



การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารจัดการ  
งานกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี

ABBOT'S COMPETENCY DEVELOPMENT ACCORDING TO BUDDHIST  
PRINCIPLE FOR SANGHA ADMINISTRATION IN CHANTHABURI PROVINCE

พระครูวิโรจน์อินทคุณ (เอกชัย อินทโชโต)

ดุขฎฐินิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
พุทธศักราช ๒๕๖๒



การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารจัดการ  
งานกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี

พระครูวิโรจน์อินทคุณ (เอกชัย อินทโชโต)

ดุชนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
พุทธศักราช ๒๕๖๒

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



Abbot's Competency Development According to Buddhist Principle for  
Sangha Administration in Chanthaburi Province

Phrakruvirojintrakun (Akekachai Indajoto)

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of  
the Requirement for the Degree of  
Doctor of Philosophy  
(Buddhist Management)

Graduate School  
Mahachulalongkornrajavidyalaya University  
C.E. 2019

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับดุชฎินิพนธ์  
เรื่อง "การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารจัดการงานกิจการคณะสงฆ์  
ในจังหวัดจันทบุรี" เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา  
การจัดการเชิงพุทธ

(พระมหาสมปурณ์ วุฑฒิกโร, รศ.ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบดุชฎินิพนธ์

(พระเมธาวิญญส, รศ.ดร.)

ประธานกรรมการ

(ศ.ร.ท.ดร.บรรจบ บรรณรุจิ)

กรรมการ

(พระอุดมสิทธินายก, ผศ.ดร.)

กรรมการ

(พระสุธีวโรบัณฑิต, ดร.)

กรรมการ

(พระปลัดระพิน พุทธิสาโร, ผศ.ดร.)

กรรมการ

คณะกรรมการควบคุมดุชฎินิพนธ์

พระสุธีวโรบัณฑิต, ดร.

ประธานกรรมการ

พระปลัดระพิน พุทธิสาโร, ผศ.ดร.

กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย

(พระครูวิโรจน์อินทคุณ)



ชื่อคุณิพนธ์	:	การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารจัดการงานกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี
ผู้วิจัย	:	พระครูวิโรจน์อินทคุณ (เอกชัย อินทรโชโต)
ปริญญา	:	พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (การจัดการเชิงพุทธ)
คณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์	:	พระสุธีวีรบัณฑิต, ดร. ป.ธ.๗., พธ.บ. (ศาสนา), ศศ.ม. (การบริหารองค์การ), กจต. (การจัดการภาครัฐ), DODT. (Organization Development and Transformation), Ph.D. (Philosophy)
	:	พระปลัดระพิน พุทธิสารโร, ผศ.ดร., พธ.บ. (การสอนสังคม), ศศ.ม. (ประวัติศาสตร์เอเชีย), พธ.ด. (พระพุทธศาสนา)
วันที่สำเร็จการศึกษา	:	๒ ธันวาคม ๒๕๖๒

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ ๑) เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ๒) เพื่อศึกษาองค์ประกอบของสมรรถนะเจ้าอาวาสและหลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส และ ๓) เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี ประกอบด้วย การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน ๒๐ รูป/คน และการสนทนากลุ่มเฉพาะผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๑๐ รูป/คน วิเคราะห์ข้อมูลแบบพรรณนาความ ส่วนการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้การเก็บข้อมูลโดยแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเจ้าอาวาส จำนวน ๑๘๑ รูป จากประชากร ๓๒๗ รูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

### ผลการวิจัยพบว่า

๑. สภาพทั่วไปของการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี พบว่า **ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์** เจ้าอาวาสมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานของคณะสงฆ์ให้บรรลุเป้าหมาย **ด้านการบริการที่ดี** เจ้าอาวาสดูแลผู้ได้บังคับบัญชาให้มีความเป็นอยู่ที่ดี อำนวยความสะดวกและสงเคราะห์ประชาชนทั้งทางด้านจิตใจและวัตถุสิ่งของ มีการเผยแผ่ทั้งภายในและภายนอกวัด **ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญ** เจ้าอาวาสหมั่นพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ **ด้านการสร้างทีมงาน** เจ้าอาวาสรวมกลุ่มกันจัดตั้งกองทุนต่างๆ เพื่อทำกิจกรรมสงเคราะห์ประชาชนผู้เดือดร้อนและพระภิกษุด้วยกัน **ด้านการยึดมั่นในความชอบธรรม** เจ้าอาวาสปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ โปร่งใส ยึดหลักพระวินัย ปกครองโดยยึดหลักคุณธรรม ไม่มีอคติ เป็นผู้มีความเสียสละ อุทิศตนเพื่อประโยชน์ต่อคณะสงฆ์ ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้พบเห็นทั่วไป

๒. สมรรถนะเจ้าอาวาสและหลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส พบว่าสมรรถนะเจ้าอาวาส ประกอบด้วยสมรรถนะ ๕ ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ ความมุ่งมั่นที่ในการทำงานให้ประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ด้านการบริการที่ดี คือ ความตั้งใจในการทำงานรวมถึงความตั้งใจและใส่ใจในการสงเคราะห์และอำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ แก่ประชาชนทุกคน ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญ คือ การพัฒนาตนเองของเจ้าอาวาสโดยศึกษาหาความรู้ด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์หรือพัฒนาการทำงานให้เกิดผลสำเร็จมากขึ้น ด้านการทำงานเป็นทีม คือ ยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อตกลงในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ ด้านการยึดมั่นในความชอบธรรม คือ ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ได้บังค้ำบัญชาปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ตามหลักพระธรรมวินัยและกฎระเบียบต่างๆ

๓. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารจัดการงานกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี พบว่า ๑) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นความมุ่งมั่นของเจ้าอาวาสที่จะทำงานให้สำเร็จเรียบร้อยตามเป้าหมาย การพัฒนาควรใช้วิธีอบรมสัมมนา สร้างระบบและหลักเกณฑ์ เพื่อเป็นแนวทางในการบริหาร ๒) ด้านการบริการที่ดี เจ้าอาวาสควรประชุมสัมมนาเพื่อให้สามารถให้การสงเคราะห์แก่พุทธศาสนิกชนอย่างเหมาะสม มีประชุมปรึกษาหารือกัน ไปศึกษาดูงานที่ต่างๆ หรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อให้สามารถอำนวยความสะดวกหรือให้การสงเคราะห์ต่อประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ๓) ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญ เจ้าอาวาสควรมีการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ โดยการเข้าศึกษาต่อให้สถานศึกษา การเข้าอบรมสัมมนาในหลักสูตรต่างๆ การไปศึกษาดูงาน หรือเรียนรู้จากผู้รู้ เพื่อให้มีความรู้ในศาสตร์ต่างๆ ๔) ด้านการทำงานเป็นทีม เจ้าอาวาสควรมีการพัฒนาโดยการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี จัดกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความสุขในการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม ๕) ด้านการยึดมั่นในความชอบธรรม เจ้าอาวาสควรตระหนักและปฏิบัติตามนโยบายของคณะสงฆ์ โดยการประชุม และอบรมเพื่อเป็นการเสริมสร้างและพัฒนาเจ้าอาวาสให้มีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน ตั้งมั่นอยู่ในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต ไม่มุ่งหวังผลประโยชน์ส่วนตน มีความเสียสละและมุ่งประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง

Dissertation Title : Abbot's Competency Development According to Buddhist Principle for Sangha Administration in Chanthaburi Province

Researcher : Phrakruvirojitrakun (Akekachai Indajoto)

Degree : Doctor of Philosophy (Buddhist Management)

Dissertation Supervisory Committee

: Phra Sutheevirabundhit, Dr., Pali VII, B.A. (Religion), M.A. (Organization Administration), DM. (Public Management), DODT. (Organization Development and Transformation), Ph.D. (Philosophy).

: PhraPalud Rapin Phutthisaro, Asst.Prof. Dr., B.A. (Teaching Social Studie), M.A. (Asian History), Ph.D. (Buddhism)

Date of Graduation : December 2, 2019

### Abstract

Objectives of this dissertation were 1. to Study the general condition of abbot's competency development according to Buddhist principles, to manage the Sangha affairs in Chanthaburi Province, 2. to study the components of abbots' competency and Buddhist principle for the abbots' competency development according to Buddhist principle to manage the Sangha's affairs in Chanthaburi Province, and 3. To present the abbots' competency development according to Buddhist principle to manage the Sangha's affairs in Chanthaburi Province.

Methodology was the mixed method; the quantitative research method collected data from 20 key informants by in-depth-interview and 10 participants in focus group discussion and analyzed data by content descriptive interpretation. The quantitative method collected data from 181 samples from 327 abbots and analyzed data with frequency, percentiles, means and standard deviation (S.D.)

Findings were as follows:

1. The genera; conditions of abbots' competency development in accordance with Buddhadhamma for Sanghas' affiares management in Chanthaburi Province were that: Achievement; the abbots had ambitions to carry out the task for success. Good service; the abbots look after subordinates for well-beings, supported and facilitated people with spiritual and materials support, there were Dhamma dissemination within and outside of the monasteries, skill accumulation; the abbots paid attention to self-development regularly to gain new knowledge for Sangha Affiares administration, Teamwork; the abbots organized funds to help general public and

monks who were in needs of help. Legitimacy; Abbots carried out their duties by transparent rules and regulations, abided by Dhamma and Vinaya, by merit system without biases, sacrificed themselves for the benefits of the Sangha Order and well behaved and were good examples for those who came to contact.

2. The component of the abbots' competency and Buddhadhamma for the abbots' competency development were that the abbot's competency were of 5 aspects as follows: Achievement; the aspiration to work for success effectively. Good services; attention to work to support and facilitate general publics. Skill accumulation; the abbots paid attention to self-development regularly to gain new knowledge for Sangha Affaires administration for more success. Teamwork; accepting other's opinions and completed individual's work in the team. Legitimacy; abbots well- behaved for good examples for subordinates out work with honesty, Dhamma Vinaya. And by the rules and regulations.

3. The approaches to the abbots' competency development according to Buddhist principle to manage the Sangha's affaires in Chanthaburi Province were that: 1) Achievement; Abbots should behave themselves according to Dhamma Vinaya, rules and regulations, attend meeting, seminar, workshops and self-learning to gain new knowledge and skill for Sangha affaires administration effectively. 2) Good services; abbots should hold regular meetings to exchange opinions and study tours to gain more new experiences for helping people effectively. 3) Skill accumulation; abbots should develop themselves continuously to gain new knowledge and competency by furthering higher education at educational institutions for new technology such as computer science and other modern technologies, 4) Teamwork; abbots should attend meetings and seminars in various curriculum emphasizing participatory management, 5) Legitimacy; development should emphasize the abbots to abide by the Sangha's rules and regulation by attending meeting, training to enhance the abbots to abide by the Sangha's rules and regulations by attending meeting, training to enhance the abbots to have good attitudes towards duties, to stay in tune with moral virtues, honesty, not to look for personal gains but sacrificing for the benefits of all.

## กิตติกรรมประกาศ

ดุชฎินิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ด้วยความเมตตาของพระมหาสมบูรณ วุฑฒิกโร, รศ.ดร. คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม รองอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป/ ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ พระอุดมสิทธินายก, ผศ.ดร. ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ คณะกรรมการที่ปรึกษา ดุชฎินิพนธ์ ประกอบด้วย พระสุธีวีรบัณฑิต, ดร. และพระปลัดระพิน พุทธิสาโร, ผศ.ดร. ที่ได้อนุเคราะห์ให้คำปรึกษา แนะนำ ดูแลเอาใจใส่ ให้ความช่วยเหลือในการปรับปรุงแก้ไขดุชฎินิพนธ์นี้จนเสร็จสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณ พระมหากษัตริย์ กิติติโสภโณ, ผศ.ดร. พระมหาสุนันท์ สุนนโท, ผศ.ดร. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง และ ดร.ประเสริฐ ธิดาว ที่กรุณาเสียสละเวลาอันมีค่า เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย และให้คำปรึกษาแนะนำในการปรับปรุงเครื่องมือจนเสร็จสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณ พระราชาธรรมเมธี, ดร. พระบูรเขตธรรมคณี พระครูสุจิตกิตติวัฒน์, ดร. พระสมุห์อดิศักดิ์ กตสาโร, ผศ.ดร. พระครูจากรูฆมากร, ดร. พระครูปลัดไพบูลย์ สุนตจิตโต, ดร. พระครูบวรสิริทัต, ดร. พระปลัดคานวน อนงค์โณ, ดร. พระครูสุวรรณโพธิ์ธรรม พระมหาชนก เขมกาโม พระใบฎีกาวิระ สุนทโร พระอธิการทัศนัย ฐานุตโร พระปิติพัฒน์ จานิโย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ปราโมทย์ สุวรรณ นายสันติ ดินม่วง นายจำลอง ดังคะสี นายวิเชษฐ์ เปลียนโมฬี นายมนตรี พรชัยเจริญ นายรังสรรค์ เจริญวัย นายทศพล วงศ์คำปั้น นางพรทิพย์ โกมลสิงห์ และพระสังฆาธิการในจังหวัด จันทบุรีทุกรูปที่อนุเคราะห์ให้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

ขอขอบคุณ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรและคณาจารย์คณะสังคมศาสตร์ทุกท่านที่ให้ความรู้ ประสิทธิ์ประสาทวิทยาการต่างๆ และได้รับความเมตตาอนุเคราะห์จนทำให้ดุชฎินิพนธ์สำเร็จไปได้อย่างราบรื่น และขอขอบคุณ อาจารย์วาริญา ม่วงเกลี้ยง ที่คอยแนะนำให้คำปรึกษาในการทำ ดุชฎินิพนธ์ในครั้งนี้จนเป็นที่สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเพื่อนสหธรรมิกสาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธทุกรูปที่ได้ให้ความช่วยเหลือ ให้คำปรึกษาและให้กำลังใจในการทำดุชฎินิพนธ์แก่ผู้วิจัยมาโดยตลอด คุณค่าและประโยชน์ใดๆ อันพึงมีจากดุชฎินิพนธ์ฉบับนี้ ขอน้อมมอบถวายบูชาคุณงามความดีเป็นพุทธบูชา ธรรมบูชา และสังฆบูชา ผู้วิจัยและขอมอบบูชาเป็นกตเวทิตาคุณแก่ครูอุปฌาย์อาจารย์ บิดามารดาญาติสนิทมิตรสหาย และผู้มีพระคุณทุกท่าน

พระครูวิโรจน์อินทคุณ (เอกชัย อินทโชโต)

๑๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๒

## สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญแผนภาพ	ฅ
คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ	ฌ
<b>บทที่ ๑ บทนำ</b>	<b>๑</b>
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ คำถามการวิจัย	๔
๑.๓ วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๕
๑.๔ ขอบเขตการวิจัย	๕
๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	๖
๑.๖ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	๑๐
<b>บทที่ ๒ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b>	<b>๑๑</b>
๒.๑ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	๑๑
๒.๒ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ	๒๐
๒.๓ ข้อมูลทั่วไปของเจ้าอาวาส	๓๗
๒.๔ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารกิจการคณะสงฆ์	๓๙
๒.๕ หลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส	๕๖
๒.๖ บริบทเรื่องที่วิจัย	๖๕
๒.๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๗๐
๒.๘ กรอบแนวคิดในการวิจัย	๘๗
<b>บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย</b>	<b>๘๘</b>
๓.๑ รูปแบบการวิจัย	๘๘
๓.๒ ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	๘๙
๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	๙๒
๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล	๙๖
๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล	๙๗

## สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง	หน้า
<b>บทที่ ๔ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล</b>	<b>๙๘</b>
๔.๑ ผลการวิเคราะห์สภาพทั่วไปกาพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี	๙๙
๔.๒ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบสมรรถนะเจ้าอาวาสและหลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส	๑๗๒
๔.๓ ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี	๒๑๘
๔.๔ ผลการวิเคราะห์สรุปจากการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) เพื่อยืนยันผลการวิเคราะห์ข้อมูลการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี	๒๓๔
๔.๕ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย	๒๕๑
 <b>บทที่ ๕ สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ</b>	 <b>๒๕๗</b>
๕.๑ สรุป	๒๕๗
๕.๒ อภิปรายผล	๒๗๒
๕.๓ ข้อเสนอแนะ	๒๙๓
๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย	๒๙๓
๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ	๒๙๓
๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป	๒๙๓
 <b>บรรณานุกรม</b>	 <b>๒๙๔</b>
<b>ภาคผนวก</b>	<b>๓๐๓</b>
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือและหนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	๓๐๔
ภาคผนวก ข ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามการวิจัย	๓๑๑
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือและค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือการวิจัย	๓๒๒
ภาคผนวก ง รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์และหนังสือขอสัมภาษณ์	๓๒๗
ภาคผนวก จ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	๓๓๙
ภาคผนวก ฉ แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย	๓๕๐
ภาคผนวก ช ประมวลผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ	๓๕๕
ภาคผนวก ซ หนังสือรายชื่อและหนังสือเชิญ/เจริญพรผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะ	๓๖๒
 <b>ประวัติผู้วิจัย</b>	 <b>๓๗๗</b>

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า	
๒.๑	สรุปความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	๑๓
๒.๒	สรุปหลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	๑๙
๒.๓	สรุปความหมายของสมรรถนะ	๒๓
๒.๔	สรุปองค์ประกอบของสมรรถนะ	๒๖
๒.๕	สรุปกลุ่ม/ประเภทของสมรรถนะ	๓๑
๒.๖	สรุปสมรรถนะหลัก	๓๖
๒.๗	สรุปความหมายของการบริหารจัดการ	๔๐
๒.๘	สรุปภารกิจของกระบวนการการบริหาร	๔๕
๒.๙	สรุปภารกิจการบริหารกิจการคณะสงฆ์	๕๕
๒.๑๐	สรุปหลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส	๖๔
๒.๑๑	สรุปงานวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะ	๗๖
๒.๑๒	สรุปงานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารกิจการคณะสงฆ์	๘๐
๒.๑๓	สรุปงานวิจัยเกี่ยวกับหลักพุทธธรรม	๘๖
๓.๑	ตารางแสดงจำนวนเจ้าอาวาสที่เป็นประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	๘๙
๔.๑	สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพทั่วไปในการสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านการปกครอง	๑๐๒
๔.๒	สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพทั่วไปในการสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านการศึกษา	๑๐๘
๔.๓	สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพทั่วไปในการสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านการเผยแผ่	๑๑๒
๔.๔	สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพทั่วไปในการสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านการศึกษาสงเคราะห์	๑๑๖
๔.๕	สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพทั่วไปในการสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านสาธารณูปการ	๑๒๑
๔.๖	สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านสาธารณสงเคราะห์	๑๒๗







## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
๔.๒๗	สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการยึดมั่นในความชอบธรรมด้านการเผยแผ่	๑๖๔
๔.๒๘	สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการยึดมั่นในความชอบธรรมด้านการศึกษาสงเคราะห์	๑๖๖
๔.๒๙	สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการยึดมั่นในความชอบธรรมด้านการสาธารณูปการ	๑๖๙
๔.๓๐	สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการยึดมั่นในความชอบธรรมด้านการสาธารณสงเคราะห์	๑๗๑
๔.๓๑	สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับองค์ประกอบของสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	๑๗๔
๔.๓๒	สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับองค์ประกอบของสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ด้านการบริการที่ดี	๑๗๗
๔.๓๓	สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญ	๑๘๐
๔.๓๔	สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสมรรถนะเจ้าอาวาสวัดในจังหวัดจันทบุรี ด้านการทำงานเป็นทีม	๑๘๓
๔.๓๕	สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับองค์ประกอบในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ด้านการยึดมั่นในความชอบธรรม	๑๘๖
๔.๓๖	สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับหลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส ด้านเมตตา	๑๘๘
๔.๓๗	สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับหลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส ด้านกรุณา	๑๙๑

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า	
๔.๓๘	สรุปประเด็นและแสดงความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับหลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส ด้านมุติตา	๑๙๔
๔.๓๙	สรุปประเด็นและแสดงความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับหลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส ด้านอุเบกขา	๑๙๗
๔.๔๐	จำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล	๑๙๘
๔.๔๑	ภาพรวมสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี	๒๐๑
๔.๔๒	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการปกครอง	๒๐๑
๔.๔๓	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการศึกษา	๒๐๒
๔.๔๔	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารจัดการงาน กิจการคณะสงฆ์ ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการเผยแผ่	๒๐๓
๔.๔๕	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการศึกษาสงเคราะห์	๒๐๔
๔.๔๖	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการสาธารณูปการ	๒๐๕
๔.๔๗	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการสาธารณสงเคราะห์	๒๐๖
๔.๔๘	ภาพรวมสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี	๒๐๘
๔.๔๙	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	๒๐๘
๔.๕๐	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการบริการที่ดี	๒๐๙
๔.๕๑	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญ	๒๑๐
๔.๕๒	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการทำงานเป็นทีม	๒๑๑
๔.๕๓	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการยึดมั่นในความชอบธรรม	๒๑๒
๔.๕๔	หลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ภาพรวม	๒๑๓

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
๔.๕๕ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นที่มีต่อหลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านเมตตา	๒๑๓
๔.๕๖ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นที่มีต่อหลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านกรุณา	๒๑๔
๔.๕๗ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นที่มีต่อหลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านมุทิตา	๒๑๕
๔.๕๘ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นที่มีต่อหลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านอุเบกขา	๒๑๗
๔.๕๙ สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	๒๒๒
๔.๖๐ สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารจัดการงานกิจการคณะสงฆ์ ด้านการบริการที่ดี	๒๒๕
๔.๖๑ สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารจัดการงานกิจการคณะสงฆ์ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญ	๒๒๘
๔.๖๒ สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ด้านการทำงานเป็นทีม	๒๓๑
๔.๖๓ สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ด้านการยึดมั่นในความชอบธรรม	๒๓๓

## สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่	หน้า
๒.๑ กรอบแนวคิดในการวิจัย	๘๗
๔.๑ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย	๒๕๒

## คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

ในดัชนีฉบับนี้ อักษรโรมันที่ขึ้นด้วยตัวอักษร P และ T หมายถึง พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทยของมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในการอ้างอิงพระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย และพระไตรปิฎกฉบับภาษาบาลีนั้น ใช้หมายถึงการระบุชื่อคัมภีร์และระบุเล่ม/ข้อ/หน้า ของพระไตรปิฎกเล่มนั้นๆ เช่น ที.ส. (ไทย), ๙/๔๐๖-๔๔๓/๑๗๕-๑๙๖. หมายถึง ทีฆนิกาย สิลขันธวรรค (พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย) เล่มที่ ๙ ข้อที่ ๔๐๖-๔๔๓ หน้าที่ ๑๗๕-๑๙๖. เป็นต้น อักษรย่อที่ใช้ในที่นี่ มีดังนี้

### พระสูตรต้นตปิฎก

ที.ปา. (ไทย) ทีฆนิกาย ปาฐกวรรค (ภาษาไทย)

## บทที่ ๑

### บทนำ

#### ๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พระพุทธศาสนาเป็นศาสนาที่ประชาชนชาวไทยเคารพนับถือมากที่สุดและเป็นรากฐานสำคัญของวัฒนธรรมไทย โดยวิถีชีวิตของคนไทยกับพระพุทธศาสนาผูกพันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันอย่างแน่นแฟ้น จึงทำให้พระพุทธศาสนาเป็นเอกลักษณ์ประจำชาติไทย<sup>๑</sup> วัดเป็นที่พำนักของพระภิกษุสามเณร เป็นที่บวชเรียน เป็นที่บำเพ็ญกุศลสำหรับชาวบ้าน เป็นที่ปลูกฝังศีลธรรมจริยธรรมและเป็นศูนย์กลางสำหรับการประกอบกิจกรรมต่างๆ ร่วมกัน<sup>๒</sup> ประชาชนทั่วไปได้ใช้วัดเป็นสถานศึกษาอบรมในเรื่องของความรู้ด้านวิชาชีพ แพทย์แผนโบราณและศิลปกรรมแขนงต่างๆ เป็นสถานที่ประชุมของหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม นอกเหนือไปจากการใช้เป็นที่ทำบุญบำเพ็ญกุศล ด้วยเหตุนี้วัดจึงเป็นศูนย์กลางการบริหารและการปกครอง รวมทั้งเป็นสถานที่ส่งเสริมทางจิตใจแก่ประชาชน<sup>๓</sup>

ในปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงทางสังคมความเจริญแบบตะวันตกเข้าสู่ประเทศไทยโดยเริ่มจากเมืองหลวง และขยายสู่สังคมชนบท ส่งผลให้บทบาทของวัดและพระสงฆ์เริ่มสูญสลายไปด้วยสาเหตุสำคัญหลายประการ เช่น การนำสถาบันต่าง ๆ แบบใหม่ ๆ มาแทนที่บทบาทเดิมของวัด การไม่เข้าไปพิจารณาตอบรับความเจริญอย่างใหม่ร่วมกันระหว่างวัดกับประชาชนและความสูญเสียภาวะผู้นำทางปัญญาของพระสงฆ์ และอาจรวมถึงวัดที่ผู้บริหาร (เจ้าอาวาส) ไม่เข้าใจในการบริหารที่จะต้องมียุทธศาสตร์ในการปรับสภาพของวัดให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของโลก และจะต้องพัฒนาวัดให้เป็นสถานที่เคยมีความสำคัญมาแล้วในอดีต แต่ผู้บริหารวัดบางรูปกลับมองไม่เห็นความสำคัญของวัดที่เคยเป็นศูนย์รวมจิตใจ กลับมุ่งสร้างถาวรวัตถุให้เป็นเครื่องประดับวัดให้ใหญ่โต โดยลืมไปว่าวัดที่แท้จริงนั้นต้องมีสภาพอย่างไร ที่จะเหมาะสมกับความเป็นสถานที่สงบของจิตใจ และยิ่งในยุคปัจจุบันซึ่งกำลังตกอยู่ในสภาวะความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ววัดก็ไม่ว่าจะหลีกเลี่ยงได้ และความเจริญที่ส่งผลกระทบต่อให้กับวัด จากวัดที่เคยเป็นแหล่งรวบรวมศิลปวิทยา ศูนย์รวมจิตใจและเป็นแหล่งเรียนรู้พระพุทธศาสนา แต่ในบัดนี้ผู้คนมีความรู้สึกว่าหมดความจำเป็นที่จะเข้าวัดเพื่อศึกษา

<sup>๑</sup>สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, คู่มือการประเมินผลภายในของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษา การออกแบบระบบประเมินผลภายใน, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, ๒๕๔๔), หน้า ๘.

<sup>๒</sup>ไพบุลย์ เสียงก้อง, หลักการบริหารงานในวัด, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์กรมการศาสนา, ๒๕๔๔), หน้า ๑๗.

<sup>๓</sup>สาธิต พนาริ, “กระบวนการทัศน์ใหม่การบริหารกิจการคณะสงฆ์ในยุคโลกาภิวัตน์”, วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, ปีที่ ๙ ฉบับที่ ๑, (๒๕๖๑): ๘๒-๙๒.



เล่าเรียน เพราะความเจริญของโลกนั้นมีโรงเรียน มีสถานศึกษาต่าง ๆ เกิดขึ้นมากมายรวมทั้งโรงพยาบาล เป็นต้น ผู้คนก็เริ่มที่จะเห็นห่างจากวัด จากการที่วัดเป็นสถาบันหลักสถาบันหนึ่งของชาติไทย ที่ทำหน้าที่ในการสืบทอดพระพุทธศาสนาและปลูกฝังศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมอันดีงามแก่พุทธศาสนิกชนจากชนรุ่นหนึ่งสู่อีกรุ่นหนึ่ง นับเนื่องจากอดีตจนถึงปัจจุบันมาเป็นเวลานาน โดยมีเจ้าอาวาสเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการให้วัดปฏิบัติภารกิจของวัดได้บรรลุเป้าหมายตามภารกิจของคณะสงฆ์ ที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ ๖ ด้าน ได้แก่ ด้านการปกครอง ด้านการเผยแผ่ ด้านการศึกษาสงเคราะห์ ด้านการศาสนศึกษา ด้านการสาธารณูปการ และด้านการสาธารณสงเคราะห์ ด้วยเหตุนี้วัดจึงมีฐานะเป็นองค์กรหนึ่งของสงฆ์ ซึ่งหมายความว่าจะต้องมีบุคคลมากกว่าสองคนขึ้นไปเข้ามาทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ดังนั้น วัดจึงจำเป็นต้องมีการนำหลักการบริหารเข้ามาใช้ในการบริหารงานของวัดให้ดำเนินไปอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยมีการควบคุมจากฝ่ายบริหาร (เจ้าอาวาส)

การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ การบริหารงานในลักษณะของการปฏิบัติต้องอาศัยความรู้ความสามารถประสบการณ์และทักษะของผู้บริหารงานแต่ละคนที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นการประยุกต์เอาความรู้ หลักการ และทฤษฎีไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม การบริหารงานองค์กรในปัจจุบันต้องเผชิญกับปัญหาที่ยุ่ยาก สลับซับซ้อน และโดยทั่วไปก็เป็นที่ยอมรับกันว่าทรัพยากรทางด้านกำลังคนและความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการต่างๆ มีความสำคัญมาก การศึกษาแนวการบริหารงานจำเป็นต้องพิจารณาให้เห็นถึงความสำคัญของภารกิจในการจัดการแต่ละชนิดมีความสัมพันธ์กันอย่างไรเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ การบริหารงานเป็นกระบวนการจัดองค์การ และการใช้ทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลาย ได้แก่ คน เงิน วัสดุ สิ่งของ เป็นอุปกรณ์การบริหาร โดยมีการวางแผนไว้ล่วงหน้า แล้วดำเนินการตามแผนที่วางไว้ หากมีการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ก็ต้องมีการปรับแผนใหม่เพื่อให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้นได้ บางครั้งก็อาจจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงหรือปรับองค์การใหม่ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ในขณะนั้น กระทำเช่นนี้เรื่อยไปเป็นวัฏจักร ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการที่ดี ทั้งนี้เนื่องจากในปัจจุบันมีการใช้ทรัพยากรต่างๆในการบริหารงานอย่างไม่มีประสิทธิภาพ และมีการใช้บุคลากรในการปฏิบัติงานที่มีลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับงาน ส่งผลให้การปฏิบัติงานเกิดอุปสรรค การปฏิบัติงานในแต่ละครั้งไม่ประสบผลสำเร็จ หรือเกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน เพราะฉะนั้นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จผลจำเป็นจะต้องมีการวางแผน มีการบริหารจัดการ เพื่อการทำงานที่เป็นขั้นเป็นตอน มีแนวทางที่ชัดเจน การบริหารจัดการที่ดีต้องเป็นไปเพื่อความสันติสุขของคนในวัด กล่าวคือทุกคนอยู่ร่วมกันได้อย่างผาสุก ไม่ขัดแย้ง อยู่ร่วมกันอย่างปรองดอง มีสันติสุขสันติภาพอยู่ในใจของทุกคน เพราะว่าการบริหารเป็นกระบวนการทางสังคม คือ อาศัยกลุ่มคนที่ร่วมกันทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของวัด ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบให้สำเร็จโดยอาศัยความร่วมมือของบุคคลอื่น มิฉะนั้นจะทำงานไม่สำเร็จ ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ดี มีความเป็นผู้นำ ทำงานเป็นทีมได้สามารถในการปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้หากมีการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์และมี

ความสามารถทำให้งานบรรลุเป้าหมายได้ เป็นกระบวนการที่นำเอาการตัดสินใจและนโยบายไปปฏิบัติ ส่งผลให้วัตถุประสงค์ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ<sup>๔</sup>

ในบริบทของวัด ซึ่งมีเจ้าอาวาสเป็นกลไกขับเคลื่อนหลักในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ให้มีคุณภาพ เปรียบเสมือนเครื่องมือหลักที่สำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจของคณะสงฆ์ เพราะเป็นผู้นำหน้าที่เป็นผู้บริหารของวัด การพัฒนาศักยภาพของเจ้าอาวาสจึงต้องมีสมรรถนะที่ครอบคลุมทั้งสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติภารกิจ เพื่อให้มีความรู้ความเชี่ยวชาญสามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น ช่วยให้บรรลุเป้าหมายของคณะสงฆ์และส่งผลต่อการบริหารงานของคณะสงฆ์ให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ด้วยเหตุนี้ เจ้าอาวาสซึ่งมีตำแหน่งเป็นผู้บริหารหรือผู้นำจึงต้องได้รับการศึกษาพัฒนา เพื่อให้คุณลักษณะที่เหมาะสมกับการปฏิบัติภารกิจดังกล่าว ในสังคมปัจจุบันปรากฏมีปัญหาความไม่ดั่งงามมากมายที่เกิดขึ้นในวงการพระสงฆ์ ปรากฏเป็นข่าวรายวันต่างๆ ซึ่งมีผลกระทบทั้งแก่คณะสงฆ์และสังคมไทยที่นับถือพุทธศาสนา อย่างไรก็ตาม ปัญหาที่เกิดขึ้นมีสาเหตุมาจากปัจจัย ๒ ประการ คือ จากความหย่อนยานในการไม่สำรวมรักษาสิกขาบท และจากความรู้เท่าไม่ถึงการณ์ เนื่องจากการได้รับการศึกษาทั้งคฤหัสถ์และคฤหัสถ์ในระดับที่ยังไม่ดีเท่าที่ควร เจ้าอาวาสที่มีการศึกษาน้อย ไม่เข้าใจพุทธธรรมอย่างลึกซึ้ง และไม่เข้าใจสังคมปัจจุบัน จึงสื่อสารกับประชาชนไม่ได้ และเป็นผู้นำวิญญานไม่ได้ ความสัมพันธ์ระหว่างเจ้าอาวาสกับประชาชนเป็นเพียงพิธีกรรมเป็นส่วนใหญ่ การที่มีเจ้าอาวาสเข้าใจพุทธธรรมได้ลึกซึ้ง เข้าใจชีวิตและสังคมในปัจจุบันและมีความสามารถในการสื่อสารมีความสำคัญต่อคณะสงฆ์ ประเทศไทยและต่อโลกมาก สมควรที่คณะสงฆ์จะให้ความสนใจต่อเรื่องนี้ให้มาก

ในยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมากทำให้ระบบการบริหารงานของคณะสงฆ์จำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนให้เข้ากับยุคสมัย เจ้าอาวาสในจังหวัดจันทบุรีส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า ๕๐ พรรษา และเพิ่งเข้ารับตำแหน่งได้ไม่นาน ถึงแม้จะสำเร็จการศึกษาในระดับปริญญา ด้านการบริหารและด้านการพัฒนาชุมชนเป็นจำนวนมากก็ตาม แต่ก็ยังมีข้อจำกัดหลายประการ ทั้งในเรื่องของการขาดความรู้และประสบการณ์ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ขาดความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ ทำให้ไม่สามารถใช้เทคโนโลยีในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การใช้คอมพิวเตอร์และโปรแกรมเพื่อการจัดทำข้อมูลงานการบริหารกิจการคณะสงฆ์ อย่างไรก็ตาม เจ้าอาวาสก็สามารถพัฒนาสมรรถนะตนเองให้เกิดประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติงานที่ต้องการได้ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีภูเขาน้ำแข็งของสเปนเซอร์ (Spencer) และโมเดลสมรรถนะสำหรับข้าราชการไทย<sup>๕</sup> ที่กล่าวถึงสมรรถนะหลักที่เป็นคุณลักษณะร่วมของบุคลากรทั้งระบบ เพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ๕ ประการ คือ ๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ให้ดีกว่าที่เป็นอยู่ ๒) การบริการที่ดี เพื่อสนองความต้องการของประชาชน ตลอดจนหน่วยงานอื่นๆ ๓) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นความพยายามขวนขวายในการศึกษาหาความรู้ พัฒนา

<sup>๔</sup> พระวีระศักดิ์ ชยธมโม (สุวรรณวงศ์), “แนวทางการจัดการวัดสันติสุขตามหลักสัปปายะ ๗ : กรณีศึกษา วัดธารน้ำไหล จังหวัดสุราษฎร์ธานี”, วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร, ๓(๒): ๙๙-๑๑๔.

<sup>๕</sup> สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, กรอบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๕, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, ๒๕๕๕), หน้า ๑-๑๐.

ตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาศักยภาพความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานและสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ที่ได้ ๔) การสร้างทีมงาน คือ ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นทั้งในฐานะผู้นำและผู้ตาม ๕) การยึดมั่นในความชอบธรรม คือ การประพฤติปฏิบัติตนให้ถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักพระวินัย หลักกฎหมาย ระเบียบหลักเกณฑ์ต่างๆ ตลอดจนหลักแนวทางในการเป็นบรรพชิต โดยมุ่งประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าส่วนตน เพื่อผลักดันภารกิจให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ จากแนวคิดในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสดังกล่าวสามารถนำมาบูรณาการเพื่อให้เจ้าอาวาสสามารถบริหารกิจการคณะสงฆ์ให้เกิดประสิทธิผล ด้วยเหตุนี้ เจ้าอาวาสจึงควรเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถที่จะปฏิบัติงานภายใต้ข้อจำกัดต่าง ๆ ได้ จึงจะปฏิบัติภารกิจของเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ให้ประสบความสำเร็จได้ เพราะเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปว่า การบริหารกิจการคณะสงฆ์จะมีประสิทธิภาพมากเพียงใดนั้น ปัจจัยสำคัญคือ คุณภาพการบริหารจัดการของเจ้าอาวาส หากเจ้าอาวาสเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการเป็นอย่างดี ภารกิจของคณะสงฆ์ก็มีการบริหารจัดการอย่างมีคุณภาพ กล่าวได้ว่า เจ้าอาวาสที่ได้รับการพัฒนาหรือมีความรู้ในเรื่องเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ก็จะเป็นผู้ที่สามารถบริหารกิจการคณะสงฆ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพได้ เพราะสมรรถนะเป็นความสามารถในการปฏิบัติงาน ทำให้เจ้าอาวาสรู้ว่าการที่จะเป็นผู้บริหารนั้น ไม่ได้เพียงทำหน้าที่ในการปฏิบัติภารกิจตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ ๖ ด้าน แต่เพียงอย่างเดียว แต่ยังมีบทบาทด้านอื่นๆ อีกที่จะต้องปฏิบัติ จากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นดังกล่าวจึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีเจ้าอาวาสที่มีความรู้ความสามารถและสมรรถนะในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ดังนั้น การที่จะสร้างประสิทธิภาพในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ได้ เจ้าอาวาสก็ต้องเป็นผู้มีสมรรถนะในการบริหารงานอย่างเป็นรูปธรรม

จากความสำคัญของปัญหาการบริหารกิจการคณะสงฆ์ของเจ้าอาวาสดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาสภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี เพื่อให้ทราบว่ามีองค์ประกอบใดบ้างในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี เพื่อนำองค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เสนอเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ที่ต่อประสิทธิภาพในด้านต่างๆ เพื่อให้คณะสงฆ์และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสหรือบุคลากรในองค์กรอื่น ๆ ให้เกิดประโยชน์ตามความเหมาะสมต่อไป

## ๑.๒ คำถามการวิจัย

๑.๒.๑ สภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์จังหวัดจันทบุรี เป็นอย่างไร

๑.๒.๒ องค์ประกอบในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสและหลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสมีอะไรบ้าง อย่างไร

๑.๒.๓ การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ควรเป็นอย่างไร

### ๑.๓ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑.๓.๑ เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี

๑.๓.๒ เพื่อศึกษาองค์ประกอบในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสและหลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส

๑.๓.๓ เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี

### ๑.๔ ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี” ได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ดังนี้ คือ

#### ๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารจัดการงานกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ประกอบด้วย

๑) ศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะเจ้าอาวาส ที่ประยุกต์มาจากสมรรถนะหลักของข้าราชการพลเรือนสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน<sup>๖</sup> ทั้ง ๕ ด้าน ประกอบด้วย (๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (๒) การบริการที่ดี (๓) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญ (๔) การทำงานเป็นทีม และ (๕) การยึดมั่นในหลักความชอบธรรม

๒) ศึกษาหลักพุทธธรรมที่ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส คือ พรหมวิหาร ๔ ประกอบด้วย (๑) เมตตา (๒) กรุณา (๓) มุทิตา และ (๔) อุเบกขา<sup>๗</sup>

๓) ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารกิจการคณะสงฆ์ตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๐๕ แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๓๕ ว่าด้วยการปกครองคณะสงฆ์ ๖ ด้าน ดังนี้ (๑) ด้านการปกครอง (๒) ด้านการเผยแผ่ (๓) ด้านการศาสนศึกษา (๔) ด้านการศึกษาสงเคราะห์ (๕) ด้านการสาธารณูปการ และ (๖) ด้านการสาธารณสงเคราะห์<sup>๘</sup>

#### ๑.๔.๒ ขอบเขตด้านตัวแปร

##### ๑) ตัวแปรต้น ประกอบด้วย

สมรรถนะเจ้าอาวาส ได้แก่ (๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (๒) การบริการที่ดี (๓) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญ (๔) การทำงานเป็นทีม (๕) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม

<sup>๖</sup>สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, คู่มือสมรรถนะข้าราชการพลเรือน, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, ๒๕๔๘), หน้า ๘.

<sup>๗</sup>พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๑๖, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ เอส. อาร์. พรินติ้ง แมสโปรดักส์, ๒๕๕๑), หน้า ๑๒๔.

<sup>๘</sup>พระวิสุทธีภทธานดา (ประสิทธิ์ พรหมวีรสี), พระราชบัญญัติคณะสงฆ์และกฎหมายมหาเถรสมาคม, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๗), หน้า ๙๕.

หลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส คือ พรหมวิหาร ๔ ได้แก่ (๑) เมตตา (๒) กรุณา (๓) มุทิตา (๔) อุเบกขา

**๒) ตัวแปรตาม** คือ การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ทั้ง ๖ ด้าน ได้แก่ (๑) สมรรถนะด้านการปกครอง (๒) สมรรถนะด้านการเผยแผ่ (๓) สมรรถนะด้านการศาสนศึกษา (๔) สมรรถนะด้านการศึกษาสงเคราะห์ (๕) สมรรถนะด้านการสาธัญูปการ และ (๖) สมรรถนะด้านการสาธารณสงเคราะห์

#### ๑.๔.๓ ขอบเขตด้านประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

- ๑) ประชากร ได้แก่ เจ้าอาวาสวัดมหานิกายในจังหวัดจันทบุรี จำนวนทั้งสิ้น ๓๒๗ รูป<sup>๙</sup>
- ๒) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เจ้าอาวาสวัดมหานิกายในจังหวัดจันทบุรี จำนวน ๑๘๑ รูป
- ๓) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ประกอบด้วย

(๑) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน ๕ กลุ่ม ประกอบด้วย พระสังฆาธิการ นักวิชาการศาสนา ข้าราชการประจำ ผู้นำท้องถิ่นและท้องที่ ไวยาวัจกร และประชาชนทั่วไป มีคุณสมบัติเหมาะสมและสอดคล้องกับประเด็นการวิจัย จำนวน ๒๐ รูป/คน

(๒) ผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่มเฉพาะ ประกอบด้วย พระสังฆาธิการ นักวิชาการด้านการบริหารจัดการ นักวิชาการด้านการศึกษา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ที่มีคุณสมบัติเหมาะสม สอดคล้องกับประเด็นการวิจัย จำนวนทั้งสิ้น ๑๔ รูป/คน

#### ๑.๔.๔ ขอบเขตด้านพื้นที่

พื้นที่ในการวิจัยครั้งนี้ คือ วัดสังกัดมหานิกายในจังหวัดจันทบุรี จำนวน ๓๒๗ วัด

#### ๑.๔.๕ ขอบเขตด้านระยะเวลา

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ เริ่มตั้งแต่เดือนตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๑ – กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๒ รวมเป็นระยะเวลา ๑๒ เดือน

### ๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

**การพัฒนา** หมายถึง การเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นของสิ่งต่างๆ ที่ได้รับการยอมรับในที่นี้ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงในด้านคุณลักษณะของเจ้าอาวาสในด้านต่างๆ ๕ ด้าน ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญ การทำงานเป็นทีม และการยึดมั่นในความชอบธรรม

**สมรรถนะ** หมายถึง ความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคคลที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้เกิดความสำเร็จ ประกอบด้วยสมรรถนะ ๕ ด้าน คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเองการทำงานเป็นทีม และการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม

<sup>๙</sup> คณะสงฆ์จังหวัดจันทบุรี, ทำเนียบพระสังฆาธิการ ปี พ.ศ.๒๕๖๒, (จันทบุรี: สำนักงานคณะสงฆ์วัดใหม่, ๒๕๖๒).

**เจ้าอาวาส** หมายถึง ตำแหน่งของพระภิกษุผู้ทำหน้าที่ปกครองวัดของคณะสงฆ์จังหวัดจันทบุรี ซึ่งกำหนดตำแหน่งตามกฎหมายเถรสมาคม ฉบับที่ ๒๔ (พ.ศ. ๒๕๔๑) ว่าด้วย การแต่งตั้งถอดถอนพระสังฆาธิการ

**สมรรถนะเจ้าอาวาส** หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของเจ้าอาวาสที่กำหนดขึ้นเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย แบ่งเป็น ๕ สมรรถนะประกอบด้วย

๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานของเจ้าอาวาสให้ประสบผลสำเร็จเป็นอย่างดีตามมาตรฐานที่กำหนดหรือมากกว่านั้น โดยมีการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องตามหลักพระธรรมวินัย กฎ ระเบียบมหาเถรสมาคมและกฎหมายบ้านเมือง และมีการปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นเพื่อให้ได้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น มีการวางแผนการปฏิบัติงานแต่ละภารกิจบรรลุเป้าหมายตามที่ผู้บังคับบัญชากำหนดหรือเป้าหมายของคณะสงฆ์ มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจสอบความถูกต้องเพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานและปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น เร็วขึ้น และสามารถบรรลุเป้าหมายในแต่ละภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

๒) การบริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจและความพยายามของเจ้าอาวาสในการให้การสงเคราะห์ต่อพุทธศาสนิกชน เพื่อนร่วมงาน หรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง โดยมีความตั้งใจ เต็มใจ และกระตือรือร้นในการปฏิบัติภารกิจ เสียสละเวลาให้แก่พุทธศาสนิกชน เจ้าอาวาสรับเป็นธุระหรือช่วยแก้ปัญหาหรือแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแก่พุทธศาสนิกชนอย่างรวดเร็ว ไม่บ่าเบียด ไม่แก้ตัว หรือปิดการ ให้การสงเคราะห์ที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริง โดยคิดถึงผลประโยชน์ในระยะยาว และมีการเปลี่ยนขั้นตอนการให้การสงเคราะห์ เพื่อประโยชน์สูงสุดของประชาชน มีการประสานงานภายในวัดกับคณะสงฆ์และกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ประชาชนได้รับการสงเคราะห์อย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง

๓) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญ หมายถึง พัฒนาตนเอง เป็นความสนใจใฝ่รู้ ส่งเสริมความรู้ความสามารถของเจ้าอาวาสในการปฏิบัติภารกิจในการบริหารงาน โดยมีความสามารถในการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยของตนเอง และสามารถเลือกวิธีการพัฒนาตนเองได้อย่างเหมาะสม มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน มีความพยายามในการแสวงหาความรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลายเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จดียิ่งขึ้น มีการนำความรู้หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากปฏิบัติงานได้

๔) การทำงานเป็นทีม หมายถึง ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม โดยให้การสนับสนุนการทำงานของทีมและทำหน้าที่ในส่วนที่ตนได้รับการมอบหมาย ยอมรับฟังความคิดเห็นและยอมรับข้อตกลงของทีมงาน มีความเต็มใจและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานและยึดมั่นในหลักการ มีการเสริมสร้างความสามัคคีในทีม โดยไม่คำนึงถึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว และมีความสามารถในการพัฒนาบุคลากรและสร้างสรรค์ทีมงานที่เข้มแข็งเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุผล

๕) การยึดมั่นในความชอบธรรม หมายถึง การที่เจ้าอาวาสปฏิบัติหน้าที่อย่างถูกต้องตามพระธรรมวินัย กฎ ระเบียบมหาเถรสมาคมและกฎหมายบ้านเมือง ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต

ไม่เลือกปฏิบัติ เป็นผู้รักษาคำพูด มีสัจจะและเชื่อถือได้ ยอมเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่วัดและคณะสงฆ์ กล่าวตัดสินใจปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้อง เป็นธรรม ถึงแม้จะก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจของผู้เสียประโยชน์ และยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง โดยมุ่งพิทักษ์ประโยชน์ของวัด คณะสงฆ์ และพระพุทธศาสนา

**หลักพุทธธรรม** หมายถึง หลักธรรมที่ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส คือ พรหมวิหาร ๔ ประกอบด้วย

๑) เมตตา หมายถึง การที่เจ้าอาวาสมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นด้วยความรัก ความเมตตา ไม่ดูหมิ่นก้าวร้าว ดูแลเอาใจใส่ และให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานตามความสามารถของตน เป็นกัลยาณมิตรกับเพื่อนร่วมงาน บุคลากรในวัด ช่วยแนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์ที่อยู่ในวัด และปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีความวิริยะอุตสาหะ เป็นแบบอย่างแก่ผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา

๒) กรุณา หมายถึง การที่เจ้าอาวาสปฏิบัติตนและปฏิบัติงานด้วยความเสมอต้นเสมอปลายกับบุคลากรภายในวัด มีความเสียสละ รู้จักแบ่งปัน มีจิตใจที่โอบอ้อมอารี ช่วยเหลือในโอกาสอันควร มีความเห็นอกเห็นใจ ช่วยเหลือผู้ร่วมงานหรือบุคลากรในวัดทั้งบรรพชิตและคฤหัสถ์ให้พ้นจากความเดือดร้อนทั้งทางกายและใจ ไม่ว่าจะเป็ความเดือดร้อนจากปัญหาการทำงานหรือปัญหาส่วนตัว ส่งเสริมและให้ความช่วยเหลือในเรื่องของการพัฒนาด้านความรู้ อารมณ์ จิตใจ และสังคมต่อเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มความสามารถ

๓) มุทิตา หมายถึง การที่เจ้าอาวาสปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเป็นธรรม ไม่อิจฉาริษยาต่อเพื่อนร่วมงาน บริหารกิจการคณะสงฆ์ด้วยความเอาใจใส่ ดูแลทุกข์สุขของเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี คิดทำแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์ รับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่นและผู้ร่วมงาน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขการทำงาน แม้จะไม่ตรงกับความคิดเห็นของตนเอง และมีการบริหารกิจการคณะสงฆ์โดยสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานมีความก้าวหน้าในด้านการงาน

๔) อุเบกขา หมายถึง การที่เจ้าอาวาสมีความเป็นกลางไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง มีการปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานทุกคนอย่างเท่าเทียม มีการตัดสินปัญหาหรือแก้ไขปัญหาโดยไม่มีอคติต่อเพื่อนร่วมงาน มีการพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรอย่างยุติธรรม ยึดความถูกต้องเที่ยงธรรม ไม่มีอคติกับทุกคน

**การบริหารกิจการคณะสงฆ์** หมายถึง การบริหารกิจการคณะสงฆ์ตามภารกิจของเจ้าอาวาสให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยถูกต้องตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๐๕ แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๓๕ ว่าด้วยระเบียบการปกครองคณะสงฆ์ ๖ ด้าน ประกอบด้วย

๑) การปกครอง หมายถึง การที่เจ้าอาวาสมีการจัดการกิจการคณะสงฆ์ภายในวัดอย่างมีเมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา และยึดตามหลักพระธรรมวินัย มีระเบียบแบบแผนที่เหมาะสมดีงาม เน้นการปกครองแบบมีส่วนร่วม อยู่ร่วมกันอย่างสงบเรียบร้อยตามกฎระเบียบของวัด มีการกำกับดูแลจัดศาสนสมบัติของวัดให้เป็นระเบียบเรียบร้อยและเหมาะสมกับสภาพของวัด และปกครอง

พระภิกษุสามเณรให้เป็นบรรพชิตที่ดีพร้อมกับการมุ่งพัฒนาพุทธศาสนิกชนให้เป็นคนดี มีความรัก สามัคคีอย่างเข้มแข็ง

๒) การศาสนศึกษา หมายถึง การที่เจ้าอาวาสมีการจัดให้วัดเป็นแหล่งการศึกษา เรียนรู้ทางด้านพระพุทธศาสนาแก่พระภิกษุสามเณรและประชาชนทั่วไป มีการอบรมสั่งสอนให้ความรู้ แก่ผู้เข้ามาเรียนรู้ในวัดด้านศีลธรรมอันดีงาม เพื่อให้นำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันอย่างมีความสุข เน้นการบริหารวัดให้เป็นที่พักของชุมชน ด้วยการจัดวัดให้เป็นศูนย์กลางแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ทาง การศึกษาทุกประเภท และมีจัดการศึกษาแก่พระภิกษุสามเณรและชุมชนอย่างเหมาะสม พร้อมทั้งมี การพัฒนาบุคลากรทางด้านการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

๓) การเผยแผ่ หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าอาวาสในการอบรมพระภิกษุ สามเณรและคนในชุมชนให้มีความรู้ความเข้าใจในหลักธรรม ประเพณีอันดีงาม และเป็นแบบอย่างที่ดี ต่อสังคม มีการจัดกิจกรรม/เทศนาอบรมสั่งสอนให้ความรู้แก่ประชาชนในวันสำคัญทาง พระพุทธศาสนาและวันสำคัญต่างๆ ของไทย จัดกิจกรรมการอบรมสมณะและวิปัสสนาแก่พระภิกษุ สามเณรและประชาชนทั่วไป มีการเผยแผ่ธรรมะหรือการสนทนาธรรมผ่านสื่อต่างๆ เช่น วิทยุ โทรทัศน์ หนังสือธรรมะ หอกระจายเสียง เอกสารต่างๆ และอินเทอร์เน็ต

๔) การศึกษาสงเคราะห์ หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าอาวาสในการสนับสนุน การศึกษาทุกระดับแก่คนในชุมชนและการอนุเคราะห์ทุนการศึกษาแก่ผู้ยากไร้เฉพาะบุคคล ให้การ อุปถัมภ์สนับสนุนช่วยเหลือการก่อสร้างอาคารเรียน/ห้องเรียน/อุปกรณ์การศึกษาแก่โรงเรียนและศูนย์ เรียนรู้ในชุมชน ให้การสนับสนุนส่งเสริมโรงเรียนการกุศลของวัด หรือโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์เด็ก ยากจนหรือศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ หรือศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัดเพื่ออนุเคราะห์ ประชาชน อำนวยความสะดวกและจัดสถานที่สำหรับให้ความรู้ด้านต่างๆ แก่ประชาชนและเป็นแหล่ง การเรียนรู้ธรรมะ

๕) การสาธารณูปการ หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าอาวาสในการวางแผนจัด ระเบียบอาคารเสนาสนะภายในวัดให้เป็นสัดส่วน เป็นระเบียบเรียบร้อย มีการบำรุงรักษาและอนุรักษ์ เสนาสนะและสิ่งก่อสร้างต่างๆ ให้คงรูปแบบตามศิลปวัฒนธรรมของชุมชนและความเป็นไทย การพัฒนา บริเวณวัดให้มีความสงบร่มรื่นสวยงาม มีป้ายบอกสถานที่ต่างๆ และระบบรักษาความปลอดภัยในวัด และ การให้ความสะดวก/ความเพียงพอ/ความสะอาดของห้องน้ำ/ห้องสุขาภายในวัด

๖) การสาธารณสงเคราะห์ หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าอาวาสในการดำเนิน กิจกรรมสาธารณประโยชน์เพื่อช่วยเหลือเกื้อกูลแก่คนในชุมชนและสังคม โดยการสงเคราะห์ที่อำนวยความสะดวกแก่ประชาชนในการบำบัดทุกข์ต่างๆ ให้การสงเคราะห์ช่วยเหลือ ให้คำแนะนำแก่ชุมชน ที่มีความเดือดร้อน มีการรณรงค์อบรมความรู้แก่ชุมชนในด้านข้อกฎหมาย/การป้องกันยาเสพติด/ อบรมมุข เพื่อประโยชน์และความสงบสุขของชุมชน และให้ความช่วยเหลือแก่ประชาชนที่ประสบความ เดือดร้อนในด้านอุทกภัย อัคคีภัย เป็นต้น



## ๑.๖ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑.๖.๑ ทราบถึงสภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี

๑.๖.๒ ทราบถึงองค์ประกอบของสมรรถนะเจ้าอาวาสและหลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส

๑.๖.๓ ได้เสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี

๑.๖.๔ หรือเป็นแนวทางในการทำวิจัยเรื่องต่อไปในอนาคต

๑.๖.๕ ผลการวิจัยสามารถนำไปปรับใช้ในหน่วยงานการปกครองคณะสงฆ์อื่นๆ เป็นแนวทางในการทำวิจัยเรื่องต่อไปในอนาคต

## บทที่ ๒

### แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารจัดการงานกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี” นี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการศึกษาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาประยุกต์เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย และกำหนดแนวทางในการศึกษาวิจัย มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๒.๑ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๒.๒ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

๒.๓ ข้อมูลทั่วไปของเจ้าอาวาส

๒.๔ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานกิจการคณะสงฆ์

๒.๕ หลักธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส

๒.๖ บริบทเรื่องที่วิจัย

๒.๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๘ กรอบแนวคิดในการวิจัย

#### ๒.๑ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

##### ๒.๑.๑ ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

นักวิชาการได้ให้คำจำกัดความของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้หลากหลาย ดังนี้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ชุดของระบบและการวางแผนกิจกรรมที่ออกแบบโดยองค์การ เพื่อให้สมาชิกมีโอกาสที่จะเรียนรู้ที่จำเป็น เพื่อตอบสนองความต้องการในงานปัจจุบันและอนาคต<sup>๑</sup> เป็นการพัฒนาศักยภาพในองค์การโดยใช้กิจกรรมการพัฒนา โดยการพัฒนาจะต้องครอบคลุมทั้ง ๒ ด้าน คือ ด้านบุคคลจะต้องพัฒนาในด้านความรู้ทักษะและทัศนคติและด้านองค์การคือ นโยบาย โครงสร้างและการจัดการเพื่อนำไปสู่คุณภาพและความสามารถในการผลิตที่สูงขึ้น และเกิดความพึงพอใจกับปฏิบัติงาน ผู้จัดการและสมาชิกในองค์การมากขึ้นโดยมีเป้าหมายคือคุณภาพสูง

---

<sup>๑</sup>Werner, J. M. and De Simone, R. L. *Human Resource Development*, (Victoria: Thomson /South-Western, 2006), p.5.

สุดของพนักงาน ความสามารถในการผลิต บริการอย่างมีคุณภาพ ตามสภาพแวดล้อมขององค์กร<sup>๒</sup> เป็นกระบวนการของการพัฒนาและปลดปล่อยพลังความรู้ความสามารถ เพื่อสร้างระบบการทำงาน และกระบวนการภายใน เช่น กระบวนการกลุ่ม ระบบงาน และการทำงานของบุคลากรแต่ละคนอย่างมีประสิทธิภาพ<sup>๓</sup>

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการเสริมสร้างความรู้ ความสามารถ และศักยภาพของบุคคลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยมีเป้าหมายเพื่อยกระดับขีดความสามารถในการปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและอนาคตของบุคคลให้สูงขึ้น ทำให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์กร<sup>๔</sup> เป็นกิจกรรมเพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้ในด้านต่างๆ เพื่อเพิ่มความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และทักษะฝีมือ โดยทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น<sup>๕</sup> เป็นกระบวนการสำหรับพัฒนา และสร้างคนให้มีความเชี่ยวชาญความสามารถ โดยผ่านการพัฒนาองค์การ จากการปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อม วัฒนธรรม และโดยผ่านการฝึกอบรม และพัฒนาบุคคล เพื่อให้เกิดการพัฒนา และปรับปรุงที่สมดุล ทั้ง ๔ ด้าน คือ ๑) ด้านระดับชาติให้ประเทศ มีเศรษฐกิจที่ดี ความสามารถในการแข่งขัน ๒) ด้านองค์การเพื่อปรับปรุงพัฒนาความสามารถ ในการผลิต และมีคุณภาพ ๓) ด้านสังคม ชุมชน เพื่อเป็นการบริหารสังคมให้สมดุล และ ๔) ด้านพนักงาน เพื่อให้พนักงานมีความก้าวหน้าและมีคุณภาพชีวิตในการทำงาน<sup>๖</sup> กล่าวคือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการสร้างทุนมนุษย์และการจัดการความรู้ให้มีสมรรถนะสอดคล้องและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อม และสนองความต้องการขององค์กร<sup>๗</sup> และเป็นกิจกรรมพัฒนาคนในองค์กรทุกๆ ด้าน<sup>๘</sup>

<sup>๒</sup>Pace, R.W., Smith, P.C. and Mills, G., **Human Resource Development**, (New Jersey: Prentice Hall, Inc., 1993), p.3.

<sup>๓</sup>Swanson, R. A. and Holton III, E. F., **Foundations of Human Resource Development**, (San Francisco: Barrett-Koehler, 2009), p.168.

<sup>๔</sup>พิมพ์พรรณ เชื้อบางแก้ว, **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**, (ปทุมธานี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, ๒๕๕๑), หน้า ๒๙๔.

<sup>๕</sup>อนิวัช แก้วจำนง, **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**, (สงขลา : ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ, ๒๕๕๒), หน้า ๑๔๐.

<sup>๖</sup>ฉัตรณรงค์ศักดิ์ สุธรรมดี, กรอบแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การในศตวรรษที่ ๒๑, **วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา**, ๑๒ (ฉบับพิเศษ), (กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐): ๑๖๘-๑๘๔.

<sup>๗</sup>มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ, **เอกสารการสอนชุดวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ = Human Resources Development หน่วยที่ ๑-๗**, (นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๕๓), หน้า ๑-๗.

<sup>๘</sup>เชี่ยวชาญ อาศุวัฒน์กุล, **การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในภาครัฐจากแนวทางการศึกษาเชิงการเมืองถึงกลยุทธ์**, (กรุงเทพมหานคร: ภาควิชารัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๕๓), หน้า ๑๐๖.

ตารางที่ ๒.๑ สรุปความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

นักวิชาการ/แหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Werner, J. M. and De Simone, R. L. (2006, p.5)	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ ชุดของระบบและการวางแผนกิจกรรมที่ออกแบบโดยองค์การ เพื่อให้สมาชิกมีโอกาที่จะเรียนรู้ที่จำเป็น เพื่อตอบสนองความต้องการในงานปัจจุบันและอนาคต
Pace, R.W., Smith, P.C. and Mills, G. (1993, p.3)	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการพัฒนาบุคลากรในองค์การโดยใช้กิจกรรมการพัฒนา ๒ ด้าน คือ ด้านบุคคลและด้านองค์การ
Swanson, R. A. and Holton III, E. F. (2009, p. 168)	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการของการพัฒนาและปลดปล่อยพลังความรู้ความสามารถ เพื่อสร้างระบบการทำงานและกระบวนการภายใน
พิมลพรรณ เชื้อบางแก้ว (๒๕๕๑, หน้า ๒๙๔)	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กระบวนการเสริมสร้างความรู้ ความสามารถ และศักยภาพของบุคคลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
อนิวัช แก้วจำนง (๒๕๕๒, หน้า ๑๔๐)	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นกิจกรรมเพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้ในด้านต่างๆ เพื่อเพิ่มความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และทักษะฝีมือ โดยทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
ฉัตรณรงค์ศักดิ์ สุธรรมดี (๒๕๖๐, หน้า ๑๖๘-๑๘๔)	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการสำหรับพัฒนา และสร้างคนให้มีความเชี่ยวชาญความสามารถ โดยผ่านการพัฒนาองค์การ
เชี่ยวชาญ อาศุวัฒนกุล (๒๕๕๓, หน้า ๑๐๖)	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นกิจกรรมพัฒนาคนในองค์การทุกๆ ด้าน
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ (๒๕๕๓, หน้า ๑-๗)	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการสร้างทุนมนุษย์และการจัดการความรู้ให้มีสมรรถนะสอดคล้องและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อม และสนองความต้องการขององค์การ

**สรุป** การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการเสริมสร้างความรู้ ความสามารถ และศักยภาพของบุคคลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เป็นการสร้างทุนมนุษย์และการจัดการความรู้ให้มีสมรรถนะสอดคล้องและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อม และสนองความต้องการขององค์การ โดยผ่านการพัฒนาองค์การ

## ๒.๑.๒ ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญและเป็นทรัพยากรที่มีค่าสูงสุดในการพัฒนา องค์การจะประสบความสำเร็จได้มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับบุคลากร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินการ<sup>๙</sup> ปัจจัยสำคัญที่มีส่วนผลักดันและส่งเสริมให้องค์การเกิดการปรับปรุงและพัฒนา ทำให้องค์การสามารถเติบโตและแข่งขันในตลาดแรงงานภายนอกได้ ทำให้องค์การสามารถดำรงคงอยู่ต่อไปได้อย่างยั่งยืน ก็คือการมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถและมีศักยภาพในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นกระบวนการที่มีส่วนช่วยในการขับเคลื่อนให้องค์การเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่องไม่หยุดยั้ง<sup>๑๐</sup> การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญทั้งต่อบุคคลและองค์การ เนื่องจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะช่วยให้อุบลากรมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงขององค์การ และช่วยให้องค์การโดยรวมมีขีดสมรรถนะในการแข่งขันสูงขึ้นและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง<sup>๑๑</sup>

ชัชวาล อรวงศ์ศุภทัต ได้สรุปความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้ ๑) ช่วยทำให้ระบบและวิธีปฏิบัติงานมีสมรรถภาพดียิ่งขึ้น มีการติดต่อประสานงานดียิ่งขึ้น ๒) ช่วยทำให้เกิดการประหยัด ลดความสิ้นเปลืองของวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ๓) ช่วยลดระยะเวลาของการเรียนรู้งานให้น้อยลง ๔) ช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าหน่วยงานต่าง ๆ ในการตอบคำถามหรือให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของตน ๕) ช่วยกระตุ้นบุคลากรให้ปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ๖) ช่วยทำให้บุคคลนั้นๆ มีโอกาสได้รับความรู้ ความคิดใหม่ๆ เป็นคนทันสมัยต่อความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีใหม่ๆ

ในทางพระพุทธศาสนา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญที่สุด เมื่อพัฒนามนุษย์ขึ้นไปก็จะค่อยๆ ทำให้คนนั้นห่างออกไปจากการที่จะตกอยู่ภายใต้อิทธิพลครอบงำของตัณหา มานะ ทิฐิคือ ถูกตัณหา มานะ ทิฐิ ครอบงำน้อยลง เมื่อครอบงำน้อยลงก็เป็นอิสระแก่ตัวมากขึ้น สามารถทำสิ่งที่ดีงามได้มากขึ้น การที่จะสร้างสันติก็มีทางเป็นไปได้โดยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก็คือการศึกษา ซึ่งได้แก่ สิกขานั้นเอง<sup>๑๒</sup>

## ๒.๑.๓ หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้รับความสนใจและนำไปสร้างเป็นกรอบในการปฏิบัติงานอย่างกว้างขวาง ในอดีตถูกเรียกว่า “การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development)

<sup>๙</sup>เอนก คงขุนทด, “แนวความคิดในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักไตรสิกขา”, วารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์, ๑๒(๓), (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๙): ๖๔-๗๙.

<sup>๑๐</sup>อารณณ์ ภูวิทย์พันธุ์, กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร: เอช อาร์ เซ็นเตอร์, ๒๕๕๑), หน้า ๑๗.

<sup>๑๑</sup>สมคิด ผลนิล, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ บรรยากาของค์การ ที่มีอิทธิพลต่อการทำงานเป็นทีม กรณีศึกษา กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช”, วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๘), หน้า ๓๒.

<sup>๑๒</sup>พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), ทศวรรษธรรมทัศน์พระปิฎก หมวดศึกษาศาสตร์, (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา, ๒๕๔๓), หน้า ๙๖.

แต่ในปัจจุบันนักวิชาการได้ให้ความสนใจและศึกษาวิธีปฏิบัติด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยการพัฒนานี้จะมีประโยชน์ต่อทั้งองค์กรและพนักงานและยังช่วยในการปรับปรุงความสามารถในการแข่งขันขององค์กร เพิ่มความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปได้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่ใช่เน้นเฉพาะการฝึกอบรมและการพัฒนา แต่ในปัจจุบันแนวโน้มของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นเป็นวิธีการ กระบวนการ และกลยุทธ์สำหรับแก้ปัญหา โดยมีจุดมุ่งหมายที่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของบุคคล เพื่อปรับปรุงผลกาปฏิบัติของบุคคล เพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานในปัจจุบันและอนาคต สอดรับกับคำกล่าวที่ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการสำหรับพัฒนา และสร้างคนให้มีความเชี่ยวชาญ ความสามารถ โดยผ่านการพัฒนาองค์การจากการปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อม วัฒนธรรม และโดยผ่านการฝึกอบรม และพัฒนาบุคคล เพื่อให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงที่สมดุลทั้ง ๔ ด้าน คือ ๑) ด้านระดับชาติให้ประเทศ มีเศรษฐกิจที่ดี ความสามารถในการแข่งขัน ๒) ด้านองค์กรเพื่อปรับปรุงพัฒนาความสามารถ ในการผลิต และมีคุณภาพ ๓) ด้านสังคม ชุมชน เพื่อเป็นการบริหารสังคมให้สมดุล และ ๔) ด้านพนักงาน เพื่อให้พนักงานมีความก้าวหน้าและมีคุณภาพชีวิตในการทำงาน<sup>๑๓</sup>

ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องใช้รูปแบบที่เหมาะสมกับสถานการณ์ขององค์กร เนื่องจากรูปแบบการพัฒนาย่อมแตกต่างกันตามปัญหาที่เกิดขึ้นของแต่ละองค์กร และแต่ละความต้องการของบุคคลที่จะพัฒนาตนเอง ฉะนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงต้องใช้วิธีการต่างๆ เพื่อปรับปรุงทีมและประสิทธิผลขององค์กร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีวิธีการ ดังนี้

๑. การฝึกอบรม (Training) หัวใจสำคัญของการฝึกอบรมก็คือทำให้แต่ละบุคคลสามารถทำหน้าที่ในปัจจุบันให้ได้

๒. การศึกษา (Education) เป็นการเรียนรู้เพื่องานในอนาคต หรือการเปลี่ยนแปลงความรู้ เป็นการช่วยให้แต่ละบุคคลให้มีคุณสมบัติที่จะเติบโตหรือประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

๓. การพัฒนาพนักงาน (Employee Development) ด้วยวิธีการต่างๆ ตามที่องค์กรกำหนด เช่น การสอนงานให้กับบุคลากรด้วยการฝึกปฏิบัติจริง โดยให้ผู้ที่มีการสอนงานให้ เป็นลักษณะที่องค์กรเป็นผู้ดำเนินการ เพื่อให้พนักงานที่มุ่งวิเคราะห้ ทำให้มั่นใจและช่วยก่อให้เกิดสิ่งใหม่โดยผ่านการเรียนรู้ หรือการสัมมนาเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่บุคลากรในทักษะการปฏิบัติงานทั้งด้านอาชีพและการอยู่ร่วมกันในองค์กร

๔. การพัฒนาอาชีพ (Career Development) เป็นวิธีการที่เป็นระบบซึ่งจัดทำโดยองค์กร เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าพนักงานมีคุณสมบัติและประสบการณ์พร้อมในการสนองตอบความต้องการขององค์กรได้อย่างทันที เป็นกิจกรรมและโอกาสต่าง ๆ ขององค์กรที่จัดขึ้นเพื่อช่วยให้มั่นใจว่าองค์กรจะสามารถมีกำลังคนเกินกว่าที่จำเป็นและต้องการใช้ในอนาคต

๕. การพัฒนาองค์การ (Organizational Development) คือ การปรับเปลี่ยนองค์การไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ (learning organization) เพื่อชนะในการแข่งขัน ซึ่งในปัจจุบันมีอยู่

<sup>๑๓</sup> ฉัตรณรงค์ศักดิ์ สุธรรมดี และจินตกานต์ สุธรรมดี, “กรอบแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรในศตวรรษที่ ๒๑”, วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา, ๑๒ (ฉบับพิเศษ) (กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐): ๑๗๒.

๒ แนวทางคือ การปรับปรุงองค์การอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) เป็นการปรับเปลี่ยนองค์การค่อยเป็นค่อยไป เช่น การทำ TQM (Total Quality Management) การนำระบบการควบคุมมาตรฐาน ISO 9000 กับการปรับรื้อระบบองค์การ (Process Innovation) ในลักษณะที่รู้จักกันคือ การปรับเปลี่ยนแบบซุตรากรดอนโค่น ดังเช่น การรีเอนจิเนียริง (Reengineering) หรือการปรับเปลี่ยนที่ไม่รุนแรงนักที่เรียกว่า กลยุทธ์การแข่งเวลา (Time Based Strategy)<sup>๑๔</sup>

รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การในยุคศตวรรษที่ ๒๑ เป็นการคิดค้นวิธีการหรือการสร้างแนวทางใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มองค์ความรู้ทักษะความสามารถให้กับมนุษย์ เพิ่มขีดความสามารถในการทำงานเชิงบูรณาการก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และองค์การ เพื่อทำให้ประสิทธิผลขององค์การเพิ่มขึ้น โดยกิจกรรมของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นประกอบไปด้วยกิจกรรมในด้านต่าง ๆ ทั้งกิจกรรมที่เน้นไปที่บุคคล เช่น กิจกรรมการฝึกอบรม กิจกรรมการศึกษา กิจกรรมการพัฒนาของพนักงาน และกิจกรรมที่เน้นเชื่อมโยงกับองค์การการพัฒนาอาชีพ และกิจกรรมการพัฒนาองค์การ ซึ่งการดำเนินการให้บุคคลได้รับประสบการณ์และการเรียนรู้ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง เพื่อที่จะนำ เอามาปรับปรุงความสามารถในการทำงานโดยการนำการพัฒนาสายงานอาชีพเป็นตัวเชื่อมเป้าหมายของบุคคล กับเป้าหมายขององค์การ การนำ กิจกรรมที่มีการกำหนดและวางรูปแบบอย่างเป็นระบบเพื่อใช้เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถ และปรับปรุงพฤติกรรมของพนักงานให้ดีขึ้น โดยมุ่งเน้นใน ๕ ส่วน คือ ๑) ด้านการฝึกอบรม (Training) ๒) ด้านการศึกษา (Education) ๓) ด้านการพัฒนาของพนักงาน (Development) ๔) ด้านการพัฒนาอาชีพ (Career development) และ ๕) ด้านการพัฒนาองค์การ (Organization development)<sup>๑๕</sup>

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการดำเนินการให้บุคลากรได้รับประสบการณ์และการเรียนรู้ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง เพื่อนำมาปรับปรุงความสามารถในการทำงาน โดยวิธีการ ๓ ประการ คือ

๑. การฝึกอบรม (Training) เป็นกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ มุ่งเน้นเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน เป้าหมายคือการยกระดับความรู้ความสามารถ ทักษะ ของพนักงานในขณะนั้น ให้สามารถทำงานในตำแหน่งนั้น ๆ ได้ผู้ที่ผ่านการอบรมไปแล้วสามารถนำความรู้ไปใช้ได้ทันที

๒. การศึกษา (Education) การศึกษานับว่าเป็นวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยตรง เพราะการให้การศึกษาเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะที่คนคิดตลอดจนเสริมสร้างความสามารถในการปรับตัวในทุก ๆ ด้านให้กับบุคคล ถ้าพิจารณาในแง่องค์การแล้ว การศึกษาจะเน้นการเตรียมพนักงานสำหรับในอนาคต เพื่อเตรียมพนักงานให้มีความพร้อมที่จะทำงานตามความต้องการขององค์การในอนาคต หรืออีกกรณีหนึ่ง การให้การศึกษาสามารถใช้เพื่อเตรียมพนักงานเพื่อการเลื่อนตำแหน่งงานใหม่ซึ่งอาจต้องใช้ระยะเวลานาน

<sup>๑๔</sup> กัญญาณ อินทวงศ์, การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการพัฒนาองค์การ, [ออนไลน์], แหล่งข้อมูล: <http://www.Thaihealth.or.th>. [๘ กันยายน ๒๕๖๑].

<sup>๑๕</sup> ฉัตรณรงค์ศักดิ์ สุธรรมดี และจินตกานต์ สุธรรมดี, “กรอบแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การในศตวรรษที่ ๒๑”, วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา, ๑๒ (ฉบับพิเศษ) (กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐): ๑๗๒.

๓. การพัฒนา (Development) เป็นกระบวนการปรับปรุงองค์การให้มีประสิทธิภาพเป็นกิจกรรมการเรียนรู้ที่ไม่ได้มุ่งเน้นที่ตัวงาน แต่มีจุดเน้นเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามที่ต้องการ การพัฒนาองค์การนั้นเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับองค์การเพื่อการปฏิบัติงานขององค์การในอนาคต เพื่อให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีรวมทั้งสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว<sup>๑๖</sup>

เพื่อให้ครอบคลุมขอบเขตของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จึงได้จัดแบ่งประเภทของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ออกเป็น ๗ ประเภท ดังนี้

๑. การปฐมนิเทศ (Orientation) เป็นกิจกรรมการแนะนำบุคลากรขององค์การที่เข้ามาปฏิบัติงานใหม่ให้รู้จักโครงการลักษณะงาน ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน เพื่อช่วยให้บุคลากรใหม่สามารถปรับตัวเข้ากับงานและกลุ่มบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การได้โดยให้รู้ข้อมูลที่เป็นต่อกิจการปฏิบัติงาน และมีทัศนคติมาตรฐาน ค่านิยม และรูปแบบพฤติกรรมตามความคาดหวังขององค์การ

๒. การศึกษา (Education) เป็นการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์สำหรับงานในอนาคต โดยเตรียมบุคลากรเพื่องานที่ไม่ใช่งานปัจจุบัน หรือเพื่อเลื่อนตำแหน่งบุคลากร เป็นการลงทุนระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งแล้วแต่วัตถุประสงค์ขององค์การนั้นๆ

๓. การฝึกอบรม (Training) เป็นวิธีการที่ใช้ได้กับการพัฒนาบุคลากรทั่วไป ๆ บางเรื่องเน้นเพื่อให้บุคลากรที่เข้ามาใหม่ได้ใช้ความรู้ความสามารถ ทดลองปฏิบัติงานจริง (Probation) และใช้การฝึกอบรมยกระดับความสามารถของบุคลากรซึ่งประกอบด้วยความรู้ในเชิงการจัดการ ความสามารถในการแก้ปัญหาและความรับผิดชอบหน้าที่ เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเชี่ยวชาญและหลากหลาย มีความพร้อมในการพัฒนา วิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ เพื่อสร้างสรรค์ผลงานให้แก่องค์การมากยิ่งขึ้น

๔. การพัฒนาปัจเจกบุคคล (Individual Development) เป็นการพัฒนาที่มุ่งให้ประสบการณ์ การเรียนรู้แก่ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การเป็นรายบุคคลให้ทรัพยากรมนุษย์แต่ละรายมีความสามารถ ไปในทิศทางตามการเปลี่ยนแปลงขององค์การได้ การพัฒนาปัจเจกบุคคลเป็นการพัฒนาเพื่อเตรียม ความพร้อมให้กับองค์การ

๕. การพัฒนาสายอาชีพ (Career Development) เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่เน้นการเตรียมความพร้อมและสร้างโอกาสให้กับทรัพยากรมนุษย์

๖. การพัฒนาองค์การ (Organization Development) การพัฒนาองค์การเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อเนื่องมาจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการศึกษา การฝึกอบรม การพัฒนาปัจเจกบุคคล และการพัฒนาสายอาชีพ การพัฒนาองค์การจึงมุ่งที่การ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การทั้งหมดอย่างเป็นระบบ การพัฒนาองค์การต้องอาศัยกระบวนการ

<sup>๑๖</sup> นิสิตาร์ก เวชยานนท์, บทความวิชาการ HR, (คณะรัฐประศาสนศาสตร์: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๘), หน้า ๒๐-๔๐.



