



การพัฒนาการบริหารวัดให้มีประสิทธิภาพในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖
THE DEVELOPMENT OF EFFICIENCY TEMPLE MANAGEMENT
IN SANGHA ADMINISTRATION REGION VI

พระปลัดชัยภัทร ขนติธโร

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๘



การพัฒนาการบริหารวัดให้มีประสิทธิภาพในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖

พระปลัดชัยภัทร ขนดิธโร

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๘

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



The Development of Efficiency Temple Management
in Sangha Administration Region VI

Phrapaladchaiyapat Khantitharo

A Dissertation in Partial Fulfillment of
The Requirement for the Degree of
Doctor of Philosophy
(Public Administration)
Graduate School
Mahachulalongkornrajavidyalaya University
Bangkok, Thailand
C.E. 2015

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)

ชื่อวิทยานิพนธ์ : การพัฒนาการบริหารวัดให้มีประสิทธิภาพในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖

ผู้วิจัย : พระปลัดชัยภัทร ขนติธโร

ปริญญา : พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์)

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

: พระมหาบุญเลิศ อินทปญโญ,รศ. พธ.บ., ศศ.ม.

: รศ.ดร.อภิรักษ์ จันทะนี ศศ.บ.(รัฐศาสตร์), ศ.ม. (เศรษฐศาสตร์)
Ph.D.(Management)

วันที่สำเร็จการศึกษา :

บทคัดย่อ

การพัฒนาการบริหารวัดให้มีประสิทธิภาพในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ มีวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้ ๑) เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปการพัฒนาการบริหารวัดให้มีประสิทธิภาพในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ๒) เพื่อศึกษาหลักการทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการบริหารวัด ๓) เพื่อเสนอรูปแบบพัฒนาวัดของเจ้าอาวาสในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ให้มีประสิทธิภาพ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเป็นแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) ระหว่าง การวิจัยเชิงคุณภาพ ที่ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ๒๕ รูป/คน เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาการบริหารวัดให้มีประสิทธิภาพ และผู้วิจัยได้ทำการสนทนากลุ่มเฉพาะจากผู้ทรงคุณวุฒิ ๑๐ รูป/คน เพื่อหาแนวทางรูปแบบในการพัฒนาการบริหารวัดให้มีประสิทธิภาพในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ เพื่อรองรับกับแนวทางการพัฒนาดังกล่าวข้างต้น เพื่อให้เกิดความถูกต้องแม่นยำของข้อมูล ผู้วิจัยจึงทำการศึกษาข้อมูลไปสู่การวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้การศึกษาวิจัยเชิงสำรวจ จากกลุ่มตัวอย่าง ๓๑๖ โดยการแจกแบบสอบถาม เพื่อทราบสภาพทั่วไปการพัฒนาการบริหารวัดในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ในแต่ละด้านตามหลักการและทฤษฎีการพัฒนาการบริหารวัดคือ ๑) ด้านการวางแผน ๒) ด้านการจัดองค์การ ๓) ด้านการสั่งการ ๔) ด้านประสานงาน ๕) ด้านการควบคุม เพื่อให้ได้เป็นแนวทางที่เป็นมาตรฐานก่อนที่จะนำเสนองานวิจัยต่อสาธารณะ

ผลการศึกษาพบว่า

๑. สภาพทั่วไปการพัฒนาการบริหารวัดให้มีประสิทธิภาพในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า การพัฒนาการบริหารวัดมีปัญหาและอุปสรรคเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะในเรื่องโครงสร้างในการบริหารวัด ความคิดเห็นไม่ตรงกัน ขาดองค์ความรู้ ขาดบุคลากรที่มีคุณภาพ ขาดงบประมาณ ขาดวัสดุอุปกรณ์ ขาดการทำงานแบบบูรณาการ รวมถึงกำหนดบทบาทตำแหน่งหน้าที่ไม่ชัดเจน ทำให้เกิดความไม่เข้าใจในภาระงานที่ได้รับมอบหมาย รวมถึงการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบของคณะสงฆ์ จึงเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาวัดเป็นอย่างมาก ศาสนทายาทมีจำนวนจำกัด มุ่งเน้นการศึกษามากกว่าการปฏิบัติ คุณลักษณะแนวทางในการปฏิบัติตนไม่เหมาะสม และขาดการคัดสรรบุคลากรที่มีคุณภาพเข้ามามีบทบาทในการจัดการ

๒. หลักการทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการบริหารวัดให้มีประสิทธิภาพในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า มีอายุ ๔๑ – ๕๐ ปี จำนวน ๑๔๕ รูป คิดเป็นร้อยละ ๔๕.๘๘ มีตำแหน่งหน้าที่ เจ้าคณะตำบลขึ้นไปจำนวน ๑๒๕ รูป คิดเป็นร้อยละ ๓๙.๕๖ และมีการศึกษาบาลีไม่มีประโยคจำนวน ๒๖๘ รูป คิดเป็นร้อยละ ๘๔.๘๑ และมีการศึกษาสามัญในระดับ

ปริญาตรี จำนวน ๑๗๐ รูป อัตราร้อยละ ๕๓.๘๐ ซึ่งแยกตามหลักการ POCCC (๑) ด้านการวางแผนในการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}=3.04$) ยังไม่มีประสิทธิภาพในการพัฒนา (๒) ด้านการจัดองค์การ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปฏิบัติปานกลาง($\bar{x}=2.79$) โดยภาพรวมด้านการจัดองค์การ ถือว่าไม่แตกต่างกันมากนักแต่อยู่ในช่วงของการปฏิบัติในระดับปานกลางเท่านั้น ซึ่งอาจส่งผลต่อประสิทธิภาพของการจัดตั้งองค์การในการพัฒนาบริหารวัดในพื้นที่ (๓) ด้านการสั่งการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง($\bar{x}=3.45$) ในการปฏิบัติการสั่งการในระดับปานกลาง (๔) ด้านการประสานงาน ภาพรวมการประสานงานอยู่ในระดับการปฏิบัติปานกลาง($\bar{x}=3.26$) (๕) ด้านการควบคุมมีการปฏิบัติในการพัฒนาบริหารวัดในการปฏิบัติมาก($\bar{x}=3.62$) ตรวจสอบผลการบริหารและการพัฒนาวัด ซึ่งในภาพรวมต่อการพัฒนาการบริหารวัดมีประสิทธิภาพในระดับปานกลาง

๓. รูปแบบพัฒนาวัดของเจ้าอาวาสในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ให้มีประสิทธิภาพ ผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า การดำเนินงานตามหลักการบริหาร จากการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ การประสานงาน และการควบคุมนำไปสู่ (๑) การพัฒนาองค์กรปฏิบัติตามโครงสร้างการปกครองการบริหารตามพระราชบัญญัติของมหาเถรสมาคมโดยไม่ขัดแย้งกับกฎหมายและพระธรรมวินัยและเพื่อความเรียบร้อยดีงามของคณะสงฆ์ (๒) พัฒนางานส่วนของการทำงานของบุคลากรในองค์กร จำเป็นต้องให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการบริหารและดูแลคณะสงฆ์เพื่อให้ปฏิบัติอย่างถูกต้อง โดยการสร้างแรงจูงใจต่อการทำงาน และ (๓) พัฒนาคณะสงฆ์ถือว่าเป็นเป้าหมายสำคัญในการปกครองคณะสงฆ์ ต้องพัฒนา ส่งเสริม สนับสนุน โดยเฉพาะผู้นำหรือเจ้าอาวาสในการปกครองคณะสงฆ์ ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ถูกต้องตามพระธรรมวินัย กฎมหาเถรสมาคม ข้อบังคับระเบียบ ตามหลักของการปกครองภายใต้ภาวะผู้นำที่ดี ทำให้การปกครองบรรลุเป้าหมายเป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ

Dissertation Title : The Development of Efficiency Temple Management in Sangha Administration Region VI

Researcher : Phrakhrupalad Chaiyaphat Khantitharo

Degree : Doctor of Buddhism (Public Administration)

Dissertation Supervisory Committee : Phramaha Bunlert Dhammadasses, Prof., B.A. Ph.D.
 Prof. Dr. Aphinant Chantane, B.A. (Political Science),
 M.Econ (Economics), Ph.D. (Management)

Date of Graduation :

ABSTRACT

The model to develop the temple management in Sangha Administration Zone VI has the following objectives: 1) to study the general state of the efficient temple management development in Sangha Administration Zone VI; 2) to study the theories related to the development of temple management; and 3) to propose the efficient model to develop the temple management of the abbots in Sangha Administration Zone VI. The research used the mixed methods between the qualitative research and quantitative research: the qualitative research using the instruments of in-depth interview with 25 informants for the purpose of finding the guideline of the efficient model develop the temple management in Sangha Administration Zone VI, the focus group with 10 experts was conducted in order to support the aforementioned model; and the quantitative research for the accurate data, using the instruments of questionnaire for the purpose of obtaining the general state of the efficient temple management development in Sangha Administration Zone VI in each aspect: 1) planning; 2) organization; 3) commanding; 4) coordination; and 5) controlling. This is to obtaining the standard guideline before publishing the research.

The research showed that:

1. The general state of the efficient temple management development in Sangha Administration Zone VI. The respondents said that there were a lot of problems and obstacles especially on the management structure: different opinion; lack of knowledge, skilled personnel, budget, equipment, integration; unclear role assignment which caused the misunderstanding of the assignment as well as the non-compliance of the rules resulting the obstacle of the temple development; the limited number of descendants who focus on studying more than practicing; improper behavior; and lack of efficient personnel recruitment.

2. The study the theories related to the efficient temple management development in Sangha Administration Zone VI. The respondents said that 145 monks or 45.88% were 41- 50 years of age; 125 monks or 39.56% held the position of Subdistrict Dean and above, 268 monks or 84.81% graduated Bali without degree in Buddhist theology; 170 monks or 53.80% graduated general Bachelor Degree following the POCCC principle: 1) medium level of planning ($x = 3.04$), no development efficiency; 2) medium level of organization ($x = 2.79$), it may affect the management organization of the temples in the zone; 3) medium level commanding ($x = 3.45$); 4) medium level of coordination ($x = 3.26$); and 5) high level of controlling ($x = 3.62$). Overall development was in medium level.

3. The efficient model to develop the temple management of the abbots in Sangha Administration Zone VI. The respondents said that POCCC principle led to 1) the organizational development in accordance with the administrative structure in the act of Sangha Supreme Council of Thailand without any conflicts with the laws or disciplines; 2) section development – every section should participate in the management in order to properly work together by creating the inspiration; and 3) personnel development – it is the main target to develop and support the leaders or abbots, especially, to dominate Sangha orders in accordance with the disciplines, rules of Sangha Supreme Council of Thailand, regulations of administrative principles on the good leadership resulting in the efficient domination.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จลงด้วยความเมตตาอนุเคราะห์ของคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ โดยมี พระมหาบุญเลิศ อนุทปญฺโญ,รศ. ประธานกรรมการวิทยานิพนธ์ และ รศ.ดร.อภิรักษ์ จันตะนี เป็นกรรมการ ได้ให้ความเมตตาอนุเคราะห์เป็นที่ปรึกษา โดยได้ใช้กระบวนการเปิด ปรับ เปลี่ยน ปลุก ให้กับผู้วิจัยจนวิทยานิพนธ์สำเร็จลงอย่างสมบูรณ์

ขอกราบขอบพระคุณ พระมหาบุญเลิศ อนุทปญฺโญ,รศ. รศ.ดร.อภิรักษ์ จันตะนี, ผศ.ดร.สุรพล สุธะพรหม, รศ.ดร.ประณต นันทิยะกุล และ อ.ดร.ธิดา หมั่นมี คณะกรรมการสอบป้องกันวิทยานิพนธ์

ขออนุโมทนาและกราบขอบพระคุณ ผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย ผู้เชี่ยวชาญที่ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ และผู้เชี่ยวชาญในการสนทนากลุ่ม ทุกรูป/คน โดยเฉพาะ พระมหานพดล สุวรรณเมธี พระมหากานววัฒน์ ปฎิภาณเมธี พระครูโกวิทธรรมวาที,ดร. พระครูพิศาลสรกิจ,ดร. พระมหาอินทร์จันท์ คุณเสกโก นายจิรศักดิ์ ปันลำ นายอุบลพันธ์ ชันผนีก ผศ.กาญจนา คุมา และนายบพิตร วิทยาวิโรจน์ ที่ได้กรุณาให้ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม เฉพาะ ตลอดจนขอบพระคุณในความเมตตาจิตใจของเจ้าคณะพระสังฆาธิการทุกรูปที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ อันเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการวิจัย และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาบริหารองค์กรพระพุทธศาสนา

ขออนุโมทนาและขอบพระคุณ คณาจารย์ทั้งฝ่ายบรรพชิตและคฤหัสถ์ทุกท่านที่ได้ถวายเป็นความรู้ในระดับดุสิตบัณฑิตทุก ๆ รายวิชา ซึ่งเป็นพื้นฐานการต่อยอดความคิด และก่อให้เกิดการตกผลึกความคิดกลายเป็นหัวข้อวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ตลอดจนเพื่อนสหธรรมิกทุกท่านที่ได้ร่วมศึกษาในหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ โดยสงเคราะห์ เกื้อกูล ด้วยความเป็นกัลยาณมิตรที่ดีเสมอมา

ขอขอบพระคุณ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มหาวิทยาลัยแห่งคณะสงฆ์ไทย ที่ได้ให้การศึกษาระดับอุดมศึกษาแก่ผู้วิจัยทั้งในระดับพุทธศาสตรบัณฑิต และพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต ซึ่งความรู้ที่ได้ศึกษาจากสถาบันอันทรงเกียรติแห่งนี้จะเป็นเครื่องมือในการพัฒนาตนสู่การพัฒนาผู้อื่น ตลอดจนการพัฒนาองค์กร และสังคมต่อไป ทั้งนี้ คุณความดีของวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอมอบให้กับผู้มีพระคุณทุกๆ ท่าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง มารดาบิดา ผู้มีอุปการคุณทั้งหลาย ครูอุปัชฌาย์ อาจารย์ ทุกท่าน

พระปลัดชัยภัทร ขนติธโร

มีนาคม ๒๕๕๙

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญแผนภาพ	ณ
คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ	ญ
บทที่ ๑ บทนำ	๑
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๔
๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ	๔
๑.๔ ขอบเขตการวิจัย	๔
๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	๕
๑.๖ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	๖
บทที่ ๒ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๗
๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา	๗
๒.๒ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร	๑๕
๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาวัด	๓๕
๒.๔ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพ	๔๗
๒.๕ แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองคณะสงฆ์	๕๗
๒.๖ แนวคิดเกี่ยวกับการบริการกิจการคณะสงฆ์	๗๓
๒.๗ ข้อมูลพื้นที่วิจัย : คณะสงฆ์ภาค ๖	๗๘
๒.๘ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๘๒
๒.๙ กรอบแนวคิดงานวิจัย	๙๖
บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย	๙๗
๓.๑ รูปแบบการวิจัย	๙๗
๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	๙๗
๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	๑๐๐
๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล	๑๐๓
๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล	๑๐๕

สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง	หน้า
บทที่ ๔ ผลการวิจัย	๑๐๗
๔.๑ ผลการศึกษาสภาพทั่วไปของการพัฒนาการบริหารวัดให้มีประสิทธิภาพในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖	๑๐๗
๔.๒ ผลการศึกษาหลักการทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการบริหารวัด	๑๑๑
๔.๓ รูปแบบพัฒนาวัดของเจ้าอาวาสในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ให้มีประสิทธิภาพ	๑๒๕
๔.๔ องค์ความรู้จากการวิจัย	๑๓๔
บทที่ ๕ สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	๑๔๑
๕.๑ สรุปผลการวิจัย	๑๔๑
๕.๒ อภิปรายผล	๑๕๗
๕.๓ ข้อเสนอแนะ	๑๖๐
บรรณานุกรม	๑๖๒
ภาคผนวก	๑๗๑
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย	๒๕๘
ภาคผนวก ข ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)	๒๖๔
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (Try Out)	๒๗๒
ภาคผนวก ง ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient)	๒๗๕
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย	๒๗๘
ภาคผนวก ฉ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	๓๑๐
ภาคผนวก ช แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย	๓๒๑
ภาคผนวก ซ ตารางแสดงกลุ่มตัวอย่างของทาโร่ ยามาเน่ (Taro Yamane)	๓๒๓
ประวัติผู้วิจัย	๓๒๕

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
๒.๑ ความหมายของการพัฒนา	๑๐
๒.๒ การพัฒนาบุคคล	๑๑
๒.๓ การพัฒนาอาชีพ	๑๓
๒.๔ การพัฒนาองค์การ	๑๕
๒.๕ ความหมายของการบริหาร	๓๓
๒.๖ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการพัฒนาวัด	๔๒
๒.๗ แนวคิดประสิทธิภาพ	๕๕
๒.๘ การปกครองคณะสงฆ์	๗๑
๒.๙ ลักษณะการใช้อำนาจในการปกครองคณะสงฆ์	๗๒
๒.๑๐ การบริหารกิจการคณะสงฆ์	๗๗
๒.๑๑ ข้อมูลการบริหารกิจการคณะสงฆ์	๗๘
๓.๑ รายชื่อการสนทนากลุ่ม	๙๙
๔.๑ แสดงจำนวนและร้อยละ	๑๑๘
๔.๒ ศึกษาสภาพทั่วไปตามหลักการทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการบริหารวัด ด้านการวางแผน	๑๒๐
๔.๓ ศึกษาสภาพทั่วไปตามหลักการทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการบริหารวัด ด้านการจัดองค์การ	๑๒๑
๔.๔ ศึกษาสภาพทั่วไปตามหลักการทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการบริหารวัด ด้านการสั่งการ	๑๒๒
๔.๕ ศึกษาสภาพทั่วไปตามหลักการทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการบริหารวัด ด้านการประสานงาน	๑๒๓
๔.๖ ศึกษาสภาพทั่วไปตามหลักการทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการบริหารวัด ด้านการควบคุม	๑๑๐

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่	หน้า
๒.๑ กรอบแนวคิดในการวิจัย	๙๖
๔.๑ ผลการวิเคราะห์รูปแบบการการพัฒนาการบริหารวัดของเจ้าอาวาสในเขต ปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖	๑๓๐
๔.๒ องค์ความรู้จากการวิจัย	๑๓๕

คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

๑. คำย่อชื่อคัมภีร์พระไตรปิฎก

อักษรย่อในวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ใช้อ้างอิงจากพระไตรปิฎกภาษาไทยฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๓๙ เป็นหลักโดยใช้ระบบย่อคำดังต่อไปนี้

พระสุตตันตปิฎก

ที.ม.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย	มหาวรรค	(ภาษาไทย)
ที.ปา.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย	ปาฏิกวรรค	(ภาษาไทย)
ส .ส.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก สังยุตตนิกาย	สธาควรรค	(ภาษาไทย)
อง.ติก.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย	ติกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.จตุกก.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย	จตุกกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.ปญจก.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย	ปญจกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.สตุตก.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย	สตุตกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.อฏฐก.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย	อฏฐกนิบาต	(ภาษาไทย)
ขุ.ม.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก ขุททกนิบาต	มหานิเทศ	(ภาษาไทย)
ขุ.อิติ.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก ขุททกนิบาต	อิติวุตตก	(ภาษาไทย)

พระอภิธรรมปิฎก

อภิ.วิ.	(ไทย)	=	อภิธรรมปิฎก วิมังค์	(ภาษาไทย)
---------	-------	---	---------------------	-----------

อรรถกถา

ขุ.ธ.อ.	(ไทย)	=	ขุททกนิกาย ธรรมบท อรรถกถา	(ภาษาไทย)
วิสุทฺธิ.	(ไทย)	=	วิสุทฺธิมรรคปกรณ	(ภาษาไทย)

อรรถกถาพระสุตตันตปิฎก

อภิ.สง.อ.	(บาลี)	=	อภิธัมมปิฎก อฏฐสาลินี ธรรมสงคณิอฏฐกถา	(ภาษาไทย)
-----------	--------	---	---------------------------------------	-----------

๒. การระบุเลขหมายพระไตรปิฎก

ในงานวิจัยฉบับนี้ได้ใช้พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ.๒๕๓๙ เป็นหลักในการอ้างอิง ซึ่งพระไตรปิฎกฉบับภาษาไทยจะระบุ เล่ม/ข้อ/หน้า. เช่น ขุ.ธ. (ไทย) ๒๕/๓๐/๕๑. หมายความว่าระบุถึง สุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย ธรรมบท ฉบับภาษาไทย พระไตรปิฎกเล่มที่ ๒๕ ข้อที่ ๓๐ หน้าที ๕๑ เป็นต้น

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ประเทศไทยเป็นประเทศที่มีประวัติศาสตร์มายาวนานมีสถาบันที่อยู่คู่บ้านคู่เมืองของคนไทยประกอบด้วย ๓ สถาบันคือ สถาบันชาติ สถาบันศาสนา และสถาบันพระมหากษัตริย์ โดยเฉพาะสถาบันศาสนา ชาวไทยโดยส่วนมากได้นับถือพระพุทธศาสนามาเป็นเวลายาวนาน พระพุทธศาสนาจึงได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการดำรงชีวิตของคนไทยมาทุกยุคทุกสมัยพระสงฆ์จึงมีบทบาทสำคัญที่จะทำหน้าที่เผยแผ่ความรู้ ธรรมะ ให้แก่ประชาชนได้รับทราบได้เข้าใจและนำไปปฏิบัติ โดยที่พระพุทธศาสนาเป็นศาสนาประจำชาติไทยประชาชนชาวไทยกว่าร้อยละ ๙๕ นับถือศาสนาพุทธแม้ว่าจุดกำเนิดของพระพุทธศาสนาจะมาจากประเทศอินเดียก็ตามแต่ตลอดระยะเวลาหลายร้อยปีที่ผ่านมาพระพุทธศาสนาได้เผยแผ่ทั่วไปในประเทศไทยอาจกล่าวได้ว่าเมืองไทยเป็นศูนย์กลางแห่งพระพุทธศาสนาหลักธรรมของพระพุทธศาสนาเป็นแนวคำสอนที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกทุกยุคทุกสมัยมีลักษณะเป็นวิทยาศาสตร์ มีเหตุ มีผลที่มวลมนุษยชาติสามารถยอมรับและพิสูจน์ได้ว่าเป็นความจริงสร้างความสมบูรณ์แห่งความเป็นมนุษย์^๑ ในสมัยพุทธกาลระบบการปกครองของคณะสงฆ์ที่องค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าได้ทรงมอบพระราชอำนาจของพระองค์ให้กับคณะสงฆ์คือ กลุ่มพระภิกษุทั้งหมดมิใช่มอบพระราชอำนาจให้กับภิกษุรูปใดรูปหนึ่ง กลุ่มใดกลุ่มหนึ่งเข้ามาผูกขาดอำนาจในการบริหารจัดการโดยให้คณะสงฆ์เป็นผู้ปกครองกันเอง อนึ่งพระพุทธเจ้าทรงเห็นความสำคัญของปัจเจกบุคคลแต่ละบุคคลแม้จะรวมกันเป็นคณะสงฆ์ แต่ก็ยังให้อิสราภาพเสรีภาพในการประพฤติปฏิบัติ ฝึกฝนตนเพื่อให้ถึงเป้าหมายทางพระพุทธศาสนา โดยพระองค์ทรงวางกรอบแห่งพระธรรมวินัยเอาไว้และคอยชี้แนะในหลักการ แต่จะไม่คอยควบคุมหรือตรวจสอบ เพื่อกดขี่บังคับเอาผลประโยชน์จากผู้ใต้ปกครอง แต่จะให้ประโยชน์ตลอดไปถึงการให้สิทธิในการตรวจสอบตัวเองด้วยตัวเองของบุคคลนั้นๆแทน ทั้งนี้มีพระธรรมวินัยเปรียบเสมือนรัฐธรรมนูญที่องค์กรสงฆ์จะต้องประพฤติปฏิบัติตามแนวทางที่ได้ทรงบัญญัติเอาไว้ ระบอบการปกครองสมัยพุทธกาลเช่นนี้ตามหลักพระพุทธศาสนาพระพุทธเจ้าทรงปกครองคณะสงฆ์โดยยึดหลักธรรมาธิปไตยในการบริหารจัดการ คณะสงฆ์ พระพุทธองค์เป็นผู้จัดตั้งรูปแบบการพัฒนาเป็นสังคมต้นแบบ จัดระเบียบการอยู่ร่วมกันภายในคณะสงฆ์ด้วยระบบคุณธรรม พระสังฆาธิการจึงมีบทบาทอำนาจหน้าที่ มีความสำคัญในการปกครองของคณะสงฆ์ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของพระสังฆาธิการที่ได้รับมอบหมายให้สนองงานตามกฎหมายเถรสมาคม

การบริหารการพัฒนาวัด จึงเป็นหน้าที่ของพระสังฆาธิการและบุคคลที่เกี่ยวข้องพระสังฆาธิการจึงมีหน้าที่ในการปกครองคณะสงฆ์ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยอย่างยั่งยืน ดังคำกล่าวที่ว่า

^๑ พระธรรมโกศาจารย์ (พุทธทาสภิกขุ), หัวใจพระพุทธศาสนา ศาสนาคือสิ่งจำเป็นสำหรับมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ ๘, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๕๐), หน้า ๑๒๕.

พระพุทธศาสนาเป็นศาสนาประจำชาติจะรุ่งเรืองสืบไป ก็ด้วยการอาศัย พระสังฆาธิการเป็นสำคัญ เนื่องจากพระสังฆาธิการเป็นผู้ใกล้ชิดประชาชน โดยเฉพาะพระสังฆาธิการ เจ้าอาวาสซึ่งเป็นที่เคารพ เลื่อมใสของประชาชน และมีบทบาทโดยตรงต่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ให้ดำรงสืบต่อไป พระสังฆาธิการจึงมีบทบาทสำคัญเป็นผู้นำทางด้านจิตใจ มีบทบาทในการพัฒนาบุคคล การพัฒนาวัสดุ อุปกรณ์ การพัฒนา การเงิน การพัฒนาการจัดการสังคมสงเคราะห์แก่ผู้ตกทุกข์ได้ยากที่ได้รับความเดือดร้อน จนกระทั่งการช่วยแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นในสังคม^๒ การขับเคลื่อนงานพระพุทธศาสนา จึงมีความจำเป็นและสำคัญที่จะทำให้พระพุทธศาสนาเจริญรุ่งเรืองเป็นที่พึงของสังคมได้ ฉะนั้น การทำงานจึงต้องอาศัยการดำเนินการเป็นองค์การ ในรูปแบบขององค์การ แม้ในสมัยพุทธกาลระยะเริ่มแรกนั้นพระสงฆ์ไม่ได้พำนักอาศัยอยู่ประจำที่ได้จาริกไปเพื่อเผยแผ่หลักธรรมศาสนาให้กว้างขวางออกไปเพื่อเป็นการยังประโยชน์สุขแก่ชนหมู่มาก

พระสังฆาธิการ จึงมีบทบาทหน้าที่สำคัญต่อการบริหารวัด ซึ่งมีความสอดคล้องตาม พระราชบัญญัติคณะสงฆ์ได้กล่าวถึงพระมหาเถรสมาคมในปัจจุบันมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับงานคณะสงฆ์ ๖ ประเภทคือ ๑) การปกครอง ๒) การศาสนศึกษา ๓) การศึกษาสงเคราะห์ ๔) การเผยแผ่ ๕) การสาธารณูปการ และ ๖) การสาธารณสงเคราะห์ ดังนั้น การบริหารกิจการคณะสงฆ์ หรือการปกครองคณะสงฆ์โดยหลัก จึงเป็นการปกครองตามธรรมวินัย และให้กฎหมายหรืออำนาจรัฐเป็นหลักสนับสนุน การบริหารกิจการคณะสงฆ์ ซึ่งมีความสำคัญในการสร้างความเข้มแข็งและการดำรงอยู่อย่างมั่นคงของพระพุทธศาสนา เป็นการปกครองเพื่อบังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาให้อยู่ในความเรียบร้อยดีงาม ส่วนการบริหารจะเป็นไปเพื่อการบริหารจัดการที่จะประสบผลสำเร็จ โดยผู้บริหารเองต้องประพฤติธรรม และใช้หลักการบริหาร และต้องคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้งพึงสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ดังพุทธพจน์ที่ว่า “ถ้าเห็นจะได้ประโยชน์สุขที่ยิ่งใหญ่ เพราะเสียสละประโยชน์สุขเล็กน้อย บุคคลควรสละประโยชน์สุขเล็กน้อย เพื่อเห็นแก่ประโยชน์สุขที่ยิ่งใหญ่” การบริหารการจัดการในองค์กรของสงฆ์เอง ซึ่งมีอำนาจในการตัดสินใจดำเนินการบริหารจัดการในทุกๆ ด้านร่วมกับคณะพระสังฆาธิการ ซึ่งในภาพรวมจะก่อให้เกิดความหลากหลายในทางปฏิบัติเป็นอย่างมากแม้ว่าจะมีข้อกำหนดให้ดำเนินการตามนโยบายหรือพระราชบัญญัติคณะสงฆ์เดียวกัน กรมศาสนาซึ่งได้จัดทำแนวทางการบริหารจัดการได้แนวคิดแนวทางการดำเนินงานบริหารจัดการองค์กรสงฆ์เพื่อมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นตามยุคตามสมัยแต่ในทางปฏิบัติจริงดูเหมือนจะยังมีปัญหาอยู่

จากสภาพปัญหาในปัจจุบัน วัดเป็นองค์กรหนึ่งที่อยู่คู่กับสังคมไทยตั้งแต่สมัยโบราณกาล จนกระทั่งถึงสมัยปัจจุบันนี้ โดยเฉพาะพระสังฆาธิการ ซึ่งเป็นผู้บริหารกิจการคณะสงฆ์ มีหน้าที่ดูแล ควบคุมความเจริญก้าวหน้าในการพัฒนาวัด หากวัดใดมีเจ้าอาวาสที่มีความรู้ความสามารถทางการบริหารจัดการก็สามารถทำให้การดำเนินงานของวัดเกิดประสิทธิภาพ แต่ถ้าหากเจ้าอาวาสขาดความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการวัด ก็จะทำให้วัดนั้นขาดประสิทธิภาพในการบริหารงาน จากการศึกษาเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ พบว่า เกิดปัญหาด้านการปกครองและการสื่อสารที่ยังไม่ทั่วถึง บางครั้งก็ยังมีงานที่ล่าช้า การจัดกิจกรรมในทางพุทธศาสนาในแต่ละวัดยังมีการ

^๒พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), การศึกษาเครื่องมือพัฒนาที่ยังต้องพัฒนา, (กรุงเทพมหานคร : สหธรรมมิก, ๒๕๕๓), หน้า ๘๗.

ประชาสัมพันธ์ที่ไม่ทั่วถึง สถานที่ของวัดยังจัดการไม่ค่อยเรียบร้อยเป็นสัดส่วน และที่เห็นได้ชัดคือการขาดความร่วมมือระหว่างชุมชนกับวัดและขัดแย้งกัน ปัญหาเรื่องของอบายมุข สิ่งเสพติดให้โทษ ขาดการมีส่วนร่วมในการทำงาน ไม่มีความกระตือรือร้นในการทำงานช่วยเหลือ กิจวัตรของสงฆ์ที่ควรปฏิบัติกรยังขาดตกบกพร่อง ผู้นำยังไม่เป็นแบบอย่างที่เหมาะสมเท่าที่ควร รวมถึงเจ้าคณะจังหวัดส่วนใหญ่มีหน้าที่ความรับผิดชอบกิจการทั้งหลายในพื้นที่เพียงองค์เดียวโดยเห็นได้จากการที่ ไม่มีคณะทำงาน หรือมีองค์กรมารองรับเพื่อการสนับสนุนงาน ไม่มีองค์กรที่จะตรวจสอบการทำงานอย่างจริงจัง ในเรื่องเดียวกันนี้ เจ้าคณะอำเภอ เจ้าคณะตำบล และเจ้าอาวาส มีอำนาจสูงสุดในการปกครองวัดของตนเพียงผู้เดียว เกิดการรวมศูนย์อำนาจของการบริหารการปกครองเช่นนี้ อาจเกิดจากบทบัญญัติของพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๐๕ แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. ๒๕๓๕ จึงทำให้การทำงานไม่ต่อเนื่องเป็นผลให้กิจการคณะสงฆ์ขาดประสิทธิภาพ เพราะขาดเครื่องมือหรือกลไกที่จะสนองงานอื่นให้ได้ผลยิ่งยาก อีกทั้งบทบาทหน้าที่ของพระสังฆาธิการก็มีภาระงานที่ค่อนข้างมาก รวมถึงไม่มีการปฏิรูปโครงสร้างคณะสงฆ์ จึงทำให้ปัจจุบันเกิดปัญหาความประพฤติเสื่อมเสียของพระภิกษุ สามเณรตามมา^๓ อีกทั้งความสามารถบริหารพัฒนาวัดอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพมีจำนวนน้อย สาเหตุหนึ่งมาจากการขาดความรู้เรื่องการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่จะนำไปประยุกต์ใช้กับการบริหารจัดการวัดของตนให้เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ โดยทั่วไปพระสังฆาธิการไม่มีโอกาสได้เรียนรู้ถึงวิธีการทางการพัฒนาการแนวใหม่ ไม่ได้รับการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการหรือจากการศึกษาภาคปฏิบัติจริง ด้วยเหตุนี้ วัดทั้งหลายจึงไม่สามารถดึงความสนใจให้คนรุ่นใหม่เข้าวัดปฏิบัติธรรม นอกจากนั้น พระสงฆ์ไม่มีศักยภาพในการทำประโยชน์ให้แก่สังคมวัดและชุมชนได้เต็มความสามารถเมื่อเป็นเช่นนี้ ถ้าหากปล่อยไว้วัดมีสภาพเช่นนี้ต่อไป บทบาทของวัดที่มีต่อชุมชนและสังคมไทยจะลดน้อยลงไปเรื่อยๆ และไม่สามารถช่วยเหลือพระพุทธศาสนาให้เจริญรุ่งเรืองสืบต่อไปได้

ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่ต้องศึกษาการพัฒนาการบริหารวัดอย่างไรให้มีประสิทธิภาพ เพราะ วัดถือเป็นองค์กรหนึ่งที่มีบทบาทต่อการพัฒนาด้านจิตใจของประชาชนและส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมแก่ประชาชนให้เป็นพลเมืองที่ดีของประเทศต่อไป ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาเรื่อง “การพัฒนาการบริหารวัดให้มีประสิทธิภาพในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖” เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปการบริหารวัดในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ เพื่อศึกษาหลักการทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการพัฒนาวัด เพื่อศึกษารูปแบบพัฒนาวัดของเจ้าอาวาสในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ให้มีประสิทธิภาพ ผลจากวิจัยครั้งนี้ ผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปใช้ประโยชน์เพื่อเป็นฐานข้อมูลสารสนเทศในการบริหารการพัฒนาวัดให้มีประสิทธิภาพและเจริญรุ่งเรือง รวมถึงเป็นแนวทางในการพัฒนาวัดในเขตจังหวัดภาคเหนือตอนบนต่อไป

^๓ กองแผนงาน กรมการศาสนา, **คู่มือพระสังฆาธิการและพระวินยาธิการ**, (กรุงเทพมหานคร : กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๕๔).

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑.๒.๑ เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของการพัฒนาการบริหารวัดให้มีประสิทธิภาพในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖

๑.๒.๒ เพื่อศึกษาหลักการทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการบริหารวัด

๑.๒.๓ เพื่อเสนอรูปแบบพัฒนาวัดของเจ้าอาวาสในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ให้มีประสิทธิภาพ

๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ

๑.๓.๑ สภาพทั่วไปของการพัฒนาการบริหารวัดในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ เป็นอย่างไร

๑.๓.๒ หลักการและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการบริหารวัดเป็นอย่างไร

๑.๓.๓ รูปแบบพัฒนาวัดของเจ้าอาวาสในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ให้มีประสิทธิภาพควรเป็นอย่างไร

๑.๔ ขอบเขตการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “การพัฒนาการบริหารวัดให้มีประสิทธิภาพในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖” ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตด้านการวิจัย ดังต่อไปนี้

๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้กำหนดขอบเขตเนื้อหา โดยศึกษาประเด็นประสิทธิภาพการพัฒนาการบริหารวัดในด้านต่างๆ ดังนี้ (๑) การวางแผน (๒) การจัดองค์การ (๓) การสั่งการ (๔) การประสานงาน (๕) การควบคุมงาน ในการพัฒนาการบริหารวัด

๑.๔.๒ ขอบเขตด้านตัวแปร

๑) ตัวแปรต้น ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ๑. อายุ ๒. ตำแหน่งหน้าที่ ๓. การศึกษาบาลี ๔. การศึกษาสามัญ

๒) ตัวแปรตาม ได้แก่ การพัฒนาการบริหารวัดให้มีประสิทธิภาพในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ คือ (๑) การวางแผน (๒) การจัดองค์การ (๓) การสั่งการ (๔) การประสานงาน (๕) การควบคุมงาน ในการพัฒนาการบริหารวัด

๑.๔.๓ ขอบเขตด้านพื้นที่

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดพื้นที่ในการศึกษาวิจัยเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ประกอบด้วย ๕ จังหวัด คือ ลำปาง เชียงราย พะเยา แพร่ และน่าน

๑.๔.๔ ขอบเขตด้านประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น ๓ กลุ่ม ดังนี้

๑) ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามประชากรที่กำหนดครั้งนี้ ได้แก่ คือ พระสังฆาธิการระดับผู้ช่วยเจ้าอาวาส เจ้าอาวาส เจ้าคณะตำบล เจ้าคณะอำเภอ รองเจ้าคณะจังหวัด เจ้าคณะจังหวัด ในพื้นที่ เขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ประกอบด้วย ๕ จังหวัด คือ ลำปาง เชียงราย พะเยา แพร่ และน่าน โดยผู้วิจัยได้จากประชากรทั้งสิ้น ๑,๔๖๙ รูป

๒) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) โดยกำหนดผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) จากผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการพัฒนาวัด ประกอบด้วยเจ้าคณะจังหวัด เจ้าคณะอำเภอ เจ้าคณะตำบล เจ้าอาวาส และผู้อำนวยการสำนักงานพุทธศาสนาประจำจังหวัด จังหวัดละ ๕ รูป/คน รวมทั้งหมด ๒๕ รูป/คน

๓) และข้อมูลเชิงคุณภาพ ในการได้ข้อมูลจากการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) เพื่อพิจารณารูปแบบการบริหารการพัฒนาวัดของเจ้าอาวาสในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ โดยการสนทนา Focus Group จากผู้เชี่ยวชาญในด้านการบริหารและการพัฒนาวัด ๑๐ รูป/คน

๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

การบริหารงาน หมายถึง ภาระหน้าที่ของพระสังฆาธิการที่จะใช้ความรู้ ความสามารถในการทำงานคณะสงฆ์ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามบทบาท โดยการวางแผน จัดองค์กร สั่งการ และการควบคุม

การบริหารวัด หมายถึง ภาระหน้าที่ของพระสังฆาธิการที่ต้องดูแล รักษาซ่อมแซม การบูรณปฏิสังขรณ์ศาสนวัตถุที่มีอยู่ในวัดจัดให้เป็นระเบียบเรียบร้อย และมีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติ

การบริหารคณะสงฆ์ หมายถึง การปกครองคณะสงฆ์และการปฏิบัติหน้าที่ของพระสังฆาธิการในการดูแลคณะสงฆ์ ในการปฏิบัติตามพระวินัย กฎเถรสมาคม ระเบียบข้อบังคับ คำสั่ง มติของมหาเถรสมาคม

การพัฒนาวัด หมายถึง การเติบโต ความเจริญ ความก้าวหน้า ความรุ่งเรืองการดำเนินกิจกรรมใดๆ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ปรับปรุงสภาพวัดและการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของวัดเพื่อสนับสนุนส่งเสริมให้วัดมีความเจริญรุ่งเรือง และเป็นศูนย์กลางหรือศูนย์รวมจิตใจของประชาชนได้อย่างแท้จริง

ประสิทธิภาพ หมายถึง การปฏิบัติงานของพระสังฆาธิการภายในวัดเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ที่สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายตามที่เกณฑ์คุณภาพและเวลาที่ทางวัดและทางเถรสมาคมได้กำหนดไว้

พระสังฆาธิการ หมายถึง พระภิกษุผู้มีตำแหน่งในการปกครองคณะสงฆ์ไทย นับตั้งแต่ผู้ช่วยเจ้าอาวาสขึ้นไปจนถึงเจ้าคณะภาค เจ้าคณะจังหวัด เจ้าคณะอำเภอ เจ้าคณะตำบล และเจ้าอาวาส ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖

เขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ หมายถึง พื้นที่ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ มีเจ้าคณะภาค ๖ เป็นผู้มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารการพัฒนาวัด ประกอบด้วยพื้นที่จำนวน ๕ จังหวัด ประกอบด้วย ๑) จังหวัดลำปาง ๒) จังหวัดเชียงราย ๓) จังหวัดพะเยา ๔) จังหวัดแพร่ และ ๕) จังหวัดน่าน

แนวทางการพัฒนาการบริหารวัด หมายถึง ลักษณะการบริหารงานของคณะสงฆ์เขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ใน ๕ ด้าน ประกอบด้วย (๑) ด้านการวางแผน (๒) ด้านการจัดองค์กร (๓) ด้านการสั่งการ (๔) ด้านการประสานงาน (๕) ด้านการควบคุม

๑.๖ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑.๖.๑ ทำให้ทราบสภาพทั่วไปของการพัฒนาการบริหารวัดในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖

๑.๖.๒ ทำให้ทราบหลักการและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการบริหารวัด

๑.๖.๓ ทำให้ทราบรูปแบบพัฒนาวัดของเจ้าอาวาสในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ให้มีประสิทธิภาพ

๑.๖.๔ ผลจากการวิจัยครั้งนี้ สามารถนำไปใช้ประโยชน์เพื่อเป็นฐานข้อมูลสารสนเทศการบริหารการพัฒนาวัดให้มีประสิทธิภาพและเจริญรุ่งเรืองต่อไป และสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาวัดในเขตจังหวัดภาคเหนือตอนบนต่อไป

บทที่ ๒

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาการบริหารวัดให้มีประสิทธิภาพในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ” ผู้วิจัยจะนำเสนอการทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี แลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเข้ามาประกอบการทำวิจัยเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นเที่ยงตรงตามหลักระเบียบวิธีวิจัย ดังมีประเด็นที่ศึกษาประกอบด้วย

- ๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา
- ๒.๒ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร
- ๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาวัด
- ๒.๔ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพ
- ๒.๕ แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองคณะสงฆ์
- ๒.๖ แนวคิดเกี่ยวกับการบริการกิจการคณะสงฆ์
- ๒.๗ ข้อมูลพื้นที่วิจัย : คณะสงฆ์ภาค ๖
- ๒.๘ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- ๒.๙ กรอบแนวคิดงานวิจัย

๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาการบริหารวัดให้มีประสิทธิภาพในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ” ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนา ไว้ดังนี้

๒.๑.๑ ความหมายของการพัฒนา

คำว่า การพัฒนา ใช้ในภาษาอังกฤษว่า Development นำมาใช้เป็นคำเฉพาะและใช้ประกอบคำอื่นก็ได้ เช่น การพัฒนาประเทศ การพัฒนาชนบท การพัฒนาเมือง และการพัฒนาข้าราชการ เป็นต้น การพัฒนาจึงถูกนำไปใช้กันโดยทั่วไปและมีความหมายแตกต่างกันออกไปดังกล่าวแล้ว เกี่ยวกับความหมายของการพัฒนานั้นได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลายความหมายทั้งความหมายที่คล้ายคลึงกัน และแตกต่างกัน

โดยสรุปศัพท์ การพัฒนา มาจากคำภาษาอังกฤษว่า Development แปลว่า การเปลี่ยนแปลงที่ละเล็กละน้อย โดยผ่านลำดับขั้นตอนต่างๆ ไปสู่ระดับที่สามารถขยายตัวขึ้นเติบโตขึ้นมีการปรับปรุงให้ดีขึ้นและเหมาะสมกว่าเดิมหรืออาจก้าวหน้าไปถึงขั้นที่อุดมสมบูรณ์เป็นที่น่าพอใจส่วนความหมายจากรูปศัพท์ในภาษาไทยนั้น หมายถึง การทำความเจริญ การเปลี่ยนแปลง

ในทางที่เจริญขึ้น การคลี่คลายไปในทางที่ดี ถ้าเป็นกริยา ใช้คำว่า พัฒนา หมายความว่า ทำให้เจริญ คือ ทำให้เติบโตโตงอกงาม ทำให้งอกงามและมากขึ้น เช่น เจริญทางไมตรี^๑

การพัฒนา โดยความหมายจากรูปศัพท์จึงหมายถึง การเปลี่ยนแปลงสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้เกิดความเจริญเติบโตงอกงามและดีขึ้นจนเป็นที่พึงพอใจ ความหมายดังกล่าวนี้ เป็นที่มาของความหมายในภาษาไทยและเป็นแนวทางในการกำหนดความหมายอื่นๆ นักพัฒนบริหารศาสตร์ได้ให้ความหมายของการพัฒนาเป็น ๒ ระดับ คือ ความหมายอย่างแคบและความหมายอย่างกว้าง ความหมายอย่างแคบ การพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงในตัวระบบการกระทำให้ดีขึ้นอันเป็นการเปลี่ยนแปลงในด้านคุณภาพเพียงด้านเดียว ส่วนความหมายอย่างกว้างนั้น การพัฒนาเป็นกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงในตัวระบบการกระทำทั้งด้านคุณภาพปริมาณและสิ่งแวดล้อมให้ดีขึ้นไปพร้อมๆ กัน ไม่ใช่ด้านใดด้านหนึ่งเพียงด้านเดียว^๒ ในทางพุทธศาสนา การพัฒนา มาจากคำภาษาบาลีว่า วัฒนะ แปลว่า เจริญ แบ่งออกได้เป็น ๒ ส่วน คือ การพัฒนาคน เรียกว่า ภาวนา กับการพัฒนาสิ่งอื่นๆที่ไม่ใช่คน เช่น วัตถุสิ่งแวดล้อมต่างๆ เรียกว่า พัฒนา หรือ วัฒนา เช่น การสร้างถนน บ่อน้ำ อ่างเก็บน้ำ เป็นต้น ซึ่งเป็นเรื่องของการเพิ่มพูนขยายทำให้มากหรือทำให้เติบโตขึ้นทางวัตถุและได้เสนอข้อคิดไว้ว่า คำว่า การพัฒนา หรือ คำว่า เจริญ นั้นไม่ได้แปลว่าทำให้มากขึ้น เพิ่มพูนขึ้นอย่างเดียวเท่านั้น แต่มีความหมายว่า ตัดหรือทิ้ง ดังนั้น การพัฒนาจึงเป็นสิ่งที่ทำแล้วมีความเจริญจริงๆ คือ ต้องไม่เกิดปัญหาติดตามมาหรือไม่เสื่อมลงกว่าเดิม ถ้าเกิดปัญหาหรือเสื่อมลงไม่ใช่เป็นการพัฒนา แต่เป็นหายนะซึ่งตรงกันข้ามกับการพัฒนา^๓ ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงที่ มีการกำหนดทิศทาง (directed change) หรือการเปลี่ยนแปลงที่ไดวางแผนไว้แน่นอนล่วงหน้า (planned change) มีการกระทำให้เกิดขึ้น คือ เปลี่ยนจากสภาพหนึ่งไปสู่อีกสภาพหนึ่งที่ดีกว่า ดังนั้น การพัฒนาที่แท้จริงควรหมายถึงการทำให้ชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนมีความสุข ความสะดวกสบาย ความอยู่ดีกินดี ความเจริญทางศิลปวัฒนธรรม และจิตใจและความสงบสันติ ซึ่งนอกจากจะขึ้นอยู่กับปัจจัยทางวัตถุเพื่อสนองความต้องการของร่างกายแล้ว ประชาชนยังต้องการพัฒนาทางดานการศึกษาสิ่งแวดล้อมที่ดี การพักผ่อน หย่อนใจ และการพัฒนาทางวัฒนธรรมและจิตใจดานต่างๆ ด้วยความต้องการทั้งหมดนี้บางครั้ง เราเรียกกันว่าเป้นการพัฒนา “คุณภาพ” เพื่อให้เห็นว่าการพัฒนาไม่ได้ขึ้นอยู่กับ การเพิ่มปริมาณสินค้าหรือการเพิ่มรายได้เท่านั้น หากอยู่ที่การเพิ่มความพอใจความสุขของประชาชนมากกว่าการพัฒนา อาจจัดแบ่งออกเป็น ๓ ด้านใหญ่ ๆ ได้แก่

๑) การพัฒนาทางเศรษฐกิจ หมายถึง การพัฒนาด้านการผลิต การจำหน่ายแจก การแลกเปลี่ยน การลงทุนเพื่อให้ประชาชนไม่ยากจน เป็นต้น

^๑ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒, (กรุงเทพมหานคร : นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์, ๒๕๔๖), หน้า ๒๓๘.

^๒สนธยา พลศรี, **ทฤษฎีและหลักการพัฒนาชุมชน**, พิมพ์ครั้งที่ ๕, (กรุงเทพมหานคร : โอเดียน สโตร์, ๒๕๔๗), หน้า ๓.

^๓พระราชวรมนี (ประยูรธ ปยุตโต), **ทางสายกลางของการศึกษาไทย**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๓๐) หน้า ๑๕.

๒) การพัฒนาทางสังคม หมายถึง การพัฒนาด้านจิตใจ แบบแผน พฤติกรรม รวมตลอดทั้งความสัมพันธ์ของคนในสังคมเพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ ในสังคม เป็นต้น

๓) การพัฒนาทางการเมือง หมายถึง การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง สร้างกระบวนการปกครองให้เป็นประชาธิปไตย และประชาชนในประเทศมีสิทธิเสรีภาพตามกฎหมาย เป็นต้น พร้อมกันนั้น ยังได้จัดกลุ่มการให้ความหมายคำว่า การพัฒนา ออกเป็น ๕ กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่หนึ่ง มีความเห็นว่า การพัฒนา หมายถึง ความเจริญเติบโต (growth) อันเป็นการเพิ่มของผลผลิต (output) ซึ่งกระทำโดยระบบสังคม (social system) ร่วมกับสิ่งแวดล้อม (environment) เช่น การผลิตข้าวเพิ่มขึ้น การสร้างถนน สะพาน เขื่อน หรือบ้านเรือน ให้ประชาชนได้มีโอกาสใช้สิ่งเหล่านี้มากขึ้น

กลุ่มที่สอง มีความเห็นว่า การพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงระบบการกระทำ (development is change in the with performs) เช่น มีการเปลี่ยนแปลงระบบสังคม ระบบการเมือง และระบบบริหาร เป็นต้น

กลุ่มที่สาม มีความเห็นว่า การพัฒนา หมายถึง การเน้นที่วัตถุประสงค์เป็นหลัก ถ้าเป็นการบริหารจัดการก็ต้องบริหารจัดการด้วยวัตถุประสงค์ (management by objectives) คือ การปฏิบัติงานมุ่งไปที่วัตถุประสงค์นั่นเอง การพัฒนาตามความเห็นของกลุ่มนี้จึงขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ว่า ผู้กำหนดวัตถุประสงค์จะได้ระบุไว้อย่างไร มีอะไรบ้างที่ต้องการ ปัญหาต่อมาก็คือ วัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นนั้นมีเหตุผลหรือได้รับความเห็นชอบและการสนับสนุนจากบุคคลที่เกี่ยวข้องมากน้อยเพียงใด ซึ่งถ้าวัตถุประสงค์ของประเทศประชาชนในประเทศก็น่าจะเป็นผู้มีส่วนรับรู้สนับสนุนหรือได้รับประโยชน์จากการพัฒนานั้นด้วย อย่างไรก็ตามวัตถุประสงค์ของประเทศกำลังพัฒนาทั้งหลายจะมีการกำหนดไว้กว้าง ๆ เช่น เป็นการสร้างความเจริญก้าวหน้าในด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง เป็นต้น

กลุ่มที่สี่ มีความเห็นว่า การพัฒนา หมายถึงการเปลี่ยนแปลงโดยการวางแผนเพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงาน ตามความเห็นของกลุ่มนี้เน้นว่าการพัฒนาอยู่ที่การมีแผน และการนำแผนไปดำเนินการเพื่อกำหนดหรือก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามความมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์นั้น ๆ

กลุ่มที่ห้า มีความเห็นว่า การพัฒนา หมายความว่าความทั้งในแง่ปริมาณและคุณภาพ โดยคุณลักษณะทั้งสองแง่ไม่อาจแบ่งแยกออกจากกันได้อย่างเด็ดขาดคือทั้งปริมาณและคุณภาพต้องควบคู่กันไปเสมอในแง่ของปริมาณ ผลของการพัฒนาสามารถมองเห็นได้เป็นวัตถุ จับต้องและวัดผลได้ง่าย เช่น เงินเดือนเพิ่มขึ้น รายได้เพิ่มขึ้น มีถนนหนทาง โรงเรียน มหาวิทยาลัย หรือโรงพยาบาล ส่วนในแง่คุณภาพจับต้องไม่ได้วัดผลได้ยาก เช่น การพัฒนาให้ประชาชนมีความซื่อสัตย์สุจริต รู้จักเสียสละเพื่อส่วนรวม มีความอดทน ขยันหมั่นเพียร รักระเบียบวินัยและความสะอาด เป็นต้น และเป็นความจริงเสมอว่า การพัฒนาส่วนใหญ่จะเน้นในแง่ของปริมาณทั้งสิ้น เพราะสามารถที่จะวัดได้ ยิ่งสังคมเจริญมากขึ้นเท่าไร การพัฒนาจำต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่รู้เฉพาะเรื่องของสาขาที่ตนชำนาญ โดยขาดความสนใจในความเป็นมนุษย์ในวงกว้างออกไป การวัดผลการพัฒนาจึงเน้นไปที่ความสำเร็จในด้านสาขาวิชาชีพของตนเป็นส่วนใหญ่ เช่น นักเศรษฐศาสตร์จะวัดผลสำเร็จของตนด้วยการเพิ่มผลผลิต รายได้ประชาชาติ เพิ่มการส่งออก เพิ่มการอุตสาหกรรม และเพิ่มการลงทุน เป็นต้น โดยคำนึงถึงมนุษย์น้อยมาก

จากความหมาย การพัฒนา ที่ยกมาข้างต้นนี้ ทำให้สรุปได้ว่า การพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่มีการกระทำให้เกิดขึ้นหรือมีการวางแผนกำหนดทิศทางไว้ล่วงหน้า โดยการเปลี่ยนแปลงนี้ต้องเป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น ถ้าเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ไม่ดี ก็ไม่เรียกว่าการพัฒนา ขณะเดียวกัน การพัฒนามิได้หมายถึงการเพิ่มขึ้นปริมาณสินค้าหรือรายได้ของประชาชนเท่านั้น แต่หมายรวมไปถึงการเพิ่มความพึงพอใจและ เพิ่มความสุขของประชาชนด้วย

ตารางที่ ๒.๑ ความหมายของการพัฒนา

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒ (๒๕๔๖, หน้า ๒๓๘)	การพัฒนา คือ ๑.การทำความเจริญ ๒.ทำให้เจริญ
สนธยา พลศรี. (๒๕๔๗, หน้า ๓)	การพัฒนาสามารถ เป็น ๒ ระดับ ๑.ความหมายอย่างแคบ ๒.ความหมายอย่างกว้าง ความหมายอย่างแคบ
พระราชวรมณี (ประยุทธ์ ปยุตโต) (๒๕๓๐, หน้า ๑๕)	แบ่งออกได้เป็น ๒ ส่วน ๑.การพัฒนาคน ๒.การพัฒนาสิ่งอื่นๆ

การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นระบบปรับปรุงประสิทธิภาพของพนักงานในการทำงานให้ดีขึ้นเมื่อใดก็ตามที่พนักงานทำงานมีประสิทธิภาพจะส่งผลทำให้กลุ่มและองค์การมีประสิทธิภาพด้วยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงมีขอบข่ายถึงการพัฒนาบุคคล (individual development) รู้จักวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของตัวเองแล้วพัฒนาปรับปรุงเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไปรวมทั้งการพัฒนางานองค์การ (organization development) และการพัฒนาอาชีพ (career development)^๔ ดังนั้นผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคคล (individual development) การพัฒนางานองค์การ (organization development) และการพัฒนาอาชีพ (career development) ซึ่งมีนักวิชาการหรือแหล่งข้อมูลที่ให้รายละเอียดไว้ดังนี้

๒.๑.๒ การพัฒนาบุคคล (individual development)

การพัฒนาบุคคลหมายถึงการให้การศึกษาในอันที่จะส่งเสริมความรู้ความสามารถความถนัดและทักษะบุคลากรทั้งนี้มีความมุ่งหมายที่จะพัฒนาศักยภาพของคนในองค์การให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้นทั้งในด้านความรู้ความสามารถความชำนาญและประสบการณ์ นอกจากนี้การพัฒนาบุคลากรยังมีความหมายที่จะพัฒนาทัศนคติหรือเจตคติของการปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดีมีกำลังใจในการทำงานและมีความคิดที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นอีกด้วย^๕

^๔ เสน่ห์ จัญโต และคณะ, การจัดการทรัพยากรมนุษย์หน่วยที่ ๔, (นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๗), หน้า ๑๕๑.

^๕ รังสรรค์ ประเสริฐศรี, องค์การและการจัดการงานบุคคลหน่วยที่ ๑๑, พิมพ์ครั้งที่ ๖ , (นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๓), หน้า ๔๖๑ – ๔๖๒.

การพัฒนาบุคคลจะนำมาใช้กับบุคลากรระดับบริหารเพื่อเสริมสร้างความรู้ประสบการณ์ตลอดจนแนวคิดต่างๆให้บุคลากรในระดับนี้สูงขึ้นเพื่อรองรับความเจริญเติบโตด้านเศรษฐกิจความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีที่พัฒนาไปอย่างรวดเร็วตลอดจนการขยายตัวขององค์การและการปรับโครงสร้างของระบบงานด้วยเหตุผลดังกล่าวองค์การจึงจำเป็นต้องผู้บริหารระดับต่างๆให้มีความพร้อมทั้งด้านร่างกายจิตใจความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่จะปฏิบัติงานในระดับสูงได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล^๖

จากการพัฒนาบุคคลที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้นผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้ในการพัฒนาบุคคลเป็นการพัฒนาเพื่อเสริมสร้างความรู้ประสบการณ์รวมทั้งแนวคิดและยังเป็นกระบวนการให้บุคคลเจริญในหน้าที่การงานมีทักษะในการทำงานดีขึ้นทำให้เกิดความชำนาญในหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบอยู่ทั้งในปัจจุบันและอนาคตเพราะองค์การมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาจึงจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

ตารางที่ ๒.๒ การพัฒนาบุคคล

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
เสนห์ จุ้ยโต และคณะ (๒๕๔๗, หน้า ๑๕๑)	๑. การพัฒนาบุคคล (individual development) ๒. การพัฒนาองค์การ (organization development) ๓. การพัฒนาอาชีพ (career development)
รังสรรค์ ประเสริฐศรี (๒๕๔๓, หน้า ๔๖๑ – ๔๖๒)	๑. พัฒนาศักยภาพของคนในองค์การ ๒. พัฒนาทัศนคติหรือเจตคติ
วิลาวรรณ รพีพิศาล (๒๕๕๐, หน้า ๑๕๘)	๑. การพัฒนาบุคคลจะนำมาใช้กับบุคลากรระดับบริหาร ๒. ผู้บริหารระดับต่างๆให้มีความพร้อมทั้งด้านร่างกายจิตใจความรู้ความสามารถและประสบการณ์

๒.๑.๓ การพัฒนาอาชีพ

การพัฒนาอาชีพเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในอาชีพวิชาชีพและการเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อให้เป้าหมายอาชีพบรรลุผลมีการให้คำจำกัดความการพัฒนาอาชีพว่าเป็นปฏิสัมพันธ์ของปัจจัยทางจิตวิทยาสังคมวิทยาเศรษฐศาสตร์กายภาพและโอกาสที่หล่อหลอมผลของงานอาชีพวิชาชีพที่บุคคลอาจเข้าร่วมในช่วงชีวิตของเขาการพัฒนาอาชีพเป็นลักษณะที่สำคัญของการพัฒนามนุษย์มันรวมถึงช่วงชีวิตและความสนใจทั้งหมดของคนทั้งคนการพัฒนาอาชีพเกี่ยวข้องกับบทบาทงานในอดีตปัจจุบันและอนาคตของบุคคลการพัฒนาอาชีพเป็นสิ่งที่เกี่ยวกับความเจริญงอกงามผ่านชีวิตและงานเกี่ยวกับการ

^๖วิลาวรรณ รพีพิศาล, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์วิจิตรหัตถกร, ๒๕๕๐), หน้า ๑๕๘.

