



บูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์
ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่

ประสาธธรรม์ เหลืองจันทร์

คู่มือฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธศาสนศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พุทธศักราช 2562



บูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์
ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่



ประสาทรธรรม์ เหลือจันทร์

ดุขฎฐินิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสนศาสตร์ดุขฎฐินิพนธ์

สาขาวิชาพุทธศาสนศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

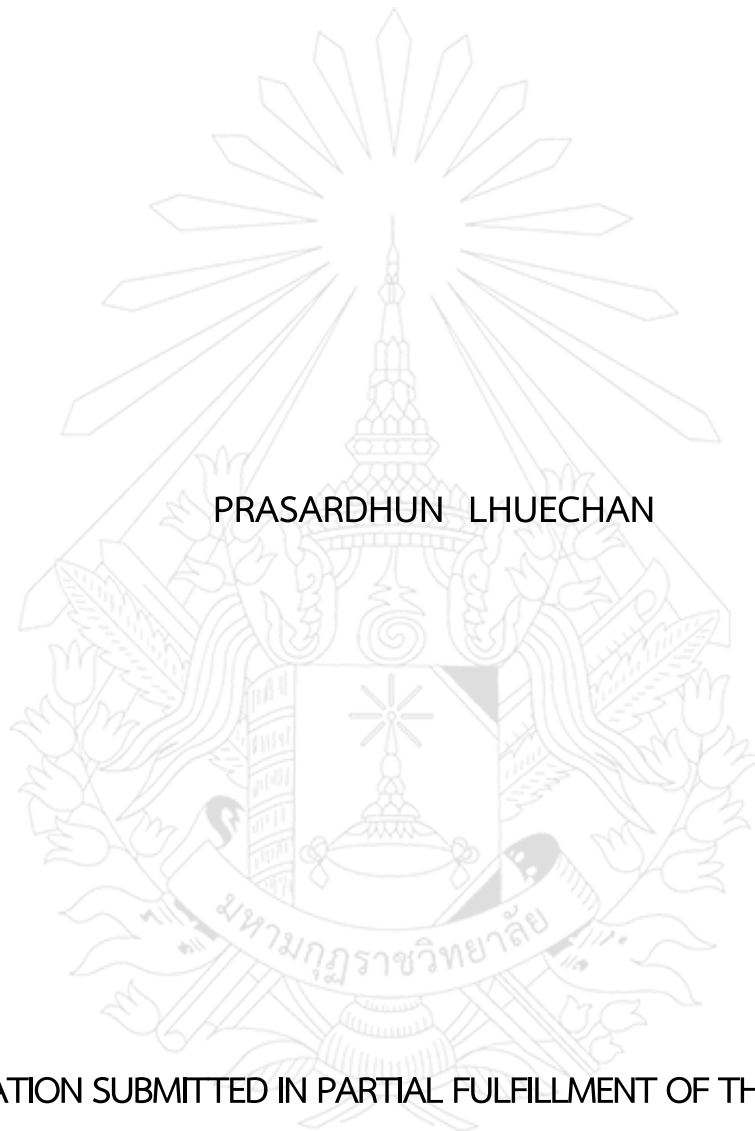
พุทธศักราช 2562

บูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์
ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่



ดุชฎินิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสนศาสตรดุชฎินิบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธศาสน์ศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พุทธศักราช 2562

BUDDHIST INFRASTRUCTURE MANAGEMENT OF THE THAI
SANGHA INTEGRATED BY MODERN INFRASTRUCTURE
MANAGEMENT



PRASARDHUN LHUECHAN

A DISSERTATION SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF DOCTOR OF PHILOSOPHY
PROGRAM IN BUDDHIST STUDIES
GRADUATE SCHOOL
MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY

2019

หัวข้อคุณิพนธ์ : บูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ด้วย
การบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่
ชื่อนักศึกษา : ประสาทธรรม์ เหลือจันทร์
ชื่อปริญญา : ศาสตราจารย์คุณิพนธ์บัณฑิต
สาขาวิชา : พุทธศาสนศึกษา
ปีพุทธศักราช : 2562
คณะกรรมการควบคุมคุณิพนธ์
: พระเมธาวิไนยรส, รองศาสตราจารย์ ดร.
: พระครูปลัดสุวัฒนเมธาคุณ, ดร.

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย อนุมัติให้รับคุณิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรศาสตราจารย์คุณิพนธ์บัณฑิต สาขาวิชาพุทธศาสนศึกษา

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย


.....
(พระศรีวินยาภรณ์, ดร.)

คณะกรรมการสอบคุณิพนธ์
ประธานกรรมการ


.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.อำพล บุตตาสาร)

กรรมการ (อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก)


.....
(พระเมธาวิไนยรส, รองศาสตราจารย์ ดร.)

กรรมการ/อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม


.....
(พระครูปลัดสุวัฒนเมธาคุณ, ดร.)

กรรมการ


.....
(ดร.สุมานพ ศิวารัตน์)

กรรมการ


.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ วัฒนนะ)

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

Dissertation Topic : Buddhist Infrastructure Management of the Thai Sangha
Integrated by Modern Infrastructure Management
Student's Name : Prasardhun Lhuechan
Degree Sought : Doctor of Philosophy
Program : Buddhist Studies
Anno Domini : 2019
Advisor : Phramedhavinaiyaros, Assoc.Prof.Dr.
Co-Advisor : Prakhrupaladsuwatthanamedhakhun, Dr.

Accepted by the Graduate School, Mahamakut Buddhist University in Partial
Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Philosophy (Buddhist Studies)

Dean of Graduate School P. Srivayaphon
(Phra Srivinayaphon, Dr.)

Dissertation Committee:
Chairman Dr. Amphon Buddasarn
(Assoc.Prof.Dr.Amphon Buddasarn)

Member (Advisor) P. Medhavinaiyaros
(Phramedhavinaiyaros, Assoc.Prof.Dr.)

Member/Co- Advisor Prakhrupaladsuwattanamethakhun
(Phrakhrupaladsuwattanamethakhun, Dr.)

Member S. Siwarat
(Dr.Sumanop Siwarat)

Member Somboon Watana
(Asst.Prof.Dr.Somboon Watana)

planning, teamwork, and the renovation was failed, and 5) The restoration of the Pagoda, Chapel, Pavilion at a temple wrong from the traditional style.

2. In modern infrastructure management, personnel are important factors and influence the development. It focuses on organizational systematic analysis. There is a relationship between different parts, the input elements, processes, outputs, impacts, and environment. The organization can be adjusted according to environment. The management is based on 3 skills; 1) Technical skills (management), 2) Human skills (Human relations), and 3) Conceptual skills (vision). The positive results are; 1) Quality by decentralization, 2) Get help from all organization for development infrastructure, 3) Systematic planning, 4) Placing area on temple master plans, 5) Religious places are maintained and repaired timely, 6) There is a network to coordinate and help each other, 7) There is a foundation and fund for the restoration of religious places, 8) Taking care of the public health in community with 5 S activities, 9) Natural resource conservation from Ecology in-depth, 10) Authentic culture conservation based on landscape architecture, and 11) There is develop temples into tourist attractions and learning museums.

3. Buddhist infrastructure management of the Thai Sangha integrated by modern infrastructure management is the solution of Buddhist infrastructure management of the Thai Sangha and development of traditional management by modern Infrastructure management system focusing on personnel, and organizational system analysis. There is a relationship between different parts, the input elements, processes, outputs, impacts and environment. The organization can be adjusted according to conditions and environment.

4. The integrated management model is the PSDH MODEL theory, P refers to population or people, S refers to system knowledge management for operation, D means doing, and H means harmony in the organization derived from the integration of 4 aspects in management : 1. Planning, 2. Organization Management, 3. Leadership, and 4. Monitoring and Evaluation together with advantages from human, technical, and conceptual management skills.

Keywords: Integration, Buddhist Infrastructure Management of the Thai Sangha, Modern Infrastructure Management

กิตติกรรมประกาศ

คุษฎีนิพนธ์ เรื่อง “บูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่” นี้สำเร็จลงได้ด้วยดีก็เพราะได้รับความเมตตาอนุเคราะห์จากหลายท่าน พระอาจารย์/อาจารย์ หลายฝ่ายที่ได้ให้ความกรุณาแนะนำ และให้กำลังใจด้วยดีตลอดมา ผู้วิจัยจึงขอกราบขอบพระคุณทุกท่าน ทุกฝ่ายดังนี้

ขอนมัสการกราบขอบพระคุณ พระราชปฏิญาณโกศล อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย และขอนมัสการกราบขอบพระคุณ พระมหาบุญศรี ญาณวฑฺฒโน, ผศ.ดร. อติตคนบดีบัณฑิตวิทยาลัย และพระศรีวินยาภรณ์, ดร. คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์และให้คำแนะนำในการทำคุษฎีนิพนธ์ครั้งนี้จนสำเร็จลงด้วยดี

ขอขอบคุณ รศ.ดร.อำพล มุตตาสาร ประธานคณะกรรมการสอบคุษฎีนิพนธ์ที่ให้ความเมตตากรุณาอย่างยิ่ง ขอนมัสการกราบขอบพระคุณ พระเมธาวิเชียร, รศ.ดร. และพระครูปลัดสุวัฒนเมธาคุณ, ดร. ที่ได้ให้ความเมตตาอนุเคราะห์รับเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ขอขอบคุณ ศ.กิตติคุณ ดร.สุमानพ ศิวรัตน์, ผศ.ดร.สมบุญ วัฒนนะ ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการรับเป็นกรรมการ โดยให้ความเมตตาเสียสละเวลา แนะนำแนวทางเพื่อการปรับปรุงแก้ไข ในส่วนที่บกพร่องของคุษฎีนิพนธ์ จนทำให้คุษฎีนิพนธ์เล่มนี้สำเร็จสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณท่านผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย และนมัสการกราบขอบคุณพระอธิการวัดที่เมตตาให้สัมภาษณ์พร้อมผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์และการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ พร้อมทั้งให้ข้อมูลและข้อเสนอแนะต่าง ๆ จนทำให้คุษฎีนิพนธ์นี้สำเร็จลงได้

คุณงามความดีและประโยชน์อันเกิดจากคุษฎีนิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอใช้เป็นเครื่องสักการบูชา พระพุทธคุณ พระธรรมคุณ พระสังฆคุณ พระคุณของมารดา บิดา บูชาพระคุณของครูอาจารย์ที่ประสิทธิ์ประสาทความรู้ที่มีคุณค่ายิ่ง ขอแผ่คุณความดีแก่อริยชน เพื่อนมนุษย์และสรรพสัตว์ทุกภูมิกวาม

ประสาทธรรม์ เหลือจันทร์

สารบัญคำย่อ

อักษรย่อในดัชนีฉบับนี้ ใช้อ้างอิงจากพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัย เฉลิมพระเกียรติ สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ พุทธศักราช 2539 การ
อ้างอิงใช้ระบบระบุ เล่ม ข้อ หน้า หลังคำย่อชื่อคัมภีร์ ดังตัวอย่างเช่น วิ.ม. 4/274/70. หมายถึง วินัย
ปิฎก มหาวรรค พระไตรปิฎก เล่มที่ 4 ข้อที่ 274 หน้า 70 เรียงตามคัมภีร์ ดังนี้

คำย่อ	คำเต็ม
พระวินัยปิฎก	
วิ.จุพ	วินัยปิฎก จุลวรรค
วิ.มหา.	วินัยปิฎก มหาวรรค
พระสุตตันตปิฎก	
ที.สี.	สุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย สีขณวรรค
ที.ม.	สุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย มหาวรรค มหาปทาน
ม.ม.	สุตตันตปิฎก มัชฌิมนิกาย มัชฌิมปัลลยาสก
ม.อุปริ.	สุตตันตปิฎก มัชฌิมนิกาย อุปริปณาสก สุลลตวรรค
องตัก.	สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย ตักนิบาต
ที.ปา.	สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย สุตตก.
ที.ฆ.	สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย อฏฐกนิบาต
อง.จตุกก.	สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย อจินติต
อง อฏฐก.	สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย อฏฐกนิบาต
ขุ.ธ.	สุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย อิติวุตตกะ
ขุ.ธ.	สุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย ธรรมบท
พระอภิธรรมปิฎก	
อภิ.สง.	อภิธรรมปิฎก ธรรมสงคณี
อภิ.วิ.	อภิธรรมปิฎก วิภังค
อรรถกถาพระวินัยปิฎก	
วิ.อ.	วินัยปิฎก อรรถกถา จุลวรรค

อรรถกถาพระสุตตันตปิฎก

อง.ติก.อ.	สุตตันตปิฎก	องคฺตฺตรนิกาย	ติก
อง.สตตก.อ.	สุตตันตปิฎก	องคฺตฺตรนิกาย	สตตก.
ที.ม.อ.	สุตตันตปิฎก	ทีฆนิกาย	มหาวรรค
ที.สี.อ.	ทีฆนิกาย	สุมฺงคฺลวิสาสินี	สีลกฺขนชวคคฺคฺอฏฺฐกถา
ม.ม.อ.	มชฺฌนิมฺนิกาย	ปปญฺจสุทฺถนึ	มฺลปณฺณาสอฏฺฐกถา

อรรถกถาพระอภิธรรมปิฎก

อภิ.สง.อ.	อภิธมฺมปิฎก	ธมฺมสงคฺณึ	อฏฺฐสาสินีอฏฺฐกถา
อภิ.วิ.อ.	อภิธมฺมปิฎก	วิ.ภงค	สมฺโมทวิโนทนีอฏฺฐกถา
อภิ.อ.	อภิธมฺมปิฎก		ปฏฺิจจสมฺมุปาทกถา

สำหรับตัวเลขที่อยู่หลังชื่อย่อของคัมภีร์ใช้ ดังนี้

แบบ 3 ตอน คือ เล่ม/ข้อ/หน้า ใช้อ้างอิงพระไตรปิฎก เช่น ขุ.ธ. 25/355/367 หมายถึง
สุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย ธมฺมปท เล่ม ที่ 25 ข้อที่ 355 หน้าที่ 367 เป็นต้น



สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	จ
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ช
กิตติกรรมประกาศ.....	ฌ
สารบัญคำย่อ	ญ
สารบัญ.....	ฎ
สารบัญภาพ.....	ณ
บทที่	
1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 ปัญหาที่ต้องการทราบ	6
1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	6
1.4 ขอบเขตของการวิจัย	6
1.4.1 ขอบเขตด้านประชากร	7
1.4.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา.....	7
1.4.3 ขอบเขตด้านพื้นที่.....	7
1.5 วิธีดำเนินการวิจัย	8
1.6 ข้อตกลงเบื้องต้น	9
1.7 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	10
1.7.1 เอกสารที่เกี่ยวข้อง	10
1.7.2 งานศึกษาและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการใช้พุทธธรรมเพื่อการบริหาร จัดการคณะสงฆ์	13
1.8 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	28
1.9 คำนียามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	29
1.10 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	32
2 สภาพการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์	33
2.1 ความหมายและความเป็นมาในการจัดการงานสาธารณูปการ.....	33

2.2	พระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. 2505 และแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2535 และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการสาธารณูปการและการดำเนินการจัดการสิ่งแวดล้อมในวัด.....	38
2.3	สภาพการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์.....	51
2.3.1	ด้านการวางแผน.....	52
2.3.2	ด้านการจัดองค์การ.....	56
2.3.3	ด้านภาวะของผู้นำ.....	58
2.3.4	ด้านการติดตามและประเมินผล.....	61
2.4	ปัญหาการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ที่พบ.....	65
2.4.1	ด้านการวางแผน.....	65
2.4.2	ด้านการจัดองค์การ.....	66
2.4.3	ด้านภาวะของผู้นำ.....	67
2.4.4	ด้านการติดตามและประเมินผล.....	67
2.4.5	ผลวิเคราะห์ความคิดเห็นการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์.....	68
3	การบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่.....	72
3.1	แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่.....	72
3.1.1	ทฤษฎีองค์การ.....	74
3.1.2	การบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่.....	76
3.1.3	ความหมายที่เกี่ยวข้องกับสาธารณูปการสมัยใหม่.....	77
3.1.4	ความหมายเกี่ยวข้องกับสาธารณูปการสมัยใหม่.....	79
3.2	การวิเคราะห์องค์กร ด้วย SWOT และขบวนการแก้ปัญหา.....	83
3.2.1	การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคขององค์กร (SWOT)....	84
3.2.2	การแก้ปัญหาด้วยวิธีสี่จ 4.....	86
3.3	สรุปผลการวิเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ ...	89
3.3.1	วิเคราะห์การบริหารจัดการสาธารณูปการวัด ตามหลักสี่ปายะ.....	90
3.3.2	การบริหารสมัยใหม่เชิงบูรณาการ.....	93
3.4	ความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่.....	95
3.4.1	ทักษะเชิงเทคนิค (การจัดการ) นิเวศวิทยาแนวลึก.....	96
3.4.2	ทักษะเชิงมนุษย์ (มนุษยสัมพันธ์) กิจกรรม 5 ส.....	101
3.4.3	ทักษะเชิงมโนคติ (วิสัยทัศน์) ภูมิสถาปัตยกรรม.....	104

3.5	ความเห็นของเจ้าอาวาสและผู้ช่วยเจ้าอาวาสที่มีประสบการณ์การบริหารจัดการ สาธารณูปการสมัยใหม่.....	110
3.6	ข้อดีปัญหาและการแก้ไขปัญหการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่	115
3.6.1	ข้อดีของการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่.....	115
3.6.2	ปัญหาการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่	116
3.6.3	การแก้ไขปัญหการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ เพื่อความเจริญ ของวัด.....	116
4	บูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ด้วยการบริหาร จัดการสาธารณูปการสมัยใหม่.....	117
4.1	การศึกษาการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์.....	117
4.2	การศึกษาการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่.....	118
4.3	ความคิดเห็นของเจ้าอาวาสจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (Indepth Interview) จำนวน 9 วัด	119
4.4	ผลความคิดเห็นจากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)	136
4.5	การสัมภาษณ์ทั่วไป และการสังเกตมีส่วนร่วม (Interview Participation and Observaion)	140
4.6	บูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ด้วยการบริหารจัดการ สาธารณูปการสมัยใหม่.....	145
4.7	องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย	149
5	สรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ	165
5.1	สรุปผลการวิจัย.....	165
5.1.1	สภาพการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์.....	165
5.1.2	การบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่.....	166
5.2	องค์ความรู้ที่ผู้วิจัยได้รับ	167
5.3	ข้อเสนอแนะ	169
5.3.1	ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย.....	169
5.3.2	ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป	170
	บรรณานุกรม	171
	ภาคผนวก.....	182
	ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ.....	183
	ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ	185

ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล	185
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์ขอรายชื่อวัดที่ได้รับการคัดเลือกเป็นวัด พัฒนา.....	203
ภาคผนวก จ ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญ.....	205
ภาคผนวก ฉ บทสัมภาษณ์บูรณาการบริหารจัดการสาธารณูปการ	215
ภาคผนวก ช วัดพัฒนาตัวอย่างที่มีผลงานดีเด่น	225
ประวัติผู้วิจัย.....	232



สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล	9
2.1 ภาพวัดไชยวัฒนาราม ศิลปะขอม	47
2.2 หน้าโบสถ์ วัดเทพธิดาราม ศิลปะแบบจีน	48
2.3 แสดงภูมิสถาปัตยกรรมวัดราชบพิธสถิตมหาสีมารามราชวรวิหาร	49
3.1 แสดงแนวคิดการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่	78
3.2 การวิเคราะห์กลยุทธ์ SWOT	85
3.3 แสดงการวิเคราะห์ SWOT	86
3.4 แสดงกระบวนการแก้ปัญหาด้วยหลักธรรมอริยสัจ 4	87
3.5 แสดงขบวนการแก้ปัญหาสมัยใหม่ “โกวิท วรพิพัฒน์”	98
3.6 แนวทางการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่	96
3.7 แสดงภูมิสถาปัตยกรรม พุทธมณฑล	106
3.8 วัดสุทัศน์เทพวรารามราชวรมหาวิหาร	106
3.9 แสดงภูมิสถาปัตยกรรมวัดราชบพิธสถิตมหาสีมารามราชวรวิหาร	107
3.10 แสดงการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่	112
4.1 แสดงการบูรณาการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ ด้วยการบริหารจัดการ สาธารณูปการสมัยใหม่	151
4.2 แสดงองค์ความรู้บูรณาการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่	152
4.3 ภาพ PSDH MODEL	156
5.1 แสดงองค์ความรู้บูรณาการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่	167
5.2 ภาพ PSDH MODEL	168



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ครั้งสมัยพุทธกาลเมื่อพระพุทธองค์พร้อมเหล่าสาวกออกเผยแผ่พระศาสนา มีผู้เลื่อมใสศรัทธาพากันบวชเป็นพระภิกษุจำนวนมากมาย ยามค่ำคืนทรงกำหนดสถานที่สำหรับใช้เป็นเสนาสนะที่จะใช้อยู่อาศัยนั้น ที่อยู่อาศัยพื้นฐานสุด คือ “รุกขมูลเสนาสนะ”¹ อันหมายถึงการอยู่รอบโคนต้นไม้แล้วให้จาริกไปเรื่อย ๆ ทั้งนี้เพื่อมิให้จิตมีสิ่งผูกพัน การสร้างเสนาสนะและอาคารสถานที่ให้เป็นที่อยู่อาศัยของพระภิกษุสงฆ์ให้อยู่ประจําที่นั้นระยะแรกไม่ปรากฏ เนื่องจากพระพุทธองค์ไม่ทรงอนุญาตให้พระภิกษุมิที่อยู่อาศัยเป็นหลักแหล่งถาวร ด้วยจะทำให้เกิดความยึดติดในทรัพย์ทางโลก อันจะมีผลกระทบต่อเป้าหมายในการบรรลุถึงโมกขธรรม อันเป็นหนทางเข้าสู่การนิพพานที่ถือเป็นเป้าหมายสูงสุดแห่งชีวิตตามแนวทางวิถีปฏิบัติของพุทธศาสนา

ต่อมามีผู้ให้ความอุปถัมภ์เกื้อกูล เช่น พระเจ้าพิมพิสารกษัตริย์แห่งนครราชคฤห์ทรงประกาศตนเป็นองค์ศาสนูปถัมภกต่อพระพุทธศาสนา ทั้งทรงถวาย “เวฬุวัน” ให้เป็นที่ประทับของพระพุทธองค์ได้ทรงรับไว้ด้วย เพราะวัตรปฏิบัติของพระสงฆ์มิใช่มุ่งเน้นให้บำเพ็ญวิปัสสนาญาณเท่านั้นหน้าที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ การจาริกออกไป ณ ที่ต่าง ๆ เพื่อเผยแผ่พระธรรมคำสอน จึงเป็นมูลเหตุให้ทรงมีพระพุทธานุญาตให้พระภิกษุสามารถรับอารามที่เหล่าทายกถวายได้ อาทิ เขตวนารามที่มหาเศรษฐีอนาถบิณฑิกะแห่งกรุงสาวัตถี สร้างถวาย หรือบุพพารามวิหาร ที่นางวิสาขาสร้างถวาย นิโครธาราม ที่ฝ่ายพระญาติได้ถวาย ถือได้ว่าเวฬุวนารามเป็นวัดแห่งแรกของพระพุทธศาสนา เมื่อเกิดมีวัด การจัดการดูแลรักษาเสนาสนะ การก่อสร้างเพิ่มเติม การซ่อมแซมบูรณปฏิสังขรณ์ และอื่น ๆ จึงถือว่าเริ่มมีการบริหารจัดการสาธารณูปการเกิดขึ้น

อนึ่งวัด, อาวาสหรืออาราม คือคำเรียกศาสนสถานของศาสนาพุทธในประเทศไทย กัมพูชา และลาว เป็นที่อยู่ของภิกษุ และประกอบศาสนกิจของพุทธศาสนิกชน ภายในวัดมีวิหาร อุโบสถ ศาลาการเปรียญ กุฏิ เมรุซึ่งใช้สำหรับประกอบศาสนพิธีต่าง ๆ เช่น การเวียนเทียน การสวดมนต์การทำสมาธิ พระพุทธศาสนาเป็นสถาบันที่สำคัญสถาบันหนึ่งของประเทศไทย มีความผูกพันกับประชาชนประเทศชาติอย่างแนบแน่น แนวคิดในเรื่องต่าง ๆ ทุกด้านในสังคมไทย มี

¹วินย. 4/87/106.

ความสัมพันธ์มีรากเหง้ามาจากความคิดทางพระพุทธศาสนาเกือบทั้งสิ้น² โดยวัดส่วนใหญ่นิยมแบ่งเขตภายในวัดออกเป็นสองส่วนคือ พุทธาวาส และสังฆาวาส ในส่วนพุทธาวาสจะเป็นที่ตั้งของสถูปเจดีย์ อุโบสถ สถานที่ประกอบกิจกรรมทางพระพุทธศาสนา และส่วนสังฆาวาส จะเป็นส่วนกุฏิสงฆ์สำหรับภิกษุสามเณรจำพรรษา และในปัจจุบันแทบทุกวัดจะเพิ่มส่วนฌาปนสถานเข้าไปด้วย เพื่อประโยชน์ในด้านการประกอบพิธีทางศาสนาของชุมชน เช่น การฌาปนกิจศพ โดยในอดีตส่วนนี้จะ เป็นป่าช้า ซึ่งอยู่ติดหรือใกล้วัด ตามธรรมเนียมของแต่ละท้องถิ่น ซึ่งส่วนใหญ่กลุ่มฌาปนสถานในวัดพุทธศาสนาในประเทศไทยจะตั้งอยู่บนพื้นที่ ๆ เป็นป่าช้าเดิม

ในอดีต วัดถือได้ว่าเป็นศูนย์กลางและเป็นศูนย์รวมจิตใจของคนในชุมชน แต่ในปัจจุบันท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคม วัฒนธรรมตะวันตกที่ไหลบ่าเข้ามาสู่สังคมไทย เป็นผลให้คนห่างไกลจากวัดโดยไม่รู้ตัว วัดจึงได้ลดบทบาทจากในอดีตลงไปมาก วัดจะดำรงไว้ซึ่งความเป็นวัด (วัด-วัตร-วัฒนธรรม) ได้อย่างถูกต้อง จะต้องอาศัยหลักการของพระพุทธศาสนา ที่ประกอบด้วยองค์ 3 ของไตรสิกขา ตามหลักการของพระพุทธศาสนา คือ “สะอาด” ด้วยศีล “สงบ” ด้วยสมาธิ และ “สว่าง” ด้วยปัญญา แต่บทบาทของวัดได้เปลี่ยนแปลงไปจากอดีต กล่าวคือ วัดโดยทั่วไปไม่ได้เป็นศูนย์กลางของชุมชนหนึ่ง ๆ เหมือนดังเดิม เพราะวัดโดยส่วนใหญ่ในปัจจุบันมุ่งพัฒนาถาวรวัตถุให้มีความโอ้อ่าหรูหรา มีสิ่งก่อสร้างราคาแพงและมีความใหญ่โต แทนที่การมุ่งพัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคม หรือมุ่งเน้นการปฏิบัติ เช่น เน้นวิปัสสนาธุระ เน้นสร้างความสงบในจิตใจให้กับผู้เลื่อมใสศรัทธาในพระพุทธศาสนา

ปัจจุบัน วัดไทยในชนบทยังคงเป็นศูนย์รวมของคนในชุมชน ซึ่งต่างจากในเมืองใหญ่ที่วัดกลายเป็นเพียงสถานที่จำพรรษาของพระสงฆ์ และเพื่อประกอบพิธีทางศาสนาเท่านั้น วัดในสถานะที่เป็นศูนย์กลางของสังคมจึงมีความสำคัญและบทบาทหน้าที่ในฐานะตัวแทนความเจริญและความมั่นคงของแผ่นดิน เป็นสถาบันผู้สืบทอดศาสนาให้ยั่งยืน เป็นสถานที่ให้การศึกษา เป็นที่พึ่งทางกายและใจของสังคม และศูนย์รวมของศิลปกรรมแนวประเพณีนิยมร่วมสมัย นอกจากนี้วัดและศาสนสถานเป็นสถาบันที่สำคัญหน่วยหนึ่งของสังคมไทยที่ทำหน้าที่หล่อหลอมให้คนในชาติมีหลักยึดเหนี่ยวแบบแผนและแนวทางในการดำเนินชีวิตให้เป็นไปอย่างถูกต้องตามครรลองคลองธรรมและสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข บทบาทสำคัญของวัดและศาสนสถานในฐานะศูนย์กลางของชุมชน เป็นที่พึ่งพิงทั้งทางกายและทางใจ ทางกายเช่นวัดเป็นที่ร่มเย็น มีร่มไม้เป็นที่พักของคนเดินทาง เป็นที่หย่อนใจของคนที่อยู่ในละแวกนั้น มีสิ่งก่อสร้างที่มาจากศรัทธา จึงมีความงดงามทางสถาปัตยกรรมและการตกแต่งเป็นที่เจริญหูเจริญตาทางใจ เช่น การใช้วัดเป็นที่พึ่งธรรม เป็นที่ศึกษาบวชเรียนของลูกหลาน

² สมบูรณ์ สุขสำราญ, *พุทธศาสนาการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองและสังคม*, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2527), หน้า 15.

เป็นที่ถือศึลยามชรา นอกจากนั้นยังเป็นแหล่งสมุนไพรร ข้าวของเครื่องใช้ในการจัดงานพิธีและแหล่งศึกษาหาความรู้ทางช่างและวิชาอื่น ๆ เป็นสถานที่ปลูกฝังคุณธรรมและจริยธรรมโดยผ่านกิจกรรมและประเพณีทางศาสนาต่าง ๆ เช่น การทำบุญตักบาตร การถวายภัตตาหารเพล การฟังเทศน์ฟังธรรม การบรรพชา และการจัดงานเนื่องในวันสำคัญทางศาสนา เป็นต้น นอกจากนี้วัดและศาสนสถานยังเป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับผู้สนใจได้เข้ามาศึกษาหาความรู้ที่เกี่ยวข้งกับหลักธรรมคำสอน ประวัติศาสตร์และสถาปัตยกรรม รวมทั้งเป็นสถานที่ท่องเที่ยวสำหรับชาวไทยและชาวต่างชาติเข้ามาเยี่ยมชมศิลปวัฒนธรรมอีกด้วย ดังนั้น การเข้าใจถึงความหมายและการใช้สอยของวัดและศาสนสถานจึงมีความจำเป็นเพื่อที่จะทำให้เราได้ตระหนักถึงความสำคัญและช่วยกันดูแลรักษาให้คงอยู่กับสังคมไทยต่อไป

ณ ปัจจุบันนี้ (พ.ศ. 2560) ทั่วประเทศไทยมีวัดที่ได้รับการขึ้นทะเบียนซึ่งแบ่งเป็นวัดที่ได้รับพระราชทานวิสุงคามสีมา 24,465 วัด วัดที่ไม่ได้รับพระราชทานวิสุงคามสีมาอีก 16,681 วัด และยังมีวัดร้างอีก 6,815 วัด รวม 47,961 วัด รวมวัดมีพระสงฆ์ทั่วประเทศ 41,146 วัด แบ่งเป็นมหานิกาย 37,311 วัด ธรรมยุติกนิกาย 3,799 วัด จินนิกาย 13 วัด อนัมมิกาย 21 วัด³ และยังมีสถาบันการศึกษาทางพระพุทธศาสนาหลักของประเทศอยู่ 2 สถาบัน คือมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ซึ่งมีวิทยาเขตของทั้งสองสถาบันทั่วประเทศร่วมกันพัฒนาคณะสงฆ์ให้มีความรู้ความสามารถ มีความรู้ทันสถานการณ์ปัจจุบัน แต่เดิมตั้งแต่สมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว (ร.5) พระองค์ทรงถวายความอุปถัมภ์จัดระบบการปกครองคณะสงฆ์ครั้งแรกโดยการตราพระราชบัญญัติคณะสงฆ์รัตนโกสินทร์ศก 121 ภายหลังต่อมาสมัยพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวอานันทมหิดล (ร.8) ได้ทรงตราพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ.2484 โดยยกเลิกฉบับแรกเพื่อพัฒนาการจัดระบบปกครองคณะสงฆ์ขึ้นใหม่ให้มีรูปแบบคล้ายกับการปกครองฝ่ายอาณาจักร ครั้นถึงรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชมหาราช (ร.9) ได้ทรงตราพระราชบัญญัติ คณะสงฆ์ พ.ศ. 2505 และปรับปรุงแก้ไขได้ทรงตราพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2535 แก้ไขเพิ่มเติมฉบับก่อนนี้ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น เพราะฉะนั้น พระราชบัญญัติคณะสงฆ์ ซึ่งถือว่าเป็นรูปแบบการปกครองคณะสงฆ์และเป็นหลักการจัดระเบียบการปกครององค์กรสงฆ์ด้วย ในการปกครองคณะสงฆ์ หลักเกณฑ์และวิธีการต่าง ๆ เกี่ยวกับวัด ทรงตราไว้ในพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ทั้งสิ้น เช่นเดียวกับบทบัญญัติว่าด้วยมหาเถรสมาคม ซึ่งเป็นสถาบันหรือองค์กรปกครองคณะสงฆ์สูงสุด ภารกิจของคณะสงฆ์ที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการปกครอง ด้านการเผยแผ่ ด้านการศาสนศึกษา ด้านการศึกษาสงเคราะห์ ด้านการ

³ กองพุทธศาสนสถาน, สำนักงานศาสนสมบัติ, ทะเบียนวัดในประเทศไทย, เอกสารเผยแพร่, 26 มกราคม 2561.

สาธารณสงเคราะห์ และด้านการสาธารณูปการ ความเจริญของวัดทางพุทธวัตุนั้นอยู่ในสถานะที่ถือว่าไม่ด้อยกว่าประเทศอื่นๆ ที่นับถือพระพุทธศาสนาด้วยกัน พระอุโบสถที่สวยงามมูลค่าหมื่นบาท จนกระทั่งพันล้านบาทมีอยู่ให้ได้ชื่นชมกันในความอลังการ พุทธศาสนสถานบางแห่งเป็นที่รู้จักกันอย่างดีในหมู่ชาวต่างชาติ

การสาธารณูปการ เป็นงานหนึ่งของเจ้าอาวาสจากงาน 6 ด้าน ซึ่งเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการก่อสร้างการบูรณะซ่อมแซมปฏิสังขรณ์เสนาสนะภายในวัด รวมถึงการขอสร้างวัด ขอดังวัดขอรับพระราชทานวิสุงคามสีมา เป็นการสร้างถาวรวัตถุที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการนำมาซึ่งความศรัทธาแห่งพุทธบริษัท วัดจึงเป็นหนึ่งในสามสถาบันหลักของชาติที่จะต้องได้รับการปกป้องให้มีความมั่นคง เพราะด้วยความศรัทธาของพุทธบริษัทโดยทั่วไปมักเป็นการบริจาคทรัพย์เพื่อการสร้างถาวรวัตถุหรือไม่ก็เป็นบูรณปฏิสังขรณ์ มีเงินหมุนเวียนในรูปของรายได้และรายจ่ายของระบบวัดอยู่ประมาณ 100,000-120,000 ล้านบาทต่อปี เป็นความต้องการที่มุ่งพัฒนาถาวรวัตถุ ให้มีความโอ้อ่าหรรษา มีสิ่งก่อสร้าง เสนาสนะใหญ่โตราคาแพง ในขณะที่การจัดทำบัญชีและการตรวจสอบยังไม่มียุทธวิธีที่ชัดเจนนัก ซึ่งเป็นการบั่นทอนประสิทธิภาพในการดำเนินกิจการคณะสงฆ์⁴ ทำให้เกิดวิกฤตศรัทธาประสบกับอุปสรรคปัญหาความเสื่อม ปรากฏความล้มเหลวของการบริหารจัดการ มีลักษณะและบทบาทเปลี่ยนไปจากเดิมหลายประการ คือ ประการที่หนึ่ง วัดเดิมเคยเป็นที่พำนักของพระภิกษุสามเณร กลายเป็นที่อยู่ของคฤหัสถ์มากกว่า ประการที่สอง วัดเดิมที่เคยเป็นที่บวชเรียนของลูกหลานในท้องถิ่นก็กลายเป็นที่บวชของหนุ่มท้องถิ่นอื่นซึ่งแม้อุปชฌาย์ก็ไม่รู้จักประวัติของผู้ขอบรรพชาอุปสมบทมาก่อน นับเป็นจุดอันตรายอันหนึ่งต่อความมั่นคงของพระพุทธศาสนา ประการที่สาม วัดซึ่งเคยเป็นสถานที่บำเพ็ญกุศลของชาวบ้าน ก็ได้ถูกเปลี่ยนให้มีสภาพคล้าย ๆ กับโรงพระตามแบบมหานิกายในต่างประเทศไปเป็นจำนวนมาก ประการที่สี่ วัดซึ่งเคยเป็นที่ระเบียบเรียบร้อย สะอาดร่มรื่น เป็นสิ่งดึงดูดให้ชาวบ้านให้เข้าไปพักผ่อนหย่อนใจ ก็กลายเป็นวัดที่ขาดระเบียบ สกปรก ขาดความร่มรื่นทำให้ประชาชนไม่ศรัทธาและไม่อยากเข้าวัด ประการที่ห้าวัดซึ่งเคยเป็นศูนย์กลางของกิจกรรมทางสังคมที่พึงปรารถนา ก็กลายเป็นแหล่งอบายมุข ถ้าหากคณะสงฆ์มีความเข้าใจตระหนักว่าการพัฒนาที่สำคัญที่สุด คือ การพัฒนาคน ก็จะได้ช่วยกันชี้แจงให้ประชาชนและผู้นำประเทศเข้าใจ เพราะพระสงฆ์มีโอกาสพบปะสนทนากับคนทุกระดับและวัดเป็นทรัพยากรที่มีค่าอย่างยิ่งของสังคม ทั้งที่ดินสิ่งก่อสร้างศาสนสถาน บุคลากร เงิน ความศรัทธา จะมีการบริหารจัดการอย่างไร จึงจะทำให้เกิดประโยชน์สูงสุด แก่สังคมตามอุดมการณ์ทางพระพุทธศาสนา บางวัดมุ่งในการพัฒนาถาวรวัตถุอาคารสถานที่มากกว่าการพัฒนาการศึกษาเผยแผ่ หรือมากกว่าการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของ

⁴ พระไพศาล วิสาโล, *พุทธศาสนาไทยในอนาคต*, พิมพ์ครั้งที่ 2, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มูลนิธิโกมลคีมทอง, 2552), หน้า 117.

ประชาชนในชุมชน จากกระแสโลกาภิวัตน์ทำให้ สังคมไทยในปัจจุบันเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทางด้านเศรษฐกิจและสังคม

ปัจจุบันมีวัดเป็นจำนวนมากที่ประสบกับการหมดคุณค่าความเลื่อมใสศรัทธา สภาพวัดเสื่อมโทรม ความไม่มีระบบระเบียบ สกปรก ไม่ร่มรื่น ประชาชนพากันเหินห่างจากวัด ทำให้ประชาชนไม่ศรัทธา ไม่อยากเข้าวัด มีหกพันกว่าวัดทั่วประเทศที่เปลี่ยนสภาพเป็นวัดร้าง⁵ วัดซึ่งเคยเป็นศูนย์กลางของกิจกรรมทางสังคมที่พึงปรารถนา ก็กลายเป็นแหล่งเสื่อมโทรม สิ่งของวางเกะกระกรรุงรังไม่น่าเจริญศรัทธา การประมวลปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นของการบริหารไม่มีการดูแลผลประโยชน์ที่ต่อเนื่องอย่างเป็นรูปธรรมอย่างมั่นคง ผู้นำบางรูปบางที่บริหารศาสนสมบัติไม่เป็น ไม่มีความรับผิดชอบ ต่อมวลชนย่อหย่อนจากความเป็นอันหนึ่งอันเดียว ขาดผู้นำที่เข้มแข็งและทีมบริหารที่มีประสิทธิภาพ อ่อนแอปัญหาต่าง ๆ หมักหมม เรื้อรังยาวนาน ผู้เผยแผ่เองที่ขาดคุณสมบัติ ไม่มีความรู้ความเข้าใจ ในหลักการที่เพียงพอ และไม่ตั้งอยู่ในองค์ของพระธรรมกถึก ขาดอุปกรณ์ วิทยาการที่เป็นเครื่องมือสมัยใหม่ขาดกำลังคนผู้สามารถในการเผยแผ่ ขาดกำลังทรัพย์ในการดำเนินการเผยแผ่ ขาดผู้สนับสนุนในการดำเนินงาน รัฐบาลปัจจุบันได้เล็งเห็นปัญหาได้แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณา ทำกรอบทิศทาง การพัฒนาประเทศยุทธศาสตร์ระยะ 20 ปี ขึ้น ด้านมหาเถรสมาคมได้แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อทำแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา 2560-2564 “การนำนโยบายสู่การปฏิบัติขึ้นให้สอดคล้องกับแผนการพัฒนาประเทศยุทธศาสตร์ระยะ 20 ปี”

งานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยคำนึงถึงความสำคัญว่ากิจกรรมเพื่อการดำเนินการบูรณาการบริหารจัดการงานด้านสาธารณูปการของคณะสงฆ์จะมีกิจกรรมในลักษณะรูปแบบใดได้บ้าง เพราะในปัจจุบันการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ได้พบปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการสาธารณูปการ สมควรจะได้มีการบูรณาการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ไปในทิศทางที่มีประสิทธิภาพเป็นที่ยอมรับของสังคมคือแก้วิกฤติศรัทธาของชาวพุทธคืนกลับมาตามจุดประสงค์ของแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา 2560-2564 “การนำนโยบายสู่การปฏิบัติ” ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะทำการวิจัยเรื่อง “บูรณาการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่” เพื่อการบริหารจัดการของคณะสงฆ์พระพุทธศาสนาในอนาคตที่จะมีการพัฒนารูปแบบและวิธีการให้สอดคล้องกับแนวโน้มของสังคมองค์กรสงฆ์ต้องตระหนักในภารกิจนี้ ที่จะต้องครอบคลุมทั้งการบริหารจัดการภายในวัดและในระดับดูแลนำทางความเจริญยั้งความเสื่อมให้แก่ผู้คนในสังคม เป็นที่พึงเป็นตัวอย่างที่ดี ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ ให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการมีวัด การจัดการกิจการต่าง ๆ ของวัดด้านสาธารณูปการให้เป็นอวาาสสัปปายะ คือ การทำให้วัดเป็นที่อยู่สบาย ทำให้วัดเป็นอาราม เป็น

⁵ กองพุทธศาสนสถาน, สำนักงานศาสนสมบัติ, ทะเบียนวัดในประเทศไทย, อ้างแล้ว.

รมณีย์สถาน เป็นที่รื่นรมย์ใจ เจริญตา แก่ผู้พบเห็นเป็นศูนย์กลางของชุมชน ทั้งทางด้านวัตถุและจิตใจ ด้วยการพัฒนาวัดให้เป็นอาราม มีการรักษาความสะอาด ความเป็นระเบียบเรียบร้อยภายใน

1.2 ปัญหาที่ต้องการทราบ

ปัญหาในการวิจัย สามารถกำหนดเป็นประเด็นตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ 4 ประการ ดังนี้

1.2.1 สภาพการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์เป็นอย่างไร?

1.2.2 การบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์สมัยใหม่ควรเป็นอย่างไร?

1.2.3 การบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ที่บูรณาการด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ เป็นอย่างไร?

1.2.4 รูปแบบบูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ เป็นอย่างไร?

1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

วัตถุประสงค์ของการวิจัยสามารถกำหนดเป็นประเด็นหลักได้ 4 ประการ ดังนี้

1.3.1 เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์

1.3.2 เพื่อศึกษาการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่

1.3.3 เพื่อบูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่

1.3.4 เพื่อนำเสนอแนวทางและการสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับ “รูปแบบบูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่”

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “บูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่” ผู้วิจัยมุ่งศึกษาการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์และการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ของคณะสงฆ์ที่สอดคล้องกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลง โดยมีปัจจัยและสภาพแวดล้อมทางสังคมที่เป็นผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ ดังนี้

1.4.1 ขอบเขตด้านประชากร

1) ประชากรเป้าหมายในการวิจัยคือพระสงฆ์และบุคคล ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ ซึ่งเป็นวัดได้รับการประกาศเป็นวัดพัฒนาตัวอย่างที่มีผลงานดีเด่น จากสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ย้อนหลัง 3 ปี พ.ศ 2558 ถึง 2560 กระจายทุกภาคของประเทศ จำนวน 79 วัด จำนวน 474 รูป/คน

2) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญเป็นพระสังฆาธิการวัดตัวแทน จากวัดที่ได้รับประกาศ เป็นวัดพัฒนาตัวอย่างที่มีผลงานดีเด่น จำนวน 79 วัด โดยการสุ่มแบบเจาะจงเพื่อสัมภาษณ์เชิงลึกจำนวน 9 รูป

3) ขนาดกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือพระภิกษุ ฆราวาสหรือบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสาธารณูปการของวัดต่าง ๆ เพื่อทำการสัมภาษณ์ จำนวน 79 วัด ๆ ละ 6 รูป/คน รวมจำนวน 474 รูป/คน

1.4.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พุทธศักราช 2505 ปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2535 มาตรา 37 ซึ่งมีขอบเขตด้านเนื้อหา 4 ด้านประกอบด้วย

- 1) ด้านการวางแผน
- 2) ด้านการจัดองค์การ
- 3) ด้านภาวะผู้นำ
- 4) ด้านการติดตามและประเมินผล

และใช้ทฤษฎีบูรณาการของเคนวิล Ken Wilber เป็นกรอบในการศึกษา การบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ตามแนวคิดทฤษฎีของฟายอล (Henry Fayol) เสนอแนวคิดทฤษฎีของแมก วีเบอร์ (Max Weber) และเฟรดเดอริค เทย์เลอร์ (Frederic Taylor) มีความเห็นตรงกับ โรเบิร์ต แอล แคทซ์ (Robert L. Katz) อันประกอบด้วยทักษะการบริหารจัดการสมัยใหม่ 3 ทักษะ คือ

- 1) ทักษะเชิงเทคนิคบูรณาการด้วยนิเวศวิทยาแนวลึก
- 2) ทักษะเชิงมนุษย์บูรณาการด้วยกิจกรรม 5 ส
- 3) ทักษะเชิงมนโมติบูรณาการด้วยภูมิสถาปัตยกรรม

1.4.3 ขอบเขตด้านพื้นที่

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้มีขอบเขตด้านพื้นที่ คือ

⁶Robert L. Katz, "Skills of an Effective Administrators". Harvard Business Review. 33 (January - February 1995) : 33-42.

1. ประกอบด้วยวัดที่ได้รับประกาศเป็นวัดพัฒนาตัวอย่างที่มีผลงานดีเด่น ในปี พ.ศ. 2558 ถึง พ.ศ. 2560 กระจายทุกภาคของประเทศ จำนวน 79 วัด
2. สัมภาษณ์เจ้าอาวาสวัดกลุ่มตัวอย่าง โดยการสุ่มแบบเจาะจง ภาคละ 1 ถึง 3 วัด จากวัดที่ได้รับประกาศเป็นวัดพัฒนาตัวอย่างที่มีผลงานดีเด่น จำนวน 9 วัด เพื่อขอเข้าสัมภาษณ์และสังเกตการณ์บริหารจัดการเชิงลึก

1.5 วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้รูปแบบผสมผสาน (Mixed methods) วิจัยเอกสาร (Documentary Research) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group Discussion) ดังนี้

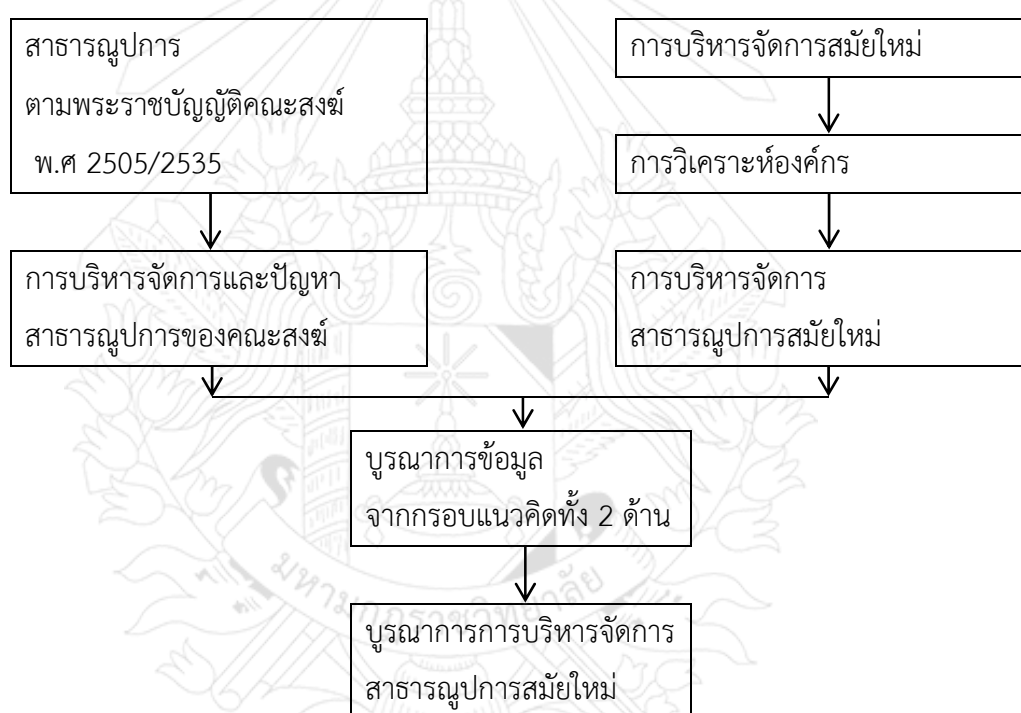
1.5.1 การวิจัยเอกสารเป็นการศึกษารวมรวมวรรณกรรมโดยมีเอกสารชั้นปฐมภูมิ คือ พระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. 2505 แก้ไขเพิ่มเติมโดย พระราชบัญญัติคณะสงฆ์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2535 และเอกสารวิชาการผลงานวิจัยที่มีอยู่ระดับดัชนีพนธ์ เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการทำวิจัยนี้ จากห้องสมุดของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หอสมุดแห่งชาติ ส่วนข้อมูลประกอบอื่น ๆ ที่มีความสำคัญที่จะทำให้เอกสารนี้มีความทันสมัย จะทำการค้นคว้าแหล่ง ข้อมูลจากอินเทอร์เน็ตโดยจะอาศัยเครื่องมือค้นหาที่ทันสมัย ณ เวลานั้น ๆ ได้แก่ เว็บไซต์ www.google.co.th เป็นต้น

1.5.2 การสัมภาษณ์เชิงลึก จะทำการสัมภาษณ์ โดยกำหนดประเด็นสัมภาษณ์ให้สอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อนำมาสนับสนุนผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ โดยทำการสัมภาษณ์พระสังฆาธิการ ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญหรือมีส่วนเกี่ยวข้องในด้านการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ จำนวน 9 รูป/คน ดังนี้

1. พระราชธรรมมาลังการ เจ้าอาวาสวัดบุญญาพิหาร จ.ลำปาง
2. พระเทพวินยาภรณ์ (สมปอง ปณฺหาทีโป) เจ้าอาวาสวัดพระมหาธาตุวรมหาวิหาร จ.นครศรีธรรมราช
3. พระเทพปัญญาภรณ์ เจ้าอาวาสวัดอาวุธวิกสิตาราม กรุงเทพมหานคร.
4. พระราชธรรมนิเทศ (พระพะยอม กัลยาโณ) เจ้าอาวาสวัดสวนแก้ว จ.นนทบุรี
5. พระครูสุนทรวิมลสาร เจ้าอาวาสวัดแสนเมืองมา จ.พะเยา
6. พระครูปลัดกิตติวิวัฒน์ (ทองพูล อินทโชโต) เจ้าอาวาสวัดสมรโกฏิ จ.นนทบุรี
7. พระครูวิบูลสารวิสุทธิ์ เจ้าอาวาสวัดหนองหัวแรต จ.นครราชสีมา
8. พระครูสุวรรณโพธิคุณ (แสวง อินทโชโต) เจ้าอาวาสวัดโพธิ์ทอง จ.สุรินทร์
9. พระครูสุวรรณสารพิบูล เจ้าอาวาสวัดบุปผาราม จ.ตราด

1.5.3 การประมวลและเรียบเรียงข้อมูล จะทำการรวบรวมแนวคิด ทฤษฎีและหลักการต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ และพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. 2505 แก้ไขเพิ่มเติมโดย พระราชบัญญัติคณะสงฆ์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2535 หลักการและทฤษฎีการบริหารจัดการสมัยใหม่และการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ เพื่อบูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่

1.5.4 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล จะทำการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบของการพรรณนา (Content Analysis Description) ตามประเด็นที่ศึกษา กล่าวคือ วิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการนำการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ เพื่อนำมาบูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ที่มีปัญหาเพื่อแก้วิกฤติศรัทธา ผลการวิเคราะห์จะทำให้ทราบวิธีการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ จากนั้นจึงนำมาเข้ากระบวนการบูรณาการต่อไป



ภาพที่ 1.1 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

1.6 ข้อตกลงเบื้องต้น

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการวิเคราะห์ทำให้สัมภาษณ์ของพระสังฆาธิการกลุ่มตัวอย่าง คือ วิธีแก้ปัญหาอันเกิดจากประสบการณ์ในการแก้ปัญหาจนเป็นผลสำเร็จ ซึ่งจะบูรณาการใช้ในบริหารจัดการสมัยใหม่ หากบางกรณีไม่ได้ทำการบูรณาการไว้ เนื่องมาจากไม่พบประเด็นศึกษา

1.7 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วัดเป็นองค์กรขนาดใหญ่ทางสังคม เป็นหนึ่งในสถาบันทางพระพุทธศาสนาที่มีบทบาทต่อวิถีชีวิตของประชาชนในชาติ แต่สำหรับองค์กรทางพระพุทธศาสนาเป็นองค์กรที่ไม่มีบุคคลใดหรือบุคคลทั่วไปอยากเข้ามาเกี่ยวข้องด้วยมากนัก จึงดูเหมือนประหนึ่งว่าเป็นองค์กรที่หยุดนิ่งในโลกยุคปัจจุบัน ในส่วนที่เป็นแบบแผนของแต่ละวัด ก็จัดการกันเองตามแต่ความสามารถของตัวบุคคล แต่เป็นลักษณะต่างคนต่างอยู่ ต่างคนต่างดำเนินการกันไป ดังนั้นในฐานะที่วัดเป็นองค์กรของภาครัฐจึงสมควรนำการปฏิรูปการบริหารจัดการระบบข้าราชการมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรมีความเป็นรูปธรรมมากขึ้นทั้งในเรื่องของความเป็นนโยบาย การมีระบบการบริหารที่มีทิศทางและวิสัยทัศน์ รวมไปถึงความเป็นแผนพัฒนาพระพุทธศาสนาแห่งชาติ เพื่อสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติได้อย่างเป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยนี้สามารถจำแนกออกเป็นสองส่วนคือ ส่วนของการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ ซึ่งได้มีผลงานออกมาสู่สาธารณชนและในแวดวงของงานวิชาการอย่างมากมาย ในรูปของเอกสารอ้างอิงต่าง ๆ และงานวิจัยของนักศึกษาในระดับปริญญาเอกจากสถาบันการศึกษาหลายแห่ง ส่วนหนึ่ง อีกส่วนหนึ่งคือบริบทต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ซึ่งการศึกษาเกี่ยวกับเทคนิคการบริหารจัดการวัดในพระพุทธศาสนาเถรวาทนั้น รูปแบบการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ ที่จะนำมาใช้เพื่อการบูรณาการอย่างเป็นมาตรฐานที่ถือได้ว่าเป็นที่ยอมรับในทางวิชาการ แต่อย่างไรก็ตาม คำว่า “เชิงบูรณาการ” ก็ได้เป็นที่กล่าวถึงกันอย่างแพร่หลายมาแล้วในสังคมปัจจุบัน ซึ่งในส่วนนี้ ผู้วิจัยเองได้ตระหนักว่า การชี้ชัด ลงไปว่า สิ่งนี้สิ่งนั้นเรียกว่า เชิงบูรณาการ คงเป็นสิ่งที่เป็นไปได้ไม่มากนัก คงทำได้เพียงการหาจุดร่วม ที่เป็นที่ยอมรับกันแล้วเท่านั้น

1.7.1 เอกสารที่เกี่ยวข้อง

1) การบริหารจัดการสาธารณูปการวัดในพระพุทธศาสนาเถรวาท

การดูแลรักษาและพัฒนาศาสนสถานทั้งในด้านกายภาพ กิจกรรมและการบริหารจัดการองค์กรอย่างต่อเนื่องจะทำให้วัดและศาสนสถานยังคงเป็นศูนย์รวมจิตใจของประชาชนและเป็นศูนย์กลางของชุมชน โดยแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นวัดและศาสนสถานควรให้ความสำคัญในการให้ผู้อยู่อาศัยในชุมชนโดยรอบ ตระหนักถึงความสำคัญ ในด้านต่าง ๆ ของวัดและศาสนสถาน และเข้ามาช่วยกันดูแลรักษา ร่วมกับฝ่ายบรรพชิตโดยการปราศจาการบังคับขู่เข็ญใด ๆ อันได้แก่ พุทธบริษัท 4 คือ พระภิกษุสามเณร อุบาสกอุบาสิกา และพุทธศาสนิกชนทั่วไป พระภิกษุสามเณร

ถือว่าเป็นผู้สืบทอดอายุพระศาสนาโดยตรง ส่วนอุบาสกอุบาสิกาเป็นผู้สืบทอดทางอ้อมโดยการให้การอุปถัมภ์แก่พระภิกษุสามเณร⁷

การเสริมสร้างภาพลักษณ์และความหมายของวัดและศาสนสถานควรได้รับการสนับสนุนจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วนเพื่อให้วัดและศาสนสถานยังคงฐานะเป็นที่พำนักของพระภิกษุสามเณรและนักบวช เป็นที่บวชเรียนศึกษา ปฏิบัติธรรม เป็นที่ทำบุญบำเพ็ญกุศลของชาวบ้าน เป็นสถานที่ที่ชาวบ้าน ได้เข้ามาหาความสงบทางกายทางใจ และเป็นศูนย์กลางสำหรับทำกิจกรรม ทางสังคมร่วมกันของชาวบ้าน อย่างไรก็ตาม การพัฒนาวัดและศาสนสถานควรคำนึงถึงการบูรณาการ ระหว่างกิจกรรมของวัดกับการบริหารงานคณะสงฆ์ รวมทั้งสภาพเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ควรเน้นในเรื่องของสาธารณูปการ

การสาธารณูปการ เป็นการจัดการศาสนสมบัติของวัดซึ่งเจ้าอาวาสเป็นผู้รับผิดชอบดูแลรักษาให้เป็นไปตามกฎหมาย พระธรรมวินัย หรือมติ มหาเถรสมาคมโดยคำนึงถึงการสร้างสิ่งที่เป็นจำเป็น รักษาสิ่งที่มีอยู่แล้วไว้ และซ่อมแซมสิ่งที่ชำรุดทรุดโทรม เพื่อประโยชน์ของพระสงฆ์และชุมชน สำหรับศาสนสมบัติกลาง เช่นที่ดินและผลประโยชน์ วัดร้าง หรือทรัพย์สินที่มีผู้ยกให้สงฆ์ส่วนกลาง เป็นต้น เป็นหน้าที่ของผู้ปกครองสงฆ์ระดับสูงสุดดูแลรักษา หากทำได้อย่างนี้ก็จะทำให้พระพุทธศาสนาเป็นที่แพร่หลายได้⁸

2) แนวคิดเชิงบูรณาการ

ความหมายของการบูรณาการ มีนักวิชาการหลายท่าน ที่ได้ให้คำจำกัดความ และแนวความคิดไว้ที่หลากหลาย ตามลำดับ ดังต่อไปนี้

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ ได้ให้ความหมายของการบูรณาการ ว่าการบูรณาการเป็นการเชื่อมโยงสิ่งหนึ่ง หรือหลายสิ่งเข้าเป็นส่วนประกอบของอีกสิ่งหนึ่งเพื่อให้สิ่งนั้นเกิดความสมบูรณ์ขึ้น ซึ่งมักเป็นการรวมกันของส่วนประกอบย่อยที่มีความแตกต่างกันตั้งแต่ 2 องค์ประกอบขึ้นไปให้กลายเป็นส่วนหนึ่งของแกนหลัก หรือส่วนทั้งหมดที่ใหญ่กว่า ทั้งนี้ องค์ประกอบย่อยดังกล่าวโดยปกติจะแยกกันอยู่ อาจดูเหมือนไม่สามารถเข้ากันได้ หรืออาจมีลักษณะที่ขัดแย้ง แต่เมื่อนำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เข้าด้วยกันใหม่ ภายใต้อาณัติเดียวกันกลับสามารถรวมความแตกต่างเหล่านั้น เข้าด้วยกันได้ และส่งผลให้มีความสมบูรณ์มากขึ้น โดยแบ่งเป็นดังนี้

1. การบูรณาการรูปธรรม (factual integration) หมายถึง การนำสิ่งที่มีอยู่จริง หรือนำองค์ประกอบที่อยู่อย่างแยกส่วนมาทำให้เป็นระบบที่มีลักษณะสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ใช้ใน

⁷พระพุทธรักษา.com , การฝึกอบรมของตนในการบริหารจัดการวัดในพระพุทธศาสนา, ม.ป.ป, 15 สิงหาคม 2559, < <http://www.phrabuddhasasana.com/index.php?option=com>,

⁸พระไพศาล วิสาโล, พุทธศาสนาไทยในอนาคต, อ่างแล้ว, หน้า 142.

ลักษณะของกระบวนการที่องค์ประกอบต่าง ๆ อาทิ ระบบ องค์การ บุคคล ฯ ตั้งแต่ 2 หน่วยขึ้นไป รวมตัวกัน โดยมีการจัดโครงสร้างใหม่ หรือปรับกระบวนการทำงานใหม่ตามหน้าที่ที่มีการประสานงาน เชื่อมโยงกัน เพื่อให้องค์ประกอบดังกล่าวบรรลุถึงสภาพที่ดีกว่าสภาพก่อนการบูรณาการ ซึ่งการบูรณาการในลักษณะนี้จะเป็นการผสมผสานศักยภาพระหว่างกัน เพื่อช่วยให้สามารถใช้ศักยภาพหรือความถนัดในแต่ละด้านของแต่ละฝ่ายมาผสมผสานกัน

2. การบูรณาการนามธรรม (conceptual integration) อยู่ในรูปของแผนงาน สมมติฐาน กระบวนทัศน์ ทฤษฎี โครงการ แผนการฯ ตั้งแต่ 2 แนวคิดขึ้นไป แนวคิดนี้อาจมีข้อมูลบางส่วนหรือแนวคิดภายในที่ดูเหมือนมีความขัดแย้งกัน การบูรณาการเป็นการนำเอามากรูปใหม่ โดยนำเอาองค์ประกอบย่อยที่ดูเหมือนแตกต่างกันมารวมกันอย่างผสมผสานกัน ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากกระบวนการนี้ คือ มูลค่าที่เพิ่มขึ้น ซึ่งปัจจุบันมีการนำเอาแนวคิดเชิงบูรณาการมาใช้ในศึกษาศาสตร์ ในลักษณะสหวิทยาการ (multidisciplinary) ที่นำเอาศาสตร์ในสาขาที่แตกต่างกันหรือหลายสาขา ผสมเข้ากับศาสตร์ที่เป็นแกนหลักสาขาหนึ่ง เพื่อให้ศาสตร์นั้นมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น นำไปสู่การประยุกต์ใช้ที่มีประสิทธิภาพกว่า

Deutsch ให้คำจำกัดความบูรณาการ หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยต่าง ๆ ซึ่งพึ่งพาอาศัยกันและกันและร่วมมือกันเพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ในระบบและแต่ละหน่วยไม่สามารถทำได้ โดยลำพัง Deutsch เห็นว่า หน้าที่หลักของการรวมกลุ่มมี 3 ประการ ประการแรก เพื่อให้ได้มาซึ่งความสามารถเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ได้มากขึ้น ประการที่สอง เพื่อให้ประสบความสำเร็จในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ และประการที่สาม เพื่อให้ได้มาซึ่งภาพพจน์ของตน และเอกลักษณ์ในบทบาทใหม่⁹

สำหรับการบูรณาการ ตามความหมายการวางแผน หมายถึง กระบวนการวางแผนที่มีการระดมความคิดเห็นร่วมกันอย่างเป็นระบบจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การวางแผนในระดับสาขาที่มีความสัมพันธ์สอดคล้องซึ่งกันและกัน อันจะนำไปสู่ผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือจุดหมายหลักของแผนร่วมกันได้¹⁰

สรุปได้ว่า ทฤษฎีบูรณาการ เป็นทฤษฎีที่พยายามบูรณาการองค์ความรู้ต่าง ๆ เข้ามาอย่างรอบด้าน ข้อมูลจากสิ่งแวดล้อม (Environmental scanning) ประกอบด้วย สังคมวิทยาการ สิ่งแวดล้อมเศรษฐศาสตร์ การเมืองเครือข่ายที่โยงใยลักษณะ “สหวิทยาการ” (Integrated Science)

⁹Deutsch, K.W, *The systems theory approach as a basis for comparative research*, International Social Science Journal, 37, 1985), อ้างถึงใน เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, *การคิดเชิงบูรณาการ*, พิมพ์ครั้งที่ 4, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ซัคเซสมีเดีย, 2546), หน้า 7-18.

¹⁰เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, *การคิดเชิงบูรณาการ*, พิมพ์ครั้งที่ 4, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ซัคเซสมีเดีย, 2546), หน้า 2-3.

คือ “ปรมัตถสัจจะ” หรือ “แก่นแท้ของความจริง” ตามแนวสอนของพุทธ ทุกศาสตร์มาอธิบายได้อย่างกว้างขวางลึกซึ้ง โดยองค์รวม มี 4 ด้าน เรียกว่า “จตุรภาคแห่งอภิจักรวาล” ความเป็นนามธรรมและความเป็นรูปธรรมที่มีอยู่ทั้ง ในบุคคลและกลุ่มชน พฤติกรรม ระบบสังคมและสิ่งแวดล้อม ร่วมกับด้านอื่น ๆ อย่างน้อย 8 ระดับ ได้แก่ระดับที่อิงกับสัญชาตญาณ ระดับที่อิงกับมายาภาพ ระดับที่อิงกับผลประโยชน์ส่วนตน ระดับที่อิงกับระเบียบแบบแผน ระดับที่อิงกับความสำเร็จเชิงวัตถุหรือเงินตรา ระดับที่อิงกับความอ่อนไหว ระดับที่อิงกับการบูรณาการ ระดับที่อิงกับระบบองค์รวมแห่งธรรมชาติ โลกที่ถูกกระบวนทัศน์อิตตาครอบงำ จะเสนอโดยมีวิสัยทัศน์บูรณาการ ทุกด้านทุกระดับ ทำความเข้าใจและสร้างความสมดุล โดยไม่เชื่อว่าจะมีสิ่งใดถูกหรือผิดไปเสียทั้งหมดนำไปสู่การพัฒนาองค์รวม พื้นฐานองค์ความรู้ที่จะเกิด 3 ลักษณะคือ การเปลี่ยนผ่านทางจิตสำนึก ทางเหตุผล ทางบุคคลหรือความสัมพันธ์แบบโฮโลอนของสสารกาย (Body) ใจ จิต วิญญาณ อันจะเป็นฐานข้อมูลสำคัญตามทฤษฎี ที่สำคัญของการบริหารงานแบบบูรณาการ เน้นระบบมากกว่าตัวบุคคล เน้นการทำงานมีรูปแบบการจัดการที่เกิดจากการระดมความคิดเห็น และความร่วมมือกันของภาครัฐ เอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มุ่งสู่ประชาชนได้รับประโยชน์สูงสุด มุ่งสู่ศักยภาพของการแข่งขันมุ่งสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน การมอบอำนาจให้ผู้ปฏิบัติอย่างชัดเจน ความสำเร็จของการทำงาน วิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ ส่วนยุทธศาสตร์ทางพุทธมีทั้งจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และสิ่งคุกคาม จึงจะมีการทำงานเผยแผ่พระพุทธศาสนาในเชิงรุก ธรรมะ ต้องเป็น Active Buddhism พระอยู่ในวัดต่อไปไม่ได้ เพราะคนไม่มีเวลาเข้าวัด พระต้องเป็น Active Buddhist Missionary

1.7.2 งานศึกษาและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการใช้พุทธธรรมเพื่อการบริหารจัดการคณะสงฆ์

1) ดุษฎีนิพนธ์ที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการคณะสงฆ์ในพระพุทธศาสนาเถรวาท

พระมหาวิระชัย ขยวีโร (มิตะสิทธิ์) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการศาสนสมบัติวัดของคณะสงฆ์ไทย ผลการวิจัยพบว่า 1) ในทางคัมภีร์ทางพระพุทธศาสนามีขอบเขตของการครอบครองและจัดการทรัพย์สินที่เป็นศาสนสมบัติหรือทรัพย์สินของสงฆ์ที่เป็น ส่วนรวมและจัดการไปตามหลักการทางพระธรรมวินัย 2) พระสงฆ์เองควรตระหนักว่าการบริหารจัดการศาสนสมบัติ แม้จะอยู่ในอำนาจหน้าที่ แต่เป็นลักษณะของทางโลกซึ่งมีปัญหาในข้อกฎหมายหลายประการที่เกี่ยวข้อง ดังนั้นพระสงฆ์โดยเฉพาะที่เป็นพระสังฆาธิการต้องระมัดระวังและจัดการ ให้ตั้งอยู่บนฐานของความสุจริตและโปร่งใส 3) ปัญหาในการจัดการศาสนสมบัติวัดของคณะสงฆ์ไทยนั้นพบว่าเป็นสิ่งที่ยากจะหลีกเลี่ยง เพราะเป็นลักษณะตามธรรมชาติของกิจการทางโลก ที่มีต้นตอของปัญหาจากคุณภาพและคุณธรรมของบุคลากร ดังนั้นข้อเสนอที่ได้รับจากการประชุมกลุ่ม และการสัมภาษณ์เชิงลึกพบว่าต้องยึดหลักการทำงานตามความถนัด และคัดเลือกคนให้เหมาะกับงาน ด้วยเหตุนี้จึงควรให้เจ้าอาวาสจัดหามืออาชีพมารับงานด้านศาสนสมบัติไปทำแทน ซึ่งจะทำให้พระสงฆ์ไม่ต้องมีภาระมาทำงานด้านนี้ แต่จะได้รับประโยชน์จากภาระงานที่ต้องรับผิดชอบอยู่ ซึ่งอาจมีผลผลิตดีขึ้นกว่าเดิม

เป็นได้ วิธีนี้เป็นระบบเกื้อกูลที่มีคุณภาพที่ใช้อยู่ในวงการต่าง ๆ ของทางโลกปัญหาจากคุณภาพ และคุณธรรมของบุคลากร¹¹

ณดา จันทรสม ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารการเงินของวัดในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า

1) วัดโดยส่วนมากยังไม่มีโครงสร้างในการบริหารการเงินของวัดไว้อย่างเป็นระบบ 2) การจัดทำรายงานทางการเงินตามมาตรฐานบัญชีของวัดยังไม่มีหลักฐานเด่นชัดว่าวัดมีการดำเนินการได้อย่างถูกต้อง โดยแม้ว่าวัดจะมีการบันทึกรายรับ-รายจ่าย และจัดทำบัญชีเป็นประจำ แต่อาจเป็นบัญชีที่จัดทำขึ้นอย่างง่ายหรือตามความเข้าใจของผู้จัดทำเท่านั้น ยังไม่สอดคล้องกับหลักมาตรฐานบัญชีที่รับรอง กันโดยทั่วไป รวมถึงยังไม่มีมีการตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีรับอนุญาตด้วย 3) การเผยแพร่ให้สาธารณะรับทราบข้อมูลทางการเงินของวัดยังอยู่ในวงจำกัด และยังขาดการรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ โดยหน่วยงานของรัฐที่มีหน้าที่ในการกำกับดูแลการบริหารการเงินของวัดอย่างเป็นระบบ 4) วัดยังไม่มีกระบวนการตัดสินใจการลงทุนเพื่อใช้ประโยชน์จากศาสนสมบัติของวัดที่มีการจัดทำเขตจัดประโยชน์อย่างเป็นระบบ 5) ภาพรวมอาจกล่าวได้ว่ามีเงินหมุนเวียนในรูปของรายได้และรายจ่ายของระบบวัดอยู่ประมาณ 100,000-120,000 ล้านบาทต่อปี ในขณะที่การจัดทำบัญชีและตรวจสอบยังไม่มีระบบที่ชัดเจนนัก¹²

กองพุทธศาสนสถาน สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ คู่มือการพัฒนาวัดสู่ความเป็นมาตรฐาน มีข้อความว่า การบริหารจัดการและดูแลศาสนสมบัติของวัด โดยวัด ดำเนินการให้มีเพื่อให้สามารถบริหารจัดการวัดอย่างเป็นระบบ ได้แก่ 1) การจัดทำบัญชีการเงินของวัด 2) การจัดทำทะเบียนทรัพย์สินของวัด 3) การแต่งตั้งไวยาวัจกรของวัดและ 4) การแต่งตั้งคณะกรรมการวัด¹³

พระอำนวยการ หมอกเมฆ ได้ศึกษาเรื่องกลยุทธ์การบริหารวัดในพระพุทธศาสนาเถรวาทสำหรับเจ้าอาวาสวัดราษฎร์ในเขตเหนือ ภาค 4 ผลการวิจัยพบว่า โดยเฉลี่ยเจ้าอาวาสมีการปฏิบัติหน้าที่ดีมาก ชื่อสัตย์สุจริต บริหารวัดโปร่งใส แต่ยังให้ ความสำคัญกับหลักความประหยัด ความคุ้มค่า และการทำงานเป็นทีมน้อยจึงนำไปสู่การพัฒนากลยุทธ์สำหรับเจ้าอาวาสวัดราษฎร์เรียกว่า”ปัญญาบริการ” ประกอบด้วย (1) กลยุทธ์การถือธรรมเป็นใหญ่ (2) กลยุทธ์การป้องกันความเสี่ยงนำไปสู่ความ

¹¹ พระมหาวิระชัย ขยวิโร, “การพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการศาสนสมบัติวัดของคณะสงฆ์ไทย”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2555), 206 หน้า.

¹² ณดา จันทรสม, “การบริหารการเงินของวัดในประเทศไทย”, รายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์, (กรุงเทพมหานคร : คณะพัฒนาการ เศรษฐกิจ, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์), 2555, 278 หน้า.

¹³ กองพุทธศาสนสถาน สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, คู่มือการพัฒนาวัดสู่ความเป็น มาตรฐาน, (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, 2554), หน้า 15.

เจริญรุ่งเรือง (3) กลยุทธ์ปฏิบัติหน้าที่ศีลธรรม (4) กลยุทธ์การทำงานที่ดีให้ สำเร็จความประสงค์ และ (5) กลยุทธ์การสงเคราะห์สิ่งอันเป็นความเอื้อเพื่อเกื้อกูล¹⁴

พระครูวิสุทธาจารย์ (สุรศักดิ์ วิสุทธาจารย์) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการวัด เพื่อความมั่นคงแห่งพระพุทธศาสนา ผลการศึกษาพบว่า 1) การบริหารจัดการวัดของคณะสงฆ์ ในยุคสถานการณ์ปัจจุบันนี้ ผู้บริหารคณะสงฆ์ย่อมมีการพัฒนาการด้านเทคโนโลยีบูรณาการด้วย หลักพุทธธรรมนำการบริหาร/การปกครองไปพร้อมกับ ความเจริญ และมีกฎหมาย พระราชบัญญัติ ข้อบังคับ ระเบียบต่าง ๆ มาเกื้อกูลพระธรรมวินัย โดยเฉพาะ การบริหาร/การปกครองวัดมีรูปแบบ ที่แตกต่างกันไปจากสมัยก่อนมาก เช่น ด้านการปกครอง ด้านการเผยแผ่ ด้านการศึกษา ด้านการศึกษา สงเคราะห์ ด้านการสาธารณสงเคราะห์ ด้านสาธารณูปการ มีรูปแบบการปฏิบัติชัดเจนมากยิ่งขึ้น ดังนั้น รูปแบบแนวคิดและวิธีการในการบริหารจัดการวัด เชื่อว่ามีส่วนสำคัญยิ่ง ในการบริหารจัดการให้ องค์คณะสงฆ์ให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผล ฉะนั้นผู้ที่จะเป็นผู้นำในการบริหาร/การปกครองวัดและ คณะสงฆ์ในยุคปัจจุบันนี้ต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์มีความรู้ ความสามารถ ความเสียสละ และยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น ตลอดจนเป็นผู้เพียบพร้อมด้วยจริยาวัตรข้อปฏิบัติ เป็นที่ยอมรับของคณะสงฆ์และ สังคมโดยรวม และที่สำคัญจะต้องเป็นนักปกครองที่มีความซื่อสัตย์ยุติธรรม ต้องเว้นจากความมือคด ทั้งปวง ตั้งมั่นในหลักพรหมวิหารธรรม เป็นแกนหลักของการบริหาร/การปกครองอยู่เสมอ 2) การ บริหารจัดการวัดขององค์คณะสงฆ์ภาค 15 มีประเด็นสำคัญ 7 ประการ ได้แก่ ด้านระบบและ รูปแบบในการบริหารจัดการวัด ปัญหาด้านผู้นำในการบริหารจัดการวัด ด้านการจัดบุคลากรในการ บริหารจัดการวัด ด้านงบประมาณในการบริหารจัดการวัด ด้านเทคโนโลยีและอุปกรณ์ในการบริหาร จัดการวัด ด้านสภาพแวดล้อมโบราณวัตถุ/พุทธศิลป์/อาคารสถานที่/ภูมิทัศน์ธรรมชาติและปัญหา ความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานของรัฐอันเป็นปัญหาที่สำคัญใหญ่หลวงสำหรับวัดและคณะสงฆ์ ในภาค 15 3) การบริหารจัดการวัดเพื่อความมั่นคงแห่งพระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ภาค 15 ในการ บริหารกิจการงานคณะสงฆ์ทั้ง 6 ด้าน คือ (1) ด้านการปกครอง (2) ด้านการศาสนศึกษา (3) ด้านการ เผยแผ่ (4) ด้านการศึกษาสงเคราะห์ (5) ด้านการสาธารณูปการ และ (6) ด้านการสาธารณสงเคราะห์ แบบ 5M ได้แก่ 1) บุคคล (M1 : Man) 2) เงิน (M2 : Money) 3) วัสดุอุปกรณ์ (M3 : materials) 4) การจัดการ (M4 : management) และ 5) คุณธรรม (M5 : Moral) เป็นการบริหารจัดการวัด ที่เหมาะสมดีขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารจัดการของพระภิกษุสามเณรภายในวัดเป็นสำคัญ เจ้าอาวาส ซึ่งเป็นผู้ปกครองคณะสงฆ์ระดับต้นซึ่งมีหน้าที่ในการบริหารจัดการวัดในด้านต่าง ๆ

¹⁴ พระอานวย หมอกเมฆ, “กลยุทธ์การบริหารวัดในพระพุทธศาสนาสำหรับเจ้าอาวาสวัดราษฎร์ในเขต หนเหนือ ภาค 4”, หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารอุดมศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหา จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย), 2556, 259 หน้า.

เจ้าอาวาส กำหนดนโยบายและบริหารบุคลากรในองค์กรให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรจำเป็นต้องมีความสามัคคีและทำงานให้ สอดคล้องสัมพันธ์กันระหว่างผู้นำและผู้ตาม เจ้าอาวาสนั้นมีภารกิจการบริหารจัดการวัดตามอำนาจ หน้าที่ตามภารกิจของคณะสงฆ์ 6 ด้านคือ ด้านการปกครอง ด้านการเผยแผ่ศาสนาธรรม ด้านการศึกษา ด้านการศึกษาสงเคราะห์ด้านการสาธารณูปการ และด้านการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน รวมทั้งมีการพัฒนาตนเองให้สมบูรณ์พร้อมในด้านพระธรรมวินัย จะส่งผลโดยตรงต่อศรัทธาความเชื่อถือของพุทธศาสนิกชน ซึ่งจะช่วยให้การปฏิบัติศาสนกิจทุกอย่างบรรลุตาม วัตถุประสงค์โดยง่าย รับผิดชอบต่อการบริหารจัดการวัดในทุก ๆ ด้านโดยให้พระภิกษุสามเณรในวัดทุกรูปได้ศึกษาและปฏิบัติอย่างเต็มความสามารถ ให้เกิดประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับกรมการศาสนา กล่าวว่าการบริหารวัด คือการปกครองบังคับบัญชาการกับดูแลแนะนำสั่งสอนภิกษุสงฆ์ สามเณร และฆราวาสผู้อยู่ในวัดให้มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย ให้อยู่ในศีลธรรมอันดี และดำเนินกิจกรรมโครงการต่าง ๆ ของวัด ให้สำเร็จด้วยดีมีประสิทธิภาพสูงสุด เจ้าอาวาสจึงต้องมีการกิจที่ต้องรับผิดชอบต่อการบริหารจัดการวัดทุกด้าน โดยให้พระภิกษุสามเณรในวัดทุกรูปได้ศึกษา และปฏิบัติอย่างเต็มความสามารถและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด การบริหารจัดการวัดที่ดีมีคุณภาพ จึงเป็นหลักทำให้พระพุทธศาสนามีความมั่นคงยั่งยืน¹⁵

สาธิต พนาริ ศึกษาเรื่อง กระบวนทัศน์ใหม่การบริหารจัดการวัดในยุคโลกาภิวัตน์ ผลการศึกษาพบว่า 1) โครงสร้างของวัด มีการบริหารจัดการวัด ไว้อย่างเป็นระบบ มีการบังคับบัญชาที่ชัดเจน มีระบบ การดูแลรักษาความปลอดภัยอย่างมั่นคงถาวร และมีการใช้ประโยชน์ที่ดินภายในวัดอย่างคุ้มค่า 2) การบริหารงานของพระสังฆาธิการ ปฏิบัติ ตามภารกิจของพระพุทธศาสนาได้อย่างสมบูรณ์แบบ ในการช่วยส่งเสริมทำนุบำรุงพระพุทธศาสนาให้เจริญรุ่งเรือง 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการวัด ประกอบไปด้วยกิจการหลายด้านที่ต้องมีความสัมพันธ์ เชื่อมโยงกันและเหมาะสมกับยุคสมัยอยู่ตลอดเวลา มีอิทธิพลต่อกระบวนทัศน์ใหม่การบริหารจัดการวัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สามารถรวมกัน พยากรณ์กระบวนทัศน์ใหม่การบริหารจัดการวัดได้ร้อยละ 87.00 ($R^2 = .870$) 4) กระบวนทัศน์ใหม่การบริหารจัดการวัด ในยุคโลกาภิวัตน์ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 5 ประเด็นคือ 1) วัดต้องเป็นสถานที่ทำหน้าที่ฝึกอบรม พระสงฆ์รวมทั้งเยาวชนในชุมชนให้ทำหน้าที่สืบสาน พระพุทธศาสนาและสร้างความดีงามให้กับชุมชน 2) พระสงฆ์ในยุคโลกาภิวัตน์ต้องเป็นผู้นำชุมชนที่เข้าถึง ประชาชนและมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาชุมชนต่าง ๆ 3) วัดต้องเป็นสถานที่พึ่งพิงของประชาชนเมื่อเกิดเรื่องทุกข์ร้อนใจ 4) วัดต้องเป็นแบบอย่างด้านการปกครองในระบอบ

¹⁵ พระครูวิสุทธธานันท์คุณ(สุรศักดิ์ วิสุทธาจาโร), “การบริหารจัดการวัดเพื่อความมั่นคงแห่งพระพุทธศาสนา”, พุทธศาสนดุษฎีบัณฑิต (การจัดการเชิงพุทธ), สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย), 2557, 255 หน้า.

ประชาธิปไตยที่สามารถสร้างความสุขสงบ สามีคคีให้กับชุมชนได้อย่างแท้จริง และ 5) วัดต้องเป็นสถานที่ปราศจากอบายมุขทั้งปวง และมีส่วนร่วมในการรณรงค์ให้ประชาชนในชุมชน ลด ละเลิกอบายมุขต่าง ๆ คำสำคัญ : กระบวนทัศน์ใหม่ บริหารจัดการยุคโลกาภิวัตน์¹⁶

บัญชายุทธ นาคมุจลินท์ ศึกษาเรื่อง “วิเคราะห์การบริหารองค์กรในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของศูนย์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาประจำจังหวัดอุทัยธานี” ผลการศึกษาพบว่า การบริหารงาน ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้นั้นต้องมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องของทฤษฎีและหลักการบริหารทั่วไป เพื่อจะได้นำความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับการทำงาน สถานการณ์และสิ่งแวดล้อม พระพุทธเจ้าทรงใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารองค์กรการเผยแผ่พระพุทธศาสนา พระองค์อาศัยกระบวนการและทรัพยากรทางการบริหารต่าง ๆ เป็นปัจจัยในการบริหาร ปัจจุบันมีทฤษฎีการบริหารองค์กรสมัยใหม่เกิดขึ้นมากมาย สามารถนำมาใช้บริหารองค์กรแล้วประสบผลสำเร็จ เช่น ทฤษฎีองค์กร ทฤษฎีการบริหาร ทฤษฎีภาวะผู้นำ ทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ เป็นต้น ปัจจุบันคณะสงฆ์ได้กำหนดโครงสร้างองค์กรการเผยแผ่ขึ้น โดยให้ฝ่ายบ้านเมืองเข้ามาช่วยเหลืองานกิจการคณะสงฆ์ที่มีมากขึ้น มหาเถรสมาคมกำหนดให้มีระเบียบมหาเถรสมาคม ว่าด้วย การเผยแผ่พระพุทธศาสนา พ.ศ. 2550 ให้มีศูนย์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาแห่งชาติ และศูนย์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาประจำจังหวัด มีกรอบนโยบายภาครัฐให้การส่งเสริมสนับสนุน รวมทั้งศูนย์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาประจำจังหวัดอุทัยธานี ก็ได้ดำเนินแนวคิดและทฤษฎีการบริหารองค์กรของพระพุทธเจ้า และทฤษฎีการบริหารองค์กรสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้เพื่อให้สามารถบริหารองค์กร ได้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ อย่างไรก็ตามแล้วแต่ความคิด หลักการ ทฤษฎี ไม่ว่าจะเป็น ทฤษฎีของ Gulick and Urwick ทฤษฎีของ ดร.เอ็ดเวิร์ด เดมมิ่ง (Dr. W. Edwards Deming) ก็ตาม ยังมีกฎธรรมชาติของพระพุทธเจ้า 5 ประการ ซึ่งเห็นว่ามีความสัมพันธ์กับวิทยาการสมัยใหม่ควร นำมาประกอบการบริหารองค์กร ซึ่งการบริหารไม่มีรูปแบบตายตัวขึ้นอยู่กับสถานการณ์ในขณะนั้น ถ้าหากเรามีวิธีการคิดและบูรณาการเชิงบริหารแล้วจะทำให้การบริหารองค์กรมีประสิทธิภาพเกินกว่า ที่คิดที่เดียวและเห็นว่าควรนำมาใช้กับการบริหารองค์กรอื่น ๆ ในพื้นที่ต่อไป¹⁷

พีรณัฐ ยาทิพย์ และกรรณิการ์ จงกอ ศึกษาเรื่อง การจัดทำระบบการบัญชีของพระอารามหลวง ในเขตพื้นที่ปริมณฑลของกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า หลักเกณฑ์การจัดทำบัญชีของพระอารามหลวงส่วนใหญ่ทำตามกฎระเบียบของพระอารามหลวงเอง ส่วนผู้ที่จัดทำ

¹⁶สาธิต พนาริ, “กระบวนทัศน์ใหม่การบริหารจัดการวัดในยุคโลกาภิวัตน์”, หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์), 2556, 278 หน้า.

¹⁷บัญชายุทธ นาคมุจลินท์, “วิเคราะห์การบริหารองค์กรในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของศูนย์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาประจำจังหวัดอุทัยธานี”, *วารสารวิชาการธรรมทรรคน*, ปีที่ 17 ฉบับที่ 3 (กันยายน-ธันวาคม 2560), 28 เมษายน 2562.

บัญชี และออกรายงานของพระอารามหลวง คือ ไวยาวัจกร ผู้ตรวจสอบความถูกต้องของบัญชีภายในพระอารามหลวงส่วนใหญ่ คือ เจ้าอาวาส มีการจัดเก็บเอกสารการรับเงินอย่างเป็นระเบียบ มีการแยกประเภททรัพย์สินออกเป็นหมู่ การจัดสรรที่ดินจะให้การเช่าที่ดินเพื่อจัดงานต่าง ๆ และเพื่อสร้างที่อยู่อาศัยของชาวบ้าน การเก็บรักษาหนังสือสำคัญของที่ดิน¹⁸

อุดมพร พลดี ศึกษาเรื่อง การจัดการศาสนสมบัติของวัด ผลการวิจัยพบว่าตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. 2505 วัดในพระพุทธศาสนาเป็นนิติบุคคลตามกฎหมาย ดังนั้น กิจการและทรัพย์สินของนิติบุคคล ซึ่งผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการปกครองดูแลก็คือ เจ้าอาวาสจะต้องดำเนินการให้เป็นไปตามข้อกำหนดของคณะสงฆ์ พ.ศ. 2505 และกฎกระทรวง ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2511) ข้อ 6 ให้เจ้าอาวาสจัดให้ไวยาวัจกรหรือผู้จัดประโยชน์ของวัดซึ่งเจ้าอาวาสแต่งตั้งทำบัญชีจ่ายเงินของวัดและเมื่อสิ้นปีปฏิทิน ให้ทำบัญชีเงินรับจ่ายและคงเหลือ ทั้งนี้ให้เจ้าอาวาสตรวจตราดูแลให้เป็นไปโดยเรียบร้อยและถูกต้อง¹⁹

พล อาริยะชาติกุล ศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการพื้นที่วัดเพื่อปล่อยเช่า ผลการวิจัยพบว่า กิจกรรมการปล่อยเช่าขึ้นอยู่กับลักษณะทางกายภาพของพื้นที่วัด รวมไปถึงกิจกรรมการปล่อยเช่าในเชิงสร้างสรรค์ กิจกรรมดังกล่าวเป็นกิจกรรมที่ประชาชนมีส่วนร่วมด้วย การปล่อยเช่าเพื่อสร้างโรงเรียน ปล่อยเช่าให้กับหน่วยงานราชการ เพื่อเป็นประโยชน์กับชุมชน แนวทางการบริหารจัดการพื้นที่วัดที่ดีจะสอดคล้องกับลักษณะทางกายภาพของพื้นที่วัดที่มีการจัดการพื้นที่ ทั้งภายในวัดและพื้นที่โดยรอบวัด การแบ่งลักษณะพื้นที่ให้ชัดเจน พื้นที่เขตพุทธาวาส เขตสังฆาวาส และเขตธรณีสงฆ์ การจัดทำแผนผังภายในวัด พื้นที่วัดที่วัดเป็นอสังหาริมทรัพย์ลักษณะพิเศษที่ไม่เน้นเรื่องกำไรสูงสุด แต่เน้นเรื่องความมีส่วนร่วมกับชุมชนของวัดเป็นสำคัญ²⁰

สุรสิทธิ์ ไกรสิน วิจัยเรื่อง “วัดร้างในภาคอีสาน : การศึกษาวิฤตติ แนวทางการฟื้นฟูและพัฒนาวัดร้าง โดยการมีส่วนร่วมของชุมชน” ผลจากการวิจัยพบว่า ประวัติความเป็นมาของวัดร้างในภาคอีสาน ในแต่ละพื้นที่ทำการวิจัย แต่ละวัดล้วนตั้งขึ้นพร้อมกับการตั้งบ้านเรือนและการสร้างชุมชนบางแห่งเมื่อชุมชนขยายเพิ่มมากขึ้น ทำให้เนื้อที่ภายในวัดคับแคบลง ซึ่งชุมชนถือว่าวัดเป็นสถานที่อันศักดิ์สิทธิ์เป็นศูนย์รวมทางจิตใจของประชาชนในชุมชนมาทุกยุคทุกสมัย ถ้าสถานที่ไม่เหมาะสมก็ต้องย้ายหรือไปสร้างวัดใหม่จึงทำให้วัดเก่าร้างไป ส่วนวัดที่มีสถานที่เหมาะสมอยู่แล้ว

¹⁸ พิรณัฐ ยาทิพย์ และกรรณิการ์ จะกอ, “การจัดทำบัญชีของพระอารามหลวงในเขตพื้นที่ ปริมณฑลของกรุงเทพมหานคร”, *รายงานวิจัย*, (วิทยาลัยราชพฤกษ์, 2554) .

¹⁹ อุดมพร พลดี, “การจัดการศาสนสมบัติของวัด”, *รายงานวิจัย*, (สุราษฎร์ธานี : สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดสุราษฎร์ธานี, 2554), หน้า 137-145.

²⁰ พล อาริยะชาติกุล, “การบริหารจัดการพื้นที่วัดเพื่อปล่อยเช่า”, *รายงานวิจัย*, (กรุงเทพมหานคร : คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2554), หน้า 235-245 .

แต่เนื่องจากสภาพเศรษฐกิจของชุมชนไม่ดี รวมไปถึงข้อวัตรปฏิบัติของพระสงฆ์ไม่เหมาะสม ทำให้วัดไม่มีพระจำพรรษาเป็นเหตุให้วัดร้างไปในที่สุด ด้านวิกฤติที่นำไปสู่การเกิดวัดร้างในภาคอีสานเกิดจากกรณีดังต่อไปนี้คือ การแตกแยกความสามัคคีของคนในหมู่บ้าน เศรษฐกิจของชุมชนตกต่ำ ไม่มีผู้บวช สืบทอดศาสนทายาททางพุทธศาสนา ความขัดแย้งระหว่างพระภิกษุด้วยกัน ชาวบ้านขาดความศรัทธาในตัวพระสงฆ์ เนื้อที่ตั้งวัดมีไม่มากพอที่จะพัฒนาในด้านเสนาสนะและสิ่งปลูกสร้างต่าง ๆ และความเชื่อของชาวบ้านในเรื่องอำนาจของสิ่งเหนือธรรมชาติ วัดตั้งอยู่กลางหมู่บ้านและพื้นที่ต่ำกว่าบ้านของชาวบ้านเวลาฝนตกน้ำในหมู่บ้านจะไหลไปท่วมวัดซึ่งมีพื้นที่ต่ำ ก่อให้เกิดความเดือนร้อนแก่ชาวบ้านได้ สาเหตุที่นำไปสู่การเกิดวัดร้างภาคอีสาน ได้แก่ การแตกแยกความสามัคคีของคนในชุมชน ขาดศาสนทายาททางพุทธศาสนา ชาวบ้านขาดความเลื่อมใสในตัวพระสงฆ์ ส่วนแนวทางในการฟื้นฟูและพัฒนาวัดร้างนั้นสามารถทำได้โดยความร่วมมือระหว่างบ้าน วัด และโรงเรียน ด้วยการมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นสำคัญ เพื่อให้วัดเป็นศูนย์ของกิจกรรมที่เป็นประโยชน์แก่ชุมชน²¹

พระมหาสุภันท์ สุนนโท(รุจิเวทย์) ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการศาสนสมบัติของวัดในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาการวิจัยนี้ ผลการวิจัยพบว่า 1. ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการศาสนสมบัติของวัดในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ได้แก่ 1) ปัจจัย ด้านการบริหารศาสนสมบัติวัด ให้เกิดการบริการเชิงสงเคราะห์ประชาชน ประชาชนรับรู้ถึงความมีเมตตาธรรมตามหลักพระพุทธศาสนา 2) ปัจจัยด้านการควบคุมศาสนสมบัติวัด เป็นใช้การควบคุมตรวจสอบให้เกิดการจัดการศาสนสมบัติตอบสนองความต้องการทุกภาคส่วน 3) ปัจจัยด้านการแต่งตั้งบุคลากรที่ดูแลรักษาและดำเนินการ เป็นการดึงบุคคลเข้าช่วยเหลืองานจัดการศาสนสมบัติวัดของเจ้าอาวาส 4) ปัจจัยด้านการทำบัญชี รักษาศาสนสมบัติวัดและเงินผลประโยชน์ของวัด เป็นวิธีการแบบแผนที่เป็นฐานข้อมูลช่วยให้เจ้าอาวาส ตัดสินใจจัดการศาสนสมบัติวัดได้เหมาะสม 5) ปัจจัยจัดทำบัญชีให้เป็นรูปแบบที่เหมาะสมเป็นการปรับรูปแบบบัญชีตามความเหมาะสมกับสภาพที่ผู้ปฏิบัติสามารถจัดทำบัญชีได้ ปัจจัยทั้ง 5 มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานจัดการศาสนสมบัติวัดของเจ้าอาวาส ซึ่งใช้ศิลปะให้เกิดการจัดการศาสนสมบัติวัดให้สำเร็จโดย อาศัยคนอื่นวางแผน จัดการความสัมพันธ์บุคคล อำนวยความสะดวกและควบคุมทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ ให้ดำเนินงานจัดการศาสนสมบัติวัดไปในทิศทางเดียวกันเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ 2. สภาพทั่วไปในการจัดการศาสนสมบัติของวัด ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา การจัดการเรื่อง ที่ดินของวัดในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาในภาพรวมทั่วไป การจัดการ ทั่วไปอยู่ในสภาพที่เหมาะสมแต่ขาดการ ชี้แนะแนวทางที่ถูกต้อง โดยเฉพาะการจัดทำแผนงานระเบียบการจัดการศาสนสมบัติให้เป็นระบบมีต้นแบบให้ เจ้าอาวาสสามารถปฏิบัติงานจัดการศาสนสมบัติได้ทันที่รูปแบบการ

²¹ สุรสิทธิ์ ไกรสิน, “วัดร้างในภาคอีสาน : การศึกษาวิกฤติ แนวทางการฟื้นฟูและพัฒนาวัดร้างโดยการมีส่วนร่วมของชุมชน”, ปริญญาานิพนธ์ดุสิตบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม), 2554, 285 หน้า.

