
กลยุทธ์การบริหารวัดในพระพุทธศาสนาสำหรับเจ้าอาวาสวัดราษฎร์ในเขตหนเหนือ ภาค 4

The Administration Strategies of Buddhist Temple for the Abbot

in Community Temples in the Northern Part, Region 4

พระอานวย หมอกเมฆ*

PhraAmnuay Mokmek

ดร.สรานฎภัทร สติรางกูร**

Dr.Saranpat Stirangsoon

ดร.สุชาติ ตันธนะเดชา***

Dr.Suchart Tantanadaecha

ดร.ธเนศ จิตสุทธิภากร****

Dr.Thanate Chitsuthipakorn

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของการบริหารวัดในพระพุทธศาสนา วิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารวัดสำหรับเจ้าอาวาสวัดราษฎร์ และนำเสนอกลยุทธ์การบริหารวัดในพระพุทธศาสนาสำหรับเจ้าอาวาสวัดราษฎร์ในเขตหนเหนือ ภาค 4 เก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์และออกแบบสอบถามเจ้าอาวาส ไวยาวัจกร และกรรมการวัด รวม 175 รูป/คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการทางสถิติและการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า โดยเฉลี่ยเจ้าอาวาสมีการปฏิบัติหน้าที่ดีมาก ชื่อสัตย์สุจริต บริหารวัดโปร่งใส แต่ยังไม่ให้ความสำคัญกับหลักความประหยัด ความคุ้มค่า และการทำงานเป็นทีมน้อย จึงนำไปสู่การพัฒนากลยุทธ์สำหรับเจ้าอาวาสวัดราษฎร์ เรียกว่า “ปัญจบริหาร” ประกอบด้วย (1) กลยุทธ์การถือธรรมเป็นใหญ่ (2) กลยุทธ์การป้องกันความเสื่อมนำไปสู่ความเจริญรุ่งเรือง (3) กลยุทธ์ปฏิบัติหน้าที่ศีลธรรม (4) กลยุทธ์การทำงานที่ดีให้สำเร็จความประสงค์ และ (5) กลยุทธ์การสงเคราะห์สิ่งอันเป็นความเอื้อเพื่อเกื้อกูล

คำสำคัญ : กลยุทธ์การบริหาร / วัดในพระพุทธศาสนา / วัด / การบริหารวัด

*นักศึกษาลัทธิสุตตรปรัชญาคุษฎฐิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยภาคกลาง

** อาจารย์ประจำหลักสูตรปรัชญาคุษฎฐิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยภาคกลาง

***อดีตผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ ภาควิชาอุดมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

****อาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์ประจำหลักสูตรปรัชญาคุษฎฐิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยภาคกลาง

ABSTRACT

The purposes of this research were to study the current conditions and problems of temple management in Buddhism, to analyze and synthesize all components of the temple management and to present the strategy of management. Questionnaires and in-depth interviews were used to gather data from 175 abbots and temple committees. The data were analyzed by statistical and content analysis method. The results found that at the average the abbots have a well performed. Most of them were honest, responsible and manage their transparent jobs. Nevertheless, the abbot still paid less attention to the temple management regarding the principle of value, economic and teamwork. As a result of a current situation management, this lead to the administration strategy of Buddhist temple for the abbot to adjust for the temple environment called that “Pun-ja-Boriharn” (Five Management), namely; 1) Strategy of Tham-ma-thip-pa-tai-yo (Thamma was the great), 2) Strategy of Apa-ri-ha-nee-ya-tham-mo (Prevention of the depreciation led into prosperity), 3) Strategy of Wa-ta-sum-pun-no (Good moral), 4) Strategy of Ithi-bat-tham-mo (Good job made the success), and 5) Strategy of Sung-ka-ha-wat-thu-tham-mo (Assistance was the good help to others)

Keywords : Administration Strategy / Buddhist Temple / Temple / Temple Administration

บทนำ

วัดเป็นสถาบันที่มีบทบาทในการพัฒนาสังคม เป็นสถานที่ประกอบพิธีทางศาสนา วัดเป็นศูนย์กลางการศึกษา แหล่งเรียนรู้วิชาการ เป็นสถานที่อบรมประชาชนทั่วไปให้เป็นคนโดยสมบูรณ์ มหาวิทยาลัยแห่งแรกในสังคมไทยจึงเกิดขึ้นที่วัด (คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2541, หน้า 69) ครั้นประชาชนมีจำนวนมากขึ้นการสร้างวัดจึงมีจำนวนมากตามไปด้วย ทำให้เกิดปัญหายุ่งยากในการปกครองเพราะไม่มีระเบียบแบบแผนเป็นแนวยึดปฏิบัติ จึงมีกฎหมายที่เกี่ยวกับคณะสงฆ์ตราขึ้นฉบับแรก คือ พระราชบัญญัติลักษณะการปกครองคณะสงฆ์ ร.ศ. 121 ได้จัดระเบียบการปกครอง ได้แก่ วัดราษฎร์ วัดหลวง และแบ่งเขตการปกครอง ต่อมาได้มีพระราชบัญญัติคณะสงฆ์พุทธศักราช 2484 ตราขึ้นเป็นฉบับที่ 2 ใช้แทนฉบับแรก กฎหมายฉบับที่ 2 นี้ให้มีกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์ขั้นตอน วิธีการสร้างวัด และการตั้งวัดไว้ โดยให้คณะกรรมการอำเภอออกไปอนุญาตให้สร้างวัด กระทรวงศึกษาธิการเป็นผู้ออกประกาศการตั้งวัด ภายหลังจากที่ได้ใช้กฎหมายฉบับที่ 2 มาเป็นเวลานานพอสมควร ได้มีพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. 2505 ซึ่งเป็นฉบับปัจจุบันตราขึ้นมาเป็นฉบับที่ 3 แทนฉบับที่ 2 และในปัจจุบันกรมการศาสนาจะเป็นผู้ออกหนังสืออนุญาตการสร้างวัด ส่วนการตั้งวัดยังคงให้กระทรวงศึกษาธิการเป็นผู้ออกประกาศเช่นเดิม (กรมการศาสนา, 2542) ซึ่งการสร้างวัดแต่ละวัดจะเป็นไปตามเศรษฐกิจและสังคมของถิ่นนั้นๆ และวัดในทางพระพุทธศาสนามีฐานะทางกฎหมาย เป็นนิติบุคคลเท่าเทียมกัน พระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. 2505 กำหนดให้การปกครองในวัดเป็นหน้าที่ของเจ้าอาวาส เจ้าอาวาสมีอำนาจและเป็นผู้แทนของวัด คุณสมบัติของเจ้าอาวาสมีพรรษาพัน 5 พรรษา และเป็นผู้ทรงเกียรติคุณเป็นที่เคารพนับถือของบรรพชิตและคฤหัสถ์ในท้องถิ่นนั้น ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารวัดของเจ้าอาวาสในปัจจุบัน

จำแนกได้เป็น วัดขนาดเล็ก วัดขนาดกลาง วัดขนาดใหญ่ และวัดพัฒนาตัวอย่าง วัดที่มีขนาดเล็กมีพระสงฆ์อยู่ 2-3 รูปก็มี ส่วนใหญ่จะตั้งอยู่ในชนบทประชาชนส่วนใหญ่ยากจนขาดปัจจัยในการดำรงชีวิต เจ้าอาวาสขาดการศึกษา ขาดการดูแลเอาใจใส่จากประชาชน บริหารวัดแบบครอบครัว ประชาชนยึดติดกับประเพณีเก่าๆ มาก และยึดติดกับตัวบุคคล วัดขนาดกลางมีฐานะปานกลางมีทรัพย์สินปานกลาง และวัดขนาดใหญ่มีพระภิกษุสามเณร 20 รูปขึ้นไป จากการที่วัดมีลักษณะ ขนาด ฐานะที่แตกต่างกัน อยู่ในชุมชนที่แตกต่างกัน บางวัดตั้งอยู่ในเมืองมีความเจริญทางวัตถุสูง วัดมีรายได้มาก บางวัดตั้งอยู่ในชนบทมีรายได้น้อย บางครั้งถึงขั้นขาดแคลนการเงิน บางวัดบริหารแบบไม่โปร่งใส ขาดเจ้าอาวาสที่มีความรู้ เกิดผลเสียกับศาสนสมบัติทรัพย์สินการเงินของวัด ต้องแต่งตั้งไวยาวัจกรรับผิดชอบ (กรมการศาสนา, 2539) แต่ถ้าวัดใดมีเจ้าอาวาสวัดที่ฉลาดทันคน ทำงานเป็นนักบริหารที่ดี มีคุณภาพ คุณธรรม คุณค่า จะเป็นที่ยิ่งของพระภิกษุสามเณร ประชาชนทั่วไป จะทำให้วัดเจริญรุ่งเรืองได้ (จุมพล สวัสดิ์ยาร, 2520)

จากการศึกษาพบว่าในช่วง 5 ปีที่ผ่านมาไม่เคยมีผู้ใดทำการศึกษาปัญหาการบริหารวัดและค้นหากลยุทธ์การบริหารวัดในพระพุทธศาสนาสำหรับเจ้าอาวาสวัดราษฎร์ เขตहनเหนือ ภาค 4 มาก่อน ผู้วิจัยจึงเห็นว่าน่าจะมีการสำรวจ วิเคราะห์ ประเมินปัญหาการบริหารงานของเจ้าอาวาสวัดราษฎร์ที่เกิดขึ้นกับวัดในเมืองและวัดนอกเมือง วัดขนาดใหญ่ วัดขนาดกลาง วัดขนาดเล็ก รวมถึงวัดพัฒนาตัวอย่าง เพื่อจัดทำกลยุทธ์การบริหารวัดในพระพุทธศาสนา ในบริบทของหลักธรรมาภิบาลและสังคมยุคปัจจุบัน สำหรับเจ้าอาวาสได้นำไปใช้หรือประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับวัดแต่ละแห่งต่อไป

