



การบริหารการเผยแพร่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี  
ตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา

พระพิภพ แพงท้าว

GRAD VRU

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

พ.ศ. 2563



THE ADMINISTRATION OF BUDDHISM DISSEMINATION OF SANGHA  
IN NONTHABURI PROVINCE BASED ON THE STRATEGIC PLAN FOR  
THE REFORM OF BUDDHISM AFFAIRS

PHRA PHIPHOP PHANGTAW

GRAD VRU

A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS  
FOR THE DEGREE OF DOCTOR OF PUBLIC ADMINISTRATION  
IN PUBLIC ADMINISTRATION  
GRADUATE SCHOOL  
VALAYA ALONGKORN RAJABHAT UNIVERSITY  
UNDER THE ROYAL PATRONAGE PATHUM THANI

2020



ใบรับรองวิทยานิพนธ์

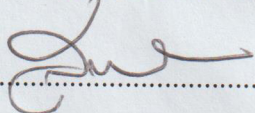
บัณฑิตวิทยาลัย

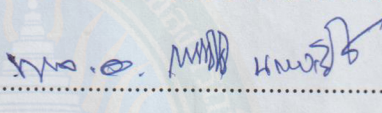
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์      การบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี  
ตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา  
ชื่อนักศึกษา              พระพิภพ แพงท้าว  
รหัสประจำตัว              56B73330104  
ปริญญา                      รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชา                  รัฐประศาสนศาสตร์

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

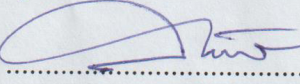
คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

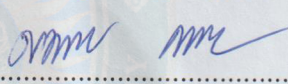
 ..... ประธาน

 ..... ประธาน

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุพจน์ ทรายแก้ว)

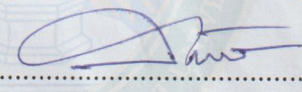
(อาจารย์ พลเอก ดร.เกษมชาติ นเรศเสนีย์)

 ..... กรรมการ

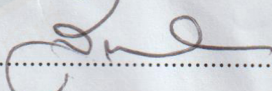
 ..... กรรมการ

(พระมหาสหัส ฐิตสาโร, รองศาสตราจารย์ ดร.)

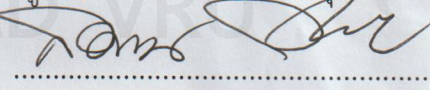
(อาจารย์ ดร.พรนภา เตียสุธิกุล)

 ..... กรรมการ

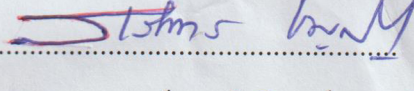
(พระมหาสหัส ฐิตสาโร, รองศาสตราจารย์ ดร.)

 ..... กรรมการและเลขานุการ

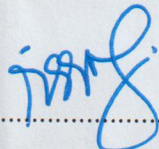
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุพจน์ ทรายแก้ว)

 ..... ผู้ทรงคุณวุฒิ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมาน งามสนิท)

 ..... ผู้ทรงคุณวุฒิ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วัชรินทร์ ชาญศิลป์)



(รองศาสตราจารย์ ดร.กัณฑ์ทัตย์ คลังพหล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ 21 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2563

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี



ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์	การบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี ตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา
ชื่อนักศึกษา	พระพิภพ แพงท้าว
รหัสประจำตัว	56B73330104
ปริญญา	รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชา	รัฐประศาสนศาสตร์
ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุพจน์ ทรายแก้ว
กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	รองศาสตราจารย์ ดร.พระมหาสหัส ฐิตสาโร

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ศึกษาสภาพการณ์ ปัญหาและอุปสรรคในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี 2) ศึกษาการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรีตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา และ 3) เสนอแนะแนวทางการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรีตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา ดำเนินการโดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง การสังเกต การสัมภาษณ์เชิงลึก เก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 28 รูป/คน ประกอบด้วย บุคลากรสนับสนุนคณะสงฆ์ จำนวน 4 คน พระสังฆาธิการ จำนวน 7 รูป พระฝ่ายเผยแผ่ จำนวน 12 รูป พุทธศาสนิกชนและนักวิชาการด้านศาสนาพุทธ จำนวน 5 คน โดยเลือกมาได้แบบเจาะจง และจัดการสนทนากลุ่ม จำนวน 1 กลุ่ม มีผู้ร่วมสนทนาจำนวน 12 คน ประกอบด้วย บุคลากรสนับสนุนคณะสงฆ์ จำนวน 2 คน พระสังฆาธิการ จำนวน 3 รูป พระฝ่ายเผยแผ่ จำนวน 5 รูป พุทธศาสนิกชนและนักวิชาการด้านศาสนาพุทธ จำนวน 2 คน และได้มาด้วยการเลือกแบบเจาะจง วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

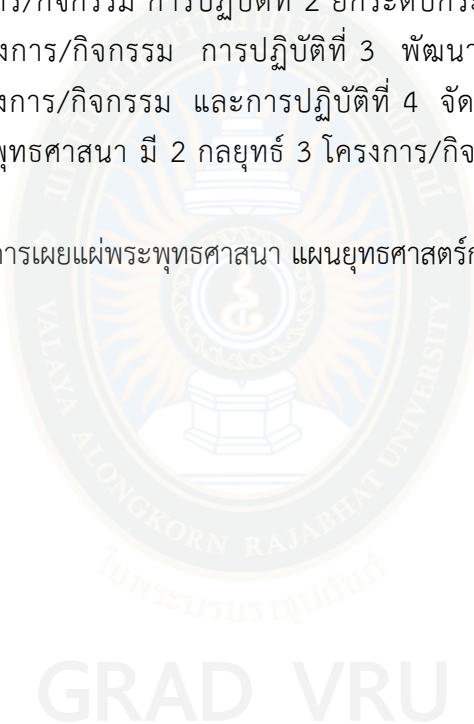
1) สภาพการณ์ ปัญหาและอุปสรรคในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี มี 4 ประเด็น ได้แก่ (1) ด้านบุคลากรด้านการเผยแผ่ มีจำนวนน้อย ไม่เพียงพอต่อความต้องการ (2) ด้านการบริหารจัดการภายในองค์กร ขาดแผนด้านการเผยแผ่ที่ชัดเจน จำนวนภาคีเครือข่ายมีน้อย ขาดฐานข้อมูลที่เป็นระบบ (3) ด้านเทคนิคการเผยแผ่ พระสงฆ์ยังคงใช้เทคนิคการเผยแผ่แบบเดิม ๆ ขาดนวัตกรรมด้านการเผยแผ่ที่ทันสมัย และ (4) ด้านงบประมาณสนับสนุน ขาดงบประมาณด้านการเผยแผ่ งานด้านการเผยแผ่ยังเป็นไปในรูปแบบเก่าและไม่ทันสมัย

2) การบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรีตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา มีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการ คือ (1) ปัญหาด้านบุคลากร มีการดำเนินการด้วย 2 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 การปลูกฝังศรัทธาในพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็ง และกลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มศักยภาพทางปัญญาของศาสนบุคคล (2) ปัญหาด้านการบริหารจัดการภายใน มีการดำเนินการด้วย 4 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 ร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาระบบสารสนเทศให้ทันสมัย

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมวิชาการให้ทันสมัย (3) ปัญหาด้านเทคนิคการเผยแพร่ มีการดำเนินการด้วย 2 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 เพิ่มขีดความสามารถของศาสนบุคคล กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างองค์ความรู้ด้านพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็ง และ (4) ปัญหาด้านงบประมาณสนับสนุน มีการดำเนินการด้วย 2 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 บริหารศาสนสมบัติอย่างมีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ที่ 2 การจัดหาแหล่งงบประมาณ สนับสนุนกิจการพระพุทธศาสนาจากภาครัฐและเอกชน

3) แนวทางการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรีได้ตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนาที่เหมาะสม ประกอบด้วย การปฏิบัติ 4 ประการ 10 กลยุทธ์ 23 โครงการ/กิจกรรม คือ การปฏิบัติที่ 1 สร้างความมั่นคงด้านพระพุทธศาสนา มี 2 กลยุทธ์ 8 โครงการ/กิจกรรม การปฏิบัติที่ 2 ยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายใน มี 4 กลยุทธ์ 8 โครงการ/กิจกรรม การปฏิบัติที่ 3 พัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงพุทธ มี 2 กลยุทธ์ 4 โครงการ/กิจกรรม และการปฏิบัติที่ 4 จัดหาทรัพยากรให้เพียงพอในการขับเคลื่อนกิจการพระพุทธศาสนา มี 2 กลยุทธ์ 3 โครงการ/กิจกรรม

**คำสำคัญ :** การบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนา แผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา



Thesis Title	The Administration of Buddhism Dissemination of Sangha in Nonthaburi Province Based on the Strategic Plan for the Reform of Buddhism Affairs
Student	Phra Phiphop Phangtaw
Student ID	56B73330104
Degree	Doctor of Public Administration
Field of Student	Public Administration
Thesis Advisor	Assistant Professor Dr.Supot Saikaew
Thesis Co-Advisor	Associate Professor Dr.Phamahasagas Titasaro

### ABSTRACT

The objectives of this research were to 1) study the states, problems, and obstacles in Buddhism dissemination of Sangha in Nonthaburi province, 2) study the Buddhism dissemination administration of Sangha in Nonthaburi province based on the strategic plan for the reform of Buddhism affairs and 3) propose the appropriate guidelines for the Buddhism dissemination of Sangha in Nonthaburi province based on the strategic plan for the reform of Buddhism affairs. This study was a qualitative research and was conducted by studying the documentary concerned, observation, in-depth interview. The data were collected from 28 key informants / persons consisted of 4 Sangkha supporting personnel, 7 Sangkhathikarn monks, 12 dissemination monks, 5 Buddhism fellows and academicians. They were selected purposively. A focus group discussion was organized with 12 participants consisted of 2 Sangkha supporting personnel, 3 Sangkhathikarn monks, 5 dissemination monks, 2 Buddhism fellows and academicians. They were selected purposively. The data analysis was conducted using content analysis.

The research results revealed that:

1) The states, problems and obstacles in the Buddhism dissemination of Sangha in Nonthaburi province, consisting 4 issues: (1) the dissemination monks were insufficient, (2) the internal management lacked clear dissemination plans. There was a few partners and lacked systematic database, (3) the technical dissemination, the monks still used the former technique and lacked modern innovations, and (4) the budget for dissemination, the dissemination budget was not enough and not up to date.

2) The Buddhism dissemination administration consisting 4 issues; (1) personnel problems was conducted using 2 strategies, namely strategy

1: cultivate the faith in Buddhism strongly, strategy 2: increase the Intellectual capacity of personnel (2) internal management problems was conducted using 4 strategies, namely strategy 1: collaborate with network partners for achieving success, 2: develop good governance system in the operation, 3: modernize the information system and. 4: develop modern Buddhist curriculum and academic innovation, (3) problems in dissemination techniques was conducted using 2 strategies; namely 1) increase the capacity of Buddhism fellows, 2) strengthen the Buddhism knowledges, and (4) supporting budget problems was conducted using, 2 strategies, namely 1) manage the religious properties efficiently, 2) search for supporting budgets from the public and private sectors.

3) The appropriate guidelines for the Buddhism dissemination administration of Sangha in Nonthaburi province based on the strategic plan for the reform consisting 4 operations, 10 strategies, 23 projects/activities; namely (1) create the stability of Buddhism composed of 2 strategies, 8 projects/activities, (2) step up the internal management process composed of 4 strategies, 8 projects/activities, (3) develop Buddhist learning organization composed of 2 strategies, 4 projects/activities, and (4) provide sufficient resources for driving the Buddhism activities composed of 2 strategies, 3 projects/activities.

**Keywords:** Administration of Buddhism Dissemination, the Strategic Plan for the Reform of Buddhism Affairs.

GRAD VRU

## กิตติกรรมประกาศ

ดุชฎินิพนธ์นี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีต้องขอขอบคุณ ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุพจน์ ทราบแก้ว อธิการบดี พร้อมทั้งกรรมการทุกท่านที่ช่วยให้คำปรึกษา วิทยานิพนธ์ และชี้แนะแนวทางต่าง ๆ งานวิจัยนี้มีความสมบูรณ์แบบตามลำดับ รวมถึงเจ้าหน้าที่ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่ช่วยประสานงานอำนวยความสะดวกด้วยดีเสมอมา

ขอกราบขอบพระคุณพระสงฆ์ครูบาอาจารย์และเพื่อนสหธรรมิกทุกรูป ผู้ให้การสนับสนุน ข้อมูลด้านการศึกษา ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่องานวิจัยนี้ พร้อมทั้งกำลังใจตลอดมา รวมถึง ดร.วิโรจน์ พรหมสุด ที่ช่วยแนะนำให้คำปรึกษาการค้นคว้าข้อมูลที่สำคัญเป็นอย่างดี ขอกราบ ขอบพระคุณและอนุโมทนาแต่ท่านผู้เชี่ยวชาญและทรงคุณวุฒิทั้งบรรพชิตและคฤหัสถ์ทุกท่าน ที่เสียสละเวลาให้การสัมภาษณ์ ร่วมสนทนากลุ่มนับเป็นข้อมูลอันมีค่ายิ่งสำหรับงานวิจัยนี้

ขออนุโมทนาแต่ผู้ให้การอุปถัมภ์ทุนการศึกษาหลัก ได้แก่ คุณแม่จำเนียร ตรีเหรา และผู้ ร่วมสมทบทุนอีกส่วน คือ คุณแม่ไธโร ข้าปัญญา พร้อมทั้งสาธุชนที่ใจบุญได้ให้การสนับสนุนในเรื่อง ต่าง ๆ และที่สำคัญคือคุณพ่อเริ่ม แพงท้าว ผู้เป็นบิดาของข้าพเจ้าที่ช่วยเป็นแรงผลักดัน และขออุทิศ ส่วนบุญกุศลความดีความงามทุกประการให้กับคุณแม่ละออ แพงท้าว ผู้เป็นมารดาที่จากโลกนี้ไปแล้ว ซึ่งท่านเป็นแรงบันดาลใจอันสำคัญของข้าพเจ้า

ท้ายที่สุดนี้ ผู้วิจัยหวังว่าองค์ความรู้จากงานวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารการเผยแผ่ พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์จังหวัดนนทบุรี และคณะสงฆ์ไทยให้เจริญก้าวหน้ามั่นคงสืบต่อไป ด้วยบุญ กุศลทั้งหลายจงอำนวยประโยชน์แก่กุศลแก่ทุกท่านที่ได้ให้การสนับสนุนงานวิจัยนี้ ขอให้มีความสุข ความเจริญด้วยกันทุกท่านเทอญ

พระพิภพ แพงท้าว

GRAD VRU

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ค
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ณ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 คำถามการวิจัย.....	7
1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	7
1.4 ขอบเขตของการศึกษา.....	7
1.5 ข้อตกลงเบื้องต้น.....	8
1.6 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	8
1.7 ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	9
1.8 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	10
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการสมัยใหม่.....	11
2.2 แนวคิดที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการวัด.....	17
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการเผยแผ่พระพุทธศาสนา.....	46
2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารยุทธศาสตร์.....	72
2.5 ทฤษฎีการบริหารการสื่อสาร.....	95
2.6 การเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์จังหวัดนนทบุรี.....	108
2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	111
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	124
3.1 แบบของการวิจัย.....	124
3.2 ขั้นตอนในการวิจัย.....	124
3.3 ผู้ให้ข้อมูลหลัก.....	126
3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	128
3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	129
3.6 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล.....	131

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	134
4.1 ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพการณ์ ปัญหา และอุปสรรคในการเผยแผ่ พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี.....	134
4.2 ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ ในจังหวัดนนทบุรี ตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา .....	159
4.3 ขั้นตอนที่ 3 นำเสนอแนวทางการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ ในจังหวัดนนทบุรี ตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา .....	169
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	185
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	185
5.2 อภิปรายผล.....	189
5.3 ข้อเสนอแนะ .....	196
บรรณานุกรม.....	199
ภาคผนวก.....	211
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ / รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการสนทนากลุ่ม .....	212
ภาคผนวก ข แบบสัมภาษณ์ / ประเด็นสนทนากลุ่ม.....	216
ประวัติผู้วิจัย.....	223



## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	10
2.1 แสดงจำนวนศาสนสถานในจังหวัดนนทบุรี .....	108
3.1 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview).....	127
3.2 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) .....	127
4.1 แสดงการวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคและเสนอแนวทางแก้ไขปัญหา การเผยแพร่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์จังหวัดนนทบุรี .....	144
4.2 แสดงการวิเคราะห์สถานการณ์ 4 ด้าน (SWOT) .....	155
4.3 แสดงกลยุทธ์และกิจกรรมโครงการตามยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการ พระพุทธศาสนา ตามผลการสัมภาษณ์บุคคลหรือกลุ่มบุคคลผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง .....	164
4.4 แสดงการสังเคราะห์และสรุปความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์การเผยแพร่พระพุทธศาสนา ของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรีตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา.....	168
4.5 ผลประเมินผลแนวทางการบริหารการเผยแพร่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัด นนทบุรี ตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา โดยการสนทนากลุ่ม.....	172
4.6 แสดงแผนปฏิบัติการ ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างความมั่นคงด้านพระพุทธศาสนา.....	178
4.7 แสดงแผนปฏิบัติการ ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายใน.....	179
4.8 แสดงแผนปฏิบัติการ ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงพุทธ .....	180
4.9 แสดงแผนปฏิบัติการ ยุทธศาสตร์ที่ 4 มีทรัพยากรเพียงพอในการ ขับเคลื่อนกิจการพระพุทธศาสนา .....	181

## สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 แผนที่ยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา .....	45
2.2 รูปแบบการวางแผนยุทธศาสตร์ของสแตนลี่ ซี อับราฮัม .....	84
2.3 รูปแบบการวางแผนยุทธศาสตร์ของจอห์น เอ็ม ไพรสัน และ ฟาร์นัม เค อัลสตัน .....	84
2.4 มุมมองการวัดความสำเร็จแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) .....	90
2.5 โมเดลการติดต่อสื่อสาร .....	97
3.1 ขั้นตอนในการวิจัย .....	126
3.2 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ด้วย Balanced Scorecard (BSC).....	131
3.3 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	133
4.1 แสดงแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา.....	161
4.2 แสดงแผนที่กลยุทธ์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี ตามแนวคิด Balance Scorecard .....	163
4.3 แสดงแนวทางการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี.....	171
4.4 แผนปฏิบัติการการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี ตามแนวคิด Balance Scorecard .....	177
4.5 แนวทางการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี ตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา .....	184

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พระพุทธศาสนาได้อุบัติขึ้นเพื่อประโยชน์สุขแก่มวลมนุษยโลกมายาวนานกว่า 2500 ปี หลังจากที่พระพุทธเจ้าได้ตรัสรู้อนุตตรสัมมาสัมโพธิญาณ พระพุทธองค์ประสงค์ให้สัตว์โลกทั้งหลายเข้าใจในพระสัทธรรม สามารถดำเนินชีวิตได้อย่างดีงาม ไม่ตกเป็นทาสของกิเลส พ้นจากทุกข์ ปฏิบัติตนให้แจ้งถึงพระนิพพาน พระพุทธองค์ทรงดำเนินการเผยแผ่พระพุทธศาสนาไปทั่วทุกสารทิศ จนกระทั่งพระชนม์ 80 พรรษา ก็ทรงเสด็จดับขันธปรินิพพาน ศาสนาพุทธนับว่าเป็นศาสนาหนึ่งที่มีอายุยืนยาวนาน ปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่ทำให้พระพุทธศาสนาดำรงอยู่นาน คือ การเผยแผ่สืบทอดศาสนธรรมในหมู่พุทธสาวกกันมาตามลำดับ โดยอาศัยพระธรรมวินัยเป็นตัวแทนพระพุทธองค์ ในการทำสังคายนาแต่ละครั้ง จากคนกลุ่มหนึ่งไปสู่คนอีกกลุ่มหนึ่ง และจากคนรุ่นหนึ่งไปสู่คนอีกรุ่นหนึ่ง โดยพุทธสาวกเหล่านั้นต่างยึดถืออุดมคติในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาที่พระพุทธองค์ตรัสประทานเป็นพระโอวาทในคราวส่งพระอรหันตสาวก 60 รูป ไปเผยแผ่พระพุทธศาสนาในท้องถิ่นคามนิคมต่าง ๆ เป็นครั้งแรก ที่มีใจความว่า “ภิกษุทั้งหลาย พวกเธอจงเที่ยวจาริกไป เพื่อประโยชน์เกื้อกูลแก่ชนหมู่มาก เพื่อความสุขแก่ชนหมู่มาก เพื่ออนุเคราะห์ชาวโลก เพื่อประโยชน์เกื้อกูลและความสุขแก่ท้าวดาและมนุษย์ทั้งหลาย” ดังนี้ (มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539)

ศาสนาพุทธเป็นศาสนาที่บังเกิดขึ้นมาเพื่อช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์ทุกคนขึ้นบรรณะ โดยมุ่งเน้นถึงกลุ่มคนที่มีความวุ่นวายหรือมีความทุกข์ เพื่อดับต้นเหตุความยากของมนุษย์ อันเป็นต้นเหตุของความทุกข์ ศาสนาพุทธมีวิธีการแห่งหลักธรรมคำสอนที่เป็นจุดแห่งความคิดมากมาย โดยอาศัยความศรัทธาเป็นพื้นฐานและมีปัญหาเป็นผลที่เกิดตามมา ศาสนาพุทธมีความสำคัญมากมายหลายประเด็นมีหลักคำสอนสำหรับพัฒนามนุษย์ให้บรรลุจุดมุ่งหมายสูงสุดแห่งชีวิตบนพื้นฐานของเหตุผลและความถูกต้อง พระพุทธองค์ได้กำหนดข้อปฏิบัติในการฝึกฝน อบรม ด้วยการให้ละความชั่ว ประพตแต่ความดี และทำจิตใจให้บริสุทธิ์ผ่องใส ซึ่งในขั้นตอนการพัฒนาตนนั้น ต้องเริ่มต้นด้วยการมีศรัทธา คือ มีความเชื่อที่ถูกต้องในหลักเหตุและผลโดยอาศัยปัญญาเข้าไปกำกับทุกขั้นตอนของการปฏิบัติ แต่การที่คนเราจะมีปัญญาได้นั้น ตนเองก็ต้องรู้จักคิด รู้จักอบรมปัญญาให้เกิดขึ้น ด้วยการฟังจากบุคคลอื่นบ้าง จากการทำตามตำราบ้าง จากการศึกษาด้วยตนเองบ้าง จากการเรียนรู้จากสิ่งแวดล้อมทั่วไปบ้าง และจากประสบการณ์ต่าง ๆ บ้าง เมื่อคนเรามีปัญญาความรอบรู้แล้วก็จะสามารถใช้เป็นประทีปส่องทางไปสู่ความสำเร็จทั้งในด้านหน้าที่การงาน การดำเนินชีวิตประจำวัน และยังสามารถที่จะพัฒนาจิตใจตนเองให้เข้าถึงความมีอิสรภาพอย่างแท้จริงอีกด้วย คือ ทำให้จิตหลุดพ้นจากกิเลสและความทุกข์ทั้งปวงได้ ตามหลักธรรมคำสอนของศาสนาพุทธสอนให้มองเห็นคุณงามความดี สอนสั่งธรรม อันได้แก่ ความจริงแท้ของชีวิตและกฎธรรมชาติ โดยมีเป้าหมายสูงสุด เป็นการหลุดพ้นจากวงจรแห่งทุกข์ทั้งปวง หัวใจของศาสนาพุทธ คือ หมั่นทำความดี ละเว้นความชั่ว ทำจิตใจให้บริสุทธิ์ (พระครูบรรณกิจเจติยาภิรักษ์ (สมพงษ์ ญาณวี), 2562)

วัดเป็นสถานที่ที่สำคัญยิ่งในการสืบทอดพระพุทธศาสนาตลอดมา วัดจึงเป็นศูนย์กลางของสังคมไทยทั้งในเมืองและชนบทตั้งแต่อดีตจนถึงทุกวันนี้ ในปัจจุบันการสร้างวัดตั้งวัดจะต้องดำเนินการให้ถูกต้องตามขั้นตอนของทางราชการ เมื่อการสร้างวัดตั้งวัดได้เสร็จสิ้น ได้รับพระราชทานวิสุงคามสีมาเป็นวัดที่ถูกต้อง และสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติได้ขึ้นทะเบียนไว้ในทะเบียนวัดเป็นที่เรียบร้อยแล้ว จึงถือได้ว่าวัดนั้นเป็นวัดโดยสมบูรณ์ โดยเจ้าอาวาสมีหน้าที่ทำนุบำรุงรักษาวัด จัดกิจการและศาสนสมบัติของวัดให้เป็นไปด้วยดี ในการนี้ต้องดูแลบริหารกิจการภายในวัดอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านการปกครอง การศึกษา การเผยแผ่ การปฏิบัติและอื่น ๆ ให้มีความเจริญก้าวหน้า ถูกต้อง และเป็นระเบียบ เพื่อให้วัดเป็นศูนย์กลางการประกอบกิจกรรมต่าง ๆ ของพุทธศาสนิกชนทั่วไป ซึ่งหมายถึง การพัฒนากิจการพระพุทธศาสนาหรือการพัฒนาวัดนั่นเอง (กองพุทธศาสนสถาน สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, 2554ก)

วัดเป็นศูนย์รวมจิตใจของประชาชน ในการพัฒนาและให้บริการแก่ประชาชน ส่วนพระสงฆ์เป็นตัวแทนของวัด เป็นผู้มียุทธศาสตร์สำคัญต่อการปลูกฝังค่านิยมอันดีงาม การช่วยเหลือผู้อื่น การปลูกฝังให้รู้คุณค่าของชีวิตให้แก่ประชาชน ทำให้ประชาชนเข้าถึงความเป็นพลเมืองดี นอกจากนี้พระสงฆ์ยังมีบทบาทสำคัญในการควบคุมทางสังคมในระดับประเทศด้วย เพราะพระสงฆ์เป็นที่เคารพนับถือ ของบุคคลทุกชั้นในสังคมตั้งแต่พระมหากษัตริย์ลงมาจนถึงประชาชนทั่วไป ปัจจัยที่เชิดชูฐานะของพระสงฆ์ในสังคมไทย คือ ความบริสุทธิ์ ความเสียสละ การบำเพ็ญประโยชน์ ความเป็นผู้นำทางสติและปัญญา ฯลฯ (ประสิทธิ์ สระทอง, 2560 หน้า 938) วัดเป็นสถาบันที่มีบทบาทในการพัฒนาสังคม โดยเป็นสถานที่ประกอบพิธีทางศาสนา เป็นศูนย์กลางการศึกษาแหล่งเรียนรู้วิชาการ เป็นสถานที่อบรมประชาชนทั่วไปให้เป็นคนโดยสมบูรณ์ มหาวิทยาลัยแห่งแรกในสังคมไทยจึงเกิดขึ้นที่วัด (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2544 หน้า 69)

สถานะของวัดในยุคปัจจุบันมีลักษณะที่น่ากังวลใจเป็นอย่างมาก ซึ่งในประเทศไทยมีวัดเป็นจำนวนมากถึงประมาณเกือบสี่หมื่นวัด พระสงฆ์และสามเณรสามแสนกว่ารูป แต่ชาวพุทธกลับมีความรู้ทางพระพุทธศาสนาอย่างลึกซึ้งน้อยลง และสภาพการบริหารจัดการวัดให้โดดเด่นและดึงดูดความศรัทธาอย่างมีประสิทธิภาพนั้นน้อยลง ในแต่ละจังหวัดจะมีเพียงไม่กี่วัดเท่านั้นที่สามารถพัฒนาวัดให้ประชาชนอยากเข้าไปไหว้พระ ฟังธรรมะ หรือปฏิบัติธรรมอย่างจริงจัง ซึ่งจุดเด่นของแต่ละวัดก็จะขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ของผู้นำ และบุคลากรที่จะช่วยกันดำเนินการตามวัตถุประสงค์ บางวัดเน้นด้านส่งเสริมการท่องเที่ยว สร้างวัดให้สวยงาม มีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ ทำให้คนอยากมาพักผ่อนหย่อนใจ ถ่ายรูปศาสนสถานสิ่งก่อสร้างที่ยิ่งใหญ่ เช่น พระใหญ่ เจดีย์ใหญ่ เป็นต้น และบางวัดก็เน้นด้านวัตถุมงคล มีพระเกจิดัง มีความขลัง ออกเหรียญบูชาแต่ละรุ่นก็มีการโฆษณาประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดความศรัทธาตามกระแส บางวัดเน้นด้านจัดกิจกรรมที่หลากหลาย เช่น เดินธุดงค์ ปฏิบัติธรรมที่มีพระสงฆ์และฆราวาสจำนวนมาก ๆ เป็นหมื่นเป็นแสนคน บางวัดก็มีการส่งเสริมด้านการทำบุญ มีจุดอำนวยความสะดวกในการทำบุญมากมาย และตั้งตู้บริจาคไว้ทั่ววัด บางวัดก็เน้นกิจกรรมการสะเดาะเคราะห์ต่อดวงชะตา รดน้ำมนต์ เสริมดวงเสริมบารมีให้กับคนที่มาวัด ก็จะมีผู้ที่ศรัทธาในสถานที่ต่าง ๆ อย่างหลากหลายมากมาย บางวัดเน้นความสะอาด เช่น ห้องน้ำทันสมัยติดพัดลมติดแอร์ สร้างความโดดเด่นแตกต่างจากวัดอื่น ๆ ให้คนอยากมาชม และบางวัดเน้นด้านการปฏิบัติธรรมอย่างจริงจัง การสอนที่นำหลักธรรมของพระพุทธเจ้ามาเผยแผ่ให้คนใน

สมัยปัจจุบันเข้าใจง่ายขึ้น จึงมีคนเข้าวัดลักษณะนี้พอสมควร แต่ในขณะเดียวกันมีอีกหลายวัดจะไม่มีกิจกรรมอะไร และปล่อยปละละเลยในการพัฒนาวัดอย่างจริงจัง ทำให้วัดชำรุดทรุดโทรมลงไป ความศรัทธาของคนก็ถดถอย ในด้านตัวพระสงฆ์ที่อยู่ในวัดเองถือเป็นผู้ที่มีส่วนในการขับเคลื่อนวัดให้พัฒนาหรือเสื่อมศรัทธา เพราะคนที่จะมาวัดก็จะดูการประพฤติปฏิบัติของพระสงฆ์เป็นหลัก เพราะบางครั้งคนศรัทธาที่ตัวบุคคลมากกว่าสถานที่ เมื่อมีการเปลี่ยนผู้นำแล้ว ความต่อเนื่องในการพัฒนาและศรัทธาก็ลดลงตามกาลเวลา

ในปัจจุบันนี้โครงสร้างการบริหารจัดการวัดและการจัดรูปแบบการบริหารของคณะสงฆ์ไทย ส่วนภูมิภาคมีรวมศูนย์อยู่ที่จังหวัด ซึ่งมีบุคลากรในการสนองงานไม่เพียงพอหรือไม่มีองค์การมารองรับเพื่อการสนับสนุนงาน ไม่มีองค์การที่จะตรวจสอบการทำงานอย่างจริงจัง การรวมศูนย์อำนาจของการบริหารเช่นนี้ เกิดจากบทบัญญัติของพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ.2505 แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. 2535 จึงทำให้การทำงานไม่ต่อเนื่องเป็นผลให้กิจการคณะสงฆ์ขาดประสิทธิภาพ ขาดการบริหารจัดการวัดที่เหมาะสม ขาดเครื่องมือ หรือกลไก ที่จะสนองงานให้ได้ผลนั้นยิ่งยาก อีกทั้งพระสังฆาธิการยังมีงานล้นมือ และเนื่องจากไม่มีการปฏิรูปโครงสร้างคณะสงฆ์ จึงทำให้เกิดปัญหาต่าง ๆ กับวัด และความประสพผลดีเสื่อมเสียของพระภิกษุสามเณรตามมา ตามที่ปรากฏในสื่อต่าง ๆ มากมายไม่เว้นแต่ละวัน (พระครูวิสุทธิธานันท์คุณ (สุรศักดิ์ วิสุทธิธาดาโร), 2558 หน้า 3)

ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของสังคมไปอย่างมากในยุคโลกาภิวัตน์นี้ ทำให้การเปลี่ยนแปลงของชุมชนเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง วัฒนธรรม และเทคโนโลยี การที่ประเทศไทยได้พัฒนาความเจริญทางด้านวัตถุมากขึ้น สิ่งที่ถูกสร้างขึ้นมาเพื่อสนองความสะดวกรสบาย เป็นผลทำให้สถาบันพระพุทธศาสนาที่เคยเป็นศูนย์กลางของสังคมชนบทเริ่มเปลี่ยนแปลงเป็นสังคมเมืองมากขึ้น ความสัมพันธ์แบบพึ่งพาอาศัยกันของชุมชนจึงเปลี่ยนแปลงจากสังคมแบบพึ่งพาตนเองเป็นสังคมบริโภคนิยม การพึ่งพิงทางจิตใจและการสงเคราะห์เกื้อหนุนเริ่มลดความสำคัญลง มนุษย์เริ่มมีความเห็นแก่ตัว ซึ่งได้ก่อให้เกิดความเสื่อมถอยทางด้านศีลธรรมและจริยธรรมแก่ผู้คนในชุมชนทำให้ผู้คนในชุมชนเริ่มเห็นห่างจากวัดมากขึ้น ก่อให้เกิดปัญหาสังคมต่าง ๆ ตามมา การที่จะทำให้วัดกลับมาเป็นศูนย์กลางชุมชนเช่นเดิมนั้น จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่วัดแต่ละแห่งจะต้องช่วยกันพัฒนาทุกด้าน โดยเฉพาะด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนา เพื่อประโยชน์ของชุมชนนั้น ๆ พระสงฆ์ซึ่งถือว่าเป็นผู้นำที่มีบทบาทมากในอดีต หรือแม้กระทั่งในปัจจุบันในด้านการเป็นผู้นำทางด้านจิตใจ จึงต้องรับภาระด้านนี้ร่วมกับผู้นำชุมชน (พระครูพิศาลธีรธรรม (สุรพรหม), 2555 หน้า 2-3)

ผลงานการทำหน้าที่ของวัดและพระสงฆ์ที่ผ่านมาโดยภาพรวมแล้ว ถือว่ายังไม่มียุทธศาสตร์ แนวทางที่ชัดเจนและไม่เป็นเอกภาพ เน้นความสามารถของตัวบุคคลเป็นหลัก ขาดระบบการทำงานเป็นทีม การใช้วิสัยทัศน์ของผู้นำในการสร้างศรัทธา วัดที่มีงบประมาณจะมีโอกาสมากกว่าวัดเล็ก ๆ และผู้ที่สามารถเผยแผ่ธรรมะให้หน้าฟังก่อนหน้าศรัทธามีจำนวนที่ไม่สอดคล้องกับพระสงฆ์ในประเทศไทยโดยรวมไม่ถึง 2 เปอร์เซ็นต์ของพระสงฆ์ทั้งหมด วัดที่โดดเด่น ซึ่งจะยกตัวอย่างให้ได้รับทราบข้อมูลในเบื้องต้น ได้แก่ วัดร่องขุน เน้นด้านความสวยงาม ความวิจิตรและเอกลักษณ์ในการก่อสร้างอย่างมหัศจรรย์ วัดพระธรรมกาย มีกิจกรรมที่หลากหลาย มีกลยุทธ์การเผยแผ่อย่างเป็นระบบ ทำให้มีมวลชนมาก และขยายสาขาออกไปทั้งในและต่างประเทศ วัดท่าไม้ มีผู้นำที่เข้าถึงคนดังในสังคม



เช่น ดารา ผู้นำด้านองค์การและธุรกิจใหญ่ วัดมีการจัดรูปแบบเป็นสัดส่วนชวนให้คนอยากไป วัดโสธร มีพระพุทธรูปที่ศักดิ์สิทธิ์ ปลุกฝึกศรัทธาด้านการบนบานศาลกล่าว คนที่ไปขอไปไหว้ก็สำเร็จตาม ประสงค์เป็นความเชื่อส่วนบุคคล วัดสมานรัตนาราม มีการบูรณาการผสมผสานหลากหลายความเชื่อ ได้แก่ พุทธ พราหมณ์ เทพ พระพรหม เจ้าแม่กวนอิม และมีตลาดให้ผู้คนที่มาวัดได้เลือกซื้อของอย่าง สะดวกสบาย วัดป่าธรรมอุทยาน มีความโดดเด่นในด้านปฏิบัติธรรมอันมีสถานที่ร่มรื่น เป็นจุดเรียนรู้ และท่องเที่ยวไปในตัว วัดหนองป่าพง มีการส่งเสริมการปฏิบัติธรรมอย่างจริงจัง ตามแนวทางของ ครูบาอาจารย์ที่ได้สั่งสอนไว้ และวัดสิรินธรวรารามภูพร้าว เป็นวัดที่ทันสมัยมีการติดไฟเรืองแสงรอบ อุโบสถวิหาร เป็นที่ตื่นตาตื่นใจของผู้ที่ได้เข้าไปวัด เป็นต้น และจำนวนพระสงฆ์ที่ทำหน้าที่ด้านการ เผยแผ่ในยุคปัจจุบัน เป็นที่รู้จักและมีความรู้ความสามารถเฉพาะตน มีไหวพริบปฏิภาณ มีผลงานผ่าน สื่อต่าง ๆ การเทศนา การบรรยายธรรม การนำเสนอที่น่าติดตาม ได้แก่ พระพรหมคุณาภรณ์ (ประยุทธ์ ปยุตโต) พระราชาธรรมนิเทศ (พะยอม กลยาโณ) พระพรหมบัณฑิต (ประยูรย์ ธมจิตโต) พระอาจารย์สมภพ โชติปัญญา พระมหาภูทิตชัย วชิรเมธี (ว.วชิรเมธี) พระมหาสมปอง ตาลปุตโต พระไพศาล วิสาโล เป็นต้น ซึ่งวัดและพระสงฆ์ที่กล่าวมาสามารถนำมาเป็นแบบอย่างให้การเผยแผ่ พระพุทธศาสนาของวัดต่าง ๆ นำมาปรับประยุกต์ เพื่อพัฒนาทั้งสถานที่และบุคลากรให้มั่นคงเป็นที่ ศรัทธายึดเหนี่ยวจิตใจของชาวพุทธได้

ในขณะที่เดียวกันสถานการณ์ของวัดเริ่มมีผลกระทบจากความแปลกแยกหลากหลายใน ความคิดและประชาชนมีวิถีชีวิตที่เปลี่ยนไป อันเกิดจากการได้รับประสบการณ์การศึกษาและข้อมูล ข่าวสารตามกระแสโลกทุนนิยมและสังคมยุคโลกาภิวัตน์ ที่เน้นการแข่งขันทางเศรษฐกิจและการ เข้าถึงข้อมูลข่าวสารด้วยเทคโนโลยีและเครื่องมือสื่อสารอันล้ำยุคเป็นสำคัญ วิถีชีวิตของคนไทยส่วน ใหญ่ถูกปรับเปลี่ยนให้หลงใหลมัวเมาเสพบริโภควัตถุ โดยตกเป็นทาสของอารยธรรมที่ไหลบ่ามาจาก ต่างประเทศอย่างรวดเร็ว จนหลงลืมวิถีพุทธไปอย่างไม่รู้ตัวโดยขาดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่จะศึกษา ปฏิบัติตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา เพราะไม่เห็นคุณค่าและความสำคัญของพระพุทธศาสนาที่ มีอยู่คู่ชาติไทยมาช้านาน แม้พระสงฆ์จะคงทำหน้าที่ของตนด้วยการศึกษา ปฏิบัติและเผยแผ่ พระพุทธศาสนาอยู่ก็ตาม แต่ก็ไม่สามารถต้านกระแสให้สังคมไทยกลับมาเป็นสังคมพุทธที่บริสุทธิ์ด้วยหลัก ศีลธรรมเหมือนในอดีต ทั้งนี้อาจเป็นสาเหตุ 3 ประการ ดังนี้ (กองพุทธศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนา แห่งชาติ, 2554ข)

1. การเผยแผ่พระพุทธศาสนาของพระสงฆ์มีลักษณะต่างรูปต่างทำการเผยแผ่ไปตามความ ถนัด ในรูปแบบและวิธีการที่สืบทอดและต่อเนื่องอย่างเคยชินของแต่ละรูปและแต่ละสำนัก โดยขาด การนโยบายและวิธีการเผยแผ่พระพุทธศาสนาที่หลากหลายมาบูรณาการและปฏิบัติอย่างเป็น เอกภาพ จึงไม่ส่งผลดีในการเผยแผ่เท่าที่ควร

2. พระภิกษุมีศิลปะในการถ่ายทอดประกาศพุทธธรรมได้เป็นอย่างดีที่มีคุณภาพเป็นที่ดึงดูด ประทับใจของประชาชนมีอยู่จำนวนจำกัด ซึ่งไม่เพียงพอต่อความต้องการของคนไทยในสังคมปัจจุบัน ซึ่งพระภิกษุสงฆ์ที่มีความเพียบพร้อมในด้านทักษะและวิธีการเผยแผ่นั้น จะต้องได้รับการส่งเสริม พัฒนาศักยภาพเพิ่มขึ้น

3. ขาดการสนับสนุนด้านนโยบาย วิธีการที่เป็นระบบ และแผนแม่บทที่ชัดเจนในการขับเคลื่อนงานเผยแผ่พระพุทธศาสนา มีลักษณะต่างคนต่างทำ ขาดการประสานเชื่อมโยงและสัมพันธ์กันทำให้การดำเนินงานยังไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเท่าที่ควร

แผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา 2560-2564 “การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา” (พระราชวรเมธี, และคนอื่น ๆ, 2560) ระยะเวลา 5 ปี ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์สำคัญ ได้แก่ 1) สร้างความมั่นคงด้านพระพุทธศาสนา 2) ยกระดับกระดัดกระบวนการบริหารจัดการภายใน 3) พัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงพุทธ และ 4) มีทรัพยากรเพียงพอในการขับเคลื่อนกิจการพระพุทธศาสนา โดยเน้นประสิทธิผลของการดำเนินงาน 10 ประการ ดังนี้ 1) เกิดศรัทธาในพระพุทธศาสนา 2) เพิ่มศักยภาพทางปัญญา 3) ร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล 4) พัฒนาระบบธรรมาภิบาล 5) พัฒนาระบบสารสนเทศ 4.0 6) พัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมวิชาการให้ทันสมัย 7) เพิ่มขีดความสามารถศาสนบุคคล 8) เสริมสร้างองค์ความรู้ด้านพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็ง 9) บริหารศาสนสมบัติอย่างมีประสิทธิภาพ และ 10) จัดหาแหล่งงบประมาณสนับสนุนกิจการพระพุทธศาสนา ซึ่งแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนาฉบับนี้จะเป็นคู่มือในการปฏิบัติงานด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ให้มีความมั่นใจในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความเป็นเอกภาพ สร้างความเป็นปึกแผ่นมั่นคงของพระพุทธศาสนาสืบไป (พระราชวรเมธี และคนอื่น ๆ, 2560)

จังหวัดนนทบุรีเป็นจังหวัดหนึ่งในภาคกลางของประเทศไทย จัดเป็นพื้นที่ในเขตปริมณฑลของกรุงเทพมหานคร มีขนาดเนื้อที่ใหญ่เป็นอันดับที่ 75 ของประเทศ มีประชากร 1.174 ล้านคน ซึ่งหนาแน่นที่สุดเป็นอันดับที่ 2 รองจากกรุงเทพมหานคร ประชาชนส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ มีวัดจำนวน 185 วัด การเผยแผ่ของวัดในจังหวัดนนทบุรีนั้น ทุกวัดจะได้รับนโยบายของมหาเถรสมาคม มีหน้าที่ส่งเสริมด้านการศึกษาในส่วนของหลักปริยัติ แนวทางปฏิบัติธรรมและช่วยกันเผยแผ่คำสอนสืบต่อพระพุทธศาสนา และได้รับการสนับสนุนส่งเสริมพัฒนาบุคลากรด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนาจากสำนักงานเผยแผ่พระพุทธศาสนา เพื่อนำหลักธรรมคำสอนไปเผยแผ่ให้คนในสังคมมีคุณธรรมและนำหลักความประพฤติที่ดีที่ถูกต้องไปปฏิบัติ มีสำนักปฏิบัติธรรม มีศูนย์พระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ มีหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล มีพระธรรมทูตและครูพระสอนศีลธรรม หน้าที่ของวัดและคณะสงฆ์จังหวัดนนทบุรี จะต้องสร้างความสัมพันธ์กับทุกห้วงได้แก่ การให้ความอนุเคราะห์ชาวบ้าน ตามหลักปฏิบัติในฐานะที่พระภิกษุเป็นเสมือนทิศเบื้องบน โดยมีระบบจัดบุคลากรเพื่อดำเนินการเผยแผ่กลุ่มบุคคลเป้าหมายในการเผยแผ่ วิธีการเผยแผ่ สื่อในการเผยแผ่แล้วนำปัญหาและอุปสรรคมีดำเนินการแก้ไขเพื่อดำเนินการเผยแผ่ต่อไป ซึ่งแนวทางการเผยแผ่ของแต่ละวัดในจังหวัดนนทบุรีมีความหลากหลายบางวัดเน้นด้านปริยัติ บางวัดเน้นด้านปฏิบัติ บางวัดเน้นด้านการเปิดวัดเป็นสถานลานบุญ บางวัดส่งเสริมให้พระไปสอนศีลธรรมในโรงเรียน บางวัดไม่มีกิจกรรมที่โดดเด่นเพราะขาดบุคลากร

การเผยแผ่พระพุทธศาสนาในจังหวัดนนทบุรีได้รับผลกระทบจากสภาพสังคมที่มีความเจริญขึ้นมีการพัฒนาด้านเทคโนโลยีมากขึ้น คนสนใจธรรมะน้อยลง เมื่อมีความทุกข์เกิดขึ้นก็ไม่สามารถแก้ไขปัญหาชีวิตตนเองได้จะเข้าวัดก็ไม่มีความตั้งใจ เพราะคิดว่าพระที่มีความรู้ความสามารถมีจำนวนน้อยรูป และการเข้าถึงพระเพื่อจะปรึกษาธรรมะนั้นเป็นไปอย่างยากลำบาก ด้วยสภาพสังคมและ

ข้อจำกัดบางประการ คนจึงมีความต้องการไปหาพระที่มีคนศรัทธามาก ๆ และมีชื่อเสียงเท่านั้น ถึงช่วยแก้ไขความทุกข์ของตนเองได้ในระดับหนึ่ง บางครั้งต้องเดินทางไปต่างจังหวัด หรือในสถานที่ไกล ๆ ทำให้เกิดระยะห่างของคนในพื้นที่ที่มีบ้านใกล้กับวัดและพระสงฆ์มากยิ่งขึ้น สาเหตุอีกส่วนหนึ่งเพราะว่าวัดในปัจจุบันไม่มีกิจกรรมที่สามารถเรียกศรัทธาหรือปรับให้เข้ากับสังคมยุคปัจจุบันได้ และตัวบุคลากร คือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการเผยแผ่พระพุทธศาสนาที่จะทำหน้าที่ได้อย่างสมบูรณ์ มีความรู้ความสามารถในการแสดงธรรม การบรรยายธรรม การสอนหลักธรรมในรูปแบบต่าง ๆ ให้คนศรัทธามีจำนวนน้อย และขาดทักษะ กุศโลบายในการเผยแผ่ และขาดเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการเผยแผ่ ความไม่เป็นเอกภาพอันหนึ่งอันเดียวกันของวัดในจังหวัดนนทบุรี จึงทำให้เป็นปัญหาของพระพุทธศาสนาในภาพรวม และวัดซึ่งได้รับผลกระทบโดยตรง

จากยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดนนทบุรี ได้แก่ ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดนนทบุรี พ.ศ. 2557-2560 กรอบแนวคิดของแผนพัฒนาจังหวัดนนทบุรีในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 สร้างเสริมสังคมนนทบุรีให้มีความสุขและคุณธรรมนำความรู้สู่การดำรงชีวิตตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง รวมทั้งส่งเสริมการบริหารราชการตามหลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพคนและสังคมเมืองนนทบุรีสู่สังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้และอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข และกลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างสุขภาวะของคนนนทบุรีให้มีสุขภาพแข็งแรงทั้งทางกายและใจ แผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2559 – 2561) ด้านศิลปะ วัฒนธรรม ศาสนา จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น อาทิ การดูแลรักษา อนุรักษ์มรดกทางวัฒนธรรมในท้องถิ่น การส่งเสริมวิถีชีวิตศาสนาและประเพณีที่ดีงามของท้องถิ่นการส่งเสริมจริยธรรม คุณธรรมและศีลธรรมอันดีงามของครอบครัว เป็นต้น โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาเด็ก เยาวชน และสตรี เช่น เด็กและเยาวชนมีการรวมกลุ่มเพื่อจัดทำกิจกรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาท้องถิ่น ศาสนา การกีฬาและนันทนาการ การให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย เป็นต้น มียุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ดี ตามหลักธรรมาภิบาล โดยเน้นบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และการมีส่วนร่วมร่วมกับประชาชน แนวทางการพัฒนาส่งเสริม สนับสนุน บำรุงรักษาศิลปะ โบราณสถานวัฒนธรรม จารีต ประเพณีภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น โดยมีแนวทางการพัฒนาส่งเสริม สนับสนุนด้านศาสนา กรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตจังหวัดนนทบุรี พ.ศ. 2559 – 2562 โดยมียุทธศาสตร์การพัฒนาด้านศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น และแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี (พ.ศ.2557 – 2560) ของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการศึกษา บำรุงรักษาศาสนา จารีตประเพณีและวัฒนธรรมท้องถิ่น ได้แก่ 1) ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาศาสนาและการส่งเสริมความรู้ด้านศาสนา เพื่อให้ประชาชนและเยาวชนได้รับการส่งเสริมความรู้เกี่ยวกับศาสนาและการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม 2) ส่งเสริมศาสนาพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม เสริมสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ 3) ส่งเสริมและสนับสนุนงบประมาณการพัฒนาศาสนสถาน 4) ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาความรู้ด้านการศาสนา 5) ส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรม 6) ส่งเสริมและสนับสนุนการอนุรักษ์ประเพณีและวัฒนธรรมท้องถิ่น และประชาสัมพันธ์ส่งเสริมประเพณีวัฒนธรรมท้องถิ่น (กองวิชาการและแผนงาน, 2558)

จากสภาพปัญหาดังกล่าว ผนวกกับวิชารัฐประศาสนศาสตร์เป็นวิชาที่เกี่ยวกับการประยุกต์ใช้ ผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญในการศึกษาการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์



ในจังหวัดนนทบุรีตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา เกี่ยวกับการเผยแผ่พระพุทธศาสนาในอดีตและในปัจจุบันว่ามีรูปแบบและวิธีการเผยแผ่อย่างไร มีปัญหาอุปสรรคอย่างไร และได้ทำการศึกษาแนวทางการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของวัดต่าง ๆ รวมถึงพระสงฆ์ผู้มีความรู้ความสามารถในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเป็นอย่างดี โดยได้เล็งเห็นว่ายุทธศาสตร์ กลยุทธ์และวิธีการประกาศหลักธรรมคำสอนของทุกท่านประสบความสำเร็จและเป็นที่ยอมรับต่อพุทธศาสนิกชนและประชาชนทั่วไป พระสงฆ์ทุกท่านรวมถึงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีแนวคิด ทฤษฎี และเทคนิคต่าง ๆ ในการเผยแผ่พระพุทธศาสนา อันจะเป็นประโยชน์ต่อพระพุทธศาสนาในภาพรวมและพุทธศาสนิกชนทั่วไป รวมถึงเป็นผู้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในเรื่องการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ควรแก่การเป็นแบบอย่างที่ดีในการนำรูปแบบของทุกท่านมาพัฒนาประยุกต์ใช้กับการเผยแผ่พระพุทธศาสนาในปัจจุบันและองค์การต่าง ๆ เพื่อให้การบริหารงานในองค์การนั้น ๆ มีประสิทธิภาพ ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างยั่งยืนสืบไป

## 1.2 คำถามการวิจัย

1.2.1 สภาพการณ์ ปัญหาและอุปสรรคในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรีเป็นอย่างไร

1.2.2 การบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรีตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนาเป็นอย่างไร

1.2.3 แนวทางการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรีตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนาเป็นอย่างไร

## 1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาสภาพการณ์ ปัญหาและอุปสรรคในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี

1.3.2 เพื่อศึกษาการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรีตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา

1.3.3 เพื่อเสนอแนะแนวทางการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี ตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา

## 1.4 ขอบเขตการศึกษา

1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ขอบเขตด้านเนื้อหา ประกอบด้วย ปัญหาและอุปสรรคในการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ความท้าทายการเผยแผ่พระพุทธศาสนา และแนวทางการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี ตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา

#### 1.4.2 ขอบเขตด้านตัวแปร

ขอบเขตด้านตัวแปร ประกอบด้วย สภาพการณ์ทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับการเผยแพร่พระพุทธศาสนา สภาพปัญหาการเผยแพร่พระพุทธศาสนา ทิศทางการเผยแพร่พระพุทธศาสนา ความท้าทายการเผยแพร่พระพุทธศาสนา และ แนวทางการบริหารการเผยแพร่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรีตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา

#### 1.4.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาในการรวบรวมข้อมูลทุกขั้นตอนของการวิจัยเริ่มตั้งแต่เดือน ตุลาคม 2560 ถึงเดือน ตุลาคม 2562 รวมระยะเวลา 24 เดือน

### 1.5 ข้อตกลงเบื้องต้น

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยวิธีการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ และการสนทนากลุ่มย่อย เพื่อรวบรวมความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการเผยแพร่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี ตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา ได้แก่ บุคลากรฝ่ายสนับสนุนคณะสงฆ์ พระสังฆาธิการ พระฝ่ายเผยแพร่พุทธศาสนิกชนและนักวิชาการด้านศาสนาพุทธ ซึ่งการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยมิได้หวังเพื่อปฏิบัติ หรือเปลี่ยนแปลงรูปแบบของผู้นำคณะสงฆ์แต่อย่างใด แต่เพียงเพื่อเสนอยุทธศาสตร์ในการเผยแพร่พระพุทธศาสนา เพื่อให้เกิดความเหมาะสมในการนำไปใช้ในสังคมปัจจุบันและให้มีประสิทธิภาพการทำงานด้านเผยแพร่ของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรีมากยิ่งขึ้น

### 1.6 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยเรื่องการบริหารการเผยแพร่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี ตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามศัพท์ทั่วไปและนิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการไว้เพื่อให้มีความเข้าใจที่ตรงกัน ดังต่อไปนี้

#### 1.6.1 คำจำกัดความทั่วไป

การเผยแพร่พระพุทธศาสนา หมายถึง การประกาศหลักธรรมคำสอนของพระพุทธเจ้าแก่พระภิกษุสามเณร อุบาสกและอุบาสิกาและประชาชนทั่วไป เพื่อให้เกิดความรู้และความเข้าใจและปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง เหมาะสมตามหลักคำสอนของพระพุทธศาสนา

คณะสงฆ์ หมายถึง พระภิกษุที่ได้รับบรรพชาอุปสมบทตามหลักธรรมวินัย จากพระอุปัชฌาย์ ตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์และอยู่ภายใต้การปกครองของมหาเถรสมาคม มีความรู้ในเรื่องยุทธศาสตร์การเผยแพร่พระพุทธศาสนา

ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการเผยแพร่พระพุทธศาสนา หมายถึง บุคลากรฝ่ายสนับสนุนคณะสงฆ์ พระสังฆาธิการ พระฝ่ายเผยแพร่ พุทธศาสนิกชนและนักวิชาการด้านศาสนาพุทธ

บุคลากรฝ่ายสนับสนุนคณะสงฆ์ หมายถึง บุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ ที่ให้การสนับสนุนงานเผยแพร่พระพุทธศาสนาทั้งในจังหวัดนนทบุรีและนอกจังหวัดนนทบุรี ได้แก่ ผู้บริหารเจ้าหน้าที่บุคลากรในสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดนนทบุรี และสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดนนทบุรี

พระสังฆาธิการ หมายถึง พระสังฆาธิการตั้งแต่ระดับต้น ได้แก่ เจ้าอาวาส รองเจ้าอาวาส ผู้ช่วยเจ้าอาวาส ถึงระดับสูง ได้แก่ เจ้าคณะตำบล เจ้าคณะอำเภอ รองเจ้าคณะจังหวัด เจ้าคณะจังหวัด

พุทธศาสนิกชนและนักวิชาการด้านศาสนาพุทธ หมายถึง ไวยาวัจกร คณะกรรมการวัด และพุทธศาสนิกชนที่สนับสนุนงานเผยแผ่พระพุทธศาสนาในจังหวัดนนทบุรี

#### 1.6.2 คำจำกัดความปฏิบัติการ

เป้าหมายการเผยแผ่ หมายถึง ความสำเร็จของการเผยแผ่พระพุทธศาสนาตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งสำเร็จได้ด้วยวิธีการ กระบวนการ หรือการดำเนินงานที่ได้วางแผนไว้

กลยุทธ์การเผยแผ่ หมายถึง กลยุทธ์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาในอดีตและปัจจุบัน ซึ่งเกิดจากการสังเคราะห์ วิเคราะห์ของผู้เผยแผ่พระพุทธศาสนา นำมาใช้ในการเผยแผ่พระพุทธศาสนา

พระฝ่ายเผยแผ่ หมายถึง พระสงฆ์ที่มีหน้าที่เผยแผ่พระพุทธศาสนา พระธรรมทูต และครูพระสอนศีลธรรมในโรงเรียน

การวิเคราะห์ปัญหาและทิศทางการเผยแผ่ หมายถึง การหาข้อมูลจากการสัมภาษณ์บุคคลหรือกลุ่มบุคคลผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ บุคลากรฝ่ายสนับสนุนคณะสงฆ์ พระสังฆาธิการ พระฝ่ายเผยแผ่ พุทธศาสนิกชนและนักวิชาการด้านศาสนาพุทธ เกี่ยวกับปัญหาและทิศทางการรวมถึงความต้องการความคาดหวังเกี่ยวกับวิธีการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี

การวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ หมายถึง การศึกษาแยกแยะสิ่งที่จะพิจารณา หรือผลกระทบต่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนาในจังหวัดนนทบุรี ออกเป็นส่วนย่อยที่มีความสัมพันธ์กัน ได้แก่ เป้าหมายการเผยแผ่ รูปแบบการเผยแผ่ วิธีการเผยแผ่ กิจกรรม หลักธรรม สื่อเทคโนโลยี เพื่อทำความเข้าใจแต่ละส่วนให้แจ่มแจ้ง ด้วยการดู สังเกต ใคร่ครวญ อย่างละเอียด รอบครอบอย่างมีเหตุผล จากการวิเคราะห์เอกสาร การสำรวจ การสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อหารวบรวมข้อมูลแล้วเสนอแนะสิ่งที่ดีที่ที่เหมาะสมที่

ข้อเสนอแนวทางการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของพระสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี หมายถึง กระบวนการหรือผลของการนำเอาปัจจัยต่าง ๆ โดยเฉพาะความคิด ความต้องการ และสถานการณ์ปัจจุบันที่เป็นปัญหาสำคัญทั้งภายในและภายนอก ที่ได้จากการสำรวจ การสนทนากลุ่ม นำมารวมกันเข้าเป็นหนึ่ง ก่อให้เกิดสิ่งใหม่ขึ้นเป็นความรู้ใหม่ เครื่องมือใหม่ทางความคิด หรือนวัตกรรมใหม่ ที่จะส่งผลต่อวิธีการความสำเร็จในการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ที่จะนำมาซึ่งการพัฒนาแนวทางการเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้มีประสิทธิภาพ

### 1.7 ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1.7.1 คณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรีได้ทราบถึงสภาพการณ์และปัญหาการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ในภาพรวม

1.7.2 คณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรีได้ทราบถึงการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา

1.7.3 คณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี ได้ทราบแนวทางการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา

1.7.4 คณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี ได้นำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา

## 1.8 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยได้ดำเนินการศึกษาแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนาของภาครัฐ ซึ่งได้ศึกษาเอกสาร การสังเกต สัมภาษณ์เชิงลึก สันทนากลุ่ม และได้ศึกษาการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี ได้นำแนวคิดการบริหารของ เทย์เลอร์ (Taylor, 1955) ทฤษฎีการบริหารของ เบอ์นาร์ด (Barnard, 1972) และได้ใช้เครื่องมือการบริหาร Balance Scorecard ของแคปแลน และนอร์ตัน (Kaplan and Norton, 2001) ประกอบการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเด็นที่สำคัญโดยสรุปการวิจัยครั้งนี้ เพื่อมุ่งการศึกษาองค์ประกอบสำคัญในการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรีที่สำคัญ 4 ประการ คือ ปัญหาด้านบุคลากร ปัญหาด้านการจัดการภายในองค์กร ปัญหาด้านเทคนิคการเผยแผ่ และปัญหาด้านงบประมาณสนับสนุนการเผยแผ่พระพุทธศาสนา มีรายละเอียดดังนี้

### ตารางที่ 1.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

องค์ประกอบที่สำคัญ	รายละเอียด	วิธีการศึกษา
ด้านบุคลากร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จำนวนบุคลากร</li> <li>- ความเชี่ยวชาญการเผยแผ่</li> <li>- องค์ความรู้ในหลักธรรมของพระสงฆ์</li> <li>- ความสนใจในการเผยแผ่ของพระสงฆ์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การศึกษาเอกสาร</li> <li>- การสังเกต</li> <li>- การสัมภาษณ์เชิงลึก</li> <li>- การสนทนากลุ่ม</li> </ul>
ด้านการจัดการภายใน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การปฏิบัติตามนโยบาย</li> <li>- การทำแผนในการเผยแผ่</li> <li>- การปฏิบัติตามแผน</li> <li>- การประเมินผลตามแผน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การศึกษาเอกสาร</li> <li>- การสังเกต</li> <li>- การสัมภาษณ์เชิงลึก</li> <li>- การสนทนากลุ่ม</li> </ul>
ด้านเทคนิคการเผยแผ่	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เทคนิคการเผยแผ่ของพระสงฆ์</li> <li>- นวัตกรรมการเผยแผ่ที่ทันสมัย</li> <li>- การฝึกอบรมพระสงฆ์ด้านการเผยแผ่</li> <li>- การใช้เทคโนโลยีในการเผยแผ่</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การศึกษาเอกสาร</li> <li>- การสังเกต</li> <li>- การสัมภาษณ์เชิงลึก</li> <li>- การสนทนากลุ่ม</li> </ul>
ด้านงบประมาณสนับสนุน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- งบประมาณด้านการเผยแผ่</li> <li>- หน่วยงานฝ่ายสนับสนุน</li> <li>- การจัดสรรงบประมาณในการเผยแผ่</li> <li>- การบริหารงบประมาณให้คุ้มค่า</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การศึกษาเอกสาร</li> <li>- การสังเกต</li> <li>- การสัมภาษณ์เชิงลึก</li> <li>- การสนทนากลุ่ม</li> </ul>

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง การบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี ตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา นั้น ผู้วิจัยได้ศึกษายุทธศาสตร์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาโดยค้นคว้าจากเอกสาร แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศถึงประเด็นต่าง ๆ รวมทั้งการทบทวนวรรณกรรม เป็นสาระสำคัญของการได้มาซึ่งความรู้ความเข้าใจในแนวคิดทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้นำเสนอแนวคิด และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประเด็นการวิจัย ได้แก่ ทฤษฎีการบริหารการสื่อสาร แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ แนวคิดเกี่ยวกับการเผยแผ่พระพุทธศาสนาแนวคิดที่เกี่ยวกับนโยบายการบริหารจัดการวัด การเผยแผ่พระพุทธศาสนาในจังหวัดนนทบุรี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จะได้นำเสนอเป็นลำดับดังนี้

- 2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการสมัยใหม่
- 2.2 แนวคิดที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการวัด
- 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการเผยแผ่พระพุทธศาสนา
- 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารยุทธศาสตร์
- 2.5 ทฤษฎีการบริหารการสื่อสาร
- 2.6 การเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์จังหวัดนนทบุรี
- 2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการสมัยใหม่

ความหมายของการบริหารจัดการใหม่

แนวคิดใหม่ของนักวิชาการและนักบริหารคือ ความพยายามเพิ่มประสิทธิภาพองค์การ โดยการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ การบริหารจะประสบความสำเร็จได้ คนในองค์การต้องร่วมมือ ร่วมใจ สามัคคี มีจุดมุ่งหมายเดียวกัน การทำงานต้องเป็นทีม (Team) และการบริหารต้องจัดเป็นระบบ (System)

1) เทย์เลอร์ (Taler, 1955) ได้อธิบายความหมายของการบริหารจัดการสมัยใหม่ คือ การจัดคนให้ทำงาน (Work Force Management) ในโลกปัจจุบันนี้การจัดการธุรกิจ มีหลาย ๆ ภาคส่วนองค์กรให้ความสำคัญ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรรัฐ องค์กรเอกชนหรือแม้กระทั่งองค์กรรัฐวิสาหกิจ และในแต่ละองค์กรก็ให้สารตตะในการจัดการที่แตกต่างกันออกไป บางองค์กรมุ่งเน้นการจัดการที่ผลผลิตอย่างสุดโต่ง บางองค์กรมุ่งเน้นการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เป็นเลิศ หรือบางองค์กรมุ่งเน้นรายได้เป็นหลักชัย แต่สิ่งหนึ่งที่ทุกองค์กรต้องการจะเป็นเหมือนกัน คือ การมุ่งเน้นที่จะเป็นหนึ่งทางธุรกิจ นั่นคือหัวใจหลักที่องค์กรต้องพิชิตให้ได้ อีกนัยหนึ่งองค์กรเปรียบเสมือนบอลลูกใหญ่ที่มีสาระภายในเป็นเสมือนระบบที่สนับสนุนให้บอลสามารถลอยอยู่ได้หรือตกลงมาสู่พื้นดิน และสิ่งที่จะทำให้ระบบเป็นระบบได้นั้นก็คือ การจัดการระบบขององค์กร จะกล่าวถึงผู้ที่เป็นตำนานด้านการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific Management)



2) เบอร์นาร์ด (Barnard,1972) Barnard ได้ให้ความหมายของการบริหารจัดการสมัยใหม่ คือ ระบบบริหารจัดการ (Management System) หมายถึงส่วนต่างๆ จำนวนหนึ่งที่สัมพันธ์และขึ้นอยู่กับกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อกระทำการอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่างให้สำเร็จตามความต้องการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ความสามารถ และความอ่อนไหว ในความรู้สึกของผู้บริหาร จะช่วยให้พนักงานมีความร่วมมือนำไปสู่ผลผลิตที่สูง และจะต้องบริหารทั้งระบบ ไม่เพียงแต่มนุษย์สัมพันธ์เท่านั้น

ทฤษฎีการบริหารสมัยใหม่

ทฤษฎีการบริหารสมัยใหม่ คือ ความพยายามเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร โดยการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มนี้มีแนวคิดว่าการบริหารจะประสบความสำเร็จได้คนในองค์กรต้องร่วมมือ ร่วมใจ สามัคคี มีจุดมุ่งหมายเดียวกัน การทำงานต้องเป็นทีม (Team) และการบริหารต้องจัดเป็นระบบ (System) ขั้นตอนการทำงานต้องสัมพันธ์กัน กลุ่มนักวิชาการจึงได้เสนอแนวคิดนี้

- ทฤษฎีระบบ (System Theory)
- ทฤษฎีการบริหารงานตามวัตถุประสงค์ (Management by objective: MBO)
- ทฤษฎีการพัฒนาองค์กร (Organization development: OD)
- ทฤษฎีการบริหารงานตามสถานการณ์ (Situational or Contingency approach)

Modern management มีดังนี้

1) Barnard (1972)

Barnard ได้รับการยกย่องว่าเป็นบิดาแห่งพฤติกรรมศาสตร์ (Behavior science) เขาเป็นประธานของบริษัท New Jersey Bell ในปี ค.ศ. 1927 เขาใช้ประสบการณ์ในการบริหารงานและการทำงาน ความรู้ทางด้านสังคมวิทยา ปรัชญา สร้างทฤษฎีชีวิตทางด้านองค์กรขึ้น

แนวคิดของ Barnard คือ

- องค์กรเป็นโครงสร้างทางสังคม (Social structure) เป็นที่รวมของกายภาพ (เกี่ยวกับสิ่งไม่มีชีวิต) ชีวภาพ บุคคล และสังคม ซึ่งมีความสลับซับซ้อน และมีพลวัต (แรงและผลของแรง)

- การบริหารจัดการต้องเป็นไปทั้งระบบ (Wholes) มากกว่าเป็นส่วน ๆ (piece by piece) ดังเช่นนักทฤษฎีสมัยก่อน เขาเล่นเรื่องราวทางด้านจิตวิทยาองค์กร ซึ่งนับว่าเป็นทฤษฎีการบริหารจัดการสมัยใหม่

- พฤติกรรมศาสตร์ (Behavior science) เห็นว่าคนคือหัวใจของการผลิต เทคโนโลยี กฎที่ทำงานหรือมาตรฐาน ไม่ได้เป็นหลักประกันผลงานที่ดีเสมอไป แต่ผลงานที่ดีจะมาจาก การจูงใจคน

- ระบบ (System) หมายถึงสิ่งต่าง ๆ ที่ต้องพึ่งพากันและรวมกันเป็นหนึ่งเดียว เช่นร่างกาย

- ระบบบริหารจัดการ (Management System) หมายถึงส่วนต่างๆ จำนวนหนึ่งที่สัมพันธ์และขึ้นอยู่กับกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อกระทำการอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่าง ให้สำเร็จตามความต้องการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ความสามารถ และความอ่อนไหว ในความรู้สึกของผู้บริหารจะช่วยให้พนักงานมีความร่วมมือนำไปสู่ผลผลิตที่สูง และจะต้องบริหารทั้งระบบไม่เพียงแต่มนุษย์สัมพันธ์เท่านั้น

- การสื่อสาร (Communication) เป็นส่วนสำคัญขององค์การ เชื่อมโยงช่องว่างระหว่างความยินดีที่จะรับใช้กับเป้าหมายขององค์การ ความยินดีที่จะรับใช้ของเอกบุคคล การสื่อสารข้อมูลเป้าหมายขององค์การ

แนวคิดเรื่องระบบทั่วไป Bertalanffy มีได้แห่งทฤษฎีระบบทั่วไป (General systems Theory) อธิบายว่า ถ้าต้องการสิ่งๆที่รวมกันเป็นส่วนใหญ่ ต้องทราบส่วนย่อยต่าง ๆ และความสัมพันธ์ระหว่างส่วนย่อยนั้น นักทฤษฎีแนวนี้ เห็นว่าโลกประกอบด้วยระบบต่าง ๆ มีลำดับชั้น จากระบบเฉพาะเจาะจงไปสู่ระบบที่มีลักษณะทั่วไป นอกจากจะมองเป็นระดับแล้ว องค์การแบ่งเป็นระบบปิด (Closed system) คือระบบที่พึ่งตนเองได้ และระบบเปิด (Open system) คือระบบที่ต้องพึ่งพาสิ่งแวดล้อมเพื่อความอยู่รอด

## 2) การบริหารจัดการแบบญี่ปุ่น (Japanese practice in Management)

หลังสงครามโลกครั้งที่ 2 ญี่ปุ่นประสบความสำเร็จทางด้านเศรษฐกิจอย่างมาก มีบริษัทต่างหันมาสนใจรูปแบบการบริหารแบบญี่ปุ่น แต่การบริหารจัดการแบบนั้น ไม่สามารถนำไปใช้ได้กับทุกชาติ ทั้งนี้พบว่าพื้นฐาน ประเพณี วัฒนธรรมของญี่ปุ่น ไม่เหมือนกับชาติอื่น ดังนี้

### 1. ปัจจัยพื้นฐานของการบริหาร

1.1 ลัทธิกลุ่มนิยม เป็นลักษณะเด่น นิยมทำงานเป็นทีม กลุ่มลงมติ สมาชิกมีความสุขเมื่อได้มีส่วนร่วมในงาน ช่วยเหลือ ประสานงาน ทุกอย่างมีความชัดเจนไม่คลุมเครือ

1.2 สังคมญี่ปุ่นมีลักษณะเด่น เป็นเกาะ เกิดความเข้าใจกัน เชื่อถือกัน ลักษณะองค์การมีการติดต่อสื่อสารที่ดี ง่าย ไม่เป็นทางการ

1.3 มีการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

1.4 เน้นทำงานกลุ่ม

1.5 การตัดสินใจโดยการลงมติ 2 ส่วนคือส่วนที่ 1 ให้ผู้บริหารพิจารณาส่วนที่ 2 ตัดสินใจ

1.6 การประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความซับซ้อน

1.7 ให้ผลประโยชน์ตอบแทนที่ดีแก่พนักงาน

1.8 เป็นองค์กรแบบง่าย และมีความยืดหยุ่น

1.9 การวางแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว

1.10 บริษัทเป็นฐานลัทธิ สหภาพแรงงาน

1.11 มีความจงรักภักดีต่อบริษัท

### 2. ระดับชาติ

2.1 ศาสนาชินโต ไม่มีศาสดา ทำให้ทุกคนรู้สึกเป็นพี่น้องกัน และไม่มีใครอยากเด่น

2.2 การยึดถือดอกไม้ประจำชาติ คือดอกซากุระ เป็นลักษณะดอกไม้ที่เผชิญกับดินฟ้าอากาศ อดทน ออกดอกพร้อมกัน และร่วงพร้อมกัน

### 3. ระดับคณะกรรมการทั้งรัฐ/เอกชน

3.1 ถือว่าทุกคนในองค์การเป็นสมาชิกในครอบครัวเดียวกัน

3.2 มุ่งสร้างสัมพันธ์ของคนในองค์การให้กระชับ แน่นแฟ้น สามัคคี

3.3 มีความไว้วางใจกันและกัน สมาชิกมุ่งสร้างความเจริญ ทำกำไรให้องค์การ

3.4 ผู้บริหารและสมาชิกทุกคนยอมสละความสุขส่วนตัว เพื่อมุ่งสร้างความเจริญแก่องค์การ

#### 4. ระดับผู้นำ

4.1 ผู้บริหารเห็นว่าสมาชิก/ลูกน้องเป็นลูกหลานต้องดูแล  
 4.2 ผู้บริหารอยู่กับลูกน้องด้วยความเข้าใจ ไม่ใช่อำนาจ  
 4.3 ผู้บริหารมองคน และความคิดของคน สำคัญกว่าเทคโนโลยี  
 4.4 ผู้บริหารเชื่อว่าการใช้อำนาจในการปกครองนั้นไม่ดี เป็นการทำลายความคิดของลูกน้อง

4.5 การตัดสินใจในการทำงานใช้การตัดสินใจเป็นกลุ่ม

4.6 ผู้บริหารมักแต่งตั้งจากระดับล่างขึ้นมา

4.7 ผู้นำขอขอบคุณลูกน้องที่ทำให้งานสำเร็จ ด้วยความเหน้อยยาก

4.8 ความสำเร็จและความล้มเหลวขึ้นอยู่กับผู้นำว่าเห็นคุณค่าของลูกน้องเพียงไหน

#### 5. ระดับสมาชิก/พนักงาน

5.1 ทำงานหนัก และมีมานะอดทน

5.2 คนญี่ปุ่นถือว่าการทำงานเป็นทีมเป็นเรื่องปกติ ไม่ค่อยขัดแย้งปิดขาค กลั่นแกล้งหรืออยากเด่นคนเดียว

### 3) วิธีการบริหารตามสถานการณ์ (Situation or Contingency Approach)

ทฤษฎีนี้เริ่มนำมาใช้ในปี ค.ศ.1870 ด้วยนักวิชาการ ไม่เห็นด้วยกับการมีกฎเกณฑ์ หรือไม่มีหนทางเดียวในการปฏิบัติงาน ทฤษฎีนี้เห็นว่า การบริหารจัดการย่อมขึ้นกับสถานการณ์ เป็นลักษณะทฤษฎีที่ปราณีปรานอม ระหว่างทฤษฎีระบบเปิดกว้าง และเป็นนามธรรม กับความเชื่อที่ว่า การปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับแต่ละสถานการณ์โดยเฉพาะ และไม่มองกว้างเหมือนทฤษฎีระบบ

ทฤษฎีการบริหารตามสถานการณ์ เป็นวิธีวิเคราะห์ที่กระทำในระดับที่เหมาะสม สามารถพิจารณาปัญหาได้ดี ไม่กว้างหรือเฉพาะจุดเกินไป มีความสมดุลระหว่างในหลาย ๆ ด้าน คือสามารถพิจารณาปัญหาได้กระจ่างและง่าย สามารถใช้หลักวิชาอย่างถูกต้องเหมาะสม และยังสามารถพิจารณาสิ่งที่ยุ่งยากสับสนไม่ชัดเจนไปพร้อมกัน

ทฤษฎีนี้ สามารถรับรู้ปัญหาที่ยุ่งยากสับสน ช่วยในการเชื่อมโยงทฤษฎีการบริหารที่เป็นศาสตร์วิชาการสามารถนำไปสถานการณ์ต่าง ๆ ได้โดยตรง ช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจว่าจะใช้เทคนิคอะไรอย่างไรจึงจะให้องค์การบรรลุผลสำเร็จ

ความเป็นมาของทฤษฎีองค์การเริ่มต้นขึ้นในสมัยราชวงศ์จีน (China) และกรีกโบราณ (Greece) แต่หากพิจารณาในแง่หลักฐานทางวิชาการจริง ๆ นั้น มีความชัดเจนในยุคของการปฏิวัติอุตสาหกรรม (Industrial Revolution) ที่เริ่มมีรับการทำงานในลักษณะของการแบ่งงานกันทำ ซึ่งความเป็นมาของทฤษฎีองค์การตามนี้มีสาระ ดังนี้

#### 1. ทฤษฎีการแบ่งงานกันทำ (Division of Labor)

แนวความคิดในการพัฒนากรอบความคิดของทฤษฎีองค์การ มีความชัดเจนในระหว่าง ค.ศ.1723-1790 สมัยของ อัดัม สมิท (Adam Smith) โดยให้ความสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน (Greater Efficiency) ในโรงงานด้วยวิธีการแบ่งงานชำนาญ (Division of Labor) การบรรจุ



บุคลากรให้ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ ตามความชำนาญ (specialization) โดยในแผนกหนึ่ง ๆ ควร มีบุคลากรประมาณ 10 คน และมอบหมายให้แต่ละแผนกที่รับผิดชอบการผลิตเฉพาะทาง เช่น แผนก ที่รับผิดชอบการผลิตเข็มหมุด สามารถผลิตได้ถึงวันละ 48,000 ชิ้น วิธีการนี้เป็นพื้นฐานสำคัญของ ทฤษฎี

องค์การในสมัยต่อมา

## 2. ทฤษฎีการจัดองค์การขนาดใหญ่ (Bureaucracy)

ในระหว่าง ค.ศ.1864 ถึง 1920 นักสังคมวิทยาชาวเยอรมัน คือแมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber) เป็นผู้วางรากฐานทฤษฎีองค์การที่สำคัญยิ่งทางหนึ่ง โดยเฉพาะแนวความคิดในการพัฒนา ประสิทธิภาพการทำงานขององค์การขนาดใหญ่ (Bureaucracy) ถือว่าเป็นรูปแบบขององค์การใน อุดมคติ(The Ideal Form of Organization) ทฤษฎีนี้มีชื่อเสียงมากที่สุดในช่วงทศวรรษ 1800 ส่วน พัฒนาการที่สำคัญของทฤษฎีเกิดขึ้นจากปัญหาขององค์การ ที่ฝ่ายบริหารมักจะขึ้นขอการนำ “ระบบพรรคพวก หรือ ระบบอุปถัมภ์ (Favoritism)” เข้าไปใช้ในการบริหารงานขององค์การที่ ยาวนาน และปัญหาการบริหารงาน “ระบบอัตวิสัย (Subjectivity)” ที่เข้าไปครอบงำความเป็นวัตถุ นิสัย (Objectivity) ขององค์การ การเติบโตของระบบดังกล่าวต่อเนื่องมาถึง “สมัยการปฏิวัติ อุตสาหกรรม (Industrial Revolution)” และปรากฏชัดเจนว่า การใช้ระบบอุปถัมภ์ในการ บริหารงาน นำไปสู่ความไร้ประสิทธิภาพในการทำงาน (Inefficiency) เวเบอร์ จึงนำมาเสนอ แนวความคิดในการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานเรียกว่า “ทฤษฎีการจัดการองค์การขนาดใหญ่ (Bureaucracy)” เป็นทฤษฎีองค์การที่มีความเป็นเหตุเป็นผล (Rational) และเป็นทางเลือกที่นำไปสู่ การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน(Efficiency)

## 3. ทฤษฎีองค์การในกลุ่มคลาสสิก (The Classical School)

ทฤษฎีองค์การกลุ่มคลาสสิก มีนัยแห่งการนำเสนอที่แตกต่างกันแยกเป็น 2 ทฤษฎี กล่าวคือ

1) ทฤษฎีการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (The Scientific Management) มีบุคคลที่เป็น แกนนำสำคัญ และเป็นผู้วางรากฐานของทฤษฎี คือ เทเลอร์ (Taylor) เขาเสนอให้เห็นว่าจุดเน้น ที่สำคัญของทฤษฎี (focus) คือ การสร้างประสิทธิภาพ การทำงานอย่างมีความเป็นเหตุเป็นผลของ พนักงานในระดับปฏิบัติการในองค์การ (The lowest of organization) เพื่อที่จะทำให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน

2) ทฤษฎีการบริหาร (Administrative Theory) เป็นการนำเสนอตัวแบบทฤษฎี องค์การตามทัศนคติของเฮนรี ฟาโย (Henri Fayol) ที่มีจุดเน้นความเป็นเหตุเป็นผลในการ บริหารงานของผู้บริหารระดับสูงขององค์การ (Top Management) โดยเสนอแนะให้เห็นว่าผู้บริหาร มีภารกิจที่สำคัญในการบริหารงานอย่างไร

4. ทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ (The Human Relations School) ทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ เป็น ทฤษฎีที่มุ่งสำรวจบทบาทของกระบวนการกลุ่ม (Group Process) และกระบวนการทางสังคม (Social Process) ของบุคลากรในองค์การ ซึ่งมีนักทฤษฎีองค์การจำนวนมากที่พัฒนา และผลิต ผลงานต่าง ๆ ออกมาสนับสนุนแนวความคิดนี้ ผลงานที่ได้รับการยอมรับว่าดีเด่นมากที่สุด เป็นการ

วิจัยของ เมย์โย (Elton Mayo) โรเอธลิสเบอร์เกอร์ (Roethlisberger) และดิกสัน (Dickson) ทำการศึกษาวิจัยที่บริษัทเวส เธิร์นอีเลกทริก (Western Electric) และภายใต้ชื่องานวิจัยว่า “การศึกษาฮอว์ธอร์น (Hawthorne Studies)” งานวิจัยนี้สนใจศึกษาปัญหาความเป็นเหตุเป็นผลในการทำงาน และประสิทธิภาพในการทำงานตามแนวคิดของการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ แต่สิ่งที่นักวิจัยกลุ่มนี้ค้นพบกลายเป็นเรื่องของ “การสร้างปฏิสัมพันธ์ของกลุ่ม Group Interactions” และ “การสร้างบรรยากาศในการทำงาน (Social Climate)”

5. ทฤษฎีนวสมัย (The Contingency School) ทฤษฎีนวสมัยเชื่อว่า “การธำรงรักษา สัมพันธภาพที่ดีระหว่างคุณลักษณะที่สำคัญต่าง ๆ ขององค์การไว้ด้วยกันเป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สัมพันธภาพระหว่างโครงสร้าง (Structure) ขนาด (Size) เทคโนโลยี (Technology) และสภาพแวดล้อม (environment) เป็นสิ่งที่ต้องขึ้นอยู่กับ (Dependent upon) สถานการณ์ (Situation)” นักทฤษฎีนวสมัยปฏิเสธ (Reject) ตัวแบบวิธีการทำงานที่ดีที่สุดเพียงวิธีเดียว (The one-best-way model) ดังนั้น นักทฤษฎีและผู้บริหาร จะต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับ องค์การเพื่อที่จะได้สามารถอธิบายวิธีการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมขององค์การ ภารกิจของนักทฤษฎี องค์การนวสมัย เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล และต้องสนใจกับเทคโนโลยีของ องค์การ (Technology) สภาพแวดล้อมภายนอก (External environment) เป้าหมายขององค์การ (Goals) ขนาดขององค์การ (Organizational size) และวิธีการที่ปัจจัยเหล่านี้มีความสัมพันธ์กับ โครงสร้างขององค์การ (Organizational Structure) หลักพื้นฐานของทฤษฎีนี้เป็นการพิจารณาว่า โครงสร้างขององค์การที่ต่างกันจะมีความเหมาะสมกับเงื่อนไขของสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม โครงสร้างขององค์การต่าง ๆ ในโลกนี้มีความสลับซับซ้อน (Complex) และมีความไม่แน่นอน (Uncertainty)

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการสมัยใหม่

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการสมัยใหม่ (Modern Management Theory) เป็นแนวคิดทฤษฎีผสมผสานระหว่างทฤษฎีที่ 1 และทฤษฎีที่ 2 ทฤษฎีนี้เกิดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องของ ทฤษฎีดังกล่าว เช่น

1. ทฤษฎีตามแบบแผนนั้นให้คนงานแบ่งงานกันเด็ดขาด คือทำงานโดยใช้ทักษะเดียว ซ้ำ ๆ เช่น ผลิตวงล้ออย่างเดียว หรือทำเบาะรถยนต์อย่างเดียว ทำให้เกิดความจำเจซ้ำซาก ทฤษฎี องค์การด้าน มนุษย์สัมพันธ์ให้มีการหมุนเวียนเปลี่ยนกันทำงาน ทำให้คนงานได้ทักษะการทำงาน หลายทักษะ และมีโอกาสติดสัมพันธ์กัน แต่ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ยอมรับว่าการหมุนเวียนหน้าที่ หรือทำงานเป็นกลุ่มก็ยังคงมีความซ้ำซากอยู่นั่นเอง

2. ทฤษฎีนี้ยอมรับว่า ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ แต่เป็นสิ่งที่ดีที่ทำให้เกิด ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

3. ทฤษฎีนี้เล็งเห็นปัญหาว่า ทำอย่างไรจึงจะทำให้เกิดการผสมผสานระหว่างองค์การ เป็นทางการและองค์การไม่เป็นทางการ เนื่องจากองค์การแบบประเพณีนิยมสนใจองค์การเป็น ทางการที่เป็นโครงสร้างทั้งหมด (Macro Organization View) แต่ทฤษฎีองค์การกึ่งประเพณีนิยม

หรือทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์สนใจองค์การไม่เป็นทางการ และมุ่งศึกษาเฉพาะส่วนใดส่วนหนึ่ง โดยเฉพาะพฤติกรรมของมนุษย์ซึ่งเป็นระบบย่อย (Micro Analysis) ส่วนทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ใช้ข้อมูลที่ศึกษาในระบบย่อยมาอธิบายระบบใหญ่และนำมาประกอบการตัดสินใจจัดวางตัวบุคคลในองค์การ เป็นต้น

4. ทฤษฎีนี้ได้ขยายการศึกษาครอบคลุมถึงองค์การอื่น ๆ นอกเหนือจากโรงงาน และได้ศึกษาสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลเหนือองค์การองค์การต้องปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ การเมือง สังคม และเทคโนโลยีต่าง ๆ

จากแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการสมัยใหม่ (Modern Management Theory) สามารถสรุปได้ว่า แนวคิดใหม่ของนักวิชาการและนักบริหาร คือความพยายามเพิ่มประสิทธิภาพองค์การ โดยการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ การบริหารจะประสบความสำเร็จได้คนในองค์การต้องร่วมมือ ร่วมใจ สามัคคี มีจุดมุ่งหมายเดียวกัน การทำงานต้องเป็นทีม (Team) และการบริหารต้องจัดเป็นระบบ (System) ขั้นตอนการทำงานต้องสัมพันธ์กัน ได้แก่ ทฤษฎีระบบ (System Theory) ทฤษฎีการบริหารงานตามวัตถุประสงค์ (Management by Objective : MBO) ทฤษฎีการพัฒนาองค์การ (Organization Development : OD) และทฤษฎีการบริหารงานตามสถานการณ์ (Situational or Contingency Approach) และความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ แต่เป็นสิ่งที่ดีที่ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน ทฤษฎีนี้ได้ขยายการศึกษาครอบคลุมถึงองค์การอื่น ๆ นอกเหนือจากโรงงาน และได้ศึกษาสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลเหนือองค์การองค์การต้องปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ การเมือง สังคม และเทคโนโลยีต่าง ๆ

## 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการวัด

การบริหารกิจการคณะสงฆ์ในทางพระพุทธศาสนามีจุดเริ่มต้นเมื่อมีพระสังฆราชเกิดขึ้น คือเมื่อพระพุทธองค์ตรัสรู้แล้ว ทรงแสดงปฐมธรรมเทศนาและมีผู้ขอบวชตลอดเรื่อยมาจนมีหมู่พระภิกษุสงฆ์จำนวนมากขึ้น สังคมในพระพุทธศาสนากลายเป็นสังคมที่มีขนาดใหญ่ สมควรที่จะมอบหมายภาระให้คณะสงฆ์ช่วยกันบริหาร เพื่อเป็นการปูพื้นฐานการบริหารจัดการให้แก่คณะสงฆ์ พระพุทธองค์จึงได้ทรงยกเลิกการบวชด้วยเอหิภิกขุอุปสัมปทาและไตรสรณคมน์ แล้วทรงอนุญาตให้หมู่พระภิกษุสงฆ์เป็นผู้ดำเนินการอุปสมบทให้ผู้ที่มิศรัทธา ต้องการบวชในพระพุทธศาสนาได้ด้วยวิธี “ญัตติจตุตถกรรมวาจา” และได้นำวิธีการบวชแบบไตรสรณคมน์ไปใช้กับการบรรพชาสามเณรสำหรับการมอบหมายภาระหน้าที่และความรับผิดชอบ พระพุทธองค์ทรงมีพุทธวิธีการจัดแบ่งงานในองค์การสมัยพุทธกาลซึ่งมีลักษณะคล้ายกับการจัดแบ่งงานขององค์การในปัจจุบัน สำหรับบทบาทของวัดและพระสงฆ์ในพระพุทธศาสนาเป็นบทบาทของวิถีชีวิตไทย คือ วัดมีบทบาทและความผูกพันกับคนในสังคมเสมือนเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต เช่น เป็นที่อาศัยของผู้ยากไร้หรือประสบภัยต่าง ๆ เป็นที่รักษาภัยไข้เจ็บทั้งทางร่างกายและโรคทางใจ เป็นศูนย์กลางของศาสตร์และศิลป์แขนงต่าง ๆ หรือเป็นศูนย์กลางวัฒนธรรมประเพณีประจำถิ่น เป็นต้น ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า วัดมีความผูกพันกับวิถีชีวิตของ

คนไทยมาเป็นเวลาช้านาน แม้สภาพสังคมจะเปลี่ยนแปลงไป อย่างไรก็ตาม บทบาทของวัดที่มีต่อวิถีชีวิตของคนไทยก็ยังคงปรากฏให้เห็นชัดเจนโดยเฉพาะในชนบท

#### บทบาทของวัด

บทบาทของวัดและพระสงฆ์ที่มีต่อสังคมปัจจุบัน สถาบันคณะสงฆ์ไทยเป็นสถาบันใหญ่ สถาบันหนึ่งของชาติ มีฐานะและความเป็นอยู่ที่แตกต่างออกไปจากฆราวาส มีระเบียบวินัยสำหรับกำหนดความเป็นต่างออกไป และในขณะเดียวกันก็ได้รับความยกย่องจากฆราวาส ประชาชนทั่วไปในฐานะเป็นปูชนีย เป็นที่เคารพสักการะ เป็นหนึ่งในพระรัตนตรัย แม้จะมีความเป็นอยู่ที่ต่างออกไป ก็ไม่ใช่ว่าพระสงฆ์ต้องแยกตัวออกเด็ดขาดออกไปจากฆราวาสหรือประชาชนและเป็นอยู่โดยลำพัง เพราะเมื่อบรรพชาอุปสมบทเป็นพระภิกษุสามเณรแล้ว ไม่สามารถจะทำธุรกิจประกอบอาชีพได้ เพราะขัดกับพุทธบัญญัติ จึงต้องอาศัยปัจจัยสี่ที่เป็นเครื่องดำรงชีวิตด้านวัตถุประชาชน และเมื่อได้ศึกษาปฏิบัติธรรมะ ได้รับความรู้ความเข้าใจหรือมีจิตใจที่สูงขึ้นไป ก็สมควรจะต้องนำมาชี้แจงเผยแพร่แนะนำแก่ฆราวาสหรือประชาชนที่ตนได้อาศัยปัจจัยสี่เลี้ยงชีพนั้น จึงเกิดเป็นความสัมพันธ์ต่อกันในรูปของการตอบแทน ไม่ใช่เป็นการซื้อขายหรือกู้ยืมเพราะแต่ละฝ่ายก็ล้วนแต่มีโนธรรม อย่างน้อยสำหรับฆราวาสก็มีความศรัทธาในพระสงฆ์ และพระสงฆ์ก็มีเมตตากรุณาในฆราวาส จึงเป็นความสัมพันธ์ในแบบอาศัยกันและกันเกิดขึ้นตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน กิจที่จะพึงกระทำอันเนื่องมาจากมโนธรรม คือความเมตตากรุณาของพระสงฆ์ในฆราวาสที่แท้จริงแล้ว ไม่ใช่สิ่งที่เกิดจากการที่จะต้องตอบแทนอย่างเดียวกัน แต่เกิดจากระดับจิตใจที่สูงส่งด้วยคุณธรรมของพระสงฆ์ที่ประกอบด้วยความปรารถนาดีต่อผู้อื่นและคิดจะช่วยเหลือให้เขาเหล่านั้นพ้นจากความทุกข์ร้อน ให้เป็นผู้มีชีวิตอยู่เย็นเป็นสุข ดังจะเห็นได้ชัดจากพระจริยาวัตรของพระพุทธเจ้าที่ทรงประกอบด้วยพระมหากรุณาธิคุณ และคำสั่งสอนของพระองค์ การที่พระสงฆ์ได้ตระหนักในพุทธพจน์และปฏิบัติตนดำเนินตามเบื้องพระยุคลบาทของพระพุทธเจ้านั้น มิใช่ในรูปของส่วนบุคคลหรือจำเพาะปัจเจกชน แต่มุ่งในรูปสมัชชา คือระหว่างพระสงฆ์กับมหาชนทั่วไป (คุณ โทชันท์, 2545)

บทบาทของวัดที่มีต่อสังคมปัจจุบัน วัดมีความสำคัญอย่างมากในสังคมไทย เนื่องจากเป็นสถานที่พักอาศัยของพระสงฆ์และเป็นสถานที่หลักในการดำเนินกิจกรรมทางศาสนาบทบาทหน้าที่ของวัดที่มีต่อสังคม ดังนี้

- 1) เป็นสถานศึกษาสำหรับชาวบ้าน ส่งกุลบุตรมารับใช้พระ รับการอบรมทางด้านศีลธรรมและเล่าเรียนวิชาต่าง ๆ ตามที่มีสอนในสมัยนั้น ๆ รวมถึงเป็นศูนย์ของเยาวชน
- 2) เป็นสถานสงเคราะห์บุตรหลานของชาวบ้านที่ยากจนได้มาอาศัยเลี้ยงชีวิตและศึกษาตลอดถึงผู้ใหญ่ที่ขัดสนมาอาศัยวัด
- 3) เป็นสถานพยาบาลที่แจกจ่ายยา รักษาผู้เจ็บป่วย
- 4) เป็นที่พักคนเดินทาง
- 5) เป็นสโมสรที่ชาวบ้านมาพบปะสังสรรค์ พักผ่อนหย่อนใจ หาความรู้เพิ่มเติม
- 6) เป็นสถานบันเทิงที่จัดงานเทศกาลและมหรสพต่าง ๆ สำหรับชาวบ้าน
- 7) เป็นที่ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทเป็นที่ปรึกษาแก้ปัญหาชีวิตครอบครัวและความทุกข์ต่าง ๆ



8) เป็นศูนย์กลางศิลปวัฒนธรรมที่รวบรวมศิลปกรรมต่าง ๆ ของชาติเปรียบเสมือนพิพิธภัณฑ์

9) เป็นคลังวัสดุสำหรับเก็บของไว้ซึ่งชาวบ้านจะได้ใช้ร่วมกันเมื่อมีงานวัดและขอยืมไปใช้เมื่อตนมีงานต่าง ๆ

10) เป็นศูนย์กลางการปกครอง ที่กำนันหรือผู้ใหญ่บ้านจะเรียนลูกบ้านมาประชุมกันบอกแจ้งกิจกรรม

11) เป็นที่ประกอบพิธีกรรมหรือให้บริการด้านพิธีกรรมอันเป็นเรื่องผูกพันกับชีวิตของทุกคนในระยะต่าง ๆ

นอกจากนี้ คุณ โทชน (2545) ยังได้กล่าวถึงบทบาทของวัดโดยทั่วไปที่น่าจะมีดังนี้

1) เป็นสถานศึกษาสำหรับประชาชน โรงเรียนประชาบาล โรงเรียนเทศบาลหลายแห่งตั้งอยู่ในบริเวณวัด มีเจ้าอาวาสเป็นผู้ให้การอุปถัมภ์ และแม้กระทั่งศาลาวัดเป็นที่เรียนหนังสือ เป็นสถานที่อบรมทางศีลธรรมจรรยา ซึ่งหน้าที่โดยตรงก็เป็นที่อยู่อาศัยศึกษาเล่าเรียนของพระภิกษุสามเณรและเยาวชนทั่วไป

2) เป็นสถานสงเคราะห์ที่เยาวชนบุตรหลานชาวบ้านที่ยากจนหรือถูกทอดทิ้งได้มาอาศัยเลี้ยงชีพ

3) เป็นสถานที่สบายกายสบายใจ สะอาดสงบร่มรื่น จึงเป็นประดุจโรงพยาบาลที่จะให้การรักษาโรคทางจิตใจ เมื่อบุคคลที่มีใจเป็นทุกข์ เศร้าใจ หดหู่ใจ วุ่นวายใจ ถ้าเข้าไปในวัดก็จะบรรเทาทำให้รู้สึกสบายใจขึ้น และถ้ายังได้ปฏิบัติธรรม บำเพ็ญสมาธิหรือฟังธรรมด้วยแล้ว โรคนั้นก็จะหายได้อย่างน่าอัศจรรย์ รวมทั้งโรคทางกายบางอย่างที่สัมพันธ์กับจิตใจที่หายด้วย

4) เป็นสถานที่ดูพิพิธภัณฑ์สถานและเป็นห้องสมุด เพราะเป็นที่รวบรวมสมบัติโบราณอันล้ำค่า ทั้งโบราณวัตถุหรือศิลปวัตถุ และเป็นที่เก็บรวบรวมหนังสือพระไตรปิฎก หนังสือธรรมะและหนังสือสารคดีต่าง ๆ บริการแก่ประชาชนสำหรับค้นคว้า

5) เป็นสถานที่ประกอบพิธีกรรมทางศาสนาสำหรับประชาชนที่ประสงค์จะบำเพ็ญกุศลเนื่องในโอกาสต่าง ๆ เป็นสถานที่ให้บริการด้านพิธีกรรมอันเป็นเครื่องผูกพันกับชีวิตของทุกคนในระยะเวลาต่าง ๆ ของชีวิต และเป็นที่เก็บสิ่งของและอุปกรณ์ต่าง ๆ สำหรับประกอบพิธีกรรม บางครั้งชาวบ้านสามารถยืมไปใช้ในการประกอบพิธีกรรมต่าง ๆ ได้

6) เป็นสถานที่จัดงานเทศกาลและแสดงมหรสพต่าง ๆ รวมทั้งสิ่งบันเทิงต่าง ๆ ตลอดทั้งมีการละเล่นและการขายสินค้าต่าง ๆ เมื่อมีงานเทศกาล ทำให้ชาวบ้านได้รับความสนุกสนานซึ่งไม่บ่อยครั้งในแต่ละปี

7) เป็นสโมสรที่ชาวบ้านจะได้มาพบปะสังสรรค์กันหรือประชุมกันในลักษณะเป็นศูนย์กลางการบริการหรือปกครองที่กำนันหรือผู้ใหญ่บ้านจะเรียกประชุมราษฎรหรือลูกบ้านเพื่อแจ้งกิจการหรือข่าวสารของทางราชการ

8) เป็นสถานสวัสดิการสงเคราะห์แก่คนยากจนและคนไร้ที่พึ่งพักพิง เป็นดุจโรงเรียนสำหรับผู้เดินทางไกล และเป็นที่พึ่งอาศัยชั่วคราวสำหรับผู้ถูกภัยคุกคาม จะเห็นได้ว่าเมื่อเกิดวาทภัยเกิดอัคคีภัย ประชาชนก็เข้าไปพักพิงในวัดและได้รับการสงเคราะห์ตามสมควร

9) เป็นศูนย์กลางศิลปวัฒนธรรม และเป็นศูนย์รวมกิจกรรมตามประเพณีทุกอย่าง จึงเป็นแหล่งกลางแห่งการเผยแผ่วัฒนธรรมและขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงามของไทย

10) เป็นสถานที่แสดงความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวของประชาชน เพราะถือว่าเป็นสมบัติส่วนรวมของประชาชน เป็นจุดรวมชีวิตจิตใจและวิญญาณของชาวบ้าน

11) เป็นคลังพัสดุสำหรับเก็บของเครื่องใช้ส่วนรวมต่าง ๆ ซึ่งชาวบ้านจะได้ใช้ร่วมกัน เมื่อมีงานวัดหรืองานส่วนรวมหรือจะยืมไปใช้เมื่อตนมีงาน

12) เป็นที่ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทและเป็นที่ให้คำแนะนำปรึกษาแก่ชาวบ้านเมื่อประสบความเดือดร้อนและมีปัญหาต่าง ๆ เช่น ปัญหาครอบครัวหรือปัญหาการดำเนินงานในอาชีพต่าง ๆ

13) เป็นฌาปนสถาน เมื่อวัดเป็นจำนวนมากที่มีเมรุเผาศพภายในบริเวณวัด เมื่อมีชาวบ้านเสียชีวิตก็นำไปบำเพ็ญกุศลและประกอบพิธีฌาปนกิจศพ ณ เมรุในบริเวณวัด แม้ไม่มีเมรุบางครั้งก็สร้างเมรุชั่วคราวขึ้นในบริเวณวัด รวมทั้งมีการบรรจุหรือเก็บศพและอัฐิธาตุไว้ในวัดด้วย

14) เป็นสถานที่ดำเนินการทางการเมือง เช่น ใช้บริเวณวัดเป็นคูหาลงคะแนนเสียงเลือกตั้งและเป็นสถานที่ปราศรัยหาเสียงของนักการเมือง

15) เป็นตลาดนัดและเป็นตลาดได้รุ่ง มีวัดจำนวนมากไม่น้อยที่เปิดบริการให้ประชาชนได้มาดำเนินการธุรกิจการค้าในวันหยุดหรือในเทศกาลในลักษณะเป็นตลาดนัดขายสินค้าเครื่องอุปโภคและบริโภคราคาถูก และบางวัดก็มีบริเวณวัดเพียงพอที่จะเปิดบริการให้พ่อค้าประชาชนได้เข้ามาขายอาหารเฉพาะเวลากลางคืนในบริเวณวัดในลักษณะตลาดโต้รุ่ง โดยเก็บค่าบริการเพื่อบำรุงวัดบ้าง

ทินพันธุ์ นาคะตะ (2544) ได้กล่าวไว้ว่า สถาบันทางพระพุทธศาสนาของเราเป็นสถานที่สำคัญที่สุดอย่างหนึ่ง ในการให้ความช่วยเหลือต่อสังคมไทยตลอดมา โดยมีส่วนช่วยในการกล่อมเกล่าจิตใจ และลักษณะนิสัยของคนไทย ตลอดจนการให้บริการตามความจำเป็นตามความต้องการของประชาชน อีกทั้งมีส่วนช่วยในการแก้ปัญหาทางสังคมให้แก่เรามาแล้วเป็นอย่างมาก แม้กระทั่งในปัจจุบัน ความสำคัญในประการดังกล่าวก็คงมีอยู่ พระภิกษุสงฆ์ก็ยังคงต้องรับภาระหน้าที่ในการช่วยเหลือสังคมและทางราชการของเราอยู่ตลอดไป สถาบันแห่งนี้จึงอำนวยประโยชน์เกื้อกูลต่อการปกครองและการบริหารของไทยอยู่มาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มประชาชนแถบชนบท ที่ยังรับบริการจากรัฐบาลได้ไม่ทั่วถึงซึ่งมีจำนวนเกือบร้อยละ 90 และกล่าวถึงความสำคัญของวัดที่มีต่อสังคมดังนี้

1) เป็นแหล่งหรือศูนย์กลางของชุมชน สิ่งนี้เป็นหน้าที่ทางสังคมที่สำคัญที่สุดของวัด ประชาชนจะมาร่วมพิธีและกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งทางสังคมและทางศาสนาวัดจะเป็นแหล่งสำหรับการฉลองกันในทุกขั้นตอนของชีวิต ความเป็นอยู่และชีวิตของคนไทยมีความสัมพันธ์อยู่กับวัดมาเป็นเวลานานหลายศตวรรษแล้ว

2) เป็นโรงเรียน วัดในสมัยก่อนเป็นแหล่งการศึกษาแห่งแรกและแห่งเดียวที่ให้การศึกษแก่ราษฎร โดยให้ทั้งความรู้และวิชาชีพ โดยที่วัดเป็นโรงเรียนและมีพระภิกษุสงฆ์เป็นครู อาจารย์ ยิ่งกว่านั้นวัดยังเป็นแหล่งการศึกษาสำหรับบรรดาพระภิกษุสงฆ์และเด็กวัด แม้ในปัจจุบันเราก็ยังมีโรงเรียนตั้งอยู่ในวัดเป็นจำนวนมาก

3) เป็นสถานที่ให้คำแนะนำ คำปรึกษาและการปลอบใจ จะมีชาวบ้านมาที่วัดเพื่อขอคำแนะนำปรึกษาหรือจากเจ้าอาวาสหรือพระภิกษุบางรูป เกี่ยวกับปัญหายุ่งยากภายในบ้านหรือในธุรกิจการงาน ทำให้คลายความทุกข์กังวลไปได้

4) เป็นสถานพยาบาลและสถานจ่ายยา วัดเป็นสถานที่พักพิงสำหรับผู้เจ็บป่วย คนพิการ คนทุพพลภาพหรือวิกลจริต ผู้ถูกทอดทิ้ง บุคคลเหล่านี้ถ้าไม่มีครอบครัวหรือครอบครัวช่วยอะไรไม่ได้ จะมากินอยู่ภายในวัด พระภิกษุสงฆ์มีส่วนสำคัญในการรักษาโรคทางใจของคนไทยอยู่เสมอมา

5) เป็นสถานสงเคราะห์และที่พักพิงสำหรับผู้ยากจน คนชราและเด็กกำพร้า บางครั้งก็เป็นที่พักอาศัยพักแรมชั่วคราวสำหรับผู้เดินทางมาจากที่อื่น

6) เป็นสถานที่พักผ่อนหย่อนใจและเป็นศูนย์กลางการเล่นกีฬา แม้เพียงเหยียบย่างเข้าไปในวัด ความทุกข์เดือนรอนก็บรรเทาหลง การละเล่น การรื่นเริงหรืองานฉลองต่าง ๆ ที่วัดกับประชาชนร่วมกันจัดขึ้นจะมีอยู่เป็นประจำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสมัยก่อนต้องไปอาศัยที่วัดเสมอ นอกจากนั้นวัดยังเป็นทั้งสนามกีฬาและสนามเด็กเล่น

7) เป็นที่ทำธุรกิจ ชาวบ้านอาจเช่าที่ดินปลูกบ้านด้วยค่าเช่าในอัตราถูกวัดอาจให้ความช่วยเหลือด้วยการให้ยืมเงินหรือสิ่งของเครื่องใช้ในกรณีฉุกเฉิน หรือเกิดความทุกข์เดือดร้อนหรือรับฝากเงินตามควรแก่กรณี ยิ่งกว่านั้นวัดยังเป็นหอนาฬิกาอีกด้วย โดยมีกลองและระฆังเป็นสัญญาณบอกเวลาซึ่งจะได้ยินไปทั่วหมู่บ้าน

8) เป็นแหล่งจ่ายน้ำดื่มน้ำใช้ให้แก่ประชาชน วัดอาจมีบ่อน้ำ สระน้ำหรือถังเก็บน้ำที่ให้บริการแก่ชุมชนที่อยู่รอบ ๆ วัด โดยเฉพาะอย่างยิ่งในฤดูแล้ง

9) เป็นแหล่งข่าวหรือศูนย์รวมข่าว วัดจะเป็นที่ปิดประกาศแจ้งความของทางราชการ เจ้าอาวาสกับชาวบ้านจะมีการแลกเปลี่ยนข่าวสารต่าง ๆ กันเป็นประจำ วัดทำหน้าที่เป็นสโมสรที่ประชาชนจะมีโอกาสมาพบปะสังสรรค์กันในวันทำบุญ หรือในวันเทศกาลและวันนักขัตฤกษ์อื่น ๆ

10) เป็นฌาปนกิจสถานและเป็นที่พักศพ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานนายกรัฐมนตรี (2544) ได้กล่าวถึงบทบาทของวัดในการพัฒนาสังคมไทย ดังนี้

1) วัดควรเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งทางด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ความเป็นระเบียบเรียบร้อยและความสะอาด เป็นที่พักผ่อนหย่อนใจได้และเป็นสถานที่ที่มีความปลอดภัย

2) วัดควรเป็นแหล่งเรียนรู้โดยเฉพาะด้านศีลธรรม จริยธรรม ขนบธรรมเนียม ศิลปวัฒนธรรมและประเพณีอันดีงามของท้องถิ่น เป็นแหล่งให้การสงเคราะห์ทางการศึกษาแก่เด็กและเยาวชน เป็นแหล่งรวมองค์ความรู้และภูมิปัญญาที่เกิดจากท้องถิ่น ซึ่งสามารถนำมาถ่ายทอดได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม นอกจากนี้ทุกอาทิตย์วัดควรมีบทบาทในการพัฒนาเด็กและเยาวชนในรูปแบบต่าง ๆ เช่น เปิดโรงเรียนสอนพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ อบรมศีลธรรม คุณธรรมและจริยธรรม หรืออาจจัดเป็นการเข้าค่ายคุณธรรมเพื่อปลูกฝังลักษณะนิสัยแก่เด็กและเยาวชนเพื่อนำหลักธรรมไปใช้ในชีวิตประจำวัน

3) วัดควรเป็นศูนย์กลางชุมชน เป็นศูนย์กลางสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนท้องถิ่น ควรให้ออกาสวัดดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของท้องถิ่น เพราะเป็นศูนย์รวมจิตใจและเป็นที่พักพิงใจของ

บุคคลในชุมชน สร้างความสามัคคีให้เกิดในชุมชน ร่วมกับชุมชนในการพัฒนาสภาพแวดล้อมของชุมชนและวิถีชีวิตความเป็นอยู่ให้ดีขึ้น รวมทั้งปลูกจิตสำนึกให้ประชาชนเข้าใจศาสนาและนำไปใช้ใน ชีวิตประจำวันได้

4) วัดควรมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น เช่น ศูนย์กลางรับบริจาคเงิน วัสดุ สิ่งของและแรงงานในการพัฒนาท้องถิ่นแบบพึ่งตนเอง จัดอบรมและฝึกอบรมและฝึกวิชาชีพหรือส่งเสริมกลุ่มอาชีพเพื่อเสริมรายได้แก่สมาชิกครอบครัว

5) วัดต้องทำหน้าที่อย่างเข้มแข็งตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ โดยเฉพาะเรื่องการเผยแผ่ศาสนาธรรมและการทำนุบำรุงพระศาสนา

6) วัดควรเป็นสถานที่บำบัดต่าง ๆ ที่เป็นปัญหาต่อประชาชน ครอบครัว สังคมและชุมชน

7) ใช้ธรรมะเป็นเครื่องขับเคลื่อนให้สังคมพัฒนาไปในทิศทางที่ถูกต้อง แต่ในขณะเดียวกันควรระวังมิให้เป็นเครื่องมือของอุดมการณ์ต่าง ๆ ที่ขัดต่อศีลธรรมอันดี