จัดการศาสนสมบัติของวัดในจังหวัด พระนครศรีอยุธยา มีรูปแบบการจัดการ 2 รูปแบบ คือ 1) รูปแบบการจัดการศาสนสมบัติของวัดตาม หลักกฎหมาย ดำเนินการตามคู่มือสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัด พระนครศรีอยุธยา 2) รูปแบบการ จัดการศาสนสมบัติของวัด ตามจารีตประเพณีซึ่งไม่มีการจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร อนึ่งการดำเนินการ จัดการศาสนสมบัติ ทั้ง 2 รูปแบบส่งผลให้เกิดการรักษาศาสนสมบัติและผลประโยชน์ตอบแทนแก่วัด แตกต่างกัน และมีผลประโยชน์และปัญหาความต้องการที่เกิดขึ้นกับวัดแตกต่างกันตามสภาพพื้นที่ 3. การนำเสนอ การพัฒนารูปแบบการจัดการศาสนสมบัติของวัดในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา การพัฒนารูปแบบการจัดการ การศาสนสมบัติของวัดในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาตามกระบวนการ จัดการ คือ กระบวนการที่เจ้าอาวาสและคณะบุคคลจัดการใช้ศิลปะและกลยุทธ์ต่าง ๆ ดำเนินตามขั้นตอนต่าง ๆ โดยความร่วมมือร่วมใจของเจ้าอาวาสกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในองค์การ การตระหนักถึงความสามารถ ความถนัด ความต้องการและความมุ่งหวังด้านความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงานการจัดการศึกษาศาสนสมบัติของวัดตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยรูปแบบการพัฒนารูปแบบการจัดการศาสนสมบัติวัดทั้ง 5 รูปแบบ ดังนี้ 1) รูปแบบการบริการศาสนสมบัติวัด เน้นการบริการในลักษณะสงเคราะห์ประชาชนตามหลักเมตตาธรรมใช้ที่ดินวัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด 2) รูปแบบการควบคุมศาสนสมบัติวัดเน้นการควบคุมตรวจสอบโดย ปรับเปลี่ยนไปตามความสำคัญของปัจจัย 3) รูปแบบการแต่งตั้งบุคลากรที่ดูแลรักษาและดำเนินการ เน้นการแต่งตั้งตามความเหมาะสมกับปัจจัยด้านใดด้านหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการจัดการศาสนสมบัติของวัด 4) รูปแบบการทำบัญชีรักษาศาสนสมบัติวัดและเงินผลประโยชน์ของวัดเน้นวิธีการจัดทำบัญชีตามที่กฎหมาย²²

พระครูสมุห์ณัฐเสถียร อธิวาณ (รุ่งเรือง) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาการบริหารจัดการ การสาธารณูปการ เพื่อเสนอการพัฒนาการบริหารจัดการการสาธารณูปการของพระสังฆาธิการในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค 11 ผลการวิจัย พบว่า 1. สภาพปัญหาและอุปสรรคการบริหารจัดการ การสาธารณูปการ (1) พระสังฆาธิการ อาจจะทำกับดูแลบุคลากรด้านการสาธารณูปการไม่ต่อเนื่อง เพราะปัญหาสุขภาพไม่อำนวยหรือไม่มี ผู้ทำการแทน การติดต่อประสานงานไม่มีทีมงานที่เหมาะสม (2) การเงินงบประมาณ พระสังฆาธิการ ขาดสภาพคล่องด้านการเงินงบประมาณในการก่อสร้างและการบูรณปฏิสังขรณ์อย่างต่อเนื่อง ขาดผู้ให้การอุปถัมภ์วัด และขาดความร่วมมือของชุมชนในท้องถิ่น เป็นต้น (3) วัสดุอุปกรณ์สิ่งปลูก สร้างและการบูรณปฏิสังขรณ์ในแต่ละวัดยังมีสภาพทรุดโทรม ไม่พร้อม ไม่เหมาะสม ไม่เป็นที่สัปปายะ ไม่สะอาด ไม่เป็นระเบียบ (4) การจัดการ พระสังฆาธิการอาจขาด ความรู้ความเข้าใจ ด้านการสาธารณูปการ ขาดการวางแผน ขาดการจัดทีมงานทั้งพระสงฆ์และ

²²พระมหาสุภันท์ สุนนโท (รุจิเวทย์), “การพัฒนารูปแบบการจัดการศาสนสมบัติของวัดในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา”, ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย), 2557, 243 หน้า.

ฆราวาส ชาติผู้ให้การสนับสนุนวิธีการจัดการที่เหมาะสมกับการก่อสร้างและการบูรณปฏิสังขรณ์ 2. แนวคิดทฤษฎี และการบูรณาการหลักพุทธธรรมที่เหมาะสมกับการพัฒนาการบริหารจัดการ การสาธารณูปการ แนวคิดที่เกี่ยวกับการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการก่อสร้างและการบูรณปฏิสังขรณ์ ส่วน ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการ เช่น การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชาสั่งการ การ ประสานงาน และการควบคุม การสาธารณูปการตามหลักอริยสัจ 4 แนวทางสำคัญอย่างยิ่งในยุค ปัจจุบัน ทุกข์ คือปัญหาการก่อสร้างและการบูรณปฏิสังขรณ์ไม่เหมาะสม สมุทัย คือต้นเหตุให้เกิดการ ก่อสร้างและการบูรณปฏิสังขรณ์ นิโรธ คือเป้าหมายการก่อสร้างและการ บูรณปฏิสังขรณ์ และมรรค คือแนวทางข้อปฏิบัติการสาธารณูปการ 3. การพัฒนาการบริหารจัดการการสาธารณูปการของพระ สังฆาธิการในเขตการ ปกครองคณะสงฆ์ภาค 11 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาแต่ละ ด้านพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน กล่าวคือ (1) ด้าน การวางแผน พระสังฆาธิการต้องพิจารณาการก่อสร้างและการบูรณปฏิสังขรณ์ กุฎิสงฆ์ ศาลาการเปรียญ และอุโบสถเป็นต้น อย่างรอบคอบด้วยโยนิโสมนสิการ (2) ด้านการจัดองค์การ พระสังฆาธิการ ต้องจัด คณะกรรมการขึ้นมาบริหารการก่อสร้างและการบูรณปฏิสังขรณ์ ปรับพื้นถนนภายในวัด ทำป้ายวัด ชุ่มประตู่ กำแพงวัด ปรับภูมิทัศน์ของวัดให้เหมาะสม (3) ด้านการบังคับบัญชาสั่งการ พระสังฆาธิการ ส่งเสริมการก่อสร้างและการบูรณปฏิสังขรณ์ให้เป็นไปตามกฎระเบียบด้วยการประชุมปรึกษาอย่าง ต่อเนื่อง (4) ด้านการประสานงาน พระสังฆาธิการแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นมาโดยการมอบหมาย ภาระหน้าที่ให้แต่ละรูปได้กำกับดูแลการก่อสร้างและการบูรณปฏิสังขรณ์ทั้งอุโบสถ ศาลาการเปรียญ กุฎิสงฆ์ ฌาปนสถาน และศาลาบำเพ็ญกุศลเป็นต้น (5) ด้านการควบคุม พระสังฆาธิการมีหน้าที่กำกับ ดูแลทรัพยากรเพื่อส่งเสริมการก่อสร้างและการบูรณปฏิสังขรณ์ตามนโยบายทั้งบุคคลากร การเงิน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ การบริหารจัดการการสาธารณูปการตามหลักอริยสัจ 4 โดย ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นโดยภาพ รวมอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน กล่าวคือ (1) ด้านทุกข์ คือแนวทางการแก้ไขปัญหาการก่อสร้างและ การบูรณปฏิสังขรณ์ คือวัดที่อยู่ใน เขตชุมชนเมืองและวัดที่อยู่ในป่าต้องมีการก่อสร้างมีแบบแปลนที่ ชัดเจน (2) ด้านสมุทัย คือสาเหตุให้ เกิดการก่อสร้างให้เหมาะตามแบบแปลน (3) ด้านนิโรธ เป้าหมาย การก่อสร้างและ การบูรณปฏิสังขรณ์ด้วยการแสดงออกในเชิงสัญลักษณ์ของความเป็นวัด (4) ด้าน มรรค แนวทางการ ก่อสร้างและการบูรณปฏิสังขรณ์ต้องมีการจัดทำบัญชีรายรับ รายจ่าย และสรุป การบัญชีเป็นรายปีให้ ถูกต้องตามกฎระเบียบ²³

²³ พระครูสมุห์ณัฐเสถียร อธิญาณ (รุ่งเรือง), “การพัฒนาการบริหารจัดการการสาธารณูปการของพระ สังฆาธิการในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค 11”, ปริญาพุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย), 2559, 279 หน้า.

ดร. ใจ บุญชัยมิ่ง ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษากลยุทธ์การพัฒนาวัดการจัดการสาธารณูปการในจังหวัดพะเยา เป็นการศึกษาปัญหาอุปสรรค แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านสาธารณูปการของพระสังฆาธิการในจังหวัดพะเยา งานวิจัยฉบับนี้เป็นงานวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) และงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) สัมภาษณ์แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ข้อมูลได้จากหนังสือเอกสารทางวิชาการตลอดถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องด้วยการ สัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างแบบเจาะลึกผลการวิจัยพบว่า 1. กลยุทธ์การพัฒนาวัด การจัดการสาธารณูปโภคในจังหวัดพะเยา ทั้ง 5 แห่ง มีกลยุทธ์ใหญ่ 4 ข้อ ได้แก่ การพัฒนาศาสนสถานการพัฒนาวัดให้เป็นแหล่งเรียนรู้ การอนุรักษ์วัฒนธรรมประเพณีและการส่งเสริมการมีส่วนร่วม 2. การมีส่วนร่วมของคณะสงฆ์หน่วยงานภาครัฐและชุมชน ในการพัฒนาวัดมีการประชุม คณะสงฆ์ในจังหวัด แนะนำชี้แจงการก่อสร้างเสนาสนะในวัด โดยเน้นให้อนุรักษ์รูปแบบล้านนาไทย พระสงฆ์ต้องเป็นนักพัฒนานักอนุรักษ์วางผังวัดให้เป็นสัดส่วนให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมพัฒนาอนุรักษ์ โดยประชุมอบรมกรรมการวัดครูสอนศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนา วันอาทิตย์ 3. ปัญหาอุปสรรคและแนวทางการพัฒนาบริหารจัดการด้านสาธารณูปการ ได้แก่ 1) ด้านก่อสร้างและบูรณปฏิสังขรณ์เสนาสนะวัด ปัญหาที่พบคือ ขาดการดูแลเอาใจใส่จึงจำเป็นต้องมีการตั้งคณะกรรมการควบคุมดูแล ให้มีผู้รับผิดชอบที่เป็นรูปธรรมและเอาใจใส่จริงๆ 2) ด้านการพัฒนาวัด ปัญหาที่พบคืองบประมาณก่อสร้างไม่เพียงพอ จึงต้องมีการจัดหางบประมาณก่อนที่จะสร้าง 3) ด้านการดูแลรักษาและจัดการศาสนสมบัติของวัดปัญหาที่พบคือ ดำเนินการให้ความรู้เกี่ยวกับการจัด ศาสนสมบัติของวัดยังไม่เป็นระบบแก่พระภิกษุสามเณร 4) การมีส่วนร่วมของพระสังฆาธิการหน่วยงานภาครัฐประชาชนปัญหาที่พบคือ มีความสนใจมาก ผลการศึกษา พบปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาวัด การจัดการสาธารณูปการในจังหวัดพะเยา สามารถสรุปได้เป็น 8 ประการคือ 1) ปัญหาด้านงบประมาณ 2) ปัญหาด้านการก่อสร้าง 3) ปัญหาด้านการอนุรักษ์ศิลปกรรม 4) ปัญหาด้านขาดทักษะความรู้และ ประสบการณ์ในการทำงาน 5) ปัญหาด้านการมีส่วนร่วมของชาวบ้าน 6) ปัญหาด้านการขาดความเชื่อถือและการยอมรับของสังคมชาวบ้าน 7) ปัญหาด้านขวัญกำลังใจในการทำงาน 8) ปัญหาด้านการกำหนด แผนและนโยบายแผนการพัฒนาวัดและการปฏิบัติงานประจำปีผลการวิจัยครั้งนี้ ทำให้ทราบว่า วัดทั้ง 5 แห่งมีกลยุทธ์การพัฒนาแตกต่างกันการมีส่วนร่วมจากหน่วยงานและประชาชนมีการพัฒนาวัด ด้านสาธารณูปการเป็นอย่างดีแต่การศึกษาเชิงลึกพบว่าการพัฒนาวัดด้านสาธารณูปการยังมีปัญหามาก²⁴

²⁴ใจ บุญชัยมิ่ง, ดร., “การศึกษากลยุทธ์การพัฒนาวัดการจัดการสาธารณูปการในจังหวัดพะเยา”, ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตพะเยา), 2560, 325 หน้า.

สรุป ดุษฎีนิพนธ์ที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการการสาธารณูปการ เจ้าอาวาสส่วนใหญ่มีการปฏิบัติหน้าที่ดีมาก การบังคับบัญชาสั่งการพระสังฆาธิการ ส่งเสริมการก่อสร้างและการบูรณปฏิสังขรณ์ให้เป็นไปตามกฎระเบียบด้วยการประชุมปรึกษาอย่างต่อเนื่อง เน้นในเรื่องสร้างศรัทธาเข้าวัด และปฏิบัติธรรมมากขึ้น ชื่อสัตย์สุจริตบริหารวัดโปร่งใสวัดมีการดำเนินการได้อย่างถูกต้องมีการพัฒนาแนวพุทธให้หลักธรรม เช่น สิกขา 3 พรหมวิหาร 4 สังคหวัตถุ 4 กาวนา 4 อิทธิบาท 4 และสัปปริสธรรม 7 อิทธิบาท 4 และโดยเฉพาะด้านสาธารณูปการใช้หลักอริยสัจ 4 ยึดถือเป็นหลักธรรม มีการประยุกต์เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการบริหารงานมาใช้บ้าง ได้ตระหนักถึงความสามารถ ความถนัด ความต้องการและความมุ่งหวังด้านความเจริญก้าวหน้า แต่การบันทึกรายรับ-รายจ่ายและจัดทำบัญชีบางวัดยังจัดทำขึ้นอย่างง่ายหรือตามความเข้าใจยังไม่สอดคล้องกับหลักมาตรฐานบัญชีและไม่มีการตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีรับอนุญาตยังไม่มีระบบที่ชัดเจน บางวัดไม่มีที่ปรึกษาด้านการควบคุม การบูรณปฏิสังขรณ์ น้อยวัดที่สามารถเป็นที่พึ่งพิงเมื่อเกิดเรื่องทุกขใจ บางวัดการจัดศาสนสมบัติของวัดยังไม่เป็นระบบแก่พระภิกษุสามเณร ไม่มีเครือข่ายในขบวนการแก้ปัญหาาร่วมกัน

2) ดุษฎีนิพนธ์ที่เกี่ยวกับแนวคิดเชิงบูรณาการ

พระครูปลัดสุวัฒนเมธาคุณ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง บูรณาการหลักพุทธจริยศาสตร์ในการดำเนินชีวิตของคนไทยในสังคมปัจจุบัน เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลจากพระไตรปิฎก ตำราและเอกสารที่เกี่ยวข้องเป็นหลัก และการสัมภาษณ์เชิงลึก ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการดำเนินชีวิตของคนไทยใน สังคมปัจจุบัน มีความแตกต่างจากคนไทยในอดีต เนื่องจากปัจจัยหลายอย่าง เช่น เทคโนโลยีและการสื่อสาร เพื่อให้เท่าทันกับโลกาภิวัตน์ที่เคลื่อนไปอย่างรวดเร็ว สิ่งเหล่านี้สร้างความเจริญให้กับคนไทยในด้านวัตถุอย่างต่อเนื่องแต่กลับสร้างความเสื่อมถอย ทางด้านจิตใจ ซึ่งก่อให้เกิดปัญหาเชิงจริยธรรมมากมายในการดำเนินชีวิต ของคนไทยสังคมปัจจุบัน ในทุกกลุ่มอาชีพ และหลักพุทธจริยศาสตร์ในการดำเนินชีวิตสามารถแบ่งออกเป็น 3 ชั้น คือ 1) พุทธจริยศาสตร์ระดับต้น ได้แก่ หลักเบญจศีลและเบญจธรรม 2) พุทธจริยศาสตร์ระดับกลาง ได้แก่ ศีล 8 และกุศลกรรมมถ 10 ประการ และ 3) พุทธจริยศาสตร์ระดับสูง ได้แก่มรรคมืออค์ 8 ส่วนการบูรณาการหลักพุทธจริยศาสตร์ ในการดำเนินชีวิตของคนไทยสังคมปัจจุบัน สามารถทำได้โดยการนำหลักพุทธจริยศาสตร์ ระดับต้นมาบูรณาการกับการดำเนินชีวิตของกลุ่มบุคคลทั่วไป ได้แก่ นิสิต - นักศึกษา, ครู - อาจารย์, ข้าราชการ, นักธุรกิจ และนักการเมือง นำหลักพุทธจริยศาสตร์ระดับกลางมาบูรณาการกับการดำเนินชีวิตของ กลุ่มผู้ปฏิบัติธรรม ได้แก่ แม่ชีและอุบาสิกอุบาสิกา และนำหลักพุทธจริยศาสตร์ระดับสูง มาบูรณาการกับการดำเนินชีวิตของกลุ่มบรรพชิต ได้แก่ พระภิกษุและสามเณร และองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับรูปแบบการบูรณาการหลักพุทธจริยศาสตร์ในการดำเนินชีวิตของคนไทยในสังคมปัจจุบัน ได้แก่ “FEE Model”²⁵

²⁵พระครูปลัดสุวัฒนเมธาคุณ, “บูรณาการหลักพุทธจริยศาสตร์ในการดำเนินชีวิตของคนไทยในสังคมปัจจุบัน”, หลักสูตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาพุทธศาสนศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย), 2555, 298 หน้า.

FEE Model เป็นหลักการที่เกิดจากการบูรณาการหลักพุทธจริยศาสตร์ให้สอดคล้องกับการดำเนินชีวิตของคนไทยสังคมปัจจุบันในทุกกลุ่มอาชีพ เมื่อนำไปบูรณาการแล้วสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นใน การดำเนินชีวิตของคนไทยสังคมปัจจุบันให้เบาบางลงและหมดไปในที่สุด

ร้อยขวัญพุทธ มุ่งมาจน ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การบูรณาการรูปแบบองค์ความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นของชุมชน ราชธานีโอศก จังหวัดอุบลราชธานี เพื่อเสนอรูปแบบใหม่ของชุมชน แห่งการเรียนรู้ เพื่อนำเสนอรูปแบบใหม่ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบใหม่ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่ใช้กับชุมชนทั่วไปและชุมชน ชาวอโศกคือการประสานร่วมมือกันอย่างกลมกลืนระหว่างบ้านวัดโรงเรียน อาศัยปัจจัยนำเข้าคือ (1) แหล่งความรู้ได้แก่องค์กรชุมชนและสื่อ (2) แหล่งภูมิปัญญาท้องถิ่น ได้แก่คน และกิจกรรมต่างๆ มีกระบวนการเรียนรู้หลายรูปแบบ แล้วนำมาลงมือปฏิบัติจริง ทำให้เกิดความรู้ในตัวคน สังคมเป็นพลังปัญญา ส่งผลให้รอดพ้นจากภัย คือปัญหาที่มีอยู่ กระบวนการพัฒนาชุมชนประกอบด้วย การรวมกลุ่มประกอบกิจกรรม การพัฒนาบุคลากร การคัดกรอง ความรู้ที่มาจากภายนอก การร่วมกันดูแลเด็ก ผู้สูงอายุ และผู้ป่วย การนำแนวคิดที่ประสบผลสำเร็จแล้วมาปรับ ใช้และพัฒนาให้เหมาะสม²⁶

ดร.ธิตวุฒิ หมั่นมี ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง หลักพุทธธรรมกับการบริหารในยุคโลกาภิวัตน์ เป็นการบริหารที่ต้องอาศัยความทันสมัยและทันต่อเหตุการณ์และที่สำคัญที่สุดคือต้องมีความคล่องตัว และสามารถบูรณาการกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อยู่เสมอ ฉะนั้นการบริหารงานนั้นตามความหมายของทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์นั้นคือการบริหารที่เป็นการผสมผสานสหวิชาเข้าด้วยกันอย่างลงตัว ผลการศึกษาพบว่า การบริหารในยุคโลกาภิวัตน์อีกรูปแบบหนึ่งที่คิดว่าเป็นการบริหารงานที่ทันสมัยและไม่เคยล้าหลังอีกประการหนึ่งคือการบริหารตามหลักพุทธธรรม กล่าวคือหลักธรรมพุทธธรรมซึ่งในที่นี้ กล่าวคือหลักสังคหวัตถุ 4 ประกอบด้วย การให้ ได้แก่ การเสียสละ การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ การพูดคำสุภาพอ่อนหวาน การบำเพ็ญประโยชน์ช่วยเหลือกันและกัน และการวางตนเสมอต้นเสมอปลายซึ่งหลักเหล่านี้จะสามารถนำมาบูรณาการหรือประยุกต์ใช้กับการบริหารได้เป็นอย่างดีถึงแม้ว่าหลักธรรมดังกล่าวจะได้ถูกค้นพบมาไม่น้อยกว่า 2,600 แล้วก็ตาม หลักธรรมใด ๆ ก็ตามเป็นหลักความดีของการกระทำทางกาย วาจา และใจ ระหว่างผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานทุกฝ่าย ดังนั้นบุคลากรในองค์กรทุกคนย่อมมีความพึงพอใจกับการบริหาร²⁷

²⁶ ร้อยขวัญพุทธ มุ่งมาจน, “การบูรณาการรูปแบบองค์ความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นของชุมชน ราชธานีโอศก จังหวัดอุบลราชธานี”, หลักสูตรปรัชญาดุขฎฐิบัณฑิต, สาขาพัฒนบูรณาการศาสตร์ คณะบริหารศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี), 2557, 286 หน้า.

²⁷ ธิตวุฒิ หมั่นมี, ผศ.ดร., “หลักพุทธธรรมกับการบริหารในยุคโลกาภิวัตน์”, ดุขฎฐิบัณฑิต, สาขารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย), 2557, 349 หน้า.

เรือโทอากาศ อาจสนาม ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะพยาบาลเชิงพุทธ บูรณาการของพยาบาล สังกัดกรมแพทยทหารเรือ เพื่อนำเสนอรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะพยาบาลเชิงพุทธบูรณาการของพยาบาล สังกัดกรมแพทยทหารเรือ ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพทั่วไปการพัฒนาสมรรถนะพยาบาล พบว่า ด้านจรรยาบรรณ เกณฑ์การประเมิน ตัวชี้วัด การเก็บข้อมูลพื้นฐานยังไม่ชัดเจน และการปลูกฝังจริยธรรม จรรยาบรรณยังมีน้อย ด้านคุณลักษณะเชิงวิชาชีพ ควรได้รับการสนับสนุนความภาคภูมิใจในความเป็นอาชีพพยาบาล แผนการพัฒนาคุณลักษณะอย่างต่อเนื่อง ยังไม่ชัดเจน และขาดการปรับตัวอย่างเหมาะสม ด้านการสื่อสาร ทักษะการสื่อสารยังมีน้อย และความรู้ด้านเทคโนโลยีสำหรับการสื่อสาร ภาษา และการให้ข้อมูลความรู้เชิงวิชาชีพยังมีน้อย และด้านสัมพันธภาพ ควรได้รับการเสริมแรง สร้างแรงจูงใจ ให้รางวัล กระบวนการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดเวลา ยังมีน้อย และควรได้รับการส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพ 2) แนวคิด และทฤษฎีการพัฒนาสมรรถนะที่นำมาใช้ในการกำหนดทิศทางสำหรับตั้ง และผลักพลังความรู้ พลังทักษะ พลังศักยภาพส่วนตัว พลังความสามารถและพลังคุณลักษณะอื่น ๆ ของพยาบาลวิชาชีพออกมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพและจะต้องขึ้นอยู่กับระบบการพัฒนอย่างถูกกระบวนการจนสามารถทำให้องค์กรมั่นใจและช่วยพัฒนาการเรียนรู้ของบุคลากรซึ่งเมื่อนำอิทธิบาทธรรม 4 ประการที่อยู่ในรูปของกระบวนการที่มีประสิทธิภาพก็ยิ่งทำให้สมรรถนะพยาบาลสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพตามแนวทางพระพุทธศาสนามากยิ่งขึ้น คือ ทำให้ พยาบาลมีความรักในอาชีพของตนเอง มีการปลูกพลังความเพียรในการปฏิบัติหน้าที่ มุ่งมั่น มั่นคงใน อาชีพที่ตนเองได้เลือกที่จะดูแลผู้ป่วยอย่าง ไม่ทอดทิ้งและการใช้ความคิดในใคร่ครวญการคิดพินิจ (2) พิจารณาเพื่อการปรับปรุงการปฏิบัติงาน ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งเมื่อนำมาบูรณาการจะพบการเปลี่ยนที่สำคัญกล่าวคือ หลักอิทธิบาท จะเข้าไปช่วยให้การพัฒนาสมรรถนะของพยาบาลประสบความสำเร็จตามที่องค์กรได้กำหนดไว้และผลักดันภารกิจอื่น ๆ ให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีความ สอดคล้องกันมากที่สุด 3) รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของพยาบาลด้านจรรยาบรรณที่ใช้กระบวนการตามหลักอิทธิบาทธรรม พบว่า ด้านฉันทะ พบว่ามีความรักในอาชีพที่ต้องดูแลผู้ป่วยและรักผู้อื่น ด้วยการกำหนดแผนการดูแลและการบำรุงขวัญกำลังใจพยาบาล ด้านวิริยะ พบว่า มีความเพียรปฏิบัติหน้าที่ เพื่อการดูแลผู้ป่วยและดูแลตนเองด้วยการจัดทีมในการให้คำปรึกษาแก่พยาบาล ด้านจิตตะ พบว่าการปลูกฝังอุดมการณ์ด้วยการสอนงานด้วยหัวใจและมอบทักษะการดูแลตนเอง และด้านวิมังสา พบว่า ความรู้และการตัดสินใจเชิงจริยธรรม ด้วยการจัดระบบการเพิ่มความเชื่อมั่นของตนเองในการปฏิบัติ หน้าที่และจรรยาบรรณ ด้านคุณลักษณะเชิงวิชาชีพตามหลักอิทธิบาทธรรม พบว่า ด้านฉันทะ พบว่า การกระตุ้นอุดมการณ์ทางวิชาชีพ ด้านวิริยะ พบว่า กำหนดกระบวนการสร้างแรงจูงใจด้วยความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ด้านจิตตะ พบว่า การปลูกฝังเมตตา กรุณา และด้านวิมังสา พบว่า การส่งเสริมการมีส่วนร่วม ด้านการสื่อสารตามหลักอิทธิบาทธรรม พบว่าด้านฉันทะ การสื่อสารด้วยหัวใจ ด้านวิริยะ พบว่าการสื่อสารด้วยความรู้ใจ ด้านจิตตะ พบว่าการสื่อสารด้วยความมี

เมตตา กรุณา ด้านวิมังสา พบความฉลาดในการสื่อสารกับผู้ป่วย และด้านสัมพันธภาพตามหลักอิทธิบาทธรรม ด้านฉันทะ พบว่าการส่งเสริมความเสมอภาคและความเคารพต่อผู้อื่น ด้านวิริยะ พบการใช้ความเพียรอย่างเหมาะสมในการสร้างสัมพันธภาพ ด้านจิตตะ พบว่า การปรับเจตคติที่ดีต่อผู้อื่น และด้านวิมังสา พบว่าการทำงานด้วยระบบทีมงานที่มีปัญญา²⁸

พระครูสถิตบุญวัฒน์ (ชาญ ธิรปุณโณ) ศึกษาวิจัย เรื่อง การบริหารเชิงพุทธบูรณาการของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กรุงเทพมหานคร ใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน ได้แก่ การวิจัยเชิงคุณภาพ ในศึกษาเอกสารเพื่อวิเคราะห์หลักพุทธธรรมและการสัมภาษณ์เชิงลึกและการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้เครื่องมือคือแบบสอบถาม ผลการศึกษาพบว่า แม้สถานศึกษา มีผลการประเมินประสิทธิภาพของการบริหารและการพัฒนาอยู่ในระดับดีมากแต่ก็ควรเพิ่มเติม การประเมินผลโครงการและกิจกรรมให้เป็นระบบ ควรตรวจสอบการกำหนดเป้าหมายของโครงการให้ชัดเจนและดำเนินการประเมินผลโครงการให้ตรงตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ส่วนผลการศึกษารูปแบบการบริหารเชิงพุทธบูรณาการพบว่ามีแนวคิด 5 ด้าน คือ ด้านวิชาการสามารถบูรณาการร่วมกับหลักอิทธิบาท, ด้านบุคลากรสามารถบูรณาการร่วมกับหลักพรหมวิหาร, ด้านกิจกรรมนักเรียน สามารถบูรณาการร่วมกับหลักไตรสิกขา, ด้านธุรการและการเงิน สามารถบูรณาการร่วมกับหลักธรรมาภิบาล, ด้านความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอก สามารถบูรณาการร่วมกับหลักสังคหวัตถุ นอกจากนี้ผู้บริหารควรใช้หลักการบริหารเชิงระบบซึ่งประกอบด้วย PDCA มาใช้ในการ บริหารงาน และได้มีการประยุกต์ใช้หลักธรรมที่เกี่ยวข้องกับ PDCA ที่เรียกว่า “Buddhist Smart Model” อันเป็นการบูรณาการร่วมกันระหว่างการบริหารการศึกษาหลักพุทธ ธรรม คือ 1) S= Staff+พรหมวิหาร 2) M=Money+ธรรมาภิบาล 3) A=Academic+อิทธิบาท 4) R=Relationship+สังคหวัตถุ 5) T=Talent+ไตรสิกขา²⁹

วิชัย ธรรมขอบ ศึกษาเรื่อง พุทธบูรณาการบริหารจัดการองค์การคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ : วิเคราะห์ในเชิงกระบวนการและผลสัมฤทธิ์ เพื่อเสนอผลวิเคราะห์ในเชิงกระบวนการและผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการองค์การคณะสงฆ์ เชียงพุทธบูรณาการ โดยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยวิจัยแบบผสม ผลการวิจัยได้ข้อค้นพบที่เป็นรูปแบบของ”การบริหารจัดการเชิงพุทธบูรณาการ” ที่จะเป็นแนวทางในการบริหารจัดการนั้นได้แก่ 1) มีการส่งเสริมเต็มเต็มกำลังใจ 2) มีขั้นตอนวิธีการที่ชัดเจน

²⁸เรือโทอากาศ อาจสนาม, “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะพยาบาลเชิงพุทธบูรณาการของพยาบาล สังกัดกรมแพทย์ทหารเรือ”, ปริญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย), 2557, 385 หน้า.

²⁹พระครูสถิตบุญวัฒน์ (ชาญ ธิรปุณโณ), “การบริหารเชิงพุทธบูรณาการของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กรุงเทพมหานคร”, *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี*, ปีที่ 7 ฉบับที่ 2 (2559) : 163-178.

รัดกุม 3) ประพฤติปฏิบัติตามหลักพระธรรมวินัย 4) บริหารจัดการอย่างคุ้มค่า 5) มีการบริหารจัดการทันต่อเวลา 6) มุ่งประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน และ 7) สนับสนุนคนเก่งคนดีให้ทำงาน ขณะเดียวกันเพื่อให้การบริหารจัดการองค์กรคณะสงฆ์เกิดผลเชิงกระบวนการและผลสัมฤทธิ์ควรจะต้อง 1) มีการติดตามตรวจสอบอย่างเป็นธรรม 2) มีความสำรวมระวังทางกายวาจา 3) หมั่นพัฒนาตามหลักศีลสมาธิปัญญา 4) บริหารจัดการอย่างคุ้มค่า 5) ดำเนินตามแนวทางพอเพียง 6) เคารพและตรงต่อเวลา 7) หมั่นพัฒนาตนเองอยู่เสมอ³⁰

สรุป งานคุณุภินิพนธ์ที่เกี่ยวกับแนวคิดเชิงบูรณาการ โดยนำหลักพุทธจริยศาสตร์มาบูรณาการกับการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่เพื่อใช้ในองค์กรคณะสงฆ์ มีกระบวนการเรียนรู้หลายรูปแบบ ใช้หลักสังคหวัตถุ 4 การนำอิทธิบาทธรรม 4 ประการในรูปของกระบวนการวิธีการที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงการใช้หลักสัปปุริสธรรม 7 ที่สามารถบูรณาการร่วมกับหลักธรรมมาภิบาลเพื่อการบริหารจัดการองค์กรคณะสงฆ์ให้เกิดผลเชิงกระบวนการและผลสัมฤทธิ์ โดยให้มีการติดตามตรวจสอบอย่างเป็นธรรม การพัฒนาตามหลักศีลสมาธิปัญญาเพื่อบูรณาการกับการบริหารจัดการสาธารณูปการในหลาย ๆ บริบทของคณะสงฆ์ การมีส่วนร่วมจะช่วยเชื่อมประสานให้กระบวนการบริหารจัดการหลักอื่น ๆ เช่น การวางแผน การงบประมาณ การอำนวยการ การปฏิบัติงาน การควบคุม และการติดตามงาน นั้นสำเร็จและเป็นไปได้ด้วยดีความมุ่งมั่นที่จะทำให้สำเร็จ (Determination), การมองโลกในแง่บวก (Positive Thinking), การมีความชอบและสนใจในงานที่ทำอย่างจริงจัง (Passion), และความทุ่มเทเอาใจใส่ในทุกกระบวนการทำงาน (Devotion) และการมุ่งไปสู่จุดสำคัญของการปฏิบัติงานที่จะทำให้เกิดผล คือ การสร้างสมดุลระหว่างความพึงพอใจของคนทำงานกับผลของงาน, การมุ่งไปที่การสร้างและปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสมกับเป้าหมายขององค์กร คณะสงฆ์ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบัน

³⁰วิชัย ธรรมชอบ, “พุทธบูรณาการการบริหารจัดการองค์กรคณะสงฆ์ จังหวัดนครสวรรค์ : วิเคราะห์ในเชิงกระบวนการและผลสัมฤทธิ์”, วารสารร่มพฤกษ์ มหาวิทยาลัยเกริก, ปีที่ 35 ฉบับที่ 1 (มกราคม-เมษายน 2560) : 116.

1.8 กรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework)

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล จากการวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และหลักพุทธธรรม ตลอดจนการบริหารจัดการคณะสงฆ์ตามแนวทางพระพุทธศาสนา และสภาพปัญหาอุปสรรคการบริหารจัดการคณะสงฆ์ โดยอ้างอิงจาก พระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พุทธศักราช 2505 และปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2535 มาตรา 33 และใช้ทฤษฎีบูรณาการของเคนวิล³¹ Ken Wilber เป็นกรอบในการศึกษาบูรณาการ หลักการบริหารจัดการทั่วไป (General principles of management) ตามทฤษฎีการจัดการของฟายอล (Henry Fayol)³² การบริหารจัดการสมัยใหม่ ตามแนวคิดทฤษฎีของแมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber)³³ และเฟรดเดอริค เทย์เลอร์ (Frederic Taylor)³⁴ มีความเห็นตรงกับ โรเบิร์ต แอล แคทซ์³⁵ (Robert L. Katz) โดยใช้ 3 ทักษะ คือ ทักษะเชิงเทคนิคการจัดการเพื่อการพัฒนาวัดเน้นในเรื่องนิเวศวิทยาแนวลึก ทักษะเชิงมนุษย์คือมนุษยสัมพันธ์เพื่อการพัฒนาคนในวัดส่งเสริมในกิจกรรม 5 ส และทักษะเชิงมนมิติวิสัยทัศน์เพื่อการพัฒนาวัดและชุมชนในด้านภูมิสถาปัตยกรรม ในการวิจัยครั้งนี้ หมายถึง การปรับขบวนการทำงานใหม่ตามหน้าที่มีการประสานงานเชื่อมโยงกัน ทั้งนี้ได้ผสมศักยภาพของบุคลากร องค์กร หรือกลุ่มต่าง ๆ เพื่อให้สามารถใช้ศักยภาพหรือความถนัดในแต่ละด้านของแต่ละหน่วยงาน องค์กรหรือกลุ่ม โดยมีเป้าหมายการบริหารงานร่วมกัน ตามหลักการบริหารที่ต้องอาศัยทฤษฎีการบริหารประกอบด้วย 5 M คือ Man (คน) Money (เงิน) Materials (วัตถุดิบ) Management (การจัดการ) และคุณธรรม (Moral) ซึ่งการบูรณาการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ จะทำการวิเคราะห์การบริหารตามแนวคิดการบูรณาการ ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ การวางแผน การจัดองค์การ ภาวะผู้นำ การติดตามและ

³¹Wilber, Ken. "AQAL Glossary," *Introduction to Integral Theory and Practice: IOS Basic and the AQAL Map*, Vol. 1 No. 3. Retrieved on Jan. 7, 2010, pp. 46-47.

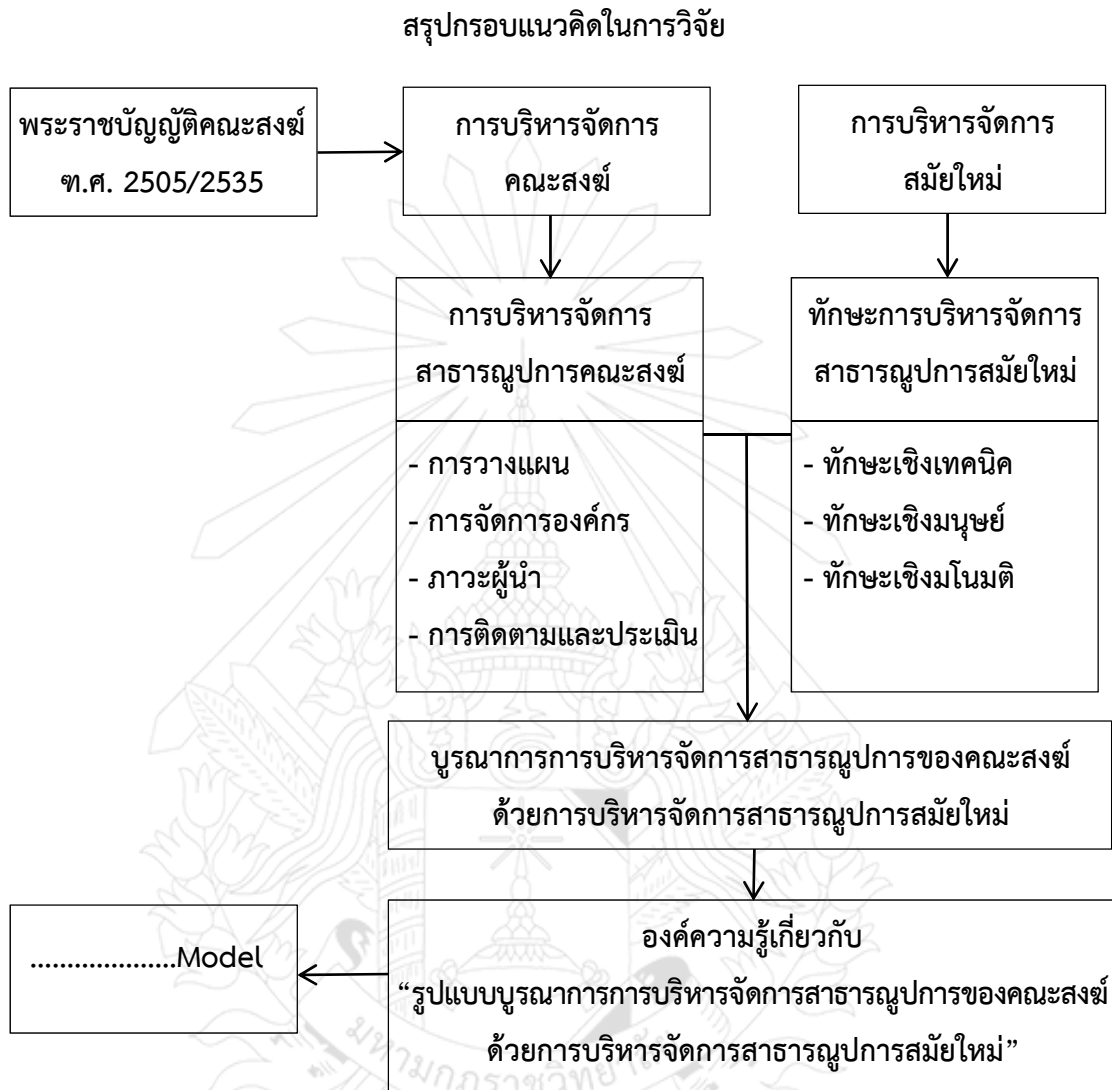
³²Fayol, Henri, *Administration industrielle et générale; prévoyance*, อ้างถึงใน พระครูพิพิธจารุธรรม, "การบริหารวัดในพระพุทธศาสนาเชิงบูรณาการ", *ดุสิตนิพนธ์ปริญญาศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, สาขาพุทธศาสนศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย), 2550, หน้า 13.

³³แมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber), *The Theory of Social and Economic Organizations*. Translated by A.M. Handerson and T. Parsons, (New York : Free Press, 1947).

³⁴Fredric Widslow Taylor อ้างถึงใน พะยอม วงศ์สารศรี, *องค์การและการจัดการ*, พิมพ์ครั้งที่ 5, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2537), หน้า 36.

³⁵Robert L. Katz, "Skills of an Effective Administrators", *Harvrd Business Review*. 33 (January - February 1995) : 33-42.

ประเมินผล ร่วมกับข้อบังคับของพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พุทธศักราช 2505 มาตรา 33 ในด้านการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ เป็นประเด็นเพื่อศึกษา ดังกรอบแนวคิดในการวิจัย ต่อไปนี้



ภาพที่ 1.2 สรุปกรอบแนวคิดในการวิจัย

1.9 นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

วัดในพระพุทธศาสนา หมายถึง วัดในพระพุทธศาสนาเถรวาทประเทศไทย ที่มีพระภิกษุและสามเณรที่ได้รับการบรรพชาอุปสมบทจากพระอุปัชฌาย์ถูกต้องตามพระพุทธานุญาตและตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. 2505 และกฎหมายที่ใช้บังคับก่อนหรือหลังพระราชบัญญัติฉบับนี้ ไม่ว่าจะเป็นการปฏิบัติศาสนกิจในหรือนอกราชอาณาจักรก็ตาม

คณะสงฆ์ หมายถึง บรรดาพระภิกษุสงฆ์ในพระพุทธศาสนาเถรวาทที่จำพรรษาตามวัดต่าง ๆ ที่ได้รับการบรรพชาอุปสมบทจากพระอุปัชฌาย์ตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. 2505 หรือตามกฎหมายที่ใช้บังคับก่อนหรือหลังพระราชบัญญัตินี้ไม่ว่าจะปฏิบัติศาสนกิจในหรือนอกราชอาณาจักร

สาธารณูปการ หมายถึง การพัฒนาดูแลบูรณปฏิสังขรณ์ศาสนสมบัติของวัดให้เป็นไปตามกฎหมาย พระธรรมวินัย จาริตประเพณีหรือมติมหาเถรสมาคมโดยคำนึงถึงการสร้างสิ่งที่เป็นรักษาสิ่งที่มีอยู่แล้วไว้และซ่อมแซมสิ่งที่ชำรุดทรุดโทรมให้มีสภาพคงเดิมไว้เพื่อประโยชน์ในศาสนกิจแก่พระสงฆ์และชุมชน สำหรับศาสนสมบัติกลาง เช่น ที่ดินและผลประโยชน์ วัดร้าง หรือทรัพย์สินที่มีผู้ยกให้สงฆ์ เป็นหน้าที่ของผู้ปกครองสงฆ์ระดับสูงและสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติดูแลรักษา

สาธารณูปการของคณะสงฆ์ หมายถึง การบูรณปฏิสังขรณ์ของพระพุทธศาสนา กิจการอันเกี่ยวกับวัด คือ การสร้าง การตั้ง การรวม การย้าย การยุบเลิก การขอรับพระราชทานวิสุงคามสีมา การยกวัดร้างเป็นวัดมีพระภิกษุอยู่จำพรรษา และการยกวัดราษฎร์ขึ้นเป็นพระอารามหลวง การจัดงานวัด การรับบริจาค การศาสนสมบัติของวัด

บูรณาการสาธารณูปการ หมายถึง การปรับกระบวนการบริหารจัดการที่ผสมผสานการบริหารจัดการสาธารณูปการแต่เดิมเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องด้วยวิธีการหรือหลักการบริหารจัดการสาธารณูปการที่ดีมีเกิดประโยชน์ในการบริหารเข้าด้วยกันได้เป็นอย่างดี

บูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ หมายถึง การปรับกระบวนการบริหารจัดการสมัยใหม่ตามแนวคิดทฤษฎีของ โรเบิร์ต แอล แคทซ์ (Robert L. Katz) โดยใช้ 1) ทักษะเชิงเทคนิคบูรณาการด้วยนิเวศวิทยาแนวลึก 2) ทักษะเชิงมนุษย์บูรณาการด้วยกิจกรรม 5 ส และ 3) ทักษะเชิงมนมิติบูรณาการด้วยภูมิสถาปัตยกรรม ให้มีการพัฒนาไปพร้อมกับการประสานงานเชื่อมโยงกันโดยผสมผสานศักยภาพกันระหว่างบุคลากรของหน่วยงาน เพื่อการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ คือ 1) การวางแผน 2) การจัดการองค์การ 3) ภาวะผู้นำ 4) การติดตามและประเมินผล ด้วยการบูรณาการ 3 เรื่อง คือ 1) ระบบนิเวศวิทยาแนวลึก 2) กิจกรรม 5 ส และ 3) ภูมิสถาปัตยกรรม

1) การวางแผน หมายถึง การวางกำหนดการทำงานของวัดว่าจะทำกิจกรรมใด อะไรที่ไหน เมื่อไหร่ และทำอย่างไร ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ตลอดจนการจัดลำดับขั้นตอนการทำงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำตามแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพ อาทิ..วัดมีการจัดทำตารางแผนการทำงานของวัดเพื่อใช้ในการตรวจสอบความคืบหน้าของการปฏิบัติงานหรือ วัดมีการจัดทำแผนการปฏิบัติงานกิจกรรมประเพณี ประจำปีทุกปี

2) การจัดองค์การ หมายถึง วิธีการที่นำมาใช้ในการจัดหาและดำเนินการ 1) จัดสรรงบประมาณ การเงินงบประมาณในการก่อสร้างและการบูรณปฏิสังขรณ์ 2) จัดการด้านบุคลากรที่สรรหาและการพัฒนา 3) การวินิจฉัยสั่งการอย่างมีประสิทธิภาพได้ประโยชน์คุ้มค่า อาทิ..ในการบริหารจัดการวัดได้จัดให้บุคลากรที่เป็นฆราวาสที่มีความรู้ความสามารถอันเหมาะสมเข้าปฏิบัติงานด้วย

3) ภาวะผู้นำ หมายถึง พระเถระที่ได้รับการแต่งตั้ง หรือได้รับการยกย่องขึ้นเป็นเจ้าอาวาส และเป็นผู้ตัดสินใจ เป็นผู้ที่มีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชาและจะพาพระภิกษุ สามเณร หรืออุบาสกอุบาสิกา ให้ได้รับความเจริญรุ่งเรือง มีคุณสมบัติ 1) จักขุมาคือมีปัญญามองการณ์ไกล 2) วิจฺจโร คือ จัดการธุระได้ดีมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และ 3) นิสสยสัมปັນโน คือ มีลักษณะพึ่งพาอาศัยคนได้มีมนุษยสัมพันธ์ดี อาทิ.. เจ้าอาวาสมีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการวัด มีวิสัยทัศน์ทันกระแสโลกปัจจุบัน

4) การติดตามและประเมินผล หมายถึง 1)การติดตามการปฏิบัติงานและทำการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในวัด 2) การกำหนดระยะเวลาและเป็นการติดตามควบคุม การทำงานของวัดอย่างมีประสิทธิภาพ 3) การรายงานข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้เพื่อให้การทำงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ และหากมีข้อบกพร่องประการใด ก็จะได้นำมาปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นต่อไป อาทิ..การติดตามประเมินผลช่วยให้วัดมีการพัฒนาเพื่อการตรวจสอบความก้าวหน้าและประสิทธิผลของงาน

การบริหารจัดการสมัยใหม่ หมายถึง การบริหารจัดการตามแนวคิดทฤษฎีของไบร์แมน (Bryman) และโรเบิร์ตแอล แคทซ์ (Robert L. Katz) คือ 1) ทักษะเชิงเทคนิค 2) ทักษะเชิงมนุษย์ และ 3) ทักษะเชิงมนมติ เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการสาธารณูปการที่เน้นบุคลากร เป็นปัจจัยสำคัญ การวิเคราะห์องค์การเชิงระบบ มีความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ ตัวป้อน กระบวนการ ผลผลิต ผลกระทบ และสิ่งแวดล้อม องค์การปรับรูปแบบได้ทุกสภาวะแวดล้อม เน้นศาสตร์การบริหารจัดการ ยุคปัจจุบันที่ใช้เทคโนโลยีมาช่วยดำเนินการ ความสามารถในการบริหาร 3 ทักษะ คือ

1) ทักษะเชิงเทคนิค (Technical Skill) การจัดการความสามารถในการใช้ความรู้ ใช้เครื่องมือระเบียบวิธีการปฏิบัติงานวิธีการทำงานที่เหมาะสม บูรณาการด้วยนิเวศวิทยา

2) ทักษะเชิงมนุษย์ (Human Skill) มนุษย์สัมพันธ์สำหรับการปฏิบัติงานร่วมกับคน สามารถเข้าใจและจูงใจคนอื่นให้ร่วมมือร่วมใจทำงานได้อย่างดี บูรณาการด้วยกิจกรรม 5 ส

3) ทักษะเชิงมนมติ (Conceptual Skill) วิสัยทัศน์ในการเข้าใจถึงส่วนต่าง ๆ ของหน่วยงานที่สัมพันธ์กันคิดวิเคราะห์หัดตัดสินใจในงานต่าง ๆ ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพบูรณาการด้วยภูมิสถาปัตยกรรม

4) นิเวศวิทยา หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งมีชีวิตกับถิ่นที่อยู่และสิ่งแวดล้อม หรือธรรมชาติและมนุษย์มีความสัมพันธ์อย่างแยกไม่ออกมนุษย์ไม่ควรไปทำร้ายและรุกรานธรรมชาติ ควรอยู่ร่วมกันแบบอิงอาศัยอย่างผสมกลมกลืนและการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ 1) การหมุนเวียนนำกลับมาใช้ 2) การพยายามปกป้องสิ่งแวดล้อม และ 3) สร้างความตระหนักให้สังคมรับรู้ถึงความสิ้นเปลืองโดยไม่จำเป็น

5) **กิจกรรม 5 ส** หมายถึง กิจกรรมที่พัฒนาวัดให้เป็นสถานที่สบาย สะอาดสวยงาม มีความเป็นระเบียบ ความสะอาด ปลอดภัย เอื้อต่อการปฏิบัติศาสนกิจ สร้างความมุ่งมั่นในการมีส่วนร่วมสร้างวินัยและให้กับคนไทย เพื่อนำไปสู่การมีสังคมแห่งความสุขให้พระภิกษุสงฆ์ได้ถ่ายทอดองค์ความรู้ต่อให้ประชาชนในชุมชน รวมถึงเยาวชนคนรุ่นใหม่ได้เรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกัน พร้อมทั้งส่งเสริมให้เกิดแรงบันดาลใจ และสามารถนำองค์ความรู้ที่ได้รับกลับมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน คือ 1) สะสาง 2) สะดวก 3) สะอาด 4) สร้างมาตรฐาน 5) สร้างวินัย

6) **ภูมิสถาปัตยกรรม** หมายถึง ศิลปะและวิทยาศาสตร์ที่ว่าด้วยการออกแบบศาสนสถาน วางแผนอนุรักษ์และจัดการพื้นที่ใช้สอยภายนอกศาสนสถาน รวมทั้งพื้นที่บางส่วนภายในศาสนสถาน เพื่อความเหมาะสมโดยสวัสดิภาพและความปลอดภัยของพระภิกษุสงฆ์ตลอดจนพุทธศาสนิกชนที่มาใช้ศาสนสถาน ได้นำข้อกำหนดหรือหลักเกณฑ์เหล่านั้นไปสู่การปฏิบัติ เพื่อไม่ให้วัดดูเสื่อมโทรม รกรุงรัง ไม่น่าเจริญศรัทธา การประมวลปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับวัดไทยในบริบทของแนวคิดทางพระพุทธศาสนา แนวทางในการอนุรักษ์ในฐานะมรดกทางวัฒนธรรมของกรมศิลปากร ซึ่งพัฒนามาจากการผสมผสานแนวทางสากลกับวัฒนธรรมประเพณีของไทย 1) เขตพุทธาวาส 2) เขตสังฆาวาส และ 3) เขตพื้นที่ใช้ประโยชน์

การบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ เป็นการบริหารจัดการพัฒนาวัดให้เป็นการเสริมสร้างศรัทธา ที่ถือว่าบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญและมีอิทธิพลต่อการพัฒนา มีความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ ที่อยู่ภายในองค์กร คำนึงถึงองค์ประกอบภายในองค์กร ทุกส่วน ตัวป้อน กระบวนการ ผลผลิต ผลกระทบ และสิ่งแวดล้อม มององค์การในลักษณะการเคลื่อนไหว (Dynamic) และปรับเข้ากับรูปแบบองค์การได้ในทุกสภาวะแวดล้อม

1.10 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ สามารถกำหนดได้ 4 ประการ ดังนี้

1.10.1 ทำให้ทราบถึงสภาพการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์

1.10.2 ทำให้ทราบถึงการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่

1.10.3 ทำให้ทราบถึงวิธีการบูรณาการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่

1.10.4 ทำให้สามารถนำเสนอแนวทางและการสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับ “รูปแบบบูรณาการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่”

บทที่ 2

สภาพการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์

ครั้งพุทธกาล พระพุทธเจ้าพร้อมเหล่าสาวกออกเผยแผ่พระศาสนา มีผู้เลื่อมใสศรัทธากันบวชเป็นพระภิกษุจำนวนมากมาย บ้างก็ให้ความอุปถัมภ์เกื้อกูลเป็นอย่างดี พระเจ้าพิมพิสาร กษัตริย์แห่งนครราชคฤห์ ทรงประกาศตนเป็นองค์ศาสนูปถัมภกต่อพระพุทธศาสนา ทั้งทรงถวาย “เวฬุวัน” ให้ “เชตวันาราม” ที่มหาเศรษฐีอนาถบิณฑิกะแห่งกรุงสาวัตถี สร้างถวาย “ปุพพารามวิหาร” ที่นางวิสาขาสร้างถวาย “นิโครธาราม” ที่ฝ่ายพระญาติได้ถวาย เพื่อเป็นที่ประทับของพระพุทธองค์ได้ทรงรับไว้ด้วยเพราะวัตรปฏิบัติของพระสงฆ์มิใช่มุ่งเน้นให้บำเพ็ญวิปัสสนาญาณแต่เพื่อเผยแผ่พระธรรมคำสอนด้วย เมื่อเกิดมวิวัต การจัดการดูแลรักษาเสนาสนะ การก่อสร้างเพิ่มเติม การซ่อมแซมบูรณปฏิสังขรณ์ และอื่น ๆ จึงถือว่าเริ่มมีการบริหารจัดการสาธารณูปการเกิดขึ้น

ในการศึกษา “สภาพการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์” ผู้วิจัยได้กำหนดหัวข้อ ดังนี้

- 2.1 ความหมายและความเป็นมาในการจัดการงานสาธารณูปการ
- 2.2 พระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. 2505 และแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2535 และกฎหมายที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์และการดำเนินการจัดการสิ่งแวดล้อมในวัด
- 2.3 สภาพการบริหารจัดการสาธารณูปการคณะสงฆ์
- 2.4 ปัญหาการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ที่พบ

2.1 ความหมายและความเป็นมาในการจัดการงานสาธารณูปการ

การสาธารณูปการ เป็นการก่อสร้างหรือบูรณปฏิสังขรณ์ศาสนสถาน เป็นสิ่งหนึ่งที่คณะสงฆ์ต้องวางรูปแบบให้ถูกต้องเหมาะสมและควรจะต้องมีความรู้ที่ถูกต้องอีกด้วย ดังที่พระเทพปริยัติสุธี กล่าวถึง “การสาธารณูปการ”¹ ตามพจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2525 กล่าวไว้ว่าเป็น

¹พระเทพปริยัติสุธี (วรวิทย์ คงคปณโณ), “การคณะสงฆ์และการพระศาสนา”, เอกสารประกอบคำบรรยาย, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)

“ค่านาม” หมายถึง “การก่อสร้างและการบูรณปฏิสังขรณ์”² สำหรับงานสาธารณูปการที่จัดเป็นระเบียบ บริหารการคณะสงฆ์ส่วนกลาง และระเบียบการปกครองคณะสงฆ์ส่วนกลาง เรียกว่า “การสาธารณูปการ” นั้น หมายถึง

1. การก่อสร้างและการบูรณปฏิสังขรณ์ศาสนวัตถุและศาสนสถาน
2. กิจการอันเกี่ยวกับวัด คือ การสร้าง การตั้ง การรวม การย้าย การยุบเลิก การขอรับพระราชทาน วิสุงคามสีมา การยกวัดร้างเป็นวัดมีพระภิกษุอยู่จำพรรษา และการยกวัดราษฎร์ขึ้นเป็นพระอารามหลวง
3. กิจการของวัดอื่น ๆ เช่น การจัดงานวัด การรับบริจาค
4. การศาสนสมบัติของวัด³

การบริหารจัดการสาธารณูปการ มีการควบคุมระบบการจัดทำแผนแม่บทของวัดให้ชัดเจน มีความสอดคล้องตามนโยบายด้านการพัฒนาสาธารณูปการ พระสังฆาธิการควบคุมแบบแปลน เสนาสนะแต่ละวัดให้ถูกต้องหลักการ ประหยัดและให้มีความเหมาะสมกับสภาพของท้องถิ่น การก่อสร้างถาวรวัตถุให้เป็นรูปแบบทรงไทย เพื่อรักษาศิลปวัฒนธรรมของแต่ละท้องถิ่น มีการตรวจสอบเอกสารหลักฐานการเงินของแต่ละวัดตามกฎระเบียบ และให้รายงานบัญชีรายรับ รายจ่าย เพื่อจัดการก่อสร้างและการบูรณปฏิสังขรณ์ให้เป็นไปด้วยความโปร่งใส ตามขั้นตอนกฎระเบียบการพัฒนากิจการสาธารณูปการ ตามพระธรรมวินัยควรให้เกิดความสงบสุข (สัปปายะ) 4 อย่าง คือ

1. อาวาสสัปปายะ ที่อยู่เป็นสุขสบาย คือ ทำให้วัดเป็นอาราม เป็นที่ร่มรื่น รื่นรมย์ เป็นรมณีสถานที่เจริญตา สบายใจแก่ผู้พบเห็น เป็นศูนย์กลางชุมชนทั้งด้านวัตถุและจิตใจ
2. อาหารสัปปายะ อาหารเป็นที่สบายตามปกติเมื่อมีที่อยู่แล้วต้องคำนึงถึงการกินอาหาร การจัดสวัสดิการเรื่องอาหาร
3. บุคคลสัปปายะ บุคคลเป็นที่สบาย ควรคำนึงถึงเรื่องของบุคคลภายในวัดหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับวัด คนของวัดแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ พระภิกษุสามเณร อุบาสกอุบาสิกา และเด็กวัด
4. ธรรมสัปปายะ ธรรมเป็นที่สบาย จุดมุ่งหมายหลักของวัดคือ เป็นสถานที่ปฏิบัติธรรม งานสาธารณูปการ เป็นงานที่ละเอียดอ่อน ผู้ที่ปฏิบัติโดยตรงคือเจ้าอาวาสซึ่งเป็นพระสังฆาธิการระดับวัด และเจ้าคณะทุกส่วนทุกชั้นต้องมีความสัมพันธ์กัน 2 ประการคือ

²ราชบัณฑิตยสถาน, *พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525*, (กรุงเทพมหานคร : อักษรเจริญทัศน์, 2525).

³สมเด็จพระมหารัชมังคลาจารย์ (ช่วง วรปุณฺโณ), *คู่มือพระสังฆาธิการว่าด้วยเรื่อง การคณะสงฆ์และการพระศาสนา* อ้างถึงใน ทวี พลรัตน์ (บรรณาธิการ), (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, 2540), หน้า 62-65.

1. ควบคุมการสาธารณูปการ
2. ส่งเสริมการสาธารณูปการ

สำหรับการบริหารจัดการงานสาธารณูปการ ซึ่งเป็นงานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับงานก่อสร้างและงานบูรณปฏิสังขรณ์ในวัดแล้ว แต่ยังมีงานอีกส่วนที่เป็นการวางแผนปรับปรุงบริเวณวัด โดยปรับปรุงบริเวณพื้นที่ของวัดเท่าที่จำเป็น การพัฒนาวัดในด้านวัตถุทุกอย่างไม่เฉพาะแต่ศาสนสถานเท่านั้น หากรวมไปถึงการทำวัดให้สะอาด รมรื่น สะดวก สบาย การทำถนน ทางเดินในวัด และการตกแต่งวัดให้ดูสวยงามให้สบายตาแก่ผู้พบเห็น นอกจากนี้งานสาธารณูปการ เป็นงานประจำของเจ้าอาวาสอย่างหนึ่งซึ่งถือว่าเป็นหน้าที่ที่จะต้องทำ ทั้งนี้เพื่อสร้างสิ่งที่เป็น รักษาสิ่งที่มีอยู่แล้วไว้และซ่อมแซมสิ่งที่ชำรุดทรุดโทรมให้คงสภาพไว้เพื่อประโยชน์แก่ชุมชนและพระสงฆ์ภายในวัด ในการนี้ให้รวมถึงการดูแลและรักษาศาสนสมบัติของพระพุทธศาสนาที่เป็นสมบัติส่วนรวมของสงฆ์มิใช่สมบัติส่วนตัวของผู้ใดผู้หนึ่งโดยเฉพาะ มีพระพุทธานุญาตให้สงฆ์ช่วยกันดูแลรักษา เช่น ให้ตั้งพระภิกษุทำหน้าที่ดูแลรักษาวัสดุสิ่งของของสงฆ์ซึ่งเรียกว่า ภัณฑาคาริก โดยเฉพาะ

ศาสนสมบัติ แบ่งเป็น 2 อย่าง คือ

- ศาสนสมบัติวัด คือ ทรัพย์สินของวัดใดวัดหนึ่ง เป็นหน้าที่ของสงฆ์ในวัดนั้นซึ่งมีเจ้าอาวาสเป็นต้น ช่วยกันดูแล รักษา ให้เป็นไปตามพระธรรมวินัย
- ศาสนสมบัติกลาง คือ ทรัพย์สินอันมิใช่เป็นศาสนสมบัติวัด แต่เป็นของสงฆ์ส่วนกลาง เช่น ที่ดิน และผลประโยชน์วัดร้าง ทรัพย์สินที่มีผู้ยกให้สงฆ์ส่วนกลาง ศาสนสมบัติกลาง เป็นหน้าที่ของผู้ปกครองสงฆ์ระดับสูงดูแลรักษา ทั้งนี้การจัดการศาสนสมบัติภายในวัด จะต้องยึดหลักให้ถูกต้องตามกฎหมาย พระธรรมวินัย มติมหาเถรสมาคมและจะต้องไม่ก่อให้เกิดความเดือดร้อน แก่ประชาชนโดยทั่วไปหากไม่จำเป็น

การสาธารณูปการ การดำเนินการปรับปรุงพัฒนาวัดในด้านการสาธารณูปการ มีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

1.1 บริเวณวัด ภายในบริเวณวัด มีสิ่งต่าง ๆ ที่จำเป็นเหมาะสม สิ่งเสริมสภาพความเป็นรมณีสถาน โดยดำเนินการในสิ่งต่าง ๆ ดังเช่น

1.1.1 ป้ายชื่อวัด ตั้งอยู่ในที่ที่เหมาะสม มีขนาดที่เหมาะสมกับสภาพพื้นที่ มีความสง่างาม

1.1.2 แผนผัง ติดตั้งไว้ในที่เปิดเผย เห็นได้ชัดเจน แสดงอาณาเขตและรายละเอียดสถานที่ต่าง ๆ ภายในวัดชัดเจน

1.1.3 ป้ายเผยแพร่กิจกรรมต่าง ๆ ของวัดแสดงหรือเผยแพร่การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของวัด

1.1.4 ป้ายประวัติวัดโดยย่อ เพื่อแสดงประวัติวัดเผยแพร่แก่บุคคลทั่วไป

1.1.5 ป้ายนิเทศข้อมูล เพื่อแสดงจำนวนสถิติข้อมูลต่าง ๆ ของวัด

1.1.6 ป้ายคติธรรม พุทธภาษิต เพื่อเผยแพร่คติธรรมหรือพุทธภาษิต เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้หรือคติธรรมสอนใจแก่บุคคลที่เข้ามาในวัด

1.1.7 มุมหนังสือเพื่อส่งเสริมการอ่าน เพื่อเป็นช่องทางในการเรียนรู้แก่บุคคลทั่วไป ที่สนใจ

1.2 การปรับปรุง พัฒนา ดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมและภูมิทัศน์ภายในวัด

1.2.1 บริเวณวัดสงบ ร่มรื่น

1.2.2 มีการจัดบริเวณวัด สถานที่ เป็นระเบียบ

1.2.3 มีภาชนะรองรับขยะมูลฝอย

1.2.4 มีบริเวณปลูกดอกไม้ไม้ประดับ เพื่อความร่มรื่น สวยงาม

1.2.5 มีการจัดพื้นที่สำหรับนั่งพักผ่อน

1.3 ความสะอาด/มั่นคงแข็งแรงของอาคารเสนาสนะต่าง ๆ

1.3.1 ความสะอาด ของอาคารเสนาสนะและภายในบริเวณวัด

1.3.2 ความมั่นคงแข็งแรง ของอาคารเสนาสนะมีความมั่นคงปลอดภัยต่อการพำนักอาศัย ใช้ประโยชน์หรือดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ

1.4 วัดมีสิ่งปลูกสร้าง และอาคารเสนาสนะต่าง ๆ เพียงพอและเหมาะสมต่อการใช้ประโยชน์ สภาพสะอาด มั่นคงแข็งแรง

1.4.1 อุโบสถ

1.4.2 กุฏิ

1.4.3 ศาลา

1.4.4 เมรุ

1.4.5 วิหาร

1.4.6 ห้องสมุด/พิพิธภัณฑ์

1.4.7 ถนนและทางเท้าภายในวัด

1.4.8 เจดีย์

1.4.9 รั้ววัด/กำแพงวัด

1.5 การบริหารจัดการและดูแลศาสนสมบัติของวัด โดยวัดดำเนินการให้มีเพื่อให้สามารถบริหารจัดการวัดอย่างเป็นระบบ ได้แก่

1.5.1 การจัดทำบัญชีการเงินของวัด

1.5.2 การจัดทำทะเบียนทรัพย์สินของวัด

1.5.3 การแต่งตั้งไวยาวัจกรของวัด

1.5.4 การแต่งตั้งคณะกรรมการวัด⁴

การดำเนินงานตามนโยบายและแผนงานที่วางไว้ โดยมีการจัดการงาน เงิน คน วัสดุ แผนงาน เพื่อให้การก่อสร้างและการบูรณปฏิสังขรณ์วัดเป็นไปอย่างราบรื่น เกิดประโยชน์ต่อสาธารณประโยชน์

ส่วนการทำประวัติแนวทางการเขียนประวัติวัดมีลำดับดังนี้

1. ชื่อวัด
2. สถานที่ตั้งวัด
3. ถาวรวัตถุและปูชนียสถานภายในวัด
4. การบูรณปฏิสังขรณ์ถาวรวัตถุปูชนียสถาน
5. ลำดับเจ้าอาวาส
6. สถิติพระภิกษุสามเณรจำพรรษา
7. สถิติการศึกษาพระปริยัติธรรม

หลักการบริหารจัดการวัด

1. การบำรุงรักษาวัดให้เป็นไปด้วยดี
2. การจัดกิจการของวัดให้เป็นไปด้วยดี
3. การจัดศาสนสมบัติให้เป็นไปด้วยดี

การบำรุงรักษาวัดให้เป็นไปด้วยดี

1. การทำป้ายวัด
2. การทำประวัติวัด
3. การทำแผนที่ที่ตั้งวัดและแผนผังของวัด
4. การทำวัดให้มีหลักฐานมั่นคง
5. การพัฒนาวัดให้เป็นอาราม

6. การสร้างถาวรวัตถุอันเหมาะสม

สถานภาพของวัดในสังคมไทย

1. เป็นโรงงาน สถานที่เทศน์ ที่สอนธรรมให้แก่ประชาชน
2. เป็นโรงทิม ศาลธรรมสังเวช ที่สวดศพ เก็บศพ ฝังศพ เผาศพ
3. เป็นโรงละคร สถานที่ศิลปินพื้นบ้าน การร้องรำทำเพลง ลิเกละครโขน หนัง ต่าง ๆ
4. เป็นโรงพยาบาล สถานที่ให้การปรึกษาดูแลรักษาสุขภาพพลานามัยของประชาชน

⁴ กองพุทธศาสนสถาน สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, *การพัฒนาวัดสู่ความเป็นมาตรฐาน*, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, 2554), หน้า 9-13.

5. เป็นโรงเรียน สถานที่ฝึกสอนอบรมบ่มเพาะศิลปวิทยาการความรู้ทุกสาขา
6. เป็นโรงแรม สถานที่ให้การปฏิสนธิการต้อนรับประชาชน คนเดินทางที่จรมาแต่ถิ่นอื่น
7. เป็นโรงงาน สถานที่ฝึกปรีอช่างฝีมือแรงงานต่าง ๆ

2.2 พระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. 2505 และแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2535 และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์และการดำเนินการจัดการสิ่งแวดล้อมในวัด

ตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พุทธศักราช 2505 มาตรา 33 ได้จัดหมวดหมู่ ทรัพย์สินของวัด โดยเฉพาะในส่วนที่เป็นอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่ดิน โดยบัญญัติถึง

1. ที่วัด และที่ซึ่งขึ้นต่อวัด ดังนี้ คือ
 - 1.1 ที่วัด คือที่ซึ่งตั้งวัดตลอดจนเขตของวัดนั้น
 - 1.2 พื้นที่ธรณีสงฆ์ คือที่ซึ่งเป็นสมบัติของวัด
 - 1.3 ที่กัลปนา คือที่ซึ่งมีผู้อุทิศแต่ยกผลประโยชน์ให้วัดหรือพระศาสนา

2. ศาสนสมบัติ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้ คือ

- 2.1 ศาสนสมบัติกลาง ได้แก่ทรัพย์สินของกรมการศาสนาซึ่งมิใช่ของ วัดใดวัดหนึ่ง
- 2.2 ศาสนสมบัติของวัด ได้แก่ ทรัพย์สินของวัดใดวัดหนึ่ง โดยการดูแลรักษาและ

จัดการศาสนสมบัติกลางให้เป็นอำนาจหน้าที่ของ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ส่วนการดูแลรักษาจัดการศาสนสมบัติของวัดให้วัดเป็นผู้จัดการตามที่กฎหมายกำหนดไว้ ประกอบด้วย การดูแลจัดการและการจัดหาประโยชน์ในวัด มีพื้นที่ใช้ประโยชน์ และศาสนสมบัติอื่น ๆ ของวัด

การบริหารจัดการงานสาธารณูปการ ซึ่งเป็นงานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับงานก่อสร้างและงานบูรณปฏิสังขรณ์ในวัดแล้ว แต่ยังมีงานอีกส่วนที่เป็นงานประเภทนี้ด้วยคือ

1. การจัดการสิ่งแวดล้อมภายในวัด
2. การจัดวางผังวัด
3. การจัดวัดให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวและการเรียนรู้
4. การจัดพิพิธภัณฑ์ในวัด

สิ่งเหล่านี้สามารถนำมารวมกับงานสาธารณูปการได้เช่นเดียวกัน

วัด ตาม มาตรา 31 วัดมี 2 อย่าง คือ - วัดที่ได้รับพระราชทานวิสุงคามสีมา - สำนักสงฆ์ การเป็นผู้แทนวัดของเจ้าอาวาสในการจัดการศาสนสมบัติของวัด วัดมีฐานะเป็นนิติบุคคล ตามความใน มาตรา 31 แห่งพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2535 ดังนั้น จึงต้องตกอยู่ภายใต้บทบัญญัติ แห่งประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์และกฎหมายอื่น ๆ ด้วย วัดทั้งหลายย่อมมีสิทธิและหน้าที่ ต่าง ๆ

ตามบทบัญญัติแห่งกฎหมายเช่น เรื่องสถานะนิติบุคคลของวัด เว้นแต่สิทธิและหน้าที่ที่จะพึงมีได้ เฉพาะบุคคลธรรมดา การแสดงเจตนาในการใช้สิทธิและหน้าที่จึงจำเป็นต้องมีผู้แทน ซึ่งตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2535 ได้บัญญัติไว้ในมาตรา 31 วรรคสามว่า “เจ้าอาวาส เป็นผู้แทนของวัดในกิจการทั่วไป” ดังนั้นเจ้าอาวาสจึงเป็นทั้งผู้ปกครองของวัด ตามมาตรา 37 (2) และเป็นผู้แทนวัดตามมาตรา 31 วรรคสาม ทั้งนี้ฐานะเป็นเจ้าพนักงาน ตามความในประมวลกฎหมายอาญา ตามมาตรา 45 ตำแหน่งเจ้าอาวาส จึงเป็นตำแหน่งที่มีความสำคัญยิ่ง หน้าที่ที่สำคัญอย่างหนึ่งของเจ้าอาวาส คือ บำรุงรักษาวัด จัดกิจการและศาสนสมบัติของวัดให้เป็นไปด้วยดี ตามมาตรา 37 (1) การจัดการศาสนสมบัติของวัดในปัจจุบันจำเป็นต้องใช้ความรู้ความสามารถสูงในการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดประโยชน์ทั้งด้านศาสนาและด้านรายได้ของวัด เจ้าอาวาสในฐานะผู้แทนของวัดมีทั้งบทบาทของสงฆ์ที่จะต้องจรรโลงพระพุทธศาสนา รวมไปถึงการปกครองสงฆ์ ซึ่งเป็นผู้ได้บังคับบัญชาในวัดและปกครองสอดส่องดูแลศาสนสมบัติที่มีที่อยู่หรือ พำนักพักอาศัยอยู่ในวัดอีกทั้งยังทำหน้าที่ในการจัดการกิจการต่าง ๆ อันเกี่ยวเนื่องกับวัดทั้งสิ้น โดยเฉพาะในฐานะผู้แทนของวัดในการบริหารจัดการ อสังหาริมทรัพย์ที่เป็นศาสนสมบัติของวัด เจ้าอาวาสต้องมีผลผูกพันทางกฎหมายตามประมวลกฎหมายอาญา ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ และกฎหมาย อื่น ๆ แต่การกำหนดคุณสมบัติของเจ้าอาวาส ตามกฎหมายอาญา มาตรา 16 (พ.ศ. 2535) ว่าด้วยการแต่งตั้งถอดถอนพระสังฆาธิการ เป็นการให้ความสำคัญในการปกครองคณะสงฆ์เท่านั้น ไม่ได้กำหนดคุณสมบัติด้านการศึกษาในทางโลกเอาไว้ด้วย การจัดประโยชน์ในอสังหาริมทรัพย์อันเป็นศาสนสมบัติของวัด ประเด็นที่ต้องเกี่ยวข้องกับกฎหมาย เช่น นิติกรรมสัญญา เป็นต้น รวมไปถึงศาสตร์ในการบริหาร ซึ่งหากขาดความรู้ความเข้าใจ การศึกษาทางโลกแล้ว อาจเป็นผลเสียและส่งผลไปถึงการมอบอำนาจให้บุคคลอื่นที่จะเข้ามารองรับอำนาจของเจ้าอาวาส ในฐานะผู้รับมอบอำนาจรวมถึงการวางมาตรการหรือการมอบอำนาจให้บุคคล คณะกรรมการ หรือคณะบุคคล ดำเนินการบริหารจัดการฯ แทนเจ้าอาวาส ก็อาจเกิดผลเสีย และไม่มีประสิทธิภาพในการบริหารและจัดการได้ นอกจากนี้ตำแหน่งเจ้าอาวาส มาตรา 45 ถือว่าเป็นเจ้าพนักงานตามประมวลกฎหมายอาญา ถ้าเจ้าอาวาสหรือผู้แทนเจ้าอาวาสหรือผู้จัดประโยชน์ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งดำเนินการจัดประโยชน์แทนวัดโดยมิชอบ โดยหลักปฏิบัติดังกล่าวทั้งรู้และไม่รู้เท่าถึงการณ์ ถือว่ามีความผิดทางกฎหมาย เมื่อเป็นเช่นนี้แล้วหากขาดการบริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์ของวัดที่เหมาะสม เจ้าอาวาสอาจจะมีความผิดในฐานะเจ้าพนักงานปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบได้

มาตรา 32 การสร้าง การตั้ง การรวม การย้าย การยุบเลิกวัดและการขอรับพระราชทานวิสุงคามสีมา ให้เป็นไปตามวิธีการที่กำหนดในกฎกระทรวง ในกรณียุบเลิกวัด ทรัพย์สินของวัดที่ถูกยุบเลิกให้ตกเป็นศาสนสมบัติกลาง

มาตรา 33 ที่วัดและที่ซึ่งขึ้นต่อวัด มีดังนี้

1. ที่วัด คือ ที่ซึ่งตั้งวัดตลอดจนเขตของวัดนั้น

2. ที่ธรณีสงฆ์ คือ ที่ซึ่งเป็นสมบัติของวัด

3. ที่กัลปนา คือ ที่ซึ่งมีผู้อุทิศแต่ผลประโยชน์ให้วัดหรือพระศาสนา

มาตรา 34 ที่วัดและที่ธรณีสงฆ์จะโอนกรรมสิทธิ์ได้ ก็แต่โดยพระราชบัญญัติ และห้ามมิให้บุคคลโดยอายุความขึ้นต่อสู้กับวัด ในเรื่องทรัพย์สินอันเป็นที่วัดและที่ธรณีสงฆ์

มาตรา 35 ที่วัดและที่ธรณีสงฆ์เป็นทรัพย์สินซึ่งไม่อยู่ในความรับผิดชอบแห่งการบังคับคดี

มาตรา 36 วัดหนึ่งให้มีเจ้าอาวาสรูปหนึ่งและถ้าเป็นการสมควรจะให้มีรองเจ้าอาวาสหรือผู้ช่วยเจ้าอาวาสด้วยก็ได้

เจ้าอาวาส ตามมาตรา 37 เจ้าอาวาสมีหน้าที่ ดังนี้

1. บำรุงรักษาวัด จัดกิจกรรมและศาสนสมบัติของวัดให้เป็นไปด้วยดี

2. ปกครองและสอดส่องให้บรรพชิตและคฤหัสถ์ที่มีอยู่หรือพำนักอาศัยอยู่ในวัดนั้น ปฏิบัติ

ตามพระธรรมวินัย กฎมหาเถรสมาคม ข้อบังคับ ระเบียบหรือคำสั่งของมหาเถรสมาคม

3. เป็นธุระในการศึกษาอบรมและสั่งสอนพระธรรมวินัยแก่บรรพชิตและคฤหัสถ์

4. ให้ความสะดวกตามสมควรในการบำเพ็ญกุศล

มาตรา 38 เจ้าอาวาสมีอำนาจ ดังนี้

1. ห้ามบรรพชิตและคฤหัสถ์ที่มีได้รับอนุญาตของเจ้าอาวาสเข้าไปอยู่อาศัยในวัด

2. สั่งให้บรรพชิตและคฤหัสถ์ซึ่งไม่อยู่ในโอวาทเจ้าอาวาสออกไปเสียจากวัด

3. สั่งให้บรรพชิตและคฤหัสถ์ที่มีที่อยู่หรือพำนักอาศัยในวัด ทำงานภายในวัดหรือให้ทำทัณฑ์บนหรือให้ขอขมาโทษ ในเมื่อบรรพชิตและคฤหัสถ์ในวัดนั้นประพฤติผิดคำสั่งเจ้าอาวาส ซึ่งสั่งโดยชอบด้วยพระธรรมวินัย กฎมหาเถรสมาคม ข้อบังคับ ระเบียบหรือคำสั่งของมหาเถรสมาคม

มาตรา 39 ในกรณีที่ไม่มีเจ้าอาวาสหรือเจ้าอาวาสไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้แต่งตั้งผู้รักษาการแทนเจ้าอาวาส ให้ผู้รักษาการแทนเจ้าอาวาสมีอำนาจและหน้าที่เช่นเดียวกับเจ้าอาวาส การแต่งตั้งผู้รักษาการแทนเจ้าอาวาส ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในกฎมหาเถรสมาคม

มาตรา 40 ศาสนสมบัติแบ่งออกเป็นสองประเภท

(1) ศาสนสมบัติกลาง ได้แก่ ทรัพย์สินของพระศาสนาซึ่งมิใช่ของวัดใดวัดหนึ่ง

(2) ศาสนสมบัติของวัด ได้แก่ ทรัพย์สินของวัดใดวัดหนึ่ง

การดูแลรักษาและจัดการศาสนสมบัติกลาง ให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรมการศาสนา เพื่อการนี้ให้ถือว่ากรมการศาสนาเป็นเจ้าของศาสนสมบัติกลางนั้นด้วย

การดูแลรักษาและจัดการศาสนสมบัติของวัด ให้เป็นไปตามวิธีการที่กำหนดในกฎกระทรวง

มาตรา 41 ให้กระทรวงศึกษาธิการจัดทำงบประมาณประจำปีของศาสนสมบัติกลางด้วยความเห็นชอบของมหาเถรสมาคม และเมื่อได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้วให้ใช้งบประมาณนั้นได้

เมื่อพิจารณาทรัพย์สินที่เป็นศาสนสมบัติกลางไม่มีกฎหมายใดคุ้มครองไว้โดยชัดแจ้งด้วยเหตุนี้ มาตรา 40 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. 2505 จึงบัญญัติไว้ว่า “การดูแลรักษาและจัดการศาสนสมบัติกลางให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ เพื่อการนี้ (ซึ่งหมายถึง การดูแลรักษาและจัดการศาสนสมบัติกลาง) ให้ถือว่า สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติเป็นเจ้าของศาสนสมบัติกลางนั้นด้วย” สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา ได้พิจารณาถึงปัญหาการดูแลรักษาและจัดการศาสนสมบัติกลาง ตามมาตรา 40 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. 2505 ตามบันทึกเรื่องอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ในการตรวจสอบบัญชีโรงพิมพ์การศาสนาในขณะนั้น ปัจจุบัน คือโรงพิมพ์สำนักงาน พระพุทธศาสนาแห่งชาติ ตามหนังสือสำนักเลขธิการคณะรัฐมนตรีว่า “..เมื่อได้พิจารณามาตรา 40 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. 2505 ที่บัญญัติว่า “การดูแลรักษาและการจัดการศาสนสมบัติกลางให้เป็นอำนาจหน้าที่ของ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ (เดิมกรมการศาสนา) เพื่อการนี้ให้ถือว่า สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ เป็นเจ้าของศาสนสมบัติกลางนั้นด้วย” ย่อมเห็นได้ว่า กฎหมายมีหลักการให้สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติเป็นผู้มีอำนาจหน้าที่ดูแลรักษาและจัดการศาสนสมบัติกลาง แต่ทว่าศาสนสมบัติกลางไม่ใช่นิติบุคคลตามกฎหมาย บทบัญญัติมาตรา 40 วรรคสองดังกล่าว จึงถือว่า สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติเป็นเจ้าของศาสนสมบัติกลางด้วย ในฐานะที่เป็นผู้จัดการดูแลรักษาและจัดการศาสนสมบัติกลาง ทั้งนี้เพื่อเป็นการตัดปัญหาเกี่ยวกับสิทธิในการทำนิติกรรม และการดำเนินคดี ทางศาลเกี่ยวกับศาสนสมบัติกลาง แต่ก็หาได้มุ่งหมายที่จะให้สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติเป็นเจ้าของศาสนสมบัติกลางอย่างแท้จริง จากการที่กฎหมายกำหนดว่า “เพื่อการนี้ให้ถือว่า สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติเป็นเจ้าของศาสนสมบัติกลางนั้นด้วย” ดังนั้น ศาสนสมบัติกลางไม่ตกเป็นกรรมสิทธิ์ของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ หรือของกรมการศาสนาในขณะนั้น มาตรา 41 ให้สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติจัดทำงบประมาณประจำปีของศาสนสมบัติกลางไม่ใช้งบประมาณรายจ่ายประจำปีอย่างเดียว แต่เป็นทั้งงบประมาณรายรับรายจ่ายและงบประมาณรายจ่ายรวมอยู่ในฉบับเดียวกัน อันหมายถึงหลักเกณฑ์และวิธีการดำเนินการในการดูแลรักษาและจัดการศาสนสมบัติกลางประจำปีนั้น ๆ และตามมาตรา 46 (3) แห่งพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวงทบวงกรม พ.ศ. 2554 ได้กำหนดให้สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับกิจการพระพุทธศาสนาส่งเสริมพัฒนาพระพุทธ ศาสนาและดูแลรักษาศาสนสมบัติตามกฎหมาย ว่าด้วยคณะสงฆ์และอำนาจหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายประกอบกับพระราชกฤษฎีกาแก้ไขบทบัญญัติให้สอดคล้องกับการโอนอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการ ให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวงทบวงกรม พ.ศ. 2545 พ.ศ. 2545 มาตรา 42 กำหนดว่าในพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. 2505 ให้แก้ไขคำว่า “กระทรวงศึกษาธิการ” และ “กรมการศาสนา” เป็น “สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ” ซึ่งเป็นผู้จัดทำงบประมาณประจำปีของศาสนสมบัติกลาง ในนามของสำนักงาน

พระพุทธศาสนาแห่งชาติเจ้าของที่แท้จริงของศาสนสมบัตติกกลาง คือพระพุทธศาสนาอันได้แก่สถาบัน คณะสงฆ์ซึ่งมีมหาเถรสมาคมเป็นผู้ปกครองและดำเนินกิจการของคณะสงฆ์ ตามมาตรา 18 แห่งพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. 2505 ที่บัญญัติว่า มหาเถรสมาคมมีอำนาจหน้าที่ปกครองคณะสงฆ์ ให้เป็นไปโดยเรียบร้อย เพื่อการนี้ให้มีอำนาจตรากฎหมายมหาเถรสมาคมออกบังคับ วางระเบียบหรือออก คำสั่งโดยไม่ขัดหรือแย้งกับกฎหมายและพระธรรมวินัยใช้บังคับได้” การดูแลรักษาและจัดการศาสน สมบัติอันเป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติตามกฎหมาย จึงควรปรึกษาหารือ และรับความเห็นชอบจากมหาเถรสมาคมด้วย และการที่กฎหมายกำหนดให้สำนักงาน พระพุทธศาสนาแห่งชาติจัดทำบ ประมาณประจำปีของศาสนสมบัตติกกลางด้วยความเห็นชอบของ มหาเถรสมาคม จึงเป็นการให้เจ้าของ ศาสนสมบัตติกกลางที่แท้จริงที่จะได้ให้ความเห็นชอบใน หลักเกณฑ์ วิธีดำเนินการดูแลรักษาบริการศาสนสมบัติ ควบคุม ศาสนสมบัตติกวัด ทำบัญชีรักษาศาสน สมบัติวัด และเงินผลประโยชน์ของวัดแต่งตั้งบุคลากรที่ดูแลรักษาและดำเนินการจัดทำบัญชีให้เป็น รูปแบบที่เหมาะสม และจัดการศาสนสมบัตติกกลางประจำปีนั่นเอง

วัดร้าง คือวัดที่ไม่มีพระภิกษุอยู่อาศัย โดยสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีหน้าที่ ปกครองดูแลรักษาวัด ที่วัด พื้นที่ธรณีสงฆ์ และทรัพย์สินของวัดสำหรับภริยบุเล็กวัดนั้น ทรัพย์สิน ของวัดจะตกเป็นศาสนสมบัตติกกลางการดูแลรักษาและจัดการศาสนสมบัตติกกลาง เป็นอำนาจหน้าที่ของ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ปัจจุบัน วัดร้างในประเทศไทยมีเป็นจำนวนมาก มีทั้งที่มีและไม่มี เอกสารสิทธิ์ วัดร้าง บางแห่งยังไม่ได้รับการสำรวจแต่พอมีหลักฐานยืนยันได้ว่าเป็นที่ดินวัดร้างทำให้เกิดปัญหา การบุกรุกทั้งจากชาวบ้าน เอกชน และหน่วยงานของรัฐ ดังนั้น การสำรวจทางโบราณคดี ประวัติศาสตร์ และสถาปัตยกรรมของวัดร้างจึงมีความจำเป็น เพื่อที่จะทำให้สามารถระบุขอบเขต ที่ดินของวัด หลักฐานและร่องรอยของ อาคารและสิ่งปลูกสร้างที่หลงเหลืออยู่ และหาทางรักษาคุณค่า ความสำคัญเหล่านั้นด้วย เทคนิคและวิธีการที่เหมาะสมต่อไป

การขออนุญาตตั้งวัด⁵

การตั้งวัด เป็นกระบวนการเพื่อให้วัดที่ได้รับอนุญาตให้สร้างขึ้น เป็นวัดที่ถูกต้องตาม กฎหมาย มาตรา 31 แห่งพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. 2505 ซึ่งในการดำเนินการจะต้องเป็นไป ตามหลักเกณฑ์ขั้นตอนและวิธีการ ที่กำหนดในกฎกระทรวง ฉบับที่ 1 (พ.ศ.2507) ออกตามความใน พระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. 2505 แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2535 หมวด 2 การตั้งวัด โดยวัดที่ขอตั้งเพื่อให้เป็นวัดที่ถูกต้อง จะต้องผ่านการได้รับการอนุญาตให้สร้างวัด

⁵พระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. 2505, กฎกระทรวง การสร้าง การตั้ง แก้ไขเพิ่มเติม 2559, (2560, 27 มกราคม), ราชกิจจานุเบกษา, เล่ม 134 ตอน 12 ก หน้า 40-42.