๗. การพัฒนาตนเอง (Self-Development) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยองค์การอาจยังไม่เพียงพอ เพราะองค์การมีขีดจำกัดในด้านทรัพยากรและเวลาอย่างไรก็ตาม ความเป็นมนุษย์ของทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน ต้องพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อม เพื่อให้ดำรงชีวิตอยู่ในสังคมปัจจุบันได้อย่างมีความสุข การพัฒนาตนเองประกอบด้วยการพัฒนาเพื่อเพิ่มความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้กับตนเอง และการพัฒนาจิตใจให้เป็นผู้ที่มีทัศนคติที่ดีต่อตนเอง องค์กร และผู้อื่น เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติงานโดยยึดหลักจรรยาบรรณของวิชาชีพ ดำเนินชีวิตด้วยความสุขทั้งกายและใจ<sup>๑๗</sup>

แนวทางหลักในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ ๓ แนวทาง คือ

๑. การให้การศึกษา/เรียนรู้ (Education/Learning) การให้การศึกษาเป็นเครื่องมือและกระบวนการอย่างต่อเนื่องที่จะช่วยให้บุคลากรมีความเจริญงอกงามปรับตัวได้ ดำเนินชีวิตดี และมีความเปลี่ยนแปลงในทางที่พึงประสงค์

๒. การฝึกอบรม (Training) การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้และเสริมสร้างทักษะ ความ ชำนาญ โดยมีวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งในการยกมาตรฐาน การปฏิบัติงานในหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบให้ดียิ่งขึ้น อันจะทำให้องค์ประกอบประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ขณะเดียวกันก็มุ่งหวังให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และ/หรือทัศนคติในการปฏิบัติงานของบุคคล

๓. การพัฒนาบุคลากร (Employee Development/Staff Development) เป็นการพัฒนากิจกรรมดำเนินการด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อเพิ่มและขยายโลกทัศน์สำหรับการปฏิบัติงานและการปฏิบัติตน ทั้งในงานและในสังคมส่วนรวมให้แก่บุคลากร ซึ่งรวมถึงการมอบหมายงานพิเศษ การสอนงาน การให้คำปรึกษาแนะนำ การเป็นพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่การงาน การจัดทำทัศนศึกษาดูงาน การมอบหมายให้ประชุมแทน และการมอบหมายให้เข้าร่วมกิจกรรมสังคมอื่นๆ ซึ่งวิธีการต่างๆ ดังกล่าว หากเลือกใช้ผสมผสานกันกับ ๒ แนวทางข้างต้น ก็จะช่วยให้ระบบการพัฒนาบุคลากรขององค์การมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น<sup>๑๘</sup>

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการวางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานและปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กรให้สูงขึ้น โดยวิธีการฝึกอบรม การให้การศึกษา และการพัฒนา ขอบเขตของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงครอบคลุม ๓ เรื่องด้วยกัน คือ

๑. การฝึกอบรม (Training) เป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อการเรียนรู้สำหรับงานปัจจุบัน มุ่งหวังให้ผู้เข้ารับการอบรมสามารถนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ทันทีหรือมีพฤติกรรม

<sup>๑๗</sup> จิตติมา อัครธิตพิงค์, เอกสารประกอบการสอน รหัส ๓๕๖๓๔๐๔ วิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, (สาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, ๒๕๕๖), หน้า ๒๓ - ๓๑.

<sup>๑๘</sup> ชัชวาล อรวงศ์ศุภทัต, ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.tpa.or.th>. [๑๕ กันยายน ๒๕๖๑].

ทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปตามความต้องการขององค์กร การฝึกอบรมมีความเสี่ยงอยู่บ้าง ที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมไม่อาจทำงานได้ตามความมุ่งหวังขององค์กร อาจเป็นเพราะการจัดหลักสูตรยังไม่เหมาะสมกับความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น ขั้นตอนการทำงาน เทคโนโลยี เครื่องมือเครื่องใช้ หรือสภาพการแข่งขันผันแปรไปจากที่ได้คาดคะเนไว้

๒. การศึกษา (Education) เป็นกระบวนการที่จัดขึ้น เพื่อเตรียมบุคคลให้มีความพร้อมที่จะทำงานตามความต้องการขององค์กรในอนาคต การศึกษายังคงต้องเกี่ยวกับการทำงานอยู่ แต่จะแตกต่างไปจากการฝึกอบรม เนื่องจากเป็นการเตรียมเรื่องงานในอนาคตที่แตกต่างไปจากงานปัจจุบัน การศึกษาจึงเป็นการเตรียมบุคลากรเพื่อการเลื่อนขั้นตำแหน่ง (Promotion) หรือให้ทำงานในหน้าที่ใหม่

๓. การพัฒนา (Development) เป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์แก่บุคลากรขององค์กร เป็นการช่วยเตรียมความพร้อมของบุคลากรสำหรับการเรียนรู้สิ่งต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตและจุดหมายที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรขององค์กร ช่วยให้ผู้บุคลากรขององค์กรได้เพิ่มพูนความรู้ ได้แสดงขีดความสามารถของตน ได้แสดงความคิดเห็นรวมทั้งเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความสามารถ ศักยภาพที่ซ่อนเร้นอยู่ภายในออกมา<sup>๑๙</sup>

## ตารางที่ ๒.๒ สรุปหลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

นักวิชาการ/แหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ฉัตรณรงค์ศักดิ์ สุธรรมดี และจินตกานต์ สุธรรมดี (๒๕๖๐, หน้า ๑๗๒)	การฝึกอบรม การศึกษา ๓) การพัฒนาของพนักงาน การพัฒนาอาชีพ และการพัฒนาองค์กร
กัญญามน อินทว้าง (๒๕๕๔, ไม่ปรากฏเลขหน้า)	การฝึกอบรม การศึกษา การพัฒนาของพนักงาน การพัฒนาอาชีพ และการพัฒนาองค์กร
นิสดารค์ เวชยานนท์ (๒๕๔๘, หน้า ๒๐-๔๐)	๑) การฝึกอบรม ๒) การศึกษา ๓) การพัฒนา
จิตติมา อัครธิพิงศ์ (๒๕๕๖, หน้า ๒๓-๓๑)	การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การศึกษา การพัฒนา ปัจเจกบุคคล การพัฒนาสายอาชีพ การพัฒนาองค์กร และการพัฒนาตนเอง
ชัชวาล อรวงศ์ศุภทัต (๒๕๕๒, ไม่ปรากฏเลขหน้า)	๑) การให้การศึกษา/เรียนรู้ ๒) การฝึกอบรม ๓) การพัฒนาบุคลากร
दनัย เทียนพุด (๒๕๒๗, หน้า ๒๕๔๕)	๑) การฝึกอบรม ๒) การศึกษา ๓) การพัฒนา

**สรุป** จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีหลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สรุปได้ว่า หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่เป็นกระบวนการวางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาศักยภาพในการ

<sup>๑๙</sup> ดนัย เทียนพุด, กลยุทธ์การพัฒนาคคน : สิ่งท้าทายความสำเร็จของธุรกิจ, (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๒๗), หน้า ๒๕๔๕.

ปฏิบัติงานของพนักงานและปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กรให้สูงขึ้น โดยวิธีการฝึกอบรม การให้การศึกษา และการพัฒนาทั้งในส่วนของปัจเจกบุคคลและองค์กร

## ๒.๒ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

### ๒.๒.๑ แนวทางการศึกษาสมรรถนะ

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency) เป็นแนวคิดที่ศึกษาคุณลักษณะของบุคคลในองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่ในหน้าที่ความรับผิดชอบ ประกอบด้วยความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่นๆ ที่มีความจำเป็นและเกี่ยวข้องต่อหน้าที่ที่รับผิดชอบ สมรรถนะเป็นปัจจัยที่ส่งให้บุคลากรสามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้ผลปฏิบัติงานตรงตามวัตถุประสงค์ของหน่วยและองค์กร แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ หรือความสามารถของบุคคลในองค์กรได้เริ่มขึ้นในปี ค.ศ. ๑๙๗๐ โดย แมคเคลแลนด์ (McClelland) นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะไว้ในบทความชื่อ Testing for Competence Rather than Intelligence ว่า ไอคิว (IQ) ซึ่งประกอบไปด้วยความถนัดหรือความเชี่ยวชาญทางวิชาการ ความรู้ และความมุ่งมั่นความสำเร็จ ไม่ใช่ตัวชี้วัดที่ดีของผลงานและความสำเร็จโดยรวม แต่สมรรถนะของบุคคลกลับเป็นสิ่งที่สามารถคาดหมายความสำเร็จในงานได้ดีกว่า แมคเคลแลนด์ (McClelland) ได้ให้แนวคิดที่ว่า ผู้ที่ทำงานเก่งไม่ได้หมายถึงผู้ที่เรียนเก่งเสมอไป แต่ผู้ที่ประสบความสำเร็จในการทำงานต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการประยุกต์ใช้หลักการหรือวิชาการที่มีอยู่ในตัวเอง เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ในงานที่ตนทำ จึงกล่าวได้ว่าบุคคลนั้นมีสมรรถนะ<sup>๒๐</sup> แนวคิดเรื่องสมรรถนะของ แมคเคลแลนด์ (McClelland) แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่าสมรรถนะหรือความสามารถของบุคคลส่งผลต่อการปฏิบัติงานมากกว่า ไอคิว (IQ) ทำให้ได้รับความสนใจจากนักวิชาการทั่วไปอย่างมากและมีการพัฒนาการขึ้นเป็นลำดับ

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะสามารถอธิบายได้ด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ซึ่งโมเดลนี้อธิบายไว้ว่า ความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็ง โดยส่วนที่อยู่เหนือน้ำเป็นส่วนที่มีความสัมพันธ์กับเขาวัวปัญญาของบุคลากรมากกว่า คือ คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับความรู้ทักษะ/ความสามารถต่างๆที่มีอยู่ ส่วนที่มองไม่เห็นและจมอยู่ใต้ผิวน้ำซึ่งเป็นส่วนที่มีปริมาณมากกว่านั้นเป็นคุณลักษณะอื่นๆของบุคคลที่ไม่อาจสังเกตได้ชัดเจนและวัดได้ยากกว่า และเป็นส่วนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลมากกว่าส่วนต่างๆ ได้แก่ แรงจูงใจ (Motives) อุปนิสัย (Traits) ภาพลักษณ์ภายใน (Self-Image) และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social Role) ทั้งยังพัฒนาได้ยากอีกด้วย<sup>๒๑</sup>

<sup>๒๐</sup> Stone, B., "Emotional Intelligence and Core Competencies", *Journal of Extension*. (December, 1999): 376.

<sup>๒๑</sup> ชูชัย สมบัติกรกุล, *การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร*, (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐), หน้า ๒๙.

### ๒.๒.๒ ความหมายของสมรรถนะ

สมรรถนะ (Competency) หมายถึง ความสามารถในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้เป็นอย่างดี<sup>๒๒</sup> เป็นคุณลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคล ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้จะเป็นตัวผลักดันให้บุคคลสามารถสร้างผลการปฏิบัติงานในงานที่ตนรับผิดชอบให้สูงกว่าหรือเหนือกว่าเกณฑ์/ เป้าหมายที่กำหนดไว้<sup>๒๓</sup> เป็นคุณลักษณะส่วนลึกที่อยู่ภายในบุคคล รวมถึง แรงจูงใจ (Motive) บุคลิกที่ค่อนข้างถาวร/คุณลักษณะ (Trait) มโนทัศน์ต่อตนเอง บทบาททางสังคม (Social Role) และความรู้ บทบาททางสังคมหรือการรับรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-Image) ทักษะ (Skill) หรือองค์ความรู้ (Knowledge) ต่างๆ ที่บุคคลใช้เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผลในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ<sup>๒๔</sup> เป็นลักษณะสำคัญของแต่ละบุคคลที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลจากความมีประสิทธิภาพของเกณฑ์ที่ใช้และ/หรือการปฏิบัติงานที่ได้ผลงานสูงกว่ามาตรฐาน<sup>๒๕</sup> เป็นบุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในสิ่งที่ตนรับผิดชอบ<sup>๒๖</sup> เป็นกลุ่มของคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่บุคคลจำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงานในตำแหน่งหนึ่ง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบประสบความสำเร็จ<sup>๒๗</sup> สามารถพัฒนาให้มีขึ้นได้โดยผ่านการศึกษากการฝึกอบรมจากประสบการณ์หรือความสามารถที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ<sup>๒๘</sup> เป็นคุณลักษณะที่สามารถแก้ปัญหาที่ประสบในขณะปฏิบัติงานได้สำเร็จ<sup>๒๙</sup> หรือความสามารถในการทำงานให้สำเร็จตามมาตรฐานที่กำหนด<sup>๓๐</sup> สรุปได้ว่า สมรรถนะเป็นลักษณะเฉพาะของบุคคลที่มีความเชื่อมโยงกับประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงานในการทำงาน<sup>๓๑</sup> สามารถแบ่งออกเป็น ๒ ความหมาย คือ

<sup>๒๒</sup> Longman Dictionary of Contemporary English, 2<sup>nd</sup> ed. (Harlow: Pearson Education Limited, 2003), p.311.

<sup>๒๓</sup> McClelland, D.C., *A Competency Model for Human Resource Management Specialists to be Use in the Delivery of the Human Resource Management Cycle*, (Boston : McBer, 1975). p. 56.

<sup>๒๔</sup> Boyatzis, R.E., "Competencies in the 21<sup>st</sup> century", *Journal of Management Development*, 27 (1), (2008): 5-12.

<sup>๒๕</sup> Spencer, L.M. and Spenser, M.S., *Competence at Work: Models for Superior Performance*, (New York: John Willey & Son, 1993), p.9.

<sup>๒๖</sup> McClelland, D.C., "Testing for Competence Rather than for Intelligence", *America Psychologists*, 28(1), (2005): 1-14.

<sup>๒๗</sup> Boam, R. and Sparrow, P., *Designing and Competency*, (McGraw-Hill, 1992), p.15.

<sup>๒๘</sup> Clark, R.N., *Spectroscopy of Rocks Minerals Principles of Spectroscopy*, [Online], Available: <http://www.competency.com> [21 September 2018].

<sup>๒๙</sup> Huber, D., *Leadership and Nursing Care Management*, 2<sup>nd</sup> ed, (Philadelphia: W.B. Saunders, 2000), p.54.

<sup>๓๐</sup> Cartwright, R., Collins, M. Green, G. and Candy, A., *Managing People: a Competence Approach to Supervisory Management*, (Cambridge Mass: Blackwell, 1993), p.13.

<sup>๓๑</sup> Mitrani, A., Dalziel, M. and Fitt, D., *Competency Based Human Resource Management: Value Driven Strategies for Recruitment Development and Reward*, (London: McGraw-Hill, 1992), p.11.

ความหมายแรก สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถของแต่ละบุคคลที่จะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในขอบเขตงานที่ตนรับผิดชอบ และความหมายที่สอง คือ คุณสมบัติที่บุคคลจำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ<sup>๓๒</sup>

นักวิชาการในประเทศไต้หวันยามความหมายของสมรรถนะแตกต่างกันไป สรุปได้ดังนี้ สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ทักษะและคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ทำให้บุคคลนั้นทำงานในความรับผิดชอบของตนได้ดีกว่าผู้อื่น<sup>๓๓</sup> ความหมายของสมรรถนะ สามารถแบ่งออกเป็น ๒ กลุ่ม คือ กลุ่มที่ ๑ หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) ทศนคติ (Attitude) ความเชื่อ (Belief) และอุปนิสัย (Trait) และกลุ่มที่ ๒ หมายถึง กลุ่มของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะของบุคคล (Attitude) หรือที่เรียกกันว่า KSAs ซึ่งสะท้อนให้เห็นจากพฤติกรรมในการทำงานที่แสดงออกมาของแต่ละบุคคลที่สามารถวัดและสังเกตเห็นได้<sup>๓๔</sup> หรือหมายถึง ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristic of Attributes) ที่ส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรม (Behavior) ที่จำเป็นและมีผลให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนได้ดีกว่าบุคคลอื่น สมรรถนะของบุคคลเกิดได้จาก ๑) พรสวรรค์ที่ติดตัวมาแต่กำเนิด ๒) ประสบการณ์การทำงาน และ ๓) การฝึกอบรมและพัฒนา<sup>๓๕</sup>

นอกจากนี้สมรรถนะยังหมายถึง ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะของบุคคล (Trait) ซึ่งบุคคลนั้นจะแสดงออกมาเป็นวิธีคิดและพฤติกรรมในการทำงานที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล และมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อันจะส่งผลให้เกิดความสำเร็จตามมาตรฐานหรือสูงกว่ามาตรฐานที่องค์กรได้กำหนดเอาไว้<sup>๓๖</sup> หรือหมายถึง คุณลักษณะและความสามารถที่มาจากตัวบุคคลทั้งหมดที่สะท้อนออกมาในรูปของพฤติกรรมการทำงานที่มีความสัมพันธ์ในเชิงเหตุผล และก่อให้เกิดผลลัพธ์สูงสุด (Superior Performance) โดยมาจากพื้นฐานความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) วิธีคิด (Self-Concept) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) และแรงจูงใจ (Motive)<sup>๓๗</sup> สอดคล้องกับคำกล่าวที่ว่า สมรรถนะ คือ คุณลักษณะของบุคคล ซึ่งได้แก่ ความรู้ ทักษะลักษณะสำคัญ ความสามารถ และคุณสมบัติต่างๆ อันได้แก่ ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ คุณลักษณะทางกายภาพ และอื่นๆ ซึ่งจำเป็นและสอดคล้องกับความเหมาะสมกับองค์การ

<sup>๓๒</sup> Ganesh Shermon, *Competency Based Hrm*, (New York: McGraw-Hill Education, 2008), p.248.

<sup>๓๓</sup> สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, *การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้วย Competency Based HRM*, (กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น มหาชน, ๒๕๕๐), หน้า ๒๐-๒๕.

<sup>๓๔</sup> ณรงค์วิทย์ แสงทอง, *มารู้จัก Competency กันเถอะ*, (กรุงเทพมหานคร: เอช อาร์ เซ็นเตอร์, ๒๕๕๐), หน้า ๙.

<sup>๓๕</sup> ประจักษ์ อุดมทรัพย์, *แนวทางพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วย Competency*, (กรุงเทพมหานคร: เอกสารประกอบการอบรม, ๒๕๕๐), หน้า ๓.

<sup>๓๖</sup> สุเทพ เชื้อสมุทร, “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะพระสอนศีลธรรมในโรงเรียนมัธยมศึกษา”, *วิทยานิพนธ์หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา*, (วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม, ๒๕๕๖), หน้า ๕๖.

<sup>๓๗</sup> สมาน ศรีสะอาด และคณะ, “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม”, *รายงานการวิจัย*, (มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, ๒๕๕๙), หน้า ๒๑.

โดยเฉพาะอย่างยิ่งสามารถจำแนกได้ว่าผู้ที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานได้ต้องมีคุณลักษณะเด่นๆ อะไร หรือลักษณะสำคัญๆ อะไรบ้าง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ สาเหตุที่ทำงานแล้วไม่ประสบความสำเร็จ เพราะขาดคุณลักษณะบางประการคืออะไร<sup>๓๘</sup>

### ตารางที่ ๒.๓ สรุปความหมายของสมรรถนะ

นักวิชาการ/แหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Mc Clelland, D.C. (1975, p. 56)	สมรรถนะเป็นคุณลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคล ซึ่งเป็นตัวผลักดันให้บุคคลสามารถสร้างผลการปฏิบัติงานในงานที่ตนรับผิดชอบให้สูงกว่าหรือเหนือกว่าเกณฑ์/ เป้าหมายที่กำหนดไว้
Boyatzis, R.E. (2008, pp. 5-12)	สมรรถนะเป็นคุณลักษณะส่วนลึกที่อยู่ภายในบุคคล ที่บุคคลใช้เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผลในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ
Spencer, L.M. and Spenser, M.S. (1993, p. 9)	สมรรถนะเป็นลักษณะสำคัญของแต่ละบุคคลที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลจากความมีประสิทธิผลของเกณฑ์ที่ใช้และ/หรือการปฏิบัติงานที่ได้ผลงานสูงกว่ามาตรฐาน
Boam, R. and Sparrow, P. (1992, p. 15)	สมรรถนะเป็นบุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในสิ่งที่ตนรับผิดชอบ
Huber, D. (2000, p. 54)	สมรรถนะเป็นคุณลักษณะที่สามารถแก้ปัญหาที่ประสบในขณะปฏิบัติงานได้สำเร็จ
Cartwright, R., Collins, M. Green, G. and Candy, A. (1993, p. 13)	สมรรถนะ คือ ความสามารถในการทำงานให้สำเร็จตามมาตรฐานที่กำหนด
Ganesh Shermon (2008, p. 248)	สมรรถนะแบ่งออกเป็น ๒ ความหมาย คือ ๑) ความสามารถของแต่ละบุคคลที่จะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในขอบเขตงานที่ตนรับผิดชอบ ๒) คุณสมบัติที่บุคคลจำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

<sup>๓๘</sup> อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์, “แนวคิดเรื่องสมรรถนะ (Competency : เรื่องเก่าที่เรายังหลงทาง”, Chulalongkorn Review, ๑๖ (ก.ค.- ก.ย. ๒๕๕๗): ๖๑.

ตารางที่ ๒.๓ สรุปความหมายของสมรรถนะ (ต่อ)

นักวิชาการ/แหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ณรงศ์วิทย์ แสงทอง (๒๕๕๐, หน้า ๙)	สมรรถนะแบ่งออกเป็น ๒ กลุ่ม ๑) บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัย ๒) กลุ่มของความรู้ ทักษะและคุณลักษณะของบุคคล ซึ่งสะท้อนให้เห็นจากพฤติกรรมในการทำงาน
ประจักษ์ อุดมทรัพย์ (๒๕๕๐, หน้า ๓)	ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคล ที่ส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรมที่จำเป็น และมีผลให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนได้ดีกว่าบุคคลอื่น
สุเทพ เชื้อสมุทร (๒๕๕๐, หน้า ๕๖)	ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะของบุคคลซึ่งบุคคลแสดงออกมาเป็นวิธีคิดและพฤติกรรมในการทำงานที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล
สมาน ศรีสะอาด และคณะ (๒๕๕๙, หน้า ๒๑)	คุณลักษณะและความสามารถที่มาจากตัวบุคคลทั้งหมดที่สะท้อนออกมาในรูปของพฤติกรรมการทำงานที่มีความสัมพันธ์ในเชิงเหตุผล และก่อให้เกิดผลลัพธ์สูงสุดในเชิงเหตุผล และก่อให้เกิดผลลัพธ์สูงสุด
อานนท์ ศักดิ์วีระชัย (๒๕๕๗, หน้า ๖๑)	คุณลักษณะของบุคคล ซึ่งได้แก่ ความรู้ ทักษะลักษณะสำคัญๆ ความสามารถ และคุณสมบัติต่างๆ อันได้แก่ ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ คุณลักษณะทางกายภาพ และอื่นๆ ซึ่งจำเป็นและสอดคล้องกับความเหมาะสมกับองค์การ

สรุป สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคคลที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่บุคคลนั้นรับผิดชอบ เป็นกลุ่มของพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลที่เกิดจากความรู้ ทักษะ เจตคติ หรือคุณลักษณะอันเป็นปัจจัยสำคัญในการผลักดันให้บุคคลนั้นสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ให้สำเร็จ ลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนด

### ๒.๒.๓ องค์ประกอบของสมรรถนะ

องค์ประกอบของสมรรถนะ แบ่งออกเป็น ๕ องค์ประกอบ ดังนี้คือ ๑) ความรู้ (Knowledge) หมายถึง ความรู้เฉพาะในเรื่องที่จำเป็นต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้ด้านคอมพิวเตอร์ ๒) ทักษะ (Skill) หมายถึง สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะในการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดขึ้นนั้นได้มาจากพื้นฐานทางความรู้และสามารถปฏิบัติได้อย่างคล่องแคล่วว่องไว ๓) ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self-Concept) คือ เจตคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนเอง หรือสิ่งที่คุณคิดว่าตนเองเป็น

เช่น ความมั่นใจในตนเอง เป็นต้น ๔) บุคลิกลักษณะประจำบุคคล (Trait) หมายถึง เป็นสิ่งที่อธิบายถึง บุคคลนั้น เช่น คนที่น่าเชื่อถือไว้วางใจได้ หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น และ ๕) แรงจูงใจ/ เจตคติ (Motives) เป็นแรงจูงใจหรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น<sup>๓๙</sup>

การแบ่งองค์ประกอบของสมรรถนะออกเป็นกลุ่ม สามารถแบ่งออกได้เป็น ๒ กลุ่ม คือ กลุ่มที่ ๑ กลุ่มสมรรถนะที่มองเห็นยาก (Hidden Group) ได้แก่ มูลเหตุจูงใจ ลักษณะเฉพาะ และ มโนภาพของตนเอง ซึ่งยากต่อการเข้าถึงเนื่องจากเป็นสิ่งที่อยู่ภายใน ตัวบุคคล และกลุ่มที่ ๒ กลุ่มสมรรถนะที่สามารถมองเห็นได้ (Visible Group) ได้แก่ ความรู้และ ทักษะ เป็นสิ่งที่สามารถผลักดันให้เกิดพฤติกรรมและก่อให้เกิดการปฏิบัติงาน<sup>๔๐</sup> สอดคล้องกับแนวคิดที่ว่าองค์ประกอบของสมรรถนะ แบ่งเป็น ๒ ส่วน เช่นกันคือ ๑) ส่วนที่เป็นสมรรถนะค่านิยม (Value Competency) ซึ่งแสดงถึง เป้าหมายของการกระทำ ได้แก่ มูลเหตุจูงใจ ลักษณะเฉพาะ และมโนภาพของตนเอง ๒) ส่วนที่เป็นสมรรถนะการทำงาน (Instrumental Competency) ที่แสดงถึงแนวทางและวิธีการกระทำ ได้แก่ ทักษะความรู้ และความชำนาญ<sup>๔๑</sup>

สมรรถนะอาจแบ่งออกเป็น ๓ องค์ประกอบ ได้แก่ ๑) ความรู้ (Knowledge) หมายถึง ข้อมูลหรือสิ่งที่ถูกสั่งสมมาจากการศึกษาทั้งในสถาบันการศึกษา สถาบันฝึกอบรม/สัมมนา หรือ การศึกษาด้วยตนเอง รวมถึงข้อมูลที่ได้รับจากการสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และประสบการณ์ กับผู้รู้ทั้งในสายวิชาชีพเดียวกันและสายวิชาชีพ ๒) ทักษะ (Skill) หมายถึง สิ่งที่ต้องพัฒนาและฝึกฝน ให้เกิดขึ้น โดยจะต้องใช้ระยะเวลาเพื่อฝึกปฏิบัติให้เกิดทักษะนั้นขึ้นมา ทั้งนี้ทักษะจะถูกแบ่งออกเป็น ๒ ด้าน ได้แก่ (๑) ทักษะด้านการบริหารจัดการงาน (Management Skills) หรือทักษะในการบริหาร ควบคุมงาน ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับระบบความคิดและการจัดการในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ และ (๒) ทักษะด้านเทคนิคเฉพาะงาน (Technical Skills) ซึ่งหมายถึง ทักษะที่จำเป็นในการทำงานตาม สายงานหรือกลุ่มงานที่แตกต่างกันไป และ ๓) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Attitude) หมายถึง ความคิด ความรู้สึก เจตคติ ทัศนคติ แรงจูงใจ ความต้องการส่วนบุคคล ซึ่งเป็นคุณลักษณะส่วนบุคคลที่เป็นสิ่ง ติดตัวมาและไม่ค่อยจะเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลาที่เปลี่ยนไป<sup>๔๒</sup>

<sup>๓๙</sup>McClelland, D.C. "Testing for competence rather than for "intelligence". *American Psychology*, 28(1), (1973): 1-14.

<sup>๔๐</sup>Spencer, L.M. and Spenser, S.M., *Competence at Work: Models for Superior Performance*, (New York: John Willey & Son, 1993), p. 183.

<sup>๔๑</sup>Virtanen, T., *The Competencies of New Public Managers, In The New Public Managers in Europe: Public Servants in Transition*, (Chippenham: Antony Rowe, 1996), p. 56.

<sup>๔๒</sup>อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์, *Competency Dictionary*, (กรุงเทพมหานคร: เอช อาร์เซนเตอร์, ๒๕๔๗), หน้า ๕.



ตารางที่ ๒.๔ สรุปองค์ประกอบของสมรรถนะ

นักวิชาการ/แหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
McClelland, D.C. (1973: 1-14)	สมรรถนะ มี ๕ องค์ประกอบ คือ ๑) ความรู้ ๒) ทักษะ ๓) ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (๔) บุคลิกลักษณะประจำบุคคล ๕) แรงจูงใจ/ เจตคติ
Spencer, L.M. and Spenser, S.M. (1993, p. 183)	สมรรถนะ แบ่งออกเป็น ๒ กลุ่ม คือ กลุ่มที่ ๑ กลุ่มสมรรถนะที่มองเห็นยาก ได้แก่ มूलเหตุจูงใจ ลักษณะเฉพาะ และมโนภาพของตนเอง กลุ่มที่ ๒ กลุ่มสมรรถนะที่สามารถมองเห็นได้ ได้แก่ ความรู้ และ ทักษะ เป็นสิ่งที่สามารถผลักดันให้เกิดพฤติกรรมและก่อให้เกิดการปฏิบัติงาน
Virtanen, T. (1996, p. 56)	สมรรถนะ แบ่งออกเป็น ๒ ส่วน คือ ๑) ส่วนที่เป็นสมรรถนะค่านิยม ได้แก่ มूलเหตุจูงใจ ลักษณะเฉพาะ และมโนภาพของตนเอง ๒) ส่วนที่เป็นสมรรถนะการทำงาน ได้แก่ ทักษะความรู้ และ ความชำนาญ
อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (๒๕๔๗, หน้า ๕)	สมรรถนะ แบ่งเป็น ๓ องค์ประกอบ ได้แก่ ๑) ความรู้ ๒) ทักษะ ๓) คุณลักษณะส่วนบุคคล

สรุป องค์ประกอบของสมรรถนะ มี ๕ องค์ประกอบ ได้แก่ ๑) ความรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญเฉพาะเรื่องที่ต้องรู้ ๒) ทักษะ เป็นสิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ ๓) ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง เป็นเจตคติ/ค่านิยม ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเห็นว่าตนเองเป็น ๔) บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น และ ๕) แรงจูงใจ ซึ่งเป็นแรงผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ

#### ๒.๒.๔ ประเภทของสมรรถนะ

จากแนวคิดของนักวิชาการทั้งในต่างประเทศและในประเทศ ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะไว้แตกต่างกันตามประเภทของสาขาวิชา สรุปได้ดังต่อไปนี้

สมรรถนะของบุคคลแบ่งออกเป็น ๒ ประเภท คือ ๑) สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (Threshold Competency) หมายถึง ความรู้ หรือทักษะพื้นฐานที่บุคคลจำเป็นต้องมีในการทำงาน เช่น ความสามารถในการอ่าน การพูด หรือการเขียน ซึ่งสมรรถนะเหล่านี้ไม่ได้ทำให้บุคคลนั้นมีผลงานที่แตกต่างจากบุคคลอื่น หรือไม่สามารถทำให้บุคคลนั้นมีผลงานที่ดีกว่าผู้อื่นได้ นักวิชาการบางกลุ่มจึงมีความเห็นว่าไม่ควรจัดความรู้และทักษะพื้นฐานเหล่านี้เป็นสมรรถนะ และ ๒) สมรรถนะขั้นแยกแยะได้ (Differentiating Competency) หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีผลการทำงานสูงกว่ามาตรฐานหรือ

บุคคลทั่วไปทำให้บุคคลนั้นมีความแตกต่างจากผู้อื่นอย่างเห็นได้ชัด สมรรถนะประเภทนี้มุ่งเน้นที่การใช้ความรู้ ทักษะและคุณลักษณะอื่นๆ รวมไปถึงค่านิยม แรงจูงใจ และเจตคติ เพื่อช่วยให้เกิดผลงานที่ดีเลิศ เป็นสมรรถนะที่นักวิชาการให้ความสนใจเพราะสามารถพัฒนาให้เกิดขึ้นในตัวบุคคลได้<sup>๔๓</sup>

นักวิชาการบางท่านแบ่งสมรรถนะออกเป็น ๓ ประเภท ได้แก่ ๑) สมรรถนะหลัก (Essential Competency) หมายถึง พื้นฐานของความรู้และทักษะที่บุคคลทุกคนในองค์กรจำเป็นต้องมี ซึ่งสมรรถนะเหล่านี้สามารถพัฒนาได้โดยการฝึกอบรม ๒) สมรรถนะขั้นแยกแยะได้ (Differentiating Competency) หมายถึง สมรรถนะที่สามารถแยกผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถโดดเด่นออกจากผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถระดับปานกลางได้ เพราะสมรรถนะประเภทนี้ถึงแม้จะยากต่อการพัฒนา แต่ก็เป็นตัวกำหนดความสำเร็จในการทำงานของบุคคลในระยะยาว และ ๓) สมรรถนะขั้นกลยุทธ์ (Strategic Competency) หมายถึง สมรรถนะหลักขององค์กรที่มุ่งไปที่สมรรถภาพขององค์กร (Organizational Capability) รวมไปถึงสมรรถนะที่จะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ประกอบด้วย ความสามารถด้านนวัตกรรม การให้บริการ ความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน และเทคโนโลยี<sup>๔๔</sup>

นอกจากนี้ยังมีการแบ่งสมรรถนะออกเป็น ๒ กลุ่ม คือ ๑) สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (Threshold Abilities Competencies) ซึ่งหมายถึงความรู้หรือทักษะพื้นฐานที่บุคคลจำเป็นต้องมีในการทำงาน เช่น ความสามารถในการอ่าน ความรู้ในงานที่ตนทำอยู่เป็นประจำ เป็นต้น ซึ่งสมรรถนะพื้นฐานเหล่านี้ไม่ทำให้บุคคลมีผลงานที่แตกต่างจากผู้อื่น หรือไม่สามารถทำให้บุคคลมีผลงานที่ดีกว่าผู้อื่นได้ และ ๒) สมรรถนะที่ทำให้บุคคลแตกต่างจากผู้อื่น (Differentiating Outstanding Competencies) หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีผลการทำงานสูงกว่ามาตรฐานหรือดีกว่าบุคคลทั่วไป ซึ่งสมรรถนะในกลุ่มนี้จะมุ่งเน้นในการใช้ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอื่น ๆ รวมถึงค่านิยม แรงจูงใจ และทัศนคติที่จะช่วยให้เกิดผลสำเร็จที่ดีเลิศในงาน<sup>๔๕</sup>

มีการแบ่งประเภทของสมรรถนะในการประเมินความสำเร็จขององค์กรออกเป็น ๓ ประเภท ได้แก่ ๑) สมรรถนะด้านพฤติกรรม (Behavioral Competency) หมายถึง สิ่งที่คนพูดหรือกระทำซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่ดีหรือไม่ดี ๒) สมรรถนะด้านความรู้ (Knowledge Competency) หมายถึง สิ่งที่บุคคลรู้ เป็นความรู้ที่เกี่ยวข้องกับข้อเท็จจริง เทคโนโลยี วิชาชีพ กระบวนการ ตลอดจนความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงานและความรู้เกี่ยวกับองค์กร และ ๓) สมรรถนะด้านแรงจูงใจ (Motivational Competency) หมายถึง วิธีที่บุคคลแสดงความรู้สึกต่องาน ต่อองค์กร หรือต่อสภาพทางภูมิศาสตร์ขององค์กร โดยทั้ง ๓ สมรรถนะนี้จะเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบด้านความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และความสามารถ (Ability) รวมทั้งคุณลักษณะอื่นๆ ของบุคคลซึ่งจะ

<sup>๔๓</sup>McClelland, D.C., A Competency Model for Human Resource Management Specialists to be Use in the Delivery of the Human Resource Management Cycle, (Boston: McBer, 1975), p.15.

<sup>๔๔</sup>Spencer, L.M. and Spencer, S.M., *Competence at Work*, (New York: Wiley, 1993), pp.75-91.

<sup>๔๕</sup>Spencer, L.M. and Spencer, S.M., *Competence at Work*, p. 15.

ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร<sup>๔๖</sup> นอกจากนี้ยังแบ่งประเภทของสมรรถนะออกเป็น ๓ ประเภท คือ ๑) สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง สมรรถนะที่สะท้อนให้เห็นถึงสิ่งที่องค์กรทำได้ดีที่สุด และเป็นพื้นฐานในการกำหนดค่านิยมขององค์กร จึงเป็นสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับบุคคลที่ทำงานทุกคนไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใด ๒) สมรรถนะด้านพฤติกรรม (Behavioral Competency) หรือสมรรถนะด้านบุคคล (Personal Competency) หมายถึง คุณลักษณะด้านการปฏิบัติงานของบุคคลที่มีอิทธิพลและเป็นแรงผลักดันให้เกิดการปฏิบัติ โดยปกติจะเกี่ยวกับงานหลายๆด้านระหว่างองค์กร และ ๓) สมรรถนะด้านเทคนิค (Technical Competency) หรือสมรรถนะด้านวิชาชีพ (Professional Competency) เป็นสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกรหรือทักษะเชิงเทคนิค จึงเป็นสมรรถนะที่จำเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานเฉพาะด้าน

นักวิชาการได้จัดกลุ่มของสมรรถนะออกเป็น ๕ กลุ่ม ดังนี้

๑. ด้านการใฝ่สัมฤทธิ์ในหน้าที่การงาน (Task Achievement Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่ทำให้บุคลากรเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย (๑) การมุ่งในผลลัพธ์ (๒) การจัดผลการปฏิบัติงาน (๓) อิทธิพล (๔) ความคิดริเริ่ม (๕) ประสิทธิภาพในการผลิต (๖) ความยืดหยุ่น (๗) นวัตกรรม (๘) ความสนใจในคุณภาพ (๙) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (๑๐) ความเชี่ยวชาญทางเทคนิค

๒. ด้านสัมพันธภาพ (Relationship Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่เกี่ยวกับสัมพันธภาพและปฏิสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับบุคลากร ได้แก่ (๑) การทำงานเป็นทีม (๒) การมุ่งเน้นในการบริการ (๓) การตระหนักรู้ในด้านปฏิสัมพันธ์ส่วนบุคคล (๔) ความเข้าใจในความเป็นไปขององค์กร (๕) การสร้างสัมพันธภาพ (๖) การแก้ปัญหาความขัดแย้ง (๗) ความตั้งใจในการติดต่อสื่อสาร และ (๘) ความรู้สึกไวต่อวัฒนธรรม

๓. ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Attribute Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่อยู่ภายในตัวบุคคล ซึ่งมีลักษณะที่ออกมาในรูปของคุณลักษณะส่วนบุคคล มีความสัมพันธ์ ความเชื่อ ความรู้สึก และส่งผลต่อการปฏิบัติงาน การรับรู้เอกลักษณ์ของตนเอง ประกอบด้วย (๑) ความซื่อสัตย์และความจริงใจ (๒) การพัฒนาตนเอง (๓) ความสามารถในการตัดสินใจ (๔) คุณภาพในการตัดสินใจ (๕) การจัดการความเครียด (๖) การคิดวิเคราะห์ และ (๗) การคิดรวบยอด

๔. ด้านการจัดการ (Managerial Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่จะเป็นตัวตัดสินว่าใครจะสามารถเป็นผู้จัดการที่ดีเยี่ยมได้ ประกอบด้วย (๑) การสร้างทีมงาน (๒) การจูงใจบุคลากร (๓) การสร้างพลังจูงใจแก่บุคลากร และ (๔) การพัฒนาบุคลากร

๕. ด้านความเป็นผู้นำ (Leadership Competencies) หมายถึง สมรรถนะเฉพาะที่จะช่วยให้บุคคลผู้นั้นสามารถนำบุคลากรไปในทิศทางเดียวกับวัตถุประสงค์ วัตถุประสงค์และภารกิจ ได้แก่ (๑) ภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (๒) การคิดเชิงกลยุทธ์ (๓) การให้ความสนใจในการประกอบการ (๔) การ

<sup>๔๖</sup> Bayham, W.C. and Moyer, R. P., Using Competencies to Build and Success Organization, (New York: Development Dimensions International Press, 1996), pp. 145-147.

จัดการการเปลี่ยนแปลง (๕) การสร้างความผูกพันต่อองค์กร และ (๖) วัตถุประสงค์ หลักการ และ ค่านิยม<sup>๔๗</sup>

แนวคิดที่ว่าผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานที่มีผลการทำงานยอดเยี่ยมแตกต่างจากผู้อื่นจะต้องมี สมรรถนะทั้ง ๒ ประเภทนี้คือ ๑) สมรรถนะขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย (๑) ประสบการณ์ ความชำนาญ ในงานระดับพื้นฐาน (๒) ความรู้ทั่วไปในงาน เช่น ขั้นตอนการทำงาน (๓) ความสามารถในการเรียนรู้ รับรู้ขั้นพื้นฐาน ความจำ การให้เหตุผลเชิงอนุมาน และ ๒) สมรรถนะที่ทำให้มีผลงานแตกต่างจากผู้อื่น ประกอบด้วย (๑) ความสามารถในการเรียนรู้ รับรู้ คิดอย่างเป็นระบบ (๒) ความฉลาดทางอารมณ์ รวมถึงการตระหนักรู้ในตนเอง การควบคุมอารมณ์ตนเอง (๓) ความฉลาดทางสังคม รวมถึงการตระหนักรู้เกี่ยวกับสังคม การบริหารความสัมพันธ์ เช่น ความเห็นอกเห็นใจ และการทำงานเป็นทีม<sup>๔๘</sup>

มีการจัดทำโมเดลสมรรถนะสำหรับข้าราชการไทย โดยจัดแบ่งประเภทของสมรรถนะเพื่อ ใช้สำหรับระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนที่ปรับปรุงใหม่ ออกเป็น ๒ ประเภท ได้แก่

๑. สมรรถนะหลัก หมายถึง สมรรถนะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะร่วมของ ข้าราชการพลเรือนทั้งระบบ กำหนดขึ้นเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วยสมรรถนะ ๕ ประการ ได้แก่

๑.๑ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) หมายถึง ความมุ่งมั่นในการ ปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของ ตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนา ผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทาย ชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถ กระทำได้มาก่อน

๑.๒ การบริการที่ดี (Service Mind) หมายถึง ความตั้งใจและความพยายามของ ข้าราชการในการให้บริการ เพื่อสนองความต้องการของประชาชน ตลอดจนหน่วยงานของภาครัฐ อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

๑.๓ การสั่งสมความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ (Expertise) หมายถึง ความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้ เพื่อสั่งสมพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้าความรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนาปรับปรุงประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการ

๑.๔ จริยธรรม (Integrity) หมายถึง การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้อง เหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตน โดยมุ่ง ประโยชน์ของประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ทั้งนี้เพื่อธำรงรักษาศักดิ์ศรีแห่งอาชีพข้าราชการ อีกทั้งเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนผลักดันให้ภารกิจหลักภาครัฐบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

<sup>๔๗</sup>Zwell, M., *Creating a Culture of Competence*, (New York: John Wiley & Sons, 2000), pp. 26-53.

<sup>๔๘</sup>Boyatzis, R., "Competencies in the 21<sup>st</sup> Century", *Journal of Management Development*, 27(1), (2008): 5-12.



ทักษะ ทักษะคิด ความเชื่อ และอุปนิสัยที่ทำให้บุคคลนั้นมีความสามารถในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้โดดเด่นกว่าคนทั่วไป ซึ่งเรามักเรียกสมรรถนะส่วนบุคคลนี้ว่า ความสามารถพิเศษส่วนบุคคล<sup>๕๑</sup>

สอดคล้องกับการแบ่งสมรรถนะออกเป็น ๓ ประเภท ที่ว่า ๑) สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือ พฤติกรรมที่ดีที่บุคคลในองค์กรต้องมี เพื่อแสดงถึงวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร ๒) สมรรถนะบริหาร (Professional Competency) คือ คุณสมบัติความสามารถด้านการบริหารที่บุคคลในองค์กรทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จและสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ขององค์กร ๓) สมรรถนะเชิงเทคนิค (Technical Competency) คือ ทักษะด้านวิชาชีพที่จำเป็นในการนำไปปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยจะแตกต่างกันตามลักษณะงาน โดยสามารถจำแนกได้เป็น ๒ ส่วน คือ สมรรถนะเชิงเทคนิคหลัก (Core Technical Competency) และสมรรถนะเชิงเทคนิคเฉพาะ (Specific Technical Competency)<sup>๕๒</sup>

ในขณะที่นักวิชาการบางท่านจำแนกสมรรถนะออกเป็น ๕ ประเภท ได้แก่ ๑) สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competency) หมายถึง สมรรถนะที่แต่ละบุคคลมี ซึ่งเป็นความสามารถเฉพาะตัว คนอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ เช่น การต่อสู้ป้องกันตัว ความสามารถของนักดนตรี นักกายกรรม และนักกีฬา เป็นต้น ๒) สมรรถนะเฉพาะงาน (Job Competency) หมายถึง สมรรถนะของบุคคลกับการทำงานในตำแหน่งหรือบทบาทเฉพาะตัว เช่น อาชีพนักสำรวจ ก็ต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ตัวเลข การคิดคำนวณ ความสามารถในการทำบัญชี เป็นต้น ๓) สมรรถนะองค์กร (Organization Competency) หมายถึง ความสามารถพิเศษเฉพาะองค์กรนั้น ๆ ๔) สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง ความสามารถสำคัญของบุคคลที่ต้องมีหรือทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ๕) สมรรถนะในงาน (Functional Competency) หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีหน้าที่รับผิดชอบ ตำแหน่งหน้าที่อาจเหมือนแต่ความสามารถตามหน้าที่แตกต่างกัน<sup>๕๓</sup>

#### ตารางที่ ๒.๕ สรุปลักษณะ/ประเภทของสมรรถนะ

นักวิชาการ/แหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
McClelland, D.C. (1975, p. 23)	สมรรถนะแบ่งเป็น ๓ ประเภท ได้แก่ ๑) สมรรถนะหลัก ๒) สมรรถนะขั้นแยกแยะได้ ๓) สมรรถนะขั้นกลยุทธ์

<sup>๕๑</sup> ธีรศักดิ์ วัฒนทอง, **มารู้จัก COMPETENCY กันเถอะ**, (กรุงเทพมหานคร: เอช อาร์ เซ็นเตอร์, ๒๕๔๗), หน้า ๑๐-๑๑.

<sup>๕๒</sup> จิระประภา อัครบวร, **สร้างคนสร้างผลงาน**, (กรุงเทพมหานคร: ก. พลการพิมพ์, ๒๕๔๙), หน้า ๖๘.

<sup>๕๓</sup> เทียน ทองแก้ว, **สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา**, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <http://www.opm.gov/ses/defind.html>. [๑๕ มกราคม ๒๕๖๑].

ตารางที่ ๒.๕ สรุปกลุ่ม/ประเภทของสมรรถนะ (ต่อ)

นักวิชาการ/แหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Spencer, L.M. and Spencer, S.M. (1995, pp. 15, 75-91)	สมรรถนะแบ่งเป็น ๒ กลุ่ม คือ ๑) สมรรถนะขั้นพื้นฐาน ซึ่งหมายถึงความรู้หรือทักษะพื้นฐานที่บุคคลจำเป็นต้องมีในการทำงาน ๒) สมรรถนะที่ทำให้บุคคลแตกต่างจากผู้อื่น หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีผลการทำงานสูงกว่ามาตรฐานหรือดีกว่าบุคคลทั่วไป
Boyatzis, R. (2008, pp. 5-12)	สมรรถนะ แบ่งเป็น ๓ ประเภท คือ ๑) สมรรถนะหลัก เป็นสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับบุคคลที่ทำงานทุกคนไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใด ๒) สมรรถนะด้านพฤติกรรม หรือสมรรถนะด้านบุคคล ๓) สมรรถนะด้านเทคนิค หรือสมรรถนะด้านวิชาชีพ
สำนักงานคณะกรรมการ ข้าราชการพลเรือน (๒๕๕๕, หน้า ๑-๑๐)	สมรรถนะ แบ่งเป็น ๒ ประเภท ได้แก่ ๑) สมรรถนะหลัก แบ่งเป็น ๕ กลุ่ม คือ (๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (๒) การบริการที่ดี (๓) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ (๔) จริยธรรม (๕) ความร่วมแรงร่วมใจ ๒) สมรรถนะประจำกลุ่มงาน
อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (๒๕๕๐, หน้า ๔๕-๕๙)	สมรรถนะ แบ่งเป็น ๓ ประเภท ได้แก่ ๑) สมรรถนะหลัก ๒) สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ ๓) สมรรถนะตามตำแหน่งงาน
ณรงค์วิทย์ แสันทอง (๒๕๔๗, หน้า ๑๐-๑๑)	สมรรถนะ แบ่งเป็น ๓ ประเภท ได้แก่ ๑) สมรรถนะหลัก ๒) สมรรถนะตามสายงาน และ ๓) สมรรถนะส่วนบุคคล
จิรประภา อัครบวร (๒๕๔๙, หน้า ๖๘)	สมรรถนะ แบ่งเป็น ๓ ประเภท คือ ๑) สมรรถนะหลัก ๒) สมรรถนะบริหาร ๓) สมรรถนะเชิงเทคนิค
เทือน ทองแก้ว (๒๕๖๑, ไม่ปรากฏเลขหน้า)	สมรรถนะ แบ่งเป็น ๕ ประเภท ได้แก่ ๑) สมรรถนะส่วนบุคคล ๒) สมรรถนะเฉพาะงาน ๓) สมรรถนะองค์การ ๔) สมรรถนะหลัก ๕) สมรรถนะในงาน

**สรุป** การแบ่งประเภทของสมรรถนะขึ้นอยู่กับแนวคิดของนักวิชาการ ซึ่งมีความแตกต่างกันเพียงเล็กน้อย ผู้วิจัยได้แบ่งสมรรถนะออกเป็น ๒ ประเภท ได้แก่ ๑) สมรรถนะหลัก หมายถึง คุณลักษณะร่วมของบุคลากรทั้งระบบเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วยสมรรถนะ ๕ ประการ ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ จริยธรรม และความร่วมมือร่วมใจ และ ๒) สมรรถนะประจำกลุ่มงาน หมายถึง สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงานเพื่อสนับสนุนให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่และ

ส่งเสริมให้ปฏิบัติการกิจในหน้าที่ให้ได้ดียิ่งขึ้น แต่ในงานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงกำหนดให้สมรรถนะหลักซึ่งประกอบด้วย ๑) การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ๒) การบริการที่ดี ๓) การพัฒนาตนเองหรือการส่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ๔) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และ ๕) การทำงานเป็นทีมหรือความร่วมมือร่วมใจ เป็นตัวแปรต้นในการศึกษา

### ๒.๒.๕ สมรรถนะหลัก

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารและบุคลากรใน องค์การของ นักวิชาการหลายๆ ท่าน ผู้วิจัยเห็นว่าควรใช้แนวคิดสมรรถนะหลักสำหรับระบบราชการพลเรือนไทย ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ในการศึกษาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัด ทั้งนี้เนื่องจากเจ้าอาวาสมีฐานะเป็นเจ้าพนักงานตามกฎหมาย เพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารจัดการวัดให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยตามกฎหมาย ระเบียบของคณะสงฆ์ มหาเถรสมาคม และกฎหมายบ้านเมือง ดังนั้น สมรรถนะของเจ้าอาวาสจึงสอดคล้องกับสมรรถนะผู้บริหารของสำนักงานคณะกรรมการพลเรือน (ก.พ.) ซึ่งแบ่งออกเป็น ๔ กลุ่ม ดังนี้

๑. การบริการคน ประกอบด้วย ๑) การปรับตัวและความยืดหยุ่น (Adaptability and Flexibility) คือ การปรับตัวหรือการเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติงานให้เข้ากับสถานการณ์ บุคคล หรือกลุ่มตามความต้องการของงานหรือองค์การ สามารถทำความเข้าใจและรับฟังความคิดเห็นในมุมมองที่แตกต่างกัน ๒) ทักษะในการสื่อสาร (Communication) คือ ทักษะและศิลปะในการรับรู้และจับประเด็นจากการฟังและการอ่าน ตลอดจนทักษะในการถ่ายทอดความคิดและโน้มน้าวผู้ฟังและผู้อ่าน โดยการพูด การเขียน และการนำเสนอ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการและได้รับการสนับสนุน หรือเห็นด้วยอย่างชัดเจน ๓) การประสานสัมพันธ์ (Collaboration) คือ การทำงานร่วมกับบุคคลอื่นที่เอื้อต่อการทำงานในองค์กร โดยสร้างความเคารพความเข้าใจซึ่งกันและกันและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน

๒. ความรอบรู้ในการบริหาร ประกอบด้วย ๑) การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Managing Change) คือ การริเริ่มเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ เพื่อให้้องค์การสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ การให้การสนับสนุนผู้อื่นในองค์การให้นำความคิดริเริ่มที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การมาปฏิบัติให้สำเร็จ โดยมุ่งเน้นการสนับสนุนด้านการกำหนดขอบเขต ขั้นตอนและช่วงเวลาที่เหมาะสมในการเปลี่ยนแปลง ๒) การมีจิตมุ่งบริการ (Customer Service Orientation) คือ ความมุ่งมั่นในการให้บริการ ช่วยเหลือเสริมสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับผู้บริหาร โดยมุ่งหาความต้องการของผู้รับบริการ กำหนดเป้าหมายและแนวทางการปฏิบัติงานที่สอดคล้องสนองความต้องการของผู้รับบริการในสถานการณ์ต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง ๓) การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) คือ การสร้างแผนการปฏิบัติงานที่มีเป้าหมาย วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ เป็นการวางแผนในเชิงกลยุทธ์และในระดับปฏิบัติการ โดยพิจารณาเงื่อนไขของเวลา ทรัพยากร ความสำคัญเร่งด่วน และการคาดการณ์ถึงปัญหาและโอกาสที่เป็นไปได้ด้วย



๓. การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วย ๑) รับผิดชอบตรวจสอบได้ (Accountability) คือ สำนึกในบทบาทหน้าที่ มุ่งมั่นตั้งใจเพื่อปฏิบัติงานตามการตัดสินใจให้บรรลุเป้าหมายและปฏิบัติตามข้อยืนยันที่ให้กับผู้อื่น ในขณะเดียวกันมีความพร้อมให้ตรวจสอบและพร้อมรับผิดชอบในผลการกระทำและการตัดสินใจ ๒) การทำงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ (Achieving Result) คือ การบริหารการปฏิบัติงานให้ได้ผลสำเร็จทันการณ์ตามแผนและเป้าหมายที่กำหนดไว้เพื่อให้ผลผลิตและการบริหารที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้ที่เกี่ยวข้อง (Stakeholders) ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และ ๓) การบริหารทรัพยากร (Managing Resources) คือ ความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกองค์การ (บุคลากร ข้อมูล เทคโนโลยี เวลาและทรัพยากรต้นทุนอื่นๆ) มีการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ กลุ่มและบุคคลโดยสามารถสอดคล้องกับความจำเป็นของการดำเนินการตามนโยบาย

๔. การบริหารอย่างมืออาชีพ ประกอบด้วย ๑) การตัดสินใจ (Decision Making) คือ การเลือกดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยพิจารณาจากข้อมูล โอกาส ปัญหา ประเมินทางเลือกและผลลัพธ์ เพื่อตัดสินใจที่ดีที่สุด สถานการณ์นั้นๆ ในเวลาที่เหมาะสม ตลอดจนวิเคราะห์แยกแยะระบุประเด็นของปัญหา และตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์ ๒) การคิดเชิงกลยุทธ์ (Thinking) คือ การระบุ กำหนดขอบข่ายและวิเคราะห์ปัญหาสถานการณ์โดยใช้หลักเหตุผลและประสบการณ์ประกอบกัน เพื่อให้ได้ข้อสรุป การตัดสินใจ แนวทางปฏิบัติ และแนวทางแก้ไขปัญหาที่เหมาะสม อีกทั้งทำให้เห็นศักยภาพและแนวทางใหม่ และ ๓) ความเป็นผู้นำ (Leadership) คือ สร้างและประชาสัมพันธ์วิสัยทัศน์ขององค์การ โน้มน้าวผู้อื่นให้ยอมรับและมุ่งวิสัยทัศน์ขององค์การ ให้การสนับสนุนผู้อื่นทั้งในด้านการให้คำแนะนำ และการให้อำนาจให้สามารถเจริญก้าวหน้าอย่างมืออาชีพ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาทั้งในระดับบุคคล ทีมงานและระดับองค์การในด้านทัศนคติ การปฏิบัติงานและการตัดสินใจ

สมรรถนะเป็นคุณลักษณะสำคัญที่เจ้าอาวาสทุกรูปจำเป็นต้องมี ต้องเป็นและต้องทำ เพื่อให้สมรรถนะของวัดบรรลุผลไปสู่ความสำเร็จ เนื่องจากวัดมีฐานะเป็นนิติบุคคลเช่นเดียวกับองค์การราชการต่างๆ เจ้าอาวาสเปรียบเสมือนเจ้าหน้าที่ขององค์การในการทำหน้าที่เป็นผู้บริหารองค์การ ปฏิบัติหน้าที่คล้ายๆ กับบุคลากรของภาครัฐ ด้วยเหตุนี้ ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงใช้แนวคิดสมรรถนะข้าราชการพลเรือนของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน มาประยุกต์เป็นสมรรถนะของเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ แบ่งออกเป็น ๕ ด้าน ได้แก่

๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) หมายถึง ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ให้ดีหรือเกินมาตรฐานที่มีอยู่ รวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนด เป็นการจัดหาให้ได้ทรัพยากรการบริหารมาใช้อย่างประหยัด (Economy) โดยบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและให้ได้ผลงานที่บรรลุเป้าหมายขององค์การ

๒. บริการที่ดี (Service Mild) หมายถึง ความตั้งใจ ความเต็มใจและความพยายามของเจ้าอาวาสในการให้แนะนำปรึกษา และปรับปรุงระบบการให้ความช่วยเหลือแก่ประชาชนที่มาใช้บริการของวัด เพื่อสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจแก่ประชาชนผู้มารับบริการ โดยเน้น

การบริการที่มีความเสมอภาค ตรงเวลา และพอเพียงต่อความต้องการ ในเรื่องต่างๆ และมีการให้บริการอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ โดยยึดประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก

๓. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) หมายถึง การพัฒนาตนเอง เป็นความสนใจใฝ่รู้ สั่งสมความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติภารกิจของเจ้าอาวาส ด้วยการศึกษา ค้นคว้าและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ผู้ที่ดำรงตำแหน่งเจ้าอาวาสจะต้องใช้ความฉลาดของตนให้มีประโยชน์ต่อการทำงานให้ประสบความสำเร็จ เป็นสมรรถนะที่เจ้าอาวาสต้องฝึกฝน ถ้าไม่มีความเชี่ยวชาญทางเทคนิคเพียงพอ ก็จะไม่มีความสมรรถนะทางพฤติกรรมที่เพียงพอต่อ การที่เจ้าอาวาสจะปฏิบัติในงานที่ต้องการทักษะนั้นได้ พฤติกรรมสำคัญ ได้แก่ มีและใช้ความรู้ทางเทคนิคพื้นฐาน และแนวคิดมีการพัฒนาที่มีอยู่ให้ปรับเปลี่ยนตามต้องการ เพื่อใช้แก้ไขปัญหาทางเทคนิคและบางครั้งมีการสร้างวิธีและเทคนิคใหม่ ๆ

๔. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (Integrity) หมายถึง การครองตน และประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักพระธรรมวินัย กฎ ระเบียบของมหาเถรสมาคมและคณะสงฆ์ รวมทั้งกฎหมายบ้านเมือง และคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนการยึดหลักการเป็นเจ้าอาวาส โดยมุ่งประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน เพื่อดำรงรักษาศักดิ์ศรีของพระสงฆ์และพระสงฆ์เป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนผลักดันให้ภารกิจหลักของคณะสงฆ์บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

๕. ความร่วมแรงร่วมใจหรือการทำงานเป็นทีม (Teamwork) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดง ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงานหรือองค์การ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะ เป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพ กับสมาชิกในทีม กล่าวคือ เป็นการปรับตัวเข้ากับผู้อื่นทั้งในวัดและคณะสงฆ์เพื่อสร้างและดำรง สัมพันธภาพของสมาชิก ตลอดจนเพื่อการพัฒนาการบริหารจัดการวัดให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย เป็นสมรรถนะที่จะปฏิบัติหน้าที่เป็นส่วนหนึ่งในกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ที่ทำงานเป็นทีมได้อย่างดีเยี่ยม สามารถเลื่อนผลการปฏิบัติงานของสมาชิกคนอื่นในทีม โดยใช้พฤติกรรมและรูปแบบที่ หลากหลายพฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การเติมเต็มความผูกพันแก่พระสงฆ์และฆราวาสคนอื่นๆ มีความไว้วางใจกัน มีการมอบหมายงานกันชัดเจน สมาชิกเข้าใจและปฏิบัติตามบทบาทของตนเอง โดย เปิดโอกาสให้สมาชิกได้แสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจ ให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้อื่นเพื่อช่วยเหลือ สมาชิกของทีมให้ดีขึ้น<sup>๕๔</sup>

<sup>๕๔</sup> สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, คู่มือสมรรถนะหลัก คำอธิบาย และตัวอย่าง พฤติกรรมบ่งชี้สมรรถนะหลักในราชการพลเรือน, (นนทบุรี: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, ๒๕๕๒), หน้า ๗-๒๙.

## ตารางที่ ๒.๖ สรุปสมรรถนะหลัก

นักวิชาการ/แหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (๒๕๕๒, หน้า ๗-๒๙)	<p>สมรรถนะเจ้าอาวาส แบ่งเป็น ๕ ประการ ได้แก่</p> <p>๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ให้ดีหรือเกินมาตรฐานที่มีอยู่</p> <p>๒) บริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจ ความเต็มใจและความพยายามในการให้บริการและปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง</p> <p>๓) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ หมายถึง ความการพัฒนาตนเองด้วยการศึกษาค้นคว้าและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง</p> <p>๔) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม หมายถึง การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสม</p> <p>๕) ความร่วมแรงร่วมใจ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นหรือมีสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม</p>

**สรุป** จากการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก สามารถสรุปสมรรถนะหลักดังกล่าวสำหรับใช้เป็นสมรรถนะของเจ้าอาวาส เพื่อใช้เป็นตัวแปรในการศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัดได้ ๕ ประการ ได้แก่ ๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ให้ดีหรือเกินมาตรฐานที่มีอยู่ รวมถึงการสร้างสรรคพัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนด ๒) บริการที่ดีหมายถึง ความตั้งใจ ความเต็มใจและความพยายามของเจ้าอาวาสในการให้บริการและปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ๓) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพหมายถึง ความสนใจใฝ่รู้ส่งเสริมความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติภารกิจของเจ้าอาวาส ด้วยการศึกษาค้นคว้าและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ๔) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม หมายถึง การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักพระธรรมวินัย กฎ ระเบียบของมหาเถรสมาคมและคณะสงฆ์ รวมทั้งกฎหมายบ้านเมือง และคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนหลักหรือแนวทางในการเป็นเจ้าอาวาส โดยมุ่งประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และ ๕) ความร่วมแรงร่วมใจหรือการทำงานเป็นทีม หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงานหรือองค์กร โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

## ๒.๓ ข้อมูลทั่วไปของเจ้าอาวาส

### ๒.๓.๑ ความหมายและความสำคัญของเจ้าอาวาส

เจ้าอาวาส คือ พระสังฆาธิการที่ได้รับการแต่งตั้งจากมหาเถรสมาคมให้เป็นเจ้าอาวาสหรือผู้รักษาการแทนเจ้าอาวาส มีบทบาทหรือหน้าที่ต้องรับผิดชอบงานด้านการปกครองตนเอง และปกครองวัด ๔ ประการ คือ ๑) มีบทบาทหรือหน้าที่รับผิดชอบฐานะเป็นพระภิกษุในพระพุทธศาสนา ๒) มีบทบาทหรือหน้าที่รับผิดชอบฐานะเป็นผู้แทนวัด ๓) มีบทบาทหรือหน้าที่รับผิดชอบฐานะเป็นพระสังฆาธิการ และ ๔) มีบทบาทหรือหน้าที่รับผิดชอบฐานะเป็นเจ้าพนักงานตามกฎหมาย นอกจากนี้จะมีบทบาทและหน้าที่ใน ๔ ประการข้างต้นแล้ว ยังมีหน้าที่ในการบริหาร จัดการวัดให้เป็นไปตามความมุ่งหมายและตรงตามวัตถุประสงค์แห่งพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๓๕ และกฎมหาเถรสมาคม โดยไม่ขัดต่อพระธรรมวินัยด้วย

### ๒.๓.๒ หน้าที่และอำนาจของเจ้าอาวาสและผู้รักษาการแทน

โดยที่วัดเป็นสถาบันหลักในการปกครองและการดำเนินกิจการคณะสงฆ์และพระศาสนาที่สำคัญสุด กฎหมายคณะสงฆ์บัญญัติให้วัดมีฐานะเป็นนิติบุคคลและให้เจ้าอาวาสเป็นผู้แทนวัดในกิจการทั่วไป ให้เจ้าอาวาสเป็นผู้ปกครองวัด เจ้าอาวาสนั้น มีฐานะเป็นผู้ปกครองวัดและมีฐานะเป็นผู้แทนวัด ทั้งมีฐานะเป็นเจ้าพนักงานตามมาตรา ๔๕ แห่งพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ เจ้าอาวาสจึงเป็นผู้มีความสำคัญต่อความเสื่อมความเจริญของคณะสงฆ์และพระศาสนา แม้ผู้รักษาการแทนเจ้าอาวาสก็มีฐานะอย่างเดียวกับเจ้าอาวาส เพราะความสำคัญดังกล่าวจึงบัญญัติหน้าที่และอำนาจเจ้าอาวาสไว้โดยชัดเจนในพระราชบัญญัติคณะสงฆ์มาตรา ๓๗ และ ๓๘ ดังนี้

มาตรา ๓๗ เจ้าอาวาสมีหน้าที่ ดังนี้

๑. บำรุงรักษา จัดกิจการและศาสนสมบัติของวัดให้เป็นไปด้วยดี

๒. ปกครองและสอดส่องให้บรรพชิต และคฤหัสถ์ที่มีที่อยู่หรือพำนักอาศัยอยู่ในวัดนั้น ปฏิบัติตามพระธรรมวินัย กฎมหาเถรสมาคม ข้อบังคับ ระเบียบหรือคำสั่งของมหาเถรสมาคม

๓. เป็นธุระในการศึกษาอบรม และสั่งสอนพระธรรมวินัยแก่บรรพชิตและคฤหัสถ์

๔. ให้ความสะดวกตามสมควรในการบำเพ็ญกุศล

มาตรา ๓๘ เจ้าอาวาสมีอำนาจดังนี้

๑. ห้ามบรรพชิต และคฤหัสถ์ ซึ่งมีได้รับอนุญาตของเจ้าอาวาสเข้าไปอาศัยอยู่ในวัด

๒. สั่งให้บรรพชิต และคฤหัสถ์ ซึ่งไม่อยู่ในโอวาทของเจ้าอาวาสออกไปเสียจากวัด

๓. สั่งให้บรรพชิต และคฤหัสถ์ ที่มีที่อยู่หรือพำนักอาศัยในวัด ทำงานภายในวัดหรือให้ทำทัณฑ์บน หรือให้ขอขมาโทษ ในเมื่อบรรพชิต หรือคฤหัสถ์ในวัดนั้นประพฤติผิดคำสั่งเจ้าอาวาสซึ่งได้สั่งโดยชอบด้วยพระธรรมวินัย กฎมหาเถรสมาคม ข้อบังคับ ระเบียบหรือคำสั่งของมหาเถรสมาคม

ดังนั้นหากเจ้าอาวาสเห็นว่าพระภิกษุรูปใดภายในวัดไม่อยู่ในโอวาทของเจ้าอาวาส ไม่ปฏิบัติตามพระธรรมวินัย กฎมหาเถรสมาคม ข้อบังคับ ระเบียบ หรือคำสั่งของมหาเถรสมาคม เจ้าอาวาสย่อมมีอำนาจกล่าวตักเตือน หรือให้ทำทัณฑ์บน หรือให้ขอขมาโทษได้ตามความเหมาะสม แต่หากพระภิกษุรูปนั้นยังคงไม่ปฏิบัติตนให้อยู่ในโอวาทของเจ้าอาวาสอีกก็คงต้องให้พระภิกษุรูปนั้น

ออกไปเสียจากวัด หากไม่ยอมออกไปจากวัดแล้วเจ้าอาวาสย่อมมีอำนาจฟ้องคดีต่อศาลยุติธรรมให้ขับไล่พระภิกษุรูปดังกล่าวออกไปเสียจากวัดได้<sup>๕๕</sup>

อนึ่ง เพราะวัดจะต้องมีเจ้าอาวาสหรือผู้รักษาการแทนเจ้าอาวาส ซึ่งอาจปฏิบัติหน้าที่ได้ไม่ว่างเว้นเลย จึงมีบทบัญญัติโดยชัดเจนในมาตรา ๓๙ ดังนี้คือ ในกรณีที่ไม่มีเจ้าอาวาสหรือเจ้าอาวาสไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้แต่งตั้งผู้รักษาการแทนเจ้าอาวาส ให้ผู้รักษาการแทนเจ้าอาวาส มีอำนาจและหน้าที่เช่นเดียวกับเจ้าอาวาส การแต่งตั้งผู้รักษาการแทนเจ้าอาวาส ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในกฎหมายแพ่งมาตรา ๓๗ และ ๓๘ เป็นหน้าที่และอำนาจโดยภาพรวม ส่วนอำนาจและหน้าที่โดยส่วนย่อยยังมีในบทบัญญัติอื่นๆ อีก ส่วนรองเจ้าอาวาสและผู้ช่วยเจ้าอาวาส เป็นผู้ช่วยเจ้าอาวาสมีอำนาจหน้าที่ตามที่เจ้าอาวาสมอบหมาย<sup>๕๖</sup>

นอกจากนี้เจ้าอาวาสยังต้องทำหน้าที่ของเจ้าอาวาสตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ ซึ่งระบุไว้ว่าเจ้าอาวาสจะต้องดำเนินงานคณะสงฆ์ทั้ง ๖ ด้าน คือ ๑) ด้านการปกครองคณะสงฆ์ ๒) ด้านการศึกษา คือการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมและการศึกษาอื่นๆ อันสมควรแก่สมณะ ๓) ด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนา คือ หน้าที่ในการจัดการเทศนา อบรม สั่งสอน ประชาชน ให้เกิดศรัทธาเลื่อมใสในพระพุทธศาสนา และตั้งอยู่ในสัมมาปฏิบัติเป็นพลเมืองดีของประเทศชาติ ๔) ด้านสาธารณูปการ คือ การก่อสร้าง และการบูรณปฏิสังขรณ์ศาสนวัตถุ และศาสนสถาน กิจการอันเกี่ยวกับวัด คือ การสร้างวัด การตั้ง การรวม การย้าย การยุบเลิก การขอรับพระราชทานวิสุงคามสีมา การยกวัดร้างเป็นวัดมีพระภิกษุจำพรรษา และการยก วัดราษฎร์เป็นพระอารามหลวง กิจการอื่นๆ ของวัด เช่น การจัดงานวัด การเรียไร และการศาสนสมบัติของวัด ๕) ด้านการสาธารณสงเคราะห์ คือ การช่วยเหลือสังคมในด้านต่างๆ การจัดกิจการอันเป็นประโยชน์ เป็นกิจกรรมที่วัดหรือพระภิกษุสงฆ์ดำเนินกิจการเพื่อให้เป็นสาธารณประโยชน์ในด้านสังคมสงเคราะห์บุคคลและสาธารณสงเคราะห์ และ ๖) ด้านศึกษาสงเคราะห์ คือ การจัดการศึกษาเพื่อช่วยเหลือเกื้อกูล หรืออุดหนุนจนเจือช่วยเหลือนด้านการศึกษาอื่นนอกจากการศึกษา หรือสถาบันอื่น หรือบุคคลอื่น ผู้กำลังศึกษาเล่าเรียน<sup>๕๗</sup>

**สรุป** คือ พระสังฆาธิการที่ได้รับการแต่งตั้งจากมหาเถรสมาคมให้เป็นเจ้าอาวาสหรือผู้รักษาการแทนเจ้าอาวาส มีบทบาทหรือหน้าที่ต้องรับผิดชอบงานด้านการปกครองตนเอง และปกครองวัด เจ้าอาวาสนอกจากจะมีหน้าที่และอำนาจตามมาตรา ๓๗ และ ๓๘ แล้ว ยังต้องมีการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจการบริหารกิจการคณะสงฆ์ทั้ง ๖ ด้าน ได้แก่ การปกครองคณะสงฆ์ ด้านการศึกษา การเผยแผ่พระพุทธศาสนา ด้านสาธารณูปการ ด้านการสาธารณสงเคราะห์ และด้านศึกษาสงเคราะห์

<sup>๕๕</sup> สำนักงานพระพุทธศาสนาสมุทรสาคร, *หน้าที่เจ้าอาวาสในฐานะผู้แทนวัด*, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.skn.onab.go.th>. [๒๘ สิงหาคม ๒๕๖๑].

<sup>๕๖</sup> วัดโมลีโลกยาราม ราชวรวิหาร, *ส่วนที่ ๕ อำนาจหน้าที่ในองค์กรปกครองคณะสงฆ์*, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.watmoli.com/vittaya-2-chapter-1/part-5.html> [๒๘ สิงหาคม ๒๕๖๑].

<sup>๕๗</sup> พระเทพปริยัติสุธี (วรวิทย์ คงคปณฺเณ), *การคณะสงฆ์และการศาสนา*, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๕), หน้า ๑๑-๖๘.

## ๒.๔ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารกิจการคณะสงฆ์

### ๒.๔.๑ ความหมายของการบริหารจัดการ

การบริหาร หรือการจัดการ หมายถึง ศิลปะแห่งการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น เป็นการทำงานของคนบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ที่ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน อีกความหมายหนึ่งคือ ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น หรือหมายถึง การดูแลรักษาหมู่คณะ และการดำเนินงานหรือการจัดการกิจกรรมต่างๆ ของหมู่คณะหรือองค์การต่างๆ ได้สำเร็จลุล่วงนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การนั้นๆ ด้วยดีมีประสิทธิภาพ โดยมีนักบริหารมีหน้าที่ในการวางแผน จัดองค์กร อำนาจการและควบคุมทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรอื่นๆ ให้ดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกันเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ หน้าที่ของนักบริหารมีอยู่ ๕ ประการ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การแต่งตั้งบุคลากร (Staffing) การอำนาจการ (Directing) และการควบคุม (Controlling)<sup>๕๘</sup> เป็นการปกครอง การดูแลรักษาหมู่คณะ และการดำเนินงานหรือการจัดการกิจกรรมต่างๆ ของหมู่คณะหรือองค์การต่างๆ ได้สำเร็จลุล่วงตามนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การนั้นๆ ด้วยดีมีประสิทธิภาพ<sup>๕๙</sup>

การบริหารจัดการเป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่มีคนตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกระทำ กิจกรรมหนึ่งให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด การบริหารเป็นกิจกรรมที่เกิดขึ้นในส่วนต่างๆ ของระบบสังคม เช่น มีการบริหารในกิจกรรมการเกษตร การสาธารณสุข การศึกษา การทหาร การยุติธรรม การพาณิชย์ การอุตสาหกรรม ฯลฯ นอกจากนี้ การบริหารก็เป็นกระบวนการอย่างหนึ่งด้วย ซึ่งหมายความว่าขั้นตอนต่างๆ ในการบริหารเรียกว่า “กระบวนการการบริหาร”<sup>๖๐</sup> เป็นกระบวนการปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลอื่น ให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามภารกิจขององค์การให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้<sup>๖๑</sup> การใช้ภาวะผู้นำในการระดมและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด อย่างมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามภารกิจขององค์การให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้<sup>๖๒</sup> เป็นกระบวนการในการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยอาศัยกิจกรรมหลัก ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม เพื่อให้การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด<sup>๖๓</sup> เป็นกระบวนการทางสังคม ซึ่งพิจารณาได้เป็น ๓

<sup>๕๘</sup> พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธรรมจิตโต), *คุณธรรมสำหรับนักบริหาร*, (กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๕๐), หน้า ๒-๓.

<sup>๕๙</sup> พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงคล), *การบริหารวัด*, (นครปฐม: เพชรเกษมการพิมพ์, ๒๕๔๘), หน้า ๒๖.

<sup>๖๐</sup> อุทัย เลหาวิเชียร, *รัฐประศาสนศาสตร์ : ลักษณะวิชาและมิติต่างๆ*, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เสมาธรรม, ม.ป.ท.), หน้า ๑๔.

<sup>๖๑</sup> Robbins, S.P. and De Cenzo, D.A., *Fundamental of Management*, 3<sup>rd</sup> ed., (Upper Saddle River New Jersey: Prentice Hall, 2001), p. 5.

