

กลยุทธ์การบริหารองค์กรสงฆ์ที่เข้มแข็งในยุคโลกาภิวัตน์  
THE STRATEGY OF STRENGTHEN SANGHA ADMINISTRATION  
MANAGEMENT IN GLOBALIZATION AGE

พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา \*

Phrakhrusangkharak Kiattisak Kittipanyo

**บทคัดย่อ**

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาวิเคราะห์สภาพทั่วไปในการบริหารองค์กรสงฆ์ในปัจจุบัน 2) ศึกษากลยุทธ์การบริหารองค์กรสงฆ์ที่เข้มแข็งในยุคโลกาภิวัตน์ 3) นำเสนอกลยุทธ์การบริหารองค์กรสงฆ์ที่เข้มแข็งในยุคโลกาภิวัตน์

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) ระหว่างงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นพระสังฆาธิการผู้มีบทบาทสำคัญในการบริหารกิจการคณะสงฆ์และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 18 รูปหรือคน และการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) กับผู้เชี่ยวชาญจำนวน 8 ท่าน และงานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ด้วยการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) กับประชากรกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 363 คน

**ผลการวิจัยพบว่า**

1. สภาพทั่วไปในการบริหารองค์กรสงฆ์ในปัจจุบัน พบว่า คณะสงฆ์มีทรัพยากรบุคคลจำนวนมากที่ความรู้ ความสามารถ และมีทักษะในการปฏิบัติงาน แต่กลับพบจุดอ่อนคือ พระสงฆ์กลุ่มดังกล่าวยังขาดการสนับสนุนที่ดีจากเจ้าคณะผู้ปกครอง ส่งผลให้พระสงฆ์ที่มีความรู้ความสามารถไปรวมตัวกันอยู่เฉพาะวัดหรือสำนักเรียนใหญ่ๆ ที่มีความพร้อมมากกว่า ส่งผลให้วัดขนาดเล็กขาดบุคลากรในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่โอกาสของคณะสงฆ์ก็คือ การมีพระราชบัญญัติคณะสงฆ์เป็นของตนเองและการมีหน่วยงานของรัฐ ที่ตั้งขึ้นเพื่อรับผิดชอบงานคณะสงฆ์เป็นการเฉพาะ การมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยจะช่วยสนับสนุนให้การบริหารงานคณะสงฆ์มีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่วนอุปสรรคกลับพบว่า คณะสงฆ์มีการเผชิญหน้ากับความหลากหลายทางด้านวัฒนธรรม ความเจริญก้าวหน้าทางด้านเศรษฐกิจทำให้ประชาชนไม่มีเวลาเข้าวัด การแทรกแซง

---

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

จากนโยบายรัฐบาล และการเสพสื่อผิตๆ ของพุทธศาสนิกชน เมื่อสอบถามความคิดเห็นของประชาชนต่อสภาพทั่วไปในการบริหารองค์กรสงฆ์ในปัจจุบันโดยภาพรวมใน 5 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านศาสนบุคคล 2. ด้านศาสนธรรม 3. ด้านศาสนพิธี 4. ด้านศาสนสถาน และ 5. ด้านระบบเทคโนโลยี พบว่า ประชาชนมีความคิดเห็นต่อสภาพทั่วไปในการบริหารองค์กรสงฆ์ในปัจจุบันโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.92$ , S.D.= 0.639) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน

2. ผลการวิเคราะห์กลยุทธ์การบริหารองค์กรสงฆ์ที่เข้มแข็งในยุคโลกาภิวัตน์ พบว่า เมื่อนำจุดแข็งและโอกาสมาวิเคราะห์ร่วมกัน ทำให้ได้กลยุทธ์เชิงรุกและสามารถปฏิบัติได้ทันที มี 2 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์การสร้างศาสนทายาทที่เข้มแข็ง และกลยุทธ์การพัฒนาระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย เมื่อนำจุดแข็งและอุปสรรคมาวิเคราะห์ร่วมกัน ทำให้ได้กลยุทธ์เชิงรักษาระดับ เชิงทำลายและเชิงลดอุปสรรค มี 2 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้องค์กร และกลยุทธ์การเน้นการมีส่วนร่วมของประชาชน เมื่อนำจุดอ่อนและโอกาสมาวิเคราะห์ร่วมกัน ทำให้ได้กลยุทธ์เชิงปรับปรุงแก้ไข เชิงฟื้นฟู มี 2 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์การนำหลักธรรมสู่การปฏิบัติให้มากขึ้น และกลยุทธ์การฟื้นฟูประเพณีอันดีงามให้คงไว้ และเมื่อนำจุดอ่อนและอุปสรรคมาวิเคราะห์ร่วมกัน ทำให้ได้กลยุทธ์เชิงถอย ชะลอ ลด และหนี มี 2 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์การเสริมสร้างความรัก ความสามัคคีแก่พุทธบริษัท และกลยุทธ์การจัดหาแหล่งงบประมาณสนับสนุน

3. นำเสนอกลยุทธ์การบริหารองค์กรสงฆ์ที่เข้มแข็งในยุคโลกาภิวัตน์ มี 8 กลยุทธ์ คือ 1) กลยุทธ์การจัดหาแหล่งงบประมาณสนับสนุน 2) กลยุทธ์การเสริมสร้างความรัก ความสามัคคีแก่พุทธบริษัท 3) กลยุทธ์การฟื้นฟูประเพณีอันดีงามให้คงไว้ 4) กลยุทธ์การนำหลักธรรมสู่การปฏิบัติให้มากขึ้น 5) กลยุทธ์การสร้างศาสนทายาทที่เข้มแข็ง 6) กลยุทธ์การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้องค์กร 7) กลยุทธ์การพัฒนาระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย 8) กลยุทธ์การเน้นการมีส่วนร่วมของประชาชน ทั้งนี้ทั้ง 8 กลยุทธ์ดังกล่าวหากคณะสงฆ์ดำเนินการอย่างต่อเนื่องก็จะทำให้ยุทธศาสตร์การสร้าง ความมั่นคงด้านพระพุทธศาสนาประสบผลสำเร็จ ภายใต้ค่านิยมขององค์กร คือ อุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนา สู่การพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน ทุกยุทธศาสตร์สร้างขึ้นเพื่อให้พันธกิจขององค์กรประสบผลสำเร็จ พันธกิจของคณะสงฆ์มี 7 ด้าน ได้แก่ ด้านปกครอง ด้านศาสนศึกษา ด้านศึกษา สงเคราะห์ ด้านเผยแผ่ ด้านสาธารณูปการ ด้านสาธารณสงเคราะห์ พัฒนพุทธมณฑล ทั้งนี้ดำเนินการภายใต้วิสัยทัศน์เดียวกัน คือ พุทธศาสตร์มั่นคง ดำรงศีลธรรม นำสังคมสันติสุขอย่างยั่งยืน