เรียนรู้การมีประสบการณ์การเป็นอยู่การทำงานและการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับการสร้างและการค้นพบแนวทางผ่านชีวิตและการทำงานของบุคคล

ความสำคัญของการพัฒนาอาชีพได้แก่

- (๑) การพัฒนาอาชีพช่วยพัฒนาทักษะและสมรรถนะของพนักงานเพื่อการริเริ่มการขยายและการจัดองค์การอย่างมีประสิทธิภาพโดยการโฟกัสไปยังสถานการณ์ธุรกิจและวิถีปฏิบัติ
- (๒) การพัฒนาอาชีพช่วยพัฒนาจิตวิญญาณและศักยภาพการประกอบการค้าในหมู่พนักงานเพื่อทำให้เขาเป็นนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จ
- (๓) เพื่อช่วยให้ได้มาซึ่งทักษะความรู้และสมรรถนะที่จำเป็นเพื่อความเป็นเลิศขององค์กร
- (๔) เพื่อทักษะและสร้างศูนย์รวมของคนที่ความสามารถพิเศษเพื่อนำกลยุทธ์ทางธุรกิจขององค์กรออกใช้โดยประสบความสำเร็จ
- (๕) เพื่อสร้างและนำระบบการบริหารที่มีความเป็นเลิศในองค์กรออกใช้
- (๖) เพื่อช่วยการวางแผนและพัฒนาการสืบทอดตำแหน่งเพื่อประกันความเจริญงอกงามและความสำเร็จในระยะยาวขององค์กร
- (๗) การพัฒนาอาชีพช่วยเพิ่มการจูงใจคุณภาพและผลิตภาพของพนักงาน
- (๘) ความสนใจขององค์กรต่อการพัฒนาอาชีพช่วยดึงดูดนักวิชาการหรือแหล่งข้อมูลระดับสูงและรักษาไว้ซึ่งพนักงานที่มีคุณค่า
- (๙) การสนับสนุนการพัฒนาอาชีพและความเจริญงอกงามของพนักงานเป็นปรัชญาของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ดังนั้น การพัฒนาอาชีพจึงเป็นความพยายามที่ดำเนินอย่างต่อเนื่องและเป็นทางการซึ่งโฟกัสไปยังการพัฒนาพนักงานให้มีความสามารถมากขึ้น^๗ เพราะทรัพยากรที่สำคัญที่สุดคือคนคนเป็นสื่อสำคัญที่มีผลต่อการพัฒนาอาชีพทรัพยากรคนของประเทศส่วนใหญ่อยู่ในชนบทซึ่งเป็นทรัพยากรที่ต้องใช้แรงงานและเป็นทรัพยากรที่ด้อยคุณภาพเนื่องจากขาดการเรียนรู้ขาดโอกาสของการฝึกฝนอาชีพอย่างมีประสิทธิภาพ^๘ ถือว่าเป็นกระบวนการพัฒนาบุคลากรให้เติบโตก้าวหน้าตามสายงานนั้นซึ่งขึ้นอยู่กับบทบาทขององค์กรที่ต้องพัฒนาให้บุคลากรแต่ละคนมีความรู้ความสามารถและความรับผิดชอบงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นได้อย่างมั่นใจโดยจัดให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรต่างๆ ขณะเดียวกันตัวบุคลากรเองก็ต้องขวนขวายหาความรู้ประสบการณ์และทักษะเพิ่มเติมด้วยตนเองเมื่อองค์กรมีการขยายขอบเขตงานและต้องการบุคลากรที่มีศักยภาพรับผิดชอบงานในหน้าที่ดังกล่าวบุคลากรที่มีความเตรียมความพร้อมในงานอาชีพนั้นย่อมมีโอกาสได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งขั้นที่^๙ และการพัฒนาสายอาชีพเป็นกิจกรรมที่มุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์สอดคล้องระหว่างเป้าหมายของบุคคลในเรื่องงานกับเป้าหมายขององค์กรเพื่อแสดงให้บุคลากรทราบถึงบทบาทหน้าที่

^๗ชาญชัย อาจินสมภาร, การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, เอกสารอัดสำเนาเย็บเล่ม, หน้า๑๖๘.

^๘พินิจดา วีระชาติ, การฝึกอบรมกับการพัฒนาอาชีพ, (กรุงเทพมหานคร : โอ. เอส. พรินติ้งเฮาส์, ๒๕๔๓), หน้า ๑๖.

^๙วิลาวัณย์ รพีพิศาล, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์วิจิตรหัตถกร, ๒๕๕๐), หน้า ๑๖๖.

ตำแหน่งงานและความก้าวหน้าทางอาชีพของตนซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร^{๑๐} พนักงานใหม่ทุกคนเมื่อได้รับการบรรจุเข้าทำงานย่อมจะมีความหวังที่จะมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานหากองค์กรให้ความสำคัญกับกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้องดำเนินการทุกอย่างเพื่อความมั่นคงและเป็นหลักประกันให้กับพนักงานว่าเมื่อเข้าร่วมกับองค์กรแล้วทุกคนจะมีความก้าวหน้าในอาชีพอย่างแน่นอนดังนั้นองค์กรจะต้องดำเนินการต่างๆเพื่อการพัฒนาสายอาชีพ (Career Development) ให้กับพนักงานทุกคน^{๑๑}

ในเรื่องการพัฒนาสายอาชีพตามที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้นผู้วิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้ในการพัฒนาอาชีพถือว่าเป็นสิ่งสำคัญเพราะว่าทุกคนที่เข้ามาทำงานก็ย่อมต้องการความเจริญก้าวหน้าในการงานอาชีพของตนถือได้ว่าเป็นผลตอบแทนในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรอาจจะมีการเลื่อนตำแหน่งงานในหน้าที่ใดหน้าที่หนึ่งเพื่อไปสู่ตำแหน่งสูงสุดของสายงานนั้นๆ

ตารางที่ ๒.๓ การพัฒนาอาชีพ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ชาญชัย อาจินสมาจาร (เอกสารอัดสำเนาเย็บเล่ม, หน้า ๑๖๘)	การพัฒนาอาชีพ คือ ๑. การเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อให้เป้าหมายอาชีพบรรลุผล ๒. ความสำคัญของการพัฒนาอาชีพ
พนิจดา วีระชาติ (๒๕๕๓, หน้า ๑๖)	การพัฒนาอาชีพ ๑. คนเป็นสื่อสำคัญที่มีผลต่อการพัฒนาอาชีพ ๒. เป็นทรัพยากรที่ต้องใช้แรงงาน
วิลาวรรณ รพีพิศาล (๒๕๕๐, หน้า ๑๖๖)	การพัฒนาอาชีพ ๑. พัฒนาให้บุคลากรแต่ละคนมีความรู้ความสามารถและความรับผิดชอบงาน ๒. จัดให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรต่างๆ
สุจิตรา ธนानันท์ (๒๕๕๐, หน้า ๒๘)	การพัฒนาอาชีพ เป็นกิจกรรมที่มุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์สอดคล้องระหว่างเป้าหมายของบุคคลในเรื่องงานกับเป้าหมายขององค์กร
อนิวัช แก้วจำนง (๒๕๕๒, หน้า ๑๖๑)	การพัฒนาอาชีพ องค์กรจะต้องดำเนินการต่างๆเพื่อการพัฒนาสายอาชีพ (Career Development) ให้กับพนักงานทุกคน

^{๑๐} สุจิตรา ธนานันท์, การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๐), หน้า ๒๘.

^{๑๑} อนิวัช แก้วจำนง, การจัดการทรัพยากรมนุษย์, (สงขลา : บริษัทนาศิลป์โฆษณาจำกัด, ๒๕๕๒), หน้า ๑๖๑.

๒.๑.๔ การพัฒนาองค์การ

การพัฒนาองค์การเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผนไว้ล่วงหน้าเป็นการวัดประเมินค่าตัวเองที่อยู่บนรากฐานของค่านิยมโดยมีความเกี่ยวข้องกับการนำเทคนิคการพัฒนาองค์การเข้ามาใช้อย่างมีแผนนอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์และเทคโนโลยีต่างๆกระบวนการดังกล่าวเกิดขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์การทั้งระบบให้ดีขึ้น^{๑๒} เป็นกระบวนการที่วางแผนและจัดการอย่างมีระบบระเบียบมุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในวัฒนธรรมและระบบการปฏิบัติต่างๆในองค์การด้วยความมุ่งหมายที่จะเพิ่มพูนประสิทธิภาพขององค์การในการแก้ปัญหาและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การได้อย่างสมบูรณ์

ความจำเป็นของการพัฒนาองค์การ

องค์การสมควรได้รับการพัฒนาเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอสาเหตุที่ทำให้เกิดความจำเป็นของการพัฒนาองค์การมีดังต่อไปนี้

๑. การเปลี่ยนแปลงตามวงจรชีวิตขององค์การมี ๕ ช่วง คือ

- (๑) ช่วงการเกิด
- (๒) ช่วงการเติบโต
- (๓) ช่วงเข้มแข็ง
- (๔) ช่วงการเปลี่ยนแปลง
- (๕) ช่วงตกต่ำ

๒. อิทธิพลของปัจจัยสิ่งแวดล้อม

องค์การเป็นส่วนหนึ่งของสังคมองค์การจึงตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของสภาพแวดล้อมขององค์การซึ่งมีอิทธิพลทำให้องค์การได้รับผลกระทบไปด้วยปัจจัยสิ่งแวดล้อมที่มีผลต่อองค์การได้แก่สภาพเศรษฐกิจการเมืองสังคมวัฒนธรรมและเทคโนโลยี

๓. ประสิทธิภาพขององค์การ

การขาดประสิทธิภาพในการทำงานทั้งระดับบุคคลและหน่วยงานจะเป็นที่สังเกตพบโดยทั่วไปการใช้ทรัพยากรไม่คุ้มค่าเกิดการสูญเสียเวลาใช้คนและใช้งบประมาณที่มากเกินไปความจำเป็นมีผลกระทบต้นทุนและการลงทุนที่สูงทำให้ผลลัพธ์ที่ได้รับมีมูลค่าน้อยลงเมื่อเปรียบเทียบกับอัตราส่วนกับการลงทุนซึ่งเมื่อวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาจะพบข้อบกพร่องทั้งโครงสร้างองค์การนโยบายการบริหารงานบุคคลการใช้เทคโนโลยีการควบคุมคุณภาพการผลิตและปัญหาคุณภาพบุคลากรเป็นต้นมาของการด้อยประสิทธิภาพทั้งบุคคลและองค์การ^{๑๓} การนำความรู้จากพฤติกรรมศาสตร์ (behavioral science) มาใช้ในความพยายามระยะยาวเพื่อปรับปรุงความสามารถของ

^{๑๒} จุมพล นิมพานิช, การบริหารและการพัฒนาองค์การ หน่วยที่ ๔, (นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๕), หน้า ๑๕๑.

^{๑๓} สมใจ ลักษณะ, การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน, พิมพ์ครั้งที่ ๕, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์พิมพ์การพิมพ์, ๒๕๔๙), หน้า ๒๔๗ - ๒๔๙.

องค์การในการต่อสู้เอาชนะให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การและเพิ่มความสามารถขององค์การในการแก้ปัญหา^{๑๔}

การพัฒนาองค์การที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้นนั้นผู้วิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้คือการพัฒนาองค์การเป็นกระบวนการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงความคิดและเป้าหมายจากผู้บริหารระดับสูงที่จะทำให้้องค์การพัฒนาไปอย่างต่อเนื่องมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้เพื่อแก้ปัญหาเพื่อให้้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์

ตารางที่ ๒.๔ การพัฒนาองค์การ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
จุมพล หนีมพานิช (๒๕๔๕, หน้า ๑๕๑)	๑. เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผนไว้ล่วงหน้า ๒. เกี่ยวพันกับการนำเทคนิคการพัฒนาองค์การเข้ามาใช้อย่างมีแผน
สมใจ ลักษณะ (๒๕๔๙, หน้า ๒๔๗ – ๒๔๙)	๑. การเปลี่ยนแปลงตามวงจรชีวิตขององค์การมี ๕ ช่วง ๒. อิทธิพลของปัจจัยสิ่งแวดล้อม ๓. การด้อยประสิทธิภาพขององค์การ
Bowditch, James L. and Buono, Anthony F (๑๙๙๐, p. ๕๐๘)	๑. ความรู้จากพฤติกรรมศาสตร์(Behavioral Science) ๒. เพิ่มความสามารถขององค์การในการแก้ปัญหา

๒.๒ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

เครื่องมือสำคัญที่จะชี้ให้เห็นความสำเร็จหรือความล้มเหลว ความมีประสิทธิภาพหรือความไร้ประสิทธิภาพของหน่วยงาน การบริหารเป็นเครื่องมือบ่งชี้ให้ทราบถึง ความเจริญก้าวหน้าของสังคม ความก้าวหน้าของวิทยาการต่างๆ การบริหารเป็นสิ่งที่สำคัญที่จะนำไปสู่ความก้าวหน้า การบริหารเป็นลักษณะ การทำงานร่วมกันของกลุ่มคนในองค์กรซึ่งมีการวินิจัยสั่งการ นักบริหารจะต้องคำนึงถึงปัจจัยแวดล้อมต่างๆ การวินิจัยสั่งการเป็นเครื่องแสดงถึงความสามารถของนักบริหาร และความเจริญเติบโตของการบริหารชีวิตประจำวันของมนุษย์ไม่ว่าครอบครัวหรือองค์กรโดยอ้อมเกี่ยวข้องกับการบริหารอยู่เสมอ การบริหารจึงเป็นสิ่งที่น่าสนใจและจำเป็นต้องการดำรงชีวิตของมนุษย์ในสังคม คำว่าบริหารมาจากคำว่า Administration มีความหมายเหมือนกับคำว่า Management ฉะนั้น จึงมีการใช้ทั้งสองคำนี้ในลักษณะเดียวกัน แต่คำว่า Management มักจะใช้ในการบริหารองค์การหรือหน่วยงานที่มุ่งในด้านกำไร แต่การบริหารงานในวงการศึกษาหรือการบริหารงานโครงการสุขภาพในสถานศึกษานั้นมิได้มุ่งหวังผลกำไรหรือขาดทุน จึงใช้คำว่า Administration จึงจะเหมาะสมที่สุด

^{๑๔}Bowditch, James L. and Buono, Anthony F, **A Primer on Organizational Behavior**, (New York : John Wiley and Sons, 1990), p. 508.

คำว่า การบริหาร^{๑๕} นั้น มีนักวิชาการหรือแหล่งข้อมูลได้ให้ความหมายเอาไว้ว่า การบริหาร (Administration) มาจากคำว่า “administration” ในภาษาละตินที่แปลว่า การรับใช้ การจัดการ การปฏิบัติการ การอำนวยความสะดวก (to serve, to manage, to conduct, to direct) การบริหารหรือ Administration ประกอบด้วยลักษณะสำคัญ ๒ ประการ

๑) มีวัตถุประสงค์ (Purpose)

๒) การร่วมแรงร่วมใจ (Cooperative Group Effort)

ความหมายเกี่ยวกับการบริหารไว้ ๒ นัย คือ^{๑๖}

๑) คำว่าบริหาร มาจากภาษาบาลีว่า บริหาร มาจากศัพท์ว่า ปริ แปลว่า รอบ และ หาร ชาติในความนำไป ดังนั้น คำว่า บริหาร จึงแปลว่า นำไปโดยรอบ อีกสำนวนหนึ่ง คำว่า บริหาร แปลว่า อ้อมหนี, หลีกหนี, หลบหนี ดังในประโยคภาษาบาลีว่า “ปัญห ปริหริต สมตโถ” แปลว่า ผู้สามารถเพื่อการอ้อมหนี หลีกหนี หลบซึ่งปัญหา หรือแปลว่า ผู้สามารถบริหารปัญหา และนำปัญหาไปโดยรอบ หรือกำจัดปัญหาให้หมดสิ้นไป

๒) คำว่า บริหาร แปลมาจากภาษาอังกฤษว่า Administer และ Administration แปลความหมายคือ การปกครอง ดำเนินการ อำนวยความสะดวก จัดให้วาง ส่งเสริม และบำรุง

การบริหาร หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญ คือ การจัดการองค์การ การวางแผน การติดตาม และการควบคุม^{๑๗} เป็นกระบวนการอย่างหนึ่งภายในองค์การ ซึ่งมีลำดับการทำงานเป็นขั้นตอน มีกลุ่มบุคคลเป็นกลไกสำคัญในการบริหารงาน มีเงินทุนเครื่องจักร และวัสดุครุภัณฑ์ต่างๆ เป็นองค์ประกอบด้วย มีผู้จัดการใช้ศิลปะและกลยุทธ์ต่างๆ ดำเนินกิจการตามขั้นตอนต่างๆ โดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกในองค์การ การตระหนักถึง ความสามารถ ความถนัด ความต้องการและความมุ่งหวังด้านความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์การควบคู่ไปด้วยองค์การจึงจะสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้^{๑๘}

โดยการบริหาร^{๑๙} นั้นก็คือ การปฏิบัติงานจะต้องมีบุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไปร่วมทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายๆ อย่างเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายๆ อย่าง รวมถึงขั้นตอนการปฏิบัติงานตามภารกิจให้สำเร็จซึ่งมีการกระทำหลายกิจกรรมโดยการกระทำต่างๆ ดำเนินต่อเนื่องกันไปตามลำดับและพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันถ้าการกระทำหรือตัวกระทำส่วนใดส่วนหนึ่งบกพร่อง ไม่ประสานสัมพันธ์กัน การบริหารก็อาจไม่มีประสิทธิภาพ จากความหมายของ

^{๑๕} ดิน ปรัชญาพฤทธิ, “หลักการบริการ”, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันนโยบายศึกษา, ๒๕๔๔), หน้า ๑๕๖.

^{๑๖} สิริภาพ เหล่าลาภะ, “พุทธศาสตร์การเมือง”, (กรุงเทพมหานคร : สหธรรมิก, ๒๕๔๕), หน้า ๑๔๐.

^{๑๗} วิโรจน์ สารรัตนะ, “การบริหารหลักการทฤษฎีและประเด็นทาง การศึกษา”, (กรุงเทพมหานคร : ทิพย์วิสุทธิ์, ๒๕๔๒), หน้า ๑.

^{๑๘} พะยอม วงศ์สารศรี, “องค์การและการจัดการ”, (กรุงเทพมหานคร : พรานนกการพิมพ์, ๒๕๔๒), หน้า ๓๖.

^{๑๙} ภิญโญ สาร, “หลักบริหารการศึกษา”, (กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, ๒๕๔๙), หน้า ๗๕.

การบริหารในข้างต้นนั้น^{๒๐} รวมถึงขั้นตอนการปฏิบัติงานตามภารกิจให้สำเร็จซึ่งมีการกระทำหลายกิจกรรมโดยการกระทำต่าง ๆ ดำเนินต่อเนื่องกันไปตามลำดับและพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันถ้าการกระทำหรือตัวกระทำส่วนใดส่วนหนึ่งบกพร่อง ไม่ประสานสัมพันธ์กัน

รวมไปถึงกระบวนการที่ผู้จัดการใช้ศิลปะและกลยุทธ์ต่างๆ ดำเนินกิจการตามขั้นตอนต่างๆ โดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกในองค์การ การตระหนักถึงความสามารถ ความถนัด ความต้องการ และความมุ่งหวังด้านความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์การควบคู่ไปด้วยองค์การจึงจะสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้และหมายถึงการทำงานต่างๆ ให้เสร็จลุล่วงไปโดยอาศัยผู้อื่นเป็นผู้ทำ โดยมีทรัพยากรด้านบุคคลเข้าร่วมทำงานในองค์การ ซึ่งเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านเครื่องจักร อุปกรณ์ วัสดุดิบ เงินทุน และข้อมูลสารสนเทศต่างๆ เป็นเรื่องของการนำเอากฎหมายและนโยบายต่างๆ ไปปฏิบัติให้เกิดผล ซึ่งเป็นหน้าที่ของข้าราชการที่จะทำงานด้วยความเต็มใจด้วยความเที่ยงธรรม และอย่างมีประสิทธิภาพตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ตามแนวทางหรือนโยบาย การสั่งการ การอำนวยความสะดวก การสนับสนุน และการตรวจสอบ ให้ผู้ปฏิบัติสามารถดำเนินงานให้ได้ตามเป้าหมายที่ต้องการซึ่งการบริหารเป็นการกำหนดแนวทางหรือนโยบาย การสั่งการ การอำนวยความสะดวก และการตรวจสอบให้ผู้ปฏิบัติสามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ^{๒๑} รวมถึงผู้บริหารงานที่ดีจะต้องมีวิธีการบริหารงานที่จะทำให้ชนะใจลูกน้อง ธรรมชาติสำหรับผู้บริหารงานคือ จะต้องมีความหนักแน่นมั่นคง และสามารถเป็นเสาหลักในการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกน้องได้มีความสามารถในการแบ่งงานให้ลูกน้องทำตามความชำนาญของแต่ละคน และรู้จักกระจายอำนาจให้แก่ลูกน้องได้ช่วยแบ่งเบาภาระของตนเอง ดังนั้นผู้บริหารงานที่ดีจึงเป็นผู้ที่คอยดูแลภาพรวมในการทำงานของบุคคลในองค์การ^{๒๒}

การบริหารงาน หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์เพื่อนำเอาทรัพยากรการบริหารมาประกอบกันตามกระบวนการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งมีองค์ประกอบ ดังนี้^{๒๓}

- ๑) การบริหารอาศัยปัจจัยบุคคลเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ
- ๒) การบริหารต้องใช้ทรัพยากรการบริหารเป็นองค์ประกอบพื้นฐาน
- ๓) การบริหารมีลักษณะการดำเนินการเป็นกระบวนการ
- ๔) การบริหารเป็นการดำเนินงานร่วมกันของบุคคล ฉะนั้นจึงต้องอาศัยความร่วมมือของกลุ่มเพื่อให้เกิดพลังร่วมของกลุ่มในการที่จะทำให้ภารกิจบรรลุตามวัตถุประสงค์

การบริหารงานคือ การใช้ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับคนอื่นซึ่งเป็นสาขาวิชาที่มีการจัดระเบียบอย่างมีระบบ กล่าวคือ มีหลักการ กฎเกณฑ์และทฤษฎีที่เชื่อถือได้ซึ่งการบริหารเป็นกระบวนการนำเอาการตัดสินใจ และนโยบายไปปฏิบัติ ส่วนการบริหารรัฐกิจนั้น

^{๒๐} อุทัย หิรัญโต, “เทคนิคการบริหาร”, (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๔๕), หน้า ๑๘.

^{๒๑} มัลลิกา ดันสอน, การจัดการยุคใหม่, (กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด, ๒๕๔๔), หน้า ๑๐.

^{๒๒} พิตยา บวรวัฒนา, การบริหารเชิงบูรณาการ, (นนทบุรี: สำนักงานข้าราชการพลเรือน, ๒๕๔๖), หน้า ๒.

^{๒๓} สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๑), หน้า ๔.

กล่าวคือเป็นกระบวนการอย่างหนึ่งภายในองค์การซึ่งมีลำดับการทำงานเป็นขั้นตอน มีกลุ่มบุคคลเป็นกลไกสำคัญในการบริหารงาน มีเงินทุน เครื่องจักร และวัสดุครุภัณฑ์ต่างๆ เป็นองค์ประกอบด้วยการบริหารโดยทั่วไป จะมีลักษณะเป็นกระบวนการวิธีหรือเป็นการกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน หรือเป็นลำดับรายการในการบริหารซึ่งในการบริหารนั้นจะต้องมีลำดับรายการก่อนหลังว่าต้องทำอะไรก่อนและต่อๆ ไปจะทำอะไร ซึ่งจัดว่าเป็นหลักเกณฑ์วิธีการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) กระบวนการบริหารจะกำหนดขอบเขตและหน้าที่ตามขั้นตอนต่างๆ ไว้อย่างชัดเจน

จากความหมายของการบริหารในข้างต้นนั้น สารสำคัญของการบริหารว่ามีอยู่ทั้งหมด ๔ ประการได้กล่าวสรุปดังนี้^{๒๔}

๑. การบริหารเป็นกิจกรรมของกลุ่มบุคคล (ตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป)
๒. ร่วมมือกันทำกิจกรรม
๓. เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน
๔. โดยใช้กระบวนการและทรัพยากรที่เหมาะสม

นอกจากนี้การบริหาร (Administration) หมายถึง การบริหารรัฐกิจและธุรกิจ มีหลายคนเข้าใจว่า Administration หมายถึง การบริหารราชการ ซึ่งความจริงการบริหารราชการนั้น คณะกรรมการบัญญัติศัพท์ได้กำหนด คือ รัฐประศาสนศาสตร์ (Public Administration) นอกจากนี้ยังพบว่ามีความที่นิยมใช้กันเสมอ Management หมายถึงการจัดการ ซึ่งจะหมายถึงการจัดการในทางธุรกิจมากกว่าการบริหารราชการหรือการบริหารรัฐกิจ และโดยทั่วไปมักจะนิยมใช้ Administration ในทางบริหารราชการและ Management นิยมใช้ในการบริหารธุรกิจ ถึงอย่างไรก็ดี ๒ คำนี้ใช้แทนกันได้ เพราะหมายถึงการบริหารเหมือนกัน^{๒๕}

คำว่า “การบริหาร” (Administration) จะใช้ในการบริหารระดับสูงโดยเน้นที่การกำหนดนโยบายที่สำคัญ และการกำหนดนโยบายที่สำคัญ และกำหนดแผนของผู้บริหารระดับสูง เป็นคำนิยมใช้ในการบริหารรัฐกิจ (Public Administration) หรือใช้ในหน่วยงานราชการ และคำว่า “ผู้บริหาร” (Administrator) จะหมายถึงผู้บริหารที่ทำงานอยู่ในองค์กรของรัฐหรือองค์กรที่ไม่มุ่งหวังกำไร การบริหาร คือกลุ่มของกิจกรรม ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การสั่งการ (Leading/directing) หรือการอำนวยการ และการควบคุม (Controlling) ซึ่งจะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับทรัพยากรขององค์กร (๖Ms) เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และ ด้วยจุดมุ่งหมายสำคัญในการบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และ เกิดประสิทธิผลครบถ้วน^{๒๖} เช่นเดียวกับคำว่า “การจัดการ” (Management) จะเน้นการปฏิบัติการให้เป็นไปตามนโยบาย (แผนที่วางไว้) ซึ่งนิยมใช้ในการจัดการธุรกิจ (Business Management) ส่วนคำ

^{๒๔} วิจิตร ศรีสะอ้าน, “หลักและระบบการบริหารการศึกษา”, (กรุงเทพมหานคร : อัมรินทร์การพิมพ์, ๒๕๔๓), หน้า ๒๔.

^{๒๕} บรรยงค์ โตจินดา, “องค์กรและการจัดการ”, (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๑๗๔.

^{๒๖} ศิริวรรณ เสรีรัตน์, รศ. และคณะ, องค์กรและการจัดการ (ฉบับสมบูรณ์) (Organization and Management), (กรุงเทพมหานคร : Diamond in Business Word, ๒๕๔๕), หน้า ๑๘-๑๙.

ว่า “ผู้จัดการ” (Manager) จะหมายถึงบุคคลในองค์กรซึ่งทำหน้าที่รับผิดชอบต่อกิจกรรมในการบริหารทรัพยากร และกิจการงานอื่นๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ขององค์กร พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น (Getting thing done through other people) เมื่อว่าตามคำนิยามนี้การบริหารพระพุทธศาสนาเริ่มมีอันเป็นรูปธรรมสองเดือนนับจากวันที่พระพุทธเจ้าตรัสรู้ นั่นคือในวันอาสาฬหบูชา เมื่อพระพุทธเจ้าทรงแสดงพระธรรมเทศนาเป็นครั้งแรกแก่พระปัญจวัคคีย์ ซึ่งทำให้เกิดพระสงฆ์ขึ้น เมื่อมีพระสงฆ์เป็นสมาชิกใหม่เกิดขึ้นในพระพุทธศาสนาอย่างนี้ พระพุทธเจ้าก็ต้องบริหารคณะสงฆ์ และการที่พระพุทธเจ้าทรงใช้ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ซึ่งดำรงสืบต่อมาจนถึงปัจจุบันเป็นเวลากว่า ๒,๕๐๐ ปีเป็น ข้อมูลให้เราได้ศึกษาเรื่องพุทธวิธีบริหาร นอกจากนี้ยังมีพุทธพจน์ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร กระจายอยู่ในพระไตรปิฎกการศึกษาพุทธพจน์เหล่านั้นก็จะทำให้ทราบถึงพุทธวิธีบริหาร^{๒๗}

สรุปการบริหารจะต้องครอบคลุม ถึงการทำงานที่เป็นขั้นตอนและมีความต่อเนื่อง รวมทั้งจะต้องดำเนินไปโดยไม่หยุดนิ่ง และในการปฏิบัติงานจำเป็นต้องมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ อันดีในหมู่ผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน การปฏิบัติงานตามภารกิจให้สำเร็จซึ่งมีการกระทำหลายกิจกรรมโดยการกระทำต่างๆ ดำเนินต่อเนื่องกันไปตามลำดับและพึ่งพาอาศัย ซึ่งกันและกันถ้าการกระทำหรือ ตัวกระทำส่วนใดส่วนหนึ่งบกพร่องการบริหารก็จะล้มเหลวเช่นเดียวกับคำว่า จัดการ จะเน้นการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายที่ได้วางแผนไว้ โดยไม่ใช่ผู้อย่างกับการบริหาร

จะเห็นได้ว่า จากความหมายของการบริหารที่กล่าวมาแล้วจะเห็นว่า องค์กรหรือหน่วยงานใด ๆ ที่จัดตั้งขึ้นต้องมีวัตถุประสงค์ และจะต้องรู้ทิศทางว่าจะดำเนินงานอย่างไรจึงจะทำให้มีการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้นๆ เนื่องจากองค์กรหรือหน่วยงานจะทำงานให้สำเร็จ ลุล่วงไปได้ นั้น จำเป็นจะต้องมีการบริหารงาน จากแนวคิดและความหมายของ การบริหารได้มีนักบริหาร นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูลจำนวนหลายท่านที่ได้นำเสนอแนวคิดไว้ว่าภารกิจแต่ละขั้นตอนในกระบวนการบริหารว่ามีอะไรบ้างและมีรายละเอียดไว้อย่างมากมายรวมทั้งได้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงต่อๆ กันมาเพื่อให้เหมาะสมกับชนิดของงานและยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป ก็ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการ^{๒๘} เอาไว้เช่นกัน ในกระบวนการบริหารงานนั้น จำเป็นต้องมีการจัดการบริหาร ๔ ประการ ที่เรียกว่า “Four Functions of Management” ได้แก่

๑. Planning คือ การกำหนดวัตถุประสงค์, การกำหนดเป้าหมาย และกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เหมาะสม การใช้วัสดุอุปกรณ์ การใช้สื่อเทคโนโลยี การวางแผนจึงเป็นหัวใจสำคัญของการกำหนดเป้าหมาย และการกำหนดแนวทางเพื่อให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

๒. Organizing คือ การบริหารจัดการ จัดอบรมให้ความรู้เรื่องการใช้หลักสูตรกับบุคลากร จัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ จัดเตรียมสื่อ จัดเตรียมการเรียนรู้การใช้ เทคโนโลยี รวมถึง การจัดทรัพยากร สนับสนุนการปฏิบัติงานด้วย

^{๒๗} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **พุทธวิธีบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๔.

^{๒๘} สมพงษ์ เกษมสิน, **“สารานุกรมการบริหาร”**, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๕๔), หน้า ๑๘๘.

๓. Leading คือ การนำ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การสร้างความตระหนัก จัดกิจกรรมส่งเสริมการใช้หลักสูตร จัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้อย่างหลากหลาย ตามความถนัดของผู้เรียนรวมไปถึงการสร้างความเห็นชอบร่วมกัน และสนับสนุนปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุตามจุดประสงค์ที่วางไว้

๔. Controlling คือ ประเมินผลตามหลักสูตร และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ประเมินผลตามสภาพที่แท้จริง ประเมินสัมฤทธิ์ผลของหลักสูตร เปรียบเทียบผลงานกับเป้าหมายที่วางไว้ และทำการปรับปรุงแก้ไขงาน นอกจากนี้การควบคุมยังรวมไปถึงกระบวนการในการรวบรวม และสะท้อนผลของการปฏิบัติงานเพื่อปรับเปลี่ยนตลอดจนสร้างวิธีการปฏิบัติงานใหม่

จะเห็นได้ว่าจากหลักการที่กล่าวมาแล้วในข้างต้นนั้นในกระบวนการบริหาร จะมีภารกิจที่สำคัญๆ สำหรับใช้ในการบริหารงานและกล่าวได้อย่างน้อย ๔ ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุมดูแล

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารนั้นถือเป็นเรื่องของการวางแผนงานเพื่อดำเนินงานตามกระบวนการที่ได้ตั้งเอาไว้เพื่อให้บรรลุผลที่ได้ตั้งไว้และได้มีนักวิชาการหรือแหล่งข้อมูลทั้งชาวต่างชาติและชาวไทยได้ให้ความหมายและได้ออกแบบทฤษฎีไว้หลายท่านดังที่ได้ค้นคว้ามาเป็นแนวทางของการศึกษา ดังนี้

การบริหาร (Administration) เป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์การ เพราะเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ หรือความล้มเหลว ความมีประสิทธิภาพ หรือความไร้ประสิทธิภาพของหน่วยงาน การบริหารเป็นเครื่องบ่งชี้ให้ทราบถึงความเจริญก้าวหน้าของสังคม ความก้าวหน้าของวิทยาการต่างๆ การบริหารเป็นมรรคที่สำคัญจะนำไปสู่ความก้าวหน้า การบริหารเป็นลักษณะการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคล ในองค์การ ซึ่งมีการวินิจฉัยสั่งการ นักบริหารจะต้องคำนึงถึงปัจจัยสิ่งแวดล้อมต่างๆ การวินิจฉัยสั่งการเป็นเครื่องแสดงให้ทราบถึงความสามารถของนักบริหาร และความเจริญเติบโตของการบริหารชีวิตประจำวันของมนุษย์ไม่ว่าในครอบครัวหรือองค์การใด ย่อมเกี่ยวข้องกับการบริหารอยู่เสมอ ดังนั้น การบริหารจึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจและจำเป็นต่อการที่จะดำรงชีวิตของมนุษย์ในสังคมมีนักบริหาร นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูลและนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารไว้หลายทัศนะ ซึ่งสรุปได้ดังนี้ จากการตรวจสอบเอกสารปรากฏว่า มีผู้ให้ความหมายเกี่ยวกับการบริหาร ดังนี้ได้กล่าวถึงแนวคิด ของ เฮนรี ฟาโยล (Henry Fayol) นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูลเหมืองแร่ชาวฝรั่งเศส ผู้เป็นต้นกำเนิดในการเสนอองค์ประกอบมูลฐานของการบริหารแบบกระบวนการ ๕ ประการ ที่เรียกว่า POCCC^{๒๙}

๑. การวางแผน (Planning) หมายถึง การสร้างทางเลือกหรือแนวทางดำเนินการไว้ล่วงหน้าเพื่อใช้ในการตัดสินใจในอนาคต

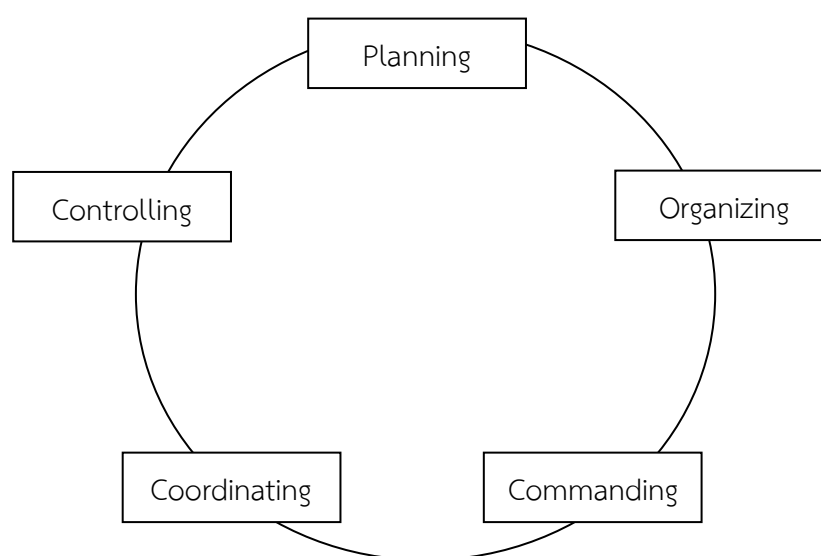
๒. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การกำหนดโครงสร้างหน่วยงานและระบุหน้าที่ โดยการผสมผสานระหว่างวัตถุ คน และเงิน

^{๒๙} Fayol Henri, *Industrial and General Administration*, (New York : Mc-Graw Hill, 1930), pp. 17-18.

๓. การบังคับบัญชา (Commanding) หมายถึง การทำให้เกิดการดำเนินงานตามที่ได้มีการกำหนดไว้ ซึ่งการบังคับบัญชาที่ดีนั้นจะต้องมีการติดต่อสื่อสาร ๒ ทาง กล่าวคือ การยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถแสดงความคิดเห็นได้

๔. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การรวมความพยายามของผู้ปฏิบัติงานและช่วยสนับสนุนให้เกิดการติดต่อสื่อสารระหว่างกัน เพื่อให้การทำงานให้สำเร็จ

๕. การควบคุม (Controlling) การติดตามการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์



รูปภาพ ๒.๑ กระบวนการPOCCC

จากหลักการด้านการจัดการของ Fayol นั้นเป็นการอำนวยความสะดวกแก่ผู้จัดการในองค์การเป็นอย่างมาก Fayol ได้กล่าวว่า หลักการของเขาไม่ใช่เป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงไม่ได้ขึ้นอยู่กับการนำไปใช้ประโยชน์ในงานต่างๆ หลักการของ Fayol มีลักษณะเป็นสากล

กระบวนการจัดการ

ทฤษฎีการบริหารของ Fayol ยอมรับองค์กรที่เป็นทางการ โดยใช้ประโยชน์จากการแบ่งงานกันทำ (Specialization) และเน้นถึงความสำคัญที่ว่าอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบต้องเท่ากัน โดย Fayol ระบุเป้าหมายที่สำคัญขององค์การ คือ ความเป็นระเบียบ ความมั่นคง ความคิดริเริ่ม และความสามัคคี นักทฤษฎีการบริหารจะต้องเป็นนักปฏิบัติอย่างแท้จริง ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับนักทฤษฎีระบบองค์กรขนาดใหญ่แล้ว สิ่งที่พวกเขาสนใจและให้ความสำคัญ คือ หลักการและแนวคิดสำหรับการประสบความสำเร็จขององค์การซึ่งเป็นทางการ นักทฤษฎีระบบองค์กรขนาดใหญ่จะกล่าวถึงลักษณะที่ควรจะเป็น ส่วนนักทฤษฎีการบริหารจะมองในลักษณะที่ว่า จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้อย่างไร กล่าวคือ ให้ความสำคัญกับการบริหาร ว่าเป็นส่วนประกอบที่สำคัญขององค์การ

หลักการบริหารจัดการนั้น สามารถนำไปใช้ได้เป็นการทั่วไป ไม่ว่าจะเป็นงานบริหารจัดการของเอกชน หรือของรัฐ

เทคนิคการทำงาน -> คนงานธรรมดา

ความสามารถทางด้านบริหาร -> ระดับผู้บริหาร

ผู้บริหารจะต้องมีคุณลักษณะพร้อมความสามารถทางร่างกาย จิตใจ ไหวพริบ การศึกษาหาความรู้ เทคนิคในการทำงานและประสบการณ์ต่างๆ Fayol แยกแยะให้เห็นว่าคุณสมบัติทางด้านเทคนิควิธีการทำงานนั้น สำคัญที่สุดในระดับคนงานธรรมดาแต่สำหรับระดับสูงขึ้นไปกว่านั้นความสามารถทางด้านบริหาร จะเพิ่มพูนตามลำดับ และมีความสำคัญมากที่สุดในระดับผู้บริหารชั้นสุดยอด (Top executive) ควรจะได้มีการอบรม (training) ความรู้ทางด้านบริหารควบคู่กันไปกับความรู้ทางด้านเทคนิคในการทำงาน^{๓๐}

ถือได้ว่าการนำหลักการ POCCC มาใช้ในองค์กร ก็เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ และมีหลักการ เกี่ยวกับหน้าที่การจัดการที่สอดคล้องกับกระบวนการจัดการ ๕ ประการ คือ POCCC เพราะในการบริหารงานของวัดก็จำเป็นต้องมีการวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชาสั่งการ การประสานงาน และการควบคุม เพื่อให้ดำเนินการบริหารงานขององค์กรประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพขอบเขตความหมายและข้อแตกต่างของหน้าที่งานการจัดการ แต่ละประการข้างต้นจะได้ขยายความ ดังนี้^{๓๑}

๑. การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดแผนงาน หรือวิธีปฏิบัติงานไว้เป็นการล่วงหน้าเพื่อผลสำเร็จที่ต้องการ การวางแผนจะเกี่ยวข้องกับการใช้ดุลยพินิจพิจารณาถึงผลสำเร็จที่ต้องการจะได้ และหนทางที่จะทำได้ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ ในทางปฏิบัติในการวางแผนผู้บริหารจะทำการคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคต และจะมีการวิเคราะห์เพื่อกำหนดเป้าหมายผลงานต่าง ๆ และจะกำหนดแผนงานหรือแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมที่จะช่วยให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ต่าง ๆ หน้าที่การวางแผนจึงเป็นเครื่องช่วยให้ผู้บริหารเกิดความรอบคอบในการก้าวไปในอนาคตโดยไม่ตั้งอยู่ในความประมาทและสามารถเผชิญกับความไม่แน่นอนต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นข้างหน้า ผลดีของการวางแผนจึงเท่ากับช่วยให้เกิดการป้องกันปัญหามากกว่าการต้องคอยแก้ปัญหาที่จะเกิดขึ้นในการวางแผนนั้น ผู้บริหารจะใช้ดุลยพินิจพิจารณาสิ่งต่าง ๆ คือ องค์กรจะทำอะไรให้ได้ผลงานอะไร ทำอย่างไร ทำโดยใคร ทำเมื่อไร ซึ่งเมื่อคิดตลอดจนได้แผนงานหรือแนวทางการปฏิบัติที่ดีออกมาแล้ว ก็จะช่วยให้องค์กรสามารถทำงานบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้โดยมีประสิทธิภาพสูง ทั้งในแง่ผลผลิตสูง ต้นทุนต่ำ และชนะคู่แข่งได้ในที่สุด

๒. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การพัฒนาระบบการทำงาน เพื่อให้งานต่างๆ สามารถดำเนินไปโดยมีการประสานงานกันอย่างดี การจัดโครงสร้างองค์การ คือ การจัดโครงสร้างงานที่ประกอบด้วยกำหนดตำแหน่งงาน การจัดกลุ่มงานเป็นหน่วย เป็นแผนกหรือเป็นกอง การมอบหมายอำนาจหน้าที่ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน โครงสร้างที่ดีจึงต้องสามารถชี้ชัดได้ว่า ใครต้องทำงานใด และใครจะต้องรายงานต่อใคร ซึ่งจะช่วยให้เกิดความมีระเบียบในขณะปฏิบัติงานเป็นกลุ่มได้อย่างดีการจัดโครงสร้างองค์การโดยมีการกำหนดโครงสร้างอำนาจหน้าที่ระหว่างกิจกรรมและ

^{๓๐} ชูเกียรติ เนื้อไม้. แนวคิดทฤษฎีและการจัดการ, [ออนไลน์] , แหล่งข้อมูล : <http://adisony.blogspot.com/2012/10/henri-fayol.html>. [๒๓ มีนาคม ๒๕๕๘].

^{๓๑} ธงชัย สันติวงษ์, การบริหารวัดยุคใหม่ หลักการจัดการ, (สำนักส่งเสริมและบริหารสังคม : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์), หน้า ๑๓-๑๖.

ตำแหน่งต่าง ๆ นี้เอง จะช่วยให้มั่นใจได้ตลอดเวลาว่า การทำงานจะสามารถประสานกันได้และอยู่ภายใต้การควบคุมเสมอ โครงสร้างองค์การที่จัดขึ้นจึงเป็นขั้นตอนงานการจัดการที่ต้องกระทำต่อเนื่องจากการแผน ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความมั่นใจได้ว่า เมื่อลงมือปฏิบัติงานจริงแล้วงานต่าง ๆ จะบรรลุผลสำเร็จลงได้ การจัดองค์การจะช่วยให้เกิดผลดีที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดเตรียมทรัพยากรเพื่อการทำงาน โดยจะไม่มีตำแหน่งงานที่ขาดหรือเกิน และในชั้นปฏิบัติจะไม่เกิดการสับสน หรือการทำงานก้าวถอยซ้ำซ้อนกัน ผู้ทำงานต่างจะรู้ถึงขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบ ฝ่ายต่าง ๆ จะรู้ว่าหน่วยงานใดไว้เป็นหน่วยปฏิบัติ และหน่วยงานใดเป็นหน่วยที่ปรึกษา และโดยสายการบังคับบัญชาที่กำหนดไว้จะช่วยให้ทุก ๆ ฝ่ายสามารถประสานการทำงานได้ตลอดเวลาอย่างเป็นระเบียบ ซึ่งข้อขัดแย้งต่าง ๆ จะไม่เกิดขึ้น

๓. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) หมายถึง การกิจของผู้บริหารในการจัดในการดำเนินกิจกรรมทางการจัดการที่เกี่ยวกับ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้องค์การมีกำลังคนที่มีประสิทธิภาพพร้อมในการทำงานในทุกตำแหน่งงาน หลักการและนโยบายของหน้าที่การจัดการเกี่ยวกับบุคคลที่จะใช้ยึดถือปฏิบัติก็คือ การพยายามให้เป็นไปตามหลัก “วางคนให้เหมาะกับตำแหน่งงาน” หรือการพยายามทำให้ทุกตำแหน่งมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถพร้อม และเหมาะสมกับงานที่ทำให้มากที่สุดตลอดเวลา เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดคนเข้าทำงานเพื่อให้ได้คนดีมีความสามารถพร้อมก็คือ การต้องทำการคัดเลือก ปฐมนิเทศ การอบรมและพัฒนาบุคคล ตลอดจนการประเมินงาน และการจัดระบบรางวัลตอบแทนต่าง ๆ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดขวัญและกำลังใจการทำงาน และการริเริ่มสร้างสรรค์ที่ดี จะทุ่มเททำงานให้องค์การเป็นอย่างดีตลอดไป

๔. การสั่งการ (Directing) หมายถึง กิจกรรมทางการจัดการโดยผู้นำหรือผู้บริหารในการบังคับบัญชาให้การทำงานต่าง ๆ ภายในโครงสร้างองค์การดำเนินไปโดยราบรื่นมีการประสานงานร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน ทั้งนี้ความพยายามของผู้บริหารในการสร้างศิลปะการบังคับบัญชาที่จะทำให้การทำงานประจำวันของเจ้าหน้าที่ทุกคนเป็นไปด้วยดีนั้น คือ ต้องฝึกทักษะให้เป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพที่สามารถโน้มน้าวและชักจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทุ่มเทการทำงานนั้นเองซึ่งในการนี้สร้างความเข้าใจโดยมีทักษะในด้านการติดต่อสื่อสาร(Communication) นับว่าเป็นคุณสมบัติที่จำเป็น และการเข้าใจพฤติกรรมมนุษย์จะเป็นพื้นฐานที่จะช่วยให้ผู้บริหารมีความคล่องตัวสามารถประยุกต์ศิลปะการสั่งการให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องตามสถานการณ์ได้

๕. การควบคุม (Controlling) หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่สร้างขึ้นเพื่อให้เกิดความแน่ใจว่าการทำงานต่าง ๆ จะสำเร็จผล ตามแผนที่ตั้งไว้ ซึ่งขั้นตอนการควบคุมที่สำคัญนั้นจะต้องมีการวัดผลงาน สิ่งที่ได้ ทำได้ มีการเปรียบเทียบกับผลงานกับเป้าที่ตั้งไว้ และการดำเนินการแก้ไขเมื่อมีสิ่งผิดปกติหรือที่มีเหตุการณ์ทำให้ผลงานคลาดเคลื่อนจากที่กำหนดไว้ในแผน ด้วยกลไกของการควบคุมดังที่กล่าวนี้ การควบคุม จึงต้องมีการพิจารณาตกลงใจให้ชัดว่าจะวัดผลงานอะไร จะวัดโดยวิธีการอย่างไร จะใช้เกณฑ์อะไรเป็นตัววัดหลักและนโยบายของการควบคุมนั้น พื้นฐานจะอยู่ที่ “การควบคุมคน” ผู้ทำงานเป็นสำคัญทั้งนี้เพราะงานต่าง ๆ จะสำเร็จได้ผลดีเพียงใดนั้นจะอยู่ที่คนปฏิบัติงานมากกว่าวัตถุสิ่งของหรือเครื่องจักร ด้วยแนวความคิดดังกล่าว การควบคุมที่มีประสิทธิภาพจึงอยู่ที่การพยายามติดตามดูว่า มีงานในความรับผิดชอบของใครบ้าง ที่อยู่นอกเหนือการควบคุม และการพยายามกำกับให้ผลงาน

ของผู้ทำงานทุกจุดเบนกลับเข้าสู่เป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ โดยเทคนิคที่ใช้ในการควบคุมในทางการจัดการนั้นวิธีการจะกระทำโดยการประเมินผลงาน การวิเคราะห์เพื่อแก้ไขปัญหา และการให้ข้อเสนอแนะปรึกษาต่างๆ นั้นเอง เช่นเดียวกับ พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้กล่าวถึง การบริหารเป็นวิธีการทำให้งานสำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น (Getting things done through other people) และกล่าวว่าหน้าที่ของผู้บริหารเป็นกรอบในการพิจารณาของผู้บริหารให้สำเร็จ มี ๕ ประการ ตามคำย่อภาษาอังกฤษว่า “POSDC” ดังนี้^{๓๒}

๑. P คือ Planning หมายถึง การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลเพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร

๒. O คือ Organizing หมายถึง คือ การจัดองค์กร เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจ

๓. S คือ Staffing หมายถึง งานบุคลากร เป็นการสรรหาบุคลากรใหม่การพัฒนาบุคลากร และการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

๔. D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการ เป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผนผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและต้องมีภาวะผู้นำ

๕. C คือ Controlling หมายถึง การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กร รวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร รวมถึงส่วนประกอบสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารจัดการ ประกอบด้วย การแบ่งงานกันทำ (Division of Labor) ได้เสนอว่า คนงานควรจะได้รับกรอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติมากขึ้น หรือได้รับการกระตุ้นให้มีความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) ได้ให้ความสำคัญของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่แบบเป็นทางการจะได้มาจากตำแหน่งหน้าที่ของผู้บริหารในสายการบังคับบัญชา ส่วนอำนาจหน้าที่แบบไม่เป็นทางการจะได้รับจากความชำนาญงานของบุคคล (Expertise) ความรู้ทางด้านเทคนิค (Technical Knowledge) ความมีคุณค่าทางศีลธรรม (Moral Worth) และความสามารถในการนำ (Leading) และสร้างความผูกพันกับผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนเห็นว่าอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบควรอยู่คู่กันในผลลัพธ์ของงานมากขึ้น ซึ่งหลักการนี้จะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในองค์การยุคปัจจุบันได้ การมีผู้บังคับบัญชาคนเดียว (Unity of Command) ฟาโยล กล่าวว่าคำสั่ง สองคำสั่ง (Dual Command) อาจก่อให้เกิดปัญหาในการทำงาน เช่น การรายงานจะมีความเกี่ยวข้อง ในเมื่อผู้ควบคุมสองคนได้ให้คำสั่งกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว ทำให้เกิดการสับสนในบางสถานการณ์ คำสั่งสองคำสั่งนี้ทำให้เกิดความยุ่งยากแก่ผู้บังคับบัญชา และทำให้เกิดการสับสนในลำดับชั้นของอำนาจหน้าที่แบบเป็นทางการ (Formal Hierarchy of Authority) การประเมินอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารในระบบผู้บังคับบัญชาสองคนจะเป็นการยาก และผู้บริหารจะไม่สนใจในความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชามักจะโกรธและอาจไม่ให้ความร่วมมือในอนาคตถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เชื่อฟัง สายการบังคับบัญชา

^{๓๒} พระธรรมโกศาจารย์(ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **พุทธวิธีการบริหาร**, หน้า ๓ - ๕.

ตามอำนาจหน้าที่ (Line of Authority) เป็นสายการบังคับบัญชาจากผู้บริหารในระดับบนสู่ผู้ปฏิบัติงานในระดับล่างขององค์การ ความสัมพันธ์ของการจำกัดความยาวของสายการบังคับบัญชา

โดยการควบคุมจำนวนของระดับในลำดับขั้นของการบริหารจัดการ จำนวนที่ดีที่สุดของลำดับขั้นการบังคับบัญชา (Hierarchy) คือความยาวของการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารระดับสูงและพนักงานระดับล่าง รวมถึงความล่าช้าใน การวางแผน (Planning) และการจัดการองค์การ (Organizing) ซึ่งการจำกัดจำนวนของระดับขั้นการบังคับบัญชาให้น้อยลงจะทำให้ปัญหาในการติดต่อสื่อสารลดลง และองค์การจะมีการปฏิบัติงานที่รวดเร็วและมีความยืดหยุ่นมากขึ้น ภายในองค์การได้มีการแบ่งแยกแผนกต่างๆ ซึ่งแต่ละแผนกจะมีระดับขั้นการบังคับบัญชาโดยผู้บริหารในระดับกลางและระดับต้นของสายการบังคับบัญชาแต่ละแผนก ต้องมีปฏิสัมพันธ์กับผู้จัดการในระดับเดียวกันในแผนกอื่นๆ ซึ่งปฏิสัมพันธ์นี้ช่วยในการตัดสินใจให้เร็วขึ้น เนื่องจากผู้บริหารจะรู้จักบุคคลอื่น และรู้วิธีการในการแก้ปัญหาเพิ่มมากขึ้น สำหรับการทำงานข้ามแผนกหรือการทำงานข้ามสายนั้น เป็นการสร้างทีมงานข้ามสาย การรวมอำนาจ (Centralization) เป็นการรวมอำนาจของการบังคับบัญชาไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงขององค์การ ซึ่งอำนาจหน้าที่จะไม่ได้รวมไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงของสายการบังคับบัญชา แต่เป็นการกำหนดว่า ควรมีการรวมอำนาจไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงเท่าใดอย่างไร และมีการกระจายอำนาจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาและคนงานในระดับล่างอย่างไร สิ่งนี้ถือว่ามีความสำคัญเนื่องจากว่าจะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของพนักงานในทุกระดับขององค์การ และการมีเป้าหมายเดียวกัน (Unity of Direction) เป็นการออกแบบหรือกำหนดแผนในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและคนงานที่ใช้ทรัพยากรขององค์การ องค์การใดที่ไม่มีการวางแผนจะทำให้ขาดประสิทธิภาพและขาดประสิทธิผล ซึ่งจะไม่มีการมุ่งไปสู่กิจกรรมของกลุ่มหรือกิจกรรมของบุคคล แต่การวางแผนจะเริ่มที่ผู้บริหารระดับสูงทำงานเป็นทีมร่วมกับกลยุทธ์ขององค์การ ซึ่งจะต้องมีการติดต่อกับผู้บริหารในระดับกลางที่มีส่วนในการตัดสินใจว่าจะใช้ทรัพยากรขององค์การอย่างไรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์ ยึดหลักว่า กิจกรรมของแต่ละกลุ่มต้องมีจุดหมายและแผนเดียวกัน หลักความเสมอภาค (Equity) ความเสมอภาคคือ ความเป็นธรรม (Justice) ความยุติธรรม (Impartiality) และความเหมาะสม (Fairness) สำหรับสมาชิกทุกคนภายในองค์การซึ่งในปัจจุบันพนักงานมีความต้องการความเสมอภาคมากขึ้นเป็นการจัดการที่ใช้หลักความเท่าเทียมกัน การออกคำสั่ง (Order) วิธีการจัดการซึ่งอยู่ในตำแหน่งนั้นในการจัดหาเพื่อให้องค์การได้รับประโยชน์สูงสุด และเป็นการจัดหางานให้แก่พนักงานโดยใช้ผังองค์การ (Organization Chart) เพื่อแสดงให้เห็นถึงตำแหน่งและหน้าที่ของพนักงานแต่ละคน และเป็นการชี้วัดว่าตำแหน่งของพนักงานแต่ละคนอาจจะมีการเลื่อนขั้นได้ในอนาคต

การวางแผนเกี่ยวกับอาชีพได้รับความสนใจมากขึ้นในองค์การยุคปัจจุบัน เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์ถือว่ามีความจำเป็นที่จะต้องให้การฝึกอบรม (Training) และการพัฒนากำลังแรงงาน (Developing) โดยองค์การจะกำหนดตำแหน่งหน้าที่สำหรับคนทุกคน และทุกคนจะเข้าใจตำแหน่งหน้าที่ของตน ความคิดริเริ่ม (Initiative) เป็นความสามารถของบุคคลในการกระทำการต่างๆ โดยปราศจากการสั่งการจากผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารจะต้องกระตุ้นให้พนักงานมีความคิดริเริ่มซึ่งความคิดริเริ่มนั้นนับถือว่าเป็นจุดแข็งขององค์การ เนื่องจากจะสามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ได้ผู้บริหารมีความต้องการทักษะ (Skill) และไหวพริบ (Tact) เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างองค์การและความต้องการ

ของพนักงาน และความสามารถ (Ability) จะทำให้เกิดความสมดุล ซึ่งเป็นสิ่งที่ชี้วัดความสามารถของผู้บริหารระดับสูงในการพัฒนาและการบริหารงาน ความมีระเบียบวินัย (Discipline) เป็นการมุ่งให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องการเชื่อฟัง (Obedience) อำนาจ (Power) การใช้กฎบังคับ (Application) และลักษณะของการแสดงความนับถือออกมา สำหรับอำนาจของผู้บังคับบัญชา ความมีระเบียบวินัยเป็นบุคลิกลักษณะ ที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารหลาย ๆ คนที่สามารถสร้างความน่าเชื่อถือให้แก่ผู้ปฏิบัติงานทั้งหมด และทำงานอย่างเข้มแข็ง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ความมีระเบียบวินัยจะเป็นความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกภายในองค์การกับคุณสมบัติของผู้นำภายในองค์การ และเป็นความสามารถของผู้บริหารในการที่จะปฏิบัติตามอย่างยุติธรรมอีกด้วยค่าตอบแทน (Remuneration of Personnel) การให้รางวัลประกอบด้วยโบนัส และแผนการแบ่งกำไร เป็นการช่วยกระตุ้นการทำงานของพนักงานได้ การให้หรือการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่พนักงานมีความสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จขององค์การ ระบบรางวัล ความมั่นคงในงาน (Stability of Tenure of Personnel) ความมั่นคงในงานมีความสำคัญต่อการจ้างงานระยะยาว เมื่อพนักงานอยู่ในองค์การซึ่งมีแนวโน้มจะทำงานเป็นทีมเป็นระยะเวลานาน โดยพยายามพัฒนาทักษะ และปรับปรุงความสามารถในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรขององค์การ การจ้างงานระยะยาวเป็นปัจจัยสำคัญที่ใช้อธิบายความประสบความสำเร็จของบริษัทขนาดใหญ่ ผลประโยชน์ส่วนตัวมีความสำคัญน้อยกว่าผลประโยชน์ขององค์การ ผลประโยชน์ขององค์การถือว่าเป็นประโยชน์ของทุกๆ คน หรือของทุกกลุ่มในองค์การ ในขณะที่องค์การยังดำเนินกิจการอยู่จะต้องมีการกำหนดผลประโยชน์เพื่อให้เกิดความยุติธรรมระหว่างองค์การและสมาชิกภายในองค์การ และความสามัคคี เป็นความรู้สึกร่วมกันของสมาชิกภายในองค์การที่ช่วยสนับสนุนการทำงานของสมาชิกในกลุ่ม ในการออกแบบประยุต์ของอำนาจหน้าที่ตามลำดับชั้นภายในองค์การ และสิทธิในการสั่งการ หรือการบริโศค และความร่วมมือกัน ถือว่าเป็นส่วนประกอบสำคัญในการที่ทำให้องค์การบรรลุผลสำเร็จและมีการพัฒนาความสามัคคีจะสามารถบรรลุผลสำเร็จได้ หากมีการติดต่อกันระหว่างผู้บริหารและคนงาน โดยการติดต่อเพื่อแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ที่สำคัญ เพราะความสามัคคีคือพลัง เมื่อสมาชิกมีความสามัคคีกันสูงก็จะทำให้องค์การมีความแข็งแกร่ง^{๓๓}

ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมีการกิจสำคัญในการบริหารไว้ดังนี้^{๓๔}

- ๑) การวางแผน หมายถึง การกำหนด โครงการอย่างกว้างๆ ว่ามีอะไรบ้างที่จะต้องลงมือปฏิบัติตามลำดับ วางแนววิธีปฏิบัติพร้อมด้วยวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานนั้นก่อนลงมือปฏิบัติการ
- ๒) การจัดองค์การ หมายถึง การจัดรูปโครงสร้างหรือเค้าโครงของการบริหาร โดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่างๆ ของหน่วยงานให้ชัดเจนพร้อมด้วยกำหนดลักษณะและวิธีการติดต่อสัมพันธ์ตามลำดับชั้นแห่งอำนาจหน้าที่สูงต่ำลดหลั่นลงไป
- ๓) การจัดคนเข้าทำงาน หมายถึง การบริหารงานเกี่ยวกับตัวบุคคลของหน่วยงานการบริหารบุคคลดังกล่าว รวมทั้งตั้งแต่การแสวงหาคนหางานมาบรรจุ การแต่งตั้ง การฝึกอบรม และการ

^{๓๓} ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่นๆ, **ทฤษฎีองค์การ : ฉบับมาตรฐาน**, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสาร, ๒๕๔๕), หน้า ๖๘ - ๖๙.

