

ระบบการบริหารจัดการสำนักงานพระสังฆาธิการตามแนวธรรมาภิบาล*

The Management System of Buddhist Ecclesiastical Office

According to the Good Governance

¹อำนวยการ สุวรรณศิริ, พระธรรมกิตติเมธี, พระเมธาวิสัยโรส และพระมหาบุญศรี ญาณวฑฺฒโ

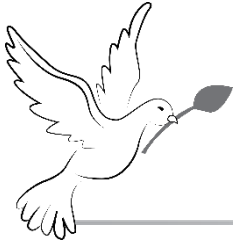
¹Amnuay Suwankiri, Phrathamkiitimethee, Phramedhavinaiyaros,

and Phramaha Boonsri Nāṇavuddho

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

Graduate School, Mahamakut Buddhist University, Thailand.

¹Corresponding Author. Email: amnuay.suwankiri@gmail.com



บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารจัดการสำนักงานพระสังฆาธิการ 2) เพื่อศึกษาระบบการบริหารจัดการสำนักงานตามแนวธรรมาภิบาล 3) เพื่อบูรณาการระบบการบริหารจัดการสำนักงานพระสังฆาธิการตามแนวธรรมาภิบาล 4) เพื่อนำเสนอองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับ “ระบบการบริหารจัดการสำนักงานพระสังฆาธิการตามแนวธรรมาภิบาล” การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเอกสาร และเก็บข้อมูลด้วยแบบสัมภาษณ์เชิงลึก

ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัญหาการบริหารจัดการสำนักงานพระสังฆาธิการมี 4 ประการ คือ 1. ปัญหาด้านบุคคลากร 2. ปัญหาด้านงบประมาณ 3. ปัญหาด้านวัสดุ 4. ปัญหาด้านการจัดการ 2) การบริหารงานสำนักงานตามแนวธรรมาภิบาล เป็นการบริหารงานที่ประกอบด้วยหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความโปร่งใส ยุติธรรม และสามารถตรวจสอบได้ 3) การบูรณาการระบบการบริหารจัดการสำนักงานพระสังฆาธิการตามแนวธรรมาภิบาล พบว่า 1. ด้านบุคคลากร มีกฎหมายจัดตั้งสำนักงานพระสังฆาธิการ จะทำให้การบริหารมีระบบและต่อเนื่อง 2.ด้านงบประมาณ สำนักงานมีงบประมาณจากภาครัฐอย่างเพียงพอทำให้ต้องมีการตรวจสอบการใช้จ่ายอย่างโปร่งใส 3. ด้านวัสดุอุปกรณ์ สามารถจัดซื้ออุปกรณ์ต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง บริสุทธิ์ ยุติธรรม 4. ด้านการจัดการ สำนักงานมีหลักธรรมาภิบาลทั้ง 6 ด้าน ทำให้เกิดการบริหารงานที่ดีเป็นที่ยอมรับในระดับสากล และ 4) ผลการวิจัยสังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่ได้ “MOGA Model”

คำสำคัญ: การบริหารจัดการสำนักงาน; พระสังฆาธิการ; ธรรมาภิบาล



Abstract

This research aimed 1) to study problems of the management system of Buddhist Ecclesiastical Office. 2) to study the management system of office according to the good governance 3) to integrate the management system of the Buddhist Ecclesiastical Office according to the good governance. 4) to present the guidance and create new knowledge related to management system of the Buddhist Ecclesiastical Office according to the good governance. This research is a qualitative research by using document research methodology and conducting in-depth interview.

The research results were found as follows; 1. There are 4 main problems of the management system of the Buddhist Ecclesiastical office. 1) Personnel problems 2) Money problems 3) Material problems 4) Management problems 2. The management system of office according to good governance is the management of the organization which consists of the rule of law, morality, transparency, participation, responsibility, value for money, make the organization strong, efficient, effective, transparent, fair and can be inspected. 3. The integration of the management system of the Buddhist Ecclesiastical Office according to the good governance found that: 1. Personnel there is a law to establish the Buddhist Ecclesiastical Office will make management systematic and continuous 2. Money The office has sufficient budget from the government, which requires transparent examination of spending. 3. Materials and equipment can be purchased by correctly and fairly. 4. Management The office has 6 Principles of good governance to ensure it internationally accepted performance. 4. From the results of the research, it could be summarized into “MOGA model”.

Keywords: Management System Office; Buddhist Ecclesiastical; Good Governance

บทนำ

การปกครองคณะสงฆ์ หรือการบริหารจัดการกิจการคณะสงฆ์ ปัจจุบันมีความสำคัญในการสร้างความเข้มแข็งและการดำรงอยู่อย่างมั่นคงของพระพุทธศาสนา ส่วนการบริหารที่จะเป็นไปเพื่อการจัดการงานให้สำเร็จนั้น ผู้บริหารกิจการคณะสงฆ์หรือพระสังฆาธิการตั้งแต่มหาเถรสมาคมจนไปถึงเจ้าคณะภาค เจ้าคณะจังหวัด เจ้าคณะอำเภอ เจ้าคณะตำบล (National Office of Buddhism, 2018) จะต้องบริหารให้กิจการคณะสงฆ์เป็นไปได้อย่างดี มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความบริสุทธิ์ มีความยุติธรรม มีประสิทธิภาพ เป็นไปตามหลักธรรมธรรมาภิบาล และให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในสภาพสังคมปัจจุบัน น้อมนำสู่การเปิดใจยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการพัฒนาตนเองด้านเทคโนโลยี การเปิดใจยอมรับสังคมที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว (Horsaengchai, Vatagovito, and Abhinandavedi, 2020) นำเอาปัจจัยทั้งภายนอก



และภายในมาบูรณาการร่วมกันเป็นปัจจัยการขับเคลื่อน ให้เกิดสำเร็จสมบูรณ์ตามความคาดหวัง (Udom, Paiboonrattananon, Butchiwan, Sachdev, and Kanchanakitsophon, 2020) จึงกล่าวได้ว่าพระสังฆาธิการมีหน้าที่ในการปกครองคณะสงฆ์หรือบริหารกิจการคณะสงฆ์ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยตามภาระกิจงานคณะสงฆ์ 6 ด้าน คือ ด้านการปกครอง ด้านการศึกษา ด้านศึกษาสงเคราะห์ ด้านการเผยแผ่ ด้านสาธารณูปการ ด้านสาธารณสงเคราะห์ สำนักงานเลขาธิการ มหาเถรสมาคม (National Office of Buddhism, 2017) และเป็นเงื่อนไขสำคัญในการบ่งชี้ความสำเร็จในการส่งเสริมพระพุทธศาสนาให้ยั่งยืน มีศีลธรรม คือ การนำความรู้ที่มีอยู่ในธรรมชาติและประยุกต์ให้เข้ากับชีวิตประจำวันได้อย่างเหมาะสม (Yodhiko, 2019)

