

ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม THE EFFECTIVENESS MANAGEMENT OF MEDITATION CENTER

พระมหานพดล ปุณณสุวฑฒโก* พระอุดมสิทธิธนายก (กำพล คุณงกโร)** บุษกร วัฒนบุตร***
Phramahanoppadol Poonyawattago, Phra Udomsittinayok (Kumphol Kunungkaro
Busakorn Watthanabut

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม (2) เพื่อศึกษาองค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม (3) เพื่อศึกษาแนวทางการส่งเสริมประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม

การวิจัยเป็นแบบผสมวิธีทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 18 รูปหรือคน และการสนทนากลุ่มเฉพาะ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 รูปหรือคน โดยการวิเคราะห์ข้อมูลแบบอรรถาธิบายและพรรณนาความ สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 181 รูปหรือคน จากประชากร 340 รูปหรือคน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมประยุกต์เพื่อการวิจัย โดยใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมประกอบด้วย (1) ด้านการวางแผน กำหนดบุคคลตามความรู้ความสามารถ เตรียมความพร้อมอาคารสถานที่สวดมนต์ นั่งสมาธิ เจริญจิตตภาวนา เดินจงกรม วางแผนสถานที่ฉันภัตตาหาร โต๊ะตู้ เก้าอี้ ภาชนะสะอาดเพียงพอ สถานที่หลับนอนสะอาดเพียงพอ ห้องอาบน้ำห้องสุขาสะอาดเพียงพอ สถานที่จอดรถสะอาดเพียงพอ ดูแลรักษาวาสุดอุปกรณ์ให้ดี วางแผนงบประมาณในสำนักปฏิบัติธรรมให้เหมาะสมทั้งระยะสั้นและระยะยาว ทั้งเชิงรุกและเชิงรับ (2) ด้านการจัดโครงสร้างสำนักปฏิบัติธรรม กำหนดตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงาน ได้แก่ ประธานอำนวยการ คณะกรรมการบริหาร หัวหน้าแผนก

* Doctor of Philosophy Program in Buddhist Management, Faculty of Social Sciences, Mahachulalongkornrajavidyalaya University

** Department of Political Science, Faculty of Social Sciences, Mahachulalongkornrajavidyalaya University

*** Department of Political Science, Faculty of Social Sciences, Mahachulalongkornrajavidyalaya University

ปฏิบัติธรรม หัวหน้าแผนกอบรมศีลธรรมและกิจกรรมพิเศษ หัวหน้าแผนกอาคารสถานที่ หัวหน้าแผนกอาหารและเครื่องดื่ม หัวหน้าแผนกรักษาความสะอาดและความปลอดภัย และเลขานุการสำนักปฏิบัติธรรม มอบหมายและเปลี่ยนแปลงบุคลากรแต่ละคนให้เหมาะสมประชุมสัมมนาตามวาระโอกาสเพื่อรับฟังความคิดเห็น และวิธีการแก้ไขปัญหาอุปสรรคให้เหมาะสม (3) ด้านการขึ้นนำเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้มาปฏิบัติธรรม มีคู่มือการปฏิบัติธรรม โครงการประจำเดือนและประจำปี ส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ มีจิตอาสาคือการปฐมนิเทศฝึกอบรมพัฒนา ประเมินผลงาน เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ ส่งเสริมกระบวนการทำงานที่เหมาะสมกับสำนักปฏิบัติธรรม ดำเนินการตามโครงการปฏิบัติธรรมด้วยการจัดทำงบประมาณ และการประสานงานกับหน่วยงานอื่นๆ (4) ด้านการควบคุม ตรวจสอบตราสำนักปฏิบัติธรรมตามกฎระเบียบจัดทำเอกสารสรุปผลการดำเนินการประจำเดือนและประจำปี ดูแลการรักษาความปลอดภัยทั้งภายในสำนักปฏิบัติธรรม กำกับดูแลการเงินงบประมาณ ส่งเอกสารหลักฐานให้ผู้บริหารทราบตามกฎระเบียบ ประจำเดือนและประจำปี ตรวจสอบวัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ให้เป็นที่พักพิงแก่การปฏิบัติธรรมทั้งระบบน้ำประปา ไฟฟ้า ห้องสุขา ห้องนอน ห้องปฏิบัติธรรม และสิ่งจำเป็นอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับสำนักปฏิบัติธรรม ตรวจสอบวิธีการทำงานทั้งบุคลากร ครู อาจารย์ เจ้าหน้าที่ และผู้ปฏิบัติธรรม

2. องค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม คือการบริหารตามหลักอิทธิบาท 4 มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารสำนักปฏิบัติธรรม เพื่อเป็นเครื่องจูงใจบุคลากรให้เกิดจิตอาสา (1) ด้านฉันทะ คือเลือกใช้บุคลากรให้เหมาะสมกับงาน ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานเพื่อถวายเป็นพุทธบูชา ถวายเป็นพระราชกุศล สร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรมีจิตอาสา (2) ด้านวิริยะ คือส่งเสริมความรับผิดชอบ เพิ่มพูนความรู้ ฝึกอบรมวิธีการทำงานแก่บุคลากรให้มีจิตอาสาดูแลการพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรมให้เป็นไปตามเป้าหมาย (3) ด้านจิตตะ คือตั้งใจพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรม คิดวิเคราะห์ข้อมูลแบบโยนิโสมนสิการ มีสติไตร่ตรองการทำงาน คอยดูแลเอาใจใส่ผลงานตามนโยบายและแผนงาน (4) ด้านวิมังสา คือพิจารณาเหตุผล วิเคราะห์จุดเริ่มของการทำงาน สามารถสร้างจุดแข็งและหาจุดอ่อนจากการคิดแล้วนำมาศึกษาปัญหาอุปสรรคและแนวทางการพัฒนาทรัพยากรทั้งปวงให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์

3. แนวทางการส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ตามหลักสัปปายะ 4 มีความสำคัญอย่างยิ่ง (1) ด้านอาวาสสัปปายะ ส่งเสริมสำนักปฏิบัติธรรมให้เป็นอุทยานการศึกษา มีเขตพุทธาวาส เขตสังฆาวาส และเขตสาธารณสงเคราะห์ ส่งเสริมความสะอาด มีต้นไม้ มีประตูเปิด-ปิด มีระบบป้องกันความปลอดภัยแก่ผู้ปฏิบัติธรรม (2) ด้านอาหารสัปปายะ ส่งเสริมอาหารสะอาดเพียงพอ รสชาติอาหารแต่ละอย่างมีรสเฉพาะตัวใช้เครื่องปรุงอาหารไทย จัดโภชนาหารตามจำนวนผู้เข้ามาปฏิบัติธรรม ทั้งพระภิกษุสงฆ์สามเณร ผู้ปฏิบัติธรรม และบุคลากรในสำนักปฏิบัติธรรม (3) ด้านบุคคลสัปปายะ ส่งเสริมพระภิกษุสงฆ์ที่มีความรู้ความสามารถพร้อมอยู่เสมอ ส่งเสริมบุคลากรได้ฝึกอบรมเพิ่มพูนประสบการณ์ จัดประชุมสัมมนาบ่อยๆ โดยเน้นพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ เหมาะสมกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน (4) ด้านธรรมสัปปายะ ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติธรรมได้ศึกษาธรรมะเป็นประจำทุกวัน

ปายะ กำกับดูแลหลักการปฏิบัติธรรมให้ถูกต้องตามหลักการ คือปฏิบัติธรรมตามพุทธวิธีการสอน ได้แก่ สันติสนา ชี้แจงให้เห็นชัด สมาทปนา เชิญชวนให้อยากปฏิบัติตาม สมุตเตชนา ปลุกใจให้เกิดความอุตสาหะ สัมปหังสนา ปลอดภัยให้สดชื่นเบิกบาน

คำสำคัญ: ประสิทธิภาพ, การบริหารจัดการ, สำนักปฏิบัติธรรม,

ABSTRACT

The main objects of this dissertation were: (1) To study the effectiveness of Meditation Center (2) To study the factors that influence to the effectiveness of Meditation Center (3) To study the ways to promote the effectiveness of Meditation Center.