^{๓๔} ดิณ ปรัชญพฤทธิ, **หลักการจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๓๙), หน้า ๒๔ - ๒๖.

พัฒนาบุคคล การบำรุงขวัญ การเลื่อนขั้น ลดขั้น ตลอดจนการพิจารณาให้ พ้นจากงาน และการบำรุงรักษาสภาพของการทำงานให้ดี และมีประสิทธิภาพให้คงอยู่ต่อไป

๔) การสั่งการ หมายถึง การอนุญาตหรือการวินิจฉัยสั่งการ หลังจากการได้วิเคราะห์และพิจารณาโดยรอบคอบ รวมทั้งการติดตามดูแลให้มีการปฏิบัติตามคำสั่งนั้นๆ

๕) การประสานงาน หมายถึง การประสานงานหรือติดต่อ สัมพันธ์กับหน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่างๆ ในองค์กร เพื่อก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพไม่มีการทำงานที่ซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งกัน สามารถทำงานประสานความกลมกลืนกันเพื่อวัตถุประสงค์หลักขององค์กร

๖) การรายงาน หมายถึง การเสนอรายงานไปยังผู้บังคับบัญชาหรือยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งบนและล่าง เพื่อทราบความก้าวหน้าของงานทุกระยะสวดกแก่การประสานงานอื่นจะเป็นการสร้างความเข้าใจอันดีร่วมกัน ตลอดจนจนเป็นการบำรุงขวัญไปในตัวด้วย

๗) การงบประมาณ หมายถึง การจัดสรรทรัพยากร หรือการทำงานงบประมาณ การเงินวางแผนหรือโครงการในการจ่ายเงิน การบัญชีและการควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงินโดยรอบคอบและรัดกุม

ซึ่งสามารถควบคุมโดยผู้นำของแต่ละทีมการจะบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญมีดังนี้^{๓๕}

๑) วัตถุประสงค์ที่แน่นอน กล่าวคือ จะต้องรู้ว่า จะดำเนินการไปทำไม เพื่ออะไรและต้องการอะไรจากการดำเนินการ เช่น ต้องมีวัตถุประสงค์ในการให้บริการ หรือในการผลิตต้องรู้ว่า จะผลิตเพื่อใคร ต้องการผลตอบแทนเช่นใด ถ้าหาไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แล้วก็ไม่มีประโยชน์ที่จะบริหารการดำเนินงานต่าง ๆ จะไม่มีผลสำเร็จ เพราะไม่มีเป้าหมายกำหนดไว้แน่นอน

๒) ทรัพยากรในการบริหาร ได้แก่ วัตถุและเครื่องใช้เพื่อประกอบการดำเนินงาน รวมไปถึงความสามารถในการจัดการ ทรัพยากรในการบริหาร ได้แก่ ๔Ms คือ มนุษย์ (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และความสามารถในการจัดการ (Management) หรือ ๖Ms ที่มีเครื่องจักร (Machine) และตลาด (Market) เพิ่มเข้ามาซึ่งในปัจจุบันมีความจำเป็นมากขึ้น

๓) มีการประสานงานระหว่างกัน หรือเรียกได้ว่ามีปฏิภิริยาระหว่างกัน กล่าวคือเป้าหมายและวัตถุประสงค์รวมทั้งทรัพยากรในการบริหารทั้ง ๔Ms หรือ ๖Ms ดังกล่าว จะต้องมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและเกิดปฏิภิริยาระหว่างกัน หรือกล่าวได้ว่าจะต้องมีระบบของการทำงานร่วมกันและที่เกิดขึ้นจริงๆ ด้วย การนำปัจจัยทั้งหลายเบื้องต้นมาไว้ร่วมกันแล้วไม่เกิดปฏิภิริยาระหว่างกัน ไม่เกิดความสัมพันธ์ระหว่างกัน การบริหารก็จะไม่เกิดขึ้น

๔) ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ในการบริหารงานนั้นสิ่งที่วัดผลสำเร็จของงานว่า บรรลุเป้าหมายของวัตถุประสงค์ขององค์กรก็คือ ประสิทธิผลขององค์กร หมายถึง ความสามารถขององค์กร ในอันที่จะบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรในการใช้ทรัพยากรขององค์กรที่มีอยู่ระยะสั้น โดยเปรียบเทียบกับปัจจัยนำเข้าและค่าใช้จ่ายกับปัจจัยนำออกและรายได้ขององค์กร

^{๓๕} สมคิด บางโม, การบริหาร, หน้า ๖๒-๖๓.

๒.๒ หลักสำคัญของการบริหาร ๕ ลักษณะ^{๓๖}

๑) การบริหารเป็นการทำงานกับคนและโดยอาศัยคน หมายความว่า การบริหารเป็นกระบวนการทางสังคม คือ อาศัยกลุ่มคนที่ร่วมกันทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบให้สำเร็จโดยอาศัยความร่วมมือของบุคคลอื่น มิฉะนั้นจะทำงานไม่สำเร็จสาระสำคัญของการบริหารในข้อนี้แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารที่จะประสบความสำเร็จจะต้องมีสิ่งต่างๆ เหล่านี้ คือ มีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ดี มีความเป็นผู้นำและสามารถทำงานเป็นทีมได้ มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้หากมีการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ และมีความสามารถทำให้งานบรรลุเป้าหมายได้

๒) การบริหารทำให้งานบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การต้องอาศัยความร่วมมือกันของคนทุกคนจึงจะทำให้สำเร็จลงได้ เป้าหมายเป็นสิ่งที่ทำให้ผู้บริหารจะต้องทำให้บรรลุได้นั้นจะต้องมีลักษณะสำคัญ ๓ ประการคือ เป้าหมายต้องสูงแล้วสามารถทำให้สำเร็จ เป้าหมายสูงเกินไปก็ทำให้สำเร็จไม่ได้ เป้าหมายต่ำไปก็ไม่ท้าทายไม่มีคุณค่า ประการที่สอง การจะไปถึงเป้าหมายจะต้องมีระบบงานที่ดีมีแผนงานที่มีประสิทธิภาพ ประการสุดท้าย จะต้องระบุเวลาที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายนั้น

๓) การบริหารเป็นการสมดุลระหว่างประสิทธิผลและประสิทธิภาพ คำว่าประสิทธิผล หมายความว่า ทำงานบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนด ส่วนคำว่า ประสิทธิภาพ หมายความว่า ทำงานโดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดหรือเสียค่าใช้จ่ายต่ำสุด การทำงานให้สำเร็จอย่างเดียวไม่พอแต่จะต้องคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่ประหยัดอีกด้วย การทำให้ได้ทั้งสองอย่าง คือ งานบรรลุผลตามที่ต้องการและการใช้ทรัพยากรต่ำสุด จึงเป็นความสมดุลระหว่างประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๔) การบริหารเป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดเป็นที่รู้จักกันโดยทั่วไปว่าเราอาศัยในโลกที่มีทรัพยากรจำกัดการใช้ทรัพยากรต่างๆ จึงต้องตระหนัก ๒ ข้อใหญ่ๆ คือ เมื่อใช้ทรัพยากรใดไปแล้วทรัพยากรนั้นจะหมดสิ้นไปไม่สามารถกลับคืนมาใหม่ได้ และจะต้องเลือกใช้ทรัพยากรให้เหมาะสมอย่าให้เกิดสิ้นเปลืองโดยเปล่าประโยชน์ ดังนั้นการบริหารกับเศรษฐศาสตร์จึงมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด เศรษฐศาสตร์เป็นการศึกษาถึงการกระจายการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดอย่างไร ส่วนผู้บริหารในองค์การจะต้องผลิตสินค้าและบริหารให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๕) การบริหารจะต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้องสามารถคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างถูกต้อง และสามารถปรับตัวเองให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงนั้น

เช่นเดียวกับ พัฒนาการบริหารที่มีหลักเกณฑ์ซึ่งมีพื้นฐานอยู่ในหลักการ (Principles) ที่สำคัญ ๔ ประการ คือ^{๓๗}

^{๓๖} เสนาะ ดิยาวี, **หลักการบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๔), หน้า ๑ - ๒.

^{๓๗} ธงชัย สันติวงษ์, **องค์การและการบริหาร**, พิมพ์ครั้งที่ ๑๑, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๓), หน้า ๔๗ - ๔๘.

๑) ต้องมีการคิดค้นและกำหนดวิธีที่ดีที่สุด (One Best Way) สำหรับงานแต่ละอย่างคือ ต้องมีการกำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุดที่ช่วยให้สามารถทำงานเสร็จลุล่วงไปด้วยดีตามวัตถุประสงค์ มาตรฐานของงานจะต้องมีการจัดวางเอาไว้ โดยมีหลักเกณฑ์ที่ได้พิสูจน์มาแล้วว่าเป็นวิธีที่ดีที่สุดจริง และในเวลาเดียวกันการจ่ายผลตอบแทนแบบจูงใจต่างๆก็ช่วยให้ตามผลผลิตทั้งหมด

๒) ต้องมีคัดเลือกและพัฒนาคนงาน โดยตระหนักถึงความสำคัญและคุณค่าของการรู้จักงานให้เหมาะสมสอดคล้องกับคนงาน นอกจากนี้ต้องมีการอบรมคนงานให้รู้จักวิธีการทำงานที่ถูกวิธี ด้วย และในการคัดเลือกคนงานจะต้องมีการพิจารณาเป็นพิเศษที่จะให้ได้คนที่มีคุณสมบัติที่ดีที่สุดตรงตามงานที่จะให้ทำ

๓) ด้วยวิธีการพิจารณาอย่างรอบคอบเกี่ยวกับวิธีการทำงาน ควบคู่กับการพิจารณาคนงานนี้ คนงานจะไม่คัดค้านต่อวิธีทำงานใหม่ที่ได้กำหนดขึ้น เพราะโดยหลักเหตุผลคนงานทุกคนจะเห็นจริงถึงโอกาสที่เขาจะได้รับรายได้สูงขึ้นจากการทำงานถูกวิธีที่จะช่วยให้ได้ผลิตผลสูงขึ้น

๔) การประสานร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดระหว่างผู้บริหารและคนงานฝ่ายบริหารควรจะได้ประสานอย่างใกล้ชิดเป็นประจำกับคนงานที่เป็นผู้ปฏิบัติงาน แต่ต้องไม่ใช่โดยการลงมือปฏิบัติงานที่ควรจะเป็นงานของคนงานเท่านั้น

แนวทางการบริหารโดยมีความเชื่อว่า เป็นไปได้ที่จะหาทางศึกษาถึงศาสตร์ที่เกี่ยวกับการบริหาร (Administrative) ซึ่งสามารถใช้ได้กับการบริหารทุกชนิด ไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานอุตสาหกรรมหรืองานรัฐบาล^{๓๘}

๑) การวางแผน (Planning) หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องทำการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงเหตุการณ์ต่างๆ ที่จะมีผลกระทบต่อธุรกิจ และกำหนดขึ้นเป็นแผนปฏิบัติงาน หรือวิธีทางที่จะปฏิบัติเอาไว้เพื่อเป็นแนวทางของการทำงานในอนาคต

๒) การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง ภาระหน้าที่ที่ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีโครงของงานต่างๆ และอำนาจหน้าที่ ทั้งนี้เพื่อให้เครื่องจักร สิ่งของ และตัวคนอยู่ในส่วนประกอบที่เหมาะสมในอันที่จะช่วยให้งานขององค์การบรรลุผลสำเร็จได้

๓) การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) หมายถึง หน้าที่ในการสั่งการงานต่าง ๆ ต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะกระทำให้ผลสำเร็จด้วยดี โดยที่ผู้บริหารจะต้องกระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดี จะต้องเข้าใจคนงานของตน จะต้องเข้าใจถึงข้อตกลงในการทำงานของคนงานและองค์การที่มีอยู่ รวมถึงจะต้องมีการติดต่อสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิดทั้งขึ้น

นอกจากนี้ยังต้องทำการประเมินโครงสร้างขององค์การและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาของตนเป็นประจำอีกด้วย หากโครงสร้างขององค์การที่เป็นอยู่ไม่เหมาะสมก็จำเป็นต้องปรับปรุงเช่นเดียวกัน ถ้าผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาคนใดหย่อนประสิทธิภาพ การไล่ออกเพื่อปรับปรุงกำลังคนที่มีอยู่ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น ก็เป็นสิ่งจำเป็นต้องทำ

๔) การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง ภาระหน้าที่ที่จะต้องเชื่อมโยงงานของทุกคนให้เข้ากันได้ และกำกับให้ไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน

^{๓๘} Price, Alan, **Human Resource Management**, In a Business Context, 2 edition, (London : Thomson Learning, 2004), P. 110.

๕) การควบคุม (Controlling) หมายถึง ภาระหน้าที่ในการที่จะต้องกำกับให้สามารถประกันได้ว่ากิจกรรมต่างๆ ที่ทำไปนั้นสามารถเข้ากันได้กับแผนที่ได้วางไว้แล้ว

ตามความหมายของทฤษฎีการบริหารจึงสามารถแยกการบริหารได้ดังนี้

๑. ทฤษฎีการบริหารระบบราชการ (Bureaucratic Management) ทฤษฎีนี้บางท่านก็เรียกว่า ทฤษฎีองค์การแบบราชการ เป็นทฤษฎีที่ Max Weber นักสังคมวิทยาและนักรัฐศาสตร์ ชาวเยอรมันผู้คิดค้นขึ้นตั้งแต่คริสต์ศตวรรษที่ ๑๙ โดยที่เขามีความเชื่อว่าบุคคลทั้งหลายมีทั้งข้อเท็จจริงและขยัน การที่ผู้บริหารจะให้กลุ่มบุคคลร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ได้ดีนั้นจะต้องมีองค์การหรือหน่วยงานแบบ “ระบบราชการ” จะต้องมีการจัดองค์การมีการลดหลั่นในสายบังคับบัญชา มีกฎเกณฑ์ กำหนดการปฏิบัติงาน มีการกำหนดตำแหน่งหน้าที่ ตัวบุคคล ผู้ตรงตำแหน่ง และมีการเลือกบุคคลเข้าปฏิบัติงาน โดยหลักคุณวุฒิและยึดความสามารถเป็นสำคัญ แนวคิดของ Max Weber จึงก่อให้เกิดทฤษฎีองค์การแบบราชการ หรือการบริหารแบบระบบราชการขึ้น ทฤษฎีประกอบด้วยหลัก ๖ ประการ คือ

- (๑) หลักกฎหมายและเหตุผล
- (๒) หลักสายการบังคับบัญชา
- (๓) หลักระบบคุณธรรม
- (๔) หลักการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างมีแบบแผน
- (๕) หลักการฝึกอบรมและพัฒนา
- (๖) หลักการไม่ยึดหลักตัวบุคคล

๒. ทฤษฎีการบริหารแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) การบริหารแบบวิทยาศาสตร์ เป็นการบริหารงานที่มีระบบ มีเหตุผล มีการกำหนดมาตรฐานการทำงานไว้อย่างแน่นอน เลือกวิธีที่ดีที่สุดในการทำงาน และกำหนดเครื่องมือควบคุมในการทำงานไว้อย่างเหมาะสม Taylor (๑๙๑๑) มีความเชื่อว่าคนแต่ละคนเปรียบเสมือนเครื่องมือที่ผู้บริหารสามารถปรับปรุง เพิ่มผลผลิตได้โดยผู้บริหารจะต้องจัดแบ่งงานกำหนดหน้าที่ของแต่ละคน และสังเกตการณ์ปฏิบัติการอย่างมีระบบเพื่อหาวิธีทำงานที่ดีที่สุดเพียงวิธีเดียว สำหรับใช้ในการเพิ่มผลผลิต โดยใช้เวลาน้อยแต่ได้ผลมากที่สุด วิธีการบริหารแบบวิทยาศาสตร์ หลักการบริหารแบบวิทยาศาสตร์ ตามแนวคิดของ Taylor^{๓๙} เช่นเดียวกับแนวคิดการบริหารได้รับการพัฒนาขึ้นมาตามแบบวิธีการทางวิทยาศาสตร์ จนเกิดเป็นทฤษฎีการบริหารที่มุ่งจะวิเคราะห์ศึกษาถึงการบริหาร อย่างเป็นระบบโดยเฮนรี ฟาโย นักบริหารชาวฝรั่งเศส ซึ่งได้วางรากฐานสำคัญของทฤษฎี การบริหารทั่วไปอันเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวาง ทฤษฎีอันหนึ่งที่ว่าด้วยหน้าที่ในการบริหาร ๕ ประการคือ การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชา การประสานงาน และการควบคุม ต่อมาได้พัฒนาและปรับปรุงจนกลายเป็นตารางการบริหาร เช่น ทฤษฎีของลูเธอร์ กูลิค ศาสตราจารย์การบริหารรัฐกิจชาวอเมริกันที่ได้ขยายแนวคิดของฟาโย กำหนดหน้าที่ในการบริหารที่เรียกกันว่า “POSDCoRB” Planning (การวางแผน)

^{๓๙} ปกรณ์ ศรีดอนไพร, “บทบาทวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการหัวหน้าสายวิชาและครูในเขตการศึกษา ๖”, วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย:มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, ๒๕๒๓), หน้า ๒๐๑.

Organizing (การจัดองค์การ) Staffing (การจัดบุคคลเข้าทำงาน) Directing (การสั่งการหรืออำนวยการ) Coordinating (การประสานงาน) Reporting (การรายงานผลการปฏิบัติงาน) Budgeting (การงบประมาณ) กระบวนการการบริหารควรประกอบด้วย ๑๐ ประการ คือ^{๔๐}

๑) การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดงานหรือวิธีการปฏิบัติงานไว้เป็นการล่วงหน้าโดยเกี่ยวกับการคาดการณ์ การกำหนดวัตถุประสงค์ การพัฒนากลวิธี ในการวางแผน ซึ่งต้องคำนึงถึงนโยบาย เพื่อให้แผนงานที่กำหนดขึ้นไว้มีความสอดคล้องต้องกันในการดำเนินงาน

๒) การจัดการ (Organizing) หมายถึง การพัฒนาระบบการทำงานเพื่อให้งานต่างๆ สามารถดำเนินไปโดยมีการประสานงานกันเป็นอย่างดี

๓) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) หมายถึง การจัดหาบุคคลเข้าปฏิบัติงานให้เหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ

๔) การตัดสินใจ (Decision) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการที่จะตัดสินใจแยกแยะและวิเคราะห์ออกมาให้ได้ว่าในการทำงานจะต้องมีการตัดสินใจในเรื่องใดบ้าง

๕) การสั่งการ (Directing) หมายถึง การศึกษาวิธีการวินิจฉัยสั่งการรวมทั้งการควบคุมงานและนิเทศงาน ตลอดจนศิลปะในการบริหารงานที่จะทำให้การทำงานประจำวันของเจ้าหน้าที่ทุกคนเป็นไปด้วยดี

๖) การควบคุม (Controlling) หมายถึง การร่วมมือประสานงาน เพื่อดำเนินการเป็นไปด้วยดี และราบรื่นศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการที่จะทำการประสานงานดีขึ้น และดำเนินการแก้ไขเมื่อเกิดปัญหาขึ้น

๗) การร่วมมือประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การประสานงานให้ผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายมีความเข้าใจในงานเข้ามามีส่วนร่วมทำงานกันอย่างพร้อมเพรียงกัน ข้อตกลงที่สำคัญยิ่งของการประสานงาน คือ ความร่วมมือ ซึ่งเป็นเรื่องของ “จิตใจ”

๘) การสื่อสาร (Communicating) หมายถึง การผ่านข่าวสารข้อมูลและความเข้าใจ เพื่อที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือบุคคลอื่นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามที่ต้องการ

๙) การรายงานผล (Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติของหน่วยงานให้แก่ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบความเคลื่อนไหวของการดำเนินงานตลอดจนการประชาสัมพันธ์แจ้งให้ประชาชนทราบ ซึ่งโดยทั่วไปการรายงานจะหมายถึง วิธีการของสถาบันหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการให้ข้อมูลแก่ผู้สนใจมาติดต่อสอบถามผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานความสำคัญของการรายงานนั้นจะต้องตั้งอยู่บนรากฐานของความเป็นจริง

๑๐) การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การงบประมาณ โดยศึกษาให้ทราบถึงระบบและกรรมวิธีในการบริหารเกี่ยวกับงบประมาณ และการเงินตลอดจนการใช้งบประมาณในการควบคุมงาน

^{๔๐} สุปรีชา กมลาคัน, กลยุทธ์การบริหาร, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, ๒๕๔๕), หน้า

๓) ทฤษฎีการบริหารงานแบบระบบ

ทฤษฎีการบริหารงานแบบระบบเป็นระบบการบริหารที่ถือว่าเป็นปัจจัยต่างๆ ที่ประกอบด้วยกันเข้าเป็นองค์การนั้นต่างมีความสัมพันธ์ และมีอิทธิพลซึ่งกันและกันสามารถส่งผลกระทบซึ่งกันและกันได้ให้คากัดความทฤษฎีระบบว่าระบบเป็นการจัดการให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ระหว่างปัจจัยอิสระ หรือปัจจัยย่อยตั้งแต่สองปัจจัยขึ้นไป และปัจจัยอิสระหรือปัจจัยย่อยรวมทั้งตัวระบบดังกล่าวจะต้องมีขอบเขตที่กำหนดไว้ชัดเจนในอันที่จะแบ่งแยกออกจากสภาพแวดล้อมอื่นๆ ดังนั้นเราอาจสรุปความหมายของระบบได้ว่า ระบบเป็นกระบวนการความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยอิสระตั้งแต่สองปัจจัยขึ้นไปจนเกิดเป็นกระบวนการของความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยอิสระตั้งแต่สองความสัมพันธ์ ซึ่งจะเป็นตัวแบ่งแยกระบบออกจากสภาพแวดล้อม^{๔๑}

๔) ทฤษฎีการบริหารโดยสถานการณ์

การบริหารโดยสถานการณ์ เป็นการผสมผสานหลักการและทฤษฎีการบริหารต่างๆ มาใช้ให้เหมาะสมกับเหตุการณ์หนึ่งโดยไม่ยึดแนวการบริหารแบบใดแบบหนึ่งโดยเฉพาะแต่ให้เหตุการณ์เป็นตัวกำหนดจะใช้หลักการบริหารตามสถานการณ์ไว้ ๓ ประการ ดังนี้^{๔๒}

๑. การบริหารโดยสถานการณ์ยึดถือความเป็นไปได้สถานการณ์หนึ่งๆ เป็นหลัก

๒. เนื่องจากเหตุการณ์ต่างๆ เปลี่ยนไป การบริหารโดยสถานการณ์จึงไม่ควรสถานการณ์อันใดอันหนึ่งตายตัว เพื่อให้เป็นแบบอย่างการบริหารเกินไป แต่ให้มีความยืดหยุ่นพร้อมที่จะพิจารณาสถานการณ์ใหม่ๆ ต่อไป เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้เรื่อยๆ

๓. การบริหารโดยสถานการณ์จะคำนึงถึงงานวิชาการ หรือสิ่งแวดล้อมและความต้องการของบุคคลในหน่วยงานเป็นหลัก เพื่อให้เกิดผลงานมากกว่าที่จะแสวงหาวิธีการอันดีเลิศมาใช้ในการทำงาน และต้องคำนึงถึงความจำเป็นในระยะยาวที่มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ โดยยึดหลักวิชาการ ตลอดจนปัจจัยด้านจิตวิทยาเป็นหลักในการพิจารณาด้วย

จากหลักการดังกล่าว พบว่าวิธีการต่างๆ ล้วนแต่เป็นวิธีการที่มีหลักเกณฑ์ตามหลักวิทยาศาสตร์ ทำให้เกิดทฤษฎีการบริหารขึ้นมาและได้เสนอแนะว่า ผู้บริหารต้องมีบทบาทเป็นจุดกลางของปัญหาและความสำเร็จของกลุ่มที่จะต้องรับผิดชอบนำเอาเรื่องที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของกลุ่มมาวิเคราะห์และปรับปรุงหาทางออกให้ได้เป็นผลดีที่สุดสำหรับกลุ่มให้ดีขึ้นและมากขึ้นเรื่อยๆ ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารเป็นพฤติกรรมอย่างหนึ่ง ซึ่งเป็นกระบวนการทางสังคมที่ผู้บริหารใช้สำหรับตัดสินใจ เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารหน่วยงานหรือองค์กรต่างๆ ทั้งที่เป็นองค์กรที่เป็นหน่วยงานของรัฐและเอกชน ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย โดยนำทรัพยากรมาใช้ให้ประหยัด ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวนี้ต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์เพื่อให้บุคคลต่างๆ เกิดความร่วมมือกันในการปฏิบัติงาน ซึ่งกระบวนการบริหารเป็นภารกิจที่ผู้บริหารต้องปฏิบัติหน้าที่ตามลำดับขั้นตอน เป็นระบบ มีการวางแผน การจัดองค์การหรือการจัดหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กร การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน

^{๔๑} William Ouchi, **Organization and Management**, (Eaglewood Cliffs: Prentice Hill, 1971), p.283.

^{๔๒} สุปรีชา กมลาคัน, **กลยุทธ์การบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, ๒๕๔๕), หน้า ๒.

การสั่งการการประสานงาน การรายงานผลการปฏิบัติงาน การงบประมาณ ก่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์กร

ตารางที่ ๒.๕ ความหมายของการบริหาร

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ติน ปรัชญาพฤathi, (๒๕๔๔).	การรับใช้ การจัดการ การปฏิบัติการกิจ การอำนวยความสะดวก และต้องมีวัตถุประสงค์และความร่วมมือ
วิจิตร ศรีสอ้าน, (๒๕๔๓).	๑. การบริหารเป็นกิจกรรมของกลุ่มบุคคล (ตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป) ๒. ร่วมมือกันทำกิจกรรม ๓. เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน ๔. โดยการใช้กระบวนการและทรัพยากรที่เหมาะสม
สมพงศ์ เกษมสิน, (๒๕๔๔).	๑. Planning คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ๒. Organizing คือ การบริหารจัดการ จัดอบรมให้ความรู้ ๓. Leading คือ การนำ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การสร้างความตระหนัก จัดกิจกรรมส่งเสริมการใช้หลักสูตร จัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้อย่างหลากหลาย ๔. Controlling คือ ประเมินผลตามหลักสูตร และการจัดกิจกรรม การเรียนรู้ ประเมินผลตามสภาพที่แท้จริง
Fayol Henri,(๑๙๓๐)	การเสนอองค์ประกอบมูลฐานของการบริหารแบบกระบวนการ ๕ ประการ ที่เรียกว่า POCCC ๑.การวางแผน (Planning) หมายถึง การสร้างทางเลือกหรือ แนวทางดำเนินการไว้ล่วงหน้า เพื่อใช้ในการ การตัดสินใจในอนาคต ๒. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การกำหนดโครงสร้าง หน่วยงานและระบุหน้าที่โดยการผสมผสานระหว่างวัตถุ คน และ เงิน ๓. การบังคับบัญชา (Commanding) หมายถึง การทำให้เกิดการ ดำเนินงานตามที่ได้มีการกำหนดไว้ ซึ่งการบังคับบัญชาที่ดีนั้น จะต้องมีการติดต่อสื่อสาร ๒ ทาง กล่าวคือ การยอมให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถแสดงความคิดเห็นได้ ๔. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การรวมความ พยายามของผู้ปฏิบัติงานและช่วยสนับสนุนให้เกิดการ ติดต่อสื่อสารระหว่างกัน เพื่อให้การทำงานให้สำเร็จ ๕. การควบคุม (Controlling) การติดตามการดำเนินงานให้บรรลุ ตามวัตถุประสงค์

ตารางที่ ๒.๕ ความหมายของการบริหาร

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่นๆ, (๒๕๔๕)	ผู้บริหารจะต้องมีภารกิจสำคัญในการบริหารไว้ดังนี้ ๑. การวางแผน หมายถึง การกำหนด โครงการอย่างกว้างๆ ว่ามีอะไรบ้างที่จะต้องลงมือปฏิบัติตามลำดับ วางแนววิธีปฏิบัติพร้อมด้วยวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานนั้นก่อนลงมือปฏิบัติการ ๒. การจัดองค์การ หมายถึง การจัดรูปโครงสร้างหรือเค้าโครงของการบริหาร โดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่างๆ ของหน่วยงานให้ชัดเจน ๓. การจัดคนเข้าทำงาน หมายถึง การบริหารงานเกี่ยวกับตัวบุคคลของหน่วยงานการบริหารบุคคลดังกล่าว รวมถึงแต่การแสวงหาคนทำงานมาบรรจุ การแต่งตั้ง การฝึกอบรม และการพัฒนาบุคคล ๔. การสั่งการ หมายถึง การอำนวยการหรือการวินิจฉัยสั่งการหลังจากการได้วิเคราะห์และพิจารณาโดยรอบคอบ รวมทั้งการติดตามดูแลให้มีการปฏิบัติตามคำสั่งนั้นๆ ๕. การประสานงาน หมายถึง การประสานงานหรือติดต่อ สัมพันธ์กับหน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่างๆ ในองค์กร เพื่อก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ
ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่นๆ, (๒๕๔๕)	๖. การรายงาน หมายถึง การเสนอรายงานไปยังผู้บังคับบัญชาหรือยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งบนและล่าง เพื่อทราบความก้าวหน้าของงาน
ธงชัย สันติวงษ์,(๒๕๔๓)	พัฒนาการบริหารที่มีหลักเกณฑ์ซึ่งมีพื้นฐานอยู่ในหลักการ (Principles) ที่สำคัญ ๔ ประการ คือ ๑. ต้องมีการคิดค้นและกำหนดวิธีที่ดีที่สุด (One Best Way) ๒. ต้องมีคัดเลือกและพัฒนาคนงาน โดยตระหนักถึงความสำคัญและคุณค่าของการรู้จักงานให้เหมาะสมสอดคล้องกับคนงาน ๓. ด้วยวิธีการพิจารณาอย่างรอบคอบเกี่ยวกับวิธีการทำงาน ควบคู่กับการพิจารณาคนงานนี้ คนงานจะไม่คัดค้านต่อวิธีทำงานใหม่ที่ได้กำหนดขึ้น ให้ได้ผลผลิตสูงขึ้น ๔. การประสานร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดระหว่างผู้บริหารและคนงานฝ่ายบริหารควรจะได้ประสานอย่างใกล้ชิดเป็นประจำกับคนงานที่เป็นผู้ปฏิบัติงาน แต่ต้องไม่ใช่โดยการลงมือปฏิบัติงานที่ควรจะเป็นงานของคนงานเท่านั้น

ตารางที่ ๒.๕ ความหมายของการบริหาร

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Price, Alan (๒๐๐๔)	๑) การวางแผน (Planning) หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องทำการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงเหตุการณ์ต่างๆ ๒) การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง ภาระหน้าที่ที่ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีโครงสร้างงานต่างๆ ๓) การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) หมายถึง หน้าที่ในการสั่งการงานต่าง ๆ ต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ๔) การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง ภาระหน้าที่ที่จะต้องเชื่อมโยงงานของทุกคนให้เข้ากันได้ และกำกับให้ไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน ๕) การควบคุม (Controlling) หมายถึง ภาระหน้าที่ในการที่จะต้องกำกับให้สามารถประกันได้ว่ากิจกรรมต่างๆ ที่ทำไปนั้นสามารถเข้ากันได้กับแผนที่ได้

๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาวัด

จากการทบทวนแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการพัฒนาวัด ซึ่งมีนักวิชาการหรือแหล่งข้อมูลหลายท่าน ได้ให้คำนิยามและความหมายแตกต่างกันออกไป ผู้วิจัยจะได้นำเสนอข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ในทางสังคมศาสตร์ เป็นธรรมดาที่การแสดงแนวคิดหรือการให้ความหมายของคำใดคำหนึ่ง ย่อมหลากหลายและแตกต่างกันเป็นส่วนใหญ่ ไม่ว่าผู้แสดงแนวคิดหรือผู้ให้ความหมายมีประสบการณ์หรือมีพื้นฐานการศึกษาในสาขาเดียวกันหรือไม่ก็ตาม การให้แนวคิดและความหมายของการบริหารการพัฒนาวัดก็มีลักษณะเช่นนี้เหมือนกัน คำว่า การบริหารการพัฒนา นั้น เขียนเป็นภาษาอังกฤษได้ว่า development administration หรือ administration of development แต่ในที่นี้ยึดถือคำแรก และเนื่องจากเป็นการให้ความหมายของคำในทางสังคมศาสตร์ จึงควรทำความเข้าใจเรื่องการให้ความหมายของคำหรือถ้อยคำในทางสังคมศาสตร์ก่อน กล่าวคือ “ศาสตร์” มาจากคำว่า “science” ซึ่งมีใช้หมายความว่า “วิทยาศาสตร์” เท่านั้น แต่ยังหมายถึง วิชาความรู้ หรือความรู้ที่เป็นระบบที่มีรากฐานมาจากการสังเกต ศึกษา ค้นคว้า และทดลอง ตรงกันข้ามกับ สัญชาตญาณ หรือการรู้โดยความรู้สึกนึกคิด หรือการรู้โดยความรู้สึกที่เกิดขึ้นเองในใจ (intuition) คำว่า ศาสตร์ นั้น แบ่งเป็น ๒ แขนงใหญ่ ๆ (branch) คือ สังคมศาสตร์ (social science) และศาสตร์ธรรมชาติ (natural science)

ในทางสังคมศาสตร์ ซึ่งหมายถึง ความรู้ที่เป็นระบบที่เกี่ยวกับสังคม ครอบคลุมศาสตร์ (science) ด้านศาสนา การศึกษา นิติศาสตร์ รัฐศาสตร์ และรัฐประศาสนศาสตร์ เป็นต้น ศาสตร์เหล่านี้ไม่เป็นสูตรสำเร็จที่ใช้ได้ทุกหนทุกแห่งและไม่อาจเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่ายได้ง่าย เหตุผลสืบ

เนื่องมาจากการเป็นวิชาความรู้ที่มีลักษณะไม่ตายตัว เกี่ยวข้องกับความรู้สึคนึกคิด การคาดการณ์ คาคะเน หรือการคาดว่าจะเป็น อีกทั้งอคติของผู้ให้ความหมายความสามารถเข้าไปสอดแทรกอยู่ในความหมายที่ให้ รวมทั้งไม่อาจสัมผัสพิสูจน์และตรวจสอบได้ง่าย นอกจากนี้ ทฤษฎีทางสังคมศาสตร์เป็นจำนวนมากมีลักษณะที่เรียกว่า ทฤษฎีปทัสสถาน (normative theories) ดังเช่น ทฤษฎีเทวสิทธิ์ ทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์ ตลอดจนทฤษฎีหรือแนวคิดประชาธิปไตย หรือแนวคิดการแบ่งแยกการใช้อำนาจ เป็นต้น ลักษณะของศาสตร์ทางสังคมศาสตร์แขนง (branch) นี้ ค่อนข้างจะตรงกันข้ามกับศาสตร์อีกแขนงหนึ่ง คือ ศาสตร์ธรรมชาติ (natural science) ซึ่งหมายถึง ความรู้ที่เป็นระบบเกี่ยวกับธรรมชาติและโลกทางวัตถุที่ชัดเจนและจับต้องได้ การบริหารการพัฒนาเป็นคำที่ให้ความสำคัญกับหน่วยงานระบบการจัดการ และกระบวนการต่าง ๆ ซึ่งรัฐบาลจัดตั้งขึ้นเพื่อดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการพัฒนา พร้อมกันนี้ การบริหารพัฒนายังเป็นเครื่องมือของรัฐบาลที่กำหนดให้เกี่ยวข้องกับปัจจัยต่าง ๆ ของการพัฒนาเพื่อทำการเชื่อมโยงและทำให้วัตถุประสงค์ทางด้านสังคมและเศรษฐกิจของชาติประสบผลสำเร็จ นอกจากนี้การบริหารพัฒนายังช่วยปรับให้ระบบราชการและบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานราชการต่าง ๆ ตอบสนองต่อการพัฒนาอีกด้วย ดังนั้นการบริหารการพัฒนาจึงหมายถึง การบริหารนโยบาย แผนงาน และโครงการต่าง ๆ เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการพัฒนา^{๔๓}

แนวทางหรือวิธีการบริหารของหน่วยงานภาครัฐมีชื่อเรียกแตกต่างกันไปตามยุคสมัย และเกิดจากปัจจัยภายนอกและภายในประเทศปัจจัยภายนอก เช่น กระแสโลกหรืออิทธิพลของประเทศมหาอำนาจที่แพร่กระจายหรือส่งออกแนวทางหรือวิธีการบริหารงาน โดยส่วนหนึ่งเข้ามาทางวิชาการหรือตำราหนังสือที่นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูลได้รับอิทธิพลหรือนำเข้ามาจากต่างประเทศ ส่วนปัจจัยภายใน เช่น หัวหน้ารัฐบาลได้ให้ความสำคัญหรือยึดถือแนวทางหรือวิธีการใด ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดชัดเจน คือ ในสมัยที่พลเอกเปรม ติณสูลานนท์ ได้นำคำว่า "การพัฒนา" มาใช้กันอย่างแพร่หลาย ขณะที่สมัย พ.ต.ท. ทักษิณ ชินวัตร นำคำว่า "การบริหารจัดการ" มาใช้กันอย่างแพร่หลาย แนวทางหรือวิธีการบริหารงานที่หน่วยงานภาครัฐนำมาใช้นั้นมีวิวัฒนาการพอสรุปได้ว่าก่อนที่จะใช้คำว่า การบริหารการพัฒนา (development administration) มีคำหลายคำที่รัฐบาลได้นำมาใช้ เช่น การบริหารราชการแผ่นดิน การบริหารราชการ หรือการบริหารภาครัฐ (public administration) การบริหาร (administration) การพัฒนา (development) การพัฒนาชุมชน (community development) การพัฒนาชนบท (rural development) จากนั้น จึงมาใช้คำว่า การบริหารการพัฒนา (development administration) ในสมัยจอมพล ถนอม กิตติขจร เป็นนายกรัฐมนตรี ในปี พ.ศ. ๒๕๐๙^{๔๔} ถึงแม้มีความเห็นว่า ไทยได้ผ่านพ้นสภาพที่เป็นประเทศด้อยพัฒนาหรือประเทศกำลังพัฒนามาแล้ว และกำลังจะก้าวไปสู่สภาพของประเทศที่พัฒนาแล้วหรือประเทศที่มีเทคโนโลยีสูงก็ตาม แต่แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา ยังไม่หมดสิ้นไปได้ เพราะในสภาพความเป็นจริง ทุกประเทศ

^{๔๓} George F. Gant, *Development Administration : Concepts, Goals, Methods* (Madison, Wisconsin : The University of Wisconsin Press, 1979), p. 20.

^{๔๔} วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, *การบริหารการพัฒนา : แนวคิด ความหมายความสำคัญ และตัวแบบการประยุกต์*, [ออนไลน์], แหล่งข้อมูล : <http://www.pws.npru.ac.th,2551>, (๒๔ มีนาคม ๒๕๕๘).

รวมทั้งประเทศไทยยังคงมีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลาตราบใดที่การพัฒนายังมีความหมายครอบคลุมถึงการเปลี่ยนไปสู่สภาพที่ดีขึ้นด้วย อาจกล่าวได้ว่า แนวคิดหรือลักษณะสำคัญของแนวทางหรือวิธีการบริหารใด ๆ ก็ตาม ซึ่งรวมทั้งการบริหารการพัฒนา ไม่อาจกำหนดได้อย่างชัดเจนและตายตัวเหมือนกับการให้ความหมายของคำทั้งหลายในทางสังคมศาสตร์ที่ขึ้นอยู่กับความรู้ ความคิด และประสบการณ์ของนักปรัชญา ผู้รู้ นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล นักกฎหมาย และนักบริหาร แต่ละคน อย่างไรก็ตาม การบริหารการพัฒนา มีลักษณะสำคัญ ๔ ประการ ดังจะได้อธิบายต่อไป โดยอาจเรียกว่า การบริหารจัดการ หรือการบริหาร และในอนาคตอาจเรียกเป็นอย่างอื่นได้ แนวคิดบริหารพัฒนานั้น แพร่หลายอย่างมากในประเทศกำลังพัฒนา ซึ่งรวมทั้งในเอเชีย สำหรับประเทศไทยได้นำแนวคิดนี้มาปรับใช้อย่างแพร่หลาย แนวคิดหรือลักษณะสำคัญของแนวทางหรือวิธีการบริหารใด ๆ ก็ตาม ซึ่งรวมทั้งการบริหารการพัฒนา ไม่อาจกำหนดได้อย่างชัดเจนและตายตัวเหมือนกับการให้ความหมายของคำทั้งหลายในทางสังคมศาสตร์ที่ขึ้นอยู่กับความรู้ ความคิด และประสบการณ์ของนักปรัชญา ผู้รู้ นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล นักกฎหมาย และนักบริหาร แต่ละคน อย่างไรก็ตาม การบริหารการพัฒนา มีลักษณะสำคัญ ๔ ประการ ดังจะได้อธิบายต่อไป โดยอาจเรียกว่า การบริหารจัดการ หรือการบริหาร และในอนาคตอาจเรียกเป็นอย่างอื่นได้ แนวคิดบริหารพัฒนานั้น แพร่หลายอย่างมากในประเทศกำลังพัฒนา

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูลชาวอเมริกันได้มีการอธิบายแนวคิดและความหมายของการบริหารการพัฒนา (development administration) เป็นคนแรก ๆ โดยมีประสบการณ์มาจากการปฏิบัติงานที่ Tennessee Valley Authority (TVA.) ว่า การบริหารการพัฒนาเป็นคำที่ให้ความสำคัญกับหน่วยงานระบบการจัดการ และกระบวนการต่าง ๆ ซึ่งรัฐบาลจัดตั้งขึ้นเพื่อดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการพัฒนา พร้อมกันนี้ การบริหารพัฒนายังเป็นเครื่องมือของรัฐบาลที่กำหนดให้เกี่ยวข้องกับปัจจัยต่าง ๆ ของการพัฒนาเพื่อทำการเชื่อมโยงและทำให้วัตถุประสงค์ทางด้านสังคมและเศรษฐกิจของชาติประสบผลสำเร็จ นอกจากนี้การบริหารพัฒนายังช่วยปรับให้ระบบราชการและบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานราชการต่าง ๆ ตอบสนองต่อการพัฒนาอีกด้วย ดังนั้นการบริหารการพัฒนาจึงหมายถึง การบริหารนโยบาย แผนงาน และโครงการต่าง ๆ เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการพัฒนา^{๔๕}

การบริหารการพัฒนาของแกนต์ แบ่งเป็น ๒ ส่วน คือ “การบริหารงานภายใน (internal administration) หมายถึงว่าการบริหารงานใด ๆ มีความจำเป็นที่จะต้องจัดให้มีองค์การบริหารงานนั้น ๆ สามารถเป็นกลไกการบริหารที่ดีเสียก่อน จึงจำเป็นจะต้องจัดการภายในองค์การให้ดีให้มีประสิทธิภาพที่สุดซึ่งอาจทำได้ด้วยการจัดองค์การการบริหารงานบุคคลงานคลัง งานวางแผน การตัดสินใจ ฯลฯ อันเป็นสาขาย่อยของรัฐประศาสนศาสตร์ให้ดีที่สุด ส่วนการบริหารงานภายนอก (external administration) ครอบคลุมถึงเรื่องต่าง ๆ ที่หน่วยงานนั้นติดต่อกับปัจจัยนอกทั้งหมด ทั้งนี้ด้วยการที่ค้นพบว่า ในการบริหารงานนั้น มิใช่แต่จะมุ่งถึงประสิทธิภาพของการบริหารภายในองค์การอย่างเดียว เพราะองค์การมีหน้าที่ต้องปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนให้เป็นผลสำเร็จอย่างดีที่สุด

^{๔๕} George F. Gant, *Development Administration : Concepts, Goals, Methods* (Madison, Wisconsin : The University of Wisconsin Press, 1979), p. 20.

ซึ่งหมายถึงว่า นอกเหนือไปจากการจัดการภายในที่ดีแล้ว ยังต้องมีหน้าที่รับผิดชอบในการหาช่องทางที่ดีติดต่อกับปัจจัยภายนอกอื่น ๆ ให้ปัจจัยเหล่านั้นมาร่วมมือกับองค์การของตนเพื่อช่วยให้งานที่ได้รับมอบหมายสัมฤทธิ์ผล ความสามารถในการบริหารขององค์การที่จะบริหารปัจจัยภายนอกนี้ มีผลเกี่ยวกับความเป็นตายขององค์การส่วนมาก เพราะองค์การบริหารต้องมีส่วนปฏิบัติการติดต่อกับคนหรือปัจจัยภายนอกอื่น ๆ ด้วยกันแทบทั้งนั้น^{๔๖} รวมถึง การบริหารในประเทศที่ยากจนหรือประเทศด้วยพัฒนาทั้งหลาย ทั้งนี้เพราะการบริหารราชการในประเทศด้วยพัฒนาย่อมมีความแตกต่างกันกับการบริหารราชการในประเทศที่พัฒนาแล้ว ซึ่งอาจพิจารณาและสังเกตเห็นได้จากลักษณะของความแตกต่างกันหลายแง่หลายมุม อาทิ พิจารณาจากลักษณะและแบบแผนของการบริหาร บทบาทของรัฐบาลและบทบาทของข้าราชการ เป็นต้น^{๔๗} การบริหารเพื่อการพัฒนา (administration of development) หรือ a of d หรือ การบริหารที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการพัฒนา หมายถึง การที่นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูลหรือผู้รู้ให้ความสำคัญกับการบริหารที่ต้องเกี่ยวข้องกับกิจกรรมการพัฒนาของหน่วยงานของรัฐในลักษณะที่เป็นกระบวนการของการปฏิบัติการ (action) หรือเป็นกิจกรรม (activity) หรือการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาต่าง ๆ ซึ่งเป็นการปฏิบัติงานตามนโยบาย หรือแผนหรือแผนงาน หรือโครงการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การปฏิบัติงานตามแผนงานพัฒนาทั้งหลาย (development programs) ด้วยวิธีการต่าง ๆ^{๔๘}

การพัฒนาหรือการปรับปรุงการบริหาร (development of administration)

d of a หมายถึง การที่นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูลหรือผู้รู้ให้ความสำคัญกับการบริหารการพัฒนาของหน่วยงานของรัฐในลักษณะที่เป็นกระบวนการ โดยเน้นไปที่การพัฒนาหรือปรับปรุงบริหารงานของหน่วยงาน เช่น การพัฒนาระบบราชการ ปรับปรุงประสิทธิภาพหรือขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน การปรับปรุงโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ กระบวนการบริหาร ตลอดจนบุคลากรของหน่วยงาน เป็นต้น

การมีเป้าหมายหรือบรรลุวัตถุประสงค์ (goal-oriented)

หมายถึง การที่นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูลหรือผู้รู้ให้ความสำคัญกับการบริหารการพัฒนาของหน่วยงานของรัฐโดยเน้นไปที่การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการบริหารการพัฒนาที่ได้กำหนดขึ้นโดยผู้มีอำนาจหน้าที่และสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน เช่น การบริหารการพัฒนาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามนโยบายของรัฐ การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ การแผ่ขยายรายได้ ความทันสมัย การสร้างชาติ การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจสังคม หรือการลดความทุกข์ยากของข้าราชการและประชาชน เป็นต้น

^{๔๖} อมร รัชาสัตย์, “พัฒนา พัฒนาศาสตร์ และรัฐประศาสนพัฒนา” พัฒนบริหารศาสตร์ ๓, ๓ (มกราคม ๒๕๕๖) : ๔๐๓-๔๐๔.

^{๔๗} Irving Swerdlow (ed.), *Development Administration : Concepts and Problems*, (Syracuse, New York : Syracuse University Press, 1963).

^{๔๘} วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, *การบริหารการพัฒนาชนบทเปรียบเทียบ : การบริหารการพัฒนาชนบท ตามแนวทางแผ่นดินธรรม แผ่นดินทอง ความจำเป็นพื้นฐาน และโครงการอีสานเขียว* (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๔), หน้า ๖-๒๓.

เช่นเดียวกับ นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูลชาวอเมริกันอีกคนหนึ่งอธิบายว่า การบริการการพัฒนา ประกอบด้วยปัจจัย ๒ อย่าง คือ (๑) การปฏิบัติงานตาม แผนงานต่าง ๆ ที่ได้กำหนดไว้เพื่อก่อให้เกิดความทันสมัย (Modernity) (๒) การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ภายในระบบบริหารเพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามแผนงานต่าง ๆ^{๔๙} รวมถึงการบริหารการพัฒนา คือ การปรับมรรควิธี (means) ของการบริหารให้เข้ากับ จุดมุ่งหมายต่าง ๆ ของแผนงานของรัฐบาล ซึ่งก่อนอื่น ต้องทราบถึงความต้องการของรัฐบาลว่ามีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาอย่างไรก่อน แล้วจึงนำการบริหารมาช่วยปฏิบัติการให้สำเร็จผลตามความมุ่งหมายนั้น^{๕๐} เฟรด ดับบลิว ริกส์ (Fred W. Riggs) นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูลชาวอเมริกันมีความเห็นว่าการบริหารการพัฒนามีความหมายที่สำคัญ ๒ ประการ คือ การบริหารการพัฒนาหมายถึง (๑) การบริหารแผนงานพัฒนา (development programs)ทั้งหลายด้วยวิธีการต่าง ๆ ขององค์การขนาดใหญ่ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง หน่วยของของรัฐบาล เพื่อให้เป็นไปตามนโยบายและแผนที่กำหนดขึ้นซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการพัฒนา (๒) การเสริมสร้างสมรรถนะของการบริหาร

ริกส์ ยังมีความเห็นว่า การบริหารการพัฒนาไม่เพียงแต่ครอบคลุมถึงการบริหารแผนงานพัฒนาต่าง ๆ ของหน่วยงานรัฐบาลให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการพัฒนาเท่านั้น แต่หมายรวมไปถึงการเพิ่มสมรรถนะของการบริหารด้วย ซึ่งหมายความว่า การบริหารการพัฒนามีสมรรถนะได้นั้นจะต้องคำนึงถึงสมรรถนะของการบริหาร คือ ต้องทำให้เข้มแข็งขึ้นด้วย และเมื่อการบริหารงานมีสมรรถนะเพิ่มมากขึ้น ก็จะเป็นเครื่องมือสำคัญที่ทำให้การพัฒนาบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้ ความคิดเห็นของ ริกส์ ดังกล่าวนี้นี้เป็นการให้ความหมายของการบริหารการพัฒนาที่ครอบคลุมเรื่องการพัฒนาการบริหารหรือเพิ่มพูนสมรรถนะของระบบบริหารด้วย^{๕๑}

เช่นเดียวกับคำว่า “วัด” มีความหมายว่าเป็นที่พำนักอาศัยของพระสงฆ์และสามเณรทั้งหลาย^{๕๒} วัดเป็นสถานที่ประกอบศาสนกิจหรือประกอบกิจกรรมของสงฆ์ในพระพุทธศาสนา แตกต่างจากบ้านโดยสิ้นเชิงที่อยู่ของพระสงฆ์และสามเณรเรียกว่ากุฏิ ดังนั้น คำว่าวัด ก็หมายความว่า เป็นการกำหนดเอาจากการคำนวณ วัดเป็นการไปในสถานที่กระทำคุณงามความดีกันว่าจะเป็นไปได้สักเพียงไหนในแต่ละคน ใครที่ไม่ได้ไป วัด ก็ไม่รู้ว่าเป็นคนที่วัดเอาคุณงามความดีกันว่าจะไปได้สักเพียงไหน มีระดับคุณงามความดีหรือเปล่าอาจจะไม่ได้เพราะยังไม่ได้ไปวัดกันนั้นเอาหลักการบริหารวัดคือการอำนวยการซึ่งต้องมีการตัดสินใจให้ถูกต้องและเหมาะสมการบริหารงานสมัยปัจจุบันผู้บริหารวัดต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล (Vision) ต้องทำงานเป็นทีม (Team Work) วางโครงสร้าง

^{๔๙} Harry J. Friedman, “Administrative Roles in Local Governments,” in Edward W. Weidner (ed.), Development Administration in Asia (Durham, North Carolina : Duke University Press, 1970) , p. 254.

^{๕๐} อ่างแล้ว, หน้า 405.

^{๕๑} Fred W. Riggs, “Introduction,” in Fred W. Riggs (ed.), Frontiers of Development Administration (Durham, North Carolina : Duke University Press, 1970), pp. 6-7.

^{๕๒} กรมการศาสนา, “คู่มือการถวายความรู้แด่พระสงฆ์การ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๓๘”, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๕๔), หน้า ๑๔.

พื้นฐานได้ดี (Infrastructuer) รับฟังเสียงมหาชน (Public Hearing) และพร้อมที่จะรอปรับระบบ (Reengineering) การบริหารและการจัดการวัดหมายถึงเจ้าอาวาส หรือสมภาร คือผู้นำของภิกษุสงฆ์ สามเณร และคฤหัสถ์ที่มีอยู่ในวัดเจ้าอาวาสจึงมีความสำคัญที่สุดต่อความเจริญรุ่งเรือง สันติสุขและความมั่นคงของวัดโดยทำหน้าที่เป็นผู้บริหารกิจการของวัดเป็นผู้ปกครองบังคับบัญชาดูแลและนำเสนอสั่งสอนพระภิกษุสามเณรและฆราวาสผู้อยู่ในวัดมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย ให้อยู่ในศีลธรรมอันดีให้มีความสมัครสมานสามัคคีปรองดองกัน ให้ร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติศาสนกิจดำเนินกิจกรรมและโครงการต่างๆ ของวัดให้สำเร็จไปด้วยดีมีประสิทธิภาพสูง และให้วัดมีความเจริญรุ่งเรือง สันติสุขและมั่นคง เป็นศูนย์กลางชุมชนในการให้การศึกษาอบรมศีลธรรมจริยธรรม และภาวนาธรรม คือวิปัสสนากรรมฐานแก่ชุมชน และประชาชนทั้งใกล้และไกลให้เป็นที่พักทางใจแก่ประชาชนอย่างแท้จริงการบริหารจัดการและการพัฒนาวัด ศาสตร์ในการบริหารการจัดการและการพัฒนาประกอบด้วย การวางแผนการจัดการองค์การ การบริหารงานบุคคล การอำนวยการ การประสานงาน การประเมินผลงาน และการงบประมาณ ศิลป์ในการบริหารการจัดการและการพัฒนาประกอบด้วยความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำและมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานมีศิลปะในการพูดที่ดีโน้มน้าวได้เก่งทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารและการจัดการนี้เจ้าอาวาสแต่ละวัดจะแตกต่างกันออกไป บางวัดก็มีความสามารถในการประสาน บางวัดก็มีความสามารถในการปกครอง ทำให้พระพุทธรูปเจ้าทรงเปลี่ยนแนวความคิดเกี่ยวกับมนุษย์และจุดมุ่งหมายของมนุษย์จากแนวเดิม ซึ่งเป็นความคิดตามหลักศาสนาพราหมณ์และลัทธิอื่น ๆ พระพุทธรูปองค์ทรงสอนว่า การยึดมั่นในตัวตน (อัตตา) ทำให้เกิดความทุกข์ขึ้นในสังขม ทำให้คนเราคิดถึงตัวเองมากกว่าสังขมส่วนการละตัวตน จะทำให้คนเรามีความสำนึกต่อสังขมได้มากขึ้น การละตัวตนจะต้องอาศัยการจัดระบบสังขมเสียใหม่ แต่การเสนอให้เปลี่ยนแปลงสังขมย่อมติดขัดที่ผู้ปกครองซึ่งรักษาอำนาจของตนเนื่องจากตนมีฐานะที่ดีอยู่แล้ว ดังนั้นจึงได้เสนอหลักการบริหารทางพระพุทธศาสนาที่ถือว่าเป็นต้นแบบของการบริหารที่มาตั้งแต่สมัยพุทธกาล^{๕๓}

๑. ในการบัญญัติพระวินัย มีการบัญญัติพระวินัยเพื่อใช้ปกครองสงฆ์ หรือใช้เป็นหลักปฏิบัติของพระภิกษุ แต่พระวินัยนั้นเป็นพุทธบัญญัติทั้งหมด หาใช่สงฆ์หรือผู้แทนสงฆ์เป็นผู้บัญญัติอย่างที่รัฐสภาเป็นผู้บัญญัติกฎหมายในระบอบประชาธิปไตย จุดประสงค์ในการบัญญัติพระวินัยก็เพื่อให้สงฆ์อยู่ร่วมกันด้วยดี พ้นจากมลทินและกิเลสต่างๆ ทำให้ประชาชนเกิดความเลื่อมใสและเป็นเครื่องส่งเสริมการปฏิบัติธรรม

๒. ในด้านการบริหารพระวินัยในสมัย เมื่อยังมีพระสาวกไม่มากนักพระพุทธรูปองค์ทรงบริหารพระศาสนาด้วยพระองค์เอง โดยมีพระสาวกที่สำคัญ เช่น พระสารีบุตรและพระมหาโมคคัลลานะ ช่วยแบ่งเบาภาระบ้างตามความจำเป็น ต่อมาเมื่อมีพระสาวกเพิ่มขึ้นและมีผู้ขอเข้าอุปสมบทในพุทธศาสนามากขึ้น ก็ได้ทรงอนุญาตให้พระสาวกให้อุปสมบทแก่ผู้เข้ามาขอบวชได้ โดยให้ผู้ขอบวชเปล่งวาจาถึงพระรัตนตรัยเป็นสรณะ ครั้นต่อมาเมื่อภิกษุเพิ่มขึ้นอีก ทรงมอบความเป็นใหญ่ให้แก่สงฆ์ในการทำกิจกรรมทั้งปวงของพุทธศาสนา เช่น การให้บรรพชาอุปสมบท การกรานกฐิน การกำหนดเขตสีมา การระงับอธิกรณ์ เป็นต้น ซึ่งเท่ากับมอบให้สงฆ์เป็นผู้บริหารงานพระศาสนาตามระเบียบที่ได้

^{๕๓} ปรีชา ช่างขวัญยืน, **ความคิดทางการเมืองในพระไตรปิฎก**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๘), หน้า ๔๒-๔๓.

ทรงกำหนดไว้นั่นเอง ส่วนการบริหารคณะสงฆ์ในรูปองค์กร เช่น มหาเถรสมาคมนั้นไม่บัญญัติในพระวินัย

๓. ด้านอิทธิพลของสงฆ์ สถาบันตุลาการทางพระพุทธศาสนามีลักษณะบางอย่างคล้ายกับสถาบันตุลาการทางอาณาจักร มีกฎหรือระเบียบที่สังคมวางไว้เป็นบรรทัดฐานแห่งการกระทำของบุคคลในสังคม ป้องกันไม่ให้มีการกระทำหรือความประพฤติที่เป็นปฏิปักษ์ต่อความสงบสุขของสังคม ฝ่ายอาณาจักรมีกฎหมายเป็นหลักในการปกครอง ส่วนฝ่ายพุทธจักรมีวินัยเป็นหลัก ทั้งฝ่ายอาณาจักรและพุทธจักรมีกระบวนการพิจารณาคดีหรืออิทธิพล และมีวิธีลงโทษตามโทษานุโทษ แต่ลักษณะการลงโทษตามพระวินัยกับโทษของกฎหมายบ้านเมืองมีข้อแตกต่างกันมาก ความผิดที่ร้ายแรงบางอย่างของบรรพชิต เช่นความผิดทางเพศ สำหรับฝ่ายอาณาจักรอาจไม่ถือว่าเป็นผิด

รวมถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาวัด ด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม เพื่อให้วัดเอื้อประโยชน์ตามภารกิจของเจ้าอาวาส ด้านอื่นๆ การพัฒนาเหล่านี้ ได้แก่ การดูแล การทำนุบำรุงรักษาสาธารณสมบัติของวัด การดูแลและรักษา การก่อสร้างอาคารสถานที่เช่น พระอุโบสถ เฌรุ อาคารเรียน หอธรรม กุฏิสงฆ์ ศาลาการเปรียญเป็นต้น งานสาธารณูปการแต่ละวัดจะไม่เท่าเทียมกัน มากหรือน้อยขึ้นอยู่กับขนาดของเศรษฐกิจ ความต้องการของชุมชน และบารมีของเจ้าอาวาสหรือพระสงฆ์ในวัดเป็นสำคัญ^{๕๔}

นอกจากนี้ งานปกครองเป็นงานนำ เป็นงานหลักซึ่งกว้างขวางยิ่งใหญ่อะเอียดอ่านยิ่งกว่างานทั้งหลาย และเป็นงานที่ทำไม่เสร็จ ต้องคอยปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมแก่สถานการณ์ ปัจจุบันอยู่ตลอดเวลา ถ้างานปกครองดำเนินไปอย่างใดงานอื่นๆ ก็จะดำเนินไปอย่างนั้น ถ้างานปกครองดำเนินไปไม่ได้ งานบริหารลักษณะอื่นๆ ก็ดำเนินไปไม่ได้เช่นกัน ผู้ปกครองวัดก็คือ เจ้าอาวาส ซึ่งเป็นพระสังฆาธิการอันดับที่ ๙ เป็นผู้มีความรับผิดชอบต่อการพระศาสนาอย่างยิ่งใหญ่ เพราะต้องปกครองวัด คำว่า “วัด” มีความหมาย ๒ ประการคือ หมายถึงศูนย์กลางแห่งการพระศาสนาทั้งปวง และหมายถึงแหล่งรวมของส่วนประกอบที่สำคัญของพระศาสนา ๕ ประการคือ ๑) ศาสนสถาน ๒) ศาสนวัตถุ ๓) ศาสนบุคคล ๔) ศาสนธรรม และ ๕) ศาสนกิจ^{๕๕} ซึ่งเป็นการช่วยเหลือ อุดหนุน เกื้อกูลคนส่วนมากหรือคนทั่วไป หรือกิจการเกี่ยวกับการดูแลรักษา และจัดการวัดให้อยู่ในความเรียบร้อย เป็นงานเกี่ยวกับการพัฒนาอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมของวัด ได้แก่ การก่อสร้าง และบูรณปฏิสังขรณ์ศาสนวัตถุ ศาสนสถานให้วัดเรียบร้อยดีงามซึ่งได้แก่ การพัฒนาวัดให้เป็นศูนย์รวมจิตใจของประชาชน โดยมีพระภิกษุสงฆ์เป็นผู้นำในการพัฒนาทั้งด้านวัตถุและด้านจิตใจ ทั้งด้านการบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ เป็นสาขาวิชาที่มีการจัดระเบียบอย่างมีระบบ คือมีหลักการ กฎเกณฑ์ และทฤษฎี ที่ฟังเชื่อถือได้ อันเกิดจากการค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานโดยลักษณะเช่นนี้

^{๕๔} กรมการศาสนา, *การบริหารและการจัดการวัดในยุคโลกาภิวัตน์*, (กรุงเทพมหานคร : กรมการศาสนา, ๒๕๕๐), หน้า ๗.