<sup>๖๒</sup> สมาน อัครภูมิ, *การบริหารการศึกษายุคใหม่: แนวคิด ทฤษฎี และการปฏิบัติ*, (อุบลราชธานี: อุบลกิจออฟเซทการพิมพ์, ๒๕๕๑), หน้า ๘๐.

<sup>๖๓</sup> เฉลิมชัย หาญกล้า, *การบริหารการศึกษา*, (กรุงเทพมหานคร: แดเน็กซ์อินเตอร์คอเปอร์เรชั่น, ๒๕๕๙), หน้า ๑๔.

ทาง คือ ๑) ทางโครงสร้าง เป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นตอนของสายบังคับบัญชา ๒) ทางหน้าที่ เป็นชั้นตอนของหน่วยงานที่ระบุหน้าที่ บทบาทความรับผิดชอบและเครื่องอำนวยความสะดวกต่างๆ เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย และ ๓) ทางการปฏิบัติ เป็นกระบวนการบริหารดำเนินการในสถานการณ์ที่บุคคลต่อบุคคลกำลังมีปฏิสัมพันธ์หรือร่วมทำปฏิกิริยาเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน<sup>๖๔</sup> เป็นการขับเคลื่อนงานภายในองค์กรให้เดินไปข้างหน้าโดยอาศัยผู้อื่นด้วยการเป็นผู้นำ การแนะแนวและการกระตุ้นความเพียรของผู้อื่นเพื่อสู่เป้าหมายขององค์กรและยังรวมไปถึงการให้กำลังใจการสื่อสาร การวางแผน และการจัดการ<sup>๖๕</sup>

กล่าวได้ว่า การจัดการ หรือที่เรียกว่า การบริหาร แยกเป็นประเด็นสำคัญโดยสรุปได้ ๓ ประเด็น ดังนี้คือ ประเด็นที่หนึ่ง การบริหารจัดการเป็นศิลปะของการใช้บุคคลอื่นทำงานให้องค์กรจากความหมายนี้เมื่อพิจารณาแล้วเป็นการมองว่าสมาชิกในองค์กรเป็นเช่นวัตถุสิ่งของที่จะต้องปฏิบัติตามกิจกรรมต่างๆ ตามที่กำหนด แต่ในความเป็นจริงสมาชิกในองค์กรเป็นมนุษย์ที่มีความต้องการมีความมุ่งหวังในความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน จำเป็นที่องค์กรควรตอบสนองต่อสิ่งเหล่านั้น ทั้งนี้เพื่อองค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด จึงเห็นควรปรับปรุงคำว่าจัดการใหม่ว่าการจัดการเป็นศิลปะของการใช้บุคคลอื่นทำงานให้แก่องค์กร โดยการตอบสนองความต้องการและจัดโอกาสให้เขาเหล่านั้นเจริญก้าวหน้าในการทำงาน ประเด็นที่สอง การจัดการเป็นกระบวนการที่มีความสัมพันธ์กับการกำหนดจุดมุ่งหมายขององค์กรและแปรเปลี่ยนจุดมุ่งหมายนั้นสู่การปฏิบัติจริงซึ่งความหมายนี้ ผู้จัดการจะทำให้การดำเนินงานกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดโดยผ่านกระบวนการที่เป็นระบบ (Systematic) มีการประสานงาน (Co-ordinated) และความร่วมมื่อร่วมใจจากทรัพยากรมนุษย์ ชั้นตอนและกระบวนการต่างๆ ที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย จะมีชื่อต่างๆ กันล้วนแต่มีความหมายแตกต่างกันไป<sup>๖๖</sup>

### ตารางที่ ๒.๗ สรุปความหมายของการบริหารจัดการ

นักวิชาการ/แหล่งข้อมูล	ความหมายของการบริหารจัดการ
พระเมธีธรรมภรณ์ (ประยูร ธรรมจิตโต) (๒๕๔๐, หน้า ๒-๓)	การบริหาร หรือการจัดการ หมายถึง ศิลปะแห่งการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น เป็นการทำงานของคุณะบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ที่ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน
พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงคลโล) (๒๕๔๘, หน้า ๒๖)	เป็นการปกครอง การดูแลรักษาหมู่คณะ และการดำเนินงานหรือการจัดการกิจกรรมต่างๆ ของหมู่คณะหรือองค์กรต่างๆ ได้สำเร็จลุล่วงตามนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้นๆ ด้วยดีมีประสิทธิภาพ

<sup>๖๔</sup> วัชร บูรณสิงห์, การบริหารหลักสูตร, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๓), หน้า ๙.

<sup>๖๕</sup> Chapman, *Supervisor Survival Kit*, 2<sup>nd</sup> ed, (California: Science Research Associates Inc., 1995), p. 3.

<sup>๖๖</sup> พรเพ็ญ อยู่บำรุง, “การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดสมุทรสาคร”, รายงานวิจัย, (วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๑), หน้า ๓๕.

ตารางที่ ๒.๗ สรุปความหมายของการบริหารจัดการ (ต่อ)

นักวิชาการ/แหล่งข้อมูล	ความหมายของการบริหารจัดการ
อุทัย เลหาวิเชียร (ม.ป.ท., หน้า ๑๔)	เป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่มีคนตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วม กระทำกิจกรรมหนึ่งให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด
Robbins, S.P. and De Cenzo, D.A. (2001, p. 5)	เป็นกระบวนการปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลอื่น ให้บรรลุ เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามภารกิจ ขององค์การให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้
สมาน อัครภูมิ (๒๕๕๑, หน้า ๘๐)	การใช้ภาวะผู้นำในการระดมและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่าง จำกัด อย่างมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามภารกิจของ องค์การให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
เฉลิมชัย หาญกล้า (๒๕๕๙, หน้า ๑๔)	เป็นกระบวนการในการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิผลตาม วัตถุประสงค์ขององค์การ โดยอาศัยกิจกรรมหลัก ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการ ควบคุม เพื่อให้การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สูงสุด

สรุป การบริหารหรือการจัดการ หมายถึง การที่คนตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไปร่วมกันตั้ง  
วัตถุประสงค์และมาร่วมกันทำกิจกรรมขององค์การหรือหน่วยงาน ด้วยความสามารถ ด้วยศาสตร์  
ด้วยศิลป์ ด้วยกลยุทธ์และด้วยการบริหารงานที่ดี โดยนำเอาทรัพยากรมาพัฒนาและใช้ให้เกิด  
ประโยชน์แก่ส่วนรวมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและ  
เป็นที่พอใจของคนทุกฝ่าย

#### ๒.๔.๒ ปัจจัยการบริหาร (Factor of Management)

ทรัพยากรหรือปัจจัยการบริหาร (Factor of Management) โดยทั่วไปแล้วปัจจัยการ  
บริหารที่เป็นพื้นฐานมี ๔ ประการ คือ ๑) คน (Man) หมายถึง คนทุกคนที่อยู่ในองค์การ ซึ่งเป็น  
ทรัพยากรที่มีความสำคัญเป็นอย่างมาก และเป็นสิ่งที่องค์การจะขาดเสียมิได้ในทางการบริหารจัดการ  
มีการใช้ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) และการพัฒนา  
ทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้คนทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลตามเป้าหมายขององค์การ  
๒) เงิน (Money) หมายถึง งบประมาณ เงินกู้ ดอกเบี้ย เงินบริจาค ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วย  
สนับสนุนให้กิจกรรมต่างๆ ขององค์การดำเนินการต่อไปได้ด้วยดี ๓) วัสดุอุปกรณ์ (Material)  
หมายถึง วัตถุดิบ เครื่องจักรอุปกรณ์ เทคโนโลยี ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญไม่แพ้ปัจจัยอื่นๆ และ ๔) การ  
บริหารจัดการ (Management) หมายถึง วิธีการบริหารจัดการองค์การ อาจเรียกว่า หน้าที่ของการ  
จัดการก็ได้ ซึ่งมีอยู่หลายวิธีด้วยกัน เช่น POLC ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ  
(Organization) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ในขณะที่ POSLC ประกอบด้วย  
การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organization) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การนำ



(Leading) และการควบคุม (Controlling) เป็นต้น ดังนั้น ทรัพยากรทางการบริหาร จึงนับว่าเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญขององค์การทั้งนี้เพราะว่าการบริหารจัดการทุกประเภทไม่ว่าจะเป็นของรัฐหรือเอกชนก็ตามจำเป็นต้องอาศัยคน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการบริหารจัดการ เป็นองค์ประกอบที่องค์การจะขาดเสียมิได้

### ๒.๔.๓ หลักสำคัญของการบริหาร

หลักของการบริหารที่สำคัญ มีอยู่ ๕ ประการ คือ ๑) การบริหารเป็นการทำงานกับคน และโดยอาศัยคน กล่าวคือ การบริหารเป็นกระบวนการทางสังคม คือ อาศัยกลุ่มคนที่รวมกันทำงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบให้สำเร็จโดยอาศัยความร่วมมือของคนอื่น มิฉะนั้นจะทำงานไม่สำเร็จ ๒) เป็นทำให้งานบรรลุเป้าหมายขององค์การ เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การต้องอาศัยความร่วมมือกันของทุกคน จึงจะทำให้สำเร็จลงได้ ๓) เป็นการสมดุลระหว่างประสิทธิผลและประสิทธิภาพ คำว่าประสิทธิผลหมายความว่า ทำงานบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนด ส่วนคำว่า ประสิทธิภาพ หมายความว่า ทำงานโดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดหรือเสียค่าใช้จ่ายต่ำสุด การทำงานให้สำเร็จอย่างเดียวไม่พอแต่จะต้องคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่ประหยัดอีกด้วย การทำให้ได้ทั้งสองอย่างคือ งานบรรลุผลตามที่ต้องการและการใช้ทรัพยากรต่ำสุดจึงเป็นความสมดุลระหว่างประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ๔) เป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด เป็นที่รู้จักกันโดยทั่วไปว่าเราอาศัยอยู่ในโลกที่มีทรัพยากรจำกัด การใช้ทรัพยากรต่างๆ จึงมีข้อที่ต้องตระหนักอยู่ ๒ ประการใหญ่ ๆ คือ เมื่อใช้ทรัพยากรใดไปแล้วทรัพยากรนั้นจะหมดสิ้นไป ไม่สามารถกลับคืนมาใหม่ได้ และจะต้องเลือกใช้ทรัพยากรให้เหมาะสม อย่างให้เกิดสิ้นเปลืองโดยเปล่าประโยชน์ และ ๕) การบริหารจะต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้องสามารถคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างถูกต้อง และสามารถปรับตัวเองให้เข้ากับ การเปลี่ยนแปลงนั้น<sup>๖๗</sup>

### ๒.๔.๔ กระบวนการบริหารจัดการ

กระบวนการการบริหารที่สามารถใช้ได้กับการบริหารทุกชนิด ไม่ว่าจะเป็นการบริหารอุตสาหกรรมหรืองานรัฐบาล โดยมีสาระสำคัญเกี่ยวกับการบริหาร (Management Functions) ซึ่งประกอบด้วย กระบวนการบริหาร ๕ ประการ คือ ๑) การวางแผน (Planning) หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องทำการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงเหตุการณ์ต่างๆ ที่จะมีผลกระทบต่อธุรกิจ และกำหนดขึ้นเป็นแผนปฏิบัติงาน หรือวิถีทางที่จะปฏิบัติเอาไว้เพื่อเป็นแนวทางของการทำงานในอนาคต ๒) การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง ภาระหน้าที่ที่ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีโครงการของงานต่างๆ และอำนาจหน้าที่ ทั้งนี้เพื่อให้เครื่องจักร สิ่งของ และตัวคน อยู่ในส่วนประกอบที่เหมาะสมในอันที่จะช่วยให้งานขององค์การบรรลุผลสำเร็จได้ ๓) การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) หมายถึง หน้าที่ในการสั่งการงานต่างๆ ของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะกระทำให้ผลสำเร็จด้วยดี โดยที่ผู้บริหารจะต้องกระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดี จะต้องเข้าใจคนงานของตน จะต้องเข้าใจถึงข้อตกลงในการทำงานของคนงานและองค์การที่มีอยู่ รวมถึงจะต้องมีการติดต่อสื่อสารกับ

<sup>๖๗</sup> เสนาะ ตีเยาว์, **หลักการบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๔), หน้า ๑-๒.

ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิดทั้งขึ้นและลง นอกจากนี้ยังต้องทำการประเมินโครงสร้างขององค์กร และผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาของตนเป็นประจำอีกด้วย หากโครงสร้างขององค์กรที่เป็นอยู่ไม่เหมาะสมก็ จำเป็นต้องปรับปรุงเช่นเดียวกัน ถ้าผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาคนใดหย่อนประสิทธิภาพ การไล่ออกเพื่อ ปรับปรุงกำลังคนที่มีอยู่ให้เหมาะสมยิ่งขึ้นก็เป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องทำ ๔) การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง ภาระหน้าที่จะต้องเชื่อมโยงงานของทุกคนให้เข้ากันได้ และกำกับให้ไปสู่ จุดมุ่งหมายเดียวกัน ๕) การควบคุม (Controlling) หมายถึง ภาระหน้าที่ในการที่จะต้องกระทำที่ จะต้องกำกับให้สามารถประกันได้ว่ากิจกรรมต่างๆ ที่ทำไปนั้นสามารถเข้ากันได้กับแผนที่ได้วาง ไว้แล้ว<sup>๖๘</sup>

กระบวนการบริหารจัดการ เป็นเครื่องมือที่อำนวยการในการจัดการกิจกรรมต่าง ๆ ของ องค์กรให้ดำเนินไปอย่างมีระเบียบแบบแผน ช่วยให้การงานไม่เกิดการงานที่ซับซ้อนกัน อันทำให้ เสียประโยชน์ในทางที่ไม่ควรเสียในหลายด้าน ส่งผลให้ประสิทธิภาพในการประกอบกิจการงานลด น้อยลง เป็นภารกิจที่ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ปฏิบัติ โดยยึดหลักในการบริหารอาจแบ่งตามภารกิจ ออกเป็น การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชา การประสานงาน และการควบคุม หรือตาม หลัก POSDCORB ก็ได้ เพราะการบริหารเป็นการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีขั้นตอน และเหมาะสมกับหน่วยงานหรือองค์กร

จากแนวคิดที่ว่า การบริหารเป็นวิธีการทำให้งานสำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น (Getting Thing Done Through Other People) และหน้าที่ของผู้บริหารเป็นกรอบในการพิจารณาให้งานสำเร็จ เรียกว่า POSDC มีรายละเอียด ๕ ประการ ดังนี้คือ

๑. P คือ Planning หมายถึง การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อ ความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลเพื่อกำหนดทิศทางของ องค์กร

๒. O คือ Organization หมายถึง การจัดการองค์กร เป็นการกำหนดโครงสร้าง ความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายการบังคับบัญชาภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำ และการ กระจายอำนาจ

๓. S คือ staffing หมายถึง งานบุคลากร เป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนา บุคลากร ละครใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

๔. D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการเป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการ ตามแผน ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และต้องมีภาวะผู้นำ

---

<sup>๖๘</sup>Price, Alan. **Human Resource Management**, In a Business Context, 2<sup>ed</sup>, (London: Thomson Learning, 2004), p. 110.

๕. C คือ Controlling หมายถึง การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กร รวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร<sup>๖๙</sup>

นอกจากนี้ ยังมีการกำหนดหลักการในการบริหารจัดการเพื่อเป็นส่วนประกอบสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารจัดการ ๑๔ ประการ ซึ่งหลักการดังกล่าวเป็นที่ยอมรับและถือปฏิบัติมาจนถึงปัจจุบันนี้ ประกอบด้วย ๑) การแบ่งงานกันทำ (Division of Work) โดยถือตามความถนัด ความมีประสิทธิภาพในการทำงานเป็นสำคัญ ๒) อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Power and Responsibility) ผู้บริหารและสมาชิกในองค์กรควรคำนึงถึงความเหมาะสมของการทำตามหน้าที่และมีความรับผิดชอบเพื่อให้งานนั้นประสบความสำเร็จได้ดี ๓) ระเบียบวินัย (Discipline) โดยถือว่ระเบียบวินัยในการทำงาน เกิดจากการปฏิบัติตามข้อตกลงในการทำงานร่วมกัน ซึ่งต้องมีความชัดเจน ยุติธรรม ๔) เอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command) ผู้ใต้บังคับบัญชาควรได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวเท่านั้น เพื่อป้องกันมิให้เกิดความสับสนในการปฏิบัติงาน ทำให้ขาดความชัดเจนในการสั่งงานได้เป็นอย่างดี ๕) การมีเป้าหมายเดียวกัน (Unity of Direction) กิจกรรมของแต่ละกลุ่มงานหรือสมาชิกในองค์กรต้องมีจุดหมายและแผนการเดียวกัน ซึ่งก่อให้เกิดเอกภาพการทำงานนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรได้ไม่ยากนัก ๖) การถือประโยชน์ส่วนตัวเป็นรองประโยชน์ส่วนรวม (Subordination of individual interest to the general interest) โดยถือหลักแห่งความปรองดองและประสานประโยชน์ ซึ่งต้องคำนึงถึงความอยู่รอดและเจริญก้าวหน้าขององค์กรเป็นสำคัญ ๗) การให้ผลตอบแทน (Remuneration) ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรต้องได้รับค่าจ้างหรือผลตอบแทนอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม ๘) การรวมอำนาจ (Centralization) องค์กรมีการรวมอำนาจหรือกระจายอำนาจตามสถานการณ์หรือตามความเหมาะสม ๙) สายการบังคับบัญชา (Scalar Chain) ควรจัดให้มีสายการบังคับบัญชาอย่างเหมาะสม เพื่อให้การติดต่อสื่อสารขององค์กรคล่องตัวรวดเร็ว ๑๐) การจัดลำดับ (Order) การจัดองค์การที่ดี ต้องมีการจัดลำดับตำแหน่งและหน้าที่ของสมาชิกในองค์กรให้ชัดเจน ๑๑) ความเสมอภาค (Equity) การจัดการให้หลักความเท่าเทียมกันสำหรับทุกคน รวมทั้งการใช้หลักแห่งความเมตตาและความยุติธรรมควบคู่ไปด้วยกัน ๑๒) ความมั่นคงในการทำงาน (Stability of tenure) ไม่ควรมีการเปลี่ยนแปลงโยกย้ายโดยไม่จำเป็น เพราะจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกไม่มั่นคง ๑๓) ความคิดริเริ่ม (Initiative) ควรเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีโอกาสแสดงความคิดริเริ่มในการปฏิบัติงานซึ่งก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ทำให้เกิดการยอมรับกันและกันได้ และ ๑๔) ความสามัคคี (Union is Strength) หลักข้อนี้เน้นถึงการมีมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกัน มีกิจกรรมร่วมกันที่แสดงออกถึงความมีเอกภาพของสมาชิกทั้งหมดในองค์กร เพื่อก่อให้เกิดพลังร่วมที่ยิ่งใหญ่ได้<sup>๗๐</sup>

ภารกิจในการบริหารบางองค์การแบ่งออกเป็น ๗ ประการ ได้แก่ ๑) การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดโครงการอย่างกว้างๆว่ามีอะไรที่จะต้องปฏิบัติตามลำดับ วางแนววิธี

<sup>๖๙</sup> พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต), **พุทธวิธีบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๓-๕.

<sup>๗๐</sup> ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, **การจัดการและพฤติกรรมองค์การ**, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท ธีระฟิล์มและโซลท์ จำกัด, ๒๕๕๐), หน้า ๔๐.

ปฏิบัติพร้อมด้วยวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานนั้นก่อนลงมือปฏิบัติการ ๒) การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การจัดรูปโครงสร้างหรือเค้าโครงการบริหารโดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่างๆ ของหน่วยงานให้ชัดเจนพร้อมด้วยกำหนดลักษณะและวิธีการติดต่อสัมพันธ์ตามลำดับชั้นแห่งอำนาจหน้าที่สูงต่ำลดหลั่นลงไป ๓) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) หมายถึง การบริหารงานเกี่ยวกับบุคคลของหน่วยงาน ตั้งแต่การแสวงหาคคนมาทำงาน การบรรจุ การแต่งตั้ง การฝึกอบรม และการพัฒนาบุคคล การบำรุงขวัญ การเลื่อนขั้น ตลอดจนการพิจารณาให้พ้นจากงาน การบำรุงรักษาสภาพของการทำงานให้ดีและมีประสิทธิภาพให้คงอยู่ต่อไป ๔) การสั่งการ (Directing) หมายถึง การอำนวยการ หรือการวินิจฉัยสั่งการหลังการได้วิเคราะห์และพิจารณาโดยรอบคอบ รวมทั้งติดตามดูแลให้มีการปฏิบัติตามคำสั่งนั้นๆ ๕) การประสานงาน (coordinating) หมายถึง การประสานงาน หรือติดต่อสัมพันธ์กับหน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่างๆ ในองค์กร เพื่อก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพไม่มีการทำงานที่ซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งกัน ๖) การรายงาน (Reporting) หมายถึง การเสนอรายงานไปยังผู้บังคับบัญชาหรือยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งบนและล่าง เพื่อทราบความก้าวหน้าของงาน เป็นการสร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน ตลอดจนเป็นการบำรุงขวัญ กำลังใจไปในตัวด้วย และ ๗) การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การจัดสรรทรัพยากร หรือการหางบประมาณการเงินวางแผนหรือโครงการในการจ่ายเงิน การบัญชีและการควบคุมดูแลการใช้ จ่ายเงินโดยรอบคอบและรัดกุม<sup>๗๑</sup>

บางองค์การกำหนดกระบวนการบริหารว่ามี ๔ ประการ คือ ๑) การวางแผน ซึ่งเป็นการกำหนดจุดหมายและการตัดสินใจเลือกวิธีการที่ดีที่สุดที่จะให้บรรลุจุดหมายนั้น ๒) การจัดองค์การ เป็นการกำหนดอำนาจหน้าที่และตำแหน่งต่าง ๆ อย่างชัดเจน ๓) การนำ เป็นความพยายามทำให้มีอิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล และ ๔) การควบคุม เป็นการมุ่งเน้นที่จะก่อให้เกิดความมั่นใจว่าสมาชิกในองค์การได้ประพฤติปฏิบัติในทิศทางที่จะทำให้บรรลุผลตามมาตรฐานหรือจุดหมายมุ่งเน้นให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์และลดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ลง<sup>๗๒</sup>

#### ตารางที่ ๒.๘ สรุปภารกิจของกระบวนการบริหาร

นักวิชาการ/แหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Price, Alan (2004, p.110)	ภารกิจของการบริหาร ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน การบังคับบัญชาสั่งการ การประสานงาน และการควบคุม
พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต) (๒๕๔๙, หน้า ๓-๕)	ภารกิจของการบริหาร ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ งานบุคลากร การอำนวยการ และการกำกับดูแล

<sup>๗๑</sup> ดิน ปรัชญพฤทธิ, บทบาทของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรบุคคลในการบริหารผู้มีวุฒิสามารถ, (คณะรัฐประศาสนศาสตร์: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๘), หน้า ๓๒.

<sup>๗๒</sup> วิโรจน์ สารรัตน์, การบริหาร หลักการ ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ์, ๒๕๔๒), หน้า ๑๑.

ตารางที่ ๒.๘ สรุปภารกิจของกระบวนการการบริหาร (ต่อ)

นักวิชาการ/แหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (๒๕๕๐, หน้า ๔๐)	การบริหารที่ดี ประกอบด้วย ๑) การแบ่งงานกันทำ ๒) อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ๓) ระเบียบวินัย ๔) เอกภาพในการบังคับบัญชา (๕) การมีเป้าหมายเดียวกัน ๖) การถือประโยชน์ส่วนตัวเป็นรองประโยชน์ส่วนรวม ๗) การให้ผลตอบแทน ๘) การรวมอำนาจ ๙) สายการบังคับบัญชา ๑๐) การจัดลำดับ ๑๑) ความเสมอภาค ๑๒) ความมั่นคงในการทำงาน ๑๓) ความคิดริเริ่ม ๑๔) ความสามัคคี
ติน ปรัชญพฤทธิ์ (๒๕๔๘, หน้า ๓๒)	หน้าที่ทางการบริหาร คือ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ การประสานงาน การรายงาน และการงบประมาณ
วิโรจน์ สารัตนะ (๒๕๔๒, หน้า ๑๑)	ภารกิจของการบริหาร คือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม

สรุป กระบวนการบริหารงานโดยทั่วไปทั้งภาครัฐและเอกชนและองค์กรต่างๆมักจะประกอบไปด้วยการวางแผน การจัดองค์การ หรือการจัดหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กร การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน การสั่งการ การประสานงาน การรายงานผลการปฏิบัติงาน การงบประมาณ โดยอาจจะเลือกใช้เพียงการวางแผน การจัดองค์การ หรือการจัดหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กร การสรรหาคนเข้าทำงาน การสั่งการ การประสานงาน หรืออาจใช้เพียง การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม ภารกิจเหล่านี้สามารถทำให้กระบวนการบริหารขององค์กรทุกองค์กรล้วนแล้วแต่ประสบความสำเร็จ

#### ๒.๔.๕ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารกิจการคณะสงฆ์

วัดเป็นที่พำนักอาศัยของพระภิกษุสามเณรทั้งหลาย เป็นสถานที่ประกอบศาสนกิจหรือประกอบกิจกรรมของสงฆ์ในพระพุทธศาสนา ผู้ที่ทำหน้าที่ในการบริหารจัดการวัดคือ เจ้าอาวาส หรือสมภาร ซึ่งหมายถึงผู้นำของภิกษุสงฆ์ สามเณร และคฤหัสถ์ที่อยู่ในวัด โดยทำหน้าที่เป็นผู้บริหารกิจการของวัด เป็นผู้ปกครองบังคับบัญชาดูแลแนะนำ สั่งสอนพระภิกษุ สามเณร และฆราวาสผู้อยู่ในวัด ให้มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย ให้อยู่ในศีลธรรมอันดี มีความสมัครสมานสามัคคีปรองดองกัน ร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติศาสนกิจ ดำเนินกิจกรรมและโครงการต่างๆ ของวัดให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มีประสิทธิภาพสูง และมีความเจริญรุ่งเรือง สันติสุขและมั่นคง เป็นศูนย์กลางชุมชนในการให้การศึกษาอบรมศีลธรรม จริยธรรม และภาวนาธรรม คือ วิปัสสนากรรมฐานแก่ชุมชนและประชาชน ทั้งใกล้และไกล เป็นที่พึ่งทางใจแก่สาธุชนได้อย่างแท้จริง นอกจากนี้ การบริหารกิจการคณะสงฆ์ เป็นภาระหน้าที่โดยตรงของพระสังฆาธิการที่มีความสำคัญต่อพระศาสนาเป็นอย่างยิ่ง ดังเช่นความเรียบร้อยดีงามของประเทศชาติเกิดได้จากความสำเร็จของการบริหารจัดการของแต่ละชุมชน ฉันท

ความเรียบร้อยดีงามของคณะสงฆ์ก็เกิดได้จากความสำเร็จของการบริหารจัดการกิจการคณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการในแต่ละระดับชั้นนั้น

การบริหารกิจการคณะสงฆ์ เป็นเรื่องของคณะสงฆ์ตั้งแต่ระดับมหาเถรสมาคม ลงมาเป็นลำดับชั้นจนถึงระดับวัด คือ เจ้าอาวาส โดยมีพุทธศาสนิกชนที่เคารพนับถือพระพุทธศาสนา หรือที่เรียกว่า พุทธบริษัท ๔ ที่อาศัยอยู่ในวัดร่วมกันบริหารกิจการคณะสงฆ์และของวัด เพื่อให้เกิดความเรียบร้อยสงบดีงาม และสอดคล้องกับกฎหมายมหาเถรสมาคมที่บัญญัติขึ้นในด้านการบริหารกิจการคณะสงฆ์ทั้ง ๖ ด้าน คือ การปกครอง การศาสนศึกษา ด้านการศึกษาสงเคราะห์ ด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ด้านการสาธารณูปการ และด้านการสาธารณสงเคราะห์ จากการศึกษาทบทวนเอกสารและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการวัด ผู้วิจัยขอเสนอแนวคิดที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

### ๒.๔.๖ ความสำคัญของการบริหารกิจการคณะสงฆ์

พระสังฆาธิการที่ได้รับการแต่งตั้งจากมหาเถรสมาคมให้เป็นเจ้าอาวาสหรือผู้รักษาการแทนเจ้าอาวาส มีบทบาทหรือหน้าที่ต้องรับผิดชอบงานด้านการปกครองตนเองและปกครองวัด ๔ ประการ คือ ๑) มีบทบาทหรือหน้าที่รับผิดชอบฐานะเป็นพระภิกษุในพระพุทธศาสนา ๒) มีบทบาทหรือหน้าที่รับผิดชอบฐานะเป็นผู้แทนวัด ๓) มีบทบาทหรือหน้าที่รับผิดชอบฐานะเป็นพระสังฆาธิการ และ ๔) มีบทบาทหรือหน้าที่รับผิดชอบฐานะเป็นเจ้าพนักงานตามกฎหมาย<sup>๗๓</sup> นอกจากนี้จะมีบทบาทและหน้าที่ใน ๔ ประการข้างต้นแล้ว ยังมีหน้าที่ในการบริหารจัดการวัดให้เป็นไปตามความมุ่งหมายและตรงตามวัตถุประสงค์แห่งพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๓๕ และกฎหมาย โดยไม่ขัดต่อพระธรรมวินัยด้วย

การบริหารองค์การชาวพุทธควรกระจายอำนาจให้มากขึ้น แม้แต่การปกครองคณะสงฆ์ก็ไม่จำเป็นต้องเลียนแบบระบอบราชการที่ซึกซำไม่ทันการ และคณะสงฆ์อาจจะคิดระบบการปกครองให้มุ่งพัฒนาให้วัดแต่ละวัดให้เข้มแข็ง เป็นที่พึ่งของชุมชนอย่างแท้จริง จากนั้นวัดทั้งหลายก็ต้องสร้างเครือข่ายโยงใยร่วมกันทำงานทั่วประเทศ ทั้งพยายามลดขั้นตอนสายบังคับบัญชาที่ซึกซำไม่ทันการ โดยปรับปรุงระบบพระสังฆาธิการหรือทำรีเอนจินีเอริงให้กับการบริหารกิจการคณะสงฆ์การปกครองคณะสงฆ์ไทยในปัจจุบันถือว่าการปกครองในระบอบประชาธิปไตย โดยมีสมเด็จพระสังฆราชเป็นประธาน มีการบังคับบัญชากันลงไปตามลำดับชั้น นับตั้งแต่ระดับมหาเถรสมาคมลงไปจนถึงเจ้าอาวาส อันเป็นการปกครองบังคับบัญชาตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติคณะสงฆ์(ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๓๕<sup>๗๔</sup> ซึ่งมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ของเจ้าอาวาสไว้ดังนี้

<sup>๗๓</sup> พระครูสิริอาภากร อ่ำภา, “บทบาทเจ้าอาวาสด้านการปกครองและด้านการเผยแผ่ศาสนาธรรม : กรณีศึกษาเจ้าอาวาสในเขตอำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๐), หน้า ๒๑.

<sup>๗๔</sup> พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมมจิตโต), การปกครองคณะสงฆ์ไทย, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท สหธรรมิก จำกัด, ๒๕๓๙), หน้า ๗๖.

มาตรา ๓๗ เจ้าอาวาสมีหน้าที่ ดังนี้ ๑) บำรุงรักษาวัดจัดกิจการและศาสนสมบัติของวัดให้เป็นไปด้วยดี ๒) ปกครองและสอดส่องให้บรรพชิตและคฤหัสถ์ที่มีที่อยู่ หรือพำนักอาศัยอยู่ในวัดนั้นปฏิบัติตามพระธรรมวินัยกฏมหาเถรสมาคม ข้อบังคับ ระเบียบหรือคำสั่งของมหาเถรสมาคม ๓) เป็นธุระในการศึกษาอบรมและสั่งสอนพระธรรมวินัยแก่บรรพชิตและคฤหัสถ์ และ ๔) ให้ความสะดวกตามสมควรในการบำเพ็ญกุศล

มาตรา ๓๘ เจ้าอาวาสมีอำนาจ ดังนี้ ๑) ห้ามบรรพชิตและคฤหัสถ์ซึ่งมิได้รับอนุญาตของเจ้าอาวาสเข้าไปอยู่อาศัยในวัด ๒) สั่งให้บรรพชิตและคฤหัสถ์ซึ่งไม่อยู่ในโอวาทของเจ้าอาวาสออกไปเสียจากวัด ๓) สั่งให้บรรพชิตและคฤหัสถ์ที่มีที่อยู่หรือพำนักอาศัยในวัด ทำงานภายในวัดหรือให้ทำทัณฑ์บนหรือให้ขอขมาโทษ ในเมื่อบรรพชิตหรือคฤหัสถ์ในวัดนั้นประพฤติผิดคำสั่งเจ้าอาวาสซึ่งได้สั่งโดยชอบด้วยพระธรรมวินัย กฏมหาเถรสมาคม ข้อบังคับ ระเบียบหรือคำสั่งของมหาเถรสมาคม

พระราชบัญญัติคณะสงฆ์ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๓๕ และกฏมหาเถรสมาคม ฉบับที่ ๒๓ ระบุชัดเจนว่า เจ้าอาวาสมีภารกิจในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ทั้ง ๖ ด้าน ประกอบด้วย ด้านการปกครอง ด้านศาสนศึกษา ด้านการเผยแผ่ ด้านการศึกษาสงเคราะห์ ด้านสาธารณูปการ และด้านสาธารณสงเคราะห์ ด้วยเหตุนี้ เจ้าอาวาสจึงเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ให้สำเร็จไปได้ด้วยดี สมตั้งเจตนารมณ์แห่งพระราชบัญญัติคณะสงฆ์และกฏมหาเถรสมาคม

การปกครองคณะสงฆ์หรือสถาบันสงฆ์ในสมัยพุทธกาลนั้น พระพุทธเจ้าจะดูแลด้วยพระองค์เอง ทรงอยู่ในฐานะประมุขและทรงให้ความสำคัญเสมอภาคในการบัญญัติสิกขาบทต่าง ๆ พระองค์จะทรงทำท่ามกลางสงฆ์ สังฆกรรมต่าง ๆ ที่กระทำได้ต้องได้รับเสียงเอกลั่นท์จากคณะสงฆ์จึงจะสามารถดำเนินต่อไป ทำให้พระพุทธศาสนาเผยแผ่ไปอย่างรวดเร็ว สิ่งที่พระพุทธองค์ทิ้งไว้เป็นมรดกมาจนถึงปัจจุบันก็คือ พระธรรมวินัย ซึ่งจะเป็นหลักในการที่สถาบันสงฆ์จะใช้เป็นสื่อในการสร้างสรรค์สิ่งดีงามให้กับชาวโลกต่อไป และจะเป็นสิ่งกำหนดบทบาทหรือจุดยืนในด้านความสัมพันธ์ระหว่างสงฆ์กับสังคมชาวโลกในปัจจุบันและอนาคตด้วย<sup>๗๕</sup>

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้ระบุบทบาทหน้าที่และภารกิจที่สำคัญของการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในแต่ละด้าน ดังนี้

๑. ด้านศาสนศึกษา หมายถึง การจัดการศึกษาปริยัติธรรมและการศึกษาอื่นๆ อันควรแก่สมณะ ซึ่งได้แก่ การศึกษาพระปริยัติธรรม หรือการศึกษาธรรมบาลี ซึ่งปัจจุบันได้จำแนกเป็น ๒ ส่วน คือ การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรม บาลี และการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ

๒. ด้านศึกษาสงเคราะห์ เป็นการจัดการศึกษาสงเคราะห์แก่ประชาชนทั่วไป ปัจจุบันมีการดำเนินการดังนี้ ศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ ศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด โรงเรียนราชภัฏสงเคราะห์ที่วัดสนับสนุน

<sup>๗๕</sup> พระเทพเวที (ประยูร ธมฺมปญฺโญ), การศึกษาที่สากลบนพื้นฐานแห่งภูมิปัญญาไทย, (กรุงเทพมหานคร: อมรินทร์พริ้นติ้งกรุ๊ป, ๒๕๓๔), หน้า ๓๒.

๓. ด้านการเผยแพร่ศาสนธรรม เป็นการเผยแพร่ศาสนธรรม ดำเนินการใน ๒ ลักษณะ คือ เป็นโครงการปฏิบัติสืบเนื่องและเป็นโครงการเฉพาะกิจตามนโยบายของรัฐบาล

๔. ด้านสาธารณสงเคราะห์ เป็นงานเกี่ยวกับการสงเคราะห์ชุมชนและสังคม โดยมีวัดและพระภิกษุเป็นแกนนำ ได้แก่ โครงการอุปสมบทและบรรพชาพระภิกษุสามเณรภาคฤดูร้อน โครงการสงเคราะห์พระภิกษุสามเณรและวัดที่ประสบภัยและขาดแคลน วัดและเจ้าอาวาส พระภิกษุเป็นผู้นำในการพัฒนาชุมชนและสังคม เช่น ให้สถานที่เป็นที่จัดประชุมอบรมเยาวชนและประชาชนในด้านอาชีพต่าง ๆ การสร้างถนนเข้าหมู่บ้าน การออมทรัพย์ ให้สถานที่เป็นแหล่งประปาหมู่บ้าน การสนับสนุนทุนการศึกษาเด็กนักเรียน การช่วยเหลือผู้ป่วยยากไร้ เป็นต้น

๕. ด้านสาธารณูปการ เป็นงานเกี่ยวกับการพัฒนาวัดด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม เพื่อให้วัดเอื้อประโยชน์ตามภารกิจของวัดในด้านอื่นๆ การพัฒนาเหล่านี้ ได้แก่ การดูแลบำรุงรักษาสาธารณสมบัติของวัด การดูแลรักษาและก่อสร้างอาคารสถานที่ เช่น พระอุโบสถ เมรุ อาคารเรียน หอธรรม ภูมิ ศาลาการเปรียญ เป็นต้น

๖. ด้านการปกครอง งานปกครองของสงฆ์อาศัยพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๐๕ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๓๕ โดยลำดับชั้นการปกครองคณะสงฆ์ไว้ดังนี้ มาตรา ๒๐ คณะสงฆ์ตั้งอยู่ภายใต้การปกครองของมหาเถรสมาคม การจัดระเบียบการปกครองคณะสงฆ์ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎหมายมหาเถรสมาคม และกฎหมายมหาเถรสมาคม ฉบับที่ ๑๕ พ.ศ. ๒๕๒๓ ว่าด้วยระเบียบการปกครองคณะสงฆ์ หมวด ๒ ระเบียบการปกครองคณะสงฆ์ส่วนกลางและหมวด ๓ ระเบียบการปกครองคณะสงฆ์ส่วนภูมิภาค<sup>๗๖</sup>

การบริหารกิจการคณะสงฆ์ เป็นภาระหน้าที่โดยตรงของพระสังฆาธิการและมีความสำคัญต่อพระศาสนาเป็นอย่างยิ่ง ดังเช่น ความเรียบร้อยดีงามของประเทศชาติเกิดได้จากความสำเร็จของการบริหารจัดการของแต่ละชุมชนฉันใด ความเรียบร้อยดีงามของคณะสงฆ์ก็เกิดได้จากความสำเร็จของการบริหารจัดการกิจการคณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการในแต่ละระดับฉันนั้น โดยขอบข่ายของการบริหารทั้ง ๖ ด้าน มีรายละเอียดดังนี้

๑. การปกครอง เป็นการสอดส่องดูแลเพื่อให้การปกครองคณะสงฆ์เป็นไปตามพระธรรมวินัย กฎ ข้อบังคับ คำสั่ง ประกาศของมหาเถรสมาคมหรือพระบัญชาของสมเด็จพระสังฆราช<sup>๗๗</sup> เดิมคือ การควบคุมและส่งเสริมรักษาความเรียบร้อยดีงาม เป็นหน้าที่ของพระสังฆาธิการในการปกครองดูแลพระภิกษุสามเณรในเขตการปกครองของตน ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยถูกต้องตามหลักพระ

<sup>๗๖</sup> สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, *สาระสำคัญของภารกิจแต่ละด้าน*, (ม.ป.ท.: ๒๕๔๙), หน้า ๑๖๘.

<sup>๗๗</sup> กรมการศาสนา, *การพัฒนาการบริหารศูนย์การศึกษาพุทธศาสนาวันอาทิตย์*, กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์กรมการศาสนา, ๒๕๓๕), หน้า ๔.



ธรรมวินัย และตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ เป็นงานเกี่ยวกับการปกครองพระภิกษุสามเณร ตลอดจนคฤหัสถ์ที่อยู่ภายในวัดให้ประพฤติปฏิบัติตนให้ถูกต้องเรียบร้อยดังาม<sup>๗๘</sup>

ในสมัยพุทธกาล การปกครองคณะสงฆ์ไม่ได้มีระเบียบแบบแผนอะไรมากนัก และคณะสงฆ์ยังไม่ได้ดำรงสถานะการเป็นศูนย์รวมทางจิตใจของประชาชนเช่นในปัจจุบัน โดยเนื้อแท้ของการปกครองสงฆ์ในสมัยพุทธกาลมีลักษณะเป็นประชาธิปไตยและมีความเสมอภาค พระสงฆ์ทุกรูปมีหน้าที่ปฏิบัติตามพระธรรมวินัย พระเถระผู้เป็นอุปัชฌาย์อาจารย์มีหน้าที่ปกครองสาธุศิษย์ของตน แต่ในสังคมสังฆกรรมทั้งปวง สงฆ์ย่อมเป็นใหญ่ไม่เลือกที่จะเป็นอาจารย์หรือสาธุศิษย์ เมื่อมีกิจสงฆ์เกิดขึ้นจะต้องมีการประชุมสงฆ์และถือนติเอกฉันทินที่ประชุมเป็นหลัก เนื่องจากในขณะนั้นพระสงฆ์สาวกยังมีจำนวนไม่มากนัก ความเสื่อมอันเกิดจากข้อวัตรปฏิบัติของพระสงฆ์จึงมีน้อย ส่วนหลักที่ใช้ในการปกครองมีเพียงพระธรรมวินัย โดยไม่จำเป็นต้องอาศัยพระราชอำนาจจากพระเจ้าแผ่นดิน หรือผู้ปกครองรัฐให้ออกกฎหมายบังคับสั่งมณฑล ฝ่ายอาณาจักรมีหน้าที่ถวายศาสนูปถัมภ์แต่ด้านเดียว

การปกครองคณะสงฆ์หรือการบริหารคณะสงฆ์ ตามความหมายในพระพุทธศาสนาเป็นการปกครองเพื่อการศึกษา การปกครองและความสงบเรียบร้อยที่เกิดจากการปกครองนั้น มิใช่เป็นจุดหมายในตัว แต่เป็นเพียงปัจจัย คือ สภาพเอื้อเพื่อช่วยให้แต่ละบุคคลบรรลุจุดหมายแห่งการศึกษาหรือเพื่อเป็นหลักประกันของการศึกษาทั้งสิ้น ถ้าไม่ปกครองด้วยการศึกษา ก็ต้องปกครองด้วยอำนาจ เมื่อปกครองด้วยอำนาจก็เกิดความรู้สึกในเชิงปฏิบัติที่เอียงไปในทางที่จะขัดแย้งกัน ด้วยเหตุนี้การปกครองแบบใช้อำนาจจึงก่อให้เกิดปัญหาเริ่มตั้งแต่เกิดความขัดแย้งในจิตใจเป็นต้นไป ทำให้ยิ่งต้องเพิ่มการใช้อำนาจ ใช้อำนาจและเน้นการลงโทษมากยิ่งขึ้นตามลำดับ ไม่ใช่การปกครองแบบพยายามสร้างคนดี แต่เป็นกาปกครองแบบพยายามกำจัดคนเลวนั่นเอง<sup>๗๙</sup>

สังคมปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงจากอดีตไปมากมาย เกิดปัญหาความขัดแย้งมากมายกับผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งที่เป็นพระสงฆ์ สามเณรด้วยกันเอง หรือคฤหัสถ์ที่อาศัยอยู่ในวัดหรือที่อยู่นอกวัด ทั้งนี้เพื่อให้การปกครองวัดเป็นไปด้วยดี มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย พระราชบัญญัติคณะสงฆ์จึงมีการกำหนดให้แต่ละวัดมีภิกษุผู้ดำรงตำแหน่งบริหารปกครองคณะสงฆ์ภายในวัด ซึ่งประกอบไปด้วยเจ้าอาวาส รองเจ้าอาวาสและผู้ช่วยเจ้าอาวาส โดยในมาตรา ๓๖ - ๓๗ ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของเจ้าอาวาสไว้ว่า เจ้าอาวาสจะต้องดำเนินการปกครองภิกษุสามเณรที่อยู่ภายในวัดให้ปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับหรือคำสั่งของมหาเถรสมาคม ดำเนินการสอดส่องดูแลรักษาความดีงามภายในวัด ปกครองและสอดส่องให้คฤหัสถ์ที่พำนักอยู่ในวัดปฏิบัติตามกฎระเบียบต่างๆ ของวัดด้วยดี ด้วยเหตุนี้วัดแต่ละวัดนอกจากจะจัดการปกครองโดยมีกฎ ระเบียบ กติกาเฉพาะของแต่ละวัดแล้ว ยังจะต้องอยู่ภายใต้ระเบียบการปกครองแห่งราชอาณาจักร และระเบียบการปกครองคณะสงฆ์ไทย เช่น กฎหมายพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ กฎมหาเถรสมาคม กฎกระทรวง เป็นต้น แต่ทั้งนี้ต้องไม่ขัดแย้งต่อหลักการแห่งพระธรรมวินัยเป็นสำคัญ ในส่วนของการปกครองบุคลากรภายในวัดที่นอกเหนือจากภิกษุสงฆ์

<sup>๗๘</sup> พระเทพปริยัติสุธี (วรวิทย์ คงคปโล), การคณะสงฆ์และการพระศาสนา, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๐), หน้า ๘๗.

<sup>๗๙</sup> พระเมธีธรรมมาภรณ์ (ประยูร ธมมจิตโต), การปกครองคณะสงฆ์ไทย, (กรุงเทพมหานคร : สหธรรมิก, ๒๕๓๙), หน้า ๗๘.

สามเณร ซึ่งได้แก่ ศิษย์วัด แม่ชี คนงาน รวมทั้งฆราวาสผู้อาศัยในวัดคนอื่น ๆ เจ้าอาวาสจะมอบหมายให้เป็นหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารวัด และกระจายอำนาจหน้าที่เพื่อช่วยกันดูแลและพัฒนาวัด

การปกครอง หมายถึง ภารกิจที่วัดโดยภิกษุผู้เป็นเจ้าอาวาสหรือคณะเจ้าปกครอง ดำเนินการสอดส่องดูแลรักษาความเรียบร้อยดีงาม เพื่อให้ภิกษุ สามเณรและคฤหัสถ์ที่อยู่ในวัด หรือในการปกครองปฏิบัติตามพระธรรมวินัย กฎหมาย กฎ ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่งประกาศของมหาเถรสมาคมหรือพระบัญชาของสมเด็จพระสังฆราช โดยเน้นการบำบัดทุกข์บำรุงสุขเป็นหลักภายใต้วิธีการ ๓ วิธีการคือ ๑) นิคคหวิธี คือ การข่มเหงคนที่ควรข่ม หรือตำหนิคนที่ควรตำหนิ ๒) ปัตตหวิธี คือ การยกย่องคนที่ควรยกย่อง ๓) ปวารณวิธี คือ เปิดโอกาสให้ผู้อื่นว่ากล่าวตักเตือนสั่งสอนตนได้ คือ ให้ตักเตือนซึ่งกันและกัน ทั้งนี้โดยอาศัยเครื่องมือ ๓ ประการ คือ (๑) พระธรรมวินัยที่พระพุทธเจ้า ทรงแสดงไว้และบัญญัติไว้แล้ว (๒) กฎหมายบ้านเมือง ที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงพระกรุณาโปรดให้ใช้อำนาจทางรัฐสภาตราขึ้นไว้ตามกระบวนการนิติบัญญัติ เพื่อจัดระเบียบและบังคับการปกครองคณะสงฆ์ให้เป็นไปตามพระธรรมวินัย (๓) ขนบธรรมเนียม จารีตประเพณีอันดีงามที่บรรพบุรุษบูรพาจารย์ยอมรับและนำไปปฏิบัติสืบต่อกันมา<sup>๕๐</sup>

๒. การศาสนศึกษา การที่พระพุทธเจ้าได้ทรงตั้งสังคมสงฆ์ขึ้นมานั้นก็เพื่อให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ พระภิกษุทุกรูปที่บวชเข้ามาในพระพุทธศาสนาจะต้องชู่กระบวนการเรียนรู้ตามหลักไตรสิกขา เพราะต้องสมาทานศึกษา ประพฤติ ปฏิบัติ ส่วนสิกขาทั้งหลายที่พระพุทธเจ้าทรงบัญญัติสำหรับตน คำว่า “สิกขา” หมายถึง การศึกษา ส่วนสิกขาบท หมายถึง เรื่องที่จะต้องศึกษาเรียนรู้และปฏิบัติตาม พระภิกษุทั้งหลายที่บวชเข้ามาในพระพุทธศาสนาจึงมีฐานะเป็นนักศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่ยังเป็นพระเสขะบุคคล คือบุคคลที่จะต้องศึกษาเรียนรู้ ฝึกฝน อบรมและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ในอดีตจึงมีประเพณีไทยที่เรียกว่า “บวชเรียน” คือบวชแล้วต้องศึกษาเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองสู่ความเป็นบัณฑิต คือมีปัญหาที่สามารถพึงได้ ซึ่งประเพณีนี้เป็นสิ่งที่คนไทยยึดถือปฏิบัติสืบต่อกันมาจนถึงปัจจุบัน ด้วยเหตุนี้ภาระหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการศึกษาของพระภิกษุ สามเณรและการให้ความรู้หรือแสงสว่างทางปัญญาแก่ประชาชน จึงเป็นสิ่งที่วัดมีอาจปฏิเสธได้

การจัดการศาสนศึกษานั้นคณะสงฆ์มีได้กำหนดวัตถุประสงค์ไว้ชัดเจน แต่โดยหลักสูตรและเนื้อหาวิชาแล้วอนุมานได้ว่ามีวัตถุประสงค์ ๙ ประการ คือ ๑) เพื่อพระสงฆ์รักษาตนและหมู่คณะ ๒) เพื่อใช้อบรมสั่งสอนพระธรรมวินัยแก่บรรพชิตและคฤหัสถ์ ๓) เพื่อใช้พัฒนาชาติบ้านเมืองด้วยคุณธรรมของพระศาสนา ๔) เพื่อใช้ในกิจการคณะสงฆ์และการพระศาสนา ๕) เพื่อรักษาหลักพระธรรมวินัยของพระพุทธศาสนา ๖) เพื่อสร้างศาสนทายาทสืบอายุพระพุทธศาสนา ๗) เพื่อความมั่นคงแห่งพระพุทธศาสนา ๘) เพื่อความตั้งมั่นแห่งพระสัทธรรม และ ๙) เพื่อความมั่นคงของประเทศชาติอันเป็นส่วนรวม<sup>๕๑</sup>

<sup>๕๐</sup> พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธรรมจิตโต), การปกครองคณะสงฆ์ ไทย, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท สหธรรมิก จำกัด, ๒๕๓๙), หน้า ๗๖.

<sup>๕๑</sup> พระเทพปริยัติสุธี (วรวิทย์ คงคปโยธ), การคณะสงฆ์และการพระศาสนา, หน้า ๔๑.

ปัจจุบันการศึกษาของพระภิกษุสงฆ์แบ่งออกเป็น ๔ ประเภท คือ ๑) การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรม โดยมีหลักสูตรนันทธรรมที่จัดสำหรับพระภิกษุ สามเณร และธรรมศึกษา ซึ่งจัดสำหรับคฤหัสถ์ ๒) การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ๓) การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ ที่จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อให้การศึกษาแก่พระภิกษุ สามเณรทั้งวิชาสามัญและการศึกษาพระปริยัติธรรมควบคู่กันไป และ ๔) การศึกษาในมหาวิทยาลัยสงฆ์ ซึ่งเป็นจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษาของคณะสงฆ์ไทย ประกอบด้วย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

๓. การศึกษาสงเคราะห์ เป็นการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นการปลูกฝังคุณธรรมและจริยธรรมแก่เด็กและเยาวชนให้มีความรู้ความเข้าใจหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา และการจัดการศึกษาเพื่อเตรียมความพร้อมแก่เด็กปฐมวัย<sup>๘๒</sup> หรือเป็นการจัดการศึกษาเพื่อช่วยเหลือเกื้อกูลหรืออุดหนุนจนจบการศึกษาอื่น นอกจากการศาสนศึกษาหรือสถาบันการศึกษาหรือบุคคลที่กำลังศึกษาเล่าเรียน เป็นจัดการศึกษาสงเคราะห์แก่ประชาชนทั่วไป คณะสงฆ์ได้กำหนดการศึกษาสงเคราะห์เป็นกิจการอันหนึ่งของคณะสงฆ์ การศึกษาสงเคราะห์นั้นว่าโดยลักษณะ ควรแยกเป็น ๒ ลักษณะ คือ (๑) การศึกษานอกเหนือจากการศาสนศึกษาที่พระสงฆ์ดำเนินการเพื่อการสงเคราะห์ประชาชน หรือพระภิกษุสามเณร และ (๒) การสงเคราะห์เกื้อกูลแก่การศึกษา สถาบันการศึกษา หรือบุคคลกำลังศึกษา

การศึกษาสงเคราะห์ที่พระภิกษุสงฆ์ดำเนินการในปัจจุบัน แบ่งเป็น ๔ ประเภท คือ ๑) โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา และโรงเรียนสงเคราะห์เด็กยากจนตามพระราชประสงค์ ๒) ศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ ๓) ศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด และ ๔) โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ทั้งนี้เพราะภารกิจด้านการศึกษาสงเคราะห์ นอกจากจะจัดให้แก่เด็กและเยาวชนให้มีสถานที่เรียนหนังสือแล้ว ภิกษุสงฆ์ยังให้ความสงเคราะห์การศึกษาแก่เด็กและเยาวชนผู้กำลังศึกษาในสถานศึกษาทั่วประเทศ อาทิ ตั้งทุนสนับสนุนการศึกษาแก่นักเรียนและนักศึกษาที่ขาดแคลนทุนทรัพย์ทุกระดับชั้น ตั้งแต่ระดับประถมศึกษาจนถึงอุดมศึกษา วัดและพระสงฆ์จึงเป็นสถาบันที่มีส่วนช่วยในการช่วยเหลือเด็กและเยาวชนของชาติในด้านการศึกษา เป็นสถานอบรมบ่มนิสัยเด็กและเยาวชนมาทุกยุคทุกสมัย โดยเฉพาะเด็กที่ยากจนขาดคนดูแลและกำพร้า บิดามารดาที่ได้อาศัยสถาบันสงฆ์ โดยให้พระภิกษุสงฆ์เป็นผู้อุปการะ เป็นโอกาสให้พระภิกษุสงฆ์ได้พัฒนาทรัพยากรของชาติตั้งแต่วัยเด็ก เพื่อจะได้เป็นผู้นำที่พึงปรารถนาของสังคมต่อไป<sup>๘๓</sup> นอกจากนี้ ยังเป็นการสงเคราะห์ประชาชนด้านการศึกษา ให้มีความรู้ความสามารถที่จะดำรงตนและดำเนินชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข<sup>๘๔</sup>

<sup>๘๒</sup> กรมการศาสนา, รายงานการประเมินผลเรื่องโครงการส่งเสริมศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด ประจำปีการศึกษา ๒๕๓๘, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์กรมการศาสนา, ๒๕๔๒), หน้า ๕-๖.

<sup>๘๓</sup> พระเทพปริยัติสุธี (วรวิทย์ คงปณโก), การคณะสงฆ์และการพระศาสนา, หน้า ๕๐-๕๑.

<sup>๘๔</sup> บุญศรี พานะจิตต์ และคณะ, ความสำเร็จในการปฏิบัติภารกิจของวัด : ศึกษาเฉพาะกรณีวัดสวนแก้ว อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี, (กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท., ๒๕๔๕), หน้า ๒๐.

๔. การเผยแผ่พระพุทธศาสนา เป็นการดำเนินการประกาศพระพุทธศาสนาให้ศาสนทายาท และประชาชนได้รับทราบในทุก ๆ วิธีที่ไม่ขัดต่อพระธรรมวินัย โดยมุ่งเน้นให้ประชาชนได้มีความรู้ความเข้าใจในหลักธรรมแล้วนำมาไปปฏิบัติในชีวิตประจำวัน ได้แก่ การเทศนา การปาฐกถา ในโอกาสและสถานที่ต่าง ๆ ทั้งในและนอกวัด<sup>๕๕</sup> เป็นหน้าที่หรือบทบาทที่พระสงฆ์หรือพระสังฆาธิการต้องกระทำ โดยการจัดการเทศนาอบรมสั่งสอนประชาชนให้เกิดศรัทธา เลื่อมใสในพระพุทธศาสนาและตั้งอยู่ในสัมมาปฏิบัติ เป็นพลเมืองดีของประเทศชาติ มีการกำหนดหน้าที่หรือบทบาทที่วัดต่าง ๆ เจ้าคณะตำบล คณะสงฆ์อำเภอ และคณะสงฆ์จังหวัด เกี่ยวกับการเผยแผ่ ไว้ดังนี้คือ (๑) หาอุบายวิธีให้ได้ยินได้ฟังโอวาท คำสั่งสอนหรือข้อแนะนำที่เป็นประโยชน์ (๒) แนะนำ สั่งสอน อบรมประชาชนให้เข้าใจในศาสนพิธีและการปฏิบัติ (๓) เทศนาสั่งสอนประชาชนให้ตั้งอยู่ในศีลธรรมและให้ได้ยินได้ฟังเกี่ยวกับพระศาสนาโดยถูกต้อง<sup>๕๖</sup>

การเผยแผ่พระพุทธศาสนา มุ่งเน้นให้ประชาชนได้มีความรู้ความเข้าใจในหลักธรรมแล้วนำมาไปประพฤติปฏิบัติ ใช้เป็นแนวทางในการดำเนินชีวิต วิธีที่ภิกษุสงฆ์ใช้ในการเผยแผ่ในปัจจุบันมีหลายวิธี ได้แก่ การเทศนาธรรม ปาฐกถาธรรม อภิปรายธรรม สนทนาธรรม การสอนวิปัสสนากรรมฐานและการใช้สื่อประกอบการสอนธรรมะ จะเลือกใช้วิธีการใดขึ้นอยู่กับลักษณะของผู้รับงานเผยแผ่ที่พระภิกษุสงฆ์ทำกันอยู่ทั่วไปในปัจจุบัน ได้แก่ (๑) งานพระธรรมทูต ดำเนินการโดยใช้ฆมัตถาเถรสมาคม มีการจัดพระภิกษุสงฆ์ผู้สมัครบำเพ็ญประโยชน์แก่พระพุทธศาสนาออกไปจาริกเผยแผ่หลักธรรมแก่ประชาชนทั่วประเทศ (๒) หน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล (อ.ป.ต.) เป็นกิจกรรมของคณะสงฆ์ไทยตามระเบียบของมหาเถรสมาคม มีความมุ่งหมายที่จะพัฒนาท้องถิ่นระดับตำบลลงสู่หมู่บ้าน โดยให้พระภิกษุในชนบทได้มีบทบาทและเป็นแกนนำในการส่งเสริมวัดให้เป็นศูนย์กลางการพัฒนาท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชนนั้น (๓) งานอบรมจริยธรรมนักเรียน ข้าราชการและประชาชน เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีทัศนคติที่ดีต่อสถาบันพระพุทธศาสนา สามารถปฏิบัติตนในการดำเนินชีวิตประจำวัน เพื่อพัฒนาตนเองและสังคม (๔) การบรรพชาสามเณรภาคฤดูร้อน เป็นการจัดการกิจกรรมบรรพชาเยาวชนชายอายุตั้งแต่ ๑๐ ปี เพื่อใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ในการศึกษาธรรมในช่วงปิดภาคฤดูร้อน (๕) การส่งเสริมหน่วยสงเคราะห์พุทธมามกะผู้เยาว์ เป็นหน่วยสงเคราะห์ที่วัดจัดให้มีขึ้นในวัดในหมู่บ้าน เพื่อฝึกอบรมด้านความรู้ ความประพฤติจิตใจ โดยมีพระภิกษุสงฆ์ทำหน้าที่ฝึกอบรมสั่งสอนและบริหารงานทั่วไปของหน่วยสงเคราะห์พุทธมามกะผู้เยาว์ (๖) การเผยแผ่ทางสื่อมวลชน เป็นการดำเนินการเผยแผ่โดยผ่านทางวิทยุ โทรทัศน์ วารสาร นิตยสารเผยแผ่ธรรมในต่างประเทศ หรือการตั้งวัดในต่างประเทศ และ (๗) การเผยแผ่ตามศักยภาพของวัด เป็นโครงการที่

<sup>๕๕</sup> กรมการศาสนา, คู่มือการจัดการศึกษาของสงฆ์, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๓๙), หน้า ๙.

<sup>๕๖</sup> สมเด็จพระมหาธีรราชเจ้า (ช่วง วรปณฺโณ), คู่มือพระสังฆาธิการว่าด้วยเรื่อง การคณะสงฆ์และการพระศาสนา, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๔๐), หน้า ๑๓๘-๑๔๕.

จัดทำขึ้นเพื่อพัฒนาคุณภาพชุมชนตามศักยภาพของวัด ได้แก่ โครงการอุทยานการศึกษา การจัดสวนสมุนไพรในวัด โครงการลานกีฬา เป็นต้น<sup>๕๗</sup>

๕. ด้านการสาธารณูปการ การสาธารณูปการที่จัดเป็นระเบียบการบริหารกิจการคณะสงฆ์ส่วนกลาง และระเบียบการปกครองส่วนกลาง หมายถึง (๑) การก่อสร้างและการบูรณปฏิสังขรณ์ศาสนวัตถุและ ศาสนสถาน (๒) กิจการอันเกี่ยวกับวัด คือ การสร้าง การตั้ง การรวม การย้าย การยุบเลิก การขอรับพระราชทานวิสุงคามสีมา การยกวัดร้างเป็นวัดที่มีพระภิกษุอยู่จำพรรษา และการยกวัดราษฎร์ขึ้นเป็นพระอารามหลวง (๓) กิจการของวัดอื่น ๆ เช่น การจัดงานวัด การเรียไร และ (๔) การศาสนสมบัติของวัด<sup>๕๘</sup> เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาวัดด้านอาคาร สถานที่และสิ่งแวดล้อม เพื่อให้วัดเอื้อประโยชน์ตามภารกิจของเจ้าอาวาสด้านอื่น ๆ การพัฒนาเหล่านี้ ได้แก่ การดูแลบำรุงรักษาสาธารณสมบัติของวัด การดูแลรักษาและก่อสร้างอาคารสถานที่ เช่น อุโบสถ เมารุ อาคารเรียน หอธรรม กุฏิ ศาลาการเปรียญ เป็นต้น<sup>๕๙</sup>

กิจกรรมด้านสาธารณูปการของวัดแบ่งออกเป็น ๓ เรื่อง คือ (๑) การบูรณะและพัฒนาวัด (๒) การก่อสร้างและบูรณปฏิสังขรณ์เสนาสนะ และ (๓) การดูแลรักษาและจัดการศาสนสมบัติ การบริหารงานสาธารณูปการของเจ้าอาวาสตามพระธรรมวินัยเป็นการจัดการเพื่อให้เกิดความสงบสุข (สัปปายะ) ๔ อย่าง คือ (๑) อาวาสสัปปายะ ที่อยู่เป็นสุขสบาย คือ ทำให้วัดเป็นอาราม เป็นที่ร่มรื่น รื่นรมย์ เป็นรมณีสถาน เจริญตา สบายใจแก่ผู้พบเห็น เป็นศูนย์กลางของชุมชนทั้งด้านวัตถุและจิตใจ (๒) อาหารสัปปายะ อาหารเป็นที่สบายตา ตามปกติเมื่อมีที่อยู่ดีแล้ว ต้องคำนึงถึงการกินอาหาร การจัดสวัสดิการเรื่องอาหาร (๓) บุคคลสัปปายะ บุคคลเป็นที่สบาย เรื่องของบุคคลภายในวัดหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับวัด แบ่งออกเป็น ๔ ประเภท คือ ภิกษุสงฆ์ สามเณร อุบาสกอุบาสิกาและเด็กวัด (๔) ธรรมสัปปายะ ธรรมที่เป็นสบาย จุดมุ่งหมายหลักของวัดคือ เป็นสถานที่ปฏิบัติธรรม<sup>๖๐</sup> ทั้งนี้เพื่อบำรุงรักษาวัดให้เป็นที่อำนวยประโยชน์แก่ประชาชน เป็นการก่อสร้างและการบูรณปฏิสังขรณ์ศาสนวัตถุและศาสนสถานภายในวัดให้เรียบร้อยดีงาม ทั้งนี้เพื่อให้วัดเป็นศูนย์รวมจิตใจของประชาชน โดยมีพระภิกษุสงฆ์เป็นผู้นำในการพัฒนา

๖. การสาธารณสงเคราะห์ เป็นการดำเนินกิจการต่าง ๆ เพื่อให้เป็นสาธารณประโยชน์ แก่หน่วยงาน หรือแก่บุคคล หรือคณะบุคคล หรือการช่วยเหลือเกื้อกูลหรือการอุดหนุนจนเจือสถานที่ซึ่ง เป็นสาธารณสมบัติหรือประชาชนทั่วไป เป็นกิจกรรมที่วัดหรือภิกษุสงฆ์ดำเนินการเพื่อให้เป็นสาธารณประโยชน์ ทั้งการสงเคราะห์บุคคลและสาธารณสงเคราะห์ โดยมีจุดมุ่งหมายว่าเป็นการให้วัดกับบ้านต่างถ้อยที่ถ้อยอาศัยซึ่งกันและกัน<sup>๖๑</sup> ได้แก่ โครงการอุปสมบทและบรรพชาพระสงฆ์และ

<sup>๕๗</sup> บุญศรี พานะจิตต์, ความสำเร็จในการปฏิบัติภารกิจของวัด : ศึกษาเฉพาะกรณีวัดสวนแก้ว อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี, หน้า ๒๕.

<sup>๕๘</sup> พระเทพปริยัติสุธี (วรวิทย์ คงคปญโญ), การคณะสงฆ์และการพระศาสนา, หน้า ๕๔-๕๕.

<sup>๕๙</sup> กรมการศาสนา, คู่มือการจัดการศึกษาสงฆ์, หน้า ๗.

<sup>๖๐</sup> พระรัตนมุนี (ชัยวัฒน์ ปณณาสิริ), การจัดการสาธารณูปการและสาธารณสงเคราะห์ของวัด, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๓๘), หน้า ๙.

<sup>๖๑</sup> กรมการศาสนา, วัดพัฒนา ๔๓, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๔๓), หน้า ๑๓.

สามเณรภาคฤดูร้อน โครงการสงเคราะห์พระสงฆ์สามเณรที่วัดประสพภัยหรือขาดแคลน<sup>๙๒</sup> วัดและอาวาสเป็นผู้นำในการพัฒนาชุมชนและสังคม โดยให้ใช้สถานที่เป็นที่จัดกิจกรรมต่างๆ ได้แก่ ประชุมอบรมเยาวชนและประชาชนด้านอาชีพต่างๆ การสร้างถนนเข้าหมู่บ้าน การออมทรัพย์ เป็นแหล่งประปาหมู่บ้าน เป็นสถานที่ให้การช่วยเหลือผู้ยากไร้ เป็นต้น ผู้ที่มีหน้าที่จัดการสาธารณสงเคราะห์ ได้แก่ วัดหรือเจ้าอาวาส ซึ่งมีบทบาทผู้ว่าด้วยหน้าที่ของเจ้าอาวาสกำหนดไว้ดังนี้(๑) ให้เจ้าอาวาสจัดกิจการของวัดให้เป็นไปโดยเรียบร้อย (๒) เป็นธุระในการจัดการศึกษาอบรมแก่บรรพชิตและคฤหัสถ์ (๓) ให้ความสะดวกตามสมควรแก่พุทธศาสนิกชนในการบำเพ็ญกุศล<sup>๙๓</sup> จึงกล่าวได้ว่า การสาธารณสงเคราะห์ คือภารกิจในการดำเนินการช่วยเหลือสังคมทางวัตถุในรูปแบบต่าง ๆ ที่ไม่ขัดต่อพระธรรมวินัย ได้แก่ การสงเคราะห์ภิกษุสามเณร การสร้างถนนเข้าหมู่บ้าน การสนับสนุนทุนการศึกษาแก่เด็กนักเรียน การช่วยเหลือผู้ป่วยยากไร้ การสร้างหอสมุดโรงเรียน การช่วยเหลือผู้ประสพภัยพิบัติ เป็นต้น การสาธารณสงเคราะห์นอกจากจะเป็นการช่วยเหลือชาวบ้านในสิ่งที่พวกเขาต้องการและมีความจำเป็นแล้ว ยังเป็นการสร้างความผูกพันระหว่างวัดกับบ้านอีกทางหนึ่งด้วย

การบริหารกิจการคณะสงฆ์ให้มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารจัดการของเจ้าอาวาส ซึ่งเป็นผู้ปกครองคณะสงฆ์ระดับต้น ซึ่งมีหน้าที่ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ตามหน้าที่ของเจ้าอาวาสตามภารกิจของคณะสงฆ์ ๖ ด้าน คือ ด้านการปกครอง ด้านการศึกษาสงเคราะห์ ด้านการสาธารณูปการ ด้านการศาสนศึกษา ด้านการเผยแผ่ศาสนาธรรม และด้านการสาธารณสงเคราะห์<sup>๙๔</sup>

#### ตารางที่ ๒.๙ สรุปภารกิจการบริหารจัดการกิจการคณะสงฆ์

นักวิชาการ/แหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (๒๕๔๙, หน้า ๑๖๘ )	ภารกิจที่สำคัญของการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ได้แก่ การศาสนศึกษา การศึกษาสงเคราะห์ การเผยแผ่ศาสนาธรรม การสาธารณสงเคราะห์ การสาธารณูปการ และการปกครอง
สุชินชยันต์ เท้ชรนิล (๒๕๕๘, หน้า ๘๙-๙๘)	ภารกิจของคณะสงฆ์ ๖ ด้าน คือ ด้านการปกครอง ด้านการศึกษาสงเคราะห์ ด้านการสาธารณูปการ ด้านการศาสนศึกษา ด้านการเผยแผ่ ศาสนาธรรม และด้านการสาธารณสงเคราะห์

**สรุป** การบริหารกิจการคณะสงฆ์เป็นภารกิจที่พระสงฆ์จะต้องกระทำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งพระสังฆาธิการในระดับต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งพระภิกษุที่ดำรงตำแหน่งเจ้าอาวาส แบ่งออกเป็น

<sup>๙๒</sup>กรมการศาสนา, รายงานการประเมินผลเรื่องโครงการส่งเสริมศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด ประจำปีการศึกษา ๒๕๓๘, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์กรมการศาสนา, ๒๕๔๒). หน้า ๗.

<sup>๙๓</sup>พระเทพปริยัติสุธี (วรวิทย์ คงคปณโณ), การคณะสงฆ์และการพระศาสนา, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๐), หน้า ๕๖-๕๗.

<sup>๙๔</sup>สุชินชยันต์ เท้ชรนิล, การบริหารจัดการวัดตามหลักพุทธธรรมมาภิบาล: ศึกษาวัดในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๓, วารสารจันทร์เกษมสาร, ฉบับที่ ๓๖ (มกราคม - มิถุนายน ๒๕๕๘) : ๘๙ - ๙๘.

๖ ประเภท คือ ๑) การปกครอง เป็นการจ้ดระเบียบการปกครองคณะสงฆ์ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎมหาเถรสมาคม ๒) การเผยแผ่ เป็นการประกาศหลักธรรมคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้าแก่ประชาชน โดยมุ่งเน้นให้ประชาชนได้มีความรู้ความเข้าใจในหลักธรรมแล้วน้อมนำไปประพฤติปฏิบัติ ใช้เป็นแนวทางในการดำเนินชีวิต โดยวิธีที่ภิกษุสงฆ์ใช้ในการเผยแผ่นั้นจะเป็นวิธีการใดขึ้นอยู่กับลักษณะของผู้รับ ๓) การศาสนศึกษา เป็นการจัดการศึกษาปริยัติธรรมและการศึกษาอื่นๆ อันควรแก่สมณะ ซึ่งได้แก่ การศึกษาพระปริยัติธรรม หรือการศึกษาธรรมบาลี ปัจจุบันแบ่งออกเป็น ๒ ส่วน คือ การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรม แผนกบาลี และการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ ๔) การศึกษาสงเคราะห์ เป็นการจัดการศึกษาเพื่อช่วยเหลือเกื้อกูลหรืออุดหนุนจนเจือการศึกษาอื่น นอกจากการศาสนศึกษาหรือสถาบันการศึกษาหรือบุคคลที่กำลังศึกษาเล่าเรียน เป็นการจัดการศึกษาสงเคราะห์แก่ประชาชนทั่วไป แบ่งออกเป็น ๒ ลักษณะ คือ (๑) การศึกษานอกเหนือจากการศาสนศึกษาที่พระสงฆ์ดำเนินการเพื่อการสงเคราะห์ประชาชน หรือพระภิกษุสามเณร และ (๒) การสงเคราะห์เกื้อกูลแก่การศึกษา สถาบันการศึกษา หรือบุคคลกำลังศึกษา ๕) การสาธารณูปการ เป็นงานเกี่ยวกับการพัฒนาวัดด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม เพื่อให้วัดเอื้อประโยชน์ตามภารกิจของวัดในด้านอื่นๆ ได้แก่ การดูแลบำรุงรักษาสาธารณสมบัติของวัด การดูแลรักษาและก่อสร้างอาคารสถานที่ เช่น พระอุโบสถ เมรุ อาคารเรียน หอธรรม กุฏิ ศาลาการเปรียญ เป็นต้น และ ๖) การสาธารณสงเคราะห์ เป็นงานเกี่ยวกับการสงเคราะห์ชุมชนและสังคม โดยมีวัดและพระภิกษุเป็นแกนนำ ได้แก่ โครงการอุปสมบทและบรรพชาพระภิกษุสามเณรภาคฤดูร้อน โครงการสงเคราะห์พระภิกษุสามเณรและวัดที่ประสบภัยและขาดแคลน

## ๒.๕ หลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส

ในเรื่องของหลักธรรมหรือคุณธรรมสำหรับเจ้าอาวาสซึ่งอยู่ในฐานะผู้นำขององค์การนั้น ได้มีนักวิชาการศึกษาเกี่ยวกับหลักธรรมที่ผู้บริหารพึงยึดถือและปฏิบัติไว้หลากหลาย ซึ่งล้วนมีวัตถุประสงค์ให้การทำงานในองค์การเป็นไปด้วยความสงบสุข ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความรักและความสามัคคี มีหลักธรรมที่นักบริหารในวงการต่างๆ โดยเฉพาะวงการศาสนาได้นำมาใช้ได้อย่างได้ผล จนก่อให้เกิดการนำไปใช้อย่างแพร่หลายและต่อเนื่อง ผู้วิจัยนำเสนอหลักพุทธธรรมที่ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะของเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัดพอสังเขป ดังนี้

### ๒.๕.๑ แนวคิดในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส

การครองใจคนเป็นกระบวนการพัฒนาตนเอง พัฒนาคณะ และพัฒนางาน อันเป็นฐานสำคัญสำหรับการดำเนินชีวิตที่ดี ก่อให้เกิดความก้าวหน้าที่ยั่งยืนต่อตนเอง ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน และต่อหน้าที่การงานที่บุคคลนั้นจะต้องลงมือปฏิบัติตามศาสตร์สมัยใหม่ เป็นความก้าวหน้าทางด้านวิทยาการที่ถูกกลั่นกรองมาแต่อดีต เมื่อประมวลหลักการครองใจคนตามแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ ของนักวิชาการจนได้แนวทางในการสร้างสัมพันธภาพที่ดีงามเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กรสรุปได้เป็น ๓ ประเด็น ได้แก่

๑. การครองตน (Managing Self) เป็นความสามารถในการบริหารจัดการตนเองมุ่งสู่ผลสำเร็จ การสร้างแรงจูงใจที่ดีให้แก่ตนเอง กล้าเสี่ยง ไม่ย่อท้อ รู้ขีดความสามารถและศักยภาพของตนเองดี ซึ่งเรามักเรียกว่า “มีความเข้าใจตนเอง” วิธีการครองใจตนเอง ประกอบไปด้วย

๑.๑ การพึ่งตนเอง ขยันหมั่นเพียรและมีความรับผิดชอบ หมายถึง การที่บุคคลมีความวิริยะ อุตสาหะในงานหน้าที่ความรับผิดชอบ มีความตั้งใจที่จะทำงานในหน้าที่ที่ได้รับความสำเร็จ มีความอดทนไม่ย่อท้อต่อปัญหาอุปสรรค และมีความรับผิดชอบต่อตนเองและครอบครัว รวมถึงผู้อื่นด้วย

๑.๒ การประหยัดและเก็บออม หมายถึง การที่บุคคลนั้นรู้จักใช้จ่ายตามฐานะของตน รู้จักใช้ทรัพย์สินขององค์การให้เป็นประโยชน์และประหยัด รู้จักมัธยัสถ์และเก็บออมเพื่อสร้างฐานะของตนเองและครอบครัว และรู้จักดูแลบำรุงและรักษาทรัพย์สินของตนเองและส่วนรวม

๑.๓ การรักษาระเบียบวินัยและเคารพกฎหมาย หมายถึง การที่บุคคลนั้นเป็นผู้รักและปฏิบัติตามระเบียบและกฎหมายที่กำหนดไว้ ประพฤติปฏิบัติตนอันอาจเป็นตัวอย่างแก่บุคคลอื่นโดยทั่วไป เชื่อฟังและให้ความเคารพต่อผู้บังคับบัญชา และเป็นผู้ตรงต่อเวลา

๑.๔ การปฏิบัติคุณธรรมของศาสนา หมายถึง ละเว้นต่อการประพฤติชั่วและไม่ลุ่มหลงบายมุข เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม มีความซื่อสัตย์สุจริตต่อตนเองและผู้อื่น มีความเมตตา กรุณา โอบอ้อมอารีต่อบุคคลอื่นโดยทั่วไป

๑.๕ การมีความจงรักภักดีต่อชาติ ศาสนาและพระมหากษัตริย์ หมายถึง การที่บุคคลนั้นมีการส่งเสริมสนับสนุนระบบประชาธิปไตยและปฏิบัติตามนโยบายของทางราชการและรัฐบาล เข้าร่วมในศาสนกิจและทำนุบำรุงศาสนา ปฏิบัติตัวเป็นพลเมืองดี เช่น ปกป้องประเทศ เสียภาษี เคารพกฎหมาย มีความจงรักภักดีและเทิดทูนในสถาบันพระมหากษัตริย์

๒. การครองคน (Managing Others) มีทักษะความรู้ในการบริหารผู้ใต้บังคับบัญชาและความสัมพันธ์ทางสังคม สามารถเข้ากับผู้อื่นได้ มอบหมายงานให้ตรงกับทักษะ ความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติแต่ละคน ให้รางวัลตามผลงานที่ปฏิบัติ เรียกว่า “มีความเข้าใจผู้อื่น” ประกอบด้วย

๒.๑ มีความสามารถในการประสานสัมพันธ์และสร้างความเข้าใจอันดีกับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้มาติดต่อกัน กล่าวคือ เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น กล้าและรับผิดชอบต่อสิ่งที่ตนเองกระทำ มีน้ำใจช่วยเหลือและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน

๒.๒ มีความสามารถในการร่วมทำงานเป็นกลุ่ม สามารถจูงใจให้เกิดการยอมรับและให้ความช่วยเหลือ กล่าวคือ มีการให้ความเห็นและเสนอแนะในงานที่ตนรับผิดชอบ มีส่วนร่วมในงานที่รับผิดชอบ ยอมรับและฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน มีความสามารถในการคิดและเสนอเหตุผลสามารถปฏิบัติงานเต็มที่ตามความรู้ความสามารถ และเปิดโอกาสให้ทุกคนร่วมแสดงความคิดเห็น

๒.๓ ให้บริการแก่ผู้มาติดต่อกันด้วยความเสมอภาค แนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์ กล่าวคือ มีความสำนึกและถือเป็นหน้าที่ที่จะต้องให้บริการ ช่วยเหลือ แนะนำในสิ่งที่ดี ตลอดจนให้



ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ ให้การบริการด้วยความเต็มใจและเสมอภาค มีอัธยาศัยดี เป็นกันเอง และสุภาพต่อทุกคน

๒.๔ มีความเป็นธรรมทั้งต่อตนเองและต่อผู้อื่น กล่าวคือ เป็นผู้ที่ประพฤติและปฏิบัติตรงหลักเกณฑ์ กฎระเบียบ วิธีการที่กำหนด ถือประโยชน์ขององค์การหรือส่วนรวมเป็นหลัก ตัดสินวินิจฉัย หรือแก้ปัญหาโดยใช้เหตุผล

๒.๕ เสริมสร้างความสามัคคีและร่วมกิจกรรมของหมู่คณะทั้งในและนอกหน่วยงาน กล่าวคือ การให้ความร่วมมือหรือเข้าร่วมกิจกรรมที่จัดขึ้น เสนอแนะข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่องาน ให้ความสำคัญและยกย่องหรือให้เกียรติแก่ผู้ร่วมงาน

๓. การครองงาน (Managing Career) การจัดความสำคัญ ความจำเป็นของตนให้สอดคล้องกับสิ่งที้องค์การให้ความสำคัญ โน้มน้าวผู้ที่เกี่ยวข้องให้เห็นความสำคัญ เห็นดีเห็นงามด้วย ซึ่งเป็นการสร้างผลกระทบที่ดีแก่สังคม องค์การตลอดจนประเทศชาติ ประกอบด้วย

๓.๑ ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ กล่าวคือ มีการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ มีความตั้งใจปฏิบัติงานให้ได้ความสำเร็จ สนใจและเอาใจใส่งานที่รับผิดชอบ ปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบและได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ให้ความร่วมมือและช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน

๓.๒ มีความรู้ ความสามารถและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน กล่าวคือ มีความรู้และเข้าใจหลักเกณฑ์วิธีการ ระเบียบ กฎ ข้อบังคับ มติ กฎหมายและนโยบาย มีความสามารถในการนำความรู้ที่มีอยู่ไปใช้ในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี มีความสามารถในการแก้ปัญหาและมีปฏิภาณไหวพริบในการปฏิบัติงาน รักและชอบที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบหรืองานที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจ

๓.๓ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และปรับปรุงงาน กล่าวคือ มีความสามารถในการคิดริเริ่มหาหลักการ แนวทาง วิธีการใหม่ๆ มาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน มีความสามารถในการปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น มีความสามารถในการทำงานที่ยากหรืองานใหม่ให้สำเร็จเป็นผลดี

๓.๔ ความพากเพียรในการทำงานและมีผลงานที่เป็นที่น่าพอใจ กล่าวคือ มีความกระตือรือร้น ต้องการที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจนสำเร็จ มีความขยันหมั่นเพียร เสียสละและอุทิศเวลาให้แก่องค์การหรืองานที่รับผิดชอบ ได้รับการยกย่องในความสำเร็จของงาน สามารถปฏิบัติงานในภาวะที่มีข้อจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓.๕ การคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมและประชาชน กล่าวคือ การปฏิบัติงานยึดหลักผลประโยชน์ของส่วนรวมและประชาชน การดำเนินงานสอดคล้องหรือเป็นไปตามความต้องการของส่วนรวมและประชาชน ใช้วัสดุอุปกรณ์และสาธารณูปโภคได้อย่างประหยัดและเหมาะสม ร่วมมือช่วยเหลือและประสานงานระหว่างองค์การและประชาชน<sup>๕๕</sup>

<sup>๕๕</sup>ชินชัย แก้วเรื่อน, “การบูรณาการการครองใจคนตามแนวทางพระพุทธศาสนา”, พิษเนศวร์สาร, ๑๑(๒), (กรกฎาคม-ธันวาคม ๒๕๕๘): ๑๕๔-๑๖๘.