8) วัดควรยกเลิกพุทธพาณิชย์โดยเด็ดขาด

9) วัดในปัจจุบันควรเปลี่ยนบทบาทให้ทันสมัย แต่มีวิถีชีวิตหรือเอกลักษณ์ของวัดไทยในยุคโบราณ ไม่ควรมีเทคโนโลยีในวัดมาก แต่การบริหารทันสมัย ปัจจุบันวัดไม่ได้เข้าไปซึมซับในวิถีชีวิตของคนไทยเท่าที่ควร สังคมขาดความเชื่อทางศาสนาอย่างถูกต้อง การไปวัดหรือการนับถือศาสนาพุทธไม่ได้อยู่ในจิตใจของคนไทยเสียแล้ว ไม่เหมือนศาสนาคริสต์ต้องไปโบสถ์วันอาทิตย์ หรือศาสนาอิสลามต้องมีการละหมาด วัดจึงไม่มีความสำคัญสำหรับคนรุ่นใหม่ ฉะนั้นวัดควรมีการพัฒนาเช่นจัดทำโครงการและกิจกรรมที่เกิดประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวม เป็นต้น

สรุปได้ว่า บทบาทของวัดที่มีต่อสังคม คือ วัดเป็นศูนย์กลางของชุมชน เป็นแหล่งเรียนรู้ในด้านศีลธรรม จริยธรรม ขนบธรรมเนียม ศิลปวัฒนธรรมและประเพณีอันดีงามของท้องถิ่น เป็นสถานที่ให้คำแนะนำ คำปรึกษาและการปลอบใจ เป็นสถานที่ประกอบพิธีกรรมทางศาสนาเป็นสโมสรที่ชาวบ้านมาพบปะสังสรรค์ พักผ่อนหย่อนใจ เป็นสถานบันเทิงที่จัดงานเทศกาลและมหรสพต่าง ๆ เป็นสถานสงเคราะห์แก่ผู้ยากไร้และเป็นตลาดชุมชน

บทบาทของพระสงฆ์

บทบาทของพระสงฆ์ที่มีต่อสังคมในปัจจุบัน พระสงฆ์มีบทบาทสำคัญในวิถีชีวิตชาวพุทธไทยส่วนใหญ่ทั้งทางด้านศีลธรรม จรรยา และกิจกรรมทางโลก พระสงฆ์เป็นหนึ่งในรัตนตรัย เป็นเสมือนตัวแทนขององค์พระสัมมาสัมพุทธเจ้า แม้จะเป็นเพียงสมมติสงฆ์ ไม่ใช่อริยสงฆ์ก็ได้รับการเคารพบูชาสักการะนับถืออย่างถูกต้อง ในชีวิตประจำวันของพุทธศาสนิกชนมีความเกี่ยวเนื่องกับพระพุทธรูปและพระสงฆ์ หน้าที่ของพระสงฆ์นอกจากจะสืบทอดอายุพระศาสนาและการพัฒนาตนเองแล้ว พระสงฆ์ในสังคมปัจจุบันยังได้มีบทบาทในการมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคม เป็นที่พึ่งพิงทางใจ ชี้นำทางศีลธรรมจรรยา โดยชี้แนะแนวทางปฏิบัติและนำไปปฏิบัติ ตลอดจนเป็นสถาบันที่เอื้ออำนวยกิจกรรมทางศาสนาพระภิกษุสงฆ์ยังทำหน้าที่ให้บริการอื่น ๆ ที่กลไกของรัฐบาลเข้าไปให้บริการไม่ทั่วถึง ทั้งยังมีส่วนช่วยเสริมกลไกของรัฐให้บรรลุเป้าหมายมากยิ่งขึ้นและทั้งยังมีส่วนช่วยสังคมในด้านต่าง ๆ อีกด้วย อนึ่งพระสงฆ์ก็มีความเป็นอยู่ที่เนื่องด้วยประชาชน ไม่ว่าจะอยู่ในบทบาท



หรือในสังคมเมืองก็ตาม หน้าที่ของพระสงฆ์เป็นไปตามความสัมพันธ์ระหว่างพระสงฆ์กับชาวบ้าน ในเรื่องเกี่ยวกับบทบาทพระสงฆ์ในปัจจุบันได้มีผู้รู้ได้กล่าวไว้ ดังนี้

พระราชวรมุณี (2531) ได้กล่าวถึงบทบาทของพระสงฆ์ว่า พระสงฆ์ควรตระหนักอยู่เสมอในหน้าที่ของตนตามธรรมวินัย และจากฐานะนี้จึงเริ่มบทบาทใหม่หรือปรับปรุงบทบาทเก่าขึ้นในรูปแบบใหม่ให้เหมาะสมกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป แทนที่จะดึงหรือหวงแหงนห่วงเหนี่ยวบทบาทเดิมไว้และเท่าที่มองเห็นในปัจจุบัน พระสงฆ์ก็โน้มเอียงไปในทางที่จะทำเช่นนั้น ส่วนการที่จะเริ่มบทบาทใหม่หรือปรับปรุงบทบาทเก่าขึ้นในรูปแบบใหม่อะไรนั้น ก็รวมอยู่ในหลักการเดิม 3 อย่าง คือ การศึกษา การเผยแผ่ และการสงเคราะห์

สุภาพรรณ ฌ บางช้าง (2527) ได้กล่าวถึงบทบาทของพระสงฆ์ว่า พระสงฆ์ในฐานะเป็นผู้นำชุมชนมีบทบาท 2 ทาง ดังนี้

1) บทบาทหลักหรือบทบาทโดยตรง คือ เป็นผู้นำชุมชนในทางด้านจิตใจ เสริมศีลธรรม สติปัญญาที่ถูกต้องแก่ชุมชน

2) บทบาทรองในฐานะที่พระสงฆ์เป็นผู้ที่ได้รับความศรัทธาจากชาวบ้านอาจแนะนำประชาชนในท้องถิ่นให้เห็นลูกทางของการพัฒนาด้านวัตถุที่เหมาะสมอาจเป็นผู้ประสานการรวมตัวของชาวบ้านในการพัฒนาวัตถุอาจให้วัดเป็นสถานที่รวมกลุ่ม เป็นต้น

ชำเลื่อง วุฒิจันทร์ (2526) ได้สรุปบทบาทของพระสงฆ์ในสังคมไทยปัจจุบันไว้ ดังนี้

1) การพัฒนาคุณภาพของพลเมือง คุณภาพของพลเมืองโดยเฉพาะด้านคุณธรรม จริยธรรมมีความสำคัญต่อความมั่นคงแห่งชาติอย่างยิ่ง งานของพระสงฆ์ในด้านนี้ ได้แก่

(1) การให้บรรพชาอุปสมบทแก่กุลบุตรของชาติทุกระดับอายุให้เข้ามาในพระธรรมวินัยศึกษาและปฏิบัติพระธรรมวินัย

(2) การเทศนาอบรม สั่งสอนประชาชนที่มาทำบุญที่วัดในวันธรรมสวนะและในงานทำบุญบำเพ็ญกุศลต่าง ๆ ตามประเพณีหรือในงานเทศกาลต่าง ๆ การเทศน์ทางวิทยุกระจายเสียง โทรทัศน์ การบรรยายธรรม การสนทนาธรรม การปาฐกถาธรรม การเขียนบทความเผยแผ่ทางหนังสือพิมพ์ การเรียบเรียงหนังสือธรรมะเผยแผ่ในงานและโอกาสต่าง ๆ ตลอดจนกิจกรรมเผยแผ่พุทธศาสนาทั้งปวง เช่น งานพระธรรมทูต งานพระธรรมจาริก โครงการอบรมประจำตำบล (อ.ป.ต.) ซึ่งล้วนเป็นงานที่ทำให้ประชาชนได้ทราบ ได้รู้จัก ได้เข้าถึงและได้ปฏิบัติชอบตามพระธรรมคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้า ได้มีโอกาสเป็นพลเมืองที่มีคุณภาพของประเทศ

(3) การจัดสอนศาสนศึกษาแก่เด็กและประชาชน เช่น การสอนศีลธรรมในสถานศึกษาต่าง ๆ การสอนธรรมศึกษาแก่นักเรียนและประชาชน การจัดตั้งหน่วยงานพุทธมามกะในวัด ในหมู่บ้าน ตำบล การจัดตั้งโรงเรียนพุทธศาสนาวันอาทิตย์ โรงเรียนวัดสอนเด็กก่อนเกณฑ์ การจัดตั้งห้องสมุดในวัด การจัดตั้งมหรสพทางวิทยุญาณ การจัดตั้งและดำเนินการสำนักวิปัสสนาเป็นต้น ซึ่งเป็นสื่อชักนำเด็กและประชาชนให้ได้ศึกษาเล่าเรียนและปฏิบัติตามหลักธรรมในพระพุทธศาสนาเป็นการวางพื้นฐานสร้างคุณภาพของพลเมืองต่อไป

(4) การดำเนินกิจการคณะสงฆ์และการพระศาสนาของวัดต่าง ๆ ของชุมชนทั้งประเทศ เพื่อพัฒนาสถานภาพของพระพุทธศาสนาให้คงอยู่คู่สังคมไทย

2) การสงเคราะห์ประชาชน เป็นหน้าที่สำคัญของพระสงฆ์ ปัจจุบันพระสงฆ์ได้สงเคราะห์ประชาชนทั้งทางด้านขวัญกำลังใจและทางวัตถุ ดังนี้

(1) การให้ความสะดวกในการบำเพ็ญกุศลแก่ประชาชนตามประเพณีที่เกี่ยวกับชีวิต เช่น ในพิธีทำบุญเกี่ยวกับการเกิด การบวชนาค การแต่งงาน การทำบุญอายุ เป็นต้น และตามประเพณีเกี่ยวกับส่วนรวม เช่น การทอดกฐิน ผ้าป่า งานสงกรานต์ งานขึ้นปีใหม่ งานประจำปีของท้องถิ่น ตลอดจนงานทำบุญในวันสำคัญทางพระพุทธศาสนาของพุทธศาสนิกชนในท้องถิ่นต่าง ๆ

(2) การช่วยประกอบศาสนพิธีในงานทำบุญ บำเพ็ญกุศลต่าง ๆ เช่น การให้ธรรมะและศีล การเจริญพุทธมนต์ การสวดมนต์ การรับถวายทานต่าง ๆ การเทศน์ การอนุโมทนา ทั้งที่เป็นงานของเอกชน ท้องถิ่น ส่วนราชการ ตลอดจนงานรัฐพิธีและราชพิธี

(3) การให้ที่พักอาศัยแก่นักเรียน นักศึกษาต่างท้องถิ่นที่มาศึกษาเล่าเรียนอยู่ในเมือง การให้ที่พักอาศัยแก่บุคคลที่มารักษาโรค เช่น ชีหรือคนชรา คนทุพพลภาพ การให้เช่าที่ดินในราคาถูกแก่ประชาชนที่ยากจนสำหรับปลูกบ้านอาศัย

(4) การดูโชคชะตาราศี ฤกษ์ประพรมน้ำพระพุทธมนต์ การให้ฤกษ์ยาม เป็นการสงเคราะห์ประชาชนทางด้านขวัญและกำลังใจสำหรับคนที่เลื่อมใสศรัทธา

(5) การให้ทางราชการหรือส่วนรวมใช้สถานที่ของวัดเป็นที่ประชุมราษฎร เป็นหน่วยเลือกตั้ง ทำกิจการบริการหรือสงเคราะห์ประชาชนในด้านต่าง ๆ จัดงานรื่นเริง จัดงานหารายได้เพื่อสาธารณกุศล ตลอดจนการให้ใช้ที่ดินของวัดสร้างสาธารณสมบัติต่าง ๆ เช่น โรงเรียน โรงพยาบาล

(6) การให้คำปรึกษาการให้คำปรึกษาในหน้าที่การงาน การรักษาโรคภัยไข้เจ็บ การเป็นผู้ดำเนินการก่อสร้างสิ่งสาธารณะประโยชน์ในท้องถิ่น

(7) การให้ที่พักพิงแก่ประชาชนผู้ประสบสาธารณภัยและภัยจากธรรมชาติ การรวบรวมสิ่งของจากผู้บริจาคไปให้การสงเคราะห์แก่ผู้ประสบภัยต่างท้องถิ่น ให้ที่พักพิงแก่ประชาชนผู้ประสบสาธารณภัยและภัยทางธรรมชาติ รวบรวมสิ่งของตลอดจนเงินทองจากผู้บริจาคไปให้การสงเคราะห์แก่ผู้ประสบภัยต่างท้องถิ่น และให้การสงเคราะห์ด้วยวัตถุอื่น ๆ แก่ประชาชน

3) การช่วยเหลืองานทางราชการ พระสงฆ์พยายามที่จะช่วยเหลืองานทางราชการนั้นในด้านการปกครอง การสงเคราะห์ประชาชน และการรักษาความปลอดภัยของชาติ

(1) ช่วยในการอบรมชี้แจงให้รู้จักผิดชอบชั่วดี ความขยันหมั่นเพียรในการประกอบอาชีพและปฏิบัติตามคำแนะนำชักชวนของรัฐบาลหรือผู้ปกครองบ้านเมืองระดับต่าง ๆ

(2) ช่วยกิจการบริหารของเจ้าหน้าที่รัฐ ช่วยชักชวนประชาชนให้มาช่วยทางราชการหรือร่วมมือกับเจ้าหน้าที่ปกครองระดับต่าง ๆ

(3) ช่วยสงเคราะห์ประชาชนโดยรับช่วงงานจากเจ้าหน้าที่รัฐมาให้การสงเคราะห์ในท้องถิ่นกันดารที่วัดที่อยู่ เช่น การสงเคราะห์ด้วยอาหาร เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค แก่ผู้ยากไร้หรือผู้ประสบภัย การแนะนำอาชีพและการแจกพันธุ์พืชทางการเกษตรต่าง ๆ

(4) การช่วยทางราชการเกี่ยวกับกิจการอันเกี่ยวกับความมั่นคง เช่น ช่วยชักนำหรือเป็นศูนย์กลางให้ทางราชการจัดอบรมลูกเสือชาวบ้าน การอบรมไทยอาสาป้องกันชาติ การสงเคราะห์ชาวเขา การช่วยบำบัดผู้ติดยาเสพติดให้โทษ

สรุปได้ว่า บทบาทของพระสงฆ์ที่มีต่อสังคม ได้แก่ เป็นที่พึ่งทางจิตใจ อบรมสั่งสอนธรรมะ เป็นผู้นำชี้ นำทิศทางการพัฒนาที่ถูกต้องแก่สังคม พัฒนาวัด ช่วยเหลือชุมชน ให้คำปรึกษาแนะนำ ส่งเสริมอาชีพและส่งเสริมด้านการศึกษา โดยมีการดำเนินการประสานงานกันระหว่างพระสงฆ์ วัด หรือคณะสงฆ์ระดับย่อย ๆ กับประชาชนหรือข้าราชการหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อช่วยเหลือในการสงเคราะห์ประชาชน

วิธีการในการให้คำปรึกษาแนะนำแก่ชุมชน

ลักษณะของวิธีการให้การปรึกษาแนะนำแก่ชุมชน วิธีการให้การปรึกษาแนะนำแก่ชุมชน มีลักษณะเด่น ๆ อยู่ 4 ประการ (อาดัม นีละไพจิตร, 2556 หน้า 131-132) ดังนี้

1) การให้บริการโดยตรงแก่ชุมชน (Direct Community Services) โครงการให้การศึกษาก่อนเป็นการขยายประสบการณ์โดยตรงและให้ประโยชน์ต่อประชาชนทั้งหมด เป้าหมายคือ การให้ความรู้ทางจิตวิทยาและฝึกทักษะต่าง ๆ ที่ช่วยให้มีส่วนร่วมในประสบการณ์ต่าง ๆ และช่วยตัวเองได้ เป็นการลดความช่วยเหลือจากผู้ให้การศึกษา เปิดโอกาสให้เสริมความใส่ใจและพัฒนาทักษะต่าง ๆ ของเขา จึงสามารถช่วยให้เขามีชีวิตที่มีประสิทธิภาพและเกี่ยวข้องกับตัวของเขาได้อย่างเต็มที่ โดยผู้ให้การศึกษาอาจพัฒนาเทคนิคต่าง ๆ มโนทัศน์และหัวข้อเรื่องเพื่อนำเสนอแก่กรรมการโรงเรียนหมู่บ้าน

2) การให้บริการโดยตรงแก่ผู้รับการศึกษา (Direct Client Services) โครงการขยายความช่วยเหลือโดยตรงแก่ผู้รับการศึกษาหรือเสริมสร้างศักยภาพของผู้รับการศึกษา ซึ่งอาจจะอยู่ในภาวะเสี่ยงที่จะพัฒนาไปสู่การมีปัญหาทางสุขภาพจิต แต่เชื่อว่าปัญหาทุกอย่างจะสามารถป้องกันได้เสมอ ผู้ให้การศึกษาต้องเข้าแทรกแซงก่อนมีปัญหา เพื่อสร้างสำนึกของการมีชีวิตที่ดีให้แก่ประชาชน เช่น สร้างระบบสังคมสนับสนุน (Social Support System) สำนึกของการควบคุมเหตุการณ์ต่าง ๆ ในชีวิต ทักษะการแก้ปัญหาด้วยปัญญาและพัฒนาความเข้มแข็ง ให้อึดหยุ่นยืดหยุ่นได้ท่ามกลางความเครียด เป็นต้น

3) การให้บริการโดยอ้อมแก่ชุมชน (Indirect Community Services) ความพยายามที่จะทำให้สังคม สิ่งแวดล้อมตอบสนองต่อความต้องการของประชากรทั้งหมด บางครั้งพบว่า สิ่งแวดล้อมมีเงื่อนไขที่ขัดต่อความเจริญเติบโต การมีชีวิตที่ดีและความมั่นใจของสมาชิกในชุมชน กลุ่มคนที่ได้รับผลกระทบจากสิ่งแวดล้อม ได้แก่ สตรีและเด็กวัยรุ่น กลุ่มสตรีวัย เกย์และเลสเบียน คนพิการ ได้รับผลต่อทางร่างกายและการมีชีวิตที่ดีของเขามากกว่าคนอื่น นำไปสู่ความรู้สึกขาดอำนาจและมีอาการทางจิตได้

4) การให้บริการโดยอ้อมแก่ผู้รับการศึกษา (Indirect Client Services) โครงการซึ่งเข้ามาแทรกแซงสิ่งแวดล้อมที่เป็นของบุคคลกลุ่มพิเศษ หรือกลุ่มเฉพาะที่มีความต้องการเฉพาะที่ต้องได้รับการตอบสนอง ผู้ให้การศึกษาจะต้องหาแหล่งทรัพยากรที่สามารถช่วยผู้รับการศึกษาได้ตามความต้องการของเขาหาเครือข่ายอื่น ๆ ที่จะช่วยเขาได้ เช่น ศูนย์ฝึกอาชีพ หน่วยบริการฉุกเฉิน หน่วยบริหารของรัฐที่จัดโครงการบริการแก่ผู้รับการศึกษาตามความต้องการของเขา

การผสมผสานวิธีการ โดยการเชื่อมโยงทั้ง 4 รูปแบบของการให้การปรึกษาแก่ชุมชน เป็นการรวมโครงการต่าง ๆ เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการช่วยเหลือผู้รับการปรึกษากับสิ่งแวดล้อมของเขา เมื่อใช้รูปแบบการให้การปรึกษาแก่ชุมชน ผู้ให้การปรึกษาไม่ต้องเลือกระหว่างช่วยเป็นรายบุคคลหรือเป็นศูนย์การเปลี่ยนแปลงทางสังคม (Agents of Social Change) ดังนั้น ผู้ให้การปรึกษาต้องเอาใจใส่ต่อปฏิสัมพันธ์ที่สมบูรณ์และต่อเนื่องระหว่างผู้รับการปรึกษากับสิ่งแวดล้อมของเขา และทำงานกับผู้อื่นเพื่อพัฒนาโครงการเหล่านั้น ซึ่งออกมาในรูปของการให้บริการ

บทบาทของผู้ให้การปรึกษาแนะนำชุมชน

1) ผู้ให้การปรึกษามีบทบาทเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือที่ได้รับการฝึกให้การปรึกษาและใช้เครื่องมือทางจิตวิทยาตามที่เคยฝึกหัดใช้มาก่อน

2) ผู้ให้การปรึกษาต้องให้บริการโดยให้ความสำคัญต่อแต่ละคนและสิ่งแวดล้อม เพื่อให้ผู้รับการปรึกษามีชีวิตที่ดีขึ้น (Well-Being)

3) ผู้ให้การปรึกษาต้องช่วยผู้รับการปรึกษาให้ตรวจสอบพฤติกรรมของเขา รับผิดชอบต่อการกระทำของตน เปลี่ยนแปลงสิ่งซึ่งสามารถเปลี่ยนแปลงได้อย่างง่ายดายในตัวเองของผู้รับบริการปรึกษา

4) ผู้ให้การปรึกษาจัดกิจกรรมต่าง ๆ ในรูปของโครงการที่สามารถช่วยให้มองเห็นสิ่งแวดล้อมเหมือนโครงการที่เปลี่ยนแปลง (พลวัต) ตลอดเวลาและผู้รับการปรึกษาก็สามารถเปลี่ยนแปลงได้เช่นกัน

5) บทบาทสำคัญของผู้ให้การปรึกษา คือทำงานเพื่อนำการเปลี่ยนแปลงให้เกิดสิ่งแวดล้อมที่ดีซึ่งเป็นการป้องกันปัญหาสุขภาพจิต แต่การที่ผู้ให้การปรึกษาจะทำงานอย่างนี้ได้ดี ผู้ให้การปรึกษาต้องเข้าไปหาข้อมูลที่เป็นประโยชน์ ซึ่งส่งผลให้พัฒนาการทางจิตวิทยาและความเป็นอยู่ส่วนบุคคลของผู้รับการปรึกษาหยุดชะงักลง โดยผู้ให้การปรึกษาต้องเข้าไปในชุมชนต่าง ๆ เช่น ครอบครัว โรงเรียน เพื่อนบ้าน ศูนย์ของชุมชน สถานประกอบการ เป็นต้น

ผลการวิจัยเรื่อง พระสงฆ์ไทย: ความเชื่อและบทบาททางการเมืองในปัจจุบัน (Thai Sangha: Political Belief And Role In Current Time) เก็บรวบรวมข้อมูลจาก 2 ด้าน คือ 1) จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างซึ่งประกอบไปด้วยพระสงฆ์ที่มีตำแหน่งเป็นเจ้าคณะตำบลในจังหวัดหนองบัวลำภู จำนวน 17 รูป พระสงฆ์ที่มีตำแหน่งสูงกว่าเจ้าคณะตำบลในจังหวัดหนองบัวลำภู จำนวน 3 รูป รวมทั้งสิ้น 17 รูป 2) จากการสังเกต การแสดงออกทางการเมืองของพระสงฆ์โดยภาพรวมในจังหวัดหนองบัวลำภูในปี พ.ศ. 2553 ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่ประเทศกำลังเผชิญกับวิกฤติทางการเมืองอย่างรุนแรง รวมไปถึงช่วงเวลาที่มีการเลือกตั้งทั่วไปด้วย ผลการวิจัยจำแนกตามวัตถุประสงค์ได้ดังต่อไปนี้ (ถนัด เหมโส, 2553)

1) รูปแบบทางการเมืองที่พระสงฆ์มีความเชื่อและศรัทธา พระสงฆ์มีความเชื่อในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข เนื่องจากเป็นระบอบการเมืองการปกครองที่ยินยอมให้ประชาชนมีสิทธิในการเลือกตั้งตัวแทนเข้าไปบริหารประเทศและพระมหากษัตริย์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการขับเคลื่อนรูปแบบทางการเมืองนี้

2) ความเชื่อและความศรัทธาที่มีต่อกลุ่ม ฝ่ายและขั้วทางการเมือง สามารถแบ่งพระสงฆ์ตามความเชื่อได้ 3 กลุ่มคือ



(1) กลุ่มที่ไม่มีความเชื่อและศรัทธาต่อกลุ่ม ฝ่ายและชี้ว่าการเมืองใด ๆ พระสงฆ์ กลุ่มนี้มองการเคลื่อนไหวทางการเมืองของกลุ่มการเมืองต่าง ๆ ว่าเป็นเรื่องของ การแสวงหาอำนาจ และผลประโยชน์ การทำลายล้างผู้ที่มีความคิดแตกต่างจากตนเอง การสร้างความแตกแยกในประเทศ ในทางตรงข้าม พระสงฆ์ต้องยึดมั่นในหลักธรรมคำสอนของพระพุทธศาสนาซึ่งเป็นเรื่องของคุณธรรม จริยธรรม การมีความเมตตา เอื้ออาทรต่อเพื่อนมนุษย์ รวมทั้งการมีความเชื่อว่าคำสอนของ พระพุทธศาสนาห้ามมิให้พระสงฆ์เข้าไปยุ่งเกี่ยวกับเรื่องทางโลกซึ่งเป็นโลกวิสัย

(2) กลุ่มที่มีความเชื่อต่อหลักการและวัตถุประสงค์บางประการของกลุ่มฯ ทาง การเมืองเท่านั้นแต่ไม่มีความเชื่อและศรัทธาในอุดมการณ์ทั้งหมดของกลุ่มฯ พระสงฆ์กลุ่มนี้มองว่า กลุ่มฯ การเมืองทุกกลุ่มมีทั้งข้อดีและข้อเสียยกตัวอย่าง เช่น เห็นด้วยกับการเรียกร้องให้มีการปฏิรูป ทางเมืองของกลุ่มพันธมิตรประชาชนเพื่อประชาธิปไตยเนื่องจากควรมีกฎหมายใหม่ที่เอื้ออำนวยให้ นักการเมืองหน้าใหม่ที่มีอุดมการณ์ได้เข้ามาบริหารประเทศบ้างเพราะที่ผ่านมาทั้งมีเงื่อนไขทาง การเมืองหลาย ๆ อย่างที่ปิดกั้นมิให้คนเหล่านี้เข้ามาบริหารประเทศได้ ในขณะที่เดียวกันก็ไม่เห็นด้วย กับการเคลื่อนไหวเรียกร้องบางประการของกลุ่มพันธมิตร เช่น การเรียกร้องให้ยึดเอาพระวิหาร กลับมาเป็นของไทยเพราะศาลโลกได้ตัดสินไปแล้ว เป็นต้น เห็นด้วยกับการเคลื่อนไหวของกลุ่ม แนว ร่วมประชาธิปไตยต่อต้านเผด็จการแห่งชาติหรือ กลุ่ม นปช. ในประเด็นการต่อต้านรัฐประหารเพราะ ทหารควรทำตามนโยบายของรัฐบาลไม่แทรกแซงทางการเมือง รัฐประหารเป็นการเหนี่ยวรั้งการ พัฒนาของระบอบประชาธิปไตย แต่ไม่เห็นด้วยกับการละเมิดกฎหมายของกลุ่ม นปช. เช่น ปิดถนน สร้างความวุ่นวายในบ้านเมือง เป็นต้น

(3) กลุ่มที่มีความเชื่อและศรัทธาในกลุ่มแนวร่วมประชาธิปไตยต่อต้านเผด็จการ แห่งชาติ หรือกลุ่ม นปช. และ พ.ต.ท.ทักษิณ ชินวัตร พระสงฆ์กลุ่มนี้มองว่าอุดมการณ์ หลักการ และ วัตถุประสงค์ของกลุ่ม นปช. มีความเป็นรูปธรรมมากกว่ากลุ่มอื่น เช่น การเรียกร้องประชาธิปไตย การต่อต้านเผด็จการ การคัดค้านระบบการพิจารณาความของกระบวนการยุติธรรมของไทยที่มีสอง มาตรฐาน แต่อย่างไรก็ตาม ความเชื่อและความศรัทธาจะมีศูนย์รวมไปที่ พ.ต.ท.ทักษิณ ชินวัตร มากกว่าตัวกลุ่ม พระสงฆ์กลุ่มนี้มีความเชื่อว่า พ.ต.ท.ทักษิณ ชินวัตร เป็นผู้มีความสามารถในการบริหาร ประเทศ มีวิสัยทัศน์ยาวไกลสามารถนำพาประเทศไปสู่ความรุ่งเรืองได้ มากไปกว่านั้น พ.ต.ท.ทักษิณ ชินวัตร เป็นคนธรรมดาที่เคยผ่านความล้มเหลวในชีวิตมาก่อนยอมเข้าใจปัญหาของประชาชนระดับ รากหญ้าได้ดีกว่านายคนอื่น ๆ นโยบายทุกอย่างที่ พ.ต.ท.ทักษิณ ชินวัตร คิดขึ้นมาสามารถตอบ โจทย์ของประชาชนได้ทั้งสิ้น

3) บทบาททางการเมืองของพระสงฆ์ พระสงฆ์มีบทบาททางการเมืองใน 2 มิติ คือ บทบาท ที่อยู่ในขอบเขตของพระธรรมวินัย กฎระเบียบต่าง ๆ ทางสงฆ์รวมทั้งทัศนคติ ความเชื่อ ความ คาดหวังของประชาชนที่มีต่อพระสงฆ์ บทบาทดังกล่าวประกอบไปด้วย การให้ความรู้ความเข้าใจด้าน การเมืองแก่ประชาชนทั้งโดยผ่านหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาและโดยตรง การเป็นสื่อกลางให้รัฐใน การประชาสัมพันธ์การไปเลือกตั้งในทุกระดับแก่ประชาชน การเทศนาสั่งสอนผู้สมัครรับเลือกตั้ง เป็นต้น บทบาทที่เกินเลยไปจากพระธรรมวินัย กฎระเบียบข้อห้ามต่าง ๆ ทางสงฆ์ บทบาทนี้พบจาก การสังเกตการณ์แสดงออกทางการเมืองของพระสงฆ์ เช่น การโน้มน้าวเพื่อนพระสงฆ์ให้เห็นด้วย ใจเข้าข้างหรือสนับสนุน กลุ่มการเมือง พรรคการเมืองที่ตัวเองศรัทธา การโน้มน้าวญาติโยมอื่น ๆ ให้



เห็นด้วย เข้าข้างและสนับสนุนกลุ่มการเมือง พรรคการเมืองที่ตนเองศรัทธา รวมทั้งการเดินทางเพื่อเข้าร่วมชุมนุมทางการเมืองกับกลุ่มการเมืองที่ตัวเองศรัทธาทั้งในกรุงเทพฯ และในจังหวัดที่จำวัดอยู่ เป็นต้น อย่างไรก็ตาม ข้อมูลที่ได้จากการสังเกตพระสงฆ์โดยภาพรวม พบว่า มีพระสงฆ์ มากกว่าร้อยละ 60 ไม่ได้มีความสนใจในการเมืองแต่อย่างใด ดังนั้น กลุ่มพระสงฆ์ที่ได้ให้ทัศนคติในเบื้องต้นนั้นเป็นพระสงฆ์ในส่วนของพระสงฆ์ที่มีความสัมพันธ์กับบริบททางการเมืองของประเทศไม่ว่าจะเป็นทางความคิดหรือการแสดงออกในการมีส่วนร่วมทางการเมือง ซึ่งเป็นส่วนที่เหลือนอกจากจำนวนเต็มของพระสงฆ์ทั้งหมด และความคิดเห็นอื่น ๆ จากผู้วิจัย ถึงแม้ว่าประชากรที่ศึกษาในครั้งนี้เป็นพระสงฆ์ที่อยู่ในจังหวัดหนองคายซึ่งมีประมาณ 1,260 รูป มันอาจจะไม่ครอบคลุมพระสงฆ์ทั้งหมดของประเทศ แต่อย่างน้อย ข้อค้นพบจากการศึกษาได้สะท้อนทัศนคติ ความเชื่อ ความต้องการทางการเมืองรวมถึงการแสดงออกทางการเมืองของพระสงฆ์ในรูปแบบต่าง ๆ ให้ได้ทราบซึ่งโดยรวมแล้วคงไม่ได้แตกต่างกันมากนักในกลุ่มพระสงฆ์ในภาคต่าง ๆ สำหรับประเด็นแนวทางในการพัฒนาองค์ความรู้ทางการเมืองที่สอดคล้องกับค่านิยมทางสังคมและวัฒนธรรมของไทยแก่พระสงฆ์ซึ่งผู้วิจัยมิได้นำเสนอในที่นี้ เป็นเรื่องของหน่วยงานที่ให้ทุนในการวิจัยในครั้งนี้ คือ กรมส่งเสริมวัฒนธรรม กระทรวงวัฒนธรรม ต้องดำเนินการต่อไป

#### การบริหารกิจการคณะสงฆ์

การบริหารกิจการคณะสงฆ์ คือ กิจการที่คณะสงฆ์จะต้องทำหรือที่จะต้องถือเป็นธุระหน้าที่ เพราะเป็นการคณะสงฆ์และการพระศาสนาหรือเพราะเกี่ยวกับการคณะสงฆ์และการพระศาสนา มี 6 ประการ คือ การปกครอง การศาสนศึกษา การศึกษาสงเคราะห์ การเผยแผ่พระศาสนา การสาธารณูปการ การสาธารณสงเคราะห์ ซึ่งในปัจจุบันอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของมหาเถรสมาคม รายละเอียด ดังนี้

#### 1. การปกครอง

การปกครองเป็นงานในหน้าที่ของเจ้าอาวาสในการปกครองดูแลพระภิกษุสามเณรในเขตปกครองของตน ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยถูกต้องตามหลักพระธรรมวินัย และตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ ทั้งนี้ คำว่า การปกครอง หมายถึง การดูแล การคุ้มครอง การระวังรักษา หรือการบริหาร (ราชบัณฑิตยสถาน, 2556 หน้า 693) ในพระพุทธศาสนาเป็นการปกครองเพื่อการศึกษา การปกครองและความสงบเรียบร้อยที่จะเกิดจากการปกครองนั้น มิใช่เป็นจุดหมายในตัว แต่เป็นเพียงปัจจัยคือสภาพเอื้อเพื่อให้แต่ละบุคคลบรรลุตามจุดหมายแห่งการศึกษาหรือเพื่อเป็นหลักประกันของการศึกษา จึงถือเป็นที่คิดได้ว่าการปกครองที่มีขึ้นนั้นเป็นเรื่องของการศึกษาและเพื่อการศึกษาทั้งสิ้น ถ้าไม่ปกครองด้วยการศึกษา ก็ต้องปกครองด้วยอำนาจ เมื่อปกครองด้วยอำนาจก็เกิดความรู้สึกในเชิงปรปักษ์ที่เอียงไปในทางที่จะขัดแย้งกันด้วยเหตุนี้ การปกครองแบบใช้อำนาจจึงก่อให้เกิดปัญหา เริ่มตั้งแต่เกิดความขัดแย้งในจิตใจเป็นต้นไปทำให้ยิ่งต้องเพิ่มการใช้อำนาจ ใช้อำนาจ และจะเน้นการลงโทษมากยิ่งขึ้นตามลำดับ ไม่ใช่การปกครองแบบพยายามสร้างคนดี แต่เป็นการปกครองแบบพยายามกำจัดคนเลว ด้วยเหตุนี้ เจ้าอาวาสจึงต้องดำเนินการปกครองคณะสงฆ์ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ถูกต้องตามพระธรรมวินัย กฎหมายกฎหมายมหาเถรสมาคม ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง มติ ประกาศ และพระบัญชาสมเด็จพระสังฆราชนอกจากนั้นเจ้าอาวาสยังจะต้องทำหน้าที่ระงับอธิกรณ์ วินิจฉัยการลงนิคหกรรม วินิจฉัยข้ออุทธรณ์คำสั่ง รวมตลอดทั้งควบคุมบังคับบัญชาพระภิกษุสามเณร

ผู้อยู่ในเขตปกครองของตน ชี้แจงแนะนำการปฏิบัติหน้าที่ของผู้อยู่ในบังคับบัญชา ให้เป็นไปโดยความเรียบร้อย พร้อมทั้งตรวจการและร่วมประชุมพระสังฆาธิการในเขตปกครองของตน (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2555 หน้า 45-46)

งานปกครองเป็นงานนำ ต้องมุ่งเน้นพัฒนาวัดแต่ละวัดให้เข้มแข็งเป็นที่พึ่งของชุมชนอย่างแท้จริง จากนั้นวัดทั้งหลาย ก็สร้างเครือข่ายโยงร่วมกัน ทำงานร่วมกันเป็นทีมทั่วประเทศ ลดขั้นตอนสายบังคับบัญชาที่ซ้ำซ้อน ไม่ทันการณ์ โดยปรับปรุงระบบทำงานของพระสังฆาธิการหรือทำรีเอ็นจิเนียริงให้กับการบริหารคณะสงฆ์ ให้เป็นระบบการบริหารงานที่ใช้ได้ดี โดยอาศัยความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ด้านสื่อสาร การปกครองคนต้องยึดหลักธรรมาธิปไตย เพราะเป็นงานลึกซึ้งกว้างขวาง ยิ่งใหญ่ละเอียดอ่อนยิ่งกว่างานทั้งหลาย และเป็นงานที่ทำไม่เสร็จ ต้องคอยปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมแก่สถานการณ์ปัจจุบันอยู่ตลอดเวลา ถ้างานปกครองดำเนินไปอย่างใดงานอื่น ๆ ก็จะต้องดำเนินไปอย่างนั้น ถ้างานปกครองดำเนินไปไม่ได้ งานบริหารลักษณะอื่น ๆ ก็ดำเนินไปไม่ได้เช่นกัน (พระพุทธวรญาณ (ทองย้อย กิตติทินโน), 2551 หน้า 30) ผู้ปกครองวัดก็คือเจ้าอาวาส ซึ่งเป็นพระสังฆาธิการอันดับที่ 9 เป็นผู้มีความรับผิดชอบต่อการพระศาสนาอย่างยิ่งใหญ่ เพราะต้องปกครองวัด คำว่า “วัด” มีความหมาย 2 ประการคือ หมายถึง ศูนย์กลางแห่งพระศาสนาทั้งปวง และหมายถึงแหล่งรวมของส่วนประกอบที่สำคัญของพระศาสนา 5 ประการ คือ

1. ศาสนสถาน ได้แก่ พื้นที่ตั้งวัดและบริเวณวัดมีลักษณะเป็นไปตามธรรมชาติสิ่งแวดล้อม เหมาะที่จะเป็นเครื่องเสริมสร้างความวิเวก ความสงบ

2. ศาสนวัตถุ ได้แก่สิ่งปลูกสร้างเป็นเสนาสนะต่าง ๆ เป็นปูชนียวัตถุ ปูชนียสถานที่แสดงถึงความถูกต้องเรียบร้อย นำไปสู่ความสงบ

3. ศาสนบุคคล ได้แก่ พระภิกษุสามเณรที่มีลักษณะตั้งอยู่ในศีลาจารวัตรบำเพ็ญหน้าที่ศึกษา ปฏิบัติ และแนะนำสั่งสอนเพื่อความสงบ บำเพ็ญสังคัมสงเคราะห์ตามสมณวิสัย ศิษย์วัดที่มีลักษณะเป็นพุทธมามกะ ตลอดจนทายก ทายิกา ที่มีแนวแห่งความเป็นอุบาสก อุบาสิกา มีความมั่นคงในพระศาสนาพอสมควร

4. ศาสนธรรม ได้แก่ ระเบียบแบบแผน ขนบประเพณีทางศาสนาตลอดถึงคำสั่งสอนและแนวปฏิบัติทางพระศาสนาที่ได้รับการยกย่อง เชิดชู และศึกษาเล่าเรียนด้วยความเลื่อมใสในคุณค่าเป็นที่พึงพอใจ

5. ศาสนกิจ ได้แก่ งานต่าง ๆ ทางพระศาสนาเช่น การศึกษา การเผยแพร่หรืองานเสริมสร้างความบริสุทธิ์ ความมั่นคงของสังฆมณฑล เพื่อความดำรงอยู่ด้วยดีของพระศาสนา

## 2. การศาสนศึกษา

การศาสนศึกษา หมายถึง การศึกษาเล่าเรียนพระธรรมวินัยของพระพุทธศาสนาของบรรพชิตและคฤหัสถ์ เป็นกิจการของคณะสงฆ์ประการหนึ่งที่สำคัญยิ่ง ในอำนาจหน้าที่ของมหาเถรสมาคมมีความตอนหนึ่งว่า “ควบคุมและส่งเสริมการศาสนศึกษา” ของคณะสงฆ์ (ม.15 ตรี) และในระเบียบการปกครองคณะสงฆ์ส่วนกลาง มหาเถรสมาคมได้กำหนดวิธีดำเนินการควบคุมและส่งเสริมการศาสนศึกษาว่า “ควบคุมและส่งเสริมการศาสนศึกษาให้ดำเนินไปด้วยดี” และมีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

กรมการศาสนา (2542 หน้า 1) ได้ให้ความหมาย การศาสนศึกษา หมายถึง การจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมของคณะสงฆ์ ทั้งแผนกธรรมบาลี และแผนกสามัญศึกษา รวมทั้งการส่งเสริมพระภิกษุสงฆ์สามเณรให้ศึกษาพระปริยัติธรรมทุก ๆ วิธีที่ไม่ขัดแย้งต่อพระธรรมวินัย

พระเมธีธรรมมาภรณ์ (ประยูร ธมมจิตโต) (2539 หน้า 77) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การศาสนศึกษา หมายถึง การศึกษาพระปริยัติธรรมและการศึกษาอื่น ๆ อันสมควรแก่สมณะ การศาสนศึกษาของสงฆ์แต่เดิมนั้นเริ่มต้นมาตั้งแต่สมัยพุทธกาลและบุคคลที่เข้ามาสู่สังฆมณฑลในครั้งพุทธกาลตามประวัติส่วนมาก มักจะได้รับการศึกษาทั้งคฤหัสถ์และคฤหัสถ์มาเป็นอย่างดีตามลัทธิศาสนาในสมัยนั้น เป็นต้นว่าเรียนจบไตรเพทมาก่อนการศึกษาของสงฆ์ ในสมัยพุทธองค์ ยังทรงพระชนม์อยู่มี 2 ประการ คือ

1. คันถะธูระ คือ ธูระฝ่ายคัมภีร์ กิจด้านการเรียน

2. วิปัสสนาธูระ คือ ธูระฝ่ายเจริญวิปัสสนากิจด้านการบำเพ็ญภาวนาหรือเจริญพระกรรมฐาน ซึ่งรวมทั้งสมณะด้วย เรียกรวมเข้าในวิปัสสนาโดยฐานเป็นส่วนคลุม

การจัดการศาสนศึกษานับเป็นกิจการที่สำคัญยิ่งของคณะสงฆ์เป็นหลักสำคัญในการรักษาพระพุทธศาสนาเพราะพระสงฆ์ผู้รักษาพระธรรมวินัยดีเยี่ยมเป็นศรีของพระศาสนาและเป็นกำลังในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของชาติ การจัดการศาสนศึกษา ควรจะมีองค์ประกอบ 5 คือ

1. หลักการ หมายถึง ควรเป็นระบบและหลักสูตรเฉพาะเพื่อการพระศาสนามีความดีงามในตัวอย่างสมบูรณ์แบบเป็นหลักการอันดีงามสำหรับการคณะสงฆ์และการพระศาสนา

2. วิธีกร หมายถึง วิธีดำเนินกิจการต่าง ๆ ในการศาสนศึกษา เช่น การเรียนการสอน การวัดผล การรับรองฐานะและการจัดการอื่น ๆ เพื่อให้การศาสนศึกษามีความเจริญก้าวหน้า และมีประสิทธิภาพเป็นไปตามจารีตประเพณีอันดีงามแต่อดีต

3. ปฏิบัติกร หมายถึง เจ้าสำนัก ครูอาจารย์ ซึ่งเป็นผู้แบกภาระการศาสนศึกษาควรเห็นแก่ 3 ประโยชน์ของคณะสงฆ์และพระศาสนาเป็นสำคัญ ปฏิบัติภารกิจส่วนนี้ด้วยกตัญญูตเวทีตาธรรมมุ่งรักษาพระธรรมวินัยของพระพุทธศาสนาอย่างแท้จริง

4. อุปการ หมายถึง การอุปถัมภ์บำรุงการศาสนศึกษา นี้ องค์พระมหากษัตริย์ทรงรับไว้ในพระบรมราชูปถัมภ์ จึงนับได้ว่าเป็นพระมหากษัตริย์อย่างสูง แต่การที่ทรงอุปถัมภ์ด้วยงบประมาณอุดหนุนผ่านทางเจ้าหน้าที่ของรัฐเป็นทุนอุดหนุนที่น้อยกว่าการศึกษาประเภทอื่น ๆ ถึงแม้จะได้รับการอุปถัมภ์จากประชาชนทั่วไปอีก ก็เป็นส่วนน้อยไม่เพียงพอแก่การจัดการจึงเป็นเหตุให้การบริหารจัดการเป็นไปด้วยความยากลำบาก

5. สิทธิกร หมายถึง การติดตามผลงาน การควบคุม และส่งเสริมการศาสนศึกษาโดยตรงให้แก่เจ้าคณะทุกส่วนทุกชั้น

3. การศึกษาสงเคราะห์

การศึกษาสงเคราะห์ หมายถึง การจัดการศึกษาเพื่อช่วยเหลือเกื้อกูล อุดหนุน จุนเจือช่วยเหลือเกื้อกูลหรืออุดหนุนจุนเจือการศึกษาอื่น หรือสถาบันการศึกษา หรือบุคคล ผู้กำลังศึกษาเล่าเรียน คณะสงฆ์ได้กำหนดการศึกษาสงเคราะห์ เป็นกิจการอันหนึ่งของคณะสงฆ์และมีผู้ความหมายไว้ดังนี้

กรมการศาสนา (2542 หน้า 5-6) ได้กล่าวถึง การศึกษาสงเคราะห์ หมายถึง การจัดการศึกษาที่มุ่ง เน้นการปลูกฝังคุณธรรมและจริยธรรมแก่เด็กและเยาวชนให้มี ความรู้ความเข้าใจ หลักธรรม ทางพระพุทธศาสนาและการจัดการศึกษาในการเตรียมความพร้อม แก่เด็กปฐมวัย ได้แก่ ศูนย์พระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ ศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด โรงเรียนเอกชนการกุศลของวัด การมอบทุนการศึกษาแก่นักเรียนนักศึกษา

บุญศรี พานะจิตต์ และคนอื่น ๆ (2545 หน้า 20) ได้กล่าวถึง การศึกษาสงเคราะห์ ว่าเป็น บทบาทและภารกิจ ของภิกษุสงฆ์ที่สำคัญประการหนึ่ง กล่าวคือ เป็นการสงเคราะห์ประชาชนด้าน การศึกษา ให้มีความรู้ความสามารถที่จะดำรงตน และดำเนินชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข การจัดการ ศึกษาเพื่อช่วยเหลือเกื้อกูลและการช่วยเหลือเกื้อกูลการศึกษาหรือสถาบันการศึกษาอื่น นอกจาก การศาสนาศึกษา หรือบุคคล ผู้กำลังศึกษาโดยแบ่งออกเป็น 5 ประเภท คือ 1) โรงเรียนพระ ปรียัติธรรมแผนกสามัญศึกษา 2) โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา 3) โรงเรียนสงเคราะห์ เด็กยากจนตามพระราชประสงค์ 4) โรงเรียนพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ 5) โรงเรียนอบรมเด็กก่อน เกณฑ์ในวัด

พระเทพปริยัติสุธี (วรวิทย์ คงคปญโญ) (2540 หน้า 48-49) ได้กล่าวถึง การศึกษา สงเคราะห์ที่พระสงฆ์ ดำเนินการในลักษณะนี้ เป็นการจัดการศึกษาซึ่งแบ่งได้เป็น 4 ประเภท คือ

1) โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาและโรงเรียนสงเคราะห์ เด็กยากจนตาม พระราชประสงค์ มีความมุ่งหมายให้วัดและพระภิกษุในพระศาสนาได้ จัดการศึกษาตามหลักสูตรของ กระจกวงศึกษาธิการ เพื่อสงเคราะห์เด็กและเยาวชนของชาติ และพระภิกษุสามเณรส่วนหนึ่งเป็นเหตุ ให้เด็กและเยาวชนได้เข้าใกล้วัดและได้ศึกษาหลักธรรมทางศาสนา

2) ศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ มีความมุ่งหมายให้วัดและพระสงฆ์ให้ การศึกษาอบรมปลูกฝังศีลธรรม วัฒนธรรมและประเพณีอันดีงามแก่เด็กและเยาวชน เป็นโอกาสให้ พระสงฆ์ได้ใช้วิชาการศาสนศึกษา เพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลของชาติ ด้วยหลักธรรม ของพระ ศาสนา

3) ศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด มีความมุ่งหมายให้วัดได้ช่วยอบรมบ่มนิสัยเด็กก่อน วัยเรียน เพื่อปลูกฝังคุณธรรมและศีลธรรมแต่ยังเด็ก ทั้งเป็นการให้โอกาสวัด และพระสงฆ์ได้ร่วม พัฒนาทรัพยากรบุคคลของชาติตั้งแต่วัยเด็ก

4) โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จัดตั้งขึ้นเพื่อให้พระภิกษุสามเณรศึกษา เล่าเรียนตามหลักสูตรของกระจกวงศึกษาธิการแผนกสามัญศึกษา และมีการศึกษาวิชาพระปริยัติ ธรรม หมวดภาษาบาลี หมวดพระธรรมวินัยและศาสนปฏิบัติ อีกส่วนหนึ่ง โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษามีการจัดตั้งขึ้นตามระเบียบกระจกวงศึกษาธิการ ว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ. 2537 และอยู่ในสังกัดกรมการศาสนาขณะนี้วัดต่าง ๆ จำนวนมาก จัดตั้ง โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา แต่ยังมีได้จัดเป็นการศาสนศึกษาหรือการศึกษาสงเคราะห์ แต่โดยรูปการนั้นน่าจะจัดเป็น “การศึกษาสงเคราะห์” มากกว่า เพราะเป็นการศึกษา เพื่อสงเคราะห์ พระภิกษุสามเณรให้มีการศึกษาเล่าเรียนวิชาสามัญศึกษาทั้งผู้เรียนและผู้สอนก็เน้นหนักทางวิชา สามัญศึกษา

#### 4. การเผยแผ่พระพุทธศาสนา



พระพุทธศาสนามีความเป็นมาอย่างยาวนานนับแต่สมเด็จพระสัมมาพระพุทธเจ้า ทรงประทานการอุปสมบทแก่พระอัญญาโกณฑัญญะ ถือว่าเป็นการสืบศาสนทายาทเป็นครั้งแรก และทรงประกาศความจริงแห่งชีวิตด้วยการแสดงพระธรรมจกัปปวัตตนสูตร เป็นปฐมฤกษ์แห่ง การประกาศพระพุทธศาสนา ป่าอิสิปตนมฤคทายวัน หลังจากนั้นทรงส่งพระสาวกไปประกาศพระ สัตถธรรมด้วยพระพุทธดำรัส ว่า “ดูก่อนภิกษุทั้งหลาย พวกเธอจงเที่ยวจาริกไปเพื่อประโยชน์ และ ความสุขแก่ชนหมู่มากเพื่ออนุเคราะห์โลกเพื่อประโยชน์แก่อกุลและมีความสุขแก่พวกทวยเทพและ มนุษย์ อย่าไปโดยทางเดียวกันสองรูป จงแสดงธรรมมีความงามในเบื้องต้น มีความงามในท่ามกลาง และความงามในที่สุด จงประกาศพรหมจรรย์ พร้อมทั้งอรรถ และพยัญชนะบริสุทธิ์บริบูรณ์ครบถ้วน”

กรมการศาสนา (2542 หน้า 9) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึง การประกาศ พระพุทธศาสนาให้ แก่ศาสนทายาทและประชาชนได้รับทราบในทุกวิถี ๆ ที่ไม่ขัดต่อพระธรรมวินัย โดยมุ่งเน้นให้ประชาชนได้มีความรู้ความเข้าใจในหลักธรรมแล้วน้อมนำไปปฏิบัติในชีวิตประจำวัน ได้แก่ การเทศนาการปาฐกถาในโอกาสและสถานที่ต่าง ๆ ทั้งในวัดและนอกวัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ การเผยแผ่ธรรมหรือต้องการให้ประชาชนได้เข้าวัดปฏิบัติธรรม หรือมุ่งเน้นสืบสานวัฒนธรรมไทยที่ ได้รับอิทธิพลมาจากพระพุทธศาสนาการดำเนินการใด ๆ ของภิกษุสงฆ์ในพระพุทธศาสนาที่เป็นไป เพื่อการเผยแผ่ธรรมทางพระพุทธศาสนาทั้งในวัดและนอกวัด ชื่อว่าเป็นภารกิจด้านการเผยแผ่ทั้งสิ้น

สมเด็จพระมหารัชมังคลาจารย์ (ช่วง วรบุญโญ) (2540 หน้า 148-155) ได้กล่าวไว้ว่า บทบาทหน้าที่หรือบทบาทของ เจ้าคณะตำบล คณะสงฆ์อำเภอ และคณะสงฆ์จังหวัดเกี่ยวกับการเผยแผ่ ไว้ดังนี้

1. หาอุบายวิธีให้ได้ยินได้ฟังโอวาท คำสั่งสอนหรือข้อแนะนำที่เป็นประโยชน์
2. แนะนำ สั่งสอน อบรม ประชาชนให้เข้าใจในศาสนพิธีและการปฏิบัติ
3. เทศนาสั่งสอนประชาชนให้ตั้งอยู่ในศีลธรรมและให้ได้ยินได้ฟังเกี่ยวกับ พระศาสนา

โดยถูกต้อง

การเผยแผ่พระพุทธศาสนาของพระสงฆ์และคณะสงฆ์ ถือเป็นกิจการพระศาสนาที่สำคัญ ที่สุด จุดหมายของการศึกษาเล่าเรียนพระปริยัติธรรมประการหนึ่งคือ ความรู้ความสามารถในการที่ จะนำพระธรรมคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้าไปสู่ประชาชนหรือการเผยแผ่ตัวเอง คณะสงฆ์ไทยเคยจัดให้ มีโรงเรียนพระธรรมกถึก ภิกษุสงฆ์ที่เทศน์ดีจะได้รับการยกย่องมาก ปัจจุบันมีบางวัดสอนวาทศิลป์ใน หลักสูตรการศึกษาภิกษุสงฆ์สามเณรก็เป็นการส่งเสริมให้มีความสามารถในการเผยแผ่ประเภทนี้

#### 5. การสาธารณูปการ

การสาธารณูปการ หมายถึง การก่อสร้างและการบูรณปฏิสังขรณ์ทางศาสนาสำหรับ สาธารณูปการที่จัดเป็นระเบียบบริหารการคณะสงฆ์ส่วนกลางและระเบียบการปกครองคณะสงฆ์ ส่วนกลาง เรียกว่า “การสาธารณูปการ” นั้น หมายถึง (ราชบัณฑิตยสถาน, 2556 หน้า 1214)

- 1) การก่อสร้างและการบูรณปฏิสังขรณ์ ศาสนวัตถุ และศาสนสถาน
- 2) กิจการอันเกี่ยวกับวัด คือ การสร้าง การตั้ง การรวม การย้าย การยุบเลิก การขอรับ พระราชทานวิสุงคามสีมา การยกวัดร้างเป็นวัดมีพระภิกษุจำพรรษา และยกวัดราษฎร์เป็นพระอาราม หลวง

- 3) กิจการของวัดอื่น ๆ เช่น การจัดงานวัด การเรียไร



#### 4) การศาสนสมบัติของวัด

กรมการศาสนา (2542 หน้า 7) ได้กล่าวถึงการบริหารวัดด้านสาธารณูปการ ไว้ว่า การดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาวัดด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม เพื่อให้วัดเอื้อประโยชน์ตามภารกิจของเจ้าอาวาสด้านอื่น ๆ การพัฒนาเหล่านี้ได้แก่ การดูแล การทำนุบำรุงรักษาสาธารณสมบัติของวัด การดูแลรักษาและการก่อสร้างอาคารสถานที่เช่น พระอุโบสถ เมรุ อาคารเรียน หอธรรม กุฎี ศาลาการเปรียญ เป็นต้น งานสาธารณูปการแต่ละวัดจะไม่เท่าเทียมกันมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับขนาดของเศรษฐกิจ ความต้องการของชุมชนและบารมีของเจ้าอาวาสหรือพระสงฆ์ในวัดเป็นสำคัญ

มานพ พลไพรินทร์ (2541 หน้า 294) ได้กล่าวถึงการบริหารวัดในด้านสาธารณูปการของวัดว่า งานสาธารณูปการนั้นสืบเนื่องมาจากหน่วยย่อยที่สำคัญที่สุดของสถาบันพระพุทธศาสนาในสังคมไทยคือวัด คนไทยไปตั้งถิ่นฐานอยู่ ณ ที่ใด เมื่อรวมกันขึ้นเป็นชุมชนก็เกิดความต้องการ มีวัด มีพระสงฆ์สำหรับเป็นที่ทำบุญบำเพ็ญกุศลตามประเพณี และเป็นที่บวชเรียนศึกษาของกุลบุตร จึงได้ช่วยกันสร้างวัดของตนหรือชุมชนนั้นขึ้น เมื่อสร้างเสร็จแล้วก็จะอาราธนาพระสงฆ์มาอยู่ประจำเป็นผู้นำทางศาสนาของชุมชน เป็นผู้ดูแลรักษาและจัดการวัดของประชาชน เกิดเป็นกิจการของวัดและของคณะสงฆ์ขึ้น การที่พระสงฆ์รับหน้าที่เป็นผู้ดูแลรักษาและจัดการวัดนี้ถือเป็นการช่วยเหลือประชาชนและกิจการอื่น ๆ ของวัดล้วนเป็นกิจการที่เป็นการช่วยเหลือ อุดหนุนเกื้อกูลประชาชนผู้เป็นเจ้าของวัดนั้นหรือประชาชนทั่วไป จึงได้เรียกกิจการเกี่ยวกับการดูแลรักษาและจัดการวัดว่า การสาธารณูปการ

#### 6. การสาธารณสงเคราะห์

การสาธารณสงเคราะห์ หมายถึง การดำเนินกิจการต่าง ๆ เพื่อให้เป็นสาธารณประโยชน์แก่หน่วยงาน แก่บุคคล คณะบุคคล หรือการช่วยเหลือเกื้อกูลหรือการอุดหนุนจนเจือสถานทีซึ่งเป็นสาธารณสมบัติหรือประชาชนทั่วไป

กรมการศาสนา (2542 หน้า 7) ได้กล่าวถึงความสำคัญภารกิจด้านสาธารณสงเคราะห์ว่า การดำเนินการช่วยเหลือสังคมทางวัตถุในรูปแบบต่าง ๆ ที่ไม่ขัดต่อพระธรรมวินัย ได้แก่ โครงการอุปสมบทและพรพรพชาพระสงฆ์ สามเณรภาคฤดูร้อน โครงการสงเคราะห์พระสงฆ์ สามเณรที่วัดประสบภัยขาดแคลน วัดและเจ้าอาวาส พระสงฆ์เป็นผู้นำในการพัฒนาชุมชนและสังคม เช่น ให้สถานที่เป็นที่จัดประชุมอบรมเยาวชนและประชาชนด้านอาชีพต่าง ๆ การสร้างถนนเข้าหมู่บ้าน การออมทรัพย์ ให้สถานที่แหล่งประปาหมู่บ้าน การช่วยเหลือผู้ยากไร้ เป็นต้น

พระเทพปริยัติสุธี (วรวิทย์ คงคปณฺโญ) (2540 หน้า 62-65) ได้กล่าวถึง การบริหารวัดด้าน การสาธารณสงเคราะห์ไว้ว่า การสาธารณสงเคราะห์ หมายถึง การดำเนินกิจการต่าง ๆ เพื่อให้เป็นสาธารณประโยชน์แก่หน่วยงาน หรือบุคคลหรือคณะบุคคล การอุดหนุนจนเจือสถานทีซึ่งเป็นสาธารณสมบัติหรือประชาชนทั่วไป การสงเคราะห์ในด้านจิตใจและวัตถุ ด้านจิตใจ ได้โดย

1. แนะนำชักจูงให้ผู้อื่นกระทำ เช่น การสาธารณูปโภค จัดให้มีโรงเรียน โรงพยาบาล ถนน บ่อน้ำ เป็นต้น

2. นำสิ่งของหรือบริการที่รับจากผู้อื่นมาแบ่งปันให้มีประโยชน์กว้างขวางออกไป คือ ทำหน้าที่เป็นสื่อกลางนำไปบริการสังคม การสาธารณสงเคราะห์ เป็นกิจการของสงฆ์ที่ได้กำหนดไว้เป็นระเบียบกฎหมายหาเถรสมาคมข้อหนึ่ง “ควบคุมและส่งเสริมการ สาธารณสงเคราะห์ของคณะสงฆ์”

ในระเบียบการปกครองคณะสงฆ์ส่วนกลางได้กำหนดว่า “เป็นวิธีการดำเนินสาธารณูปการ และสาธารณสงเคราะห์ให้เป็นไปตามที่กำหนดในระเบียบมหาเถรสมาคม” การสาธารณสงเคราะห์ แยกโดยลักษณะที่ควรจะมี 4 ประการ

1. การดำเนินกิจการเพื่อช่วยเหลือเกื้อกูล ได้แก่ การที่วัดหรือคณะสงฆ์ดำเนินกิจการ อย่างเป็นอย่างหนึ่งที่มีวัตถุประสงค์ให้เป็นสาธารณประโยชน์ เช่น กิจการหน่วยอบรมประชาชนประจำ ตำบล กิจการห้องสมุดเพื่อประชาชนหรือการตั้งมูลนิธิ มุ่งเอากิจการที่ตัวเองหรือโครงการ ที่กำหนด เอง ทั้งที่เป็นกิจการประจำหรือชั่วคราว

2. การช่วยเหลือเกื้อกูลกิจการของผู้อื่นซึ่งเป็นไปเพื่อการสาธารณประโยชน์ ได้แก่ การ ช่วยเหลือสนับสนุนส่งเสริมกิจการของรัฐหรือเอกชนหรือผู้ใดผู้หนึ่งดำเนินการ และการนั้นเป็นไปเพื่อ สาธารณประโยชน์มุ่งเอาเฉพาะส่งเสริมงานของผู้อื่น มิได้มุ่งถึงกิจการที่ดำเนินการเอง

3. การช่วยเหลือเกื้อกูลสถานที่อันเป็นสาธารณสมบัติ ได้แก่ การสร้างถนนหนทางขุด ลอกคูคลอง มุ่งเอาเฉพาะการช่วยเหลือสถานที่อันเป็นของสาธารณประโยชน์

4. การช่วยเหลือเกื้อกูลประชาชนและสรรพสัตว์ในกาลที่ควรช่วยเหลือ ได้แก่ คราว ประสบภัยต่าง ๆ มุ่งเอาเฉพาะการช่วยเหลือบุคคลและสรรพสัตว์ ทั้งที่เป็นการประจำและชั่วคราว

แนวทางการบริหารจัดการวัด

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) (2549 หน้า 4) ได้กล่าวถึง กรอบหน้าที่ของนัก บริหาร 5 ประการ ตามคำย่อในภาษาอังกฤษคำว่า POSDC ประกอบด้วย P คือ Planning หมายถึง การวางแผนเชิงพุทธ (Buddha's Planning) O คือ Organizing หมายถึง การจัดการเชิงพุทธ (Buddha's Organizing) S คือ Staffing หมายถึง การบริหารงานบุคคลเชิงพุทธ (Buddha's Staffing) D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการเชิงพุทธ (Buddha's Directing) และ C คือ Controlling หมายถึง การกำกับดูแลเชิงพุทธ (Buddha's Controlling) มาเป็นกรอบแนวคิดตั้งต้น ผสมผสานกับแนวคิดการบริหารวัด ของพระราชาญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงคล) (2551 ศ. 33) สำหรับธรรมะของพระพุทธเจ้านั้น เปรียบเสมือนกับใบไม้ในป่าใหญ่ จะหยิบใบไม้มากำมือเดียวก็ เพียงพอสำหรับใช้เป็นหลักในการดำเนินชีวิต หลักในการพิจารณาเลือกคำสอนพระพุทธศาสนามาใช้ ในการบริหารจัดการนั้น ต้องเลือกมาให้เหมาะกับวิถีชีวิต และองค์การ โดยหลักเกี่ยวกับการปกครอง เกี่ยวกับการบริหารองค์การต่าง ๆ จะต้องใช้หลักการปกครองและการบริหารจัดการเชิงพุทธที่สำคัญ 3 หลักการอันประกอบด้วย หลักการครองตน หลักการครองคน และหลักการครองงาน คือ

1. หลักการครองตน คือ การสำรวมระวังรักษาตนให้ดำรงอยู่ในคุณความดี เพื่อให้การ ดำเนินชีวิตของตนไปในทางที่ดีที่ชอบ ทั้งทางกาย ทางวาจาและทางใจ ตามพระธรรมวินัยด้วย สารประโยชน์เพื่อให้ถึงความสำเร็จ ความเจริญรุ่งเรืองและสันติสุขแห่งชีวิตยิ่ง ๆ ขึ้นไป และถ้าจะ กล่าวถึงเป้าหมายชีวิตสูงสุด ก็คือถึงมรรค ผล นิพพาน ที่สิ้นสุดแห่งทุกข์ทั้งปวง และเป็นบรมสุขอย่าง ถาวร มิให้ตกไปในที่ชั่ว คือ มิให้เป็นไปในทางที่ไม่ดีไม่ชอบและไม่ประกอบด้วยสารประโยชน์ อันจะ เป็นเหตุให้ถึงความเสื่อม หรือถึงความล้มเหลวแห่งชีวิต และจะเป็นเหตุให้เป็นโทษเป็นความทุกข์ เตือดร้อนในภายหลังได้ หลักธรรมที่ควรมีคือ หลักสัปปุริสธรรม 7 ประการ

2. หลักการครองคน คือ การบริหารหมู่คณะ ที่มีที่อยู่หรือพำนักอยู่ในวัด การปกครองดูแลหมู่คณะ หลักธรรมประจำใจที่จะผูกใจผู้อื่นให้สมัครรักใคร่นับถือกันสนิทสนมกลมเกลียวกัน ให้มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันตามฐานะและโดยชอบด้วย กัลยาณมิตรธรรม 7 ประการ และตามหลักสารณียธรรม 6 อันเป็นคุณธรรมที่สำคัญของพระภิกษุผู้บริหารวัด เป็นคุณธรรมที่ส่งเสริมความระลึกถึงกันและสร้างจิตสำนึกความเกื้อกูลแก่กัน เป็นหลักการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

3. หลักการครองงาน คือ การบริหารกิจกรรมของวัด โดยเฉพาะกิจกรรมตามหลักการบริหารกิจการคณะสงฆ์ 6 ประการ ด้วยหลักธรรมหรือข้อปฏิบัติตามคำสั่งสอนของสมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้า ให้ถึงความสำเร็จ ความเจริญก้าวหน้า และความมั่นคงในหน้าที่กิจการงานโดยชอบหรือในการประกอบสัมมาอาชีพะ ซึ่งย่อมยังผลให้ผู้ปฏิบัติได้ถึงความสำเร็จ และสันติสุขในชีวิต กิจกรรมที่วัดควรจะทำเพื่อประโยชน์ตน ประโยชน์ท่าน ตามลำดับความสำคัญหรือความจำเป็นเร่งด่วน ซึ่งต้องพิจารณาตามความเหมาะสมแก่กำลังของแต่ละวัด ดังนี้

กิจกรรมหลัก มีความสำคัญ จำเป็นเร่งด่วนเป็นอันดับหนึ่ง ได้แก่ กิจกรรมด้านการศึกษา ภาครปรียัติ ทั้งแผนกธรรมและบาลี และกิจกรรมภาคปฏิบัติ คือ สมถวิปัสสนากัมมัฏฐาน

กิจกรรมหลัก มีความสำคัญ จำเป็นเร่งด่วนเป็นอันดับที่สอง ได้แก่ งานสาธารณูปการและงานเผยแผ่พระพุทธศาสนา

กิจกรรมรอง มีความสำคัญ จำเป็นเร่งด่วนเป็นอันดับที่สาม ได้แก่ งานการศึกษา สงเคราะห์ งานสาธารณสงเคราะห์และงานพิเศษอื่น ๆ

นอกจากนี้ พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงคล) ยังได้แสดงแนวทางและวิธีการบริหารวัดไว้ประกอบด้วย

#### 1. หน้าที่และอำนาจเจ้าอาวาสและผู้รักษาการแทน

วัดเป็นสถาบันหลักในการปกครองและการดำเนินกิจการคณะสงฆ์และพระศาสนาที่สำคัญที่สุด กฎหมายคณะสงฆ์บัญญัติให้วัดมีฐานะเป็นนิติบุคคล และให้เจ้าอาวาสเป็นผู้แทนวัดในกิจการทั่วไป ให้เจ้าอาวาสเป็นผู้ปกครองวัด เจ้าอาวาสนั้นมีฐานะเป็นผู้ปกครองวัดและและมีฐานะเป็นผู้แทนวัด ทั้งมีฐานะเป็นเจ้าพนักงานตามมาตรา 45 แห่งราชบัญญัติคณะสงฆ์ เจ้าอาวาส จึงเป็นผู้มีความสำคัญต่อความเสื่อมความเจริญของคณะสงฆ์และพระศาสนาแม้ผู้รักษาการแทนเจ้าอาวาสก็มีฐานะอย่างเดียวกับเจ้าอาวาส

#### 2. คุณสมบัติของเจ้าอาวาสปกครองวัด

ตำแหน่งเจ้าอาวาสเป็นตำแหน่งที่มีความสำคัญเปรียบเสมือน ผู้นำของพระสงฆ์ ต้องดูแลพระภิกษุสงฆ์ในวัดไม่ให้ประพฤติเสื่อมเสีย และต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอกด้วยรวมทั้งควบคุมดูแลกิจการภายในวัดทั้งหมด เจ้าอาวาสจึงต้องมีความรับผิดชอบสูงเพราะความเสื่อมหรือความเจริญของวัดย่อมขึ้นอยู่กับความรับผิดชอบในหน้าที่ของเจ้าอาวาสเป็นประการสำคัญ วัดแต่ละวัดกฎหมายกำหนดให้มีเจ้าอาวาสได้เพียงรูปเดียว ส่วนบางวัดที่เป็นวัดใหญ่มีภารกิจมากจนเจ้าอาวาสไม่สามารถปฏิบัติงานได้ทั่วถึง เพื่อเป็นการแบ่งเบาภาระเจ้าอาวาส กฎหมายจึงได้กำหนดให้มีรองเจ้าอาวาสและผู้ช่วยเจ้าอาวาสไว้ ซึ่งจะมีที่รูปได้ตามความเหมาะสมของวัด นอกจากนี้ยังได้กำหนดอำนาจและหน้าที่ของเจ้าอาวาสไว้อย่างกว้างขวาง ให้รับภาระทุกอย่างภายในวัดไม่ว่าด้านการ

ปกครอง ศาสนศึกษาการศึกษาสงเคราะห์ การเผยแผ่พุทธศาสนาการสาธารณูปการ การสาธารณสงเคราะห์ เป็นต้นส่วนหน้าที่รองเจ้าอาวาสและผู้ช่วยเจ้าอาวาสกฎหมายไม่ได้ระบุไว้อย่างชัดเจน แต่ให้ปฏิบัติตามที่เจ้าอาวาสมอบหมาย

### 3. หลักการที่สำคัญของการสั่งการ หรือการชี้้นำ

การชี้้นำ การสั่งการหรือการอำนวยการ เป็นหลักการจัดการที่เจ้าอาวาสปกครองวัดต้องดำเนินการจุดมุ่งหมายของการชี้้นำ การสั่งการหรือการอำนวยการ ควรยึดหลัก 2 ประการ คือ

1) วัตถุประสงค์ในส่วนขององค์การ ย่อมเป็นที่ทราบกันว่าวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การ ทุกองค์การก็คือ ความเติบโต ความอยู่รอด และมีกำไร เพราะฉะนั้นผู้บริหารองค์การจึงต้องมุ่งกำกับให้พนักงานในองค์การทุ่มเทการปฏิบัติงานไปในทิศทางที่ถูกต้อง และเต็มความสามารถ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การ

2) วัตถุประสงค์ในส่วนของบุคคล เป็นที่ยอมรับว่ามนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญทางการผลิต และมนุษย์ก็ยังมีเป็นมนุษย์ที่มีคุณสมบัติที่ผันแปรได้ ทั้งนี้เพราะความสามารถขึ้นอยู่กับสติปัญญา ความคิดริเริ่ม และความคิดสร้างสรรค์

ดังนั้นวัตถุประสงค์ของแต่ละบุคคลจึงมีความหลากหลายมีความแตกต่างกัน เช่น บางคนทำงานเพื่อเงิน บางคนทำงานเพื่อชื่อเสียงเกียรติยศ เป็นต้น ดังนั้น เจ้าอาวาสวัดจะต้องตระหนักในวัตถุประสงค์ทั้ง 2 ส่วน ไม่ว่าจะเป็วัตถุประสงค์ขององค์การหรือวัตถุประสงค์ของบุคคลให้ไปด้วยกันอย่างกลมกลืนเพื่อนำไปสู่ผลสำเร็จขององค์การและบุคคลในองค์การไปพร้อม ๆ กัน

### 4. การบริหารงานธุรการของวัด

การบริหารงานธุรการ หมายถึง การให้บริการหน่วยงานต่าง ๆ ของสำนักงานให้สามารถดำเนินไปตามจุดมุ่งหมายที่วางเอาไว้ การบริหารงานธุรการ ถือว่าเป็นงานที่สำคัญยิ่งอย่างหนึ่งสำหรับผู้บริหาร เพราะงานธุรการเป็นงานที่คอยให้บริการแก่หน่วยงานอื่น ๆ ของสำนักงาน ถ้าหากว่าเจ้าหน้าที่ผู้บริหารไม่มีความรู้ความสามารถในการบริหารธุรการแล้ว ก็จะทำให้การบริการแก่หน่วยงานต่าง ๆ ของสำนักงานในองค์การนั้น ๆ มีอุปสรรคและไม่สะดวกแก่การดำเนินงาน นั่นก็หมายความว่าการบริหารงานของผู้บริหารไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร งานธุรการ ได้แก่ งานที่เกี่ยวข้องกับเอกสารต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องปฏิบัติทั้งนี้เป็นงานภายในและงานติดต่อกับบุคคลหรือภายนอก เพื่อให้สามารถดำเนินกิจการไปเป็นอย่างดี และมีประสิทธิภาพด้วยเหตุนี้งานธุรการในวัดจึงเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการบริการ เพื่อให้หน่วยงานอื่น ๆ สามารถดำเนินงานไปได้อย่างรวดเร็ว รื้ออุปสรรค ทำให้ปฏิบัติงานได้คล่องตัว และบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

### 5. การบริหารการเงินการบัญชีของวัด

การบัญชี หมายถึง ความรู้ที่ว่าด้วยการจัดบันทึกรายการต่าง ๆ เพื่อให้ทราบผลของกิจการ และทราบถึงฐานะของกิจการได้โดยสะดวก หรือวิชาที่ว่าด้วยการทำสถิตินั่นเอง เพราะสถิติก็คือหลักฐานที่รวบรวมเอาไว้เป็นตัวเลขสำหรับเปรียบเทียบกัน วิชาการบัญชีก็ต้องรวบรวมรายการต่าง ๆ และตัวเลขเอาไว้ทั้งรายรับ-รายจ่ายเงิน ตลอดจนพัสดุสิ่งของต่าง ๆ ด้วย ซึ่ง “กิจการ” ในที่นี้หมายถึง “กิจการของวัด” นั่นเอง การจัดทำบัญชีของวัดเป็นการแสดงถึงรายการรับ รายการจ่ายและยอดเงิน



คงเหลือ โดยรายได้หลักของวัดจะได้จากการรับบริจาคจากพุทธศาสนิกชนโดยทั่วไป และงบประมาณสนับสนุนจากส่วนงานราชการ

งานการเงินบัญชี เป็นงานที่สำคัญมากของแต่ละองค์การ หรือหน่วยงานแม้แต่ทางวัดเองก็ตาม มีวัดจำนวนไม่น้อยที่มีปัญหาเรื่องเงินตอนที่เข้ามาทำงานที่วัดนั้น ทางวัดจะต้องจัดการเงินบัญชีไว้เรียบร้อยแล้วเพียงแต่มาสานต่อและปรับปรุงบางส่วนเท่านั้นโดยท่านเจ้าอาวาสได้ตระหนักดีถึงเรื่องนี้ ท่านจะไม่เข้ามายุ่งเกี่ยวกับเงินของวัด โดยจะหมอบหมายให้แก่ไวยาวัจกรและเจ้าหน้าที่การเงิน-บัญชี เป็นผู้ดูแลแทน แต่ทุกเดือนจะต้องสรุปรายรับรายจ่ายเสนอต่อท่าน ซึ่งในการเปิดบัญชีบริจาคของวัดจะต้องมีคณะกรรมการ และพระภิกษุสามเณร เจ้าหน้าที่ที่ได้รับแต่งตั้งจากเจ้าอาวาส เข้ามามีส่วนร่วมในการรับรู้ในระบบการบริหารงานการเงินบัญชีของวัดด้วยเสมอ ซึ่งทางวัดควรมีเจ้าหน้าที่ในการดำเนินเรื่องฝาก-ถอนกับธนาคาร และมีคณะกรรมการที่มีอำนาจในการถอนเงินในแต่ละบัญชี

#### 6. การบริหารศาสนสมบัติของวัด

ศาสนสมบัติ คือ ทรัพย์สินส่วนรวมของพระศาสนาพุทธศาสนิกชน ทั้งบรรพชิต และคฤหัสถ์มีส่วนเป็นเจ้าของ รวมความก็คือศาสนสมบัติของวัด เป็นศาสนสมบัติของสังคัมส่วนรวมของพุทธศาสนิกชนที่ร่วมกันอาศัยใช้ประโยชน์ และพอแยกทรัพย์สินของวัดออกได้เป็นประเภทดังนี้ ประเภทที่ดิน สำหรับเป็นที่ตั้งวัด ที่ธรณีสงฆ์ใช้เป็นี่สาธารณประโยชน์อื่น ๆ ประเภทอาคารเป็นที่อยู่อาศัยของพระสงฆ์เป็นที่ประกอบศาสนกิจและจัดหาประโยชน์ ประเภทเงินทอง สำหรับใช้เป็นทุนและใช้จ่าย ประเภททรัพย์สิน ศาสนวัตถุและสิ่งใช้สอยต่าง ๆ วัดควรกำหนดวิธีการปฏิบัติการจัดการศาสนสมบัติของวัดตามที่กระทรวงศึกษาธิการ ได้ออกกฎกระทรวง ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2511)

#### 7. การบริหารงานกิจกรรมของวัด

การบริหารกิจกรรมของวัดย่อมประกอบด้วย การกำหนดวัตถุประสงค์ การวางนโยบายการจัดการลำดับความสำคัญเร่งด่วน การวางแผนและการบริหารโครงการ การแบ่งงาน และการมอบหมายหน้าที่การงาน การจัดการ ตามแผนงาน รวมทั้งการตรวจงาน การติดตามผลงาน และการประเมินผลงาน เพื่อให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์และนโยบายที่ได้มีหรือที่กำหนดไว้ให้ได้ผลดีการบริหารกิจกรรมวัดควรจะต้องจัดให้มีกิจกรรมที่สำคัญ เพื่อยังประโยชน์ตนและประโยชน์ผู้อื่น ทั้งภายในและภายนอกวัด ให้สำเร็จตามกำลังสติปัญญา ความสามารถ และกำลังทรัพยากรอันได้แก่ กำลังเงินที่จะได้รับความอุดหนุน ทำบุญหรือบริจาคให้ จากสาธุชน และกำลังบุคคลากรโดยการกำหนด วัตถุประสงค์นโยบาย และแผนงาน ทั้งระยะเวลายาวสั้น ๆ และระยะเวลายาว คือเป็นประจำและต่อเนื่อง ตามลำดับความสำคัญหรือความจำเป็นเร่งด่วน

#### 8. การบริหารงานอาคารสถานที่

อาคารสถานที่เป็นองค์ประกอบสำคัญยิ่งอีกส่วนหนึ่งในกระบวนการบริหาร ผู้บริหารที่มีความสามารถในการบริหาร ถึงแม้ว่าจะไม่มีอาคารที่ทันสมัยก็สามารถที่จะดำเนินการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพได้ โดยใช้ความสามารถดัดแปลงอาคารที่มีอยู่ให้ทันสมัย และใช้ประโยชน์ของอาคารที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างเต็มที่ ไม่จำเป็นที่จะต้องใช้ของงบประมาณมาก ๆ เพื่อสร้างอาคารใหม่ที่ทันสมัย แต่ผู้บริหารต้องใช้ความสามารถที่มีอยู่ ใช้อาคารให้เหมาะสม สะดวกสบาย สำหรับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ตลอดทั้งผู้มาติดต่อให้ได้รับความสะดวกสบายตามควร

#### 9. การบริหารงานบุคคล



การบริหารงานเพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายและนโยบายขององค์การจำเป็นต้องพึ่งพาอาศัยทรัพยากรประกอบต่าง ๆ หลายประการ อาทิ ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน วัตถุประสงค์ เครื่องจักร อุปกรณ์ เงินทุน กระบวนการจัดการ รวมไปถึงข้อมูลสารสนเทศอื่น ๆ เป็นต้น ว่าทรัพยากรสำคัญอันจะส่งเสริมให้การดำเนินงานขององค์การเจริญรุดหน้าตามเป้าหมายดังกล่าว ได้แก่ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพขององค์การนั่นเอง ด้วยผู้บริหารเป็นจักรกลผู้ดำเนินกลยุทธ์ต่าง ๆ ของการบริหารให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลตามกระบวนการบริหารโดยเริ่มตั้งแต่การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การประสานงานและการควบคุมงาน อันเป็นกระบวนการที่เป็นไปตามลำดับขั้นตอนของกระบวนการบริหาร

#### แผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา

“แผนยุทธศาสตร์” หมายถึง ทิศทางหรือแนวทางปฏิบัติตามพันธกิจและภารกิจ (Mission) ให้สัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์ (Vision) และเป้าประสงค์ขององค์การ (Corporate Goal) แผนยุทธศาสตร์ที่ดีนั้น จะต้องถูกกำหนดขึ้นตามวิสัยทัศน์ขององค์การ อันเป็นผลผลิตทางความคิดร่วมกันของสมาชิกในองค์การที่ได้ทำงานร่วมกันหรือจะทำงานร่วมกัน โดยวิสัยทัศน์นี้เป็นความเห็นพ้องต้องกันว่าเป็นจุดหมายปลายทางที่องค์การประสงค์จะไปให้ถึง และวิสัยทัศน์นี้มีการแปลงออกมาเป็นวัตถุประสงค์ (Objective) ที่เป็นรูปธรรม และสามารถวัดได้ทั้งนี้้องค์การสามารถใช้แผนยุทธศาสตร์เป็นกรอบในการประเมินผลงานประจำปีงบประมาณ ยิ่งไปกว่านั้น้องค์การยังสามารถใช้แผนยุทธศาสตร์เป็นกรอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) เพื่อการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีได้อีกด้วย

“การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา” จะสำเร็จได้ต้องมีแผนยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนาจะบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้ บุคลากรภายในองค์กรต้องมีความเห็นไปในทิศทางเดียวกัน (วิสัยทัศน์) มองเห็นภาพเดียวกันทั้งองค์กร จากนั้นจึงเดินตามแผนที่วางไว้ (ยุทธศาสตร์) ด้วยเหตุนี้ แผนยุทธศาสตร์ จึงเปรียบเหมือนตำราพิชัยสงคราม ที่ใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติที่นำไปสู่ความเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น

#### Road Map แผนยุทธศาสตร์

การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนาจะสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี จำเป็นต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน มีการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ที่ได้วางเอาไว้ โดยแผนยุทธศาสตร์ดังกล่าว มีทั้งแผนระยะสั้น 5 ปี และแผนระยะ 20 ปี

#### แผนปฏิบัติการระยะสั้น 5 ปี (พ.ศ. 2560-2564)

พ.ศ. 2560 เป็นการสร้างมาตรฐานกระบวนการทำงาน มาตรการ แผน นโยบาย

พ.ศ. 2561 เป็นการปรับปรุงกระบวนการทำงานเข้าสู่มาตรฐานและยกระดับคุณภาพศาสนบุคคลตามเป้าหมาย

พ.ศ. 2562 มีการทำงานภายใต้ระบบมาตรฐานและศาสนบุคคลได้รับการพัฒนาตามแผนที่กำหนด

พ.ศ. 2563 การบริหารกิจการพระพุทธศาสนามีรูปแบบชัดเจน โปร่งใส ตรวจสอบได้

พ.ศ. 2564 พระพุทธศาสนามีความสถาพร ด้วย

- ระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย

- ศาสนบุคคลมีความรู้ความสามารถ
- ประชาชนมีศรัทธา
- มีผู้เข้ามาศึกษาพระธรรมและนำคำสอนไปปฏิบัติ
- พุทธศาสนามั่นคง ยั่งยืน

แผนยุทธศาสตร์ ระยะ 20 ปี แบ่งการดำเนินการเป็น 4 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 (พ.ศ. 2560-2564) เป็นปีแห่งการเริ่มการปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนาโดยเริ่มจากการปรับปรุงกระบวนการการทำงานให้โปร่งใส ตามหลักธรรมาภิบาล ได้รับการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

ระยะที่ 2 (พ.ศ. 2565-2569) เป็นการสร้างความเข้มแข็งขององค์กรพระพุทธศาสนาด้วยการบูรณาการกระบวนการทำงานทุกด้านของคณะสงฆ์

ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2570-2574) เป็นการเสริมความมั่นคงขององค์กรพระพุทธศาสนาด้วยการเรียนรู้และพัฒนายกระดับสังคมให้มีคุณภาพ

ระยะที่ 4 (พ.ศ. 2575-2579) มีเป้าหมาย คือ พระพุทธศาสนามีความมั่นคงอย่างยั่งยืน โดยมีประชาชนที่มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีคุณธรรมนำชีวิต เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จ

ที่มาของการปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา

สภาพสังคมประเทศไทยในปัจจุบัน มีปัญหาต่าง ๆ เกิดขึ้นมากมาย อันเนื่องมาจากสภาพเศรษฐกิจสังคม การเมือง เป็นต้น ทำให้ประชาชนมีการดำรงชีวิตที่ค่อนข้างฝืดเคือง ไม่สะดวกเท่าที่ควรจะเป็นจึงจำเป็นต้องมีการแก้ไขปัญหาดังกล่าว เหล่านี้ให้ดีขึ้น

พระพุทธศาสนาก็เช่นเดียวกัน แม้ว่าหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาจะไม่มี ความคลาดเคลื่อนทวนทวนต่อการพิสูจน์ แต่การนำพระพุทธศาสนาไปใช้ในชีวิตประจำวันอาจจะมีรูปแบบที่ไม่เหมาะสมไม่สมควร ได้รับการตำหนิจากคนทั่วไปถึงความไม่ทันต่อเหตุการณ์

สาเหตุหลักของปัญหาดังกล่าว มาจากองค์กรศาสนาโดยเฉพาะพระภิกษุสามเณร ซึ่งได้รับการยกย่องนับถือว่าเป็น “ผู้นำทางจิตวิญญาณ” บางรูป ได้ประพฤติไม่เหมาะสม ไม่เป็นบ่อเกิดแห่งศรัทธา มีการดัดแปลงหลักธรรมคำสอนผิดเพี้ยนไปจากความเป็นจริง เพื่อเอื้อประโยชน์แก่ตัวเอง

ด้วยเหตุนี้ สภาพปฏิรูปแห่งชาติ จึงได้เสนอให้มีการปฏิรูปองค์กรพระพุทธศาสนาใน 4 ประเด็นหลัก คือ

1. เรื่องทรัพย์สินของวัดและพระสงฆ์ เนื่องจากเห็นว่า มีพระสงฆ์บางรูปแสดงความอวดรวยใช้ชีวิตฟุ้งเฟ้อ ทำให้เห็นว่าเป็นผู้สะสมมากกว่าเสียสละ และทรัพย์สินของวัดไม่มีการแสดงบัญชีทรัพย์สินให้พุทธศาสนิกชนได้รับรู้ถึงที่มาที่ไปของเงินบริจาค ไม่มีการตรวจสอบความโปร่งใส

2. เรื่องปัญหาของพระสงฆ์ที่ไม่ปฏิบัติตามพระธรรมวินัยนำมาซึ่งความเสื่อมศรัทธา เนื่องจากเห็นว่า มีพระสงฆ์บางรูปที่ประพฤติผิดนอกนิกาย ประพฤติไม่เหมาะสม ทั้งนี้ เพราะไม่มีความรู้ในหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาอย่างชัดเจน สั่งสอนประชาชนตามความเข้าใจของตัวเองที่คิดว่าถูกต้อง หรือสอนตามแบบอย่างโบราณาจารย์ที่เคยสั่งสอนกันมาจากอดีต

3. เรื่องการทำพระธรรมวินัยให้วิปริตและการประพฤติวิปริตจากพระธรรมวินัย เนื่องจากมีพระภิกษุบางรูปที่มีความรู้ในหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาพอสมควรแต่ดัดแปลง

หลักธรรมคำสอนนั้นให้อำนาจประโยชน์แก่ตัวเอง สร้างความเข้าใจผิดแก่พุทธศาสนิกชนผู้เคารพนับถือ และปฏิบัติตาม จนเข้าใจว่านั่นคือพระพุทธศาสนาที่แท้จริง

4. เรื่องฝ่ายอาณาจักรที่จะต้องเข้าไปสนับสนุน ปกป้องคุ้มครองกิจการพระพุทธศาสนา เพราะเห็นว่า องค์กรทางพระพุทธศาสนาโดยเฉพาะมหาเถรสมาคม สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ไม่สามารถที่จะบริหารจัดการกิจการพระพุทธศาสนาให้เรียบร้อยดังงามได้ องค์กรทางพระพุทธศาสนาขาดความทันสมัย แก้ไขปัญหาได้ ไม่ทันที่

อาศัยเหตุดังกล่าว สถาปนาปฏิรูปแห่งชาติ จึงนำข้อเสนอให้คณะรัฐมนตรี เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ

คณะรัฐมนตรี พิจารณาแล้ว มีมติให้ฝ่ายศาสนจักร คือ มหาเถรสมาคม ดำเนินการหาแนวทางในการปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนาแล้วนำเสนอคณะรัฐมนตรีต่อไป

มหาเถรสมาคม ในฐานะองค์กรปกครองสูงสุดทางพระพุทธศาสนามีมติมอบหมายให้กรรมการมหาเถรสมาคม 3 รูป คือ พระพรหมมณี พระพรหมโมลี และ พระพรหมบัณฑิต เป็นผู้แทนของมหาเถรสมาคมในการจัดทำแนวทางการปฏิรูปฯ เสนอคณะรัฐมนตรี โดยมีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

1. กำหนดกรอบการปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา 6 ด้าน ตามพันธกิจ คือ ด้านการปกครอง ด้านการศาสนศึกษา ด้านการเผยแผ่ ด้านการสาธารณูปการ ด้านการศึกษาสงเคราะห์ด้านการสาธารณสงเคราะห์ โดยเพิ่มการพัฒนาพุทธมณฑลให้เป็นศูนย์กลางพระพุทธศาสนาโลกเข้าด้วย เป็นกรอบการดำเนินการที่เรียกว่า 6+1

2. กำหนดกรอบการดำเนินงาน
3. ระดมความคิดเห็นจากทุกภาคส่วน
4. ดำเนินงานตามกรอบภารกิจของคณะสงฆ์
5. ขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ

คณะรัฐมนตรี ในคราวประชุมเมื่อวันที่ 14 กรกฎาคม พ.ศ. 2558 ที่ประชุมมีมติรับทราบผลการพิจารณาหรือผลการดำเนินการตามที่สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ในฐานะที่เป็นสำนักงานเลขาธิการมหาเถรสมาคม เสนอโดยได้กำหนดระยะเวลาดำเนินการเป็น 3 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 การรับรู้บริบทสังคม โดยการระดมความคิดเห็นจากทุกภาคส่วน

ระยะที่ 2 การนำไปปฏิบัติ โดยนำความคิดเห็นจากที่ได้รับฟังมากำหนดตามภาระงานของคณะสงฆ์ 6 ด้าน แล้วดำเนินการยกร่างแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา

ระยะที่ 3 การรับรู้ผล โดยนำร่างแผนยุทธศาสตร์เสนอขออนุมัติต่อมหาเถรสมาคม แล้วดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์นั้น พร้อมทั้งติดตามรายงานผลให้มหาเถรสมาคมทราบโดยละเอียด การดำเนินการในระยะที่ 1

คณะกรรมการดำเนินการ ได้จัดให้มีการจัดประชุมเพื่อระดมความคิดเห็นจากพระสงฆ์และผู้แทนพุทธศาสนิกชนจากทั่วประเทศ โดยจัดระดมความคิดเห็น 3 ครั้ง คือ

ครั้งที่ 1 จัดระดมความคิดเห็นจากคณะสงฆ์ในเขตปกครองคณะสงฆ์หนตะวันออก

ที่มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครราชสีมา

ครั้งที่ 2 จัดระดมความคิดเห็นจากคณะสงฆ์ในเขตปกครองคณะสงฆ์หนเหนือที่วัดพระธาตุดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่

ครั้งที่ 3 จัดระดมความคิดเห็นจากคณะสงฆ์ในเขตปกครองหนกลางและหนใต้ที่มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

การดำเนินการในระยะที่ 2

เมื่อได้ข้อมูลเบื้องต้นจากการระดมความคิดเห็นทั่วทั้งประเทศแล้ว กรรมการมหาเถรสมาคมที่ได้รับมอบหมายจึงนำข้อมูลดังกล่าวเสนอต่อที่ประชุมมหาเถรสมาคมที่ประชุมมหาเถรสมาคม ได้มีคำสั่งมหาเถรสมาคม ที่ 2/2559 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ของมหาเถรสมาคม เพื่อให้การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนาสามารถขับเคลื่อนต่อไปได้ โดยคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ประกอบด้วย

1. ฝ่ายปกครอง มี สมเด็จพระพุฒาจารย์ เป็นประธานกรรมการ
2. ฝ่ายศาสนศึกษา มี พระพรหมโมลี เป็นประธานกรรมการ
3. ฝ่ายศึกษาสงเคราะห์ มี พระพรหมบัณฑิต เป็นประธานกรรมการ
4. ฝ่ายเผยแผ่ มี สมเด็จพระพุทธชินวงศ์ เป็นประธานกรรมการ
5. ฝ่ายสาธารณูปการ มี พระพรหมมุนี เป็นประธานกรรมการ
6. ฝ่ายสาธารณสงเคราะห์ มี พระพรหมวชิรญาณ เป็นประธานกรรมการ

และคณะกรรมการพัฒนาพุทธมณฑล มี สมเด็จพระพุทธชินวงศ์ เป็นประธานกรรมการ

การดำเนินการในระยะที่ 3

คณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ที่มหาเถรสมาคมแต่งตั้ง ได้ประชุมร่วมกันเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนาโดยอาศัยข้อมูลจากการระดมความคิดเห็นจากพระสงฆ์และองค์กรทางพระพุทธศาสนาเป็นแนวทางในการจัดทำแผน เพื่อให้สามารถนำไปใช้ได้จริง เพราะเป็นข้อมูลจากผู้ปฏิบัติการณ์ในพื้นที่

แผนยุทธศาสตร์ จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กร เพราะกว่าจะมีแผนยุทธศาสตร์นั้นจะต้องมีความเข้าใจในองค์กรของตัวเองอย่างดี จึงจะสามารถกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม คำถามที่จะต้องตอบตัวเองให้ได้ คือ เราเป็นใคร เรากำลังทำอะไร เราทำเพื่อใคร หากเราเข้าใจตัวเองและองค์กรอย่างถ่องแท้แล้วเราจะสามารถกำหนดแผนยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลได้

วิสัยทัศน์ (Vision)

“พุทธศาสน์มั่นคง ดำรงศีลธรรม นำสังคมสันติสุขอย่างยั่งยืน” ในการกำหนดวิสัยทัศน์นั้น ได้อาศัยแผนยุทธศาสตร์ชาติที่ว่า “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” เป็นต้นแบบในการกำหนดทิศทางการปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา

1. พุทธศาสน์มั่นคง (มั่นคง) เป็นการแสดงถึงความมั่นคงของพระพุทธศาสนาอันเป็น 1 ใน 3 สถาบันหลักของชาติ พุทธบริษัทมีความรู้ ความเข้าใจในหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเป็นอย่างดีและมีอัตราที่เพิ่มขึ้นของผู้ศึกษาพระปริยัติธรรม มีศูนย์ข้อมูลด้านพระพุทธศาสนาของโลก

2. ดำรงศีลธรรม (มั่งคั่ง) แสดงถึงพุทธบริษัทนำหลักธรรมไปใช้เป็นหลักในการดำเนินชีวิตประจำวันได้อย่างเหมาะสม อาศัยการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลในการอยู่ร่วมกัน

3. นำสังคมสันติสุขอย่างยั่งยืน (ยั่งยืน) เป็นผลที่เกิดจากการศึกษาในหลักปรีชาญาณ แล้วนำไปปฏิบัติ จนเป็นปฏิเวธ คือผลลัพธ์ที่จะนำสังคมให้มีสันติสุขอย่างยั่งยืน โดยมีเทียบจากอันดับความสันติสุขระดับประเทศ

พันธกิจ (Mission)

การจะทำให้วิสัยทัศน์บรรลุผลได้ ต้องดำเนินการตามพันธกิจ หรือภาระงานของคณะสงฆ์ 6 ด้าน คือ

1. ด้านการปกครอง
2. ด้านศาสนศึกษา
3. ด้านศึกษาสงเคราะห์
4. ด้านเผยแผ่
5. ด้านสาธารณูปการ
6. ด้านสาธารณสงเคราะห์

นอกจากนี้ คณะกรรมการฯ ได้เพิ่มภาระงานพิเศษอีก 1 ด้าน คือ ด้านการพัฒนาพุทธมณฑลให้เป็นศูนย์กลางพระพุทธศาสนาโลก เพราะชาวพุทธทั่วโลกมีมติให้พุทธมณฑลเป็นศูนย์กลางพระพุทธศาสนาของโลก เมื่อวันที่ 20 พฤษภาคม พ.ศ. 2548

ค่านิยม (Core Value)

“อุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนาสู่การพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน”

การจะขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ให้สำเร็จตามแผนที่วางไว้ ต้องอาศัยค่านิยมที่จะเป็นตัวขับเคลื่อนกิจกรรมต่าง ๆ ให้เดินหน้าไปได้ เหมือนน้ำมันเครื่องที่เป็นตัวหล่อลื่นเครื่องยนต์ให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

พระพุทธศาสนาเป็นสถาบันหลักของสังคมไทย เป็นองค์กรที่มีขนาดใหญ่ มีผู้เคารพนับถือทั่วประเทศและทั่วโลก เพราะฉะนั้น การสนองงานพระพุทธศาสนานั้น ผู้ปฏิบัติต้องเป็นผู้มีจิตสาธารณะ (Service Mind) มีความเชื่อมั่นในองค์กรว่าสามารถนำพาชีวิตให้มีสันติสุขได้อย่างแท้จริง (ศรัทธา) มีจิตใจที่เสียสละ (จาคะ) มีความพยายามบากบั่น (วิริยะ) มีความอดทน (ขันติ) และมองเห็นเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน (ปัญญา) จึงจะสามารถขับเคลื่อนการปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนาให้สำเร็จได้

แนวทางการปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนาตามพันธกิจคณะสงฆ์

แนวทางการปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนาตามพันธกิจคณะสงฆ์ ประกอบด้วย

1. ด้านการปกครอง มีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

1.1 สร้างความมั่นคงด้านพระพุทธศาสนาด้วยการปลูกฝังศรัทธาในพระพุทธศาสนาผ่านกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรผ่านสื่อ การเจริญพระพุทธมนต์เฉลิมพระเกียรติ การบรรพชาอุปสมบทถวายเป็นพระราชกุศล การปฏิบัติธรรม เป็นต้น

1.2 ยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในโดยอาศัยความร่วมมือภาคีเครือข่ายต่าง ๆ เพื่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผล การพัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล การพัฒนาระบบสารสนเทศให้ทันสมัย การพัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมวิชาการให้ทันสมัย



1.3 พัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงพุทธ ด้วยการเพิ่มขีดความสามารถของศาสนบุคคล เช่น พระสังฆาธิการ พระอุปัชฌาย์ พระจริยานิเทศก์ พระวินยาธิการ ตลอดถึงไวยาวัจกร และเสริมสร้างองค์ความรู้ด้านพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็ง

1.4 มีทรัพยากรเพียงพอในการขับเคลื่อนกิจการพระพุทธศาสนาด้วยการบริหารจัดการศาสนสมบัติอย่างมีประสิทธิภาพ จัดหาแหล่งงบประมาณสนับสนุนกิจการพระพุทธศาสนา

2. ด้านศาสนศึกษา มีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

2.1 สร้างความมั่นคงด้านพระพุทธศาสนาโดยการปลูกฝังศรัทธาในพระพุทธศาสนา ผ่านการศึกษาพระปริยัติธรรม ธรรมศึกษา บาลีศึกษา เพิ่มศักยภาพทางปัญญาแก่ศาสนทายาท

2.2 ยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายใน โดยอาศัยความร่วมมือภาคีเครือข่ายตามหลัก “บ ว ร” พัฒนาระบบธรรมาภิบาล ระบบสารสนเทศ พัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมวิชาการให้ทันสมัย

2.3 พัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงพุทธ ด้วยการเพิ่มขีดความสามารถของศาสนบุคคล เช่น ผู้บริหารศาสนศึกษา ครูสอนพระปริยัติธรรมแผนกธรรมและแผนกบาลี พระปริยัตินิเทศก์ เสริมสร้างองค์ความรู้ด้านพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็ง

2.4 มีทรัพยากรเพียงพอในการขับเคลื่อนกิจการพระพุทธศาสนาด้วยการจัดหาแหล่งงบประมาณสนับสนุนกิจการพระพุทธศาสนาจากภาครัฐและเอกชน

3. ด้านศึกษาสงเคราะห์ มีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

3.1 สร้างความมั่นคงด้านพระพุทธศาสนาโดยการปลูกฝังศรัทธาในพระพุทธศาสนา ด้วยการสนับสนุนทุนการศึกษา และทรัพยากรทางการศึกษา เพิ่มศักยภาพทางปัญญา โดยการขยายโอกาสทางการศึกษาพระพุทธศาสนาแก่ทุกห้วง

3.2 ยกระดับกระบวนการบริหารจัดการ โดยอาศัยความร่วมมือภาคีเครือข่ายด้านการศึกษา ตามหลัก “บ ว ร” พัฒนาระบบธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน ระบบสารสนเทศที่ทันสมัย พัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมวิชาการให้ทันสมัย เช่น พัฒนาและส่งเสริมหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาเชิงพุทธ หลักสูตรพุทธศาสนาวันอาทิตย์ หลักสูตรพระอภิธรรมสำหรับคฤหัสถ์ เป็นต้น

3.3 พัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้วยการเพิ่มขีดความสามารถศาสนบุคคล เช่น ผู้บริหารสถานศึกษา ครูสอนโรงเรียนพุทธศาสนาวันอาทิตย์ ครูสอนโรงเรียนการกุศล เป็นต้น เสริมสร้างองค์ความรู้ด้านพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็ง

3.4 มีทรัพยากรเพียงพอในการขับเคลื่อนกิจการพระพุทธศาสนาด้วยการจัดหาแหล่งงบประมาณสนับสนุน เช่น โครงการจัดตั้งกองทุนเพื่อการศึกษาสงเคราะห์ เป็นต้น

4. ด้านการเผยแผ่ มีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

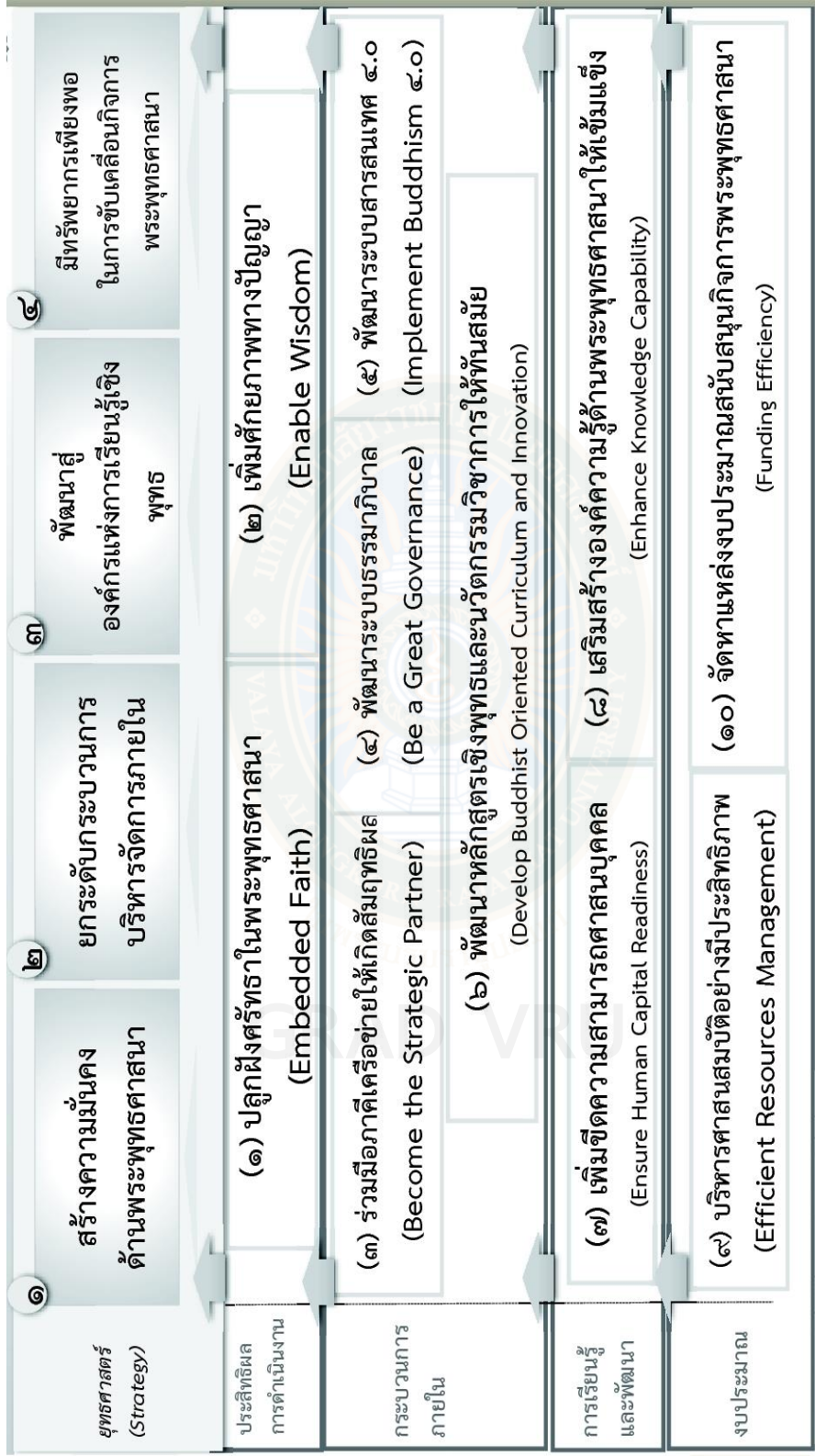
4.1 สร้างความมั่นคงด้านพระพุทธศาสนาโดยการปลูกฝังศรัทธาในพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็งด้วยการเผยแผ่เชิงรุก เช่น จัดทำแผนแม่บทการเผยแผ่เชิงรุก การเพิ่มช่องทางการสื่อสารเชิงรุกสำหรับกิจการพระพุทธศาสนาพัฒนารูปแบบรายการเชิงพุทธผ่านสถานีวิทยุโทรทัศน์ทางพระพุทธศาสนาส่งเสริมกิจกรรมหมู่บ้านรักษาศีล 5 เป็นต้น เพิ่มศักยภาพทางปัญญาของศาสนบุคคล เช่น พัฒนาพระนักเผยแผ่ ส่งเสริมชมรมทางพระพุทธศาสนาในองค์กรภาครัฐและเอกชน เป็นต้น

4.2 ยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายใน ด้วยอาศัยความร่วมมือภาคี เครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล พัฒนาระบบธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน พัฒนาระบบสารสนเทศให้ ทันสมัย พัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมวิชาการให้ทันสมัย เพิ่มขีดความสามารถของศาสน บุคคล คือ พระนักเผยแผ่ พระนักเทศน์ พระสอนศีลธรรม พระธรรมทูต พระวิปัสสนาจารย์

4.3 พัฒนาคณะกรรมาธิการการเรียนรู้เชิงพุทธ ด้วยการเสริมสร้างองค์ความรู้ด้าน พระพุทธศาสนาให้เข้มแข็ง สำหรับสถานที่ปฏิบัติธรรม พระวิปัสสนาจารย์ พระนักเผยแผ่

4.4 มีทรัพยากรเพียงพอในการขับเคลื่อนกิจการพระพุทธศาสนาด้วยการจัดหา แหล่งงบประมาณสนับสนุนกิจการพระพุทธศาสนาจากภาครัฐและเอกชน เช่น โครงการจัดตั้งกองทุน เพื่อการเผยแผ่





ภาพที่ 2.1 แผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา  
ที่มา : พระราชวรมณี และคนอื่น ๆ (2560 หน้า 60)

## 5. ด้านสาธารณูปการ มีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

5.1 สร้างความมั่นคงด้านพระพุทธศาสนาโดยการปลูกฝังศรัทธาในพระพุทธศาสนา ในโครงการวัดเสริมสร้างความสุข

5.2 ยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายใน ด้วยอาศัยการร่วมมือกับภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล พัฒนาระบบธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน พัฒนาระบบสารสนเทศให้ทันสมัย พัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมวิชาการให้ทันสมัย

5.3 พัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงพุทธ ด้วยการเพิ่มขีดความสามารถสาสนบุคคล เช่น เพิ่มศักยภาพของพระนवरธรรมเชิงพุทธ เสริมสร้างองค์ความรู้ด้านพระพุทธศาสนาที่เกี่ยวกับสถาปัตยกรรมให้เข้มแข็ง

5.4 มีทรัพยากรเพียงพอในการขับเคลื่อนกิจการพระพุทธศาสนาด้วยการจัดหาแหล่งงบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐและเอกชน

## 6. ด้านสาธารณสงเคราะห์ มีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

6.1 สร้างความมั่นคงด้านพระพุทธศาสนาโดยการปลูกฝังศรัทธาให้เข้มแข็ง ผ่านกิจกรรมการช่วยเหลือผู้ประสบภัยพิบัติ ผู้ได้รับความเดือดร้อน ไร้ที่พึ่ง

6.2 ยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายใน ด้วยการพัฒนาธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน พัฒนาระบบสารสนเทศให้ทันสมัย พัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมวิชาการให้ทันสมัย เช่น หลักสูตรพระนักพัฒนาหลักสูตรสัมมาชีพ หลักสูตรสาธารณสงเคราะห์เชิงพุทธ เป็นต้น

6.3 พัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงพุทธ ด้วยการเพิ่มขีดความสามารถของสาสนบุคคล เสริมสร้างองค์ความรู้ด้านพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็ง

6.4 มีทรัพยากรเพียงพอในการขับเคลื่อนกิจการพระพุทธศาสนาด้วยการจัดหาแหล่งงบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐและเอกชน และการจัดกิจกรรมระดมทุนเพื่อช่วยเหลือผู้ประสบภัยพิบัติ

จะเห็นได้ว่า แนวทางการดำเนินการปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนาตามแผนยุทธศาสตร์นี้ จะใช้ 4 ยุทธศาสตร์ เท่านั้นในการดำเนินการ คือ

1. สร้างความมั่นคงด้านพระพุทธศาสนา
2. ยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายใน
3. พัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงพุทธ
4. มีทรัพยากรเพียงพอในการขับเคลื่อนกิจการพระพุทธศาสนา

## 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการเผยแผ่พระพุทธศาสนา

ความหมายของการเผยแผ่พระพุทธศาสนา

จากการค้นคว้าจากเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องปรากฏว่า มีนักวิชาการที่กล่าวถึงความหมายเกี่ยวกับการเผยแผ่พระพุทธศาสนาไว้หลายท่าน ดังนี้

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2556 ได้กล่าวไว้ว่า การเผยแพร่ หมายถึง ทำให้ ขยายออกไป ทำให้ขยายกว้างขวางออกไป คำว่า เผยแพร่ และเผยแผ่ มีความหมายต่างกัน คือ การเผยแผ่ ในทางพระพุทธศาสนาหมายถึง การเปิดเผยของดี ที่คนยังไม่ได้รู้ ยังไม่ได้เห็น ให้ได้รู้ได้เห็นทั่ว