**คำสำคัญ :** กลยุทธ์, การบริหารองค์กรสงฆ์, โลกาภิวัตน์

### ABSTRACT

The objectives of this study were 1) to analysis the general conditions in the current of Sangha administration 2) to study the strategy of strengthen Sangha administration in globalization age 3) to present the strategy of strengthen Sangha administration in globalization age. The methodology of this research was mixed method research. The qualitative research tools was in-depth interview with the key informants were the 18 persons and focus group discussion with 8 specialists , while the quantitative research was survey research and the sample consisted of 363 persons.

The research findings as followings :

From internal and external environment analysis of Sangha administration, the findings were that Sangha order had knowledgeable and capable personnel but lacking of proper support from Sangha order causing continuous development. the opportunity was that there is specific Sangha act and modern technology. the threat was that Sangha order had to confront with various cultures and new technology, economy progress causing people not to have time to go to monasteries, policy sanction from the government and wrong media usages as appeared at present. as for the people's opinions towards the Sangha order administration in 5 areas: 1) religious personnel, 2) religious Dhamma, teaching, 3) religious ceremonies, 4) religious places, 5) technological systems were found that people's opinion towards the general context of Sangha order administration were at high level ( $\bar{x}=3.92$ , s.d.= 0.639). people's opinions towards all areas of Sangha order administration were also at high level.

2. Sangha order organization strength administration strategy in the age of globalization have shown that once the strengths and opportunities are analyzed together there are two strategies to achieve aggressive and effective strategies. and

advanced technology development strategies. when strengths and barriers are analyzed together. the strategy is to maintain the level. there are 2 strategies to create a good corporate image. and strategies to focus on people's participation. weaknesses and opportunities to analyze together. there are two strategies to improve the rehabilitation. there are two strategies to implement the strategy to practice more. and a good strategy to restore the tradition. and when weaknesses and obstacles are analyzed together. the strategy of retreating, slowing down and escape. there are 2 strategies is to strengthen the love. unity to the buddhist company and strategies for financing sources.

Strategically analysis of Sangha order strength administration in the age of globalization in the area of budget, it was found that the success strategy was the find supporting budget sources, the strategy for learning and development was to create love and harmony among Buddhist communities and to restore the good traditions and cultures and Dhamma practice by over all. as for internal environmental analysis was that the successful administration of Sangha order was to create good image for the organization. as for the work efficiency, the strategy for success was the utilization of modern technology and people's participation emphasis. these 8 strategies will bring Sangha order organization to successful strength and security under the organization endeavor with the motto saying; dedicating for buddhism towards sustainable social development. strategy was created for organizational success. the Sangha order's missions are of 7 areas, they are administration, education, educational support, dissemination, repair and construction, public welfare and buddhamonton development. these missions are carried out under the same vision: "secure buddhism, morality maintaining, bringing society to sustainable peace and happiness"

**keywords :** Sangha administration, strategies , globalization

## 1. บทนำ

สถาบันพุทธศาสนาประกอบด้วยพระสังฆาธิการเป็นผู้นำและองค์กรหลายระดับ วัดเปรียบเสมือนหน่วยย่อยที่เข้าถึงชุมชนและมีปฏิสัมพันธ์ในเชิงเผยแผ่พระพุทธศาสนาได้ใกล้ชิดที่สุด เจ้าอาวาสซึ่งเป็นผู้นำองค์กรหรือผู้บริหารสูงสุดของวัดมีส่วนสำคัญในการผลักดันและพัฒนาความสัมพันธ์อันดีภายในวัดเพื่อให้พระสงฆ์ซึ่งเป็นสมาชิกในวัดนั้นรักษาพระธรรมวินัยเป็นแบบอย่างที่ดีรวมถึงทำงานร่วมกันให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่สถาบันพุทธศาสนากำหนดไว้ (Anuwat Krasang, 2017: 29-42) และนอกจากนี้ผู้นำสงฆ์ในชุมชน หรือองค์กรต่างๆ ยังมีส่วนช่วยเสริมแรงในการผลักดันให้เกิดการพัฒนางานชุมชนร่วมกับภาคประชาชนได้อย่างมีคุณภาพ ปัจจุบันมีองค์กรที่เกี่ยวข้องในการส่งเสริมพุทธศาสนาหลายแห่งที่มีบทบาทสำคัญในการดำเนินกิจกรรมร่วมกันทางศาสนา อาทิ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กรมการศาสนา มหาเถรสมาคม มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย เป็นต้น องค์กรดังกล่าวมีส่วนช่วยในการสร้างความเข้มแข็งให้กับพุทธศาสนาด้วยการสนับสนุนทางวิชาการ และพัฒนาศักยภาพบุคลากร (พระสงฆ์) ทางการศึกษาพระธรรมวินัย (ทางธรรม) และระบบการศึกษาตามหลักสากล (ทางโลก) (Surapon Suyaprom. 2012: 37-51) ดังนั้นประชาชนในสังคมจึงมีความคาดหวังต่อแนวทางการพัฒนาพุทธศาสนา ร่วมกันของทุกภาคส่วนทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน โดยคณะผู้นำสงฆ์ในระดับชั้นต่างๆ ตามการปกครองของมหาเถรสมาคมตั้งแต่กรรมการมหาเถรสมาคม เจ้าคณะใหญ่ เจ้าคณะภาค เจ้าคณะจังหวัด เจ้าคณะตำบล และเจ้าอาวาสวัด จะต้องแสดงบทบาทหน้าที่ในการเป็นผู้นำซึ่งทางพุทธธรรมได้กล่าวถึงหลักธรรมของการเป็นผู้นำไว้หลายหลักธรรมด้วยกัน อาทิ ทศพิธราชธรรม พรหมวิหาร 4 ธรรมาธิปไตย ราชสังคหวัตถุ 4 และสัปปุริสธรรม 7 เป็นต้น (Nantawan Itsaranuwatjai, 2550) เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาต่อพุทธศาสนิกชน เนื่องจากสภาพปัญหาในปัจจุบันจะเห็นได้ว่าภาพลักษณ์ส่วนหนึ่งของพระสงฆ์ที่ประพฤติตนนอกกรอบพระธรรมวินัยทำให้เกิดความเสื่อมศรัทธาและส่งผลกระทบต่อความรู้สึกของพุทธศาสนิกชนเป็นอย่างมาก แต่ทั้งนี้ก็เป็นเพียงแค่บางส่วนและอีกนัยหนึ่งยังคงพบเห็นพระสงฆ์ที่ปฏิบัติตนตั้งมั่นอยู่ในกรอบศีลธรรมที่ดีงาม อย่างต่อเนื่อง