จากหลักการครองใจคนตามศาสตร์สมัยใหม่ สามารถบูรณาการกับหลักพุทธธรรมเพื่อนำไปใช้เป็นแบบแผนหลักสำหรับนำไปใช้ในการบริหารจัดการองค์การในสังคมปัจจุบันได้เป็นอย่างดี โดยการครองตนนั้น กล่าวได้ว่าผู้นำองค์การจะต้องครองตนหรือตั้งตนให้อยู่ในสุจริตธรรมให้ได้เสียก่อน จึงจะสามารถบริหารคนและบริหารงานได้ผลดี กล่าวคือ ก่อนที่จะบริหารคนและบริหารงานได้ผลดี บุคคลนั้นต้องรู้จักตนเอง คือ รู้จักความสามารถและตักเตือนตัวเองได้ ฉะนั้น เมื่อผู้นำรู้จักตนเองทั้งข้อดีและข้อด้อยแล้ว ย่อมนำมาประยุกต์หลักการบริหารตนให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ซึ่งเมื่อปกครองตนได้แล้ว ก็สามารถปกครองคนครองงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ หลักธรรมที่ใช้ในการครองตน ได้แก่ ศีล ๕ สติและสัมปชัญญะ หิริและโอตปปะ สปัปฺริสธรรม ๗ นาถกรณธรรม ๑๐ อริยมรรค มืองค์ ๘ พรหมวิหาร ๔

หลักพุทธธรรมที่ใช้ในการครองใจคนหรือการบริหารคนนั้น ผู้นำจะต้องรู้จักหรือมีความรอบรู้เกี่ยวกับคนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาว่าใครมีความสามารถในด้านใด เพื่อที่จะใช้ให้เหมาะสมกับงาน นอกจากนั้นผู้นำยังต้องรู้จักจริตของคนที่มีพื้นฐานที่มีความแตกต่างกัน จึงจะสามารถใช้คนให้ถูกกับงานและสามารถที่จะครองใจคนไว้ได้ด้วย หลักธรรมที่ใช้ในการครองคน ได้แก่ ขันติและโสรัจจะ สังคหัตถุ ๔ อกติ ๔ จริต ๖ และอปริหานิยธรรม ๗

ในการบริหารงานหรือการครองงานนั้น มีปัจจัยสำคัญอยู่ ๒ ประการ คือ เทคนิค และคน เพราะทั้งสองปัจจัยนี้เปรียบเสมือนเป็นหัวใจของการบริหารงาน หากให้ความสำคัญเพียงปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งก็อาจก่อให้เกิดความยุ่งยากได้ ด้วยเหตุนี้ ผู้นำจึงควรแยกแยะระหว่างเรื่องส่วนตัวกับเรื่องงานออกจากกัน มิฉะนั้นก็จะกลายเป็นองค์การที่มีการเล่นพรรคเล่นพวกได้ อันเป็นสิ่งที่ไม่สมควรให้เกิดขึ้นในองค์การต่างๆ หลักธรรมที่ใช้ในการครองงาน ได้แก่ โยมนสิการ อิทธิบา ๔ คารวะ ๖ และทศพิธราชธรรม

จากการบูรณาการแนวคิดการบริหารงานด้วยการยึดหลัก “ครองตน ครองคน ครองงาน” ตามศาสตร์สมัยใหม่ และหลักพุทธธรรมที่ใช้ในการบริหารงานแบบ “ครองตน ครองคน ครองงาน” ผู้วิจัยจึงเลือกหลักพุทธธรรมเพื่อใช้เป็นตัวแปรในการวิจัยครั้งนี้คือ หลักการครองตน คือ พรหมวิหาร ๔

### ๒.๕.๒ หลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส

หลักธรรมที่ทุกคนสามารถนำมาประยุกต์ใช้และถือปฏิบัติเพราะศาสนามุ่งที่จะสอนทุกคนเป็นคนดี หลักธรรมของพระพุทธศาสนามีลักษณะเพื่อความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน จากการศึกษาหลักธรรมในการบริหารดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยกำหนดหลักธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัด โดยใช้หลักธรรมพรหมวิหาร ๔<sup>๙๖</sup> ซึ่งเป็นหลักธรรมที่ก่อให้เกิดความสงบสุขแก่โลก โดยเฉพาะเมตตาเป็นเครื่องค้ำจุนโลก สามารถฝึกหัดและปฏิบัติได้โดยไม่มีขอบเขตและสิ้นสุด กรุณาเป็นเครื่องประกอบตามกำลังความสามารถของแต่ละบุคคล เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา ๔ ประการนี้ พระบรมศาสดาทรงแสดงว่าเป็นคุณธรรมสำหรับผู้ใหญ่หรือผู้ประเสริฐ มีแนวทางในการปฏิบัติ ๔ ประการ คือ

<sup>๙๖</sup>ที่.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๐๕/๒๓๕.

๑. เมตตา คือ ความรักใคร่ปรารถนาดีอยากให้เขามีความสุข มีจิตใจอันแผ่เมตรีและคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์สัตว์ทั่วหน้า<sup>๑๓๗</sup> กล่าวคือเป็นความรักความจริงใจ ความปรารถนาดีต่อผู้อื่น ไม่มีเล่ห์กลมายา ไม่ใช่ความรักที่เกี่ยวกับกาม กล่าวคือ ปรารถนาต้องการให้ผู้อื่นได้มีความสุข ความเจริญ ทั้งในหน้าที่การงานและส่วนตัว ปรารถนาดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน ช่วยเหลือแนะนำให้ทุกคนพบกับความสุข ความสำเร็จ ปกครองบังคับบัญชาด้วยความรักและความหวังดีเสมือนบิดาปกครองบุตร กล่าวได้ว่า ผู้บริหารหรือหัวหน้าที่ดีจะต้องให้ความรักและความหวังดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา โดยไม่เลือกที่รักมักที่ชัง ทุกคนได้รับความเป็นธรรมและมีความเสมอภาคกัน จะทำให้ทุกคนรักและสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

๒. กรุณา คือ ความสงสาร คิดช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้น ใฝ่ใจในอันที่จะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์<sup>๑๓๘</sup> เป็นความห่วงใยเมื่อเห็นผู้อื่นได้รับทุกข์ยาก หมายความว่า เห็นอกเห็นใจต่อเพื่อนร่วมโลก ยามเห็นผู้อื่นมีความลำบาก ตกทุกข์ได้ยาก ก็ทนดูอยู่ไม่ได้ ต้องแสดงออกด้วยการคิดจะช่วยเหลือหรือลงมือช่วยเหลือจนเจือ ช่วยให้ผู้พ้นทุกข์ด้วยความเต็มใจเสมอ กล่าวคือ ผู้บริหารหรือหัวหน้าที่ดีจะต้องมีความสงสารและเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อมีปัญหา ไม่ว่าจะ เป็นปัญหาในการทำงาน ปัญหาส่วนตัวหรือปัญหาอื่นๆ ทั่วไป ควรให้ความสนใจ แต่ต้องมี วิจารณ์ญาณว่าเรื่องใดควรเข้าไปเกี่ยวข้องมากน้อยเพียงใด กรุณาหรือความสงสารนั้นจะเกิดขึ้นได้ ต่อเมื่อผู้บริหารเปิดใจกว้างรับฟังปัญหาของคนอื่น กรุณาต่างจากเมตตา คือ กรุณาเกิดขึ้นเมื่อมองจุด ด้อยของคนอื่น ส่วนเมตตาเกิดขึ้นเมื่อมองจุดเด่นของเขา

๓. มุทิตา คือ ความยินดีในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีจิตใจเฝอ่งใสบันเทิง ประกอบด้วยอาการ แซ่มชื่นเบิกบานอยู่เสมอ ต่อสัตว์ทั้งหลายผู้ดำรงชีวิตตามปกติสุข พลอยยินดีด้วยเมื่อเขาได้มีมีสุข เจริญงอกงามยิ่งขึ้นไป<sup>๑๓๙</sup> กล่าวคือ เป็นความยินดีเมื่อเห็นผู้อื่นเป็นสุข พร้อมทั้งจะสนับสนุนผู้ที่ประสบความสำเร็จให้มีความสุข หรือก้าวหน้าในการทำสิ่งที่ดีงาม ชื่นชมยินดีในความสำเร็จของผู้อื่น เมื่อได้ ยินหรือได้เห็นผู้อื่นมีความสุขสบาย เจริญด้วยลาภ ยศ สรรเสริญตามสภาพของตนแล้ว ก็พลอยยินดี ชื่นชม ไม่แสดงความอิจฉาริษยา ผู้บริหารหรือหัวหน้าต้องยินดีกับผู้อื่นเมื่อเขาได้ดี โดยเฉพาะ ผู้ใต้บังคับบัญชาของตน ควรแสดงความยินดีอย่างเปิดเผยและเหมือนกันทุกๆ คน และที่สำคัญต้องมี ความเสมอต้นเสมอปลายด้วย เป็นความรู้สึกพลอยชื่นชมยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีมีสุข สรุปคือ ผู้บริหารต้อง ส่งเสริมให้คนทำงานมีโอกาสพัฒนาตนเองจนได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น เปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดง ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ และพลอยชื่นชมยินดีในความก้าวหน้าของเพื่อนร่วมงาน ซึ่งอาจแสดงโดยมอบวัตถุให้เพื่อเป็นประโยชน์ก็ได้ หรืออาจเป็นเพียงคำพูดที่สุภาพอ่อนโยน คำพูดที่ เป็นประโยชน์ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาฟังแล้วชื่นใจ สบายใจ เห็นประโยชน์ในคำพูดนั้น มีกำลังใจที่จะสร้าง คุณงามความดีให้ยิ่งๆ ขึ้นไป

<sup>๑๓๗</sup> พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๑๖, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ เอส. อาร์. พรินต์ติ้ง แมสโปรดักส์, ๒๕๕๑), หน้า ๑๒๔.

<sup>๑๓๘</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๒๔.

<sup>๑๓๙</sup> อ่างแล้ว.

๔. อุเบกขา คือ ความวางใจเป็นกลาง อันจะให้ผู้ดำรงอยู่ในธรรมที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา คือ มีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตาชั่ง ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง พิจารณาเป็นกรรมที่สัตว์ทั้งหลายกระทำแล้ว อันควรได้รับผลดีหรือชั่ว สมควรแก่เหตุอันตนประกอบ พร้อมทั้งจะวินิจฉัยและปฏิบัติไปตามธรรม รวมทั้งรู้จักวางเฉยสงบใจมอง ในเมื่อไม่มีกิจที่ควรทำ เพราะเขารับผิดชอบต่อตนได้ดีแล้ว เขาสมควรรับผิดชอบตนเอง หรือเขาควรได้รับผลอันสมกับความสามารถรับผิดชอบของตน<sup>๑๐๐</sup> ได้แก่การวางเฉยในเมื่อไม่อาจช่วยเหลือเขาได้ เมื่อเห็นหรือทราบว่าผู้อื่นถึงความวิบัติก็ไม่หวั่นหมั่นซ้ำเติม ไม่แสดงอาการสมน้ำหน้า วางใจเป็นกลาง อุเบกขาก็จำเป็นสำหรับผู้บริหาร เพราะผู้ได้บังคับบัญชามีจำนวนมาก บางเรื่องบางกรณีผู้บริหารก็ไม่สามารถจะช่วยให้ทั้งหมด เมื่อช่วยไม่ได้ก็ต้องตั้งตัวเป็นกลาง วางเฉย ไม่เยาะเย้ยถากถาง ด้วยเหตุนี้ ผู้บริหารหรือผู้นำต้องมีใจเป็นกลาง วางเฉยเมื่อผู้อื่นประสบปัญหา โดยจะต้อง ไม่ซ้ำเติมผู้อื่น โดยเฉพาะผู้ได้บังคับบัญชาเมื่อเขาเกิดความผิดพลาด จนเกิดความเสียหายต่อตนเอง ต่องาน หรือต่อผู้อื่น ไม่คิดทำลายด้วยวาจา การแสดงออกหรือการปฏิบัติทั้งต่อหน้าและลับหลัง กล่าวคือ มีความยุติธรรมในการให้รางวัลและลงโทษ ข้อสำคัญคือ ผู้บริหารต้องรู้เท่าทันผู้ร่วมงานทุกคน

นักวิชาการ ได้กล่าวถึงพรหมวิหาร ๔ ไว้ว่ามี ๔ ประการ คือ

๑. เมตตา ความจริงใจ ความรัก ความปรารถนาดีต่อผู้อื่น ไม่มีเล่ห์เหลี่ยม ดูได้จากสีหน้าที่บ่งบอก คือ ยิ้มแย้มแจ่มใสและดูจากการกระทำที่มุ่งหวังให้ผู้อื่นมีดียิ่งๆ ขึ้นไป

๒. กรุณา ความสงสาร ความเห็นอกเห็นใจต่อเพื่อนมนุษย์ร่วมโลก ยามเห็นผู้อื่นมีความลำบากก็ทนอยู่ไม่ได้ ต้องแสดงออกมาด้วยการเข้าช่วยเหลือเจือจุน ด้วยความเต็มใจเสมอในทำนองสุขที่สุดด้วย นั่นเทียว

๓. มุทิตา ความชื่นชมยินดีในความสำเร็จสมหวังของผู้อื่น ไม่แสดงความอิจฉาริษยาด้วยการทนดูหน้าเห็นคนที่เขาดีกว่าตัวไม่ได้ ดูได้จากการไปแสดงไมตรีจิตต่อบุคคลอื่นหรือชื่นชมต่อความสำเร็จของผู้อื่นโดยไม่ต้องบังคับใจ

๔. อุเบกขา ความวางเฉยในเมื่อไม่อาจช่วยเหลือเขาได้ไม่หวั่นหมั่นซ้ำเติมและเมื่อผู้อื่นผิดพลาดหรือได้รับความวิบัติไม่แสดงอาการสมน้ำหน้าเมื่อเขาพลาด เป็นต้น<sup>๑๐๑</sup>

### ๒.๕.๓ ความสำคัญของหลักพรหมวิหารในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส

พรหมวิหารธรรม เป็นคุณธรรมสำหรับผู้ใหญ่หรือผู้บริหารมี ๔ ประเภท คือ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา เป็นคำสอนสำคัญที่มุ่งส่งเสริมการสร้างสรรคสังคม เป็นหลักธรรมที่แสดงออกต่อผู้อื่น ทั้งมนุษย์และสรรพสัตว์ และพรหมวิหารทั้ง ๔ ข้อ จะต้องประสานกลมกลืนกัน เพราะถ้าขาดเพียงข้อใดข้อหนึ่ง ย่อมก่อให้เกิดความบกพร่องทางสังคมอย่างแน่นอน เช่น เมื่อคนมีน้ำใจต่อกัน มีเมตตา กรุณา และมุทิตาต่อกัน ก็มีความอบอุ่น มีความสุขในการอยู่ร่วมกัน แต่ข้อเสียจะเกิดขึ้นสืบเนื่องมาจาก มนุษย์จำนวนหนึ่งจะชอบหวังพึ่งพาผู้อื่นเสมอโดยคิดว่า ถ้าเราเดือดร้อนก็ไปหาผู้ใหญ่ ไปหาญาติ เมื่อเป็นเช่นนี้ มนุษย์ส่วนมากจะเกิดความเกียจคร้าน ประมาท ขาดความ

<sup>๑๐๐</sup> พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม*, พิมพ์ครั้งที่ ๑๖, หน้า ๑๒๔.

<sup>๑๐๑</sup> พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช), *พระในบ้าน*, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เสียงธรรม, ๒๕๔๓), หน้า ๘-๙.

รับผิดชอบ ด้วยเหตุนี้ อุเบกขา จึงเป็นจุดถ่วงดุลยภาพในสังคมหรือเป็นหลักประกันที่สำคัญ ด้วยเหตุนี้ หลักพรหมวิหารจึงเป็นคุณธรรมที่สำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินชีวิตของมนุษย์ในสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับผู้ที่เป็นผู้บริหาร มีรายละเอียดดังนี้

### ๑. ความสำคัญในด้านการพัฒนาสังคม

พรหมวิหารมีความสำคัญในอันที่จะฉนีกพลังจิตด้วยกุศลธรรมทั้งแก่ตนเองและมวลมนุษยชาติ ทั้งในด้านการกระทำทางกาย วาจาและใจ อันได้แก่ การพัฒนาจิตไปสู่คุณธรรมเบื้องสูง ยิ่งๆ ขึ้นไป เรียกได้ว่า มีอานิสงส์มากทั้งปัจจุบันและอนาคตหลายประการ นอกจากนี้ยังถือได้ว่าเป็นการปูพื้นฐานของการอยู่ร่วมกันในสังคม กล่าวคือ คุณค่าแห่งความเป็นมนุษย์นั้น คือ ความมีพรหมวิหาร มีเมตตา กรุณา มุทิตาและอุเบกขา ต่อเพื่อนมนุษย์และสรรพสัตว์ เช่น ผู้ใหญ่ไม่เหยียดย่ำผู้น้อยกว่า และผู้น้อยก็ไม่ทะนงตัวยกตนขึ้นเทียมผู้ใหญ่ ต่างฝ่ายต่างอาศัยกัน รู้จักปลอบโยนเมื่อยากเศร้า เป็นที่ปรึกษากันได้ในคราวที่ขัดข้อง ให้ความช่วยเหลือเตือนสติแก่กันในคราวที่ลั้งผลและพยายามหลีกเลี่ยงการขัดใจกัน ในขณะที่เดียวกันพรหมวิหารก็เป็นหลักคำสอนเพื่อให้เกิด ๑) การส่งเสริมภราดรภาพในสังคม ในฐานะที่บุคคลได้ปูพื้นฐานของตนและมุ่งมั่นในการกระทำออกไปด้วยความไม่เบียดเบียนชีวิตและทรัพย์สินความสัมพันธ์ระหว่างเพศ หิมนประมาท และพิจารณาความถูกผิดด้วยปัญญา ทั้งหมดเมื่อบุคคลมีการกระทำออกไปด้วยจิตใจที่รู้สึกรับผิดชอบ นอกจากนี้ยังเป็น ๒) การส่งเสริมสันติภาพในสังคม ในฐานะเป็นหลักสร้างความอบอุ่นในสังคม และเป็นหลักประกันทางสังคมที่ยอดเยียมด้วยการเล็งเห็นการอยู่ร่วมกันฉันท์พี่น้อง นอกจากนี้การประพฤติตามพรหมวิหารยังสามารถสื่อถึงความสงบที่เกิดจากการไม่กระทบกระทั่งกันอีกด้วย ๓) การส่งเสริมสามัคคีธรรมในสังคม ในฐานะเป็นหลักการนำสันติสุขมาสู่สังคม เพราะคนในสังคมเมื่อมีหลักพรหมวิหารในฐานะเมตตาในสังคมหลักประกันของความเอื้ออาทรต่อกัน เช่น เมื่อผู้อื่นประสบความเดือดร้อน คนในสังคมส่วนอื่นก็จะเข้าไปช่วยเหลือ และในเมื่อมนุษย์มีความเอื้ออาทรต่อกันแล้ว สังคมก็จะเป็นสังคมที่ปรองดอง สามัคคี สมานฉันท์ เพราะทุกๆ ชีวิตมีความเมตตา กรุณา ต่อกัน ปัญหาทางสังคมก็จะลดน้อยลง จนไม่มีปัญหาในที่สุด ฉะนั้น พรหมวิหารจึงเป็นหลักของการสร้างความสามัคคี และเป็นความสามัคคีที่เต็มไปด้วยความสมานฉันท์ในสังคมโดยแท้ และ ๔) การส่งเสริมเอกภาพในสังคม ได้แก่ ความสำคัญของพรหมวิหารในฐานะเป็นหลักแห่งการประพฤติและปฏิบัติ เมื่อพิจารณาถึงความสำคัญที่ได้รับจากการปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารแล้ว ย่อมจะเห็นได้ว่า การอยู่ร่วมกันของคนในสังคมนั้นคือ รูปแบบของการอยู่ร่วมกันอย่างเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันหรือมีเอกภาพร่วมกันในสังคมเมื่อเป็นเช่นนี้ การอยู่ร่วมกันอย่างมีเมตตา กรุณาหรือมีพรหมวิหาร ถือได้ว่าเป็นมุมมองของมนุษย์ที่หวังจะเห็นความสุข ความเจริญ การช่วยเหลือเกื้อกูลกันและกันตามสมควรที่จะกระทำได้ กล่าวคือ มีความรัก ความเคารพ ความปราณี สงเคราะห์ ไม่ทะเลาะเบาะแว้ง มีความสามัคคีและมีเอกภาพ ดังนั้นการกระทำต่อกันด้วยความดีงามเริ่มแรกอยู่ที่ตัวมนุษย์เป็นการพัฒนาตนเองก่อน เมื่อกระทำได้แล้วความดีก็จะขยายไปสู่สังคมและครอบครัวตามลำดับ

### ๒. ความสำคัญในเชิงจริยธรรม

จริยธรรม คือ ธรรมที่เป็นข้อประพฤติปฏิบัติ ศีลธรรมและกฎศีลธรรม อันเป็นหลักประพฤติ หลักการดำเนินชีวิต หรือหลักการครองชีวิตที่ถูกต้องสมบูรณ์ของมนุษย์ ที่จะนำไปสู่

จุดมุ่งหมายคือ ความดับทุกข์หรือการสุดสิ้นปัญหา อยู่อย่างเป็นอิสระไร้ทุกข์<sup>๑๐๒</sup> นั่นก็หมายความว่า จริยธรรมเป็นพฤติกรรมที่เป็นรูปแบบของการปฏิบัติ การดำเนินตนให้มีความเหมาะสมแก่ภาวะฐานะ กาลเทศะและเหตุการณ์ปัจจุบัน ที่เป็นการนำความรู้ในความเป็นจริงหรือกฎธรรมชาติมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิตของตนเองและสังคม โดยมีศีล สมาธิ ปัญญาเป็นองค์ประกอบของพฤติกรรมหรือการกระทำทางกาย วาจา ใจอันดีงามที่ควรประพฤติปฏิบัติตรงข้ามกับสิ่งที่ควรงดเว้น

### ๓. ความสำคัญในฐานะเป็นมาตรฐานในการยุติข้อขัดแย้ง

หลักพรหมวิหาร เป็นหลักสำคัญที่เป็นมาตรฐานในการระคับระคองการยุติข้อขัดแย้ง กล่าวคือ สามารถใช้เป็นหลักพิจารณาระดับความดี ซึ่งตรงกันข้ามกับความชั่วของตนและผู้อื่นได้ เพราะพรหมวิหารคือ ความรู้สึกที่มีต่อการกระทำของตนและผู้อื่นเมื่อมีการพิจารณาตัดสินบุคคลสามารถบ่งชี้ได้อย่างเที่ยงธรรมว่า อะไรถูก อะไรผิด นอกจากนี้ ยังสามารถใช้เป็นแนวทางในการใช้อำนาจหน้าที่ให้มีผลสมบูรณ์และเกิดสัมพันธภาพอันดี<sup>๑๐๓</sup> ได้แก่ ๑) ความสำคัญด้านการยุติข้อขัดแย้งในการทำงาน การทำให้ปัญหาข้อขัดแย้งต่างๆ ยุติ จะต้องทำตามหลักแห่งความยุติธรรมโดยเฉพาะอย่างยิ่ง จะต้องมีการกระทำด้วยพรหมวิหารมีจิตเมตตาต่อท่านผู้นั้น ไม่ใช่มุ่งกำจัดหรือทำลายล้างกัน ๒) ความสำคัญด้านการป้องกันข้อขัดแย้งในการทำงาน คือ พรหมวิหารเป็นหลักคำสอนที่เล็งเห็นความสำคัญของความสามัคคีอย่างที่สุด ดังที่พระพุทธองค์ก็ทรงขู่อภัยป้องกันเอาไว้เพื่อเป็นธรรมอันให้ระลึกถึงกันด้วยความรัก ได้แก่ (๑) ให้มีเมตตาทายกรรม เมตตาวจีกรรม เมตตาโมกกรรมในสพรหมจารีทั้งที่แจ้งและที่ลับ อย่างหน้าไหว้หลังหลอก (๒) ให้มีความโอบอ้อมอารีเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ไม่มีมัจฉริยะในจุดปัจเจกยาลมมีมากก็แบ่งมาก มีน้อยก็แบ่งน้อยตามสติกำลัง (๓) ให้มีความเสมอกันโดยศีลทั้งในที่แจ้งและในที่ลับหรือ ทั้งต่อหน้าและลับหลัง และ (๔) ให้มีความเสมอกันโดย ทิฐิทั้งในที่แจ้งและในที่ลับหรือ ทั้งต่อหน้าและลับหลัง สรุปได้ว่า พรหมวิหารเป็นหลักธรรมค้ำจุนโลกอย่างแท้จริง เพราะ พัฒนาพฤติกรรมให้กระทำความดี ทุกอย่างต้องประกอบด้วยพรหมวิหารธรรมอันได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตาและอุเบกขา คือ ความปรารถนาดี ไม่เบียดเบียน พลอยยินดีและเป็นกลาง เพื่อระคับระคองจิตใจอันนำไปสู่ความสุข ความเจริญและสันติภาพได้แท้จริง

### ๔. ความสำคัญในฐานะเป็นมาตรฐานแห่งความประพฤติ

หลักพรหมวิหารธรรม ถือได้ว่า เป็นคุณธรรม จริยธรรมที่เป็นสื่อสัมพันธ์ในการประพฤติตามทางแห่งความดี กล่าวคือ เมื่อบุคคลมีพรหมวิหาร การดำรงอยู่ในความดี หรือกุศลสามารถหลีกเลี่ยงทุจริต ความประพฤติชั่วไปได้

### ๕. ความสำคัญในฐานะเป็นธรรมของผู้บริหาร

หลักพรหมวิหาร ถือได้ว่า เป็นคุณธรรม จริยธรรม ที่เป็นสื่อสัมพันธ์ในการประพฤติตามทางแห่งความดี หมายถึง ธรรมประจำใจอันประเสริฐ ธรรมประจำใจของผู้ใหญ่เป็นธรรมที่ผู้บริหารจะต้องใช้ในการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานหรือต่อผู้อื่น มี ๔ ประการ ดังนี้คือ ๑) ความมีเมตตา คือ การมีความรัก ความหวังดีปรารถนาที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชา

<sup>๑๐๒</sup>พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), **คุณบิดามารดาสุดพรรณนามหาศาล**, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๔๒), หน้า ๑๙

<sup>๑๐๓</sup>ทินพันธ์ นาคะตะ, **พระพุทธศาสนากับสังคมไทย**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัด สหทัยบสถ็อกการพิมพ์, ๒๕๔๓), หน้า ๖๓

หรือเพื่อนร่วมงานและผู้อื่นมีความสุขด้วยกาย วาจา และใจ ๒) ความมีกรุณา คือ การมีความสงสาร เห็นอกเห็นใจ ปราบปรามที่จะให้ผู้ได้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานและผู้อื่นมีความสุขด้วยกาย วาจา และใจ ๓) ความมีมุทิตา คือ การมีความรู้สึกพลอยยินดี เมื่อผู้ได้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานและผู้อื่นได้ดีมีความสุขทั้งด้วยกาย วาจาและใจ และ ๔) ความมีอุเบกขา คือ การมีความวางเฉยเป็นกลางไม่ลำเอียงเข้าข้างคนใดคนหนึ่งฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง กล่าวได้ว่า พรหมวิหารธรรม คือ ความปรารถนาดี ต้องการให้ผู้อื่นมีความสุข ตลอดจนสรรพสัตว์ทั้งหลายด้วยและความพลอยยินดีต่อความสำเร็จ ต่อคุณความดีของผู้อื่นสัตว์อื่น และความวางใจเป็นกลาง เทียงธรรมเที่ยงตรงต่อผู้อื่น โดยอาศัยหลักกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับทางสังคมซึ่งบัญญัติขึ้นโดยชอบ เป็นแบบแผนในการประพฤติปฏิบัติ

**สรุป** พรหมวิหารทั้ง ๔ ถือว่าเป็นคุณสมบัติของผู้ใหญ่ที่มนุษย์สามารถกระทำได้ด้วยตนเองโดยแสดงถึงความเมตตาอารีเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ อุดหนุนจุนเจือ เมื่อประสบความทุกข์และมีน้ำใจพลอยยินดีเมื่อบุคคลอื่นประสบความสุข ความสำเร็จในหน้าที่การงาน และวางตนเป็นกลางโดยพิจารณาใคร่ครวญไตร่ตรองตามหลักเหตุผล บุคคล สถานการณ์ คุณธรรม จริยธรรม อันจะเป็นผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การซึ่งก่อให้เกิดประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์ตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

#### ตารางที่ ๒.๑๐ สรุปหลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส

นักวิชาการ/แหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๐๕/๒๓๕.	พรหมวิหาร ๔ เป็นหลักธรรมที่ก่อให้เกิดความสงบสุขแก่โลก ประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา
พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต) (๒๕๕๑, หน้า ๑๒๔.	พรหมวิหาร ๔ ประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา
พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช) (๒๕๔๓, หน้า ๘-๙)	พรหมวิหาร ๔ ประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา

**สรุป** เพื่อให้การบริหารจัดการกิจการคณะสงฆ์ของเจ้าอาวาสเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ เจ้าอาวาสควรยึดหลักธรรมเพื่อใช้ในการพัฒนาสมรรถนะของตนเองในฐานะผู้บริหาร โดยการบูรณาการแนวคิดการบริหารงานด้วยการยึดหลักของศาสตร์สมัยใหม่ “ครองตน ครองคน ครองงาน” ผนวกกับหลักธรรมคำสอนทางพระพุทธศาสนา อันได้แก่ หลักพรหมวิหาร ๔ ซึ่งมีแนวทางปฏิบัติ ๔ ประการ คือ ๑) เมตตา คือ ความรักความปรารถนาดี เป็นมิตร อยากรู้ให้ผู้อื่นมีความสุข ๒) กรุณา คือ ความสงสาร อยากรู้ช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ ๓) มุทิตา คือ ความยินดีเมื่อเห็นผู้อื่นเป็นสุข พร้อมทั้งจะสนับสนุนผู้ที่ประสบความสำเร็จให้มีความสุข ๔) อุเบกขา คือ การวางตัวเป็นกลางเพื่อรักษาธรรม

## ๒.๖ บริบทเรื่องที่วิจัย

### ๒.๖.๑ การบริหารกิจการคณะสงฆ์ในปัจจุบัน

การบริหารกิจการคณะสงฆ์ในปัจจุบัน มีการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๐๕ และที่แก้ไขเพิ่มเติมในส่วนที่มาและองค์ประกอบของมหาเถรสมาคมให้มีความเหมาะสมกับกาลสมัย เพื่อให้พระภิกษุผู้มีพรรษาอันสมควรและมีจริยวัตรในพระธรรมวินัยที่ตรงตามเหมาะสมแก่การปกครองคณะสงฆ์มาเป็นกรรมการในมหาเถรสมาคม ทั้งนี้ เพื่อให้การปกครองคณะสงฆ์เกิดความเรียบร้อยและมีความเหมาะสมตามหลักพระธรรมวินัย ประกอบกับจะมีส่วนช่วยขับเคลื่อนการปฏิรูปสังคมชนบทให้สามารถดำเนินการได้โดยปราศจากข้อขัดแย้งของสังคม ดังนี้<sup>๑๐๔</sup>

๑. มหาเถรสมาคมเป็นองค์กรการปกครองสูงสุดของคณะสงฆ์ ประกอบด้วย สมเด็จพระสังฆราช ซึ่งทรงดำรงตำแหน่งประธานกรรมการโดยตำแหน่ง และคณะกรรมการอื่นอีกไม่เกินยี่สิบรูปซึ่งพระมหากษัตริย์ทรงแต่งตั้งจากสมเด็จพระราชาคณะ หรือพระภิกษุซึ่งมีพรรษาอันควร และมีจริยวัตรในพระธรรมวินัยที่เหมาะสมแก่การปกครองคณะสงฆ์

๒. มหาเถรสมาคมมีอำนาจหน้าที่ในการปกครองคณะสงฆ์ให้เป็นไปโดยเรียบร้อยดีงาม ปกครองและกำหนดการบรรพชาสามเณร ควบคุมและส่งเสริมการศาสนศึกษา การศึกษาสงเคราะห์ การเผยแผ่ การสาธารณูปการ และการสาธารณสงเคราะห์ของคณะสงฆ์ รักษาหลักพระธรรมวินัยของพระพุทธศาสนา และปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้หรือกฎหมายอื่น

๓. เจ้าคณะภาค มีบทบาทหน้าที่ดำเนินการคณะสงฆ์ให้เป็นไปตามพระธรรมวินัย กฎหมาย กฎมหาเถรสมาคม ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง มติ ประกาศ พระบัญชา สมเด็จพระสังฆราช คำสั่งผู้บังคับบัญชาเหนือตน ควบคุมและส่งเสริมการรักษาความเรียบร้อยดีงาม การศาสนศึกษา การศึกษาสงเคราะห์ การเผยแผ่พระพุทธศาสนา การสาธารณูปการ และการสาธารณสงเคราะห์ ให้ดำเนินไปได้ด้วยดี

๔. เจ้าคณะจังหวัด มีบทบาทหน้าที่ดำเนินการคณะสงฆ์ให้เป็นไปตามพระธรรมวินัย กฎหมาย กฎมหาเถรสมาคม ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง มติ ประกาศ พระบัญชา สมเด็จพระสังฆราช คำสั่งผู้บังคับบัญชาเหนือตน ควบคุมและส่งเสริมการรักษาความเรียบร้อยดีงาม การศาสนศึกษา การศึกษาสงเคราะห์ การเผยแผ่พระพุทธศาสนา การสาธารณูปการ และการสาธารณสงเคราะห์ ให้ดำเนินไปได้ด้วยดี

๕. เจ้าคณะอำเภอ มีบทบาทหน้าที่ดำเนินการคณะสงฆ์ให้เป็นไปตามพระธรรมวินัย กฎหมาย กฎมหาเถรสมาคม ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง มติ ประกาศ พระบัญชา สมเด็จพระสังฆราช คำสั่งผู้บังคับบัญชาเหนือตน ควบคุมและส่งเสริมการรักษาความเรียบร้อยดีงาม การศาสนศึกษา การศึกษาสงเคราะห์ การเผยแผ่พระพุทธศาสนา การสาธารณูปการ และการสาธารณสงเคราะห์ ให้ดำเนินไปได้ด้วยดี

<sup>๑๐๔</sup> พระราชบัญญัติ คณะสงฆ์ (ฉบับที่ ๔) พ.ศ. ๒๕๖๑, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: [http://www.ratchakittha\\_soc.go.th](http://www.ratchakittha_soc.go.th) [๒๒ กันยายน ๒๕๖๒].



๖. เจ้าอาวาส มีบทบาทหน้าที่ดำเนินการคณะสงฆ์ให้เป็นไปตามพระธรรมวินัย กฎหมาย กฎมหาเถรสมาคม ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง มติ ประกาศ พระบัญชา สมเด็จพระสังฆราช คำสั่ง ผู้บังคับบัญชาเหนือตน ควบคุมและส่งเสริมการรักษาความเรียบร้อยดีงาม การศาสนศึกษา การศึกษา สงเคราะห์ การเผยแผ่พระพุทธศาสนา การสาธารณูปการ และการสาธารณสงเคราะห์ ให้ดำเนินไปได้ ด้วยดี

### ๒.๕.๒ การบริหารกิจการคณะสงฆ์ของคณะสงฆ์จังหวัดจันทบุรี

การบริหารกิจการคณะสงฆ์ของคณะสงฆ์จังหวัดจันทบุรี มีการดำเนินการดังนี้

๑. การปกครองคณะสงฆ์ คณะสงฆ์มหานิกายจังหวัดจันทบุรี มีการปกครองโดยยึดพระธรรมวินัยเป็นหลักสูงสุด มีพระราชบัญญัติคณะสงฆ์เป็นกฎหมายส่งเสริมให้การปฏิบัติตามพระธรรมวินัยมีความศักดิ์สิทธิ์ยิ่งขึ้น และกฎหมายมหาเถรสมาคม ระเบียบ คำสั่ง เป็นแนวปฏิบัติในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ มี พระราชจันทโมลี (ประเสริฐ วิมล) เป็นเจ้าคณะจังหวัด และพระราชธรรมเมธี (วิสุติ ปณฺหาทีโป) เป็นรองเจ้าคณะจังหวัด โดยคณะสงฆ์มหานิกายจังหวัดจันทบุรี แบ่งเขตการปกครองคณะสงฆ์ออกเป็น ๑๐ อำเภอ ได้แก่

เขตปกครองคณะสงฆ์อำเภอเมือง ปกครองดูแลโดย พระอรรถโมลี

เขตปกครองคณะสงฆ์อำเภอท่าใหม่ ปกครองดูแลโดย พระครูปริยัติธรรมวิโรจน์

เขตปกครองคณะสงฆ์อำเภอแหลมสิงห์ ปกครองดูแลโดย พระครูโสภณศาสนานุกรักษ์

เขตปกครองคณะสงฆ์อำเภอขลุง ปกครองดูแลโดย พระครูสิริปัญญาวงศ์

เขตปกครองคณะสงฆ์อำเภอมะขาม ปกครองดูแลโดย พระครูสุจิตกิตติวัฒน์

เขตปกครองคณะสงฆ์อำเภอนายายอาม ปกครองดูแลโดย พระครูประสิทธิ์ปัญญาคม

เขตปกครองคณะสงฆ์อำเภอเขาชีจรรย์ ปกครองดูแลโดย พระครูปริยัติธรรมานุสิฏ

เขตปกครองคณะสงฆ์อำเภอโป่งน้ำร้อน ปกครองดูแลโดย พระไพศาลปัญญาภิววัฒน์

เขตปกครองคณะสงฆ์อำเภอสอยดาว ปกครองดูแลโดย พระครูสุทธิธารการิกักษ์

เขตปกครองคณะสงฆ์อำเภอแก่งหางแมว ปกครองดูแลโดย พระมหาชนก เขมกาโม<sup>๑๐๕</sup>

๒. การศาสนศึกษา การศาสนศึกษาของคณะสงฆ์ คือ การจัดการศึกษาปริยัติธรรมและการศึกษาอื่นๆ อันควรแก่สมณะ ได้แก่ การศึกษาพระปริยัติธรรม หรือการศึกษาธรรมบาลี ปัจจุบันได้จำแนกเป็นสองส่วน คือ การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรม บาลี และการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ โดยการศึกษาศาสนศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา แผนกนักธรรมและแผนกบาลี ถือได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักในพระพุทธศาสนา เป็นการจัดการศึกษาให้มีการศึกษาพระธรรมวินัยขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้า การจัดการศึกษาของคณะสงฆ์จังหวัดจันทบุรี มีดังนี้คือ

<sup>๑๐๕</sup> ทำเนียบพระสังฆาธิการ จังหวัดจันทบุรี, ๒๕๖๒.

### ๑. การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกธรรม-บาลี

๑.๑ การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกธรรม ตามหลักสูตรแบ่งเป็น ๓ ชั้น คือนักธรรมชั้นตรี นักธรรมชั้นโท และนักธรรมชั้นเอก ซึ่งมีการจัดการเรียนการสอนกันทุกวัด โดยอาจเป็นการที่เจ้าอาวาสจัดสอนเองในวัด หรือจัดรวมกับวัดอื่นๆ แต่ถ้าเป็นของฆราวาสเรียกว่า ธรรมศึกษา แบ่งออกเป็น ธรรมศึกษาชั้นตรี ธรรมศึกษาชั้นโท และธรรมศึกษาชั้นเอก ซึ่งมีการจัดสอบปีละ ๑ ครั้ง

๑.๒ การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ตามหลักสูตรแบ่งออกเป็น ๘ ชั้น คือ บาลีประโยค ๑-๒ และเปรียญธรรม ๓-๙ โดยมีการตั้งโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี อยู่ที่วัดสุทธิวารี อำเภอเมือง มีการตั้งสำนักเรียนในอำเภอต่างๆ ดังนี้

- อำเภอท่าใหม่ สำนักเรียนอยู่ที่วัดบูรพาพิทยาราม และวัดหนองหงส์
- อำเภอขลุง สำนักเรียนอยู่ที่วัดอู่แก้ว
- อำเภอแก่งหางแมว สำนักเรียนอยู่ที่วัดชอยสอง
- อำเภอแหลมสิงห์ สำนักเรียนอยู่ที่วัดบางสระเก้า

๒. การจัดการศึกษาแผนกสามัญศึกษา คณะสงฆ์จังหวัดจันทบุรี มีการจัดการศึกษาแผนกสามัญในระดับอุดมศึกษา (ประกาศนียบัตร และปริญญาตรี) คือ หน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (มจร.) พุทธมณฑลจังหวัดจันทบุรี โดยมีการจัดการศึกษาตามมาตรฐานของมหาวิทยาลัยทั่วไป

๓. **ด้านการเผยแผ่** การเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์จังหวัดจันทบุรีมีการดำเนินการใน ๒ ลักษณะ คือ การแสดงธรรมในวันพระหรือวันสำคัญทางพระพุทธศาสนา เช่น วัดมาฆบูชา วันวิสาขบูชา วันอาสาฬหบูชา ทั้งภายในและภายนอกวัด นอกจากนี้ยังมีการจัดอบรมคุณธรรมจริยธรรม ในสถานศึกษาและหน่วยงานต่างๆ การจัดอบรมคุณธรรมจริยธรรมในวัด เช่น วัดคมบาง และโครงการครูพระสอนศีลธรรมในโรงเรียนต่างๆ ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยมกุฏราชวิทยาลัย

๔. **ด้านการศึกษาสงเคราะห์** คณะสงฆ์จังหวัดจันทบุรี ดำเนินการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชนในปัจจุบัน แบ่งเป็น ๒ ประเภท ดังนี้คือ

๑. การศึกษาอื่นนอกจากการศาสนศึกษาที่พระสงฆ์ดำเนินการเพื่อสงเคราะห์ประชาชนหรือพระภิกษุสามเณร ในอดีตมีการจัดการศึกษาสงเคราะห์ ๔ ประเภท ต่อมาได้มีการโอนศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นผู้ดูแล ปัจจุบันคงเหลือเพียงศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ โดยมีความมุ่งหมายให้วัดและพระสงฆ์ให้การศึกษอบรมคุณธรรมจริยธรรมแก่เด็กและเยาวชน เป็นการอบรมต่อเนื่องตั้งแต่วัยเยาว์ โดยมีการจัดตามความสะดวกของแต่ละวัด ได้แก่ วัดใหม่ อำเภอเมือง เป็นต้น

๒. การสงเคราะห์แก่ผู้ดูแลการศึกษา สถาบันการศึกษาหรือบุคคลผู้กำลังศึกษาส่วน การจัดการศึกษาสงเคราะห์โดยวิธีอื่น จากการศึกษาหรือการสงเคราะห์ สถาบันการศึกษาหรือ การสงเคราะห์บุคคลผู้กำลังศึกษา พระสังฆาธิการระดับเจ้าคณะอำเภอ รองเจ้าคณะอำเภอ เจ้าคณะ ตำบล รองเจ้าคณะตำบล เจ้าอาวาส รองเจ้าอาวาส และผู้ช่วยเจ้าอาวาส จะดำเนินการทั้งเป็นการ ส่วนตัว หรือเป็นการคณะสงฆ์ได้ การสงเคราะห์การศึกษาสามารถดำเนินการได้ ดังนี้

๒.๑ ตั้งทุนสงเคราะห์การศึกษาชั้นประถมศึกษา มัธยมศึกษา และอุดมศึกษา ซึ่งเจ้าอาวาสแต่ละวัดจะมีการแจกทุนการศึกษาเป็นประจำทุกปี

๒.๒ ช่วยพัฒนาสถานการศึกษา เจ้าอาวาสจะช่วยเหลือโดยการสร้างอาคาร สนามเด็กเล่น ห้องสมุด ฯลฯ

๒.๓ ช่วยเหลือด้านอุปกรณ์การศึกษา ได้แก่ การบริจาคอุปกรณ์กีฬา สื่อ อุปกรณ์ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน การซื้อหนังสือและวัสดุอุปกรณ์ให้ห้องสมุดโรงเรียน

๒.๔ ช่วยเฉพาะบุคคลผู้กำลังศึกษา เช่น การมอบทุนการศึกษาแก่พระสงฆ์ที่ ศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกบาลี หรือคฤหัสถ์

**๕. ด้านการสาธารณูปการ** การสาธารณูปการเป็นงานที่เกี่ยวกับการก่อสร้างและ ปฏิสังขรณ์วัด การพัฒนาวัด ด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม เพื่อให้วัดเอื้อประโยชน์ตามภารกิจ ของวัดในด้านอื่น ๆ การพัฒนาเหล่านี้ ได้แก่การดูแล บำรุงรักษาสาธารณสมบัติของวัด การดูแล รักษาและก่อสร้างอาคารสถานที่ เช่น พระอุโบสถ เมรุ อาคารเรียน หอธรรม กุฏิ ศาลาการเปรียญ เป็นต้น งานสาธารณูปการแต่ละวัดจะไม่เท่าเทียมกันมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับขนาดเศรษฐกิจ ความ ต้องการของชุมชนและบารมีของเจ้าอาวาสหรือพระสงฆ์ในวัดเป็นสำคัญวัดจะได้รับงบประมาณ สนับสนุนจากกรมการศาสนาเป็นบางส่วนเรียกว่า เงินอุดหนุนบูรณะวัด ซึ่งโดยปกตินั้นการ สาธารณูปการที่จัดเป็นระเบียบการบริหารกิจการคณะสงฆ์ส่วนกลาง และระเบียบการปกครองคณะ สงฆ์ส่วนกลาง ซึ่งคณะสงฆ์จังหวัดจันทบุรีจะต้องดำเนินการ คือ

๕.๑ การก่อสร้างและการบูรณปฏิสังขรณ์ ศาสนวัตถุ ศาสนสถาน เช่น การสร้าง โบสถ์ ศาลาการเปรียญ ฯลฯ

๕.๒ กิจการอันเกี่ยวกับวัด คือ การสร้าง การตั้ง การรวม การย้าย การยุบเลิก การ ขอรับพระราชทานวิสุงคามสีมา การยกวัดร้างเป็นวัดมีพระจำพรรษา และยกวัดราษฎร์เป็นพระราม หลวง

๕.๓ กิจการของวัดอื่นๆ เช่น การจัดงานวัด การเรียไร ได้แก่ การทอดกฐิน ทอดผ้าป่า เป็นต้น

๕.๔ การศาสนสมบัติของวัด ซึ่งกฎหมายกำหนดให้เจ้าอาวาสเป็นผู้แทนวัดในกิจการ ทั่วไป เป็นเรื่องเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนทรัพย์สินของวัด การให้เช่าที่ดินหรืออาคาร การให้เช่าที่ ธรณีสงฆ์ที่กลบนา หรือที่ดินที่กั้นไว้เป็นที่จัดประโยชน์ วิธีรับและเก็บรักษาเงินสดของวัด และวิธีทำ บัญชี เป็นต้น

**๖. ด้านการสาธารณสงเคราะห์** การสงเคราะห์ที่เป็นหลักของคณะสงฆ์ คือ การสงเคราะห์ในด้านจิตใจและด้านวัตถุ สำหรับงานด้านการสาธารณสงเคราะห์เป็นงานเกี่ยวกับการสงเคราะห์ชุมชนและสังคมโดยมีวัดและพระภิกษุเป็นแกนนำ ได้แก่ โครงการอุปสมบทและบรรพชาพระภิกษุ สามเณรภาคฤดูร้อน โครงการสงเคราะห์พระภิกษุ สามเณรและวัดที่ประสบภัยและขาดแคลน การที่เจ้าอาวาสเป็นผู้นำในการพัฒนาชุมชนและสังคม เช่น ให้สถานที่เป็นที่จัดประชุมอบรมเยาวชนและประชาชนด้านอาชีพต่างๆ การสร้างถนนเข้าหมู่บ้าน การออมทรัพย์ การให้สถานที่เป็นแหล่งประปาหมู่บ้าน การสนับสนุนทุนการศึกษาเด็กนักเรียน การช่วยเหลือผู้ป่วยผู้ยากไร้ เป็นต้น โดยการดำเนินการด้านการสาธารณสงเคราะห์นั้น ในอดีตคณะสงฆ์จังหวัดจันทบุรีไม่มีการกำหนดนโยบายในการดำเนินการ แต่ในปัจจุบันได้มีการปรึกษาหารือและกำหนดนโยบายในการสาธารณสงเคราะห์ร่วมกันอย่างเป็นรูปธรรม ได้แก่

๖.๑ การช่วยเหลือผู้คนที่ตกทุกข์ได้ยากเพราะภัยทางธรรมชาติ เช่น ว่างภัย อุทกภัย อัคคีภัย โดยการสร้างบ้านพักอาศัยให้แก่ประชาชนที่เดือดร้อนจากเหตุการณ์ดังกล่าว การระดมสิ่งของข้าวสารอาหารแห้ง ยารักษาโรค เพื่อนำไปช่วยผู้ประสบภัยในจังหวัดต่างๆ ของประเทศไทย

๖.๒ การออกเยี่ยมเยียนและนำสิ่งของเครื่องใช้และอาหารแห้งไปแจกให้ผู้สูงอายุ คนป่วยติดเตียง และผู้พิการ เพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจในการดำเนินชีวิตแก่คนดังกล่าว

๖.๓ การจัดตั้งศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนและศูนย์ฝึกอาชีพแก่ประชาชน เช่น ที่วัดศรีเมือง วัดเกาะโตนด วัดทับไทร เป็นต้น

๖.๔ การจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์ให้แก่ประชาชน เพื่อเป็นการบรรเทาความเดือดร้อนในการจัดหาเงินทุนและเป็นสถาบันการเงินในชุมชน ได้แก่ การตั้งกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในวัดต่างๆ เช่น วัดโพธิ์ทอง วัดมะทาย วัดทองทั่ว วัดคลองตาสังข์ วัดเทพนิมิต เป็นต้น

๖.๕ มีการจัดตั้งกองทุนสังฆะประชานุเคราะห์ในทุกอำเภอ เพื่อเป็นกองทุนสำหรับช่วยเหลือประชาชนผู้ยากไร้หรือประสบภัยพิบัติ

๖.๖ การจัดตั้งกองทุนกองทุนบุญสุภาพะพระสงฆ์ ซึ่งเป็นการจัดตั้งเพื่อเป็นทุนในการดูแลพระสงฆ์ที่อาพาธ

๖.๗ มีการอบรมพระคิลานุปัฏฐาก เพื่อเป็นผู้ดูแลพระสงฆ์ที่อาพาธขาดคนดูแล

### **๒.๕.๓ ข้อมูลโครงการหรือกิจกรรมการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในจังหวัดจันทบุรี**

คณะสงฆ์จันทบุรีมีกิจกรรมพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสทุกปี อาจเป็นกิจกรรมการพัฒนาที่คณะสงฆ์เป็นผู้จัด หรือร่วมกับหน่วยงานหรือสถาบันการศึกษาต่างๆ จัดขึ้น แต่มักจะเป็นการประชุมปรึกษาหารือในการทำกิจกรรมการบริหารกิจการคณะสงฆ์ให้บรรลุเป้าหมาย การเข้าร่วมประชุมสัมมนาและเข้ารับการอบรมในโครงการต่างๆ ของสำนักงานพระพุทธศาสนา

ด้านการปกครอง ในทุกๆ ปี คณะสงฆ์ภาค ๑๓ ประกอบด้วย จังหวัดชลบุรี ระยอง จันทบุรี และตราด จะมีการประชุมใหญ่ประจำปี ในช่วงเดือนสิงหาคมของทุกปี โดยในการประชุมจะมีการทบทวนบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงาน ติดตามผลการดำเนินงานของคณะสงฆ์และเจ้าอาวาส

และมีการชี้แจงนโยบายเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการ ในทุกๆ ปี มีการส่งเจ้าอาวาสเข้าร่วมอบรมสัมมนาเพื่อพัฒนาศักยภาพที่สถาบันพัฒนาพระสังฆาธิการ จังหวัดราชบุรี ส่งเจ้าอาวาสใหม่เข้ารับอบรมในระดับภาคที่วัดพลงช้างเผือก และมีการประชุมและอบรมสัมมนาพระวินยาธิการในระดับภาคที่วัดพลงช้างเผือก นอกจากนี้ยังมีการประชุมประจำเดือนของคณะสงฆ์ในแต่ละอำเภอและตำบล

ด้านการศาสนศึกษา ด้านการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกบาลี คณะสงฆ์มีการส่งพระสังฆาธิการไปอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนในโครงการของสำนักงานพระพุทธศาสนาและแม่กองบาลีสนามหลวง

ด้านการศึกษาสงเคราะห์ เจ้าอาวาสในแต่ละตำบลมีการประชุมปรึกษาหารือเกี่ยวกับการแจกทุนการศึกษาแก่นักเรียนยากจน และการสงเคราะห์ด้านอื่นๆ รวมถึงการเปิดโรงเรียนพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์

ด้านการเผยแผ่ เพื่อเป็นการพัฒนาสมรรถนะของเจ้าอาวาสในด้านนี้ คณะสงฆ์ได้ส่งตัวแทนเข้าร่วมโครงการประชุมสัมมนาการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ร่วมกับศูนย์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาแห่งชาติ เป็นประจำทุกปี และได้มีการตั้งศูนย์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาประจำจังหวัด ทำหน้าที่กำหนดนโยบายแผนงานส่งเสริมกำกับดูแลงานด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังมีการส่งเจ้าอาวาสไปเข้ารับการอบรมนักเทศน์ที่วัดราชโอรสและวัดประยูรวงศาวาสวรวิหาร และโครงการอบรมการเทศน์มหาชาติทำนองหลวงที่วัดชัยมงคลเป็นประจำทุกปี

ด้านการสาธารณูปการ คณะสงฆ์จังหวัดจันทบุรีมีการจัดประชุมเจ้าอาวาสเพื่อชี้แจงนโยบายในการดำเนินการด้านสาธารณูปการ มีการส่งเจ้าอาวาสเข้ารับการอบรมและศึกษาดูงานด้านสาธารณสงเคราะห์ในโครงการของสำนักงานพระพุทธศาสนา

ด้านการสาธารณสงเคราะห์ คณะสงฆ์มีการประชุมเพื่อปรึกษาหารือเกี่ยวกับการทำงานของกองทุนต่างๆ เช่น กองทุนสัจจะสะสมทรัพย์ กองทุนสุขภาพพระสังฆาธิการ นอกจากนี้ยังมีการส่งพระสังฆาธิการเข้ารับการอบรมการดูแลสุขภาพในโครงการของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ

## ๒.๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### ๒.๗.๑ งานวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะ

พระมหาวิจิต ธีรวโส, ประดิษฐ์ ชื่นบาน และพิพัฒน์ วิถี ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะของพระสังฆาธิการในจังหวัดสุรินทร์ ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะสมรรถนะพระสังฆาธิการในจังหวัดสุรินทร์ พบว่า ๑) ด้านการปกครอง มีการประชุม การปรึกษาหารือ การวางแผนงาน การจัดทำโครงการต่างๆ การจัดทำสมุดบันทึก จัดทำทะเบียน การจัดสวัสดิการ การจัดระเบียบแนวปฏิบัติกรอยู่ร่วมกัน และการฝึกอบรม ๒) ด้านการศาสนศึกษา คือ การจัดการศึกษาทั้งแผนกบาลี-ธรรมในวัด การจัดสอบธรรม-บาลีสสนามหลวง การจัดตั้งสำนักเรียน/โรงเรียนภายในวัด จัดหาแหล่ง

ทุนให้แก่พระภิกษุสามเณร การจูงใจให้พระภิกษุสามเณรได้ศึกษาด้วยวิธีการต่างๆ ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาภายในวัดและนอกวัด เช่น การศึกษาต่อ การให้ทุนการศึกษา การเป็นกรรมการ สถานศึกษาแก่โรงเรียนในเขตชุมชน การเป็นครูสอนบาลีหรือนักธรรมในสำนักเรียน และการจัดหา วัสดุอุปกรณ์สำหรับการเรียนการสอนธรรม บาลี หรือสามัญ ๓) ด้านการศึกษาสงเคราะห์ คือ มีการ จัดตั้งศูนย์พุทธศาสนาวินิจฉัยในวัด จัดตั้งศูนย์เด็กก่อนเกณฑ์ภายในวัด จัดกิจกรรมโครงการอบรม คุณธรรมจริยธรรมภายในวัด ส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาแก่เด็กและเยาวชน มอบทุนการศึกษาแก่ พระภิกษุสามเณรและประชาชนทั่วไป สนับสนุนอุปกรณ์การศึกษาแก่โรงเรียนและชุมชน ให้บริการ ทางวิชาการด้านศาสนา ส่งพระภิกษุสามเณรสอนศีลธรรมในโรงเรียน หรือสำนักเรียนที่มีความ ต้องการ และจัดโครงการอบรมสามเณรภาคฤดูร้อน ๔) ด้านการเผยแพร่ คือ มีการอบรมศีลธรรม จริยธรรมแก่ครูนักเรียนในสถานศึกษา และหน่วยงานต่างๆ จัดกิจกรรมวันสำคัญต่างๆ ทางพุทธ ศาสนา จัดส่งพระสัทธาการไปอบรมธรรมะในหน่วยงาน โครงการ หรือสถานที่ต่างๆ จัดพิธีแสดงตน เป็นพุทธมามกะแก่นักเรียน นักศึกษา เยาวชนทุกระดับ และจัดให้มีการแสดงธรรมในวันพระ การ แสดงธรรมทางสถานีวิทยุ โทรทัศน์ตามรายการที่ได้รับนิมนต์ ๕) ด้านการสาธารณูปการ คือ มีการ ก่อสร้างเกี่ยวกับอาคารสถานที่สำหรับที่พักสงฆ์ อาคารสถานที่สำหรับประชาชนที่มาทำบุญ ห้องน้ำ ห้องสุขา หรือปะติมากรรมอื่นๆ ที่เหมาะสมเพื่อสักการบูชา สถานที่สำหรับจัดกิจกรรมของสงฆ์ เช่น อุโบสถ ศาลาปฏิบัติธรรม เป็นต้น จัดสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมกับการปฏิบัติธรรม การบำเพ็ญ ประโยชน์ในงานต่างๆ ตลอดจนเป็นแหล่งเรียนรู้ทางศาสนาให้กับประชาชน เช่น สวนสมุนไพร สวน พุทธธรรม เป็นต้น จัดทำป้ายบอกสถานที่ภายในวัด แผ่นผังวัด จัดทำป้ายพุทธภาษิต หรือคำสอนให้ เป็นแหล่งเรียนรู้ธรรมของพระสงฆ์และประชาชน ๖) ด้านการสาธารณสงเคราะห์ คือ การ สงเคราะห์แก่ผู้ประสบภัยต่างๆ การสงเคราะห์ทุนการสร้างโรงพยาบาล ตึกสงฆ์อาพาธ การ สงเคราะห์ที่พักอาศัยแก่ผู้เดินทางไกล ได้รับความเดือดร้อน บริการห้องน้ำ ห้องสุขา น้ำดื่ม น้ำใช้แก่ ประชาชนทั่วไป จัดหาทุน มอบทุน จัดซื้อวัสดุอุปกรณ์แก่หน่วยงานราชการ เช่น โรงพยาบาล โรงเรียน เป็นต้น มอบข้าวสารอาหารแห้งให้แก่ผู้ประสบภัย ผู้อพยพ จัดตั้งชมรมเปรียญธรรมเพื่อ สาธารณประโยชน์ มอบทุนแก่พระภิกษุสามเณรผู้เรียนธรรม-บาลี สงเคราะห์ผู้เจ็บป่วยไร้ญาติและจัด กองทุนสงเคราะห์เด็กยากจน กองทุนพัฒนาเด็กก่อนเกณฑ์ กองทุนต่างๆ<sup>๑๐๖</sup>

**พระราชรัตนเวที (ประเสริฐ โชติธมฺโม/สิทธิอินทร์)** ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนา สมรรถนะทางการบริหารจัดการของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๔ ผลการวิจัยพบว่า ๑) สมรรถนะทางการบริหารจัดการของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๔ มีการบริหาร จัดการตามกรอบสายงานการบังคับบัญชาและมุ่งการทำงานเป็นทีม บนพื้นฐานการสำรวมระวางทาง กาย วาจา ใจ พร้อมยึดถือกฎ ระเบียบ และหลักพระธรรมวินัย มีความสมัครสมานสามัคคี ช่วยเหลือ แบ่งปัน ใฝ่หาใจ ปฏิบัติต่อกันด้วยความเมตตา มีการปรึกษาหารือกันเป็นเนืองนิตย์ เพื่อก่อให้เกิด สัมมาทิฐิและสัมมาสังกัปปะในการบริหารจัดการ ๒) แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะการบริหาร

<sup>๑๐๖</sup> พระมหาวิศิต ธีรวิโส, ประดิษฐ์ ชื่นบาน และพิพัฒน์ วิถี, “การพัฒนาสมรรถนะของพระสังฆาธิการ ในจังหวัดสุรินทร์”, วารสาร มจร พุทธปัญญาปริทรรศน์, ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๖๒): ๑๖๙- ๑๘๐.

จัดการของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๔ เชียงพุดบูรณาการ ด้านกลยุทธ์ ควรมีการประยุกต์ใช้หลักทฤษฎีป้าปณิกธรรม โดยเฉพาะด้านการพัฒนาให้เป็นผู้มีจักษุหรือมีวิสัยทัศน์ ด้านโครงสร้าง ควรมีการประยุกต์ใช้หลักอภิธานิธรรมด้วยการเคารพหลักการที่ดีที่เคยวางเอาไว้แต่เดิม ด้านระบบการปฏิบัติงาน ควรมีการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาทธรรม เพื่อนำมาซึ่งความสำเร็จ ด้านบุคลากร ควรมีการประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุเพื่อการสงเคราะห์ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ด้านทักษะ ควรมีการประยุกต์ใช้หลักภาวนา ๔ ที่จะต้องพัฒนาทั้งทางกาย ศีล จิตและปัญญาอยู่เสมอ ด้านรูปแบบทางการบริหารจัดการ ควรมีการประยุกต์ใช้หลักอภิธานิธรรม ด้วยการยึดมั่นในความสามัคคี ความพร้อมเพรียง ทำพร้อมกันเลิกพร้อมกัน และด้านค่านิยมร่วม ควรมีการประยุกต์ใช้หลักสาราณียธรรมหรือหลักแห่งสามัคคีธรรมที่จะต้องปฏิบัติด้วยความเมตตาธรรม ๒) รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารจัดการของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๔ ด้านกลยุทธ์ สิ่งสำคัญที่พระสังฆาธิการจะพัฒนาการบริหารจัดการเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล คือ (๑) จะต้องยึดกรอบการบริหารจัดการและการประพฤติปฏิบัติให้เป็นไปตามหลักธรรมวินัย (๒) จะต้องมีการวางยุทธศาสตร์ กลยุทธ์และพันธกิจในการบริหารจัดการ และ (๓) จะต้องมีความมุ่งมั่นความสำเร็จที่มีมาตรฐาน ด้านโครงสร้าง (๑) จะต้องบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม (๒) หากบริหารจัดการแบบแนวตั้งก็ขอให้ลดระเบียบ ขั้นตอนให้สั้นลง และ (๓) บริหารจัดการแบบผสมผสานตามความเหมาะสมของปัญหาและสถานการณ์ ด้านระบบปฏิบัติงาน (๑) ปฏิบัติหน้าที่โดยยึดผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว (๒) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสำรวมระวังทั้งทางกาย วาจา ใจ และ (๓) ปฏิบัติหน้าที่ตามหลักธรรมาภิบาล มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ด้านบุคลากร (๑) บริหารจัดการด้วยหลักสาราณียธรรมหรือด้วยความรัก ความเมตตา (๒) บริหารจัดการด้วยหลักอภิธานิธรรมหรือหลักความสามัคคี และ (๓) บริหารจัดการด้วยหลักสังคหวัตถุหรือหลักการเผื่อแผ่แบ่งปัน ช่วยเหลือเกื้อหนุน ด้านทักษะ (๑) พัฒนาทักษะทางการสื่อสารประชาสัมพันธ์ (๒) พัฒนาทักษะในการสร้างทีมและการทำงานระบบทีม และ (๓) พัฒนาทักษะความเชี่ยวชาญเฉพาะตนเพื่อความเป็นเลิศ ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (๑) การบริหารจัดการบนพื้นฐานของหลักอภิธานิธรรม (๒) การบริหารจัดการบนพื้นฐานหลักสาราณียธรรม (๓) บริหารจัดการตามหลักพระธรรมวินัย ด้านค่านิยมร่วม (๑) บริหารจัดการบนพื้นฐานของหลักอภิธานิธรรม (๒) บริหารจัดการบนพื้นฐานของหลักพรหมวิหารธรรม และ (๓) การบริหารจัดการบนพื้นฐานหลักสัมมาทิฐิ<sup>๑๐๗</sup>

**มยุรี คำปาเชื้อ** ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ๑)สมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย ๕ ด้าน คือ (๑) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (๒) ด้านการบริการที่ดี (๓) ด้านการส่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (๔) ด้านการยึดมั่นในความชอบธรรม (๕) ด้านการทำงานเป็นทีม โดยพบว่า สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม

<sup>๑๐๗</sup> พระราชรัตน์เวที (ประเสริฐ โชติธมโม/สิทธิอินทร์), “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารจัดการของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๔”, มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์, ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๖ (ฉบับพิเศษ) (มกราคม - มิถุนายน ๒๕๖๐): ๕๒๓-๕๓๗.

อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ด้านการบริการที่ดี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านการทำงานเป็นทีม ตามลำดับ ส่วนด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ อยู่ในระดับปานกลาง ๒) วิธีการบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานคร โดย (๑) นำหลักอิทธิบาท ๔ มาบูรณาการกับสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้วยกระบวนการพัฒนางวงจรกิจคุณภาพ PDCA (๒) นำหลักสังคหวัตถุ ๔ มาบูรณาการกับสมรรถนะด้านการบริการที่ดี ด้วยกระบวนการพัฒนางวงจรกิจคุณภาพ PDCA (๓) นำหลักภavana ๔ มาบูรณาการกับสมรรถนะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้วยกระบวนการพัฒนางวงจรกิจคุณภาพ PDCA (๔) นำหลักพรหมวิหาร ๔ มาบูรณาการกับสมรรถนะด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมด้วยกระบวนการพัฒนางวงจรกิจคุณภาพ PDCA (๕) นำหลักสาราณียธรรม ๖ มาบูรณาการกับสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมด้วยกระบวนการพัฒนา วงจรกิจคุณภาพ PDCA ตามลำดับ ๓) รูปแบบการบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานคร เป็นการนำหลักพุทธธรรม ทั้ง ๕ หลักธรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มาบูรณาการด้วยสมรรถนะหลัก ๕ สมรรถนะในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ทั้ง ๓ ด้านของบุคลากรด้วยกระบวนการพัฒนา วงจรกิจคุณภาพ PDCA จะได้รูปแบบดังนี้คือ (๑) บุคลากรมีสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้วยหลักอิทธิบาท ๔ (๒) บุคลากรมีสมรรถนะด้านการบริการที่ดี ด้วยหลักสังคหวัตถุ ๔ (๓) บุคลากรมีสมรรถนะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้วยหลักภavana ๔ (๔) บุคลากรมีสมรรถนะด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ด้วยหลักพรหมวิหาร 4 จะได้ผลลัพธ์คือบุคลากรมีสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม ด้วยหลักสาราณียธรรม ๖ (๕) บุคลากรมีสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมด้วยหลักสาราณียธรรม ๖ เป็นองค์ความรู้ใหม่<sup>๑๐๘</sup>

**ประโยชน์ คล้ายลักษณะ** ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ๑) บุคลากรทางการศึกษา ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ต้องการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมในมิติเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน การสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ การไว้วางใจ และการยอมรับนับถือ โดยต้องการวิธีการพัฒนาสมรรถนะในลักษณะการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ การฝึกอบรม และการฝึกปฏิบัติงานกับผู้เชี่ยวชาญ<sup>๑๐๙</sup>

<sup>๑๐๘</sup> มยุรี คำปาเชื้อ, “รูปแบบการบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานคร”, วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ปีที่ ๑๐ ฉบับที่ ๑: ๙๗-๑๐๕.

<sup>๑๐๙</sup> ประโยชน์ คล้ายลักษณะ, “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา”, วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์, ปีที่ ๑๕ (ฉบับพิเศษ): ๑๓๗-๑๔๕.



**ปณิชา สาราจันทร์** ได้วิจัยเรื่อง สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการศึกษาพบว่า ๑) ระดับสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านการบริการที่ดี ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และด้านการทำงานเป็นทีม ๒) เปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร จำแนกตามเพศ พบว่า สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน โดยรวมไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ .๐๕ และจำแนกตามวุฒิการศึกษา และตำแหน่งงานที่ต่างกัน พบว่า สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕๓ และ ๓) ข้อเสนอแนะการทำงานควรมีการวางแผน กำหนดเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจนร่วมกัน ส่งเสริมการให้ความรู้เรื่องการให้บริการที่สร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ และเพิ่มการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง<sup>๑๑๐</sup>

**พระเศกสรรค์ สนต์จิตโต** ได้วิจัยเรื่อง สมรรถนะทางการบริหารจัดการวัดของเจ้าอาวาส ผลการวิจัยพบว่า หลักการสำคัญของการบริหารจัดการวัด คือ การสร้างความเชื่อมั่นศรัทธากับบุคคลทั้งภายในและภายนอกวัด ซึ่งศิลปะแห่งการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น ผู้มีบทบาทสำคัญคือ เจ้าอาวาสจำเป็นต้องมีสมรรถนะทางการบริหาร ได้แก่ การบริหารจัดการองค์กร การจัดการสภาพแวดล้อม การจัดการทรัพย์สินของวัด การจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยการอบรมสั่งสอนธรรมวินัย การบริหารศรัทธา การบริหารการปกครอง การปกครองบังคับบัญชา การบริหารงานยุติธรรม<sup>๑๑๑</sup>

**บังอร เบ็ญจาธิกุล** ได้วิจัยเรื่อง สมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้อำนวยการเขตในกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า แนวทางการพัฒนาสมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้อำนวยการเขตในกรุงเทพมหานคร ๑) ควรมีการฝึกอบรมให้บุคลากรใหม่ทุกคนมีความรู้เฉพาะตำแหน่ง ก่อนที่จะเข้าปฏิบัติหน้าที่หรือบรรจุแต่งตั้งเพื่อเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงาน ๒) ควรมีการจัดฝึกอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้บุคลากรทุกฝ่าย โดยจัดการอบรมอย่างสม่ำเสมอ อย่างน้อยปีละ ๒ ครั้ง เพื่อปรับปรุงการทำงานให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ๓) ควรมีการอบรมเพิ่มทักษะทั้งทางด้านการงานและจิตใจควบคู่กันไป เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน ๔) ควรสนับสนุนให้บุคลากรทุกฝ่ายเข้ารับการฝึกอบรมให้มากขึ้น และให้ตรงกับหลักสูตรและตำแหน่ง เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานและพัฒนาองค์กร ๕) ควรกำหนดให้บุคลากรต้องหมั่นพัฒนา เพิ่มศักยภาพของตนเอง โดยการเข้ารับการฝึกอบรม ตลอดจนหาความรู้ด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องตามแหล่งข้อมูลต่าง ๆ อยู่เสมอ ๖) ควรจัดทำคู่มือเอกสารการปฏิบัติงานบุคลากรทุกฝ่าย ให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน ๗) ควรใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้า

<sup>๑๑๐</sup> ปณิชา สาราจันทร์, สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดกาฬสินธุ์, บทความวิชาการในการประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาครั้งที่ ๒ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ๒๕๖๐, [ออนไลน์] แหล่งข้อมูล: [www.http://gs.rmu.ac.th](http://gs.rmu.ac.th). [๑๒ สิงหาคม ๒๕๖๒].

<sup>๑๑๑</sup> พระเศกสรรค์ สนต์จิตโต, “สมรรถนะทางการบริหารจัดการวัดของเจ้าอาวาส”, *ธรรมทศวรรษ*, ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๓ (พฤศจิกายน ๒๕๕๘-กุมภาพันธ์ ๒๕๕๙): ๑๓๙-๑๔๕.