แล้วจึงดำเนินการขออนุญาตตั้งวัด โดยมีหลักเกณฑ์เบื้องต้นที่เกี่ยวข้อง และสอดคล้องกับการขออนุญาตสร้างวัด ดังนี้

หลักเกณฑ์การขออนุญาตตั้งวัด

1. เรื่องที่ดิน วัดต้องตั้งอยู่ในที่ดินที่มีเนื้อที่ติดต่อกันเป็นผืนเดียวกันไม่น้อยกว่า 6 ไร่ โดยไม่มีทางสาธารณะ หรือลำคลองกั้นกลาง และต้องไม่เป็นที่ดินสาธารณะประโยชน์หรือที่หลวงหวงห้าม
2. กรณีเป็นที่ดินของเอกชน เจ้าของที่ดินจะต้องทำหนังสือสัญญาขายที่ดินให้สร้างวัด และโอนกรรมสิทธิ์ที่ดินให้วัด เมื่อได้รับอนุญาตให้ตั้งวัดแล้ว
3. หากเป็นที่ดินของทางราชการ จะต้องผ่านขั้นตอนการขอใช้ที่ดินของทางราชการเพื่อสร้างวัดจนได้รับหนังสืออนุญาตให้ใช้ที่ดินเพื่อสร้างวัดจากส่วนราชการผู้ดูแลรักษาที่ดินนั้น ๆ ก่อน
4. แผนผังแสดงอาคารเสนาสนะและสิ่งปลูกสร้าง ให้แสดงขนาดและตำแหน่งอาคารต่าง ๆ ที่ได้สร้างขึ้นแล้วและที่จะสร้างขึ้นในอนาคต ทุกรายการให้ถูกต้องตามความเป็นจริง โดยขอบเขตของที่ดินในแผนผัง ต้องมีรูปและขนาด ตรงตามรูปแผนที่แนบท้ายหนังสือสำคัญสำหรับที่ดินที่ใช้สร้างวัด มีมาตราส่วนและเครื่องหมายทิศประกอบ เพื่อสะดวกในการตรวจสอบและเป็นประโยชน์ในการพัฒนาวัดในอนาคตต่อไป
5. แผนที่ตั้งวัดให้แสดงจุดที่ตั้งวัด พร้อมกับระบุชื่อบ้าน ชื่อวัดที่อยู่ข้างเคียงโดยรอบ เส้นทางคมนาคมติดต่อกับวัดที่ขออนุญาต กำหนดระยะทางและแสดงเครื่องหมายทิศไว้ด้วย โดยให้จัดทำเป็นแบบพิมพ์เขียว
6. วัดที่ขอตั้งต้องอยู่ห่างจากวัดอื่นที่ถูกต้องตามกฎหมาย ไม่น้อยกว่า 2 กิโลเมตร เว้นแต่มีเหตุจำเป็นก็ให้ชี้แจงเหตุผลประกอบ

นอกจากนี้ยังมี **หลักเกณฑ์ที่สำคัญ** ซึ่งจะเน้นเป็นการเฉพาะในขั้นตอนการขอตั้งวัด นอกเหนือจากหลักเกณฑ์ข้างต้นที่กล่าวมาแล้ว คือ

1. สถานที่ตั้งวัดและเสนาสนะ จะต้องเป็นวัดที่สร้างขึ้นในที่ดินแปลงที่ได้รับอนุญาตให้สร้างวัดนั้น และจะต้องมีเสนาสนะ สิ่งปลูกสร้างแล้วเสร็จ (ตามเงื่อนไข) เป็นหลักฐานมั่นคงเหมาะสมต่อการพำนักประจำของพระภิกษุสงฆ์
2. ชื่อวัด ในการเสนอรายงานขอตั้งวัดจะต้องระบุชื่อวัดที่ขอตั้ง พร้อมชี้แจงเหตุผลประกอบในรายงานขออนุญาตตั้งวัด (ศถ.3) ให้ชัดเจน กะทัดรัด เข้าใจง่ายมีความหมาย และชื่อที่ขอตั้งจะต้องผ่านความเห็นชอบจากนายอำเภอและผู้ว่าราชการจังหวัด ตามลำดับ

ในการตั้งชื่อวัดมีหลักเกณฑ์ดังนี้

- 2.1 ให้ตั้งชื่อวัดตามชื่อหมู่บ้าน ตามนโยบายของมหาเถรสมาคม โดยให้ตัดคำว่า “บ้าน” ออก ยกเว้นชื่อหมู่บ้านที่มีพยางค์เดียว ให้ใช้คำว่า “บ้าน...” ได้ กรณีมีชื่อวัดตามชื่อหมู่บ้านแล้วให้พิจารณาชื่อวัดที่ผู้เสนอขอตั้งวัดเสนอมา

2.2 การขอตั้งชื่อวัดนอกเหนือจากชื่อหมู่บ้านให้ถือหลักเกณฑ์ในการพิจารณาดังนี้

(1) กรณีเสนอขอตั้งชื่อวัดตามชื่อภูเขา ถ้ำ หรืออื่น ๆ ซึ่งเป็นที่รู้จักกันโดยทั่วไปให้พิจารณาดังชื่อวัดตามที่เสนอไว้

(2) กรณีเสนอขอตั้งชื่อวัด ตามชื่อสกุลของผู้ยกที่ดินให้สร้างวัด หรือเพื่อเป็นเกียรติแก่บิดา มารดา ของผู้ยกที่ดินให้สร้างวัด หรือระลึกถึงผู้นำในการสร้างวัดให้พิจารณาดังชื่อวัดตามที่เสนอ

(3) กรณีที่ดินที่ตั้งวัดเป็นที่ดินของส่วนราชการ ถ้าในหนังสืออนุญาตให้ใช้ที่ดินระบุชื่อวัดไว้ให้ตั้งชื่อวัดตามชื่อที่ปรากฏในหนังสืออนุญาตให้ใช้ที่ดินเพื่อสร้างวัด ยกเว้นเพื่อความเหมาะสมหรือมีเหตุจำเป็นต้องใช้ชื่ออย่างอื่น เมื่อประกาศตั้งวัดแล้วให้สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ หรือเจ้าอาวาส แจ้งให้ส่วนราชการผู้ออกหนังสืออนุญาตทราบ

(4) กรณีที่ดินที่ตั้งวัด มีการออกเอกสารแสดงกรรมสิทธิ์ในที่ดินก่อนได้รับอนุญาตให้สร้างวัดและตั้งวัด ให้ตั้งชื่อวัดตามชื่อที่ปรากฏในเอกสารแสดงกรรมสิทธิ์ที่ดินที่ตั้งวัด ยกเว้นเพื่อความเหมาะสมหรือมีเหตุจำเป็นต้องใช้ชื่ออย่างอื่นเมื่อประกาศตั้งวัดแล้ว ให้เจ้าอาวาสดำเนินการยื่นแก้ชื่อวัดในเอกสารแสดงกรรมสิทธิ์ที่ดินต่อสำนักงาน ที่เกี่ยวข้องต่อไป

(5) กรณีเสนอขอตั้งชื่อวัดโดยใช้คำว่า “วัดป่า...” นำหน้า ให้พิจารณาว่า อาณาบริเวณที่ดินที่ตั้งวัดมีสภาพเป็นป่าร่มรื่นหรือไม่ หากมีสภาพเป็นป่าร่มรื่น ให้พิจารณาใช้ชื่อว่า “วัดป่า...” นำหน้า หรือ “...วนาราม” ต่อท้ายได้

2.3 การตั้งชื่อวัดไม่ควรเกิน 7 พยางค์ ยกเว้นมีเหตุจำเป็น

2.4 ไม่สมควรตั้งชื่อวัดโดยใช้คำว่า “วราราม” หรือ “วราราม” ต่อท้าย

3. จำนวนพระภิกษุจำพรรษา ไม่น้อยกว่า ๔ รูป และให้เสนอชื่อผู้จะเป็นเจ้าอาวาส พร้อมด้วยอายุ พรรษา สังกัดวัดเดิม (ตามหนังสือสุทธิ) โดยพระภิกษุที่จะเป็นเจ้าอาวาสจะต้องมีคุณสมบัติตามพระราชบัญญัติ คณะสงฆ์ พ.ศ. 2505 ต้องมีอายุพรรษาพ้น 5 ขึ้นไป

4. ผู้ขอตั้งวัด จะต้องเป็นบุคคลคนเดียวกับผู้ที่ได้รับอนุญาตให้สร้างวัด กรณีเป็นบุคคลอื่นจะต้องมีหนังสือมอบอำนาจให้ดำเนินการแทน

5. เอกสารทุกฉบับที่ประกอบเรื่องควรเป็นเอกสารที่ถูกต้องสมบูรณ์เรียบร้อย และเหมาะสมแก่การเก็บไว้คงทนถาวร เพราะเป็นเอกสารสำคัญที่ทางราชการจะต้องเก็บรักษาไว้

6. เมื่อมหาเถรสมาคมเห็นชอบ และสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติประกาศตั้งวัดอย่างใดแล้ว ถือว่าเด็ดขาด

7. เมื่อได้รับประกาศตั้งวัดที่ถูกต้องแล้ว ให้ดำเนินการเพื่อให้มีการขึ้นทะเบียนวัด แต่งตั้งเจ้าอาวาส และหากวัดตั้งอยู่ในที่ดินเอกชนหรือประชาชนบริจาค เจ้าของกรรมสิทธิ์ที่ดินจะต้องโอนกรรมสิทธิ์ที่ดินให้แก่วัด

8. ถ้าทางวัดได้สร้างอุโบสถเสร็จเรียบร้อย หรือสามารถใช้ทำสังฆกรรมได้แล้ว ให้รายงานขอรับพระราชทานวิสุงคามสีมา ตามแบบ ศก.7 (ถ้ายังไม่เสร็จต้องรอให้ครบ 5 ปี)

เอกสารหลักฐานประกอบการขออนุญาตตั้งวัด

1. รายงานการขออนุญาตตั้งวัด (ศก.3) ควรพิมพ์หรือเขียนรายละเอียดให้ครบถ้วนและชัดเจน รายการสิ่งปลูกสร้างของวัดให้ลงรายละเอียดทุกรายการที่สร้างขึ้น ถ้ามีหลายรายการจะทำเป็นบัญชีแนบไปต่างหากก็ได้ และให้บอกขนาดราคาสิ่งปลูกสร้างประกอบด้วย

2. สำเนาหนังสืออนุญาตให้สร้างวัด

3. ภาพถ่ายอาคารเสนาสนะของวัดที่เป็นฉบับภาพสี พร้อมลงลายมือชื่อรับรองภาพถ่ายว่าเป็นเสนาสนะของวัดที่ขอตั้งจริง จำนวนไม่น้อยกว่า 5 รูป ควรถ่ายให้เห็นสิ่งปลูกสร้างได้ทั่วถึงชัดเจน ครบทุกรายการ

4. สำเนาหนังสือสุทธิของพระภิกษุที่จะเป็นเจ้าอาวาส ต้องมีอายุพรรษาตั้งแต่ 5 พรรษาขึ้นไป พร้อมด้วยบัญชีรายชื่อของพระภิกษุที่จะอยู่พำนักประจำ และสำเนาหนังสือสุทธิของพระภิกษุทุกรูป

5. สำเนาบัตรประจำตัวประชาชนและสำเนาทะเบียนบ้านของผู้ขออนุญาตตั้งวัด ซึ่งจะต้องเป็นบุคคลคนเดียวกับผู้ที่ได้รับอนุญาตให้สร้างวัด หากมีการเปลี่ยนแปลงชื่อ ที่อยู่ จะต้องมียุทธศาสตร์การเปลี่ยนชื่อ ที่อยู่ แนบประกอบ กรณีไม่เป็นบุคคลคนเดียวกับผู้ได้รับอนุญาตให้สร้าง ต้องมีหนังสือมอบอำนาจจากผู้ได้รับอนุญาตสร้าง หรือทายาท พร้อมหลักฐานประกอบ

6. สำเนาหนังสือสำคัญแสดงกรรมสิทธิ์ในที่ดินที่ใช้ตั้งวัด ซึ่งจะต้องมีเนื้อที่ไม่น้อยกว่า 6 ไร่ และเป็นสถานที่เดียวกันกับที่ได้รับอนุญาตให้สร้างวัด

7. กรณีวัดตั้งอยู่ในที่ดินเอกชนให้แนบหนังสือสัญญาที่ดินให้สร้างวัด (ศก.2) พร้อมหนังสือยินยอมของคู่สมรส (ถ้ามี) กรณีเป็นที่ดินของส่วนราชการ แนบหนังสืออนุญาตที่ส่วนราชการผู้ดูแลรักษาที่ดินนั้น ๆ ออกให้

8. แผนผังแสดงอาคารเสนาสนะ สิ่งปลูกสร้าง

9. แผนที่แสดงจุดที่ตั้งวัด ให้ระบุชื่อบ้าน ชื่อวัดที่อยู่ข้างเคียงโดยรอบ (รัศมี 10 ก.ม.) เส้นทางคมนาคมโดยสังเขป พร้อมทั้งกำหนดทิศและระยะทางตามหลักการเขียนแผนที่

10. ในกรณีที่ผู้ได้รับอนุญาตให้สร้างวัดถึงแก่กรรม หรือย้ายถิ่นฐาน ให้แนบบัตรหรือหนังสือมอบอำนาจด้วย

11. กรณีสถานที่ที่ได้รับอนุญาตให้สร้างวัดมีการเปลี่ยนแปลงเขตการปกครอง ต้องแนบเอกสารการเปลี่ยนแปลงเขตการปกครองของกระทรวงมหาดไทย หรือหนังสือรับรองจากเจ้าหน้าที่ปกครองท้องถิ่นเพื่อประกอบการพิจารณาด้วย

12. สำเนาเอกสารทุกฉบับต้องให้พนักงานเจ้าหน้าที่ ผู้เกี่ยวข้อง ลงนามและตำแหน่งรับรองความถูกต้อง

ขั้นตอนและวิธีดำเนินการ

เมื่อผู้ได้รับอนุญาตให้สร้างวัดดำเนินการก่อสร้างอาคารเสนาสนะมั่นคง ถาวร เหมาะสมที่จะเป็นที่พำนักของพระสงฆ์แล้ว จึงจัดทำเรื่องขออนุญาตตั้งวัด โดยผู้ได้รับอนุญาตให้สร้างวัด ทายาท หรือผู้ได้รับมอบอำนาจ จัดทำรายงานขอตั้งวัดตามแบบฟอร์ม (แบบ ศถ.3) พร้อมแนบเอกสารประกอบ เสนอต่อนายอำเภอท้องที่

เมื่อนายอำเภอพิจารณาเห็นสมควรแล้ว ให้นำปรึกษาเจ้าคณะอำเภอ แล้วเสนอเรื่องและความเห็นไปยังผู้ว่าราชการจังหวัด

เมื่อผู้ว่าราชการจังหวัดพิจารณาเห็นสมควรแล้ว ให้นำปรึกษาเจ้าคณะจังหวัดแล้วส่งเรื่องและความเห็นไปยังสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ

เมื่อสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ พิจารณาเห็นสมควรให้ตั้งวัดได้ ให้รายงานเพื่อขอรับความเห็นชอบจากนายกรัฐมนตรีหรือรัฐมนตรีที่ได้รับมอบหมาย เมื่อเห็นชอบแล้ว จึงนำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการพิจารณาและกลั่นกรองการตั้งชื่อวัด จากนั้นเสนอขอรับความเห็นชอบจากที่ประชุมมหาเถรสมาคม

เมื่อมหาเถรสมาคม พิจารณาให้ความเห็นชอบด้วยแล้ว สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติจะจัดทำประกาศตั้งวัดเพื่อเสนอนายกรัฐมนตรีหรือรัฐมนตรีที่ได้รับมอบหมายลงนามประกาศแล้วประกาศตั้งวัดในราชกิจจานุเบกษา แจ้งผู้เกี่ยวข้อง และส่งประกาศตั้งวัดให้แก่ผู้ขออนุญาต สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ นำขึ้นทะเบียนวัด

ให้เจ้าอาวาสแห่งวัดนั้นประสานกับผู้ยกที่ดินให้สร้างวัด เพื่อดำเนินการจดทะเบียนโอนกรรมสิทธิ์ที่ดินให้แก่วัดที่ได้ตั้งขึ้น และบันทึกประวัติวัดไว้เป็นหลักฐานต่อไป

“พุทธสถาปัตยกรรม”

วัตถุประสงค์ในงานพุทธสถาปัตยกรรม ก็แตกต่างกันไปกับทุกชนชาติอื่นๆ นับแต่สมัยสุโขทัยและอยุธยา จนถึงสมัยรัตนโกสินทร์ ถึงแม้อารยธรรมขอม(เขมร) จะเข้ามามีอิทธิพลในศิลปะบางยุคบางช่วงกับรูปแบบสถาปัตยกรรม เจดีย์ในบ้านเรา ทำให้เกิดสถาปัตยกรรมทรงปราสาทตามแบบแนวคิดคติความเชื่อของขอมก็ตามแต่การใช้สอยก็คือ การบรรจุพระธาตุ และพระบรมสารีริกธาตุ เช่น วัดไชยวัฒนาราม สร้างโดยสมเด็จพระเจ้าปราสาททอง มีวัตถุประสงค์ 2 ประการ ที่มาของการสร้างประการแรกคือ เพื่ออุทิศพระราชกุศลถวายพระราชมารดา และเพื่อเป็นอนุสรณ์แห่งชัยชนะเหนือนครละแวกของขอม โดยจำลองแบบมาจากปราสาทนครวัดเช่นเดียวกับ การได้รับอิทธิพลในศิลปะแบบจีน ตามแบบพระราชนิยมในสมัยรัชกาลที่ 3 ถ่ายทอดมาสู่หน้าบันของโบสถ์วิหารในสมัยนั้นที่

เรียกลักษณะนี้ว่า “กระเท่เซ” คือการใช้กระเบื้องเคลือบจันทน์ทำให้แตกแล้วตกแต่งเป็นลายดอกไม้แบบจีน แทนการแกะ กระจกสีทำลวดลายแบบไทยแบบทั่วไป เช่น โบสถ์วัดเทพธิดาราม

มีคติการวางผังวัดพุทธนิกายเถรวาทมาจากคติจักรวาลในศาสนาพุทธ โดยจักรวาลตามความเชื่อของพุทธศาสนามีขอบเขตและส่วนประกอบชัดเจน คือ กำแพงจักรวาล (ภูเขจักรวาล) เป็นขอบเขตชั้นนอกสุด มีศูนย์กลางเป็นเขาพระสุเมรุล้อมรอบด้วยสัตตบริภัณฑ์ 7 ชั้น รอบจุดศูนย์กลางทั้ง 4 ทิศเป็นทวีปทั้ง 4 ได้แก่ อุตตรกุรุทวีป (ทิศเหนือ) อมรโคยาน (ทิศตะวันตก) ชมพูทวีป (ทิศใต้) และปุพพวิเทห (ทิศตะวันออก) โดยทั้งหมดคั่นด้วยมหานทีสี่อันตร ความเชื่อดังกล่าวได้แก่ การวางผังวัดพุทธนิกายเถรวาทมักจะแสดงอยู่ในเขตพุทธาวาสโดยมี จุดศูนย์กลางเป็นงานสถาปัตยกรรมอันเป็นสัญลักษณ์ของเขาพระสุเมรุ มีสถาปัตยกรรมภายในเขต เป็นสัญลักษณ์แทนทวีปหรือภูเขาต่าง ๆ และมีการกำหนดอาณาเขตอย่างชัดเจนโดยใช้กำแพงแก้ว แทนภูเขจักรวาล ซึ่งรูปแบบดังกล่าวมักจะเปลี่ยนไปตามความนิยมในแต่ละยุคสมัย ตัวอย่างเช่น วัดราชบพิธสถิตมหาสีมาราม และวัดอรุณราชวรารามที่ใช้สถาปเป็นประธานของวัด หรือวัดสุทัศน์เทพวราราม และวัดสุวรรณารามที่ใช้พระอุโบสถเป็นประธานวัดวัดพุทธนิกายเถรวาทแบ่งพื้นที่ใช้สอยออกเป็น 3 ส่วนใหญ่ ๆ คือ เขตพุทธาวาส เขตสังฆาวาส และเขตพื้นที่ใช้ประโยชน์ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเป็นระเบียบและความชัดเจนในการใช้พื้นที่ของ พระสงฆ์ โดยตั้งอยู่บนกรอบพื้นฐานหลักของวิถีแห่งสมณะอันมีอยู่ 2 ลักษณะ คือ การทำสังฆกรรมที่ ต้องการความร่วมมือกับพระภิกษุสงฆ์รูปอื่น และการอยู่อาศัยที่ใช้เป็นที่ปลีกตัวไปอาศัยหลบนอนเฉพาะรูป โดยการใช้สอยอาคารและสิ่งปลูกสร้างในพื้นที่ใช้สอยทั้ง 3 เขต มีดังต่อไปนี้ คือ



ภาพที่ 2.1 วัดไชยวัฒนาราม ศิลปะขอม

ที่มา : <http://amuletacademy.com>



ภาพที่ 2.2 หน้าโบสถ์ วัดเทพธิดาราม ศิลปะแบบจีน

ที่มา : <http://www.manager.co.th>

เขตพุทธาวาส เป็นพื้นที่สำหรับพระสงฆ์ใช้ประกอบพิธีกรรมทางศาสนา ดังนั้นเขตพุทธาวาสจึงมักประกอบด้วยสถาปัตยกรรมที่เกี่ยวข้องกับองค์พระสัมมาสัมพุทธเจ้าและพิธีกรรมต่าง ๆ ดังนี้ คือ

- พระเจดีย์ พระมณฑป พระปราสาท คือ อาคารที่สร้างขึ้นเพื่อใช้เป็น ศูนย์กลางของวัด ในฐานะสัญลักษณ์แทนองค์พระสัมมาสัมพุทธ เจ้า
- พระอุโบสถ คือ อาคารสำหรับใช้ประกอบศาสนพิธีในการทำสังฆกรรมต่าง ๆ
- พระวิหาร คือ อาคารที่ใช้ประกอบพิธีกรรมทางศาสนา ระหว่าง พระสงฆ์และฆราวาส
- เจดีย์ (มณฑปปราสาท) ราย
- เจดีย์ (มณฑป ปราสาท) ทิศ คือ อาคารที่ใช้บรรจุอัฐิ หรือสร้างประกอบเพื่อให้ผังรวมนั้น สมบูรณ์ในเชิงสัญลักษณ์



ภาพที่ 2.3 แสดงภูมิสถาปัตยกรรมวัดราชบพิธสถิตมหาสีมารามราชวรวิหาร

- หอระฆัง – หอกลอง คือ อาคารที่ใช้เป็นสถานที่ตีบอกเวลาสำหรับพระภิกษุสงฆ์ทำกิจวัตรในทางสงฆ์

- ศาลาต่าง ๆ เช่น ศาลาราย คือ อาคารที่ใช้เป็นที่นั่งพักของผู้มาเยือน ศาลาทิศ คือ อาคารที่ใช้ล้อมอาคารสำคัญสำหรับให้คฤหัสถ์ นั่งพัก หรือประกอบเพื่อให้ผังรวมสมบูรณ์ในเชิงความหมาย

- พระระเบียง คือ อาคารลักษณะเป็นเรือนยาว ใช้ล้อมรอบอาคารสำคัญหรือล้อมแสดงเป็นขอบเขตเพื่อแสดงนัยในเชิงสัญลักษณ์

- พลับพลาเปลื้องเครื่อง คือ อาคารที่พระมหากษัตริย์ทรงใช้เป็น ที่ เปลี่ยนชุดฉลองพระองค์ ในวาระที่เสด็จพระราชดำเนินมาทรง บำเพ็ญพระราชกุศล

เขตสังฆาวาส เป็นพื้นที่สำหรับอยู่อาศัยของพระภิกษุสงฆ์ เพื่อให้สามารถปฏิบัติภารกิจส่วนตัวที่ไม่เกี่ยวข้องกับพิธีการใดทางศาสนาโดยตรง เป็นพื้นที่ที่มีขอบเขตที่มิดชิดและประกอบไปด้วยอาคารสถานที่สัมพันธ์เฉพาะกับกิจกรรมและ วัตรปฏิบัติที่เป็นวิถีแห่งการดำเนินชีวิตของเพศสมณะเท่านั้น ดังนี้ คือ

- กุฏิ คือ อาคารที่ใช้สำหรับอยู่อาศัยหลับนอน

- กัปปิยกุฏิ คือ โรงเก็บอาหาร

- หอฉัน คือ อาคารที่ใช้เป็นที่ฉันภัตตาหาร

- วัจจกุฏิ หรือ เว็จกุฏิ คือ อาคารสำหรับใช้ขับถ่าย

- ศาลาการเปรียญ คือ อาคารที่ใช้เป็นที่เรียนหนังสือของพระสงฆ์

- หอไตร คือ อาคารที่ใช้เก็บรักษาพระไตรปิฎก

- ชันดาฆร คือ โรงรักษาไฟและต้มน้ำ

- ธรรมศาลา คือ โรงเทศนาธรรม
- ห้องสรงน้ำ คือ ห้องชำระกาย
- ศาลาท่าน้ำ คือ อาคารที่ใช้เป็นท่าและทางเข้าสู่วัดทางน้ำ

เขตพื้นที่ใช้ประโยชน์ เป็นเขตพื้นที่ในพระอารามซึ่งเป็นพื้นที่ที่เหลือจากการจัดแบ่งเขตพุทธาวาส และเขตสังฆาวาส เป็นเขตพื้นที่สำหรับเอื้อประโยชน์ใช้สอยในเชิงสาธารณประโยชน์ ในลักษณะต่าง ๆ ของวัด เช่น ใช้เป็นพื้นที่โล่งเพื่อสร้างความร่มรื่นให้วัด หรือใช้เป็นสถานที่ก่อสร้างอาคารอื่น ๆ เช่น สร้าง “เมรุ” สำหรับฌาปนกิจศพของชุมชน หรือตั้งโรงเรียนเพื่อให้เกิดการศึกษาแก่สังคมหรืออาจแบ่งเป็นพื้นที่ให้คฤหัสถ์เช่าเพื่อใช้เป็นที่พักอาศัยและประกอบการค้า เช่น การสร้างตึกแถว หรือการทำเป็นตลาด เป็นต้น

กรอบความคิดพุทธสถาปัตยกรรม⁶

1. มุ่งให้ความสำคัญของมรดกวัฒนธรรมในประเทศไทยที่สร้างสรรค์ขึ้นมาบนพื้นฐานความเชื่อ ความศรัทธาในศาสนาและกลุ่มชาติพันธุ์ที่มีความหลากหลายและแตกต่างกันแต่สามารถอยู่ร่วมกันอย่างผสมผสานกลมกลืนเป็นหลักฐานพื้นฐานในการบริหารจัดการโดยมีการศึกษาอดีตและปัจจุบันในทุกมิติ

2. เน้นที่กระบวนการมีส่วนร่วมโดยให้ความสำคัญเป็นอันดับแรกกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในพื้นที่ซึ่งแหล่งและมรดกวัฒนธรรมที่เกี่ยวข้องอยู่ โดยคำนึงถึงหลักสิทธิมนุษยชนทั้งนี้ ควรจัดให้มีการประชุมสัมมนาร่วมกันเสมอ

3. พิจารณาในแนวทางของการจัดการมรดกวัฒนธรรมที่จับต้องได้แต่ทั้งนี้ก็ให้คำนึงถึงคุณค่าของมรดกวัฒนธรรมที่จับต้องไม่ได้ที่เกี่ยวข้องด้วยเพื่อให้เกิดการอนุรักษ์และสืบสานมรดกวัฒนธรรมของสังคมนั้น ๆ โดยดำรงไว้ซึ่งความหลากหลายของอัตลักษณ์วัฒนธรรมท้องถิ่น

4. ส่งเสริมเผยแพร่และแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ของมรดกวัฒนธรรมอย่างทั่วถึง

“การอนุรักษ์” หมายความว่า การดูแล รักษา เพื่อให้คงคุณค่าไว้ และให้หมายรวมถึงการป้องกัน การรักษา การสงวน การปฏิสังขรณ์ และการบูรณะด้วย

แหล่งมรดกวัฒนธรรมที่เป็นองค์ประกอบทางภูมิสถาปัตยกรรม ได้แก่สวน ที่โล่ง ฝืนน้ำ และพืชพันธุ์ที่เป็นประโยชน์ต่อสาธารณะในมุมมองด้านประวัติศาสตร์หรือศิลปะ มักประกอบด้วยพันธุ์ไม้มาแต่ดั้งเดิมจึงถือว่าเป็นสิ่งที่มีชีวิต ทั้งนี้สามารถใช้เรียกได้ทั้งสวนขนาดเล็กและสวนสาธารณะขนาดใหญ่ ไม่ว่าจะเป็นแหล่งที่มีระเบียบแบบแผนหรือเป็นสภาพภูมิทัศน์แบบธรรมชาติตลอดจนผลงานการออกแบบพื้นที่เปิดโล่งในลักษณะอื่น ๆ ด้วย

⁶ วสุ โปษยะนันท์ ดร., “การจัดการภูมิทัศน์และสถาปัตยกรรมของวัดไทยให้เกิดความเจริญศรัทธา : จากอดีตสู่ปัจจุบัน”, ส่วนหนึ่งในโครงการวิจัยพุทธศาสนศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์พุทธศาสนศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย), 2558, 217 หน้า.

ความครบถ้วนแห่งองค์ประกอบทั้งหมดของมรดกวัฒนธรรมที่ผสมผสานกลมกลืนกัน ทั้งที่เป็น สิ่งก่อสร้าง และองค์ประกอบของสภาพโดยรอบ ที่มีความเกี่ยวข้องกันในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่ง ของ มรดกที่มีคุณค่าทางวัฒนธรรม

การดูแลรักษาเพื่อให้คงคุณค่าไว้ โดยการอนุรักษ์แหล่งมรดกวัฒนธรรมที่เกี่ยวข้องแต่ละ แหล่งนั้น อาจทำได้ด้วยการป้องกัน การสงวนรักษา การบูรณะ การปฏิสังขรณ์ หรือ การประยุกต์การ ใช้สอย การอนุรักษ์มีวิธีการในระดับที่แตกต่างกันแล้วแต่สถานการณ์และปัจจัยอื่น ๆ ในแต่ละกรณี โดยอาจจะใช้วิธีการใดวิธีการหนึ่งหรือหลายวิธีร่วมกัน และให้หมายรวมถึงการอนุรักษ์เพื่อรื้อฟื้น พื้นฟูเพื่อให้สามารถนำกลับมาใช้ประโยชน์และการสืบสานให้ยังคงมีอยู่ต่อไปด้วย

ผลงานสร้างสรรค์ของชนในชาติที่เป็นสมบัติทางวัฒนธรรมอันมีคุณค่าที่ตกทอดมาจาก รุ่นก่อน เป็นประจักษ์พยานของพัฒนาการทางประวัติศาสตร์หมายรวมถึงสิ่งแวดล้อมที่มนุษย์ได้ สร้างขึ้น และระบบนิเวศซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าไม่สามารถหาทดแทนได้ เป็นเครื่องหมายที่ สะท้อนให้เห็นถึงความสำเร็จของผู้คนในอดีต แสดงให้เห็นถึงวัฒนธรรมที่โดดเด่น และเอกลักษณ์ของ พื้นที่ มีการสืบทอดมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน และควรค่าแก่การสืบสานต่อไปในอนาคต

มรดกทางวัฒนธรรมที่เป็นรูปธรรม ซึ่งเป็นสิ่งที่ สามารถจับต้องและมองเห็นได้ ได้แก่ โบราณสถาน อนุสาวรีย์สถาปัตยกรรม อาคารกลุ่มอาคาร ย่านชุมชนท้องถิ่น เมืองเก่า แหล่ง ประวัติศาสตร์แหล่ง โบราณคดีแหล่งภูมิทัศน์ประวัติศาสตร์ภูมิทัศน์ วัฒนธรรม โบราณวัตถุและ ผลงานศิลปะแขนงต่าง ๆ เป็นต้น

มรดกทางวัฒนธรรมที่เป็นนามธรรม ซึ่งเป็นสิ่งที่ ไม่สามารถจับต้องหรือแสดงออกมาทาง กายภาพ ได้แก่ ภูมิปัญญาความรู้ความหมาย ความ เชื่อความสามารถขนบธรรมเนียมประเพณีจารีต ที่บุคคลหรือชุมชนได้สร้างสรรค์ขึ้น เพื่อเป็นส่วน หนึ่งของการดำรงชีวิตอยู่และได้ถ่ายทอดจากรุ่นหนึ่ง ไปสู่อีกรุ่นหนึ่งมาจนถึงปัจจุบัน

มรดกวัฒนธรรมที่จับต้องได้ ที่เป็นอสังหาริมทรัพย์ซึ่งมีความผูกพันเกี่ยวข้องกับ มรดก วัฒนธรรมที่จับต้องไม่ได้อย่างแยกไม่ออก

การเก็บคัมภีร์ ไบลาน บางวัด มีเยอะ การเก็บไม้เป็นระเบียบ บางที่มีตู้เก็บ ตู้ชำรุดไม่มีการ ซ่อมแซมบำรุง เพื่อประโยชน์ใช้สอยที่สมบูรณ์

2.3 สภาพการบริหารจัดการสาธารณูปการคณะสงฆ์

การบริหารจัดการสาธารณูปการของพระสังฆาธิการ เป็นการช่วยเหลืออุดหนุนหรือ เกื้อกูลคนส่วนมากหรือคนทั่วไป เป็นคำที่นำมาใช้กับกิจการของวัดหรือคณะสงฆ์เป็นครั้งแรกใน

พระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พุทธศักราช 2484 มาตรา 33 ให้จัดระเบียบบริหารคณะสงฆ์ส่วนกลาง เป็นองค์กรต่าง ๆ คือ 1) องค์กรการปกครอง 2) องค์กรการศึกษา 3) องค์กรเผยแผ่ และ 4) องค์กรสาธารณูปการ ได้มีการดำเนินงานเพื่อการบริหารจัดการสาธารณูปการ ดังนี้

2.3.1 ด้านการวางแผน

พระราชธรรมมาลังการ เจ้าอาวาสวัดบวรนิเวศวิหาร พระอารามหลวงชั้นตรี ที่ปรึกษาเจ้าคณะภาค ได้กล่าวถึงการวางแผนไว้ว่า การจัดทำแผนเพื่อการบริหารจัดการ โดยจัดวางแผนเป็นสามระยะ คือ แผนงานประจำปี แผนเตรียมการและแผนการดำเนินงาน โดยมีการประชุมติดตามงานตามแผนที่กำหนดการไว้

- แผนการจัดการภายในวัด ตามการบริหารจัดการของคณะสงฆ์ ทั้ง 6 ด้าน
- แผนการจัดการศึกษาโรงเรียนพระพุทธศาสนาวิถ้ออาทิตย์และค่ายคุณธรรม
- แผนการจัดการศึกษาของพระสงฆ์-สามเณร
- แผนการจัดการศาสนกิจ ประเพณีวัฒนธรรม
- แผนการจัดการบูรณะปฏิสังขรณ์ศาสนสถาน รวมถึงการจัดการระดมทุนทั้งจากส่วนราชการและขอรับการสนับสนุนจากส่วนต่าง ๆ

- แผนการจัดการซ่อมปรับปรุงระบบน้ำประปาภายในวัดและบริการชุมชน
- แผนการจัดการปฏิบัติธรรม ในวันสำคัญทางพระพุทธศาสนา และวันสำคัญของชาติ
- แผนการจัดการโครงการปรับภูมิทัศน์ สวนหย่อม⁷

พระเทพวินยาภรณ์ (สมปอง ปญญาทีโป) รองเจ้าคณะภาค 16-17-18 เจ้าอาวาสวัดพระมหาธาตุวรมหาวิหาร พระอารามหลวง มีความเห็นหรือข้อคิดด้านการวางแผน คือ

- ได้จัดให้มีแผนการจัดภูมิทัศน์ระเบียบวางผังการก่อสร้าง กุฏิเสนาสนะของพระสงฆ์และการบูรณะปฏิสังขรณ์กุฏิสงฆ์
- มีแผนจัดปลูกเป็นเรือนแถวเพื่อพระภิกษุสงฆ์ อยู่ได้มากห้องและรองรับพระได้มากรูป
- ทำแผนการบูรณะซ่อมแซมศาลาการเปรียญ และ อุโบสถ ไว้อย่างละเอียดรอบคอบ
- มีการสร้างห้องส้วมห้องสุขารองรับผู้ที่จะมาไหว้สักการะพระบรมมหาธาตุจากแดนไกล
- แผนการพัฒนาจัดอบรม พระภิกษุที่มีคุณสมบัติพร้อมเพื่อรับตำแหน่งพระสังฆาธิการในระดับต่าง ๆ ของจังหวัดรวมถึงวัดที่อยู่ในเขตบริการส่วนของภาค นับว่าจะหาพระสังฆาธิการ⁸

⁷ สัมภาษณ์ พระราชธรรมมาลังการ, เจ้าอาวาสวัดบวรนิเวศวิหาร พระอารามหลวงชั้นตรี, ที่ปรึกษาเจ้าคณะภาค 6, วันที่ 24 เมษายน 2561.

⁸ สัมภาษณ์, พระเทพวินยาภรณ์ (สมปอง ปญญาทีโป), รองเจ้าคณะภาค 17, เจ้าอาวาสวัดพระมหาธาตุวรมหาวิหาร อำเภอนคร จัหวัดนครศรีธรรมราช, 11 พฤษภาคม 2561.

พระเทพปัญญามุนี เจ้าอาวาสวัดอาวุธวิกสิตาราม พระอารามหลวงชั้นตรี ได้กล่าวถึงการวางแผนไว้ว่า

- การวางแผนเป็นเรื่องสำคัญเพราะการวางแผนแนวทางในการดำเนินชีวิต โดยเฉพาะผู้ที่เข้ามาศึกษาเล่าเรียน อย่างน้อยก็พอให้เป็นมุมมองกว้าง ว่าหากจบการศึกษาในชั้นนั้น ๆ แล้ว และอยู่เป็นพระภิกษุต่อไปจะได้อะไร ช่วยงานอะไร ถ้าหมดบุญวาสนาอยู่เป็นพระลาสิกขาเพศไปแล้ว จะไปต่อยอดอะไรอย่างไรได้ เพื่อไม่ให้ผู้ที่เข้ามาศึกษาเล่าเรียนต้องไร้อนาคตหรือลาสิกขาไปแล้วกลายเป็นคนด้อยโอกาส

- วางแผนพัฒนาการจัดการศึกษา
- วางแผนการจัดผังวัดให้เป็นไปตาม พระราชบัญญัติคณะสงฆ์ 2505
- วางแผนปรับระบบบริหารจัดการสาธารณูปการ⁹

พระราชธรรมนิเทศ (พระพะยอม กัลยาโณ) เจ้าอาวาสวัดสวนแก้ว ให้ข้อคิดเกี่ยวกับการวางแผนว่า

- การวางแผนเป็นเป้าหมายสำหรับการส่งเสริมการจัดสวัสดิการให้แก่ชุมชนหรือสังคมหน่วยเล็กเพื่อเผยแผ่พระพุทธศาสนา ส่งเสริมศีลธรรม จรรยาอันดี

- การวางแผนอนุรักษ์และส่งเสริมวัฒนธรรมและประเพณีไทย ร่วมมือกับองค์การการกุศลอื่น ๆ เพื่อสาธารณประโยชน์

- การวางแผนการจัดการศึกษาและส่งเสริมการศึกษาให้พระเณร

ที่จริงแล้วถ้ามีแผนดี ๆ พระองค์ไหนทำเรื่องนี้เต็มที่ ควรจะให้ท่านได้มีโอกาสไปให้โอกาสคนมาทำบุญกับพระที่เรียกว่าเนื่อนาบุญนำพระรูปนั้น เหล่านั้น ไปที่จะนำสักการะปัจจัย ทำบาบมีกับชาวบ้าน สร้างคุณูปการให้ จะทำคุณูปการอะไรก็วางแผนได้ง่าย การวางแผนที่จะดึงคนเข้าวัด¹⁰

พระครูสุนทรวุฒิสาร เจ้าอาวาสวัดแสนเมืองมา เจ้าคณะตำบลบ้านหยวน เชียงคำ จังหวัดพะเยา กล่าวถึงการวางแผนไว้ว่า

- เป็นการวางแผนในระยะสั้น มีอดีตผู้อำนวยการถึง 3 ท่านมาเป็นที่ปรึกษาทำแผนตามความเห็นของเจ้าอาวาส และร่วมรับผิดชอบดูแลแบ่งเบาจากเจ้าอาวาส
- วางแผนส่งเสริมชุมชนได้จัดอาชีพพื้นเมือง สร้างอาชีพหารายได้

⁹สัมภาษณ์ พระเทพปัญญามุนี, เจ้าอาวาสวัดอาวุธวิกสิตาราม พระอารามหลวงชั้นตรี เขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร, 14 เมษายน 2561.

¹⁰สัมภาษณ์ พระราชธรรมนิเทศ (พะยอม กัลยาโณ), เจ้าอาวาสวัดสวนแก้ว ประธานมูลนิธิวัดสวนแก้ว อำเภอ จังหวัดนนทบุรี, 23 มีนาคม 2561.

- วางแผนการปฏิสังขรณ์ ซ่อมบำรุงอะไรเร่งด่วน ก็สะสมเงินบริจาคพอได้เป็นเริ่มต้นก็รีบดำเนินการก่อนที่จะเสียหายมากไปกว่านี้ ถ้าจะมีการปฏิสังขรณ์ศาสนสถานใหญ่ ก็เป็นการวางแผนแบบเร่งรัด

- วางแผนจัดหาทุนซื้อเตียงคนไข้บริจาคให้โรงพยาบาลประจำอำเภอเป็นรายปี
- วางแผนพัฒนาอาชีพและความเป็นอยู่ของ 8 กลุ่มชาติพันธุ์
- วางแผน ส่งเสริมการขายตลาดนัดคนเดินประจำสัปดาห์¹¹

พระครูปลัดกิตติวิวัฒน์(ทองพูล อินทโชโต) และเจ้าอาวาสวัดสมรโกฏิ บางกระสอบ เมืองนนทบุรี ได้ให้ความเห็นเรื่องการวางแผนว่า

- การวางแผนดำเนินงานเป็นระยะๆ จัดประชุมผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกโครงการจะสำเร็จไปโดยไม่มีการ ติดค้างค่าใช้จ่าย ไม่ว่าจะค่าวัสดุก่อสร้างหรือค่าจ้างแรงงาน

- การวางแผนปรับปรุงซ่อมแซมกุฏิเรือนแถวเป็นที่พักของพระภิกษุสามเณร
- วางแผนปรับภูมิทัศน์และส่วนใกล้เคียง เพื่อความเป็นศาสนสถานที่สัปปายะ
- วางแผนในการเรียนธรรมบาลีสำหรับพระภิกษุ
- วางแผนงานศาสนพิธีประจำเทศกาลของชุมชน¹²

พระครูวิบูลสารวิสุทธิ เจ้าอาวาสวัดหนองหัวแรต เจ้าคณะตำบลหนองหัวแรต ได้กล่าวถึงการวางแผนไว้ว่า

- การวางแผนนั้นถ้าเจ้าอาวาสมีผู้ที่มีทักษะการนำเสนองานเข้ามามีบทบาทช่วยเหลือและจัดดำเนินการแทนในบางเรื่อง โดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสาธารณูปการรวมทั้งด้านภาระงาน บุคลากร

- การวางแผนในการบริหารจัดการทรัพย์สินมีส่วนร่วมทุกฝ่ายร่วมรับผิดชอบ
- การวางแผนการปฏิบัติศาสนกิจในวาระต่าง ๆ
- การวางแผนในการกิจกรรม ของกลุ่มพ่อขุนแม่ชาวปฏิบัติธรรม
- การวางแผนพัฒนาพื้นที่สวนป่าสถานปฏิบัติธรรมมัชฌิมา
- การวางแผน หมักน้ำชีวภาพ เพื่อสุขภาพพลานามัยชุมชน
- การวางแผน การทำสาธารณูปโภคบริการให้ชุมชน¹³

¹¹สัมภาษณ์ พระครูสุนทรวิมลสาร, เจ้าคณะตำบลห้วยวัน, เจ้าอาวาสวัดแสนเมืองมา ต.ห้วยวัน อ.เชียงคำ, 19 เมษายน 2561.

¹²สัมภาษณ์ พระครูปลัดกิตติวิวัฒน์ (ทองพูล อินทโชโต) เจ้าอาวาสวัดสมรโกฏิ ตำบลบางกระสอบ อำเภอเมือง, จังหวัดนนทบุรี, 21 มีนาคม 2561.

¹³สัมภาษณ์ พระครูวิบูลสารวิสุทธิ เจ้าคณะตำบลหนองหัวแรต, เจ้าอาวาสวัดหนองหัวแรต, ตำบลหนองหัวแรต, อำเภอหนองบุญมาก, จังหวัดนครราชสีมา, 23 พฤษภาคม 2561.

พระครูสุวรรณโพธิคุณ(แสง อินทโชโต) รองเจ้าคณะอำเภอท่าตูม วัดโพธิ์ทอง กระจโพ
ท่าตูม สุรินทร์ ได้กล่าวถึงการวางแผนไว้ว่า

- การวางแผนนั้นเพื่อดำเนินงานโดยต้องทำการประเมินสถานการณ์ที่เป็นไปได้แล้วเพื่อ
การวิเคราะห์บริบทของวัด หาข้อเด่น ข้อด้อย วิฤติ(อุปสรรค)และโอกาส เพื่อทำการวางแผนที่
ต่อเนื่องและครอบคลุมทุกระบบของชุมชนในเรื่องสาธารณสงเคราะห์

- วางแผนพัฒนาศาสนสถาน เพื่อเป็นศูนย์กิจกรรมชุมชนของสามชาติพันธุ์ชุมชน
- วางแผนพัฒนาการศึกษาสงเคราะห์ทั้งของสงฆ์และฆราวาส
- วางแผนปรับภูมิทัศน์ เป็นศาสนสถานที่สวยงาม เป็นตัวอย่างการพัฒนาของชุมชน
- วางแผนส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ วัฒนธรรมดั้งเดิมของกลุ่มชาติพันธุ์¹⁴

**พระครูสุวรรณสารพิบูล เจ้าคณะตำบลบางกระเจาะ เจ้าอาวาสวัดบุปผาราม (วัดปลาย
คลอง) ตำบลบางกระเจาะ อำเภอเมือง จ. ตราด** ได้กล่าวถึงการวางแผนไว้ว่า

- การวางแผนเพื่อเป็นการจัดระบบในการดูแลรักษาศาสนสถานหรือการบูรณะซ่อมแซม
ศาสนสถาน กุฏิเสนาสนะอยู่ตลอดเวลาเห็นสิ่งใดที่ชำรุดเสียหายปรับภูมิทัศน์ตลอดเวลา

- วางแผนซ่อมแซมบูรณปฏิสังขรณ์โบราณสถานโบราณวัตถุที่ผู้คนสนใจได้เข้ามาเยี่ยมชม
ทุกวัน

- การวางแผนจะเป็นการวางแผนในระยะสั้น ๆ บางงานวางไว้เป็นระยะเวลา สามสี่ปี
ชาวบ้านที่จะทำบุญก็ได้รับทราบมีส่วนร่วมเพราะเป็นชุมชนไม่ใหญ่โตนัก พอจะกระจายข่าวได้ง่าย

- วางแผนงานศาสนกิจในการตักบาตรเทโวโลหณะให้หมุนเวียนไปปีละวัดเฉพาะวัดในกลุ่ม
เดียวกัน

- วางแผน การปฏิสังขรณ์ ซ่อมบำรุงได้เร่งด่วน ด้วยการสะสมเงินบริจาคพอได้เป็นเริ่มต้น

- การปฏิสังขรณ์ศาสนสถานใหญ่ ทำเรื่องขอราชการวัดนี้มีพระพุทธรูปที่มีค่าและเก่าแก่
สถานที่คนมาเพื่อศึกษา ก็ได้รับเงินบริจาคบ้าง ต้องเตรียมสถานที่ เตรียมห้องสุขา สถานที่พักผ่อน

- วางแผนหาชาวไทยเข้าบวชเป็นพระภิกษุสามเณรเพื่อสืบทอดและปฏิบัติศาสนกิจให้
สมบูรณ์ หรือมีบุคลากรร่วมงานช่วยเหลือกิจกรรมอย่างวัดอื่น

- วางแผนบริหารจัดการสาธารณูปการให้คงอยู่ ดัดแปลงซ่อมแซมให้ใช้ได้เป็นอย่างดี มีความ
พร้อมในการให้บริการรับ¹⁵

¹⁴ สัมภาษณ์, พระครูสุวรรณโพธิคุณ (แสง อินทโชโต) รองเจ้าคณะอำเภอท่าตูม, เจ้าอาวาสวัดโพธิ์ทอง,
ตำบลกระจโพ อำเภอท่าตูม จังหวัดสุรินทร์, 16 พฤษภาคม 2561.

¹⁵ สัมภาษณ์, พระครูสุวรรณสารพิบูล เจ้าคณะตำบลบางกระเจาะ, เจ้าอาวาสวัดบุปผาราม (วัดปลาย
คลอง) ตำบลบางกระเจาะ อำเภอเมือง จังหวัดตราด, 2 พฤษภาคม 2561.

2.3.2 ด้านการจัดองค์การ

พระราชธรรมมาลังการ เจ้าอาวาสวัดบุญญาภิหาร พระอารามหลวงชั้นตรี ที่ปรีภิกษา เจ้าคณะภาค ได้กล่าวถึงการจัดการองค์การไว้ว่า ควรมีการแต่งตั้งรองเจ้าอาวาสและผู้ช่วยเจ้าอาวาส เพื่อช่วยดูแลแบ่งเบาภาระงาน ในการกำกับควบคุมดูแลและติดตามงานของเจ้าอาวาส อย่างใกล้ชิด

- งานด้านการปกครอง มีรองเจ้าอาวาสดูแล (รก.เจ้าคณะอำเภอเมือง) ดูแลเรื่องงานปกครองในวัดและวัดในเขตความรับผิดชอบของอำเภอ

- ผู้ช่วยเจ้าอาวาสดูแลด้านการศึกษา โรงเรียนพุทธศาสนาวันอาทิตย์(อันดับหนึ่งของจังหวัดและภาค) และติดตามความเจริญก้าวหน้าหลังจากจบการศึกษาไปแล้ทั้งพระและฆราวาส

- ผู้ช่วยเจ้าอาวาสดูแลเรื่องงานศิลปวัฒนธรรม ขนบประเพณีดั้งเดิมของพื้นเมือง

- ผู้ช่วยเจ้าอาวาสจัดการเรื่องสาธารณูปการโดยทั่วไปของวัด

- คณะกรรมการวัด มีไวยาวัจกร เป็นหัวหน้าดูแลและรายงานให้เจ้าอาวาสทราบผล

การดำเนินงานทั้งก่อนการดำเนินงานตามนโยบายที่ให้ไว้และหลังผลการดำเนินงาน¹⁶

พระเทพวินยาภรณ์ (สมปอง ปญญาทีโป) รองเจ้าคณะภาค 16-17-18 เจ้าอาวาสวัดพระมหาธาตุวรมหาวิหาร พระอารามหลวง ได้กล่าวถึงการจัดการองค์การไว้ว่า การจัดการองค์การโดยจะมีผลการทำให้ได้พระสงฆ์ที่ดำรงตนอยู่ในธรรมอย่างเหมาะสมเป็นนิสัย

- ผู้บริหารวัดหรือเจ้าอาวาส ร่วมกับคณะกรรมการ สนับสนุนให้พระภิกษุสงฆ์รู้จักพัฒนาตนเองเพื่อการเปลี่ยนแปลงไปในทางสร้างสรรค์

- สร้างพระภิกษุที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลได้รับพัฒนาให้ตามกระแสของเทคโนโลยีสมัยใหม่ได้อย่างเหมาะสม

- บูรณาการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่มาเพื่อปรับปรุงประยุกต์ใช้เป็นการผสมผสานกันให้เกิดการพัฒนาในทางที่ดีขึ้น

- ผู้นำที่ตีนั้นไม่จำเป็นที่จะต้องดีเลิศในทุกด้านเพียงได้ดีด้านหนึ่งก็ถือว่าดีแล้ว ไม่ลืมน้อมิปัญญาท้องถิ่น¹⁷

พระเทพปัญญามุนี เจ้าอาวาสวัดอรุณวิจิตราราม พระอารามหลวงชั้นตรี ได้กล่าวถึงการจัดการองค์การไว้ว่า เจ้าอาวาสควรได้จัดตั้งคณะทำงานโดยเจ้าอาวาสเป็นประธาน พระในวัดเป็นกรรมการ และชาวบ้านร่วมเป็นกรรมการ ตั้งคณะทำงานเพื่อความสะอาดอย่างมีคุณภาพ และพระที่รับผิดชอบงานใดตามความถนัด ตามความสามารถ มีผู้ช่วยเจ้าอาวาส 12 รูป งานจะได้เจริญก้าวหน้า ไม่ต้องไปกองรอเวลากับคนกลุ่มเดียวหรือคณะเดียวให้เสียการ และสิ่งจำเป็นก็คือบุคลากร พระเถร

¹⁶พระราชธรรมมาลังการ, *การจัดการองค์การ*, อ่างแล้ว, วันที่ 24 เมษายน 2561.

¹⁷พระเทพวินยาภรณ์ (สมปอง ปญญาทีโป), *การจัดการองค์การ*, อ่างแล้ว, 11 พฤษภาคม 2561.

ในวัด ทายก ไวยาวัจกร ต้องร่วมมือกัน มีการประสานจัดทำภาระงานให้ชัดเจน เพื่อให้การบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ได้ดำเนินไปอย่างราบรื่น จำเป็นต้องมีระบบที่ชัดเจน งานประสานภายนอก เจ้าอาวาสจะดำเนินการเป็นส่วนใหญ่¹⁸

พระราชธรรมนิเทศ (พระพะยอม กัลยาโณ) เจ้าอาวาสวัดสวนแก้ว ให้ข้อคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การว่า เจ้าอาวาสวัดที่มีทักษะมีประสบการณ์ มีวิสัยทัศน์ก้าวไกล บางวัดไปเน้นอะไร นอกจากไม่ได้ใช้สอยแล้ว ยังเกิดพหุทางอีก ทำอะไรที่มันเกี่ยวกับพิธีกรรม เพื่อให้คนเข้าวัดแล้วบางวัดก็เลยเถิดถึงกับจัดงานปีมีมหรสพมันกันทุกวัน เป็นมหรสพ เป็นอบายมุข พวกนี้เกี่ยวกลางคืนนี้¹⁹

- วัดสร้างคุณภาพเชิดชูผู้ทำดีปฏิบัติดี จะสร้างอะไรที่มันเป็นประโยชน์เกื้อกูลกับชาวบ้าน ลองคิดใหม่วัดไหนสร้างอะไรที่เป็นคุณภาพต่อชาวบ้าน น้ำไม่พอหรือ ไฟไม่พอหรือมันก็ต้องสร้างไม่อย่างนั้นก็ เป็นวัดที่ใครก็ไม่อยากไป ไม่ต้องหรูหราหรอก แต่ว่า มันพอสะดวกสบายได้บ้าง

พระครูสุนทรวิมลสาร เจ้าอาวาสวัดแสนเมืองมา เจ้าคณะตำบลบ้านหย่วน เชียงคำจังหวัดพะเยา ได้กล่าวถึงการจัดการองค์การไว้ว่า ความสำคัญในเรื่องนี้มีมากหากจัดได้เหมาะสมกับวัด ก็จะทำให้การบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์มีประสิทธิภาพ มีอดีตผู้อำนวยการโรงเรียนและมีความรู้จากการเป็นพระสอบได้เปรียญ 9 ประโยคแต่งตั้งเป็นไวยาวัจกร ที่มีความรู้เรื่องพระศาสนา หรือมีความรู้เรื่องพระเป็นอย่างดี จัดทำแผนความสำคัญของการจัดองค์การ มีกิจกรรมเคลื่อนไหวขับเคลื่อนอยู่ตลอดเวลา การวางบุคคลหรือการจัดคนให้มีหน้าที่รับผิดชอบและให้มีคณะกรรมการช่วยเหลือ จัดอย่างมีระบบระเบียบ มีความชัดเจนในหน้าที่ นำพาองค์กรมุ่งทำประโยชน์ให้เกิดแก่สังคมส่วนรวมตามสังคหัตถุธรรมสร้างความยึดเหนี่ยวจิตใจสมานฉันท์ทุกฝ่ายทั้งบุคคลในองค์กรและสาธารณชน²⁰

พระครูปลัดกิตติวิวัฒน์(ทองพูล อินทโชโต) และเจ้าอาวาสวัดสมรโกฏิ บางกระสอบ เมืองนนทบุรี ได้ให้ความเห็นเรื่องการจัดการองค์การในขั้นตอนการก่อนการดำเนินการ ใช้ผู้ที่มีความรู้มาสำรวจวางแผนทุกอย่างดำเนินการด้วยความโปร่งใสตรวจสอบทุกอย่าง ใช้ผู้ที่มีความสามารถถ้าไม่รู้ก็ทำการศึกษาให้เข้าใจก่อนดำเนินการตามโครงการ ให้โอกาสชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินการ²¹

¹⁸ พระเทพปัญญามุนี, การจัดการองค์การ, อ่างแล้ว, 14 เมษายน 2561.

¹⁹ พระราชธรรมนิเทศ (พระพะยอม กัลยาโณ), การจัดการองค์การ, อ่างแล้ว, 23 มีนาคม 2561.

²⁰ พระครูสุนทรวิมลสาร, การจัดการองค์การ, อ่างแล้ว, 19 เมษายน 2561.

²¹ พระครูปลัดกิตติวิวัฒน์(ทองพูล อินทโชโต), การจัดการองค์การ, อ่างแล้ว, 21 มีนาคม 2561.

พระครูวิบูลสารวิสุทธิ์ เจ้าอาวาสวัดหนองหัวแรต เจ้าคณะตำบลหนองหัวแรตมีความเห็นกับเรื่องการจัดการองค์การว่า เป็นการสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมกับงานในทุกด้าน เน้นคนที่มีประสบการณ์และความรู้ความสามารถ ชายไทยที่จะเข้ามาบวชเป็นพระภิกษุสามเณร เป็นการเผยแพร่พระพุทธศาสนายังได้ดูแลรักษาความสะอาดเสนาสนะและบริเวณสถานที่ต่าง ๆ เหมาะสำหรับการบำเพ็ญบุญบำเพ็ญกุศล มีคณะกรรมการ ทำบัญชีฝากเข้าบัญชีไปรษณีย์สามารถตรวจสอบได้²²

พระครูสุวรรณโพธิคุณ (แสวง อินทโชโต) รองเจ้าคณะอำเภอท่าตูม วัดโพธิ์ทอง ตำบลกระโพ ท่าตูม สุรินทร์ ได้กล่าวถึงการจัดการองค์การไว้ว่า ควรมีการกำหนดโครงสร้างและแผนปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า พร้อมจัดหางบประมาณสำรอง ให้เพียงพอกับการก่อสร้างหรือก่อสร้างซ่อมแซมสำหรับการบูรณปฏิสังขรณ์ มอบหมายหน้าที่ในการควบคุมดูแลงานรับผิดชอบตามความสามารถของพระในวัด²³

พระครูสุวรรณสารพิบูล เจ้าคณะตำบลบางกระเจาะ เจ้าอาวาสวัดบุปผาราม (วัดปลายคลอง) ตำบลบางกระเจาะ อำเภอเมือง จังหวัดตราด ได้กล่าวถึงการจัดการองค์การไว้ว่า ควรมีการมอบหมายสั่งการโดยผู้ที่รับมอบหมายเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถตามความถนัดของแต่ละคน แต่ก็ลำดับความสำคัญก่อนหลังจัดการเป็นระบบสิ่งใดควรทำก่อนหลัง ถ้าพระที่รับผิดชอบ ยังไม่มีความรู้ด้านนั้นๆ ก็จะแนะนำ หรือส่งไปให้การฝึกอบรมศึกษาให้เข้าใจ²⁴

2.3.3 ด้านภาวะของผู้นำ

พระราชธรรมาลังการ เจ้าอาวาสวัดบุญวาทย์วิหาร พระอารามหลวงชั้นตรี ที่ปรึกษาเจ้าคณะภาค ให้ข้อคิดเห็นด้านภาวะของผู้นำไว้ว่า เป็นการใช้ภาวะผู้นำที่เสมือนญาติผู้ใหญ่คอยดูแลแนะนำลูกหลานตามแนวความคิดของเจ้าอาวาสและคำปรึกษาของนักวิชาการ

- มีวิสัยทัศน์กว้างไกลเรื่องการศึกษา มุ่งพัฒนาการศึกษาของ พระภิกษุสามเณรให้พัฒนาทั้งทางด้านศาสนา และก้าวตามความเปลี่ยนแปลงของโลกปัจจุบันอยู่ได้อย่างมีความสุข
- ติดต่อประสานงานกับราชการและองค์กรหรือหน่วยงานเอกชนเพื่อรับการสนับสนุนในกิจกรรมของวัดในทุกด้าน
- ติดตามความเจริญก้าวหน้าของศิษยานุศิษย์ ที่เคยเข้ามาศึกษา ณ วัด ไม่ว่าจะ เป็นพระภิกษุสามเณรและฆราวาส (จัดทำทำเนียบ)²⁵

²²พระครูวิบูลสารวิสุทธิ์, *การจัดการองค์การ*, อ่างแล้ว, 23 พฤษภาคม 2561.

²³พระครูสุวรรณโพธิคุณ (แสวง อินทโชโต), *การจัดการองค์การ*, อ่างแล้ว, 16 พฤษภาคม 2561.

²⁴พระครูสุวรรณสารพิบูล, *การจัดการองค์การ*, อ่างแล้ว, 2 พฤษภาคม 2561.

²⁵พระราชธรรมาลังการ, *ด้านภาวะผู้นำ*, อ่างแล้ว, วันที่ 24 เมษายน 2561.

- เป็นที่เคารพสักการะและศรัทธาจากประชาชน ข้าราชการระดับสูงของจังหวัด และผู้บริหารหน่วยงานหรือองค์กรหลัก ๆ ในจังหวัด

- การตัดสินใจรวดเร็ว ถูกต้องชัดเจน เป็นระบบและติดตามผลในระยะเวลาที่เหมาะสม
- ให้ความเมตตาสงเคราะห์ต่อผู้ที่ได้รับการดูแล ส่งเสริมและสนับสนุน ให้การพัฒนาจนถึง

ที่สุด

- มีความสนใจและติดตามความก้าวหน้าของวิวัฒนาการระบบการศึกษาใหม่ ๆ
- มีความคิดทันต่อสถานการณ์ กล้าเปลี่ยนแปลงระบบเก่า ๆ ถ้าเห็นว่าทำให้การพัฒนาล่าช้า

พระเทพวินยาภรณ์ (สมปอง ปญญาทีโป) รองเจ้าคณะภาค 16-17-18 เจ้าอาวาสวัด

พระมหาธาตุวรมหาวิหาร พระอารามหลวง มีความเห็นหรือข้อคิดด้านภาวะผู้นำว่า

- เจ้าอาวาสควรมีวิสัยทัศน์กว้างไกล เข้าใจทั้งทางคติโลกคตินิธรรม
- ควรสนใจศึกษาด้านพุทธศาสนาและความเปลี่ยนแปลงของสังคมทางโลกให้มีความรู้ด้วย
- ปัจจุบันโลกเปลี่ยนแปลงมาก เจ้าอาวาสมีความสำคัญอย่างยิ่งทั้งในด้านผู้คิด ผู้ทำและ

ผู้ตัดสินใจในการบริหารวัด ถือว่า เป็นผู้สำคัญในการบริหารจัดการสาธารณูปการ

- เป็นผู้ที่มีทั้งวิชาและจรณะ ตั้งตนอยู่ในความดีงาม และก็ยังเป็นพระที่มีจริยวัตรงดงาม
- เจ้าอาวาสมีความดีงามแล้วถึงจะเป็นนักพัฒนาที่เก่งมาก และยังกระจายอำนาจบริหาร

จัดการให้กับผู้ช่วยหลายฝ่ายที่มีความรู้ความสามารถในศาสตร์ต่าง ๆ ได้แบ่งเบาศาสนกิจ

- มีมนุษยสัมพันธ์มีความอดทนสูง ดีพร้อมในทุกด้าน ความเลื่อมใสศรัทธาของประชาชนจะมอบให้กับเจ้าอาวาสเสมอ

- ความเสมอต้น มีความยุติธรรมยังส่งผลดีต่อวัดเป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ได้ดียิ่ง²⁶

พระเทพปัญญามุนี เจ้าอาวาสวัดอาวุธวิกสิตาราม พระอารามหลวงชั้นตรี ให้ข้อคิดด้านภาวะผู้นำว่า เจ้าอาวาสต้องเป็นผู้กล้าคิดกล้าทำและกล้าตัดสินใจ เพราะวัดเป็นศูนย์รวมจิตใจความศรัทธา มีความดีงามพร้อมเพื่อให้ประชาชนเกิดความเคารพนับถือมีความศรัทธาสามารถชี้แจงและขอความร่วมมือได้ง่ายซึ่งเป็นผลดีต่อการบริหารจัดการสาธารณูปการ ผู้อบรมสั่งสอนให้ประชาชนมีความประพฤติเรียบร้อยมีระเบียบก็ต้องอาศัยพระ เจ้าอาวาสดำเนินการพัฒนาสาธารณูปการทุกอย่างได้สำเร็จเป็นคุณสมบัติที่แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการปฏิบัติงานและจะเป็นผู้นำในการพัฒนาชุมชนได้และเป็นที่ยอมรับของประชากรทุกกลุ่ม มีความสุขุมรอบคอบ พร้อมเหตุผลที่สมบูรณ์

²⁶ พระเทพวินยาภรณ์ (สมปอง ปญญาทีโป), *ด้านภาวะผู้นำ*, อ่างแล้ว, 11 พฤษภาคม 2561.

ตัดสินใจและแก้ปัญหาได้ดี มีความยุติธรรม มีความขยันประหยัด เข้มแข็งและอดทนไม่ท้อถอยต่อความยากลำบาก มีความตั้งใจและจริงจัง²⁷

พระราชธรรมนิเทศ (พระพะยอม กัลยาโณ) เจ้าอาวาสวัดสวนแก้ว ให้ข้อคิดเกี่ยวกับภาวะของผู้นำไว้ว่า ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ อย่างเช่นเรื่องไฟฟ้าแสงสว่าง ทางเข้าวัด ไฟฟ้าติดดูแลความปลอดภัยใหม่ สิ่งเหล่านี้ไม่เคยมีแผน ทั้งนี้ผลกระทบส่วนใหญ่เกิดเพราะปัญหา ไม่ได้เกิดเพราะปัญหาเจ้าอาวาสต้องเป็นผู้ที่มีความรอบรู้ในการบริหารงานอยู่ในภาวะเทียบมีวิสัยทัศน์กว้างไกลมีความเจริญและมีความรู้ในเรื่องเทคโนโลยีสื่อสารที่ทันสมัย การบริหารคน การบริหารเงิน การบริหารวัสดุ และการจัดการ การเป็นผู้นำของเจ้าอาวาสประยุกต์กับหลักสังคหวัตถุ ๔ ประกอบด้วย ทาน ปิยาจา อตถจริยา สมานตตา²⁸

พระครูสุนทรวุฒิสาร เจ้าอาวาสวัดแสนเมืองมา เจ้าคณะตำบลบ้านห้วยน เชียงคำจังหวัดพะเยา มีแนวคิดด้านภาวะผู้นำไว้ว่า ควรเป็นผู้ที่มีการศึกษาหาความรู้มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมมีคุณธรรมมีเมตตาเสียสละและให้อภัย มีความหวังใยและหวังดี วัดต้องการให้ชุมชนได้มีความเป็นอยู่ ฐานะทางเศรษฐกิจมั่นคง มีโครงการให้ชุมชนมีผลงาน เช่น ถนนคนเดินเป็นตลาดในวัดสัปดาห์ละครั้ง การสร้างอาชีพของชมรมแม่บ้าน มีทุนสำรองให้ จัดการประชุมให้ความรู้ ในเกือบทุกสาขาอาชีพ เป็นพระที่คิดเร็ว ทำเร็ว ใจกล้า มือเด็บ²⁹

พระครูปลัดกิตติธรรมวัฒน์ (ทองพูล อินทโชโต) และเจ้าอาวาสวัดสมรภูมิ บางกระสอ เมืองนนทบุรี ได้ให้ความเห็นเรื่องภาวะผู้นำว่า เจ้าอาวาสเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้าง วางโครงการ ประชุม มอบหมายงานผู้ที่มีความรู้ความสามารถดำเนินงาน ไม่มีการก้าวท้าวแต่เฝ้าดูการดำเนินการตามนโยบายส่งผลถึงชุมชน³⁰

พระครูวิบูลสารวิสุทธิ เจ้าอาวาสวัดหนองหัวแรต เจ้าคณะตำบลหนองหัวแรตมีความเห็นกับภาวะผู้นำไว้ว่า ผู้นำควรมีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมมีคุณธรรมมีเมตตาเสียสละให้อภัยเป็นที่เคารพศรัทธาของชาวบ้านให้ความนับถือ มีศักยภาพในการบริหารจัดการสูง และ ได้ริเริ่มขุดบ่อบาดาลทำน้ำประปาส่งเคราะห์ชาวบ้าน 6 หมู่บ้านประมาณ 1,300 ครอบครัว³¹

พระครูสุวรรณโพธิคุณ (แสวง อินทโชโต) รองเจ้าคณะอำเภอท่าตูม วัดโพธิ์ทอง ตำบลกระโพ ท่าตูม สุรินทร์ มีความคิดเห็นว่าการสรรหาบุคคลที่เป็นผู้มีความรู้ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ด้วยการจัดอัตราพัฒนาสรรหาบุคลากรที่มีศักยภาพในการบริหารจัดการสูงสามารถแก้ปัญหา

²⁷ พระเทพปัญญามุนี, *ด้านภาวะผู้นำ*, อ่างแล้ว, 14 เมษายน 2561.

²⁸ พระราชธรรมนิเทศ (พระพะยอม กัลยาโณ), *ด้านภาวะผู้นำ*, อ่างแล้ว, 23 มีนาคม 2561.

²⁹ พระครูสุนทรวุฒิสาร, *ด้านภาวะผู้นำ*, อ่างแล้ว, 19 เมษายน 2561.

³⁰ พระครูปลัดกิตติธรรมวัฒน์ (ทองพูล อินทโชโต), *ด้านภาวะผู้นำ*, อ่างแล้ว, 21 มีนาคม 2561.

³¹ พระครูวิบูลสารวิสุทธิ, *ด้านภาวะผู้นำ*, อ่างแล้ว, 23 พฤษภาคม 2561.

อุปสรรคที่เกิดขึ้นจะได้ทันทีโดยไม่เกิดความเสียหายในภายหลัง มีวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการ สาธารณูปการของคณะสงฆ์มีการประสานงานกับหน่วยงานราชการและ องค์กรเอกชนในการรับการ สนับสนุนกิจกรรมทางศาสนกิจ³²

พระครูสุวรรณสารพิบูล เจ้าคณะตำบลบางกระเจาะ เจ้าอาวาสวัดบุปผาราม (วัดปลายคลอง) ตำบลบางกระเจาะ อำเภอเมือง ตรารัต ได้กล่าวถึงการจัดการองค์การไว้ว่า เจ้าอาวาสต้องมีวิสัยทัศน์ กว้างไกลวางแผนเตรียมการหาวิธีการแก้ปัญหาหากงานนั้นเกิดปัญหาอุปสรรคเกิดขึ้นจะทำการ แก้ปัญหาโดยรีบด่วน เมื่อสั่งงานไปแล้วจะต้องรับผิดชอบร่วมกัน ไม่ว่าจะผลที่ออกมาจะดีหรือไม่ดี เจ้า อาวาสรับผิดชอบในส่วนที่สั่ง ผู้ปฏิบัติรับผิดชอบส่วนที่ปฏิบัติ ต้องมาตรวจสอบดูว่า ผิดเพราะอะไร อย่างไรเจ้าอาวาสต้องรับผิดชอบเต็มที่³³

2.3.4 ด้านการติดตามและประเมินผล

พระราชธรรมมาลังการ เจ้าอาวาสวัดบุญญาวิทยาร พระอารามหลวงชั้นตรี ที่ปรึกษาเจ้า คณะภาค มีความเห็นเรื่องการติดตามและประเมินผลว่า มีความจำเป็นและสำคัญมาก เพราะการ ตรวจสอบผลที่ออกมาได้ตามเป้าหมายถ้าผิดจากแบบต้องมีชี้แจงเหตุผล ติดตามการปฏิบัติงานอย่าง สม่าเสมอเป็นระบบอย่างต่อเนื่อง³⁴

- การตัดสินใจสั่งการโดยทำการวินิจฉัยสั่งการหลังจากมีการประสานจนเกิดความร่วมมือ
- เป้าหมายผลสำเร็จของวัดทุกการดำเนินกิจกรรมใดใด จะมีการประชุมในระดับหัวหน้างาน แต่ส่วนใหญ่เป็นไปตามความเห็นชอบ ฆราวาส มัคทายกพุทธบริษัทที่ไปช่วยงานก็ดำเนินการตามมติ
- การติดตามประเมินผล จึงเป็นขบวนการกำกับให้ดำเนินการไปตามวัตถุประสงค์ มีการ กระทำออกนอกวัตถุประสงค์ก็ต้องคอยทัดทานกัน เพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายในภายหลังได้

พระเทพวินยาภรณ์ (สมปอง ปญญาทีโป) รองเจ้าคณะภาค 16-17-18 เจ้าอาวาสวัด พระมหาธาตุวรมหาวิหาร พระอารามหลวง มีความเห็นเรื่องการติดตามและประเมินผลว่า ที่ได้ปฏิบัติ หน้าที่เข้าศึกษาสังเกต สรุปลงได้ ดังนี้คือ³⁵

- ควรมีการมอบหมาย ภาระหน้าที่ให้แต่ละรูปที่มีความรู้ความชำนาญในแต่ละด้านให้ รับผิดชอบได้กำกับดูแลการก่อสร้างและการบูรณปฏิสังขรณ์ทั้งอุโบสถ ศาลาการเปรียญ กุฏิสงฆ์ ฌาปนสถาน และศาลาบำเพ็ญกุศลร่วมกับเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานที่จัดสรรงบให้

³² พระครูสุวรรณโพธิคุณ(แสง อินทโชโต), *ด้านภาวะผู้นำ*, อ่างแล้ว , 16 พฤษภาคม 2561.

³³ พระครูสุวรรณสารพิบูล, *ด้านภาวะผู้นำ*, อ่างแล้ว, 2 พฤษภาคม 2562.

³⁴ พระราชธรรมมาลังการ, *ด้านการติดตามและประเมินผล*, อ่างแล้ว, วันที่ 24 เมษายน 2561.

³⁵ พระเทพวินยาภรณ์ (สมปอง ปญญาทีโป), *ด้านการติดตามและประเมินผล*, อ่างแล้ว, 11 พฤษภาคม 2561.

- ควรมีการมอบหมายงานให้แก่พระหรือบุคลากรในวัด ถือเป็นภาระหน้าที่ที่สำคัญในเบื้องต้น ของเจ้าอาวาสที่ควรคำนึงถึง

- ควรมีการตรวจสอบ วิธีการและการใช้วัตถุในการบูรณปฏิสังขรณ์ ศาสนสถานที่ได้รับงบประมาณ และมีเจ้าอาวาสเป็นกรรมการร่วม หากงานใดผิดแบบหรือวัสดุไม่เป็นไปตามแบบได้แจ้งให้ผู้ดำเนินการทราบและให้มีการปรับเปลี่ยนให้ถูกต้องตามสัญญาและเป็นไปตามรูปแบบของศิลปวัฒนธรรมศรีวิชัยดั้งเดิม ไม่ปล่อยให้จนปัญหาลุกลามมากขึ้น

พระเทพปัญญามุนี เจ้าอาวาสวัดอาวุธวิกสิตาราม พระอารามหลวงชั้นตรี ให้ข้อคิดด้านการติดตามและประเมินผลว่า การติดตามงานที่มอบหมายหรือประเมินผลงานที่มอบหมายให้ปฏิบัติ ถือเป็นสารสนเทศ (information) เพื่อประกอบการตัดสินใจของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในโครงการทั้งทางตรงและทางอ้อม การใช้ประโยชน์จากข้อมูลสารสนเทศ สามารถดำเนินไปได้ตามเป้าหมายและตามกรอบงบประมาณที่กำหนด ปัญหา/อุปสรรคที่ดำเนินการแก้ไขได้ตรงจุดตรงเวลา และได้ประโยชน์จากการซ่อมแซมปฏิสังขรณ์ โดยเฉพาะการยกระดับคุณภาพชีวิต ไม่ว่าจะเป็นเรื่องความศรัทธา สุขภาพจิต และความเข้มแข็งส่งผลถึงประชาชนได้รับผลโดยตรง³⁶

ทุกกิจกรรม มีผู้รับผิดชอบดูแลติดตามความก้าวหน้า โดยพระที่มีความสามารถเฉพาะด้านเป็นการมอบหมาย แต่ทุกกิจกรรมมีการรายงานให้ทราบผลความก้าวหน้าทุกระยะติดตามจนสำเร็จ

การอ่านรายงานผลการดำเนินเป็นเพียงการตรวจสอบ มีความเข้าใจในระดับหนึ่ง แต่ถ้าได้ไปเห็นกับตาตามสภาพจริง ย่อมเข้าใจได้ดีและชัดเจนสามารถที่จะตัดสินใจสั่งดำเนินงานต่อไปหรือยุติงานได้อย่างชัดเจน

พระราชธรรมนิเทศ (พระพะยอม กัลยาโณ) เจ้าอาวาสวัดสวนแก้ว ให้ข้อคิดเกี่ยวกับเรื่องการติดตามและประเมินผลนั้นว่า ผลการปฏิบัติจะดูได้จาก รายงาน ไปตรวจสอบจากรายงานหรือดูผลตอบแทนที่ได้รับมาว่ามั่นคงสมเหตุสมผลประการใด. แต่จะลงไปติดตามและจัดการแก้ปัญหาในกรณีที่มีปัญหาเกิดขึ้น ในทุกเรื่องไม่ว่าการปกครองภายในวัด ถ้าต่างสาขาออกไป ก็มีผู้ช่วยคอยกำกับดูแล แล้วจะติดตามไปสังเกตในภายหลัง ฉะนั้นผู้รับคำสั่งเมื่อปฏิบัติต้องมีความรอบคอบ รอบรู้และเข้าใจจุดหมาย จึงจะควบคุมให้ผลงานออกมาเป็นที่ไว้วางใจได้ รับคำสั่งแล้วถ้าไม่เข้าใจต้องซักถามอย่าคิดเอง ผลงานจะไม่ถูกต้อง ผิดจากวัตถุประสงค์ หรือพุดง่าย ทั้งผู้สั่งและผู้รับคำสั่งต้องมีความรู้สามารถปฏิบัติให้ได้ ตรงตามวัตถุประสงค์ทุกอย่าง³⁷

³⁶ พระเทพปัญญามุนี, *ด้านการติดตามและประเมินผล*, อ่างแล้ว, 14 เมษายน 2561.

³⁷ พระราชธรรมนิเทศ (พระพะยอม กัลยาโณ), *ด้านการติดตามและประเมินผล*, อ่างแล้ว, 23 มีนาคม 2561.

พระครูสุนทรวุฒิสาร เจ้าอาวาสวัดแสนเมืองมา เจ้าคณะตำบลบ้านหย่วน เชียงคำจังหวัดพะเยา มีความเห็นเรื่องการติดตามและประเมินผลว่า ได้มีการประชุมวางแผน ใน 3 ระยะ คือ ก่อนการดำเนินงาน ระหว่างการดำเนินกิจกรรมและหลังการดำเนินงานไปแล้ว จะได้ทราบข้อบกพร่อง จุดที่ต้องแก้ไข ปรับปรุงเพื่อการดำเนินการในคราวต่อไปโดยผู้ที่มีคุณสมบัติในแต่ละด้านได้ควบคุมศาสนสมบัติซึ่งเป็นการใช้การควบคุมตรวจสอบให้เกิด การจัดการศาสนสมบัติสนองความต้องการทุกภาคส่วนอย่างรัดกุม กิจกรรมของวัดมีหลายโครงการ มอบหมายงานตามความสามารถที่จะดำเนินการได้ แต่ทุกกิจกรรม เจ้าอาวาสจะควบคุมดูแลโดยทั่วไปให้กรรมการแต่ละคณะรับผิดชอบไป การติดตามและประเมินผล จะกระทำด้วยตนเองเป็นส่วนใหญ่ ยกเว้นมีภารกิจที่เร่งด่วนจึงมอบหมายให้บุคคลที่คิดว่าควรเข้าใจในการดำเนินงานได้ไปติดตามประเมินผลดูว่า การปฏิบัติได้ผลตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้หรือไม่ เจ้าอาวาสต้องรับทราบผลการดำเนินงานจากรายงานเมื่อจบสิ้นโครงการ แต่ระหว่างการดำเนินงานต้องตรวจสอบด้วยตนเองหรือมอบหมายคนอื่นไปดูแล้วรายงาน เพราะการดำเนินกิจกรรมใด ๆ ของวัดต้องรายงานให้ พระเถระระดับผู้ใหญ่รับทราบ หรือถวายรายงานเป็นลายลักษณ์อักษร³⁸

พระครูปลัดกิตติวรวัฒน์(ทองพูล อินทโชโต) และเจ้าอาวาสวัดสมรโกฏิ บางกระสอบ เมืองนนทบุรี ได้ให้ความเห็นเรื่องการติดตามและประเมินผลว่า การตรวจสอบทุกระยะของการดำเนินการ มีการเห็นสิ่งไหนที่ผิดก็มีการปรับปรุงแก้ไขตลอดเวลาการดำเนินการก็จะมีผลงานที่ออกมามีคุณภาพ มีความเหมาะสมเรียบร้อย การติดตามประเมินผลการก่อสร้างซ่อมแซมหรือบูรณปฏิสังขรณ์ ได้วางแผน และศึกษาขั้นตอน รายละเอียดมาก่อน เมื่อดำเนินการตรวจสอบติดตามทุกระยะ มีอะไรที่ผิดจากแบบหรือรายละเอียดไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์เดิม จะทักท้วงแก้ไขให้ปรับปรุงทันทีไม่ปล่อยให้ดำเนินการไปจนเสร็จสิ้นหรือใกล้เสร็จแล้วมาปรับแก้ไข นอกจากจะเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มแล้วยังเสียเวลาความรู้สึกที่ดีอีกด้วย การแก้ไขภายหลังจะไม่สมบูรณ์เหมือนการสร้างตั้งแต่เริ่ม การตรวจสอบติดตามประเมินผลจึงนับว่ามีส่วนสำคัญของการปฏิบัติหรือตรวจสอบงาน³⁹

พระครูวิบูลสารวิสุทธิ์ เจ้าอาวาสวัดหนองหัวแรด เจ้าคณะตำบลหนองหัวแรดมีความเห็นเรื่องการติดตามและประเมินผล ว่า ที่วัดเน้นการพัฒนาจิต จะมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติธรรม ทำอย่างต่อเนื่องเก็บข้อมูลเปรียบเทียบปรับปรุงทำตลอดเวลา ดำเนินการปฏิสังขรณ์วัดโดยการชักถามตรวจสอบผลการปฏิบัติงานหลังจากให้เวลาในการทำงาน ตรวจสอบผลความคืบหน้าและประสิทธิภาพของงานที่ออกมารวมถึงการติดตามงานด้านอื่น ๆ ต้องมีการเปรียบเทียบผลการพัฒนาเสมอ⁴⁰

³⁸ พระครูสุนทรวุฒิสาร, *ด้านการติดตามและประเมินผล*, อ้างแล้ว, 19 เมษายน 2561.

³⁹ พระครูปลัดกิตติวรวัฒน์ (ทองพูล อินทโชโต), *ด้านการติดตามและประเมินผล*, อ้างแล้ว, 21 มีนาคม 2561.

⁴⁰ พระครูวิบูลสารวิสุทธิ์, *ด้านการติดตามและประเมินผล*, อ้างแล้ว, 23 พฤษภาคม 2561.

ยังมีโครงการจัดการด้านตำแหน่งในการอุปโภคและบริโภค ตั้งแต่การทำอ่างเก็บกักน้ำ การขุดบ่อน้ำบาดาล จากการใช้มือโยกจนถึงการติดตั้งปั้มน้ำไฟฟ้า เดิมให้บริการเฉพาะในวัดได้ขยายให้บริการชุมชนพื้นที่ใกล้เคียง และขยายพื้นที่บริการออกไป ต่อมาในระยะหลัง องค์การบริหารส่วนตำบลขอไปจัดการดำเนินการเองแต่ก็ให้วัดเป็นที่ปรึกษา ก็ได้ติดตามดำเนินการ ประเมินความก้าวหน้าเพื่อแก้ไขการทำห้วยเขื่อนน้ำหมักเพื่อแจกจ่าย ให้ชุมชนนำไปขยายผลต่อเป็นการปรับพัฒนาสุขภาพพลานามัยของชุมชน ได้มีการติดตามผลที่ชุมชนนำไปขยายผล ว่ามีผลดีหรือเสียหายคอยให้ความช่วยเหลือแก้ปัญหาเป็นที่ปรึกษาเพื่อความเจริญรุ่งเรืองของชุมชนโดยรอบวัด

พระครูสุวรรณโพธิคุณ(แสง อินทโชโต) รองเจ้าคณะอำเภอท่าตูม วัดโพธิ์ทอง ตำบลกระโพ ท่าตูม สุรินทร์ มีความเห็นเรื่องการติดตามและประเมินผลว่า มีความเห็นเรื่องการติดตามและประเมินผลว่า การติดตามประเมินผลและการตัดสินใจการวินิจฉัยสั่งการประสานงานกันจะเกิดความร่วมมือเป้าหมายผลสำเร็จของวัด มีความเห็นว่าสิ่งไหนที่ผิดก็มีการปรับปรุงแก้ไขตลอดเวลาการดำเนินการก็จะมีผลงานที่ออกมาได้มีคุณภาพมีความเหมาะสมเรียบร้อย มีการแจ้งผลการตรวจสอบผลการประเมินให้ทุกฝ่ายในที่ประชุมได้ทราบ ทำการอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา และเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายทำการตรวจสอบการปฏิบัติหน้าที่ได้ตลอดเวลา การติดตามประเมินผลงานที่ใหญ่สลับซับซ้อนก็จัดตั้งคณะกรรมการประกอบด้วยพระภิกษุ กรรมกรคฤหัสถ์ เจ้าหน้าที่องค์กรรัฐ ร่วมเป็นกรรมการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน มีส่วนร่วมในการดำเนินงานและแก้ไขปัญหา ปัญหาที่ไม่ใหญ่โตก็สั่งการโดยหัวหน้าคณะกรรมการ ถ้ามากมายใหญ่โตก็เชิญคณะกรรมการประชุมแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ กิจกรรมส่วนใหญ่ของวัดเป็นสถานที่ดำเนินกิจกรรมของชุมชนโดยมีวัดเป็นศูนย์กลางประสานงานดำเนินงาน ปัญหาส่วนใหญ่จะหาบุคลากรที่จะมาร่วมเป็นคณะกรรมการ คนมีน้อยเพราะส่วนใหญ่จะมีภาระหน้าในการหาเลี้ยงครอบครัว บางกิจกรรมหาผู้ร่วมดำเนินการยาก⁴¹

พระครูสุวรรณสารพิบูล เจ้าคณะตำบลบางกระเจาะ เจ้าอาวาสวัดบุปผาราม (วัดปลายคลอง) ตำบลบางกระเจาะ เมือง ตรัง มีความเห็นเรื่องการติดตามและประเมินผลว่าการติดตามซักถามตรวจสอบผลการปฏิบัติงานหลังจากให้เวลาในการทำงานไปสักระยะหนึ่งแล้วทำการตรวจสอบผลความคืบหน้าและประสิทธิภาพของงานที่ออกมา จะได้ดำเนินการในขั้นต่อ ๆ ไปอย่างมีประสิทธิภาพ หากได้แก้ไขปรับปรุงข้อผิดพลาดกับการดำเนินงานในขั้นตอนแรกหมดไปแล้ว ผลก็จะมาในบางเรื่อง ที่มีปัญหามาก หากคนที่จะมีรับผิดชอบช่วยงานมีไม่มาก ถึงมีและอาสาดำเนินการก็ขาดทักษะดำเนินงาน จึงทำให้บุคลากรแต่ละคนต้องรับผิดชอบ ในหลายเรื่อง ประสิทธิภาพการดำเนิน

⁴¹พระครูสุวรรณโพธิคุณ(แสง อินทโชโต), *ด้านการติดตามและประเมินผล*, อ่างแล้ว, 16 พฤษภาคม 2561.

งานผลจึงออกมาเท่าที่จะเป็นไปได้ แต่ก็ต้องร่วมมือกันแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าให้ดำเนินไปด้วยความราบรื่น แต่ก็เป็นการงานที่แสนสาหัส⁴²

2.4 ปัญหาการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ที่พบ

ปัจจุบันวัดจำนวนมากมีสภาพวัดทรุดโทรมเต็มไปด้วยสิ่งสกปรกและความไม่เป็นระเบียบ วัดซึ่งเคยสะอาดร่มรื่นเรียบร้อยเป็นสิ่งดึงดูดใจชาวบ้านให้เข้าไปทำบุญพักผ่อนหย่อนใจ ก็กลายเป็นวัดที่ขาดระเบียบ สกปรก ไม่ร่มรื่น ทำให้ประชาชนไม่ศรัทธา ไม่อยากเข้าวัด ที่เคยเป็นศูนย์กลางของกิจกรรมทางสังคมที่พึงปรารถนา มีการมั่วสุมอบายมุขชี้เหล่าเมายาหรือเล่นการพนันมักพบได้

ในขณะเดียวกันก็มีวัดที่มุ่งพัฒนาถาวรวัตถุ ให้มีความโอ่อ่า หรูหรา มีสิ่งก่อสร้าง เสนาสนะใหญ่โตราคาแพง โดดที่สุด แพงที่สุดในจังหวัด หรือในภาคก็ตีบางที่ก็อ้างเป็นสถิติระดับชาติ หรือระดับโลก วัดประเภทนี้เมื่อต้องใช้ทุนรอนมาก เจ้าอาวาสก็ต้องหาเงินเก่งเป็นพิเศษ ก็มักไม่แคล้วอาศัยพระพุทธรูป สร้างวัดถมุงคัล เครื่องรางของขลัง หรือทำนายทายทักโชคชะตาราตี สะเดาะเคราะห์ สะเดาะไส และ ยังพบปัญหาการสร้างเทพเจ้า รูปเคารพในศาสนาความเชื่ออื่น ซึ่งเป็นการปฏิบัติสวนทางกับคำสอน ของพระพุทธเจ้า “ทรงนำคนออกจากเทพ เข้าสู่ธรรม” แต่คนบางพวก “แสวงหาเทพละทิ้งธรรม” โดยเฉพาะ การสร้างศาสนวัตถุที่ไม่ใช่พุทธและประชาสัมพันธ์ในทางอิทธิฤทธิ์ปาฏิหาริย์ บวงสรวงอ้อนวอนดลบันดาล ไม่ใช่คำสอนของพุทธ

ทั้งนี้ภารกิจของคณะสงฆ์ ที่ต้องครอบคลุมทั้งการบริหารจัดการภายในวัดและในระดับดูแลนำทางความเจริญยังความเสื่อมให้แก่ผู้คนในสังคม เป็นที่พึงเป็นตัวอย่างที่ดี การพัฒนาวัดหรือการจัดสาธารณูปการ ให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการมีวัด เจ้าอาวาสจะต้องมีการตื่นตัว และบำเพ็ญตนเป็น “อรรถจารีบุคคล” คือเป็นคนทำประโยชน์โดยการจัดการกิจการต่าง ๆ ของวัดด้านสาธารณูปการ คือ อาวาสสัปปายะ คือ การทำให้วัดเป็นที่อยู่สบาย ทำให้วัดเป็นอาราม เป็นรมณีสถาน เป็นที่รื่นรมย์ใจ เจริญตา แก่ผู้พบเห็นเป็นศูนย์กลางของชุมชน ทั้งทางด้านวัตถุและจิตใจด้วยการพัฒนาวัดให้เป็นอาราม มีการรักษาความสะอาด ความเป็นระเบียบเรียบร้อยภายใน

2.4.1 ปัญหาด้านการวางแผน

แผนงานที่วัดวางไว้จากคนกลุ่มเดียว คนส่วนใหญ่ไม่ทราบแนวปฏิบัติทั้งที่คนส่วนใหญ่ ควรรับรู้ เพราะไม่มีการประชุมเป็นระยะ เพื่อมอบหมายงานและซักถามข้อข้องในการปฏิบัติงาน

การจัดกิจกรรมของวัดหาคนที่ร่วมเป็นคณะกรรมการรับผิดชอบงานน้อยมาก บางโครงการจะหาคนร่วมงานรับผิดชอบดำเนินการหายากมาก จะพึ่งพาเจ้าหน้าที่รัฐ ก็มีภาระงานมากเป็นได้โดยมีส่วนร่วมเป็นหลักในการดำเนินงานไม่มีประสิทธิภาพของงานจึงได้ผลน้อยเกินไปไปสอดคล้องกับแผน

⁴² พระครูสุวรรณสารพิบูล, *ด้านการติดตามและประเมินผล*, อ้างแล้ว, 2 พฤษภาคม 2562.

กรรมการบางคนที่ได้รับผิดชอบงานไม่มีความรู้หรือถนัดในด้านนั้น ๆ พอ
การทำงานภายในวัดยังไปรวมที่หน่วยเดียว มีกรรมการชุดเดียวรับผิดชอบหลายด้าน
การมอบหมายงานให้รับผิดชอบจะมีเฉพาะในกลุ่มเป็นญาติพี่น้องกันเอง แม้เป็นงานระดับ
อำเภอ

ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในส่วนงานต่าง ๆ ไม่ประสานงานกันแบ่งแยกขัดแย้งกันเองบ้าง
คณะกรรมการบางหน่วยย่อยของวัดทำงานล่าช้า ไม่มีการช่วยเหลือ งานไม่ก้าวหน้าทำให้
งานอื่นเสียเวลาต้องรอตนเอง

การบริหารแต่ละวัดแบ่งแยกกัน เด็ดขาด(วัดใดวัดมัน)ไม่ช่วยเหลือ ไม่มีแผนการบริหารแบบ
เครือข่ายช่วยเหลือกัน

พระสังฆาธิการขาดสภาพคล่องทาง ด้านการเงินงบประมาณใช้ในการก่อสร้างและการ
บูรณปฏิสังขรณ์อย่างต่อเนื่อง

2.4.2 ปัญหาด้านการจัดการองค์การ

เจ้าอาวาส ควรจะสนับสนุนให้ ผู้ช่วยเจ้าอาวาส พระหรือคณะกรรมการวัดได้รับการอบรม
ความรู้ที่เกี่ยวกับการจัดการ

การแต่งตั้งเป็นเจ้าอาวาส น่าจะกำหนดคุณสมบัติที่ชัดเจน ไม่ควรได้รับเอกสิทธิ์ใดใด

เจ้าอาวาสได้รับการแต่งตั้งมาจากต่างถิ่นไม่มีความรู้ความเข้าใจในขนบธรรมเนียมประเพณี
ท้องถิ่นของวัดที่มารักษาการ

ศาสนสมบัติในวัดขาดการดูแลเอาใจใส่ ศาสนสถาน เสนาสนะกุฏิซำรดุจรุท ไทรมอาจเกิด
อันตรายกับผู้เข้าพัก ไม่มีการบำรุงรักษาให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้การพัฒนาซ่อมแซมปฏิสังขรณ์
ศาสนสมบัติหาบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญช่วยควบคุมดูแลในการบำรุงรักษาหรือให้คำปรึกษา

ศาสนสมบัติที่เป็นเทคโนโลยีสมัยใหม่ถูกทิ้งไว้ขาดการบำรุงรักษา จากการชำรุดเล็กน้อย อาจ
แปรสภาพเป็นสูญเสียบางอย่าง

ปัญหานี้สืบเนื่องจากการบูรณบำรุงรักษาหรือการปฏิสังขรณ์จากเงินบริจาค ทั้ง ๆ ที่เงินสำรอง
มีพอจ่าย

ไม่จัดทำทะเบียนวัสดุ ครุภัณฑ์การได้มาและการจำหน่ายวัสดุครุภัณฑ์ทั้งหมดสภาพ

การจัดทีมงานทั้งพระสงฆ์และฆราวาส ผู้ให้การสนับสนุนจัดการหาบุคคลช่วยงานยาก
เพราะแต่ละคนแต่ละฝ่ายต้องมีหน้าที่รับผิดชอบครบครัน นับว่าเป็นปัญหามาก

การมอบหมายหน้าที่ให้รับผิดชอบยังมีการเล่นพรรคพวกไม่เป็นไปตาม

การแต่งตั้งไวยาวัจกรเพื่อช่วยงานกิจการวัดควรให้ได้คนดีมีศีลธรรม

ควรสนับสนุนให้พระหรือบุคลากรที่เกี่ยวข้องได้เข้ารับการฝึกอบรม ได้รับการฝึกอบรมหรือ
ได้รับการศึกษาที่สูงขึ้น

2.4.3 ปัญหาด้านภาวะผู้นำ

เจ้าอาวาสของวัดที่เป็นที่รู้จักวัดมักจะมีคุณธรรมจริยธรรม มักจะเป็นผู้นำที่มีความคิดที่มีวิสัยทัศน์ กว้างไกล คิดไว ใจกล้า ช้าไม่เป็น เน้นคุณภาพ

เจ้าอาวาสที่ได้รับแต่งตั้งจากต่างวัด ถึงแม้จะมีคุณธรรมจริยธรรม แต่อายุและพรรษาอย่างน้อยไม่เป็นที่ศรัทธาของชุมชนใหม่

เจ้าอาวาสที่ได้รับการแต่งตั้งมาอย่างไม่เป็นที่รู้จัก หรือเรียกว่า คงยังไม่มีบารมีพอ

การดำรงตนอยู่ในตำแหน่งของเจ้าอาวาสบางวัด ประพฤติปฏิบัติเกิดปัญหาการตีเถียน

พระสังฆาธิการอาจจะขาดความรู้ความเข้าใจ ด้านการสาธารณูปการ

พระสังฆาธิการไม่มีการประสานกับหน่วยงานภาครัฐเพื่อขอรับการช่วยเหลือ ในวัดการทำงานยังไม่เป็นระบบมี การทำงานก้าวก่ายทำให้งานล่าช้า แต่ละฝ่ายไม่รู้ว่ามีอำนาจและหน้าที่แค่ไหน

การบริหารจัดการสาธารณูปการในบางเรื่องเจ้าอาวาสไม่กล้าตัดสินใจทำให้เกิดความเสียหายต่อศาสนสมบัติมากขึ้น

เจ้าอาวาสมีอายุมากการบริหารจัดการและความสามารถในการคิดวิเคราะห์แก้ปัญหาสิ่งการไม่ทันการ

เจ้าอาวาสไม่มีวิสัยทัศน์และความกล้าหาญในการนำองค์กร

คณะสงฆ์บางแห่งพระไม่มีความรู้เรื่องศิลปวัฒนธรรม ไม่ทันเหตุการณ์โลกปัจจุบัน

2.4.4 ปัญหาด้านการติดตามและประเมินผล

การบริหารจัดการสาธารณูปการของเจ้าอาวาส บางเรื่องยังเป็นที่เคลือบแคลงของพระและ คณะกรรมการวัดรวมถึงชาวบ้านที่เข้ามาทำบุญที่วัดด้วย

การจัดทำบัญชีการเงิน รายรับ-จ่ายและบัญชีการเงินแต่ละประเภทไม่เป็นปัจจุบันขาดความโปร่งใส

พระที่รับผิดชอบการก่อสร้างหรือคณะกรรมการขาดทักษะความรู้และประสบการณ์ ในการอนุรักษ์ศิลปกรรม

กรรมการตรวจสอบการก่อสร้างบางครั้งไม่มีความเป็นธรรม หรือบางคนไม่เข้าใจ ในบทบาทภาระและหน้าที่ของตน ความเห็นไม่ไปในทิศทางเดียวกัน หรือมีการตรวจรับงานทั้งที่งานยังไม่เสร็จเรียบร้อยตามขั้นตอน

การก่อสร้างซ่อมแซมศาสนสถานส่วนใหญ่วัดไม่ได้รับผิดชอบการจ้างเป็นงบประมาณจากหน่วยราชการผู้รับเหมาจะไม่ฟังคำทัดทานจากวัดหรือข้อเสนอแนะของพระที่เห็นว่าการก่อสร้างน่าจะไม่ตรงกับวัตถุประสงค์เดิม

หลังเสร็จสิ้นการดำเนินการแต่ละโครงการวัดควรจะต้องตั้งคณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผลความคืบหน้าของโครงการ

การประเมินผลการพัฒนาสาธารณูปการในเรื่องต่าง ๆ ของวัด ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ทำการควบคุมดูแลการก่อสร้างซ่อมแซม โครงการราคาที่สูงกว่าหนึ่งล้าน น่าจะได้มีคำสั่งตั้งคณะกรรมการอย่างถูกต้อง

วัดไม่มีการตรวจคุมงานในการบูรณศาสนสมบัติว่าผู้รับเหมาดำเนินงานไปตามรูปแบบถูกต้องตามแบบของกรมศิลปากรหรือศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นเดิม

2.4.5 ผลวิเคราะห์ความคิดเห็นการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ ผลดังนี้

ปัญหาการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ **ด้านการวางแผน** พบปัญหามากที่สุด คือ กิจกรรมของวัดไม่ว่าเป็นงานประเพณีจัดทำไปโดยอาศัยการจัดเป็นประจำปัญหาจึงเกิดมีประจำทุกครั้งที่จัดงาน รองลงมา คือ แผนงานที่วางไว้จากคนกลุ่มเดียวบางปัญหาคนส่วนใหญ่ไม่ทราบแนวปฏิบัติ และน้อยที่สุด คือ การดำรงตนอยู่ในตำแหน่งของเจ้าอาวาสบางวัด ประพฤติปฏิบัติเกิดปัญหาการติเตียนของสังคมทำให้ส่งผลกระทบต่อมาถึงวัด **ด้านการจัดองค์การ** ที่พบปัญหา คือ ศาสนสมบัติในวัดขาดการดูแลเอาใจใส่ อาจจะเนื่องจากวัดได้รับการช่วยเหลือโดยเฉพาะคนที่จะเป็นกำลังในการทำงานมีน้อย การที่ให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้ ที่น้อยที่สุด คือ พระเจ้าหน้าที่ บุคลากรในวัดเกิดความเคลือบแคลงในบางเรื่องไม่ได้รับการชี้แจงให้เข้าใจ **ด้านภาวะผู้นำ** ที่พบปัญหา คือ พระสังฆาธิการขาดสภาพคล่องทางด้านการเงินงบประมาณใช้ในการก่อสร้างและการบูรณปฏิสังขรณ์อย่างต่อเนื่อง รองลงมา คือ พระสังฆาธิการไม่มีการประสานกับหน่วยงานภาครัฐเพื่อขอรับการช่วยเหลือ และที่น้อยที่สุด คือ เจ้าอาวาสของวัดที่เป็นที่รู้จักวัดมักจะมี ความเจริญ มักจะเป็นผู้นำที่มีความคิดที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล คิดไว ใจกล้า ซ้ำไม่เป็น เน้นคุณภาพ และ **ด้านการติดตามและประเมินผล** ที่พบปัญหา คือ กรรมการตรวจสอบการก่อสร้างบางครั้งไม่มีความเป็นธรรม รองลงมา คือ คณะกรรมการที่มาควบคุมตรวจสอบการก่อสร้างปฏิสังขรณ์บางคนไม่รู้จักภาระและหน้าที่ของตน และน้อยที่สุด คือ วัดไม่มีการตรวจคุมงานในการบูรณศาสนสมบัติว่าผู้รับเหมาดำเนินงานไปตามรูปแบบ ถูกต้องตามแบบของกรมศิลปากร

สรุปการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์

การสาธารณูปการเป็นการบูรณและการพัฒนาวัดหรือการก่อสร้างและบูรณปฏิสังขรณ์เสนาสนะเพื่อปรับปรุงสภาพวัด รวมถึงการดูแลรักษาและจัดการศาสนสมบัติ โดยวัดต้องมีแผนผัง ที่สอดคล้องกับยุคพัฒนา กำหนดการปลูกสร้างภายในวัดและการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของวัดให้ดำเนินการควบคุมแบบแปลนเสนาสนะแต่ละวัดให้อยู่ในหลักประหยัดและพอเหมาะพอควร แก่สภาพท้องถิ่น ดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมเพื่อให้วัดเอื้อประโยชน์แก่

ประชาชนหรือสังคมผู้เป็นเจ้าของวัดนั้น ควบคุมให้แต่ละวัดที่สร้างถาวรวัตถุให้เป็นทรงไทย หรือให้
 รัชกาลศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นเป็นสำคัญ

การสาธารณูปการเป็นงานระดับบารมีเจ้าอาวาส เป็นงาน ที่ให้ความสำคัญแก่เจ้าอาวาส
 ทำให้เห็นผลงานของเจ้าอาวาส การบริหารงานด้านสาธารณูปการ ของเจ้าอาวาสหรือวัดตามพระ
 ธรรมวินัย ควรให้เกิดประโยชน์เกิดความสุขแก่ชุมชนในแต่ละท้องถิ่น เป็นศูนย์รวมทั้งทางจิตใจและ
 ทางกิจกรรมของสังคมนั้น เป็นที่อุปการะช่วยเหลือเกื้อกูล ประชาชนด้วยประการต่าง ๆ และเป็น
 ภาควิมุขใจของประชาชนในถิ่นนั้น ๆ ด้วย ควบคุมการจัดการศาสนสมบัติของวัดให้เป็นไปตาม
 กฎกระทรวง ภาระงานที่ควรดำเนินการ มีดังนี้

1. แผนผังวัด การกำหนดแผนผังวัดมิใช่เป็นเรื่องยุติตายตัว ย่อมมีข้อยกย้ายถ่ายเทไปตาม
 เหตุการณ์ ขอให้คำนึงขนาดของวัดและชุมชนพร้อมกับสภาพที่ดินที่ตั้งวัดและความเหมาะสมเป็น
 สำคัญ จัดแบ่งออกเป็นเขต คือ เขตพุทธาวาส เขตสังฆาวาส เขตการศึกษา และเขตสาธารณ
 สงเคราะห์ และแดนอภัยทาน ตามควรแก่ที่ตั้งวัดและชุมชน

2. วัดต้องมีความรู้ในการต่อเติมอาคาร จะต้องคำนึงถึงรูปแบบที่สอดคล้องกับอาคารเดิม
 เพื่อเป็นการอนุรักษ์สถาปัตยกรรมและสิ่งแวดล้อม

3. อาคารที่เป็นองค์ประกอบของวัด เช่น ศาลาทำน้าร้านค้า ห้องสุขา ควรอยู่ห่างจาก
 อาคารสำคัญ และต้องมีสภาพเรียบร้อย สอดคล้องกลมกลืนส่งเสริมซึ่งกันและกันกับตัววัด

4. บริเวณที่เป็นเขตพุทธาวาส ไม่สมควรจะสร้างสิ่งก่อสร้างใด ๆ เพิ่มเติม

5. บริเวณที่เป็นลานธรรมต้องกำหนดขอบเขตให้เป็นสัดส่วน

6. บริเวณที่เป็นเขตสังฆาวาส อันเป็นที่ตั้งกุฏิสงฆ์การก่อสร้างสิ่งก่อสร้างใหม่ต้องให้คง
 รูปลักษณะเดิมเพื่อไม่ให้เกิดการทำลายรูปแบบ

7. กรณีเป็นวัดที่มีความสำคัญ หากมีการสร้างร้านค้าต้องอยู่ในที่ไม่บังสายตาเมื่อมองไปยัง
 ตัวอาคารหลัก

8. พื้นที่ลานวัดจะต้องส่งเสริมให้พื้นที่วัดมีบรรยากาศที่เหมาะสม

9. หลีกเลี่ยงการติดป้ายโฆษณาสินค้าขนาดใหญ่ไม่ว่าด้านกำแพงวัดหรือในบริเวณวัด

10. ต้นไม้ที่จะปลูกควรเป็นต้น ไม้ประจำท้องถิ่น และเป็นต้นไม้ที่นิยมปลูกกันในวัด ควร
 ดูแลรักษาไม่ให้เสื่อมโทรม

11. รักษาความสะอาด จัดที่ทิ้งขยะที่มีสีสนกลมกลืน มีรูปทรงที่ไม่สะดุดตาและมีความ
 แข็งแรงรักษาง่าย

12. วัดควรจัดให้มีการสอดส่องดูแลพื้นที่ใกล้เคียงบริเวณวัดว่าจะดำเนินกิจกรรมใด ๆ ที่
 ขัดแย้งกับสภาพวัด ควรจะหาทางคัดค้านกิจกรรมที่ไม่เหมาะสม

13. วัดจะต้องให้ความรู้ ความเข้าใจเพื่อสร้างความตระหนักให้แก่ผู้มาเยือน ให้เห็นความสำคัญในฐานะวัดเป็นแหล่งศิลปกรรม

14. วัดควรมีแนวทางในการลดเลิกการแข่งขันสร้างศาสนวัตถุ

15. วัดควรดำเนินทางสายกลางเพื่อสอดคล้องกับพุทธศาสนาอย่างแท้จริง

16. วัดที่มีโบราณสถานขึ้นทะเบียนไว้ การดำเนินงานด้านต่าง ๆ ต้องประสานกับทางด้านการศิลปากร

จากแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา 2560-2564 “การนำนโยบายสู่การปฏิบัติ ที่เกิดผลกระทบต่อพระศาสนาโดยภาพรวม ดังนั้นการปรับปรุงตัวหรือปฏิรูปกิจการต่างๆ ในทางพระศาสนา เพื่อลดจุดอ่อน และเสริมจุดแข็ง ที่เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้สังคมได้มองเห็นผลงานและคุณค่าของพระสงฆ์ และพระศาสนาได้มากขึ้น อันจะนำมาซึ่งความมั่นคงถือว่าเป็นโอกาสปฏิรูปกิจการของพระศาสนา โดยมีแผนแม่บทการปฏิรูปกิจการพระศาสนาเป็นแกนกลาง มหาเถรสมาคมจึงจัดการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการสื่อสารแผนยุทธศาสตร์ในการปฏิรูปกิจการพระศาสนาสู่การปฏิบัติ แต่ถ้าแผนจะดีมีประโยชน์อย่างไร หากไม่ถูกนำไปสู่การปฏิบัติ ก็ย่อมไร้ประโยชน์ สมดังพระพุทธดำรัสที่ตรัสเตือน พุทธบริษัทว่า “**ตุมเหติ กิจจํ อาตปปี อกขาตาโร ตถาคตา ความเพียร เธอทั้งหลายต้องทำเอง เราตถาคตเป็นเพียงแต่ผู้บอก**” แผนต่างๆ จึงจะมีผลได้เพราะการปฏิบัติ⁴³

ปัญหาการสาธารณูปการของคณะสงฆ์

การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพการสาธารณูปการของวัดหรือศาสนสถานในด้านต่าง ๆ นั้น ควรตั้งอยู่บนพื้นฐานการทำงานแบบมีส่วนร่วมระหว่างวัด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคประชาชนตั้งแต่เริ่มต้นโครงการมีการวางแผนร่วมกัน รวมทั้งการปรึกษาหารือและร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น โดยต้องมีการเตรียมความพร้อมในด้านต่าง ๆ 4 ด้าน ดังนี้

1. ความพร้อมด้านกายภาพ เป็นการปรับปรุงภูมิทัศน์ภายในวัดใหม่ความเป็นระเบียบเรียบร้อยสวยงาม อาคารและสิ่งปลูกสร้างได้รับการดูแลและรักษา สามารถ รักษาความเก่าแก่ และคุณค่าทางสถาปัตยกรรมเอาไว้ได้ รวมทั้งโบราณวัตถุและศิลปวัตถุที่มีการจัดการอย่างเป็นระบบ เป็นหมวดหมู่ และมีคำอธิบายประวัติความเป็นมาที่ชัดเจน เพื่อให้คนพิการและคนทุพพลภาพเข้ามาทำกิจกรรมในพื้นที่ได้อย่างสะดวก และปลอดภัย

⁴³ พระราชวรเมธี, ดร. และคณะ, แผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา 2560-2564 “การนำนโยบายสู่การปฏิบัติ”, (กรุงเทพมหานคร : สนง.พระพุทธศาสนา, 2559), หน้า 7.

