือ การพัฒนาควบคู่กันไปเป็นสิ่งที่ดี และควรมีการบริหารตามกฎหมายพระราชบัญญัติของมหาเถรสมาคม โดยไม่ขัดแย้งกับกฎหมายและพระธรรมวินัยและเพื่อความเรียบร้อยดีงามของคณะสงฆ์ และโครงสร้างการบริหารควรที่จะให้ความสำคัญกับผู้ที่จะบวชกับการศึกษาและการอบรมจัดโครงสร้างการบริหารเป็นไปตามลำดับดังนี้คือ เจ้าอาวาส เจ้าคณะตำบล เจ้าคณะอำเภอ เจ้าคณะจังหวัด เจ้าคณะภาค รวมทั้ง การบริหารในภาค ๖ มีการบริหารโดยโครงสร้างแบบบนลงล่าง คือมีระดับการสั่งการจากผู้บริหารระดับสูงสุดลงมาถึงระดับล่าง

โดยการกำหนดตำแหน่งหน้าที่ของบุคลากรในฝ่ายต่างๆ ให้ทำหน้าที่ของตนที่รับตามตำแหน่งตั้งแต่วาระระดับสูงลงมาถึงตำแหน่งล่างตามชั้น เจ้าคณะภาค จังหวัด อำเภอ ตำบล ตลอดถึงเจ้าอาวาสซึ่งมีหน้าที่ตำแหน่งปกครองและดูแลวัดตามหน้าที่ตำแหน่งของตน รวมทั้งบทบาทหน้าที่ของบุคลากรในวัดได้กำหนดไว้อย่างชัดเจนตามข้อบังคับของวัด เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติ กำหนดหน้าที่ของบุคลากร จัดทำเป็นภาพ มีการวางแผนงาน การตรวจงาน การช่วยเหลือ การให้ข้อเสนอแนะในการทำบทบาทหน้าที่เป็นการติดตามการทำงานอย่างเป็นระบบคือ POCCC และการกำหนดวาระของการทำหน้าที่ของตนเองให้ชัดเจน รู้หน้าที่บทบาทของตนเอง ทำหน้าที่ของตนที่รับตามตำแหน่งหน้าที่ตั้งแต่วาระระดับสูงลงมาถึงตำแหน่งล่างตามชั้น เจ้าคณะภาค จังหวัด อำเภอ ตำบล ตลอดถึงเจ้า

อาวาสซึ่งมีหน้าที่ตำแหน่งปกครองและดูแลวัดตามหน้าที่ตำแหน่งของตนมีหน้าที่ปกครองระดับวัด โดยมีรองเจ้าอาวาสและผู้ช่วยเจ้าอาวาสสนองงานตามที่ได้รับมอบหมายจากเจ้าอาวาส การกำหนดตำแหน่งหน้าที่ของบุคลากรเป็นนโยบายระดับภาค โดยมีบัญชาการแต่งตั้ง ตั้งแต่ระดับจังหวัด และระดับอำเภอ ในระดับอำเภอ ตำบล และ เจ้าอาวาสให้การแต่งตั้งโดยระดับจังหวัดปฏิบัติตามกฎหมาย สงฆ์ และกฎเถรสมาคม ประกาศ และคำสั่งอื่นๆ ซึ่งมีความสอดคล้องกับผลงานวิจัยเรื่อง บทบาทเจ้าอาวาสด้านการปกครองและด้านการเผยแผ่ศาสนาธรรม : กรณีศึกษาเจ้าอาวาสในเขตอำเภอเมือง เชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า บทบาทด้านการปกครองและด้านการเผยแผ่ศาสนาธรรมของเจ้าอาวาสตามพระราชบัญญัติการปกครองคณะสงฆ์ฉบับที่ใช้ในปัจจุบันว่าด้านการปกครองเจ้าอาวาสทุกวัด ในเขตอำเภอเมืองเชียงใหม่ ๕ ตำบลต่างก็ยังยึดหลักพระธรรมวินัยและยังอิงอาศัยพระราชบัญญัติการปกครองคณะสงฆ์ กฎ ระเบียบข้อบังคับ และมติมหาเถรสมาคม ในการสนับสนุนส่งเสริมการบริหารคณะสงฆ์ให้เกิดความเรียบร้อยดีงามในหมู่สงฆ์ นอกจากนี้เจ้าอาวาสทุกวัดยังได้ตั้งกฎระเบียบกติกาวัดขึ้นมาอีกเพิ่มเติมอีกนอกเหนือไปจากกฎระเบียบของมหาเถรสมาคม เพราะเหตุว่าปัจจุบันสังคมโลกมีการเปลี่ยนแปลงพัฒนาไปมาก เพราะพระธรรมวินัยและศีลอาจจะไม่ครอบคลุมได้ทั่วถึง เจ้าอาวาสจึงต้องตั้งกฎระเบียบกติกาวัดขึ้นมาอีกเพื่อควบคุมความประพฤติของพระภิกษุสามเณรให้เป็นไปในทางเดียวกัน^๒

๓. ด้านการสั่งการ

จากสภาพทั่วไปในด้านการสั่งการอยู่ในระดับปานกลางในการพัฒนาการบริหารขาดประสิทธิภาพ เนื่องจากเจ้าอาวาสมีการใช้ความสำคัญทางด้านความคิดมากกว่าการใช้เหตุผล ขาดการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีการดูแลรักษาทางวัดได้จัดการดูแลส่วนหนึ่งแต่ไม่มีการควบคุมดูแลอย่างเข้มงวด จึงทำให้การบริหารขาดประสิทธิภาพ ยิ่งวัดอยู่ไกลการสั่งการย่อมมีปัญหาและอุปสรรคในการสื่อสารติดต่อ เกิดความไม่เข้าใจในด้านการสื่อสาร บางวัดปฏิบัติตาม บางวัดไม่ปฏิบัติตาม บางวัดก็ถูกต่อต้าน การไม่เชื่อฟังคำสั่งสอนของผู้บังคับบัญชาหรือเจ้าอาวาส การไม่ให้ความเคารพกันของผู้บวชก่อนหลัง รวมทั้งการติดต่อสื่อสารไม่ชัดเจน เชื่อซาต่อการทำงาน จึงทำให้เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการบริหารวัด ดังนั้นการใช้อำนาจในการสั่งการคณะสงฆ์จึงจำเป็นต้องมีการปฏิบัติตามพระธรรมวินัย กฎมหาเถรสมาคม โดยที่ผู้บังคับบัญชาหรือเจ้าอาวาส ต้องปฏิบัติตนให้เป็นผู้ที่น่าเลื่อมใสและน่าเชื่อถือ เป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในเรื่องการเคารพเชื่อฟัง ผู้นำต้องมีความเด็ดขาด ชัดเจน ดังนั้นการใช้อำนาจหน้าที่ในการสั่งการมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากวัดเป็นศูนย์กลางในการกระจายข่าวสาร หรือเกี่ยวข้องกับประชาชนอย่างมาก จึงต้องมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจน ตามที่เจ้าอาวาสได้สั่งการให้ปฏิบัติงานให้แก่วัดไม่ว่าจะด้านการปกครอง การเผยแผ่หลักธรรม ซึ่งมีความสอดคล้องกับผลงาน^๓ เรื่อง การพัฒนารูปแบบการปกครองคณะสงฆ์ ในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๕ ผลการวิจัยพบว่า สภาพการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๕ มีการ

^๒ พระครูสิริอาภากร (บุญธรรม) อ่ำภา, “บทบาทเจ้าอาวาสด้านการปกครองและด้านการเผยแผ่ศาสนาธรรม”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสนธรรมมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๑).

^๓ พระครูสันติธรรมมาริต (บุญชัย สนติกโร). “การพัฒนารูปแบบการปกครองคณะสงฆ์ในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๕” *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต*. (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

ปกครองโดยใช้ พระธรรมวินัยและพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ.๒๕๐๕ และฉบับที่ ๒ พ.ศ.๒๕๓๕ ประกอบกับ กฎ ระเบียบ คำสั่ง มติมหาเถรสมาคมเป็นแบบแผนในการปฏิบัติสืบทอดกันมา ตามแบบ การปกครองคณะสงฆ์ในภาคอื่นๆ ยังไม่มีการปรับปรุงให้เหมาะสมกับยุคสมัยจึงทำให้ทราบ ๑) จุด แข็ง คือการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๕ ทั้ง ๔ จังหวัด แบ่งภาระหน้าที่รับผิดชอบที่ชัดเจน การ ปกครองเป็นระบบ ใช้กฎเกณฑ์เดียวกันตามหลักพรหมวิหาร ๔ ยึดมั่นในอธิปไตยธรรม ๗ ยกเว้น อกติ ๔ ๒) จุดอ่อน ยังขาดบุคลากรที่มีคุณภาพมาช่วยกันพัฒนาการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๕ มีการ ใช้อำนาจในการปกครองขาดความยุติธรรม และขาดความร่วมมือกันของบุคลากรในคณะสงฆ์ ๓) ปัญหา มีนโยบายที่ไม่สอดคล้องกับแผนการปฏิบัติงาน ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทำให้ผลของ การดำเนินงานเกิดความล่าช้า ๔) อุปสรรค ผู้บริหารขาดความรู้ความรอบรู้ในการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ขาดงบประมาณเพื่อสนับสนุนการปกครองคณะสงฆ์ และขาดความรู้ด้านเทคโนโลยีเพื่อการสื่อสาร เพื่อการพัฒนาคณะสงฆ์ภาค ๑๕