มาช่วยในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้สามารถทำงานได้รวดเร็วยิ่งขึ้น และ ๘) ควรมีการจัดตั้งกลุ่มหรือรวมกลุ่มในสายงานเพื่อช่วยเหลือแก้ไข และพัฒนาศักยภาพในการทำงานของบุคลากร<sup>๑๑๒</sup>

**ยูลักษณ์ จันทสุวรรณ** ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะเพื่อการเป็นองค์กรนวัตกรรม ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะที่สำคัญคือ สมรรถนะหลัก และจากข้อค้นพบในงานวิจัยนี้ ตัวแบบในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรศูนย์บริการลูกค้าทางโทรศัพท์ (Contact Center) คือ GOSOFT Model ประกอบด้วย G = Give คือ ผู้บริหารและหัวหน้างานควรให้ความรู้ ความเข้าใจ เวลาให้คำปรึกษาแก่บุคลากรทั้งเรื่องงาน องค์กรและนวัตกรรม O = Opportunity คือ ผู้บริหารและหัวหน้างานควรให้โอกาสในการเรียนรู้ และโอกาสในการแสดงผลงาน S = Sampler คือ ผู้บริหารและหัวหน้างานควรแสดงตนเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งด้านงาน การเรียนรู้และพัฒนา การสร้างนวัตกรรม รวมถึงด้านคุณธรรม จริยธรรม O = Offer คือ ผู้บริหารและหัวหน้างานควรแสดงการสนับสนุน เช่น การให้รางวัลในรูปแบบต่างๆ และการชมเชยเพื่อสร้างกำลังใจและแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคลากร F = Full Communication คือ ผู้บริหารและหัวหน้างานควรมีการสื่อสารอย่างทั่วถึง ครบถ้วน ชัดเจน และเป็นประโยชน์ T = Together คือ ผู้บริหารและหัวหน้างานควรสร้างการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมให้แก่บุคลากร เพื่อให้เกิดความรัก ผูกพัน และเสียสละเพื่อองค์กร<sup>๑๑๓</sup>

**อัจฉรา หล่อตระกูล** ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะพนักงานมหาวิทยาลัยของรัฐ ผลการวิจัยพบว่า ๑) สภาพปัญหาและอุปสรรคของสมรรถนะของพนักงานมหาวิทยาลัยของรัฐโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านผลการวิจัยพบว่า อยู่ในระดับปานกลางคือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี และการทำงานเป็นทีม ส่วนด้านที่น้อยที่สุดคือ ด้านการยึดมั่นในคุณธรรม ๒) รูปแบบการพัฒนาที่เหมาะสมคือ การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ เพราะทำให้ผู้รับการพัฒนาได้เรียนรู้จากการฟังและการปฏิบัติจริงอย่างถูกต้องและเกิดประโยชน์สูงสุด นอกจากนี้ การฝึกอบรมยังเป็นกระบวนการเพิ่มพูนความรู้และทักษะแก่ผู้เข้ารับการอบรมเพื่อการพัฒนาตนเองนำไปเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของตน และหลักไตรสิกขาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคนให้เป็นผู้พร้อมทั้งด้านศีล สมาธิ และปัญญา โดยการนำคำสอนของพระพุทธเจ้ามาเป็นหลักคิดเพื่อให้พนักงานมหาวิทยาลัยที่เข้ารับการพัฒนาด้วยหลักไตรสิกขานี้ มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน มีความเจริญเติบโตทั้งทางด้านพฤติกรรม จิตใจและปัญญา<sup>๑๑๔</sup>

<sup>๑๑๒</sup> บังอร เบ็ญจาธิกุล, “สมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้อำนวยการเขต ในกรุงเทพมหานคร”, วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์, ปีที่ ๖ ฉบับที่ ๒ (เมษายน - มิถุนายน ๒๕๖๐): ๑๔๕-๑๖๐.

<sup>๑๑๓</sup> ยูลักษณ์ จันทสุวรรณ, “การพัฒนาสมรรถนะเพื่อการเป็นองค์กรนวัตกรรม”, วารสาร มทร. อีสาน ฉบับมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๕๕): ๓๒-๔๗.

<sup>๑๑๔</sup> อัจฉรา หล่อตระกูล, “การพัฒนาสมรรถนะพนักงานมหาวิทยาลัยของรัฐ”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิตสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), บทคัดย่อ.

ตารางที่ ๒.๑๑ สรุปงานวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะ

นักวิจัย	ผลการวิจัย
พระมหาวิคิต ธีรวิโส, ประดิษฐ์ ชื่นบาน และ พิพัฒน์ วิถี (๒๕๖๒: ๑๖๙-๑๘๐)	การพัฒนาสมรรถนะของพระสังฆาธิการในจังหวัดสุรินทร์ ๑) ด้านการปกครอง มีการประชุม การปรึกษาหารือ การวางแผนงาน การจัดทำโครงการต่างๆ ๒) ด้านการศาสนศึกษา มีการจัดการศึกษาทั้งแผนกบาลี-ธรรมในวัด การจัดสอบธรรม-บาลีสนามหลวง ๓) ด้านการศึกษาสงเคราะห์ มีการจัดตั้งศูนย์ มอบทุนการศึกษาและสนับสนุนอุปกรณ์การศึกษา ๔) ด้านการเผยแผ่ มีการอบรมศีลธรรมจริยธรรม จัดกิจกรรมวันสำคัญต่างๆ ทางพุทธศาสนา จัดส่งพระสិทธาการไปอบรมธรรมะในหน่วยงานต่างๆ จัดแสดงธรรมในวันพระ การแสดงธรรมทางสถานีวิทยุ โทรทัศน์ ตามรายการที่ได้รับนิมนต์ ๕) ด้านการสาธารณูปการ มีการก่อสร้างเกี่ยวกับอาคารสถานที่สำหรับที่พักสงฆ์ อาคารสถานที่สำหรับประชาชนที่มาทำบุญ ห้องน้ำ ห้องสุขา หรือปะติมากรรมอื่นๆ ที่เหมาะสมเพื่อสักการบูชา ๖) ด้านการสาธารณสงเคราะห์ มีการสงเคราะห์แก่ผู้ประสบภัยต่างๆ การสงเคราะห์ทุนการสร้าง การสงเคราะห์ที่พักอาศัย จัดหาทุน มอบทุนจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์แก่หน่วยงาน มอบข้าวสารอาหารแห้ง จัดตั้งชมรมเพื่อสาธารณประโยชน์ มอบทุนแก่พระภิกษุสามเณรผู้เรียนธรรม-บาลี สงเคราะห์ผู้เจ็บป่วยไร้ญาติและจัดกองทุนสงเคราะห์เด็กยากจน กองทุนพัฒนาเด็กก่อนเกณฑ์ กองทุนต่างๆ
พระเศกสรรค์ สนตจิตโต (๒๕๕๙: ๑๓๙-๑๔๕)	เจ้าอาวาสจำเป็นต้องมีสมรรถนะทางการบริหาร ได้แก่ การบริหารจัดการองค์กร การจัดการสภาพแวดล้อม การจัดการทรัพย์สินของวัด การจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยการอบรมสั่งสอนธรรมวินัย การบริหารศรัทธา การบริหารการปกครอง การปกครองบังคับบัญชา การบริหารงานยุติธรรม

๒.๗.๒ งานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารกิจการคณะสงฆ์

**พระมหาอัครพงษ์ พูลผล** ได้วิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหารกิจการคณะสงฆ์ สังกัดมหานิกาย ของเจ้าอาวาสในจังหวัดชุมพร ผลการศึกษาพบว่า การบริหารกิจการคณะสงฆ์ สังกัดมหานิกาย เจ้าอาวาสในจังหวัดชุมพร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการศาสนศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการสาธารณูปการ ด้านการปกครอง ด้านการสาธารณสงเคราะห์ ด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนา และด้านการศึกษาสงเคราะห์ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ส่วนแนวทางการพัฒนาการบริหารกิจการของคณะสงฆ์ พบว่า ด้านการปกครอง เจ้าอาวาสต้องมีความเข้าใจหน้าที่ของตนเอง และมีแบบแผนในการดูแลภิกษุ-สามเณรให้ปฏิบัติได้ถูกต้อง ด้านการ

ศาสนศึกษา ควรจัดการศึกษาให้พระภิกษุ-สามเณร มีความรู้ทั้งในส่วนพระปริยัติธรรมแผนกธรรม-บาลี และปริยัติสามัญ ด้านการศึกษาสงเคราะห์ควรส่งเสริมการศึกษาสำหรับเยาวชนและประชาชนทั่วไป ด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ควรส่งเสริมภิกษุ สามเณร ให้มีความสามารถในการเผยแผ่ การจัดปฏิบัติธรรม ด้านการสาธารณูปการ ควรปรับภูมิทัศน์วัดให้มีความร่มรื่น สวยงามสร้างเสนาสนะเท่าที่จำเป็นให้มีความคุ้มค่าในการใช้สอย ด้านการสาธารณสงเคราะห์ ควรมีส่วนร่วมในกิจกรรมสาธารณประโยชน์ เช่น การสร้างถนน สร้างโรงพยาบาล ดูแลพระภิกษุผู้เจ็บไข้ นำสิ่งของช่วยเหลือผู้ประสบภัย<sup>๑๑๕</sup>

**พระครูวิสุทธาจารย์ (สุรศักดิ์ วิสุทธาจาโร)** ได้วิจัยเรื่อง การบริหารวัดเพื่อความมั่นคงแห่งพระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ภาค ๑๕ ผลการวิจัยพบว่า ในสถานการณ์ปัจจุบันนี้ ผู้บริหารคณะสงฆ์ย่อมมีการพัฒนาด้านเทคโนโลยี บูรณาการด้วยหลักพุทธธรรมนำการบริหาร/การปกครองไปพร้อมกับความเจริญ และมีกฎหมาย พระราชบัญญัติ ข้อบังคับ ระเบียบต่างๆ มาเกื้อหนุนพระธรรมวินัย โดยเฉพาะการบริหาร/การปกครองวัดมีรูปแบบที่แตกต่างไปจากสมัยก่อนมาก เช่น ด้านการปกครอง ด้านการเผยแผ่ ด้านการศาสนศึกษา ด้านการศึกษาสงเคราะห์ ด้านสาธารณูปการ ด้านการสาธารณสงเคราะห์ มีรูปแบบปฏิบัติที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น ฉะนั้นผู้ที่จะเป็นผู้นำในการบริหาร/ปกครองวัดต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีความรู้ ความสามารถ ความเสียสละและยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น ตลอดจนเป็นผู้เพียบพร้อมด้วยจริยวัตรข้อปฏิบัติ เป็นที่ยอมรับของคณะสงฆ์และสังคมโดยรวม และที่สำคัญต้องมีความซื่อสัตย์ ยุติธรรม ต้องเว้นจากความมีอคติทั้งปวง ตั้งมั่นในหลักพรหมวิหารธรรมอันเป็นแกนหลักของการบริหาร/การปกครองอยู่เสมอ

ในการบริหารจัดการวัดเกี่ยวกับการบริหารกิจการคณะสงฆ์ทั้ง ๖ ด้าน คือ ด้านการปกครอง ด้านการเผยแผ่ ด้านการศาสนศึกษา ด้านการศึกษาสงเคราะห์ ด้านสาธารณูปการ ด้านการสาธารณสงเคราะห์ เป็นการบริหารจัดการวัดที่เหมาะสมดีงาม มีประสิทธิภาพ ขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารจัดการของพระภิกษุสามเณรภายในวัดเป็นสำคัญ เจ้าอาวาสซึ่งเป็นผู้นำเบื้องต้นนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการนำองค์กรไปสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ ทั้งนี้เพราะเจ้าอาวาสเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจ กำหนดนโยบายและบริหารบุคลากรในองค์กรให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรจำเป็นต้องมีความสามัคคีและทำงานให้สอดคล้องสัมพันธ์กันระหว่างผู้นำและผู้ตาม เจ้าอาวาสนั้นมีภารกิจการบริหารจัดการวัดตามอำนาจหน้าที่ของเจ้าอาวาสตามภารกิจของคณะสงฆ์ทั้ง ๖ ด้าน โดยเจ้าอาวาสจะต้องมีความสามารถพิเศษเฉพาะตัว มีภาวะผู้นำ มีกระบวนการและวิธีปฏิบัติงาน สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน รวมทั้งมีการพัฒนาตนเอง

<sup>๑๑๕</sup> พระมหาอัครพงษ์ พูลผล, แนวทางการพัฒนาการบริหารกิจการคณะสงฆ์ สังกัดมหานิกาย ของเจ้าอาวาสในจังหวัดชุมพร, รายงานสืบเนื่องจากการประชุมวิชาการระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ ๒ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พ.ศ. ๒๕๖๑, หน้า ๒๒๖-๒๓๔. [ออนไลน์], แหล่งที่มา: [www.http://dSPACE.bru.ac.th](http://dSPACE.bru.ac.th). [๑๖ สิงหาคม ๒๕๖๒].

ให้สมบูรณให้พร้อมในด้านพระธรรมวินัย ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อศรัทธาและความเชื่อถือของพุทธศาสนิกชน ซึ่งจะช่วยทำให้การปฏิบัติศาสนกิจทุกอย่างบรรลุตามวัตถุประสงค์โดยง่าย<sup>๑๑๖</sup>

**พระมหาเดชา ลังขรุงเรือง** ได้วิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารคณะสงฆ์: กรณีศึกษา คณะสงฆ์อำเภอเมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี ผลการวิจัยพบว่า พระสังฆาธิการมีประสิทธิภาพในการบริหารงานของคณะสงฆ์ในอำเภอเมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี โดยรวมอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พระภิกษุและสามเณรมีทัศนคติต่อประสิทธิภาพในการบริหารงานของพระสังฆาธิการในอำเภอเมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี อยู่ในระดับดีทุกด้าน

ด้านการปกครอง พระสังฆาธิการได้ส่งเสริมพระภิกษุ และสามเณร ให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ปฏิบัติตนอยู่ในกรอบของพระธรรมวินัย และสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีต่อการพัฒนาชุมชน การบริหารวัดในปัจจุบันได้เปลี่ยนรูปแบบ ระบบวิธีการ การสร้างระบบให้เหมาะสมกับผู้อยู่อาศัยในวัดนั้น ๆ และสังคมโดยรอบ เพื่อให้การบริหารเป็นไปตามเป้าหมายการปกครอง ดูแลรักษาหมู่คณะและการดำเนินงานการจัดการกิจกรรมต่างๆ หรือองค์กรต่างๆ ให้สำเร็จ ลุล่วงไปตามนโยบาย และวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้น ๆ ด้วยดีและมีประสิทธิภาพ

ด้านการศึกษา ปัจจุบันพระสังฆาธิการส่วนใหญ่ได้ให้ความสนใจในเรื่องของการศึกษาสำหรับพระภิกษุสามเณรและเยาวชนอย่างดียิ่งขึ้น ให้การสนับสนุนการดำเนินงานการศึกษา ทั้งบาลีนักธรรมและสายพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา

ด้านการศึกษาสงเคราะห์ พระสังฆาธิการมีความรู้ความสามารถในการดำเนินงานจัดการศึกษาเพื่อช่วยเหลือเกื้อกูล (การช่วยเหลือการศึกษา) ให้ผู้ที่มีความสนใจได้เข้ามาศึกษาในสำนักเรียนวัดไชยชุมพลชนะสงคราม คณะพระสังฆาธิการส่วนใหญ่ได้มีการพัฒนาทำให้คณะสงฆ์ได้เป็นที่พึ่งทางใจแก่ประชาชนได้อย่างดี เพราะปัจจุบันการศึกษาเป็นเรื่องที่จำเป็นอย่างมาก ดังนั้น การส่งเสริมให้มีการศึกษา เป็นการสงเคราะห์พระภิกษุและสามเณรตลอดถึงประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนา พระสังฆาธิการในกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดนั้นก็ได้มีการส่งเสริมการเรียนการสอนให้เข้ามาในวัดเพื่อที่จะได้ให้เยาวชนจะได้เข้ามาสัมผัสกับบรรยากาศที่เป็นจริงและจัดให้มีการปฏิบัติธรรมเสริมสร้างกิจกรรมที่ทำให้ไม่เบื่อหน่าย ส่งเสริมการเรียนรู้คุณธรรมเป็นขั้นพื้นฐานเพื่อสอนเยาวชนให้เป็นคนดี นำความรู้ที่ได้รับจากการเผยแผ่ไปปฏิบัติใช้ในชีวิตประจำวันได้

ด้านสาธารณูปการ พระสังฆาธิการในแต่ละวัดมีความสามัคคีกันช่วยกันสอดส่องดูแลอาคารเสนาสนะต่างๆ ให้อยู่ในสภาพที่เรียบร้อยดูดี และช่วยกันซ่อมแซมหากว่าอาคารที่นั้นชำรุดขึ้นมาเพื่อให้มีสภาพที่เหมือนเดิมเป็นที่น่าศรัทธาของประชาชนที่พบเห็น

<sup>๑๑๖</sup> พระครูวิสุทธาณันทคุณ (สุรศักดิ์ วิสุทธาจาโร), “การบริหารวัดเพื่อความมั่นคงแห่งพระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ภาค ๑๕”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), บทคัดย่อ.

ด้านสาธารณสุขสงเคราะห์ พระสังฆาธิการส่วนใหญ่ได้หางบประมาณสำหรับการสงเคราะห์ให้การทำงานทุกอย่างเป็นไปอย่างดีและมีประสิทธิภาพ ประกอบกับผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเพียงพอต่อความต้องการของคณะสงฆ์ สิ่งสำคัญก็คือมีจิตใจที่เป็นสาธารณะด้วยสามารถดำเนินงานด้านนี้ได้เป็นอย่างดีและมีประสิทธิภาพ

ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารคณะสงฆ์ในอำเภอเมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี พบว่า ปัญหาที่สำคัญได้แก่ พระสังฆาธิการระดับเจ้าอาวาสบางรูปยังขาดวิสัยทัศน์ขาดเป้าหมายในการบริหารจัดการวัดที่ชัดเจน การบริหารจัดการของเจ้าอาวาสบางส่วนไม่มีการประชุมเพื่อปรึกษาวางแผนและกำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรมเป็นการบริหารจัดการตามความเคยชินที่เคยปฏิบัติมาขาดการประสานงานระหว่าง วัด บ้านและชุมชน และเจ้าอาวาสบางรูปใช้คนไม่ถูกต้องงานจึงทำให้งานขาดประสิทธิภาพ แนวทางในการแก้ไข ปัญหา ได้แก่ ควรมีการประชุมพระสังฆาธิการระดับเจ้าอาวาสขึ้นไป เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารคณะสงฆ์ ในอำเภอเมืองกาญจนบุรี และเพื่อให้เกิดความสามัคคีภายในเขตการปกครอง ดูแลส่งเสริมให้พระสังฆาธิการเปิดรับความรู้ใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการ มีการนำเอาเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการพัฒนาคณะสงฆ์ และควรมีการจัดกิจกรรมที่สร้างสรรค์ระหว่างวัดกับชุมชนอย่างต่อเนื่อง<sup>๑๑๗</sup>

สาธิต พนารี ได้วิจัยเรื่อง กระบวนทัศน์ใหม่การบริหารจัดการวัดในยุคโลกาภิวัตน์ ผลการวิจัยพบว่า ๑) โครงสร้างของวัดมีการบริหารจัดการวัดไว้อย่างเป็นระบบ มีการบังคับบัญชาที่ชัดเจน มีระบบการดูแลรักษาความปลอดภัยมั่นคงถาวร และมีการใช้ประโยชน์ที่ดินภายในวัดอย่างคุ้มค่า ๒) การบริหารของพระสังฆาธิการ ปฏิบัติตามภารกิจของพระพุทธศาสนาได้อย่างสมบูรณ์แบบในการช่วยส่งเสริมทำนุบำรุงพระพุทธศาสนาให้เจริญรุ่งเรือง ๓) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการวัดประกอบด้วยกิจกรรมหลายด้านที่ต้องมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันและเหมาะสมกับยุคสมัยอยู่ตลอดเวลา มีอิทธิพลต่อกระบวนทัศน์ใหม่การบริหารวัดอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๑ สามารถรวมกันพยากรณ์กระบวนทัศน์ใหม่การบริหารจัดการวัดได้ร้อยละ ๘๗.๐๐ ( $R^2 = .๘๗๐$ ) ๔) กระบวนทัศน์ใหม่ในการบริหารจัดการวัดในยุคโลกาภิวัตน์ ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก ๕ ประเด็น คือ (๑) วัดต้องเป็นสถานที่ทำหน้าที่ฝึกอบรมพระสงฆ์รวมทั้งเยาวชนในชุมชนให้ทำหน้าที่สืบสานพระพุทธศาสนาและสร้างความดีงามให้กับชุมชน (๒) พระสงฆ์ในยุคโลกาภิวัตน์ต้องเป็นผู้ช่วยชุมชนที่เข้าถึงประชาชนและมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาชุมชนต่างๆ (๓) วัดเป็นสถานที่พึ่งพิงของประชาชนเมื่อเกิดเรื่องทุกข์ร้อนใจ (๔) วัดต้องเป็นแบบอย่างด้านการปกครองในระบบประชาธิปไตยที่สามารถสร้างความสุขสงบ สามัคคีให้กับชุมชนได้อย่างแท้จริง และ (๕) วัดต้องเป็นสถานที่ปราศจากอบายมุขทั้งปวง และมีส่วนร่วมในการรณรงค์ให้ประชาชนในชุมชน ลด ละ เลิกอบายมุขต่างๆ<sup>๑๑๘</sup>

<sup>๑๑๗</sup>พระมหาเดชา สังขรุ่งเรือง, “ประสิทธิภาพการบริหารคณะสงฆ์: กรณีศึกษาคณะสงฆ์อำเภอเมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี”, วารสารวิจัยราชภัฏกรุงเทพฯ, ปีที่ ๓ ฉบับที่ ๑๑ (มกราคม ๒๕๕๙): ๑-๘.

<sup>๑๑๘</sup>สาธิต พนารี, “กระบวนทัศน์ใหม่การบริหารจัดการวัดในยุคโลกาภิวัตน์”, Academic Journal Phranakhon Rajabhat University, Vol.5 No.2 (2014): 82-92.

**พระครูภาวนาโสภิต (บุญรัตน์ เมืองวงศ์)** ได้วิจัยเรื่อง การบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาในล้านนา ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการเผยแผ่พระพุทธศาสนาในล้านนานั้นเป็นรูปแบบขั้นบันได มีการประสานงานแบบบนลงล่างลงมาตามลำดับขั้น คือ ระดับภาค จังหวัด อำเภอ ตำบล วัด ในเขตล้านนามีอัตลักษณ์ในด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเป็นของตนเอง แนวทางการบริหารจัดการเจ้าอาวาสสั่งให้ดำเนินงานตามจารีตประเพณีที่เคยปฏิบัติมา ในปัจจุบันได้มีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบและวิธีการใหม่มาใช้เพื่อรองรับความทันสมัย ตามแนวทางปฏิบัติของพระสังฆาธิการ ที่มีหน้าที่กำหนดนโยบายเพื่อปฏิบัติงานส่วนหนึ่ง การบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาที่เป็นรูปธรรมก็คือ สายงานของพระธรรมทูต ซึ่งพระธรรมทูตจะมีหน้าที่สั่งสอนอบรมและเผยแผ่พระพุทธศาสนาโดยตรง มีองค์กร มีการจัดอบรมฝึกฝนรับนโยบายและงบประมาณมาปฏิบัติงาน ด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนาซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วนไม่ว่าจะเป็นรัฐบาลหรือภาคประชาชน พุทธศาสนิกชนทุกคนเพื่อให้พระพุทธศาสนาดำรงต่อไปในอนาคต<sup>๑๑๙</sup>

**มนัส ภาคภูมิ และคณะ** ได้วิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของเจ้าอาวาสในการพัฒนาวัดให้เป็นศูนย์กลางของชุมชน ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการบริหารของเจ้าอาวาสทุกรูปมีกระบวนการ “แบบธรรมาธิปไตย” กล่าวคือ เป็นการบริหารที่ทุกคนมีส่วนร่วมรับฟังความคิดเห็นในลักษณะการปรึกษาหารือกันโดยมุ่งผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง และปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของเจ้าอาวาสในการพัฒนาวัดให้เป็นศูนย์กลางของชุมชน มี ๒ ปัจจัย คือ ๑) ปัจจัยหลักหรือปัจจัยโดยตรง ประกอบด้วย ความสามารถพิเศษหรือคุณลักษณะเฉพาะพิเศษของเจ้าอาวาส บุคลิกภาพภาวะผู้นำ เช่น ความมีมนุษยสัมพันธ์ ความซื่อสัตย์ การปฏิบัติตนในพระธรรมวินัย และกระบวนการบริหารและการทำงานอย่างเป็นระบบ อาทิ การจัดการองค์การ การบริหารงานบุคคล การติดตาม การบริหารการเงิน เป็นต้น ๒) ปัจจัยเสริม คือ ปัจจัยที่มีส่วนสนับสนุน ได้แก่ สภาพแวดล้อม ท่าทีตั้งบรรยาภาศในวัด และการที่วัดมีลักษณะพิเศษเฉพาะ เช่น เป็นโบราณสถาน มีโบราณวัตถุทางศิลปวัฒนธรรม และอื่นๆ<sup>๑๒๐</sup>

**ตารางที่ ๒.๑๒** สรุปงานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารกิจการคณะสงฆ์

นักวิจัย	ผลการวิจัย
มนัส ภาคภูมิ และคณะ (๒๕๔๐, บทคัดย่อ)	ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของเจ้าอาวาสในการพัฒนาวัดประกอบด้วย ความสามารถพิเศษหรือคุณลักษณะเฉพาะพิเศษของเจ้าอาวาส บุคลิกภาพ ภาวะผู้นำ เช่น ความมีมนุษยสัมพันธ์ ความซื่อสัตย์ การปฏิบัติตนในพระธรรมวินัย และกระบวนการบริหารและการทำงานอย่างเป็นระบบ

<sup>๑๑๙</sup> พระครูภาวนาโสภิต (บุญรัตน์ เมืองวงศ์), “การบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาในล้านนา”, **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาการบริหารการพัฒนามนุษย์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยปทุมธานี, ๒๕๕๓), บทคัดย่อ.

<sup>๑๒๐</sup> มนัส ภาคภูมิ และคณะ, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของเจ้าอาวาสในการพัฒนาวัดให้เป็นศูนย์กลางของชุมชน”, **รายงานวิจัย**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการการศึกษา, ๒๕๔๐), บทคัดย่อ.

ตารางที่ ๒.๑๒ สรุปงานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารกิจการคณะสงฆ์ (ต่อ)

นักวิจัย	ผลการวิจัย
พระครูภาวนาโสภิต (บุญรัตน์ เมืองวงศ์) (๒๕๕๓, บทคัดย่อ)	การเผยแผ่พระพุทธศาสนาต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วน ไม่ว่าจะเป็นรัฐบาลหรือภาคประชาชน พุทธศาสนิกชนทุกคนเพื่อให้พระพุทธศาสนาดำรงต่อไปในอนาคต
พระครูวิสุทธาจารย์นันทคุณ (สุรศักดิ์ วิสุทธาจารย์) (๒๕๕๗, บทคัดย่อ)	การบริหารจัดการวัดที่เหมาะสมดีงาม มีประสิทธิภาพ ขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารจัดการของพระภิกษุสามเณรภายในวัดเป็นสิ่งสำคัญ เจ้าอาวาสซึ่งเป็นผู้นำเบื้องต้นนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการนำองค์กรไปสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ
สาธิต พนาวี (2014: 82-92)	การบริหารจัดการวัดในยุคโลกาภิวัตน์ ประกอบด้วย ๑) วัดต้องเป็นสถานที่ทำหน้าที่ฝึกอบรมพระสงฆ์รวมทั้งเยาวชนในชุมชนให้ทำหน้าที่สืบสานพระพุทธศาสนาและสร้างความดีงามให้กับชุมชน ๒) พระสงฆ์ต้องเป็นผู้ช่วยชุมชนที่เข้าถึงประชาชนและมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาชุมชนต่างๆ ๓) วัดเป็นสถานที่พึ่งพิงของประชาชนเมื่อเกิดเรื่องทุกข์ร้อนใจ ๔) วัดต้องเป็นแบบอย่างด้านการปกครองในระบอบประชาธิปไตยที่สามารถสร้างความสุข สงบ สามัคคีให้กับชุมชนได้อย่างแท้จริง ๕) วัดต้องเป็นสถานที่ปราศจากอบายมุขทั้งปวง และมีส่วนร่วมในการรณรงค์ให้ประชาชนในชุมชน ลด ละ เลิกอบายมุขต่างๆ
พระครูวิสุทธาจารย์นันทคุณ (สุรศักดิ์ วิสุทธาจารย์) (๒๕๕๗, บทคัดย่อ)	เจ้าอาวาสเป็นผู้มีความสามารถพิเศษเฉพาะตัว มีภาวะผู้นำ มีกระบวนการและวิธีปฏิบัติงาน สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน รวมทั้งมีการพัฒนาตนเองให้สมบูรณ์พร้อมในด้านพระธรรมวินัย ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อศรัทธาและความเชื่อถือของพุทธศาสนิกชน ช่วยให้การปฏิบัติศาสนกิจทุกอย่างบรรลุตามวัตถุประสงค์โดยง่าย
พระมหาเดชา สังขรุ่งเรือง (๒๕๕๘, บทคัดย่อ)	ประสิทธิภาพในการบริหารงานของพระสังฆาธิการ คือ ๑) ด้านการปกครอง ส่งเสริมพระภิกษุและสามเณร ให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ปฏิบัติตนอยู่ในกรอบของพระธรรมวินัย และเป็นแบบอย่างที่ดี ๒) ด้านการศาสนศึกษา ให้การสนับสนุนการดำเนินงานการศึกษาทั้งบาลี นกธรรมและพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ๓) ด้านการศึกษาสงเคราะห์ มีความรู้ความสามารถในการดำเนินงานจัดการศึกษาเพื่อช่วยเหลือเกื้อกูล มีการพัฒนาทำให้คณะสงฆ์ได้เป็นที่พึ่งทางใจแก่ประชาชนได้อย่างดี



ตารางที่ ๒.๑๒ สรุปงานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารกิจการคณะสงฆ์ (ต่อ)

นักวิจัย	ผลการวิจัย
พระมหาอัครพงษ์ พูลผล (๒๕๖๑, หน้า ๒๒๖-๒๓๔)	๔) ด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนา มีการส่งเสริมการเรียนการสอนให้เข้ามาในวัด ส่งเสริมการเรียนรู้คู่คุณธรรมเป็นขั้นพื้นฐานเพื่อสอนเยาวชนให้เป็นคนดี นำความรู้ที่ได้รับจากการเผยแผ่ไปปฏิบัติใช้ในชีวิตประจำวันได้
	๕) ด้านสาธารณูปการ ช่วยกันสอดส่องดูแล อาคารเสนาสนะต่างๆ ให้อยู่ในสภาพที่เรียบร้อยดูดี และช่วยกันซ่อมแซมหากว่าอาคารที่นั้นชำรุดขึ้นมาเพื่อให้มีสภาพที่เหมือนเดิมเป็นที่น่าศรัทธาของประชาชนที่พบเห็น
	๖) ด้านสาธารณสงเคราะห์ หางบประมาณสำหรับการสงเคราะห์ให้การทำงานทุกอย่างเป็นไปอย่างดีและมีประสิทธิภาพ
	แนวทางการพัฒนาการบริหารกิจการของคณะสงฆ์
	๑) ด้านการปกครอง เจ้าอาวาสต้องมีความเข้าใจหน้าที่ของตนเอง และมีแบบแผนในการดูแลภิกษุ-สามเณรให้ปฏิบัติได้ถูกต้อง
	๒) ด้านการศาสนศึกษา ควรจัดการศึกษาให้พระภิกษุ-สามเณรมีความรู้ทั้งในส่วนพระปริยัติธรรมแผนกธรรม-บาลี และปริยัติสามัญ
	๓) ด้านการศึกษาสงเคราะห์ ควรส่งเสริมการศึกษาสำหรับเยาวชนและประชาชนทั่วไป
	๔) ด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ควรส่งเสริมภิกษุ สามเณร ให้มีความสามารถในการเผยแผ่ การจัดปฏิบัติธรรม
	๕) ด้านการสาธารณูปการ ควรปรับปรุงมณฑลวัดให้มีความร่มรื่น สวยงามสร้างเสนาสนะเท่าที่จำเป็นให้มีความคุ้มค่าในการใช้สอย
	๖) ด้านการสาธารณสงเคราะห์ ควรมีส่วนร่วมในกิจกรรมสาธารณประโยชน์ เช่น การสร้างถนน สร้างโรงพยาบาล ดูแลพระภิกษุผู้เจ็บไข้ นำสิ่งของช่วยเหลือผู้ประสบภัย

๒.๘.๔ งานวิจัยเกี่ยวกับหลักพุทธธรรม

นวรรตน์ ไชยมพู่ และรพีพรรณ สุวรรณณัฐโชติ ได้วิจัยเรื่อง วิธีครองคน: พรหมวิหาร ๔ สำหรับผู้บริหารการศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ผลการวิจัยพบว่า พรหมวิหาร ๔ ประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา ซึ่งเป็นหลักธรรมที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารการศึกษาที่จะนำมาเป็นแนวทางในการครองคน โดยหลักสำคัญของการบริหารนอกเหนือจากการบริหารงานแล้วนั้น การบริหารคนถือว่เป็นสิ่งสำคัญไม่น้อยไปกว่าการบริหารงาน เนื่องจากการบริหารงานใดๆ ก็ตามหากขาดบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการร่วมคิดร่วมทำ อาจทำให้การบริหารงานนั้นๆ ประสบกับความไม่ราบรื่นตามที่ได้วางแผนไว้ ดังนั้น การบริหารคนเพื่อครองคนจึงเป็นสิ่งสำคัญเสมอในการ

บริหารงาน ซึ่งพรหมวิหาร ๔ เป็นหลักธรรมที่สามารถปฏิบัติได้ในชีวิตประจำวันของผู้บริหาร การศึกษาภายใต้การเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้น โดยประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์ที่ ผู้บริหารการศึกษากำลังเผชิญ โดยเมตตา เป็นการทำให้ผู้อื่นสุขยิ่งขึ้น กรุณา เป็นการช่วยเหลือแก้ไข ปัญหาให้เขาพ้นทุกข์ที่มีอยู่ มุทิตา เป็นการพลอยยินดีเพื่อเขาได้ดี และอุเบกขา เมื่อเขาเกิดประสบสิ่ง ไม่ดีก็ไม่ซ้ำเติมเขา ให้อารมณ์เป็นกลาง ดังนั้น พรหมวิหาร ๔ จึงเป็นหลักธรรมหนึ่งที่เหมาะสมในการ นำมาประยุกต์ใช้ในการครองคนของผู้บริหารการศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ และทุกยุคทุกสมัย<sup>๑๒๑</sup>

**ลิขิตา เถลิณพลโยธิน เถลิณชัย กิตติศักดิ์นาวิณ และนลินณัฐ ดีสวัสดิ์** ได้วิจัยเรื่อง ภาวะ ผู้นำกับการพัฒนาองค์การโดยใช้หลักพรหมวิหาร ๔ ผลการวิจัยพบว่า ด้านเมตตา ผู้บริหารมีความปรารถนาให้ครูทุกคนมีความสามัคคีกันในการทำงานโดยการให้ทำกิจกรรมร่วมกัน มอบหมายงานตาม ความรู้ความสามารถให้ตรงกับบุคคล รับฟังความคิดเห็นของครู สนับสนุนครูให้มีความเจริญก้าวหน้า ยิ่งๆ ขึ้นไป และการวางตัวให้เหมาะสมเป็นแบบอย่างที่ดี ทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านกรุณา ผู้บริหารมีการจัดระเบียบและแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับงานของมหาวิทยาลัย โดยเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก เป็นที่ปรึกษาที่ดีและให้คำแนะนำแก่ครูเมื่อมีปัญหา ให้โอกาสผู้ที่ทำงาน ผิดพลาดได้ปรับปรุงตนเองและเข้าร่วมงานต่อ ชี้แนะสิ่งที่เป็นประโยชน์และสิ่งที่เป็นโทษให้กับ บุคลากรอย่างจริงใจ ร่วมแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยความใส่ใจ เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นอย่าง เต็มที่ สร้างสัมพันธ์ภาพอันดีงามแก่ครูทุกคน ด้านมุทิตา ผู้บริหารจัดโครงการพัฒนาบุคลากรอยู่เสมอ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน โดยส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรม เพื่อเพิ่มศักยภาพการทำงาน การจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรทุกภาคเรียน ตามงบประมาณที่รัฐบาลจัดสรรให้ แสดงความ ยินดีกับบุคลากรทุกคนที่มีผลงานดีเด่นเป็นที่ยอมรับสม่ำเสมอ ซึ่งชมผลการปฏิบัติงานของครูด้วยความจริงใจ จัดระเบียบหรือเกณฑ์การให้รางวัลผู้ที่ประสบความสำเร็จในการทำงานอย่างเหมาะสม สร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดขึ้นกับครูอย่างสม่ำเสมอ มีส่วนช่วยส่งเสริมสนับสนุนในการเผยแพร่ผลงาน และความสำเร็จของครู เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ สร้างสัมพันธ์ภาพอันดีงามแก่ บุคลากรทุกคน ด้านอุเบกขา ผู้บริหารพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม คือ ประเมินผลการ ปฏิบัติงานตามหน้าที่การรับผิดชอบงานตามความรู้ความสามารถของบุคลากร มีความซื่อสัตย์สุจริต ต่อหน้าที่ ยึดกฎระเบียบและความถูกต้องตามกฎหมายของมหาวิทยาลัย<sup>๑๒๒</sup>

**พระมหาสุพจน์ สุเมโธ (พานทอง)** ได้วิจัยเรื่อง พรหมวิหาร ๔ : แนวคิดเชิงบูรณาการในการบริหารบุคคลสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญต่อการบริหารงาน ในองค์กรหรือหน่วยงานเป็นอย่างมาก องค์กรจะประสบความสำเร็จได้ย่อมต้องอาศัยบุคลากรที่มี คุณภาพ มีประสิทธิภาพในการทำงาน และร่วมมือกันพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ให้ได้ โดยยึด หลักการสำคัญในการบริหารคือ ต้องมีการกระจายอำนาจในภาระหน้าที่ต่างๆ สร้างการมีส่วนร่วม

<sup>๑๒๑</sup> นวรัตน์ ไชยพูน และรพีพรรณ สุวรรณณัฐโชติ, “วิถีครองคน : พรหมวิหาร ๔ สำหรับผู้บริหาร การศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑”, วารสารมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๖๐): ๑๐๕-๑๑๓.

<sup>๑๒๒</sup> ลิขิตา เถลิณพลโยธิน เถลิณชัย กิตติศักดิ์นาวิณ และนลินณัฐ ดีสวัสดิ์, “ภาวะผู้นำกับการพัฒนา องค์การโดยใช้หลักพรหมวิหาร ๔”, วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี, ปีที่ ๒๖ ฉบับที่ ๑๑ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๖๐): ๑๖๒-๑๗๑.

ของบุคลากรและสร้างระบบคุณธรรมให้เข้มแข็งยิ่งขึ้น โดยเฉพาะบุคลากรในสถานศึกษาหากบุคลากรในสถานศึกษามีคุณภาพมีขวัญกำลังใจที่ดี จะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกายจิตใจสติปัญญา ความรู้และคุณธรรมมีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข ซึ่งต้องอาศัยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการบริหาร สามารถสร้างความรัก ความศรัทธาของบุคลากรที่มีต่อองค์กร และต่อผู้บริหาร สร้างความสามัคคีในหมู่คณะ มีความสุขในการปฏิบัติงาน และร่วมแรงร่วมใจกันนำพาสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายได้การบริหารงานบุคคลให้มีคุณภาพนั้น สามารถนำหลักพรหมวิหาร ๔ ซึ่งเป็นหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้เป็นหลักธรรมที่จะช่วยให้ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาสามารถปกครองดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา หรือบุคลากรให้มีความสุขในการทำงาน และมีขวัญกำลังใจที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อองค์กรได้มากที่สุด<sup>๑๒๓</sup>

**สายฝน เจริญรัมย์** ได้วิจัยเรื่อง การบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของสถานศึกษาอำเภอชุมพลบุรี จังหวัดสุรินทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๓ ผลการวิจัยพบว่า ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร คือ ๑) ด้านเมตตา ผู้บริหารควรมอบหมายงานให้ตรงต่อภาระหน้าที่การปฏิบัติงานของแต่ละฝ่าย และดำเนินการมอบหมายด้วยความเป็นธรรมเสมอภาค มีความเหมาะสมและควรมีการสนับสนุนให้ครูเข้าร่วมงานและกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบ ๒) ด้านกรุณา ผู้บริหารเปิดใจให้กว้าง ให้ความช่วยเหลือความทุกข์ยากของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นธรรม ให้กำลังใจไม่ซ้ำเติมเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น พร้อมให้คำแนะนำและคอยช่วยเหลือเพื่อบรรเทาความเดือดร้อนของครูให้พ้นทุกข์ ๓) ด้านมุทิตา ผู้บริหารควรให้การสนับสนุนช่วยเหลือครูที่มีความรู้ความสามารถในการทำงานให้เจริญก้าวหน้า มีความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีด้วยความจริงใจ ใช้คำพูดที่เหมาะสมในการว่ากล่าวตักเตือน และ ๔) ด้านอุเบกขา ผู้บริหารควรมีการบริหารงานด้วยความเที่ยงธรรมปราศจากอคติ ควรให้ความยุติธรรม ความเสมอภาค เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นเพื่อประโยชน์ต่อการบริหารงาน<sup>๑๒๔</sup>

**ณัฐวรรณ กงสะเต็น** ได้วิจัยเรื่อง การประยุกต์พรหมวิหาร ๔ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดขอนแก่น ผลการศึกษาพบว่า การประยุกต์พรหมวิหาร ๔ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติสูงสุด คือ ด้านการปฏิบัติงานตามหลักมุทิตา รองลงมา คือ ด้านการปฏิบัติงานตามหลักเมตตา ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติต่ำสุด คือ ด้านการปฏิบัติงานตามหลักอุเบกขา ส่วนข้อเสนอแนะแนวทางในการประยุกต์พรหมวิหาร

<sup>๑๒๓</sup> พระมหาสุพจน์ สุเมโธ (พานทอง), “พรหมวิหาร ๔ : แนวคิดเชิงบูรณาการในการบริหารบุคคลสถานศึกษา”, วารสารศิลปกรรมศาสตร์วิชาการ วิจัยและงานสร้างสรรค์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล, ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๒ (๒๕๕๘): ๑๒๔-๑๔๖.

<sup>๑๒๔</sup> สายฝน เจริญรัมย์, “การบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของสถานศึกษาอำเภอชุมพลบุรี จังหวัดสุรินทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๓”, วารสาร Academic Journal of Mahamakut Buddhist University Roi Et Campus, ปีที่ ๖ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๖๐): ๔๑-๕๐.

๔ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดขอนแก่น ผู้บริหารสถานศึกษา ควรจัดลำดับความสำคัญของงานและควรทำงานที่เร่งด่วนก่อน และผู้บังคับบัญชาต้องสอนบุคลากรให้ปฏิบัติงานด้วยความจริงใจ ในสถานศึกษาควรช่วยเหลือกันในการทำงาน ช่วยเหลือผู้อื่นแม้ว่าจะไม่ใช่งานของเราก็ตามถ้าเราทำได้ และบุคลากรควรแสดงความยินดีชมเชยให้กำลังใจ องค์กรต้องมีกฎเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งให้แน่นอนไม่เลื่อนโดยตามอำเภอใจ และผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงานทุกคนเท่าเทียมกัน โดยต้องทำตัวเป็นกลาง<sup>๑๒๕</sup>

**ชุตินา มุสิกานนท์** ได้วิจัยเรื่อง การใช้หลักพรหมวิหารธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายที่ ๑ โนนแดงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต ๗ ผลการวิจัยพบว่า ข้อเสนอแนะของครูที่มีต่อการใช้หลักพรหมวิหารธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายที่ ๑ โนนแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต ๗ พบว่า ด้านเมตตา ผู้บริหารสถานศึกษาควรมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ละคน และผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนบุคลากรให้ได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ ด้านกรุณา ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมแก้ไขปัญหาและข้อบกพร่องในการทำงานร่วมกัน ด้านมุทิตา ผู้บริหารสถานศึกษาควรยกย่องชมเชยแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความจริงใจ ส่วนด้านอุเบกขา ผู้บริหารสถานศึกษาควรแบ่งงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างชัดเจน เหมาะสมตามความรู้ความสามารถ<sup>๑๒๖</sup>

**ปกรณ มหากันธา** ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบและกระบวนการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเชิงพุทธบูรณาการ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารระดับสูง มีความคิดเห็นสอดคล้องกันในการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาบูรณาการในการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหลายหลักธรรม ได้แก่ ไตรสิกขา สมาธิ ๗ สังคหัตถ์ ๔ สัมปยุตธรรม ๗ อิทธิบาท ๔ พรหมวิหาร ๔ หิริโอตตัปปะ โสรัจจะ มโนธรรม ศรัทธา การมีสติ ลดทิฏฐิและทศพิธราชธรรม ๑๐<sup>๑๒๗</sup>

<sup>๑๒๕</sup> ญัฐวรรณ กงสะเต็น, “การประยุกต์พรหมวิหาร ๔ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดขอนแก่น”, **วารสารสถาบันวิจัย พิศมธรรม**, ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๑ (กรกฎาคม – ธันวาคม ๒๕๕๙): ๒๕-๓๙.

<sup>๑๒๖</sup> ชุตินา มุสิกานนท์, “การใช้หลักพรหมวิหารธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายที่ ๑ โนนแดงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต ๗”, **บทความวิชาการ**, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น, ๒๕๕๖): ๑-๑๒.

<sup>๑๒๗</sup> ปกรณ มหากันธา, “รูปแบบและกระบวนการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเชิงพุทธบูรณาการ”, **ดัชนีพนธ์พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต** สาขาพระพุทธศาสนา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), บทคัดย่อ.

ตารางที่ ๒.๑๓ สรุปงานวิจัยเกี่ยวกับหลักพุทธธรรม

นักวิจัย	ผลการวิจัย
นวรรตน์ ไชยมพู และ รพีพรรณ สุวรรณณัฐโชติ (๒๕๖๐: ๑๐๕-๑๑๓)	พรหมวิหาร ๔ ประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา เป็นหลักธรรมที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารที่จะนำมาเป็นแนวทางในการครองคน
นครินทร์ แก้วโชติรุ่ง (๒๕๕๖, บทคัดย่อ)	หลักธรรมต่างๆ ซึ่งพระพุทธเจ้าตรัสแสดงไว้จำนวนมากเพื่อเป็นเครื่องเหนี่ยวรั้งในการใช้อำนาจของผู้ปกครอง
ปกรณ์ มหากันธา (๒๕๕๗, บทคัดย่อ)	หลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาบูรณาการในการบริหารองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นได้หลายหลักธรรม
พระมหาสุพจน์ สุเมโธ (พานทอง) (๒๕๕๘: ๑๒๔-๑๔๖)	หลักพรหมวิหาร ๔ เป็นหลักธรรมที่จะช่วยให้ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาสามารถปกครองดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา หรือบุคลากรให้มีความสุขในการทำงาน และมีขวัญกำลังใจที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อองค์กรได้มากที่สุด
ลิขิตา เณลิมลโยธิน เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน และนลินณัฐ ดีสวัสดิ์ (๒๕๖๐, หน้า ๑๖๒-๑๗๑)	หลักพุทธธรรม ด้านเมตตา ผู้บริหารมีความปรารถนาให้ครูทุกคนมีความสามัคคีกันในที่ทำงาน ด้านกรุณา ผู้บริหารมีการจัดระเบียบและแนวทางการปฏิบัติงาน โดยเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก ด้านมุทิตา ผู้บริหารจัดโครงการพัฒนาบุคลากรอยู่เสมอเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และด้านอุเบกขา ผู้บริหารพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม
สายฝน เจริญรัมย์ (๒๕๖๐, หน้า ๔๑-๕๐)	ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร คือ ๑) ด้านเมตตา ควรมอบหมายงานให้ตรงต่อภาระหน้าที่การปฏิบัติงานของแต่ละฝ่าย ด้วยความเป็นธรรมเสมอภาค มีความเหมาะสม ๒) ด้านกรุณา เปิดใจให้กว้าง ให้ความช่วยเหลือความทุกข์ยากของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นธรรม ไม่ซ้ำเติมเมื่อมีปัญหา ให้คำแนะนำและคอยช่วยเหลือเพื่อบรรเทาความเดือดร้อน ๓) ด้านมุทิตา ควรให้การสนับสนุนช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาให้เจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีด้วยความจริงใจ ใช้คำพูดที่เหมาะสมในการว่ากล่าวตักเตือน ๔) ด้านอุเบกขา ควรมีการบริหารงานด้วยความเที่ยงธรรมปราศจากอคติ ควรให้ความยุติธรรม ความเสมอภาค เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นเพื่อประโยชน์ต่อการบริหารงาน

## ๒.๘ กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารจัดการงานกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี” ผู้วิจัยวิเคราะห์ สังเคราะห์แนวคิดสมรรถนะหลักของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน<sup>๑๒๘</sup> หลักพรหมวิหาร ๔<sup>๑๒๙</sup> และการบริหารจัดการวัดตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๐๕ แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๓๕ และกฎหมายเถรสมาคม ฉบับที่ ๒๓ (พ.ศ. ๒๕๔๑) ว่าด้วยระเบียบการปกครองคณะสงฆ์ นำมากำหนดเป็นตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยดังนี้

### ๑. ตัวแปรต้น ประกอบด้วย

๑.๑ สมรรถนะเจ้าอาวาส ได้แก่ ๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ๒) การบริการที่ดี ๓) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญ ๔) การทำงานเป็นทีม ๕) การยึดมั่นในความชอบธรรม

๑.๒ หลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส คือ พรหมวิหาร ๔ ได้แก่ ๑) เมตตา ๒) กรุณา ๓) มุทิตา และ ๔) อุเบกขา

๒. ตัวแปรตาม คือ การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ได้แก่ ๑) การปกครอง ๒) การเผยแผ่พระพุทธศาสนา ๓) การศาสนศึกษา ๔) การศึกษาสงเคราะห์ ๕) การสาธารณูปการ และ ๖) การสาธารณสงเคราะห์

ดังแสดงในแผนภาพที่ ๒.๑



แผนภาพที่ ๒.๑ กรอบแนวคิดในการวิจัย

<sup>๑๒๘</sup> สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, คู่มือสมรรถนะข้าราชการพลเรือน, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, ๒๕๔๘), หน้า ๘.

<sup>๑๒๙</sup> พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๑๖, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ เอส. อาร์. พรีนติ้ง แมสโปรดักส์, ๒๕๕๑), หน้า ๑๒๔.

## บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารจัดการงานกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี” มีวัตถุประสงค์เพื่อ ๑) ศึกษาสภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารจัดการกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ๒) ศึกษาองค์ประกอบของสมรรถนะเจ้าอาวาสและหลักพุทธธรรมในการพัฒนาเจ้าอาวาส และ ๓) เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารจัดการกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี มีขั้นตอนการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

- ๓.๑ รูปแบบการวิจัย
- ๓.๒ ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
- ๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- ๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล
- ๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

### ๓.๑ รูปแบบการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) ประกอบด้วย การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) จากแบบสอบถาม (Questionnaire) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จากนั้นดำเนินการสนทนากลุ่มเฉพาะผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ ๑ ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมและสอดคล้องกับประเด็นการวิจัย จำนวน ๒๐ รูป/คน จากนั้นนำผลการสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญมาสรุปเป็นประเด็นสำคัญตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ขั้นตอนที่ ๒ ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเจ้าอาวาสในจังหวัดจันทบุรี จำนวน ๑๘๑ วัด โดยใช้แบบสอบถามที่สร้างและตรวจสอบคุณภาพเป็นที่เรียบร้อยแล้ว จากนั้นทำการวิเคราะห์ ประมวลผลข้อมูล และสรุปเป็นประเด็นสำคัญตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ขั้นตอนที่ ๓ ดำเนินการสนทนากลุ่มเฉพาะผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๑๔ รูป/คน โดยใช้เอกสารแบบสนทนากลุ่มเฉพาะผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งได้มาจากผลสรุปของข้อมูลเชิงปริมาณที่ได้จากการใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเจ้าอาวาสในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดจันทบุรี จำนวน ๑๘๑ รูป และผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน ๒๐ รูป/คน

ขั้นตอนที่ ๔ สรุปผลและอภิปรายผลการวิจัย

### ๓.๒ ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

๓.๒.๑ ประชากร (Population) ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ เจ้าอาวาสวัดมหานิกายในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดจันทบุรี จำนวน ๓๒๗ รูป

๓.๒.๒ กลุ่มตัวอย่าง (Sample) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ เจ้าอาวาสวัดมหานิกายในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดจันทบุรี จำนวน ๑๘๑ รูป

ผู้วิจัยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size) โดยคำนวณสัดส่วนจากตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ที่ระดับความคลาดเคลื่อนที่ ๐.๐๕<sup>๑</sup> ที่จำนวนประชากร ๓๒๗ รูป ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเจ้าอาวาสในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดจันทบุรี จำนวน ๑๘๑ รูป

การสุ่มกลุ่มตัวอย่างใช้หลักการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi Random Sampling) ประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้

๑. ทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น<sup>๒</sup> (Stratified Random Sampling) โดยการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างเป็นสัดส่วน พิจารณาจากจำนวนประชากรเพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีลักษณะกระจายให้สัมพันธ์กับสัดส่วนประชากร โดยใช้จำนวนวัดในแต่ละอำเภอเป็นระดับการสุ่มกลุ่มตัวอย่างเป็นสัดส่วนโดยใช้สูตร ดังนี้

$$\text{จำนวนตัวอย่างในแต่ละชั้น} = \frac{\text{จำนวนตัวอย่างทั้งหมด} \times \text{จำนวนประชากรในแต่ละชั้น}}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}}$$

จากสูตรจะได้ประชากรที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในแต่ละชั้นของเจ้าอาวาสในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดจันทบุรี ดังในตารางที่ ๓.๑

ตารางที่ ๓.๑ ตารางแสดงจำนวนเจ้าอาวาสที่เป็นประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ลำดับ	รายการ	ประชากร (รูป)	กลุ่มตัวอย่าง(รูป)
๑	อำเภอเมือง	๓๙	๒๒
๒	อำเภอท่าใหม่	๕๑	๒๘
๓	อำเภอขลุง	๓๓	๑๘
๔	อำเภอมะขาม	๒๘	๑๕
๕	อำเภอแหลมสิงห์	๑๘	๑๐
๖	อำเภอเขาคิชฌกูฏ	๒๔	๑๓
๗	อำเภอนายายอาม	๓๑	๑๗
๘	อำเภอโป่งน้ำร้อน	๓๔	๑๙
๙	อำเภอสอยดาว	๓๖	๒๑

<sup>๑</sup> ธานีรินทร์ ศิลป์จารุ, การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS และ AMOS, (กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนสามัญปิเศษีเนสอาร์แอนด์ดี, ๒๕๕๗), หน้า ๔๘.

<sup>๒</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๔๙.



ตารางที่ ๓.๑ ตารางแสดงจำนวนเจ้าอาวาสที่เป็นประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

ลำดับ	รายการ	ประชากร (รูป)	กลุ่มตัวอย่าง(รูป)
๑๐	อำเภอแก่งหางแมว	๓๓	๑๘
	<b>รวม</b>	<b>๓๒๗</b>	<b>๑๘๑</b>

๒. จากนั้นทำการสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยวิธีการจับสลากในแต่ละอำเภอจนครบตามจำนวน ๑๘๑ รูป ที่กำหนดไว้

### ๓.๒.๓ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants)

ผู้วิจัยดำเนินการคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิที่มีคุณสมบัติเป็นพระสังฆาธิการและนักวิชาการศาสนา และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการวัดที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับประเด็นการวิจัยเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน ๒๐ รูป/คน แบ่งเป็น ๕ กลุ่ม (ภาคผนวก ง) มีรายละเอียดดังนี้คือ

#### กลุ่มที่ ๑ พระสังฆาธิการ

ผู้ให้สัมภาษณ์รูปที่ ๑	พระครูสุจิตกิตติวัฒน์	เจ้าคณะอำเภอมะขาม
ผู้ให้สัมภาษณ์รูปที่ ๔	พระมหาชนก เขมกาโม	เจ้าคณะอำเภอแก่งหางแมว
ผู้ให้สัมภาษณ์รูปที่ ๕	พระอธิการทัศนัย ฐานุตโร	เจ้าอาวาสวัดท่าแคลง
ผู้ให้สัมภาษณ์รูปที่ ๖	พระใบฎีกาวิระ สุนทรโร	ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดมาบไฟ
ผู้ให้สัมภาษณ์รูปที่ ๗	พระสมุห์ อภิศักดิ์ กตสารโร, ดร.	เจ้าอาวาสวัดหนองปลาไหล
ผู้ให้สัมภาษณ์รูปที่ ๘	พระครูจารุเขมากร, ดร.	เจ้าอาวาสวัดทองทั่ว
ผู้ให้สัมภาษณ์รูปที่ ๙	พระปลัดไพบูลย์ สุนตจิตโต, ดร.	เจ้าคณะตำบลปลั้ว
ผู้ให้สัมภาษณ์รูปที่ ๑๐	พระครูบวรสิริทัต, ดร.	เจ้าคณะตำบลคมบาง
ผู้ให้สัมภาษณ์รูปที่ ๑๒	พระปลัดคำนวน อนนโคณ, ดร.	เจ้าอาวาสวัดเกาะเบียด
ผู้ให้สัมภาษณ์รูปที่ ๑๔	พระราชาธรรมเมธี, ดร.	รองเจ้าคณะจังหวัดจันทบุรี
ผู้ให้สัมภาษณ์รูปที่ ๑๗	พระครูสุวรรณโพธิ์ธรรม	เจ้าคณะตำบลลาด
ผู้ให้สัมภาษณ์รูปที่ ๑๙	พระปิณฑน์ จานีโย	ประธานสงฆ์สำนักสงฆ์มนรมย์

#### กลุ่มที่ ๒ นักวิชาการศาสนา

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ ๒	นายสันติ ดินม่วง	ผู้อำนวยการสำนักงาน พระพุทธศาสนาจังหวัดจันทบุรี
ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ ๓	ผศ.ปราโมทย์ สุวรรณมา	ผู้อำนวยการสำนักศิลปวัฒนธรรม และพัฒนาชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

#### กลุ่มที่ ๓ ข้าราชการประจำ

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ ๑๕	นายจำลอง ตังคะสี	นักวิชาการชำนาญการวัฒนธรรม
------------------------	------------------	----------------------------

**กลุ่มที่ ๔ ข้าราชการการเมือง**

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ ๑๑ นายรังสรรค์ เจริญวัย นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลพลั่ว  
 ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ ๑๘ นายทศพล วงษ์กำปั่น นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลแสง

**กลุ่มที่ ๕ ไวยาวัจกรและประชาชนทั่วไป**

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ ๑๓ นายมนตรี พงษ์เจริญ ผู้ทรงคุณวุฒิ (ข้าราชการบำนาญ)  
 ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ ๑๖ นางพรทิพย์ โกมลสิงห์ รองประธานชมรมคนกวาดวัด  
 จังหวัดจันทบุรี  
 ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ ๒๐ นายวิเชษฐ์ เปลียนโมฬี ไวยาวัจกรวัดใหม่

ผู้วิจัยได้คัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิที่มีคุณสมบัติเป็นพระสงฆ์ฆาติการและนักวิชาการที่มีความรู้ความสามารถ และคุณสมบัติเหมาะสมในการตอบประเด็นการวิจัย เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) จำนวน ๑๔ รูป/คน (ภาคผนวก ข)

**กลุ่มที่ ๑ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านวิชาการ**

- ๑) ศาสตราจารย์ ดร.บุญทัน ดอกไธสง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- ๒) รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม รองอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- ๓) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- ๔) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อุทัย สติมัน มหาวิทยาลัยสวนดุสิต
- ๕) ดร.อำนาจ บัวศิริ ผู้ทรงคุณวุฒิสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

**กลุ่มที่ ๒ พระสงฆ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรง (วัดที่อยู่ในพื้นที่จังหวัดจันทบุรี)**

- ๖) พระครูสิริกิตติยาภรณ์ เจ้าคณะตำบลสองพี่น้อง เจ้าอาวาสวัดบ้านสิ่วราษฎร์บำรุง

**กลุ่มที่ ๓ ผู้ทรงคุณวุฒิจากส่วนราชการ**

- ๗) ดร.ชวลิต กิจพิบูลย์ หัวหน้าทรัพยากรบุคคล วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดชลบุรี

**กลุ่มที่ ๔ ผู้ทรงคุณวุฒิภาคเอกชน/ประชาชน**

- ๘) นางวารัญญา ม่วงเกลี้ยง ประธานชมรมคนกวาดวัดจังหวัดจันทบุรี

**กลุ่มที่ ๕ อาจารย์ประจำหลักสูตรและผู้ทรงคุณวุฒิ**

- ๙) พระอุดมสิทธินายก, ผศ.ดร. รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- ๑๐) พระมหาภุชญา กิตติโสภโณ, ผศ.ดร. อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- ๑๑) พระมหาสุนันท์ สุนันโท, ดร. อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑๒) ดร.ประเสริฐ ธิลาว อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑๓) พระสุธีวีรบัณฑิต, ดร. อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (ประธานที่ปรึกษา)

๑๔) พระปลัดระพิน พุทธิสารโร, ผศ.ดร. อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (กรรมการที่ปรึกษา)

### ๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้แบ่งออกเป็น ๒ ประเภท ประกอบด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ คือ แบบสอบถาม และเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ แบบสัมภาษณ์ และแบบสนทนากลุ่มเฉพาะ ที่ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาขึ้น มีรายละเอียดดังนี้

#### ๓.๓.๑ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ

##### ๑) การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

(๑) ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูลจากเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบความคิดในการสร้างแบบสอบถาม

(๒) ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี จากเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่มีผู้เคยทำการวิจัยไว้

(๓) สร้างแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย โดยพิจารณาถึงรายละเอียดต่างๆ ให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

(๔) การทดสอบหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) โดยผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้ว นำเสนอต่อกรรมการควบคุมคุณภาพเพื่อขอความเห็นชอบและเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๕ ท่าน ซึ่งประกอบไปด้วยคณาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (ภาคผนวก ก) เพื่อพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) และความตรงของโครงสร้างคำถาม ตลอดจนภาษาที่ใช้ และตรวจสอบความถูกต้องและครอบคลุมวัตถุประสงค์การวิจัย (Construct Validity) โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามตามวัตถุประสงค์เป็นรายข้อ (Index of item-Objective Congruent : IOC) โดยกำหนดคะแนนการพิจารณา ดังนี้

- +๑ เมื่อเห็นว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย
- ๐ เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย
- ๑ เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย

จากนั้น พิจารณาผลการวิเคราะห์หาความเที่ยงตรงตามเนื้อหาจากการประเมินของผู้เชี่ยวชาญ ปรากฏว่าคำถามทุกข้อมีค่าดัชนีความสอดคล้อง ๑.๐๐ ทุกข้อ สำหรับข้อคำถามบางข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะเพิ่มเติม ผู้วิจัยได้ปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์ (ภาคผนวก ข)

(๕) การทดสอบหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try-out) กับเจ้าอาวาสในจังหวัดตราด ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน ๓๐ รูป เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)<sup>๓</sup> ได้ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ .๘๖๗ (ภาคผนวก ค)

(๖) นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพและปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำแล้ว เสนอต่อกรรมการควบคุมคุณภาพเพื่อขอความเห็นชอบ และจัดพิมพ์แบบสอบถามเป็นฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยต่อไป

## ๒) ลักษณะของแบบสอบถาม

แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาขึ้น แบ่งออกเป็น ๕ ตอน ดังนี้คือ

ตอนที่ ๑ แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ อายุ พรรษา วุฒิการศึกษาสามัญ วุฒิการศึกษาทางธรรม วุฒิการศึกษาทางเปรียญธรรม และตำแหน่งทางการปกครอง เป็นแบบสอบถามประเภทตรวจสอบรายการ (Check List) จำนวน ๕ ข้อ

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะเจ้าอาวาส เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ๕ ระดับ<sup>๔</sup> คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด จำนวน ๒๐ ข้อ มีรายละเอียด ดังนี้

ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	จำนวน ๔ ข้อ
ด้านการบริการที่ดี	จำนวน ๔ ข้อ
ด้านการทำงานเป็นทีม	จำนวน ๔ ข้อ
ด้านการพัฒนาตนเอง	จำนวน ๔ ข้อ
ด้านการยึดมั่นในหลักความชอบธรรม	จำนวน ๔ ข้อ

โดยกำหนดเกณฑ์การให้น้ำหนักคะแนน ดังนี้

๕ หมายถึง	มากที่สุด
๔ หมายถึง	มาก
๓ หมายถึง	ปานกลาง
๒ หมายถึง	น้อย
๑ หมายถึง	น้อยที่สุด

<sup>๓</sup>Cronbach, L.J., *Essentials of Psychological Testing*, 5<sup>th</sup> ed, (New York: Harper Collins Publisher, Inc., 1990), p. 161.

<sup>๔</sup>Likert Rennis, "The Method of Constructing and Attitude Scale", *Reading in Attitude Theory and Measurement*, Fishbein, Matin, Ed. (New York: Wiley & Son, 1967), pp. 90-95

ตอนที่ ๓ แบบสอบถามเกี่ยวกับหลักธรรมในพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ๕ ระดับ<sup>๕</sup> คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด จำนวน ๒๐ ข้อมีรายละเอียด ดังนี้

ด้านเมตตา จำนวน ๕ ข้อ

ด้านกรุณา จำนวน ๕ ข้อ

ด้านมฤตดา จำนวน ๕ ข้อ

ด้านอุเบกขา จำนวน ๕ ข้อ

โดยกำหนดเกณฑ์การให้น้ำหนักคะแนน ดังนี้

๕ หมายถึง มากที่สุด

๔ หมายถึง มาก

๓ หมายถึง ปานกลาง

๒ หมายถึง น้อย

๑ หมายถึง น้อยที่สุด

ตอนที่ ๔ แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ๕ ระดับ<sup>๖</sup> คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด จำนวน ๒๔ ข้อ มีรายละเอียด ดังนี้

ด้านการปกครอง จำนวน ๔ ข้อ

ด้านการเผยแผ่ จำนวน ๔ ข้อ

ด้านการศาสนศึกษา จำนวน ๔ ข้อ

ด้านการศึกษาสงเคราะห์ จำนวน ๔ ข้อ

ด้านการสาธารณูปการ จำนวน ๔ ข้อ

ด้านการสาธารณสงเคราะห์ จำนวน ๔ ข้อ

โดยกำหนดเกณฑ์การให้น้ำหนักคะแนน ดังนี้

๕ หมายถึง มากที่สุด

๔ หมายถึง มาก

๓ หมายถึง ปานกลาง

๒ หมายถึง น้อย

๑ หมายถึง น้อยที่สุด

ตอนที่ ๕ แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารจัดการคณะสงฆ์จังหวัดจันทบุรี ซึ่งมีลักษณะเป็นคำถามแบบปลายเปิด (Open Ended Questionnaire) ให้ผู้ตอบคำถามเลือกตอบได้อย่างเสรี

<sup>๕</sup>Likert Rennis, "The Method of Constructing and Attitude Scale", *Reading in Attitude Theory and Measurement*, Fishbein, Matin, Ed., (New York: Wiley & Son, 1967), pp. 90-91.

<sup>๖</sup>Ibid., pp. 92-93.

### ๓.๓.๑ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ

#### ๑) การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของแบบสัมภาษณ์

(๑) ศึกษาวิธีสร้างแบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูลจากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสเพื่อการบริหารงานกิจการคณะสงฆ์จังหวัดจันทบุรี เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบความคิดในการสร้างแบบสัมภาษณ์

(๒) ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารงานกิจการคณะสงฆ์จังหวัดจันทบุรี โดยพิจารณาถึงรายละเอียดต่างๆ เพื่อให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้

(๓) ขอคำแนะนำจากกรรมการควบคุมสารนิพนธ์เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสัมภาษณ์

(๔) สร้างแบบสัมภาษณ์ให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informant)

(๕) นำแบบสัมภาษณ์ให้กรรมการควบคุมดุขุณีนิพนธ์ตรวจสอบเนื้อหาและโครงสร้างของคำถาม ตลอดจนภาษาที่ใช้ เพื่อขอความเห็นชอบ

(๖) นำแบบสัมภาษณ์ที่กรรมการควบคุมดุขุณีนิพนธ์ตรวจสอบและให้ความเห็นชอบแล้ว มาปรับแก้ไขเพื่อจัดทำแบบสมบูรณ์เพื่อนำไปใช้ในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informant) ต่อไป

#### ๒) ลักษณะของแบบสัมภาษณ์

แบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structure Intertie) มีสาระสำคัญของการสัมภาษณ์ แบ่งออกเป็น ๔ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ ๒ สภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์

ตอนที่ ๓ องค์ประกอบในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี

ตอนที่ ๔ ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี

### ๓.๓.๓ แบบสนทนากลุ่ม

#### ๑) การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของแบบสนทนากลุ่ม

(๑) ผู้วิจัยศึกษาวิธีสร้างแบบสนทนากลุ่มจากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสเพื่อการบริหารงานกิจการคณะสงฆ์จังหวัดจันทบุรี เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบความคิดในการ

(๒) นำเสนอกรรมการผู้ควบคุมดุขุณีนิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง จากนั้นนำมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของกรรมการผู้ควบคุมดุขุณีนิพนธ์ แล้วนำแบบสนทนากลุ่มที่ปรับปรุงแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๕ ท่าน ซึ่งประกอบไปด้วยคณาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวิจัย

ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (รายละเอียดในภาคผนวก ก) เพื่อพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) และความตรงของโครงสร้างคำถาม ภาษาที่ใช้ และความถูกต้องและครอบคลุมวัตถุประสงค์การวิจัย (Construct Validity)

(๔) จากนั้นนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) และความตรงของโครงสร้างคำถาม ภาษาที่ใช้ และความถูกต้องและครอบคลุมวัตถุประสงค์การวิจัย (Construct Validity) เสนอคณะกรรมการผู้ควบคุมคุณภาพนิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้งและจัดทำเป็นเอกสารเพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิใช้เป็นแนวทางในการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

### ๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูล มีรายละเอียดดังนี้

#### ๓.๔.๑ การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ

การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการแจกแบบสอบถามจำนวน ๑๘๑ ชุด มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

๑) ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูลจากผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เสนอต่อเจ้าคณะจังหวัดจันทบุรี เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลในการวิจัย

๒) ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการนำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปเก็บข้อมูลกับเจ้าอาวาสในเขตปกครองคณะสงฆ์มหานิกายจังหวัดจันทบุรี ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๑๘๑ ชุด และเก็บคืนด้วยตัวเอง แล้วนำมาตรวจสอบความถูกต้อง ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ทั้งหมดจำนวน ๑๘๑ ชุด คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐ ของจำนวนแบบสอบถามทั้งหมด

๓) นำข้อมูลดิบที่ได้ไปวิเคราะห์และประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสถิติสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์ต่อไป

#### ๓.๔.๒ การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ

การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และการสนทนากลุ่มเฉพาะผู้ทรงคุณวุฒิ มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

๑) ผู้วิจัยขอหนังสือจากผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ถึงผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์ และผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่มเฉพาะ

๒) ทำการนัดวัน เวลา และสถานที่กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informant) และผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อทำการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มเฉพาะตามที่กำหนดไว้

๓) ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และดำเนินการสนทนากลุ่มเฉพาะผู้ทรงคุณวุฒิ ตามวัน เวลา และสถานที่ที่กำหนดไว้ จนครบทุกประเด็น โดยขออนุญาตใช้วิธีการจดบันทึกและการบันทึกเสียงประกอบการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มเฉพาะ

๔) นำข้อมูลดิบที่ได้มารวบรวมเพื่อวิเคราะห์โดยวิธีการที่เหมาะสมและนำเสนอต่อไป

### ๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

#### ๓.๕.๑ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปค่าสถิติสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และเลือกใช้ค่าสถิติที่เหมาะสมกับข้อมูล สามารถตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ ดังนี้

๑) การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

๒) การวิเคราะห์ข้อมูลสมรรถนะเจ้าอาวาส หลักพุทธธรรม และการบริหารงานกิจการคณะสงฆ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

โดยกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการแปลความหมายโดยใช้เกณฑ์ของเบสต์ (Best) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	๑.๐๐ - ๑.๔๙	หมายถึง	เห็นด้วยน้อยที่สุด
ค่าเฉลี่ย	๑.๕๐ - ๒.๔๙	หมายถึง	เห็นด้วยน้อย
ค่าเฉลี่ย	๒.๕๐ - ๓.๔๙	หมายถึง	เห็นด้วยปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	๓.๕๐ - ๔.๔๙	หมายถึง	เห็นด้วยมาก
ค่าเฉลี่ย	๔.๕๐ - ๕.๐๐	หมายถึง	เห็นด้วยมากที่สุด <sup>๗</sup>

๓) การวิเคราะห์ข้อมูลจากคำถามปลายเปิด (Open ended Question) ที่แสดงถึงข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารงานกิจการคณะสงฆ์จังหวัดจันทบุรี วิเคราะห์โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis Technique) ประกอบบริบท (Context)

#### ๓.๕.๒ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

๑) นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมาจำแนกเป็นประเด็นสำคัญและเรียบเรียงตามวัตถุประสงค์การวิจัย

๒) วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญตามวัตถุประสงค์การวิจัย สังเคราะห์และนำเสนอข้อมูลในรูปของความเรียง

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

๑) สังเคราะห์ประเด็นผลการวิจัยที่ผู้ทรงคุณวุฒิแนะนำมาตามวัตถุประสงค์การวิจัย

๒) นำเสนอข้อมูลประกอบกับข้อมูลเชิงปริมาณ และข้อมูลเชิงคุณภาพ เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ในการตอบประเด็นคำถามการวิจัย และตอบวัตถุประสงค์การวิจัยได้ครบถ้วน

<sup>๗</sup>Best, John W, *Research in Education*, (New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1981), pp. 179-182.