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา ผู้วิจัยจึงมีแนวคิดที่จะศึกษาสภาพการบริหารองค์กรสงฆ์ของพระสังฆาธิการในยุคปัจจุบัน เนื่องจากในสภาวะการณ์ของสังคมไทยกำลังมีการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และระบบการเมืองการปกครองอย่างก้าวกระโดด ดังนั้นพระสังฆาธิการในยุคโลกาภิวัตน์ในฐานะที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาการบริหารองค์กรสงฆ์ที่เข้มแข็งในยุคโลกาภิวัตน์ได้นำไปปฏิบัติเป็นตัวอย่างที่ดีทั้งด้านพระธรรมวินัย ด้านคำสอนทางพระพุทธศาสนา และด้านความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตน เพื่อเป็นบรรทัดฐานทางพระพุทธศาสนา สืบต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 2.1 เพื่อศึกษาวิเคราะห์สภาพทั่วไปในการบริหารองค์กรสงฆ์ในปัจจุบัน
- 2.2 เพื่อศึกษากลยุทธ์การบริหารองค์กรสงฆ์ที่เข้มแข็งในยุคโลกาภิวัตน์
- 2.3 เพื่อนำเสนอกลยุทธ์การบริหารองค์กรสงฆ์ที่เข้มแข็งในยุคโลกาภิวัตน์

## 3. วิธีดำเนินการวิจัย

### 3.1 รูปแบบการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) ระหว่างงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In depth Interview) และการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) และงานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ด้วยการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research)

### 3.2 ประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูลหลัก

3.2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยเก็บข้อมูลแบบสอบถามจากประชากรจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ตามประกาศสำนักทะเบียนกลาง กรมการปกครอง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 พบว่า มีจำนวน 803,599 คน ผู้วิจัยเลือกเอาเฉพาะประชากรที่นับถือศาสนาพุทธ คิดร้อยละ 95.3 ของประชากรทั้งหมด ดังนั้นประชากรที่ใช้ในการวิจัยจำนวนทั้งสิ้น 765,830 คน ประชากรจังหวัดสระบุรี ตามประกาศสำนักทะเบียนกลาง กรมการปกครอง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 พบว่า มีจำนวน 633,460 คน ผู้วิจัยเลือกเอาเฉพาะประชากรที่นับถือศาสนาพุทธ คิดร้อยละ 99.3 ของประชากรทั้งหมด ดังนั้นประชากรที่ใช้ในการวิจัยจำนวนทั้งสิ้น 629,026 คน และประชากรจังหวัดอ่างทอง ตามประกาศสำนักทะเบียนกลาง กรมการปกครอง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 พบว่า มีจำนวน 283,568 คน ผู้วิจัยเลือกเอาเฉพาะประชากรที่นับถือศาสนาพุทธ คิดร้อยละ 98.3 ของประชากรทั้งหมด ดังนั้นประชากรที่ใช้ในการวิจัยจำนวนทั้งสิ้น 278,748 คน รวมประชากรที่ใช้ในการวิจัยทั้งสิ้น 1,673,604 คน

3.2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้ทำการสุ่มมาจากประชากรจำนวน 1,673,604 คน โดยคำนวณตามสูตรของทาโร่ ยามาเน่ (Taro Yamane) ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

$$N =$$

$$e = \text{ความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับให้เกิดขึ้นในการวิจัยครั้งนี้ เท่ากับ } 0.05$$

$$\begin{aligned} \text{แทนค่าในสูตร } n &= \frac{1,673,604}{1 + 1,673,604 (0.05)^2} \\ &= 399.90 \end{aligned}$$

ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน

จากจำนวนกลุ่มตัวอย่างข้างต้นผู้วิจัยจึงนำมาคำนวณตามสัดส่วนที่เหมาะสม โดยการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{สูตร } n &= \frac{nN}{N^1} \\ \text{โดยที่ } n &= \text{ขนาดของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด} \\ N &= \text{จำนวนประชากรในแต่ละกลุ่ม} \\ N^1 &= \text{จำนวนประชากรทั้งหมด} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{ตัวอย่างเช่น จังหวัดพระนครศรีอยุธยา} &= \frac{765,830 \times 400}{1,673,604} \\ &= 183 \end{aligned}$$

ตารางที่ 1 แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่างการวิจัย

กลุ่มประชากรที่ศึกษา	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (คน)	
	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา	765,830	183
จังหวัดสระบุรี	629,026	150
จังหวัดอ่างทอง	278,748	67
<b>รวม</b>	<b>1,673,604</b>	<b>400</b>

### 3.2.3 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ประกอบด้วย พระสังฆาธิการ เจ้าอาวาส และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับ การบริหารองค์กรสงฆ์ในเขตการปกครองคณะสงฆ์จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จังหวัดสระบุรี และ จังหวัดอ่างทอง เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน 18 รูป

### 3.2.3 ผู้เชี่ยวชาญในการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

ผู้วิจัยได้คัดเลือกจากพระสังฆาธิการ ผู้ทรงคุณวุฒิ นักวิชาการ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับ การบริหารองค์กรสงฆ์ เพื่อยืนยันกลยุทธ์การบริหารองค์กรสงฆ์ที่เข้มแข็งในยุคโลกาภิวัตน์ จำนวน 12 รูป/คน

## 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

### ก) เชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

1) **แบบสัมภาษณ์ (Interview)** เป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง (Structured Interview Form) เพื่อศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารองค์กรสงฆ์ที่เข้มแข็งในยุคโลกาภิวัตน์ใน 3 ประเด็น คือ 1) สภาพทั่วไปในการบริหารองค์กรสงฆ์ในปัจจุบัน 2) จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรค ในการบริหารองค์กรสงฆ์ที่เข้มแข็งในยุคโลกาภิวัตน์ และ 3) หลักการ และวิธีการในการบริหารองค์กรสงฆ์ที่เข้มแข็งในยุคโลกาภิวัตน์