2. ความพร้อมด้านนโยบาย เป็นการสนับสนุนด้านนโยบายการพัฒนาและเสริมสร้าง ศักยภาพ วัด และศาสนสถาน มีการกำหนดแนวปฏิบัติเป็นรูปธรรม และมีหน่วยงานหรือองค์กรมา รองรับอย่างเป็นระบบ

3. ความพร้อมด้านบุคลากร เป็นการเตรียมบุคลากรทั้งบรรพชิตกับคฤหัสถ์เพื่อให้มีความรู้ ความสามารถในการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพวัดและศาสนสถาน

4. ความพร้อมด้านการบริหารจัดการ เป็นการจัดการโครงสร้างการบริหารที่เป็นระบบ มี การแบ่งโครงสร้างออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ เพื่อดูแลรับผิดชอบในภารกิจของวัดถือเป็นการกระจายอำนาจ ในการบริหารงานเพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

การบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ ที่ควรพิจารณา คือ

1. งานอนุรักษ์และทำนุบำรุงศาสนสถาน แบ่งได้เป็น 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านบูรณะ หมายถึง การซ่อมแซมโบราณสถานค้ำอิงถึงรูปแบบและฝีมือช่างดั้งเดิม รวมทั้งหลักฐานทางโบราณคดีและหลักฐานอื่น ๆ ในกรณีที่ต้องสร้างเสริมส่วนที่ขาดหายไป ต้องทำให้กลมกลืนกับของเดิม ในขณะเดียวกันก็ต้องแสดงถึงความแตกต่างแยกจากวัสดุของเดิมได้

2. งานอนุรักษ์ศาสนวัตถุ จิตรกรรม ที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์

3. งานจัดสร้าง ศาสนสถานหรือศาสนวัตถุเพื่อการใช้ประโยชน์ทางศาสนา

2. ปัญหาด้านสาธารณูปการของคณะสงฆ์ที่ได้จากการศึกษา

1. ระเบียบวิธีการบริหารจัดการงบประมาณมีปัญหา

2. ระบบการบริหารจัดการสาธารณูปการ ทั้งศาสนวัตถุศาสนสถาน ศาสนบุคคลที่สามารถตรวจสอบหรือถ่วงดุลอำนาจกันได้ให้ดำเนินงานไปมีประสิทธิภาพ

3. วัสดุอุปกรณ์สิ่งปลูกสร้างและการบูรณปฏิสังขรณ์ในแต่ละวัดยังมีสภาพไม่พร้อม ไม่เหมาะสม ไม่เป็นที่สัปปายะ ไม่สะอาด ไม่เป็นระเบียบ

4. การจัดการของพระสังฆาธิการอาจจะขาดการวางแผน ขาดการจัดทีมงานทั้งพระสงฆ์ และฆราวาส ขาดผู้ให้การสนับสนุนวิธีการจัดการที่เหมาะสมกับการก่อสร้างและการบูรณปฏิสังขรณ์

5. การบูรณปฏิสังขรณ์พระเจดีย์ โบสถ์ กุฏิเสนาสนะ ศาลาการเปรียญ ที่ผิดจากรูปแบบ ดั้งเดิมและการควบคุมตรวจสอบ รวมถึงงบประมาณที่ได้รับ

6. การปรับปรุงภูมิทัศน์ของศาสนสถานรวมถึงเขตปริมณฑลของวัด สะพาน ถนนการสัญจรเชื่อมต่อกับชุมชน

7. การจัดหาแหล่งน้ำ เตรียมน้ำบริโภคอุปโภคที่สะอาด ห้องสุขา โรงครัว สถานที่จอด ยานพาหนะสำหรับผู้มาร่วมศาสนกิจ

บทที่ 3

การบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่

ความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง การศึกษา มีหลายความคิดว่าการอยู่ในบริบทแวดล้อมอย่างใหม่ที่ไม่เคยประสบพบเห็นมาก่อน การทำความเข้าใจบริบทอย่างใหม่ในยุคโลกาภิวัตน์ เกิดเหตุการณ์ที่สั่นคลอนศรัทธาในพระพุทธศาสนา เหล่าพุทธบริษัทก็ควรจะช่วยกันพิจารณา หาทางแก้ไขปรับปรุง เพื่อความมั่นคงสถาพรของพระพุทธศาสนาอันเป็นศาสนาประจำชาติไทย เป็นภารกิจอย่างหนึ่งที่ต้องปรับเปลี่ยนวิธีการแต่ให้คงไว้ตามหลักการเดิม สำหรับการศึกษาเรื่อง “การบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่” ผู้วิจัยได้กำหนดไว้ ดังนี้

- 3.1 แนวคิดและทฤษฎีการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่
- 3.2 การวิเคราะห์องค์การ ด้วย SWOT
- 3.3 สรุปผลการวิเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่
- 3.4 ความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่
- 3.5 ความคิดเห็นของเจ้าอาวาสและผู้ช่วยเจ้าอาวาสที่มีประสบการณ์การบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่
- 3.6 ข้อดีปัญหาและการแก้ไขปัญหการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่

3.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่

โลกปัจจุบันนี้การจัดการในหลาย ๆ ภาคส่วนองค์กรให้ความสำคัญ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรรัฐ องค์กรเอกชนหรือแม้กระทั่งองค์การทางศาสนา และในแต่ละองค์กรก็ให้สารัตถะในการจัดการที่แตกต่างกันออกไป บางองค์กรมุ่งเน้นการจัดการที่ผลผลิตอย่างสุดโต่ง บางองค์กรมุ่งเน้นการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เป็นเลิศ แนวคิดที่ให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการด้านสาธารณูปการ ดังนี้

ยุคการบริหารสมัยใหม่มีนักทฤษฎียุคใหม่เกิดขึ้นมากมาย และสม่ำเสมอ มีการค้นคิดวิธีการบริหารจัดการหลากหลายรูปแบบออกมาไม่ต่างจากการทดลองทางวิทยาศาสตร์

Henri Fayol ถึงแม้ว่าเขาจะเป็นนักทฤษฎียุคเดียวกับ Frederick Winslow Taylor บิดาแห่งแนวความคิดการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) แต่ทฤษฎีการจัดการของเขานั้นแตกต่างจนได้รับการยกย่องว่าเป็น Founder of Modern Management Method ผู้ก่อกำเนิดศาสตร์แห่งการบริหารยุคใหม่เลยทีเดียว โดยแนวความคิดของเขาให้ความสำคัญกับบุคคลากร ระบบการทำงาน ระบบค่าตอบแทน ไปจนถึงระบบสวัสดิการ เพื่อสร้างความเป็นธรรมแก่แรงงานและสร้างความภักดีต่อองค์กรในคราวเดียวกันด้วย ทฤษฎีของเขานั้นก็คือ Fayolism หรือทฤษฎีการบริหารจัดการธุรกิจ Theory of Business Administration นั้นเอง โดยมีหลักการสำคัญอยู่ 5 ปัจจัยหลักที่เรียกว่า POCCC ซึ่งต้องประสานสอดคล้องกัน ได้แก่ 1) การวางแผน (P-Planning) 2) การจัดองค์กร (O-Organizing) 3) การบังคับบัญชาหรือสั่งการ (C-Commanding) 4) การประสานงาน (C-Coordinating) และ 5) การควบคุม (C-Controlling)¹

Fredric Winslow Taylor (เฟรเดอริค วินสโลว์ เทย์เลอร์) บุคคลที่โดดเด่นที่สุดในยุคและถือเป็นผู้เริ่มต้นสร้างทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการเลยก็ว่าได้ เขาได้รับการยกย่องว่าเป็น “บิดาแห่งการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Principle of Scientific Management)” ซึ่งเป็นบุคคลแรกที่นำแนวความคิดการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) มาใช้กับระบบอุตสาหกรรม เขาตั้งใจชี้ให้เห็นว่าการจัดการในรูปแบบนี้ดีกว่าการจัดการในรูปแบบเดิมอย่าง Rule of Thumb ที่ไม่มีรูปแบบชัดเจนตั้งในอดีตที่ผ่านมา โดยเขาได้เริ่มศึกษาวิธีเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในโรงงานอุตสาหกรรมหลอมเหล็กที่เพนซิลวาเนีย สหรัฐอเมริกา ในปี ค.ศ. 1878 ซึ่งเป็นช่วงที่เศรษฐกิจตกต่ำและการบริหารงานไร้ประสิทธิภาพอย่างยิ่ง Taylor ได้นำเอาวิธีการต่าง ๆ มาใช้ตั้งแต่การฝึกอบรมให้พนักงานใช้อุปกรณ์, การแบ่งงานออกเป็นส่วน ๆ อย่างชัดเจน, ตลอดจนการใช้วิธีจ่ายค่าแรงตามรายชิ้น ซึ่งทำให้โรงงานนี้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นถึง 4 เท่าตัวเลยทีเดียว สำหรับแนวความคิดตามรูปแบบนี้จะให้ความสำคัญกับปริมาณมากกว่าคุณภาพการผลิต²

Max Weber (แมกซ์ เวเบอร์) ผู้ที่ได้รับการยกย่องว่าเป็นเจ้าตำรับระบบราชการ (Bureaucracy) โดยเขาได้ทำการศึกษาระบบโครงสร้างขององค์กรขนาดใหญ่มากมายในยุคนั้น แล้วนำเสนอการจัดการองค์กรขนาดใหญ่ขึ้นมาในปี ค.ศ. 1911 โดยมีการกำหนดโครงสร้าง ตลอดจนการบริหารงานที่ชัดเจน โดยมีองค์ประกอบ 7 ประการ ดังนี้ 1) หลักลำดับชั้น (hierarchy) 2) หลักความสำนึกแห่งความรับผิดชอบ (responsibility) 3) หลักแห่งความสมเหตุสมผล (rationality) 4) หลักการ

¹Fayol, Henri, *Administration Industrielle et GeÂneÂrale*, Dunod et Pinat, Paris, 1917, p. 74.

²Fredric Winslow Taylor, อ้างถึงใน พะยอม วงศ์สารศรี, *องค์การและการจัดการ*, พิมพ์ครั้งที่ 5, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2537), หน้า 36.

มุ่งสู่ผลสำเร็จ (achievement orientation) 5) หลักการทำให้เกิดความแตกต่างหรือการมีความชำนาญเฉพาะด้าน (Specialization) 6) วัฏจักรระเบียบวินัย (discipline) และ 7) ความเป็นวิชาชีพ (Professionalization)³

แนวคิดทฤษฎีการบริหารสมัยใหม่ ฟาโยล์ (Henry Fayol) ได้วิเคราะห์แยกแยะวิถีทางที่จะให้ผู้บริหารทุกคน สามารถบริหารงานของตนให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ คุณสมบัติทางด้านเทคนิควิธีการทำงานนั้น สำคัญที่สุดในระดับคนงานธรรมดา แต่สำหรับระดับสูงขึ้นไปกว่านั้น ความสามารถ ทางด้านบริหาร จะเพิ่มพูนตามลำดับ และมีความสำคัญมากที่สุดในระดับผู้บริหารชั้นสูงสุด (top executive) ควรจะได้มีการอบรม (training) ความรู้ทางด้านบริหารควบคู่กันไปกับความรู้ทางด้านเทคนิคในการทำงาน⁴

3.1.1 ทฤษฎีองค์การอาจแบ่งได้เป็น 3 ทฤษฎีด้วยกัน คือ

1. ทฤษฎีดั้งเดิม (Classical organization theory)
2. ทฤษฎีสมัยใหม่ (Neo-Classical organization theory)
3. ทฤษฎีสมัยปัจจุบัน (Modern organization theory)

1) ทฤษฎีดั้งเดิม แนวความคิดทฤษฎีดั้งเดิม ได้วิวัฒนาการจากการปกครองแบบทหาร จนมาถึงปลายศตวรรษที่ 19 ได้มีนักบริหารสร้างรูปแบบการบริหารในระบบราชการขึ้น คือ แมคกีเบอร์ และการสร้างรูปแบบการบริหาร โดยใช้การจัดการทางวิทยาศาสตร์ คือ เพรดเดอริค เทย์เลอร์ ทฤษฎีนี้มีหลักการว่า “คนเป็นเครื่องมือที่ให้องค์การไปสู่จุดหมายปลายทางได้” ซึ่งมีรายละเอียดต่อไปนี้

(1) การจัดองค์การแบบราชการ (Bureaucracy) ของ แมคกีเบอร์ (Max Weber) ได้เน้นให้เห็นถึงการจัดโครงการที่เป็นระเบียบ สำคัญที่สุดที่ แมคกีเบอร์ ได้เน้นก็คือ องค์การแบบราชการในอุดมคติ นั้น จะต้องประกอบด้วย

1. จะต้องมีการแบ่งงานกันทำ โดยให้แต่ละคนปฏิบัติงานในสาขาที่ตนมีความชำนาญ
2. การยึดถืองานให้ยึดถือกฎเกณฑ์ระเบียบวินัยโดยเคร่งครัด เพื่อที่จะให้ได้มาตรฐานของงานเท่าเทียมกัน การยึดถือกฎเกณฑ์นี้จะช่วยจัดพฤติกรรมที่บุคคลแตกต่างกันสามารถมาประสานงานกันได้

³Max Weber, *The Theory of Social and Economic Organization*, trans by A.M. Henderson and Talcott Parsons, (New York : The Free Press 1974), p.139 อ้างถึงใน พิทยา บวรพัฒน์, รัฐประศาสนศาสตร์ : ทฤษฎีและแนวทางการศึกษา (ค.ศ. 1887-1970), พิมพ์ครั้งที่ 4, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538), หน้า 20.

⁴Fayol, Henri, *Administration industrielle et générale; prévoyance*, อ้างถึงใน พระครูพิพิธจารุธรรม, “การบริหารวัดในพระพุทธศาสนาเชิงบูรณาการ”, ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาพุทธศาสนศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย), 2550, หน้า 139.

3. สายการบังคับบัญชาต้องชัดเจน โดยผู้บังคับบัญชามอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบลดหลั่นกันลงไป

4. บุคคลในองค์การต้องไม่คำนึงถึงความสัมพันธ์ส่วนบุคคล โดยพยายามทำงานให้ดีที่สุดเพื่อเป้าหมายขององค์การ

5. การคัดเลือกบุคคล การว่าจ้าง ให้ขึ้นอยู่กับความสามารถ และการเลื่อนตำแหน่งให้คำนึงถึงการประสบความสำเร็จในการทำงานและอาวุโสด้วย จุดอ่อนขององค์การแบบราชการก็คือ การเน้นที่องค์การโดยละเลยการพิจารณาถึงปัญหาของคน และเชื่อว่าการที่มีโครงสร้างที่รัดกุมแน่นอนจะช่วยให้บุคคลปรับพฤติกรรมให้เป็นไปตามความต้องการขององค์การได้

(2) การจัดองค์การแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) ของเฟรดเดอริค เทย์เลอร์ (Frederic Taylor) เป็นการจัดองค์การแบบนำเอาวิธีการศึกษาวิทยาศาสตร์มาวิเคราะห์และแก้ปัญหา เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กรให้ดีขึ้น การศึกษาทางวิทยาศาสตร์ได้เริ่มจากการหาความสัมพันธ์ระหว่างงานและคนงาน โดยการใช้การทดลองเป็นเกณฑ์เพื่อหามาตรการการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยที่คนงานจะถูกพิจารณาว่าต้องการทำงานเพื่อเศรษฐกิจด้านเดียว โดยละเลยการศึกษาถึงแรงจูงใจ อารมณ์ และความต้องการในสังคมของกลุ่มคนงาน เพราะเชื่อว่าเงินตัวเดียวจะล่อใจให้คนทำงานได้ดีที่สุด⁵

(3) เฟรดริค วิดสลอว์ เทเลอร์ (F.W. Taylor) เป็นบิดาแนวความคิดด้านการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ ซึ่งรู้จักกันดีว่าเป็นทฤษฎีจัดการแบบคลาสสิก เขาเป็นผู้ริเริ่มนำวิธีการทางวิทยาศาสตร์มาแก้ไขปัญหาที่พบในองค์การที่เขาทำงานอยู่ ซึ่งเป็นการนำหลักการที่มีกฎเกณฑ์เข้ามาแทนที่วิธีการลองผิดลองถูกที่เคยใช้กัน โดยเทเลอร์ ได้เสนอหลักการจัดการตามแนวความคิดของเขาไว้พอสรุปได้ดังนี้⁶

1. พัฒนารูปแบบการทำงานวิธีที่ดีที่สุด (one best way) ที่ผ่านการวิเคราะห์อย่างมีหลักเกณฑ์แทนการใช้กฎที่ไม่แน่นอน (rule of thumb)

2. ใช้หลักเกณฑ์ทางวิทยาศาสตร์ที่มีหลักเกณฑ์ คัดเลือก ฝึกหัด สอนและพัฒนามนุษย์ให้มีคุณสมบัติตรงตามงานที่ปฏิบัติ เพราะในอดีตคนงานจะทำงานของตนและแสวงหาประสบการณ์ไปเรื่อย ๆ จนพบวิธีที่ดีที่สุดด้วยตนเอง

3. มีการร่วมมือกับคนงานอย่างจริงจัง เพื่อให้เชื่อมั่นได้ว่างานทั้งหมดได้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่ได้พัฒนาขึ้น

⁵Frederic Winslow Taylor, อ้างถึงใน พะยอม วงศ์สารศรี, *องค์การและการจัดการ*, อ่างแล้ว, หน้า 37.

⁶เรื่องเดียวกัน, หน้า 39.

4. มีการแบ่งงานและความรับผิดชอบระหว่างการจัดการและแรงงานหรือ กล่าวง่าย ๆ ว่ามีการแบ่งงานและความรับผิดชอบระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายผลิต เพราะในอดีตนั้น งานและความรับผิดชอบส่วนใหญ่จะตกอยู่ฝ่ายผลิต

2) ทฤษฎีสัมัยใหม่ ทฤษฎีนี้มีหลักการว่า “คนเป็นปัจจัยที่สำคัญและมีอิทธิพลต่อการเพิ่มผลผลิตขององค์การ” โดยเน้นให้เห็นถึงความสำคัญของคนที่ทำหน้าที่ร่วมกันในองค์การ ที่ประกอบไปด้วยบุคคลทำงานมีเป้าหมายร่วมกัน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นปัจจัยที่สำคัญและมีอิทธิพลต่อการกำหนดการผลิต ขวัญในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญ การเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมและการตัดสินใจระหว่างฝ่ายบริหาร และฝ่ายคนงานย่อมจะสร้างความพึงพอใจให้กับทุกฝ่ายโดยได้สร้างผลผลิตอย่างเต็มเม็ดเต็มหน่วยได้ ทฤษฎีที่มีส่วนสำคัญมากต่อขบวนการมนุษย์สัมพันธ์ได้แก่ Elton Mayo⁷ ซึ่งได้ทำการทดลองวิจัยและค้นพบว่า ขวัญของคนงานมีความสำคัญต่อการเพิ่มการผลิตและประสิทธิภาพของงาน กลุ่มคนงานจะพยายามสร้างปทัสถานของกลุ่มตน

3) ทฤษฎีสัมัยใหม่ปัจจุบัน ทฤษฎีนี้กล่าวว่าเป็นการศึกษารูปแบบขององค์การในปัจจุบันโดยเน้นที่การวิเคราะห์องค์การในเชิงระบบ (Systems Analysis of Organization) ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ ที่อยู่ภายในองค์กร การศึกษาว่าองค์การในระบบหนึ่ง ๆ นั้นได้คำนึงถึงองค์ประกอบภายในองค์กรทุกส่วน ได้แก่ ตัวป้อน กระบวนการ ผลิต ผลกระทบ และสิ่งแวดล้อม (Input process Output Feedback and Environment) การศึกษาองค์การในรูประบบนั้นได้พยายามที่จะมององค์การในลักษณะการเคลื่อนไหว (Dynamic) และปรับเข้ากับรูปแบบองค์การได้ในทุกสภาวะแวดล้อมทั้งนี้ลักษณะกระบวนการทางด้านโครงสร้างที่บุคคลต่าง ๆ จะต้องเกี่ยวพันซึ่งกันและกันเพื่อบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ จึงมีการศึกษาพฤติกรรมองค์การในลักษณะใหม่ ๆ เช่น พฤติกรรมศาสตร์ วิทยาศาสตร์ การบริการแบบมีส่วนร่วม การพัฒนาองค์การ คิว.ซี . และการบริหารแบบอนาคตนิยม เป็นต้น

3.1.2 แนวคิดการบริหารจัดการสมัยใหม่

การจัดการในองค์กรสมัยใหม่ (Modern organization) คือการที่มีคนมาทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบเพื่อให้ได้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งได้มีนักการบริหารที่มีแนวคิดคล้ายกัน คือ **ไบรย์แมน**⁸ ได้เสนอแนวคิดในการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมที่จะมีผลต่อ ทศนคติการปฏิบัติงานและการกระตุ้นจิตใจผู้ได้บังคับบัญชา กล่าวคือ แนวทางที่จะไปสู่เป้าหมายมีความ ชัดเจน บรรยากาศของการมีส่วนร่วม

⁷Elton, Mayo, *The Social Problems of An Industrial Civilization*, (Boston: Harvard Graduate School of Business, 1945), p. 48.

⁸Bryman, A. *Leadership and Organization*. (London : Routledge & Kegan Paul, 1986), p.139.

ควรจะต้องทำให้แนวทางที่จะไปสู่เป้าหมายมีความชัดเจนยิ่งขึ้น **พอล และเคนเนดี**⁹ มีความเห็นตรงกับ **โรเบิร์ต แอล.แคทซ์**¹⁰ ที่ได้คิดค้นวิธีการบริหาร “สามทักษะ” (Three - Skill Method) พบว่า ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการบริหาร 3 ด้านมีสาระสำคัญ ดังนี้ การทักษะเชิงเทคนิค (Technical Skill) หมายถึง ความสามารถในการใช้ความรู้ใช้เครื่องมือระเบียบวิธีการ ปฏิบัติงานวิธีการทำงานที่เหมาะสมให้งานบรรลุผลสำเร็จคือ การวางแผน กระบวนการกลุ่มและติดต่อสื่อความหมาย และการจัดการพร้อมกับทักษะเชิงมนุษย์(Human Skill) หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกับคน สามารถเข้าใจและจูงใจคนอื่นให้ร่วมมือร่วมใจทำงานได้อย่างดีด้วยการจูงใจและบำรุงขวัญการประสานงานและ การใช้ทักษะเชิงโมโนติ (Conceptual Skill) หมายถึง ความสามารถเข้าใจถึงส่วนต่าง ๆ ของหน่วยงานที่สัมพันธ์กัน สามารถคิดวิเคราะห์หัดตัดสินใจให้งานต่าง ๆ ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะนี้ผู้บริหารจะต้องมีประกอบด้วยการตัดสินใจ (Making Decisions) การขจัดความขัดแย้ง (Managing Conflict) หลักการบริหารจากแนวคิดตะวันตก สอดคล้องกับการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งพระธรรมโกศาจารย์¹¹ ได้พูดถึงนักบริหารที่ดีไว้ว่า “ต้องสามารถจูงใจคนแก่ ให้ปรองดองกัน และพร้อมใจกันทำงานให้บรรลุเป้าหมาย” ดังในพุทธปายณิกสูตร¹² พระพุทธเจ้าทรงกำหนดหน้าที่ คุณลักษณะของผู้บริหาร ดังนี้ จักขุม่า คือการมีวิสัยทัศน์ มีทักษะในการคิดแบบนักบริหาร มีการคิดกว้าง มองไกล ใฝ่สูง วิรุโร คือมีการจัดการที่ดีจัดบุคคลากรให้ตรงกับสายงานที่ถนัด นิสสยสัมปนโน คือการมีมนุษยสัมพันธ์ต่อการรู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์การ

3.1.3 การบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่

การสาธารณูปการเป็นงานด้าน การก่อสร้างหรือการบูรณปฏิสังขรณ์เสนาสนะและสิ่งก่อสร้างต่าง ๆ การทำป้ายวัด ทำประวัติน ทำแผนผัง สร้างถาวรวัตถุ หรือการจัดการสาธารณูปการเพื่อ อากาศสัปปายะ อาหารสัปปายะ บุคคลสัปปายะ ธรรมสัปปายะ

“สัปปายะ” หมายถึง มีประโยชน์ก่อให้เกิดความเจริญเป็นธรรมที่มีอุปการะต่อการศึกษาและปฏิบัติ หรือ สิ่งที่สวยงาม สภาพเอื้อ สิ่งที่เกี่ยวข้อง สิ่งที่เกี่ยวข้องต่อการอยู่ดีและการที่จะพัฒนาชีวิต หรือ

⁹Paul Hersey and Kenneth H. Blanchard, *Management of Organization Behavior*. (New Jersey : PranticeHall, Inc., 1977), pp. 6-7.

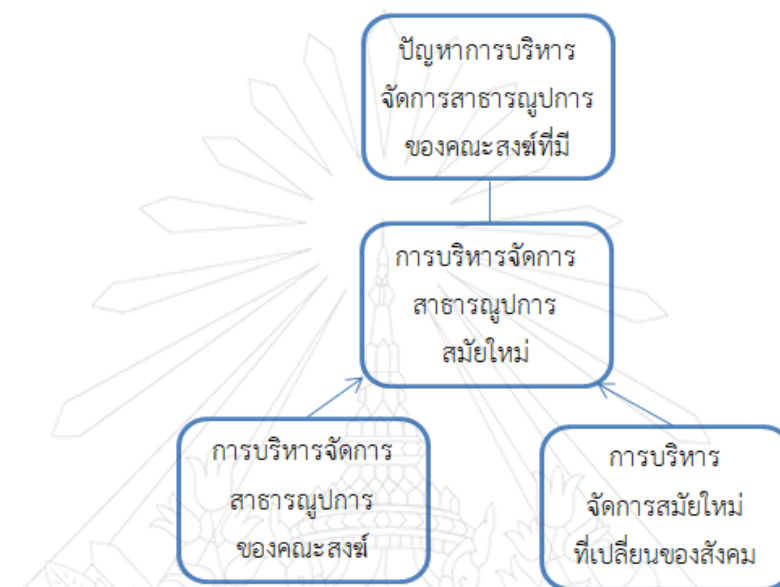
¹⁰Robert L. Katz, “Skills of an Effective Administrators”. *Harvrd Business Review*. 33 (January - February 1995) : 33-42.

¹¹พระเมธีธรรมมาภรณ์ (ประยูร ธรรมจิตโต), *พระพุทธศาสนาในยุคโลกาภิวัตน์*. (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539), หน้า 11.

¹²พระไตรปิฎกภาษาไทย, เล่มที่ 20, หน้า 163-165.

สิ่งที่เหมาะสมกันอันเกี่ยวเนื่องในการเจริญภาวนาให้ได้ผลดี ช่วยให้สมาธิตั้งมั่น ไม่เสื่อมถอย¹³ ที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการของคณะสงฆ์

แนวคิดการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่



ภาพที่ 3.1 แสดงแนวคิดการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่

กิจการคณะสงฆ์และงานพระศาสนาในด้านต่าง ๆ ของวัดแบ่งได้ 3 เรื่องคือ การบูรณะและพัฒนาวัด การก่อสร้างและบูรณปฏิสังขรณ์เสนาสนะ และการดูแลรักษาและจัดการศาสนสมบัติของวัด นอกจากนั้นยังได้กล่าวอีกว่าการบริหารงานสาธารณูปการของเจ้าอาวาสหรือวัด ตามพระธรรมวินัยควรให้เกิดความสงบสุข สบาย 4 อย่างคือ 1) อาวาสสบาย ที่อยู่เป็นสุขสบายคือทำให้วัดเป็นอารามเป็นที่ร่มรื่นร่มเย็น ร่มเย็นสถานเจริญตาสบายใจแก่ผู้พบเห็นเป็นศูนย์กลางของชุมชนทั้งด้านวัตถุและจิตใจ 2) อาหารสบาย อาหารเป็นที่สบายตามปกติเมื่อมีที่อยู่แล้วต้องคำนึงถึงการกินอาหาร การจัดสวัสดิการเรื่องอาหาร 3) บุคคลสบาย บุคคลเป็นที่สบายเรื่องของคนภายในวัดหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับวัด คนวัดแบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ ภิกษุสงฆ์สามเณร อุบาสกอุบาสิกาและเด็กวัด 4) ธรรมสบาย ธรรมที่เป็นสบาย จุดมุ่งหมายหลักของวัด คือ เป็นสถานที่ปฏิบัติธรรม เป็นที่แสดงพระธรรมเทศนา หรือการกล่าวบรรยายธรรมแก่พุทธศาสนิกชนตามหมวดธรรมต่าง ๆ

¹³ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), *การพัฒนาที่ยั่งยืน*, (กรุงเทพมหานคร : สหธรรมิก, 2551), หน้า 210.

สรุป การบริหารจัดการสาธารณูปการ ด้วยหลักสัปปายะนั้นหมายถึง การสร้างสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุน สิ่งสถานที่หรือบุคคลซึ่งเป็นที่สบายเหมือนกัน เกื้อกูลโดยเฉพาะที่ช่วยเกื้อหนุนการบำเพ็ญและประดับประดาองค์ประกอบสำคัญองงานคณะสงฆ์ ซึ่งสมควรได้รับการปรับปรุง และพัฒนาให้เจริญมั่นคง หากงานด้านสาธารณูปการดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ก็ย่อมอำนวยความสะดวกต่อการสืบทอดพระสัทธรรมของสมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าอย่างราบรื่นจนบังเกิดสัมฤทธิ์ผล

3.1.4 ความหมายเกี่ยวข้องกับสาธารณูปการสมัยใหม่

สาธารณูปการ หมายถึง การก่อสร้างและการบูรณปฏิสังขรณ์ เป็นระเบียบบริหารการคณะสงฆ์ส่วนกลาง พระราชบัญญัติคณะสงฆ์ ฉบับ พ.ศ. 2484 ใช้คำว่า “องค์การสาธารณูปการ” แต่ในปัจจุบันบทบัญญัติว่าด้วยอำนาจหน้าที่มีมหาเถรสมาคม และระเบียบการปกครองคณะสงฆ์ส่วนกลาง เรียกว่า “การสาธารณูปการ” ทั้งองค์การสาธารณูปการและการสาธารณูปการ มีความหมายในการรวมกิจการคณะสงฆ์อย่างเดียวกันกล่าวคือ

- 1) การก่อสร้างและการบูรณปฏิสังขรณ์ศาสนวัตถุและศาสนสถาน
- 2) กิจการอันเกี่ยวกับการวัด คือ การสร้าง การตั้ง การรวม การย้าย การยุบเลิก การขอรับพระราชทานวิสุงคามสีมา การยกวัดร้างเป็นวัดมีพระภิกษุอยู่จำพรรษา และการยกวัดราษฎร์ขึ้นเป็นพระอารามหลวง
- 3) กิจการของวัดอื่น ๆ เช่น การจัดงานวัด การเรียไร
- 4) การศาสนสมบัติของวัด

สาธารณูปการสมัยใหม่ หมายถึง การบำรุงรักษาวัดให้เป็นที่อำนวยความสะดวกแก่พระภิกษุสามเณรเพื่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนา และอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน โดยเป็นการก่อสร้างและการบูรณปฏิสังขรณ์ศาสนวัตถุและศาสนสถานให้เรียบร้อยสวยงามถูกต้องตามหลักพุทธศิลป์ ภายในวัดให้เรียบร้อยดีงาม เมื่อมีการสำรวจและได้ทราบจุดแข็งจุดอ่อน วิฤกตและโอกาส เพื่อการพัฒนากิจกรรมสงฆ์ อันได้แก่ การพัฒนาวัดให้เป็นศูนย์รวมจิตใจของประชาชน โดยยึดบุคคล ระบบการบริหารจัดการยุคปัจจุบันกระจายอำนาจการบริหารจัดการ มีเครือข่าย ความโปร่งใส รวดเร็วฉับไว รู้และเข้าใจปัญหาพร้อมวิธีการในการแก้ไข ทันทต่อการพัฒนาของสังคมยุคปัจจุบัน

ข้าเลื่อง วุฒิจันทร์ ได้ให้ความหมายของ สาธารณูปการสมัยใหม่ หมายถึง บริการเพื่อสาธารณะซึ่งดำเนินการโดยองค์กรของรัฐหรือเอกชนโดยการควบคุมของรัฐบาล ซึ่งได้แก่บริการในเรื่องเคหะการ การศึกษา ศาสนา วัฒนธรรม การอนามัย ความปลอดภัย สันทนาการ และบริการอื่น ๆ ตามความต้องการของประชาชน และเป็นกิจการที่ไม่หวังผลกำไรแม้ว่าการพัฒนาจะช่วยให้ประเทศชาติเจริญก้าวหน้าก็ตาม แต่ถ้าไม่มีการวางแผนป้องกันผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมศิลปกรรมทั้งที่อยู่บนพื้นดิน ใต้ดิน และใต้น้ำแล้ว ตัวศิลปกรรมและสิ่งแวดล้อมที่อยู่โดยรอบจะถูกทำลายเสียหาย

ได้ลักษณะการพัฒนาที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมศิลปกรรมที่เกิดจากการพัฒนาทางด้านสาธารณูปการ งานสาธารณูปการเป็นงานที่เกี่ยวกับการพัฒนาวัดด้านอาคาร สถานที่และสิ่งแวดล้อม เพื่อให้วัดเอื้อประโยชน์ตามภารกิจของวัดในด้านอื่น ๆ การพัฒนาเหล่านี้การดูแลบำรุงรักษาสาธารณสมบัติของวัด การดูแลรักษาและก่อสร้างอาคารสถานที่การดำเนินการให้วัดทั่วประเทศเป็นวัดโดยสมบูรณ์เป็นที่พำนักอาศัยของพระภิกษุสามเณร เพื่อศึกษาและปฏิบัติตามพระธรรมวินัย เป็นที่ทำบุญ ฟังเทศน์ปฏิบัติธรรม และกระทำกิจกรรมสังคมร่วมกันของประชาชนในแต่ละท้องถิ่นหรือชุมชน ตลอดจนการรักษาวัฒนธรรมและการอนุรักษ์ศิลปโบราณสถานของสังคมนั้น ๆ ด้วย¹⁴

พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้กล่าวถึงการปรับระบบบริหารองค์การชาวพุทธ ไว้ในหนังสือเรื่องพระพุทธศาสนาในยุคโลกาภิวัตน์ว่า การบริหารองค์การชาวพุทธ ควรจะกระจายอำนาจให้มากขึ้น แม้แต่การปกครองคณะสงฆ์ก็ไม่จำเป็นต้องเลียนแบบระบบราชการที่ซึกซำไม่ทันการและคณะสงฆ์อาจจะคิดระบบการปกครองได้มุ่งพัฒนาให้วัดแต่ละวัดให้เข้มแข็งเป็นที่พึ่งของชุมชนอย่างแท้จริง จากนั้นวัดทั้งหลายก็ต้องพยายามสร้างเครือข่ายโยงใยร่วมกัน ทั้งพยายามลดขั้นตอนสายบังคับบัญชาที่ซ้ำซ้อนไม่ทันการ โดยปรับปรุงระบบพระสังฆาธิการหรือทำการพัฒนาระบบการบริหารกิจการคณะสงฆ์ไทยในปัจจุบัน ถือว่าเป็นการปกครองในระบอบประชาธิปไตย โดยมีสมเด็จพระสังฆราชเป็นประธาน มีการบังคับบัญชากันลงไปตามลำดับขั้นนับตั้งแต่ระดับมหาเถรสมาคมลงไปจนถึงเจ้าอาวาสอันเป็นการปกครองบังคับบัญชาตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2535¹⁵

ยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา ได้กำหนดโครงการ วัด ประชา รัฐ สร้างสุข เป็นหนึ่งในการปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนาด้านสาธารณูปการ ซึ่งนำยินดียิ่ง ที่สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติได้จัดพิธีลงนามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) ในครั้งนี้ จะส่งผลให้วัดเป็นสถานที่สงบร่มเย็น เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของชุมชน นับได้ว่าเป็นแนวทางหนึ่งที่จะช่วยให้ประชาชนหันมาเข้าวัดกันมากขึ้น สำหรับโครงการนี้ได้ดำเนินการมาแล้ว 2 ระยะ ในชื่อโครงการวัดสร้างสุข และในปี 2561 คือการดำเนินการระยะที่ 3 ในชื่อโครงการ “วัด ประชา รัฐ สร้างสุข” ที่เป็นการขยายผลโครงการไปสู่วัดทั่วประเทศ มีเป้าหมายให้วัดสมัครเข้าร่วมโครงการ จำนวน 1,500 วัด เพื่อพัฒนาวัดทางด้านกายภาพ มีการจัดการสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการสร้างเสริมสุขภาพ นำไปสู่สังคมที่ดีต่อไป¹⁶

¹⁴ ขำเลียง วุฒิจันทร์, *การพัฒนากิจการคณะสงฆ์และการศาสนาเพื่อความมั่นคงแห่งชาติ*, (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2525), หน้า 102.

¹⁵ พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) , *การปกครองคณะสงฆ์ไทย*. (กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิพุทธธรรม, 2539), หน้า 76.

¹⁶ สด.ช. “วัด ประชา รัฐ สร้างสุข” สร้างชุมชนเข้มแข็งอย่างยั่งยืน”. 16/05/2561. 1/6/256
<http://www.banmuang.co.th/news/politic/111805>.

พระไพศาล วิสาโล ได้กล่าวถึงการปฏิรูปสถาบันสงฆ์หรือการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ว่า จำต้องเริ่มต้นด้วยการกระจายอำนาจให้มากขึ้น อันดับแรกคือการกระจายอำนาจจากส่วนกลาง เพื่อให้พระสงฆ์ในระดับภูมิภาคและท้องถิ่น ทำงานได้คล่องตัวและตอบสนองต่อปัญหาเฉพาะท้องถิ่นได้มากขึ้น ทั้งนี้โดยให้การบริหารคณะสงฆ์ทุกระดับ ตั้งแต่ระดับภาคลงไปถึงระดับตำบล เป็นไปในรูปคณะกรรมการ โดยมาจากการเลือกสรรของพระสงฆ์หรือผู้แทนสงฆ์ในเขตปกครอง อันดับต่อมาคือการกระจายอำนาจจากบนลงล่าง กล่าวคือแทนที่จะมีแต่การสั่งการจากบนลงล่างเพียงอย่างเดียว จำเป็นต้องเปิดช่องให้พระสงฆ์ระดับล่าง มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และกลั่นกรองการบริหารของส่วนกลาง โดยการจัดตั้งสังฆสภาในทุกระดับตั้งแต่ระดับประเทศลงไปถึงระดับตำบล สมาชิกสังฆสภาได้มาจากการเลือกตั้งจากพระสงฆ์หรือผู้แทนสงฆ์ในเขตปกครอง

โครงสร้างดังกล่าวจะทำให้ผู้บริหารคณะสงฆ์ทุกระดับมีความรับผิดชอบ (accountability) ต่อพระสงฆ์โดยรวมมากขึ้น ทำให้การบริหารมีความโปร่งใสมากขึ้น ขณะเดียวกันก็เอื้อให้พระสงฆ์ไม่ว่าระดับใดหรือที่ใดก็ตาม สามารถมีส่วนร่วมในการกำหนดความเป็นไปในคณะสงฆ์ได้ วิธีนี้นอกจากสอดคล้องกับหลักการบริหารในสังคมสมัยใหม่ ซึ่งมีความซับซ้อนและหลากหลาย เกินกว่าที่คนเพียงคนเดียวหรือไม่กี่คนจะดูแลให้ทั่วถึงได้แล้ว ยังสอดคล้องกับหลักการในพระธรรมวินัยที่เน้นความเป็นสังฆะ คือการรับผิดชอบต่อร่วมกันโดยสงฆ์ทั้งหมด

พระพุทธองค์ให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อการอยู่ร่วมกันกับสภาพแวดล้อมของสังคม ดังได้ทรงบัญญัติพระวินัยขึ้นเพื่อให้เกิดวิถีชีวิตและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาตน ด้วยเหตุนี้คณะสงฆ์จึงควรให้ความสำคัญกับปัจจัยส่วนนี้ ด้วยการจัดสรรและปรับปรุงสภาพแวดล้อมในวัด วิถีชีวิตและความสัมพันธ์ภายในวัดให้เอื้อต่อการฝึกฝนพัฒนาตนทั้งในด้านพฤติกรรมและจิตใจของพระสงฆ์สามเณรด้วย ในอดีตการศึกษาอนุรูปแบบควรจะมีบทบาทในการสร้างคุณภาพให้แก่พระสงฆ์ไทย ได้ยิ่งกว่าการศึกษาจากตำราหรือการศึกษาในรูปแบบเสียอีก จึงเป็นการสมควรอย่างยิ่งที่จะต้องรื้อฟื้นขึ้นมาให้มีความสำคัญและคุณค่าสมัยอีกครั้งหนึ่ง

จะเห็นได้ว่า งานสาธารณูปการเป็นงานสำคัญ โดยเฉพาะเป็นงานละเอียดอ่อนเป็นงานระดับท้องถิ่นและการพระศาสนา เป็นงานที่ให้ความสำคัญแก่พระสังฆาธิการและเป็นผลงานของพระสังฆาธิการที่ได้เห็นผลเร็วกว่างานอื่น แต่ก็มักเป็นเหตุก่อปัญหา เช่น บางแห่งเกิดความขัดแย้งระหว่างวัดกับชาวบ้านจนถึงลูกกลามใหญ่โต ก็เพราะการสาธารณูปการเป็นเหตุ หากเจ้าคณะฯ ได้เห็นความสำคัญเร่งรัดตรวจตราชี้แจงแนะนำ ประชาสัมพันธ์ การปฏิบัติหน้าที่ของพระสังฆาธิการได้เป็นอย่างดีแล้ว การขัดแย้งระหว่างวัดกับบ้านจะลดน้อยลงตามลำดับ และความสมัครสมานสามัคคีระหว่างบ้านกับวัดจะมีมากขึ้นเป็นเหตุให้การคณะสงฆ์และการพระศาสนาดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยดีงาม การควบคุมส่งเสริมการสาธารณูปการ จึงถือเป็นหน้าที่อันสำคัญของพระสังฆาธิการทุกระดับชั้น¹⁷

¹⁷ พระเทพปริยัติสุธี (วรวิทย์ คงคปณฺโณ), *การคณะสงฆ์และการพระศาสนา*, อ่างแล้ว, หน้า 41.

การพัฒนาวัด อาคารสถานที่ หรือการจัดสภาพแวดล้อม เพื่อให้เอื้อประโยชน์ต่อกิจการของวัดในด้านอื่น ๆ เช่น การใช้วัดเป็นสถานที่ศึกษาและปฏิบัติธรรมและการใช้วัดเป็นฐานในการรองรับคนเพื่อให้เข้ามาฟังธรรม หรือชักจูงให้คนเข้าวัดเพื่อที่พระสงฆ์ท่านจะได้ทำการเผยแผ่ธรรม เป็นต้น

พัฒนาการของวัดในพระพุทธศาสนานั้น เริ่มจากการที่พระพุทธเจ้าทรงรับวัดเวฬุวันเป็นแห่งแรก และต่อมาก็ทรงอนุญาตเสนาสนะ 5 ชนิด¹⁸ คือ วิหาร 1 เรือนมุงแถบเดียว 1 เรือนชั้น 1 เรือนโล้น 1 และจากการศึกษาวัดในสมัยพุทธกาลพอสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

1. ไม่ไกลบ้านนัก
2. ไม่ใกล้บ้านนัก
3. สะดวกแก่การไปวัดและการมาวัด
4. เหมาะที่ประชาชนจะไปพบพระได้
5. กลางวันไม่พลุกพล่าน
6. กลางคืนเงียบสงบ
7. ไม่มีเสียงกึกก้อง
8. ปราศจากกลิ่นตัวคนที่เดินเข้าออก
9. เหมาะแก่การประกอบกิจของผู้ต้องการความสงบสงัดเหมาะที่พระสงฆ์จะปลีกเร้นอยู่ตาม

สมณวินัยในสังคมไทย

หลักการบริหารอาศัย ทุติยาปณิกสูตร

ตุติยาปณิกสูตรเป็นพระสูตรที่ปรากฏอยู่ในคัมภีร์ทางพระพุทธศาสนาคือพระไตรปิฎก ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารที่ดีไว้ว่า

ข้อที่ 1 ต้องมีจักขูมาตรงกับภาษาอังกฤษว่า Conceptual Skill หมายถึง มีวิสัยทัศน์กว้างไกล

ข้อที่ 2 วิรุโรตรงกับคำว่า Technical Skill หมายถึง มีการจัดการที่ดี

ข้อที่ 3 นิสสยสัมปนโน ตรงกับคำว่า Human Relation Skill หมายถึงการมีมนุษยสัมพันธ์

โดยหลักการตุติยาปณิกสูตร¹⁹ ทั้งสามเป็นสิ่งสำคัญต่อผู้บริหารมาก โดยเฉพาะการมีวิสัยทัศน์หรือ จักขูมา ถือว่าเป็นหลักการของนักบริหารที่ทันสมัยที่สุด เพราะการ มองการณ์ไกล มีสายตาศักยภาพในการวิเคราะห์อนาคตทำให้นักบริหารนั้นมีโอกาสประสบความสำเร็จ สามารถแข่งขันอยู่รอดในธุรกิจได้ ขณะที่ วิรุโร หรือการจัดการธุระโดยมีความชำนาญเฉพาะด้าน เปรียบเทียบได้กับหลัก Competency ความสามารถที่จะเข้ามาสร้างความเป็นผู้บริหารที่เป็นผู้นำชั้นยอดได้ ส่วนหลัก นิสสยสัมปนโน เป็นความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์ที่จะสร้างความเข้าใจที่ดีร่วมกันระหว่างสมาชิก

¹⁸วิ.อ. 7/200/90.

¹⁹อง.ต.ก.อ. 2/20/98 .

ในองค์กรซึ่งจะส่งผลกระทบต่อรูปงานที่มีประสิทธิภาพคุณลักษณะของผู้บริหารทั้ง 3 ลักษณะนี้ จะมีความสำคัญมากน้อยแตกต่างกันขึ้นอยู่กับ “ระดับของนักบริหาร” ถ้าหากเป็น “นักบริหารระดับสูง” ที่ต้องรับผิดชอบในการวางแผนและควบคุมคนจำนวนมาก คุณสมบัติข้อที่ 1 และคุณสมบัติข้อที่ 3 ถือว่าสำคัญมาก ส่วนคุณสมบัติของข้อที่ 2 มีความสำคัญน้อยเพราะเขาสามารถใช้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความสามารถเฉพาะด้านได้ สำหรับ “นักบริหารระดับกลาง” คุณลักษณะ ทั้ง 3 ข้อ นี้มีความสำคัญมากพอ ๆ กัน นั่นคือ เขาต้องมีความชำนาญเฉพาะด้านและมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ในขณะเดียวกันต้องมีปัญญาที่มองภาพกว้างและไกล เพื่อเตรียมตัวสำหรับเป็นนักบริหารระดับสูง นอกจากนั้นต้องมีความสามารถในการสื่อสาร ประสานงานในการถ่ายทอดนโยบายและยุทธศาสตร์จากผู้บริหารระดับสูงมาสู่การปฏิบัติในผู้บริหารและพนักงานระดับล่าง และนำผลการดำเนินงานที่ได้จากการปฏิบัติงานมาสรุปและนำเสนอต่อ สำหรับ “นักบริหารระดับต้น” หมายถึงระดับหัวหน้างาน คุณลักษณะสำคัญต้องมีข้อ 2 และข้อ 3 คือ ความชำนาญเฉพาะด้าน และมนุษยสัมพันธ์สำคัญมาก อีกทั้งยังต้องลงมือปฏิบัติงานร่วมกับพนักงานหรือ ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด อย่างไรก็ตามเขายังคงต้องพัฒนาคุณลักษณะข้อที่ 1 ทักษะด้าน ความคิดหรือวิสัยทัศน์ เพื่อเตรียมตัวเลื่อนสู่ระดับกลางต่อไป โดยหลัก 3 ข้อควรมีอยู่ภายในของนักบริหาร และหากหลอมรวมกันก็จะเป็นภูมิคุ้มกันที่มีประสิทธิภาพในการบริหารธุรกิจ ให้กิจการประสบความสำเร็จหรือผ่านพ้นวิกฤติต่าง ๆ ไปได้²⁰

การบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ จึงหมายถึง การปรับปรุงสภาพวัดและการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของวัดจนกระทั่งมี ความเจริญรุ่งเรืองเป็นศูนย์รวมจิตใจของประชาชนและเป็นศูนย์กลางของชุมชน โดยดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนาวัด เพื่อพลิกวิกฤตศรัทธา ไปสู่ความมั่นคงทางพระพุทธศาสนา โดยอาศัยพันธกิจของคณะสงฆ์ 6 ด้าน เป็นกรอบการพิจารณาเสนอความคิดเห็น แล้วนำมาวิเคราะห์จัดทำเป็น “แผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา”

3.2 การวิเคราะห์องค์กร ด้วย SWOT และขบวนการแก้ปัญหา

เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาไปในทางที่เหมาะสม ทั้งจะช่วยให้เข้าใจได้ว่ามีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างไร

²⁰ พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตโต), *พุทธวิถีการบริหาร*, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2549), หน้า 10.

3.2.1 การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรค ขององค์กร (SWOT)²¹

S : Strengths (จุดแข็ง)

W : weaknesses (จุดอ่อน)

O : Opportunities (โอกาส)

T : threats (อุปสรรค)

S และ W เป็นการวิเคราะห์ภายในองค์กร (Internal analysis)

O และ T เป็นการวิเคราะห์ภายนอกองค์กร (External analysis)

หลักการวิเคราะห์โดยตรวจสอบองค์กรเปรียบเทียบกับสภาวะแวดล้อมภายนอกองค์กร ซึ่งสภาวะแวดล้อมภายนอก หมายถึง สภาพแวดล้อมที่องค์กรไม่สามารถควบคุมได้ หรือไม่ได้เกิดจากตัวองค์กรเอง

- S เรามีจุดแข็งอะไรบ้างในองค์กร เช่น เจ้าอาวาสชำนาญในการปกครอง พระที่จำพรรษาในวัดมีอายุไม่มากมีความรู้ทางธรรมสูง ทางโลกรู้เท่ากันเหตุการณ์ปัจจุบัน

- W เรามีจุดอ่อนอะไรบ้างในองค์กร เช่น เจ้าอาวาสสุขภาพไม่ดี การประสานงานไม่ดี กิจกรรมทางวัดจัดน้อยไม่เป็นที่น่าสนใจ

- O จากสภาพแวดล้อมภายนอกอะไรบ้าง ที่เอื้อประโยชน์ให้องค์กรเรา เช่น วัดอยู่ในพื้นที่การเดินทางสะดวก วัดมีบรรยากาศสภาพเรียบร้อยสวยงาม เป็นวัดเก่าแก่ที่รู้จักของสาธุชน เป็นต้น

- T จากสภาพแวดล้อมภายนอกอะไรบ้าง ที่เป็นอุปสรรคต่อองค์กร เช่น การเดินทางลำบาก งบประมาณสนับสนุนไม่มี ชุมชนใกล้เคียงวัดในทุรกันดาร เป็นต้น

ส่วนใหญ่สภาวะแวดล้อมภายนอกขององค์กรจะเกี่ยวกับการเมือง งานสังคม แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของศาสนิกชน รวมไปถึงสภาวะทางเศรษฐกิจในประเทศและต่างประเทศ ข่าวโรคระบาด สงครามระหว่างประเทศ ซึ่งทีมงานขององค์กรต้องทำการวิเคราะห์ให้ดี ไม่เอนเอียง เพราะถ้าเอนเอียงแล้วจะไม่สามารถนำผลวิเคราะห์ทำการปรับปรุงองค์กรได้ หรือบางครั้งอาจเลวร้ายถึงขนาดชักนำองค์กรไปผิดทางได้ นอกจากนี้เราต้องจับสถานการณ์ภายนอกองค์กรให้ดี จุดแข็งบางเรื่องที่เคยเป็นจุดแข็ง เมื่อมีคู่แข่งมากขึ้น จุดแข็งก็อาจจะกลายเป็นจุดอ่อนได้ เช่นกัน

การทำ SWOT ควรใช้ทีมงานทุกแผนกและอาจจะใช้หัวหน้างาน ผู้บริหารระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูงมาทำร่วมกัน และรวบรวมจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคทั้งหมดมา รวมกัน และต้องเปิดโอกาสให้ผู้เสนอ SWOT ให้เหตุผลและอธิบายสาเหตุว่าทำไมจึงให้หัวข้อนี้เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส หรืออุปสรรค จากนั้นให้ที่ประชุมซักถามและออกความเห็น แล้วใช้มติที่ประชุมเป็นการชี้ขาดว่าเห็นชอบหรือไม่ หรือจะเปลี่ยนเป็นประเภทอื่น

²¹ Armstrong.M Management Processes and Functions, 1996, London CIPD ISBN 0-85292-438-0 อ้างถึงใน เมตตา, การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรค ขององค์กร (SWOT) อพเดท : 26 พฤษภาคม. 2007 10.49 น., 12/09/60, http://www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php?pageid=6&bookID=344&read=true&count=true.

การวิเคราะห์กลยุทธ์ SWOT

ภายใน	S จุดแข็งขององค์กร	W จุดอ่อนขององค์กร
ภายนอก	O โอกาส	WO ใช้โอกาสที่จุดอ่อน
T อุปสรรค	ST ใช้จุดแข็งแก้ไขอุปสรรค	WT แก้ไขจุดความเสียหาย

ภาพที่ 3.2 การวิเคราะห์กลยุทธ์ SWOT

นอกจากการ SWOT โดยวิเคราะห์ทีละด้านแล้วยังมีวิธีการ SWOT อีกแบบที่น่าสนใจ บางครั้งเราอาจจับคู่ทำการวิเคราะห์แบบนี้ได้

- **SO** วิเคราะห์พร้อมกันเลยว่า เรามีจุดแข็งอะไรและมีโอกาสอะไรที่สนับสนุนจุดแข็งนั้น เช่น เป็นวัดที่มีชื่อเสียง พระสังฆาธิการมีความชำนาญในการปกครองวัด สามารถสร้างความเชื่อถือศรัทธาจากญาติโยมได้ และประจวบกับเศรษฐกิจดีทำให้โอกาสได้ปัจจัยเข้าวัดมีสูงขึ้น
- **ST** วิเคราะห์ว่าเรามีอุปสรรคอะไรบ้าง และเราจะสามารถใช้จุดแข็งแก้ไขอุปสรรคนั้นได้อย่างไร เช่น ในระยะที่ออกพรรษา หลายวัดมีการทอดกฐิน ญาติโยมกระจายกันไปทำบุญในวัดต่าง ๆ จำนวนผู้มีจิตศรัทธากระจายไป วัดเรามีจุดแข็งในด้านการจัดกิจกรรมเสริมและสถานที่อบรมปฏิบัติ อาจจะต้องให้ผู้มีจิตศรัทธามีได้อย่างสม่ำเสมอ
- **WO** วิเคราะห์ว่า มีสภาพแวดล้อมภายนอกอะไรบ้างที่เอื้อโอกาสให้เราแล้ว แต่ถ้าเรายังมีจุดอ่อนอะไรที่จะทำให้เราถ่วงโอกาสนั้นไม่ได้
- **WT** วิเคราะห์ว่า มีสภาพแวดล้อมภายนอกอะไรบ้างที่เป็นอุปสรรคกับเราและยังกระทบกับจุดอ่อนของเราโดยตรงด้วย

	+	O
-	WO	SO
W	WT	S
	-	T

ภาพที่ 3.3 แสดงการวิเคราะห์ SWOT

เมื่อทำการวิเคราะห์แล้วเราจะได้รายการหัวข้อ SWOT ออกมา ถ้าลองจัดประเภทดูว่าเป็น SO, ST, WO, WT อย่างละก็รายการ และจัดลำดับความสำคัญว่าควรปรับปรุงและแก้ไขรายการใดก่อน

การใช้ประโยชน์จาก SWOT จะช่วยให้หัวหน้าสถานการณ และมีการเตรียมความพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมบางครั้งเมื่อโอกาสมาถึง องค์กรจะได้เก็บเกี่ยวผลประโยชน์ได้ทันและเต็มที่ หรือถ้าเรารู้ว่าแนวโน้มจะมีปัญหาอุปสรรคอะไรเกิดขึ้นกับองค์กร เราจะได้มีการเตรียมตัวรับมือ ผ่อนสถานการณ์ที่เลวร้ายให้บรรเทาลงได้

แต่ ทั้งนี้การทำ SWOT ทีมงานต้องมีความรู้เกี่ยวกับโครงสร้างภารกิจของตัวองค์กรเอง ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจต้นน้ำ ปลายน้ำของเรา ข้อมูลญาติโยม ข้อมูลวัดรอบด้าน ข่าวสารทางทั้งภายในและภายนอกประเทศมาเป็นตัวช่วยในการวิเคราะห์ เราต้องวิเคราะห์โดยอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่เป็นจริง ไม่ใช่จินตนาการ²²

3.2.2 การแก้ปัญหาด้วย อริยสัจ 4

“ทุกข์” ในทางพระพุทธศาสนาถือว่าเป็นของจริงที่มนุษย์ในสากลโลกต้องประสบพบตามคติธรรมคำสอนของพระพุทธศาสนาแสดงไว้ว่า แม้การเกิดก็เป็นทุกข์ ดังคำว่าชาติปิ ทุกขา กล่าวคือมนุษย์ทุกคนชอบทุกข์มาตั้งแต่อยู่ในครรภ์จนกระทั่งออกจากครรภ์ของมารดา ฝ่ายมารดาผู้ให้กำเนิดก็ทุกข์ไม่แพ้ ไหนทุกข์ที่ต้องคอยระวังไม่ให้ลูกที่อยู่ในครรภ์ได้รับอันตรายจากแรงกระแทก ภายนอกหรือจากการกระทำของคุณแม่เอง เช่น การรับประทานอาหารที่มีรสเผ็ดที่อาจไปกระทบลูกในครรภ์หรือทุกข์ที่เกิดจากการเลี้ยงดู เช่น ลูกไม่สบาย รับประทานอาหารไม่ได้ หรือลูกเกเร คบเพื่อนไม่ดี เป็นต้น ซึ่งลักษณะเหล่านี้ก็สร้างความทุกข์ให้มารดาไม่น้อย

²²เมตตา, การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรค ขององค์กร (SWOT) อ่างแล้ว.

เมื่อทุกข์เกิดขึ้น ในพระพุทธศาสนาสอนว่าจะต้องรู้เท่าทันทุกข์ กล่าวคือ ต้องกำหนดรู้ทุกข์ ด้วยปัญญาของตน ตามความเป็นจริง นั่นคือ ทุกข์ก็ให้รู้ว่าทุกข์ จากนั้นให้พิจารณาหาเหตุปัจจัยที่ทำให้เกิดทุกข์ที่เรียกว่า สมุทัย ว่าเกิดมาจากอะไร เมื่อทราบสาเหตุที่ทำให้เกิดทุกข์อันแท้จริงว่ามาจากอะไร ก็ต้องทำการดับทุกข์ที่เรียกว่า นิโรธ ด้วยการหาทางหรือวิธีที่ถูกต้องเหมาะสมในการที่จะทำให้พ้นไปจากทุกข์ ซึ่งเรียกว่า มรรค ต่อไป

อริยสัจ 4 ทุกข์ สมุทัย นิโรธ มรรค เครื่องมือสำคัญที่จะทำให้มนุษย์สามารถพ้นทุกข์ได้ และพ้นได้อย่างยั่งยืน เมื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานในองค์กรทั้งของรัฐและเอกชน หรือการประกอบธุรกิจต่าง ๆ ได้ผลเป็นอย่างดี

เปลี่ยนจากทุกข์เป็นปัญหา

ปัญหาทั้งปวง “อริยสัจ 4” จัดเป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดการกับปัญหาได้ดีและง่ายที่สุด เพียงแค่เปลี่ยนจากทุกข์ไปเป็นปัญหา เปลี่ยนเหตุที่ทำให้เกิดทุกข์ ไปเป็นเหตุที่ทำให้เกิดปัญหา เปลี่ยนวิธีการดับทุกข์ เป็นวิธีการแก้ปัญหา แล้วเดินตามแนวทางแก้ปัญหาที่ถูกต้องก็จะได้ผลตามที่ต้องการ

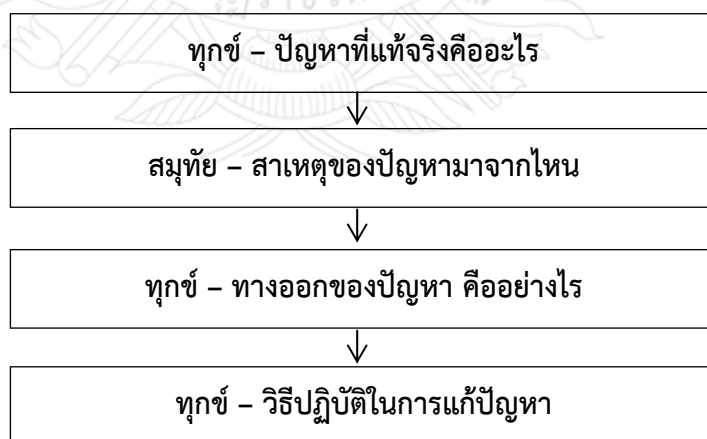
การนำพุทธธรรม อริยสัจ 4 มาประยุกต์ในการบริหารงาน

ด้วยการเปลี่ยนทุกข์เป็นปัญหา เปลี่ยนสมุทัย-เหตุแห่งทุกข์ เป็นเหตุแห่งปัญหา เปลี่ยนนิโรธ-การดับทุกข์ เป็นการแก้ปัญหา เปลี่ยนมรรค-หนทางดับทุกข์ เป็นวิธีแก้ปัญหา จากนั้นดำเนินการตามกระบวนการของอริยสัจ ก็สามารถจัดการกับปัญหาทั้งหลายได้”

วิธีคิดแบบอริยสัจ 4 (แก้ปัญหา)

เรียกตามทางธรรมะได้ว่า วิธีแห่งความดับทุกข์ โดยเริ่มจากตัวปัญหา หรือทุกข์ ทำความเข้าใจให้ชัดเจน สืบค้นหาสาเหตุเตรียมการวางแผนกำจัดสาเหตุปัญหา มีวิธีการปฏิบัติ 4 ขั้น คือ

1. **ทุกข์** คือ การกำหนดให้รู้จักสภาพปัญหาหรือปัญหาที่แท้จริงคืออะไร หมายถึง ความไม่สบายกาย ความไม่สบายใจ อันเนื่องมาจากสภาวะที่ทนได้ยาก คือ เป็นสภาวะที่บีบคั้นจิตใจ ความขัดแย้ง การขาดความเที่ยงแท้การพลัดพรากจากสิ่งที่รัก ความไม่สมปรารถนา เมื่อเกิดทุกข์เราต้องไม่ประมาท และต้องพร้อมที่จะเผชิญกับความเป็นจริง



ภาพที่ 3.4 แสดงกระบวนการแก้ปัญหาด้วยหลักธรรมอริยสัจ 4

2. **สมุทัย** คือ การกำหนดเหตุแห่งทุกข์เพื่อกำจัด หมายถึง สาเหตุที่ทำให้เกิดทุกข์มาจากไหน คือ เป็นสิ่งเริ่มต้นที่ทำให้เกิดทุกข์ ทุกข์ที่เกิดขึ้นนั้นมีสาเหตุที่แตกต่างกันออกไป แต่สาเหตุที่แท้จริงที่ก่อให้เกิดทุกข์ ก็คือ ตัณหา หรือความอยาก ความต้องการ มีอยู่ 3 ประการคือ

2.1 กามตัณหา หมายถึง ความอยากได้สิ่งที่ปรารถนาทุกอย่าง เช่น อยากได้ทรัพย์สินเงินทอง

2.2 ภวตัณหา หมายถึง ความอยากเป็นนั่นอยากเป็นนี่ เช่น อยากเป็นคนดัง อยากเป็นดารา เป็นต้น

2.3 วิภวตัณหา หมายถึง ความไม่อยากเป็นนั่นเป็นนี่ เช่น ไม่อยากสอบตก ไม่อยากเป็นคนพิการ เป็นต้น

3. **นิโรธ** คือ การดับทุกข์อย่างมีจุดหมาย ทางออกของปัญหาทำอย่างไร ต้องมีการกำหนดว่าจุดหมายที่ต้องการคืออะไร หมายถึง ความดับทุกข์ หรือภาวะที่ทำให้ตัณหาดับสิ้นไป ทุกข์เกิดขึ้นมีสาเหตุมาจากตัณหา หรือความอยาก ถ้าคนเราลดตัณหาหรือความอยากได้มากเท่าไร ทุกข์ก็ย่อมน้อยลงไปด้วย แต่ถ้าเราดับได้โดยสิ้นเชิงชีวิตเราก็จะมีแต่ความสงบ

4. **มรรค** คือ วิธีปฏิบัติในการแก้ปัญหาด้วยการกำหนดวิธีการในรายละเอียดและปฏิบัติเพื่อกำจัดปัญหา หมายถึง ข้อปฏิบัติให้ถึงความทุกข์ ได้แก่ การเดินทางสายกลาง ซึ่งมรรคมีองค์ประกอบด้วย 8 ประการ คือ

4.1 สัมมาทิฐิ หมายถึง ความเห็นชอบ คือการเห็นตามความจริงและรู้ว่าอะไรดี อะไรไม่ดี

4.2 สัมมาสังกัปปะ หมายถึง ความดำริชอบ คือการไม่คิดลุ่มหลงให้เกิดสุขในอารมณ์ ไม่คิดอาฆาตพยาบาท ตลอดจนไม่เบียดเบียนผู้อื่น

4.3 สัมมาวาจา หมายถึง การเจรจาชอบ คือการพูดแต่ในสิ่งที่ดี ไม่พูดเท็จ ไม่พูดส่อเสียด ไม่พูดหยาบคาบ ไม่พูดไร้สาระ

4.4 สัมมากัมมันตะ หมายถึง การกระทำชอบ คือการกระทำในสิ่งที่ดี ไม่ฆ่าสัตว์ ไม่ลัก-ทรัพย์ ไม่ประพฤตินอกใจ

4.5 สัมมาอาชีวะ หมายถึง การเลี้ยงชีพชอบ คือการประกอบอาชีพที่สุจริต ไม่คดโกง หลอกลวง ไม่กระทำในสิ่งที่เป็นผลร้ายต่อผู้อื่น

4.6 สัมมาวายามะ หมายถึง พยายามชอบ คือพยายามที่จะป้องกัน ไม่ให้เกิดความชั่ว พยายามที่จะกำจัดความชั่วที่มีอยู่ให้หมดไป พยายามสร้างคุณดีที่ยังไม่เกิดให้เกิด และพยายามรักษาความดีที่มีให้คงอยู่ต่อไป

4.7 สัมมาสติ หมายถึง การระลึกชอบ คือระลึกอยู่เสมอว่าสิ่งที่รู้สิ่งทีเห็นนั้นเป็นไปตามความเป็นจริง

4.8 สัมมาสมาธิ หมายถึง การตั้งจิตมั่นชอบ คือ การที่สามารถตั้งจิตใจให้จดจ่ออยู่กับสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้นาน

สรุป พระสังฆาธิการ เปรียบปัญหาเหมือนกับสายน้ำว่า สายน้ำที่ไหลลงจากภูเขา ถ้าไม่มีวัตถุอะไรมากีดขวางทางน้ำ น้ำก็จะไหลต่อเนื่องไม่ขาดสาย แต่ถ้ามีอะไรไปขวางกั้นตรงจุดใดจุดหนึ่งก็จะทำให้น้ำตรงจุดนั้น ๆ ไหลไม่สะดวก ซึ่งหากแก้ไขตรงจุดนั้น เอาสิ่งกีดขวางออกไป น้ำก็ไหลสะดวกเหมือนเดิม งานก็เหมือนกัน ถ้าเห็นว่าตรงไหนมีปัญหาต้องรีบไปแก้ตรงจุดนั้นทันที และแก้ไขให้ดี โดยที่ไม่ต้องโทษว่าใครผิดใครถูก

ความผิดพลาดหรือความประมาทเกิดขึ้นได้เสมอกับทุกคน แม้กระทั่งกับพระสังฆาธิการเอง แม้จะรู้ว่าความผิดพลาดนั้น เป็นสิ่งที่ตั้งใจกระทำก็ตาม พระสังฆาธิการควรมองปัญหาอย่างเป็นกลางและมีสติรู้เท่าทันอารมณ์ อย่ามาตัดสินใจ ๆ ในขณะที่อารมณ์ยังคุกรุ่นแฉ่งด้วยอคติ

ทุกปัญหามีทางออกเสมอ และการบริหารตามหลักอริยสัจ 4 ย่อมเกิดผลดีส่วนเดียว โดยเฉพาะในแง่ของปัญหาที่เกิดขึ้นก็จะทำให้พระสังฆาธิการเข้าถึงได้มากและ ทุกระดับ ซึ่งจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กรให้ก้าวไปสู่ความสำเร็จต่อไป

3.3 สรุปผลการวิเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่

เนื่องจากสถานการณ์ของโลกเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ด้วยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและอิทธิพลทางการค้าเสรี ทำให้เกิดภาวะการแข่งขันอย่างรุนแรงในทุกด้าน ทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมรวมทั้งวัฒนธรรม โลกจึงเข้าสู่ยุคใหม่ของการแข่งขัน การบริหารจัดการในองค์กรจึงก้าวเข้าสู่ยุคใหม่ที่เรียกว่า รูปแบบการบริหารจัดการยุคศตวรรษที่ 21 (twenty first century management model) คือ การบริหารจัดการที่ปรับตัวเองได้ตลอดเวลา (adaptive) และเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารจึงต้องมีการกระจายอำนาจ (decentralize) และมีระบบการติดตามผลและตรวจสอบได้

3.3.1 วิเคราะห์การบริหารจัดการสาธารณูปการวัด ตามหลักสัปปายะ

จากการได้ใช้หลักทฤษฎี SWOT Analysis วิเคราะห์การบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ ตามหลักสัปปายะ ทำให้ทราบจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ปัญหาและ อุปสรรค ทั้งยังแก้ปัญหาโดยการลงมือทำกิจกรรมการเพื่อเป็นวิธีในการแก้ไขปัญหาไปที่ละเปลาะ เรื่องกิจกรรมเรื่อง นิเวศวิทยาแนวสิกข์ ใช้ในการแก้ปัญหาคารอนรักรัษัทรพยากร จัดการในระบบนิเวศน์ และการใช้หลักการ 5 ส เป็นการแก้ปัญหारेื่องการปรับภูมิทัศน์ ทำวัดให้เป็นที่สัปปายะ การจัดการของวัดทางด้านศาสนวัตถุ และนำหลักภูมิสถาปัตยกรรม เป็นการแก้ไขปัญหาทางด้านศิลปะวัฒนธรรม

ของศาสนสถาน เมื่อทางวัดได้ให้ความสำคัญและเห็นด้วยกับแนวคิด การบริหารจัดการสาธารณูปการ ของคณะสงฆ์ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ เพื่อให้วัดกลับมามีบทบาทต่อชุมชน หรือต่อ สังคมในที่วัดตั้งอยู่เพื่อใช้วัดเป็นฐานการรองรับการเผยแผ่หลักธรรมคำสอนของพระพุทธศาสนา ท่ามกลางสภาพการณ์ของสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงไปแล้วนั้น สมควรที่วัดจะต้องมีการดำเนินการ ด้านสาธารณูปการโดยแบ่งลักษณะงานออกเป็น 3 ประการคือ

1) การก่อสร้างและบูรณปฏิสังขรณ์เสนาสนะและสิ่งก่อสร้างต่าง ๆ ภายในวัดเพื่อให้วัดเป็นที่สัปปายะดังกล่าวข้างต้น โดยเจ้าอาวาสจะต้องจัดให้มีการดำเนินการร่วมกันกับคณะกรรมการของวัด เพื่อให้มีความเจริญรุ่งเรืองในทุกด้านและมีสภาพเป็นวัดในทางพระพุทธศาสนา คือ

(1) การทำปายชื่อวัด ซึ่งนิยมทำด้วยวัสดุที่คงทน มีขนาดพอสมควร เขียนระบุชื่อวัดและ ที่ตั้งให้ถูกต้อง และทำการจัดตั้งให้เหมาะสมสังเกตได้ง่าย

(2) การทำประวัติวัด ซึ่งนิยมเขียนประวัติวัดไว้เพื่อเป็นหลักฐานทางประวัติศาสตร์ เช่น ชื่อวัด มีความหมายอย่างไร สถานที่วัด มีอาณาเขตกว้างยาวเท่าไร ถาวรวัตถุและปูชนียวัตถุภายในวัด สร้างเมื่อไร ใครเป็นผู้สร้าง การบูรณปฏิสังขรณ์ดำเนินการเมื่อ พ.ศ. อะไร สิ้นค่าใช้จ่ายเท่าไร ลำดับ เจ้าอาวาส นับตั้งแต่เริ่ม สร้างวัดมาจนถึงปัจจุบัน สถิติพระภิกษุ สามเณรและฆราวาสว่ามีจำนวน เท่าไร สถิติการศึกษาพระปริยัติธรรม เป็นต้น

(3) การทำแผนผังวัด หรือการวางแผนผังของวัด โดยสมควรที่จะมีการประชุมระหว่าง เจ้าอาวาสและคณะกรรมการวัด รวมทั้งพระสังฆาธิการผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น ในการวางแผนผัง ของวัด เพื่อให้ที่จะได้สะดวกในการก่อสร้าง และความเป็นระเบียบเรียบร้อยของวัดและเป็นหน้าที่ของ พุทธบริษัทที่จะต้องจัดตั้งดำเนินการบำรุงพระพุทธรูปศาสนา

(4) การสร้างถาวรวัตถุอันเหมาะสม เจ้าอาวาสและคณะกรรมการวัดจะต้องพยายาม รักษาความเป็นระเบียบ ในการก่อสร้างถาวรวัตถุให้เป็นไปตามแปลนที่ได้ตกลงกันไว้โดยเน้นที่ ประโยชน์ในการใช้ และชุมชนเป็นหลัก

2) การพัฒนาวัดหรือการบริหารจัดการสาธารณูปการ ให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการ มีวัดนั้น เจ้าอาวาสจะต้องมีการตื่นตัว มีการเคลื่อนไหว และบำเพ็ญตนเป็น “อรรถจารีบุคคล” คือเป็นคนทำ ประโยชน์ โดยการจัดกิจการต่าง ๆ ของวัดด้านสาธารณูปการตามหลักการ 4 อย่าง คือ

(1) อาวาสสัปปายะ คือ การทำให้วัดเป็นที่อยู่สบาย ทำให้วัดเป็นอารามเป็นรมณียสถาน เป็นที่รื่นรมย์ใจ เจริญตา แก่ผู้พบเห็นเป็นศูนย์กลางของชุมชน ทั้งทางด้านวัตถุและจิตใจ ด้วย การพัฒนาวัดให้เป็นอาราม คือ มีการรักษาความสะอาด ความเป็นระเบียบเรียบร้อยภายในวัดให้เป็น สถานที่รื่นรมย์ใจของผู้ไปมาหาสู่ และควรจัดสถานที่ของวัดให้เป็นสัดส่วนมีเรือนคั้งที่เก็บของใช้ เพื่อให้บริการแก่ประชาชนทั่วไป

(2) อาหารสัปปายะ คือ อาหารเป็นที่สบาย ไม่เดือนร้อนด้วยการแสวงหาอาหารในสมัยก่อนเป็นหน้าที่พระภิกษุเทศ ส่วนใหญ่ในปัจจุบันเป็นหน้าที่ของเจ้าอาวาส การจัดให้มีสวัสดิการอาหาร จึงควรเป็นภาระของฝ่ายสาธารณูปการรวบรวมเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องไว้ดังนี้ ควรมีการกำหนดเส้นทางโคจรบิณฑบาต ควรแบ่งเป็นสาย มีการจับสลากเปลี่ยนเวรกันทุก 7 วัน เพื่อการเจริญในศรัทธาของผู้ทำบุญและป้องกันการติดในตัวบุคคล ควรมีการจัดฉันทรวมกันในที่แห่งเดียว เพื่อประโยชน์ คือ ทำให้เกิดความเป็นธรรมในอดิเรกกลาก ขจัดความขัดแย้งในการแสวงหาอุปัฏฐาก ก่อให้เกิดความสามัคคีธรรม เป็นที่เจริญศรัทธาของผู้ถวาย และสามารถแนะนำอบรมได้ง่ายในเวลา ก่อนและหลังอาหาร ควรจัดให้มีเจ้าหน้าที่รับกิจนิมนต์ และแจกจ่ายกิจนิมนต์ให้ทั่วถึงด้วยความเป็นธรรมและควรจัดตั้งมูลนิธิสงเคราะห์สวัสดิการด้านอาหารในยามขาดแคลน

(3) บุคคลสัปปายะ คือ การจัดให้มีบุคคลเป็นที่สบาย นับเป็นปัจจัยอย่างหนึ่งที่ส่งผลต่อความเจริญหรือความเสื่อมของวัด โดยเฉพาะบุคคลที่อยู่ในวัดหรือบริเวณวัดอันประกอบไปด้วยคนวัด 4 ประเภท คือ พระภิกษุสามเณร อุบาสก อุบาสิกา (แม่ชี) และเด็กวัด

การจัดสาธารณูปการจะต้องคำนึงถึงบุคคลทั้ง 4 ประเภทนี้ โดยจัดให้มีที่อยู่อาศัยให้เหมาะสมตามสภาพของแต่ละบุคคลไม่ให้ปะปนกัน ดำเนินการให้มีการแบ่งเขตที่อยู่กันอย่างชัดเจนมีการวางระเบียบปฏิบัติในด้านต่าง ๆ ของวัดให้เหมาะสม

(4) ธรรมสัปปายะ คือ การจัดให้มีธรรมะเป็นที่สบาย จุดมุ่งหมายของการมีวัด คือ เป็นสถานที่ประพฤติปฏิบัติธรรม การจัดการสาธารณูปการใดๆ ของวัดจึงไม่ควรที่จะลืมหิวใจที่จะก่อให้เกิดความเป็นธรรมสัปปายะ คือ การจัดกิจกรรมของวัดให้เป็นไปด้วยดี โดยการจัดการกิจกรรมต่าง ๆ ทางพระพุทธศาสนาให้เป็นประโยชน์แก่ประชาชนตามสมควรแก่กาลสมัยนั้น ๆ ด้วยการจัดการกิจกรรมที่สัมพันธ์กับระบบการดำเนินชีวิตในชุมชน เพื่อเป็นการส่งเสริมให้คนที่สนใจและนับถือศาสนามีความรู้ ความเข้าใจสามารถนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาไปใช้ให้เกิดประโยชน์ กิจกรรมที่ดำเนินการ อาจแบ่งได้ 3 ลักษณะ คือ กิจกรรมประจำวัน เป็นกิจที่จะทำให้เป็นประจำอยู่แล้ว เช่น การทำวัตรสวดมนต์ ทำวัตรร่วมกันเข้าเย็น เสร็จพานั่งสมาธิภาวนา หรือการเปิดเทปกระจายเสียงที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับธรรมะให้ชุมชนได้รับฟัง แต่สิ่งที่ทำได้ง่ายที่สุด คือ การเขียนพุทธศาสนสุภาษิตติดไว้ตามต้นไม้ ในบริเวณวัด กิจกรรมในวันหยุดประจำสัปดาห์ หรือจะจัดกันในวันพระ 8 ค่ำ 14 ค่ำ 15 ค่ำ ทั้งข้างขึ้นและข้างแรมด้วย การเทศนาอบรมธรรม การเจริญพระกัมมัฏฐาน หรือจิตตภาวนาการรักษาศีลอุโบสถ เป็นต้น

และกิจกรรมในวันสำคัญของศาสนาโดยการจัดการกิจกรรมเกี่ยวกับวันสำคัญนั้นๆ เช่น การปาฐกถาธรรม บรรยายธรรม หรือตอบปัญหาธรรมะ เป็นต้น

3) การดูแลรักษาและจัดการศาสนสมบัติของวัดในพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2535 มาตราที่ 4 ได้แบ่งศาสนสมบัติออกเป็น 2 ประเภท คือ

(1) ศาสนสมบัติส่วนกลาง ได้แก่ ทรัพย์สินของพระศาสนา ซึ่งมีใช้ของวัดใดวัดหนึ่ง

(2) ศาสนสมบัติของวัด ได้แก่ ทรัพย์สินของวัดใดวัดหนึ่ง

การจัดการดูแลรักษา ศาสนสมบัติทั้งสองประเภทนั้น มีทั้งที่อยู่ในส่วนของรัฐและของมหาเถรสมาคม ซึ่งผู้ดูแลส่วนมากก็คือเจ้าอาวาสหรือพระสังฆาธิการที่อยู่ในเขตปกครองพื้นที่นั้น ๆ จะต้องจัดการศาสนสมบัติของวัดให้เป็นไปด้วยดี คือ การจัดการดูแลรักษาคุ้มครองป้องกันศาสนสมบัติของวัดและผลประโยชน์ของวัดไม่ให้เกิด ความเสียหายเป็นสิ่งที่ควรดำเนินการให้มีการปฏิบัติในสิ่งต่อไปนี้

3.1 ถ้าวัดใดยังไม่มีโฉนดแสดงกรรมสิทธิ์เป็นสถานที่ตั้งวัดเจ้าอาวาสต้องรีบดำเนินการจัดทำให้ถูกต้องตามกฎหมายบ้านเมือง พร้อมทั้งการปักปันเขตกันอย่างชัดเจนเพื่อป้องกันกรณีพิพาทระหว่างวัดกับชาวบ้าน

3.2 ถ้าวัดใดยังไม่ได้รับพระราชทานวิสุงคามสีมา เจ้าอาวาสต้องดำเนินการให้เรียบร้อยให้ถูกต้องตามพุทธบัญญัติ และจัดการขึ้นทะเบียนที่ธรณีสงฆ์และจัดการทำบัญชีที่กัลปนา (ที่อุทิศผลประโยชน์ถวายวัด) ให้เป็นหลักฐาน และดำเนินการจัดที่ธรณีสงฆ์และที่กัลปนาสงฆ์ของวัดให้เกิดประโยชน์แก่วัดเท่าที่จะทำได้ โดยไม่ทำให้ประชาชนเดือดร้อน

3.3 ควรจัดทำบัญชีถาวรวัตถุของวัด พุชนิยวัตถุของวัด และถ้าเป็นไปได้ควรถ่ายรูปไว้เป็นหลักฐาน และจัดทำบัญชีรายรับ – รายจ่ายของวัด เก็บไว้เป็นหลักฐานให้เรียบร้อย²³

พระสุธีวรญาณ (ณรงค์ จิตตโสภโณ) ได้กล่าวถึง บทบาทสาธารณูปการ ไว้ว่าการพัฒนาทางด้านสาธารณูปการสมัยใหม่ น่าจะแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ

- 1) พัฒนาวัด
- 2) พัฒนาคนในวัด
- 3) พัฒนาชุมชน²⁴

เมื่อกล่าวโดยสรุปความมุ่งหมายของสาธารณูปการก็เพื่อบำรุงรักษาและส่งเสริมวัดให้เป็นที่อำนวยความสะดวกแก่ประชาชนหรือแก่สังคมผู้เป็นเจ้าของวัดให้วัฒนาถาวรสืบไป

ในปัจจุบัน กิจการคณะสงฆ์และการพัฒนาพระศาสนาทางด้านสาธารณูปการของวัดแบ่งได้เป็น 3 เรื่องดังนี้

1. การก่อสร้างและการบูรณปฏิสังขรณ์
2. การพัฒนาวัด
3. การดูแลรักษาและจัดการศาสนสมบัติของวัด

การบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ ก่อนที่จะทำการบูรณาการด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ ต้องทราบบริบทของวัดที่จะดำเนินการในลำดับต่อ ๆ ไป ดังนี้

²³ ชำเลียง วุฒิจันทร์, *การพัฒนากิจการคณะสงฆ์*, อ่างแก้ว, หน้า 86.

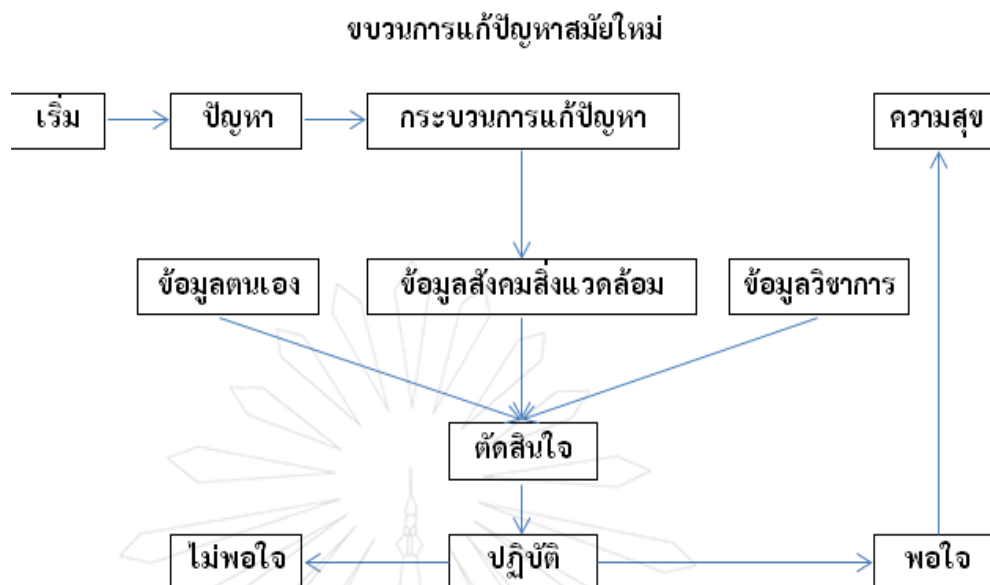
²⁴ พระสุธีวรญาณ (ณรงค์ จิตตโสภโณ), *พุทธศาสตร์ปริทรรศน์รวมในผลงานทางวิชาการเกี่ยวกับพระพุทธศาสนา*, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2548), หน้า 274.

1. ทำการวิเคราะห์ห้องค์กรวัดด้วย SWOT เพื่อให้ทราบ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและวิกฤติของวัดก่อน
2. สำรวจปัญหาของวัดที่มี เรียงจากความรุนแรงและเร่งด่วน เพื่อจะได้ดำเนินการได้ตรงเป้าหมาย
3. วางแผน กำหนดวัตถุประสงค์ ขั้นตอน วิธีการดำเนินการ อย่างละเอียด
4. การลงมือปฏิบัติ ด้วยขบวนการหรือระบบใดได้อย่างที่ได้ผลดีที่สุด
5. ทำการตามตรวจสอบประเมินผล หาข้อสรุป หากไม่ได้ผลตามจุดหมายก็ย้อนไปแก้ไข
6. หากได้ผลตามจุดมุ่งหมายก็สรุปเป็นรูปแบบเพื่อเป็น โมเดลในการดำเนินการต่อ ๆ ไป

3.3.2 การบริหารสมัยใหม่เชิงบูรณาการ

รูปแบบของการบริหารในยุคใหม่จึงต้องการผู้นำที่มีความสามารถในการบริหารจัดการมีความมุ่งมั่น สามารถตัดสินใจได้ทุกสถานการณ์ มีอุดมการณ์ที่เข้มแข็ง มีทิศทางการทำงานที่ชัดเจนสามารถทำงานได้เบ็ดเสร็จ รวดเร็ว อย่างกลมกลืน ที่เรียกว่าการบริหารเชิงบูรณาการแบบมีทิศทางอย่างเบ็ดเสร็จ (Automation of Public Expenditure Management Process-APEMP) เรียกว่าง่าย ๆ ว่ารูปแบบการบริหารแบบ CEO หรือ CEO style CEO Style เป็นอย่างไร

CEO Style เป็นรูปแบบการบริหารที่เน้นการเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสามารถเป็นผู้นำได้หลายรูปแบบในเวลาเดียวกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับโอกาสและสถานการณ์ ซึ่งเป็นผู้นำที่เก่งรอบด้าน มีวิธีการทำงานอย่างบูรณาการและเบ็ดเสร็จในตัวคนเดียวกันลักษณะการเป็นผู้นำแบบนี้ เป็นการผสมผสานความเป็นผู้นำของผู้นำในรูปแบบต่าง ๆ คือ ผู้นำแบบ ผู้บังคับบัญชา ผู้นำแบบผู้จัดการ ผู้นำแบบผู้บัญชาการ ผู้นำแบบนำและผู้นำแบบเป็นเจ้าภาพ ผู้ที่จะเป็นผู้นำแบบนี้ได้จะต้องเป็นนักคิด นักอ่าน กล้าเสี่ยงและคิดบริหารจัดการในรูปแบบใหม่ ๆ อยู่เสมอ จึงไม่นิยมที่จะเป็นผู้ตามหรือผู้บริหารตามรูปแบบของคนอื่น จะนำเสนอสิ่งใหม่ ๆ ทางการบริหารอยู่เสมอ จะมีความเชื่อมั่นในตนเองสูง ด้วยความที่เป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นตนเองสูง บางครั้งจึงดูเหมือนว่าเป็นผู้ที่ค่อนข้างเผด็จการ แต่แท้จริงแล้ว เป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่นในความสำเร็จ จึงแสดงความเป็นผู้นำที่มุ่งมั่นทำงานรุกไปข้างหน้า และเมื่อมีผู้ทำงานไม่ประสบผลสำเร็จจะหาทางให้ไปทำงานอื่นทันทีโดยหาคนใหม่มาแทน



ภาพที่ 3.5 แสดงกระบวนการแก้ปัญหาสมัยใหม่ “โกวิท วรพิพัฒน์”

กระบวนการแก้ปัญหา ตามแนวคิดของ ดร.โกวิท วรพิพัฒน์ ที่เป็นผู้ให้นิยามคำว่า “คิดเป็น” กระบวนการคิดเพื่อตัดสินใจ” โดยใช้ข้อมูล 3 ด้าน คือ ข้อมูลส่วนตัว ข้อมูลทางสังคมหรือสิ่งแวดล้อมและ ข้อมูลทางวิชาการ ปรชญา “คิดเป็น” ประกอบในการตัดสินใจดำเนินการ เมื่อลงมือปฏิบัติ ผลที่ได้ย่อม มีทั้งพอใจและไม่พอใจ ถ้าผลเป็นที่พอใจก็เป็นสุข ถือว่าจบกระบวนการ หากไม่พอใจก็กลับไปทบทวน กระบวนการใหม่ ถือว่าเป็นการใช้การศึกษาเป็นเครื่องมือในการเสริมสร้างความเข้มให้มีขีดความสามารถในการผลิตและแข่งขันได้ด้วยตนเอง เน้นรูปแบบเศรษฐกิจพอเพียงตามกระแสพระราชดำริ ของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว²⁵

ปัจจัยเรื่องกำลังคนเป็นสำคัญจึงมุ่งเน้นที่การผลิตและพัฒนากำลังคนในท้องถิ่นต่าง ๆ ให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถขั้นพื้นฐานที่จะประกอบอาชีพและดำรงชีวิตอยู่ในชนบทได้ เป็นคุณสมบัติของผู้บริหารจัดการในยุคใหม่ หรือผู้บริหาร CEO Style.

ลักษณะของการทำงาน CEO Style จะมีลักษณะสำคัญดังนี้ 1) ต้องกล้าคิดนอกกรอบ 2) พิจารณาปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อองค์กร และการสื่อสารข้อมูลภายในองค์กรที่ดี 3) สามารถทำงาน ร่วมกันกับทุกฝ่าย โดยใช้ทรัพยากรร่วมกันมุ่งไปสู่ผลสำเร็จและเป้าหมาย รวมทั้งสร้างเสริม ความสัมพันธ์และขวัญกำลังใจ ลักษณะเด่นและลักษณะการทำงานแบบ CEO จึงเป็นลักษณะของ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่เน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีมมุ่งเอาผลประโยชน์ขององค์กรหรือประชาชน

²⁵ สุวัฒน์ ธรรมสุนทร, *กระบวนการแก้ปัญหาสมัยใหม่*, medithailand Education basaeed, <https://mediath@hotmail.com>, สืบค้นเมื่อ 5 มิถุนายน 2561.