๔. ด้านการประสานงาน

จากสภาพทั่วไปในด้านการประสานงานอยู่ในระดับปานกลางในการพัฒนาการบริหารขาด ประสิทธิภาพ เนื่องจากเจ้าอาวาสยังขาดการประสานงานที่ดี ขาดการพัฒนา ขาดองค์ความรู้ใน การศึกษา การศึกษาอบรมมีปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาวัด เช่น บางครั้งไม่มีเวลาได้พัฒนาวัด เท่าที่ควร ขาดการประสานงานตามวัตถุประสงค์ ก่อให้เกิดปัญหาอุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร และการพัฒนาวัดตามมา เพราะการสื่อสารไม่เข้าใจซึ่งกันและกัน รวมถึงการปฏิบัติไม่เป็นไปตามกฎ เถรสมาคม ประกาศ และคำสั่งอื่นๆ ทำให้การประสานงานระหว่างเจ้าอาวาสกับคณะสงฆ์ เจ้าอาวาส กับประชาชน อาจเกิดความไม่เข้าใจซึ่งกันและกัน ด้วยเพราะช่องทางการติดต่อสื่อสาร ระยะทาง บกบาทหน้าที่ฝ่ายต่างๆ สื่อข้อมูลไม่ชัดเจน ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ นำไปสู่ผลกระทบต่อการ ปฏิบัติงานตามมา ดังนั้นเจ้าอาวาสหรือผู้บังคับบัญชาควรที่จะมีการตั้งสำนักงานในระดับภาคไว้ในทุก จังหวัดเพื่อความสะดวกรวดเร็วในการบริหารจัดการ โดยให้ส่วนงานเลขานุการเข้ามากำกับดูแล โดย ประสานทางวาจาแล้วหน้า และทำเป็นหนังสือติดต่อประสานงาน พร้อมเก็บสำเนาหลักฐานทุกครั้ง ดำเนินการปฏิบัติหน้าที่ด้านการวางแผนการจัดองค์กรการบริหารงานบุคคล การอำนวยการ ประสานงาน การประเมินผล และการเสนองานของมหาเถรสมาคมให้เป็นไปตามกฎหมาย ในการ ประสานงานผู้บริหารพระสังฆาธิการในภาค ๖ ติดต่อโดยผ่านเจ้าคณะจังหวัดในการดำเนินการ โดยมิ การประสานงานกันตามลำดับบังคับบัญชาจากบนลงล่างไปตามลำดับ ซึ่งมีความสอดคล้องกับ ผลงานวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารคณะสงฆ์อนัมนิกายในประเทศไทยที่มีประสิทธิภาพในภาพรวม ผลการวิจัยพบว่า ต้องมีรูปแบบที่ชัดเจนและเป็นสากล ประกอบด้วย ๑) ต้องมีการคิดค้นและกำหนด วิธีที่ดีที่สุด (One Best Way) สำหรับงานแต่ละอย่าง ๒) ต้องมีการคัดเลือกและพัฒนาคนอย่างเป็น ระบบ ๓) ต้องมีวิธีการพิจารณาอย่างรอบคอบเกี่ยวกับวิธีการทำงาน ๔) การประสานร่วมมือกันอย่าง ไกล่เกลี่ยระหว่างผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาทุกๆ ภาระงาน^๔ ซึ่งจะเป็นแนวทางในการปฏิบัติในการ วางแผน รวมถึงการจัดองค์กรและการประสานงานให้เกิดความเชื่อมโยงกันอย่างมีประสิทธิภาพ

^๔ พิสิษฐ์ เกียนบัว “การพัฒนาแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพของคณะสงฆ์อนัมนิกายในประเทศไทย”. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต. (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

๕. ด้านการควบคุม

จากสภาพทั่วไปในด้านการควบคุมอยู่ในระดับมากในการพัฒนาการบริหารมีประสิทธิภาพในการควบคุมการบริหารการพัฒนาวัด ควรมีการปกครองให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยดังตามทที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติโดยไม่ขัดแย้งกับกฎหมายและพระธรรมวินัยตรวจสอบวัดที่อยู่ในความปกครองของตนให้มีการส่งเสริมการศาสนศึกษา การเผยแผ่ และรักษาพระธรรมวินัยของพระพุทธศาสนา และเพื่อความเรียบร้อยดังตามของคณะสงฆ์ จัดระบบบริหารงาน ๖ ด้านอย่างชัดเจน จัดระบบการบริหารควบคุมกับระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย ทำระบบตรวจสอบการทำงานประจำวันประจำวัน สรุปและหาแนวทางแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาด้านการควบคุมให้มีประสิทธิภาพ โดยใช้ POCC ในการจัดการประชุมเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญห ปกครองให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยดังตามทที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติโดยไม่ขัดแย้งกับกฎหมายและพระธรรมวินัย ตรวจสอบวัดที่อยู่ในความปกครองของตนให้มีการส่งเสริมการศาสนศึกษา การเผยแผ่ และรักษาพระธรรมวินัยของพระพุทธศาสนา และเพื่อความเรียบร้อยดังตามของคณะสงฆ์ พระสังฆาธิการทุกระดับจะต้องมีการจัดประชุมประจำปี แบ่งเป็นสมัยสามัญและวิสามัญ ตามวาระมีงานที่ต้อง ปฏิบัติและพบทวนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีความสอดคล้องกับผลงานวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารจัดการวัดของเจ้าอาวาสในเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร ผลวิจัยพบว่า การบริหารมีความสำคัญต่อการดำเนินงานของวัดในอันที่จะพัฒนาให้เป็นระบบ สามารถส่งเสริมภิกษุสงฆ์ สามเณร ให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ ปฏิบัติตนอยู่ในกรอบของพระธรรมวินัย และสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีต่อการพัฒนาชุมชนเป็นอย่างดี การบริหารวัดในปัจจุบันได้เปลี่ยนรูปแบบ ระบบ วิธีการ การสร้างระบบให้เหมาะสมกับผู้อยู่อาศัยในวัดนั้นๆ และสังคมโดยรอบ เพื่อให้การบริหารเป็นไปตามความหมายที่ว่า การปกครอง การดูแลรักษาหมู่คณะและการดำเนินงานหรือการจัดการ กิจกรรมต่างๆ ของหมู่คณะหรือองค์กรต่างๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปตามนโยบาย และวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้นๆ ด้วยดีมีประสิทธิภาพ

๕.๑.๒ เพื่อศึกษาหลักการทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการบริหารวัด

จากคำถามการวิจัยข้อที่ ๒ การพัฒนาการบริหารวัดให้มีประสิทธิภาพในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ผู้วิจัยได้สรุปการวิจัยตามประเด็นสำคัญดังนี้ องค์กรถือว่าเป็นลักษณะของสังคมหนึ่งที่มีส่วนประกอบสำคัญ คือ มีระบบการควบคุมมีกระบวนการและกิจกรรมที่จะนำไปสู่เป้าหมายขององค์กรและตัวจักรสำคัญคือบุคคลในองค์กร ถ้ามององค์กรในระบบที่สลับซับซ้อนประกอบด้วยตัวแปรสำคัญคือ โครงสร้างขององค์กร คนและสังคม งานและกิจกรรม และเทคโนโลยี ซึ่งตัวแปรเหล่านี้ต้องสัมพันธ์กันโดยมีเป้าหมายขององค์กรเป็นเข็มทิศหลักที่จะชี้นำไปสู่ความสำเร็จ และองค์กรจะต้องมีการปรับปรุงตลอดเวลา เพื่อให้ทันกับสภาพแวดล้อมหรือเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง เป็นที่ยอมรับและตระหนักของคนทั่วไปว่า การเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นเรื่องสัจธรรมโดยเฉพาะในสมัยปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและเทคโนโลยีเป็นไปอย่างรุนแรงและรวดเร็ว และองค์กรซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของสังคมก็จะต้องได้รับอิทธิพลของการ

^๕ พระครูพิศาลธีรธรรม. “ประสิทธิภาพการบริหารจัดการวัดของเจ้าอาวาสในเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร” วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓.

เปลี่ยนแปลงในแง่มุมหลากหลายดังกล่าวแล้วอย่างมาก สภาพแวดล้อมเหล่านี้จะทำให้องค์กรได้รับผลกระทบและองค์กรก็จะต้องปรับเปลี่ยนตัวเองในทุกด้านให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมเพื่อที่จะดำรงชีวิตได้ และมากไปกว่านั้นเพื่อที่จะแข่งขันกับองค์กรอื่นๆ และจะได้อยู่รอด อีกทั้งเจริญเติบโตต่อไป ดังเช่น ฮิกซ์ และกุลเลต (Hicks and Gullett) กล่าวว่า องค์กรทุกองค์กร จะต้องมียุทธศาสตร์ประกอบพื้นฐานสำคัญที่เหมือนกัน ๕ ประการ คือ ประการแรก องค์กรต้องมีตัวบุคคล(person) อันหมายถึงสมาชิกภายในองค์กร ประการที่สอง บุคคลเหล่านี้จะต้องมีปฏิสัมพันธ์ (interaction) ต่อกันในทางใดทางหนึ่ง ประการที่สามลักษณะของการปฏิสัมพันธ์ดังกล่าวมักจะเป็นไปในลักษณะของการรับคำสั่งหรือถ่ายทอดโดย อาศัยโครงสร้าง (structure) ในรูปแบบใดแบบหนึ่ง ประการที่สี่ ทุกคนที่อยู่ในองค์กรจะมีวัตถุประสงค์ส่วนตัว (personal objectives) เป็นสาเหตุจูงใจในการทำงาน และมีความคาดหวังว่าการร่วมมือปฏิบัติงานในองค์กรจะเป็นหนทางที่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ส่วนตัวได้และประการสุดท้าย การมีปฏิสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ ดังกล่าว ข้างต้นทั้งหมดจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมขององค์กรในท้ายที่สุด องค์กรถือว่าเป็นที่รวมของคนหลายคนมีวัตถุประสงค์เดียวกัน และจะดำเนินการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน ซึ่งมีทั้งองค์กรอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ มีทั้งขนาดเล็กและขนาดใหญ่ ลักษณะของงานที่ได้ออกแบบไว้อยู่ในองค์กร โดยทั้งในองค์กรทุกองค์กรจะมีการจัดกลุ่มของงานเข้าด้วยกันเป็นหน่วยงานและยุทธศาสตร์นี้เองก่อให้เกิดโครงสร้างและลักษณะขององค์กรที่มีความเป็นเอกลักษณ์ขององค์กรแต่ละองค์กร เช่นเดียวกับองค์กรของคณะสงฆ์ ก็มีหลักประเพณีปฏิบัติตามกฎ ระเบียบวินัยของคณะสงฆ์ เช่นเดียวกัน แต่ก็มีหลักในการดำเนินงานเช่นเดียวกันในการบริหารพัฒนาองค์กรของตน ซึ่งมีความสอดคล้องกับผลงานวิจัย เรื่อง บทบาทเจ้าอาวาสด้านการปกครองและด้านการเผยแผ่ศาสนาธรรม ได้เสนอบทบาทด้านการปกครองและด้านการเผยแผ่ศาสนาธรรมของเจ้าอาวาส ยังยึดหลักพระธรรมวินัยและยังอิงอาศัยพระราชบัญญัติการปกครองคณะสงฆ์ กฎ ระเบียบข้อบังคับ และมติมหาเถรสมาคม ในการสนับสนุนส่งเสริมการบริหารคณะสงฆ์ให้เกิดความเรียบร้อยดีงามในหมู่สงฆ์ จะต้องมีความสอดคล้องกับแนวทางที่ได้มีการศึกษาดังนี้

เฮนรี ฟาโยล (Henry Fayol) นักวิชาการเหมืองแร่ชาวฝรั่งเศส ผู้เป็นต้นกำเนิดในการเสนอองค์ประกอบมูลฐานของการบริหารแบบกระบวนการ ๕ ประการ ที่เรียกว่า POCCC^๖ เช่นเดียวกับพระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้กล่าวถึง การบริหารเป็นวิธีการทำให้งานสำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น (Getting things done through other people) และกล่าวว่าหน้าที่ของผู้บริหารเป็นกรอบในการพิจารณาของผู้บริหารให้สำเร็จ^๗

๑. การวางแผน (Planning) ทำการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงเหตุการณ์ต่างๆ ที่จะมีผลกระทบต่อธุรกิจ และกำหนดขึ้นเป็นแผนปฏิบัติงานหรือวิธีทางที่จะปฏิบัติเอาไว้เพื่อเป็นแนวทางของการทำงานในอนาคต

^๖ Fayol Henri, **Industrial and General Administration**, (New York : Mc-Graw Hill, 1930), P. 17-18.