^{๕๕} พระพุทธวรญาณ (มงคล วิโรจโน), *ธรรมญาณนิพนธ์ : ๑๐๐ ปีพระพุทธวรญาณ*, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๑), หน้า ๓๐.

ตารางที่ ๒.๖ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการพัฒนาวัด

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
สัญญา ๑ สัญญา วิวัฒน์, (๒๕๔๓).	การเปลี่ยนแปลงที่มีการกำหนดทิศทาง (Directed Change) หรือการเปลี่ยนแปลงที่ได้วางแผนไว้แน่นอนล่วงหน้า
ปรีชา ช้างขวัญยืน, (๒๕๔๘).	๑. ในการบัญญัติพระวินัย มีการบัญญัติพระวินัยเพื่อใช้ปกครองสงฆ์ ๒. ในด้านการบริหารพระวินัยทรงมอบความเป็นใหญ่ให้แก่สงฆ์ในการทำกิจกรรมทั้งปวงของพุทธศาสนา เช่น การให้บรรพชาอุปสมบท ๓. ด้านอิทธิพลของสงฆ์ สถาบันตุลาการทางพระพุทธศาสนามีลักษณะบางอย่างคล้ายกับสถาบันตุลาการทางอาณาจักร มีกฎหรือระเบียบที่สังคมวางไว้เป็นบรรทัดฐานแห่งการกระทำ ป้องกันไม่ให้มีการกระทำหรือความประพฤติที่เป็นปฏิกิริยาต่อความสงบสุขของสังคม
กรมการศาสนา, (๒๕๕๐, หน้า ๗).	การพัฒนาวัด ด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม เพื่อให้วัดเอื้อประโยชน์ตามภารกิจของเจ้าอาวาสได้แก่ การดูแล การทำนุบำรุงรักษา สาธารณสมบัติของวัด การดูแลและรักษา การก่อสร้างอาคารสถานที่
พระธรรมโกศาจารย์, (๒๕๕๐, หน้า ๕).	นักบริหารที่อยู่ ๕ ประการตามคำย่อในภาษาอังกฤษว่า POSDC คือ ๑. การวางแผน (Planning) ๒. การจัดองค์การ (Organizing) ๓. การบริหารงานบุคคล (Staffing) ๔. การอำนวยการ (Directing) ๕. การควบคุม (Controlling)
พระพุทธวรญาณ, (๒๕๕๑, หน้า ๓๐).	งานปกครองเป็นงานนำ เป็นงานหลักซึ่งกว้างขวางยิ่งใหญ่อะเอียดอ่านยิ่งกว่างานทั้งหลาย และเป็นงานที่ทำไม่เสร็จ ต้องคอยปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมแก่สถานการณ์ปัจจุบันอยู่ตลอดเวลา
จันทราณี สงวนนาม, (๒๕๓๖, หน้า ๔).	การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ มีหลักการ กฎเกณฑ์ และทฤษฎีที่พึงเชื่อถือได้ อันเกิดจากการค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ เพื่อประโยชน์ในการบริหารงาน รวมถึงอาศัยความรู้ ความสามารถประสบการณ์ และทักษะของผู้บริหารแต่ละคนที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย
พะยอม วงศ์สารศรี, (๒๕๔๒, หน้า ๓๖).	กระบวนการที่ผู้จัดการใช้ศิลปะและกลยุทธ์ต่าง ๆ ดำเนินกิจการตามขั้นตอนต่าง ๆ
แฮร์รี ฟรายด์แมน, (๒๕๕๐, หน้า ๔๓).	๑) การปฏิบัติตามแผนงานต่างๆ ที่ได้กำหนดไว้เพื่อให้เกิดความทันสมัย ๒) การเปลี่ยนแปลงต่างๆ ภายในระบบการบริหารเพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามแผนงานต่างๆ

ตารางที่ ๒.๖ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการพัฒนาวัด

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ติน ปรัชญพฤทธิ์, (๒๕๓๗).	ลักษณะของสมรรถนะทางการบริหารเพื่อการพัฒนาและวิธีการที่จะเพิ่มสมรรถนะเหล่านั้น
ทองหล่อ เดชไทย, (๒๕๓๕, หน้า ๕).	เป็นการจัดการอย่างมีระเบียบแบบแผน เกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด และทำให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น
George F. Gant, (๑๙๗๙, p. ๒๐).	๑. การวางแผน (Planning) ๒. การจัดองค์การ (Organizing) ๓. การจัดการบุคลากร (Staffing) ๔. การชี้นำ (Leading) ๕. การควบคุมดูแล (Controlling)

สรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการการดำเนินงานร่วมกันอย่างมีขั้นตอนระหว่างบุคคล ตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป ในการประกอบกิจกรรมขององค์กรให้บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ซึ่งการบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินกิจกรรมขององค์กร เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม รวมทั้งแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการพัฒนาวัด หมายถึงการบริหารนโยบายแผนงาน และโครงการต่างๆ เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการพัฒนา วัดจึงเป็นศูนย์กลางแหล่งการพระศาสนาทั้งปวง รวมของส่วนประกอบที่สำคัญของพระศาสนา ๕ ประการประกอบด้วย ๑) ศาสนสถาน ๒) ศาสนวัตถุ ๓) ศาสนบุคคล ๔) ศาสนธรรม และ ๕) ศาสนกิจ เป็นต้น

รวมถึงแนวทางการบริหารโดยมีความเชื่อว่า เป็นไปได้ที่จะหาทางศึกษาถึงศาสตร์ที่เกี่ยวกับการบริหาร (Administrative) ซึ่งสามารถใช้ได้กับการบริหารทุกชนิด ไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานอุตสาหกรรมหรืองานรัฐบาล โดยมีสาระสำคัญเกี่ยวกับการบริหารซึ่งประกอบด้วยหน้าที่ทางการบริหาร (Management Function) ๕ ประการคือ^{๕๖}

๑) การวางแผน (Planning) หมายถึงภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องทำ การคาดการณ์ล่วงหน้าถึงเหตุการณ์ต่างๆ ที่จะมีผลกระทบต่อธุรกิจ และกำหนดขึ้นเป็นแผนปฏิบัติงานหรือวิธีทางที่จะปฏิบัติเอาไว้เพื่อเป็นแนวทางของการทำงานในอนาคต

๒) การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึงภาระหน้าที่ที่ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีโครงของงานต่างๆ และอำนาจหน้าที่ ทั้งนี้เพื่อให้เครื่องจักร สิ่งของ และตัวคน อยู่ในส่วนประกอบที่เหมาะสมในอันที่จะช่วยให้งานขององค์กรบรรลุผลสำเร็จได้

๓) การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) หมายถึงหน้าที่ในการสั่งการงานต่างๆ ต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะกระทำให้ผลสำเร็จด้วยดี โดยที่ผู้บริหารจะต้องกระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีจะต้อง

^{๕๖}Price, Alan, **Human Resource Management**, In a Business Context, 2 edition, (London : Thomson Learning, 2004), p.110.

เข้าใจคนงานของตน จะต้องเข้าใจถึงข้อตกลงในการทำงานของคนงานและองค์การที่มีอยู่รวมถึงจะต้องมีการติดต่อสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิดทั้งขึ้นและลง นอกจากนี้ยังต้องทำการประเมินโครงสร้างขององค์การและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาของตนเป็นประจำอีกด้วย หากโครงสร้างขององค์การที่เป็นอยู่ไม่เหมาะสมก็จำเป็นต้องปรับปรุงเช่นเดียวกัน ถ้าผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาคนใดหย่อนประสิทธิภาพ การไล่ออกเพื่อปรับปรุงกำลังคนที่มีอยู่ให้เหมาะสมยิ่งขึ้นก็เป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องทำ

๑) การประสานงาน (Coordinating) หมายถึงภาระหน้าที่จะต้องเชื่อมโยงงานของทุกคนให้เข้ากันได้ และกำกับให้ไปสู่จุดหมายเดียวกัน

๒) การควบคุม (Controlling) หมายถึงภาระหน้าที่ในการที่จะต้องกำกับให้สามารถประกันได้ว่ากิจกรรมต่างๆ ที่ทำไปนั้นสามารถเข้ากันได้กับแผนที่ได้วางไว้แล้ว และได้กำหนดหลักการในการบริหารจัดการขึ้น ๑๔ ประการ เป็นส่วนประกอบสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารจัดการ ดังนี้^{๕๗}

๑) การแบ่งงานกันทำ (Division of Labor) เฮนรี ฟาโยล์ ได้เสนอว่า คนงานควรจะได้รับการมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติมากขึ้น หรือได้รับการกระตุ้นให้มีความรับผิดชอบในผลลัพธ์ของงานมากขึ้น ซึ่งหลักการนี้จะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในองค์การยุคปัจจุบันได้

๒) อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) แวปเบอร์ และเฮนรี ฟาโยล์ ได้ให้ความสำคัญของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่แบบเป็นทางการของแวปเบอร์จะได้มาจากตำแหน่งหน้าที่ของผู้บริหารในสายการบังคับบัญชา ส่วนอำนาจหน้าที่แบบไม่เป็นทางการจะได้รับจากความชำนาญงานของบุคคล (Expertise) ความรู้ทางด้านเทคนิค (Technical Knowledge) ความมีคุณค่าทางศีลธรรม (Moral Worth) และความสามารถในการนำ (Leading) และสร้างความผูกพันกับผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนเห็นว่าอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ

๓) การมีผู้บังคับบัญชาคนเดียว (Unity of Command) ฟาโยล์ ได้กล่าวว่าคำสั่งสองคำสั่ง (Dual Command) อาจก่อให้เกิดปัญหาในการทำงาน เช่น การรายงานจะมีความเกี่ยวข้องในเมื่อผู้ควบคุมสองคนได้ให้คำสั่งกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว ทำให้เกิดการสับสนในบางสถานการณ์ คำสั่งสอนคำสั่งนี้ทำให้เกิดความยุ่งยากแก่ผู้บังคับบัญชา และทำให้เกิดการสับสนในลำดับชั้นของอำนาจหน้าที่แบบเป็นทางการ (Formal Hierarchy of Authority) การประเมินอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารในระบบผู้บังคับบัญชาสองคนจะเป็นการยาก และผู้บริหารจะไม่สนใจในความรู้สึกของผู้บังคับบัญชา มักจะโกรธและอาจไม่ให้ความร่วมมือในอนาคตถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เชื่อฟัง

๔) สายการบังคับบัญชาตามอำนาจหน้าที่ (Line of Authority) เป็นสายการบังคับบัญชาจากผู้บริหารในระดับบนสู่ผู้ปฏิบัติงานในระดับล่างขององค์การ ความสัมพันธ์ของการจำกัดความยาวของสายการบังคับบัญชา โดยการควบคุมจำนวนของระดับในลำดับชั้นของการบริหารจัดการ จำนวนที่ดีที่สุดของลำดับชั้นการบังคับบัญชา (Hierarchy) คือ ความยาวของการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารระดับสูงและพนักงานระดับล่าง รวมถึงความล่าช้าในการวางแผน (Planning) และการจัดการองค์การ (Organizing) ซึ่งการจำกัดจำนวนของระดับชั้นการบังคับบัญชาให้น้อยลงจะทำให้

^{๕๗} ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, **ทฤษฎีองค์การ : ฉบับมาตรฐาน**, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสาร, ๒๕๕๔), หน้า ๖๙.

ปัญหาในการติดต่อสื่อสารลดลง และองค์การจะมีการปฏิบัติงานที่รวดเร็วและมีความยืดหยุ่นมากขึ้น ภาวนในองค์การได้มีการแบ่งแยกแผนกอื่นๆ ซึ่งปฏิสัมพันธ์นี้ช่วยในการตัดสินใจให้เร็วขึ้น เนื่องจากผู้บริหารจะรู้จักบุคคลอื่น และรู้วิธีการการแก้ปัญหาเพิ่มมากขึ้น สำหรับการทำงานข้ามแผนกหรือการทำงานข้ามสายนั้นเป็นการสร้างทีมงานข้ามสาย ซึ่งสามารถควบคุมโดยผู้นำของแต่ละทีม

๕) การรวมอำนาจ (Centralization)เป็นการรวมอำนาจของการบังคับบัญชาไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงขององค์การ ซึ่งอำนาจหน้าที่จะไม่ได้รวมไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงของสาย การบังคับบัญชา แต่เป็นการกำหนดว่า ควรมีการรวมอำนาจไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงเท่าไร อย่างไร และมีการกระจายอำนาจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาและคนงานในระดับล่างอย่างไร สิ่งนี้ถือว่ามีความสำคัญเนื่องจากถ้าจะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของพนักงานในทุกระดับขององค์การ

๖) การมีเป้าหมายเดียวกัน (Unity of Direction)เป็นการออกแบบหรือกำหนดแผนในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและคนงานที่ใช้ทรัพยากรขององค์การ องค์การใดที่ไม่มี การวางแผนจะทำให้ขาดประสิทธิภาพและขาดประสิทธิผล ซึ่งจะไม่มีการมุ่งไปสู่กิจกรรมของกลุ่มหรือกิจกรรมของบุคคล แต่การวางแผนจะเริ่มที่ผู้บริหารระดับสูงทำงานเป็นทีมร่วมกับกลยุทธ์ขององค์การ ซึ่งจะต้องมีการติดต่อกับผู้บริหารในระดับกลางที่มีส่วนในการตัดสินใจว่า จะใช้ทรัพยากรขององค์การอย่างไรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์ หลักการในข้อนี้ ยึดหลักว่า กิจกรรมของแต่ละกลุ่มต้องมีจุดหมายและแผนเดียวกัน

๗) หลักความเสมอภาค (Equity) ความเสมอภาคคือ ความเป็นธรรม (Justice) ความยุติธรรม (Impartiality) และความเหมาะสม (Fairness) สำหรับสมาชิกทุกคนภายในองค์การซึ่งในปัจจุบันพนักงานมีความต้องการความเสมอภาคขึ้นเป็นการจัดการที่ใช้หลักความเท่าเทียมกัน

๘) การออกคำสั่ง (Order) วิธีการจัดการซึ่งอยู่ในตำแหน่งนั้นในการจัดหาเพื่อให้องค์การได้รับประโยชน์สูงสุดและเป็นการจัดหางานให้แก่พนักงานโดยใช้ผังองค์การ (Organization Chart) เพื่อแสดงให้เห็นถึงตำแหน่งและหน้าที่ของพนักงานแต่ละคน และเป็นการชี้ชัดว่าตำแหน่งของพนักงานแต่ละคนอาจจะมีการเลื่อนขึ้นได้ในอนาคต การวางแผนเกี่ยวกับอาชีพได้รับความสนใจมากขึ้นในองค์การยุคปัจจุบัน เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์ถือว่า มีความจำเป็นที่จะต้องให้การฝึกอบรม (Training)และการพัฒนากำลังแรงงาน (Developing) โดยองค์การจะกำหนดตำแหน่งหน้าที่สำหรับคนทุกคน และทุกคนจะเข้าใจตำแหน่งหน้าที่ของตน

๙) ความคิดริเริ่ม (Initiative)เป็นความสามารถของบุคคลในการกระทำการสิ่งต่างๆ โดยปราศจากการสั่งการจากผู้บังคับบัญชา จะต้องกระตุ้นให้พนักงานมีความคิดริเริ่มซึ่งความคิดริเริ่มนี้นับถือว่าเป็นจุดแข็งขององค์การ เนื่องจากจะสามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ได้ผู้บริหารมีความต้องการทักษะ (Skill) และไหวพริบ (Tact) เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างองค์การและความต้องการของพนักงาน และความสามารถ (Ability) จะทำให้เกิดความสมดุล ซึ่งเป็นสิ่งที่ชี้วัดความสามารถของผู้บริหารระดับสูงในการพัฒนาและการบริหารงาน

๑๐) ความมีระเบียบวินัย (Discipline) เป็นการมุ่งให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องการเชื่อฟัง (Obedience) อำนาจ (Power) การใช้กฎบังคับ (Application)และลักษณะของการแสดงความนับถือออกมา สำหรับอำนาจของผู้บังคับบัญชา ความมีระเบียบวินัยเป็นบุคลิกลักษณะ ที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารหลายๆ คนที่สามารถสร้างความน่าเชื่อถือให้แก่ผู้ปฏิบัติงานทั้งหมด และทำงานอย่างเข้มแข็ง

เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ความมีระเบียบวินัยจะเป็นความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกภายในองค์การกับคุณสมบัติของผู้นำภายในองค์การ และเป็นความสามารถของผู้บริหารในการที่จะปฏิบัติตามอย่างยุติธรรมอีกด้วย

๑๑) ค่าตอบแทน (Remuneration of Personnel) การให้รางวัลประกอบด้วยโบนัสและแผนการแบ่งกำไร เป็นการช่วยกระตุ้นการทำงานของพนักงานได้ การให้หรือการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่พนักงานมีความสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จขององค์การ ระบบรางวัลที่มีประสิทธิภาพสามารถให้ความสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จขององค์การ ระบบรางวัลที่มีประสิทธิภาพสามารถให้ความสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จขององค์การ รวมทั้งสามารถกระตุ้นผลผลิตเพิ่มโดยการให้รางวัล เพื่อเป็นการสนับสนุนให้มีผลผลิตเพิ่มขึ้น โดยยึดหลักว่าการจ่ายค่าตอบแทนควรยุติธรรมและตอบสนองความพึงพอใจสูงสุดทั้งนายจ้างและลูกจ้างเท่าที่จะทำได้

๑๒) ความมั่นคงในงาน (Stability of Tenure of Personnel) ความมั่นคงในงานมีความสำคัญต่อการจ้างงานระยะยาว เมื่อพนักงานอยู่ในองค์การซึ่งมีแนวโน้มจะทำงานเป็นทีมเป็นระยะเวลานาน โดยพยายามพัฒนาทักษะ ปรับปรุงความสามารถในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรขององค์การ การจ้างงานระยะยาวเป็นปัจจัยสำคัญที่ใช้อธิบายการประสบความสำเร็จของบริษัทขนาดใหญ่ในญี่ปุ่น

๑๓) ผลประโยชน์ส่วนตัวมีความสำคัญน้อยกว่าผลประโยชน์ขององค์การ (Subordination of individual interests to the common interest) ผลประโยชน์ขององค์การถือว่าเป็นประโยชน์ของทุกๆ คน หรือของทุกกลุ่มในองค์การ ในขณะที่องค์การยังดำเนินกิจการอยู่จะต้องมีการกำหนดผลประโยชน์เพื่อให้เกิดความยุติธรรมระหว่างองค์การและสมาชิกภายในองค์การ

๑๔) ความสามัคคี (Esprit de corps) เป็นความรู้สึกร่วมกันของสมาชิกภายในองค์การที่ช่วยสนับสนุนการทำงานของสมาชิกในกลุ่มในการออกแบบประยุกต์ของอำนาจหน้าที่ตามลำดับชั้นภายในองค์การ และสิทธิในการสั่งการ หรือการบริโศก และความร่วมมือกัน ถือว่าเป็นส่วนประกอบสำคัญในการที่ทำให้องค์การบรรลุผลสำเร็จและมีการพัฒนา ความสามัคคีจะสามารถบรรลุผลสำเร็จได้หากมีการติดต่อกันระหว่างผู้บริหารและคนงาน โดยการติดต่อเพื่อแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ที่สำคัญ เพราะความสามัคคีคือพลัง เมื่อสมาชิกมีความสามัคคีกันสูงก็จะทำให้องค์การมีความแข็งแกร่ง

ดังนั้นแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารนั้น จะครอบคลุมถึงหน้าที่ในการบริหาร อันประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการหรือการมอบหมายงาน การประสานงานการรายงาน และการงบประมาณ นอกจากนี้องค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารจะประกอบด้วย วัตถุประสงค์ที่แน่นอนทรัพยากรในการบริหารมีความประสานระหว่างกันและประสิทธิภาพประสิทธิผลในการบริหารงาน ซึ่งแนวคิดเหล่านี้จะครอบคลุมไปถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วม และการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบกับกลยุทธ์หลักการบริหารระบบราชการที่เรียกว่า POSDCORB Model^{๕๘} ได้เสนอรายละเอียดดังนี้

^{๕๘} ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะฯ, ทฤษฎีองค์การ : ฉบับมาตรฐาน, หน้า ๘๖.

๑) P - Planning (การวางแผน) เป็นการคาดคะเนเหตุการณ์การต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งต้องคำนึงถึงทรัพยากรภายในองค์กร และสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อให้แผนที่กำหนดขึ้นมีความรอบคอบและสามารถนำไปปฏิบัติได้

๒) O - Organizing (การจัดองค์การ) เป็นการจัดองค์การที่เป็นส่วนราชการโดยจัดแบ่งตามความชำนาญเฉพาะอย่าง ออกเป็นกรม ฝ่าย แผนก จะพิจารณาปริมาณงานคุณภาพงาน ขนาดของการควบคุม และพิจารณาแบ่งสายงานหลัก และสายงานที่ปรึกษาโดยคำนึงถึงอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบควบคู่กันไป

๓) S - Staffing (การจัดบุคคลเข้าทำงาน) เป็นการคัดเลือกบุคคลให้เข้ามาดำรงตำแหน่งภายในองค์กร โดยพิจารณาจากบุคคลที่มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมให้ได้ในปริมาณที่เพียงพอจะทำให้งานสำเร็จได้

๔) D - Directing (การสั่งการหรืออำนวยการ) เป็นการกำกับดูแล สั่งงานผู้ใต้บังคับบัญชา โดยอาศัยลักษณะความเป็นผู้นำ การจูงใจ ศิลปะการปกครองคน และการสร้างมนุษยสัมพันธ์ของผู้ใต้บังคับบัญชา

๕) Co - Coordinating (การประสานงาน) เป็นการเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานทุกฝ่าย ทั้งในระดับสูงกว่า ต่ำกว่า และการสร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

๖) R - Reporting (การรายงานผลการปฏิบัติงาน) เป็นการนำเสนอผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานจากผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้บริหารระดับต่างๆ โดยมีการติดต่อสื่อสารแบบเป็นลายลักษณ์อักษร

๗) B - Budgeting (การงบประมาณ) เป็นเครื่องมือที่นำมาใช้ในการควบคุมการปฏิบัติงาน โดยใช้วงจรงบประมาณ ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้ การเตรียมขออนุมัติงบประมาณการเสนอให้ผู้บังคับบัญชาให้ความเห็นชอบ การดำเนินงานตามงบประมาณ การตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนที่เสนอขอไว้

๒.๔ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพ

ความหมายเกี่ยวกับประสิทธิภาพนั้นได้มีนักวิชาการหรือแหล่งข้อมูลหลายท่านได้ให้แนวคิดไว้หลายท่านด้วยกัน ประสิทธิภาพการทำงานหรือการให้ความหมายของแต่ละท่านอาจมีความเหมือนกันหรือต่างกัน ตามที่นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูลแต่ละท่านให้ความหมายไว้ดังนี้

ประสิทธิภาพ เป็นเรื่องของการใช้ปัจจัยและกระบวนการในการดำเนินงาน โดยมีผลที่ได้รับเป็นตัวกำกับการแสดงประสิทธิภาพของการดำเนินงานใดๆ อาจแสดงค่าของประสิทธิภาพในลักษณะของการเปรียบเทียบ ระหว่างค่าใช้จ่ายในการลงทุนกับผลกำไรที่ได้รับ ซึ่งถ้าผลกำไรมีค่ามากกว่าต้นทุนก็ยิ่งแสดงถึงประสิทธิภาพมากขึ้น ประสิทธิภาพอาจไม่แสดงเป็นค่าประสิทธิภาพเชิงตัวเลข แต่แสดงถึงการบันทึกถึงลักษณะการใช้เงิน วัสดุ คน และเวลาใช้การปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่า

และเหมาะสม ประหยัด ไม่มีการสูญเปล่าเกินความจำเป็น รวมถึงมีการใช้ กลยุทธ์ หรือเทคนิค วิธีการที่เหมาะสม สามารถนำไปสู่การบังเกิดผลได้เร็ว^{๕๙}

ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การเปรียบเทียบทรัพยากรที่ใช้ไป (Input) กับผลที่ได้จากการทำงาน (Output) ว่าดีขึ้นอย่างไร แค่นั้น ในขณะที่กำลังทำงานตามเป้าหมายขององค์กรคงเดิม^{๖๐} รวมถึงการปฏิบัติงานให้ได้ผลดีหรือไม่ดีนั้น ผู้ปฏิบัติจะต้องได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งภายนอกและภายใน ซึ่งหากได้รับการตอบสนองแล้วย่อมหมายถึงการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งแบ่งได้ ๒ ประเภท คือ (๑) ความต้องการภายนอก ได้แก่ รายได้หรือค่าตอบแทน ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ดี และตำแหน่งหรือหน้าที่ (๒) ความต้องการภายใน ได้แก่ความต้องการได้รับการยอมรับจากหมู่คณะ ความต้องการแสดงความรู้สึกเกี่ยวกับการจรรโลงชีวิตความเป็นเพื่อนและความรัก และความต้องการในศักดิ์ศรีของตนเอง

การสนับสนุนให้มีวิธีการบริหารที่จะได้รับผลดีมากที่สุดโดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด นั่นก็คือ การลดค่าใช้จ่ายทางด้านวัตถุดิบและบุคลากรลงในขณะที่พยายามเพิ่มความมั่นคงความเร็วและความราบเรียบของการบริหารให้มากขึ้น ประสิทธิภาพจึงเป็นเรื่องของการใช้ปัจจัยและกระบวนการในการดำเนินงานโดยมีผลผลิตที่ได้รับเป็นตัวการกับการแสดงประสิทธิภาพของการดำเนินงานใดๆ อาจแสดงค่าของประสิทธิภาพในลักษณะการเปรียบเทียบระหว่างค่าใช้จ่ายในการลงทุนกับผลกำไรที่ได้รับ ซึ่งถ้าผลกำไรมีสูงกว่าต้นทุนเท่าใดยิ่งแสดงถึงประสิทธิภาพมากขึ้น ประสิทธิภาพอาจไม่แสดงประสิทธิภาพเชิงตัวเลข แต่แสดงด้วยการบันทึกถึงลักษณะการใช้เงิน วัสดุ คน และเวลา ในการปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่า ประหยัด ไม่มีการสูญเปล่าเกินความจำเป็น รวมถึงการใช้กลยุทธ์หรือเทคนิควิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมสามารถนำไปสู่การบังเกิดได้เร็วและมีคุณภาพ ประสิทธิภาพมี ๒ ระดับ ดังนี้^{๖๑} (๑) ประสิทธิภาพของบุคคล และ (๒) ประสิทธิภาพขององค์การ ประสิทธิภาพของบุคคล หมายถึง การทำงานเสร็จโดยสูญเวลาและเสียพลังน้อยที่สุด คำนิยมการทำงานที่ยึดกับสังคมคือ การทำงานได้เร็ว และได้งานดีบุคคลที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน คือ บุคคลที่ตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถใช้กลวิธีหรือเทคนิคการทำงานที่จะสร้างผลงานได้มากเป็นผลงานที่มีคุณภาพเป็นที่น่าพอใจโดยสิ้นเปลืองทุน ค่าใช้จ่าย พลังงาน และเวลาน้อยเป็นบุคคลที่มีความสุขและพอใจในการทำงานเป็นบุคคลที่มีความพอใจที่จะเพิ่มพูนคุณภาพและปริมาณของผลงาน คิดค้น ดัดแปลงวิธีการทำงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้นอยู่เสมอประสิทธิภาพขององค์การ คือ การที่องค์การสามารถดำเนินงานต่างๆ ตามภารกิจหน้าที่ขององค์การโดยใช้ทรัพยากรปัจจัยต่างๆ รวมถึงกำลังคนอย่างคุ้มค่าที่สุดมีการสูญเปล่าน้อยที่สุด มีลักษณะการดำเนินงานไปสู่ผลตามวัตถุประสงค์ได้อย่างดีโดยประหยัดทั้งเวลา ทรัพยากร และกำลังคน องค์การมีระบบการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการ

^{๕๙} สมใจ ลักษณะ, **การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน**, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา, ๒๕๔๖), หน้า ๖-๗.

^{๖๐} เกรียงศักดิ์ เขียวอิง, **การบริหารรัฐกิจ แนวคิด หลักการ และการปฏิบัติ**, (ขอนแก่น : ห้างหุ้นส่วนจำกัดขอนแก่นการพิมพ์, ๒๕๓๕), หน้า ๕๗.

^{๖๑} ชุมศักดิ์ ชุมนุช, **ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ : กรณีศึกษา เขตการศึกษา ๑๐**, (กรุงเทพมหานคร : เฟื่องฟ้าพรินต์ติ้ง, ๒๕๔๙), หน้า ๖๔.

ผลิตและบริการได้ตามเป้าหมาย องค์การมีความสามารถใช้ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เทคนิควิธีการ และเทคโนโลยีอย่างฉลาด ทำให้เกิดเกิดวิธีการทำงานที่เหมาะสม มีความราบรื่นในการดำเนินงานมี ปัญหาอุปสรรคและความขัดแย้งน้อยที่สุด บุคลากรมีขวัญกำลังใจดีมีความสุขความพอใจในการทำงาน^{๖๒}

กิบสัน ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพไว้ดังนี้ ประสิทธิภาพ หมายถึง อัตราส่วนของผลผลิตต่อตัว ป้อนเกณฑ์การวัดประสิทธิภาพ รวมถึงผลตอบแทนจากการลงทุนหรือทรัพย์สินค่าใช้จ่ายต่อหน่วย ค่า สูญเสีย และสูญเสียเปล่า การใช้ทรัพยากรต่ำกว่าขีดความสามารถอัตราการใช้สอย เป็นต้น เกณฑ์การวัด ประสิทธิภาพจะต้องเป็นอัตราส่วน เช่นอัตราส่วนของผลประโยชน์ต่อค่าใช้จ่าย (ratios of benefit to cost)^{๖๓} เช่นเดียวกับ ประสิทธิภาพหมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่มวล มนุษย์ และได้รับผลกำไรจากการปฏิบัติตามนั้นด้วย ซึ่งอาจเขียนเป็นสูตร ดังนี้^{๖๔}

$$E = (O - I) + S$$

E = Efficiency คือ ประสิทธิภาพของงาน

O = Output คือ ผลิตผลหรือผลงานที่ได้รับออกมา

I = Input คือ ปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรในการบริหารที่ใช้ไป

S = Satisfaction คือ ความพึงพอใจในผลงานที่ออกมา

จากการกล่าวถึงประสิทธิภาพไว้ ทรรศนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพคล้ายคลึงกับ Millet คือ ถ้าจะพิจารณาว่างานใดจะมีประสิทธิภาพสูงที่สุดนั้นให้ดูจากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) ที่ได้รับออกมา ดังนั้น ตามทรรศนะนี้ประสิทธิภาพจึงเท่ากับผลผลิตลบด้วย ปัจจัยนำเข้า และถ้าเป็นการบริหารราชการและองค์กรก็บวกกับความพึงพอใจของผู้รับบริการ (Satisfaction) เข้าไปด้วย ตามนัยเชิงธุรกิจ หมายถึง การผลิตสินค้าให้มีคุณภาพ เหมาะสมตามความต้องการมากที่สุด โดยใช้ต้นทุนการผลิตต่ำที่สุดซึ่งประสิทธิภาพในทางธุรกิจนั้นมุ่งพิจารณาในเรื่อง ประสิทธิภาพของงานโดยอาศัยปัจจัยด้านค่าใช้จ่าย คุณภาพ เวลาและวิธีการเป็นสิ่งสำคัญ^{๖๕} ส่วน ประสิทธิภาพในระบบราชการมีความหมายรวมถึงผลิตภาพและประสิทธิภาพ โดยประสิทธิภาพเป็น สิ่งที่วัดได้หลายมิติ ตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา คือ

๑ ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการผลิต (input) ได้แก่การใช้ทรัพยากร การบริหาร คือ คน เงิน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดการสูญเสียที่น้อยที่สุด

๒. ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการบริหาร (Process) ได้แก่ การทำงานที่ถูกต้องได้ มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคโนโลยีที่สะดวกกว่าเดิม

^{๖๒} ดิน ปรัชญพฤทธ์, **ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์**, พิมพ์ครั้งที่ ๖, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๗.

^{๖๓} Gibson, J.L., **Organization: Behavior, structure and processes**. (3rd ed). (Dallas, Texas: Business Publications, 1979), p. 50.

^{๖๔} John D. Millet, J.D., **Management in the public service**, (New York : Hill, 1954), p. 4.

^{๖๕} Peterson, E., & Plowman, E.G., **Business Organization and Management**. Homewood, (Illinois : Richard D. Irwin, 1953), p. 50.

๓. ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพเกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ทันทเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงานและบริการ^{๖๖} เป็นที่พอใจของลูกค้าหรือผู้มารับบริการ โดยมีการวัดประสิทธิภาพผลงานปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและได้รับผลกำไรจากการปฏิบัติงาน ซึ่งความพึงพอใจหมายถึง ความพึงพอใจในการบริการให้กับประชาชนโดยพิจารณาจาก^{๖๗}

๑. การให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน (Equitable service)

๒. การให้บริการอย่างรวดเร็วทันเวลา (Timely service)

๓. การให้บริการอย่างเพียงพอ (Ample service)

๔. การให้บริการอย่างต่อเนื่อง (Continuous service)

๕. การให้บริการอย่างก้าวหน้า (Progression service)

ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ว่าประสิทธิภาพ หมายถึง ระดับความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการดำเนินงานที่ประหยัดทั้งงบประมาณ ระยะเวลา และทรัพยากรต่างๆ ประสิทธิภาพการบริหารงาน จะเป็นเครื่องชี้วัด ความเจริญก้าวหน้า หรือความล้มเหลวขององค์กร ผู้บริหารที่เชี่ยวชาญจะเลือกการบริการที่เหมาะสมกับองค์การของตน และนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด การกระทำกิจกรรมใดๆที่บรรลุผลตามที่ต้องการและตั้งเป้าหมายไว้ โดยสามารถประหยัดและลดการสูญเสียของทรัพยากรต่างๆ ในการดำเนินกิจกรรมได้มากที่สุด ซึ่งคำว่า ประหยัดทรัพยากร ได้แก่ ใช้แรงงานคนน้อย ประหยัดเงินงบประมาณการใช้จ่าย ไม่เสียเวลามาก ใช้ต้นทุนวัตถุดิบต่ำ ก็จะถือว่าองค์กรมีประสิทธิภาพ

หลักการและแนวคิดของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

เป็นที่ทราบกันดีอยู่แล้วว่าบุคลากรถือเป็นหัวใจสำคัญของการวัดประสิทธิภาพและเป็นข้อมูลปฐมภูมิที่จะนำมาพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กร หากเราต้องการให้บุคลากรในองค์กรมีประสิทธิภาพในการทำงาน ผู้บริหารจะต้องศึกษาข้อมูลในด้านองค์ประกอบของตัวบุคคล เพราะองค์ประกอบเหล่านี้จะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานที่ยั่งยืน ได้ดังนี้^{๖๘}

(๑) ปรัชญาและอุดมการณ์ในการพัฒนาตนเอง ปรัชญาและอุดมการณ์ในการพัฒนาตนเอง หมายถึง หลักการที่บุคคลยึดถือสำหรับการพัฒนาตนเอง เพราะมนุษย์ทุกคนพัฒนาตนเองได้ ทุกคนสามารถพัฒนาตนเองไปถึงระดับการมีสัจการแห่งตน ดังนั้น มนุษย์จึงจำเป็นต้องเรียนรู้ตลอดเวลาเพื่อสร้างความก้าวหน้าและรู้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม ซึ่งแนวทางในการกำหนดปรัชญาและอุดมการณ์ในการพัฒนาตนเองควรเริ่มต้นด้วยการศึกษาความหมายของชีวิตศึกษาความคิด และยึดแบบอย่างของบุคคลดีในสังคมเพื่อนำมาเป็นแบบอย่าง ต้องเริ่มต้นด้วยการมองตนเองว่ามีค่าต่อสังคม

^{๖๖} ทิพาดี เมฆสุวรรณ, **ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ**, (กรุงเทพมหานคร :มหาวิทยาลัยรามคาแหง, ๒๕๔๔), หน้า ๒.

^{๖๗} อรรถวุฒิ ตัญธนาวิทย์, **ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ**, กรุงเทพมหานคร :มหาวิทยาลัยรามคาแหง, ๒๕๔๔), หน้า ๔.

^{๖๘} Pervin, **Modern Management**, (New Jersey : Prentice-Hill, 1989), p. 7.

และคิดวิเคราะห์ประเมินตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อค้นหาข้อบกพร่องที่ควรนำมาพัฒนาปรับปรุง
นั่นเอง

(๒) บุคลิกภาพ เพอร์วิน (Pervin) ได้กล่าวถึง บุคลิกภาพไว้ดังนี้ บุคลิกภาพเป็นลักษณะ
เฉพาะตัวที่ปรากฏเป็นนิสัย (Habit) เช่น ชอบเล่นกีฬา ปรากฏเป็นอุปนิสัย (Trait) เช่น เข้มงวด
(Rigid) ซื่อสัตย์ เจ้าอารมณ์ โดยสรุปบุคลิกภาพมีความหมายด้วยกัน ๒ แบบ คือความหมายทั่วไป
และความหมายเฉพาะความหมายทั่วไปของบุคลิกภาพ หมายถึง บุคลิกภาพที่เป็นผลรวมของลักษณะ
ประจำตัวของแต่ละบุคคล ซึ่งประกอบไปด้วยลักษณะทางร่างกาย เช่น รูปร่าง หน้าตากริยาท่าทาง
ลักษณะทางจิตใจ อารมณ์ และความรู้สึกความหมายเฉพาะ หมายถึง การเน้นบุคลิกภาพในแง่
อุปนิสัย (Traits) ที่เป็นคุณลักษณะเฉพาะตัวของบุคคลที่มาจากองค์ประกอบทางจิตใจ อารมณ์ และ
ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อตนเองและต่อสังคม เช่น บุคลิกภาพที่เป็นอุปนิสัยขยันหมั่นเพียร เป็นต้น

(๓) ความต้องการ หมายถึง ความต้องการการพัฒนาทางด้านความรู้ ทักษะทัศนคติและ
พัฒนาทางด้านความคิดให้มีความคิดอย่างเป็นระบบ การที่จะทำให้บุคลากรในองค์กรมีความคิด
อย่างเป็นระบบต้องทำให้องค์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งการพัฒนาบุคลากรสำหรับองค์กร
แห่งการเรียนรู้ จะประกอบไปด้วย

๓.๑) รู้ภารกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์กร กล่าวคือ ต้องทราบว่าภารกิจทำอะไรและ
มีวิสัยทัศน์ไปในทิศทางใด

๓.๒) ทำความเข้าใจในความสามารถของบุคลากรในองค์กรว่ามีความสามารถอะไร
มีทัศนคติอย่างไร สมควรที่จะดำเนินการพัฒนาตรงจุดไหน โดยอาจมีการดำเนินการทดสอบก่อน

๓.๓) ปรับทัศนคติของบุคลากรในองค์กรให้มีความจงรักภักดีต่อองค์กรหรือต่อ
หน่วยงานและให้มีใจรักในการเรียนรู้

๓.๔) พัฒนาความรู้ และทักษะของบุคลากรในองค์กร

๓.๕) พัฒนาทักษะด้านการเรียนรู้ ต้องทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดความต้องการใน
การเรียนรู้อย่างแท้จริงและรู้จักขวนขวายหาความรู้อยู่เสมอ

๓.๖) สร้างระบบการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ และประสิทธิภาพ

๓.๗) สร้างบริบทที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ เช่น หากใครคิดหรือเสนออะไรที่ดีที่
เป็นประโยชน์ ก็ควรมีการให้รางวัล ซึ่งไม่จำเป็นต้องเป็นเงิน อาจเป็นการชมเชยซึ่งสิ่งทั้งหลายเหล่านี้
คือ ความต้องการทั้งสี่ ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องให้การสนับสนุนและให้ความสำคัญไปพร้อมๆ กันด้วย

(๔) ค่านิยม คือ หลักการหรือมาตรฐานที่บุคคลยึดถือเป็นกฎเกณฑ์ของการตัดสินใจว่าสิ่งใดมี
ค่าสำหรับตัวเขา ตัวมาตรฐานนี้จะประกอบขึ้นทำให้บุคคลมีความสนใจ เจตคติและการประพฤติ
ปฏิบัติไปในทิศทางที่สอดคล้องกับค่านิยมของตนเอง๑๒ ค่านิยมเป็นต้นทางของเจตคติของบุคคล
เมื่อบุคคลนิยมนยึดถือว่าสิ่งใดมีค่าที่เขาต้องการจะทำให้เกิดเจตคติพอใจในสิ่งนั้น มีอิทธิพลให้เกิด
ความโน้มเอียงที่จะทำพฤติกรรมให้เข้าใกล้หรือได้มาซึ่งสิ่งนั้นค่านิยมของบุคคลมีส่วนประกอบ ๓
ส่วน ได้แก่ (๑) ส่วนประกอบด้านความรู้ ความคิด (Cognition) (๒) ส่วนประกอบด้านอารมณ์
ความรู้สึก (Affection) และ (๓) ส่วนประกอบของการแสดงออก (Expression)

(๕) การมีเป้าประสงค์ที่เหมาะสมของชีวิตและการทำงานการกำหนดเป้าประสงค์ของชีวิต
และการทำงานเป็นเรื่องสำคัญของบุคคลเพราะแต่ละบุคคลมีชีวิต ความเป็นอยู่ และฐานะทาง

เศรษฐกิจและสังคมแตกต่างกันส่วนหนึ่งมาจากการที่บุคคลเหล่านั้นมีเป้าประสงค์แตกต่างกัน แนวทางการกำหนดเป้าประสงค์ของชีวิตและการทำงานที่จะนำไปสู่ผลสำเร็จ

(๖) ความสามารถในการสำรวจตนเองความสามารถ หมายถึง การสำรวจเพื่อให้รู้จักตนเองอย่างถูกต้อง ชัดเจน ครบถ้วน เป็นกลวิธีที่สำคัญของการพัฒนาตนเอง พัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน เพื่อให้บังเกิดตามเป้าประสงค์และการทำงาน การสำรวจตนเองจะมุ่งไปที่องค์ประกอบ ๒ องค์ประกอบ ดังนี้

๑. การสำรวจลักษณะส่วนตัวของตนเองในด้านต่างๆ โดยเฉพาะบุคลิกภาพและด้านความรู้สึก เช่น ความสนใจ ความต้องการ เป็นต้น

๒. การสำรวจปัญหาและอุปสรรคที่ตนเองต้องเผชิญในการดำรงชีวิตเน้นเป็นพิเศษในเรื่องปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน

เมื่อดำเนินการสำรวจด้วยวิธีการต่างๆ เช่น วิเคราะห์ตนเอง หรือการระบุสิ่งที่เด่นชัด-ข้อด้อย ที่เกี่ยวกับตนเอง ก็ควรนำผลการสำรวจมาใช้เป็นประโยชน์ในการพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานและเพิ่มคุณภาพของชีวิต

องค์กรจะมีประสิทธิภาพเกิดขึ้นได้โดยอาศัยสมาชิกภายในองค์กรและการจัดวางระบบงาน รวมทั้งการจัดโครงสร้างการบริการตลอดจนผู้นำที่มีประสิทธิภาพ สถานการณ์จะเกิดขึ้นได้โดย^{๖๙}

๑. การติดต่อสื่อสารที่ดี ของทั้งภายในองค์กรกับสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรและการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลภายในองค์กรทำให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้มีประสิทธิภาพเพราะความเข้าใจกัน และความสามารถในการสื่อความหมายให้ตรงกันเป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์กร

๒. ความคล่องตัวของการทำงานในองค์กร ความคล่องตัวของการบริหารงานระหว่างฝ่ายต่างๆ สามารถติดต่อถึงกัน โดยไม่มีขั้นตอนที่สลับซับซ้อน ความคล่องตัวของพนักงานในการปฏิบัติงานมีอิสระในการทำงาน และการตัดสินใจในงานบางอย่าง

๓. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นความสามารถขององค์กรที่จะกระตุ้นให้สมาชิกในองค์กรให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของพนักงานจะช่วยให้ประสิทธิภาพการทำงานดีขึ้น

๔. ความผูกพันกับองค์กร หมายถึง ความเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความเข้าใจกัน ความมีมนุษยสัมพันธ์ต่อกัน ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายลุล่วงไปได้ด้วยดี เพราะสมาชิกร่วมกันทำงาน และมีความสนิทสนมกลมเกลียวกัน

ประสิทธิภาพ ยังเป็นแนวความคิดหรือความมุ่งปรารถนาในการบริหารงานในระบอบประชาธิปไตย ในอันที่จะทำให้การบริหารราชการได้ผลสูงสุด คู่กับที่ได้ใช้จ่ายเงินภาษีอากรในการ

^{๖๙} ปรียาพร วงอนุดรโรจน์, **จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล**, (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์ส่งเสริม,

๒๕๔๔), หน้า ๙๘-๙๙.

บริหารงานประเทศและผลสุดท้ายประชาชนได้รับความพึงพอใจ^{๗๐} เช่นเดียวกับปัจจัยที่ส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานประกอบด้วย^{๗๑}

๑. วัตถุประสงค์ของงานที่มีคุณค่าที่แท้จริง ไม่ว่าจะปฏิบัติงานอะไร ถ้าข้าราชการรู้ว่าสิ่งที่ตนทำนั้นมีค่ามีประโยชน์อย่างแท้จริง ย่อมตั้งใจปฏิบัติงานที่มีคุณค่านั้นๆ มากกว่างานที่ไม่มีประโยชน์หรือมีค่าน้อยในขณะที่เงินเดือนเท่ากันข้าราชการย่อมสนใจงานที่มีคุณค่ามากกว่า

๒. สถานที่ปฏิบัติงาน หรือสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ดี การจัดสถานที่ปฏิบัติงานสะอาด มีอุปกรณ์เครื่องอำนวยความสะดวกสบายที่เหมาะสม แสงสว่างพอเพียง ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้รวดเร็ว และอยู่กับโต๊ะปฏิบัติงานนานขึ้นได้ผลงานมากขึ้น ทำให้รักและพอใจในการปฏิบัติงาน ห้องพักควรจัดให้สะอาดเรียบร้อย มีสิ่งอำนวยความสะดวกพอสมควร

๓. ความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน เพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมั่นใจอยู่เสมอว่าตำแหน่งหน้าที่ที่ตนกระทำนั้นจะเป็นอะไร ผู้บริหารที่ดีจะต้องพยายามสนับสนุนให้ข้าราชการของตนก้าวหน้าต่อไปให้มากที่สุด หาโอกาสให้ได้รับตำแหน่งหน้าที่สูงขึ้น สนับสนุนให้เรียนต่อ หรือเข้ารับการอบรมสัมมนา

ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ว่า ประสิทธิภาพ คือ ความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดโดยมีความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้ากับผลผลิต และทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจเพื่อให้ได้ผลการดำเนินงานที่ได้กำหนดไว้ และเพื่อผลกำไรขององค์กร ประสิทธิภาพอาจไม่แสดงเป็นค่าประสิทธิภาพเชิงตัวเลข แต่แสดงด้วยการบันทึกถึงลักษณะการใช้เงิน วัสดุ คน และเวลาในการปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่า ประหยัด ไม่มีการสูญเปล่าเกินความจำเป็น รวมถึงการใช้กลยุทธ์ หรือเทคนิควิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมสามารถนำไปสู่การบังเกิดผลได้เร็วตรงและมีคุณภาพ ดังนั้นหลักการและแนวคิดของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง การปฏิบัติงานโดยอาศัยหลักคิดหรือกระบวนการคิดที่แม่นยำ เชื่อถือได้เพื่อให้การดำเนินงานนั้นๆ สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ขององค์กร เป็นความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการนำเข้าและผลผลิต โดยเป้าหมายในการพิจารณาที่สำคัญคือ การใช้ต้นทุนที่ต่ำที่สุด ซึ่งต้นทุนประกอบด้วย บุคลากร เงินทุน อุปกรณ์ และผลการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจ และประโยชน์แก่มวลมนุษยชาติและยังต้องพิจารณาถึงคุณค่าทางสังคมด้วย จากการปฏิบัติกิจกรรม การงานอย่างราบรื่นครบถ้วนประหยัดเวลา ใช้กำลังและทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เกิดการสูญญาน้อยที่สุด บุคคลที่มีประสิทธิภาพ จึงเป็นบุคคลที่พึงปรารถนาในสังคมที่เขาเป็นสมาชิก และองค์กรที่เขาปฏิบัติหน้าที่

แนวคิดการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

แนวคิดในเรื่องการทำงานให้มีประสิทธิภาพนั้น ได้มีนักทฤษฎีหลายท่านได้ทำการศึกษาและสรุปปัจจัยที่สำคัญในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ หรือปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการทำงานที่น่าสนใจดังนี้

^{๗๐} ชูบ กาญจนประกร, **ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ**, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคาแหง ๒๕๔๔), หน้า ๔๐.

^{๗๑} สมคิด บางโม, **องค์การและการจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ดี จำกัด, ๒๕๔๐), หน้า ๑๙๓.

คือการนำเอาการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ และความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานมาศึกษาร่วมกัน เพื่อให้ได้ปัจจัยที่สำคัญที่จะทำให้บุคคลปฏิบัติงานได้อย่างสบายใจ และมีประสิทธิภาพ ได้ศึกษาวิจัยถึงทัศนคติของบุคคลที่พอใจในการทำงาน และไม่พอใจในการทำงาน พบว่า บุคคลที่พอใจในการทำงานนั้นประกอบด้วยปัจจัย ดังนี้^{๗๒}

- ๑) การที่สามารถทำงานได้บรรลุผลสำเร็จ
- ๒) การที่ได้รับการยกย่องนับถือเมื่อทำงานเสร็จ
- ๓) ลักษณะเนื้อหาของงานที่น่าสนใจ
- ๔) การได้รับความรับผิดชอบมากขึ้น
- ๕) ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
- ๖) การที่ได้มีโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถในการทำงาน

ส่วนปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมของงานที่เป็นสิ่งทำให้เกิดความพึงพอใจ ประกอบด้วยปัจจัย ดังนี้

- ๑) นโยบายการบริหารขององค์กร
- ๒) การควบคุมบังคับบัญชา
- ๓) สภาพการทำงาน
- ๔) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลทุกระดับในหน่วยงาน
- ๕) ค่าตอบแทน
- ๖) สถานภาพ
- ๗) การกระทบกระเทือนต่อชีวิตส่วนตัว
- ๘) ความปลอดภัย

รวมถึงแนวคิดที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานในองค์กร คือ^{๗๓}

๑) กลยุทธ์ (Strategy) กลยุทธ์เกี่ยวกับการกำหนดภารกิจการพิจารณาจุดอ่อน และจุดแข็งในองค์กร โอกาส และอุปสรรค

- ๒) โครงสร้าง (Structures) โครงสร้างขององค์กรที่เหมาะสมจะช่วยให้การทำงาน
- ๓) ระบบ (System) ระบบขององค์กรที่จะบรรลุเป้าหมาย
- ๔) แบบ (Style) แบบของการบริหารของผู้บริหาร เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร
- ๕) บุคลากร (Staff) ผู้ร่วมองค์กร
- ๖) ความสามารถ (Skill)

แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานให้มีประสิทธิภาพ คือ ส่วนประกอบสำคัญที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือสำเร็จตามเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ ได้แก่ การกำหนดกลยุทธ์ระบบโครงสร้างองค์กร รูปแบบการบริการบุคลากร ค่านิยมของคนในองค์กร ความต้องการทั่วไป รวมถึงสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ถ้าได้รับการตอบสนองการทำงานก็มีประสิทธิภาพ แต่ถ้าไม่ได้รับการตอบสนองการทำงานก็ไม่มีประสิทธิภาพและไม่ประสบผลสำเร็จ

^{๗๒} Hertzberg, *Motivation Moral and Money*, (New York : Psychology Co., 1968), p. 24.

^{๗๓} สมยศ นาวิการ, *การตัดสินใจของผู้บริหาร*, (กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ, ๒๕๔๕), หน้า ๕.

ตารางที่ ๒.๗ แนวคิดประสิทธิภาพ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
สมใจ ลักษณะ,(๒๕๔๖:๖-๗)	ประสิทธิภาพ เป็นเรื่องของการใช้ปัจจัยและกระบวนการในการดำเนินงาน โดยมีผลที่ได้รับเป็นตัวกำกับการแสดงประสิทธิภาพของการดำเนินงานใดๆ อาจแสดงค่าของประสิทธิภาพในลักษณะของการเปรียบเทียบ ระหว่างค่าใช้จ่ายในการลงทุนกับผลกำไรที่ได้รับ
ชุมศักดิ์ ชุมนุม,(๒๕๔๙:๖๔)	การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งแบ่งได้ ๒ ประเภท คือ (๑) ความต้องการภายนอก ได้แก่ รายได้หรือค่าตอบแทน ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ดี และตำแหน่งหรือหน้าที่ (๒) ความต้องการภายใน ได้แก่ ความต้องการได้รับการยอมรับจากหมู่คณะ ความต้องการแสดงความรู้สึเกี่ยวกับความรักภักดีความเป็นเพื่อนและความรักและความต้องการในศักดิ์ศรีของตนเอง
ติน ปรัชญพฤทธิ์,(๒๕๔๖:๗)	ประสิทธิภาพมี ๒ ระดับ ดังนี้ (๑) ประสิทธิภาพของบุคคล และ (๒) ประสิทธิภาพขององค์การประสิทธิภาพของบุคคล หมายถึง การทำงานเสร็จโดยสูญเวลาและเสียพลังงานน้อยที่สุด คำนิยมการทำงานที่ยึดกับสังคมคือ การทำงานได้เร็ว และได้งานดีบุคคลที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน คือ บุคคลที่ตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถใช้กลวิธีหรือเทคนิคการทำงานที่จะสร้างผลงานได้
Gibson,J.L.(๑๙๗๙:๕๐)	ประสิทธิภาพ หมายถึง อัตราส่วนของผลผลิตต่อตัว ป้อนเกณฑ์การวัดประสิทธิภาพ รวมถึงผลตอบแทนจากการลงทุนหรือทรัพย์สินค่าใช้จ่ายต่อหน่วย ค่าสูญเสีย และสูญเสียเปล่า การใช้ทรัพยากรต่ำกว่าขีดความสามารถอัตราการใช้สอย เป็นต้น เกณฑ์การวัดประสิทธิภาพจะต้องเป็นอัตราส่วน เช่นอัตราส่วนของผลประโยชน์ต่อค่าใช้จ่าย
Peterson, E., & Plowman, E.G.(๑๙๕๓:๑๐)	งานใดจะมีประสิทธิภาพสูงสุดนั้นให้ดูจากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) ที่ได้รับออกมา ดังนั้นตามทฤษฎีนี้ประสิทธิภาพจึงเท่ากับผลผลิตลบด้วยปัจจัยนำเข้า และถ้าเป็นการบริหารราชการและองค์กรก็บวกกับความพึงพอใจของผู้รับบริการ (Satisfaction) เข้าไปด้วย
อรรณวุฒิ ตัญธนาวิทย์ ,(๒๕๔๔:๔)	ประสิทธิภาพในระบบราชการมีความหมายรวมถึงผลิตภาพและประสิทธิภาพ โดยประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่วัดได้หลายมิติ ตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา คือ

ตาราง ๒.๗ แนวคิดประสิทธิภาพ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
	๑. ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการผลิต (input) ได้แก่การใช้ทรัพยากรการบริหาร คือ คน เงิน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด ๒. ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการบริหาร (Process) ได้แก่ การทำงานที่ถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคโนโลยีที่สะดวกกว่าเดิม ๓. ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์
Pervin.(๑๙๘๙:๗)	หลักการประสิทธิภาพการทำงานงานองค์การ ๑. ปรัชญาและอุดมการณ์ในการพัฒนาตนเอง ปรัชญาและอุดมการณ์ในการพัฒนาตนเอง ๒. บุคลิกภาพ เพอร์วิน (Pervin) ได้กล่าวถึง บุคลิกภาพไว้ดังนี้ บุคลิกภาพเป็นลักษณะเฉพาะตัวที่ปรากฏเป็นนิสัย ๓. ความต้องการ หมายถึง ความต้องการการพัฒนาทางด้านความรู้
Pervin.(๑๙๘๙:๗)	ระบบ การที่จะทำให้บุคลากรในองค์การมีความคิดอย่างเป็นระบบ ต้องทำให้องค์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
ชูป กาญจนประกร,(๒๕๔๔:๔๐)	ประสิทธิภาพ ยังเป็นแนวความคิดหรือความมุ่งปรารถนาในการบริหารงานในระบอบประชาธิปไตย ในอันที่จะทำให้การบริหารราชการได้ผลสูงสุด คุ่มกับที่ได้ใช้จ่ายเงินภาษีอากรในการบริหารงานประเทศและผลสุดท้ายประชาชนได้รับความพึงพอใจ
สมยศ นาวิการ, (๒๕๔๕:๕)	อิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานในองค์กร คือ ๑) กลยุทธ์ (Strategy) กลยุทธ์เกี่ยวกับการกำหนดภารกิจ การพิจารณาจุดอ่อน และจุดแข็งในองค์กร โอกาส และอุปสรรค ๒) โครงสร้าง (Structures) โครงสร้างขององค์กรที่เหมาะสมจะช่วยให้การทำงาน ๓) ระบบ (System) ระบบขององค์กรที่จะบรรลุเป้าหมาย ๔) แบบ (Style) แบบของการบริหารของผู้บริหาร เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร ๕) บุคลากร (Staff) ผู้ร่วมองค์กร ๖) ความสามารถ (Skill)

๒.๕ แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองคณะสงฆ์

การปกครองคณะสงฆ์เป็นรูปแบบการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ซึ่งเป็นองค์กรหนึ่งที่เกิดขึ้นในสังคมมนุษย์ โดยเฉพาะเกิดขึ้นในสังคมชาวพุทธที่มีรูปแบบและประวัติอย่างยาวนาน คำว่า “สงฆ์” ตามความเข้าใจคือ พระภิกษุในพระพุทธศาสนา พระสงฆ์ คือ หมู่ชนที่ฟังคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้า ปฏิบัติตามคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้า และสอนบุคคลอื่นให้ปฏิบัติตามด้วย

พระสงฆ์ในความหมายของพระสูตร หมายถึง ท่านผู้มีคุณสมบัติดังกล่าวแม้เพียงรูปเดียวก็ได้ชื่อว่าเป็นพระสงฆ์ แต่ในความหมายทางพระวินัยนั้นท่านหมายถึงภิกษุตั้งแต่ ๔ รูปขึ้นไป จึงได้ชื่อว่าพระสงฆ์^{๗๔} พระสงฆ์เป็นสถาบันบุคคลที่เกิดขึ้นตามการตรัสรู้ของพระพุทธเจ้า ผ่านวิธีการอุปสมบทตามที่พระพุทธองค์ทรงอนุญาต ทำหน้าที่ในการรักษาและสืบทอดพระพุทธศาสนาจากรุ่นสู่รุ่นมาจนถึงปัจจุบัน มีพระสังฆาธิการเป็นผู้ปกครองดูแลคณะสงฆ์ในเขตปกครองและวัดให้เป็นไปตามพระธรรมวินัย กฎหมาย กฎมหาเถรสมาคม ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง มติ ประกาศ และพระบัญชาสมเด็จพระสังฆราช มีหน้าที่ควบคุมและส่งเสริมการรักษาความเรียบร้อยดีงามของคณะสงฆ์ จัดการและพัฒนา การศาสนศึกษา การศึกษาสงเคราะห์ การเผยแผ่พระพุทธศาสนา การสาธารณูปการ และการสาธารณสงเคราะห์ให้เป็นไปด้วยดี พระสังฆาธิการจึงมีความสำคัญในการดูแลพระภิกษุสามเณร ดูแลวัดให้เป็นระเบียบเรียบร้อย ให้พระภิกษุสามเณร มีจริยาวัตรตรงตามประเพณีปฏิบัติตนตามหลักพระธรรมวินัย นับว่าพระสังฆาธิการเป็นผู้จรรโลงพระพุทธศาสนาให้ยั่งยืน ดูแลความประพฤติปฏิบัติของพระภิกษุสามเณร มิให้ออกนอกพระธรรมวินัย และพระสังฆาธิการโดยเฉพาะเจ้าอาวาส รองเจ้าอาวาสและผู้ช่วยเจ้าอาวาสต้องบำรุง รักษา จัดการวัด และสมบัติของวัดให้เป็นไปโดยเรียบร้อย ปกครองและสอดส่องให้บรรพชิตและคฤหัสถ์ที่พำนักอยู่ในวัดปฏิบัติตามพระธรรมวินัย และเป็นธุระในการศึกษาอบรมและสั่งสอนพระธรรมวินัยแก่บรรพชิตและคฤหัสถ์ ให้ความสะดวกตามสมควรในการบำเพ็ญกุศล^{๗๕} เช่นเดียวกับพระครูมงคลคีรีวงค์ กล่าวว่า พระสังฆาธิการระดับเจ้าอาวาสทุกรูปต้องพัฒนาตนเองให้อยู่ในระเบียบวินัยก่อนเป็นประการแรก ประการที่สองจะต้องมีรูปแบบการปกครองในวัดวาอารามให้เรียบร้อย และประการสุดท้ายจะต้องจัดรูปแบบในการศึกษาเล่าเรียนแผนกพระปริยัติธรรมขึ้น เช่น แผนกนักธรรม แผนกบาลี ขึ้นในวัดของตน นอกจากนี้จะต้องอบรมวิปัสสนากรรมฐานให้กับพระภิกษุสามเณร เรียกว่า พัฒนาจิตใจของพระภิกษุสามเณรให้มีความมั่นคงเพื่อพระภิกษุสามเณรได้นำหลักการพัฒนาจิตใจนี้ไปสู่เด็กหรือเยาวชนหรือยุวพุทธ ให้หันเข้ามาศึกษาหาความรู้ ด้านพระพุทธศาสนา เรียกว่า จริยธรรม การให้การศึกษาด้านจริยธรรม

๑. อำนาจของพระสังฆาธิการ^{๗๖}

เจ้าคณะใหญ่มีอำนาจหน้าที่ปกครองคณะสงฆ์ในเขตของตน ดังนี้

^{๗๔} พระโสภณคณาภรณ์ (ระแบบ), **ประวัติศาสตร์พระพุทธศาสนา**, (กรุงเทพมหานคร : ศิวพร, ๒๕๔๘), หน้า ๖๓.