เป็นหลัก โดยการประมวลความคิด ศักยภาพของทีมงานขับเคลื่อนการทำงาน ผู้นำการบริหารจะทำหน้าที่เป็นเจ้าภาพ ทำหน้าที่ชี้แจงความคิด จุดประกายความคิด โดยหากกลยุทธ์ให้ทุกฝ่ายคิดร่วมกันและรับผิดชอบงานร่วมกัน ในการบริหารงานจึงจำเป็นต้องมีหน่วยงานยุทธศาสตร์ (Strategies Unit) ในระดับงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญ คือ 1) บูรณาการจากกระบวนการสร้างความเห็นพ้องต้องกัน เพื่อสร้างวาระงานระดับพื้นที่ (Area Agenda) ค้นหาปัญหาและต้นเหตุของปัญหา 2) มีการริเริ่มในกระบวนการแก้ไขปัญหาและพัฒนางานในระดับหน่วยงานที่จะพัฒนาได้ด้วยหน่วยงานเอง ไม่ต้องรอรับคำสั่งจากหน่วยงานอื่น ทั้งนี้ต้องรู้ข้อมูลตนเอง ข้อมูลสังคม และข้อมูลวิชาการ 3) กำหนดยุทธศาสตร์ในการทำงาน เลือกยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมกับลักษณะงาน คือภาวะผู้นำในการตัดสินใจดำเนินงาน 4) ลดภาระการทำงานหรือการแก้ไขปัญหาของหน่วยงานระดับเหนือขึ้นไป เป็นหัวใจสำคัญของการบริหารแบบบูรณาการ

3.4 ความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่

การบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ที่จะดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความศรัทธาให้เกิดกับชุมชนในยุคเทคโนโลยีก้าวหน้า การบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ โดยมุ่งเน้นไปในการนำทักษะในการบริหารจัดการ 3 ด้าน คือ

1. ทักษะเชิงเทคนิค (Technical Skill) ความสามารถในการจัดการใช้ระเบียบวิธีการปฏิบัติงานวิธีการทำงานที่เหมาะสม ด้วยกิจกรรมเกี่ยวกับนิเวศน์วิทยาเชิงลึกใช้ในการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ ในเขตพุทธาวาสและชุมชน

2. ทักษะเชิงมนุษย์ (Human Skill) มีมนุษย์สัมพันธ์ความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกับคน สามารถเข้าใจและจูงใจคนอื่นให้ร่วมมือร่วมใจทำงานได้อย่างดี ด้วยกิจกรรม 5 ส เป็นการพัฒนาวัด

3. ทักษะเชิงมนมติ (Conceptual Skill) มีวิสัยทัศน์ความสามารถเข้าใจถึงส่วนต่าง ๆ ของหน่วยงานที่สัมพันธ์กัน คิดวิเคราะห์ตัดสินใจให้งานต่าง ๆ ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยกิจกรรมทางด้าน ภูมิสถาปัตยกรรม เพื่อการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ ใน 2 ประเด็น คือ

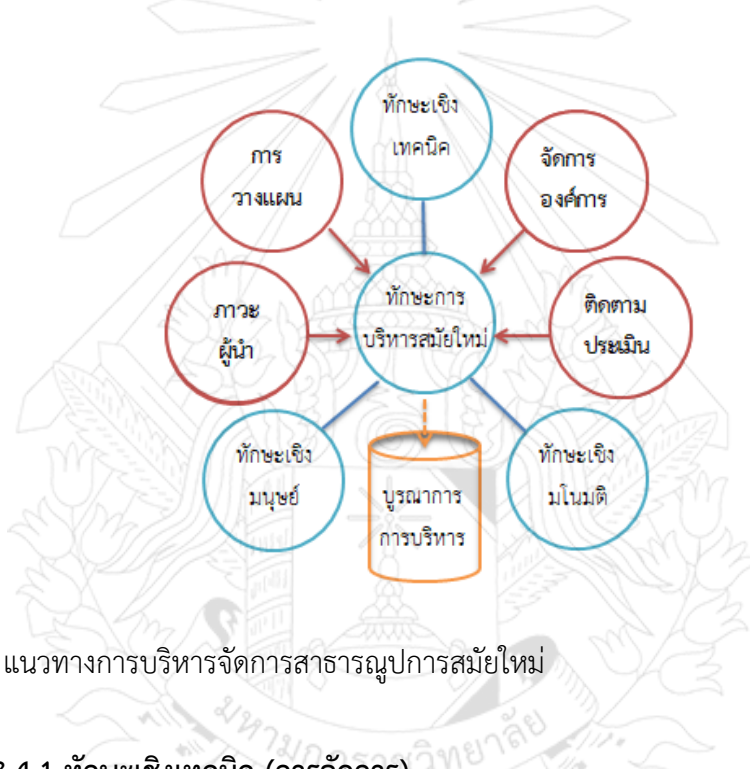
1) การบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ ทางด้านภูมิสถาปัตย์ การจัดวางผังวัด

2) การบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ โดยใช้วัดเป็นศูนย์กลางการบริหารจัดการ

ควรถือได้ว่าวัดที่ประสบความสำเร็จ เป็นที่ศรัทธาของญาติโยม ด้วยปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการสาธารณูปการเสียใหม่ ที่ต้องมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง แต่ทั้งนี้ทางวัดก็ยังคงพัฒนาดำเนินการต่อไปตามหลักสัปปายะด้วย ตามสภาพการเปลี่ยนแปลงของสังคมอยู่เสมอ เพื่อให้เกิดการ

เปลี่ยนแปลงในแนวทางที่เหมาะสมต่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนาและสอดคล้องกับการพัฒนาจนเกิดความสันติสุขในองค์กร ต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญอีก 4 ส่วน ได้แก่ ด้านการวางแผนที่รัดกุมชัดเจน ครอบคลุมทุกด้านตามวัตถุประสงค์ของการมีวัด ด้านการจัดการองค์การที่ต้องเป็นการจัดการเป็นไปในทิศทางที่ยุติธรรมชัดเจนมีแนวปฏิบัติหรือเป้าหมายเดียวกันมีธรรมะในการทำหน้าที่ของตนเอง ด้านภาวะผู้นำที่มีธรรมะในการบริหารตน บริหารคน บริหารงาน และด้านการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ยุติธรรมโดยยึดผลประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง ด้วยทักษะการบริหารจัดการ คือ ทักษะเชิงเทคนิค(การจัดการ) ทักษะเชิงมนุษย์(มนุษยสัมพันธ์และ ทักษะเชิงโมเมติ (วิสัยทัศน์)

แนวทางของการบริหารจัดการสมัยใหม่



ภาพที่ 3.6 แนวทางการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่

3.4.1 ทักษะเชิงเทคนิค (การจัดการ)

ทักษะเชิงเทคนิค หรือการจัดการในการพัฒนาวัดเกี่ยวกับเรื่องนิเวศวิทยาแนวลึก (Deep ecology) เป็นทรรศนะทาง อภิปรัชญาหรือจริยธรรมที่สร้างจุดยืนอยู่บนพื้นฐาน ของความรู้ทางนิเวศวิทยา โดยมีอาร์น แนสส์ (Arne Naess) นักปรัชญาชาวนอร์เวย์ เป็น ผู้ก่อตั้งในทศวรรษที่ 1960 ซึ่งมีเป้าหมายที่มุ่งเน้น กระบวนการเปลี่ยนแปลงในการมองโลกและชีวิต โดยมองว่ามนุษย์เป็นหนึ่งเดียวกับธรรมชาติและ มองธรรมชาติอย่างมีคุณค่าในตัวเอง กล่าวคือ ธรรมชาติและมนุษย์มีความสัมพันธ์กันอย่างแยกไม่ออก มนุษย์ไม่ควรไปทำร้ายและรุกรานธรรมชาติ ควรอยู่ร่วมกัน

แบบอิงอาศัยอย่างผสมกลมกลืน²⁶ จากหลักการพื้นฐานของนิเวศวิทยาแนวลึกที่มองว่างอกงามในตัวเอง นิเวศวิทยาแนวลึกให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนทรศนะจากการเอามนุษย์เป็นศูนย์กลางมาสู่การเอาชีวิตเป็นศูนย์กลาง สิ่งที่นิเวศวิทยาแนวลึกให้ความสนใจ คือ การบูรณาการของข่ายใยนิเวศ โดยทัศน์ของนิเวศวิทยาแนวลึกมีนัยสำคัญอยู่ 3 ประการ ดังต่อไปนี้²⁷

1. นิเวศวิทยาแนวลึกเคารพสิทธิของสิ่งมีชีวิตทั้งปวง และยังได้ผนวกรวมชีวิตของพืชต่าง ๆ เข้าไว้ในประชาคมเชิงศีลธรรมด้วย

2. นิเวศวิทยาแนวลึกได้ขยายสิทธิไปถึงหรือเคารพความเป็นบูรณาการขององค์ประกอบของธรรมชาติที่ไม่มีชีวิต อาทิภูเขาระบบนิเวศ เป็นต้น โดยให้มีอิสระจากการแทรกแซงอย่างเกินพอดีของมนุษย์

3. นิเวศวิทยาแนวลึก ให้การยอมรับว่าระบบนิเวศทุกระบบขึ้นกับรูปแบบชีวิตอย่างใดอย่างหนึ่งที่ต้องอาศัยรูปแบบชีวิตอื่น ๆ

นอกเหนือจากนี้ นิเวศวิทยาแนวลึกสนับสนุนความเสมอภาคทางนิเวศวิทยา ไม่มีการแบ่งแยกระหว่างอาณาเขตของมนุษย์กับสิ่งที่ไม่ใช่ มนุษย์จุดยืนของนิเวศวิทยาแนวลึกก็คือ โลก คือร่างกายของเรา²⁸ ซึ่งเป็นหลักสำคัญของนิเวศวิทยาแนวลึก คือการมองแบบองค์รวม เพราะหากปราศจากองค์รวมแล้วก็จะไม่มีปัจเจกได้อยู่ได้ และต้องการเสนอปรัชญาแบบใหม่ ซึ่งอาจเรียกว่า Ecosophy คือเป็นปรัชญาแห่งความกลมกลืนทางนิเวศ มนุษย์และธรรมชาติมีความสัมพันธ์เป็นหนึ่งเดียวกัน มนุษย์ไม่ได้อยู่เหนือหรือแยกออกจากธรรมชาติ มนุษย์เป็นเพียงพลเมืองของโลกไม่ใช่ผู้จัดการหรือผู้พิชิตธรรมชาติ นี่คือระบบประชาธิปไตยของสรรพชีวิตทั้งปวง แนวคิดนี้มีลักษณะชัดเจนที่โน้มเอียงไปในทาง “นิเวศนิยม” ซึ่งอยู่ตรงข้ามกับ “มนุษย์นิยม”

แนวคิดด้านนิเวศของพระพุทธศาสนา

พระพุทธศาสนาให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติโดยเฉพาะอย่างยิ่งป่าไม้ แม่น้ำ ลำธาร และสิ่งมีชีวิต ในคัมภีร์ของพระพุทธศาสนาได้บรรยายถึงดงามของสิ่งแวดล้อมไว้อย่างมากมายเป็นการแสดงถึงอุดมคติของพระพุทธศาสนาเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม ในการปล่อยให้สรรพสิ่งเป็นไปตามธรรมชาติ และ ยังบ่งชี้ให้เห็นว่า พระพุทธศาสนาได้ตระหนักถึง คุณค่าของ

²⁶Intongpan, Praves, (2010), The comparative study of ecology in Buddhist philosophy and deep ecology in view of Arne Naess, Journal of Humanities, Kasetsart University, 17(2) (2010) : 73-80. (in Thai)

²⁷Kinsley, D.R., Ecology and religion:ecological spirituality in cross-cultural Perspective. 1st Edition. (New Jersey : Prentice Hall, 1995).

²⁸Watt, A., *The book on the Taboo against knowing who you are*, (New York : Pantheon Books, 1996).

สิ่งแวดล้อม ดังความที่ปรากฏในพระไตรปิฎกว่า “ในที่ไม่วิถีภูเขามิพานต์มิภูเข ชื่อว่าปทุม ข้าพเจ้าสร้างอาคารไว้ใกล้ภูเขานั้น ไม่วิถีจากฝั่งแม่น้ำ แม่น้ำไหลอยู่มีทำนน้ำราบเรียบ น่าเป็นที่รื่นรมย์ใจ ผูกปลาแหวกว่าย ทำให้แม่น้ำงามทุกเมื่อตาตื่นไปด้วยต้นมะม่วง ต้นราชพฤกษ์ ต้นแคฝอย ทำให้ อาคารงดงาม ราชนิเวศน์โครังหมี่หมาป่าที่เวฬุวันจรอยู่ในป่าใหญ่ทำให้อาคารงดงาม” (Mahachulalong Kornraja vidyalaya University, 1996)

บทบาทวัดกับระบบนิเวศวิทยาแนวโลก

พระธรรมโกศาจารย์ (เงื่อม อินฺทปญฺโญ) หรือท่านพุทธทาสภิกขุ พระสงฆ์ไทยรูปแรกที่บุกเบิกการใช้ศาสตร์ศูนฺยนุกรรมสมัยใหม่ในการเผยแผ่ธรรม ท่านมีผลงานที่เรียบเรียงเป็นหนังสือเกี่ยวกับพระพุทธศาสนาเป็นจำนวนมากท่านเป็นบุคลากรทางพระพุทธศาสนาท่านหนึ่งที่มีความสำคัญกับทางนิเวศวิทยา ท่านได้แสดงทัศนะทางจิตวิญญาณเชิงนิเวศโดยได้กล่าวไว้ว่า “ธรรมชาติที่บริสุทธิ์เป็นตัวอย่างของสังคมนิยมที่บริสุทธิ์ ระบบสุริยะเป็นระบบสังคมนิยมที่ประกอบไปด้วยดวงดาวใหญ่น้อยที่อยู่ร่วมกันโดยไม่รบกวนซึ่งกันและกัน” ท่านมองว่า “ทุกชีวิตในจักรวาลไม่สามารถอยู่อย่างอิสระได้ด้วยตัวของมันเอง มันต้องได้รับการเกื้อหนุนจาก สมาชิกในสังคมของมัน ไม่มีอะไรแยกขาดจากกันได้ ผลผลิตทางธรรมชาติจะไม่มากไปกว่าความจำเป็น ในการดำรงชีวิต ความยุติธรรมในสังคมจะเกิดขึ้น ก็ต่อเมื่อคนกลับไปสู่สภาวะสมดุลของสังคมนิยม ธรรมชาติ” โดยท่านได้กล่าวว่า ธรรมะคือธรรมชาติ²⁹

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต) พระนักวิชาการ นักเขียนนักคิดที่มีผลงานทางพระพุทธศาสนาเป็นจำนวนมาก อาทิ พุทธธรรม ซึ่งเป็นงานเขียนที่ว่าด้วยกฎของธรรมชาติและคุณค่าของชีวิต (Donald Swearer, 2016) ท่านเป็นคนไทยคนแรกที่ได้รับรางวัลการศึกษาเพื่อสันติภาพจากองค์การยูเนสโก (UNESCO Prize for Peace Education) จำพรรษาอยู่ที่วัดญาณเวศกวัน จังหวัดนครปฐม ท่านได้ให้แสดงทัศนะทางนิเวศวิทยาไว้ว่า “มนุษย์ ในโลกปัจจุบันได้ตกอยู่ภายใต้ค่านิยมของกระแสโลกาภิวัตน์แห่งระบบเศรษฐกิจแบบทุนนิยมที่มุ่งเน้นการแข่งขัน เป็นกระแสการพัฒนาอุตสาหกรรม เพื่อพัฒนาทางวัตถุ ภายใต้ระบบความคิดที่ถือว่าการพิชิตธรรมชาติเป็นความสำเร็จของมนุษย์ โดยมีเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือ เมื่อพิชิตธรรมชาติได้ก็นำเอาธรรมชาติมาเป็นวัตถุดิบเข้าสู่กระบวนการอุตสาหกรรมแล้วมนุษย์ก็จะมีความสุขจากการมีสิ่งเสพบริโภคที่พร้อมพร้อม ซึ่งเป็นแนวคิดที่ครองโลกปัจจุบัน รวมเป็นฐานความคิดใหญ่ 2 อย่างคือ

- 1) การพิชิตธรรมชาติเพื่อให้มนุษย์ได้เป็นเจ้าใหญ่ มีอิสรภาพโดยเป็นนายใหญ่เหนือธรรมชาติและ
- 2) มนุษย์มีความสุขมากที่สุดจากการเสพมากที่สุด ซึ่งแนวคิดพิชิตธรรมชาติของมนุษย์นี้เอง ที่ก่อให้เกิดปัญหาทางนิเวศวิทยา มนุษย์ควรเปลี่ยนจากการพิชิตธรรมชาติมาเป็นการอยู่ร่วมกัน

²⁹ พระธรรมโกศาจารย์ (เงื่อม อินฺทปญฺโญ), *พระพุทธศาสนากับสิ่งแวดล้อม*, 17 กันยายน 2559, <https://www.edoff/kku.ac.th/research/100765-0-2-Buddhism& Environment.doc>. (in Thai).

อย่างสันติกับธรรมชาติไม่มองธรรมชาติเป็นศัตรูไม่มองมนุษย์ แยกต่างหากออกจากธรรมชาติแต่ให้มองมนุษย์ เป็นส่วนหนึ่งของธรรมชาติซึ่งเวลานี้ตะวันตกหัน มาเน้นความคิดนี้กันมาก”³⁰

พระไพศาล วิสาโล เจ้าอาวาสวัดป่าสุคะโต จ.ชัยภูมิ ประธานเครือข่ายพุทธิกา พระนักเผยแผ่ ที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางท่านได้แสดง แนวคิดเกี่ยวกับจิตวิญญาณเชิงนิเวศไว้ว่า ความเจริญก้าวหน้าของมนุษย์มักมาควบคู่ กับการเหินห่างและแปลกแยกจากธรรมชาติจนถึง ชั้นมีความสัมพันธ์ที่เป็นปฏิปักษ์กันอย่างเห็นได้ชัด จากมนุษย์ในยุคปัจจุบันที่มีความเจริญก้าวหน้า ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีกับลักษณะ ท่าทีของมนุษย์สมัยก่อนเมื่อครั้งยังอยู่ในป่าในเขา ที่เทคโนโลยียังล้าหลัง โดยที่มนุษย์ยุคก่อนเก่าที่ ความเคารพในธรรมชาติอยู่ในวิถีการดำเนินชีวิต ของตัวเอง แตกต่างเป็นอย่างมากกับมนุษย์ในยุค ปัจจุบันที่มักมองธรรมชาติเป็นเพียงวัตถุที่มีขึ้นเพื่อปรนเปรอมนุษย์เท่านั้นความเจริญก้าวหน้าทางสติปัญญาจนพัฒนาศาสนา ที่ซับซ้อนขึ้น แต่สายสัมพันธ์ใกล้ชิดระหว่างมนุษย์ กับธรรมชาติก็ยังคงมีอยู่ พระพุทธศาสนาถือว่า สัตว์ทั้งหลายไม่เพียงเป็นเพื่อนร่วมทุกชีในวิภวสังสาร เท่านั้น หากแต่ยังมีสายสัมพันธ์เสมือนญาติพี่น้อง ในอดีตชาติเนื่อง จากมนุษย์และสัตว์สามารถเลื่อนภพภูมิหรือกลับมาเกิดข้ามสายพันธุ์กันได้แต่ทว่า แนวคิดดังกล่าวถูกลบด้วยวิทยาศาสตร์สมัยใหม่ที่มีแนวคิดแบบวัตถุนิยมที่มองธรรมชาติเป็นสินค้า สำหรับสนองความต้องการของมนุษย์ ส่งผลให้สิ่งแวดล้อมเสื่อมโทรมจนกลายเป็นวิกฤตของโลกในปัจจุบัน³¹

ปัญหาของนิเวศวิทยาในปัจจุบัน

สืบเนื่องมาจากความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีของภาคอุตสาหกรรม ประกอบกับการเพิ่มขึ้น อย่างรวดเร็วของประชากรโลก ส่งผลให้สิ่งแวดล้อมและระบบนิเวศถูกรุกรานและทำลายจากการกระทำของมนุษย์ โดยที่มนุษย์มองตัวเองเป็นศูนย์กลาง พยายามดักดวงผลประโยชน์จากธรรมชาติเพื่อความสะดวกสบายของตนเองจนเกิด เป็นมลพิษทั้งทางน้ำ ทางอากาศ ทางดิน และทางอวกาศมีการทำลายความหลากหลายทางชีวภาพ ในทุกรูปแบบ เกิดเป็นปัญหาและความสูญเสียสมดุลของสิ่งแวดล้อม อาทิ ปัญหาโลกร้อน ชั้นโอโซนในบรรยากาศถูกทำลายสัตว์หลายชนิดกำลังจะสูญพันธุ์ฝนกรดและสภาพภูมิอากาศแปรปรวน ซึ่งเป็นปัญหาเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมและระบบนิเวศสามารถแยกออกเป็น 3 ประเด็น³² คือ

1) ของดีที่มีอยู่ในโลกถูกผลาญให้หมดไป เป็นปัญหาประเภทความร่อยหรอของ ทรัพยากรธรรมชาติกล่าวคือ ทำสิ่งดีที่มีอยู่ให้หมดไป

³⁰ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต), *การพัฒนาที่ยั่งยืน*, (กรุงเทพมหานคร : สหธรรมิก, 2551), หน้า128.

³¹ Visalo, Phra Pisarn. (2016). Religion as an ecological power. Retrieved August 6, 2016, from <http://www.visulo.org>. (in Thai)

³² สุกัลยา โหระเรื่อง, “พระพุทธศาสนากับการแก้ปัญหาทางนิเวศวิทยาอย่างยั่งยืน”, *วารสารวิจัยราชภัฏพระนคร*, ปีที่ 12 ฉบับที่ 1 (มกราคม-มิถุนายน 2560) : 231.

2) นำสิ่งที่เสียระบายนี้ออกไปให้แก่อีกโลกและ

3) จำนวนประชากรที่เพิ่มขึ้นเป็นการเพิ่มปัญหาทั้งด้านการผลาญของดีและระบายนของเสียให้เพิ่มมากขึ้น

เป็นเรื่องที่นำมาซึ่งความวิตกกังวลในเรื่องสิ่งแวดล้อมและระบบนิเวศ ว่ามนุษย์กำลังเผชิญหน้ากับปัญหาระดับโลกที่กำลังทำร้ายชีวมณฑล และชีวิตมนุษย์โดยเกิดเป็นสัญญาณเตือนภัยว่าในไม่ช้าทุกสิ่งทุกอย่างรอบตัวเราจะไม่เหมือนเดิม และไม่สามารถฟื้นคืนสภาพได้

พระพุทธศาสนาสอนให้มนุษย์รักความสงบ หยุดความโลภและความเห็นแก่ตัว เมื่อคนตกเป็นทาสของความเห็นแก่ตัวก็ไม่ต้องหวังว่าจะมีความสงบ หากมนุษย์ปฏิบัติตามหลักคำสอนของพระพุทธศาสนาได้อย่างจริงจังและจริงใจ เมื่อนั้นเราจะรักษาธรรมชาติไว้ได้ตราบดีที่มนุษย์ ยังมีความเห็นแก่ตัวอยู่ก็ไม่สามารถที่จะปกป้อง ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมได้กล่าวคือ ธรรมชาติมีอยู่อย่างจำกัดแต่ความต้องการของมนุษย์มีไม่จำกัด³³ กระบวนทัศน์แบบพระพุทธศาสนา จึงเป็นแนวคิดทางเลือกของมวลมนุษยชาติที่จะช่วยปรับทิศทางความสัมพันธ์ ระหว่างมนุษย์กับธรรมชาติไปสู่มุมมองใหม่จาก การที่มนุษย์แยกตัวเองออกจากธรรมชาติและ มุ่งเน้นที่จะครอบครองธรรมชาติมาสู่การมองความจริงแห่งสรรพสิ่งว่า สรรพสิ่งล้วนเชื่อมโยงอิงอาศัย ซึ่งกันและกันเป็นองค์รวม ตามหลักปฏิจางสมุพบาท ที่ว่าไม่มีอะไรที่จะดำรงอยู่ได้โดยไม่พึ่งพิงสิ่งอื่น และการประยุกต์เอาหลักศีลสมาธิปัญญาของพระพุทธศาสนามาใช้กับการแก้ปัญหาทางนิเวศวิทยาใน สังคมปัจจุบัน

นิเวศวิทยาในพุทธปรัชญา มีแนวคิดสอดคล้องกับแนวคิดที่ยึดนิเวศเป็นศูนย์กลาง เพราะเน้นการตระหนักรู้ในคุณค่าของธรรมชาติ โดยพระพุทธเจ้าได้ตรัสธรรมที่เป็นเหตุแห่งความเจริญและความเสื่อมของโลกมนุษย์การเป็นอยู่ของมนุษย์และสัตว์ทั้งหลายขึ้นอยู่กับธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม หากระบบนิเวศเสียหาย มนุษย์และสัตว์ ก็จะไม่สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้นิเวศวิทยาได้แฝงอยู่ในหลักธรรมคำสอนทั้งในพระธรรมและพระวินัย เพื่อการแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อม การกลับเข้าสู่ความเป็นนิเวศจะเป็นหนทางให้มนุษย์พบเจอกับความสุข ที่แท้จริง³⁴ หากได้ย้อนกลับไป ดูในสมัยพุทธกาล จะเห็นได้ว่า พระสงฆ์หรือนักบวชในพระพุทธศาสนาในยุคแรกๆ สามารถดำรงชีวิต โดยอาศัยสิ่งของที่สังคมกระแสหลักปฏิเสธแล้ว ได้อย่างเรียบง่าย ด้วยการยังชีพด้วยของเหลือกิน เหลือใช้แต่งกายด้วยเศษผ้าที่ทิ้งแล้ว เป็นทัศนคติแบบพุทธที่มีความตั้งใจสร้างสรรค์สังคมชุมชนโดย ปฏิเสธค่านิยมที่ดำรงอยู่ทั่วไป ซึ่งการปฏิบัติดังกล่าวของพระสงฆ์ในยุคแรกเป็นตัวอย่างของการหมั่นเวียนนากลับมาใช้หรือรีไซเคิลแบบโบราณนั่นเอง การปฏิบัติแบบนี้ของพระสงฆ์ไม่เพียงเพื่อการพยายามปกป้อง

³³ เรื่องเดียวกัน, หน้า 234.

³⁴ เรื่องเดียวกัน, หน้า 232.

สิ่งแวดล้อมเท่านั้น แต่ต้องการสร้างความตระหนักให้สังคมรับรู้ถึงความสิ้นเปลือง โดยไม่จำเป็น
นั่นเอง³⁵

3.4.2 ทักษะเชิงมนุษย์ (มนุษย์สัมพันธ์) กิจกรรม 5 ส

ทักษะเชิงมนุษย์ มนุษย์สัมพันธ์ เพื่อการพัฒนาคนในวัด ด้วยกิจกรรม 5 ส (Self Improvement Activity) ตามโครงการวัดสร้างสุข ซึ่ง พระพรหมบัณฑิต, ศ.ดร. กรรมการมหาเถรสมาคม เจ้าอาวาสวัดประยุรวงศาวาสวรวิหาร “มอบนโยบายแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนาสู่การปฏิบัติ” ในการประชุมคณะกรรมการประสานแผนฯ ระดับภาคและผู้ที่เกี่ยวข้อง เมื่อวันที่ 1 พฤศจิกายน 2560 ณ วัดพนัญเชิงวรวิหาร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา กล่าวถึงโครงการวัดสร้างสุขด้วยกิจกรรม 5 ส ซึ่งเป็นหนึ่งในโครงการสู่การปฏิบัติ

พระสุธีรัตนบัณฑิต, รศ.ดร. (พระมหาสุทธิย์ อากาศโร ดร.) เจ้าอาวาสวัดสุทธจินดาราม กล่าวถึงการจัดโครงการกิจกรรม 5 ส ว่า เป็นความร่วมมือจากหลาย ๆ ฝ่าย ทั้งสมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี สสส. รวมถึงโครงการกรุงเทพมหานครสะอาดร่มรื่น ทั้งนี้เพื่อต้องการให้กรุงเทพมหานครมีสถานที่เรียนรู้แก่ประชาชน ซึ่งวัดนับเป็นสถานที่ที่มีความสำคัญเป็นอย่างมาก และกิจกรรมที่ทุกฝ่ายได้มาช่วยกันพัฒนาวัดให้สะอาด ร่มรื่น ซึ่งเหมาะแก่การเป็นสถานที่เรียนรู้ และยังส่งผลให้ประชาชนเข้าวัดมากขึ้น ด้านประชาชนและนักเรียนโรงเรียนวัดสุทธจินดาราม ก็ได้ช่วยกันทำความสะอาดบริเวณโดยรอบวัดและในวัดอย่างสนุกสนานและปลื้มปิติกันทุกคน โดยได้ประยุกต์แนวคิด 5 ส ที่ประสบความสำเร็จในสถานประกอบการมาจัดการพื้นที่ในวัด ได้แก่ 1. สะสาง 2. สะดวก 3. สะอาด 4. สร้างมาตรฐาน 5. สร้างวินัย

วัตถุประสงค์การจัดกิจกรรม 5 ส

ความมุ่งมั่นในการมีส่วนร่วมสร้างวินัยและให้กับคนไทย เพื่อนำไปสู่การมีสังคมแห่งความสุข ของสมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น) ซึ่งมีองค์ความรู้เกี่ยวกับการใช้หลัก 5 ส ในการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจให้มีประสิทธิภาพ จึงได้ร่วมกับ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ทำโครงการ วัดสร้างสุข และริเริ่มนำเรื่อง 5 ส เข้าไปที่วัด เพื่อให้พระภิกษุสงฆ์ได้ถ่ายทอด องค์ความรู้ต่อให้ประชาชนในชุมชน รวมถึงเยาวชนคนรุ่นใหม่ได้เรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกัน พร้อมทั้งส่งเสริมให้เกิดแรงบันดาลใจ และสามารถนำองค์ความรู้ที่ได้รับกลับมา

³⁵ ประเวศ อินทองปาน, ผศ.ดร., “การศึกษาเปรียบเทียบนิเวศวิทยาในพุทธปรัชญากับนิเวศวิทยาแนวคิดตามทัศนะของอาร์เน แอนสส”, *วารสารมนุษยศาสตร์*, ปีที่ 17 ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2553, ภาควิชาปรัชญาและศาสนา คณะมนุษยศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, หน้า 72.

³⁶ กิจกรรมวัดสร้างสุข ณ วัดสุทธจินดาราม DMC News ประจำวันที่ 16 สิงหาคม 2556, สืบค้นเมื่อ 17 มิถุนายน 61, <http://m.dmc.tv/dhamma/index.php?action=page&id=16433>.

ประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังได้มีโอกาสไปไหว้พระ ทำบุญ เป็นการชำระจิตใจให้ผ่องใส และเกิดผลดีต่อการปฏิบัติงานอีกด้วย โดยนาร่องทำไปแล้ว 4 วัด คือ วัดदान วัดจำปา วัดสุทธาวาส และวัดคลองเตยใน โดยแต่ละวัดมีความเปลี่ยนแปลงอย่างเห็นได้ชัด ทั้งด้านความสะอาด ความสะดวก ความเป็นระเบียบ ความปลอดภัย ลดจุดเสี่ยง เช่น กองไม้เก่าในลานวัด ซึ่งจะเป็นหัวใจสำคัญของการขยายแนวคิดนี้ออกไปให้อีก 100 วัด ตามที่สมาคมฯ และ สสส. มีความตั้งใจ

ปัจจัยสำคัญในการทำให้ เจ้าอาวาส ชุมชน หรือภาคส่วนต่าง ๆ เห็นพ้องที่จะมาช่วยกันเริ่มและพัฒนาวัดด้วยหลัก 5 ส นั้น อันดับแรกอยู่ที่ทัศนคติและการยอมรับ ซึ่งหลังจากผู้เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะ เจ้าอาวาส เปิดประตู และมีความเชื่อมั่นว่าเป็นไปได้ ทำแล้วจะเกิดประโยชน์ต่อวัดและต่อทุกส่วน วิธีการต่าง ๆ ในการทำก็ไม่ใช่เรื่องที่ยากเกินไป เนื่องจากเรื่อง 5 ส กับเรื่อง “สัปปายะ” ตามหลักของศาสนาพุทธ อันหมายถึง สิ่งที่สวยงาม สภาพที่เอื้อ สิ่งที่เกี่ยวข้อง สิ่งที่เกี่ยวข้องกับการอยู่ดี และการที่จะพัฒนาชีวิต สิ่งที่เหมาะสมนั้นเป็นเรื่องเดียวกันไม่ใช่เรื่องใหม่ เพียงแต่ยังไม่ได้มีการจัดระบบเท่านั้น

ปัจจัยสำคัญอีกประการ ที่จะทำให้วัดสร้างสุข เกิดขึ้นได้จริง อยู่ที่คนขับเคลื่อน และคนทำ โดยวัดที่จะทำเรื่องนี้ จะต้องมีการสร้างคณะดำเนินงานโครงการ ที่มีการกำหนดบทบาทที่ในการขับเคลื่อน และการติดตามอย่างชัดเจน โดยคณะทำงานควรประกอบด้วย เจ้าอาวาส คณะกรรมการวัด พระภิกษุที่ได้รับมอบหมายจากเจ้าอาวาส ทีมที่ปรึกษา ผู้นำ 5 ส ตัวแทนหน่วยงานเอกชนหรือหน่วยงานราชการอื่น ๆ ที่ต้องการเข้ามามีส่วนร่วม เป็นจิตอาสา

หัวใจที่สำคัญที่ขาดไม่ได้ในการทำวัดสร้างสุขคือ การมีความรู้ความเข้าใจที่เกิดจากการปฏิบัติจริง รวมถึงการกำหนดพื้นที่เป้าหมายที่ชัดเจน มีการจัดลำดับความสำคัญว่าพื้นที่ไหนควรทำก่อน-หลัง พื้นที่ใดที่ต้องลงมือทำโดยด่วน เนื่องจากมีความสกปรกมาก มีประชาชนมาใช้พื้นที่นั้นเป็นจำนวนมากในการทำศาสนกิจ เป็นพื้นที่สร้างภาพลักษณ์ให้กับวัด หรืออนุรักษ์ถาวรวัตถุอย่างเร่งด่วนที่มีความสำคัญทางประวัติศาสตร์

สำหรับการนำกิจกรรม 5 ส มาประยุกต์ใช้กับวัดนั้นจะเน้น 3 ส แรก ก่อนคือ **สะสาง** การแยกของที่จำเป็น และไม่จำเป็นออกจากกัน โดยใช้เทคนิคป้ายแดง หรือ red tag ติดกับของที่ไม่จำเป็น หรือยังตัดสินใจไม่ได้ว่าจำเป็น หรือไม่จำเป็น **สะดวก** การแยกใช้หลักการของความถี่การใช้สิ่งของ ของที่ใช้บ่อย ๆ ต้องวางไว้ใกล้ผู้ใช้ หลักการเคลื่อนไหวของคน หลักความสูญเปล่า (waste) ในการทำงาน **สะอาด** ด้วยการกำหนดรายการสิ่งของ จุดบริเวณที่ต้องทำความสะอาด และขนาดของความสะอาดขั้นตอนวิธีการทำความสะอาด รวมถึงกำหนดอุปกรณ์สิ่งของ ที่ต้องใช้ในการทำความสะอาด ในขณะที่ทำความสะอาด ต้องมีการตรวจสอบด้วยเพื่อค้นหาสภาพความผิดปกติ ค้นหาสภาพที่ทำให้สกปรก เพราะถ้าสามารถหาเหตุของความสกปรกได้ ก็ทำให้หยุด หรือบรรเทาเบาบางความสกปรกนั้น ทำให้ลดเวลาในการทำความสะอาด

ส่วนที่ว่าการทำ 5 ส จะเกิดความยั่งยืน ได้อย่างไร คือ จะต้องมุ่งมั่นทำจริงไม่ฉาบฉวยเห็นความสำคัญของ 5 ส และจะต้องให้ 5 ส ผ่องอยู่ในชีวิตประจำวัน 5 ส ไม่ใช่สิ่งที่แยกออกจากชีวิตประจำวัน หรือเป็นกิจกรรมพิเศษที่นอกเหนือจากชีวิตประจำวัน และจะต้องมีการตรวจประเมินเป็นประจำสม่ำเสมอ ซึ่ง 4 วัดนำร่องนั้น มีความมุ่งมั่นมาก สามารถทำเรื่อง 5 ส ให้เห็นเป็นรูปธรรม และมีการทำต่อเนื่อง โดยใช้เวลาปีเศษ ๆ เท่านั้น โครงการวัดสร้างสุข ที่มุ่งสร้างวินัยให้คนในสังคมและทำให้คนในสังคมมีความสุข ประสบความสำเร็จในการขยายสู่อีก 100 วัด

“หัวใจสำคัญการทำวัดสร้างสุขคือ การมีความรู้ ความเข้าใจ จากการปฏิบัติจริงกำหนดพื้นที่เป้าหมายชัดเจน ลำดับความสำคัญพื้นที่ก่อน-หลัง”

สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จับมือองค์กรพันธมิตร จัดกิจกรรมสร้างสรรค์สังคม เปิดตัว “โครงการวัดสร้างสุข คนสร้างชาติ พุทธศาสน์สร้างใจ”

“โครงการวัดสร้างสุข คนสร้างชาติ พุทธศาสน์สร้างใจ” ความประสงค์ที่จะร่วมมือกันในการดำเนินการตรวจประเมินสภาพความเป็นสถานที่ “สัปปายะ (การบำรุงรักษาส่งเสริมวัดให้เป็นบ่อเกิดแห่งความสุข)” ภายในวัดที่เข้าร่วม “โครงการวัดสร้างสุข คนสร้างชาติ พุทธศาสน์สร้างใจ” โดยมีวิสัยทัศน์โครงการที่จะสร้างสังคมแห่งความสุข โดยมีวัดเป็นศูนย์กลางในการถ่ายทอด เพื่อส่งเสริมความมีวินัย ผ่านวิถีของ 5ส

“โครงการวัดสร้างสุข คนสร้างชาติ พุทธศาสน์สร้างใจ” โครงการฯ ได้ดำเนินมาอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ปี 2556 จนถึงปัจจุบัน โดยมีวัดที่เข้าร่วมโครงการจำนวนทั้งหมด 100 วัด ลักษณะของการดำเนินโครงการจะอาศัยแนวความคิดแบบจิตอาสา โดยให้องค์กรเอกชนหรือหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีความประสงค์ที่จะพัฒนาวัด เพื่อสร้างเสริมสุขภาพของพระสงฆ์ เป็นแกนหลักในการเชิญชวนบุคลากรของหน่วยงานรวมถึงเครือข่ายจากชุมชน และหน่วยงานของภาครัฐ เข้าไปพัฒนาปรับปรุงสภาพพื้นที่ต่าง ๆ ภายในวัด โดยกำหนดขอบเขตความร่วมมือด้านการตรวจประเมินในหัวข้อต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจน โดยในงานเปิดตัว “โครงการวัดสร้างสุข คนสร้างชาติ พุทธศาสน์สร้างใจ” มีการบันทึกลงนาม ข้อตกลง (MOU) ร่วมกันถึง 3 หน่วยงาน มีตัวแทนของ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ เป็นส่วนหนึ่งของโครงการฯ มาตลอดเป็นปีที่ 3 แล้วต้องการประชาสัมพันธ์ถึงประชาชนหน่วยงานทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน มาร่วมกิจกรรม และสนับสนุนโครงการดีดีนี้³⁷

³⁷ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, “โครงการวัดสร้างสุข คนสร้างชาติ พุทธศาสน์สร้างใจ”, สยามรัฐ, การศึกษา, 28 ตุลาคม 2558, <<http://www.siamrath.co.th/web/?q=สำนักพุทธฯโครงการวัดสร้างสุข>>

3.4.3 ทักษะเชิงมนมติ (วิสัยทัศน์)

ทักษะเชิงมนมติ (วิสัยทัศน์) เพื่อการพัฒนาวัดและชุมชน เกี่ยวกับเรื่องภูมิสถาปัตยกรรม (landscape Architecture) เพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน ในการบริหารสาธารณูปการของพระอธิการ ด้วยวิสัยทัศน์ จัดการเรื่องอะไร เพื่อให้กับใครด้วยวิธีการใด ด้วยเน้นในเรื่องภูมิสถาปัตยกรรม

ประวัติความเป็นมาของภูมิสถาปัตยกรรมในประเทศไทย³⁸

ประวัติความเป็นมาของภูมิสถาปัตยกรรมของประเทศไทยไม่เป็นที่ชัดเจนนัก อาจเป็นด้วยหลักฐานทั้งทางประวัติศาสตร์และโบราณคดีถูกทำลายไปในในสงครามไทย-พม่าที่กรุงศรีอยุธยา โดยเฉพาะเมื่อ พ.ศ. 2310 ในศิลาจารึกพ่อขุนรามคำแหงสมัยสุโขทัยกล่าวไว้เพียงการปลูกต้นไม้เชิงเกษตรกรรม ไว้เบี่ยงเหนือบึงได้ มีกล่าวถึงตระพังหรือสวนน้ำไว้บ้างแต่ไม่พรรณนารูปแบบและความสวยงาม

สมัยต้นรัตนโกสินทร์มีการนำรูปแบบสวนจีนมาสร้างในพระบรมมหาราชวังและวัดสำคัญ เรียกว่าเขามอ มีการสร้างสวนซ้ายสวนขวา เริ่มมีการสร้างสวนเพื่อความปิติในสมัยรัชกาลที่ 5 เริ่มมีสวนและมีรูปแบบของสวนปรากฏชัดเจนขึ้น มีการนำรูปแบบสวนยุโรปซึ่งกำลังผ่านความรุ่งเรืองของยุคเรนาซองส์ โดยมีนายช่างฝรั่งที่เข้ามารับราชการ เช่น นายเฮนรี อาลบาสเตอร์ หรือพระเศวตศิลา ต้นตระกูลเศวตศิลา รวมทั้งคนอื่น ๆ มาเป็นผู้ออกแบบและก่อสร้างสวนหลายแห่ง อุทยานสราญรมย์ เป็นตัวอย่างสวนที่ยังหลงเหลือและได้รับการบูรณะให้สวยงามในปัจจุบัน

พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวอาจเป็นผู้ให้กำเนิดการผังเมืองและภูมิสถาปัตยกรรมเป็นพระองค์แรกก็ได้ พระราชหัตถ์เลขาถึงเจ้าพระยาวรวงศ์ระหว่าง พ.ศ. 2444-2452 เป็นข้อพิสูจน์ได้เป็นอย่างดีว่าพระองค์ทรงเชี่ยวชาญในงานทั้งสองสาขานี้ อย่างไรก็ตาม ทรงรู้จักต้นไม้ พร้อมทั้งชื่อและอุปนิสัยพรรณไม้ต่าง ๆ ที่ใช้ปลูกทั้งในสวนและในเมืองนับได้เกือบร้อยชนิด

งานสวนและสถาปัตยกรรมที่ได้รับอิทธิพลยุโรปในรัชกาลที่ 4-5 ได้ต่อเนื่องมาถึงสมัยรัชกาลที่ 6 และ 7 เช่น วังฤดูร้อนต่าง ๆ เป็นต้นว่า พระราชวังบ้านปืน และพระตำหนักมฤคทายวัน เพชรบุรี วังสนามจันทร์ นครปฐมและวังไกลกังวล เป็นต้น รูปแบบของสวนไม่เป็นที่เด่นชัดว่ามีรูปแบบอย่างไร กล่าวกันว่าเป็นงานประกอบที่ทำโดยสถาปนิกชาวยุโรปผู้ออกแบบและก่อสร้างอาคาร ซึ่งอาจมีรูปแบบที่สวยงามแต่ได้ถูกแปรเปลี่ยนไปโดยกาลเวลา

สวนและงานภูมิสถาปัตยกรรมได้หยุดนิ่งมาตั้งแต่ยุคเศรษฐกิจโลกตกต่ำในปลายรัชกาลที่ 7 และเริ่มขยับตัวขึ้นใหม่ในสมัย จอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ ที่เริ่มพัฒนาประเทศและสมัยเริ่มสงครามเวียดนาม การใช้ประเทศไทยเป็นฐานทัพแห่งหนึ่งของสหรัฐฯ ทำให้มีความต้องการบ้านเช่าที่มีสวนต่างประเทศที่เข้ามาลงทุนสร้างโรงแรม เช่น โรงแรมสยามอินเตอร์คอนติเนนตัล (ปัจจุบันถูกรื้อ

³⁸ วสุ โปษะนันท์, ดร., “การจัดการภูมิทัศน์และสถาปัตยกรรมของวัดไทยให้เกิดความเจริญศรีธา : จากอดีตสู่ปัจจุบัน”, ส่วนหนึ่งในโครงการวิจัยพุทธศาสนศึกษา, ศูนย์พุทธศาสนศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2558.

กลายเป็นศูนย์การค้าสยามพารากอน) และโครงการเงินกู้ได้เผยโฉมของภูมิสถาปัตยกรรมให้ปรากฏ ช่างจัดสวนไทยจึงได้เคยเห็นและรู้จักวิชาชีพภูมิสถาปัตยกรรมที่เป็นสากลเป็นครั้งแรก ในขณะที่เดียวกัน เทศบาลนครกรุงเทพฯ ก็ได้เริ่มรณรงค์จัดสวนตามมุมต่างๆ ของถนน เรียกว่า “สวนหย่อม” โดยเลียนแบบ “สวนญี่ปุ่น” ซึ่งเป็นที่นิยมมากในสมัยนั้น

การเร่งรัดพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะด้านการท่องเที่ยวและความเสื่อมโทรมของสภาพแวดล้อมที่ จะต้องเร่งแก้ไขทำให้ภูมิสถาปัตยกรรมได้รับการยอมรับมากขึ้นในประเทศไทย

การจัดการภูมิทัศน์และสถาปัตยกรรมของวัดไทยให้เกิดความเจริญศรัทธา

ปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานการณ์ปัจจุบันกับวัดไทยในพระพุทธศาสนา ทางด้านที่เกี่ยวข้องกับ ลักษณะทางกายภาพและความเจริญศรัทธาที่ลางเลือนไป จากอดีตที่วัดไทยเคยเป็นที่พึ่งทั้งทางกาย และทางใจ นอกจากนั้นยังเป็นตั้งแต่แหล่งศึกษาหาความรู้ ไปจนถึงการเป็นที่ประกอบพิธีมาปนกิจ การวางผังกำหนดรูปแบบทางสถาปัตยกรรมและภูมิสถาปัตยกรรมในอดีต เป็นภูมิทัศน์ตามประเพณี ของพระพุทธศาสนา ตามสภาพภูมิอากาศภูมิประเทศ และประโยชน์ใช้สอยตามสภาพสังคมในสมัย นั้น ๆ โดยได้คำนึงถึงความสง่างาม ความเด่นชัด ความเป็นปูชนียสถาน วัดจึงเป็นที่เจริญศรัทธาของ คนไทยในอดีต ในปัจจุบันสังคมได้เปลี่ยนแปลงไป การใช้พื้นที่และการก่อสร้างอาคารในวัดจึงขาด หลักการต่าง ๆ ดังกล่าว มีการใช้พื้นที่เพื่อหารายได้มากขึ้น ในขณะที่ไม่มีการวางแผนจัดระเบียบ การก่อสร้างที่คำนึงถึงภูมิทัศน์ของสถานที่ ก่อให้เกิดความเสียหายต่างๆ ทำให้พื้นที่วัดที่ใช้เพื่อการ เจริญศรัทธาสูญหายไป

วิธีการจัดการให้วัดไทยในปัจจุบันยังคงรักษา หรือปรับปรุงแก้ไขภูมิทัศน์ ด้วยการกำหนด หลักเกณฑ์ต่างๆ คำนึงเรื่องควรหรือไม่ควรในการก่อสร้างอาคารในวัด เพื่อเป็นแนวทางให้ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำข้อกำหนดหรือหลักเกณฑ์เหล่านั้นไปสู่การปฏิบัติ เพื่อไม่ให้วัดดูเสื่อมโทรม รกรุงรัง ไม่น่าเจริญศรัทธา การประมวลปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับวัดไทย ในบริบทของแนวคิดทาง พระพุทธศาสนา แนวทางในการอนุรักษ์ในฐานะมรดกทางวัฒนธรรมของกรมศิลปากร ซึ่งพัฒนามา จากการผสมผสานแนวทางสากลกับวัฒนธรรมประเพณีของไทย และความคิดเห็นของ พุทธศาสนิกชนในปัจจุบัน ให้นำมาซึ่งหลักเกณฑ์และข้อแนะนำในการบริหารจัดการภูมิทัศน์และ สถาปัตยกรรมของวัดไทยให้ยังคงความเจริญศรัทธาในปัจจุบัน ที่เน้นในเรื่องของการตระหนักใน คุณค่าของสถานที่แห่งความเจริญศรัทธา ปฏิบัติตามกฎหมาย และระเบียบต่าง ๆ ที่มีอยู่แล้ว มีการ ควบคุมถือปฏิบัติอย่างจริงจัง มีการวางแผนจัดการในภาพรวมอย่างเป็นระบบด้วยความร่วมมือจาก สายวิชาการต่าง ๆ ที่เป็นมืออาชีพ ในหลักการของธรรมาภิบาลและการมีส่วนร่วม ให้สมกับความเป็น มรดกวัฒนธรรมที่เป็นของส่วนรวมซึ่งทุกคนมีสิทธิ์เป็นเจ้าของ

วัดพุทธนิกายเถรวาทมีศาสนาวัตถุซึ่งเป็นที่มีความเกี่ยวเนื่องกับศาสนาและเป็นสิ่งเคารพ บูชา เช่น พระพุทธรูป พระไตรปิฎก สำหรับศิลปวัตถุนั้นเป็นสิ่งที่เกี่ยวเนื่องกับศาสนาและศาสนสถาน

มักทำขึ้นด้วยฝีมืออย่างประณีตและมีคุณค่าสูงในทางศิลปะ เช่น ธรรมาสถ์ ตู้พระธรรม ภาพเขียน รูปปั้น เครื่องลายคราม เครื่องถม เครื่องบุชา และเครื่องตกแต่ง เป็นต้น



ภาพที่ 3.7 แสดงภูมิสถาปัตยกรรม พุทธมณฑล



ภาพที่ 3.8 แสดงภูมิสถาปัตยกรรมวัดสุทัศน์เทพวรารามราชวรมหาวิหาร



ภาพที่ 3.9 แสดงภูมิสถาปัตยกรรมวัดราชพิศมิตมหาสิมารามราชวรวิหาร

มีคติการวางผังวัดพุทธนิกายเถรวาทมาจากคติจักรวาลในศาสนาพุทธ โดยจักรวาล ตามความเชื่อของพุทธศาสนามีขอบเขตและส่วนประกอบชัดเจน คือ กำแพงจักรวาล (ภูเขจักรวาล) เป็นขอบเขตชั้นนอกสุด มีศูนย์กลางเป็นเขาพระสุเมรุล้อมรอบด้วยสัตตบริภัณฑ์ 7 ชั้น รอบจุดศูนย์กลางทั้ง 4 ทิศเป็นทวีปทั้ง 4 ได้แก่ อุตระกुरुทวีป (ทิศเหนือ) อมรโคยาน (ทิศตะวันตก) ชมพูทวีป (ทิศใต้) และปุพพวิเท (ทิศตะวันออก) โดยทั้งหมดคั่นด้วยมหานทีสีคันดร ความเชื่อดังกล่าวได้แก่ การวางผังวัดพุทธนิกายเถรวาทมักจะแสดงอยู่ในเขตพุทธาวาสโดยมี จุดศูนย์กลางเป็นงานสถาปัตยกรรมอันเป็นสัญลักษณ์ของเขาพระสุเมรุ มีสถาปัตยกรรมภายในเขต เป็นสัญลักษณ์แทนทวีปหรือภูเขาต่าง ๆ และมีการกำหนดอาณาเขตอย่างชัดเจนโดยใช้กำแพงแก้ว แทนภูเขจักรวาล ซึ่งรูปแบบดังกล่าวมักจะเปลี่ยนไปตามความนิยมในแต่ละยุคสมัย ตัวอย่างเช่น วัดราชพิศมิตมหาสิมาราม และวัดอรุณราชวรารามที่ใช้สถาปเป็นประธานของวัด หรือวัดสุทัศนเทพวราราม และวัดสุวรรณารามที่ใช้พระอุโบสถเป็นประธาน

วัดพุทธนิกายเถรวาทแบ่งพื้นที่ใช้สอยออกเป็น 3 ส่วนใหญ่ ๆ คือ เขตพุทธาวาส เขตสังฆาวาส และเขตพื้นที่ใช้ประโยชน์ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเป็นระเบียบและความชัดเจนในการใช้พื้นที่ของพระสงฆ์ โดยตั้งอยู่บนกรอบพื้นฐานหลักของวิถีแห่งสมณะอันมีอยู่ 2 ลักษณะ คือ การทำสังฆกรรม

ที่ต้องการทำร่วมกับพระภิกษุสงฆ์รูปอื่น และการอยู่อาศัยที่ใช้เป็นที่ปลีกตัวไปอาศัยหลบซ่อนเฉพาะรูป โดยการใช้สอยอาคารและสิ่งปลูกสร้างในพื้นที่ใช้สอยทั้ง 3 เขต

สรุป

ทฤษฎีสัมัยใหม่ ทฤษฎีนี้มีการวิเคราะห์องค์การในเชิงระบบ (Systems Analysis of Organization) ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ ที่อยู่ภายในองค์กร การศึกษาว่าองค์การในระบบหนึ่ง ๆ นั้นได้คำนึงถึงองค์ประกอบภายในองค์กรทุกส่วน ได้แก่ ตัวป้อน กระบวนการ ผลผลิต ผลกระทบ และสิ่งแวดล้อม (Input process Output Feedback and Environment) ให้มีความสำคัญว่า “คนเป็นปัจจัยสำคัญและมีอิทธิพลต่อการเพิ่มผลผลิตขององค์การ” โดยมีเป้าหมายร่วมกัน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นปัจจัยที่สำคัญและมีอิทธิพลต่อการทำหน้าที่ ขวัญในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญ การเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมและการตัดสินใจระหว่างฝ่ายบริหาร และฝ่ายคนงานย่อมจะสร้างความพึงพอใจให้กับทุกฝ่ายโดยได้สร้างผลผลิตอย่างเต็มเม็ดเต็มหน่วยได้ มีขบวนการมนุษย์สัมพันธ์สำคัญต่อการเพิ่มการผลและประสิทธิภาพของงาน ในระบบนั้นได้พยายามที่จะมององค์การในลักษณะการเคลื่อนไหว (Dynamic) และปรับเข้ากับรูปแบบองค์การได้ในทุกสภาวะแวดล้อมทั้งนี้ ลักษณะกระบวนการทางด้านโครงสร้างที่บุคคลต่าง ๆ จะต้องเกี่ยวพันซึ่งกันและกันเพื่อบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ จึงมีการศึกษาพฤติกรรมองค์การในลักษณะใหม่ ๆ เช่น พฤติกรรมศาสตร์ วิทยาศาสตร์ การบริการแบบมีส่วนร่วม การพัฒนาองค์การ คิว.ซี. และการบริหารแบบอนาคตนิยม เป็นต้น

การบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ เป็นภาระงานด้านการก่อสร้างหรือการบูรณปฏิสังขรณ์เสนาสนะและสิ่งก่อสร้างต่าง ๆ สร้างถาวรวัตถุหรือการจัดการสาธารณูปการเพื่อให้มีสิ่งทีเื้อต่อการอยู่ดีและการที่จะพัฒนาชีวิต³⁹ หรือสิ่งทีเหมาะสมกันอันเกื้อหนุนในการเจริญภาวนาให้ได้ผลดีช่วยให้สมาธิตั้งมั่นไม่เสื่อมถอย⁴⁰ ที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการของคณะสงฆ์และงานพระศาสนาในด้านต่าง ๆ ของวัดแบ่งได้ 3 เรื่องคือ การบูรณะและพัฒนาวัด การก่อสร้างและบูรณ ปฏิสังขรณ์เสนาสนะ และการดูแลรักษาและจัดการศาสนสมบัติของวัด การบริหารงานสาธารณูปการ ตามพระธรรมวินัยควรให้เกิดความสงบสุข สัปปายะ 4 อย่างคือ 1. อาวาสสัปปายะ ที่อยู่เป็นสุขสบายคือทำให้วัดเป็นอารามเป็นที่ร่มรื่นรมย์เป็น รมณีสถานเจริญตาสบายใจแก่ผู้พบเห็นเป็นศูนย์กลางของชุมชนทั้งด้านวัตถุและจิตใจ 2. อาหารสัปปายะ อาหารเป็นที่สบายตาตามปกติเมื่อมีที่อยู่แล้วต้องคำนึงถึงการกินอาหารการจัดสวัสดิการเรื่องอาหาร 3. บุคคลสัปปายะ บุคคลเป็นที่สบายเรื่องของคุณคนภายในวัดหรือ

³⁹ พระพุทธโฆษาจารย์, *ปรัชญาการศึกษาไทย ภาคพุทธธรรม : แขนงนำการศึกษา*, (กรุงเทพมหานคร : มหามกุฏราชวิทยาลัย, 2548), หน้า 220.

⁴⁰ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), *การพัฒนาที่ยั่งยืน*, (กรุงเทพมหานคร : สหธรรมิก, 2551), หน้า 210.

บุคคลที่เกี่ยวข้อง กับวัดคนวัดแบ่งออกเป็น 4 ประเภทคือภิกษุสงฆ์สามเณรอุบาสกอุบาสิกาและ
เด็กวัด 4. ธรรมสัปปายะ ธรรมที่เป็นสบายจุดมุ่งหมายหลักของวัดคือเป็นสถานที่ปฏิบัติธรรมเป็นที่
แสดงพระธรรมเทศนา หรือการกล่าวบรรยายธรรมแก่พุทธศาสนิกชนตามหมวดธรรมต่าง ๆ

การบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ จึงมีการกระจายอำนาจมากขึ้นคิดระบบการ
ปกครองได้มุ่งพัฒนาให้วัดแต่ละวัดให้เข้มแข็งเป็นที่พึ่งของชุมชนอย่างแท้จริง มีการสร้างเครือข่ายโยง
ทั้งพยายามลดขั้นตอนสายบังคับบัญชาที่ซ้ำซ้อนไม่ทันการมีการปรับปรุง อันเป็นการปกครองบังคับ
บัญชาตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2535

ยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา ในการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่
จัดให้มีโครงการวัด ประชา รัฐ สร้างสุข เป็นหนึ่งในการปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา ด้านสาธารณูปการ
ส่งผลให้วัดเป็นสถานที่สงบร่มเย็น เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของชุมชน นับได้ว่าเป็นแนวทางหนึ่งที่จะ
ช่วยให้ประชาชนหันมาเข้าวัดกันมากขึ้น โครงการวัดสร้างสุข ในชื่อโครงการ “วัด ประชา รัฐ สร้างสุข”
ขยายผลโครงการไปสู่วัดทั่วประเทศ มีเป้าหมายให้วัดได้พัฒนาในทางด้านกายภาพ มีการจัดการ
สิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการสร้างเสริมสุขภาพ นำไปสู่สังคมที่ดีขึ้น ทั้งนี้ก่อนการเริ่มกระบวนการใด ๆ
ควรต้องทราบบริบทตามความเป็นจริงของตนเองอย่างถูกต้องเพื่อด้วยการทำการวิเคราะห์ตามทฤษฎี
SWOT Analysis ของการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ตามหลักสัปปายะ ทำให้ทราบจุด
แข็ง จุดอ่อน โอกาส ปัญหาและ อุปสรรค ต่างๆของวัด อีกทั้งให้ดำเนินกิจกรรมหลาย ๆ แบบมาใช้
แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นกับวัดในปัจจุบัน เช่น เรื่องนิเวศวิทยาแนววิถี และการใช้หลักการ 5 ส จัดการภูมิ
ทัศน์ของวัดและหลักภูมิสถาปัตยกรรม โดยทางวัดได้ให้ความสำคัญและเห็นด้วยกับแนวคิดดังกล่าว

เพื่อให้การบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่เป็นรูปธรรม มีกิจกรรมที่วัดสามารถ
นำมาใช้ในการพัฒนาวัดให้เป็นเรื่องของการเสริมสร้างศรัทธาของพุทธศาสนิกชนได้หันมาเป็นพลัง
สำคัญเพื่อการจรรโลงสืบทอดพระพุทธศาสนาให้ยั่งยืน ด้วยการนำหลักพุทธธรรมที่เหมาะสม อาทิ
อริยสัจ 4 นำมาใช้เพราะเป็นเรื่องที่รับรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง กล่าวคือ (1) ด้านทุกข์ (2) ด้านสมุทัย
(3) ด้านนิโรธ (4) ด้านมรรค เข้าช่วยการแก้ปัญหาหลังจากทำการวิเคราะห์ปัญหาด้วย SWOT และ
ด้วยการนำกิจกรรม ด้านนิเวศวิทยา กิจกรรม 5 ส. และกิจกรรมด้านภูมิสถาปัตยกรรม ที่จะ
ดำเนินการเข้าบริหารจัดการ ตามทักษะองค์ประกอบในการบริหารจัดการสมัยใหม่ได้เป็นอย่างดี ดังนี้

1. นิเวศวิทยาแนววิถี ที่มองว่ามนุษย์เป็นหนึ่งเดียวกับธรรมชาติและ มองธรรมชาติอย่างมี
คุณค่าในตัวเอง กล่าวคือ ธรรมชาติและมนุษย์มีความสัมพันธ์กันอย่างแยก ไม่ออก มนุษย์ไม่ควรไปทำร้าย
และรุกรานธรรมชาติ ควรอยู่ร่วมกันแบบอิงอาศัยอย่างผสมกลมกลืน ที่มีนัย 3 ประการ คือการ
เคารพสิทธิของสิ่งมีชีวิตทั้งปวง การมีอิสรภาพจากการแทรกแซง และรูปแบบชีวิตอย่างใดอย่างหนึ่ง
ต้องอาศัยรูปแบบชีวิตอื่น ๆ

2. กิจกรรม 5 ส นำไปสู่การมีสังคมแห่งความสุข นำเรื่อง 5 ส เข้าไปที่วัด เพื่อให้พระภิกษุสงฆ์ได้ถ่ายทอด องค์ความรู้ต่อให้ประชาชนในชุมชน รวมถึงเยาวชนคนรุ่นใหม่ได้เรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกัน พร้อมทั้งส่งเสริมให้เกิดแรงบันดาลใจ และสามารถนำองค์ความรู้ที่ได้รับกลับมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

3. ภูมิสถาปัตยกรรมของวัดไทย การอนุรักษ์ในฐานะมรดกทางวัฒนธรรมของกรมศิลปากร ซึ่งพัฒนามาจากการผสมผสานแนวทางสากลกับวัฒนธรรมประเพณีของไทย และความคิดเห็นของพุทธศาสนิกชนในปัจจุบัน ให้นำมาซึ่งหลักเกณฑ์และข้อแนะนำในการบริหารจัดการภูมิทัศน์และสถาปัตยกรรมของวัดไทยให้ยังคงความเจริญศรัทธาในปัจจุบัน

การบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่เป็นการบริหารจัดการพัฒนาวัดให้เป็นเรื่องของการเสริมสร้างศรัทธาของพุทธศาสนิกชน ที่ถือว่าบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญและมีอิทธิพลต่อการพัฒนาวัดโดยเน้นการวิเคราะห์องค์การเชิงระบบ (Systems Analysis of Organization) ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ ที่อยู่ภายในองค์กร การศึกษาว่าองค์การในระบบหนึ่ง ๆ นั้นได้คำนึงถึงองค์ประกอบภายในองค์กรทุกส่วน ได้แก่ ตัวป้อน กระบวนการ ผลผลิต ผลกระทบ และสิ่งแวดล้อม (Input process Output Feedback and Environment) การศึกษาองค์การในรูประบบนั้นได้พยายามที่จะมององค์การในลักษณะการเคลื่อนไหว (Dynamic) และปรับเข้ากับรูปแบบขององค์การได้ในทุกสภาวะแวดล้อม โดยผู้บริหารอาศัย 3 ทักษะเพื่อการบริหารจัดการคือ ทักษะเชิงเทคนิค (การจัดการ) ทักษะเชิงมนุษย์ (มนุษยสัมพันธ์) และทักษะเชิงมโนคติ (วิสัยทัศน์) .ให้หันมาเป็นพลังสำคัญเพื่อการจรรโลงสืบทอดพระพุทธศาสนาให้ยั่งยืน ด้วยการนำกิจกรรม ด้านนิเวศวิทยาแนววิถี กิจกรรม 5 ส และกิจกรรมด้านภูมิสถาปัตยกรรม ที่จะบูรณาการเข้าตามทักษะองค์ประกอบในการบริหารจัดการสมัยใหม่ได้เป็นอย่างดี ที่เน้นการวิเคราะห์องค์การเชิงระบบ หาความสัมพันธ์ระหว่างระบบต่าง ๆ ที่เป็นตัวป้อน กระบวนการ ผลผลิต ผลกระทบ และบริบทขององค์กร ในลักษณะของการดำเนินการ โดยทุกภาคส่วนต้องเกี่ยวพันเพื่อให้ได้ผลสำเร็จ จึงต้องมีการศึกษาพฤติกรรมองค์กรในลักษณะใหม่ ๆ

3.5 ความคิดเห็นของเจ้าอาวาสและผู้ช่วยเจ้าอาวาสที่มีประสบการณ์การบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เรื่อง บูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูล นำเสนอเป็นการบรรยายเชิงพรรณนา

การบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ มีแนวทางใหญ่ ๆ 6 ข้อ ได้แก่

- 1) การพัฒนาศาสนสถาน
- 2) การพัฒนาวัดให้เป็นแหล่งเรียนรู้
- 3) การอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมประเพณีพื้นบ้าน
- 4) การพัฒนาคนและการพัฒนาชุมชน
- 5) การส่งเสริมอาชีพสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจและการมีส่วนร่วมของชุมชน
- 6) การสร้างเครือข่าย

1) การพัฒนาศาสนสถาน

1. การมีส่วนร่วมของคณะสงฆ์กับหน่วยงานภาครัฐและชุมชนในการพัฒนาวัดมีการประชุมคณะสงฆ์ในระดับอำเภอแนะนำชี้แจงการก่อสร้างเสนาสนะในวัดโดยเน้นให้อนุรักษ์รูปแบบดั้งเดิม

2. ความสำเร็จที่สำคัญเป็นอย่างมากต่อการบริหารจัดการให้พระพุทธศาสนาได้ยั่งยืนถาวรสืบต่อไปคือ การบูรณาการการจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ กับการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์เดิมให้เป็นไปในทางก้าวหน้าด้วยความเรียบร้อย

3. การปฏิสังขรณ์ศาสนสถานให้สมบูรณ์พร้อมในการทำสังฆกรรม ใช้ประกอบศาสนพิธีให้ได้รับความสะดวก เป็นศาสนสถานที่สวยงาม เป็นที่ศรัทธาของศาสนิกชนที่เข้ามาพักพิงทางกายใจ

2) การพัฒนาวัดให้เป็นแหล่งเรียนรู้

1. พระสงฆ์จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนบทบาทให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป บทบาทของพระสงฆ์ที่จำเป็นต่อยุคสังคมโลกาภิวัตน์ ได้แก่ บทบาทในเชิงสัญลักษณ์ของพระพุทธศาสนา บทบาทผู้ทรงไว้ซึ่งคุณวิเศษ บทบาทนักบริหารที่เปี่ยมด้วยศรัทธา บทบาทผู้นำแห่งจิตวิญญาณ บทบาทนักพัฒนาสังคม และบทบาทผู้นำสู่ความพันทุกข์ส่งเสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็งทั้งความเจริญทางด้านวัตถุและความเจริญทางด้านจิตวิญญาณสนับสนุนเรื่องการพัฒนาทางการศึกษาในด้านต่างตามขอบข่ายหน้าที่กฎหมายบ้านเมืองอำนวยให้ ซึ่งจะช่วยส่งเสริมและทนุบำรุงพระพุทธศาสนาให้เจริญยั่งยืนสืบต่อไป

2. พระสงฆ์หรือพระภิกษุเป็นผู้ที่มีหน้าที่ในการส่งเสริมทำนุบำรุงพระพุทธศาสนาให้เจริญรุ่งเรือง สร้างศรัทธาแก่พุทธศาสนิกชน สร้างความเข้มแข็งและความมั่นคงให้กับพระพุทธศาสนา ทั้งนี้ก็ต้องดำเนินการตามกระแสความเปลี่ยนแปลงในยุคสังคมโลกาภิวัตน์อย่างรู้เท่าทัน

3. ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตทั้งทางกายและสภาพจิตใจอย่างรู้เท่าทันเพื่อการรู้หรืออยู่ในสังคมปัจจุบันอย่างมีความสุข เช่น ส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรม 5 ส เป็นชุมชนปลอดโรค สุขภาพพลานามัยสมบูรณ์แข็งแรง

3) การอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมประเพณีพื้นบ้าน

1. การรณรงค์ ประชาสัมพันธ์ จัดนิทรรศการ ให้พุทธศาสนิกชนตระหนักถึงคุณค่า ความสำคัญของธรรมชาติเกิดจิตสำนึกในการหวงแหนและเกิดการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติอย่างเป็นรูปธรรม
2. มีโครงการเผยแพร่ หรือประชาสัมพันธ์ ศิลปะวัฒนธรรมอันดีของชุมชนรอบวัด ประวัติ ความเป็นมาชุมชนและวัดโดยสังเขป
3. ศาสนวัตถุภายในวัดได้รับการสนใจเอาใจใส่ มีการซ่อมแซมบำรุงรักษาให้มีอยู่คู่กับ วัดตลอดไปอย่างมีคุณค่าในตัวของศาสนวัตถุเอง และเผยแพร่คุณสมบัติให้สังคมภายนอกได้รับทราบ

4) การพัฒนาคนและพัฒนาชุมชน

1. ความคิดเห็นของพระภิกษุสงฆ์ต่อการบริหารจัดการด้านสาธารณูปการของพระสังฆาธิการ เป็นเรื่องที่มีความสำคัญมากที่สุด พระสงฆ์ที่มีเวลาในการบวชคือมีพรรษามาก ระดับการศึกษาอย่างน้อยปริญญาตรีหรืออนุปริญญาถือว่าเป็นความสำคัญมาก น่าจะมีคุณสมบัติที่เป็นเจ้าอาวาสได้ดี สำหรับเรื่องการบริหารจัดการสาธารณูปการมีความเห็นว่าน่าจะพอมีความรู้ในเรื่องเหล่านี้ได้ดี และแนวทางในการแก้ปัญหาการบริหารจัดการด้านสาธารณูปการของพระสังฆาธิการได้ดี
2. ปัญหาทางด้านงบประมาณในการพัฒนาแม้จะน้อย ความรู้ความสามารถในการจัดการสาธารณูปการของวัดเป็นระบบที่จะส่งผลถึงพระภิกษุสามเณรและบุคลากรในองค์กรวัด ส่วนมากจะมีการจัดเตรียมงบประมาณก่อนการก่อสร้างจะดำเนินการ มีการจัดตั้งคณะกรรมการ ควบคุมดูแลดำเนินการให้เป็นระบบ ส่งเสริมให้พระภิกษุและสามเณรและบุคลากรที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการภายในวัดได้รับการฝึกอบรมให้มีความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการสาธารณูปการ ภายในวัดเป็นอย่างดีเป็นระบบและมีระเบียบ
3. รณรงค์ ให้พุทธศาสนิกชนได้ตระหนักถึง สุขภาพพลานามัยชุมชน มีโครงการบ้าน วัด โรงเรียน ดำเนินโครงการรณรงค์ปลอดอบายมุข เหล้า บุหรี่และสิ่งเสพติด เพื่อเป็นการปลูกจิต สุขอนามัย ในชุมชนตลอดจนถึงทุกครอบครัวในชุมชนโดยวัดเป็นจุดเริ่มแรก

4. ส่งเสริมการทำอาชีพชุมชนเพื่อสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจของชุมชนที่มั่นคง

5) การส่งเสริมอาชีพสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจและการมีส่วนร่วมของชุมชน

1. พระสงฆ์ต้องเป็นนักพัฒนา นักอนุรักษ์วางผังวัดให้เป็นสัดส่วนให้ชุมชนเข้ามามีส่วน ร่วมในการพัฒนาและอนุรักษ์ศิลปกรรมท้องถิ่นให้คงอยู่สืบทอดเจตนาวัฒนธรรม โดยการจัดให้มี ประชุมอบรมกรรมการวัดให้มีความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ครูสอนศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์
2. วัดได้มีส่วนในการสนับสนุนและส่งเสริมให้กลุ่มแม่บ้านของชุมชนได้มีการฟื้นฟู อนุรักษ์อาหารที่เป็นเอกลักษณ์ประจำชุมชน ได้มีการพัฒนาและต่อยอดเป็นที่สนใจของสังคม โดยทั่วไป

3. วัดเป็นศูนย์การในการพัฒนาอาชีพมีการแปรรูปอาหารผักผลไม้หรือการถนอมอาหารให้เก็บรักษาไว้ได้นานโดยไม่สูญเสียคุณค่า

6) การสร้างเครือข่าย

1. การสร้างเครือข่ายวัดเพื่อมีส่วนร่วมช่วยเหลือและสนับสนุนกันในทุกด้าน มีทั้งวัดในระดับตำบลและระดับอำเภอ โดยวัดใหญ่มีส่วนเหลือวัดเล็กให้ทำกิจกรรมทางพุทธศาสนาได้อย่างดี แบบเครือข่ายเชื่อมโยง มีการประชุมกันเป็นระยะเป็นประจำ

2. วัดที่อยู่ในความรับผิดชอบของ เจ้าคณะอำเภอ เจ้าคณะตำบล ได้รับการจัดลำดับเพื่อได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือในการพัฒนาและจัดศาสนกิจ และซ่อมแซมปฏิสังขรณ์อย่างเป็นระบบให้มีความเจริญก้าวหน้า พัฒนาไปด้วยกัน

ข้อคิดเห็นข้อเสนอแนะ

1. เจ้าอาวาสควรมีคุณศาสตร์ที่มีความซื่อสัตย์เพียบพร้อมด้วยคุณธรรมให้เข้ามามีบทบาทช่วยเหลือหรือ ดำเนินการแทนในบางเรื่อง โดยเฉพาะอันเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสาธารณูปการในเรื่องศาสนสถาน ศิลปวัฒนธรรมเฉพาะด้านภาระงานการบริหารจัดการทรัพย์สิน ซึ่งเหมาะสมตามหลักธรรมของแต่ละนิกาย และเป็นไปตามหลักพระธรรมวินัย

2. รายได้จากตู้รับบริจาค เป็นการหารายได้เข้าวัด เพื่อให้พุทธศาสนิกชนได้บริจาคเงินเพื่อที่วัดจะได้นำไปใช้ในกิจการต่าง ๆ เช่น การทำนุบำรุงอาคารสถานที่และสิ่งปลูกสร้าง หรือการสนับสนุนการศึกษาทุนทรัพย์ ช่วยเหลือนักเรียนที่ขาดแคลน ทางด้านศาสนศึกษาและศาสนสงเคราะห์ เป็นต้น สำหรับการบริหารจัดการตู้รับบริจาค ควรแต่งตั้งคณะกรรมการเปิดตู้ โดยใช้ตู้ที่มีความมั่นคงปลอดภัย และควรใช้ระบบบัญชีสำหรับกรไขตู้บริจาค

3. พระที่มีจิตอาสา รับสังฆทานจตุปัจจัย เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายค่าน้ำไฟฟ้าของวัด

4. รายได้การบริหารจัดการทั่วไป เป็นการบริจาคครั้งคราวตามกำลังศรัทธา ของพุทธศาสนิกชน

5. รายได้จากการจัดผลประโยชน์ ทรัพย์สิน ที่กัลปนา นำมาใช้เพื่อการพัฒนาศาสนสถาน พัฒนาการศึกษาทั้งศาสนศึกษาและศาสนสงเคราะห์อย่างเป็นรูปธรรม

6. รายได้จากการที่วัดให้เช่าอสังหาริมทรัพย์ ประเภทที่ดิน อาคารและสิ่งปลูกสร้าง โดยวัดต้องจัดทำบัญชีทรัพย์สินที่จะให้เช่า แสดงถึงการได้มา ขนาด ทำเลที่ตั้ง ลักษณะของทรัพย์สิน มูลค่าปัจจุบันทั้งตามราคาประเมินของราชการ และราคาตลาด นำข้อมูลเหล่านี้มาประมวลถึงลักษณะ การให้เช่ารวมทั้งรายได้ที่ควรจะได้รับ จากทรัพย์สินแต่ละรายการ และจัดทำนิติกรรมการเช่าให้ถูกต้องตามแบบของกฎหมาย ที่สำคัญคือต้องหมั่นไปตรวจสอบหมุนเวียนไป ดูแลทรัพย์สิน ณ สถานที่ตั้งทรัพย์สินนั้น อย่างสม่ำเสมอ

7. ทำแผนจัดสรรงบประมาณเพื่อการพัฒนาชุมชน ทางด้านสาธารณสุขสงเคราะห์ เช่น ซ่อมแซมปรับปรุงถนนทางบรรเทาความเดือดร้อนของชุมชนก่อนการพัฒนาอย่างถาวรจากงบประมาณรัฐหรือการจัดหาแหล่งน้ำบาดาล บึงน้ำแหล่งธรรมชาติเพื่อบรรเทาความเดือดร้อนในหน้าแล้ง

8. ส่งเสริมให้มีการรณรงค์ ประชาสัมพันธ์ การอนุรักษ์ทรัพยากรตามธรรมชาติโดยเฉพาะในชุมชนและโดยรอบวัด ให้มนุษย์อยู่ร่วมกันกับธรรมชาติได้อย่างกลมกลืน

หลักการบริหารจัดการสาธารณสุขการสมัยใหม่

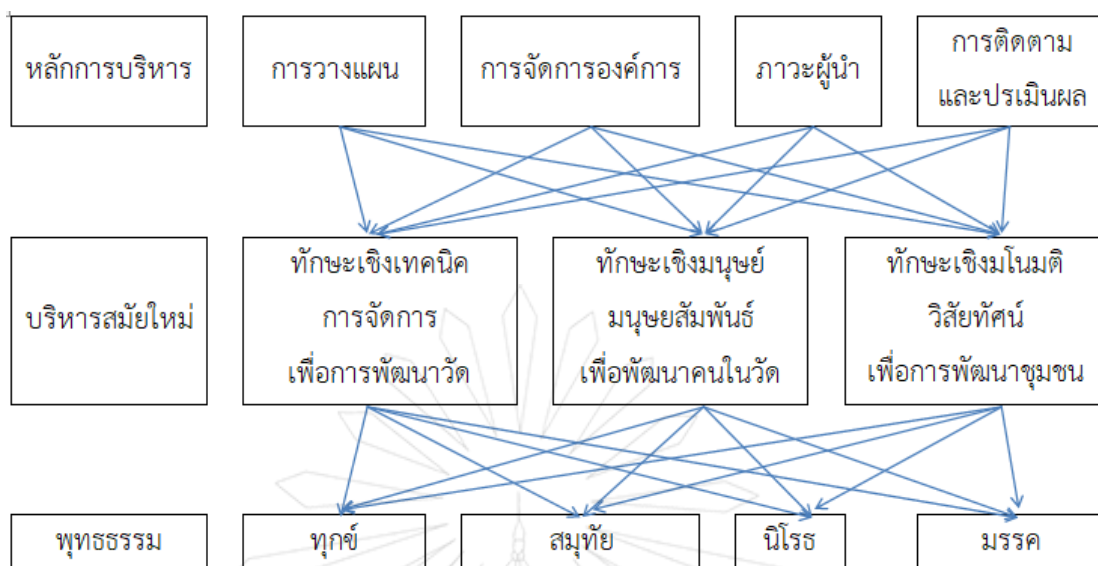
ในทศุติยาปานิโกสูตร พระพุทธเจ้าทรงกำหนดหน้าที่คุณลักษณะของผู้บริหาร ดังนี้ จักขุมา คือการมีวิสัยทัศน์ มีทักษะในการคิดแบบนักบริหาร มีการคิดกว้าง มองไกล ใฝ่สูง วิรูโร คือมีการจัดการที่ดีจัดบุคคลากรให้ตรงกับสายงานที่ถนัด นิสสยสัมปันโน คือการมีมนุษยสัมพันธ์ต่อกันการรู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีหลักการบริหารจากแนวคิดตะวันตกสอดคล้องกับการบริหารที่มีประสิทธิภาพปัจจุบันความเห็นตรงกับ โรเบิร์ต แอล.แคทซ์⁴¹ ที่ได้คิดค้นวิธีการบริหาร "สามทักษะ" (Three - Skill Method) พบว่า การบริหารจัดการสาธารณสุขการสมัยใหม่ โดยมุ่งเน้นไปในการนำทักษะในการบริหารจัดการ 3 ด้าน ซึ่งสามารถบูรณาการระบบดำเนินการเพื่อให้เกิดความสับสน

แนวทางการบริหารจัดการสาธารณสุขการสมัยใหม่

การบริหารจัดการสาธารณสุขการสมัยใหม่ ประกอบด้วยหลักการบริหาร คือ การวางแผน การจัดการองค์การ ภาวะผู้นำ การติดตามและประเมินผล นำมาประยุกต์กับทักษะการบริหารสมัยใหม่ 3 ทักษะ คือ ทักษะเชิงเทคนิค (การจัดการเพื่อพัฒนาวัด) ทักษะเชิงมนุษย์ (มนุษยสัมพันธ์เพื่อพัฒนาคนในวัด) และทักษะเชิงมนมิติ (วิสัยทัศน์เพื่อพัฒนาชุมชน) เมื่อทุกข์เกิดขึ้น ในพระพุทธศาสนาสอนว่า จะต้องรู้เท่าทันทุกข์ กล่าวคือ ต้องกำหนดรู้ทุกข์ด้วยปัญญาของตน ตามความเป็นจริง นั่นคือ ทุกข์ก็ให้รู้ว่าทุกข์ จากนั้นให้พิจารณาหาเหตุปัจจัยที่ทำให้เกิดทุกข์ที่เรียกว่า สมุทัย ว่าเกิดมาจากอะไร เมื่อทราบสาเหตุที่ทำให้เกิดทุกข์อันแท้จริงว่ามาจากอะไร ก็ต้องทำการดับทุกข์ที่เรียกว่า นิโรธ ด้วยการหาทางหรือวิธีที่ถูกต้องเหมาะสมในการที่จะทำให้พ้นไปจากทุกข์ ซึ่งเรียกว่า มรรค ต่อไป

อริยสัจ 4 ทุกข์ สมุทัย นิโรธ มรรค เครื่องมือสำคัญที่จะทำให้มนุษย์สามารถพ้นทุกข์ได้และพ้นได้อย่างยั่งยืน เมื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานในองค์กรทั้งของรัฐและเอกชน หรือการประกอบธุรกิจต่าง ๆ ได้ผลเป็นอย่างดี

⁴¹Robert L. Katz, "Skills of an Effective Administrators". *Harvard Business Review*. 33 (January - February 1995) : 33-42.



ภาพที่ 3.10 กระบวนทัศน์ของบูรณาการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่

3.6 ข้อดีปัญหาและการแก้ไขปัญหาการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่

3.6.1 ข้อดีของการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่

1. มีคุณภาพด้วยการกระจายอำนาจ
2. ได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานและประชาชน จิตอาสา อาสาสมัครเฉพาะกิจ เพื่อการพัฒนาวัด ด้านสาธารณูปการเป็นอย่างดี
3. มีการวางแผนอย่างเป็นระบบ
4. มีการจัดผังวัดตามระเบียบแบบแผน
5. มีการดูแลบำรุงรักษา หรือซ่อมแซมบูรณปฏิสังขรณ์ ที่ทันกาล
6. บุคลากรมีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถจากการฝึกอบรมและศึกษาเพิ่มเติม
7. มีเครือข่ายประสานความร่วมมือช่วยเหลือกัน
8. มีกองทุนมูลนิธิสนับสนุนการบูรณปฏิสังขรณ์
9. มีการดูแลสุขภาพอนามัยด้วยกิจกรรม 5 ส
10. มีการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติจากนิเวศวิทยาแนววิถี
11. มีการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมดั้งเดิมอย่างเป็นระบบด้วยภูมิสถาปัตยกรรม
12. การพัฒนาวัดให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวและการเรียนรู้ด้วยการจัดพิพิธภัณฑ์ในวัด

3.6.2 ปัญหาสาธารณูปการสมัยใหม่

1. ปัญหาด้านการกำหนดแผนและนโยบาย แผนการพัฒนาวัดและการปฏิบัติงานประจำปี

2. การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในการใช้ทรัพยากรและอุปกรณ์ต่าง ๆ ของวัด เพื่อป้องกันการชำรุดสูญหายและควรจัดให้มีการทำรายงาน ทรัพย์สินของวัด

3.6.3 การแก้ไขปัญหาการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ เพื่อความเจริญของวัด

การแก้ไขปัญหาการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ต้องทราบบริบทของวัดที่จะดำเนินการในลำดับต่อไป ดังนี้

1. ทำการวิเคราะห์ห้วงค์กรวัดด้วย SWOT เพื่อให้ทราบ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและวิกฤติของวัดว่ามีปัญหาอะไรก่อน

2. สำรวจปัญหาของวัดที่มี เรียงจากความรุนแรงและเร่งด่วน เพื่อจะได้ดำเนินการได้ตรงเป้าหมาย

3. วางแผน กำหนดวัตถุประสงค์ ขั้นตอน วิธีการดำเนินการ อย่างละเอียด

4. เชิญผู้มีจิตอาสาหรือ ผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ มาเป็นที่ปรึกษาช่วยการดำเนินการเพื่อการวางแผน หรืองานอื่น ๆ ในเรื่องการบริหารจัดการที่คิดว่าจะเปิดปัญหา และมีงานเสี่ยง

5. แต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมดูแล ให้มีผู้รับผิดชอบที่เป็นรูปธรรมและเอาใจใส่จริงจัง ตั้งแต่เริ่มจนจบสิ้นโครงการ โดยมีการรายงานเป็นลายลักษณ์อักษร และเสนอให้ทราบตามลำดับ

6. ดำเนินการตั้งมูลนิธิ หรือกองทุน มีคณะกรรมการดำเนินการจัดระดมทุนสนับสนุนการสาธารณูปการ ทำแผนจัดหาทุน อย่างเป็นรูปธรรม.

7. เจ้าอาวาสหรือตัวแทนวัดนำหนังสือไปขอความอนุเคราะห์ช่วยเหลือจากหน่วยงานหรือองค์กรรัฐ ที่มีหน้าที่ดูแลให้การสนับสนุนในเรื่องที่วัดต้องการขอรับความช่วยเหลือ ได้ทุกเรื่อง

8. การลงมือปฏิบัติ ด้วยขบวนการหรือระบบใดก็ได้ผลดีที่สุด

9. ทำการตามตรวจสอบประเมินผล หาข้อสรุป หากไม่ได้ผลตามจุดหมายก็ย้อนไปแก้ไข

10. รายงานผลการดำเนินการตั้งแต่ต้นจนสำเร็จ

บทที่ 4

บูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ด้วย การบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่

การวิจัยเรื่อง “บูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่” นำประเด็นสำคัญการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ ในบทที่ 2 มาบูรณาการกับวิธีการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ จากบทที่ 3 เป็นการใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) โดยการนำข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึก (Indepth-Interview) ข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบมีส่วนร่วม (Participation Observation) และการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group Discussion) เข้ามาวิเคราะห์ร่วมด้วย

4.1 จากการศึกษาการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์

ในบทที่ 2 พบว่า มีปัญหาจากการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ ที่สรุปได้ ดังนี้

1. ระเบียบวิธีการบริหารจัดการงบประมาณมีปัญหา
2. ระบบการบริหารจัดการสาธารณูปการ ทั้งศาสนวัตถุศาสนสถาน ศาสนบุคคล ที่สามารถตรวจสอบหรือถ่วงดุลอำนาจกันไม่ได้ให้ดำเนินงานไปมีประสิทธิภาพ
3. วัสดุอุปกรณ์สิ่งปลูกสร้างและการบูรณปฏิสังขรณ์ในแต่ละวัดยังมีสภาพไม่พร้อม ไม่เหมาะสม ไม่เป็นที่สบายะ ไม่สะอาด ไม่เป็นระเบียบ
4. การจัดการของพระสังฆาธิการอาจจะขาดการวางแผน ขาดการจัดทีมงานทั้งพระสงฆ์และฆราวาส ขาดผู้ให้การสนับสนุนวิธีการจัดการที่เหมาะสมกับการก่อสร้างและการบูรณปฏิสังขรณ์
5. การบูรณปฏิสังขรณ์พระเจดีย์ โบสถ์ กุฏิเสนาสนะ ศาลาการเปรียญ ที่ผิดจากรูปแบบดั้งเดิมและการควบคุมตรวจสอบ รวมถึงงบประมาณที่ได้รับ
6. การปรับปรุงภูมิทัศน์ของศาสนสถานรวมถึงเขตปริณทลของวัด สะพาน ถนนการสัญจร เชื่อมต่อวัดกับชุมชน
7. การจัดหาแหล่งน้ำ เตรียมน้ำบริโภคอุปโภคที่สะอาด ห้องสุขา โรงครัว สถานที่จอดยานพาหนะสำหรับผู้มาร่วมศาสนกิจ

4.2 จากการศึกษาการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่

ในบทที่ 3 ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ วิธีการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ เป็นการบริหารจัดการพัฒนาวัดให้เป็นเรื่องของการเสริมสร้างศรัทธาของพุทธศาสนิกชน ที่ถือว่าบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญและมีอิทธิพลต่อการพัฒนาวัดโดยเน้นการวิเคราะห์องค์การเชิงระบบ (Systems Analysis of Organization) ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่างๆ ที่อยู่ภายในองค์กร การศึกษาว่าองค์การในระบบหนึ่งๆ นั้นได้คำนึงถึงองค์ประกอบภายในองค์กร ทุกส่วน ได้แก่ ตัวป้อน กระบวนการ ผลผลิต ผลกระทบ และสิ่งแวดล้อม (Input process Output Feedback and Environment) การศึกษาองค์การในรูประบบนั้นได้พยายามที่จะมององค์การในลักษณะการเคลื่อนไหว (Dynamic) และปรับเข้ากับรูปแบบองค์การได้ในทุกสภาวะแวดล้อม ด้วยการบริหารจัดการใน 3 ทักษะ คือ

1. การใช้ทักษะเชิงเทคนิค (Technical Skill) หมายถึง ความสามารถในการจัดการใช้ความรู้ใช้เครื่องมือระเบียบวิธีการปฏิบัติงานและวิธีการทำงานที่เหมาะสมให้งานบรรลุผลสำเร็จคือการวางแผน กระบวนการกลุ่มและติดต่อสื่อความหมาย เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยการใช้เรื่องนิเวศวิทยาแนวลิแกมารวมเป็นกิจกรรมเสริม

2. การใช้ทักษะเชิงมนุษย์ (Human Skill) หมายถึง มนุษย์สัมพันธ์ที่เป็นความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกับคน สามารถเข้าใจและจูงใจคนอื่นให้ร่วมมือร่วมใจทำงานได้อย่างดีด้วยการจูงใจและบำรุงขวัญการประสานงานเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยการใช้กิจกรรม 5 ส มารวมเป็นกิจกรรมเสริม

3. การใช้ทักษะเชิงมนมติ (Conceptual Skill) หมายถึง มีวิสัยทัศน์ที่สามารถเข้าใจถึงส่วนต่าง ๆ ของหน่วยงานที่สัมพันธ์กันเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยการใช้ เรื่องภูมิสถาปัตยกรรม ศิลปะวัฒนธรรมมารวมเป็นกิจกรรมเสริม ที่สามารถคิดวิเคราะห์ตัดสินใจให้งานต่าง ๆ ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ทักษะเหล่านี้ผู้บริหารจะต้องมีประกอบด้วย การตัดสินใจ (Making Decisions) การจัดการความขัดแย้ง (Managing Conflict) หลักการบริหารจากแนวคิดตะวันตกสอดคล้องกับการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ตามแนวพุทธก็ได้กล่าวไว้ในพระสูตร ทุติยปาปนิกสูตร

การบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ ที่หมายถึงภาระกิจการพัฒนาวัดหรือการจัดการสาธารณูปการ ให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการมีวัด เจ้าอาวาสจะต้องมีการตื่นตัว และบำเพ็ญตนเป็น “อรรถจารีบุคคล” คือเป็นคนทำประโยชน์โดยการจัดกิจการต่างๆ ของวัดด้านสาธารณูปการ คือ

1. อาวาสสัปปายะ คือ การทำให้วัดเป็นที่อยู่สบาย ทำให้วัดเป็นอาราม เป็นรมณีสถานเป็นที่รื่นรมย์ใจ เจริญตา แก่ผู้พบเห็นเป็นศูนย์กลางของชุมชน ทั้งทางด้านวัตถุและจิตใจด้วยการพัฒนาวัดให้เป็นอาราม

2. อาหารสัปปายะ อาหารเป็นที่สบายตาตามปกติเมื่อมีที่อยู่แล้วต้องคำนึงถึงการกินอาหารการจัดสวัสดิการเรื่องอาหาร

3. บุคคลสัปปายะ บุคคลเป็นที่สบายเรื่องของบุคคลภายในวัดหรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง กับวัด คนวัดแบ่งออกเป็น 4 ประเภทคือ 1) พระภิกษุสงฆ์ 2) สามเณร 2) อุบาสก-อุบาสิกา 4) เด็กวัด

4. ธรรมสัปปายะ ธรรมที่เป็นสบายจุดมุ่งหมายหลักของวัดคือเป็นสถานที่ปฏิบัติธรรม เป็นที่แสดงพระธรรมเทศนา หรือการกล่าวบรรยายธรรมแก่พุทธศาสนิกชนตามหมวดธรรมต่าง ๆ

การสอนและการสงเคราะห์ชุมชน องค์การสงฆ์ต้องตระหนักในภารกิจนี้ ที่จะต้องครอบคลุมทั้งการบริหารจัดการภายในวัดและในระดับดูแลนำทางความเจริญยั้งความเสื่อมให้แก่ผู้คนในสังคม เป็นที่พึ่งเป็นตัวอย่างที่ดี การพัฒนาวัดหรือการจัดสาธารณูปการ ให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการมีวัด

ข้อดีของการบริหารสาธารณูปการสมัยใหม่

1. มีคุณภาพด้วยการกระจายอำนาจ
2. ได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานและประชาชน จิตอาสา อาสาสมัครเฉพาะกิจ เพื่อการพัฒนาวัด ด้านสาธารณูปการเป็นอย่างดี
3. การวางแผนอย่างเป็นระบบ
4. มีการจัดผังวัดตามระเบียบแบบแผน
5. การดูแลบำรุงรักษา หรือซ่อมแซมบูรณปฏิสังขรณ์
6. บุคลากรมีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถจากการฝึกอบรมและศึกษาเพิ่มเติม
7. มีระบบเครือข่ายประสานความร่วมมือช่วยเหลือกัน
8. มีกองทุนมูลนิธิสนับสนุน
9. มีการดูแลสุขภาพอนามัยด้วยกิจกรรม 5 ส
10. การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติจาก นิเวศวิทยาแนวเล็ก
11. การอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมดั้งเดิมอย่างเป็นระบบด้วยภูมิสถาปัตยกรรม
12. พัฒนาวัดให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวและการเรียนรู้ด้วยการจัดพิพิธภัณฑ์ในวัด

4.3 ความคิดเห็นของเจ้าอาวาสจากการสัมภาษณ์เชิงลึก(Indepth-Interview) จำนวน 9 วัด

พระราชธรรมมาลังการ เจ้าอาวาสวัดบุญวาทย์วิหาร พระอารามหลวงชั้นตรี ที่ปรึกษาเจ้าคณะภาค ได้กล่าวถึง การบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ ว่าเป็นการจัดการบูรณะปฏิสังขรณ์ศาสนสถาน การพัฒนาซ่อมแซมศาสนสถานศาสนวัตถุให้อยู่ในสภาพที่สมบูรณ์รวมถึง

ศิลปวัฒนธรรมขนบธรรมเนียมประเพณีพื้นเมืองต้องได้รับอนุรักษ์และเผยแพร่ให้คนรุ่นหลังได้เรียนรู้มีความภาคภูมิใจ¹

ข้อดีของการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์

1. การบังคับบัญชาสั่งการเป็นขั้นตอนไปตามลำดับมีระเบียบเป็นระบบ
2. ผู้ปฏิบัติเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์มีผลดีต่อการพัฒนา
3. ผู้ปฏิบัติตามมีความเข้าใจ สะดวกและสบายต่อการดำเนินงาน

ปัญหาของการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์

1. การสื่อสารสั่งการยังล่าช้า ขั้นตอนเยอะ
2. ชายไทยที่จะสมัครใจ มาบวชเป็นพระภิกษุสามเณรมีน้อยลงมาก และขาดผู้มีความรู้ความสามารถในการช่วยเหลืองานของพระศาสนา
3. งบประมาณในการบูรณปฏิสังขรณ์ ต้องถูกใช้ในด้านการพัฒนาบุคลากรเพื่อการดำเนินการด้วย ปัญหาด้านงบประมาณจึงมากขึ้น

วิธีแก้ไขปัญหา

1. ต้องประเมินผลการดำเนินงานและพัฒนาระบบการบริหารจัดการสาธารณูปการให้สามารถดำเนินงานไปได้โดยไม่ติดขัดตลอดเวลา
2. สร้างขวัญกำลังใจให้ผู้ที่มาบวชเป็นพระภิกษุสามเณร ให้ทุนได้เล่าเรียนในระดับสูง ในกรณีบุคลากรไม่มีความรู้เฉพาะให้ใช้การจ้างผู้มีประสบการณ์มีความรู้ความสามารถในด้านสาธารณูปการมาเป็นที่ปรึกษาหรือช่วยดำเนินงานในเรื่องที่เจ้าหน้าที่ไม่มีความเข้าใจและความชำนาญ
3. วางแผนและจัดสรรงบประมาณในการบริหารจัดการสาธารณูปการให้เพียงพอด้วยวิธีการในหลาย ๆ รูปแบบ

การบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ เป็นการจัดการบูรณปฏิสังขรณ์ศาสนสถาน รวมถึงการจัดการระดมทุนทั้งจากรัฐราชการและขอรับการสนับสนุนจากส่วนต่าง ๆ ดูแลเรื่องงานการพัฒนาทั้งทางด้านศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ขนบประเพณีดั้งเดิมของพื้นเมืองรวมถึงการตัดสินใจสั่งการที่ได้ทำการวินิจฉัยสั่งการหลังจากการประสานจนเกิดความร่วมมือให้มีความก้าวตามความเปลี่ยนแปลงของโลกปัจจุบัน นำการศึกษาพัฒนาคน พัฒนาศิลปวัฒนธรรมเพื่ออนุรักษ์และเผยแพร่

¹ สัมภาษณ์ พระราชธรรมมาลังการ, เจ้าอาวาสวัดบุญญาวิทยาราม พระอารามหลวงชั้นตรี, ที่ปรึกษาเจ้าคณะภาค 6, วันที่ 24 เมษายน 2561.

ข้อดีของการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่

1. ขั้นตอนการบริหารจัดการสาธารณูปการลดลง โดยมีการกระจายอำนาจและมอบอำนาจในการอนุมัติสั่งตาม ลดหลั่นตามหน้าที่
2. การซ่อมแซมบูรณปฏิสังขรณ์ศาสนสถานศาสนวัตถุดำเนินการไปอย่างรวดเร็วทันการ
3. โครงการพัฒนาบูรณะ ปรับภูมิทัศน์ภายในวัดทำเป็นสถานที่ทัศนศึกษาเชิงประวัติศาสตร์ เกิดประโยชน์ได้ทั้งการบูรณปฏิสังขรณ์ศาสนสถานและเป็นแหล่งท่องเที่ยวของผู้ที่สนใจ
4. เป็นการพัฒนาบำรุงรักษาศาสนสถาน ศาสนวัตถุ อนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมดั้งเดิมได้มีการบำรุงรักษาไว้ให้คงคุณค่าสืบสานวัฒนธรรมประเพณีเพื่อการศึกษาและเผยแพร่ต่อไป

ปัญหาของการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่

- ต้องใช้งบประมาณในการบริหารจัดการสาธารณูปการจำนวนมากขึ้น บางโครงการจำเป็นต้องชะลอ แต่ดำเนินการในโครงการเล็ก ๆ ก่อนตามงบประมาณที่บริหารจัดการมาได้ เช่น โครงการสร้าง เพื่อการสร้างอาหารเรียนโรงเรียนพระปริยัติสำหรับพระภิกษุสามเณร

วิธีแก้ปัญหา

- ก่อนการดำเนินได้เชิญผู้ว่าราชการจังหวัดลำปางฯ แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน ทุกขั้นตอน สรรวจงบประมาณของวัดที่มีอยู่ วางแผนประชาสัมพันธ์บอกบุญกับผู้มีจิตศรัทธายินดีร่วมบุญให้การสนับสนุนหรือ ภาคเอกชนมีความประสงค์ในการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน เปิดให้สาธุชนร่วมในการสมทบทุน ระดมเงินบริจาคทุกภาคส่วน

ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ การดูแลพัฒนา หรือทำการบูรณปฏิสังขรณ์ ให้คงสภาพรูปแบบดั้งเดิม ศิลปะวัฒนธรรมท้องถิ่นไม่ให้เสียหรือสูญหายไป ปุชยสถานต่างรักษาศิลปะดั้งเดิม ให้หาช่างภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ามาสนับสนุนและพัฒนาให้สืบทอดต่อ ๆ ไปไม่ขาดสาย

พระเทพวินยาภรณ์ (สมปอง ปลูกชาติโป) รองเจ้าคณะภาค 16-17-18 เจ้าอาวาสวัดพระมหาธาตุวรมหาวิหาร พระอารามหลวง ได้กล่าวถึง การบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ ไว้ว่าเป็นการจัดการศาสนสถานทั้งเขตพุทธาวาสที่สำคัญมีองค์พระมหาธาตุ พระอุโบสถ พระวิหาร เขตสังฆาวาส สถานที่ปฏิบัติการกิจของสงฆ์ กุฏิ หอฉัน โรงเก็บอาหาร และอื่น ๆ รวมถึงเขตพื้นที่ใช้สอยพื้นที่เื้อื่อประโยชน์อื่น ๆ ที่รองรับพุทธศาสนิกชนที่มานมัสการองค์พระมหาธาตุเจดีย์ ให้อยู่ในสภาพที่เรียบร้อยสมบูรณ์เพื่อการปฏิบัติศาสนกิจ การกิจตาม สภาวะหน้าที่ของแต่ละเขต ตั้งแต่การก่อสร้าง ซ่อมแซมปรับปรุง หรือบูรณปฏิสังขรณ์ให้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยถูกต้องไร้ปัญหา²

² สัมภาษณ์ พระเทพวินยาภรณ์ (สมปอง ปลูกชาติโป), รองเจ้าคณะภาค 17, เจ้าอาวาสวัดพระมหาธาตุวรมหาวิหาร อำเภอนคร จังหวัดนครศรีธรรมราช, 11 พฤษภาคม 2561.