This dissertation was mixed method research of both qualitative and quantitative. For qualitative research it is to study documents, depth interviews of the 18 qualified persons and focus group discussion of 9 qualified persons by analyzing all data and describing the context. For quantitative research it is used the analytical study of the data from a sample of 181 people based on a computer application for research, descriptive statistics namely the frequency, percentage, average and standard deviation.

The results of this study were concluded as follows:

1. The effectiveness of management of Meditation Center, the best resolution that should be chosen for the purposes (1) The Planning : Putting the right competent man into the right job, Providing the suitable building and comfortable place for praying, chanting and doing walking and sitting meditation, Setting the clean and enough conveniences for eating such as tables, chairs, food containers etc., the toilet rooms, bathrooms for taking bath and showering, a place to sleep and the bedrooms for sleeping including the cars parking. The maintenance of all equipments should be arranged, kept clean enough and preserved in order as well. The budget of the Meditation Center also should be suitably planned in both short term and long term, in both proactively and reactively. (2) The Organizing : the administrative structure of the Meditation Center should be concluded as follows : The Chief President or Director, the Executive committees, Head of Meditation Practice, Head of Dhamma Instruction and Special Activities, Head of Buildings, Head of Food and Beverage, Head of cleanliness and security and The Secretary of the Meditation Center. The assignment and personnel changes in organization should be managed

appropriately. the Executive committees meeting from time to time should be set as well to get feedback and to realize how fix the problem. (3) The Directing : The cues to facilitate all practitioners by arranging the Meditation retreat manual book, managing the monthly project and annual project, promoting and training the staffs to become the competent and valuable persons, the orientation training their service mind to become the volunteers, setting the systematic evaluation of their works to create their morale, promoting the appropriate workflow of Meditation practical project based on budgeting and coordinating with the other agencies. (4) The Controlling: Checking and rewinding the rules and regulations of Meditation Center, producing a summary of the operating results for the period and the year. Having set the internal security system of the Meditation compound. Financing supervisory and the documents should be reported monthly and annually to the managers as the rules. Monitoring all equipments and premises to be ready use; water supply system, electricity, restrooms, bathrooms, bedrooms, practical rooms and other necessities. Checking out how the personnel are working; Meditation Masters, staffs, officials and practitioners.

2. The factors effecting to the effectiveness of management of Meditation Center. The management is influenced by the Four Paths of Accomplishment or the bases of success (4 Iddhipadas). These are incentive for the people to become the volunteers: (1) Aspiration (Chanda): The proxy is used to select the right man for the right job. Encouraging the staffs to work for the consecration of Lord Buddha and the Royal charity. Motivating the staffs to become the volunteers. (2) Perseverance (Viriya): Persistent promoting accountability, increasing the staffs' knowledge, training their working skills and changing their mind to volunteers taking care of and developing the Meditation Center until it meet the target. (3) Thoughtfulness (Citta): Intending to develop the Meditation Center based on attentive and critical mind of working on policies and programs. (4) Investigation (Vimamsa): Reasoning the start of work, realizing the strength, discovering the weakness and the problem of working then searching for problem resolution and selecting the best way to develop all sources of organization to meet the objects.

3. The promoting ways to the effectiveness of management of Meditation Center or The Four Suitable Things for mental development (4 Sappayas). The management can be successful of the promoting ways. They are most impotent for fulfilling the effectiveness of management of Meditation Center : (1) The Suitable

Abode (Avasa-Sappaya): (2) The Suitable Food (Ahara-Sappaya): The promotion of suitable food is the way to be successful in management. All kinds of food should be enough clean and tasty with a unique favor condiment for all persons. The cooks should be trained well in cooking, roasting and grilling. All food should be enough managed for Meditation Master, Practitioners and all Staffs in the practical center. (3) The Suitable Persons (Puggala-Sappaya): The Meditation Master, Practitioners and all Staffs should be well trained by developmental promotion of seminar and workshop that suitable for their activities and works. (4) The Suitable Meditation Teachings (Dhamma-Sappaya): The supervise of effective teaching is to be promoted as the 4 Buddha's Styls of Teaching; Elucidation and verification (Sandassana), Inspiration towards the goal (Samadapana), Encoragement or Urging (Smuttejana) and Gladdening, Exhilaration, Filling with delight and joy Sampahamsana).

Keywords: The Effectiveness, The Management, Meditation Center

1. บทนำ

การบริหารวัดมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้มีสำนักปฏิบัติธรรม ผู้บริหารควรจะปรับปรุงการบริหารให้มีความเหมาะสมกับภาระงาน ส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมกับการบริหาร ประชุมร่วมกันเสนอความคิดเห็นและเสนอแนวทางที่เหมาะสม ส่งเสริมความสำนึกความรับผิดชอบ ทุกฝ่ายเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการบริหาร ร่วมกันดำเนินกิจกรรม และโครงการอย่างเต็มที่ เต็มใจ ส่งเสริมการบริหารให้เกิดความเจริญ (สมเด็จพระมหาธีรราชเจ้ามิ่งมงคลจารย์ (ช่วง วรบุญโญ), 2557) ปัจจุบันเป็นยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ส่งเสริมให้บุคคลแต่ละกลุ่มมีเทคโนโลยีการสื่อสารไร้พรมแดน ข้อมูลข่าวสารที่เข้ามามีบทบาทต่อการดำเนินชีวิตมากขึ้น ความเจริญทางด้านวัตถุนิยม ส่งเสริมให้การติดต่อสัมพันธ์ด้านเศรษฐกิจ การเมือง การสื่อสารและการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรม เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว มีเหตุการณ์สำคัญเกิดขึ้นในโลก สังคมรับรู้ร่วมกันหมด (พระพรหมบัณฑิต (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), 2553) มีอิทธิพลครอบงำโลก ทำให้คนตกอยู่ในอำนาจของวัตถุ สภาพความเป็นอยู่ของชุมชน สังคมเปลี่ยนไป ส่งผลต่อจิตใจให้นิยมเอียงไปในทางที่ต้องการความสะดวกสบายมากขึ้น (พระพรหมคุณาภรณ์(ป.อ.ปยุตฺโต), 2553) แต่ปัญหาติดอยู่ที่พระสงฆ์ขาดความเข้าใจวิธีการสอน ปัญหาพระสงฆ์ที่ทำหน้าที่เผยแผ่พระพุทธศาสนาในยุคปัจจุบันเกิดจากการขาดช่องว่างในการสื่อหลักธรรมมีสาเหตุใหญ่ๆ กล่าวคือบุคลากรผู้เผยแผ่ขาดความรู้ความแตกฉานในหลักธรรม บุคลากรผู้เผยแผ่ขาดความรู้ความสามารถในการถ่ายทอดธรรม ไม่เคยฝึกการพูดหรือการใช้เสียง ไม่มีการเตรียมตัว ไม่สังเกตผู้ฟัง ดิตรูปแบบเดิม ใช้เวลามากเกิน บุคลากรผู้เผยแผ่ขาดความพอใจ ความเต็มใจและความรักในวิชาชีพ การเผยแผ่ธรรมมีแต่การตั้งรับ ไม่มีการเชิงรุก (พระสุธีวรญาณ (ณรงค์ จิตฺตโสภโณ), 2553)