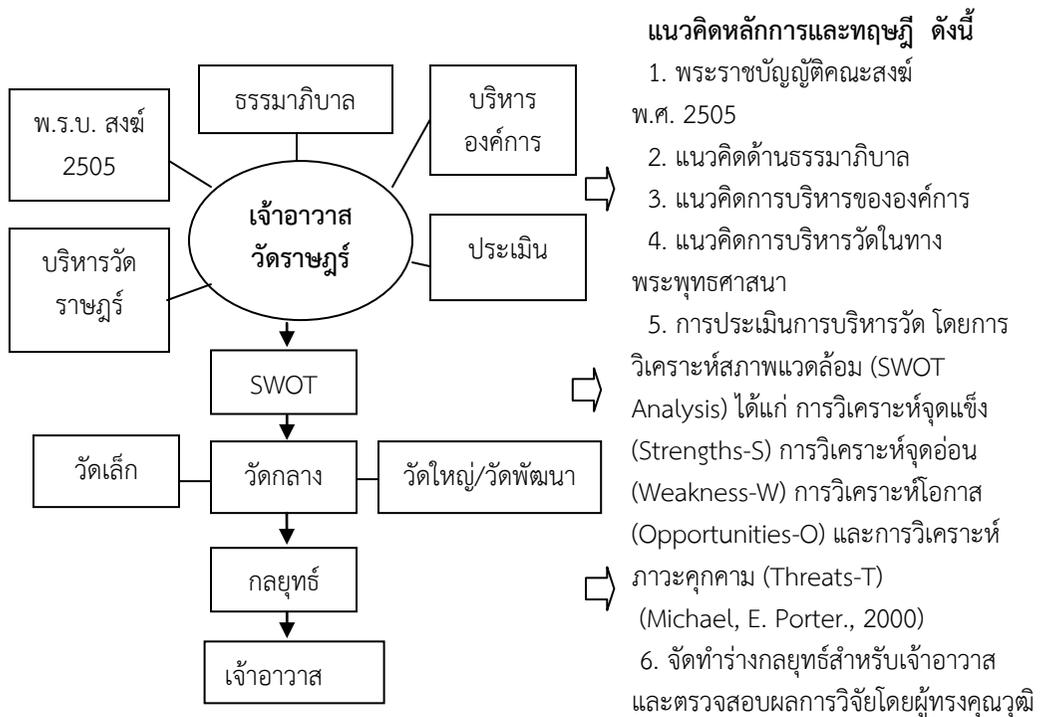
วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารวัดในพระพุทธศาสนา
2. เพื่อวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารวัดในพระพุทธศาสนาสำหรับเจ้าอาวาสวัดราษฎร์
3. เพื่อนำเสนอกลยุทธ์การบริหารวัดในพระพุทธศาสนาสำหรับเจ้าอาวาสวัดราษฎร์ในเขตहनเหนือ ภาค 4

ขอบเขตของการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ เจ้าอาวาส รักษาการเจ้าอาวาส ไวยาวัจกรและกรรมการวัด จำนวน 13,538 รูป/คน จากวัดราษฎร์ในพระพุทธศาสนา จำนวน 1,934 วัด ในเขตहनเหนือ ภาค 4 ประกอบด้วยจังหวัดนครสวรรค์ จังหวัดกำแพงเพชร จังหวัดพิจิตร และจังหวัดเพชรบูรณ์ ปี พ.ศ. 2553
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยใช้วิธีสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) มีขนาดวัดเป็นชั้น แบ่งออกเป็นวัดขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก และมีวัดเป็นหน่วยการสุ่ม (Sampling Unit) จังหวัดละ 30 วัด รวม 120 วัด ได้เจ้าอาวาสและรักษาการเจ้าอาวาส 120 รูป ไวยาวัจกร 25 คน และกรรมการวัด 30 คน รวม 175 รูป/คน
3. ตัวแปรที่ศึกษา
 - 3.1 ตัวแปรต้น คือ คุณสมบัติของเจ้าอาวาสวัดราษฎร์และรักษาการเจ้าอาวาสวัดราษฎร์วัดในพระพุทธศาสนา ในเขตहनเหนือ ภาค 4

3.2 ตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพของการบริหารวัดในพระพุทธศาสนา แบ่งออกเป็นความรู้ ความสามารถ และเจตคติของเจ้าอาวาสวัดราษฎร์ ไวยาวัจกร และกรรมการวัด กับปัญหาของการบริหารวัด ขนาดใหญ่ วัดขนาดกลาง และวัดขนาดเล็ก



แผนภูมิที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ทำให้ทราบสภาพปัจจุบันในการบริหารวัดและองค์ประกอบการบริหารวัดราษฎร์ในพระพุทธศาสนา ที่เจ้าอาวาสวัดหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารวัด สามารถนำข้อมูลไปประเมินวิเคราะห์คุณภาพการบริหารวัดได้ เพื่อปรับปรุงสภาพการบริหารวัดให้เหมาะสมกับบริบทของสังคมในยุคปัจจุบัน
2. ได้กลยุทธ์การบริหารวัดสำหรับเจ้าอาวาสวัดราษฎร์ในพระพุทธศาสนา ที่เจ้าอาวาสวัดหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารวัด สามารถนำไปใช้ในการบริหารวัดได้อย่างถูกต้องตามหลักการและทฤษฎีการพัฒนาการบริหาร
3. ได้เอกสารสาระการบริหารวัดที่เป็นองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับหลักการมาตรฐานการบริหารประเภทข้อมูล แหล่งข้อมูล กระบวนการบริหารจัดการที่ดี เป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ และเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารวัดในพระพุทธศาสนา ในการนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงานด้านการบริหารวัดในพระพุทธศาสนา เพื่อรักษาพระศาสนาและเพิ่มศรัทธาของประชาชนในสถาบันคณะสงฆ์ไทย เพื่อพัฒนาจรรโลงพระพุทธศาสนาต่อไป

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้แบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของการบริหารวัดในพระพุทธศาสนาสำหรับเจ้าอาวาสวัดราชฎ์ การศึกษาในขั้นนี้เป็นการรวบรวมข้อมูลสภาพปัจจุบันและปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารวัดราชฎ์เพื่อจะนำข้อมูลมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ในขั้นต่อไป โดยเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามและการสัมภาษณ์เจ้าอาวาส รักษาการเจ้าอาวาส ไวยาวัจกร และกรรมการวัดกลุ่มเป้าหมาย

ขั้นที่ 2 นำข้อมูลที่ได้จากขั้นที่ 1 มาทำการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของวัดราชฎ์ที่ศึกษา (SWOT) เพื่อตรวจสอบจุดแข็ง (S) จุดอ่อน (W) โอกาส (O) และภาวะคุกคาม (T) โดยจำแนกตามองค์ประกอบการบริหารวัดราชฎ์ในมาตรฐานการจัดการที่ดี จำนวน 6 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการปกครอง 2) ด้านการศึกษา 3) ด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนา 4) ด้านการสาธารณูปการ 5) ด้านการศึกษาสงเคราะห์ และ 6) ด้านสาธารณสงเคราะห์ของวัด โดยวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ด้วยค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test และ ANOVA

ขั้นที่ 3 นำข้อมูลที่ได้ในขั้นที่ 2 มาร่างกลยุทธ์การบริหารวัดในพระพุทธศาสนาสำหรับเจ้าอาวาสวัดราชฎ์

ขั้นที่ 4 จัดประชุมผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องเพื่อตรวจสอบร่างกลยุทธ์การบริหารวัดราชฎ์

ขั้นที่ 5 ปรับปรุงกลยุทธ์ตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิและนำเสนอกลยุทธ์การบริหารวัดในพระพุทธศาสนา สำหรับเจ้าอาวาสวัดราชฎ์

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารวัดในพระพุทธศาสนา สำหรับเจ้าอาวาสวัดราชฎ์ในเขตหนเหนือภาค 4 ได้สรุปผลการวิจัยตามประเด็นสำคัญ ดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 1 สภาพปัจจุบันปัญหาการบริหารวัดในพระพุทธศาสนา สำหรับเจ้าอาวาสวัดราชฎ์ ในเขตหนเหนือภาค 4 พบว่า เจ้าอาวาสส่วนใหญ่เป็นพระอธิการ มีอายุระหว่าง 46-55 ปี เจ้าอาวาสมีปัญหาขาดเงินในการก่อสร้างมากอันเนื่องมาจากประชาชนในพื้นที่ยากจน รองลงมาเป็นปัญหาการศึกษาของพระสงฆ์ การปกครองพระภิกษุสามเณร และความแตกความสามัคคีภายในวัด ตามลำดับ เจ้าอาวาสส่วนใหญ่มีการปฏิบัติหน้าที่ดีมาก โดยยึดหลักการบริหารด้วยความซื่อสัตย์สุจริตมากที่สุด รองลงมาเป็นหลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักกฎหมาย หลักความประหยัด คุ่มค่า และการทำงานเป็นทีม ตามลำดับ โดยภาพรวมเจ้าอาวาสมีการบริหารวัดด้วยหลักธรรมาภิบาลดีมาก แม้ว่าจะให้ความสำคัญกับหลักความประหยัด คุ่มค่า และการทำงานเป็นทีมน้อยกว่าหลักอื่น ฝ่ายฆราวาสโดยไวยาวัจกรและกรรมการวัด ด้านการบริหารทั่วไป พบว่า ไวยาวัจกรและกรรมการวัดร่วมทำกิจกรรมวันสำคัญดีมาก แต่การเข้าไปมีส่วนร่วมในการวางแผนการบริหารวัด การวางแผนปรับปรุงข้อมูลของวัดให้เป็นปัจจุบัน การตรวจสอบการทำหน้าที่ของพระภิกษุสามเณร โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ด้านการปฏิบัติงานตามหน้าที่ พบว่า ไวยาวัจกรและกรรมการใช้หลักกฎหมายการปฏิบัติในระดับมาก รองลงมา มีความรับผิดชอบต่อ ประหยัดและคุ่มค่า ป้องกันสารเสพติดในวัด ตามลำดับ และการปฏิบัติในระดับปานกลาง ได้แก่ การประสานคณะศรัทธา นำผ้าป่ามาถวายวัด และการร่วมบริจาคซ่อมแซม อาคาร วัสดุ ครุภัณฑ์ โดยภาพรวมการปฏิบัติหน้าที่ดีมาก ด้านประเมินการบริหาร พบว่า ไวยาวัจกรและกรรมการวัดบริหารเงินของวัดโปร่งใสในระดับปานกลาง รองลงมา

ตรวจบัญชีรับจ่ายของวัด สรุปผลการดำเนินงานของวัด รวมแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ติดตามพระภิกษุสามเณรที่มีปัญหาตามลำดับ โดยภาพรวมการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

เมื่อเปรียบเทียบปัญหาตามขนาดของวัดราษฎร์ วัดขนาดเล็กกับวัดพัฒนาตัวอย่าง วัดขนาดกลางกับวัดพัฒนาตัวอย่าง และวัดขนาดใหญ่กับวัดพัฒนาตัวอย่าง ผลการทดสอบด้วย t-test พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่เมื่อทดสอบความแปรปรวนเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามหน้าที่ การบริหารด้วยหลักธรรมมาภิบาล และปัญหาการบริหารวัดราษฎร์ พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 2 ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์ประกอบการบริหารวัดในพระพุทธศาสนาสำหรับเจ้าอาวาสวัดราษฎร์ในเขตเหนือ ภาค 4 พบว่า