^๗ พระครูสิริอาภากร (บุญธรรม) อภิบาล, “บทบาทเจ้าอาวาสด้านการปกครองและด้านการเผยแผ่ศาสนาธรรม”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสนธรรมมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๑).

๒. การจัดองค์กร (Organizing) จัดให้มีโครงสร้างงานต่างๆ และอำนาจหน้าที่ ทั้งนี้เพื่อให้เครื่องจักร สิ่งของ และตัวคน อยู่ในส่วนประกอบที่เหมาะสมในอันที่จะช่วยให้งานขององค์กรบรรลุผลสำเร็จได้

๓. การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) การสั่งการงานต่างๆ ต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะกระทำให้ผลสำเร็จด้วยดี โดยที่ผู้บริหารจะต้องกระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีจะต้องเข้าใจคนงานของตน จะต้องเข้าใจถึงข้อตกลงในการทำงานของคนงานและองค์กรที่มีอยู่รวมถึงจะต้องมีการติดต่อสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิดทั้งขึ้นและลง นอกจากนี้ยังต้องทำการประเมินโครงสร้างขององค์กรและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาของตนเป็นประจำอีกด้วย หากโครงสร้างขององค์กรที่เป็นอยู่ไม่เหมาะสมก็จำเป็นต้องปรับปรุงเช่นเดียวกัน ถ้าผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาคนใดหย่อนประสิทธิภาพการปล่อยออกเพื่อปรับปรุงกำลังคนที่มีอยู่ให้เหมาะสมยิ่งขึ้นก็เป็นสิ่งจำเป็นต้องทำ

๔. การประสานงาน (Coordinating) ภาระหน้าที่จะต้องเชื่อมโยงงานของทุกคนให้เข้ากันได้ และกำกับให้ไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน

๕. การควบคุม (Controlling) ภาระหน้าที่ในการที่จะต้องกำกับให้สามารถประกันได้ว่ากิจกรรมต่างๆ ที่ทำไปนั้นสามารถเข้ากันได้กับแผนที่ได้วางไว้แล้วเช่นเดียวกับ การนำหลัก PDCA เข้ามาบริหารงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ เช่นเดียวกับโครงสร้างของคณะสงฆ์ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคน และกลุ่มคนภายในองค์กร ซึ่งส่วนใหญ่เกิดจากวัตถุประสงค์ในการควบคุม การดำเนินงาน วัดถือว่าเป็นที่พำนักอาศัยของพระสงฆ์และสามเณรทั้งหลาย เป็นสถานที่ประกอบศาสนกิจหรือประกอบกิจกรรมของสงฆ์ในพระพุทธศาสนา จึงต้องมีการพิจารณาในด้านต่างๆ อย่างรอบคอบเพื่อให้เกิดการพัฒนา

โดยเฉพาะปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาการบริหารวัดดังต่อไปนี้

๑ ด้านการศึกษา วัดถือได้ว่าเป็นที่ตั้งศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาเพื่อปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมแก่เด็กเยาวชน มีเด็กและเยาวชนมาสมัครเรียน และให้ความสนใจกับกิจกรรมที่ทางวัดจัดขึ้นอยู่เสมอ ถ้าเจ้าอาวาสไม่มีการศึกษาอบรมจะมีปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาวัดอย่างนี้ ควรเน้นในการปลูกฝังคุณธรรมและจริยธรรมแก่เด็กและเยาวชนให้มีความรู้ความเข้าใจในหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา และดำเนินชีวิตในสังคมอย่างมีความสุข ศึกษาทั้งนักธรรมและธรรมศึกษา ถ้ามีความสามารถก็ให้จัดการศึกษาพระบาลีด้วย เสริมสร้างการศึกษาพระปริยัติธรรม และบาลี จนเป็นที่ประจักษ์ในการสอนนักธรรมและบาลี ส่งเสริมให้มีการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ ในระดับมัธยมศึกษาที่ ๑ - ๖ เรียกว่าเป็นโรงเรียนต้นแบบ เน้นในการปลูกฝังคุณธรรมและจริยธรรมแก่เด็กและเยาวชนให้มีความรู้ความเข้าใจในหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา และดำเนินชีวิตในสังคมอย่างมีความสุข ส่งเสริมให้พระภิกษุทุกรูปได้รับการศึกษา มอบทุนการศึกษาประจำปี และส่งไปศึกษาต่อให้สูงขึ้น รวมทั้งจัดการศึกษาให้สามเณร และเด็กวัด จัดหาทุนการศึกษาสนับสนุนให้อาวาส์สงฆ์สอนหลังทำวัตรเย็น จัดระบบการศึกษาให้ทั้งทางโลกและทางธรรม ส่งเสริมสนับสนุน ยกย่องพระภิกษุสามเณรในวัดที่มีความตั้งใจเรียน และให้กำลังใจพระภิกษุ สามเณรในวัดให้เห็นความสำคัญของการศึกษา จัดให้มีการเรียนพระธรรมวินัยเป็นส่วนหนึ่งเสริม จัดการศึกษาเพื่อช่วยเหลือเกื้อกูลและการช่วยเหลือเกื้อกูลการศึกษาหรือสถาบันการศึกษาอื่น นอกจากการศาสนศึกษาหรือบุคคลผู้กำลังศึกษา โดยแบ่งออกเป็น ๕ ประเภท คือ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โรงเรียนการ

กุศลของวัดในพระพุทธศาสนา โรงเรียนสงเคราะห์เด็กยากจนตามพระราชประสงค์ โรงเรียนพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ โรงเรียนอบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด ทั้งนี้ การตั้งทุนสงเคราะห์นักเรียนเป็นงานหนึ่งของคณะสงฆ์ จัดอยู่ในการศึกษาสงเคราะห์ที่เป็นงานของคณะสงฆ์ดำเนินการโดยคณะสงฆ์ เพื่อประชาชน มีหลักเกณฑ์และวิธีการไว้ชัดเจนตามประกาศของมหาเถรสมาคมและข้อบัญญัติที่กำหนดไว้ และเผยแพร่เผยแผ่พระพุทธศาสนาทั้งที่เชิงรับและเชิงรุก การเผยแผ่เชิงรับหมายถึง การเผยแผ่ด้วยการเทศน์การสอนธรรมเป็นหลัก ส่วนการเผยแผ่เชิงรุกหมายถึงการใช้การสงเคราะห์ในรูปแบบต่าง ๆ เป็นตัวนำคนเข้าหาธรรม ดังนั้น การศึกษาสงเคราะห์ และสาธารณสงเคราะห์จึงเป็นวิธีการเผยแผ่เชิงรุกที่คาดว่าจะมีประสิทธิภาพต่อคณะสงฆ์เป็นอย่างมาก

๕.๒ ด้านสถานที่ เนื่องจากวัดเป็นศูนย์กลางของทุกเพศทุกวัย หากมีผู้คนเข้ามาจำนวนมากปัญหาด้านอาคารสถานที่ไม่เพียงพอส่งผลให้ผู้เข้ามาไม่ประทับใจ โดยเฉพาะด้านความสะดวกอาคารสถานที่ การดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาวัด ด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม เพื่อให้วัดเอื้อประโยชน์ตามภารกิจของเจ้าอาวาส เจ้าอาวาสควรมีการพัฒนาเหล่านี้ ได้แก่ การดูแลทำนุบำรุงรักษาสาธารณสมบัติของวัด การก่อสร้างอาคารสถานที่ เช่น พระอุโบสถ เมรุ อาคารเรียน หอธรรม กุฏิสงฆ์ ศาลาการเปรียญ เป็นต้น งานสาธารณูปการแต่ละวัดจะไม่เท่าเทียมกัน มากหรือน้อยขึ้นอยู่กับขนาดของเศรษฐกิจ ความต้องการของชุมชน และบารมีของเจ้าอาวาสหรือพระสงฆ์ในวัดเป็นสำคัญ

บทบาทเจ้าอาวาสจะต้องมีการพัฒนาอำนวยความสะดวกสถานที่เพื่อต้อนรับประชาชนในการเข้ามาในสถานที่โดยเฉพาะ ๑) ลานจอดรถ ที่จอดรถสำหรับนักท่องเที่ยวภายในวัดไม่เพียงพอ ต้องศึกษาสำรวจพื้นที่เพื่อจะได้ขยาย ปรับปรุงพื้นที่ใหม่ ให้เพียงพอ ๒) สถานที่พัก การต้อนรับนักท่องเที่ยวที่มาเยือน หรือมาร่วมกิจกรรมของวัดยังไม่เพียงพอ ที่ผ่านมาต้องใช้อาคารเรียนของโรงเรียน ศาลาบาตรรอบพระธาตุ เป็นต้น ๓) การจัดระบบเขตพื้นที่การศึกษา การจัดสรรเขตพื้นที่การศึกษาส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ๔) สถานที่รองรับประชาชน การจัดสถานที่รองรับประชาชน ได้แก่ โต๊ะ ม้านั่ง การบริการน้ำดื่ม สถานที่พักผ่อนหย่อนใจ ในช่วงเดินทางมาถึง และต้องเดินทางต่อไป ต้องมีสถานที่รองรับ อำนวยความสะดวกให้ สถานที่รับประทานอาหาร ล้างจาน เป็นต้น และ ๕) ห้องน้ำ ห้องสุขา เป็นสถานที่สำคัญอย่างยิ่ง ปัจจุบันมีไม่เพียงพอ ต้องพัฒนาให้เพิ่มขึ้น และเนื่องจากระบบน้ำในวัดมีอายุการใช้ที่ยาวนาน ทำให้เกิดความทรุดโทรมไม่น่าใช้บริการ ดังนั้น ระบบน้ำก็มีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการบริการ สิ่งแวดล้อม การเกิดภาวะขาดแคลนน้ำถือเป็นอุปสรรคอย่างยิ่ง ดังนั้นจำเป็นต้องดำเนินการอย่างเร่งด่วน