จากการศึกษาการวิจัยเรื่องการบริหารการปกครองคณะสงฆ์ไทยตามหลักธรรมาภิบาล พบว่า “การบริหารงานคณะสงฆ์มีปัญหา ดังนี้ ด้านโครงสร้างการบริหาร และการจัดรูปแบบการบริหารมีปัญหาเนื่องจากเพราะการบริหารคณะสงฆ์ไทยส่วนภูมิภาครวมศูนย์อยู่ที่จังหวัดซึ่งเจ้าคณะจังหวัดจึงทำงานรับผิดชอบกิจการทั้งหลายในพื้นที่เพียงรูปเดียว โดยเห็นได้จากการที่ไม่มีคณะทำงาน หรือมีองค์กรมารองรับเพื่อการสนับสนุนงาน ไม่มีบุคลากรที่จัดการการทำงานอย่างเพียงพอในเรื่องเดียวกันนี้ แม้เจ้าคณะอำเภอ เจ้าคณะตำบล และเจ้าอาวาส มีอำนาจสูงสุดในการปกครองวัดของตนเพียงผู้เดียว ก็ไม่เปิดโอกาสให้พุทธบริษัทได้มีส่วนร่วมในการช่วยเหลือ” (Phramaha Show, 2010)

จากที่กล่าวมาพอสรุปได้ว่าการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในส่วนภูมิภาคนับตั้งแต่ระดับภาค จังหวัด อำเภอ ตำบล ยังมีปัญหาในการจัดการงานสำนักงานที่ขาดประสิทธิภาพ อันเป็นผลมาจากขาดเครื่องมือ ขาดบุคลากรที่เชี่ยวชาญในสายงานเช่น เจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคล เจ้าหน้าที่ฝ่ายพัสดุ นิติกร เจ้าหน้าที่เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น หรือกลไกอื่น ๆ ที่จะสนองงานอื่นให้ได้ผล

ด้วยปัญหาที่กล่าวมา การจะแก้ไขปัญหของสำนักงานพระสังฆาธิการนั้น สำนักงานพระสังฆาธิการควรมีระบบการบริหารที่คล้ายคลึงกับหน่วยงานต่าง ๆ เช่น สำนักงานเลขาธิการนายกรัฐมนตรี สำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี สำนักงานรัฐมนตรี หรือในการปกครองส่วนภูมิภาค ก็มีองค์กรบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล ที่มีระบบบริหารงานที่ประกอบด้วยหลักธรรมาภิบาล อันจะทำให้ผู้ปฏิบัติการผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหารสำนักงานสามารถดำเนินงานตามภารกิจทั้ง 6 ด้านได้อย่างถูกต้องตรงตามพระธรรมวินัย กฎหมาย และจารีตของภูมิภาคต่าง ๆ ซึ่งการมีระบบการบริหารสำนักงานพระสังฆาธิการตามแนวธรรมาภิบาลนี้ จะทำให้เกิดประโยชน์ต่อบุคคล สังคมและประเทศชาติได้ดี

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัญหาระบบการบริหารจัดการสำนักงานพระสังฆาธิการ
2. เพื่อศึกษาระบบการบริหารจัดการสำนักงานตามแนวธรรมาภิบาล
3. เพื่อบูรณาการระบบการบริหารจัดการสำนักงานพระสังฆาธิการตามแนวธรรมาภิบาล
4. เพื่อนำเสนอองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับ “ระบบการบริหารจัดการสำนักงานพระสังฆาธิการตามแนวธรรมาภิบาล”



วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีการดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร โดยศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ (1) หลักการจัดการสำนักงาน (2) หลักธรรมาภิบาล (3) พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. 2539

ขั้นตอนที่ 2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้การศึกษาเชิงเอกสารและการศึกษาภาคสนามเป็นหลัก ดังนั้นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แนวทางในการสัมภาษณ์ ซึ่งผู้วิจัยพัฒนาขึ้นด้วยตนเอง ตามกรอบที่ได้รับจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีขั้นตอนของการสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ดังต่อไปนี้

- 1) ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้แนวทางในการกำหนดกรอบการสร้างเครื่องมือ
- 2) กำหนดกรอบในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลในภาคสนามโดยยึดกรอบของการสร้างแนวทางการสัมภาษณ์ ตามคำถามวิจัยที่ต้องการค้นหาคำตอบ
- 3) นำแนวคำถามที่สร้างขึ้นไปปรึกษาที่ปรึกษาโครงการวิจัยและผู้เชี่ยวชาญทางด้านการศึกษาเพื่อตรวจสอบความครอบคลุมของข้อคำถาม ความเหมาะสมของปริมาณคำถาม ความชัดเจนของภาษา แล้วจึงนำไปปรับปรุงแก้ไข

ขั้นตอนที่ 3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่หลากหลาย เพื่อให้ได้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาโดยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interviews) ประกอบด้วย 1. พระสังฆาธิการฝ่ายธรรมยุติ และมหานิกายที่เป็นเจ้าคณะภาค เจ้าคณะจังหวัด เจ้าคณะอำเภอ เจ้าคณะตำบล 2. นักวิชาการทางพระพุทธศาสนา รวมทั้งสิ้น 10 รูป/คน

ขั้นตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากเอกสารและการสัมภาษณ์เชิงลึกมาทำการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และนำข้อค้นพบที่ได้มาสร้างรูปแบบระบบการบริหารสำนักงานพระสังฆาธิการตามแนวธรรมาภิบาล

ขั้นตอนที่ 5 การนำเสนอผลการศึกษาวิจัย

การนำเสนอข้อมูลเป็นลักษณะการพรรณนาความ (Descriptive Presentation) และในขั้นตอนสุดท้ายเพื่อนำไปสู่การประยุกต์ใช้ในระดบนโยบายเพื่อการจัดตั้งสำนักงานพระสังฆาธิการที่มีกฎหมายรองรับ

ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาระบบการบริหารจัดการสำนักงานพระสังฆาธิการ มีดังนี้



1. **ปัญหาด้านบุคลากร** เช่น การบริหารงานของพระสงฆ์ที่เป็นผู้ปกครองระดับสูงส่วนมากจะอยู่ในกรุงเทพมหานคร เช่น เจ้าคณะภาคบางรูปไม่ได้สังกัดวัดภายในภาคของตน ทำให้การตรวจงานภายในภาคไม่สามารถทำได้อย่างทั่วถึงมีประสิทธิภาพ เพราะเจ้าคณะผู้ปกครองภายในภาคอยู่ในพื้นที่ห่างไกล และไม่มีสำนักงานบริหารที่ถาวร เมื่อเจ้าคณะพ้นสภาพจากความเป็นเจ้าคณะ เอกสารหลักฐานก็ขาดตอน เมื่อมีเจ้าคณะใหม่ก็เริ่มงานใหม่ การบริหารจึงไม่เป็นไปอย่างต่อเนื่องและไม่เป็นระบบ