2.1 จุดแข็ง (Strengths) เจ้าอาวาสส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 46-55 ปี ซึ่งเป็นวัยกำลังทำงาน มีความรู้ทางธรรมอยู่ในระดับดี คือ นักรธรรมชั้นเอก และส่วนใหญ่ (ร้อยละ 73.3) มีการศึกษาปริญญาตรี (ทางโลก) ในระดับปานกลางถึงระดับสูง (มัธยมศึกษาตอนปลายถึงระดับปริญญาเอก) เจ้าอาวาสส่วนใหญ่ใช้วิธีการบริหารแบบผสมผสาน ยึดหยุ่นตามสถานการณ์ ใช้หลักธรรมมาภิบาลด้านหลักความโปร่งใส หลักคุณธรรม ยึดถือความซื่อสัตย์สุจริต และหลักความร่วมมือร่วมในการบริหาร มุ่งความสำคัญกับการทำหน้าที่หลักของพระสงฆ์คือการเผยแผ่พระพุทธศาสนาและการศึกษา และมีไวยาวัจกรและกรรมการวัดช่วยในการบริหารวัดและจัดกิจกรรมวันสำคัญทางพุทธศาสนา

2.2 จุดอ่อน (Weaknesses) เจ้าอาวาสประมาณร้อยละ 30 มีการศึกษาอยู่ในระดับต่ำ พระสงฆ์ยังมีปัญหาเรื่องการศึกษากองโลก เจ้าอาวาสส่วนใหญ่มีระยะเวลาดำรงตำแหน่งเจ้าอาวาสน้อย (ร้อยละ 61.6 น้อยกว่า 10 ปี) และมีเจ้าอาวาสถึงร้อยละ 30.8 ยังคงใช้วิธีการบริหารแบบสมัยเก่า การบริหารงานขึ้นอยู่กับตัวบุคคล การบริหารงานให้ความสำคัญกับหลักความคุ้มค่า หลักการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม และหลักการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในลำดับท้ายๆ นิยมแก้ปัญหาในการบริหารวัดด้วยการหนีปัญหา (ถอนตัวจากโครงการ) ร้องเรียนสื่อมวลชน และร้องเรียนไปตามลำดับชั้น ไวยาวัจกรส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับต่ำ (ประถมศึกษาร้อยละ 54.54) และประมาณร้อยละ 80 มีประสบการณ์ทำงานเป็นไวยาวัจกรและกรรมการวัดไม่ถึง 10 ปี ขาดงบประมาณด้านการบริหารงานสาธารณูปการ การก่อสร้างบูรณปฏิสังขรณ์วัด วัดขนาดเล็กขาดแคลนพระภิกษุและสามเณร ให้ความสำคัญกับการสาธารณสงเคราะห์น้อย และวัดหลายแห่งมีปัญหาด้านความไม่สะอาด

2.3 โอกาส (Opportunities) รัฐบาลให้การอุปถัมภ์คุ้มครองคณะสงฆ์ ประชาชนในเขตเหนือ ภาค 4 ส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ ให้ความไว้วางใจเจ้าอาวาสในการบริหารการเงิน และให้การสนับสนุนการเงินวัด ปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบันทำให้ประชาชนมีความต้องการที่พึงทางใจมาก สถานศึกษาหน่วยงานภาครัฐและเอกชนให้ความสำคัญกับการสอนศีลธรรมในสถานศึกษา และนำหลักธรรมมาใช้ในการบริหารจัดการหรือแก้ปัญหาในองค์กรมากขึ้น

2.4 ภัยคุกคาม (Threats) ประชาชนในเขตชนบทส่วนใหญ่มีฐานะยากจน ขาดกำลังทรัพย์ในการอุปถัมภ์วัด การศึกษาต่ำ อบรมสั่งสอนยาก มักยึดติดกับประเพณีดั้งเดิมเก่าๆ โลกทัศน์คับแคบ บางวัดประชาชนในชุมชนแตกความสามัคคี และมีปัญหาบ้านกับวัด ในบางพื้นที่ผู้มีอิทธิพลในท้องถิ่นต้องการเข้ามาควบคุมวัดและแสวงหาผลประโยชน์จากวัด การปกครองคณะสงฆ์มีลักษณะรวมศูนย์อำนาจ ไม่สอดคล้องกับการปกครองในระบบประชาธิปไตย

วัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 3 การนำเสนอกลยุทธ์การบริหารวัดในพระพุทธศาสนาสำหรับเจ้าอาวาสวัดราษฎร์ ในเขตหนเหนือ ภาค 4 โดยการกำหนดกลยุทธ์การบริหารสำหรับเจ้าอาวาสวัดราษฎร์ ดังนี้

3.1 ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และสังเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์ประกอบในปัจจุบันของวัดราษฎร์ ด้วยการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคาม (SWOT Analysis) ของวัดราษฎร์ ตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับเจ้าอาวาส กฎมหาเถรสมาคม และจากผลการศึกษาสภาพปัญหาและข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับการบริหารวัด รวมถึงภาพอนาคตความต้องการ โดยแยกประเด็นการวิเคราะห์ตามแนวคิดและหลักการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมทั้งหมด 5 ประเด็นหลักคือ (1) การบริหารถือธรรมเป็นใหญ่ (2) การป้องกันความเสื่อมนำไปสู่ความเจริญ (3) การปฏิบัติหน้าที่ศีลธรรม (4) การทำงานที่ดีให้สำเร็จ วัดประสงค์ (5) การสังเคราะห์สิ่งอันเป็นความเอื้อเพื่อเกื้อกูล ได้ผลการวิเคราะห์ SWOT ตามภาพ (SCENARIO) ในแต่ละประเด็น (Gilbert, 1999)

3.2 จากนั้น ผู้วิจัยได้นำ SWOT มาจัดทำ TOWS matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์ตามลักษณะ 4 รูปแบบ คือ จุดแข็ง + โอกาส จุดอ่อน + โอกาส จุดแข็ง + ภาวะคุกคาม จุดอ่อน + ภาวะคุกคาม ในส่วนของ TOWS และสรุปความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามเฉพาะปัญหาการบริหารวัดราษฎร์ TOWS Matrix ดังต่อไปนี้ ความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของปัญหาการบริหารวัดราษฎร์ในปัจจุบัน สามารถกำหนดวิธีตามกลยุทธ์ทางเลือก ด้านต่างๆ 4 ด้าน ดังนี้

3.2.1 กลยุทธ์ทางเลือกของวัดราษฎร์ที่เป็นการใช้จุดแข็งให้เกิดประโยชน์ต่อการได้โอกาสสูงสุด ดังนี้

จากจุดแข็งวัดราษฎร์ เรื่องเจ้าอาวาสส่วนใหญ่เจ้าอาวาส อายุระหว่าง 46-55 ปี ซึ่งเป็นวัยกำลังทำงาน มีวิสัยทัศน์ ประสบการณ์และศักยภาพปานกลางถึงระดับสูง มีความรู้ทางธรรม ได้แก่ นักธรรมชั้นเอก มีการศึกษาปริยัติสามัญ (มัธยมศึกษาตอนปลายถึงระดับปริญญาเอก) สามารถคัดเลือกไวญวัจกรและกรรมการวัดผู้ที่มีความรู้ความสามารถตามต้องการได้เอง และสามารถบริหารวัดได้อย่างคล่องตัว และใช้วิธีการบริหารแบบผสมผสาน ยึดหยุ่นตามสถานการณ์ ดังนั้น กลวิธีในกรณีนี้ คือ ใช้หลักธรรมาภิบาลด้านหลักความโปร่งใส หลักคุณธรรม ยึดถือความซื่อสัตย์ โดยการถือธรรมเป็นใหญ่ในการบริหารวัดราษฎร์ จากจุดแข็งของวัดราษฎร์ คือ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ ประสบการณ์และศักยภาพปานกลางถึงระดับสูง มีเครือข่ายครอบคลุมทั่วประเทศและต่างจังหวัด และสามารถคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถตามความต้องการได้เอง และสามารถบริหารจัดการบุคลากรได้คล่องตัว การเป็นนิติบุคคลทำให้มีอิสระและคล่องตัว รวมถึงวัดสามารถแสวงหาความร่วมมือจากสถาบันอื่นได้ง่าย ดังนั้นกลวิธีในกรณีนี้คือ ให้ติดต่อตรงจากประชาชนในสถาบันการศึกษาทั้งในเมืองและนอกเมือง โดยพัฒนาสังคมร่วมกันและจัดหาทุนสนับสนุนให้พัฒนาวัด และจากจุดแข็งของวัดราษฎร์ คือ วัดมุ่งความสำคัญกับการทำหน้าที่หลักของพระสงฆ์คือการเผยแผ่พระพุทธศาสนาและการศึกษา ส่งเสริมสนับสนุนวัดให้มีความสำคัญต่อการศึกษาวินัยและพัฒนาการสร้างพลังองค์กร ดังนั้น กลวิธีในกรณีนี้ คือ เพิ่มความหลากหลายของการเผยแผ่ธรรมะให้เหมาะสมกับความต้องการของประชาชน ส่งเสริมจริยธรรม วัดโรงเรียน และสังคมทั่วไป

3.2.2 กลยุทธ์ทางเลือกของวัดราษฎร์ที่เป็นการใช้จุดแข็งเพื่อหลีกเลี่ยงภาวะคุกคาม

จากจุดแข็งของวัด คือ เจ้าอาวาสมีวิสัยทัศน์ ประสบการณ์และศักยภาพปานกลางถึงระดับสูง แต่ประชาชนในชนบทส่วนใหญ่มีการศึกษาต่ำ อบรมสั่งสอนยาก มักยึดติดกับประเพณีดั้งเดิมเก่าๆ โลกทัศน์คับแคบ บางวัดประชาชนแตกความสามัคคี และมีปัญหาแก๊งวัด ในบางพื้นที่ผู้มีอิทธิพลในท้องถิ่น

ต้องการเข้ามาควบคุมวัดและแสวงหาผลประโยชน์จากวัด เจ้าอาวาสขาดการยอมรับจากสังคมภายนอก มีกฎระเบียบที่เข้มงวดจากหลายฝ่าย ทำให้ขาดความคล่องตัวในการปฏิบัติและแม้ไม่มีการแข่งขันกับสถาบันอื่น แต่มีผลสะท้อนกลับในด้านความไม่ศรัทธาจากประชาชน ดังนั้น กลวิธีในกรณีนี้ คือ เจ้าอาวาสมีความสัมพันธ์ สัมพันธ์กับชุมชนและนักการเมืองท้องถิ่นและปรับปรุงความเข้าใจขององค์กรภายนอกที่ไม่ให้ความร่วมมือจาก องค์กรอื่นๆ ที่มีปัญหาที่วัดรวมทั้งศาสนาอื่นๆด้วย สร้างกลไกระบบการบริหารที่สัมพันธ์กับชุมชนได้อย่าง คล่องตัว เป็นระบบ โปร่งใสและตรวจสอบได้