๕.๓ ด้านการปกครอง คณะสงฆ์ได้มีการมุ่งเน้นให้ธรรมเป็นใหญ่กว่าตัวบุคคล เรียกอีกอย่างว่า การปกครองแบบธรรมาธิปไตย โดยการปกครองคณะสงฆ์ยึดปฏิบัติถือเอาพระธรรมวินัยเป็นหลักใหญ่ตลอดมาจนถึงปัจจุบัน หลักธรรมาธิปไตย ถือธรรมเป็นใหญ่ คือหลักการความจริง ความถูกต้อง ความดีงาม และเหตุผลเป็นใหญ่ โดยเคารพหลักการ กฎ ระเบียบ กติกา มุ่งเพื่อความดีงาม ความจริง ความชอบธรรมเป็นหลัก กาปกครองคณะสงฆ์ได้มีมาตั้งแต่สมัยพุทธกาล หลักที่ใช้ในการปกครองในครั้งนั้นคือ พระธรรมวินัย พระพุทธเจ้าทรงปกครองคณะสงฆ์โดยธรรมาธิปไตย กล่าวคือ ทรงแสดงธรรมบัญญัติพระวินัย การบริหารกิจการคณะสงฆ์และการพระศาสนา และทรงวินิจฉัยอธิกรณ์ของพระสงฆ์โดยที่พระองค์ทรงเป็นพระธรรมราชา มีพระสารีบุตรเป็นพระธรรมเสนาบดีเป็นผู้ช่วยตามทีโปรดให้ช่วย พร้อมพระโมคคัลลานะและพระเถระทั้งหลาย ผู้เป็นสังฆมนตรีและสังฆปริณา

ยกเป็นหมู่ ๆ ทรงมอบให้สงฆ์เพื่อเป็นสมานสังวาสกัน เป็นไปตาม หลักพระธรรมวินัยและต้องมิมติ เป็นเอกฉันท์เป็นสำคัญ การปกครอง มีการบัญญัติพระวินัยเพื่อใช้ปกครองสงฆ์ หรือใช้เป็นหลัก ปฏิบัติของพระภิกษุ แต่พระวินัยนั้นเป็นพุทธบัญญัติทั้งหมดหาใช่สงฆ์หรือผู้แทนของสงฆ์เป็นผู้บัญญัติ อย่างที่รัฐสภาเป็นผู้บัญญัติกฎหมายในระบอบประชาธิปไตยไม่ จุดประสงค์ในการบัญญัติพระวินัยก็ เพื่อให้สงฆ์อยู่ร่วมกันด้วยดี พ้นจากกิเลสต่าง ๆ ทำให้ประชาชนเกิดความเลื่อมใสและเป็นเครื่อง ส่งเสริมการปฏิบัติธรรม งานปกครองจึงเป็นงานลึกซึ้งกว้างขวางยิ่งใหญ่อะเอียดอ่อนยิ่งกว่างาน ทั้งหลาย และเป็นงานที่ทำไม่เสร็จ ต้องคอยปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมแก่สถานการณ์ปัจจุบัน อยู่ตลอดเวลา ถ้างานปกครองดำเนินไปอย่างใดงานอื่นๆ ก็จะดำเนินไปอย่างนั้น ถ้างานปกครอง ดำเนินไปไม่ได้ งานบริหารลักษณะอื่นๆ ก็ดำเนินไปไม่ได้เช่นกัน ผู้ปกครองวัดก็คือ เจ้าอาวาส ต้อง ปกครองวัด คำว่า “วัด” มีความหมาย ๒ ประการคือ หมายถึงศูนย์กลางแห่งการพระศาสนาทั้งปวง ดังนั้นควรมีรูปแบบหลักในการบริหารพัฒนาวัดตามหลักธรรมที่จะช่วยสนับสนุนการปกครองให้ ดำเนินไปด้วยดีส่งผล คือ ประโยชน์สุขอันจะบังเกิดขึ้นแก่ประชาชนทุกหมู่เหล่า อันได้แก่ อปริหานิย ธรรม ๗ ของกษัตริย์วัชชีหรือวัชชี อปริหานิยธรรม ๗ คือธรรมอันไม่เป็นที่ตั้งแห่งความเสื่อม เป็นไป เพื่อความเจริญฝ่ายเดียวสำหรับหมู่ชนหรือผู้บริหารบ้านเมือง โดยที่หลักอปริหานิยธรรม เป็นที่ตั้งแห่ง ความไม่เสื่อม เป็นไปเพื่อความเจริญอย่างเดียว โดยการปกครองภายในวัดเป็นเรื่องสำคัญมาก เจ้า อาวาสจะต้องวางกฎระเบียบให้ผู้อยู่ในวัดทั้งพระภิกษุสามเณรและศิษย์วัดปฏิบัติเพื่อให้เกิดความ เรียบร้อยดีงามและก่อให้เกิดศรัทธาแก่ผู้พบเห็น ถ้าการปกครองไม่ดีจะมีปัญหาอุปสรรคในการพัฒนา วัดอย่างนี้คือ คนไม่เข้าวัดเพราะไม่ศรัทธาคนที่อยู่ในวัด จะไม่มีใครนิมนต์พระภิกษุ สามเณรวัดนั้นไป งานพิธีทำบุญต่างๆ เพราะความประพฤติไม่เรียบร้อยของพระภิกษุสามเณรในวัดนั้นเป็นเหตุ เจ้า อาวาสจึงต้องมีการนำหลักอปริหานิยธรรม ๗ เข้ามาจัดการบริหารพัฒนาวัด เพื่อส่งเสริมความเป็น ประชาธิปไตยในหมู่มนุษย์ เพื่อให้พุทธศาสนิกชนได้รู้จักประยุกต์ใช้ธรรมในทางการปกครอง เพื่อให้ เกิดคุณประโยชน์ และเกิดความสามัคคี ในสังคมสืบไปการปกครองทุกระดับไม่ว่าจะเป็นฝ่าย อาณาจักร หรือฝ่ายศาสนจักรหากมีอปริหานิยธรรมแล้ว ก็จะมีแต่ความเจริญ ความสามัคคี เป็น ปึกแผ่นแน่นหนาแก่สังคมต่อไป

นอกจากนั้นต้องมีความสามารถในการสื่อสารประสานงานในการถ่ายทอดนโยบายและ ยุทธศาสตร์จากผู้บริหารระดับสูงมาสู่การปฏิบัติในผู้บริหารและพนักงานระดับล่างและนำผลการ ดำเนินงานที่ได้จากการปฏิบัติงานมาสรุปผล เพื่อนำมาวิเคราะห์หาแนวทางแก้ไข ป้องกัน หรือการ พัฒนาให้ดีขึ้น และผู้นำควรยึดหลักปกครองในการบริหารงานภายใต้หลักหลักทศพิธราชธรรม ๑๐ ประการ ซึ่งเป็นธรรมที่สุดยอดของนักบริหาร ถ้าบุคคลใดสามารถนำเอาไปใช้ได้ครบทุกข้อ หรือว่าข้อ ใดข้อหนึ่ง ย่อมจะก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งส่วนรวมและส่วนของแต่ละบุคคล และยังเป็นธรรมที่ส่งเสริม ให้บุคคลเป็นคนดีของสังคม รวมทั้งควรมีการปกครองและสอดส่องให้บรรพชิตและคฤหัสถ์ที่มีที่อยู่ อาศัยหรือพำนักอาศัยอยู่ในวัดนั้นปฏิบัติตามพระธรรมวินัย กฎมหาเถรสมาคม ห้ามบรรพชิตและ คฤหัสถ์ที่ไม่ได้รับอนุญาตของเจ้าอาวาสเข้าไปอยู่อาศัยในวัด ให้บรรพชิตและคฤหัสถ์ที่เข้าอยู่อาศัยใน วัด ทำงานภายในวัด หรือทำทัณฑ์บนขอมาโทษเมื่อบรรพชิตและคฤหัสถ์ในวัดนั้นประพฤติผิดคำสั่ง เจ้าอาวาส รวมทั้งการจัดประชุมชี้แจงพระธรรมวินัย กฎมหาเถรสมาคม เดือนละ ๑ ครั้ง จัดพิมพ์พระ ธรรมวินัย (ที่เกี่ยวข้อง) กฎมหาเถรสมาคม แจกให้แก่บรรพชิตและคฤหัสถ์ และจัดทำบอร์ดพระธรรม

วินัยและกฎหมายเถรสมาคมที่ควรทราบติดไว้ที่ประตูหน้าวัด บอร์ดประชาสัมพันธ์และสำนักงานเจ้าอาวาส และออกระเบียบของวัด สั่งสอนอบรมในเวลาทำวัตรสวดมนต์ แจกเตือนสิ่งที่ได้รับจากการอบรม หรือประชุมมาบอกให้ทุกคนได้รับทราบและปฏิบัติตาม และมีบทลงโทษสำหรับผู้ทำผิด ดังนั้นการปกครองตามความหมายในพระพุทธศาสนาเป็นการปกครองเพื่อการศึกษา การปกครองและความสงบเรียบร้อยที่เกิดจากการปกครองนั้น มิใช่เป็นจุดหมายในตัว แต่เป็นปัจจัยคือสภาพเอื้อ เพื่อช่วยให้แต่ละบุคคลบรรลุจุดหมายแห่งการศึกษาหรือเพื่อเป็นหลักประกันของการศึกษาทั้งสิ้นถ้าไม่ปกครองด้วยการศึกษา ก็ต้องปกครองด้วยอำนาจเมื่อปกครองด้วยอำนาจก็เกิดความรู้สึกในเชิงปฏิบัติที่เอียงไปในทางที่ขัดแย้งกัน

ด้วยเหตุนี้ การปกครองแบบใช้อำนาจใช้อำนาจและจะเน้นการลงโทษมากยิ่งขึ้นตามลำดับ ไม่ใช่การปกครองแบบพยายามสร้างคนดี แต่เป็นการปกครองแบบกำจัดคนเลว ภายใต้การจูงใจ ซึ่งเป็นกระบวนการที่บุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้า โดยจงใจให้กระทำหรือตื่นรนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์บางอย่าง พฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจ เป็นพฤติกรรมที่มีใช้เพียงการตอบสนองสิ่งเร้าปกติธรรมดา ลักษณะของการตอบสนองสิ่งเร้าปกติธรรมดา เช่น การคำชมจากหัวหน้างานแก่ผู้ที่ตั้งใจทำงาน พฤติกรรมการจูงใจที่เกิดขึ้น ยังเป็นผลเนื่องมาจากแรงผลักดัน หรือแรงกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีความตนต้ว กระตือรือร้น และพร้อมที่จะทำงานให้กับ องค์การอย่างเต็มความรู้ความสามารถ การสร้างแรงจูงใจนี้ว่ามีความสำคัญทางการ บริหารเป็นอย่างยิ่ง