กรมการศาสนา (2540 หน้า 9) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การเผยแผ่พระพุทธศาสนาหมายถึง การดำเนินการประกาศพระพุทธศาสนาให้ศาสนทายาทและประชาชนได้รับทราบในทุก ๆ วิธีที่ไม่ขัด ต่อพระธรรมวินัย โดยมุ่งเน้นให้ประชาชนมีความรู้ความเข้าใจในหลักธรรมแล้ว น้อมนำไปปฏิบัติใน ชีวิตประจำวัน ได้แก่ การเทศนาการปาฐกถาในโอกาสและสถานที่ต่าง ๆ เช่น หนังสือ หนังสือพิมพ์ หรือวีดิทัศน์ ภารกิจด้านนี้ ครอบคลุมถึงการที่วัดหรือพระสงฆ์ จัดกิจกรรมต่าง ๆ ขึ้น ในวัดโดยมี วัตถุประสงค์เพื่อการเผยแผ่ธรรมหรือต้องการให้ประชาชน ได้เข้าวัดปฏิบัติธรรม หรือมุ่งเน้นสืบสาน วัฒนธรรมไทยที่ได้รับอิทธิพลมาจากพระพุทธศาสนา การดำเนินการใดของพระสงฆ์ใน พระพุทธศาสนาที่เป็นไปเพื่อการเผยแผ่ธรรมทางศาสนาทั้งในวัดและนอกวัด ชื่อว่าภารกิจด้านการ เผยแผ่ทั้งสิ้น

ธีรวัสส์ บำเพ็ญบุญบารมี (2550 หน้า 53) ได้กล่าวไว้ว่า หลักการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ตั้งแต่ครั้งพุทธกาลมาจนถึงปัจจุบัน ได้ให้ความสำคัญต่อศาสนทายาท คือ พระภิกษุสงฆ์ผู้ออกเผยแผ่ ธรรมเป็นอย่างยิ่ง และต้องพึ่งพาอาศัยบุคคลภายนอกที่เป็นคฤหัสถ์ เข้ามามีบทบาทในการสนับสนุน หรือที่เรียกว่า อุบาสก อุบาสิกา คือ ผู้ถึงพระรัตนตรัย เป็นกลุ่มคนที่สำคัญต่อพระพุทธศาสนาสืบ เรื่อยมา

บุญศรี พานะจิตต์ และคนอื่น ๆ (2545 หน้า 21) ได้กล่าวถึงการบริหารวัด ด้านการเผยแผ่ พระพุทธศาสนาว่าเป็นการประกาศธรรมเป็นบทบาทที่สำคัญของสถาบันสงฆ์การเผยแผ่พระธรรม คำสั่งสอนของพระพุทธเจ้าเป็นการช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากทุกข์ด้วยอาศัยความเมตตาและกรุณาของ พระสงฆ์งานเผยแผ่พระสงฆ์ที่ทำงานอยู่ทั่วไปในปัจจุบัน ประกอบด้วย 1) งานพระธรรมทูต 2) หน่วย อบรมประชาชนประจำจังหวัด 3) งานอบรมจริยธรรมนักเรียน 4) งานบรรพชาสามเณรฤดูร้อน 5) การส่งเสริมหน่วยสงเคราะห์พุทธมามกะผู้เยาว์ 6) การเผยแผ่ทางสื่อสารมวลชน 7) การเผยแผ่ ตามศักยภาพของวัด

พระประทีป ยสินฺธโร (2551 หน้า 577) ได้กล่าวไว้ว่า การเผยแผ่ หมายถึง การเปิดเผยสิ่ง ที่ถูกปิดบังให้คนอื่นได้รับรู้ คือ การเผยสิ่งที่ดีที่งามคนยังไม่รู้ไม่เห็นได้รู้เห็นทั่วกัน และคำนี้มักจะใช้ กับสิ่งที่เป็นนามธรรม เช่น แผ่ความสุข ความช่วยเหลือเมื่อแผ่ ส่วนคำว่า เผยแผ่ หมายถึง การขยาย หรือการกระจายออกไปในวงกว้างก็ใช้คำว่า เผยแผ่ และคำนี้มักจะใช้กับสิ่งที่เป็นรูปธรรม เช่น แพร่ ภาพ แพร่ภาพ แพร่ข่าว แพร่เชื้อ ดังนั้นหลักคำสอนในพระพุทธศาสนาอยู่ในฐานที่เป็นนามธรรม จึง สมควรที่จะใช้คำว่า เผยแผ่จะเหมาะกว่าใช้คำว่าเผยแผ่

พระเทพโสมภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) (2548 หน้า 35) กล่าวว่า การเผยแผ่ หมายถึง ขยาย ออกไป, การทำให้ขยายออกไป, หมายถึง สิ่งที่ยิ่งใหญ่อยู่แล้วทำให้ขยายออกไป เช่น การแผ่กุศดาภิ นิหารของพระเจ้าจักรพรรดิ เช่น พระเจ้าอโศกมหาราชทรงแผ่กุศดาภินิหารด้วยการส่ง พระมหินทะ ไปยังประเทศศรีลังกา

พระพิพิธธรรมสุนทร (สุนทร ญาณสุนทรโร) (2547 หน้า 41) ได้ให้ความหมายของการเผยแผ่ว่าเป็นการสื่อสารเพื่อการพัฒนาบุคคลทางด้านจิตใจให้มีความเคารพเลื่อมใส ย้ำเกรง ในพระ



รัตนตรัย น้อมนำเอาหลักธรรมในพระพุทธศาสนาไปประพฤติปฏิบัติ เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้ปฏิบัติ ตามสมควรแห่งการปฏิบัตินั้น เพราะพระพุทธศาสนาเป็นศาสนาที่มุ่งเพื่อประโยชน์สุขแก่ชาวโลก เป็นศาสนาแห่งสันติภาพของโลกและสันติภาพแห่งโลกสากล สมดังพระดำริที่จะส่งพระอรหันต์สาวก 60 องค์ ออกไปเผยแผ่พุทธธรรมให้ชาวโลกได้รับรู้ จึงได้ตรัสกับภิกษุทั้งหลายว่า “จรถ ภิกขเว จาริก พุชชนหิตาย พุชชนสุขาย โลกานุกมปาย อตถาย หิตาย สุขาย เทวมนุสสาน แปลว่า ภิกษุทั้งหลาย พวกเธอ จงเที่ยวไป เพื่อประโยชน์ และความสุข แก่ชนหมู่มาก เพื่ออนุเคราะห์โลก เพื่อประโยชน์ แก่ก่อกูล และความสุขแก่เหล่า ทวยเทพและมนุษย์ทั้งหลาย” และให้เกิดประโยชน์สูงสุดตามที่พระองค์ ทรงประสงค์ 3 ประการ คือ

1. ทิฏฐธรรมิกัตถะ คือ ประโยชน์ปัจจุบัน ประโยชน์โลกนี้ ประโยชน์ขั้นต้น
2. สัมปรายิกัตถะ คือ ประโยชน์เบื้องต้นหรือในภพหน้า ประโยชน์สูงขึ้น
3. ปรมัตถะ คือ ประโยชน์สูงสุด จุดหมายสูงสุด คือ พระนิพพาน

สรุปได้ว่า การเผยแผ่พระพุทธศาสนาหมายถึง การนำหลักธรรมคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้า ไปถ่ายทอดให้บุคคลทั่วไปได้รับรู้อย่างชัดเจน จากคนกลุ่มหนึ่งไปสู่อีกคนกลุ่มหนึ่ง หรือจากรุ่นหนึ่ง ไปสู่อีกรุ่นหนึ่ง ในรูปแบบต่าง ๆ โดยมุ่งเน้นให้ประชาชนมีความรู้ความเข้าใจในหลักธรรมแล้ว สามารถนำไปประพฤติปฏิบัติในชีวิตประจำวันได้เหมาะสม

### 2.3.1 การเผยแผ่พระพุทธศาสนาจากอดีตถึงปัจจุบัน

การเผยแผ่พระพุทธศาสนาในสมัยพุทธกาล

ในสมัยพุทธกาลประเทศอินเดียหรือชมพูทวีป เป็นดินแดนที่มีความเจริญรุ่งเรืองมาก ทั้งในด้านศาสนาและด้านปรัชญา มีนักปราชญ์และเจ้าลัทธิผู้มีความรู้ความสามารถมากมายกำเนิดขึ้นในดินแดนนั้น พระมหาบุรุษได้ทรงเสด็จอุบัติขึ้นในชมพูทวีป และได้ทรงศึกษาศิลปวิทยาในสำนักของนักปราชญ์และอาจารย์ผู้มีชื่อเสียงเหล่านั้น เพื่อหาทางหลุดพ้นจากความทุกข์ แต่ยังไม่พบหนทางที่สามารถหลุดพ้นได้จากสำนักของนักปราชญ์และอาจารย์เหล่านั้น พระองค์จึงแสวงหาหนทางที่จะหลุดพ้นจากกองแห่งทุกข์ด้วยพระองค์เอง จนสามารถค้นพบหนทางแห่งความหลุดพ้นและตรัสรู้เป็นพระสัมมาสัมพุทธเจ้าในที่สุด

พระพุทธศาสนาได้ถือกำเนิดขึ้นพร้อมกับการตรัสรู้ของพระพุทธเจ้า ซึ่งหลังจากพระพุทธองค์ได้ตรัสรู้เป็นพระอรหันตสัมมาสัมพุทธเจ้า และเสวยวิมุตติสุข เมื่อสัปดาห์ที่ 7 ผ่านไปพระองค์เสด็จจารกรรมไม่ราชาชนณะ กลับไปยังต้นอชปาลนิโครธ ทรงคำนึงถึงการที่จะทรงแสดงธรรมโปรดประชาชน ในขั้นแรกพระองค์ทรงมีความขวนขวายน้อยเกิดความท้อในการที่จะแสดงธรรมโปรดสัตว์ เพราะทรงเห็นว่าธรรมที่ทรงค้นพบด้วยการตรัสรู้นั้น เป็นสิ่งอันล้าลึกยากแก่ผู้ที่ยังยึดติดในกามคุณจะรู้ได้ แต่ก็ทรงตระหนักในหลักความจริงว่า มนุษย์แตกต่างจากสัตว์ทั้งปวง มนุษย์เป็นเวไนยสัตว์ คือเป็นสัตว์ที่แนะนำสั่งสอนได้ แต่ถึงกระนั้นมนุษย์ก็ยังมีระดับของความแตกต่างในความพร้อมทางด้านสติ ปัญญา ความรู้ ความสามารถ และคำอาราธนาของท้าวสหัมบดีพรหมว่า “ขอพระผู้มีพระภาคเจ้าผู้สุคตพระศาสดาจงแสดงธรรมเถิด สัตว์ที่มีจุลินทรีย์ในดวงตาน้อยที่มีอยู่ เมื่อไม่ได้ฟังธรรมย่อมเสื่อม แต่เมื่อได้ฟังธรรมจักเจริญ” พระองค์จึงได้ทรงพิจารณาเห็นสัตว์เปรียบเหมือนดอกบัว 3 ประเภท คือ บัวใต้น้ำ บัวเสมอน้ำ และบัวเหนือน้ำ ที่มีความแตกต่างกัน ดังนี้

มีรูลีน้อย มีรูลีมามาก  
 มีอินทรีย์กล้า มีอินทรีย์อ่อน  
 มีอาการดี มีอาการเลว  
 รู้ง่าย รู้ยาก

บางพวกเห็นโทษภัยในปรโลก บางพวกไม่เห็นโทษภัยในปรโลก จึงตรัสว่า “ประตูแห่งพระนิพพานได้เปิดแล้วสำหรับผู้ใคร่สดับ จึงปล่อยศรัทธาเถิด” การเผยแผ่พระพุทธศาสนาของพระพุทธเจ้า มิใช่จะทำได้โดยง่าย เพราะในสมัยนั้นมีลัทธิต่าง ๆ มากมายที่ประชาชนมีความเชื่อและเคารพนับถือเดิมอยู่แล้ว การเผยแผ่พระพุทธศาสนาจึงจำเป็นต้องล้มล้างความเชื่อเดิมให้หมดไป พระองค์ทรงมียุทธศาสตร์และวิธีการเปลี่ยนแนวความคิดของประชาชนเหล่านั้นอย่างชาญฉลาด โดยการประยุกต์หลักธรรมคำสอนของพระองค์เข้ากับความเชื่อเดิมของประชาชนซึ่งเป็นความเชื่อที่ติดอยู่แล้ว พระองค์ก็อนุโลมตาม แต่บางส่วนที่ยังบกพร่องอยู่บ้าง ก็ทรงนำมาปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติม เปลี่ยนแปลงให้ดีกว่าเดิม หากส่วนใดเป็นการสอนที่ผิด พระองค์ก็ทรงเปลี่ยนแปลงทั้งหมด พร้อมกับการเสนอแนวความคิด ทฤษฎีและหลักการใหม่ที่ยังไม่มีผู้ใดทำมาก่อนให้แก่ประชาชน ทราบและให้นำไปปฏิบัติ ซึ่งมีหลักของอริยสัจ 4 เป็นต้น

พระพุทธเจ้าทรงวางยุทธศาสตร์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาไว้อย่างดียิ่ง ซึ่งพระองค์ได้เตรียมการถึง 2 ครั้ง คือ ครั้งแรกทรงส่งพระอรหันต์สาวก 60 รูป ไปช่วยเผยแผ่พระพุทธศาสนาและครั้งที่ 2 เมื่อวันขึ้น 15 ค่ำ เดือน 3 เป็นวันที่พระอรหันต์สาวก 1,250 องค์ มาประชุมพร้อมกันโดยมิได้นัดหมายที่เวฬุวันมหาวิหาร แคว้นมคธ ซึ่งเรียกวันนั้นว่า วันจาตุรงคสันนิบาต ในกาลนั้นพระองค์ทรงเป็นประธานได้กำหนดหลักการ หลักคำสอนของพระพุทธศาสนาที่เรียกว่า โอวาทปาติโมกข์ เพื่อให้พระสงฆ์สาวกนำหลักคำสอนไปเผยแผ่แก่ประชาชนสืบต่อไป (พระมหาไฉน แก้วสด, 2551 หน้า 6-8)

จากพระพุทธพจน์ในพระโอวาทปาติโมกข์ จึงกล่าวได้ว่า พระพุทธองค์ได้ทรงขยายความและเพิ่มเติมหลักการประกาศหรือเผยแผ่พระพุทธศาสนาที่พระองค์ได้ทรงแสดงไว้แต่ครั้งแรกที่ส่งพระอรหันต์สาวกไปประกาศพระศาสนาให้ชัดเจนยิ่งขึ้น เพื่อเป็นหลักให้พระสาวกทั้งหลายที่จะต้องจาริกไปสั่งสอนประชาชนให้มีหลักในการปฏิบัติศาสนกิจได้อย่างถูกต้องชัดเจน

วิธีการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของพระพุทธองค์ จึงมีทั้งหลักการ และ หลักปฏิบัติแตกต่างกันไปตามกาลเทศะ และบุคคลที่จะทรงสั่งสอนมาตั้งแต่เริ่มแรก (พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), 2551 หน้า 2)

พระพุทธศาสนาเจริญรุ่งเรืองมั่นคงอยู่ได้ด้วยการเผยแผ่ คือการประกาศเปิดเผยอริยสัจธรรมความจริงอันประเสริฐที่พระพุทธเจ้าตรัสรู้ เพื่อให้เกิดกระบวนการศึกษาปฏิบัติตามหลักไตรสิกขา อันส่งผลเป็นความหลุดพ้นจากวัฏฏ์ทุกข์ได้ในที่สุด ตราบใดที่พุทธบริษัท มีพระภิกษุสงฆ์ ขวนขวายรังสรรค์งานเผยแผ่โดยมุ่งมั่นประกาศหลักธรรมให้ขจรขจายไปทั่วโลก

### 2.3.2 บทบาทและวิธีการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของพระพุทธเจ้า

ในครั้งพุทธกาล พระพุทธเจ้าทรงใช้วิธีการเผยแผ่แบบประยุกต์เข้ากับสภาพแวดล้อมทางภูมิศาสตร์ ประวัติศาสตร์ทางสังคม จารีต ประเพณีในแต่ละท้องถิ่นที่มีความแตกต่างกันมากมาย ไม่ว่าจะทรงใช้วิธีไหนก็ตาม เช่น ทรงใช้อุบายในการเลือกบุคคล รอจังหวะหรือโอกาส เป็นต้น ก็มักจะประสบความสำเร็จเสมอ นั่นเพราะความสำเร็จเช่นว่านี้ ไม่ใช่เป็นเหตุผลเฉพาะยุคสมัยเท่านั้น แต่ยังมีอารยธรรมที่ทรงสร้างมาเพื่อทำหน้าที่ของพระศาสดา โดยเฉพาะตามที่ท่านแสดงไว้ในที่ต่าง ๆ ความว่า “พระผู้เป็นที่พึ่งของโลก ทรงบำเพ็ญบารมีให้บริบูรณ์เพื่อประโยชน์ เพื่อเกื้อกูล เพื่อความสุขแก่สิ่งมีชีวิตทั้งหลาย พระองค์ได้ตรัสรู้พระอนุตรสัมมาสัมโพธิญาณแล้ว เอกบุคคล เมื่อบังเกิดขึ้นในโลก ย่อมบังเกิดขึ้นเพื่อประโยชน์ เพื่อเกื้อกูล เพื่อความสุขแก่คนเป็นอันมาก เพื่ออนุเคราะห์ต่อชาวโลก เอกบุคคลนั้นคือพระอรหันตสัมมาสัมพุทธเจ้า” (พระราชาธรรมนิเทศ (ระแบบ จูติญาโณ), 2542 หน้า 15)

#### องค์แห่งธรรมกถึก 5 ประการ

- 1) อนุบุพพิภัง กล่าวความไปตามลำดับ คือ แสดงหลักธรรม หรือเนื้อหาวิชาตามลำดับความง่ายยากลุ่มลึก มีเหตุผลสัมพันธ์ต่อเนื่องกันไปโดยลำดับ
- 2) ปริยายทสสาวี ชี้แจงยกเหตุผลมาแสดงให้เข้าใจ คือชี้แจงให้เข้าใจชัดในแต่ละแง่แต่ละประเด็น โดยอธิบายขยายความ ยกย่องไปต่าง ๆ ตามแนวเหตุผล
- 3) อนุทยต ปฏิจจ แสดงธรรมด้วยอาศัยเมตตา คือสอนเขาด้วยจิตเมตตา มุ่งจะให้ประโยชน์แก่เขา
- 4) น อามิสนตโร ไม่แสดงธรรมด้วยเห็นแก่อามิส คือสอนเขามิใช่เพราะมุ่งที่ตนจะได้ลาภ หรือผลประโยชน์ตอบแทน
- 5) อุตตานญจ ปรณจ อนุปหจจ แสดงธรรมไม่กระทบตนและผู้อื่น คือสอนตามหลักตามเนื้อหา มุ่งแสดงอรรถ แสดงธรรม ไม่ยกตน ไม่เสียดสีข่มขู่ผู้อื่น (พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), 2548 หน้า 164)

#### 2.3.3 การเผยแผ่พระพุทธศาสนาในยุคหลังพุทธกาล

สมัยหลังพุทธกาลวิธีการเผยแผ่พระพุทธศาสนาได้รับการสืบเนื่องจากพุทธบริษัททั้ง 4 กล่าวคือ ภิกษุ ภิกษุณี อุบาสกและอุบาสิกาได้มีบทบาทในการนำพระพุทธศาสนาไปเผยแผ่ยังสถานที่ต่าง ๆ เพื่อสืบทอดเจตนารมณ์ของพระพุทธเจ้าตามกำลังความสามารถของแต่ละคน แม้พระองค์จะให้สิทธิ์เสรีแก่พุทธบริษัททั้ง 4 ในการเผยแผ่หลักธรรมก็ตาม แต่จากข้อเท็จจริงตลอดจนความเหมาะสมแห่งสถานภาพและบุคลิกภาพแล้วสังคมส่วนใหญ่ยังยกย่องพระสงฆ์ให้เป็นผู้ที่ได้รับเกียรติและเป็นผู้นำในการเผยแผ่ธรรมะเป็นหลัก สมัยหลังพุทธกาลนั้นจะเห็นได้ว่าศาสนากับการเมืองหรือผู้มีอำนาจทางด้านการปกครองนั้น อำนาจต่าง ๆ ยังอิงกับธรรมะ ผู้มีอำนาจจะไม่ใช้อำนาจไปด้วยเหตุผลส่วนตัวหรือโดยยึดถือผลประโยชน์ของผู้ปกครอง หลักการทางศาสนาก็ยอมรับความชอบธรรมของผู้มีอำนาจหรือกษัตริย์ในการปกครองประเทศ ส่วนกษัตริย์ก็มีหน้าที่ในการอุปถัมภ์บำรุงและคุ้มครองศาสนาดังนั้นศาสนจักรและอาณาจักรจึงไม่มีการแยกกัน แต่ส่วนก็เป็นเอกเทศของกันและกัน โดยเหตุที่ความสัมพันธ์ระหว่างพระพุทธศาสนากับพระมหากษัตริย์ได้ดำเนินมาอย่างแน่นแฟ้นมาโดยตลอด แม้ภายหลังพุทธกาลความสัมพันธ์ดังกล่าวก็ยังคงมีอยู่ ดังจะเห็นได้จากหลักฐานใน

การสังคายนาพระธรรมวินัยแทบทุกครั้งจะต้องมีกษัตริย์ทรงถวายการอุปถัมภ์ ความสัมพันธ์ดังกล่าว ได้มีความเด่นชัดยิ่งขึ้นในสมัยพระเจ้าอโศกมหาราช

การเผยแผ่พระพุทธศาสนาในสมัยพุทธกาลจนถึงสมัยพระเจ้าอโศกมหาราชก็ยังคงใช้รูปแบบดั้งเดิมอยู่คืออาศัยพระสงฆ์เป็นผู้เผยแผ่ธรรมะ แต่ครั้งมาถึงยุคพระพุทธศาสนาได้แยกออกเป็นหลายนิกาย โดยเฉพาะที่เด่นชัดที่สุดหลังพุทธกาล พระพุทธศาสนาได้แตกแยกออกเป็น 2 นิกายใหญ่ ๆ คือ เถรวาทกับอจารียวาท หลังจากการทำสังคายนาครั้งที่ 2 ล่วงมาได้ 100 ปี (สิริวัฒน์ คำวินสา, 2542 หน้า 10)

การเผยแผ่พระพุทธศาสนาในสมัยพระเจ้าอโศกมหาราชมุ่งจุดเด่น คือ พระเจ้าอโศกมหาราช ได้หันมานับถือพระพุทธศาสนาจนสามารถนำเอาหลักธรรมในทางพระพุทธศาสนามาใช้ในการบริหารประเทศ และเปลี่ยนการขยายอำนาจด้วยศาสตราวุธมาเป็นธรรมอาวุธโดยอาศัยพระราชอำนาจของพระองค์ในการใช้นโยบายหลักธรรมวินัยในการบริหารประเทศ เช่น ทรงปกครองบ้านเมืองโดยระบบธรรมาธิปไตย คือใช้หลักพระธรรมวินัยบริหารบ้านเมืองทรงอุทิศพระองค์เป็นธรรมทาส โดยทรงหวังผลทั้งในภพนี้และภพหน้า นำประชาชนในหังตเว่นจากมิถิลลาซีพ ดำรงชีวิตโดยหลักสัมมาอาชีวะ เสด็จประพาสเพื่อธรรม คือเที่ยวนมัสการปูชนียสถานในพระพุทธศาสนาและแนะนำสั่งสอนประชาชนให้รู้และปฏิบัติธรรมทรงปฏิวัติสังคมโดยธรรม คือยกเลิกพิธีกรรมต่าง ๆ ที่มีการเบียดเบียนทำลายล้างห้ามการฆ่าสัตว์บูชายัญ ด้วยกฎ “มา ฆาต” คือห้ามฆ่า แม้ภายในพระราชวังเองก็ห้ามฆ่าสัตว์ทรงใช้ระบบรัฐสวัสดิการ ด้วยการสร้างโรงพยาบาลขึ้นรักษาคน และโรงพยาบาลรักษาสัตว์ ปลุกสมุนไพรวุ่นในส่วนต่าง ๆ ของประเทศ ขุดบ่อน้ำ สระน้ำ สร้างถนนคูคลอง เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชนให้เลิกพิธีกรรมทุกชนิดที่ไม่เป็นธรรม และได้นำเอาหลักของมงคลสูตร สิ่งกาลสูตรให้คนปฏิบัติต่อกันตามสมควรแก่ฐานะหน้าที่ เน้นให้ประชาชนรู้จักคุณค่าของธรรมทาน เห็นคุณค่าของการแนะนำ การรับการแนะนำสั่งสอนกันด้วยเมตตา กรุณาทรงตั้งข้าหลวงแทนพระองค์เพื่อส่งเสริมการปฏิบัติธรรม โดยให้ข้าหลวงเหล่านั้นสร้างความรู้สึกต่อประชาชนว่า เป็นเหมือนลูกหลานของตน ให้พยายามสอดส่องดูแลสุขทุกข์ของเขาดุจบิดาเอาใจใส่ดูแลบุตรธิดาของตน การกระทำทุกอย่างทรงเน้นหนักไปที่ผลประโยชน์อันผู้กระทำถึงได้ในภพนี้และภพหน้า ผลจากการปกครองโดยระบบธรรมาธิปไตย ทำให้เพื่อนบ้านใกล้เคียงมีสัมพันธ์ไมตรีกับพระองค์ มีเมืองเป็นอันมากที่ยอมเป็นข้าขอบขัณฑสีมา เพราะความเคารพศรัทธาต่อพระเจ้าอโศกมหาราช ความสงบสุขจึงได้บังเกิดขึ้น (พระราชธรรมนิเทศ (ระแบบ รัฐญาโณ), 2542 หน้า 155-156)

หลังจากการทำสังคายนาครั้งที่ 3 แล้ว พระเจ้าอโศกมหาราช และพระโมคคัลลีบุตร ทรงพิจารณาเห็นว่าพระพุทธศาสนาอาจจะดำรงอยู่ไม่ยั่งยืนในประเทศอินเดียจึงสมควรส่งสมณทูตออกประกาศเผยแผ่พระพุทธศาสนาในนานาประเทศเพื่อว่าเมื่อเสื่อมสูญจากประเทศอินเดียแล้วพระพุทธศาสนาอันเป็นประโยชน์แก่โลกก็ยังมีปรากฏอยู่ในประเทศอื่น ๆ จึงส่งสมณทูตออกเป็น 9 สาย ดังนี้

- 1) พระมหาเทวเถรไปยังมหิสมณฑล (คือ แคว้นแคว้นข้างใต้ลำนํ้าโคทาวารี อันเป็นประเทศไมสอร์บัดนี้) แห่ง 1
- 2) ให้พระรักขิตเถรไปยังวันวาสีประเทศ (คือ แคว้นแคว้นกะนะระเหนือ อันเป็นเขตเมืองบอมเบย์บัดนี้) แห่ง 1



3) ให้พระธรรมรักขิตเถรไปยังปรั้นตปะประเทศ (คือ แคว้นแคว้นตอนชายทะเลข้างเหนือเมืองบอมเบย์บัดนี้) แห่ง 1

4) ให้พระมหาธรรมรักขิตเถรไปยังมหารัฐประเทศ (คือ แคว้นแคว้นข้างยอดลำน้ำโคทาวาริ) แห่ง 1

5) ให้พระมัชฌันติกเถรไปยังกัษมิระและคันธาระประเทศ (คือ ที่เรียกว่าประเทศแคชเมียร์และอาฟฆานิสถานบัดนี้) แห่ง 1

6) ให้พระมัชฌันเถรไปยังหิมวันตประเทศ (คือ มณฑลที่ตั้งอยู่เชิงเขาหิมาลัยมีเนปาลราชูเป็นต้น) แห่ง 1

7) ให้พระมหารักขิตเถรไปยังโยนโลกประเทศ (คือ เหล่าเมืองที่พวกโยนกได้มาเป็นใหญ่ อยู่ในแดนประเทศเปอร์เซียบัดนี้) แห่ง 1

8) ให้พระมหินทรเถร อันเป็นราชบุตรของพระเจ้าอโศกไปยังลังกาทวีป แห่ง 1

9) ให้พระโสณะเถร กับพระอุตรเถร ไปยังสุวรรณภูมิประเทศ แห่ง 1

การที่พระสมณฑุต คือพระโสณะเถรกับพระอุตรเถรนำพระพุทธศาสนาเข้ามาสู่ประเทศไทยนั้น ตามเส้นทางของชาวอินเดียซึ่งเข้ามาสู่สุวรรณภูมิมีหลายทางด้วยกัน ทางใดทางหนึ่ง คือ

1) มาทางบก โดยผ่านเบงกอล ข้ามเทือกเขาปาดไก้เข้าสู่พม่าตอนบน

2) ลงเรือข้ามอ่าวเบงกอลขึ้นที่อ่าวเกาะตะมะ หรือมาขึ้นที่ฝั่งมะริด ทวาย ตะนาวศรี แล้วเดินบกเข้าสู่ลุ่มแม่น้ำเจ้าพระยา โดยผ่านจังหวัดกาญจนบุรี

3) ลงเรือข้ามมหาสมุทรเข้าช่องแคบมะละกา มาขึ้นบกบนแหลมมลายูหรืออาจจะอ้อมไปเลยเข้าอ่าวญวนไปกัมพูชาและจามปา

การอพยพครั้งใหญ่ของอินเดียมาสู่สุวรรณภูมิเกิดขึ้นในรัชสมัยพระเจ้าอโศกมหาราช กล่าวหาว่าชาวแคว้นกสิงคะ (แคว้นโอริสาปัจจุบัน) หนีภัยสงครามลงเรือจำนวนหลายร้อยลำมาสู่สุวรรณภูมิ และหมู่เกาะอินโดนีเซีย จึงไม่ต้องสงสัยเลยว่าชาวอินเดียเหล่านี้จะต้องมีนักปราชญ์ราชบัณฑิตตามมาด้วยเป็นจำนวนมาก ดังนั้นตำนานพื้นเมืองของชนชาติต่าง ๆ ในสุวรรณภูมิที่ชาวอินเดียได้มาสอน ความเจริญให้มักจะเล่าถึงปฐมวงศ์ของตนว่าเป็นชาติติยะมาจากอินเดีย ดังนั้นเมื่อพระโสณะและพระอุตตระซึ่งนำพระพุทธศาสนาไปเผยแผ่เป็นคนแรก อาจเป็นทางเรือหรือไม่ก็ทางบก โดยผ่านเบงกอลข้ามเทือกเขาปาดไก้เข้าสู่พม่าตอนบน แล้วผ่านเข้ามาทางจังหวัดกาญจนบุรี มาสู่นครปฐมอันเป็นเมืองหลวง ซึ่งเรียกชื่อในสมัยนั้นว่า “ทวารวดี” พระโสณะและพระอุตตระจึงได้แสดงธรรมเทศนาแก่ชาวสุวรรณภูมิ เพราะอย่างน้อยก็มีชาวอินเดียที่อาศัยอยู่ในถิ่นนี้รู้เรื่องแล้ว จึงช่วยกันเผยแผ่ออกไปถึงชาวพื้นเมือง นั่นก็คือพวกมณุษย์มอญโบราณ และละว้าซึ่งเป็นพวกแรกในสุวรรณภูมิที่นับถือพระพุทธศาสนาในยุคนั้น ดังนั้น ประชาชนชาวไทยจึงยอมรับและเลื่อมใสศรัทธาในพระพุทธศาสนาตลอดมาจนถึงบัดนี้

การเผยแผ่พระพุทธศาสนาในสมัยพระเจ้าอโศกมหาราชได้เป็นที่ยอมรับและมีการพัฒนา มาโดยลำดับจนกลายเป็นรูปแบบการเผยแผ่พระพุทธศาสนาถึงปัจจุบัน ความเกี่ยวเนื่องระหว่างพระพุทธศาสนากับพระเจ้าอโศกมหาราชนั้นมีความสัมพันธ์กันตลอดจนประเทศที่นับถือพระพุทธศาสนา นำมาเป็นแม่แบบ กล่าวคือ ศาสนจักรและอาณาจักรต้องมีความสมานสามัคคีกลมเกลียวกันอย่างแยกไม่ได้ พระองค์ทรงเป็นกษัตริย์องค์แรกที่ทรงผนวชขณะที่ยังทรงครองราชย์



อยู่ และเลิกการแผ่อำนาจในการปกครอง มาใช้หลักพุทธธรรม (ธรรมราชา) ปกครอง พระองค์ทรงเป็นผู้ทำนุบำรุงพระพุทธศาสนาเช่น ทรงโปรดให้สร้าง สร้างวิหาร พระเจดีย์ พระสถูป หลักศิลาจารึก และมหาวิทยาลัยนาถันทำต่อมาก็ทรงโปรดเกล้าให้สร้างบ่อน้ำ สร้างที่พักคนเดินทาง สร้างโรงพยาบาล และปลูกต้นไม้ เพื่อจัดสาธารณูปโภคและสาธารณะ ตามหลักพุทธธรรม ต่อจากนั้นก็เสด็จไปพบสังฆเวไนยสถาน 4 แห่ง เป็นผู้แรก และทรงสถาปนาให้เป็นเป็นสถานที่สักการบูชาของพุทธศาสนิกชนในเวลาต่อมา นับว่าพระองค์เป็นอัครศาสนูปถัมภ์พระพุทธศาสนาอย่างแท้จริง และต่อมาพระองค์ทรงได้สมญานามว่า ธรรมมาโอศก แปลว่า อโศกผู้ทรงธรรม วิธีการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของพระเจ้าอโศกมหาราชมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อนักเผยแผ่รุ่นต่อมา เพราะพระองค์ทรงมีความศรัทธา เลื่อมใสในพระพุทธศาสนาและทรงเป็นพุทธศาสนิกชนผู้เผยแผ่พระพุทธศาสนา จนทำให้พระพุทธศาสนาเจริญรุ่งเรืองมากในสมัยนั้น ซึ่งพระมหากษัตริย์ไทยทุกพระองค์ต่างก็ได้รับอิทธิพลของการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเป็นส่วนหนึ่งด้วย ทำให้พระพุทธศาสนาดำรงมั่นอยู่ในประเทศไทย จนกลายเป็นวัฒนธรรมประเพณีที่ฝังงอกของไทยในปัจจุบัน (พระมหาสมณ อภัย, 2556 หน้า 84-85)

#### 2.3.4 การเผยแผ่พระพุทธศาสนาในประเทศไทย

เมื่อประมาณ พ.ศ.236 สมัยเดียวกันกับประเทศลังกา พระพุทธศาสนาได้เข้ามาสู่ดินแดนประเทศไทย ด้วยการส่งพระสมณทูตไปเผยแผ่พระพุทธศาสนาในประเทศต่าง ๆ 9 สาย โดยการอุปถัมภ์ของพระเจ้าอโศกมหาราช กษัตริย์อินเดีย ในขณะที่ประเทศไทยรวมอยู่ในดินแดนที่เรียกว่า “สุวรรณภูมิ” การเผยแผ่พระพุทธศาสนาที่มีความเจริญรุ่งเรืองตลอดมาเป็นลำดับ โดยแยกตามยุคสมัย ดังนี้ (แก้ว ชิตตะชบ, 2553 หน้า 32)

1. ยุคกรุงสุโขทัย ตามหลักฐานเกี่ยวกับพระพุทธศาสนาในยุคกรุงสุโขทัย เท่าที่ปรากฏแสดงให้เห็นว่า การเผยแผ่พระพุทธศาสนาเป็นหน้าที่ของพุทธบริษัททั้งฝ่ายพระสงฆ์และคฤหัสถ์ ดังปรากฏในศิลาจารึกพ่อขุนรามคำแหงหลักที่ 1 ว่า

“วันเดือนดับ เดือนโศกแปดวัน วันเดือนเต็ม เดือนบ่างแปดวัน ผูกปุ่ครู เถร มหาเถร ขึ้นนั่งเหนือขดานหินสุดธรรม แก่บุบาสก ผูกท่วยจำสัส ฝึกวันสุดธรรม พ่อขุนรามคำแหง เจ้าเมืองศรีสัชชาลัยสุโขทัย ขึ้นนั่งเหนือขดานหิน”

ข้อความในศิลาจารึกดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า การเผยแผ่พระพุทธศาสนาในยุคกรุงสุโขทัย คงเป็นไปในรูปแบบคือการเทศนาสั่งสอนเป็นหลักและผู้ที่ทำหน้าที่เทศนาก็คือพระสงฆ์ซึ่งเป็นผู้รอบรู้พระพุทธศาสนาดีกว่าใคร ๆ แต่อาจจะมีพระมหากษัตริย์บางพระองค์ เช่น พ่อขุนรามคำแหง พระยาลิไท ที่ทรงรอบรู้พระพุทธศาสนาเป็นอย่างดี ทรงทำหน้าที่สั่งสอนพระพุทธศาสนาด้วยพระองค์เองบ้างในบางครั้งคราว ส่วนการเผยแผ่หรือสั่งสอนพระพุทธศาสนาด้วยวิธีอื่น เช่น ด้วยวรรณกรรมหรือหนังสืออื่น คงมีจำนวนน้อย แม้ว่าจะมีวรรณกรรมทางพระพุทธศาสนาในยุคกรุงสุโขทัย เช่น ไตรภูมิพระร่วงหลงเหลือมาให้เราในยุคปัจจุบันได้เห็นบ้างก็ตาม

2. ยุคกรุงศรีอยุธยา การเผยแผ่หรือสั่งสอนพระพุทธศาสนาในยุคกรุงศรีอยุธยา รูปแบบการการเผยแผ่หรือสั่งสอนพระพุทธศาสนาก็คงดำเนินไปตามแบบแผนครั้งกรุงสุโขทัย เพราะเป็นที่ยอมรับกันว่า การพระศาสนาครั้งกรุงศรีอยุธยาทั้งในด้านการปกครองคณะสงฆ์ การศึกษา

พระพุทธศาสนาและการสั่งสอนพระพุทธศาสนานั้น นิยมหรือถือแบบอย่างครั้งกรุงสุโขทัยเป็นหลัก เพียงขยายเพิ่มเติมในส่วนต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับกาลสมัยยิ่งขึ้น

3. ยุคกรุงรัตนโกสินทร์ตอนต้น คือตั้งแต่สถาปนากรุงรัตนโกสินทร์จนถึงยุคก่อนการเปลี่ยนแปลงการปกครอง พ.ศ. 2475 ในระยะแรกของการสถาปนากรุงรัตนโกสินทร์ การสร้างราชอาณาจักรและพุทธจักร ยึดรูปแบบครั้งกรุงศรีอยุธยารุ่งเรืองเป็นหลัก ดังนั้นการเผยแพร่พระพุทธศาสนาก็เป็นไปในทำนองเดียวกัน เมื่อครั้งกรุงศรีอยุธยา คือการเผยแพร่หรือการสั่งสอนพระพุทธศาสนาก็เป็นไปในรูปแบบของการเทศนาสั่งสอนประชาชนโดยพระสงฆ์ วิธีการเผยแพร่ในรูปแบบอื่นก็คงมีเป็นจำนวนน้อย

ในระยะต่อมาเมื่ออารยธรรมตะวันตกได้แผ่ขยายเข้ามาสู่ประเทศไทย พร้อมทั้งวิทยาการและประดิษฐ์กรรมใหม่ ๆ ก็ทำให้วงการพระพุทธศาสนาได้รับอุปกรณ์หรือเครื่องมือใหม่ ๆ สำหรับการเผยแพร่พระพุทธศาสนามากขึ้นตามลำดับ เริ่มแต่การพิมพ์หนังสือและสื่ออิเล็กทรอนิกส์แบบต่าง ๆ จึงทำให้การเผยแพร่พระพุทธศาสนามีรูปแบบและวิธีการหลากหลายขึ้น แต่เมื่อก้าวโดยรวมแล้ว แม้การเผยแพร่พระพุทธศาสนาในระยะนี้ก็ยังคงดำเนินไปในรูปแบบเดิมเหมือนครั้งโบราณ คือการเทศนาสั่งสอนโดยพระสงฆ์นั่นเอง เพียงมีสื่อในการเผยแพร่คำเทศนาสั่งสอนได้หลายวิธีมากขึ้น ไม่ได้จำกัดอยู่เฉพาะพระสงฆ์นั่งเทศนาสั่งสอนโดยตรงวิธีเดียวเท่านั้น

4. ยุคปัจจุบัน การเผยแพร่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ยุคปัจจุบัน คือ นับตั้งแต่การเปลี่ยนแปลงการปกครอง พ.ศ. 2475 เป็นต้นมา ได้มีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาเป็นลำดับตามสภาพการณ์ของบ้านเมืองและของคณะสงฆ์เอง ซึ่งมีความเปลี่ยนแปลงมาหลายระยะโดยมีพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ฉบับต่าง ๆ เป็นตัวแปรสำคัญ พระราชบัญญัติคณะสงฆ์ ร.ศ. 121 (พ.ศ. 2445) ซึ่งใช้มาจนถึง พ.ศ. 2484 ได้กำหนดให้พระสังฆาธิการเจ้าคณะระดับสูงมีหน้าที่รับผิดชอบทั้งการปกครอง การศึกษา และการพระศาสนาการเผยแพร่พระพุทธศาสนา รวมอยู่ในส่วนของการพระศาสนาซึ่งรวมถึงการสั่งสอนพระพุทธศาสนาแก่ประชาชน มาถึงยุคที่ประกาศใช้พระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. 2484 ได้แบ่งการคณะสงฆ์ออกเป็น 4 องค์การ คือ องค์การปกครอง องค์การการศึกษา องค์การเผยแผ่ องค์การสาธารณูปการ แต่ละองค์การมีสังฆมนตรีเป็นผู้รับผิดชอบ นับเป็นครั้งแรกที่คณะสงฆ์ได้กำหนดให้การเผยแพร่พระพุทธศาสนาเป็นองค์การหรือหน่วยงานที่ชัดเจนอันแสดงให้เห็นถึงความตระหนักหรือการให้ความสำคัญแก่การเผยแพร่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ว่า จะต้องดำเนินการมีผู้รับผิดชอบอย่างจริงจัง ถึง พ.ศ. 2505 ได้ประกาศใช้พระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. 2505 การปกครองสงฆ์กลับไปใช้รูปแบบการปกครองคล้ายกับพระราชบัญญัติลักษณะปกครองคณะสงฆ์ ร.ศ. 121 การเผยแพร่พระพุทธศาสนาไม่ได้กำหนดให้เป็นองค์การหรือหน่วยงานเอกเทศ เหมือนสมัยใช้พระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. 2484 แต่คณะสงฆ์ก็ได้ละเลยความสำคัญของการเผยแพร่พระพุทธศาสนาแต่การเผยแพร่พระพุทธศาสนาได้ดำเนินการในรูปแบบใหม่ คือ ในรูปแบบของงานพระธรรมทูต (พระมหาสมทอน จำนิล, 2556 หน้า 85-91)

### 2.3.5 นโยบายระเบียบกฎหมายด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนา

การเผยแผ่พระพุทธศาสนาในปัจจุบันอยู่ในลักษณะที่ต่างวัดต่างคนก็ทำกันไปคนละแบบอย่างกัน ไม่ทำการเผยแผ่ไปในลักษณะเดียวกัน จึงจำเป็นที่จะต้องมึนโยบายการเผยแผ่พระพุทธศาสนาที่ชัดเจนในการปฏิบัติ โดยได้นำเสนอถึงนโยบายการเผยแผ่พระพุทธศาสนาตามกฎหมายการปกครองคณะสงฆ์ที่กล่าวถึงนโยบายด้านการเผยแผ่ ซึ่งคณะสงฆ์ก็มีหน้าที่จะต้องปฏิบัติ อยู่ในสายงานด้วยกัน 6 ด้าน

พระราชบัญญัติคณะสงฆ์ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2535 ระเบียบกฎหมายด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนาการเผยแผ่พระพุทธศาสนาในปัจจุบัน พระสงฆ์ที่ทำหน้าที่เผยแผ่พระพุทธศาสนาก็ปฏิบัติตามหลักปฏิบัติการเผยแผ่พระพุทธศาสนาหรือที่เรียกว่าพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2535 มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ของมหาเถรสมาคมว่า มีอำนาจหน้าที่ปกครองคณะสงฆ์ให้เป็นไปโดยเรียบร้อยดีงาม ปกครองและกำหนดการบรรพชา สามเณร ควบคุมและส่งเสริมการศาสนศึกษา การศึกษาสงเคราะห์ การเผยแผ่ การสาธารณูปการ และการสาธารณสงเคราะห์ของคณะสงฆ์รักษาหลักพระธรรมวินัยของพระพุทธศาสนาและปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้หรือกฎหมายอื่น อำนาจหน้าที่มหาเถรสมาคมในปัจจุบันสรุปได้ว่ามีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับงานคณะสงฆ์ 6 ด้าน คือ (กองพุทธศาสนศึกษา ฝ่ายเผยแผ่พระพุทธศาสนา, 2550)

1. การปกครอง
2. การศึกษาสงเคราะห์
3. การสาธารณูปการ
4. การศาสนศึกษา
5. การเผยแผ่
6. การสาธารณสงเคราะห์

พระราชบัญญัติคณะสงฆ์ ฉบับ พ.ศ. 2484 ได้กำหนดหน้าที่ของเจ้าคณะพระสังฆาธิการ และพระสงฆ์เกี่ยวกับการเผยแผ่ไว้ คือ อบรมภิกษุสามเณรให้มีสมณสัญญาและอบรมในเรื่องจรรยา มารยาท ตลอดถึงการปฏิบัติอันเกี่ยวกับพิธีหรือแบบอย่างต่าง ๆ อบรมการทำวัตรสวดมนต์ให้เป็นไป โดยมีระเบียบเรียบร้อย หาอุบายวิธีให้ได้ยินได้ฟังโอวาท คำสั่งสอน หรือคำแนะนำที่เป็นประโยชน์ แนะนำสั่งสอนอบรมประชาชนให้เข้าใจในศาสนพิธีและการปฏิบัติ เทศนาสั่งสอนประชาชนให้ตั้งอยู่ในศีลธรรมและให้ได้ยินได้ฟังเรื่องเกี่ยวกับพระศาสนาโดยถูกต้อง หาอุบายวิธีสกัดกั้นสัทธรรมปฏิรูปมิให้เกิดขึ้นหรือบำบัดที่เกิดขึ้นให้หมดไปโดยชอบ ขวนขวายเพื่อศิษย์วัดมีความรู้ในเรื่องพระศาสนาและอบรมในทางศีลธรรม มีการไหว้พระสวดมนต์ เป็นต้น ขวนขวายจัดตั้งห้องสมุดเพื่อประโยชน์แก่การศึกษาธรรมบาลีหรือเพื่อประโยชน์แก่ประชาชน หรือขวนขวายจัดหาหนังสือเกี่ยวกับความรู้ทั่วไป บ้าง เกี่ยวกับการไหว้พระสวดมนต์บ้าง เกี่ยวกับศีลธรรมบ้าง เกี่ยวกับประวัติพระบ้าง เพื่อให้ผู้รักษา ศิลปวัฒนธรรมตามวัดต่าง ๆ ได้ท่องได้อ่านตามสมควรแก่สถานที่และโอกาส ขวนขวายจัดหาเครื่อง อุปกรณ์ในการเรียนภาษาไทยบางประเภทสำหรับชั้นประถมศึกษาขึ้นไป เพื่อเด็กที่ขัดสนนิยมใช้ในการเรียน และการเผยแผ่พระพุทธศาสนาตามบทบัญญัติ มาตรา 37/3 แห่งพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. 2505 แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. 2535 คือ มาตรา 37/3 เจ้าอาวาสมี

อำนาจหน้าที่เป็นธุระในการศึกษาอบรมและสั่งสอนพระธรรมวินัยแก่บรรพชิตและคฤหัสถ์ได้จำแนกการเผยแผ่พระพุทธศาสนาอันเป็นหน้าที่ของเจ้าอาวาส หรือผู้รักษาการแทนเจ้าอาวาส จะต้องประพฤติ จะต้องปฏิบัติ จะต้องจัด จะต้องทำ อันเป็นภารกิจประจำตลอดเวลาที่ดำรงตำแหน่งเจ้าอาวาส หรือผู้รักษาการแทนเจ้าอาวาส โดยเป็นผู้มีธุระในการจัดการศึกษาอบรม และสั่งสอนพระธรรมวินัยแก่บรรพชิต และเป็นธุระในการอบรมสั่งสอนธรรมแก่คฤหัสถ์ (พระครูโสภณปริยัตยานุกิจ (อาทิตย์ อดตเวที), 2549 หน้า 111)

ระเบียบมหาเถรสมาคม ว่าด้วยการเผยแผ่พระพุทธศาสนาพ.ศ. 2550 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 15 และมาตรา 19 แห่งพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. 2505 แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2535 มหาเถรสมาคม ได้วางระเบียบไว้ดังนี้ (กองพุทธศาสนาศึกษา ฝ่ายเผยแผ่พระพุทธศาสนา, 2550)

ข้อ 1 ระเบียบมหาเถรสมาคมนี้เรียกว่า ระเบียบมหาเถรสมาคม ว่าด้วยการเผยแผ่พระพุทธศาสนา พ.ศ. 2550

ข้อ 2 ระเบียบนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในแถลงการณ์คณะสงฆ์เป็นต้นไป

ข้อ 3 ตั้งแต่วันใช้ระเบียบนี้ ให้ยกเลิกบรรดาระเบียบ ข้อบังคับ หรือคำสั่งอื่นใดของมหาเถรสมาคมและสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ในส่วนที่ระเบียบนี้กำหนดไว้แล้ว หรือขัดแย้งกับระเบียบนี้

หมวด 1 บททั่วไป

ข้อที่ 4 ในระเบียบนี้

4.1 ศูนย์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาแห่งชาติ หมายถึง สำนักงานที่ทำหน้าที่บริหารจัดการกิจการเผยแผ่พระพุทธศาสนาและเป็นสำนักงานเลขานุการคณะกรรมการ

4.2 ศูนย์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาประจำจังหวัด หมายถึง สำนักงานที่ทำหน้าที่บริหารจัดการกิจการเผยแผ่พระพุทธศาสนาประจำกรุงเทพมหานคร และจังหวัดในส่วนภูมิภาค และเป็นสำนักงานเลขานุการคณะกรรมการจังหวัด

4.3 บุคลากรเผยแผ่พระพุทธศาสนาหมายถึง พระสังฆาธิการทุกระดับชั้นเลขานุการเจ้าคณะจังหวัด เลขานุการเจ้าคณะอำเภอ พระธรรมทูต พระนักเทศน์ พระวิปัสสนาจารย์พระจริยานิเทศ พระปริยัตินิเทศ ครูสอนพระปริยัติธรรมแผนกธรรม-บาลี ครูสอนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา และครูพระสอนศีลธรรมในสถานศึกษา

ข้อ 5 ให้มีศูนย์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาแห่งชาติศูนย์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาแห่งชาติมีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดนโยบายและแผนแม่บทการเผยแผ่พระพุทธศาสนาสนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรการเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้มีอุดมการณ์ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และวิธีการในการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาไปอบรมสั่งสอนประชาชน ให้นำไปประยุกต์ใช้ในการประกอบสัมมาชีพและดำเนินชีวิตอย่างมีความสุขสอดคล้องกับแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงให้ศูนย์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาแห่งชาติมีสำนักงานตั้งอยู่ที่สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ

ข้อ 6 ให้มีศูนย์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาประจำจังหวัดศูนย์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาประจำจังหวัดมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นศูนย์ประสานงานกลางประจำจังหวัด อำนวยความสะดวก เป็นที่ปรึกษา พัฒนาศูนย์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้การอุปถัมภ์ และปฏิบัติตามนโยบาย ข้อกำหนด

ข้อบังคับ วัตถุประสงค์ และอื่น ๆ ตามที่ศูนย์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาแห่งชาติกำหนดหรือมอบหมายให้ศูนย์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาประจำจังหวัดมีสำนักงานตั้งอยู่ที่สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัด

ข้อ 7 ให้มีคณะกรรมการเผยแผ่พระพุทธศาสนาแห่งชาติ ประกอบด้วย

- 7.1 กรรมการมหาเถรสมาคม 3 รูป
- 7.2 แม่กองงานพระธรรมทูต
- 7.3 เจ้าคณะภาค 5 รูป จาก 5 หน
- 7.4 อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- 7.5 อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
- 7.6 ปลัดกระทรวงมหาดไทย
- 7.7 ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
- 7.8 ปลัดกระทรวงวัฒนธรรม
- 7.9 ปลัดกระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์
- 7.10 ผู้อำนวยการสำนักงบประมาณ
- 7.11 อธิบดีกรมประชาสัมพันธ์
- 7.12 ผู้อำนวยการสถานีวิทยุโทรทัศน์รวมการเฉพาะกิจแห่งประเทศไทย (ทรท)
- 7.13 อธิบดีกรมการศาสนา
- 7.14 ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 รูป/คน
- 7.15 ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติเป็นกรรมการและเลขานุการและ

ให้มีกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ จำนวน 5 คน

ข้อ 8 ให้มีคณะกรรมการการเผยแผ่พระพุทธศาสนาประจำจังหวัด ประกอบด้วย

- 8.1 เจ้าคณะภาค และรองเจ้าคณะภาคในเขตการปกครองคณะสงฆ์ของจังหวัดนั้นเป็นกรรมการที่ปรึกษา
- 8.2 เจ้าคณะจังหวัดหรือผู้ที่เจ้าคณะจังหวัดมอบหมายเป็นประธานกรรมการ
- 8.3 รองเจ้าคณะจังหวัดเป็นรองประธานกรรมการ
- 8.4 ผู้แทนเจ้าคณะจังหวัด เจ้าคณะอำเภอ เจ้าคณะตำบล เจ้าอาวาส และเลขานุการ จำนวน 5 รูป แต่ไม่เกิน 7 รูป
- 8.5 ผู้แทนบุคลากรการเผยแผ่พระพุทธศาสนา 8 รูป
- 8.6 หัวหน้าส่วนราชการ และผู้นำท้องถิ่น จำนวน 5 คน
- 8.7 ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 รูป/คน
- 8.8 ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดเป็นกรรมการและเลขานุการ และให้มีกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ จำนวน 5 คน

ข้อ 9 กรรมการที่ปรึกษา ประธานกรรมการ รองประธานกรรมการ กรรมการและเลขานุการ กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ แต่งตั้งโดยมหาเถรสมาคม และให้อยู่ในตำแหน่งได้คราวละ 4 ปี เมื่อพ้นจากตำแหน่งให้รักษาการไปจนกว่าจะมีการแต่งตั้งคณะกรรมการชุดใหม่ และอาจได้รับการแต่งตั้งอีกก็ได้



## หมวด 2 อำนาจหน้าที่

### ข้อ 10 คณะกรรมการการเผยแผ่พระพุทธศาสนาแห่งชาติมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

- 10.1 บริหารศูนย์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาแห่งชาติ
- 10.2 กำหนดนโยบายและแผนแม่บทการเผยแผ่พระพุทธศาสนา
- 10.3 กำกับดูแลและสนับสนุนส่งเสริมให้ศูนย์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาประจำจังหวัดได้ดำเนินกิจกรรมการตามนโยบายและแผนแม่บท
- 10.4 สนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรการเผยแผ่พระพุทธศาสนา
- 10.5 ให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการเผยแผ่พระพุทธศาสนาแก่บุคลากรการเผยแผ่พระพุทธศาสนา
- 10.6 พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนงานและงบประมาณการเผยแผ่พระพุทธศาสนา
- 10.7 ออกประกาศ มติ คำสั่ง ระเบียบ หรือ กฎอื่น ๆ เพื่อการพัฒนาบุคลากรการเผยแผ่พระพุทธศาสนาและการส่งเสริมสนับสนุนการทำงานของคณะกรรมการ

### ข้อ 11 ศูนย์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาแห่งชาติมีหน้าที่ ดังนี้

- 11.1 เป็นสำนักงานและศูนย์ประสานงานบุคลากรการเผยแผ่พระพุทธศาสนา
- 11.2 จัดทำนโยบาย ข้อกำหนด ข้อบังคับ โครงการ เป้าหมาย การวางแผน และแผนปฏิบัติงานการเผยแผ่พระพุทธศาสนาตามที่คณะกรรมการการเผยแผ่พระพุทธศาสนาแห่งชาติกำหนด
- 11.3 สนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรการเผยแผ่พระพุทธศาสนา
- 11.4 จัดทำงบประมาณสนับสนุนกิจกรรมของศูนย์เผยแผ่พระพุทธศาสนาประจำจังหวัด
- 11.5 จัดทำรายงานผลการเผยแผ่พระพุทธศาสนาประจำปีเสนอมหาเถรสมาคม
- 11.6 ดำเนินการเกี่ยวกับการเป็นศูนย์รวบรวมข้อมูล สารสนเทศ
- 11.7 ดำเนินการให้มีการผลิตสื่อสารการเรียนรู้การสอน ตำราวิชาการ โสตทัศนศึกษา
- 11.8 ส่งเสริมการจัดตั้งสถานีวิชวลโทรทัศน์เพื่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนา
- 11.9 สนับสนุนส่งเสริมตลอดจนดำเนินการศึกษาจัดประชุมสัมมนาด้านพระพุทธศาสนา
- 11.10 จัดตั้งกองทุนเพื่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนา
- 11.11 เสนอของงบประมาณสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชน
- 11.12 เรื่องอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายจากมหาเถรสมาคม

### ข้อ 12 คณะกรรมการเผยแผ่พระพุทธศาสนาประจำจังหวัด มีอำนาจและหน้าที่ภายในพื้นที่ของจังหวัด ดังนี้

- 12.1 บริหารศูนย์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาประจำจังหวัด
- 12.2 ปฏิบัติตามนโยบาย และแผนแม่บทการเผยแผ่พระพุทธศาสนา
- 12.3 กำกับบุคลากรเผยแผ่พระพุทธศาสนาในจังหวัดให้ดำเนินกิจกรรมอย่างมีเอกภาพและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
- 12.4 ดำเนินการพัฒนาบุคลากรเผยแผ่พระพุทธศาสนาจังหวัด

12.5 ให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการเผยแพร่แก่บุคลากรการเผยแพร่พระพุทธศาสนาในจังหวัด

12.6 พิจารณาโครงการและเสนอแนะให้ความเห็นชอบงบประมาณต่าง ๆ เกี่ยวกับการเผยแพร่พระพุทธศาสนาในจังหวัดและเสนอขออนุมัติจากคณะกรรมการเผยแพร่พระพุทธศาสนาแห่งชาติ

12.7 พิจารณาให้ความเห็นของการจัดทำแผนปฏิบัติงานและงบประมาณประจำปีของจังหวัด

12.8 เสนอของงบประมาณสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชน

12.9 กำกับจรรยาบรรณบุคลากรการเผยแพร่พระพุทธศาสนา

ข้อ 13 ศูนย์การเผยแพร่พระพุทธศาสนาประจำจังหวัด มีหน้าที่ ดังนี้

13.1 เป็นศูนย์กลาง และประสานงานบุคลากรการเผยแพร่พระพุทธศาสนาในจังหวัด

13.2 ปฏิบัติตามนโยบาย ข้อกำหนด ข้อบังคับ วัตถุประสงค์และอื่น ๆ ตามที่ศูนย์การเผยแพร่พระพุทธศาสนาแห่งชาติกำหนดหรือมอบหมาย

13.3 จัดทำ รวบรวมบัญชีรายชื่อ ที่อยู่ เบอร์โทรศัพท์ บุคลากร การเผยแพร่พระพุทธศาสนา จัดหาวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือประกอบการเรียนการสอนและการเผยแพร่ประจำศูนย์การเผยแพร่พระพุทธศาสนาแห่งชาติ

13.4 อำนวยความสะดวกและเป็นพี่พี่ปรึกษาในการดำเนินงานเผยแพร่พระพุทธศาสนา

13.5 ส่งเสริมสนับสนุนพัฒนาบุคลากรการเผยแพร่พระพุทธศาสนาในจังหวัด

13.6 ติดตามประเมินผลบุคลากรการเผยแพร่พระพุทธศาสนาในจังหวัด

13.7 จัดทำรายงานผลการดำเนินงานการเผยแพร่พระพุทธศาสนาประจำปีเสนอศูนย์การเผยแพร่พระพุทธศาสนาแห่งชาติ

13.8 จัดทำจัดหางบประมาณสนับสนุนให้การอุปถัมภ์กิจกรรมและบุคลากรเผยแพร่พระพุทธศาสนา

หมวด 3 การพ้นจากตำแหน่ง

หมวดที่ 5 กองทุนเพื่อการเผยแพร่พระพุทธศาสนา

ข้อ 16 ให้จัดตั้งกองทุนเพื่อการเผยแพร่พระพุทธศาสนาเพื่อเพิ่มศักยภาพและการพัฒนาบุคลากรการเผยแพร่พระพุทธศาสนา

ข้อ 17 ให้คณะกรรมการการเผยแพร่พระพุทธศาสนาแห่งชาติ ออกกฎ ระเบียบ ว่าด้วยการบริหารและจัดการเงินกองทุนเพื่อการเผยแพร่พระพุทธศาสนา

ข้อ 18 ให้ศูนย์การเผยแพร่พระพุทธศาสนาประจำจังหวัดเป็นที่ตั้งกองทุน เพื่อการเผยแพร่พระพุทธศาสนาประจำจังหวัด

หลักการ ให้มีระเบียบมหาเถรสมาคม ว่าด้วยการเผยแพร่พระพุทธศาสนา

เหตุผล เพื่อให้มีศูนย์กลางรวบรวมเทคโนโลยีสารสนเทศ บุคลากรการเผยแพร่พระพุทธศาสนาและกองทุนเพื่อการเผยแพร่พระพุทธศาสนาเป็นที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์

เป็นสถาบันพัฒนาบุคลากรการเผยแผ่พระพุทธศาสนาทั้งส่วนกลางและประจำจังหวัด จึงจำเป็นต้องวางระเบียบมหาเถรสมาคมนี้

ระเบียบมหาเถรสมาคมว่าด้วยการเผยแผ่พระพุทธศาสนาถือว่าเป็นเรื่องที่เกิดการเผยแผ่พระพุทธศาสนาในเชิงรุกและเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน เป็นระเบียบที่จะได้นำไปศึกษาในระบบโครงสร้างของการทำงานเผยแผ่เชิงรุก ตั้งแต่ระบบโครงสร้างจากนักปกครองระดับสูงสุด จนถึงนักเผยแผ่ระดับล่าง ว่ามีหน้าที่สัมพันธ์กันอย่างไร และพระสงฆ์ปฏิบัติหน้าที่ได้ตรงกับระเบียบแบบแผนที่กำหนดไว้หรือไม่ และพระสงฆ์ทำหน้าที่เผยแผ่พระพุทธศาสนาอยู่แล้วจะมีแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจน ไม่ใช่ต่างคนต่างทำ และก็มีเครือข่ายที่ชัดเจนเมื่อมีระเบียบการปฏิบัติว่าด้วยการเผยแผ่พระพุทธศาสนาก็จะทำให้การเผยแผ่พระพุทธศาสนามีแนวโน้มเป็นไปในทางที่ดี

### 2.3.6 หลักการและจุดมุ่งหมายเผยแผ่พระพุทธศาสนา

#### หลักการเผยแผ่พระพุทธศาสนา

หลักการเผยแผ่ หมายถึง การทำให้ขยายออกไป ทำให้แพร่หลายออกไป หากนำมาเปรียบเทียบกับ การเผยแผ่พระพุทธศาสนาได้แก่ การทำให้หลักธรรมคำสอนของพระพุทธศาสนาแพร่ออกไปทั่วสารทิศ เพื่อให้ประชาชนเกิดความเลื่อมใส มีความเคารพในพระรัตนตรัย และน้อมนำหลักธรรมคำสอนในพระพุทธศาสนาไปประพฤติปฏิบัติให้เกิดประโยชน์แก่ตนเองและผู้อื่น พระพุทธเจ้าทรงมีพุทธวิธีในการสั่งสอนประชาชนแต่ระดับที่แตกต่างกัน โดยอาศัยพื้นฐานความรู้และสติปัญญาของแต่ละคน พระองค์ได้ประยุกต์คำสอนให้เหมาะสมกับสถานการณ์และพื้นที่นั้น ๆ เป็นการแสดงถึงพุทธลีลาในการเผยแผ่หลักธรรมอย่างเป็นแบบแผน มีหลักการสอนที่ถูกต้องตามหลักพระพุทธศาสนาซึ่งจำแนกได้ดังนี้ (พจนารถ สุพรรณกุล, 2557)

#### 1) หลักประโยชน์

การประกาศพระพุทธศาสนาโดยยึดหลักประโยชน์และความสุขของมหาชนเป็นที่ตั้งถือเป็นวัตถุประสงค์หลักในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาตามที่พระพุทธเจ้าทรงประทานโอวาทให้แก่เหล่าพระสาวกชุดแรกที่ทรงส่งให้ไปประกาศพรหมจรรย์ว่า “พวกเธอจงเที่ยวจาริก เพื่อประโยชน์และความสุขแก่ชนหมู่มากเพื่ออนุเคราะห์โลก เพื่อประโยชน์เกื้อกูล และความสุখেแก่ทวยเทพและมนุษย์พวกเธออย่าได้ไปร่วมทางเดียวกันสองรูป” พระพุทธพจน์นี้เป็นเครื่องชี้ชัดถึงบทบาทสำคัญของการสื่อหลักธรรมในพระพุทธศาสนาโดยเป็นหลักการและนโยบายในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของเหล่าพุทธสาวกจนตราเป็นปัจจุบันนี้ ทั้งนี้ก็เพื่อประโยชน์สุขแก่มนุษย์โดยหลักการก็คือ ให้เกิดประโยชน์สุขตามพุทธประสงค์ 3 ประการ คือ (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), 2528 หน้า 131)

- 1) ทิฏฐธัมมิกัตถประโยชน์      ประโยชน์ในชาตินี้
- 2) สัมปรายิกัตถประโยชน์      ประโยชน์ในชาติหน้า
- 3) ปรมัตถประโยชน์            ประโยชน์อย่างยิ่ง

ประโยชน์ คือ ผลตอบสนอง ได้รับสืบมาจากพฤติกรรมที่ประกอบไปด้วยกุศลกรรม ที่พระพุทธศาสนาถือเป็นหลักสำคัญ เพราะก่อให้เกิดผลเป็นความสุข ความมั่งคั่งบริบูรณ์ ความไม่เกิดในสุคติโลกสวรรค์ และจุดมุ่งหมายปลายทางของชีวิตที่ถือเป็นสุขที่สงบเย็นเป็นชีวิตที่อยู่จบพรหมจรรย์สิ้นทุกข์ทั้งปวง การที่พระพุทธองค์ทรงประสงค์ให้เกิดเป็นประโยชน์แก่มหาชน คือ เกิด

เป็นความสุขนั้นทรงหมายเอาลักษณะสุขที่สืบเนื่องจากการดับทุกข์อาจจำแนกออกเป็น 3 ประการ คือ (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), 2543 หน้า 52)

1) ดับอวิชชา หมายถึง การเกิดญาณที่ชนะอันสูงสุด

2) ดับกิเลส หมายถึง กำจัดความชั่วร้าย และของเสียต่าง ๆ ภายในจิตใจหมดเหตุที่จะก่อปัญหาความเดือดร้อนวุ่นวายต่าง ๆ แก่ชีวิตและสังคม

3) ดับทุกข์ หมายถึง หมดความทุกข์ บรรลุประโยชน์สูงสุด เกิดเป็นสุขที่นิรันดร์

ความสุขถือเป็นความสำคัญอย่างยิ่งในการปฏิบัติธรรมทางพระพุทธศาสนา กล่าวให้ชัดเจนก็คือ การปฏิบัติตามหลักธรรมเพื่อให้เกิดเป็นสุข เริ่มตั้งแต่ขั้นต้น คือ บุญ มีพุทธพจน์รับรองว่า บุญเป็นชื่อของความสุข คนจะถึงความสุขได้ต้องมีศีลเป็นพื้นฐาน ในการบำเพ็ญเพียรทางจิตหรือเจริญภาวนาศีลถือเป็นตัวทำให้เกิดเป็นฌาน ความสุขก็เป็นองค์ประกอบของฌาน ฌานยิ่งสูงขึ้นความสุขก็ยิ่งประณีตขึ้น เป้าหมายของพระพุทธศาสนาคือนิพพานก็เป็นสุขและเป็นบรมสุขด้วยดังพุทธพจน์ว่า นิพพานเป็นสุขอย่างยิ่ง

2) หลักไตรสิกขา

หลักการในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาที่สำคัญอีกประการก็คือ หลักไตรสิกขา คือ สิ่งที่เรียกว่า ความงามในเบื้องต้นได้แก่ศีล งามในท่ามกลางคือสมาธิ และงามในที่สุด คือปัญญา ปรากฏในพระพุทธดำรัสที่ทรงส่งพระสาวกไปเผยแผ่พระพุทธศาสนาครั้งแรก ซึ่งถือเป็นหลักธรรมสำคัญในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาหลักธรรมนี้ถือเป็นหลักใหญ่ที่ครอบคลุมการปฏิบัติให้บรรลุประโยชน์ที่ตนพึงปรารถนาดังปรากฏในเมตตสูตร ขุททกนิกายว่า ผู้ฉลาดในประโยชน์ มุ่งหวังบรรลุสันตบพ พึงบำเพ็ญกรณียกิจ ควรเป็นผู้อาจหาญ ซื่อตรง เกรงครัต ว่าง่าย อ่อนโยน ไม่เย่อหยิ่ง ควรเป็นผู้สันโดษ เลี้ยงง่าย มีกิจน้อย มีความประพฤติเบา มีอินทรีย์สงบ มีปัญญารักษาตน ไม่คะนอง ไม่ยึดติดในตระกูลทั้งหลาย อนึ่ง ไม่ควรประพฤติกว้างไกล ไหว้เวียนเวียนไปหาผู้อื่นตามใจใจ เราสามารถนำหลักการนี้ไปบูรณาการให้สามารถครอบคลุมเนื้อหาสาระเพื่อเชื่อมโยงให้เห็นหัวข้อธรรมทั้งหมดในทางพระพุทธศาสนาซึ่งดูหลากหลายให้มีระบบเดียว คือ ไตรสิกขา เพราะหัวข้อธรรมทั้งหมดสรุปลงในเรื่องของไตรสิกขาได้ทั้งสิ้นภายในกรอบของหลักไตรสิกขา เราสามารถจัดความสัมพันธ์ของหลักธรรมทุกหมวดให้เกิดเป็นการปฏิบัติธรรม คือ การนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์นั่นเอง ในบรรดาธรรมหรือระบบการปฏิบัติที่จัดรูปแบบเป็นหมวดหมู่ ไตรสิกขา ถือเป็นพื้นฐาน เป็นระบบกลาง กว้างขวางครอบคลุม และใช้เป็นมาตรฐานในการปฏิบัติมากที่สุด ไตรสิกขา ประกอบด้วยสิกขา 3 คือ

1) อธิศีลสิกขา คือ การฝึกความประพฤติสุจริตที่แสดงออกมาทางกายวาจาเป็นลักษณะการประกอบกุศล ในส่วนของวาจาชอบ การงานชอบ และการเลี้ยงชีพชอบ การดำรงตนอยู่ในกรอบของระเบียบวินัย ปฏิบัติหน้าที่และความรับผิดชอบของตนต่อบุคคลรอบข้าง มีความสัมพันธ์ทางสังคมที่ดีงามเกื้อกูลเป็นประโยชน์

2) อธิจิตสิกขา คือ การฝึกปรือในด้านคุณภาพทางอารมณ์ เพื่อควบคุมจิตเป็นลักษณะการประกอบกุศล ในส่วนของความพยายามชอบ ความระลึกรู้ชอบ และความตั้งมั่นชอบ การ

ดำรงคงมั่นของจิต ควบคุมจิตของตนให้เข้มแข็ง มีกำลังสงบ ผ่องใส เป็นสุข บริสุทธิ์ ปราศจากสิ่งเศร้าหมองต่าง ๆ อยู่ในสภาพที่กำลังเกิดขึ้นตามความเป็นจริง

3) อธิปัญญาสิกขา คือ การพัฒนาปัญญา ให้เกิดเป็น ความหยั่งรู้ สภาพความเป็นจริง ที่นำไปสู่ความหลุดพ้น เป็นลักษณะการประกอบกุศลในส่วนของ ความเห็นชอบ และความดำริชอบ การพัฒนาให้เกิดเป็นปัญญาที่บริสุทธิ์จากกิเลสเครื่องเศร้าหมอง ไม่เกิดเป็นความรู้ ความคิด ความเข้าใจที่ถูกบิดเบือนจากสภาวะธรรมที่ปรากฏตามความเป็นจริง สามารถคิดพิจารณาแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ทำกิจทั้งหลายในทางที่เป็นไปเพื่อประโยชน์อย่างแท้จริง (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), 2543 หน้า 914-915)

สรุปได้ว่า หลักไตรสิกขา เป็นแนวทางแห่งการพัฒนาความเป็นผู้มีวินัยที่ดี มีพฤติกรรมที่ดี ทำให้เป็นผู้มีความเจริญรุ่งเรืองงอกงามในสังคม สามารถรู้เท่าทันสภาพความเป็นจริง เป็นผู้มี ความมั่นคงทางอารมณ์ หากเรียนรู้และฝึกฝนบ่อย ๆ สามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองให้เป็นผู้มีความสมบูรณ์ทั้งด้านสติและปัญญา นำพาชีวิตไปสู่ความเกษมสุขได้

### 3) หลักตระหนักถึงศักยภาพของมนุษย์

พระพุทธเจ้าทรงมีความคิดที่จะเผยแพร่ธรรม ด้วยหลักที่ทรงเห็นว่า มนุษย์เป็นผู้ฝึกได้ มนุษย์สามารถที่จะรู้ตามได้ ถ้าเขาได้ฝึกฝนตนตามหลักการที่แสดง การมองเช่นนี้เป็นการมองที่ศักยภาพทางปัญญาของมนุษย์มากกว่ามองในแง่ความแตกต่างในด้านทางร่างกาย ซึ่งถือเป็นหลักหนึ่งที่น่าไปสู่ การรับสมาชิก การพยายามที่จะนำไปสู่การรับสมาชิก การพยายามที่แสดงออกมาภายนอก อันจะนำไปสู่การรับฟังคำสอนและนำไปปฏิบัติให้เกิดประโยชน์สูงสุดตามที่ พระพุทธองค์ทรงแสดงไว้ พระพุทธศาสนาเปิดกว้างสำหรับมนุษย์ทุกคนในวงการเข้ามาเป็นสมาชิก โดยการมุ่งเน้นที่ ความสามารถในการพัฒนาจิตใจของตนให้มีปัญญาเห็นอริยสัจเป็นอิสระจากกิเลสเป็นสำคัญ จนเกิดเป็นประโยชน์สูงสุดสำหรับตนเองและผู้อื่น โดยพระพุทธองค์ทรงคัดค้านการแบ่งมนุษย์ พร้อม ศักยภาพทางปัญญา ดังที่โสณทัณฑะพราหมณ์ โดยได้ทูลตอบพระพุทธองค์ในโสณทัณฑสูตร ความตอนหนึ่งว่า ท่านผู้เจริญทั้งหลายเห็นอังกคมานพเหล่านั้นหรือไม่ เห็น ขอรับ อังกคมานพเป็นผู้มีรูปร่างน่าดู น่าเลื่อมใส มีผิวพรรณผุดผ่องยิ่งนัก ดุจพรหม มีกายดุจพรหมโอกาสที่จะได้เห็นยากนัก ในที่ประชุมนี้นอกจากพระสมณโคดมแล้ว ไม่มีใครมีผิวพรรณเสมอกับอังกคมานพเลย อังกคมานพ เป็นผู้คงแก่เรียนทรงจำมนต์รู้จบไตรเพท เป็นผู้มีชาติกำเนิดดีทั้งฝ่ายบิดาและฝ่ายมารดา ถิ่นปฏิสนธิบริสุทธิ์ดีตลอด 7 ชั่วบรรพบุรุษ แต่อังกคมานพยังฆ่าสัตว์ ถิ่นเอาสิ่งของที่เจ้าของไม่ได้ให้ล่วงละเมิด ภรรยาของผู้อื่น กล่าวเท็จ ดื่มน้ำเมาในกรณีอย่างนี้ ผิวพรรณ มนต์ และชาติ กำเนิดจักทำอะไรได้เล่า

พระพุทธองค์ทรงสนับสนุนความสามารถในการพัฒนาจิตใจของตนให้เกิดปัญญาเห็นความเป็นอิสระจากกิเลสเป็นสำคัญ จนเกิดเป็นประโยชน์สูงสุดสำหรับตนเองและผู้อื่นการนำชาติกำเนิดมา กล่าวอ้างสำหรับผู้ที่พัฒนาตนนั้นเป็นสิ่งที่เลือนลอย การแสดงธรรมเพื่อพัฒนาจิตใจของบุคคลเป็น สิ่งสำคัญยิ่ง ดังนั้น พระพุทธองค์ทรงใช้การสอนที่หลากหลาย ขึ้นอยู่กับประเภทและศักยภาพของแต่ละ บุคคลโดยคำนึงถึงผู้ฟังเป็นหลัก ในการสอนแต่ละครั้งนอกจากพระองค์จะทรงตรวจดูลักษณะนิสัย และระดับภูมิปัญญาแล้วสาระสำคัญหรือเรื่องที่จะทรงสอนเป็นสิ่งที่ต้องคำนึงถึงด้วยทรงเลือกสอน บุคคลจำแนกได้ 6 ประการ คือ



1) สอนจากสิ่งที่รู้เห็นเข้าใจกันอยู่แล้ว หรือสิ่งที่เคยปฏิบัติที่ความคุ้นเคยของบุคคล กลุ่มนั้นไปหาสิ่งที่รู้เห็นหรือเข้าใจยากหรือยังไม่รู้เห็นไม่เข้าใจ เพื่อให้เขาเข้าใจ พระธรรมเทศนา ตามลำดับจนสามารถจับใจความสำคัญที่ทรงแสดง ดังเช่น การสอนชฎิล 3 ฟัน้องที่เคยบูชาไฟมาก่อน ความตอนหนึ่งว่าภิกษุทั้งหลาย สิ่งทั้งปวงเป็นของร้อน ก็อะไรเล่าเชื่อว่าสิ่งทั้งปวง เป็นของร้อน ภิกษุทั้งหลาย จักขุเป็นของร้อน ภิกษุทั้งหลาย รูปทั้งปวงเป็นของร้อน ภิกษุทั้งหลาย จักขุวิญญานเป็นของร้อน ภิกษุทั้งหลาย จักขุสัมผัส เป็นของร้อน แม้ความเสวยอารมณ์ที่เป็นสุขหรือทุกข์ หรือที่มีใช้ สุขมิใช่ทุกข์ที่เกิดขึ้นเพราะจักขุ สัมผัสเป็นปัจจัยก็เป็นของร้อน

2) สอนเนื้อเรื่องที้อยู่กลุ่มสีกยากลงไปตามลำดับชั้น สอนไปตามลำดับขั้นตอนและความต่อเนื่องกันเป็นสายลงไปเปรียบเหมือนความลึกของทะเล เช่น เรื่องอนุพุทพิกาและ อริยสัจ 4 เป็นต้น ดังเช่น การที่พระองค์ทรงสอน ภัททวคคีย์ ความตอนหนึ่งว่า “สิ่งใดสิ่งหนึ่งมีความเกิดขึ้นเป็นธรรมดา สิ่งนั้นทั้งปวงมีความดับไปเป็นธรรมดา” เปรียบเหมือนผ้าขาวสะอาดควรรับน้ำย้อมได้เป็นอย่างดี

3) ถ้าสิ่งที่สอนเป็นสิ่งที่แสดงได้ ฟังสอนด้วยของจริง ให้ผู้เรียนได้ดู ได้เห็นได้ฟังและปฏิบัติการจริง อย่างที่เรียกว่า ประสบการณ์ตรง เช่น การที่พระพุทธองค์ทรงสอนนางกิสาคโคตมิ ที่ระทมทุกข์เพราะลูกชายตายจนเกือบจะเป็นบ้า ความตอนหนึ่งว่า ไปสิ เข้าพระนคร เรือนหลังใดไม่เคยมีคนตาย จงนำเมล็ดฝักกาดจาก เรือนหลังนั้นมา นางรับพุทธดำรัสแล้วเข้าไปในพระนครได้พบเรือนหลังแรก พูตว่า พระศาสดาโปรดให้ชำนนำเมล็ดฝักกาดไป เพื่อทำยาสำหรับลูกชายของข้า ถ้าในเรือน หลังนี้ไม่เคยมีใคร ๆ ตาย นางได้รับคำตอบว่า ใครเล่าจะสามารถนับคนที่ตายไปแล้ว ในเรือนหลังนี้ได้

4) ทรงสอนอย่างมีเหตุผล ยกตัวอย่างประกอบ ผู้ฟังพิจารณาตามจนเห็นจริงได้ เช่น เมื่อพระองค์ตรัสกับภิกษุเรื่องการเกิดขึ้นแห่งโยนิการสัมปทานสูตร ความตอนหนึ่งว่า ภิกษุทั้งหลาย เมื่อพระอาทิตย์จะขึ้น สิ่งที่ขึ้นก่อน สิ่งที่เป็นนิมิตมาก่อน คือ แสงเงินแสงทอง สิ่งที่เป็นเบื้องต้น เป็นนิมิตมาก่อน เพื่อความบังเกิดแห่งอริยมรรคอันประกอบด้วยองค์ 8 ของภิกษุ คือ ความถึงพร้อมแห่งการกระทำไว้ในใจโดยหยาบคายฉันทันนั้นเหมือนกัน

5) สอนตามศักยภาพของผู้ฟัง สอนเท่าที่จำเป็นและพอดีสำหรับให้เกิดความเข้าใจแก่ผู้ฟัง ให้การเรียนรู้ได้ผล ทรงสอนเพื่อให้ผู้ฟังรู้แจ้งเห็นจริงในสิ่งที่ควรรู้ควรเห็น จุดมุ่งหมายข้อนี้หมายความว่า ความรู้ของพระพุทธองค์มีอยู่มากมาย ไม่ทรงสอนความจริงอื่นที่ไม่นำไปสู่ความดับทุกข์ ทรงสอนให้รู้แจ้งเห็นจริงเฉพาะเท่าที่จำเป็นสำหรับผู้ฟังหรือผู้รับการสอน ก็จะไม่สอนสิ่งนั้น ดังที่พุทธองค์ทรงสอนภิกษุ ฌ สีสปาวัน เมืองโกสัมพี ดังความตอนหนึ่งว่า ครั้งนั้นพระผู้มีพระภาคเจ้า ทรงหยิบใบประดู่ลาย 2 - 3 ใบขึ้นมาแล้วรับสั่งเรียกภิกษุทั้งหลายมาตรัสว่า “ภิกษุทั้งหลาย เธอทั้งหลายจะเข้าใจความหมายนั้นว่า อย่างไรใบประดู่ลาย 2 - 3 ใบที่เราหยิบขึ้นมากับใบไม้ที่มีอยู่บนต้น อย่างไรใบประดู่ลาย 2 - 3 ใบที่เราหยิบขึ้นมากับใบไม้ที่มีอยู่บนต้น อย่างไรใบประดู่ลาย 2 - 3 ใบ ที่พระองค์ทรงหยิบขึ้นมาเพียงเล็กน้อยพระพุทธเจ้าข้า” พระองค์ทรงตรัสตอบว่า ภิกษุทั้งหลาย สิ่งที่เรารู้แล้วแต่ไม่ได้บอกเธอทั้งหลายก็มีมากเหมือนกัน เพราะเหตุไร เราจึงมิได้บอกเพราะสิ่งนี้ไม่มีประโยชน์มิใช่จุดเริ่มต้นแห่งพรหมจรรย์ ไม่เป็นไปเพื่อความเบื่อหน่าย ไม่เป็นไปเพื่อความ

คล้ายกำหนด ไม่เป็นไปเพื่อดับทุกข์ ไม่เป็นไปเพื่อความสงบระงับ ไม่เป็นไปเพื่อรู้ยิ่ง ไม่เป็นไปเพื่อตรัสรู้ ไม่เป็นไปเพื่อนิพพาน

6) สอนสิ่งที่มีความหมายควรที่ผู้ฟังจะเรียนรู้และเข้าใจเป็นประโยชน์แก่ตัวผู้ฟังเองโดยทรงแสดงธรรมที่มีคุณอนเนกอนันต์ สามารถยังผู้ปฏิบัติตามให้ได้รับสามัญผลสมควรแก่กำลังแห่งการปฏิบัติของตนได้ ดังในทีฆนิกาย สีลขันธวรรค ที่พระพุทธองค์ประทานโอวาทแก่ภิกษุชฎิลว่า เปรียบเหมือนสระน้ำบนยอดเขาใสสะอาดไม่ขุ่นมัว บุรุษผู้มีจักขุยืนอยู่บนขอบสระนั้นพึงเห็นหอยโข่งและหอยกาบต่าง ๆ บ้าง ก้อนกรวดและก้อนหินบ้าง ผุงปลาบ้าง กำลังว่ายอยู่บ้าง หยุดอยู่บ้าง ในสระน้ำนั้น ดังนี้ ฉันทใด ภิกษุก็ฉันทนั้นแล เมื่อจิตเป็นสมาธิ บริสุทธิ์ผ่องแผ้วไม่มีกิเลส ปราศจากอุปกิเลสอ่อน ควรแก่การงาน ตั้งมั่นไม่หวั่นไหวอย่างนี้ ย่อมโน้มมน้อมจิตไปเพื่อ อาสวัภยญาณ ย่อมรู้ชัดตามความจริงว่า นี้ทุกข์ นี้ทุกขสมุทัย นี้ทุกขนิโรธคามินีปฏิปทาเหล่านี้ อาสวะ นี้ อาสวะสมุทัย นี้ อาสวะนิโรธ นี้ทุกขนิโรธคามินีปฏิปทาเมื่อเธอรู้เห็นอย่างนี้จิตย่อมหลุดพ้น แม้จากกามาสวะเมื่อจิตหลุดพ้นแล้วก็มีญาณว่า หลุดพ้นแล้ว รู้ชัดว่าชาติสิ้นแล้ว พรหมจรรย์อยู่จบแล้ว กิจที่ควรทำ ทำเสร็จแล้ว กิจอื่นเพื่อความเป็นอย่างนี้มิได้มี

พระองค์ทรงพิจารณาถึงศักยภาพของแต่ละบุคคลที่สามารถจะรับฟังคำสอนได้ โดยตระหนักถึงความพร้อมในการฟังธรรม ระดับความรู้ที่แตกต่างกัน สติปัญญาและนิสัยจิตที่แตกต่างกัน พระองค์ทรงแสดงธรรมตามสติปัญญาและบุญบารมีของแต่ละบุคคลที่พอจะรับได้ โดยพระองค์ทรงเล็งเห็นว่า มนุษย์ทุกคนเป็นเวไนยสัตว์ สามารถที่จะรับรู้หลักธรรมที่ทรงแสดงได้ สามารถฝึกอบรมตนเองได้ มีการพัฒนาสติปัญญา รู้สิ่งที่ประกอบด้วยคุณและโทษ ซึ่งศักยภาพในการรับรู้ของแต่ละคนที่แตกต่างกัน พระองค์ก็ทรงแสดงหลักธรรมที่แตกต่างกัน เพื่อเป็นประโยชน์สูงสุดแก่บุคคลเหล่านั้น

### 2.3.7 จุดมุ่งหมายการเผยแผ่พระพุทธศาสนา

พระพุทธเจ้าจะทรงตั้งจุดมุ่งหมายในการสอนทุกครั้ง เมื่อผู้ใดผู้หนึ่งปรากฏในข่ายคือพระญาณและมีพุทธประสงค์ที่จะโปรดแสดงธรรมแก่ผู้นั้น จุดมุ่งหมายในที่นี้เรียกว่า อากาโรที่พระพุทธเจ้าทรงสั่งสอน 3 อย่าง คือ (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), 2548 หน้า 132)

1) อภิญญาธัมมเทศนา ทรงแสดงธรรมด้วยความรู้ยิ่ง คือ ทรงรู้ยิ่งเห็นเองแล้ว จึงทรงสอนผู้อื่นให้ปฏิบัติตามเพื่อใช้แก้ปัญหาในชีวิตประจำวัน

2) สนิทานธัมมเทศนา ทรงแสดงธรรมมีเหตุผล เมื่อผู้ฟังตรึกตรอง ตามแล้วเห็นจริงได้ สามารถเปลี่ยนพฤติกรรมให้ถูกต้องและเหมาะสมยิ่งขึ้น

3) สัปปาฏิหาริย์ธัมมเทศนา ทรงแสดงธรรมให้เห็นจริง ได้ผลเป็นอัศจรรย์ ผู้ฟังยอมรับนำไปปฏิบัติและได้รับผลแห่งการปฏิบัติตามกำลังของตน

### 2.3.8 รูปแบบและเทคนิคการเผยแผ่พระพุทธศาสนา

การเผยแผ่พระพุทธศาสนาไปยังบุคคลที่ไม่มีความเชื่อหรือมีความเชื่อหรือนำถือศาสนาหรือลัทธิอื่นอยู่ก่อนแล้วนั้นเป็นเรื่องที่ยากมาก ถ้าไม่มีหลักการหรือเทคนิคในการสอนแล้ว ก็เป็นไปได้ยากที่จะสามารถดึงความสนใจและทำให้บุคคลเหล่านั้นหันมาเคารพนับถือพระพุทธศาสนาได้ และนอกจากจะมีเทคนิคและหลักการในการสอนแล้วสิ่งสำคัญที่ไม่แพ้กันเลยก็คือ คุณสมบัติของผู้สอนหรือของนักเผยแผ่ที่นักเผยแผ่ทุกคนพึงต้องมีวิธีการเผยแผ่พระพุทธศาสนาในยุคสมัยพุทธกาล จาก

การศึกษาพบว่าพระพุทธเจ้าทรงมีทั้งหลักการ และหลักปฏิบัติแตกต่างกันไปตามกาลเทศะและบุคคลที่จะทรงสั่งสอน ดังนั้นการพิจารณาวิธีการเผยแผ่และพระพุทธศาสนาของพระองค์จึงเริ่มตั้งแต่คุณสมบัติของผู้สอน สติกาการสอนและหลักการสอน

### 2.3.9 รูปแบบการเผยแผ่พระพุทธศาสนา (ธีรวัสส์ บำเพ็ญบุญบารมี, 2550)

#### 1. วิธีการเข้าหาผู้นำทางศาสนาการเมืองและทางเศรษฐกิจ

ภายหลังจากพระพุทธเจ้าตรัสรู้ได้ออกประกาศพระพุทธศาสนาโดยเริ่มต้นที่ผู้นำศาสนาด้วยการเสด็จไปโปรดพราหมณ์ปัญจวัคคีย์ผู้คงแก่เรียนมีจิตใจที่มุ่งมั่นเต็มเปี่ยมด้วยความปรารถนาว่าจักได้บรรลุธรรมตามพระพุทธองค์จนกระทั่งประสบผลสำเร็จ หลังจากนั้นเสด็จไปโปรดชฎิล 3 พี่น้อง ซึ่งมีบริวาร 1,000 คน โดยชฎิล 3 พี่น้องนี้เป็นเจ้าลัทธิใหญ่ที่นิยมการบูชาไฟและเป็นที่เคารพนับถือของพระเจ้าพิมพิสารและประชาชนชาวแคว้นมคธเป็นอย่างมาก พระองค์ทรงแสดงธรรมเทศนาอาทิตตปริยายสูตรและแสดงปาฏิหาริย์เพื่อให้ชฎิลกลุ่มนี้เข้ามานับถือพระพุทธศาสนาจนประสบความสำเร็จได้บรรลุธรรมและอุปสมบทเป็นภิกษุทั้งหมด ต่อจากนั้นพระพุทธองค์เสด็จไปหาผู้นำทางการเมือง คือพระเจ้าพิมพิสารผู้เป็นพระราชอาแห่งแคว้นมคธและข้าทาสบริวาร พระเจ้าพิมพิสารและข้าราชบริพารพอเห็นว่าชฎิลสามพี่น้องที่ตนนับถือได้ประกาศตนเป็นสาวกของพระพุทธองค์แล้วก็คลายทิฐิมานะและน้อมใจฟังพระธรรมเทศนาด้วยความเคารพ ในที่สุดก็ได้ดวงตาเห็นธรรมและหันมานับถือพระพุทธศาสนาต่อมาพระเจ้าพิมพิสารได้ถวายวัดเวฬุวันแด่พระสงฆ์โดยมีพระพุทธองค์ทรงเป็นประมุข นอกจากนี้พระพุทธองค์ยังทรงแสดงธรรมเทศนาสั่งสอนเหล่าผู้นำทางเศรษฐกิจซึ่งเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อสังคมและประเทศชาติด้วยพระองค์เอง ผู้นำทางเศรษฐกิจที่พระองค์เสด็จไปโปรด คือ ยสกุลบุตรพร้อมบิดามารดา ภรรยาและมิตรสหายรวม 54 คน

วิธีการเผยแผ่ธรรมะโดยการเข้าหาหัวหน้าผู้เป็นผู้นำทางสังคม การเมืองและเศรษฐกิจ เช่นนี้นับเป็นวิธีการที่มีความชาญฉลาดและแยบยลในตัวอย่างมาก เหมือนกับยิงปืนนัดเดียวได้นกทั้งฝูง เพราะคนเหล่านี้ต่างมีบทบาทและอิทธิพลต่อสังคมอย่างยิ่งทั้งเป็นผู้ที่มีพวกพ้องและบริวารมาก เมื่อคนเหล่านี้นับถือศาสนาใดผู้คนในสังคมนั้นก็มักจะหันมานับถือตามไปด้วย จะเห็นได้ว่าในช่วงแรกของการเผยแผ่ธรรมะนั้นพระพุทธองค์ทรงใช้วิธีการนี้มาโดยตลอด ทำให้พระพุทธศาสนาเป็นที่รู้จักมีประชาชนให้ความเลื่อมใสศรัทธาเข้ามานับถืออย่างมากมายนับได้ว่าเป็นพระปรีชาสามารถของพระพุทธองค์และพระสาวกทั้งหลาย ผู้นำศาสนานั้นบางทีอาจจะมีความสำคัญหรือทรงอิทธิพลต่อจิตใจของประชาชนมากกว่านักปกครอง เพราะนักปกครองมักควบคุมประชาชนด้วยอาวุธหรือด้วยอำนาจ ส่วนผู้นำทางศาสนานั้นควบคุมประชาชนด้วยธรรมะ ฉะนั้นประชาชนจึงมีความมั่นคงเลื่อมใสต่อพระและนักบวช นอกจากความเลื่อมใสศรัทธาแล้วยังช่วยอำนวยความสะดวกในด้านการทำนุบำรุงพระสงฆ์และพระพุทธศาสนาอย่างดีด้วยการสร้างสิ่งที่เป็นสาธารณประโยชน์ และสร้างวัดวาอารามต่าง ๆ

#### 2. วิธีการปฏิบัติหลักคำสอนและหลักความเชื่อบางประการของลัทธิศาสนาตั้งเดิม

พระพุทธเจ้าทรงปฏิบัติทางสังคมชนชั้นที่ชาวชมพูทวีปยึดถือมานาน เช่น ศาสนาพราหมณ์มีข้อบัญญัติทางสังคมหลายด้าน เช่น เรื่องวรรณะ ที่กำหนดให้แต่ละวรรณะมีความแตกต่างกันอย่างเด่นชัด มีการกำหนดให้แต่ละวรรณะยึดถือและปฏิบัติอยู่ในวรรณะของตนเองมิให้สมาคมกับวรรณะอื่น ๆ โดยเฉพาะวรรณะศูทรที่ไม่สามารถมีสิทธิ์ในสังคม กำหนดให้วรรณะพราหมณ์เป็น

วรรณะประเสริฐสูงสุด อันถือได้ว่าเป็นการลิตรอนสิทธิ์ของวรรณะนั้น ๆ พระองค์ตรัสปฏิเสธแนวคิดดังกล่าวอย่างสิ้นเชิง และทรงสอนว่า

“บุคคลเป็นพราหมณ์เพราะชาติตระกูลก็หาไม่  
หรือไม่เป็นพราหมณ์เพราะชาติตระกูลก็หาไม่  
บุคคลเป็นพราหมณ์ก็เพราะกรรม  
หรือไม่เป็นพราหมณ์ก็เพราะกรรม”

หมายความว่า คนดี หรือชั่วมิใช่ชาติตระกูล แต่ขึ้นอยู่กับการกระทำของผู้คนนั้น หากทำดี ก็เป็นคนดี และหากทำชั่วก็เป็นคนชั่ว นอกจากนั้นพระองค์ยังทรงปฏิเสธทางสุดโต่ง 2 ทาง คือ กามสุขัลลิกานุโยค คือการหมกมุ่นในกามสุขกับอัตตกลิมณานุโยค คือ การทรมานตนเอง พระองค์ทรงเคยปฏิบัติเช่นนั้นมาก่อนแล้วทรงยืนยันว่าเป็นหนทางที่ผิดไม่ใช่หนทางที่จะนำสัตว์โลกไปสู่ทางบรรลुธรรมได้ ทรงแนะนำให้ดำเนินในทางสายกลางอันได้แก่มรรคมีองค์ 8 หรือมัชฌิมาปฏิปทา เป็นทางปฏิบัติที่ไม่เข้มงวดและไม่หละหลวมเกินไปทรงถือว่าเป็นแนวทางที่ถูกต้องและเหมาะสมที่สุด

### 3. วิธีการปฏิรูป

พระพุทธศาสนาเกิดขึ้นมาในท่ามกลางกระแสวัฒนธรรมและลัทธิต่าง ๆ โดยเฉพาะศาสนาพราหมณ์จึงทำให้พระพุทธเจ้าต้องมีความเกี่ยวข้องกับถ้อยคำทางศาสนาด้วยมีความมุ่งมั่นที่จะประกาศพระพุทธศาสนาให้มีความมั่นคงอย่างรวดเร็ว จึงไม่ทรงหักล้างคำสอนหรือถ้อยคำของศาสนาอื่นอย่างทันที แต่พยายามให้กลมกลืนกันไปเรื่อย ๆ จนกลายเป็นการเปลี่ยนแปลงไปอย่างไม่รู้ตัวหรือบางทีก็ใช้วิธีการโอนอ่อนผ่อนตาม คำสอนใดถูกต้องดีงามพระองค์ก็ทรงรับรองว่าถูกต้องดีงามเป็นของสากลโดยธรรมชาติ คำสอนของศาสนาพราหมณ์มีอยู่อย่างไร พระองค์ก็ไม่ทรงหักล้าง แต่จะทรงปฏิรูปใหม่นำมาใช้ในทางพระพุทธศาสนาเช่นคำว่า พรหม ทางศาสนาพราหมณ์ หมายถึงผู้สร้างโลก แต่พระองค์ทรงเอามาใช้ในความหมายใหม่ หมายถึงมารดาบิดา คำสอนใดที่มีความขัดแย้งกับพุทธศาสนาทรงชี้แจงแถลงให้เห็นว่าการปฏิบัติเช่นนั้นไม่ใช่แก่นสารพร้อมทั้งแนะนำแนวทางปฏิบัติที่ถูกต้องให้ เช่น การบูชาโยธู ในคำสอนเดิม หมายถึงการฆ่าสัตว์บูชาโยธู แต่พระองค์ทรงสอนในความหมายใหม่ หมายถึงการบูชามารดาบิดา สมณพราหมณ์ เป็นต้น

### 4. วิธีการเสนอหลักคำสอนที่เป็นแก่นแท้ของพระพุทธศาสนา

วิธีการเสนอหลักคำสอนที่เป็นแก่นแท้ของพระพุทธศาสนากล่าวคือ เมื่อทรงอธิบายชี้แจงถึงส่วนดีส่วนบกพร่องของศาสนาพราหมณ์แล้ว ได้เสนอหลักการใหม่ที่เป็นหลักคำสอนของพระพุทธศาสนาแล้ว ๆ ขึ้นแทนที่และเผยแผ่หลักคำสอนที่เป็นแก่นแท้ของพระพุทธศาสนาแก่ประชาชนเพื่อให้เข้าใจถึงธรรมชาติแท้จริงของมนุษย์และสรรพสิ่ง หลักธรรมที่เป็นแก่นแท้ของพระพุทธศาสนาได้แก่ ไตรลักษณ์หรือสามัญลักษณ์ คือ ความเป็นของไม่เที่ยง ความเป็นทุกข์ และความเป็นของไม่ใช่ตัวตน ความไม่คงที่แน่นอนของสรรพสิ่งเกิดขึ้นตั้งอยู่และดับไปตามเหตุปัจจัยที่อาศัยกันเกิดขึ้นและเสื่อมสลายไปตามกาลเวลาที่ผ่านไป และหลักอริยสัจ 4 ถือได้ว่าเป็นหลักหัวใจสำคัญของพระพุทธศาสนาเป็นหลักธรรมที่สำคัญครอบคลุมคำสอนทั้งหมดในพระพุทธศาสนาทุกลัทธิธรรมทั้งหมดในพระพุทธศาสนารวมอยู่ในอริยสัจทั้งสิ้น พระพุทธองค์ทรงบรรลุธรรมก็ด้วยหลักธรรม



ข้อนี้ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการเกิดขึ้นและดับไปอย่างมีเหตุปัจจัย เป็นหลักธรรมที่พระพุทธองค์ทรงนำมาแสดงเพื่อโปรดสัตว์มากที่สุด

#### 5. วิธีการปฏิบัติเชิงรุก หรือเยี่ยมเยียนตามบ้าน

เป็นวิธีที่พระพุทธเจ้าทรงใช้ตลอดการเผยแผ่ธรรมะ ทรงแผ่ข่ายคือพระญาณของพระองค์เพื่อสำรวจดูเวไนยสัตว์ที่มีอุปนิสัยแก่กล้าพอที่จะบรรลुธรรมแล้วเสด็จไปเทศนาโปรดถึงบ้าน อันเป็นพระกรณียกิจประจำวันของพระพุทธองค์เช่นกัน ผู้ที่ได้รับการเทศนาโปรดเช่นนี้มักจะได้บรรลุธรรมอยู่เสมอ เรียกว่าพุทธกิจ 5 ประการของพระพุทธเจ้า ได้แก่เวลาเช้าเสด็จบิณฑบาต เวลาสายทรงแสดงธรรม เวลาค่ำประทานโอวาท กลางคืนตอบปัญหาเทวดา และเวลาจวนสว่างตรวจดูสรรพสัตว์ผู้สมควรและยังไม่สมควรตรัสรู้

#### 6. วิธีการบริการชุมชน

วิธีการบริการชุมชนเป็นการเผยแผ่เชิงรุกซึ่งได้ผลมากที่สุดอีกวิธีหนึ่ง พระพุทธเจ้าและพระสาวกทั้งหลายจะเข้าไปมีส่วนร่วมกับสังคมอยู่เนื่อง ๆ เพื่อให้เกิดความคุ้นเคยและความเข้าใจอันดีระหว่างชาวบ้านและพระสงฆ์ เช่นการเข้าไปสงเคราะห์ประชาชนในภูมิต้นตอตรพระองค์ได้ทรงเข้าไปช่วยเหลือชาวบ้านโดยวิธีแก้ปัญหาโดยการจัดระบบเศรษฐกิจให้ประชาชนอยู่ดีกินดีมีความสุขในสังคม

#### 7. วิธีการใช้ปาฏิหาริย์ต่าง ๆ

เป็นวิธีการเผยแผ่ที่ใช้ความสามารถพิเศษเข้ามาช่วยโดยมีจุดประสงค์เพื่อปราบปรามคนที่แสดงอาการกระด้างกระเดื่องไม่ยอมรับนับถือหรืออยากลองดีให้สิ้นพยศ การแสดงปาฏิหาริย์นี้ไม่นิยมใช้นักเพราะทรงเล็งเห็นว่าการแสดงฤทธิ์นั้นมิทั้งแฉะและไม่ดีในตัวเอง คือผู้มีศรัทธาเลื่อมใสก็ยิ่งยกย่องส่งเสริมมากขึ้น ส่วนผู้ที่ไม่เลื่อมใสอาจจะดูหมิ่นว่าการแสดงปาฏิหาริย์แบบนี้ไม่เห็นแปลกอะไรเพราะคนที่เรียนวิชา “คัมภีร์” ก็สามารถทำได้เช่นเดียวกันและตรัสว่า “เราเล็งเห็นโทษในอิทธิปาฏิหาริย์อย่างนี้ จึงอธิษฐานอาเภสิยตการแสดงอิทธิปาฏิหาริย์” แต่วิธีการที่ทรงโปรดและใช้อยู่เสมอคือ อนุสาสนีปาฏิหาริย์คือการสอนอย่างธรรมดา อธิบาย ชี้แจงโต้ตอบกันไปมาโดยไม่ต้องมีการใช้ฤทธิ์เดชเข้ามาช่วย เป็นวิธีที่ทำให้คนเข้าถึงสัจธรรมได้ตามพุทธประสงค์และมีความมั่นคงยืนยาวมาถึงปัจจุบัน

#### 8. วิธีการปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมท้องถิ่น

เป็นวิธีการปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมท้องถิ่นเพื่อเป็นการเผยแผ่ให้ง่ายมากขึ้นทำให้ผู้ฟังเกิดความรู้สึกว่าเป็นเสมือนญาติของตนเองจึงเกิดความเต็มใจที่จะรับฟังพระธรรมเทศนา แต่พระพุทธเจ้าทรงห้ามยกพุทธพจน์ขึ้นเป็นภาษาสันสกฤต และทรงปรับอภิปุทธิทุกกฎแก่พระภิกษุผู้แสดงพุทธพจน์เป็นภาษาสันสกฤตทรงอนุญาตในการแสดงธรรมด้วยภาษาของตนเอง เพราะเป็นภาษาสามัญที่ประชาชนจำนวนมากสามารถเข้าใจได้ เป็นการเปิดโอกาสให้มวลชนทุกระดับชั้นได้มีโอกาสเข้ามาเลื่อมใสศรัทธา พระพุทธศาสนาจึงแพร่หลายไปสู่มวลชนอย่างรวดเร็วทั้งเป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนทุกระดับชั้นได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงกัน ตรงกันข้ามกับศาสนาพราหมณ์ที่จำกัดสิทธิการศึกษาทั้งยังใช้ภาษาสันสกฤตซึ่งถือได้ว่าเป็นภาษาต้องห้ามสำหรับคนบางวรรณะ เช่นวรรณะศูทรในการสั่งสอนอีกด้วย



## 9. วิธีการเผยแพร่ด้วยบุคลิกภาพ

บุคลิกภาพที่ดีนับได้ว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญประการหนึ่งของนักเผยแผ่ นอกเหนือจากคุณสมบัติด้านคุณธรรม เพราะบุคลิกภาพที่สง่างาม นามองน่าเลื่อมใสย่อมเป็นเหตุ นำมาซึ่งความเลื่อมใสแก่ผู้พบเห็นได้ พระพุทธองค์ทรงมีพระวรกายที่สง่างามประกอบด้วยลักษณะ มหาบุรุษ ดังมีพราหมณ์ชมว่า “พระสมณโคตมมีพระรูปร่าง นาดู น่าเลื่อมใส มีพระฉวีวรรณผุดผ่อง ยิ่งนักดุจพราหมณ์ มีพระวรกายดุจพราหมณ์ โอกาสที่จะพบเห็นยากนัก” การเผยแผ่พระพุทธศาสนา นอกจากมีความรู้ความสามารถในการเผยแผ่แล้วคุณสมบัติของนักเผยแผ่ก็เป็นสิ่งหนึ่งซึ่งสร้างความ ศรัทธาให้เกิดขึ้นได้ เพราะนักเผยแผ่ที่ดีนั้นแม้จะไม่ออกปากพูดก็สามารถเผยแผ่พุทธธรรมได้ บุคลิกลักษณะที่ดีงามก็ยังคงความผ่องใสแห่งจิตใจให้เกิดศรัทธาแก่ผู้พบเห็น

### 2.3.10 เทคนิคการเผยแผ่พระพุทธศาสนา

การสอนคนแม้ในเรื่องเดียวกัน ก็ต้องมีรูปแบบในการสอนหลาย ๆ แบบ จึงจะประสบ ความสำเร็จ เพราะคนฟังมีหลายประเภทและต่างจิตต่างความคิด สนใจเรื่องที่ตนพอใจ เมื่อสอน พระพุทธองค์ก็ทรงนำเอาการสอนแบบต่าง ๆ มาสอนตามความเหมาะสม แบบการสอนเหล่านี้ คือ (เสฐียรพงษ์ วรรณปก, 2540 หน้า 54)

1. แบบสากัจฉา หรือสนทนาเป็นวิธีที่ทรงใช้บ่อยที่สุด เพราะผู้ฟังได้มีโอกาสแสดง ความคิดเห็น ทำให้การเรียนการสอนมีความสนุกสนาน ไม่รู้สึกรู้ว่าตนกำลังเรียน หรือกำลังถูกสอน แต่กำลังรู้สึกที่ตนกำลังสนทนาปราศรัยกับพระพุทธเจ้าอย่างสนุกสนาน ในการสนทนานั้น

พระองค์ทรงทำหน้าที่นำสนทนาคือ ทำหน้าที่ในการโยนคำถามให้ขบคิดแล้วต้อนเข้าจุด สรุปล้นเป็นประเด็นที่ต้องการ เช่น ทรงสนทนากับพระโสณโกฬวิริยะ ผู้บำเพ็ญเพียรอย่างหนักในป่า สีตวันเดินจงกรมจนเท้าแตกทั้งสองข้าง แต่ก็ไม่บรรลุผลที่ต้องการ จึงคิดจะลาสิกขา ไปเป็นผู้ครอง เรือน เช่น

พระพุทธเจ้า : โสณะ เธอเกิดความคิดเช่นนั้นจริงหรือ?