ข้อดีของการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์

1. ได้พัฒนาปรับปรุงภูมิทัศน์ให้เกิดความเป็นระเบียบเรียบร้อย เป็นสัดส่วนอย่างชัดเจน
2. ได้ซ่อมแซมบูรณะปฏิสังขรณ์ศาสนสถานให้มีสภาพที่เป็นระเบียบเรียบร้อยสะอาด สวยงาม พร้อมอยู่เสมอเพื่อต้อนรับพุทธศาสนิกชนที่มาสักการะ พุทธสถานด้วยความศรัทธาและมีความประทับใจและความชื่นชม จะจดจำในสิ่งดีๆ เป็นมงคลเผยแพร่ต่อไปในหมู่วมลมนุษย์ชาติ
3. ได้รับความศิลปวัฒนธรรมของศาสนสถานอันมีคุณค่าแต่ดั้งเดิมให้สืบทอดไปในสังคมอย่างกว้างขวางอีกยาวนาน

ปัญหาของการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์

1. ใช้งบประมาณในการบริหารจัดการสาธารณูปการ มีจำนวนมาก
2. จำเป็นต้องใช้บุคลากรเพื่อการดูแลรักษาความสะอาด ความเป็นระเบียบเรียบร้อยทั้งที่มีความรู้ความชำนาญและบุคลากรแรงงาน เป็นจำนวนมาก ซึ่งนับวันจะหาได้ยากมากทั้งจากการจ้างและจิตอาสา เพื่อการดูแลบำรุงรักษา ศาสนสถานที่สำคัญ
3. ปัญหาในการบูรณองค์พระธาตุ ทั้งเรื่องงบประมาณ การปรับแต่งเพิ่มเติมด้วยทองวัสดุสิ่งของมีค่าบนยอดพระธาตุ การควบคุมติดตามผลการดำเนินการ คุณภาพของวัสดุอุปกรณ์ในการบูรณปฏิสังขรณ์
4. คนที่จะเข้ามาบวชเรียนเป็นพระภิกษุเพื่อเผยแผ่พระศาสนาและเป็นกำลังสำคัญในการบริหารจัดการของคณะสงฆ์มีน้อยลงบางพื้นที่หาไม่ได้
5. การสร้างสถานที่อำนวยความสะดวกเพื่อรองรับพุทธศาสนิกชนที่มานมัสการองค์พระมหาธาตุ และศาสนสถานสำคัญต่าง ๆ ภายในวัด ให้มีจำนวนเพียงพอรวมถึงการบำรุงรักษาอย่างทั่วถึง นั้นย่อมหมายถึงงบประมาณในการดำเนินการก็จะมีเป็นเงาตามตัว

วิธีแก้ไขปัญหา

1. งบประมาณในการบริหารจัดการสาธารณูปการด้วยการวางแผนและจัดทำประมาณการเพื่อการใช้จ่ายในการดำเนินการบริหารจัดการสาธารณูปการ ด้วยการหาจากรายได้การจำหน่ายดอกไม้ธูปเทียน ที่พุทธศาสนิกชนบริจาคตามศรัทธาแทนการกำหนดราคา หักค่าใช้จ่ายพหมีเหลือสะสมเพื่อการบูรณะซ่อมแซมดูแลบำรุงรักษา
2. จัดทำสถิติรวบรวมจำนวนพุทธศาสนิกชนที่มานมัสการองค์พระมหาธาตุ เพื่อวางแผนแก้ปัญหาการบริหารจัดการสาธารณูปการที่จะเกิดในภายภาคหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. เป็นวัดพระอารามหลวง ที่มีชื่อเสียงเก่าแก่ มีองค์พระมหาธาตุที่คนมาเคารพสักการะมากจากที่ไกล จำเป็นต้องบริการสถานที่พักชั่วคราว ห้องน้ำ สุขาจะมีคณะกรรมการดูแลสาธารณูปการเป็นส่วน ๆ ไป ป้องกันการสับสนวุ่นวาย จะมีกรรมการประสานงาน ตรวจสอบการดำเนินการ การดูแลความเรียบร้อย สุขอนามัย ทั้งพระและฆราวาส และคณะกรรมการนี้จะสรุป

รายงาน เป็นเอกสารส่งให้ผู้ช่วยที่ได้แต่งตั้งมอบหมายรับผิดชอบได้ตรวจสอบประเมินผล ถ้ามีปัญหาหนักมากจะรายงานให้กรรมการชุดใหญ่รับทราบดำเนินการแก้ไขปัญหาต่อไป

4. ขอคำปรึกษาจากผู้ที่มีความรู้และทักษะประสบการณ์ในการบูรณปฏิสังขรณ์ศาสนสถาน ประสานงานกับกรมศิลปากรจังหวัดที่ดูแลรับผิดชอบ ต้องมีส่วนร่วมเป็นกรรมการควบคุมติดตามการดำเนินการและเป็นกรรมการตรวจรับงาน ในเรื่องรูปแบบศิลปวัฒนธรรมด้านงบประมาณที่ได้รับไม่เพียงพอ ก็ประชาสัมพันธ์ผู้มีศรัทธา ร่วมเป็นเจ้าของภาพ ในแต่ละส่วน จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการ มีการประชุมเป็นระยะโดยมีผู้ว่าราชการฯ เป็นประธานดำเนินงาน กรรมการต้องติดตามตรวจสอบและรายงานทุกระยะ ถ้าในขั้นไหนเห็นว่าผิดจากแบบก็ทักท้วง เรียกประชุมคณะกรรมการ

5. ให้ทุนการศึกษาเล่าเรียนโดยไม่มีเงื่อนไขผูกพัน เชิญชวนผู้ที่ถึงวัยครบวชได้เข้ามาบวชเป็นพระภิกษุให้ทุนการศึกษา หรือทุนอื่น ๆ เพื่อเป็นขวัญกำลังใจ สร้างความศรัทธาให้เกิดความสงบจนไม่มีการลาสิกขา ในเวลาอันสั้น อย่างน้อยสัก 3-5 พรรษา

6. การฉันภัตตาหารเพล ให้พระสงฆ์มาฉันรวมที่หอฉันโดยทางวัดมีโรงครัว ประกอบภัตตาหารถวาย จะได้มีการสอบถามปัญหา สารทุกข์ ข้อสงสย และการชี้แจงประชาสัมพันธ์ในหมู่คณะสงฆ์ เป็นการประมวลปัญหาภายในเพื่อการวางแผนต่อไป

การบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ เป็นการบริหารจัดการโครงสร้างกำหนดบทบาทหน้าที่และมอบหมายอำนาจขอบเขตการบริหารจัดการในส่วนของพระธาตุ

ข้อดีของการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่

1. พระภิกษุที่ปฏิบัติหน้าที่ช่วยเจ้าอาวาสและได้รับงานการบริหารจัดการสาธารณูปการ บางรูปได้มีระดับการศึกษาสูง ๆ ระดับปริญญาโท-ปริญญาเอกก็มี ทำให้วิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการสาธารณูปการได้รับการพัฒนาไปในทางที่ดีมีคุณภาพเหมาะสมกับการเป็นสถานที่ สืบปายะ เหมาะแก่การปฏิบัติภารกิจของสงฆ์

2. บุคลากรที่มาเป็นที่ปรึกษาด้านสาธารณูปการย่อมมีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ ทำให้ผลการดำเนินงานด้านสาธารณูปการ ได้รับการพัฒนาบูรณปฏิสังขรณ์ เป็นไปอย่างถูกต้องตามหลักวิชาการและความเป็นจริงของศิลปวัฒนธรรมที่เป็นมาแต่โบราณ ตามเจตนารมณ์ของพุทธศิลป์

3. พุทธศาสนิกที่เข้ามาท่องเที่ยว เข้ามาศึกษาปฏิบัติสมาธิ ศึกษาธรรม ได้อยู่ในสถานที่ สืบปายะ ทำให้เกิดผลจากการปฏิบัติมีความเลื่อมใสศรัทธาตามหลักของศาสนา เป็นการเผยแพร่ศาสนาให้เกิดความเจริญก้าวหน้าต่อไป

4. ผลการบริหารจัดการสาธารณูปการ เพื่อการปรับปรุงทัศน พัฒนาปรับปรุงสถานที่ที่ดีที่ต้องใช้บุคลากรทั้งที่มีความรู้และไม่มีความรู้ จากการทำงานเป็นการสร้างรายได้ให้กับบุคคลที่ไม่มีอาชีพได้พึ่งพา เป็นค่าดำรงชีพด้วยถึงแม้จะเป็นค่าจ้างที่ไม่แพงนักแต่ก็สามารถให้ครอบครัวอยู่ได้อย่างมีความสุข

ปัญหาของการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่

1. คนที่จะบวชเป็นพระเป็นทายาทธรรมเผยแผ่พระศาสนา มีน้อยลงหายาก หรือขาดผู้มีความรู้ด้วยการจ้างบุคลากรที่มีความรู้ประสบการณ์ในการบริหารจัดการสาธารณูปการของวัดอาจจะมีปัญหาจากการคัดเลือก ถ้าระบบการคัดสรรไม่เที่ยงธรรมให้ความยุติธรรมกับทุกคนที่เสนอเข้ารับ การคัดเลือก ยกเว้น หากคนมาเข้าปฏิบัติหน้าที่ด้วยความยากเย็นและมีจำนวนน้อย

2. การระดมทุนเพื่อหางบประมาณในการบูรณปฏิสังขรณ์ศาสนสถาน ศาสนวัตถุ การรื้อไหลของรายได้ การหาผลประโยชน์จากการจัดการรายได้ ต้องควบคุมดูแล มีการทำบัญชีอย่างถูกต้องเป็นปัจจุบันให้สามารถทำการตรวจได้เมื่อมีปัญหาอย่างไรโปร่งใส

วิธีแก้ปัญหา

1. ทำการวางแผนและประชาสัมพันธ์ให้ทุกฝ่ายที่มีส่วนรับผิดชอบในการบริหารสาธารณูปการได้รับทราบและสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องได้เข้าใจตรงกันก่อนมีการปรับระบบบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ ให้ได้ทราบวัตถุประสงค์มีความเข้าใจเป็นอันดี

2. จัดหาทุนสนับสนุนผู้ที่บวชเป็นพระภิกษุเพื่อเผยแผ่พระพุทธศาสนา เป็นการเรียนได้ตลอด ในกรณีบุคลากรขาดทักษะความรู้ให้ทำการแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ ประสบการณ์ความชำนาญในการบริหารจัดการสาธารณูปการ ให้เกิดความบริสุทธิ์ยุติธรรม ซื่อตรง ไม่เล่นพรรคพวก โปร่งใสตรวจสอบได้เป็นคณะกรรมการสรรหาเฉพาะกิจ อย่างดีมีความเป็นธรรมสูง

3. มีคณะกรรมการดำเนินการจัดหาระดมทุนงบเพื่อการพัฒนาบูรณปฏิสังขรณ์ศาสนสถาน หรือศาสนวัตถุอย่างเป็นระบบ การทำบัญชีอย่างซื่อสัตย์ ถูกต้องหรือมีผู้มีประสบการณ์ด้านบัญชีได้ ตรวจและรับรองผลจากการบัญชีที่สามารถเก็บไว้เป็นหลักฐานตรวจสอบได้ภายหลัง

4. ให้พุทธศาสนิกหรือคนทั่วไปที่มีความศรัทธา บุคคลที่สนใจศึกษาประวัติความเป็นมา คุณค่าทางศิลปวัฒนธรรมศรัทธา ได้เข้าศึกษานมัสการไหว้ ด้วยดอกไม้ธูปเทียนทองโดยวัดมีเจ้าหน้าที่ให้บริการ จะมีรายได้จากจำหน่าย ดอกไม้ ธูป เทียน ทอง เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายต่าง ๆ และงบประมาณ ในการทำการดูแลบำรุงรักษา ซ่อมแซมหรือบูรณปฏิสังขรณ์ต่อไป

ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ การปกครองคนหมู่มาก ความสัมพันธ์ ความเข้าใจกัน การฉันทาอาหารเพลรวมกันที่หอนั้น มีโรงครัวจัดถวาย เพื่อปรึกษาหารือ และเพื่อความเป็นธรรมมีกรรมการติดตามประเมินผลทุกเรื่องเพื่อประโยชน์ของวัดและผลของศาสนสมบัติทั้งปวง

พระเทพปัญญามุนี เจ้าอาวาสวัดอาวุธวิกสิตาราม พระอารามหลวงชั้นตรีได้กล่าวถึง การบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ ไว้ว่า วัดมีสภาพเป็นนิติบุคคลตามกฎหมาย สามารถถือครองสังฆาริมาตรพ์และอสังฆาริมาตรพ์ได้ การบริหารจัดการทรัพย์สินวัดหรือศาสนสถานศาสนวัตถุ สรรพสิ่งนานวันก็เสื่อมไปตามสภาพ ต้องมีการบำรุงรักษาซ่อมแซม หรือบูรณปฏิสังขรณ์ให้อยู่ในสภาพที่สมบูรณ์หรือเกือบสมบูรณ์ ถือว่าเป็นการบริหารจัดการสาธารณูปการ วัดหรือศาสนสถาน

ตั้งอยู่ในหมู่ชุมชน มีกิจกรรมร่วมกันเกิดความสัมพันธ์ระหว่างวัดและบ้าน หรือระหว่างบรรพชิตกับคฤหัสถ์ ในทุก ๆ ด้าน ทั้งการเกื้อกูลกันการขัดแย้งกัน ในการรักษาผลประโยชน์ทรัพย์สินของวัด ย่อมมีการกระทบกระทั่ง จึงต้องมีการแต่งตั้งคฤหัสถ์เข้ามาช่วยเหลืองานพระสงฆ์ โดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการวัดและศาสนสถานโดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสาธารณูปการ เช่นงานบุคลากร การจัดการภายในวัดโดยเฉพาะ ด้านภาระงาน บุคลากร และการบริหารจัดการทรัพย์สิน ซึ่งเหมาะสมตามหลักธรรมของแต่ละศาสนา และเป็นไปตามหลักพระธรรมวินัย³

ข้อดีของการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์

1. มีบุคลากรที่ช่วยในการบริหารจัดการสาธารณูปการ มีมากหลายสาขา ระบบงานครอบคลุม ทำให้ดำเนินงานได้พอสมควร

ปัญหาของการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์

1. ชุมชนบริเวณใกล้เคียง มีความแตกต่างกันบ้างทางศาสนวัฒนธรรม การประสานสัมพันธ์ และลดความขัดแย้งระหว่างศาสนิกชน การอยู่ร่วมกันแบบสันติเป็นภาระที่ต้องระวังมาก

วิธีแก้ไขปัญหา

1. การสร้างความเข้าใจอันดีมีกิจกรรมที่สามารถร่วมกันได้เพื่อสร้างสรรค์ความมีมนุษยสัมพันธ์อันดีต่อกัน

ข้อดีของการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่

1. การซ่อมแซมศาสนสถานศาสนวัตถุ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการใช้สอย ไม่ว่าจะเป็นการประกอบศาสนกิจปฏิบัติธรรมได้ประโยชน์ทางด้านการศึกษา ทั้งการศึกษาธรรมบาลีหรือการศึกษาสังเคราะห์ อันจะส่งประโยชน์ให้คนเราได้รับการพัฒนา มีผลต่อเนื่องถึงพระพุทธศาสนา

2. เกิดความร่วมมือประสานสัมพันธ์กันระหว่าง พระภิกษุคนในชุมชนหรือสังคม เป็นการสร้างมนุษยสัมพันธ์อันดีให้เกิดความสามัคคีวัดกับชุมชน

3. การบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ถือว่าการพัฒนาขั้นต้นที่จะเป็นพื้นฐานในการพัฒนาบุคลากรในอีกหลายสาขาวิชาที่จะนำไปใช้ประโยชน์ได้ในอนาคตเช่นการกระจายอำนาจการบริหารจัดการทำให้ได้แนวคิดวิธีดำเนินงานจากหลาย ๆ ความคิดเป็นการระดมความสามารถในการดำเนินการแก้ปัญหาได้รอบด้าน

³ สัมภาษณ์ พระเทพปัญญามุนี, เจ้าอาวาสวัดวุธวิภิสิตาราม พระอารามหลวงชั้นตรี เขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร, 14 เมษายน 2561.

ปัญหาของการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่

1. การซ่อมแซมบูรณปฏิสังขรณ์ ถ้าดำเนินการพร้อมกันจะเป็นปัญหาด้านงบประมาณถ้าได้รับงบประมาณจากรัฐ หรือวัดมีโครงการและจัดเตรียมทางงบประมาณมาเพื่อการซ่อมแซมปฏิสังขรณ์

วิธีแก้ปัญหา

1. ปัญหาการบูรณปฏิสังขรณ์ถ้าใช้งบมาก ประชุมเพื่อ พิจารณความจำเป็นในการบูรณซ่อมแซมศาสนสถานใดก่อน หากมีงบได้มาจึงดำเนินการต่อไปลำดับถัดไป

ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ การศึกษาของพระภิกษุสามเณรเป็นเรื่องสำคัญ เพราะการศึกษาจะพัฒนาและนำความเจริญให้กับตนเองกับวัด ส่งผลถึงสังคมประเทศ ทางวัดมุ่งให้การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมและแผนกบาลี และยังส่งเสริมให้ศึกษาในระดับอุดมศึกษา ระดับปริญญาตรี โท และปริญญาเอก สำนักเรียนได้ส่งเสริมให้ทุนการศึกษาสำหรับภิกษุสามเณรที่ต้องการศึกษาหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองในมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศ

พระราชธรรมนิเทศ (พระพะยอม กลฺยาโณ) เจ้าอาวาสวัดสวนแก้ว ได้กล่าวถึง การบริหารจัดการสาธารณูปการไว้ว่า เป็นการบริหารสั่งการจากข้างบนให้ผู้อยู่ใต้บัญชาที่มีอำนาจหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติ ในการบริหารจัดการของวัดเพื่อดำเนินการปฏิสังขรณ์สาธารณูปการเพื่อศาสนกิจ และได้ประสานประโยชน์ร่วมกับชุมชนอย่างสม่ำเสมอ⁴

ข้อดีของการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์

1. มีความสามารถชักจูงโน้มน้าวให้บุคลากรในวัด และผู้เกี่ยวข้องปฏิบัติตามที่ได้รับด้วยความเต็มใจ เพื่อการบริหารจัดการสาธารณูปการให้ได้ผล

2. การบริหารจัดการได้จัดโครงสร้างแบบพุทธบริษัทจำกัด เน้นการมีส่วนร่วมในรูปแบบคณะกรรมการทั้งของบรรพชิตและคฤหัสถ์

ปัญหาของการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์

1. การระดมเงินทุนเพื่อพัฒนาซ่อมแซมปฏิสังขรณ์ ควรมีเจ้าหน้าที่อย่างน้อยคนหนึ่งที่ จะรับรู้และรับผิดชอบการให้เรียบร้อยก่อนการลงมือดำเนินงาน และคำครหาไม่โปร่งใสในการบริหารจัดการเงินรายได้

2. บุคคลที่จะเข้ามาศึกษาบวชเรียนเป็นพระภิกษุเป็นกำลังเผยแผ่พระพุทธศาสนา นับวันจะน้อยลง ในบางพื้นที่ไม่มีเลย วัดไม่มีพระภิกษุอยู่เลย ต้องกลายเป็นวัดร้าง

⁴สัมภาษณ์, พระราชธรรมนิเทศ (พะยอม กลฺยาโณ), เจ้าอาวาสวัดสวนแก้ว, ประธานมูลนิธิวัดสวนแก้ว อำเภอ จังหวัดนนทบุรี, 23 มีนาคม 2561.

3. บุคคลที่เข้ามาอาศัยหรือใช้บริการในวัดมีจำนวนมาก จำเป็นต้องตั้งกฎเกณฑ์ ระเบียบวิธีการปฏิบัติ รวมถึงบทลงโทษสำหรับผู้ฝ่าฝืนไม่ปฏิบัติตามจนเกิดความเสียหาย

วิธีแก้ไขปัญหา

1. ให้เตรียมงบประมาณไว้ก่อนเพื่อการพัฒนาและซ่อมแซมบูรณปฏิสังขรณ์ โดยตั้งคณะกรรมการชุดหนึ่งเพื่อดำเนินการ และมีคณะกรรมการส่วนอื่นร่วมเป็นกรรมการตรวจสอบ ประเมินการดำเนินงาน การใช้จ่าย จัดทำบัญชีโดยผู้มีความรู้ทางบัญชี จะโดยวิธีการจ้างหรือบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านการบัญชีมาดำเนินการ พร้อมทั้งตรวจสอบและส่งให้สำนักพุทธฯ ได้

2. แบ่งโซนและคุณสมบัติบุคคลที่จะเข้าอาศัยหรือประกอบกิจกรรมต่าง ๆ ภายในวัดถ้าทำดีก็ชื่นชมให้รางวัล ใครทำไม่ดี ก็มีบทลงโทษจากชั้นเบาจนถึงส่งให้เจ้าหน้าที่บ้านเมืองนำไปลงโทษ สิ่งที่ไม่ต้องการมากที่สุดคือ การดื่มสุรา การลักขโมย และการทะเลาะวิวาท

ข้อดีของการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่

1. การซ่อมแซมศาสนสถานเสร็จเรียบร้อยก็เพื่อจัดให้มีการฝึกสมาธิ ปฏิบัติธรรม ให้เกิดมีสติสัมปชัญญะอันเป็นปัจจัยสำคัญของการดำเนินชีวิต

2. วัดมีระบบการดูแลทำความสะอาด การเก็บรวม การกำจัดขยะและสิ่งปฏิกูล มีบ่อฝังกลบหรือที่เผาขยะให้บริการกับชุมชนโดยรอบวัด เพื่อเกิดความเป็นระเบียบเรียบร้อยและมีสุขอนามัยที่ดีของชุมชนอันส่งผลถึงวัดและสังคมในวงกว้าง

3. วัดได้มีการประชาสัมพันธ์หรือมีการให้ความรู้ให้กับประชาชนและมีการจัดระบบการบำบัดน้ำเสียอย่างเป็นระบบที่มีผลดีต่อการอนุรักษ์ทรัพยากรน้ำ

4. การบริหารจัดการสาธารณูปการที่มีเพื่อจัดให้บุคลากรที่เป็นฆราวาสที่มีความรู้ความสามารถอันเหมาะสมเข้าร่วมปฏิบัติงานด้วย โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถมากกว่าหลักความอาวุโส

ปัญหาของการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่

1. บริเวณวัดปลูกไม้ยืนต้น (เน้นต้นไม้ในประวัติพระพุทธศาสนา) มีสวนหย่อมเพื่อการพักผ่อน ให้ความร่มรื่น เย็นสบาย อย่างเพียงพอแต่จัดวางผังไม่ได้กำหนดแน่นอน พุทธศาสนิกชนปลูกครวหลัง ๆ เกะกะไม่มีระเบียบ

2. มีความร่วมมือระหว่างวัดกับชาวบ้านทำถนนเข้าวัดโดยผ่านทางชุมชน งบประมาณทำไม่เสร็จ ไม่มีการลาดยาง

3. ความไม่เป็นระเบียบของบุคลากร ที่นำขยะมูลฝอยมาดำเนินการเผาที่เตากำจัดขยะที่วัด ไม่ดำเนินการให้เรียบร้อยหลังใช้บริการ

วิธีแก้ปัญหา

1. การปลูกต้นไม้เพื่อปรับภูมิทัศน์ ก่อนดำเนินงานให้มีการประชุม วางผังทั้งระยะแรกและระยะอีก 5 ปีต่อไป

2. การบำรุงรักษาหรือจัดสร้างใหม่หรือการซ่อมแซมบูรณปฏิสังขรณ์ ถ้างบประมาณไม่เพียงพอต้องรีบดำเนินการหาทุนด้วยวิธีการทุกรูปแบบ แต่อย่าให้กระทบกับชุมชนสังคมรอบวัดได้มีความเดือดร้อน

3. เตาเผาขยะที่วัดสร้างเพื่อบริการของวัดและชุมชน ควรจัดให้มีสถานที่วางรอการเผา กำจัด มีการกำหนดกฎระเบียบวิธีการปฏิบัติอย่างชัดเจนและประชาสัมพันธ์ให้เห็นคุณประโยชน์และคุณโทษในการไม่ปฏิบัติตาม

ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ ปัจจุบันนี้มีหลายวัดที่ไปสร้าง รูปเคารพที่ไม่ใช่ของพุทธ เพื่อตั้งดูตักแสงบุญ เป็นความเชื่อที่ไม่มีเหตุผล ไม่เกิดปัญญา ผิดหลักพระพุทธศาสนา แทนที่จะนำเงินไปสร้างสถานที่ให้เกิดศรัทธาประเทืองปัญญา ไม่ใช่ป้อนแต่ความเชื่อมกมาย แทนที่จะพึ่งตนเองกลับไปกราบไหว้อ้อนวอนขออย่างไร้เหตุผล ตนเท่านั้นที่จะพึ่งพาตนเองได้ ช่วยตนเองก่อน ก่อนที่จะไปกราบไหว้ขอให้สิ่งศักดิ์สิทธิ์ช่วยเหลือ ได้ผลหรือเปล่านั้นไม่รู้ ชาวพุทธต้องตาสว่างใช้ปัญญาใช้สมองตรองให้รู้เท่าทัน

พระครูสุวรรณสารพิบูล เจ้าคณะตำบลบางกระเจาะ เจ้าอาวาสวัดบุปผาราม (วัดปลายคลอง) ตำบลบางกระเจาะ อำเภอเมือง จ. ตรวด ได้กล่าวถึง การบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ ไว้ว่า เป็นไปเพื่อการบูรณปฏิสังขรณ์ศาสนสถาน ที่ชำรุดทรุดโทรมให้กลับมาเป็นสภาพที่ดีดังเดิมเพื่อประโยชน์การใช้สอย หรือเป็นการจัดระเบียบแบบแผน มีแบบแผนผังตามแบบการจัดศาสนสถานแต่โบราณ หรือการจัดสร้างเพิ่มเติมเพื่อให้เพียงพอกับจำนวนพุทธศาสนิกชนที่มาใช้สอย⁵

ข้อดีของการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์

1. เป็นการแบ่งเบาภาระในการดูแลบำรุงรักษาศาสนสถาน ศาสนวัตถุ การซ่อมแซมให้มีสภาพและอายุยืนยาวสู่รุ่นลูกหลานในการเผยแผ่คุณค่าทางศิลปวัฒนธรรมต่อไป
2. งานบริหารจัดการสาธารณูปการเป็นภาระที่ต้องอาศัยการดูแลจัดการอย่างทั่วถึงรวดเร็วทันการเมื่อไม่ให้เกิดความเสียหายมากขึ้น
3. ศาสนสถาน ศาสนวัตถุ ก็มีการเสื่อมสลายไปตามกาลเวลาการบริหารจัดการสาธารณูปการจึงเป็นระบบงานที่จะมาช่วยและมีความสำคัญในการรักษาไว้ซึ่งคุณค่าของสิ่งเหล่านี้

ปัญหาของการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์

1. การใช้ศาสนสถาน การเข้าชมศาสนวัตถุศิลปวัฒนธรรมพื้นบ้านดั้งเดิม ความไม่เข้าใจหรือมีความรู้ถึงคุณค่าของศิลปกรรมต่าง ๆ ที่ควรใช้อย่างรู้คุณค่าและถนอมไว้ให้ยืนยาว

⁵สัมภาษณ์ พระครูสุวรรณสารพิบูล, เจ้าคณะตำบลบางกระเจาะ, เจ้าอาวาสวัดบุปผาราม (วัดปลายคลอง) ตำบลบางกระเจาะ อำเภอเมือง จังหวัดตรวด, 2 พฤษภาคม 2561.

2. ภูมิทัศน์ภายในวัดยังไม่สวยงาม ผังการจัดวางศาสนสถานขาดความเป็นระเบียบ ยังไม่เป็นที่สัปปายะ ต้องใช้งบในการปรับปรุงและพัฒนาให้เป็นไปตามรูปแบบที่กำหนดไว้

3. ความร่วมมือและการประสานงานเป็นหัวใจสำคัญสำหรับการบริหารจัดการสาธารณูปการ แต่ไม่ได้รับความร่วมมืออย่างเป็นระบบและทันการ

วิธีแก้ไข้ปัญหา

1. จัดนิทรรศการแสดง ประวัติคุณค่าของความเป็นมาของศาสนวัตถุศิลปกรรม ข้อควรปฏิบัติ คุณประโยชน์ และข้อควรระวัง แสดงให้บุคลากร พุทธศาสนิกชนได้รับทราบ

2. ประสานงานกับกลุ่มวัดในความรับผิดชอบ จัดอบรมให้ความรู้และตกลงช่วยเหลือกัน เพื่อให้การบริหารจัดการสาธารณูปการดำเนินการได้อย่างเป็นระบบ

3. คอยติดตาม สอบถามความก้าวหน้าของเรื่องต่าง ๆ ที่ดำเนินการขอรับการสนับสนุนช่วยเหลือเป็นประจำ

ข้อดีของการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่

1. มีการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาเพื่อการบริหารจัดการให้ทันกับการแก้ปัญหา

2. กำหนดเป้าหมายในการบริหารจัดการอย่างชัดเจนมีประสิทธิภาพ

3. มีการประเมินติดตามแก้ปัญหาอย่างทันการเป็นระบบที่ตรวจสอบได้งาน

ปัญหาของการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่

1. งบประมาณในการซ่อมแซมบำรุงรักษา ศาสนสถาน ศาสนวัตถุ ศิลปวัฒนธรรมที่ทรงคุณค่ามีมาแต่ดั้งเดิมสืบทอดมาแต่โบราณให้ยืนยงมาถึงปัจจุบัน

วิธีแก้ปัญหา

1. ทำการพัฒนาปรับปรุงวัดเป็นพิพิธภัณฑ์ สถานที่การท่องเที่ยวเชิงศิลปวัฒนธรรมได้จัดมีอยู่ก่อนหนึ่งในสามก่อนดำเนินการ ที่เหลือบอกบุญและรับการสนับสนุนจากผู้มีจิตกุศล

ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ การดูแลบำรุงรักษา บูรณปฏิสังขรณ์หรือทำการซ่อมแซม ศาสนสถาน ศาสนวัตถุ เมื่อดำเนินการก็ควรมีการปรับปรุงภูมิทัศน์และจัดศาสนสถานต่าง ๆ วางตามผังที่ถูกต้องตามหลักภูมิสถาปัตยกรรมของวัด และเรื่องห้องน้ำ ห้องสุขา ควรมีจำนวนเพียงพอกับพุทธศาสนิกชนที่เข้ามาในวัดเกิดความสะอาด กานที่จอดยานพาหนะ บรรยากาศก็มีส่วนสำคัญ

พระครูสุนทรวุฒิสาร เจ้าอาวาสวัดแสนเมืองมา เจ้าคณะตำบลบ้านหยวน เชียงคำ จังหวัดพะเยา ได้กล่าวถึง การบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ ไว้ว่า เป็นการจัดการ บูรณปฏิสังขรณ์ศาสนสถาน ทั้งอดีตจนถึงปัจจุบัน โบราณสถาน ศิลปวัฒนธรรมเก่าแก่ที่สืบทอดมาแต่โบราณจนถึงปัจจุบันให้คงอยู่ เป็นความมั่นคงของพระพุทธศาสนา ความเข้มแข็งของสถาบัน⁶

⁶ สัมภาษณ์ พระครูสุนทรวุฒิสาร, เจ้าคณะตำบลหยวน, เจ้าอาวาสวัดแสนเมืองมา ตำบลหยวน อำเภอเชียงคำ, 19 เมษายน 2561.

ข้อดีของการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์

1. เป็นการทำนุบำรุงศาสนสถานเพื่อให้สามารถใช้ประกอบศาสนกิจและเป็นที่พักพิงสำหรับพระภิกษุสงฆ์ สามเณร อุบาสก อุบาสิกา หรือพุทธศาสนิกชนได้ใช้ประโยชน์ได้เป็นอย่างดี
2. เพื่อให้คงสถานะขององค์ประกอบของการมีศาสนาให้ดำรงอยู่เพื่อประโยชน์ในการประกอบศาสนพิธีของพุทธศาสนิกชนเป็นที่สัปปายะได้อย่างสมบูรณ์
3. เพื่อเป็นสถานที่ให้การศึกษา เป็นที่พึ่งทางกายและจิตใจของสังคมและศูนยร่วมของศิลปวัฒนธรรม

ปัญหาของการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์

1. การใช้ศาสนสถานของบุคคลหลายประเภทและคนจากต่างถิ่นปัญหาเรื่อง ความสะอาด สุขภาพอนามัย น้ำอุปโภคบริโภค
2. การใช้พื้นที่ที่เหลือจากเขตพุทธาวาส เขตสังฆาวาส เกิดการทำลายทรัพย์สินทางวัฒนธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมในวัด
3. การไม่เข้าใจและเข้าชมศาสนวัตถุ ศิลปวัฒนธรรม ทำให้เกิดการเสียหาย

วิธีแก้ไขปัญหา

1. คณะกรรมการโดยวัดจัดกิจกรรม รณรงค์ ทำความสะอาด ระดมอาสาสมัคร จิตอาสา มาร่วมช่วยกัน และเพื่อให้คงสภาพความสะอาดตลอดใช้เรื่อง กิจกรรม 5 ส มาช่วยสนับสนุน
2. จัดนิทรรศการจัดการรณรงค์เรื่องการอนุรักษ์ทรัพยากร รักษาสิ่งแวดล้อม ให้ผู้ที่มีส่วนรับผิดชอบเห็นประโยชน์และคุณค่าของระบบนิเวศวิทยารอบวัดตลอดจนชุมชนรอบด้าน
3. การทำป้ายประกาศ ทำประวัติความเป็นมาแสดงให้เห็นคุณค่าของศาสนสถาน ศาสนวัตถุ ที่มีคุณค่าทางศิลปกรรม วัฒนธรรมประเพณีอันที่สืบทอดมายาวนาน ให้มีความภาคภูมิใจและมีความรู้สึกหวงแหน อยากรักษาปกป้องให้ยืนยาวตลอดมา

ข้อดีของการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่

1. มีการประสานความร่วมมือทั้งฝ่ายสงฆ์และฝ่ายคฤหัสถ์ในการสนับสนุนเพื่อการดำเนินการบริหารจัดการสาธารณูปการให้เกิดประโยชน์กับศาสนสถานอย่างมีประสิทธิภาพ
2. เกิดกิจกรรมใหม่ในการพัฒนาการบริหารจัดการสาธารณูปการอันส่งผลต่อความเจริญรุ่งเรืองของฝ่ายพุทธจักรและฝ่ายอาณาจักรที่ได้รับผลของการพัฒนา เกิดแรงศรัทธาความเลื่อมใสในศาสนาประจำชาติของเรา เช่น กิจกรรมสร้างสุขพลานามัยร่วมกัน ทำความสะอาดและรักษา คือ โครงการ 5 ส หรือโครงการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติไม่ทำลาย ใช้และบำรุงรักษาไว้ให้อยู่ได้นานวัน หรือโครงการศึกษาศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นเกิดความรักและหวงแหนในถิ่นกำเนิด
3. เกิดการพัฒนาอาชีพของกลุ่มชาติพันธ์ต่าง ๆ ในสังคมโดยรอบวัด โดยมีวัดเป็นศูนย์กลางประสานและให้การสนับสนุนทั้งทุนทรัพย์ และกำลังความคิด สถานที่

ปัญหาของการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่

1. การประสานเชื่อมโยงเครือข่ายในการดำเนินการร่วมกันเพื่อสร้างความสามัคคีและการศึกษางานร่วมกัน การช่วยเหลือแก้ปัญหาไปด้วยกันต้องสะดุดลง เนื่องจากความเข้าใจไม่ตรงกัน

วิธีแก้ปัญหา

1. จัดจ้างที่ปรึกษาคอยให้คำแนะนำหรือเป็นที่ปรึกษาในช่วงเริ่มดำเนินการ จัดทำแผนการดำเนินงานและระดมทุนเพื่อการใช้จ่ายในโครงการต่าง ๆ โดยเป็นแผนล่วงหน้า เจ้าอาวาสหรือบุคลากรที่มีความสนิทสนมหรือมีศักยภาพส่วนตัว ขอรับการสนับสนุนหรือขอทุนในการดำเนินการในกิจกรรมต่าง ๆ หรือหาเจ้าภาพในการดำเนินงานตามที่วางแผนไว้

ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ การดูแลบำรุงรักษาหรือซ่อมแซมพัฒนาศาสนสถาน ควรได้มีการกระทำอยู่ตลอดเวลาให้คงสภาพเพื่อประโยชน์ในการทำสังฆกรรมหรือศาสนกิจต่าง ๆ ให้ความสำคัญเป็นศาสนสถานที่สลับปะยะ การทำให้ภูมิทัศน์ภายในวัดดูร่มเย็นญาติโยมก็อยากเข้าวัด มีแต่ความสุข

พระครูวิบูลสารวิสุทธิ์ เจ้าอาวาสวัดหนองหัวแรต เจ้าคณะตำบลหนองหัวแรต ได้กล่าวถึงการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ ไว้ว่า เป็นการดูแล ทำนุบำรุงรักษา พัฒนาศาสนสถาน เพื่อใช้ในการประกอบศาสนกิจ ทำพิธีกรรม ปฏิบัติสมาธิกัมมัชฐาน ศึกษาเล่าเรียนของลูกหลานคนในชุมชนใกล้เคียง แสดงถึงความสัมพันธ์ของการบริหารจัดการเกี่ยวข้องกับคนและสิ่งแวดล้อมโดยคำนึงถึงคุณธรรมและจริยธรรมที่มีคุณค่าซึ่งจะพบได้ในสังคมมนุษย์ กระบวนการอาศัยซึ่งกันและกัน⁷

ข้อดีของการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์

1. เพื่อพัฒนาศาสนสถานให้อยู่ในสภาพมีความพร้อมในการใช้งาน ประกอบพิธีกรรม ทำศาสนกิจของพระภิกษุ สามเณร สมณชีพราหมณ์ และพุทธศาสนิกชนทั้งหลาย
2. ดูแลบำรุงรักษาซ่อมแซมและอำนวยความสะดวกในด้านสาธารณสุขอนามัยให้กับพระภิกษุ สามเณร ชาวบ้านในสังฆมรอบวัดได้มาอาศัยพึ่งพาด้วย
3. จัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวก น้ำอุปโภคบริโภค ห้องน้ำ สุขา ลานจอดรถยนต์ และอื่น ๆ สำหรับผู้มาติดต่อหรืออาศัยศาสนสถานที่ใช้ประกอบพิธีกรรมต่าง ๆ

ปัญหาของการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์

1. ศาสนสถานบางส่วน เสียหายเกินกว่าจะซ่อมแซม หรือซ่อมไม่คุ้มกับการใช้สอย
2. ศาสนสถานบางส่วนมีอายุการใช้งานมายาวนานมากมายด้วยคุณค่า จำเป็นต้องทำการบูรณปฏิสังขรณ์ ถึงแม้ว่าจะใช้งบประมาณสูง

⁷สัมภาษณ์ พระครูวิบูลสารวิสุทธิ์, เจ้าคณะตำบลหนองหัวแรต, เจ้าอาวาสวัดหนองหัวแรต, ตำบลหนองหัวแรต อำเภอหนองบุญมาก จังหวัดนครราชสีมา, 23 พฤษภาคม 2561.

3. ความเป็นระเบียบและกฎเกณฑ์ในการถือปฏิบัติเกี่ยวกับการขอใช้ศาสนสถาน เนื่องจากมีความต้องการของพุทธศาสนิกชนมาก จำเป็นต้องมีกฎบังคับ สร้างความไม่พอใจคนบางกลุ่มบ้าง

วิธีแก้ไข้ปัญหา

1. ศาสนสถานที่ชำรุดเสียหายมาก คณะกรรมการวัดทำการประเมินถ้าเสียหายเกินกว่าเจ็ดสิบถึงแปดสิบเปอร์เซ็นต์ ทำการสร้างใหม่จะดีกว่าและรวดเร็วทันการ
2. ศาสนสถานเช่น โบสถ์ ถึงแม้ชำรุดเสียหายมาก จะใช้การสร้างใหม่ไม่ใช่เรื่องง่ายถึงแม้จะใช้งบประมาณเยอะก็ต้องทำการซ่อมแซมใช้ก่อนได้
3. ชี้แจงเหตุผลและความจำเป็นในการออกกฎเกณฑ์ในการใช้ศาสนสถานให้กับพุทธศาสนิกชนได้รับทราบโดยทั่วไปเพื่อสร้างความเข้าใจที่สามารถแก้ไข้ปรับขบวนการกันได้

การบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ เป็นขบวนการเพื่อเปลี่ยนวิธีการจัดการบูรณปฏิสังขรณ์ศาสนสถานให้ได้รับการดูแลรักษาซ่อมแซมหรือบูรณปฏิสังขรณ์ให้เป็นไปตามช่วงเวลาในการบริการรับใช้มายาวนานจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาปรับปรุง ที่เป็นการบริหารงานที่ทุกคนมีส่วนร่วม มีทัศนคติและความรักผูกพันร่วมกัน เพื่อประโยชน์ในการใช้สอยให้ได้ประโยชน์มากที่สุดเป็นประโยชน์ต่อพระพุทธศาสนา หรือในการประกอบศาสนกิจของพุทธศาสนิกชนที่เข้ารับบริการให้ได้รับความสะดวกเป็น สถานที่สบายในการประพฤติปฏิบัติธรรมเป็นแรงก่อให้เกิดความศรัทธาเพิ่มมากขึ้น

ข้อดีของการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่

1. มีกลุ่มชาติพันธุ์ต่างเข้ามาให้การสนับสนุนช่วยเหลือและร่วมเป็นคณะกรรมการช่วยในการบริหารจัดการสาธารณูปการเป็นจำนวนมากด้วยคุณสมบัติของแต่ละคนมีความรู้มีการศึกษา
2. การบริหารจัดการสาธารณูปการของวัดได้รับการตอบสนองที่ดี มีกฎระเบียบที่เด่นชัดทุกคนให้ความสนใจและยอมรับในข้อตกลงที่ให้ไว้
3. มีการอนุรักษ์อาชีพและอาหารพื้นบ้านดั้งเดิม พร้อมกับส่งเสริมเป็นสินค้าหนึ่งผลิตภัณฑ์หนึ่งชาติพันธุ์ หรือสองผลิตภัณฑ์หนึ่งชาติพันธุ์ ทั้งหมดมี 8 ชาติพันธุ์
4. ทุกคนในชุมชนมีชีวิตที่พอเพียง มีงานทำมีเงินใช้ไม่ขัดสนตามอัตภาพ ชุมชนร่วมเย็นอยู่อย่างมีความสุขเป็นชุมชนพัฒนาตัวอย่าง
5. มีกลุ่มแม่บ้าน กลุ่มจิตอาสา กลุ่มสนับสนุน กลุ่มแรงงาน ที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการช่วยเหลือกิจกรรมของวัดเป็นอย่างแข็งขัน
6. มีกองทุนช่วยเหลือคนพลัดถิ่น กองทุนช่วยเหลือศพยากไร้ กองทุนสนับสนุนพัสดุภัณฑ์บริจาคให้กับโรงพยาบาลอำเภอ อย่างสม่ำเสมอ และเพิ่มขึ้นตามจำนวนปี
7. มีกองทุนสนับสนุนหรือลงทุนในการประกอบอาชีพเริ่มแรก โดยให้ยืมเงินลงทุนเพื่อการค้าโดยไม่คิดดอกเบี้ย เมื่อขายสินค้าได้แล้วค่อยคืนทุนเข้ากองทุนเพื่อช่วยคนอื่น ๆ ต่อไป

ปัญหาของการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่

1. ความไม่เข้าใจในระเบียบการปฏิบัติทำให้เกิดความขัดแย้งเล็ก ๆ น้อย
2. บางคนมีเจตนาแอบแฝงเข้ามาหาผลประโยชน์ส่วนตนในวัดด้วยความเข้าใจผิด
3. ขรราวาสที่จะเข้ามาบวชเป็นพระภิกษุสงฆ์ นับวันจะน้อยลงด้วยปัญหาการทำมาหากินเลี้ยงตนเองและครอบครัว
4. การให้ความรู้ความเข้าใจและส่งเสริมศูนย์การศึกษาเรียนรู้การทำปุ๋ยหมักชีวภาพ โดยใช้วัสดุที่จะทิ้งมาทำประโยชน์อีก โดยเฉพาะเศษอาหาร ซึ่งเป็นศูนย์ต้นแบบน้ำหมักชีวภาพ

วิธีแก้ปัญหา

1. ประชุมชี้แจง ทำป้ายประกาศกฎระเบียบต่าง ๆ ให้เห็นโดยทั่วไปในการประพฤติปฏิบัติให้ไปในทิศทางเดียวกัน
2. เชิญมาชี้แจงให้ปรับพฤติกรรม อาจทำไปโดยรู้เท่าไม่ถึงกาล จนเกิดเหตุการณ์ไม่ดี
3. เชิญบุคคลอื่นหรือขรราวาสชายจำนวนมาก เข้ามาอุปสมบทตามประเพณี มีทุนในการศึกษาพัฒนาเพื่อเรียนให้ได้ดีมีความรู้ เข้ามาบวชเรียนเป็นบุคคลดีมีคุณภาพช่วยในการพัฒนาวัด
4. ให้โอกาสผู้ที่สนใจเข้ารับการศึกษาและนำไปเผยแพร่การทำปุ๋ยหมักชีวภาพ โดยใช้วัสดุที่จะทิ้งมาทำประโยชน์และอาหารเหลือโดยมีคุณค่าและไม่เกิดโทษ สร้างรายได้และสุขภาพที่ดี

ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ การบริหารจัดการสาธารณูปการของวัดก็เพื่อทำให้วัดเป็นศาสนสถานที สบาย ให้ความสะดวกสบายกับพระภิกษุ สามเณร พุทธศาสนิกชนที่เข้ามาวัด เพื่อปฏิบัติธรรมหรือร่วมในศาสนกิจศาสนพิธีต่าง ๆ เกิดความศรัทธา อยากเข้าวัดบ่อยเพราะมีความสุขความสบายกายสบายใจ และวัดต้องเป็นผู้ปฏิบัติเป็นตัวอย่างให้แก่ชุมชน เพราะเขาเฝ้าดูการพัฒนาของวัด วัดที่ไม่มีการบำรุงรักษาหรือการพัฒนาปรับปรุงมิทัศน์ให้เป็นที่ร่มเย็น สะอาด สงบร่มเย็น ก็จะไม่มีการอยากเข้าวัด

พระครูปลัดกิตติวิวัฒน์(ทองพูล อินทโชโต) เจ้าอาวาสวัดสมรโกฏิ บางกระสอ เมืองนนทบุรี ได้กล่าวถึงการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ ไว้ว่า เป็นการบริหารจัดการดูแลรักษา ทำการซ่อมแซมบูรณปฏิสังขรณ์ศาสนสถาน ศิลปวัฒนธรรมศาสนวัตถุ ให้อยู่ในสภาพที่เอื้อประโยชน์ต่อการทำศาสนกิจให้ได้รับความสะดวกตามสมควรที่ควรจะเป็นของพระภิกษุสามเณรพุทธศาสนิกชนที่เข้ามาร่วมศาสนพิธีต่าง ๆ^๘

ข้อดีของการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์

1. ศาสนสถานได้รับการดูแลบำรุงรักษาให้อยู่ในสภาพที่สามารถใช้งานได้ตามหน้าที่

^๘สัมภาษณ์ พระครูปลัดกิตติวิวัฒน์(ทองพูล อินทโชโต) และเจ้าอาวาสวัดสมรโกฏิ บางกระสอ เมืองนนทบุรี, 27 มีนาคม 2561.

2. ศาสนสถานได้รับการพัฒนา ดูแล ปรับภูมิทัศน์ให้ดีขึ้นเพื่อรองรับพุทธศาสนิกชน
3. ความศรัทธาเลื่อมใสของพุทธบริษัท ที่เข้ามาสัมผัสหรือรับบริการ

ปัญหาของการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์

1. คนที่จะเข้ามาบวชเรียนลดน้อยลง เนื่องจากการพัฒนาระบบการศึกษา ปัญหาเศรษฐกิจ
2. คนบางกลุ่มที่มุ่งหาผลประโยชน์กับวัด อีกทั้งข่าวสารการสื่อสารยังต้องพัฒนา อาจเปิด

ปัญหาในภาคหน้า

วิธีแก้ไขปัญหา

1. บางรายการแม้มีโครงการ งบประมาณก็ชะลอโครงการไปก่อน แล้วเร่งดำเนินการทางบ
2. โครงการบวชเรียนทางพระ จัดหาทุนการศึกษาให้สำรอง ถ้าสำเร็จตามหลักสูตรตัดจ่ายให้เลย
3. ญาติโยมที่เข้ามาช่วยกิจกรรมวัด สอดส่องหาข่าวขัดขวางการหาผลประโยชน์กับวัด ประชาสัมพันธ์ขอรับบสนับสนุนหรือผู้มีจิตศรัทธาบริจาคสร้างระบบประชาสัมพันธ์กระจายข่าว

การบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ ได้ดำเนินการ ตามหลักบริหารสมัยใหม่โดยใช้หลักธรรมาธิปไตย เดินตามทางสายกลาง ไม่เป็นโลกาธิปไตย จะเตรียมการ ก่อนการปฏิสังขรณ์อย่างน้อยต้องมีทุนสำรองในการดำเนินการก่อน 50% การประมาณค่าใช้จ่ายก่อน จะมีค่าใช้จ่ายเท่าไรต้องทราบล่วงหน้า

ข้อดีของการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่

1. มีโครงการใหม่ที่ร่วมมือกับชุมชนและประสบผลจากความร่วมมือกันนั้น ๆ
2. ได้คน ได้งาน ได้ความเจริญ และความเข้าใจร่วมมือจากชุมชนเป็นอย่างดี
3. ได้ประสบการณ์ใหม่ ๆ จากการดำเนินการแก้ไขข้อผิดพลาดบกพร่องในการบริหารจัดการ ได้ศึกษาประวัติความเป็นมาและศิลปวัฒนธรรมรากเหง้าเพื่อการวางแผนในการพัฒนา

ปัญหาของการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่

1. ต้องอาศัยผู้รู้ในบางเรื่องเนื่องจากขาดบุคลากรที่มีความรู้เฉพาะด้าน
2. งานล่าช้าเนื่องจากขาดความรู้ความเข้าใจและหาผู้ที่ให้คำปรึกษาไม่ได้
3. วัดเสียเปรียบกับผู้รับเหมาบูรณะซ่อมแซมเนื่องจากขาดทักษะ
4. บุคลากรน้อย ทำให้การติดตามประเมินผลงานมีน้อย

วิธีแก้ปัญห

1. ใช้เงินบางส่วนเพื่อการจ้างที่ปรึกษามารับผิดชอบงานที่เกินความรับผิดชอบ
2. ยอมล่าช้าบ้าง ศึกษาข้อบกพร่องให้แก้ไขไม่ปล่อยไว้แล้วตามแก้ทีหลัง จะเสียทั้งเวลา เสียค่าใช้จ่ายและเสียความรู้สึก ทั้งของบุคลากรของวัดและพุทธบริษัท

3. มีการตรวจสอบราคาตลาด ราคาดำเนินการ และจึงทำข้อตกลง ยอมโง่เพื่อศึกษาแต่ไม่ยอมเสียผลประโยชน์ของวัด

4. หาอาสาสมัครจิตอาสา หรือมอบหมายงานเพิ่ม หรือรับผิดชอบเอง ต้องทำการประเมินทุกครั้งก่อนการดำเนินงานในขั้นต่อ ๆ ไป

ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ การดำเนินการบูรณปฏิสังขรณ์ใดใด ต้องมีการเตรียมความพร้อมในทุกด้าน ทั้งการวางแผน แบบแปลน งบประมาณ บุคลากรในทุกส่วน และทุกขั้นตอน

พระครูสุวรรณโพธิคุณ เจ้าคณะตำบล เจ้าอาวาสวัดโพธิ์ทอง ต.กระโพ อ.ท่าตูม จ.สุรินทร์ ได้กล่าวถึง การบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ ไว้ว่า เป็นการจัดการเกี่ยวกับสถานที่ ศาสนสถาน ศาสนวัตถุ และศาสนบุคคล โดยความร่วมมือของพระภิกษุในวัดและคณะกรรมการ เพื่อการพัฒนาดูแลซ่อมแซมศาสนสถาน ศาสนโบราณ ศิลปวัตถุให้ได้รับการเอาใจใส่อย่างดีและถูกต้องตามโบราณ⁹

ข้อดีของการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์

1. เป็นศาสนสถานที่พร้อมในการอบรมจิตใจของชาวบ้านให้ใช้ชีวิตอยู่อย่างมีความสุข
2. การบริหารจัดการตามลำดับอาวุโส อยู่กันอย่างพึ่งพาอาศัยกัน
3. มีผู้ที่เลื่อมใสในพุทธศาสนาเข้ามาช่วยกิจการงานของวัดหลายฝ่าย
4. เป็นสถานปฏิบัติธรรม สร้างสังคมผู้สูงอายุช่วยเหลือกันยามชรา
5. เป็นที่พึ่งของชุมชนในช่วงที่บ้านเมืองยังไม่ได้พัฒนาเหมือนทุกวันนี้

ปัญหาของการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์

1. มีบุคคลบางกลุ่มเข้ามาหา কিনหาผลประโยชน์กับวัด
2. พระภิกษุที่จำพรรษาที่วัด พอออกพรรษาจำลาสิกขาเกือบหมด

วิธีแก้ไขปัญหา

1. จัดหาวิทยากรมาให้ความรู้ และเป็นพี่เลี้ยงในการปฏิบัติงานระยะแรกและเจ้าอาวาสเข้าไปติดต่อขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานราชการหรือเอกชนสนับสนุนในส่วนที่จำเป็น

2. มอบหมายหน้าที่และชักชวนให้พระภิกษุที่ไม่ติดงานราชการได้บวชต่อมีทุนการศึกษา มีการตรวจสอบและระมัดระวังบุคคลที่ไม่คุ้นเคย

การบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ เป็นการดูแลบำรุงรักษาให้เป็นศาสนสถานที่เป็นที่พึ่งของชาวพุทธ ทุกคนต้องอยู่ร่วมกันแบบสันติเหมือนพี่น้อง มีอะไรก็เอื้อหนุนเกื้อกูลกัน โดยใช้วัดเป็นสถานที่พึ่งพา ศูนย์รวมในการดำเนินกิจกรรม อีกทั้งอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นให้คงไว้เพื่อลูกหลานรุ่นต่อ ๆ ไปได้ภาคภูมิใจในถิ่นของตน

⁹ สัมภาษณ์ พระครูสุวรรณโพธิคุณ เจ้าคณะตำบล, เจ้าอาวาสวัดโพธิ์ทอง ต.กระโพ อ.ท่าตูม จ.สุรินทร์, 3 พฤษภาคม 2561.

ข้อดีของการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่

1. เป็นศาสนสถานที่ได้รับการพัฒนาเพื่อพระภิกษุสงฆ์สามเณรได้ทำศาสนกิจพุทธบริษัทได้ร่วมศาสนพิธีได้อย่างมีความสุข ได้มีความผูกพันหรือมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน
2. เป็นศาสนสถานที่ประชาชนคนชุมชนชาติพันธุ์ต่าง ๆ ที่อาศัยโดยรอบและใกล้เคียงได้อาศัยใช้ทำกิจกรรมสังคมได้เป็นอย่างดี ตามหลักการสร้างมนุษยสัมพันธ์ร่วมกัน
3. ประชาชนสังคมรอบวัดได้ชื่นชมและเกิดความภาคภูมิใจจากการพัฒนาของวัด
4. เป็นศาสนสถานที่ยืดหยุ่นและเป็นที่พักอาศัยของพุทธศาสนิกชนโดยรอบ
5. กลุ่มเยาวชนเป็นตัวอย่างช่วยเหลือสังคม

ปัญหาของการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่

1. บุคคลที่จะเข้ามาบวชเรียนศึกษาเล่าเรียนอยู่ในเพศบรรพชิตมากกว่าสองปี เพื่อเป็นพลังในการพัฒนาและสืบทอดพระพุทธศาสนาให้ยืนยาว
2. จิตอาสาที่เข้ามาช่วยงานดูแลจัดการงานพื้นฐานโดยทั่วไปของวัด
3. ภัยคุกคามทางโซเชียลเน็ตเวิร์ค ที่พระจะเป็นเป้าถูกโจมตีจากความเข้าใจไม่ตรงกันของคนกับพระได้ง่าย

วิธีแก้ปัญหา

1. จัดหาทุนสนับสนุนให้กับบุคคลที่จะเข้ามาบวชเรียนเป็นพระภิกษุได้เล่าเรียนตามกำลังกำลังและบุญวาสนาของท่าน เพื่อเป็นกำลังในการพัฒนาวัดและชุมชน
2. ขอร้องและกำหนดแนวปฏิบัติสำหรับพระภิกษุสามเณร ให้ใช้โซเชียลเน็ตเวิร์คเพื่อการศึกษาหาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อสมณเพศ ด้านความบันเทิงและบ่มเพาะกิเลสขอให้งด

ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ การบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่นั้น ต้องรู้จักนำทรัพยากรมาประกอบกับการบริหารเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์ ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพอย่างไรโดยอาศัยปัจจัยหลักคือเงินบุคคลวัสดุ

4.4 ผลความคิดเห็นจากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

ผลการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group Discussion) ประเด็นบูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ ผลจากความคิดเห็นนำเสนอเป็นการบรรยายเชิงพรรณนา

ผลการจัดกลุ่มสนทนา

ผู้วิจัย นำผลการศึกษาวิจัย จัดกลุ่มสนทนากับตัวแทนกลุ่มผู้ช่วยเจ้าอาวาส จำนวน 10 รูป เมื่อ 10 พฤษภาคม 2561 ภาคบ่าย ณ วัดตาลล้อม อำเภอเมืองชลบุรี ได้ข้อสรุป

ข้อดี การบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์

1. มีการบังคับบัญชาตามลำดับชั้นมาใช้อย่างเคร่งครัด การให้คุณให้โทษแก่พระสงฆ์ขึ้นอยู่กับผู้มีอำนาจในการปกครองคณะสงฆ์ สั่งการจากระดับบนลงล่าง
2. พระภิกษุที่เพียบพร้อมด้วยจริยวัตรศีลปฏิบัติตามหลักไตรสิกขาที่นำเลื่อมใสศรัทธา
3. การอยู่ร่วมกันของวัดและชุมชนโดยการพึ่งพาอาศัย ให้ความศรัทธาเคารพเลื่อมใสจากอดีตถึงปัจจุบันในช่วงของพระอริการที่ยังปกครองวัดอยู่
4. สืบทอดวัฒนธรรมประเพณีอันดีแต่บรรพบุรุษด้วยความมั่นคง

ข้อปัญหา การบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์

1. งบประมาณเพื่อการพัฒนาซ่อมแซมบูรณปฏิสังขรณ์ศาสนสถานและศาสนวัตถุ
2. ในวัดมีศิลปวัตถุที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์แต่ไม่มีการการพัฒนาวัดให้เป็นแหล่งเรียนรู้ สืบทอดเพื่อการเผยแพร่ รูปเคารพของต่างศาสนาไม่ควรมีในวัด ความสะอาดเป็นระเบียบไม่บดบังทัศนียภาพของวัด
3. ควรจัดให้เห็นคุณค่าของวัฒนธรรมท้องถิ่นที่มีคุณค่าโดยจัดการท่องเที่ยวเชิงการอนุรักษ์ วัฒนธรรมประเพณี
4. ขาดพระภิกษุหรือบุคลากรของวัดที่มีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการ สาธารณูปการได้อย่างดีมีคุณภาพ มาช่วยในงานพระศาสนา
5. ขาดบุคลากรที่มีจิตสำนึกในการรักษาและสืบทอด พระพุทธศาสนาที่มีคุณภาพอย่างดีมีประสิทธิภาพ
6. ไม่มีการพัฒนาคนและการพัฒนาชุมชน หรือการส่งเสริมอาชีพสร้างความมั่นคงทาง เศรษฐกิจและการมีส่วนร่วมของชุมชน

ข้อดี การบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่

1. มีการวางแผนเพื่อประโยชน์ในการดำเนินงาน ประหยัด ป้องกันความผิดพลาดที่จะเกิดในอนาคต ผู้บริหารมีความมั่นใจและผู้ปฏิบัติงานดำเนินงานได้ตรงตามวัตถุประสงค์ มีการจัดเตรียม งบประมาณก่อนการก่อสร้างจะดำเนินการ มีการจัดตั้งคณะกรรมการควบคุมดูแลดำเนินการให้เป็นระบบ
2. บุคลากรในวัดมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ เกิดความสัมพันธ์ระหว่างวัดกับบ้าน หรือ บรรพชนกับคฤหาสน์ในทุก ๆ ด้าน ทั้งด้านที่เกื้อกูลกันหรือขัดแย้งกัน จัดวางผังวัดให้เป็นสัดส่วนให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา
3. เกิดความเป็นระเบียบ สะอาด เป็นศาสนสถานที่สวยงาม ควรแก่การศึกษาปฏิบัติ ศาสนกิจ มีการจัดกิจกรรมรวมกันระหว่างวัดกับชุมชน ที่ได้รับการสนับสนุนจากส่วนราชการในเรื่องต่าง ๆ เช่น เรื่องนิเวศวิทยาแนวโลก กิจกรรมสร้างสุขอนามัย กิจกรรม 5 ส หรือกิจกรรมที่เผยแพร่

เกียรติภูมิศิลปวัฒนธรรมที่ถูกต้องและการอนุรักษ์ศิลปกรรมท้องถิ่นให้คงอยู่สืบทอดเจตนาวัฒนธรรม โดยการจัดให้มีประชุมอบรมกรรมการวัดให้มีความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ครูสอนศูนย์ศึกษาพระพุทธรูป ศาสนาวันอาทิตย์

4. การจัดการเรื่องงบประมาณด้านต่าง ๆ ที่เป็นปัจจุบัน มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย ถูกต้อง โปร่งใสสามารถตรวจสอบได้

5. การจัดการเรื่องทรัพย์สิน ผลประโยชน์ของวัดจากด้านต่าง ๆ มีการจัดทำบัญชีตามระบบราชการ

6. การบริหารจัดการวัดและศาสนสถานโดยเฉพาะด้านภาระงาน บุคลากร และการบริหารจัดการทรัพย์สินที่เหมาะสมตามหลักธรรมของศาสนาและเป็นไปตามหลักพระธรรมวินัย

7. การบูรณาการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ มีผลต่อความสำเร็จที่สำคัญเป็นอย่างมากต่อการบริหารจัดการให้พระพุทธรูปศาสนาได้ยั่งยืนถาวรสืบต่อไปคือ กับการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์เดิมให้เป็นไปในทางก้าวหน้าด้วยความเรียบร้อย

8. พระสงฆ์หรือพระภิกษุเป็นผู้มีหน้าที่ในการส่งเสริมทำนุบำรุงพระพุทธรูปศาสนา ให้เจริญรุ่งเรือง สร้างศรัทธาแก่พุทธศาสนิกชน

9. สร้างความเข้มแข็งและความมั่นคงให้กับพระพุทธรูปศาสนา ทันทตามกระแสความเปลี่ยนแปลงในยุคสังคมโลกาภิวัตน์

10. พระสงฆ์จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนบทบาทให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง บทบาทของพระสงฆ์ที่จำเป็นต่อยุคสังคมโลกาภิวัตน์ ได้แก่ บทบาทในเชิงสัญลักษณ์ของพระพุทธรูปศาสนา บทบาทผู้ทรงไว้ซึ่งคุณวิเศษ บทบาทนักบริหารที่เปี่ยมด้วยศรัทธา บทบาทผู้นำแห่งจิตวิญญาณ บทบาทนักพัฒนาสังคม และผู้นำสู่ความพ้นทุกข์ส่งเสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็งทั้งความเจริญทางด้านวัตถุ และความเจริญทางด้านจิตวิญญาณ ด้วยการศึกษเพิ่มเติม

ข้อปัญหา การบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่

1. ด้านงบประมาณในการพัฒนาที่มีน้อยในการซ่อมแซมปฏิสังขรณ์ศาสนสถานศาสนวัตถุ

2. บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่จะมาช่วยสนับสนุน มีจิตอาสาในการช่วยงานพระศาสนา ในการจัดการสาธารณูปการของวัดเป็นระบบที่จะส่งผลถึงพระภิกษุ สามเณร และบุคลากรในองค์กรวัด

3. ภาวะเศรษฐกิจสังคม ทำให้แต่ละคนต้องช่วยเหลือตนเอง มุ่งสร้างฐานะจึงห่างเหินวัด

4. ผู้มีจิตอาสาที่มีวิชาความรู้ความสามารถที่จะเข้ามาช่วยพระศาสนา ช่วยวัดในการดำเนินกิจกรรม ระบบการบริหารจัดการที่วัดหรือบุคลากรของวัดไม่มีความรู้หรือความสามารถ ความถนัดในแต่ละสาขาอาชีพ

5. การมีส่วนร่วมของคณะสงฆ์กับหน่วยงานภาครัฐและชุมชนในการพัฒนาวัดมีการประชุมคณะสงฆ์ในระดับอำเภอแนะนำชี้แจงการก่อสร้างเสนาสนะในวัดโดยเน้นให้อนุรักษ์รูปแบบดั้งเดิม

การนำวิธีการที่ดีของการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ เพื่อมาบูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ ด้วยวิธีการดังนี้

ขบวนการแก้ปัญหา จากปัญหาการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ที่มี ถ้านำวิธีการข้อดีของการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ มาเสริมหรือช่วยในการแก้ไขปัญหา

1. ปัญหาการขาดงบประมาณเพื่อการพัฒนาซ่อมแซมบูรณปฏิสังขรณ์ศาสนสถานและศาสนวัตถุ **บูรณาการด้วย** การจัดทำแผนจัดเตรียมงบประมาณก่อนการก่อสร้างจะดำเนินการว่าจะหาโดยวิธีขอรับการสนับสนุนจากงบประมาณ ขอรับบริจาคจากผู้มีจิตศรัทธาด้วยการนำแผนการซ่อมแซมบูรณปฏิสังขรณ์แจ้งให้ญาติโยมหรือผู้มีจิตศรัทธาได้ทราบ หรือใช้จากเงินที่ทางวัดได้สะสมเพื่อการพัฒนาปฏิสังขรณ์ส่วนหนึ่ง เป็นการแก้ปัญหาตามทักษะมีโนมตีคือเตรียมการล่วงหน้าโดยการวางแผน ทักษะเชิงเทคนิคด้วยการจัดการทางงบประมาณด้วยวิธีต่าง ๆ และทักษะเชิงมนุษย์ ก็คือการเชิญชวนผู้ที่จะมีส่วนร่วมในการบริจาค มาบูรณาการเพื่อการจัดหางบประมาณ

2. ปัญหาวัดมีศิลปวัตถุที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์แต่ไม่มีการพัฒนาวัดให้เป็นแหล่งเรียนรู้ สืบทอดเพื่อการเผยแพร่ รูปเคารพของต่างศาสนาไม่ควรมีในวัด ความสะอาดเป็นระเบียบไม่บดบังทัศนียภาพของวัด **บูรณาการด้วย** การจัดการฝึกอบรม บุคลากรของวัดได้ให้ได้รับการศึกษา ระบบการบริหารจัดการสาธารณูปการที่ถูกต้อง จัดนิทรรศการให้ความรู้แก่ชุมชน ได้ศึกษาและสร้างจิตสำนึกมีความรักผูกพันและห่วงแหนถิ่นกำเนิด สร้างมัคคุเทศก์น้อยให้ความรู้แก่นักท่องเที่ยว เชิญหน่วยงานการบริหารส่วนท้องถิ่นมาดำเนินการ จัดการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์เผยแพร่ภูมิปัญญาศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น

3. ปัญหาการจัดให้เห็นคุณค่าของวัฒนธรรมท้องถิ่นที่มีคุณค่าโดยจัดการท่องเที่ยวเชิงการอนุรักษ์วัฒนธรรมประเพณี **บูรณาการด้วย** การที่วัดจัดทำแผนการพัฒนาท้องถิ่นมีโครงการ สร้างบุคลากรให้ได้รับการศึกษาหาความรู้และความเป็นมาของท้องถิ่น ดำเนินการจัดตั้งคณะกรรมการดำเนินการทำประชาสัมพันธ์ เชิญชวนประชาชนถิ่นไกลได้เข้าศึกษาหาความรู้ เป็นการสร้างความภาคภูมิใจ

4. ปัญหาการขาดพระภิกษุหรือบุคลากรของวัดที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการสาธารณูปการได้อย่างดีมีคุณภาพ มาช่วยในงานพระศาสนา **บูรณาการด้วย** วัดเชิญบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในด้านการบริหารจัดการสาธารณูปการ เข้ามาเพื่อเป็นที่ปรึกษา หรือถ่ายทอดความรู้ทางวิชาการ หรือจัดการฝึกอบรมบุคลากรที่มีหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการสาธารณูปการ หรือส่งให้พระภิกษุที่ปฏิบัติหน้าที่เหล่านี้เข้ารับการศึกษาอบรม เข้าศึกษาอบรมโดยตรง เพื่อกลับมาเป็นแรงงานสำคัญในการพัฒนาวัดหรือชุมชน

5. ปัญหา ขาดบุคลากรที่มีจิตสำนึกในการรักษาและสืบทอด พระพุทธศาสนาที่มีคุณภาพ อย่างดีมีประสิทธิภาพ **บูรณาการด้วย** พระสงฆ์จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนบทบาทให้สอดคล้องกับ

สถานการณ์ที่เปลี่ยนไป บทบาทของพระสงฆ์ที่จำเป็นต่อยุคสังคมโลกาภิวัตน์ ได้แก่ บทบาทในเชิงสัญลักษณ์ของพระพุทธศาสนา บทบาทผู้ทรงไว้ซึ่งคุณวิเศษ บทบาทนักบริหารที่เปี่ยมด้วยศรัทธา บทบาทผู้นำแห่งจิตวิญญาณ บทบาทนักพัฒนาสังคม และผู้นำสู่ความพ้นทุกข์ส่งเสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็งทั้งความเจริญทางด้านวัตถุและความเจริญทางด้านจิตวิญญาณ ด้วยการศึกษาเพิ่มเติม

6. ปัญหาไม่มีการพัฒนาคนและการพัฒนาชุมชน หรือการส่งเสริมอาชีพสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจและการมีส่วนร่วมของชุมชน **บูรณาการด้วย** วัดขอรับการสนับสนุนจากองค์กรรัฐเรื่องการพัฒนาทางการศึกษาในด้านต่างตามขอบหน้าที่กฎหมายบ้านเมืองอำนวยให้ ซึ่งจะช่วยส่งเสริมและทำนุบำรุงพระพุทธศาสนาให้เจริญยั่งยืนสืบต่อไป

ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ

1. ความคิดเห็นของพระภิกษุสงฆ์ต่อการบริหารจัดการด้านสาธารณูปการของพระสังฆาธิการเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมากที่สุด พระสงฆ์ที่มีเวลาในการบวชคือมีพรรษามาก ระดับการศึกษาอย่างน้อยปริญญาตรีหรืออนุปริญญาถือว่าเป็นความสำคัญมากต่อการบริหารจัดการสาธารณูปการเป็นอย่างดี

2. คุณสมบัติของพระภิกษุที่เป็นเจ้าอาวาสได้ดี สำหรับเรื่องการบริหารจัดการสาธารณูปการมีความเห็นว่าจะพอมีความรู้ในเรื่องการแก้ปัญหาการบริหารจัดการด้านสาธารณูปการของพระสังฆาธิการได้ดี

4.5 การสัมภาษณ์ทั่วไป และการสังเกตมีส่วนร่วม (Interview Participation and Observaion) ได้ข้อสรุป ดังต่อไปนี้

การบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ นอกจากการเลือกสรรพระหรือบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาร่วมงานแล้ว การมอบหมายงานให้แก่พระหรือบุคลากรในวัด ถือเป็นภาระหน้าที่ที่สำคัญในเบื้องต้นของเจ้าอาวาสที่ควรคำนึงถึง ทั้งนี้การมอบหมายงานเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยพัฒนาตนเองของบุคลากร ผู้ที่ได้รับการมอบหมายงานย่อมเกิดความภาคภูมิใจในผลงานที่ตนเองรับผิดชอบ มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน และเมื่อใดโครงการที่อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบบรรลุผลสำเร็จ ย่อมแสดงถึงการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์อย่างแท้จริงมากกว่าการดำเนินการเพียงลำพังของเจ้าอาวาส ซึ่งเจ้าอาวาสที่มีการมอบหมายงานแล้ว ยังได้ดำเนินการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานที่มอบหมายไปแล้วนั้น ย่อมแสดงถึงความสามารถในการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ และยังเป็นสิ่งสำคัญที่เทียบเท่ากับการมอบหมายงานอีกด้วย ได้ข้อคิดเห็นดังนี้

ด้านการวางแผน

มีการวางแผนงานอย่างถูกต้องด้วยผู้ที่มีความรู้ความสามารถที่จ้างมาหรือจากผู้มีจิตอาสา ด้วยการลงมือทำหรือให้คำปรึกษา เพื่อเตรียมหรือจัดหางบเพื่อมาสนับสนุนให้สำเร็จได้ในทุกกิจกรรม

ปัญหาและการแก้ไข บุคลากรที่จะช่วยหรือสนับสนุนที่มีความรู้้น้อยมาก มีการรวมตัวช่วยกันดำเนินการไปหาความรู้เพื่อมาพัฒนาวัด

ด้านการจัดองค์การ

มีการมอบหมายแต่งตั้งผู้ช่วยเจ้าอาวาสเพื่อช่วยงานหรือช่วยแบ่งเบาภาระลงพระสังฆาธิการหรือเจ้าอาวาสจะทำในทุกเรื่องในเวลาที่ยากทำให้ประสบผลคงยากเย็น ผู้ที่จะมารับผิดชอบนอกจากพระภิกษุสามเณร นับรวมไปถึงฆราวาสที่มีความรู้ความสามารถและเป็นที่ยอมรับ มีคุณธรรม ความซื่อสัตย์เข้ามาช่วยในการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ด้วย

ปัญหาและการแก้ไข บุคลากรอื่นไม่เชื่อถือผู้ที่เจ้าอาวาสมอบหมายให้ดูแล แก้ไขโดยไม่มอบหมายคนเดียวแต่ให้ดำเนินเป็นทีมงานช่วยกันทำ

ด้านภาวะผู้นำ

พระสังฆาธิการหรือเจ้าอาวาสผู้ใหญ่ที่สุดในวัด จะเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มองทุกปัญหาอย่างผู้รู้หรือเข้าใจสามารถหาวิธีแก้ปัญหาได้ทุกเรื่อง มีจิตใจโอบอ้อม เอื้อเฟื้อในสรรพสัตว์ทั้งหลายต้องการเห็นความเจริญก้าวหน้าของบุคลากรหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง คือตั้งแต่ภายในวัดเลยไปถึงสังคมชุมชนรอบวัด อันจะมีความเอื้อเฟื้อให้กัน

ปัญหาและการแก้ไข บางวัดเกิดข้อสงสัยในการบริหารจัดการของเจ้าอาวาสเรื่องเงินแก้ปัญหาได้โดย เจ้าอาวาสเปิดโอกาสให้มีการตรวจสอบซักถามข้อสงสัยได้

ด้านการติดตามและประเมินผล

การติดตามตรวจสอบงานทุกชนิดให้เห็นถึงความก้าวหน้า จุดบกพร่องที่ต้องปรับปรุงแก้ไขให้เกิดประโยชน์มากที่สุด ทุกกิจกรรมทุกโครงการต้องผ่านการตรวจสอบ มีการประเมินผล ทั้งก่อนขณะทำงานและเมื่อเสร็จสิ้นทุกกิจกรรม เพื่อเสนอรายงาน เก็บเป็นบทเรียน

ปัญหาและการแก้ไข มีความสงสัยในคณะกรรมการตรวจสอบการบูรณปฏิสังขรณ์แก้ปัญหาด้วยการแต่งตั้งคณะกรรมการสองชุดเพื่อเป็นการถ่วงดุลกันเอง ทำการตรวจประเมินและตรวจสอบคณะกรรมการอีกฝ่ายโดยมีข้อตกลงไว้ก่อน ป้องกันการเข้าใจกันผิด

นิเวศวิทยาแนวหลัก

ปรากฏร่องรอยของการจัดกิจกรรมลักษณะต่อไปนี้เป็นอย่างน้อย 1) ภายในวัดมีการจัดระบบสาธารณะสุข มีการให้ความรู้ ประชาสัมพันธ์ รณรงค์ทางด้านสุขอนามัยชุมชน และมีการปฏิบัติเป็นตัวอย่างอยู่เป็นประจำ 2) วัดมีระบบไฟฟ้าแสงสว่าง สร้างความปลอดภัยทั้งภายในวัด ถนนซอยที่เป็นทางสัญจรระหว่างวัดกับชุมชนโดยรอบในระดับเป็นที่พอใจของทุกฝ่ายพร้อมมีการ

บำรุงรักษาให้ใช้การได้ดีตลอด 3) วัดได้มีการประชาสัมพันธ์หรือมีการให้ความรู้ให้กับประชาชนและมีการจัดระบบการบำบัดน้ำเสียอย่างเป็นระบบที่มีผลดีต่อการอนุรักษ์ทรัพยากรน้ำ 4) วัดได้จัดอุทยานการศึกษา ให้ความรู้ทั้งในเชิงอนุรักษ์ บำรุงรักษา สวนป่า สมุนไพรไทย หรือพืชพันธุ์ ที่ควรรู้จักหรือหายาก อื่น ๆ 5) วัดได้มีการจัดระบบน้ำสะอาด ระบบประปาใช้อุปโภคบริโภคบริการภายในวัดและให้บริการกับชุมชนโดยรอบวัด 6) วัดมีระบบการดูแลทำความสะอาด การเก็บรวม การกำจัดขยะและสิ่งปฏิกูล มีบ่อฝังกลบหรือที่เผาขยะให้บริการกับชุมชนโดยรอบวัด 7) วัดได้ให้การสนับสนุนส่งเสริมให้จัดกิจกรรมอบรมให้ความรู้ หรือมีการประชาสัมพันธ์ ให้พระภิกษุ ตลอดจนประชาชนทั่วไปได้รับรู้โทษและการรับมือแก้ไขสถานการณ์จากสาธารณภัยต่าง ๆ 8) วัดได้มีการอนุรักษ์ ให้การสนับสนุนและส่งเสริม ในการประกอบอาชีพหรือผลิตสินค้าพื้นบ้าน หรืออาหารตามภูมิปัญญาชาวบ้านดั้งเดิมให้เป็นที่รู้จักในสังคมปัจจุบัน 9) วัดมีการจัดกิจกรรมทางศาสนา โดยการสืบทอดตามประเพณีคกรูปแบบตามวัฒนธรรมดั้งเดิมแต่ได้มีการพัฒนาวิธีการให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพสังคมในปัจจุบัน และ 10) วัดได้จัดให้มีการฝึกสมาธิ ปฏิบัติธรรม เพื่อให้มีสติสัมปชัญญะ อันเป็นปัจจัยสำคัญของนิเวศวิทยาเชิงลึกที่มีเป้าหมายในการเข้าถึงความตื่นขึ้นอย่างรู้ตัวทั่วพร้อมผจญปัญหาระหว่างมนุษย์กับธรรมชาติที่จะเกิดขึ้น

ปัญหาและการแก้ไข ปัญหาเกิดจากความไม่เสมอภาคในการให้บริการด้านสาธารณูปโภคและส่งเสริมการสุขภาพ แก้ปัญหาโดยทำข้อตกลงในชุมชนที่จะมีส่วนร่วมได้และส่วนเสีย พร้อมกับช่วยสนับสนุนให้ดำเนินได้ตามธรรมชาติ

ด้านกิจกรรม 5 ส

ปรากฏร่องรอยของการจัดกิจกรรมลักษณะต่อไปนี้เป็นอย่างน้อย 1) วัดจัดทำแบบแปลนวัด แผนผัง ระบุการใช้ประโยชน์พื้นที่ แบ่งพื้นที่เป็นสังฆาวาส และพุทธาวาส 2) วัดมีถนนทางเข้าและถนนภายในวัด สะอาด สวยงาม ไม่มีสิ่งปฏิกูล อยู่ในสภาพที่สามารถใช้การได้สะดวก และปลอดภัย 3) บริเวณวัดปลูกไม้ยืนต้น (เน้นต้นไม้ในประวัติพระพุทธศาสนา) มีสวนหย่อมเพื่อการพักผ่อนให้ความร่มรื่น เย็นสบายอย่างเพียงพอและมีการดูแลปรับตกแต่งเหมาะสม 4) วัดจัดให้มีสถานที่สะดวกในการติดต่อ ที่จอดรถ ป้ายบอกทางการขึ้นลง ป้ายประกาศมีรายละเอียดบอกตำแหน่งสถานที่ภายในวัดที่ชัดเจน และได้รับการดูแลอยู่เสมอ 5) บริเวณใต้ถุนอาคารศาลา และลานวัด มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย ปราศจากสิ่งเกะกะและสิ่งปฏิกูล จัดให้มีที่กำจัดหรือรองรับขยะ และทางระบายน้ำอย่างเหมาะสม เพียงพอ และถูกสุขลักษณะ 6) พื้น ฝาผนัง ประตู หน้าต่าง หลังคา ฝ้าเพดาน ในอาคารต่าง ๆ สะอาด ปราศจากฝุ่นละออง สิ่งปฏิกูล สิ่งของรกรุงรัง และอยู่ในสภาพใช้งานได้ บริเวณโดยรวมมีความสงบสุข ร่มเย็น น่าเลื่อมใสศรัทธา ไม่มีเสียงดังรบกวน ไม่มีกลิ่นเหม็น เหมาะแก่การปฏิบัติธรรม 7) วัดจัดมีโรงครัว ที่สะอาด ปราศจากหยากไยเฝ้าแมงมุม และสิ่งปฏิกูล อากาศถ่ายเทได้ดี ไม่เหม็นอับ ห้องน้ำห้องส้วม ที่ใช้การได้ มีจำนวนเพียงพอและได้รับการดูแลให้สะอาดปราศจากกลิ่น

เหม็น พร้อมใช้งานได้เสมอ 8) จัดให้มีโถ่งน้ำหรือภาชนะกักเก็บน้ำดื่มน้ำใช้ มีจำนวนเพียงพอ สะอาด มีฝาปิดมิดชิดถูกหลักสุขอนามัย วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งของเครื่องใช้ต่าง ๆ จัดเก็บอุปกรณ์และสิ่งของเครื่องใช้ไว้อย่างเป็นหมวดหมู่ จัดเก็บอย่างเป็นระเบียบเรียบร้อย เป็นหมวดหมู่ สะอาดและสะดวก ก่อนนำมาใช้สอย 9) จัดให้มีระบบไฟฟ้าแสงสว่างใช้ในบริเวณวัดเพียงพอให้เกิดความปลอดภัยในการอยู่อาศัยและพร้อมเข้ามาใช้ในการปฏิบัติศาสนกิจ 10) วัดได้จัดให้มีเจ้าหน้าที่ดูแลระบบอาคาร เสนาสนะที่ไม่ได้ใช้งาน แต่รื้อถอนไม่ได้ หรือยังไม่ได้รื้อถอน ให้เป็นระเบียบเรียบร้อย ไม่รกรุงรัง เกะกะ

ปัญหาและการแก้ไขปัญหา การรณรงค์ในกิจกรรมเมื่อเสร็จสิ้นโครงการเมื่อกิจกรรมแล้ว น้อยครั้งที่จะให้ความสมบูรณ์ของโครงการยังคงดำเนินการอยู่ เหมือนไฟไหม้ฟาง ประชาชนไม่นำไปใช้หรือปฏิบัติมีผลดีตอบสนองวัด

ด้านภูมิสถาปัตยกรรม

ปรากฏร่องรอยของการจัดกิจกรรมลักษณะต่อไปนี้เป็นอย่างน้อย 1) วัดมีการปรับวางผังวางแผนการก่อสร้างศาสนสถานเพิ่มเติมโดยมีภูมิสถาปัตยกรรมที่สอดคล้องกับศาสนสถานโบราณตามหลักของจักรวาลวิทยาอย่างถูกต้อง 2) มีการดูแลรักษาคุณค่าที่มีอยู่ของโบราณสถานบริเวณของวัดเป็นอย่างดีอย่างสม่ำเสมอ จัดวางผังแบ่งเขตพุทธาวาสและสถานโบราณตามหลักของจักรวาลวิทยาอย่างถูกต้อง 3) มีการดูแลรักษาคุณค่าที่มีอยู่ของโบราณสถานบริเวณของวัดเป็นอย่างดีอย่างสม่ำเสมอ จัดวางผังแบ่งเขตพุทธาวาสและเขตสังฆาวาส อย่างชัดเจน 4) วัดมีการฟื้นฟูบูรณะแก้ไขการเสื่อมสภาพอย่างถูกต้องตามหลักวิชาการอนุรักษ์ การปฏิสังขรณ์องค์ประกอบที่ถูกตัดแปลงหรือรื้อถอนไปแล้วในอดีตให้กลับคืนมา ในการควบคุมดูแลจากกรมศิลปากร 5) วัดมีการซ่อมแซมปฏิสังขรณ์ตามลักษณะของภูมิทัศน์แบบดั้งเดิมที่มีความหมายในการเจริญศรัทธามาสู่สภาพที่งดงาม ตามรูปแบบสถาปัตยกรรมแบบดั้งเดิม ของอาคารโบราณสถาน 6) วัดมีการอนุรักษ์ด้วยการสงวนรักษางานศิลปกรรมส่วนประดับที่เหมาะสม ทั้งหมดนี้มักจะเป็นการดำเนินการที่ถูกต้องตามกฎหมาย มาจากความร่วมมือกันเป็นอย่างดีระหว่างวัดและเจ้าหน้าที่อนุรักษ์มีอาชีพของกรมศิลปากร 7) มีการอนุรักษ์ศาสนสถานด้วยวิธีการปฏิสังขรณ์ สำหรับกรณีของอาคารที่ถูกตัดแปลงสภาพไปจากเดิมหรือรื้อทิ้งไปด้วยความรู้เท่าไม่ถึงการณ์มองไม่เห็นคุณค่าของทางวัดในช่วงเวลาที่ผ่านมา ได้อาศัยหลักฐานจากภาพถ่ายเก่าประกอบกับข้อมูลทางโบราณคดีที่ได้ทำการตรวจสอบในพื้นที่จริง 8) วัดมีการก่อสร้างศาสนสถานที่มีความตั้งใจให้ยิ่งใหญ่อลังการ ด้วยศรัทธาใหม่ในพื้นที่เก่าที่เป็นโบราณสถานซึ่งความจริงถือว่ามีคุณค่าความสำคัญที่เอื้อต่อความเจริญศรัทธาอยู่แล้วหลายหลัง 9) วัดมีกิจกรรมฝาผนังที่แปลกตา เป็นเทวดาซุมนุมถือสมาร์ตโฟน-ไอแพด รวมทั้งมีบันไดเลื่อน ลิฟต์ เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ญาติโยมที่มาทำบุญ เป็นการส่งเสริมให้เกิดการยึดติดในแบบวัตถุนิยม เป็นทางถวายให้กับพระพุทธศาสนาในลักษณะที่เกินความพอดีไป 10) วัดมีความขัดแย้งกับชุมชนที่อาศัยอยู่ในที่ประโยชน์ใช้สอยอื่นๆของวัดและบริเวณโดยรอบวัด กิจการพุทธพาณิชย์ที่มุ่งในเรื่องวัตถุนิยม การ

ก่อสร้างที่ใหญ่โตเกินความจำเป็น การสร้างค่านิยมที่ไม่พอเพียงสมณะ 11) วัดมีการสร้างรูปสักการะบูชาสิ่งศักดิ์สิทธิ์ที่ต่างทัศนคติตามหลักการของพุทธศาสนาที่มีขนาดใหญ่โตเกินองค์พระประธานของวัด จัดวางไว้ขาดการวางผังจัดระเบียบไว้ในวัด

ปัญหาและการแก้ไขปัญหา ผลการบูรณปฏิสังขรณ์ เป็นการทำร้ายศิลปะดั้งเดิมของพื้นที่ โดยไม่มีการตรวจสอบสถาปัตยกรรมเดิมว่ามีความเป็นมาอย่างไร เนื่องจากขาดผู้รู้หรือผู้ที่เข้ามาสนับสนุนวัดให้เจริญก้าวหน้าไปด้วยดี แก้ปัญหาโดย ก่อนการบูรณะซ่อมแซม ได้ตั้งกรรมการดำเนินการสำรวจและสืบค้นประวัติถึงรูปร่างของศิลปวัฒนธรรม เพื่อได้ดำเนินการตามลักษณะเดิมได้อย่างถูกต้อง

จุดแข็ง

ซึ่งเป็นความได้เปรียบเชิงการบริหารจัดการที่มีอยู่ในองค์กร เจ้าอาวาสเป็นพระที่มวลชนชื่นชอบให้ความเคารพศรัทธาของสังคมมีวิสัยทัศน์กว้างไกลมีความรู้ความสามารถ ความคิดเห็นทันความเจริญของโลก นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในวัด มีคุณธรรมมีเมตตาเสียสละให้อภัย ยอมรับความทุกความเห็นหรือทุกคำสอนเป็นวัดที่มีโบราณซึ่งเป็นทีสนใจของคนส่วนใหญ่ มีบุคลากรที่เก่งเป็นที่มีความศรัทธาอยู่ร่วมวัดหลายรูป การเดินทางสะดวก

จุดอ่อน

เป็นเรื่องที่เราไม่สามารถแก้ไขได้เดิมอยู่คู่กับองค์กร เช่น ไม่มีพระนักบวชเก่ง ๆ ที่จะถ่ายทอดวิชาการ การบริหารรายรับจ่ายไม่ชัดเจน ความเป็นผู้ใช้แต่อารมณ์ของเจ้าอาวาส เป็นคนไม่มีเหตุผลในการสั่งการ ความเจ็บป่วยอาพาธของเจ้าอาวาส ทำอะไรตามความต้องการของตนเองไม่เห็นแก่ส่วนรวม พฤติกรรมของเจ้าอาวาสเป็นที่เคลือบแคลงสงสัยของคนในวัด ไม่มีส่วนในการบริหารช่วยเหลือสังคม ความไม่สมัคสมานสามัคคีทะเลาะขัดแย้งของบุคลากรในวัด ไม่นำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ภายในวัด ประชาชนเดือดร้อนไม่สามารถรับฟังปัญหาหรือให้คำปรึกษาได้เลย

วิกฤติ

ภัยคุกคามที่เกิดกับวัดเป็นปัจจัยภายนอก ที่เราไม่สามารถควบคุมให้เป็นไปตามต้องการ เช่น ความขัดแย้งของชุมชนรอบวัดแบ่งเป็นพรรคพวก แบ่งฝ่ายความคิดเห็นแตกต่างความคิดของชุมชนในสังคม ใช้แต่อารมณ์ตัดสินใจไม่ปรองดอง เกิดความแตกแยกขัดแย้งด้านผลประโยชน์ภายในชุมชน มีกลุ่มชนต่างลัทธิศาสนารวมอยู่ในสัดส่วนที่ยาก และสร้างก่อความวุ่นวายให้เสมอ

โอกาส

ปัจจัยภายนอกที่จะช่วยเสริมหรือสนับสนุนให้การบริหารจัดการสาธารณูปการได้ดำเนินไปอย่างราบรื่นไม่ติดขัด เช่น ได้รับงบประมาณเพื่อการบูรณปฏิสังขรณ์ ได้รับปัจจัยในบูรณะซ่อมแซมจากผู้มีจิตศรัทธาได้มีส่วนร่วมช่วยงานเพื่อการดำเนินงานของวัดไปอย่างมีประสิทธิภาพ ได้รับการสนับสนุนจากชุมชนให้ความร่วมมือช่วยเหลือวัดในการดำเนินกิจกรรมตามประเพณีต่าง ๆ เป็นอย่างดี

และสม่าเสมอ มีหน่วยงานราชการสนใจให้ความช่วยเหลือสนับสนุนกิจกรรมต่างของวัดที่เกิดผลดีทั้งวัด ส่งผลถึงสังคมรอบวัด

4.6 บุรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่

เป็นการนำข้อดีในการแก้ปัญหาของการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่เพื่อมาปรับเพิ่มเติมหรือแก้ไขปัญหการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ ให้การบริหารจัดการอย่างที่ดีที่มีประสิทธิภาพของคณะสงฆ์ สามารถทำการบูรณาการต่อไปนี้

1. ปัญหการบริหารจัดการงบประมาณด้านต่าง ๆ มีปัญหา มาก จนเกิดข้อครหา ความไม่โปร่งใส การบัญชีไม่เป็นไปตามระเบียบการคลัง ที่สามารถตรวจสอบได้ **ทั้งนี้จากการวิเคราะห์ปัญหาดังกล่าว** เนื่องจากบุคลากรที่รับผิดชอบด้านการจัดทำบัญชีขาดความรู้ความสามารถการทำบัญชีตามระเบียบการคลังควรจ้างผู้ที่มีความชำนาญทางด้านนี้มาจัดทำบัญชีให้เป็นปัจจุบันโปร่งใสสามารถตรวจสอบ และป้องกันข้อครหาความไม่โปร่งใสจึงควรตั้งคณะกรรมการอย่างน้อย 3 คน รับผิดชอบดำเนินการและสรุปรายงานส่งให้ เจ้าอาวาสหรือผู้ช่วยเจ้าอาวาสที่รับการมอบหมายได้ทำการตรวจสอบตาม เพื่อส่งให้สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดที่รับผิดชอบ ตรวจสอบตามระเบียบ เป็นการบูรณาการข้อดีของบริหารสาธารณูปการสมัยใหม่ที่ว่า บุคลากรที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการสาธารณูปการ มีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถ ในการปฏิบัติงานด้วยการพัฒนาองค์ความรู้จากการฝึกอบรมและศึกษาเพิ่มเติม วิธีการแก้ปัญหาของพระอธิการ **พระราชธรรมนิเทศ (พระพะยอม กลยาโณ) เจ้าอาวาสวัดสวนแก้ว** ให้เตรียมงบประมาณไว้ก่อนเพื่อการพัฒนาและซ่อมแซมบูรณะปฏิสังขรณ์ ทั้งนี้ให้แต่งตั้งคณะกรรมการชุดหนึ่งเพื่อดำเนินการ และมีคณะกรรมการส่วนอื่นร่วมเป็นกรรมการตรวจสอบประเมินการดำเนินงาน การใช้จ่าย จัดทำบัญชีโดยผู้มีความรู้ทางบัญชี จะโดยวิธีการจ้างหรือบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านการบัญชีมาดำเนินการ พร้อมทั้งตรวจสอบและส่งให้สำนักพุทธฯ ตรวจสอบได้

2. ระบบการบริหารจัดการสาธารณูปการ ทั้งศาสนวัตถุศาสนสถาน ศาสนบุคคล ที่สามารถตรวจสอบหรือถ่วงดุลอำนาจกันได้ให้ดำเนินงานไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ **ทั้งนี้จากการวิเคราะห์ปัญหาดังกล่าว** เนื่องมาจากการบริหารจัดการองค์การไม่เป็นระบบ ไม่มีการประสานกันระหว่างคณะกรรมการแต่ละคณะโดยแต่ฝ่ายจะดำเนินงานที่ตนเองรับผิดชอบ และไม่มีการติดตามประเมินผล ไม่มีการรายงานผลดำเนินงานความคืบหน้าเป็นหลักฐานเพื่อการตรวจสอบ บูรณาการการบริหารจัดการเรื่องการติดตามและประเมินผล มีคณะกรรมการประสานงานติดตามและ

ประเมินผลความก้าวหน้า เสนอรายงานให้พระอธิการหรือผู้ช่วยเจ้าหน้าที่ ที่เจ้าอาวาสได้มีคำสั่ง แต่งตั้งให้รับผิดชอบช่วยงานในการตรวจสอบการบริหารจัดการ เป็นการบูรณาการบริหารจัดการซึ่ง เจ้าอาวาสวัดได้ให้แนวการปฏิบัติเป็นระบบการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ที่ดีมีคุณภาพ ด้วยการกระจายอำนาจ บุคลากรระดับปฏิบัติการสามารถกำหนดนโยบายแสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมแก้ไขปัญหาและข้อเสนอแนะ วิธีการแก้ปัญหาของพระอธิการ **พระเทพวินยาภรณ์ (สมปอง ปณฺญาทีโป)** รองเจ้าคณะภาค 16-17-18 เจ้าอาวาสวัดพระมหาธาตุวรมหาวิหาร พระอารามหลวง ได้ดำเนินการอยู่ด้วยเป็นวัดพระอารามหลวง ที่มีชื่อเสียงเก่าแก่ มีองค์พระมหาธาตุที่คนมาเคารพสักการะ ซึ่งส่วนมากมาจากที่ไกล จำเป็นต้องบริการสถานที่พักชั่วคราว ห้องน้ำ สุขา ก็จะมี คณะกรรมการดูแลสาธารณูปการเป็นส่วน ๆ ไป ป้องกันการสับสนวุ่นวายก็จะมีกรรมการประสานงาน ตรวจสอบการดำเนินการ การดูแลความเรียบร้อย สุขอนามัย ทั้งพระและฆราวาส และคณะกรรมการนี้ จะสรุปรายงาน เป็นเอกสารส่งให้ผู้ช่วยที่ได้แต่งตั้งมอบหมายรับผิดชอบได้ตรวจสอบประเมินผล ถ้ามี ปัญหาหนักมากก็จะรายงานให้กรรมการชุดใหญ่รับทราบดำเนินการแก้ไขปัญหาต่อไป

3. วัสดุอุปกรณ์สิ่งปลูกสร้างและการบูรณปฏิสังขรณ์ในแต่ละวัดยังมีสภาพ ไม่พร้อม ไม่เหมาะสม ไม่เป็นที่สัปปายะ ไม่สะอาด ไม่เป็นระเบียบ ขาดการดูแลเอาใจใส่เท่าที่จะเป็นไปได้ตามสภาพปัจจุบัน รูปเคารพบูชาต่างศาสนามีปรากฏให้เห็นบางแห่งจัดบังทัศนียภาพที่เหมาะสมของวัด พุทธศาสนาและขาดความเป็นระเบียบ การบูรณปฏิสังขรณ์อย่างต่อเนื่องขาดผู้ให้การอุปถัมภ์วัด และขาดความร่วมมือของชุมชนในท้องถิ่น **จากการวิเคราะห์ปัญหาดังกล่าว** เนื่องจากคณะกรรมการ วัดขาดความสนใจดูแลเอาใจใส่ หรือเนื่องจากงบประมาณในการบูรณซ่อมแซมมีน้อย จึงรอโอกาสไว้ปรับปรุงบูรณซ่อมแซมใหญ่เมื่อมีงบหรือมีโอกาส แต่ถ้าสนใจแก้ไขปัญหา สามารถดำเนินการบูรณาการตามข้อดีของการบริการจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ที่ว่า การดูแลสุขภาพอนามัยทั้งในวัดรวมถึงชุมชน ด้วยกิจกรรม 5 ส จากโครงการความร่วมมือระหว่าง วัด ชุมชน และองค์กรเอกชน ร่วมรณรงค์ทำโครงการความสะอาดและรักษาให้สำนึกถึงสุขอนามัยตามหลักภารกิจกรม 5 ส จากโครงการ”วัด ประชา รัฐ สร้างสุข” จัดโครงการร่วมมือกันได้ประโยชน์ทั้งวัดและชุมชน วิธีการแก้ปัญหาของพระอธิการ **พระครูสุวรรณสารพิบูล เจ้าคณะตำบลบางกระเจาะ เจ้าอาวาสวัดบุปผาราม** ในเรื่องวัด ไม่เป็นระเบียบ โดยศึกษาระเบียบการจัดผังของศาสนสถาน รูปแบบการก่อสร้าง การบูรณปฏิสังขรณ์และมอบหมายแบ่งภาระหน้าที่ให้ผู้ช่วยเจ้าอาวาส และพระภิกษุ รับผิดชอบการดำเนินงาน เจ้าอาวาส ติดต่ोजัดหาทุน ระดมทุนขอบริจาคจากนักทัศนัจร ผู้มีจิตศรัทธาในท้องถิ่น รื้อกุฏิออกไว้ด้านข้าง จัดสรรพื้นที่ ตามหลักภูมิสถาปัตยกรรม ทำลานจอดรถสำหรับนักท่องเที่ยว ห้องน้ำสุขา จัดรณรงค์ระดมอาสาสมัครจาก ส่วนราชการ นักเรียน Big Clean day และส่งเสริมให้ชุมชนได้ประกวดบ้าน สุขอนามัยดี **ความเห็นป้องกันผลความคิดเห็นของการสนทนากลุ่มย่อย** ที่ว่า ผลดีของการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ ข้อ 4 เกิดความเป็นระเบียบ สะอาด เป็นศาสนสถานที่สัปปายะ ควรแก่

การศึกษาปฏิบัติศาสนกิจ มีการจัดกิจกรรมร่วมกันระหว่างวัดกับชุมชน ที่ได้รับการสนับสนุนจากส่วนราชการในเรื่องต่าง เช่น เรื่องนิเวศวิทยาแนววิถี กิจกรรมสร้างสุขอนามัย กิจกรรม 5 ส หรือกิจกรรมที่เผยแพร่เกียรติภูมิศิลปวัฒนธรรมที่ถูกต้องและการอนุรักษ์ศิลปกรรมท้องถิ่นให้คงอยู่สืบทอดเจตนาวัฒนธรรม ให้มีจัดการประชุมอบรมกรรมการวัดให้มีความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ครูสอนศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ และ**บูรณาการข้อดีของการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่** ที่ว่าพัฒนาวัดให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวและการเรียนรู้ด้วยการจัดพิพิธภัณฑ์ในวัด นับเป็นหัวใจของการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ในปัจจุบันที่หลาย ๆ วัดได้ดำเนินการอยู่ เพราะแต่ละวัดก็จะมีศาสนสถานหรือศาสนวัตถุ ศิลปวัฒนธรรมอันเก่าแก่ประจำวัดที่สามารถเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ให้คนทั้งหลายได้ไปเคารพสักการะ ชื่นชมความทรงคุณค่าของศิลปวัฒนธรรมเหล่านั้น เมื่อเราได้พัฒนาวัดจนเป็นที่ศรัทธาของพุทธศาสนิกชนหรือแม้แต่นักท่องเที่ยวทั้งหลายจะได้มาชื่นชม อีกเป็นการหารายได้จากการให้นักท่องเที่ยวซื้อดอกไม้ธูปเทียนมาไหว้สักการะ ส่วนเรื่องรูปสักการบูชาสิ่งศักดิ์สิทธิ์ที่ต่างทัศนคติต่างศาสนา ซึ่งหลาย ๆ วัดนิยมสร้างขึ้นเพื่อดึงดูด นักท่องเที่ยวแสวงบุญที่มีขนาดใหญ่ การจัดสร้างอยู่ใกล้ศาสนสถานที่สำคัญของวัดซึ่งไม่เป็นที่ชื่นชมของพุทธศาสนิกชน ก็ให้แยกพื้นที่จัดแสดงแยกส่วนจากเขตพุทธาวาส ไปอยู่ในเขตพื้นที่ทำประโยชน์อื่น ๆ ให้เป็นสัดส่วน จัดวางให้เป็นระเบียบ ดูแลเรื่องความสะอาดของสถานที่ให้สวยงาม

4. การจัดการของพระสังฆาธิการอาจจะขาดการวางแผนขาดการจัดทีมงานทั้งพระสงฆ์และฆราวาสขาดผู้ให้การสนับสนุนวิธีการจัดการที่เหมาะสมกับการก่อสร้างและการบูรณปฏิสังขรณ์ **จากการวิเคราะห์ปัญหาดังกล่าว** เนื่องจากส่วนใหญ่จะเป็นวัดที่เจ้าอาวาสเป็นพระผู้ใหญ่มีอายุมาก สภาพความสมบูรณ์ทางกายไม่อำนวยต่อการปฏิบัติหน้าที่หรือเป็นวัดที่มีเจ้าอาวาสบวชมาพรรษาน้อยที่เขามารับผิดชอบเป็นพระที่ไม่มีประสบการณ์ของเจ้าอาวาสมารับผิดชอบงาน จึงต้องให้เวลากับท่านบ้างเพื่อได้ศึกษา หรือมีพระที่ปรึกษาดีมีประสบการณ์สูงช่วยเสนอแนะนำท่านหรือได้ศึกษาดูแบบจากวัดข้างเคียงที่อยู่ในพื้นที่บริการของเจ้าคณะตำบลเดียวกัน สามารถบูรณาการบริหารจัดการตามข้อดี ของการบริหารสาธารณูปการสมัยใหม่ ที่ว่ามีระบบเครือข่ายประสานความร่วมมือช่วยเหลือกันในการบริหารจัดการได้อย่างเป็นเอกภาพ และหาความรู้ประสบการณ์ในการวางแผนอย่างเป็นระบบด้วยการศึกษาอบรมเพิ่มทักษะในการทำแผนอย่างมีประสิทธิภาพ วิธีการแก้ปัญหาตามแนวของพระอธิการ **พระเทพปัญญามุนี เจ้าอาวาสวัดอาวุธวิกสิตาราม** พระอารามหลวงชั้นตรี ที่ได้ใช้การบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ในเรื่องประสบการณ์และความรู้ความสามารถของเจ้าอาวาสโดยคนที่ได้รับการศึกษาฝึกอบรมแล้วย่อมเป็นบุคคลที่ดีมีคุณค่า เป็นกำลังสำคัญให้วัดได้ในการบริหารจัดการสาธารณูปการ บุคลากรที่ได้รับมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาน้อย ความ คิดระบบการบริหารจัดการ ดำเนินงานอาจล่าช้าหรือผลที่ได้จะเสียมากกว่า คุณภาพที่ได้อาจ

จะต่ำ ถ้าไม่รีบให้มีการศึกษาอบรมเพื่อพัฒนาและเพิ่มศักยภาพให้กับบุคลากรเหล่านั้น เรื่องการศึกษาจึงเป็นสิ่งสำคัญของบุคลากรทุกระดับ เพราะการศึกษาจะสร้างศักยภาพให้กับมนุษย์เพื่อการบริหารจัดการได้ดีกว่า

5. การบูรณปฏิสังขรณ์พระเจดีย์ โบสถ์ กุฏิเสนาสนะ ศาลาการเปรียญ ที่ผิดจากรูปแบบดั้งเดิมและการควบคุมตรวจสอบ รวมถึงงบประมาณที่ได้รับ **จากการวิเคราะห์ปัญหาดังกล่าว** เนื่องมาจากการดำเนินการบูรณปฏิสังขรณ์ศาสนสถานต่าง ๆ นั้นไม่อยู่การดูแลของกรมศิลปากรหรือทางคณะกรรมการดำเนินงานของวัดไม่ได้รับปรึกษาท่านที่มีความรู้ทางศิลปวัฒนธรรมดั้งเดิมตามศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นก่อนการดำเนินการจ้างผู้มีอาชีพในการก่อสร้างซ่อมแซม หรือผู้ที่ดำเนินการซ่อมแซมไม่มีทักษะหรือความชำนาญในการบูรณปฏิสังขรณ์ศาสนสถานโดยตรง และระหว่างการทำงานก็ไม่มีคณะกรรมการตรวจสอบประเมินผลการบูรณปฏิสังขรณ์อีกด้วย ซึ่งลักษณะของปัญหาตามข้อปัญหาและวิธีแก้ไข **จากผลการสัมภาษณ์ทั่วไป และการสังเกตมีส่วนร่วม** ที่ว่า “ผลการบูรณปฏิสังขรณ์ เป็นการทำร้ายศิลปะดั้งเดิมของพื้นที่โดยไม่มีการตรวจสอบสถาปัตยกรรมเดิมว่ามีความเป็นมาอย่างไร เนื่องจากขาดผู้รู้หรือผู้ที่เข้ามาสนับสนุนวัดให้เจริญก้าวหน้าไปด้วยดีแก้ปัญหาโดย ก่อนการบูรณะซ่อมแซม ได้ตั้งกรรมการดำเนินการสำรวจและสืบค้นประวัติถึงรูปร่างของศิลปวัฒนธรรม เพื่อได้ดำเนินการตามลักษณะเดิมได้อย่างถูกต้อง” สามารถแก้ปัญหาตามหัวข้อปัญหาและการแก้ไขดังกล่าว ดังนั้นผู้นำน้องควรจึงควรเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล การตัดสินใจดำเนินการเป็นเรื่องสำคัญ ภาวะของผู้นำจึงเป็นหัวใจหลักขององค์ประกอบในการบริหารจัดการศาสนสถานในพระพุทธศาสนา เพื่อให้เป็นไปตามหลักการบริหารจัดการองค์ประกอบที่สำคัญอีกอย่างก็คือ การติดตามและประเมินผล เพราะขาดขบวนการนี้แล้ว ไม่แน่ว่า การดำเนินกิจกรรมใด ๆ จะยังคงประสิทธิภาพที่สมบูรณ์มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้หรือไม่ สำหรับปัจจัยของการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ข้อดีที่สามารถบูรณาการได้ ที่ว่าบุคลากรที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการสาธารณูปการ มีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถ ในการปฏิบัติงานด้วยการพัฒนาองค์ความรู้ที่ได้มาจากการฝึกอบรมและศึกษาเพิ่มเติม หรือตามวิธีการของพระอริการ **พระเทพวินยาภรณ์ (สมปอง ปญญาทีโป)** เจ้าอาวาสวัดพระมหาธาตุวรมหาวิหาร พระอารามหลวง เรื่องการบูรณปฏิสังขรณ์องค์พระมหาธาตุเจดีย์ ด้วยการขอคำปรึกษาจากผู้ที่มีความรู้และทักษะประสบการณ์ในการบูรณปฏิสังขรณ์ศาสนสถานประสานงานกับกรมศิลปากรจังหวัดที่ดูแลรับผิดชอบ ต้องมีส่วนเป็นกรรมการควบคุมติดตามการดำเนินการและเป็นกรรมการตรวจรับงาน ในเรื่องรูปแบบศิลปวัฒนธรรมด้านงบประมาณที่ได้รับไม่เพียงพอ ก็ประชาสัมพันธ์ผู้มีศรัทธาร่วมเป็นเจ้าของในแต่ละส่วน จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการ มีการประชุมเป็นระยะโดยมีผู้ว่าราชการฯ เป็นประธานดำเนินงาน กรรมการต้องติดตามตรวจสอบและรายงานทุกระยะ ถ้าในขั้นไหนเห็นว่าผิดจากแบบก็หักท้วง เรียกประชุมคณะกรรมการ

การบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ นอกจากการเลือกสรรพระหรือบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาร่วมงานแล้ว การมอบหมายงานให้แก่พระหรือบุคลากรในวัด ถือเป็นภาระหน้าที่ที่สำคัญในเบื้องต้นของเจ้าอาวาสที่ควรคำนึงถึง ทั้งนี้การมอบหมายงานเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยพัฒนาตนเองของบุคลากร ผู้ที่ได้รับการมอบหมายงานย่อมเกิดความภาคภูมิใจในผลงานที่ตนเองรับผิดชอบ มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน และเมื่อใดโครงการที่อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบบรรลุผลสำเร็จ ย่อมแสดงถึงการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์อย่างแท้จริงมากกว่าการดำเนินการเพียงลำพังของเจ้าอาวาส ซึ่งเจ้าอาวาสที่มีการมอบหมายงานแล้ว ยังได้ดำเนินการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานที่มอบหมายไปแล้วนั้น ย่อมแสดงถึงความสามารถในการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ และยังเป็นสิ่งสำคัญที่เทียบเท่ากับการมอบหมายงานอีกด้วย

4.7 องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

บูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ เป็นการนำเอาการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์เดิม มาคิดวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์หาข้อเด่น ข้อด้อย วิกฤติ และโอกาส ปัญหาที่พบและนำเอาข้อดีของการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ทำการพัฒนาให้เกิดเป็นรูปธรรม และสามารถปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการสาธารณูปการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบัน ด้วยการแก้ไขปัญหาการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ต้องทราบบริบทของวัดที่จะดำเนินการในลำดับต่อ ๆ ไป ดังนี้

1. ทำการวิเคราะห์องค์กรวัดด้วย SWOT เพื่อให้ทราบจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และวิกฤติของวัดว่ามีปัญหาอะไรก่อน
2. สสำรวจปัญหาของวัดที่มี เรียงจากความรุนแรงและเร่งด่วน เพื่อจะได้ดำเนินการได้ตรงเป้าหมาย
3. วางแผน กำหนดวัตถุประสงค์ ขั้นตอน วิธีการดำเนินการ อย่างละเอียด
4. เชิญผู้มีจิตอาสาหรือ ผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ มาเป็นที่ปรึกษา หรือที่ปรึกษาช่วยการดำเนินการเพื่อการวางแผน หรืองานอื่น ๆ ในเรื่องการบริหารจัดการสาธารณูปการที่คิดว่าจะเปิดปัญหาและมิจานเสี่ยง
5. แต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมดูแล ให้มีผู้รับผิดชอบที่เป็นรูปธรรมและเอาใจใส่จริงจัง ๆ ตั้งแต่เริ่มจนจบสิ้นโครงการ โดยมีการรายงานเป็นลายลักษณ์อักษร และเสนอให้ทราบตามลำดับ
6. ดำเนินการตั้งมูลนิธิ หรือกองทุน มีคณะกรรมการดำเนินการจัดระดมทุนสนับสนุนการสาธารณูปการทำแผนจัดหาทุนอย่างเป็นรูปธรรม.