๕.๔ ด้านสั่งการ จะต้องเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลสูงสุดในกลุ่ม และเป็นผู้ที่ต้องปฏิบัติตามภาระหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำที่ได้รับมอบหมายบุคคลอื่นในกลุ่มที่เหลือก็คือผู้ตาม แม้จะเป็นหัวหน้ากลุ่มย่อย หรือผู้ช่วยในการปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ก็ตาม ผู้นำเป็นบุคคลซึ่งมีผู้ตามและมีอิทธิพลที่จะทำให้ผู้ตามปฏิบัติตามวัตถุประสงค์และบรรลุวัตถุประสงค์นั้นด้วยกัน เป็นบุคคลที่ทำให้องค์กรมีความก้าวหน้าและบรรลุผลสำเร็จ โดยใช้อิทธิพลที่เกิดจากความสามารถส่วนตัวจูงใจผู้อื่นให้ปฏิบัติตาม และทำหน้าที่เป็นผู้ตัดสินใจ กำหนดปัญหา วางแผนและรับผิดชอบต่อความอยู่รอดหรือการพัฒนาขององค์กร อีกทั้งยังมีส่วนทำให้เกิดวิสัยทัศน์ขององค์กรและ เป็นตัวแทนของการนำความเปลี่ยนแปลงมาสู่องค์กร ดังนั้น การกระทำของผู้นำย่อมมีผลกระทบต่อบุคคลส่วนใหญ่มากกว่าที่บุคคลอื่นเป็นผู้กระทำ ผู้นำมีบทบาทที่แสดงทั้งต่อองค์ประกอบของงาน ซึ่งผู้นำจะต้องเป็นผู้จัดรวบพฤติกรรม และมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของกลุ่มสมาชิก โดยทำให้กลุ่มสมาชิกทำงานได้ผลสำเร็จ มีความสามารถในการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่นให้มีความเชื่อมั่นต่อองค์กรของตน โดยทำหน้าที่เป็นสื่อกลางที่จะประสานความต้องการของกลุ่มสมาชิกให้มีความสัมพันธ์กับการทำงาน เช่นเดียวกับเจ้าอาวาส จะต้องมียุทธศาสตร์ภาวะความเป็นผู้นำในการที่จะสั่งงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ โดยเจ้าอาวาสจะใช้อำนาจสั่งการของเจ้าอาวาส ซึ่งจะต้องเป็นไปตามพระธรรมวินัย กฎหมาย กฎหมายเถรสมาคม ข้อบังคับ ระเบียบคำสั่ง มติ ประกาศ และพระบัญชาของสมเด็จพระสังฆราชการใช้อำนาจหน้าที่ในการสั่งการมีความจำเป็นอย่างยิ่งเนื่องจากเป็นวัดขนาดใหญ่ มีผู้เกี่ยวข้อง หรือเรียกว่า ศาสนบุคคลของวัดมีจำนวนมาก จึงต้องมีการแบ่งหน้าที่ ความรับผิดชอบให้ชัดเจน ตามที่เจ้าอาวาสได้สั่งการให้ปฏิบัติงานให้แก่วัดมีดังนี้คือ มีหน้าที่ตามหลักปกครอง หลักเผยแผ่ หลักการศึกษา หลักสาธารณูปการ หลักการศึกษาสงเคราะห์ หลักสาธารณสงเคราะห์ รวมทั้งดูแลพระภิกษุ สามเณร

นอกจากนี้เจ้าอาวาสควรมุ่งเน้นการบำรุงรักษาวัด ปกครองและสวดส่องผู้ที่อยู่ในวัดให้ปฏิบัติตามพระธรรมวินัย เป็นธุระในการศึกษาอบรม และสั่งสอนตามพระธรรมวินัย ให้ความสะดวกในการบำเพ็ญบุญ โดยบูรณะอาคารสถานที่ที่ชำรุดทรุดโทรมให้อยู่ในสภาพที่ดีมีความสง่างามสมกับเป็นอารามอยู่เสมอ เช่น ทาสีอุโบสถ วิหาร กุฏิ กำแพง ตามกาลเวลา และพัฒนาหรือสร้างอาคารสถานที่ขึ้นใหม่ โดยจัดทำผังวัดแบ่งเป็นเขตพุทธาวาส สังฆาวาส หอไตร และเขตอภัยทานสิ่งไหนไม่มีก็ดำเนินการพัฒนาหรือสร้างขึ้นใหม่ตามความจำเป็น การบำรุงรักษาวัดนั้นถือว่าเป็นสิ่งสำคัญเนื่องจากวัดเป็นปูชนียสถานสำคัญของจังหวัดและของชาติ ซึ่งการบำรุงรักษาวัดในกรณีที่เขตโบราณสถานมีทะเบียนขึ้นต่อกรมศิลปากรก็ต้องทำตามพระราชบัญญัติโบราณสถาน ซึ่งเป็นหน้าที่ของเจ้าอาวาสที่ต้องแจ้งเพื่อขออนุญาตตามพระราชบัญญัติ และกฎหมาย เจ้าอาวาสควรดูแลสวดส่องพระภิกษุสามเณรในงานต่างๆ ให้การทำนุบำรุงพระพุทธศาสนา ให้การส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม การบริหารงานทั่วไปทั้งฝ่ายปกครอง การศึกษา การเผยแผ่ การสาธารณสุข งานธุรการ การพัฒนาทั้งทางวัตถุและจิตใจให้เหมาะสม และควรมีการจัดการศาสนสมบัติของวัด แต่งตั้งคณะกรรมการดูแลศาสนสมบัติของวัด ไวยวัจฉกรปฏิบัติตามคำสั่งเจ้าอาวาส พระและเณรเป็นผู้ช่วยดูแลภายในวัด บูรณปฏิสังขรณ์เสนาสนะที่เสื่อมโทรม และสร้างเสนาสนะใหม่

และมุ่งหวังกำหนดให้มีการทำวัตรเช้า การทำวัตรเย็น และมีการอบรมพระธรรมวินัย และการประชุมวิเคราะห์ปัญหา คำสั่งสอน ฟังโอวาทจากเจ้าอาวาส เพื่อทุกคนเกิดความสามัคคีกลมเกลียว ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ดำเนินการสวดส่องดูแลรักษาความเรียบร้อยดีงาม เพื่อให้พระภิกษุสามเณร หรือบรรพชิตปฏิบัติตามพระธรรมวินัย กฎหมายข้อบังคับ คำสั่งของมหาเถรสมาคมหรือพระบัญชาของสมเด็จพระสังฆราช รวมทั้งให้คำแนะนำในการดำเนินชีวิตแก่พุทธศาสนิกชนทุกวัน อบรมแสดงพระธรรมเทศนาทุกครั้งในโอกาสวันสำคัญและวันธรรมสวนะ เข้าปฏิบัติธรรมกรรมฐาน เพื่อเป็นแบบอย่างให้แก่บรรพชิตและคฤหัสถ์ทั้งหลาย เพราะการสั่งการอย่างใดอย่างหนึ่งแก่ผู้ใต้ปกครองผู้บริหารจะต้องมีดูว่าเหมาะสมและตรงกับความสามารถของเขาก่อนที่จะสามารถทำได้หรือไม่ ควรจะให้โอกาสเขาในการที่จะแสดงความคิดเห็นในการบริหารพัฒนาวัด ดังนั้นการที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จนั้น ต้องอาศัยหลักพุทธธรรมเป็นแนวทางในการปฏิบัติ พระพุทธศาสนา มีคุณธรรมที่ใช้เป็นหลักในการทำงานที่สำคัญที่สุด คือ หลักแห่งอิทธิบาทธรรม เป็นธรรมส่งเสริมการสร้างกำลังใจในการทำงาน อิทธิบาท ๔ ทางแห่งความสำเร็จนอกจากการที่จะมีความไม่สันโดษ และสันโดษที่ถูกต้องแล้ว เพราะฉันทะทำให้ใจมาอยู่กับงาน สิ่งที่ทำ สิ่งที่เป็นเป้าหมายทำให้เกิดจิตใจฝักใฝ่ เมื่อใจฝักใฝ่ก็ทำงานด้วยความแน่วแน่จริงจัง สภาพที่จิตแน่วแน่วอยู่กับสิ่งที่กระทำนั้น เราเรียกว่าเป็นสมาธิ เพราะฉะนั้น ฉันทะก็นำไปสู่สมาธิ สมาธิในการทำงานเกิดได้ด้วยการมีฉันทะ เมื่อมีสมาธิ ใจก็รักงานนั้นตามมา ทำงานด้วยใจรัก ใจก็เป็นสุข เพราะฉะนั้น คนที่ทำงานด้วยฉันทะก็มีจิตใจที่เป็นสุข ใจเป็นสมาธิ สมาธิก็ทำให้เป็นสุขเพราะ การมีสมาธิก็ทำให้จิตใจสงบแน่วแน่ เมื่อทำจิตใจให้เป็นสมาธิแน่วแน่ ตั้งใจจริงจัง ใจรักงานนั้น ตั้งใจทำอย่างเต็มที่ที่มีความเพียรพยายาม ก็จะประสบผลสำเร็จที่ดีเรียกว่า นำไปสู่ความเป็นเลิศของงานนั้นหมายความว่า งานนั้นจะสำเร็จผลอย่างดีเลิศการปฏิบัติงานด้วยการวางแผน ถือว่าเป็นหลักการสำคัญขั้นมูลฐานของกระบวนการบริหารแผนที่จะช่วยให้การบริหารสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความราบรื่น

การศึกษาและทำความเข้าใจในเรื่องต่างๆ ดังนี้คือ ความเข้าใจเรื่องสภาพแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบันว่ามีกฎระเบียบข้อมูล หลักการในการปฏิบัติอย่างไร ทราบถึงนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์แนวทางการปฏิบัติงานจากหน่วยงานระดับสูงว่าจะมีนโยบายการทำงานอย่างไรซึ่งจะต้องพิจารณาทั้งภายนอกและภายในองค์กรหรือหน่วยงานอื่นด้วยประกอบเข้าด้วยกัน สถานการณ์ของสังคมการเมืองโดยรวม ตลอดจนแนวโน้มต่างๆ มีลักษณะอย่างไร และทรัพยากรที่มีอยู่อะไรบ้างจะนำส่วนใดมาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้บ้างคือทรัพยากรธรรมชาติ เครื่องจักรกลเครื่องอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่จะนำมาใช้มีข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานที่จะปฏิบัติในลักษณะที่ใกล้เคียงกันหรือสอดคล้องกันเพื่อให้เป็นแนวทางในการดำเนินการพัฒนาวัดให้มีประสิทธิภาพต่อไป

ดังนั้น เจ้าอาวาสมีอำนาจเด็ดขาดในการกำหนดนโยบายทางการปกครอง และเป็นผู้ควบคุมสั่งการ รูปแบบการดำเนินการกิจการคณะสงฆ์ก็เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ในส่วนของปัญหาที่เกิดขึ้นจากการจัดรูปแบบองค์กรการปกครองแบบนี้ เกิดการจำกัดสิทธิเสรีภาพทางการปกครอง การดำเนินกิจการใดๆ ของคณะสงฆ์จะเป็นไปในแนวทางใดขึ้นอยู่กับฝ่ายนโยบายเป็นหลักนั่นเอง

๕.๑.๓ รูปแบบพัฒนาวัดของเจ้าอาวาสในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ให้มีประสิทธิภาพ

จากวัตถุประสงค์ข้อที่ ๓ เพื่อศึกษาการพัฒนาการบริหารวัดของเจ้าอาวาสในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ผู้วิจัยได้นำข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ ๕.๑.๑ และข้อ ๕.๑.๒ มาวิเคราะห์และสังเคราะห์ เพื่อนำเสนอหลักการบริหาร การพัฒนาวัดดังนี้