^{๗๕} กรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ, **คู่มือพระสังฆาธิการ ว่าด้วยเรื่องการคณะสงฆ์และการพระศาสนา**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๔๐)

^{๗๖} สำนักงานเจ้าคณะภาค ๑๖, **กฎหมายมหาเถรสมาคม ฉบับที่ ๒๓ (พ.ศ. ๒๕๔๑)**, ว่าด้วยระเบียบการปกครองคณะสงฆ์ หมวด ๒ ระเบียบการปกครองคณะสงฆ์ส่วนกลาง

(๑) ดำเนินการปกครองคณะสงฆ์ให้เป็นไปตามพระธรรมวินัยกฎหมาย กฎมหาเถรสมาคม ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง มติ ประกาศ พระบัญชาสมเด็จพระสังฆราช

(๒) ควบคุมและส่งเสริมการรักษาความเรียบร้อยดีงาม การศาสนศึกษา การศึกษา สงเคราะห์ การเผยแผ่พระพุทธศาสนา การสาธารณูปการ และการสาธารณสงเคราะห์ ให้ดำเนินไปด้วยดี

(๓) วินิจฉัยการลงนิคหกรรม วินิจฉัยข้ออุทธรณ์คำสั่งหรือคำวินิจฉัยชั้นภาค หรือมีอำนาจหน้าที่ในกรณีที่ได้รับมอบหมายอย่างอื่นจากมหาเถรสมาคม

(๔) แก้ไขข้อขัดข้องของเจ้าคณะภาคให้เป็นไปโดยชอบ

(๕) ควบคุมบังคับบัญชาเจ้าคณะและเจ้าอาวาส ตลอดถึงพระภิกษุสามเณรผู้อยู่ในบังคับบัญชาหรืออยู่ในเขตปกครองของตน และชี้แจงแนะนำการปฏิบัติหน้าที่ของผู้อยู่ในบังคับบัญชา ให้เป็นไปโดยความเรียบร้อย

๒. อำนาจหน้าที่ของเจ้าคณะภาค

เจ้าคณะภาคมีอำนาจหน้าที่ปกครองคณะสงฆ์ในเขตภาคของตน ดังนี้

(๑) ดำเนินการปกครองคณะสงฆ์ให้เป็นไปตามพระธรรมวินัยกฎหมาย กฎมหาเถรสมาคม ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง มติ ประกาศ พระบัญชาสมเด็จพระสังฆราช

(๒) ควบคุมและส่งเสริมการรักษาความเรียบร้อยดีงาม การศาสนศึกษา การศึกษา สงเคราะห์ การเผยแผ่พระพุทธศาสนา การสาธารณูปการ และการสาธารณสงเคราะห์ ให้ดำเนินไปด้วยดี

(๓) วินิจฉัยการลงนิคหกรรม วินิจฉัยข้ออุทธรณ์คำสั่งหรือคำวินิจฉัยชั้นจังหวัด หรือมีอำนาจหน้าที่ในกรณีที่ได้รับมอบหมายอย่างอื่นจากมหาเถรสมาคม

(๔) แก้ไขข้อขัดข้องของเจ้าคณะจังหวัดให้เป็นไปโดยชอบ

(๕) ควบคุมบังคับบัญชาเจ้าคณะและเจ้าอาวาส ตลอดถึงพระภิกษุสามเณรผู้อยู่ในบังคับบัญชาหรืออยู่ในเขตปกครองของตน และชี้แจงแนะนำการปฏิบัติหน้าที่ของผู้อยู่ในบังคับบัญชา ให้เป็นไปโดยความเรียบร้อย

(๖) ตรวจการและประชุมพระสังฆาธิการในเขตปกครองของตน

๓. อำนาจหน้าที่ของเจ้าคณะจังหวัด

เจ้าคณะจังหวัดมีอำนาจหน้าที่ปกครองคณะสงฆ์ในเขตจังหวัดของตน ดังนี้

(๑) ดำเนินการปกครองคณะสงฆ์ให้เป็นไปตามพระธรรมวินัย กฎหมาย มหาเถรสมาคม ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง มติ ประกาศ พระบัญชาสมเด็จพระสังฆราช คำสั่งของบังคับบัญชาเหนือตน

(๒) ควบคุมและส่งเสริมการรักษาความเรียบร้อยดีงาม การศาสนศึกษา การศึกษา สงเคราะห์ การเผยแผ่พระพุทธศาสนา การสาธารณูปการ และการสาธารณสงเคราะห์ ให้ดำเนินไปด้วยดี

(๓) ระวังอธิกรณ์ วินิจฉัยการลงนิคหกรรม วินิจฉัย ข้ออุทธรณ์คำสั่งหรือคำวินิจฉัยชั้นเจ้าคณะอำเภอ

(๔) แก้ไขข้อขัดข้องของเจ้าคณะอำเภอให้เป็นไปโดยชอบ

(๕) ควบคุมบังคับบัญชาเจ้าคณะและเจ้าอาวาส ตลอดถึงพระภิกษุสามเณรผู้อยู่ในบังคับบัญชาหรืออยู่ในเขตปกครองของตน และชี้แจงแนะนำการปฏิบัติหน้าที่ของผู้อยู่ในบังคับบัญชา ให้เป็นไปโดยความเรียบร้อย

(๖) ตรวจสอบและประชุมพระสังฆาธิการในเขตปกครองของตน

๔. อำนาจหน้าที่ของเจ้าคณะอำเภอ

เจ้าคณะอำเภอมีอำนาจหน้าที่ปกครองคณะสงฆ์ในเขตอำเภอของตน ดังนี้

(๑) ดำเนินการปกครองคณะสงฆ์ให้เป็นไปตามพระธรรมวินัย กฎหมาย กฎมหาเถรสมาคม ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง มติ ประกาศ พระบัญชาสมเด็จพระสังฆราช คำสั่งของผู้บังคับบัญชาเหนือตน

(๒) ควบคุมและส่งเสริมการรักษาความเรียบร้อยดีงาม การศาสนศึกษา การศึกษา สงเคราะห์ การเผยแผ่พระพุทธศาสนา การสาธารณูปการ และการสาธารณสงเคราะห์ ให้ดำเนินไปด้วยดี

(๓) ระวังอธิกรณ์ วินิจฉัยการลงนิคหกรรม วินิจฉัยข้ออุทธรณ์คำสั่งหรือคำวินิจฉัยชั้นเจ้าคณะตำบล

(๔) แก้ไขข้อขัดข้องของเจ้าคณะตำบลให้เป็นไปโดยชอบ

(๕) ควบคุมบังคับบัญชาเจ้าคณะและเจ้าอาวาส ตลอดถึงพระภิกษุสามเณรผู้อยู่ในบังคับบัญชาหรืออยู่ในเขตปกครองของตน และชี้แจงแนะนำการปฏิบัติหน้าที่ของผู้อยู่ในบังคับบัญชา ให้เป็นไปโดยความเรียบร้อย

(๖) ตรวจสอบและประชุมพระสังฆาธิการในเขตปกครองของตน

๕. อำนาจหน้าที่ของเจ้าคณะตำบล

เจ้าคณะตำบลมีอำนาจหน้าที่ปกครองคณะสงฆ์ในเขตตำบลของตน ดังนี้

(๑) ดำเนินการปกครองคณะสงฆ์ให้เป็นไปตามพระธรรมวินัย กฎหมาย กฎมหาเถรสมาคม ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง มติ ประกาศ พระบัญชาสมเด็จพระสังฆราช คำสั่งของผู้บังคับบัญชาเหนือตน

(๒) ควบคุมและส่งเสริมการรักษาความเรียบร้อยดีงาม การศาสนศึกษา การศึกษา สงเคราะห์ การเผยแผ่พระพุทธศาสนา การสาธารณูปการและการสาธารณสงเคราะห์ ให้ดำเนินไปด้วยดี

(๓) ระวังอธิกรณ์ วินิจฉัยการลงนิคหกรรม วินิจฉัยข้ออุทธรณ์คำสั่งหรือคำวินิจฉัยชั้นเจ้าอาวาส

(๔) แก้ไขข้อขัดข้องของเจ้าอาวาสให้เป็นไปโดยชอบ

(๕) ควบคุมและบังคับบัญชาเจ้าอาวาสและพระภิกษุสามเณรผู้อยู่ในบังคับบัญชาหรืออยู่ในเขตปกครองของตน และชี้แจงแนะนำการปฏิบัติหน้าที่ของผู้อยู่ในบังคับบัญชา ให้เป็นไปโดยความเรียบร้อย

(๖) ตรวจสอบและประชุมพระสังฆาธิการในเขตปกครองของตน

๖. อำนาจหน้าที่ของเจ้าอาวาส

เจ้าอาวาส ผู้มีอำนาจสูงสุดในวัด คือ เจ้าอาวาสวัดซึ่งเป็นพระสังฆาธิการตามกฎหมายเถรวาท เจ้าอาวาสวัดเป็นผู้มีความรับผิดชอบต่อการพระศาสนาอย่างยิ่งใหญ่ เพราะต้องทำหน้าที่เป็น ผู้ปกครองวัด และเป็นผู้แทนวัด เนื่องจากวัดมีฐานะเป็นนิติบุคคล คือบุคคลตามกฎหมาย ดังนั้น เจ้าอาวาสจึงมีฐานะเป็นเจ้าพนักงานตามความในประมวลกฎหมายอาญาตาม มาตรา ๔๕ กล่าวว่า “ให้ถือว่าพระภิกษุซึ่งได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในการปกครองคณะสงฆ์และไวยาวัจกร เป็นเจ้าพนักงานตามความในประมวลกฎหมายอาญา ” ตำแหน่งเจ้าอาวาสจึงเป็นตำแหน่งสำคัญยิ่ง และนอกจากนั้นเจ้าอาวาสยังมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับพุทธศาสนิกชนมากที่สุดที่จะช่วยจรรโลงพระพุทธศาสนา ปลูกฝังศรัทธาในพระพุทธศาสนาแก่ประชาชน

จากแนวความคิดเกี่ยวกับพระสังฆาธิการดังกล่าวข้างต้น พระสังฆาธิการ คือ พระภิกษุผู้มีอายุพรรษาและเป็นผู้มีความสามารถในการบริหารอันเป็นความเชี่ยวชาญในด้านต่างๆ จนได้รับการยอมรับเชื่อถือจากคณะสงฆ์ ให้เป็นผู้รับผิดชอบงานคณะสงฆ์ในด้านต่างๆ อันเหมาะสมต่อความรู้ความสามารถของพระภิกษุสงฆ์รูปนั้นๆ โดยมีการพิจารณากลับกรองด้วยระบบแห่งพระธรรมวินัย และพระราชบัญญัติคณะสงฆ์และกฎหมายเถรวาท ซึ่งถือว่าเป็นการกลั่นกรองที่มีประสิทธิภาพและครอบคลุม ซึ่งเป็นการพิจารณาอันเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปในคณะสงฆ์รวมถึงทัศนะนักปราชญ์เกี่ยวกับการปกครองคณะสงฆ์ เช่น สุนทร ญ รังสี กล่าวไว้ว่า ^{๗๗}

๑. สังคมสงฆ์ มีการบัญญัติพระวินัยเพื่อใช้ปกครองสงฆ์ หรือใช้เป็นหลักปฏิบัติของพระภิกษุ แต่พระวินัยเป็นพุทธบัญญัติทั้งหมดหาใช่สงฆ์หรือผู้แทนของสงฆ์เป็นผู้บัญญัติอย่างที่รัฐสภาเป็นผู้บัญญัติกฎหมายในระบอบประชาธิปไตยไม่จุดประสงค์ในการบัญญัติพระวินัยก็เพื่อให้สงฆ์อยู่ร่วมกันด้วยดี พ้นจากมลทินและกิเลสต่างๆ ทำให้ประชาชนเกิดความเลื่อมใสและเป็นเครื่องส่งเสริมการปฏิบัติธรรมดังข้อความว่า

“ภิกษุทั้งหลาย เพราะเหตุนี้แล เราจักบัญญัติสิกขาบทแก่ภิกษุทั้งหลาย อาศัยอำนาจประโยชน์ ๑๐ ประการ คือ เพื่อความดีแห่งสงฆ์ ๑ เพื่อความสำราญแห่งสงฆ์ ๑ เพื่อข่มผู้เกียติ ๑ เพื่ออยู่สำราญแห่งภิกษุผู้มีศีลเป็นที่รัก ๑ เพื่อป้องกันอาสวะอันจักบังเกิดในปัจจุบัน ๑ เพื่อกำจัดอาสวะอันจักบังเกิดในอนาคต ๑ เพื่อความเลื่อมใสของชุมชนที่ยังไม่เลื่อมใส ๑ เพื่อความเลื่อมใสยิ่งของชุมชนที่เลื่อมใสแล้ว ๑ เพื่อความตั้งมั่นแห่งพระสัทธรรม ๑ เพื่อถือตามพระวินัย ๑”

๒. ด้านการบริหาร ในสมัยเมื่อยังมีพระสาวกไม่มากนัก พระพุทธองค์ทรงบริหารพระศาสนาด้วยพระองค์เอง โดยมีพระสาวกที่สำคัญ เช่น พระสารีบุตรและพระมหาโมคคัลลานะ ช่วยแบ่งเบาภาระบ้างตามความจำเป็น ต่อมาเมื่อมีพระสาวกเพิ่มขึ้นและมีผู้ขอเข้าอุปสมบทในพุทธศาสนามากขึ้น ก็ได้ทรงอนุญาตให้พระสาวกให้อุปสมบทแก่ผู้เข้ามาขอบวชได้ โดยให้ผู้ขอบวชเปล่งวาจาถึงพระรัตนตรัยเป็นสรณะ ครั้นต่อมาเมื่อภิกษุเพิ่มขึ้นอีกทรงมอบความเป็นใหญ่ให้แก่สงฆ์ในกา

^{๗๗} สุนทร ญ รังสี, “สถาบันทางการเมืองตามแนวพุทธศาสตร์” รัฐศาสตร์แนวพุทธศาสตร์, (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ, ๒๕๔๐), หน้า ๓๕-๖๐.

ไว้ ส่วนการบริหารคณะสงฆ์ในรูปองค์กร เช่น มหาเถรสมาคมนั้นไม่บัญญัติในพระวินัย แต่ก็ไม่ได้ขัดกับวินัย

๓. ด้านตุลาการ สถาบันตุลาการทางพุทธศาสนามีลักษณะบางอย่างคล้ายกับสถาบันตุลาการทางอาณาจักร มีกฎหรือระเบียบที่สังคมวางไว้เป็นบรรทัดฐานแห่งการกระทำของบุคคลในสังคม ป้องกันไม่ให้เกิดการกระทำหรือความประพฤติที่เป็นปฏิปักษ์ต่อความสงบสุขของสังคม ฝ่ายอาณาจักรมีกฎหมายเป็นหลักในการปกครอง ส่วนฝ่ายพุทธจักรมีธรรมวินัยเป็นหลักทั้งฝ่ายอาณาจักรและพุทธจักร มีกระบวนการพิจารณาคดีหรืออิกรณ์ และมีวิธีลงโทษตามโทษานุโทษ แต่ลักษณะการลงโทษตามพระวินัยกับโทษของกฎหมายบ้านเมืองมีข้อแตกต่างกันมาก ความผิดที่ร้ายแรงบางอย่างของบรรพชิต เช่น ความผิดทางเพศ สำหรับฝ่ายอาณาจักรอาจไม่ถือว่าเป็นผิด

การปกครองคณะสงฆ์ในสมัยพุทธกาล ตามความเห็นของพระโสภณคณาภรณ์ กล่าวว่า ตอนต้นพุทธกาลจำนวนผู้เข้ามาบวชไม่มากนัก และส่วนมากท่านที่เข้ามาบวชบรรลุธรรมผลระดับสูงในทางศาสนา ไม่มีปัญหาเรื่องความประพฤติการปกครองแต่ประการใด แต่เมื่อจำนวนพระเพิ่มขึ้นคนที่เข้ามาบวชมีเจตนาธรรมแตกต่างกัน ความจำเป็นในด้านการบริการก็เกิดขึ้น ทรงจัดให้มีบุคคล คณะผู้รับผิดชอบในความประพฤติ การศึกษาการปฏิบัติของผู้ที่เข้ามาบวช โดยขึ้นตรงต่อพระพุทธองค์ในกรณีที่ปัญหาด้านพระวินัยและด้านความสงสัย ไม่เข้าใจในพระธรรม ท่านผู้รับผิดชอบในการปกครองพระภิกษุสามเณรเริ่มต้นจาก อุปัชฌาย์อาจารย์ มีหน้าที่ในการปกครอง อบรม สั่งสอน ลัทธิวิหาริก อันเตวาสิกของตน โดยทรงกำหนดวัตรให้แต่ละฝ่ายปฏิบัติต่อกันด้วยความเอื้อเฟื้อ โดยให้ฝ่ายผู้ปกครองสร้างความรู้สึกละดับต่อลัทธิวิหาริก อันเตวาสิกของตนเหมือนบุตร ฝ่ายลัทธิวิหาริก อันเตวาสิกจะต้องสร้างความรู้สึกละดับต่ออุปัชฌาย์อาจารย์ฐานะบิดา การอยู่ร่วมกันของท่านเหล่านั้น จึงมีลักษณะที่อบอุ่น ต่างฝ่ายต่างดูแลความเป็นอยู่ของกันและกัน ทรงใช้อำนาจแก่อาจารย์อุปัชฌาย์ ในอันที่จะลงโทษแก่ลัทธิวิหาริก อันเตวาสิกของตน ผู้ประพฤติมิชอบได้ โดยทรงกำหนดเป็นเงื่อนไขในการวินิจฉัย ลงโทษ การขอขมา การงดโทษไว้

เจ้าอาวาสและคณาจารย์ เจ้าอาวาสในตอนแรกไม่ค่อยปรากฏเด่นชัด นอกจากเรื่องในอรรถกถา อำนาจคงไม่มีมากเหมือนปัจจุบัน งานส่วนมากหนักไปในด้านการดูแลความสงบเรียบร้อยภายในวัด นวกรรม ส่วนคณาจารย์เป็นตำแหน่งที่เกิดในยุคหลัง เมื่อพระธรรมวินัยที่ทรงแสดงบัญญัติเพิ่มขึ้นจำเป็นต้องมีการจำทรงไว้พระเถระทั้งหลายได้แบ่งกันเรียนทรงพระธรรมวินัยและการถ่ายทอดให้แก่ศิษย์ของตน

ตำแหน่งเหล่านี้พระเถระรูปเดียวอาจจะดำรงตำแหน่งอุปัชฌาย์ อาจารย์ เจ้าอาวาสและคณาจารย์ ในขณะเดียวกันก็ได้ จะต่างกันก็แต่ลักษณะงานเท่านั้น พระเถระที่รับผิดชอบงานพระศาสนาทั้งหมดจะขึ้นตรงต่อพระพุทธเจ้า จึงมีธรรมเนียมว่าหลังจากออกพรรษาแล้วพระที่จำพรรษาอยู่ในส่วนต่างๆ ของชมพูทวีปที่จะมาเฝ้าพระพุทธเจ้า เพื่อกาบทูลรายงานเหตุการณ์ต่างๆ การปฏิบัติธรรม ผลการปฏิบัติธรรม ตลอดจนเรียนกรรมฐานในพุทธสำนัก ตามปกติพระพุทธเจ้าจะทรงใช้เวลาออกพรรษาเสด็จไปเยี่ยมภิกษุทั้งหลาย โปรดสัตว์โลกเป็นต้น ในสมัยนั้นถึงแม้จะมีปัญหาต่างๆ ทั้งด้านศีลและทิสฺส แต่สามารถจัดให้สงบระงับลงไปได้ โดยองค์พระพุทธเจ้าเองบ้าง พระมหาเถระทั้งหลายบ้าง สังคมพระสงฆ์ จึงกลายเป็นสังคมที่สงบเย็นโดยมาก

การบริหารกิจการคณะสงฆ์เป็นการบริหารงานของคณะสงฆ์ทุกท่านที่จำเป็นต้องให้ความสำคัญต่อการดูแลคณะสงฆ์ดังนั้นก็จึงได้มีการออกพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ คือรูปแบบของการปกครองสงฆ์ไว้เพื่อเป็นรูปแบบของการดูแลและการปกครองคณะให้อยู่อย่างเป็นระเบียบเรียบร้อยดีงาม

๒.๕.๑ พระราชบัญญัติการดูแลกิจการคณะสงฆ์ ๒๕๐๕ มีระเบียบการดังนี้^{๗๘}

(๑) รัฐและมหาเถรสมาคมควรร่วมกันกำหนดนโยบายให้พุทธศาสนิกชนไปวัดในวันอาทิตย์ เพื่อปลูกฝังให้คนไทยใกล้ชิดศาสนธรรมและสามารถนำหลักศาสนธรรมปรับใช้ในวิถีชีวิตตนได้

(๒) สถาบันผลิตพระสังฆาธิการควรกำหนดนโยบาย แผนและมาตรการในการพัฒนาศักยภาพของพระสงฆ์ให้เป็นผู้มีความพร้อมในด้านการบริหารวัดเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้เป็นแหล่งฟื้นฟูและพัฒนาจิตใจและพัฒนาตนให้ถึงพร้อมในการปฏิบัติภารกิจทั้ง ๖ ด้านของคณะสงฆ์ รวมทั้งเป็นกัลยาณมิตรของศาสนิกชน สามารถปลูกฝังและฝึกอบรมให้เยาวชนมีสัมมาทิฐิในการดำรงชีวิต

(๓) วัดควรปรับเปลี่ยนบทบาทให้ทันกับสังคมในเชิงรุก คือจัดโครงการและกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมโดยรวมและมีบทบาทในการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนโดยดึงศาสนิกชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของวัดและพระเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมพัฒนาสังคมและชุมชน มีภาครัฐสนับสนุนงบประมาณ

(๔) มหาเถรสมาคมควรมีมาตรการให้ยุติพุทธพาณิชย์ อันเป็นการลดความศรัทธาของศาสนิกชน

(๕) พระสงฆ์ควรเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านศีลธรรมและจรรยาเพื่อปลูกศรัทธาให้เกิดขึ้นกับประชาชนในท้องถิ่น

(๖) ฝ่ายปกครองคณะสงฆ์ทุกระดับควรให้ความสำคัญแก่วัดและพระสงฆ์ที่มีบทบาทให้การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและพัฒนาเยาวชนและศาสนิกชนในแต่ละบทบาทหน้าที่ตามภารกิจคณะสงฆ์ เช่น สนับสนุนด้านงบประมาณ ความก้าวหน้า ด้านสมณศักดิ์การพัฒนาศักยภาพและเชิดชูยกย่องให้เป็นที่ยอมรับแก่หมู่คณะสงฆ์

๑.๑ ด้านการปกครอง

(๑) พระสงฆ์ควรศึกษาหลักธรรมให้ถ่องแท้ทั้งปริยัติและปฏิบัติ เพื่อให้พร้อมที่จะปฏิบัติภารกิจทั้ง ๖ ด้านของคณะสงฆ์

(๒) พระสงฆ์ควรพัฒนาตนให้รอบรู้ทั้งทางโลกและทางธรรม เพื่อรู้เท่าทันต่อความเปลี่ยนแปลงของสังคม อันจะส่งผลต่อศักยภาพในการอบรมพัฒนาจิต การเผยแผ่ศาสนธรรมแก่ศาสนิกชน เช่น ด้านการบริหาร ด้านกฎหมาย กฎระเบียบของสงฆ์ เป็นต้น

(๓) ระบบการศึกษาของคณะสงฆ์ควรปรับปรุงยุคสมัยให้เหมาะกับยุคสมัยแต่คงไว้ซึ่งหลักศาสนธรรม

^{๗๘} พระธรรมปริยัติโสภณ(วรวิทย์ คงคปญฺโญ), การพัฒนาพระสังฆาธิการ ภาค ๒ภาคปฏิบัติการ, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐), หน้า ๘-๑๐.

๑.๒ ด้านการศาสนศึกษา

(๑) วัดต้องเป็นแหล่งเรียนรู้ที่ดีมีการจัดตั้งสถานที่เรียนและส่งเสริมการเรียนการสอนต่อพระภิกษุสามเณรที่สนใจในการเรียนทั้งด้านบาลีและนักธรรม

๑.๓ ด้านการเผยแผ่ศาสนาธรรม

(๑) วัดต้องพัฒนาให้เป็นหน่วยปฏิบัติในการเผยแผ่ศาสนาธรรมที่เข้มแข็ง

(๒) พระสงฆ์ควรเอาใจใส่ในการศึกษาธรรมะและเพิ่มศักยภาพในการเผยแผ่ศาสนาธรรม

(๓) พระสงฆ์ควรเป็นผู้ให้คำสอนและหลักศาสนาธรรมทั้งโดยตรงและโดยทางอ้อม คือ เป็นผู้ให้การฝึกอบรมแก่ศาสนิกชน โดยทางอ้อมคือการครองตนตามหลักธรรมวินัย ซึ่งจะก่อศรัทธาแก่บุคคลทั่วไป และการให้การอบรมพัฒนาศักยภาพด้านการอบรมพัฒนาจิตและหลักปรีชาญาณศาสนาแก่คณาจารย์ วิทยากรผู้ให้การอบรมแก่เยาวชนอีกส่วนหนึ่ง

(๔) พระสงฆ์ควรมีบทบาทเชิงรุกในการสั่งสอนเยาวชนด้านศีลธรรม เช่นเป็นวิทยากรอบรมในสถานศึกษา หรือจัดโครงการและกิจกรรมต่างๆ ศาสนิกชนและเยาวชนเข้ามามีส่วนร่วมในการอบรมศาสนาธรรม ซึ่งอาจทำโดยวัด กลุ่มบุคคลโดยมีวัดเป็นแกนนำกลุ่มพระสงฆ์และสื่อบุคคลเป็นต้น หากร่วมมือกันหลายจุดและประสานเครือข่ายทั่วประเทศ จะช่วยเหลือสังคมไทยได้อย่างดียิ่ง

๑.๔ ด้านการศึกษาสงเคราะห์

(๑) รัฐบาลควรมีนโยบายสนับสนุนการศึกษาสงเคราะห์ที่ชัดเจนและต่อเนื่องเช่นการสนับสนุนงบประมาณ โดยเฉพาะโรงเรียนพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ ซึ่งเป็นการฝึกอบรมคุณธรรมจริยธรรมแก่เยาวชนโดยแท้จริง และเป็นการอบรมต่อเนื่องตั้งแต่วัยเยาว์

(๒) วัดควรเป็นแหล่งเรียนรู้ของเยาวชนและประชาชนเพื่อเพิ่มความเข้มแข็งของชุมชนโดยเป็นศูนย์กลางประสานวิทยากรช่วยอบรมประชาชนด้านการอาชีพ ตัวอย่างเช่นหลายวัดได้ดำเนินการอยู่ หรือจัดห้องสมุดชุมชน และพัฒนาวัดให้เป็นแหล่งเรียนรู้ศาสนาธรรมศาสนาปฏิบัติเพื่อให้ประชาชนได้ศึกษาตามอัธยาศัย

๑.๕ ด้านการสาธารณูปการ

(๑) รัฐควรมีนโยบายสนับสนุนการสาธารณูปการที่ชัดเจนและต่อเนื่อง เช่น สนับสนุนให้วัดเป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชน ด้านการพัฒนาศีลธรรมจริยธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีและศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่น เป็นแหล่งรวมองค์ความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น

(๒) วัดควรเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและเป็นสถานที่พักผ่อนหย่อนใจที่ปลอดภัย

๑.๖ ด้านสาธารณสงเคราะห์

วัดควรเป็นศูนย์กลางสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน เป็นศูนย์รวมที่สร้างคุณธรรมจริยธรรมและสามัคคีธรรมในท้องถิ่น เป็นศูนย์รวมที่สามารถชี้แนะ ทิศทางการพัฒนาชุมชนในทางที่ชอบที่ควร รวมทั้งปลูกจิตสำนึกให้ประชาชนเข้าใจศาสนาธรรมและนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้

ภาพรวมการปกครองคณะสงฆ์ไทย อยู่ภายใต้การปกครองโดยพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ฉบับ พ.ศ. ๒๕๐๕ โดยกำหนดอำนาจหน้าที่มหาเถรสมาคมในพระราชบัญญัติคณะสงฆ์(ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๓๕ เกี่ยวข้องกับการควบคุมและส่งเสริมกิจการคณะสงฆ์ที่เคยถูกจัดเป็นอำนาจหน้าที่ของ

สังฆมนตรีแห่งองค์การ ๔ ในพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๔๘๔ ปัจจุบันมหาเถรสมาคมมีอำนาจที่เกี่ยวกับงานคณะสงฆ์ ๖ ประเภท คือ^{๗๙}

๑. การปกครอง
๒. การศาสนศึกษา
๓. การศึกษาสงเคราะห์
๔. การเผยแผ่
๕. การสาธารณูปการ
๖. การสาธารณสงเคราะห์

การบริหารงานของมหาเถรสมาคม เป็นไปในลักษณะที่ว่ากรรมการทั้งหมดร่วมกันรับผิดชอบงานทั้ง ๖ ประเภท โดยไม่มีการแต่งตั้งเป็น “กระทรวง” ให้ชัดเจน แล้วมอบหมายให้กรรมการรูปใดรูปหนึ่งทำหน้าที่เป็น “รัฐมนตรี” เพื่อกำกับดูแลเป็นการเฉพาะและการบริหารงานกิจการคณะสงฆ์ มีอำนาจคือ

ก. อำนาจนิติบัญญัติของมหาเถรสมาคม ในฐานะที่ปฏิบัติหน้าที่ของสังฆสภามหาเถรสมาคม จึงมีอำนาจฝ่ายนิติบัญญัติ ดังนี้

- ๑) ตามกฎหมายมหาเถรสมาคม
- ๒) ออกข้อบังคับมหาเถรสมาคม
- ๓) วางระเบียบมหาเถรสมาคม
- ๔) ออกคำสั่งมหาเถรสมาคม
- ๕) มีมติมหาเถรสมาคม
- ๖) ออกประกาศมหาเถรสมาคม

ข. อำนาจบริหารของมหาเถรสมาคม โดยที่อำนาจการปกครองและบริหารกิจการ คณะสงฆ์ของคณะสังฆมนตรีเดิมได้ตกเป็นอำนาจหน้าที่ของมหาเถรสมาคมดังนี้

- ๑) จัดระเบียบการปกครองคณะสงฆ์
- ๒) จัดแบ่งเขตการปกครองคณะสงฆ์ส่วนภูมิภาค
- ๓) จัดตำแหน่งผู้ปกครองคณะสงฆ์ส่วนภูมิภาค
- ๔) แต่งตั้งและถอดถอนผู้ปกครองคณะสงฆ์

โดยการปกครองคณะสงฆ์ไทยปัจจุบันนี้ มีการแบ่งเขตปกครองตามลำดับชั้นคือ ตั้งแต่เจ้าคณะใหญ่ เจ้าคณะภาค เจ้าคณะจังหวัด เจ้าคณะอำเภอ เจ้าคณะตำบล และเจ้าอาวาส

ค. อำนาจตุลาการของมหาเถรสมาคม การพิจารณาวินิจฉัยอธิกรณ์หรือคดีความในคณะสงฆ์ มหาเถรสมาคมอาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๒๕ แห่งพระราชบัญญัติฉบับนี้ได้ตรากฎหมายมหาเถรสมาคม ฉบับที่ ๑๑ พ.ศ. ๒๕๒๑ ว่าด้วยการลงนิคหกรรม กฎมหาเถรสมาคมนี้ แบ่งอำนาจการพิจารณาวินิจฉัยอธิกรณ์ ออกเป็น ๓ ชั้น คือ

^{๗๙} พระธรรมปริยัติโสภณ(วรวิทย์ คงคปยุโธ), การพัฒนาพระสังฆาธิการ ภาค ๒ภาคปฏิบัติการ, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐), หน้า ๘-๑๐.

๑) การพิจารณาขั้นต้น เป็นอำนาจของเจ้าอาวาสที่ภิกษุถูกฟ้องสังกัดอยู่ถ้าผู้ถูกฟ้อง เป็นเจ้าอาวาสหรือเจ้าคณะก็ให้เป็นอำนาจของเจ้าคณะผู้ปกครองคณะสงฆ์เหนือขึ้นไปอีกชั้นหนึ่ง

๒) การพิจารณาชั้นอุทธรณ์ เป็นอำนาจของคณะผู้พิจารณาชั้นอุทธรณ์ ซึ่งจะประกอบด้วยเจ้าคณะหรือผู้ปกครองเหนือขึ้นไปกว่าเจ้าอาวาสหรือเจ้าคณะผู้พิจารณาในชั้นต้น

๓) การพิจารณาชั้นฎีกา เป็นอำนาจของมหาเถรสมาคม คำสั่ง หรือคำวินิจฉัยของมหาเถรสมาคมในการลงนิคมกรรมไม่ว่าในกรณีใดให้เป็นอันถึงที่สุด

จะเห็นได้ว่า การที่ฝ่ายรัฐบาลได้ตราพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๐๕ ออกมาบังคับใช้ใช้ได้เป็นประจักษ์พยานอย่างดีที่สุดถึงความสัมพันธ์ระหว่างอาณาจักรกับศาสนจักรเพราะการออกพระราชบัญญัติฉบับนี้ รัฐบาลได้ชี้แจงว่าให้การอุปถัมภ์แก่คณะสงฆ์ ทั้งนี้เพราะคณะสงฆ์ไม่มีอำนาจลงโทษพระภิกษุผู้ประพฤติล่วงละเมิดพระธรรมวินัยขั้นร้ายแรงและไม่ยอมสละสมณเพศทั้งไม่มีอำนาจลงโทษผู้ใส่ความคณะสงฆ์ หากคณะสงฆ์ปล่อยไว้ ย่อมจะนำความเสื่อมเสียมาสู่วงการคณะสงฆ์ ในกรณีคณะสงฆ์จะต้องพึ่งอำนาจรัฐเพื่อสร้างความศักดิ์สิทธิ์ให้กับพระธรรมวินัยและความบริสุทธิ์ แห่งพระศาสนา แม้ว่ามหาเถรสมาคมมีอำนาจปกครองคณะสงฆ์อย่างเต็มที่ คณะสงฆ์มีอิสระจากการควบคุมของกลไกของรัฐ

จากสาระสำคัญของพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๐๕ พอสรุปได้อำนาจหน้าที่ของมหาเถรสมาคมตามมาตรานี้มีความหมายกว้างขวางมาก เพราะถ้าพิจารณาเทียบเคียงกับอำนาจหน้าที่ของสังฆสภาคณะสังฆมนตรีและคณะวินัยธรรมตามที่บัญญัติแยกอำนาจกันไว้ในพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๔๘๔ แล้วจะพบว่าอำนาจหน้าที่ต่างๆ ทั้งสามส่วนนั้นได้รวมกันเป็นอำนาจ หน้าที่ของมหาเถรสมาคม กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ อำนาจหน้าที่ของสังฆสภา คณะสังฆมนตรี และคณะวินัยธรรมในพระราชบัญญัติคณะ สงฆ์ พ.ศ. ๒๔๘๔ ได้รวมกันเป็นอำนาจหน้าที่ของมหาเถรสมาคมในพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๐๕ ฉะนั้น อำนาจหน้าที่ “ปกครองคณะสงฆ์” ของมหาเถรสมาคมตามที่บัญญัติไว้ในมาตรา ๑๘ นี้ จึงมิได้หมายถึงเฉพาะอำนาจหน้าที่ บริหารการคณะสงฆ์ของคณะสังฆมนตรีเท่านั้น แต่ยังหมายถึงอำนาจหน้าที่ตราสังฆาณัติของสังฆสภาและอำนาจหน้าที่พิจารณาวินิจฉัยอธิกรณ์ของคณะวินัยธรรมชั้นฎีกาอีกด้วย

พระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๐๕ นี้มีผลใช้บังคับเป็นเวลานานถึง ๓๐ ปี จึงมีการแก้ไขเพิ่มเติมใน พ.ศ. ๒๕๓๕ เมื่อรัฐบาลได้ตราพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๓๕ โดยคำแนะนำและยินยอมของสภานิติบัญญัติแห่งชาติในฐานะรัฐสภา พระราชบัญญัติฉบับหลังนี้เพียงแก้ไขเพิ่มเติมรายละเอียดปลีกย่อยของพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๐๕ ไม่มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารและการปกครองคณะสงฆ์แต่อย่างใด ความข้อนี้ปรากฏชัดเจนอยู่ในเหตุผลในการประกาศใช้พระราชบัญญัติคณะ สงฆ์ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๓๕ คือ “...โดยที่พระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๐๕ ได้ใช้บังคับมาเป็นเวลานานแล้ว สมควรปรับปรุงบทบัญญัติว่าด้วยการสถาปนาสมเด็จพระสังฆราช และการแต่งตั้งผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนสมเด็จพระสังฆราช การแต่งตั้งถอดถอนสมณศักดิ์ของพระภิกษุ อำนาจหน้าที่และการปฏิบัติหน้าที่ของมหาเถรสมาคม การปกครอง การสละสมณเพศของคณะสงฆ์และคณะสงฆ์อื่น วัด การดูแลรักษาวัด ทรัพย์สินของวัด และศาสนสมบัติกลาง ตลอดจนปรับปรุงบทกำหนดโทษให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบัน

พระราชบัญญัติคณะสงฆ์ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๓๕ แก้ไขเพิ่มเติมบทบัญญัติว่าด้วยการสถาปนาสมเด็จพระสังฆราชและอำนาจหน้าที่ของมหาเถรสมาคมไว้ดังนี้ กำหนดให้คณะสงฆ์ไทยมีสมเด็จพระสังฆราช เพียงองค์เดียว ในกรณีที่ตำแหน่งสมเด็จพระสังฆราชว่างลง พระมหากษัตริย์ทรงสถาปนาสมเด็จพระราชาคณะผู้มีอาวุโสสูงสุด โดยสมณศักดิ์เป็นสมเด็จพระสังฆราช คำว่า “สมเด็จพระราชาคณะผู้มีอาวุโสสูงสุดโดยสมณศักดิ์” หมายความว่าสมเด็จพระราชาคณะที่ได้รับสถาปนาเป็นพระราชาคณะชั้นสมเด็จก่อนสมเด็จพระราชาคณะรูปอื่น เพิ่มจำนวนกรรมการมหาเถรสมาคม ซึ่งสมเด็จพระสังฆราชทรงแต่งตั้งจาก ไม่เกินแปดรูปเป็นไม่เกินสิบสองรูป ดังนั้น คณะกรรมการมหาเถรสมาคมในปัจจุบันมีกรรมการทั้งสิ้น ๒๑ รูป รวมถึงอำนาจของมหาเถรสมาคมมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

๑. ปกครองคณะสงฆ์ให้เป็นไปโดยเรียบร้อยดีงาม
๒. ปกครองและกำหนดการบรรพชาสามเณร
๓. ควบคุมและส่งเสริมการศาสนศึกษา การศึกษา สงเคราะห์ การเผยแผ่ การสาธารณูปการ และการสาธารณสงเคราะห์ของคณะสงฆ์
๔. รักษาหลักพระธรรมวินัยของพระพุทธศาสนา
๕. ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้ หรือกฎหมายอื่น เพื่อการนี้ให้มหาเถรสมาคมมีอำนาจตรากฎหมายมหาเถรสมาคม ออกข้อบังคับ วางระเบียบ ออกคำสั่ง มีมติหรือออกประกาศ โดยไม่ขัดหรือแย้งกับกฎหมายและพระธรรมวินัยใช้บังคับได้ และจะมอบให้พระภิกษุรูปใดหรือคณะกรรมการหรือคณะอนุกรรมการตามมาตรา ๑๙ เป็นผู้ใช้อำนาจหน้าที่ตามวรรคหนึ่งก็ได้”

อำนาจหน้าที่ของมหาเถรสมาคมในพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๓๕ เกี่ยวข้องกับการควบคุม และส่งเสริมกิจการคณะสงฆ์ที่เคยถูกจัดเป็นอำนาจหน้าที่ของสังฆมนตรีแห่งองค์การ ๔ ในพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๔๘๔ อาจกล่าวได้ว่ามหาเถรสมาคมในปัจจุบันมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับงานคณะสงฆ์ ๖ ประเภท คือ

๑. การปกครอง
๒. การศาสนศึกษา
๓. การศึกษาสงเคราะห์
๔. การเผยแผ่
๕. การสาธารณูปการ
๖. การสาธารณสงเคราะห์

การบริหารงานของมหาเถรสมาคม จึงเป็นไปในลักษณะที่ว่ากรรมการทั้งหมดร่วมกันรับผิดชอบงานทั้ง ๖ ประเภท โดยไม่มีการแบ่งเป็น “กระทรวง” ให้ชัดเจน แล้วมอบหมายให้กรรมการรูปใดรูปหนึ่งทำหน้าที่เป็น “รัฐมนตรี” เพื่อกำกับดูแลเป็นการเฉพาะ

๒.๕.๓. ลักษณะการใช้อำนาจในการปกครองคณะสงฆ์

การปกครองทุกรูปแบบมีอำนาจเข้ามาเกี่ยวข้องโดยหลีกเลี่ยงมิได้ เพื่อให้เข้าใจการใช้อำนาจในการปกครองคณะสงฆ์การจัดโครงสร้างการบริหารและการปกครองคณะสงฆ์ในปัจจุบันเป็นไปตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๐๕ การตราพระราชบัญญัตินี้เกิดจากความ

ต้องการของรัฐบาลซึ่งในสมัยนั้นมีจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ เป็นนายกรัฐมนตรีที่มุ่งปรับเปลี่ยนรูปแบบการปกครองคณะสงฆ์ให้สอดคล้องกับนโยบายการปกครองประเทศ ที่นิยมการรวบอำนาจการตัดสินใจเด็ดขาดไว้กับผู้นำมาซึ่งความล่าช้า และความขาดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ดังนั้น จึงเห็นว่าการแยกอำนาจบัญชาการคณะสงฆ์ออกเป็น ๓ ทาง คือ สังฆสภา คณะสังฆมนตรีและคณะวินัย ตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๔๘๔ ด้วยเหตุผลดังกล่าว คณะรัฐมนตรีจึงได้ลงมติแต่งตั้งคณะกรรมการยกร่างพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ฉบับใหม่ขึ้นใน พ.ศ. ๒๕๐๓ เมื่อคณะกรรมการทำงานสำเร็จ รัฐบาลจึงได้ตราพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๐๕ โดยคำแนะนำและยินยอมของสภาร่างรัฐธรรมนูญในฐานะรัฐสภา เหตุผลในการประกาศใช้พระราชบัญญัติ ฉบับนี้ คือ

“โดยที่การจัดดำเนินกิจการคณะสงฆ์ มิใช่เป็นกิจการอันแบ่งแยกอำนาจดำเนินการด้วยวัตถุประสงค์เพื่อการถ่วงดุลอำนาจเช่นที่เป็นอยู่ตามกฎหมายในปัจจุบัน และโดยระบบเช่นว่านั้นเป็นผลบั่นทอนประสิทธิภาพแห่งการดำเนินการ จึงสมควรแก้ไขปรับปรุงเสียใหม่ ให้สมเด็จพระสังฆราช สกลมหาสังฆปริณายก ทรงบัญชาการคณะสงฆ์มหาเถรสมาคมตามอำนาจกฎหมายและพระธรรมวินัยทั้งนี้เพื่อความเจริญรุ่งเรืองแห่งพระพุทธศาสนา”

โดยการปกครองคณะสงฆ์ในยุคนี้อำนาจหน้าที่ของมหาเถรสมาคมมีความหมายกว้างขวางมาก เพราะถ้าพิจารณาเทียบเคียงกับอำนาจหน้าที่ของสังฆสภาคณะสังฆมนตรี และคณะวินัยธรรมตามที่บัญญัติแยกอำนาจกันไว้ในพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๔๘๔ แล้วจะพบว่าอำนาจหน้าที่ต่างๆ ทั้งสามส่วนนั้นได้รวมกันเป็นอำนาจหน้าที่ของมหาเถรสมาคม กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ อำนาจหน้าที่ของสังฆสภา คณะสังฆมนตรี และคณะวินัยธรรม ในพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๔๘๔ ได้รวมกันเป็นอำนาจหน้าที่ของมหาเถรสมาคมในพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๐๕^{๘๐}

อำนาจ หมายความว่า พลังอะไรบางอย่างที่จะสามารถบังคับให้คนหรือกลุ่มคนที่มีอำนาจน้อยกว่ากระทำการตามที่ต้องการ^{๘๑} ศักยภาพของบุคคลหรือกลุ่มที่จะทำให้บรรลุจุดประสงค์หรือแผนและการควบคุม บงการ หรือการมีอำนาจโน้มน้าวพฤติกรรมของผู้อื่นให้ปฏิบัติตาม ถึงแม้ว่าจะชอบหรือไม่ก็ตาม^{๘๒}

สรุปความไว้ว่าอำนาจ คือ พลังหรือศักยภาพของบุคคลหรือกลุ่มที่สามารถบังคับหรือบงการให้ผู้อื่น กลุ่มอื่น ปฏิบัติตามความต้องการของตนเองถึงแม้ไม่ชอบก็ตาม

ดังนั้นการใช้อำนาจในการปกครองคณะสงฆ์ พระพุทธเจ้าทรงสร้างกรอบเพื่อประโยชน์แก่การปกครอง จึงบัญญัติไว้ ๑๐ ประการ

๑. เพื่อความรับว่าดีแห่งสงฆ์
๒. เพื่อความสำราญแห่งสงฆ์
๓. เพื่อชมบุคคลแก่อย่าง
๔. เพื่อการอยู่สำราญของภิกษุผู้มีศีลเป็นที่รัก

^{๘๐} พระธรรมปริยัติโสภณ (วรวิทย์ คงคปญโญ), **การพัฒนาพระสังฆาธิการ ภาค ๒ ภาคปฏิบัติการ**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐), หน้า ๘-๑๐.

^{๘๑} ฌัชชาภัทร อุนตราจิต, **รัฐศาสตร์**, (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), หน้า ๔.

^{๘๒} William P. Scott., **Dictionary of Sociology**, P: 307.

๕. เพื่อป้องกันอาสวะอันจะเกิดในปัจจุบัน
๖. เพื่อกำจัดอาสวะอันจักบังเกิดในอนาคต
๗. เพื่อความเลื่อมใสของชุมชนที่ยังไม่เลื่อมใส
๘. เพื่อความเลื่อมใสยิ่งของชุมชนที่เลื่อมใสแล้ว
๙. เพื่อความตั้งมั่นแห่งพระสัทธรรม
๑๐. เพื่อถือตามพระวินัย

ดังนั้นการปกครองจึงเป็นสิ่งจำเป็นในการบริหารกลไกของสังคม เพื่อให้สมาชิกอยู่ร่วมกันอย่างปกติสุข การปกครองจึงเป็นระบบที่มีคู่ทุกสังคมมนุษย์เป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้ ซึ่งมีความหมายอยู่ทั่วไปคือ การบริหาร การวางระเบียบกฎเกณฑ์ ให้สมาชิกได้อยู่ร่วมกันทำหน้าที่อย่างปกติสุข รวมทั้งหน่วยงานของรัฐให้บริการแก่ประชาชนด้วยความเต็มใจ รวดเร็ว บริสุทธิ์ยุติธรรม โดยการสร้างรูปแบบการปกครองให้เกิดจิตสำนึกในการอยู่ร่วมกันในสังคม ด้วยการไม่ใช้อำนาจบังคับให้ปฏิบัติตามรูปแบบการปกครองที่ใช้กันอยู่ในปัจจุบันมี ๒ ประเภท คือ การปกครองแบบเผด็จการ และการปกครองแบบประชาธิปไตย

การปกครองอาณาจักรในสมัยพุทธกาลจึงแบ่งออกเป็น ๒ ประเภท คือ รัฐแบบราชาธิปไตยหรือสมบูรณาญาสิทธิราชย์ ประกอบด้วยรัฐใหญ่ๆ มีอำนาจทางการเมืองการทหารมากมั่งกรกรารัฐเล็กๆ และแบบสมาพันธรัฐ สาธารณรัฐ หรือสามัคคีธรรม ประกอบด้วยรัฐเล็กๆ ชาติความร่วมมือกัน และชาติความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของคนในรัฐ

การปกครองศาสนจักร มุ่งเน้นการปกครองของพระสงฆ์ในพระพุทธศาสนาเป็นหลัก ซึ่งเป็นการปกครองที่พระพุทธเจ้าทรงดัดแปลงมาจากการปกครองอาณาจักรในสมัยนั้น โดยมุ่งเน้นให้ธรรมเป็นใหญ่กว่าตัวบุคคล เรียกอีกอย่างว่า การปกครองแบบธรรมาธิปไตย จึงทำให้การปกครองสงฆ์ยึดปฏิบัติรูปแบบถือเอาพระธรรมวินัยเป็นใหญ่ตลอดมาจนถึงปัจจุบัน^{๘๓} การบวชคือ เว้นขาดจากการเบียดเบียน ดำรงในธรรม คือ อหิงสา สัจญมะ และทมะ อันเป็นอุบายไม่ให้เบียดเบียนกันและกันอยู่ร่วมกันด้วยธรรม

การบวชนั้น ในกรณีเชื่อพระวงศ์ออกบวช เรียกว่า “ผนวช” ต่อมาในภายหลังมีความนิยมใช้ทั้ง ๒ ศัพท์คือ ทั้งบรรพชาและอุปสมบท โดยใช้ในการบวชกุลบุตรเป็นสามเณรใช้เรียกว่า การบรรพชา ส่วนการบวชเป็นพระภิกษุเรียกว่า การอุปสมบท ผู้ที่เข้ามาบวชถือได้ว่า เป็นการรับสมาชิกใหม่เข้าสู่สังคมสงฆ์ ซึ่งมีขั้นตอนหรือวิธีการแตกต่างกันไปตามสถานการณ์ที่พระพุทธเจ้าทรงบัญญัติขึ้นใช้เพื่อให้เกิดความสงบ เหมาะสมแก่สมาชิกของสงฆ์ที่รับเข้าใหม่ มีการปรับเปลี่ยนการอนุญาตรับสมาชิกใหม่หลายรูปแบบ

ตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ.๒๕๐๕ สามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้คือ ประการแรก เป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับสงฆ์ให้แน่นแฟ้นยิ่งขึ้นในลักษณะที่รัฐสามารถควบคุมคณะสงฆ์ได้ง่ายขึ้นคล้ายกับการควบคุมสงฆ์ เช่น การควบคุมวัด โดยรัฐเป็นผู้กำหนดและรับรองฐานะวัด ควบคุมหน่วยปกครองทุกระดับ โดยเริ่มจากการที่รัฐมีอำนาจสถาปนาและเพิกถอนตำแหน่งของสมเด็จพระสังฆราช (มาตรา๗,๑๑) ซึ่งมีอำนาจบัญชาการคณะสงฆ์โดยมีมหาเถรสมาคมเป็นองค์กรที่คอยรับ

^{๘๓} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, หน้า ๑๒๗.

สนองพระบัญชา และอำนาจหน้าที่ขององค์กรมหาเถรสมาคม โดยการตรากฎหมายมหาเถรสมาคม ออกกฎข้อบังคับและระเบียบต่างๆ เพื่อควบคุมสงฆ์ทั้งในส่วนกลางแลพส่วนภูมิภาค เช่น การแต่งตั้งเจ้าอาวาสหรือตำแหน่งภายในวัดก็มักให้เจ้าคณะตำบลเป็นผู้เสนอความเห็นไปยังเจ้าคณะอำเภอและจำเป็นต้องรายงานเจ้าคณะจังหวัดในกรณีที่วัดมีฐานะเป็นพระอารามหลวง การแต่งตั้งถอดถอนพระอุปัชฌาย์ก็มีลักษณะคล้ายกัน กล่าวคือต้องให้เจ้าคณะในระดับการปกครองที่สูงขึ้นไปรับรอง

โครงสร้างอำนาจภายในวัดมีลักษณะที่เป็นเผด็จการคล้ายกับลักษณะการปกครองฝ่ายบ้านเมืองในสมัยการออกพระราชบัญญัติ เพื่อให้ง่ายต่อการควบคุมของรัฐ สังเกตได้จากอำนาจของเจ้าอาวาส (มาตรา ๓๘) ดังต่อไปนี้

๑. ห้ามบรรพชิตและคฤหัสถ์ซึ่งมิได้รับอนุญาตจากเจ้าอาวาสเข้าไปอยู่อาศัยในวัด
๒. สั่งให้บรรพชิตซึ่งไม่อยู่ในโอวาทของเจ้าอาวาสออกไป
๓. สั่งบรรพชิตและคฤหัสถ์ที่มีที่อยู่หรือพำนักอยู่ในวัดให้ทำงานภายในวัด
๔. สั่งบรรพชิตและคฤหัสถ์ที่มีที่อยู่พำนักอาศัยอยู่ในวัดให้ทำทัฬหีบทน
๕. สั่งบรรพชิตและคฤหัสถ์ที่มีที่อยู่หรือพำนักอาศัยอยู่ในวัดให้ขอขมาเมื่อบรรพชิตและ

คฤหัสถ์ ประพฤติผิดคำสั่งของเจ้าอาวาส ซึ่งได้สั่งโดยชอบด้วยพระธรรมวินัย กฎ ข้อบังคับ ระเบียบ และคำสั่งของมหาเถรสมาคม

จะเห็นได้ว่า เจ้าอาวาสถือว่าเป็นบุคคลที่มีอำนาจมาก เสมือนกับว่าเจ้าอาวาสเป็นผู้นำวัด ฉะนั้นเจ้าอาวาสจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในทักษะต่างๆ รวมถึงกฎระเบียบเป็นอย่างดี แม้ว่าเจ้าอาวาสจะเป็นผู้นำและมีอำนาจมากเพียงผู้เดียว แต่ก็ต้องอยู่ภายใต้โครงสร้างในการปกครอง เช่น ตำแหน่งรองหรือผู้ช่วยเจ้าอาวาส ซึ่งตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๐๕ มาตรา ๓๖ ได้บัญญัติไว้ว่า วัดหนึ่งให้มีเจ้าอาวาสวัดรูปหนึ่ง และถ้าเป็นการสมควรจะให้มีรองเจ้าอาวาสหรือผู้ช่วยเจ้าอาวาสด้วยก็ได้ ซึ่งถือว่าตำแหน่งรองลงมาจากเจ้าอาวาสนั้นควรต้องอยู่ในดุลพินิจของเจ้าอาวาสหรือผู้ช่วยเจ้าอาวาสด้วยก็ได้ จะเห็นได้ว่าตำแหน่งรองเจ้าอาวาสจึงมีบทบาทสำคัญและมีความจำเป็นของเจ้าอาวาสเป็นอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นการเสนอโครงสร้างอำนาจ เช่น เจ้าคณะตำบล เจ้าคณะอำเภอเพื่อรายงานต่อมหาเถรสมาคม จากบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถที่เหมาะสม แต่มีใช้ตำแหน่งที่ต้องมีการรับรองจากกฎหมายแต่เป็นอำนาจของเจ้าอาวาสที่จะแต่งตั้งขึ้นมาเพื่อสนองงานเจ้าอาวาสและวัดเท่านั้น ประกอบกับวัดเป็นแหล่งสำหรับการเรียนรู้ทางพระพุทธศาสนา คนไทยเกือบทั้งหมดมีจิตใจอยู่กับพระพุทธศาสนาอยู่แล้วตั้งแต่เกิด การเป็นพุทธศาสนิกชนกับการเรียนรู้ทางพระพุทธศาสนาจึงเป็นของคู่กันคนไทยเรียนรู้ด้วยการเป็นศิษย์วัดเข้าไปรับใช้พระศึกษาจนจบธรรมเนียมประเพณีของพระไตรชั้นก็ได้บวชเรียนอยู่ในวัด เมื่อเป็นผู้ใหญ่ก็ได้ใช้วัดเป็นที่สงบจิต ค้นหาสัจธรรมเกี่ยวกับชีวิตวัดจึงเป็นศูนย์รวมที่พึ่งทางใจของพระศาสนิกชนที่สำคัญยิ่ง^{๘๔}

รวมถึงบทบาทของวัดหรือพระสงฆ์ที่ต้องบริหาร ดังนี้^{๘๕}

^{๘๔} พนม พงษ์ไพบูลย์, **วัดในฝัน**, (กรุงเทพมหานคร : กรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๓๘),

หน้า ๔.

^{๘๕} พระธรรมวรนายก (โอภาส นิสฺสิตเมธี), **ธรรมปริทัศน์ ๔๖**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๕), หน้า ๑๖๙.

๑) ทำวัดให้สะอาด ร่มรื่น สบายใจ
๒) ทำตัวให้เป็นตัวอย่างแห่งความดี ความสงบ ดับความเร่าร้อนทางจิตใจเป็นที่พึงสุดท้ายให้ชุมชน

๓) ทำประโยชน์ให้ชุมชนเต็มขีดความรู้ความสามารถ
๔) จัดหาวัสดุอุปกรณ์การทำบุญเอาไว้อย่างพอใช้ ให้หยิบยืม หรือให้เช่าแล้วแต่กรณี
๕) จัดให้มีกิจกรรมวันพระ วันอาทิตย์ วันสำคัญของชาติ วันสำคัญของศาสนาวันสำคัญของพระมหากษัตริย์ และกิจกรรมประจำวันตามความเหมาะสม

๖) จัดวัดให้เป็นแหล่งค้ำจุนภูมิปัญญาสู่ท้องถิ่น เช่น เป็นอุทยานการศึกษา เป็นพิพิธภัณฑ์ท้องถิ่น เป็นที่อ่านหนังสือ หรือห้องสมุดประชาชน เป็นศูนย์วิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม ให้มีห้องน้ำ ห้องสุขา ลานจอดรถ หอกระจายข่าว เพื่อบริการประชาชนตามสมควรแก่สถาน

รวมถึงพระธรรมวรนายก (โอภาส นิรุตติเมธี) ได้นำเสนอคุณลักษณะของพระนักปกครองที่ดีไว้ ดังนี้^{๘๖}

๑) ต้องมีเกียรติคุณ ๓ ประการ คือ ศील มีความเคร่งครัดระเบียบวินัย อาจจะมีมารยาทต่อผู้ใหญ่ ผู้น้อย และคนเสมอกันสั่นหัดในการทำงาน

๒) ต้องมีจุดเด่น ๔ ประการ คือ ไม่ห่าง ไม่ว่าง เจริญงอกงาม และมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

๓) ต้องมีวิญญานของพระสงฆ์ ๔ รัก คือ รักวัดเหมือนบ้าน รักงานเหมือนชีวิต รักลูกศิษย์เหมือนลูกหลาน และรักชาวบ้านเหมือนญาติพี่น้อง

๔) ต้องละเว้นอกติ ๔ ประการ คือ ฉันทาคติ ลำเอียงเพราะความรัก ความชอบโทสาคติ ลำเอียงเพราะความโกรธ ความเกลียดชัง โมหาคติ ลำเอียงเพราะความหลง ความงมงาย ภยาคติ ลำเอียงเพราะเกรงกลัวอิทธิพล

๕) ต้องเจริญพรหมวิหารธรรม ๔ ประการ คือ เมตตา ตั้งความรักความปรารถนาดีต่อผู้น้อย กรุณา มีใจสงสาร คิดช่วยเหลือผู้น้อยในคราวประสบทุกข์ มุทิตา มีใจพลอยยินดีด้วยเมื่อผู้น้อยได้ดี อุเบกขา มีใจเป็นธรรม มีเหตุผล วางตนเป็นกลาง

๖) ต้องประพฤติธรรมของผู้น้อยผู้บังคับบัญชาเหนือตน ๕ ประการ คือ กตัญญู กตเวทียอมรับและตอบแทนบุญคุณท่านผู้มีพระคุณ

๗) ต้องมีภาวะแห่งผู้นำ ๖ ประการ คือ ไปมาหาสู่ อยู่ร่วมด้วย ช่วยทำกิจ จิตประสาน งานดำเนิน และประเมิณผล

๘) ต้องมีคุณธรรมเป็นเหตุให้ระลึกลึถึงกัน ๖ ประการ คือ มีเมตตาทายกรรมต่อกันมีเมตตาวิกรรมต่อกัน มีเมตตาโมกกรรมต่อกัน แบ่งปันลาภที่ได้มาโดยชอบธรรมแก่เพื่อน

๙) ต้องเป็นกัลยาณมิตรของผู้ร่วมงานด้วยคุณธรรม ๗ ประการ คือ ปิโย น้าเคารพ ภาวณีโย ยกย่อง วัตตา พูดเป็น วจนักขโม อตทนต่อเสียงสะท้อนได้ คัมภีรัง กะถัง กัตตา ทำเรื่องยากให้ง่าย

^{๘๖} พระธรรมวรนายก (โอภาส นิรุตติเมธี), **ธรรมปริทัศน์ ๔๖**, (กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, พิมพ์ในโอกาสมงคลวาระเจริญอายุครบ ๖๙ ปี และในโอกาสได้รับพระราชทานเลื่อนสมณศักดิ์ เป็นพระราชอาคันตุกะชั้นธรรมที่พระธรรมวรนายก, ๒๕๕๖), หน้า ๖๘-๗๑.