โสณะ : ถูกแล้ว พระเจ้าข้า

พระพุทธเจ้า : เธอคิดอย่างไรเวลาสายพินของเธอตั้งเกินไป หย่อนเกินไป เสี่ยง สายพินของเธอไเพราะกระนั้นหรือ

โสณะ : หามิได้ พระเจ้าข้า

พระพุทธเจ้า : แต่คร่าวใดสายพินของเธอไม่ตั้งเกินไป ไม่หย่อนเกินไป ตั้งอยู่ใน ระดับพอดี เสี่ยงพินของเธอไเพราะ เหมาะจะใช้การได้ใช้ไหม

โสณะ : ถูกแล้ว พระเจ้าข้า

วิธีการสนทนานี้ พระพุทธองค์ทรงส่งเสริมให้พระสาวกใช้กัน ดังทรงยกย่องว่า “การสนทนาธรรมตามอุดมกาลเป็นมงคล” และจะมีศาลาเป็นที่นั่งสนทนาธรรมของพระภิกษุสงฆ์ทุก บ่าย เมื่อไม่สามารถตกลงกันได้ในเรื่อง พระองค์ก็จะเสด็จมาเอง

2. แบบบรรยาย จะทรงใช้เสมอในที่ประชุม ส่วนมากจะเป็นโอกาสที่มีผู้ฟังจำนวนมาก ๆ ดังที่ทรงแสดงพระธรรมเทศนาในเขตวันมหาวิหาร ในช่วงบ่ายของทุกวันและที่น่าสังเกต คือ ผู้ฟัง มักจะมีความรู้ หรือมีความรู้เกี่ยวกับเรื่องนั้นในขั้นพื้นฐานมาบ้างแล้ว ดังเช่นแสดงแก่ปัญจวัคคีย์ ครั้น

แรกทรงใช้วิธีการบรรยายถึงความล้มเหลวของการทรมานร่างกาย กับความหมกมุ่นในกาม แล้วชี้ทางสายกลาง คือ มรรค 8 และอริยสัจ 4 เพราะสามารถชี้แจงแสดงเหตุผลได้อย่างละเอียด

3. แบบตอบปัญหา ในการตอบปัญหาพระองค์ทรงสอนให้พิจารณาคูลักษณะของปัญหา และใช้วิธีตอบให้เหมาะ ผู้ถามอาจถามด้วยวัตถุประสงค์ต่าง ๆ กัน บางคนถามเพื่อให้ตอบคำถามในเรื่องที่สงสัยมานาน บางคนถามเพื่อลองภูมิ บางคนถามเพื่อข่มหรือปราบให้ผู้ตอบ อ้อาย บางคนถามเพื่อเทียบเคียงกับความเชื่อ หรือหลักคำสอนในลัทธิศาสนาของตน พระองค์ตรัสว่า “การตอบปัญหาใด ๆ ต้องดูลักษณะปัญหาและเลือกวิธีตอบให้ถูกต้องเหมาะสม” จึงทรงจำแนกวิธีตอบปัญหาไว้ 4 ประเภท คือ

(1) เอกังสพยากรณียปัญหา ปัญหาบางอย่างต้องตอบตรงไปตรงมา ตอบแบบตายตัวไม่มีเงื่อนไข เช่น ถามว่า จักขุเป็นอนิจจังหรือ พังตอบไปทีเดียวว่า ถูกแล้ว

(2) ปฏิจปุจฉาพยากรณียปัญหา ปัญหาที่พียงย้อนถามแล้วจึงแก้ เช่น โสตะ ก็เหมือนจักขุ พียงย้อนถามว่า ที่ถามหมายถึงแ่งไหน ถ้าบอกว่า ในแ่งเป็นเครื่องมอง พังตอบว่าไม่เหมือนกัน ถ้าถามว่า ในแ่งอนิจจัง จึงควรตอบรับว่า เหมือนกัน

(3) วิภังชพยากรณียปัญหา ปัญหาที่ต้องแยกความตอบเป็นเรื่อง ๆ เป็นประเด็น เช่น พระพุทธองค์ทรงติเตียนตบะใช้หรือไม่อย่ารีบตอบว่าใช่หรือไม่ใช่ เพราะมีส่วนผิดต้องแยกตอบว่า พระพุทธองค์ทรงติเตียนตบะที่ทรมานตนเองแต่ทรงสรรเสริญว่าความอดกลั้นเป็นยอดแห่งตบะ เป็นต้น

(4) รูปนียปัญหา ปัญหาบางอย่างต้องตัดบทไปไม่ตอบ หรือพียงยับยั้งเสีย เพราะถ้าตอบไปจะเป็นปัญหาที่ให้เกิดความทะเลาะ ตอบไปแล้วไม่ทำให้เกิดประโยชน์ เช่น ศาสตานั่นสอนอย่างนั้นอย่างนี้ อยากราบว่าคำสอนของใครถูก คำสอนของใครผิด พระองค์มักจะตัดบทว่า เรื่องนั้นจงพักไว้ก่อน เราตถาคตจะแสดงธรรมให้ฟัง นี่คือวิธีพักปัญหาของพระองค์

4. แบบวางกฎข้อบังคับ โดยใช้วิธีการกำหนดหลักเกณฑ์ และข้อบังคับให้สาวกหรือสงฆ์ปฏิบัติ หรือยึดถือด้วยด้วยความเห็นชอบพร้อมกัน เช่น เมื่อเกิดเรื่องที่เสียหายขึ้น หรือภิกษุที่ทำความผิดนำความเสียหายมาสู่หมู่สงฆ์ ก็ทรงบัญญัติพระวินัย โดยความเห็นชอบของสงฆ์

สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้า ทรงเป็นแบบอย่างของผู้ที่มีเทคนิควิธีสอนที่หลากหลายทรงสอนแบบทำนามธรรมให้เป็นรูปธรรม หรือจากง่ายไปหายาก ธรรมะเป็นเรื่องที่มีเนื้อหาหลักซึ่งยากที่จะเข้าใจ โดยเฉพาะธรรมะชั้นสูง เพราะพระองค์ทรงใช้เทคนิควิธีต่อไปนี้

1. การยกอุทาหรณ์และการเล่านิทานประกอบ ทรงยกตัวอย่างประกอบคำอธิบาย และการเล่านิทานประกอบ ช่วยให้เข้าใจความได้ง่ายและชัดเจน ดังเช่น เรื่องที่พราหมณ์ทะเลาะกัน ยึดความเห็นของตนเท่านั้นว่าถูก พระพุทธองค์ทรงทราบแล้วจึงตรัสว่า ผู้ที่รู้เห็นอะไรแ่งมุมเดียว ไม่แคล้วที่จะทะเลาะกัน ดุจคนตาบอดคลำช้าง แล้วเล่าเรื่องคนตาบอด 9 คนให้ฟัง เป็นต้น

2. การเปรียบเทียบด้วยข้ออุปมา ทำให้เรื่องที่ลึกซึ้งเข้าใจยาก ปรากฏความหมายเด่นชัดออกมาและเข้าใจง่ายขึ้น เช่น ตรัสสอนราหุลว่า ราหุลเห็นน้ำที่เราเหลือไว้ในภาชนะหนึ่งหนึ่งไหม? ราหุลตอบว่า เห็นพระเจ้าข้า ตรัสต่อไปว่า ดูก่อนราหุล คนที่พูดเท็จทั้งที่รู้ มีคุณความดีเหลืออยู่น้อย ดุจน้ำในภาชนะนี้แหละ ตรัสแล้วทรงเทน้ำที่เหลือหนึ่งหนึ่งนั้นทิ้ง เป็นต้น

3. การใช้อุปกรณหรือสื่อการสอน พระองค์ทรงใช้สื่อทุกอย่างที่อยู่ใกล้ตัวมาสอน เช่น ขณะที่เดินไปในป่าแห่งหนึ่ง มีพระสงฆ์หมู่ใหญ่ตามเสด็จ พระองค์ทรงหยิบไปไม้ชิ้นมากำหนึ่ง แล้ว

ตรัสถามภิกษุทั้งหลายว่า เห็นใบไม้ในมือตภาคตใหม่ เห็นพระเจ้าข้า พระสงฆ์ตอบพร้อมกัน นี่คือการใช้สื่อใกล้ตัวในการสอน

4. การทำเป็นตัวอย่าง เฉพาะในทางจริยธรรม คือ การทำเป็นตัวอย่าง เช่น ทรงพยาบาลภิกษุไข้ และตรัสต่อนหนึ่งว่า “ภิกษุทั้งหลาย พวกเธอไม่มีบิดามารดา ผู้ใดเล่าจะพยาบาลพวกเธอ ถ้าพวกเธอไม่พยาบาลกันเอง ใครเล่าจะพยาบาล ผู้ใดจะพึงอุปัฏฐากเรา ขอให้ผู้นั้นพยาบาลภิกษุผู้อาพาธเถิด”

5. การเล่นภาษา เล่นคำและใช้คำในความหมายใหม่ ซึ่งเป็นเรื่องของความสามารถในการใช้ภาษาผสมกับปฏิภาณ เช่น กรณีของเวรัญชพรหมณ์ เป็นตัวอย่าง

6. อุบายการเลือกคน และการปฏิบัติรายบุคคล การเลือกคนเป็นอุบายอันสำคัญการเผยแผ่พระพุทธศาสนาได้แก่ การเริ่มต้นที่บุคคลซึ่งเป็นประมุขหรือหัวหน้าของชุมชนนั้น ๆ เพื่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนา

7. การรู้จักจังหวะและโอกาส ผู้สอนต้องรู้จักใช้จังหวะและโอกาสให้เป็นประโยชน์ในการสอนธรรมะอย่างได้ผล

8. ความยืดหยุ่นในการใช้วิธีการ ถ้าผู้สอนสอนอย่างไม่มีอึดตาย ตัดต้นหามานะ ทิฎฐิเสียให้น้อยที่สุด ก็จะมีผลสำเร็จในการเรียนรู้เป็นสำคัญ ดังพระพุทธพจน์ที่ว่า “เรายอมฝึกฝนด้วยวิธีอ่อนละมุนละไมและทั้งรุนแรงปนกันไปบ้าง”

9. การลงโทษและการให้รางวัล การลงโทษในที่นี้ คือ การลงโทษตนเองซึ่งมีทั้งทางธรรมและทางวินัยอยู่แล้ว มีบทบัญญัติความประพฤติอยู่แล้ว การให้รางวัล คือ การแสดงธรรมไม่กระทบกระทั่ง ไม่รุกรานใคร เป็นต้น

10. กลวิธีแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นต่างครั้ง ต่างคราว ย่อมมีลักษณะที่แตกต่างกันออกไปไม่มีที่สิ้นสุด การแก้ปัญหาเฉพาะหน้าย่อมต้องอาศัยปฏิภาณ คือ ความสามารถในการประยุกต์หลักการ วิธีการ และเทคนิควิธีการต่าง ๆ มาใช้ให้เหมาะสมเป็นเรื่องเฉพาะคราวไป

พระพุทธเจ้าทรงมีเทคนิคและวิธีการเผยแผ่พระพุทธศาสนาที่ยอดเยี่ยม วิธีการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของพระองค์มีบุคคลทุกชั้นวรรณะเลื่อมใสศรัทธา จนทำให้เกิดการอุปสมบทตาม และสามารถบรรลุธรรมเป็นพระอรหันต์เป็นจำนวนมาก ดังที่ปรากฏในพุทธประวัติ ถึงแม้บางคนจะมีได้อุปสมบทก็ตาม แต่ก็ได้นำเอาหลักพุทธธรรมไปใช้ในการดำเนินชีวิตที่สงบสุขทั้งในระดับบุคคล ครอบครัว ชุมชนและสังคม ทำให้เกิดความเจริญรุ่งเรืองทั้งฝ่ายอาณาจักรและศาสนจักรมาโดยตลอด

คุณสมบัติของผู้เผยแผ่พระพุทธศาสนา

พระพุทธเจ้าทรงมีพุทธวิธีในการสอน โดยเริ่มต้นจากปรัชญาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ กัลยาณมิตร และมีสติปัญญาไหวพริบที่ชาญฉลาดเป็นเบื้องต้น จากนั้นต้องประกอบด้วยหลักของนักเผยแผ่กับผู้ฟัง หรือผู้สอนกับผู้เรียนที่มีความสัมพันธ์กันในฐานะเป็นกัลยาณมิตรเป็นอันดับต่อไป เพราะในทางพระพุทธศาสนาถือว่า ผู้เผยแผ่กับผู้ฟังหรือผู้สอนกับผู้เรียนนั้นต้องประสานสัมพันธ์กัน มีความกรุณาต่อกันโดยเฉพาะในด้านการอบรมสั่งสอนนั้น ย่อมเป็นส่วนประกอบที่สำคัญให้เกิดคุณลักษณะของผู้สอนซึ่งเรียกว่า องค์คุณของกัลยาณมิตร ดังนั้น พระธรรมกถึกหรือนักเผยแผ่พุทธธรรมที่ดีจึงมี

ลักษณะคุณสมบัติซึ่งเป็นองค์ของกัลยาณมิตร 7 ประการ ดังนี้ (พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), 2548 หน้า 203)

1.ปิโย เป็นที่รักเป็นที่พอใจ ในฐานะเป็นที่สบายและสนิทสนม ชวนให้อยากเข้าไปปรึกษา  
ได้ถาม

2.ครุ เป็นที่เคารพ ในฐานะประพาศติสมควรแก่ฐานะ ให้เกิดความรู้สึกรับฟัง เป็นที่ฟัง  
ได้และปลอดภัย

3.ภาวนิโย เป็นที่ยกย่อง ในฐานะทรงคุณคือความรู้และภูมิปัญญาแท้จริงทั้งเป็นผู้  
ฝึกอบรมและปรับปรุงตนอยู่เสมอ ควรเอาอย่าง ทำให้ระลึกและเอ๋ยอ้างด้วยซาบซึ้งภูมิใจ

4.วตตะ จ เป็นนักพูด รู้จักชี้แจงให้เข้าใจ รู้ว่าเมื่อไรควรพูดอะไรอย่างไร คอยให้  
คำแนะนำว่ากล่าวตักเตือน เป็นที่ปรึกษาที่ดี

5.วจนทกขโม เป็นผู้อดทนต่อถ้อยคำ คือพร้อมที่จะรับฟังคำปรึกษา ชักถามคำแนะนำ  
วิพากษ์วิจารณ์ อดทน ฟังได้ไม่เบื่อ ไม่นุญเฉียว

6.คัมภีรณจ กถ กตตะ เป็นผู้พูดด้วยถ้อยคำลึกซึ้งได้ สามารถอธิบายเรื่องยุ่งยากซับซ้อน  
ให้เข้าใจ และให้เรียนรู้เรื่องราวที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้นไป

7.โน จภูฏาเน นิโยชเย ไม่ชักนำในฐานะ คือไม่แนะนำในเรื่องเหลวไหลหรือชักจูงไป  
ในทางเสื่อมเสีย

พุทธลีลาการเผยแผ่

การสอนของพระพุทธเจ้าแต่ละครั้ง แม้ที่เป็นเพียงธรรมมีกถา หรือการสนทนาทั่วไป ซึ่ง  
มิใช่คราวที่มีความมุ่งหมายเฉพาะพิเศษ ก็จะดำเนินไปอย่างสำเร็จผลดี โดยมีองค์ประกอบที่เป็น  
คุณลักษณะที่เรียกได้ว่า เป็นลีลาในการสอน มี 4 ประการ คือ (พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), 2548  
หน้า 158-159)

1.สันทสสนา ชี้แจงให้เห็นชัด คือจะสอนอะไร ก็ชี้แจงจำแนกแยกแยะอธิบาย และแสดง  
เหตุผลให้ชัดเจน จนผู้ฟังเข้าใจแจ่มแจ้ง เห็นจริงเห็นจัง ดังจูงมือไปดูเห็นกับตา

2.สมาทปนา ชวนใจให้อยากรับเอาไปปฏิบัติ คือสิ่งใดควรปฏิบัติหรือหักทาก็แนะนำ  
หรือบรรยายให้ซาบซึ้งในคุณค่า มองเห็นความสำคัญที่จะต้องฝึกฝนบำเพ็ญจนใจยอมรับ อยากลงมือ  
ทำหรือนำไปปฏิบัติ

3.สมุตเตชนา ระวังให้อาหาญแก่กล้า คือปลุกเร้าใจให้กระตือรือร้น เกิดความ  
อุตสาหะ มีกำลังใจแข็งขัน มั่นใจที่จะทำให้สำเร็จจงได้ สู้งาน ไม่หวั่นระย่อ ไม่กลัวเหนียว ไม่กลัวยาก

4.สัมปหังสนา ปลอดภัยโลมใจให้สดชื่นร่าเริง คือบำรุงจิตให้เข้มแข็งเบิกบาน โดยชี้ให้เห็น  
ผลดี หรือคุณประโยชน์ที่จะได้รับและทางที่จะก้าวหน้าบรรลุผลสำเร็จยิ่งขึ้นไป ทำให้ผู้ฟังมีความหวัง  
และร่าเริงเบิกบานใจ

หลังจากที่พระพุทธเจ้าทรงตรัสรู้แล้ว พระองค์ทรงดำริที่จะเผยแผ่พระพุทธศาสนาเพื่อยัง  
เวไนยสัตว์ให้พ้นจากความทุกข์และเพื่ออนุเคราะห์ชาวโลก พระองค์จึงทรงดำริถึงเหล่าปัญจวัคคีย์ทั้ง  
5 ผู้ที่เคยอุปัฏฐากเมื่อครั้งบำเพ็ญทุกรกิริยา จึงเสด็จไปสู่ป่าอิสิปตนมฤคทายวันและทรงแสดงปฐม  
เทศนาคือเผยแผ่หลักธรรมเป็นครั้งแรกในโลก ทรงแสดงธัมมจักกัปปวัตตนสูตร เพื่อโปรดเหล่าปัญจ  
วัคคีย์ ทำให้อัญญาโกณฑัญญะหนึ่งในปัญจวัคคีย์ได้ดวงตาเห็นธรรมเป็นคนแรก และได้ทูลขอ



บรรพชาอุปสมบทเป็นพระภิกษุในพระพุทธศาสนานับว่าเป็นพระภิกษุรูปแรกในพระพุทธศาสนา ในกาลต่อมาพระองค์ทรงแสดงธรรมที่ชื่อว่าอนัตตลักขณสูตรโปรดเหล่าปัญจวัคคีย์ ทำให้ท่านเหล่านั้นได้บรรลุพระอรหันต์ตามลำดับและพระองค์ได้ทรงแสดงธรรมโปรดพระยสกุลบุตรพร้อมทั้งเพื่อนของพระยาสกุลบุตรอีกจำนวน 54 คน หลังจากที่บุคคลเหล่านั้นทั้งหมดได้บรรลุพระอรหันต์ในที่สุด จึงได้ทูลขอบรรพชาอุปสมบทกับพระองค์ ในขณะที่นั้นจึงมีพระอรหันต์เกิดขึ้นในโลกจำนวน 61 องค์รวมทั้งพระพุทธเจ้าด้วย พระองค์จึงส่งพระภิกษุสงฆ์ทั้ง 60 รูป ไปประกาศพระศาสนาโดยให้แยกกันไปคนละทิศทางต่าง ๆ ส่วนพระองค์ทรงเดินทางไปที่อยู่เวลาดำเนินการเพื่อทรงประกาศพระศาสนาเช่นกัน นับเป็นการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเชิงรุกครั้งแรกที่เกิดขึ้นในพระพุทธศาสนา

## 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารยุทธศาสตร์

การบริหารยุทธศาสตร์ภาครัฐ คือ การบริหารจัดการภาครัฐที่ช่วยให้องค์กรภาครัฐตระหนักถึงความสามารถขององค์กร จุดแข็งและจุดอ่อนภายในองค์กร โอกาสและอุปสรรคขององค์กรที่เป็น ผลกระทบมาจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ผู้บริหารและพนักงานได้มีการตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลง เห็นโอกาสใหม่ ๆ และข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้น เปิดโอกาสให้ผู้บริหารและพนักงานในระดับต่าง ๆ มีส่วนร่วมใน การบริหาร ทำให้ได้พัฒนาความคิด และช่วยลดการต่อต้าน การเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้ (สุพานี สฤกษ์วานิช, 2555 หน้า 9) ทั้งยังช่วยให้องค์กรมีทิศทางและแนวทางในการดำเนินงานที่ชัดเจน มีความสามารถในการแข่งขัน สามารถปรับตัวให้เข้ากับการการเปลี่ยนแปลงทั้งจากสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และในท้ายที่สุดจะช่วยให้องค์กรมีสมรรถนะสูงและสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กร การบริหารยุทธศาสตร์ภาครัฐประกอบไปด้วยการตัดสินใจและการดำเนินการในการกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategy Formulation) นำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) และการประเมินผลยุทธศาสตร์ (Strategy Evaluation) อย่างไรก็ตามการบริหารยุทธศาสตร์ภาครัฐที่จะมีประสิทธิภาพได้นั้น ปัจจัยส่วนหนึ่งคือ การมีจุดเริ่มต้นที่ดี คือ การมีแผนยุทธศาสตร์ภาครัฐที่เหมาะสมกับ สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร องค์ประกอบของแผนยุทธศาสตร์ภาครัฐควรจะต้องมีความ สอดคล้องกลมกลืนกัน เพื่อเป็นปัจจัยเกื้อหนุนซึ่งกันและกัน โดยแผนยุทธศาสตร์ภาครัฐควรจะต้องประกอบไปด้วย

- 1.วิสัยทัศน์ (Vision) คือ องค์กรเราปรารถนาจะเป็นอะไรหรือจะไปถึงไหนในอนาคต
- 2.ค่านิยมร่วม (Shared Value) คือ พฤติกรรมหรือสิ่งหนึ่งสิ่งใดที่บุคลากรในองค์กรกระทำหรือยึดถือ ร่วมกันด้วยความสมัครใจ เป็นสิ่งที่ผูกบุคลากรในองค์กรไว้ด้วยกัน และเป็นแรงผลักดันให้องค์กร ก้าวไปข้างหน้าเพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์ที่วางไว้
- 3.พันธกิจ (Mission) คือ สิ่งที่องค์กรเราทำและเป็นเหตุผลของการดำรงอยู่ขององค์กรเรา ซึ่งพันธกิจ เหล่านี้จะเป็นสิ่งที่ทำให้เราบรรลุวิสัยทัศน์
- 4.ยุทธศาสตร์ (Strategy) คือ นโยบายหรือแผนการดำเนินงานที่แสดงให้เห็นถึงทิศทาง การดำเนินงาน ขององค์กร โดยคาดหวังว่าหากยุทธศาสตร์ประสบความสำเร็จ องค์กรก็จะบรรลุวิสัยทัศน์
- 5.เป้าประสงค์ตามประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Goal) คือ สิ่งที่องค์กรประสงค์จะเห็นหรือให้เกิดขึ้น หลังจากมีการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่วางไว้ (ยุทธศาสตร์ประสบความสำเร็จ)



6. กลยุทธ์ (Tactic) คือ แนวทางการดำเนินงานเพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ โดยคาดหวังว่าหากกลยุทธ์ ประสบความสำเร็จ ยุทธศาสตร์จะประสบความสำเร็จ

7. ตัวชี้วัด (Indicator) คือ เครื่องมือทางการบริหารที่สำคัญที่จะช่วยทำให้ทราบว่าการดำเนินกลวิธี (โครงการ) กลยุทธ์ (แผนงาน) และยุทธศาสตร์ (แผน) ต่าง ๆ ได้ไปถึงในจุดใด บรรลุวัตถุประสงค์ จุดมุ่งหมาย และเป้าหมายมากน้อยแค่ไหน

8. ค่าเป้าหมาย (Target) คือ ผลในเชิงปริมาณและ/หรือคุณภาพตามตัวชี้วัด

9. โครงการ (Project) คือ งานประเภทหนึ่ง (ที่มีกำหนดระยะเวลาในการดำเนินงาน) ที่ถูกกำหนดขึ้นใน องค์กรเพื่อจะแปลงเจตนาธรรมณ์ในเชิงกลยุทธ์ให้กลายเป็นวิธีการที่จะนำไปสู่การปฏิบัติอย่างได้ผล ตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ (ปกรณัม ปรียากร, 2548 หน้า 1-2) โดยคาดหวังว่าหากโครงการ ประสบความสำเร็จ กลยุทธ์จะประสบความสำเร็จ

#### 2.4.1 ความหมายของยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ (Strategy) หมายถึง การวางแผนงานสู่การปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายภายใต้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เหมาะสม หรือการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ SWOT Analysis กล่าวคือ การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และภัยคุกคาม (อุปสรรค) ในกรอบระยะเวลาที่ต้องการ ทั้งนี้เพื่อประกอบการวางแผนการในการใช้วิธีการและทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด ความหมายที่ง่ายที่สุดของคำว่ายุทธศาสตร์ก็คือแผนการปฏิบัติที่รวบรวมความพยายามทั้งหลายเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ในยุคปัจจุบันนี้จะเป็นการเที่ยงตรงมากกว่า หากพิจารณาคำว่า Strategy คือ ขบวนการตัดสินใจอันซับซ้อนซึ่งเชื่อมโยงวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายสุดท้าย (Ends) เข้ากับวิถีหรือหนทาง (Ways) และวิธีการหรือเครื่องมือ (Means) ในอันที่จะให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น มีผู้ที่ให้ความหมายเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ไว้ดังนี้

แมคคาร์ตี มินิโซลโล และเคอร์แรจเจอร์ (McCarty, Minichiello & Curran, 1987) ได้กล่าวถึงความหมายของยุทธศาสตร์โดยครอบคลุมถึงจุดหมายขององค์การ วัตถุประสงค์ทางยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์และเป้าหมาย นโยบายที่สำคัญ แผนงานหลักและแผนงานอื่น ๆ ที่จะมาใช้ปฏิบัติเพื่อให้องค์การบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และจุดหมายที่ตั้งไว้

ชานเดอร์ (Chander, 1962) ได้กล่าวถึงความหมายของยุทธศาสตร์เป็นการพิจารณา กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์พื้นฐานสำหรับระยะยาวในกิจกรรมและการยอมรับในทิศทางร่วม รวมทั้งการแบ่งสรรทรัพยากรเพื่อใช้ทำงานตามเป้าหมายต่าง ๆ ที่กำหนดไว้

มอร์ริสัน เรนโฟว์ และบูเชอร์เวย์น (Morrison, Renfro & Bouchre, 1987) ได้ให้ความหมายของคำว่า “ยุทธศาสตร์” หรือกลยุทธ์ (Strategy) เป็นคำที่มาจากภาษากรีกว่า Strategos ซึ่งเป็นการรวมคำสองคำเข้าด้วยกันคือคำว่า Stratos ที่แปลว่ากองทัพและคำว่า Ago ที่เป็นคำกริยา ซึ่งแปลว่านำ (Lead) รวมแปลได้ว่าความชำนาญของนายพล ดังนั้นคำนี้จึงหมายถึงวิธีที่นายพลทหารเตรียมตัวเพื่อการต่อสู้ในการสงคราม โดยที่ ดิวิด (Divid, 2007 p. 13) ได้ให้ความหมายกลยุทธ์ว่า เป็นวัตถุประสงค์ระยะยาวที่จะทำให้ประสบความสำเร็จ ในขณะที่ไรท์ และคนอื่น ๆ (Wright, 1992 p. 15) ได้ให้ความหมายกลยุทธ์ว่า หมายถึง แผนของผู้บริหารระดับสูงที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับภารกิจและเป้าประสงค์ขององค์การ

มาสเซน และแวนวูทท์ (Maassen & VanVught, 1992) ได้กล่าวถึงกลยุทธ์ว่ามีความหมายเหมือนคำว่า ยุทธศาสตร์ เดิมใช้ในความหมายที่เกี่ยวข้องกับการรบมาจากภาษาอังกฤษว่า Strategy ใช้ครั้งแรกในวงการทหารและการทำสงคราม หมายถึง ศิลปะในการวางแผนยุทธศาสตร์ และการบัญชาการรบเพื่อเอาชนะศัตรู ซึ่งมีรากศัพท์มาจากภาษากรีกกว่า Strategic หมายถึง การบัญชาการกองทัพ (Generalship) ด้วยจุดหมายที่ต้องการ

มินเบิร์ก (Mintzberg, 1994) ได้กล่าวถึงยุทธศาสตร์ ว่าคือ 1) แผนซึ่งกำหนดทิศทางและชี้แนะแนวทางในการดำเนินการในอนาคต 2) รูปแบบของพฤติกรรม 3) การกำหนดฐานะหรือตำแหน่งในสนามแข่งขัน 4) ทักษะที่เน้นสภาพที่แท้จริงขององค์การและคุณลักษณะที่น่าจะเป็นขององค์การ 5) กลวิธีต่อสู้หรือแข่งขันเพื่อเอาชนะฝ่ายตรงข้ามให้ได้

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2546) ได้ให้ความหมายคำว่ากลยุทธ์ หมายถึง วิธีการหรือแผนการที่คิดขึ้นอย่างรอบคอบมีลักษณะเป็นขั้นเป็นตอนมีความยืดหยุ่น พลิกแพลงได้ตามสถานการณ์มุ่งหมายเพื่อเอาชนะคู่แข่งหรือเพื่อหลบหลีกอุปสรรคต่าง ๆ จนสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

เสนห์ จุ้ยโต (2548 หน้า 96) ได้กล่าวว่าการจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การบริหารหรือการจัดการองค์การในลักษณะที่มีการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคมการเมืองและองค์การทั้งในระยะสั้นและระยะยาวโดยทั้งนี้จะเป็นการดำเนินการหรือดำเนินนโยบายให้สอดคล้องกับโอกาสที่เปิดกว้างจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและสอดคล้องกับจุดแข็งจุดอ่อนขององค์การ การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารอย่างมีระบบเป็นการบริหารที่จะต้องอาศัยวิสัยทัศน์ (Vision) ของผู้นำองค์การเป็นการบริหารอย่างมีการวางแผนและเป็นขั้นตอนมีการวิเคราะห์อย่างมีหลักเกณฑ์

พสุ เดชะรินทร์ และคนอื่น ๆ (2549) ได้กล่าวไว้ว่ายุทธศาสตร์คือสิ่งที่องค์การทำเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ และการที่องค์การจะไปสู่ความสำเร็จได้นั้น ก็จำเป็นต้องมีวิธีการบริหารจัดการหรือที่เรียกว่าการบริหารยุทธศาสตร์ซึ่งในหนังสือฉบับที่พิมพ์มาจนถึงนี้ ระบุว่าการบริหารยุทธศาสตร์ก็คือการตอบคำถามที่สำคัญ 4 คำถาม คือ 1) ปัจจุบันเราอยู่ ณ จุดไหน (Where are we now?) จากคำถามนี้จะเห็นได้ ว่าเครื่องมือที่น่าจะทำให้ตอบคำถามนี้ได้ก็คือการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน โอกาสอุปสรรค หรือที่เรียกว่า SWOT Analysis 2) ในอนาคตเราต้องการไปสู่จุดไหน (Where do we want to be?) ซึ่งก็คือการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) และทิศทางขององค์การนั่นเอง 3) เราจะไปสู่จุดนั้นได้อย่างไร (How do we get there?) หรือการกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategy Formulation) 4) เราจะต้องทำหรือปรับเปลี่ยนอะไรบ้างเพื่อไปถึงจุดนั้น (What do we have to do or change in order to get there?) ซึ่งก็เป็นการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategy Execution)

บุญเลิศ เย็นคงคา และคนอื่น ๆ (2549) ได้ให้ความหมายคำว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง รูปแบบหรือแผนการที่รวมเอาเป้าหมายหลักนโยบายหลัก และลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงานขององค์การเข้าไว้ด้วยกัน

อุทิศ ขาวเต็ย (2549) ให้ความหมายในทิศทางเดียวกันว่า แผนยุทธศาสตร์หรือแผนกลยุทธ์เป็นเทคนิคการวางแผนที่เดิมใช้เพื่อการรบโดยมีหลักฐานปรากฏในประเทศจีนจากตำราพิชัยสงครามของซุนวู ที่ได้รวบรวมหลักการวางแผนยุทธศาสตร์ทางการทหารไว้วงการทหารจึงรับแนวทาง

นี้ใช้กัน ต่อมาและแพร่เข้าไปในวงการธุรกิจโดยธุรกิจภาคเอกชน ได้ประยุกต์แนวคิดวิธีการของแผนยุทธศาสตร์มาใช้ในการแข่งขันทางธุรกิจ โดยคำนึงถึงการแข่งขันให้อยู่รอดและการมุ่งหวังกำไรเป็นหลักต่อมานักวางแผนภาครัฐ ได้นำแนวปฏิบัติของภาคเอกชน มาประยุกต์ต่อ เพื่อให้การบริหารภาครัฐสามารถปรับแนวทางและกลไกได้ทันยุคสมัยโดยปรับเปลี่ยนข้อคำนึงหลักการ การดำเนินการเป็นการสนองความต้องการของประชาชน เป็นหลักและปรากฏภายหลังว่าข้อคำนึงดังกล่าว มีผลต่อการสร้างเสถียรภาพต่อการประกอบการได้มากกว่าภาคเอกชนจึงหันมาคำนึงถึงหลักการสนองความต้องการของลูกค้า เช่นเดียวกันเพื่อหวังให้องค์การมีเสถียรภาพด้านการตลาด ในระยะยาวมากกว่าปัจจุบันเทคนิคการวางแผนยุทธศาสตร์ หรือแผนกลยุทธ์ ทั้งภาครัฐและเอกชนไม่ต่างกันมากนัก ทั้งในแง่แนวความคิดข้อคำนึงและวิธีการ วางแผนทั้งยังแพร่หลายเข้าไปในวงการศึกษาก็ด้วย

สุวิชัย สุภรานนท์ (2549) ได้ให้ความหมายที่สอดคล้องกันว่ายุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ (Strategy) เกิดมาจากคำว่า Stratos หมายถึง Army (กองทัพ) กับคำว่า Agein หมายถึง Lead (การนำ) ความหมายว่า Leading The Total Organization แปลความเป็นภาษาไทยได้ว่าการนำองค์การโดยรวม โดยทั่วไปแล้วกลยุทธ์จะหมายถึงแผนงานแนวทางหรือวิธีการที่จะนำองค์การ ไปสู่ผลที่สอดคล้องกับภารกิจและจุดมุ่งหมายรวมขององค์การในต้นศตวรรษที่ 19 มีการใช้คำว่า “ยุทธศาสตร์” ในความหมายว่าการใช้ทรัพยากร หรือภารกิจสงครามของนายทหารระดับสูง กล่าวคือเป็นการเตรียมการเพื่อทำสงครามโดยใช้แผนที่ (การวางแผนการสงคราม) หรือหมายถึงการใช้การรบเพื่อให้ได้ชัยชนะในการรณรงค์ทางทหาร แต่พอถึงปลายศตวรรษที่ 19 จนถึงศตวรรษที่ 20 คำว่ายุทธศาสตร์กลับไม่มีความหมายที่แน่ชัดจน ไม่สามารถดำเนินความหมายให้เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปได้ และที่สำคัญกว่านั้น คือมีการใช้คำนี้อย่างกว้างขวางจนขาดความหมายที่แจ่มชัดในตัวเองปัจจุบัน

สมชาย ภคภาสวิวัฒน์ (2549 หน้า 13) กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์ หรือ ยุทธศาสตร์ หมายถึง การตัดสินใจที่สัมพันธ์กับการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม เป็นการตัดสินใจบนฐานของสมมติฐานการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในอนาคต

นฤมล สุนสวัสดิ์ (2552 หน้า 3) ให้ความหมายของยุทธศาสตร์ว่า เป็นภาพรวมหรือภาพใหญ่ในการทำสิ่งที่ถูกต้องเหมาะสม ส่วนยุทธวิธีเป็นวิธีรายละเอียดของการกระทำให้สำเร็จ ยุทธศาสตร์เป็นการกำหนดทิศทาง การกระทำที่ถูกต้องและจุดหมายปลายทางด้วยวิธีการที่เหมาะสม

ณัฐพันธ์ เขจรนนท์ (2552) ได้กล่าวไว้ว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง แผนการที่มุ่งสร้างองค์การให้มีความได้เปรียบในการแข่งขันเหนือคู่แข่ง จากความแตกต่างที่เป็นเอกลักษณ์ โดยการมุ่งเน้นไปที่แผนการในการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553 หน้า 10) ได้ให้ความหมายของการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ หมายถึงการดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐ และ/หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐที่ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ที่ลุ่มลึกหรือแยบคาย เพื่อกำหนดทิศทาง แนวทาง แผนงาน กระบวนการในการดำเนินงาน การควบคุมตรวจสอบและเป้าหมายที่สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ พร้อมทั้งใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งนี้เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารและเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเฉพาะของหน่วยงาน

สรุปได้ว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง รูปแบบวิธีการ แผนการปฏิบัติหรือแนวทาง ซึ่งเป็นเทคนิคที่คิดขึ้นอย่างรอบคอบ ที่รวมเป้าหมายหลัก นโยบายหลัก และลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงานขององค์การเข้าไว้ด้วยกัน กำหนดแผนทั้งในระยะสั้น กลาง และยาว และการนำแผนไปปฏิบัติ เพื่อให้องค์การบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และจุดหมายที่ตั้งไว้ภายใต้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เหมาะสม

#### 2.4.2 แนวทางการศึกษาด้านยุทธศาสตร์

พิชาย รัตนติลก ณ ภูเก็ต (2552 หน้า 104) ได้อธิบายรายละเอียดแนวทางการศึกษายุทธศาสตร์ ไว้ดังนี้

1. แนวการศึกษาในเชิงปทัสฐาน (Prescriptive Approach) การศึกษายุทธศาสตร์ของกลุ่มนี้เป็นรูปแบบการศึกษาที่นิยมกันมากในช่วงทศวรรษที่ 70 และทศวรรษที่ 80 และก็ยังคงนำมาใช้กันอยู่ในปัจจุบัน การศึกษากลุ่มนี้ประกอบด้วยสำนักคิดย่อย 2 สำนักคิด ได้แก่

1.1 สำนักคิดการวางแผน (Planning School) คือ มองการสร้างยุทธศาสตร์เป็นกระบวนการวางแผนที่เน้นเทคนิค (Formal Planning) นักคิดที่มีอิทธิพลของสำนักวางแผน คือ Igor Ansoff รากฐานของแนวคิดของสำนักวางแผนถูกพัฒนามาจากทฤษฎีระบบ (System Theory) และระบบเครือข่าย (Cybernetics) โดยฐานคิดของสำนักนี้เชื่อว่ายุทธศาสตร์ทำงานเหมือนเครื่องจักรใช้การวิเคราะห์ในเชิงปริมาณและให้ความสำคัญกับปัจจัยภายนอกมากกว่าปัจจัยภายในองค์การ เช่น การให้ความสำคัญกับการผลิตสินค้าเพื่อตอบสนองต่อตลาด ยุทธศาสตร์เป็นผลผลิตจากกระบวนการจะมีลักษณะที่เป็นทางการที่มีการจัดกิจกรรมอย่างเป็นขั้นตอนที่ชัดเจน เครื่องมือทางยุทธศาสตร์ที่นิยมคือ รายการและแผนภาพที่ใช้ในการแปลงเป้าหมายไปสู่ตัวชี้วัด มีการประเมินความร่วมมือการทำงานของฝ่ายต่าง ๆ แนวคิดนี้นักวางแผนจะมีบทบาทสูงในการกำหนดยุทธศาสตร์สำนักคิดนี้จะให้ความสำคัญของสภาวะแวดล้อมในลักษณะที่เป็นสิ่งที่คงที่และสามารถควบคุมได้

1.2 สำนักคิดการออกแบบองค์การ (Design School) คือ มองการสร้างยุทธศาสตร์เป็นกระบวนการของการสร้างแนวคิด (Conception Design) สำหรับนักคิดที่มีอิทธิพลต่อความคิดนี้ก็คือ Kenneth Andrew ยุทธศาสตร์ของสำนักออกแบบให้ความสำคัญกับการบรรลุเป้าหมายโดยสร้างความสมดุลระหว่างปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก โดยมีตัวผู้นำเป็นผู้กำหนดยุทธศาสตร์สำนักออกแบบมีความเห็นว่าผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีความตระหนักรู้ แล้วนำไปสู่กระบวนการคิดที่ต้องวิเคราะห์หาจุดแข็ง จุดอ่อนภายในองค์การการวิเคราะห์โอกาส อุปสรรคที่เกิดจากภายนอกองค์การหรือที่รู้จักกันในนาม SWOT เป็นกรอบที่ใช้ในการวิเคราะห์ สำนักคิดนี้ได้เสนอประเด็นที่สำคัญไว้ 3 ประการด้วยกัน ได้แก่

1.2.1 โครงสร้างขององค์การควรเกิดจากยุทธศาสตร์ กล่าวคือ ควรมีการกำหนดยุทธศาสตร์เสียก่อน จากนั้นจึงกำหนดโครงสร้างขององค์การให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่มี เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการปฏิบัติงาน

1.2.2 องค์การขนาดใหญ่ต้องสร้างการแข่งขันขึ้นภายในองค์การ หากองค์การขาดการแข่งขันจะทำให้องค์การเกิดความเฉื่อยชา การแข่งขันจะนำไปสู่การมีประสิทธิภาพ



1.2.3 องค์การต้องควบคุมระบบการจัดการภายในองค์การให้เป็นไปตามเป้าหมายที่องค์การกำหนด ไม่ควรปล่อยให้องค์การต้องเดินไปตามกลไกตลาดเพราะจะทำให้ไม่สามารถควบคุมสถานการณ์ได้ตามที่องค์การต้องการ

2. แนวการศึกษาเรื่องการวางตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Positioning School) คือ มองการสร้างยุทธศาสตร์ เป็นกระบวนการวิเคราะห์จุดเด่น (Positioning Analysis) สำนักคิดนี้มีที่มาพื้นฐานแนวคิดจากเศรษฐศาสตร์ โดยมุ่งเน้นการวางตำแหน่งที่ดีที่สุดขององค์การท่ามกลางความแตกต่างหลากหลาย ทั้งนี้สำนักคิดนี้ให้ความสำคัญของเนื้อหาของยุทธศาสตร์มากกว่ากระบวนการ และจะทำการวิเคราะห์เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ทั่วไป (Generic Strategy) ที่มีความชัดเจน และผู้มีบทบาทหลักในการกำหนดยุทธศาสตร์ ได้แก่ นักวิเคราะห์

3. แนวการศึกษาวิเคราะห์เชิงอธิบาย (Descriptive Approach) รูปแบบการศึกษายุทธศาสตร์ของกลุ่มนี้ประกอบด้วยสำนักคิดย่อย 7 สำนักคิด ได้แก่ (Henry, et al., 1998 pp. 47 - 49)

3.1 สำนักคิดที่เน้นศึกษานวัตกรรมขององค์การ (Entrepreneurial School) คือ มองการสร้างยุทธศาสตร์ เป็นกระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ของผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Vision) แนวคิดนี้จะให้ความสำคัญกับกระบวนการของยุทธศาสตร์ที่มาจากผู้นำที่เข้มแข็งและมีวิสัยทัศน์ตลอดทั้งนวัตกรรม โดยเห็นว่าสถานะแวดล้อมของการบริหารสามารถจัดการได้และยุทธศาสตร์จะมีลักษณะที่จะต้องประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับวิสัยทัศน์

3.2 สำนักคิดที่เน้นการใช้เหตุผลในการตัดสินใจ (Cognitive School) คือ มองการสร้างยุทธศาสตร์ เป็นกระบวนการรับรู้ทางความคิด (Mental/Cognitive) เป็นสำนักคิดที่มีรากฐานความคิดมาจากสาขาจิตวิทยาที่มีความเชื่อว่ามนุษย์ใช้เหตุผลที่มีสถานการณ์จำกัด (Bounded Rationality) ในการกำหนดยุทธศาสตร์จึงให้ความสำคัญทางจิตใจ (Mental) ของมนุษย์เป็นหลักและเห็นว่าการให้เหตุผลเป็นระบบการทำงานของสมองที่จะต้องทำการวางกรอบความคิดจากข้อมูลที่มาจกมาจากสถานะแวดล้อม

3.3 สำนักคิดที่เน้นการเรียนรู้ (Learning School) คือ มองการสร้างยุทธศาสตร์ เป็น กระบวนการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ (Emergent Learning) มีรากฐานความคิดจากสาขาจิตวิทยา โดยเน้นการก่อตัวของยุทธศาสตร์ที่เกิดจากสิ่งที่ไม่คาดฝันและเรียนรู้ร่วมกันตลอดทั้งการสั่งสมประสบการณ์ของคนในองค์การที่มีความต่อเนื่อง มิใช่การเรียนรู้ที่เป็นลักษณะเส้นตรง แต่มาโดยไร้ทิศทางที่แน่นอน ดังนั้นสถานะแวดล้อมจึงเป็นสิ่งที่ยากแก่การทำความเข้าใจ แนวความคิดของสำนักคิดนี้จึงเห็นว่าการกำหนดยุทธศาสตร์ไม่ได้ให้ความสำคัญกับการวางแผน ซึ่งเน้นความแน่นอนมากนัก และยุทธศาสตร์จะมีการเปลี่ยนแปลงจากการเรียนรู้

3.4 สำนักคิดว่าด้วยเรื่องอำนาจภายในองค์การ (Political School) คือ มองการสร้างยุทธศาสตร์ เป็นกระบวนการต่อรองอำนาจ (Power Negotiation) สำนักคิดนี้เกิดจากแนวความคิดที่ก่อตัวจากความขัดแย้งและการใช้อำนาจ ซึ่งได้รับอิทธิพลจากแนวความคิดของสาขารัฐศาสตร์สำนักคิดนี้เรียกอีกอย่างว่า สำนักคิดการเมือง (Political School) สำนักคิดนี้เชื่อว่าการก่อตัวของยุทธศาสตร์เกิดจากการเจรจาต่อรองหรือความร่วมมือในการยึดตำแหน่งที่สำคัญที่สามารถเป็นผู้กำหนดกติกาภายในองค์การจะถูกมองรวมเป็นหน่วยเดียวภายใต้ศูนย์อำนาจที่รวมศูนย์และการรักษา



ไว้ซึ่งอำนาจเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดในการกำหนดยุทธศาสตร์ ทั้งนี้เพื่อที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นผู้กำหนดกติกา

3.5 สำนักคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ (Cultural School) คือ มงยุทธศาสตร์ เป็นกระบวนการสะสมทางวัฒนธรรม (Collective Cultural) สำนักคิดนี้เป็นสำนักคิดที่มีรากฐานความคิดจากมานุษยวิทยา (Anthropology) จะเน้นการก่อตัวของยุทธศาสตร์ที่เกิดจากกระบวนการของความร่วมมือที่จะสร้างมุมมองร่วมขององค์การ (Collective Perspective) เพื่อให้เกิดอุดมการณ์และค่านิยมร่วมกันโดยมีความเชื่อว่าการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ขององค์การจะประสบความสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อยุทธศาสตร์และวิธีการดำเนินงานที่ได้กำหนดขึ้นได้กลายเป็นวัฒนธรรมขององค์การ

3.6 สำนักคิดที่เน้นสภาพแวดล้อมขององค์การ (Environmental School) คือ มงยุทธศาสตร์ เป็นกระบวนการปรับตัวทางสิ่งแวดล้อม (Environmental Reaction) สำนักคิดนี้มีฐานคิดบนความเชื่อว่าการก่อตัวของยุทธศาสตร์มีลักษณะเป็นเชิงความพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อม ดังนั้นในสำนักคิดนี้จึงให้ความสำคัญต่อสภาวะแวดล้อมว่าเป็นปัจจัยสำคัญต่อการกำหนดยุทธศาสตร์ ส่วนความเป็นผู้นำขององค์การนั้นไม่มีบทบาทที่สำคัญดังนั้นการกำหนดยุทธศาสตร์จึงไม่มีความแน่นอนและไม่มีความเดียวที่สุด (One Best Way) เพราะไม่สามารถควบคุมหรือมีวิธีการในการหยุดยั้งสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้

3.7 สำนักคิดที่เน้นการเปลี่ยนรูปองค์การ (Configuration School) คือ มงยุทธศาสตร์ เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงระบบ (Transformation) สำนักคิดนี้มีฐานคิดที่ว่าหากองค์การที่มีลักษณะเฉพาะตัว มีภาวะที่ถูกรบกวนก็จะมีกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อเปลี่ยนรูปไปสู่อีกลักษณะหนึ่งและองค์การจะคงรูปอยู่ในลักษณะที่เปลี่ยนรูปได้ในระยะหนึ่ง แต่เมื่อมีภาวะที่ถูกรบกวนก็จะมีเปลี่ยนรูปไปอีกไม่มีที่สิ้นสุด ยุทธศาสตร์ นี้จะเน้นเรื่องการคงไว้ซึ่งลักษณะเฉพาะตัวขององค์การให้ได้และเน้นเรื่องการปรับตัวให้สามารถดำรงอยู่ได้ หากมีภาวะรบกวน สำนักคิดนี้เป็นการผสมผสานรูปแบบต่าง ๆ ของการก่อตัวของยุทธศาสตร์สองกลุ่มแรกดังกล่าวข้างต้น มาใช้เป็นกรณีเพื่อให้เกิดกระบวนการที่เหมาะสมกับกรณีเฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

สรุปได้ว่า การกำหนดยุทธศาสตร์ในรูปแบบต่าง ๆ ขึ้นอยู่กับการวิเคราะห์สภาพการณ์ภายนอกและภายในขององค์การ เพื่อคาดคะเนแนวโน้มของสถานการณ์ และกำหนดทิศทาง การดำเนินงานขององค์การให้สอดคล้องเหมาะสมกับแนวโน้มของสถานการณ์ดังกล่าว เพื่อให้ได้ยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมสามารถนำไปใช้ให้เกิดผล

#### 2.4.3 กระบวนการเชิงยุทธศาสตร์

เซอร์โต และปีเตอร์ (Certo & Peter, 1991) กล่าวว่า กระบวนการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ (Strategy Process) มีขั้นตอนดังนี้ คือ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม คือ การพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อน ภายในขององค์การและปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสและอุปสรรคต่อองค์การ ซึ่งเป็นเงื่อนไขต่อความสำเร็จขององค์การ 2) การกำหนดทิศทางขององค์การ คือ การนำพันธกิจและวัตถุประสงค์ขององค์การมาพิจารณาโดยเน้นประโยชน์ที่จะได้รับ 3) การกำหนดยุทธศาสตร์ คือ การพิจารณาออกแบบและเลือกยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมเพื่อนำไปปฏิบัติแล้วทำให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ 4) การปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ คือ การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติโดยคำนึงถึงโครงสร้างขององค์การและวัฒนธรรมองค์การ

เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ 5) การควบคุมยุทธศาสตร์ คือ การติดตามผลการปฏิบัติงาน และประเมินผลกระบวนการดำเนินการ

(Quinn, Mint berg & James, 1988 อ้างถึงใน ศุภลักษณ์ วิริยะสมุน 2547 หน้า 99) กล่าวว่า กระบวนการยุทธศาสตร์ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก 3 ขั้นตอนซึ่งเป็นส่วนสำคัญของการบริหารระดับสูงและเป็นงานที่ต้องทำอย่างต่อเนื่องคือ 1) การจัดทำยุทธศาสตร์ (Strategy Formulation) 2) การปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ (Strategy Implementation) 3) การประเมินยุทธศาสตร์ (Strategy Evaluation)

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2549) ได้กล่าวถึง การบริหารเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Management) ว่าเป็นการนำกระบวนการเชิงยุทธศาสตร์มาดำเนินการให้เป็นผลสำเร็จประกอบด้วยขั้นตอนจำนวน 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนการวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Analysis) ขั้นตอนในการดำเนินทางเลือกเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Choice) และขั้นตอนในการนำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ขั้นตอนการวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Analysis) หมายถึงขั้นตอนในการวิเคราะห์องค์ประกอบทั้งหมด 3 ประการ อันได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในขององค์กรและการวิเคราะห์ทัศนคติค่านิยมหรือวัฒนธรรมองค์กร โดยมีเป้าหมายที่จะกำหนดสิ่งที่เรียกว่า “ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์”

2. ขั้นตอนการกำหนดทางเลือกเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Choice) ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนได้แก่ขั้นที่ 1 เป็นการกำหนดแนวทางหรือทางเลือกทางยุทธศาสตร์ (Strategic Option) คือ หลังจากที่ได้มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายในจะเป็นการพิจารณาถึงความเป็นไปได้ในการกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์กรเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และตั้งอยู่บนพื้นฐานของการศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน และความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ บนพื้นฐานของการศึกษาค่านิยมของกลุ่มต่าง ๆ ซึ่งเป็นการกำหนดแนวทางการพัฒนาองค์กร ไปสู่นาคตเป็นการกำหนดทิศทางการระยะยาว ของพัฒนาการขององค์กรตลอดจนการกำหนดแนวทางหรือยุทธศาสตร์ในทางเลือกต่าง ๆ เพื่อที่บรรลุสู่ทิศทางที่ได้กำหนดไว้ขั้นที่ 2 เป็นการประเมินทางเลือกเชิงยุทธศาสตร์เมื่อมีการกำหนดทางเลือกในเชิงยุทธศาสตร์หลาย ๆ แนวทางแล้วจะเข้าสู่ขั้นศึกษาถึงความเป็นไปได้ และความเหมาะสมของแนวทางกล่าวอีกนัยหนึ่งคือเป็นการประเมินทางเลือกที่ดีที่สุด ซึ่งจะเป็นแนวทางที่คำนึงถึง จุดอ่อน จุดแข็ง ขององค์กรและความเป็นไปได้ที่มีการปฏิบัติบนพื้นฐานของค่านิยม และเป็นแนวทางที่สามารถดำเนินไปอย่างสอดคล้อง กับโอกาสที่เปิดกว้างในอนาคตตลอดจนเป็นแนวทางที่สามารถหลีกเลี่ยง และป้องกันภัยอันตรายของการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมแนวทาง ดังกล่าวอาจเรียกว่า “ยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมที่สุด” (Strategic Fit) ขั้นที่ 3 เป็นการเลือกยุทธศาสตร์ หลังจากที่ได้มีการประเมินถึง ข้อดี ข้อเสีย ของทางเลือกเชิงยุทธศาสตร์ต่าง ๆ เรียบร้อยแล้วก็จะเป็นช่วงของการตัดสินใจเลือกทางเลือกหนึ่งให้เป็นการยุติในการนี้ต้องยอมรับ ว่าประเด็นหรือค่านิยมของผู้นำหรือฝ่ายบริหารนั้น มีน้ำหนักมากในการเป็นตัวกำหนดทางเลือกบ่อยครั้ง ทางเลือกที่เลือกไว้เกิดจากอารมณ์หรือความผูกพันของผู้นำองค์กร หรือเป็นผลมาจากการต่อสู้ทางการเมืองในระดับองค์กร มากกว่าทางเลือกที่มีเหตุผล

3. การปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ (Strategy Implementation) หมายถึงขั้นตอนที่จะมีการวางแผนใช้ทรัพยากรทั้งด้านการเงิน บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ การสร้างเครือข่าย หรือการปรับโครงสร้างองค์การให้เหมาะสม เพื่อสามารถนำแนวทางหรือกลยุทธ์ที่ได้ตัดสินใจนั้นไปปฏิบัติได้ นอกจากนี้ยัง หมายถึงองค์ประกอบในการจัดแบ่งโครงสร้างองค์การรวมการกำหนดระบบบริหาร ตลอดจนการกำหนดระบบเกี่ยวกับสารสนเทศ และการสร้างค่านิยมหรือวัฒนธรรมขององค์การอีกด้วย

สุพจน์ ทรายแก้ว (ม.ป.ป. หน้า 39) ได้กล่าวถึง เทคนิคการบริหารเชิงกลยุทธ์ได้มีการนำมาประยุกต์ใช้ในองค์การทางธุรกิจที่ประสบผลสำเร็จหลายแห่งทั้งในและต่างประเทศ และปัจจุบันเป็นที่ยอมรับโดยทั่วกันแล้วว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นเทคนิคทางการบริหารที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์การทุกองค์การในสังคมยุคโลกาภิวัตน์ เนื่องจากเป็นเทคนิคและกระบวนการบริหารที่ช่วยให้องค์การปรับเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในส่วนของสภาพแวดล้อมภายนอก และภายในองค์การที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง รวดเร็ว และมีความสลับซับซ้อนมากขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อุทิศ ขาวเตียร (2549) ได้กล่าวถึง การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ว่ามีองค์ประกอบหลัก 3 ส่วนใหญ่ ๆ คือ 1) องค์ประกอบหลักส่วน “เป้าประสงค์ร่วม” ซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์หลัก องค์ประกอบส่วนนี้หากชัดเจน จะมีหน้าที่เสริมการประสานงานแก่องค์การ/หรือเป็นส่วนชี้้นำให้เห็นการพัฒนาเป็น “วิสัยทัศน์” ที่องค์การประสงค์ เป็นสิ่งที่พึงปรารถนาในการพัฒนาที่สมเหตุสมผล ส่วนพันธกิจชี้้นำให้เกิดความชัดเจนในบทบาทหน้าที่ที่สำคัญขององค์การ ต้องทำอย่างมีบูรณาการภายใต้แผนต่าง ๆ ส่วนวัตถุประสงค์หลัก เป็นเกณฑ์ที่ต้องบรรลุ หรือระดับความสำเร็จที่ต้องถูกประเมิน เพื่อเป็นหลักประกันว่า องค์การได้ดำเนินการตามแผนไปสู่ทิศทางให้เกิดวิสัยทัศน์ที่คาดหวังได้ 2) องค์ประกอบด้าน “ทางเลือกการดำเนินการ” ซึ่งได้แก่ยุทธศาสตร์/ยุทธวิธี ที่กำหนดอย่างชัดเจนขึ้น เป็นกรอบความคิดที่ชี้ทางแก่การปฏิบัติตามหลักของแผนว่าแนวทางที่เหมาะสมเพื่อบรรลุประสงค์ของแผนมีอย่างไรบ้าง กรอบความคิดนี้ได้มาจากการผนวกประเด็นการวิเคราะห์ และการจัดลำดับความสำคัญของสภาวะแวดล้อม ทั้งด้านจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคนอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกันพันธกิจขององค์การอีกด้วย 3) องค์ประกอบหลักด้านเครื่องมือกลไกเร่งรัดการพัฒนาเพื่อสามารถชี้แนะแนวทางการเร่งรัดกระบวนการดำเนินงาน มีรูปแบบการปรับกระบวนการทำงานขององค์การ การปรับปรุงระเบียบ ตลอดจนค่านิยม วัฒนธรรมและความเชื่อต่าง ๆ ภายในองค์การให้สนับสนุนแผนงานโครงการ เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของยุทธศาสตร์และยุทธวิธีที่กำหนดไว้

สรุปได้ว่า การสร้างยุทธศาสตร์เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ซึ่งเป็นผลผลิตของตรรกวิทยา และความคิดสร้างสรรค์ในแง่ของศาสตร์นั้นเกี่ยวข้องกับกรอบ และการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ดังนั้นการเน้นการจับคู่ระหว่างจุดแข็งขององค์การกับโอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอก ภายใต้ข้อจำกัดด้านค่าใช้จ่าย และเวลาส่วนในแง่ศิลป์นั้นยุทธศาสตร์เชื่อมโยงเทคนิคที่จะทำให้ได้มาซึ่งประสิทธิผลของการใช้ทรัพยากร รวมทั้งการจูงใจ บุคลากร เพื่อดำเนินยุทธศาสตร์โดยพิจารณาถึงแรง หรือผลกระทบจากสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานในองค์การและสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่กำลังเปลี่ยนแปลงด้วย สรุปได้ว่า กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์มีด้วยกัน 6 ขั้นตอน ดังนี้ 1) พิจารณาโอกาสและภาวะคุกคาม (สภาพแวดล้อม

ภายนอก) 2) การประเมินทรัพยากรที่มีอยู่ (สภาพแวดล้อมภายใน) 3) การพัฒนาทางเลือกของยุทธศาสตร์ 4) การกำหนดยุทธศาสตร์หลัก 5) การดำเนินตามยุทธศาสตร์ 6) การประเมินยุทธศาสตร์

#### 2.4.4 การกำหนดยุทธศาสตร์

อุทิศ ชาวเธียร (2549 หน้า 87-98) กล่าวว่า การกำหนดยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์เป็นการกำหนดแนวทางเลือกดำเนินการพัฒนาซึ่งเป็นขั้นตอนที่กำหนดกลยุทธ์จากการประเมินสภาวะแวดล้อมให้เกิดแนวทางเลือกการดำเนินการพัฒนาอย่างรอบคอบ โดยทั่วไปองค์การจะสามารถยกร่างกลยุทธ์จากความสัมพันธ์ของสภาวะแวดล้อม 4 รูปแบบ คือ

1. สภาวะประเภทที่ 1 องค์การมีสภาวะทั้งจุดแข็งและโอกาส (ภาวะลุย-ขยาย) เป็นภาวะพร้อมแข่งขัน-รุกรับที่องค์การได้เปรียบมากที่สุด เนื่องจากสามารถใช้ทั้งจุดแข็งภายในและได้รับโอกาสสนับสนุนจากสาธารณที่มีอยู่ ดังนั้นผู้บริหารควรกำหนดกลยุทธ์ภายใต้ภาวะนี้เป็นเชิงรุกเพื่อดึงเอาจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้างความคุ้มค่ากับค่าใช้จ่ายและฉกฉวยโอกาสต่าง ๆ ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่ เป็นการรุกและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยขยายบทบาทและพัฒนาองค์การอย่างเต็มที่ให้สามารถดำเนินการให้ได้ชัยชนะสามารถยกระดับการบริหารขององค์การให้ก้าวหน้าทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

2. สภาวะประเภทที่ 2 องค์การอยู่ภายใต้ภาวะจุดอ่อนและอุปสรรค (ภาวะลด-เลิก) เป็นภาวะไม่พร้อมแข่งขัน-ต้อรับและหลบเลี่ยง เป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด เนื่องจากองค์การที่มีจุดอ่อนมากและยังต้องเผชิญกับอุปสรรคจากภายนอกอันเป็นปัญหารุมเร้าทั้งภายในและภายนอก ดังนั้นทางเลือกสำหรับผู้บริหารองค์การคือกลยุทธ์ในลักษณะการตัดเนื้อร้าย และหามาตรการที่จะทำให้เกิดความสูญเสียน้อยที่สุด รวมทั้งปรับปรุงแก้ไขจุดอ่อนภายใน โดยอาจจะต้องมีการติดตามผลการปฏิบัติงานทุกขั้นตอนอย่างระมัดระวัง

3. สภาวะประเภทที่ 3 องค์การมีจุดอ่อนแต่ภาวะภายนอกยังมีโอกาส (ภาวะควรปรับความเสี่ยง) ซึ่งมีโอกาสที่เป็นข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันอยู่หลายประการ แต่ตัดขาดที่มีอุปสรรคภายในที่เป็นจุดอ่อนอยู่หลายอย่างเช่นกัน ดังนั้น ทางออกสำหรับผู้บริหารคือ กลยุทธ์การปรับตัวเพื่อขจัดหรือแก้ไขจุดอ่อนภายในต่าง ๆ โดยอาจสับเปลี่ยนโยกย้ายหรือจัดหาทรัพยากรทั้งระดับบริหารหรือระดับที่ปรึกษาจากภายนอกองค์การ ดังนั้น ถึงแม้จะใช้กลยุทธ์เชิงรุกได้แต่ต้องเป็นแผนงาน/โครงการระยะสั้นและมุ่งพิจารณาให้ผลการแก้ไขเกี่ยวโยงและสนองโอกาสที่มีอยู่

4. สภาวะประเภทที่ 4 องค์การที่มีจุดแข็ง ต้องเผชิญภาวะการแข่งขันที่รุนแรงที่มีอุปสรรค (ภาวะไม่ควรเสี่ยง หรือ ควรคุ้มกันรักษาและคงสภาพ) สถานการณ์นี้สภาวะแวดล้อมภายนอกไม่เอื้อต่อการเร่งรัดพัฒนาดำเนินงาน ถึงแม้ว่าองค์การจะมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งอยู่ ดังนั้น ผู้บริหารองค์การสามารถที่จะเลือกกลยุทธ์รับ การตรึงสถานการณ์ การอิงของดีที่มีอยู่เพื่อยันหลักฝ่ายตรงข้ามและ/หรือใช้จุดแข็งที่มีป้องกันมิให้ฝ่ายตรงข้ามเพื่อภาวะคุกคาม ดังนั้นอาจปรับกลยุทธ์เป็นการรุกอย่างค่อยเป็นค่อยไปและต่อเนื่องต่อไปในอนาคต

การยกร่างกลยุทธ์อาจจะทำได้หลายวิธีและวิธีหนึ่งโดยอาศัยความเข้าใจสภาวะแวดล้อมในแต่ละประเภท สภาวะแวดล้อมเป็นวิธีการกำหนดกลยุทธ์เพื่อแก้ไขสภาวะแวดล้อมหรือเพื่อหนุนสภาวะแวดล้อม วิธีนี้เริ่มจากการปะติดปะต่อสภาวะแวดล้อมในชั้นรายละเอียดของแต่ละประเภท



สภาวะแวดล้อม จากฝั่งสภาวะแวดล้อมที่วิเคราะห์ได้ เมื่อได้ภาพสภาวะแวดล้อมเฉพาะด้านใดแล้ว ก็กำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมดังกล่าว การกำหนดกลยุทธ์เช่นนี้อาจได้กลยุทธ์ที่เป็นความคิดริเริ่มใหม่ ๆ แต่ก็อาจจะได้กลยุทธ์ที่ไม่สามารถปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมเช่นกัน เพราะมิได้ผสมผสานสภาวะแวดล้อมเข้าด้วยกัน

การจัดลำดับความสำคัญของการผนวกความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ หลังจากที่มีการประมวลแนวคิดและทางเลือกที่เหมาะสมจากฝั่งสภาวะแวดล้อมหรือ SWOT และมีการระดมสมองเพื่อเสริมความแหลมคมต่อกลยุทธ์แล้ว จะมีขั้นตอนที่จะต้องดำเนินการเพื่อขึ้นลำดับความสำคัญต่อการปฏิบัติการ ดังนี้

1. การประเมินลำดับความสำคัญของแต่ละกลยุทธ์ ซึ่งโดยปกติสามารถประเมินลำดับความสำคัญของกลยุทธ์ได้จากการจำแนกว่ามีสภาวะแวดล้อม (SWOT) จัดว่ามีลำดับความสำคัญสูงเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์นั้น ๆ มากน้อยเพียงใด ทั้งนี้ลำดับความสำคัญของสภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องและเป็นที่มาของแนวคิดของยุทธศาสตร์นั้น ๆ ย่อมชี้ให้เห็นความสำคัญของยุทธศาสตร์ไปด้วย การจัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์จะช่วยกระบวนการตัดสินใจในด้านงบประมาณได้เนื่องจากข้อจำกัดด้านงบประมาณ ความจำเป็นในการมีกลยุทธ์และแผนงาน/โครงการใดบ้างที่เป็นหัวใจของแผน และควรได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณมากกว่า จึงจะเป็นแผนที่มีการขึ้นนำที่มีประโยชน์แก่ผู้บริหารที่ต้องรับผิดชอบผลผลิตของการจัดสรรงบประมาณ

2. การผนวกกลยุทธ์ที่กำหนด กลยุทธ์ที่มีครรลองแนวคิดเกี่ยวเนื่องกันมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่สัมพันธ์ระหว่างกันโดยตรง สามารถผนวกเข้าเป็นกลยุทธ์เดียวกัน

3. เสนอแนะร่างกลยุทธ์และ/หรือยุทธศาสตร์พร้อมลำดับความสำคัญเพื่อผู้บริหารตัดสินใจ กระบวนการวางแผนจะไม่สมบูรณ์หากผู้บริหารไม่ได้มีส่วนร่วมในขั้นตอนสำคัญโดยเฉพาะขั้นการกำหนดกลยุทธ์ กลวิธี ความคิดเห็นของผู้บริหารจะเป็นปัจจัยในการเสริมความแหลมคมของกลยุทธ์ กลวิธี

4. การขึ้นนำแนวปฏิบัติการผลักดันกลุ่มกลยุทธ์ไปสู่ความสำเร็จของแผนการที่องค์การจะบรรลุผลสำเร็จหรือผลสัมฤทธิ์ได้ต้องอาศัยการดำเนินการตามกลยุทธ์ด้านต่าง ๆ ให้เกิดผลลัพธ์โดยต้องหวังมิให้เกิดสภาวะบริหารกลยุทธ์เพียงด้านใดด้านหนึ่งหรือการแยกกันดำเนินการของแต่ละกลยุทธ์อย่างขาดการประสานงานที่จะมีผลให้แผนงานไม่บรรลุผลตามวัตถุประสงค์

#### 2.4.5 องค์ประกอบและรูปแบบของการวางแผนยุทธศาสตร์

(Fred 1997, p. 11 อ้างถึงใน ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์, 2557 หน้า 1009) ได้กล่าวถึงการวางแผนยุทธศาสตร์เป็นกระบวนการที่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง ทั้งการวางแผน การปฏิบัติตามแผน และการปรับปรุงแก้ไข องค์ประกอบสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์ (Keys to formulating strategies) ประกอบด้วย

1. การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic analysis) ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการย่อย ๆ อีก 3 ส่วน

1.1 เป้าหมาย (Goal) เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Goal) เป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และวัตถุประสงค์ ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายในการใช้ความพยายามขององค์การ เพื่อให้เป็นเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ซึ่งเป็นการนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์

1.2 การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) การวางแผนยุทธศาสตร์ที่ประสบผลสำเร็จขึ้นอยู่กับจุดแข็ง (Strengths) และอุปสรรค (Threats) จากสภาพแวดล้อมภายนอก ประกอบด้วยการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค สภาพแวดล้อมภายใน ประกอบด้วยจุดแข็งและจุดอ่อน ซึ่งมีวิธีการวิเคราะห์ดังนี้ โอกาสและอุปสรรคจากภายนอก (External opportunities and threats) เช่น ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านวัฒนธรรมประเพณี ด้านประชากรศาสตร์ ด้านสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ ด้านการเมืองและรัฐบาล แนวโน้มทางการแข่งขันและเหตุการณ์ สามารถสร้างประโยชน์และอันตรายให้กับองค์กรได้ในอนาคต โอกาสและอุปสรรคที่อยู่เบื้องหลังการควบคุมซึ่งไม่สามารถควบคุมได้ จุดแข็งและจุดอ่อนภายใน (Internal strengths and weaknesses) เป็นกิจกรรมที่สามารถควบคุมได้ภายในองค์กร

1.3 การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy formulation) กลยุทธ์ (Strategy) เป็นวิธีการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ระยะยาว การวิเคราะห์กลยุทธ์ที่สมเหตุสมผล ถือเกณฑ์ 3 ระดับ คือ 1) กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Level Strategy) เป็นกระบวนการกำหนดลักษณะทั้งหมดและจุดมุ่งหมายขององค์กร 2) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business level strategy) เป็นกลยุทธ์ที่พยายามหาวิธีการแข่งขันในแต่ละองค์กร 3) กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Function level strategy) เป็นการสร้างข้อได้เปรียบสำหรับการแข่งขัน ซึ่งเป็นสาเหตุที่ทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จขึ้นอยู่กับคุณค่า (Value chain) โดยคำนึงถึงคุณภาพ (Quality) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และการส่งมอบคุณค่า (Value delivery) ให้กับผู้บริการ

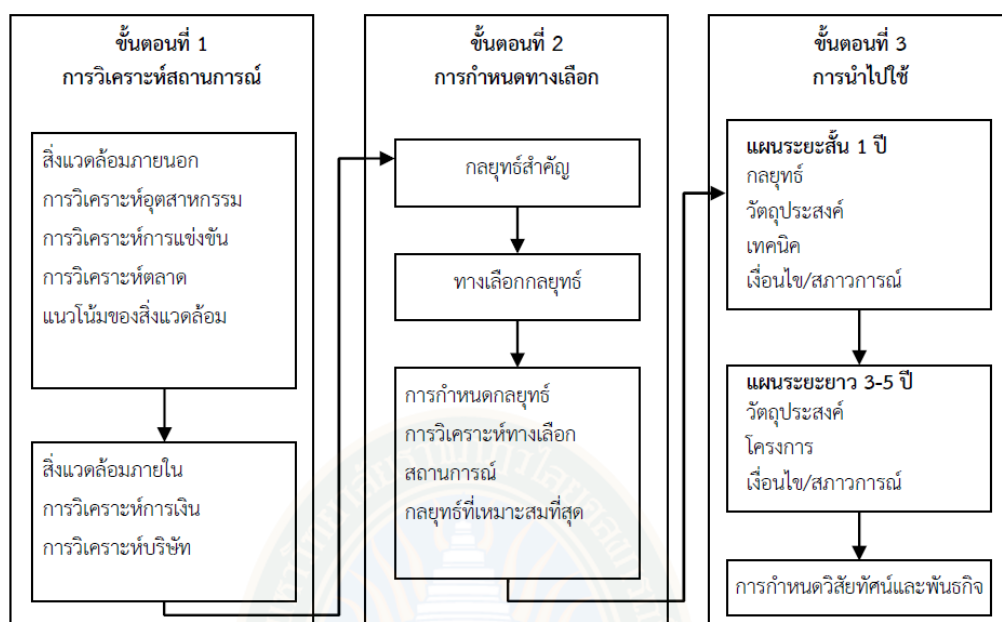
2. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy implementation) และการควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic control) เป็นกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ให้เป็นกลยุทธ์ที่เป็นจริงประกอบด้วย การประสมประสาน (Integration) หมายถึง การที่บุคคลในหน่วยงานทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ โครงสร้างองค์กร (Organization structure) การปฏิบัติตามกลยุทธ์นั้นต้องการช่องทางการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ซึ่งความรับผิดชอบที่กำหนดไว้มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ โดยผู้บริหารจะเป็นผู้กำหนดโครงสร้างขององค์กร

3. การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic control) เพื่อติดตามการปฏิบัติงานตามแผนและการปรับปรุงแผนการพัฒนาสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน

4. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic leadership) หมายถึง ความสามารถที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่นในด้านการกระทำ มีการจัดการ การประสมประสาน และการเปลี่ยนแปลง

ส่วนรูปแบบการวางแผนยุทธศาสตร์มีนักวิชาการได้นำเสนอรูปแบบ (Model) ไว้เพื่อความเข้าใจที่ชัดเจนและเห็นภาพลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. รูปแบบการวางแผนยุทธศาสตร์ของสแตนลีย์ ซี อับราฮัม (Abraham, 2006, p. 55) ได้เสนอรูปแบบการวางแผนยุทธศาสตร์ไว้ดังนี้



ภาพที่ 2.2 รูปแบบการวางแผนยุทธศาสตร์ของสแตนลีย์ ซี อับราฮัม  
ที่มา : Abraham (2006, p. 55)

2. รูปแบบการวางแผนยุทธศาสตร์ของ จอห์น เอ็ม ไปรสัน และฟาร์นัม เค อัลสตันไบร์สัน (Bryson and Alston, 2005, p. 7) ซึ่งแสดงถึงรูปแบบการวางแผนยุทธศาสตร์ ประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์ห้วงค์การและสภาพแวดล้อมภายนอก ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดและวิเคราะห์กลยุทธ์ ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนากลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ ขั้นตอนที่ 4 การนำกลยุทธ์ไปใช้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนที่ 4 การนำกลยุทธ์ไปใช้	การประเมินผล การแนะนำ การนำไปใช้				
ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนากลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ	งบประมาณ แผนปฏิบัติการ กลยุทธ์				
ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดและวิเคราะห์กลยุทธ์	กลยุทธ์สำคัญ		เป้าหมายและเป้าประสงค์		
	วิสัยทัศน์	พันธกิจ	ค่านิยม		
ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์ห้วงค์การ และสภาพแวดล้อมภายนอก	การประเมินความพร้อม	แผนการวางแผน	การประเมินผู้มีส่วนได้เสีย	การวิเคราะห์คำสั่ง	วิเคราะห์ SWOT

ภาพที่ 2.3 รูปแบบการวางแผนยุทธศาสตร์ของจอห์น เอ็ม ไปรสัน และฟาร์นัม เค อัลสตัน  
ที่มา : Bryson and Alston (2005, p. 7)

#### 2.4.6 การจัดทำยุทธศาสตร์

การจัดทำยุทธศาสตร์เป็นกิจกรรมที่จำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งขององค์การ เพราะยุทธศาสตร์จะแสดงถึงภาระงาน แนวโน้มความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการดำเนินงานใด ๆ ก็ตาม ซึ่งการจัดทำยุทธศาสตร์มีกระบวนการที่หลากหลาย ดังนี้

##### 1. เทคนิค Focus Group Interview

Focus Group Interview คือ หลักการสนทนากลุ่มเป็นอีกวิธีหนึ่งที่ใช้ในการศึกษาเพื่อหาข้อมูลที่ต้องการ แต่วิธีนี้จำเป็นต้องมีการเตรียมการวางแผนอย่างเหมาะสมและหัวข้อที่จะสนทนากลุ่มนั้นต้องเป็นเรื่องที่กลุ่มให้ความสนใจ โดยปกติจะมีการนั่งสนทนาระหว่างผู้สัมภาษณ์เป็นกลุ่มประมาณ 6-12 คน แต่อาจมีข้อยกเว้นให้ไม่ได้ประมาณ 4-5 คนในบางกรณี ระหว่างการสนทนานั้นจะมีผู้คอยจุดประเด็นการสนทนา เรียกว่า ผู้ดำเนินการสนทนาเป็นผู้คอยชักจูงให้สมาชิกในกลุ่มแสดงความคิดเห็นร่วมกัน รวมทั้งสร้างบรรยากาศเป็นกันเองภายในกลุ่ม การสนทนากลุ่มจึงเป็นวิธีการสนทนาข้อมูลจากกลุ่มโดยที่ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น

ปาริชาติ วลัยเสถียร และคนอื่น ๆ (2543 หน้า 105-106) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบในการจัดการสนทนา ดังนี้

##### 1. บุคคลที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย

1.1 ผู้ดำเนินการสนทนาต้องเป็นผู้ที่พูดและฟังภาษาท้องถิ่นได้ เป็นผู้มีบุคลิกดี สุภาพอ่อนน้อมและมีมนุษยสัมพันธ์ดี เป็นผู้รู้ความต้องการและวัตถุประสงค์ของการศึกษาเป็นอย่างดี

1.2 ผู้จัดบันทึกการสนทนาต้องรู้หลักการจดบันทึกที่มีประสิทธิภาพ เพราะจะต้องจดบันทึกบรรยากาศที่เกิดขึ้นระหว่างการสนทนา

1.3 ผู้ช่วย เป็นผู้ทำหน้าที่ช่วยเหลือทั่วไปในการเตรียมการจัดสนทนากลุ่ม เช่น เตรียมสถานที่ จัดสถานที่ บันทึกเสียง เป็นต้น

1.4 ผู้ร่วมสนทนาเพื่อเป็นให้ข้อมูลหรือให้ข้อคิดเห็นต่าง ๆ ประมาณ 6-12 คน

2. แนวทางในการสนทนากลุ่ม ควรต้องจัดแนวทางในการสนทนากลุ่มและจัดลำดับหัวข้อในการสนทนาในการปฏิบัติอาจยืดหยุ่นได้จากบรรยากาศในการสนทนาที่เกิดขึ้น ซึ่งผู้ดำเนินการสนทนาจะได้ประเด็นซึ่งไม่ได้คาดคิดเอาไว้ก่อนจากผู้ร่วมสนทนาผู้ดำเนินการสนทนาสามารถชักต่อได้

3. อุปกรณ์สนาม ได้แก่ เครื่องบันทึกเสียง เทปเปล่า ถ่านวิทยุ สมุด บันทึก ปากกาและดินสอ กล้องถ่ายรูป เป็นต้น

4. แบบฟอร์มสำหรับคัดเลือกผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม ควรจัดเตรียมแบบฟอร์มสำหรับคัดเลือกผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มไว้ด้วย

5. ส่งเสริมสร้างบรรยากาศ เช่น เครื่องดื่ม ซากาแฟ ขนมขบเคี้ยว สิ่งของดังกล่าวจะเป็นส่วนที่เสริมสร้างบรรยากาศความเป็นกันเองระหว่างผู้มีส่วนร่วมในการสนทนาได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

6. ให้ของสัมมนาคุณแก่ผู้เข้าร่วมสนทนาเพื่อเป็นการตอบแทนผู้เข้าร่วมสนทนาแม้จะเป็นสิ่งเล็กน้อย แต่ในทางจิตวิทยาแล้วเป็นสิ่งสำคัญมากสำหรับการแสดงออกซึ่งความมีน้ำใจของผู้ที่ทำการสนทนา



7. สถานที่และระยะเวลา อาจจะเป็นบ้าน ศาลาวัด หรือใต้ร่มไม้ที่มีอากาศถ่ายเทได้สะดวก ห่างไกลความพลุกพล่านเพื่อให้ผู้เข้าร่วมสนทนาได้มีสมาธิในเรื่องต่าง ๆ ที่กำลังสนทนาส่วนระยะเวลาในการสนทนาทั่วไปไม่ควรเกิน 2 ชั่วโมงต่อ 1 กลุ่ม

8. หัวข้อและประเด็นการสนทนากลุ่ม เพื่อเป็นประเด็นที่จะทำให้ผู้เข้าร่วมสนทนาได้พูดคุยเสนอความคิดเห็น ซึ่งจะต้องเตรียมไว้ล่วงหน้าและสอดคล้องกับความสนใจของผู้ร่วมสนทนา

## 2. เทคนิค SWOT

SWOT เป็นเครื่องมือเชิงบริหารจัดการเพื่อใช้ในการวิเคราะห์องค์การ ซึ่งเป็นรูปแบบของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ โดย SWOT ใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ทรัพยากร (สิ่งแวดล้อมภายใน) และสิ่งแวดล้อมรอบองค์การเพื่อค้นหาจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อนขององค์การ (Weaknesses) โอกาสแข่งขัน (Opportunity) และภาวะคุกคามจากภายนอก (Threats) แล้วนำผลที่ได้ไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์

รูปแบบของ SWOT แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้ (นิวัต โชติวงษ์, 2544 หน้า 5)

1. Strengths (S) หมายถึง สิ่งที่เป็นจุดแข็งขององค์การ เช่น สถานะทางการเงินแข็งแกร่ง ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ บุคลากรมีคุณภาพ มีความโดดเด่นด้านตัวสินค้า มีเครือข่ายการจัดจำหน่ายที่ครอบคลุม เป็นต้น

2. Weaknesses (W) หมายถึง สิ่งที่เป็นจุดอ่อนขององค์การ เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทกับตัวแทนจำหน่ายไม่ค่อยราบรื่น ต้นทุนการผลิตสูงกว่าคนอื่น และสิ่งตรงกันข้ามกับจุดแข็งข้างต้น เป็นต้น

3. Opportunity (O) หมายถึง สิ่งที่เป็นโอกาสหรือแนวโน้มที่ดีต่อองค์การโดยภาวะโอกาสจะเป็นสิ่งที่เกิดจากภายนอกเป็นหลัก เช่น สภาพเศรษฐกิจขาขึ้น แนวโน้มราคาน้ำมันลดต่ำ ลูกค้ายอมรับแนวคิดใหม่ที่ตรงกับสินค้าเรา เป็นต้น

4. Threats (T) หมายถึง ภาวะคุกคามที่มาจากภายนอกและมักจะตรงกันข้ามกับโอกาส(Opportunity) เช่น สภาพเศรษฐกิจขาลง ซึ่งผลกระทบต่อองค์การ กลุ่มลูกค้าและซัพพลายเออร์มีอำนาจต่อรองมากขึ้น หรือพฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนทิศทางที่เป็นผลเสียต่อองค์การ เป็นต้น

### 2.4.7 ความหมายและขอบข่ายของ Balanced Scorecard

ความหมายของ Balanced Scorecard

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2553 หน้า 368) ได้ให้ความหมายของ BSC ไว้เป็นการใช้เครื่องมือในการเชื่อมโยงกลยุทธ์ขององค์การกับการประเมินซึ่งมีการประเมิน 4 ด้าน ด้วยกัน คือ ด้านลูกค้า ด้านการเงิน ด้านกระบวนการบริหารภายใน และด้านการเติบโต BSC เป็นระบบหรือกระบวนการในการบริหารชนิดหนึ่งที่อาศัยการกำหนดตัวชี้วัด KPIs (Key Performance Indicators) เป็นกลไกสำคัญในการชี้วัดผลการดำเนินงานว่าผลการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ขององค์การเป็นอย่างไร ในการควบคุมและประเมินผลประกอบการด้วยการกำหนดสิ่งที่จะวัดว่าจะวัดตรงจุดใด ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการประเมินแล้วนำมากำหนดตัวชี้วัด (Performance Indicator) เพื่อเป็นเครื่องมือในการชี้วัดสิ่งที่จะต้องประเมิน

दनัย เทียนพุ่ม (2548 หน้า 31) กล่าวถึงนิยามของ Balanced Scorecard หรือ BSC ว่าเป็นการนำความสมดุลเข้าสู่ระบบธุรกิจ ซึ่งหมายถึงการสร้างกลยุทธ์มิติใหม่ในวัฏจักรธุรกิจ โดยให้คิดกลยุทธ์ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้กับนวัตกรรม

จิระประภา อัครบวร (2549 หน้า 13-14) ได้กล่าวถึง Balanced Scorecard ไว้ว่า นอกจากจะเป็นการบริหารเชิงวัตถุประสงค์ (Management by Objective : MBO) ที่หัวหน้าและผู้ใต้บังคับบัญชาต้องทำการตกลงกันก่อนว่าเป้าหมายการทำงานจะมีอะไรบ้าง เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งเป็นการตั้งเป้าหมาย (Goal Setting) ร่วมกันแล้ว การบริหารตามแนวคิดแบบ Balanced Scorecard ยังเป็นแนวคิดที่นำมาใช้ในการคิดวางแผนเชิงกลยุทธ์ให้กับองค์กรโดยมีตัวชี้วัดผลงาน (Key Performance Indicator: KPI) เป็นตัวช่วยในการติดตามผล ซึ่งการจัดทำ KPI นั้นต้องมีความสมดุลทั้ง KPI ด้านการเงิน (Financial Perspective) และด้านที่ไม่ใช่การเงิน (Non-Financial Perspective) สมดุลทั้งเป้าหมายระยะสั้น (Short-term Goal) และระยะยาว (Long-Term Goal) สมดุลทั้งผลงาน (Lagging Indicator) และเหตุที่ทำให้เกิดผลงาน (Leading Indicator)

เอกวินิต พรหมรักษา (2555) กล่าวว่า การจัดทำ Balance Scorecard มีขั้นตอนที่สำคัญ ๆ ประกอบด้วย

1. ขั้นการวิเคราะห์ห้องค์การ เพื่อให้รู้สถานะพื้นฐานขององค์กร คือ การวิเคราะห์หาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคหรือที่เรียกว่าการวิเคราะห์ SWOT
2. ขั้นการพัฒนาวิสัยทัศน์ (Vision) ผู้บริหารองค์กรจะมีส่วนสำคัญและเป็นส่วนหลักในการกำหนดทิศทางวิสัยทัศน์ขององค์กร วิสัยทัศน์ขององค์กรที่ได้มาจะมีความสัมพันธ์กับประสบการณ์ของผู้บริหารความสามารถ และความรู้
3. ขั้นการกำหนดมุมมอง (Perspective) การกำหนดมุมมองการประเมินผลองค์กร และการสร้างตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์กร มีความสำคัญ และอาจจะแตกต่างกันไปตามลักษณะของกิจการ
4. ขั้นการวัตถุประสงค์ (Objective) และกำหนดกลยุทธ์ (Strategy) เพื่อให้ห้องค์การบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยมีมุมมองหลักต่าง ๆ ของ BSC ดังกล่าวคือ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา
5. ขั้นการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ด้านต่าง ๆ ว่ามีความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์หรือไม่ เพื่อนำมาสร้างเป็นแผนกลยุทธ์ (Strategy Map)
6. ขั้นการกำหนดตัวชี้วัด KPIs และเป้าหมาย (Target) สำหรับแต่ละมุมมอง และเรียงลำดับความสำคัญ
7. ขั้นการจัดทำแผนปฏิบัติงาน (Action Plan)

สรุปได้ว่า ความหมายของ Balance Scorecard คือ เป็นเครื่องมือการจัดการที่ช่วยในการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่องค์กรวางแผนไว้ เพื่อนำมาสู่การปฏิบัติจริงและใช้ควบคุมการดำเนินการต่าง ๆ ในองค์กร รวมไปถึงการวัดผลประเมินผลด้วย โดย Balance Scorecard จะให้ความสำคัญใน 4 มุมมอง คือ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการ และมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา ทั้งนี้ การวัดผลการดำเนินการจะต้องมีความสมดุลกันระหว่างตัวชี้วัดกับมุมมองของทั้ง 4 ด้านด้วย

### องค์ประกอบและลักษณะสำคัญของ Balanced Scorecard (BSC)

Balance Scorecard เป็นกลุ่มของการวัดที่สะท้อนภาพที่สำคัญในการดำเนินงานของธุรกิจให้กับผู้บริหาร โดยจะแสดงผลทางการเงิน (Financial Measurement) และผลการดำเนินงาน (Operational Measurement) ที่สัมพันธ์กัน โดย Balance Scorecard จะเป็นเกณฑ์ (Criteria) และดัชนี (Indicator) ในการวัดผลการดำเนินงานของธุรกิจในมุมมอง (Perspectives) ต่าง ๆ และเป็นการเชื่อมโยงการควบคุมการดำเนินงานระยะสั้น (Short-term Operational Control) เข้ากับวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในระยะยาวขององค์กรด้วยมุมมองใน 4 ด้าน โดยให้ความสำคัญกับช่วงเวลาทั้งในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต เพื่อให้ธุรกิจมีมุมมองที่กว้างขึ้นไม่ได้ให้ความสำคัญเฉพาะผลตอบแทนในระยะสั้นแต่เพียงอย่างเดียวดังที่องค์ประกอบที่สำคัญของ Balance Scorecard จึงประกอบไปด้วยมุมมอง (Perspectives) 4 ด้าน ได้แก่ (Kaplan & Norton, 2001)

1. มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) จัดเป็นมุมมองที่พิจารณาในแง่ของผลตอบแทนทางการเงิน และความสามารถในการบริหารงบประมาณของธุรกิจว่า แผนงาน การดำเนินการ และผลลัพธ์ที่ได้สามารถบรรลุเป้าหมายได้เพียงใด โดยวัดจากความสามารถในการทำกำไร (Profitability) การเติบโต (Growth) และการสร้างคุณค่าให้แก่ผู้ถือหุ้น (Shareholder Value) แต่การวัดผลการดำเนินงานทางการเงินเพียงอย่างเดียวจะขาดความสมบูรณ์สำหรับการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันและอนาคตภายใต้มุมมองด้านการเงินนั้นโดยส่วนใหญ่จะประกอบด้วยวัตถุประสงค์หลักที่สำคัญ 2 ด้าน ได้แก่

1.1 ด้านการเพิ่มขึ้นของรายได้ (Revenue Growth) ตัวชี้วัดที่สำคัญ คือ กำไรสุทธิจากสินค้าและบริการ รายได้ของสินค้าและบริการใหม่ต่อรายได้ทั้งหมด

1.2 ด้านการลดลงของต้นทุน (Cost Reduction) หรือการเพิ่มขึ้นของผลิตภาพ (Productivity Improvement) ซึ่งหมายถึงความสามารถในการใช้สินทรัพย์ให้เป็นประโยชน์มากขึ้น (Asset Utilization) ตัวชี้วัดที่สำคัญ คือ ต้นทุนการดำเนินงานที่ลดลง ผลผลิตต่อพนักงาน

Kaplan และ Norton กล่าวว่า “บริษัทส่วนมากจะสร้างระบบควบคุมบนพื้นฐานการวัดและ เป้าหมายทางการเงิน ซึ่งมักจะให้ความสำคัญน้อยมากกับการสร้างความก้าวหน้าและการบรรลุวัตถุประสงค์ในระยะยาวของบริษัท การให้ความสนใจในการวัดผลตอบแทนระยะสั้นทางการเงินจะก่อให้เกิดช่องว่างในการพัฒนาและการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ทำให้เสียโอกาสในการแข่งขันและการเจริญเติบโตทางธุรกิจในระยะยาว นอกจากนี้การให้ความสนใจกับข้อมูลในมุมมองด้านการเงินด้านเดียวทำให้ผู้บริหารละเลยความสำคัญในด้านอื่น ๆ ของธุรกิจ ซึ่งจะกลายเป็นช่องว่างและสร้างจุดอ่อนให้กับองค์กร”

2. มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspectives) เป็นมุมมองที่พิจารณาถึงกลุ่มลูกค้าหลักขององค์กรว่า ใครคือลูกค้าหลักและอะไรคือสิ่งที่ต้องการจะนำเสนอให้แก่ลูกค้าหลักกลุ่มนั้น เพื่อให้ลูกค้ามีความพึงพอใจเป็นลูกค้าขององค์กรนาน ๆ สามารถหาลูกค้าใหม่ได้เพิ่มขึ้น มีส่วนแบ่งทางการตลาดที่สูงขึ้น และทำให้กำไรต่อลูกค้าสูงขึ้นภายใต้มุมมองด้านลูกค้านี้โดยส่วนใหญ่จะประกอบด้วยวัตถุประสงค์หลักที่สำคัญ 5 ด้าน ได้แก่

2.1 ส่วนแบ่งตลาด (Market Share) ตัวชี้วัดที่สำคัญ คือ ส่วนแบ่งตลาดเปรียบเทียบกับคู่แข่งที่สำคัญ

2.2 การรักษาลูกค้าเก่า (Customer Retention) เป็นการวัดความสามารถขององค์กรในการรักษาลูกค้าเดิม ตัวชี้วัดที่สำคัญ คือ จำนวนลูกค้าที่สูญหายไปในแต่ละปีต่อจำนวนลูกค้าทั้งหมด รายได้จากลูกค้าเก่าต่อรายได้ทั้งหมด

2.3 การเพิ่มลูกค้าใหม่ (Customer Acquisition) เป็นการวัดความสามารถขององค์กรในการแสวงหาลูกค้าใหม่ ตัวชี้วัดที่สำคัญ คือ จำนวนลูกค้าใหม่ ต่อ จำนวนลูกค้าทั้งหมด รายได้จากลูกค้าใหม่ ต่อ รายได้ทั้งหมด

2.4 ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) เป็นการวัดความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อสินค้าและบริการขององค์กร ตัวชี้วัดที่สำคัญ คือ การสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า จำนวนข้อร้องเรียนของลูกค้า

2.5 กำไรต่อลูกค้า (Customer Profitability) ตัวชี้วัดที่สำคัญ คือ กำไรต่อลูกค้า 1 ราย ซึ่งทราบได้จากรายได้และต้นทุนต่อลูกค้า 1 ราย มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspectives) เป็นมุมมองที่พิจารณาว่า อะไรคือกระบวนการที่สำคัญภายในองค์กร ที่จะช่วยให้องค์กรสามารถนำเสนอสินค้าที่ลูกค้าต้องการและช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ภายในมุมมองด้านการเงิน

3. มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspectives) ภายใต้มุมมองด้านกระบวนการภายใน ประกอบด้วยวัตถุประสงค์หลักที่สำคัญ 5 ประการ ได้แก่

3.1 กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการขนส่ง การจัดเก็บ (Inbounds Logistic)

3.2 กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนหรือแปรรูป (Operations)

3.3 กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดเก็บ รวบรวม จัดจำหน่ายสินค้า และบริการ ที่แล้วเสร็จไปยังผู้บริโภค (Outbound Logistics)

3.4 กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการชักจูงให้ลูกค้าซื้อสินค้าและบริการขององค์กร (Marketing and Sales)

3.5 กิจกรรมที่ครอบคลุมถึงการให้บริการเพื่อเพิ่มคุณค่าหรือบำรุงรักษาสินค้ารวมทั้งบริการหลังการขาย (Customer Service)

4. มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspectives) เป็นมุมมองที่พิจารณาว่าในการที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ภายใต้มุมมองอื่น ๆ ทั้ง 3 ด้านนั้น องค์กรจะต้องมีการเรียนรู้ พัฒนาและเตรียมตัวอย่างไรบ้าง เป็นมุมมองที่มีความสำคัญมากต่ออนาคตขององค์กร หากขาดมุมมองด้านนี้ไปจะทำให้ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ภายใต้มุมมองอื่น ๆ ภายใต้มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนาประกอบด้วยวัตถุประสงค์หลักที่สำคัญ 3 ด้าน ได้แก่

4.1 ด้านทรัพยากรบุคคลภายในองค์กร ตัวชี้วัดที่สำคัญ ได้แก่ ทักษะความสามารถของพนักงาน (Skills) เช่น จำนวนชั่วโมงที่พนักงานได้รับการอบรมต่อปี อัตราการหมุนเวียนเข้าออกของพนักงาน เช่น อัตราการเข้า-ออกของพนักงาน

4.2 ด้านระบบข้อมูลสารสนเทศ ตัวชี้วัดที่สำคัญ ได้แก่ ความถูกต้องของข้อมูล อัตราที่ระบบไม่สามารถใช้งานได้ (Down-Time Rate) ความทันสมัยของข้อมูล

4.3 ด้านเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ระบบการจูงใจ และโครงสร้างองค์กร ได้แก่ จำนวนข้อเสนอที่พนักงานเสนอ จำนวนข้อเสนอที่พนักงานเสนอและมีการนำไปปฏิบัติ





ภาพที่ 2.4 มุมมองการวัดความสำเร็จแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC)

ที่มา : Kaplan and Norton (2001)

ภายใต้มุมมองแต่ละมุมมอง ประกอบด้วยวัตถุประสงค์ (Objectives) ดัชนีชี้วัด (Key Performance Indicators) เป้าหมาย (Target) และแผนงาน โครงการ หรือกิจกรรม (Initiatives) มุมมองทั้ง 4 ด้านได้ถูกกำหนดขึ้นโดยอาศัยปรัชญาในการดำเนินธุรกิจทั่ว ๆ ไป และมีความสัมพันธ์ต่อกันในเชิงเหตุและผล ในลักษณะที่องค์การจะมีกำไรได้ต้องมาจากลูกค้า ซึ่งการหาลูกค้าได้ต้องมีการดำเนินงานภายในที่ดี และการที่จะดำเนินงานภายในให้ได้ดีนั้นพนักงานต้องมีทักษะ ความพร้อมในการทำงานนั่นเอง

พสุ เดชะรินทร์ (2548) กล่าวถึงการจัดทำ Balanced Scorecard จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยแห่งความสำเร็จและดัชนีชี้วัดประกอบในการจัดทำด้วย ปัจจัยแห่งความสำเร็จและดัชนีชี้วัดดังกล่าวจะเป็นเครื่องมือที่จะทำให้ทราบว่ามุมมองแต่ละด้านนั้นมีปัจจัยใดที่องค์การให้ความสำคัญในการประเมินผลการดำเนินงาน โดยแนวคิดมุมมอง 4 มุมมอง ดังนี้

1. มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) เน้นเป้าหมายทางการเงินในระยะยาว ปัจจัยแห่งความสำเร็จและดัชนีชี้วัดที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การเพิ่มขึ้นของรายได้ การปรับปรุงให้ดีขึ้นด้านผลผลิต การลดลงของต้นทุน การใช้งานจากสินทรัพย์ เป็นต้น

2. มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) เป็นมุมมองที่สะท้อนการตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่ทำให้ลูกค้าเกิดความพอใจสูงสุด ปัจจัยแห่งความสำเร็จและดัชนีชี้วัดที่เกี่ยวข้องได้แก่ ส่วนแบ่งการตลาดที่เพิ่มขึ้น การรักษาลูกค้าเดิม การเพิ่มลูกค้าใหม่ การเสนอสินค้าที่มีคุณภาพ การบริการที่รวดเร็ว หรือการมีชื่อเสียงของกิจการที่ดี เป็นต้น

3. มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Operations Perspective) โดยต้องศึกษากระบวนการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ขององค์การ ปัจจัยแห่งความสำเร็จและดัชนีชี้วัดที่เกี่ยวข้องเน้นที่คุณภาพของกระบวนการ ระยะเวลาที่ใช้ในการส่งมอบงานให้ลูกค้า การร่วมมือระหว่างพนักงานในองค์การ ได้แก่ การดำเนินงานที่รวดเร็ว กระบวนการผลิตที่มีคุณภาพ กระบวนการจัดส่งที่รวดเร็วตรงเวลา หรือกระบวนการบริหารที่มีประสิทธิภาพ เป็นต้น

4. มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Growth Perspective) องค์กรจำเป็นต้องเพิ่มความสามารถของพนักงานในการพัฒนาสินค้าใหม่ ๆ และบริการที่ดีขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และพัฒนาระบบภายในขององค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น จึงควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในการส่งเสริมทักษะการเรียนรู้แก่พนักงาน เพื่อเพิ่มความสามารถและประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ปัจจัยแห่งความสำเร็จและดัชนีชี้วัดที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การพัฒนาทักษะของพนักงาน การรักษาพนักงานที่มีคุณภาพ การเปิดโอกาสที่ดีให้พนักงานที่มีความสามารถ การมีระบบการทำงานที่ดี เป็นต้น การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก

วิเชียร เลิศโกคานนท์ (2553 หน้า 157) กล่าวว่า การบริหารองค์กรในด้านต่างๆ ที่จะนำไปสู่ผลสำเร็จในการดำเนินงานโดยให้ครอบคลุม ไปถึงผู้ที่มีส่วนได้เสียกับองค์กร ซึ่งประกอบไปด้วยมุมมองด้านต่างๆ คือ 1) เพื่อความสำเร็จทางด้านการเงิน 2) เพื่อความสำเร็จให้องค์กรบรรลุตามตามวิสัยทัศน์ 3) เพื่อความพึงพอใจของผู้ถือหุ้นและลูกค้า 4) เพื่อความสำเร็จด้านการเรียนรู้และการเติบโต

ขั้นตอนและกระบวนการในการนำ Balanced Scorecard มาประยุกต์ใช้

ประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2548) กล่าวถึง กระบวนการวัดผลองค์กรตามแนวคิด Balanced Scorecard เป็นการแปลงกลยุทธ์และวิสัยทัศน์ให้เป็นวัตถุประสงค์ เพื่อนำไปกำหนดแนวทางการวัดผล และการจัดทำแผนงานโครงการต่าง ๆ รวมทั้งในการทำงานต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง ดังนั้น การพัฒนาแนวคิดการวัดผลองค์กรตามแนวคิด Balanced Scorecard จึงไม่มีรูปแบบที่แน่นอนตายตัว แต่ทั้งนี้แคปแลน และนอร์ตัน ก็ได้เสนอว่ากระบวนการจัดทำการวัดผลองค์กรตามแนวคิด Balanced Scorecard ควรมี 4 ระยะ คือ ระยะทบทวนกลยุทธ์ ระยะกำหนดวัตถุประสงค์ ระยะการออกแบบวิธีวัดผลและประเมินผล และระยะการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ระยะที่ 1 การทบทวนกลยุทธ์

ขั้นตอนที่ 1 เลือกกลยุทธ์ของหน่วยงานโดยเลือกจากกลยุทธ์ของแต่ละหน่วยงานย่อยหรือแผนกที่ได้ทำไว้แล้ว หากหน่วยงานใดไม่มีแผนกลยุทธ์ต้องดำเนินการจัดทำก่อน

ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์และเชื่อมโยงกลยุทธ์ของแต่ละหน่วยงาน เข้าเป็นกลยุทธ์องค์กรซึ่งในขั้นตอนนี้จะทำให้ทราบเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของกลยุทธ์แต่ละหน่วยงานว่าเป็นอย่างไร ทั้งทางด้านการเงิน ลูกค้า และกระบวนการ ซึ่งจะลดความซ้ำซ้อนของการทำงาน

ระยะที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์กลยุทธ์

ขั้นตอนที่ 3 การสัมภาษณ์ เป็นการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ลูกค้า เทคโนโลยี เพื่อนำแนวคิดต่าง ๆ มาเป็นข้อมูลในการกำหนดวัตถุประสงค์กลยุทธ์ และแนวทางในการวัดผลให้ครอบคลุมทั้ง 4 มุมมอง

ขั้นตอนที่ 4 สังเคราะห์ข้อมูล หลังจากการสัมภาษณ์เสร็จสิ้นแล้ว ทีมงานต้องรวบรวมคำตอบที่ได้มาพัฒนาเป็นวัตถุประสงค์และการวัดผลที่ครอบคลุมทั้ง 4 มุมมอง

ขั้นตอนที่ 5 จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ โดยเชิญผู้บริหารทุกระดับมาร่วมพิจารณาเกี่ยวกับ การจัดวัตถุประสงค์และมุมมองที่ทางทีมงานได้ร่างไว้ ซึ่งในช่วงนี้อาจมีการปรับปรุงแก้ มุมมองให้มากขึ้นหรือน้อยลงกว่าเดิม ควรมีการถกเถียงหารือ และควรพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนของ วัตถุประสงค์ หลังจากนั้นให้มีการลงคะแนนในประเด็นต่าง ๆ

ระยะที่ 3 การออกแบบวิธีวัดและประเมินผล

ขั้นตอนที่ 6 ประชุมกลุ่มย่อย ในขั้นตอนนี้เป็นการทบทวนการใช้ภาษาในการเขียน วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ ระบุวิธีการวัดผลและแหล่งข้อมูลที่เป็นต้องใช้ และมีการเชื่อมโยงวิธีการ วัดผลของแต่ละมุมมองให้มีความสัมพันธ์กัน

ขั้นตอนที่ 7 การประชุมเชิงปฏิบัติการครั้งที่ 2 ในครั้งนี้มีการเชิญผู้บริหารระดับสูง มาร่วมพิจารณาวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ ร่างวัตถุประสงค์และการวัดผลที่ทีมงานได้จัดทำแล้วในขั้นตอนที่ 6

ระยะที่ 4 การนำแผนไปปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ 8 พัฒนาแผนการนำไปใช้ เริ่มต้นด้วยการจัดตั้งทีมในการกำหนด เป้าหมายและจัดทำแผนภายใน ประกอบไปด้วยการวัดผลที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศ ของหน่วยงาน

ขั้นตอนที่ 9 ประชุมเชิงปฏิบัติการครั้งที่ 3 เป็นการประชุมเพื่อทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และการวัดผลครั้งสุดท้าย เพื่อตรวจสอบกับพื้นที่ที่จะนำไปปฏิบัติจริง ทั้ง ในด้านวัตถุประสงค์ การวัดผล และเป้าหมาย

ขั้นตอนที่ 10 วางแผนในการนำไปใช้ครั้งสุดท้ายโดยนำไปผสมผสาน หรือบูรณาการ กับระบบบริหารของหน่วยงาน โดยควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศ

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการที่ได้เสนอรูปแบบขั้นตอนและกระบวนการในการพัฒนาแนวคิด การวัดผลองค์กรตามแนวคิด Balanced Scorecard เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในองค์กร ดังนี้

ประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2548) ได้สรุปกระบวนการในการแปลงแผนกลยุทธ์ (Strategy) ไปสู่แผนการปฏิบัติ (Action Plan) ตามแนวคิดระบบการวัดผลองค์กรตามแนวคิด Balanced Scorecard ไว้ดังนี้

1. ความชัดเจนในวิสัยทัศน์ แผนกลยุทธ์ และการถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติ เริ่มจาก ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรร่วมกันแปลงกลยุทธ์ไปสู่เป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางกลยุทธ์ที่ สอดคล้อง เช่น การกำหนดเป้าหมายทางการเงิน ทีมผู้บริหารต้องพิจารณามุ่งเน้นทางด้านรายได้ อัตราการเติบโตของตลาด ความสามารถในการทำกำไร หรือการเพิ่มกระแสเงินสดโดยเฉพาะมุมมอง ด้านลูกค้าและการตลาด ผู้บริหารต้องรู้ว่าใครคือลูกค้าขององค์กร กำหนดความชัดเจนของตลาด และคู่แข่ง มีการประชุมร่วมกันของทีมผู้บริหารเพื่อตกลงร่วมกันเป็นเอกฉันท์ในการกำหนดวิสัยทัศน์ แผนกลยุทธ์ตลอดจนกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน

2. การสื่อสารและการเชื่อมโยงวัตถุประสงค์ขององค์กรกับหน่วยงานและการวัดผล องค์กรการ ต้องมีการสื่อสารถึงกลยุทธ์ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ ตลอดจนการวัดผลให้พนักงานทุกคน ในองค์กรได้รับทราบอย่างทั่วถึง โดยผ่านสื่อต่าง ๆ เช่น สิ่งพิมพ์ วิดีทัศน์ กระดานข่าวการจัดประชุม พนักงานอย่างเป็นทางการ หรือการใช้ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ภายในองค์กรเพื่อประชาสัมพันธ์ ให้พนักงานทุกคนในองค์กรทราบถึงแผนกลยุทธ์ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ต้องทำให้สำเร็จจาก

ผู้บริหารระดับสูง และพนักงานในแต่ละหน่วยงานจะใช้เป็นแนวทางในการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานให้สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกับกลยุทธ์และเป้าหมายหลักขององค์กร รวมถึงการวางแผนปฏิบัติการเพื่อสนับสนุนให้เกิดความสำเร็จ

3. การวางแผน กำหนดเป้าหมาย และความคิดริเริ่ม ในการกำหนดแผนกลยุทธ์ ระบบการวัดผลองค์กรตามแนวคิด Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือการจัดการที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรเป็นอย่างมาก ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กร ซึ่งต้องมีความชัดเจนและสามารถวัดผลได้ แผนกลยุทธ์เป็นแผนระยะยาว 3 - 5 ปี หากองค์กรใดสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ย่อมหมายถึงผลประกอบการที่ดี มีกำไรผลตอบแทนการลงทุนที่สูงขึ้น ส่งผลให้ราคาหุ้นสูงขึ้น โดยสรุปแล้วการใช้ระบบการวัดผลองค์กรตามแนวคิด Balanced Scorecard ช่วยให้ผู้บริหารในการแปลงกลยุทธ์ของแต่ละแผนกและแตกเป็นเป้าหมายระดับบุคคล ทุกแผนปฏิบัติการทั้งหมดจะเป็นตัวกำหนดงบประมาณประจำปีขององค์กรต่อไป

4. การตรวจสอบผลสะท้อนกลับ การเรียนรู้กลยุทธ์และการปรับเปลี่ยนแผน องค์กรต้องวางกรอบการปฏิบัติงานและการติดตามผลการปฏิบัติการอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นขั้นตอนสำคัญมากในระบบการควบคุมกลยุทธ์ของระบบการวัดผลองค์กรตามแนวคิด Balanced Scorecard เนื่องจากองค์กรส่วนใหญ่ที่ไม่ได้ใช้ระบบดังกล่าว ผู้บริหารมักไม่ให้ความสำคัญต่อ การตรวจสอบผลสะท้อนกลับ (Feedback) หรือไม่ได้ตรวจสอบความเป็นไปได้ของสมมติฐานในการสร้างกลยุทธ์อย่างเพียงพอ การตรวจสอบผลสะท้อนกลับและการปรับเปลี่ยนแผนให้เกิดความเหมาะสมเป็นกิจกรรมที่ต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง โดยมีจุดมุ่งหมายในการบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้นั่นเอง

พสุ เดชะรินทร์ (2548) ได้เสนอขั้นตอนในการจัดทำ Balanced Scorecard (BSC) ว่ามีขั้นตอนที่องค์กรต้องให้ความสำคัญประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค (SWOT Analysis) ขององค์กร เพื่อให้ทราบถึงสถานะพื้นฐานขององค์กร
2. การพัฒนาวิสัยทัศน์ (Vision) ขององค์กร ผู้บริหารจะมีวิสัยทัศน์แตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของผู้บริหาร
3. การกำหนดมุมมอง (Perspective) ด้านต่าง ๆ ที่จะเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินกิจการ มุมมองของแต่ละกิจการจะแตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับพื้นฐานของการดำเนินกิจการ
4. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy) และวัตถุประสงค์ (Objective) ในมุมมองต่าง ๆ จะประกอบด้วย มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) มุมมองกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) ละมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective)
5. การจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ด้านต่าง ๆ ในลักษณะของเหตุและผล (Cause and Effect Relationship) เพื่อสร้างเป็นแผนที่ทางกลยุทธ์ (Strategy Map)
6. การกำหนดตัวชี้วัด (Key Performance Indicators: KPIs) และเป้าหมาย (Target) สำหรับแต่ละมุมมองพร้อมทั้งเรียงลำดับความสำคัญ



7. การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) การนำ Balanced Scorecard มาใช้ในทางปฏิบัติ

ประโยชน์ของระบบ Balanced Scorecard

ประโยชน์ที่ได้จากการนำแนวคิด Balanced Scorecard มาใช้นั้น มีอยู่ด้วยกันหลายประการ ซึ่งประโยชน์ของการนำแนวคิด Balanced Scorecard มาใช้ในองค์กรเอกชนนั้น พสุ เดชะรินทร์ (2548) ได้สรุปประโยชน์ของการใช้ Balanced Scorecard ไว้ 5 ประการ ดังนี้

1. ใช้ในการกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์ขององค์กรให้สอดคล้องกันนอกจากนั้นยังเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและการเชื่อมโยง ถ่ายทอดวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ
2. ใช้เป็นเครื่องมือในการวัดผลการดำเนินงานของธุรกิจ 4 ด้าน คือ การวัดด้านการเงิน (Financial Measures) การวัดด้านลูกค้า (Customer Measures) การวัดด้านกระบวนการทางธุรกิจ (Business Process Measures) และการวัดด้านทรัพยากรบุคคล (Human Resource Measures)
3. เป็นเครื่องมือให้แนวทางในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อพัฒนาขีดความสามารถของพนักงาน ให้สามารถทำงานบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้
4. ช่วยให้ผู้บริหารเห็นภาพหรือผลการปฏิบัติงานหลาย ๆ ด้าน ในเวลาเดียวกันได้อย่างชัดเจน และรวดเร็ว ช่วยให้เข้าใจความเกี่ยวเนื่องระหว่างมุมมองต่าง ๆ ได้ดียิ่งขึ้น
5. ช่วยให้การติดตามผลการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

เทพศักดิ์ บุญญรัตน์ (2548) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการนำตัวชี้วัด KPI & Balanced Scorecard มาใช้ในการบริหารงาน ดังนี้

1. ทำให้หน่วยงานแต่ละหน่วยงานรวมถึงข้าราชการในทุกระดับในหน่วยงานนั้น ได้ทราบว่าจะต้องสร้างผลงานที่สำคัญอะไรบ้างในอนาคต และมีหลักเกณฑ์ตัวชี้วัดความสำเร็จได้อย่างไร
2. แต่ละหน่วยงานจะมีการถูกวัดด้วยตัวชี้วัดที่หลากหลายหรือหลายมิติตามกรอบการประเมินผลสำเร็จของงานที่หน่วยงานระดับสูงได้นำมาใช้ประเมินหน่วยงานในระดับล่าง ซึ่งแตกต่างจากเดิมที่อาจจะสนใจวัดเพียงวัตถุประสงค์และเป้าหมายแคบไม่กี่เรื่อง
3. มีกำหนดเป้าหมายและมาตรฐานด้านต่าง ๆ ให้ทุกหน่วยงานแต่ละแห่งได้เข้าใจอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรมในทุกตัวชี้วัด ที่หน่วยงานนั้นจะต้องรับผิดชอบต่อการสร้างผลสำเร็จของงานให้เกิดขึ้น
4. ทำให้ทุกหน่วยงานที่ได้มีการนำ KPI & Balanced Scorecard ไปใช้ และข้าราชการในหน่วยงานทุกระดับจะทำงานอย่างเต็มที่ เพราะรู้ว่าหน่วยงานตนเองจะถูกวัดในเรื่องใด และด้วยผลงานใด ด้วยตัวชี้วัดใด และด้วยเป้าหมายหรือมาตรฐานเท่าใด
5. แต่ละหน่วยงานที่มีการนำ KPI & Balanced Scorecard มาใช้จะสามารถที่จะตรวจสอบผลงานของหน่วยงานตนเองได้ตลอดเวลา โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายหรือมาตรฐานที่ตั้งไว้ในแต่ละตัวชี้วัด

6. สามารถวัดความสำเร็จจากทุกหน่วยงานที่นำไปใช้โดยมีหลักเกณฑ์ที่แน่นอนว่า ในการทำงานแต่ละหน่วยงานสามารถทำงานได้สำเร็จหรือไม่ในแต่ละตัวชี้วัดและสำเร็จในระดับมากน้อยเพียงใด