๑) ด้านการวางแผน

เจ้าอาวาสวัดในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ได้มีการวางแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับการบริหารวัดของคณะสงฆ์ภาค ๖ และมีการวางแผนพัฒนาการปฏิบัติงานให้เจ้าอาวาสดำเนินการบริหารวัดได้ตามกฎเกณฑ์การพัฒนาคณะสงฆ์ใหม่ของคณะสงฆ์ภาค ๖ และผู้บริหาร/พระสังฆาธิการ ได้มีการประชุมวางแผนการบริหารและการพัฒนาวัดตามวัตถุประสงค์ของคณะสงฆ์ภาค ๖ และได้มีการวางแผนการบริหารและการพัฒนาวัดทั้งเชิงรับและเชิงรุกเพื่อให้เจ้าอาวาสมีหน้าที่ใช้ความสามารถทำงานได้ตามแผนการที่รับรอง มีการวางแผนการพัฒนาวัดเพื่อรองรับการปรับเปลี่ยนการบริหารที่มีแนวทางการบูรณาการให้เหมาะสมกับสภาพปัจจุบัน โดยการบริหารกิจการคณะสงฆ์เป็นการวางแผนการปกครองคณะให้เป็นอยู่ด้วยความเรียบร้อยมีระเบียบแบบแผนที่มีการปกครองเป็นคณะให้คณะสงฆ์ได้อยู่อย่างความเป็นระเบียบเรียบร้อย จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการบริหารกิจการคณะสงฆ์ เพื่อดูแลในด้านต่างๆ ด้วยความเรียบร้อย โดยเริ่มจากการพัฒนาทรัพยากรบุคคลจัดบุคคลให้ตรงกับความรู้ความสามารถ ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง พัฒนาการปฏิบัติงานให้กฎเกณฑ์การพัฒนาคณะใหม่ ในการปรับตัวให้เข้ากับยุคสมัยในปัจจุบัน โดยใช้เทคโนโลยีเข้ามาบริหารจัดการ ลดขั้นตอนในการดำเนินงาน เป็นต้น

และมีการประชุมวางแผนการบริหารและการพัฒนาวัดอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทราบถึงแนวทางการปฏิบัติ จุดแข็ง จุดอ่อนที่เราจะต้องนำมาแก้ไขปรับปรุงร่วมกัน ทำให้การทำงานนั้นมีประสิทธิภาพ การวางแผนนโยบายต่างๆ ได้รับความประสบความสำเร็จไปในทิศทางเดียวกัน

๒) ด้านการจัดองค์กร

เจ้าอาวาสวัดในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เจ้าอาวาสส่วนใหญ่มีหน้าที่ให้ความสะดวกในการบริการแก่ประชาชนในการจัดการเกี่ยวกับการสาธารณสงเคราะห์ในวัดของตนอย่างต่อเนื่อง รองลงมาคือเจ้าอาวาส มีหน้าที่อบรมสั่งสอนบุคลากรภายในวัดของตนให้ทำงานตามระยะเวลาที่ได้รับมอบหมายด้วยความรับผิดชอบ และได้มีการจัดการส่งเสริมบุคลากรคือ พระภิกษุสงฆ์ที่ได้ทำคุณงามความดีด้วยการยกย่องให้ได้รับยศ ตำแหน่งหน้าที่การงานดีขึ้น ปฏิบัติงานอยู่ในกฎเกณฑ์ ตามกฎระเบียบของคณะสงฆ์ภาค ๖ ดังนั้นในการจัดองค์กรที่ดี จึงจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรก่อน จึงจะทำให้องค์กรเจริญรุ่งเรือง เช่น การส่งเสริมให้บุคลากรภายในวัดได้รับการศึกษาเล่าเรียนนักรธรรม บาลี ที่เกี่ยวข้อง ให้ความสะดวกในการบริการแก่ประชาชน รวมถึงอบรมสั่งสอนบุคลากรภายในวัดของตนให้ทำงานตามระยะเวลา และติดตามดูแลรักษาการพัฒนาวัดของตนด้วยความรับผิดชอบ และบำรุงรักษาพัฒนาศาสนวัตถุและศาสนให้เกิดความเรียบร้อยดีงาม

๓) การสั่งการ

เจ้าอาวาสวัดในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ โดยภาพรวม ได้มีการคัดเลือกบุคลากรสำรองเพิ่มเติมไว้ เพื่อเตรียมการจัดทีมงานให้มีคุณภาพสามารถเข้ามาปฏิบัติงานต่อได้เมื่อมีความจำเป็น และได้มีการฝึกอบรมบุคลากรคือ พระภิกษุสงฆ์ให้มีความชำนาญในการประกอบพิธีกรรม เช่น การสวดมนต์ การเทศน์ การสอนกรรมฐาน รวมถึงได้มีการจัดการส่งเสริมบุคลากรคือ พระภิกษุสงฆ์ที่ได้ทำคุณงามความดีด้วยการยกย่องให้ได้รับยศ ตำแหน่งหน้าที่การงานดีขึ้น มีหน้าที่อบรมสั่งสอนบุคลากรภายในวัดของตนให้ทำงานตามระยะเวลาที่ได้รับมอบหมายด้วยความรับผิดชอบและมีแบบอย่างและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน สนับสนุนการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะ ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ให้มีความชำนาญในการประกอบพิธีกรรม และจัดให้มีระบบธุรการในการสั่งการตามบทบาทหน้าที่ รวมถึงการสั่งการทุกอย่างต้องเป็นลายลักษณ์อักษรกำหนดให้ชัดเจนสามารถควบคุมตรวจสอบได้

๔) การประสานงาน

เจ้าอาวาสได้มีการจัดประชุมสัมมนาปีละ ๑ หรือ ๒ ครั้ง เพื่อให้บุคลากรคือ พระภิกษุสงฆ์ที่ปฏิบัติหน้าที่แสดงทัศนวิสัยเกี่ยวกับผลการทำงาน และได้รับเป็นที่ปรึกษาและให้ขวัญกำลังใจแก่เจ้าอาวาสผู้ทำหน้าที่ในการดูแลรักษาพัฒนาของตน ได้มีการสอบถามถึงปัญหาอุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและการพัฒนาวัดแต่ละวัดว่า เจ้าอาวาสได้ดำเนินการเป็นไปอย่างถูกต้องหรือไม่ รวมถึงได้มีการประสานงานบุคลากรที่มีตำแหน่งหน้าที่การงานตามวัตถุประสงค์ของคณะสงฆ์ภาค ๖ ฝึกอบรมบุคลากรคือ พระภิกษุสงฆ์ให้มีความชำนาญ มีความพร้อมในการพัฒนาวัดในสภาพปัจจุบัน และได้รับเป็นที่ปรึกษาและให้ขวัญกำลังใจแก่เจ้าอาวาสผู้ทำหน้าที่ในการดูแลรักษาพัฒนาของตน รวมถึงในการจัดการควรมีการตั้งสำนักงานในระดับภาคไว้ในทุกจังหวัดเพื่อความสะดวกรวดเร็วในการบริหารจัดการ โดยให้ส่วนงานเลขานุการเข้ามากำกับดูแล โดยทำเป็นหนังสือติดต่อประสานงาน พร้อมเก็บสำเนาหลักฐานทุกครั้ง ดำเนินการปฏิบัติหน้าที่ด้านการวางแผนการจัดองค์กรการบริหารงานบุคคล การอำนวยความสะดวกประสานงาน การประเมินผล และการเสนองานของมหาเถรสมาคมให้เป็นไปตามกฎหมาย

๕) ด้านการควบคุม

ควรจะมีการลงโทษหรือการสั่งการให้เจ้าอาวาสหยุดปฏิบัติงานชั่วคราวเพื่อให้มีการ

ตรวจสอบความถูกต้องเกี่ยวกับการบริหารและการพัฒนาวัดที่มีปัญหาการร้องเรียน มีการตรวจสอบผลการบริหารและการพัฒนาวัด แต่ละวัดว่าเจ้าอาวาสได้ทำงานได้ผลดีมากน้อยอย่างไร มีการแนะนำเจ้าอาวาสให้ดำเนินการบริหารและการพัฒนาวัดของตนเองให้เกิดการโปร่งใสในเรื่องการเงินและการดำเนินการ และได้ทำการกำกับดูแลการบริหารและการพัฒนาวัดของเจ้าอาวาสแต่ละวัด ตามบทบาทหน้าที่ของคณะสงฆ์ภาค ๖ ให้เป็นไปตามแผน มีการชี้ถึงโทษ ระบุปัญหาอุปสรรคในการบริหารและการพัฒนาวัดให้เจ้าอาวาสทราบข้อมูล และนำไปปฏิบัติตามให้ถูกต้อง ภายใต้การปกครองให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยดังตามทักขิบาลบัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติโดยไม่ขัดแย้งกับกฎหมายและพระธรรมวินัยตรวจสอบวัดที่อยู่ในความปกครองของตนให้มีการส่งเสริมการศาสนศึกษา การเผยแผ่ และรักษาพระธรรมวินัยของพระพุทธศาสนา และเพื่อความเรียบร้อยดังตามของคณะสงฆ์ตรวจสอบ ลงโทษหรือการสั่งการหยุดปฏิบัติงานถ้าเกิดความผิดพลาดหรือปฏิบัติเสื่อมเสียทางคณะสงฆ์ก็ต้องพิจารณาข้อเท็จจริง เมื่อมีความผิดต้องปฏิบัติภายใต้บทลงโทษของคณะสงฆ์อย่างเร่งด่วน

จะเห็นได้จากการศึกษาหลักการบริหารวัดคือ การอำนวยการซึ่งต้องมีการตัดสินใจให้ถูกต้องและเหมาะสมการบริหารงานสมัยปัจจุบันเจ้าอาวาสวัดต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลต้องทำงานเป็นทีม วางโครงสร้างพื้นฐานได้ดี รับฟังเสียงมหาชน และพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนระบบการบริหารและการจัดการวัดหมายถึงเจ้าอาวาส หรือสมภาร คือผู้นำของภิกษุสงฆ์สามเณร และคฤหัสถ์ที่มีอยู่ในวัดเจ้าอาวาสจึงมีความสำคัญที่สุดต่อความเจริญรุ่งเรือง สันติสุขและความมั่นคงของวัดโดยทำหน้าที่เป็นผู้บริหารกิจการของวัดเป็นผู้ปกครองบังคับบัญชาดูแลแนะนำสั่งสอนพระภิกษุสามเณรและฆราวาสผู้อยู่ในวัดมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย ให้อยู่ในศีลธรรมอันดีให้มีความสมัครสมานสามัคคีปรองดองกันให้ร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติศาสนกิจดำเนินกิจกรรมและโครงการต่างๆ ของวัดให้สำเร็จไปด้วยดีมีประสิทธิภาพสูง และให้วัดมีความเจริญรุ่งเรือง สันติสุขและมั่นคง เป็นศูนย์กลางชุมชนในการให้การศึกษาอบรมศีลธรรมจริยธรรม และกาวนาธรรม คือวิปัสสนากรรมฐานแก่ชุมชน และประชาชนทั้งใกล้และไกลให้เป็นที่พักทางใจแก่สาธุชนได้อย่างแท้จริง