๑๐) ต้องมีคุณธรรมนำหมู่คณะไปสู่ความเจริญ ๗ ประการ คือ (๑) หมั่นประชุมหารือกัน
เนื่องนิตย (๒) พร้อมเพรียงกันทำกิจเนื่องนิตย (๓) เคารพกฎประจำทำให้ดี (๔) ประธานมีฟังทำน
งานดำเนิน (๕) ทั้งเล็กใหญ่ยกย่องกัน ไม่หยันหยาม (๖) สิ่งดีงามดำรงอยู่ชูสรรเสริญ (๗) น้อมรับผู้
ทรงธรรมไม่ก้าวก่าย ขาดใจเรณูศาสน์เรื่องรุ่งพวยพุ่ง ๑๑) ต้องมีธรรมสำหรับนักปกครอง ๑๐ ประการ
คือ (๑) ทาน การให้ (๒) ศีล การประพฤติดีประพฤติชอบเรียบร้อยดีงาม (๓) บริจาค การเสียสละสุข
ส่วนน้อยเพื่อประโยชน์สุขส่วนใหญ่ (๔) อาชวะ ความซื่อสัตย์ (๕) มัทวะ ความอ่อนโยน (๖) ตบะ
ความเพียรเป็นเครื่องเผาผลาญความชั่ว (๗) อักโกธะ ความเยือกเย็นไม่โกรธ (๘) อวิหิงสา ความ
ไม่เบียดเบียนผู้อื่น (๙) ขันติ ความอดทน อดกลั้น อดออม (๑๐) อวิโรธนะ การไม่มีรอยพิรุณ การไม่ทำ
ผิดชนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงาม

จากความหมายของการบริหารและความหมายของผู้บริหารข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า
ผู้บริหาร ก็คือ บุคคลใดๆ ก็ตามที่พยายามทำให้เกิดความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การ โดยใช้กำลัง
ความพยายามของบุคคลอื่น หรือบุคคลที่มีอำนาจหน้าที่ต่อบุคคลอื่นคือผู้บริหาร ซึ่งในทาง
พระพุทธศาสนานั้นผู้ที่มีหน้าที่ในการปกครองคณะสงฆ์จำเป็นต้องมีความรู้และยึดหลักการในการ
บริหารโดยภาพรวมขององค์การ

สรุปได้ว่า การบริหารกิจการคณะสงฆ์ที่ดีนั้นต้องเป็นไปตามระเบียบมติของคณะสงฆ์และ
จำเป็นต้องให้ทุกส่วนมีส่วนร่วมในการบริหารและดูแลคณะสงฆ์เพื่อให้ปฏิบัติอย่างถูกต้อง สิ่งที่ดีที่สุด
คือ การที่ทุกฝ่ายทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้องได้ร่วมมือกันทำหน้าที่ในการบริหารในทุก
ด้านแม้จะเป็นการสอดส่องดูแลก็ถือว่าได้เป็นการดูแลพระศาสนาที่ดีเป็นการป้องกันผู้ที่จะมาบ่อนทำลาย
เป็นภัยของศาสนาได้ด้วย

ตารางที่ ๒.๘ การปกครองคณะสงฆ์

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
พระโสภณคณาภรณ์, (๒๕๔๘, หน้า ๖๓).	การปกครองคณะสงฆ์เป็นรูปแบบการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ซึ่งเป็นองค์กรหนึ่งที่เกิดขึ้นในสังคมมนุษย์ โดยเฉพาะเกิดขึ้นในสังคม ชาวพุทธที่มีรูปแบบและประวัติอย่างยาวนาน คำว่า “สงฆ์” ตาม ความเข้าใจคือ พระภิกษุในพระพุทธศาสนา พระสงฆ์ คือ หมู่ชนที่ ฟังคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้า ปฏิบัติตามคำสั่งสอนของ พระพุทธเจ้า และสอนบุคคลอื่นให้ปฏิบัติตาม
สุนทร ณ รังสี, (๒๕๔๐, หน้า ๓๕-๖๐).	๑. สังคมสงฆ์ มีการบัญญัติพระวินัยเพื่อใช้ปกครองสงฆ์ หรือใช้เป็น หลักปฏิบัติของพระภิกษุ แต่พระวินัยเป็นพุทธบัญญัติทั้งหมดหาใช่ สงฆ์หรือผู้แทนของสงฆ์เป็นผู้บัญญัติอย่างไรรัฐสภาเป็นผู้บัญญัติ ๒. ด้านการบริหาร ในสมัยเมื่อยังมีพระสาวกไม่มากนัก พระพุทธ องค์ทรงบริหารพระศาสนาด้วยพระองค์เอง ๓. ด้านตุลาการ สถาบันตุลาการทางพุทธศาสนามีลักษณะ บางอย่างคล้ายกับสถาบันตุลาการทางอาณาจักร มีกฎหรือระเบียบ ที่สังคมวางไว้เป็นบรรทัดฐาน

ตารางที่ ๒.๙ ลักษณะการใช้อำนาจในการปกครองคณะสงฆ์

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
พนม พงษ์ไพบูลย์, (๒๕๔๐, หน้า ๓๕-๖๐).	วัดเป็นแหล่งกลางสำหรับการเรียนรู้ทางพระพุทธศาสนา คนไทยเกือบทั้งหมดมีเลือดเนื้อเชื้อไขจิตใจอยู่กับพระพุทธศาสนาอยู่แล้ว ตั้งแต่เกิด การเป็นพุทธศาสนิกชนกับการเรียนรู้ทางพระพุทธศาสนาจึงเป็นของคู่กัน คนไทยเรียนรู้ด้วยการเป็นศิษย์ วัดเข้าไปรับใช้พระ ศึกษาจนจบธรรมเนียมนิคมประเพณีของพระโตขึ้นก็ได้บวชเรียนอยู่ในวัด เมื่อเป็นผู้ใหญ่ก็ได้ใช้วัดเป็นที่สงบจิตค้นหาสัจธรรมเกี่ยวกับชีวิตวัดจึงเป็นศูนย์รวมที่พึ่งทางใจของพระศาสนิกชนที่สำคัญยิ่ง
พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), (๒๕๓๙, หน้า ๗๘).	การปกครองตามความหมายในพระพุทธศาสนาเป็นการปกครองเพื่อการศึกษา การปกครองและความสงบเรียบร้อยที่เกิดจากการปกครองนั้น มิใช่เป็นจุดหมายในตัว แต่เป็นปัจจัยคือสภาพเอื้อเพื่อช่วยให้แต่ละบุคคลบรรลุจุดหมายแห่งการศึกษาหรือเพื่อเป็นหลักประกันของการศึกษาทั้งสิ้นถ้าไม่ปกครองด้วยการศึกษา ก็ต้องปกครองด้วยอำนาจเมื่อปกครองด้วยอำนาจก็เกิดความรู้สึกในเชิงปฏิบัติ ที่เอียงไปในทางที่ขัดแย้งกัน
พระธรรมปริยัติโสภณ (วรวิทย์ คงคปญฺโญ), (๒๕๕๐, หน้า ๘-๑๐).	การปกครองทุกรูปแบบมีอำนาจเข้ามาเกี่ยวข้องโดยหลีกเลี่ยงมิได้ เพื่อให้เข้าใจการใช้อำนาจในการปกครองคณะสงฆ์การจัดโครงสร้างการบริหารและการปกครองคณะสงฆ์ในปัจจุบัน เป็นไปตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๐๕ จึงเห็นว่าการแยกอำนาจบัญชาการคณะสงฆ์ออกเป็น ๓ ทาง คือ สังฆสภา คณะสังฆมนตรี และคณะวินัย ตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๔๔
ณัชชาภัทร อุ่นตราจิต, (๒๕๕๗, หน้า ๔).	อำนาจ หมายความว่า พลังอะไรบางอย่างที่จะสามารถบังคับให้คนหรือกลุ่มคนที่มีอำนาจน้อยกว่ากระทำการตามที่ต้องการ
William P. Scott, (p.๓๐๗).	อำนาจคือ ศักยภาพของบุคคลหรือกลุ่มที่จะทำให้บรรลุจุดประสงค์หรือแผนและการควบคุม บงการ หรือการมีอำนาจโน้มน้าวพฤติกรรมของผู้อื่นให้ปฏิบัติตาม ถึงแม้ว่าจะชอบหรือไม่ก็ตาม
พระพรหมคุณาภรณ์, (๒๕๔๘, หน้า ๑๒๗).	การบวชคือ เว้นขาดจากการเบียดเบียน ดำรงในธรรม คือ อหิงสา สัจญมะ และทมะ อันเป็นอุบายไม่ให้เบียดเบียนกันและกันอยู่ร่วมกันด้วยธรรม

๒.๖ แนวคิดเกี่ยวกับการบริการกิจการคณะสงฆ์

ปัจจุบันการบริหารงานหรือการจัดการองค์การมีความจำเป็นต้องใช้ศาสตร์ในการบริหาร เนื่องจากโลกยุคปัจจุบันมีการแข่งขันเพื่อให้เหนือกว่าคู่แข่งทั้งในเชิงบริหารงาน และการพัฒนาองค์การ ให้บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์การ จึงมีหลักการบริหารสมัยใหม่เข้ามาเป็นกลยุทธ์หรือหลักการในการบริหารจัดการ ในขณะเดียวกันก็มีนักวิชาการหรือแหล่งข้อมูลทางตะวันตกกำลังสนใจหลักการในทางพระพุทธศาสนามาผสมผสานและประยุกต์ใช้กับหลักบริหารจัดการ เพราะเขาถือว่าการที่จะใช้หลักการวิธีการหรือเทคนิคของนักวิชาการหรือแหล่งข้อมูลชาวตะวันตกซึ่งพัฒนาการบริหารจัดการมาไม่เกิน ๑๐๐ ปี นั้นยังเป็นหลักการที่ยังยึดกับวัตถุ รวมทั้งมีผู้แพ้ผู้ชนะเป็นการบริหารจัดการที่มุ่งหวังกำไรและการแข่งขัน ดังนั้นเมื่อนักวิชาการหรือแหล่งข้อมูลทางตะวันตกได้เข้ามาศึกษาพระพุทธศาสนาทำให้เขารู้ว่าศาสตร์แห่งการบริหารจัดการที่ยั่งยืนและดำรงความเป็นมนุษย์ที่จะอยู่ร่วมกันโดยสันติสุขนั้นคือ ศาสตร์ในการบริหารจัดการเชิงพุทธศาสตร์ ซึ่งในที่นี้จะได้กล่าวถึงหลักการบริหารสมัยใหม่กับหลักการบริหารงานเชิงพุทธศาสตร์ในเชิงเปรียบเทียบว่าสามารถบูรณาการรวมเข้ากันได้ และเป็นแนวทางที่มีความสอดคล้องกันกับหลักการบริหารสมัยใหม่ได้อย่างเหลือเชื่อ ถึงแม้ว่าจะเป็นหลักคำสอนขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าถึงสองพันห้าร้อยกว่าปีมาแล้วก็ตาม ถ้ามองภาพการเปลี่ยนแปลงของโลกาภิวัตน์มีการเปลี่ยนแปลงของระบบการบริหารงาน เพื่อรองรับระบบการบริหารงานสมัยใหม่เข้ามาปรับปรุงการบริหารงานขององค์การ จึงทำให้การบริหารงานมีความซับซ้อนต้องใช้กลยุทธ์ด้านต่าง ๆ มาปรับเข้ากับระบบการบริหารงาน จึงมีศาสตร์ในการบริหารงานสมัยใหม่เข้ามาแทนที่ระบบเก่าโดยเพิ่มองค์ความรู้ในการบริหารงานเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ให้มีการเพิ่มทักษะเกี่ยวกับความรู้ความสามารถ เข้ามาประกอบเป็นหลักในการพัฒนาการบริหารสมัยใหม่ โดยเฉพาะการแข่งขันขององค์การที่มีความหลากหลายจึงมีการนำเอาเรื่องสมรรถนะ (Competency) เข้ามาใช้ในหลักการบริหารสมัยใหม่มากยิ่งขึ้น เพื่อเป็นการระบุทรัพยากรบุคคลว่ามีความสามารถและความรู้ที่หลากหลาย รวมทั้งเป็นผู้มีความสามารถที่ดีที่สุด เป็นการแสวงหาความแตกต่างจากบุคคลทั่วไป นำมาเป็นบุคลากรในองค์กร เพื่อสร้างความเป็นเลิศขององค์การ ในการบรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์การโดยการบริการกิจการคณะสงฆ์เป็นการวางแผนการปกครองคณะให้เป็นอยู่ด้วยความเรียบร้อยมีระเบียบแบบแผนที่มีการปกครองเป็นคณะให้คณะสงฆ์ได้อยู่อย่างความเป็นระเบียบเรียบร้อย จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการบริการกิจการคณะสงฆ์ เพื่อดูแลในด้านต่างๆ ด้วยความเรียบร้อย จึงได้นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูลได้ให้ความหมายของการบริการกิจการคณะสงฆ์ไว้ดังนี้

การบริหารคณะสงฆ์ครั้งพุทธกาลไว้ตอนหนึ่งว่า พระพุทธองค์ ทรงวางระเบียบต่างๆ ก็เพื่อให้พุทธบริษัท คือ พระสงฆ์และประชาชน ได้รับประโยชน์จากพระธรรมวินัยที่พระพุทธองค์ได้ทรงสั่งสอน ทั้งนี้ เพื่อให้ทุกคนปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบวินัยที่ดีงาม เรียกว่า พระธรรมวินัยนั้นแหละเป็นเป้าหมายของการบริหารคณะสงฆ์ และเป็นหลักเกณฑ์ในการจัดการปกครอง^{๘๗} การจัดโครงสร้างองค์การปกครองคณะสงฆ์ไทยในปัจจุบัน พบว่า นอกจากการจะใช้พระธรรมวินัยเป็นหลักในการปกครองแล้ว ยังใช้พระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๐๕ และพระราชบัญญัติคณะสงฆ์(ฉบับที่ ๒)

^{๘๗} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), **กรณีธรรมกาย**, (กรุงเทพมหานคร : สหธรรมิก, ๒๕๔๒), หน้า ๑๖.

พ.ศ. ๒๕๓๕ มาเป็นเครื่องมือในการปกครองด้วยโดยเนื้อหาสำคัญของพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ มีทั้งหมด ๔๖ มาตรา แบ่งเป็น ๘ หมวด มีสาระสำคัญ คือ การมอบอำนาจในการบริหารและการปกครองคณะสงฆ์ไว้กับมหาเถรสมาคมที่เป็นองค์กรสูงสุด ให้เป็นองค์กรที่มีหน้าที่ในการบริหารจัดการคณะสงฆ์ทั้งหมด^{๘๘}

รวมถึงการปกครองคณะสงฆ์ หรือการบริหารคณะสงฆ์ ตามทัศนะของพระพุทธศาสนาว่าการปกครองตามความหมายในพระพุทธศาสนาเป็นการปกครองเพื่อการศึกษา การปกครองและความสงบเรียบร้อยที่เกิดจากการปกครองนั้น มิใช่เป็นจุดหมายในตัว แต่เป็นปัจจัยคือสภาพเอื้อ เพื่อช่วยให้แต่ละบุคคลบรรลุจุดหมายแห่งการศึกษาหรือเพื่อเป็นหลักประกันของการศึกษาทั้งสิ้นถ้าไม่ปกครองด้วยการศึกษา ก็ต้องปกครองด้วยอำนาจเมื่อปกครองด้วยอำนาจก็เกิดความรู้สึกในเชิงปฏิบัติที่เอียงไปเียงมาทางที่ขัดแย้งกัน ด้วยเหตุนี้ การปกครองแบบใช้อำนาจใช้อำนาจและจะเน้นการลงโทษมากยิ่งขึ้นตามลำดับไม่ใช่การปกครองแบบพยายามสร้างคนดี แต่เป็นการปกครองแบบกำจัดคนเลว^{๘๙}

ดังนั้น การบริหารการปกครองคณะสงฆ์ไทย อยู่ภายใต้การปกครองโดยพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ฉบับ พ.ศ. ๒๕๐๕ โดยกำหนดอำนาจหน้าที่มหาเถรสมาคมในพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๓๕ เกี่ยวข้องกับการควบคุมและส่งเสริมกิจการคณะสงฆ์ที่เคยถูกจัดเป็นอำนาจหน้าที่ของสังฆมนตรีแห่งองค์การ ๔ ในพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๔๘๔

ปัจจุบันมหาเถรสมาคมมีอำนาจที่เกี่ยวกับงานคณะสงฆ์ ๖ ด้าน คือ

๑. ด้านการปกครอง คือ เป็นแบบแผนที่วางไว้เป็นแนวปฏิบัติในการปกครองคณะสงฆ์ เรียกว่า ระเบียบการปกครองคณะสงฆ์

๒. ด้านการศึกษาเล่าเรียนพระธรรมวินัยของทั้งของบรรพชิตและคฤหัสถ์ หรือการศึกษาเล่าเรียนพระปริยัติสัทธรรม โดยแบ่งการศาสนศึกษา ๒ แผนก คือ แผนกบาลี และแผนกธรรม รวมถึงการศึกษาและการจัดให้มีการเรียนพระธรรมวินัยเป็นส่วนหนึ่งเสริมอีกด้วย

๓. การศึกษาสงเคราะห์ คือ การจัดการศึกษาเพื่อช่วยเหลือเกื้อกูลและการช่วยเหลือเกื้อกูลการศึกษาหรือสถาบันการศึกษาอื่น นอกจากการศาสนศึกษาหรือบุคคลผู้กำลังศึกษา โดยแบ่งออกเป็น ๕ ประเภท คือ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา โรงเรียนสงเคราะห์เด็กยากจนตามพระราชประสงค์ โรงเรียนพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ โรงเรียนอบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด ทั้งนี้ การตั้งทุนสงเคราะห์นักเรียน เป็นงานหนึ่งของคณะสงฆ์ จัดอยู่ในการศึกษาสงเคราะห์ที่เป็นงานของคณะสงฆ์ดำเนินการโดยคณะสงฆ์ เพื่อประชาชนมีหลักเกณฑ์และวิธีการไว้ชัดเจนตามประกาศของมหาเถรสมาคมและข้อบัญญัติที่กำหนดไว้

^{๘๘} พระเทพเวที (ประกอบ ธมฺมเสฏฺฐ) ,พระราชบัญญัติคณะสงฆ์และกฎหมายมหาเถรสมาคม, (กรุงเทพมหานคร : สหธรรมิก, ๒๕๔๑), หน้า ๑๑๑ – ๑๒๗.

^{๘๙} พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), การปกครองคณะสงฆ์ไทย, (กรุงเทพมหานคร : สหธรรมิก, ๒๕๓๙), หน้า ๗๘.

๔. ด้านการเผยแผ่ คือ การเผยแผ่พระพุทธศาสนาทั้งที่เชิงรับและเชิงรุก การเผยแผ่เชิงรับ หมายถึง การเผยแผ่ด้วยการเทศน์การสอนธรรมเป็นหลัก ส่วนการเผยแผ่เชิงรุกหมายถึงการใช้การสงเคราะห์ในรูปแบบต่าง ๆ เป็นตัวนำคนเข้าหาธรรม ดังนั้น การศึกษาสงเคราะห์ และสาธารณสงเคราะห์จึงเป็นวิธีการเผยแผ่เชิงรุก

๕. ด้านการสาธารณูปการ คือ การก่อสร้างและการบูรณปฏิสังขรณ์ หมายถึงการก่อสร้างและบูรณปฏิสังขรณ์ศาสนวัตถุและศาสนสถาน การอื่นเกี่ยวกับการวัดคือ การสร้างการตั้ง การรวม การย้าย การยุบเลิก การขอรับพระราชทานวิสุงคามสีมา การยกวัดร้างเป็นวัดมีพระภิกษุอยู่จำพรรษา และการยก วัดราษฎร์ขึ้นเป็นพระอารามหลวง กิจกรรมอื่น ๆ ของวัด เช่นการจัดงานวัด การเรียไร เป็นต้น

๖. ด้านการสาธารณสงเคราะห์ คือ การจัดกิจการอันเป็นสาธารณประโยชน์ที่พระสงฆ์หรือวัดวาอารามต่าง ๆ จัดทำอยู่ ในปัจจุบันแบ่งออกเป็น ๔ ประเภท คือ

๖.๑ การดำเนินกิจการเอง เช่น กิจการห้องสมุดเพื่อประชาชน การตั้งมูลนิธิเพื่อช่วยเหลือคนยากจนหรือช่วยเหลือคราวประสบภัยพิบัติ การกำหนดเขตอภัยทาน

๖.๒ การเกื้อกูลกิจการของผู้อื่น เช่น การพัฒนาหมู่บ้านหรือชุมชนการช่วยเหลือทางราชการในการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด

๖.๓ การเกื้อกูลสาธารณสมบัติ เช่น การสร้างถนนหนทาง การขุดลอกคูคลอง การสร้างฌาปนสถาน การสร้างประปาและไฟฟ้า

๖.๔ การเกื้อกูลประชาชนและสรรพสัตว์ เช่น การช่วยเหลือผู้ประสบภัยพิบัติการสงเคราะห์คนชราและคนพิการ หรือการสงเคราะห์โดยประการอื่นรายละเอียดของการบริหารกิจการคณะสงฆ์ตามภาระงานทั้ง ๖ ด้าน ดังกล่าวมาแล้วนั้น เป็นต้น หน้าที่ของพระสงฆ์มีความผูกพันต่อสังคมใน ๒ ลักษณะ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างคณะสงฆ์ด้วยกันเองและความสัมพันธ์กับสังคมภายนอก ซึ่งเห็นได้จากพระวินัยบัญญัติให้คณะสงฆ์จะต้องทำกิจกรรมร่วมกัน เช่น อุโบสถ การปวารณา กลี้น เป็นต้น ส่วนข้อหลัง เช่น การเผยแผ่ธรรมะแก่ประชาชน การช่วยเหลือด้วยปัจจัย ๔ เมื่อเกิดปัญหาทางบ้านเมือง เช่น อุทกภัย อัคคีภัยวาตภัย เป็นต้น ก็มีพระสงฆ์ให้การสนับสนุนอีกส่วนหนึ่งด้วยดีมาโดยตลอด

แนวคิดการบริหารวัด ครั้นพุทธกาลพระพุทธเจ้ากับพระสาวกไม่ได้เป็นผู้สร้างวัด การบริหารและการจัดการวัดเป็นหน้าที่ของศาสนิกชนสร้างวัดให้พระพุทธองค์ และพระสาวกไม่ได้เป็นเจ้าของวัด และไม่อยู่ติดวัด เพราะจาริกสั่งสอนไปตามนิคมต่างๆ ปัจจุบันการบริหารและการจัดการวัดเป็นหน้าที่ของเจ้าอาวาส ซึ่งตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๐๕ แก้ไขโดยพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๓๕ ได้บัญญัติไว้ว่า วัดมีเจ้าอาวาสเป็นผู้แทนในกิจการทั่วไป ดังนั้นเจ้าอาวาสต้องมีศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการวัด ในการบริหารและการจัดการวัดจะต้องประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การอำนวยความสะดวก การประสานงานการประเมินผลงานและการงบประมาณ^{๙๐}

^{๙๐} พิกพ กาญจนะ, คู่มือการบริหารและการจัดการวัดฉบับย่อ, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๔๒), หน้า ๓.

ดังนั้นการบริหารวัด จึงเป็นการจัดการกับทรัพยากรที่มีอยู่ทั้งในและนอกวัด มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่วัด ซึ่งหมายถึง การจัดวางโครงสร้างในการดำเนินงานและกิจกรรมต่างๆ ของวัด ให้มีลำดับขั้นตอนที่มีระเบียบแบบแผนที่เหมาะสม เพื่อสะดวกในการติดต่อประสานงาน เพราะวัดเป็นสถานที่สาธารณะและเป็นแหล่งรวมใจของชาวพุทธ ดังนั้น วัดจึงควรมีการจัดการกับทรัพยากรที่อยู่อย่างมีประสิทธิภาพเป็นการบริหารงานของคณะสงฆ์ทุกท่านที่จำเป็นต้องให้ความสำคัญต่อการดูแลคณะสงฆ์ จึงได้มีการออกพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ คือรูปแบบของการปกครองสงฆ์ไว้เพื่อเป็นรูปแบบของการดูแลและการปกครองคณะให้อยู่อย่างเป็นระเบียบเรียบร้อยดีงาม รวมถึงแนวความคิดการบริหารวัดว่า ต้องปฏิบัติให้ได้ตามหลัก สะอาด สว่าง และสงบ ดังนี้^{๔๑}

๑) สะอาด หมายถึง การดูแลและการจัดการวัดที่ดี ไม่สกปรก รกรุงรัง จัดเสนาสนะเป็นระเบียบเรียบร้อย เป็นที่เกิดศรัทธาแก่ผู้มาพบเห็นไม่สร้างความขุ่นข้องใจแก่ผู้มาเยือน

๒) สว่าง หมายถึง การจัดวัดที่ดูโปร่งสบายตามไม่รกทึบหรือมีความสลับซับซ้อนเน้นความเรียบง่ายและประโยชน์ให้สอยสูงสุด

๓) สงบ หมายถึง วัดเป็นสถานที่ที่สงบจากอบายมุข ไม่มีเสียงอึกทึกครึกโครมรบกวนเป็นสุข ด้วยสภาพแวดล้อมที่เป็นธรรมชาติ

สรุปได้ว่า การบริหารกิจการคณะสงฆ์ที่ดีนั้นต้องเป็นไปตามระเบียบมติของคณะสงฆ์และจำเป็นต้องให้ทุกส่วนมีส่วนร่วมในการบริหารและดูแลคณะสงฆ์เพื่อให้ปฏิบัติอย่างถูกต้อง สิ่งที่ดีที่สุดคือ การที่ทุกฝ่ายทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้องได้ร่วมมือกันทำหน้าที่ในการบริหารในทุกด้านแม้จะเป็นการสอดส่องดูแลก็ถือว่าเป็นการดูแลพระศาสนาที่ดีเป็นการป้องกันผู้ที่จะมาเป็นภัยของศาสนาได้ด้วย รวมถึงการบริหารวัด จึงเป็นการจัดการกับทรัพยากรที่มีอยู่ทั้งในและนอกวัด มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่วัด ซึ่งหมายถึง การจัดวางโครงสร้างในการดำเนินงานและกิจกรรมต่างๆ ของวัด ให้มีลำดับขั้นตอนที่มีระเบียบแบบแผนที่เหมาะสม เพื่อความสะดวกในการติดต่อประสานงาน เพราะวัดเป็นสถานที่สาธารณะและเป็นแหล่งรวมใจของชาวพุทธ ดังนั้น วัดจึงควรมีการจัดการกับทรัพยากรที่อยู่อย่างมีประสิทธิภาพจากการที่นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูลทางพระพุทธศาสนาทั้งพระสงฆ์และคฤหัสถ์ ได้กล่าวถึงองค์การพระพุทธศาสนาก็เป็นประจักษ์ชัดแจ้งอยู่แล้วว่า องค์การพระพุทธศาสนานั้น ตั้งขึ้นมาเพื่อดำเนินการกิจในทางพระพุทธศาสนาเป็นเพื่อความเรียบร้อยดีงามแห่งการคณะสงฆ์ทั้ง ๖ ด้าน ได้แก่ การปกครอง การศาสนศึกษา การเผยแผ่ การสาธารณูปการ การศึกษาสงเคราะห์ และการสาธารณสงเคราะห์ เป็นต้น

^{๔๑} พระธรรมปริยัติโสภณ(วรวิทย์ คงคปญฺญ), การพัฒนาพระสังฆาธิการ ภาค ๒ภาคปฏิบัติการ, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐), หน้า ๘-๑๐.

ตารางที่ ๒.๑๐ การบริหารกิจการคณะสงฆ์

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
พระธรรมปิฎก, (๒๕๔๒, หน้า ๑๖).	พระสงฆ์และประชาชน ได้รับประโยชน์จากพระธรรมวินัยที่พระพุทธองค์ได้ทรงสั่งสอน ทั้งนี้ เพื่อให้ทุกคนปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบวินัยที่ดีงาม เรียกว่า พระธรรมวินัยนั้นแหละ เป็นเป้าหมายของการบริหารคณะสงฆ์ และเป็นหลักเกณฑ์ในการจัดการปกครอง
พระเทพเวที, (๒๕๔๑, หน้า ๑๑๑-๑๒๗).	การมอบอำนาจในการบริหารและการปกครองคณะสงฆ์ไว้กับมหาเถรสมาคมที่เป็นองค์กรสูงสุด ให้เป็นองค์กรที่มีหน้าที่ในการบริหารจัดการคณะสงฆ์ทั้งหมด
พระเมธีธรรมาภรณ์, (๒๕๓๙, หน้า ๗๘).	เป็นการปกครองเพื่อการศึกษา การปกครองและความสงบเรียบร้อยที่เกิดจากการปกครองนั้น มิใช่เป็นจุดหมายในตัว แต่เป็นปัจจัยคือสภาพเอื้อ เพื่อช่วยให้แต่ละบุคคลบรรลุจุดหมายแห่งการศึกษาหรือเพื่อเป็นหลักประกันของการศึกษาทั้งสิ้นถ้าไม่ปกครองด้วยการศึกษา ก็ต้องปกครองด้วยอำนาจเมื่อปกครองด้วยอำนาจก็เกิดความรู้สึกในเชิงปฏิกิริยา ที่เอียงไปในทางที่ขัดแย้งกัน
พิภพ กาญจนะ, (๒๕๔๒, หน้า ๓).	การบริหารและการจัดการวัดเป็นหน้าที่ของคนสร้างวัดให้พระพุทธองค์ และพระสาวกไม่ได้เป็นเจ้าของวัด และไม่อยู่ติดวัด เพราะจาริกสั่งสอนไปตามนิคมต่างๆ ปัจจุบันการบริหารและการจัดการวัดเป็นหน้าที่ของเจ้าอาวาส
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา แห่งชาติ.	๑. ด้านศาสนศึกษา หมายถึง การจัดการศึกษาปริยัติธรรมและการศึกษาอื่นๆ อันควรแก่สมณะ ๒. ด้านศึกษาสงเคราะห์ เป็นการจัดการศึกษาสงเคราะห์แก่ประชาชน ๓. ด้านการเผยแผ่ศาสนาธรรม เป็นการเผยแผ่ศาสนาธรรม ดำเนินการใน ๒ ลักษณะ คือ เป็นโครงการปฏิบัติสืบเนื่องและเป็นโครงการเฉพาะกิจปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาล ๔. ด้านสาธารณสงเคราะห์ เป็นงานเกี่ยวกับการสงเคราะห์ชุมชนและสังคมโดยมีวัดและพระภิกษุเป็นแกนนำ ๕. ด้านสาธารณูปการ เป็นงานที่เกี่ยวกับการพัฒนาวัด ด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม เพื่อให้วัดเอื้อประโยชน์ตามภารกิจของวัดในด้านอื่นๆ การพัฒนาเหล่านี้ ๖. ด้านการปกครอง งานปกครองของสงฆ์

ตารางที่ ๒.๑๐ การบริหารกิจการคณะสงฆ์

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
พระธรรมวรนายก, (๒๕๔๕, หน้า ๑๖๙).	๑. ทำวัดให้สะอาด ร่มรื่น สบายใจ ๒. ทำตัวให้เป็นตัวอย่างแห่งความดี ความสงบ ดับความเร่าร้อนทางจิตใจเป็นที่พึ่งสุดท้ายให้ชุมชน ๓. ทำประโยชน์ให้ชุมชนเต็มขีดความรู้ความสามารถ ๔. จัดหาวัสดุอุปกรณ์การทาบุงเอาไว้ใช้ให้หยิบยืม หรือให้เช่า ๕. จัดให้มีกิจกรรมวันพระ วันอาทิตย์ วันสำคัญของชาติ วันสำคัญของศาสนาวันสำคัญของพระมหากษัตริย์ และกิจกรรมประจำวันตามความเหมาะสม ๖. จัดวัดให้เป็นแหล่งค้ำคูณปัญญาสู่ท้องถิ่น

๒.๗ ข้อมูลพื้นที่วิจัย:การปกครองภาค ๖

พื้นที่การศึกษาวิจัย ได้แก่ คณะสงฆ์พื้นที่ครอบคลุม จังหวัดเชียงราย พะเยา ลำปาง แพร่ และน่าน ภายใต้เขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ จากบัญญัติการปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. ๒๕๔๕ ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ ๒ ตุลาคม ๒๕๔๔ ส่งผลให้เกิด “สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ” ขึ้น ตั้งแต่วันที่ ๓ ตุลาคม ๒๕๔๕ เป็นต้นมา โดยมีฐานะเป็นหน่วยราชการระดับกรม ขึ้นตรงต่อ นายกรัฐมนตรีและเมื่อวันที่ ๙ ตุลาคม ๒๕๔๕ นายกรัฐมนตรีในสมัยนั้นได้ออกกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติขึ้น ต่อมาเมื่อวันที่ ๒๐ ธันวาคม ๒๕๔๕ คณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ สำนักงาน ก.พ. มีมติอนุมัติกำหนดตำแหน่งในสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ และผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติได้แต่งตั้งข้าราชการให้ดำรงตำแหน่งตามที่สำนักงาน ก.พ.กำหนดใหม่ ตั้งแต่วันที่ ๒๕ ธันวาคม ๒๕๔๕ ถือได้ว่าสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติและบุคลากร มีอำนาจหน้าที่ถูกต้องตามกฎหมาย สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติได้จัดตั้งส่วนราชการเป็นการภายในมีฐานะเทียบเท่ากอง เรียกว่า “สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัด” เป็นไปตามประกาศสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ เรื่อง กำหนดส่วนราชการและหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นการภายใน เมื่อวันที่ ๓๐ มกราคม ๒๕๔๗ ต่อมา มีนาคม ๒๕๔๙ ได้มีกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติขึ้นใหม่ กำหนดให้ สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดเป็น ส่วนราชการสังกัดส่วนภูมิภาค มีฐานะเทียบเท่ากอง เพื่อดำเนินภารกิจเกี่ยวกับกิจการพระพุทธศาสนาทั้งปวง และสนองงานคณะสงฆ์ให้เป็นไปด้วยดี พื้นที่การศึกษาวิจัย โดยแบ่งเป็นยุคดังนี้^{๙๒}

๒.๗.๑ ยุคอาณาจักรล้านนา

นับตั้งแต่สมัยพ่อขุนเม็งรายมหาราช (พ.ศ. ๑๗๘๒ – ๑๘๖๐) ซึ่งได้สร้างเมืองเชียงราย (พ.ศ. ๑๘๐๕) และสร้างเมืองเชียงใหม่ (พ.ศ. ๑๘๓๙) เนื่องจากพ่อขุนเม็งรายมหาราชทรงมีกษัตริย์ที่

^{๙๒} ที่มา http://www.songpak6.com/organization/page_01.php

น้องร่วมสาบาน คือ พ่อขุนรามคำแหง แห่งเมืองสุโขทัย และ พ่อขุนจำเมืองแห่งเมืองพะเยา เมื่อเจ้าเมืองมีความสัมพันธ์ไมตรีกัน การปกครอง การศาสนา การค้าการขายและอื่น ๆ ก็มีความเชื่อมโยงกัน พระพุทธศาสนาก็เช่นเดียวกัน พระสงฆ์ชาวลังกา ได้เดินทางประกาศเผยแผ่ พระพุทธศาสนาในกรุงสุโขทัย ต่อมาก็ได้มาเผยแผ่ในดินแดนลานนา เชียงใหม่ เชียงราย เชียงแสน ลำพูน ลำปาง พะเยา แพร่ และน่าน ยิ่งในยุคของพระเจ้าติโลกราช (พ.ศ. ๑๙๘๕ – ๒๐๓๐) อันเป็นยุคทองของพระพุทธศาสนา สามารถจัดทำประชุมสังคายนา ครั้งที่ ๘ ของโลก ณ วัดเจ็ดยอด เชียงใหม่ มีพระมหาเถระที่มีชื่อเสียง เช่น พระสิริมังคลาจารย์ พระรัตนปัญญาญาณ พระพรหมราชปัญญา พระธรรมทิน เป็นต้น การปกครองการคณะสงฆ์ในยุคสมัยนั้น ก็ยังรักษาพระธรรมวินัย จารัตประเพณี โดยมี “พระครูบา” หรือ “สังฆราชา” ประจำเมืองต่าง ๆ คอยกำกับดูแล และยึดโยงผูกพันกันตามลำดับการคณะสงฆ์จึงมีความเรียบร้อยตามลำดับมา

๒.๗.๒ ยุครัตนโกสินทร์ (พ.ศ. ๒๓๒๕)

ในตอนต้นกรุงรัตนโกสินทร์ การคณะสงฆ์ของประเทศไทย รวมทั้งภาคเหนือของเราก็ก็นับเป็นไปตามพระธรรมวินัย เหมือนเดิม แต่ต่อมาเมื่อพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ ๕ พ.ศ. ๒๔๔๕ ได้ทรงตราพระราชบัญญัติลักษณะปกครองสงฆ์ ร.ศ. ๑๒๑ (พ.ศ. ๒๔๔๕) มีการปกครองแบบ (มหาเถรสมาคม” ซึ่งได้แบ่งเขตการปกครองคณะสงฆ์ เป็นคณะมณฑล คณะเมือง คณะแขวง และคณะหมวด สำหรับภาคเหนือตอนบน เรียกเขตปกครองว่า “มณฑลพายัพ” มีเจ้าคณะมณฑล ๒ รูป คือ

๒.๗.๓ ยุคมณฑลพายัพ

๑. สมเด็จพระวันรัต (จ๋าย ปุณณทตฺโต ป.ธ.๗) วัดเบญจมบพิตร เป็นเจ้าคณะมณฑลพายัพ พ.ศ. ๒๔๔๙ – ๒๔๗๑ ดำรงตำแหน่งขณะเป็นพระราชาคณะชั้นธรรมที่ “พระธรรมไตรโลกาจารย์”

๒. สมเด็จพระวันรัต (ปลด กิตฺติโสภโณ ป.ธ.๙) วัดเบญจมบพิตร เป็นเจ้าคณะมณฑลพายัพ (พ.ศ. ๒๔๗๑ - ๒๔๘๔) ดำรงตำแหน่งขณะเป็นพระราชาคณะชั้นเทพที่ “พระเทพมุนี” สมณศักดิ์ชั้นสูงสุด คือ สมเด็จพระอริยวงศาคตญาณ สมเด็จพระสังฆราชองค์ที่ ๑๔

๒.๗.๔ ยุค “พ.ร.บ. คณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๔๘๒”

เมื่อ พ.ศ. ๒๔๘๔ ในสมัยรัฐบาลอันมี จอมพล ป. พิบูลสงคราม เป็นนายกรัฐมนตรีสภาผู้แทนราษฎรได้ตราพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๔๘๔ (ฉบับที่ ๒) โดยพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ฉบับนี้ ได้มีระบบคล้ายคลึงกับการปกครองระบอบประชาธิปไตยในยุคนั้น คือ มีสังฆสภา มีคณะสังฆมนตรี มีสังฆนายก เป็นหัวหน้าผู้บริหาร มีสังฆมนตรีว่าการองค์การปกครอง สังฆมนตรีว่าการองค์การการศึกษา สังฆมนตรีว่าการองค์การเผยแผ่และสังฆมนตรีว่าการองค์การสาธารณูปการ คือ เรียกกง่าย ๆ ว่า “ระบอบ ๔ องค์การ” คณะสงฆ์ได้มีประกาศสงฆ์มาฉัณติ กำหนดเขตจาก พ.ศ. ๒๔๘๕ เมื่อวันที่ ๑๔ พฤศจิกายน ๒๔๘๕ กำหนดให้เขตปกครองภาค มี ๖ ภาค คือ ภาคกลาง ภาคบูรพา ภาคอีสาน ภาคเหนือ ภาคใต้ ภาคพิเศษ “ภาคเหนือ” รวม ๑๔ จังหวัด คือ จังหวัดเชียงใหม่ เชียงราย แม่ฮ่องสอน ลำพูน ลำปาง น่าน แพร่ พิชณุโลก พิษณุโลก เพชรบูรณ์ สุโขทัย อุตรดิตถ์ กำแพงเพชร และจังหวัดตาก และได้ประกาศแต่งตั้งให้ ๑. พระศรีสุธรรมมุนี (อาจ อาสโภ ป.ธ.๘) วัดสุวรรณดาราราม จ.อยุธยา เป็นเจ้าคณะตรวจการภาคเหนือ สมณศักดิ์และตำแหน่งสุดท้ายคือ สมเด็จพระพุฒาจารย์

(อาจ อาสโภ ป.ธ.๘) เจ้าอาวาสวัดมหาธาตุ๒. พระวิมลญาณมุนี (สุดใจ ป.ธ.๔) วัดพระสิงห์ จ. เชียงใหม่ เป็นผู้ช่วยเจ้าคณะตรวจการภาคเหนือ

๓. พระญาณดิลก (พิมพ์ ป.ธ.๖) วัดพระศรีมหาธาตุ กรุงเทพมหานคร เป็นผู้ช่วยเจ้าคณะตรวจการภาคเหนือ สมณศักดิ์และตำแหน่งสุดท้ายคือ สมเด็จพระมหาธีรราชเจ้า (พิมพ์ ป.ธ.๖) เจ้าอาวาสวัดพระศรีมหาธาตุ กรุงเทพมหานคร

เมื่อวันที่ ๑๒ มีนาคม ๒๔๘๖ เปลี่ยนแปลงครั้งที่ ๑ สมเด็จพระมหาธีรราชเจ้า สันนิบาต ได้ประกาศคณะสงฆ์เรื่องปรับปรุงเขตภาค เมื่อวันที่ ๓ กันยายน ๒๔๘๖ กำหนดให้เขตปกครองภาค มี ๕ ภาค “ภาค ๔” มี ๑๒ จังหวัด คือ จังหวัดเชียงใหม่ เชียงราย แม่ฮ่องสอน ลำพูน ลำปาง น่าน แพร่ พิชณุโลก สุโขทัย อุตรดิตถ์ ตากและลานช้าง (จังหวัดลานช้าง ปัจจุบันเรียกว่า เขตปกครองพิเศษ “เชียงฮ่อน – หงสา” สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (สปป.ล.) มีชายแดนติดกับจังหวัด เชียงราย พะเยา น่าน และอุตรดิตถ์) และได้ประกาศแต่งตั้งให้๑. พระศรีสุธรรมมุนี (อาจ อาสโภ ป.ธ.๘) วัดสุวรรณดาราราม จ.อยุธยา เป็นเจ้าคณะตรวจการภาค ๔

๒. พระวิมลญาณมุนี (สุดใจ ป.ธ.๔) วัดพระสิงห์ จ.เชียงใหม่ เป็นผู้ช่วย

๓. พระญาณดิลก (พิมพ์ ป.ธ.๖) วัดพระศรีมหาธาตุ กรุงเทพมหานคร เป็นผู้ช่วยการเปลี่ยนแปลงครั้งที่ ๒ พระศาสนโศภณ ผู้สั่งการแทนสันนิบาต ได้ประกาศคณะสงฆ์ เรื่องเปลี่ยนแปลงเขตภาค เมื่อวันที่ ๑๔ พฤษภาคม ๒๔๙๒ กำหนดให้เขตปกครองภาคมี ๕ ภาค “ภาค ๔” มี ๑๖ จังหวัด คือ พิชณุโลก เชียงใหม่ เชียงราย แม่ฮ่องสอน ตาก ลำพูน ลำปาง น่าน อุตรดิตถ์ แพร่ นครสวรรค์ สุโขทัย เพชรบูรณ์ พิจิตร กำแพงเพชร อุทัยธานีและได้แต่งตั้งให้

๑. พระปริยัติวงศาจารย์ (ฟู อุตตสิโว ป.ธ.๖) วัดพระบาทมิ่งเมือง จ.แพร่ เป็นเจ้าคณะตรวจการภาค ๔

๒. พระเทพสิทธินายก (ห้อง ป.ธ.๖) วัดนครสวรรค์ จ.นครสวรรค์ เป็นผู้ช่วย

๓. พระศรีวิสุทธิโมลี (ฉลาด ป.ธ.๙) วัดเบญจมบพิตร กรุงเทพมหานคร เป็นผู้ช่วย

๔. พระอมรเมธี (อมร อมรปญโญ) วัดพระธาตุหริภุญชัย จ.ลำพูน เป็นผู้ช่วย

การเปลี่ยนแปลงครั้งที่ ๓ สมเด็จพระวันรัต สันนิบาต ได้ประกาศคณะสงฆ์เรื่องการเปลี่ยนแปลงเขตภาค เมื่อวันที่ ๓ กันยายน ๒๔๙๔ กำหนดให้เขตปกครองภาคมี ๙ ภาค “ภาค ๕” มี ๘ จังหวัด คือ ลำปาง แม่ฮ่องสอน เชียงราย เชียงใหม่ น่าน ลำพูน แพร่ และอุตรดิตถ์ และได้แต่งตั้งให้ พระเทพมุนี (ฟู อุตตสิโว ป.ธ.๖) เป็นเจ้าคณะตรวจการภาค ๕ เช่นเดิม แต่ต่อมาเมื่อ พ.ศ.๒๔๙๘ ได้โอนย้ายจังหวัดอุตรดิตถ์ จากภาค ๕ ไปขึ้นภาค ๖ เมื่อวันที่ ๓๑ สิงหาคม ๒๔๙๘ ต่อมา มีการแต่งตั้ง เจ้าคณะตรวจการผู้ช่วยภาค ๕ จำนวน ๒ รูป คือ

๑. พระอมรเมธี (อมร อมรปญโญ ป.ธ.๗) วัดพระธาตุหริภุญชัย อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน (สมณศักดิ์และตำแหน่งครั้งสุดท้าย คือ พระสุเมธมังกลาจารย์ เจ้าคณะภาค ๗) เมื่อ พ.ศ. ๒๔๙๓๒. พระกิตติวงศ์เวที (สุวรรณ สุวณฺโฑ ป.ธ.๗) วัดเบญจมบพิตร กรุงเทพมหานคร (สมณศักดิ์และตำแหน่งครั้งสุดท้าย คือ สมเด็จพระพุทธชินวงศ์ เจ้าคณะใหญ่หนเหนือ) เมื่อ พ.ศ. ๒๔๙๕

๒.๗.๕ ยุค พ.ร.บ. คณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๐๕

เมื่อ พ.ศ. ๒๕๐๕ ในสมัยรัฐบาลอันที่ จอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ เป็นนายกรัฐมนตรี ได้ออกพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๐๕ (ฉบับที่ ๓) มีการปกครองแบบ “มหาเถรสมาคม” เหมือน

พ.ร.บ. ลักษณะปกครองสงฆ์ ร.ศ.๑๒๑ (พ.ศ.๒๔๔๕) กำหนดให้มี เจ้าคณะใหญ่หนเหนือคณะสงฆ์ ได้ออกกฎหมายเถรสมาคม ฉบับที่ ๔ (๒๕๐๖) ว่าด้วยระเบียบการปกครองคณะสงฆ์ เมื่อวันที่ ๓๐ ธันวาคม ๒๕๐๖ กำหนดให้มีตำแหน่งเจ้าคณะใหญ่ ต่าง ๆ เช่น เจ้าคณะใหญ่หนกลาง เจ้าคณะใหญ่หนเหนือ เจ้าคณะใหญ่หนตะวันออก เจ้าคณะใหญ่หนใต้ และเจ้าคณะใหญ่ธรรมยุตสำหรับ “หนเหนือ” ปฏิบัติหน้าที่ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๔ ภาค ๕ ภาค ๖ และ ภาค ๗ และได้แต่งตั้ง “เจ้าคณะใหญ่หนเหนือ” ตามลำดับดังนี้

๑. สมเด็จพระธีรญาณมุนี (ธีร์ ปุณณโก ป.ธ.๙) วัดจักรวรรดิราชาวาส กรุงเทพมหานคร ดำรงตำแหน่ง เจ้าคณะใหญ่หนเหนือ พ.ศ. ๒๕๐๙ - ๒๕๑๖

๒. สมเด็จพระพุฒาจารย์ (เสงี่ยม จันทสิริ ป.ธ.๖) วัดสุทัศน์เทพวราราม กรุงเทพมหานคร ดำรงตำแหน่ง เจ้าคณะใหญ่หนเหนือ พ.ศ.๒๕๑๖ - ๒๕๒๖

๓. สมเด็จพระพุทธชินวงศ์ (สุวรรณ สุวณฺณโชโต ป.ธ.๗) วัดเบญจมบพิตร กรุงเทพมหานคร ดำรงตำแหน่ง เจ้าคณะใหญ่หนเหนือ พ.ศ. ๒๕๒๖ - ๒๕๓๗

๓. สมเด็จพระมหาธีรราชมงคลาจารย์ (ช่วง วรบุญโญ ป.ธ.๙) วัดปากน้ำภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร ดำรงตำแหน่ง เจ้าคณะใหญ่หนเหนือ พ.ศ. ๒๕๓๗ - ปัจจุบันและได้ออกกฎหมายเถรสมาคมฉบับที่ ๑๔ (พ.ศ. ๒๕๓๕) ว่าด้วยจำนวนและเขตปกครองคณะสงฆ์ ส่วนภูมิภาค เมื่อวันที่ ๑๗ พฤศจิกายน พ.ศ.๒๕๓๕ กำหนดให้เขตปกครองภาค จำนวน ๑๘ ภาคภาค ๖ มี ๕ จังหวัด คือ ลำปาง เชียงราย พะเยา แพร่ และน่านภาค ๗ มี ๓ จังหวัด คือ เชียงใหม่ ลำพูน และแม่ฮ่องสอนและได้แต่งตั้งให้พระสงฆ์ดำรงตำแหน่งเจ้าคณะภาค ๖ ตามลำดับ ดังนี้

๑. พระธรรมกิตติโสภณ (สุวรรณ สุวณฺณโชโต) วัดเบญจมบพิตร

กรุงเทพมหานคร ดำรงตำแหน่ง เจ้าคณะภาค ๖ ตั้งแต่ พ.ศ. ๒๕๐๗ - ๒๕๒๖ (สมณศักดิ์และตำแหน่งสุดท้ายคือ สมเด็จพระพุทธชินวงศ์ เจ้าคณะใหญ่หนเหนือ)๒. พระธรรมวโรดม (บุญมา คุณสมปโน ป.ธ.๙) วัดเบญจมบพิตร กรุงเทพมหานคร ดำรงตำแหน่ง เจ้าคณะภาค ๖ ตั้งแต่ พ.ศ. ๒๕๒๖ - ๒๕๕๐)

๓. พระธรรมราชานุวัตร (สุทัศน์ สุตสโน ป.ธ.๖) วัดพระแก้ว จังหวัดเชียงราย ดำรงตำแหน่งเจ้าคณะภาค ๖ ตั้งแต่ พ.ศ. ๒๕๕๐ - ปัจจุบันตำแหน่ง รองเจ้าคณะภาค ๖

๔. พระเทพวิมลโมลี (บุญมา คุณสมปโน ป.ธ.๙) วัดเบญจมบพิตร กรุงเทพมหานคร ได้รับแต่งตั้ง พ.ศ. ๒๕๑๘ ต่อมาได้ดำรงสมณศักดิ์เป็น พระธรรมวิมลโมลีและพระธรรมวโรดม เจ้าคณะภาค ๖

๕. พระราชรัตนมุนี (สุจี กตสาธ ป.ธ.๓) วัดพระบาทมิ่งเมือง จังหวัดแพร่ ได้รับแต่งตั้ง พ.ศ. ๒๕๒๒ ต่อมาได้ดำรงสมณศักดิ์เป็น พระเทพวิริยาภรณ์ พระธรรมรัตนกร พระมหาโพธิวงศาจารย์ ตามลำดับ ปัจจุบันเป็นที่ปรึกษาเจ้าคณะภาค ๖

๖. พระราชวิสุทธิโสภณ (พวง ธมมบุญโญ ป.ธ.๕) วัดศรีโคมคำ จังหวัดพะเยา ได้รับแต่งตั้ง พ.ศ. ๒๕๒๖ ต่อมาได้ดำรงสมณศักดิ์เป็น พระเทพวิสุทธิเวที พระธรรมวิมลโมลี พระอุบาลีคุณูปมาจารย์ ตามลำดับ ปัจจุบันเป็นที่ปรึกษาเจ้าคณะภาค ๖

๗. พระเทพรัตนมุนี (สุทัศน์ สุธสโน ป.ธ.๖) วัดพระแก้ว จังหวัดเชียงราย ได้รับแต่งตั้ง พ.ศ. ๒๕๔๑ ปัจจุบัน คือ พระธรรมราชานุวัตร เจ้าคณะภาค ๖ ได้รับแต่งตั้งเมื่อวันที่ ๒๘ มิถุนายน ๒๕๕๐ ปัจจุบัน คณะผู้บริหารงานคณะสงฆ์ภาค ๖ ประกอบด้วย

๑. พระธรรมราชานุวัตร (สุทัศน์ สุธสโน ป.ธ.๖) วัดพระแก้ว จังหวัดเชียงราย เป็นเจ้าคณะภาค ๖

๒. พระราชปัญญาภรณ์ (สิงห์คำ ขยวิโส ป.ธ.๙) วัดนางชี เขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร เป็นรองเจ้าคณะภาค ๖

๓. พระราชวรมุนี (พล อากาศโร ป.ธ.๙ , Ph.D.) วัดสังเวชวิศยาราม เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร เป็นรองเจ้าคณะภาค ๖

๔. พระครูศรีรัตนกร (ทองสุข ปญญาสุโข ป.ธ.๖, Ph.D.) วัดพระแก้ว จังหวัดเชียงราย เป็นเลขานุการเจ้าคณะภาค ๖

๕. พระวิสุทธิธีรพงศ์ (วิเชียร อภิณโณ ป.ธ.๗) วัดนางชี เขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร เป็นเลขานุการรองเจ้าคณะภาค ๖

๖. พระมหาสมมาศ ปญญาวชิโร ป.ธ.๔ วัดสังเวชวิศยาราม เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร เป็นเลขานุการรองเจ้าคณะภาค ๖

๒.๗.๖ ข้อมูลการบริหารกิจการคณะสงฆ์

ตารางที่ ๒.๑๑ ข้อมูลการบริหารกิจการคณะสงฆ์

ที่	รายการ/ จังหวัด	ลำปาง	เชียงราย	พะเยา	แพร่	น่าน	รวม
๑	วัด	๗๒๖	๘๖๓	๓๕๕	๓๔๐	๔๓๐	๒,๒๘๔
๒	พระอารามหลวง	๔	๓	๑	๒	๔	๑๔
๓	สำนักสงฆ์	๑๙๓	๓๒๙	๙๔	๕๕	๖๘	๗๓๙
๔	ที่พักสงฆ์	๑๓๐	๑๕๓	๔๓	๖๓	๑๐๘	๔๙๗
๕	สำนักปฏิบัติธรรม	๒๔	๒๖	๗	๑๗	๑๑	๘๕
๖	อุทยานการศึกษาในวัด	๗	๑๖	๕	๑๐	๗	๔๕
๗	วัดร้าง	๔๔	๑๗๒	๘	๑๕	-	๒๓๙

๒.๘ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่อง “การพัฒนาการบริหารวัดให้มีประสิทธิภาพในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖” พบว่า ได้มีผู้ทำการวิจัยหลายท่าน เพื่อประโยชน์แก่การศึกษา ผู้วิจัยจะได้นำเสนอข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

พระครูสันติธรรมภาณี (บุญชัย สุนติกโร) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการปกครองคณะสงฆ์ในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๕^{๙๓} ผลการวิจัยพบว่า สภาพการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๕ มีการปกครองโดยใช้ พระธรรมวินัยและพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๐๕ และฉบับที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๓๕ ประกอบกับ กฎ ระเบียบ คำสั่ง มติมหาเถรสมาคมเป็นแบบแผนในการปฏิบัติสืบทอดกันมาตามแบบการปกครองคณะสงฆ์ในภาคอื่นๆ ยังไม่มีการปรับปรุงให้เหมาะสมกับยุคสมัยจึงทำให้ทราบ ๑) จุดแข็ง คือการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๕ ทั้ง ๔ จังหวัด แบ่งภาระหน้าที่รับผิดชอบที่ชัดเจน การปกครองเป็นระบบ ใช้กฎเกณฑ์เดียวกันตามหลักพรหมวิหาร ๔ ยึดมั่นในอธิปไตยธรรม ๗ ยกเว้นอคติ ๔ ๒) จุดอ่อน ยังขาดบุคลากรที่มีคุณภาพมาช่วยกันพัฒนาการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๕ มีการใช้อำนาจในการปกครองขาดความยุติธรรม และขาดความร่วมมือกันของบุคลากรในคณะสงฆ์ ๓) ปัญหา มีนโยบายที่ไม่สอดคล้องกับแผนการปฏิบัติงาน ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทำให้ผลของการดำเนินงานเกิดความล่าช้า ๔) อุปสรรค ผู้บริหารขาดความรู้ความเข้าใจในการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ขาดงบประมาณเพื่อสนับสนุนการปกครองคณะสงฆ์ และขาดความรู้ด้านเทคโนโลยีเพื่อการสื่อสารเพื่อการพัฒนาคณะสงฆ์ภาค ๑๕

พระครูพิศาลธีรธรรม ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารจัดการวัดของเจ้าอาวาสในเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร ผลวิจัยพบว่า^{๙๔} การบริหารมีความสำคัญต่อการดำเนินงานของวัดในอันที่จะพัฒนาให้เป็นระบบ สามารถส่งเสริมภิกษุสงฆ์ สามเณร ให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ ปฏิบัติตนอยู่ในกรอบของพระธรรมวินัย และสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีต่อการพัฒนาชุมชนเป็นอย่างดี การบริหารวัดในปัจจุบันได้เปลี่ยนรูปแบบ ระบบ วิธีการ การสร้างระบบให้เหมาะสมกับผู้อยู่อาศัยในวัดนั้นๆ และสังคมโดยรอบ เพื่อให้การบริหารเป็นไปตามความหมายที่ว่า การปกครอง การดูแลรักษาหมู่คณะและการดำเนินงานหรือการจัดการ กิจกรรมต่างๆ ของหมู่คณะหรือองค์กรต่างๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปตามนโยบาย และวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้นๆ ด้วยดี มีประสิทธิภาพ

พิสิษฐ์ เกียนบัว ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารคณะสงฆ์อนัมนิกายในประเทศไทยที่มีประสิทธิภาพในภาพรวม ผลการวิจัยพบว่า^{๙๕} ต้องมีรูปแบบที่ชัดเจนและเป็นสากล ประกอบด้วย ๑) ต้องมีการคิดค้นและกำหนดวิธีที่ดีที่สุด (One Best Way) สำหรับงานแต่ละอย่าง ๒) ต้องมีการคัดเลือกและพัฒนาคนอย่างเป็นระบบ ๓) ต้องมีวิธีการพิจารณาอย่างรอบคอบเกี่ยวกับวิธีการทำงาน ๔) การประสานร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดระหว่างผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาทุกๆ ภาระงาน

^{๙๓} พระครูสันติธรรมภาณี (บุญชัย สุนติกโร). “การพัฒนารูปแบบการปกครองคณะสงฆ์ในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๕” *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2557).

^{๙๔} พระครูพิศาลธีรธรรม. “ประสิทธิภาพการบริหารจัดการวัดของเจ้าอาวาสในเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร” *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2553).

^{๙๕} พิสิษฐ์ เกียนบัว “การพัฒนารูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพของคณะสงฆ์อนัมนิกายในประเทศไทย”. *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2556).