กรุงเทพมหานคร เป็นเมืองหลวงและมหานครที่มีประชากรมากที่สุด เป็นศูนย์กลางของประเทศทั้งการเมืองการปกครอง การศึกษา การคมนาคม การเงินการธนาคาร การสื่อสาร และการศาสนา เป็นต้น กรุงเทพมหานครมีวัดจำนวนมาก นอกจากนั้น วัดที่ได้จัดตั้งให้มีสำนักปฏิบัติธรรมในกรุงเทพมหานครก็มีจำนวนมากเช่นเดียวกัน เพื่อส่งเสริมการศึกษาพระปริยัติธรรม ทั้งคันถธุระและวิปัสสนาธุระ ดังที่ได้ทราบแล้วว่า มหาเถรสมาคม ได้มีนโยบายและโครงการ ฯลฯ ส่งเสริมการศึกษาพระปริยัติธรรมดังกล่าว จึงกำหนดนโยบายและโครงการ ฯลฯ ให้คณะพระสังฆาธิการและสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ พิจารณาเลือกวัดในกรุงเทพมหานคร ที่ได้จัดตั้งสำนักปฏิบัติธรรมที่มีคุณลักษณะมีความสมบูรณ์ทั้งบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ เพื่อเสนอขอเป็นสำนักปฏิบัติธรรม ตามกฎระเบียบของมหาเถรสมาคมว่าด้วยการจัดตั้งสำนักปฏิบัติธรรม พ.ศ.2553 (กองพุทธศาสนศึกษา, สำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดดีเด่น, 2555) ซึ่งปัจจุบันการขอเสนอจัดตั้งสำนักปฏิบัติธรรมในกรุงเทพมหานคร ได้เพิ่มจำนวนมากขึ้นตามลำดับ ตามเจตนารมณ์ของกฎระเบียบของมหาเถรสมาคม แต่ว่าสภาพปัญหาที่ตามมาก็คือสำนักปฏิบัติธรรมต่างๆ ที่จัดตั้งขึ้นภายในวัดนั้นๆ ผู้บริหารจะมีวิธีดำเนินการตามกรอบแนวคิดของเจ้าสำนักเท่านั้น ยังขาดทักษะการประสานงานระหว่างสำนักปฏิบัติธรรมอื่นๆ ขาดเอกภาพในการขับเคลื่อนกิจกรรมไปสู่เป้าหมาย ขาดเกณฑ์การติดตามผลงานที่ชัดเจน ขาดการสนับสนุนและส่งเสริมทรัพยากรทั้งปวงทั้งบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ เป็นต้น

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าวมาข้างต้นนั้น ผู้วิจัย จึงมีความสนใจศึกษาเรื่อง “ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม และเพื่อศึกษาแนวทางการส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม นอกจากนั้น ผลการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการสนับสนุนการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปเป็นฐานข้อมูลสารสนเทศในการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมให้เกิดความเจริญรุ่งเรืองสืบต่อไปสืบกาลนาน

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 2.1 เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม
- 2.2 เพื่อศึกษาองค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม
- 2.3 เพื่อศึกษาแนวทางการส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม

3. วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัย ได้ติดตามการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 18 รูป/คน และสนทนากลุ่ม ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 รูป/คน ส่วนการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ จากแบบสอบถาม จำนวน 181 ชุด

4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 18 รูป/คน และสนทนากลุ่ม ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 รูป/คน ส่วนเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณเป็นแบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 181 ชุด

5. ผลการวิจัย

ผลการศึกษาประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม คือการบริหารจัดการมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการวางแผนที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดทิศทาง การจัดทรัพยากรต่างๆ ให้พร้อมต่อการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการที่วางไว้ การแบ่งหน้าที่ตามความรับผิดชอบ รวมถึงการกำหนดคุณสมบัติของบุคคลที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งภายในองค์กร เพื่อปรับปรุงแก้ไขความบกพร่องตามความจำเป็น เพื่อให้งานดำเนินไปถูกต้อง

5.1 ด้านการวางแผน พระสังฆาธิการ ควรจะต้องเตรียมความพร้อมเรื่องบุคลากรสถานที่ เรื่องการวางแผนบริเวณสำนักควรจะมีป้ายชื่อสำนักให้ชัดเจน รวมทั้งป้ายประชาสัมพันธ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรม เพื่อให้เกิดความสะดวกแก่ผู้ที่สนใจที่จะมีศึกษาปฏิบัติธรรม ส่วนภายในสำนักนั้นก็จัดระเบียบสถานที่ไว้อย่างเป็นสัดส่วน ได้แก่ สถานที่นั่งสมาธิ การเดินจงกรม การฟังการบรรยายธรรม สถานที่ฉันอาหาร ควรมีโต๊ะเก้าอี้ และภาชนะอื่นๆ ที่สะอาด และเพียงพอ สถานที่หลับนอน ควรจะจัดเตรียมให้พร้อม ดูแลรักษาห้องอาบน้ำ ห้องสุขาให้สะอาด สถานที่จอดรถเพียงพอ นอกจากนั้นอาคารที่พักและสถานที่ปฏิบัติธรรมเป็นสถานที่สัปปายะ แนวทางการพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรมให้เป็นอาราม คือ การเงินงบประมาณ เป็นปัจจัยที่สำคัญช่วยสนับสนุนช่วยให้ดำเนินไปอย่างราบรื่น การเงินงบประมาณที่นำมาใช้ในรูปของการซื้อวัตถุดิบเป็นต้น วัสดุอุปกรณ์เป็นทรัพย์สินถาวรที่ใช้ในการดำเนินการ ตามขั้นตอนตั้งแต่การวางแผน การจัดองค์กร โดยนำทรัพยากรที่มีอยู่มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ เพื่อให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของสำนักปฏิบัติธรรม

5.2 ด้านการจัดองค์กร โครงสร้างหลักของสำนักปฏิบัติธรรม เช่น ประธานอำนวยการ คณะกรรมการบริหาร หัวหน้าแผนกปฏิบัติธรรม หัวหน้าแผนกอบรมศีลธรรมและกิจกรรมพิเศษ หัวหน้าแผนกอาคารสถานที่ หัวหน้าแผนกอาหารและเครื่องดื่ม หัวหน้าแผนกรักษาความปลอดภัย และเลขานุการสำนักปฏิบัติธรรม พระสังฆาธิการ ควรจะส่งเสริมการประชุมคณะกรรมการบ่อยๆ เพื่อเตรียมความพร้อมอยู่เสมอในการจัดบุคลากรเข้าประจำหน้าที่ เมื่อดำเนินการไปแล้วก็สมควรจะต้องมีการประชุมอยู่ตลอดเวลา เพื่อรับทราบถึงปัญหาในการดำเนินการ รวมถึงหาวิธีแก้ไขเพื่อที่จะได้นำมาพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นต่อไปผู้บริหารสำนักปฏิบัติธรรม คือผู้ทำหน้าที่บริหารสำนักงาน โดยนำทรัพยากรการบริหารต่างๆ มาใช้ร่วมกันตามขั้นตอนการบริหาร หรือทำหน้าที่ในการสั่งการให้พนักงานในสำนักงานปฏิบัติงานเพื่อให้งานเป็นไปตามเป้าหมาย แนวทางการบริหารสำนักงานปฏิบัติธรรมเกี่ยวข้องกับการใช้ทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย แนวทางการจัดองค์กรเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่เพื่อเชื่อมต่อกิจกรรมตามวัตถุประสงค์ด้วยความพยายามร่วมของกลุ่มบุคคล การจัดองค์กรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง

5.3 ด้านการขึ้นนำ พระสังฆาธิการ ควรจะดำเนินการพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรมให้สะอาดร่มรื่น สงบร่มเย็น จัดทำแผนผังสิ่งก่อสร้างเสนาสนะอาคารสถานที่ภายในวัดให้เป็นระเบียบเรียบร้อย ก่อสร้างภายในวัดให้มีแบบแปลนเหมาะสม มีรูปแบบทรงไทยเป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่น บูรณปฏิสังขรณ์อาคาร โบราณสถาน โบราณวัตถุ จัดทำบัญชีการเงินรายรับ รายจ่าย พระสังฆาธิการ ควรจะอำนวยความสะดวกแก่ผู้มาปฏิบัติธรรม แจ้งระเบียบวิธีการเข้าปฏิบัติธรรม จัดแจงอาคารที่พัก เสนาสนะให้เพียงพอ มีคู่มือการเข้าปฏิบัติธรรม และโครงการปฏิบัติธรรมประจำเดือน และประจำปี จัดกิจกรรมร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ พระสังฆาธิการ ควรจะส่งเสริมกระบวนการปฏิบัติธรรมตามหลักการและนโยบาย คือพยายามทำให้ทุกตำแหน่งมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานที่ทำ คือต้องทำการคัดเลือก ปฐมนิเทศ ฝึกอบรมพัฒนาบุคคล ตลอดจนการประเมินผลงาน เพื่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ส่งเสริมแหล่งเรียนรู้และการปฏิบัติ

5.4 ด้านการควบคุม พระสังฆาธิการ ควรจะตรวจตราสำนักปฏิบัติธรรมตามกฎระเบียบ จัดทำเอกสารสรุปผลการดำเนินการประจำปี และประจำปี ดูแลการรักษาความปลอดภัยทั้งภายในสำนักปฏิบัติธรรมและบริเวณโดยรอบ จัดเตรียมเจ้าหน้าที่จากสถานพยาบาลอยู่ดูแล กรณีถ้าหากมีผู้ป่วยฉุกเฉินสามารถนำส่งสถานพยาบาลได้ทันที พระสังฆาธิการ ควรจะควบคุมงานทั้งด้านปริมาณ คุณภาพ ระยะเวลา และงบประมาณ การควบคุมที่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับความพยายาม ติดตามดูแลงาน ความรับผิดชอบ โดยเทคนิคโดยการประเมินผลงานทุกระยะการทำงาน

6. อภิปรายผล

การศึกษาประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พระสังฆาธิการ พระวิปัสสนาจารย์ และบุคลากรหรือผู้ปฏิบัติธรรม เมื่อพิจารณารายละเอียดโดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละด้านแล้วพบว่า กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พระสังฆาธิการ พระวิปัสสนาจารย์ และบุคลากรหรือผู้ปฏิบัติธรรม มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม อยู่ในระดับมาก ดังนั้น ผู้วิจัย สามารถกล่าวการอภิปรายผลแต่ละประเด็นสำคัญ ดังต่อไปนี้

6.1 ด้านการวางแผน พระสังฆาธิการ มีการเตรียมความพร้อมเรื่องบุคลากร อาคารสถานที่ วางแผนบริเวณสำนัก ชื่อสำนักให้ชัดเจน ป้ายประชาสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรม เพื่อให้เกิดความสะดวกแก่ผู้ที่สนใจ ส่วนภายในสำนักปฏิบัติธรรมควรจัดระเบียบเป็นสัดส่วน ได้แก่ สถานที่นั่งสมาธิ การเดินจงกรม การฟังการบรรยายธรรม สถานที่ฉันอาหารมีโต๊ะเก้าอี้ และภาชนะอื่นๆ ที่เพียงพอ สถานที่หลับนอนควรจัดเตรียมให้พร้อม ห้องอาบน้ำห้องสุขา แยกเพศหญิงและเพศชายชัดเจน สถานที่จอดรถจัดไว้เพียงพอ การพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรม คือการพัฒนาสถานที่ให้สะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อย การวางแผนบุคคล เป็นทรัพยากรที่มีผลต่อความสำเร็จ การดำเนินงานต้องอาศัยคนเป็นหลักในการสร้างสรรค์คุณภาพงาน การเงินงบประมาณ เป็นปัจจัยที่สำคัญช่วยสนับสนุนการจัดการ ช่วยให้ดำเนินไปอย่างราบรื่น การเงินงบประมาณที่นำมาใช้ในรูปแบบของการซื้อวัตถุดิบเป็นต้น วัสดุอุปกรณ์ เป็นทรัพย์สินถาวรที่ใช้ในการดำเนินการ การจัดการ เป็น

การดำเนินการตามขั้นตอนตั้งแต่การวางแผน การจัดองค์กร โดยนำทรัพยากรที่มีอยู่มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ เพื่อให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของสำนักปฏิบัติธรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระมหากังวาล ธีรธมฺโม** ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด” ผลการวิจัยพบว่า (พระมหากังวาล ธีรธมฺโม, 2558)

(1) สภาพแวดล้อมทั่วไปของการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ ภาค 15 ในปัจจุบัน มีจุดแข็ง คือ มีการส่งเสริมให้มีการศึกษา ปฏิบัติธรรม และอบรมภาคปฏิบัติภาวนาธรรมแก่พระภิกษุสามเณรภายในสำนัก เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมมีความเอาใจใส่ในการเผยแผ่พระธรรม คณะสงฆ์สนับสนุนการอบรมหลักสูตรพระวิปัสสนาจารย์ ส่วนจุดอ่อน คือ บางสำนักมีอาคารไม่สามารถรองรับผู้มาปฏิบัติธรรมจำนวนมากได้ อาคารที่พักมีสภาพเก่าทรุดโทรม เครื่องอำนวยความสะดวกไม่เพียงพอ เจ้าสำนักบางแห่งขาดวิสัยทัศน์ ในการปรับปรุงสถานที่ ขาดยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการ พระวิทยากรขาดประสบการณ์ในการปฏิบัติ พระกัมมัฏฐาน ขาดการประสานความร่วมมือเรื่องวิทยากรกับสำนักปฏิบัติธรรมอื่น ด้านปัญหาอุปสรรค คือ มีสัตว์รบกวนมาก เช่น นกพิราบ สุนัข แมว ไก่ เป็นต้น การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของกระแสโลกาภิวัตน์ และเทคโนโลยีได้ดึงดูดความสนใจพระภิกษุสามเณรออกไปจากการศึกษา สัมมาปฏิบัติ ขาดการส่งเสริมพัฒนาพระภิกษุสามเณรในการศึกษาหลักไตรสิกขา ทั้งภาคปริยัติและปฏิบัติให้ถึงปฏิเวธอย่างแท้จริงด้านโอกาส คือ พระพุทธศาสนาได้รับการยอมรับจากองค์กรระหว่างประเทศด้านการส่งเสริมสันติภาพ มีการส่งเสริมสนับสนุนการบริหารจัดการกิจการ ทางพระพุทธศาสนา พระสงฆ์มีความขวนขวายหาความรู้ใหม่ๆ โดยเข้าศึกษาหลักการบริหารจัดการในมหาวิทยาลัยของสงฆ์มากขึ้น