ดังนั้น การบริหารการจัดการและพัฒนาวัด ในด้านของความเป็นศาสตร์ในการบริหารการจัดการและการพัฒนาประกอบด้วย การวางแผนการจัดการองค์กร การบริหารงานบุคคล การอำนวยการ การประสานงาน และการประเมินผลงาน ศิลปะในการบริหารการจัดการและการพัฒนาประกอบด้วยความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำและมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานมีศิลปะในการพูดที่ดีโน้มน้าวได้เก่งทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารและการจัดการ ทำให้เจ้าอาวาสแต่ละวัดจะแตกต่างกันออกไป บางวัดก็มีความสามารถในการประสาน บางวัดก็ไม่มีความสามารถในการปกครอง ดังนั้นการปกครองจึงเป็นสิ่งจำเป็นในการบริหารกลไกของสังคม เพื่อให้สมาชิกอยู่ร่วมกันอย่างปกติสุข การปกครองจึงเป็นระบบที่มีคู่ทุกสังคมมนุษย์เป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้ ซึ่งมีความหมายอยู่ทั่วไปคือ การบริหาร การวางระเบียบกฎเกณฑ์ ให้สมาชิกได้อยู่ร่วมกันทำหน้าที่อย่างปกติสุข โดยการสร้างรูปแบบการปกครองให้เกิดจิตสำนึกในการอยู่ร่วมกันในสังคม ด้วยการไม่ใช้อำนาจบังคับให้ปฏิบัติจนเกินไป

๕.๒ อภิปรายผล

จากการศึกษาการพัฒนาการบริหารวัดให้มีประสิทธิภาพในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ได้นั้นจะต้องดำเนินการพร้อมกันใน ๓ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านการพัฒนาตนเอง ๒) ด้านการพัฒนา ศักยภาพของทีมงาน (คน) ๓) ด้านการพัฒนาองค์กร โดยต้องให้ความสำคัญกับฐานหรือกระบวนการที่ เป็นการพัฒนาองค์กรบนฐานความคิด การพัฒนาปรับปรุงองค์กรให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีทิศทาง โดยให้ความสำคัญกับความเชื่อพื้นฐานขององค์กร ตามกฎหรือระเบียบของคณะสงฆ์ พัฒนาการ ของวัดในทางพระพุทธศาสนาให้เป็นสถานที่ที่เป็นน่าเลื่อมใสศรัทธา เป็นที่พุทธศาสนิกชนให้การ เคารพนับถือ ภายใต้การบริหารงานจัดการของผู้นำหรือผู้บริหารที่บริหารองค์กรให้เป็นไปได้ถูกต้อง ทันสมัยกับโลกปัจจุบันด้วยเทคนิควิธีการหรือกลยุทธ์การบริหารที่ประสบความสำเร็จอย่างมี ประสิทธิภาพและมีคุณภาพ ทำให้ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยแยกประเด็นออกเป็นแนวทางในการบริหาร พัฒนาวัดได้ ๔ ประเด็น คือ ๑) การจัดองค์กร(Organizing) ๒) การสั่งการ (Commanding) ๓) การ ประสานงาน (Coordinating) ๔) การควบคุม (Controlling) โดยมุ่งเน้นการพัฒนาองค์กรไปที่การ พัฒนาตนตามหลักองค์การพระพุทธศาสนาต้องโดยสร้างผู้บริหารที่มีความเป็นผู้นำ (leadership) ใน การรับผิดชอบต่อการวางแผนและควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งศาสนบุคคลอันได้แก่ เจ้าอาวาส ผู้ช่วย เจ้าอาวาส เจ้าคณะตำบล เจ้าคณะอำเภอ เจ้าคณะจังหวัด พระที่อยู่ในปกครอง หรือผู้ที่เข้ามามีส่วน ร่วมต่างๆ รวมทั้งทางราชการ บ้านเมืองไม่ว่าจะเป็นฝ่ายปกครองส่วนท้องถิ่นหรือส่วนกลางเหล่านี้ก็มี ส่วนในการพัฒนาองค์กรทางพระพุทธศาสนา การพัฒนาคนตามหลักองค์การพระพุทธศาสนาต้อง ค้นหาเทคนิคการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่การงานของคณะสงฆ์ทั้ง ๖ ด้านให้เกิด ประสิทธิภาพและคุณภาพผ่านการทำงานเป็นทีม การสร้างแรงจูงใจ และการสร้างระบบตัวชี้วัด สำหรับการประเมินผลความสำเร็จในการปฏิบัติงานแต่ละด้าน ผ่านผู้นำที่มีประสิทธิภาพเป็น แบบอย่างที่ดี แก่พระภิกษุสงฆ์ทั่วไปด้วยการสร้างเอกภาพและการสร้างทีมงานทั้งนี้ในการพัฒนาคน จำต้องประกอบไปด้วยการดึงศักยภาพของบุคคลในทีมงานออกมาขับเคลื่อนงานในองค์กรให้บรรลุ จุดมุ่งหมายภายในพื้นฐานทางจิตใจที่เปรียบไปด้วยคุณภาพ รวมไปถึงกระบวนการพัฒนางานหรือ องค์กรซึ่งเป็นระบบการที่เกิดจากการอยู่ร่วมกัน การประสานงาน และการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ภายในองค์กร โดยเป็นการเปลี่ยนแปลงระบบองค์กรอย่างมีแบบแผน เพื่อให้องค์กรสามารถแก้ไข ปัญหาและมีการพัฒนาการอย่างเหมาะสมด้วยการพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน ขององค์กรด้วยการพยายามสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก และบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อ ประโยชน์ต่อทั้งบุคคล กลุ่มและองค์กร ภายใต้การปกครองคณะสงฆ์ในการบริหารพัฒนาวัด ควรมี วิธีการพัฒนาคนให้เก่ง มีความรู้ความสามารถ ศึกษาหลักพุทธธรรมกฎระเบียบอย่างเคร่งครัดในหลัก พุทธธรรม โดยศึกษาหลักธรรมและศาสตร์สมัยใหม่ ให้มีความรู้ความเข้าใจหลักพระศาสนาที่ถูกต้อง โดยวิธีการส่งเสริมให้มีการศึกษาพัฒนาและฝึกอบรมนักเทศน์และพระสอนศีลธรรมทำความเข้าใจ เอกลักษณ์ของศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น และพัฒนาภาวะผู้นำ มีการพัฒนาสมรรถนะภาระงานด้านการ บริหาร รวมถึงการมีจิตสำนึกสาธารณะ โดย และให้มีความรู้และทักษะในเรื่องการป้องกันไม่ให้ พุทธศาสนิกชนเสื่อมศรัทธาในพระพุทธศาสนาและตั้งมั่นความเชื่อความเลื่อมใสในพระพุทธศาสนา อย่างยั่งยืนต่อไป โดยผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลการวิจัยดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๕.๑ การบริหารการพัฒนาวัดของเจ้าอาวาส

การปกครองคณะสงฆ์	การบริหารการพัฒนาวัดของเจ้าอาวาส		
	การพัฒนางานองค์กร	การพัฒนางาน	การพัฒนาคน
๑) การจัดองค์กร (Organizing) ๒) การสั่งการ (Commanding) ๓) การประสานงาน (Coordinating) ๔) การควบคุม (Controlling)	ปฏิบัติตามโครงสร้าง การปกครองการ บริหารตามก พระราชบัญญัติของ มหาเถรสมาคมโดย ไม่ขัดแย้งกับกฎหมาย และพระธรรมวินัย และเพื่อความ เรียบร้อยดีงามของ คณะสงฆ์	คือส่วนของการทำงาน ของบุคลากรใน องค์กร จำเป็นต้องให้ ทุกส่วนมีส่วนร่วมใน การบริหารและดูแล คณะสงฆ์เพื่อให้ปฏิบัติ อย่างถูกต้อง สิ่งที่ดี ที่สุด ด้วยการสร้าง แรงจูงใจต่อการทำงาน	คือส่วนของการพัฒนา ควบคุมการดำเนินงาน ตรวจสอบให้ปฏิบัติ ตามพระธรรมวินัย กฎหมาย กฎมหาเถร สมาคม ข้อบังคับ ระเบียบ ตามหลักของ การปกครองภายใต้ ภาวะผู้นำที่ดี ทำให้ การปกครองบรรลุ เป้าหมายเป็นไปใน ทิศทางเดียวกัน

๑. การพัฒนางานองค์กร เพื่อให้วัดสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการทำงานของบุคลากรในองค์กร โครงสร้างการบริหารงาน การกำหนดตำแหน่งหน้าที่ตามกฎหมายพระราชบัญญัติของมหาเถรสมาคมโดยไม่ขัดแย้งกับกฎหมายและพระธรรมวินัยและเพื่อความเรียบร้อยดีงามของคณะสงฆ์ ซึ่งเป็นส่วนที่สำคัญถือเป็นหัวใจของการปกครองคณะสงฆ์ โดยต้องอาศัยบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างความรู้ผ่านการทำกิจกรรมต่าง ๆ อาทิเช่น การสื่อสาร การประชาสัมพันธ์ การประชุมแบบทางการไม่เป็นทางการ ถึงความสำเร็จและความบกพร่องของงานที่ผ่านมาเพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้ในคณะสงฆ์ เพื่อก่อให้เกิดความมั่นคง ยั่งยืน กลายเป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จมีความสุขในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะสงฆ์ ด้วยความสามัคคี เช่น การกำหนดตำแหน่งหน้าที่ เจ้าอาวาสมีหน้าที่ปกครองระดับวัด โดยมีรองเจ้าอาวาสและผู้ช่วยเจ้าอาวาสสนองงานตามที่ได้รับมอบหมายจากเจ้าอาวาส การกำหนดตำแหน่งหน้าที่ของบุคลากร โดยมีบัญชาการแต่งตั้ง รวมทั้งบทบาทหน้าที่ของบุคลากรในวัดได้กำหนดไว้อย่างชัดเจนตามข้อบังคับของวัด เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติ เช่นเดียวกับ **เริงฤทธิ์ พลนามอินทร์** ได้วิจัยเรื่อง บทบาทพระสงฆ์กับการพัฒนาตามแนวพุทธศาสนาในจังหวัดอุดรธานี ผลการวิจัยพบว่า “พระสงฆ์ในจังหวัดอุดรธานีมีบทบาทในการพัฒนาตามแนวพุทธศาสนาทั้ง ๓ ด้าน ดังนี้ ๑. การพัฒนาด้านวัตถุ พระสงฆ์ส่วนใหญ่มีบทบาทในการพัฒนาภายในบริเวณวัดเป็นสำคัญ ได้แก่ จัดสร้างห้องน้ำ ห้องส้วม และถังเก็บน้ำฝนเพื่อการจัดการด้านโภชนาการ และสุขภาพอนามัย จัดตั้งโรงเรียนพระปริยัติธรรมเพื่อให้เกิดการศึกษาแก่บุคคลทุกวัยทุกระดับ การอนุรักษ์ป่าไม้ รวมทั้งการรักษาสภาพแวดล้อมภายในวัดและสร้างศาลาการเปรียญเพื่อ สาธารณูปโภค ส่วนนอกวัดได้บริจาค

“เริงฤทธิ์ พลนามอินทร์, “บทบาทพระสงฆ์กับการพัฒนาตามแนวพุทธศาสนาในจังหวัดอุดรธานี”, **ปริญญาานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๔๐).