## บทที่ ๔

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษา วิจัยเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการงานกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี” เป็นการศึกษาแบบผสมวิธี (Mixed Research Methods) ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ร่วมกับการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้คือ ๑) เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารจัดการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ๒) เพื่อศึกษาองค์ประกอบในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารจัดการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี และ ๓) เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารจัดการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี โดยการวิจัยเชิงคุณภาพใช้วิธีศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๒๐ รูป/คน แบ่งเป็น ๕ กลุ่ม ประกอบด้วย ๑) พระสังฆาธิการ ๒) ข้าราชการประจำ ๓) ข้าราชการการเมือง ๔) นักวิชาการศาสนา และ ๕) กลุ่มไวยาวัจกรและประชาชนทั่วไป โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และการสนทนากลุ่มเฉพาะของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๑๔ รูป/คน โดยใช้แบบสนทนากลุ่มเฉพาะ ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาประกอบบริบท ร่วมกับการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเจ้าอาวาสในจังหวัดจันทบุรี จำนวน ๑๘๑ รูป ใช้การวิเคราะห์และประมวลผลโดยใช้โปรแกรมค่าสถิติสำเร็จรูปเพื่อการวิจัย สถิติที่ใช้ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยแบ่งออกเป็น ๕ ตอน ตามลำดับ มีรายละเอียดดังนี้

๔.๑ ผลการวิเคราะห์สภาพทั่วไปในการสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารจัดการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี

๔.๒ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบสมรรถนะเจ้าอาวาสและหลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส

๔.๓ ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารจัดการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี

๔.๔ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

๔.๕ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

## ๔.๑ ผลการวิเคราะห์สภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรม เพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี

จากการลงพื้นที่เก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน ๒๐ รูป/คน แบ่งออกเป็น ๕ กลุ่ม ได้แก่ ๑) พระสังฆาธิการระดับเจ้าคณะผู้ปกครองจังหวัดจันทบุรี ได้แก่ รองเจ้าคณะจังหวัด เจ้าคณะอำเภอ เจ้าคณะตำบล และเจ้าอาวาส จำนวน ๑๒ รูป ๒) ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน ๒ คน ๓) ข้าราชการประจำ จำนวน ๓ คน ๔) นักวิชาการอิสระ จำนวน ๑ คน และ ๕) ไวยาวัจกรและประชาชนทั่วไป จำนวน ๒ คน ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ มีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

### ๔.๑.๑ สภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

#### ๑) ด้านการปกครอง

๑. การปกครองวัดเป็นการปกครองแบบบนลงล่าง คือ เจ้าอาวาสเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด บางวัดอาจมีผู้ช่วยเจ้าอาวาสทำงานบางอย่างช่วยเจ้าอาวาสด้วย พระลูกวัดจะต้องปฏิบัติตามคำสั่งหรือคำแนะนำของเจ้าอาวาส บางวัดใช้วิธีปกครองกันแบบพ่อปกครองลูกแต่บางวัดใช้วิธีนายปกครองบ่าว ซึ่งเป็นไปตามสภาพของวัดแต่ละวัด และนิสัยของเจ้าอาวาสแต่ละรูป<sup>๑)</sup>

๒. การปกครองวัดถือเป็นงานสำคัญของเจ้าอาวาส เพราะต้องทำหน้าที่เหมือนเจ้าของบ้าน คอยสอดส่องดูแลความเรียบร้อยและควบคุมดูแลพระสงฆ์และสามเณรให้ประพฤติปฏิบัติตามพระวินัย ไม่ทำผิดกฎ ระเบียบที่กำหนด นอกจากนี้ยังต้องคอยดูแลพ่อแม่ชีและญาติโยมที่อยู่ในวัดไม่ให้มีการทำผิดกฎระเบียบ และข้อบังคับของวัด รวมถึงการทำผิดกฎหมายต่างๆ อีกด้วย<sup>๒)</sup>

๓. เจ้าอาวาสดำเนินการปกครองกันตามพระวินัย พระราชบัญญัติคณะสงฆ์มีการดำเนินการให้สอดคล้องกับสภาพของชุมชนในปัจจุบัน นอกเหนือจากการดูแลพระภิกษุ สามเณร และญาติโยมให้ปฏิบัติตามกฎระเบียบต่างๆ แล้ว ก็ยังต้องมีการดูแลความเรียบร้อยในเรื่องอื่นๆ อีกด้วย<sup>๓)</sup>

๔. เจ้าอาวาสดำเนินการมักจะใช้การปกครองแบบยึดหยุ่น ใช้หลักความเมตตา เจ้าอาวาสบางรูปมีความเป็นประชาธิปไตย ก็มักจะให้ออกาสพระสงฆ์และผู้คนภายในวัดมีส่วนร่วมในการทำงานต่างๆ ใช้หลักเหตุผล มีการกำหนดเป้าหมายชัดเจน มีการสร้างความเข้าใจในเบื้องต้น เพื่อจะได้ถือปฏิบัติไปทางเดียวกัน<sup>๔)</sup>

๕. การปกครองที่ว่าส่วนใหญ่เป็นการจัดระบบความเป็นอยู่ของพระภิกษุ สามเณร และคฤหัสถ์ที่พักอาศัยอยู่ในวัด บางรูปก็จะปกครองด้วยความเป็นธรรม เน้นการบำบัดทุกข์บำรุงสุข

<sup>๑)</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุจิตกิตติวัฒน์, ดร., เจ้าคณะอำเภอมะขาม, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒)</sup> สัมภาษณ์ นายสันติ ดินม่วง, ผอ.สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดจันทบุรี, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓)</sup> สัมภาษณ์ ผศ.ปราโมทย์ สุวรรณ, ผู้อำนวยการสำนักวัฒนธรรมและชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, ๒๗ ธันวาคม ๒๕๖๑

<sup>๔)</sup> สัมภาษณ์ พระมหาชนก เขมกาโม, เจ้าคณะอำเภอแก่งหางแมว, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

มากกว่าการลงโทษ ถ้าเจ้าอาวาสยึดถือประโยชน์ส่วนตน เห็นแก่พวกพ้องเป็นหลัก มันก็จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและพุทธศาสนิกชนขาดความศรัทธา<sup>๕</sup>

๖. การจัดการงานด้านการปกครอง ถือเป็นงานที่สำคัญต่อการพัฒนาวัดและพระพุทธศาสนาให้มีความเจริญรุ่งเรืองก้าวหน้า ถ้าเจ้าอาวาสรูปใหม่มีการปกครองโดยชอบธรรม ก็จะได้รับศรัทธาจากพระสงฆ์ สามเณรและญาติโยมภายในวัด ทำให้การปกครองเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ไม่เกิดปัญหาความขัดแย้งจนทำให้เกิดความเสียหาย เจ้าอาวาสมักมีการประชุมพระภิกษุ สามเณร และผู้ที่พักอาศัยอยู่ภายในบริเวณวัด เพื่อชี้แจงกฎระเบียบการอยู่ร่วมกัน<sup>๖</sup>

๗. การปกครองคนภายในวัดนั้น เจ้าอาวาสจะเป็นผู้ควบคุมดูแลสอดส่องทั้งในเรื่องความเป็นอยู่และการประพฤติปฏิบัติของพระภิกษุ สามเณร และญาติโยมที่พักอาศัยอยู่ภายในวัด เป็นผู้ที่มีอำนาจเด็ดขาดแต่เพียงผู้เดียว มีคณะกรรมการวัดเป็นผู้ช่วยเหลือในเรื่องที่เจ้าอาวาส ทำเองไม่ได้ การปกครองของเจ้าอาวาสนั้นมักยึดหลักเมตตาธรรม เน้นการว่ากล่าวตักเตือนให้ปรับปรุงตัวมากกว่าการลงโทษ แต่ก็มีการใช้กฎหมายบังคับหากคนในวัดทำผิดกฎหมายบ้านเมือง เจ้าอาวาสบางวัดไม่เอาใจใส่ถึงแม้พระสงฆ์ สามเณร แม่ชี และคนในวัดจะมีการทำผิดกฎหมาย

๘. เจ้าอาวาสมักจะจะทำหน้าที่เหมือนพ่อปกครองลูก มีการสอดส่องดูแลความเป็นอยู่และการปฏิบัติตัวของผู้อยู่ในวัด ทั้งพระสงฆ์ สามเณร แม่ชี และชาวบ้าน หากมีการทำผิดก็จะมีการว่ากล่าวตักเตือน และให้โอกาสในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ถ้าเหลืออดเหลือทนจริงๆ จึงจะมีการลงโทษกัน<sup>๗</sup>

๙. งานด้านปกครองเป็นหน้าที่ของเจ้าอาวาสที่ต้องทำ เพราะว่าจะต้องผู้ดูแลพระสงฆ์ สามเณร และผู้ที่พักอยู่ในวัดหรือผู้ที่เข้ามาทำกิจกรรมในวัดให้ทำการใดๆ ด้วยความเรียบร้อย การควบคุมพระสงฆ์ก็อาศัยพระวินัยเป็นหลัก ถ้าเป็นญาติโยมก็อาศัยกฎระเบียบที่ตั้งขึ้นเป็นตัวควบคุม แต่อย่างไรก็ต้องยึดความเมตตาเป็นหลัก มีการประชุมเพื่อแจ้งกฎ ระเบียบในการอยู่ร่วมกันของพระสงฆ์ สามเณร และผู้ที่อยู่ในวัดก่อนเข้าพรรษา เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติที่เหมือนกัน เจ้าอาวาสละเลยการปฏิบัติหน้าที่ ไม่มีการว่ากล่าวตักเตือนถึงแม้พระสงฆ์ สามเณรและผู้ที่อยู่ในวัดกระทำการใดๆ ที่ไม่เหมาะสม<sup>๘</sup>

๑๐. เจ้าอาวาสแต่ละวัดเข้าใจในหน้าที่ของตนเองดี ทั้งในเรื่องของการดูแลพระสงฆ์ สามเณรปฏิบัติตัวให้ถูกต้องตามหลักพระธรรมวินัย กฎ ระเบียบ ในการบวชแต่ละพรรษาก็มีการคัดกรองผู้เข้ามาบวชอย่างเคร่งครัด นอกจากนี้ยังต้องคอยอำนวยความสะดวกและดูแลญาติโยมที่เข้ามาทำกิจกรรมการกุศลในวัดและกิจกรรมอื่นๆ อีกด้วย ทั้งวันพระ งานศพ งานบวช งานประเพณีต่างๆ และการมาขอใช้สถานที่ทำกิจกรรมของชาวบ้านหรือหน่วยงานราชการ เจ้าอาวาสบางรูปไม่ปฏิบัติตน

<sup>๕</sup> สัมภาษณ์ พระอธิการทัศนัย จานุตตโร, เจ้าอาวาสวัดท่าแคลง, ๒๐ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๖</sup> สัมภาษณ์ พระใบฎีกาวิระ สุนทรโร, ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดมาบไฟ, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๗</sup> สัมภาษณ์ พระครูจรรุขมากร, ดร., เจ้าอาวาสวัดทองทั่ว, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑

<sup>๘</sup> สัมภาษณ์ พระปลัดไพบุลย์ สุนตจิตโต, ดร., เจ้าคณะตำบลปี่ถิว, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

ตามกรอบของพระธรรมวินัย ทำให้เกิดปัญหาในการปกครองภายในวัด ทำให้ญาติโยมไม่ศรัทธา ผู้ได้บังคับบัญชาก็ไม่ยอมทำตามคำสั่ง<sup>๙</sup>

๑๑. งานหลักของเจ้าอาวาส คือ การปกครองดูแลพระสงฆ์และสามเณรที่อยู่ภายในวัดให้มีความเป็นอยู่ที่ดี มีการปฏิบัติตัวตามหลักพระธรรมวินัย ดูแลจัดการศึกษาให้แก่พระสงฆ์และสามเณรตามสมควร รวมถึงการดูแลญาติโยมที่อยู่ในบริเวณวัดให้อยู่กันอย่างสงบเรียบร้อย เจ้าอาวาสบางรูปไม่ทำตัวเป็นแบบอย่างทำให้พระสงฆ์และญาติโยมในวัดไม่ยอมปฏิบัติตามคำสั่ง<sup>๑๐</sup>

๑๒. สมัยนี้มักจะปกครองกันแบบยึดหยุ่น เปลี่ยนไปตามความเหมาะสม แต่สำหรับพระสงฆ์ก็ยังคงยึดปฏิบัติตามพระธรรมวินัย บางเรื่องก็ตามกฎหมายระเบียบของมหาเถรสมาคม พระราชบัญญัติคณะสงฆ์ คำสั่งของสมเด็จพระสังฆราช และกฎหมายบ้านเมือง มีการแบ่งภาระงานต่างๆ ภายในวัดตามความถนัดของคนในวัด เช่น การดูแลเรื่องสถานที่ จัดเก็บสิ่งของ จัดกิจกรรมการกุศลต่างๆ ของวัด แต่เจ้าอาวาสบางรูปมีภาระงานมากเกินไป ทำให้ไม่มีเวลาดูแลเอาใจใส่พระสงฆ์หรือผู้ที่อาศัยอยู่ในวัด บางครั้งก็ทำให้เกิดความเสียหายกับวัด เนื่องจากการกระทำที่ไม่เหมาะสม เช่น การเรียกร้อยเงิน การจัดสรรผลประโยชน์ภายในวัด<sup>๑๑</sup>

๑๓. การปกครองของเจ้าอาวาสยึดหลักเมตตาธรรม ปกครองพระภิกษุและสามเณร รวมถึงคฤหัสถ์ในการปกครองให้ปฏิบัติตามพระธรรมวินัย โดยสนับสนุนให้พระสงฆ์ สามเณรและแม่ชีที่อยู่ในวัดได้รับการศึกษาตามความเหมาะสม เพื่อจะได้นำความรู้มาพัฒนาวัด บางวัดเจ้าอาวาสไม่มีการกำหนดกฎระเบียบให้แก่พระภิกษุ สามเณรภายในวัด ทำให้พระภิกษุสามเณรไม่ปฏิบัติตามพระธรรมวินัย ละเลยการทำกิจวัตรประจำวัน เช่น ไม่บิณฑบาต ไม่สวดมนต์ทำวัตร<sup>๑๒</sup>

๑๔. เจ้าอาวาสเป็นผู้ทำหน้าที่ดูแลรักษาความสงบเรียบร้อยภายในวัด เพื่อมิให้มีการกระทำผิด แต่บางวัดก็มีปัญหาเนื่องจากเจ้าอาวาสเป็นผู้กระทำผิดเสียเอง เช่น การยกยอกเงินไปใช้ การลักขโมยของ การลักลอบเสพยาเสพติด<sup>๑๓</sup>

๑๕. งานด้านการปกครองถือเป็นภารกิจสำคัญของเจ้าอาวาส ซึ่งจะต้องดูแลเอาใจใส่พระภิกษุสามเณรทุกรูปภายในวัดอย่างใกล้ชิด ให้ปฏิบัติตามพระธรรมวินัย และกฎระเบียบอย่างเคร่งครัดไม่ละเลย ทำกิจวัตรเป็นนิจ เน้นการอยู่ร่วมกัน โดยยึดหลักความสามัคคีพร้อมเพียงกันในทุกๆ กิจกรรม แต่ถ้าเจ้าอาวาสไม่มีความรู้ความเข้าใจในพระธรรมวินัยอย่างถ่องแท้ ไม่สนใจศึกษา กฎเกณฑ์ต่างๆ เวลามีเรื่องทำผิดเกิดขึ้นก็ไม่สามารถจัดการผู้ทำความผิดได้อย่างถูกต้องเหมาะสม<sup>๑๔</sup>

๑๖. เจ้าอาวาสในฐานะผู้นำสงฆ์ มีบทบาทสำคัญในการจัดการงานกิจการคณะสงฆ์ เพื่อให้เป็นศูนย์กลางของชุมชน ในการทำกิจกรรมงานบุญต่างๆ ต่อดูแลความเรียบร้อยภายในวัด ทั้ง

<sup>๙</sup> สัมภาษณ์ พระครูบรรลือวิเศษ, ดร., เจ้าคณะตำบลบาง, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๑๐</sup> สัมภาษณ์ นายรังสรรค์ เจริญชัย, นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลพลี, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๑๑</sup> สัมภาษณ์ พระปลัดคำณวน อนุชโคณ, ดร., เจ้าอาวาสวัดเกาะเปริด, ๕ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๒</sup> สัมภาษณ์ นายมนตรี พงษ์เจริญ, ข้าราชการบำนาญ, ๑๕ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๓</sup> สัมภาษณ์ พระราชธรรมเมธี, ดร. รองเจ้าคณะจังหวัดจันทบุรี, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๔</sup> สัมภาษณ์ นายจำลอง คังคะสี, นักวัฒนธรรมชำนาญการ, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

เรื่องการปฏิบัติตัวของพระสงฆ์ภายในวัด รวมไปถึงการนุ่งห่มของพระสงฆ์สามเณรให้มีความถูกต้องเหมาะสมอีกด้วย ในการดูแลวัดหากเจ้าอาวาสขัดแย้งกับคณะกรรมการวัด ทำให้ทำงานลำบาก ไม่ได้รับความร่วมมือในการทำกิจกรรมของวัด<sup>๑๕</sup>

๑๗. การปกครองนั้น เจ้าอาวาสเป็นผู้คอยดูแลความสงบเรียบร้อยทั้งคนและของภายในวัด เพื่อให้เกิดความถูกต้องดีงาม คอยว่ากล่าวตักเตือนให้ผู้ภายในวัดปฏิบัติตัวให้ถูกต้อง ในกรณีที่ทำผิดก็จะมีการว่ากล่าวตักเตือน หากไม่เชื่อก็จะต้องลงโทษและหากมีการทำผิดกฎหมาย บ้านเมืองก็ต้องได้รับโทษเฉกเช่นเดียวกับฆราวาส ขณะเดียวกันก็มีความยืดหยุ่น สามารถปรับตามสถานการณ์ปัจจุบันได้อย่างกลมกลืน แต่สำหรับวัดที่เจ้าอาวาสไม่เอาใจใส่พระภิกษุสามเณร แม่ชีภายในวัดก็ทำให้เกิดปัญหา มีการทำผิดกฎระเบียบหรือมีการลักลอบทำผิดกฎหมายอีกด้วย<sup>๑๖</sup>

๑๘. ในการปกครองเจ้าอาวาสมีการแบ่งงานกันอย่างชัดเจน มีการแต่งตั้งผู้ช่วยเจ้าอาวาสเป็นผู้แบ่งเบาภาระด้านการบริหารในบางเรื่อง มีการทำงานร่วมกับคณะกรรมการวัด เพื่อดำเนินด้านอื่นๆ ให้เรียบร้อย เช่น การก่อสร้างหรือซ่อมแซมสิ่งก่อสร้างภายในวัด<sup>๑๗</sup>

๑๙. เจ้าอาวาสต้องมีเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์ด้วย จึงจะทำให้การปกครองวัดเป็นไปได้ด้วยดี เพราะจะต้องควบคุมดูแลทั้งสิ่งก่อสร้างภายในวัด ดูแลผู้ที่อยู่ในวัด และญาติโยมที่เข้ามาในวัด เพื่อให้กิจกรรมต่างๆ ที่จัดขึ้นเป็นไปด้วยความเรียบร้อย<sup>๑๘</sup>

๒๐. ด้านการปกครองมีการบริหารตามสายงานการบังคับบัญชา ซึ่งปฏิบัติตามระเบียบการปกครองคณะสงฆ์ฉบับปัจจุบัน ซึ่งเจ้าอาวาสมีอำนาจและหน้าที่บริหารปกครองพระภิกษุสามเณร แม่ชี ภายในวัดด้วยหลักเมตตาธรรมตามพระวินัย<sup>๑๙</sup>

**ตารางที่ ๔.๑** สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี **ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านการปกครอง**

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		จำนวน (รูป/คน)	ลำดับที่
๑	เจ้าอาวาสเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด ปกครองตามสายการบังคับบัญชา ทำหน้าที่ดูแลรักษาความสงบเรียบร้อยภายในวัด ปกครองดูแลพระภิกษุสามเณร แม่ชี ภายในวัดด้วยความชอบธรรม ยึดพระวินัย กฎระเบียบของมหาเถรสมาคมและคณะสงฆ์เป็นหลัก	๖	๑, ๒, ๓, ๙, ๑๑, ๒๐

<sup>๑๕</sup> สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ โกมลสิทธิ์, รองประธานชมรมคนกวาดวัดจังหวัดจันทบุรี, ๑๙ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๖</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุวรรณโพธิ์ธรรม, เจ้าคณะตำบลลาด, ๒๐ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๗</sup> สัมภาษณ์ นายทศพล วงษ์กำป็น, นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบล, ๑๙ มกราคม ๒๕๖๑.

<sup>๑๘</sup> สัมภาษณ์ พระปิติพัฒน์ จานิโย, ประธานสงฆ์สำนักสงฆ์เขามโนรมย์, ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๙</sup> สัมภาษณ์ นายวิเชษฐ์ เป็เลียนโมฬี, ไวยาวัจกรวัดใหม่, ๒๕ มกราคม ๒๕๖๒.

ตารางที่ ๔.๑ สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านการปกครอง (ต่อ)

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		จำนวน (รูป/คน)	ลำดับที่
๒	เจ้าอาวาสใช้การปกครองด้วยความยืดหยุ่น บางวัดปกครองแบบพ่อปกครองลูก บางวัดปกครองแบบนายปกครองบ่าว เป็นไปตามบริบทของแต่ละวัด สอดคล้องกับบริบทของสังคม โดยยึดหลักการใช้เหตุผล มีแนวปฏิบัติที่เป็นไปโดยชอบธรรม เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือแก้ไขปัญหา	๔	๔, ๗, ๘, ๑๒, ๑๓
๓	เจ้าอาวาสมีการประชุมเพื่อชี้แจงหรือตัดสินใจร่วมกัน มีการประชุมพระภิกษุ สามเณร และผู้ที่พักอาศัยอยู่ภายในบริเวณวัด เพื่อบอกกล่าวถึงกฎระเบียบการอยู่ร่วมกัน	๑	๖
๔	มีการแต่งตั้งผู้ช่วยเจ้าอาวาสเพื่อเป็นผู้แบ่งเบาภาระด้านการบริหารในบางเรื่อง มีการทำงานร่วมกับคณะกรรมการวัด เพื่อดำเนินด้านอื่นๆ ให้เรียบร้อยรวมถึงมีการแบ่งภาระงานภายในวัดตามความเหมาะสมกับคนในวัด	๒	๗, ๑๘
๕	เจ้าอาวาสบางรูปขาดความรู้ความสามารถในการบริหารปกครอง ทำให้ไม่มีการกำหนดกฎระเบียบ และข้อบังคับในการปฏิบัติตนและการอยู่ร่วมกันภายในวัด บางครั้งผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการกระทำความผิดทำให้ไม่สามารถจัดการปัญหาได้	๑	๑๕

สรุป สภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านการปกครอง

**ข้อดี** การปกครองเป็นภารกิจสำคัญ มีการปกครองตามสายการบังคับบัญชา เจ้าอาวาสเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด มีบทบาทหน้าที่ในการจัดระเบียบความเป็นอยู่ของพระภิกษุ สามเณร และผู้ที่พักอาศัยอยู่ภายในวัดเพื่อให้เกิดความเรียบร้อยดีงาม โดยเจ้าอาวาสต้องมีความรู้ความเข้าใจพระราชบัญญัติคณะสงฆ์เป็นอย่างดี มีการคัดกรองผู้เข้ามาบวชอย่างเคร่งครัด คอยควบคุมดูแลให้พระภิกษุ สามเณรและคฤหัสถ์ที่อยู่ในวัดปฏิบัติตามพระวินัย กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับของมหาเถรสมาคม กฎระเบียบของคณะสงฆ์และวัด ตามรูปแบบของการปกครองของคณะสงฆ์ในประเทศไทย โดยเจ้าอาวาสเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด และใช้อำนาจเบ็ดเสร็จเด็ดขาด บางวัดใช้การปกครองแบบบนลงล่าง สั่งการให้พระลูกวัดปฏิบัติตามคำสั่งและคำแนะนำ บางวัดใช้วิธีนายปกครองบ่าว โดย

เจ้าอาวาสจะทำหน้าที่เหมือนเจ้าของบ้าน คอยสอดส่องดูแลความเป็นอยู่ภายในวัดให้มีความสงบเรียบร้อย บางวัดก็ใช้วิธีการปกครองแบบพ่อปกครองลูก เจ้าอาวาสที่เป็นประชาธิปไตยก็จะเปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือแก้ไขปัญหา มีการประชุมพระภิกษุ สามเณร และผู้ที่พักอาศัยอยู่ภายในบริเวณวัด เพื่อบอกกล่าวถึงกฎระเบียบการอยู่ร่วมกัน เพื่อชี้แจงหรือตัดสินใจร่วมกัน ยึดหลักเหตุผล มีการกำหนดเป้าหมายชัดเจน โดยการสร้างความเข้าใจเบื้องต้นเพื่อให้ถือปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งจะปกครองแบบใดเป็นไปตามบริบทของแต่ละวัด

**ปัญหาส่วนใหญ่**เกิดจากเจ้าอาวาสไม่เอาใจใส่ในการบริหาร ละเลยการปฏิบัติหน้าที่ ไม่มีการชี้แจงกฎกติกาในการอยู่ร่วมกัน ไม่มีการวางกล่าวตักเตือนและลงโทษพระภิกษุ สามเณร และคฤหัสถ์ที่พักอาศัยอยู่ภายในวัดเมื่อมีการทำผิดพระธรรมวินัย กฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ หรือการทำผิดกฎหมายบ้านเมือง เจ้าอาวาสบางวัดปกครองแบบนายปกครองบ่าว ยึดตนเองเป็นใหญ่ฝ่ายเดียว ไม่คำนึงถึงเหตุผล เห็นแก่ประโยชน์ของตนเองและพวกพ้องเป็นหลัก นอกจากนี้ยังเป็นผู้ทำผิดเสียเอง เช่น การยกยอกเงินไปใช้ การลักขโมยของ การลักลอบเสพยาเสพติด เจ้าอาวาสบางรูปขาดความรู้ความสามารถในการบริหารปกครอง ทำให้ไม่มีการกำหนดกฎระเบียบ และข้อบังคับในการปฏิบัติตนและการอยู่ร่วมกันภายในวัด บางครั้งผู้ได้บังคับบัญชาเกิดการกระทำความผิดทำให้ไม่สามารถจัดการปัญหาได้ ทำให้ไม่สามารถบริหารให้เป็นไปตามเป้าหมายของคณะสงฆ์

**ข้อเสนอแนะ** เพื่อให้การปกครองเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เจ้าอาวาสควรปกครองตามพระวินัย กฎระเบียบ ข้อบังคับของทางวัดและกฎหมายบ้านเมือง เป็นไปตามสายการบังคับบัญชาของคณะสงฆ์ หากมีใครทำผิดก็ควรมีการวางกล่าวตักเตือน ให้โอกาสในการปรับปรุงตัว แต่หากไม่เชื่อฟังก็ควรมีการลงโทษตามความผิด แต่หากทำผิดกฎหมายก็ควรให้เจ้าหน้าที่บ้านเมืองเป็นผู้ดำเนินการ หากใครทำดีก็ควรมีการยกย่องชมเชย รวมทั้งเปิดโอกาสให้มีการวางกล่าวตักเตือนเพื่อสั่งสอนกันได้ โดยยึดหลักความอาวุโส ในกรณีที่วัดมีภาระงานมาก ควรมีการแต่งตั้งผู้ช่วยเจ้าอาวาสเพื่อแบ่งเบาภาระด้านการบริหาร และทำงานร่วมกับคณะกรรมการวัดแทนเจ้าอาวาสในบางเรื่อง เจ้าอาวาสควรมีการประชุมพระภิกษุ สามเณร และชาวบ้านที่พักอาศัยอยู่ภายในบริเวณวัด เพื่อชี้แจงกฎระเบียบการอยู่ร่วมกัน การฝึกปฏิบัติศาสนกิจของพระภิกษุ สามเณร และการปฏิบัติตนของพุทธบริษัท เพื่อให้ถูกต้องตามหลักพระวินัย และกฎระเบียบต่างๆ และในการจัดกิจกรรมต่างๆ เจ้าอาวาสควรศึกษาบริบทของชุมชน หากมีปัญหาเกิดขึ้นเจ้าอาวาสต้องเป็นผู้เข้ามาชี้แจงรายละเอียดและแก้ไขปัญหาดังกล่าว อย่างยุติธรรมและเสมอภาค เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความขัดแย้ง

## ๒) ด้านการศาสนศึกษา

๑. เจ้าอาวาสมีการจัดการศึกษาให้แก่พระลูกวัดตามกำลังของตนเองภายในวัด แต่ถ้าระดับอุดมศึกษาก็จะมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จังหวัดจันทบุรี ซึ่งมีการดำเนินการตามมาตรฐานเหมือนมหาวิทยาลัยทั่วไป<sup>๒๐</sup>

<sup>๒๐</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุจิตตจิตติวัฒน์, ดร., เจ้าคณะอำเภอแม่ขาม, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

๒. เจ้าอาวาสส่วนใหญ่มีการส่งเสริมพระภิกษุ สามเณร และคนวัด ให้ได้ศึกษาเล่าเรียน ตามกรอบของคณะสงฆ์ พร้อมส่งเสริมให้มีการเรียนทางสายสามัญควบคู่กันไป เพื่อให้บุคลากรได้มีความรู้ความสามารถในวิชาการด้านต่างๆ<sup>๒๑</sup>

๓. ปัจจุบันคณะสงฆ์มีการพัฒนาด้านการศึกษา มีการเปิดมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยขึ้น เพื่อเปิดโอกาสให้พระภิกษุ สามเณร และคฤหัสถ์เข้าศึกษาระดับอุดมศึกษา มีการส่งเสริมสนับสนุนในหลายรูปแบบ เช่น เสริมกำลังใจ ช่วยบริจาคทรัพย์ซื้ออุปกรณ์การเรียนการสอน และอื่นๆ<sup>๒๒</sup>

๔. เจ้าอาวาสส่วนใหญ่มีการจัดการศึกษาแก่พระภิกษุ สามเณร และคฤหัสถ์ที่พำนักอยู่ภายในวัดตามสมควร มีการจัดการเรียนการสอนภายในวัด ได้แก่ การศึกษานักธรรม ซึ่งเจ้าอาวาสแต่ละวัดมักจะตั้งสำนักเรียนกันภายในวัด เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ที่มาศึกษา ปัจจุบันคณะสงฆ์มีการจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษา โดยมีการจัดตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยขึ้นในจังหวัดจันทบุรี ได้รับการสนับสนุนงบประมาณการบริหารจัดการจากพระสังฆาธิการในจังหวัดจันทบุรีทุกวัด<sup>๒๓</sup>

๕. เจ้าอาวาสมีจัดการศึกษาให้พระภิกษุ-สามเณร ให้มีความรู้ทั้งในส่วนพระปริยัติธรรม แผนกธรรม-บาลี ในปัจจุบันมีเพิ่มขึ้นมาอีกหนึ่งอย่าง คือ การศึกษาในระดับอุดมศึกษา เป็นการศึกษาในมหาวิทยาลัยทั้งที่เป็นมหาวิทยาลัยของคณะสงฆ์และมหาวิทยาลัยโดยทั่วไป<sup>๒๔</sup>

๖. ในปัจจุบันจังหวัดจันทบุรีมีการจัดการศึกษาในระดับปริญญาตรีแล้วที่มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย สำหรับการเรียนนักธรรมและบาลีนั้น แต่ละวัดก็มีการจัดสอนกันเอง หรืออาจมีการรวมตัวกันในวัดใดวัดหนึ่ง<sup>๒๕</sup>

๗. การจัดการศาสนศึกษาของคณะสงฆ์จังหวัดจันทบุรี สำหรับของพระสงฆ์และสามเณร แบ่งออกเป็น ๓ ประเภทด้วยกันคือ แผนกนักธรรม แผนกบาลี นอกจากนี้ยังมีการจัดการศึกษาธรรมศึกษา สำหรับคฤหัสถ์ (นักเรียนและประชาชนทั่วไป) โดยมีการทดสอบเพื่อวัดผลและประเมินผลโดยแม่กองธรรมสนามหลวงทั้ง ๓ ประเภท นอกจากนี้ยังมีการจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษาสำหรับพระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์อีกด้วย<sup>๒๖</sup>

<sup>๒๑</sup> สัมภาษณ์ นายสันติ ดินม่วง, ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดจันทบุรี, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒๒</sup> สัมภาษณ์ ผศ.ปราโมทย์ สุวรรณ, ผู้อำนวยการสำนักวัฒนธรรมและชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, ๑๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒๓</sup> สัมภาษณ์ มหาชนก เขมกาโม, เจ้าคณะอำเภอแก่งหางแมว, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒๔</sup> สัมภาษณ์ พระอธิการทัศนัย จานุดโต, เจ้าอาวาสวัดท่าแฉลบ, ๒๐ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒๕</sup> สัมภาษณ์ พระใบฎีกาวิระ สุนทรโร, ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดมาบไฟ, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒๖</sup> สัมภาษณ์ พระสมุห์อดิศักดิ์ กตสาโร, ผศ. ดร., เจ้าอาวาสวัดหนองปลาไหล, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.



๘. สำหรับการเรียนนักรธรรมก็จัดกันทุกวัด ตามกำลังของแต่ละวัด บางวัดไม่มีครูสอน เจ้าอาวาสก็เป็นผู้สอนเอง หรืออาจรวมกันหลายๆ วัดแล้วจัดให้มีการเรียนการสอนในที่เดียวกัน ส่วนการสอนบาลีมักทำกันในสำนักเรียนต่างๆ<sup>๒๗</sup>

๙. คณะสงฆ์มีการจัดการศึกษาทั้งบาลีและนักรธรรมให้แก่พระภิกษุ สามเณรและแม่ชี นอกจากนี้ยังมีการจัดสอนธรรมศึกษาในสถานศึกษาอีกด้วย<sup>๒๘</sup>

๑๐. การจัดการด้านการศาสนศึกษานั้น คณะสงฆ์มีการส่งเสริมให้พระภิกษุสามเณรศึกษาทั้งแผนกธรรมและแผนกบาลี โดยในช่วงเข้าพรรษาจะมีการจัดสอนนักรธรรมให้แก่พระภิกษุสามเณรตามวัดต่างๆ และช่วงออกพรรษาก็จะจัดการศึกษาแผนกบาลีให้แก่พระภิกษุสามเณรอย่างต่อเนื่อง เมื่อเรียนเสร็จแล้วก็มีสอบวัดผลอีกด้วย<sup>๒๙</sup>

๑๑. การจัดการศึกษาแผนกนักรธรรมมีการจัดการกันทุกวัด บางวัดก็เปิดเป็นสำนักเรียน มีครูผู้สอนคอยทำการสอนให้วิชาต่างๆ บางวัดที่มีพระน้อยเจ้าอาวาสก็จะเป็นผู้สอนด้วยตนเอง นอกจากนี้ คณะสงฆ์มีการจัดการศึกษาแผนกสามัญในระดับอุดมศึกษา ทำให้พระภิกษุบางส่วนมุ่งมันไปศึกษาด้านนั้นมากกว่า<sup>๓๐</sup>

๑๒. ปัจจุบันมีการจัดการศึกษาทั้งหลักสูตรนักรธรรมกันทุกวัด ส่วนหลักสูตรบาลีก็มีตามสำนักรเรียนต่างๆ<sup>๓๑</sup>

๑๓. เจ้าอาวาสให้พระภิกษุในวัดให้ทำหน้าที่เป็นครูสอนนักรธรรมและบาลีให้แก่พระภิกษุและสามเณร บางวัดมีพระภิกษุทำหน้าที่เป็นครูพระสอนศีลธรรม และธรรมศึกษาด้วย บางวัดมีการจัดการสอนธรรมแก่ประชาชนทั่วไปในวันพระหรือวันอาทิตย์หรือแล้วแต่จะกำหนด<sup>๓๒</sup>

๑๔. การจัดการเรียนการสอนนักรธรรมนั้น เจ้าอาวาสบางวัดเอาใจใส่เป็นอย่างดีอุทิศเวลาในการอบรมให้ความรู้แก่พระลูกวัด การจัดการศึกษานักรธรรมจึงจะประสบผลสำเร็จตามเป้า ส่วนการสอนบาลีนั้นส่วนใหญ่เจ้าอาวาสมักจะนำไปฝากในวัดที่มีสำนักเรียนโดยตรง บางวัดพระสงฆ์ก็ศึกษาจากตำราด้วยตนเอง ขึ้นอยู่กับความสะดวกของแต่ละวัด<sup>๓๓</sup>

๑๕. เจ้าอาวาสต้องมีความรู้ มีความตระหนักให้มากในเรื่องของการศึกษาโดยถือเป็นงานหลักด้านหนึ่ง นอกจากจะมีการจัดสอนนักรธรรมให้แก่พระลูกวัดแล้ว ยังพยายามส่งเสริมให้

<sup>๒๗</sup> สัมภาษณ์ พระปลัดไพฑูรย์ สนตจิตโต, ดร., เจ้าคณะตำบลปัว, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒๘</sup> สัมภาษณ์ พระครูจรรุฆมากร, ดร., เจ้าอาวาสวัดทองทั่ว, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒๙</sup> สัมภาษณ์ พระครูบวรสิริทัต, ดร., เจ้าคณะตำบลคมบาง, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓๐</sup> สัมภาษณ์ นายรังสรรค์ เจริญวัย, นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลปลิว, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๑</sup> สัมภาษณ์ พระปลัดคำนวม อนงคโณ, ดร., เจ้าอาวาสวัดเกาะเปริด, ๕ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๒</sup> สัมภาษณ์ นายมนตรี พงษ์เจริญ, ข้าราชการบำนาญ, ๑๕ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๓</sup> สัมภาษณ์ พระราชธรรมเมธี, ดร., รองเจ้าคณะจังหวัดจันทบุรี, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

กุลบุตรที่เข้ามาบวชได้เรียนรู้และปฏิบัติตามหลักคำสอนในทางศาสนา ซึ่งจะทำให้เห็นความสำคัญ และประโยชน์ของศาสนา เมื่อสึกออกไปก็สามารถนำไปใช้ในการใช้ชีวิตประจำวันได้<sup>๓๔</sup>

๑๖. มีการส่งเสริมสนับสนุนให้พระสงฆ์ สามเณร แม่ชี ศึกษาหลักสูตรทาง พระพุทธศาสนา โดยมุ่งศึกษาด้านพระปริยัติธรรมแผนกธรรมและแผนกบาลี รวมทั้งศึกษาทางโลก ระดับศึกษาระดับปริญญาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ซึ่งเจ้าอาวาสจะต้องศึกษา หลักสูตรการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ให้มีความรู้ความเข้าใจในหลักการบริหารการปกครองตาม ข้อบังคับของคณะสงฆ์<sup>๓๕</sup>

๑๗. การจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมและบาลีของพระภิกษุ และ สามเณร ยังคงยึดแนวทางแบบเดิม คือ วัดยังคงเป็นผู้จัดการศึกษาเองทั้งหมด โดยเจ้าอาวาสเป็นผู้ดูแลการอำนวยความสะดวกในเรื่องของสถานที่ ตำรับตำราที่ใช้เรียน ทั้งนี้เพื่อให้พระภิกษุ และ สามเณรสามารถศึกษาพระธรรมวินัยได้อย่างสะดวกและทั่วถึง<sup>๓๖</sup>

๑๘. การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกธรรมและแผนกบาลี คณะสงฆ์ได้มีการส่งเสริม สนับสนุนอย่างต่อเนื่อง โดยให้พระสังฆาธิการทุกระดับชั้นเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบในการดูแลจัดการศึกษาให้ทั่วถึง โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อผลิตบุคลากรในการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ทั้งยังเป็น นโยบายของเจ้าคณะภาคที่กำลังมา<sup>๓๗</sup>

๑๙. การจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมนั้น มีการพัฒนากันอย่างต่อเนื่อง ในช่วงเข้าพรรษามีพระภิกษุ สามเณรเข้าศึกษาเป็นจำนวนมาก ส่วนบาลีนั้นก็เรียนกันอยู่เรื่อยๆ แต่ ปริมาณไม่มากนัก เพราะเจ้าอาวาสส่วนใหญ่ใช้วิธีเรียนอยู่ที่วัด ใช้วิธีการเรียนรู้ด้วยตนเองจากการ อ่านตำรา นอกจากนี้การจัดสอนธรรมศึกษาถือได้ว่าอยู่ในเกณฑ์ดี เพราะมีนักเรียนนักศึกษา ตลอดจนประชาชนทั่วไปได้เข้ามาศึกษากัน มีจำนวนผู้สอบเป็นจำนวนมาก<sup>๓๘</sup>

๒๐. การจัดการด้านศาสนศึกษาของคณะสงฆ์จังหวัดจันทบุรี ถือได้ว่าการพัฒนา อย่างต่อเนื่อง นอกจากจะมีการจัดการศึกษาให้แก่พระภิกษุ สามเณรแล้ว ยังมีการสอนธรรมศึกษาแก่นักเรียนนักศึกษาในสถานศึกษาและประชาชนที่สนใจ ในขณะเดียวกันก็ได้มีการจัดการศึกษา ระดับอุดมศึกษาแก่พระภิกษุ สามเณรประชาชนทั่วไปอีกด้วย ทั้งนี้เพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากรของ คณะสงฆ์ ให้มีความรู้ที่ทันสมัยมากขึ้นตามสถานการณ์ ทำให้ภิกษุสามเณรมีความรู้ ความสามารถ ตามขั้นเรียนที่ได้รับจากการศึกษานั้นๆ และจะเป็นกำลังสำคัญในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้ กว้างขวางออกไป ทั้งเอาไปใช้ในการดูแลจัดการภายในวัดได้อีก<sup>๓๙</sup>

<sup>๓๔</sup> สัมภาษณ์ นายจำลอง คังคะศรี, นักวัฒนธรรมชำนาญการ, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๕</sup> สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ โกมลสิงห์, รองประธานชมรมคนกวาดวัดจังหวัดจันทบุรี, ๑๘ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓๖</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุวรรณโพธิ์ธรรม, เจ้าคณะตำบลตลาด, ๒๐ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๗</sup> สัมภาษณ์ นายทศพล วงษ์กำป็น, นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบล, ๑๙ มกราคม ๒๕๖๑.

<sup>๓๘</sup> สัมภาษณ์, พระพิติพัฒน์ จานิโย, ประธานสงฆ์สำนักสงฆ์เขามโนรมย์, ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๙</sup> สัมภาษณ์ นายวิเชษฐ์ เป็เลียนโมลี, ไวยาวัจกรวัดใหม่, ๒๕ มกราคม ๒๕๖๒.

ตารางที่ ๔.๒ สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านการศาสนศึกษา

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (รูป/คน)	ลำดับที่
๑	เจ้าอาวาสจัดการศึกษาหลักสูตรนักรธรรมและบาลีสำหรับพระสงฆ์และสามเณรอย่างต่อเนื่อง ทั้งที่จัดภายในวัดหรือมารวมกันจัดในวัดใดวัดหนึ่ง โดยเจ้าอาวาสจะเป็นผู้ดูแลอำนวยความสะดวกเรื่องสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และหนังสือเรียน โดยมีการจัดสอบวัดผลปีละหนึ่งครั้งโดยแม่กองสนามหลวง และมีการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาขึ้นในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อให้พระสงฆ์และสามเณรได้รับโอกาสและความสะดวกในการศึกษาหาความรู้	๑๐	๑, ๔, ๕, ๖,๗, ๘, ๙, ๑๑, ๑๒, ๑๗, ๑๘, ๑๙, ๒๐
๒	เจ้าอาวาสเอาใจใส่และส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง ทั้งนี้เพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพของพระภิกษุสามเณรและเพื่อผลิตบุคลากรที่เป็นกำลังสำคัญในการเผยแผ่พระพุทธศาสนา และส่งเสริมกุลบุตรเข้ามาบวชได้เรียนรู้และปฏิบัติตามหลักคำสอน ซึ่งจะทำให้เห็นความสำคัญและประโยชน์ของศาสนา เมื่อสุกออกไปก็สามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้	๓	๒, ๑๔, ๑๕
๓	เจ้าอาวาสเป็นครูสอนนักรธรรมและบาลีแก่พระภิกษุสามเณรทำหน้าที่เป็นครูพระสอนศีลธรรมในโรงเรียน บางวัดมีการจัดการสอนธรรมะแก่ประชาชนทั่วไปในวันพระหรือวันอาทิตย์	๒	๓, ๑๓
๔	เจ้าอาวาสควรต้องปรับตัวให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถและตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการศึกษา รวมทั้งทุ่มเทเอาใจใส่และอุทิศเวลาในการจัดการศึกษาอย่างแท้จริง	๑	๑๖

สรุป สภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านการศาสนศึกษา

**ข้อดี** การจัดการด้านศาสนศึกษาของคณะสงฆ์จังหวัดจันทบุรีนั้น เจ้าอาวาสมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดการศึกษาหลักสูตรนักรธรรมและบาลีสำหรับพระสงฆ์และสามเณร ทั้งที่จัดภายในวัดหรือนำมาวมกันจัดในวัดใดวัดหนึ่ง และมีการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาขึ้นในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยเจ้าอาวาสจะเป็นผู้ดูแลอำนวยความสะดวกเรื่องสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และหนังสือเรียน เพื่อให้พระสงฆ์และสามเณรได้รับโอกาสและความสะดวกใน

การศึกษาหาความรู้ นอกจากนี้แล้วเจ้าอาวาสยังมีการส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้บังคับบัญชาได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง ทั้งนี้เพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพด้านการศึกษาของพระภิกษุสามเณรและเพื่อผลิตบุคลากรที่เป็นกำลังสำคัญในการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ส่วนการจัดการศึกษาสำหรับคฤหัสถ์นั้น มีการจัดสอนธรรมศึกษาในสถานศึกษาและจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาขึ้นในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยมีพระสังฆาธิการเป็นผู้อุปถัมภ์ การจัดการศึกษาสำหรับนักธรรมและบาลีมีการจัดสอบปีละหนึ่งครั้งโดยแม่กองสนามหลวง ส่วนการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเป็นการจัดการศึกษาที่มีการเรียนการสอนและการสอบวัดผลตามมาตรฐานของสถาบันอุดมศึกษาทั่วไป

**ปัญหา** การจัดการศึกษาในแผนกธรรมและบาลี เป็นการจัดการศึกษาของเจ้าอาวาสเป็นส่วนใหญ่ ทำให้ขาดการควบคุมมาตรฐาน ไม่มีแบบแผนตายตัว มีการสอบวัดผลเพียงปีละหนึ่งครั้งโดยแม่กองสนามหลวง หลักสูตรยังขาดความมาตรฐาน ไม่มีหลักสูตรเฉพาะสำหรับพระภิกษุ/สามเณรที่บวชระยะสั้น เช่น การบวชในระหว่างพรรษา นอกจากนี้ยังมีปัญหาด้านบุคลากรทางการศึกษา เนื่องจากขาดแคลนหัวหน้าสำนักเรียนและครูผู้สอนหลักสูตรนักธรรมและบาลี การจัดการเรียนการสอนหลักสูตรธรรมศึกษา กระบวนการสอนก็ยังเป็นรูปแบบเดิมๆ ถึงแม้จะมีการพัฒนาพระภิกษุผู้ทำหน้าที่เป็นครูสอนแล้วก็ตาม แต่ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและนักเรียนมักไม่ให้ความสำคัญกับการเรียนในหลักสูตรนี้

**ข้อเสนอแนะ** การจัดการศึกษาหลักสูตรบาลี ธรรมและธรรมศึกษา เจ้าอาวาสควรมีการพัฒนารูปแบบและวิธีการสอนให้มีความทันสมัย ควรใช้สื่อสมัยใหม่ในการสอน หลักสูตรที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอนควรจะเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีการพัฒนาครูผู้สอนให้มีความรู้มากขึ้น เจ้าอาวาสควรเอาใจใส่และอุทิศเวลาในการอบรมสั่งสอนเป็นอย่างดี โดยที่เจ้าอาวาสต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการศึกษาเสียก่อน จึงจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และควรมีการจัดหาแหล่งทุนด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อจูงใจให้พระภิกษุสามเณรสนใจที่ศึกษา

### ๓) ด้านการเผยแผ่

๑. เจ้าอาวาสดำเนินการเผยแผ่ภายในวัดตามกำลังความสามารถและความถนัด แต่ที่ทำเป็นประจำคือ การแสดงพระธรรมเทศนาทุกวันพระ การเทศน์มหาชาติ การบรรพชาสามเณรภาคฤดูร้อน การจัดกิจกรรมปฏิบัติธรรม และกิจกรรมอื่นๆ ตามสมควร นอกจากนี้ก็ยังมี การสนับสนุนให้ออกไปเผยแผ่ภายนอกวัด เช่น ครูพระสอนศีลธรรมในโรงเรียนต่างๆ การจัดกิจกรรมอบรมคุณธรรมจริยธรรมในโรงเรียน<sup>๕๐</sup>

๒. ในอดีตการเผยแผ่เป็นแบบตั้งรับ กล่าวคือ ส่วนใหญ่จะมีทำกิจกรรมอยู่ภายในวัดเพียงอย่างเดียว โดยใช้การแสดงธรรมในวันพระ แต่ปัจจุบันได้มีการปรับเปลี่ยนนโยบายจากการเผยแผ่เชิงรับมาเป็นเชิงรุก เช่น การออกไปเทศน์ในสถานที่ราชการ องค์กรเอกชน สถานศึกษา เป็นต้น เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก<sup>๕๑</sup>

<sup>๕๐</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุจิตตจิตติวัฒน์, ดร., เจ้าคณะอำเภอมะขาม, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๕๑</sup> สัมภาษณ์ นายสันติ ดินม่วง, ผอ.สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดจันทบุรี, ๒๖ ธันวาคม ๒๕๖๑.

๓. วัดเป็นตัวอย่างขององค์กรคณะสงฆ์ที่ดี ดังนั้นจึงเป็นแหล่งที่ประชาชนต่างหวังเข้ามาศึกษาหาความรู้<sup>๔๒</sup>

๔. การเผยแผ่นั้น เจ้าอาวาสก็ดำเนินการไปตามกำลังความสามารถและความถนัดของแต่ละรูป อย่างน้อยก็ต้องจัดให้มีการแสดงพระธรรมเทศนาทุกวันพระ มีการเทศน์มหาชาติ บวชนกขัมมะ บรรพชาสามเณรภาคฤดูร้อน การจัดปฏิบัติธรรม และกิจกรรมอื่นๆ ตามสมควร<sup>๔๓</sup>

๕. ยุคนี้สังคมเปลี่ยนแปลงไปมาก การเผยแผ่พระพุทธศาสนาในอดีตกระทำได้ดีก็เพียงแต่ในวัด แต่ปัจจุบันพุทธศาสนิกชนสามารถฟังธรรมหรือทำกิจกรรมต่างๆ ผ่านสื่อช่องทางอื่นๆ โดยไม่จำเป็นต้องมาปฏิบัติที่วัด เช่น การฟังธรรมะผ่านสื่อสถานีวิทยุโทรทัศน์ ทางเครือข่ายอินเทอร์เน็ต<sup>๔๔</sup>

๖. การเผยแผ่ของพระสงฆ์ในอดีตมักเป็นการแสดงธรรมให้ฟังตามสถานที่ต่างๆ แต่ในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมากมาย<sup>๔๕</sup>

๗. ในอดีตการเผยแผ่ยังไม่มีข้อจำกัด เนื่องจากยังไม่มีสื่อที่หลากหลายมากมายเหมือนในยุคนี้ พระสงฆ์สามารถเดินทางไปแสดงธรรมยังที่ต่างๆ ได้ง่าย แต่ปัจจุบันโลกเราเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ เป็นโลกที่ข้อมูลข่าวสารเดินทางได้อย่างไร้ขอบเขตจำกัด<sup>๔๖</sup>

๘. การเผยแผ่ในอดีตนั้นพระพุทธเจ้าใช้วิธีการแสดงธรรมในที่ต่างๆ ตามที่พระองค์เสด็จผ่าน เหล่าสาวกก็ดำเนินการด้วยวิธีเดียวกัน<sup>๔๗</sup>

๙. เจ้าอาวาสได้ส่งเสริมให้พระภิกษุ สามเณรแสดงธรรมทุกๆ วันธรรมสวนะ หรือวันสำคัญของชาติและสำคัญทางพระพุทธศาสนา มีการส่งพระภิกษุ สามเณร ไปให้ความรู้แก่นักเรียนในโรงเรียนต่าง ๆ ที่อยู่ใกล้เคียงกับวัด มีการจัดปฏิบัติธรรมในวันสำคัญทางพระพุทธศาสนาอยู่เป็นประจำ<sup>๔๘</sup>

๑๐. เจ้าอาวาสเน้นการเผยแผ่อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง โดยจัดการแสดงธรรมภายในวัดในช่วงเช้าพรรษา ออกพรรษา และในวันงานบุญประเพณีต่างๆ ของแต่ละพื้นที่ นอกจากนี้ยังมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมพระพุทธศาสนาภายนอกวัดอีกด้วย เช่น การจัดอบรมคุณธรรมจริยธรรม การปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐาน การแสดงพระธรรมเทศนา ในสถานศึกษา

<sup>๔๒</sup> สัมภาษณ์ ผศ.ปราโมทย์ สุวรรณา, ผู้อำนวยการสำนักวัฒนธรรมและชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, ๑๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๔๓</sup> สัมภาษณ์ พระมหาชนก เขมกาโม, เจ้าคณะอำเภอแก่งหางแมว, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๔๔</sup> สัมภาษณ์ พระอธิการทัศนัย จานุดโร, เจ้าอาวาสวัดท่าแกลง, ๒๐ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๔๕</sup> สัมภาษณ์ พระใบฎีกาวิระ สุนทรโร, ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดมาบไฟ, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๔๖</sup> สัมภาษณ์ พระสมุห์อดิศักดิ์ กตสาโร, ผศ. ดร., เจ้าอาวาสวัดหนองปลาไหล, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๔๗</sup> สัมภาษณ์ พระปลัดไพบุลย์ สุนตจิตโต, ดร., เจ้าคณะตำบลปัทวี, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๔๘</sup> สัมภาษณ์ พระครูจรรุขมากร, ดร., เจ้าอาวาสวัดทองทั่ว, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

หน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน นอกจากนี้ยังมีการส่งครูพระสอนศีลธรรม ออกไปสอนศีลธรรมตามโรงเรียนต่างๆ อีกด้วย<sup>๕๙</sup>

๑๑. เจ้าอาวาสจะเน้นการเผยแผ่ที่เข้ากับสถานการณ์ปัจจุบัน โดยยึดหลักให้ประชาชนสามารถนำไปใช้ปฏิบัติในชีวิตประจำวันได้ ผ่านการเทศน์ในวันพระ วันสำคัญต่างๆ มีการออกไปเทศน์นอกสถานที่ เช่น ในโรงเรียน เรือนจำ หน่วยงานราชการ และหน่วยงานภาคเอกชน<sup>๕๐</sup>

๑๒. เจ้าอาวาสให้พระภิกษุ สามเณร แสดงความสามารถในการเผยแผ่ จัดกิจกรรมในวันพระ เช่น แสดงธรรมในวันสำคัญต่างๆ<sup>๕๑</sup>

๑๓. เจ้าอาวาสทุกวัดมีการจัดการเชิงรับ คือ การแสดงพระธรรมเทศนาภายในวัดเป็นประจำทุกวันพระ นอกจากนี้ยังมีการจัดกิจกรรมเกี่ยวกับการเผยแผ่อย่างสม่ำเสมอ เช่น การจัดเทศน์มหาชาติ<sup>๕๒</sup>

๑๔. เจ้าอาวาสมีการเผยแผ่อย่างต่อเนื่อง ทั้งการเผยแผ่ภายในวัดในลักษณะของการแสดงพระธรรมเทศนาในวันพระ และวันสำคัญๆ ทางพระพุทธศาสนา มีการออกไปบรมศีลธรรมแก่ครูและนักเรียนในโรงเรียนต่างๆ มีการเผยแผ่ร่วมกับหน่วยงานของภาครัฐและเอกชน เช่น การจัดกิจกรรมวิปัสสนากรรมฐาน<sup>๕๓</sup>

๑๕. เจ้าอาวาสส่งเสริมให้พระสงฆ์มีอุดมการณ์ มีเป้าหมาย ทำหน้าที่เผยแผ่ที่ชัดเจน จะต้องมีความรู้ความสามารถและเข้าใจหลักการแปล นำไปปฏิบัติเป็นตัวอย่าง รวมถึงจะต้องเรียนรู้เทคนิควิธีเผยแผ่พระพุทธศาสนา โดยเฉพาะเจ้าอาวาสต้องมีการฝึกอบรมให้สามารถเทศน์ได้เทศน์เป็น มีการค้นคว้าหาความรู้ทั้งทางทฤษฎีและปฏิบัติ<sup>๕๔</sup>

๑๖. เจ้าอาวาสมีการเผยแผ่อยู่ตลอดเวลา ภายในวัดมีการจัดแสดงพระธรรมเทศนาในวัดพระและวันสำคัญๆ ของชาติ มีการแสดงธรรมในงานบวช งานศพ มีการอบรมประชาชนโดยร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ในการขับเคลื่อนโครงการหมู่บ้านศีล ๕ เพื่อให้เกิดการปฏิบัติตามหลักการของศีล ๕ ประการสำคัญคือ เจ้าอาวาสต้องฝึกให้พระภิกษุสามเณรภายในวัดให้สามารถแสดงธรรมได้ โดยผู้แสดงธรรมจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในหลักธรรม ดังนั้น เจ้าอาวาสจึงควรมีความรู้ความสามารถและเข้าใจหลักการเผยแผ่ แล้วนำไปปฏิบัติเป็นตัวอย่างแก่พระภิกษุสามเณรภายในวัด<sup>๕๕</sup>

๑๗. เจ้าอาวาสต่างก็ดำเนินงานด้านการเผยแผ่กันทุกวัด ขึ้นอยู่กับความสามารถของเจ้าอาวาสแต่ละรูป วัดที่มีงบประมาณสนับสนุนและเจ้าอาวาสให้การเอาใจใส่ ก็จะมีการพัฒนาพระภิกษุให้มีความรู้ในเรื่องของหลักธรรมคำสอน มีการพัฒนาในเรื่องของเทคโนโลยี เพื่อนำมาใช้ใน

<sup>๕๙</sup> สัมภาษณ์ พระครูบวรสิริทัต, ดร., เจ้าคณะตำบลคมบาง, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๕๐</sup> สัมภาษณ์ นายรังสรรค์ เจริญวัย, นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลพลั่ว, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๑</sup> สัมภาษณ์ พระปลัดคำณวน อนงคโณ, ดร., เจ้าอาวาสวัดเกาะเปริด, ๕ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๒</sup> สัมภาษณ์ นายมนตรี พงษ์เจริญ, ข้าราชการบำนาญ, ๑๕ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๓</sup> สัมภาษณ์ พระราชธรรมเมธี, ดร., รองเจ้าคณะจังหวัดจันทบุรี, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๔</sup> สัมภาษณ์ นายจำลอง คังคะศรี, นักวัฒนธรรมชำนาญการ, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๕</sup> สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ โกมลสิงห์, รองประธานชมรมคนกวาดวัดจังหวัดจันทบุรี, ๑๙ มกราคม ๒๕๖๒.

การสร้างสื่อการเผยแพร่ บางครั้งมีการทำเป็นสื่อเพื่อเผยแพร่ทางวิทยุโทรทัศน์ หรือเครือข่ายอินเทอร์เน็ต<sup>๕๖</sup>

๑๘. อาวาสบางรูปที่มีความรู้เรื่องเทคโนโลยี ก็จะมีผลิตสื่อที่เป็นนิทานธรรมะ หรือนำคำสอนของพระพุทธองค์มาเผยแพร่ในรูปแบบของสื่อต่างๆ ที่เป็นการ์ตูน นิทานแฝงคติธรรม การเทศน์หรือการบรรยายต่างๆ ที่สร้างสรรค์ เผยแพร่ผ่านเครือข่ายออนไลน์ วิทยุและโทรทัศน์ หรือใช้เป็นสื่อการสอนในโรงเรียนหรือสถานศึกษาอื่นๆ<sup>๕๗</sup>

๑๙. มีการสร้างเครือข่ายการเผยแพร่หลักธรรมของพระสงฆ์<sup>๕๘</sup>

**ตารางที่ ๔.๓** สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านการเผยแพร่

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (รูป/คน)	ลำดับที่
๑	เจ้าอาวาสเน้นการเผยแพร่ภายในวัดตามกำลังความสามารถและความถนัด โดยการแสดงธรรมเทศนาทุกวันพระ การเทศน์มหาชาติ การบรรพชาสามเณรภาคฤดูร้อน การจัดกิจกรรมปฏิบัติธรรม และกิจกรรมอื่นๆ	๑๑	๑, ๒, ๔, ๖, ๘, ๙, ๑๑, ๑๒, ๑๓, ๑๔, ๑๖
๒	เจ้าอาวาสใช้การเผยแพร่เชิงรุก โดยออกไปบรรยายตามหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาคราชการและภาคเอกชน สถานศึกษา มีการอบรมประชาชนโดยร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ในการขับเคลื่อนโครงการหมู่บ้านศีล ๕ และส่งครูพระออกไปสอนศีลธรรมในโรงเรียนต่างๆ	๙	๒, ๔, ๕, ๗, ๙, ๑๐, ๑๑, ๑๓, ๑๖
๓	เจ้าอาวาสพยายามเรียนรู้เทคโนโลยีและเทคนิคการสื่อสารรูปแบบต่างๆ เพื่อให้เข้าถึงประชาชนได้ทุกที่ทุกเวลา	๓	๕, ๖, ๗, ๑๗, ๑๘
๔	มุ่งสร้างและพัฒนาศักยภาพเครือข่ายในการเผยแพร่และทำให้วัดเป็นแหล่งศึกษาหาความรู้ของประชาชนผู้สนใจ	๒	๑๙, ๒๐

**สรุป** สภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านการเผยแพร่ คือ เจ้าอาวาสเน้นการเผยแพร่

<sup>๕๖</sup> สัมภาษณ์ นายทศพล วงษ์กำปั่น, นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลแสง, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๗</sup> สัมภาษณ์ พระปิติพัฒน์ จานิโย, ประธานสงฆ์สำนักสงฆ์เขามโนรมย์, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๘</sup> สัมภาษณ์ นายวิเชษฐ์ เป็เลียนโมลี, นายกเทศมนตรีเมืองจันทบุรี, ๒๕ มกราคม ๒๕๖๒.

ภายในวัดตามกำลังความสามารถและความถนัด โดยการแสดงธรรมเทศนาทุกวันพระ การเทศน์มหาชาติ การบรรพชาสามเณรภาคฤดูร้อน การจัดกิจกรรมปฏิบัติธรรม และกิจกรรมอื่นๆ ตามสมควร ในปัจจุบันเน้นการเผยแผ่เชิงรุก โดยออกไปบรรยายตามหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน สถานศึกษา มีการอบรมประชาชนโดยร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ในการขับเคลื่อนโครงการหมู่บ้านศีล ๕ นอกจากนี้ยังมีการส่งครูพระออกไปสอนศีลธรรมในโรงเรียนต่างๆ อีกด้วย นอกจากนี้การเปลี่ยนแปลงของสังคมในยุคโลกาภิวัตน์ทำให้พุทธศาสนิกชนสามารถเข้าถึงคำสอนและทำกิจกรรมทางพระพุทธศาสนาผ่านช่องทางต่างๆ โดยไม่ต้องมาที่วัด เช่น การฟังการบรรยายธรรมจากโทรทัศน์ เครือข่ายอินเทอร์เน็ต หรือการทำบุญผ่านระบบแอปพลิเคชันต่างๆ ดังนั้น เจ้าอาวาสเจ้าอาวาสจึงมุ่งเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีและเทคนิคการสื่อสารในรูปแบบต่างๆ เพื่อนำมาใช้ในการเผยแผ่เพื่อให้สามารถเข้าถึงประชาชนได้ทุกที่ตลอดเวลา นอกจากนี้ยังสร้างเครือข่ายและพัฒนาศักยภาพของเครือข่ายในการเผยแผ่และทำให้วัดเป็นแหล่งศึกษาหาความรู้ของประชาชนผู้สนใจ

**ปัญหา** ถึงแม้การเผยแผ่จะมีข้อจำกัดเนื่องจากขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการเผยแผ่อย่างแท้จริง บุคลากรที่มีอยู่ขาดความมั่นใจ ไม่กล้าแสดงออก บางแห่งขาดสถานที่ในการจัดกิจกรรมการเผยแผ่ ขาดผู้นำในการเผยแผ่ ขาดผู้เสียสละ เนื่องจากมีจำนวนพระภิกษุสามเณรลดลง สาเหตุมาจากระบบเศรษฐกิจ การเมืองและสังคม รวมไปถึงค่านิยมทางเทคโนโลยีการสื่อสารที่ทันสมัย ค่านิยมทางวัฒนธรรมใหม่ๆ ทำให้ขาดแคลนพระสงฆ์ที่มีความรู้ความสามารถในการเผยแผ่ธรรมะ เพื่อสังคมชุมชนอย่างแท้จริง การเผยแผ่ไม่ประสบความสำเร็จ นอกจากนี้การเผยแผ่ในรูปแบบเดิมๆ ไม่สอดคล้องกับยุคสมัยที่เปลี่ยนไป เพราะปัจจุบันโลกเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ เป็นโลกที่ข้อมูลข่าวสารเดินทางได้อย่างไร้ขอบเขตจำกัด จากข้อจำกัดทางด้านศักยภาพของพระสงฆ์ทำให้ไม่สามารถใช้สื่อที่มีอยู่ในการเผยแผ่ได้

**ข้อเสนอแนะ** การเผยแผ่เป็นภารกิจสำคัญ เจ้าอาวาสจึงควรพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถด้านการเผยแผ่ ด้วยการฝึกฝนด้วยตนเอง หรือศึกษาต่อในสถานศึกษา หรือเข้าฝึกอบรมในโครงการหรือหลักสูตรต่างๆ อย่างต่อเนื่อง ทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ เพื่อให้สามารถเผยแผ่ได้ตามความถนัดของตน เช่น การแสดงพระธรรม การเทศน์มหาชาติ การจัดบรรพชาสามเณรภาคฤดูร้อน การจัดกิจกรรมปฏิบัติธรรม และกิจกรรมอื่นๆ ควรปรับเปลี่ยนจากการเผยแผ่เชิงรับเป็นการเผยแผ่เชิงรุก โดยการออกไปเผยแผ่ภายนอกวัด เช่น การบรรยายธรรมในสถานศึกษา ศูนย์ปฏิบัติธรรม หน่วยงานภาครัฐและเอกชน การจัดค่ายคุณธรรม ควรฝึกการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเผยแผ่ และมีการพัฒนาศักยภาพเครือข่ายในการเผยแผ่เพื่อให้เป็นแหล่งเรียนรู้เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์

#### ๔) ด้านการศึกษาสงเคราะห์

๑. เจ้าอาวาสทุกวัดได้ดำเนินการจัดทุนสงเคราะห์ด้านการศึกษาให้แก่นักเรียนที่ยากจนเป็นประจำทุกปี มีการชักชวนพุทธศาสนิกชนร่วมกันบริจาคทรัพย์เพื่อเป็นทุนการศึกษาร่วมกับคณะสงฆ์ด้วย<sup>๕๙</sup>

<sup>๕๙</sup>สัมภาษณ์ พระครูสุจิตตจิตติวัฒน์, ดร., เจ้าคณะอำเภอแม่ขาม, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.



๒. เจ้าอาวาสมีการจัดตั้งทุนสงเคราะห์แก่นักเรียนที่ขาดทุนทรัพย์ พร้อมทั้งชักชวนชาวบ้านที่เห็นความสำคัญของการศึกษาร่วมบริจาคทรัพย์ในการสนับสนุนทุนการศึกษาแก่เด็กนักเรียนผู้ขาดแคลนเป็นประจำทุกปี มีส่งเสริมการศึกษาสำหรับเยาวชน และประชาชนทั่วไป โดยการให้วัดเป็นที่ฝึกประสบการณ์ด้านวิชาชีพ<sup>๖๐</sup>

๓. ในอดีตงานด้านนี้มักมีการสร้างโรงเรียนไว้ภายในวัด เพื่อให้เด็กนักเรียนได้มีโอกาสทำกิจกรรมร่วมกับทางวัด แต่ปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงให้หน่วยงานอื่นไปดูแล แต่พระสงฆ์ก็ยังให้ความช่วยเหลือในเรื่องของการสงเคราะห์ทางการศึกษา เช่น การมอบทุนการศึกษา การช่วยสนับสนุนอุปกรณ์การเรียนและการกีฬา อุปกรณ์การจัดการเรียนการสอน ซื้อมือหนังสือเข้าห้องสมุด<sup>๖๑</sup>

๔. เจ้าอาวาสส่วนใหญ่ส่งเสริมการศึกษาสำหรับเด็ก เยาวชน และประชาชนทั่วไป โดยให้วัดเป็นสถานที่สำหรับจัดการศึกษาทั้งทางด้านสามัญและวิชาชีพ มีการให้ตั้งศูนย์การศึกษา นอกโรงเรียนภายในวัด จัดตั้งศูนย์พระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ สนับสนุนอุปกรณ์การศึกษา อุปกรณ์กีฬาแก่สถานศึกษา มีการแจกทุนการศึกษาแก่นักเรียนยากจนเป็นประจำทุกปี<sup>๖๒</sup>

๕. การให้การสงเคราะห์ด้านการศึกษา นั้น ส่วนใหญ่เจ้าอาวาสจะให้การสงเคราะห์ด้วยการมอบทุนการศึกษาแก่นักเรียนที่ยากจนเป็นประจำทุกปี นอกจากนี้ บางวัดจัดให้มีการเรียนวิชาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ เพื่อเป็นการสนับสนุนให้ประชาชนได้เข้ามาเรียนรู้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา เช่น วัดใหม่<sup>๖๓</sup>

๖. เจ้าอาวาสมีความเอาใจใส่ในการสงเคราะห์หลายๆ เรื่อง ทั้งในเรื่องของการมอบทุนการศึกษา ช่วยบริจาคทรัพย์ในการสร้างอาคารสถานที่ วัสดุสิ่งของที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน ทุนอาหารกลางวันของเด็กนักเรียน<sup>๖๔</sup>

๗. งานด้านการศึกษาสงเคราะห์ในอดีต เป็นเรื่องของการจัดการศึกษาเพื่อช่วยเหลือเกื้อกูลผู้ที่กำลังศึกษา หรือการสงเคราะห์ในเรื่องต่างๆ ตามสมควรแก่เด็กทั้งก่อนวัยเรียนและในวัยเรียนให้ได้รับการศึกษาเล่าเรียนอย่างต่อเนื่อง โดยมีการตั้งศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ภายในวัด ศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ และโรงเรียนราษฎร์ที่วัดสนับสนุน ปัจจุบันภาครัฐเข้ามาดูแลเรื่องการศึกษาของเด็กและเยาวชน บางอย่างได้ถูกถ่ายโอนไปอยู่ในการดูแลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น ศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ ดังนั้น คณะสงฆ์จึงมุ่งเน้นการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมแก่เด็กและเยาวชน ให้มีความรู้ความเข้าใจหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ด้วยการเปิดเฉพาะศูนย์ศึกษา

<sup>๖๐</sup> สัมภาษณ์ นายสันติ ดินม่วง, ผอ.สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดจันทบุรี, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๖๑</sup> สัมภาษณ์ ผศ.ปราโมทย์ สุวรรณ, ผู้อำนวยการสำนักวัฒนธรรมและชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, ๑๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๖๒</sup> สัมภาษณ์ พระมหาชนก เขมกาโม, เจ้าคณะอำเภอแก่งหางแมว, ๑๘ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๖๓</sup> สัมภาษณ์ พระอธิการทัศนัย ฐานุตโร, เจ้าอาวาสวัดท่าแครง, ๒๐ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๖๔</sup> สัมภาษณ์ พระใบฎีกาวิระ สุนทรโร, ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดมาบไฟ, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

พระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ และดำเนินการในด้านการตั้งทุนสงเคราะห์นักเรียน ซึ่งเจ้าอาวาส แต่ละวัด มีการมอบทุนการศึกษาแก่นักเรียนที่ยากจนในโรงเรียนบริเวณใกล้ๆ วัดเป็นประจำทุกปี<sup>๖๕</sup>

๘. เจ้าอาวาสถือเป็นผู้นำองค์กรคณะสงฆ์ เป็นศูนย์รวมทางจิตใจของประชาชนในชุมชน ดังนั้น การสงเคราะห์ในเรื่องของการศึกษาจึงเป็นงานที่ต้องทำประจำ ส่วนใหญ่จะเป็นการแจกทุนการศึกษาแก่นักเรียนที่ยากจน บางทีก็เป็นอุปกรณ์การเรียน อุปกรณ์การกีฬา หรืออาจเป็นการให้หาทุนในการสร้างอาคารเรียน ห้องสมุด ขึ้นอยู่กับความพร้อมของเจ้าอาวาสแต่ละรูป<sup>๖๖</sup>

๙. เจ้าอาวาสมักช่วยเหลือเด็กและเยาวชนที่กำลังศึกษาเล่าเรียน โดยการชักชวนญาติโยมร่วมบริจาคทรัพย์ เพื่อหาซื้อสิ่งของจำเป็นสำหรับเด็กนักเรียน ไม่ว่าจะเป็นอุปกรณ์การศึกษา อุปกรณ์กีฬา ทุนการศึกษา ทุนอาหารกลางวัน หรืออื่นๆ เท่าที่เห็นมาคือ เจ้าอาวาสมีการแจกทุนการศึกษาแก่นักเรียนยากจนในโรงเรียนที่อยู่ละแวกใกล้เคียงกับวัดเป็นประจำทุกปี<sup>๖๗</sup>

๑๐. เจ้าอาวาสจะมีการจัดตั้งทุนการศึกษาสงเคราะห์ไว้ประจำวัด มีการดำเนินการด้วยการนำปัจจัยส่วนตัวที่ได้รับจากญาติ โยมไปเปิดบัญชีธนาคารไว้ เมื่อถึงหนึ่งปีก็จะหาเงินมาฝากเพิ่มเพื่อให้ได้ยอดเงินที่จะแจกทุนทั้งระดับประถมและระดับมัธยม จากนั้นก็นำไปแจกตามวัดอุประสงค์<sup>๖๘</sup>

๑๑. การแจกทุนสงเคราะห์การศึกษาของเจ้าอาวาสทุกวัดนั้น มีการจัดตั้งทุนสงเคราะห์ทั้งระดับประถมและมัธยม บางวัดก็มีระดับอุดมศึกษาด้วย โดยในหนึ่งปีก็จะหาเงินมาฝากเพิ่มเพื่อให้ได้ยอดมาก ๆ และนำออกมาแจกทุน แต่ปัจจุบันมักจะอาศัยบอกบุญญาติโยมเป็นเจ้าภาพแจกทุน ส่วนด้านการช่วยเหลือบุคคลผู้กำลังศึกษา มีการส่งเสริมนักเรียนผู้ยากไร้ ด้วยการนำสิ่งของที่ได้รับมาไปบริจาคให้ เป็นการช่วยเหลือเบื้องต้น เช่น ข้าวสารอาหารแห้ง เพื่อให้ยังชีพ บริจาคปัจจัยให้การศึกษาและจัดหาสมุดดินสอไปมอบให้<sup>๖๙</sup>

๑๒. นอกเหนือจากการแจกทุนการศึกษาแก่นักเรียนที่ยากจนแล้ว เจ้าอาวาสบางวัดก็มีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา โดยการจัดผ้าป่าเพื่อซื้ออุปกรณ์การเรียนการสอน อุปกรณ์กีฬา หรือสร้างอาคารเรียน<sup>๗๐</sup>

๑๓. เจ้าอาวาสบางวัดจัดตั้งมูลนิธิและแจกทุนการศึกษาแก่นักเรียนที่เรียนดีแต่ขาดแคลนทุนทรัพย์ โดยอาศัยญาติโยมเป็นเจ้าภาพแจกทุน เช่น ทุนนิชคณะสงฆ์เขาคิชฌกูฏ<sup>๗๑</sup>

<sup>๖๕</sup> สัมภาษณ์ พระสมุห์อดิศักดิ์ กตสาโร, ผศ. ดร., เจ้าอาวาสวัดหนองปลาไหล, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๒.

<sup>๖๖</sup> สัมภาษณ์ พระปลัดไพบูลย์ สุนตจิตโต, ดร., เจ้าคณะตำบลปถวี, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๖๗</sup> สัมภาษณ์ พระครูบวรสิริทัต, ดร., เจ้าคณะตำบลห้องคูลา, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๖๘</sup> สัมภาษณ์ พระปลัดค่านวน อนงคโณ, ดร., เจ้าอาวาสวัดเกาะเปริด, ๕ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๖๙</sup> สัมภาษณ์ พระราชธรรมเมธี, ดร., รองเจ้าคณะจังหวัดจันทบุรี, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๗๐</sup> สัมภาษณ์ นายมนตรี พงษ์เจริญ, ข้าราชการบำนาญ, ๑๕ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๗๑</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุวรรณโพธิธรรม, เจ้าคณะตำบลลาด, ๒๐ มกราคม ๒๕๖๒.

๑๔. ช่วยเหลือเด็กนักเรียนที่ยากจน โดยจัดตั้งกองทุนเพื่อสงเคราะห์ด้านการศึกษา โดยจะมีการแจกทุนการศึกษาแก่นักเรียนที่ยากจนเป็นประจำทุกปี บางครั้งก็จัดทอดผ้าป่าหาทุนอาหารกลางวัน หรือจัดหาทุนเพื่อซื้ออุปกรณ์การจัดการเรียนการสอนแก่โรงเรียน<sup>๗๒</sup>

**ตารางที่ ๔.๔** สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี **ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านการศึกษาสงเคราะห์**

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (รูป/คน)	ลำดับที่
๑	เจ้าอาวาสมุ่งมั่นจัดหาทุนเพื่อนำมามอบเป็นทุนการศึกษาสำหรับนักเรียนที่ยากจน โดยมีการมอบทุนในส่วนที่เป็นทุนของตนเองและการชักชวนพุทธศาสนิกชนร่วมบริจาคสมทบเพื่อให้ได้ทุนการศึกษาครบจำนวนตามเป้าหมายเป็นประจำทุกปี นอกจากนี้ยังรวมตัวกันจัดตั้งเป็นกองทุนเพื่อสงเคราะห์ทุนการศึกษาแก่เด็กและเยาวชน เช่น ทุนนิริคณสงฆ์เขาคิชฌกูฏ	๑๔	๑, ๒, ๓, ๔, ๕, ๖, ๗, ๘, ๑๐, ๑๒, ๑๓, ๑๔, ๑๗, ๑๘
๒	เจ้าอาวาสจัดหาทุนเพื่อจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์สำหรับการจัดการเรียนการสอน อุปกรณ์กีฬา ทุนอาหารกลางวัน จัดทำห้องสมุด ก่อสร้างอาคาร ซื่อที่ดิน ให้แก่โรงเรียนที่ขาดแคลน	๕	๓, ๔, ๖, ๘, ๑๕
๓	เจ้าอาวาสบางวัดจัดตั้งศูนย์พัฒนาเด็กก่อนเกณฑ์ ศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ การให้ตั้งศูนย์การเรียนนอกโรงเรียน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้อุปกรณ์ของเด็กและให้โอกาสแก่เด็กที่ด้อยโอกาส	๓	๔, ๕, ๗

**สรุป** สภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี **ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านการศึกษาสงเคราะห์**

**ข้อดี** เจ้าอาวาสทุกวัดดำเนินการจัดหาทุนสงเคราะห์ด้านการศึกษาเพื่อมอบสำหรับนักเรียนที่ยากจน โดยใช้ทุนของตนเองและการชักชวนพุทธศาสนิกชนที่เห็นความสำคัญของการศึกษา ร่วมบริจาคทรัพย์ในการสนับสนุนทุนการศึกษาแก่เด็กนักเรียนผู้ขาดแคลนได้ครบจำนวนตามเป้าหมายเป็นประจำทุกปี การแจกทุนสงเคราะห์การศึกษาของเจ้าอาวาสทุกวัดนั้น มีการจัดตั้งทุนสงเคราะห์ทั้งระดับประถมและมัธยม บางวัดก็มีระดับอุดมศึกษาด้วย นอกจากนี้ยังมีการรวมตัวกันจัดตั้งเป็นกองทุนเพื่อสงเคราะห์ทุนการศึกษาแก่เด็กและเยาวชน เช่น ทุนนิริคณสงฆ์เขาคิชฌกูฏมีการ

<sup>๗๒</sup>สัมภาษณ์ พระพิติพัฒน์ ธานีโย, ประธานสงฆ์สำนักสงฆ์เขามโนรมย์, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๒.