(2) ปัจจัยหลักสำคัญที่ทำให้การบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค 15 เกิดประสิทธิภาพนั้น คือ การคำนึงถึงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก โดยต้องมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการ มีปัจจัยสนับสนุน คือ การวางแผนโครงการเพื่อเป็นแนวทางของการทำงาน การจัดองค์การ การบังคับบัญชาสั่งการ การอำนวยความสะดวก การควบคุมกำกับกิจกรรมต่างๆ ให้ดำเนินตามแผนที่วางไว้ การรายงานผลการปฏิบัติของหน่วยงาน การจัดทำงบประมาณบัญชีการใช้จ่ายเงินและตรวจสอบ ส่วนการบูรณาการหลักพุทธธรรมสำหรับการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมนั้น เน้นหลักอิทธิบาท 4 ประกอบด้วย ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา เพื่อให้การบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยมีการจัดให้มีกิจกรรมที่สำคัญทั้งภายในและภายนอกสำนัก

(3) รูปแบบการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด ในเขตการปกครอง คณะสงฆ์ ภาค 15 ที่เป็นมาตรฐาน คือ 1) เจ้าสำนักมีวิสัยทัศน์ มีการขวนขวายศึกษาดูงานของสำนักที่มีมาตรฐานนำมาปรับปรุงสำนักตนเอง เจ้าสำนักรู้จักกำหนดวัตถุประสงค์ รู้จักริเริ่มโครงการที่เป็นแก่นสารประโยชน์ รู้จักวางแผนโครงการเพื่อปฏิบัติงาน จัดที่พัก อาคารปฏิบัติธรรม ให้มีความสะอาดพร้อมใช้งานได้ 2) ด้านบุคลากร รู้จักแบ่งงานและการมอบหมายอำนาจหน้าที่การงาน รู้จักประสานความสามัคคีและประสานประโยชน์ร่วมกัน รู้จักปกครองบังคับบัญชา รู้จักติดตามและ

ประเมินผลงาน พัฒนาบุคลิกภาพของตนเองและบุคลากรให้มีภาวะความเป็นผู้นำ จัดการศึกษาทั้งด้านปริยัติควบคู่กับการปฏิบัติ หมั่นประชุมกันเนื่องนิตย์ 3) ด้านการบริหารจัดการภายในสำนักจัดทำบัญชี รายรับ-จ่ายให้เป็นระบบ โปร่งใส ชัดเจน ตรวจสอบได้ บัญชีการเงินของสำนักปฏิบัติธรรมควรแยกจากบัญชีวัด จัดทำสถิติผู้เข้ารับการปฏิบัติธรรม มีการตั้งทุนเพื่อการเผยแผ่ของสำนักปฏิบัติธรรม ประชาสัมพันธ์กิจกรรมผ่านทางสื่อ เช่น แผ่นป้าย แผ่นพับ วิทยุชุมชน ทางอินเทอร์เน็ต เช่น ไลน์ (Line) และเฟสบุ๊ก (Facebook) เป็นต้น จัดทำสื่อการปฏิบัติธรรม เช่น แผ่นซีดี ดีวีดี หนังสือสวดมนต์ และหนังสือคู่มือการปฏิบัติพระกัมมัฏฐาน

6.2 ด้านการจัดองค์กร โครงสร้างหลักของสำนักปฏิบัติธรรมควรประกอบด้วย ประธานอำนวยการ คณะกรรมการ หัวหน้าแผนกปฏิบัติธรรม หัวหน้าแผนกอบรมศีลธรรมและกิจกรรมพิเศษ หัวหน้าแผนกอาคารสถานที่ หัวหน้าแผนกอาหารและเครื่องดื่ม หัวหน้าแผนกรักษาความปลอดภัย และเลขานุการสำนักปฏิบัติธรรม พระสังฆาธิการ ควรจะส่งเสริมการประชุมคณะกรรมการบ่อยๆ เพื่อเตรียมความพร้อมอยู่เสมอในการจัดบุคลากรเข้าประจำหน้าที่ เมื่อดำเนินการไปแล้วก็สมควรจะต้องมีการประชุมอยู่ตลอดเวลา เพื่อรับทราบถึงปัญหาในการดำเนินการ รวมถึงหาวิธีแก้ไข เพื่อที่จะได้นำมาพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นต่อไปผู้บริหารสำนักปฏิบัติธรรม คือผู้ทำหน้าที่บริหารสำนักงานโดยนำทรัพยากรการบริหารต่างๆ มาใช้ร่วมกันตามขั้นตอนการบริหารหรือทำหน้าที่ในการสั่งการให้พนักงานในสำนักงานปฏิบัติงานเพื่อให้งานเป็นไปตามเป้าหมาย แนวทางการบริหารสำนักงานปฏิบัติธรรมเกี่ยวข้องกับการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด เพื่อเชื่อมต่อกิจกรรมตามวัตถุประสงค์ด้วยความพยายามร่วมของกลุ่มบุคคล สอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระปลัดวรวิญญู อคฺควชิโร** ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาการบริหารจัดการวัดให้เป็นศูนย์กลางชุมชนในยุคโลกาภิวัตน์” ผลการวิจัยพบว่า (พระปลัดวรวิญญู อคฺควชิโร, 2558)

(1) สภาพปัญหาอุปสรรคในการบริหารจัดการวัดเป็นศูนย์กลางชุมชนต้นแบบ พบว่าด้านบุคลากร อดีตเจ้าอาวาสเป็นผู้นำเชิงปัจเจกชนสั่งการเพียงรูปเดียวและมีภาวะผู้นำสูง สร้างอัตลักษณ์ให้กับวัดโดยดำเนินโครงการตามทักษะความสามารถเพียงด้านเดียวจนปรากฏผลชัดเจน เจ้าอาวาสรูปใหม่ซึ่งบริหารจัดการวัดต่อมาไม่สามารถสืบสานอัตลักษณ์เดิมไว้ได้ และพระภิกษุผู้อุปสมบทใหม่ขาดระเบียบวินัยของพระภิกษุสงฆ์ รวมทั้งการขาดแคลนศาสนทายาทสืบต่ออายุพระพุทธศาสนาและกิจการคณะสงฆ์ พระภิกษุสงฆ์ขาดทักษะการศึกษาซึ่งเป็นที่ยอมรับของสังคมด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ดำเนินการอย่างตึงรับ ด้านการร่วมรับผิดชอบต่อชุมชน ขาดการประสานความเข้าใจสำหรับแต่ละโครงการที่วัดดำเนินการ

(2) หลักการบริหารตามแนวพุทธศาสนา คือหลักการครองตนครองคน และครองงาน รวมทั้งหลักพระวินัยช่วยให้การบริหารวัดดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยดีงามและควรส่งเสริมอาคิริยวินัย กรอบควบคุมวิถีชีวิต แนวทางประพฤติปฏิบัติสำหรับคฤหัสถ์ให้เกิดขึ้นในชุมชน และทฤษฎีที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาการบริหารจัดการวัดในยุคโลกาภิวัตน์คือทฤษฎีประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การขึ้นใจ และ การควบคุม สำหรับวิธีการและแนวทางที่เหมาะสม

ในการพัฒนาการบริหารจัดการวัดให้เป็นศูนย์กลางชุมชนในยุคโลกาภิวัตน์ประกอบด้วยการทบทวน พันธกิจ การวางแผน การดำเนินการพัฒนา การติดตามและการประเมินผล