เงินเป็นกองทุนการศึกษาหรือสมทบทุนอาหารกลางวันและสนับสนุนการก่อสร้างศาลาประชาคมในตำบลและหมู่บ้าน ๒.การพัฒนาด้านจิตใจ พระสงฆ์ส่วนใหญ่ได้อบรมประชาชนในการสวดมนต์รักษาศีล พอๆ กับการแสดงธรรมเทศนาในวันพระ อบรมโดยใช้คำคม อุทาหรณ์และสุภาษิต ประกอบตามโอกาสอันควร จากกลุ่มคนส่วนน้อยไปสู่กลุ่มคนส่วนใหญ่ รวมทั้งแนะนำและชักชวนให้ลด ละ เลิกอบายมุขอีกด้วย ๓.การพัฒนาด้านสังคม พระสงฆ์ส่วนใหญ่ได้ช่วยกระตุ้นจิตใจประชาชนให้กระทำความดี ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความบริสุทธิ์ยุติธรรม ร่วมประชุมและให้ข้อเสนอแนะในการทำงานแก่คณะกรรมการหมู่บ้าน เพื่อสร้างความสามัคคีและความสงบสุขในชุมชน

๒. การพัฒนางาน มุ่งให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การพัฒนาวัดซึ่งเป็นระบบการที่เกิดจากการอยู่ร่วมกัน การประสานงาน และการช่วยเหลือซึ่งกันและกันภายในวัด โดยเจ้าอาวาสจะเป็นผู้กำหนด ประสานงานในหน้าที่ต่างๆ ได้รับมอบหมาย ดำเนินการปฏิบัติหน้าที่ด้านการวางแผน การจัดองค์กร การบริหารงานบุคคล การอำนวยความสะดวก การประเมินผล และการเสนองานของมหาเถรสมาคมให้เป็นไปตามกฎหมาย เพื่อเป็นการเปลี่ยนแปลงระบบอย่างมีแบบแผน เพื่อให้วัดสามารถแก้ไขปัญหาและมีการพัฒนาการอย่างเหมาะสมด้วยการพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานขององค์กรด้วยการปฏิบัติตามพระธรรมวินัย กฎหมาย กฎ ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง ประกาศของมหาเถรสมาคมของพระพุทธเจ้า เช่นเดียวกับ **ทรงวิทย์ แก้วศรี** ได้วิจัยเรื่อง “การศึกษาวิเคราะห์ยุทธวิธีการประกาศศาสนาของพระพุทธเจ้า” ผลการวิจัยพบว่า^๑ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ทราบว่ายุทธวิธีตามทฤษฎีการบริการสมัยใหม่แบบตะวันตกนั้นถ้ายึดเอาทฤษฎีเหล่านี้เป็นกรอบความคิดเมื่อเทียบเคียงแล้วทฤษฎีดังกล่าวสอดคล้องกับยุทธวิธีการประกาศศาสนาของพระพุทธเจ้าหรือไม่เพียงไรเพราะวิธีการของพระพุทธเจ้าเกิดขึ้นก่อน ๒,๕๐๐ ปีมาแล้ว ผลการวิจัยพบว่าหลักการบริหารสมัยใหม่ตามรูปแบบการบริหารเชิงยุทธวิธีนั้นสอดคล้องกันกับวิธีการของพระพุทธเจ้าที่ทรงใช้ก่อนแล้วทั้งสิ้น วิธีการของพระองค์เป็นวิธีการปฏิบัติจริง เรียบง่าย กระชับรัดกุม ตรงประเด็น สามารถจัดการแก้ปัญหาการบริหารได้ทุกอย่างอย่างได้ผล มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพราะทุกกระบวนการความคิดของพระองค์เป็นระบบและสมเหตุสมผล

๓. การพัฒนาคน ถือว่าเป็นเป้าหมายสำคัญในการปกครองคณะสงฆ์ ต้องพัฒนา ส่งเสริมสนับสนุน โดยเฉพาะผู้นำหรือเจ้าอาวาสในการปกครองคณะสงฆ์ ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยถูกต้องตามพระธรรมวินัย ส่งเสริมการศาสนศึกษา การเผยแผ่ และรักษาพระธรรมวินัยของพระพุทธศาสนา และเพื่อความเรียบร้อยดีงามของคณะสงฆ์ จัดระบบบริหารงานภายใต้การปกครองคณะสงฆ์ทั้ง ๕ ด้านอย่างชัดเจน จัดระบบการบริหารควบคู่กับระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย โดยใช้หลักการบริหาร POCCC เช่น การจัดประชุมเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหา ปกครองให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยดีงามตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติโดยไม่ขัดแย้งกับกฎหมายและพระธรรมวินัย ตรวจสอบวัดที่อยู่ในความปกครองของตนให้มีการส่งเสริมการศาสนศึกษา การเผยแผ่ และรักษาพระธรรมวินัยของพระพุทธศาสนา และเพื่อความเรียบร้อยดีงามของคณะสงฆ์ เช่นเดียวกับ

^๑ทรงวิทย์ แก้วศรี, “การศึกษาวิเคราะห์ยุทธวิธีการประกาศศาสนาของพระพุทธเจ้า”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสนตรุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑).

ฉาน ธรรมวิจารณ์ ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ” ผลการศึกษาวิจัยพบว่า^{๑๐} แนวความคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธจะมีพุทธธรรมเป็นฐานคิดในการพัฒนา โดยมีพุทธเศรษฐศาสตร์ทฤษฎีระบบ ทฤษฎีจิตวิทยา การเรียนรู้และอริยมรรคมีองค์ ๘ เป็นแนวคิด ทฤษฎีที่ใช้ในการพัฒนาโดยมีเป้าหมายการพัฒนา ๒ ระดับ คือ ระดับโลกียธรรมและระดับโลกุตระธรรม ส่วนปรัชญาในการพัฒนานั้นตั้งอยู่บนความเชื่อที่ว่ามนุษย์สามารถพัฒนาได้พุทธธรรมมีเป้าหมายที่การพัฒนาปรับปรุงมนุษย์ใช้ปัญหาของมนุษย์คือ “ทุกข์” เป็นตัวตั้ง ใช้หลักธรรมอริยสัจ ๔ เป็นหลักในการพัฒนาและการคิดเชิงระบบ สำหรับเป้าหมายในการพัฒนานั้นจะมี ๓ ประการ คือ ๑) ทำให้มนุษย์มีความสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ดีมีประสิทธิภาพ ๒) มีจริยธรรมคุณธรรมในการดำเนินชีวิตและ ๓) พัฒนาไปสู่ระดับสูงสุด คือการพ้นทุกข์อย่างสิ้นเชิงสู่ภาวะนิพพานหรือนิโรธการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธมี ๓ องค์ประกอบการพัฒนา คือการพัฒนาในระดับบุคคล ระดับกลุ่มและการพัฒนาในระดับองค์การจะตัวแบบในการพัฒนาซึ่งสามารถใช้เป็นกระบวนการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธได้ด้วย

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

คณะนิพนธ์นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะเสนอแนวทางซึ่งผู้วิจัยเห็นควรเสนอแนะ โดยแบ่งเป็น ๒ ด้าน ได้แก่ ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการและข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๕.๓.๑.๑. เจ้าอาวาสควรมีการกำหนดนโยบายการบริหารจัดการวัด มีการวางแผนทั้งระยะสั้น ระยะยาว ในการบริหารจัดการ และพัฒนาวัดอย่างเป็นรูปธรรม

๕.๓.๑.๓. เจ้าอาวาสควรมีการเร่งรัดการปรับปรุงโครงสร้างงานปกครองให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาวัดอย่างจริงจัง

๕.๓.๑.๒. เจ้าอาวาสมีการส่งเสริมทางด้านการศึกษา ให้ความรู้หลักธรรมคำสอน และประพฤติปฏิบัติตนตามหลักธรรมพระวินัยอย่างเคร่งครัด

๕.๓.๑.๓. เจ้าอาวาสควรมีการจัดกิจกรรมที่สร้างสรรค์ระหว่างวัดและชุมชน

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

๕.๓.๒.๑ วางแผนการจัดการทรัพยากรบุคคล นำหลักทางพระพุทธศาสนาและวิชาการทางด้านสถิติเข้ามาช่วยในการดำเนินการเพื่อแสวงหาข้อเท็จจริงและความเป็นไปได้ ในการวางแผนโครงสร้างของคณะสงฆ์อย่างเหมาะสม

๕.๓.๒.๒ ในการสรรหาบุคลากรเข้ามาดำเนินงาน ควรคัดเลือกจากความรู้ความสามารถในการดำเนินงาน และความเชี่ยวชาญในเรื่องนั้นๆ

๕.๓.๒.๓ ควรนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติการทำงาน ในเรื่องของการประชาสัมพันธ์ สิ่งการ และการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

^{๑๐}ฉาน ธรรมวิจารณ์, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๐).

๔.๓.๒.๔ ส่งเสริมทางด้านการศึกษาและฝึกอบรม ควบคุมตรวจสอบการทำงาน
อย่างเคร่งครัด

๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

งานวิจัยในเรื่อง “การพัฒนาการบริหารวัดให้มีประสิทธิภาพในเขตการปกครองคณะสงฆ์
ภาค ๖” ผู้วิจัยได้เสนอให้ผู้สนใจ ได้นำไปศึกษาวิจัยครั้งต่อไปในประเด็นดังต่อไปนี้

๕.๓.๒.๑. คณะสงฆ์ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับเรื่องของผลที่ได้รับจากการพัฒนาการ
บริหารวัดของเจ้าอาวาสในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ผ่านดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (Key
Performances Indicator) ของงานในแต่ละด้าน

๕.๓.๒.๒. คณะสงฆ์ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับการเปรียบเทียบการพัฒนาการบริหารวัด
ให้มีประสิทธิภาพในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ แต่ละจังหวัด

๕.๓.๒.๓. คณะสงฆ์ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมต่อการพัฒนาวัดระหว่าง
ประชาชนกับคณะสงฆ์