จัดหาทุนเพื่อซื้อวัสดุอุปกรณ์สำหรับการจัดการเรียนการสอน อุปกรณ์กีฬา ทุนอาหารกลางวัน จัดทำห้องสมุด ก่อสร้างอาคาร ซ้อมที่ดิน เป็นต้น ให้แก่โรงเรียนที่ขาดแคลน บางวัดจัดตั้งศูนย์พัฒนาเด็กก่อนเกณฑ์ ศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ ตั้งศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้อุปกรณ์ของเด็กและให้โอกาสแก่เด็กที่ด้อยโอกาส และเพื่อเป็นการสนับสนุนให้ประชาชนได้เข้ามาเรียนรู้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา เช่น วัดใหม่ วัดบางสระแก้ว นอกจากนี้ยังมีส่งเสริมการศึกษาสำหรับเยาวชน และประชาชนทั่วไป โดยการให้วัดเป็นที่ฝึกประสบการณ์ด้านวิชาชีพ

**ปัญหา** ในการจัดการด้านการศึกษาสงเคราะห์นั้น ขาดงบประมาณสนับสนุน การมอบทุนการศึกษาบางครั้งก็ไม่สามารถทำได้ตามเป้าหมายกำหนด เจ้าอาวาสบางวัดไม่สามารถจัดหาทุนการศึกษาได้ครบจำนวนของนักเรียนที่ขอมา ไม่สามารถขอรับบริจาคสมทบจากพุทธศาสนิกชนได้อาจเนื่องมาจากมองไม่เห็นความสำคัญของการศึกษา หรือมีสภาพเศรษฐกิจที่ไม่ดี มีรายได้น้อยทำให้ไม่สามารถร่วมบริจาคสมทบได้

**ข้อเสนอแนะ** เจ้าอาวาสถือเป็นผู้นำองค์กรคณะสงฆ์ เป็นศูนย์รวมทางจิตใจของประชาชนในชุมชน การสงเคราะห์ในเรื่องที่เกี่ยวกับการศึกษาถือเป็นภารกิจที่ต้องทำเป็นประจำ ทั้งในเรื่องของการมอบทุนการศึกษาแก่นักเรียนที่ยากจน การสนับสนุนอุปกรณ์การเรียน อุปกรณ์การศึกษา การช่วยหาทุนในการสร้างอาคารเรียน ห้องสมุด ล้วนเป็นหน้าที่ของเจ้าอาวาสที่ต้องให้การสงเคราะห์ด้านการศึกษาแก่ชุมชน โดยมหาเถรสมาคมเป็นผู้กำหนดรูปแบบวิธีการมาให้ ซึ่งเป็นนโยบายที่มุ่งเน้นให้พระสงฆ์ได้มีโอกาสเสียสละทรัพย์ เพื่อเป็นการสงเคราะห์แก่นักเรียน โดยกำหนดให้เจ้าอาวาสมีการตั้งทุนการศึกษาและแจกเป็นทุนให้แก่พระภิกษุสามเณร นักเรียน และประชาชนทั่วไป และต้องมีการเพิ่มทุนทุกปี นอกจากนี้ก็ยังคงต้องสงเคราะห์ในเรื่องของการจัดตั้งวัดเป็นศูนย์ฝึกอาชีพสำหรับชุมชน ดังนั้น เจ้าอาวาสจึงควรมีการบริหารจัดการเพื่อให้งานด้านการศึกษาสงเคราะห์เป็นไปตามเป้าหมาย

## ๕) ด้านการสาธารณูปการ

๑. เจ้าอาวาสจัดแต่งสถานที่ภายในวัดให้ใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่ มีการจัดสร้างห้องน้ำ สถานที่พักผ่อนหย่อนใจเพื่อให้ประชาชนบริเวณใกล้เคียงได้เข้ามาใช้ประโยชน์<sup>๗๓</sup>

๒. เจ้าอาวาสทุกวัดมีการวางแผนจัดระเบียบการสร้างเสนาสนะ มีการจัด ภูมิทัศน์ภายในวัดให้มีความงดงาม บำรุงรักษาเสนาสนะที่มีอยู่เดิมให้อยู่ในสภาพที่สามารถใช้งานได้อย่างดี เพื่อเป็นศูนย์กลางและเป็นที่พักของชุมชน<sup>๗๔</sup>

<sup>๗๓</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุจิตตจิตติวัฒน์, ดร., เจ้าคณะอำเภอมะขาม, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๗๔</sup> สัมภาษณ์ นายสันติ ดินม่วง, ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดจันทบุรี, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

๓. เจ้าอาวาสมีการจัดทำแผนผังของวัด พัฒนาวัดให้สะอาด สวยงาม ร่มรื่นเป็นระเบียบ มีป้ายบอกสถานที่อย่างชัดเจน มีการอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับห้องน้ำแก่ประชาชนที่ผ่านไปมา<sup>๗๕</sup>

๔. เจ้าอาวาสแต่ละวัดมีศักยภาพในการดำเนินการไม่เหมือนกัน ขึ้นอยู่กับบริบทของแต่ละวัด บารมีของเจ้าอาวาส รวมถึงสภาพทางเศรษฐกิจและความต้องการของชุมชนเป็นสำคัญ กล่าวได้ว่างานก่อสร้างและบูรณปฏิสังขรณ์ การพัฒนาวัด และการดูแลรักษาจัดการศาสนสมบัติของวัด รวมถึงงานอื่นๆ เช่น การจัดงานวัด การรับบริจาค การพัฒนาวัดให้มีความสะอาด สงบ และสะดวกสบาย เพื่อให้เป็นศูนย์รวมจิตใจของประชาชนนั้นเป็นภารกิจสำคัญของเจ้าอาวาสอย่างหนึ่ง<sup>๗๖</sup>

๕. การก่อสร้างปฏิสังขรณ์ เป็นหน้าที่สำคัญอย่างหนึ่งของเจ้าอาวาส<sup>๗๗</sup>

๖. การดูแลรักษาและจัดการศาสนสมบัติที่เป็นของเก่า ก็มีการอนุรักษ์เอาไว้ หากว่าชำรุดทรุดโทรมก็จะดำเนินการซ่อมแซมและเก็บสะสมไว้ในพิพิธภัณฑ์ที่ทางวัดจัดทำขึ้น เช่น วัดทองทั่ว วัดเขาบายศรี หรือมอบให้วัดอื่นหรือสถานที่ราชการดูแล มีการจัดทำทะเบียนศาสนสถาน ศาสนวัตถุ โดยการจดบันทึกไว้เป็นหลักฐานในรูปของเอกสารที่เป็นลายลักษณ์อักษรและรูปภาพ<sup>๗๘</sup>

๗. เจ้าอาวาสต้องจัดให้วัดมีความพร้อมในการเป็นที่พักอาศัยของพระสงฆ์ สามเณร เป็นที่บวชเรียนและการปฏิบัติธรรม เป็นสถานบำเพ็ญกุศลของพุทธศาสนิกชน เป็นศูนย์กลางกิจกรรมของชุมชน มีความพร้อมในการให้บริการแก่ชุมชน<sup>๗๙</sup>

๘. เจ้าอาวาสมีการดำเนินการจัดวางผังระบบในการสร้างเสนาสนะ บูรณปฏิสังขรณ์เสนาสนะที่มีอยู่เดิมให้คงทนมั่นคง (รีโนเวท) เพื่อใช้ในกิจการของวัด และของพุทธบริษัท ซึ่งจะทำได้นาน้อยแค่ไหนขึ้นอยู่กับงบประมาณของทางวัด<sup>๘๐</sup>

๙. เจ้าอาวาสมีการก่อสร้างอาคารสถานที่สำหรับเป็นที่พักสงฆ์ สถานที่สำหรับประชาชนมาทำบุญ ห้องน้ำห้องสุขา สถานที่สำหรับจัดกิจกรรมของสงฆ์ เช่น อุโบสถ ศาลาปฏิบัติธรรม เป็นต้น มีการจัดสภาพแวดล้อมภายในวัดให้เหมาะสมกับการทำกิจกรรมต่างๆ ตลอดจนเป็นแหล่งเรียนรู้ทางพระพุทธศาสนาให้กับประชาชนผู้สนใจ<sup>๘๑</sup>

๑๐. เจ้าอาวาสบางวัดเน้นการบูรณปฏิสังขรณ์ศาสนสถานและศาสนวัตถุ เพื่ออนุรักษ์ไว้เป็นสมบัติของชาติ บางรูปเน้นการจัดการสภาพแวดล้อมภายในวัดให้เป็นสิ่งอำนวยความสะดวกแก่ผู้เข้ามาใช้บริการ เช่น ความสะอาด เส้นทางสัญจรภายในวัด การวางแผนผังภายใน

<sup>๗๕</sup> สัมภาษณ์ ผศ.ปราโมทย์ สุวรรณ, ผู้อำนวยการสำนักวัฒนธรรมและชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, ๑๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๗๖</sup> สัมภาษณ์ พระมหาชนก เขมกาโม, เจ้าคณะอำเภอแก่งหางแมว, ๑๘ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๗๗</sup> สัมภาษณ์ พระอธิการทัศนัย, เจ้าอาวาสวัดท่าแคลง, ๒๐ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๗๘</sup> สัมภาษณ์ พระใบฎีกาวิระ สุนทรโร, ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดมาบไฟ, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๗๙</sup> สัมภาษณ์ พระสมุห์อดิศักดิ์ กตสารโร, ผศ. ดร., เจ้าอาวาสวัดหนองปลาไหล, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๒.

<sup>๘๐</sup> สัมภาษณ์ พระปลัดไพบูลย์ สุนตจิตโต, ดร., เจ้าคณะตำบลปัทวี, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๘๑</sup> สัมภาษณ์ พระครูจรรุขมากร, ดร., เจ้าอาวาสวัดทองทั่ว, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

วัด บางรูปเน้นการปลูกต้นไม้เพื่อให้เกิดความร่มรื่นภายในวัด บางแห่งจัดเป็นแหล่งเรียนรู้ ศิลปวัฒนธรรม<sup>๘๒</sup>

๑๑. เจ้าอาวาสจัดการสาธารณูปการให้สอดคล้องกับระเบียบของคณะสงฆ์ ทั้งในเรื่องของการสร้างและบูรณปฏิสังขรณ์ศาสนวัตถุและศาสนสถาน การดูแลบำรุงรักษาสาธารณสมบัติภายในวัดและภายนอกวัด และกิจการอื่นๆ ของวัด เช่น การจัดงานวัด โดยในการจัดการสาธารณูปการนั้นจะต้องจัดเพื่อให้เกิดความสงบสุข เป็นที่อำนวยความสะดวกให้เกิดแก่ประชาชน และเป็นศูนย์รวมจิตใจของประชาชน โดยมีเจ้าอาวาสเป็นผู้นำ<sup>๘๓</sup>

๑๒. เจ้าอาวาสมีการเร่งรัดพัฒนาวัด ทำการบูรณปฏิสังขรณ์ศาสนสถานและศาสนสมบัติของวัดอย่างต่อเนื่อง มีการปรับปรุงภูมิทัศน์ภายในวัดให้มีความสะอาด สะดวก ปลอดภัย เป็นสถานที่พักผ่อนหย่อนใจของประชาชนที่เข้ามาทำกิจกรรมภายในวัดและผู้ที่ยศจรผ่านไปมา<sup>๘๔</sup>

๑๓. หากวัดมีเสนาสนะที่พอเพียงแล้ว ก็จะมีการดูแลบำรุงรักษาให้อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้ หากยังมีไม่ครบเพียงพอต่อการใช้งาน ก็จะมีการก่อสร้างเพิ่มเติม ขึ้นอยู่กับงบประมาณที่ทางวัดและเจ้าอาวาสจะสามารถจัดหาดำเนินการได้ ในส่วนของวัดที่มีโบราณสถานอยู่เจ้าอาวาสก็ได้ดำเนินการอนุรักษ์ไว้ โดยมีหน่วยงานภาครัฐหรือท้องถิ่นเข้ามาช่วยสนับสนุนในการดูแลบำรุงรักษา หากเป็นศาสนวัตถุบางวัดก็มีการจัดตั้งพิพิธภัณฑ์เพื่อจัดเก็บ เช่น วัดทองทั่ว หากวัดไหนมีการก่อสร้างเพิ่มเติม เจ้าอาวาสก็มักจะเรียกประชุมผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อปรึกษาหารือจัดสร้าง ในการก่อสร้างก็มีการดำเนินการ ตามกฎระเบียบทางสำนักงานพระพุทธศาสนา และพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ มีการวางแผนแปลนเพื่อความเรียบร้อยสวยงาม ในส่วนของการจัดงานวัด การเรียไร ก็มีขออนุญาตตามระเบียบอย่างถูกต้อง<sup>๘๕</sup>

๑๔. การสร้างสาธารณูปการขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ของเจ้าอาวาส วัตถุประสงค์การสร้าง ขึ้นอยู่กับโครงสร้างของวัดว่าจะดำเนินการอย่างไร ควรมีการวางแผนให้ชัดเจนและพยายามเรียนรู้แนวทางและวิธีการก่อสร้างต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับวัด<sup>๘๖</sup>

๑๕. เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาวัดวาอารามด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม เพื่อให้วัดสามารถใช้เป็นสถานที่ปฏิบัติกิจกรรมทางพระพุทธศาสนาและสามารถใช้ประโยชน์ได้ กิจกรรมที่ต้องทำคือ การดูแล บำรุงรักษาสาธารณสมบัติของวัด การก่อสร้างอาคารสถานที่ต่างๆ เช่น อุโบสถ เมรุ ศาลาการเปรียญ กุฏิสงฆ์ เป็นต้น งานด้านการสาธารณูปการ วัดมักจะได้รับการสนับสนุนจากชาวบ้าน ด้วยการบริจาคทรัพย์เพื่อการก่อสร้างเสนาสนะ ส่วนใหญ่ต้องอาศัย

<sup>๘๒</sup> สัมภาษณ์ นายรังสรรค์ เจริญวัย, นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลพลี, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๘๓</sup> สัมภาษณ์ พระปลัดคำณวน อนงคโณ, ดร., เจ้าอาวาสวัดเกาะเปริด, ๕ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๘๔</sup> สัมภาษณ์ นายมนตรี พงษ์เจริญ, ข้าราชการบำนาญ, ๑๕ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๘๕</sup> สัมภาษณ์ พระราชธรรมเมธี, ดร., รองเจ้าคณะจังหวัดจันทบุรี, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๘๖</sup> สัมภาษณ์ พระปลัดคำณวน อนงคโณ, ดร., เจ้าอาวาสวัดเกาะเปริด, ๕ มกราคม ๒๕๖๒.

คนในพื้นที่ เจ้าอาวาสต้องสร้างศรัทธาก่อน เมื่อชาวบ้านเกิดศรัทธาก็จะเกิดพลังในการช่วยกันก่อสร้างให้แล้วเสร็จ ทั้งการบริจาคทรัพย์ กำลังร่างกาย และช่วยหาแหล่งทุน<sup>๘๗</sup>

๑๖. การสาธารณูปการของวัดนั้น ส่วนใหญ่เจ้าอาวาสก็ได้รับการสนับสนุนจากพุทธศาสนิกชน ด้วยทอดกฐินและผ้าป่าจากชาวบ้าน แต่ถ้าเจ้าอาวาสมีความรู้ด้านการก่อสร้างหรือซ่อมแซมก็จะลงมือทำกันเอง แต่อย่างไรก็ดีก็ต้องมีการประชุมร่วมกันระหว่างเจ้าอาวาส คณะกรรมการวัด และชาวบ้านในชุมชน ในเรื่องของการบูรณปฏิสังขรณ์ ถ้าสิ่งที่เป็นโบราณสถาน โบราณวัตถุก็ต้องมีการแจ้งให้กรมศิลปากรเข้ามาดูก่อน เมื่อได้รับอนุญาตจึงจะดำเนินการซ่อมแซมได้ หรือทางกรมศิลปากรจะเป็นผู้ซ่อมแซมให้ก็ได้<sup>๘๘</sup>

๑๗. เรื่องการสาธารณูปการนั้น หากจะมีการก่อสร้างหรือซ่อมแซมบูรณปฏิสังขรณ์ก็ควรมีการปรึกษาหารือคนในชุมชน มีการตั้งคณะกรรมการขึ้นมาดูแลโดยเฉพาะ นอกจากนี้ยังต้องมีเรื่องของการขออนุมัติในการดำเนินการ ซึ่งต้องให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ คำสั่งมหาเถรสมาคม และกฎหมายบ้านเมือง จึงจะดำเนินการได้<sup>๘๙</sup>

๑๘. เจ้าอาวาสมีการวางแผนเกี่ยวกับการจัดสร้างอาคารสถานที่ภายในวัด มีการวางแผนผังที่แน่นอน ส่วนที่เป็นเขตสังฆาวาสจะเน้นความเป็นส่วนตัว คือ มีความเรียบง่าย ไม่วุ่นวาย การสร้างโบสถ์ วิหาร หรือศาลาการเปรียญมีการดำเนินการโดยช่างผู้ชำนาญการ การก่อสร้างหรือการบูรณปฏิสังขรณ์ จะต้องคำนึงถึงความต้องการใช้ตามลำดับ ส่วนการซ่อมแซมจะพิจารณาจากความจำเป็นจริง เช่น กรณีที่ทรุดโทรม ฝูง พัง หลังคารั่ว ผนังมีรอยแตกร้าว ก็จะต้องรีบทำการบูรณะซ่อมแซมให้เรียบร้อยเพื่อให้สามารถใช้ประโยชน์ได้<sup>๙๐</sup>

๒๐. มีการก่อสร้างและการบูรณปฏิสังขรณ์ศาสนสถานในวัด เช่น โบสถ์ ศาลา กุฏิ จัดภูมิทัศน์ต่างๆ ภายในวัดและมีความพร้อมสะอาดร่มรื่น สะดวกสบาย ทั้งนี้เพื่อสร้างสิ่งที่เป็นรักษาสิ่งที่มีอยู่แล้วไว้และซ่อมแซมสิ่งที่ทำให้ทรุดโทรมให้คงสภาพไว้ เพื่อประโยชน์แก่ชุมชนและพระสงฆ์ภายในวัดต้องเน้นเรื่องความเป็นระเบียบเรียบร้อยสะอาดร่มรื่น เพราะผู้ที่เข้ามาวัดจะได้สัมผัสกับความสะอาดสงบใจร่มเย็นสบาย เกิดความประทับใจอาคารเสนาสนะต่างๆเป็นการใช้ประโยชน์เป็นหลักเป็นความพุ่มเฟือยเรียบง่ายสมกับเป็นวัดซึ่งเป็นสถานที่สงบร่มรื่น<sup>๙๑</sup>

<sup>๘๗</sup> สัมภาษณ์ นายจำลอง คังคะศรี, นักวัฒนธรรมชำนาญการ, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๘๘</sup> สัมภาษณ์ ผศ.ปราโมทย์ สุวรรณ, ผู้อำนวยการสำนักวัฒนธรรมและชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, ๑๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๘๙</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุวรรณโพธิ์ธรรม, เจ้าอาวาสวัดโพธิ์ทอง, ๒๐ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๙๐</sup> สัมภาษณ์, พระปิติพัฒน์ จานีโย, ประธานสงฆ์สำนักสงฆ์เขามโนรมย์, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๒.

<sup>๙๑</sup> สัมภาษณ์ นายวิเชษฐ์ เป็เลียนโมลี, ไวยาวัจกรวัดใหม่, ๒๕ มกราคม ๒๕๖๒.

ตารางที่ ๔.๕ สรุปประเด็นและแสดงความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านการสาธารณูปการ

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (รูป/ คน)	ลำดับที่
๑	เจ้าอาวาสพยายามจัดแต่งสถานที่ภายในวัดให้ใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่ มีการจัดสร้างห้องน้ำ สถานที่พักผ่อนหย่อนใจ เพื่อให้ประชาชนบริเวณใกล้เคียงได้เข้ามาใช้ประโยชน์ มีป้ายบอกสถานที่อย่างชัดเจน	๕	๑, ๒, ๓, ๔, ๒๐
๒	เจ้าอาวาสมีการวางระเบียบการจัดสร้างเสนาสนะ มีการจัดวางแบบแปลนให้ชัดเจน เน้นการจัดวางแผนผังให้สอดคล้องกับระเบียบของคณะสงฆ์ จัดภูมิทัศน์ภายในวัดให้มีความสวยงาม บำรุงเสนาสนะให้สามารถใช้งานได้	๘	๒, ๓, ๘, ๑๑, ๑๒, ๑๔, ๑๗, ๑๘
๓	เจ้าอาวาสมุ่งเน้นการดูแลรักษาของเก่าทั้งที่เป็นศาสนสถานหรือศาสนวัตถุ มีการอนุรักษ์ ซ่อมแซมและจัดเก็บไว้ในที่ที่เหมาะสม เช่น พิพิธภัณฑสถาน หรือมอบให้วัดอื่นหรือหน่วยราชการนำไปดูแล มีการจัดทำทะเบียนไว้เป็นหลักฐาน วัดที่มีโบราณสถานอยู่เจ้าอาวาสก็ได้ดำเนินการอนุรักษ์ไว้ โดยมีหน่วยงานภาครัฐหรือท้องถิ่น เข้ามาช่วยสนับสนุนในการดูแลบำรุงรักษา	๓	๖, ๑๓, ๑๖
๔	เจ้าอาวาสจัดสร้างที่พักของพระสงฆ์สามเณร สถานที่บวชเรียน กระทำกิจของสงฆ์และปฏิบัติธรรม เช่น โบสถ์ กุฏิสงฆ์ ศาลา เป็นต้น มีการสร้างสถานที่บำเพ็ญกุศลของพุทธศาสนิกชน เช่น ศาลาบำเพ็ญกุศล เมรุ เพื่ออำนวยความสะดวกในการทำกิจกรรมภายในวัด	๔	๗, ๙, ๑๐, ๑๕

สรุป สภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านการสาธารณูปการ

**ข้อดี** การที่คณะสงฆ์มีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจนสอดคล้องกับนโยบายของมหาเถรสมาคม ทำให้เจ้าอาวาสสามารถยึดถือปฏิบัติตัวอย่างเคร่งครัด ทั้งในเรื่องของการวางแผนจัดระเบียบการสร้างเสนาสนะให้เป็นระเบียบ การจัดภูมิทัศน์ภายในวัดให้สวยงาม การบำรุงรักษาเสนาสนะที่มีอยู่เดิมให้อยู่ในสภาพที่สามารถใช้งานได้เป็นอย่างดี เพื่อเป็นศูนย์กลางและเป็นที่พักของชุมชนได้ มีการจัดสร้างห้องน้ำเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชนที่ผ่านไปมา จัดทำแผนผังของวัด มีการพัฒนาวัดให้สะอาด สวยงาม ร่มรื่น เป็นระเบียบ มีป้ายบอกสถานที่อย่างชัดเจน เพื่อให้เป็น



สถานที่พักผ่อนหย่อนใจของประชาชนบริเวณใกล้เคียง มีการอบรมพระภิกษุสามเณรภายในวัดและ คณะกรรมการวัดให้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการศาสนสมบัติของวัด การจัดสร้างอาคาร สถานที่ภายในวัด ควรมีการวางแผนผังที่แน่นอน ส่วนที่เป็นเขตสังฆาวาสควรจะเน้นความเป็นส่วนตัว คือ มีความเรียบง่าย อิสระ ไม่วุ่นวาย การสร้างโบสถ์ วิหาร หรือศาลาการเปรียญควรมีการดำเนินการ โดยช่างผู้ชำนาญการ การก่อสร้างหรือการบูรณปฏิสังขรณ์ จะต้องคำนึงถึงความต้องการใช้ตามลำดับ ส่วนการซ่อมแซมอาคารสถานที่ก็ควรพิจารณาจากความเป็นจริง เช่น ถ้าภูมิมีความทรุดโทรม ฝุ่นฟุ้ง หลังคารั่ว ผนังมีรอยแตกร้าว ก็ควรจะรีบทำการบูรณะซ่อมแซมให้เกิดความเรียบร้อยเพื่อใช้ประโยชน์ ส่วนการดูแลรักษาและจัดการศาสนสมบัติของวัดนั้น หากมีศาสนสมบัติที่เป็นของแก่ควรมีการอนุรักษ์ เอาไว้ หากชำรุดทรุดโทรมก็ดำเนินการซ่อมแซมและเก็บสะสมไว้ในพิพิธภัณฑที่ทางวัดจัดทำขึ้น เช่น วัดทองทั่ว วัดเขาบายศรี หรือมอบให้วัดอื่นหรือสถานที่ราชการดูแล มีการจัดทำทะเบียนศาสนสถาน ศาสนวัตถุ จัดทำทะเบียนโบราณวัตถุ โดยการจดบันทึกไว้เป็นหลักฐานในรูปของเอกสารที่เป็น ลายลักษณ์อักษรและรูปภาพ มีการวางแผนดำเนินการหาทุน วางแผนการดำเนินการก่อสร้าง รวมทั้ง การตรวจสอบงาน โดยต้องมีการประชุมจัดตั้งคณะกรรมการขึ้นมาดูและควบคุม โดยมีการดำเนินการ ตามขั้นตอนที่ถูกต้องทั้งในเรื่องของการขออนุญาตก่อสร้าง การออกแบบ การวางแผนก่อสร้าง เพื่อ ป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

**ปัญหา** เจ้าอาวาสบางวัดไม่เอาใจใส่งานก่อสร้างและบูรณปฏิสังขรณ์ การพัฒนาวัด และการดูแลรักษาจัดการศาสนสมบัติของวัด รวมถึงงานอื่นๆ เช่น การจัดงานวัด การรับบริจาค การ พัฒนาวัดให้มีความสะอาด สงบ และสะดวกสบาย นอกจากนี้เจ้าอาวาสแต่ละวัดมีศักยภาพในการ ดำเนินการไม่เหมือนกัน ขึ้นอยู่กับบริบทของแต่ละวัด บารมีของเจ้าอาวาส รวมถึงสภาพทางเศรษฐกิจ และความต้องการของชุมชนเป็นสำคัญ ส่วนเจ้าอาวาสที่ไม่มีความรู้เกี่ยวกับการก่อสร้าง ก็มักจะเกิด ปัญหาถูกหลอกหรืองานไม่ได้มาตรฐาน ทั้งขาดงบประมาณในการซ่อมแซมปรับปรุงทำให้ศาสนสถานที่มีอยู่แล้วทรุดโทรมก่อนที่จะได้รับการซ่อมแซม ต้องเสียงบประมาณในการก่อสร้างใหม่ บางครั้งก็ทำให้ไม่สามารถดำเนินการได้ถูกต้องตามระเบียบข้อบังคับของคณะสงฆ์ มหาเถรสมาคม และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากเจ้าอาวาสไม่มีการวางแผนไว้ล่วงหน้า บางครั้งเจ้าอาวาสและ คณะกรรมการวัดและชุมชนมีความเห็นไม่ตรงกัน ทำให้เกิดความขัดแย้งในการจัดการ ในส่วนของวัด ที่มีโบราณสถานโบราณวัตถุ หากไม่จัดการให้ถูกต้องตามกฎหมายระเบียบก็อาจขัดกับข้อกฎหมาย บ้านเมือง ทำให้เจ้าอาวาสและผู้ที่เกี่ยวข้องมีความผิดอาญาถูกลงโทษ

**ข้อเสนอแนะ** คณะสงฆ์ควรมีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจนสอดคล้องกับนโยบายของมหาเถรสมาคม ทั้งนี้เพื่อให้เจ้าอาวาสถือปฏิบัติตัวอย่างเคร่งครัด ควรมีการจัดทำคู่มือสำหรับเจ้าอาวาส ในการบริหารการสาธารณูปการที่ครบถ้วน เจ้าอาวาสควรมีการวางแผนจัดระเบียบการสร้าง เสนาสนะให้เป็นระเบียบ การจัดภูมิทัศน์ภายในวัดให้สวยงาม การบำรุงรักษาเสนาสนะที่มีอยู่เดิมให้อยู่ในสภาพที่สามารถใช้งานได้อย่างดี เพื่อเป็นศูนย์กลางและเป็นที่พักของชุมชนได้ มีการจัดสร้าง หอฉันเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชนที่ผ่านไปมา มีการพัฒนาวัดให้สะอาด สวยงาม ร่มรื่น เป็นระเบียบ มีป้ายบอกสถานที่อย่างชัดเจน เพื่อให้เป็นสถานที่พักผ่อนหย่อนใจของประชาชนบริเวณ ใกล้เคียง หากวัดใดที่มีโบราณสถานโบราณวัตถุก็ควรมีการจดทะเบียนให้ถูกต้องเรียบร้อย หากไม่มี

งบประมาณในการบูรณปฏิสังขรณ์ก็ควรมีการแจ้งประสานขอความช่วยเหลือจากคณะสงฆ์หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อจัดหางบประมาณมาใช้ในการดำเนินการ

#### ๕) ด้านการสาธารณสุขสงเคราะห์

๑. เจ้าอาวาสมีการประชุมปรึกษาหารือเพื่อทำกิจกรรมสาธารณสุขสงเคราะห์ร่วมกัน โดยการรวมเงินบริจาคทั้งของเจ้าอาวาสและประชาชนทั่วไป ตั้งเป็น “กองทุนสังฆะประชานุเคราะห์” เพื่อใช้เป็นทุนในการจัดหาสิ่งของเครื่องใช้ที่จำเป็น รวมทั้งข้าวสารอาหารแห้ง เพื่อนำไปสงเคราะห์ประชาชนผู้ยากไร้ คนพิการ และคนป่วยติดเตียง แต่กรณีที่มีภัยพิบัติ เช่น น้ำท่วม ไฟไหม้ ก็จะมีการจัดการสงเคราะห์กันตามความสะดวกของแต่ละวัด หรืออาจมีการร่วมมือกันดำเนินการขึ้นอยู่กับแต่ละสถานการณ์<sup>๙๒</sup>

๒. เจ้าอาวาสเป็นผู้นำในกิจกรรมสาธารณสุขประโยชน์ของชุมชน เช่น การสร้างถนน ขุดลอกคูคลอง การสร้างสะพาน ช่วยหาทุนซื้อเครื่องมือแพทย์ ดูแลสงฆ์ที่อาพาธ และประชาชนผู้ได้รับความเดือดร้อน สงเคราะห์ในสิ่งที่จำเป็น<sup>๙๓</sup>

๓. เจ้าอาวาสนั้น มีการสงเคราะห์ประชาชนทั้งทางวัตถุและจิตใจ เพราะพระสงฆ์เป็นผู้ให้คำแนะนำสั่งสอนแก่ประชาชนให้ปฏิบัติตนในการดำเนินชีวิตอย่างมีความสุข ละเว้นจากอบายมุขทั้งปวง บางวัดก็มีการแบ่งพื้นที่ให้หน่วยงานราชการหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือสถานศึกษาเข้ามาใช้ประโยชน์ เช่น สถานที่ให้บริการสาธารณสุขประชาชน เป็นสถานที่จัดการศึกษา นอกโรงเรียน การทำเป็นตลาดสำหรับเป็นแหล่งประกอบอาชีพของประชาชน เป็นต้น บางวัดก็มีการจัดฝึกอบรมอาชีพต่างๆ เพื่อสร้างรายได้ บางแห่งที่เป็นสถานที่ท่องเที่ยวก็จะให้ประชาชนได้ใช้พื้นที่ของวัดในการขายของเพื่อสร้างรายได้ด้วย หากมีประชาชนที่ประสบปัญหาความเดือดร้อน หรือได้รับภัยมา เจ้าอาวาสก็จะให้การช่วยเหลือทั้งในเรื่องของที่พัก อาหารและน้ำดื่ม รวมถึงสิ่งของเครื่องใช้เท่าที่จะช่วยได้ บางวัดจัดเป็นที่พักชั่วคราวสำหรับผู้เดินทางสัญจรไปมา ปัจจุบันคณะสงฆ์จังหวัดจันทบุรี มีการจัดตั้งกองทุนสังฆะประชานุเคราะห์ เพื่อจัดหาเงินทุนในการสงเคราะห์ผู้ที่ยากจนและเดือดร้อนด้วยการสร้างบ้านให้อยู่อาศัย นำไปซื้อสิ่งของเครื่องใช้พร้อมอาหารแห้งเพื่อนำไปมอบให้กับคนไข้ติดเตียง แต่งานหลักสำคัญของเจ้าอาวาสคือ การอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนที่เข้ามาทำกิจกรรมบำเพ็ญกุศลภายในวัด บางวัดก็เป็นสถานที่รักษาโรค ขึ้นอยู่กับศักยภาพของวัดนั้นๆ

๔. เจ้าอาวาสให้การสงเคราะห์พุทธศาสนิกชนในด้านต่างๆ ตามบริบทของวัด มีการอำนวยความสะดวกในการบำเพ็ญกุศลภายในวัด ช่วยเหลือให้ที่พักรถแก่ผู้เดินทาง การเป็นผู้นำในการพัฒนาชุมชน เช่น การสร้างถนนหนทาง การทำความสะอาดถนน การสงเคราะห์โดยการหาทุนซื้อรถบริจาคโลหิตให้แก่สภากาชาด ร่วมมือกับคณะสงฆ์ในการจัดตั้งกองทุนสังฆะประชานุเคราะห์เพื่อสร้างที่พักอาศัยให้แก่ผู้ประสบภัย การนำสิ่งของไปแจกให้แก่ผู้สูงอายุ คนพิการ ผู้ป่วยติดเตียง และการ

<sup>๙๒</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุจิตตจิตติวัฒน์, ดร., เจ้าคณะอำเภอมะขาม, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๙๓</sup> สัมภาษณ์ นายสันติ ดินม่วง, ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนา จังหวัดจันทบุรี, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

สงเคราะห์ด้านจิตใจแก่พุทธศาสนิกชนด้วยการจัดปฏิบัติธรรม การบรรพชาสามเณรภาคฤดูร้อน และการให้คำปรึกษาในการดำเนินชีวิตประจำวันแก่พุทธศาสนิกชนที่มาขอความช่วยเหลือ<sup>๙๔</sup>

๕. การสงเคราะห์ด้านนี้ เจ้าอาวาสมักจะให้การสงเคราะห์ในด้านของจิตใจ เช่น การแนะนำหลักธรรมไปใช้ในการดำเนินชีวิตให้มีความสุข ละเว้นอบายมุข บางครั้งก็ช่วยประชาชน โดยจัดให้มีการฝึกอบรมอาชีพระยะสั้น บางแห่งจัดทำเป็นตลาดเพื่อให้ประชาชนนำสิ่งของมาขายหารายได้ ในกรณีที่มีผู้ประสบภัยก็จะนำข้าวสารอาหาร สิ่งของเครื่องใช้ไปช่วยเหลือ หากมีคนป่วย คนชรา คนพิการในชุมชนก็มีการนำสิ่งของไปมอบให้เพื่อเป็นการช่วยเหลือในเบื้องต้น<sup>๙๕</sup>

๖. เจ้าอาวาสจัดการสงเคราะห์แก่ประชาชนทั้งในด้านจิตใจและวัตถุ โดยจะดำเนินการที่เป็นสาธารณประโยชน์ให้แก่คนในชุมชน หน่วยงานต่างๆ ซึ่งอาจเป็นการช่วยเหลือเกื้อกูลในเรื่องของสถานที่หรือวัสดุสิ่งของ โดยการให้ใช้สถานที่เป็นที่จัดกิจกรรมต่างๆ เช่น การจัดประชุม ชาวบ้านของหน่วยงานต่างๆ บางครั้งเจ้าอาวาสก็เป็นแกนนำในการพัฒนาชุมชน เช่น การสร้างถนน เข้าหมู่บ้าน การตั้งกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ เป็นศูนย์รักษาโรคภัยไข้เจ็บ การจัดหางบประมาณในการซื้อรถรับบริจาคโลหิตให้แก่โรงพยาบาล ซึ่งการสงเคราะห์ด้านนี้ เจ้าอาวาสอาจทำเพียงรูปเดียวหรือมีการร่วมกันดำเนินการเป็นหมู่คณะ บางวัดก็มีการจัดบรรพชาสามเณรภาคฤดูร้อน การช่วยเหลือผู้ป่วยผู้ยากไร้ มีการช่วยเหลือผู้ประสบภัยธรรมชาติ เช่น น้ำท่วม ไฟไหม้ เป็นต้น<sup>๙๖</sup>

๗. การสาธารณสงเคราะห์ของเจ้าอาวาสมีการจัดการที่เป็นรูปธรรมมากกว่าในอดีต มีการร่วมมือกันออกไปสงเคราะห์ประชาชนผู้เจ็บป่วย ผู้สูงอายุที่มีฐานะขัดสน และประชาชนผู้ยากไร้ โดยการนำข้าวสารอาหารแห้งและสิ่งของเครื่องใช้จำเป็นไปแจก มีการจัดตั้งกองทุนเพื่อนำไปสร้างที่อยู่อาศัยให้แก่ผู้ยากไร้ มีการใช้พื้นที่ของวัดให้ประชาชนได้ใช้ประโยชน์ เช่น ใช้เป็นที่อยู่อาศัย ใช้เป็นสถานที่ประกอบอาชีพ รวมถึงการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้มาทำกิจกรรมบำเพ็ญกุศลทั้งภายในวัดและนอกวัด รวมถึงการเป็นที่พึ่งทางใจแก่ประชาชนโดยทั่วไป<sup>๙๗</sup>

๘. เจ้าอาวาสตั้งใจช่วยเหลือประชาชนทั้งในเรื่องของทุนทรัพย์และกำลังใจ มีการบริจาคทรัพย์สิ่งของแก่ประชาชนผู้ขัดสนยากไร้ เจ็บป่วย หรือประสบภัยพิบัติอยู่เป็นประจำ มีการจัดเตรียมสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกให้แก่ญาติโยมในการเข้ามาทำกิจกรรมบำเพ็ญการกุศล นอกจากนี้ยังมีการแบ่งพื้นที่ให้ประชาชนเข้ามาใช้ประโยชน์ในการประกอบอาชีพ หรือทำกิจกรรมอื่นๆ ด้วย<sup>๙๘</sup>

<sup>๙๔</sup> สัมภาษณ์ พระมหาชนก เขมกาโม, เจ้าคณะอำเภอแก่งหางแมว, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๙๕</sup> สัมภาษณ์ พระอธิการทัศนัย ฉานุดโร, เจ้าอาวาสวัดท่าแคลง, ๒๐ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๙๖</sup> สัมภาษณ์ พระใบฎีกาวิระ สุนทรโร, ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดมาบไฟ, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๙๗</sup> สัมภาษณ์ พระสมุห์อดิศักดิ์ กตสาโร, ผศ. ดร., เจ้าอาวาสวัดหนองปลาไหล, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๒.

<sup>๙๘</sup> สัมภาษณ์ พระปลัดไพฑูลย์ สุนตจิตโต, ดร., เจ้าคณะตำบลปลั้ว, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

๙. เจ้าอาวาสมีส่วนร่วมในกิจกรรมสาธารณประโยชน์ของชุมชนอยู่เสมอ เช่น การสร้างหรือซ่อมแซมถนน การช่วยหางบประมาณในการจัดซื้อเครื่องมือแพทย์ การดูแลพระภิกษุผู้ป่วยไข้ และประชาชนผู้ที่ได้รับความเดือดร้อน<sup>๙๙</sup>

๑๐. เจ้าอาวาสส่วนใหญ่จะมีกิจกรรมสงเคราะห์พุทธศาสนิกชนอยู่เป็นประจำ คอยแนะนำช่วยเหลือให้คำปรึกษาแก่ผู้ที่เข้ามาทำกิจกรรมภายในวัด อำนวยความสะดวกในเรื่องของสถานที่ น้ำดื่ม ห้องสุขา ลานจอดรถ นอกจากนั้นแล้วยังมีการออกไปสงเคราะห์ผู้ที่ขาดแคลน ผู้พิการ ผู้สูงอายุ และผู้ป่วยด้วยการนำสิ่งของเครื่องใช้และข้าวสารอาหารไปแจก เพื่อเป็นการบรรเทาความเดือดร้อนและสร้างขวัญกำลังใจ มีการตั้งกองทุนของคณะสงฆ์ในการที่พักอาศัยสำหรับประชาชนผู้เดือดร้อนร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ มีการฝึกพระศิลาปฎิภาณเพื่อทำหน้าที่ในการดูแลพระสงฆ์ที่อาพาธหรือชราภาพ<sup>๑๐๐</sup>

๑๑. เจ้าอาวาสเป็นศูนย์รวมทางจิตใจของผู้ประสบความเดือดร้อนหรือมีปัญหาในชีวิต ประชาชนมักพึ่งพาเจ้าอาวาสในเรื่องต่างๆ ทั้งการขอคำปรึกษาหารือในเรื่องของการประกอบอาชีพ โรคภัยไข้เจ็บ และอื่นๆ ดังนั้น เจ้าอาวาสจึงเป็นผู้สงเคราะห์ประชาชนโดยรอบวัด ทั้งในด้านจิตใจและวัตถุ ที่เห็นอย่างชัดเจนคือ เจ้าอาวาสเป็นผู้นำในการพัฒนาชุมชน เป็นผู้ช่วยเหลือในเรื่องการพัฒนาชุมชน พัฒนาหมู่บ้าน การสร้างถนนหนทาง การขุดลอกคูคลอง การพัฒนาโรงเรียน บางครั้งก็เป็นนักสังคมสงเคราะห์ เป็นผู้นำในการบริจาคสิ่งของเพื่อช่วยเหลือผู้ประสบภัยต่างๆ เช่น น้ำท่วม ไฟไหม้ มีการจัดตั้งโครงการสังฆประชานุเคราะห์ เพื่อช่วยเหลือผู้ที่ขาดแคลนยากจนในชุมชน ด้วยการแจกสิ่งของเครื่องใช้ที่จำเป็นในการดำรงชีวิต นอกจากนี้ยังต้องดำเนินการทุกๆ ด้านที่เกี่ยวกับการสงเคราะห์แก่ประชาชนที่อยู่ในบริเวณวัดหรือใกล้เคียง ทำหน้าที่ให้ความสะดวกแก่ประชาชนในการบำเพ็ญกุศลทั้งในและนอกวัด ให้บริการห้องน้ำ ที่จอดรถแก่ผู้ที่เข้ามาภายในวัด เป็นต้น<sup>๑๐๑</sup>

๑๒. เจ้าอาวาสถือว่าเป็นผู้นำองค์กรคณะสงฆ์ไทยในระดับต้นๆ สามารถสร้างแรงบันดาลใจและสอนให้พุทธศาสนิกชนนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาต่างๆ ไปประยุกต์ใช้กับตนเองได้ ในด้านการสาธารณสงเคราะห์นั้น บางครั้งอาจเป็นการช่วยเหลือด้วยทุนทรัพย์หรือสิ่งของ ก็ได้ หรือการเป็นผู้นำในการทำกิจกรรมเพื่อส่วนรวม เช่น การขุดลอกคูคลอง สร้างถนน<sup>๑๐๒</sup>

๑๓. วัดเป็นศูนย์รวมจิตใจและความมุ่งหวังของชุมชน เป็นที่พึ่งพายามยากเจ้าอาวาสจึงมุ่งสงเคราะห์พุทธศาสนิกชนตามบทบาทหน้าที่ ปัจจุบันคณะสงฆ์จังหวัดบุรีรัมย์ร่วมกันตั้งเป็นกองทุนสังฆประชานุเคราะห์ เพื่อให้การสงเคราะห์แก่ประชาชนที่เดือดร้อนทั้งในเรื่องที่พักอาศัย ในเรื่องของอาหารและสิ่งของเครื่องใช้ที่จำเป็น นอกจากนี้ยังมีการตั้งเป็นกองทุนสัจจะสะสมทรัพย์เพื่อ

<sup>๙๙</sup> สัมภาษณ์ พระครูจรรุขเมฆากร, ดร., เจ้าอาวาสวัดทองทั่ว, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๑๐๐</sup> สัมภาษณ์ นายรังสรรค์ เจริญวัย, นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลพลี, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๐๑</sup> สัมภาษณ์ พระปลัดค่านวณ อนนฺตโกณ, ดร., เจ้าอาวาสวัดเกาะเปริด, ๕ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๐๒</sup> สัมภาษณ์ นายมนตรี พงษ์เจริญ, ข้าราชการบำนาญ, ๑๕ มกราคม ๒๕๖๒.

เป็นแหล่งเงินออมและเงินกู้ของสมาชิกที่เป็นคนในชุมชน โดยมีเจ้าอาวาสเป็นที่ปรึกษากองทุนก็มาก นอกจากการสงเคราะห์พุทธศาสนิกชนในจังหวัดแล้วยังมีการสงเคราะห์<sup>๑๐๓</sup>

๑๔. เจ้าอาวาสสามารถปรับตัวเข้ากับชุมชนรอบวัดได้เป็นอย่างดี นำพาชาวบ้านในชุมชนพัฒนาร่วมกัน เพื่อความอยู่ดีมีสุข สร้างความสามัคคีด้วยการปลูกฝังให้รู้จักเสียสละคือให้โดยไม่หวังผลตอบแทน มีจิตอาสาเสนอตัวทำงานเพื่อส่วนรวม แต่เป็นไปในลักษณะที่ต่างคนต่างทำ<sup>๑๐๔</sup>

๑๕. การสงเคราะห์ของเจ้าอาวาสนั้น ส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องของการอำนวยความสะดวกแก่พุทธศาสนิกชนในการเข้ามาบำเพ็ญกุศลในวัด ทั้งในเรื่องของสถานที่ สิ่งของเครื่องใช้ หิ้งน้ำห้องสุขา ที่พัก หากเป็นวัดที่อยู่ในที่ชุมชนก็มักจะจัดให้เป็นตลาดแลกเปลี่ยนสินค้าของคนในชุมชน เช่น วัดศรีเมือง วัดมาบไผ่ วัดบางอ่าง วัดบางสระเก้า เป็นต้น บางวัดก็ใช้เป็นสถานศึกษาหรือสถานฝึกอาชีพ เช่น วัดไผ่ล้อม วัดทับไทร บางแห่งจัดเป็นแหล่งท่องเที่ยวเพื่อสร้างอาชีพให้กับคนในชุมชน<sup>๑๐๕</sup>

๑๖. การสงเคราะห์ของเจ้าอาวาสนั้นมีการดำเนินการอยู่เป็นประจำทั้งภายในวัดและภายนอกวัด มีการดำเนินการ ๔ ช่องทางคือ ๑) การเข้าไปบริหารจัดการเอง เช่น การตั้งกองทุนเพื่อช่วยเหลือคนยากจน การจัดตั้งกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ การจัดตั้งห้องสมุดประชาชน ๒) การเข้าไปสนับสนุนกิจกรรมของหน่วยงานอื่น เช่น การพัฒนาหมู่บ้านหรือชุมชนร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การจัดหาทุนเพื่อสงเคราะห์หรือช่วยเหลือทางราชการในการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติด การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งของประชาชนในชุมชน ๓) การเข้าไปแสวงหาการมีส่วนร่วม เป็นการช่วยเหลือเกื้อกูลในเรื่องของสาธารณสมบัติ เช่น การสร้างถนน การขุดลอก คูคลอง การปลูกป่า ชายเลน การสร้างฌาปนสถาน เป็นต้น ๔) การสงเคราะห์แบบให้เปล่า เช่น การช่วยผู้ประสบภัยธรรมชาติ การสงเคราะห์คนชราและคนพิการ ผู้ด้อยโอกาส หรือการสงเคราะห์ด้วยประการอื่นๆ เช่น การปลูกบ้านให้แก่ผู้ยากจน ซึ่งเป็นความเมตตาเอื้ออาทรต่อผู้อื่นของเจ้าอาวาส นอกจากการสงเคราะห์แก่ประชาชนแล้ว ยังมีการสงเคราะห์แก่พระสงฆ์ด้วยการจัดตั้งเป็นกองทุนสุขภาพพระสงฆ์ ซึ่งเป็นการจัดตั้งกองทุนสำหรับช่วยเหลือพระสงฆ์ในยามเจ็บป่วยในเรื่องของสาธารณสงเคราะห์นั้น คณะสงฆ์ได้มีการดำเนินการมาโดยตลอด ปัจจุบันมีการวางแผนการสงเคราะห์โดยการจัดตั้งเป็นกองทุนขึ้นมา และดำเนินการสงเคราะห์ผู้ยากไร้และประสบปัญหา เช่น การสมทบทุนกับหน่วยงานอื่นๆ สำหรับสร้างบ้านให้แก่ผู้ยากไร้ การนำสิ่งของเครื่องใช้และข้าวสารอาหารแห้งไปเยี่ยมเยียนผู้ป่วยติดเตียงในแต่ละแห่ง เป็นการสงเคราะห์ที่นอกเหนือไปจากที่เจ้าอาวาสเคยปฏิบัติ<sup>๑๐๖</sup>

๑๗. งานด้านการสาธารณสงเคราะห์ คือ การทำวัดหรือศาสนสถานให้เป็นที่พักผ่อนเป็นที่พึ่งของสังคมชุมชน เช่น จัดสร้างโรงพยาบาล สถานิอนามัย ที่พักอาศัย ที่พักพิง ที่สร้างอาชีพ

<sup>๑๐๓</sup> สัมภาษณ์ พระราชธรรมเมธี, ดร., รองเจ้าคณะจังหวัดจันทบุรี, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๐๔</sup> สัมภาษณ์ นายจำลอง คังคะศรี, นักวัฒนธรรมชำนาญการ, ๑๓ มกราคม ๒๕๖๑.

<sup>๑๐๕</sup> สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ โกมลสิงห์, รองประธานชมรมคนกวาดวัดจังหวัดจันทบุรี, ๑๙ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๐๖</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุวรรณโพธิ์ธรรม, เจ้าอาวาสวัดโพธิ์ทอง, ๒๐ มกราคม ๒๕๖๒.

รายได้ โดยวัดเป็นเจ้าของดำเนินการบริหารจัดการเอง หรือการเข้าไปสนับสนุน การเข้าไปแสวงหา การมีส่วนร่วม และการเข้าไปแบบให้เปล่า<sup>๑๐๗</sup>

๑๘. เจ้าอาวาสส่วนใหญ่มีการสงเคราะห์ชุมชนอยู่เป็นประจำ มีการอำนวยความสะดวกญาติโยมในการทำกิจกรรมบำเพ็ญกุศลทั้งภายในและภายนอกวัด มีการสงเคราะห์ผู้เดือดร้อนจากภัยธรรมชาติด้วยการแจกสิ่งของเครื่องใช้ ข้าวสารอาหารแห้ง นอกจากนี้คณะสงฆ์ยังมีการร่วมมือกันจัดตั้งกองทุนเพื่อสร้างที่พักอาศัยให้กับผู้ประสบภัยพิบัติ มีการสงเคราะห์ผู้ป่วย ผู้สูงอายุ ผู้พิการ ในชุมชน มีการบริจาคทรัพย์เพื่อจัดซื้อเครื่องมือแพทย์และรถรับบริจาคเลือดให้กับโรงพยาบาล มีการสงเคราะห์ประชาชนที่อยู่ในถิ่นทุรกันดาร มีการตั้งกองทุนกองทุนสุขภาพพระสงฆ์เพื่อให้การสงเคราะห์พระสงฆ์สามเณรที่อาพาธ มีการฝึกอบรมเพื่อเป็นพระคิลานุปัฏฐากเพื่อดูแลพระสงฆ์ที่ชราภาพและอาพาธ<sup>๑๐๘</sup>

๑๙. เจ้าอาวาสและคณะสงฆ์จังหวัดจันทบุรี มีกิจกรรมประกอบด้วยความเมตตาธรรมต่อสัตว์โลกจะเห็นได้จากอย่างที่ว่าประชาชนชาวไทยเดือดร้อนจากภัยธรรมชาติ น้ำท่วม ไฟไหม้ คณะสงฆ์โดยมีเจ้าอาวาสในแต่ละวัดจะให้ความร่วมมือบริจาคสิ่งของอุปโภคบริโภค เพื่อช่วยเหลือประชาชนที่ได้รับความเดือดร้อนในภูมิภาคแถบภาคใต้จากปัญหาน้ำท่วม และพี่น้องประเทศลาวที่ประสบภัยปัญหาเขื่อนแตก เป็นเหตุนำมาซึ่งความสูญเสีย คณะสงฆ์โดยมีเจ้าอาวาสและประชาชนในชุมชน เทศบาล องค์กรต่างๆได้ร่วมกันบริจาคอาหารและอุปกรณ์เครื่องใช้ที่จำเป็นในการดำรงชีวิต และนำไปมอบให้กับประชาชนได้รับที่ได้รับความเดือดร้อนซึ่งได้ปฏิบัติและกระทำมาโดยตลอด นอกจากนี้ยังมีการบริจาคข้าวสารให้กับครอบครัวที่เดือดร้อนขาดแคลนและผู้ป่วยติดเตียง มีการจัดตั้งกองทุนสัจจะสะสมทรัพย์เพื่อช่วยเหลือในการประกอบอาชีพและบรรเทาความเดือดร้อน<sup>๑๐๙</sup>

**ตารางที่ ๔.๖** สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี **ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านการสาธารณสงเคราะห์**

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (รูป/คน)	ลำดับที่
๑	เจ้าอาวาสมีการประชุมปรึกษาหารือกำหนดนโยบายในการทำกิจกรรมร่วมกัน มีการระดมทุนเพื่อจัดตั้งเป็นกองทุนสำหรับการสงเคราะห์ประชาชนผู้ยากไร้ ทั้งเรื่องการจัดหาสิ่งของเครื่องใช้ ข้าวสารอาหารแห้ง ทั้งในยามปกติหรือกรณีเกิดภัยพิบัติ	๑, ๒, ๓, ๖	๑, ๒, ๓, ๔, ๖, ๑๔,

<sup>๑๐๗</sup> สัมภาษณ์ นายทศพล วงษ์กำป่น, นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลแสง, ๒๔ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๐๘</sup> สัมภาษณ์, พระปิตุพัฒน์ จานินโย, ประธานสงฆ์สำนักสงฆ์เขามโนรมย์, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๐๙</sup> สัมภาษณ์ นายวิเชษฐ์ เป็ลียนโมลี, ไวยาวัจกรวัดใหม่, ๒๕ มกราคม ๒๕๖๒.

ตารางที่ ๔.๖ สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านการสาธารณะสงเคราะห์ (ต่อ)

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (รูป/คน)	ลำดับที่
๒	เจ้าอาวาสเป็นผู้นำในการพัฒนาชุมชน เป็นศูนย์รวมของชาวบ้านและเป็นแกนนำรกรทำกิจกรรมสาธารณประโยชน์ของชุมชน ทั้งในเรื่องของการหาทุนสนับสนุน การลงมือทำด้วยตนเอง หรือการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ เช่น การช่วยหาทุนในการสร้างถนนหนทาง โรงพยาบาล การซื้อเครื่องมือแพทย์ การซื้อรถรับบริจาคโลหิต การชดเชยดอกเบี้ย การสร้างสะพาน	๓	๒, ๔, ๙,
๓	เจ้าอาวาสมุ่งเน้นการสงเคราะห์ประชาชนทั้งในด้านวัตถุและจิตใจ เป็นผู้ให้คำแนะนำในการดำเนินชีวิตอย่างมีความสุข ช่วยให้คำแนะนำในการแก้ไขปัญหาในชีวิตประจำวัน เจ้าอาวาสบางรูปสงเคราะห์ในเรื่องของการสร้างอาชีพ เช่น การจัดตลาดสำหรับซื้อ-ขายสินค้าในบริเวณวัด จัดตั้งเป็นสถานศึกษาออกสถานที่ บางวัดมีการจัดฝึกอาชีพแก่ประชาชน	๓	๓, ๘, ๑๔
๔	เจ้าอาวาสมุ่งสงเคราะห์ประชาชนในด้านต่างๆ ตามบริบทของวัด เช่น การอำนวยความสะดวกในเรื่องของการบำเพ็ญกุศล การให้ที่พักแ่คนเดินทาง การเปิดเป็นสถานที่ฝึกอาชีพแก่ประชาชนในชุมชน การนำสิ่งของไปแจกแก่ผู้สูงอายุและผู้ป่วยติดเตียง	๓	๕, ๗, ๑๕
๕	เจ้าอาวาสมีการรวมกลุ่มกันจัดกิจกรรมสงเคราะห์ประชาชนที่ประสบปัญหาความเดือดร้อนจากภัยพิบัติต่างๆ ทั้งในเรื่องของที่พักพิง อาหาร น้ำดื่ม สิ่งของเครื่องใช้ โดยการจัดตั้งเป็นกองทุนสังฆะประชานุเคราะห์ เพื่อให้ความช่วยเหลือในการสร้างที่อยู่อาศัยและจัดหาสิ่งของเครื่องใช้ที่จำเป็นแก่ผู้ประสบภัย	๖	๔, ๑๐, ๑๓, ๑๖, ๑๘, ๒๐
๖	เจ้าอาวาสให้การสงเคราะห์ด้านจิตใจแก่ประชาชนโดยการจัดกิจกรรมปฏิบัติธรรม การบรรพชาสามเณรภาคฤดูร้อน และการให้คำปรึกษาในการดำเนินชีวิต	๓	๕, ๖, ๑๑

ตารางที่ ๔.๖ สรุปประเด็นและแสดงความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านการสาธารณสงเคราะห์ (ต่อ)

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (รูป/คน)	ลำดับที่
๗	เจ้าอาวาสมีความมุ่งมั่นในการสงเคราะห์ประชาชนทั้งที่ดำเนินการด้วยตนเอง เช่น การตั้งกองทุนเพื่อช่วยเหลือความเดือดร้อน เช่น กองทุนสัจจะสะสมทรัพย์ กองทุนกองทุนสุขภาพ หรือการสนับสนุนกิจกรรมของหน่วยงานอื่น เช่น การร่วมป้องกันและแก้ไขปัญหาหยาเสพติด หรือการเข้าไปมีส่วนร่วมในการดำเนินการต่างๆ เช่น การขุดลอกคูคลอง การทำถนน เป็นต้น และการสงเคราะห์แบบให้เปล่า เช่น การช่วยเหลือผู้ประสบภัยน้ำท่วม ไฟไหม้ ในด้านต่างๆ รวมถึงการสงเคราะห์พระภิกษุสามเณรด้วยตนเอง	๒	๑๖, ๑๗

**สรุป** สภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านการสาธารณสงเคราะห์

**ข้อดี** ปัจจุบันคณะสงฆ์ได้มีการดำเนินการร่วมกัน เจ้าอาวาสนั้นช่วยเหลือคน บนพื้นฐานของความเมตตา ต่างก็มีความตั้งใจช่วยเหลือประชาชนที่เดือดร้อนและมีความทุกข์ ทั้งในเรื่องของทุนทรัพย์และกำลังใจ ส่วนใหญ่จะมีกิจกรรมสงเคราะห์พุทธศาสนิกชนอยู่เป็นประจำ คอยแนะนำช่วยเหลือให้คำปรึกษาแก่ผู้ที่เข้ามาทำกิจกรรมภายในวัด อำนวยความสะดวกแก่พุทธศาสนิกชนในการเข้ามาบำเพ็ญกุศลในวัด ทั้งในเรื่องของสถานที่ สิ่งของเครื่องใช้ ห้องน้ำห้องสุขา น้ำดื่ม ลานจอดรถ ที่พัก หากเป็นวัดที่อยู่ในที่ชุมชนก็มักจะจัดให้เป็นตลาดแลกเปลี่ยนสินค้าของคนในชุมชน ในการพัฒนาชุมชนเจ้าอาวาสเป็นทั้งผู้นำและแกนนำในการพัฒนา ช่วยเหลือเกื้อกูลในเรื่องของสาธารณสมบัติ เช่น การสร้างถนน การขุดลอก คูคลอง การปลูกป่าชายเลน การสร้างฌาปนสถาน เป็นต้น เป็นศูนย์รวมของชาวบ้าน เป็นนักสังคมสงเคราะห์ เป็นผู้นำประชาชนและประสานกับองค์กรและหน่วยงานต่างๆ เพื่อร่วมกันช่วยเหลือผู้ประสบภัยพิบัติอยู่เป็นประจำ ทั้งน้ำท่วม ไฟไหม้ รวมถึงมีการจัดตั้งเป็นกองทุนสังฆประชานุเคราะห์ขึ้นมา เพื่อจัดหาเงินทุนในการสงเคราะห์ผู้ที่ยากจนและเดือดร้อนด้วยการสร้างบ้านเพื่ออยู่อาศัย นำไปซื้อสิ่งของเครื่องใช้พร้อมอาหารแห้งเพื่อนำไปมอบให้กับคนใช้ติดเตียง มีการตั้งกองทุนสัจจะสะสมทรัพย์ เพื่อช่วยเหลือในเรื่องเงินทุนประกอบอาชีพ และเงินกู้เพื่อบรรเทาความเดือดร้อนแก่ผู้ยากไร้ โดยมีเจ้าอาวาสเป็นประธานที่ปรึกษา นอกจากนี้แล้วยังมีการตั้งกองทุนกองทุนสุขภาพพระสงฆ์เพื่อให้การสงเคราะห์พระสงฆ์สามเณรที่อาพาธ และมีการฝึกอบรมเกี่ยวกับการดูแลด้านสาธารณสุขเพื่อเป็นพระคิลานุปัฏฐากเพื่อดูแลพระสงฆ์ที่ชราภาพและอาพาธ



**ปัญหา** ไม่มีการกำหนดแนวนโยบายอย่างชัดเจน ทำให้เจ้าอาวาสแต่ละวัดต่างคนต่างทำตามกำลังความสามารถของตนเอง ไม่มีการวางแผนการทำงาน ทำให้การสงเคราะห์เป็นไปอย่างไร้ระบบ ทั้งยังมีข้อจำกัดในเรื่องของความรู้ และประสบการณ์ในการสงเคราะห์ ทำให้ไม่มีการศึกษาข้อมูลของผู้ที่จะไปสงเคราะห์ ทำให้การสงเคราะห์บางครั้งไม่สามารถช่วยเหลือประชาชนได้ตรงตามความต้องการ ไม่สามารถแก้ปัญหาของประชาชนได้อย่างแท้จริง ขาดงบประมาณในการสงเคราะห์ และขาดการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทำให้มีการสงเคราะห์ที่ซ้ำซ้อนและไม่ตรงกับความต้องการของชุมชน

**ข้อเสนอแนะ** คณะสงฆ์ควรมีการกำหนดนโยบายและแผนปฏิบัติการสำหรับการจัดการงานด้านการสาธารณสงเคราะห์ เพื่อให้สามารถดำเนินการในระยะยาวได้ จะทำให้การสงเคราะห์ของเจ้าอาวาสเป็นระบบมากขึ้น ควรมีการวางแผนงานและมีการจัดหาทุนเพื่อใช้ในการสงเคราะห์ร่วมกับพุทธศาสนิกชน และมีการศึกษาข้อมูลของพื้นที่ว่ามีผู้เดือดร้อนจำนวนเท่าใด และเรื่องที่ต้องการความช่วยเหลือ เพื่อใช้ในการวางแผนสงเคราะห์ได้อย่างถูกต้องและตรงกับความต้องการ นอกจากนี้ควรมีการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อแสวงหาความร่วมมือและให้เกิดประโยชน์มากที่สุด และป้องกันความซ้ำซ้อนและไม่ตรงกับความต้องการของประชาชนผู้เดือดร้อน

#### ๔.๑.๒ ด้านการบริการที่ดี

##### ๑) ด้านการปกครอง

๑. เจ้าอาวาสจะเป็นผู้คอยดูแลความเป็นอยู่ของพระภิกษุ สามเณร และญาติโยมที่พักอาศัยอยู่ภายในวัด เพื่อให้อยู่กันด้วยความเรียบร้อยสงบสุข<sup>๑๑๐</sup>

๒. เจ้าอาวาสได้ส่งเสริมให้พระภิกษุ สามเณร เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ปฏิบัติตนอยู่ในกรอบของพระวินัย และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีอยู่เสมอ<sup>๑๑๑</sup>

๓. เจ้าอาวาสเอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ของพระภิกษุสามเณรภายในวัด รวมไปถึงผู้ที่พำนักอยู่ภายในวัดให้มีความเป็นอยู่ที่สุขสบายตามอัตภาพ<sup>๑๑๒</sup>

๔. เจ้าอาวาสดูแลปกครองพระภิกษุสามเณรและผู้ที่อยู่ภายในวัดให้มีความเป็นอยู่ที่ดีโดยเท่าเทียมกัน ไม่มีการแบ่งแยกกีดกัน<sup>๑๑๓</sup>

<sup>๑๑๐</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุจิตตจิตติวัฒน์, ดร., เจ้าคณะอำเภอแม่ขาม, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๑๑๑</sup> สัมภาษณ์ พระราชธรรมเมธี, ดร., รองเจ้าคณะจังหวัดจันทบุรี, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๑๒</sup> สัมภาษณ์ พระครูจากรูเฆมากร, ดร., เจ้าอาวาสวัดทองทั่ว, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๑๑๓</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุวรรณโพธิ์ธรรม, เจ้าคณะตำบลตลาด, ๒๐ มกราคม ๒๕๖๒.

**ตารางที่ ๔.๗** สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี **ด้านการบริการที่ดีด้านการปกครอง**

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (รูป/คน)	ลำดับที่
๑	เจ้าอาวาสจะดูแลพระภิกษุ สามเณรและผู้ที่อยู่ภายในวัดให้อยู่กันด้วยความสงบสุขเรียบร้อยตามอัตภาพ มีความเป็นอยู่อย่างเท่าเทียมกัน ไม่มีการแบ่งแยกกีดกัน	๓	๑, ๒, ๔
๒	เจ้าอาวาสเป็นผู้ส่งเสริมพระภิกษุ สามเณร ให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ปฏิบัติตนอยู่ในกรอบของพระวินัย และเป็นแบบอย่างที่ดีอยู่เสมอ	๑	๓

**สรุป** สภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี **ด้านการบริการที่ดีด้านการปกครอง** คือ เจ้าอาวาสดูแลพระภิกษุสามเณรและผู้ที่อยู่ภายในวัดให้อยู่กันด้วยความสงบสุขเรียบร้อยตามอัตภาพ มีความเป็นอยู่อย่างเท่าเทียมกัน ไม่มีการแบ่งแยกกีดกัน และส่งเสริมให้พระภิกษุ สามเณร ให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ปฏิบัติตนอยู่ในกรอบของพระวินัย และเป็นแบบอย่างที่ดีอยู่เสมอ

## ๒) ด้านการศาสนศึกษา

๑. เจ้าอาวาสมีการพัฒนาคุณภาพพระบวชจัดการศึกษาแก่พระภิกษุ สามเณร ทั้งหลักสูตรธรรมและบาลีภายในวัด โดยเป็นผู้จัดหาวัสดุอุปกรณ์ในการจัดการเรียนการสอน หนังสือตำราต่างๆ<sup>๑๑๔</sup>

๒. เจ้าอาวาสให้ความเอาใจใส่ในการจัดการศึกษาสำหรับพระภิกษุสามเณรและเยาวชนอย่างดีเยี่ยม ทั้งบาลี นักธรรม และสายสามัญ ทั้งที่จัดเองภายในวัดหรือจัดในสำนักเรียนต่างๆ หรือแม้แต่ในมหาวิทยาลัย<sup>๑๑๕</sup>

๓. เจ้าอาวาสจัดการศึกษาให้พระภิกษุ สามเณรภายในวัด โดยการจัดการเรียนการสอนภายในวัด โดยเจ้าอาวาสเป็นผู้สนับสนุนทรัพยากรในทุกๆ เรื่อง ทั้งในส่วนของตำรับตำรา วัสดุอุปกรณ์<sup>๑๑๖</sup>

<sup>๑๑๔</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุจิตตจิตติวัฒน์, ดร., เจ้าคณะอำเภอมะขาม, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๑๑๕</sup> สัมภาษณ์ พระอธิการทัศนัย ฉานุตตโต, เจ้าอาวาสวัดท่าแคลง, ๒๐ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๑๑๖</sup> สัมภาษณ์ พระครูจุมพฏ, ดร., เจ้าอาวาสวัดทองทั่ว, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

๔. เจ้าอาวาสเข้าใจสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องจึงมีการจัดการศึกษาธรรมและบาลีภายในวัด เพื่อให้พระภิกษุสามเณร ได้มีโอกาสทางการศึกษาและได้รับความสะดวกสบาย รวมทั้งมีการจัดสอบธรรมศึกษาสำหรับนักเรียนและประชาชนทั่วไปด้วย<sup>๑๑๗</sup>

๕. เจ้าอาวาสช่วยสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีของชุมชนด้วยการเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาแก่โรงเรียนในเขตใกล้เคียง<sup>๑๑๘</sup>

๖. นอกเหนือจากการจัดการศึกษาให้แก่พระภิกษุสามเณร เด็กและเยาวชน รวมทั้งประชาชนทั่วไปแล้ว ยังช่วยในการพัฒนาระบบการศึกษาด้วยการเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา เป็นครูพระเข้าไปสอนศีลธรรมในโรงเรียนต่างๆ<sup>๑๑๙</sup>

**ตารางที่ ๔.๘** สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี **ด้านการบริการที่ดีด้านการศาสนศึกษา**

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (รูป/คน)	ลำดับที่
๑	เจ้าอาวาสเอาใจใส่ในการจัดการศึกษา มีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งทางด้านหลักสูตรบาลี หลักสูตรธรรมแก่พระภิกษุสามเณร และหลักสูตรธรรมศึกษาแก่เยาวชนอย่างดีเยี่ยม เป็นผู้จัดหาทรัพยากรในการจัดการเรียนการสอน หนังสือและตำราต่างๆ ทั้งที่จัดภายในวัดหรือจัดในสถานศึกษาแห่งอื่นๆ เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกแก่พระภิกษุสามเณรและผู้สนใจศึกษาทั่วไป	๔	๑, ๒, ๓, ๔
๒	เจ้าอาวาสมีส่วนร่วมกับชุมชนด้วยการเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาในโรงเรียนที่อยู่ใกล้เคียง	๒	๕, ๖

**สรุป** สภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี **ด้านการบริการที่ดีด้านการศาสนศึกษา** คือ เจ้าอาวาสเอาใจใส่ในการจัดการศึกษา มีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งทางด้านหลักสูตรบาลี หลักสูตรธรรมแก่พระภิกษุสามเณร และหลักสูตรธรรมศึกษาแก่เยาวชนอย่างดีเยี่ยม เป็นผู้จัดหาทรัพยากรในการจัดการเรียนการสอน หนังสือและตำราต่างๆ ทั้งที่จัดภายในวัดหรือจัดในสถานศึกษาแห่งอื่นๆ เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกแก่พระภิกษุสามเณรและผู้สนใจศึกษาทั่วไป นอกจากนี้ยังเข้าร่วมคณะกรรมการสถานศึกษาในโรงเรียนที่อยู่ใกล้เคียง

<sup>๑๑๗</sup> สัมภาษณ์ พระครูบรรสิริทัต, ดร., เจ้าคณะตำบลคมบาง, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๑๑๘</sup> สัมภาษณ์ นายมนตรี พงษ์เจริญ, ข้าราชการบำนาญ, ๑๕ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๑๙</sup> สัมภาษณ์ พระราชธรรมเมธี, ดร., รองเจ้าคณะจังหวัดจันทบุรี, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

### ๓) ด้านการเผยแพร่

๑. เจ้าอาวาสได้มีการส่งเสริมให้มีการเรียนการสอนธรรมะภายในวัด เพื่อเป็นการให้เด็กและเยาวชน รวมถึงประชาชนทั่วไปได้สัมผัสบรรยากาศที่เป็นจริงภายในวัด นอกจากนี้ยังมีการจัดกิจกรรมด้านอื่นๆ เพื่อเป็นการส่งเสริมการเรียนรู้ให้เด็กและเยาวชนเป็นคนดี<sup>๑๒๐</sup>

๒. เจ้าอาวาสมีการจัดกิจกรรมเผยแผ่ภายในวัดอย่างสม่ำเสมอ ทั้งการแสดงธรรมในวันพระ การจัดกิจกรรมวันสำคัญต่างๆ ทางพุทธศาสนา เช่น การเวียนเทียนในวันมาฆบูชา วันวิสาขบูชา วันอาสาฬหบูชา การหล่อเทียนพรรษา การจัดเทศน์มหาชาติ เป็นต้น มีการจัดกิจกรรมปฏิบัติธรรมสำหรับประชาชนทุกเพศทุกวัย นอกจากนี้ยังมีการจัดบรรพชาสามเณรภาคฤดูร้อนเป็นประจำทุกปี<sup>๑๒๑</sup>

๓. เจ้าอาวาสเน้นการให้บริการแก่ญาติโยมให้มีความสะดวกสบาย จึงมีการจัดแสดงธรรมในวัดทุกวันพระ มีการจัดเทศน์มหาชาติเป็นประจำทุกปีบางครั้งก็มีการจัดโครงการอบรมคุณธรรมให้แก่ครูและนักเรียน รวมทั้งบุคลากรของหน่วยงานราชการหรือพนักงานของบริษัทเอกชน<sup>๑๒๒</sup>

๔. นอกจากจะจัดแสดงธรรมทุกวันพระภายในวัดแล้ว เจ้าอาวาสยังมีการจัดปฏิบัติธรรมแก่ผู้สูงอายุและประชาชนทั่วไปเป็นประจำทุกเดือน บางครั้งมีการแสดงธรรมผ่านทางวิทยุหรือโทรทัศน์ รวมถึงการจัดกิจกรรมเนื่องในวันสำคัญๆ ทางพุทธศาสนาอีกด้วย<sup>๑๒๓</sup>

**ตารางที่ ๔.๙** สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี **ด้านการบริการที่ดีด้านการเผยแพร่**

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (รูป/คน)	ลำดับที่
๑	เจ้าอาวาสส่งเสริมให้มีการเรียนการสอนธรรมะภายในวัด เพื่อเป็นให้เด็กและเยาวชน รวมถึงประชาชนทั่วไปได้สัมผัสบรรยากาศที่เป็นจริงภายในวัด	๑	๑
๒	เจ้าอาวาสมีการจัดกิจกรรมเผยแผ่ภายในวัดอย่างสม่ำเสมอ ทั้งการแสดงธรรมในวันพระทุกวันพระ การจัดกิจกรรมวันสำคัญ ทางพุทธศาสนา เช่น วันมาฆบูชา วันวิสาขบูชา วันอาสาฬหบูชา การหล่อเทียนพรรษา การจัดเทศน์มหาชาติ นอกจากนี้ยังมีการจัดกิจกรรมปฏิบัติธรรมแก่ประชาชนทุกเพศทุกวัยอย่างต่อเนื่อง และการจัดบรรพชาสามเณรภาคฤดูร้อนเป็นประจำทุกปี	๓	๒, ๓, ๔

<sup>๑๒๐</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุจิตตจิตติวัฒน์, ดร., เจ้าคณะอำเภอมะขาม, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๑๒๑</sup> สัมภาษณ์ พระมหาชนก เขมกาโม, เจ้าคณะอำเภอแก่งหางแมว, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๑๒๒</sup> สัมภาษณ์ พระใบฎีกาวิระ สุนทรโร, ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดมาบไฟ, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๑๒๓</sup> สัมภาษณ์ พระสมุห์อดิศักดิ์ กตสารโร, ผศ. ดร., เจ้าอาวาสวัดหนองปลาไหล, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

ตารางที่ ๔.๙ สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการบริการที่ดีด้านการเผยแผ่ (ต่อ)

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (รูป/คน)	ลำดับที่
๓	เจ้าอาวาสจัดกิจกรรมอบรมคุณธรรมให้แก่ครูและนักเรียน เพื่อเป็นการส่งเสริมการเรียนรู้ให้เด็กและเยาวชนเป็นคนดี รวมทั้งบุคลากรของหน่วยงานราชการหรือพนักงานของบริษัทเอกชน และผู้สูงอายุ	๑	๓
๔	เจ้าอาวาสมีการเผยแผ่ธรรมะผ่านสื่อต่างๆ เช่น วิทยุ โทรทัศน์	๑	๔

สรุป สภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการบริการที่ดีด้านการเผยแผ่ คือ เจ้าอาวาสมีการจัดกิจกรรมเผยแผ่ภายในวัดอย่างสม่ำเสมอทั้งการแสดงธรรมในวันพระทุกวันพระ การจัดกิจกรรมวันสำคัญ ทางพุทธศาสนา เช่น วันมาฆบูชา วันวิสาขบูชา วันอาสาฬหบูชา การหล่อเทียนพรรษา การจัดเทศน์มหาชาติ นอกจากนี้ยังมีการจัดกิจกรรมปฏิบัติธรรมแก่ประชาชนทุกเพศทุกวัยอย่างต่อเนื่อง และการจัดบรรพชาสามเณรภาคฤดูร้อนเป็นประจำทุกปี การจัดกิจกรรมอบรมคุณธรรมให้แก่ครูและนักเรียน เพื่อเป็นการส่งเสริมการเรียนรู้ให้เด็กและเยาวชนเป็นคนดี รวมทั้งการจัดกิจกรรมอบรมคุณธรรมจริยธรรมให้กับบุคลากรของหน่วยงานราชการหรือพนักงานของบริษัทเอกชน มีการจัดปฏิบัติธรรมแก่ผู้สูงอายุและประชาชนทั่วไปเป็นประจำ นอกจากนี้ยังมีการเผยแผ่ธรรมะผ่านสื่อต่างๆ เช่น วิทยุ โทรทัศน์

#### ๔) ด้านการศึกษาสงเคราะห์

๑. เจ้าอาวาสมีการจัดหาทุนการศึกษาเพื่อมอบให้แก่นักเรียนเป็นประจำทุกปี<sup>๑๒๔</sup>
๒. เจ้าอาวาสมีความสามารถในการดำเนินการเพื่อช่วยเหลือเกื้อกูลและการช่วยเหลือทุนการศึกษาแก่เด็กเยาวชนและประชาชนผู้เดือดร้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ<sup>๑๒๕</sup>
๓. เจ้าอาวาสบางวัดจัดตั้งศูนย์พุทธศาสนาวินิจฉัย เพื่ออบรมคุณธรรมจริยธรรม และหลักคำสอนทางพุทธศาสนาแก่เด็กเยาวชนและประชาชนทั่วไป บ้างก็จัดตั้งศูนย์เด็กเล็กก่อนเกณฑ์ เพื่ออำนวยความสะดวกและเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับเด็ก มีการมอบทุนการศึกษาแก่

<sup>๑๒๔</sup> สัมภาษณ์ พระอธิการทัศนัย ฐานุตโตโร , เจ้าอาวาสวัดท่าแฉลบ, ๒๐ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๑๒๕</sup> สัมภาษณ์ พระครูจากรูเขมากร, ดร., เจ้าอาวาสวัดทองทั่ว, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

เด็กนักเรียนที่ยากจน สนับสนุนอุปกรณ์การศึกษา อุปกรณ์กีฬา นอกจากนี้ยังให้บริการวิชาการทางด้านพุทธศาสนาอีกด้วย<sup>๑๒๖</sup>

๔. ในการจัดโครงการบรรพชาสามเณรภาคฤดูร้อน เพื่อเป็นการช่วยเหลือผู้ปกครองในช่วงปิดเทอม เจ้าอาวาสมีการแจกทุนการศึกษาแก่นักเรียนที่เข้าร่วมโครงการเป็นประจำทุกปี<sup>๑๒๗</sup>

๕. เจ้าอาวาสพยายามจัดหาทุนการศึกษาเพื่อให้สามารถนำไปมอบให้กับนักเรียนผู้ด้อยโอกาสครบทุกคน<sup>๑๒๘</sup>

**ตารางที่ ๔.๑๐** สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี **ด้านการบริการที่ดีด้านการศึกษาสงเคราะห์**

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (รูป/คน)	ลำดับที่
๑	เจ้าอาวาสมีความพยายามในการจัดหาทุนการศึกษาเพื่อนำมามอบให้แก่เด็กนักเรียนจนครบทุกคน ทั้งนี้เพื่อช่วยเหลือเกื้อกูลและการช่วยเหลือทุนการศึกษาแก่เด็กเยาวชนและประชาชนผู้เดือดร้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	๓	๑, ๒, ๕
๒	เจ้าอาวาสบางรูปจัดกิจกรรมเผยแผ่ด้วยการจัดตั้งศูนย์พุทธศาสนาวินยาโยยี เพื่ออบรมคุณธรรมจริยธรรมและหลักคำสอนทางพุทธศาสนาแก่เด็กเยาวชนและประชาชนทั่วไป บ้างก็จัดตั้งศูนย์เด็กเล็กก่อนเกณฑ์ เพื่ออำนวยความสะดวกและเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับเด็ก สนับสนุนอุปกรณ์การศึกษา อุปกรณ์กีฬาให้แก่โรงเรียนที่ขาดแคลน	๑	๓
๓	ในการจัดโครงการบรรพชาสามเณรภาคฤดูร้อน เจ้าอาวาสมีการแจกทุนการศึกษาแก่นักเรียนที่เข้าร่วมโครงการเป็นประจำทุกปี ทั้งนี้เพื่อเป็นการช่วยเหลือผู้ปกครองในช่วงปิดเทอม	๑	๔

**สรุป** สภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี **ด้านการบริการที่ดีด้านการศึกษาสงเคราะห์** คือ เจ้าอาวาสมีความพยายามในการจัดหาทุนการศึกษาเพื่อนำมามอบให้แก่เด็กนักเรียนจนครบทุกคน ทั้งนี้เพื่อช่วยเหลือเกื้อกูลและการช่วยเหลือทุนการศึกษาแก่เด็กเยาวชนและประชาชนผู้เดือดร้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เจ้าอาวาสบางรูปจัดกิจกรรมเผยแผ่ด้วยการจัดตั้งศูนย์พุทธศาสนาวินยาโยยี เพื่อ

<sup>๑๒๖</sup> สัมภาษณ์ พระราชธรรมเมธี, ดร., รองเจ้าคณะจังหวัดจันทบุรี, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๒๗</sup> สัมภาษณ์, พระพิพัฒน์ จานีโย, ประธานสงฆ์สำนักสงฆ์เขามโนรมย์, ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๒๘</sup> สัมภาษณ์ พระอธิการทัศนัย จานุตตโร, เจ้าอาวาสวัดท่าแฉ้ง, ๒๐ ธันวาคม ๒๕๖๑.