3.2.3 กลยุทธ์ทางเลือกของวัดราษฎร์ที่เป็นการลดจุดอ่อนเพื่อเพิ่มโอกาส

จากจุดอ่อนในด้านนี้ คือ มีเจ้าอาวาสถึงร้อยละ 30.8 ยังคงใช้วิธีการบริหารแบบสมัยเก่า การบริหารงานขึ้นอยู่กับตัวบุคคล เจ้าอาวาสบางส่วนไม่สนใจใฝ่รู้สิ่งใหม่ ทำงานแบบเดิม ขาดการพัฒนาตนเอง และใช้คนไม่ตรงกับงาน แต่วัดสามารถคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถตามต้องการได้เอง สามารถบริหารจัดการ บุคลากรได้คล่องตัวและมีเจ้าอาวาสรุ่นใหม่ อายุน้อย สามารถพัฒนาทั้งคุณภาพและคุณวุฒิให้สูงได้ และการเป็นนิติบุคคลทำให้มีอิสระและคล่องตัว ดังนั้น กลวิธีในกรณีนี้ คือ กำหนดให้วัดต่างๆ มีส่วนร่วมระหว่าง ชุมชนกับวัดในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพโดยการสำรวจอัตรากำลังคนของวัดทั้ง ระบบและค่านึงถึงเรื่องความคุ้มค่าในการจัดสรรทรัพยากร และการบริหารการเงินของวัดอย่างมีประสิทธิภาพ ให้โปร่งใสตรวจสอบได้ ประหยัด คุ้มค่า ไม่พัฒนาวัตถุจนเกินจำเป็น โดยการมีส่วนร่วมจากประชาชนโดย ประชาชน และเพื่อประชาชน เพิ่มความสัมพันธ์ต่อกับเจ้าคณะตำบล เจ้าคณะอำเภอ พระผู้ใหญ่ให้มากขึ้น ด้านการประสานงานร่วมแก้ปัญหาของวัด สร้างระบบและกลไกการบริหารวัด โดยเน้นความสามารถและ ทักษะในการปฏิบัติงาน มีทักษะในการปฏิบัติงานให้มากขึ้น

จากที่วัดมีจุดอ่อน คือ วัดขนาดเล็ก ขาดแคลนบุคลากร ได้แก่ พระภิกษุสามเณร แต่วัด คัดเลือกผู้ที่มีความสามารถตามความต้องการได้เอง และสามารถบริหารจัดการบุคลากรได้คล่องตัว ดังนั้น กลวิธีในกรณีนี้ คือ เพิ่มสวัสดิการความเป็นอยู่ของพระภิกษุและสามเณรวัดขนาดเล็กให้มากขึ้น จากจุดอ่อน ของวัดในด้านนี้ กลวิธีที่ใช้ในกรณีนี้คือ ส่งเสริมคัดเลือกพระภิกษุและสามเณรที่มีความรู้และมีความสามารถ และสนใจพึ่งพอใจที่จะพัฒนาชนบท โดยสนับสนุนให้ทุนการศึกษาการศึกษาสงเคราะห์ สาธารณสงเคราะห์ใน ชนบทอย่างต่อเนื่อง

จากจุดอ่อนของวัด คือ การขาดเงินในการก่อสร้าง แต่วัดสามารถคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ ความสามารถตามต้องการได้เอง สามารถบริหารจัดการบุคลากรได้คล่องตัว การเป็นนิติบุคคลทำให้มีอิสระและ คล่องตัว และแสวงหาความร่วมมือจากสถาบันอื่นได้ง่าย ดังนั้น กลวิธีในกรณีนี้คือ ส่งเสริมการสรรหาระบบเชิง รุกโดยนำเทคโนโลยีมาช่วยในการสรรหางบประมาณ พัฒนาความร่วมมือจากองค์กรต่างๆมาอุปถัมภ์วัด พัฒนา จัดหางบประมาณเสริมการก่อสร้างต้องอาศัยศรัทธาภายนอกช่วยด้านทุนทรัพย์ในการก่อสร้างในกรณีวัดอยู่ ชนบทภายในหมู่บ้านประชาชนยากจน

3.2.4 กลยุทธ์ทางเลือกของวัด ที่เป็นการลดจุดอ่อนและลดภาวะคุกคาม

จากจุดอ่อนในด้านนี้ คือ มีเจ้าอาวาสส่วนหนึ่งที่มีการศึกษาต่ำ และใช้วิธีบริหารแบบเก่า การบริหารขึ้นอยู่กับตัวบุคคล ผู้บริหารขาดทักษะในการบริหาร มีการใช้คนไม่ตรงกับงาน ดังนั้น กลวิธีในกรณีนี้ คือ กำหนดให้เจ้าอาวาสพัฒนาการศึกษาตนเองก่อนมาดำรงตำแหน่งเจ้าอาวาสเพิ่มการศึกษาให้มากขึ้น พัฒนา ความร่วมมือกับจากภาครัฐและเอกชน องค์กรอื่นๆ ประสานสัมพันธ์สัมพันธ์กันในชุมชนและระหว่างบ้านกับวัด ร่วมกันบริหารการเงินโปร่งใส ตรวจสอบได้ บริหารวัดแบบสมัยใหม่มากขึ้นมีศักยภาพเพียงพอ จากจุดอ่อนใน

ด้านนี้ คือ วัดขาดงบประมาณด้านบริหารสาธารณูปการก่อสร้างบูรณปฏิสังขรณ์วัด และประชาชนในชนบท มีฐานะยากจน วัดขนาดเล็กขาดแคลนพระภิกษุสามเณร วัดให้ความสำคัญกับการสาธารณสงเคราะห์น้อย วัดหลายแห่งมีปัญหาด้านความสกปรกไม่เป็นระเบียบ ดังนั้น กลวิธีในกรณีนี้คือ พัฒนาการประชาสัมพันธ์ กิจกรรมพัฒนาสัมพันธ์ (เศรษฐกิจพอเพียง) ของวัดโดยผ่านสื่อเทคโนโลยีต่างๆ เว้นอบายมุข พัฒนาความร่วมมือจากองค์กรต่างๆ มาอุปถัมภ์วัด พัฒนาร่วมมือจัดหางบประมาณเสริมการก่อสร้างต้องอาศัยศรัทธา ภายนอกช่วยด้านทุนทรัพย์ในการก่อสร้างในกรณีวัดอยู่ชนบทภายในหมู่บ้านประชาชนยากจน ประธานเจ้าคณะตำบล เจ้าคณะอำเภอขออาจารย์มาช่วยสอนนักเรียนประจำวัดจัดบวชนาคหมู่ใหม่มากขึ้น และประชาชน ร่วมกันพัฒนาวัดให้เป็นระเบียบ จัดอาคารสถานที่ให้สะอาด สงบ ร่มรื่นพัฒนาสาธารณประโยชน์เพื่อสร้าง ภาพพจน์บทบาทของวัด

3.3 ผลจากการจัดทำ TOWS matrix ผู้วิจัยได้นำมาจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์การบริหารวัดในพระพุทธศาสนา สำหรับเจ้าอาวาสวัดราษฎร์ ในเขตหนองเหนือ ภาค 4 พร้อมด้วยกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ ดังนี้

3.3.1 ผลการพัฒนาแผนกลยุทธ์บริหารวัดในพระพุทธศาสนา

วิสัยทัศน์ เชี่ยวชาญการบริหารวัดในพระพุทธศาสนา จัดการอย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาวัดอย่างมีประสิทธิภาพ บูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ พัฒนาจิตใจและสังคม

พันธกิจ ด้านการบริหารวัดและการจัดการที่ดี ส่งเสริมเจ้าอาวาส ไวยาวัจกรและกรรมการ มีการบริหารได้มาตรฐานธรรมาภิบาล มุ่งหลักของพระสงฆ์ คือ การศึกษาอย่างต่อเนื่อง เจ้าอาวาส ไวยาวัจกรและกรรมการเป็นผู้มีคุณธรรมนำความรู้ มีปฏิปทาน่าเลื่อมใส ใฝ่รู้ และใฝ่คิด เป็นผู้นำทางจิตใจและปัญญา มีโลกทัศน์กว้างไกล มีความสามารถและทักษะในการแก้ปัญหาอย่างสมดุลและยั่งยืน มีศรัทธาอุทิศตน เพื่อพระพุทธศาสนาและพัฒนาสังคม

ด้านการวิจัยและพัฒนาสนับสนุนพระสงฆ์ให้มีการวิจัยภายในวัด เพื่อพัฒนาบุคลากรในการทำวิจัยและบทบาทพระสงฆ์กับการพัฒนาชุมชน ด้านการส่งเสริมเผยแผ่พระพุทธศาสนาและบริการวิชาการแก่ชุมชน มุ่งมั่นในการให้บริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาแก่คณะสงฆ์ และสังคมรวมทั้งส่งเสริม การเรียนรู้ และความร่วมมืออันดี ระหว่างพุทธศาสนิกชนในระดับชาติ เพื่อธำรงรักษาไว้ซึ่งขนบธรรมเนียมประเพณี ศิลปะ และวัฒนธรรม อันเนื่องด้วยพระพุทธศาสนา และสนับสนุนการให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการให้บริการทางวิชาการแก่สังคมอย่างต่อเนื่อง และด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม สนับสนุนกิจกรรมที่เกี่ยวกับการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและพัฒนาคณะสงฆ์ แก่สังคมและชุมชนโดยทั่วไป และได้นำเสนอกลยุทธ์บริหารวัดรวมทั้งหมด 5 ประเด็นหลัก ได้แก่ (1) การบริหารถือธรรมเป็นใหญ่ (2) การป้องกันความเสื่อมนำไปสู่ความเจริญ (3) การปฏิบัติหน้าที่ศีลธรรม (4) การทำงานที่ดีให้สำเร็จวัตถุประสงค์ (5) การสงเคราะห์สิ่งอันเป็นความเอื้อเพื่อเกื้อกูล ตามกลุ่มผู้ใช้กลยุทธ์ในการบริหารวัด