2. **ปัญหาด้านงบประมาณ** เนื่องจากสำนักงานไม่มีงบประมาณจากภาครัฐทำให้ต้องหางบประมาณดำเนินการเอง ทำให้ไม่สามารถดำเนินงานในโครงการต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งนี้รายได้มาจากการบริจาคของประชาชนที่เลื่อมใสศรัทธาพระสงฆ์สามเณร รูปนั้น ๆ

3. **ปัญหาด้านวัสดุอุปกรณ์** เป็นปัญหาที่สืบเนื่องมาจากงบประมาณทำให้ไม่สามารถจัดซื้ออุปกรณ์ต่าง ๆ ได้เมื่อขาดอุปกรณ์ที่จำเป็นทำให้ไม่สามารถดำเนินงานได้

4. **ปัญหาด้านการจัดการ** พบว่า การบริหารงานทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ การปกครอง การศึกษา การศึกษา สงเคราะห์ การเผยแผ่ การสาธารณูปการ การสาธารณสงเคราะห์ ขาดธรรมาภิบาลทำให้มีปัญหาปัญหา กฎหมายด้านอื่น ๆ

วัตถุประสงค์ที่ 2 ผลการวิจัยพบว่าการบริหารจัดการสำนักงานตามแนวธรรมาภิบาล มี 3 ประการ ดังนี้

1. **หลักการบริหารงานสำนักงาน** Nimmannon (2014) กล่าวว่า การบริหารงานสำนักงานเป็นการใช้ศาสตร์และศิลป์ด้านการบริหารจัดการของผู้บริหารในการจูงใจให้บุคลากรในสำนักงานร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ Rachchakulchai (2013) ได้สรุปองค์ประกอบของการจัดการสำนักงานมี 5 ขั้นตอน คือ 1.การวางแผน คือการกำหนดเป้าหมายและการกำหนดกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งทรัพยากรที่ใช้ประโยชน์ตามความต้องการเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ 2.การจัดองค์กร คือ การกำหนดกิจกรรมต่างๆ ในสำนักงาน กำหนดว่าใครทำอะไรและภายใต้สิ่งแวดล้อมอะไร เป็นการจัดสิ่งแวดล้อมของงาน การแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบ 3.การจัดบุคคลเข้าทำงาน คือ การสรรหาคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมและการพัฒนาพนักงานเพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีพนักงานที่มีความสามารถทุกระดับงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร 4.การอำนวยการหรือการสั่งการเป็นกระบวนการที่ผู้บังคับบัญชาแจ้งผู้ใต้บังคับบัญชาทราบเกี่ยวกับสิ่งที่ต้องกระทำ 5.การควบคุม คือ กระบวนการตรวจสอบกิจกรรมเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนและมีการแก้ไขสิ่งที่แตกต่างที่เป็นปัญหาสำคัญขององค์กรให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้

2. **หลักธรรมาภิบาล** Rataummarit (2019) กล่าวถึง ความหมายและองค์ประกอบของธรรมาภิบาลว่าหมายถึง หลักการบริหารจัดการที่ดี อันเกี่ยวข้องกับนโยบายของส่วนราชการและพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การ สำหรับรัฐบาลไทย ได้วางหลักของการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีไว้ประกอบด้วยองค์ประกอบ 6 ประการได้แก่ 1. หลักนิติธรรม หมายถึงการตรากฎหมาย ที่ถูกต้องเป็นธรรม การบังคับใช้เป็นไปตามกฎหมายที่ตกลงกันไว้ คำนึงถึงสิทธิ เสรีภาพ ความยุติธรรม 2. หลักคุณธรรม หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้อง ดีงาม ส่งเสริมให้ประชาชนพัฒนาตนเอง เพื่อให้มีความซื่อสัตย์ 3. หลักความโปร่งใส หมายถึง สุจริตไม่คดโกง



หรือมีความหมายตรงกันข้ามกับการทุจริตคอร์รัปชัน เป็นความหมายในเชิงบวก 4. หลักการมีส่วนร่วม หมายถึง การให้ประชาชนมีส่วนร่วมทางการบริหาร การตัดสินใจที่เกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากร 5. หลักสำนึก รับผิดชอบ หมายถึงการตระหนักในสิทธิหน้าที่ สำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจต่อปัญหาสาธารณะ 6. หลักความคุ้มค่า หมายถึงการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม

3. ตัวอย่างสำนักงานที่ได้รับรางวัลธรรมาภิบาล ผู้วิจัยศึกษาหน่วยงานที่ปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลที่เป็นสำนักงานธนาคาร เนื่องจากธนาคารเป็นหน่วยงานขนาดใหญ่แบ่งส่วนย่อย เป็นรายภาค จังหวัด อำเภอ ตำบล ทำให้เห็นว่ามีลักษณะโครงสร้างคล้ายกับการบริหารงานพระสังฆาธิการที่มีหน่วยงานย่อย ๆ อยู่ทั่วประเทศ โดยคัดเลือกสำนักงานของธนาคารที่ได้รับรางวัลธรรมาภิบาล คือ ธนาคารอาคารสงเคราะห์ มีเนื้อหาสรุปได้ดังนี้ 1. ด้านนิติธรรม องค์กรยึดถือการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ทางกฎหมายที่เกี่ยวข้องโดยออกระเบียบปฏิบัติใด ๆ จะต้องสอดคล้องและไม่ฝ่าฝืนกฎเกณฑ์ใด ๆ รวมทั้งมีการสื่อสารให้พนักงานทั้งองค์กรตระหนักในเรื่องกฎหมายนี้ด้วย 2. ด้านความโปร่งใส องค์กรกำหนดในการเปิดเผยข้อมูลต่าง ๆ ต่อผู้เกี่ยวข้องอย่างโปร่งใสไม่บิดเบือน เช่น การเสนอขายผลิตภัณฑ์หรือบริการแก่ลูกค้า ต้องให้ข้อมูลครบถ้วนหรือไม่ทำให้ลูกค้าเข้าใจผิด นอกจากนั้นเปิดเผยผลประกอบการและตัวเลขทางการเงินต่าง ๆ ต่อสาธารณชน และผู้ถือหุ้นต้องเป็นไปอย่างถูกต้องครบถ้วน 3. ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานขององค์กรจะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบต่อผลงานที่ออกมาโดยยึดความต้องการของลูกค้าเป็นสำคัญการประเมินผลการทำงานของผู้บริหารและพนักงานจะต้องถูกกำหนด KPI เรื่องความพึงพอใจของลูกค้า customer satisfaction 4. ด้านการมีส่วนร่วม ต้องให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการออกความคิดเห็นใน หลาย ๆ เรื่อง เช่น การทำ customer Survey เพื่อการออกผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสม 5. ด้านคุณธรรม บุคลากรในองค์กรต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตทำในสิ่งที่ถูกต้องมีระเบียบวินัยไม่คดโกงดังนั้นจึงมีการกำหนดให้เรื่องต่าง ๆ ได้แก่ จรรยาบรรณธุรกิจ 6. ด้านความคุ้มค่าได้คำนึงถึงการบริหารด้านบุคลากรที่เหมาะสมอย่างสมดุล ด้วยการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้