ฉาน ธรรมกิจารณ์ ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ” ผลการศึกษวิจัยพบว่า^{๙๖} 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

ทรงวิทย์ แก้วศรี ได้วิจัยเรื่อง “การศึกษาวิเคราะห์ยุทธวิธีการประกาศศาสนาของพระพุทธเจ้า” ผลการวิจัยพบว่า^{๙๗} มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ทราบว่ายุทธวิธีตามทฤษฎีการบริการสมัยใหม่แบบตะวันตกนั้นถ้ายึดเอาทฤษฎีเหล่านี้เป็นกรอบความคิดเมื่อเทียบเคียงแล้วทฤษฎีดังกล่าวสอดคล้องกับยุทธวิธีการประกาศศาสนาของพระพุทธเจ้าหรือไม่เพียงไรเพราะวิธีการของพระพุทธเจ้าเกิดขึ้นก่อน ๒,๕๐๐ ปีมาแล้ว ผลการวิจัยพบว่าหลักการบริหารสมัยใหม่ตามรูปแบบการบริหารเชิงยุทธวิธีนั้นสอดคล้องกับวิธีการของพระพุทธเจ้าที่ทรงใช้ก่อนแล้วทั้งสิ้น วิธีการของพระองค์เป็นวิธีการปฏิบัติจริง เรียบง่ายกระชับรัดกุม ตรงประเด็น สามารถจัดการแก้ปัญหาการบริหารได้ทุกอย่างอย่างได้ผล มีประสิทธิภาพทั้งนี้เพราะทุกกระบวนการความคิดของพระองค์เป็นระบบและสมเหตุสมผล

สถาพร มากแจ้ง ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบยุทธศาสตร์และแนวทางการบรรณาการ การศาสนากับการศึกษาของวัดในพระพุทธศาสนา : กรณีการจัดการศึกษาในระบบ” ผลการวิจัยพบว่า^{๙๘} วัดจัดการศึกษาในระบบ ๒ ประเภท ได้แก่โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาสอนเฉพาะระดับมัธยมศึกษาปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการจัดการศึกษาของวัดได้แก่ทำเลที่ตั้งความร่วมมือของชุมชนและความสามารถของเจ้าอาวาสหรือผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารจัดการและการระดมทรัพยากร

^{๙๖} ฉาน ธรรมกิจารณ์, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ” , **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๐).

^{๙๗} ทรงวิทย์ แก้วศรี, “การศึกษาวิเคราะห์ยุทธวิธีการประกาศศาสนาของพระพุทธเจ้า”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสนดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑).

^{๙๘} สถาพร มากแจ้ง, รูปแบบยุทธศาสตร์และแนวทางการบรรณาการศาสนากับการศึกษา : กรณีการจัดการศึกษาในระบบ, **รายงานการสังเคราะห์งานวิจัย**, สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัด วี.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น, ๒๕๕๘), หน้า ๒๔.

เสรี สุริยะไชย ได้วิจัยเรื่อง ภาระการประสานงานทางศาสนาของศึกษาธิการอำเภอ ตามทัศนะของเจ้าอาวาสในจังหวัดพะเยา ซึ่งผลวิจัย^{๙๙} พบว่าศึกษาธิการอำเภอมีภาระการประสานงานทางศาสนาทั้ง ๔ ด้าน คือ การประสานงานด้านบุคคล ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุ และด้านวิธีการปฏิบัติงาน ตามทัศนะของเจ้าอาวาสในจังหวัดพะเยา อยู่ในระดับน้อยทุกด้าน ส่วนปัญหาและอุปสรรคในการประสานงาน เจ้าอาวาสเห็นว่าศึกษาธิการอำเภอไม่เข้าร่วมประชุมกับคณะสงฆ์อย่างสม่ำเสมอ มีงานที่ต้องปฏิบัติหลายประการ มีการโยกย้ายบ่อย อัตรากำลังเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานมีน้อย มีงบประมาณจำนวนน้อย ศึกษาธิการอำเภอไม่ได้ชี้แจงเรื่องงบประมาณกับเจ้าอาวาสโดยตรง ติดต่อกับเจ้าอาวาสไม่ทั่วถึง มีวัสดุไม่เพียงพอ ขาดการติดตามและขาดการประสานงานอย่างต่อเนื่อง

พระเทพรัตนสุธี (สมศักดิ์ โชติณฺธโร) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑” ผลการวิจัยพบว่า

๑) การปกครองคณะสงฆ์ในยุคปัจจุบัน มีการพัฒนาการด้านเทคโนโลยี ซึ่งบูรณาการด้วยหลักพุทธธรรมนำการปกครองไปพร้อมกับความเจริญและมีกฎหมาย พระราชบัญญัติ ข้อบังคับระเบียบต่างๆ มาเกื้อกูลพระธรรมวินัย โดยเฉพาะการปกครองคณะสงฆ์มีรูปแบบที่แตกต่างไปจากสมัยก่อนมาก คือ ด้านการปกครอง ด้านการศาสนศึกษา ด้านการเผยแผ่ ด้านการศึกษา สงเคราะห์ ด้านการสาธารณูปการ และด้านการสาธารณสงเคราะห์ ซึ่งมีรูปแบบที่ปฏิบัติชัดเจนมากยิ่งขึ้น ดังนั้น รูปแบบแนวคิดและวิธีการในการปกครองคณะสงฆ์ เชื่อว่ามีส่วนสำคัญในการบริหารจัดการให้องค์กรคณะสงฆ์มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ฉะนั้น ผู้ที่จะเป็นผู้นำในการปกครองคณะสงฆ์ในยุคปัจจุบันนี้ต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มีความรู้ ความสามารถ และเป็นผู้เปรียบพร้อมด้วยจริยวัตรข้อปฏิบัติ ซึ่งเป็นที่ยอมรับของคณะสงฆ์และประชาชนในชุมชนและสังคมไทย

๒) หลักเกณฑ์การปกครองคณะสงฆ์ มีการปกครองตามลำดับชั้นการปกครอง โดยเจ้าคณะชั้นปกครองจะดูแลปกครองผู้อยู่ในเขตปกครองนั้นๆ โดยปกครองตามลำดับชั้นไปตามลำดับ เมื่อเจ้าคณะชั้นปกครองดูแลปกครองพื้นที่ในเขตปกครองที่ตนรับผิดชอบด้วยดี เช่น เจ้าคณะภาค ดูแลปกครองในภาคที่ตนปกครอง เจ้าอาวาสดูแลปกครองภายในวัดที่ต้องเป็นเจ้าอาวาส หรือพระอุปัชฌาย์ดูแลสหิวัหาริกที่ตนให้การอุปสมบท กลยุทธ์การปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑ ในปัจจุบัน มีระเบียบที่ว่าด้วยการปกครองคณะสงฆ์ภาคที่เอื้อประโยชน์ต่อการจัดการปกครองในเขตพื้นที่(ภาค) อย่างครอบคลุมและเหมาะสม มีการกระจายอำนาจไปยังเขตการปกครองในแต่ละจังหวัด อย่างชัดเจน การปกครองควรเป็นไปตามจารีตอันดีงามที่บูรพาจารย์เคยประพฤติปฏิบัติอันไม่ขัดแย้งต่อพระธรรมวินัยและกฎหมายบ้านเมือง ตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักพุทธธรรม เอื้อเพื่อต่อพระธรรมวินัย จึงอาศัยพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และมติมหาเถรสมาคม เป็นแนวทาง

^{๙๙}เสรี สุริยะไชย , “ภาระการประสานงานทางศาสนาของศึกษาธิการอำเภอตามทัศนะของเจ้าอาวาสในจังหวัดพะเยา”, **วิทยานิพนธ์การบริหารการศึกษา**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๓๔).

ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างบ้าน วัด ราชการ และที่สำคัญคือสามารถนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารการจัดการปกครองคณะสงฆ์ มีการปฏิบัติตามระเบียบการปกครองคณะสงฆ์ ได้ยึดเอาพระธรรมวินัยเป็นหลัก มีพระราชบัญญัติคณะสงฆ์เป็นกฎหมายส่งเสริมให้การปฏิบัติตามพระธรรมวินัยมีความศักดิ์สิทธิ์ยิ่งขึ้น การปฏิบัติหน้าที่ของพระสังฆาธิการทุกระดับ จึงเป็นไปโดยถูกต้องตามหลักนิติธรรม ยึดเอาความถูกต้อง โดยอาศัยความรู้ความฉลาดและความสามารถเป็นเครื่องมือในการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑

๓) เพื่อเสนอกลยุทธ์สำหรับการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑ โดยกลยุทธ์ในการปกครองผู้ปกครองต้องมีความรู้ความสามารถสูง มีการศึกษาระดับอุดมศึกษา มีการสื่อสารและการคมนาคมเดินทางไปมาสะดวก สามารถติดต่อ สื่อสารได้อย่างรวดเร็ว การปกครองคณะสงฆ์ให้ยึดพระธรรมวินัยเป็นหลัก โดยเน้นบริหารจัดการเชิงพุทธ มุ่งการสร้างสามัคคี โดยบริหารแบบพ่อปกครองลูก ใช้หลักสังคหวัตถุ ๔ และพรหมวิหาร ๔ ในการครองตน ครองคน และครองงาน โดยจุดแข็งของการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑ อยู่ในพื้นที่ชุมชนเมืองและใกล้สถาบันการศึกษาทั้งระดับการศึกษาพื้นฐาน มีสถาบันการศึกษาของคณะสงฆ์เป็นร้อยแห่ง การสอบผ่านของนักธรรมและเปรียญธรรม ซึ่งสอบได้ในอัตราสูง และมีพระสงฆ์ประจำพรรษาจำนวนมาก เป็นการจัดการภายใน ที่มีความเข้มแข็ง เพราะมีความรู้ความสามารถในการปกครองสูง และมีภาพลักษณ์ที่ดี ซึ่งถือเป็นแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การปกครองของคณะสงฆ์ภาค ๑ ให้เป็นที่ยอมรับของสังคมสงฆ์ทั่วไป^{๑๐๐}

พระครูสันติธรรมมาภิรัต (บุญชัย สนติกโร) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการปกครองคณะสงฆ์ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๕” ผลการวิจัยพบว่า

๑.สภาพการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๕ มีการปกครองโดยใช้ พระธรรมวินัยและพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ.๒๕๐๕ และฉบับที่ ๒ พ.ศ.๒๕๓๕ ประกอบกับ กฎ ระเบียบ คำสั่ง มติ มหาเถรสมาคมเป็นแบบแผนในการปฏิบัติสืบทอดกันมา ตามแบบการปกครองคณะสงฆ์ในภาคอื่นๆ ยังไม่มีการปรับปรุงให้เหมาะสมกับยุคสมัยจึงทำให้ทราบ ๑) จุดแข็ง คือการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๕ ทั้ง ๔ จังหวัด แบ่งภาระหน้าที่รับผิดชอบที่ชัดเจน การปกครองเป็นระบบ ใช้กฎเกณฑ์เดียวกันตามหลักพรหมวิหาร ๔ ยึดมั่นในอธิปไตยธรรม ๗ ยกเว้นอคติ ๔ ๒) จุดอ่อน ยังขาดบุคลากรที่มีคุณภาพมาช่วยกันพัฒนาการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๕ มีการใช้อำนาจในการปกครองขาดความยุติธรรม และขาดความร่วมมือกันของบุคลากรในคณะสงฆ์ ๓) ปัญหา มีนโยบายที่ไม่สอดคล้องกับแผนการปฏิบัติงาน ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทำให้ผลของการดำเนินงานเกิดความล่าช้า

^{๑๐๐} พระเทพรัตนสุธี (สมศักดิ์ โชติณฺธโร), “กลยุทธ์การปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑” วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

๔) อุปสรรค ผู้บริหารขาดความรัดกุมในการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ขาดงบประมาณเพื่อสนับสนุนการปกครองคณะสงฆ์ และขาดความรู้ด้านเทคโนโลยีเพื่อการสื่อสารเพื่อการพัฒนาคณะสงฆ์ภาค ๑๕

๒. ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ ในการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๕ ประกอบด้วยระบบการปกครองที่ต้องคำนึงถึงองค์ประกอบ ๕ ด้าน คือ การพัฒนารูปแบบด้านการวางแผน มีการวางแผนในการส่งเสริมคุณภาพของพระสังฆาธิการทุกระดับชั้น ในการปกครองคณะสงฆ์ทุกด้าน เช่น ส่งเสริมการศึกษาทั้งด้านปริยัติและปฏิบัติ เพื่อพัฒนาศักยภาพพระสังฆาธิการ และพระภิกษุสามเณร เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดี กำหนดนโยบายการปฏิบัติงานแต่ละปีให้ชัดเจน โดยมีแผนการพัฒนา แผนปฏิบัติการ แผนพัฒนายุทธศาสตร์, การพัฒนารูปแบบด้านการจัดองค์กร มีการแบ่งภาระหน้าที่ให้คณะสงฆ์ภาค ๑๕ รับผิดชอบที่ชัดเจน คือ จังหวัดสมุทรสงครามรับผิดชอบเรื่องการสอนซ่อมบาลีสันามหลวง จังหวัดราชบุรีรับผิดชอบเรื่องการอบรมบาลีก่อนสอบ จังหวัดเพชรบุรีรับผิดชอบเรื่องการอบรมพระวิปัสสนาจารย์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์รับผิดชอบเรื่องการอบรมพระสังฆาธิการ มีการส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาอย่างจริงจัง สรรหาองค์กรที่จะสนับสนุนเรื่องการศึกษา เพื่อพัฒนาองค์กรและพัฒนาระบบงาน, การพัฒนารูปแบบด้านงานบุคลากร ส่งเสริมบุคลากรให้ไปศึกษาดูงานในด้านที่สนใจหรือที่เกี่ยวข้องกับงานที่ได้รับมอบหมาย มีการจัดอบรมประชุมสัมมนาเพื่อเสริมสร้างให้บุคลากรมีวิสัยทัศน์ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และจัดอบรมบุคลากรในด้านเทคโนโลยี บัญชีการเงิน และระเบียบวินัย มารยาทที่เกี่ยวข้องกับงานปกครอง, การพัฒนารูปแบบด้านอำนวยการ นำระเบียบกฎหมายของคณะสงฆ์ และของภาครัฐไปสร้างกติกาในการปฏิบัติภารกิจร่วมกัน และให้ยอมรับกฎเกณฑ์เดียวกันเพื่อปฏิบัติไปในแนวทางเดียวกัน มีการประเมินผลการปฏิบัติทุกโครงการที่จัดขึ้น และการพัฒนารูปแบบด้านการกำกับดูแล เป็นไปในลักษณะที่ปรึกษา ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ไข มีการบริหารงานแบบบนลงล่าง และมีคณะกรรมการติดตามแต่ละฝ่ายอย่างใกล้ชิด อีกทั้งต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับภารกิจของคณะสงฆ์ในภาพรวมทั้ง ๖ ด้าน คือ ด้านการปกครอง ด้านการเผยแผ่ ด้านการศึกษาสงเคราะห์ ด้านการสาธารณสงเคราะห์ และด้านการสาธารณูปการ นอกจากนี้ยังมีปัจจัยด้านอื่นๆ คือ ด้านการจัดงบประมาณ ด้านการจัดโครงการพัฒนาบุคลากร และด้านการจัดอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการพัฒนาการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๕

๓. รูปแบบการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๕ ที่พัฒนาแล้ว คือมีการวางแผนกระบวนการดำเนินงานที่ส่งเสริมคุณภาพของพระสังฆาธิการทุกระดับชั้นที่ชัดเจน การจัดองค์กรใช้ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และกติกาเดียวกัน ส่งบุคลากรไปศึกษาดูงานด้านต่างๆ เพื่อเสริมสร้างให้มีวิสัยทัศน์ ประสบการณ์ คุณภาพ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน นำระเบียบกฎหมายของคณะสงฆ์ และ

ของภาครัฐไปสร้างกติกาในการปฏิบัติภารกิจร่วมกัน และมีคณะกรรมการกำกับดูแลแต่ละฝ่ายอย่างใกล้ชิด^{๑๐๑}

พระครูสุตธรรมพิทักษ์ (น้ำผึ้ง สุตโม) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาการปกครองคณะสงฆ์ในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์” ผลการวิจัยพบว่า

๑. สภาพทั่วไป ปัญหาอุปสรรคในการปกครองคณะสงฆ์ เป็นดังนี้ ๑) บุคลากร: ปัญหาการขาดแคลนบุคลากร ๒) การเงิน: บุคลากรไม่ตั้งใจทำงานเพราะขาดแรงกระตุ้น แนวทางการพัฒนาการระดมทุนทรัพย์ มีการหารายได้เข้ามา ซึ่งเป็นการระดมทุนในเทศกาลสำคัญ ๆ ๓) วัสดุอุปกรณ์: วัสดุอุปกรณ์เครื่องใช้ภายใน เป็นสิ่งของสำคัญในการทำงานในสำนักงานแต่ละวัด ถ้าสิ่งของดังกล่าวมาไม่เพียงพอ ทางวัดก็ควรจะดำเนินการหาเจ้าภาพในการจัดการวัสดุอุปกรณ์ให้พร้อม ๔.) วิธีการจัดการ: ควรจะมีการฝึกฝนอบรมพัฒนาบุคลากรพระสังฆาธิการบวช ๆ ควรจะมีการจัดทุนทรัพย์เพื่อการดำเนินการปกครองให้พร้อม จัดหาสิ่งของเครื่องใช้ในสำนักงานให้พร้อม ถ้าทางวัดมีปัจจัยดำเนินการได้ระดับน้อยก็ควรจะขอความอนุเคราะห์จากหน่วยงานอื่นๆ ที่มีปัจจัยสามารถให้ความอุปถัมภ์ได้

๒. หลักพุทธธรรม แนวคิด และทฤษฎีที่เหมาะสมกับการปกครองคณะสงฆ์ในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ คือ หลักอปริหานิยธรรม ๗ ดังนี้ ๑) ด้านหมั่นประชุมเนืองนิตย์ พระสังฆาธิการส่วนภูมิภาคตั้งแต่เจ้าคณะภาค เจ้าคณะจังหวัด จนถึงเจ้าอาวาส ควรจะมีการประชุมตามมติของเถรสมาคม ถือว่าเป็นการประชุมรับนโยบาย ปรีกษา แนะนำ แก้ไขทุกปัญหา ทุกระดับ เป็นแนวทางเดียวกันตลอดสาย ควรจะมีการรายงานการประชุมในทุกระดับให้ผู้บังคับบัญชาได้รับทราบด้วย ควรจะมีการจัดการประชุมอย่างต่อเนื่องในหมู่ผู้บริหารพระสังฆาธิการ ๒) พร้อมเพรียงกันประชุม ต้องเคารพกฎระเบียบ มีมารยาทที่ดีในการประชุม เคารพประธานในการประชุม ๓) ไม่บัญญัติสิ่งที่พระพุทธเจ้าไม่ทรงบัญญัติ ผู้ปกครองคณะสงฆ์ควรจะต้องปฏิบัติตามหลักพระธรรมวินัย และกฎหมายของบ้านเมือง ๔) ภิกษุเหล่าใดเป็นผู้ใหญ่เคารพนับถือภิกษุเหล่านั้น ควรให้ความเคารพและให้เกียรติกันตามอาวุโส เพื่อความสามัคคีกันในกลุ่มคณะสงฆ์ ๕) ไม่ล่ออำนาจค้นหาคือความยากที่เกิดขึ้น การเสียสละที่ดี การมีใจเมตตาปราณีกับผู้อื่นที่ดี เป็นคุณธรรมที่จะช่วยปิดกั้นความล่ออำนาจค้นหาที่จะเกิดขึ้นในจิตใจได้ จึงสมควรอย่างยิ่งที่พระสังฆาธิการทุกระดับชั้นการปกครองควรประพฤติปฏิบัติอยู่ ๖) ยินดีในเสนาสนะ ควรดูแลเสนาสนะที่อยู่อาศัยให้สะอาดเรียบร้อย ๗) สพรหมจรรย์ผู้มีศีลถึงยามยังไม่มาขอให้มา ควรมีนโยบายเข้มงวดในการรับผู้เข้ามาบวช ตามกฎระเบียบพระอุปัชฌาย์

^{๑๐๑}พระครูสันติธรรมภริต (บุญชัย สนติกโร), “การพัฒนารูปแบบการปกครองคณะสงฆ์ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๕”, *วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ)*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

๓. แนวทางการพัฒนาการปกครองคณะสงฆ์ในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ดำเนินการได้ดังนี้ ๑) การวางแผน : ผู้บริหารควรจะมีการวางแผนการปกครองอย่างต่อเนื่อง มีการประชุมปรึกษาผู้บริหารเพื่อวางแผนให้เป็นไปในทิศทางที่กำหนด ๒) การจัดองค์การ: จัดโครงสร้างการปกครองคณะสงฆ์ให้มีการปรับเปลี่ยนพัฒนาอยู่เสมอ เปิดโอกาสให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาบริหารงาน มีการเปลี่ยนแปลงบุคลากรที่มีความเหมาะสมเข้ามาทำหน้าที่ ๓) การสั่งการ: พระสังฆาธิการ เป็นเจ้าพนักงานของรัฐ มีหน้าที่ในการกำกับดูแลพระภิกษุ สามเณร ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยดีงาม ๔) การประสานงาน: พระสังฆาธิการ ควรจะมีการประสานงานติดต่อกับผู้ช่วยเจ้าอาวาส เจ้าอาวาส เจ้าคณะตำบล เจ้าคณะอำเภอ และเจ้าคณะจังหวัดเป็นต้น ร่วมมือร่วมใจกันทำหน้าที่ดูแลรักษาความเรียบร้อยให้ดี ในเขตพื้นที่นั้น ๆ ๕) การควบคุม: พระสังฆาธิการมีหน้าที่ในการควบคุมทรัพยากรการปกครองคณะสงฆ์ทั้งปวง ให้เป็นไปตามลำดับขั้นการปกครอง การตรวจสอบการเงินภายในแต่ละวัด ผู้ปกครองควรจะนำเสนอเป็นรายงานประจำปีแจ้งให้เจ้าคณะจังหวัดทราบ^{๑๐๒}

พระครูพิพัฒน์โสภณ (สุบิน สุขโม) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง "รูปแบบการพัฒนาการปกครองคณะสงฆ์ตามหลักอปริหานิยธรรม ในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๒" ผลการวิจัยพบว่า

๑) สภาพปัจจุบันและปัญหาการปกครองคณะสงฆ์ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๒ พบว่าสภาพการปกครองโดยรวมมีความเป็นเอกภาพในการปกครองของทางคณะสงฆ์ การดำเนินงานในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๒ ใช้พระธรรมวินัยเป็นหลัก โดยมีกรอบของพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ และกฎหมายเถรสมาคม ประกาศ ระเบียบและกฎเกณฑ์ต่างๆ เป็นแนวทางในการขับเคลื่อน ทำให้งานการปกครองเป็นไปด้วยดี ไม่มีปัญหาอุปสรรค

๒) การพัฒนาการปกครองคณะสงฆ์ตามหลักอปริหานิยธรรมในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๒ พบว่าพระสงฆ์และกรรมการวัด มีความคิดเห็นต่อรูปแบบการพัฒนาการปกครองคณะสงฆ์ตามหลักอปริหานิยธรรมในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๒ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๙๒ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ทั้งด้านการปกครองพระภิกษุสามเณร ด้านการปกครองศิษย์วัดและด้านการระงับอธิกรณ์ของพระสังฆาธิการ พบว่า พระสงฆ์และกรรมการวัดมีความคิดเห็นต่อรูปแบบการพัฒนาการปกครองคณะสงฆ์ตามหลักอปริหานิยธรรมในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๒ อยู่ในระดับมากทุกด้าน ในขณะที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างตัวแปร ๓ ตัวแปร มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง ๐.๐๘๓-๐.๒๓๕ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่มีค่าสูงสุดคือ ความคิดเห็นต่อรูปแบบการพัฒนาการปกครองคณะสงฆ์ตามหลักอปริหานิยธรรม

^{๑๐๒} พระครูสุตธรรมพิทักษ์ (น้ำผึ้ง สุขโม), “การพัฒนาการปกครองคณะสงฆ์ในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์”, วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

ในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๒ ด้านการระงับอธิกรณ์กับการปกครองพระภิกษุสามเณร ($r = 0.235$) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่มีค่าต่ำสุดคือ ความคิดเห็นต่อรูปแบบการพัฒนาการปกครองคณะสงฆ์ตามหลักอปริหานิยธรรมในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๒ การปกครองศิษย์วัดกับการปกครองพระภิกษุสามเณร ($r = 0.083$)

๓) รูปแบบการพัฒนาการปกครองคณะสงฆ์ตามหลักอปริหานิยธรรมในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๒ มีการส่งเสริมให้มีความเข้มงวดกวดขันในพระวินัย ตลอดทั้งกฎและระเบียบและกฎหมายบ้านเมืองที่เกี่ยวข้อง โดยให้ยึดปฏิบัติทั้งต่อตนเองและผู้อื่น หากเมื่อมีเหตุการณ์เกิดขึ้น ก็ให้มีการผ่อนผันอนุโลมอาศัยหลักพรหมวิหารธรรมและพระวินัยเป็นที่ตั้ง มิให้มีการตัดสินด้วยอำนาจแห่งอคติ แต่ให้คำนึงถึงความถูกต้องและเหมาะสมตามพระพุทธบัญญัติโดยใช้วิธีการ “เข้มงวดกวดขัน ผ่อนผัน และอนุโลม” ตามลำดับสถานการณ์ต่างๆ

ข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาการปกครองคณะสงฆ์ตามหลักอปริหานิยธรรมในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๒ ๑) ด้านการปกครองพระภิกษุสามเณรควรมีการกระจายอำนาจการปกครองภายในวัดไปยังกลุ่มที่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการวัดเช่น มีกรรมการบริหารวัด ที่สามารถบริหารจัดการวัด ร่วมกับเจ้าอาวาสได้อย่างมีประสิทธิภาพ ๒) ด้านการบริหารจัดการวัดควรมีการวางแผน นโยบาย แผนผังการบริหารจัดการวัดที่ชัดเจน เป็นระบบและต่อเนื่องเป็นรูปธรรมประชาชนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมและตรวจสอบได้อย่างไม่ยุ่งยาก ๓) ควรดำเนินการประชุมการระงับอธิกรณ์ของพระสังฆาธิการภายในพื้นที่ปกครองเป็นประจำ^{๑๐๓}

โชติ บดีรัฐ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง "การบริหารงานของพระสังฆาธิการ ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๔ เพื่อความมั่นคงแห่งพระพุทธศาสนา"

ผลการวิจัย พบว่า ๑) สภาพการบริหารงานของพระสังฆาธิการในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๔ ใน ๓ ด้าน มีผลดังนี้ ในการบริหารคน มีการสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำบุคลากรทางพระพุทธศาสนาให้มีประสิทธิภาพ ในการบริหารภาระงาน มีการออกกฎระเบียบในการปกครองคณะสงฆ์ และกำหนดโทษผู้ที่ละเมิดกฎระเบียบที่วางไว้ และในการบริหารองค์กร มีการทำงานเป็นทีม ๒) ประสิทธิภาพการบริหารงานของพระสังฆาธิการในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๔ ใน ๓ ด้าน มีผลดังนี้ ในการบริหารคน มีการดำเนินไปอย่างรวดเร็วสนองต่องานที่มอบหมายให้ทำ โดยใช้คนตรงกับความรู้และความสามารถในการบริหารภาระงาน มุ่งบริหารอย่างประหยัด คุ่มค่าและสนองต่อความต้องการของผู้มาติดต่อ และในการบริหารองค์กร ได้เน้นในเรื่องสร้างศรัทธาเข้าวัดและปฏิบัติธรรมมากขึ้น ๓) ศักยภาพการบริหารงานของพระสังฆาธิการในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๔ ใน

^{๑๐๓} พระครูพิพิธพัฒนโสภณ (สุบิน สุขเมธ), "รูปแบบการพัฒนาการปกครองคณะสงฆ์ตามหลักอปริหานิยธรรม ในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๒", **วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ)**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

๓ ด้าน มีผลดังนี้ ในการบริหารคน มีการนำจุดเด่นของบุคลากรมาใช้ในการบริหารงาน และแก้ปัญหาจุดด้อยของบุคลากรในการบริหารงาน ในการบริหารภาระงาน มีการประยุกต์เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการบริหารงาน และในการบริหารองค์กร มีการจัดทำแผนงานหรือโครงการเพื่อพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง ๔) สำหรับแนวทางการพัฒนาการบริหารคน การบริหารภาระงาน และการบริหารองค์กรของพระสังฆาธิการในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๔ ใน ๓ ด้าน มีข้อเสนอแนะดังนี้ ควรมีวิธีการพัฒนาคนให้เก่ง มีความรู้ความสามารถ ให้มีความรู้ความเข้าใจหลักพระศาสนาที่ถูกต้อง โดยวิธีการส่งเสริมให้พระสังฆาธิการมีการศึกษาและพัฒนาภาวะผู้นำ มีการพัฒนาสมรรถนะภาระงานด้านการบริหาร โดยอบรมให้พระสังฆาธิการให้เป็นผู้ดำเนินการพัฒนาจิตใจ จริยธรรมคุณธรรมและให้มีความรู้และทักษะในเรื่องการป้องกันไม่ให้พุทธศาสนิกชนเสื่อมศรัทธาในพระพุทธศาสนา และตั้งมั่นความเชื่อความเลื่อมใสในพระพุทธศาสนาอย่างยั่งยืนต่อไป^{๑๐๔}

พระครูศรีปริยัตยาภิวัฒน์,ดร ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “เจตคติของเยาวชนที่มีต่อพระสงฆ์เขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๐”

ผลการวิจัยพบว่า เยาวชนที่ศึกษาเป็นเพศชายร้อยละ ๔๓.๘ เพศหญิงร้อยละ ๕๖.๒ ส่วนมากอายุระหว่าง ๒๒ – ๒๕ ปี ร้อยละ ๗๐.๖ กำลังเรียนชั้นปีที่ ๒ ร้อยละ ๕๔.๒ และชั้นปีที่ ๑ ร้อยละ ๔๕.๘ ผู้ปกครองจำนวนมากสูดร้อยละ ๔๐.๘ ทำเกษตรกรรม รองลงมาร้อยละ ๓๐.๔ รับจ้างทั่วไป ทำธุรกิจส่วนตัวร้อยละ ๑๗.๐ และรับราชการมีเพียงร้อยละ ๑๑.๘

โดยรวมเยาวชนมีเจตคติที่ดีมาก ทั้งความรู้สึก ความคิดเห็น และพฤติกรรมต่อพระสงฆ์ มีระดับคะแนนเฉลี่ยเจตคติ ๓.๘๑, ๓.๘๗ และ ๓.๙๓ ต ตามลำดับจากเต็ม ๕ คะแนน เยาวชนที่ผู้ปกครองมีอาชีพรับจ้างทั่วไปมีเจตคติที่ดีต่อพระสงฆ์ ทั้งความรู้สึก ความคิดเห็นและพฤติกรรมมากกว่าเยาวชนที่ผู้ปกครองมีอาชีพเกษตรกรรม ธุรกิจส่วนตัว และรับราชการ ส่วนเยาวชนที่มีเพศอายุ และชั้นปีที่เรียนต่างกันมีเจตคติต่อพระสงฆ์โดยรวมและทั้ง ๓ ด้านไม่แตกต่างกัน^{๑๐๕}

ศาสตราจารย์ ดร.สิทธิ บุตรอินทร์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “สมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส : งานและพระดำริด้านการศึกษาและการปกครอง” ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า แนวพระดำริด้านการศึกษาและการปกครองบริหารของสมเด็จพระเจ้า มีลักษณะพิเศษเป็นมัชฌิมนิยม บนพื้นฐานแห่งมนุษยนิยมตามหลักพระพุทธศาสนา ทรงมุ่งผสมผสานระหว่างบ้านกับวัด อาณาจักรกับศาสนจักร คดีโลกกับคดียุติธรรม และแนวความคิดตะวันออกกับแนวความคิดตะวันตก ในการ

^{๑๐๔} โชติ บดีรัฐ, "การบริหารงานของพระสังฆาธิการ ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๔ เพื่อความมั่นคงแห่งพระพุทธศาสนา", **วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (คณะรัฐประศาสนศาสตร์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์), ๒๕๕๕.

^{๑๐๕} พระครูศรีปริยัตยาภิวัฒน์,ดร “เจตคติของเยาวชนที่มีต่อพระสงฆ์เขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๐”, **รายงานการวิจัย**, (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย), ๒๕๕๓.

ดำเนินพระกรณียกิจการบริหารจัดการการศึกษาและการปกครอง พระองค์ทรงก่อตั้งมหาวิทยาลัยขึ้นเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษา และการบริหารจัดการการศึกษาและการปกครองบริหารคณะสงฆ์ ทั้งเป็นสถาบันการศึกษาวิทยาการสมัยใหม่ในระดับสูง ฝึกอบรมบุคลากรทางพระพุทธศาสนาเพื่อเตรียมกำลังคนที่มีคุณภาพเพื่อการบริหารปกครองคณะสงฆ์ และเป็นแหล่งสำหรับศึกษาหาความรู้ของประชาชน

แนวพระดำริในการจัดการศึกษา ทรงดำเนินการด้วยการนำวิทยาการสมัยใหม่เข้ามาและทรงทดลองการใช้หลักสูตร ตลอดจนการประเมินผลที่มหาวิทยาลัยก่อน เมื่อทรงเห็นว่าได้ผลเป็นที่น่าพอใจแล้ว จึงขยายและปรับใช้ระเบียบการและวิธีการกับการศึกษาของชาติในหัวเมืองและการศึกษาของคณะสงฆ์ นอกจากนี้ พระองค์ทรงนิพนธ์ตำราสำหรับเรียนในหลักสูตรการศึกษา ทรงเห็นว่าการศึกษามีใช้ความมุ่งหวังของชีวิตมนุษย์ แต่เป็นเพียงอุบายวิธีสู่การพัฒนาชีวิตให้ประสบความสำเร็จ ความถูกต้องดีงาม คุณประโยชน์และความสันทุกข์อันเป็นปัญหาสูงสุดของมนุษย์ ผู้มีการศึกษาดีคือ ผู้มีสัมมาชีพสัมมาปฏิบัติและสามารถแก้ปัญหาความทุกข์ได้ ทั้งของประชาชนและของพระภิกษุสามเณร

แนวพระดำริด้านการจัดการศึกษา ที่ทรงดำเนินการมี ๒ ทางคือ การศึกษาของชาติและการศึกษาของสงฆ์ โดยที่พระองค์ทรงรับภาระอำนวยการศึกษาของชาติในหัวเมืองและทรงให้พระภิกษุสงฆ์สั่งสอนกุลบุตร ทรงบังคับการพระอารามในหัวเมืองตลอดพระราชอาณาจักรและทรงจัดให้วัดเป็นแหล่งศึกษาของกุลบุตรโดยให้พระเป็นผู้สอน

การศึกษาของสงฆ์ พระองค์ทรงปรับปรุงหลักสูตรพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ให้มีการเล่าเรียนแบบใหม่ที่เป็นระบบขึ้น อาทิเช่น ทรงเปลี่ยนวิธีการสอบแบบแปลด้วยปากเปล่า มาเป็นการสอบด้วยวิธีการเขียน และทรงสร้างหลักสูตรพระปริยัติธรรมแผนกนักธรรม เพื่อเป็นการศึกษาขั้นมูลฐานของคณะสงฆ์ควบคู่ไปกับการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกบาลี สืบมาจนถึงปัจจุบัน

ส่วนแนวพระดำริด้านการปกครองบริหารคณะสงฆ์นั้น พระองค์ทรงบริหารปกครองคณะสงฆ์โดยทรงร่วมมือกับฝ่ายบ้านเมือง มีฐานพระดำริมาจากแนวความคิดในการปกครองบริหาร ๓ ทางประกอบกันคือ ๑) พุทธบัญญัติในการปกครอง คือ พระธรรมวินัย เช่น ระบบอุปัชฌาย์อาจารย์กับสัทธิวิหาริกอันเตวาลิก ๒) กฎหมายฝ่ายอาณาจักร ๓) จารีตประเพณีของสังคม

แนวพระดำริด้านการปกครองบริหารยังคงมีลักษณะเน้นมัชฌิมนิยมด้วย ทรงดำเนินการปกครองบริหารคณะสงฆ์ให้มีระเบียบและเป็นระบบ เป็นแนวพระดำริที่สืบเนื่องมาจากการจัดการศึกษาของชาติในหัวเมือง ทรงดำเนินนโยบายการปกครองแบบกระจายอำนาจสู่มณฑลต่าง ๆ ทั่วพระราชอาณาจักร โดยมีผู้อำนวยการศึกษาในมณฑลและพระสงฆ์ในมณฑลต่าง ๆ เป็นผู้สนองงานและรายงานความเป็นไปของคณะสงฆ์ให้ทรงทราบ เพื่อความเป็นระบบและมีระเบียบในการปกครอง

บริหาร พระองค์จึงได้เสนอให้มีพระราชบัญญัติลักษณะปกครองคณะสงฆ์ ร.ศ. ๑๒๑ (พ.ศ. ๒๔๔๕) ขึ้น

ตามพระราชบัญญัตินี้ จัดแบ่งการปกครองออกเป็นสองส่วนคือ ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค มีมหาเถรสมาคม เจ้าคณะตามลำดับชั้น จนถึงเจ้าอาวาส ปกครองและบังคับบัญชาตามลำดับชั้น โดยพระองค์ทรงเป็นประธานในมหาเถรสมาคมและเป็นผลให้คณะสงฆ์ได้มีการปกครองกันเอง ทั้งเป็นฐานและรูปแบบให้เกิดแนวความคิดทางการปกครองบริหารของคณะสงฆ์สืบมาถึงปัจจุบัน^{๑๐๖}

นภนาท อนุพงศ์พัฒน์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “บทบาทและผลงานของมหาเถรสมาคม” ผลการวิจัยพบว่า มหาเถรสมาคม มีที่มาจากพระราชบัญญัติลักษณะปกครองคณะสงฆ์ ร.ศ. ๑๒๑ (พ.ศ. ๒๔๔๕) ในรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว กฎหมายฉบับดังกล่าวกำหนดให้มีการประชุมพระเถระที่มีตำแหน่งทางการปกครองคณะสงฆ์ ในลักษณะมหาเถรสมาคม โดยมีมหาเถรสมาคมที่เกิดขึ้นในสมัยนั้น ไม่มีอำนาจในการปกครองคณะสงฆ์แต่อย่างใด หากทำหน้าที่เป็นเพียงที่ปรึกษาของพระมหากษัตริย์และสมเด็จพระสังฆราชเท่านั้น อำนาจสูงสุดในการบริหารคณะสงฆ์ยังคงอยู่ที่พระมหากษัตริย์ ต่อมาเมื่อสมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส ได้ทรงขึ้นเป็นสมเด็จพระมหาสมณเจ้าฯ บริหารคณะสงฆ์ ในรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว อำนาจสูงสุดในการบริหารคณะสงฆ์ที่เคยอยู่กับพระมหากษัตริย์ถูกมอบมาให้พระองค์ ทำให้อำนาจของสมเด็จพระสังฆราชเพิ่มมากขึ้น

เมื่อมีการออกพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๔๘๔ รูปแบบการปกครองคณะสงฆ์ได้เปลี่ยนไปตามลักษณะการปกครองของบ้านเมือง คือ มีการแบ่งอำนาจออกเป็น ๓ ส่วน คือ ฝ่ายบริหาร ฝ่ายนิติบัญญัติ และฝ่ายตุลาการ จึงไม่มีการจัดตั้งมหาเถรสมาคมมาแต่อย่างใด

ในปี พ.ศ. ๒๕๐๕ ได้มีความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอีกครั้งหนึ่ง เมื่อมีการออกพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๐๕ โดยเลียนแบบโครงสร้างของพระราชบัญญัติลักษณะปกครองคณะสงฆ์ ร.ศ. ๑๒๑ (พ.ศ. ๒๔๔๕) กฎหมายกำหนดให้มีมหาเถรสมาคม เป็นองค์กรที่มีอำนาจสูงสุดในการปกครองคณะสงฆ์ไทย โครงสร้างการปกครองรูปแบบดังกล่าว เมื่อต้องพบกับปัญหาต่างๆ ภายในคณะสงฆ์ภายใต้บริบทของสังคมปัจจุบัน เช่น กรณีของคณะสันติอโศก หรือ กรณีของวัดพระธรรมกาย เป็นต้น ได้แสดงให้เห็นว่า รูปแบบและโครงสร้างการปกครองคณะสงฆ์ไทย ในลักษณะ

^{๑๐๖} ศาสตราจารย์ ดร. สิทธิ บุตรอินทร์, และคณะ, “สมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส : งานและพระดำริด้านการศึกษาและการปกครอง”, รายงานการวิจัย, (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์พุทธศาสน์ศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๖).

ที่เป็นอยู่ ทำให้การแก้ไขปัญหที่สำคัญในการปกครองคณะสงฆ์เป็นไปได้อย่างล่าช้าและไม่เหมาะสมต่อสถานการณ์ในปัจจุบัน^{๑๐๗}

นครินทร์ แก้วโชติรุ่ง ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบและหลักการของการปกครองในพระไตรปิฎก” ผลการวิจัยพบว่า ๑) รูปแบบของการปกครองทางการเมืองมี ๒ รูปแบบ ได้แก่ การปกครองแบบราชาธิปไตย ซึ่งผู้มีอำนาจสิทธิ์ขาดแต่เพียงผู้เดียวในการปกครองรูปแบบนี้คือพระราชา และการปกครองแบบสามัคคีธรรม ซึ่งอำนาจอยู่ในมือของชนชั้นสูงและมีลักษณะใกล้เคียงกับรูปแบบการปกครองแบบอภิชนาธิปไตยในปรัชญากรีก ส่วนรูปแบบการปกครองในพระพุทธศาสนานั้นมีพัฒนาการโดยเริ่มต้นจากพระพุทธเจ้าทรงปกครองคณะสงฆ์ในฐานะธรรมราชา จนกระทั่งพระพุทธองค์ได้ทรงมอบให้สงฆ์เป็นใหญ่ในการปกครอง จึงเป็นรูปแบบการปกครองเฉพาะตน ๒) หลักการของการปกครองแบบราชาธิปไตย ได้แก่ หลักธรรมต่าง ๆ ซึ่งพระพุทธเจ้าตรัสแสดงไว้จำนวนมากเพื่อเป็นเครื่องเหนี่ยวรั้งในการใช้อำนาจของผู้ปกครอง เนื่องจากผู้ปกครองแบบราชาธิปไตยมีอำนาจสิทธิ์ขาดแต่เพียงผู้เดียว และหลักการของการปกครองแบบสามัคคีธรรมมีหลักการปกครองที่สำคัญคืออปรีหานิยธรรม ซึ่งเป็นหลักธรรมเพื่อสร้างความสามัคคี และหลักธรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับผู้ปกครอง ส่วนหลักการของการปกครองของคณะสงฆ์นั้นมีพระธรรมวินัยเป็นหลักการปกครองสำคัญ ซึ่งคณะสงฆ์จะต้องดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้สำเร็จเรียบร้อยด้วยดีภายใต้กรอบแห่งพระธรรมวินัย^{๑๐๘}

Ingerson ได้วิจัยเรื่อง พระสงฆ์กับมรรค: การวิเคราะห์บทบาทของพระสงฆ์ในหมู่บ้านภาคกลางในประเทศไทย ผลการวิจัย^{๑๐๙} พบว่า การเปลี่ยนแปลงบทบาทของพระสงฆ์ในชนบท เป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพความเป็นอยู่ เนื่องมาจากอิทธิพลทั้งภายในและภายนอกชนบท การคมนาคมที่เจริญขึ้น ทำให้พระสงฆ์และชาวบ้านมีความคิดที่กว้างขึ้นและติดต่อกับบุคคลภายนอกได้มากขึ้น การเปลี่ยนแปลงบทบาทของพระสงฆ์ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับค่านิยมใหม่ๆ เข้ามาแทนชาวบ้านเริ่มที่จะละทิ้งหน้าที่ที่เคยปฏิบัติกันมาและเริ่มรับความคิดใหม่ๆ เข้ามาแทนที่

ดังนั้น พระสงฆ์จึงจำเป็นที่จะต้องปรับตัวให้สนองกับความคิดความเชื่อใหม่ของพระสงฆ์และชาวบ้านด้วย

สรุปได้ว่า จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทำให้ทราบงานวิจัยจะมุ่งเน้นไปการพัฒนาคนเป็นสำคัญเพราะมนุษย์ถือเป็นเป้าหมายหลักในการพัฒนาประเทศและสิ่งต่างๆ นอกจากนี้ภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหารในระดับต่างๆ จำเป็นจะให้ความสำคัญกับนโยบายที่สามารถนำไปปฏิบัติ

^{๑๐๗} นภนาท อนุพงศ์พัฒน์, “บทบาทและผลงานของมหาเถรสมาคม”, รายงานการวิจัย, (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์พุทธศาสตร์ศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๙).

^{๑๐๘} นครินทร์ แก้วโชติรุ่ง, “รูปแบบและหลักการของการปกครองในพระไตรปิฎก” วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (สาขาวิชาพระพุทธศาสนา), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

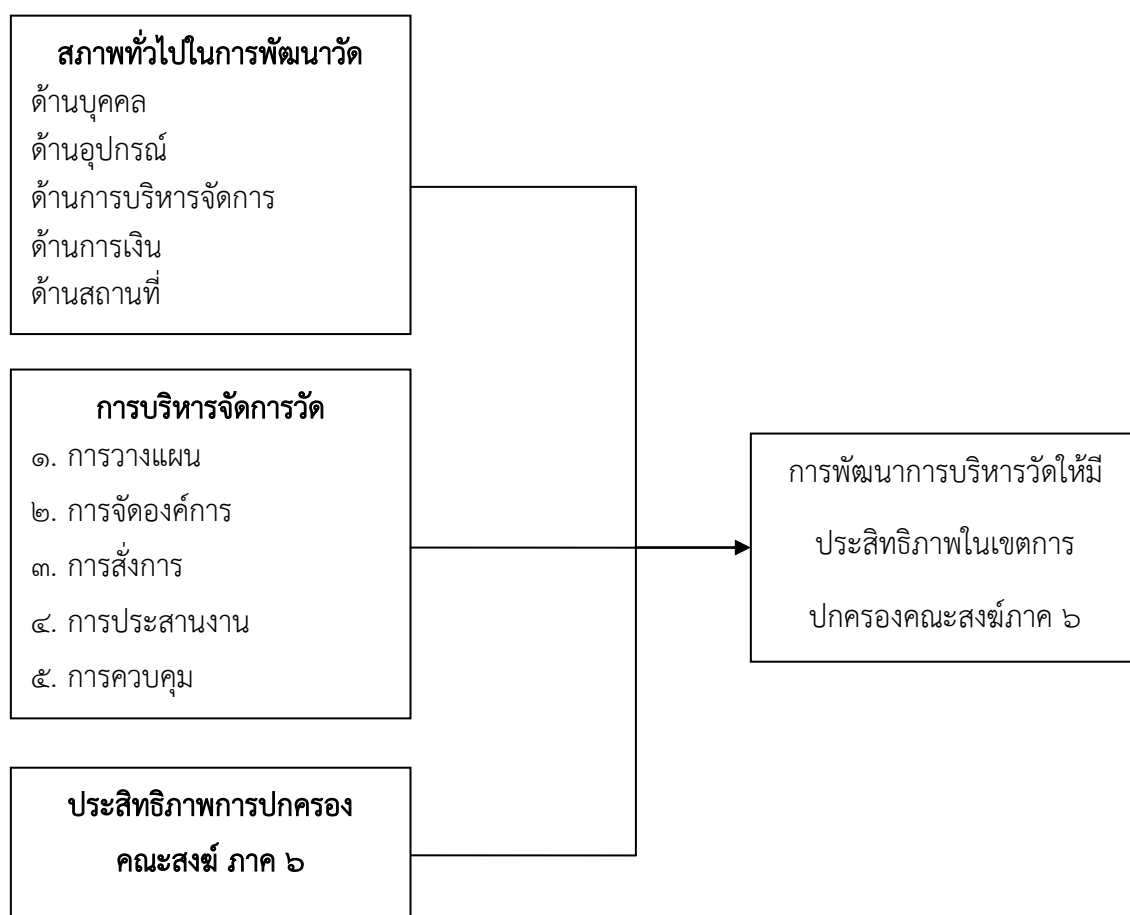
^{๑๐๙} Ingerson, “The Priest the Path: an Analysis of the Pries Role in a Central Thai village”, Doctor’s Thesis, (Cornell University, 1963).

ได้จริง โดยที่เจ้าอาวาส ผู้เป็นหัวหน้าเป็นผู้นำของภิกษุสามเณร และคฤหัสถ์ ที่มีอยู่ในวัด ถือว่าเป็นผู้ที่มีความสำคัญที่สุด ต่อความเจริญรุ่งเรืองสันติสุข ตลอดจนความมั่นคงของวัด เพราะเป็นผู้ที่ทำหน้าที่ในการบริหารกิจการของวัด การปกครองบังคับบัญชา ดูแล แนะนำ สั่งสอน อบรมพระภิกษุสามเณร และฆราวาส ผู้อาศัยอยู่ในวัด ให้เป็นผู้ที่มีความประพฤติเรียบร้อยอยู่ภายใต้กฎระเบียบของวัด เป็นผู้อยู่ในศีลธรรมอันดีงาม มีความสามัคคีปรองดองกัน ให้เกิดความร่วมมือร่วมแรงร่วมใจกันในการที่จะปฏิบัติศาสนกิจ ดำเนินกิจกรรมโครงการต่างๆ ของวัดให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

นอกจากนี้เจ้าอาวาสถือได้ว่าเป็นผู้ที่ทำหน้าที่เป็นสื่อกลางและเป็นศูนย์กลางของการให้การศึกษาอบรมศีลธรรม จริยธรรม แก่ชุมชนและประชาชน ซึ่งถือได้ว่าเป็นที่พึ่งทางใจแก่สาธุชนได้อย่างแท้จริง ตลอดจนเป็นผู้ให้การสนับสนุนกิจกรรมที่จะนำประโยชน์มาสู่ประชาชน ดังนั้นภารกิจของพระสงฆ์ต่อการพัฒนาวัดจึงเป็นบทบาทสำคัญที่เจ้าอาวาสจะต้องแสดงบทบาทของตนเองให้ครอบคลุมทั้งด้านการปกครอง เผยแผ่ศาสนาธรรม ศาสนศึกษา ศึกษาสงเคราะห์ และด้านการสาธารณูปโภคให้มีประสิทธิภาพ หากเจ้าอาวาสสามารถทำได้ครอบคลุมหมดการพัฒนาวัดก็จะเป็นเรื่องที่ย่างสามารถทำให้วัดเป็นศูนย์กลางและเป็นศูนย์รวมจิตใจเป็นที่พึ่งของพุทธศาสนิกชนได้อย่างแท้จริง

๒.๙ กรอบแนวคิดงานวิจัย

การศึกษานี้เป็นการศึกษา การพัฒนาการบริหารวัดให้มีประสิทธิภาพในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework) ดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๒.๑ กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ ๓

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาการบริหารวัดให้มีประสิทธิภาพในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖” มีระเบียบวิธีวิจัยและขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยดังนี้

- ๓.๑ รูปแบบการวิจัย
- ๓.๒ ประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
- ๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- ๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล
- ๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

การวิจัยใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methodology Research) ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) กับ การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ดังนี้

- ๑) ศึกษาวิเคราะห์เอกสารและแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
- ๒) ศึกษาวิเคราะห์สภาพทั่วไปของการพัฒนาการบริหารวัดของเจ้าอาวาสในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖
- ๓) วิเคราะห์แนวคิดการพัฒนาการบริหารวัดให้มีประสิทธิภาพโดยการแจกแบบสอบถาม
- ๔) วิเคราะห์การนำหลักบริหารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการบริหารวัดให้มีประสิทธิภาพจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก
- ๕) นำเสนอรูปแบบหลักการและวิธีการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการบริหารวัดให้มีประสิทธิภาพโดยทำการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group) จากผู้เชี่ยวชาญ
- ๖) การใช้เทคนิค IOC เพื่อตรวจสอบความมีคุณภาพของเครื่องมือการวิจัยและผลลัพธ์การวิจัยด้วยผู้เชี่ยวชาญ

๓.๒ ประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น ๒ กลุ่ม ดังนี้

๓.๒.๑ การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยใช้เครื่องมือการวิจัยคุณภาพด้วย “การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)” โดยกำหนดประชากรผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ในครั้งนี้เป็น ๒ กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ ๑ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

๑. คุณสมบัติของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังต่อไปนี้

- ๑.๑. เป็นผู้ที่มีประสบการณ์การพัฒนาการบริหารวัดในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖
- ๑.๒. เป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องการพัฒนาการบริหารวัดในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖
- ๑.๓. เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียการพัฒนาการบริหารวัดในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖

๒. กลุ่มตัวอย่างการสัมภาษณ์เชิงลึก ในการวิเคราะห์ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิง

คุณภาพในแนวลึกที่มีคุณภาพ ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยกำหนดประชากรผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ประกอบด้วย เจ้าคณะจังหวัด เจ้าคณะอำเภอ เจ้าคณะตำบล เจ้าอาวาส และผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาประจำจังหวัด ทั้งหมด ๒๕ รูป/คน ได้แก่

๑) จังหวัดลำปาง

๑. พระมหาอินจันทร์ คุณะสโก, ป. ๘. ๙ รองเจ้าคณะอำเภอเมืองลำปาง
๒. พระครูปริยัติพัฒนากิตติ เจ้าคณะอำเภอห้างฉัตร
๓. พระครูพิสุทธิพัฒนพิธาน เจ้าคณะอำเภอเกาะคา จังหวัดลำปาง
๔. พระครูปริยัติสุนทร รองเจ้าคณะอำเภอแม่ทะ
๕. นายอุบลพันธ์ ชันผณี ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัด

ลำปาง

๒) จังหวัดเชียงราย

๑. พระรัตนมุนี รองเจ้าคณะจังหวัดเชียงราย
๒. พระอธิการพบโชค ติสสวโร เจ้าอาวาสวัดห้วยปลากั้ง
๓. พระครูวิมลศิลป์ปะกิจ รองเจ้าคณะอำเภอเวียงชัย
๔. พระครูวีระสถาพร เจ้าคณะตำบลบ้านดู่
๕. นายบุญสืบ อินสาร ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัด

เชียงราย

๓) จังหวัดพะเยา

๑. พระราชปรีดี รองเจ้าคณะจังหวัดพะเยา
๒. พระครูโสภณปริยัติสุธี เจ้าคณะอำเภอภูกามยาว
๓. พระครูศรีวรพินิจ เจ้าอาวาสวัดศรีโคมคำ
๔. พระครูสุวรรณธรรมนิวิฐ รองเจ้าอาวาสอำเภอดอกคำใต้
๕. นายประพันธ์ คำอ้าย ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัด

พะเยา

๔) จังหวัดแพร่

๑. พระครูวิจิตรธรรมสาร รองเจ้าคณะอำเภอวังชิ้น
๒. พระครูสุนทรธรรมนิทัศน์ เจ้าอาวาสวัดสุนทรนิवास
๓. พระปลัดปิยากรณ์ ชยานนโท เจ้าอาวาสวัดสรค์นิเวศ

๔. พระครูใบฎีกาประสงค์ ต๊ะน้อย เจ้าอาวาสวัดพระร่วง
๕. นายสมศักดิ์ วงศ์คำ รองผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัด

แพร่

๕) จังหวัดน่าน

๑. พระครูสิรินันทวิทย์ เจ้าคณะอำเภอเมืองน่าน
๒. เจ้าคุณพระชยานันท์มณี เจ้าคณะอำเภอภูเพียง
๓. พระครูฉันทเจติยานุกิจ เจ้าคณะตำบลนาบึง
๔. พระครูอาทรนันท์วัฒน์ เจ้าคณะตำบลกองควาย
๕. นางจุฑามาศ วีระพิเชษฐ์ ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดน่าน

เพื่อให้ได้ข้อมูลคุณภาพ ที่เกี่ยวกับการศึกษาวิจัยเพื่อที่จะนำมาใช้การตอบวัตถุประสงค์

ข้อที่ ๑ และข้อที่ ๒ โดยกำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญไม่น้อยกว่าจังหวัดละ ๕ รูป/คน รวมทั้งสิ้น ๒๕ คน

กลุ่มที่ ๒ ผู้เชี่ยวชาญการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

ผู้เชี่ยวชาญการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) คือผู้บริหารระดับสูง ที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงาน

คุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญ ดังต่อไปนี้

- ๑.๑ เป็นผู้ที่มีประสบการณ์การพัฒนากิจการวัด
- ๑.๒ เป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนากิจการวัด
- ๑.๓ เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการพัฒนากิจการวัด

การสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) ผู้วิจัยจัดเวทีรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา การบริหารวัด อาทิ ผู้บริหาร นักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๑๐ รูป/คน ดังนี้

ตารางที่ ๓.๑ รายชื่อการสนทนากลุ่ม

ที่	ชื่อ - ฉายา	ตำแหน่ง	วัด/หน่วยงาน/จังหวัด
๑	พระมหานพดล สุวรรณเมธี	เจ้าอาวาส	วัดบรรพตสถิต จ. ลำปาง
๒	พระครูสังวรสุตกิจ,ผศ. ดร.	ผู้อำนวยการสำนักวิทยาลัย	วิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง
๓	พระมหาภาณุวัฒน์ ปฎิภาณเมธี	รก. ผู้อำนวยการสำนักงานวิชาการ	วิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง
๔	พระครูโกวิทธรรมวาทิ,ดร.	เจ้าอาวาส	วัดพงษ์สุนันท์ จ.แพร่
๕	พระครูพิศาลสรกิจ,ดร.	เลขาเจ้าคณะจังหวัดพะเยา	สนง. เจ้าคณะจังหวัดพะเยา
๖	พระมหาอินทร์จันทร์ คุณะโสโก	รองเจ้าคณะอำเภอเมืองลำปาง	วัดพระธาตุเจติยชาวล้าง
๗	นายจิรศักดิ์ ปันลำ	รก. หัวหน้าสาขาวิชาครุศาสตร์	วิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง
๘	นายอุบลพันธ์ ชันผนิก	ผอ. สนง. พุทธศาสนาจังหวัดลำปาง	สนง. พุทธศาสนาจังหวัดลำปาง
๙	ผศ. กาญจนา คุมา	อาจารย์	มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง
๑๐	นายบพิตร วิทยาวิโรจน์	วัฒนธรรมจังหวัดลำปาง	สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดลำปาง

โดยนำข้อมูลจากการศึกษาทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ข้อมูลจากการวิเคราะห์แบบสอบถาม และข้อมูลการศึกษาจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมาเป็นกรอบการสร้างรูปแบบการพัฒนาการบริหารวัดของเจ้าอาวาสในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ให้มีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะนำมาใช้ในการต่อบัณฑิตผู้ประสงค์ข้อที่ ๓

๓.๒.๒ การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยดำเนินการออกแบบเครื่องมือแบบสอบถาม (Questionnaire) สำหรับใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสุ่มประชากรแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ได้แก่ เจ้าอาวาส ผู้ช่วยเจ้าอาวาส เจ้าคณะตำบล ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ จำนวน ๕ จังหวัด ประกอบด้วย จังหวัดลำปาง จังหวัดเชียงราย จังหวัดพะเยา จังหวัดแพร่ และ จังหวัดน่าน ในการสุ่มตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการศึกษารั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดขนาดของตัวอย่างประชากร โดยวิธีการของยามาเน (Taro Yamane) จากประชากรทั้งสิ้น ๑,๔๖๙ คน ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น ๓๑๖ คน

ตารางที่ ๓. ๒ แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่าง

เทศบาลนคร	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
จังหวัดลำปาง	๓๑๑	๖๖
จังหวัดเชียงราย	๓๑๕	๗๖
จังหวัดพะเยา	๒๙๒	๖๓
จังหวัดแพร่	๒๖๑	๕๖
จังหวัดน่าน	๒๕๔	๕๕
รวม	๑,๔๖๙	๓๑๖

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

๓.๓.๑ การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือในการวิจัยโดยศึกษาเอกสารวิชาการและจากงานวิจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการบริหารวัดให้มีประสิทธิภาพในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ โดยมีเครื่องมือในการวิจัย ๓ ชนิด ประกอบด้วย ๑) แบบสอบถาม ๒) การสัมภาษณ์เชิงลึก ๓) การจัดสนทนากลุ่มเฉพาะ โดยมีขั้นตอน ดังนี้

๑. แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key

Informants) เนื่องจากการวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษาเพื่อการพัฒนาการบริหารวัดให้มีประสิทธิภาพในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ อันเป็นความน่าสนใจต่อการพัฒนาการบริหารวัดในปัจจุบัน การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เพื่อให้ได้

ข้อมูลเชิงคุณภาพคุณภาพ (Qualitative Data) ด้วยวิธีการจัดเตรียมโครงสร้างคำสัมภาษณ์ให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญแสดงความคิดเห็น

๒. แบบสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) จัดเวทีรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และข้อเสนอแนะ โดยผู้วิจัยได้เชิญนักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความเข้าใจ และประสบการณ์ และการพัฒนาการบริหารวัด เข้าร่วมสนทนาและแสดงความคิดเห็น ซึ่งผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

๑. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการบริหารวัดในเขตปกครองภาค ๖ จากเครือข่ายอินเทอร์เน็ต บทความ ตำรา คัดสำเนาจากรายงานวิจัยหรือบทความ

๒. นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยมาสร้างประเด็นคำถาม ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

๓. เสนอร่างเครื่องมือ ประเด็นการสนทนากลุ่มต่ออาจารย์ที่ปรึกษาและปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาแนะนำ

๔. นำเครื่องมือที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๕ ท่านเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) ทั้งความตรงของเนื้อหา (Content validity) และความตรงตามโครงสร้าง (Construct validity) โดยการหาค่า IOC^๑

๕. นำเครื่องมือที่แก้ไขปรับปรุงสมบูรณ์แล้วไปเก็บข้อมูลกับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๑๐ รูป/คน

๓. แบบสอบถาม (Questionnaires) เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปการพัฒนาการบริหารวัดให้มีประสิทธิภาพในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ดังนี้

๑. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาการบริหารวัดจากเครือข่ายอินเทอร์เน็ต บทความ ตำรา คัดสำเนาจากรายงานการวิจัยหรือบทความตามเว็บไซต์

๒. นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาสร้างกรอบของคำถาม

๓. เสนอร่างเครื่องมือการวิจัยต่ออาจารย์ที่ปรึกษาและปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาแนะนำ

๔. นำเครื่องมือที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๕ ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) ทั้งความตรงของเนื้อหา (Content validity) และความตรงตามโครงสร้าง (Construct validity) โดยการหาค่า IOC

๕. นำเครื่องมือที่แก้ไขปรับปรุงสมบูรณ์แล้วไปเก็บข้อมูลจากเจ้าอาวาส ผู้ช่วยเจ้าอาวาส และ เจ้าคณะตำบลขึ้นไป จำนวน ๕ จังหวัด ประกอบด้วย จังหวัดลำปาง จังหวัดเชียงราย จังหวัดพะเยา จังหวัดแพร่ และจังหวัดน่าน จากการสุ่มตัวอย่างประชากรทั้งสิ้น ๑,๔๖๙ รูป จะได้

^๑สมจิตร์ แก้วนาค, การพัฒนาและศึกษาความเป็นไปได้ของระบบการประกันคุณภาพหลักสูตรฝึกอบรมของกองทัพอากาศ, **ปริญญาานิพนธ์ดุขฎิบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, ๒๕๕๑), หน้า ๑๕๘.