(3) ความเป็นไปได้ในการพัฒนาการบริหารจัดการวัดให้เป็นศูนย์กลางชุมชนในยุคโลกาภิวัตน์ต้องอาศัยองค์ประกอบ ด้านกฎหมาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านบุคลากร ด้านเทคนิค ด้านสังคม และด้านประชากรชุมชน ให้มีส่วนร่วมในการพัฒนา สำหรับแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการวัดให้เป็นศูนย์กลางชุมชนในยุคโลกาภิวัตน์ ประกอบด้วยรูปแบบที่เกื้อกูลประกอบด้วย 1) ขยับปัญญาก่อนจึงย่อนเขื่อนกาย คือ การสำรวจรวบรวมความคิดเห็นและข้อมูล เพื่อประเมินสภาพของวัดและชุมชนก่อนเลือกแนวทางการพัฒนาที่เหมาะสม 2) ยิ่งให้ยิ่งได้ คือการประกาศเจตนารมณ์ของวัดที่จะดำเนินการ เพื่อเอื้อประโยชน์ต่อชุมชน 3) ฝนตกใส่ตุ่ม คือการสำรวจความรู้พื้นฐานของชุมชน การจัดการความรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น และจัดเก็บบันทึกความรู้ที่จัดตั้งแหล่งเรียนรู้หรือพิพิธภัณฑ์ 4) กลุ่มลายฉัตรคิดถูก คือการสร้างภาคีเครือข่าย ในการทำงานให้เหมาะสมและเอื้อประโยชน์ต่อกันระหว่างวัดกับชุมชน และระหว่างวัดกับองค์กรต่างๆ 5) ต้องสุขก่อนจึงสำเร็จ คือการส่งเสริมพฤติกรรมทางด้านจิตใจให้บุคคลมีปัญหา คิดเป็น แก้ปัญหาเป็น ไม่เสพรบิโรคั่วตฤเกินสมควร และมีความภาคภูมิใจในพื้นฐานความเป็นมาของชุมชนตนเอง

6.3 ด้านการชี้นำ พระสังฆาธิการ ควรจะต้องการพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรม โดยพยายามพัฒนาเสนาสนะให้สะอาดร่มรื่น ก่อสร้างเสนาสนะให้มีแบบแปลนถูกต้องเหมาะสม มีรูปทรงไทยเป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่น มีการจัดทำบัญชีการเงินรายรับ รายจ่าย บัญชีทรัพย์สินให้ชัดเจนถูกต้อง พระสังฆาธิการ ควรจะมีคู่มือการเข้าปฏิบัติธรรม และโครงการปฏิบัติธรรมประจำเดือนและประจำปี จัดกิจกรรมร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ ควรจะส่งเสริมกระบวนการจัดการสำนักปฏิบัติธรรมคือการคัดเลือก ปฐมนิเทศ ฝึกอบรมพัฒนาบุคคล ตลอดจนการประเมินผลงาน ควรจะกำหนดตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ ทำการปฐมนิเทศ แนะนำตัวเข้าทำงาน เมื่อทำงานไประยะเวลาหนึ่งแล้วควรจะทำการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพดีขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระครูสุนทรวัชรกิจ (บุญธรรม ธมฺมิโก)** ได้วิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของคณะสงฆ์จังหวัดเพชรบุรี” ผลการวิจัยพบว่า (พระครูสุนทรวัชรกิจ (บุญธรรม ธมฺมิโก), 2558)

(1) แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการวางแผน การสรรหา การพัฒนาและการธำรงรักษา มีกลยุทธ์ คือ กระบวนการของการกำหนดทิศทางและวัตถุประสงค์ขององค์กร กำหนดแผนทั้งในระยะสั้น กลาง และยาว ซึ่งขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละงาน การนำแผนไปปฏิบัติให้เกิดผลด้วยการจัดทำเป็นเอกสารที่ระบุวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ด้านต่างๆ ในการดำเนินงานขององค์กรหนึ่งๆ เป็นเครื่องมือในการประสานงานและกำกับติดตามการดำเนินงานในส่วนต่างๆ ขององค์กรให้เป็นไปในทิศทางและจังหวะที่สอดคล้องกันซึ่งจัดทำขึ้นจากกาวิเคราะห์สภาพการณ์ภายนอกและภายในองค์กรเพื่อคาดคะเนแนวโน้มของสถานการณ์และกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กรให้สอดคล้องเหมาะสมกับแนวโน้มของสถานการณ์ จุดมุ่งหมาย ภารกิจและวัตถุประสงค์ทางกลยุทธ์ขององค์กร นโยบายต่างๆ ที่สำคัญ แผนงานหลัก และแผนงานอื่นๆ ที่จะนำมาปฏิบัติ มาบูรณาการเพื่อให้สามารถเชื่อมโยงสอดคล้องกับหลักการบริหาร

ขององค์การ เพื่อให้องค์การบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ตามจุดมุ่งหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

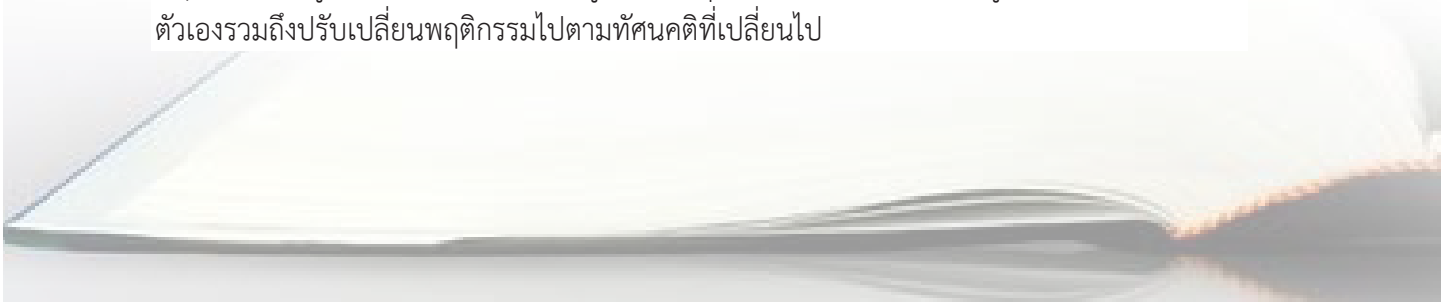
(2) สภาพกลยุทธการทรัพยากรมนุษย์ของคณะสงฆ์จังหวัดเพชรบุรี ที่เป็นอยู่นั้น คณะสงฆ์ได้นำกลยุทธการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ให้มีความสอดคล้องตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ ตลอดจนถึงกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของคณะสงฆ์จังหวัดเพชรบุรี เพื่อส่งเสริมการสร้างทรัพยากรบุคคล คือ พระสังฆาธิการ ผู้เป็นศาสนทายาทสืบทอดอายุพระพุทธศาสนาในอนาคต นอกจากนั้น ปัญหาอุปสรรคการจัดการที่ไม่เหมาะสมกับกลยุทธการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของคณะสงฆ์ จังหวัดเพชรบุรี มีสาเหตุสำคัญมาจากวิสัยทัศน์ที่ไม่ชัดเจน พันธกิจไม่เหมาะสม กระบวนการจัดการภายในคณะสงฆ์ไม่ชัดเจน เช่น การวางแผน การสรรหา การพัฒนา และการธำรงรักษา