วัตถุประสงค์ที่ 3 ผลการวิจัยพบว่า การบูรณาการระบบการบริหารจัดการสำนักงานพระสังฆาธิการตามแนวธรรมาภิบาล ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวทางการบริหารงานไว้ 4 ด้านดังนี้

1. ด้านบุคลากร มีกฎหมายจัดตั้งสำนักงานพระสังฆาธิการถาวรแล้ว ทำให้มีเจ้าหน้าที่และมีการบริหารอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ เพราะมีคณะกรรมการบริหารและเจ้าหน้าที่ที่ทำงานด้วยหลักธรรมาภิบาล เริ่มจากหลักนิติธรรม คณะกรรมการควรมีการออกกฎหรือระเบียบเพื่อกำหนดคุณสมบัติที่มา ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง ขอบเขตของอำนาจหน้าที่ให้ชัดเจนโดยความมีอิสระในการทำหน้าที่อย่างแท้จริง โดยในส่วนของเจ้าหน้าที่ ควรมีแผนงานระเบียบ ข้อกำหนด หน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งสายงานบังคับบัญชา และแนวทางปฏิบัติรวมทั้งความก้าวหน้าในหน้าที่หลักคุณธรรมคณะกรรมการควรเป็นผู้ตั้งอยู่ในศีลธรรมอันดี มีความเป็นกลาง มีคุณธรรม มีภูมิปัญญาความรู้ยึดตามประมวลจริยธรรมสุจริต ในการทำงานเป็นตัวของสังคมเป็นที่เคารพศรัทธาได้รับการเคารพยกย่องโดยในส่วนของเจ้าหน้าที่ควรปฏิบัติงานอย่างตรงไปตรงมา ยึดประโยชน์ขององค์กรเป็นใหญ่ให้ความเคารพให้เกียรติซึ่งกันและกัน ภายใต้อำนาจซื่อสัตย์สุจริต ประพฤติปฏิบัติด้วยความมีจริยธรรม จนเป็นวัฒนธรรมขององค์กร ความโปร่งใสตรวจสอบการทำงานได้ทุกขั้นตอน เป็นที่



เปิดเผย มีขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างโปร่งใส ไม่มีผลประโยชน์ประชาชนทุกคนสามารถให้ข้อมูลรับข้อมูล และเข้าถึงข้อมูลได้อย่างอิสระ และเท่าเทียมกันมีหน่วยงานตรวจสอบทั้งภายในองค์กรเองและหน่วยงานภายนอก มีการจัดทำรายงานประจำปีไตรมาส และรายงานประจำปีเปิดเผยสู่สาธารณะชนมีการจัดทำบันทึก รายงานต่าง ๆ ทั้งรายงานการประชุม โดยข้อมูลต่าง ๆ นำเสนอสู่สาธารณะทางสารสนเทศอย่างถูกต้องรวดเร็ว แม่นยำ ทันสมัย การมีส่วนร่วมบุคลากรทุกคนทำงานโดยให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างแท้จริง เปิดโอกาสให้ทุกคนได้ ร่วมตรวจสอบได้รับผลประโยชน์เพื่อคุณค่าในการทำงาน

2. ด้านงบประมาณ สำนักงานพระสังฆาธิการ มีงบประมาณจากภาครัฐอย่างเพียงพอทำให้ต้องมีการตรวจสอบการใช้จ่ายอย่างโปร่งใส มีการจัดทำงบประมาณประจำปี การใช้จ่ายงบประมาณต้องเป็นไปตามระเบียบบริหารราชการแผ่นดินอย่างเคร่งครัด หลักคุณธรรม จะต้องไม่มีการเบียดบังการใช้จ่ายงบประมาณผิดกฎหมาย และศีลธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต มีวินัยการเงินการคลัง ความโปร่งใส ต้องมีการตรวจสอบได้ทั้งภายในและภายนอกโดยมีคณะที่ตรวจสอบจากภายในเอง และจากองค์กรภายนอกและเปิดเผยสู่สาธารณะ การมีส่วนร่วม ต้องให้ทุกภาคส่วนสามารถมีส่วนร่วมในการรับงบประมาณการใช้จ่ายตรวจสอบการใช้งบประมาณได้ ความรับผิดชอบ ต้องมีความรับผิดชอบร่วมกันในการใช้งบประมาณในรูปคณะกรรมการต่าง ๆ เช่น คณะกรรมการประเมินราคา คณะกรรมการประเมินและติดตามผลการใช้งบประมาณ ความคุ้มค่า จัดการใช้งบประมาณเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานสูงสุด มีการประเมินความคุ้มค่า ในการใช้งบประมาณ

3. ด้านวัสดุอุปกรณ์ การบริหารวัสดุอุปกรณ์ด้วยหลักธรรมาภิบาล โดยที่หลักนิติธรรมต้องปฏิบัติตามระเบียบพัสดุครุภัณฑ์ได้อย่างเคร่งครัด ซื่อสัตย์สุจริตมีระเบียบการใช้การเบิกจ่าย หลักคุณธรรมให้มีการใช้วัสดุอุปกรณ์ด้วยความซื่อสัตย์ในเฉพาะหน้าที่ไม่เบียดบังและนำอุปกรณ์ไปใช้นอกวัตถุประสงค์หรือนำไปใช้ผิดจริยธรรม ความโปร่งใส มีแผนการใช้ที่ชัดเจนสามารถตรวจสอบการใช้ได้ใช้เพื่อในภาระกิจของงานมิใช่นำมาใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตน การมีส่วนร่วม โดยบุคลากรมีส่วนร่วมในการให้ความเห็นในการจัดซื้อการใช้และบำรุงรักษาอุปกรณ์ต่างในสำนักงานร่วมกันรับผิดชอบดูแลบำรุงรักษา ความรับผิดชอบ ต้องมีผู้รับผิดชอบการใช้และดูแลรักษาให้ชัดเจนมีกระบวนการตรวจสอบบันทึกผู้ใช้ต้องมีสำเนารับผิดชอบดูแลเหมือนเป็นของตนเอง และหลักความคุ้มค่า ต้องจัดการให้มีวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยสอดคล้องกับการทำงานขององค์กรการใช้วัสดุอุปกรณ์อย่างคุ้มค่าประหยัดมีการบำรุงรักษาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดของงานใช้หลัก 3 R 1) การเวียนกลับมาใช้ซ้ำ (Reuse) 2) การลดการใช้ใช้เท่าที่จำเป็น (Reduce) และ 3) การหมุนเวียนมาใช้ใหม่ (Recycle)