สรุปผลการวิจัย

1. สรุปได้ว่า สภาพปัจจุบันปัญหาการบริหารวัดในพระพุทธศาสนาสำหรับเจ้าอาวาสวัดราษฎร์ ในเขตหนองเหนือภาค 4 พบว่า เจ้าอาวาสวัดส่วนใหญ่เป็นพระอธิการ อายุระหว่าง 46-55 ปี เจ้าอาวาสส่วนใหญ่ใช้หลักการบริหารแบบผสมผสาน เจ้าอาวาสวัดราษฎร์ มีปัญหาขาดเงินในการก่อสร้างมาก ส่วนใหญ่เป็นเจ้าอาวาสวัดที่มีการบริหารแบบธรรมาภิบาล ใช้หลักความโปร่งใสดีมาก และเจ้าอาวาสยึดถือความซื่อสัตย์สุจริต การปฏิบัติอยู่ในระดับดีมาก แต่เจ้าอาวาสยังให้ความสำคัญกับหลักบริหารความคุ้มค่าน้อย

ส่วนไวยาวัจกรและกรรมการวัดส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 61-70 ปี เพศหญิงร้อยละ 1.8 ด้านการบริหารทั่วไป ไวยาวัจกรและกรรมการวัด ร่วมทำกิจกรรมวันสำคัญทางพระพุทธศาสนามีการปฏิบัติในระดับดีมาก ด้านการประเมินการบริหารในวัดของไวยาวัจกรและกรรมการ การกำกับดูแลการใช้งบประมาณ รายงานผลการเงินของวัด โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ ในระดับปานกลาง

เมื่อเปรียบเทียบปัญหาตามขนาดของวัดราษฎร์ วัดขนาดเล็กกับวัดพัฒนาตัวอย่าง วัดขนาดกลางกับวัดพัฒนาตัวอย่าง และวัดขนาดใหญ่กับวัดพัฒนาตัวอย่าง ผลการทดสอบด้วย t-test พบว่ามีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่เมื่อทดสอบความแปรปรวนเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามหน้าที่ การบริหารด้วยหลักธรรมมาภิบาล และปัญหาการบริหารวัดราษฎร์ พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. สรุปรูการวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารวัดในพระพุทธศาสนาสำหรับเจ้าอาวาสวัดราษฎร์ ผู้วิจัยได้นำ SWOT มาจัดทำ TOWS matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์ตามลักษณะ 4 รูปแบบ คือ จุดแข็ง + โอกาส จุดอ่อน + โอกาส จุดแข็ง + ภาวะคุกคาม จุดอ่อน + ภาวะคุกคาม ในส่วนของ TOWS และสรุปความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามเฉพาะปัญหาการบริหารวัดราษฎร์ TOWS Matrix ผู้วิจัยได้นำมาจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์การบริหารวัดในพระพุทธศาสนา สำหรับเจ้าอาวาสวัดราษฎร์ ในเขตหนเหนือ ภาค 4

3. สรุปรูการนำเสนอกลยุทธ์การบริหารสำหรับเจ้าอาวาสวัดราษฎร์ สามารถกำหนดวิธีตามกลยุทธ์รวมทั้งหมด 5 ประเด็นหลัก ได้แก่ (1) การบริหารถือธรรมเป็นใหญ่ (2) การป้องกันความเสื่อมนำไปสู่ความเจริญ (3) การปฏิบัติหน้าที่ศีลธรรม (4) การทำงานที่ดีให้สำเร็จวัตถุประสงค์ (5) การสงเคราะห์สิ่งอันเป็นความเอื้อเพื่อเกื้อกูล ตามกลุ่มผู้ใช้กลยุทธ์ในการบริหารวัด

อภิปรายผล

สภาพปัจจุบันปัญหาการบริหารวัดในพระพุทธศาสนา สำหรับเจ้าอาวาสวัดราษฎร์ ในเขตหนเหนือ ภาค 4 ข้อค้นพบซึ่งเป็นองค์ความรู้ใหม่การอภิปรายผลในประเด็นนี้มีปัญหาการบริหารวัดราษฎร์ เจ้าอาวาสยังคงใช้วิธีการบริหารแบบสมัยเก่า สอดคล้องกับงานวิจัยของพระครูวิฑูรย์ชัยกิจ (2552) พบว่า คณะสงฆ์ส่วนใหญ่ก็ยังคงอยู่รูปแบบเดิม มีเปลี่ยนแปลงบ้างก็แค่ในส่วนปลีกย่อย กล่าวคือยังยึดถือพระธรรมวินัยเป็นหลัก แต่เสริมด้วยกฎหมายที่บัญญัติโดยรัฐ ซึ่งก็เป็นส่วนเสริมมิใช่หลักการในขณะเดียวกันสถาบันต่างๆ ในฝ่ายอาณาจักรมีการผันแปรเปลี่ยนแปลงในรูปแบบปฏิวัติรัฐประหารและหรือปฏิรูป เป็นต้น ในด้านนี้เจ้าอาวาสใช้วิธีการบริหารแบบเก่าซึ่งเจ้าอาวาสมีอำนาจเต็มตามกฎหมาย ได้รับอำนาจและใช้อำนาจแบบอัตตาริปไตย และคณาธิปไตยในลักษณะใช้อำนาจแบบเบ็ดเสร็จเผด็จการมากกว่าจะใช้อำนาจแบบธรรมาธิปไตยและประชาธิปไตยในลักษณะแบ่งแยกอำนาจหน้าที่ให้ผู้มีทักษะรับผิดชอบยึดหลักพระธรรมวินัยและกติกากฎหมาย) ระเบียบปฏิบัติในการบริหารวัดในพระพุทธศาสนา ดังนั้น เจ้าอาวาสวัดราษฎร์ในปัจจุบันยังคงใช้วิธีการบริหารแบบสมัยเก่าซึ่งถือว่าเป็น จุดอ่อน เพราะทำตามๆ กันมาขาดการมีส่วนร่วม ขาดระเบียบแบบแผนที่เป็นหลักวิชาการสมัยใหม่ และการบริหารวัดไม่สอดคล้องกับฝ่ายบ้านเมือง ซึ่งเป็นประชาธิปไตย การบริหารแบบผสมผสานดีคงไว้และควรพัฒนาปรับปรุงการบริหารวัดให้สอดคล้องกับฝ่ายบ้านเมืองแบบสมัยใหม่ มีระบบระเบียบแบบแผนให้มากขึ้น

วิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบด้านการเงิน ขาดเงินในการก่อสร้างมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ พระครูวิสุทธิชัย (2552) พบว่า การศึกษาที่มีวัดเป็นฐานในจังหวัดชัยนาท ขาดงบประมาณของวัด ขาดกองทุนสำรองจ่าย ขาดงบประมาณในการก่อสร้าง และการก่อสร้างบนพื้นฐานของการออกแบบ การประมาณการค่าก่อสร้างที่จำแนกเป็นระบบ เช่น ระบบโครงสร้าง ระบบไฟฟ้า เป็นต้น ทั้งนี้ผู้วิจัยตั้งข้อสังเกตว่า เจ้าอาวาสขาดเงินในการก่อสร้างมากที่สุด เป็นจุดอ่อน ส่วนไวยาวัจกรและกรรมวัดโดยภาพรวมการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งไวยาวัจกรและกรรมการวัดควบคุมแต่จุดใหญ่ๆ เช่น การเงินของวัดเท่านั้นขาดการประสานงานด้านหารายได้เข้าวัด และหรือไวยาวัจกรและกรรมการวัดไม่ถนัดในการหาเจ้าภาพหาทุนทรัพย์ หรือ ขาดการทำงานเป็นทีม แยกความสามัคคี ขาดผู้ร่วมงานขาดการประชุมในการบริหารวัด และหรือไม่มีเวลาให้กับวัดเพราะต้องประกอบอาชีพ ควรจัดประชุมกรรมการวัดแต่งตั้งผู้มีความรู้ความสามารถช่วยกันจัดหางบประมาณ บอกรณู จัดตั้งกองทุนก่อสร้างวัดไม่ควรหวังอำนาจต้องหากคนเก่งที่มีคุณธรรมร่วมบริหารพัฒนาวัดทำงานเป็นทีม และการเงินต้องโปร่งใสตรวจสอบได้ผู้บริจาคจะได้เชื่อมั่นและศรัทธา ว่าทุนทรัพย์ที่เขายินยอมนำไปก่อสร้างจริงๆผลงานปรากฏเป็นรูปธรรมชัดเจน ในด้านนี้เจ้าอาวาสบริหารวัดที่ผิดมุ่งเป้าหมายพัฒนาวัตถุหรือวัตถุนิยมเสียจนลืมนึกพัฒนาด้านจิตใจขาดการเอาใจใส่ไม่คิดแก้ไขให้มีการพัฒนาปัญญาซึ่งหลักสำคัญของพระพุทธศาสนาและเสาหลักในไตรสิกขา (ศีล สมาธิ ปัญญา) ขาดการบริหารวัดราษฎร์ตามหลัก อย่างเห็นได้ชัด อำนาจการจัดการวัดราษฎร์ส่วนใหญ่อยู่ที่เจ้าอาวาส และหรือเจ้าอาวาสต้องพัฒนาวัดอย่างล้ำค่าเพราะขาดทุนทรัพย์ถ้าพัฒนาจิตใจในด้านคุณธรรมให้คนเข้าถึงคุณธรรมสร้างศรัทธาและปัญญาเป็นตัวตั้งเงินบริจาคจะตามมาเอง