(3) กลยุทธการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของคณะสงฆ์จังหวัดเพชรบุรี คือ การใช้กลยุทธการจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมีคุณค่าเพื่อเป็นการรักษาบุคลากรที่มีค่าให้คณะสงฆ์รู้จักคุณค่าของกลยุทธการจัดการทรัพยากรมนุษย์นำไปประยุกต์ปฏิบัติในชีวิตประจำวันเป็นกลยุทธ การวางแผนงานต่างๆที่เกี่ยวกับงานด้านทรัพยากรมนุษย์ทั้งหมด ถือว่าเป็นงานที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นแม่แบบที่มีคุณภาพ และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่คณะสงฆ์ เพื่อเตรียมบุคคลให้เหมาะสมกับงานและเวลา รวมทั้งพัฒนากำลังคนให้เกิดประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายยังสามารถประเมินกลยุทธทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันและความต้องการในอนาคต พร้อมวิธีการเพื่อให้เกิดความสมดุลกันระหว่างทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันกับทรัพยากรมนุษย์ในอนาคตการพยากรณ์ความต้องการเพื่อให้สอดคล้องกับตำแหน่งที่ว่างในอนาคต ซึ่งจำเป็นต้องให้มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีด้วยจึงนำเสนอกลยุทธดังนี้

กลยุทธด้านการวางแผน มีวินัย ตรงต่อเวลา และความรับผิดชอบต่อตนเองและสังคมมีภาวะความเป็นผู้นำและผู้ตาม สามารถทำงานเป็นทีมและสามารถแก้ไขข้อขัดแย้งและลำดับความสำคัญมีจุดมุ่งหมายเพื่อเสริมสร้างให้ทรัพยากรมีความรู้ความสามารถ ทักษะคติ และประสบการณ์เพิ่มขึ้นจนสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขณะเดียวกันพร้อมที่จะรับผิดชอบงานตำแหน่งสูงขึ้นเพื่อให้องค์การสัมฤทธิ์ผล

กลยุทธด้านการสรรหา การคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการทำงานหรือรับตำแหน่งในหน้าที่ต่างๆ มีสรรหาจากคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงาน การกำหนดการสรรหาทรัพยากรมนุษย์โดยให้ยึดหลักพระธรรมวินัยและกฎหมายบ้านเมือง เพื่อจะได้นำไปสู่ขั้นตอนที่มีคุณภาพ

กลยุทธด้านการพัฒนา มีความเชื่อมั่นว่าจะต้องเปลี่ยนจากการพัฒนาความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม ไปสู่การพัฒนาทัศนคติ แรงจูงใจ และอุปนิสัยเพื่อให้คนหาความรู้เอง พัฒนาทักษะด้วยตัวเองรวมถึงปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปตามทัศนคติที่เปลี่ยนไป



กลยุทธ์ด้านการธำรงรักษาความสัมพันธ์ที่ดีของคณะสงฆ์ จะทำให้เกิดความรัก ความผูกพันความนับถือ การร่วมมือร่วมใจ ความจงรักภักดี และความสำเร็จในงานของคณะสงฆ์ การปรับเปลี่ยนตำแหน่งที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและประสบการณ์

6.4 ด้านการควบคุม พระสังฆาธิการ ควรจะตรวจตราสำนักปฏิบัติธรรมตามหลักการจัดการจัดทำเอกสารสรุปผลงานประจำเดือนและประจำปี ดูแลการรักษาความปลอดภัยทั้งภายในสำนักปฏิบัติธรรมและบริเวณโดยรอบ ในกรณีที่มีผู้ปฏิบัติธรรมจำนวนมาก ควรจะประสานงานขอกำลังเจ้าหน้าที่ตำรวจ หรือหน่วยอาสาสมัครมาดูแลรักษาความปลอดภัย การดูแลสุขภาพอนามัย กล่าวคือมีตู้ยาสามัญไว้ประจำ มีเจ้าหน้าที่ให้การปฐมพยาบาล ในกรณีที่มีผู้เข้าปฏิบัติธรรมจำนวนมาก มีการจัดเตรียมเจ้าหน้าที่พยาบาลดูแล กรณีถ้าหากมีผู้ป่วยฉุกเฉินสามารถนำส่งสถานพยาบาลได้ทันที ถ้าหากไม่ได้จัดเจ้าหน้าที่พยาบาลอยู่ดูแลประจำ ต้องมีการประสานไว้กับสถานพยาบาลใกล้เคียง ให้สามารถปฐมพยาบาลหรือรับผู้ป่วยฉุกเฉินไว้รักษาตัวได้ทันที การควบคุมงานทั้งด้านปริมาณ คุณภาพ ระยะเวลา และงบประมาณ พระสังฆาธิการ ควรจะพิจารณา งานจะสำเร็จได้ผลดีเพียงใดนั้นก็ขึ้นอยู่กับคนผู้ปฏิบัติงาน การควบคุมที่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับ การติดตามดูแลอย่างใกล้ชิด สอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระสมุทรชิริโสภณ (โสภณ ธมฺมโสภโณ)** ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมของคณะสงฆ์จังหวัดสมุทรสงคราม” ผลการวิจัยพบว่า (พระสมุทรชิริโสภณ (โสภณ ธมฺมโสภโณ), 2557)

(1) การส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมได้รับผลกระทบกระเทือนจากความเปลี่ยนแปลงทางสังคมเศรษฐกิจ และการเมืองอย่างมากทำให้มีผู้มองศาสนาในแง่ต่างๆ ทั้งในแง่ดีหรือแง่บวกและในแง่ร้ายหรือแง่ลบก็ตาม แต่พุทธศาสนายังนับว่ามีอิทธิพลทางด้านศิลปวัฒนธรรมอยู่มากในจิตใจของคนไทย และแสดงออกมาในรูปของโบราณสถานโบราณวัตถุ ประเพณี นิสัย ศิลปวัฒนธรรม หรือความเมตตาปรานี และความโอบอ้อมอารี สิ่งเหล่านี้อาจเรียกว่าเป็นลักษณะเฉพาะที่มีอยู่ในสังคมไทย ซึ่งเป็นลักษณะอันเนื่องมาจากพุทธศาสนาจึงถือว่าสังคมไทยก็คือสังคมพุทธนั่นเอง ผู้ที่มีส่วนสำคัญในการผลักดันให้สังคมไทยเป็นสังคมพุทธตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันก็คือ พระสงฆ์ สถาบันสงฆ์จึงเป็นสถาบันจารีตที่มีความสำคัญยิ่ง พระสงฆ์จากอดีตจนถึงปัจจุบัน มีบทบาทสำคัญในวิถีชีวิตของชาวพุทธไทยส่วนใหญ่ทั้งทางด้านศิลปธรรมจรรยาและกิจกรรมทางโลก พระสงฆ์เป็นหนึ่งในรัตนะ ๓ คือ พระพุทธ พระธรรม และพระสงฆ์ เป็นเสมือนตัวแทนขององค์พระสัมมาสัมพุทธเจ้า เป็นสถาบันพระพุทธศาสนาที่ขาดเสียไม่ได้ ในชีวิตประจำวันของพุทธศาสนิกชน นอกจากจะเป็นที่พึ่งพิงทางใจ ชี้นำทางศิลปธรรมจรรยาโดยชี้ให้ทำนาให้ดู และเป็นสถาบันที่เอื้ออำนวยบริการทางศาสนกิจ ศาสนพิธีแล้ว พระภิกษุสงฆ์ยังทำหน้าที่ส่งเสริมรักษานุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมและให้บริการด้านอื่นๆ ที่กลไกของรัฐบาลเข้าไปให้บริการไม่ทั่วถึง ทั้งยังมีส่วนช่วยเสริมกลไกของรัฐให้บรรลุเป้าหมายมากยิ่งขึ้นและทั้งยังมีส่วนช่วยสังคมในด้านต่างๆ อีกด้วย

(2) สภาพปัญหาการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมของคณะสงฆ์จังหวัดสมุทรสงคราม สืบเนื่องมาจากผลกระทบการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ ซึ่งมีทั้งความหลากหลายและรวดเร็วในการรับข้อมูลข่าวสาร ก่อให้เกิดความไม่สมดุลในการพัฒนาส่งเสริม