7. สามารถนำผลที่ได้รับจากการประเมินผลไปใช้ปรับปรุงแก้ไข เพื่อทำให้หน่วยงานสามารถปรับปรุงการทำงานของตนเองเพื่อให้เป็นไปตามตัวชี้วัดที่ได้กำหนดเป้าหมายหรือมาตรฐานไว้

8. สามารถนำไปกำหนดปรับปรุงมาตรฐานการทำงานของแต่ละหน่วยงานในอนาคตได้ โดยที่มีการกำหนดเป้าหมายให้แก่ตัวชี้วัดต่าง ๆ ในการทำงานในปีต่อไปในลักษณะที่ท้าทาย และดีกว่าเดิม มีการผลิตที่สูงขึ้น

## 2.5 ทฤษฎีการบริหารการสื่อสาร

### 2.5.1 ความหมายของการสื่อสาร

การสื่อสาร หรือการติดต่อสื่อสาร ตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า Communication ได้มีผู้นิยาม ความหมายของการติดต่อสื่อสารไว้หลายท่าน ดังนี้

การสื่อสารโดยความหมายแล้วคือ การนำถ้อยคำ ข้อความ หรือหนังสือ ของฝ่ายหนึ่งส่งให้อีกฝ่าย หนึ่งโดยมีสื่อเข้าไป (ราชบัณฑิตยสถาน, 2556)

สุพานี สฤกษ์วานิช (2552 หน้า 269) ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสารว่า การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การเคลื่อนย้ายหรือส่งผ่าน ข่าวสาร ข้อมูล หรือความหมายบางอย่างของคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อให้เกิดความเข้าใจกันหรือเพื่อวัตถุประสงค์บางอย่างตามที่ต้องการ การสื่อสารเป็นกระบวนการของคน 2 คนขึ้นไปที่มีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน ถ้าคนคนนั้นคิดอยู่เพียงลำพังไม่มีการสื่อสารออกมา ก็จะไม่ถือว่ามีสื่อสารเกิดขึ้น และ การสื่อสารอาจใช้ภาษาพูดหรือไม่ใช้ภาษาพูดก็ได้ เช่น ในช่วงวันวาเลนไทน์ ถ้ามีใครมาส่งกุหลาบแดงให้กับเรา เราก็จะเข้าใจความหมายที่เขาต้องการสื่อถึงเราว่าเขาคงส่งความรักความปรารถนาดี ให้กับเรา โดยไม่ต้องพูดออกมา

นิลุบล แหยมอุบล (2552 หน้า 9) กล่าวว่า การสื่อสาร หมายถึง กระบวนการในการถ่ายทอด หรือแลกเปลี่ยนสาร (Message) จากบุคคลฝ่ายหนึ่ง เรียกว่าผู้ส่งสาร (Sender) ไปยังบุคคลอีกฝ่ายหนึ่ง ซึ่งเรียกว่าผู้รับสาร (Receiver) โดยผ่านสื่อ (Channel) เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2554 หน้า 327) ให้ความหมายว่า การสื่อสาร หมายถึง กระบวนการในการส่งข้อความหรือข้อมูล เพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างบุคคลตั้งแต่ 2 ฝ่ายขึ้นไป โดยฝ่ายหนึ่งเป็นผู้ส่งสาร (Sender) เพื่อส่งข่าวสารไปยังผู้รับสาร (Receiver) ซึ่งเมื่อผู้รับสารได้รับสารแล้วจะทำการ ส่งข้อมูลย้อนกลับไปยังผู้ส่งสาร

อรอนงค์ สวัสดิ์บุรี (2555 หน้า 106) ให้ความหมายของการสื่อสารว่า เป็นการถ่ายทอดสาร จากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสารโดยผ่านสื่อ โดยถ่ายทอดเป็นคำพูดหรือสัญลักษณ์ไปสู่ผู้รับสารและผู้รับสารตีความหมายให้ตรงกับวัตถุประสงค์ของผู้ส่งสารแล้วถ่ายทอดความคิดของตนกลับสู่ผู้ส่งสาร โดย ผ่านสื่อหรือช่องทางต่าง ๆ เช่น คำพูด ท่าทาง รวมไปถึงสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น โทรศัพท์ วิทยุกระจายเสียง ฯลฯ สื่อสิ่งพิมพ์ เช่น หนังสือพิมพ์ นิตยสาร จดหมาย สื่อวิดีโอ ฯลฯ

ทิพย์พาร มหาสินไพศาล (2555) ได้ให้ความหมาย การสื่อสาร (Communication) หมายถึง กระบวนการที่มนุษย์แสดงปฏิสัมพันธ์กันโดยใช้ สัญลักษณ์ในรูปแบบต่าง ๆ ที่สามารถใช้

ในการสื่อสาร เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ หรือเพื่อให้เกิดผล ตามที่ตั้งวัตถุประสงค์ไว้ การสื่อสารเป็นกระบวนการใช้สัญลักษณ์และกระบวนการทางสังคมที่ไม่ สามารถเกิดขึ้นได้ถ้ามีบุคคลเพียงคนเดียว ต้องมีองค์ประกอบการสื่อสารที่สำคัญ คือ ผู้ส่งสาร ผู้รับสาร และข่าวสารที่สื่อสาร เป็นพื้นฐานและอาจมีความสลับซับซ้อนแล้วแต่โอกาส และความต้องการ ในการสื่อสารแต่ละครั้ง

กล่าวโดยสรุป การสื่อสาร (Communication) หมายถึง กระบวนการถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ ความคิดเห็นจากผู้ส่งสารโดยผ่านสื่อกลางส่งต่อไปยังผู้รับสารเพื่อให้เกิดการรับรู้และเข้าใจตรงกันตามเจตนาของทั้งสองฝ่าย เพื่อให้ผลของการดำเนินงานตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

### 2.5.2 องค์ประกอบและกระบวนการติดต่อสื่อสาร

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2556) ได้กล่าวไว้ว่า ก่อนที่การสื่อสารจะเกิดขึ้นจะต้องมีการถ่ายทอด วัตถุประสงค์ระหว่างผู้ส่งและผู้รับข่าวสารข้อมูล ข้อความ (Message) เกิดขึ้นจากการถ่ายทอดความคิดให้อยู่ ในรูปสัญลักษณ์ (Encodes) จากนั้นข้อความจะส่งผ่านสื่อ หรือช่องทางการสื่อสารไปสู่ผู้รับสาร แล้วผู้รับสาร จะแปลหรือตีความภาษาข้อความเป็นความคิด (Decodes) มีส่วนประกอบสำคัญ 4 ส่วน คือ ผู้ส่งสาร (Sender) ข้อความหรือสาร (Message) ช่องทางการสื่อสาร (Channel) และผู้รับสาร (Receiver) กระบวนการสื่อสาร มีส่วนประกอบที่สำคัญ 6 ประการ เดวิด เค เบอร์โล ได้นำเสนอเป็นแบบจำลองการ สื่อสารที่รู้จักกันดีโดยทั่วไปว่า "แบบจำลอง SMCR ของเบอร์โล" (Berlo's SMCR Model) โดย เค เบอร์โล ได้ รวมแหล่งสารกับผู้เข้ารหัสไว้ในฐานะผู้ส่งสาร และผู้ถอดรหัสกับผู้รับสารไว้ในฐานะผู้รับสาร แบบจำลองการ สื่อสารตามแนวคิดของ เค เบอร์โล นี้ ประกอบไปด้วย S (Source or Sender) คือผู้ส่งสาร M (Message) คือ สาร C (Channel) คือ ช่องทางการสื่อสาร R (Receiver) คือ ผู้รับสาร

องค์ประกอบของการสื่อสาร องค์ประกอบ (วรกร สุพร, 2553) ที่สำคัญของการสื่อสารนั้น 4 ประการ เพราะถ้าหากขาดองค์ประกอบประการใดประการหนึ่งไปการสื่อสารก็จะไม่สามารถเกิดขึ้นได้โดยองค์ประกอบทั้งหมด 4 ประการ (ดังภาพที่ 1) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ผู้ส่งสาร (Sender) หมายถึง บุคคล หรือหน่วยงานที่เป็นผู้สร้างสาร หรือแหล่งกำเนิดสารแล้วส่งสารไปยังบุคคลอื่นหรือไปยังหน่วยงานอื่นด้วยวิธีใดวิธีการหนึ่ง หรืออาจหลายวิธีเช่น การพูด การเขียน การแสดงท่าทาง เป็นต้น ผู้ส่งสารจึงถือเป็นองค์ประกอบประการแรกที่ทำให้กระบวนการสื่อสารเกิดขึ้น เพราะเป็นผู้เริ่มต้นการสื่อสารนั่นเอง ดังนั้น ผู้สื่อสารอาจเป็นบุคคลคนเดียวกลุ่มบุคคล หน่วยงานหรือสถาบัน องค์กร ก็ได้ ผู้ส่งสารควรตระหนักอยู่เสมอก็คือ จะต้องมีความรู้ความเข้าใจในสารที่จะสื่อออกไปนั้นอย่างแจ่มชัด มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน เข้าใจถึงความสามารถและความพร้อมในการรับสารของผู้ที่ตนจะสื่อสารด้วยรวมทั้งเลือกใช้วิธีการสื่อสารได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้การสื่อสารครั้งนั้น ๆ บรรลุเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้

2. สาร (Message) หมายถึง เรื่องราวหรือสิ่งต่าง ๆ ที่อาจอยู่ในรูปของข้อมูลความรู้ ความคิด ความรู้สึก ฯลฯ ที่ผู้ ส่งสารต้องการสร้างไปให้ผู้อื่นได้รับและเกิดการตอบสนองสารประกอบด้วยส่วนสำคัญ 3 ประการคือ

- 2.1 รหัสของสาร ได้แก่ ภาพ สัญลักษณ์ หรือสัญญาณต่าง ๆ ที่มนุษย์ใช้ แสดงออกแทนความคิดหรือความรู้สึกต่าง ๆ ดังนั้น สารจึงจำแนกได้ 2 ลักษณะ คือ

2.1.1 รหัสของสารที่เป็นถ้อยคำ (วจนภาษา) ได้แก่ ภาษาพูด และภาษาเขียน

2.1.2 รหัสของสารที่ไม่เป็นถ้อยคำ (อวจนภาษา) ได้แก่ กิริยาท่าทาง สัญลักษณ์ และสัญญาณต่าง ๆ

2.2 เนื้อหาของสาร ได้แก่ มวลความคิด และประสบการณ์ที่ผู้ส่งสารต้องการจะถ่ายทอดแลกเปลี่ยนเพื่อความ เข้าใจร่วมกัน เนื้อหาของสารจะแฝงไปกับรหัสของสาร เมื่อผู้รับสารสามารถถอดรหัสของสารได้ก็แสดงว่าเข้าใจเนื้อหาของสารนั้นแล้ว เราแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

2.2.1 เนื้อหาของสารที่เป็นข้อเท็จจริง เป็นองค์ความรู้ หลักเกณฑ์ หรือข้อสรุปที่ผ่านการพิสูจน์มาแล้ว มีเหตุผลยอมรับได้ว่าเป็นความจริง สามารถอ้างอิงได้

2.2.2 เนื้อหาของสารที่เป็นข้อคิดเห็น หมายถึงความรู้สึกหรือความคิดเห็นส่วนตัวของผู้ส่งสาร โดยอาจจะเป็น จริงหรือไม่เป็นจริงก็ได้

2.3 การจัดสาร ได้แก่ การนำเนื้อหาของสารมาเรียบเรียงอย่างมีระบบ เพื่อให้ได้ใจความตามเนื้อหาที่ต้องการ ด้วยการเลือกใช้รหัสของสารที่เหมาะสม เช่น การเลือกใช้คำ การใช้ท่าทางประกอบ การจัดลำดับความ การอธิบาย เป็นต้น สารที่ได้รับการจัดอย่างดี จะทำให้ ผู้รับสารสามารถเข้าใจได้ ตามวัตถุประสงค์ที่ผู้ส่งสารต้องการ

3. สื่อและช่องทาง (Medium and Channel) หมายถึง สิ่งที่เป็นตัวกลางทำให้สารเคลื่อนตัวออกไปจากผู้ส่งสาร มี ทั้งสื่อที่อยู่ตามธรรมชาติ เช่น อากาศคลื่นแสงคลื่นเสียงและสื่อที่มนุษย์ทำขึ้นหรือผลิตขึ้น เช่น โทรศัพท์ หนังสือ นิตยสาร แอบบันทึกเสียง โดยสารจะถูกถ่ายทอดเข้าสู่ระบบการรับรู้ของมนุษย์ เช่น อวัยวะหรือประสาทสัมผัสทั้ง ๕ ของมนุษย์ซึ่งก็เป็นช่องทางของผู้ส่งสารผ่านช่องทางของสารไปสู่ผู้รับสาร

4. ผู้รับสาร (Receiver) หมายถึง จุดหมายปลายทางที่สารจะส่งไปถึงผู้รับสารอาจเป็นบุคคลเดียว หรือเป็นกลุ่มก็ได้ถ้าหากผู้รับสารตอบสนองได้ตรงกับความต้องการของผู้ส่งสาร ก็แสดงว่าผู้รับสารเข้าใจความหมายของสารที่ส่งมา ผู้รับสารจึงมีหน้าที่แปลความหมายของสารส่งสารต่อไปยังผู้รับสารคนอื่น ๆ ตามที่ผู้ส่งสารกำหนดจุดมุ่งหมายไว้



ภาพที่ 2.5 โมเดลการติดต่อสื่อสาร

สำหรับบุคคลที่มีความต้องการติดต่อสื่อสารโดยผ่านช่องทางการติดต่อสื่อสารไม่ว่าจะเป็น การสื่อสาร โดยการพูด การเขียน การแสดงออกทางด้านร่างกาย เพื่อให้ผู้รับข่าวสารได้รับรู้ถึง วัตถุประสงค์ ความต้องการ ของผู้ส่ง การติดต่อสื่อสารจะเป็นได้ทั้งทางบวกและทางลบ ฉะนั้นผู้ส่ง ต้องมีศิลปะและวาทะในการส่งสาร รวมทั้งต้องมีความรอบคอบ มองถึงช่วงเวลาและสถานการณ์ใน การส่ง คำนึงถึงสถานที่และวัฒนธรรม ที่จำเป็น ต่อการกำหนดทิศทางของการติดต่อสื่อสาร ทั้งใน มุมมองของผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา ที่มงานในสาย งานและต่างสายงาน จากผลการศึกษา



พบว่า การสื่อสารโดยการพูดที่เหมาะสมกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อม รวมทั้ง การนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในการสื่อสาร เช่น การประชุมทางไกล (Video conferencing and Conference Calling) จะส่งผลให้การปฏิบัติงานภายในองค์กรมีประสิทธิภาพ และเป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น (สุวิธยา โพธิ์พะเยาว์, 2552) ระบุว่า การใช้การสื่อสารด้วยการพูด เป็นการสื่อสารแบบเผชิญหน้าจะช่วยให้เกิดความ เข้าใจในการทำงาน และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลและองค์กรมากขึ้น ช่วยให้องค์กรประหยัดทั้ง เวลาและสถานที่

### 2.5.3 ประสิทธิภาพการสื่อสาร

สุรัตน์ ตรีสกุล (2550 หน้า 112) ได้ให้ความหมาย เกี่ยวกับประสิทธิภาพการสื่อสารว่า ประสิทธิภาพการสื่อสาร หมายถึงความสอดคล้องระหว่าง ความหมายของสารที่ผู้ส่งสารต้องการสื่อ ไปยังผู้รับสารกับความหมายของสารที่ผู้รับสารได้รับ หากการรับรู้ความหมายของผู้รับสารตรงกับ ความหมายที่ผู้ส่งสารต้องการแสดงว่าการสื่อสารนั้นประสบ ความสำเร็จหรือเกิดผลสัมฤทธิ์ในการ สื่อสาร Schermerhorn, et al. (1995, อ้างถึงใน ญัฎฐพันธ์ เขจรนันท์, 2552 หน้า 224) มี ความเห็นว่าการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ จะเกิดขึ้นเมื่อความหมายของสารที่ผู้รับสารได้รับ ตรง กับความหมายที่ผู้ส่งต้องการที่จะส่งสารออกไปอย่างครบถ้วน การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิผล จะต้องมีการถ่ายทอดข้อมูลที่ถูกต้องและสมบูรณ์ ในระยะเวลาที่น้อยที่สุด และส่งข่าวสารที่เข้าใจได้ ถูกต้อง (เบญจมาภรณ์ อิศรเดช, 2549 หน้า 215) โดย การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะสามารถทำให้ บรรลุความร่วมมือตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ Davis (2000, อ้างถึงใน ทองทิพภา วิริยะพันธ์, 2554 หน้า 333) ได้ให้แนวทางในการสื่อสารที่ประสบความสำเร็จ ว่าประกอบด้วยขั้นตอน 3 ประการ คือ

1. เครือข่ายความร่วมมือ (Connection) ผู้สื่อสารต้องให้ความสำคัญกับเวลาในการ สื่อสาร และผู้รับสารต้องให้ความสนใจและให้ความร่วมมือ ช่วยให้เกิดเป็นเครือข่ายความร่วมมือที่ดี
2. ความเข้าใจ (Understanding) ผู้ส่งสารต้องพยายามทำข่าวสารให้เป็นที่เข้าใจ ใน การ สร้างการรับรู้ในความต้องการ มีเป้าหมายชัดเจน ข้อมูลเพียงพอ
3. การตอบสนอง (Response) ผู้รับสารมีการตอบสนองที่ชัดเจน การสื่อสารที่มี ประสิทธิภาพ คือการนำไปสู่การตอบสนองที่ต้องการ ในด้านองค์ประกอบในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

ทองทิพภา วิริยะพันธ์ (2554 หน้า 335) กล่าวถึง องค์ประกอบในการสื่อสารที่มี ประสิทธิภาพ สรุปได้ดังนี้

1. ทักษะการสื่อสาร ผู้ส่งสารและผู้รับสารควรมีทักษะการสื่อสารที่ดี
2. กระบวนการสื่อสาร การสื่อสารต้องใช้กระบวนการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ตอบสนองความต้องการของผู้สื่อสารได้รวดเร็ว ไม่มีข้อผิดพลาด ผู้รับสารต้องได้รับข่าวสารถูกต้อง ครบถ้วน ชัดเจน และมีการตอบสนองหรือสะท้อนกลับไปสู่ผู้ส่งสารอย่างทันเวลา
3. ความแน่นอนของข่าวสาร ข้อมูลข่าวสารต้องมีความชัดเจน
4. การสื่อสารต้องทั่วถึง เปิดเผย ทุกคนในองค์กรได้รับทราบและเข้าใจข้อมูลข่าวสาร เดียวกัน
5. ความชัดเจนในจุดมุ่งหมายของผู้ส่งสาร ผู้ส่งข่าวสารต้องคำนึงถึงพื้นฐานความรู้ ความเข้าใจของผู้รับสาร

6. ระดับความสัมพันธ์ระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร ต้องชัดช้อยและไว้วางใจซึ่งกันและกัน
7. ภาษาและสื่อที่ใช้ เหมาะสมกับผู้ส่งสารและผู้รับสาร
8. แหล่งข้อมูลข่าวสาร ต้องทำให้ผู้รับสารทราบว่า ส่งมาจากที่ใด ใครเป็นผู้ส่งสาร
9. ความเป็นเอกภาพ จุดมุ่งหมายหรือเป้าประสงค์ไม่มีความขัดแย้งซึ่งกันและกัน
10. องค์ประกอบอื่น ๆ เช่น บรรยากาศในการทำงานที่เป็นมิตรช่วยส่งเสริมให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพมากขึ้น

นอกจากที่กล่าวมาข้างต้นแล้วนั้นเบอร์โล (1960, อ้างถึงใน สุรัตน์ ตรีสกุล, 2550 หน้า 74) ได้อธิบายว่าประสิทธิผลของการสื่อสารจะเกิดขึ้นมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของแต่ละองค์ประกอบของกระบวนการสื่อสาร ในด้านต่าง ๆ คือ

1. ผู้ส่งสาร (Sender) ผู้ส่งสาร ในทฤษฎีของเบอร์โล ผู้ส่งสารจะทำการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องประกอบด้วยคุณสมบัติต่าง ๆ 5 ประการคือ

1.1 ทักษะในการสื่อสาร เช่น ความสามารถในการพูด การเขียน และ ความสามารถในการคิดและการใช้เหตุผล

1.2 ทศนคติ หรือวิธีการที่บุคคลประเมินสิ่งต่าง ๆ โดยความโน้มเอียงของตนเอง เพื่อที่จะเข้าถึงหรือหลีกเลี่ยงสิ่งนั้น ๆ เช่น ทศนคติต่อตนเอง ต่อหัวข้อของการสื่อสาร ต่อผู้รับสาร ต่อสถานการณ์แวดล้อมการสื่อสารในขณะนั้น

1.3 ความรู้ของผู้ส่งสาร ในเหตุการณ์หรือเรื่องราวต่าง ๆ บุคคลหรือกรณีแวดล้อมของ สถานการณ์การสื่อสาร

1.4 ระบบสังคม ซึ่งเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมกรรมการสื่อสารของบุคคล

1.5 ระบบวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ค่านิยม ความเชื่อ เป็นตัวกำหนดที่สำคัญในการสื่อสาร เช่น การสื่อสารระหว่างบุคคลต่างวัฒนธรรมกันอาจประสบความล้มเหลวได้เนื่องจากความคิดและความเชื่อที่ไม่เหมือนกันระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร

2. สาร (Message) สาร หมายถึงผลผลิตที่เกิดจากการเข้ารหัสของผู้ส่งสารประกอบด้วย

2.1 รหัสของสาร (Message code) กลุ่มของสัญลักษณ์ที่สามารถนำมาจัดเข้าเป็นโครงสร้าง เพื่อให้เกิดความหมายแก่บุคคล โดยภาษาเป็นรหัสของสารที่มาจากส่วนประกอบต่าง ๆ นำมาเรียงตามโครงสร้างทางไวยากรณ์ (Syntax) เพื่อสร้างความหมายที่สามารถเข้าใจได้ร่วมกัน

2.2 เนื้อหาของสาร (Content) ประกอบด้วยชุดข้อมูลหลาย ๆ ส่วน มีการจัดเรียงเป็น ลำดับเพื่อการนำเสนอ ตามส่วนประกอบและโครงสร้างที่เหมาะสม เมื่อได้รับรหัสสารและเนื้อหาที่มี ส่วนประกอบครบถ้วนและเป็นไปตามโครงสร้างที่ถูกต้องเหมาะสมแล้ว ผู้ส่งสารจะดำเนินการจัดสาร ตามทางเลือกของตนต่อไป

2.3 การจัดสาร (Treatment) คือ วิธีการที่ผู้ส่งสารเลือกและจัดเตรียมเนื้อหาของสาร ขึ้นกับรูปแบบและวัตถุประสงค์ในการส่งสาร เช่น การใช้ภาษา ไวยากรณ์ ศัพท์ คำถาม คำอุทาน ความคิดเห็น สารที่ถูกจัดเตรียมไว้ดีจะทำให้เกิดการรับรู้ความหมายที่ต้องการในผู้รับสาร โดยผู้ส่งสารต้องคำนึงถึงส่วนประกอบ และโครงสร้างของรหัสของสาร และเนื้อหาของสาร เพื่อการจัดสารที่มีประสิทธิภาพ

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าในกระบวนการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพนั้น ผู้ส่งสารควรคำนึงถึงรหัสของสาร เนื้อหาของสาร และการจัดสารในประเด็นต่อไปนี้

1. เลือกใช้รหัสของสารหรือสัญลักษณ์ที่ผู้รับสารสามารถเข้าใจและตีความได้
2. เลือกใช้เนื้อหาของสารที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความสนใจและความต้องการ ของผู้รับสาร
3. เลือกใช้วิธีการจัดสารที่จะทำให้กระบวนการสื่อสารเป็นไปตามจุดประสงค์ของผู้ส่งสาร

3. ผู้รับสาร (Receiver) ผู้รับสาร หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่รับสาร ส่งมาจากผู้ส่งสาร มีปัจจัยที่ต้อง พิจารณา 5 ประการคือ ทักษะในการสื่อสาร , ทักษะคติ, ความรู้, สถานภาพทางสังคมและวัฒนธรรม และขอบเขตประสบการณ์ โดยหากทั้งผู้ส่งสารและผู้รับสารมีขอบเขตประสบการณ์ใกล้เคียงกันจะ ช่วยให้เข้าใจความหมายของสารได้สอดคล้องและตรงกัน ในมุมมองของนักวิชาการ Tubbs and Moss (2000, อ้างถึงใน สุรัตน์ ตรีสกุล, 2550 หน้า 97) ซึ่งมองกระบวนการสื่อสารในเชิงปฏิสัมพันธ์แบบต่อเนื่องระหว่างคู่สื่อสาร เห็นว่าในกระบวนการ สื่อสาร คู่สื่อสารจะเป็นผู้ส่งสารและผู้รับสารโดยทำหน้าที่เข้ารหัสและถอดรหัสพร้อมกันไปในเวลา เดียวกัน เรียกว่าเป็นผู้สื่อสารหรือคู่สื่อสาร (Communicator)

4. สื่อ (Media/Channel) สื่อ หมายถึง ช่องทางในการนำสารจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสาร โดยมีปัจจัยในการ เลือกสื่อ คือ

4.1 ปัจจัยด้านผู้ส่งสาร พิจารณาความสามารถหรือทักษะในการสื่อสารของผู้ส่งสาร การเข้ารหัส การคิดและการใช้เหตุผล ภูมิหลัง ความต้องการปฏิริยาตอบกลับจากผู้รับสาร

4.2 ปัจจัยด้านผู้รับสาร พิจารณาความสามารถหรือทักษะในการสื่อสารของผู้รับสาร การถอดรหัส การแปลความ การคิดและการใช้เหตุผล ภูมิหลัง ทักษะคติ ความสามารถในการแสดง ปฏิริยาตอบกลับ

4.3 ปัจจัยด้านตัวสาร พิจารณาว่าสารที่ต้องการส่งไปยังผู้รับสารเหมาะสมกับสื่อชนิดใดหรือช่องทางใด เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการสื่อสาร

4.4 ปัจจัยเกี่ยวกับสื่อ พิจารณาข้อดีและข้อจำกัดของสื่อ ศักยภาพสื่อในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย โอกาสที่ผู้รับสารมีส่วนร่วมและแสดงปฏิริยาตอบกลับ ความน่าเชื่อถือของสื่อ รูปแบบของการใช้สื่อผสม ซึ่งช่วยลดข้อจำกัดและเสริมข้อดีของสื่อแต่ละประเภท

4.5 ปฏิริยาตอบกลับ พิจารณาลักษณะปฏิริยาตอบกลับจากผู้รับสาร คือ หากต้องการปฏิริยาตอบกลับแบบทันทีทันใด การใช้สื่อบุคคลสามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ในการสื่อสารได้ดีกว่าสื่อชนิดอื่น

4.6 ผลที่เกิดจากการสื่อสาร หากผู้ส่งสารต้องการเสริมสร้างความผูกพันกับผู้รับสาร สื่อบุคคลเป็นสื่อที่เหมาะสมกว่าสื่อมวลชน

นอกจากองค์ประกอบพื้นฐานทั้งกล่าวมาแล้วนั้น ยังมีองค์ประกอบอื่นที่มีความสำคัญในการเสริมสร้างให้เกิดความหมายที่ชัดเจนหรือการรับรู้ความหมายร่วมกันระหว่างคู่สื่อสาร โดยนิลกุล แหยมอุบล (2552 หน้า 16-17) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ต้องพิจารณาในกระบวนการสื่อสาร โดยแต่ละ องค์ประกอบมีความหมายและปัจจัยที่ต้องพิจารณา คือ

1. บริบทของการสื่อสาร (Communication Context) หรือสิ่งแวดล้อมทางการสื่อสาร (Communication Environment) บริบทของการสื่อสาร ได้รับอิทธิพลจากสภาพแวดล้อมทางสังคม ส่งผลต่อรูปแบบ ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบในกระบวนการสื่อสาร วิธีการสื่อสาร เนื้อหาสาระของสาร ความหมาย ที่สร้างขึ้น โดยแบ่งบริบทหรือสิ่งแวดล้อมของการสื่อสารได้ 5 ประเภท คือ

1.1 บริบทหรือสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ สถานที่ที่เกิดการสื่อสาร สภาพแวดล้อมใน สถานที่นั้น เช่น ระดับเสียง ระยะห่างระหว่างคู่สื่อสาร ซึ่งส่งผลต่อการสื่อสาร

1.2 บริบทหรือสิ่งแวดล้อมทางสังคม ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างคู่สื่อสาร บทบาท หน้าที่ สถานภาพทางสังคม บรรทัดฐาน ค่านิยมของกลุ่ม ส่งผลต่อการสร้างสาร การสร้างความหมายและความเข้าใจสาร

1.3 บริบทหรือสิ่งแวดล้อมที่เกิดจากเหตุการณ์สื่อสารที่ผ่านมา ภูมิหลังของคู่สื่อสาร ที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสาร

1.4 บริบทหรือสิ่งแวดล้อมทางจิตวิทยา อารมณ์ ความรู้สึกของคู่สื่อสารในสถานการณ์ ของการสื่อสาร ส่งผลต่อพฤติกรรมการสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างกัน

1.5 บริบทหรือสิ่งแวดล้อมทางวัฒนธรรม ค่านิยม ความเชื่อ บรรทัดฐานของสังคม ที่แตกต่างกันมีผลต่อความรู้สึกและพฤติกรรมการสื่อสาร

ซึ่งในเรื่องบริบทในการสื่อสารนี้ (Miller and Steinberg, 1975 อ้างถึงใน สุรัตน์ ตรีสกุล, 2550 หน้า 85) ได้สรุปไว้ว่า การสื่อสารในสภาพแวดล้อมที่ต่างกันทำให้คู่สื่อสารมีพฤติกรรมและได้รับผล จากการสื่อสารแตกต่างกัน และพฤติกรรมของคู่สื่อสารมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมด้วยเช่นกัน

2. สิ่งรบกวนการสื่อสาร (Noise/Interference) สิ่งรบกวนการสื่อสาร คือ สิ่งที่สกัดกั้นหรือเป็นอุปสรรคในการถ่ายทอด แลกเปลี่ยน สารระหว่างคู่สื่อสาร ทำให้ไม่สามารถรับสารหรือรับสารที่มีความบิดเบือนไปจากที่ผู้ส่งสารต้องการสื่อ โดยสามารถแบ่งได้ 4 ประเภท คือ

2.1 สิ่งรบกวนทางกายภาพหรือสิ่งรบกวนที่เกิดขึ้นภายนอกตัวผู้สื่อสารหรือสภาวะแวดล้อมการสื่อสาร เช่น ระดับเสียงบริเวณที่เกิดการสื่อสาร สภาพอากาศ

2.2 สิ่งรบกวนทางจิตใจหรือสิ่งรบกวนที่เกิดขึ้นภายในตัวผู้สื่อสาร เช่นสภาพจิตใจ อารมณ์ความรู้สึกขณะเกิดพฤติกรรมการสื่อสาร

2.3 สิ่งรบกวนที่เกิดขึ้นในสื่อหรือช่องทางการสื่อสาร ส่งผลต่อความคมชัด ความชัดเจน และความแม่นยำในการถ่ายทอดสาร เช่น คลื่นรบกวน ภาพซ้อน ขนาดตัวอักษรที่ไม่เหมาะสม

2.4 สิ่งรบกวนที่เกิดจากภาษา ความแตกต่างระหว่างความหมายของสารที่ผู้ส่งตั้งใจกับความหมายของสารที่ผู้รับสารได้รับ อาจเกิดจากการเข้ารหัส การถอดรหัส การแปลความหมายของสาร เช่นการใช้คำที่ยาก มีความหมายไม่ชัดเจน หรือการเรียบเรียงถ้อยคำและประโยคที่ไม่สมบูรณ์

3. ปฏิกริยาตอบกลับ (Feedback) ปฏิกริยาหรือสารซึ่งผู้รับสารตอบกลับไปยังผู้ส่งสาร หลังจากที่ได้รับสาร ถอดรหัสและแปลความหมายของสารแล้ว ซึ่งส่งผลต่อกระบวนการสื่อสาร



และ พฤติกรรมการสื่อสาร ทำให้ผู้ส่งสารทราบว่า ผู้รับสารได้รับสารที่ส่งไปหรือไม่ แปลความหมาย และ เข้าใจความหมายของสารได้ตรงกันหรือไม่ และการสื่อสารบรรลุผลหรือไม่ และปฏิกิริยาตอบกลับยัง ส่งผลต่อพฤติกรรมการสื่อสารของคุณสื่อสารในภายหลังอีกด้วย

4. ผลของการสื่อสาร (Communication Effect) การเปลี่ยนแปลงหรือความแตกต่างที่เกิดขึ้นกับผู้สื่อสารหลังจากที่ได้รับสาร เป็นผลที่เกิดขึ้นโดยเจตนาหรือไม่เจตนา ทั้งผลในเชิงบวกและเชิงลบ

5. จริยธรรมในการสื่อสาร (Communication Ethics) การใช้ความเชื่อ ค่านิยม หลักศีลธรรม ในการกำกับควบคุมพฤติกรรมการสื่อสาร ในการสร้างสารที่ถูกต้อง เหมาะสม น่าเชื่อถือ มีหลักการ ซื่อสัตย์และมีคุณธรรม ซึ่งตามทรรศนะของ (Barker and Gaut, 2001 อ้างถึงใน สุรัตน์ ตรีสกุล, 2550 หน้า 115) ที่อธิบายถึงพฤติกรรมของผู้สื่อสารที่มีจริยธรรมว่า หมายถึง การสร้างสารที่ ถูกต้อง เหมาะสม ตรงไปตรงมา สอดคล้องกับขนบธรรมเนียมประเพณี มีหลักการชัดเจน ซื่อสัตย์ และมีคุณธรรม

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่าในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ผู้ส่งสารและผู้รับสาร ต้องมีทักษะในการสื่อสารที่ดี ผู้ส่งสารต้องให้ความสำคัญกับการเลือกรูปแบบการสื่อสารที่มี ประสิทธิภาพ โดยต้องพิจารณาลักษณะการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความต้องการการ ตอบสนอง ข่าวสารต้องมีความชัดเจน และผู้รับสารต้องได้รับข้อมูลข่าวสารถูกต้องครบถ้วนและ ตอบสนองได้ทันทั่วทั้งที่

การสร้างประสิทธิภาพในการสื่อสาร (improving organizational communication) กลยุทธ์และกระบวนการของการสื่อสาร ถือว่าเป็นเครื่องมือที่จะนำไปสู่ความรู้ความเข้าใจในการทำงานร่วมกันระหว่างบุคลากรในองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้แต่ถ้าหากไม่มีการเรียนรู้ รวมถึงไม่มี ความเข้าใจความต้องการของตนเองและผู้อื่นแล้ว ไม่ว่าจะมีการบวนการสื่อสารที่ดี และมีอุปกรณ์สื่อสารที่ ทันยุค ทันสมัยเพียงใดก็ไร้คุณค่า (วิโรจน์ โสวัณณะ, 2545 หน้า 95) ความแตกต่างระหว่างบุคคลเป็นอีกหนึ่ง ปัจจัยที่จำเป็นต้องรับรู้และเข้าใจ เมื่อบุคคลมีความแตกต่างกัน การสื่อสารที่ดีจำเป็นต้องใช้ความมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีควบคู่ไปด้วยจึงจะส่งผลให้การสื่อสารนั้นประสบผลสำเร็จ การสื่อสารที่ผิดพลาดจะส่งผลกระทบต่อการบรรลุประสิทธิภาพขององค์กร ฉะนั้นการสร้างระบบการ สื่อสารภายในองค์กรที่ดีจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างมาก การจัดระบบการสื่อสารตลอดจนการไหลของข้อมูล ข่าวสารในองค์กรและลดความผิดพลาดหรืออุปสรรคในการสื่อสารถือว่าเป็นหน้าที่สำคัญอีกประการหนึ่งของ ผู้บริหารทุกองค์กร ซึ่งสามารถทำได้หลายวิธีสรุปได้ดังนี้ (กฤษพัชร ชาคร, 2557)

1. การติดตามผลและให้ข้อมูลย้อนกลับ (follow-up and feedback) เป็นวิธีการที่ใช้ในการ ตรวจสอบข้อมูลจากผู้ส่งสาร ส่งไปยังผู้รับสารเพื่อให้ทราบว่าผู้รับสารเข้าใจตรงกันกับผู้ส่งสารมากน้อยเพียงใด การใช้กระบวนการสื่อสารเป็นแบบ two-way เป็นอีกวิธีการหนึ่งที่เหมาะสม สำหรับการติดตามผลและให้ ข้อมูลย้อนกลับ

2. การใช้การสื่อสารหลายวิธี (parallel channels and repetition) การใช้วิธีการสื่อสาร และ ช่องทางการสื่อสารหลายวิธีจะช่วยให้การติดต่อสื่อสารมีความถูกต้องแม่นยำมากขึ้น เช่น การ

ประชุมและการ ส่งการด้วยคำพูด ในโอกาสที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ การส่งการด้วยเอกสาร ที่เป็นลายลักษณ์อักษร ก็ จะทำให้การสื่อสารมีความชัดเจนและถูกต้องมากขึ้น

3. ระยะเวลา (timing) การสื่อสารที่เบี่ยงเบนทั้งในแง่ความกดดันด้านเวลาและความไม่เหมาะสมก็ เป็นอีกหนึ่งปัญหาด้านระยะเวลา การสื่อสารในช่วงเวลาหนึ่ง องค์กรหรือกลุ่มอาจกำหนดมาตรฐานด้านเวลา เพื่อแก้ปัญหาดังกล่าวได้ เช่น การกำหนดแผนงานที่สอดคล้องกับระยะเวลาไว้ล่วงหน้าว่าจะทำงานให้เสร็จ เมื่อใด เพื่อเป็นข้อกำหนดในการจัดสรรเวลา ในการรายงานและสั่งการ ในองค์กร นอกจากนี้ยังต้องแยก ระหว่างงานประจำกับงานชั่วคราว ซึ่งจะช่วยลดแรงกดดันด้าน ระยะเวลาอันจะทำให้การสื่อสารมีความถูกต้อง มากยิ่งขึ้น

4. ให้ความสนใจกับภาษา (attention to language) การเลือกใช้คำศัพท์ระดับของคำ และ ความหมายของคำ ในการถ่ายทอด เป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยลดความผิดพลาดในการสื่อสารได้ การเลือกใช้คำ และระดับของภาษานี้จะส่งผลกับการทำความเข้าใจกับผู้ที่เราจะสื่อสารด้วยว่าควรจะใช้ภาษาในระดับใด

5. ศูนย์กลางข้อมูล (information communication and information centers) การใช้ ศูนย์กลาง เป็นแหล่งกระจายข้อมูลข่าวสารเป็นการสื่อสารที่รวดเร็วและยืดหยุ่นและมีความถูกต้อง ของข้อมูลมากขึ้น โดย ไม่ผ่านช่องทางที่เป็นทางการขององค์กรก็อาจจะทำให้การสื่อสารมีความ ถูกต้องและรวดเร็ว

6. การให้รู้เท่าที่จำเป็น (the exception principle and the need to know) เป็น วิธีการวาง ระบบในการสื่อสารภายในองค์กร ให้มีการรับรู้เฉพาะข้อมูลที่จำเป็น โดยการเสนอข้อมูล ไปยังผู้บริหารในส่วน ที่ผู้บริหารต้องการ ในขณะที่เดียวกันผู้บริหารก็ให้ข้อมูลหรือสื่อสารกับบุคลากร ในองค์กร เฉพาะสิ่งที่บุคลากร จำเป็นต้องรู้เท่านั้น วิธีการนี้จะทำให้การสื่อสารไม่มีข้อมูลมากเกินไป ซึ่งจะเหมาะกับองค์กรที่มีสายการบังคับบัญชาสูง

7. การใช้ธรรมเนียมปฏิบัติในการสื่อสาร (communication etiquette) เป็นความ พยายามที่จะ วางระบบในการสื่อสารโดยใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร เช่น Line Application เพื่อ สื่อสารในเรื่องที่จำเป็นและ เร่งด่วน เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจกับสถานการณ์ที่ต้องแข่งขัน ฉะนั้น การสร้างธรรมเนียมปฏิบัติที่เหมาะสม จึงเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการสื่อสารได้

8. การฟังอย่างตั้งใจ (listen actively) จะทำให้ข้อมูลที่ผู้ส่งสารต้องการส่งถึงผู้รับสาร ครบถ้วน เป็น การลดความผิดพลาดจากการสื่อสาร ในขณะเดียวกันการฟังอย่างตั้งใจนั้นผู้รับสาร สามารถคิดและวิเคราะห์ใน สิ่งที่ได้ฟัง และอาจมีการสอบถามเพื่อทำความเข้าใจข้อมูลข่าวสารให้มากขึ้น นอกจากนี้การฟังอย่างตั้งใจจะช่วยให้เกิดความรู้สึกที่ดีระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร ซึ่งจะเป็น การพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากร ภายในองค์กรตามด้วย

#### 2.5.4 ปัญหาและอุปสรรคในการติดต่อสื่อสาร

ในการทำงานร่วมกัน หรือในการสื่อสารโดยทั่วไปโอกาสที่จะเกิดความไม่เข้าใจระหว่าง กัน มีมาก ซึ่งส่วนหนึ่งมาจากการสื่อสารที่ไม่มีประสิทธิภาพ อาจเกิดจากการมีปัญหาและอุปสรรคมา

ขีดขวางกระบวนการสื่อสาร ดังที่ ญัตติพันธ์ เจริญพันธ์ (2547 หน้า 218-223) ได้กล่าวถึงอุปสรรคหรือ ข้อจำกัดในการสื่อสารว่า เกิดจากปัจจัยดังที่สรุปได้ดังนี้

1. อุปสรรคที่เกิดจากผู้ส่งสาร โดยปัญหาที่เกิดขึ้นอาจมาจากสาเหตุต่าง ๆ ได้แก่
  - 1.1 ผู้ส่งสารขาดทักษะในการติดต่อสื่อสาร ส่งผลให้ข้อมูลข่าวสารเบี่ยงเบน ขาดความน่าเชื่อถือ และความน่าสนใจ ประสิทธิภาพการติดต่อสื่อสารลดลง
  - 1.2 ทักษะคติในเชิงลบของผู้ส่งสารมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการสื่อสาร
  - 1.3 ความรู้ ผู้ส่งสารต้องมีความรู้ความเข้าใจในข่าวสารที่ตนต้องการสื่อในระดับที่สามารถติดต่อสื่อสารกับผู้รับสารได้อย่างเหมาะสม
  - 1.4 ความสอดคล้อง การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพต้องมีความสอดคล้องระหว่างข่าวสารและพฤติกรรมของผู้ส่งสาร เพื่อให้ผู้ส่งสารเกิดการยอมรับ เชื่อถือ และคล้อยตามในข่าวสาร
  - 1.5 อารมณ์มนุษย์ อารมณ์เป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดการรับรู้ การสรุปข้อมูลและการ แสดงออกของมนุษย์
2. อุปสรรคที่เกิดจากขั้นตอนการถ่ายทอดข่าวสาร จำแนก ได้ดังนี้
  - 2.1 ความเหมาะสมของสื่อ การเลือกใช้สื่อที่ไม่เหมาะสม อาจทำให้ข้อมูลข่าวสารเกิดความเบี่ยงเบน ขาดความสมบูรณ์ สร้างความล่าช้าในการสื่อสาร ทำให้ผู้รับสารไม่สารรับข้อมูลได้ตามที่ผู้ส่งสารต้องการ
  - 2.2 เสียงรบกวน มีผลกระทบโดยตรงต่อประสิทธิภาพของกระบวนการสื่อสารทำให้ผู้ส่งสารไม่สามารถส่งสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ และรบกวนการรับรู้ข่าวสารของผู้รับสาร
  - 2.3 ช่องทางการติดต่อสื่อสารที่ไม่เหมาะสม ถ้าช่องทางการติดต่อสื่อสารมีระยะยาว ชับซ้อน มีการส่งข้อมูลผ่านหลายช่วง โอกาสที่ข่าวสารจะบิดเบือนและผิดพลาดมีสูงขึ้น
  - 2.4 ความหมายของคำหรือท่าทางที่บุคคลใช้ติดต่อสื่อสารส่งผลต่อการรับรู้และการแปรข่าวสาร เช่น การใช้คำศัพท์ คำแสลง
  - 2.5 เนื้อความและการจัดลำดับการนำเสนอมีผลต่อความสำเร็จในการติดต่อสื่อสาร เนื้อความที่มีระดับความลึกซึ่งต่างจากความรู้ของผู้ส่งและผู้รับสารหรือ เนื้อความที่ถูกเรียบเรียงอย่างไม่เหมาะสม ก่อให้เกิดความสับสนแก่ผู้รับสาร ทำให้การติดต่อสื่อสารขาดประสิทธิภาพ
  - 2.6 วัฒนธรรมที่แตกต่างกัน บุคคลที่มาจากต่างวัฒนธรรมมีความคิด มุมมอง และการกระทำที่ต่างกันการสื่อสารอาจประสบความล้มเหลว เนื่องจากความคิดและความเชื่อที่ไม่เหมือนกัน ระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร
3. อุปสรรคที่เกิดจากผู้รับสาร โดยปัญหาที่เกิดขึ้นอาจมาจากสาเหตุต่างๆ ต่อไปนี้
  - 3.1 การมีอคติ โดยผู้รับสารเลือกรับรู้เฉพาะในส่วนที่สนใจและต้องการทำให้ข้อมูลบางอย่างสูญหายไประหว่างการส่งและรับข่าวสาร
  - 3.2 การขาดทักษะในการติดต่อสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญทั้งผู้ส่งและผู้รับสาร โดยผู้รับสารต้องมีทักษะในการรับ การวิเคราะห์ และการประมวลข่าวสาร
  - 3.3 ทักษะคติของผู้รับสารที่มีต่อผู้ส่งสาร สิ่งแวดล้อม และข่าวสาร มีผลต่อประสิทธิภาพ ในการรับรู้ การแปลความหมาย และความเข้าใจ

3.4 ความรู้ ผู้รับสารต้องมีความรู้ในระดับเพียงพอที่จะรับรู้และทำความเข้าใจในข่าวสาร

3.5 อารมณ์ ถ้าผู้รับสารมีอารมณ์ไม่ปกติอาจส่งผลให้การรับรู้หรือการแปลความข้อมูลไม่สมบูรณ์ หรือเบี่ยงเบนไปจากความเป็นจริง

นอกจากนี้ นิลุบล แหยมอุบล (2552 หน้า 39) ได้กล่าวถึงอุปสรรคในการสื่อสาร นอกเหนือจากที่กล่าวมาข้างต้นว่าประกอบด้วยประเด็นต่อไปนี้คือ โครงสร้างของหน่วยงาน ตำแหน่ง การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ความหลากหลายของข่าวสารทำให้เกิดความสับสนในการกลั่นกรอง ข่าวสารที่ถูกตัด ความกดดันเรื่องเวลาและความเชื่อถือต่อแหล่งข่าว เป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อกระบวนการสื่อสาร

จากข้อมูลที่กล่าวมาข้างต้นตรงกับที่ อังคณา วิสุทธากร (2555) ได้ศึกษาในเรื่อง แนวทาง การเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กรของสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา พบว่า ปัญหา สำคัญในการสื่อสารในองค์กรเกิดจากตัวบุคคลที่ขาดทักษะในการสื่อสาร การมีความรู้ไม่เท่ากัน และ การที่ผู้สื่อสารมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการสื่อสาร ตัวข้อมูลมีการใช้คำหรือเนื้อหาที่คลุมเครือและไม่สมบูรณ์ ช่องทางในการสื่อสารขัดข้อง การสื่อสารตามลำดับขั้นตอนสายบังคับบัญชาล่าช้า มีสิ่งรบกวนและ สถานที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการสื่อสาร

จากข้อมูลที่กล่าวมาสรุปได้ว่ากระบวนการติดต่อสื่อสารเป็นกิจกรรมที่มีความละเอียดอ่อน มีโอกาสผิดพลาดหรือล้มเหลว ถ้าปัจจัยหรือส่วนประกอบใดส่วนประกอบหนึ่งบกพร่อง โดยอาจเป็นปัจจัยจากผู้ส่งสาร ข่าวสาร ช่องทางการสื่อสาร หรือตัวผู้รับสารก็ได้ ดังนั้นการวางแผนทางเพื่อป้องกันและแก้ปัญหาและอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการสื่อสารจึงเป็นสิ่งสำคัญ และจำเป็นอย่างยิ่งที่จะช่วยให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จ

#### 2.5.5 แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารกับการบริหารจัดการ

ในประเด็นเรื่องการสื่อสารกับการบริหารจัดการนี้ อรอนงค์ สวัสดิ์บุรี (2555 หน้า 14) ได้กล่าวไว้ว่าการสื่อสารเป็นรากฐานที่สำคัญ ในกระบวนการการบริหารจัดการ ช่วยให้องค์กรดำเนินงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตรงตามเป้าหมายขององค์กร โดยสามารถแบ่งแนวคิดด้านการสื่อสารได้ ดังนี้

1. แนวคิดการจัดการระบบการสื่อสารในสมัยเริ่มแรก ในยุคของการปฏิวัติอุตสาหกรรม การวางระบบหรือการกำหนดวิธีการปฏิบัติงานมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การทำงานขององค์กรมีประสิทธิภาพ มีการแบ่งหน้าที่ตามความถนัด มีการกำหนดระเบียบและข้อบังคับในองค์กร เพื่อป้องกันการสูญเสียและก่อให้เกิดผลเสียหาย ระบบการติดต่อสื่อสารกำหนดขึ้นภายใต้แนวคิดข้างต้น ซึ่งเป็นการบริหารที่มีหลักเกณฑ์ (Scientific Management) ในยุคสมัยของนักคิดทางการบริหาร Henri Fayol , Max Weber และ Frederick W.Taylor มีแนวความคิดจัดระบบขององค์กรว่า “องค์กรเป็นเสมือนเครื่องจักร” การสื่อสารจึงมีลักษณะเป็นแนวตั้ง (Vertical) จากบนลงล่างเป็นการสั่งการลงมาจากข้างบนและทำเป็นทางการมีระเบียบแบบแผน

2. การติดต่อสื่อสารในองค์กรตามแนวความคิดการบริหารแบบมุ่งมนุษยสัมพันธ์ เป็นแนวคิดที่ให้ความสนใจให้ความสำคัญของปัจจัยด้านมนุษย์ที่มีความต้องการทางสังคมและจิตใจ ลักษณะการสื่อสารตามแนวมนุษยสัมพันธ์ เน้นทั้งงานและทางสังคม มีการติดต่อสื่อสารทั้งจากบนลงล่างและล่าง



ขึ้นบน หรือทุกทิศทาง โดยใช้ช่องทางการสื่อสารทุกรูปแบบ ด้วยการสื่อสารที่ไหลไปอย่างทั่วถึงเป็น เครื่องมือสร้างแนวคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม และการทำงานเป็นทีมให้เกิดขึ้น แนวคิดการบริหาร แบบทรัพยากรมนุษย์ เช่น

2.1 การศึกษาภาวะผู้นำตามแนวทฤษฎีการกระจายอำนาจ (The Managerial Grid) ของ เบลค และมุตตัน (Blake and Mouton, 1964) เป็นผู้คิดทฤษฎีการกระจายอำนาจ โดยมีความเห็นว่า ภาวะ ผู้นำที่ดีประกอบด้วยปัจจัย 2 ประการ คือ คน (People) และผลผลิต (Product) โดย กำหนดคุณภาพและลักษณะสัมพันธ์ภาพของคนเป็น 1 – 9 และกำหนดผลผลิตเป็น 1 – 9 เช่นกัน และสรุปว่าถ้า คนมีคุณภาพสูงจะส่งผลให้ผลผลิตมีปริมาณและคุณภาพสูงตามไปด้วย เรียกรูปแบบนี้ว่า Nine-Nine Style (9, 9 style) ซึ่งรูปแบบของการบริหารแบบกระจาย Blake และ Mouton ได้ อธิบายถึงภาวะผู้นำโดยสัมพันธ์กับคู่อันดับไว้ 5 แบบดังนี้

2.1.1 ผู้นำแบบปล่อยปละละเลย (Impoverished Leader) (1, 1) เป็นผู้นำที่ ปล่อยปละละเลย ไม่ให้ความสำคัญต่อทั้งผลผลิตและความรู้สึกของผู้ร่วมงาน

2.1.2 ผู้นำแบบมุ่งงาน (Production Pusher) (9, 1) จะมุ่งความสนใจไปที่งาน โดยจะวางแผน มอบหมายงาน และควบคุมให้งานเป็นไปตามเป้าหมายโดยไม่สนใจต่อความสัมพันธ์ ระหว่างผู้ร่วมงาน

2.1.3 ผู้นำแบบมุ่งเน้นความสัมพันธ์ (Country Club Leader) (1, 9) ผู้นำจะให้ ความสนใจกับความสัมพันธ์ส่วนตัวในฐานะหัวหน้ากับสมาชิก โดยเน้นกิจกรรมต่าง ๆ ทางสังคมแต่จะ ไม่ให้ความสำคัญกับผลงาน

2.1.4 ผู้นำแบบนักสร้างกลุ่ม (Team Builder) (9, 9) ผู้นำจะให้ความสำคัญกับ ทั้ง ผลงานและความสัมพันธ์ของสมาชิกในกลุ่ม ผู้นำแบบนี้เป็นผู้นำที่ดีที่สุด เป็นผู้นำในอุดมคติ

2.1.5 ผู้นำแบบพบกันครึ่งทาง (Middle of the road Leader) (5, 5) ผู้นำจะ ให้ ให้ความสำคัญกับผลงานและความสัมพันธ์ของสมาชิกในระดับปานกลาง ซึ่งจะทำให้องค์การสามารถ ดำเนินการไปได้ดีในระดับหนึ่ง

2.2 การจัดองค์การที่มีการกระตุ้นให้สมาชิกในองค์การติดต่อสื่อสารอย่างอิสระกับ บุคคลหลายระดับ (System IV ของ Likert ) แสดงถึงรูปแบบขององค์การที่จัดการแบบมีส่วนร่วม หรือ Participative Organization เน้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมเพื่อสร้างแรงจูงใจ โดยการจัดการสื่อสาร ให้พร้อมและเป็นไปในทุกทิศทางทั้งองค์กร พนักงานและผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่าง แท้จริง (Participative-Democratic) ผู้บริหารให้ความไว้วางใจยอมรับความคิดเห็นผู้บังคับบัญชา มี การให้รางวัลตอบแทนเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่กลุ่ม ทฤษฎีเชิงระบบของลิเคิร์ต (Likert's system) Rensis Likert ได้ศึกษาถึง ความสำคัญระหว่างการจัดโครงสร้างองค์การและ ประสิทธิภาพขององค์การ และได้พัฒนารูปแบบการ จัดโครงสร้างได้ 4 ประเภท ได้แก่

ระบบ 1 เป็นองค์การแบบดั้งเดิมที่เน้นหนักความสำคัญไปที่อำนาจหน้าที่อย่าง เป็น ทางการและสายการบังคับบัญชาตามลำดับชั้น

ระบบ 2 เป็นการจัดการองค์การที่มีลักษณะอยู่ค่อนไปทางที่เน้นอำนาจหน้าที่ของฝ่าย บริหารมากกว่าเน้นการสร้างความร่วมมือระหว่างพนักงานกับฝ่ายบริหาร

ระบบ 3 เป็นการจัดองค์การที่คล้ายกับระบบ 2 แต่ลักษณะองค์การจะอยู่ก่อนไปทางเน้นความร่วมมือระหว่างพนักงานกับฝ่ายบริหาร

ระบบ 4 เป็นการจัดองค์การที่มีการกระตุ้นให้สมาชิกในองค์การติดต่อสื่อสาร อย่างอิสระกับบุคคลหลายระดับ เป็นการให้ข้อมูลข่าวสารเพื่อการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 การจัดการผสมผสานระหว่างการบริหารแบบสหรัฐอเมริกากับการบริหารแบบญี่ปุ่น หรือทฤษฎีของ Z ของ Ouchi (Ouchi's Theory Z) มุ่งเน้นการสร้างกรอบและบรรยากาศการทำงานแบบมีส่วนร่วมเป็นการบริหารงานแบบญี่ปุ่น มุ่งเน้นการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เห็นคุณค่าทรัพยากรมนุษย์ โดยทฤษฎีของ Z ของ Ouchi (Ouchi's Theory Z) เป็นทฤษฎีอธิบายโครงสร้างตามการจัดการผสมผสานระหว่างการบริหารแบบสหรัฐอเมริกาหรือ Theory A กับการบริหารแบบญี่ปุ่น หรือ Theory J คือ ทฤษฎี A เป็นแนวความคิดการจัดการของสหรัฐอเมริกาซึ่งองค์การเน้นการจ้างงานระยะสั้น พนักงานมีส่วนร่วมและความรับผิดชอบต่อองค์การน้อย ทฤษฎี J เป็นแนวความคิดการจัดการของญี่ปุ่นซึ่งองค์การเป็นการจ้างงาน ตลอดชีพ พนักงานมีส่วนร่วมและความรับผิดชอบต่อองค์การสูง ทฤษฎี Z เป็นแนวความคิดการจัดการประสมประสาน ระหว่างญี่ปุ่นและ สหรัฐอเมริกาโดยเน้นการจ้างงานระยะยาวมีการตัดสินใจและความรับผิดชอบร่วมกัน

3. การจัดการระบบการสื่อสารบนพื้นฐานของวัฒนธรรมองค์กร วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) คือค่านิยม (Value) แนวคิดกับความเชื่อ (Concepts and Beliefs) ซึ่งได้มีการพัฒนา สร้างสมและขัดเกลา มาเป็นระยะเวลาช้านาน จนกระทั่งเป็นสิ่งยึดมั่นของสมาชิกองค์กรในเรื่องประสิทธิภาพและปัญหาของการจัดการสื่อสารโดยอาศัยวัฒนธรรมองค์กร ความสำคัญอยู่ที่การสื่อสาร การจัดการระบบการสื่อสารบนพื้นฐานของการใช้วัฒนธรรมองค์กร

4. การติดต่อสื่อสารในองค์การตามแนวความคิดการบริหารเชิงระบบ ทฤษฎีการบริหารเชิงระบบ (System Approach) แนวคิดของวิธีการเชิงระบบ คือ การเกิดประสิทธิภาพในการบริหารและการจัดองค์การให้ดีที่สุด โดยพิจารณาปัจจัยภายนอกที่เปลี่ยนแปลงและมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพ และ ผลผลิตขององค์กร เข้ามาปรับการทำงานให้ดีขึ้น กลไกสำคัญของแนวคิดนี้คือการที่สมาชิกขององค์กรต้องสามารถคัดสรรข้อมูลในการกำหนดเป้าหมายต่าง ๆ เพื่อลดความไม่แน่นอนในสภาพแวดล้อมภายนอก ต้องทำการจัดระเบียบข้อมูลหาแนวทางในการนำมาใช้ประโยชน์และในการพิจารณา ทางเลือกและมีการติดตามดูวงจรการสื่อสารอย่างครบกระบวนการ

5. การจัดการระบบการสื่อสารในยุคข่าวสารข้อมูล ในยุคที่มีความก้าวหน้าในเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมาก การจัดการระบบการสื่อสารต้องสอดคล้องกับเครื่องมือและอุปกรณ์การสื่อสารสมัยใหม่ การมีเครือข่ายการติดต่อสื่อสารที่ทันสมัยของโลก ที่เป็นเครือข่าย IT (Information Technology) สามารถเข้าถึงได้อย่างรวดเร็ว กว้างขวางและในโลกการสื่อสารที่มีการเชื่อมโยงถึงกันทั่วโลก ส่งผลให้กลยุทธ์ขององค์กรต้องปรับเปลี่ยนซึ่งกลยุทธ์ในด้านการสื่อสารคือส่วนสำคัญในการในกระบวนการปรับตัวขององค์กร

จากแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการในองค์กรข้างต้น ผู้ศึกษามีความสนใจเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารและการบริหารจัดการภายในองค์กรและภายในทีม ซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารโดยผ่านสื่อต่าง ๆ ทั้งในระดับองค์กรและในระดับบุคคล โดยมีความสนใจในการติดต่อสื่อสารในองค์การตามแนวคิดทฤษฎีการบริหารเชิงระบบ

(System Approach) ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารและการจัดองค์กรให้ดีที่สุด โดยพิจารณาทั้ง ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่เปลี่ยนแปลงและมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการสื่อสารและ การทำงานเป็นทีม ซึ่งการทำงานเป็นทีมในหน่วยงานผ่าตัดนั้นสามารถนำรูปแบบทฤษฎีเชิงระบบตาม แนวคิดของ Katz and Kahn (1978, p. 20) อันประกอบด้วยกระบวนการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ คือ มีความสัมพันธ์กันกับปัจจัยนำเข้า (Input) คือ นโยบาย บุคลากร งบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ เพื่อนำปัจจัยเข้าสู่กระบวนการ (Process) ของหน่วยงานผ่าตัด คือกระบวนการบริหารจัดการ ซึ่ง ประกอบด้วยการบริหาร การจัดการด้านการติดต่อสื่อสาร การทำงานเป็นทีมเพื่อให้ได้ผลผลิต (Output) คือ ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานผ่าตัด โดยมีข้อมูล ย้อนกลับ (Feedback) เพื่อนำไปสู่การแก้ไขเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้นกว่าเดิม อยู่ภายใต้สภาพแวดล้อม (Context) ทางภูมิศาสตร์ สังคม และเศรษฐกิจ ที่มีอิทธิพลต่อการทำงานเป็นทีม

## 2.6 การเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์จังหวัดนนทบุรี

### 2.6.1 ศาสนาและวัดในจังหวัดนนทบุรี

ศาสนาและวัด ประชากรส่วนใหญ่ของจังหวัดนนทบุรี ร้อยละ 89.75 นับถือศาสนาพุทธ ร้อยละ 6.91 นับถือศาสนาคริสต์ และศาสนาอื่น ๆ อีก ร้อยละ 2.15 สำหรับศาสนสถานในพื้นที่จังหวัดนั้น ประกอบด้วย วัด 191 แห่ง โบสถ์ 38 แห่ง และมัสยิด 19 แห่ง

### ตารางที่ 2.1 แสดงจำนวนศาสนสถานในจังหวัดนนทบุรี

อำเภอ	วัด (แห่ง)			โบสถ์ (แห่ง)	มัสยิด (แห่ง)
	มหานิกาย	ธรรมยุติ	รวม		
เมืงนนทบุรี	49	2	51	18	4
ปากเกร็ด	39	1	40	7	2
บางบัวทอง	12	-	12	7	11
บางใหญ่	23	2	25	2	-
บางกรวย	48	1	48	2	-
ไทรน้อย	14	1	15	2	2
<b>รวม</b>	<b>185</b>	<b>7</b>	<b>192</b>	<b>38</b>	<b>19</b>

ที่มา : สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดนนทบุรี : ธันวาคม 2555

## 2.6.2 การบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์จังหวัดนนทบุรี

การบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์จังหวัดนนทบุรี มีความสอดคล้องกับพุทธลีลาการสอนของพระพุทธเจ้า บุคคลที่ถือว่าเป็นนักเผยแผ่ที่ยอดเยี่ยมที่สุดในโลก ได้แก่ พระพุทธเจ้า พระองค์ผู้ทรงเปี่ยมล้นไปด้วยพระเมตตา พระมหากรุณาล้นพ้นแก่เหล่าเวไนยสัตว์ทุกจำพวก ไม่ว่าจะแตกต่างกันโดยเชื้อชาติ วรรณะหรือความเป็นอยู่ พระพุทธองค์ก็ทรงแสดงธรรมเทศนาสั่งสอนให้มีความรู้ความเข้าใจในสิ่งเดียวกัน แตกต่างกันแต่พื้นเพของจิตใจของเวไนยสัตว์ว่าจะสามารถรองรับพระธรรมคำสอนของพระพุทธองค์ได้แค่ไหน หลักการและวิธีการเผยแผ่ของพระพุทธเจ้าจึงนับว่ามีคุณค่าเป็นเอนกอนันต์ต่อการดำเนินชีวิตของเหล่าเวไนยสัตว์ สำหรับปัญหาการเผยแผ่พระพุทธศาสนาในยุคโลกาภิวัตน์มีสาเหตุมาจากการที่บุคลากรส่วนใหญ่มีการศึกษาน้อย ไม่เข้าใจพระพุทธศาสนาอย่างลึกซึ้ง ไม่เข้าใจสภาพสังคมปัจจุบัน จึงสื่อสารธรรมะกับประชาชนไม่ตรงประเด็น เป็นผู้นำจิตวิญญาณไม่ได้ ความสัมพันธ์ระหว่างพระสงฆ์กับประชาชนเป็นเพียงพิธีกรรมเป็นส่วนใหญ่ การที่มีพระสงฆ์เข้าใจพุทธธรรมได้ลึกซึ้ง เข้าใจชีวิตและสังคมในปัจจุบัน และมีความสามารถในการสื่อสารธรรมะ มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนาสมควรที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ความสนใจเรื่องการเผยแผ่นี้ให้มากที่สุด การทำความเข้าใจให้ถูกต้องเกี่ยวกับการเผยแผ่พระพุทธศาสนา พระสังฆาธิการในจังหวัดนนทบุรี สมควรจะทำการศึกษารายละเอียดให้เหมาะสมกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยการพยายามใช้ทรัพยากรทั้งปวงเพื่อส่งเสริมการบริหารทั้งคน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการจัดการ รวมทั้งหลักการ กฎระเบียบ ข้อบังคับ และกฎเกณฑ์ต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้กับการบริหารการเผยแผ่ เพื่อบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ฉับไฉน การบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์จังหวัดนนทบุรี ก็เป็นไปฉับฉั้นเหมือนกัน ดังนั้น พระสังฆาธิการ ควรจะมีการประยุกต์ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้มีความสอดคล้องกับนโยบายการบริหารที่เกี่ยวข้องกับภาครัฐ และภาคเอกชน เพื่อประโยชน์ในการศึกษาวิจัย จึงขอเสนอข้อมูลมีรายละเอียดดังนี้

1. รูปแบบการวางแผน รูปแบบการวางแผนการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์จังหวัดนนทบุรี สอดคล้องกับแผนการสอนของพระพุทธเจ้า คือพระพุทธเจ้า ทรงเป็นที่เคารพศรัทธาของทั้งพุทธศาสนิกชนชาวไทยและชาวต่างประเทศจนถึงปัจจุบัน คุณธรรมของพระพุทธเจ้าในฐานะผู้สื่อสารธรรม ด้วยพระบารมีที่ทรงบำเพ็ญมาอย่างยาวนาน จนถึงกาลตรัสรู้เป็นพระอรหันตสัมมาสัมพุทธเจ้า และเผยแผ่พุทธธรรมแก่เวไนยสัตว์ พระพุทธคุณจึงมากล้นเหลือคณานิ่งนัก ทั้งนี้ สามารถพิจารณาได้จากคุณลักษณะใน 3 ด้านด้วยกันคือ

1.1 พระปัญญาคุณ พระคุณในด้านปัญญาของพระผู้มีพระภาคนั้นไม่อาจหาผู้ใดในโลกเทียบเท่าได้ โดยปรากฏให้ทราบจากพระอัจฉริยภาพที่มีต่องานเผยแผ่พระศาสนาเป็นประโยชน์ต่อสรรพสัตว์ ทุกหมู่เหล่า

1.2 พระวิสุทธิคุณ พระคุณทางด้านความบริสุทธิ์จากอาสวะกิเลสโดยทั้งปวง ไม่กระทำความชั่วทั้งทางกาย ทางวาจาและทางใจ ไม่มีเหตุที่ใครจะยกขึ้นตำหนิได้ เมื่อพระองค์มีความ



บริสุทธิ์แห่งจิตเช่นนี้ จึงเป็นตัวอย่างที่ดีเลิศในด้านความเชื่อถือที่มีต่อคำสอน ความเลื่อมใสของบรรดาพระสาวกและประชาชนทั่วไปที่มีต่อพระองค์ เพราะทรงกระทำได้อย่างที่ทรงสอน

1.3 พระกรุณาคุณ พระปัญญาคุณและพระวิสุทธิคุณซึ่งยังประโยชน์สุขแก่ชาวโลกนั้น พระกรณาก็เป็นคุณที่สำคัญยิ่งเช่นกัน พระพุทธองค์เสด็จไปช่วยเหลือแนะนำสั่งสอนมนุษย์ทั้งที่เป็นกลุ่มชนและที่เป็นรายบุคคล โดยไม่เห็นแก่ความเหนื่อยยากลำบากของพระองค์เอง พระมหากรุณาคุณเหล่านี้ พึงเห็นได้จากคำสรรเสริญและคุณธรรมอื่น ๆ ที่แสดงออก

2. รูปแบบการจัดองค์การ รูปแบบการจัดองค์การเพื่อส่งเสริมการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์จังหวัดนนทบุรี สอดคล้องกับพุทธวิธีในการสอน เริ่มต้นจากปรัชญาพื้นฐาน คือ ต่อมักยึดถนอมิตตา คือ โปรโตโฆสะ และมีปัญญา คือ โยนิโสมนสิการก่อนเป็นอันดับแรก จากนั้นจึงได้แจกแจงถึงโครงสร้างรูปแบบของพุทธวิธีในการสอน ซึ่งสามารถสรุปประเด็นตามลำดับกล่าวคือคุณสมบัติของผู้สอน บุคลิกภาพ คุณธรรม หลักทั่วไปในการสอน เนื้อหาหรือเรื่องที่จะสอน ตัวผู้เรียน ตัวการสอน สื่การสอน 4 อย่าง สันตัสสนา สมาทปนา สุตตเตชนา และสัมปหังสนา วิธีการสอนแบบต่าง ๆ 4 วิธีนี้แบบสนทนาสากัจฉา บรรยาย ตอบปัญหา กลวิธีและอุบาย ประกอบการสอน 10 ประการ

3. รูปแบบการสั่งการ รูปแบบการบังคับบัญชาสั่งการเพื่อส่งเสริมการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์จังหวัดนนทบุรี สอดคล้องกับลักษณะวิธีการเผยแผ่ธรรมะของพระพุทธเจ้ามีอยู่ 3 รูปแบบ ประกอบด้วย พระธรรมกถึกคือผู้ทำหน้าที่ในการเผยแผ่ ธรรมะคือตัวสารที่จะส่งไป และผู้ฟังคือผู้รับการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพจะต้องมีขบวนการจัดการที่มีประสิทธิภาพเรียกว่า พุทธวิธีในการสอน

4. รูปแบบการประสานงาน รูปแบบการประสานงานเพื่อส่งเสริมการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์จังหวัดนนทบุรี สอดคล้องกับหลักการปฏิสันถาร คือพระสงฆ์ที่ได้รับนิมนต์ไปแสดงธรรม คือ ธรรมของนักเทศน์ 5 ประการ อนุพุพิภักดิ์ กล่าวความไปตามลำดับ ปริยาย ทสสาวี ชี้แจงยกเหตุผลมาชี้แจงให้เข้าใจ อนุหตต์ ปฏิจจ แสดงธรรมด้วยอาศัยเมตตา น อามิสตโร ไม่แสดงธรรมด้วยเห็นแก่อามิส อดตตานถจ ปรถจ อนุพหจจ แสดงธรรมไม่กระทบตนและผู้อื่น ผู้ได้รับประโยชน์จากพระธรรมจึงมีจำนวนมากที่เปี่ยมล้นด้วยความศรัทธาในการดำเนินรอยตามทางพระศาสดา ไม่ว่าจะในเพศของบรรพชิตหรือคฤหัสถ์ก็ตาม พุทธลีลาที่ทรงใช้ในการสื่อสารธรรมซึ่งอาจจำแนกได้เป็น 4 ประการ คือ สันตัสสนา อธิบายให้เห็นชัดเจนแจ่มแจ้ง เหมือนจูงมือไปดูให้เห็นกับตา สมาทปนา ชักจูงใจให้เห็นจริงด้วย ขวนให้คล้อยตาม จนต้องยอมรับและนำไปปฏิบัติ สุตตเตชนา เร้าใจให้แก่วักล้า บังเกิดกำลังใจ ปลุกให้มีอุตสาหะแข็งขัน มั่นใจว่าจะทำให้สำเร็จได้ ไม่หวั่นระยอต่อความเหนื่อยยาก สัมปหังสนา ซโลมใจให้แช่มชื่น ร่าเริง เบิกบาน พึงไม่เบื่อ และเปี่ยมด้วยความหวัง เพราะมองเห็นคุณประโยชน์ที่ตนจะพึงได้รับจากการปฏิบัติ

5. รูปแบบการควบคุม รูปแบบการควบคุมเพื่อส่งเสริมการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์จังหวัดนนทบุรี สอดคล้องกับรูปแบบการสอนของพระพุทธเจ้า การแสดงธรรมของพระพุทธเจ้าทุกครั้ง จะทรงใช้พุทธวิธีการสอนซึ่งมีรูปแบบและวิธีการแตกต่างกันไป

ขึ้นอยู่กับสภาพสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นในขณะนั้น ทรงเตรียมแผนการสอนพร้อมทั้งศึกษาสภาพแวดล้อม วิเคราะห์ผู้ฟัง มีข้อมูลไว้อย่างพร้อมมูล ตั้งแต่ต้นจนจบ ทรงใช้รูปแบบการสอนครบทั้ง 4 ประการ ได้แก่ สันทัดสนา อธิบายให้เห็นชัดเจนแจ่มแจ้ง เหมือนจูงมือให้ไปเห็นกับตา สมาทปนา ชักจูงใจให้เห็นจริงด้วย ชวนให้คล้อยตาม จนต้องยอมรับและนำไปปฏิบัติตาม สมุตเตชนา รั้าใจให้แก่กล้า บังเกิดกำลังใจ ปลุกให้มีอุตสาหะแข็งขัน มั่นใจว่าจะทำให้สำเร็จได้ ไม่หวั่นระย่อต่อความเหนื่อยยาก สัมปหังสนา ขโลมใจให้เข้มแข็ง รั้าเริง เบิกบาน ฟังไม่เบื่อและเปรี๊ยมด้วยความหวัง เพราะมองเห็น คุณประโยชน์ที่ตนจะได้รับจากการปฏิบัติ

## 2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พระครูพิศาลธีรธรรม (สุรพรหม) (2555) ได้ทำการศึกษายุทธศาสตร์เชิงพื้นที่ในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาโดยผ่านกระบวนการศึกษา ในเขตพื้นที่ชายแดน จังหวัดเชียงราย วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการเผยแผ่พระพุทธศาสนาและการยอมรับพระพุทธศาสนาของประชาชน ในเขตพื้นที่ชายแดน จังหวัดเชียงราย เพื่อกำหนดและประเมินยุทธศาสตร์เชิงพื้นที่ในการเผยแผ่พระพุทธศาสนา โดยผ่านกระบวนการทางการศึกษา ในเขตพื้นที่ชายแดน จังหวัดเชียงราย และเพื่อจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายยุทธศาสตร์เชิงพื้นที่ในการเผยแผ่พระพุทธศาสนา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พระสงฆ์ที่มีตำแหน่งหน้าที่ในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาจำนวน 50 รูป และชาวบ้านจำนวน 300 คน เครื่องมือในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม และการประชุมเชิงปฏิบัติการโดยใช้เทคนิค SWOT ผลการวิจัยพบว่า สภาพการเผยแผ่พระพุทธศาสนามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านนโยบายและแผนงาน ด้านวิธีการเผยแผ่พระพุทธศาสนาและด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ส่วนการยอมรับพระพุทธศาสนามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านคุณลักษณะของพระสงฆ์ ด้านความเป็นผู้นำของพระสงฆ์ ด้านการประยุกต์ใช้ ด้านวิธีการเผยแผ่ของพระสงฆ์ ด้านเจตคติความเชื่อในคำสอนทางพระพุทธศาสนาและด้าน พฤติกรรมการยอมรับพระพุทธศาสนาการกำหนดและประเมินยุทธศาสตร์เชิงพื้นที่ในการเผยแผ่พระพุทธศาสนา โดยผ่านกระบวนการทางการศึกษา พบว่า ผลการประเมินและกำหนดค่าคะแนนสภาพแวดล้อม มีค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักสูงสุด ส่วนการประเมินกลยุทธ์เชิงพื้นที่ พบว่า กลยุทธ์มีความเหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ ค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ ได้แก่ การพัฒนาวัด การส่งเสริมพัฒนาและมีส่วนร่วม การพัฒนาวิธีการเผยแผ่ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการนำยุทธศาสตร์เชิงพื้นที่ในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาโดยผ่านกระบวนการศึกษา พบว่า วิสัยทัศน์ ได้แก่ คณะสงฆ์เผยแผ่พระพุทธศาสนาอย่างมียุทธศาสตร์ เพื่อนำความสงบและสันติสุขสู่ประชาชนและสังคมอย่างยั่งยืน มีพันธกิจหลัก 4 ด้าน ประกอบด้วย กลยุทธ์ และ 17 แผนงาน/โครงการ

พระอานวย หมอกเมฆ (2556) ได้ทำการศึกษากลยุทธ์การบริหารวัดในพระพุทธศาสนา สำหรับเจ้าอาวาสวัดราษฎร์ในเขตหนเหนือ ภาค 4 วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของการบริหารวัดในพระพุทธศาสนาวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารวัดสำหรับเจ้าอาวาสวัดราษฎร์ และนำเสนอกลยุทธ์การบริหารวัดในพระพุทธศาสนาสำหรับเจ้าอาวาสวัดราษฎร์ในเขตหนเหนือ ภาค 4 เก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์และออกแบบสอบถามเจ้าอาวาส ไวยาวัจกร และกรรมการวัด รวม 175 รูป/คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการทางสถิติและการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า โดยเฉลี่ยเจ้าอาวาสมีการปฏิบัติหน้าที่ดีมาก ชื่อสัตย์สุจริต บริหารวัดโปร่งใส แต่ยังให้ความสำคัญกับหลักความประหยัด ความคุ้มค่า และการทำงานเป็นทีมน้อย จึงนำไปสู่การพัฒนากลยุทธ์สำหรับเจ้าอาวาสวัดราษฎร์ เรียกว่า “ปัญญาบริหาร” ประกอบด้วย (1) กลยุทธ์การถือธรรมเป็นใหญ่ (2) กลยุทธ์การป้องกันความเสี่ยงนำไปสู่ความเจริญรุ่งเรือง (3) กลยุทธ์ปฏิบัติหน้าที่ศีลธรรม (4) กลยุทธ์การทำงานที่ดีให้สำเร็จความประสงค์ และ (5) กลยุทธ์การสงเคราะห์สิ่งอันเป็นความเอื้อเพื่อเกื้อกูล

กรกต ชำบัณชิต และคนอื่น ๆ (2556) ได้ทำการศึกษายุทธศาสตร์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาเชิงรุก วัดอุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการเผยแผ่พระพุทธศาสนาในอดีตและการเผยแผ่พระพุทธศาสนาในปัจจุบัน 2) นำเสนอยุทธศาสตร์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาเชิงรุกของพระสงฆ์ไทยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการเผยแผ่พระพุทธศาสนาจากการค้นคว้าข้อมูลเอกสารงานวิจัย การสัมภาษณ์เชิงลึกกับพระนักเผยแผ่พระพุทธศาสนาจำนวน 31 รูป ผลการวิจัยพบว่า การเผยแผ่พระพุทธศาสนาในอดีตมีเป้าหมายที่ชัดเจนคือ เพื่อประโยชน์สุขแก่เวไนยสัตว์ทั้งหลาย และเพื่อให้เวไนยสัตว์ทั้งหลายได้บรรลุมรรคผลและนิพพาน รูปแบบการเผยแผ่พระพุทธศาสนามีทั้งเชิงรับและเชิงรุก การเผยแผ่มีพุทธวิธีการเผยแผ่หลายแบบทรงประยุกต์วิธีการเผยแผ่ให้เข้ากับบุคคล สังคม และสิ่งแวดล้อม การเผยแผ่พระพุทธศาสนาในปัจจุบันมีเป้าหมายการเผยแผ่เพื่อมุ่งเน้นให้พุทธศาสนิกชนมีความรู้ ความเข้าใจในหลักธรรมคำสอนทางพระพุทธศาสนาอย่างถูกต้องและสามารถนำไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและผู้อื่น รูปแบบการเผยแผ่เป็นแบบเชิงรุกมากกว่าเชิงรับ วิธีการเผยแผ่ขึ้นอยู่กับความสามารถและเชี่ยวชาญของผู้เผยแผ่ มีวิธีการเทศนาธรรมปาฐกถาธรรม อภิปรายธรรม สันทนาธรรม การสอนกรรมฐาน และการสอนแบบประยุกต์ ยุทธศาสตร์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาเชิงรุกของพระสงฆ์ไทยได้กำหนดเป้าหมาย 3 ด้าน คือ (1) ด้านการศึกษา เป็นการศึกษาเรื่องไตรสิกขา (2) ด้านศาสนาคือ การเรียนรู้ และเข้าใจศาสนพิธีต่าง ๆ ทางพระพุทธศาสนาและ (3) ด้านวัฒนธรรม คือ การตระหนักถึงคุณค่าทางประเพณี และวัฒนธรรมทางพระพุทธศาสนา ยุทธศาสตร์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาเชิงรุกที่นำเสนอประกอบด้วยยุทธศาสตร์ 4 ด้าน คือ 1) ยุทธศาสตร์การสร้างเครือข่าย โดยใช้ความร่วมมือจากทุกองค์การที่เกี่ยวข้อง 2) ยุทธศาสตร์การขยายพลัง โดยสนธิความสามารถของกลุ่มศาสนิกชนต่าง ๆ ให้เกิดพลัง 3) ยุทธศาสตร์การปลูกฝังศรัทธา กระทำโดยพัฒนาแบบการปฏิบัติในการเข้าถึงหลักธรรมอย่างถูกต้อง 4) ยุทธศาสตร์การแสวงหาความหลุดพ้นกระทำโดยมุ่งเน้นปฏิบัติต่อกลุ่มพุทธศาสนิกชนที่เหมาะสม เพื่อการหลุดพ้นทุกข้ออย่างแท้จริง ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญที่สามารถใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติของคณะสงฆ์ เพื่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเชิงรุกต่อไป

พระมหาสมชาย กลิ่นจันทร์ (2559) ได้ทำการศึกษารูปแบบการเผยแผ่พระพุทธศาสนา การพัฒนารูปแบบและวิธีการเชิงรุกของคณะสงฆ์ไทย ความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาแบบการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์สุสังคมไทยจากอดีตจนถึงปัจจุบัน 2) ศึกษาสภาพปัญหาของรูปแบบและวิธีการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ไทยในปัจจุบัน และ 3) พัฒนารูปแบบและวิธีการเผยแผ่เชิงรุกของคณะสงฆ์ไทย เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างเลือกแบบเจาะจง 3 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้รู้ กลุ่มผู้ปฏิบัติ และกลุ่มผู้ให้ข้อมูลทั่วไป จำนวน 138 รูป/คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลได้แก่ แบบสำรวจ แบบสังเกต แบบสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม และการประชุมเชิงปฏิบัติการ

ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบที่พระพุทธเจ้าใช้เผยแผ่ธรรมะมี 7 รูปแบบ ได้แก่ 1) การสอนธรรมแก่คนที่เข้ามาเฝ้าคนเดียวบ้าง หลายคนบ้าง 2) การสอนธรรมโดยทรงยกหัวข้อธรรมข้อใดข้อหนึ่งซึ่งเป็นข้อควรรู้ ควรปฏิบัติ 3) การสอนธรรมแบบอบรม แนะนำ ตักเตือนให้รู้สึกผิดชอบชั่วดี 4) การสอนธรรมแบบสั่งสอนหรือแบบพร่ำสอน 5) การสอนแบบสนทนาธรรม คือพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้ทางธรรมแก่กันและกัน 6) การสอนแบบถามตอบกันและกัน คือ ฝ่ายหนึ่งถาม ฝ่ายหนึ่งตอบ 7) การสอนธรรมด้วยการแสดงชี้แจงธรรมให้แจ่มแจ้งชัดเจน สภาพปัญหาของรูปแบบและวิธีการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ไทยในปัจจุบัน คือ ด้านนโยบายการเผยแผ่ ไม่มีการระดมความคิดจากพระสงฆ์นักเผยแผ่ในส่วนภูมิภาค ด้านบุคลากร ขาดแคลนบุคลากรไม่มีการสร้างบุคลากรทดแทนด้านรูปแบบวิธีการที่ใช้ในการเผยแผ่ พระสงฆ์นำรูปแบบการเผยแผ่มาใช้ไม่เป็นที่นิยมไม่ตรงกับความต้องการของสังคม ไม่มีการวิเคราะห์กลุ่มคนฟัง พระสงฆ์ขาดความรู้เรื่องการใช้ภาษา ขาดจรรยา ไม่มีความรู้หลักวิธีการใช้เนื้อหา สีลาและจรรยาของการเป็นนักเผยแผ่ธรรมะ ด้านสื่อ สื่อบุคคลมีความสำคัญอย่างมากต่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเพราะสื่อบุคคลดีทำให้ประชาชนให้ความศรัทธา นับถือ การพัฒนารูปแบบและวิธีการเผยแผ่เชิงรุกของคณะสงฆ์ไทย ได้แก่ ศูนย์วิชาการ เป็นที่รวบรวมข้อมูลให้บริการแก่พระสงฆ์สามเณร อุบาสก อุบาสิกา และจัดการฝึกอบรมวิชาการเผยแผ่ทั้งด้านรูปแบบการเผยแผ่ วิธีการเผยแผ่ เทคนิคการเผยแผ่ การใช้สื่อเพื่อการเผยแผ่ ทั้งสื่อบุคคลและสื่อวิทยุการสมัยใหม่ ศูนย์ปฏิบัติการ คือศูนย์การจัดการ บริหารงาน บริหารคนด้านการเผยแผ่ธรรมะ ศูนย์วิชาการ เป็นศูนย์จัดทำรูปแบบและวิธีการเผยแผ่ธรรมะในรูปแบบของสื่อ จัดตั้งสื่อบุคคลให้ชัดเจนในการเผยแผ่ โดยจัดตั้งหน่วยงาน แหล่งข้อมูล เพื่อสนับสนุนการเทศน์ บุคลากร จัดตั้งศูนย์ประจำจังหวัด อำเภอ หรือตำบลให้เหมาะสมรวบรวมองค์การที่เกี่ยวกับการเผยแผ่ให้เป็นองค์การเดียวกัน มีการประเมินผล ในแต่ละระดับศูนย์วิชาการ ก็คือศูนย์การสื่อสาร การสื่อสารระหว่างคณะสงฆ์ด้วยกันเอง การสื่อสารระหว่างคณะสงฆ์กับพุทธบริษัท และการสื่อสารคณะสงฆ์กับรัฐ และผลิตสื่อธรรมะทุกชนิดออกเผยแผ่แก่ประชาชน เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งวัดพระสงฆ์ ได้นำไปประยุกต์ใช้ได้ตามความเหมาะสมต่อไป

พระครูสิทธิจิตบุญญากร (เนตร สรวมศิริ) และประณต นันทิยะกุล (2560 หน้า 86) ได้ทำการศึกษารับรองการจัดการด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ภาค 12 วัดสุประสงค์ เพื่อศึกษา 1) สภาพปัญหาการบริหารจัดการด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ภาค 12 2) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ภาค 12 และ 3) ปัจจัยสนับสนุนการบริหารจัดการด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ภาค 12 รูปแบบการวิจัยเป็นแบบผสมผสาน การวิจัยเชิงคุณภาพเป็นการเลือกเจาะจงจากผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ให้ข้อมูลจำนวน 21 คน จากการสัมภาษณ์เชิงลึกตัวต่อตัว และการสนทนากลุ่ม ในส่วนของการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่าง คือ พระสงฆ์ในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค 12 จำนวน 390 รูป ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัญหาการบริหารจัดการด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ภาค 12 สนใจปฏิบัติงานด้านการปกครองมากกว่างานเผยแผ่พุทธศาสนาและขาดความคิดริเริ่มและวิธีการใหม่ๆ ในการเผยแผ่พุทธศาสนาแนวทางการพัฒนาควรส่งเสริมสนับสนุนให้มีความสำคัญกับการบริหารจัดการด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนามากขึ้นรวมทั้งควรกล้ามีความคิดริเริ่มและวิธีการใหม่ ๆ ในการเผยแผ่พุทธศาสนาปัจจัยสนับสนุนการบริหารจัดการด้านการเผยแผ่



พระพุทธศาสนาแบ่งเป็นปัจจัยภายใน ได้แก่ การที่คณะสงฆ์ภาค 12 มีภาวะผู้นำที่มีความคิดริเริ่มกล้าตัดสินใจ และสนับสนุนวิธีการใหม่ ๆ ในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาปัจจัยภายนอก คือ การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาและการตัดสินใจในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง

พระปลัดวรวิญญู อคฺควชิโร (ยอดเพชร) (2557) ได้ทำการศึกษาการพัฒนาการบริหารจัดการวัดให้เป็นศูนย์กลางชุมชนในยุคโลกาภิวัตน์ วัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาวิเคราะห์สภาพปัญหาอุปสรรคในการบริหารจัดการวัดเป็นศูนย์กลางชุมชนต้นแบบ 2) เพื่อศึกษาหลักการ วิธีการและแนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาการบริหารจัดการวัดให้เป็นศูนย์กลางชุมชนในยุคโลกาภิวัตน์ และ 3) เพื่อศึกษาความเป็นไปได้และนำเสนอแนวทางการมองค้ำความรู้ใหม่การพัฒนาการบริหารจัดการวัดให้เป็นศูนย์กลางชุมชนในยุคโลกาภิวัตน์ เป็นการศึกษาในลักษณะการวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R & D) รวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มย่อย ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัญหา อุปสรรคในการบริหารจัดการวัดเป็นศูนย์กลางชุมชนต้นแบบ พบว่าด้านบุคลากรอดีตเจ้าอาวาสเป็นผู้นำเชิงปัจเจกชนสั่งการเพียงรูปเดียวและมีภาวะผู้นำสูง สร้างอัตลักษณ์ให้กับวัดโดยดำเนินโครงการตามทักษะความสามารถเพียงด้านเดียวจนปรากฏผลชัดเจน เจ้าอาวาสรูปแบบใหม่ซึ่งบริหารจัดการวัดต่อมาไม่สามารถสืบสานอัตลักษณ์เดิมไว้ได้ และพระภิกษุผู้อุปสมบทใหม่ขาดระเบียบวินัยของพระภิกษุสงฆ์ รวมทั้งการขาดแคลนศาสนทายาทสืบต่ออายุพระพุทธศาสนาและกิจการคณะสงฆ์ พระภิกษุสงฆ์ขาดทักษะการศึกษาซึ่งเป็นที่ยอมรับของสังคม ด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนาดำเนินการอย่างตั้งรับ ด้านการร่วมรับผิดชอบต่อชุมชน ขาดการประสานความเข้าใจสำหรับแต่ละโครงการที่วัดดำเนินการ 2) หลักการบริหารตามแนวพุทธศาสนาสามารถสรุปได้ 3 ประการ คือ หลักการครองตน ครองคน และครองงาน รวมทั้งหลักพระวินัยช่วยให้การบริหารวัดดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยดีงาม และควรส่งเสริมอาศรัยวินัย กรอบควบคุมวิถีชีวิต แนวทางประพฤติปฏิบัติสำหรับคฤหัสถ์ให้เกิดขึ้นในชุมชน และทฤษฎีที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาการบริหารจัดการวัดในยุคโลกาภิวัตน์ คือ ทฤษฎี POLC ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การจูงใจ และการควบคุม สำหรับวิธีการและแนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาการบริหารจัดการวัดให้เป็นศูนย์กลางชุมชนในยุคโลกาภิวัตน์ ประกอบด้วย การทบทวนพันธกิจ การวางแผน การดำเนินการพัฒนาการติดตามและการประเมินผล 3) ความเป็นไปได้ในการพัฒนาการบริหารจัดการวัดให้เป็นศูนย์กลางชุมชนในยุคโลกาภิวัตน์ต้องอาศัยองค์ประกอบ ด้านกฎหมาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านบุคลากร ด้านเทคนิค ด้านสังคม และด้านประชากรชุมชน ให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาสำหรับแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการวัดให้เป็นศูนย์กลางชุมชนในยุคโลกาภิวัตน์ ประกอบด้วยรูปแบบ GT Model ที่เกี่ยวเนื่องกัน 5 ส่วน ประกอบด้วย 1) ชัยปัญญาก่อนจึงย่อนเขยื่อนกาย 2) ยิ่งให้ยิ่งได้ 3) ฝนตกใส่ตุ่ม 4) กลุ่มกัลยาณมิตรคิดถูก 5) ต้องสุขก่อนจึงสำเร็จ

จากงานวิจัยข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ยุทธศาสตร์การเผยแผ่พระพุทธศาสนานั้นทุกฝ่ายที่รับผิดชอบงานด้านการเผยแผ่จะต้องร่วมมือกันอย่างเป็นรูปธรรม สร้างองค์การให้มั่นคง มีแผนการพัฒนาด้านบุคลากรการเผยแผ่ มียุทธศาสตร์ที่ชัดเจน การนำยุทธศาสตร์ไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุด มีการสนับสนุนทุนให้การดำเนินโครงการต่าง ๆ ด้านการเผยแผ่ และเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมให้การแสดงความคิดเห็น เสนอแนะแนวทางที่เหมาะสมกับบริบทในแต่ละสถานที่ พร้อมทั้งให้โอกาสพุทธศาสนิกชนทุกภาคส่วนได้เข้ามามีบทบาทในการเสนอแนะแนวทางการเผยแผ่ที่

เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ รวมถึงมีการประสานงานกันอย่างชัดเจนในทุกภาคส่วน เพื่อความมั่นคงของพุทธบริษัท

สิริภัทร อวอรัมรัมย์ (2561) ได้ทำการวิจัย เรื่องยุทธศาสตร์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการดำเนินงานเผยแผ่พระพุทธศาสนาของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ยังไม่ครอบคลุมกระบวนการเผยแผ่ มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมค่อนข้างน้อยและยังเป็นเชิงตั้งรับ การสนับสนุนงบประมาณยังไม่ทั่วถึงประสบปัญหาขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะทางพระพุทธศาสนาขาดอุปกรณ์เครื่องมือในการเผยแผ่ที่ทันสมัย มีการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น ๆ ในวงจำกัด และขาดกระบวนการสร้างนักเผยแผ่พระพุทธศาสนาที่มีประสิทธิภาพและเข้มแข็ง 2) ยุทธศาสตร์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติในทศวรรษหน้า ด้านบุคลากร ผู้เผยแผ่พระพุทธศาสนาประกอบด้วยพระสงฆ์และฆราวาส โดยพระสงฆ์ต้องมีศีลาจารวัตรที่งดงาม มีอุดมการณ์ มีองค์ความรู้ทั้งทางโลกและทางธรรม ฆราวาสต้องมีองค์ความรู้ทางพระพุทธศาสนา ธรรมเนียมนิยมสังคม มีความประพฤติดีงาม ทั้งสองกลุ่มต้องมีความสามารถด้านเทคโนโลยีการสื่อสาร ด้านภาษา ด้านประชาสัมพันธ์ ต้องจัดระบบฐานข้อมูลบุคลากรผู้เผยแผ่จัดระบบโครงสร้างบุคลากร สร้างบุคลากรที่มีคุณภาพ สร้างโอกาสการเผยแผ่ จัดให้มีระบบการประเมินสมรรถนะ (Competency) สร้างสถาบันผลิตบุคลากรผู้เผยแผ่ที่มีมาตรฐาน และสร้างเครือข่ายการพัฒนาบุคลากร ด้านหลักธรรมเน้นเผยแผ่หลักธรรมขั้นพื้นฐานในการดำเนินชีวิต หลักธรรมเพื่อการครองตน การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม หลักธรรมขั้นสูง ผลักดันนโยบายการศึกษาธรรมะและกำหนดหลักธรรมที่เป็นธรรมะแห่งชาติ สร้างความเข้มแข็งในการเรียนรู้หลักธรรมแก่คณะสงฆ์ สร้างหลักสูตรการเผยแผ่หลักธรรมให้เป็นมาตรฐาน และแปลหลักธรรมคำสอนให้มีแนวอธิบายที่ชัดเจนหลายภาษา ด้านรูปแบบ วิธีการกำหนดรูปแบบและวิธีการที่มีความสำคัญและจำเป็นต่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนาในทศวรรษหน้า โดยการเผยแผ่ผ่านกระบวนการทางวัฒนธรรม ประเพณี การปลูกฝังผ่านสถาบันครอบครัว ผสมผสานรูปแบบการเผยแผ่สมัยใหม่ ยึดหยุ่นตามกลุ่มเป้าหมายสถานการณ์และบริบทของสังคม กำหนดกลยุทธ์ วางแผนการเผยแผ่อย่างเป็นระบบต่อเนื่องทุกระยะ และเผยแผ่เชิงรุกโดยสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ เป็นผู้เผยแผ่โดยตรงมากขึ้น ด้านการสื่อสาร ใช้สื่อบุคคลโดยพระสงฆ์ปฏิบัติตนให้เป็นที่เลื่อมใส ศรัทธา และการใช้วัดเป็นศูนย์กลาง ควบคู่กับการใช้สื่อสมัยใหม่ สร้างความเข้มแข็งทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ส่งเสริมให้มีเว็บไซต์ศูนย์กลางการเผยแผ่พระพุทธศาสนาหลายภาษาเชื่อมโยงสู่วัดหรือศูนย์เผยแผ่พระพุทธศาสนาอื่น ๆ ทั้งในและต่างประเทศ จัดตั้งศูนย์สื่อสารทางเทคโนโลยี ศูนย์ผลิตสื่อการเผยแผ่โดยมีคณะกรรมการจากหลายภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วม ด้านการสนับสนุน สนับสนุนงบประมาณ บุคลากร สร้างขวัญกำลังใจ ข้อมูลวิชาการ การจัดตั้งกลุ่มผู้เผยแผ่พระพุทธศาสนาที่เข้มแข็ง สนับสนุนการดำเนินงานของสถานีโทรทัศน์เพื่อพระพุทธศาสนาวิสตอุปกรณ์ เครื่องมือการผลิตสื่อที่ทันสมัย

คงชิต ชินสิญจน์ (2551) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการประชาสัมพันธ์เพื่อเผยแผ่พระพุทธศาสนาของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ผลการศึกษาพบว่า มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยมีการดำเนินงานด้านประชาสัมพันธ์เพื่อเผยแผ่พระพุทธศาสนาภายในองค์กรโดยผ่านฝ่ายประชาสัมพันธ์ที่รับผิดชอบโดยตรง ซึ่งมีหน่วยงานกลางเป็นตัวเชื่อมกับหน่วยงานด้าน

ประชาสัมพันธ์ที่มีอยู่ตามวิทยาเขต วิทยาลัย และศูนย์การศึกษาทั่วประเทศ บุคลากรทางฝ่ายประชาสัมพันธ์จะเป็นผู้ประสานกับผู้บริหาร คณาจารย์ เจ้าหน้าที่ นักศึกษาของมหาวิทยาลัยเป็นผู้เผยแพร่พระพุทธศาสนาสำหรับสื่อที่ใช้ในองค์กรเป็นสื่อบุคคลเป็นหลัก นอกจากนั้นเป็นสื่อเอกสาร สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อวิทยุ สื่อวิทยุโทรทัศน์ และสื่ออินเทอร์เน็ต โดยแบ่งเป็น 3 รูปแบบคือ 1) รูปแบบภายในองค์กรใช้ข้อมูลข่าวสารแบบแพร่กระจาย (Diffusion) ทั้งแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ 2) รูปแบบภายนอกองค์กรใช้การประชาสัมพันธ์เพื่อการตลาด MPR (Marketing Public Relations) เพื่อให้เข้าถึงความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย 3) รูปแบบระหว่างประเทศใช้การสร้างเครือข่ายทางบุคคลและสถานที่ จากการสังเคราะห์ข้อมูลจากผู้บริหารและผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า การพัฒนารูปแบบการประชาสัมพันธ์เพื่อเผยแพร่พระพุทธศาสนาทั้ง 3 ด้านนี้ ด้้องค์ความรู้ดังนี้

1. รูปแบบการประชาสัมพันธ์ภายในองค์กร ต้องพัฒนาจากเดิมที่เป็นแบบทางเดียวให้เป็นแบบสองทาง ซึ่งถือว่าการรับข้อมูลกลับจากบุคลากรในองค์กรด้วย ให้ใช้ระบบของสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ E-Board, E-Office and E-Library เพื่อให้การประชาสัมพันธ์ไปสู่กลุ่มเป้าหมายโดยเร็ว

2. รูปแบบการประชาสัมพันธ์ภายนอก ต้องพัฒนาไปสู่รูปแบบของการตลาดแบบผสมผสาน IRM (Integrated Relationship Management) โดยตระหนักถึงองค์ประกอบทุกส่วนของการประชาสัมพันธ์ ได้แก่ บุคคล สื่อ เป้าหมาย กิจกรรม และเวลา

3. รูปแบบการประชาสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ต้องพัฒนารูปแบบที่มีอยู่ให้มีความเข้มแข็งเป็นรูปธรรมยิ่งขึ้น โดยพัฒนาพระธรรมทูตฝ่ายบรรพชิต และสร้างองค์การการประชาสัมพันธ์เพื่อเผยแพร่พระพุทธศาสนาฝ่ายคฤหัสถ์ ส่วนการพัฒนาด้านสถานที่ต้องให้มีเอกลักษณ์และสัญลักษณ์ (Brand) เป็นที่ยอมรับ

พระมหามันัส กิตติสารโร (สุภาพ) (2554) ศึกษาเรื่องประสิทธิภาพวิธีการเผยแพร่ธรรมของพระนักจัดรายการวิทยุในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่าประสิทธิภาพวิธีการเผยแพร่ธรรมของพระนักจัดรายการวิทยุธรรมในเขตกรุงเทพมหานคร เริ่มต้นที่พื้นฐานความรู้ทางด้านหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาการได้มาปฏิบัติตามหลักธรรมและความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการออกอากาศทางวิทยุกระจายเสียง ในการนำเสนอเนื้อหาต้องยึดหลักองค์แห่งธรรมกถึก คือการนำเสนอไม่ขาดตอนและไม่ขาดความ แสดงเหตุผลและตัวอย่างเพิ่มเติมให้ผู้ฟังเข้าใจชัดเจน มีจิตเมตตาหวังให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้ฟัง ไม่สื่อนัยให้ผู้ฟัง นำลางสังการะมาถวายเป็นกุศล และไม่กล่าวกระทบกระทั่งผู้อื่น ในส่วนของเนื้อหาต้องเป็นเรื่องจริง ทันทต่อเหตุการณ์ เป็นเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนตนและส่วนรวม สามารถนำมาใช้ในการดำเนินชีวิตได้ โดยมีปัจจัยสนับสนุนประสิทธิภาพการเผยแพร่ ขึ้นอยู่กับระบบการทำงานเป็นองค์กร มีนโยบาย มีแผน มีการประเมินผลและมีการปรับปรุงแก้ไข โดยคำนึงถึงต้นทุน คุณภาพ ปริมาณ เวลาและวิธีการ องค์ประกอบที่สำคัญคืองบประมาณสนับสนุนที่เพียงพอ สามารถได้มาจากภาครัฐและเอกชน ผ่านฝ่ายจัดหาทุนสนับสนุนนอกจากนี้ยังมีปัจจัยด้านการใช้ภาษาในการสื่อสาร ซึ่งพระนักจัดรายการต้องใช้ภาษาให้ถูกต้องเหมาะสมกับผู้ฟังและลักษณะของรายการ เป็นภาษาที่กะทัดรัด เข้าใจง่าย และต้องมีจิตวิทยาในการโน้มน้าวให้ปฏิบัติตามด้วย

สำหรับปัญหาของประสิทธิภาพวิธีการเผยแพร่ธรรมของพระนักจัดรายการวิทยุฯ ในเขตกรุงเทพมหานคร มีอยู่ 2 ด้าน ได้แก่ ปัญหาผู้จัดรายการไม่ได้คุณภาพ และปัญหากระบวนการบริหาร

จัดการไม่ดี ซึ่งทั้งสองปัญหานี้สามารถเชื่อมโยงระหว่างองค์กรเผยแผ่ของพระสงฆ์กับหลักสูตรเสริมสร้างบุคคลากรให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านทางการจัดการรายการวิทยุ และพัฒนาไปถึงขั้นการจัดสร้างสถานีวิทยุศูนย์กลางพระพุทธศาสนาขึ้น

พระครูสังฆรักษ์สาธิต ปุณฺณเสฏฺฐิโก สมศักดิ์ บุญปุ และระวิง เรื่องสังข์ (2561) การพัฒนากลยุทธ์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาของพระสงฆ์ไทยตามหลักพุทธบริหารการศึกษาในประเทศสหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนี ผลการวิจัย พบว่า

1) สภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป ชาวตะวันตกมีความสนใจในการศึกษาพระพุทธศาสนามากขึ้น เมื่อสภาพแวดล้อมในสังคมเป็นเช่นนี้ มีชาวตะวันตกส่วนใหญ่ยึดถือหลักธรรมคำสอนมากกว่าศาสนบุคคลและพิธีกรรม การเผยแผ่เอื้ออำนวยให้แต่พระสงฆ์ไทยเองกลับขาดกลยุทธ์ในการทำหน้าที่ให้ดี สังคมโลกเปลี่ยนแปลงไปเป็นระบบทุนนิยมและบริโภคนิยมมีประชากรเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมาก มีภารกิจในการประกอบอาชีพ จึงไม่มีเวลามาเข้าวัด ประกอบกับธรรมชาติของคนเรามากจะอยากได้โดยไม่อยากเสียด้วยเหตุนี้คนจึงไม่เข้าวัด คนไทยที่มาอาศัยอยู่เพราะการแต่งงานกับชาวเยอรมัน หรือมาทำงาน จะเข้าวัดเฉพาะตอนที่มิทุกข์ พระสงฆ์และองค์กรพุทธยังไม่มีมีการวิจัยประเมินผลการเผยแผ่ธรรมะ เพื่อปรับปรุงให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ของสังคมที่อาศัยอยู่หรือพื้นฐานของผู้ฟังแต่ละกลุ่มเป้าหมาย ประชาชนกลุ่มเยาวชน ขาดการประสานความร่วมมือจากหลายฝ่าย ส่งผลให้ขาดผู้ให้การสนับสนุนทุนทรัพย์ในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาอย่างต่อเนื่อง เจ้าอาวาสหรือผู้นำในวัดไม่ได้ใส่ใจในเรื่องการเผยแผ่ พระนักปกครองขาดวิสัยทัศน์ในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาที่ชัดเจน ไม่กล้าคิดนอกกรอบ ไม่กล้าคิดสิ่งใหม่ ๆ วิธีการใหม่ ๆ ในการเผยแผ่พุทธศาสนาไม่สามารถปรับตัวให้ทันต่อสภาพสังคมและปัญหาที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ปัญหาด้านปริมาณ จำนวนพระภิกษุ สามเณรได้ลดลงเรื่อย ๆ

2) ผลการพัฒนากลยุทธ์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาของพระสงฆ์ไทยตามหลักพุทธบริหารการศึกษาในประเทศสหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนี มีกลไกของกลยุทธ์ 3 ประการ คือ พันธกิจ วิสัยทัศน์ และ เป้าประสงค์ มียุทธศาสตร์ตัวแบบ มีองค์ประกอบกลยุทธ์การเผยแผ่พระพุทธศาสนา 7 ประการ ประกอบด้วย (1) การจัดตัวบุคคล กลุ่มเป้าหมายการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของพระสงฆ์ไทยมี 2 ระดับ 7 กลุ่ม ได้แก่ ระดับบน 4 ประกอบด้วย (1.1) นักการเมือง ข้าราชการระดับสูง (1.2) นักวิชาการ (1.3) นักธุรกิจ คหบดี และ (1.4) สื่อมวลชน ระดับล่าง 3 ประกอบด้วย (2.1) เจ้าหน้าที่บ้านเมือง (2.2) คนไทยในเยอรมัน (2.3) ชาวบ้านท้องถิ่น (2) การอำนวยความสะดวก จากหน่วยงานภาครัฐ คณะสงฆ์ (3) การบริหารงบประมาณ การได้มา การจัดเก็บรักษา การใช้จ่ายอย่างโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ (4) การประสานงาน วิธีในการใช้ความสัมพันธ์กับกลุ่มเป้าหมายในการเผยแผ่พระพุทธศาสนา การสร้างเครือข่าย องค์กรพันธมิตรหลักการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ไทย ประกอบด้วย (4.1) องค์กรพันธมิตรภายใน ได้แก่ องค์กรในพระพุทธศาสนาต่าง ๆ (4.2) องค์กรพันธมิตรภายนอก ได้แก่ องค์กรพุทธอื่น ๆ (5) การควบคุมการปฏิบัติงาน มีระบบการให้คุณให้โทษในการปฏิบัติงาน การวัดประเมินผลงานที่เป็นรูปธรรม (6) การจัดหน่วยงาน เพื่อกำหนดบทบาทหน้าที่ในการทำงานได้ชัดเจน แต่สามารถช่วยเหลือกันได้เมื่อมีปัญหาอุปสรรคที่ต้องการความช่วยเหลือ (7) การวางแผน ประกอบด้วยแผนระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาว กระบวนการจัดการ (Management Process) กระบวนการจัดการกลยุทธ์การเผยแผ่พระพุทธศาสนา



มี 4 ขั้นตอนดังนี้ ขั้นตอน A วิเคราะห์สิ่งแวดล้อมและองค์ประกอบการเผยแผ่ทุกด้านโดยอาศัยระเบียบวิธีการวิจัย (Analyze by Research) ซึ่งจะทำให้ได้ข้อมูลที่ฉับไว ถูกกาล ทันสมัย สมบูรณ์ ขั้นตอน B กำหนดแผน (Being Plan) ที่เป็นแนวทางในการจัดการเผยแผ่พระพุทธศาสนาในทุกระดับ วางหลักการ อุดมการณ์ วิธีการเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบันเพื่อการปกป้อง คุ้มครอง รักษา ขยายพระพุทธศาสนาให้มั่นคง ขั้นตอน C ประสานงานอำนวยการปฏิบัติ (Co-ordinat to do) ให้ทุกระดับของกิจการเผยแผ่พระพุทธศาสนาขับเคลื่อนไปได้อย่างเป็นระบบ โดยสร้างแรงจูงใจ บำรุง ยกย่อง สรรเสริญ สนับสนุน อุปถัมภ์งานเผยแผ่เป็นอันดับหนึ่งในภารกิจสงฆ์ ติดตาม กำกับ ส่งเสริมการเผยแผ่กิจกรรมของคณะสงฆ์ทุกระดับให้เป็นรูปธรรม วางกลวิธีพัฒนาวัด พัฒนาพระสงฆ์ให้ใส่ใจเรียนรู้ พัฒนาตนเอง ตั้งใจปฏิบัติตนจะเป็นที่ตั้งแห่งศรัทธาได้ เห็นได้ชัด ให้สามารถเป็นผู้นำชุมชนได้ ตามหลักธรรม หลักการ อุดมการณ์ ทั้งที่มีในพระธรรมวินัย ขั้นตอน D ประเมิน ปรับแก้ ปฏิบัติใหม่ (Develop for better) ดำเนินการ ตรวจสอบผลลัพธ์ที่ได้กับเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ ตรวจสอบปัญหาและอุปสรรค (Check) ส่งเสริมการวิจัยเพื่อประเมินผล การเผยแผ่ธรรมะ เพื่อปรับปรุงให้เหมาะสมกับผู้ฟังแต่ละกลุ่มเป้าหมายดำเนินการแก้ไขปรับปรุง ปรับการสอนให้เข้ากับวัย อาชีพ ให้นำไปปฏิบัติได้เหมาะสม ประเมินการรับรู้ นำเชื่อถือในเนื้อหา สาระ เรื่องราวและข่าวสารความเหมาะสมกลมกลืนกับสภาพแวดล้อม ความหมายเป็นที่น่าสนใจ ความชัดเจน ความต่อเนื่องและความสม่ำเสมอ ช่องทางในการสื่อสารมีมากมายหลายประเภท วัดความสามารถของผู้รับ

3) ผลการนำเสนอกลยุทธ์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาของพระสงฆ์ไทยตามหลักพุทธบริหารการศึกษาในประเทศสหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนี มีองค์ประกอบของกลยุทธ์ 3 ส่วน ส่วนที่ 1 ส่วนนำของกลยุทธ์ประกอบด้วย 1) พันธกิจ พัฒนาความรู้ พัฒนาทักษะ พัฒนาความสามารถ 2) วิสัยทัศน์ 3) เป้าประสงค์ ส่วนที่ 2 ตัวแบบการจัดการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของพระสงฆ์ไทยในประเทศสหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนี เกี่ยวกับระบบงาน ด้วยกลยุทธ์ PHDBOON และกระบวนการจัดการ ส่วนที่ 3 ขั้นตอนการนำไปใช้ ประกอบด้วย โครงสร้าง การตัดสินใจ และแนวทางการประเมิน เนื่องจากกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้มากที่จะนำไปประยุกต์ใช้ต่อในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้เกิดประโยชน์ต่อพระสงฆ์ที่ทำหน้าที่เผยแผ่ในประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก

พระครูญาณเพชรรัตน์ (เทวินทร์ ปิยทสฺสี) (2557) ได้ศึกษา ยุทธศาสตร์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาเชิงรุก ผลการศึกษาพบว่า การเผยแผ่พระพุทธศาสนาควรดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม ซึ่งในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาควรมียุทธศาสตร์ด้วยการวิเคราะห์แบบสวอท (SWOT Analysis) การใช้ทฤษฎี 4 ส. ได้แก่ สัททิสสนา-แจ่มแจ้ง สมาทปนา-งูใจ สมุเตชนา-แก้วักล้า สัมปหังสนา-ร่าเริง และหลักกัลยาณมิตรธรรม 7 ได้แก่ เป็นที่รัก เป็นที่เคารพ เป็นที่ยกย่อง รู้จักชี้แจง เป็นผู้อดทน พุดด้วยกาลศึกษาศึกษาซึ่งได้ ไม่ชกนา ในการสื่อรวมทั้งการสร้างเครือข่ายการเผยแผ่พระพุทธศาสนา

พระณปวร โทวาท (2559) ได้ศึกษาเรื่อง ต้นแบบการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของศูนย์เผยแผ่พระพุทธศาสนาประจำจังหวัดในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารจัดการของศูนย์เผยแผ่พระพุทธศาสนาประจำจังหวัด จะเป็นศูนย์กลางและประสานงานบุคลากรการเผยแผ่พระพุทธศาสนาและมีการปฏิบัติตามนโยบายข้อกำหนด ข้อบังคับ วัตถุประสงค์ ตามที่ศูนย์เผยแผ่พระพุทธศาสนาแห่งชาติกำหนดหรือมอบหมาย 2) องค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับการบริหาร

จัดการด้านภาวะผู้นำมีการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงานตามวาระ เลยกทำให้การดำเนินงานด้านการบริหารจัดการองค์กรขาดความต่อเนื่องและไม่ประสบผลสำเร็จ ด้านวัฒนธรรมองค์กร บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของศูนย์เผยแผ่ประจำจังหวัด มีทัศนคติ ค่านิยม ความเชื่อ ต่อองค์กรและการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรทำอย่างเป็นระบบ 3) จากผลการวิจัยสามารถนำมาสรุปเป็นต้นแบบ (Prototype) การบริหารจัดการองค์กรของศูนย์เผยแผ่พระพุทธศาสนาประจำจังหวัดในประเทศไทยได้แก่ 1) มีผู้นำองค์กรดี 2) การมีส่วนร่วมของบุคลากร 3) มีการบริหารจัดการองค์กรครบถ้วนสมบูรณ์

พระมหาสนอง จำนิต และคนอื่น ๆ (2556) ได้ศึกษา การพัฒนารูปแบบและยุทธศาสตร์ในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบ การเผยแผ่พระพุทธศาสนาของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในประเทศไทย ประกอบด้วย 6 หลักการและ 19 แนวทาง ดังนี้ หลักการมี 6 หลัก ประกอบด้วย 1) ความตระหนักในหน้าที่ 2) การเผยแผ่ศาสนาอย่างกว้างไกล 3) การดำเนินงานด้านการเผยแผ่อย่างต่อเนื่อง 4) การสงเคราะห์ประชาชนทุกระดับ 5) ความเป็นประโยชน์ต่อชีวิตชาตินี้ และ 6) การแสวงหาและสร้างกัลยาณมิตร ส่วนแนวทางการเผยแผ่พระพุทธศาสนาส่วนยุทธศาสตร์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในประเทศไทยกำหนดได้ 19 ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย 1) การเปิดใจยอมรับฟังคำสอนของนักปราชญ์อื่น ๆ 2) การสอนแบบบรรยาย 3) การถามตอบปัญหา 4) การสนทนานปราศรัยเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น 5) การสอนด้วยทฤษฎี 4 ส คือ สันตัสสนาสมาทปนาสมุตตเตชนาสัมปหังสนา 6) การสอนด้วยปาฏิหาริย์ 3 คือ อิทธิปาฏิหาริย์ อาเทศนาปาฏิหาริย์และอนุศาสนียปาฏิหาริย์ 7) การสอน คำสอนที่เป็นแก่นแท้ 8) การประยุกต์/บูรณาคำสอนขึ้นมาใหม่ 9) คณะพระธรรมทูต 10) การปฏิรูปและปฏิบัติ 11) การแสดงพระธรรมเทศนา 12) การปรับบุคลิกภาพตัวเองให้เข้ากับวัฒนธรรมท้องถิ่น 13) การไปเยี่ยมบ้าน 14) การปลูกปลูกอบขวัญกำลังใจ 15) การปฏิบัติแบบเชิงรุก 16) การเข้าหาผู้นำทางศาสนาการเมืองและเศรษฐกิจ 17) การเจริญสัมพันธไมตรี 18) การใช้ล่ามแปล และ 19) การที่พระมหากษัตริย์ทรงเป็นผู้นำและทรงเป็นผู้สนับสนุน

กุศล โพธิ์สุวรรณ (2557) ได้ทำการศึกษา ภาวะผู้นำการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของพระมงคลเทพมุนี (สด จนฺทสโร) ผลการวิจัยปรากฏว่า 1) แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำที่ได้ทำการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำตามทฤษฎีผู้นำเชิงปฏิรูป มีความสอดคล้องและเหมาะสมมากกว่าทฤษฎีอื่น เช่น ประพฤติตนเป็นแบบอย่างน่ายกย่องนับถือ เป็นผู้มิวิสัยทัศน์กว้างไกล 2) ภาวะผู้นำการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของพระมงคลเทพมุนี (สด จนฺทสโร) สามารถสังเคราะห์ได้กับหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาได้แก่พรหมวิหาร 4 สังคหวัตถุ 4 ทศพิธราชธรรม อคติ 4 สปัจริยธรรม 7 ปาปณิกธรรม 3 พละ 4 และสาราณียธรรม 6 และ 3) ภาวะผู้นำการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของพระมงคลเทพมุนี (สด จนฺทโร) สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้เกิดประโยชน์ได้กับสังคมไทยในปัจจุบันโดยเฉพาะอย่างยิ่งท่านมีความสามารถในการสื่อสาร ในรูปแบบต่าง ๆ กับพระภิกษุ แม่ชี และพุทธศาสนิกชนทั่วไป ให้มีความเข้าใจและศรัทธาที่จะเขามาศึกษาปฏิบัติธรรม โดยการพูดของท่านมีปิยวาจาที่ท่านไม่พูดให้ผู้ใดกระทบกระเทือนใจ เวลาใครมีเรื่องเดือนร้อนมาปรึกษาท่านก็จะรับฟังและให้คำแนะนำที่มีประโยชน์

พระครูบรรณานาถเจติยาภิรักษ์ (สมพงษ์ ญาณธโร) (2562) การวิจัยเรื่อง รูปแบบการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเชิงรุกของพระธรรมทูต การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 3 ประการคือ 1) เพื่อศึกษาการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของ พระธรรมทูตไทยสายอินเดีย-เนปาล 2) เพื่อสร้างรูปแบบการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเชิงรุกของพระธรรมทูตไทยสายอินเดีย-เนปาล และ 3) เพื่อนำเสนอรูปแบบการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเชิงรุกของพระธรรมทูตสายอินเดีย-เนปาลตามหลักพุทธจิตวิทยา ใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ แบ่งเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาภาคสนามเพื่อที่จะสร้างรูปแบบการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเชิงรุกตามหลักพุทธจิตวิทยาของพระธรรมทูตไทยสายอินเดีย-เนปาล โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสังเกต ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 17 รูป ได้จากการเลือกแบบเจาะจง สำหรับในระยะที่ 2 ใช้การสนทนากลุ่มเพื่อตรวจสอบรูปแบบการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเชิงรุกของพระธรรมทูตสายอินเดีย-เนปาลตามหลักพุทธจิตวิทยาที่พัฒนาขึ้น จากกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 13 รูป/คน ได้จากการเลือกแบบเจาะจงวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่มด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาและการสร้างข้อสรุปโดยแบบอุปนัย ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1) การเผยแผ่พระพุทธศาสนาของพระธรรมทูตไทยสายอินเดีย-เนปาล ในปัจจุบันใช้วิธีการเผยแผ่พระพุทธศาสนาที่เป็นกระบวนการมุ่งเข้าถึงชุมชนและบุคคล ใช้แนวทางตามพระพุทธเจ้าและพุทธสาวกเป็นแนวทางในการปฏิบัติเพื่อการทำงานพระธรรมทูต 2) รูปแบบการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเชิงรุกของพระธรรมทูตไทยสายอินเดีย-เนปาล มีองค์ประกอบตามหลักพุทธจิตวิทยา ได้แก่ สังคหวัตถุ 4 เทศนาวิธี 4 และการเผยแผ่เชิงรุกของพระธรรมทูตที่ใช้กระบวนการ (1) การบรรยายธรรม (2) สื่อสารออนไลน์ (3) การสื่อสารสิ่งพิมพ์ (4) ธรรมภาคปฏิบัติ (5) สังคมสงเคราะห์ และ (6) งานศาสนสัมพันธ์ และคุณสมบัติพระธรรมทูตประกอบด้วย มีจริยาวัตรตรงตาม ปณิธานแน่วแน่ มีองค์แห่งพระธรรมกถึกและทักษะภาษาดี จะนำไปสู่ผลคือ เกิดการนำหลักไตรสิกขาไปใช้เป็นแนวทางในการดำเนินชีวิต 3) รูปแบบการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเชิงรุกของพระธรรมทูตสายอินเดีย-เนปาลตามหลักพุทธจิตวิทยา สามารถสรุปเป็นแนวคิดได้ว่า 4S Model ได้แก่ เป้าหมายชัด (Set goals) หลักการดี (Skillful) มีวิธีการเยี่ยม (Strategic) เปี่ยมด้วยคุณสมบัติพระธรรมทูต (Smart)

พระมหาบุญไทย ยโสธโร (ภูมะลา) (2554) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาการเผยแผ่พุทธธรรมของพระเทพวงศาจารย์ (คุณ ขนติโก) ผลการศึกษาวิจัยพบว่า รูปแบบการเผยแผ่พุทธธรรมของพระเทพวงศาจารย์ (คุณ ขนติโก) มีความสอดคล้องกับการเผยแผ่พุทธธรรมในปัจจุบันนี้คือท่านเป็นสื่อบุคคลที่มีความชำนาญในการเผยแผ่พุทธธรรมได้ประยุกต์เนื้อหาสาระที่เข้าใจยากและไม่เป็นที่สนใจทำให้มีเนื้อหาสาระที่เข้าใจง่ายและเป็นที่น่าสนใจท่านเป็นพระนักเทศน์แนวประยุกต์ผสมผสานหลักธรรมที่มุ่งเหตุการณ์ปัจจุบันทันสมัยทันโลกสถิตการเทศน์แพรวพราวสามารถสะกดใจผู้ฟังด้วยน้ำเสียงนุ่มลึกไพเราะเกาเกาใจนอกจากนี้ยังมีความโดดเด่นในการเทศน์มหาชาติเพราะท่านได้รับนิมนต์ไปบรรยายธรรมปาฐกถาธรรมและเทศน์จากหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนต่าง ๆ ทั่วประเทศและต่างประเทศท่านจึงเป็นที่รู้จักมักคุ้นของบุคคลทั่วไปในนามว่าเป็นพระเทศน์ดีเทศน์ได้เทศน์เป็นเป็นต้น สำหรับการสื่อสารทั้ง 4 ด้านได้แก่ (1) ด้านผู้ส่งสาร (Source) ท่านสามารถเป็นสื่อบุคคลที่สะท้อนให้เห็นถึงวิสัยทัศน์ในการบริหารการจัดการวัด (2) ด้านสาร (Message) ของท่านซึ่งเป็นหลักธรรมทางพุทธศาสนามีเนื้อหาส่งเสริมให้กำลังใจแก่พุทธบริษัทเช่นพระภิกษุสามเณรเป็นต้นสามารถประพาสปฏิบัติตนอยู่ในหลักธรรมทั้งมีข้อมูลความรู้ทางโลกและทางธรรม

(3) ด้านสื่อ (Channel) ซึ่งเป็นช่องทางที่ท่านใช้สื่อหลักธรรมดาต่าง ๆ สามารถสร้างความศรัทธาหรือความน่าเชื่อถือรวดเร็วง่ายเหมาะกับสถานการณ์ในขณะนั้น และ (4) ด้านผู้รับสาร (Receiver) บุคคลหรือคณะบุคคลที่รับสารหรือเนื้อหาธรรมจากท่านสามารถเข้าถึงเนื้อหาของสารหรือธรรมอย่างมีประสิทธิภาพ

ทรงวิทย์ แก้วศรี (2551) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาวิเคราะห์ยุทธวิธีในการประกาศศาสนาของพระพุทธเจ้า ผลแห่งการวิจัยพบว่าหลักการบริหารสมัยใหม่ตามรูปแบบการบริหารเชิงยุทธวิธีนั้นสอดคล้องกันกับวิธีการของพระพุทธเจ้าที่ทรงใช้มาก่อนแล้วทั้งสิ้นวิธีการของพระองค์เป็นวิธีการปฏิบัติจริงเรียบง่ายกระชับรัดกุมตรงประเด็นสามารถจัดการแก้ปัญหาการบริหารได้ทุกเรื่องอย่างได้ผลมีประสิทธิภาพทั้งนี้เพราะทุกกระบวนการความคิดของพระองค์เป็นระบบและสมเหตุสมผล จากสมมุติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ตามวัตถุประสงค์ของวิทยานิพนธ์เรื่องนี้มีข้อเท็จจริงและหลักฐานตามคัมภีร์พระพุทธศาสนายืนยันว่า 1) พระพุทธเจ้าทรงประกาศศาสนาด้วยพระปรีชาสามารถและพระกุศโลบายอันแยบยลลึกซึ้งยุทธวิธีของพระองค์นั้นเมื่อเทียบเคียงแล้วแสดงว่าทฤษฎีการบริหารเชิงยุทธวิธีของตะวันตกมาสอดคล้องกับวิธีการของพระพุทธเจ้าโดยมีข้อสงสัยทั้งวิธีการของพระองค์มีประสิทธิภาพก่อให้เกิดประสิทธิผลอย่างสูงสุดด้วย 2) ตามหลักการวิเคราะห์สวอท (SWOT Analysis) ของตะวันตกแยกการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมออกเป็น 2 คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อหาโอกาสและภัยอันตรายและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อนพระพุทธเจ้าทรงวิเคราะห์ โดยรวมทุกสภาพแวดล้อมในการวิเคราะห์นั้นผู้วิจัยจำแนกสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ออกเป็น 3 กลุ่ม คือ สภาพแวดล้อมทางศาสนาสภาพแวดล้อมทางการเมืองการปกครองและสภาพแวดล้อมทางสังคมพระพุทธเจ้าทรงทราบจุดแข็ง, จุดอ่อน, ภัยอันตรายและโอกาสช่องทางได้เป็นอย่างดีจึงทรงสามารถนำพระพุทธศาสนาแรกแทรกขึ้นในหมู่ประชาชนชาวชมพูทวีปจนประดิษฐานพระพุทธศาสนาได้มั่นคงภายในเวลาเพียง 4 ปี 3) ผลของการศึกษาพบว่ากระบวนการคิดออกมาเป็นทฤษฎีระหว่างตะวันตกกับพระพุทธเจ้าแตกต่างกันตะวันตกหรือสามัญชนทั่วไปนั้นคิดตั้งทฤษฎีจากปัญญาคือความรู้แค่ 2 ประการ ได้แก่ จินตามยปัญญา และสุตมยปัญญาจึงเป็นการตั้งสมมุติฐานแล้วคิดหาวิธีการเพื่อไปสู่เป้าหมายโดยคาดคะเนเอาว่าจะต้องเป็นไปตามนั้นซึ่งอาจไม่แน่นอนแต่พระพุทธเจ้าทรงคิดค้นทฤษฎีจากภาวนามยปัญญาได้ผ่านการทดลองปฏิบัติการจนเห็นผลมาแล้วจึงทรงนำมาประมวลสรุปเป็นทฤษฎีอาจจะกล่าวได้ว่าตะวันตกคิดทฤษฎีต่าง ๆ ได้เพียงแค่ “ทฤษฎี” (Theory) แต่พระพุทธเจ้านั้นทรงคิดได้ถึงขั้นเป็น “ทฤษฎีบท” (Theorem) 4) ยุทธวิธีการประกาศศาสนาของพระพุทธเจ้าทุกขั้นตอนสามารถนำหัวข้อธรรมมาใช้เป็นหลักควบคู่กันไปได้อย่างกลมกลืนกล่าวคือการใช้โยนิโสมนสิหาร, การตัดสินใจใช้ปัญญา 3 อธิฐานธรรม 4 และปัญญาธรรม 3, การวางแผนใช้โกศล 3 และสัมมปธาน 4, การบริหารใช้อธิบาท 4 พละ 4 และทฤษฎีมิมิกัดสังวัตตนิกรรม 4, ภาวะผู้นำใช้อัตตหิตสมบัติปรหิตปฏิบัติและยุทธการแบบทหารมีอาชีพตามที่ตรัสไว้ในโยชาชีวสูตร 5) ยุทธวิธีของพระพุทธเจ้านั้นสามารถบูรณาการออกมาใช้กับการดำเนินงานทั่วไปในองค์การต่าง ๆ ในที่นี้ได้แสดงเป็นรูปแบบไว้ 3 รูปแบบคือ “แบบตรีกรรม”, “แบบจตุราริยสัง”, และ “แบบรัตนตรัย” แต่ละแบบแสดงด้วยแผนภูมิให้เห็นวิธีการและขั้นตอนอย่างชัดเจนสุดท้ายได้แสดงตัวอย่างการบูรณาการยุทธวิธีแบบพุทธวิธีใช้กับห้องสมุดและ



สถาบันวิทยบริการ “แบบรัตนตรัย” เพื่อเป็นแบบอย่างแก่องค์กรต่าง ๆ นำไปประยุกต์ใช้ในฐานะเป็น“องค์ความรู้ใหม่” ต่อไป

บัญชายุทธ นาคมุจลินท์ (2555) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง วิเคราะห์การบริหารองค์กรในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของศูนย์เผยแผ่พระพุทธศาสนาประจำจังหวัดอุทัยธานี ผลแห่งการวิจัยพบว่า การบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้นั้นต้องมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องของทฤษฎีและหลักการบริหารทั่วไป เพื่อจะได้นำความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับการทำงาน สถานการณ์และสิ่งแวดล้อม พระพุทธเจ้าทรงใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารองค์กรการเผยแผ่พระพุทธศาสนา พระองค์อาศัยกระบวนการและทรัพยากรทางการบริหารต่าง ๆ เป็นปัจจัยในการบริหาร ปัจจุบันมีทฤษฎีการบริหารองค์กรสมัยใหม่เกิดขึ้นมากมาย สามารถนำมาใช้บริหารองค์กรแล้วประสบผลสำเร็จ เช่น ทฤษฎีองค์การ ทฤษฎีการบริหาร ทฤษฎีภาวะผู้นำและทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ ฯลฯ ปัจจุบันคณะสงฆ์ได้กำหนดโครงสร้างองค์กรการเผยแผ่ขึ้น โดยให้ฝ่ายบ้านเมืองเข้ามาช่วยเหลือนงานกิจการคณะสงฆ์ที่มีมากขึ้น มหาเถรสมาคมกำหนดให้มีระเบียบมหาเถรสมาคมว่าด้วยการเผยแผ่พระพุทธศาสนา พ.ศ. 2550 ให้มีศูนย์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาแห่งชาติและศูนย์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาประจำจังหวัด มีการนโยบายภาครัฐให้การส่งเสริมสนับสนุน มีการนำแนวคิดและทฤษฎีการบริหารองค์กรของพระพุทธเจ้าและทฤษฎีการบริหารองค์กรสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ เพื่อให้สามารถบริหารองค์กรได้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้

บุญร่วม คำเมืองแสน สำราญ ศรีคำมูล และอัคริมา มณีเลิศ (2560) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของพระธรรมทูตไทยในประเทศอินเดีย ผลการวิจัยพบว่า พระธรรมทูต เป็นผู้ที่สามารถนำหลักคำสอนในพระพุทธศาสนาให้เข้าถึงใจคน ฝึกตนได้ ฝึกคนอื่นได้ พุทให้เขาเชื่อ ทำให้เขาชอบ เป็นผู้นำจิตวิญญาณ เป็นแบบอย่างการดำเนินชีวิตที่ดีงาม เป็นผู้สามารถชี้ทางออก บอกทางบุญ หนุนทางธรรมได้ สิ่งสำคัญต้องมีใจรักและศรัทธาบริสุทธิ์ที่รักการเผยแผ่ เป็นผู้ที่มีจิตอาสาเสียสละเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวม ไม่มุ่งหวังว่าจะได้อะไรจากพระศาสนาทั้งยศ ตำแหน่ง หรือสมณศักดิ์ แต่สิ่งที่ควรมุ่งหวังคือองค์ความรู้ความเสียสละที่ได้จากการทำงานให้กับพระศาสนา นอกจากนี้ จะต้องมีความรู้ ภูมิธรรม ภูมิฐาน ภูมิใจ เป็นที่ตั้ง ผลการวิจัยพบว่า บทบาทของพระธรรมทูตทั้ง 4 ด้าน มีดังนี้ ด้านการเผยแผ่ สำคัญคือการเข้าใจ เข้าถึงประชาชนทุกระดับ นำหลักคำสอนไปแสดงแนะนำให้กับประชาชนให้ได้ โดยอาศัยเครื่องมือที่สำคัญคือภาษาที่ใช้ในการสื่อสาร มีการบรรพชาสามเณร มีการสวดมนต์เย็นทุกวันศุกร์ ให้ศิลาให้พรแก่ชาวบ้านที่ไปเข้าร่วมกิจกรรมงานทำบุญ งานแต่งงาน แจกสิ่งของแก่เยาวชนอินเดียให้เด็กที่เข้ามาสวดมนต์ ด้านการศึกษา ส่งเสริมให้พระภิกษุ สามเณรศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกนักธรรมและแผนกสามัญ โดยสนับสนุนทุนการศึกษา จนจบระดับปริญญาเอก นอกจากนั้น ยังส่งเสริมให้แม่ชี ฆราวาสที่ทำงานอยู่ในวัดต้องเรียนธรรมศึกษาด้วย โดยมีการจัดสอบเป็นประจำทุกปี ซึ่งสนามสอบกลางรวมกันที่วัดไทยพุทธคยา วัดส่วนมากจะจัดให้มีโรงเรียนพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ เพื่อเปิดโอกาสให้เยาวชนอินเดียเข้ามามีส่วนร่วมด้วย ด้านสาธารณูปการ มีการก่อสร้าง อาคารปฏิบัติธรรม สำหรับผู้แสวงบุญ ได้เข้าพักอาศัย เพื่ออำนวยความสะดวก ผู้มาแสวงบุญ ห้องสุขาที่สะอาดและทันสมัย การก่อสร้างสถานพยาบาล เพื่อตรวจสุขภาพและรักษาผู้ป่วย ด้านรักษา ประเพณี/พิธีกรรม มีความกลมกลืนกันแต่ไม่ทิ้งหลักการของเถรวาทและวัฒนธรรมไทย เช่น การทำบุญทอดกฐิน ทอดผ้าป่า เวียนเทียนในวันสำคัญทาง

พระพุทธศาสนา และสวดมนต์สาธยายพระไตรปิฎกระดับนานาชาติผลการวิจัย พบว่า ขาดการสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐ ซึ่งแต่ละวัดนั้นต้องอาศัยความสามารถเฉพาะบุคคล จึงสามารถทำงานเผยแผ่ได้ ทำให้ประสิทธิภาพการทำงานได้ไม่เต็มที่ ขาดสวัสดิการ พระธรรมทูตไทยในประเทศอินเดียไม่มีสวัสดิการ เรื่องค่าเดินทาง ค่ารักษาพยาบาล ตลอดถึงบุคลากรที่ต้องดูแลเนื่องจากอยู่ต่างในต่างแดน ขาดการประสานงานขององค์กรอย่างต่อเนื่อง อาจเป็นเพราะไม่มีงบประมาณสนับสนุน จึงส่งผลให้การสนองงานของคณะสงฆ์ไม่เต็มที่เท่าที่ควร

พระมหาบุญไทย ปุณฺณมโน (ด้วงวงศ์) (2553) ได้ศึกษาการเผยแผ่พระพุทธศาสนาโดยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของคณะสงฆ์ไทยในปัจจุบัน ผลการศึกษาพบว่า 1) คณะสงฆ์ไทยในปัจจุบันได้ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอินเทอร์เน็ตในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเป็นจำนวนมาก เนื้อหาหลักอยู่ที่ประวัติขององค์กร หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา กิจกรรมขององค์กร 2) รูปแบบการนำเสนอมีหลายอย่างทั้งเอกสารที่เป็นข้อความตัวอักษร เสียง ภาพนิ่ง ภาพเคลื่อนไหว กราฟิกโดยผ่านเว็บเพจหลายเว็บเพจในโฮมเพจเดียวกัน กระบวนการในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการเผยแผ่พระพุทธศาสนา นั้นมีแตกต่างกันออกไปแต่ก็มีองค์ประกอบคล้ายกัน บางเว็บไซต์มีคนดำเนินการเพียงคนเดียว ระเบียบปฏิบัติและคู่มือเว็บไซต์ส่วนมากดำเนินการตามระเบียบ ประสิทธิภาพของการเผยแผ่พระพุทธศาสนาโดยการใช้เทคโนโลยีของคณะสงฆ์ไทยในปัจจุบันนั้น จากการสำรวจปริมาณผู้อ่านหรือผู้เข้าชมตามเว็บไซต์ต่าง ๆ ในแต่ละเว็บเพจ และจากการสนทนากลุ่มสรุปได้ว่า ในเว็บไซต์ของสถาบันสงฆ์ องค์กรสงฆ์ และองค์กรอิสระมีประสิทธิภาพเป็นที่น่าพอใจ ในส่วนของเว็บไซต์ของวัดไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร เพราะคนส่วนมากไม่ค่อยเข้าชมเว็บไซต์ของวัดมากนัก ด้านผลกระทบ ปัญหาและอุปสรรคของการเผยแผ่พระพุทธศาสนาโดยการใช้เทคโนโลยีของคณะสงฆ์ไทยในปัจจุบันพบว่า ทำให้ชาวบ้านมองพระสงฆ์ที่มีหน้าที่เกี่ยวกับการใช้อินเทอร์เน็ตในทางที่นำสงสัยว่าจะจะไม่ใช้ในการจัดทำเนื้อหาทางศาสนาอย่างเดียว อาจจะเปิดดูเว็บที่ไม่เหมาะสมได้ง่ายในด้านปัญหาและอุปสรรค นั้นพระเถระยังไม่เข้าใจรูปแบบและกระบวนการของการทำงานเกี่ยวกับการสร้างเว็บไซต์ เพื่อเผยแผ่ศาสนามากนัก ส่วนคณะสงฆ์รุ่นใหม่ยอมรับได้และพยายามศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองจนสามารถสร้างเว็บไซต์ได้เอง ส่วนหนึ่งเว็บมาสเตอร์ต้องจ่ายทรัพย์สินส่วนตัวเป็นค่าอินเทอร์เน็ตแอดเดรสหรือโดเมนเนม และจ่ายค่าเช่าพื้นที่เว็บโฮสติ้งเพื่อให้เว็บไซต์ดำเนินการต่อไปได้ มีเพียงส่วนน้อยที่มีเว็บเซิร์ฟเวอร์ของตนเองส่วนมากจะเป็นองค์กรขนาดใหญ่ เว็บไซต์บางแห่งต้องปิดตัวลงเพราะแบกรับค่าใช้จ่ายไม่ไหว ปัญหาที่สำคัญอย่างหนึ่งคือด้านภาษาเพราะเว็บไซต์ของคณะสงฆ์ไทยส่วนมากยังคงใช้ภาษาไทยในการนำเสนอแม้ว่าจะมีระบบช่วยแปลในเว็บค้นหาบางแห่งแต่มาตรฐานการแปลยังไม่เป็นที่ยอมรับ ทำให้เข้าถึงได้เฉพาะกลุ่มผู้รับสารที่อ่านภาษาไทยได้เท่านั้น 3) แนวทางในการพัฒนารูปแบบ กระบวนการของการเผยแผ่พระพุทธศาสนาโดยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอินเทอร์เน็ตในอนาคตนั้น คณะสงฆ์ไทยต้องยอมรับการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงวิธีการเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้ทันกับความเจริญของเทคโนโลยี และใช้เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตให้ให้มีประสิทธิภาพ คณะสงฆ์ไทยควรมีองค์กรเพื่อให้การสนับสนุนและควบคุมดูแล ในการใช้อินเทอร์เน็ตให้เหมาะสมกับสมณภาวะ เพราะในอนาคตสถาบันสงฆ์ องค์กรสงฆ์ และวัดต่าง ๆ มีความจำเป็นต้องใช้การเผยแผ่พระพุทธศาสนาทางอินเทอร์เน็ตมากขึ้นเพื่อให้มีความเหมาะสมกับความเจริญของยุคสมัย

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรีตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนาในครั้งนี้เป็นการวิจัยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใช้แบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล จากนั้นผู้วิจัยยังใช้การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร งานวิจัย เอกสารแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประเด็นปัญหาที่ผู้วิจัยต้องการศึกษา เพื่อเป็นแนวทางประกอบในการวิจัย โดยมีลำดับและขั้นตอนของการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

- 3.1 แบบของการวิจัย
- 3.2 ขั้นตอนในการวิจัย
- 3.3 ผู้ให้ข้อมูลหลัก
- 3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.6 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล

#### 3.1 แบบของการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ซึ่งผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยการศึกษาดOCUMENTARY ANALYSIS การสังเกต (Observation) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ด้วยเทคนิค Balanced Scorecard (BSC)

#### 3.2 ขั้นตอนในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยและพัฒนาที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยคือ 1) เพื่อศึกษาสภาพการณ์และปัญหาการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี 2) เพื่อศึกษาการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรีตามยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา 3) เพื่อเสนอแนะแนวทางการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี ตามยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา โดยมีขั้นตอนในการวิจัย 4 ขั้นตอน ตามลำดับดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพการณ์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี โดยผู้วิจัยศึกษาข้อมูลทั่วไปของวัดในจังหวัดนนทบุรี และวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้องพร้อมทั้งเข้าไปสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วมและมีส่วนร่วม ร่วมกับการลงภาคสนามโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกสำหรับบุคลากรฝ่ายสนับสนุนคณะสงฆ์ พระสังฆาธิการ พระฝ่ายเผยแผ่ พุทธศาสนิกชนและ

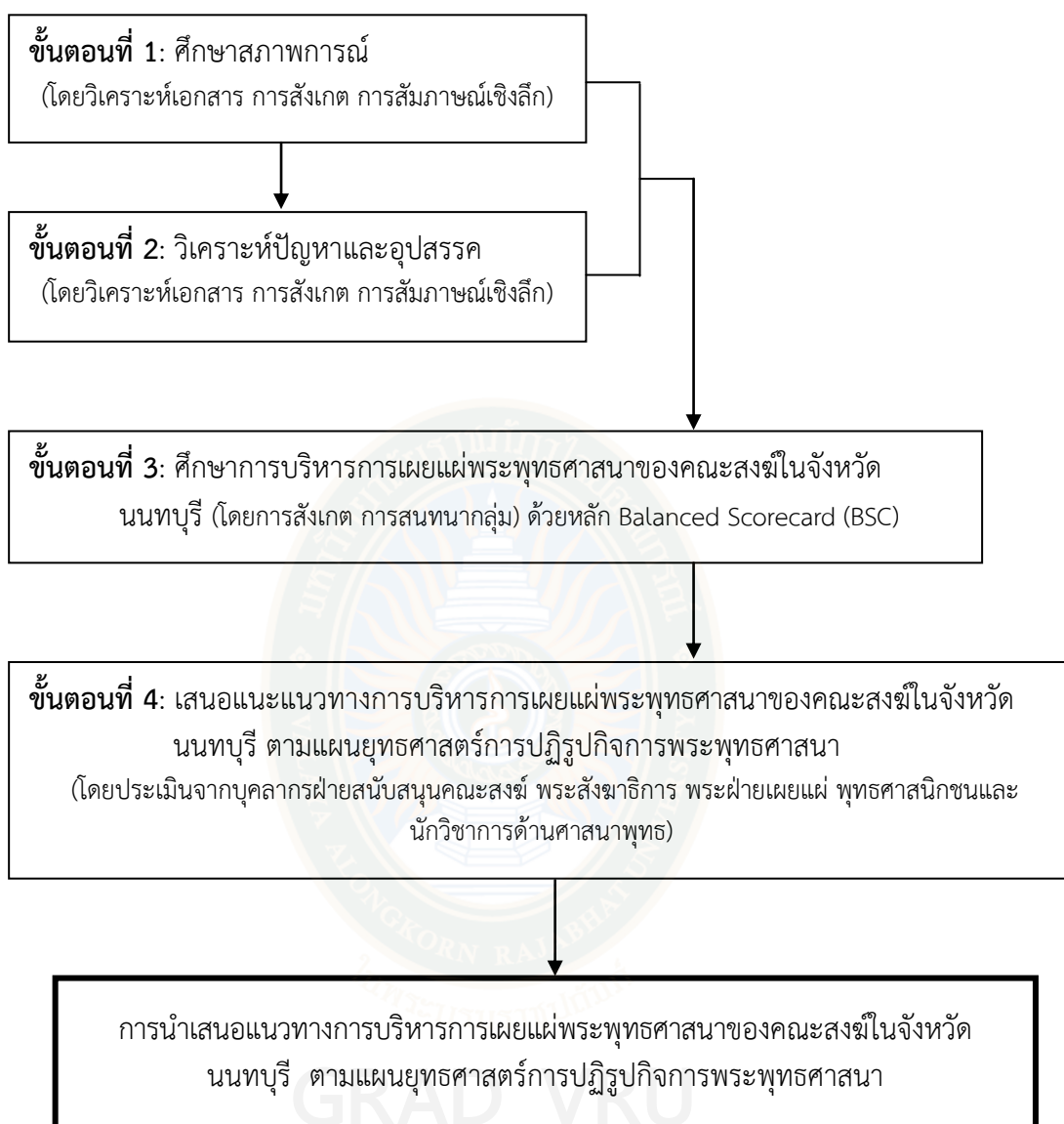
นักวิชาการด้านศาสนาพุทธ แล้วจึงสรุปผลและวิเคราะห์สถานการณ์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี โดยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี โดยผู้วิจัยศึกษาปัจจัยที่ส่งต่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี และวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งเข้าไปสังเกตร่วมกับการลงภาคสนาม โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกสำหรับบุคลากรฝ่ายสนับสนุนคณะสงฆ์ พระสังฆาธิการ พระฝ่ายเผยแผ่พุทธศาสนิกชนและนักวิชาการด้านศาสนาพุทธ

ขั้นตอนที่ 3 ศึกษาการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา เป็นขั้นดำเนินงานการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี ซึ่งเริ่มต้นจากการศึกษาแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา 2560-2564 โดยใช้วิธีการดังนี้คือ การสังเกต และการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี ด้วยหลัก Balanced Scorecard (BSC) โดยผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าร่วมสนทนากลุ่ม ได้แก่ บุคลากรฝ่ายสนับสนุนคณะสงฆ์ พระสังฆาธิการ พระฝ่ายเผยแผ่ พุทธศาสนิกชน และนักวิชาการด้านศาสนาพุทธ แล้วนำแผนการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนานั้นมาเป็นฐานข้อมูลในการทำแผนปฏิบัติการในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี

ขั้นตอนที่ 4 เสนอแนะแนวทางการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรีตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา โดยนำแผนการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี ที่สร้างขึ้นให้บุคลากรฝ่ายสนับสนุนคณะสงฆ์ พระสังฆาธิการ พระฝ่ายเผยแผ่ พุทธศาสนิกชนและนักวิชาการด้านศาสนาพุทธ ประเมินผลดังกล่าว เพื่อให้ได้แนวทางการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรีตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา ที่มีความน่าเชื่อถือและสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป





ภาพที่ 3.1 ขั้นตอนในการวิจัย

### 3.3 ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informations)

ผู้ให้ข้อมูลหลักที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ข้อมูลไว้ 4 กลุ่ม คือ บุคลากรฝ่ายสนับสนุนคณะสงฆ์ พระสังฆาธิการ พระฝ่ายเผยแผ่ พุทธศาสนิกชนและนักวิชาการด้านศาสนาพุทธ ซึ่งเป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. บุคลากรฝ่ายสนับสนุนคณะสงฆ์ ได้แก่ บุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนที่ให้การสนับสนุนงานเผยแผ่พระพุทธศาสนาทั้งในจังหวัดนนทบุรีและนอกจังหวัดนนทบุรี
2. พระสังฆาธิการ ได้แก่ พระสังฆาธิการตั้งแต่ระดับต้นถึงระดับสูง ที่อยู่ในวัดในจังหวัดนนทบุรี จำนวน 195 วัด

3. พระฝ่ายเผยแผ่ ได้แก่ พระสงฆ์ที่มีหน้าที่เผยแผ่พระพุทธศาสนา พระธรรมทูต และครูพระสอนศีลธรรมในโรงเรียนในพื้นที่จังหวัดนนทบุรี จำนวน 195 วัด

4. พุทธศาสนิกชนและนักวิชาการด้านศาสนาพุทธ ได้แก่ ไวยาวัจกร คณะกรรมการวัด และพุทธศาสนิกชนที่สนับสนุนงานเผยแผ่พระพุทธศาสนาในจังหวัดนนทบุรี

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัยดำเนินการแบ่งกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

1. การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 28 รูป/คน โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposefully Selected) เลือกกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นตัวแทนที่เหมาะสม โดยยึดจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ของการวิจัยเป็นหลัก (ชาย โพธิสิตา, 2552 หน้า 142) จาก 4 กลุ่ม ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

ลำดับที่	กลุ่มตัวอย่าง	จำนวน
1	บุคลากรฝ่ายสนับสนุนคณะสงฆ์	4 คน
2	พระสังฆาธิการ	7 รูป
3	พระฝ่ายเผยแผ่	12 รูป
4	พุทธศาสนิกชนและนักวิชาการด้านศาสนาพุทธ	5 คน
	รวม	28 รูป/คน

2. การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยผู้มีส่วนร่วมในการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Participants in Focus Group Discussion) จำนวน 12 รูป/คน โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposefully Selected) เลือกกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นตัวแทนที่เหมาะสม โดยยึดจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ของการวิจัยเป็นหลัก (ชาย โพธิสิตา, 2552 หน้า 142) จาก 4 กลุ่ม ดังตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

ลำดับที่	กลุ่มตัวอย่าง	จำนวน
1	บุคลากรฝ่ายสนับสนุนคณะสงฆ์	2 คน
2	พระสังฆาธิการ	3 รูป
3	พระฝ่ายเผยแผ่	5 รูป
4	พุทธศาสนิกชนและนักวิชาการด้านศาสนาพุทธ	2 คน
	รวม	12 รูป/คน

### 3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ เรื่อง การบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรีตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนาประกอบด้วย การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 28 รูป/คน และการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้มีส่วนร่วมในการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Participants in Focus Group Discussion) จำนวน 12 รูป/คน จากตัวแปรประเด็นที่ใช้ในการศึกษา ซึ่งมีความสัมพันธ์ต่อยุทธศาสตร์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี ได้แก่ ความต้องการความคาดหวังของผู้เกี่ยวข้องและปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อ การเผยแผ่พระพุทธศาสนาในด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ถูกนำมาตั้งเป็นคำถามปลายเปิด (Open-ended Questionnaire) โดยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่มกับกลุ่มตัวอย่างแบบยึดวัตถุประสงค์ของการวิจัยเป็นหลัก ได้แก่ กลุ่มบุคลากรฝ่ายสนับสนุนคณะสงฆ์ ซึ่งประกอบด้วยเจ้าหน้าที่บุคลากรในสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดนนทบุรี เจ้าหน้าที่บุคลากรวัฒนธรรมจังหวัดนนทบุรี กลุ่มพระสังฆาธิการ ซึ่งประกอบด้วย เจ้าคณะจังหวัด รองเจ้าคณะจังหวัด เจ้าคณะอำเภอ เจ้าคณะตำบล เจ้าอาวาส ผู้ช่วยเจ้าอาวาส กลุ่มพระฝ่ายเผยแผ่ และกลุ่มพุทธศาสนิกชนและนักวิชาการด้านศาสนาพุทธที่มีส่วนเกี่ยวข้องในด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนา

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตลอดจนนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ยุทธศาสตร์หรือแผนพัฒนาด้านศาสนาของประเทศและจังหวัดนนทบุรี และแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา 2560-2564

2. กำหนดกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือการวิจัย

3. สร้างเครื่องมือและนำเสนอเครื่องมือการวิจัยต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญและอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

4. จัดพิมพ์เครื่องมือแบบสัมภาษณ์เชิงลึกฉบับสมบูรณ์ และนำไปสัมภาษณ์ เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยต่อไป

5. สร้างเครื่องมือแบบสนทนากลุ่มเฉพาะ กำหนดประเด็นเพื่อแสวงหาความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรีตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา รวมทั้งข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี นำเครื่องมือที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบ ขอคำแนะนำเพิ่มเติมและนำไปเก็บข้อมูลการวิจัยต่อไป

ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือเชิงคุณภาพ คือ แนวทางการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยได้นำแนวทางการสัมภาษณ์เชิงลึกให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความครอบคลุมของเนื้อหา และความตรงของเนื้อหาและข้อคำถามให้ถูกต้องตามหลักวิชาการ แล้วนำแนวทางการสัมภาษณ์เชิงลึกมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย และนำเสนอแก่คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อคำถาม จากนั้นได้นำแนวทางการสัมภาษณ์

เชิงลึกมาทดลองใช้กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง พร้อมทั้งปรับปรุงเพิ่มเติมให้เหมาะสมกับการสัมภาษณ์เชิงลึกสำหรับกลุ่มบุคลากรสนับสนุนคณะสงฆ์ กลุ่มพระสังฆาธิการ กลุ่มพระฝ่ายเผยแผ่ และกลุ่มพุทธศาสนิกชนและนักวิชาการด้านศาสนาพุทธ แล้วจึงนำแนวทางการสัมภาษณ์เชิงลึกไปใช้จริงในการเก็บข้อมูลภาคสนาม

สำหรับการตรวจสอบข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีตรวจสอบข้อมูลสามเส้า (Triangulation) ตามวิธีการของเดนซิน (Denzin, 1998, p. 512 อ้างถึงใน สุพจน์ แสงเงิน, 2548 หน้า 57) ดังนี้

1. การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) คือ การพิสูจน์ว่าข้อมูลที่ผู้วิจัยได้มานั้นถูกต้องหรือไม่ วิธีการตรวจสอบ คือ การตรวจสอบแหล่งของข้อมูลแหล่งที่มาที่จะพิจารณาในการตรวจสอบได้แก่ (1) แหล่งเวลา ถ้าเวลาต่างกันข้อมูลที่ได้รับจะเหมือนกันหรือไม่ (2) แหล่งสถานที่ ถ้าสถานที่ต่างกันข้อมูลที่ได้รับจะเหมือนกันหรือไม่ (3) แหล่งบุคคล ถ้าบุคคลผู้ให้ข้อมูลเปลี่ยนไปข้อมูลจะเหมือนเดิมอยู่อีกหรือไม่

2. การตรวจสอบสามเส้าด้านผู้วิจัย (Investigator Triangulation) คือ การตรวจสอบว่าข้อมูลที่ผู้วิจัยลงไปเก็บแต่ละครั้งจะแตกต่างกันอย่างไร ในกรณีที่ไม่แน่ใจในคุณภาพของผู้รวบรวมข้อมูลสนาม ผู้วิจัยได้ปรับเปลี่ยนตัวผู้วิจัยให้มีหลายคนขึ้น

3. การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีการรวบรวมข้อมูล (Methodology Triangulation) คือ การใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลต่างกัน เพื่อรวบรวมข้อมูลเป็นเรื่องเดียวกัน เช่น ใช้วิธีการสังเกตควบคู่กับการซักถามพร้อมกันนั้น ก็คือการศึกษาข้อมูลจากแหล่งเอกสารประกอบด้วยนั่นเอง

### 3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังรายละเอียดต่อไปนี้

3.5.1 การศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง (Documentary Analysis) เป็นการศึกษาข้อมูลและองค์ความรู้ต่าง ๆ ด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ค้นคว้า แนวคิดทฤษฎี งานวิจัย ตลอดจนนโยบาย การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ยุทธศาสตร์หรือแผนพัฒนาด้านศาสนาของประเทศและจังหวัดนนทบุรี และแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา 2560-2564

3.5.2 การสังเกต (Observation) โดยผู้วิจัยได้ลงพื้นที่จังหวัดนนทบุรี เพื่อสังเกตสภาพทั่วไปของการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี ด้วยวิธีการสังเกต รูปแบบและวิธีการเผยแผ่ พระภิกษุผู้เผยแผ่มีศิลปะการถ่ายทอดเป็นที่ดึงดูดประชาชน สื่อที่ใช้ประกอบในการเผยแผ่ รวมถึงการสนับสนุนของหน่วยงานภาครัฐ

3.5.3 การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยผู้วิจัยได้สัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลหลัก 4 กลุ่ม จำนวน 28 รูป/คน รายละเอียดดังนี้

1. กลุ่มบุคลากรสนับสนุนคณะสงฆ์ โดยสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่บุคลากรในสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดนนทบุรี เจ้าหน้าที่บุคลากรวัฒนธรรมจังหวัดนนทบุรี จำนวน 4 คน

2. กลุ่มพระสังฆาธิการ โดยสัมภาษณ์ เจ้าคณะจังหวัด รองเจ้าคณะจังหวัด เจ้าคณะอำเภอ เจ้าคณะตำบล เจ้าอาวาส ผู้ช่วยเจ้าอาวาส จำนวน 7 รูป



3. กลุ่มพระฝ่ายเผยแผ่ โดยสัมภาษณ์พระภิกษุสงฆ์ที่ทำหน้าที่ในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาที่จำพรรษาที่วัดในจังหวัดนนทบุรี จำนวน 12 รูป

4. กลุ่มพุทธศาสนิกชนและนักวิชาการด้านศาสนาพุทธ โดยสัมภาษณ์ประชาชนที่นับถือศาสนาพุทธ และอาศัยอยู่ในพื้นที่จังหวัดนนทบุรี จำนวน 5 คน

3.5.4 การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยผู้วิจัยได้จัดผู้มีส่วนร่วมในการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Participants in Focus Group Discussion) 4 กลุ่ม จำนวน 12 รูป/คน จำนวน 1 ครั้ง สถานที่จัดการสนทนากลุ่มเป็นพื้นที่ของวัดเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดนนทบุรี รายละเอียดดังนี้

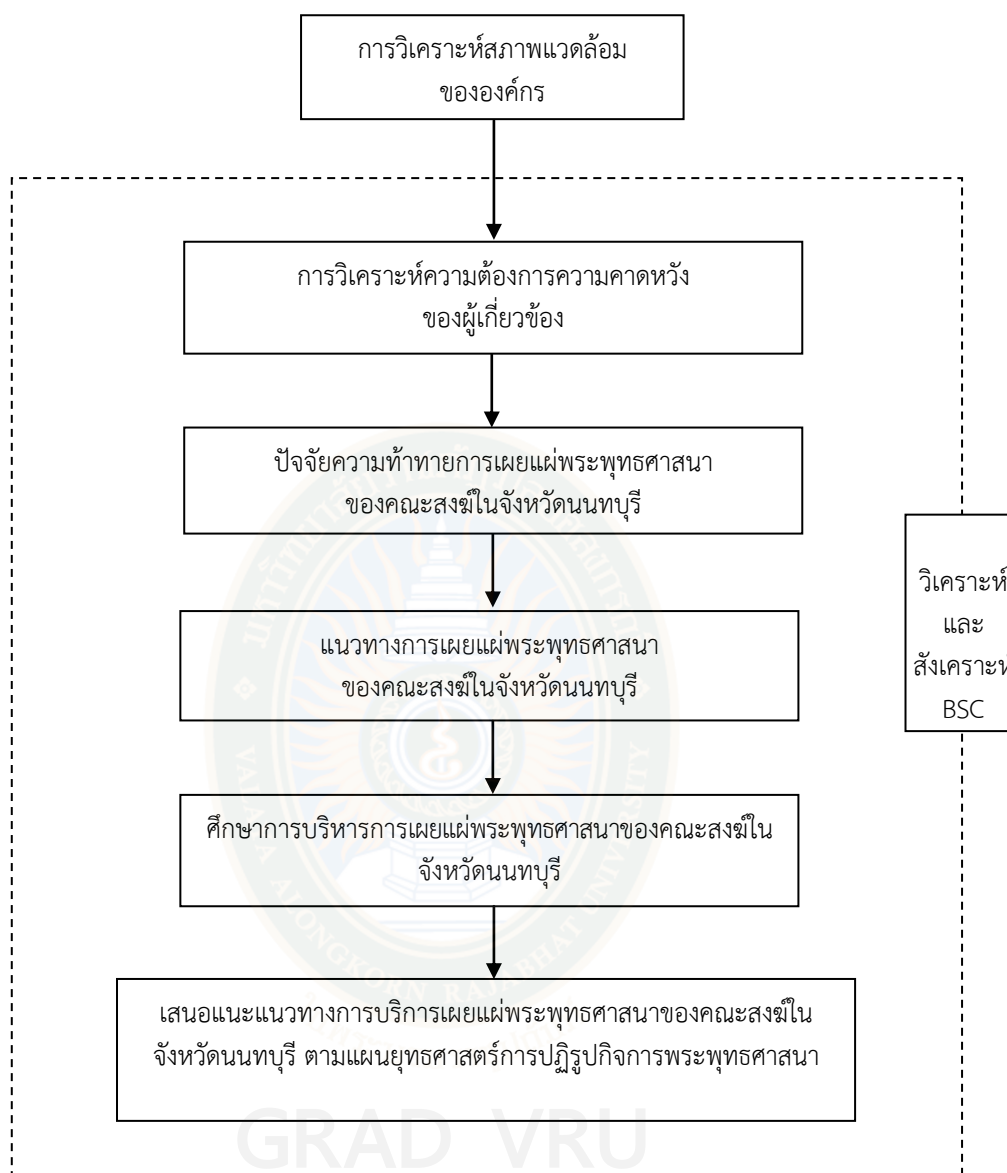
1. กลุ่มบุคลากรสนับสนุนคณะสงฆ์ ได้แก่ เจ้าหน้าที่บุคลากรในสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดนนทบุรี เจ้าหน้าที่บุคลากรวัฒนธรรมจังหวัดนนทบุรี จำนวน 2 คน

2. กลุ่มพระสังฆาธิการ ได้แก่ เจ้าคณะจังหวัด รองเจ้าคณะจังหวัด เจ้าคณะอำเภอ เจ้าคณะตำบล เจ้าอาวาส ผู้ช่วยเจ้าอาวาส จำนวน 3 รูป

3. กลุ่มพระฝ่ายเผยแผ่ ได้แก่ พระภิกษุสงฆ์ที่ทำหน้าที่ในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาที่จำพรรษาที่วัดในจังหวัดนนทบุรี จำนวน 5 รูป

4. กลุ่มพุทธศาสนิกชนและนักวิชาการด้านศาสนาพุทธ ได้แก่ ประชาชนที่นับถือศาสนาพุทธ และอาศัยอยู่ในพื้นที่จังหวัดนนทบุรี จำนวน 2 คน

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่มดังกล่าว ผู้วิจัยใช้ เทคนิคระบบการบริหารงานและประเมินผลทั่วทั้งองค์กร (Balanced Scorecard: BSC) มาเป็นกรอบในการสนทนากลุ่ม และวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) และได้นำผลการวิเคราะห์มาประกอบการวางแผนดำเนินงานการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรีตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา ดังภาพที่ 3.2



ภาพที่ 3.2 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ด้วย Balanced Scorecard (BSC)

### 3.6 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล

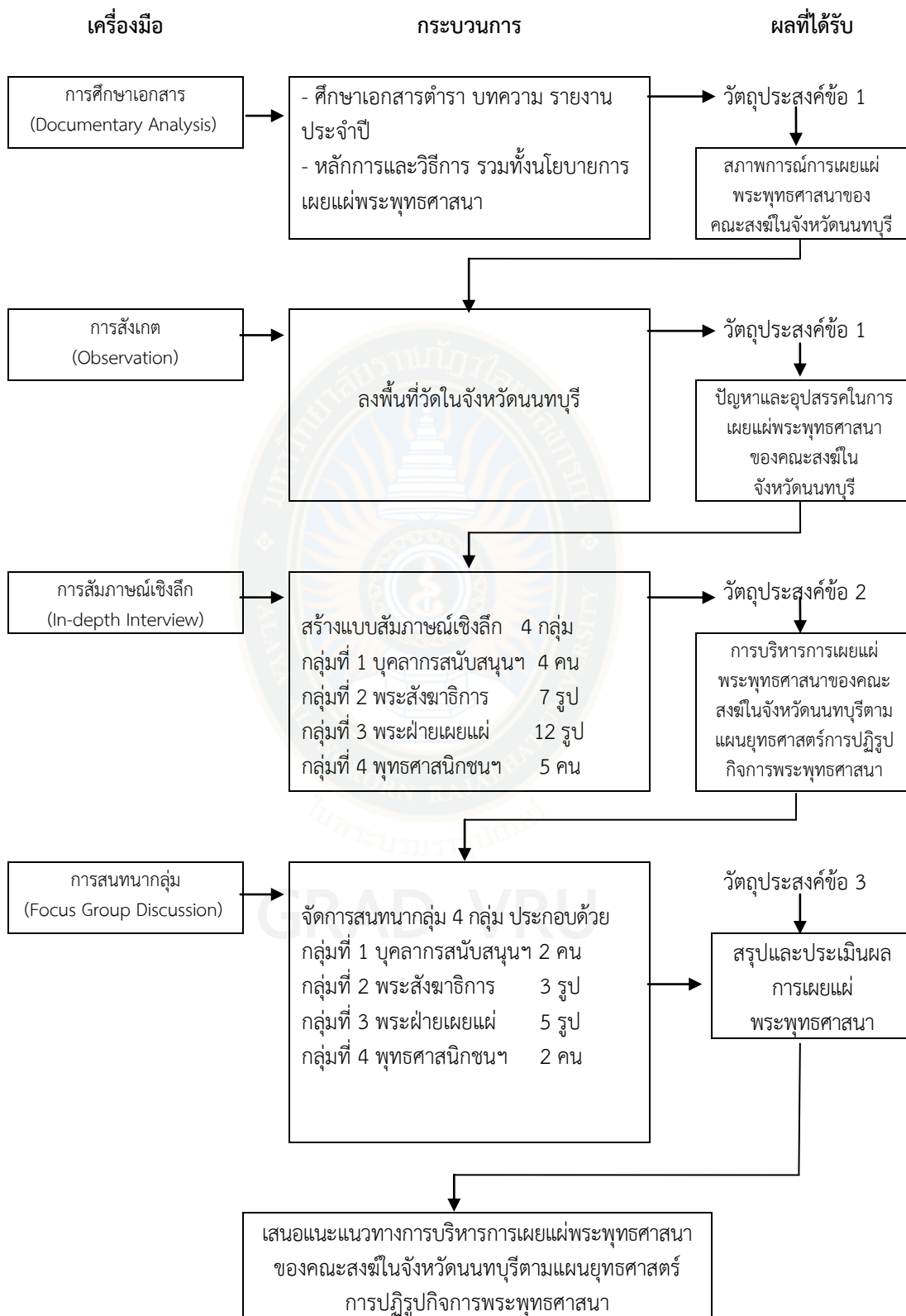
การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ดังต่อไปนี้

3.6.1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง (Documentary Analysis) ใช้วิธีการวิเคราะห์เอกสารเนื้อหา (Content Analysis) ได้แก่ การวิเคราะห์ข้อมูลและองค์ความรู้ต่าง ๆ ด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนา แนวคิดทฤษฎี งานวิจัย ตลอดจนนโยบาย การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ยุทธศาสตร์หรือแผนพัฒนาด้านศาสนาของจังหวัดนนทบุรี และแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา 2560-2564 เพื่อนำผลวิเคราะห์ดังกล่าวมาเป็นฐานข้อมูลในการจัดทำเครื่องมือในการวิจัยต่อไป

3.6.2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสังเกต (Observation) โดยผู้วิจัยได้ลงพื้นที่จริงที่วัดในจังหวัดนนทบุรี เพื่อวิเคราะห์สภาพการเผยแพร่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี ได้แก่ รูปแบบและวิธีการเผยแพร่ พระภิกษุผู้เผยแพร่มีศิลปะการถ่ายทอดเป็นที่ดึงดูดประชาชน สื่อที่ใช้ประกอบในการเผยแพร่ รวมถึงการสนับสนุนของหน่วยงานภาครัฐ นำเสนอข้อมูลด้วยวิธีการพรรณนา

3.6.3 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ได้แก่ กลุ่มบุคลากรฝ่ายสนับสนุนคณะสงฆ์ กลุ่มพระสังฆาธิการ กลุ่มพระฝ่ายเผยแพร่ กลุ่มพุทธศาสนิกชนและนักวิชาการด้านศาสนาพุทธ ผู้วิจัยจำแนกข้อมูลจากจำนวนผู้ที่ตอบคำถามสัมภาษณ์แต่ละข้อของแต่ละกลุ่ม แบ่งเป็นการสัมภาษณ์เชิงลึกสำหรับกลุ่มบุคลากรฝ่ายสนับสนุนคณะสงฆ์ จำนวน 4 คน การสัมภาษณ์เชิงลึกสำหรับกลุ่มพระสังฆาธิการ จำนวน 7 รูป การสัมภาษณ์เชิงลึกสำหรับกลุ่มพระฝ่ายเผยแพร่ จำนวน 12 รูป และกลุ่มพุทธศาสนิกชนและนักวิชาการด้านศาสนาพุทธ จำนวน 5 คน แล้วใช้การจัดกลุ่มประเด็นข้อมูลในแต่ละด้านออกมาเพื่อให้ได้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ในการวิจัย โดยนำข้อมูลมาเรียงเรียงและจำแนกอย่างเป็นระบบ จากนั้นนำมาตีความหมาย เชื่อมโดยความสัมพันธ์และสร้างข้อสรุปจากข้อมูลต่าง ๆ ที่รวบรวมได้ โดยทำไปพร้อม ๆ กับการเก็บรวบรวมข้อมูล ทั้งนี้เพื่อจะได้ศึกษาประเด็นต่าง ๆ ได้อย่างลึกซึ้ง เมื่อประเด็นใดวิเคราะห์แล้วไม่มีความชัดเจนก็จะตามไปเก็บข้อมูลเพิ่มเติมในประเด็นต่าง ๆ เหล่านั้น เพื่อตอบคำถามหลักตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อมูลเชิงคุณภาพได้นำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อหาความเชื่อมโยงความสัมพันธ์เชิงทฤษฎี จากนั้นจึงนำผลวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกมาเป็นฐานข้อมูลในการจัดทำประเด็นในการสนทนากลุ่มต่อไป

3.6.4 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยผู้วิจัยได้นำผลการสนทนากลุ่มสำหรับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มบุคลากรฝ่ายสนับสนุนคณะสงฆ์ กลุ่มพระสังฆาธิการ กลุ่มพระฝ่ายเผยแพร่ กลุ่มพุทธศาสนิกชนและนักวิชาการด้านศาสนาพุทธ โดยจำแนกข้อมูลตามประเด็นในการสนทนากลุ่ม โดยใช้เทคนิคระบบการบริหารงานและประเมินผลทั่วทั้งองค์กร (Balanced Scorecard: BSC) คือ สถานการณ์การเผยแพร่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี ปัญหาและอุปสรรคในการเผยแพร่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี เสนอแนะแนวทางการบริหารการเผยแพร่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี มาเป็นกรอบในการสนทนากลุ่ม และวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อนำผลการวิเคราะห์มาประกอบการนำเสนอการบริหารการเผยแพร่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี ตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา



ภาพที่ 3.3 การวิเคราะห์ข้อมูล



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี ตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบของการบรรยาย โดยแบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพการณ์ ปัญหา และอุปสรรคในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี ตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา

ขั้นตอนที่ 3 เสนอแนะแนวทางการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี ตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา

จากการดำเนินการวิจัยแต่ละขั้นตอน สามารถแสดงรายละเอียด ได้ ดังนี้

#### 4.1 ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพการณ์ ปัญหา และอุปสรรคในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี

ในศึกษาสภาพการณ์ ปัญหา และทิศทางการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี ใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยการศึกษเอกสารที่เกี่ยวข้อง (Documentary Analysis) การสังเกต (Observation) โดยมีประเด็นในการศึกษา ดังนี้

4.1. สภาพการณ์ ปัญหา และอุปสรรคในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี

##### 4.1.1 สภาพการณ์ทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับการเผยแผ่พระพุทธศาสนา

###### 1) ประชาชนที่เข้าวัด

การไปวัด การไหว้พระสวดมนต์ แม่เมตตา เป็นกิจกรรมที่ชาวพุทธเราปฏิบัติกันเป็นประจำในชีวิตประจำวัน แต่ปัจจุบันสภาพสังคมที่เปลี่ยนไปคนมีเวลาน้อยลงและสนใจทำกิจกรรมอื่นกันมากกว่าการไหว้พระสวดมนต์ (พระครูสิริธรรมภาณ, 2562) หรือประกอบกิจกรรมทางศาสนา บ้านกับวัดเริ่มห่างกันเนื่องจากบริบทของสังคม เศรษฐกิจ (พระกมลชัย ญาณโสภโณ, 2562) โดยภาพรวมของสังคมไทย มีชีวิตความเป็นอยู่เปลี่ยนไปในทุกด้านแต่คุณค่าของศาสนา ยังเป็นเรื่องจำเป็นควบคู่กับการพัฒนาประเทศ เพราะศาสนาเป็นเรื่องของจิตใจ เป็นเรื่องของศีลธรรม คุณธรรม และจริยธรรม เป็นพื้นฐานที่ดึงมาให้กับสังคมไทยมาโดยตลอด

งานวิจัยเผยแพร่วัยรุ่นไม่นิยมเข้าวัด กว่า 70% ไม่เคยฟังเทศน์ ด้านพระเด็จจแนะพ่อแม่ควรปลูกฝังลูกแต่เด็ก ส่วนสมาคมสร้างคุณค่าในประเทศไทยชี้ กิจกรรมทางโลกต้องควบคู่ไปกับทางธรรม ย้ำต้องปรับให้เข้ากับยุคสมัย ชาวคนไทยไม่นิยมเข้าวัด หรือสนใจหลักธรรมต่าง ๆ โดย 50% ไม่เคยทำบุญตักบาตร และ 70% ไม่เคยฟังเทศน์ (ปาริฉัตร คำवास, 2556) เพราะสมัยนี้มีความเจริญทางวัตถุมาก คนมีความสนใจเข้าวัดน้อยลง (พระมหาทองพูล ธมมเมธี, 2562) คนที่เข้าวัดส่วนใหญ่จะมีเฉพาะผู้ที่สูงอายุ ยกเว้นวันพระตรงกับวันหยุด จะมีกลุ่มคนทำงานพร้อมทั้งวัยรุ่น

เข้าวัดเพิ่มขึ้นบ้าง (พระครูวิมลสุวรรณกร, 2562) วัฒนธรรมทางตะวันตกที่นิยมวัดได้เข้ามาทำลาย วัฒนธรรมความสุขทางจิตใจของคนไทยไปเสียหมด ผู้คนหันมานิยมความสุขจากวัตถุนิยม จึงไม่สนใจความสุขทางจิตใจกันอีกแล้ว (พระครูโสภิตธรรมวิสุทธิ, 2562)

วัดจึงเป็นสถานที่เฉพาะคนสูงอายุ ที่จะเข้าไปหาความสุขทางจิตใจ ส่วนวัยรุ่น และคนสมัยใหม่จะไม่สนใจ (พระครูโอภาสพนทกิตติ, 2562) การที่เด็กไทยเราเข้าวัดน้อยลง เนื่องมาจากการที่สังคมและยุคสมัยเปลี่ยนแปลงไป จากที่สมัยก่อนในยุคเกษตรกรรม ที่ที่เด็กจะไปพักผ่อนหาความรู้ก็มีแต่วัด (พระปัญญาญาณนทมนี, 2562) แต่พอมายุคปัจจุบัน คู่แข่งของวัดก็มามากขึ้น เช่น ห้างสรรพสินค้า โรงหนัง สपोर्टคลับ สถานเริงรมย์ ผับ บาร์ รวมถึงเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่ไม่ว่าจะเป็นคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต เฟซบุ๊ก ทวิตเตอร์ ไอโฟน แบล็คเบอร์รี่ จึงทำให้เหล่าเยาวชนต่างก็หมกมุ่นอยู่กับความสุขความรื่นรมย์ทางจิตวิญญาณจนลืมน่าจะมีวัดอยู่ รวมถึงคนรุ่นใหม่เองก็ยังถือได้ว่าเป็นผู้ใหม่ต่อโลก จึงเลือกที่จะให้ความสนใจในสิ่งใหม่ ๆ ของโลกมากกว่าการเลือกสนใจทางธรรม (พระราชธรรมนิเทศ, 2562)

อย่างไรก็ตาม ทางสถาบันสงฆ์เองก็ยังมีพิธีการที่ยึดเยื้อเรื้อรัง การเทศน์ที่ยังไม่เข้ากับยุคสมัย ไม่สามารถตอบโจทย์การใช้จริงในชีวิตประจำวันได้ (พระปัญญาญาณนทมนี, สัมภาษณ์ 7 พฤษภาคม 2562) และในศาสนสถานบางแห่งยังได้มีการนำในเรื่องของไสยศาสตร์มาปน จึงมองเสมือนว่าพุทธศาสนาเป็นเรื่องล้าหลังไป ทำให้คนรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพสูงจึงหันไปพึ่งเทคโนโลยีแทนที่จะพึ่งพระสงฆ์ (วัชรเดช เกียรติชานนท์, 2562)

สรุปได้ว่า สถานการณ์การเข้าวัด ส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ เพื่อเข้าไปหาความสุขทางจิตใจ ส่วนวัยรุ่นส่วนใหญ่ไม่สนใจเข้าวัด และกว่า ร้อยละ 70 ไม่เคยฟังเทศน์ และมองว่าพิธีการเป็นเรื่องยึดเยื้อ ไม่ทันยุคสมัย ไม่ตอบโจทย์การใช้ชีวิตประจำวัน

## 2) ผู้เผยแผ่

เนื่องจากสภาพปัจจุบันสังคมไทยมีความแปลกแยกหลากหลายในแนวความคิด และวิถีชีวิตอันเกิดจากการได้รับประสบการณ์การศึกษาและข้อมูลข่าวสารตามกระแสโลกทุนนิยม และสังคมยุคโลกาภิวัตน์ ที่เน้นการแข่งขันกันทางเศรษฐกิจและการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารด้วยเทคโนโลยีและเครื่องมือสื่อสารอันล้ำยุคเป็นสำคัญ (ธำรง ชูทัพ, 2562) วิถีชีวิตของคนไทยส่วนใหญ่ ถูกปรับเปลี่ยนให้หลงใหลมัวเมาเสพบริโภควัตถุ โดยตกเป็นทาสของอารยธรรมที่ไหลบ่ามาจากต่างประเทศ อย่างรวดเร็ว จนหลงลืมวิถีพุทธไปอย่างไม่รู้ตัวโดยขาดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่จะศึกษาปฏิบัติตน ตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา (วาสนา แสงงาม, 2562) เพราะไม่เห็นคุณค่าและความสำคัญของพระพุทธศาสนาที่มี อยู่คู่ชาติไทยมาช้านาน แม้พระสงฆ์จะทำหน้าที่ของตนด้วยการศึกษา ปฏิบัติ และเผยแผ่ พระพุทธศาสนาอยู่ก็ตาม แต่ก็ไม่สามารถต้านกระแสให้สังคมไทยกลับมาเป็นสังคมพุทธที่บริสุทธิ์ ด้วยหลักศีลธรรมเหมือนในอดีต (พระปลัดสุรเชษฐ์ สุรเชฏฐ์, 2562) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสาเหตุ 3 ประการ คือ (1) การเผยแผ่ พระพุทธศาสนาของพระสงฆ์มีลักษณะต่างรูปต่างทำไปตามความถนัดในรูปแบบและวิธีการที่สืบทอดและต่อเนื่องอย่างเคยชินของแต่ละรูปและแต่ละสำนัก โดยขาดการนำนโยบายและวิธีการเผยแผ่พระพุทธศาสนาที่หลากหลายมาบูรณาการและปฏิบัติอย่างเป็นเอกภาพ จึงไม่ส่งผลดีในการเผยแผ่เท่าที่ควร (พระราชญาณนทมนี, 2562) (2) พระภิกษุที่มีศิลปะในการถ่ายทอด ประกาศพุทธธรรมได้เป็นอย่างดีมีคุณภาพเป็นที่ดึงดูดประทับใจของ

ประชาชนมีอยู่ในจำนวนจำกัด จึงไม่เพียงพอต่อความต้องการของคนไทยในสังคมปัจจุบัน (พระปัญญาพิณทุมณี, 2562) ดังนั้น พระภิกษุสงฆ์ที่มีความเพียบพร้อมในด้านทักษะและวิธีการเผยแผ่ นั้น ควรได้รับการส่งเสริมพัฒนาศักยภาพเพิ่มขึ้น (3) ขาดการสนับสนุนด้านนโยบายและแผนแม่บทที่ชัดเจนในการขับเคลื่อนงานเผยแผ่พระพุทธศาสนา (พระวรวัฒน์ วรวิฑูมโน, 2562)

สรุป ผู้เผยแผ่ พระสงฆ์ในสังคมไทยยังไม่มียุทธศาสตร์ในการสร้างศาสนบุคคล เพื่อ รองรับโครงสร้างการบริหารปกครองอย่างเป็นระบบ จึงทำให้พระสงฆ์ในสังคมไทยขาดศาสนบุคคลผู้ถึงพร้อมด้วยความรู้และความประพฤติที่จะเป็นศาสนทายาท เป็นนักปฏิเวธธรรมที่มีจิตใจรัก และมีอุดมการณ์ที่จะหน้าที่ในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาอย่างแท้จริง

### 3) วัด

วัดในประเทศไทย มีจำนวน 41,340 วัด สังกัดมหานิกาย จำนวน 37,472 วัด ธรรมยุติกนิกาย จำนวน 3,832 วัด จีนนิกาย 15 วัด และอนัมนิกาย 21 วัด (ข้อมูลทะเบียนวัด ณ เดือนกันยายน 2561) วัดเป็นองค์ประกอบหนึ่งของสถาบันศาสนา พุทธศาสนาเป็นสถาบันหนึ่งที่สำคัญในสังคมไทยไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าสถาบันชาติ และสถาบันพระมหากษัตริย์ โดยมีบทบาทในฐานะเป็นผู้กำหนด สรรค์สร้างความสำเร็จก้าวหน้าและความมั่นคงให้กับสังคมไทยที่ต่อเนื่องยาวนาน (พระมหากิตติกร กิตติกรโก, 2562) วัดไทยในอดีตได้ถูกกำหนดโดยผลึกทางความคิดว่าเป็น "สถาบันอเนกประสงค์" กล่าวคือ วัดเป็นสถานที่ที่มีความหลากหลายในบทบาท เช่น วัดเป็นสถานศึกษา โรงพยาบาล (พระครูนนทกิจจานุกูล, 2562) ศาลสถิตยุติธรรม สถานสงเคราะห์เด็กและคนชรา ที่พักพิงของคนเดินทาง แหล่งบริการสวัสดิการชุมชน เป็นต้น (สมาน บุญประเสริฐ, 2562)

ด้วยสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ค่านิยมในวัตถุและความทันสมัย กระแสโลกาภิวัตน์ ได้ทำให้วัดไทยในฐานะที่เป็นบริบทหนึ่งของสังคมไทยในอดีตต้องเปลี่ยนแปลงสภาพไปในทางถดถอย กล่าวคือวัดไทยในอดีตที่เคยอยู่ในฐานะที่เป็นสถาบันอเนกประสงค์ ได้เปลี่ยนไปเป็นพุทธพาณิชย์กันอย่างแพร่หลายในปัจจุบัน (สมาน บุญประเสริฐ, 2562) ทั้งนี้ด้วยเหตุผลหลายประการ การเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ ก่อให้เกิดผลกระทบสืบเนื่องมากมายหลายประการ เช่น สัมพันธภาพระหว่างวัดกับชุมชนเป็นไปอย่างเห็นห่างและเปราะบาง ต่างฝ่ายต่างอยู่ ความสัมพันธ์ตั้งอยู่บนฐานของผลประโยชน์ของกันและกัน (วาสนา แสงงาม, 2562) พระสงฆ์เรียกรอกฐินมาสร้างโบสถ์ และกำแพง นักลงทุนก็หวังจะขอแบ่งที่ดินวัดไปสร้างโรงแรม อาคารพาณิชย์หรือบ้านจัดสรร บริเวณวัดในเมืองแคบลงทุกที (พระราชธรรมนิเทศ, 2562) จากเดิม ลานวัดที่เคยเป็นที่วิ่งเล่นพักผ่อนหย่อนใจของผู้คนในชุมชน ก็จะถูกนำไปใช้สอยเพื่อประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ ลักษณะดังกล่าวได้ทำให้พระสงฆ์ไม่สามารถที่จะปฏิบัติวัตรปฏิบัติสำคัญ 3 ประการได้ คือ บิณฑบาต กวาดวัด และปัจเจกชน (อาคม เดชทองคำ, 2555 หน้า 151 -184)

โดยในปัจจุบันวัดมีการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่คล้ายคลึงกัน ขึ้นอยู่กับว่าทางวัดจะเน้นกิจกรรมในส่วนใด และวัดต่าง ๆ มักจะเน้นการจัดกิจกรรมทางด้านการตลาดและจัดตามประเพณีนิยม มากกว่ากิจกรรมในการเผยแผ่พระพุทธศาสนา (พระมหาวิฑูมโน จันทโชโต, 2562) ซึ่งควรเป็นกิจกรรมหลักโดยมีวัตถุประสงค์หลัก คือการหารายได้เข้าวัด เพราะความจำเป็นในการรับภาระค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เช่น ค่าสาธารณูปโภค ค่าบูรณะซ่อมแซมถาวรวัตถุภายในวัด ค่ายานพาหนะ (พระครูโสภิตกิตติยาภรณ์, 2562) ตามหลักพระธรรมวินัยแล้ว การจัดกิจกรรมต่าง ๆ โดยมีได้มุ่งเน้น

ที่การเผยแพร่พระพุทธศาสนานั้น ย่อมเป็นการไม่เหมาะสม เพราะการบวชในพระพุทธศาสนา เป็นการสละทุกสิ่งเพื่อแสวงหาทางหลุดพ้น กิจกรรมหลักของพระสงฆ์จึงเป็นการศึกษาพระธรรมวินัย และการปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐาน (พระมหาวิวัฒนา จันทโชโต, 2562) แต่กิจกรรมที่มุ่งเน้นการเผยแพร่พระพุทธศาสนา ย่อมเป็นประโยชน์ต่อพุทธศาสนิกชนจำนวนมาก วัดก็ย่อมได้รับ "เงินทำบุญ" จากผู้มีจิตศรัทธาเหล่านั้นด้วย การเผยแพร่พระพุทธศาสนาจะมีประสิทธิภาพมากขึ้น ถ้าพระสงฆ์เป็นผู้รักษาพระวินัยอย่างเคร่งครัด มีความรู้ความเข้าใจในพระพุทธศาสนาอย่างดี เพราะผู้ที่พบเห็นย่อมเกิดศรัทธาได้ง่าย ไม่จำเป็นต้องทำการตลาดใด ๆ เพราะพุทธศาสนิกชนย่อมให้ความอุปถัมภ์พระสงฆ์ด้วยความศรัทธา (ดิษยภรณ์ ศรีราษฎร์, 2545)

วัดในปัจจุบันได้เปลี่ยนแปลงบทบาทและรูปแบบการให้บริการแก่ชุมชนแตกต่างจากในอดีต แต่เป็นเฉพาะเรื่องปลีกย่อย โดยหลักใหญ่ ๆ แล้ว ยังพยายามยึดแนวปฏิบัติเช่นเดียวกับวัดในอดีตได้กระทำ และไม่ได้มีบทบาทต่อชุมชนอย่างเต็มที่เหมือนกับในอดีต เช่น บทบาทด้านเป็นสถานศึกษา และสังคมสงเคราะห์ (นายวัชรเดช เกียรติชานนท์, 2562) นอกจากนี้ วัดยังเป็นที่พักทางจิตวิญญาณสำหรับประชาชนอยู่แต่ไม่มากเท่าในอดีต (พระปลัดเจริญ หนตจิตโต, 2562) ส่วนการอบรมสั่งสอนจริยธรรมประชาชนคิดว่าเป็นหน้าที่ของโรงเรียนหรือสถานศึกษามากกว่า และประชาชนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อบทบาทด้านต่าง ๆ ของวัดในปัจจุบันค่อนข้างเป็นไปทางลบ โดยเฉพาะบทบาทในด้านการสังคมสงเคราะห์และในด้านการเป็นที่พักผ่อนหย่อนใจ (พระมหากิตติกร กิตติกรโก, 2562) ประชาชนส่วนใหญ่ต้องการให้วัดในปัจจุบันได้ยึดถือแบบอย่างวัดในอดีตเป็นแนวปฏิบัติแม้ว่าจะไม่มีความสมบูรณ์แบบเท่าวัดในอดีตก็ตาม งานวิจัยนี้มีข้อเสนอแนะให้วัดและชุมชนสร้างความเข้าใจร่วมกันให้มากขึ้นเพื่อประโยชน์ทั้งแก่วัดและชุมชน (เนาวรักษ์ แสนสุพรรณ, 2545)

การที่บทบาทของวัดได้เปลี่ยนแปลงไปจากอดีตกล่าวคือ วัดโดยทั่วไปไม่ได้เป็นศูนย์กลางของชุมชนหนึ่ง ๆ เหมือนดังเดิม ทั้งนี้ได้กล่าวสรุปสาเหตุไว้แล้วข้างต้นซึ่งจากสาเหตุดังกล่าวนี้ทำให้ได้สรุปประเภทของวัดที่ ปรากฏในสังคมไทยทุกวันนี้ ได้ 3 ประเภทคือ

1. วัดที่มุ่งพัฒนาการวัดอุทิศให้มีความโอ้อ่า หรรษา มีสิ่งก่อสร้างราคาแพงและมีความใหญ่โต

2. วัดที่มุ่งพัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคม

3. วัดที่มุ่งการปฏิบัติ เช่น เน้นวิปัสสนาธุระ เน้นสร้างความสงบในจิตใจให้กับผู้เลื่อมใสศรัทธาในพระพุทธศาสนาอย่างแท้จริง (อุศณา แสงคะนอง, 2539)

วัดที่มีอยู่จำนวนมากถึงสี่หมื่นกว่าวัด แต่ยังคงขาดวัดที่มีความพร้อมในงานด้านการเผยแพร่ ทั้งในด้านการให้การศึกษาเรียนรู้วิชาการทางพระพุทธศาสนา และการเน้นการปฏิบัติตามหลักธรรมที่ถูกต้อง แต่กลับเน้นการสร้างวัดอุทิศเป็นส่วนใหญ่ ที่เป็นไปตามกระแสวัตถุนิยม

#### 4) คณะสงฆ์

พระสงฆ์ คือ ผู้ที่เลื่อมใสในคำสอน ของพระพุทธเจ้า เป็นผู้ปฏิบัติตามหลักพระธรรม วินัย ประพฤติดี ปฏิบัติชอบด้วยตนเอง ทำหน้าที่ สั่งสอนให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม โดยในปัจจุบันพระสงฆ์มีบทบาทหลายประการ ได้แก่ การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ วิทยากร ครู อาจารย์ นักเทศน์ นักเขียน สังคมสงเคราะห์ เจ้าอาวาส พระธรรมทูต นักบริหาร นักวิชาการ เป็นต้น (พระราชันนทมนี,



2562) ซึ่งเป็นภาระหน้าที่ในการช่วยเหลือสังคม ให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น เป็นการตอบแทนสังคม ช่วยเหลือเด็กกำพร้าและยากจน ไม่ทอดทิ้งสังคม เหมือนอย่างที่คนทั่วไปเข้าใจ ทำให้ประชาชน และ สังคมมองเห็นคุณค่าของพระสงฆ์มากขึ้น (พระราชธรรมนิเทศ, 2562)

การที่พระสงฆ์ทำหน้าที่ช่วยเหลือคนยากจน ทำให้พวกเขาเหล่านั้นรู้สึกว่าได้ ได้รับความช่วยเหลือ แต่การให้ความช่วยเหลือของพระสงฆ์นั้นไม่ได้ทำการประชาสัมพันธ์ให้ สาธารณชน ทราบเท่าที่ควร ขาดการสนับสนุนจากภาครัฐและภาคเอกชน จะมีก็น้อยมาก (นิคม แก้วม่วง, 2562)

แต่ในปัจจุบันพระสงฆ์ได้เริ่มมีการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อ สิ่งพิมพ์ ทาง อินเทอร์เน็ต เช่น วัดสระแก้วได้มีการทำการประชาสัมพันธ์ ผ่านสื่อสิ่งพิมพ์ ให้ประชาชนทั่วไปได้รับ ทราบ ความเป็นไปในบทบาทของพระสงฆ์ การทำงาน มีการวางแผนงาน เพราะสังคมในปัจจุบันเรา อยู่ในสังคมที่มีการแข่งขันสูง ในทางพระพุทธศาสนาต้องมีมิตรแท้เพื่อประโยชน์ที่จะได้ จากการเป็น คนดีมีคุณธรรม สามารถผูกมิตร กับผู้อื่น นับเป็นสิ่งที่ดึงดูดใจชาวพุทธ การมีคุณธรรมนับเป็นสิ่ง สำคัญ สำหรับคนในปัจจุบัน จำเป็นอย่างยิ่งที่พระสงฆ์ ต้องเข้ามามีบทบาทเพิ่มมากขึ้น สอนให้คนหัน มา สร้างความดี ชัดเกลาลจิตใจ ให้เรียนรู้เกี่ยวกับ พระพุทธศาสนามากขึ้น ด้วยการเรียนการสอน มิใช่ เฉพาะปริยัติเท่านั้นแต่ยังมีสอนปฏิบัติและจะส่งผลถึงปฏิเวธในอนาคต

นอกจากนั้นยังมี มหาวิทยาลัยสงฆ์ที่ทันสมัยมีวิสัยทัศน์ว่า “จัดการศึกษา พระพุทธศาสนาบูรณาการกับศาสตร์ สมัยใหม่ พัฒนาจิตใจและสังคม” การเรียนการสอนนี้เริ่มตั้งแต่ พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวโปรดเกล้าฯ ให้จัดตั้งโรงเรียนขึ้นในวัดตามหัวเมืองต่าง ๆ เท่ากับเป็นการส่งเสริมพระพุทธศาสนาให้ เจริญแพร่หลายเป็นการวางรากฐานโรงเรียนหัวเมือง ในปัจจุบันด้วย แต่การที่พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงมุ่งที่จะให้ พระสงฆ์มีบทบาท ในการบำรุงส่งเสริมการศึกษาของชาติ มีการตราเป็นพระราชบัญญัติกำหนดให้ พระสงฆ์ตั้งแต่ เจ้าอาวาสขึ้นมา จนถึงระดับสูงสุด มีหน้าที่ในการบำรุงการศึกษานั้นเป็นการแสดงให้เห็นถึง พระบรมราชาบายของรัชกาลที่ 5 ที่ ทรงเห็นคุณค่าของการศึกษาในวัด ซึ่งนับเป็นการวางรากฐาน การศึกษาของชาติ ในปี พุทธศักราช 2445 ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ประกาศใช้พระราชบัญญัติ ลักษณะการปกครองคณะสงฆ์ เป็นการจัดสังฆมณฑล ให้มีความเป็นระเบียบเรียบร้อยทั่วพระ ราชอาณาจักร แสดงให้เห็นถึงพระวิสัยทัศน์อันยาวไกล ที่ต้องการให้พระศาสนารุ่งเรืองถาวร มีพระ บรมราชาบายในการนำหลักการสมัยใหม่มาใช้กับการปกครองคณะสงฆ์ ซึ่งไม่เคยมีมาก่อน มอบให้ มหาเถรสมาคมมีอำนาจในการบริหารและการปกครอง ให้ถือเป็นสิทธิ์ขาด ส่วนการปกครองคณะสงฆ์ กำหนดหน้าที่ตำแหน่งไว้โดยละเอียดชัดเจน เช่น อำนาจในการแต่งตั้งถอดถอนการบำรุง รักษาการ สืบสอนกุลบุตร ตลอดจนเผยแผ่พระพุทธศาสนา ทำให้การปกครองสงฆ์ เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มี พระราชบัญญัติกำหนดให้พระสงฆ์ตั้งแต่ชั้นเจ้า อาวาสขึ้นมา จนถึงระดับสูงสุดมีหน้าที่ในการบำรุง การศึกษา แสดงให้เห็นคุณค่าของการศึกษาในวัด และมีพระราชบัญญัติลักษณะ การปกครองคณะ สงฆ์ มีกำหนดระเบียบการเก็บผลประโยชน์ของพระอารามให้เป็นหลักฐาน ทำให้วัดมีฐานะทาง เศรษฐกิจของวัดมั่นคงตลอดมา (พระอุดมสิทธินายก, 2562)

พระสงฆ์จึงมีบทบาทและหน้าที่ เกี่ยวข้องกับ บ้าน วัด โรงเรียนหรือรัฐบาลมี ความสัมพันธ์กันมาโดยตลอดเพราะพระพุทธศาสนาประกอบด้วยพุทธบริษัท 4 จึง ต้องมีการพึ่งพา อาศัยซึ่งกันและกัน ชาวบ้านก็ต้องพึ่งวัด พึ่งพระสงฆ์ การเรียนรู้หลักธรรมจากพระสงฆ์ พระสงฆ์ดำรง

อยู่ได้ด้วยอุบาสก อุบาสิกา (พระราชันนัทมนี, 2562) ต่อมาในสมัยรัชกาลที่ 5 จนกระทั่งถึงปัจจุบัน พระสงฆ์จึงมีบทบาทมาก ในด้านการศึกษา การเรียนรู้พระพุทธศาสนา มีการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสงฆ์ คือ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ซึ่งมีทั้งพระสงฆ์และคฤหัสถ์ เข้ารับการศึกษา พระสงฆ์จึงจำเป็นต้องเข้าไปมีบทบาทและหน้าที่ต่าง ๆ ในสังคมปัจจุบัน เพื่อให้พระสงฆ์ได้ทำบทบาทและหน้าที่ที่ถูกต้องและเป็นประโยชน์มากที่สุด (พระครูปลัดบุญยัง ทูลลภ (สุนทรวิภาต) และพระมหาสมบัติ ธนปญโญ, 2558, หน้า 132 – 138)

พระสงฆ์ในสังคมไทยยังไม่มียุทธศาสตร์ในการสร้างศาสนบุคคลเพื่อรองรับโครงสร้างการบริหารปกครองอย่างเป็นระบบที่อาศัยคุณธรรมเป็นฐาน (พระครูโสภาสนนทกิตต์, 2562) ไม่ได้มีการจัดการศึกษาในระบบนักรธรรม-บาลีอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ เป็นเพียงการรักษาให้ไว้และเก็บผลผลิตจากวัดที่มีศักยภาพในการดำเนินการเท่านั้น (พระโสภิตกิตติธาดา, 2562) จึงทำให้พระสงฆ์ในสังคมไทยขาดศาสนบุคคลผู้ถึงพร้อมด้วยความรู้และความประพฤตินี้จะเป็นศาสนทายาท เป็นนักปฏิบัติธรรมที่มีจิตใจรักและมีอุดมการณ์ที่จะหน้าที่ในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาอย่างแท้จริง (พระศรีพัชโรดม (ลักษณะ กิตติญาโณ) และชยุต ภาวนานันทกุล, 2560 หน้า 335 - 346)

กล่าวโดยสรุป คณะสงฆ์ มีบทบาททางสังคมน้อยลง ซึ่งบทบาทต่าง ๆ ที่เคยมีในอดีต ถูกแทนที่โดยภาครัฐ ขาดยุทธศาสตร์ในการสร้างศาสนบุคคล เพื่อรองรับโครงสร้างทางสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมุ่งไปที่การเผยแผ่ศาสนาธรรมที่มีประสิทธิภาพ ด้วยการให้การศึกษาและเน้นการปฏิบัติธรรมที่เหมาะสมแก่ศาสนิกชน

#### 5) ชาวพุทธ

ชาวพุทธ คือ ผู้ที่มีศรัทธาเลื่อมใสและนับถือพระพุทธศาสนาเป็นที่ยึดเหนี่ยวจิตใจ ชาวพุทธที่ดีต้อง น้อมนำเอาหลักคำสอนของพระพุทธศาสนาไปปฏิบัติให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคม (จุมพต ตระกูลนุช, 2562) ตลอดจนถึงปฏิบัติ ตามแบบแผน ประเพณี และพิธีกรรมทางศาสนาด้วย เพื่อเป็นการแสดงถึงความศรัทธาต่อพระพุทธศาสนาและ ส่งเสริมให้พระพุทธศาสนาเจริญรุ่งเรืองสืบไป (สมทรง ปุญญฤทธิ์, 2545 หน้า 28)

หน้าที่ของชาวพุทธที่สำคัญคือ การศึกษาหลักธรรม การปฏิบัติตามหลักธรรม การบำรุงพระพุทธศาสนา เป็นการสืบทอดพระพุทธศาสนา โดยปฏิบัติได้ เช่น การเข้าร่วมพิธีกรรมทางพระพุทธศาสนา การอุปสมบท บริจาคทรัพย์เป็นทาน เป็นต้น (พระครูโสภิตกิตติธาดา, 2562) จะเห็นว่าการร่วมพิธีกรรมหรือการร่วมทำกิจกรรมทางพระพุทธศาสนาก็ถือได้ว่า เป็นส่วนหนึ่งในหน้าที่ของชาวพุทธที่ดีด้วยเช่นกัน ที่จะช่วยทะนุบำรุงพระพุทธศาสนาได้อีกทางหนึ่ง เพียงแค่เรามีส่วนร่วมในพิธีกรรมหรือเข้าไปเป็นแกนนำในการทำกิจกรรมทางพระพุทธศาสนาก็ถือได้ว่าเรามีส่วนร่วมในการทะนุบำรุงพระพุทธศาสนาอีกด้วย (พระกมลชัย ญาณโสภโณ, 2562) และพิธีกรรมก็จะทำให้เราเข้าถึงหลักธรรมอันจะทำให้เกิดศรัทธาใน ศาสนา เกิดการประพฤตินเป็นคนดีละเว้นจากการทำความชั่ว (วาสนา แสงงาม, 2562) นอกจากนี้ยังทำให้เกิดความเข้าใจและเข้าถึง หลักธรรม คำสั่งสอนได้เป็นอย่างดี ทั้งยังช่วยลดอาชญากรรมและปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสังคม หากเริ่มให้การสนับสนุนการมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางศาสนาของประชาชนในชุมชนซึ่งถือเป็นหน่วยที่เล็กที่สุดของ

การปกครอง ก็น่าจะสามารช่วยลดภาระหน้าที่ของภาครัฐในการส่งเสริมพุทธศาสนาได้ (ประชิด สุกฤษณ์พัฒน์, 2548 หน้า 12)

ชาวพุทธผู้มีศรัทธาเลื่อมใส ให้ความสำคัญกับพิธีกรรม มากกว่าการน้อมนำหลักธรรมไปปฏิบัติ แต่ยังมีบทบาทสำคัญในการบำรุงพระพุทธศาสนา เป็นการสืบทอดพระพุทธศาสนาในฐานะทัพหลังที่ช่วยส่งเสริมให้คณะสงฆ์เข้มแข็งขึ้น

#### 6) สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ

การบริหารกิจการพระศาสนานั้น เป็นหน้าที่ของคณะสงฆ์ตามพุทธบัญญัติ แต่เนื่องจากอาณาจักรและศาสนจักร ต้องประสานกัน เพื่อความมั่นคงของประเทศชาติ รัฐบาลในฐานะผู้รับสนองพระราชมารของพระมหากษัตริย์ จึงเข้าไปมีส่วนร่วม ในการดำเนินงานกิจการทางศาสนา ผ่านสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรี (นิคม แก้วม่วง, 2562) ซึ่งมีภารกิจ ดังนี้

(1) ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยคณะสงฆ์ และกฎหมายว่าด้วยการกำหนดวิทยฐานะ ผู้สำเร็จวิชาการพระพุทธศาสนา รวมทั้งกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

(2) รับสนองงาน ประสานงาน และถวายเป็นศาสนูปถัมภ์กิจการและการบริหารการปกครองคณะสงฆ์

(3) เสนอแนวทางการกำหนดนโยบายและมาตรการในการคุ้มครองพระพุทธศาสนา

(4) ส่งเสริม ดูแล รักษา และทำนุบำรุงศาสนสถานและศาสนวัตถุทางพระพุทธศาสนา

(5) ดูแล รักษา และจัดการวัดร้างและศาสนสมบัติกลาง

(6) พัฒนาพุทธมณฑลให้เป็นศูนย์กลางทางพระพุทธศาสนา

(7) ทำนุบำรุงพุทธศาสนศึกษาเพื่อพัฒนาความรู้คู่คุณธรรม

(8) สนับสนุนและส่งเสริมการเผยแผ่พระพุทธศาสนาทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งการเป็นศูนย์กลางพระพุทธศาสนาโลก

(9) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงานหรือตามที่นายกรัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

สำนักงานพระพุทธศาสนา มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริม สนับสนุนงานพระศาสนา แต่ปัจจุบัน กลับเป็นองค์กรที่คอยจับผิดพระสงฆ์ (พระมหาประเสริฐ ธีรปัญญา, 2562) ซึ่งในความเป็นจริง สำนักงานพระพุทธศาสนา เป็นเหมือนเลขานุการของคณะสงฆ์ ซึ่งจะต้องช่วยเหลือส่งเสริม สนับสนุน ให้คณะสงฆ์ได้ขับเคลื่อนบทบาทในด้านต่าง ๆ ในการบริหารจัดการองค์กรพระพุทธศาสนา (พระวรวัฒน์ วรวิฑูโน, 2562) หากสำนักงานพระพุทธศาสนา ประสานบทบาทในการส่งเสริมคณะสงฆ์ ในการเชื่อมระหว่าง คณะสงฆ์ กับส่วนงานราชการในระดับต่าง ๆ ก็จะอำนวยความสะดวกให้กับคณะสงฆ์ในการบริหารจัดการงานพระศาสนาได้ดีมากขึ้น (อุบาสิกานัฐภรณ์ ปานเอี่ยม, 2562) ทั้งนี้ เพราะงานบางอย่าง พระสงฆ์ ไม่สามารถดำเนินการได้ด้วยตนเอง จึงต้องอาศัย การสนับสนุนจากสำนักงานพระพุทธศาสนา ซึ่งสำนักงานพระพุทธศาสนาจะต้องเป็นเกราะ

ป้องกันพระสงฆ์ ในการช่วยเหลือจัดการกิจการบางอย่างที่พระสงฆ์ไม่สามารถทำได้ และยังมีบทบาทในการส่งเสริมพัฒนาการคณะสงฆ์ให้มีประสิทธิภาพขึ้น (พระวรวัฒน์ วรพุดธโน, 2562)

กล่าวโดยสรุป สำนักงานพระพุทธศาสนาซึ่งมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมสนับสนุนงานพระศาสนา แต่กลับมากอยจับผิดต่อพฤติกรรมของคณะสงฆ์

#### 7) สื่อเทคโนโลยี

ในปัจจุบัน การสื่อสารมีการพัฒนาไปถึงระดับเครือข่ายทั่วโลก (Internet) การส่งข้อมูลไป ทั่วโลกอย่างไร้พรมแดน แต่การเผยแพร่พระพุทธศาสนาต้องอาศัยสื่อทางสารสนเทศ โดยเฉพาะทางเอกสาร หนังสือต่าง ๆ ยังจำเป็นต้องใช้เป็นหลักเพราะให้ประโยชน์ แบบประโยชน์สูงสุด ทั้งยังเป็นหลักฐานในการเก็บรักษาข้อมูลไว้ในระยะเวลานาน เหมาะแก่ผู้ศึกษา (ผู้รับข้อมูล สารสนเทศ) และสะดวกในการผลิต การเผยแพร่ได้อย่างกว้างไกลมากยิ่งขึ้น (พระมหาทองพูล ธรรมเมธี, 2562)

การเผยแพร่พระพุทธศาสนาทางอินเทอร์เน็ตเข้าถึงคนได้เป็นจำนวนมาก และในวงกว้าง แต่ประชาชนบางคนยังมองพระสงฆ์ที่มีหน้าที่เกี่ยวกับการใช้อินเทอร์เน็ตในทางที่น่าสงสัยว่าอาจจะ ไม่ใช้ในการจัดทำเนื้อหาทางศาสนาอย่างเดียว (พระปลัดเจริญ ทนตจิตโต, 2562,) พระสงฆ์บางกลุ่มหากไม่มีกฎระเบียบในการใช้ อินเทอร์เน็ต อาจจะก่อให้เกิดความเสียหายได้ง่าย (นางวาสนา แสงงาม, 2562) ดังนั้น คณะสงฆ์ควรมีองค์กรสนับสนุน ควบคุมดูแลการใช้อินเทอร์เน็ต เพราะมีแนวโน้มว่าภายในวัดต่าง ๆ จะมีการเผยแพร่พระพุทธศาสนา ทางอินเทอร์เน็ตมากขึ้น (พระปลัดสุรเชษฐ์ สุรเชษฐ, 2562)

โลกยุคปัจจุบัน เทคโนโลยีสารสนเทศและระบบอินเทอร์เน็ตจะเป็นปัจจัยสำคัญที่ถูกใช้กันอย่างแพร่หลายทั่วโลก มีเว็บไซต์ต่าง ๆ มากมาย และทางการเผยแพร่ธรรมะผ่านทางอินเทอร์เน็ตจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง (พระครูวิมลสุวรรณกร, 2562) อีกทั้งชาวต่างชาติที่สนใจศึกษาศาสนาพุทธก็มีมากยิ่งขึ้นตามมาด้วย และมีเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ช่วยอำนวยความสะดวกในเรื่องต่าง ๆ มากมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งเทคโนโลยีอินเทอร์เน็ต ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นชุมชนเมืองแห่งใหม่ของโลก เป็นชุมชนของคนทั่วทุกมุมโลก เป็นช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ไม่จำกัดพรมแดน ไม่จำกัดสถานที่และไม่จำกัดเวลา การกระจายข้อมูลข่าวสารในระบบอินเทอร์เน็ตมีค่าใช้จ่ายต่ำที่สุด (พระครูโสภิตกิตตยาภรณ์, 2562) เมื่อเทียบกับช่องทางอื่น ๆ เช่น สื่อโทรทัศน์และหนังสือพิมพ์ เป็นต้น นอกจากนั้น สื่ออินเทอร์เน็ต ยังสามารถนำเสนอได้ทั้งข้อความ ภาพ เสียง วิดีโอ และสามารถสนทนาโต้ตอบกับผู้ชมได้ด้วย (พระปัญญานันทมุนี, 2562) เหตุนี้เององค์กรต่าง ๆ ทั่วโลกจึงหันมาใช้บริการอินเทอร์เน็ตจำนวนมาก จากข้อมูลของ Internet World Stats Usage and Population Statistics รายงานว่า จากประชากรทั่วโลก จำนวน 6,710,029,070 คน มีผู้ใช้งานอินเทอร์เน็ตมากถึง 20,783,419 คน มีจำนวนผู้ใช้เพิ่มมากขึ้นจากปี พ.ศ. 2543-2551 จำนวน 342.2% และนับวันยังมีผู้ใช้งาน อินเทอร์เน็ตเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ

เมื่อเป็นเช่นนี้ จึงมีการนำเทคโนโลยีมาใช้เป็นเครื่องมือนี้ให้เกิดประโยชน์ในการเผยแพร่พระพุทธศาสนา เพราะหากจะใช้วิธีการเผยแพร่พุทธศาสนาแบบเดิมอาจเข้าไม่ถึงสังคมยุคใหม่หรือคนรุ่นใหม่ก็เป็นได้ (สาโรจน์ กาลศิริศิลป์, 2562) เพราะสังคมสมัยปัจจุบัน ประชาชนไม่ค่อยมีเวลาไปปฏิบัติธรรม ฟังเทศน์หรือ ศึกษาพระธรรมคำสอนที่วัดเหมือนสมัยอดีตที่ผ่านมา การเผยแพร่พระ



ธรรมคำสอนผ่านสื่ออินเทอร์เน็ต จึงเป็นอีกทางเลือกหนึ่งที่สามารถทำให้เข้าถึงประชาชนได้ง่ายและกว้างขวางมากที่สุด ไม่จำกัดเวลา และสถานที่ ผู้ใช้อยู่ที่ไหนเวลาใดก็สามารถที่จะเข้าไปศึกษาพระธรรมคำสอนได้ตลอดเวลา ไม่ว่าจะ เป็นสถานที่ทำงาน ที่บ้าน หรือจะอยู่ในต่างประเทศก็ตาม (พระวรวัฒน์ วรวิฑฒโน, 2562)

ดังนั้น เทคโนโลยีสารสนเทศ จึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการเข้าถึงและเผยแผ่พระพุทธศาสนา ให้กว้างขวางไปทั่วโลก ภายใต้บริบทและแนวโน้มของประชากรโลกที่จะใช้ชีวิตในโลกออนไลน์ หรืออินเทอร์เน็ตเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง (วัชรเดช เกียรติชานนท์, 2562) ผ่านเครื่องมือต่าง ๆ ทั้งเครื่องคอมพิวเตอร์และโทรศัพท์เคลื่อนที่ (พระมหาประเสริฐ ธีรปญโญ, 2562) ดังนั้น ประเทศไทยควรใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นเครื่องมือในการพัฒนาประเทศ ให้เป็นศูนย์กลางพระพุทธศาสนาโลก (พระครูโสภิตธรรมวิสุทธิ, 2562) แต่การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศดังกล่าว ต้องเป็นไปอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม รวมทั้งไม่เป็นการบิดเบือนพระธรรมคำสอนของ พระพุทธศาสนาตามพระไตรปิฎก (วิริยยุทธ พงษ์ศิริ, 2559, หน้า 39 - 44)

กล่าวโดยสรุป สื่อเทคโนโลยี เป็นเครื่องมือสำคัญในการเข้าถึงและเผยแผ่พระพุทธศาสนา ให้กว้างขวางไปทั่วโลก ภายใต้บริบทและแนวโน้มของประชากรโลกที่จะใช้ชีวิตในโลกออนไลน์ หรืออินเทอร์เน็ตเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง

สรุป จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า สภาพการณ์ทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับการเผยแผ่พระพุทธศาสนา พบว่า 1) ประชาชนที่เข้าวัด ส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ เพื่อเข้าไปหาความสุขทางจิตใจ ส่วนวัยรุ่นส่วนใหญ่ไม่สนใจเข้าวัด และกว่า ร้อยละ 70 ไม่เคยฟังเทศน์ และมองว่าพิธีการเป็นเรื่องยึดเยื้อ ไม่ทันสมัย 2) ผู้เผยแผ่ พระสงฆ์ในสังคมไทยยังไม่มียุทธศาสตร์ในการสร้างศาสนบุคคลเพื่อ รองรับโครงสร้างการบริหารปกครองอย่างเป็นระบบ จึงทำให้พระสงฆ์ในสังคมไทยขาดศาสนบุคคลผู้ถึงพร้อมด้วยความรู้และความประพฤติที่จะเป็นศาสนทายาท และมีอุดมการณ์ที่จะหน้าที่ในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาอย่างแท้จริง 3) วัดที่มีอยู่จำนวนมากถึงสี่หมื่นกว่าวัด แต่ยังขาดวัดที่มีความพร้อมในงานด้านการเผยแผ่ แต่กลับเน้นการสร้างวัดถุเป็นส่วนใหญ่ 4) บทบาทต่าง ๆ ของคณะสงฆ์ที่เคยมีในอดีต ถูกแทนที่โดยภาครัฐ ขาดยุทธศาสตร์ในการสร้างศาสนบุคคล เพื่อรองรับโครงสร้างทางสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมุ่งไปที่การเผยแผ่ศาสนธรรมที่มีประสิทธิภาพ ด้วยการให้การศึกษาและเน้นการปฏิบัติธรรมที่เหมาะสมแก่ศาสนิกชน 5) ชาวพุทธผู้มีศรัทธาเสื่อมใส ให้ความสำคัญกับพิธีกรรม มากกว่าการน้อมนำหลักธรรมไปปฏิบัติ 6) สำนักงานพระพุทธศาสนาซึ่งมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริม สนับสนุนงานพระศาสนา แต่กลับมากอวยจับผิดต่อพฤติกรรมของคณะสงฆ์ และ 7) สื่อเทคโนโลยี เป็นเครื่องมือสำคัญในการเข้าถึงและเผยแผ่พระพุทธศาสนา ให้กว้างขวางไปทั่วโลก ภายใต้บริบทและแนวโน้มของประชากรโลกที่จะใช้ชีวิตในโลกออนไลน์ หรืออินเทอร์เน็ตเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง

#### 4.1.2 สภาพปัญหาในการเผยแผ่พระพุทธศาสนา

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพการณ์ในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ พบว่า มีสภาพปัญหาในการเผยแผ่พระพุทธศาสนา โดยสรุปใน 4 ประเด็น ได้แก่

1) ด้านบุคลากร พบว่า บุคลากรมีไม่เพียงพอ ขาดแคลนบุคลากรไม่มีการสร้างบุคลากรทดแทน (พระมหาสมชาย กลิ่นจันทร์, 2559) ขาดศาสนทายาท พระสงฆ์ผู้สืบทอดกิจกรรมด้านการเผยแผ่ (ธนกร ชูสุขเสริม, 2562 หน้า 195 – 212) การขาดแคลนศาสนทายาทสืบทอดอายุพระพุทธศาสนาและกิจการคณะสงฆ์ (พระปลัดวรวิญญู อคควชิโร (ยอดเพชร), 2557) ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะทางพระพุทธศาสนา ขาดกระบวนการสร้างนักเผยแผ่พระพุทธศาสนาที่มีประสิทธิภาพและความเข้มแข็ง รวมถึงที่มีอุดมการณ์ มีองค์ความรู้ทั้งทางโลกและทางธรรม (สิริภัทร อวอรัมรัมย์, 2561)

2) ด้านนโยบายการเผยแผ่ พบว่า ไม่มีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจน ไม่มีแผน ไรยุทธศาสตร์ในการเผยแผ่ ต่างวัด ต่างบุคคล เผยแผ่กันตามยถากรรม (พระมหาสมชาย กลิ่นจันทร์, 2559)

3) ด้านรูปแบบวิธีการในการเผยแผ่ ใช้วิธีการเดิม ๆ โดยการแสดงธรรมในรูปแบบการเทศนา ซึ่งไม่สอดคล้องกับสภาพสังคม และยุคสมัย ไม่มีการวิเคราะห์กลุ่มคนฟัง วิธีการเผยแผ่ เทคนิคการเผยแผ่ การใช้สื่อเพื่อการเผยแผ่ ทั้งสื่อบุคคลและสื่อวิทยุการสมัยใหม่ (พระมหาสมชาย กลิ่นจันทร์, 2559: บทคัดย่อ) รูปแบบการเผยแผ่เป็นแบบตั้งรับ รอให้ศาสนิกชนผู้ศรัทธาเข้ามาหา (สิริภัทร อวอรัมรัมย์, 2561) ควรมีการสร้างแนวร่วม การสร้างเครือข่ายชาวพุทธ (ธนกร ชูสุขเสริม, 2562 หน้า 195 – 212)

4) ด้านการสื่อสาร ใช้ภาษาบาลี หรือภาษาธรรม ในการสื่อสาร การเผยแผ่ซึ่งไม่ได้ผล ซึ่งควรจะมีการสื่อสารผ่านสื่อสมัยใหม่ ใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย (ธนกร ชูสุขเสริม, 2562 หน้า 195 – 212) ขาดความรู้เรื่องการใช้ภาษา ขาดจรรยา ไม่มีความรู้หลักวิธีการใช้เนื้อหา สีลาและจรรยาของการเป็นนักเผยแผ่ธรรมะ (พระมหาสมชาย กลิ่นจันทร์, 2559)

5) ด้านงบประมาณ ขาดงบประมาณสนับสนุนจากภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ทั้งภาคราชการ และคณะสงฆ์ ขาดอุปกรณ์ เครื่องมือในการเผยแผ่ที่ทันสมัย (สิริภัทร อวอรัมรัมย์, 2561)

สรุป จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า สภาพการณ์ ปัญหาและอุปสรรคในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ มี 5 ประการ ได้แก่ ปัญหาด้านบุคลากรที่ไม่เพียงพอ ปัญหาด้านนโยบายการเผยแผ่ที่ไม่ชัดเจน ปัญหารูปแบบวิธีการเผยแผ่ที่ไม่ที่สอดคล้องกับสภาพสังคมและยุคสมัย การสื่อสารและการใช้สื่อที่ไม่น่าสนใจ และไม่มงบประมาณในการสนับสนุนงานด้านการเผยแผ่

1. จากผลการหาข้อมูลจากการสัมภาษณ์บุคคลหรือกลุ่มบุคคลผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ บุคลากรฝ่ายสนับสนุนคณะสงฆ์ พระสังฆาธิการ พระฝ่ายเผยแผ่ พุทธศาสนิกชนและนักวิชาการด้านศาสนาพุทธ เกี่ยวกับปัญหาและทิศทางรวมถึงความต้องการความคาดหวังเกี่ยวกับวิธีการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี พบว่า

#### 1.1 ปัญหาเกี่ยวกับการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี

จากการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง พบว่า ปัญหาในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์จังหวัดนนทบุรี มีปัญหา 4 ประการด้วยกัน ได้แก่

1. ปัญหาด้านบุคลากร
2. ปัญหาด้านการบริหารจัดการ

3. ปัญหาด้านเทคนิคการเผยแพร่  
 4. ปัญหาด้านงบประมาณสนับสนุน
- ซึ่งปัญหาทั้ง 4 ประการ จากการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง พบว่า มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.1 แสดงการวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคและเสนอแนวทางแก้ไขปัญหาการเผยแพร่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์จังหวัดนนทบุรี

ประเด็น	สภาพปัญหาและอุปสรรค	ข้อเสนอแนะแนวทาง
ปัญหาด้านบุคลากร	<p>“พระภิกษุสามเณร มีจำนวนมาก แต่บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในด้านการเผยแพร่พระพุทธศาสนามีไม่เพียงพอต่อการเผยแพร่พระพุทธศาสนา” (พระราชนันทมุนี, 2562)</p> <p>“พระสงฆ์ที่ทำงานด้านการเผยแพร่พระพุทธศาสนา มีจำนวนไม่เพียงพอส่วนใหญ่จะมีพระสงฆ์ที่เผยแพร่ในด้านพิธีกรรมเสียส่วนใหญ่ ส่วนเผยแพร่ในรูปแบบของการเผยแพร่ธรรม มีจำนวนน้อย” (นิคม แก้วม่วง, 2562)</p> <p>“พระสงฆ์ที่สนใจงานด้านการเผยแพร่ ก็มีจำนวนน้อยลงทุกวัน” (พระมหาวิวัฒนา จนโทโชโต, 2562)</p> <p>“พระสงฆ์ยังขาดความเชี่ยวชาญในหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ขาดความรู้ในทางพระพุทธศาสนาที่ถูกต้อง และมีความแตกฉาน สามารถที่จะเผยแพร่ขยายผลต่อไปในสังคมที่กว้างขวางขึ้นได้” (พระอุดมสิทธินายก, 2562)</p> <p>“บุคลากรผู้เผยแพร่พระพุทธศาสนา ไม่ได้ให้ความสำคัญต่อการสร้างนวัตกรรมทางด้านการเผยแพร่พระพุทธศาสนาเท่าที่ควร” (พระวรวัฒน์ วรวิฑฒโน, 2562)</p>	<p>“พัฒนาขีดความสามารถบุคลากร โดยจัดให้มีหลักสูตรในการพัฒนาบุคลากรด้านการเผยแพร่ ได้แก่ หลักสูตรอบรมพระนักเผยแผ่ พระนักเทศน์ ครูสอนศีลธรรม พระธรรมทูต และพระวิปัสสนาจารย์” (พระอุดมสิทธินายก, 2562)</p> <p>“พัฒนาขีดความสามารถบุคลากร โดยจัดให้มีหลักสูตรในการพัฒนาบุคลากรด้านการเผยแพร่ ได้แก่ หลักสูตรอบรมพระนักเผยแผ่ พระนักเทศน์ ครูสอนศีลธรรม พระธรรมทูต และพระวิปัสสนาจารย์” (พระอุดมสิทธินายก, 2562)</p> <p>“จัดให้มีระบบพี่เลี้ยง หรือ โค้ชชิ่ง (Coaching) เพื่อการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสูงสุดในการทำงานด้านการเผยแพร่” (พระราชาธรรมนิเทศ, 2562)</p> <p>“จัดให้มีการฝึกอบรมให้บุคลากรได้เรียนรู้ เทคนิคการเผยแพร่ ศิลปะในการเผยแพร่ การใช้ช่องทาง และสื่อในการเผยแพร่ที่มีประสิทธิภาพ” (นิคม แก้วม่วง, 2562)</p>

## ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ประเด็น	สภาพปัญหาและอุปสรรค	ข้อเสนอแนะแนวทาง
<p>ปัญหาด้านบุคลากร</p>	<p>“พระสงฆ์ยังขาดศิลปะในการเผยแผ่ จะต้องมีการพัฒนา ฝึกฝนอบรม บุคลากรที่มีความสนใจในงานด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ให้มีศิลปะ มีทักษะในการสอน การสื่อสาร การเทศนา และการเผยแผ่ในรูปแบบต่าง ๆ” (นายธำรง ชูทัพ, 2562)</p> <p>“คณะสงฆ์ในประเทศไทยมีเป็นจำนวนมาก แต่ไม่ได้มีวิธีคิดว่า พระทุกรูปคือพระธรรมทูต ผู้เผยแผ่ธรรมของพระบรมศาสดา หากทุกรูปสามารถเป็นพระธรรมทูตได้ บทบาทการเผยแผ่ธรรมจะมีพลังมหาศาลมาก” (พระปลัดสุรเชษฐ์ สุรเชฎฺฐโธ, 2562)</p> <p>“งานเผยแผ่ที่ทำอยู่ไม่ถือว่าเป็นอุปสรรค เพราะที่ทำอยู่คือหน้าที่ และเรียนรู้พัฒนาอย่างไม่มีที่สิ้นสุด นักเผยแผ่ที่ดีต้องรู้จักหน้าที่ ที่เราดำรงอยู่ คือความเป็นพระ” (พระราชาธรรมนิเทศ, 2562)</p> <p>“บุคลากรของพระพุทธศาสนา มี 4 ฝ่าย ได้แก่ พระภิกษุ ภิกษุณี อุบาสก และอุบาสิกา งานการเผยแผ่ถูกฝากความหวังไว้กับพระภิกษุสงฆ์ เพียงฝ่ายเดียว ในขณะที่อุบาสก อุบาสิกา ขาดความรู้ความเข้าใจในพระพุทธศาสนา อย่างถ่องแท้ ทำให้ไม่สามารถเผยแผ่พระพุทธศาสนาได้ ทั้งยังไม่เห็นความสำคัญของหลักธรรมคำสอนในทางพระพุทธศาสนา ติดอยู่แค่พิธีกรรมในวิถีชีวิตประจำวันเท่านั้น” (พระปลัดเจริญ หนตจิตโต, 2562)</p>	<p>“สร้างแรงจูงใจให้พระสงฆ์รุ่นใหม่ สนใจทำงานด้านการเผยแผ่” (พระครูนนทกิจจานุกูล, 2562)</p> <p>“สร้างจิตสำนึก ว่าพระภิกษุทุกรูปคือพระธรรมทูตของพระศาสดา” (พระปลัดสุรเชษฐ์ สุรเชฎฺฐโธ, 2562)</p> <p>“ควรมีการเสริมสร้างองค์ความรู้ด้านพระพุทธศาสนา และจริยวัตรอันงดงามให้กับพระสงฆ์ทุกรูป เพื่อประโยชน์ในการเผยแผ่ในวงกว้าง” (พระราชันนทมนี, 2562)</p> <p>“คณะสงฆ์ควรสร้างนวัตกรรมด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนา เช่น พระมหาสมปอง สร้าง ธรรมะเคลิเวอร์รี่” (พระวรวัฒน์ วรพตมโน, 2562)</p> <p>“นักเผยแผ่จะต้องศึกษาหาความรู้ พัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีแนวทาง แนวนโยบายในการเผยแผ่ที่ชัดเจน” (พระโสภิตกิตติธาดา, 2562)</p> <p>“ผู้ที่ทำหน้าที่เผยแผ่พระพุทธศาสนา ต้องบอกได้เลยว่า ศาสนาต้องอยู่กับกิจกรรมและกิจวัตร กิจกรรมที่ทำนั้นต้องควบคู่ไปกับวัฒนธรรมวิถีพุทธ และกิจวัตรเป็นการขัดเกลาให้เราได้นิสัย เป็นการทำให้ศาสนายังยืน” (พระปัญญานันทมนี, 2562)</p>



## ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ประเด็น	สภาพปัญหาและอุปสรรค	ข้อเสนอแนะแนวทาง
<p>ปัญหาด้านการบริหารจัดการ</p>	<p>“วัดในจังหวัดนนทบุรี มีอยู่จำนวน 195 วัด หากมียุทธศาสตร์ในการเผยแผ่ที่มีประสิทธิภาพ มีจุดหมายในการเผยแผ่ที่ชัดเจน จะมีพลังมากในการเผยแผ่” (พระราชธรรมนิเทศ, 2562)</p> <p>“ไม่มีแผนงานในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาที่เป็นรูปธรรม ต่างคนต่างทำตามสภาพที่พอทำได้” (พระครูนนทกิจจานุกูล, 2562)</p> <p>“ในการบริหารการคณะสงฆ์ ให้มีความสำคัญกับงานด้านการปกครองและด้านการสาธารณูปโภค เช่น การก่อสร้าง ต่างๆ มากกว่างานด้านการเผยแผ่ ทำให้งานด้านการเผยแผ่ ไม่ได้ได้รับความสนใจจากพระสงฆ์” (พระปัญญานันทมุนี, 2562)</p> <p>“จากการประเมินความดีความชอบเพื่อขอเลื่อนสมณศักดิ์ ให้มีความสำคัญกับเกณฑ์ด้านการปกครอง และด้านการก่อสร้าง การสาธารณสงเคราะห์ แต่ขาดตัวชี้วัดที่สำคัญในการเผยแผ่ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของพระพุทธศาสนา” (พระครูโสภิตกิตตยาภรณ์, 2562)</p>	<p>“พระนักเผยแผ่ต้องทำงานเผยแผ่ด้วยจิตบริสุทธิ์ เสียสละ ที่สำคัญต้องระลึกนึกถึงยึดแนวทางของพระพุทธเจ้าเป็นหลัก ทำงานเผยแผ่เพื่ออนุเคราะห์สังเคราะห์แก่ชาวโลก” (พระราชธรรมนิเทศ, 2562)</p> <p>“คณะสงฆ์ร่วมกับสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัด จัดทำแผนแม่บทการเผยแผ่เชิงรุก และแผนปฏิบัติการที่ชัดเจน” (พระอุดมสิทธินายก, 2562), วิชระเดช เกียรติชานนท์, 2562)</p> <p>“มีโครงสร้างการบริหารงานด้านการเผยแผ่อย่างชัดเจน” (จุมพต ตระกูลนุช, 2562)</p> <p>“จัดตั้งคณะทำงานด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ในระดับต่าง ๆ ทั้งระดับตำบล ระดับอำเภอ และระดับจังหวัด” (พระราชนันทมุนี, 2562)</p> <p>“มีการจัดทำระบบตัวชี้วัดที่สามารถปฏิบัติได้ มีกระบวนการนิเทศติดตามที่เป็นระบบ” (ธีรพงษ์ ชูทัพ, 2562)</p>

## ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ประเด็น	สภาพปัญหาและอุปสรรค	ข้อเสนอแนะแนวทาง
<p><b>ปัญหาด้านการบริหารจัดการ</b></p>	<p>“พระสงฆ์ให้ความสำคัญกับงานด้านพิธีกรรม มากกว่าคำสอน ทำให้งานด้านการเผยแผ่คำสอนลดความสำคัญลงไปด้วย แต่กิจกรรมด้านพิธีกรรม กลับมีความสำคัญ จนทำให้ประชาชนมีความเข้าใจศาสนาคลาดเคลื่อนไป เข้าใจว่าพิธีกรรมคือหัวใจของพระพุทธศาสนา” (พระโสภิตกิตติธาดา, 2562)</p> <p>“ไม่มีมาตรการในการนำผลงานด้านการเผยแผ่มาใช้ในการส่งเสริมบุคลากร อันเป็นการยกย่อง เช่น การถวายสมณศักดิ์ การถวายรางวัล เพื่อกระตุ้นให้พระสงฆ์มีความสนใจงานด้านการเผยแผ่มากยิ่งขึ้น” (พระมหาทองพูล ธมฺมเมธี, 2562)</p> <p>“งานด้านการเผยแผ่ไม่มีแผนงานในการทำงาน ต่างคนต่างทำ แต่ละวัดคิดทำกันเอง ไม่เป็นระบบ” (พระมหา กิตติกร กิตติกรโก, 2562)</p>	<p>“ควรมีการกำหนดตัวชี้วัดในเชิงคุณภาพ เพื่อวัดความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนแม่บทการเผยแผ่พระพุทธศาสนา” (พระครูสิริธรรมภาณ, 2562)</p> <p>“มีการประเมินผลการเผยแผ่ที่เป็นระบบ สะท้อนผลการประเมินเพื่อการปรับปรุงพัฒนาให้การเผยแผ่มีศักยภาพมากยิ่งขึ้น” (นายสมาน บุญประเสริฐ, 2562)</p> <p>“มีระบบการให้ความดีความชอบแก่พระสงฆ์ที่ทำงานด้านการเผยแผ่ในการตั้ง และเลื่อนสมณศักดิ์ที่สูงขึ้น” (พระมหา กิตติกร กิตติกรโก, 2562)</p> <p>“ส่งเสริมให้องค์กรเครือข่ายทางพระพุทธศาสนา มีการดำเนินงานแบบบูรณาการร่วมกัน จัดกิจกรรมในช่วงเวลาที่เหมาะสม” (พระอุดมสิทธินายก, 2562)</p> <p>“ควรมีการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมในงานเผยแผ่ เน้นการทำงานเป็นทีมมากขึ้น โดยอาจมีการทำงานด้านการเผยแผ่ของคณะสงฆ์ในระดับอำเภอ ระดับจังหวัด ที่มีการสอดประสานกันอย่างเป็นระบบ” (พระครูสิริธรรมภาณ, 2562)</p>

## ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ประเด็น	สภาพปัญหาและอุปสรรค	ข้อเสนอแนะแนวทาง
<p>ปัญหาด้านเทคนิค วิธีการในการเผยแพร่</p>	<p>“เมื่อพูดถึงการเผยแพร่ มักจะยึดติดอยู่แค่วิธีการเดียว คือ การแสดงธรรมแต่แท้ที่จริงแล้ว ทุกการกระทำคือการเผยแพร่ธรรมได้ เช่น พระยสะ มีอิริยาบถที่น่าศรัทธา นั่นคือการเผยแพร่ธรรม ที่นำไปสู่การสร้างความเลื่อมใสศรัทธาให้เกิดแก่ผู้พบเห็น” (วัชรเดช เกียรติชานนท์, 2562)</p> <p>“การใช้สื่อ เป็นช่องทางที่มีความจำเป็นในการเผยแพร่ พระสงฆ์ที่ประสบความสำเร็จในการเผยแพร่ ล้วนใช้สื่อเป็นเครื่องมือสำคัญในการเผยแพร่ เช่น พระมหาสมปอง พระอาจารย์ ว.วชิรเมธี พระศักดา เป็นต้น” (พระวรวัฒน์ วรวิฑฒโน, 2562)</p> <p>“ในการเผยแพร่จะต้องจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้พุทธศาสนิกชนได้มีส่วนร่วมให้ได้มากที่สุด เช่น การสวดมนต์ข้ามปี การบวชชีพรามณ์ การบวชสามเณรภาคฤดูร้อน เพื่อเป็นการปูพื้นฐานเสริมความรู้ความสามารถในการจัดกิจกรรมทุก ๆ กิจกรรมที่จัดขึ้น ควรหาภาคีเครือข่ายไม่ว่าจะพระสงฆ์จากวัดใกล้เคียง หน่วยงานภาครัฐและเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมให้ได้มากที่สุด” (พระครูโอภาสนนทกิตติ์, 2562)</p>	<p>“จัดอบรมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ในการเผยแพร่พระพุทธศาสนา”(วัชรเดช เกียรติชานนท์, 2562)</p> <p>“จัดอบรมพระนักเผยแพร่ ในเรื่องเทคนิควิธีการเผยแพร่ รูปแบบการเผยแพร่รูปแบบต่าง ๆ และช่องทางการเผยแพร่ที่เหมาะสม ในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้มากยิ่งขึ้น” (พระโสภิตกิตติธาดา, 2562)</p> <p>“จัดหาช่องทางการเผยแพร่พระพุทธศาสนาใหม่ ๆ ให้พระนักเผยแพร่ที่มีความหลากหลายมากยิ่งขึ้น” (พระวรวัฒน์ วรวิฑฒโน, 2562)</p> <p>“สร้างภาคีเครือข่ายด้านการเผยแพร่ให้มีความหลากหลาย ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายอย่างกว้างขวางขึ้น” (พระปลัดสุรเชษฐ์ สุรเชษฐ, 2562)</p> <p>“จัดอบรมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบฐานข้อมูลสารสนเทศในการเผยแพร่พระพุทธศาสนา” (พระครูวิมลสุวรรณกร, 2562)</p>

## ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ประเด็น	สภาพปัญหาและอุปสรรค	ข้อเสนอแนะแนวทาง
<p>ปัญหาด้านเทคนิค วิธีการในการเผยแพร่</p>	<p>“พระสงฆ์ขาดนวัตกรรมการเผยแพร่ที่ทันสมัย ที่สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ง่ายขึ้น” (อุบาสิกา ฉัฐภรณ์ ปานเอี่ยม, 2562)</p> <p>“นักเผยแพร่ที่ดีจะต้องรู้จักใช้สื่อสมัยใหม่ในการเผยแพร่ ที่สำคัญต้องใช้สื่อให้เหมาะสมกับช่วงอายุ และเข้าใจเข้าถึงด้วยการใช้สื่อออนไลน์ที่ทันสมัย การเผยแพร่ที่ประยุกต์เข้ากับสังคมที่มีความหลากหลายแตกต่างกันได้ หลักคำสอนก็ต้องเปลี่ยนไปกับสถานการณ์ โดยไม่ยึดติดกับรูปแบบเดิม แต่ต้องประยุกต์ให้เหมาะกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น” (ธงชัย เย็นประเสริฐ, 2562)</p> <p>“สำหรับสื่ออุปกรณ์ก็ต้องให้ทันสมัยเหมาะกับยุคปัจจุบัน เพื่อให้เป็นที่สนใจและสะดวกในการถ่ายทอดธรรมะ สื่ออุปกรณ์ถือว่าเป็นเรื่องสำคัญโดยส่วนตัวแล้วจะลงทุนจัดหาเองโดยไม่ไปรบกวนเจ้าภาพ เพราะสะดวกในการควบคุมดูแล” (พระครูโสภิตกิตตยาภรณ์, 2562)</p> <p>“พระสงฆ์ มี ขาดประสบการณ์ในการถ่ายทอด ไม่เป็นที่น่าสนใจแม้เนื้อหาธรรมจะดีแค่ไหน แต่วิธีการถ่ายทอด เทคนิคการสอน ไม่น่าสนใจ ไม่ชัดเจนย่อมเกิดปัญหาความไม่เข้าใจได้” (พระปลัดเจริญ หนตจิตโต, 2562)</p>	



## ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ประเด็น	สภาพปัญหาและอุปสรรค	ข้อเสนอแนะแนวทาง
<p>ปัญหา ด้านงบประมาณ</p>	<p>“ไม่มีงบประมาณด้านการเผยแผ่ที่ชัดเจน ต่างวัดต่างทำ ต่างรูปต่างหา และดำเนินการเอง โดยไม่มีงบประมาณสนับสนุน” (พระราชธรรมนิเทศ, 2562)</p> <p>”งานด้านการเผยแผ่ เป็นไปตามยถากรรม เพราะไม่มีส่วนงานไหนสนับสนุน องค์กรต่าง ๆ ก็ไม่มีรูปธรรมในการสนับสนุนงานด้านการเผยแผ่” (พระมหาประเสริฐ ธีรปัญญา, 2562)</p> <p>“พระนักเผยแผ่ต้องทำงานเพียงลำพัง ต้องหางบประมาณเอง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายงานด้านการเผยแผ่ ซึ่งแตกต่างจากงานด้านการก่อสร้าง มีผู้อุปถัมภ์ มีผู้สนใจบริจาคมากมาย” (พระปลัดเจริญ ทนตจิตฺโต, 2562)</p> <p>“คณะสงฆ์ และสำนักงานพระพุทธศาสนาไม่เห็นความสำคัญของงานด้านการเผยแผ่ ซึ่งสะท้อนจากงบประมาณด้านการเผยแผ่ที่มีน้อยมาก และไม่มีแผนงานเป็นรูปธรรม (อุบาสิกาฉัฐภรณ์ ปานเอี่ยม, 2562)</p> <p>“ปัญหาหลักที่พบกับชาวพุทธคือการไม่รู้ภาษาบาลี ทำให้ไม่เข้าใจความหมายที่พระนักเผยแผ่สื่อออกไป และขาดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดปัญญา” (พระอุดมสิทธิธนายก, 2562)</p>	<p>“คณะสงฆ์ร่วมกับสำนักงานพระพุทธศาสนาประจำจังหวัดร่วมกันจัดทำแผนงานด้านการเผยแผ่ที่เป็นรูปธรรม โดยสำนักงานพระพุทธศาสนาจัดตั้งงบประมาณสนับสนุน” (วาสนา แสงงาม, 2562)</p> <p>”มีแผนการใช้จ่ายงบประมาณด้านการเผยแผ่ที่เป็นรูปธรรม สามารถวัดผลได้”(พระมหาวิวัฒนา จันทโชโต, 2562)</p> <p>“จัดตั้งกองทุนเพื่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนาในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับวัด ระดับตำบล ระดับอำเภอ ระดับจังหวัด ระดับภาค และระดับประเทศ”(พระราชธรรมนิเทศ, 2562)</p> <p>“รายได้ของวัด และของศาสนสถาน อย่างน้อยร้อยละ 10 ควรนำมาใช้ในงานด้านการเผยแผ่” (พระปัญญานันทมุนี , 2562)</p>

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์บุคคลและคณะบุคคลที่เกี่ยวข้อง พบว่า สภาพการณ์ ปัญหาและอุปสรรคในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี มี 4 ประเด็น ได้แก่

1. ด้านบุคลากร แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ พระภิกษุสงฆ์ และอุบาสกอุบาสิกา

1.1 พระสงฆ์ที่มีความรู้ความสามารถและสนใจในการทำงานด้านการเผยแผ่ มีจำนวนน้อย ไม่เพียงพอต่อความต้องการ

1.2 อุบาสกอุบาสิกา หรือพุทธศาสนิกชนโดยทั่วไป ไม่มีเวลาในการทำกิจกรรมด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ส่วนใหญ่ติดแค่พิธีกรรมทางศาสนา มีความรู้ในหลักธรรมทางศาสนาไม่มากพอที่จะเผยแผ่พระพุทธศาสนา

ข้อเสนอแนะในการพัฒนาด้านบุคลากร ควรจะมีการพัฒนาบุคลากรด้านการเผยแผ่ให้เพียงพอ ทั้งด้านองค์ความรู้ด้านพระพุทธศาสนาและจริยวัตรที่งดงาม สร้างวัฒนธรรมองค์กร ให้บุคลากรทั้งพระสงฆ์ และอุบาสกอุบาสิกา ทุกคนคือศาสนทูต เป็นผู้เผยแผ่พระพุทธศาสนา

2. ด้านการบริหารจัดการภายใน ขาดแผนงานด้านการเผยแผ่ที่ชัดเจน จำนวนภาคีเครือข่ายมีน้อย ขาดฐานข้อมูลที่เป็นระบบ ทั้งฐานข้อมูลนักเผยแผ่ ฐานข้อมูลสื่อ องค์ความรู้ทางพระพุทธศาสนา และขาดกระบวนการส่งเสริม ยกย่องบุคลากรที่ทำงานด้านการเผยแผ่

ข้อเสนอแนะในการพัฒนาด้านการบริหารจัดการภายใน ควรมีการยกร่างแผนงานด้านการเผยแผ่ที่ชัดเจน มีตัวชี้วัดที่ชัดเจนที่จะนำไปสู่การปฏิบัติได้ แสวงหาภาคีเครือข่ายเพิ่มเติม ทั้งเครือข่ายความร่วมมือด้านการเผยแผ่ เครือข่ายสนับสนุนทรัพยากรด้านการเผยแผ่ จัดทำฐานข้อมูลที่เป็นระบบ ที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย ส่งเสริมการวิจัยองค์ความรู้ทางพระพุทธศาสนา และสร้างมาตรฐานกระบวนการส่งเสริม ยกย่องบุคลากรที่ทำงานด้านการเผยแผ่

3. ด้านเทคนิคการเผยแผ่ พระสงฆ์นักเผยแผ่ ยังคงใช้เทคนิคการเผยแผ่แบบเดิม ๆ คือการแสดงพระธรรมเทศนา ซึ่งไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายในวงกว้าง และขาดนวัตกรรมด้านการเผยแผ่ที่ทันสมัย สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ง่าย

ข้อเสนอแนะในการพัฒนาด้านเทคนิคการเผยแผ่ ควรมีการส่งเสริมพัฒนาพระนักเผยแผ่ให้ความรู้ด้านเทคนิคการเผยแผ่ที่ทันสมัย สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายในวงกว้าง จัดทำสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการสนับสนุนงานด้านการเผยแผ่ ส่งเสริมการค้นคว้า ผลิตรายการด้านการเผยแผ่ที่ทันสมัย

4. ด้านงบประมาณสนับสนุน ซึ่งงานด้านการเผยแผ่ มีงบประมาณสนับสนุนน้อยมาก มีเพียงงบประมาณด้านการส่งเสริมโรงเรียนพระปริยัติธรรม และโรงเรียนพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ ส่วนงานด้านการเผยแผ่อื่น ๆ ไม่มีงบประมาณสนับสนุน ทั้งนี้เนื่องจากไม่มีแผนงานที่ชัดเจนทำให้ขาดงบประมาณด้านการเผยแผ่ งานด้านการเผยแผ่เป็นไปตามยถากรรม

ข้อเสนอแนะในการพัฒนาด้านงบประมาณสนับสนุน ควรมีการจัดทำแผนงานด้านการเผยแผ่ที่ชัดเจน เพื่อรับงบประมาณสนับสนุนจากสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ และควรมีการจัดตั้งกองทุนเพื่อการเผยแผ่ในระดับต่าง ๆ เช่น ระดับตำบล ระดับอำเภอ และระดับจังหวัด

2. จากผลการศึกษาสภาพการณ์ในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ จึงนำประเด็นต่าง ๆ มาสู่กระบวนการวิเคราะห์ ด้วยวิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อการวิเคราะห์การเผยแผ่พระพุทธศาสนา โดยการวิเคราะห์สถานการณ์ 4 ด้าน ด้วยวิธีการวิเคราะห์จุดแข็ง (S : STRENGTH) จุดอ่อน (W : Weaknesses) โอกาส (O : OPPORTUNITY) และอุปสรรค (T : THEATS) หรือ การวิเคราะห์ SWOT ดังนี้

จุดแข็ง (S : STRENGTH)

ด้านบุคลากร ได้แก่

1. จำนวนบุคลากรทางศาสนามีจำนวนมาก

2. มีการจัดประเภทบุคลากรผู้เผยแผ่พระพุทธศาสนาและมอบหมายหน้าที่อย่างชัดเจนในการปฏิบัติงาน

ด้านการบริหารจัดการ ได้แก่

1. มีวัดหรือศาสนสถานครอบคลุมทุกพื้นที่ชุมชน ในจังหวัดนนทบุรี มีวัดมากถึงจำนวน 195 วัด

ชัดเจน

3. มีผู้รับผิดชอบงานด้านการเผยแผ่ในด้านการบริหารองค์กร

ด้านเทคนิคการเผยแผ่ ได้แก่

1. เทคโนโลยีสมัยใหม่ เอื้อต่อการทำงานด้านการเผยแผ่อย่างกว้างขวาง

2. ช่องทางในการเผยแผ่ศาสนามีความหลากหลายมากขึ้น

ด้านงบประมาณสนับสนุน ได้แก่

1. ศาสนสมบัติของวัด มีมูลค่ามากทั้งเชิงประวัติศาสตร์ และเชิงเศรษฐศาสตร์

2. วัดต่าง ๆ มีรายรับจากศรัทธาประชาชนจำนวนมาก ทั้งในรูปแบบของเงิน

บริจาค การทอดกฐิน ทอดผ้าป่า เป็นต้น

จุดอ่อน (W : Weaknesses)

ด้านบุคลากร ได้แก่

หลักพุทธธรรม

1. จำนวนบุคลากรผู้เผยแผ่พระพุทธศาสนามีไม่เพียงพอต่อการทำหน้าที่เผยแผ่

2. บุคลากรไม่ให้ความสำคัญกับงานด้านการเผยแผ่

3. บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านการเผยแผ่ มีน้อย

4. บุคลากรขาดแรงจูงใจในการทำงานด้านการเผยแผ่

5. ขาดกระบวนการสร้างศาสนทายาทที่จะช่วยสานต่องานด้านเผยแผ่

ด้านการบริหารจัดการ ได้แก่

1. มีวัดหรือศาสนสถานครอบคลุมทุกพื้นที่ชุมชน ในจังหวัดนนทบุรี มีวัดมากถึงจำนวน 195 วัด จำนวนวัดที่มีความพร้อมและสามารถรองรับการจัดกิจกรรมเผยแผ่พระพุทธศาสนา มีจำนวนน้อย

2. ไม่มีระบบการบริหารจัดการงานด้านการเผยแผ่ที่เป็นรูปธรรม

3. ไม่มียุทธศาสตร์ด้านการเผยแผ่ ที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้

4. ไม่มีการถ่ายทอดนโยบายด้านการเผยแผ่ไปสู่ภาคปฏิบัติ

5. ไม่มีแผนปฏิบัติการด้านการเผยแผ่ ที่สามารถปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายได้

6. งานด้านการเผยแผ่ ดำเนินการไปตามยถากรรม พระรูปใดพร้อมก็ทำเองตาม

ความรู้ความสามารถ

7. ไม่มีระบบในการติดตามผลงานการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรผู้เผยแผ่

พระพุทธศาสนาที่มีประสิทธิภาพ

8. ไม่มีมาตรฐานการดำเนินงานด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนาที่ชัดเจน

9. ไม่มีระบบที่ส่งเสริม สนับสนุน หรือสร้างแรงจูงใจให้พระสงฆ์ได้ทำงานด้าน  
การเผยแผ่

ด้านเทคนิคการเผยแผ่ ได้แก่

1. การเข้าถึงช่องทางการสื่อสาร การเผยแผ่ของพระสงฆ์มีน้อย
2. บุคลากรผู้เผยแผ่พระพุทธศาสนาไม่ให้ความสำคัญต่อการสร้างนวัตกรรมด้าน

การเผยแผ่พระพุทธศาสนา

3. การเผยแผ่พระพุทธศาสนาของพระสงฆ์ยังคงเป็นรูปแบบเดิม ๆ คือ การ

เทศนา

4. การใช้เทคนิคการสื่อสารสมัยใหม่ในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายมีน้อย

5. พระสงฆ์ขาดความรู้เรื่องเทคนิคการสื่อสารทางการตลาด เพื่อใช้ในการ

นำเสนอหลักธรรมทางศาสนาสู่กลุ่มเป้าหมาย

ด้านงบประมาณสนับสนุน ได้แก่

1. การบริหารจัดการศาสนสมบัติของวัดขาดประสิทธิภาพ
2. การบริหารจัดการรายได้ของวัด นำมาใช้เพื่อการก่อสร้างสาธารณูปโภคเกือบ

ทั้งหมด

3. ไม่มีการบริหารจัดการรายได้เพื่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนา

4. การบริหารจัดการศาสนสมบัติ ไม่มีความเป็นเอกภาพ ต่างวัดต่างทำ ไม่เป็น

ส่วนกลางของคณะสงฆ์

5. ไม่มีแผนด้านงบประมาณเพื่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนาที่ชัดเจน

โอกาส (O : OPPORTUNITY)

ด้านบุคลากร ได้แก่

1. ประชาชนให้ความเคารพนับถือและให้ความสำคัญต่อพระสงฆ์
2. พระสงฆ์มีทุนทางสังคมคือศรัทธา
3. พระพุทธองค์ทรงให้มีโครงสร้างของศาสนบุคคล โดยมีพุทธบริษัท ทั้ง 4 ไว้

เพื่อให้เกื้อกูลกันและกันในการเผยแผ่พระพุทธศาสนา

ด้านการบริหารจัดการ ได้แก่

1. พระมหากษัตริย์ไทยทรงเป็นพุทธมามกะ และองค์เอกอัครศาสนูปถัมภก
2. มีกฎหมาย และนโยบายที่ชัดเจนในการอุปถัมภ์ บำรุงกิจการคณะสงฆ์ และ

ส่งเสริมการเผยแผ่พระพุทธศาสนา

3. มีสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ทำหน้าที่ในการประสานการดำเนินงาน

ระหว่างคณะสงฆ์และส่วนราชการ

4. มีเครือข่ายการดำเนินงานที่หลากหลาย

5. ขนบธรรมเนียมประเพณีของไทยสอดคล้องต่อการบูรณาการการทำงานร่วมกับ

คณะสงฆ์

6. ความต้องการทำกิจกรรมทางศาสนาหรือที่พึงพิงทางใจของประชาชน

#### ด้านเทคนิคการเผยแพร่ ได้แก่

1. ประชาชนมีความสนใจในการเรียนรู้หลักธรรมทางศาสนา
2. การเข้าถึงหลักธรรมทางศาสนาผ่านสื่อต่าง ๆ ได้ง่ายขึ้น
3. การใช้สื่อกระแสรอง ได้แก่ YouTube Facebook สื่ออินเทอร์เน็ต และสื่อ Multimedia อื่น ๆ ได้รับความนิยมสูง และต้นทุนต่ำลง

#### ด้านงบประมาณสนับสนุน ได้แก่

1. พระสงฆ์ต้นทางสังคมมีสูง ได้รับการสนับสนุนจากศรัทธาสาธุชนทั่วไป ในการบริจาคเงินเพื่องานด้านการเผยแพร่

#### อุปสรรค (T : THEATS)

##### ด้านบุคลากร ได้แก่

1. มีบุคคลมุ่งอาศัยวัดเป็นเครื่องแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัว
2. พุทธศาสนิกชนมีเวลาไม่เพียงพอต่อการทำหน้าที่พุทธศาสนิกชน
3. พุทธศาสนิกชนส่วนใหญ่นับถือพระพุทธรูปในเชิงพิธีกรรม ไม่ได้นำหลักพุทธธรรมไปใช้ในการดำเนินชีวิตอย่างแท้จริง
4. พระสงฆ์ที่มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริงในการทำหน้าที่เผยแพร่พระพุทธรูป มีจำนวนน้อย
5. พุทธศาสนิกชนขาดความเข้าใจที่ถูกต้องในบทบาทหน้าที่ของตน ในการช่วยกันเผยแพร่พระพุทธรูป แต่กลับนั่งฟังโทษของพระภิกษุ มากกว่าจะช่วยกันสนับสนุน

##### ด้านการบริหารจัดการ ได้แก่

1. ผู้บริหารระดับสูงในภาครัฐ ไม่มีความรู้ความเข้าใจในงานด้านการเผยแพร่พระพุทธรูป
2. การอุปถัมภ์ บำรุงกิจการคณะสงฆ์ และส่งเสริมการเผยแพร่พระพุทธรูป เป็นเพียงแค่งูหมาย แต่ไม่มีแนวปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม ที่สามารถวัดผลได้
3. สำนักงานพระพุทธรูป ทำหน้าที่เสมือนผู้บังคับบัญชาของพระสงฆ์ มากกว่าการทำหน้าที่ประสานการดำเนินงานและการอำนวยความสะดวก
4. หน่วยงานราชไม่มีการทำงานเชิงบูรณาการกับคณะสงฆ์
5. กิจกรรมเชิงไสยศาสตร์ ได้รับความนิยม จนคนหลงลืมพุทธศาสตร์

##### ด้านเทคนิคการเผยแพร่ ได้แก่

1. พระนักเผยแพร่ไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการสื่อสารผ่านสื่อสมัยใหม่
2. พระนักเผยแพร่ ไม่มีการใช้สื่อกระแสรองในการเผยแพร่พระพุทธรูป ได้แก่ YouTube Facebook สื่ออินเทอร์เน็ต และสื่อ Multimedia อื่น ๆ ทำให้การเผยแพร่ไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายกลุ่มใหม่เช่นเยาวชนได้

##### ด้านงบประมาณสนับสนุน ได้แก่

1. การสนับสนุนงบประมาณการดำเนินงานด้านการเผยแพร่พระพุทธรูปจากภาครัฐมีไม่เพียงพอ



ตารางที่ 4.2 แสดงการวิเคราะห์สถานการณ์ 4 ด้าน ด้วยวิธีการวิเคราะห์จุดแข็ง (S : STRENGTH) จุดอ่อน (W : Weaknesses) โอกาส (O : OPPORTUNITY) และอุปสรรค (T : THEATS) ของการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์จังหวัดนนทบุรี

ประเด็น	จุดแข็ง (S : STRENGTH)	จุดอ่อน (W : Weaknesses)
1. ด้านบุคลากร	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. จำนวนบุคลากรทางศาสนามีจำนวนมาก</li> <li>2. มีการจัดประเภทบุคลากรผู้เผยแผ่พระพุทธศาสนาและมอบหมายหน้าที่อย่างชัดเจนในการปฏิบัติงาน</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. จำนวนบุคลากรใช้ในการผู้เผยแผ่พระพุทธศาสนามีไม่เพียงพอต่อการทำหน้าที่เผยแผ่หลักพุทธธรรม</li> <li>2. บุคลากรไม่ให้ความสำคัญกับงานด้านการเผยแผ่</li> <li>3. บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านการเผยแผ่ มีน้อย</li> <li>4. บุคลากรขาดแรงจูงใจในการทำงานด้านการเผยแผ่</li> <li>5. ขาดกระบวนการสร้างศาสนทายาทที่จะช่วยสานต่องานด้านเผยแผ่</li> </ol>
2. ด้านการบริหารจัดการ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีวัดหรือศาสนสถานครอบคลุมทุกพื้นที่ชุมชน ในจังหวัดนนทบุรี มีวัดมากถึง จำนวน 195 วัด</li> <li>2. มีโครงสร้างองค์กรของคณะสงฆ์ที่ มี งาน ด้าน การ เผยแผ่พระพุทธศาสนาอย่างชัดเจน</li> <li>3. มีผู้รับผิดชอบงานด้านการเผยแผ่ในด้านการบริหารองค์กร</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. จำนวนของวัดที่มีความพร้อมและสามารถรองรับการจัดกิจกรรมเผยแผ่พระพุทธศาสนา มีจำนวนน้อย</li> <li>2. ไม่มีระบบการบริหารจัดการงานด้านการเผยแผ่ที่เป็นรูปธรรม</li> <li>3. ไม่มียุทธศาสตร์ด้านการเผยแผ่ที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้</li> <li>4. ไม่มีการถ่ายทอดนโยบายด้านการเผยแผ่ไปสู่ภาคปฏิบัติ</li> <li>5. ไม่มีแผนปฏิบัติการด้านการเผยแผ่ที่สามารถปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายได้</li> <li>6. งานด้านการเผยแผ่ ดำเนินการไปตามยถากรรม พระรูปใดพร้อมก็ทำเองตามความรู้ความสามารถ</li> <li>7. ไม่มีระบบการติดตามผลการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรผู้เผยแผ่</li> </ol>

## ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ประเด็น	จุดแข็ง (S : STRENGTH)	จุดอ่อน (W : Weaknesses)
		8. ไม่มีมาตรฐานในการดำเนินงานด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนาที่ชัดเจน 9. ไม่มีระบบที่ช่วยส่งเสริม สนับสนุนให้พระสงฆ์ได้ทำงานด้านการเผยแผ่
3. ด้านเทคนิคการเผยแผ่	1. มีเทคโนโลยีสมัยใหม่ เอื้อต่อการทำงานด้านการเผยแผ่อย่างกว้างขวาง 2. ช่องทางในการเผยแผ่ศาสนามีความหลากหลายมากขึ้น	1. การเข้าถึงช่องทางการสื่อสาร การเผยแผ่ของพระสงฆ์มีน้อย 2. บุคลากรผู้เผยแผ่พระพุทธศาสนาไม่ให้ความสำคัญต่อการสร้างนวัตกรรมด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนา 3. การเผยแผ่พระพุทธศาสนายังคงเป็นรูปแบบเดิม ๆ คือ การเทศนา 4. การใช้เทคนิคการสื่อสารสมัยใหม่ในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายมีน้อย 5. พระสงฆ์ขาดความรู้ เรื่องเทคนิคการสื่อสารทางการตลาด ในการนำเสนอหลักธรรมทางศาสนาสู่กลุ่มเป้าหมาย
4. ด้านงบประมาณสนับสนุน	1. ศาสนสมบัติของวัด มีมูลค่ามาก ทั้งเชิงประวัติศาสตร์ และเชิงเศรษฐกิจศาสตร์ 2. วัดต่าง ๆ มีรายรับจากศรัทธาประชาชนจำนวนมาก ทั้งในรูปแบบของเงินบริจาค การทอดกฐิน ทอดผ้าป่า เป็นต้น	1. การบริหารจัดการศาสนสมบัติของวัดขาดประสิทธิภาพ 2. การบริหารรายได้ของวัด นำมาใช้เพื่อการก่อสร้างสาธารณูปโภค 3. ไม่มีการบริหารจัดการรายได้เพื่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนา 4. การบริหารจัดการศาสนสมบัติ ไม่มีความเป็นเอกภาพ ต่างวัดต่างทำ ไม่เป็นส่วนกลางของคณะสงฆ์ 5. ไม่มีแผนด้านงบประมาณเพื่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนาที่ชัดเจน

## ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ประเด็น	โอกาส (O : OPPORTUNITY)	อุปสรรค (T : THEATS)
1. ด้านบุคลากร	<p>1. ประชาชนให้ความเคารพนับถือและให้ความสำคัญต่อพระสงฆ์</p> <p>2. พระสงฆ์มีทุนทางสังคมคือศรัทธา</p> <p>3. พระพุทธองค์ทรงให้มีโครงสร้างของศาสนบุคคล โดยมีพุทธบริษัททั้ง 4 ไว้เพื่อให้เกื้อกูลกันและกันในการเผยแผ่พระพุทธศาสนา</p>	<p>1. มีบุคคลมุ่งอาศัยวัดเป็นเครื่องแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัว</p> <p>2. พุทธศาสนิกชนส่วนใหญ่มีเวลาไม่เพียงพอต่อการทำหน้าที่พุทธศาสนิกชน</p> <p>3. พุทธศาสนิกชนส่วนใหญ่นับถือพระพุทธศาสนาในเชิงพิธีกรรม ไม่ได้นำหลักพุทธธรรมไปใช้ในการดำเนินชีวิตอย่างแท้จริง</p> <p>4. จำนวนของพระสงฆ์ที่มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริงในการทำหน้าที่เผยแผ่พระพุทธศาสนา มีจำนวนน้อย</p> <p>5. พุทธศาสนิกชนขาดความเข้าใจที่ถูกต้องในบทบาทหน้าที่ของตนในการช่วยกันเผยแผ่พระพุทธศาสนา แต่กลับนั่งฟังโทษของพระภิกษุ มากกว่าจะช่วยกันสนับสนุน</p>
2. ด้านการบริหารจัดการ	<p>1. พระมหากษัตริย์ไทยทรงเป็นพุทธมามกะ และ องค์ เอก อัคร ศาสนูปถัมภก</p> <p>2. มีกฎหมาย และนโยบายที่ชัดเจนในการอุปถัมภ์ บำรุงกิจการคณะสงฆ์ และ ส่ง เสริม การ เผยแผ่ พระพุทธศาสนา</p> <p>3. การมีสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ทำหน้าที่ในการประสานการดำเนินงาน ระหว่างคณะสงฆ์ และส่วนราชการ</p> <p>4. มีเครือข่ายการดำเนินงานที่หลากหลาย</p>	<p>1. ผู้บริหารระดับสูงในภาครัฐ ไม่มีความรู้ความเข้าใจในงานด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนา</p> <p>2. การอุปถัมภ์ บำรุงกิจการคณะสงฆ์ และส่งเสริมการเผยแผ่พระพุทธศาสนา เป็นเพียงแค่งกฎหมาย แต่ไม่มีแนวปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม ที่สามารถวัดผลได้</p> <p>3. สำนักงานพระพุทธศาสนา ทำหน้าที่เสมือนผู้บังคับบัญชาของพระสงฆ์ มากกว่าการทำหน้าที่ประสานการดำเนินงานและการอำนวยความสะดวก</p>

## ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ประเด็น	โอกาส (O : OPPORTUNITY)	อุปสรรค (T : THEATS)
2. ด้านการบริหารจัดการ (ต่อ)	5. ขนบธรรมเนียมประเพณีของไทย สอดรับต่อการบูรณาการการทำงาน ร่วมกับคณะสงฆ์ 6. มีความต้องการทำกิจกรรมทางศาสนาหรือที่พึงพิงทางใจของประชาชน	4. หน่วยงานราชไม่มีการทำงานเชิงบูรณาการกับคณะสงฆ์ 5. กิจกรรมเชิงไสยศาสตร์ ได้รับความนิยม จนคนหลงลืมพุทธศาสตร์
3. ด้านเทคนิคการเผยแผ่	1. ประชาชนมีความสนใจในการเรียนรู้หลักธรรมทางศาสนา 2. การเข้าถึงหลักธรรมทางศาสนาผ่านสื่อต่าง ๆ ได้ง่ายขึ้น 3. สื่อกระแสรอง ได้แก่ YouTube Facebook สื่ออินเทอร์เน็ต และสื่อ Multimedia อื่น ๆ ได้รับความนิยมสูง และต้นทุนต่ำลง	1. พระนักเผยแผ่ไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการสื่อสารผ่านสื่อสมัยใหม่ 2. พระนักเผยแผ่ ไม่มีการใช้สื่อกระแสรอง ในการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ได้แก่ YouTube Facebook สื่ออินเทอร์เน็ต และสื่อ Multimedia อื่น ๆ ทำให้การเผยแผ่ไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายกลุ่มใหม่เช่นเยาวชนได้
4. ด้านงบประมาณสนับสนุน	1. พระสงฆ์มีต้นทุนทางสังคมมีสูง ได้รับการสนับสนุนจากศรัทธาสาธุชนทั่วไป ในการบริจาคเงินเพื่อทำงานด้านการเผยแผ่	1. การสนับสนุนงบประมาณการดำเนินงานด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนาจากภาครัฐมีไม่เพียงพอ

## 1.3 ทิศทางการเผยแผ่พระพุทธศาสนา

จากการสังเคราะห์ สภาพการณ์ ปัญหาและอุปสรรคในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์บุคคลและคณะบุคคลที่เกี่ยวข้อง สามารถกำหนดเป็นทิศทางในการบริหารจัดการงานเผยแผ่พระพุทธศาสนา ได้ 4 ประเด็น เพื่อเป็นการกำหนดทิศทางในการเผยแผ่พระพุทธศาสนา และแนวทางการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี ตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา ดังนี้

1. การพัฒนาด้านบุคลากร แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ พระภิกษุสงฆ์ และอุบาสกอุบาสิกา ซึ่งควรจะมีการพัฒนาบุคลากรด้านการเผยแผ่ให้เพียงพอ ทั้งด้านองค์ความรู้ด้าน

พระพุทธศาสนาและจริยวัตรที่งดงาม สร้างวัฒนธรรมองค์กร ให้บุคลากรทั้งพระสงฆ์ และอุบาสก อุบาสิกา ทุกคนคือศาสนทูต เป็นผู้เผยแผ่พระพุทธศาสนา

2. การพัฒนาด้านการบริหารจัดการภายใน ควรมีการยกร่างแผนงานด้านการเผยแผ่ที่ชัดเจน มีตัวชี้วัดที่ชัดเจนที่จะนำไปสู่การปฏิบัติได้ แสวงหาภาคีเครือข่ายเพิ่มเติม ทั้งเครือข่ายความร่วมมือด้านการเผยแผ่ เครือข่ายสนับสนุนทรัพยากรด้านการเผยแผ่ จัดทำฐานข้อมูลที่เป็นระบบ ที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย ส่งเสริมการวิจัยองค์ความรู้ทางพระพุทธศาสนา และสร้างมาตรฐาน กระบวนการส่งเสริม ยกย่องบุคลากรที่ทำงานด้านการเผยแผ่

3. การพัฒนาด้านเทคนิคการเผยแผ่ ควรมีการส่งเสริมพัฒนาพระนักเผยแผ่ให้มีความรู้ด้านเทคนิคการเผยแผ่ที่ทันสมัย สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายในวงกว้าง จัดหาสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการสนับสนุนงานด้านการเผยแผ่ ส่งเสริมการค้นคว้า ผลิตนวัตกรรมด้านการเผยแผ่ที่ทันสมัย

4. การพัฒนาด้านงบประมาณสนับสนุน ควรมีการบริหารศาสนสมบัติให้เกิดประสิทธิภาพเพื่อการเผยแผ่ และควรมีการจัดหาแหล่งงบประมาณสนับสนุนกิจกรรมด้านการเผยแผ่

## 4.2 ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี ตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา

### 4.2.1 แผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา

การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนาจะบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้ บุคลากรภายในองค์กร ต้องมีความเห็นไปในทิศทางเดียวกัน (วิสัยทัศน์) มองเห็นภาพเดียวกันทั้งองค์กร จากนั้นจึงเดินตามแผนที่วางไว้ (ยุทธศาสตร์) ซึ่งทิศทางหรือแนวทางปฏิบัติตามพันธกิจและภารกิจ (Mission) ให้สัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์ (Vision) และเป้าประสงค์ขององค์กร (Corporate Goal) แผนยุทธศาสตร์ที่ดีนั้น จะต้องถูกกำหนดขึ้นตามวิสัยทัศน์ขององค์กร อันเป็นผลผลิตทางความคิดร่วมกันของสมาชิกในองค์กรที่ได้ทำงานร่วมกันหรือจะทำงานร่วมกัน โดยวิสัยทัศน์นี้เป็นความเห็นพ้องต้องกันว่าเป็นจุดหมายปลายทางที่องค์กรประสงค์จะไปให้ถึง และวิสัยทัศน์นี้มีการแปลงออกมาเป็นวัตถุประสงค์ (Objective) ที่เป็นรูปธรรม และสามารถวัดได้ทั้งนี้องค์กรสามารถใช้แผนยุทธศาสตร์เป็นกรอบในการประเมินผลงานประจำปีงบประมาณ ยิ่งไปกว่านั้นองค์กรยังสามารถใช้แผนยุทธศาสตร์เป็นกรอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ดังนี้

#### วิสัยทัศน์ (Vision)

“พุทธศาสน์มั่นคง ดำรงศีลธรรม นำสังคมสันติสุขอย่างยั่งยืน”

พุทธศาสน์มั่นคง (มั่นคง) เป็นการแสดงถึงความมั่นคงของพระพุทธศาสนา อันเป็น 1 ใน 3 สถาบันหลักของชาติ พุทธบริษัทมีความรู้ ความเข้าใจในหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเป็นอย่างดีและมีอัตราที่เพิ่มขึ้นของผู้ศึกษาพระปริยัติธรรม มีศูนย์ข้อมูลด้านพระพุทธศาสนาของโลก

ดำรงศีลธรรม (มั่งคั่ง) แสดงถึงพุทธบริษัทนำหลักธรรมไปใช้เป็นหลักในการดำเนินชีวิตประจำวันได้อย่างเหมาะสม อาศัยการบริหารจัดการตามหลักธรรมมาภิบาลในการอยู่ร่วมกัน



นำสังคมสันติสุขอย่างยั่งยืน (ยั่งยืน) เป็นผลที่เกิดจากการศึกษาในหลักปรีชาญาณ แล้วนำไปปฏิบัติ จนเกิดปฏิเวธ คือ ผลลัพธ์ที่นำมาสังคมใหม่สู่สันติสุขอย่างยั่งยืน โดยมีเทียบจากอันดับความสันติสุขระดับประเทศ

ค่านิยม (Core Value)

“อุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนา สู่การพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน”

การขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ให้สำเร็จตามแผนที่วางไว้ ต้องอาศัยค่านิยมที่จะเป็นตัวขับเคลื่อนกิจกรรมต่าง ๆ ให้เดินหน้าไปได้ เหมือนน้ำมันเครื่องที่เป็นตัวหล่อลื่นเครื่องยนต์ให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ พระพุทธศาสนา เป็นสถาบันหลักของสังคมไทย เป็นองค์กรที่มีขนาดใหญ่ มีผู้เคารพนับถือทั่วประเทศและทั่วโลก เพราะฉะนั้น การสนองงานพระพุทธศาสนานั้น ผู้ปฏิบัติต้องเป็นผู้มีจิตสาธารณะ (Service Mind) มีความเชื่อมั่นในองค์กรว่าสามารถนำพาชีวิตให้มีสันติสุขได้อย่างแท้จริง (ศรัทธา) มีจิตใจที่เสียสละ (จาคะ) มีความพยายามบากบั่น (วิริยะ) มีความอดทน (ขันติ) และมองเห็นเป้าหมาย ในการทำงานอย่างชัดเจน (ปัญญา) จึงจะสามารถขับเคลื่อนการปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนาให้สำเร็จได้

4.2.2 แนวทางการปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนาตามพันธกิจคณะสงฆ์ ด้านการเผยแผ่

ยุทธศาสตร์ตามแนวทางการปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนาตามพันธกิจคณะสงฆ์ มีแนวทางการดำเนินการเชิงยุทธศาสตร์ 4 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

2.1) ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างความมั่นคงด้านพระพุทธศาสนา โดยการปลูกฝังศรัทธาในพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็ง ด้วยการเผยแผ่เชิงรุก เช่น จัดทำแผนแม่บทการเผยแผ่เชิงรุก การเพิ่มช่องทางการสื่อสารเชิงรุกสำหรับกิจการพระพุทธศาสนา พัฒนารูปแบบรายการเชิงพุทธผ่านสถานีวิทยุโทรทัศน์ทางพระพุทธศาสนา ส่งเสริมกิจกรรมหมู่บ้านรักษาศีล 5 เป็นต้น เพิ่มศักยภาพทางปัญญาของศาสนบุคคล เช่น พัฒนาพระนักเผยแผ่ ส่งเสริมชมรมทางพระพุทธศาสนาในองค์กรภาครัฐและเอกชน เป็นต้น

2.2) ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายใน ด้วยอาศัยความร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล พัฒนาระบบธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน พัฒนาระบบสารสนเทศให้ทันสมัย พัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมวิชาการให้ทันสมัย เพิ่มขีดความสามารถของศาสนบุคคล คือ พระนักเผยแผ่ พระนักเทศน์ พระสอนศีลธรรม พระธรรมทูต พระวิปัสสนาจารย์

2.3) ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงพุทธ ด้วยการเสริมสร้างองค์ความรู้ด้านพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็ง สำหรับสถานที่ปฏิบัติธรรม พระวิปัสสนาจารย์ พระนักเผยแผ่

2.4) ยุทธศาสตร์ที่ 4 มีทรัพยากรเพียงพอในการขับเคลื่อนกิจการพระพุทธศาสนา ด้วยการจัดหาแหล่งงบประมาณ สนับสนุนกิจการพระพุทธศาสนาจากภาครัฐและเอกชน เช่น โครงการจัดตั้งกองทุนเพื่อการเผยแผ่



ภาพที่ 4.1 แสดงยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา

4.2.3 การวิเคราะห์การบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี ตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา

จากยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา พบว่ามี 4 ยุทธศาสตร์ 10 กลยุทธ์ ดังนี้

- 1) ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างความมั่นคงด้านพระพุทธศาสนา มีกลยุทธ์ 2 กลยุทธ์ ได้แก่
  - กลยุทธ์ที่ 1 การปลูกฝังศรัทธาในพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็ง
  - กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มศักยภาพทางปัญญาของศาสนบุคคล
- 2) ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายใน มีกลยุทธ์ 4 กลยุทธ์

ได้แก่

- กลยุทธ์ที่ 1 ร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล
- กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน
- กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาระบบสารสนเทศให้ทันสมัย
- กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมวิชาการให้ทันสมัย

- 3) ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงพุทธ มีกลยุทธ์ 4 กลยุทธ์ ได้แก่

- กลยุทธ์ที่ 1 เพิ่มขีดความสามารถของศาสนบุคคล
- กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างองค์ความรู้ด้านพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็ง

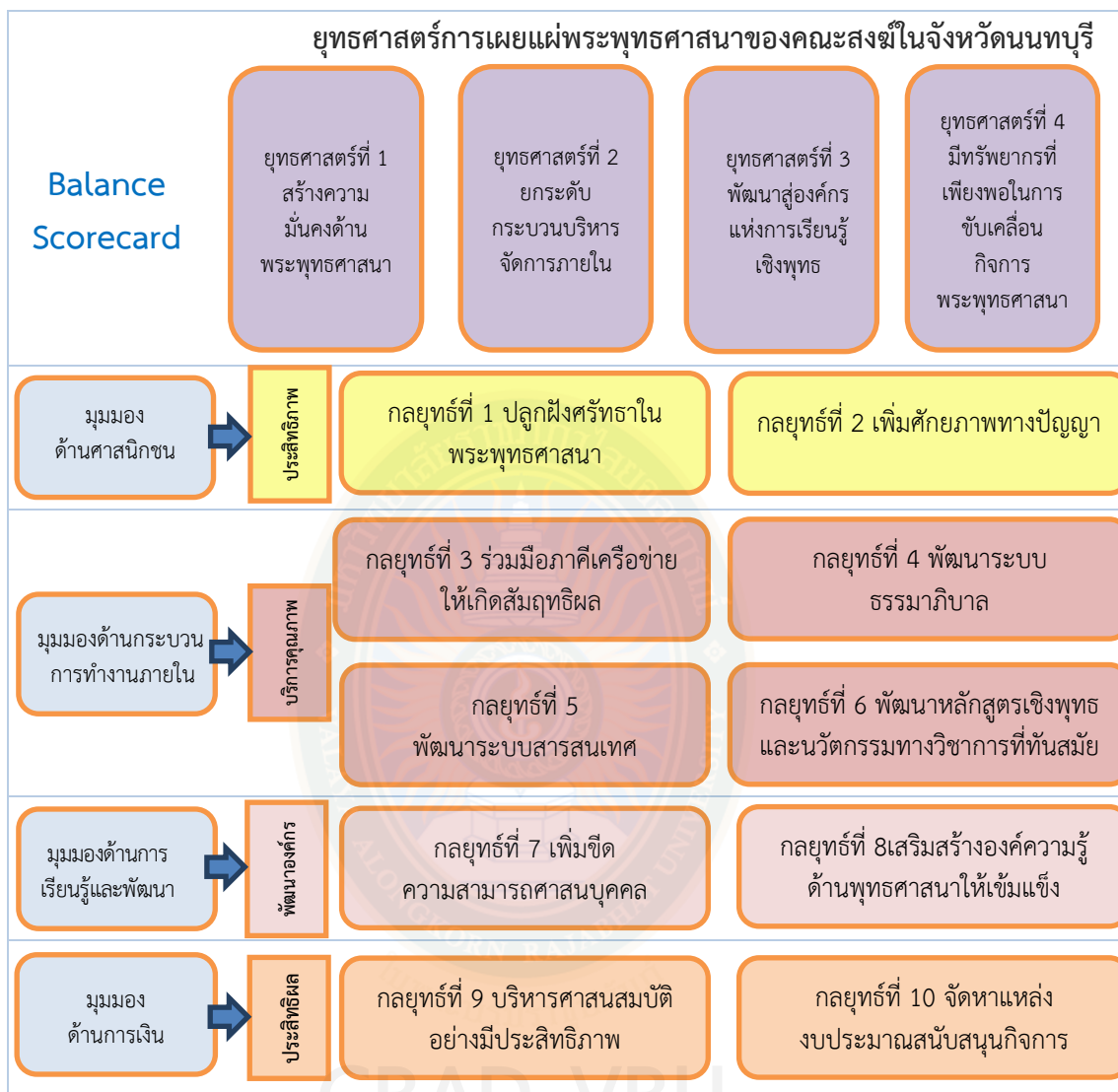
- 4) ยุทธศาสตร์ที่ 4 มีทรัพยากรเพียงพอในการขับเคลื่อนกิจการพระพุทธศาสนา มีกลยุทธ์ 4 กลยุทธ์ ได้แก่

- กลยุทธ์ที่ 1 บริหารศาสนสมบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

- กลยุทธ์ที่ 2 การจัดหาแหล่งงบประมาณ สนับสนุนกิจการพระพุทธศาสนาจาก

ภาครัฐและเอกชน

จากการสัมภาษณ์บุคคลหรือกลุ่มบุคคลผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ บุคลากรฝ่ายสนับสนุน คณะสงฆ์ พระสังฆาธิการ พระฝ่ายเผยแผ่ พุทธศาสนิกชนและนักวิชาการด้านศาสนาพุทธ เกี่ยวกับความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ โดยการนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการวิเคราะห์ ดังปรากฏตามภาพที่ 4.2 แสดงแผนที่กลยุทธ์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี ตามแนวคิด Balance Scorecard



ภาพที่ 4.2 แสดงแผนที่กลยุทธ์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรีตามแนวคิด Balance Scorecard

**ตารางที่ 4.3** แสดงกลยุทธ์และกิจกรรมโครงการตามยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา ตามผลการสัมภาษณ์บุคคลหรือกลุ่มบุคคลผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างความมั่นคงด้านพระพุทธศาสนา		
กลยุทธ์	สิ่งที่ควรพัฒนา	กิจกรรมโครงการ
กลยุทธ์ที่ 1 การปลูกฝังศรัทธาในพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็ง	<p>ควรมีการปลูกฝังศรัทธาในพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็งให้กับบุคคล 3 กลุ่ม ได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ศาสนบุคคลสำคัญภายในของพระพุทธศาสนา ได้แก่ พระภิกษุสามเณร</li> <li>2. อุบาสก-อุบาสิกา ซึ่งเป็นมีศรัทธาในพระพุทธศาสนาอยู่เดิม</li> <li>3. ควรปลูกฝังศรัทธาให้กับประชาชนกลุ่มใหม่ที่ยังไม่ศรัทธาในพระพุทธศาสนา</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. โครงการปลูกฝังศรัทธาในพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็งให้กับพระภิกษุสามเณร (จัดทำโดยคณะสงฆ์ระดับจังหวัด และระดับอำเภอ)</li> <li>2. โครงการปลูกฝังศรัทธาให้กับศาสนิกชนของวัด (จัดทำในระดับวัดทุกวัด)</li> <li>3. ส่งเสริมกิจกรรมหมู่บ้านรักษาศีล 5</li> <li>4. โครงการสร้างภาพลักษณ์องค์กร โดยมีกิจกรรมการสื่อสารองค์กรที่มีศักยภาพ</li> <li>5. พัฒนารูปแบบรายการเชิงพุทธผ่านสถานีวิทยุโทรทัศน์ทางพระพุทธศาสนา</li> </ol>
กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มศักยภาพทางปัญญาของศาสนบุคคล	<p>พุทธศาสนาเป็นศาสนาแห่งปัญญา ไม่ใช่เพียงแค่พิธีกรรม ศาสนิกชนของพุทธศาสนา เป็นเหมือนลูกค้าตลาดบน ที่มีความรู้ความเข้าใจ แล้วจึงศรัทธา จึงต้องมีกระบวนการเผยแพร่ที่เน้นให้ความรู้ เพิ่มศักยภาพทางปัญญาแก่ศาสนบุคคล</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การจัดโครงการส่งเสริมการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกบาลี และแผนกธรรม</li> <li>2. โครงการส่งเสริมโรงเรียนพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์</li> <li>3. การจัดเวทีแลกเปลี่ยนทางปัญญาทางพุทธศาสนากับปัญหาสังคม</li> </ol>



## ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายใน		
กลยุทธ์	สิ่งที่ควรพัฒนา	กิจกรรมโครงการ
กลยุทธ์ที่ 1 มีการร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล	ควรมีการจัดตั้งภาคีเครือข่ายเพื่อการเผยแพร่พระพุทธศาสนากับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อขับเคลื่อนการทำงานให้ เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เช่น เปรียญธรรมสมาคม องค์กรชาวพุทธจังหวัด กลุ่มอุบาสก อุบาสิกา มูลนิธิต่าง ๆ หน่วยงานภาครัฐ และเอกชน	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. จัดทำข้อตกลงร่วมกับภาคส่วนต่าง ๆ เพื่อการเผยแพร่พระพุทธศาสนา (MOU)</li> <li>2. ส่งเสริมการจัดตั้งชมรมทางพระพุทธศาสนาในองค์กร ภาครัฐและเอกชน</li> </ol>
กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาระบบธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน	ให้ความสำคัญกับงานด้านการเผยแพร่ ไม่น้อยไปกว่างานด้านการปกครอง มีเกณฑ์พิจารณาความดีความชอบด้านการเผยแพร่ ยกย่องพระนักเผยแผ่ โดยการให้สมณศักดิ์ และตำแหน่งที่เหมาะสม	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. โครงการจัดตั้งคณะทำงานด้านการเผยแพร่พระพุทธศาสนาในระดับต่าง ๆ ทั้งระดับตำบล ระดับอำเภอ และระดับจังหวัด</li> <li>2. สร้างกิจกรรมจัดทำระบบตัวชี้วัด การเผยแพร่พระพุทธศาสนา</li> <li>3. กิจกรรมการประเมินความดีความชอบแก่บุคลากรด้านการเผยแพร่พระพุทธศาสนา</li> </ol>
กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาระบบสารสนเทศให้ทันสมัย	ควรมีการพัฒนา ระบบฐานข้อมูลของคณะสงฆ์ ที่จำแนกความเชี่ยวชาญของพระสงฆ์แต่ละรูป เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการเผยแพร่ที่มีศักยภาพ เช่น ด้านวิปัสสนา ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธ ด้านเด็กและเยาวชน ด้านต่อต้านยาเสพติด เป็นต้น	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีโครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลพระนักเผยแผ่</li> <li>2. มีโครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเผยแพร่พระพุทธศาสนา</li> </ol>
กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมวิชาการให้ทันสมัย	ควรมีนวัตกรรมด้านการเผยแผ่ที่หลากหลายช่องทางมากขึ้น	โครงการจัดทำหลักสูตรและนวัตกรรมเพื่อการเผยแพร่พระพุทธศาสนา

## ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนางค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงพุทธ		
กลยุทธ์	สิ่งที่ควรพัฒนา	กิจกรรมโครงการ
กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาเพิ่มขีดความสามารถของศาสนบุคคล	พัฒนาศักยภาพพระสงฆ์นักเผยแผ่ ซึ่งเป็นศาสนบุคคลที่สำคัญ ทั้งครูสอนพระปริยัติธรรม พระนักเผยแผ่ พระนักเทศน์ พระสอนศีลธรรม พระธรรมทูต พระวิปัสสนาจารย์	1. จัดตั้งโครงการพัฒนาขีดความสามารถของศาสนบุคคล
กลยุทธ์ที่ 2 ช่วยเสริมสร้างองค์ความรู้ด้านพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็ง	เสริมสร้างองค์ความรู้ทางพระพุทธศาสนาประยุกต์กับศาสตร์สมัยใหม่ เช่น พุทธศาสนากับวิทยาศาสตร์ พุทธวิธีสร้างภาวะผู้นำ พุทธวิธีการบริหาร พุทธศาสนากับสิ่งแวดล้อม เป็นต้น ส่งเสริมพัฒนาวัฒนธรรมองค์ให้ทุกคนมีสำนึกที่ว่า ทุกคนคือพระธรรมทูต สามารถเผยแผ่พระพุทธศาสนาได้	1. โครงการเสริมสร้างองค์ความรู้ด้านพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็งให้กับสถานปฏิบัติธรรมและองค์กรทางพระพุทธศาสนา 2. โครงการส่งเสริมการวิจัยและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านพุทธศาสนา 3. โครงการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร พุทธบริษัท 4 ทุกคนคือพระธรรมทูต
ยุทธศาสตร์ที่ 4 มีทรัพยากรเพียงพอในการขับเคลื่อนกิจการพระพุทธศาสนา		
กลยุทธ์ที่ 1 บริหารศาสนสมบัติอย่างมีประสิทธิภาพ	ศาสนสมบัติของวัดมีจำนวนมาก แต่ไม่ได้มีการบริหารจัดการที่ดี จึงควรมีแผนการบริหารจัดการศาสนสมบัติที่มีประสิทธิภาพ	1. โครงการจัดทำแผนการบริหารศาสนสมบัติเพื่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของวัด
กลยุทธ์ที่ 2 การจัดหาแหล่งงบประมาณ สนับสนุนกิจการพระพุทธศาสนาจากภาครัฐและเอกชน	ควรมีการจัดหาแหล่งงบประมาณ สนับสนุนกิจการการเผยแผ่พระพุทธศาสนา และมีการจัดตั้งเป็นกองทุน	1. กิจกรรมจัดทำแผนงานด้านการเผยแผ่เพื่อขอสนับสนุนงบประมาณ 2. โครงการจัดตั้งกองทุนเพื่อการเผยแผ่

4.2.4 สรุปการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรีตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา

จากการวิเคราะห์สภาพการณ์ ปัญหาและอุปสรรคในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี ที่พบว่า มีปัญหา 4 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านการบริหารจัดการ ด้านเทคนิคการเผยแผ่ และด้านงบประมาณ เมื่อนำมาวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์จังหวัดนนทบุรี ตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา ใน 4 ประเด็น พบว่า

1. ปัญหาที่มีด้านบุคลากร ทั้งที่เป็นพระภิกษุสงฆ์ และพุทธศาสนิกชนทั่วไป โดยเฉพาะศาสนิกชนทั่วไป แก่ด้วย 2 กลยุทธ์ ภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างความมั่นคงด้านพระพุทธศาสนา ได้แก่

กลยุทธ์ที่ 1 การปลูกฝังศรัทธาในพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็ง

กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มศักยภาพทางปัญญาของศาสนบุคคล

2. ปัญหาด้านการบริหารจัดการภายใน แก่ไขด้วย 4 กลยุทธ์ ภายใต้ ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับกระบวนการบริหารจัดการ ได้แก่

กลยุทธ์ที่ 1 ร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาระบบสารสนเทศให้ทันสมัย

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมวิชาการให้ทันสมัย

3. ปัญหาด้านเทคนิคการเผยแผ่ แก่ไขด้วย 2 กลยุทธ์ ภายใต้ ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงพุทธ ได้แก่

กลยุทธ์ที่ 1 เพิ่มขีดความสามารถของศาสนบุคคล

กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างองค์ความรู้ด้านพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็ง

4. ปัญหาด้านงบประมาณสนับสนุน แก่ไขด้วย 2 กลยุทธ์ ภายใต้ ยุทธศาสตร์ที่ 4 มีทรัพยากรเพียงพอในการขับเคลื่อนกิจการพระพุทธศาสนา ได้แก่

กลยุทธ์ที่ 1 บริหารศาสนสมบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ 2 การจัดหาแหล่งงบประมาณ สนับสนุนกิจการพระพุทธศาสนาจาก

ภาครัฐและเอกชน

รายละเอียดตามตารางที่ 4.4 แสดงการสังเคราะห์และสรุปเชิงยุทธศาสตร์การบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี ตามแผนยุทธศาสตร์ การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา

**ตารางที่ 4.4** แสดงการสังเคราะห์และสรุปเชิงยุทธศาสตร์การบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี ตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา

กลยุทธ์	กลุ่มเป้าหมาย	ผู้เผยแพร่	สื่อเทคโนโลยี	กิจกรรม
กลยุทธ์ที่ 1 การปลูกฝังศรัทธาในพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็ง	พระสงฆ์ และพุทธศาสนิกชนทั่วไป	คณะสงฆ์	-	หลักศรัทธา
กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มศักยภาพทางปัญญาของศาสนบุคคล	พระสงฆ์ และพุทธศาสนิกชนทั่วไป	คณะสงฆ์	-	หลักปัญญา
กลยุทธ์ที่ 3 ร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล	เครือข่ายภาครัฐ เอกชน	คณะสงฆ์	สื่อออนไลน์	หลักสามัคคีธรรม
กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาระบบธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน	คณะสงฆ์จังหวัดนนทบุรี	คณะสงฆ์	มาตรฐานการประเมินผลงาน	หลักธรรมาภิบาล
กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาระบบสารสนเทศให้ทันสมัย	คณะสงฆ์จังหวัดนนทบุรี	คณะสงฆ์	ระบบฐานข้อมูล	-
กลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมวิชาการให้ทันสมัย	คณะสงฆ์จังหวัดนนทบุรี	คณะสงฆ์	นวัตกรรมหลักสูตร นวัตกรรมเผยแพร่	หลักธรรมที่บูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่
กลยุทธ์ที่ 7 เพิ่มขีดความสามารถของศาสนบุคคล	พระสงฆ์นักเผยแผ่	คณะสงฆ์	การใช้สื่อเทคโนโลยีสมัยใหม่ในการเผยแพร่	หลักธรรมที่บูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่
กลยุทธ์ที่ 8 เสริมสร้างองค์ความรู้ด้านพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็ง	พระสงฆ์นักเผยแผ่	คณะสงฆ์	ความรู้ด้านพุทธศาสนากับศาสตร์สมัยใหม่	หลักธรรมที่บูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่
กลยุทธ์ที่ 9 บริหารศาสนสมบัติอย่างมีประสิทธิภาพ	คณะสงฆ์จังหวัดนนทบุรี	คณะสงฆ์	ระบบฐานข้อมูล	ทฤษฎีธัมมิกัตถ
กลยุทธ์ที่ 10 การจัดหาแหล่งงบประมาณ สนับสนุนกิจการพระพุทธศาสนาจากภาครัฐและเอกชน	คณะสงฆ์จังหวัดนนทบุรี	คณะสงฆ์	-	ประโยชน์

### 4.3 ขั้นตอนที่ 3 นำเสนอแนวทางการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ ในจังหวัดนนทบุรีตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา

4.3.1 ร่างแนวทางการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี  
ตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา

จากยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา พบว่ามี 4 ยุทธศาสตร์ 10 กลยุทธ์  
เมื่อมีการวิเคราะห์การบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี ตามแผน  
ยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนาแล้วพบว่า มีโครงการ/กิจกรรม จำนวน 23 โครงการ/  
กิจกรรม ดังนี้

1) ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างความมั่นคงด้านพระพุทธศาสนา มีกลยุทธ์ 2 กลยุทธ์ ได้แก่  
กลยุทธ์ที่ 1 การปลูกฝังศรัทธาในพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็ง มีโครงการ/  
กิจกรรม จำนวน 4 โครงการ/กิจกรรม ได้แก่

1. โครงการปลูกฝังศรัทธาในพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็งให้กับพระภิกษุสามเณร  
(จัดทำโดยคณะสงฆ์ระดับจังหวัด และระดับอำเภอ)

2. โครงการปลูกฝังศรัทธาให้กับศาสนิกชนของวัด

3. ส่งเสริมกิจกรรมหมู่บ้านรักษาศีล 5

4. โครงการสร้างภาพลักษณ์องค์กร โดยมีกิจกรรมการสื่อสารองค์กรที่มี

ศักยภาพ

5. พัฒนารูปแบบรายการเชิงพุทธผ่านสถานีวิทยุโทรทัศน์ทางพระพุทธศาสนา

กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มศักยภาพทางปัญญาของศาสนบุคคล มีโครงการ/กิจกรรม  
จำนวน 3 โครงการ/กิจกรรม ได้แก่

1. โครงการส่งเสริมการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกบาลี และแผนกธรรม

2. โครงการส่งเสริมโรงเรียนพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์

3. จัดเวทีแลกเปลี่ยนทางปัญญาทางพุทธศาสนากับปัญหาสังคม

2) ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายใน มีกลยุทธ์ 4 กลยุทธ์

ได้แก่

กลยุทธ์ที่ 1 ร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล มีโครงการ/กิจกรรม จำนวน  
2 โครงการ/กิจกรรม ได้แก่

1. จัดทำข้อตกลงร่วมกับภาคส่วนต่าง ๆ เพื่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนา  
(MOU)

2. ส่งเสริมการจัดตั้งชมรมทางพระพุทธศาสนาในองค์กรภาครัฐและเอกชน

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน มีโครงการ/กิจกรรม  
จำนวน 3 โครงการ/กิจกรรม ได้แก่

1. โครงการจัดตั้งคณะทำงานด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ในระดับต่าง ๆ  
ทั้งระดับตำบล ระดับอำเภอ และระดับจังหวัด

2. กิจกรรมจัดทำระบบตัวชี้วัด การเผยแผ่พระพุทธศาสนา



3. กิจกรรมการประเมินความดีความชอบให้แก่บุคลากรในด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนา

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาระบบสารสนเทศให้ทันสมัย มีโครงการ/กิจกรรม จำนวน 2 โครงการ/กิจกรรม ได้แก่

1. โครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลพระนักเผยแผ่
2. มีโครงการด้านพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อใช้ในการเผยแผ่

พระพุทธศาสนา

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมวิชาการให้ทันสมัย มีโครงการ จำนวน 1 โครงการ ได้แก่

1. โครงการจัดทำหลักสูตรและนวัตกรรมเพื่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนา

3) ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาคณะกรรมาธิการการเรียนรู้เชิงพุทธ มีกลยุทธ์ 4 กลยุทธ์ ได้แก่

กลยุทธ์ที่ 1 เพิ่มขีดความสามารถของศาสนบุคคล มีโครงการ จำนวน 1 โครงการ ได้แก่

1. โครงการพัฒนาขีดความสามารถของศาสนบุคคล

กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างองค์ความรู้ด้านพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็ง มีโครงการ จำนวน 3 โครงการ ได้แก่

1. โครงการเสริมสร้างองค์ความรู้ด้านพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็งให้กับสถานปฏิบัติธรรม และองค์กรทางพระพุทธศาสนา

2. โครงการส่งเสริมการวิจัยและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านพุทธศาสนา

3. โครงการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร พุทธบริษัท 4 ทุกคนคือพระธรรมทูต

4) ยุทธศาสตร์ที่ 4 มีทรัพยากรเพียงพอในการขับเคลื่อนกิจการพระพุทธศาสนา มีกลยุทธ์ 4 กลยุทธ์ ได้แก่

กลยุทธ์ที่ 1 บริหารศาสนสมบัติอย่างมีประสิทธิภาพ มีโครงการ จำนวน 1 โครงการ ได้แก่

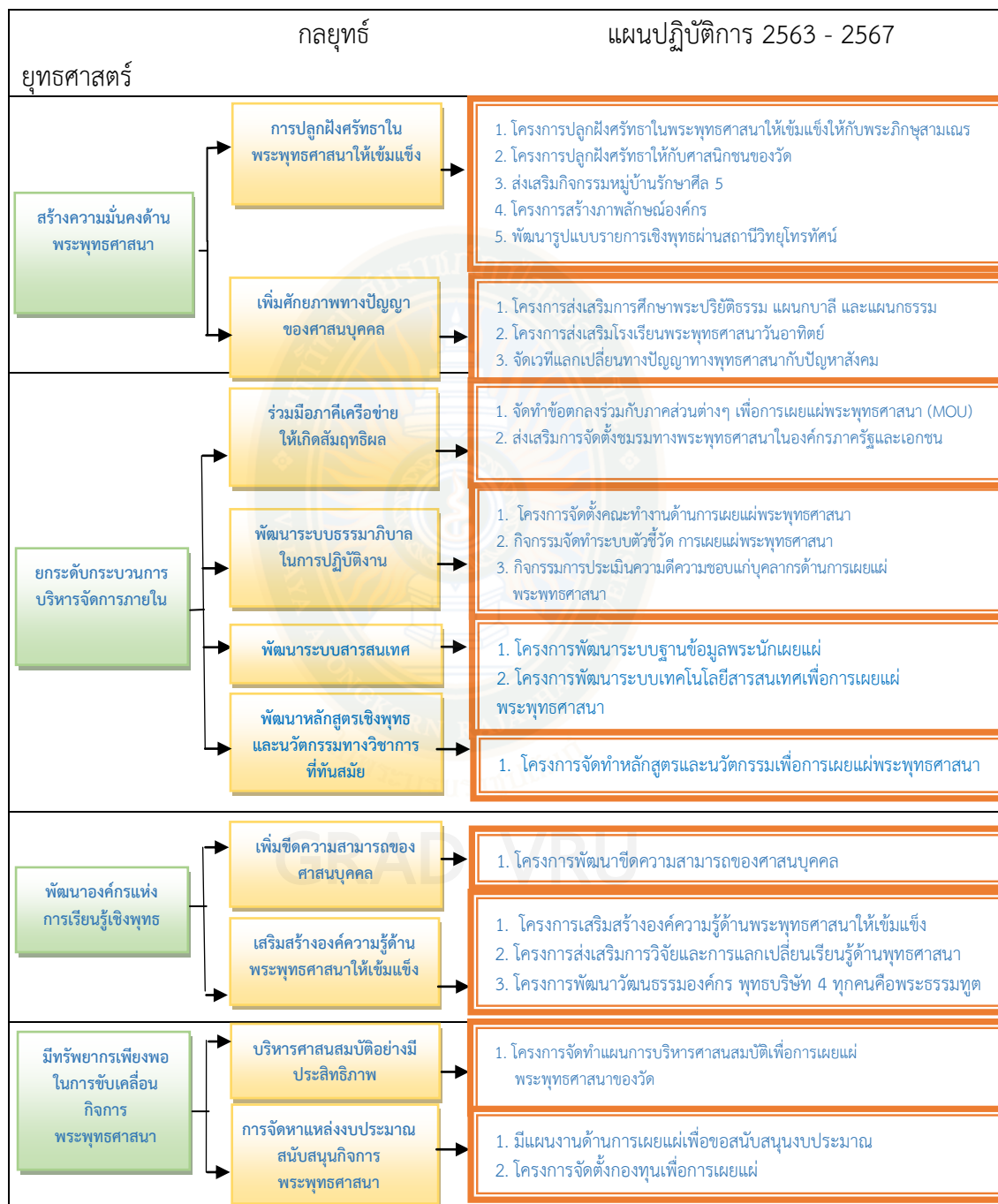
1. โครงการจัดทำแผนการบริหารศาสนสมบัติเพื่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของวัด

กลยุทธ์ที่ 2 การจัดหาแหล่งงบประมาณ สนับสนุนกิจการพระพุทธศาสนาจากภาครัฐและเอกชน มีโครงการ จำนวน 2 โครงการ ได้แก่

1. กิจกรรมจัดทำแผนงานด้านการเผยแผ่เพื่อขอสนับสนุนงบประมาณ
2. โครงการจัดตั้งกองทุนเพื่อการเผยแผ่

จากยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา เมื่อนำมาวิเคราะห์การบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี ตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา สามารถสรุปได้เป็นภาพที่ 4.3 ดังนี้

แนวทางการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี  
ตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา



ภาพที่ 4.3 แสดงแนวทางการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี

4.3.2 สรุปผลและประเมินผลแนวทางการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี ตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา

จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงและพัฒนาแนวทางการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี ด้วยหลัก Balanced Scorecard (BSC) โดยผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าร่วมสนทนากลุ่ม ได้แก่ บุคลากรฝ่ายสนับสนุนคณะสงฆ์ พระสังฆาธิการ พระฝ่ายเผยแผ่ พุทธศาสนิกชนและนักวิชาการด้านศาสนาพุทธ แล้วนำผลการเผยแผ่พระพุทธศาสนาตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนาขึ้นมาเป็นฐานข้อมูลในการทำแผนปฏิบัติการในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี

จากผลการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม จำนวน 12 ท่าน ที่เข้าร่วมสนทนากลุ่ม ในวันพฤหัสบดี ที่ 20 มิถุนายน 2562 เวลา 09.00 – 11.00 น. ณ ห้องประชุมวัดบางอ้อยช้าง อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี ผลการสนทนากลุ่ม พบว่า

**ตารางที่ 4.5** ผลประเมินผลแนวทางการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี ตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา โดยการสนทนากลุ่ม

ประเด็นสนทนากลุ่ม	ผลการสนทนากลุ่ม
<p><b>แผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา</b></p> <p><b>วิสัยทัศน์ (Vision)</b> “พุทธศาสน์มั่นคง ดำรงศีลธรรม นำสังคมสันติสุขอย่างยั่งยืน”</p> <p><b>ค่านิยม (Core Value)</b> “อุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนา สู่การพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน”</p>	<p>เห็นด้วยกับแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา วิสัยทัศน์ และค่านิยมดังกล่าว</p>
<p><b>ยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างความมั่นคงด้านพระพุทธศาสนา</b> มีกลยุทธ์ 2 กลยุทธ์ ได้แก่</p> <p><b>กลยุทธ์ที่ 1</b> สร้างการปลูกฝังศรัทธาในพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็ง มี 5 โครงการ / กิจกรรม ได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. โครงการปลูกฝังศรัทธาในพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็งให้กับพระภิกษุสามเณร</li> <li>2. โครงการปลูกฝังศรัทธาให้กับศาสนิกชนของวัด</li> <li>3. ส่งเสริมกิจกรรมหมู่บ้านรักษาศีล 5</li> </ol>	<p>เห็นด้วยกับแผนยุทธศาสตร์ที่ 1 แต่ต้องมีตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายของแต่ละโครงการอย่างเป็นรูปธรรม สามารถวัดได้</p> <p>ในแนวคิด BSC มุมมองด้านลูกค้า ควรเปลี่ยนเป็น มุมมองด้านศาสนิกชน ซึ่งยุทธศาสตร์ที่ 1 ตอบสนองกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ศาสนิกชน ซึ่งเป็นประชาชนผู้ศรัทธาในพระพุทธศาสนา</p>

## ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

<p>4. โครงการสร้างภาพลักษณ์องค์กร โดยมีกิจกรรมการสื่อสารองค์กรที่มีศักยภาพ</p> <p>5. พัฒนารูปแบบรายการเชิงพุทธผ่านสถานีวิทยุโทรทัศน์ทางพระพุทธศาสนา</p> <p><b>กลยุทธ์ที่ 2</b> เพิ่มศักยภาพทางปัญญาของศาสนบุคคล มี 3 โครงการ /กิจกรรม ได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. โครงการส่งเสริมการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลี และแผนกธรรม</li> <li>2. โครงการส่งเสริมโรงเรียนพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์</li> <li>3. การจัดเวทีแลกเปลี่ยนทางปัญญาทางพุทธศาสนากับปัญหาสังคม</li> </ol>	<p>โครงการส่งเสริมการศึกษาพระปริยัติธรรม และโรงเรียนพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์เป็นโครงการที่ดำเนินการอยู่แล้ว อาจจะมีแนวทางในการเสริมสร้างศักยภาพทางปัญญามากยิ่งขึ้น โดยใช้กิจกรรมจัดเวทีแลกเปลี่ยนทางปัญญาทางพระพุทธศาสนากับปัญหาสังคม เมื่อเวทีถกแถลงทางปัญญาของโรงเรียนพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ โดยควรมีการจัดกิจกรรมอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง</p> <p>โครงการสร้างภาพลักษณ์องค์กร เป็นโครงการที่ต้องรีบดำเนินการ และหาบุคลากรที่มีความสามารถด้านการสื่อสาร และสื่อเทคโนโลยี มาช่วยในดำเนินการ</p>
<p><b>ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายใน</b> มีกลยุทธ์ 4 กลยุทธ์ ได้แก่</p> <p><b>กลยุทธ์ที่ 1</b> รวมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. จัดทำข้อตกลงร่วมกับภาคส่วนต่าง ๆ เพื่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนา (MOU)</li> <li>2. ส่งเสริมการจัดตั้งชมรมทางพระพุทธศาสนาในองค์กรภาครัฐและเอกชน</li> </ol> <p><b>กลยุทธ์ที่ 2</b> พัฒนาระบบธรรมาภิบาล</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. โครงการจัดตั้งคณะทำงานด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนา</li> <li>2. กิจกรรมจัดทำระบบตัวชี้วัด การเผยแผ่พระพุทธศาสนา</li> <li>3. กิจกรรมการประเมินความดีความชอบแก่บุคลากรด้านการเผยแผ่</li> </ol> <p><b>กลยุทธ์ที่ 3</b> การพัฒนาระบบสารสนเทศให้ทันสมัย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. โครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลพระนักเผยแผ่</li> <li>2. โครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนา</li> </ol>	<p>เห็นด้วยกับแผนยุทธศาสตร์ที่ 2 แต่ต้องมีตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายของแต่ละโครงการอย่างเป็นรูปธรรม สามารถวัดได้</p> <p>ในแนวคิด BSC มุมมองด้านกระบวนการทำงานภายใน ซึ่งยุทธศาสตร์ที่ 2 ตอบสนองกลุ่มเป้าหมายในการบริหารจัดการภายในองค์กร</p> <p>ควรมีการทำข้อตกลงกับเครือข่ายสถานศึกษา องค์กรภาครัฐ และเอกชนต่าง ๆ ในพื้นที่บริการของวัด เพื่อเป็นภาคีเครือข่ายความร่วมมือในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้กว้างขวางขึ้น</p> <p>ควรมีเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบจากงานด้านการเผยแผ่ของพระสงฆ์ มากกว่างานปกครอง และงานสาธารณูปการ</p> <p>เห็นด้วยกับโครงการจัดทำฐานข้อมูลพระนักเผยแผ่ และควรมีการเผยแผ่ในโลกออนไลน์ เพื่อให้สังคมได้รับรู้ จะได้ใช้ประโยชน์จากความสามารถของพระนักเผยแผ่ ได้เหมาะสมตามกลุ่มเป้าหมาย</p>

## ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ประเด็นสนทนากลุ่ม	ผลการสนทนากลุ่ม
<p><b>กลยุทธ์ที่ 4</b> พัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมวิชาการให้ทันสมัย</p> <p>1. โครงการจัดทำหลักสูตรและนวัตกรรมเพื่อการเผยแพร่พระพุทธศาสนา</p>	<p>ควรมีการจัดทำหลักสูตรและนวัตกรรมเพื่อการเผยแพร่พระพุทธศาสนาที่ทันสมัย มีความน่าสนใจสำหรับปัญญาชนทั่วไปและมีความท้าทายให้สนใจศึกษาเรียนรู้</p>
<p><b>ยุทธศาสตร์ที่ 3</b> พัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงพุทธ มีกลยุทธ์ 4 กลยุทธ์ ได้แก่</p> <p><b>กลยุทธ์ที่ 1</b> เพิ่มขีดความสามารถของศาสนบุคคล</p> <p>1. โครงการพัฒนาขีดความสามารถของศาสนบุคคล</p> <p><b>กลยุทธ์ที่ 2</b> เสริมสร้างองค์ความรู้ด้านพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็ง</p> <p>1. มีโครงการเสริมสร้างองค์ความรู้ด้านพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็งให้กับสถานปฏิบัติธรรม และองค์กรทางพระพุทธศาสนา</p> <p>2. มีโครงการส่งเสริมการวิจัยและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านพุทธศาสนา</p> <p>3. โครงการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร พุทธบริษัท 4 ทุกคนคือพระธรรมทูต</p>	<p>เห็นด้วยกับแผนยุทธศาสตร์ที่ 2 แต่ต้องมีตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายของแต่ละโครงการอย่างเป็นรูปธรรม สามารถวัดได้</p> <p>ในแนวคิด BSC มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา ซึ่ง ยุทธศาสตร์ที่ 3 ตอบสนองกลุ่มเป้าหมายในการพัฒนาศาสนิกชนของพระศาสนาและองค์กรการเผยแผ่ให้มีความเข้มแข็ง</p> <p>การเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร มีความจำเป็นต่อการเผยแผ่อย่างมาก ทั้งพระนักเทศน์ พระวิปัสสนาจารย์ ครูสอนพระปริยัติธรรม ซึ่งจะต้องมีความรู้ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญในทางธรรมควรมีการกระตุ้นเพื่อสร้างจิตสำนึก ร่วมกันของพุทธบริษัท 4 ให้ทุกคนเห็นว่า การเผยแพร่พระพุทธศาสนา เป็นหน้าที่ของศาสนิกชนทุกคน เช่นเดียวกับชาวมุสลิมที่ทุกคนจะชักชวนคนที่รู้จักให้เข้าเป็นศาสนิกชนของอิสลาม</p> <p>เห็นด้วยกับแผนยุทธศาสตร์ที่ 2 แต่ต้องมีตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายของแต่ละโครงการอย่างเป็นรูปธรรม สามารถวัดได้</p>



## ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ประเด็นสนทนากลุ่ม	ผลการสนทนากลุ่ม
<p>ยุทธศาสตร์ที่ 4 มีทรัพยากรเพียงพอในการขับเคลื่อนกิจการพระพุทธศาสนา มีกลยุทธ์ 4 กลยุทธ์ ได้แก่</p> <p><b>กลยุทธ์ที่ 1</b> การบริหารศาสนสมบัติอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>1. โครงการจัดทำแผนการบริหารศาสนสมบัติเพื่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของวัด</p> <p><b>กลยุทธ์ที่ 2</b> มีการจัดหาแหล่งงบประมาณสนับสนุนกิจการพระพุทธศาสนา</p> <p>1. โครงการจัดตั้งกองทุนเพื่อการเผยแผ่</p>	<p>ในแนวคิด BSC มุมมองด้านการเงิน ซึ่งยุทธศาสตร์ที่ 4 ตอบสนองกลุ่มเป้าหมายในการจัดหาทรัพยากรและเงินทุนให้เพียงพอในการขับเคลื่อนกิจกรรมการเผยแผ่</p> <p>โดยจะต้องมีการระดมทุนจากวัดต่าง ๆ จากภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อการจัดตั้งกองทุนเพื่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนา และดำเนินงานด้านการเผยแผ่ให้เห็นเป็นรูปธรรม</p>
<p>แนวทางการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์จังหวัดนนทบุรี</p> <p>1. ด้านกลยุทธ์การเผยแผ่</p> <p>2. ด้านกลุ่มเป้าหมาย</p> <p>3. ด้านผู้เผยแผ่</p> <p>4. ด้านสื่อเทคโนโลยี</p> <p>5. ด้านหลักธรรม</p>	<p>แนวทางการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์จังหวัดนนทบุรี</p> <p>1. ด้านกลยุทธ์การเผยแผ่ ประกอบด้วย 10 กลยุทธ์ 23 กิจกรรม/โครงการ</p> <p>2. ด้านกลุ่มเป้าหมาย ในแต่ละกลยุทธ์ตอบสนองต่อกลุ่มเป้าหมายที่แตกต่างกัน</p> <p>ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างความมั่นคงในพระพุทธศาสนา มี 2 กลยุทธ์ 8 โครงการ/กิจกรรม ตอบสนองกลุ่มเป้าหมายศาสนิกชนทั่วไป</p> <p>ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายใน มี 4 กลยุทธ์ 8 โครงการ/กิจกรรม ตอบสนองการบริหารจัดการภายในองค์กร</p> <p>ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงพุทธ มี 2 กลยุทธ์ 4 โครงการ/กิจกรรม ตอบสนองการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และศาสนสถานเพื่อการเผยแผ่</p>

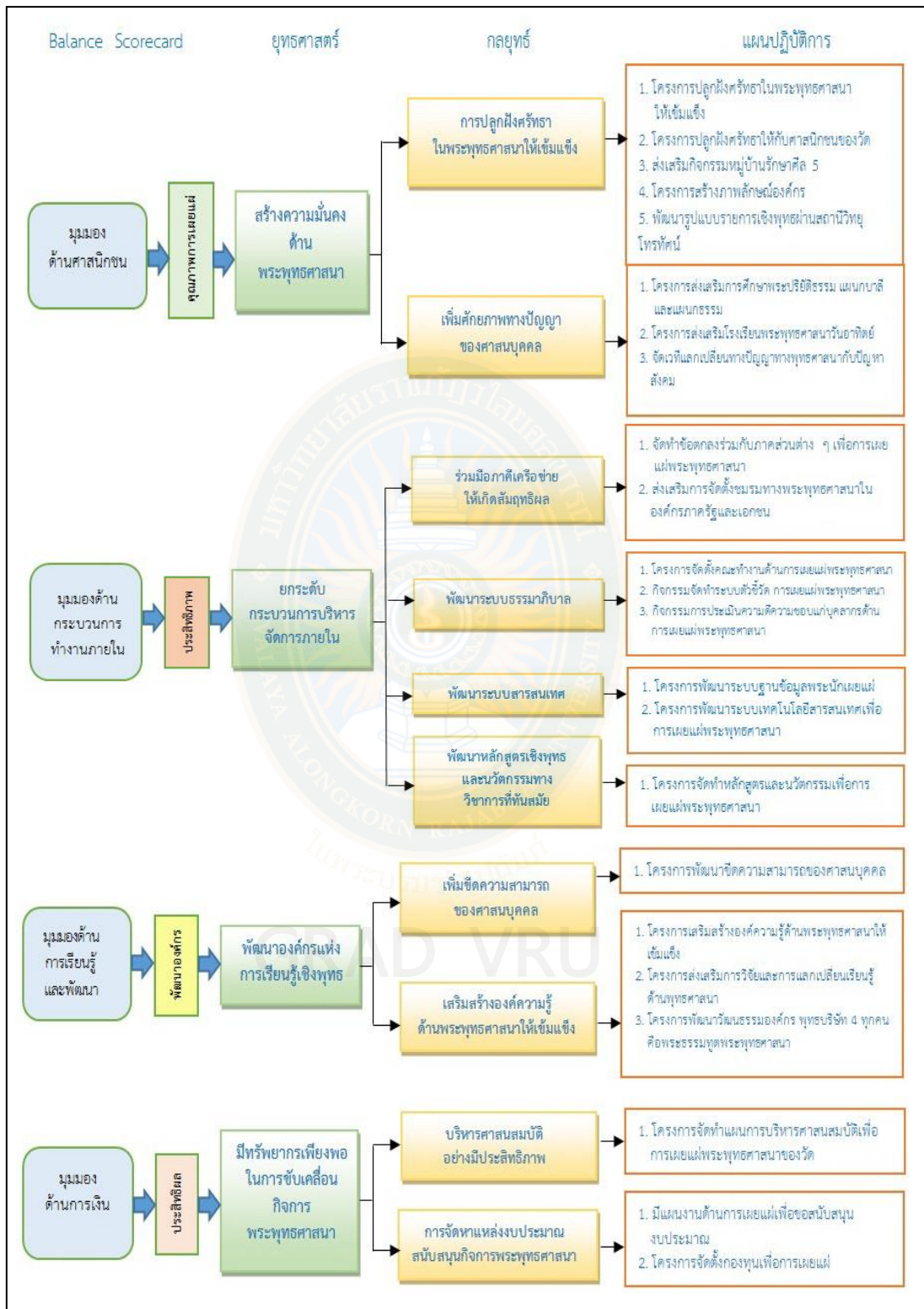
## ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ประเด็นสนทนากลุ่ม	ผลการสนทนากลุ่ม
	<p>ยุทธศาสตร์ที่ 4 มีทรัพยากรเพียงพอในการขับเคลื่อนกิจการ มี 2 กลยุทธ์ 2 โครงการตอบสนองการจัดหาทรัพยากรและเงินทุนที่เพียงพอในการขับเคลื่อนกิจกรรมการเผยแผ่</p> <p>3. ด้านผู้เผยแผ่ เป้าหมายหลักอยู่ที่คณะสงฆ์และขยายผลไปสู่ทุกคนที่เป็นพุทธศาสนิกชน</p> <p>4. ด้านสื่อเทคโนโลยี ใช้สื่อเทคโนโลยี เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการสารสนเทศ และพัฒนานวัตกรรมเพื่อการเผยแผ่</p> <p>5. ด้านหลักธรรม จัดหมวดหมู่หลักธรรมตามความถนัด และความสนใจของผู้เผยแผ่ และมีความสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย โดยสังเคราะห์กับศาสตร์สมัยใหม่</p>

จากผลการสนทนากลุ่ม เมื่อนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรคณะสงฆ์ในภารกิจด้านการเผยแผ่พระพุทธรศาสนา นั้น ทำให้ผู้บริหารการคณะสงฆ์สามารถมองเห็นภาพของภารกิจด้านการเผยแผ่พระพุทธรศาสนา ได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น และเมื่อยุทธศาสตร์การเผยแผ่พระพุทธรศาสนา ได้ปรับเปลี่ยนสู่ระบบ Balanced Scorecard เต็มระบบแล้ว Balanced Scorecard จะช่วยปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์การเผยแผ่พระพุทธรศาสนา ขององค์กรจากระบบ จะทำให้เราได้ภาพขององค์กรใน 4 มุมมอง และนำไปสู่การพัฒนาเครื่องมือวัดผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ

จากผลการสนทนากลุ่ม ผู้ทรงคุณวุฒิ เห็นด้วยกับยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธรศาสนา และกลยุทธ์การเผยแผ่พระพุทธรศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี ตามแนวคิด Balance Scorecard สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ มีการแนะนำให้ปรับเปลี่ยนมุมมอง จากมุมมองด้านลูกค้า ใน Balance Scorecard เป็น มุมมองด้านศาสนิกชน เพื่อให้มีความสอดคล้องกับบริบทการเผยแผ่

ซึ่งมุมมองทั้ง 4 ดังกล่าว สามารถสรุปแผนปฏิบัติการการเผยแผ่พระพุทธรศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี ตามแนวคิด Balance Scorecard ได้ ตามแผนภาพที่ 4.4 แผนปฏิบัติการการเผยแผ่พระพุทธรศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี ตามแนวคิด Balance Scorecard ดังนี้



ภาพที่ 4.4 ภาพแสดงแผนปฏิบัติการการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรีตามแนวคิด Balance Scorecard

ตารางที่ 4.6 แสดงแผนปฏิบัติการ ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างความมั่นคงด้านพระพุทธศาสนา

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม	เป้าหมาย
<b>กลยุทธ์ที่ 1</b> การปลูกฝังศรัทธาในพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็ง	<ol style="list-style-type: none"> <li>ร้อยละการเพิ่มขึ้นของพระภิกษุสามเณรที่เข้าร่วมโครงการ</li> <li>จำนวนประชาชนที่เข้าร่วมโครงการปลูกศรัทธาให้กับศาสนิกชนของวัด</li> <li>จำนวนประชาชนที่เข้าร่วมกิจกรรมหมู่บ้านศีล 5</li> <li>มีรูปแบบรายการทางสถานีวิทยุ โทรทัศน์</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>โครงการปลูกฝังศรัทธาในพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็งให้กับพระภิกษุสามเณร</li> <li>โครงการปลูกฝังศรัทธาให้กับศาสนิกชนของวัด</li> <li>ส่งเสริมกิจกรรมหมู่บ้านรักษาศีล 5</li> <li>โครงการสร้างภาพลักษณ์องค์กร โดยมีกิจกรรมการสื่อสารองค์กรที่มีศักยภาพ</li> <li>พัฒนารูปแบบรายการเชิงพุทธผ่านสถานีวิทยุโทรทัศน์ทางพระพุทธศาสนา</li> </ol>	พระภิกษุสามเณรและประชาชนเข้าใจในหลักธรรมและศรัทธาในพระพุทธศาสนา
<b>กลยุทธ์ที่ 2</b> เพิ่มศักยภาพทางปัญญาของศาสนบุคคล	<ol style="list-style-type: none"> <li>ร้อยละของผู้สอบผ่านบาลี นักรธรรม และธรรมศึกษา</li> <li>ร้อยละการเพิ่มขึ้นของผู้เข้าศึกษาในโรงเรียนพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์</li> <li>ร้อยละของโรงเรียนพระปริยัติธรรม และโรงเรียนพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ที่เข้าร่วมแลกเปลี่ยนทางปัญญาทางพุทธศาสนากับปัญหาสังคม</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>โครงการส่งเสริมการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลี และแผนกธรรม</li> <li>โครงการส่งเสริมโรงเรียนพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์</li> <li>จัดเวทีแลกเปลี่ยนทางปัญญาทางพุทธศาสนากับปัญหาสังคม</li> </ol>	พระภิกษุสามเณรและประชาชนเข้าใจในหลักธรรมและศรัทธาในพระพุทธศาสนา

ตารางที่ 4.7 แสดงแผนปฏิบัติการ ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายใน

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม	เป้าหมาย
<b>กลยุทธ์ที่ 1</b> ร่วมมือภาคี เครือข่ายให้เกิด สัมฤทธิ์ผล	1. จำนวนเครือข่ายเพื่อ การเผยแผ่ พระพุทธศาสนาที่ ร่วม MOU 2. จำนวนชมรมทาง พระพุทธศาสนาในองค์กร ภาครัฐและเอกชน	1. จัดทำข้อตกลงร่วมกับ ภาคส่วนต่าง ๆ เพื่อการ เผยแผ่พระพุทธศาสนา 2. ส่งเสริมการจัดตั้ง ชมรมทางพระพุทธศาสนา ในองค์กรภาครัฐและ เอกชน	มีเครือข่ายความ ร่วมมือในการเผย แผ่พระพุทธศาสนา
<b>กลยุทธ์ที่ 2</b> พัฒนาระบบ ธรรมาภิบาล	1. มีคณะทำงานด้านการ เผยแผ่พระพุทธศาสนา 2. มีการจัดทำตัวชี้วัดด้าน การเผยแผ่ พระพุทธศาสนาที่ชัดเจน 3. มีกระบวนการประเมิน ความดีความชอบของ บุคลากรด้านการเผยแผ่	1. โครงการจัดตั้ง คณะทำงานด้านการเผยแผ่ พระพุทธศาสนา 2. กิจกรรมจัดทำระบบ ตัวชี้วัด การเผยแผ่ พระพุทธศาสนา 3. กิจกรรมการประเมิน ความดีความชอบแก่ บุคลากรด้านการเผยแผ่	มีการบริหาร จัดการที่เป็น ธรรมาภิบาล
<b>กลยุทธ์ที่ 3</b> พัฒนาระบบ สารสนเทศให้ ทันสมัย	1. มีระบบฐานข้อมูล บุคลากรด้านการเผยแผ่ 2. มีการพัฒนาระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อ การเผยแผ่ พระพุทธศาสนา 3. จำนวนผู้เข้าสืบค้น ข้อมูลสารสนเทศด้านการ เผยแผ่พระพุทธศาสนา จากฐานข้อมูล	1. โครงการพัฒนาระบบ ฐานข้อมูลพระนักเผยแผ่ 2. โครงการพัฒนาระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อ การเผยแผ่พระพุทธศาสนา	มีระบบฐานข้อมูล สารสนเทศที่ ทันสมัย
<b>กลยุทธ์ที่ 4</b> พัฒนาหลักสูตร เชิงพุทธและ นวัตกรรม วิชาการให้ ทันสมัย	1. จำนวนหลักสูตรเพื่อ การเผยแผ่ พระพุทธศาสนา 2. จำนวนนวัตกรรมเพื่อ การเผยแผ่ พระพุทธศาสนาที่เพิ่มขึ้น	1. โครงการจัดทำ หลักสูตรและนวัตกรรมเพื่อ การเผยแผ่พระพุทธศาสนา	มีหลักสูตร และ นวัตกรรมเพื่อการ เผยแผ่ พระพุทธศาสนา



ตารางที่ 4.8 แสดงแผนปฏิบัติการ ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาการแห่งการเรียนรู้เชิงพุทธ

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม	เป้าหมาย
<b>กลยุทธ์ที่ 1</b> เพิ่มขีดความสามารถของศาสนบุคคล	1. จำนวนที่เพิ่มขึ้นของบุคลากรผู้เผยแผ่พระพุทธศาสนาที่ได้รับการพัฒนา 2. มีมาตรฐานของบุคลากรผู้เผยแผ่พระพุทธศาสนา	1. โครงการพัฒนาขีดความสามารถของศาสนบุคคล	พระนักเผยแผ่มีความรู้ความสามารถ มีศักยภาพสูง
<b>กลยุทธ์ที่ 2</b> เสริมสร้างองค์ความรู้ด้านพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็ง	1. จำนวนสถานปฏิบัติธรรม และองค์กรทางพระพุทธศาสนาที่ผ่านการพัฒนาองค์ความรู้ 2. มีมาตรฐานของสถานปฏิบัติธรรมและองค์กรทางพระพุทธศาสนา 3. จำนวนผลงานด้านการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการเผยแผ่พระพุทธศาสนา 4. ร้อยละของพระสงฆ์ที่เข้าร่วมโครงการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร พุทธบริษัท 4 ทุกคนคือพระธรรมทูต	1. โครงการเสริมสร้างองค์ความรู้ด้านพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็งให้กับสถานปฏิบัติธรรม และองค์กรทางพระพุทธศาสนา 2. โครงการส่งเสริมการวิจัยและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านพระพุทธศาสนา 3. โครงการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร พุทธบริษัท 4 ทุกคนคือพระธรรมทูต	พระสงฆ์มีองค์ความรู้ด้านพระพุทธศาสนาที่เข้มแข็ง มีสถานปฏิบัติธรรมที่เข้มแข็ง และบุคลากรทุกคนมีความเป็นนักเผยแผ่ในตัว

ตารางที่ 4.9 แสดงแผนปฏิบัติการยุทธศาสตร์ที่ 4 มีทรัพยากรเพียงพอในการขับเคลื่อน  
กิจการพระพุทธศาสนา

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม	เป้าหมาย
<b>กลยุทธ์ที่ 1</b> บริหารศาสนสมบัติ อย่างมี ประสิทธิภาพ	1. ทุกวัดมีแผนการ บริหารศาสนสมบัติเพื่อ การเผยแผ่ พระพุทธศาสนาของวัด	1. โครงการจัดทำ แผนการบริหารศาสน สมบัติเพื่อการเผยแผ่ พระพุทธศาสนาของวัด	ศาสนสมบัติได้รับ การบริหารจัดการ อย่างมีประสิทธิภาพ
<b>กลยุทธ์ที่ 2</b> การจัดหาแหล่ง งบประมาณ สนับสนุนกิจการ พระพุทธศาสนา	1. มีแผนงานด้านการ เผยแผ่เพื่อขอสนับสนุน งบประมาณ 2. มีกองทุนเพื่อการ เผยแผ่พระพุทธศาสนา ทุกตำบล	1. กิจกรรมจัดทำ แผนงานด้านการเผยแผ่ เพื่อขอสนับสนุน งบประมาณ 2. โครงการจัดตั้ง กองทุนเพื่อการเผยแผ่	มีงบประมาณ สนับสนุนกิจกรรม การเผยแผ่ พระพุทธศาสนา

สรุปแนวทางการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี ตาม  
แผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา

จากยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา พบว่ามี 4 ยุทธศาสตร์ 10 กลยุทธ์  
เมื่อมีการวิเคราะห์การบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี ตามแผน  
ยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนาแล้วพบว่า มีโครงการ/กิจกรรม จำนวน 23 โครงการ/  
กิจกรรม ดังนี้

1) ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างความมั่นคงด้านพระพุทธศาสนา มีกลยุทธ์ 2 กลยุทธ์ ได้แก่  
กลยุทธ์ที่ 1 การปลูกฝังศรัทธาในพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็ง มีโครงการ/  
กิจกรรม จำนวน 4 โครงการ/กิจกรรม ได้แก่

1. โครงการปลูกฝังศรัทธาในพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็งให้กับพระภิกษุ  
สามเณร (จัดทำโดยคณะสงฆ์ระดับจังหวัด และระดับอำเภอ)

2. โครงการปลูกฝังศรัทธาให้กับศาสนิกชนของวัด

3. ส่งเสริมกิจกรรมหมู่บ้านรักษาศีล 5

4. โครงการสร้างภาพลักษณ์องค์กร โดยมีกิจกรรมการสื่อสารองค์กรที่มี

ศักยภาพ

5. พัฒนารูปแบบรายการส่งเสริมเชิงพุทธผ่านสถานีวิทยุโทรทัศน์ทาง  
พระพุทธศาสนา

กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มศักยภาพทางปัญญาของศาสนบุคคล มีโครงการ/กิจกรรม  
จำนวน 3 โครงการ/กิจกรรม ได้แก่

1. โครงการส่งเสริมการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกบาลี และแผนกธรรม

2. โครงการส่งเสริมโรงเรียนพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์
  3. จัดเวทีแลกเปลี่ยนทางปัญญาทางพุทธศาสนากับปัญหาสังคม
- 2) ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายใน มีกลยุทธ์ 4 กลยุทธ์ ได้แก่
- กลยุทธ์ที่ 1 ร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล มีโครงการ/กิจกรรม จำนวน 2 โครงการ/กิจกรรม ได้แก่
1. จัดทำข้อตกลงร่วมกับภาคส่วนต่าง ๆ เพื่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนา (MOU)
  2. ส่งเสริมการจัดตั้งชมรมทางพระพุทธศาสนาในองค์กรภาครัฐและเอกชน
- กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน มีโครงการ/กิจกรรม จำนวน 3 โครงการ/กิจกรรม ได้แก่
1. โครงการจัดตั้งคณะทำงานด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ในระดับต่าง ๆ ทั้งระดับตำบล ระดับอำเภอ และระดับจังหวัด
  2. กิจกรรมจัดทำระบบตัวชี้วัด การเผยแผ่พระพุทธศาสนา
  3. กิจกรรมการประเมินความดีความชอบแก่บุคลากรด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนา
- กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาระบบสารสนเทศให้ทันสมัย มีโครงการ/กิจกรรม จำนวน 2 โครงการ/กิจกรรม ได้แก่
1. โครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลพระนักเผยแผ่
  2. ส่งเสริมโครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนา
- กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมวิชาการให้ทันสมัย มีโครงการ จำนวน 1 โครงการ ได้แก่
1. โครงการจัดทำหลักสูตรและนวัตกรรมเพื่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนา
- 3) ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงพุทธ มีกลยุทธ์ 4 กลยุทธ์ ได้แก่
- กลยุทธ์ที่ 1 เพิ่มขีดความสามารถของศาสนบุคคล มีโครงการ จำนวน 1 โครงการ ได้แก่
1. โครงการพัฒนาขีดความสามารถของศาสนบุคคล
- กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างองค์ความรู้ด้านพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็ง มีโครงการ จำนวน 3 โครงการ ได้แก่
1. โครงการเสริมสร้างองค์ความรู้ด้านพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็งให้กับสถานปฏิบัติธรรม และองค์กรทางพระพุทธศาสนา
  2. โครงการส่งเสริมการวิจัยและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านพุทธศาสนา
  3. โครงการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร พุทธบริษัท 4 ทุกคนคือพระธรรมทูต
- 4) ยุทธศาสตร์ที่ 4 มีทรัพยากรเพียงพอในการขับเคลื่อนกิจการพระพุทธศาสนา มีกลยุทธ์ 4 กลยุทธ์ ได้แก่

กลยุทธ์ที่ 1 บริหารศาสนสมบัติอย่างมีประสิทธิภาพ มีโครงการ จำนวน 1  
โครงการ ได้แก่