2) **แบบสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion form)** เพื่อยืนยันกลยุทธ์การบริหารองค์กรสงฆ์ที่เข้มแข็งในยุคโลกาภิวัตน์ ด้วยข้อคำถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

### ข) **เชิงปริมาณ (Quantitative Research)**

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น โดยศึกษาจากเอกสาร หนังสือ ตำรา วารสาร สิ่งพิมพ์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะประเด็นศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารองค์กรสงฆ์ที่เข้มแข็งในยุคโลกาภิวัตน์

## 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

### ก. **เชิงคุณภาพ**

การวิจัยครั้งนี้มีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

#### 1) **ขั้นตอนการสัมภาษณ์ ได้แก่**

1.1) **ขั้นเตรียมการสัมภาษณ์ ได้แก่** ก่อนลงสนามเพื่อรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้เริ่มต้นด้วยการนัดหมายวันเวลาที่จะสัมภาษณ์กับกลุ่มตัวอย่างพร้อมทั้งขอเอกสารต่างๆ พร้อมกันนั้น ผู้วิจัยจะต้องศึกษาประเด็นคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเตรียมและศึกษาวิธีใช้เครื่องบันทึกเสียง กล้องถ่ายรูป เตรียมสมุดจดบันทึกและอุปกรณ์ต่างๆ ให้พร้อมก่อนดำเนินการสัมภาษณ์

1.2) **ขั้นดำเนินการสัมภาษณ์ ได้แก่** ก่อนการสัมภาษณ์ผู้วิจัยจะสนทนาสร้างความคุ้นเคยกับผู้ให้สัมภาษณ์ แจ้งวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์ อธิบายเหตุผลและขออนุญาตใช้เครื่องบันทึกเสียงในขณะที่สัมภาษณ์ ขออนุญาตใช้กล้องถ่ายรูปเพื่อใช้อ้างอิงในการสัมภาษณ์ รวมทั้งแจ้งให้ทราบว่าข้อมูลต่างๆ ที่บันทึกเสียงไว้ผู้วิจัยจะเก็บไว้เป็นความลับ

#### 2) **ขั้นตอนการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) ได้แก่**

(1) การนัดหมายวันเวลาจัดกิจกรรมสนทนากลุ่มเฉพาะ คณะผู้วิจัยจะทำการนัดหมายวันเวลาที่จะจัดกิจกรรมสนทนาดังกล่าว

(2) หลังจากตกลงตั้งที่นัดหมายแล้ว คณะผู้วิจัยจะเดินทางไปยังพื้นที่กลุ่มเป้าหมายก่อนอย่างน้อย 1 วัน ทั้งนี้เพื่อเตรียมความพร้อมของการจัดกิจกรรมสนทนากลุ่มเฉพาะ



(3) ดำเนินการจัดสนทนากลุ่มเฉพาะ โดยที่คณะผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินรายการของกิจกรรมเอง

(4) ขณะสนทนากลุ่มเฉพาะ มีการบันทึกการดำเนินกิจกรรมด้วยเครื่องบันทึก (Recorder) และภาพ (Camera)

### ข. เชิงปริมาณ

ผู้วิจัยดำเนินการจัดเก็บข้อมูลในเชิงปริมาณตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1) จัดเตรียมเครื่องมือตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ตรงตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการแจกแบบสอบถาม

2) ผู้วิจัยเสนอติดต่อขอหนังสือจากสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อขออนุญาตและขอความร่วมมือถึงผู้ว่าราชการจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จังหวัดสระบุรี และจังหวัดอ่างทอง ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อเข้าแจกแบบสอบถาม (Questionnaire)

3) นำส่งหนังสือขออนุญาตและขอความร่วมมือถึง ผู้ใหญ่บ้านจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จังหวัดสระบุรี และจังหวัดอ่างทอง เพื่อขอแจกแบบสอบถาม (Questionnaire) และดำเนินการแจกและรับกลับคืนด้วยตนเอง

4) ตรวจสอบความสมบูรณ์ครบถ้วนของแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่รับกลับมา ก่อนนำไปวิเคราะห์ข้อมูลตามวิธีการทางสังคมศาสตร์

## 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

### 1) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ประกอบด้วย

1) วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) นำเสนอข้อมูลด้วยวิธีการพรรณนา

2) วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ (Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) ที่เป็นผู้ทรงวุฒิ 18 ท่าน มาจำลองเป็นกลยุทธ์การบริหารองค์กรสงฆ์ที่เข้มแข็งในยุคโลกาภิวัตน์ขั้นต้น (Basic Model) ก่อนจะนำไปขอคำชี้แนะจากที่ปรึกษาโครงการวิจัย

3) หาข้อสรุปและข้อเสนอแนะจากที่ปรึกษาโครงการวิจัยถึงกลยุทธ์เบื้องต้น (Basic Model) ก่อนที่จะพัฒนาไปเป็นคำถามหลักสำหรับการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) เพื่อรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญที่ไม่ใช่กลุ่มผู้ถูกสัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน 12 ท่าน

4) สรุปปัญหาและข้อเสนอแนะจากการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) มาวิเคราะห์และสังเคราะห์ ก่อนที่จะมีการประมวลผลและสรุปกลยุทธ์ต่อไป

## 2) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

ผู้วิจัยจะได้นำข้อมูลที่ได้ทั้งหมดไปทำการตรวจสอบความถูกต้อง การลงรหัส และประมวลผลข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ ดังนี้

1) ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2) ความคิดเห็นจากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง เกี่ยวกับสภาพทั่วไปในการบริหารองค์กรสงฆ์ในปัจจุบัน ใช้สถิติการวิเคราะห์ คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.)

3) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อสภาพทั่วไปในการบริหารองค์กรสงฆ์ในปัจจุบัน โดยจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษาชั้นสูงสุด อาชีพ จำนวนครั้งในการเข้าวัดทำบุญ สาเหตุที่เข้าวัด และแรงจูงใจในการเข้าวัด วิเคราะห์โดยการทดสอบค่าที (t - test) และค่าเอฟ (F - test) วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (one-way analysis of variance) เมื่อพบว่ามีความแตกต่างจึงทดสอบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีการหาผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference : LSD)

5. ข้อมูลจากแบบสอบถามปลายเปิด ผู้วิจัยทำการรวบรวมจากแบบสอบถามแล้วจัดกลุ่มตามประเด็นที่กำหนดไว้ จากนั้นจึงทำการวิเคราะห์โดยใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

## 4. ผลการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะกล่าวถึงประเด็นสำคัญในกลยุทธ์การบริหารองค์กรสงฆ์ที่เข้มแข็งในยุคโลกาภิวัตน์ตามวัตถุประสงค์ในการวิจัยดังนี้

### 4.1 ผลการวิเคราะห์สภาพทั่วไปในการบริหารองค์กรสงฆ์ในปัจจุบัน

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า คณะสงฆ์มีทรัพยากรบุคคลที่ความรู้ ความสามารถที่ดีจำนวนมาก ในขณะที่บุคลากรจำนวนมากก็ขาดการสนับสนุนที่ดีจากพระสังฆาธิการ ทำให้ขาดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ด้านงบประมาณคณะสงฆ์มีต้นทุนทางสังคมที่ดี มีประชาชนที่เคารพนับถือพระพุทธศาสนา ให้การอุปถัมภ์คณะสงฆ์เป็นอย่างดีในขณะเดียวกัน คณะสงฆ์กลับถูกต้องข้อสังเกตเรื่องความไม่โปร่งใสในเรื่องของการเงินให้ปรากฏตามสื่อต่างๆในปัจจุบัน ด้านวัสดุอุปกรณ์ คณะมีความพร้อมด้านวัสดุอุปกรณ์ มีวัดเป็นฐานในการปฏิบัติงาน แต่ยังขาดนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานอย่างเต็มที่ ด้านการบริหารมีการบริหารที่มีความยืดหยุ่นสูง แต่การบริหารส่วนใหญ่กระจุกตัวอยู่ที่ส่วนกลาง ขาดการกระจายอำนาจอย่างเต็มที่ ด้านนโยบายคณะสงฆ์มีการจัดทำแผนปฏิบัติการพระพุทธศาสนาที่มีการบังคับใช้ทั่ว

ประเทศ แต่ส่วนใหญ่เป็นนโยบายที่รับมากกว่าเป็นนโยบายเชิงรุก สุดท้ายด้านผลงานหรือผลผลิต คณะสงฆ์ทำงานเพื่อสังคมอย่างต่อเนื่องและยาวนาน แต่ขาดการเผยแพร่ผลงานสู่สาธารณชน โอกาสของคณะสงฆ์ก็คือประชาชนส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ ประเทศไทยเป็นประเทศกำลังพัฒนา เศรษฐกิจดี มีพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ และหน่วยงานรับผิดชอบเป็นการเฉพาะ เทคโนโลยี ความทันสมัย ช่วยให้ประหยัดเวลา และมีการเผยแพร่ศาสนาไปทั่วโลก ส่วนอุปสรรคของคณะสงฆ์ ได้แก่ การเผชิญหน้ากับความหลากหลายทางวัฒนธรรม ความเจริญก้าวหน้าทางด้านเศรษฐกิจ ทำให้ประชาชนไม่มีเวลาเข้าวัด มีการแทรกแซงจากหน่วยงานราชการบ่อยครั้ง เทคโนโลยีต้นทุนสูง ค่าใช้จ่ายมาก การทำงานเชิงรุกของศาสนาอื่น และการเสฟสื่อผิดๆที่ปรากฏในโลกปัจจุบัน

เมื่อสอบถามความคิดเห็นของประชาชนต่อสภาพทั่วไปในการบริหารองค์กรสงฆ์ในปัจจุบันโดยภาพรวมใน 5 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านศาสนบุคคล 2. ด้านศาสนธรรม 3. ด้านศาสนพิธี 4. ด้านศาสนสถาน และ 5. ด้านระบบเทคโนโลยี พบว่า ประชาชนที่มีต่อสภาพทั่วไปในการบริหารองค์กรสงฆ์ในปัจจุบันโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.92$  , S.D.= 0.639) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน

ด้านศาสนบุคคล พบว่า ประชาชนมีความคิดเห็นด้วยคะแนนสูงสุดคือ พระสงฆ์มีความรู้ในพระพุทธศาสนาเป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ส่วนข้อที่ประชาชนเห็นด้วยน้อยที่สุดคือ พระสงฆ์มีศีลาจารวัตรงดงาม ประพฤติตนได้อย่างเหมาะสม เป็นที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจแก่พุทธศาสนิกชน ซึ่งถือว่าเป็นจุดอ่อนของคณะสงฆ์ในปัจจุบัน

ด้านศาสนธรรม พบว่า ประชาชนมีความคิดเห็นด้วยคะแนนสูงสุดคือ มีการรวบรวมหลักธรรมคำสั่งสอนไว้เป็นหมวดหมู่ ไม่นำเสนอในทางที่ผิดเพี้ยนจากพระธรรมวินัย ซึ่งสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ส่วนข้อที่ประชาชนเห็นด้วยน้อยที่สุดคือ ไม่มีการบัญญัติสิกขาบทและสิ่งที่ไม่ใช่พระธรรมวินัย ที่แตกต่างจากเดิม หรือทำให้สังคมเกิดความแตกแยก ซึ่งถือว่าเป็นจุดอ่อนของคณะสงฆ์ในปัจจุบัน

ด้านศาสนพิธี พบว่า ประชาชนมีความคิดเห็นด้วยคะแนนสูงสุดคือ พระสงฆ์สามารถรักษาขนบธรรมเนียมประเพณีที่ดีมีมาตั้งแต่ครั้งโบราณ ซึ่งสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ส่วนข้อที่ประชาชนเห็นด้วยน้อยที่สุดคือ พระสงฆ์ไม่เห็นแก่ลาภสักการะ หรือหาผลประโยชน์จากพิธีกรรมและความเชื่อของพุทธศาสนิกชน ซึ่งถือว่าเป็นจุดอ่อนของคณะสงฆ์ในปัจจุบัน

ด้านศาสนสถาน พบว่า ประชาชนมีความคิดเห็นด้วยคะแนนสูงสุดคือ มีการสร้างศาสนสถานที่สามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างคุ้มค่าดี ซึ่งสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ส่วนข้อที่ประชาชนเห็นด้วยน้อยที่สุดคือ มีสำนักงานคณะสงฆ์ของแต่ละวัด ที่มีความพร้อมทุกด้าน ซึ่งถือว่าเป็นจุดอ่อนของคณะสงฆ์ในปัจจุบัน

ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่า พระสงฆ์มีความรู้พื้นฐานและสามารถใช้คอมพิวเตอร์ในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ส่วนข้อที่ประชาชนเห็นด้วยน้อยที่สุดคือ มีระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ ซึ่งถือว่าเป็นจุดอ่อนของคณะสงฆ์ในปัจจุบัน

#### 4.2 กลยุทธ์การบริหารองค์กรสงฆ์ที่เข้มแข็งในยุคโลกาภิวัตน์

ผู้วิจัยนำแนวคิดการบริหารแบบ Balanced Scorecard มาใช้พัฒนากลยุทธ์การบริหารองค์กรสงฆ์ที่เข้มแข็งในยุคโลกาภิวัตน์ ดังนี้

เมื่อวิเคราะห์ถึงงบประมาณในการบริการจัดการ กลยุทธ์ที่จะทำให้องค์กรสงฆ์ประสบความสำเร็จ คือ กลยุทธ์การจัดหาแหล่งงบประมาณสนับสนุน เมื่อวิเคราะห์ถึงการเรียนรู้และการพัฒนานั้น กลยุทธ์ที่จะทำให้องค์กรสงฆ์ประสบความสำเร็จ คือ กลยุทธ์การเสริมสร้างความรัก ความสามัคคีแก่พุทธบริษัท กลยุทธ์การฟื้นฟูประเพณีอันดีงามให้คงไว้และยุทธการนำหลักธรรมสู่ การปฏิบัติให้มากขึ้น เมื่อวิเคราะห์ถึงกระบวนการภายใน กลยุทธ์ที่จะทำให้องค์กรสงฆ์ประสบความสำเร็จ คือ กลยุทธ์การสร้างศาสนทายาทที่เข้มแข็ง และกลยุทธ์การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้ องค์กร เมื่อวิเคราะห์ถึงประสิทธิภาพในการทำงาน กลยุทธ์ที่จะทำให้องค์กรสงฆ์ประสบความสำเร็จ คือ กลยุทธ์การพัฒนาระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย และ กลยุทธ์การเน้นการมีส่วนร่วมของประชาชน ทั้งนี้ทั้ง 8 กลยุทธ์ดังกล่าวหากคณะสงฆ์ดำเนินการอย่างต่อเนื่องก็จะทำให้ยุทธศาสตร์การสร้าง ความมั่นคงด้านพระพุทธศาสนาประสบผลสำเร็จ ภายใต้ค่านิยมขององค์กร คืออุทิศตนเพื่อ พระพุทธศาสนา สู่การพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน ทุกยุทธศาสตร์สร้างขึ้นเพื่อให้พันธกิจขององค์กร ประสบผลสำเร็จ พันธกิจของคณะสงฆ์มี 7 ด้าน ได้แก่ ด้านปกครอง ด้านศาสนศึกษา ด้านศึกษา สงเคราะห์ ด้านเผยแผ่ ด้านสาธารณูปการ ด้านสาธารณสงเคราะห์ พัฒนพุทธมณฑล ทั้งนี้ ดำเนินการภายใต้วิสัยทัศน์เดียวกัน คือพุทธศาสตร์มั่นคง ดำรงศีลธรรม นำสังคมสันติสุขอย่างยั่งยืน

#### 4.3 นำเสนอกยุทธ์การบริหารองค์กรสงฆ์ที่เข้มแข็งในยุคโลกาภิวัตน์

การได้มาซึ่งกลยุทธ์นั้น องค์กรจะต้องวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก เพื่อนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ อีกประการหนึ่งกลยุทธ์ต่างๆ จะประสบผลสำเร็จได้นั้นสามารถนำหลัก พุทธธรรมมาใช้ในการขับเคลื่อนกลยุทธ์ให้บรรลุผล กล่าวคือ องค์กรจะต้องมีฉันทะ พึงพอใจในการ ขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ มีการถ่ายทอดแผนสู่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้บุคลากรใน องค์กรทราบถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ ขององค์กร ประการที่สององค์กรจะต้องมีวิริยะ คือมีความเพียร พยายามไม่ย่อท้อในการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ที่ตั้งไว้ โดยมีตัวชี้วัดของแต่ละกลยุทธ์อย่างชัดเจน ประการที่สาม ต้องจิตตะ คือหมั่นตรวจสอบการดำเนินที่ผ่านมา และประการสุดท้ายคือต้องมี วิมังสา จำเป็นต้องปรับปรุงแก้ไขแผนกลยุทธ์เมื่อดำเนินการแล้วเกิดปัญหา การปฏิบัติดังกล่าวยัง สอดรับกับหลักทฤษฎีสากล กล่าวคือ การนำหลัก PDCA มาใช้ในการพัฒนาองค์กร ดังนั้นองค์กร

สงฆ์จะเข้มแข็งได้ในยุคปัจจุบัน ผู้นำองค์กรสงฆ์จึงจำเป็นต้องมีทั้งหลักการจัดการสมัยใหม่และบูรณาการกับหลักพุทธธรรมอย่างเหมาะสม

กลยุทธ์การบริหารองค์กรสงฆ์ที่เข้มแข็งในยุคโลกาภิวัตน์ ประกอบด้วยกลยุทธ์ 8 กลยุทธ์ คือ

กลยุทธ์ที่ 1 สร้างศาสนทายาทที่เข้มแข็ง ตัวชี้วัดของกลยุทธ์มี 2 ตัวชี้วัด คือ 1) จำนวนศาสนทายาทเพิ่มขึ้นทุกปี โดยเป้าหมายในปี 2560 เพิ่มจากเดิมร้อยละ 5 และเพิ่มขึ้นทุกปี โดยมีโครงการที่รองรับกลยุทธ์คือ โครงการบรรพชาสามเณรพระภิกษุภาคฤดูร้อน มีเจ้าคณะจังหวัดเป็นผู้รับผิดชอบโครงการ และ 2) ร้อยละของศาสนทายาทสอบผ่านพระปริยัติธรรมแผนกธรรมและบาลี โดยเป้าหมายในปี 2560 สอบผ่านร้อยละ 50 และเพิ่มขึ้นทุกปี โดยมีโครงการที่รองรับกลยุทธ์คือ โครงการฝึกอบรมพระปริยัติธรรมแผนกธรรมและบาลี ก่อนสอบ มีเจ้าคณะภาคเป็นผู้รับผิดชอบโครงการ

กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างความรัก ความสามัคคีแก่พุทธบริษัท ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ คือ ร้อยละของพุทธศาสนิกชนเข้าวัดทำบุญเพิ่มขึ้น โดยเป้าหมายในปี 2560 คือ ร้อยละ 50 และเพิ่มขึ้นทุกปี โดยมีโครงการที่รองรับกลยุทธ์คือ โครงการเข้าวัดทำความดี ให้ทาน รักษาศีล เจริญจิตตภาวนา มีเจ้าคณะจังหวัดเป็นผู้รับผิดชอบโครงการ

กลยุทธ์ที่ 3 นำหลักธรรมสู่การปฏิบัติ ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ คือ ร้อยละของประชาชนปฏิบัติธรรมเพิ่มขึ้น โดยเป้าหมายในปี 2560 ร้อยละ 50 และเพิ่มขึ้นทุกปี โดยมีโครงการที่รองรับกลยุทธ์คือ โครงการปฏิบัติธรรม ตามรอยพระศาสดา มีเจ้าคณะจังหวัดเป็นผู้รับผิดชอบโครงการ

กลยุทธ์ที่ 4 ฟื้นฟูประเพณีอันดีงามให้คงไว้ ตัวชี้วัดของกลยุทธ์มี 2 ตัวชี้วัด คือ 1) ร้อยละของผู้เข้าร่วมประเพณีมีความรู้และความเข้าใจในประเพณีนั้นๆเป็นอย่างดี โดยเป้าหมายในปี 2560 ร้อยละ 80 และเพิ่มขึ้นทุกปี โดยมีโครงการที่รองรับกลยุทธ์คือ โครงการสืบสานประเพณีวัฒนธรรมท้องถิ่นไทย มีเจ้าคณะจังหวัดเป็นผู้รับผิดชอบโครงการ และ 2) จำนวนประเพณีเก่าๆที่สูญหายไป ได้รับการฟื้นฟู โดยเป้าหมายในปี 2560 คือ เพิ่มขึ้น 1 ประเพณี และเพิ่มขึ้นทุกปี โดยมีโครงการที่รองรับกลยุทธ์คือ โครงการอนุรักษ์ประเพณีท้องถิ่นไทย ก้าวไกลไปทั่วโลก มีเจ้าคณะจังหวัดเป็นผู้รับผิดชอบโครงการ

กลยุทธ์ที่ 5 สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้องค์กร ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ คือ ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ มีความพึงพอใจต่อการให้ความสะดวกในการบำเพ็ญกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา โดยเป้าหมายในปี 2560 ร้อยละ 80 และเพิ่มขึ้นทุกปี โดยมีโครงการที่รองรับกลยุทธ์คือ โครงการพัฒนาวัด น่ายู่ง น่ายม่ง ด้วยหลัก 5 ส มีเจ้าคณะจังหวัดเป็นผู้รับผิดชอบโครงการ

กลยุทธ์ที่ 6 เน้นการมีส่วนร่วมของประชาชน ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ คือ ร้อยละจำนวนประชาชนจิตอาสาดูแลวัดเพิ่มมากขึ้น โดยเป้าหมายในปี 2560 เพิ่มจากเดิมร้อยละ 5 และเพิ่มขึ้น

ทุกปี โดยมีโครงการที่รองรับกลยุทธ์คือ โครงการจิตอาสาพัฒนาวัด มีเจ้าคณะจังหวัดเป็นผู้รับผิดชอบโครงการ

กลยุทธ์ที่ 7 พัฒนาระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ คือ จำนวนระบบสารสนเทศสำหรับการบริหารวัด โดยเป้าหมายในปี 2560 เพิ่มจากเดิม 1ระบบ และเพิ่มขึ้นทุกปี โดยมีโครงการที่รองรับกลยุทธ์คือ โครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการวัด มีเจ้าคณะจังหวัดเป็นผู้รับผิดชอบโครงการ

กลยุทธ์ที่ 8 จัดหาแหล่งงบประมาณสนับสนุน ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ คือ จำนวนกองทุนเพื่อพัฒนาวัดเพิ่มขึ้นทุกปี โดยเป้าหมายในปี 2560 เพิ่มจากเดิม 5 กองทุน และเพิ่มขึ้นทุกปี โดยมีโครงการที่รองรับกลยุทธ์คือ โครงการจัดตั้งกองทุนพัฒนาวัด มีเจ้าคณะจังหวัดเป็นผู้รับผิดชอบโครงการ

## 5. อภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัยครั้งนี้ จะกล่าวถึงกลยุทธ์การบริหารองค์กรสงฆ์ที่เข้มแข็งในยุคโลกาภิวัตน์ โดยผู้วิจัยจะกล่าวถึงประเด็นสำคัญและน่าสนใจและนำมาอภิปรายดังนี้

5.1 ประชาชนที่มีต่อสภาพทั่วไปในการบริหารองค์กรสงฆ์ในปัจจุบันโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.92$  ,  $S.D.= 0.639$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน แสดงให้เห็นว่าประชาชนยังเชื่อมั่นในการบริหารงานของคณะสงฆ์ในปัจจุบัน และด้านที่มีคะแนนสูงสุด คือ ศาสนพิธีกรรม ก็แสดงให้เห็นว่า ประชาชนยังศรัทธาในพระพุทธศาสนา แสดงออกผ่านศาสนพิธีกรรมที่มีพระสงฆ์เป็นแกนนำในการปฏิบัติ ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ Phrateprattanasuti (2014) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การปกครองคณะสงฆ์ภาค 1” ผลการวิจัยพบว่า การปกครองคณะสงฆ์ภาค 1 ในปัจจุบัน มีระเบียบที่ว่าด้วยการปกครองคณะสงฆ์ภาคที่เอื้อประโยชน์ต่อการจัดการปกครองในเขตพื้นที่(ภาค) อย่างครอบคลุมและเหมาะสม มีการกระจายอำนาจไปยังเขตการปกครองในแต่ละจังหวัดอย่างชัดเจน การปกครองควรเป็นไปตามจารีตอันดีงามที่บูรพาจารย์เคยประพฤติปฏิบัติอันไม่ขัดแย้งต่อพระธรรมวินัยและกฎหมายบ้านเมือง ตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักพุทธธรรม เอื้อเพื่อต่อพระธรรมวินัย จึงอาศัยพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ กฎระเบียบ ข้อบังคับ และมติมหาเถรสมาคม เป็นแนวทางส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างบ้าน วัด ราชการ และที่สำคัญคือสามารถนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารการจัดการปกครองคณะสงฆ์ มีการปฏิบัติตามระเบียบการปกครองคณะสงฆ์ ได้ยึดเอาพระธรรมวินัยเป็นหลัก มีพระราชบัญญัติคณะสงฆ์เป็นกฎหมายส่งเสริมให้การปฏิบัติตามพระธรรมวินัยมีความศักดิ์สิทธิ์ยิ่งขึ้น การปฏิบัติหน้าที่ของพระสังฆาธิการทุกระดับ จึงเป็นไปโดยถูกต้องตามหลักนิติธรรม ยึดเอาความถูกต้อง โดยอาศัยความรู้ความฉลาดและความสามารถเป็นเครื่องมือในการปกครองคณะสงฆ์