ศิลปวัฒนธรรมของจังหวัดสมุทรสงคราม ปัญหากล่าวคือ 1) ด้านสภาพแวดล้อม 2) ด้านพุทธศาสนาพิธีและพิธีกรรม 3) สื่อส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม 3) แหล่งการเรียนรู้ทางศิลปวัฒนธรรม 5) กิจกรรมเชิงวิชาการในการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม และ (๖) เครือข่ายภาคีทางศิลปวัฒนธรรม อันส่งผลให้เกิดปัญหาสังคมต่างๆ ตามมามากมาย

(3) การพัฒนาส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมจังหวัดสมุทรสงคราม เพื่อดำเนินงานส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมให้บรรลุเป้าประสงค์ของการพัฒนาส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมกล่าวคือ 1) ด้านสภาพแวดล้อม 2) ด้านพุทธศาสนาพิธีและพิธีกรรม 3) ด้านสื่อส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม 4) ด้านแหล่งการเรียนรู้ทางศิลปวัฒนธรรม 5) ด้านกิจกรรมเชิงวิชาการในการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม และ 6) ด้านเครือข่ายภาคีทางศิลปวัฒนธรรม หลักพระพุทธศาสนา เป็นรากฐานสำคัญของศิลปวัฒนธรรมไทย เนื่องจากชาวไทยนับถือพระพุทธศาสนามาช้านาน และหลักพุทธธรรมในพระพุทธศาสนา ได้หล่อหลอมซึมซับลงในวิถีไทย กลายเป็นรากฐานวิถีชีวิตของคนไทยในทุกด้าน ทั้งด้านวิถีชีวิตความเป็นอยู่ ภาษา ขนบธรรมเนียมประเพณีและศีลธรรม ถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติตน เพื่อให้คนประพฤติดี ประพฤติชอบ สร้างความเจริญดีงาม และความมั่นคงทางจิตใจ เพื่อประโยชน์สุขแก่ตนและสังคม ซึ่งหากคนในสังคมเกิดความเลื่อมใสศรัทธาตามหลักพุทธธรรมพระพุทธศาสนา ก็จะทำให้เป็นส่วนหนึ่งในการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม

7. ข้อเสนอแนะ

7.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย (1) ด้านการวางแผน ตระเตรียมความพร้อมเรื่องงบประมาณ บุคลากร สถานที่ โดยวางแผนสถานที่ปฏิบัติธรรม ได้แก่ สถานที่นั่ง ที่เดินจงกรม ฟังการบรรยายธรรม ห้องอาบน้ำและห้องสุขาเป็นต้น (2) ด้านโครงสร้างสำนักปฏิบัติธรรม เช่น ประธานกรรมการ คณะกรรมการ หัวหน้าแผนกปฏิบัติธรรม และเลขานุการสำนักปฏิบัติธรรมเป็นต้น (3) ด้านการขึ้นนำ ดำเนินการพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรมตามนโยบาย โครงการ ฯลฯ จัดทำแผนผังสิ่งก่อสร้างเสนาสนะให้เป็นระเบียบ และโครงการปฏิบัติธรรมประจำเดือนและประจำปี (4) ด้านการควบคุม ตรวจสอบการเงินงบประมาณ กวดขันบุคลากรในสำนักปฏิบัติธรรมตามกฎหมายระเบียบดูแลการรักษาความปลอดภัยภายในสำนักปฏิบัติธรรมและบริเวณโดยรอบ

7.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ ผู้วิจัย สรุปข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม (1) ด้านการวางแผน ควรจะจัดสำนักปฏิบัติธรรมให้สะอาดเรียบร้อย พัฒนาอาคารสถานที่ให้สะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อยตามวัตถุประสงค์ (2) ด้านการจัดองค์การ ควรจะจัดโครงสร้างองค์การตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับ เช่น มีประธานกรรมการ คณะกรรมการ และมีเลขานุการ เพื่อเชื่อมต่อการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ด้วยความร่วมของกลุ่มบุคคลทุกฝ่าย (3) ด้านการขึ้นนำ ควรจะส่งเสริมกระบวนการปฏิบัติธรรมตามหลักการ นโยบาย และโครงการ ฯลฯ คือพยายามให้บุคลากรทุกฝ่ายที่มีความรู้ความสามารถ ปฏิบัติหน้าที่ได้ตามความถนัด (4) ด้านการควบคุม ควรจะมีคณะกรรมการตรวจสอบระบบการเงินและงบประมาณ ประเมินความรู้ความสามารถบุคลากรตามวาระโอกาส ติดตามดูแลเรื่องวัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ของ

สำนักปฏิบัติธรรมให้มีความสะอาดให้เหมาะสมต่อไป

7.3 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป (1) ควรจะศึกษาเรื่อง “การบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมในจังหวัดใดจังหวัดหนึ่ง” เพื่อชี้ให้เห็นถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และปัญหาอุปสรรค (2) ควรจะศึกษาเรื่อง “การบริหารสำนักปฏิบัติธรรมในยุคโลกาภิวัตน์” เพื่อเปรียบเทียบกระบวนการบริหารที่มีการเปลี่ยนแปลงทิศทางในยุคพัฒนาสังคม (3) ควรจะศึกษาเรื่อง “การจัดการสำนักปฏิบัติธรรมของพระสังฆาธิการ” เพื่อชี้ให้เห็นถึงแนวทางการบริหารการเรียนการสอน และการส่งเสริมการปฏิบัติธรรมที่มีความชัดเจน

Refferences

- Dale. (2008). *Management: Theory and practice*. New York: Mc Grow-Hill.
- Department of Buddhism Education. (2012). *Awarded Provincial Meditation Center*. Bangkok: National Office of Buddhism Press.
- Druck. Peter F. (2004). *Management: Tasks responsibility practice*. New York: Harper Row.
- Herbert A. Simon. (2008). *Administrative Behavior*. New York: The Macmillan Company.
- Herbert A. Simon. Donald W. Smithburg and Viotor A. Thompson. (2009). *Public Administration*. New York: Alfred A. Knope. Inc.
- Herzberg. (2008). *Melting experiment*. New Brunswick. New Jercy.
- John D.Millet. (2009). *Management*. New York: McGraw-hill book Company Inc.
- Michael E.McGill. (2010). *Organization Development for Operating Managers*. New York: A Division of American Management Association.
- Paul R.Lawrence. (2011). *Developing Organization: Diagnosis and Action*. Reading Mass: Addisonwesley Publisng Co.
- Phrakrusundaravajarakit (Boontham Dhammiko). (2015). *The Mananagement Strategy of Human Resource of The Sangha in Petchaburi Province* (Doctoral Dissertation). Mahachulalongkornrajavidyalaya University.
- Phramahakangvan Dhiradhammo. (2015). *Development of The Effective Management of Provincial Meditation Center* (Doctoral Dissertation). Mahachulalongkornrajavidyalaya University.
- Phrapaladvarunyoo Aggavajiro. (2015). *The Management of Thai Monastery as the Community Center in Globalization Age* (Doctoral Dissertation). Mahachulalongkornrajavidyalaya University.

- Phrasamudravajirasophon (Sophon Dhammasobhano). (2014). *The Development and Promotion of Arts and Culture of The Sangha in Samutsongkram Province* (Doctoral Dissertation). Mahachulalongkornrajavidyalaya University.
- Phrakhru Wisutthananthakhun. (2559). Dhamma Educational Administration of Sangha In Photharam District, Ratchaburi Province. *Journal of MCU Social Science Review*, 5(2), 15 - 30.