ตัวอย่าง ๓๑๖ รูปเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ๕ ระดับตามรูปแบบของ Likert's scale

ระดับ ๕ หมายถึง มากที่สุด (Strongly Agree)

ระดับ ๔ หมายถึง มาก (Agree)

ระดับ ๓ หมายถึง ปานกลาง (Neutral)

ระดับ ๒ หมายถึง น้อย (Disagree)

ระดับ ๑ หมายถึง น้อยที่สุด (Strongly Disagree)

วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (X) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S. D.) และใช้การแปรผล ซึ่งกำหนดค่าน้ำหนักตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย ๔. ๕๐ – ๕. ๐๐ หมายถึง มีระดับปฏิบัติ มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย ๓.๕๐ – ๔. ๔๙ หมายถึง มีระดับปฏิบัติ มาก

ค่าเฉลี่ย ๒. ๕๐ – ๓.๔๙ หมายถึง มีระดับปฏิบัติ ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย ๑. ๕๐ – ๒. ๔๙ หมายถึง มีระดับปฏิบัติ น้อย

ค่าเฉลี่ย ๑. ๐๐ – ๑. ๔๙ หมายถึง มีระดับปฏิบัติ น้อยที่สุด

๓.๓.๒ ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้โดยมีเครื่องมือในการวิจัย ประกอบด้วย

๑) แบบสัมภาษณ์เชิงลึก

เป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึกปลายเปิด เกี่ยวกับเรื่อง การพัฒนาการบริหารวัดให้มีประสิทธิภาพในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ซึ่งข้อคำถามที่นำมาใช้จะได้จากกระบวนการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลจากการตอบแบบสอบถาม โดยผ่านการตรวจสอบเครื่องมือจากอาจารย์ที่ปรึกษา แล้วจึงนำแบบสัมภาษณ์ไปใช้กับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๒๕ รูป/คน ซึ่งผู้วิจัยเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นอย่างเสรี ภายใต้บรรยากาศการสนทนาแลกเปลี่ยนแบบเป็นกันเอง เพื่อผลต่อคุณภาพการวิจัย

๒) แบบการจัดสนทนากลุ่มเฉพาะ

ผู้วิจัยสร้างประเด็นคำถามในการสนทนากลุ่มการพัฒนาการบริหารวัดให้มีประสิทธิภาพในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ โดยทำการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) ประกอบด้วย ๓ ประเด็นคำถาม ดังนี้

ประเด็นที่ ๑ ความเห็นของท่านเกี่ยวกับการพัฒนาการบริหารวัดเป็นอย่างไร และท่านคิดว่า ปัญหาอุปสรรคการบริหารวัดในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ มีวิธีการอย่างไร ที่จะทำให้องค์กรฯ เกิดประสิทธิภาพ

ประเด็นที่ ๒ หลักการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการบริหารวัดควรมีแนวทางอย่างไร

ประเด็นที่ ๓ ปัจจุบันสภาพทั่วไปของการพัฒนาการบริหารวัดเป็นอย่างไร

ความมุ่งหมายของการทำสนทนากลุ่ม

๑. เพื่อขอรับฟังความคิด ความเห็น เกี่ยวกับการพัฒนาการบริหารวัดให้มีประสิทธิภาพในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖

๒. เพื่อเติมเต็มข้อมูลจากการลงไปสัมภาษณ์เชิงลึกและแจกแบบสอบถาม

๓. ร่างรูปแบบการพัฒนาการบริหารวัดให้มีประสิทธิภาพในเขตการปกครองคณะสงฆ์

ภาค ๖

๔. ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ของผู้ร่วมสนทนา

๓) แบบสอบถาม

แบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นมาจากศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขซึ่งแบ่งแบบสอบถามออกเป็น ๔ ตอนดังนี้

ตอนที่ ๑ สภาพทั่วไปแบบสอบถาม จำแนกตาม อายุ ตำแหน่งหน้าที่ การศึกษาบาลี และการศึกษาสามัญ วิเคราะห์ด้วยวิธีการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) นำเสนอรูปแบบตารางประกอบความเรียง

ตอนที่ ๒ ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการพัฒนาการบริหารวัดของเจ้าอาวาสในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ตามหลักการทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการบริหารวัด ๖ ด้าน คือ (๑) การวางแผน (๒) การจัดองค์การ (๓) การสั่งการ (๔) การประสานงาน และ (๕) การควบคุมงาน ลักษณะของแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ๕ ระดับตามรูปแบบของ Likert's scale

ระดับ ๕ หมายถึง มากที่สุด (Strongly Agree)

ระดับ ๔ หมายถึง มาก (Agree)

ระดับ ๓ หมายถึง ปานกลาง (Neutral)

ระดับ ๒ หมายถึง น้อย (Disagree)

ระดับ ๑ หมายถึง น้อยที่สุด (Strongly Disagree)

ตอนที่ ๓ แบบสอบถามปลายเปิด (ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ)

๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

งานวิจัยนี้เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสำรวจเอกสารทั้งที่เป็นงานวิจัย ตำรา หนังสือ และข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต การบันทึกการสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้วิจัยได้ แบ่งออกเป็น ๓ ขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ตามเค้าโครงการสัมภาษณ์ ด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้

๑. ติดต่อประสานงานผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ๒๕ รูป/คน เพื่อขอความร่วมมือในการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) พร้อมชี้แจงรายละเอียดวัตถุประสงค์ ขั้นตอนกระบวนการเพื่อนัดหมาย วัน เวลา ในการสัมภาษณ์

๒. ขอหนังสือขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์เชิงลึก จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๓. จัดเตรียมแบบสัมภาษณ์

๔. ดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกด้วยตนเอง โดยการบันทึกข้อมูลการสัมภาษณ์เป็นการจดบันทึก บันทึกเสียง ภาพ วีดีโอ

๕. ทำการวิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์

ตอนที่ ๒ ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลจากการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

ผู้วิจัยจัดเวทีรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเขตการปกครอง คณะสงฆ์ภาค ๖ ที่ทำการศึกษา นักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญ และประชาชนผู้สนใจ เพื่อให้ได้รูปแบบ การพัฒนาการบริหารวัดให้มีประสิทธิภาพในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ภายใต้บรรยากาศการมี ส่วนร่วม และการแสดงความคิดเห็นอย่างเสรีด้วยการทำสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) ดังนี้

๑. ติดต่อประสานงานผู้เชี่ยวชาญ ๑๐ รูป/คน เพื่อขอความร่วมมือในการสนทนากลุ่ม เฉพาะ พร้อมชี้แจงรายละเอียดวัตถุประสงค์ ขั้นตอน กระบวนการ สถานที่ และ วัน เวลา ในการ สนทนากลุ่ม

๒. ขอหนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญ จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหา จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๓. จัดเตรียมประเด็นคำถาม โครงร่าง และเอกสาร ให้เพียงพอให้กับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

๔. ประสานงานเพื่อยืนยัน วัน เวลา สถานที่ กับผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน

๕. จัดเตรียมสถานที่ ทีมงาน และดำเนินการสนทนาด้วยตนเอง

๖. ทำการวิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูล ในแต่ละประเด็นคำถาม ตามประสบการณ์ของ ผู้เชี่ยวชาญ และรายงานผลการวิจัย

ตอนที่ ๓ ผู้วิจัยเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม สภาพทั่วไปการพัฒนาการบริหารวัดในเขต ปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ จากเจ้าอาวาส ผู้ช่วยเจ้าอาวาส และเจ้าคณะตำบลขึ้นไปดังนี้

๑. รวบรวมข้อมูลแบบสอบถาม (Questionnaire) ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมข้อมูลจาก แบบสอบถามแบบเจาะจง โดยทำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อขอความร่วมมือจากพระสงฆ์สามเณร ในเขตการ ปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ จำนวน ๕ แห่ง เพื่อขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

๒. ติดต่อประสานพระสงฆ์สามเณร ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ทั้ง ๕ จังหวัดเพื่อ นัดหมาย วัน เวลา ในการแจกแบบสอบถาม

๓. จัดเตรียมแบบสอบถามให้เพียงพอให้กับกลุ่มตัวอย่าง

๔. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง

๕. ตรวจสอบ และคัดแยกแบบสอบถามที่ได้รับการตอบไม่สมบูรณ์หรือมีร่องรอยระบุถึง การไม่ตั้งใจทำแบบสอบถาม โดยพิจารณาตามขอบเขตของกลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้

๖. ทำการลงรหัสและจัดระบบข้อมูลเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลและรายงานผลการวิจัย

๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

เนื่องจากการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methodology) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ(Quantitative Research) การวิจัยเชิงคุณภาพ(Qualitative Research) เมื่อผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลและดำเนินการตรวจสอบข้อมูลจากนั้นจะได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยแบ่งออกเป็น ๔ ขั้นตอนดังนี้

๓.๕.๑ การศึกษาเนื้อหา (Content) จากการทบทวนวรรณกรรมทางวิชาการ โดยดำเนินการจัดกลุ่มข้อมูล เรียบเรียงเนื้อหา และนำมาวิเคราะห์เนื้อหาที่เกี่ยวกับการพัฒนาการบริหารวัดให้มีประสิทธิภาพในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖

๓.๕.๒ การวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analysis) การวิจัยครั้งนี้รวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณจากแบบสอบถาม โดยใช้การวิเคราะห์เชิงสถิติวิจัยโดยอาศัยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป และข้อมูลที่รวบรวมเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึก จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา(Descriptive Statistic) ตามประเด็นการวิจัยดังนี้

ส่วนที่ ๑ การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ แบ่งออกเป็น ๒ ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ ๑ แบบการสัมภาษณ์เชิงลึก เป็นข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เกี่ยวกับการนำหลักการบริหารตามแนวคิดทฤษฎีไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการบริหารวัดให้มีประสิทธิภาพในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ เพื่อนำไปกำหนดเป็นร่างรูปแบบการพัฒนาการบริหารวัดของเจ้าอาวาสในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ให้มีประสิทธิภาพ โดยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนาแจกแจงความถี่และร้อยละ ด้วยการแยกแยะประเด็นที่สัมภาษณ์เชิงลึกของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ขั้นตอนที่ ๒ การสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) เพื่อนำไปกำหนดเป็นร่างรูปแบบการพัฒนาการบริหารวัดของเจ้าอาวาสในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ วิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนาด้วยวิธีการนำข้อมูลที่ได้มาสังเคราะห์ลักษณะแบบมีส่วนร่วม Appreciation Influence Control (AIC.) โดยเป็นการระดมความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาการบริหารวัดอย่างไรให้มีประสิทธิภาพในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ที่ผ่านการวิเคราะห์ทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพอย่างเป็นระบบแล้วมาสังเคราะห์ อีกครั้งหนึ่ง เพื่อปรับปรุงงานให้เกิดความสมบูรณ์ถูกต้อง และเชื่อถือได้ด้วยกระบวนการพัฒนา การบริหาร ดังนี้

- ๑) การวางแผน (Planning)
- ๒) การจัดองค์การ (Organizing)
- ๓) การสั่งการ (Commanding)
- ๔) การประสานงาน (Coordinating)
- ๕) การควบคุม (Controlling)

เมื่อผู้วิจัยได้ข้อมูลดิบ (Raw Data) จากประสบการณ์ของผู้เชี่ยวชาญในแต่ละประเด็นคำถาม โดยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนาสรุปเนื้อหาสาระสำคัญ แล้วทำการวิเคราะห์จำแนกกลุ่ม

ทำการจัดรวบรวมข้อมูลพร้อมการอธิบายความหมายแล้วทำการสรุปและจัดระบบของข้อมูล เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาการบริหารวัดให้มีประสิทธิภาพในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ อย่างเป็นระบบ และนำการตรวจทางผลการวิจัย (Verification) โดยผู้ทรงวุฒิและผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการพัฒนาวัด เพื่อที่จะได้ผลงานวิจัยในครั้งนี้เกิดความสมบูรณ์ในเชิงคุณภาพอย่างมีคุณค่าสำหรับเป็นรูปแบบการพัฒนาการบริหารวัดให้มีประสิทธิภาพในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖

ส่วนที่ ๒ วิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ

วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของเจ้าอาวาส ผู้ช่วยเจ้าอาวาส และเจ้าคณะตำบลขึ้นไป จำนวน ๕ แห่ง ได้แก่ จังหวัดลำปาง จังหวัดเชียงราย จังหวัดพะเยา จังหวัดแพร่ และจังหวัดน่าน ใช้การวิเคราะห์ทางสถิติโดยใช้ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามเกณฑ์การตัดสินระดับความคิดเห็นสำหรับการตอบที่เป็นการตอบที่เป็นมาตรฐานค่า ๕ ระดับซึ่งกำหนดค่าน้ำหนักตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert)^๒ เพื่อนำข้อมูลดังกล่าว ไปกำหนดเป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดเป็นข้อคำถามดังนี้

ค่าเฉลี่ย ๔. ๕๐ – ๕. ๐๐ หมายถึง มีระดับปฏิบัติ มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย ๓.๕๐ – ๔. ๔๙ หมายถึง มีระดับปฏิบัติ มาก

ค่าเฉลี่ย ๒. ๕๐ – ๓.๔๙ หมายถึง มีระดับปฏิบัติ ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย ๑. ๕๐ – ๒. ๔๙ หมายถึง มีระดับปฏิบัติ น้อย

ค่าเฉลี่ย ๑. ๐๐ – ๑. ๔๙ หมายถึง มีระดับปฏิบัติ น้อยที่สุด

^๒ สุวิมล ว่องวานิช, การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ธรรมดาเพรส),

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 พระครูวีระสถาพร, เจ้าคณะตำบลบ้านดู่ จังหวัดเชียงราย, ๗ มิถุนายน ๒๕๕๘.

ว่าเป็นผู้สืบอายุพระพุทธศาสนามีจำนวนลดลงอันเนื่องมาจากด้านสังคม 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.พัฒนาการศึกษาอบรม

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 พระปลัดปิรียากรณ์ 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 และการสร้างควมมีศีล มีวินัยต่อการทำงาน การตระหนักต่อบทบาทหน้าที่ของตน รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา^{๒๕} นอกจากนี้พระสงฆ์ที่บวชมีอายุแก่แล้ว สุขภาพไม่มีความพร้อมหลายๆด้านคือ ความคิดสติปัญญา ระเบียบสัปปะการวัดไม่สำรวม ไม่ปฏิบัติตามพระวินัย จำเป็นต้องเรียกมาตักเตือน อบรมทำความ 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 ให้เวยาว์จกรหรือผู้จัดประโยชน์ของวัดที่เจ้าอาวาสแต่งตั้ง 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 ขยานโน,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.

ชีวิตในสังคมอย่างมีความสุข ศึกษาทั้งนักธรรมและธรรมศึกษา ถ้ามีความสามารถก็ให้จัดการศึกษาพระบาลีด้วย ส่งบรรพชิตและคฤหัสถ์เข้าอบรมในโครงการต่างๆ(ที่เกี่ยวข้อง) ที่หน่วยงานหรือองค์กรต่างๆจัดขึ้น^{๓๗} นอกจากนี้เจ้าอาวาสควรส่งเสริมการศึกษาพระปริยัติธรรม และบาลี ส่งเสริมให้มีการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ ในระดับมัธยมศึกษาที่ ๑ – ๖^{๓๘} อย่างไรก็ตามเจ้าอาวาสควรจัดการศึกษาเน้นในการปลูกฝังคุณธรรมและจริยธรรมแก่เด็กและเยาวชนให้มีความรู้ความเข้าใจในหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา และดำเนินชีวิตในสังคมอย่างมีความสุข 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 พระปลัดปิริยาภรณ์ ชยานนโท,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 อันเป็นพื้นฐานสู่ความสำเร็จที่งดงามต่อไป

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 เจ้าอาวาสที่จะบริหารการพัฒนาวัดควรมี 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 และการศึกษาสามัญ 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
การศึกษาบาลี		
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 มีหน้าที่สนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรภายในวัดของตนได้รับการศึกษาเล่าเรียนนันทกรรม บาลี 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 มีหน้าที่สนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรภายในวัดของตนได้รับการศึกษาเล่าเรียนนันทกรรม บาลี 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 นอกจากคู่มือและก็ต้องดูผู้ตามว่ามีการนำไปปฏิบัติได้ถูกวิธีหรือไม่ เพื่อให้มีบุคลากรที่มีคุณภาพ จะต้องปรับหรือปูพื้นฐานตั้งแต่บุคลากรผู้ตามไปจนถึงรูปแบบการบริหารงานรวมทั้งกระบวนการศีล ๕ จะต้องมีการดึงความเป็นพุทธออกมาให้ได้ เนื่องจากปัจจุบันประชาชนในการนับถือ พระพุทธศาสนาหรือการเข้าวัดในปริมาณที่น้อยลง 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 แต่เน้นไปเน้นเรื่องก่อสร้างจนละเว้นปฏิบัติในการเผยแพร่ปฏิบัติตามหลักคำสอนมากจนเกินไป และจะต้องการให้วัดสร้างเครือข่ายในการพัฒนาวัดร่วมกับเจ้าอาวาสและองค์กรต่างๆ^{๕๑} นอกจากนี้การบริหารการพัฒนาวัดของเจ้าอาวาสในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๖ ควรมีการเสริมหลักธรรมในการพัฒนาวัดให้ประสบความสำเร็จ ในการส่งเสริมความเข้มแข็งเพื่อความสามัคคี โดยพระพุทธเจ้าผู้เป็นผู้นำ โดยมีการยึดหลักธรรมอปริหานิยธรรม ๗ สำหรับความเป็นผู้นำ เพื่อเป็นการสอดคล้องกับหลัก ตะวันตกและมีความครอบคลุมในการปฏิบัติ 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 วิทยาวโรจน์, 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 ในการเผยแพร่ไม่ได้หมายถึงการเทศน์เพียงอย่างเดียว 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 โดยการรวมตัวกันรวมทุนให้^{๕๔} นอกจากนี้ วัดเป็นสัญลักษณ์เป็นที่พึ่งพาได้ โดยเฉพาะการมีปัญห โดยหลักการบริหารในทางวิชาการ ผู้นำ ก็คือ เจ้าอาวาส ทำให้วัดมีการพัฒนาและมีความรุ่งเรืองยั่งยืนมากขึ้น โดยที่บทบาทของเจ้าอาวาส ผู้นำ ถือว่าเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในการพัฒนาวัด แม้แต่บารมี ความรู้และการจัดการ โดยที่ความสำคัญของเครือข่าย ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญ ตั้งแต่บ้าน วัด โรงเรียน รวมถึงตัวของพ่อและแม่ที่มีความสัมพันธ์กับวัด ในการที่จะส่งเสริมให้เด็กมีความผูกพันกับวัด มีการถ่ายทอดไปแก่เด็ก ดังนั้นวัดต้องมีความน่าสนใจในการเผยแพร่สร้างความรู้ให้แก่เด็กและผู้ใหญ่ โดยที่โครงสร้างเกณฑ์กำหนดการมีส่วนร่วมภายในวัดอย่างไรให้มีคุณภาพ 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 ดังนั้นจะต้องมีการประชุมกันอย่างเนืองนิจเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพในการร่วมกันเสนอความคิดเห็นเพื่อให้งานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ 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.

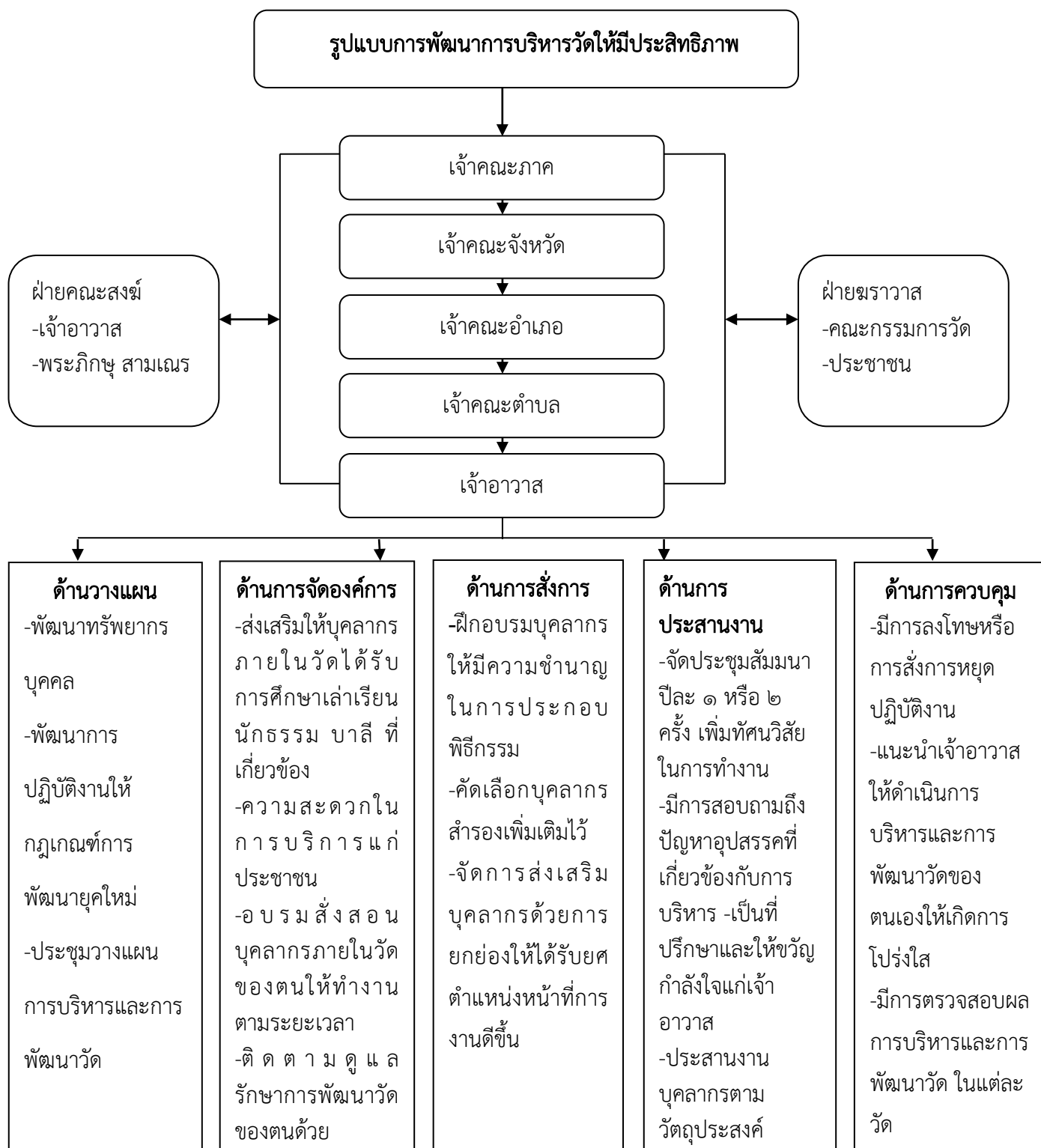
^{๕๗} การสนทนากลุ่มเฉพาะ พระมหาภาณุวัฒน์ ปฏิภาณเมธี, รก.ผอ.สำนักงานวิชาการ, ๓ มีนาคม ๒๕๕๘.

เจ้าอาวาสหรือผู้นำควรที่เป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถหรือทักษะความเชี่ยวชาญต่างๆ ต่อการบริหารการพัฒนาวัด จึงจะทำให้คณะสงฆ์เกิดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพและมีความต่อเนื่อง

๓. ด้านการสั่งการ ผูกอบรมบุคลากรคือ 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 เจ้าอาวาสจะต้องมีการนำนโยบายไปปฏิบัติจะให้ความรู้ความเข้าใจ ดังนั้นจะต้องมีการประชุมกันอย่างเป็นนิตเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพในการร่วมกันเสนอความคิดเห็นเพื่อให้งานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ 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

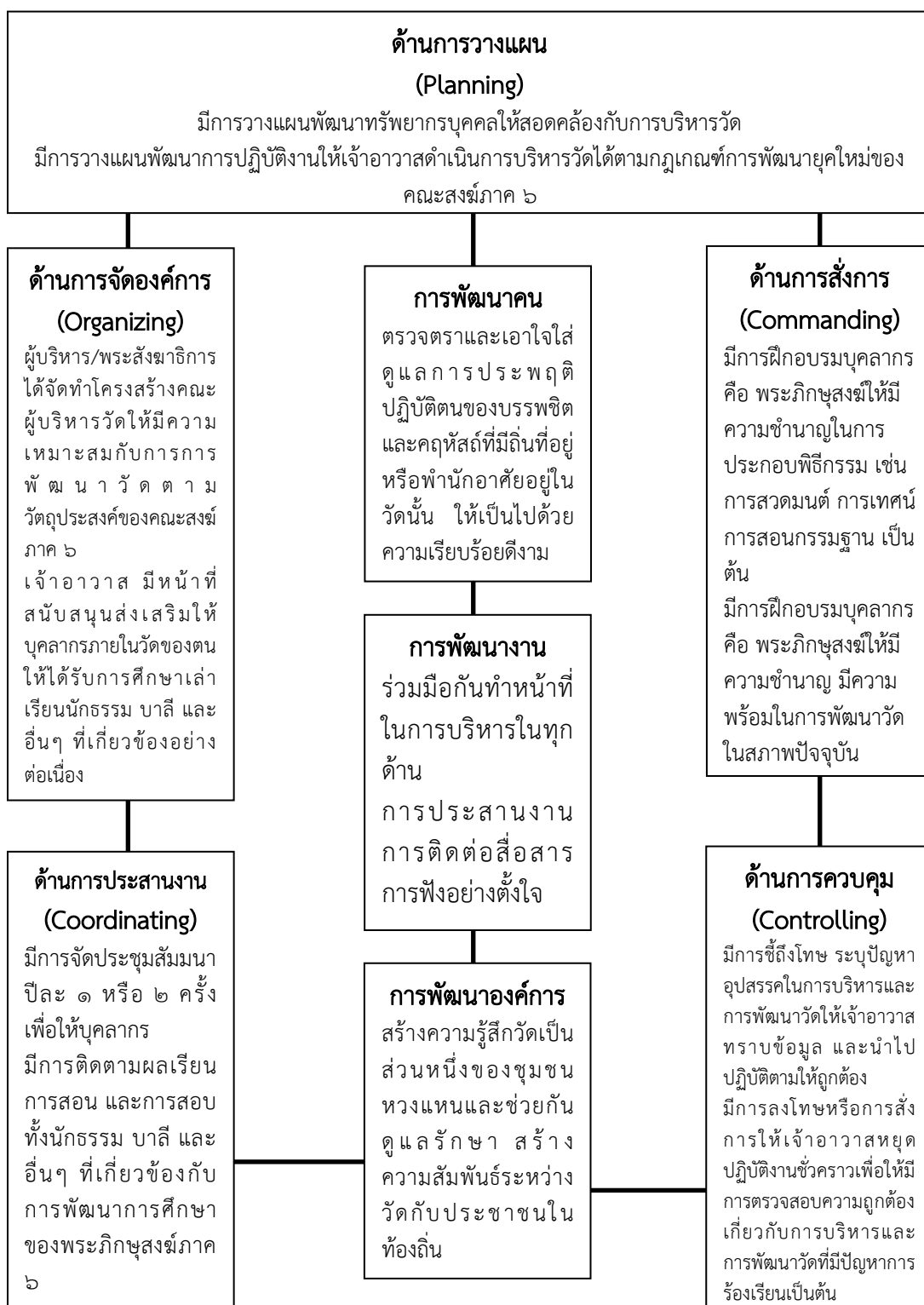
๓. ด้านการสั่งการ ฝึกอบรมบุคลากรคือ พระภิกษุสงฆ์ให้ความชำนาญในการประกอบพิธีกรรม เช่น การสวดมนต์ การเทศน์ การสอนกรรมฐาน เป็นต้น คัดเลือกบุคลากรสำรองเพิ่มเติมไว้เพื่อเตรียมการจัดทีมงานให้มีคุณภาพสามารถเข้ามาปฏิบัติงานต่อได้เมื่อมีความจำเป็น และจัดการส่งเสริมบุคลากรคือ พระภิกษุสงฆ์ที่ได้ทำคุณงามความดีด้วยการยกย่องให้ได้รับยศ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

๔. ด้านการประสานงาน จัดให้มีการประชุมสัมนาปีละ ๑ หรือ ๒ ครั้ง เพื่อให้บุคลากรคือ พระภิกษุสงฆ์ที่ปฏิบัติหน้าที่แสดงทัศนวิสัยเกี่ยวกับผลการทำงาน สอบถามถึงปัญหาอุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและการพัฒนาวัดแต่ละวัดว่า เจ้าอาวาสได้ดำเนินการเป็นไปอย่างถูกต้องหรือไม่ เป็นที่ปรึกษาและให้ช่วยกันกำลังใจแก่เจ้าอาวาสผู้ทำหน้าที่ในการดูแลรักษาพัฒนาของตน 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 ในการพัฒนาวัดให้เกิดความรู้สึกร่วมกันของทุกคนในท้องถิ่นนั้นว่าวัดเป็นของตน 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 พิภพ กาญจนะ^{๕๘} ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารและการจัดการวัดจะต้องประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การอำนวยความสะดวก การประสานงาน การประเมินผลงานและการงบประมาณ

๒. รัฐและมหาเถรสมาคมควรร่วมกำหนดนโยบายให้พุทธศาสนิกชนไปวัดในวันอาทิตย์ เนื่องจากเป็นวันหยุดของประชาชนส่วนใหญ่ เพื่อปลูกฝังให้คนไทยใกล้ชิดศาสนธรรมและสามารถนำหลักศาสนธรรมปรับใช้ในวิถีชีวิตตนได้

๓. สถาบันผลิตพระสังฆาธิการควรกำหนดนโยบาย แผนและมาตรการในการพัฒนาศักยภาพพระสงฆ์ให้เป็นผู้มีความพร้อมในการบริหารวัดเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้เป็นแหล่งฟื้นฟูและพัฒนาจิตใจและพัฒนาตนให้ถึงพร้อมในการปฏิบัติภารกิจทั้ง ๖ ด้านของคณะสงฆ์ รวมทั้งเป็นกัลยาณมิตรของศาสนิกชน สามารถปลูกฝังและฝึกอบรมให้เยาวชนมีสัมมาทิฐิในการดำรงชีวิต

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

๔. วัดควรปรับเปลี่ยนบทบาทให้ทันกับสังคมในเชิงรุก คือจัดโครงการและกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมโดยรวมและมีบทบาทในการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนโดยดิงศาสนิกชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของวัดและพระเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมพัฒนาสังคมและชุมชน มีภาครัฐสนับสนุนงบประมาณ

๕. มหาเถรสมาคมควรมีมาตรการให้ยุติ พุทธพาณิชย์ อันเป็นการลดความศรัทธาของศาสนิกชน

๖. พระสงฆ์ควรเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านศีลธรรมและจรรยาเพื่อปลูกศรัทธาให้เกิดขึ้นกับประชาชนในท้องถิ่น

๗. ฝ่ายปกครองคณะสงฆ์ทุกระดับควรให้ความสำคัญแก่วัดและพระสงฆ์ที่มีบทบาทให้การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและพัฒนาเยาวชนและศาสนิกชนในแต่ละบทบาทหน้าที่ตามภารกิจ คณะสงฆ์ เช่น สนับสนุนด้านงบประมาณ ความก้าวหน้า ด้านสมณศักดิ์ การพัฒนาศักยภาพและเชิดชูยกย่องให้เป็นທີ່ประจักษ์แก่หมู่คณะสงฆ์และการพัฒนาด้านการศึกษา การศึกษาพระปริยัติธรรมของ คณะสงฆ์ทั้งแผนกธรรมบาลีทุกชั้นประโยค แผนกสามัญ รวมถึงการส่งเสริมการศึกษาพระปริยัติธรรมทุกๆ 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 จะต้องมียุทธวิธีที่ดี จะต้องมียุทธวิธีที่ดี ต้องทำงานร่วมกัน 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.

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 การจะให้งดด้วยศรัทธาและบริจาคปัจจัยนั้นต้องอาศัยความศรัทธาของบุคคลต่อบุคคล 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 ในการทำบุญบำรุงพระพุทธศาสนา 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 ควรมีการบริหารตามกฎพระราชบัญญัติของมหาเถรสมาคมโดยไม่ขัดแย้งกับ

กฎหมายและพระธรรมวินัยและเพื่อความเรียบร้อยดีงามของคณะสงฆ์ องค์การผู้บริหารภายในวัดซึ่งมีบทบาทชัดเจนคือ เจ้าอาวาส ผู้ช่วยเจ้าอาวาสเป็นต้น องค์การผู้บริหารในองค์การคณะสงฆ์มีโครงสร้างการบริหารที่ตืออยู่แล้ว สิ่งที่ควรเพิ่มขึ้นคือ การทำงานอย่างมีระบบ การวางหลักการบริหารระบบโครงสร้างการบริหารที่ตืออยู่แล้ว แต่ต้องทำงานอย่างจริงจัง หวังผลคือ การพัฒนาควบคู่กันไปเป็นสิ่งที่ดี และควรมีการบริหารตามกฎพระราชบัญญัติของมหาเถรสมาคม 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 สังฆ 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 สุนติกโร). “การพัฒนารูปแบบการปกครองคณะสงฆ์ในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๕” *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต*. (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓).

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 อดติ 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 ไกล่ล้นระหว่างผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาทุกๆ ภาระงาน^๔ ซึ่งจะเป็นแนวทางในการปฏิบัติในการ วางแผน รวมถึงการจัดองค์กรและการประสานงานให้เกิดความเชื่อมโยงกันอย่างมีประสิทธิภาพ

^๔ พิชัยฐ์ 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 ผู้เป็นต้นกำเนิดในการเสนอองค์ประกอบมูลฐานของการบริหารแบบกระบวนกร 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 ที่ผ่านมามีต้องใช้อาคารเรียนของโรงเรียน 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 งานปกครองจึงเป็นงานลึกซึ้งกว้างขวางยิ่งใหญ่ละเอียดอ่อนยิ่งกว่างาน 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 โดยจงใจให้กระทำหรือดื้อรนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์บางอย่าง พฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจ เป็นพฤติกรรมที่มีใช้เพียงการตอบสนองสิ่งเร้าปกติธรรมดา ลักษณะของการตอบสนองสิ่งเร้าปกติธรรมดา เช่น การคำชมจากหัวหน้างานแก่ผู้ที่ตั้งใจทำงาน พฤติกรรมการจูงใจที่เกิดขึ้น ยังเป็นผลเนื่องมาจากแรงผลักดัน หรือแรงกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีความตณั้ว 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 จะต้องมึลักษณะมีภาวะความเป็นผู้นำในการที่จะสั่งงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ โดยเจ้าอาวาสจะใช้อำนาจสั่งการของเจ้าอาวาส ซึ่งจะต้องเป็นไปตามพระธรรมวินัย กฎหมาย กฎมหาเถรสมาคม ข้อบังคับ ระเบียบคำสั่ง มติ ประกาศ และพระบัญชาของสมเด็จพระสังฆราชการใช้อำนาจหน้าที่ในการสั่งการมีความจำเป็นอย่างยิ่งเนื่องจากเป็นวัดขนาดใหญ่ มีผู้เกี่ยวข้อง หรือเรียกว่า ศาสนบุคคลของวัดมีจำนวนมาก จึงต้องมีการแบ่งหน้าที่ ความรับผิดชอบให้ชัดเจน ตามที่เจ้าอาวาสได้สั่งการให้ปฏิบัติงานให้แก่วัดมีดังนี้คือ มีหน้าที่ตามหลักปกครอง หลักเผยแผ่ หลักการศึกษา หลักสาธารณูปการ หลักการศึกษาสงเคราะห์ หลักสาธารณสงเคราะห์ รวมทั้งดูแลพระภิกษุ สามเณร

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

และมุ่งหวังกำหนดให้มีการทำวัตรเช้า การทำวัตรเย็น และมีการอบรมพระธรรมวินัย และการประชุมวิเคราะห์ปัญหา คำสั่งสอน ฟังโอวาทจากเจ้าอาวาส เพื่อทุกคนเกิดความสามัคคีกลมเกลียว ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ดำเนินการสวดส่งดูแลรักษาความเรียบร้อยดีงาม 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 พัฒนาการปฏิบัติงานให้กฎเกณฑ์การพัฒนาคณะสงฆ์ใหม่ 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 ให้อยู่ในศีลธรรมอันดีให้มีความสมัคสมานสามัคคีปรองดองกันให้ร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติศาสนกิจดำเนินกิจกรรมและโครงการต่างๆ 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) ด้านการพัฒนางองค์กร โดยต้องให้ความสำคัญกับฐานหรือกระบวนการที่ เป็นการพัฒนางองค์กรบนฐานความคิด การพัฒนาปรับปรุงองค์กรให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีทิศทาง โดยให้ความสำคัญกับความเชื่อพื้นฐานขององค์กร ตามกฎหรือระเบียบของคณะสงฆ์ พัฒนางองค์กร ของวัดในทางพระพุทธศาสนาให้เป็นสถานที่ที่เป็นน่าเลื่อมใสศรัทธา เป็นที่พุทธศาสนิกชนให้การ เคารพนับถือ ภายใต้การบริหารงานจัดการของผู้นำหรือผู้บริหารที่บริหารองค์กรให้เป็นไปได้ถูกต้อง ทันสมัยกับโลกปัจจุบันด้วยเทคนิควิธีการหรือกลยุทธ์การบริหารที่ประสบความสำเร็จอย่างมี ประสิทธิภาพและมีคุณภาพ ทำให้ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยแยกประเด็นออกเป็นแนวทางในการบริหาร พัฒนาวัดได้ ๔ ประเด็น คือ ๑) กาจัดองค์กร(Organizing) ๒) การสั่งการ (Commanding) ๓) การ ประสานงาน (Coordinating) ๔) การควบคุม (Controlling) โดยมุ่งเน้นการพัฒนางองค์กรไปที่การ พัฒนาตนตามหลักองค์การพระพุทธศาสนาต้องโดยสร้างผู้บริหารที่มีความเป็นผู้นำ (leadership) ใน การรับผิดชอบต่อการวางแผนและควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งศาสนบุคคลอันได้แก่ เจ้าอาวาส ผู้ช่วย เจ้าอาวาส เจ้าคณะตำบล เจ้าคณะอำเภอ เจ้าคณะจังหวัด พระที่อยู่ในปกครอง หรือผู้ที่เข้ามามีส่วน ร่วมต่างๆ รวมทั้งทางราชการ บ้านเมืองไม่ว่าจะเป็นฝ่ายปกครองส่วนท้องถิ่นหรือส่วนกลางเหล่านี้ก็มี ส่วนในการพัฒนางองค์กรทางพระพุทธศาสนา 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

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย

ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาไทย. ฉบับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๗.

ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

๑ หนังสือ

กรมการศาสนา. การบริหารและการจัดการวัดในยุคโลกาภิวัตน์. กรุงเทพมหานคร : กรมการศาสนา, ๒๕๕๐.

กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ. การจัดสาระการเรียนรู้พระพุทธศาสนา. กรุงเทพมหานคร : ครูสภาลาดพร้าว, ๒๕๕๓.

ภุชญา ศักดิ์ศรี. จิตวิทยาการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์บำรุงสาสน์, ๒๕๔๐.

กิติ ตัยคานนท์. นักบริหารทันสมัย. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์บัตเตอร์ฟลาย, ๒๕๔๒.

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. การบริหารรัฐกิจ แนวคิด หลักการ และการปฏิบัติ, ขอนแก่น : ห้างหุ้นส่วนจำกัดขอนแก่นการพิมพ์, ๒๕๓๕.

คณะสงฆ์ภาค ๖. การตรวจธรรมสนามหลวงชั้นตรี. ลำปาง : วัดพระเจดีย์ขาวหลัง, ๒๕๕๕.

_____. การบริหารการพัฒนาวัด. กรุงเทพมหานคร : สหธรรมิก, ๒๕๕๕.

คู่มือพระสังฆาธิการ. การปกครองคณะสงฆ์ในปัจจุบัน. คณะสังคมศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

ชำเลื่อง วุฒิจันทร์. การพัฒนาวัดเป็นศูนย์กลางชุมชน. การแสวงหาเส้นทางการพัฒนาชนบทของพระสงฆ์ไทย. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์กรมการศาสนา, ๒๕๕๑.

ซุบ กาญจนประกร. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๔.

ชุมศักดิ์ ชุมนุช. ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ : กรณีศึกษา เขตการศึกษา ๑๐. กรุงเทพมหานคร : เพ็ญฟ้าพรินต์, ๒๕๔๙.

ชูชีพ พุทธประเสริฐ. การพัฒนาองค์การ เทคนิคการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ ๓. เชียงใหม่ : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๒.

ติน ปรัชญพฤทธิ์. ศัพทรัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๗.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- _____. **หลักการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๙.
- _____. **หลักการบริการ**. กรุงเทพมหานคร : สถาบันนโยบายศึกษา, ๒๕๔๔.
- ทองศรี กำภู ณ อยุธยา. **ทฤษฎีองค์การ : โครงสร้างและพฤติกรรม**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๘.
- ทองหล่อ วงษ์ธรรม. **ปรัชญาพุทธศาสนา**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, ๒๕๕๓.
- ทิพาวดี เมฆสวรรค์. **ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ**, กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคาแหง, ๒๕๔๔.
- ธงชัย สันติวงษ์. **องค์การและทฤษฎีองค์การ**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๐.
- นรินทร์ แจ่มจำรัส. **การพัฒนาองค์การ**. กรุงเทพมหานคร : สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๔.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. **การจัดการสมัยใหม่**. กรุงเทพมหานคร : เซ็นทรัล เอ็กสเพลส, ๒๕๔๖.
- บรรยงค์ โตจินดา. **“องค์การและการจัดการ”**. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๙.
- ปรีชา ช้างขวัญยืน. **ความคิดทางการเมืองในพระไตรปิฎก**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๘.
- ปรียาพร วงอนุตรโรจน์. **จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์ส่งเสริม, ๒๕๔๔.
- พงศ์สันต์ ศรีสมทรัพย์ และชลิตา ศรมณี. **หลักการจัดองค์การและการจัดการ** พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์รามินทร์, ๒๕๕๖.
- พระเทพเวที (ประกอบ ธรรมเสฏฐโธ). **พระราชบัญญัติคณะสงฆ์และกฎหมายเถรสมาคม**. กรุงเทพมหานคร : สหธรรมมิก, ๒๕๔๑.
- พระเทพเวที (ประยุทธ์ ปยุตโต). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม**. กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๗.
- _____. **พุทธการบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). **การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ธรรมสภาและสถาบันบันลือธรรม, ๒๕๔๓.
- _____. **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม**. กรุงเทพมหานคร : พิมพ์การพิมพ์, ๒๕๕๔.
- _____. **การศึกษาเครื่องมือพัฒนาที่ยังต้องพัฒนา**. กรุงเทพมหานคร : สหธรรมมิก, ๒๕๕๓.
- พระธรรมวรนายก (โอภาส นิรุติเมธี). **ธรรมปริทัศน์ ๔๖**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๕.

บรรณานุกรม (ต่อ)

พระธรรมวโรดม (เซ่ง อุตฺตโม). **การปกครองพระภิกษุสงฆ์**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๕๓.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**. กรุงเทพมหานคร : เอส อาร์ พริ้นต์ติ้งแมสโปรดักส์, ๒๕๔๘.

_____. **ธรรมานุชีวิต**. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๔๐.

พระมหาจุฑาชัย วชิรเมธี. **คนสำราญ งานสำเร็จ**. พิมพ์ครั้งที่ ๑๔. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ อมรินทร์, ๒๕๕๑.

พระมหาเสริมชัย ชยมงคล. **การบริหารวัด**. กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอช ที พี เพรส จำกัด, ๒๕๕๔.

พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). **การปกครองคณะสงฆ์ไทย**. กรุงเทพมหานคร : สหธรรมิก, ๒๕๓๙.

พระวิสุทธิภัทรธรรมา. **พระราชบัญญัติคณะสงฆ์และกฎหมายเถรสมาคม**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓.

พระโสภณคณาภรณ์ (ระแบบ). **ประวัติศาสตร์พระพุทธศาสนา**. กรุงเทพมหานคร : ศิวพร, ๒๕๔๘.

พวงเพชร วัชรอยู่ และสุปราณี สนธิรัตน์. **จิตวิทยาทั่วไป**. กรุงเทพมหานคร : เนติกุลการพิมพ์, ๒๕๔๗.

พระธรรมปริยัติโสภณ (วรวิทย์ คงคปญฺโญ). **การพัฒนาพระสังฆาธิการ ภาค ๒ ภาคปฏิบัติการ**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐.

พะยอม วงศ์สารศรี. **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร : พรานการพิมพ์, ๒๕๔๒.

พิภพ กาญจนะ. **คู่มือการบริหารและการจัดการวัดฉบับย่อ**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๔๒.

เรียม ศรีทอง. **พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาคน การทำงานเป็นทีม**. กรุงเทพมหานคร : เอิร์ดไวท์ เอ็ดดูเคชั่น, ๒๕๔๒.

วรรณิ ลิ้มอักษร. **จิตวิทยาการศึกษา**. สงขลา : มหาวิทยาลัยทักษิณ, ๒๕๔๑.

วิทย์ วิศทเวทย์ และเสถียรพงษ์ วรรณปก. **พระพุทธศาสนา**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, ๒๕๔๔.

วิภาดา คุปตานนท์. **การจัดการและพฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรังสิต, ๒๕๔๔.

วิรัช ภาวรรณ. **การบริหารการจัดการและการบริหารการพัฒนาของหน่วยงานของรัฐ**. กรุงเทพมหานคร : เอ็กสเปอร์เน็ท, ๒๕๕๐.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- วีรนารถ มานะกิจ และพรณี ประเสริฐวงศ์. **การจัดองค์การและการบริหาร**. นนทบุรี : โรงพิมพ์
สถานสงเคราะห์หญิงปากเกร็ด, ๒๕๔๙.
- ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา. **แนวคิดและทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์**. คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสน
ศาสตร์ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๑.
- ศิริพงษ์ ศรีชัยมัยรัตน์. **กุญแจสู่ความเป็นเลิศทางการบริหารคน**. พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร :
สำนักพิมพ์ชุม, ๒๕๕๐.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. **ทฤษฎีองค์การ : ฉบับมาตรฐาน**. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสาร, ๒๕๕๔.
- ศิวะ ศิริเสาวลักษณ์. เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารราชการส่วนภูมิภาค สาขาวิทยาการจัดการ
หน่วยที่ ๑๐ เรื่อง **การวางแผน การประสาน และการควบคุมในการบริหารราชการส่วน
ภูมิภาค**. พิมพ์ครั้งที่ ๔. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๑.
- สมคิด บางโม. **หลักการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วิทย์พัฒน์, ๒๕๔๘.
- _____. **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร : บริษัทพิมพ์ดี จำกัด . ๒๕๔๐.
- สมเด็จพระมหารัชมังคลาจารย์. **คู่มือพระสังฆาธิการ**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์กรมการศาสนา,
๒๕๕๑.
- สมพงศ์ เกษมสิน. **“สารานุกรมการบริหาร”**. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๕๔.
- _____. **การบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๙.
- สมพร เทพสิทธา. **คุณธรรมและจริยธรรม**. กรุงเทพมหานคร : สภาสังคมสงเคราะห์แห่งประเทศไทย
ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๔๒.
- สมาน รังสียกฤษฎ์และสุธี สุทธิสมบูรณ์. รวบรวมและเรียบเรียง. **หลักการบริหารเบื้องต้น**. พิมพ์ครั้งที่
๑๙. กรุงเทพมหานคร : จัดพิมพ์โดยสวัสดิการสำนักงาน ก.พ., ๒๕๔๔.
- สยาม ราชวัตร. **พระพุทธศาสนากับชีวิตประจำวัน**. คณะมนุษยศาสตร์ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่,
๒๕๔๘.
- สัญญา สัญญาวิวัฒน์. **“การพัฒนาชุมชน”**. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๓.
- _____. **พุทธสังคมวิทยา**. กรุงเทพมหานคร : สุขภาพการพิมพ์, ๒๕๔๓.
- สุนันทา เลहनันท์. **การพัฒนาองค์การ**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : ดี.ดี.บุ๊คส์ไตร์, ๒๕๔๑.
- เสนาะ ดิยาว. **หลักการบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๓.
- อรรถวุฒิ ตัญธนาวิทย์, **ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ**, กรุงเทพมหานคร :
มหาวิทยาลัยรามคาแหง, ๒๕๔๔.
- อุทัย หิรัญโต. **“เทคนิคการบริหาร”**. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๔๕.

บรรณานุกรม (ต่อ)

(๒) บทความวิชาการ/วารสาร

อรศิริ เกตุศรีพงษ์. “สังคหวัตถุ ๔ : วัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการจัดการความรู้”. **วารสาร Productivity World เพื่อการเพิ่มผลผลิต** ปีที่ ๑๒ ฉบับที่ ๖๘ (พฤษภาคม - มิถุนายน ๒๕๕๐): ๔๓ - ๔๖.

ปราณสุวีร์ อ่าวอรัมรัมย์. การพัฒนาวัด. **ข่าวสดรายวัน**. (๒๕ เมษายน ๒๕๕๓): ๓๑.

(๓) วิทยานิพนธ์/งานวิจัย

ชูศักดิ์ น้อยสันเทียะ. “บทบาทพระสงฆ์ในการพัฒนาชนบทในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”.

วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๔๕.

พระครูสันติธรรมมาภิรัต (บุญชัย สนติกโร). “การพัฒนารูปแบบการปกครองคณะสงฆ์ในเขตปกครอง

คณะสงฆ์ภาค ๑๕”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

พระสุรินทร์ จิตตกาโร (ประเสริฐวาทิ). “บทบาทของพระสงฆ์ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์

ด้านการศาสนศึกษาในจังหวัดนครปฐม” **วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต**

บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

พระครูใบฎีกาสุพล อาสโภ (แย้มชุ่ม). “การปกครองคณะสงฆ์ตามหลักพรหมวิหารธรรมของพระ

ธรรมปริยัติเวที (สุเทพ ผุสสุธมโม)”. **วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิตบัณฑิต**

วิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔

ธีรวุฒิ ทองโอษฐ์. “การศึกษาการปฏิบัติศาสนกิจของเจ้าอาวาสในจังหวัดร้อยเอ็ด”. **วิทยานิพนธ์**

การศึกษามหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๔๔.

พระครูพิศาลธีรธรรม. “ประสิทธิภาพการบริหารจัดการวัดของเจ้าอาวาสในเขตธนบุรี

กรุงเทพมหานคร” **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัย

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓.

พระครูสังฆรักษ์ กฤษณ์ตมณ สุเมธ. “ประสิทธิภาพการบริหารจัดการวัดของเจ้าอาวาสในเขตอำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี” **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย :

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓.

พระครูสิริอาภากร. “บทบาทเจ้าอาวาสด้านการปกครองและด้านการเผยแผ่ศาสนาธรรม”.

วิทยานิพนธ์พุทธศาสนตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ๒๕๕๑.

บรรณานุกรม (ต่อ)

พะวัชชัย จารุณโม (ศรีสุข), “ประสิทธิภาพการบริหารกิจการคณะสงฆ์ : กรณีศึกษาวัดในอำเภอหนองแขง จังหวัดสระบุรี”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

พิสิษฐ์ เลียนบัว “การพัฒนารูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพของคณะสงฆ์ในภูมิภาคไทย”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

เริงฤทธิ์ พลนามอินทร์. “บทบาทพระสงฆ์กับการพัฒนาตามแนวพุทธศาสนาในจังหวัดอุดรธานี”. **ปริญญานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ๒๕๔๐.

ศิริธร สุขโขใจ. “การปฏิบัติงานของพระสงฆ์ระดับปกครองในจังหวัดฉะเชิงเทรา”. **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต** สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ๒๕๓๙.

(๔) สื่อออนไลน์

เทียน ทองแก้ว. “ภาวะผู้นำ : สมรรถนะหลักของผู้บริหารในยุคปฏิรูป”. [ออนไลน์]. แหล่งข้อมูล : <http://webcache.googleusercontent.com/search?> [15 กันยายน 255๘].

๒. ภาษาอังกฤษ

Blake. R.; Mouton. J.. **The Managerial Grid: The Key to Leadership Excellence**. Houston : Gulf Publishing Co., 1970.

Bolles. R. C. **Theory of Motivation**. New York: Harper & Row, 1967.

Burns. J.M.. **Leadership : Theory of Leadership**. New York : Harper and Row, 1978.

Chang. Y. Richard. **Success Through Teamwork : A Practical Guide to Interpersonal Team Dynamics**. London : Kogan Page Ltd., 1995.

Cherrington. David J. **Organizational Behavior : The Management of Individual and Organizational Performance**. HD58.7 .C4845, 1989.

Corey. **Theory and Practice of Counseling and Psychotherapy**. 5th ed.. Pacific Grove. CA : Brooks/Cole, 1996.

Daft. R. L. **Management** 5th ed.. New York : Harcourt College, 2000.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Davis. Thomas E.; & Osborn. Cynthia J..**The Solution-Focused SchoolCounselor: Shaping Professional Practice**.Philadelphia : Taylor and Francis., 2000.
- Donald C. Hambrick. **“Navigating Change: How CEOs, Top Team, and Boards Steer Transformation”**. Havard business school press, 1998.
- Dubrin. A. J. & Ireland. R. D. **Management & Organization** 2nd ed. Cincinnati. OH : South Western, 1993.
- DuBrin. A.J. **Leadership Research Findings. Practice. and Skills**. Boston: Houghton Mifflin, 1998.
- Edgar. Huse. R.. **Team Building**.citing Daniel Robery and Steven Altman **Organization Development : Progress and Perspective**. New York : McMillanPublishing Ltd., 1982.
- Fiedler. Fred E. **A Theory of Leadership Effectiveness**. New York: McGraw-Hill Book Company, 1971.
- Gibson,J.L., **Organization: Behavior, structure and processes**. (3rd ed). Dellas,Texas: Business Publications, 1979.
- George F. Gant. **Development Administration : Concepts. Goals. Methods**. Madison. Wisconsin : The University of Wisconsin Press, 1979.
- Gerloff. E. A.. **Organizational Theory and Design : A Strategic Approach for Management**. New York : McGraw-Hill, 1985.
- Gouldner. **Studies in leadership : leadership and democratic action**. New York. N.Y. :Harper & Brothers, 1950.
- Griffin. R. W. **Management** 6th ed.. New York: Houghton Mifflin Company, 1999.
- Herrenkohl. **Becoming A Team**. Ohio : Library of congress Control, 2004.
- Hersey. Paul. and Kenneth H.. Blanchard. **Management of Organizational Behavior : Utilizing Human Resources**. 5th ed.. London : Prentice-HallInternational, 1988.
- Hicks. H. G.. &Gullett. R. C.. **The Management of Organizations** 3rd ed.. New York : McGraw-Hill, 1967.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Ingerson. “The Priest the Path: an Analysis of the Pries Role in a Central Thai village”.
Doctor’s Thesis. Cornell University, 1963.
- Jacobs. T. O.. &Jaques. E.. **Military executive leadership.** Measures of leadership, 1990.
- Jay. Ros. **How to Build A Great Team.** London : Prentice Hall Business, 2003.
- John D. Millet, J.D., **Management in the public service,** New York : Hill, 1954
- Kate. D.. & Kahn. R.. **The social Phychology of Organizations.** New York : John Wiley & Sons, 1978.
- Katz. Daniel. and Kahn. Robert.**The Social Psychology of Organizations.** 2nd ed. New York : John Wiley & Son, 1978.
- Lenhardt. Vincent. **Coaching for Meaning : The Culture and Practice of Coaching and Team Building.** New York : Creative Print and Design, 2004.
- Luthans. F. **Organizational Behavior.** Singapore: McGraw-Hill, 1992.
- McFarland. **Management: Foundation & Practices.** 5 th ed.. New York: Macmillan Publishing Inc, 1979.
- McGowrty and Meuse.**The Team Developer.** New York : Branford and Bigelow, 2001.
- Mullins. L. J.. **Management and Organizational Behavior.** London : Pitman, 1985.
- Ouchi William. **Organization and Management.** Eaglewood Cliffs : Prentice Hill, 1971.
- Peter Drucker. **What Makes an Effective Executive?.** Harvard Business Review, 2004.
- Pfiffee. J. M.. & Sherwood. F. P.. **Administrative Organization.** Englewood Cliffs. NJ : Prentice-Hall, 1960.
- Price.Alan. **Human Resource Management.** In a Business Context. 2 edition. London : Thomson Learning, 2004.
- Reddin. William J.. **Managerial Effectiveness.** New York : McGraw-Hill, 1970.
- RensisLikert. **New Patterns of Management.** McGraw-Hill. New York, 1967.
- Richards & Engle. **Transforming Leadership.** Alexandria. VA : Miles River Press, 1986.
- Robbins. Stephen P.**The Organizational Behavior: Concepts. Controversies and Application.** New Jersey : Prantice-Hill Inc, 1989.
- Robbins. P Stephen. **Organization Behavior.** 9th ed. New Jersey : Prentice – Hall, 2001.

บรรณานุกรม (ต่อ)

Schein. **Organizational Culture and Leadership**. 2nd edition Jossey-Bass. San Francisco. HD58.7 .S33, 1992.

Stogdill. R. M.. **Handbook of Leadership: A Survey of the Literature**. New York : Free Press. 1974.

Vroom. V. H. **Work and Motivation**. Harmondsworth. England : Penguin, 1995.

Woodcock. **Team Development**. Manual : Anchor Press Ltd., 1989.

Yukl. **Leadership in Organization**. Englewood Cliffs. New Jersey : Prentice-Hall, 1989.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก.

หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

ภาคผนวก ข.

เครื่องมือวิจัย (แบบสอบถาม/แบบสัมภาษณ์)

ภาคผนวก ค.

หนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

ภาคผนวก ง.

หนังสือนิมนต์/เจริญพรเข้าร่วมสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

(Focus Group)

ภาคผนวก จ.

ประมวลภาพการสัมภาษณ์และสนทนากลุ่ม

การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth-Interview)



การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth- Interview)



การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth- Interview)



กิจกรรมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)



ประวัติผู้วิจัย

- ชื่อ : พระปลัดชัยภัทร ขนฺติธโร (อนุ)
- รหัสนิต : ๕๔๐๑๕๐๔๖๒๒
- เกิด : วันที่ ๒๑ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๐๖
- สถานที่เกิด : บ้านเลขที่ ๒๒๔ หมู่ที่ ๗ ต.เมืองปาน อ.เมืองปาน จ.ลำปาง ๕๒๒๔๐
- การศึกษา : พ.ศ. ๒๕๓๐ นักระรรมชั้นเอก
พ.ศ. ๒๕๓๐ ปริญญาตรี มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง
พ.ศ. ๒๕๔๙ ปริญญาโท ศิลปะศาสตรมหาบัณฑิต (ศศ.ม.) มหาวิทยาลัย
นเรศวรพะเยา
- อุปสมบท : วันที่ ๒๒ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๒๗ วัดลำปางกลางตะวันออก
ตำบล ชมพู อำเภอ เมือง จังหวัด ลำปาง
- สังกัด : มหานิกาย
- หน้าที่ : เจ้าอาวาสวัดศรีปงชัย ต.ชมพู อ.เมือง จ.ลำปาง
- ที่อยู่ปัจจุบัน : วัดศรีปงชัย ต.ชมพู อ.เมือง จ.ลำปาง ๕๒๐๐๐
- เบอร์โทรศัพท์ : ๐๘๙-๕๕๔-๒๗๕๔