ปัญหาการบริหารการเงินมาก สอดคล้องกับแนวคิดของกรมการศาสนา (2542) ได้ให้ทัศนะในประเด็นไว้ว่า เจ้าอาวาสและรักษาการแทนเจ้าอาวาสทุกวัด จะต้องจัดทำบัญชีทรัพย์สินอันเป็นศาสนสมบัติของวัด ซึ่งเป็นสมบัติส่วนหนึ่งของพระศาสนา กล่าวคือ ได้แก่เงิน ที่ดิน เสนาสนะถาวร หรืออาคารอื่นและของมีค่าได้แก่ สังฆาริมทรัพย์และอสังหาริมทรัพย์ และในการรับเงินบริจาคบำรุงกิจการต่างๆของวัด ให้มีใบบอญมทนาบัตรมอบให้แก่ผู้บริจาคทุกครั้งทุกครั้งด้วย การออกใบบอญมทนาบัตรทุกครั้งจะต้องมีสำเนาเก็บไว้เป็นหลักฐานจำนวนเงินใบบอญมทนาบัตรต้องลงจำนวนเงินทั้งตัวเลขและตัวหนังสือตรงตามความเป็นจริงห้ามลงจำนวนเงินเพิ่มขึ้นอย่างเด็ดขาดเพราะผิดพระวินัยและผิดกฎหมาย เมื่อสิ้นปีเจ้าอาวาสจะต้องทำบัญชีงบดุลการเงินของวัด เพื่อแสดงหลักฐานการเงิน รับจ่าย ของวัดให้ถูกต้องเรียบร้อย พร้อมทั้งเขียนประกาศประชาสัมพันธให้ประชาชนทั้งหลายได้รับทราบโดยทั่วกันด้วย และเจ้าอาวาสควรมีวินัย มีความซื่อสัตย์สุจริต มีจริยธรรม คุณธรรม ยึดหลักความเที่ยงตรง เป็นธรรม โปร่งใส มีฐานข้อมูลตามสภาพตามความเป็นจริง ความรับผิดชอบ ตรวจสอบได้ ผู้วิจัยตั้งสังเกตว่า เพราะความยากจนฆราวาสจึงมาร่วมบริหารกับวัดมากเพราะผลประโยชน์ควบคุมผลประโยชน์ของวัด ควบคุมการเงินของวัด มีความจำเป็นต้องหาเจ้าอาวาสที่มีความสามารถ เพราะว่าเจ้าอาวาสเป็นผู้นำประชาชนและเป็นที่พักของประชาชนตั้งแต่เกิดจนตาย เจ้าอาวาสพูดอะไรประชาชนจะเชื่อและปฏิบัติ ดังนั้น จึงจำเป็นต้องหาเจ้าอาวาสที่มีการศึกษาทางโลกมากหรือฉลาดทันคนทันงานมาก เพราะจะควบคุมผลประโยชน์ของวัด หรือสนับสนุนส่งเสริมลูก หลาน ของตนให้เป็นเจ้าอาวาสการควบคุมการเงินวัดก็ง่ายขึ้น สามารถที่จะประสานงานการเงินของเจ้าอาวาสได้ ดังนั้น ในด้านนี้ ความขัดแย้งภายในวัดมากที่สุด เพราะผลประโยชน์การเงินของวัด ดังนั้น ปัญหาการเงินเป็นปัญหาที่สำคัญที่สุดทุกองค์การบริหารไม่ตีใจให้โทษจึงต้องบริหารแบบโปร่งใสและเป็นธรรม และส่วนมากเจ้าอาวาสจะแต่งตั้งคนที่ซื่อสัตย์สุจริตเป็นไวยาวัจกรฝ่ายการเงิน วัดที่มีเงินมากหรือมีผลประโยชน์มาก มีปัญหา เจ้าอาวาสจะต้องฉลาดทันคนทันงานจึงต้อง

พัฒนาเจ้าอาวาสให้มีการศึกษาเพิ่มขึ้น หรือเจ้าอาวาสจบปริญญาตรี และนำหลักการสมัยใหม่มาบริหารวัดมีการประชุมวางแผนที่มีระบบระเบียบโปร่งใสตรวจสอบได้เพราะในปัญหาด้านนี้ “การเงินมีปัญหามากที่สุด”

ปัญหาความยากจนภายในชุมชนมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ สำราญ บุญเจริญ (2547) พบว่า ประชากรกลุ่มตัวอย่างมีสภาพทางเศรษฐกิจโดยรวมอยู่ในเกณฑ์ไม่ดี การใช้ประโยชน์ที่ดินในด้านเกษตรกรรมมากที่สุด และภาค 4 ส่วนมากอาชีพเกษตรกรรม ทั้งนี้วิจัยตั้งข้อสังเกตว่า ปัญหาความยากจนของประชาชนมากที่สุด จึงมีปัญหาในการครองชีพของประชาชนเศรษฐกิจไม่ดีประชาชนทำบุญน้อยลง และในด้านนี้ ไวยาวัจกรและกรรมการมีการปฏิบัติอยู่ในมีระดับ ปานกลาง ไม่เข้าไปควบคุมมากนักเพราะประชาชนยากจน ดังนั้น เมื่อเงินของวัดไม่มีหรือน้อยไวยาวัจกรและกรรมการวัดเข้าไปควบคุมมากจะต้องเสียเงินบริจาคให้กับวัดมากจึงปล่อยให้เจ้าอาวาสบริหารจัดการวัด และหาเงินก่อสร้างวัดซึ่งเป็นจุดแข็งของเจ้าอาวาสที่จะแสดงบทบาทความสามารถของเจ้าอาวาสทำให้ประชาชนยอมรับและศรัทธาด้วยการแสดงผลงานการบริหารวัดให้เจริญรุ่งเรือง โดยภาพรวมปัญหาความยากจนของประชาชนมากที่สุดกำลังเป็นปัญหาและภัยคุกคาม (Threats) และควรปรับปรุงแก้ไขให้เข้าสู่การบริหารวัดราษฎร์แบบวัดพัฒนาตัวอย่าง หรือเดินทางสายกลางพัฒนาปัญญาสร้างศรัทธาไม่มุ่งพัฒนาวัตถุจนเกินจำเป็น

ปัญหาความสกปรกไม่เป็นระเบียบภายในวัดซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กรมการศาสนา (2539) และ พระครูวิสุทธิชัยกิจ (2542) พบว่า วัดบางวัด ก็ตั้งมานานแล้ว วัดบางวัดก็เพิ่งสร้างเสร็จใหม่ๆ วัดบางวัดดูยิ่งใหญ่อลังการ วัดบางวัดก็ดูซ่อมซ่อขาดการดูแลเอาใจใส่ วัดบางวัดเต็มไปด้วยสิ่งก่อสร้างต่างๆ วัดบางวัดคนไม่ยอมเข้าไปเพราะวุ่นวายสับสนไม่เป็นอาวาสสัปปายะสกปรกรกรุงรังวัดไม่สะอาด และวัดขนาดเล็ก ไม่สะอาด ไม่เป็นระเบียบ หย่อนหรือขาดประสิทธิภาพ สรุปว่าวัดขนาดเล็ก และวัดขนาดกลาง หรือวัดขนาดใหญ่หลายแห่งไม่สะอาด ไม่เป็นระเบียบ ทั้งนี้ผู้วิจัยตั้งข้อสังเกตว่าปัญหาความไม่สะอาดภายในวัด หรือความสกปรกไม่เป็นระเบียบเพราะเจ้าอาวาสขาดความรู้และความสามารถด้านการบริหารสมัยใหม่ที่มีประสิทธิภาพ ปล่อยให้วัดสกปรกรกรุงรัง และหรือฆราวาสเอาเงินของวัดไปเก็บจนหมด เพราะไม่ไว้ใจเจ้าอาวาสซึ่งเป็นเจ้าอาวาสใหม่ดำรงตำแหน่งยังไม่นาน และเจ้าอาวาสไม่มีเงินพัฒนาวัดจึงปล่อยให้วัดไม่สะอาด เป็นจุดอ่อนในด้านนี้ ความไม่สะอาดสกปรกความไม่เป็นระเบียบภายในวัดเกิดจากเจ้าอาวาสไม่เอาใจใส่ หรือเจ้าอาวาสป่วยไม่สบาย หรือวัดขาดเจ้าอาวาส ขาดการดูแลจากผู้ใหญ่ กำหนด และนายองค์การบริหารส่วนท้องถิ่น และประชาชนทั่วไป เพราะมีความขัดแย้งกันมากมีผู้บริหารวัดอยู่ 2-3 คน และบริหารแบบครอบครัว หรือเป็นวัดส่วนบุคคล วัดจึงไม่สะอาดไม่เป็นระเบียบแบบแผน และเจ้าอาวาสควรพัฒนาความสามัคคีภายในวัดและภายในชุมชนให้มากขึ้น

เจ้าอาวาสให้ความสำคัญกับหลักความคุ้มค่าและหลักกฎหมายน้อย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระครูวิสุทธิชัยกิจ (2552) ที่พบว่า การบริหารการศึกษาที่มีวัดเป็นฐาน ในจังหวัดชัยนาท วัดขนาดเล็ก ซึ่งมีการบริหารที่มีบูรณาการน้อย หย่อนหรือขาดประสิทธิภาพ เป็นภาระต่อสังคม เป็นภัยต่อการอยู่รอดของวัดใน ส่วนย่อยและคณะสงฆ์ไทยโดยรวม มีกรรมการวัดคอยตรวจสอบความคุ้มค่าน้อย และขาดหลักการของการสร้างกลไกการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี กล่าวคือ ใช้หลักกฎหมายน้อย ในวัดมีการปกครองวัดยึดวัดอุปถัมภ์ของวัดเป็นหลักในการปกครอง และใช้หลักเมตตา และเหตุผล ดังนั้น เหตุนี้ การประเมินเจ้าอาวาสให้ความสำคัญกับหลักความคุ้มค่าและหลักกฎหมายน้อย ซึ่งสะท้อนให้การบริหารวัดราษฎร์ที่ขาดประสิทธิภาพในการบริหารวัดราษฎร์มาก ในด้านเดียวกันนี้ พระสงฆ์เป็นผู้รับไม่คุ้นเคยกับการให้ และสิ่งของที่ประชาชนถวายแก่พระสงฆ์ล้วนแต่เป็นสิ่งที่ดี เช่น อาหาร ที่ดีที่สุดของชาวบ้าน เป็นต้น ทั้งนี้ผู้วิจัยตั้งข้อสังเกต

ว่า เจ้าอาวาสวัดราชวรวิหารในปัจจุบันยังคงให้ความสำคัญกับหลักความคุ้มค่าอันน้อยซึ่งถือว่าเป็นจุดอ่อนเพราะเงินของวัดได้มาจากเงินบริจาคของประชาชน หรืองบประมาณจากรัฐบาลเจ้าอาวาสไม่ได้ห้ามด้วยหยาดเหงื่อของตนเองจึงให้ความสำคัญน้อยใช้จ่ายโดยไม่ระมัดระวัง หรือไม่ยึดหลักกฎหมาย แต่ยึดหลักรัฐศาสตร์ หรือหลักยึดหยุ่นมากเป็นเจ้าอาวาสอ่อนแอ ดังนั้น ในด้านนี้ เจ้าอาวาสควรเพิ่มให้ความสำคัญกับหลักความคุ้มค่าและหลักกฎหมายให้มากขึ้น