4. ด้านการจัดการ การบริหารจัดการงาน 6 ด้าน คือ ด้านการปกครองคณะสงฆ์ ด้านการศึกษา ศึกษา ด้านศึกษาสงเคราะห์ ด้านการเผยแผ่ ด้านสาธารณูปการ และด้านสาธารณสงเคราะห์ เมื่อประกอบด้วยหลักธรรมาภิบาลทั้ง 6 ด้านแล้วย่อมทำให้เกิดการบริหารที่มีประสิทธิภาพกล่าว คือ

4.1 ด้านการปกครองคณะสงฆ์ ใช้หลักธรรมาภิบาลในการแก้ไขปัญหา ดังนี้ **1. หลักนิติธรรม** คณะสงฆ์ถือพระธรรมวินัยเป็นธรรมนูญสูงสุดในการปกครองถึงแม้ในปัจจุบันจะมีพระราชบัญญัติคณะสงฆ์เป็นกฎหมายบังคับใช้ เพื่อวางระเบียบแบบแผนในการปกครองคณะสงฆ์ แต่กฎหมายเหล่านั้นก็บัญญัติขึ้นโดยไม่ขัดต่อพระธรรมวินัย **2. หลักคุณธรรม** คณะสงฆ์นำหลักทศพิธราชธรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารการ



ปกครอง รวมถึงการรณรงค์ให้มีการนำคุณธรรมไปใช้และเผยแพร่สู่สาธารณชน **3. หลักความโปร่งใส** คณะสงฆ์ในทุกระดับต้องมีการประชุมกันเป็นนิตยเพื่อเปิดเผยข้อมูลที่เป็นประโยชน์ ทันเหตุการณ์ ให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน **4. หลักการมีส่วนร่วม** คณะสงฆ์ต้องเปิดโอกาสให้ผู้มีความรู้ความสามารถเข้ามีส่วนร่วมในการปกครองคณะสงฆ์ โดยแต่งตั้งเป็นผู้ปกครองคณะสงฆ์ในระดับต่าง ๆ **5. หลักความรับผิดชอบ** คณะสงฆ์มีการระงับอธิกรณ์สงฆ์และวินิจฉัยลงนิคหกรรม ด้วยความรับผิดชอบ ใส่ใจต่อปัญหา แก้ไขได้ทันทั่วถึง และกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา **6. หลักความคุ้มค่า** คือ คณะสงฆ์พิจารณาเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับงานในพระพุทธศาสนา จากความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของบุคคล เพื่อป้องกันความสูญเสียทรัพยากรทางการบริหารและเวลาไปโดยไม่คุ้มค่า

4.2 ด้านการศึกษา ใช้หลักธรรมาภิบาลในการแก้ไขปัญหา ดังนี้ **1. หลักนิติธรรม** ตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ ได้บัญญัติให้เจ้าอาวาสเป็นธุระในการศึกษาอบรมสั่งสอนพระธรรมวินัยแก่บรรพชิตและฆราวาส จัดให้มีการเรียนภาษาบาลี นกธรรม และอบรมการเจริญสติเป็นประจำ **2. หลักคุณธรรม** ให้ผู้บริหารใช้หลักพรหมวิหาร ในการจัดการเรียนการสอน ในการอำนวยความสะดวกให้ประสบผลสำเร็จ **3. หลักความโปร่งใส** งบประมาณที่ใช้ด้านต่าง ๆ เช่น ผู้สอน สื่อการสอน ต้องใช้อย่างถูกต้องตรวจสอบได้ **4. หลักการมีส่วนร่วม** ให้มหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้งสองแห่งมีส่วนช่วยเหลือทั้งในด้านอาคารสถานที่ หรือบุคลากร รวมถึงประชาชนที่มีความรู้ความสามารถให้ช่วยงาน **5. หลักความรับผิดชอบ** จัดหา อบรมครูสอนให้มีประสิทธิภาพแล้ว นิมนต์มาสอนได้อย่างเต็มเวลา หรือนอกเวลาราชการ **6. หลักความคุ้มค่า** การใช้สถานที่ในการจัดการศึกษา การจัดบุคลากรในการจัดการเรียนการสอนต้องมีความคุ้มค่า ผู้เรียนประสบความสำเร็จจากการศึกษาในแต่ละประเภท สามารถติดตาม ประเมินผลได้ผลเป็นที่น่าพอใจ

4.3 ด้านการศึกษาสงเคราะห์ ใช้หลักธรรมาภิบาลในการแก้ไขปัญหา ดังนี้ **1. หลักนิติธรรม** ยึดกฎหมายคณะสงฆ์ ระเบียบต่าง ๆ ในการสร้างความมั่นคงด้านพระพุทธศาสนา **2. หลักคุณธรรม** มีความสุจริต ซื่อสัตย์ ในการรับผิดชอบเรื่องงบประมาณ หรือทุนการศึกษาที่จะใช้จ่าย หรือปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ **3. หลักความโปร่งใส** รายงานผลรายรับและค่าใช้จ่ายที่ใช้ในทุนการศึกษาต่าง ๆ ที่ได้รับมาจากเงินงบประมาณ หรือจากผู้มีจิตศรัทธา โดยมีผู้ร่วมตรวจสอบทุกภาคส่วน **4. หลักการมีส่วนร่วม** สร้างกระบวนการบริหารจัดการ โดยอาศัยความร่วมมือภาคี เครือข่ายด้านการศึกษาตามหลัก “บ ว ร” พัฒนาระบบธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน **5. หลักความรับผิดชอบ** มีทรัพยากรเพียงพอในการขับเคลื่อนกิจการพระพุทธศาสนา ด้วยการจัดหาแหล่งงบประมาณสนับสนุน เช่น โครงการจัดตั้งกองทุนเพื่อ การศึกษาสงเคราะห์ เป็นต้น **6. หลักความคุ้มค่า** ใช้ได้ประโยชน์ทุกภาคส่วน ได้แก่ ผู้จัดการศึกษา ผู้สอน ผู้เรียน ทุกภาคส่วนมีความพึงพอใจต่อการรับบริการ

4.4 ด้านการเผยแผ่ ใช้หลักธรรมาภิบาลในการแก้ไขปัญหา ดังนี้ **1. หลักนิติธรรม** มีนโยบายให้ผู้บริหาร มีการวางแผนการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมทั้งแผนกธรรมและบาลีทั้งระยะสั้นและระยะยาว ตามหลักสูตร ที่เหมาะสมกับยุคสมัยมีเป้าหมายชัดเจนตามกฎระเบียบ และหลักสูตรต่าง ๆ ที่เหมาะสม เพื่อศักยภาพให้กับพระภิกษุ สามเณร เป็นต้น **2. หลักคุณธรรม** ผู้บริหาร ต้องส่งเสริมอาจารย์เข้าประชุม อบรมสัมมนาเชิงวิชาการ ไปศึกษาดูงานในสถานที่ปฏิบัติงานจริง มีการจัดฝึกอบรมสัมมนาเชิงวิชาการและ