ได้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Phrakhrupitpattanasophon (2014) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง "รูปแบบการพัฒนาการปกครองคณะสงฆ์ตามหลักการบริหารนิยธรรม ในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค 2" ผลการวิจัยพบว่า สภาพการปกครองโดยรวมมีความเป็นเอกภาพในการปกครองของทางคณะสงฆ์ การดำเนินงานในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค 2 ใช้พระธรรมวินัยเป็นหลัก โดยมีกรอบของพระราชบัญญัติคณะสงฆ์และกฎหมายเถรสมาคม ประกาศ ระเบียบและกฎเกณฑ์ต่างๆ เป็นแนวทางในการขับเคลื่อน ทำให้งานการปกครองเป็นไปด้วยดี ไม่มีปัญหาอุปสรรค และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Nakarin Kheawchotrung (2013) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง "รูปแบบและหลักการของการปกครองในพระไตรปิฎก" ผลการวิจัยพบว่า การปกครองคณะสงฆ์คือการบริหารจัดการควบคุมบุคลากรทั้งพระภิกษุสามเณร และฆราวาสที่อาศัยอยู่ภายในวัด ให้เกิดความสงบ เรียบร้อย และปฏิบัติถูกต้องตามพระธรรมวินัย กฎหมาย กฎหมายเถรสมาคม โดยผู้บริหารกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และยุทธวิธีในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

## 6. ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยเรื่อง "กลยุทธ์การบริหารองค์กรสงฆ์ที่เข้มแข็งในยุคโลกาภิวัตน์" ผู้วิจัยขอเสนอแนะดังนี้

### 6.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

- 1) มหาเถรสมาคม กำหนดให้วัดทุกวัดทั่วประเทศ กำหนดกลยุทธ์ในการบริหารองค์กรสงฆ์ที่เข้มแข็ง ให้สอดคล้องกับแผนปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนาของมหาเถรสมาคม
- 2) สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ควรสนับสนุนงบประมาณให้คณะสงฆ์ที่มีการจัดทำแผนกลยุทธ์อย่างเพียงพอ
- 3) มหาเถรสมาคมร่วมกับสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ร่วมกันกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของคณะสงฆ์ต่างๆ อย่างต่อเนื่อง

### 6.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

- 1) เจ้าคณะภาคขับเคลื่อนโครงการฝึกอบรมพระปริยัติธรรมแผนกธรรมและบาลี ก่อนสอบ
- 2) เจ้าคณะจังหวัดขับเคลื่อนโครงการบรรพชาสามเณรพระภิกษุภาคฤดูร้อน โครงการเข้าวัดทำความดี ให้ทาน รักษาศีล เจริญจิตตภาวนา โครงการปฏิบัติธรรม ตามรอยพระศาสดา โครงการสืบสานประเพณีวัฒนธรรมท้องถิ่นไทย โครงการอนุรักษ์ประเพณีท้องถิ่นไทย ก้าวไกลไปทั่วโลก โครงการพัฒนาวัด นานอยู่ นามอง ด้วยหลัก 5 ส โครงการจิตอาสาพัฒนาวัด โครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการวัด โครงการจัดตั้งกองทุนพัฒนาวัด อย่างต่อเนื่อง



3) วัดควรตอบสนองนโยบายของเจ้าคณะภาคและเจ้าคณะจังหวัด โดยการนำโครงการไปปฏิบัติอย่างจริงจัง

### 6.3 ข้อเสนอเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรศึกษาเรื่องกลไกการขับเคลื่อนกลยุทธ์การบริหารองค์กรสงฆ์ที่เข้มแข็งในยุคโลกาภิวัตน์สู่การปฏิบัติ

2) ควรศึกษาประสิทธิภาพและประสิทธิผลการบริหารองค์กรสงฆ์ที่เข้มแข็งในยุคโลกาภิวัตน์

## References

- Nakarin Kheawchotrung. (2013). *"The Form and Principle of Rule in the Tipitaka"*. Dissertation. Faculty of Buddhism. Graduate School: Mahachulalongkornrajavidyalaya University.
- Nantawan Isaranuwatjai. (2007). *Leadership in Globalization: A Study of Buddhist Dhamma* (Master Thesis). Graduate School: Mahachulalongkornrajavidyalaya University.
- Phra Thep Rattana Suthi Somsak Chotintaroo. (2014). *Strategy of the Buddhist Sangha Region 1* (Dissertation). Graduate School of Buddhist Studies. Graduate School: Mahachulalongkornrajavidyalaya University
- PhrakhrupitPatanasophon Udom Sunthethe. (2014). *The Development of Buddhist Rulers According to Morality. in The Buddhist Sangha Region 2* (Dissertation) Graduate School of Buddhist Studies. Graduate School: Mahachulalongkornrajavidyalaya University.
- Sin Panphinit. (2004). *Research Techniques in Social Science*. Bangkok: Tuning Publishing Company.
- Sudaporn Aroondee. (2008). *Basic Knowledge of Research*. Loei: Rung Sang Printing.
- Suwaree Siripochapirom.(2003). *Educational Research*. Lopburi: Printing Department. Rajabhat Institute.
- Surapon Suyaprom. (2012). Thai Sangha Control and Hierarchy. *Journal of MCU Social Science Review*, 1(1), 37-51