ขาดบุคลากรพระภิกษุสามเณรที่มีความรู้ความสามารถ สอดคล้องกับงานวิจัยของพระครูวิฑูรย์ชัยกิจ (2552) ที่พบว่า การบริหารการศึกษาที่มีวัดเป็นฐานในจังหวัดชัยนาท ปัญหาขาดบุคลากร ครูสอนไม่เพียงพอ ขาดงบประมาณค่าตอบแทนครูผู้สอนพระภิกษุสามเณรที่จบเปรียญธรรมสูงๆ ไม่อยู่ติดสถานที่ อยู่ได้ชั่วคราว ผู้วิจัยตั้งข้อสังเกตว่าวัดในชนบทขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเพราะเศรษฐกิจไม่ดี ทำให้พระภิกษุที่มีความรู้ความสามารถไปจำพรรษาในเมืองหมดและเหลือแต่พระผู้สูงอายุเฝ้าวัดอยู่ 1-2 รูป ไม่มีการศึกษานักธรรม แนวทางแก้ไข เพิ่มกองทุนการศึกษาและสวัสดิการสำหรับพระภิกษุสามเณรให้มากขึ้น ดูแลความเป็นอยู่ของพระภิกษุและสามเณรให้มากขึ้น เพิ่มการศึกษาในวัดจัดหาพระมหาเปรียญและพระภิกษุสามเณรที่จบนักธรรมในระดับต่างๆมาช่วยสอน กรณี เจ้าอาวาสใหม่ หรือฐานมวลงนไม่ตีเพราะมาจากที่อื่นยังควบคุมมวลงนไม่ได้ หรือควบคุมพระภิกษุสามเณรไม่ได้ เพราะประชาชนและพระสงฆ์และสามเณรยังไม่ศรัทธา เป็นจุดอ่อนของเจ้าอาวาสเจ้าคณะตำบล หรือผู้ใหญ่กำนันต้องประทับประคอง หรือคอยช่วยเหลือให้มากขึ้นจึงจะรักษาเจ้าอาวาสไว้ได้ ถ้าไม่สนใจในด้านนี้วัดจะขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ เหลือแต่พระสงฆ์สูงอายุ การศึกษาน้อย กรรมการวัดควบคุมง่ายเฝ้าวัดดีกว่าวัดร้าง และวัดไม่เจริญตั้งเป็นอยู่ในปัจจุบัน

เจ้าอาวาสส่วนใหญ่ใช้วิธีบริหารวัดราชวรวิหารแบบผสมผสาน ยึดหยุ่นตามสถานการณ์ ผลการวิจัยที่สอดคล้องกับงานวิจัยของ พระครูวิฑูรย์ชัยกิจ (2542) ที่พบว่า วัดแบบ ก การบริหารที่มีบูรณาการมาก การศึกษาที่มีวัดเป็นฐานของบางวัดในจังหวัดชัยนาทมีประสิทธิภาพสูงทำให้วัดปรับตัวได้ภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ และวัดพัฒนาตัวอย่าง การบริหารอยู่ในเกณฑ์ที่ดีมาก และปัญหามีอยู่ในระดับปานกลางโน้มเอียงไปข้างน้อย กล่าวคือ วัดพัฒนาตัวอย่างส่วนมากเป็นวัดต้นแบบ และดำเนินการบริหารวัดแบบมีส่วนร่วม จัดความสำคัญวัดให้ความสำคัญสูงสุดแก่การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมบาลีซึ่งจารึกหลักธรรม โดยวิธีการสอนสอดคล้องกับระบบการบริหารปกครองคณะสงฆ์ การแก้ปัญหา ใช้วิธีการแก้ปัญหาระบบประชาธิปไตย โดยประชุมปรึกษาหารือและลงมติโดยถือเสียงส่วนใหญ่เป็นเครื่องตัดสิน ปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม ซึ่งสะท้อนให้การบริหารวัดราชวรวิหารที่มีประสิทธิภาพและมีการบริหารวัดราชวรวิหารดีมาก มีทิศทางและเป้าหมายชัดเจน เข้าถึงข้อมูลได้ตลอดเวลา เสริมอำนาจ (empower) แก่โครงสร้างกระบวนการ และวัฒนธรรมในการบริหาร ทั้งนี้ ผู้วิจัยตั้งข้อสังเกตว่าการบริหารวัดราชวรวิหารในภาพย่อย และภาพรวมปัญหาวัดขนาดใหญ่หรือวัดพัฒนาตัวอย่างส่วนมากมีบุคลากรมาก อุปกรณ์ทันสมัย มีงบประมาณมาก ดังนั้น กลยุทธ์การบริหารวัดในพระพุทธศาสนา คือ วัดพัฒนาตัวอย่าง จัดเป็นวัดที่สมบูรณ์หรือพึงประสงค์ (Comprehensive Temple) รูปแบบเดียวหรือกลยุทธ์เดียวที่เหมาะสมกับกลยุทธ์การบริหารจัดการวัดราชวรวิหารในเขตหนเหนือภาค 4 เป็นอย่างมาก (Highly recommended)

นำเสนอกลยุทธ์การบริหารวัดในพระพุทธศาสนาสำหรับเจ้าอาวาสวัดราชวรวิหาร ในเขตหนเหนือ ภาค 4 ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ และสังเคราะห์องค์ประกอบ เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารวัด โดยยึดหลักการเชิงทฤษฎีที่เกี่ยวข้องให้ได้ข้ออภิปรายผล โดยจัดร่างกลยุทธ์การบริหารวัดในพระพุทธศาสนาให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสม ความถูกต้อง สอดคล้องกับ กรมการศาสนา (2539) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า เป้าหมายในการพัฒนาวัด ปัจจุบัน สังคมมีการแข่งขันสูง ทำให้บุคคลเห็นแต่ผลประโยชน์ส่วนตัว ความหวาดระแวง และ

แตกสามัคคี จึงต้องอาศัยหลักคุณธรรม กล่าวคือ ถือคุณธรรมเป็นใหญ่ ปัจจุบันองค์ประกอบทางสังคมชาติ ความสัมพันธ์กันอย่างสมดุล องค์ประกอบเหล่านี้คือ มนุษย์ สังคม และธรรมชาติ องค์ประกอบทั้ง 3 ส่วนอยู่ อย่างไม่เกื้อกูลกัน ช่วยเหลือกันและกลับทำลายกันและกัน ทำให้สังคมอ่อนแอและล่มสลาย จึงต้องอาศัยหลัก สามัคคี ปัจจุบัน พระสงฆ์ทำผิดพระธรรมพระวินัยมากยิ่งขึ้น ทั้งกรณีความสัมพันธ์ระหว่างพระสงฆ์กับสตรี ซี เณร พระสงฆ์กับประชาชนในแต่ละชุมชนพระสงฆ์กับพระสงฆ์ด้วยกันเอง รวมทั้งการวางตนไม่เหมาะสมของ พระสงฆ์ ขาดความสันโดษ สมถะ สාරวม ทำให้ภาพพจน์ของพระพุทธศาสนาหมองไปด้วย จึงต้องอาศัยหลัก ปฏิบัติหน้าที่ศีลธรรม ปัจจุบัน การบริหารวัดมิได้เป็นไปในลักษณะเป็นองค์กรรวมของสงฆ์แต่จะเป็นเรื่องของเจ้า อาวาสแต่เพียงผู้เดียว ซึ่งทำให้ไม่มีพลังพอที่จะทำงานได้ทุกด้านและเกิดความบกพร่องในการดำเนินงานได้ง่าย สมาชิกในวัดและประชาชนขาดความรู้สึกรับเป็นเจ้าของวัด การทุ่มเทเพื่อการพัฒนาวัดและชุมชนจึงไม่เต็มที่ จึง ทำให้วัดไม่เจริญ จึงต้องอาศัยหลัก การทำงานที่ดีให้สำเร็จความประสงค์ และวัดหลายแห่งในปัจจุบันมุ่งพัฒนา วัดอุ้มาก แต่ประชาชนส่วนมากยากจน จึงต้องอาศัยหลัก การสงเคราะห์สิ่งอันเป็นความเอื้อเพื่อเกื้อกูล (เศรษฐกิจพอเพียง) ดังนั้น วัดทุกแห่งล้วนต้องการทรัพยากรบุคคลที่เก่ง ดี มีคุณธรรมและจริยธรรม จากสภาพ ปัญหาปัจจุบันการบริหารวัดในพระพุทธศาสนาสำหรับเจ้าอาวาสวัดราษฎร์ ในเขตหนเหนือ ภาค 4 จึงนำไปสู่ การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสำหรับเจ้าอาวาสวัดราษฎร์ ที่วัดในพระพุทธศาสนาแต่ละ กลุ่มวัดสามารถนำไป ปรับใช้ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ของกลุ่มวัดนั้นๆ เพื่อให้วัดดำเนินไปตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายได้ อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการประยุกต์ตามหลักพุทธวิถีการบริหาร ซึ่งผู้วิจัยเรียกกลยุทธ์การบริหารนี้ว่า “ปณจบริหาร” (ธ อ-ว อ-ส) ใช้สัญลักษณ์โปเฮอร์มามงคคคคค เพื่อ บ้าน วัด ชาวบ้าน สามประสาน และเป็นคาถาสำหรับเจ้าอาวาส 5 ประการ ได้แก่

ธ = ธมมาธิปไตย การถือธรรมเป็นใหญ่ ชื่อสัตย์สุจริตโปร่งใส กั้นคนเลวเข้ามาในองค์กร การสรรหาและการคัดเลือกเจ้าอาวาสวัดที่มีความรู้ความสามารถมีจริยธรรม ถือธรรมเป็นใหญ่ในการบริหาร ใช้หลักธรรมาธิปไตย คือ ถือพระธรรมวินัย ใช้หลักกฎหมาย ใช้หลักคุณธรรม

อ = อปรีทานิยมโม การป้องกันความเสื่อม นำไปสู่ความเจริญรุ่งเรือง การปรับปรุงโครงสร้างให้มี ส่วนร่วมในการปฏิบัติงานในปัจจุบัน การทำงานเป็นทีมแบบสมัยใหม่ เป็นกระบวนการตรวจสอบได้ จัดการ ปรับร้อยกระบวนการต่างๆ ตัดความคร่ำครือออกไป ปรับปรุงงานที่กำลังดำเนินอยู่ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และสามารถจัดการบริหารและระบบควบคุมได้ชัดเจน เปลี่ยนโครงสร้างองค์การจากลำดับชั้นในแนวตั้งที่ ผู้บริหารห่างไกลจากผู้ปฏิบัติงานมาเป็นองค์การแบบราบ เน้นหลักแห่งความสามัคคีภายในบ้าน วัด และชุมชน

ว = วตตสมปนโน ปฏิบัติหน้าที่ศีลธรรม เจ้าอาวาสต้องรู้ปัญหา เสียสละ มีวิสัยทัศน์ ต้องเป็นผู้ที่ ต้อนรับประชาชนและพระภิกษุสามเณรที่มาภายในวัดได้เป็นอย่างดี มีมนุษยสัมพันธ์ และมีภาวะผู้นำ ขยันเอา ใจใส่ชำระปัดกวาดให้หมดจด จัดตั้งเครื่องเสนาสนะให้เป็นระเบียบ หากกลยุทธ์และกลวิธี สร้างศรัทธาเพื่อให้ สามารถเป็นที่ศรัทธาของบรรพชิตและคฤหัสถ์ในถิ่นนั้นทั้งโดยตรงและโดยอ้อม ทำตนให้เป็นต้นแบบที่ดีของ ชุมชน