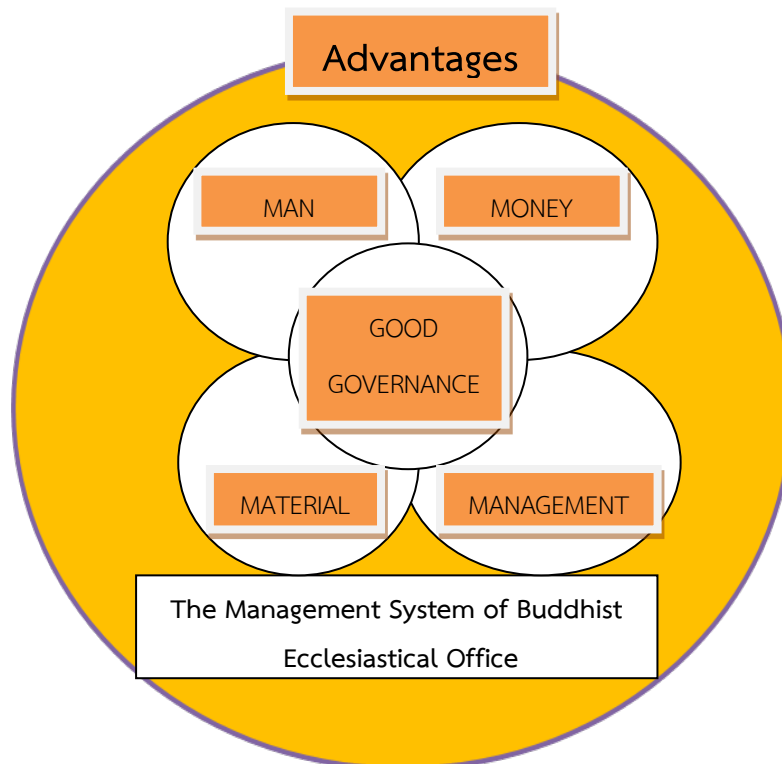


สนับสนุนทรัพยากรโดยหลักหลักกัณยานมิตร และพรหมวิหาร 4 เป็นต้น **3. หลักความโปร่งใส** ทุกภาคส่วนมีการตรวจสอบติดตาม โดยเฉพาะผู้เรียนสามารถตรวจสอบได้ทุกกรณี **4. หลักการมีส่วนร่วม** ร่วมเสนอ วางแผนในการจัดการเผยแพร่ธรรมะ เชิญผู้เชี่ยวชาญมาเป็นผู้สอน **5. หลักความรับผิดชอบ** ส่งเสริมครูผู้สอนมีโอกาสพัฒนาความรู้ที่หลากหลาย สามารถศึกษาต่อได้ ทั้งในและต่างประเทศ ต้องมีระบบการคัดเลือกที่เป็นธรรมปราศจากระบบอุปถัมภ์ต้องมีโอกาสที่จะได้ รับเงินเดือนและค่าตอบแทน ที่เป็นระบบ เช่น เงินเดือน หรือค่าตอบแทน และนิยัตินัดเหมาะสมกับ ภาระงานในการปฏิบัติหน้าที่เหมือนทางราชการต้องมีการวางแผนอัตรากำลังครูสอนเพื่อสร้าง บุคลากรรุ่นใหม่ ที่มีแนวคิดต่อระบบการศึกษาสมัยใหม่ มีระบบจูงใจให้ครูที่มีอยู่ได้รับโอกาสในการปรับขึ้นเงินเดือนหรือค่าตอบแทนทุกๆ ปี **6. หลักความคุ้มค่า** ผู้บริหาร ต้องควบคุมดูแลอาจารย์ บุคลากร เจ้าหน้าที่ และผู้เรียนให้อยู่ในกฎระเบียบ กำกับดูแลรักษาเอกสาร กฎระเบียบ หนังสือเรียน ตำราศึกษา สื่อการสอน สารสนเทศ และคอมพิวเตอร์เป็นต้น ตรวจสอบระบบการเรียน การสอน และการสอบวัดผล โดยให้เกิดความคุ้มค่าต้องงบประมาณที่ใช้

4.5 ด้านการสาธารณูปการ ใช้หลักธรรมาภิบาลในการแก้ไขปัญหา ดังนี้ **1. หลักนิติธรรม** ยึดกฎหมายสงฆ์ และระเบียบของคณะสงฆ์ และกฎหมายบ้านเมืองเป็นหลักการในการดำเนินการ **2. หลักคุณธรรม** ส่งเสริมหลักสัจจวัตถุ และพรหมวิหาร 4 โดยผู้บริหาร เจ้าหน้าที่จะต้องเป็นแบบอย่างที่ดี โดยยึดหลักการที่เป็นประโยชน์ต่อสาธารณะ **3. หลักความโปร่งใส** ดำเนินการจัดจ้างในการก่อสร้างโครงการต่าง ๆ เป็นไปอย่างบริสุทธิ์ ยุติธรรม ตรวจสอบได้ **4. หลักการมีส่วนร่วม** มีคณะกรรมการดำเนินการ ควบคุมและตรวจสอบทุกขั้นตอน การก่อสร้างมีการทำประชาพิจารณ์กับชุมชน **5. หลักความรับผิดชอบ** การก่อสร้างโครงการต่าง ๆ คำนึงถึงสภาพสิ่งแวดล้อม วิถีชีวิต และวัฒนธรรมชุมชน **6. หลักความคุ้มค่า** โครงการก่อสร้างและปรับปรุงสิ่งก่อสร้างต่างๆ สร้างด้วยงบประมาณที่เหมาะสม คุ้มค่ากับการใช้จ่าย

4.6 ด้านการสาธารณสุขสงเคราะห์ ใช้หลักธรรมาภิบาลในการแก้ไขปัญหา ดังนี้ **1. หลักนิติธรรม** ยึดกฎหมายสงฆ์ และระเบียบของคณะสงฆ์ และกฎหมายบ้านเมืองเป็นหลักการในการดำเนินการ **2. หลักคุณธรรม** ส่งเสริมหลักสัจจวัตถุ และพรหมวิหาร 4 โดยผู้บริหาร เจ้าหน้าที่จะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการช่วยเหลือ สงเคราะห์ชุมชน **3. หลักความโปร่งใส** ดำเนินการโครงการต่าง ๆ อย่างบริสุทธิ์ ยุติธรรม ตรวจสอบได้ **4. หลักการมีส่วนร่วม** มีคณะกรรมการดำเนินการ ควบคุมและตรวจสอบทุกขั้นตอน ในการพิจารณาเกณฑ์ให้ความช่วยเหลือกับชุมชน **5. หลักความรับผิดชอบ** มีผู้รับผิดชอบการปฏิบัติงานทุกด้าน ตั้งแต่ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ เป็นต้น **6. หลักความคุ้มค่า** การใช้งบประมาณในการชุมชน ต้องพิจารณาอย่างรอบด้าน เช่น การสร้าง ศูนย์สาธารณสุขบริการประชาชน การอบรมอาชีพพระยาสัน