1. ส่งเสริมโครงการจัดทำแผนการบริหารศาสนสมบัติของวัดเพื่อการเผยแผ่  
พระพุทธศาสนา

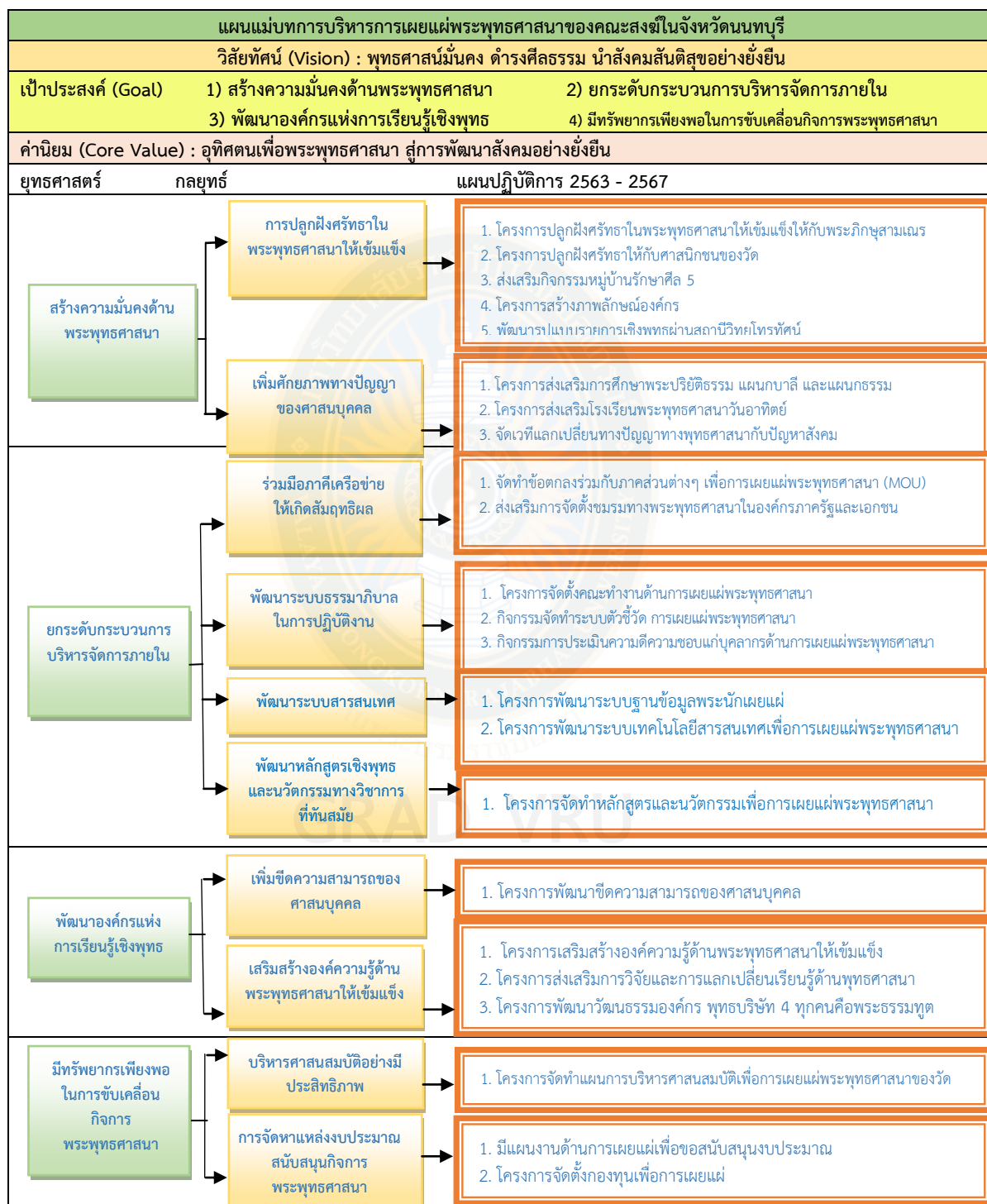
กลยุทธ์ที่ 2 การจัดหาแหล่งงบประมาณ สนับสนุนกิจการพระพุทธศาสนาจาก  
ภาครัฐและเอกชน มีโครงการ จำนวน 2 โครงการ ได้แก่

1. กิจกรรมจัดทำแผนงานด้านการเผยแผ่เพื่อขอสนับสนุนงบประมาณ
2. โครงการจัดตั้งกองทุนเพื่อการเผยแผ่



GRAD VRU

แนวทางการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี  
ตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา



ภาพที่ 4.5 แนวทางการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรีตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา



## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรีตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพการณ์ ปัญหา และอุปสรรคในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี 2) เพื่อศึกษาการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรีตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา และ 3) เพื่อเสนอแนะแนวทางการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี ตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา ดำเนินการวิจัยโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยการศึกษาค้นคว้าเอกสารที่เกี่ยวข้อง (Documentary Analysis) การสังเกต (Observation) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 28 รูป/คน โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposefully Selected) และร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) จำนวน 12 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) สามารถสรุปผลได้ดังนี้

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 จากการศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์บุคคลและคณะบุคคลที่เกี่ยวข้อง พบว่า สภาพการณ์ ปัญหาและอุปสรรคในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี มี 3 ประเด็น ได้แก่

1. สภาพการณ์ทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ประกอบด้วย

1.1 ประชาชนที่เข้าวัด ส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ เพื่อเข้าไปหาความสุขทางจิตใจ ส่วนวัยรุ่นส่วนใหญ่ไม่สนใจเข้าวัด และกว่า ร้อยละ 70 ไม่เคยฟังเทศน์ และมองว่าพิธีการเป็นเรื่องยึดเยื้อไม่ทันสมัย ไม่ตอบโจทย์การใช้ชีวิตประจำวัน

1.2 ผู้เผยแผ่ พระสงฆ์ในสังคมไทยยังไม่มียุทธศาสตร์ในการสร้างศาสนบุคคลเพื่อรองรับโครงสร้างการบริหารปกครองอย่างเป็นระบบ จึงทำให้พระสงฆ์ในสังคมไทยขาดศาสนบุคคลผู้ถึงพร้อมด้วยความรู้และความประพฤติที่จะเป็นศาสนทายาท เป็นนักปฏิบัติธรรมที่มีจิตใจรักและมีอุดมการณ์ที่จะหน้าที่ในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาอย่างแท้จริง

1.3 วัดที่มีอยู่จำนวนมากถึงสี่หมื่นกว่าวัด แต่ยังคงขาดวัดที่มีความพร้อมในงานด้านการเผยแผ่ ทั้งในด้านการให้การศึกษาเรียนรู้วิชาการทางพระพุทธศาสนา และการเน้นการปฏิบัติตามหลักธรรมที่ถูกต้อง แต่กลับเน้นการสร้างวัตถุเป็นส่วนใหญ่ ที่เป็นไปตามกระแสวัตถุนิยม

1.4 คณะสงฆ์ มีบทบาททางสังคมน้อยลง ซึ่งบทบาทต่าง ๆ ที่เคยมีในอดีต ได้ถูกแทนที่โดยภาครัฐ ขาดยุทธศาสตร์ในการสร้างศาสนบุคคล เพื่อรองรับโครงสร้างทางสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมุ่งไปที่การเผยแผ่ศาสนาธรรมที่มีประสิทธิภาพ ด้วยการให้การศึกษาและเน้นการปฏิบัติธรรมที่เหมาะสมแก่ศาสนิกชน

1.5 ชาวพุทธผู้มีศรัทธาเลื่อมใส ให้ความสำคัญกับพิธีกรรม มากกว่าการน้อมนำหลักธรรมไปปฏิบัติ แต่ยังมีบทบาทสำคัญในการทำนุบำรุงพระพุทธศาสนา เป็นการสืบทอดพระพุทธศาสนาในฐานะทัพหลังที่ช่วยส่งเสริมให้คณะสงฆ์เข้มแข็งขึ้น

1.6 สำนักงานพระพุทธศาสนาซึ่งมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริม สนับสนุนงานพระพุทธศาสนา แต่กลับมามีคดียับยั้งต่อพฤติกรรมของคณะสงฆ์

1.7 สื่อเทคโนโลยี เป็นเครื่องมือสำคัญในการเข้าถึงและเผยแผ่พระพุทธศาสนา ให้กว้างขวางไปทั่วโลก ภายใต้บริบทและแนวโน้มของประชากรโลกที่จะใช้ชีวิตในโลกออนไลน์ หรืออินเทอร์เน็ตเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง

## 2. สภาพปัญหาการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ประกอบด้วย

2.1 ด้านบุคลากร แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ พระภิกษุสงฆ์ และอุบาสกอุบาสิกา

2.1.1 พระสงฆ์ที่มีความรู้ความสามารถและสนใจในการทำงานด้านการเผยแผ่ มีจำนวนน้อย ไม่เพียงพอต่อความต้องการ

2.1.2 อุบาสกอุบาสิกา หรือพุทธศาสนิกชนโดยทั่วไป ไม่มีเวลาในการทำกิจกรรมด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ส่วนใหญ่ติดแค่พิธีกรรมทางศาสนา มีความรู้ในหลักธรรมทางศาสนาไม่มากพอที่จะเผยแผ่พระพุทธศาสนา

2.2 ด้านการบริหารจัดการภายใน ขาดแผนงานด้านการเผยแผ่ที่ชัดเจน จำนวนภาคีเครือข่ายมีน้อย ขาดฐานข้อมูลที่เป็นระบบ ทั้งฐานข้อมูลนักเผยแผ่ ฐานข้อมูลสื่อ องค์ความรู้ทางพระพุทธศาสนา และขาดกระบวนการส่งเสริม ยกย่องบุคลากรที่ทำงานด้านการเผยแผ่

2.3 ด้านเทคนิคการเผยแผ่ พระสงฆ์นักเผยแผ่ ยังคงใช้เทคนิคการเผยแผ่แบบเดิม ๆ คือการแสดงพระธรรมเทศนา ซึ่งไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายในวงกว้าง และขาดนวัตกรรมด้านการเผยแผ่ที่ทันสมัย สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ง่าย

2.4 ด้านงบประมาณสนับสนุน ซึ่งงานด้านการเผยแผ่ มีงบประมาณสนับสนุนน้อยมาก มีเพียงงบประมาณด้านการส่งเสริมโรงเรียนพระปริยัติธรรม และโรงเรียนพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ ส่วนงานด้านการเผยแผ่อื่น ๆ ไม่มีงบประมาณสนับสนุน ทั้งนี้เนื่องจากไม่มีแผนงานที่ชัดเจน ทำให้ขาดงบประมาณด้านการเผยแผ่ งานด้านการเผยแผ่เป็นไปตามยถากรรม

## 3. ทิศทางการเผยแผ่พระพุทธศาสนา

ทิศทางการบริหารจัดการงานเผยแผ่พระพุทธศาสนา มี 4 ประเด็น ดังนี้

3.1 การพัฒนาด้านบุคลากร แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ พระภิกษุสงฆ์ และอุบาสกอุบาสิกา ซึ่งควรจะมีการพัฒนาบุคลากรด้านการเผยแผ่ให้เพียงพอ ทั้งด้านองค์ความรู้ด้านพระพุทธศาสนาและจริยวัตรที่งดงาม สร้างวัฒนธรรมองค์กร ให้บุคลากรทั้งพระสงฆ์ และอุบาสกอุบาสิกา ทุกคนคือศาสนทูต เป็นผู้เผยแผ่พระพุทธศาสนา

3.2 การพัฒนาการบริหารจัดการภายใน ควรมีการยกย่องแผนงานด้านการเผยแผ่ที่ชัดเจน มีตัวชี้วัดที่ชัดเจนที่จะนำไปสู่การปฏิบัติได้ แสวงหาภาคีเครือข่ายเพิ่มเติม ทั้งเครือข่ายความร่วมมือด้านการเผยแผ่ เครือข่ายสนับสนุนทรัพยากรด้านการเผยแผ่ จัดทำฐานข้อมูลที่เป็นระบบ ที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย ส่งเสริมการวิจัยองค์ความรู้ทางพระพุทธศาสนา และสร้างมาตรฐานกระบวนการส่งเสริม ยกย่องบุคลากรที่ทำงานด้านการเผยแผ่

3.3 การพัฒนาด้านเทคนิคการเผยแพร่ ควรมีการส่งเสริมพัฒนาพระนักเผยแผ่ให้ ความความรู้ด้านเทคนิคการเผยแผ่ที่ทันสมัย สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายในวงกว้าง จัดหาสื่อ เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการสนับสนุนงานด้านการเผยแผ่ ส่งเสริมการค้นคว้า ผลงานนวัตกรรมด้านการ เผยแผ่ที่ทันสมัย

3.4 การพัฒนาด้านงบประมาณสนับสนุน ควรมีการบริหารศาสนสมบัติให้เกิด ประสิทธิภาพเพื่อการเผยแผ่ และควรมีการจัดหาแหล่งงบประมาณสนับสนุนกิจกรรมด้านการเผยแผ่

2. การบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรีตามแผน ยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา

จากการวิเคราะห์สภาพการณ์ ปัญหาและอุปสรรคในการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี ที่พบว่า มีปัญหา 4 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านการบริหารจัดการ ด้านเทคนิคการเผยแผ่ และด้านงบประมาณ เมื่อนำมาวิเคราะห์การบริหารเชิงยุทธศาสตร์การเผยแผ่ พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์จังหวัดนนทบุรี ตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา ใน 4 ประเด็น พบว่า

1. ด้านบุคลากร ทั้งที่เป็นพระภิกษุสงฆ์ และพุทธศาสนิกชนทั่วไป โดยเฉพาะ ศาสนิกชนทั่วไป แก่ด้วย 2 กลยุทธ์ ภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างความมั่นคงด้านพระพุทธศาสนา ได้แก่

กลยุทธ์ที่ 1 การปลูกฝังศรัทธาในพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็ง

กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มศักยภาพทางปัญญาของศาสนบุคคล

2. ด้านการบริหารจัดการภายใน แก่ด้วย 4 กลยุทธ์ ภายใต้ ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับ กระบวนการบริหารจัดการ ได้แก่

กลยุทธ์ที่ 1 ร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาระบบสารสนเทศให้ทันสมัย

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมวิชาการให้ทันสมัย

3. ด้านเทคนิคการเผยแผ่ แก่ด้วย 2 กลยุทธ์ ภายใต้ ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาองค์กรแห่ง การเรียนรู้เชิงพุทธ ได้แก่

กลยุทธ์ที่ 1 เพิ่มขีดความสามารถของศาสนบุคคล

กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างองค์ความรู้ด้านพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็ง

4. ด้านงบประมาณสนับสนุน แก่ด้วย 2 กลยุทธ์ ภายใต้ ยุทธศาสตร์ที่ 4 มีทรัพยากร เพียงพอในการขับเคลื่อนกิจการพระพุทธศาสนา ได้แก่

กลยุทธ์ที่ 1 บริหารศาสนสมบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ 2 การจัดหาแหล่งงบประมาณ สนับสนุนกิจการพระพุทธศาสนาจากภาครัฐและ เอกชน

3. เสนอแนะแนวทางการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี ตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา

จากยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา พบว่ามี 4 ยุทธศาสตร์ 10 กลยุทธ์ เมื่อมีการวิเคราะห์การบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี ตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนาแล้วพบว่า มีโครงการ/กิจกรรม จำนวน 23 โครงการ/กิจกรรม ดังนี้

3.1 ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างความมั่นคงด้านพระพุทธศาสนา มีกลยุทธ์ 2 กลยุทธ์ ได้แก่

กลยุทธ์ที่ 1 การปลูกฝังศรัทธาในพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็ง มีโครงการ/กิจกรรม จำนวน 4 โครงการ/กิจกรรม ได้แก่

1. โครงการปลูกฝังศรัทธาในพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็งให้กับพระภิกษุสามเณร (จัดทำโดยคณะสงฆ์ระดับจังหวัด และระดับอำเภอ)

2. โครงการปลูกฝังศรัทธาให้กับศาสนิกชนของวัด

3. ส่งเสริมกิจกรรมหมู่บ้านรักษาศีล 5

4. โครงการสร้างภาพลักษณ์องค์กร โดยมีกิจกรรมการสื่อสารองค์กรที่มี

ศักยภาพ

5. มีโครงการการพัฒนาารูปแบบรายการเชิงพุทธผ่านสถานีวิทยุโทรทัศน์ทาง

พระพุทธศาสนา

กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มศักยภาพทางปัญญาของศาสนบุคคล มีโครงการ/กิจกรรม จำนวน 3 โครงการ/กิจกรรม ได้แก่

1. โครงการส่งเสริมการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกบาลี และแผนกธรรม

2. โครงการส่งเสริมโรงเรียนพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์

3. จัดเวทีแลกเปลี่ยนทางปัญญาทางพุทธศาสนากับปัญหาสังคม

3.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายใน มีกลยุทธ์ 4 กลยุทธ์ ได้แก่

กลยุทธ์ที่ 1 ร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล มีโครงการ/กิจกรรม จำนวน 2 โครงการ/กิจกรรม ได้แก่

1. การจัดทำข้อตกลงร่วมกับภาคส่วนต่าง ๆ เพื่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนา (MOU)

2. ส่งเสริมการจัดตั้งชมรมทางพระพุทธศาสนาในองค์กรภาครัฐและเอกชน

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน มีโครงการ/กิจกรรม จำนวน 3 โครงการ/กิจกรรม ได้แก่

1. โครงการจัดตั้งคณะทำงานด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ในระดับต่าง ๆ ทั้งระดับตำบล ระดับอำเภอ และระดับจังหวัด

2. กิจกรรมจัดทำระบบตัวชี้วัด การเผยแผ่พระพุทธศาสนา

3. กิจกรรมการประเมินความดีความชอบให้แก่บุคลากรด้านการเผยแผ่

พระพุทธศาสนา

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาระบบสารสนเทศให้ทันสมัย มีโครงการ/กิจกรรม จำนวน 2 โครงการ/กิจกรรม ได้แก่

1. โครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลพระนักเผยแผ่
2. โครงการด้านพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อใช้ในการเผยแผ่

พระพุทธศาสนา

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมวิชาการให้ทันสมัย มีโครงการ จำนวน 1 โครงการ ได้แก่

1. โครงการจัดทำหลักสูตรและนวัตกรรมเพื่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนา

3.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงพุทธ มีกลยุทธ์ 2 กลยุทธ์ ได้แก่

กลยุทธ์ที่ 1 เพิ่มขีดความสามารถของศาสนบุคคล มีโครงการ จำนวน 1 โครงการ ได้แก่

1. โครงการพัฒนาขีดความสามารถของศาสนบุคคล

กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างองค์ความรู้ด้านพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็ง มีโครงการ จำนวน 3 โครงการ ได้แก่

1. โครงการเสริมสร้างองค์ความรู้ด้านพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็งให้กับสถานปฏิบัติธรรม และองค์กรทางพระพุทธศาสนา

2. โครงการส่งเสริมการวิจัยและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านพุทธศาสนา

3. โครงการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร พุทธบริษัท 4 ทุกคนคือพระธรรมทูต

3.4 ยุทธศาสตร์ที่ 4 มีทรัพยากรเพียงพอในการขับเคลื่อนกิจการพระพุทธศาสนา มีกลยุทธ์ 2 กลยุทธ์ ได้แก่

กลยุทธ์ที่ 1 บริหารศาสนสมบัติอย่างมีประสิทธิภาพ มีโครงการ จำนวน 1 โครงการ ได้แก่

1. โครงการจัดทำแผนการบริหารศาสนสมบัติเพื่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนา

ของวัด

กลยุทธ์ที่ 2 การจัดหาแหล่งงบประมาณ สนับสนุนกิจการพระพุทธศาสนาจากภาครัฐและเอกชน มีโครงการ จำนวน 2 โครงการ ได้แก่

1. กิจกรรมจัดทำแผนงานด้านการเผยแผ่เพื่อขอสนับสนุนงบประมาณ
2. โครงการจัดตั้งกองทุนเพื่อการเผยแผ่

## 5.2 อภิปรายผล

5.2.1 สภาพการณ์ ปัญหาและอุปสรรคในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี

1 สภาพการณ์ทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ประกอบด้วย

(1) ประชาชนที่เข้าวัด ส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ เพื่อเข้าไปหาความสุขทางจิตใจ ส่วนวัยรุ่นส่วนใหญ่ไม่สนใจเข้าวัด ไม่เคยฟังเทศน์ และมองว่าพิธีการเป็นเรื่องยึดเยื้อ ไม่ทันสมัย ไม่ตอบโจทย์การใช้ชีวิตประจำวัน อันเนื่องสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป เป็นระบบทุนนิยมและบริโภคนิยมมีประชากรเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมาก มีภารกิจในการประกอบอาชีพ จึงไม่มีเวลามาเข้าวัด (พระครูสังฆรักษ์สาร ปุณฺณเสฏฺฐิโก สมศักดิ์ บุญปุ และระวีง เรืองสังข์, 2561) แนวโน้มของสถานการณ์ของผู้สูงอายุ กลุ่มที่จะเข้าวัดปฏิบัติธรรม จึงเป็นกลุ่มผู้สูงอายุ เป็นส่วนใหญ่ ทั้งนี้เพราะการมีความเลื่อมใส ศรัทธาในศาสนา การมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ทางศาสนา สามารถนำไปสู่สุขภาวะที่ดี มี



ความหวังในชีวิต การมองโลกในแง่ดี การเห็นคุณค่าและศักดิ์ศรีของตัวเอง มีผลต่อการลดระดับความเครียดและสามารถลด ภาวะซึมเศร้าของผู้สูงอายุได้ด้วย (เสาวภา พรสิริพงษ์ ขวัญจิต ศศิวงศาโรจน์ และยงยุทธ บุราสิทธิ์, 2557 หน้า 104) นอกจากนี้ การเรียนรู้ตลอดชีวิตจะช่วยให้ผู้สูงอายุมีคุณภาพชีวิตที่ดี สามารถพึ่งพา ตนเองได้ วัดสามารถสร้างการเรียนรู้ตลอดชีวิตให้กับผู้สูงอายุได้ ทำให้ผู้สูงอายุได้ฝึกฝนพัฒนาตนให้รู้จักการ ดำเนินชีวิตอย่างถูกต้องดีงาม (พระธรรมปิฎก, 2543 หน้า 33)

(2) ผู้เผยแพร่ พระสงฆ์ในสังคมไทยยังขาดศาสนบุคคลผู้ถึงพร้อมด้วยความรู้และความประพฤตินี่จะเป็นศาสนทายาท เป็นนักปฏิเวธธรรมที่มีจิตใจรักและมีอุดมการณ์ที่จะหน้าที่ในการเผยแพร่พระพุทธศาสนาอย่างแท้จริง ทั้งนี้คณะสงฆ์ จะต้องมียุทธศาสตร์ในการพัฒนาศาสนบุคคล โดยเฉพาะพระสงฆ์สามเณรให้มีคุณภาพ และปริมาณที่เพียงพอ ซึ่งสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา (พระราชวรเมธี และคนอื่น ๆ, 2560 หน้า 60) ที่ให้ความสำคัญกับการเพิ่มขีดความสามารถของศาสนบุคคล คือ พระนักเผยแผ่ พระนักเทศน์ พระสอนศีลธรรม พระธรรมทูต พระวิปัสสนาจารย์ ซึ่งจะต้องมีคุณสมบัติ คือ จะต้องมีความรู้ ภูมิธรรม ภูมิฐาน ภูมิใจ เป็นที่ตั้งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ บุณรัตน์ คำเมืองแสน สำราญ ศรีคำมูล และอัศริมา มณีเลิศ (2560)

(3) วัดที่มีอยู่จำนวนมากถึงสี่หมื่นกว่าวัด แต่ยังมีวัดที่มีความพร้อมในงานด้านการเผยแผ่ แต่กลับเน้นการสร้างวัดเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งในจังหวัดนนทบุรีเอง มีวัดจำนวน 192 วัด แต่บทบาทของวัดไม่ได้เป็นศูนย์กลางของชุมชนอย่างในอดีต ซึ่งวัดมีบทบาทสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ วัดที่มุ่งพัฒนาการวัดทำให้มีความโอ่อ่า หุรหุรา มีสิ่งก่อสร้างราคาแพงและมีความใหญ่โต วัดที่มุ่งพัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคม และวัดที่มุ่งการปฏิบัติ เช่น เน้นวิปัสสนาธุระ เน้นสร้างความสงบในจิตใจให้กับผู้เลื่อมใสศรัทธาในพระพุทธศาสนาอย่างแท้จริง (อุศณา แสงคะนอง, 2539)

(4) คณะสงฆ์ มีบทบาททางสังคมน้อยลง ซึ่งบทบาทต่างๆที่เคยมีในอดีต ถูกแทนที่โดยภาครัฐ ขาดยุทธศาสตร์ในการสร้างศาสนบุคคล เพื่อรองรับโครงสร้างทางสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมุ่งไปที่การเผยแผ่ศาสนาธรรมที่มีประสิทธิภาพ ด้วยการให้การศึกษาและเน้นการปฏิบัติธรรมที่เหมาะสมแก่ศาสนิกชน สอดคล้องกับ สุภาพรณ ฦ บางช้าง (2527) ได้กล่าวถึงบทบาทของพระสงฆ์ว่า พระสงฆ์ในฐานะเป็นผู้นำชุมชนมีบทบาท 2 ทาง ดังนี้ 1) บทบาทหลักหรือบทบาทโดยตรง คือ เป็นผู้นำชุมชนในทางด้านจิตใจ เสริมศีลธรรมสติปัญญาที่ถูกต้องแก่ชุมชน และ 2) บทบาทรองในฐานะที่พระสงฆ์เป็นผู้ที่ได้รับความศรัทธาจากชาวบ้านอาจแนะนำประชาชนในท้องถิ่นให้เห็นลูกทางของการพัฒนาด้านวัดที่ที่เหมาะสมอาจเป็นผู้ประสานการรวมตัวของชาวบ้านในการพัฒนาวัดอาจให้วัดเป็นสถานที่รวมกลุ่ม เป็นต้น

(5) ชาวพุทธผู้มีศรัทธาเลื่อมใส ให้ความสำคัญกับพิธีกรรม มากกว่าการน้อมนำหลักธรรมไปปฏิบัติ ซึ่งจะเห็นได้ว่า ชาวพุทธ เน้นการทำหน้าที่ในบริบทของพิธีกรรม เช่น การทำบุญ ตักบาตร ในวันสำคัญต่าง ๆ มากกว่า การปฏิบัติธรรม และการช่วยในการเผยแผ่พระพุทธศาสนา (ประชิด สุกฤษณ์พัฒน์, 2548 หน้า 12)

(6) สำนักงานพระพุทธศาสนาซึ่งมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริม สนับสนุนงานพระศาสนา แต่กลับมากอวยจับผิดต่อพฤติกรรมของคณะสงฆ์ ซึ่งหากจะให้การบริหารงานคณะสงฆ์เกิดสัมฤทธิ์ผล สำนักงานพระพุทธศาสนา ถ้าจะทำให้สัมฤทธิ์ผลในการบริหารจัดการคณะสงฆ์ไทย

ของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีประสิทธิผล หน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องให้ความสำคัญต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลในการบริหารจัดการคณะสงฆ์ไทย ประกอบด้วย ด้านการมีแผนงาน ด้านการให้ความร่วมมือ สำหรับด้านงบประมาณที่ไม่เพียงพอและทั่วถึงสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติควรขอความร่วมมือโดยการทำบันทึกข้อตกลงเพื่อความเข้าใจร่วมกันกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งอยู่ในอำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาประจำจังหวัด (วิเชียร เส้นทอง, 2557 หน้า 83 – 96)

(7) สื่อเทคโนโลยี เป็นเครื่องมือสำคัญในการเข้าถึงและเผยแผ่พระพุทธศาสนา ให้กว้างขวางไปทั่วโลก ภายใต้บริบทและแนวโน้มของประชากรโลกที่จะใช้ชีวิตในโลกออนไลน์ หรืออินเทอร์เน็ตเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับภาวะของสังคมที่สังคมไทยพึ่งพาเทคโนโลยีดิจิทัล เครือข่ายสื่อสารคอมพิวเตอร์ ซอฟต์แวร์ที่เชื่อมโยงการใช้ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ มากขึ้น และดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ผ่านทางเครือข่ายอินเทอร์เน็ตทั้งทางตรงและทางอ้อม ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าสังคมไทยก้าวเข้าสู่ "สังคมอินเทอร์เน็ต" (Internet society) หรือ "สังคมเว็บ" (Web society) การเข้าสู่สังคมอินเทอร์เน็ตหรือสังคมเว็บของสังคมไทยเป็นผลจากการพัฒนาระบบการสื่อสารด้วยคอมพิวเตอร์ (Computer – mediated communication: CMC) ระหว่างคอมพิวเตอร์เครื่องหนึ่งไปสู่คอมพิวเตอร์อีกเครื่องหนึ่งหรือหลาย ๆ เครื่อง โดยใช้สื่อกลางคือระบบโทรคมนาคม (Telecommunication system) เช่น โทรศัพท์ โทรสาร เคเบิลใยแก้วหรือดาวเทียม เป็นต้น (พุทธิรัตน์ กมลชัยสกุล, 2550 หน้า 12) อินเทอร์เน็ตจึงมีความสำคัญในสังคมปัจจุบันอย่างมาก เนื่องจากเป็นช่องทางสื่อสารหนึ่งที่รวดเร็ว และสะดวก ทั้งยังทำให้เข้าใช้บริการด้วยลักษณะเด่นคือความเป็นสื่อผสม (Multimedia) ที่มีทั้งตัวอักษร (Text) ภาพนิ่ง (Still image) ภาพเคลื่อนไหว (Animation) เสียง (Sound) และวิดีโอ (Video) ทั้งนี้พัฒนาการของระบบอินเทอร์เน็ตปรับเปลี่ยนไปตามยุคสมัย ซึ่งปัจจุบันวงการพระพุทธศาสนาได้พยายามใช้ช่องทางอินเทอร์เน็ต เป็นเครื่องมือในการเผยแผ่ธรรมะหรือผลักดันให้ศาสนาย่อยต่อการเข้าสู่วิถีชีวิตคนทั่วไปมากยิ่งขึ้น เพราะอินเทอร์เน็ตจะเข้าถึงกลุ่มคนได้เป็นจำนวนมากและกว้างขวาง สอดคล้องกับผลการศึกษาของ พระมหาบุญไทย ปุญญมโน (ด้วงวงศ์) (2552) ได้นำเสนอผลการศึกษาในประเด็นการเผยแผ่พระพุทธศาสนาโดยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของคณะสงฆ์ไทยในปัจจุบัน ผลการศึกษาพบว่า คณะสงฆ์ไทยในปัจจุบันได้ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอินเทอร์เน็ตในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเป็นจำนวนมาก โดยปรากฏเนื้อหาหลักคือ ประวัติขององค์กร หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา กิจกรรมขององค์กร ส่วนรูปแบบการนำเสนอนั้นมีทั้งเอกสารที่เป็นตัวอักษร ภาพ เสียง ผ่านหลายเว็บเพจ

## 2 สภาพปัญหาการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ประกอบด้วย

(1) ด้านบุคลากร มีสภาพปัญหาของจำนวนพระเผยแผ่ที่มีไม่เพียงพอ ไม่มีกระบวนการพัฒนาศักยภาพของพระเผยแผ่อย่างเป็นระบบ เป็นกิจจะลักษณะ คณะสงฆ์จึงควรมีการสร้างบุคลากรด้านการเผยแผ่ ทั้งกระบวนการฝึกฝนอบรม ที่เป็นระบบ ทั้งอาจารย์ของผู้เผยแผ่วิธีการในการเผยแผ่ การใช้สื่อเทคโนโลยีที่เหมาะสมสำหรับการเผยแผ่ เพื่อเพิ่มจำนวนบุคลากรด้านการเผยแผ่ที่มีคุณภาพให้มากขึ้น เพียงพอต่อการตอบสนองกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลาย ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ พระทินวัฒน์ จันทปณฺโญ (สุขสง), (2559 หน้า 1) ที่ศึกษาแนวทางการเผยแผ่พระพุทธศาสนาในโลกตะวันตก ซึ่งพบว่า แนวทางที่เหมาะสมสำหรับการเผยแผ่พระพุทธศาสนาใน

โลก ตะวันตกมีองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ วิธีการเผยแพร่ ครอบสร้างบุคลากรที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสม ครอบสร้างสถานที่สำหรับปฏิบัติธรรมที่เหมาะสมกับวิถีชาวตะวันตก และครอบผลิตสื่อที่เหมาะสมกับความต้องการของชาวตะวันตก เช่นเดียวกับผลการศึกษาของ พระมหาสมชาย กลิ่นจันทร์ (2559) ที่ได้ทำการศึกษาค้นคว้าการเผยแพร่พระพุทธศาสนา : การพัฒนารูปแบบและวิธีการเชิงรุกของคณะสงฆ์ไทย ผลการศึกษาพบว่า ด้านบุคลากร ขาดแคลนบุคลากรไม่มีการสร้างบุคลากรทดแทน ด้านรูปแบบวิธีการที่ใช้ในการเผยแพร่ พระสงฆ์นำรูปแบบการเผยแพร่มาใช้ไม่เป็นที่ยอมรับไม่ตรงกับความต้องการของสังคม ไม่มีการวิเคราะห์กลุ่มคนฟัง พระสงฆ์ขาดความรู้เรื่องการใช้ภาษา ขาดจรรยา ไม่มีความรู้หลักวิธีการใช้เนื้อหา ลีลาและจรรยาของการเป็นนักเผยแผ่ธรรมะ ด้านสื่อ สื่อบุคคลมีความสำคัญอย่างมากต่อการเผยแพร่พระพุทธศาสนาเพราะสื่อบุคคลดีทำให้ประชาชนให้ความศรัทธา นับถือ

(2) ด้านการบริหารจัดการภายใน ซึ่งประสบสภาพปัญหา ได้แก่ การขาดแผนงานด้านการเผยแผ่ที่ชัดเจน จำนวนภาคีเครือข่ายมีน้อย ขาดฐานข้อมูลที่เป็นระบบ ทั้งฐานข้อมูลนักเผยแผ่ ฐานข้อมูลสื่อ องค์ความรู้ทางพระพุทธศาสนา และขาดกระบวนการส่งเสริม ยกย่องบุคลากรที่ทำงานด้านการเผยแผ่ ซึ่งจะเห็นได้ว่า ในการบริหารเชิงยุทธศาสตร์นั้น จะต้องมีการวางแผนงานอย่างชัดเจน มีการสร้างเครือข่าย มีการจัดทำฐานข้อมูลที่มีความทันสมัย สอดคล้องกับผลการศึกษาของ สิริภัทร อวอร่วมรัมย์ (2561) ที่ได้ทำการวิจัย เรื่องยุทธศาสตร์การเผยแพร่พระพุทธศาสนาของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ที่พบว่า ต้องจัดระบบฐานข้อมูลบุคลากรผู้เผยแผ่จัดระบบโครงสร้างบุคลากร สร้างบุคลากรที่มีคุณภาพ สร้างโอกาสการเผยแผ่ จัดให้มีระบบการประเมินสมรรถนะ (Competency) สร้างสถาบันผลิตบุคลากรผู้เผยแผ่ที่มีมาตรฐาน และสร้างเครือข่ายการพัฒนาบุคลากร

(3) ด้านเทคนิคการเผยแผ่ พระสงฆ์นักเผยแผ่ ยังคงใช้เทคนิคการเผยแผ่แบบเดิม ๆ คือการแสดงพระธรรมเทศนา ซึ่งไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายในวงกว้าง และขาดนวัตกรรมด้านการเผยแผ่ที่ทันสมัย สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ง่าย พระสงฆ์นักเผยแผ่จึงควรมีการพัฒนาด้านเทคนิคการเผยแผ่ให้มีความหลากหลายมากยิ่งขึ้น ในการที่จะเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างหลากหลายมากขึ้น สอดคล้องกับผลการศึกษาของ พระมหาสมชาย กลิ่นจันทร์ (2559) ที่ได้ทำการศึกษาค้นคว้าการเผยแพร่พระพุทธศาสนา: การพัฒนารูปแบบและวิธีการเชิงรุกของคณะสงฆ์ไทย ที่พบว่า ควรมีการจัดการฝึกอบรมวิชาการเผยแผ่ทั้งด้านรูปแบบการเผยแผ่ วิธีการเผยแผ่ เทคนิคการเผยแผ่ การใช้สื่อเพื่อการเผยแผ่ ทั้งสื่อบุคคลและสื่อวิทยุการสมัยใหม่ เช่นเดียวกับผลการศึกษาของ สิริภัทร อวอร่วมรัมย์ (2561) ที่ได้ทำการวิจัย เรื่องยุทธศาสตร์การเผยแพร่พระพุทธศาสนาของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ที่พบว่า ควรมีการจัดตั้งกลุ่มผู้เผยแผ่พระพุทธศาสนาที่เข้มแข็ง สนับสนุนการดำเนินงานของสถานีโทรทัศน์เพื่อพระพุทธศาสนาวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือการผลิตสื่อที่ทันสมัย

(4) ด้านงบประมาณสนับสนุน ซึ่งงานด้านการเผยแผ่ มีงบประมาณสนับสนุนน้อยมาก มีเพียงพบประมาณด้านการส่งเสริมโรงเรียนพระปริยัติธรรม และโรงเรียนพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ ส่วนงานด้านการเผยแผ่อื่น ๆ ไม่มีงบประมาณสนับสนุน ทั้งนี้เนื่องจากไม่มีแผนงานที่ชัดเจน ทำให้ขาดงบประมาณด้านการเผยแผ่ งานด้านการเผยแผ่เป็นไปตามยถากรรม เช่นเดียวกับผลการศึกษาของ พระมหาสุนันท์ สุนนโท (รุจิเวทย์) (2555) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของพระสงฆ์ต่อบทบาทด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์อำเภอวังน้อย จังหวัด

พระนครศรีอยุธยา ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาคณะสงฆ์ยังประสบปัญหาและอุปสรรคในการเผยแผ่คือไม่มีสถานที่ให้เผยแผ่ขาดงบประมาณการสนับสนุนจากส่วนต่าง ๆ ของการปกครองและขาดการสนับสนุนจากคณะสงฆ์

5.2.2 การบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรีตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา มี 4 ประเด็น ดังนี้

(1) ปัญหาด้านบุคลากร แก้ไขด้วย 2 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 การปลูกฝังศรัทธาในพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็ง และ กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มศักยภาพทางปัญญาของศาสนบุคคล ซึ่งการพัฒนาบุคลากร แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ พระภิกษุสงฆ์ และอุบาสกอุบาสิกา ซึ่งควรจะมีการพัฒนาบุคลากรด้านการเผยแผ่ให้เพียงพอ ทั้งด้านองค์ความรู้ด้านพระพุทธศาสนาและจริยวัตรที่งดงาม สร้างวัฒนธรรมองค์กร ให้บุคลากรทั้งพระสงฆ์ และอุบาสกอุบาสิกา ทุกคนคือศาสนทูต เป็นผู้เผยแผ่พระพุทธศาสนา สอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ที่พบว่า บุคลากรด้านการเผยแผ่ของคณะสงฆ์มีไม่เพียงพอ ซึ่งมีความจำเป็นจะต้องมีการพัฒนาบุคลากรด้านการเผยแผ่เพิ่มเติมที่มีความรู้ความสามารถ และมีอุดมการณ์ในการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของพระปลัดวิญญู อคควชิโร (ยอดเพชร) (2557) ที่ศึกษาการพัฒนาการบริหารจัดการวัดให้เป็นศูนย์กลางชุมชนในยุคโลกาภิวัตน์ พบว่า การขาดแคลนศาสนทายาทสืบต่ออายุพระพุทธศาสนาและกิจการคณะสงฆ์ ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะทางพระพุทธศาสนา ขาดกระบวนการสร้างนักเผยแผ่พระพุทธศาสนาที่มีประสิทธิภาพและเข้มแข็ง ที่มีอุดมการณ์ มีองค์ความรู้ทั้งทางโลกและทางธรรม เช่นเดียวกับผลการศึกษาของ สิริภัทร อวอรัมย์ศรี (2561) ที่ศึกษาวิจัย เรื่องยุทธศาสตร์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ผลการวิจัยพบว่า สร้างบุคลากรที่มีคุณภาพ สร้างโอกาสการเผยแผ่ จัดให้มีระบบการประเมินสมรรถนะ (Competency) สร้างสถาบันผลิตบุคลากรผู้เผยแผ่ที่มีมาตรฐาน และสร้างเครือข่ายการพัฒนาบุคลากร

(2) ปัญหาด้านการบริหารจัดการภายใน แก้ไขด้วย 4 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 ร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาระบบสารสนเทศให้ทันสมัย กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมวิชาการให้ทันสมัย ซึ่งการพัฒนาด้านการบริหารจัดการภายใน ควรมีการยกย่องผลงานด้านการเผยแผ่ที่ชัดเจน มีตัวชี้วัดที่ชัดเจนที่จะนำไปสู่การปฏิบัติได้ แสวงหาภาคีเครือข่ายเพิ่มเติม ทั้งเครือข่ายความร่วมมือด้านการเผยแผ่ เครือข่ายสนับสนุนทรัพยากรด้านการเผยแผ่ จัดทำฐานข้อมูลที่เป็นระบบ ที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย ส่งเสริมการวิจัยองค์ความรู้ทางพระพุทธศาสนา และสร้างมาตรฐานกระบวนการส่งเสริม ยกย่องบุคลากรที่ทำงานด้านการเผยแผ่ สอดคล้องกับผลการศึกษาของพระมหาสมชาย กลิ่นจันทร์ (2559) ที่ได้ทำการศึกษาการเผยแผ่พระพุทธศาสนา : การพัฒนารูปแบบและวิธีการเชิงรุกของคณะสงฆ์ไทย ผลการศึกษาพบว่า การพัฒนารูปแบบและวิธีการเผยแผ่เชิงรุกของคณะสงฆ์ไทย ได้แก่ ศูนย์วิชาการ เป็นที่รวบรวมข้อมูลให้บริการแก่พระสงฆ์สามเณร อุบาสกอุบาสิกา และจัดการฝึกอบรมวิชาการเผยแผ่ทั้งด้านรูปแบบการเผยแผ่ วิธีการเผยแผ่ เทคนิคการเผยแผ่ การใช้สื่อเพื่อการเผยแผ่ ทั้งสื่อบุคคลและสื่อวิทยุการสมัยใหม่ มีศูนย์การสื่อสาร การสื่อสารระหว่างคณะสงฆ์ด้วยกันเอง การสื่อสารระหว่างคณะสงฆ์กับพุทธบริษัท และการสื่อสารคณะสงฆ์กับ



รัฐ และผลิตสื่อธรรมะทุกชนิดออกเผยแพร่แก่ประชาชน เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งวัด พระสงฆ์ ได้นำไปประยุกต์ใช้ได้ตามความเหมาะสมต่อไป

(3) ปัญหาด้านเทคนิคการเผยแพร่ แก่ไขด้วย 2 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 เพิ่มขีดความสามารถของศาสนบุคคล กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างองค์ความรู้ด้านพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็ง โดยการพัฒนาด้านเทคนิคการเผยแพร่ ควรมีการส่งเสริมพัฒนาพระนักเผยแผ่ให้ความรู้ด้านเทคนิคการเผยแพร่ที่ทันสมัย สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายในวงกว้าง จัดหาสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการสนับสนุนงานด้านการเผยแพร่ ส่งเสริมการค้นคว้า ผลิตนวัตกรรมด้านการเผยแพร่ที่ทันสมัย สอดคล้องกับผลการศึกษาของ สิริภัทร อวออร่ามรัศมี (2561) ที่ได้ทำการวิจัย เรื่องยุทธศาสตร์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบการเผยแผ่สมัยใหม่ ยึดหยุ่นตามกลุ่มเป้าหมายสถานการณ์และบริบทของสังคม กำหนดกลยุทธ์ วางแผนการเผยแผ่อย่างเป็นระบบต่อเนื่องทุกระยะ และเผยแผ่เชิงรุกโดยสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ เป็นผู้เผยแผ่โดยตรงมากขึ้น ด้านการสื่อสาร ใช้สื่อบุคคลโดยพระสงฆ์ปฏิบัติตนให้เป็นที่เลื่อมใส ศรัทธา และการใช้วัดเป็นศูนย์กลาง ควบคู่กับการใช้สื่อสมัยใหม่ สร้างความเข้มแข็งทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ส่งเสริมให้มีเว็บไซต์ศูนย์กลางการเผยแผ่พระพุทธศาสนาหลายภาษาเชื่อมโยงสู่วัดหรือศูนย์เผยแผ่พระพุทธศาสนาอื่น ๆ ทั้งในและต่างประเทศ จัดตั้งศูนย์สื่อสารทางเทคโนโลยี ศูนย์ผลิตสื่อการเผยแผ่ โดยมีคณะกรรมการจากหลายภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วม ด้านการสนับสนุน สนับสนุนงบประมาณ บุคลากร สร้างขวัญกำลังใจ ข้อมูลวิชาการ การจัดตั้งกลุ่มผู้เผยแผ่พระพุทธศาสนาที่เข้มแข็ง สนับสนุนการดำเนินงานของสถานีโทรทัศน์เพื่อพระพุทธศาสนาวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือการผลิตสื่อที่ทันสมัย

(4) ปัญหาด้านงบประมาณสนับสนุน แก่ไขด้วย 2 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 บริหารศาสนสมบัติอย่างมีประสิทธิภาพกลยุทธ์ที่ 2 การจัดหาแหล่งงบประมาณ เพื่อสนับสนุนกิจการพระพุทธศาสนาจากภาครัฐและเอกชน โดยการพัฒนาด้านงบประมาณสนับสนุน ด้วย ยุทธศาสตร์ที่ 4 มีทรัพยากรเพียงพอในการขับเคลื่อนกิจการพระพุทธศาสนา มีกลยุทธ์ 4 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 บริหารศาสนสมบัติอย่างมีประสิทธิภาพ และ กลยุทธ์ที่ 2 การจัดหาแหล่งงบประมาณ สนับสนุนกิจการพระพุทธศาสนาจากภาครัฐและเอกชน โดยมีการบริหารศาสนสมบัติให้เกิดประสิทธิภาพเพื่อการเผยแผ่ และควรมีการจัดหาแหล่งงบประมาณสนับสนุนกิจกรรมด้านการเผยแผ่ ซึ่งจากการศึกษาพบว่า ปัญหาด้านงบประมาณ เป็นปัญหาสำคัญ ที่เป็นอุปสรรคต่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ อุทิศ ขาวเขียว (2549 หน้า 87-98) กล่าวไว้ว่า การจัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์จะช่วยกระบวนการตัดสินใจในด้านงบประมาณได้เนื่องจากข้อจำกัดด้านงบประมาณ ความจำเป็นในการมีกรขึ้นว่ากลยุทธ์และแผนงาน/โครงการใดบ้างที่เป็นหัวใจของแผน และควรได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณมากกว่า จึงจะเป็นแผนที่มีการขึ้นนำที่มีประโยชน์แก่ผู้บริหารที่ต้องรับผิดชอบผลิตของการจัดสรรงบประมาณ การจัดหาแหล่งงบประมาณสนับสนุนกิจกรรมด้านการเผยแผ่ จึงเป็นพันธกิจที่สำคัญในการสนับสนุนการเผยแผ่ ในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งการบริหารศาสนสมบัติให้เกิดประสิทธิภาพ ก็เป็นแนวทางหนึ่งในการบริหารจัดการงบประมาณ



3. เสนอแนะแนวทางการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี ตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา โดยใช้ยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของจังหวัดนนทบุรี ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์สำคัญ ได้แก่

ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างความมั่นคงด้านพระพุทธศาสนา ที่มีกลยุทธ์ 2 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 การปลูกฝังศรัทธาในพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็ง และกลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มศักยภาพทางปัญญาของศาสนบุคคล ซึ่งทั้ง 2 กลยุทธ์ดังกล่าว ซึ่งจากการสนทนากลุ่มเฉพาะ พบว่า ยุทธศาสตร์ในการสร้างความมั่นคงด้านพระพุทธศาสนา เป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญ ซึ่งตอบสนองกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ศาสนิกชน ซึ่งเป็นประชาชนผู้ศรัทธาในพระพุทธศาสนา อันเป็นเป็นโครงการที่ต้องรีบดำเนินการ และหาบุคลากรที่มีความสามารถด้านการสื่อสาร และสื่อเทคโนโลยี มาช่วยในดำเนินการ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายใน มีกลยุทธ์ 4 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 ร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล จากการสนทนากลุ่มเฉพาะ พบว่า ควรมีการทำข้อตกลงกับเครือข่ายสถานศึกษา องค์กรภาครัฐ และเอกชนต่าง ๆ ในพื้นที่บริการของวัด เพื่อเป็นภาคีเครือข่ายความร่วมมือในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้กว้างขวางขึ้น กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน จากการสนทนากลุ่มเฉพาะ พบว่า ควรมีความร่วมมือกับการพิจารณาความดีความชอบจากงานด้านการเผยแผ่ของพระสงฆ์ มากกว่างานปกครอง และงานสาธารณูปการ กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาระบบสารสนเทศให้ทันสมัย จากการสนทนากลุ่มเฉพาะ พบว่า เห็นด้วยกับโครงการจัดทำฐานข้อมูลพระนักเผยแผ่ และควรจะมีการเผยแผ่ในโลกออนไลน์เพื่อให้สังคมได้รับรู้จะได้ใช้ประโยชน์จากความสามารถของพระนักเผยแผ่ ได้เหมาะสมตามกลุ่มเป้าหมาย และกลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมวิชาการให้ทันสมัย จากการสนทนากลุ่มเฉพาะ พบว่า ควรมีการจัดทำหลักสูตรและนวัตกรรมเพื่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนาที่ทันสมัย มีความน่าสนใจสำหรับปัญญาชนทั่วไปและมีความท้าทายให้สนใจศึกษาเรียนรู้

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงพุทธ มีกลยุทธ์ 4 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 เพิ่มขีดความสามารถของศาสนบุคคล กลยุทธ์ที่ 2 การเสริมสร้างองค์ความรู้ด้านพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็ง จากการสนทนากลุ่มเฉพาะ พบว่า ยุทธศาสตร์ที่ 3 เป็นการตอบสนองกลุ่มเป้าหมายในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของพระศาสนาและองค์กรการเผยแผ่ให้มีความเข้มแข็ง การเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร มีความจำเป็นต่อการเผยแผ่อย่างมาก ทั้งพระนักเทศน์ พระวิปัสสนาจารย์ ครูสอนพระปริยัติธรรม ซึ่งจะต้องมีความรู้ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญในทางธรรมควรมีการกระตุ้นเพื่อสร้างจิตสำนึกร่วมกันของพุทธบริษัท 4 ให้ทุกคนเห็นว่า การเผยแผ่พระพุทธศาสนา เป็นหน้าที่ของศาสนิกชนทุกคน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 มีทรัพยากรเพียงพอในการขับเคลื่อนกิจการพระพุทธศาสนา มีกลยุทธ์ 4 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 บริหารศาสนสมบัติอย่างมีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ที่ 2 การจัดหาแหล่งงบประมาณ สนับสนุนกิจการพระพุทธศาสนาจากภาครัฐและเอกชน จากการสนทนากลุ่มเฉพาะ พบว่า ยุทธศาสตร์ที่ 4 นั้นตอบสนองกลุ่มเป้าหมายในการจัดหาทรัพยากรและเงินทุนให้เพียงพอในการขับเคลื่อนกิจกรรมการเผยแผ่ โดยจะต้องมีการระดมทุนจากวัดต่าง ๆ จากภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อการจัดตั้งกองทุนเพื่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนา และดำเนินงานด้านการเผยแผ่ให้เห็นเป็นรูปธรรม

ซึ่งจากแนวทางการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์จังหวัดนนทบุรี ทั้ง 4 ยุทธศาสตร์ 10 กลยุทธ์ 23 โครงการนั้น ตอบสนองกลุ่มเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ ตามกรอบการวิเคราะห์ ตามแนวคิด Balance Scorecard ทั้งมุมมองด้านศาสนิกชน ที่มุ่งสร้างความมั่นคงด้านพระพุทธศาสนา มุมมองด้านกระบวนการทำงานภายใน ที่ยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายใน มุ่งมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา ที่มุ่งพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงพุทธ และมุมมองด้านการเงิน ที่มุ่งให้มีทรัพยากรที่เพียงพอในการขับเคลื่อนกิจการการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ พระมหาปริชา สาเส็ง (2560) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ประสิทธิผลการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของพระธรรมทูตอาสา ใน 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ที่พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของพระธรรมทูตอาสาใน 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ได้แก่ (1) ภาวะผู้นำของพระธรรมทูตในการเป็นแบบอย่างและให้ประชาชนไว้วางใจ โดยการทำความเข้าใจ ศึกษาวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนในพื้นที่ (2) การบริหารทั่วไป ยึดหลักความเข้าใจ เข้าถึง และพัฒนา เพื่อลดความขัดแย้งสร้างความปรองดอง จัดกิจกรรมและทำงานร่วมกับคนในพื้นที่ ออกตรวจเยี่ยมสร้างกำลังใจ (3) ทรัพยากรการบริหาร ได้แก่ บุคลากร งบประมาณ สื่อเพื่อการเผยแผ่ และ (4) วิธีการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเน้นการเข้าถึงประชาชนในท้องถิ่น สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ไพฑูรย์ ตรงเที่ยง เกษมชาติ นเรศเสนีย์ และภาณุวัฒน์ ภักดิ์วงศ์ (2561, หน้า 170 -181) เรื่อง การเผยแผ่พระพุทธศาสนาในประเทศอินโดนีเซีย ซึ่งพบว่า ด้านการบริหารจัดการ มีปัจจัยการบริหารจัดการองค์การ 7 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านกลยุทธ์การจัดองค์การ (2) ด้านโครงสร้างองค์การ (3) ด้านระบบการปฏิบัติการองค์การ (4) ด้านการจัดการบุคลากร (5) ด้านทักษะความรู้ความสามารถองค์การ (6) ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ และ (7) ด้านค่านิยมร่วม ยังต้องได้รับการจัดการให้มีประสิทธิภาพ

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

#### 5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1) ปัญหาที่สำคัญที่พบจากการศึกษา ได้แก่ปัญหาด้านบุคลากร ซึ่งมีจำนวนน้อย ไม่เพียงพอต่อการเผยแผ่ มีองค์ความรู้ไม่เข้มแข็งพอต่อการเผยแผ่ ซึ่งจะต้องมียุทธศาสตร์ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของพระพุทธศาสนาทั้งฝ่ายคณะสงฆ์ และฝ่ายคฤหัสถ์ ให้มีศรัทธาที่ถูกต้อง ด้วยการเพิ่มศักยภาพทางปัญญาให้กับบุคลากรทั้งด้านปริยัติ และปฏิบัติที่เหมาะสมเพราะการพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพ จะนำไปสู่ความมั่นคงของพระพุทธศาสนา

2) ด้านการบริหารจัดการภายใน ขาดแผนงานด้านการเผยแผ่ที่ชัดเจน จำนวนภาคีเครือข่ายมีน้อย ขาดฐานข้อมูลที่เป็นระบบ ทั้งฐานข้อมูลนักเผยแผ่ ฐานข้อมูลสื่อ องค์ความรู้ทางพระพุทธศาสนา และขาดกระบวนการส่งเสริม ยกย่องบุคลากรที่ทำงานด้านการเผยแผ่ ควรมีการยกร่างแผนงานด้านการเผยแผ่ที่ชัดเจน มีตัวชี้วัดที่ชัดเจนที่จะนำไปสู่การปฏิบัติได้ แสวงหาภาคีเครือข่ายเพิ่มเติม ทั้งเครือข่ายความร่วมมือด้านการเผยแผ่ เครือข่ายสนับสนุนทรัพยากรด้านการเผยแผ่ จัดทำฐานข้อมูลที่เป็นระบบ ที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย ส่งเสริมการวิจัยองค์ความรู้ทางพระพุทธศาสนา และสร้างมาตรฐานกระบวนการส่งเสริม ยกย่องบุคลากรที่ทำงานด้านการเผยแผ่

3) ด้านเทคนิคการเผยแผ่ พระสงฆ์นักเผยแผ่ ยังคงใช้เทคนิคการเผยแผ่แบบเดิม ๆ คือการแสดงพระธรรมเทศนา ซึ่งไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายในวงกว้าง และขาดนวัตกรรมด้าน

การเผยแพร่ที่ทันสมัย สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ง่าย จึงควรมีการส่งเสริมพัฒนาพระนักเผยแผ่ให้ ความความรู้ด้านเทคนิคการเผยแพร่ที่ทันสมัย สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายในวงกว้าง จัดหา สื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการสนับสนุนงานด้านการเผยแพร่ ส่งเสริมการค้นคว้า ผลิตนวัตกรรมด้าน การเผยแพร่ที่ทันสมัย

4) ด้านงบประมาณสนับสนุน ซึ่งงานด้านการเผยแพร่ มีงบประมาณสนับสนุนน้อยมาก มีเพียงพบประมาณด้านการส่งเสริมโรงเรียนพระปริยัติธรรม และโรงเรียนพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ ส่วนงานด้านการเผยแพร่อื่นๆ ไม่มีงบประมาณสนับสนุน ทั้งนี้เนื่องจากไม่มีแผนงานที่ชัดเจน ทำให้ขาด งบประมาณด้านการเผยแพร่ งานด้านการเผยแพร่เป็นไปตามยถากรรม ควรมีการบริหารศาสนสมบัติ ให้เกิดประสิทธิภาพเพื่อการเผยแพร่ และควรมีการจัดหาแหล่งงบประมาณสนับสนุนกิจกรรมด้านการ เผยแผ่ โดยคณะสงฆ์ควรมีการจัดหางบประมาณ เป็นกองกลางด้านการเผยแพร่ของคณะสงฆ์จังหวัด และตั้งภาคีรัฐโดยเฉพาะสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัด เข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุน งบประมาณด้านการเผยแพร่พระพุทธศาสนามากยิ่งขึ้น

### 5.3.2 ข้อเสนอแนะเชิงการบริหาร

1) ปัจจัยด้านการกำหนดภารกิจ ตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา ของจังหวัดนนทบุรี ควรกำหนดภารกิจด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ด้านมาตรการในการควบคุม และด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และเทคโนโลยี ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญในเชิงการบริหารจัดการให้การนำ แผนยุทธศาสตร์การเผยแพร่ไปปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนนทบุรี ไปปฏิบัติให้เกิดประสิทธิผลมาก ยิ่งขึ้น ดังนั้นในเชิงการบริหารจัดการ คณะสงฆ์จะต้องมีการบริหารจัดการปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้อย่าง เหมาะสม

2) ปัจจัยด้านการกำหนดภารกิจ ในการบริหารจัดการภายในองค์กร ภารกิจสำคัญ ประการหนึ่งในการบริหารจัดการ คณะสงฆ์จะต้องมีการจัดหางบประมาณมาสนับสนุนการขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์การเผยแพร่พระพุทธศาสนา และกำหนดภารกิจในการเผยแพร่พระพุทธศาสนา เป็นภารกิจ หลักของคณะสงฆ์ เพื่อสร้างความมั่นคงของพระพุทธศาสนา โดยการปลูกฝังศรัทธา ผ่านกิจกรรมการ เผยแผ่ที่เป็นเชิงรุกมากขึ้น

3) ปัจจัยด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน โดยการกำหนดมาตรฐานด้านบุคลากรด้าน การเผยแพร่ มาตรฐานด้านเทคนิควิธีการในการเผยแพร่ มาตรฐานของสำนักหรือสถานปฏิบัติธรรม ที่สามารถตรวจสอบได้ มีตัวชี้วัดที่ชัดเจน นำไปสู่การปฏิบัติได้ และวัดผลได้

4) ยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการการเผยแพร่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์จังหวัดนนทบุรี ทั้ง 4 ยุทธศาสตร์ ควรมีการจัดการแนวทางการนำนโยบายเชิงยุทธศาสตร์การเผยแพร่พระพุทธศาสนา ไปใช้ได้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลในเชิงปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

5) ควรมีระบบกำกับติดตาม ประเมินผลเชิงยุทธศาสตร์ แล้วนำมาสรุปทบทวน ในการนำ ยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการการเผยแพร่พระพุทธศาสนาไปใช้ ในแต่ละช่วงเวลา เช่น ระยะเวลา 6 เดือน ระยะเวลา 1 ปี เป็นต้น

6) ในการส่งเสริมการเผยแพร่พระพุทธศาสนา เนื่องจากงานด้านการเผยแพร่พระพุทธศาสนา เป็นงานอาสา เพื่อประสิทธิผลในการเผยแพร่พระพุทธศาสนา จึงควรมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติ มีตัวชี้วัดในการประเมิน มีกระบวนการตรวจสอบประเมินที่มีความชัดเจน เป็นรูปธรรม และควร

มีมาตรการในการจูงใจที่ชัดเจนมากขึ้น เช่น การใช้งานเผยแพร่พระพุทธศาสนาเป็นหลักในการพิจารณาสมณศักดิ์ และตำแหน่งทางการปกครอง เป็นต้น

### 5.3.3 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรมีการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการส่งเสริมการเผยแพร่พระพุทธศาสนาที่เป็นรูปธรรม โดยการนำผลที่ได้จากการศึกษาแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา มาบริหารจัดการให้เป็นรูปธรรม ในรูปแบบของการวิจัยเชิงพัฒนา

2) ควรมีการวิจัยเพื่อพัฒนาสร้างตัวชี้วัดประสิทธิผลในการนำแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา เพื่อเป็นเกณฑ์ในการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ และสามารถนำมาใช้ในการกำหนดมาตรการในการถวายสมณศักดิ์ หรือการยกย่องส่งเสริมขวัญกำลังใจแก่พระสงฆ์ที่เผยแพร่ได้

3) การศึกษาครั้งนี้ทำให้พบแนวทางการพัฒนาการเผยแพร่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี ตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา จึงควรศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการเผยแพร่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ให้ครอบคลุมคณะสงฆ์ทั่วประเทศ

4) ควรมีการวิจัยการเผยแพร่พระพุทธศาสนาในทัศนคติและความคิดเห็นของประชาชน เพื่อให้สามารถปรับกระบวนการหรือยุทธศาสตร์ในการเผยแพร่พระพุทธศาสนาให้สามารถเข้าถึงประชาชนให้มากที่สุด

5) ควรมีการวิจัยเปรียบเทียบการเผยแพร่พระพุทธศาสนากับศาสนาอื่น ๆ ในประเทศไทย เพื่อศึกษาจุดดี จุดด้อยของการเผยแพร่แต่ละศาสนา อันจะนำไปสู่การพัฒนากระบวนการเผยแพร่ให้เหมาะสมกับยุคสมัย

6) ควรมีการวิจัยพัฒนาการของเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่จะนำมาใช้เป็นเครื่องมือสำหรับการเผยแพร่พระพุทธศาสนา



บรรณานุกรม

GRAD VRU



## บรรณานุกรม

- กรกต ชาบัณฑิต และคนอื่น ๆ. (2556). ยุทธศาสตร์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาเชิงรุก. **วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์**, 7(2), 55-67.
- กรมการศาสนา. (2540). **พระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. 2505** แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ.2535. กรุงเทพฯ: การศาสนา.
- \_\_\_\_\_. (2542). **คู่มือการบริหารและจัดการวัด ฉบับย่อ**. กรุงเทพฯ: กรมการศาสนา.
- กองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ. (2554ก). **การพัฒนาวัดสู่ความเป็นมาตรฐาน**. กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.
- \_\_\_\_\_. (2554ข). **แผนแม่บทการเผยแผ่พระพุทธศาสนา พ.ศ. 2554-2559**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.
- กองพุทธศาสนศึกษา ฝ่ายเผยแผ่พระพุทธศาสนา. (2550). **ระเบียบมหาเถรสมาคม**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนา.
- กองวิชาการและแผนงาน, งานวิเคราะห์นโยบายและแผน. (2558). **แผนพัฒนาสามปี (พ.ศ.2559-2561)**. นนทบุรี: เทศบาลนครนนทบุรี.
- กัลยพัชร ชากร. (2557). **การเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กรของสำนักราชเลขาธิการศึกษา กรณีช่องทางการสื่อสาร (รายงานผลการวิจัย)**. กรุงเทพฯ: สถาบันการต่างประเทศเทวะวงศ์วโรปการ กระทรวงการต่างประเทศ.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2546). **การคิดเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: ซีเค็สมิเดีย.
- แก้ว ชิตตะขบ. (2553). **การเผยแผ่พระพุทธศาสนา**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.
- กุศล โพธิ์สุวรรณ. (2557). **ภาวะผู้นำการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของพระมงคลเทพมุนี (สด จนฺทสโร), วารสารศึกษาศาสตร์ มจร**, 7(1), 113-121.
- คงชิต ชินสิริจัน. (2551). **การพัฒนารูปแบบการประชาสัมพันธ์เพื่อเผยแผ่พระพุทธศาสนาของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย. วารสารห้องสมุด** 52(2), 45-58.
- คุณ ไทจันทร์. (2545). **พุทธศาสนากับสังคมและวัฒนธรรมไทย**. กรุงเทพฯ: โอ เอส พริ้นติ้งเฮ้าส์.
- จุมพต ตระกูลนุช. (2562, พฤษภาคม 21). สัมภาษณ์โดย **พระพิภพ แพงท้าว** [บันทึกเทป]. สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดนนทบุรี.
- จิระประภา อัครบวร. (2549). **สร้างคนสร้างผลงาน**. กรุงเทพฯ: ก. พลพิมพ์.
- ชาย โพธิ์สิตา. (2552). **การบริหารจัดการแนวพุทธ**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชำเลื่อง วุฒิจันทร์. (2526). **การพัฒนากิจการคณะสงฆ์และการพระศาสนาเพื่อความมั่นคงแห่งชาติ**. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2547). **การจัดการ**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2552). **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: วี พริ้นท์ (1991).

- दनัย เทียนพุ่ม. (2548). **4 กลยุทธ์ขั้นสูง Balanced Scorecard**. กรุงเทพฯ: คณะบุคคลโครงการ Human Capital.
- ดิษยภรณ์ ศรีราชภูริ. (2545). **การตลาดและผลต่อการเผยแพร่พุทธศาสนา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาพุทธศาสนศึกษา คณะอักษรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ถนัด เหมโส. (2553). **บทความเนื่องจากการวิจัย เรื่อง พระสงฆ์ไทย : ความเชื่อและบทบาททางการเมืองในปัจจุบัน**. สืบค้นจาก <http://oknation.nationtv.tv/blog/th1956/2011/08/07/entry-2>
- ทรงวิทย์ แก้วศรี. (2551). **การศึกษาวิเคราะห์พุทธวิธีในการประกาศศาสนาของพระพุทธเจ้า**. คุชฌินีพนธ์ พุทธศาสตร์คุชฌินีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ทองทิพภา วิริยะพันธุ์. (2554). **การบริหารทีมงานและการแก้ปัญหา**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์บริษัทสหธรรมิก.
- ทิพย์พพร มหาสินไพศาล. (2555). **การวิจัยการสื่อสารเบื้องต้น**. ปทุมธานี: ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ทินพันธุ์ นาคะตะ. (2544). **พระพุทธรูปกับสังคมไทย**. กรุงเทพฯ: หจก. สหายบล็อกและการพิมพ์.
- เทพศักดิ์ บุญญรัตน์พันธุ์. (2548). **KPI & Balanced Scorecard กับการบริหารงานภาครัฐ**. การจัดการสมัยใหม่ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. สืบค้นจาก [http://tdc.thailis.or.th/tdc/browse.php?option=show&browse\\_type=title&titleid=188352&query=Balanced&s\\_mode=all&d\\_field=&d\\_start=&d\\_end=&limit\\_lang=&limited\\_lang\\_code=&order=&order\\_by=&order\\_type=&result\\_id=48&maxid=52](http://tdc.thailis.or.th/tdc/browse.php?option=show&browse_type=title&titleid=188352&query=Balanced&s_mode=all&d_field=&d_start=&d_end=&limit_lang=&limited_lang_code=&order=&order_by=&order_type=&result_id=48&maxid=52).
- ธนกร ชูสุขเสริม. (2562). “ปัจจัยที่เป็นปัญหาในการเผยแพร่พระพุทธศาสนาของพระสังฆาธิการ: ศึกษาเฉพาะกรณีพระนักศึกษาลักทางไกลมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน รุ่น 1-4”. **วารสารวิชาการแสงอีสาน**. 4(2), 195 – 212.
- ธีรวัสส์ บำเพ็ญบุญบารมี. (2550). **โครงการวิจัยธรรมการเผยแพร่พระพุทธศาสนา**, กรุงเทพฯ: มูลนิธิเบญจนิกาย.
- ธำรง ชูทัพ. (2562, มิถุนายน 8). สัมภาษณ์โดย **พระพิภพ แพงท้าว** [บันทึกเทป]. อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี.
- นฤมล สุ่นสวัสดิ์. (2552). **การจัดการเชิงยุทธศาสตร์เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน**. กรุงเทพฯ: วันทิพย์.
- นิคม แก้วม่วง. (2562, พฤษภาคม 21). สัมภาษณ์โดย **พระพิภพ แพงท้าว** [บันทึกเทป]. กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม จังหวัดนนทบุรี.
- นิบลด แหมมอุบล. (2552). **การศึกษาพฤติกรรมและปัญหาการสื่อสารภายในองค์กรของผู้บริหาร อาจารย์และเจ้าหน้าที่ในคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.

- นิวัต โชติวงษ์. (2544). **เครื่องมือและแนวคิดทางการบริหาร / จัดการเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ด ยูเคชั่น.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2553). **Modern Management การจัดการสมัยใหม่**. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล กรุ๊ป.
- เนาวรักษ์ แสนสุพรรณ. (2545). **บทบาทของวัดต่อชุมชนในปัจจุบัน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตร มหาบัณฑิต. สาขาวิชาพุทธศาสนศึกษา คณะอักษรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญเลิศ เย็นคงคา และคณะ. (2549). **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: BK การพิมพ์.
- บุญร่วม คำเมืองแสน สำราญ ศรีคำมูล และอัครีมา มณีเลิศ. (2560). **รูปแบบการเผยแพร่พระพุทธศาสนาของพระธรรมทูตไทยในประเทศอินเดีย**. วารสารสถาบันวิจัยญาณสังวร 8(2), 230 – 244.
- บุญศรี พานะจิตต์ และคนอื่น ๆ. (2545). **ความสำเร็จในการปฏิบัติการกิจของวัด : ศึกษาเฉพาะกรณีวัดสวนแก้ว อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- บัญชายุทธ นาคมจลินทร์. (2555). **วิเคราะห์การบริหารองค์กรในการเผยแพร่พระพุทธศาสนาของศูนย์การเผยแพร่พระพุทธศาสนาประจำจังหวัดอุทัยธานี**. สารนิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- เบญจมาภรณ์ อิศรเดช. (2549). **องค์กรและการจัดการ 3**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แมคกรอฮิล, ม.ป.ท.
- ปกรณ์ ปรียากร. (2548). **การวางแผนกลยุทธ์: แนวคิดและแนวทางเชิงประยุกต์**. กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.
- ประสิทธิ์ สระทอง. (2560). **บทบาทของวัดที่มีต่อสังคมในการก้าวเดินในศตวรรษที่ 21**. วารสารฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ, 10(1), 938.
- ปริญญา อินริक्षा. (2550). **การประยุกต์ใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (KPIs : Key Performance Indicators) ตามแนวคิด Balanced Scorecard (BSC) : กรณีศึกษา บริษัท ทีโอเอ เคมีคอล อินดัสตรีส์ จำกัด**. สารนิพนธ์คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ประชิด สกฤษณ์พัฒน์. (2548). **ศาสนพิธี**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แสงดาว.
- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. (2548). **สร้างมาตรฐานงานบริหารทรัพยากรมนุษย์**. ปทุมธานี: สำนักพิมพ์ดวงกมล.
- ปาริชาติ วลัยเสถียร และคนอื่น ๆ. (2543). **กระบวนการและเทคนิคการทำงานของนักพัฒนา**. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- ปาริฉัตร คำवास, (2556). **หวั่น! เด็กรุ่นใหม่ไม่สนใจธรรมะ เหตุมองว่าน่าเบื่อ**. สืบค้นจาก [http://www.ictsilpakorn.com/ictmedia/detail.php?news\\_id=118#.Xfe8qOgzblU](http://www.ictsilpakorn.com/ictmedia/detail.php?news_id=118#.Xfe8qOgzblU)
- พจนารถ สุพรรณกุล. (2557). **การเผยแพร่พระพุทธศาสนากับเทคโนโลยีสารสนเทศ**. นครปฐม: มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

- พินดีตำรวจเอกงชัย เย็นประเสริฐ. (2562, พฤษภาคม 17). สัมภาษณ์โดย **พระพิภพ แพงท้าว** [บันทึกเทป]. องค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี.
- พระกมลชัย ญาณโสภโณ. (2562, มิถุนายน 2). สัมภาษณ์โดย **พระพิภพ แพงท้าว** [บันทึกเทป]. วัดกระโสมทอง อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี.
- พระครูโฆสิตสังฆพิทักษ์ (ประเวท ฐานาน). (2560). กลยุทธ์ในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของพระสงฆ์ในสังคมปัจจุบัน. **วารสารวิชาการธรรมทรรศน์**. 17(3), 211 - 223.
- พระครูญาณเพชรรัตน์ (เทวินทร์ ปิยทสสี), ยุทธศาสตร์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาเชิงรุก, **วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร**, 2(2), 80-91.
- พระครูปลัดบุญยัง ทูลโลภ (สุนทรวิภาต) และพระมหาสมบัติ ชนปญโญ. (กันยายน - ธันวาคม 2558). “บทบาทพระสงฆ์กับการเผยแผ่ยุคปัจจุบัน”. **วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์ฯ**, 2(3). 132 - 138
- พระครูนนทกิจจานุกุล. (2562, มิถุนายน 2). สัมภาษณ์โดย **พระพิภพ แพงท้าว** [บันทึกเทป]. วัดบางรักใหญ่ อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี.
- พระครูบรรณเจติยาภิรักษ์ (สมพงษ์ ญาณธิ). (2562). รูปแบบการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเชิงรุกของพระธรรมทูตสายอินเดีย-เนปาลตามหลักพุทธจิตวิทยา. **พุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต (พุทธจิตวิทยา) มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**.
- พระครูพิศาลธีรธรรม (สุรพรหม). (2555). **ยุทธศาสตร์เชิงพื้นที่ในการเผยแผ่พระพุทธศาสนา โดยผ่านกระบวนการศึกษา ในเขตพื้นที่ชายแดน จังหวัดเชียงราย**. ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาและการพัฒนาสังคม มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- พระครูวิมลสุวรรณกร. (2562, มิถุนายน 5). สัมภาษณ์โดย **พระพิภพ แพงท้าว** [บันทึกเทป]. วัดกู่ อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี.
- พระครูวิสุธานันทคุณ (สุรศักดิ์ วิสุทธาจาโร). (2558). **การบริหารจัดการวัดเพื่อความมั่นคงแห่งพระพุทธศาสนา**. ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระครูสิริจิตบุญญากร (เนตร สรวมศิริ) และประถม นันทิยะกุล. (2560). การบริหารจัดการด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ภาค 12. **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์**. 7(1), 86.
- พระครูสิริธรรมภาณ. (2562, มิถุนายน 2). สัมภาษณ์โดย **พระพิภพ แพงท้าว** [บันทึกเทป]. วัดละหาร อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี.
- พระครูโสภณปริยัตยานุกิจ (อาทิตย์ อดุลเวที). (2549). **แนวคิดและวิธีการปกครองคณะสงฆ์ของพระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต)**. กรุงเทพฯ: สามลดา.
- พระครูสังฆรักษ์สาธ ปุณฺเณสิโก สมศักดิ์ บุญปุ และระวีง เรื่องสังข์. (2561). การพัฒนากลยุทธ์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาของพระสงฆ์ไทยตามหลักพุทธบริหารการศึกษาในประเทศสหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนี. **วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร**. 6(4) 1475 - 1489.
- พระครูโสภิตกิตตยาภรณ์. (2562, มิถุนายน 22). สัมภาษณ์โดย **พระพิภพ แพงท้าว** [บันทึกเทป]. วัดโบสถ์ดอนพรหม อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี.

- พระครูโสภิตธรรมวิสุทธิ. (2562, มิถุนายน 5). สัมภาษณ์โดย พระพิภพ แพงท้าว [บันทึกเทป].  
วัดคลองขวาง อำเภอไทรน้อย จังหวัดนนทบุรี.
- พระครูโสภาสนนทกิตต์. (2562, มิถุนายน 12). สัมภาษณ์โดย พระพิภพ แพงท้าว [บันทึกเทป].  
วัดจันทร์ อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี.
- พระทินวัฒน์ จันทปญโญ (สุขสง). (2559). แนวทางการเผยแผ่พระพุทธศาสนาในโลกตะวันตก.  
**วารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์.**
- พระเทพปริยัติสุธี (วรวิทย์ คงคปญโญ). (2540). **การคณะสงฆ์และการพระศาสนา.** กรุงเทพฯ:  
โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). (2548). **การเผยแผ่เชิงรุก,** กรุงเทพฯ: สานลดา.
- พระธรรมโกศาจารย์. ศ. (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). (2549). **พุทธวิธีการบริหาร.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหา  
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระธรรมปริยัติโสภณ (วรวิทย์ คงคปญโญ). (2550). **การคณะสงฆ์และการพระศาสนา.** กรุงเทพฯ:  
โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). (2528). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม.** กรุงเทพฯ:  
โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- \_\_\_\_\_. (2551). **บทบาทของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในการเป็นผู้นำทางการศึกษาพระพุทธศาสนา.**  
กรุงเทพฯ: เลียงเชียง.
- \_\_\_\_\_. (2543). **นิติศาสตร์แนวพุทธ.** กรุงเทพฯ: สหธรรมิก.
- \_\_\_\_\_. (2548). **พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลธรรม.** กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหา  
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระณปวร โทภาท. (2559). **ต้นแบบการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของศูนย์เผยแผ่พระพุทธศาสนา  
ประจำจังหวัดในประเทศไทย. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
อุบลราชธานี.** (ฉบับSupplementary ประจำเดือนธันวาคม, 2559), 155-156.
- พระประทีป ยสินธโร. (2551). **สัมฤทธิ์ผลในการเผยแผ่พระพุทธศาสนา.** สารนิพนธ์พุทธศาสตร์  
บัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระปัญญาญาณนทมนี. (2562, พฤษภาคม 7). สัมภาษณ์โดย พระพิภพ แพงท้าว [บันทึกเทป].  
วัดชลประทานรังสฤษดิ์ พระอารามหลวง อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี.
- พระปลัดเจริญ ทนตจิตฺโต. (2562, มิถุนายน 14). สัมภาษณ์โดย พระพิภพ แพงท้าว [บันทึกเทป].  
วัดนครอินทร์ อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี.
- พระปลัดวรญาณ อคควชิโร (ยอดเพ็ชร). (2557). **การพัฒนาการบริหารจัดการวัดให้เป็นศูนย์กลาง  
ชุมชนในยุคโลกาภิวัตน์. ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.**
- พระปลัดสุรเชษฐ์ สุรเชฎฺฐโร. (2562, มิถุนายน 8). สัมภาษณ์โดย พระพิภพ แพงท้าว [บันทึกเทป].  
วัดโตนด อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2555). **นิติศาสตร์แนวพุทธ.** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ธรรมะ  
อินเตอร์เนต.



- พระพิพิธธรรมสุนทร (สุนทร ญาณสุนทรโร). (2547). **คม ชัด ลึก เล่ม 2**. กรุงเทพฯ: เลียงเชียง.
- พระพุทธวรญาณ (ทองย้อย กิตติทินโน). (2551). **ธรรมญาณนิพนธ์ : 100 ปี พระพุทธวรญาณ**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พระมหากิตติกร กิตติกรโก. (2562, มิถุนายน 14). สัมภาษณ์โดย **พระพิภพ แพงท้าว** [บันทึกเทป]. วัดบางระโห่ง อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี.
- พระมหาไฉน แก้วสด. (2551). **อุปสรรคในการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ของวิทยาเขตมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พระมหาทองพูล ธรรมเมธี. (2562, มิถุนายน 14). สัมภาษณ์โดย **พระพิภพ แพงท้าว** [บันทึกเทป]. วัดพิบูลเงิน อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี.
- พระมหาบุญไทย ยโสธโร (ภูมะลา). (2554). **การศึกษาการเผยแผ่พุทธธรรมของพระเทพวงศาจารย์ (คุณ ขนดีโก)**. ปริญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาธรรมนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระมหาบุญไทย ปุณฺณมโน (ดวงวงศ์). (2553). **การเผยแผ่พระพุทธศาสนาโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของคณะสงฆ์ไทยในปัจจุบัน**. ศาสตศาสดรุษบัณฑิต สาขาวิชาพุทธศาสนศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- พระมหาประเสริฐ ธีรปญโญ. (2562, มิถุนายน 5). สัมภาษณ์โดย **พระพิภพ แพงท้าว** [บันทึกเทป]. วัดพุทธพิมลราช อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี.
- พระมหาปรีชา สาเส็ง. (2560). **ประสิทธิผลการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของพระธรรมทูตอาสาใน 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้**. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี.
- พระมหามนตรี ศรีบุญสูง. (2550). **แนวทางการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของพระธรรมทูตสายต่างประเทศในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2551-2560)**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พระมหามนัส กิตติสารโร (สุภาพ). (2554). **ศึกษาประสิทธิภาพวิธีการเผยแผ่ธรรมของนักจัดรายการวิทยุในเขตกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- พระมหาวัฒนา จันทโชโต. (2562, พฤษภาคม 7). สัมภาษณ์โดย **พระพิภพ แพงท้าว** [บันทึกเทป]. วัดอุบลนาราม อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี.
- พระมหาสนอง จำนิล. (2556). **การพัฒนาารูปแบบและยุทธศาสตร์ในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในประเทศไทย**. ปริญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พระมหาสมชาย กลิ่นจันทร์. (2559). **การเผยแผ่พระพุทธศาสนา : การพัฒนาารูปแบบและวิธีการเชิงรุกของคณะสงฆ์ไทย**. ปริญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวัฒนธรรมศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- พระมหาสุภันท์ สุนนโท (รุจิเวทย์). (2555). **การพัฒนาารูปแบบการจัดการศาสนสมบัติของวัดในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา**. คุษณินิพนธ์สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธรรมจิตโต). (2539). **การปกครองคณะสงฆ์ไทย**. กรุงเทพฯ: มูลนิธิพุทธธรรม.
- พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงคล). (2551). **การบริหารวัด**. ราชบุรี: วัดหลวงพ่อสดธรรมกายาราม.
- พระราชธรรมนิเทศ. (2562, พฤษภาคม 7). สัมภาษณ์โดย **พระพิภพ แพงท้าว** [บันทึกเทป]. วัดสวนแก้ว อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี.
- พระราชวรมณี (ประยุทธ์ ปยุตโต). (2531). **เทคนิคการสอนของพระพุทธเจ้า**. กรุงเทพฯ: อัมรินทร์พรินต์ติ้ง กรุ๊ป.
- พระราชธรรมนิเทศ (ระแบบ ฐิตญาโณ). (2542). **พุทธวิธีเผยแผ่พระพุทธศาสนา**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: พรศิวการพิมพ์.
- พระราชันนทมนี. (2562, พฤษภาคม 6). สัมภาษณ์โดย **พระพิภพ แพงท้าว** [บันทึกเทป]. เจ้าคณะจังหวัดนนทบุรี.
- พระราชวรมณี และคนอื่น ๆ. (2560). **แผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา 2560-2564 การนำนโยบายสู่การปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.
- พระวรวัดมน์ วรชุตโน. (2562, มิถุนายน 8). สัมภาษณ์โดย **พระพิภพ แพงท้าว** [บันทึกเทป]. วัดโตนด อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี.
- พระศรีพัชโรดม (ลักษณะ กิตติญาโณ) และชยุต ภวภานันท์กุล. (2560). **รูปแบบการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของพระสงฆ์ในสังคมไทย**. วารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์. 13(พิเศษ), 135 – 146.
- พระโสภิตกิตติธาดา. (2562, พฤษภาคม 6). สัมภาษณ์โดย **พระพิภพ แพงท้าว** [บันทึกเทป]. วัดแจ้งศิริสัมพันธ์ อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี.
- พระอุดมสิทธิธนายก. (2562, พฤษภาคม 12). สัมภาษณ์โดย **พระพิภพ แพงท้าว** [บันทึกเทป]. รองเจ้าคณะจังหวัดนนทบุรี.
- พระอำนวยการ หมอกเมฆ. (2556). **กลยุทธ์การบริหารวัดในพระพุทธศาสนาสำหรับเจ้าอาวาสวัดราษฎร์ในเขตหนเหนือ ภาค 4**. ปริญญาคุษณินิพนธ์ สาขาวิชาการบริหารอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยภาคกลาง.
- พสุ เดชะรินทร์ และคนอื่น ๆ. (2548). **Individual Scorecard การกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคล**. กรุงเทพฯ: ก.พลพิมพ์.
- \_\_\_\_\_. (2549). **การพัฒนาองค์การที่มีขีดสมรรถนะสูง รายงานผลการศึกษาพัฒนารูปแบบเบื้องต้นของหน่วยงานภาครัฐ : องค์การที่มีขีดสมรรถนะสูง**. กรุงเทพฯ: วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย.
- พิชาย รัตนดิถก ณ ฎเก็ด. (2552). **องค์การและการบริหารจัดการ**. นนทบุรี: ธิง ปัยอนด์ บู้ค.

- พุทธรัตน์ กมลชัยสกุล. (2550). **รูปแบบการสื่อสารธรรมะเพื่อเยาวชนผ่านเว็บไซต์**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพบุลย์ โพธิ์สุวรรณ. (2551). **ยุทธศาสตร์การบริหารท้องถิ่นสู่ผลฤทธิ์: กรณีศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ไพฑูรย์ ตรงเที่ยง, เกษมชาติ นเรศเสนีย์ และภาณุวัฒน์ ภัคดีวงศ์. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อรูปแบบการเผยแพร่พระพุทธศาสนาในประเทศอินโดนีเซีย. **วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม**. 5(10), 170 -181.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). **พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- มานพ พลไพรินทร์. (2541). **คู่มือการบริหารกิจการคณะสงฆ์**. กรุงเทพฯ: ชุตติมาการพิมพ์.
- รชต แห่ล่งสิน. (2555). **บูรณาการการเผยแพร่พระพุทธศาสนาเถรวาทด้วยเทคนิคหลังนวยุค**. วิทยานิพนธ์ศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2556). **พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: บริษัท นานมีบุ๊คพับลิเคชันส์ จำกัด.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2556). **พฤติกรรมองค์การ Organizational Behavior**. นนทบุรี: บริษัท กรีนแอปเปิ้ล กราฟิคส์ พรินต์ติ้ง จำกัด.
- วาสนา แสงงาม. (2562, มิถุนายน 9). สัมภาษณ์โดย **พระพิภพ แพงท้าว** [บันทึกเทป]. สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดนนทบุรี.
- วัชรเดช เกียรติชานนท์. (2562, มิถุนายน 9). สัมภาษณ์โดย **พระพิภพ แพงท้าว** [บันทึกเทป]. อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี.
- วัฒนา พัฒนพงศ์. (2546). **การบริหารเพื่อมุ่งอนาคต**. กรุงเทพฯ: ดอกหญ้า.
- วรกร สุพร. (2553). **คู่มือการจัดการความรู้เรื่องการสื่อสารภายในองค์กร**. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วรภาส ประสมสุข. (2550). หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม. **วารสารศึกษาศาสตร์**. 18(2), 126 -132.
- วิเชียร เลิศโกคานนท์. (2553). **การจัดการการผลิตและดำเนินงานและหลักการตลาด**. สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- วิเชียร เส้นทอง. (2557). **สัมฤทธิ์ผลในการบริหารจัดการคณะสงฆ์ไทยของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ**. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์จังหวัดปทุมธานี.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2553). **หลักรัฐประศาสนศาสตร์: แนวคิดและกระบวนการ**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- วิโรจน์ โสวัฒน์. (2545). **คู่มือสู่ความสำเร็จอันไร้ขอบเขต**. กรุงเทพฯ: สำนักงานนิตยสารโลกทิพย์.
- วีรยุทธ พงษ์ศิริ. (2560). **“รูปแบบการเผยแพร่พระพุทธศาสนากับชาวต่างชาติของพระสงฆ์ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่”**. วารสารพุทธศาสตร์ศึกษา.

- ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์. (2557). รูปแบบการวางแผนยุทธศาสตร์ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร. วารสารวิชาการ Veridian E-Journal. 7(2), 1009 - 1012.
- ศุภลักษณ์ วิริยะสุนัน. (2547). การนำเสนอวาระปฏิบัติเพื่อพัฒนาวัฒนธรรมองค์การของการพัฒนาท้องถิ่น. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์ดุขฎีบัณฑิต สาขาวิชาการอุดมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมาน บุญประเสริฐ. (2562, มิถุนายน 11). สัมภาษณ์โดย พระพิภพ แพงท้าว [บันทึกเทป].  
อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี.
- สาโรจน์ กาลศิริศิลป์. (2562, พฤษภาคม 25). สัมภาษณ์โดย พระพิภพ แพงท้าว [บันทึกเทป].  
สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดนนทบุรี.
- สมชาย ภคภาสวิวัฒน์. (2549). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- สมบัติ ชำรงธัญวงศ์. (2545). นโยบายสาธารณะ: แนวความคิดการวิเคราะห์และกระบวนการ. กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.
- สมเด็จพระมหาธีรราชเจ้า (ช่วง วรปัญญา). (2540). คู่มือวิทยากรอบรมพระสังฆาธิการระดับเจ้าอาวาส. กรุงเทพฯ: อาหารการพิมพ์.
- สมทรง ปุณฺณฤทธิ. (2545). มารยาทชาวพุทธ. กรุงเทพฯ: ธรรมบูชา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานนายกรัฐมนตรี (2544). แผนการศึกษา ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมแห่งชาติ (พ.ศ. 2545 - 2559). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์องค์การค้ำของคุรุสภา.
- สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดนนทบุรี. (2555). บรรยายสรุป จังหวัดนนทบุรี. นนทบุรี: สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดนนทบุรี.
- สิริวัฒน์ คำวันสา. (2542). ประวัติพระพุทธศาสนาในประเทศไทย. กรุงเทพฯ: จรัสสินทวงศ์การพิมพ์.
- สิริภัทร อารอร่วมรัมย์. (2561). ยุทธศาสตร์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2559 - 2568). หลักสูตรศึกษาศาสตรดุขฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- สุพจน์ ทรายแก้ว. (ม.ป.ป.). การจัดการภาครัฐแนวใหม่. ปทุมธานี: ศูนย์หนังสือสถาบันราชภัฏเพชรบุรีวิทยาเขตกรณ.
- สุพจน์ แสงเงิน. (2548). รายงานวิจัยเรื่องการเรียนรู้ของชุมชนเพื่อการพึ่งตนเอง. รายงานการวิจัย คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- สุพานี สฤษฎ์วานิช. (2552). พฤติกรรมองค์กรสมัยใหม่: แนวคิดและทฤษฎี. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุพานี สฤษฎ์วานิช. (2555). การบริหารเชิงกลยุทธ์: แนวคิดและทฤษฎี. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุภาพรรณ ณ บางช้าง. (2527). พระสงฆ์กับการพัฒนาชุมชน. ในเอกสารทางวิชาการประกอบการสอนวิชาศาสนากับการพัฒนาชุมชน. ขอนแก่น: ภาควิชาสังคมศาสตร์คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

- สุรัตน์ ตรีสกุล. (2550). **หลักนิเทศศาสตร์**. คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา. กรุงเทพฯ: พัฒนาออนไลน์.
- สุวัลยา โพธิ์พะเนา. (2552). **การพัฒนาการสื่อสารในสำนักงานเขตการศึกษา นครราชสีมา เขต 2**. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- สุวิชัย สุภรานนท์. (2549). **ยุทธศาสตร์การแข่งขัน**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- เสฐียรพงษ์ วรรณปก. (2540). **พุทธวิธีการสอนจากพระไตรปิฎก**. กรุงเทพฯ: เพชรรุ่งการพิมพ์.
- เสน่ห์ จัยโต. (2548). **การบริหารนวัตกรรมแนวใหม่**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสาวภา พรศิริพงษ์ ขวัญจิต ศศิวงศาโรจน์ และยงยุทธ บุราสิทธิ์. (2557). **วัดในพุทธศาสนากับความพร้อมในการรองรับสังคมผู้สูงอายุ. วารสารภาษาและวัฒนธรรม**.
- อรอนงค์ สวัสดิ์บุรี. (2555). **พฤติกรรมและการสื่อสารในองค์การ**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อังคณา วิสุทธากร. (2555). **แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์การของสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อาคม เดชทองคำ. (2555). **วัดในบริบทของสังคมไทยในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต**. ภาควิชาสังคมวิทยา คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ สถาบันราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- อาดัม นีละไพจิตร. (2556). **แนวคิดการให้คำปรึกษาชุมชนสู่รูปแบบของศูนย์บริการคนพิการ. วารสารวิทยาลัยราชสุดา**. 10(13), 131-132.
- อุทิศ ขาวเตียร. (2549). **การวางแผนยุทธศาสตร์**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อุบาสิกาฉัฐภรณ์ ปานเอี่ยม. (2562, มิถุนายน 7). สัมภาษณ์โดย **พระพิภพ แพงท้าว** [บันทึกเทป]. อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี.
- อุศณา แสงคะนอง. (2539). **บทบาทของวัดที่มีต่อสังคมไทย**. กรุงเทพฯ: ธรรมบูชา.
- เอกวินิต พรหมรักษา. (2555). **ขั้นตอนการจัดทำ Balance Scorecard**. สืบค้นจาก <http://promruca-dba04.blogspot.com/2012/10/blueprint-for-change.html>.
- Abraham, S. C. (2006). **Strategic Planning A Practical Guide for Competitive Success**. California: Thomson South West.
- Belch, G. E., & Belch, M. A. (2004). **Advertising and Promotion: An Integrated Marketing Communications Perspective**. 6th ed. Boston: McGraw-Hill Company.
- Blake, R., & Mouton, J. (1964). **The Managerial Grid The Key to Leadership Excellence**. Houston, TX Gulf Publishing Company.
- Bryson, j. m. and Alston, F. K. (2005). **Creating and implementing your strategic plan: a workbook for public and nonprofit organizations (2<sup>nd</sup> ed.)** San Francisco: Jossey-Bass.



- Certo, S. C. & Peter. J. P. (1991). **Strategic Management: Concept and Applications**. New York: McGraw-Hill.
- Chander, A. D. (1962). **Strategy and Structure : Chapters in the History of the Industrial Enterprise**. Cambridge: M.I.T. Press.
- Chester I. Barnard, (1972). **The Functions of the Executives**. Boston: Harvard University Press.
- Divid. (2007). **Strategic management**. 11th ed. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Fresderric Winstloe Taler, (1955). **Analysis of L3C and CIC social enterprise moders**. British Columbia: BC Centre for Social Enterprise.
- Henry, M. et al. (1998). **Mintzberg on Management : Inside our Strange World of Organizations**. Italy : Macmillan.
- Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (2001). **The strategy-focused organization: How balanced scorecard companies thrive in the new business environment**. Harvard : Business School.
- Katz, D. & Kahn, R. L. (1978). **The Social Psychology of Organization (2nd ed.)**. New York: John Wiley.
- Maassen, P. A. M. & Van Vaght, F. A. (1992). **Strategic Planning in the Encyclopedia of Higher Education**. Analytical Perspectives. Oxford: Pergamum Press.
- Mccarty, D. J., Minichiello, R. J. & Curran, J. R. (1987). **Business Policy and Strategy: Concepts and Readings**. Lllinois : Irwin.
- Mintzberg, H. (1994). **The Fall and Rise of Strategic Planning**. Harvard Business Review.
- Morrison, I. L., Renfro, W. L., & Boucher, W. L. (1987). **Future Research and the strategic planning Process: Implementation for Higher Education**. Washington: ASHE.
- Wright, et. al. (1992). **Strategy Management**. Boston: Allyn and bacon Co.



ภาคผนวก

GRAD VRU



ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ / รายชื่อผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม

GRAD VRU

## รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์

## บุคลากรฝ่ายสนับสนุนคณะสงฆ์ 4 คน

1. พันตำรวจเอกธงชัย เย็นประเสริฐ สัมภาษณ์ 17 พฤษภาคม 2562  
นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี
2. นายสำโรจน์ กาลศิริศิลป์ สัมภาษณ์ 25 พฤษภาคม 2562  
ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดนนทบุรี
3. นายนิคม แก้วม่วง สัมภาษณ์ 21 พฤษภาคม 2562  
ผู้อำนวยการกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม จังหวัดนนทบุรี
4. นายจุมพต ตระกูลนุช สัมภาษณ์ 21 พฤษภาคม 2562  
วัฒนธรรมจังหวัดนนทบุรี

## พระสังฆาธิการ 7 รูป

5. พระราชนันท์มนี (ไสว สุขวโร ป.ธ.4) สัมภาษณ์ 6 พฤษภาคม 2562  
เจ้าคณะจังหวัดนนทบุรี
6. พระอุดมสิทธินายก (กำพล คุณงกโร ป.ธ.9, ดร.) สัมภาษณ์ 12 พฤษภาคม 2562  
รองเจ้าคณะจังหวัดนนทบุรี
7. พระราชธรรมนิเทศ (พยอม กลยาโณ) สัมภาษณ์ 7 พฤษภาคม 2562  
เจ้าอาวาสวัดสวนแก้ว
8. พระปัญญนันท์มนี (สง่า สุภโร ป.ธ.3, ดร.) สัมภาษณ์ 7 พฤษภาคม 2562  
เจ้าอาวาสวัดชลประทานรังสฤษฎ์ พระอารามหลวง
9. พระโสภิตกิตติธาดา (ศรชัย ธรรมทินโน ป.ธ.7) สัมภาษณ์ 6 พฤษภาคม 2562  
เจ้าคณะอำเภอเมืองนนทบุรี
10. พระครูโอภาสสนนทกิตติ์ (ศักดิ์ โอภาโส, ดร.) สัมภาษณ์ 12 พฤษภาคม 2562  
เจ้าคณะอำเภอบางกรวย
11. พระมหาวัฒนา จนทโชโต ป.ธ.9 สัมภาษณ์ 7 พฤษภาคม 2562  
รองเจ้าคณะอำเภอบางกรวย

## พระฝ่ายเผยแผ่ 12 รูป

12. พระครูโสภิตกิตติยาภรณ์ (ธงชัย ชยธมโม ป.ธ.4) สัมภาษณ์ 22 พฤษภาคม 2562  
เลขานุการเจ้าคณะจังหวัดนนทบุรี
13. พระครูโสภิตธรรมวิสุทธิ (วิสุทธิ อัสสุธมโม) สัมภาษณ์ 5 มิถุนายน 2562  
เจ้าอาวาสวัดคลองขวาง
14. พระครูสิริธรรมภาณ (สุเทพ อภิเทโว, ป.ธ.5) สัมภาษณ์ 2 มิถุนายน 2562  
เจ้าอาวาสวัดละหาร
15. พระครูวิมลสุวรรณกร (สมพงษ์ จนทวโร ป.ธ.3) สัมภาษณ์ 5 มิถุนายน 2562  
เจ้าอาวาสวัดคู ร่องเจ้าคณะอำเภอบางกรวย

16. พระครูนนทกิจจานุกูล (สังวาล ธรรมธโร)  
ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดบางรักใหญ่ สัมภาษณ์ 2 มิถุนายน 2562
17. พระมหาประเสริฐ ธีรปญโญ, ป.ธ. 5  
เจ้าอาวาสวัดพุทธพิมลราช สัมภาษณ์ 5 มิถุนายน 2562
18. พระกมลชัย ญาณโสภโณ  
ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดกระโจมทอง สัมภาษณ์ 2 มิถุนายน 2562
19. พระมหากิตติกร กิตติกรโก, ป.ธ.6.  
เจ้าอาวาสวัดบางระโห่ง สัมภาษณ์ 14 มิถุนายน 2562
20. พระมหาทองพูล ธรรมเมธี  
วัดพิบูลเงิน สัมภาษณ์ 14 มิถุนายน 2562
21. พระปลัดเจริญ หนตจิตโต, ดร.  
เจ้าอาวาสวัดนครอินทร์ สัมภาษณ์ 14 มิถุนายน 2562
22. พระปลัดสุรเชษฐ์ สุรเชษฐ์, ดร.  
เจ้าอาวาสวัดไตนด สัมภาษณ์ 8 มิถุนายน 2562
23. พระวรวัฒน์ วรวิฑฒโน, ดร.  
ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดไตนด สัมภาษณ์ 8 มิถุนายน 2562
- พุทธศาสนิกชนและนักวิชาการด้านศาสนาพุทธ 5 คน**
24. นายวัชรเดช เกียรติชานนท์  
นายอำเภอบางกรวย สัมภาษณ์ 9 มิถุนายน 2562
25. นางวาสนา แสงงาม  
อดีตวัฒนธรรมจังหวัดนนทบุรี สัมภาษณ์ 9 มิถุนายน 2562
26. อุบาสกฉัฐภรณ์ ปานเอี่ยม  
หัวหน้าคณะอุบาสกอุบาสิกำเภอเมืองนนทบุรี สัมภาษณ์ 7 มิถุนายน 2562
27. นายธำรง ชูทัพ  
อดีต ผอ.กองวิจัยทางการศึกษา กรมวิชาการ สัมภาษณ์ 8 มิถุนายน 2562
28. นายสมาน บุญประเสริฐ  
ผู้ประกอบการสมานเมตตาแมนชั่น สัมภาษณ์ 11 มิถุนายน 2562



## รายชื่อผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม

### บุคลากรฝ่ายสนับสนุนคณะสงฆ์

1. นายสาโรจน์ กาลศิริศิลป์  
ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดนนทบุรี
2. นายจุมพต ตระกูลนุช  
วัฒนธรรมจังหวัดนนทบุรี

### พระสังฆาธิการ

3. พระราชนันท์มณี (ไสว สุขวโร)  
เจ้าคณะจังหวัดนนทบุรี
4. พระอุดมสิทธินายก, ผศ.ดร. (กำพล คุณงกโร)  
รองเจ้าคณะจังหวัดนนทบุรี
5. พระครูโอภาสพนทกิตติ ดร. (ศักดิ์ โอภาโส)  
เจ้าคณะอำเภอบางกรวย
6. พระโสภิตกิตติธาดา (ศรชัย ธมมทินโน)  
เจ้าคณะอำเภอเมือง

### พระฝ่ายเผยแผ่

7. พระครูสิริธรรมภาณ (สุเทพ อภิเทโว, ป.ธ.5)  
เจ้าอาวาสวัดละหาร
8. พระกมลชัย ญาณโสภโณ  
ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดกระโจมทอง
9. พระปลัดสุรเชษฐ์ สุรเชฎฐ์, ดร.  
เจ้าอาวาสวัดไตนด
10. พระวรวัฒน์ วรวิฑฒโน, ดร.  
ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดไตนด

### พุทธศาสนิกชนและนักวิชาการด้านศาสนาพุทธ 2 คน

11. นางวาสนา แสงงาม  
อดีตวัฒนธรรมจังหวัดนนทบุรี
12. นายธำรง ชูทัพ  
อดีต ผอ.กองวิจัยทางการศึกษา กรมวิชาการ



ภาคผนวก ข  
แบบสัมภาษณ์ / ประเด็นสนทนากลุ่ม

GRAD VRU



## แบบสัมภาษณ์

### การบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี ตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา

.....  
วันที่ทำการสัมภาษณ์.....สถานที่.....เวลา  
.....ผู้ทำการสัมภาษณ์.....

#### ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวผู้ให้ข้อมูล

1. ชื่อ.....นามสกุล.....
2. ตำแหน่ง.....

#### ตอนที่ 2 เนื้อหาการสัมภาษณ์ ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. สภาพการณ์ทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี (เช่น การเข้าวัด พระสงฆ์ผู้เผยแผ่ บทบาทของวัด คณะสงฆ์ ชาวพุทธ สำนักงานพระพุทธศาสนา แห่งชาติ การใช้สื่อเทคโนโลยี) เป็นอย่างไร

.....  
.....  
.....

2. สภาพปัญหาและอุปสรรค ในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี เป็นอย่างไร

.....  
.....  
.....

3. ข้อเสนอแนะและแนวทางแก้ปัญหาการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี  
เป็นอย่างไร

.....

.....

.....

4. การบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรีตามแผนยุทธศาสตร์การ  
ปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา

4.1 ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างความมั่นคงด้านพระพุทธศาสนา

กลยุทธ์ที่ 1 การปลูกฝังศรัทธาในพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็ง ควรพัฒนาอย่างไร

.....

.....

.....

กลยุทธ์ที่ 1 การปลูกฝังศรัทธาในพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็ง ควรมีกิจกรรมหรือโครงการ  
อะไรบ้าง.....

.....

.....

.....

กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มศักยภาพทางปัญญาของศาสนบุคคล ควรพัฒนาอย่างไร

.....

.....

.....

กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มศักยภาพทางปัญญาของศาสนบุคคล ควรมีกิจกรรมหรือโครงการ  
อะไรบ้าง.....

.....

.....

.....

4.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายใน

กลยุทธ์ที่ 1 ร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล ควรพัฒนาอย่างไร

.....

.....

.....

กลยุทธ์ที่ 1 ร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล ควรมีกิจกรรมหรือโครงการ  
อะไรบ้าง.....

.....

.....

.....

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน ควรพัฒนาอย่างไร

.....

.....

.....

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน ควรมีกิจกรรมหรือโครงการ  
อะไรบ้าง.....

.....

.....

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาระบบสารสนเทศให้ทันสมัย ควรพัฒนาอย่างไร

.....

.....

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาระบบสารสนเทศให้ทันสมัย ควรมีกิจกรรมหรือโครงการ  
อะไรบ้าง.....

.....

.....

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมวิชาการให้ทันสมัย ควรมีกิจกรรมหรือ  
โครงการอะไรบ้าง.....

.....

.....

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมวิชาการให้ทันสมัย ควรมีกิจกรรมหรือ  
โครงการอะไรบ้าง.....

.....

.....

#### 4.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงพุทธ

กลยุทธ์ที่ 1 เพิ่มขีดความสามารถของศาสนบุคคล ควรพัฒนาอย่างไร

.....

.....

กลยุทธ์ที่ 1 เพิ่มขีดความสามารถของศาสนบุคคล ควรมีกิจกรรมหรือโครงการ  
อะไรบ้าง.....

.....

.....

กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างองค์ความรู้ด้านพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็ง ควรพัฒนาอย่างไร

.....

.....

กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างองค์ความรู้ด้านพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็ง ควรมีกิจกรรมหรือ  
โครงการอะไรบ้าง.....

.....

.....



4.4 ยุทธศาสตร์ที่ 4 มีทรัพยากรเพียงพอในการขับเคลื่อนกิจการพระพุทธศาสนา

กลยุทธ์ที่ 1 บริหารศาสนสมบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ควรพัฒนาอย่างไร

.....

.....

กลยุทธ์ที่ 1 บริหารศาสนสมบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ควรมีกิจกรรมหรือโครงการ  
อะไรบ้าง.....

.....

กลยุทธ์ที่ 2 การจัดหาแหล่งงบประมาณ สนับสนุนกิจการพระพุทธศาสนาจากภาครัฐและ  
เอกชน ควรพัฒนาอย่างไร

.....

.....

กลยุทธ์ที่ 2 การจัดหาแหล่งงบประมาณ สนับสนุนกิจการพระพุทธศาสนาจากภาครัฐและ  
เอกชน ควรมีกิจกรรมหรือโครงการอะไรบ้าง.....

.....

.....

GRAD VRU



## ประเด็นสนทนากลุ่ม

### การบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี ตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา

วันพฤหัสบดี ที่ 20 มิถุนายน 2562 เวลา 09.00 – 11.00 น.  
ณ. ห้องประชุมวัดบางอ้อยช้าง อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี

ประเด็นเนื้อหาในการสนทนากลุ่ม ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

#### 1. แผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา

##### วิสัยทัศน์ (Vision)

“พุทธศาสน์มั่นคง ดำรงศีลธรรม นำสังคมสันติสุขอย่างยั่งยืน”

##### ค่านิยม (Core Value)

“อุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนา สู่การพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน”

ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างความมั่นคงด้านพระพุทธศาสนา มีกลยุทธ์ 2 กลยุทธ์ ได้แก่

##### กลยุทธ์ที่ 1 การปลูกฝังศรัทธาในพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็ง มี 5 โครงการ /กิจกรรม ได้แก่

1. โครงการปลูกฝังศรัทธาในพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็งให้กับพระภิกษุสามเณร
2. โครงการปลูกฝังศรัทธาให้กับศาสนิกชนของวัด
3. ส่งเสริมกิจกรรมหมู่บ้านรักษาศีล 5
4. โครงการสร้างภาพลักษณ์องค์กร โดยมีกิจกรรมการสื่อสารองค์กรที่มีศักยภาพ
5. พัฒนารูปแบบรายการเชิงพุทธผ่านสถานีวิทยุโทรทัศน์ทางพระพุทธศาสนา

##### กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มศักยภาพทางปัญญาของ ศาสนบุคคล มี 3 โครงการ /กิจกรรม ได้แก่

1. โครงการส่งเสริมการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกบาลี และแผนกธรรม
2. โครงการส่งเสริมโรงเรียนพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์
3. จัดเวทีแลกเปลี่ยนทางปัญญาทางพุทธศาสนากับปัญหาสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายใน มีกลยุทธ์ 4 กลยุทธ์ ได้แก่

##### กลยุทธ์ที่ 1 ร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล

1. จัดทำข้อตกลงร่วมกับภาคส่วนต่างๆ เพื่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนา (MOU)
2. ส่งเสริมการจัดตั้งชมรมทางพระพุทธศาสนาในองค์กรภาครัฐและเอกชน

**กลยุทธ์ที่ 2** พัฒนาระบบธรรมาภิบาล

1. โครงการจัดตั้งคณะทำงานด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนา
2. กิจกรรมจัดทำระบบตัวชี้วัด การเผยแผ่พระพุทธศาสนา
3. กิจกรรมการประเมินความดีความชอบแก่บุคลากรด้านการเผยแผ่

**กลยุทธ์ที่ 3** พัฒนาระบบสารสนเทศให้ทันสมัย

1. โครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลพระนักเผยแผ่
2. โครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนา

**กลยุทธ์ที่ 4** พัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมวิชาการให้ทันสมัย

1. โครงการจัดทำหลักสูตรและนวัตกรรมเพื่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนา

**ยุทธศาสตร์ที่ 3** พัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงพุทธ มีกลยุทธ์ 4 กลยุทธ์ ได้แก่

**กลยุทธ์ที่ 1** เพิ่มขีดความสามารถของศาสนบุคคล

1. โครงการพัฒนาขีดความสามารถของศาสนบุคคล

**กลยุทธ์ที่ 2** เสริมสร้างองค์ความรู้ด้านพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็ง

1. โครงการเสริมสร้างองค์ความรู้ด้านพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็งให้กับสถานปฏิบัติธรรมและองค์กรทางพระพุทธศาสนา
2. โครงการส่งเสริมการวิจัยและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านพุทธศาสนา
3. โครงการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร พุทธบริษัท 4 ทุกคนคือพระธรรมทูต

**ยุทธศาสตร์ที่ 4** มีทรัพยากรเพียงพอในการขับเคลื่อนกิจการพระพุทธศาสนา มีกลยุทธ์ 4 กลยุทธ์ ได้แก่

**กลยุทธ์ที่ 1** บริหารศาสนสมบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

1. โครงการจัดทำแผนการบริหารศาสนสมบัติเพื่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของวัด

**กลยุทธ์ที่ 2** การจัดหาแหล่งงบประมาณ สนับสนุนกิจการพระพุทธศาสนา

1. โครงการจัดตั้งกองทุนเพื่อการเผยแผ่

**2. แนวทางการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์จังหวัดนนทบุรี**

1. ด้านกลยุทธ์การเผยแผ่
2. ด้านกลุ่มเป้าหมาย
3. ด้านผู้เผยแผ่
4. ด้านสื่อเทคโนโลยี
5. ด้านหลักธรรม

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ นามสกุล	พระพิภพ แพงท้าว
วัน เดือน ปีเกิด	12 มิถุนายน 2523
ที่อยู่	เลขที่ 250 หมู่ 4 วัดเขาแก้วธรรมาราม ตำบลคลองเรือ อำเภอิวหารแดง จังหวัดสระบุรี 18150
สถานที่เกิด	จังหวัดสระบุรี
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2553	พุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ เอกบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พ.ศ. 2554	พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2552	ครูพระสอนศีลธรรมในโรงเรียน
พ.ศ. 2553	พระปฏิบัติศาสนกิจประเทศเยอรมัน
พ.ศ. 2554	พระธรรมวิทยากร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พ.ศ. 2556	หัวหน้าพระธรรมวิทยากร ฝ่ายพัฒนาฝึกอบรมค่ายธรรมะอบอุ่น
ตำแหน่งหน้าที่	
พ.ศ. 2561	รักษาการเจ้าอาวาสวัดเขาแก้วธรรมาราม ตำบลคลองเรือ อำเภอิวหารแดง จังหวัดสระบุรี
พ.ศ. 2562	เจ้าอาวาสวัดเขาแก้วธรรมาราม ตำบลคลองเรือ อำเภอิวหารแดง จังหวัดสระบุรี

GRAD VRU