7. เจ้าอาวาสหรือตัวแทนวัดนำหนังสือไปขอความอนุเคราะห์ช่วยเหลือจากหน่วยงานหรือองค์กรรัฐ ที่มีหน้าที่ดูแลให้การสนับสนุนในเรื่องที่วัดต้องการขอรับความช่วยเหลือ ได้ทุกเรื่อง

8. การลงมือปฏิบัติ ด้วยขบวนการหรือระบบใดให้ได้ผลดีที่สุด

9. ทำการตามตรวจสอบประเมินผล หาข้อสรุป หากไม่ได้ผลตามจุดหมายก็ย้อนไปแก้ไข

10. รายงานผลการดำเนินการตั้งแต่ต้นจนสำเร็จ

บูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ นั้น มีตัวแปรเพื่อบูรณาการการบริหารจัดการตามหลักการที่ยอมรับได้ทั้ง 4 ด้าน คือ 1. ด้านการวางแผน (Planning) 2. ด้านการจัดการองค์การ (Organizing) 3. ด้านภาวะผู้นำ (Leader) 4. ด้านการติดตามและประเมินผล (Follow & Evaluation) บูรณาการกับทักษะการบริหารสมัยใหม่ 3 ด้าน คือ

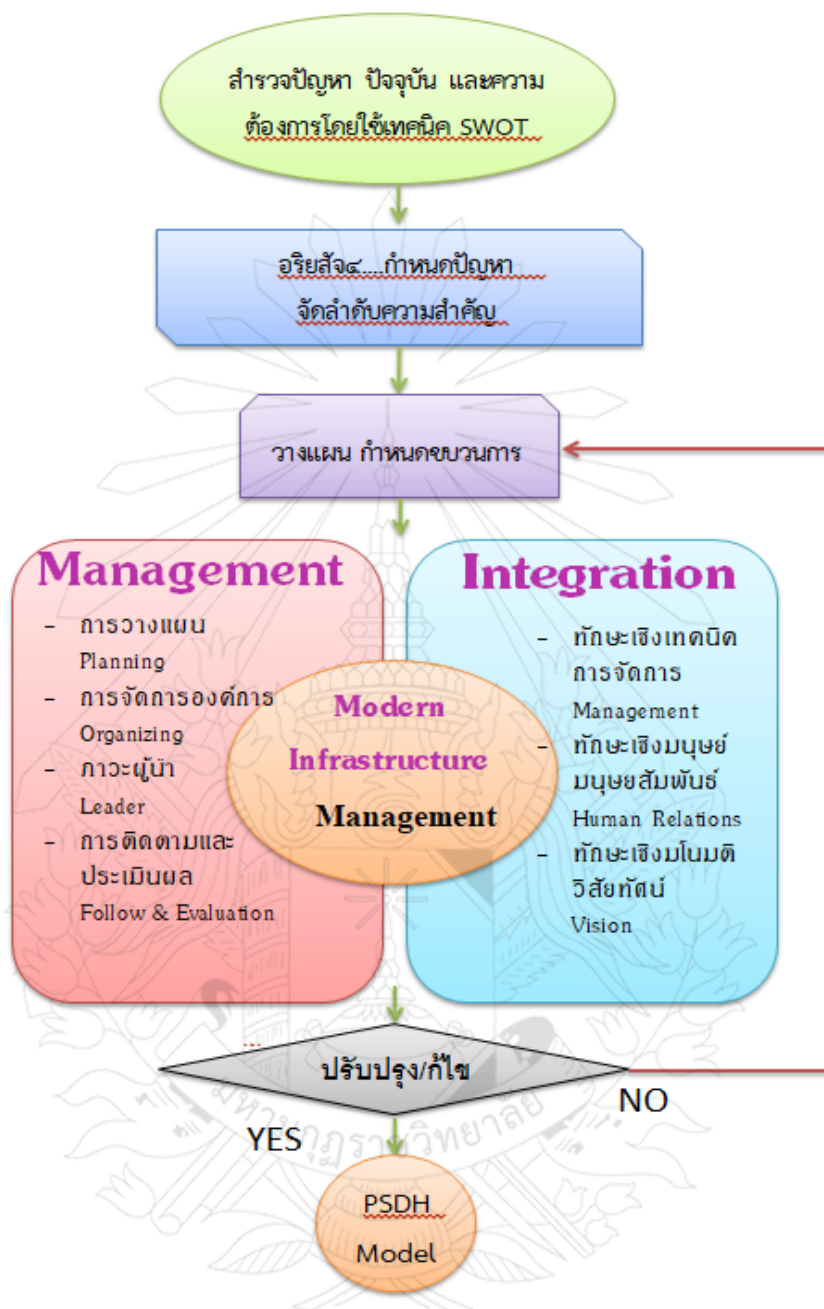
1. ทักษะเชิงเทคนิค

2. ทักษะเชิงมนุษย์

3. ทักษะเชิงโมเมติ

1. ทักษะเชิงเทคนิค การจัดการเพื่อพัฒนาวัดด้านนิเวศวิทยาแนวโลก 2. ทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์เพื่อการพัฒนาคนในวัดด้วย กิจกรรม 5 ส และ 3. ทักษะเชิงโมเมติ เพื่อการพัฒนาวัดและชุมชนทางด้านภูมิสถาปัตยกรรม ซึ่งสามารถสร้างเป็นรูปแบบบูรณาการการบริหารเป็นทฤษฎี PSDH MODEL ได้แก่ Population คนหรือมนุษย์ System ระบบองค์ความรู้เพื่อที่ทุกคนทุกฝ่าย Doing ลงมือกระทำด้วยความรู้ความสามารถพร้อมกับการพัฒนาองค์ความรู้แต่หน้าที่ภาระงาน Harmony ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกลมเกลียว เพื่อนำไปสู่บูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการ

การบริหารจัดการสาธารณสุขการสมัยใหม่

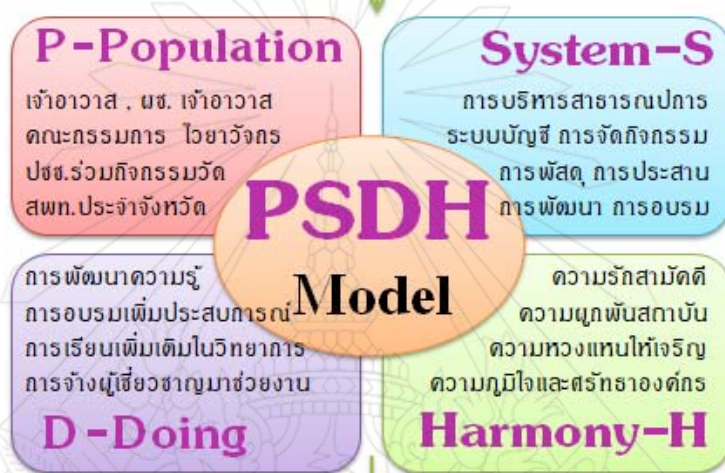


ภาพที่ 4.1 แสดงการบูรณาการการบริหารจัดการสาธารณสุขการของคณะสงฆ์ ด้วยการบริหารจัดการสาธารณสุขการสมัยใหม่

การวางแผน (planning) เป็นการเชื่อมโยงตัวเราจากที่เป็นอยู่ในปัจจุบันไปสู่จุดมุ่งหมายที่ต้องการจะไปถึง การวางแผนจึงเป็นกระบวนการวิเคราะห์ เพื่อพิจารณาวัตถุประสงค์ที่ต้องการ โดยมีการคาดคะเนปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นและทำการพัฒนาหาวิธีการแก้ไขเอาไว้ล่วงหน้า ทั้งนี้จะต้องมี

การคิดพิจารณารายละเอียดสิ่งที่จะต้องทำว่า ต้องทำอะไร เมื่อไร พร้อมกับระบุผลสำเร็จต่าง ๆ ที่ต้องการจะนำกิจการมุ่งไปสู่วัตถุประสงค์ตามที่ได้ตั้งเอาไว้

การจัดองค์การ (Organization) แสดงให้เห็นถึงระบบของการดำเนินงาน ความรับผิดชอบ หรือกำหนดขอบเขตมีอำนาจหน้าที่และภารกิจต่าง ๆ ความเข้มแข็งในการประสานหน้าที่ต่าง ๆ จัดกลุ่มงานที่มีคุณสมบัติที่มีความสัมพันธ์กันอยู่ในหน่วยงานความรับผิดชอบเดียวกัน จะช่วยป้องกันการ ทำงานหรือภาระงานที่ซับซ้อนกันอีกทั้งยังช่วยลดข้อขัดแย้งและสร้างความสามัคคีในองค์กรให้ดียิ่งขึ้น



ภาพที่ 4.2 แสดงองค์ความรู้บูรณาการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่

ทฤษฎี PSDH MODEL ตามแผนภูมิ มีความหมาย และรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. **P = Population** ที่ปรากฏ ในที่นี้หมายถึง ประชากรหรือมนุษย์หรือคน คนเป็นส่วนประกอบสำคัญ เป็นทรัพยากรการบริหารที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นสิ่งมีชีวิตซึ่งมีจิตใจ มีอารมณ์ มีสติปัญญาและมีความรู้สึก “คน” สามารถสร้างคุณค่าและสร้างมูลค่าเพิ่มได้ โดยคนสามารถเรียนรู้เพิ่มพูนทักษะทางด้านความคิดและการกระทำเป็นคนที่มีคุณภาพ มีความรู้ และมีความสามารถเป็นองค์ประกอบประการหนึ่งในการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์นั้นได้ เพราะว่าในองค์กรของสงฆ์ บุคคลระดับสูง ต่ลงมาจนถึงบุคคลในระดับวัดต่าง ๆ นับแต่เจ้าอาวาส รองและผู้ช่วยเจ้าอาวาส พระที่จำพรรษาในวัด ไวยาวัจกร มัคทายก คณะกรรมการบริหารงานวัด ตลอดจนถึงพุทธบริษัททั้งหลาย ต่างก็เป็นองค์ประกอบขององค์กรนี้ แต่ละบุคคล ก็มีหน้าที่ปฏิบัติของตนเองไปตามภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบ หนักบ้าง น้อยบ้าง หนักเบา มากน้อย แตกต่างกันไปโดยเฉพาะเจ้าอาวาส ต้องมีความโปร่งใสมีมนุษยสัมพันธ์มีวิชาและจรณะดีงามจึงจะบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์หรืองานบริหารจัดการด้วย เจ้าอาวาสของแต่ละวัด ที่ถือเป็นผู้ดำเนินการบริหารจัดการสาธารณูปการ

ของคณะสงฆ์อย่างเต็มตัว ดังนั้นเจ้าอาวาสจะต้องมีภาวะผู้นำที่เต็มไปด้วยการปฏิบัติดี ปฏิบัติชอบ ให้เป็นที่ไว้วางใจสำหรับทุกคนในการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ และที่สำคัญก็คือประชาชนที่เป็นผู้นำจะต้องสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นให้ได้ แต่ตรงกันข้าม ถ้าเจ้าอาวาสหรือผู้นำที่มีหน้าที่ในการบริหารไม่มีความจริงใจ สุจริต ปัญหาก็เกิดขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ **นายกก ก. แสนประเสริฐ รองผู้อำนวยการสำนักพระพุทธศาสนาแห่งชาติ** ว่า “พระพุทธศาสนาอธิบายความสัมพันธ์ของการบริหารจัดการเกี่ยวข้องกับคนและสิ่งแวดล้อม โดยคำนึงถึงคุณธรรมและจริยธรรมที่มีคุณค่าพบได้ในสังคมมนุษย์ หรือปัจจัยแห่งสังคมในกระบวนการอาศัย ซึ่งกันและกัน การพิจารณาด้วยเหตุด้วยผล รู้จักโลก รู้จักธรรมชาติ เพราะมนุษย์เท่านั้นที่จะเป็นผู้ที่บริหารจัดการองค์การที่ดีได้ สำหรับในส่วนของ หลักการบริหารสมัยใหม่จะเน้นเทคนิคและวิธีการ โดยไม่แสวงหากำไร และการแข่งขันให้องค์กรบรรลุ สู่เป้าหมาย ตามแบบของทุนนิยมแต่หากผู้บริหารจะนำหลักการบริหารเชิงพุทธศาสตร์เข้ามาประกอบ หรือบูรณาการให้เข้ากับการบริหารงานในปัจจุบัน ก็ถือว่าเป็นแนวทางใหม่ หรือเข้าสู่มิติของการบริหารงาน ให้เป็นสถานที่ สบายๆ ที่ยั่งยืน มีความมั่นคง”

2. S = System หมายถึง ระบบหน้าที่ภาระงานหรือ องค์ความรู้เพื่อที่ทุกคนทุกฝ่ายจะต้องมีความรู้ที่จะสามารถปฏิบัติภาระหน้าที่เพื่อให้องค์การดำเนินไปได้อย่างดีมีคุณภาพ องค์ความรู้ทั้งหลายความสามารถของทรัพยากรบุคคลผู้รับผิดชอบเรื่องการจัดการและการจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ เป็นการบริหารทรัพยากรต่าง ๆ ให้คุ้มค่า ซึ่งส่งผลให้ผู้ใช้ทรัพยากรเหล่านั้นใช้อย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพ ที่พระสังฆาธิการ เจ้าอาวาส รองและผู้ช่วยเจ้าอาวาส พระที่จำพรรษาในวัด ไวยาวัจกร มัคทายก คณะกรรมการบริหารงานวัด ตลอดจนถึงพุทธบริษัททั้งหลาย ได้ให้ความสำคัญที่ว่าในการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ ที่จะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ควรจัดบุคลากรที่มีความเหมาะสมทั้งความรู้ความสามารถเข้าดำรงตำแหน่งเพราะความรู้เป็นสิ่งสำคัญมาก ที่จะทำให้การบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์นั้นประสบผลสำเร็จได้ ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยต่าง ๆ ซึ่งต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันและร่วมมือกันเพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ในระบบและแต่ละหน่วยไม่สามารถทำได้โดยลำพัง **Deutsch**¹⁰ เห็นว่า หน้าที่หลักของการรวมกลุ่มมี 3 ประการ ประการแรก เพื่อให้ได้มาซึ่งความสามารถเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ได้มากขึ้น ประการที่สอง เพื่อให้ประสบความสำเร็จในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ และประการที่สาม เพื่อให้ได้มาซึ่งภาพพจน์ของตน และเอกลักษณ์ในบทบาทใหม่ และที่สำคัญของระบบต่างๆ คือการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน เพราะการประเมินผลเป็นการย้อนกลับไปทบทวน วิเคราะห์พฤติกรรม หรือการทำงานที่

¹⁰Deutsch, K.W, The systems theory approach as a basis for comparative research, *Inetrnational Social Science Journal*, 37, 1985), อ้างถึงใน เกียรติศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, *การคิดเชิงบูรณาการ*, พิมพ์ครั้งที่ 4, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ซีเอสเอ็มเดีย, 2546), หน้า 7-18.

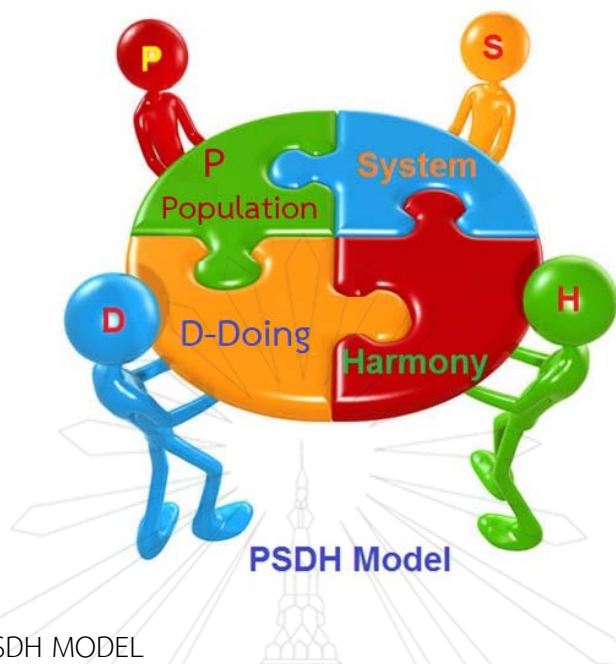
ผ่านมามาเป็นอย่างไร ผลที่เกิดขึ้นมีการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดี หรือไม่ดี ถ้าดีก็พัฒนาและทำต่อไป แต่ถ้าไม่ดีก็ต้องแก้ไข ปรับปรุงให้ดีขึ้นให้ได้ การทำอย่างนี้จะทำให้งานสำเร็จผลได้ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Riecken¹¹ ว่าการประเมินผล คือ การวัดผลทั้งที่พึงปรารถนา และไม่พึงปรารถนาอันเนื่องมาจากการดำเนินงานที่กำลังกระทำอยู่ เพื่อที่จะมุ่งไปสู่เป้าประสงค์ที่ต้องการ จากคำนิยามนี้ได้บอกถึงองค์ประกอบที่สำคัญยิ่ง 2 ประการ คือ ประการแรก พฤติกรรมหรือการดำเนินการบางอย่างซึ่งจะต้องศึกษาในการประเมินผล และประการที่สอง การดำเนินการดังกล่าว อาจมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ทั้งในด้านบวกและด้านลบ ดังนั้น กิจกรรมที่จะต้องดำเนินการ ก็คือ การเปลี่ยนแปลงของสังคมตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ หรืออีกนัยหนึ่ง การประเมินผลเป็นกระบวนการที่มนุษย์พยายามตรวจสอบความสามารถของตนเอง ในการไปมีอิทธิพลต่อผู้อื่นหรือต่อสิ่งแวดล้อม และสอดคล้องกับแนวคิดของเทอร์รี่ (Terry) ว่า กระบวนการควบคุมงาน คือ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และแก้ไขข้อผิดพลาดต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานในกรณีที่ต้องดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้โดยถูกต้องจนบรรลุจุดมุ่งหมาย

3. D = Doing หมายถึง การลงมือปฏิบัติการพัฒนาองค์ความรู้ แต่ละหน้าที่ภาระงานของแต่ละคนแต่ละฝ่าย จะต้องมีความรู้ความชำนาญแตกต่างกันไป ในภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเต็มกำลังความสามารถ ถ้ามีความรู้ติดตัวก็ควรทำการพัฒนาให้ทันสมัย หรือถ้ายังไม่มีการศึกษาเพิ่มเติมเป็นการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบและเชื่อมโยงกับผลการพัฒนาขององค์กร เพราะประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับความสามารถของทุกคน ด้วยใจที่มุ่งเห็นความสำเร็จก้าวหน้าขององค์กรที่ตนเองเป็นส่วนร่วมอยู่ด้วย ถือว่าเป็นการพัฒนาทั้งองค์กรที่เกี่ยวข้องกับศาสตร์ต่าง ๆ หลายสาขา ไม่ว่าจะเป็นพฤติกรรมศาสตร์ มานุษยวิทยาจิตวิทยาสังคม วัฒนธรรม การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลในองค์กร ซึ่งการพัฒนาองค์ความรู้ทั้งองค์กรทุกคนทุกฝ่ายจะต้องให้ความร่วมมือต้องเกิดจากความรู้สึกรู้สึกว่ามีความจำเป็นต้องพัฒนาเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีมีประโยชน์กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพราะการพัฒนาความรู้ต่าง ๆ รวมถึงการพัฒนาองค์กรมิได้มีเป้าหมายที่มุ่งเฉพาะต่อการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้าเท่านั้น แต่จุดมุ่งหมายหลักของการพัฒนาเป็นการเสริมสร้างและเพิ่มพูนความสามารถขององค์กรในการที่จะบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์โดยรวม ดังนั้นผู้บริหารจึงจะต้องมีการพัฒนาเพื่อหาความรู้ ความสามารถอย่างมากจะได้รู้เท่าทันกับสถานการณ์ปัจจุบัน ฝึกการมีวิสัยทัศน์กว้างไกลเข้าใจทั้งทางคติโลกคตินิยม ต้องมีการศึกษา อย่างน้อยให้ไปถึงระดับปริญญาโทก็จะได้ ซึ่งจะศึกษาเพียงนักธรรมตรี โท เอก อย่างเดียว ไม่พอต้องศึกษาทางโลกให้มีความรู้ด้วยเพราะปัจจุบันโลกเปลี่ยนแปลงมาก เจ้าอาวาสต้องมีความรู้ความสามารถ เพราะการบริหารจัดการนั้น ผู้นำมีความ สำคัญอย่างยิ่งทั้ง

¹¹Barnes, Bart (January 8, 2013). "Henry W. Riecken Jr., social scientist". *Washington Post*. Retrieved January 18, 2019.

ในด้านผู้คิด ผู้ทำและผู้ตัดสินใจในการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์จึงเป็นผู้นำ เป็นผู้สำคัญในการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์

4. H = Harmony หมายถึง ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกลมเกลียวกันทุกฝ่าย ทุกส่วนของงานต้องดำเนินการไปในทิศทางเดียวกันด้วยความยึดเหนี่ยวกลมกลืนเป็นอันหนึ่งเดียวกัน ที่จะเป็นตัวชี้ว่าจะปฏิบัติงานไปในทิศทางใด มีเป้าหมายอย่างไร เพื่ออะไร เมื่อมีเป้าหมาย มีทิศทาง มีหลักการที่ดี ก็ถือว่าประสบผลสำเร็จไปกว่าครึ่งแล้วของความเจริญก้าวหน้าขององค์การ เนื่องจากความผูกพันขององค์การไม่ได้ขึ้นอยู่กับความพึงพอใจของบุคลากรขององค์การเท่านั้นความสัมพันธ์เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่มีส่วนทำให้การทำงานร่วมกันเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะงานที่มีประสิทธิภาพได้นั้นต้องอาศัยความร่วมมือกัน ความสามัคคี ความรักใคร่ปรองดองกัน ให้อภัยซึ่งกันและกัน มีความประนีประนอมต่อกัน ซึ่งถ้าทุกคนมีคุณสมบัติเช่นนี้ก็จะทำให้สามารถลดความตึงเครียด หรือความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นระหว่างกันได้ สิ่งสุดท้ายที่ต้องการ คือการมีบุคลากรที่พึงพอใจในองค์การแต่มีผลงานไม่ต่ำกว่ามาตรฐาน ผู้ที่จะสร้างความผูกพันขององค์การได้ดีคือบุคคลในระดับบริหาร คือเจ้าอาวาส ผู้ช่วยเจ้าอาวาส หรือจากระดับสูงลงระดับล่าง โดยเฉพาะระดับปฏิบัติการให้มีความรักความผูกพันต่อองค์กรที่จะให้มีแต่ชื่อเสียงมีความเจริญก้าวหน้า ไม่ว่าจะเป็นการปฏิบัติงานหรือการประเมิณผลงานต้องยึดหลักการไม่มีอคติและยอมรับฟังความคิดเห็น ผู้บริหารวัดจำเป็นต้องเป็นพระที่มีความรู้เพียงพอ และมีความเป็นกลาง พร้อมทั้งจะเสียสละทำงานเพื่อวัดมากกว่าที่จะทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนตัว นอกจากนี้ก็ยังมีผู้ช่วยหรือบุคลากรในการที่จะทำงานขับเคลื่อนให้การบริหารประสบผลสำเร็จได้ สร้างศรัทธาได้แล้วก็บริหารงานได้ดี และเจ้าอาวาสต้องใช้ปัญญาเป็นตัวนำในการทำงานไม่ท้อแท้และที่สำคัญต้องมีวินัยงาม มีธรรมงาม มีปัญญางาม เพราะนอกจากผู้นำจะต้องมีความเสียสละแล้ว จะต้องรู้จักให้ มีความอดทน ต่อปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น ทั้งยังจะต้องมีความมั่นคงศรัทธากับงานที่ตนเองทำ และที่สำคัญคือการใช้สติปัญญาในการไตร่ตรอง พิจารณาอย่างถี่ถ้วนในการทำงานให้สำเร็จลุล่วง เพราะผู้บริหารจะต้องมีปัญญา มีความรู้ ถึงจะทำงานและบริหารงาน บริหารคนได้



ภาพที่ 4.3 ภาพ PSDH MODEL

ทฤษฎี PSDH MODEL เป็นองค์ความรู้บูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ 4 ด้าน กับ 3 ทักษะ เป็นผลการวิจัยที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเพื่อให้เกิดความรู้ ในการจะนำไปสู่ภาคปฏิบัติได้จริงในบูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ เริ่มตั้งแต่

ด้านการวางแผน การวางแผนเป็นส่วนสำคัญประการหนึ่งในการบริหารของวัดทำให้การบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์นั้นบรรลุผลสำเร็จ จึงต้องมีการวางแผน เช่น การวางแผนโครงการ แผนปฏิบัติงานประจำปี แผนระดมทุน การจัดหาทุน วางแผนแก้ปัญหาการดำเนินการในการบูรณะปฏิสังขรณ์ศาสนสถาน ศาสนวัตถุวางแผนรณรงค์การทำกิจกรรม 5 ส วางแผนดำเนินในโครงการการอนุรักษ์ นิเวศวิทยาแนวสิก วางแผนดำเนินโครงการ ศึกษาเผยแพร่ภูมิสถาปัตยกรรมซึ่งเป็นการวางแผนการปฏิบัติงานโดยละเอียด เป็นการกำหนดขั้นตอนต่าง ๆ ของงานหรือการบริหาร จะเรียกว่าเป็นแผนปฏิบัติงาน จะต้องเขียนลงเป็นแผนให้ทุกฝ่ายได้ทราบและถือปฏิบัติ จากแนวคิดด้านการวางแผนของ **ธงชัย สันติวงษ์** ที่ได้ให้ความหมายของการวางแผนไว้ว่า “การวางแผน” คือ การเชื่อมโยงตัวเราจากที่เป็นอยู่ในปัจจุบันไปสู่จุดมุ่งหมายที่ต้องการจะไปถึง การวางแผนจึงต้องมีการใช้กระบวนการวิเคราะห์ เพื่อพิจารณาวัตถุประสงค์ที่ต้องการ โดยมีการคาดคะเนปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นและทำการพัฒนาหาวิธีการแก้ไขเอาไว้ล่วงหน้า ทั้งนี้จะต้องมีการคิดพิจารณารายละเอียดสิ่งที่ต้องทำอะไร ต้องทำอะไร เมื่อไร พร้อมกับระบุผลสำเร็จต่าง ๆ ที่ต้องการจะนำกิจการมุ่งไปสู่วัตถุประสงค์ ตามที่ได้ตั้งเอาไว้ การวางแผนจึงเปรียบเสมือนเป็นการจัดทำพิมพ์เขียว หรือคล้ายแผนที่นำทางที่องค์การจะนำมาใช้เพื่อก้าวไปข้างหน้า ซึ่งความสำคัญของการวางแผน จะช่วยให้ระบุ

เป้าหมายผลสำเร็จ เพราะสามารถกำหนด และระบุหน่วยงานที่รับผิดชอบให้เห็นชัดเจน ช่วยให้กิจการสามารถมีนโยบายที่ชัดเจน ช่วยในการคาดคะเนปัญหาที่อาจเกิดขึ้นล่วงหน้า และทำการป้องกันหรือแก้ไขก่อนที่การเสียหายจะเกิดขึ้น และยังสามารถช่วยระดมและประสานทรัพยากรและกิจกรรมที่จำเป็นต่าง ๆ ทั้งทางด้านบุคลากร เครื่องจักรอุปกรณ์และวัตถุดิบ ให้มีไว้พร้อมเพื่อเตรียมไว้รับปัญหา รวมทั้งยังสามารถมอบหมายให้มีการดำเนินการให้ลุล่วงไปตามเวลาที่กำหนดด้วย และการวางแผนที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถใช้วิธีการควบคุมที่คล่องตัวและเหมาะสม โดยสามารถใช้วิธีการควบคุมแต่น้อยเท่าที่จำเป็นที่จะให้งานสำเร็จผลลุล่วงไปด้วยดี และจากแนวคิดของ **George R. Terry** ที่ได้กล่าวถึงลักษณะสำคัญ ๆ ของการวางแผนว่าจะต้องทำก่อนเรื่องอื่น ๆ ต้องสอดคล้องวัตถุประสงค์ขององค์การ ถือได้ว่าเป็นภารกิจที่สำคัญผู้บริหารวัดจะต้องกำหนดวิธีการปฏิบัติ สำหรับเป็นแนวทางในการดำเนินงานให้เป็นไปได้ และเป็นระบบมีทิศทางเดียวกัน เพราะการจะดำเนินการหากวางแผนดี ในเรื่องใดก็ต้องมีการวางแผนให้ละเอียดรอบคอบ ซึ่งจะมีผลทำให้การดำเนินงานลุล่วงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นเพื่อความเข้าใจชัดเจนมองเห็นแนวการวางแผนบูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ อย่างน้อยก็ต้องจัดทำแผนงานประจำปี ทั้งกิจกรรมประเพณีและงานของวัดโดยการกำหนดเป้าหมาย สถานที่และเวลา ต้องเริ่มด้วยการประชุมแบบเน้นหรือไม่เน้นในพิธีการก็ได้แต่ต้องกระทำอย่างเปิดเผย การวางแผนต้องไม่เกินขีดความสามารถหรือศักยภาพของแต่ละวัด และทุกคนควรต้องปฏิบัติตามแผนได้อย่างดี จะเป็นวัดเล็กหรือวัดใหญ่ต้องมีการวางแผนให้ครอบคลุมในการบริหารและยิ่งถ้ามีหน่วยงานราชการมีส่วนร่วมจะเพิ่มความสะดวกและมีประสิทธิภาพดีขึ้น ทำความเข้าใจแผนงานและแสดงข้อมูลเปิดเผยให้ทุกคนได้รับทราบ ในบูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่นั้นควรมีการวางแผนให้เหมาะสมกับสภาพของวัดเพราะว่าวัดนั้นมีทั้งระดับเล็กและใหญ่ บุคลากรจึงต่างกัน การวางแผนการปฏิบัติงานควรเป็นแบบเป็นกันเองมีการประชุมปรึกษาหารือของบุคลากร โดยยึดหลักพระธรรมวินัย และการวางนโยบายของแต่ละวัดนั้นต้องมีการชี้แจงให้ชัดเจนและให้ทุกคนมีความสำคัญ และให้มีใจรักวัดโดยไม่แบ่งแยกหัวใจสำคัญคือเจ้าอาวาสต้องมีความเก่งในเรื่องบริหาร

ด้านการจัดองค์การ ในการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์เรื่องของการจัดองค์การมีความสำคัญมาก ซึ่งหากจัดได้เหมาะสมกับสภาพบริบทของวัด ก็จะทำให้การบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์มีประสิทธิภาพตรงเป้าหมาย เช่น การจ้างบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้านมาช่วยงาน การส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถ การแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบประเมินผลและรายงานผล การแต่งตั้งคณะกรรมการประสานงานโครงการและรายงานผลประจำปี ความสำคัญของการจัดองค์การได้แก่ แสดงให้เห็นถึงระบบของการดำเนินงาน ความรับผิดชอบหรือกำหนดขอบเขตมีอำนาจหน้าที่และภารกิจต่าง ๆ ความเข้มแข็งใน

การประสานหน้าที่ต่าง ๆ จัดกลุ่มงานที่มีคุณสมบัติที่มีความสัมพันธ์กันอยู่ในหน่วยงานความรับผิดชอบเดียวกัน จะช่วยป้องกันการดำเนินงานหรือภาระงานที่ซับซ้อนกันอีกทั้งยังช่วยลดข้อขัดแย้งและสร้างความสามัคคีในองค์กรให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งเท่ากับว่าเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานได้ดีขึ้นอีกด้วย และยิ่งไปกว่านั้นในส่วนของรูปแบบการจัดองค์การเพื่อบูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ ควรจะต้องวางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับศักยภาพตรงตามสายงานโดยไม่เน้นระบบอาวุโส จัดหน่วยงานของวัดให้เป็นแผนก แบ่งสัดส่วนความรับผิดชอบหน้าที่และภาระงานให้มีผู้รับผิดชอบลดหลั่นลงไป จะเป็นวัดเล็กหรือวัดใหญ่ ต้องมีผู้ช่วยเจ้าอาวาสหลายองค์ตามความเหมาะสมไม่หนักไปในส่วนใดส่วนหนึ่งในการแบ่งเบาภาระงานของเจ้าอาวาส มีการประสานงานกันทุกส่วนสามารถเข้าสำรองช่วยเหลืองานโดยทุกส่วนองค์การของวัดทุกฝ่ายควรได้มีฆราวาสร่วมเป็นผู้รับผิดชอบช่วยเหลือด้วยเพื่อความคล่องตัวในการดำเนินงาน บางเรื่องที่เป็น องค์การของวัดนั้นต้องทำให้เชื่อมโยงผูกพันมีความสามัคคีให้การดำเนินกิจกรรมตลอดได้หลากหลายพร้อมทั้งมีการวางบุคคลหรือการจัดคนให้มีหน้าที่รับผิดชอบมากขึ้นสำหรับเป็นวัดขนาดใหญ่ โดยจัดให้องค์การนั้นแบ่งเป็นแผนก จัดให้มีระเบียบมีความสะอาด ร่มรื่น โดยให้พระเณรในวัดรับผิดชอบโดยตรง และมีการส่งเสริมทั้งจากเจ้าอาวาสและประชาชนไม่ควรจัดแบบพุทธบริษัทจำกัด แต่เป็นการจัดองค์การเพื่อสังคมส่วนรวมโดยเจ้าอาวาสให้มีผู้ช่วยทุกแผนกยิ่งดีเพราะจะได้เบาแรงและมีประสิทธิภาพในการทำงานได้ดีขึ้นซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของ **ธงชัย สันติวงษ์** ที่มีแนวคิดว่าการจัดโครงสร้างองค์การ คือ ขั้นตอนการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างงานและโครงสร้างอำนาจหน้าที่ ที่ให้รวมกลุ่มเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันโดยอาศัยสายการบังคับบัญชาเป็นเส้นเชื่อมโยงและนอกจากนี้แล้วในเรื่องของการสื่อสารกันในวัดก็ต้องมีความสะดวกรวดเร็ว เพื่อให้สายงานมีประสิทธิภาพ ซึ่งประเด็นนี้สอดคล้องกับความคิดเห็นของ **พระครูวิบูลสารวิสุทธิ เจ้าอาวาสวัดหนองหัวแรต เจ้าคณะตำบลหนองหัวแรต** แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ ว่า “วัดนั้นโครงสร้างต้องไม่มีเขามิเรา ไม่ยึดเป็นวัดของใครคนใด แต่ให้คิดว่าเป็นวัดของพุทธศาสนา ไม่มีการแบ่งแยกโครงสร้างตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ 2505 และที่แก้ไขเพิ่มเติม 2535 เป็นหลักประสานกันเป็นระบบในปัจจุบันส่งเสริมและให้การสนับสนุนความคิดของชาวบ้านเขาร่วมในการบริหารจัดการกันเอื้อประโยชน์ให้ชาวบ้านด้วย ส่งเสริมเรื่องการศึกษาอบรมให้ความรู้เพื่อประกอบอาชีพ ดำรงชีพอยู่ในสังคมปัจจุบันอย่างมีความสุข คือวัดอยู่ได้และบ้านก็อยู่ได้”

ด้านภาวะผู้นำ เป็นลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างคนในกลุ่มรูปแบบหนึ่ง ที่มีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหนึ่งหรือหลายคนเข้าด้วยกัน โดยผู้นำสามารถชักจูงให้ผู้รับผิดชอบในสายงานต่าง ๆ การมีวิสัยทัศน์กว้างไกลในการบริหารจัดการซึ่งจะนำไปให้เกิดความร่วมมือและร่วมใจดำเนินการไปสู่จุดมุ่งหมายที่ผู้นำตั้งเป้าหมายขององค์กรไว้ได้ หรืออีกนัยหนึ่งที่ว่า ผู้นำหมายถึงผู้ที่มีอิทธิพลเหนือ

บุคคลอื่นและมีความสามารถในการตัดสินใจ การแก้ปัญหา มีความสามารถในการสั่งการ ประสานงาน การขอรับการสนับสนุนหรือขอรับความช่วยเหลือโดยชักจูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้องได้ ดำเนินงานไปสู่เป้าหมาย การประชาสัมพันธ์ให้รับทราบหรือมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมของวัด เพื่อให้เป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป ซึ่งก็หมายความว่า บุรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการ ของคณะสงฆ์ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่นั้น เจ้าอาวาสมีความสำคัญมากเพราะ เป็นเหมือนศูนย์รวมศรัทธาจึงต้องมีความดีงามพร้อมเพื่อให้ประชาชนมีความเคารพนับถือเมื่อมีความ เคารพศรัทธาแล้วก็จะสามารถชี้แจงบอกกล่าวแนะนำและขอความร่วมมือได้ง่ายจึงเป็นผลดีต่อการ บริหาร ดังนั้นรูปแบบภาวะผู้นำในบุรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ด้วยการ บริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ จะต้องคำนึงดังนี้ เจ้าอาวาสต้องเป็นผู้มีความเคร่งครัดในพระ ธรรมวินัยเพื่อเป็นแบบอย่างและสร้างศรัทธา เจ้าอาวาสเป็นผู้มีความสำคัญมากที่สุดของวัด จึงต้อง เป็นผู้มิวิชา และ จรณะ ดีงาม ต้องเป็นผู้คิดกว้าง มองการณ์ไกล ก้าวทันเทคโนโลยี เป็นผู้ใฝ่รู้ทัน กระแสโลก มีความโปร่งใส มีใจเอื้อเพื่อ ไม่มีอคติ เปิดเผยตัวเอง ยอมรับความคิดเห็นของทุกฝ่าย รู้ หลักการบริหารอย่างดีและส่งเสริมการศึกษาให้บุคลากรภายในวัดได้มีวิชาความรู้ การบูรณ ปฏิสังขรณ์จากวัดเพื่อแผ่ถึงสังคมให้ได้มีการปรับทัศนคติมีความเข้าใจและเข้ามามีส่วนช่วยเหลือวัดใน หลาย ๆ วิธีการโดยเฉพาะเจ้าอาวาสสำคัญมากดังนั้นจึงต้องเป็นผู้มีคุณธรรมสูงต้องมีคุณสมบัติ ถูกต้องตามกฎหมายเถรสมาคม มีการปฏิบัติดีงาม มีความรู้บุรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการ ของคณะสงฆ์ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ มีวิสัยทัศน์กว้างไกลในการบริหารจัดการ วัด โปร่งใส ใช้อำนาจถูกต้อง มีเมตตา ช่วยเหลือสังคมมีใจเอื้อเพื่อแผ่ต่อบุคคลภายในวัดต้องทำให้ คนในองค์กรมีความเชื่อมั่นและเกิดศรัทธาแล้วทุกอย่างจะดำเนินการได้ดี ซึ่งสอดคล้องกับความ คิดเห็นของ **พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต)** ได้กล่าวว่า การบริหารหมายถึง การทำงานให้ สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น (Getting thing done through other people) เมื่อว่าตามคำนิยามนี้ การ บริหารพระพุทธศาสนาเริ่มมีอันเป็นรูปธรรมสองเดือนนับจากวันที่พระพุทธเจ้าตรัสรู้ นั่นคือ ในวัน อาสาฬหบูชาเมื่อพระพุทธเจ้าทรงแสดงพระธรรมเทศนาเป็นครั้งแรกแก่พระปัญจวัคคีย์ ซึ่งทำให้เกิด พระสังฆรัตนะขึ้น เมื่อมีพระสังฆรัตนะเป็นสมาชิกใหม่เกิดขึ้นในพระพุทธศาสนาอย่างนี้ พระพุทธเจ้า ก็ต้องบริหารคณะสงฆ์และการที่พระพุทธเจ้าทรงใช้ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ซึ่งดำรงสืบต่อมา จนถึงปัจจุบันเป็นเวลากว่า 2,500 ปี เป็นข้อมูลให้เราได้ศึกษาเรื่องพุทธวิธีบริหาร นอกจากนี้ยังมีพุทธ พจน์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารกระจายอยู่ในพระไตรปิฎก การศึกษาพุทธพจน์เหล่านั้นก็จะทำให้เรา ทราบถึงพุทธวิธีบริหาร คุณสมบัติที่จะเป็นทางทำให้เจ้าอาวาสดำเนินการพัฒนาได้สำเร็จในทุก ๆ ด้านที่ท้องถิ่นต้องการ คุณสมบัติที่แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จ และจะเป็นผู้นำในการพัฒนาชุมชนได้และเป็นที่ยอมรับของประชากรทุกกลุ่มก็คือ คุณสมบัติการ ปฏิบัติงานด้วยความสุขุม รอบคอบ มีเหตุผล ตัดสินใจ และแก้ปัญหาได้ดี มีความยุติธรรม มีความ

ขยัน เข้มแข็งและอดทนไม่ท้อถอยต่องานที่ทำ มีความตั้งใจและจริงจังต่องานที่ทำ ชอบวางแผนก่อน การปฏิบัติงานเสมอ คุณสมบัติที่เจ้าอาวาสจะเป็นที่ยอมรับในด้านความสามารถ ความเป็นที่น่ายกย่องเลื่อมใส คือ คุณสมบัติที่มีความสามารถในการปกครองและบริหารกิจการวัดตามหน้าที่ได้ดี เพราะถ้าปฏิบัติงานในหน้าที่ไม่ได้ดีแล้ว ก็คงไม่สามารถพัฒนาภายนอกวัดได้ เพราะเมื่อเจ้าอาวาสมีความดีงามแล้วถึงแม้ไม่ใช่นักพัฒนาที่เก่ง แต่ก็มีผู้ช่วยหลายฝ่ายให้การช่วยเหลือ เพราะมีความเชื่อถือในผู้นำที่ดี สอดคล้องกับแนวความคิดของ **ธงชัย สันติวงษ์** กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยยิ่งที่มีผลกระทบทำให้ทัศนคติแรงจูงใจ และผลการปฏิบัติงานของคนในองค์กรแตกต่างกัน เพราะคุณสมบัติที่มีเอกลักษณ์เฉพาะเช่นว่า ความเป็นอยู่เรียบง่าย สันโดษ จะสามารถเพิ่มความเป็นที่ไว้วางใจให้แก่ประชาชนได้ คุณสมบัติที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เห็นการณ์ไกล เข้าใจเหตุการณ์และสถานการณ์ของวัด ภายนอกวัดของบ้านเมืองและของโลกตามสมควรจะทำให้เป็นผู้พร้อมอยู่เสมอ สามารถประยุกต์ความคิดและการสอนศีลธรรมได้ทันต่อกาลสมัย คุณสมบัติเหล่านี้ถือว่าเป็นคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของพระสงฆ์ไทย ที่มีฐานะเป็นเจ้าอาวาสและผู้นำในหมู่สงฆ์ด้วยกันเอง และผู้นำต้องมีความรู้วิสัยทัศน์ทันกระแสโลกมีความรู้เรื่องของหลักการบริหาร มีภาวะผู้นำสูง จึงจะทำให้วัดมีการพัฒนา

ด้านการติดตามและประเมินผล เพื่อให้เกิดประโยชน์ในต่อประสิทธิภาพของงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดของแผนงาน และเพื่อเป็นการหาทางป้องกันและแนวทางแก้ไขปัญหาจากผลการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ และเพื่อหาข้อเท็จจริงในปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในลักษณะต่าง ๆ เช่น ปัญหาการดำเนินงานขององค์กร สภาพบริบทที่มีอยู่ ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นของประชาชน เป็นการวิเคราะห์องค์กร อันมีแนวโน้มของการที่จะเปลี่ยนแปลงได้ในอนาคต ปัญหาเศรษฐกิจและสังคม สภาพปัญหาของการเมืองโดยรับฟังข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของบุคลากรในวัดหรือชุมชนในพื้นที่บริการ ที่จะกระทบถึงหรือจะมองอีกลักษณะหนึ่งที่ว่าขั้นตอนการประเมินผลนั้น ทำให้สามารถทราบถึงจุดยืนขององค์กร ผู้ที่ทำการวางแผนต้องมีความรู้ ความเข้าใจบริบทในภาพลักษณ์หรือสถานะขององค์กรตั้งแต่ภูมิหลังจนถึงปัจจุบันอย่างถ่องแท้ไม่ว่าจะเป็นจุดอ่อน (Weaknesses) จุดแข็ง (Strengths) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) อีกทั้งต้องเข้าใจในสถานการณ์ปัจจุบันเป็นอย่างดี ทั้งจากเอกสารงานวิจัยหรือการทำวิจัย มีการประเมินผลในการบริหารจัดการนั้นๆ ได้ถูกต้อง จะสามารถประเมินผลงานการบริหารจัดการของตนได้ว่ามีข้อบกพร่องหรือไม่ พร้อมทั้งจะทำการแก้ไขในกิจกรรมใดเพื่อให้การบริหารจัดการที่สมบูรณ์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ **ประชุม รอดประเสริฐ** ได้ให้ความหมายของการควบคุมว่า การควบคุมหมายถึง การวัดผลแห่งความสำเร็จ โดยเทียบกับมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ และปรับปรุงข้อบกพร่อง เพื่อให้ผลแห่งความสำเร็จเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของแผนงาน มีการวางแผนงานที่มีความสอดคล้องประสานกันเพื่อดำเนินไปสู่จุดมุ่งหมาย หรือไม่ ซึ่งการประเมินผลการวางแผน หรือการทำงานใดในการบริหาร

ทำได้ทั้ง 3 ระยะ คือก่อนการวางแผน ช่วงระหว่างปฏิบัติงานและเมื่อแผนงานสิ้นสุด ซึ่งการประเมินจะช่วยวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อใช้ในการตัดสินใจเลือกทางเลือกที่มีอยู่หลายทาง เพื่อให้แผนงานมีความสมบูรณ์ที่สุด เมื่อครบทุกขั้นตอนการนำไปปฏิบัติตามกระบวนการที่กำหนดไว้ และต้องมีการติดตามแผนตลอดเวลาเพื่อพลิกแพลงให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม ดังนั้นการติดตามและประเมินผลในบูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่นั้น จะต้องมีการประเมินผลของการทำงานเพื่อหาจุดดีจุดด้อย และคอยตรวจสอบดูแลอย่างใกล้ชิดเพื่อความรวดเร็วของการบริหารงานส่วนการประเมินผลนั้นก็ทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ หรืออาจใช้การสังเกต ดังนั้นรูปแบบการประเมินผลในบูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ ซึ่งจะต้องมีการประชุมประเมินผลทุกเดือนและประจำปี เพื่อติดตามงานตามแผนที่วางไว้ ในการประเมินผลต้องมีการประชุมทุกฝ่ายตามความเหมาะสม เพื่อรับรู้ร่วมกัน บางวัดที่มีขนาดเล็กก็อาจประเมินจากการสังเกต และช่วยกันประสานงาน ถ้าเป็นวัดขนาดใหญ่ต้องมีการประเมินแบบสภาพพุทธบริษัทจำกัดมีการตรวจสอบผลงาน ถ้าพบจุดบกพร่องต้องหาทางแก้ไข โดยใช้ข้อมูลจากทุกฝ่ายร่วมมือกันเพื่อความ เป็นเอกภาพของวัด การประเมินผลงานของวัดนั้นอาจเป็นการทำไปแบบไม่เป็นทางการมากนัก เป็นการยึดหลักการอยู่ร่วมกันตามพระธรรมวินัย และกฎระเบียบของวัด แต่บางครั้งการประเมินผลนั้นหากมีจุดบกพร่องก็ช่วยกันแก้ไข สิ่งไหนดีงามก็ส่งเสริม หรือในการมอบหมายอำนาจหน้าที่ก็เป็นการทำด้วยมุ่งหวังให้องค์การมีความเป็นระเบียบ สะอาด สว่าง สงบ ตามแนวทางของพระพุทธศาสนา ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของ **พระครูอุทัยกิจจารักษ์ (สุรางค์ สุจินโณ)** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการ การเผยแผ่พระพุทธศาสนาขององค์กรปกครองคณะสงฆ์ ภาค 2” ผลการวิจัย พบว่าการติดตามประเมินผลบุคลากรที่เผยแผ่พระพุทธศาสนาและจัดทำรายงานผลการดำเนินงานการเผยแผ่และจัดทางงบประมาณสนับสนุนให้ การอุปถัมภ์กิจกรรมและบุคลากรที่ทำหน้าที่เผยแผ่พระพุทธศาสนา จะช่วยให้การทำงานนั้นสำเร็จได้มากขึ้น เพราะเริ่มต้นการที่เราจะทำอะไรก็จะต้องมีฐานเสียก่อน ถ้าทำอะไรโดยไม่มีข้อมูล ไม่มีฐาน ไร้ทิศทาง ไม่มีการคำนวณถึงศักยภาพ ประสิทธิภาพของตนเอง ก็คงไม่สำเร็จตามเป้าหมายได้

ทักษะเชิงเทคนิค การจัดการเพื่อพัฒนาวัด การจัดการมอบหมายหน้าที่ให้บุคลากรในวัดมีการกระจายอำนาจในการบริหารและอำนาจการสั่งการในบางกิจกรรมหรือบุคลากรที่ช่วยเหลือกิจกรรมของวัดในเรื่องนิเวศวิทยาแนวลึก (Deep Ecology) แนวคิดและการเคลื่อนไหวทางการอนุรักษ์ธรรมชาติจะเรียกร้องให้มีการเปลี่ยนแปลงในระดับลึก คือมนุษย์ต้องเปลี่ยนแปลงที่ต้นเหตุของปัญหา อันหมายถึงโลกทัศน์ซึ่งเป็นพื้นฐานของการกระทำทั้งปวงของมนุษย์ เน้นการปฏิบัติหรือแก้ไขกระบวนการทัศน์ของมนุษย์ในฐานะปัจเจกชน มนุษย์ไม่ควรไปรุกรานและทำร้ายธรรมชาติ ควรอยู่ร่วมกับธรรมชาติอย่างกลมกลืน เพราะสรรพสิ่งมีคุณค่าในตัวเอง เป็นการสร้างเศรษฐกิจสังคมอย่าง

ใหม่ ทำให้มนุษย์อยู่กับธรรมชาติอย่างกลมกลืน มีชีวิตที่เรียบง่าย บริโภคทรัพยากรให้น้อยลง แต่ใช้เวลาและพลังงานของชีวิตไปแสวงหาความงามและความจริงให้มากขึ้น สอดคล้องตามแนวคิดของ **ทอมัส เบร์รี่ (Thomas Berry)** นักเทววิทยาแนวนิเวศวิทยาชาวแคโรลีน เสนอว่าการเปลี่ยนแปลงของกระบวนทัศน์ทางศาสนาและปรัชญาครั้งใหญ่เป็นสิ่งจำเป็นต่อการแก้ไขวิกฤตการณ์สิ่งแวดล้อมในปัจจุบัน มนุษย์ต้องเปลี่ยนความคิดจากการตั้งตัวเองเป็นศูนย์กลางไปเป็นให้โลกหรือแผ่นดินเป็นศูนย์กลาง หรือเป็นประธานสำหรับเป็นกรอบความคิดใหม่ของระบบคุณค่าเดิมที่หลังจากการเกิดโลกเมื่อ 4.5 พันล้านปีก่อน

นิเวศวิทยาในพุทธปรัชญา พระพุทธองค์ได้ตรัสธรรมที่เป็นเหตุแห่งความเจริญและความเสื่อมของโลกมนุษย์ การเป็นอยู่ของมนุษย์และสัตว์ทั้งหลายว่าขึ้นอยู่กับธรรมชาติคือ ระบบสิ่งแวดล้อม หากระบบนิเวศที่เป็นอยู่สูญหายไป ชีวิตของมนุษย์และสัตว์ก็ไม่สามารถดำรงอยู่ได้เช่นกัน มีหลักคำสอนเกี่ยวกับ นิเวศวิทยาทั้งในพระธรรมและพระวินัยที่ตรัสไว้แก่พุทธบริษัทเพื่อการอนุรักษ์และแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อม ตามพุทธประวัติ พระพุทธองค์ทรงประสูติ ตรัสรู้ และปรินิพพานท่ามกลางสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติทั้งสิ้น ธรรมชาติจึงมีความสัมพันธ์กับพระพุทธเจ้าอย่างลึกซึ้ง และธรรมชาติเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้พระพุทธองค์ทรงค้นพบ สัจธรรม เพื่อให้มนุษย์ปฏิบัติต่อธรรมชาติสิ่งแวดล้อมด้วยท่าทีที่เป็นมิตร และกลับเข้าสู่ความเป็นนิเวศ ที่จะเป็นทางให้มนุษย์ทั้งหลายพบกับความสุขอันแท้จริง มีความเห็นของ **ชาร์ลส์ ดาร์วิน** ที่มีความคิดเห็นได้สอดคล้องกับนิเวศวิทยาแนวพุทธคือ สิ่งแวดล้อมมีคุณค่าในตัวและมีความเท่าเทียมกันกับมนุษย์เพราะเป็นสิ่งที่อาศัยอยู่ในโลกนี้เหมือนกัน มนุษย์ไม่อาจวัดคุณค่าของสิ่งแวดล้อมด้วยเกณฑ์ทางธุรกิจหรือไม่อาจหาเหตุผลเรื่องประโยชน์ที่มีต่อมนุษย์ และความคล้ายคลึงกันในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม คือเน้นการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญ แบบไม่ต้องมีการพัฒนาจึงคัดค้านการกระทำทุกอย่างที่จะต้องเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อม และพยายามเข้าไปมีบทบาททางการเมืองเพื่อกำหนดนโยบายด้านสิ่งแวดล้อมและก่อตั้งองค์กรต่าง ๆ เพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม

ทักษะเชิงมนุษย์ มนุษย์สัมพันธ์เพื่อการพัฒนาคนในวัดด้วยการดำเนินกิจกรรม 5 ส (Self Improvement Activity) โครงการทำความสะอาดจัดระเบียบภายในที่พัสดุจดจนพื้นที่สาธารณะที่ใช้ร่วมกันและพื้นที่ศาสนสถานเป็นการทำบุญในตัวกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติและหน้าที่ของบุคลากรในการดำเนินการตามโครงการต่าง ๆ เพื่อจัดระเบียบสร้างบรรยากาศที่ดี การจัดเก็บและกำจัดสิ่งปฏิกูล โดยได้รับการสนับสนุนจากองค์การบริหารส่วนท้องถิ่นเข้ามามีส่วนช่วยเหลือ ชุมชนให้ความร่วมมือด้วยดี สร้างความสามัคคีมีน้ำแข็งแข็ง ร่วมใจในการทำกิจกรรม 5 ส การจัดระเบียบวิธีการดูแลรักษาเก็บวัตถุอุปกรณ์เครื่องใช้ อย่างเป็นระเบียบ ดูแลสวยงามสะดวกต่อการหยิบใช้ หรือโดยรวมเพื่อดูแลสุขอนามัยภายในวัดรวมถึงชุมชนให้ดีขึ้น ดูแลแก้ปัญหาผลกระทบที่อาจเกิดและแผนสำรองในการดำเนินกิจกรรม และการให้ข้อมูลกับประชาชนเกี่ยวกับเรื่องสุขภาพ และผลกระทบจาก

มลพิษที่เกิดจากการไม่ดูแลสุขอนามัยให้ดี ซึ่งจะทำให้พระภิกษุสามเณรรวมถึงคนในชุมชนมีสุขภาพกายสุขภาพจิต และการดูแลสุขอนามัยภายในวัดกับบ้านให้ดีขึ้น และสิ่งแวดล้อมภายในวัดชุมชนที่ดีขึ้น สอดคล้องตามผลการปฏิบัติของ **พระครูสุวรรณโพธิคุณ เจ้าอาวาสวัดโพธิ์ทอง กระจโพธิ์** ที่ว่าเป็นศาสนสถานที่ได้รับการพัฒนาเพื่อพระภิกษุสงฆ์สามเณรได้ทำศาสนกิจพุทธบริษัทได้ร่วมศาสนพิธีได้อย่างดีมีความสุข ได้มีความผูกพันหรือมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกันและเป็นศาสนสถานที่ประชาชนคนชุมชนชาติพันธุ์ต่าง ๆ ที่อาศัยโดยรอบและใกล้เคียงวัดได้อาศัยใช้ทำกิจกรรมสังคมได้เป็นอย่างดี ตามหลักการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีร่วมกันและเป็นไปตามแนวคิดของ **George R. Terry** ที่ได้ให้ความสำคัญของการแบ่งประเภทงานไว้ว่า “ในการพิจารณาแยกประเภทงาน จัดกลุ่มงาน และออกแบบงานสำหรับผู้ทำงานแต่ละคน (Identification of Work & Grouping Work) ก่อนอื่นผู้บริหารจะต้องพิจารณาตรวจสอบแยกประเภทดูว่า กิจการของตานั้นมีงานอะไรบ้างที่จะต้องจัดทำเพื่อให้กิจการได้รับผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ขึ้นต่อมาก็คือ การจัดกลุ่มงานหรือจำแนกประเภทงานออกเป็นประเภท โดยมีหลักที่ว่างานที่เหมือนกันควรจะรวมอยู่ด้วยกัน เพื่อให้เป็นไปตามหลักการของการแบ่งงานกันทำ” ถ้าแต่ละวัดได้จัดประเภทงานที่เหมือนหรือคล้ายกันก็จะสะดวกต่อการบริหารจัดการภายในเครือข่ายได้อย่างลงตัว แต่มีข้อควรส่งเสริมให้เจ้าอาวาสของแต่ละวัดได้มีการติดตามและประเมินผลทุกชั้นตอน และได้ประสานผู้ที่เกี่ยวข้องมารับทราบร่วมกันการทำงานอย่างเป็นระบบย่อมจะเกิดประสิทธิผลมีประสิทธิภาพที่เจริญก้าวหน้า

ทักษะเชิงมนมตี วิสัยทัศน์เพื่อการพัฒนาวัดและชุมชนในการบริหารด้านภูมิสถาปัตยกรรม (Landscape Architecture) ศาสนวัตถุซึ่งเป็นสิ่งที่มีความเกี่ยวเนื่องกับศาสนาและเป็นสิ่งเคารพบูชา เช่น พระพุทธรูป พระไตรปิฎก สำหรับศิลปวัตถุนั้นเป็นสิ่งที่เกี่ยวเนื่องกับศาสนาและศาสนสถานต้องรักษารูปแบบและวิธีการให้คงสภาพตามรูปแบบหรือไม่ออกนอกหลักการที่เป็นจริงที่มักทำขึ้นด้วยฝีมืออย่างประณีตและมีคุณค่าสูงในทางศิลปะ เช่น ธรรมาสัน ตู้พระธรรม ภาพเขียน รูป ปั้นเครื่องลายคราม เครื่องถม เครื่องบูชา และเครื่องตกแต่ง ในท้องถิ่นหรือเป็นมรดกทางศาสนาและวัฒนธรรม คติการวางผังวัดพุทธนิกายเถรวาทมาจากคติจักรวาลในศาสนาพุทธ โดยจักรวาล ตามความเชื่อของพุทธศาสนามีขอบเขตและส่วนประกอบชัดเจน คือ กำแพงจักรวาล (ภูเขจักรวาล) เป็นขอบเขตชั้นนอกสุด มีศูนย์กลางเป็นเขาพระสุเมรุล้อมรอบด้วยสัตตบริภัณฑ์ 7 ชั้น รอบจุดศูนย์กลางทั้ง 4 ทิศเป็นทวีปทั้ง 4 ได้แก่ อุตฺรกุฑทวีป (ทิศเหนือ) อมรโคยาน (ทิศตะวันตก) ชมพูทวีป (ทิศใต้) และปุพฺพทวีป (ทิศตะวันออก) โดยทั้งหมดคั่นด้วยมหานทีสี่อันตร ความเชื่อดังกล่าวได้แก่ การวางผังวัดพุทธนิกายเถรวาทมักจะแสดงอยู่ในเขตพุทธาวาสโดยมี จุดศูนย์กลางเป็นงานสถาปัตยกรรมอันเป็นสัญลักษณ์ของเขาพระสุเมรุ มีสถาปัตยกรรมภายในเขต เป็นสัญลักษณ์แทนทวีปหรือภูเขาต่าง ๆ และมีการกำหนดอาณาเขตอย่างชัดเจนโดยใช้กำแพงแก้ว แทนภูเขจักรวาล ซึ่งรูปแบบดังกล่าวมักจะเปลี่ยนไปตามความนิยมในแต่ละยุคสมัย เป็นการบูรณาการผลงานสร้างสรรค์ของชนในชาติที่เป็น

สมบัติทางวัฒนธรรมอันมีคุณค่าที่ตกทอดมาจากรุ่นก่อน เป็นประจักษ์พยานของพัฒนาการทางประวัติศาสตร์หมายรวมถึงสิ่งแวดล้อมที่มนุษย์ได้สร้างขึ้น และระบบนิเวศซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าไม่สามารถหาทดแทนได้ เป็นเครื่องหมายที่สะท้อนให้เห็นถึงความสำเร็จของผู้คนในอดีต แสดงให้เห็นถึงวัฒนธรรมที่โดดเด่น และเอกลักษณ์ของพื้นที่ มีการสืบทอดมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน และควรค่าแก่การสืบสานต่อไปในอนาคต ไม่สมควรจัดการสร้างเกี่ยวกับรูปสักการะในทัศนคติที่ต่างศาสนา สอดคล้องตามแนวความคิดของ **พระครูปลัดกิตติวิวัฒน์ (ทองพูล อินทโชโต)** เจ้าอาวาสวัดสมรโกฏิ กล่าวว่าได้ประสบการณ์ใหม่ๆ จากการดำเนินการแก้ไขข้อผิดพลาดบกพร่องในการบริหารจัดการ ได้ศึกษาประวัติความเป็นมาและศิลปวัฒนธรรมรากเหง้าเพื่อการวางแผนในการพัฒนาให้สืบทอดต่อไป และสอดคล้องกับความคิดเห็นของ **Deutsch** ให้คำจำกัดของการบูรณาการ หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยต่าง ๆ ซึ่งพึ่งพาอาศัยกันและกันและร่วมมือกันเพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ในระบบและแต่ละหน่วยไม่สามารถทำได้โดยลำพัง อันมีหน้าที่หลักของการรวมกลุ่มมี 3 ประการ 1) เพื่อให้ได้มาซึ่งความสามารถเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ได้มากขึ้น 2) เพื่อให้ประสบความสำเร็จในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ และ 3) เพื่อให้ได้มาซึ่งภาพพจน์ของตน และเอกลักษณ์ในบทบาทใหม่ จากวัฒนธรรมรากเหง้า



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

ในการวิจัยเรื่อง “บูรณาการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่” โดยผู้วิจัยได้ทำการศึกษา ซึ่งมีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ 2) เพื่อศึกษาการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ 3) เพื่อบูรณาการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ และ 4) เพื่อนำเสนอแนวทางและการสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับ “รูปแบบบูรณาการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่” ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้รูปแบบผสมผสาน (Mixed methods) วิจัยเอกสาร (Documentary Research) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group Discussion)

จากผลการศึกษาที่มีข้อสรุปผลการวิจัย ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 สภาพการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์

การบริหารจัดการงานสาธารณูปการ เป็นงานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับงานก่อสร้างซ่อมแซมและงานบูรณปฏิสังขรณ์พร้อมทั้งเป็นการวางแผนปรับปรุงบริเวณพื้นที่ของวัด การพัฒนาวัดในด้านวัตถุทุกอย่างไม่เฉพาะแต่ศาสนสถานเท่านั้น หากรวมไปถึงการทำวัดให้สะอาด ร่มรื่น สะดวกสบาย การทำถนนทางเดินในวัด และการตกแต่งวัดให้ดูสวยงามให้สบายตาเป็นศาสนสถานที่สัปปายะ ปัญหาที่พบ

1. ระเบียบวิธีการจัดการงบประมาณมีปัญหา
2. ระบบการบริหารจัดการสาธารณูปการ ทั้งศาสนวัตถุ ศาสนสถาน ศาสนบุคคลที่สามารถตรวจสอบหรือถ่วงดุลอำนาจกันได้ให้ดำเนินงานไปมีประสิทธิภาพ
3. วัสดุอุปกรณ์สิ่งปลูกสร้างและการบูรณปฏิสังขรณ์ในแต่ละวัดยังมีสภาพไม่พร้อม ไม่เหมาะสม ไม่เป็นที่สัปปายะ ไม่สะอาด ไม่เป็นระเบียบ
4. การจัดการของพระสังฆาธิการอาจจะขาดการวางแผน ขาดการจัดทีมงานทั้งพระสงฆ์และฆราวาส ขาดผู้ให้การสนับสนุนวิธีการจัดการที่เหมาะสมกับการก่อสร้างและการบูรณปฏิสังขรณ์

5. การบูรณปฏิสังขรณ์พระเจดีย์ โบสถ์ กุฏิเสนาสนะ ศาลาการเปรียญ ที่ผิดจากรูปแบบดั้งเดิมและการควบคุมตรวจสอบ รวมถึงงบประมาณที่ได้รับ

6. การปฏิรูปภูมิทัศน์ของศาสนสถานรวมถึงเขตปริณทลของวัด สะพาน ถนนการสัญจร เชื่อมต่อวัดกับชุมชน

7. การจัดหาแหล่งน้ำ เตรียมน้ำบริโภคอุปโภคที่สะอาด ห้องสุขา โรงครัว สถานที่จอยอดยานพาหนะสำหรับผู้มาร่วมศาสนกิจ

5.1.2 การบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่

เป็นการบริหารจัดการพัฒนาวัดให้เป็นเรื่องของการเสริมสร้างศรัทธาของพุทธศาสนิกชน ที่ถือว่าบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญและมีอิทธิพลต่อการพัฒนาวัดโดยเน้นการวิเคราะห์องค์การเชิงระบบ (Systems Analysis of Organization) ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ ที่อยู่ภายในองค์กร การศึกษาว่าองค์การในระบบหนึ่ง ๆ นั้นได้คำนึงถึงองค์ประกอบภายในองค์กร ทุกส่วน ได้แก่ ตัวป้อน กระบวนการผลิต ผลกระทบ และสิ่งแวดล้อม (Input process Output Feedback and Environment) การศึกษาขององค์การในรูประบบนั้นได้พยายามที่จะมององค์การในลักษณะการเคลื่อนไหว (Dynamic) และปรับเข้ากับรูปแบบขององค์การได้ในทุกสภาวะแวดล้อม ด้วยการบริหารจัดการใน 3 ทักษะ เพื่อการบริหารจัดการคือ ทักษะเชิงเทคนิค (การจัดการ) ทักษะเชิงมนุษย์ (มนุษย์สัมพันธ์) และทักษะเชิงมโนมติ (วิสัยทัศน์) พบข้อดี ดังนี้

ข้อดีของการบริหารสาธารณูปการสมัยใหม่

1. มีคุณภาพด้วยการกระจายอำนาจ
2. ได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานและประชาชน จิตอาสา อาสาสมัครเฉพาะกิจ เพื่อการพัฒนาวัด ด้านสาธารณูปการเป็นอย่างดี
3. มีการวางแผนอย่างเป็นระบบ
4. มีการจัดผังวัดตามระเบียบแบบแผน
5. มีการดูแลบำรุงรักษา หรือซ่อมแซมบูรณปฏิสังขรณ์ ที่ทันกาล
6. บุคลากรมีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถจากการฝึกอบรมและศึกษาเพิ่มเติม
7. มีเครือข่ายประสานความร่วมมือช่วยเหลือกัน
8. มีกองทุนมูลนิธิสนับสนุนการบูรณปฏิสังขรณ์
9. มีการดูแลสุขภาพอนามัยด้วยกิจกรรม 5 ส
10. มีการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติจากนิเวศวิทยาแนวโลก
12. การพัฒนาวัดให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวและการเรียนรู้ด้วยการจัดพิพิธภัณฑ์ในวัด

5.2 องค์ความรู้ที่ผู้วิจัยได้รับ

บูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ โดยใช้ตัวแปรเพื่อบูรณาการการบริหารจัดการตามหลักการที่ยอมรับได้ทั้ง 4 ด้าน คือ 1. ด้านการวางแผน (Planning) 2. ด้านการจัดการองค์การ (Organizing) 3. ด้านภาวะผู้นำ (Leader) 4. ด้านการติดตามและประเมินผล (Follow & Evaluation) บูรณาการกับทักษะการบริหารสมัยใหม่ 3 ด้าน คือ ด้านทักษะเชิงเทคนิค(การจัดการ) 2. ด้านทักษะเชิงมนุษย์(มนุษยสัมพันธ์) และ 3.ด้านทักษะเชิงมนมิติ (วิสัยทัศน์) ซึ่งสามารถสร้างเป็นรูปแบบบูรณาการการบริหารเป็นทฤษฎี PSDH MODEL ได้แก่ Population คนหรือมนุษย์ System ระบบองค์ความรู้เพื่อที่ทุกคนทุกฝ่าย Doing การปฏิบัติการพัฒนาองค์ความรู้แต่ละหน้าที่ภาระงาน Harmony ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกลมเกลียว เพื่อนำไปสู่บูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการใช้ทักษะทั้งสามมาบูรณาการกับหลักการบริหารจัดการทั่วไป มีองค์ประกอบ 4 ส่วน คือ



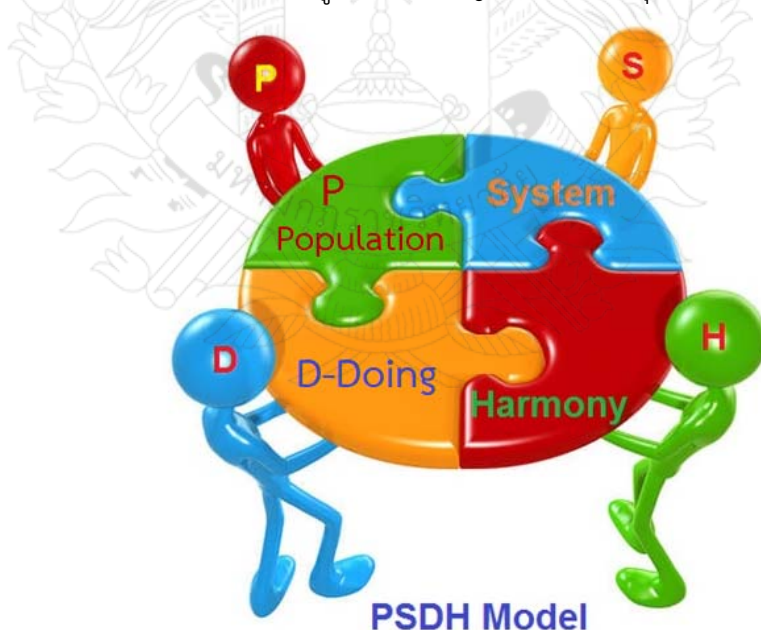
ภาพที่ 5.1 แสดงองค์ความรู้บูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่

1. Population ประชากร คนหรือมนุษย์ ไม่ว่าจะอยู่ในกระบวนการใด คนเป็นส่วนประกอบสำคัญ เป็นทรัพยากรการบริหารที่สำคัญที่สุดเพราะเป็นสิ่งมีชีวิตซึ่งมีจิตใจ มีอารมณ์ มีสติปัญญาและมีความรู้สึก “คน” สามารถสร้างคุณค่าและสร้างมูลค่าเพิ่มได้ โดยคนสามารถเรียนรู้เพิ่มพูนทักษะทางด้านความคิดและการกระทำเป็นคนที่มีคุณภาพ มีความรู้และมีความสามารถ

2. System ระบบหลักวิชาหรือองค์ความรู้ที่มีอยู่ของแต่ละคน เพื่อร่วมดำเนินกิจการขององค์กร เป็นความรู้ความสามารถของทรัพยากรบุคคลผู้รับผิดชอบเรื่องการจัดการและการจัดสรรทรัพยากรอื่น ๆ เป็นการบริหารทรัพยากรอื่น ๆ ให้คุ้มค่าซึ่งส่งผลให้ผู้ใช้ทรัพยากรอื่น ๆ ให้คุ้มค่ามีประสิทธิภาพ เพื่อสนับสนุนภารกิจรองหรือภารกิจสนับสนุนที่ไม่เพียงพอ เพื่อเสริมสร้างความเป็นเลิศให้กับองค์กร

3. Doing การปฏิบัติในการพัฒนาคนเพื่อให้ดำเนินกิจกรรมขององค์กร เมื่อมีความรู้ความสามารถและได้ทำการพัฒนาจนให้องค์กรก้าวหน้าทันสมัย หรือถ้ายังไม่มีความรู้ความสามารถก็ไปศึกษาเพิ่มเติมเป็นการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบและเชื่อมโยงกับผลการพัฒนาขององค์กร เพราะประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับความสามารถของทุกคน การสร้างความสำเร็จจะนำมาซึ่งความสำเร็จ ของแผนยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ และพันธกิจ โดยจะทำให้องค์กรอยู่รอดและเจริญเติบโต

4. Harmony ความผูกพันต่อองค์กรเพื่อนร่วมองค์กร ความรักความสามัคคีในองค์กร ความหวังดีต้องการให้องค์กรก้าวหน้า ความมีจุดมุ่งหมายเดียวกันหรือการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่จะมายึดเหนี่ยว ถ้าทรัพยากรบุคคลมีคุณภาพมีความรู้ มีความเข้าใจ รักองค์กร ทุ่มเทเพื่อสัมฤทธิ์ผล และชื่อเสียงองค์กร จะทำให้องค์กรมีความเป็นเลิศและได้รับการยอมรับ หากบุคลากรในองค์กรไม่มีความพึงพอใจในการทำงาน จะมีผลต่อคุณภาพของงานที่ลดลง การปฏิบัติงานไม่เต็มความสามารถ และส่งผลต่อการขาดวินัยในการทำงาน แต่หากองค์กรที่มีความพึงพอใจในการทำงานสูงจะมีผลทางบวกต่อการปฏิบัติงาน ดังนั้นองค์กรจึงควรที่จะต้องพิจารณาว่าปัจจัยใดบ้างที่มีส่วนสำคัญในการสร้างความรู้สึกร่วมมีส่วนร่วม สร้างความผูกพันและขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากร



ภาพที่ 5.2 ภาพ PSDH MODEL

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับพระสังฆาธิการ

1. การวางแผนเป็นอย่างดี เพื่อเพิ่มศักยภาพบูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ ได้เป็นอย่างดีผลการศึกษพบว่ามีความสำคัญมาก ดังนั้น จึงควรมีความรู้ความเข้าใจและการดำเนินงานต้องมีการวางแผนทุกครั้งเสมอ การจัดการกิจกรรมด้วยความเชี่ยวชาญจะสามารถสนองและรองรับความเปลี่ยนแปลงทันสมัยและนำต่อความเจริญก้าวหน้าของการสาธารณูปการ

2. การประชุมบ่อยครั้งเพื่อการจัดให้มีกิจกรรมหลักอย่างเป็นเอกภาพ ในการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ บุคลากรที่มีความเหมาะสมนอกจากจะมีคุณสมบัติตามที่กำหนดไว้ในพระพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ 2505 และที่แก้ไขเพิ่มเติมแล้ว ควรเป็นผู้บริหารสมัยใหม่ ที่กล้าคิดกล้าทำ มีความคิดนอกกรอบ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล เห็นประโยชน์ของพระศาสนาเป็นที่ตั้ง แนวคิดการเป็นผู้นำผู้บริหารสอดรับหรือชักจูงให้ที่ประชุมมีความเห็นถูกต้องสอดคล้องตามจุดหมายของการบริหาร

3. การดำเนินกิจกรรมทุกอย่างของคณะสงฆ์ เพื่อให้เป็นรูปแบบของบูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ของวัด ผลต้องเป็นสถานที่สัปปายะ สงบร่มเย็น ฝึกจิตสมาธิ ให้ความรู้และปัญญาแก่ผู้ที่มาเข้าวัด

4. มีการพัฒนาความรู้ในการบริหารจัดการสาธารณูปการต้องมีความสามารถในการใช้ทักษะเชิงเทคนิค (Technical Skill) การจัดการความสามารถในการใช้ความรู้ใช้เครื่องมือเทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อการบริหารของวัดให้กับบุคลากรในและกับชุมชนตามระเบียบวิธีการ ที่สามารถทำปฏิบัติงานด้วยวิธีการทำงานที่เหมาะสมให้งานบรรลุผลสำเร็จคือ การวางแผน กระบวนการกลุ่มและติดต่อสื่อ ทักษะเชิงมนุษย์ (Human Skill) ความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกับคน สามารถเข้าใจและจูงใจคนอื่นให้ร่วมมือร่วมใจทำงานได้อย่างดีด้วยการจูงใจและบำรุงขวัญการประสานงาน ทักษะเชิงมนุษย์ (Human Skill) ความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกับคน สามารถเข้าใจและจูงใจคนอื่นให้ร่วมมือร่วมใจทำงานได้อย่างดีด้วยการจูงใจและบำรุงขวัญการประสานงาน

5. เจ้าอาวาสเป็นผู้กล้าคิดกล้าทำและกล้าตัดสินใจ เจ้าอาวาสพร้อมช่วยชักจูงโน้มน้าวให้บุคลากรในวัดและผู้เกี่ยวข้องปฏิบัติงานตามที่ได้รับด้วยความเต็มใจ

6. การบริหารจัดการสาธารณูปการควรพัฒนาและสนับสนุนให้มีการติดต่อสื่อสารที่มีความสะดวกรวดเร็วและชัดเจน ให้มีการปฏิบัติงานที่มีการควบคุม ดูแลอย่างใกล้ชิด และจะต้องมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและเป็นระบบ

7. ในสังคมโลกาภิวัตน์ การสาธารณูปการต้องสร้างเป็นเครือข่ายไม่แบ่งเป็นวัดเราวัดเขา ควรมองภาพรวมว่าวัดเป็นสมบัติของทุกคนในสังคมและต้องไม่แยกวัดออกจากประชาชน

8. ส่งเสริมการดำรงชีพมนุษย์ในสังคมปัจจุบันอยู่ได้ด้วยความเป็นสุขรู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลงของโลกาภิวัตน์ ควรเร่งพัฒนาเรื่องการศึกษาทั้งภายในวัดและสังฆมรอบวัดไปด้วยกัน

ข้อเสนอแนะเรื่องปัญหาการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์

1. ด้านอาคารเสนาสนะ ควรมีการปรับปรุงซ่อมแซมจัดสร้างให้เพียงพอกับจำนวนพระสงฆ์ที่จำพรรษา ให้ได้รับความสะดวกต่อการสวดปฏิบัติศาสนกิจ

2. จัดเป็นทีมหรือคณะและร่วมทำงานกับพระสังฆาธิการวัดอื่นได้ดี ควรมีการพัฒนาเป็นอย่างมาก

3. การปฏิรูปสถาบันสงฆ์จำต้องเริ่มต้นด้วยการกระจายอำนาจให้มากขึ้น อันดับแรกคือการกระจายอำนาจจากส่วนกลาง เพื่อให้พระสงฆ์ในระดับภูมิภาคและท้องถิ่น ทำงานได้คล่องตัวและตอบสนองต่อปัญหาเฉพาะท้องถิ่นที่มากขึ้น ทั้งนี้โดยให้การบริหารคณะสงฆ์ทุกระดับ ตั้งแต่ระดับภาค ลงไปถึงระดับตำบลเป็นไปในรูปคณะกรรมการ โดยมาจากการเลือกสรรของพระสงฆ์หรือผู้แทนสงฆ์ในเขตปกครอง

4. การปฏิรูปคณะสงฆ์ในรอบร้อยปีที่ผ่านมา ได้ทำให้คณะสงฆ์ทั้งประเทศเข้ามาอยู่ภายใต้อำนาจของรัฐมากขึ้น แม้ว่าสถาบันสงฆ์มีความจำเป็นต้องพึ่งอำนาจรัฐในการสร้างเอกภาพภายในคณะสงฆ์

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. พัฒนาหลักการวางแผนสำหรับบูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์เพื่อสร้างความศรัทธาให้ก้าวหน้า

2. การพัฒนารูปแบบบูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่อย่างเป็นระบบที่ดีมีประสิทธิภาพ

บรรณานุกรม

1. ภาษาไทย

1) หนังสือทั่วไป

กองพุทธศาสนสถาน สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ. (2554). *การพัฒนาวัดสู่ความเป็นมาตรฐาน*.

โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2546). *การคิดเชิงบูรณาการ*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : บริษัท ซีเคเอส
มีเดีย.

คณินนิตย์ และสุบรรณ จันทบุตร. (2545). *ความสำเร็จในการปฏิบัติภารกิจของวัด : ศึกษาเฉพาะกรณี
วัดหนองป่าพง จังหวัดอุบลราชธานี*. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.

จันทรานี สงวนนาม. (2536). “หลักการและทฤษฎีการบริหาร”. *เอกสารประกอบการสอนบรรยาย
หลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง*. ม.ท.ป.

ชมรมลูกพ่อขุนประยุทธ์. (2540). *หลักการจัดการและการจัดการ*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ชำเลื่อง วุฒิจันทร์. (2525). *การพัฒนากิจการคณะสงฆ์และการศาสนาเพื่อความมั่นคงแห่งชาติ*.
กรุงเทพฯ : สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.

ไชยันต์ ไชยพร. (2553). *POST MODERN*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ Openbooks.

เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์. (มปป.). *การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ*. สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัย
สุโขทัยธรรมาธิราช.

ธงชัย สันติวงษ์. (2533). *หลักการจัดการ*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.

ธงชัย สันติวงษ์. (2533). *องค์การและการบริหาร : การศึกษาและการจัดแผนงานใหม่*. (พิมพ์ครั้งที่ 6).
กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.

ธงชัย สันติวงษ์. (2537). *องค์การและการบริหาร*. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

ธนจรส พุนสีทธิ. (2541). *การจัดการองค์การและการบริหาร*. กรุงเทพฯ : สหธรรมิก.

ธีรวุฒิ บุญยโสภณ และวีระพงษ์ เถลิ้มจิระรัตน์. (2534). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ :
อักษรปริทรรศน์.

ธีระรัตน์ กิจจารักษ์. (2542). *เอกสารคำสอนวิชาการบริหารการศึกษา*. เพชรบูรณ์ : คณะครุศาสตร์
สถาบันราชภัฏ.

นิพนธ์ กินาวงศ์. (2526). *หลักเบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษา*. พิมพ์
ครั้งที่ 2. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ประยุทธ์ เจริญสวัสดิ์. (2540). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ : กรมพลศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.

- ปุระชัย เปี่ยมสมบุญรณ์. (2530). *การวิจัยการประเมินผลหลักการและกระบวนการ*. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัดการพิมพ์พระนคร.
- พนัส หันนาคินทร์. (2524). *หลักการบริหารโรงเรียน*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- พระธรรมโกศาจารย์, ศ.ดร. (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). (2549). *พุทธวิธีบริหารรายการหลัก*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระธรรมปริยัติโสภณ. (2552). *การพัฒนาพระสังฆาธิการ ภาค 2 ภาคปฏิบัติการ*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระธรรมวรนายก (โอภาส นิลุตฺตเมธี). (2546). *ธรรมปริทัศน์ 46*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2551). *การพัฒนาที่ยั่งยืน*. กรุงเทพฯ : สหธรรมิก.
- พระพุทฺธโฆษาจารย์. (2548). *ปรัชญาการศึกษาไทย ภาคพุทธธรรม : แขนงนำการศึกษา*. กรุงเทพฯ : มหามกุฏราชวิทยาลัย.
- พระพุทฺธศาสนาแห่งชาติ, สำนักงาน. (2558). *คู่มือการบริหารจัดการวัด*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทฺธศาสนาแห่งชาติ.
- พระพุทฺธศาสนาแห่งชาติ, สำนักงาน. (2558). *ภาค 4 การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพของศาสนสถาน*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทฺธศาสนาแห่งชาติ.
- พระไพศาล วิสาโล. (2552). *พุทธศาสนาไทยในอนาคต. (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มูลนิธิโกมลคีมทอง.
- พระไพศาล วิสาโล. (2552). *พุทธศาสนาในอนาคต แนวโน้มและทางออกจากวิกฤติ*. กรุงเทพฯ : มูลนิธิโกมลคีมทอง.
- พระไพศาล วิสาโล. *พุทธศาสนาไทยในอนาคต แนวโน้มและทางออกจากวิกฤติ*. กรุงเทพฯ : มูลนิธิสดศรีสฤษดิ์วงศ์
- พระเมธีธรรมมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). (2539). *การปกครองคณะสงฆ์ไทย*. กรุงเทพฯ : มูลนิธิพุทธธรรม
- พระเมธีธรรมมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). (2539). *คุณธรรมสำหรับนักบริหาร*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มูลนิธิพุทธธรรม.
- พระราชวรเมธี, ดร. และคณะ. (2560). *แผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา 2560-2564 “การนำนโยบายสู่การปฏิบัติ”*. กรุงเทพฯ : สำนักงานพระพุทฺธศาสนาแห่งชาติ.
- พระสังฆาธิการ, สถาบัน สำนักงานพระพุทฺธศาสนาแห่งชาติ. (2558). *คู่มือพระสังฆาธิการการบริหารการปกครองตามพระธรรมวินัย*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทฺธศาสนาแห่งชาติ.
- พระสุธีวรญาณ (ณรงค์ จิตฺตโสภโณ). (2548). *พุทธศาสตร์ปริทรรศน์รวมในผลงานทางวิชาการเกี่ยวกับพระพุทธศาสนา*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

- พะยอม วงศ์สารศรี. (2537). *องค์การและการจัดการ*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ ไทวณะบุตร. (2542). *หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- รังสฤษดิ์ บุญสิน. (2531). *ผลกระทบด้านเศรษฐกิจสังคมของโครงการพัฒนาแหล่งน้ำขนาดเล็ก จังหวัดจันทบุรี*. กรุงเทพฯ : กรมพัฒนาที่ดิน.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2525). *พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525*. กรุงเทพฯ : อักษรเจริญทัศน์.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2545). *การบริหารเมืองหลวงและการบริหารท้องถิ่น : สหรัฐอเมริกา อังกฤษ ฝรั่งเศส ญี่ปุ่น และไทย*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร.
- วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2554). *ความรู้พื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์*. ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ วิจิตรหัตถก.
- วีรนาถ มานะกิจ และพรรณี ประเสริฐวงศ์. (2519). *การจัดองค์การและการบริหาร*. นนทบุรี : โรงพิมพ์สถานหญิงสงเคราะห์ปากเกร็ด.
- ศจี อนันต์นพคุณ. (2538). *กลวิธีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. (2543.). *องค์การและการจัดการ*. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ศิริอร ชันธหัตถ์. (2541). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ : อักษรพัฒนา.
- สมเด็จพระมหารัชมังคลาจารย์ (ช่วง วรปุณโณ). (2540). *คู่มือพระสังฆาธิการว่าด้วยเรื่อง การคณะสงฆ์และการพระศาสนา*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา
- สมบุญ สุขสำราญ. (2527). *พุทธศาสนากการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองและสังคม*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2526). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- สมยศ นาวิการ. (2544). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ : บรรณกิจ.
- สัญญา สัญญาวิวัฒน์ และชาย สัญญาวิวัฒน์ (2550). *การบริหารจัดการแนวพุทธ*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สัมพันธ์ ภูไพบูลย์. (2542). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ : พิทักษ์อักษร.
- สุธี สุทธิสมบุญ และสมาน รังสโยภษณ์ (2541). *หลักการบริหารเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 17). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ ก.พ.
- สุธี สุทธิสมบุญ. (2536). *หลักการบริหารเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ : สวัสดิการสำนักพิมพ์ ก.พ.
- เสถียร เหลืองอร่าม. (2517). *การจัดองค์การและการปฏิบัติงาน*. กรุงเทพฯ : แพรววิทยา.
- แสวง อุตมศรี. (2549). *การปกครองคณะสงฆ์ไทย*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

2) ราชกิจจานุเบกษา

พระราชทานวิสุงคามสีมา พุทธศักราช 2539. (2539, 30 พฤษภาคม). *วัดอ่าววุฒิวัดลิตาราม*. ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 113 ตอนที่ 44.

พระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. 2505. (2560, 27 มกราคม). *กฎกระทรวง การสร้าง การตั้ง* แก้ไขเพิ่มเติม 2559. ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 134. ตอนที่ 12 ก.

3) เอกสารประกอบ/เอกสารประชาสัมพันธ์

กองพุทธศาสนสถาน สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ. (2554). *คู่มือการพัฒนาวัดสู่ความเป็นมาตฐาน*. กรุงเทพฯ : สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.

กองพุทธศาสนสถาน. สำนักงานศาสนสมบัติ. (2561, 26 มกราคม). *ทะเบียนวัดในประเทศไทย*. เลขที่ 15.

พระเทพปริยัติสุธี. (วรวิทย์ คงคปญโญ). เอกสารประกอบคำบรรยาย เรื่อง *การคณะสงฆ์และการพระพุทธศาสนา*. โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

4) บทความในเว็บไซต์

กนก แสนประเสริฐ. (2018). “หลักการบริหารสมัยใหม่”. บทความทางพระพุทธศาสนา/รองผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ/สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, 11/07/2016, <<http://www.onab.go.th/articles/บทความทางพระพุทธศาสนา/หลักการบริหารสมัยใหม่>>. (19 มกราคม 2018).

คมชัดลึก. (2557). *วัดปริยัติ-วัดปฏิบัติ*. สถาบันโพธิยาลัย. สืบค้นเมื่อ 19 เมษายน 2560, <<http://www.komchadluek.net/news/lifestyle/177421>>.

เทพฤทธิ์ พิณนาคิเลย์. (2555). “แนวคิดเกี่ยวกับการวางแผน”. สืบค้นเมื่อ 20 พฤษภาคม 2560. <<https://www.gotoknow.org/posts/307310>>.

ธรรมะไทย. (ม.ป.ท.). *วัดพระมหาธาตุวรมหาวิหาร*. ทำเนียบวัดไทยภาคใต้. สืบค้นเมื่อ 19 เมษายน 2560 <http://www.dhammathai.org/watthai/south/watphrama_hathat.php>.

ประจวบ ผลผลิต. (ม.ป.ป.). “50 ครู-หัวใจตื่นรู้”. *กุญแจแห่งธรรมชาติในสรรพสิ่ง* เคน วิลเบอร์. สืบค้นเมื่อ 25 มกราคม 2560. <<http://www.newheartawaken.com/guru/10>>.

พระพุทธศาสนา.com. (ม.ป.ป.). *การฝึกบาทของตนในการบริหารจัดการวัดในพระพุทธศาสนา*. สืบค้นเมื่อ 15 สิงหาคม 2559. <<http://www.phrabuddhasasana.com/index.php?option=com>>.

- พระไพศาล วิสาโล. (2559). *ถ้าไม่ปฏิรูปวงการสงฆ์ระวังถึงจุดเสื่อม*. สืบค้นเมื่อ 25 พฤษภาคม 2559, จาก <<http://www.visalo.org/columnInterview/html> >.
- พระไพศาล วิสาโล. *ศาสนาพลังของระบบนิเวศน์*. สืบค้นเมื่อ 25 พฤษภาคม 2561, จาก <https://www.visulo.org>.(in Thai).
- พระธรรมโกศาจารย์ (เงื่อม อินฺทปญฺโญ). (2559). *พระพุทธศาสนากับสิ่งแวดล้อม*. สืบค้น 18 พฤษภาคม 2561, จาก [https://www.edoff/kku.ac.th/research/100765-0-2-Buddhism & Environment.doc](https://www.edoff/kku.ac.th/research/100765-0-2-Buddhism%20&%20Environment.doc). (in Thai). 17 กันยายน 2559.
- เมตตา. (2007). *การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรค ขององค์กร (SWOT)*. สืบค้นเมื่อ 12 กันยายน 2560, จาก <http://www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php?pageid=6&bookID=344&read=true&count=true >.
- วัดสวนแก้ว. (2559). *ประวัติการก่อตั้ง* วิกิพีเดีย. สืบค้นเมื่อ 19 เมษายน 60, จาก <<https://th.wikipedia.org/wiki/%E0%B8%A7%B9%89%E0%B8%A7>>.
- สถ.ช. (2561). “*วัด ประชา รัฐ สร้างสุข*” สร้างชุมชนเข้มแข็งอย่างยั่งยืน”. 16/05/2561. 1/6/256, จาก <http://www.banmuang.co.th/news/politic/111805>.
- สุวัฒน์ ธรรมสุนทร. (2561). *ขบวนการแก้ปัญหาสมัยใหม่*. medithailand Education basaeed. สืบค้นเมื่อ 5 มิถุนายน 2561, จาก <https://mediath@hotmail.com>.
- สำนักพระพุทธศาสนา จังหวัดลำปาง. (2012). *วัดบุญญาวิทยารพระอารามหลวง*. สืบค้นเมื่อ 19 เมษายน 2560, จาก <http://pg.onab.go.th/index.php?option=com_content&view=article&id=139>.
- สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ. (2558). “*โครงการวัดสร้างสุข คนสร้างชาติ พุทธศาสน์สร้างใจ*”. สยามรัฐ. การศึกษา, สืบค้นเมื่อ 28 ตุลาคม พ.ศ. 2558, จาก [http://www.siamrath.co.th/web/?q=สำนักพุทธฯ “โครงการวัดสร้างสุข”](http://www.siamrath.co.th/web/?q=สำนักพุทธฯ%20โครงการวัดสร้างสุข).
- หน้าแรกผู้จัดการ. (2553). *ถึงไหนถึงกัน อันซีน“บุปผาราม” วัดงามเมืองตราด/ปิ่น บุตรี*, สืบค้นเมื่อ 17 พฤษภาคม 2559, จาก <<https://www.thai-tour.com/place/1313>>.
- Face book. (2515). *ประวัติวัดสมรโกฏี บางกระสอ*. สืบค้นเมื่อ 19 เมษายน 2560, จาก <<https://www.sites.google.com/site/watsamoragot/prawati-wad, EDTguide>>.

5) บทความจากเอกสาร

- จารุพงศ์ พลเดช. *บรรยายหลักสูตรการบริหารงาน : การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่*. ณ หอประชุม สุนันย์ประดิษฐ์ สำนักงาน ก.พ. จังหวัดนนทบุรี.
- พระไตรปิฎกภาษาไทย, เล่มที่ 20, หน้า 163-165

6) สัมภาษณ์

- พระครูรัตนโพธิคุณ. (26 กุมภาพันธ์ 2561). เจ้าอาวาสวัดโพธิ์ศรีธาตุ ตำบลบ้านธาตุ อำเภอรัตนบุรี จังหวัดสุรินทร์. สัมภาษณ์.
- พระครูปลัดกิตติธรรมวัฒน์ (ทองพูล อินทโชโต). (21 มีนาคม 2561). เจ้าอาวาสวัดสมรโกฏิ ตำบลบางกระสอบ อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี. สัมภาษณ์.
- พระราชธรรมนิเทศ (พะยอม กลยาโณ). (23 มีนาคม 2561). เจ้าอาวาสวัดสวนแก้ว ประธานมูลนิธิวัดสวนแก้วอำเภอ จังหวัดนนทบุรี. สัมภาษณ์.
- พระเทพปัญญาภรณ์. (14 เมษายน 2561). เจ้าอาวาสวัดบูรวิภิกขิตาราม. พระอารามหลวงชั้นตรี เขตบางพลัด กรุงเทพฯ. สัมภาษณ์.
- พระครูสุนทรวิมลสาร. (19 เมษายน 2561). เจ้าคณะตำบลห้วยวัน. เจ้าอาวาสวัดแสนเมืองมา ตำบลห้วยวัน อำเภอเชียงคำ. สัมภาษณ์.
- พระราชธรรมมาลังการ. (24 เมษายน 2561). ที่ปรึกษาเจ้าคณะภาค 6. เจ้าอาวาสวัดบุญญาภิรักษ์วิหาร. พระอารามหลวงชั้นตรี อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง. สัมภาษณ์.
- พระครูสุวรรณสารวิบูล. (2 พฤษภาคม 2561). เจ้าคณะตำบลวังกระแจะ, เจ้าอาวาสวัดบุปผาราม ตำบลวังกระแจะ อำเภอเมือง จังหวัดตราด. สัมภาษณ์.
- พระเทพวินยาภรณ์ (สมปอง ปญญาทีโป). (11 พฤษภาคม 2561). รองเจ้าคณะภาค 17. เจ้าอาวาสวัดพระมหาธาตุวรมหาวิหาร อำเภอนครศรี จังหวัดนครศรีธรรมราช. สัมภาษณ์.
- พระครูสุวรรณโพธิคุณ (แสวง อินทโชโต). (16 พฤษภาคม 2561). รองเจ้าคณะอำเภอท่าตูม. เจ้าอาวาสวัดโพธิ์ทอง ตำบลกระโพ อำเภอท่าตูมจังหวัดสุรินทร์. สัมภาษณ์.
- พระครูวิบูลสารวิสุทธิ. (23 พฤษภาคม 2561). เจ้าคณะตำบลหนองหัวแรต เจ้าอาวาสวัดหนองหัวแรต ตำบลหนองหัวแรต อำเภอหนองบุญมาก. จังหวัดนครราชสีมา. สัมภาษณ์.

7) บทความในวารสาร

- บัญญัติ นาคมุจลินท์. วิเคราะห์การบริหารองค์กรในการเผยแผ่ พระพุทธศาสนาของศูนย์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาประจำจังหวัดอุทัยธานี. *วารสารวิชาการธรรมทรรศน์*, 17(3) (กันยายน-ธันวาคม 2560, 28 เมษายน 2562).
- ประเวศ อินทองปาน, ผศ.ดร.. การศึกษาเปรียบเทียบนิเวศวิทยาในพุทธปรัชญากับนิเวศวิทยาแนวโลกตามทัศนะของอาร์เน แนนส. *วารสารมนุษยศาสตร์*, 17(2) (2553), ภาควิชาปรัชญาและศาสนา คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

วิชัย ธรรมชอบ. (2560). พุทธบูรณาการบริหารจัดการองค์คณะสงฆ์ จังหวัดนครสวรรค์ : วิเคราะห์
ในเชิงกระบวนการและผลสัมฤทธิ์. ใน *วารสารร่วมพฤษภ มหาวิทยาลัยเกริก*, 35 (1)
(มกราคม-เมษายน).

สุกัลยา โทราเรือง. (2560). พระพุทธศาสนากับการแก้ปัญหาทางนิเวศวิทยาอย่างยั่งยืน. *วารสารวิจัย
ราชภัฏพระนคร*. 12(1) (มกราคม-มิถุนายน).

8) ดุษฎีนิพนธ์ และงานวิจัย

ใจ บุญชัยมิ่ง. ดร. (2560). *การศึกษากลยุทธ์การพัฒนาวัดการจัดการสาธารณูปการในจังหวัดพะเยา*.
ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตพะเยา.

อุดมพร พลดี. (2554). *การจัดการศาสนสมบัติของวัด*. รายงานวิจัย, สุราษฎร์ธานี, สำนักงาน
พระพุทธศาสนา จังหวัดสุราษฎร์ธานี.

ณดา จันทร์สม. (2555). *การบริหารการเงินของวัดในประเทศไทย*. รายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์,
คณะพัฒนาการเศรษฐกิจ, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

พล อาริยะชาติกุล. (2554). *การบริหารจัดการพื้นที่วัดเพื่อปล่อยเช่า*. รายงานวิจัย, คณะสถาปัตยกรรม-
ศาสตร์และการผังเมือง, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

พีรณัฐ ยาทิพย์ และกรรณิการ์ จะกอ. (2554). *การจัดทำบัญชีของพระอารามหลวงในเขตพื้นที่
ปริมณฑลของกรุงเทพฯ*. รายงานวิจัย, วิทยาลัยราชพฤกษ์.

ธิดาภูมิ หมั่นมี, ผศ.ดร. (2557). *หลักพุทธธรรมกับการบริหารในยุคโลกาภิวัตน์*. ดุษฎีนิพนธ์รัฐประศาสน
ศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระครูปลัดสุวัฒนเมธาคุณ. (2555). *บูรณาการหลักพุทธจริยศาสตร์ในการดำเนินชีวิตของคนไทย
ในสังคมปัจจุบัน*. หลักสูตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาพุทธศาสนศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัย
มหามกุฏราชวิทยาลัย.

พระครูพิพิธจารุธรรม. (2550). *การบริหารวัดในพระพุทธศาสนาเชิงบูรณาการ*. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญา
ศาสนศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต, สาขาพุทธศาสนศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏ
ราชวิทยาลัย.

พระครูวิสุทธธานันทคุณ (สุรศักดิ์ วิสุทธาจาโร). (2557). *การบริหารจัดการวัดเพื่อความมั่นคงแห่ง
พระพุทธศาสนา*. พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (การจัดการเชิงพุทธ), สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ,
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

- พระครูสถิตบุญวัฒน์ (ชาญ ธิรปุณโณ). (2559). *การบริหารเชิงพุทธบูรณาการของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กรุงเทพฯ*. หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระครูสมุห์ณัฐเสถียร อธิญาณ (รุ่งเรือง). (2559). *การพัฒนาการบริหารจัดการการสาธารณสุขของการสงฆ์ภาค 11*. ปริญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยพระครูอุทัยกิจจารักษ์ (สุรางค์ สุจินโณ). (2557). *รูปแบบการบริหารจัดการการเผยแผ่พระพุทธศาสนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาค 2*. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระมหาธฤติ รุ่งชัยวิฑูร. (2557). *รูปแบบการพัฒนาพระสงฆ์เพื่อการประสิทธิภาพการบริหารกิจการคณะสงฆ์*. หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระมหาวิระชัย ชยวีโร. (2555). *การพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการศาสนสมบัติวัดของคณะสงฆ์ไทย*. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระมหาสุนันท์ สุนนโท (รุจิเวทย์). (2557). *การพัฒนารูปแบบการจัดการศาสนสมบัติของวัดในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา*. ปริญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระอำนวยการ หมอกเมฆ. (2556). *กลยุทธ์การบริหารวัดในพระพุทธศาสนาสำหรับเจ้าอาวาสวัดราษฎร์ในเขตเหนือภาค 4*. หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารอุดมศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ร้อยชวัลย์พุทธ มุ่งมาจน. (2557). *การบูรณาการรูปแบบองค์ความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นของชุมชนราชธานีโคก จังหวัดอุบลราชธานี*. หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาพัฒนบูรณาการศาสตร์, คณะบริหารศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.
- อาจสนาม, เรือโทอากาศ. (2557). *รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะพยาบาลเชิงพุทธบูรณาการของพยาบาล สังกัดกรมแพทย์ทหารเรือ*. ปริญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- สาธิต พนารี. (2556). *กระบวนการทัศน์ใหม่การบริหารจัดการวัดในยุคโลกาภิวัตน์*. หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.

- สุรสิทธิ์ ไกรสิน. (2554). *วัดร้างในภาคอีสาน : การศึกษาวิฤตติ แนวทางการฟื้นฟูและพัฒนาวัดร้างโดย การมีส่วนร่วมของชุมชน*. ปรินญาณิพนธ์ดุขฎฐิบัณฑิต, สาขาวิชาวัฒนธรรมศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วสุ โปษยะนันท์, ดร. (2558). *การจัดการภูมิทัศน์และสถาปัตยกรรมของวัดไทยให้เกิดความเจริญศรีทธา : จากอดีตสู่ปัจจุบัน*. ส่วนหนึ่งในโครงการวิจัยพุทธศาสนศึกษา, ศูนย์พุทธศาสนศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

2. ภาษาอังกฤษ

- Armstrong. M *Management Processes and Functions*, 1996, London CIPD. ISBN 0-85292-438-0
- Barnes, Bart (January 8, 2013). "Henry W. Riecken Jr., social scientist". *Washington Post*. Retrieved January 18, 2019.
- Bryman. (1986). A. *Leadership and Organization*. London: Routedge & Kegan Paul.
- Dalton E. (1979). *McFarl and Management : Foundation and Practices*. 5th ed. New York : Macmilan Publishing Co.,Inc..
- Deutsch. K.W. (1985). *The systems theory approach as a basis for comparative research*. Inetrnational Social Science Journal. 37.
- Fayol, Henri. (1917). *Administration Industrielle et GeÂneÂrale*. Dunod et Pinat, Paris.
- Fayol, Henri. *Administration industrielle et générale; prévoyance*.
- Fredric Widslow Taylor.
- Elton. Mayo (1945). *The Social Problems of An Industrial Civilization*. Boston: Harvard Graduate School of Business.
- George R. Terry. (1977). *Principle of Management*. Illinois : Richard D. Irwin.
- Intongpan. Praves. (2010).*The comparative study of ecology in Buddhist philosophy and deep ecology in view of Arne Naess*. Journal of Humanities. Kasetsart University. 17(2).
- Kinsley, D.R. (1995). *Ecology and religion:ecological spirituality in cross-cultural Perspective*. 1st Edition. New Jersy : Prentric Hall.
- Max Weber. (1974). *The Theory of Social and Economic Organization*. trans by A.M. Henderson and Talcott Parsons. New York : The Free Press.

Paul Hersey and Kenneth H. Blanchard. (1977). *Management of Organization Behavior*. New Jersey : Prantice-Hall. Inc..

Robert L. Katz. Skills of an Effective Administrators. *Harvrd Business Review*. 33
(January – February 1995).

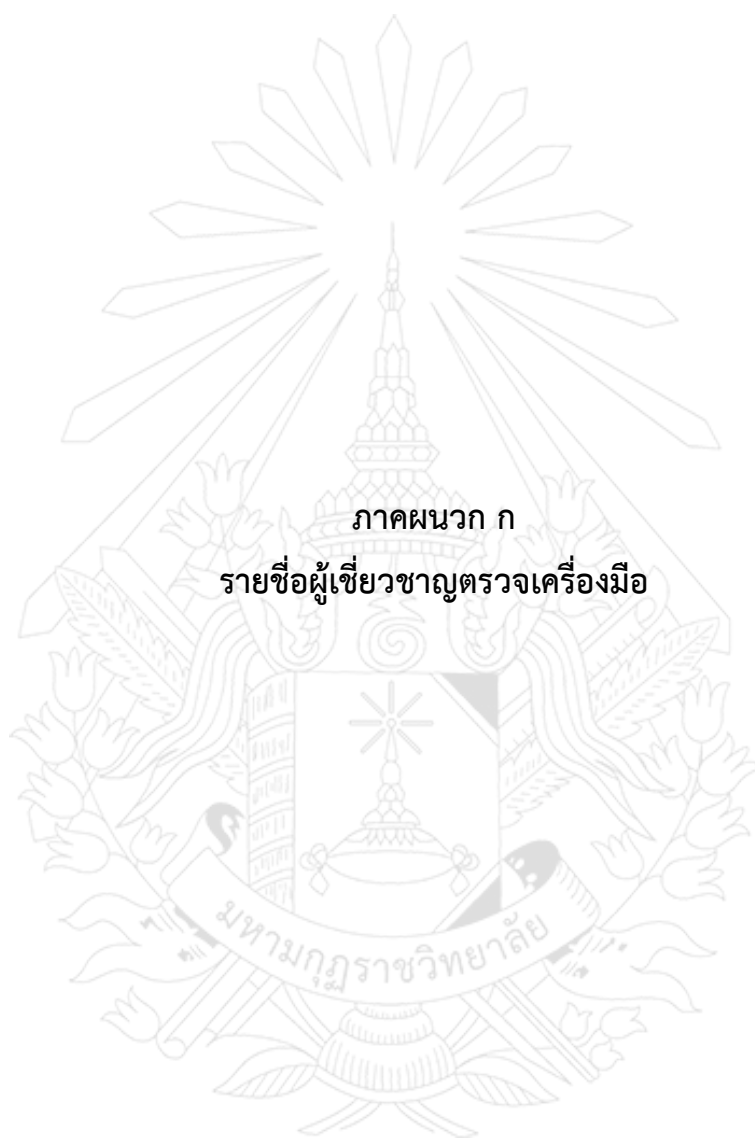
Watt. A. (1996). *The book on the Taboo against knowing who you are*. New York :
Pantheon Books.

Wilber, Ken. (2010). "AQAL Glossary." "Introduction to Integral Theory and Practice:
IOS Basic and the AQAL Map." 1(3) Retrieved on Jan, 7.





ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ

1. พระศรีวินยาภรณ์, ดร.

ตำแหน่งปัจจุบัน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

2. พระมหาวิโรจน์ คุตตวิโร, ดร.

ตำแหน่งปัจจุบัน

อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

3. ศ.กิติคุณ ดร.สุมานพ ศิวารัตน์

ตำแหน่งปัจจุบัน

อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

4. พระมหาอุดร อุตตโร (มากติ), ดร.

ตำแหน่งปัจจุบัน

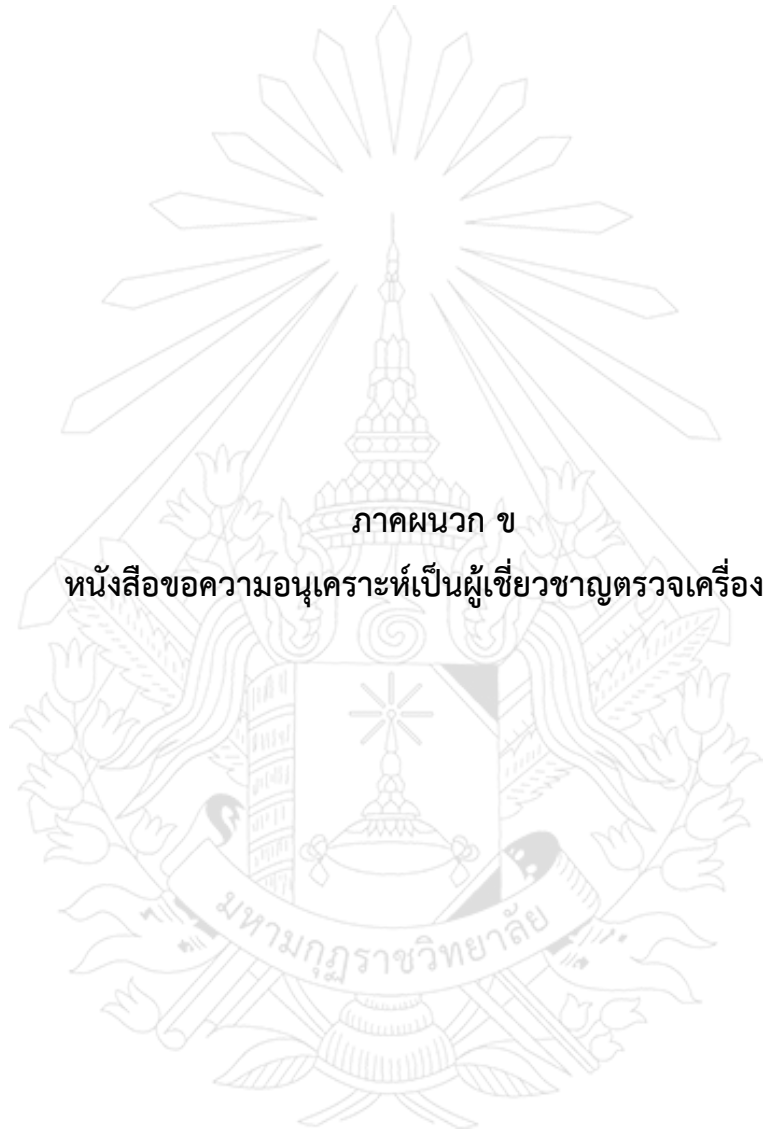
อาจารย์ประจำ

หลักสูตรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

5. พันตำรวจเอก ดร. ศักดา จิตต์ระเบียบ

ตำแหน่งปัจจุบัน

รองผู้บังคับการศูนย์ฝึกอบรมทางการศึกษา ภาค 1



ภาคผนวก ข
หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย โทร. ๐-๒ ๕๕๕-๖๐๐๐ ต่อ ๑๐๖๐

ที่ ศธ ๖๐๐๒/๐๖๕ วันที่ ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน พระศรีวินยาภรณ์, ดร. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ด้วย นายประสาธธรรม เหลือจันทร์ เลขทะเบียนนักศึกษา ๕๘๓๐๑๕๐๑๓๒๐๐๗ นักศึกษาหลักสูตรศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธศาสนศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์เรื่อง “บูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่” มีความประสงค์จะขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยในฐานะที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิฯ เพื่อเก็บข้อมูลเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัยจึงเรียนมา เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบเครื่องมือดังกล่าว สำหรับวันและเวลานักศึกษาจะเป็นผู้ไปติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

(พระมหาบุญศรี ญาณวฑฺฒ, ผศ.ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

นางจจแจ้ง
นางอรุณีรัตน์
๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย โทร. ๐-๒ ๕๕๕-๖๐๐๐ ต่อ ๑๐๖๐

ที่ ศธ ๖๐๐๒/๖๖๕ วันที่ ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน พระมหาวิโรจน์ คุตติโร, ดร. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ด้วย นายประสาธธรรม เหลือจันทร์ เลขทะเบียนนักศึกษา ๕๘๓๐๑๕๐๑๓๒๐๐๗ นักศึกษาหลักสูตรศาสนศาสตร์ดุสิต สาขาวิชาพุทธศาสนศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติหัวข้อดุสิตนิพนธ์เรื่อง “บูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่” มีความประสงค์จะขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยในฐานะที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิฯ เพื่อเก็บข้อมูลเขียนงานดุสิตนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัยจึงเรียนมา เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบเครื่องมือดังกล่าว สำหรับวันและเวลานักศึกษาจะเป็นผู้ไปติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

(พระมหาบุญศรี ญาณวุฑฺฒ, ผศ.ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

*ได้ตรวจสอบแล้ว และขอให้ ผศ. ปรีชกัญญา ทนทีประเสริฐ
โทร. ๐๒-๕๕๕-๖๐๐๐ ต่อ ๖๐๖๐*



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย โทร. ๐-๒ ๕๕๔-๖๐๐๐ ต่อ ๑๐๖๐

ที่ ศธ ๖๐๐๒/๐๕๑ วันที่ ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เจริญพร ศ.กิติคุณ ดร. สุมานพ ศิวรัตน์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ด้วย นายประสาธธรรม เหลือจันทร์ เลขทะเบียนนักศึกษา ๕๘๓๐๑๕๐๑๓๒๐๐๗ นักศึกษา
หลักสูตรศาสนศาสตร์ดุขุภิมัตติ สาขาวิชาพุทธศาสนศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
ได้รับอนุมัติหัวข้อดุขุภิมัตติเรื่อง “บูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ด้วยการบริหาร
จัดการสาธารณูปการสมัยใหม่” มีความประสงค์จะขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยในฐานะที่
เป็นผู้ทรงคุณวุฒิฯ เพื่อเก็บข้อมูลเขียนงานดุขุภิมัตติ

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัยจึงเจริญพรมา เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบเครื่องมือดังกล่าว
สำหรับวันและเวลาดูแลนักศึกษาจะเป็นผู้ไปติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

(พระมหาบุญศรี ภาณุวฑฒโน, ผศ.ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

๓.๐๑ ๓๐๓ ๕๕๖๐๓๓๖

สุมานพ ศิวรัตน์

๑๓ ก.พ. ๒๕๖๑

ที่ ศธ ๖๐๐๖/๐๓๕



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
๒๔๘ หมู่ที่ ๑ บ้านวัดสุวรรณ ถ.ศาลายา-นครชัยศรี
ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๐๐ โทรสาร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๖๐

๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง ขอกความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน พระมหาอุดร อุตตโร (มากดี), ดร. ป.ธ. ๙ อาจารย์ประจำหลักสูตรมหาวิทยลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ด้วย นายประสาธธรรม เหลือจันทร์ เลขทะเบียนนักศึกษา ๕๘๓๐๑๕๐๑๓๒๐๐๗
นักศึกษาหลักสูตรศาสนศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาพุทธศาสนศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏ
ราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์เรื่อง “บูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์
ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่” มีความประสงค์จะขอให้ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการ
ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย เพื่อเป็นข้อมูลเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัยจึงเรียนมายังท่าน เพื่อขอกความอนุเคราะห์ให้ในตรวจเครื่องมือวิจัย
ดังกล่าว สำหรับวันและเวลานักศึกษาจะเป็นผู้ไปติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อขอกความอนุเคราะห์

เรียนมาด้วยความนับถือ

(พระมหาบุญศรี ญาณวฑฺฒโน, ผศ.ดร.)

ผินศิริยัตตวจฺเจริยงมิถ

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

พระมหาอุดร อุตตโร, ดร.

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

๒๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

อาคารสมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส (B 7.1)

๒๔๘ หมู่ที่ ๑ ถ.ศาลายา-นครชัยศรี ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐

โทร. ๐-๒๔๔๔-๖๐๐๐ ต่อ ๑๐๕๙-๑๐๖๒ โทรสาร : ๐-๒๔๔๔-๖๐๕๑

ที่ ศธ ๖๐๐๒/๐๓๖



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
๒๔๘ หมู่ที่ ๑ บ้านวัดสุวรรณ ถนนศาลายา-นครชัยศรี
ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๐๐ โทรสาร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๖๐

๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน พันตำรวจเอก ดร. ศักดา จิตต์ระเบียบ รองผู้บังคับการศูนย์ฝึกอบรมทางการศึกษา ภาค๑

ด้วย นายประสาทรธรรม เหลือจันทร์ เลขทะเบียนนักศึกษา ๕๘๓๐๑๕๐๑๓๒๐๐๗ นักศึกษาหลักสูตรศาสนศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาพุทธศาสนศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์เรื่อง "บูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่" มีความประสงค์จะขอให้ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย เพื่อเป็นข้อมูลเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัยจึงเรียนมายังท่าน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตรวจเครื่องมือวิจัยดังกล่าว สำหรับวันและเวลานักศึกษาจะเป็นผู้ไปติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

เรียนมาด้วยความนับถือ

(พระมหาบุญศรี ญาณวฑฺฒฒ, ผศ.ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

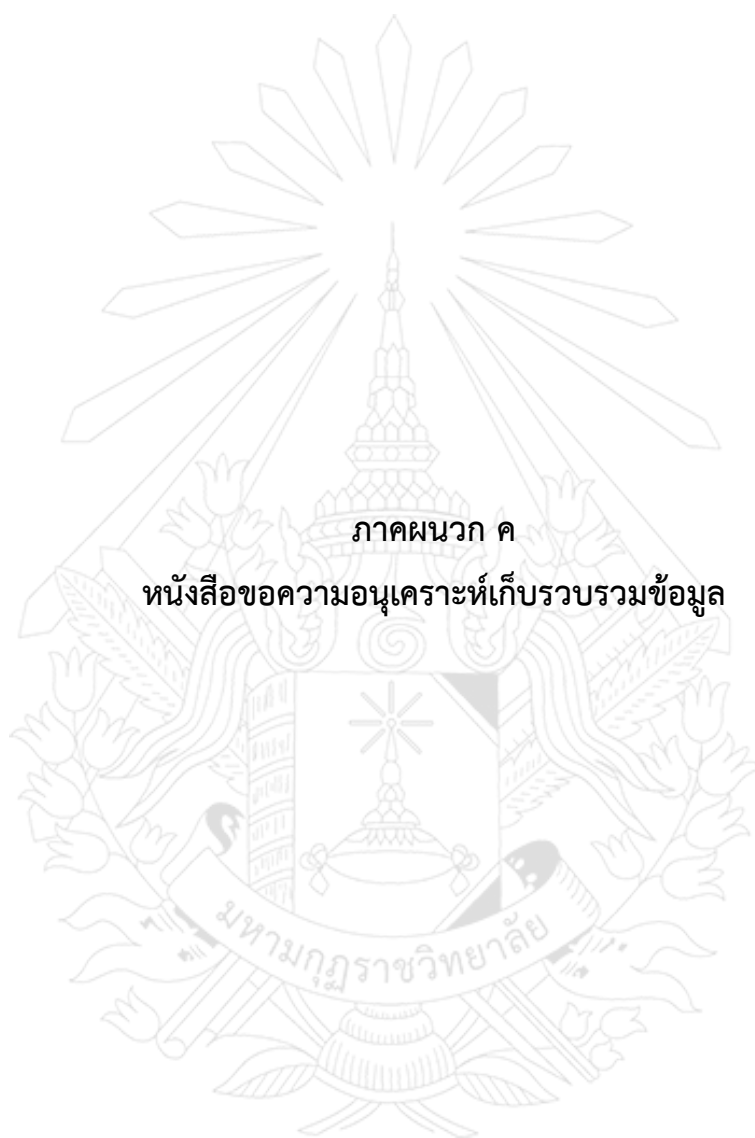
ยื่นขอ
อ.ศธ
อ.ศธ

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

อาคารสมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส (B 7.1)

๒๔๘ หมู่ที่ ๑ ถนนศาลายา-นครชัยศรี ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐

โทร. ๐-๒๔๔๔-๖๐๐๐ ต่อ ๓๐๕๙ โทรสาร. ๐-๒๔๔๔-๖๐๔๑



ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล

สำเนา

ที่ ศธ ๖๐๐๒/๐๘๔



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
๒๔๘ หมู่ที่ ๑ ถ.ศาลายา-นครชัยศรี
ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๕๕๔-๖๐๐๐ โทรสาร. ๐๒-๕๕๔-๖๐๖๐

๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม (Tryout)

กราบเรียน พระเทพปัญญามุนี เจ้าอาวาสวัดอาวุธวิกสิตาราม

ด้วย นายประสาธธรรม เหลือจันทร์ เลขทะเบียนนักศึกษา ๕๘๓๐๑๕๐๑๓๒๐๐๗ นักศึกษาหลักสูตรศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธศาสนศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์เรื่อง “บูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่” มีความประสงค์จะขอให้พระเดชพระคุณเมตตาคุณเคราะห์ ในการทดลองเก็บข้อมูล (Tryout) เพื่อเป็นข้อมูลเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัยจึงกราบเรียนมายังพระเดชพระคุณ เพื่อขอความเมตตาคุณเคราะห์ ในการทดลองเก็บข้อมูล (Tryout) ดังกล่าว ให้นักศึกษาเพื่อเขียนงานดุษฎีนิพนธ์ต่อไป

กราบเรียนมาด้วยความนับถือ

(พระมหาบุญศรี ญาณวฑฺฒ, ผศ.ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ยินดีให้ความอนุเคราะห์

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

อาคารสมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส (B 7.1)

๒๔๘ หมู่ที่ ๑ ถ.ศาลายา-นครชัยศรี ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐

โทร. ๐-๒๕๕๔-๖๐๐๐ ต่อ ๑๐๕๘-๑๐๖๓ โทรสาร : ๐-๒๕๕๔-๖๐๕๑

สำเนา

ที่ ศธ ๖๐๐๒/๐๘๗



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
๒๔๘ หมู่ที่ ๑ บ้านวัดสุวรรณ ถ.ศาลายา-นครชัยศรี
ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๐๐ โทรสาร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๖๐

๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตกระทำการเก็บรวบรวมข้อมูล

กราบเรียน พระราชธรรมมาลینگการ เจ้าอาวาสวัดบุญวาทย์วิหาร

ด้วย นายประสาธธรรม เหลือจันทร์ เลขทะเบียนนักศึกษา ๕๘๓๐๑๕๐๑๓๒๐๐๗ นักศึกษาหลักสูตรศาสนศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาพุทธศาสนศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติหัวข้อดุสิตนิพนธ์เรื่อง “บูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่” มีความประสงค์จะขอให้พระเดชพระคุณเมตตาคุณเคราะห์ ในการเก็บข้อมูลเพื่อเป็นข้อมูลเขียนงานดุสิตนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัยจึงกราบเรียนมายังพระเดชพระคุณ เพื่อขออนุญาตเมตตาคุณเคราะห์ ในการเก็บข้อมูล ดังกล่าว ให้นักศึกษาเพื่อเขียนงานดุสิตนิพนธ์ต่อไป

กราบเรียนมาด้วยความนับถือ

(พระมหาบุญศรี ญาณวชิโรดม, ผศ.ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ยินดีให้ความอนุเคราะห์

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

อาคารสมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส (B 7.1)

๒๔๘ หมู่ที่ ๑ ถ.ศาลายา-นครชัยศรี ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐

โทร. ๐-๒๔๔๔-๖๐๐๐ ต่อ ๑๐๕๙-๑๐๖๒ โทรสาร : ๐-๒๔๔๔-๖๐๔๑

สำเนา

ที่ ศธ ๖๐๐๒/๐๘๕



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
๒๔๘ หมู่ที่ ๑ บ้านวัดสุวรรณ ถ.ศาลาया-นครชัยศรี
ต.ศาลาया อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๕๔๔-๖๐๐ โทรสาร. ๐๒-๕๔๔-๖๐๖๐

๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

กราบเรียน พระเทพวินยาภรณ์ เจ้าอาวาสวัดพระมหาธาตุวรมหาวิหาร อ.เมือง จ.นครศรีธรรมราช

ด้วย นายประสาธธรรม เหลือจันทร์ เลขทะเบียนนักศึกษา ๕๘๓๐๑๕๐๑๓๒๐๐๗ นักศึกษาหลักสูตรศาสนศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาพุทธศาสนศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์เรื่อง “บูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่” มีความประสงค์จะขอให้พระเดชพระคุณเมตตาคุณเคราะห์ในการเก็บข้อมูลเพื่อเป็นข้อมูลเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัยจึงกราบเรียนมายังพระเดชพระคุณ เพื่อขอความเมตตาคุณเคราะห์ในการเก็บข้อมูล ดังกล่าว ให้นักศึกษาเพื่อเขียนงานวิทยานิพนธ์ต่อไป

กราบเรียนมาด้วยความนับถือ

(พระมหาบุญศรี ญาณวุฑฒ, ผศ.ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ยินดีให้ความอนุเคราะห์

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

อาคารสมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส (B 7.1)

๒๔๘ หมู่ที่ ๑ ถ.ศาลาया-นครชัยศรี ต.ศาลาया อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐

โทร. ๐-๒๕๔๔-๖๐๐๐ ต่อ ๑๐๕๙-๑๐๖๒ โทรสาร : ๐-๒๕๔๔-๖๐๔๑

สำเนา

ที่ ศธ ๖๐๐๒/ว ๐๙๑



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
๒๔๘ หมู่ที่ ๑ อ.ศาลายา-นครชัยศรี
ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๐๐ โทรสาร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๖๐

๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

กราบเรียน พระเทพปัญญามุนี เจ้าอาวาสวัดอวสุวิจิตราราม พระอารามหลวง

ด้วย นายประสาธธรรม เหลือจันทร์ เลขทะเบียนนักศึกษา ๕๘๓๐๑๕๐๑๓๒๐๐๗ นักศึกษาหลักสูตรศาสนศาสตร์ศษฐีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธศาสนศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์เรื่อง “บูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่” มีความประสงค์จะขอให้พระเดชพระคุณเมตตาคุณเคราะห์ ในการเก็บข้อมูลเพื่อเป็นข้อมูลเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัยจึงกราบเรียนมายังพระเดชพระคุณ เพื่อขอความเมตตาคุณเคราะห์ ในการเก็บข้อมูลดังกล่าว ให้นักศึกษาเพื่อเขียนงานวิทยานิพนธ์ต่อไป

กราบเรียนมาด้วยความนับถือ

(พระมหาบุญศรี ญาณวฑฺฒ, ผศ.ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ยินดีให้ความอนุเคราะห์

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

อาคารสมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส (B 7.1)

๒๔๘ หมู่ที่ ๑ อ.ศาลายา-นครชัยศรี ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐

โทร. ๐-๒๔๔๔-๖๐๐๐ ต่อ ๑๐๕๕-๑๐๖๒ โทรสาร : ๐-๒๔๔๔-๖๐๔๑

สำเนา

ที่ ศธ ๖๐๐๒/๐๙๒



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
๒๔๘ หมู่ที่ ๑ บ้านวัดสุวรรณ ถ.ศาลาया-นครชัยศรี
ต.ศาลาया อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๐๐ โทรสาร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๖๐

๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

กราบเรียน พระครูสุนทรวิมลสาร เจ้าอาวาสวัดแสนเมืองมา อ.เชียงคำ จ.พะเยา

ด้วย นายประสาธธรรม เหลือจันทร์ เลขทะเบียนนักศึกษา ๕๘๓๐๑๕๐๑๓๒๐๐๗ นักศึกษาหลักสูตรศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธศาสนศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์เรื่อง “บูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่” มีความประสงค์จะขอให้พระเดชพระคุณเมตตาคุณุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลเพื่อเป็นข้อมูลเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัยจึงกราบเรียนมายังพระเดชพระคุณ เพื่อขอความเมตตาคุณุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล ดังกล่าว ให้นักศึกษาเพื่อเขียนงานวิทยานิพนธ์ต่อไป

กราบเรียนมาด้วยความนับถือ

(พระมหาบุญศรี ญาณวฑฺฒโน, ผศ.ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ยินดีให้ความอนุเคราะห์

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

อาคารสมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส (B 7.1)

๒๔๘ หมู่ที่ ๑ ถ.ศาลาया-นครชัยศรี ต.ศาลาया อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐

โทร. ๐-๒๔๔๔-๖๐๐๐ ต่อ ๑๐๕๙-๑๐๖๒ โทรสาร : ๐-๒๔๔๔-๖๐๔๑

สำเนา

ที่ ศธ ๖๐๐๒/๐๘๘



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
๒๔๘ หมู่ที่ ๑ บ้านวัดสุวรรณ ถ.ศาลายา-นครชัยศรี
ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๐๐ โทรสาร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๖๐

๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

กราบเรียน พระครูสุวรรณสารวิบูล เจ้าอาวาสวัดบุปผาราม อ.เมือง จ.ตราด

ด้วย นายประสาธธรรม เหลือจันทร์ เลขทะเบียนนักศึกษา ๕๘๓๐๑๕๐๑๓๒๐๐๗ นักศึกษาหลักสูตรศาสนศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาพุทธศาสนศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์เรื่อง “บูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่” มีความประสงค์จะขอให้พระเดชพระคุณเมตตาคุณเคราะห์ ในการเก็บข้อมูลเพื่อเป็นข้อมูลเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัยจึงกราบเรียนมายังพระเดชพระคุณ เพื่อขอความเมตตาคุณเคราะห์ ในการเก็บข้อมูล ดังกล่าว ให้นักศึกษาเพื่อเขียนงานวิทยานิพนธ์ต่อไป

กราบเรียนมาด้วยความนับถือ

(พระมหาบุญศรี ญาณวฑฺฒ, ผศ.ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ยินดีให้ความอนุเคราะห์

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

อาคารสมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส (B 7.1)

๒๔๘ หมู่ที่ ๑ ถ.ศาลายา-นครชัยศรี ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐

โทร. ๐-๒๔๔๔-๖๐๐๐ ต่อ ๑๐๕๙-๑๐๖๒ โทรสาร : ๐-๒๔๔๔-๖๐๕๑

สำเนา

ที่ ศธ ๖๐๐๒/๐๘๖



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
๒๔๘ หมู่ที่ ๑ บ้านวัดสุวรรณ ถ.ศาลายา-แครายศรี
ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๐๐ โทรสาร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๖๐

๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

กราบเรียน พระราชธรรมนิเทศ เจ้าอาวาสวัดสวนแก้ว จ.นนทบุรี

ด้วย นายประสาธธรรม เหลือจันทร์ เลขทะเบียนนักศึกษา ๕๘๓๐๑๕๐๑๓๒๐๐๗ นักศึกษาหลักสูตรศาสนศาสตร์ดุสิต บัณฑิต สาขาวิชาพุทธศาสนศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์เรื่อง “บูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่” มีความประสงค์จะขอให้พระเดชพระคุณเมตตาคุณเคราะห์ ในการเก็บข้อมูลเพื่อเป็นข้อมูลเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัยจึงกราบเรียนมายังพระเดชพระคุณ เพื่อขอความเมตตาคุณเคราะห์ ในเก็บข้อมูล ดังกล่าว ให้นักศึกษาเพื่อเขียนงานวิทยานิพนธ์ต่อไป

กราบเรียนมาด้วยความนับถือ

ยินดีให้ความอนุเคราะห์

วิรัตน์ ใจดี พอมูล

Prasardhun

(พระมหาบุญศรี ญาณวฑฺฒโน, ผศ.ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

พระราชธรรมนิเทศ

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

อาคารสมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส (B 7.1)

๒๔๘ หมู่ที่ ๑ ถ.ศาลายา-นครชัยศรี ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐

โทร. ๐-๒๔๔๔-๖๐๐๐ ต่อ ๑๐๕๙-๑๐๖๒ โทรสาร : ๐-๒๔๔๔-๖๐๔๑

PRASARDHUN@gmail.com

นาง:จิตจงณ์ ๐๑๐๕๕๔๑๗๐๔@๕๕

สำเนา

ที่ ศธ ๖๐๐๒/๐๘๙



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
๒๔๘ หมู่ที่ ๑ บ้านวัดสุวรรณ ถ.ศาลายา-นครชัยศรี
ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๐๐ โทรสาร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๖๐

๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

กราบเรียน พระครูสุธีภิตติวัฒน์ เจ้าอาวาสวัดสมรโกฏิ ต.บางกระสอบ อ.เมือง จ.นนทบุรี

ด้วย นายประสาธธรรม เหลือจันทร์ เลขทะเบียนนักศึกษา ๕๘๓๐๑๕๐๑๓๒๐๐๗ นักศึกษาหลักสูตรศาสนศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธศาสนศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์เรื่อง “บูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่” มีความประสงค์จะขอให้พระเดชพระคุณเมตตาคุณเคราะห์ในการเก็บข้อมูลเพื่อเป็นข้อมูลเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัยจึงกราบเรียนมายังพระเดชพระคุณ เพื่อขอความเมตตาคุณเคราะห์ในเก็บข้อมูล ดังกล่าว ให้นักศึกษาเพื่อเขียนงานวิทยานิพนธ์ต่อไป

กราบเรียนมาด้วยความนับถือ

(พระมหาบุญศรี ญาณวฑฺฒโน, ผศ.ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ยินดีให้ความอนุเคราะห์

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

อาคารสมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส (B 7.1)

๒๔๘ หมู่ที่ ๑ ถ.ศาลายา-นครชัยศรี ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐

โทร. ๐-๒๔๔๔-๖๐๐๐ ต่อ ๑๐๕๙-๑๐๖๒ โทรสาร : ๐-๒๔๔๔-๖๐๔๑

สำเนา

ที่ ศธ ๖๐๐๒/ว ๐๙๙๓



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
๒๔๘ หมู่ที่ ๑ ถ.ศาลายา-นครชัยศรี
ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๐๐ โทรสาร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๖๐

๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

กราบเรียน พระครูวิมลสารวิสุทธิ์ เจ้าอาวาสวัดหนองหัวแรด

ด้วย นายประสาธธรรม เหลือจันทร์ เลขทะเบียนนักศึกษา ๕๘๓๐๑๕๐๑๓๒๐๐๗ นักศึกษาหลักสูตรศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธศาสนศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์เรื่อง “บูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่” มีความประสงค์จะขอให้พระเดชพระคุณเมตตาคุณเคราะห์ ในการเก็บข้อมูลเพื่อเป็นข้อมูลเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัยจึงกราบเรียนมายังพระเดชพระคุณ เพื่อขอความเมตตาคุณเคราะห์ ในการเก็บข้อมูลดังกล่าว ให้นักศึกษาเพื่อเขียนงานดุษฎีนิพนธ์ต่อไป

กราบเรียนมาด้วยความนับถือ

(พระมหาบุญศรี ญาณวฑฺฒ, ผศ.ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ยินดีให้ความอนุเคราะห์

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

อาคารสมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส (B 7.1)

๒๔๘ หมู่ที่ ๑ ถ.ศาลายา-นครชัยศรี ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐

โทร. ๐-๒๔๔๔-๖๐๐๐ ต่อ ๑๐๕๙-๑๐๖๒ โทรสาร : ๐-๒๔๔๔-๖๐๕๑

สำเนา

ที่ ศธ ๒๐๐๒/ว ๐๙๓



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
๒๔๘ หมู่ที่ ๑ ถ.ศาลายา-นครชัยศรี
ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๐๐ โทรสาร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๖๐

๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
กราบเรียน พระครูสุวรรณโพธิคุณ เจ้าอาวาสวัดโพธิ์ทองกระโพ

ด้วย นายประสาธธรรม เหลืองจันทร์ เลขทะเบียนนักศึกษา ๕๘๓๐๑๕๐๑๓๒๐๐๗
นักศึกษาหลักสูตรศาสนศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาพุทธศาสนศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏ
ราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์เรื่อง “บูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์
ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่” มีความประสงค์จะขอให้พระเดชพระคุณเมตตาคุณเคราะห์
ในการเก็บข้อมูลเพื่อเป็นข้อมูลเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัยจึงกราบเรียนมายังพระเดชพระคุณ เพื่อขอความเมตตาคุณเคราะห์
ในการเก็บข้อมูลดังกล่าว ให้นักศึกษาเพื่อเขียนงานวิทยานิพนธ์ต่อไป

กราบเรียนมาด้วยความนับถือ

(พระมหาบุญศรี ญาณวฑฺฒโน, ผศ.ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ยินดีให้ความอนุเคราะห์

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

อาคารสมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส (B 7.1)

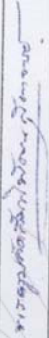

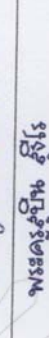

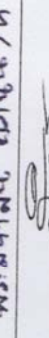
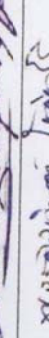
๒๔๘ หมู่ที่ ๑ ถ.ศาลายา-นครชัยศรี ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐

โทร. ๐-๒๔๔๔-๖๐๐๐ ต่อ ๑๐๕๙-๑๐๖๒ โทรสาร : ๐-๒๔๔๔-๖๐๔๑

ผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group)

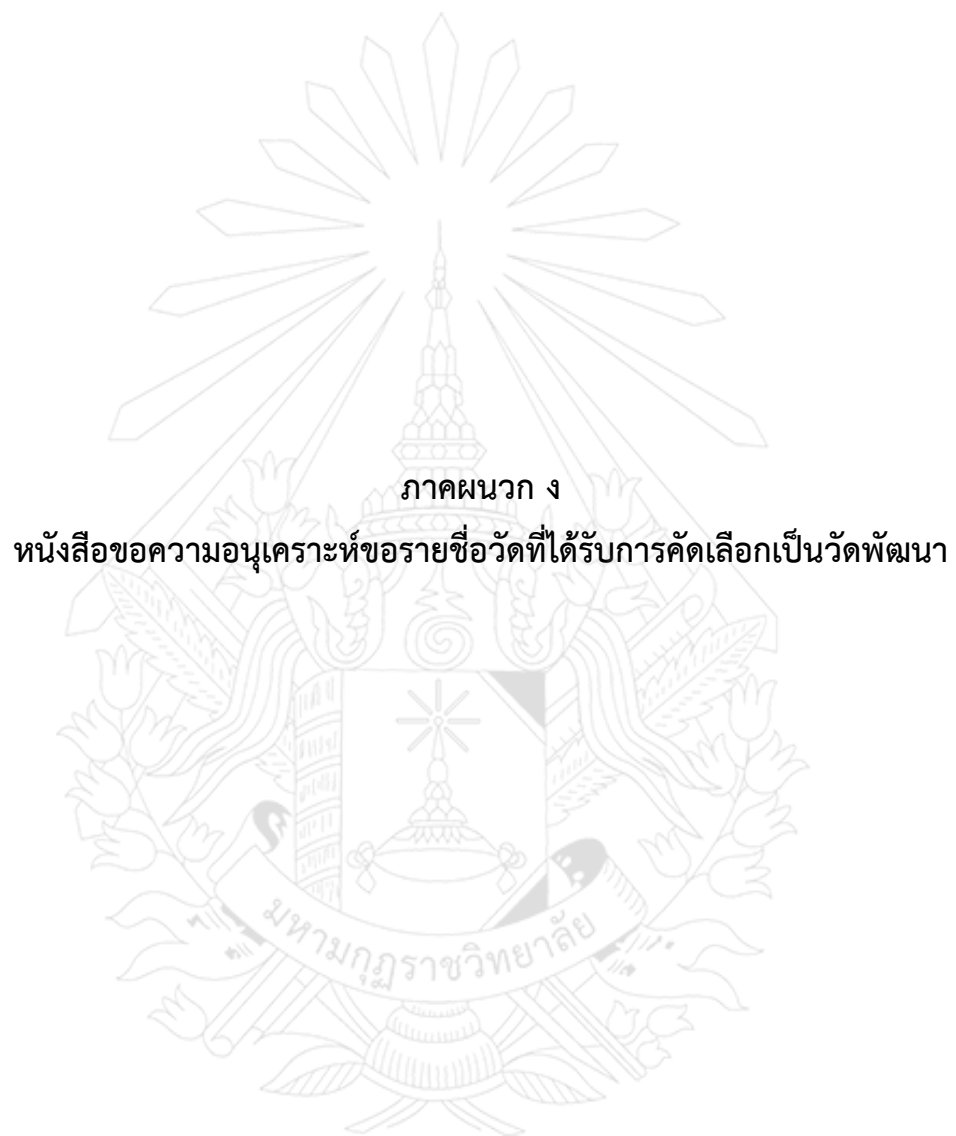
บูรณาการการบริหารจัดการสาธารณสุขของคณะสงฆ์ด้วยการบริหารจัดการสาธารณสุขปทุมธานีใหม่

วันพฤหัสบดี ที่ 10 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2561

ที่	ชื่อ/ฉายา	ตำแหน่ง	วัด	Sign
1	พระครูปลัดสัมพิพัฒน์สุตถาจารย์	ผู้ช่วยเจ้าอาวาส	วัดบวรนิเวศนรวิหาร	
2	พระมหาวิโรจน์ คุตตวิโร, ดร.	ผู้ช่วยเจ้าอาวาส	วัดน้อยนางหงษ์	
3	พระมหาสมศักดิ์ อมเวทโธ	ผู้ช่วยเจ้าอาวาส	วัดบรมวงศศัมพาวรวิหาร	
4	พระครูวชิรรัตนโมกษ	ผู้ช่วยเจ้าอาวาส	วัดบุญญาพิยวิหาร เมืองลำปาง	
5	พระครูสุบิน สุธีโร	เจ้าอาวาส	วัดโพธิ์ศรีธาตุ รัตนบุรี สุรินทร์	
6	พระชาตชาย ชาตคุตโธ	เจ้าอาวาส	วัดคงหม สระแก้ว	
7	พระมหาสัน อภิมนโท	ผู้ช่วยเจ้าอาวาส	วัดเก่าโบราณ อำเภอเมือง ชลบุรี	
8	พระปลัดสิทธิเดช สีสเดโช	ผู้ช่วยเจ้าอาวาส	วัดศาลล้อม ชลบุรี	
9	พระครูโตเกิดสุตานุโปล	ผู้ช่วยเจ้าอาวาส	วัดนอก อำเภอเมือง ชลบุรี	
10	พระสมเจินต์ โชติวิโร	ผู้ช่วยเจ้าอาวาส	วัดน้อยบ้านโจด	

นางระทมพรณ์ เนื่อตันท์

ผู้ดำเนินการ



ภาคผนวก ง

หนังสือขอความอนุเคราะห์ขอรายชื่อวัดที่ได้รับการคัดเลือกเป็นวัดพัฒนา

31 มี.ค. 2561



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
๒๔๘ หมู่ที่ ๑ บ้านวัดสุวรรณ ถ.ศาลายา-นครชัยศรี
ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๕๔๔-๖๐๐๐ โทรสาร. ๐๒-๕๔๔-๖๐๖๐

ที่ ศธ ๖๐๐๒/๐๑๖

๒๓ มกราคม ๒๕๖๑

กองพุทธศาสนสถาน
๐๐๖๐๐
๓๐ มี.ค. ๒๕๖๑
(มหาวิทยาลัย ย้าย)

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ขอรายชื่อวัดที่ได้รับคัดเลือกเป็นวัดพัฒนาผลงานตัวอย่างดีเด่น
เจริญพร ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ

ด้วย นายประสาธธรรม เหลืองจันทร์ เลขทะเบียนนักศึกษา ๕๘๓๐๑๕๐๑๓๒๐๐๗
นักศึกษาหลักสูตรศาสนศาสตร์คหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏ
ราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์เรื่อง “บูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์
ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่” มีความประสงค์จะขอให้ท่านอนุเคราะห์ข้อมูลรายชื่อวัดที่
ได้รับการคัดเลือกให้เป็นวัดพัฒนาตัวอย่างที่มีผลงานดีเด่น ด้านสาธารณูปการในปี พ.ศ. ๒๕๕๘ - ๒๕๖๐
เพื่อเป็นข้อมูลเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัยจึงเจริญพรมายังท่าน เพื่อขอความอนุเคราะห์รายชื่อวัดที่ได้รับ
คัดเลือกเป็นวัดพัฒนาผลงานตัวอย่างดีเด่น ดังกล่าว ให้นักศึกษาเพื่อเขียนงานวิทยานิพนธ์ตามที่เห็นสมควร
ต่อไป

เขียน ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ
เพื่อโปรดทราบ และเห็นชอบการขอมา มอบ. พ.ศ.
ดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป

ขออำนาจพร

- ทราบ ลงนิต มอบ.....

(Signature)
(นางสาวจันทนา - สุทธิเรืองวงศ์)
เลขานุการกรม
๒๖ มี.ค. ๒๕๖๑

(พระมหาบุญศรี ญาณวฑฺฒโน, ผศ.ดร.)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มอ.บ. พ.ศ.

ดัด. ๓๗๐
สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ
1-316
๒๖ มี.ค. ๒๕๖๑
เวลา
 สด สด
ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ
 สด สด
 สด สด
นางสาวกัญญาวิมล สุภานนท์

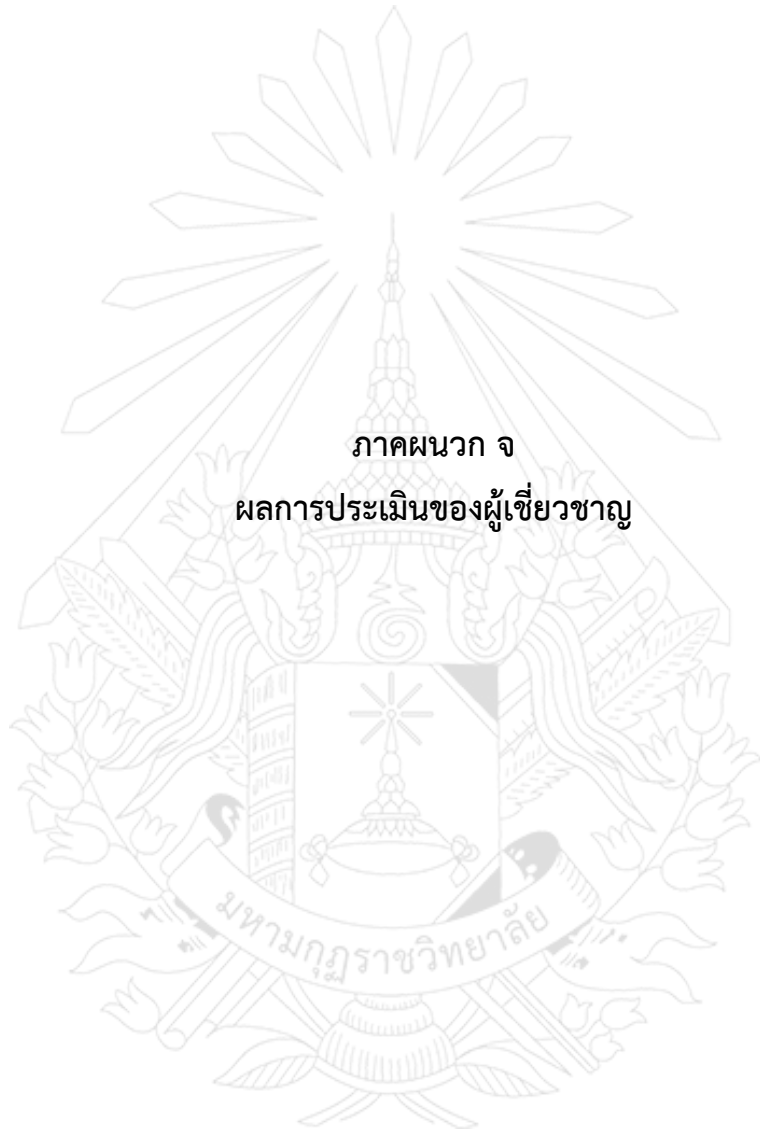
(นายวิวัฒน์ วัฒนภักดี)
ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ
๓๐ มี.ค. ๒๕๖๑

(Signature)
(นางวชิรา น่วมเจริญ)
ผู้ตรวจราชการ ปฏิบัติราชการแทน
ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ

๒๕ มี.ค. ๒๕๖๑
มี ๑๑๓๓ พระสงฆ์ ๕๐๖๐๐๐ คน
กฏหมาย ๐๘๐๕๕๕๑๗๐๔

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
อาคารสมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส (B 7.1)
๒๔๘ หมู่ที่ ๑ ถ.ศาลายา-นครชัยศรี ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐
โทร. ๐-๒๕๔๔-๖๐๐๐ ต่อ ๑๐๕๘-๑๐๖๓ โทรสาร : ๐-๒๕๔๔-๖๐๔๑

ประสาธธรรม เหลืองจันทร์
(Signature)



ภาคผนวก จ

ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญ

ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญ
ที่มีต่อบทสัมภาษณ์งานวิจัยบูรณาการการบริหารจัดการสาธารณสุขการของคณะสงฆ์
ด้วยการบริหารจัดการสาธารณสุขการสมัยใหม่

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้หลังจากการอ่านงานวิจัยในเรื่องบูรณาการการบริหารจัดการสาธารณสุขการของคณะสงฆ์ด้วยการบริหารจัดการสาธารณสุขการสมัยใหม่ แล้วลงความเห็นว่าคุณค่าถามมีความเหมาะสมและสอดคล้องในด้านต่างๆ ตามที่กำหนดไว้หรือไม่ โดยเขียนเครื่องหมาย / ลงในช่องระดับความเชื่อมั่น ซึ่งกำหนดคะแนนความคิดเห็นไว้

หาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยการหาดัชนีความสอดคล้องของคำสัมภาษณ์กับจุดประสงค์ (Index of Item – Objective Congruence : IOC) ใช้สูตร

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

$$IOC = \text{ดัชนีความสอดคล้องระหว่างคำสัมภาษณ์กับจุดประสงค์}$$

$$\sum R = \text{ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ}$$

$$N = \text{จำนวนผู้เชี่ยวชาญ}$$

โดยกำหนดคะแนนสำหรับการพิจารณาข้อความแต่ละข้อ ดังนี้

ให้ + 1 ถ้าแน่ใจว่าบทสัมภาษณ์นั้นสอดคล้องกับเนื้อหาตามจุดประสงค์

ให้ 0 ถ้าไม่แน่ใจว่าบทสัมภาษณ์นั้นสอดคล้องกับเนื้อหาตามจุดประสงค์

ให้ - 1 ถ้าแน่ใจว่าบทสัมภาษณ์นั้นไม่สอดคล้องกับเนื้อหาตามจุดประสงค์

แบบประเมินสำหรับผู้เชี่ยวชาญ
ที่มีต่อบทสัมภาษณ์งานวิจัยบูรณาการการบริหารจัดการสาธารณสุขของคณะสงฆ์
ด้วย
การบริหารจัดการสาธารณสุขการสมัยใหม่

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้หลังจากการอ่านงานวิจัยในเรื่องบูรณาการการบริหารจัดการสาธารณสุขการของคณะสงฆ์ด้วยการบริหารจัดการสาธารณสุขการสมัยใหม่ แล้วลงความเห็นว่าคุณภาพมีความเหมาะสมและสอดคล้องในด้านต่างๆ ตามที่กำหนดไว้หรือไม่ โดยเขียนเครื่องหมาย ✓ โดย ถ้าลง 1 เห็นด้วย, 0 ไม่แน่ใจ และ - 1 ไม่เห็นด้วย เมื่อนำผลการประเมินมาหาค่าเฉลี่ยได้ระดับความเชื่อมั่นระหว่าง 0 ถึง 5

ที่	ด้านการวางแผน	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					
		1	2	3	4	5	เฉลี่ย
1.	การปรึกษาหารือวางแผนในการทำงาน	1	1	1	1	1	1.0
2.	การแจกแจงงานที่ทำและมองภาพรวมของงานที่ทำได้	1	1	1	1	1	1.0
3.	การร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์และแนวทางในการทำงาน	1	1	1	1	1	1.0
4.	การร่วมมือกันกำหนดเวลาในการทำงาน	1	1	1	1	1	1.0
5.	การร่วมมือในตรวจสอบการวางแผน	1	1	1	1	1	1.0
6.	แผนดำเนินงานด้านศาสนกิจทั้งระยะยาวและระยะสั้น	1	1	1	1	0	0.8

ตอนที่ 2 ด้านการจัดองค์การ

ที่	ด้านการจัดองค์การ	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					
		1	2	3	4	5	เฉลี่ย
1.	การมอบหมายภาระงานตามความสามารถ	1	0	1	0	1	0.6
2.	การกำหนดหน้าที่และอำนาจในการบริหารจัดการ	0	1	1	1	1	0.8
3.	การทำงานเป็นหมู่คณะด้วยความมุ่งมั่นมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	1.0
4.	ความยืดหยุ่นในการทำงาน มุมมองความคิดเห็นใหม่ ๆ	0	1	1	1	1	0.8
5.	การวิเคราะห์ปัญหาหอรอบคอบ ใช้เทคนิควิธีที่ทันสมัย	1	1	1	1	1	1.0
6.	การปฏิบัติศาสนกิจทั้ง 6 ด้าน อย่างถูกต้องครบถ้วน	1	1	1	1	1	1.0
7.	มีเจ้าหน้าที่ในการดูแลรับผิดชอบศาสนสถานที่ชำรุด	1	1	1	1	0	0.8

ตอนที่ 3 ด้านภาวะผู้นำ

ที่	ด้านภาวะผู้นำ	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					
		1	2	3	4	5	เฉลี่ย
1.	ความสามารถในการวิเคราะห์ภาระงานได้ดี	1	1	1	1	1	1.0
2.	วิสัยทัศน์ในการทำงาน กล้าตัดสินใจชัดเจน	1	1	1	1	1	1.0
3.	การพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของวัดจรัญวัตรที่	0	1	1	1	1	0.8
4.	ความบริสุทธิ์ ซื่อตรง ยุติธรรม และเมตตา	0	1	1	1	1	0.8
5.	วุฒิภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงความคิดก้าวหน้าคิดนอกกรอบ	1	1	1	1	1	1.0
6.	ความคิดริเริ่ม ปรับเปลี่ยนการทำงานเมื่อเกิดอุปสรรค	1	1	1	1	1	1.0
7.	มีแนวปฏิบัติตามหลักประชาธิปไตยและความพอเพียง	1	1	1	1	1	1.0

ตอนที่ 4 ด้านการติดตามและประเมินผล

ที่	ด้านการติดตามและประเมินผล	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					
		1	2	3	4	5	เฉลี่ย
1.	การติดตามตรวจสอบความก้าวหน้าของงานเป็นระยะ	1	1	1	1	1	1.0
2.	การตรวจสอบด้วยความบริสุทธิ์ยุติธรรมไม่เลือกฝ่าย	1	1	1	1	1	1.0
3.	การแก้ไขปัญหาในการทำงานและปรับปรุงผลงานทันที	1	1	1	0	1	0.8
4.	ทุกคนมีส่วนร่วมในการสรุปผลการดำเนินงานของกลุ่ม	1	1	1	1	1	1.0
5.	การประเมินผลการทำศาสนกิจหลังเสร็จสิ้นโครงการเสมอ	0	1	1	1	1	0.8
6.	การให้ผู้มีส่วนร่วมได้ประเมินผลตนเองและคณะทำงาน	1	1	1	1	0	0.8
7.	การประชุมเพื่อแจ้งความก้าวหน้าและสร้างความเข้าใจ	1	1	0	1	1	0.8

ตอนที่ 5 ด้านทักษะเชิงเทคนิค

ที่	ทักษะเชิงเทคนิค	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					
		1	2	3	4	5	เฉลี่ย
1.	ประชาสัมพันธ์รณรงค์ทางด้านสุขอนามัยชุมชน และมีการปฏิบัติเป็นตัวอย่าง	1	1	1	1	1	1.0
2.	มีระบบไฟฟ้าแสงสว่าง สร้างความปลอดภัยทั้งภายในวัด มีการบำรุงรักษาใช้ได้ตลอดเวลา	1	1	1	1	1	1.0
3.	มีการจัดระบบการบำบัดน้ำเสียอย่างเป็นระบบที่มีผลดีต่อการอนุรักษ์ทรัพยากรน้ำ	0	1	1	1	1	0.8
4.	บำรุงรักษา สวนป่าสมุนไพรไทย หรือพืชพันธุ์ ที่ควรรู้จักหรือหายาก อื่นๆ	0	1	0	1	1	0.6
5.	จัดระบบน้ำสะอาด ระบบประปาใช้อุบิโศกบริโศกในวัดและให้บริการกับชุมชนโดยรอบ	1	1	1	1	1	1.0
6.	สิ่งปลูกสร้าง มีบ่อฝึกลบหรือที่เผาขยะให้บริการกับชุมชนโดยรอบวัด	1	1	0	1	1	1.0
7.	กิจกรรมอบรมให้ความรู้ หรือประชาสัมพันธ์ให้พระภิกษุ ตลอดจนประชาชนทั่วไปได้รับรู้โทษและสถานการณ์จากสารเสพติดต่างๆ	1	1	1	1	1	1.0
8.	ผลิตสินค้าพื้นบ้าน หรืออาหารตามภูมิปัญญาชาวบ้านดั้งเดิมให้เป็นที่ยอมรับในสังคมปัจจุบัน	1	1	1	0	1	0.8
9.	คงรูปแบบตามวัฒนธรรมดั้งเดิมแต่ได้มีการพัฒนาวิธีการให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพสังคมในปัจจุบัน	1	0	1	1	1	0.8
10.	ปัจจัยสำคัญของนิเวศวิทยาแนวโลกที่มีเป้าหมายในการเข้าถึงความตื่นขึ้นอย่างรู้ตัวทั่วพร้อมผจญปัญหาห้วงมนุษย์กับธรรมชาติที่จะเกิดขึ้น	1	1	1	1	1	1.0

ตอนที่ 6 ด้านทักษะเชิงมนุษย์

ที่	ทักษะเชิงมนุษย์	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					
		1	2	3	4	5	เฉลี่ย
1.	มีแปลนวัด แผนผัง ระบุการใช้ประโยชน์พื้นที่แบ่งพื้นที่เป็น สังฆาวาส และพุทธาวาส	1	1	1	1	1	1.0
2.	ทางเข้าและถนนภายในวัด สะอาด สวยงาม ไม่มีสิ่งปฏิกูล ใช้การได้สะดวก และปลอดภัย	1	1	1	1	1	1.0
3.	มีไม้ยืนต้น (เน้นต้นไม้ในประวัติพุทธศาสนา) ให้ความร่มรื่น เย็นสบาย เพียงพอและเหมาะสม	0	1	1	1	1	0.8
4.	การติดต่อสะดวกที่จอดรถ การขึ้นลงป้ายบอกทาง ชัดเจน ได้รับการดูแลอยู่เสมอ	0	1	1	1	1	0.8
5.	มีที่กำจัดหรือรองรับขยะ และทางระบายน้ำอย่างเหมาะสม เพียงพอ และถูกสุขลักษณะ	0	1	1	0	1	0.6
6.	อาคาร และลานวัด มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย ปราศจากสิ่งเกะกะ และสิ่งปฏิกูล	1	1	1	1	1	1.0
7.	ห้องน้ำ ห้องส้วม มีจำนวนเพียงพอ และได้รับการดูแลให้สะอาด ปราศจากกลิ่นเหม็น พร้อมใช้งานได้เสมอ	1	0	1	1	1	0.8
8.	ภาชนะกักเก็บน้ำดื่ม น้ำใช้ มีจำนวนเพียงพอ สะอาด จัดวางไว้อย่างเป็นระเบียบ มีฝาปิดมิดชิดถูกหลักสุขอนามัย	1	1	1	0	1	0.8
9.	โรงครัว สะอาด ปราศจากหยากไย่ ไขมันงมูม และสิ่งปฏิกูล อากาศถ่ายเทได้ดี ไม่เหม็นอับ	1	0	1	1	1	0.8
10.	วัสดุอุปกรณ์และสิ่งของเครื่องใช้ต่าง ๆ จัดเก็บอย่างเป็นระเบียบเรียบร้อย เป็นหมวดหมู่ สะอาดและสะดวกก่อนนำมาใช้สอย	1	1	1	1	1	1.0

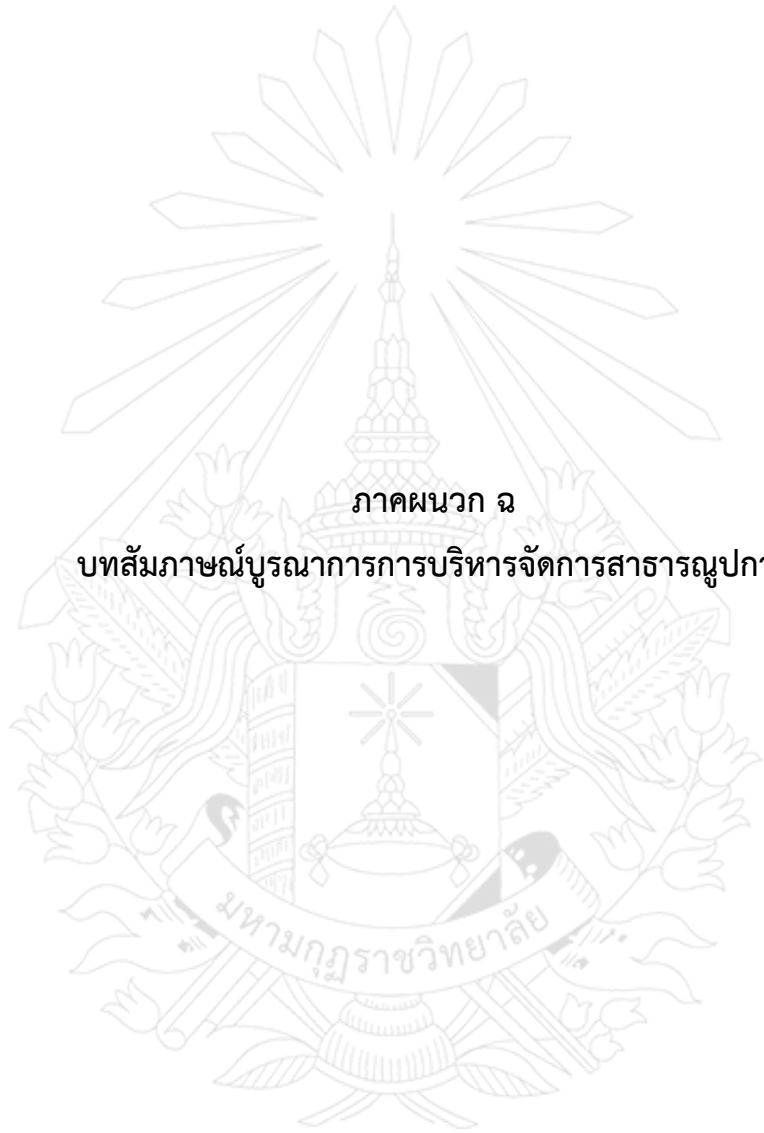
ตอนที่ 7 ด้านทักษะเชิงมนมติ

ที่	ทักษะเชิงมนมติ	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					
		1	2	3	4	5	เฉลี่ย
1.	ปรับวางผังวางแผนการก่อสร้างศาสนสถานเพิ่มเติมโดยมีภูมิสถาปัตยกรรมที่สอดคล้องกับศาสนสถานโบราณตามหลักของจักรวาล	1	1	1	1	1	0.8
2.	จัดวางผังแบ่งเขตพุทธาวาสและเขตสังฆาวาส อย่างชัดเจน อย่างดีอย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	1	1	1.0
3.	การปฏิสังขรณ์องค์ประกอบที่ถูกตัดแปลงหรือรื้อถอนไปแล้วในอดีตให้กลับคืนมาในการควบคุมดูแลจากกรมศิลปากร	0	1	1	1	1	0.8
4.	การซ่อมแซมปฏิสังขรณ์ตามลักษณะภูมิทัศน์ดั้งเดิมที่มีความหมายในการเจริญศรัทธามาสู่สภาพที่งดงาม ตามรูปแบบสถาปัตยกรรมแบบดั้งเดิม ของอาคารโบราณสถาน	0	1	1	1	1	0.8
5.	เหมาะสม ทั้งหมดนี้มักจะเป็นการดำเนินการที่ต้องตามกฎหมาย มาจากความร่วมมือกัน เป็นอย่างดีระหว่างวัดและเจ้าหน้าที่อนุรักษ์มรดกของกรมศิลปากร	1	1	1	0	1	0.8
6.	มองไม่เห็นคุณค่าของทางวัดในช่วงเวลาที่ผ่านมา ได้อาศัยหลักฐานจากภาพถ่ายเก่า ประกอบกับข้อมูลทางโบราณคดี	1	1	1	1	1	1.0
7.	วัดมีจิตรกรรมฝาผนังที่แปลกตา เป็นเทวดาชุมนุมถือสมาร์ท	1	0	1	1	0	0.6

ที่	ทักษะเชิงมนมติ	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					
		1	2	3	4	5	เฉลี่ย
8.	การส่งเสริมให้เกิดการยึดติดในแบบวัตถุนิยม ถวายให้กับพระพุทธศาสนาเกิดความพอดี	1	1	1	0	1	0.8
9.	กิจการพุทธพาณิชย์ที่มุ่งในเรื่องวัตถุนิยม	1	0	1	1	1	0.8
10.	สร้างรูปสักการบูชาสิ่งศักดิ์สิทธิ์ที่ต่างทัศนคติพุทธศาสนาที่มีขนาดใหญ่โตเกินพระประธาน	1	1	1	1	1	1.0

ค่า IOC = 0.89





ภาคผนวก ฉ

บทสัมภาษณ์บูรณาการการบริหารจัดการสาธารณสุขการ

บทสัมภาษณ์

เรื่อง บูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่

บทสัมภาษณ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการทำคุณิพนธ์ (ปริญญาเอก) มีวัตถุประสงค์เพื่อบูรณาการการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ด้วยการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ อันจะเป็นประโยชน์ และเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและใช้เป็นแนวทางแก้ไขปัญหา การพัฒนาระบบการบริหารต่อไป ข้อมูลที่ได้จะแปล ผลการวิจัยโดยภาพรวม ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลของท่าน เป็นความลับและใช้ประโยชน์เฉพาะในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เท่านั้น

ดังนั้น จึงขอความกรุณาท่านแสดงความเห็น โปรดระบุให้ข้อมูลที่ครบถ้วนและตรงตามความเป็นจริงมากที่สุด เพื่อความถูกต้องและสมบูรณ์ของการศึกษา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ผู้ศึกษาขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่ง ในความร่วมมือ ในการให้สัมภาษณ์ในครั้งนี้

ประสาธธรรม เหลือจันทร์
ผู้ทำการวิจัย



บทสัมภาษณ์เชิงลึกพระอธิการวัด

วันที่ _____ เดือน _____ พ.ศ. 2561 เวลา _____ น.
 ณ. วัด _____ อำเภอ _____ จังหวัด _____

พระอธิการ _____ เจ้าอาวาสวัด _____ ได้กล่าวถึง
 การบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ไว้ว่า

การบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ เป็นการจัดการศาสนสถาน.....

ข้อดีของการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์

1.
2.
3.

ปัญหาของการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์

1.
2.

วิธีแก้ไขปัญหา

1.
2.
3.
4.

การบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่ เป็นการบริหารจัดการ

ข้อดีของการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่

1.
2.
3.
4.

ปัญหาของการบริหารจัดการสาธารณูปการสมัยใหม่

1.
2.
3.
4.

วิธีแก้ปัญหา

1.
2.
3.
4.

ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ



ประสาทรธรรม์ เหลือจันทร์

ผู้สัมภาษณ์

บทสัมภาษณ์เชิงลึกบุคลากรทั่วไป

ความคิดเห็นการบริหารจัดการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ ผลดังนี้

คำชี้แจง ความเห็นมาก (ทำประจำ) ความเห็นปานกลาง (มีการทำบ้าง) ความเห็นน้อย (ไม่ได้ทำเลย)

ด้านการวางแผน ความคิดเห็นส่วนใหญ่เห็นว่า

1. การปรึกษาหารือวางแผนในการทำงาน () มาก () ปานกลาง () น้อย
2. การแจกแจงงานที่ทำและมองภาพรวมของงานที่ทำได้ () มาก () ปานกลาง () น้อย
3. การร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์และแนวทางในการทำงาน () มาก () ปานกลาง () น้อย
4. การร่วมมือกันกำหนดเวลาในการทำงาน () มาก () ปานกลาง () น้อย
5. การร่วมมือในตรวจสอบการวางแผน () มาก () ปานกลาง () น้อย
6. แผนดำเนินงานด้านศาสนกิจทั้งระยะยาวและระยะสั้น () มาก () ปานกลาง () น้อย

ด้านการจัดการองค์การ ความคิดเห็นส่วนใหญ่เห็นว่า

1. การมอบหมายภาระงานตามความสามารถ () มาก () ปานกลาง () น้อย
2. การกำหนดหน้าที่และอำนาจในการบริหารจัดการ () มาก () ปานกลาง () น้อย
3. การทำงานเป็นหมู่คณะด้วยความมุ่งมั่นมีประสิทธิภาพ () มาก () ปานกลาง () น้อย
4. ความยืดหยุ่นในการทำงาน มุมมองความคิดเห็นใหม่ๆ () มาก () ปานกลาง () น้อย
5. การวิเคราะห์ปัญหาหาคอบอก ใช้เทคนิควิธีที่ทันสมัย () มาก () ปานกลาง () น้อย
6. การปฏิบัติศาสนกิจทั้ง 6 ด้าน อย่างถูกต้องครบถ้วน () มาก () ปานกลาง () น้อย
7. มีเจ้าหน้าที่ในการดูแลรับผิดชอบศาสนสถานที่ชำรุด () มาก () ปานกลาง () น้อย

ด้านภาวะผู้นำ ความคิดเห็นส่วนใหญ่เห็นว่า

1. ความสามารถในการวิเคราะห์ภาระงานได้ดี () มาก () ปานกลาง () น้อย
2. วิสัยทัศน์ในการทำงาน กล้าตัดสินใจชัดเจน () มาก () ปานกลาง () น้อย
3. การพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของวัดจรัญวัตรที่ดี () มาก () ปานกลาง () น้อย
4. ความบริสุทธิ์ ซื่อตรง ยุติธรรม และเมตตา () มาก () ปานกลาง () น้อย
5. วุฒิภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงความคิดก้าวหน้าคิดนอกกรอบ () มาก () ปานกลาง () น้อย
6. ความคิดริเริ่ม ปรับเปลี่ยนการทำงานเมื่อเกิดอุปสรรค () มาก () ปานกลาง () น้อย
7. มีแนวปฏิบัติตามหลักประชาธิปไตยและความพอเพียง () มาก () ปานกลาง () น้อย

ด้านการติดตามและประเมินผล ความคิดเห็นส่วนใหญ่เห็นว่า

1. การติดตามตรวจสอบความก้าวหน้าของงานเป็นระยะ () มาก () ปานกลาง () น้อย
2. การตรวจสอบด้วยความบริสุทธิ์ยุติธรรมไม่เลือกฝ่าย () มาก () ปานกลาง () น้อย
3. การแก้ไขปัญหาในการทำงานและปรับปรุงผลงานทันที () มาก () ปานกลาง () น้อย
4. ทุกคนมีส่วนร่วมในการสรุปผลการดำเนินงานของกลุ่ม () มาก () ปานกลาง () น้อย
5. การประเมินผลการทำศาสนกิจหลังเสร็จสิ้นโครงการเสมอ () มาก () ปานกลาง () น้อย
6. การให้ผู้มีส่วนร่วมได้ประเมินผลตนเองและคณะทำงาน () มาก () ปานกลาง () น้อย
7. การประชุมเพื่อแจ้งความก้าวหน้าและสร้างความเข้าใจ () มาก () ปานกลาง () น้อย



ด้านทักษะเชิงเทคนิค ความคิดเห็นส่วนใหญ่เห็นว่า

1. มีการจัดระบบสาธารณสุขสุข มีการให้ความรู้ ประชาสัมพันธ์
รณรงค์ทางด้านสุขอนามัยชุมชน และมีการปฏิบัติเป็นตัวอย่าง
อยู่เป็นประจำ () มาก () ปานกลาง () น้อย
2. มีระบบไฟฟ้าแสงสว่าง สร้างความปลอดภัยทั้งภายในวัด ถนน
ซอยที่เป็นทางสัญจรระหว่างวัดกับชุมชนโดยรอบในระดับเป็น
ที่พอใจของทุกฝ่ายพร้อมมีการบำรุงรักษาให้ใช้การได้ดีตลอด () มาก () ปานกลาง () น้อย
3. วัดได้มีการประชาสัมพันธ์หรือมีการให้ความรู้ให้กับประชาชน
และมีการจัดระบบการบำบัดน้ำเสียอย่างเป็นระบบที่มีผลดีต่อ
การอนุรักษ์ทรัพยากรน้ำ () มาก () ปานกลาง () น้อย
4. วัดได้จัดอุทยานการศึกษา ให้ความรู้ทั้งในเชิงอนุรักษ์บำรุง รักษา
สวนป่า สมุนไพรไทย หรือพืชพันธุ์ ที่ควรรู้จักหรือหายาก อื่นๆ () มาก () ปานกลาง () น้อย
5. วัดได้มีการจัดระบบน้ำสะอาด ระบบประปาใช้อุปโภคบริโภค
บริการภายในวัดและให้บริการกับชุมชนโดยรอบ () มาก () ปานกลาง () น้อย
6. วัดมีระบบการดูแลทำความสะอาด การเก็บรวม การกำจัดขยะ
และสิ่งปฏิกูล มีบ่อฝังกลบหรือที่เผายขยะให้บริการกับชุมชน
โดยรอบวัด () มาก () ปานกลาง () น้อย
7. ให้การสนับสนุนส่งเสริมให้จัดกิจกรรมอบรมให้ความรู้ หรือมีการ
ประชาสัมพันธ์ ให้พระภิกษุ ตลอดจนประชาชนทั่วไปได้รับรู้
โทษและการรับมือแก้ไขสถานการณ์จากสารอันตรายต่างๆ () มาก () ปานกลาง () น้อย
8. วัดได้มีการอนุรักษ์ ให้การสนับสนุนและส่งเสริม ในการ
ประกอบอาชีพหรือผลิตสินค้าพื้นบ้าน หรืออาหารตามภูมิ
ปัญญาชาวบ้านดั้งเดิมให้เป็นที่รู้จักในสังคมปัจจุบัน () มาก () ปานกลาง () น้อย
9. วัดมีการจัดกิจกรรมทางศาสนา โดยการสืบทอดตามประเพณี
คงรูปแบบตามวัฒนธรรมดั้งเดิมแต่ได้มีการพัฒนาวิธีการให้
เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพสังคมในปัจจุบัน () มาก () ปานกลาง () น้อย
10. วัดได้จัดให้มีการฝึกสมาธิ ปฏิบัติธรรมเพื่อให้มีสติสัมปชัญญะ
อันเป็นปัจจัยสำคัญของนิเวศวิทยาแนววิถีที่มีเป้าหมายในการ
เข้าถึงความตื่นขึ้นอย่างรู้ตัวทั่วพร้อมผลบุญปัญหาระหว่างมนุษย์
กับธรรมชาติที่จะเกิดขึ้น () มาก () ปานกลาง () น้อย

ด้านทักษะเชิงมนุษย์ ความคิดเห็นส่วนใหญ่เห็นว่า

1. มีแปลนวัด แพนผัง ระบุการใช้ประโยชน์พื้นที่ แบ่งพื้นที่เป็น
สังฆาวาส และ พุทธาวาส () มาก () ปานกลาง () น้อย
2. ถนนทางเข้าและถนนภายในวัด สะอาด สวยงาม ไม่มีสิ่งปฏิกูล
อยู่ในสภาพที่สามารถใช้การได้สะดวก และปลอดภัย () มาก () ปานกลาง () น้อย
3. มีไม้ยืนต้น (เน้นต้นไม้ในประวัติพระพุทธศาสนา) ให้ความร่มรื่น
เย็นสบาย อย่างเพียงพอและเหมาะสม () มาก () ปานกลาง () น้อย
4. สะดวกในการติดต่อ ที่จอดรถ การขึ้นลง บ้ายบอกทาง ชัดเจน
และได้รับการดูแลอยู่เสมอ () มาก () ปานกลาง () น้อย
5. จัดให้มีที่กำจัดหรือรองรับขยะ และทางระบายน้ำอย่าง
เหมาะสม เพียงพอ และถูกสุขลักษณะ () มาก () ปานกลาง () น้อย
6. ใต้ถุนอาคาร และลานวัด มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย
ปราศจากสิ่งเกะกะ และสิ่งปฏิกูล () มาก () ปานกลาง () น้อย
7. ห้องน้ำ ห้องส้วม ที่ใช้การได้ มีจำนวนเพียงพอ และได้รับการ
ดูแลให้สะอาด ปราศจากกลิ่นเหม็น พร้อมใช้งานได้เสมอ () มาก () ปานกลาง () น้อย
8. โถงน้ำหรือภาชนะกักเก็บน้ำดื่มที่ใช้ มีจำนวนเพียงพอ สะอาด
จัดวางไว้อย่างเป็นระเบียบ มีฝาปิดมิดชิดถูกหลักสุขอนามัย () มาก () ปานกลาง () น้อย
9. โรงครัว สะอาด ปราศจากหยากไย่ เย็นแฉงม และสิ่งปฏิกูล
อากาศถ่ายเทได้ดี ไม่เหม็นอับ () มาก () ปานกลาง () น้อย
10. วัสดุอุปกรณ์และสิ่งของเครื่องใช้ต่างๆ จัดเก็บอย่างเป็นระเบียบ
เรียบร้อย เป็นหมวดหมู่ สะอาดและสะดวกก่อนนำมาใช้สอย () มาก () ปานกลาง () น้อย

ด้านทักษะเชิงมนมติ ความคิดเห็นส่วนใหญ่เห็นว่า

1. มีการปรับวางผังวางแผนการก่อสร้างศาสนสถานเพิ่มเติมโดยมี
ภูมิสถาปัตยกรรมที่สอดคล้องกับศาสนสถานโบราณตามหลัก () มาก () ปานกลาง () น้อย
ของจักรวาลวิทยาอย่างถูกต้อง
2. มีการดูแลรักษาคุณค่าที่มีอยู่ของโบราณสถานบริเวณของวัด
เป็นอย่างดีอย่างสม่ำเสมอ จัดวางผังแบ่งเขตพุทธาวาสและเขต () มาก () ปานกลาง () น้อย
สังฆาวาส อย่างชัดเจน
3. มีการฟื้นฟูบูรณะแก้ไขการเสื่อมสภาพอย่างถูกต้องตามหลักวิชา
การอนุรักษ์ การปฏิสังขรณ์องค์ประกอบที่ถูกตัดแปลงหรือรื้อถอน () มาก () ปานกลาง () น้อย
ไปแล้วในอดีตให้กลับคืนมา ในการควบคุมดูแลจากกรมศิลปากร
4. มีการซ่อมแซมปฏิสังขรณ์ตามลักษณะของภูมิทัศน์แบบดั้งเดิม
ที่มีความหมายในการเจริญศรัทธามาสู่สภาพที่งดงาม ตามรูปแบบ () มาก () ปานกลาง () น้อย
สถาปัตยกรรมแบบดั้งเดิม ของอาคารโบราณสถาน
5. มีการอนุรักษ์ด้วยการสงวนรักษางามศิลปกรรมส่วน ประดับที่
เหมาะสม ทั้งหมดนี้มักจะเป็นการดำเนินการที่ถูกต้องตาม () มาก () ปานกลาง () น้อย
กฎหมาย มาจากความร่วมมือกัน เป็นอย่างดีระหว่างวัดและ
เจ้าหน้าที่นักอนุรักษ์มืออาชีพของกรมศิลปากร
6. มีการอนุรักษ์ศาสนสถานด้วยวิธีการปฏิสังขรณ์ สำหรับกรณีของ
อาคารที่ถูกตัดแปลงสภาพไปจากเดิมหรือรื้อทิ้งไปด้วยความรู้เท่า
มองไม่เห็นคุณค่าของทางวัดในช่วงเวลาที่ผ่านมามีได้อาศัยหลักฐาน () มาก () ปานกลาง () น้อย
จากภาพถ่ายเก่าประกอบกับข้อมูลทางโบราณคดีที่ได้ทำการ
ตรวจสอบในพื้นที่จริง
7. มีการก่อสร้างศาสนสถานที่มีความตั้งใจให้ยิ่งใหญ่อลังการ ด้วย
ศรัทธาใหม่ในพื้นที่เก่าที่เป็นโบราณสถานซึ่ง ความจริงมีคุณค่า () มาก () ปานกลาง () น้อย
ความสำคัญที่เอื้อต่อความเจริญศรัทธาอยู่แล้วหลายหลัง
8. วัดมีกิจกรรมผาผนังกี่แปลกตา เป็นเทวดาขุมมนมถือสมาร์ท
โฟน-ไอแพด รวมทั้งมีบันไดเลื่อน ลิฟต์ เพื่ออำนวยความสะดวก
ให้แก่ญาติโยมที่มาทำบุญ เป็นการส่งเสริมให้เกิดการยึดติดใน () มาก () ปานกลาง () น้อย
แบบวัตถุนิยม เป็นทางถวายให้กับพระพุทธศาสนาในลักษณะที่
เกินความพอดีไป

9. มีความขัดแย้งกับชุมชนที่อาศัยอยู่ในที่ประโยชน์ใช้สอยอื่นๆ
ของวัดและบริเวณโดยรอบวัด กิจกรรมพุทธพาณิชย์ที่มุ่งในเรื่อง
วัตถุนิยม การก่อสร้างที่ใหญ่โตเกินความจำเป็น การสร้าง
ค่านิยมที่ไม่พอเพียงสมณะ () มาก () ปานกลาง () น้อย
10. ไม่มีการสร้างรูปสักการบูชาสิ่งศักดิ์สิทธิ์ที่ต่างทัศนคติตามหลัก
การของพุทธศาสนาที่มีขนาดใหญ่โตเกินองค์พระประธานของ () มาก () ปานกลาง () น้อย
วัด จัดวางไว้ขาดการวางผังจัดระเบียบไว้ในวัด

ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ

1.
2.
3.
4.
5.

ผู้สัมภาษณ์

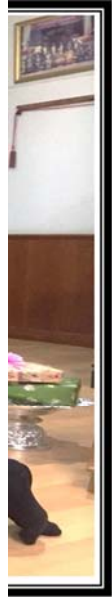




ภาคผนวก ช
วัดพัฒนาตัวอย่างที่มีผลงานดีเด่น

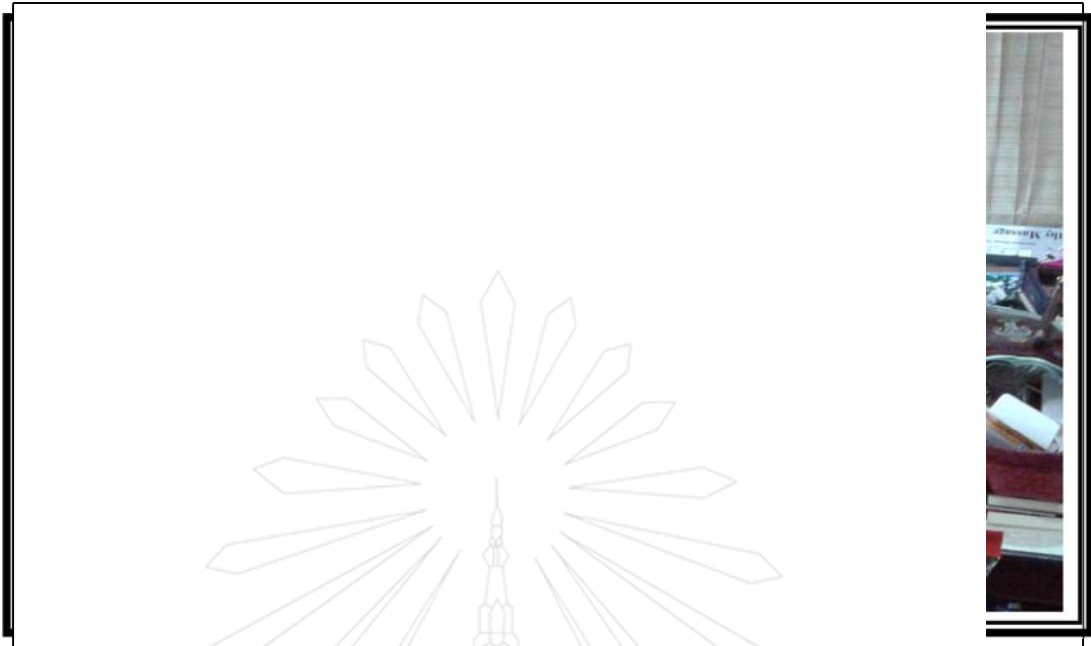
แบบแสดงความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group)





ะภาค





วัด
หม่อม



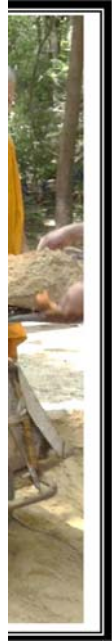
เจาะ



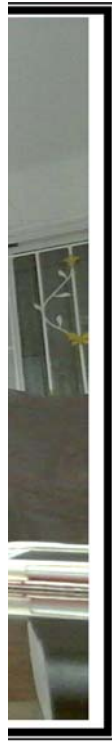


การ





น)



ประวัติผู้วิจัย

- ชื่อ-สกุล : นายประสาธธรรม เหลือจันทร์
- วัน เดือน ปี เกิด : วันอังคารที่ 17 มิถุนายน พ.ศ. 2494
- ชาติภูมิ : กรุงเทพมหานคร
- ที่อยู่ปัจจุบัน : 454 ซอย จรัญ 57 ถนนจรัญสนิทวงศ์ แขวงบางบำหรุ
 : เขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร 10700
 : Prasardhun @ gmail.com
 : Tel. 0805541704 , 0809932158
 : ID line 0805541704, (เกียรติรัตน์ (ปสธ))
- การศึกษา : นักธรรมตรี
 : ปริญญาตรี การศึกษาศาสตรบัณฑิต เอกคณิตศาสตร์ มศว.ปทุมวัน
 : ปริญญาตรี ครุศาสตรบัณฑิต คอมพิวเตอร์ศึกษา ราชภัฏสวนดุสิต
 : ปริญญาโท ศาสตรศาสตรมหาบัณฑิต บริหารการศึกษา มมร.
- หน้าที่การงานปัจจุบัน : อาจารย์พิเศษ (ข้าราชการบำนาญ)