วัตถุประสงค์ที่ 4 ผลการวิจัยพบว่า องค์ความรู้ใหม่ของ “ระบบการบริหารจัดการสำนักงานพระสังฆาธิการตามแนวธรรมาภิบาล” อธิบายด้วยแผนภาพ ดังนี้



ผลการวิจัยสามารถสังเคราะห์เป็นรูปแบบระบบการบริหารจัดการสำนักงานพระสังฆาธิการตามแนวธรรมาภิบาลที่เรียกว่า MOGA Model ประกอบด้วย

M = Management คือ การบริหารงาน 4 ด้าน ได้แก่ 1. บุคลากร 2.งบประมาณ 3.วัสดุอุปกรณ์ 4.การจัดการ

O = Office of Buddhist Ecclesiastical คือ สำนักงานพระสังฆาธิการในระดับภูมิภาค ได้แก่ ระดับตำบล อำเภอ จังหวัด และภาค

G = Good Governance คือ ธรรมาภิบาล 6 ด้าน ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า

A = Advantages คือ ประโยชน์ที่ได้รับการบริหารงานสำนักงานพระสังฆาธิการตามแนวธรรมาภิบาลมี 2 นัย ได้แก่ นัยที่ 1 คือ 1. ประโยชน์ปัจจุบัน 2. ประโยชน์เบื้องต้น หรือประโยชน์ในภพหน้า, 3. ประโยชน์สูงสุด คือ พระนิพพาน นัยที่ 2 คือ 1.ประโยชน์ตน 2.ประโยชน์ผู้อื่น 3.ประโยชน์ทั้งสองฝ่าย

อภิปรายผลการวิจัย

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า ปัญหาระบบการบริหารจัดการสำนักงานพระสังฆาธิการสามารถสรุปได้มีดังนี้ 1. ปัญหาด้านบุคลากร 2. ปัญหาด้านงบประมาณ 3. ปัญหาด้านวัสดุอุปกรณ์ 4. ปัญหาด้านการจัดการ ซึ่งสอดคล้องกับจากผลการวิจัยของพระมหาโชวี ทสสนีโย (Phramaha Show, 2010) เรื่องการบริหารการปกครองคณะสงฆ์ไทยตามหลักธรรมาภิบาล พบว่า พระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. 2505 มีส่วนดี คือ ช่วยเอื้อต่อการส่งเสริมให้มีการดำรงรักษาและปฏิบัติตามพระธรรมวินัย พระสงฆ์อยู่ภายใต้กฎหมาย



ของบ้านเมืองช่วยส่งเสริมและคุ้มครองด้วย และนอกจากนี้ พระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. 2505 มีหลายเรื่อง ทำให้เห็นว่าไม่สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล โดยเฉพาะความไม่โปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม จะพบว่างานวิจัยหลายเรื่องระบุชัดเจนว่าการบริหารจัดการในปัจจุบันมีความหย่อนยาน กล่าวคือ เจ้าคณะพระสังฆาธิการไม่เข้าไปดูแลสอดส่องพระสงฆ์สามเณรภายใต้การปกครองอย่างแท้จริง อีกทั้งการคัดสรรคนเข้าศาสนาค่อนข้างหลวม จึงทำให้ผู้เข้ามาบวชก่อปัญหาบ่อย ๆ ผู้บริหารไม่ค่อยมีความรู้ความสามารถ มักมีอายุมาก แต่ต้องแบกรับภาระหนักทั้งกฎระเบียบและมติมหาเถรสมาคม จึงทำให้การบริหารขาดประสิทธิภาพ การกระจายอำนาจการบริหารกิจการคณะสงฆ์มีค่อนข้างน้อย พระภิกษุสามเณรและพุทธบริษัทในวัดและที่เกี่ยวข้องกับวัดไม่ค่อยมีบทบาทร่วมกับผู้บริหาร ข้อมูลข่าวสารยังล้าสมัย ผู้บริหารไม่ค่อยมีความรู้ การสั่งงานจากระดับสูงไปสู่ระดับล่างขาดประสิทธิภาพ และการสัมภาษณ์เชิงลึก ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกกับประเด็นคำถามปัญหาระบบการบริหารจัดการสำนักงานพระสังฆาธิการ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 รูป/คน เห็นว่าปัญหาสำนักงานพระสังฆาธิการมีปัญหายุ่ง 4 ด้าน แต่จะมากขึ้นขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ เช่น บางแห่งมีผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถ จำนวนบุคลากรเพียงพอ บางแห่งมีงบประมาณไม่เพียงพอ เป็นต้น

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า การบริหารจัดการสำนักงานตามแนวธรรมาภิบาล ประกอบด้วยระบบบริหาร 4 M ได้แก่ 1. บุคลากร 2.งบประมาณ 3. วัสดุอุปกรณ์ 4. การจัดการ ทั้ง 4 ด้านต้องประกอบไปด้วยหลักธรรมาภิบาล 6 ด้าน ทั้งนี้เพราะหลักนี้เป็นหลักที่ได้รับการยอมรับว่าทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับการศึกษาตัวอย่างงานวิจัยของ วศิน ชื้อสุทธจิต (Suesutthajit, 2016) เรื่องการใช้ธรรมาภิบาลในธนาคารพาณิชย์ไทย พบว่าทุกธนาคารพาณิชย์ให้ความสำคัญกับหลักคุณธรรมมากที่สุด และมีความเห็นว่าธนาคารพาณิชย์ควรให้ความสำคัญกับประเด็นเรื่องต่างๆ ดังต่อไปนี้ 1) การคัดเลือกบุคลากรควรเน้นในเรื่องความรู้ความสามารถเป็นหลัก ไม่เป็นการเข้ามาแบบใช้ระบบเพื่อนพ้อง 2) บุคลากรทุกคนควรมีส่วนร่วมในการเป็นคณะกรรมการชุดต่างๆ ในหน่วยงาน 3) รางวัลและผลตอบแทนควรมีความเหมาะสมกับปริมาณงาน 4) อัตราค่าจ้างของบุคลากรมีความเหมาะสมกับปริมาณงาน และ 5) บุคลากรในหน่วยงานได้รับความสำคัญ และความเท่าเทียมกัน โดยสรุปคือ บุคลากรมีคุณภาพได้มาโดยการคัดเลือกที่เหมาะสม มีงบประมาณในการจ้างบุคลากรที่เหมาะสมกับงาน มีการจัดการงานที่เหมาะสมและธนาคารขนาดใหญ่ให้ความสำคัญกับหลักนิติธรรมและเสมอภาค และหลักคุณธรรม และจากการสัมภาษณ์เชิงลึกคุณพระพรหม ประจวบเหมาะ (Prajuabmor, 2019) ตำแหน่ง กรรมการผู้จัดการ ธนาคารอาคารสงเคราะห์ โดยท่านเห็นว่าหลักธรรมาภิบาลนี้เป็นหลักสำคัญที่ทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จ เกิดความพึงพอใจจนเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่า การบูรณาการระบบการบริหารจัดการสำนักงานพระสังฆาธิการตามแนวธรรมาภิบาล เริ่มจากการจัดตั้งสำนักงานพระสังฆาธิการที่ถาวรซึ่งก็จะทำให้เกิดสำนักงานเจ้าคณะภาค เจ้าคณะจังหวัด เจ้าคณะอำเภอ และเจ้าคณะตำบลขึ้นโดยมีโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน มีงบประมาณที่จัดสรรพอที่ภาครัฐ มีการตรวจสอบการบริหารจัดการของสำนักงาน อันจะทำให้เกิดความโปร่งใส และความพึงพอใจร่วมกันในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของพระมหาสัญญา ขนติธมโม (Phramaha Sanya, 2017) ที่เสนอให้มีการจัดตั้งสำนักงานพระสังฆาธิการที่ถาวรขึ้นในทุกระดับชั้น เพราะจะ