อ = อธิบาทมโม การทำงานที่ดีให้สำเร็จความประสงค์ ให้ความสำคัญด้านการศึกษา พระภิกษุ สามเณรว่ายากสอนยากให้ศึกษาพระธรรมวินัย ใช้กลยุทธ์ด้านการสาธารณูปการ การเงินของวัดเกี่ยวกับการ ก่อสร้างครุแบ่งออกเป็น 3 ฝ่าย คือผู้ถือเงิน ผู้ทำบัญชี ผู้ทำธุรกรรม ได้แก่ เจ้าอาวาสและไวยาวัจกร กำหนดการใช้เงินโดยต้องโปร่งใสตรวจสอบได้ พัฒนาปรับปรุงด้านสาธารณูปการ จัดอาคารสถานที่ให้สะอาด ร่มรื่น มีระเบียบการจัดอาคารสถานที่ให้เหมาะสม

ส = สงคหวตถุณโม การสงเคราะห์สิ่งอันเป็นความเอื้อเพื่อเกื้อกูล โดยใช้กลยุทธ์การสงเคราะห์ เกื้อกูลพัฒนาอาชีพสาธารณสงเคราะห์ และแก้ปัญหาความยากจน จัดให้วัดเป็นศูนย์กลางชุมชน พัฒนา สัมมาชีพเศรษฐกิจพอเพียง เพิ่มรายได้ ลดรายจ่าย ตลอดจนระหวังข้อพิพาทของชุมชน ส่งเสริมให้มีการลด ละ เลิกอบายมุข และจัดการวัดให้มีประสิทธิภาพสูงสุด สอดคล้องกับ กรมการศาสนา (2542) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า การระดมการมีส่วนร่วม ทำนุบำรุงอุปถัมภ์ศาสนา ด้วยสรรพกำลังขององค์กรทางพระพุทธศาสนา และองค์กร ศาสนาอื่นทั้งภาครัฐและเอกชน รวมทั้งสถาบันบ้านและสถานศึกษา (บ้าน วัด โรงเรียน) เพื่ออบรมคุณธรรม จริยธรรมแก่ประชาชน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นข้อสังเกตว่า การบริหารจัดการวัดควรใช้ธรรมะเป็น เครื่องมือขับเคลื่อนให้สังคมพัฒนาไปในทิศทางที่ถูกต้อง

ข้อเสนอแนะการนำผลวิจัยไปใช้

1. ข้อเสนอแนะ กลุ่มวัดขนาดเล็ก ใช้กลยุทธ์เชิงนโยบายสำหรับเจ้าอาวาสใหม่ หรือ รักษาการ เจ้าอาวาส คือ กลยุทธ์ธรรมาธิปไตย ได้แก่ ประยุกต์ตามหลักพุทธวิธีการบริหารแบบซื่อสัตย์สุจริตโปร่งใส และก่อนดำรงตำแหน่งเจ้าอาวาสควรเรียนหลักสูตรประกาศนียบัตรการบริหารกิจการคณะสงฆ์ (ป.บ.ส.)
 2. ข้อเสนอแนะ กลุ่มวัดขนาดกลาง ใช้กลยุทธ์เชิงบริหาร สำหรับเจ้าอาวาสเก่า หรือ เจ้าอาวาสที่ดำรงตำแหน่งมานานประชาชนพระภิกษุสามเณรศรัทธามาก ตั้งแต่ 7-10 ปีขึ้นไป คือ กลยุทธ์ อปรีทานิยมโม ได้แก่ ป้องกันความเสื่อม ทำงานแบบมีส่วนร่วม หมั่นประชุมกันเนื่องนิตย์ พร้อมเพรียงกัน ประชุม พร้อมเพรียงกันทำกิจที่พึงทำ และกันคนเลวเข้ามาในองค์กร รับคนดี รักษาคนเก่ง คัดคนเลวออก
 3. ข้อเสนอแนะ กลุ่มวัดขนาดใหญ่ ใช้กลยุทธ์เชิงพัฒนาสำหรับเจ้าอาวาสใหม่ หรือ รักษาการ เจ้าอาวาส และเจ้าอาวาสเก่าที่ดำรงตำแหน่งมานาน ตั้งแต่ 7-10 ปี ขึ้นไป เพราะว่าวัดขนาดใหญ่ ประชาชน มาก พระภิกษุสามเณรมาก เจ้าอาวาสต้องสร้างศรัทธาด้วยการประพฤติดี ปฏิบัติชอบเป็นแบบอย่างที่ดี คือ กลยุทธ์วัดตมสพโน ได้แก่ หน้าที่ศีลธรรม เจ้าอาวาสต้อง ประพฤติดีมีวินัยตั้งอยู่ในศีล และอาจารย์ทั้งดงาม รู้ปัญหาเสียสละ มีวิสัยทัศน์ เจ้าอาวาสต้องเป็นผู้ที่ต้อนรับประชาชนและพระภิกษุสามเณรที่มาภายในวัดได้เป็น อย่างดีมีมนุษยสัมพันธ์ และมีภาวะผู้นำ ชยันเอาใจใส่ชำระปัดกวาดวัดให้หมดจด จัดตั้งเครื่องเสนาสนะให้เป็น ระเบียบ และพัฒนาจริยธรรม
 4. ข้อเสนอแนะ กลุ่มวัดขนาดเล็ก และ กลุ่มวัดขนาดกลาง ใช้กลยุทธ์เชิงพัฒนาสำหรับเจ้าอาวาสวัด ที่อยู่ในชนบทที่ประชาชนมีความยากจนขาดทุนทรัพย์ที่จะอุปถัมภ์วัด หรือประชาชนส่วนใหญ่มีการศึกษาต่ำ วัดขาดพระภิกษุและสามเณร คือ กลยุทธ์อธิบาทมโม ได้แก่ เจ้าอาวาสต้องมีการทำงานที่ดี ด้วยความพอใจ ในหน้าที่ มีความเพียรพยายามรับผิดชอบไม่ทอดเลย เอาใจใส่ในหน้าที่และพิจารณาตามเหตุผลทำหน้าที่ให้ ดีที่สุด และบริหารงานแบบสมัยใหม่ เป็นกระบวนกร มีระบบแบบแผน โปร่งใส และบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของงาน
 5. ข้อเสนอแนะ กลุ่มวัดขนาดใหญ่ หรือ วัดพัฒนาตัวอย่าง ใช้กลยุทธ์เชิงพัฒนาสำหรับ เจ้าอาวาสวัดขนาดใหญ่ หรือวัดพัฒนาตัวอย่าง เพราะวัดมีความพร้อม ด้านการเงิน และบุคลากรของวัด คือ กลยุทธ์สงคหวตถุณโม ได้แก่ การสงเคราะห์เกื้อกูลแก่ประชาชน พัฒนาอาชีพ (สัมมาชีพ) เศรษฐกิจพอเพียง เพื่อแก้ปัญหาความยากจนของประชาชนให้เพิ่มรายได้ ลดรายจ่าย เว้นอบายมุข
- ทั้งนี้ การนำกลยุทธ์ “ปลองบริหาร” นี้ไปใช้จะต้องปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของแต่ละกลุ่มผู้ใช้กลยุทธ์ในการบริหารวัด

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยในครั้งต่อไป

ควรศึกษาองค์ประกอบด้านการเงินของการบริหารของวัดในพระพุทธศาสนาในแต่ละวัด เพื่อเปรียบเทียบให้ได้ผลการศึกษาที่ลึกมากขึ้น ควรศึกษาการบริหารความขัดแย้งเกี่ยวกับวัด ในองค์ประกอบหรือปัจจัยอื่นๆ โดยเน้นเฉพาะองค์ประกอบด้าน บวร (บ้าน, วัด, โรงเรียน) และควรมีการศึกษานอกเหนือจากการวิจัยในครั้งนี้โดยเน้นในเรื่องการศึกษาของพระสงฆ์ การเผยแผ่พระพุทธศาสนา และบทบาทของพระสงฆ์ในวัด เรื่องการทำนุบำรุงพระพุทธศาสนา โดยอาจจะเปรียบเทียบระหว่างวัดราษฎร์และวัดพระอารามหลวง

เอกสารอ้างอิง

- การศาสนา, กรม. (2539). **หลักการบริหารและการจัดการวัดในยุคโลกาภิวัตน์**. กรุงเทพฯ : กรมการศาสนา.
- _____. (2542). **คู่มือการบริหารและจัดการวัด ฉบับย่อ**. กรุงเทพฯ : กรมการศาสนา.
- การศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี, สำนักงานคณะกรรมการ. (2541). **แนวทางส่งเสริมภูมิปัญญาไทยในการจัดการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ดี.
- จุมพล สวัสดิ์ยากร. (2520). **หลักการบริหารและมนุษย์สัมพันธ์**. กรุงเทพฯ : สุวรรณภูมิ.
- พระครูวิสุทธิกิจ. (2552). **รูปแบบการบริหารการศึกษาที่มีวัดเป็นฐานในจังหวัดชัยนาท**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.
- สำราญ บุญเจริญ. (2547). **การพัฒนากลยุทธ์การตลาดสำหรับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Michael E. P. (2000). **The Five Competitive Forces**. [Online]. Available : <http://www.Expernetbooks.com>. [2010, July 3].
- Gilbert, A. D. (1999). **Human resource management**. Australia : The University of Melbourne : Australia.

References

- Boonchareon, S. (2004). **Development of marketing strategy for private university**. Doctoral dissertation, Chulalongkorn University.
- Committee of National Education. Office of Prime Minister. Office (1998). **Guideline of Thai wisdom promotion in educational management**. Bangkok : Pimdee.
- Department of Religious Affairs (1996). **Principle of management and temple administration in globalization era**. Bangkok : Department of Religious Affairs.
- _____. (1999). **Manual of management and temple administration Brief Edition**. Bangkok : Department of Religious Affairs.
- Gilbert, A. D. (1999). **Human resource management**. Australia : The University of Melbourne : Australia.
- Michael, E. P. (2000). **The five Competitive forces**. [Online]. Available : <http://www.Expernetbooks.com>. [2010, July 3].
- Phra Kru Withoonchaiyakit. (2009). **Pattern of educational management, Temple as base in Chainat Province**. Doctoral dissertation, University of Northeast Region.
- Sawasdiyakorn, J. (1977). **Principle of management and human relationship**. Bangkok : Suwannapoom.