ทำให้เกิดผลดีต่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ และผลการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 รูป/คน มี 8 รูป/คน เห็นว่าควรมีการจัดตั้งสำนักงานพระสังฆาธิการอย่างถาวรโดยให้มีการทำเป็นกฎหมายส่วนอีก 2 รูป/คน เห็นว่าสามารถทำได้โดยไม่ต้องอาศัยกฎหมาย นอกจากนี้มีความเห็นตรงกันทั้ง 10 รูป/คน ว่าสำนักงานพระสังฆาธิการต้องมีการบริหารงานตามแนวธรรมาภิบาลจึงจะทำให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมและประเทศชาติได้เป็นอย่างดี

สรุป

การบริหารงานสำนักงานพระสังฆาธิการในปัจจุบัน ผู้วิจัยพบว่า ยังขาดประสิทธิภาพในการทำงาน โดยผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสารงานวิจัย การลงพื้นที่ การสัมภาษณ์พระสังฆาธิการในระดับต่าง ๆ ทำให้พบปัญหา 4 ประการ ดังนี้ ปัญหาด้านบุคคลากร ปัญหาด้านงบประมาณ ปัญหาด้านวัสดุอุปกรณ์ และปัญหาด้านการจัดการ และเมื่อได้ศึกษางานวิจัยและสัมภาษณ์หน่วยงานที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานขององค์กรด้วยหลักธรรมาภิบาลแล้ว ก็พบว่าสามารถนำมาปรับใช้กับสำนักงานพระสังฆาธิการได้ ซึ่งผลที่ได้จากการสังเคราะห์ คือ การเสนอให้มีการจัดตั้งสำนักงานพระสังฆาธิการในระดับตำบล อำเภอ จังหวัด และภาค โดยให้มีกฎหมายรองรับ และสามารถจัดตั้งหน่วยงานย่อย ๆ และบุคลากรต่าง ๆ ในสำนักงานเพื่อเหมาะสมกับภาระกิจได้เป็นอย่างดี ทำให้แก้ปัญหามูลาการได้ และเมื่อมีงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรแล้ว ก็จะนำไปซื้อวัสดุอุปกรณ์ได้ถูกต้อง เหมาะสม ทำให้บริหารงานทั้ง 6 ด้านได้อย่างมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลต่อสังคม ประเทศชาติ และพุทธศาสนาอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

เนื่องจากในปัจจุบันนี้สำนักงานพระสังฆาธิการยังพบปัญหาอยู่โดยเฉพาะยังขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความชำนาญหลายด้าน หากมีบุคลากรด้านต่าง ๆ มาช่วยกลั่นกรองงานไม่ว่าจะเป็นทางด้านกฎหมาย ด้านงบประมาณ ด้านการบริหาร หรือด้านอื่น ๆ โดยไม่ต้องเพิ่มบุคลากรในส่วนของสำนักงานพระสังฆาธิการแล้ว แต่สามารถใช้อำนาจของรัฐบาลในการสั่งให้ข้าราชการในส่วนการปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น องค์การบริหารส่วนตำบล เทศบาล องค์การบริหารส่วนจังหวัด หรือกระทรวงต่าง ๆ ให้เข้าช่วยเหลือให้คำปรึกษาในด้านการบริหารจัดการเพื่อให้ภารกิจของงานต่าง ๆ ได้ลุล่วง

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยต่อไปมีดังต่อไปนี้

1. การพัฒนารูปแบบสำนักงานพระสังฆาธิการของคณะสงฆ์ธรรมยุติกนิกาย
2. กลยุทธ์การบริหารกิจการคณะสงฆ์ธรรมยุติกนิกาย ทั้งนี้เพื่อจะได้ทราบกลยุทธ์ที่สามารถนำมาใช้เพื่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ได้ดียิ่งขึ้นกว่าเดิม



References

- Horsaengchai, S., Vatagovito, P., & Abhinandavedi, W. (2020). The Perspective of Education as Philosophy Changing Acceptation as Buddhist Peaceful Means. *Journal of Arts Management*, 4(1), 180-192.
- Mahachulalongkornrajavidyalaya University. (1996). *Tripitaka: Thai version*. Bangkok: MCU Press.
- National Office of Buddhism. (2017). *Handbook of Buddhist ecclesiastical official monk*. Bangkok: National Office of Buddhism.
- National Office of Buddhism. (2018). *The Sangha Act B.E. 2505*. (And Edit Edition No. 4 B.E. 2008). Bangkok: National Office of Buddhism.
- Nimmannon, K. (2014). *Office Information System*. Nonthaburi: Sukhothai Thammathirat Open University.
- Phramaha Sanya TReesawat. (2017). *A Model of Thai Sangha Administration in the future*. (Doctoral Dissertation). Mahachulalongkornrajavidyalaya University. Ayutthaya.
- Phramaha Show, P. (2010). *The Administration of the Thai Sangha and good governance*. (Doctoral Dissertation). Suan Dusit Rajabhat University. Bangkok.
- Prajuabmor, K. (2019). Managing Director of Government Housing Bank. *Interview*. January, 22.
- Rachchakulchai, S. (2013). *Office management*. Bangkok: Chulalongkorn University.
- Rataummarit, N. (2019). *Good Governance*. Retrieved December 1, 2019, from [http://wiki.kpi.ac.th/index.php?title= Good Governance](http://wiki.kpi.ac.th/index.php?title=Good%20Governance).
- Suesutthajit, W. (2016). The Corporate Governance in Thai Commercial Banks. *Modern Management Journal*, 14(1), 105-116.
- Udom, C. et al. (2020). Organizational Transition into Innovative Organization. *Journal of Multidisciplinary in Humanities and Social Sciences*, 3(1), 81-90.
- Yodhiko, P. Y. (2019). Principles of the Five Aspects of Natural Law with Ecology. *Journal of Arts Management*, 3(3), 173-189.