อบรมคุณธรรมจริยธรรมและหลักคำสอนทางพุทธศาสนาแก่เด็กเยาวชนและประชาชนทั่วไป บ้างก็จัดตั้งศูนย์เด็กเล็กก่อนเกณฑ์ เพื่ออำนวยความสะดวกและเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับเด็กสนับสนุนอุปกรณ์การศึกษา อุปกรณ์กีฬาให้แก่โรงเรียนที่ขาดแคลน นอกจากนี้ ในการจัดโครงการบรรพชาสามเณรภาคฤดูร้อน เจ้าอาวาสมีการแจกทุนการศึกษาแก่นักเรียนที่เข้าร่วมโครงการเป็นประจำทุกปี ทั้งนี้เพื่อเป็นการช่วยเหลือผู้ปกครองในช่วงปิดเทอม

#### ๕) ด้านการสาธารณูปการ

๑. เจ้าอาวาสแต่ละวัดมีการสอดส่องดูแลอาคารเสนาสนะต่างๆ ให้อยู่ในสภาพที่เรียบร้อย พร้อมทั้งจะให้พุทธศาสนิกชนเข้ามาใช้ทำกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างสะดวก<sup>๑๒๙</sup>

๒. เจ้าอาวาสต่างสามัคคีรวมใจกันดูแลศาสนสมบัติของพุทธศาสนาเป็นอย่างดี หากมีการชำรุดทรุดโทรม ก็จะช่วยกันดูแลซ่อมแซมเพื่อให้อยู่ในสภาพเดิม<sup>๑๓๐</sup>

๓. เจ้าอาวาสจัดสร้างอาคารสำหรับประชาชนมาทำบุญ จัดทำห้องน้ำห้องสุขาไว้บริการ มีการจัดทำบริเวณวัดเป็นแหล่งเรียนรู้ทางพุทธศาสนาให้กับประชาชน จัดสถานที่และสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับการปฏิบัติธรรม การทำกิจกรรมบำเพ็ญกุศล มีการจัดทำป่านพุทธภาษิตติดไว้ตามสถานที่ต่างๆ มีการจัดสร้างประติมากรรมอื่นๆ ที่เหมาะสมที่จะสักการบูชา<sup>๑๓๑</sup>

๔. เจ้าอาวาสแต่ละวัดจัดสร้างอาคารสำหรับที่จะให้ประชาชนมาทำบุญ มีการจัดทำสถานที่สำหรับจัดกิจกรรมของสงฆ์เช่น โบสถ์ ศาลาปฏิบัติธรรม เป็นต้น<sup>๑๓๒</sup>

**ตารางที่ ๔.๑๑** สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี **ด้านการบริการที่ดีด้านการสาธารณูปการ**

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (รูป/คน)	ลำดับที่
๑	เจ้าอาวาสคอยดูแลจัดการเกี่ยวกับศาสนสมบัติของวัดเป็นอย่างดี เมื่อมีการชำรุดก็ซ่อมแซมให้อยู่ในสภาพดี จัดทำบริเวณวัดเป็นแหล่งเรียนรู้ทางพุทธศาสนาให้กับประชาชน จัดสถานที่และสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับการปฏิบัติธรรม การทำกิจกรรมบำเพ็ญกุศล มีการจัดทำป่านพุทธภาษิตติดไว้ตามสถานที่ต่างๆ มีการจัดสร้างประติมากรรมอื่นๆ ที่เหมาะสมที่จะสักการบูชา	๔	๑, ๒, ๓, ๔

<sup>๑๒๙</sup> สัมภาษณ์ พระมหาชนก เขมกาโม, เจ้าคณะอำเภอแก่งหางแมว, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๑๓๐</sup> สัมภาษณ์ พระอธิการทัศนัย จานุดตโร, เจ้าอาวาสวัดท่าแกลง, ๒๐ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๑๓๑</sup> สัมภาษณ์ พระราชธรรมเมธี, ดร., รองเจ้าคณะจังหวัดจันทบุรี, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๓๒</sup> สัมภาษณ์, พระพิติพัฒน์ จานินโย, ประธานสงฆ์สำนักสงฆ์เขามโนรมย์, ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒.

**สรุป** สภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี **ด้านการบริการที่ดีด้านการสาธารณูปการ** เจ้าอาวาสคอยดูแลจัดการเกี่ยวกับศาสนสมบัติของวัดเป็นอย่างดี เมื่อมีการชำรุดก็ซ่อมแซมให้อยู่ในสภาพดี จัดทำบริเวณวัดเป็นแหล่งเรียนรู้ทางพุทธศาสนาให้กับประชาชน จัดสถานที่และสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับการปฏิบัติธรรม การทำกิจกรรมบำเพ็ญกุศล มีการจัดทำบ้านพุทธภาสิตติดไว้ตามสถานที่ต่างๆ มีการจัดสร้างประติมากรรมอื่นๆ ที่เหมาะสม

## ๖) ด้านการสาธารณสงเคราะห์

๑. เจ้าอาวาสเป็นผู้ดูแลคอยอำนวยความสะดวกและดูแลญาติโยมที่เข้ามาทำกิจกรรมการกุศลในวัดและกิจกรรมอื่นๆ อีกด้วย ทั้งวันพระ งานศพ งานบวช งานประเพณีต่างๆ และการมาขอใช้สถานที่ทำกิจกรรมของชาวบ้านหรือหน่วยงานราชการ<sup>๑๓๓</sup>

๒. เจ้าอาวาสต้องให้การสงเคราะห์แก่ผู้ประสบทุกข์ยากและเดือดร้อน ในฐานะที่วัดเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน โดยต้องสงเคราะห์เท่าที่ทำได้ โดยการให้ธรรมะ คำแนะนำปรึกษา และการให้กำลังใจ ช่วยแก้ไขปัญหาของชุมชนโดยการส่งเสริมการศึกษาแก่เด็กเยาวชนและประชาชนทั่วไปในรูปแบบต่างๆ เช่น การจัดวัดเป็นอุทยานการศึกษา พัฒนาจิตใจของประชาชนด้วยกระบวนการให้การศึกษอบรมและส่งเสริมประชาชนให้เกิดสุขภาพจิตที่ดี แข็งแรง มีความเอื้ออาทรต่อกัน รวมทั้งการเป็นผู้นำทางจิตใจของประชาชนเพื่อยกระดับจิตใจของประชาชนด้วยหลักธรรมให้สามารถมีชีวิตอยู่อย่างมีความสุข มีศรัทธาและมีปัญญาอย่างถูกต้อง<sup>๑๓๔</sup>

๓. เจ้าอาวาสมีการสงเคราะห์ประชาชนในหลายๆ ด้าน ทั้งที่เป็นการสงเคราะห์ทางวัตถุและจิตใจ เจ้าอาวาสบางวัดแบ่งพื้นที่ให้หน่วยงานราชการหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือสถานศึกษาเข้ามาใช้ประโยชน์ บางวัดเจ้าอาวาสก็มีการจัดอบรมฝึกอาชีพภายในวัด บางแห่งก็ทำเป็นที่พักชั่วคราวสำหรับสำหรับให้ประชาชนทั่วไปเดินทางสัญจรไปมาได้พักอาศัย<sup>๑๓๕</sup>

๔. บางวัดมีการจัดบริเวณวัดเพื่อเป็นตลาดซื้อขายแลกเปลี่ยนผลิตผลทางการเกษตรแก่ประชาชนทั่วไป บางวัดจัดทำเป็นสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ มีการบริการห้องน้ำห้องสุขา ลานจอดรถ<sup>๑๓๖</sup>

๕. มีการจัดหาทุนเพื่อจัดซื้ออุปกรณ์การแพทย์ รถพยาบาล รถรับบริจาคเลือดให้แก่โรงพยาบาลและสภากาชาด ในยามที่ประชาชนประสบภัยพิบัติ เจ้าอาวาสจะเป็นผู้นำในการสงเคราะห์ผู้ประสบภัย มีการนำข้าวสารอาหารแห้งไปแจก มีการจัดตั้งกองทุนเพื่อใช้ในการสงเคราะห์ผู้ประสบภัยโดยการสร้างที่พักอาศัยให้ เป็นต้น<sup>๑๓๗</sup>

<sup>๑๓๓</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุจิตตดิวัฒน์, ดร., เจ้าคณะอำเภอมะขาม, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๑๓๔</sup> สัมภาษณ์ พระมหาชนก เขมกาโม, เจ้าคณะอำเภอแก่งหางแมว, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๑๓๕</sup> สัมภาษณ์ พระใบฎีกาวิระ สุนทรโร, ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดมาบไฟ, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๑๓๖</sup> สัมภาษณ์ พระปลัดไพบุลย์ สุนตจิตโต, ดร., เจ้าคณะตำบลปลี, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๑๓๗</sup> สัมภาษณ์ นายรังสรรค์ เจริญวัย, นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลปลี, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.



๖. เจ้าอาวาสมีการพาญาติโยมออกไปเยี่ยมไข้ผู้ป่วยติดเตียง คนชรา มีการแจกสิ่งของเครื่องใช้ที่จำเป็นเพื่อยังชีพ มีการร่วมกันสงเคราะห์ทุนสำหรับการสร้างถนนหนทาง การสร้างโรงพยาบาล การสร้างห้องพยาบาล หรือการจัดซื้อเครื่องมือแพทย์<sup>๑๓๘</sup>

๗. เจ้าอาวาสเป็นที่ปรึกษาให้กับกองทุนสัจจะสะสมทรัพย์ เพื่อช่วยสงเคราะห์ผู้ยากไร้ในการกู้ยืมเงินเพื่อประกอบอาชีพ มีการสงเคราะห์ผู้เจ็บป่วยที่ไร้ญาติ จัดตั้งกองทุนกองทุนสำหรับผู้เจ็บป่วยทั้งที่เป็นพระภิกษุสามเณรและประชาชนทั่วไป<sup>๑๓๙</sup>

๘. มีการมอบทุนการศึกษาให้แก่พระภิกษุสามเณรที่เรียนธรรมและบาลี<sup>๑๔๐</sup>

๙. เจ้าอาวาสมีความตั้งใจและเต็มใจในการให้คำแนะนำปรึกษาเกี่ยวกับการเข้ามาทำกิจกรรมภายในวัด เพื่อให้พุทธศาสนิกชนเกิดความพึงพอใจ<sup>๑๔๑</sup>

**ตารางที่ ๔.๑๒** สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการบริการที่ดีด้านการสาธารณสงเคราะห์

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่	ลำดับที่
๑	เจ้าอาวาสคอยดูแลอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนที่เข้ามาทำกิจกรรมการกุศลในวัดและกิจกรรมอื่นๆ	๑	๑
๒	เจ้าอาวาสให้การสงเคราะห์แก่ผู้ประสบทุกข์ยากและเดือดร้อน โดยการสงเคราะห์เท่าที่ทำได้ ช่วยแก้ไขปัญหาของชุมชนโดยการส่งเสริมการศึกษาแก่เด็กเยาวชนและประชาชนทั่วไปในรูปแบบต่างๆ รวมทั้งการเป็นผู้นำทางจิตใจของประชาชนเพื่อยกระดับจิตใจของประชาชนด้วยหลักธรรมให้สามารถมีชีวิตอยู่อย่างมีความสุข มีศรัทธาและมีปัญญาอย่างถูกต้อง	๓	๒, ๓, ๔
๓	เจ้าอาวาสจัดซื้ออุปกรณ์ทางการแพทย์ รถพยาบาล รถรับบริจาคโลหิต เป็นผู้นำในการนำสิ่งไปมอบให้กับผู้ประสบภัยพิบัติ	๑	๕
๔	เจ้าอาวาสมีการสงเคราะห์ประชาชนในหลายๆ ด้าน ทั้งที่เป็นการสงเคราะห์ทางวัตถุและจิตใจ การให้พื้นที่แก่หน่วยงานราชการ/องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น/สถานศึกษาใช้ประโยชน์ จัดอบรมฝึกอาชีพภายในวัด ทำเป็นที่พักชั่วคราวสำหรับสำหรับให้ประชาชนทั่วไปเดินทางสัญจรไปมาได้พักอาศัย	๒	๒, ๓, ๔

<sup>๑๓๘</sup> สัมภาษณ์ นายมนตรี พงษ์เจริญ, ข้าราชการบำนาญ, ๑๕ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๓๙</sup> สัมภาษณ์ พระราชธรรมเมธี, ดร., รองเจ้าคณะจังหวัดจันทบุรี, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๔๐</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุวรรณ์โพธิ์ธรรม, เจ้าอาวาสวัดโพธิ์ทอง, ๒๐ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๔๑</sup> สัมภาษณ์ นายวิเชษฐ์ เป็ลยีนโมลี, ไวยาวัจกรวัดใหม่, ๒๕ มกราคม ๒๕๖๒.

ตารางที่ ๔.๑๒ สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการบริการที่ดีด้านการสาธารณสงเคราะห์ (ต่อ)

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (รูป/คน)	ลำดับที่
๕	จัดตั้งกองทุนสังฆะประชาชนเคราะห์เพื่อใช้ในการสงเคราะห์ในกรณีมีผู้ประสบภัย เป็นที่ปรึกษากลุ่มสังฆะสมถ์พริ้ง และร่วมกันจัดตั้งกองทุนกองทุนบุญสุขภาวะพระสงฆ์	๒	๖, ๗

สรุป สภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการบริการที่ดีด้านการสาธารณสงเคราะห์ คือ เจ้าอาวาสคอยดูแลอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนที่เข้ามาทำกิจกรรมการกุศลในวัดและกิจกรรมอื่นๆ ให้การสงเคราะห์แก่ผู้ประสบทุกข์ยากและเดือดร้อน ในฐานะที่วัดเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน โดยการสงเคราะห์เท่าที่ทำได้ เช่น การให้ธรรมะ คำแนะนำปรึกษา และการให้กำลังใจ ช่วยแก้ไขปัญหาของชุมชนโดยการส่งเสริมการศึกษาแก่เด็กเยาวชนและประชาชนทั่วไปในรูปแบบต่างๆ เช่น การจัดวัดเป็นอุทยานการศึกษา พัฒนาจิตใจของประชาชนด้วยกระบวนการให้การศึกษอบรมและส่งเสริมประชาชนให้เกิดสุขภาพจิต ที่ดี เข้มแข็ง มีความเอื้ออาทรต่อกัน รวมทั้งการเป็นผู้นำทางจิตใจของประชาชนเพื่อยกระดับจิตใจของประชาชนด้วยหลักธรรมให้สามารถมีชีวิตอยู่อย่างมีความสุข มีศรัทธา และมีปัญญาอย่างถูกต้อง จัดซื้ออุปกรณ์ทางการแพทย์ รถพยาบาล รถรับบริจาคโลหิต เป็นผู้นำในการนำสิ่งไปมอบให้กับผู้ประสบภัยพิบัติ เจ้าอาวาสมีการสงเคราะห์ประชาชนในหลายๆ ด้าน ทั้งที่เป็นการสงเคราะห์ทางวัตถุและจิตใจ บางวัดแบ่งพื้นที่ให้หน่วยงานราชการหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือสถานศึกษาเข้ามาใช้ประโยชน์ บางวัดมีการจัดอบรมฝึกอาชีพภายในวัด บางแห่งก็ทำเป็นที่พักชั่วคราวสำหรับสำหรับให้ประชาชนทั่วไปเดินทางสัญจรไปมาได้พักอาศัย นอกจากนี้ยังมีการจัดตั้งกองทุนสังฆะประชาชนเคราะห์เพื่อใช้ในการสงเคราะห์ในกรณีมีผู้ประสบภัย เป็นที่ปรึกษากลุ่มสังฆะสมถ์พริ้ง และร่วมกันจัดตั้งกองทุนกองทุนบุญสุขภาวะพระสงฆ์

#### ๔.๑.๓ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญ

##### ๑) ด้านการปกครอง

๑. เจ้าอาวาสมีความสนใจใฝ่รู้ในเรื่องของพระวินัย กฎระเบียบและกฎหมายบ้านเมือง มีการเข้าร่วมประชุมปรึกษาหารือในการประชุมของคณะสงฆ์ในทุกๆระดับ ทั้งการประชุมระดับตำบล ระดับอำเภอ ระดับจังหวัดและระดับภาค<sup>๑๔๒</sup>

<sup>๑๔๒</sup> สัมภาษณ์ พระมหาชนก เขมกาโม, เจ้าคณะอำเภอแก่งหางแมว, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

๒. มีการเข้ารับการอบรมให้หลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับพระสังฆาธิการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในกฎระเบียบของการปกครองคณะสงฆ์<sup>๑๔๓</sup>

๓. เจ้าอาวาสบางรูปสนใจศึกษาต่อในหลักสูตรสามัญระดับอุดมศึกษาเพื่อนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์กับประสบการณ์ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ เพื่อให้การปกครองเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ<sup>๑๔๔</sup>

๔. เจ้าอาวาสเข้ารับการอบรมในหลักสูตรต่างๆ มีการไปศึกษาดูงานในวัดที่มีการบริหารที่ดีจนได้รับการยกย่องเป็นตัวอย่าง นอกจากนี้ยังพยายามเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อให้มีความรู้ความสามารถในด้านการปกครองอย่างแท้จริง เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีต่อไป<sup>๑๔๕</sup>

๕. เจ้าอาวาสที่มีความรับผิดชอบจะเข้าร่วมประชุมทุกครั้ง มีการเข้าอบรมในหลักสูตรต่างๆ รวมถึงการไปศึกษาดูงานในสถานที่ต่างๆ การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเข้ารับการศึกษาค้นคว้าเพื่อเป็นการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถ<sup>๑๔๖</sup>

๖. เจ้าอาวาสให้การสนับสนุนพระภิกษุสามเณรภายในวัดให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยการส่งไปอบรมในหลักสูตรต่างๆ รวมทั้งมีการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน<sup>๑๔๗</sup>

**ตารางที่ ๔.๑๓** สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญด้านการปกครอง

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (รูป/คน)	ลำดับที่
๑	เจ้าอาวาสสนใจใฝ่รู้ในเรื่องพระวินัย กฎระเบียบของคณะสงฆ์ และกฎหมายบ้านเมือง เข้าร่วมอบรมในหลักสูตรต่างๆ อย่างต่อเนื่อง และมีการศึกษาต่อในหลักสูตรสามัญ เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในการปกครองอย่างแท้จริง	๔	๑, ๒, ๓, ๔
๒	เจ้าอาวาสมีความรับผิดชอบเข้าร่วมประชุมปรึกษาหารือในการประชุมของคณะสงฆ์ในทุกๆระดับ มีการศึกษาดูงานในหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จ และเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถทางด้านการปกครอง เป็นแบบอย่างที่ดี	๔	๑, ๔, ๕, ๖

<sup>๑๔๓</sup> สัมภาษณ์ พระใบฎีกาวิระ สุนทรโร, ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดมาบไฟ, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๑๔๔</sup> สัมภาษณ์ พระสมุห์อดิศักดิ์ กตสาโร, ผศ. ดร., เจ้าอาวาสวัดหนองปลาไหล, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๔๕</sup> สัมภาษณ์ พระครูจากรูเขมากร, ดร., เจ้าอาวาสวัดทองทั่ว, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๑๔๖</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุวรรณ์โพธิ์ธรรม, เจ้าอาวาสวัดโพธิ์ทอง, ๒๐ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๔๗</sup> สัมภาษณ์ พระราชธรรมเมธี, ดร., รองเจ้าคณะจังหวัดจันทบุรี, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

**สรุป** สภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี **ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญด้านการปกครอง** คือ เจ้าอาวาสมีความสนใจใฝ่รู้ในเรื่องพระวินัย กฎระเบียบของคณะสงฆ์ และกฎหมายบ้านเมือง เข้าร่วมอบรมในหลักสูตรต่างๆ อย่างต่อเนื่อง และมีการศึกษาต่อในหลักสูตรสามัญ เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในการปกครองอย่างแท้จริง เป็นผู้มีความรับผิดชอบเข้าร่วมประชุมปรึกษาหารือในการประชุมของคณะสงฆ์ในทุกๆระดับ มีการศึกษาดูงานในหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จ และเรียนรู้ด้วยตนเองเพื่อพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถทางด้านการปกครองอย่างแท้จริง สามารถทำตัวเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่นได้เป็นอย่างดี

## ๒) ด้านการศาสนศึกษา

๑. เจ้าอาวาสมีการเข้าร่วมอบรมในโครงการครูพระสอนศีลธรรม ครูสอนพระปริยัติธรรมบาลี บางรูปก็เข้าอบรมในหลักสูตรต่างๆ ตามความเหมาะสม เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดการศึกษาแก่พระภิกษุสามเณรและประชาชนทั่วไปอย่างมีคุณภาพ<sup>๑๔๘</sup>

๒. เจ้าอาวาสมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงานในการจัดการศึกษาทั้งแผนกบาลี-ธรรมภายในวัด<sup>๑๔๙</sup>

๓. เจ้าอาวาสเข้าร่วมในการอบรมเกี่ยวกับการเป็นครูสอนบาลีหรือนักธรรมในสำนักเรียน และเป็นผู้จัดหาวัสดุอุปกรณ์สำหรับการเรียนการสอนธรรม บาลีหรือสามัญ<sup>๑๕๐</sup>

๔. เจ้าอาวาสศึกษาวิธีการจัดการศึกษาแผนกธรรมและบาลี และการจัดสอบธรรมและบาลีสนาทหลวง ด้วยวิธีการต่างๆ ทั้งการศึกษาดูงานจากสำนักเรียนอื่นๆ เข้าร่วมอบรมในหลักสูตรต่างๆ การเข้าร่วมประชุมปรึกษาหารือของคณะสงฆ์ และการเรียนรู้ด้วยตนเอง<sup>๑๕๑</sup>

๕. เจ้าอาวาสศึกษาวิธีการจัดการศึกษาแก่พระภิกษุสามเณรภายในวัดจากสำนักเรียนอื่นๆ<sup>๑๕๒</sup>

<sup>๑๔๘</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุจิตตติวัฒน์, ดร., เจ้าคณะอำเภอมะขาม, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๑๔๙</sup> สัมภาษณ์ พระมหาชนก เขมกาโม, เจ้าคณะอำเภอแก่งหางแมว, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๑๕๐</sup> สัมภาษณ์ พระใบฎีกาวิระ สุนทรโร, ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดมาบไฟ, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๑๕๑</sup> สัมภาษณ์ พระราชธรรมเมธี, ดร., รองเจ้าคณะจังหวัดจันทบุรี, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๕๒</sup> สัมภาษณ์ พระปิตุพัฒน์ จานियो, ประธานสงฆ์สำนักสงฆ์เขามโนรมย์, ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒.

ตารางที่ ๔.๑๔ สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญด้านการศาสนศึกษา

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (รูป/คน)	ลำดับที่
๑	เจ้าอาวาสเข้าร่วมการอบรมในโครงการครูพระสอนศีลธรรม ครูสอนบาลี และในหลักสูตรต่างๆ เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ	๓	๑, ๓, ๔
๒	เจ้าอาวาสมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการจัดการศึกษากับเพื่อนร่วมงาน	๒	๒, ๕
๓	เจ้าอาวาสพัฒนาการจัดการศึกษาโดยการเข้าร่วมประชุมสัมมนา การเข้ารับการอบรมในหลักสูตรต่างๆ การศึกษาดูงานจากสำนักเรียนอื่นๆ การเรียนรู้ด้วยตนเอง	๑	๔

สรุป สภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญด้านการศาสนศึกษา คือ เจ้าอาวาสเข้าร่วมการอบรมในโครงการครูพระสอนศีลธรรม ครูสอนบาลี และในหลักสูตรต่างๆ เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการจัดการศึกษากับเพื่อนร่วมงาน และพัฒนาการจัดการศึกษาโดยการเข้าร่วมประชุมสัมมนา การเข้ารับการอบรมในหลักสูตรต่างๆ การศึกษาดูงานจากสำนักเรียนอื่นๆ การเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดการศึกษาแก่พระภิกษุสามเณรและประชาชนทั่วไปอย่างมีประสิทธิภาพ

### ๓) ด้านการเผยแผ่

๑. เจ้าอาวาสเข้ารับการอบรมในเรื่องที่เกี่ยวกับการเผยแผ่ เช่น การอบรมการเทศน์มหาชาติทำนองหลวง มีการฝึกฝนด้วยตนเองอย่างสม่ำเสมอ<sup>๑๕๓</sup>

๒. เจ้าอาวาสมีการฝึกเรียนรู้ด้วยตนเอง เช่น การแสดงธรรมในทุกวันพระ การเทศน์มหาชาติ บางครั้งก็เข้าร่วมอบรมพระนักเทศน์<sup>๑๕๔</sup>

๓. เจ้าอาวาสเข้ารับการอบรมหลักสูตรพระวิทยากรเพื่อนำไปใช้ในการอบรมธรรมะในหน่วยงานต่างๆ<sup>๑๕๕</sup>

<sup>๑๕๓</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุจิตตจิตติวัฒน์, ดร., เจ้าคณะอำเภอมะขาม, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๑๕๔</sup> สัมภาษณ์ นายสันติ ดินม่วง, ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนา จังหวัดจันทบุรี, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

๔. เจ้าอาวาสเข้าร่วมประชุมกับคณะสงฆ์เพื่อรับทราบแนวทางในการปฏิบัติในการเผยแผ่<sup>๑๕๖</sup>

๕. เจ้าอาวาสส่งเสริมให้พระภิกษุสามเณรเข้าอบรมในหลักสูตรที่เกี่ยวกับการเผยแผ่ในด้านต่างๆ ทั้งการอบรมเป็นนักเทศน์ การอบรมเป็นพระวิทยากร การอบรมเทศน์ทำนองหลวง<sup>๑๕๗</sup>

๖. การพัฒนาสมรรถนะของเจ้าอาวาสในด้านการเผยแผ่มักมีปัญหาและอุปสรรคในเรื่องของเวลา เนื่องจากภารกิจของเจ้าอาวาสในปัจจุบันประกอบไปด้วยงานด้านการปกครอง การศาสนศึกษา การศึกษาสงเคราะห์ การสาธารณูปการ และการสาธารณสงเคราะห์ ซึ่งได้รับมอบหมายภาระงานมาจากเจ้าคณะตำบล เจ้าคณะอำเภอและเจ้าคณะจังหวัด จึงทำให้ไม่มีเวลาพัฒนาตนเองหรือเข้ารับการพัฒนาในหลักสูตรที่จัดให้<sup>๑๕๘</sup>

๗. เจ้าอาวาสไม่มีเวลาในการพัฒนาตนเอง เนื่องจากภาระงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา นอกจากนี้ระบบการพัฒนาเจ้าอาวาสของคณะสงฆ์ก็ไม่ชัดเจน การพัฒนาด้านการเผยแผ่ของเจ้าอาวาสไม่ได้ทำอย่างต่อเนื่อง เน้นไปในการปกครองมากกว่า เจ้าอาวาสบางรูปมองว่าผู้บังคับบัญชามีได้ให้ความสนใจอย่างจริงจัง จึงไม่ได้ให้ความสนใจอย่างจริงจังเพราะเห็นว่าพัฒนาตนเองไปแล้วก็ไม่เห็นประโยชน์อย่างไร<sup>๑๕๙</sup>

**ตารางที่ ๔.๑๕** สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี **ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญด้านการเผยแผ่**

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (รูป/คน)	ลำดับที่
๑	เจ้าอาวาสหมั่นฝึกฝนตนในการเผยแผ่ด้วยการแสดงธรรมต่างๆ วันพระ เข้ารับการอบรมในหลักสูตรต่างๆ ทั้งหลักสูตรการเทศน์มหาชาติทำนองหลวง หลักสูตรพระวิทยากร	๓	๑, ๒, ๔, ๑๕
๒	เจ้าอาวาสเข้าร่วมประชุมกับคณะสงฆ์เพื่อรับทราบแนวทางในการปฏิบัติในการเผยแผ่	๑	๙
๓	เจ้าอาวาสไม่มีเวลาในการพัฒนาตนเอง เนื่องจากภาระงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา และขาดความสนใจอย่างจริงจังเพราะเห็นว่าพัฒนาไปก็ไม่มีประโยชน์	๒	๑๔, ๑๙

<sup>๑๕๕</sup> สัมภาษณ์ พระมหาชนก เขมกาโม, เจ้าคณะอำเภอแก่งหางแมว, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๑๕๖</sup> สัมภาษณ์ พระปลัดไพฑูริย์ สุนตจิตโต, ดร., เจ้าคณะตำบลปัดถ์, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๑๕๗</sup> สัมภาษณ์ พระครูบรรณศิริทัต, ดร., เจ้าคณะตำบลคมบาง, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๑๕๘</sup> สัมภาษณ์ พระราชธรรมเมธี, ดร., รองเจ้าคณะจังหวัดจันทบุรี, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๕๙</sup> สัมภาษณ์ พระปิติพัฒน์ จานิโย, ประธานสงฆ์สำนักสงฆ์เขามโนรมย์, ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒.

**สรุป** สภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี **ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญด้านการเผยแผ่** คือ เจ้าอาวาสหมั่นฝึกฝนตนเองในการเผยแผ่อย่างสม่ำเสมอด้วยการแสดงธรรมทุกๆ วันพระ หมั่นเข้ารับการอบรมในหลักสูตรต่างๆ ทั้งหลักสูตรการเทศน์มหาชาติทำนองหลวง หลักสูตรพระวิทยากรเพื่อนำไปใช้ในการอบรมธรรมะในหน่วยงานต่างๆ และเข้าร่วมประชุมกับคณะสงฆ์เพื่อรับทราบแนวทางในการปฏิบัติในการเผยแผ่

ปัญหา การพัฒนาสมรรถนะของเจ้าอาวาสในด้านการเผยแผ่มักมีปัญหาและอุปสรรคในเรื่องของเวลา เนื่องจากภารกิจด้านการปกครอง การศาสนศึกษา การศึกษาสงเคราะห์ การสาธารณูปการ และการสาธารณสงเคราะห์ ซึ่งได้รับมอบหมายภาระงานมาจากเจ้าคณะตำบล เจ้าคณะอำเภอและเจ้าคณะจังหวัด จึงทำให้ไม่มีเวลาพัฒนาตนเอง หรือเข้ารับการพัฒนาในหลักสูตรที่จัดให้ นอกจากนี้ระบบการพัฒนาเจ้าอาวาสของคณะสงฆ์ก็ไม่ชัดเจน การพัฒนาด้านการเผยแผ่ของเจ้าอาวาสไม่ได้ทำอย่างต่อเนื่อง เน้นไปในด้านการปกครองมากกว่า เจ้าอาวาสบางรูปมองว่าผู้บังคับบัญชาไม่ได้ให้ความสนใจอย่างจริงจัง จึงไม่ได้ให้ความสนใจอย่างจริงจังเพราะเห็นว่าพัฒนาตนเองไปแล้วก็ไม่เห็นประโยชน์อย่างไร

#### ๔) ด้านการศึกษาสงเคราะห์

๑. เจ้าอาวาสหมั่นเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงานในการจัดการศึกษาสงเคราะห์เพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการหรือปรับปรุงการทำงานด้านการศึกษาสงเคราะห์<sup>๑๖๐</sup>

๒. เจ้าอาวาสหมั่นเข้าประชุมกับคณะสงฆ์เพื่อหาแนวทางในการจัดการศึกษาสงเคราะห์ให้ถูกระเบียบของคณะสงฆ์<sup>๑๖๑</sup>

๓. เจ้าอาวาสหมั่นศึกษาหาความรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะของตนเองทั้งการศึกษาต่อในระดับมหาวิทยาลัย การเข้าอบรมในหลักสูตรต่างๆ การไปศึกษาดูงานจากหน่วยงานที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารจัดการ<sup>๑๖๒</sup>

๔. เจ้าอาวาสมีภาระงานด้านอื่นมาก ทำให้ไม่มีเวลาที่จะพัฒนาตนเองในด้านนี้ ทั้งส่วนใหญ่ไม่ได้ให้ความสนใจเพราะเห็นว่าเป็นเรื่องของการหาทุนมาแจกนักเรียนให้ครบตามจำนวนเป้าหมาย ไม่จำเป็นต้องมีการพัฒนาอะไร<sup>๑๖๓</sup>

๕. งานด้านการศึกษาสงเคราะห์เป็นการให้การสงเคราะห์ช่วยเหลือผู้ที่ขาดแคลนหรือด้อยโอกาส ดังนั้น เจ้าอาวาสจึงเห็นว่าไม่จำเป็นต้องพัฒนาอะไรมากมาย ที่ทำกันส่วนใหญ่มักเป็นการ

<sup>๑๖๐</sup> สัมภาษณ์ ผศ.ปราโมทย์ สุวรรณนา, ผู้อำนวยการสำนักวัฒนธรรมและชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, ๑๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๑๖๑</sup> สัมภาษณ์ พระมหาชนก เขมกาโม, เจ้าคณะอำเภอแก่งหางแมว, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๑๖๒</sup> สัมภาษณ์ พระใบฎีกาวิระ สุนทรโร, ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดมาบไฟ, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๑๖๓</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุวรรณโพธิ์ธรรม, เจ้าคณะตำบลตลาด, ๒๐ มกราคม ๒๕๖๒.

พูดคุยปรึกษาหารือหรือไปดูการทำงานของเจ้าอาวาสรูปอื่นเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนางานของตนเอง<sup>๑๖๔</sup>

๖. เจ้าอาวาสส่วนใหญ่มักจะใช้การปรึกษาหารือกับผู้บังคับบัญชาหรือเจ้าอาวาสด้วยกัน เพื่อพัฒนาการทำงานหรือแก้ไขปัญหาการทำงานที่เกิดขึ้น<sup>๑๖๕</sup>

**ตารางที่ ๔.๑๖** สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี **ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญด้านการศึกษาสงเคราะห์**

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (รูป/คน)	ลำดับที่
๑	เจ้าอาวาสใช้วิธีพูดคุยปรึกษาหารือกับผู้บังคับบัญชาหรือเจ้าอาวาสรูปอื่นๆ เพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการหรือปรับปรุงการทำงานด้านการศึกษาสงเคราะห์ หมั่นเข้าประชุมกับคณะสงฆ์เพื่อหาแนวทางในการจัดการศึกษาสงเคราะห์ให้ถูกระเบียบของคณะสงฆ์ และหมั่นศึกษาหาความรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะของตนเองทั้งการศึกษาต่อในระดับมหาวิทยาลัย การเข้าอบรมในหลักสูตรต่างๆ การไปศึกษาดูงานจากหน่วยงานที่ประสบผลสำเร็จในการจัดการ	๓	๓, ๔, ๘, ๑๐, ๑๔, ๒๐

**สรุป** สภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี **ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญด้านการศึกษาสงเคราะห์** คือ เจ้าอาวาสหมั่นเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงานในการจัดการศึกษาสงเคราะห์เพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการหรือปรับปรุงการทำงานด้านการศึกษาสงเคราะห์ หมั่นเข้าประชุมกับคณะสงฆ์เพื่อหาแนวทางในการจัดการศึกษาสงเคราะห์ให้ถูกระเบียบของคณะสงฆ์ และหมั่นศึกษาหาความรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะของตนเองทั้งการศึกษาต่อในระดับมหาวิทยาลัย การเข้าอบรมในหลักสูตรต่างๆ การไปศึกษาดูงานจากหน่วยงานที่ประสบผลสำเร็จในการจัดการ

#### ๕) ด้านการสาธารณูปการ

๑. เจ้าอาวาสหมั่นศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับการก่อสร้างสิ่งต่างๆ จากพูดคุยกับเพื่อนร่วมงาน การเข้าอบรมในหลักสูตรต่างๆ ที่เกี่ยวกับการก่อสร้างหรือบูรณปฏิสังขรณ์ศาสนสมบัติและศาสนสถาน<sup>๑๖๖</sup>

<sup>๑๖๔</sup> สัมภาษณ์ พระราชธรรมเมธี, ดร. รองเจ้าคณะจังหวัดจันทบุรี, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๖๕</sup> สัมภาษณ์ นายวิเชษฐ์ เป็ลยินโมลี, ไวยาวัจกรวัดใหม่, ๒๕ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๖๖</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุจิตกิตติวัฒน์, ดร., เจ้าคณะอำเภอมะขาม, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.



๒. เจ้าอาวาสเข้าร่วมประชุมเพื่อฟังแนวนโยบายเกี่ยวกับการสร้างศาสนสถานของ คณะสงฆ์ เพื่อป้องกันความผิดพลาดในการก่อสร้าง<sup>๑๖๗</sup>

๓. เจ้าอาวาสศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับการก่อสร้างอาคารสถานที่สำหรับเป็นที่พัก สงฆ์จากเพื่อนร่วมงาน จากสถานศึกษา และการศึกษาดูงานจากวัดที่ได้มีการทำมาก่อน<sup>๑๖๘</sup>

๔. เจ้าอาวาสส่วนใหญ่ได้รับมอบหมายภาระงานจากผู้บังคับบัญชาหลายด้าน ทั้ง ด้านการศาสนศึกษา ด้านการเผยแผ่ ด้านการศึกษาสงเคราะห์ ด้านการสาธารณสงเคราะห์ รวมถึง การปกครองภายในวัด ทำให้ไม่มีโอกาสในการพัฒนาตนเองด้านการสาธารณูปการ ไม่มีโอกาสในการศึกษาหาความรู้ในด้านนี้ได้อย่างเต็มที่

๕. เจ้าอาวาสหมั่นเข้าประชุมสัมมนาเกี่ยวกับการก่อสร้างเสนาสนะ และศาสนวัตถุ ต่างๆ เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในการก่อสร้างศาสนสถานใหม่ๆ หรือบูรณปฏิสังขรณ์ศาสนสถานที่ ชำรุดทรุดโทรมให้คงเดิม<sup>๑๖๙</sup>

๖. เจ้าอาวาสเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการจัดการโบราณสถานและโบราณวัตถุที่สำคัญทางศาสนาเป็นประจำทุกปี เพื่อให้มีความรู้ในการจัดการศาสนสถานและศาสนวัตถุได้อย่าง ถูกต้อง<sup>๑๗๐</sup>

๗. เจ้าอาวาสที่ไม่มีความรู้ด้านการก่อสร้างก็มักจะฝึกฝนเรียนรู้ด้วยตนเองเพื่อให้เกิด ความเข้าใจในข้อกำหนดในการก่อสร้างสถานที่พักของสงฆ์ สถานที่สำหรับจัดกิจกรรมของ พุทธศาสนิกชน ศาลาปฏิบัติธรรม เป็นต้น หรืออาจเข้ารับการอบรมในลักษณะต่างๆ และการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงาน<sup>๑๗๑</sup>

๘. เจ้าอาวาสหมั่นศึกษาวิธีการวางแผนผังภายในวัด การจัดภูมิทัศน์เพื่อความ สวยงามเรียบร้อย การจัดทำศูนย์การเรียนรู้เพื่อให้ประชาชนได้เข้ามาศึกษา และการศึกษาดูงานในวัด ต่างๆ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน จากผู้บังคับบัญชาเพื่อนำมาปรับปรุงการจัดการภายใน วัดของตนเอง<sup>๑๗๒</sup>

๙. ปัญหาของการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสด้านงานสาธารณูปการคือ เรื่องของ เวลา เนื่องจากเจ้าอาวาสมีภารกิจหลายประการ จึงทำให้ไม่มีเวลาในการพัฒนาตนเอง ทำให้ขาด ความรู้ความเข้าใจในเรื่องของการจัดการงานสาธารณูปการ<sup>๑๗๓</sup>

<sup>๑๖๗</sup> สัมภาษณ์ นายสันติ ดินม่วง, ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนา จังหวัดจันทบุรี, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๑๖๘</sup> สัมภาษณ์ พระใบฎีกาวิระ สุนทรโร, ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดมาบไฟ, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๑๖๙</sup> สัมภาษณ์ พระสมุห์อดิศักดิ์ กตสารโ, ผศ. ดร., เจ้าอาวาสวัดหนองปลาไหล, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๑๗๐</sup> สัมภาษณ์ พระครูจากรูเฆมากร, ดร., เจ้าอาวาสวัดทองทั่ว, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑

<sup>๑๗๑</sup> สัมภาษณ์ นายมนตรี พงษ์เจริญ, ข้าราชการบำนาญ, ๑๕ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๗๒</sup> สัมภาษณ์ พระราชธรรมเมธี, ดร., รองเจ้าคณะจังหวัดจันทบุรี, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๗๓</sup> สัมภาษณ์ พระพิติพัฒน์ จานิโย, ประธานสงฆ์สำนักสงฆ์เขามโนรมย์, ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒.

**ตารางที่ ๔.๑๗** สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี **ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญด้านการสาธารณูปการ**

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (รูป/คน)	ลำดับที่
๑	เจ้าอาวาสหมั่นศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับการก่อสร้างสิ่งต่างๆ จากพูดคุยกับเพื่อนร่วมงาน การประชุมสัมมนาของคณะสงฆ์ การเข้าอบรมในหลักสูตรต่างๆ ที่เกี่ยวกับการก่อสร้างหรือบูรณปฏิสังขรณ์ศาสนสมบัติและศาสนสถานเพื่อให้มีความรู้เกี่ยวกับแนวนโยบายของคณะสงฆ์ และมีความรู้เกี่ยวกับหลักเกณฑ์การก่อสร้างและการควบคุมการก่อสร้างเพื่อให้ได้ตามมาตรฐาน	๖	๑, ๒, ๖, ๗, ๑๕
๒	เจ้าอาวาสหมั่นศึกษาวิธีการวางแผนผังภายในวัด การจัดภูมิทัศน์เพื่อความสวยงามเรียบร้อย การจัดทำศูนย์การเรียนรู้เพื่อให้ประชาชนได้เข้ามาศึกษา และการศึกษาดูงานในวัดต่างๆ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน จากผู้บังคับบัญชาเพื่อนำมาปรับปรุงการจัดการภายในวัดของตนเอง	๑	๑๔
๓	ปัญหาของการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสคือ เรื่องของเวลา	๑	๑๙

**สรุป** สภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี **ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญด้านการสาธารณูปการ** คือ เจ้าอาวาสหมั่นศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับการก่อสร้างสิ่งต่างๆ จากพูดคุยกับเพื่อนร่วมงาน การประชุมสัมมนาของคณะสงฆ์ การเข้าอบรมในหลักสูตรต่างๆ ที่เกี่ยวกับการก่อสร้างหรือบูรณปฏิสังขรณ์ศาสนสมบัติและศาสนสถาน ทั้งนี้เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวนโยบายด้านการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ และมีความรู้เกี่ยวกับหลักเกณฑ์การก่อสร้างศาสนสถานและการบูรณปฏิสังขรณ์ศาสนสถานและศาสนวัตถุ รวมถึงแนวทางหรือหลักเกณฑ์ในการควบคุมการก่อสร้างเพื่อให้ได้ตามมาตรฐาน นอกจากนี้ยังต้องศึกษาวิธีการวางแผนผังภายในวัด การจัดภูมิทัศน์เพื่อความสวยงามเรียบร้อย การจัดทำศูนย์การเรียนรู้เพื่อให้ประชาชนได้เข้ามาศึกษา และการศึกษาดูงานในวัดต่างๆ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน จากผู้บังคับบัญชาเพื่อนำมาปรับปรุงการจัดการภายในวัดของตนเอง ปัญหาของการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสคือ เจ้าอาวาสได้รับมอบหมายภารกิจจากคณะสงฆ์มากมายหลายเรื่อง ทำให้เจ้าอาวาสไม่มีเวลาในการพัฒนาสมรรถนะของตนเอง

## ๖) ด้านการสาธารณสุขสงเคราะห์

๑. เจ้าอาวาสหมั่นศึกษาวิธีการสงเคราะห์ประชาชนผู้ด้อยโอกาสและยากไร้ จากผู้ที่ประสบความสำเร็จ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ<sup>๑๗๔</sup>

๒. เจ้าอาวาสมีการประชุมปรึกษาหารือเพื่อกำหนดแนวทางในการสงเคราะห์ร่วมกัน โดยยึดนโยบายของคณะสงฆ์เป็นเกณฑ์<sup>๑๗๕</sup>

๓. เจ้าอาวาสเรียนรู้การสงเคราะห์ประชาชนจากประสบการณ์ที่ผ่านมาและการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงานกับเพื่อนร่วมงานเพื่อให้สามารถสงเคราะห์ประชาชนได้ตรงตามความต้องการ<sup>๑๗๖</sup>

๔. เจ้าอาวาสหมั่นเรียนรู้การสงเคราะห์พุทธศาสนิกชนจากเพื่อนร่วมงาน คำแนะนำของผู้บังคับบัญชา การประชุมร่วมกับคณะสงฆ์ ทำให้การสงเคราะห์เป็นไปอย่างมีคุณค่าและตรงกับความต้องการ<sup>๑๗๗</sup>

๕. การสงเคราะห์ของคณะสงฆ์มีการประชุมปรึกษาหารือร่วมกัน เพื่อให้การทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงานที่ผ่านมา เจ้าอาวาสบางรูปพัฒนาตนเองด้วยการเข้าศึกษาต่อในสถาบันศึกษา บ้างก็ไปศึกษาดูงานในวัดหรือหน่วยงานที่จัดการแล้วประสบความสำเร็จ<sup>๑๗๘</sup>

**ตารางที่ ๔.๑๘** สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญด้านการสาธารณสุขสงเคราะห์

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (รูป/คน)	ลำดับที่
๑	เจ้าอาวาสหมั่นศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับการสงเคราะห์ประชาชนจากการเข้าร่วมประชุมของคณะสงฆ์ การแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับเพื่อนร่วมงาน การศึกษาดูงานในหน่วยงานหรือสถานที่ต่างๆ ที่มีระบบการจัดการที่ประสบความสำเร็จ คำแนะนำของผู้บังคับบัญชา การเข้าร่วมประชุมสัมมนา การเข้าอบรมในหลักสูตรต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถจัดการงานด้านสาธารณสุขสงเคราะห์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	๕	๑, ๔, ๘, ๑๓, ๑๔

<sup>๑๗๔</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุจิตตดิวัฒน์, ดร., เจ้าคณะอำเภอมะขาม, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๑๗๕</sup> สัมภาษณ์ พระมหาชนก เขมกาม, เจ้าคณะอำเภอแก่งหางแมว, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๑๗๖</sup> สัมภาษณ์ พระครูจารุเขมากร, ดร., เจ้าอาวาสวัดทองทั่ว, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑

<sup>๑๗๗</sup> สัมภาษณ์ นายมนตรี พงษ์เจริญ, ข้าราชการบำนาญ, ๑๕ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๗๘</sup> สัมภาษณ์ พระราชธรรมเมธี, ดร., รองเจ้าคณะจังหวัดจันทบุรี, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

**สรุป** สภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี **ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญด้านการสาธารณสุขสงเคราะห์** คือ เจ้าอาวาสหมั่นศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับการสงเคราะห์ประชาชนจากการเข้าร่วมประชุมของคณะสงฆ์ การแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับเพื่อนร่วมงาน การศึกษาดูงานในหน่วยงานหรือสถานที่ต่างๆ ที่มีระบบการจัดการที่ประสบความสำเร็จ คำแนะนำของผู้บังคับบัญชา การเข้าร่วมประชุมสัมมนา การเข้าอบรมในหลักสูตรต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถจัดการงานด้านสาธารณสุขสงเคราะห์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### ๔.๑.๔ ด้านการสร้างทีมงาน

##### ๑) ด้านการปกครอง

๑. เจ้าอาวาสใช้ทักษะเชิงเทคนิค ซึ่งเป็นความสามารถในการใช้เทคนิควิธีการที่เหมาะสม ในการวางแผนทำงานกลุ่มและมีการติดต่อสื่อสารในองค์กร มีทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งจะช่วยสร้างเสริมพลังความร่วมมือระหว่างเจ้าอาวาสและสมาชิกภายในวัด มีความมั่นคงในอารมณ์ พร้อมเข้าใจผู้อื่น มีใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน และทักษะเชิงความคิด ซึ่งจะช่วยให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างส่วนงานและกิจกรรมต่างๆ ของวัด รวมทั้งความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่นๆ เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างเป็นระบบ<sup>๑๗๙</sup>

๒. เจ้าอาวาสเป็นผู้มีความสามารถพิเศษเฉพาะตัว มีภาวะผู้นำ มีกระบวนการและวิธีปฏิบัติงาน สร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งมีการพัฒนาตนเองให้สมบูรณ์พร้อมในด้านพระธรรมวินัย ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อศรัทธาและความเชื่อถือของพุทธศาสนิกชน ซึ่งจะช่วยให้การปฏิบัติศาสนกิจทุกอย่างบรรลุตามวัตถุประสงค์โดยง่าย<sup>๑๘๐</sup>

๓. เจ้าอาวาสใช้วิธีการประชุมชี้แจงกฎระเบียบการปฏิบัติตน และมีการแบ่งภาระงานเพื่อให้พระภิกษุสามเณรภายในวัดช่วยกันรับผิดชอบ<sup>๑๘๑</sup>

๔. เจ้าอาวาสยินยอมรับฟังความคิดเห็นของเพื่อร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา มีการสื่อสารที่เปิดเผย ก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันทำงาน<sup>๑๘๒</sup>

๕. เจ้าอาวาสเป็นผู้สร้างมนุษยสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา<sup>๑๘๓</sup>

๖. เจ้าอาวาสเปิดโอกาสให้พระภิกษุสามเณรและพุทธศาสนิกชนร่วมกันตัดสินใจในกิจกรรมต่างๆ ของวัด ทั้งในเรื่องของการวางแผน การตัดสินใจ การร่วมมือกันทำ ร่วมมือกันแก้ปัญหา<sup>๑๘๔</sup>

<sup>๑๗๙</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุจิตตจิตติวัฒน์, ดร., เจ้าคณะอำเภอมะขาม, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๑๘๐</sup> สัมภาษณ์ พระครูบวรสิริทัต, ดร., เจ้าคณะตำบลคมบาง, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๑๘๑</sup> สัมภาษณ์ พระราชธรรมเมธี, ดร., รองเจ้าคณะจังหวัดจันทบุรี, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๘๒</sup> สัมภาษณ์ นายจำลอง คังคะสี, นักวัฒนธรรมชำนาญการ, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๘๓</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุวรรณ์โพธิธรรม, เจ้าคณะตำบลลาด, ๒๐ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๘๔</sup> สัมภาษณ์ นายวิเศษชัย เปลี่ยนโมฬี, ไวยาวัจกรวัดใหม่, ๒๕ มกราคม ๒๕๖๒.

ตารางที่ ๔.๑๙ สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการสร้างทีมงานด้านการปกครอง

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (รูป/คน)	ลำดับ ที่
๑	เจ้าอาวาสใช้ทักษะวิธีการที่เหมาะสมในการวางแผนทำงานกลุ่มและมีการติดต่อสื่อสารในองค์การ มีทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งจะช่วยสร้างเสริมพลังความร่วมมือระหว่างเจ้าอาวาสและสมาชิกภายในวัด มีความมั่นคงในอารมณ์ พร้อมเข้าใจผู้อื่น มีใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน และทักษะเชิงความคิด ซึ่งจะช่วยให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างส่วนงานและกิจกรรมต่างๆ ของวัด รวมทั้งความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่นๆ เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างเป็นระบบ	๑	๑
๒	เจ้าอาวาสเป็นผู้มีความสามารถพิเศษเฉพาะตัว มีภาวะผู้นำ มีกระบวนการและวิธีปฏิบัติงาน สร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งมีการพัฒนาตนเองให้สมบูรณ์พร้อมในด้านพระธรรมวินัย ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อศรัทธาและความเชื่อถือของพุทธศาสนิกชน ซึ่งจะช่วยให้การปฏิบัติศาสนกิจทุกอย่างบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้ง่าย	๒	๑๐ , ๑๖
๓	เจ้าอาวาสใช้วิธีการประชุมชี้แจงกฎระเบียบการปฏิบัติตน และมีการแบ่งภาระงานเพื่อให้พระภิกษุสามเณรภายในวัดช่วยกันรับผิดชอบ เปิดโอกาสให้พระภิกษุสามเณรและพุทธศาสนิกชนร่วมกันตัดสินใจในกิจกรรมต่างๆ ของวัด ทั้งในเรื่องของการวางแผน การตัดสินใจ การร่วมมือกันทำ ร่วมมือกันแก้ปัญหา	๒	๑๔ , ๑๗ , ๒๐

**สรุป** สภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการสร้างทีมงานด้านการปกครอง คือ เจ้าอาวาสใช้ทักษะวิธีการที่เหมาะสมในการวางแผนทำงานกลุ่มและมีการติดต่อสื่อสารในองค์การ มีทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งจะช่วยสร้างเสริมพลังความร่วมมือระหว่างเจ้าอาวาสและสมาชิกภายในวัด มีความมั่นคงในอารมณ์ พร้อมเข้าใจผู้อื่น มีใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน และทักษะเชิงความคิด ซึ่งจะช่วยให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างส่วนงานและกิจกรรมต่างๆ ของวัด รวมทั้งความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่นๆ เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างเป็นระบบ เจ้าอาวาสมีความสามารถพิเศษเฉพาะตัว มีภาวะผู้นำ มีกระบวนการและวิธีปฏิบัติงาน สร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งมีการพัฒนาตนเองให้สมบูรณ์พร้อมในด้านพระธรรมวินัย ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อศรัทธาและความเชื่อถือของพุทธศาสนิกชน ซึ่งจะช่วยให้การปฏิบัติศาสนกิจทุกอย่างบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้ง่าย และใช้วิธีการ

ประชุมชี้แจงกฎระเบียบการปฏิบัติตน และมีการแบ่งภาระงานเพื่อให้พระภิกษุสามเณรภายในวัดช่วยกันรับผิดชอบ เปิดโอกาสให้พระภิกษุสามเณรและพุทธศาสนิกชนร่วมกันตัดสินใจในกิจกรรมต่างๆ ของวัด ทั้งในเรื่องของการวางแผน การตัดสินใจ การร่วมมือกันทำ ร่วมมือกันแก้ปัญหา

## ๒) ด้านการศึกษา

๑. เจ้าอาวาสมีการวางระบบการจัดการศึกษาอย่างเหมาะสมกับสภาพของวัด โดยยินดีรับฟังความคิดเห็นของทุกๆ ฝ่าย เพื่อลดความสูญเสียในการปฏิบัติงาน<sup>๑๘๕</sup>

๒. เจ้าอาวาสส่งเสริมให้พระภิกษุสามเณรภายในวัดมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนภายในวัด โดยมีการเรียกประชุมปรึกษาหารือกันเพื่อหาแนวทางที่เหมาะสมกับบริบทของวัดมากที่สุด<sup>๑๘๖</sup>

๓. เจ้าอาวาสใช้หลักการมีส่วนร่วมของคนในวัดในการจัดการศึกษาแก่พระภิกษุสามเณร<sup>๑๘๗</sup>

๔. เจ้าอาวาสมีการสร้างเครือข่ายด้วยการจัดการศึกษาแผนกธรรมร่วมกัน โดยจัดตั้งสำนักเรียนขึ้นในวัดใดวัดหนึ่งและใช้ทรัพยากรร่วมกันทั้งในด้านบุคลากรผู้สอน วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน<sup>๑๘๘</sup>

๕. ในการจัดการสอบธรรมศึกษาของโรงเรียนต่างๆ มีการประสานความร่วมมือในการจัดการ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเป็นมาตรฐานเดียวกัน<sup>๑๘๙</sup>

**ตารางที่ ๔.๒๐** สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี **ด้านการสร้างทีมงานด้านการศึกษา**

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (รูป/คน)	ลำดับ ที่
๑	เจ้าอาวาสมีการวางระบบการจัดการศึกษาอย่างเหมาะสมกับสภาพของวัด โดยยินดีรับฟังความคิดเห็นของทุกๆ ฝ่าย เพื่อลดความสูญเสียในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้พระภิกษุสามเณรภายในวัดมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนภายในวัด โดยมีการเรียกประชุมปรึกษาหารือกันเพื่อหาแนวทางที่เหมาะสมกับบริบทของวัดมากที่สุด ใช้หลักการมีส่วนร่วมของคนในวัดในการจัดการศึกษาแก่พระภิกษุสามเณร	๓	๒, ๓, ๖

<sup>๑๘๕</sup> สัมภาษณ์ นายสันติ ดินม่วง, ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดจันทบุรี, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๑๘๖</sup> สัมภาษณ์ ผศ.ปราโมทย์ สุวรรณ, ผู้อำนวยการสำนักวัฒนธรรมและชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, ๒๗ ธันวาคม ๒๕๖๑

<sup>๑๘๗</sup> สัมภาษณ์ พระใบฎีกาวิระ สุนทรโร, ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดมาบไฟ, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๑๘๘</sup> สัมภาษณ์ พระราชธรรมเมธี, ดร., รองเจ้าคณะจังหวัดจันทบุรี, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๘๙</sup> สัมภาษณ์ พระพิติพัฒน์ จานีโย, รองประธานสงฆ์สำนักสงฆ์มนโธรมย์, ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒.

ตารางที่ ๔.๒๐ สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการสร้างทีมงานด้านการศาสนศึกษา (ต่อ)

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (รูป/คน)	ลำดับที่
๒	เจ้าอาวาสมีการสร้างเครือข่ายด้วยการจัดการศึกษาแผนกธรรมร่วมกัน โดยจัดตั้งสำนักเรียนขึ้นในวัดใดวัดหนึ่งและใช้ทรัพยากรร่วมกันทั้งในด้านบุคลากรผู้สอน วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน	๑	๑๔
๓	การจัดการสอบธรรมศึกษาของโรงเรียนต่างๆเจ้าอาวาส มีการประสานความร่วมมือในการจัดการ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเป็นมาตรฐานเดียวกัน	๑	๑๙

สรุป สภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการสร้างทีมงานด้านการศาสนศึกษา คือ เจ้าอาวาสมีการวางระบบการจัดการศึกษาอย่างเหมาะสมกับสภาพของวัด โดยยินดีรับฟังความคิดเห็นของทุกๆ ฝ่าย เพื่อลดความสูญเสียในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้พระภิกษุสามเณรภายในวัดมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนภายในวัด โดยมีการเรียกประชุมปรึกษาหารือกันเพื่อหาแนวทางที่เหมาะสมกับบริบทของวัดมากที่สุด ใช้หลักการมีส่วนร่วมของคนในวัดในการจัดการศึกษาแก่พระภิกษุสามเณร และมีการสร้างเครือข่ายด้วยการจัดการศึกษาแผนกธรรมร่วมกัน โดยจัดตั้งสำนักเรียนขึ้นในวัดใดวัดหนึ่งและใช้ทรัพยากรร่วมกันทั้งในด้านบุคลากรผู้สอน วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน และในการจัดการสอบธรรมศึกษาของโรงเรียนต่างๆเจ้าอาวาส มีการประสานความร่วมมือในการจัดการ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเป็นมาตรฐานเดียวกัน

### ๓) ด้านการเผยแผ่

๑. เจ้าอาวาสเป็นผู้เผยแผ่ด้วยความถูกต้อง ไม่บิดเบือน ไม่โอ้อวดตน มีการฝึกตนเป็นพระวิทยากรเพื่อเผยแผ่ในหน่วยงานและสถานศึกษาต่างๆ<sup>๑๙๐</sup>

๒. เจ้าอาวาสการส่งเสริมให้พระภิกษุสามเณรภายในวัดได้มีโอกาสมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเผยแผ่<sup>๑๙๑</sup>

<sup>๑๙๐</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุจิตตวิวัฒน์, ดร., เจ้าคณะอำเภอมะขาม, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๑๙๑</sup> สัมภาษณ์ พระอธิการทัศนัย จานุตตโร, เจ้าอาวาสวัดท่าแฉ้ง, ๒๐ ธันวาคม ๒๕๖๑.

๓. เจ้าอาวาสประสานความร่วมมือในการเผยแพร่ผ่านกิจกรรมต่างๆ กับเพื่อร่วมงาน เช่น การจัดเทศน์มหาชาติประจำปี การจัดทำค่ายคุณธรรมจริยธรรมแก่นักเรียน การจัดบรรพชาสามเณรภาคฤดูร้อน เป็นต้น<sup>๑๕๒</sup>

๔. ในการจัดการด้านการเผยแพร่ เจ้าอาวาสมีการประสานความร่วมมือกันเพื่อสร้างเป็นคณะทำงานด้านการเผยแพร่ โดยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การทำงานร่วมกัน<sup>๑๕๓</sup>

๕. เจ้าอาวาสต้องอาศัยเทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารเพื่อทำงานด้านการเผยแพร่ให้มีประสิทธิภาพ<sup>๑๕๔</sup>

๖. ในการสร้างทีมงานการเผยแพร่ เจ้าอาวาสต้องสามารถสร้างแรงจูงใจให้แก่สมาชิกในทีม เป็นผู้ที่ให้คำแนะนำปรึกษาที่ดีที่สุด รับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง เป็นนักคิดวิเคราะห์ที่ดี และที่สำคัญต้องมีทักษะการสื่อสารที่ดี<sup>๑๕๕</sup>

**ตารางที่ ๔.๒๑** สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี **ด้านการสร้างทีมงานด้านการเผยแพร่**

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (รูป/คน)	ลำดับที่
๑	เจ้าอาวาสเป็นผู้เผยแพร่ด้วยความถูกต้องไม่บิดเบือนไม่โอ้อวดตนมีการฝึกตนเป็นพระวิทยากรเพื่อเผยแพร่ในหน่วยงานและสถานศึกษาต่างๆ	๑	๑
๒	เจ้าอาวาสการส่งเสริมให้พระภิกษุสามเณรภายในวัดได้มีโอกาสมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเผยแพร่ มีการประสานความร่วมมือในการเผยแพร่ผ่านกิจกรรมต่างๆ กับเพื่อร่วมงาน เช่น การจัดเทศน์มหาชาติประจำปี การจัดทำค่ายคุณธรรมจริยธรรมแก่นักเรียน การจัดบรรพชาสามเณรภาคฤดูร้อน เป็นต้น โดยการสร้างเป็นคณะทำงานด้านการเผยแพร่ โดยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การทำงานร่วมกัน	๑	๕, ๙,
๓	ในการสร้างทีมงานการเผยแพร่ เจ้าอาวาสมีการประสานความร่วมมือกันเพื่อสร้างเป็นคณะทำงานด้านการเผยแพร่ โดยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การทำงานร่วมกันสร้างแรงจูงใจให้แก่สมาชิกในทีม เป็นผู้ที่ให้คำแนะนำปรึกษาที่ดีที่สุด รับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง เป็นนักคิดวิเคราะห์ที่ดี โดยอาศัยเทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารเพื่อทำงานด้านการเผยแพร่ให้มีประสิทธิภาพ	๓	๑๔, ๑๙, ๒๐

<sup>๑๕๒</sup> สัมภาษณ์ พระปลัดไพฑูริย์ สุนตจิตโต, ดร., เจ้าคณะตำบลปึงอี, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๑๕๓</sup> สัมภาษณ์ พระราชธรรมเมธี, ดร., รองเจ้าคณะจังหวัดจันทบุรี, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๕๔</sup> สัมภาษณ์ พระปิณฑน์ ฐานิโย, ประธานสงฆ์สำนักสงฆ์เขามโนรมย์, ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๕๕</sup> สัมภาษณ์ นายวิเชษฐ์ เปลี่ยนโมฬี, ไวยาวัจกรวัดใหม่, ๒๕ มกราคม ๒๕๖๒.



**สรุป** สภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี **ด้านการสร้างทีมงานด้านการเผยแผ่** คือ เจ้าอาวาสเป็นผู้เผยแผ่ด้วยความถูกต้อง ไม่บิดเบือน ไม่โอ้อวดตน มีการฝึกตนเป็นพระวิทยากรเพื่อเผยแผ่ในหน่วยงานและสถานศึกษาต่างๆ ส่งเสริมให้พระภิกษุสามเณรภายในวัดได้มีโอกาสมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเผยแผ่ มีการประสานความร่วมมือในการเผยแผ่ผ่านกิจกรรมต่างๆ กับเพื่อร่วมงาน เช่น การจัดเทศน์มหาชาติประจำปี การจัดทำค่ายคุณธรรมจริยธรรมแก่นักเรียน การจัดบรรพชาสามเณรภาคฤดูร้อน เป็นต้น โดยการสร้างเป็นคณะทำงานด้านการเผยแผ่ โดยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การทำงานร่วมกัน นอกจากนี้ ในการสร้างทีมงานการเผยแผ่ เจ้าอาวาสที่เป็นผู้นำต้องทำหน้าที่ในการประสานความร่วมมือกันเพื่อสร้างเป็นคณะทำงานด้านการเผยแผ่ โดยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การทำงานร่วมกัน มีการสร้างแรงจูงใจให้แก่สมาชิกในทีม เป็นผู้ที่ให้คำแนะนำปรึกษาที่ดีที่สุด ระบุบทบาทหน้าที่ของตนเอง เป็นนักคิดวิเคราะห์ที่ดี โดยอาศัยเทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารเพื่อทำงานด้านการเผยแผ่ให้มีประสิทธิภาพ

#### ๔) ด้านการศึกษาสงเคราะห์

๑. คณะสงฆ์มีการกำหนดเป้าหมายร่วมกันว่าในแต่ละปีเจ้าอาวาสต้องมีการแจกทุนการศึกษาแก่เด็กนักเรียนยากจนตามจำนวนที่กำหนด เพื่อเป็นการบรรเทาความเดือดร้อนของผู้ปกครองบางส่วน ซึ่งเงินทุนที่จะนำมาแจกเจ้าอาวาสจะต้องเป็นผู้จัดหามา อาจเป็นการบริจาคด้วยตนเองหรือชักชวนพุทธศาสนิกชนเข้าร่วมด้วยก็ได้แล้วแต่ละบริบทของวัด<sup>๑๕๖</sup>

๒. ในการจัดการด้านการศึกษาสงเคราะห์นั้น เจ้าอาวาสจะดำเนินการแจ้งผู้อำนวยการโรงเรียนเพื่อคัดเลือกนักเรียนที่มีคุณสมบัติตรงตามที่กำหนดไว้ และแจ้งจำนวนมาให้เจ้าอาวาสทราบ เพื่อดำเนินการจัดหาทุนทั้งในส่วนที่เป็นเงินของเจ้าอาวาสเอง หรือชักชวนให้ประชาชนร่วมบริจาค บางครั้งเจ้าอาวาสก็มีการมอบรวมกันหลายๆ วัด<sup>๑๕๗</sup>

๓. เจ้าอาวาสแต่ละรูปมีการปรึกษาหารือกันเพื่อกำหนดจำนวนของนักเรียนผู้ที่จะได้รับการสงเคราะห์ในแต่ละปี มีการระบุจำนวนของนักเรียนที่จะได้รับการมอบทุนการศึกษา และระบุจำนวนเงินของทุนการศึกษาในแต่ละระดับว่าเป็นจำนวนเท่าไร และมีการแจ้งจำนวนของนักเรียนผู้ที่จะรับทุนให้แต่ละโรงเรียนได้ทราบ เพื่อคัดเลือกนักเรียนหรืออาจเป็นการแจ้งจำนวนนักเรียนที่จะได้รับทุนมาก่อน จากนั้นเจ้าอาวาสก็จะเป็นผู้ระดมเงินทุนโดยการบริจาคด้วยตนเอง หรือชักชวนประชาชนเข้าร่วมบริจาคด้วย อาจมีการมอบทุนการศึกษาร่วมกันระหว่างเจ้าอาวาสในเขตเดียวกัน หรืออาจจะมอบเพียงรูปเดียวก็เป็นไปตามความสะดวกของเจ้าอาวาสแต่ละวัด<sup>๑๕๘</sup>

๔. เจ้าอาวาสมีการชักชวนให้ผู้อื่นทั้งที่เป็นเจ้าอาวาสและประชาชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการด้านการศึกษาสงเคราะห์ เพราะจะทำให้การมอบทุนการศึกษาให้แก่เด็กนักเรียน

<sup>๑๕๖</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุจิตตจิตติวัฒน์, ดร., เจ้าคณะอำเภอมะขาม, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๑๕๗</sup> สัมภาษณ์ นายสันติ ดินม่วง, ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดจันทบุรี, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๑๕๘</sup> สัมภาษณ์ พระมหาชนก เขมกาโม, เจ้าคณะอำเภอแก่งหางแมว, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

บรรลุปเป้าหมายได้ง่าย เพราะการทำงานร่วมกันย่อมก่อให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันทั้งยังสามารถบรรลุปเป้าหมายได้ง่ายอีกด้วย<sup>๑๙๙</sup>

๕. การจัดการด้านการศึกษาสงเคราะห์นั้น เจ้าอาวาสจะมีการปรึกษาหารือกับพุทธศาสนิกชน มีการชักชวนให้พุทธศาสนิกชนร่วมกันบริจาคทรัพย์เพื่อนำไปเป็นทุนการศึกษาให้นักเรียนที่ยากจน เพื่อเป็นการช่วยเหลือและบรรเทาความเดือดร้อนของผู้ปกครอง ซึ่งเจ้าอาวาสจะเป็นผู้จัดหาทุนและให้ประชาชนมีส่วนร่วม โดยประชาชนมักมีความไว้นใจเชื่อใจให้เจ้าอาวาสเป็นผู้ดำเนินการ<sup>๒๐๐</sup>

**ตารางที่ ๔.๒๒** สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี **ด้านการสร้างทีมงานด้านการศึกษาสงเคราะห์**

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (รูป/คน)	ลำดับที่
๑	เจ้าอาวาสมีการกำหนดเป้าหมายในการแจกทุนการศึกษามักจะสนับสนุนให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการมอบทุนการศึกษา เพื่อให้บรรลุปเป้าหมาย ทั้งยังเป็นการสร้างการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ของบ้าน วัด และโรงเรียน ทำให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน	๕	๑, ๒, ๔, ๕, ๑๙

**สรุป** สภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี **ด้านการสร้างทีมงานด้านการศึกษาสงเคราะห์** คือ คณะสงฆ์มีการกำหนดเป้าหมายร่วมกันว่าในแต่ละปีเจ้าอาวาสต้องมีการแจกทุนการศึกษาแก่เด็กนักเรียนยากจนตามจำนวนที่กำหนด เพื่อเป็นการบรรเทาความเดือดร้อนของผู้ปกครองบางส่วน ซึ่งเงินทุนที่จะนำมาแจกเจ้าอาวาสจะต้องเป็นผู้จัดหามา อาจเป็นการบริจาคด้วยตนเองหรือชักชวนพุทธศาสนิกชนเข้าร่วมด้วยก็แล้วแต่ละบริบทของวัด โดยเจ้าอาวาสแต่ละรูปมีการปรึกษาหารือกันเพื่อกำหนดจำนวนของนักเรียนผู้ที่จะได้รับการสงเคราะห์ในแต่ละปี มีการระบุจำนวนของนักเรียนที่จะได้รับการมอบทุนการศึกษา และระบุจำนวนเงินของทุนการศึกษาในแต่ละระดับว่าเป็นจำนวนเท่าไร และมีการแจ้งจำนวนของนักเรียนผู้ที่จะรับทุนให้แต่ละโรงเรียนได้ทราบ เพื่อคัดเลือกนักเรียนหรืออาจเป็นการแจ้งจำนวนนักเรียนที่จะได้รับทุนมาก่อน จากนั้นเจ้าอาวาสก็จะเป็นผู้ระดมเงินทุนโดยการบริจาคด้วยตนเอง หรือชักชวนประชาชนเข้าร่วมบริจาคด้วย อาจมีการมอบทุนการศึกษาร่วมกันระหว่างเจ้าอาวาสในเขตเดียวกัน หรืออาจจะมอบเพียงรูปเดียวก็เป็นไปตามความสะดวกของเจ้าอาวาสแต่ละวัด ซึ่งการทำงานร่วมกันของเจ้าอาวาสและคนในชุมชนก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมของคนในบ้าน วัด และ

<sup>๑๙๙</sup> สัมภาษณ์ พระราชธรรมเมธี, ดร., รองเจ้าคณะจังหวัดจันทบุรี, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๐๐</sup> สัมภาษณ์ พระปิติพัฒน์ จานีโย, ประธานสงฆ์สำนักสงฆ์เขามโนรมย์, ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒.

โรงเรียน ทำให้การสงเคราะห์ด้านทุนศึกษาแก่เด็กนักเรียนบรรลุเป้าหมายได้ง่าย และให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันทั้งยังสามารถบรรลุเป้าหมายได้ง่ายอีกด้วย

### ๕) ด้านการสาธารณูปการ

๑. เจ้าอาวาสต้องยอมรับกฎกติกาของคณะสงฆ์ และให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ในการทำงาน เป็นนักแสวงหาข้อมูลที่ดีเพื่อหาแนวทางในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ<sup>๒๐๑</sup>

๒. เจ้าอาวาสใช้ศักยภาพของตนเองเต็มที่ในการช่วยให้การทำงานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยไม่เพิกเฉยหรือคิดว่าไม่ใช่หน้าที่ของตนเอง<sup>๒๐๒</sup>

๓. เมื่อได้รับการมอบหมายจากคณะสงฆ์ให้กระทำการอย่างใดอย่างหนึ่ง เจ้าอาวาสต้องตระหนักในความสำคัญของตนเองและความไว้วางใจที่คณะสงฆ์มอบหมายให้ปฏิบัติ เพื่อให้เกิดความมั่นใจได้ว่าจะงานที่ได้รับมอบหมายมาแล้ว จะประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย<sup>๒๐๓</sup>

๔. เจ้าอาวาสต้องเปิดใจกว้างยอมรับความแตกต่างของเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน และนำความต่างต่างนั้นมาใช้ให้เป็นประโยชน์ในการทำงาน<sup>๒๐๔</sup>

๕. เจ้าอาวาสมีการสร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้วยการแบ่งปัน การเอื้ออาทร การช่วยเหลือห่วงใย และมีมิตรภาพ ซึ่งจะเป็ตัวช่วยสานความสัมพันธ์ของทีม ทำให้เกิดความใกล้ชิด ทำให้เกิดบรรยากาศของความร่วมมือร่วมใจ ความเห็นอกเห็นใจกัน และการให้อภัยกัน ซึ่งจะเป็ตัวผลักดันให้กลไกการทำงานของคณะสงฆ์เป็นไปได้อย่างรวดเร็วและคล่องตัว<sup>๒๐๕</sup>

๖. เจ้าอาวาสสร้างมนุษยสัมพันธ์อันดีกับประชาชน เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง ให้โอกาสในการแสดงความคิดเห็น การรับฟังข้อคิดเห็นซึ่งกันและกัน การเปิดใจกว้างยอมรับซึ่งกันและกัน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดกับคณะสงฆ์ เพื่อนร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ซึ่งจะส่งผลให้เกิดบรรยากาศในการทำงานที่ดี ทำให้งานสำเร็จได้ง่าย<sup>๒๐๖</sup>

๗. ในการจัดการด้านสาธารณูปการนั้น เจ้าอาวาสจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์วิธีการทำงาน หาวิธีแก้ไขปัญหาการทำงาน หรือเสนอแนวทางในการปฏิบัติงานแนวใหม่ๆ เพื่อให้คณะทำงานสามารถสร้างวิธีการทำงานที่ดีและเหมาะสมร่วมกัน<sup>๒๐๗</sup>

<sup>๒๐๑</sup> สัมภาษณ์ นายสันติ ดินม่วง, ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดจันทบุรี, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒๐๒</sup> สัมภาษณ์ พระมหาชนก เขมกาโม, เจ้าคณะอำเภอแก่งหางแมว, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒๐๓</sup> สัมภาษณ์ พระใบฎีกาวิระ สุนทรโร, ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดมาบไฟ, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒๐๔</sup> สัมภาษณ์ พระครูจารุเขมากร, ดร., เจ้าอาวาสวัดทองทั่ว, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑

<sup>๒๐๕</sup> สัมภาษณ์ พระปลัดคำนวน อนนโคโณ, ดร., เจ้าอาวาสวัดเกาะเปริด, ๕ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๐๖</sup> สัมภาษณ์ นายมนตรี พงษ์เจริญ, ข้าราชการบำนาญ, ๑๕ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๐๗</sup> สัมภาษณ์ พระราชธรรมเมธี, ดร., รองเจ้าคณะจังหวัดจันทบุรี, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

๘. เจ้าอาวาสกำหนดเป้าหมายไว้ชัดเจน โดยเจ้าอาวาสจะต้องสามารถชี้แจงและอธิบายเหตุและผลให้ผู้ร่วมงานทราบ เช่น มีการประชุมชี้แจง หรือการกระจายภาระงานให้ผู้ร่วมงานได้รับรู้ เพื่อให้ผู้ร่วมงานได้เห็นความสามารถของตนเองและได้ทำอย่างเต็มความสามารถ<sup>๒๐๘</sup>

**ตารางที่ ๔.๒๓** สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี **ด้านการสร้างทีมงานด้านการสาธารณูปการ**

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (รูป/คน)	ลำดับที่
๑	เจ้าอาวาสยอมรับกฎกติกาของคณะสงฆ์ และให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ในการทำงาน ตระหนักในความสำคัญของตนเองและความไว้วางใจที่คณะสงฆ์มอบหมายให้ และเกิดความมั่นใจว่างานที่ได้รับมอบหมายจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย	๓	๑, ๒, ๓
๒	เจ้าอาวาสเปิดใจกว้างยอมรับความแตกต่างของเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน มีการสร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งจะทำให้เกิดบรรยากาศของความร่วมมือร่วมใจ และเป็นตัวผลักดันให้กลไกการทำงานของคณะสงฆ์เป็นไปได้อย่างรวดเร็วและคล่องตัว ให้โอกาสในการแสดงความคิดเห็น ยอมรับซึ่งกันและกันทำให้งานสำเร็จได้ง่าย	๓	๔, ๕, ๖
๓	เจ้าอาวาสมีการกำหนดเป้าหมายไว้ชัดเจน สามารถชี้แจงและอธิบายเหตุและผลให้ผู้ร่วมงานทราบ เช่น มีการประชุมชี้แจงหรือการกระจายภาระงานให้ผู้ร่วมงานได้รับรู้ เพื่อให้ผู้ร่วมงานได้เห็นความสามารถของตนเองและได้ทำอย่างเต็มความสามารถ	๒	๗, ๘

**สรุป** สภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี **ด้านการสร้างทีมงานด้านการสาธารณูปการ** คือ เจ้าอาวาสยอมรับกฎกติกาของคณะสงฆ์ และให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ในการทำงาน ตระหนักในความสำคัญของตนเองและความไว้วางใจที่คณะสงฆ์มอบหมายให้ และเกิดความมั่นใจว่างานที่ได้รับมอบหมายจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย เปิดใจกว้างยอมรับความแตกต่างของเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน มีการสร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งจะทำให้เกิดบรรยากาศของความร่วมมือร่วมใจ และเป็นตัวผลักดันให้กลไกการทำงานของคณะสงฆ์เป็นไปได้อย่างรวดเร็วและคล่องตัว ให้โอกาสในการแสดงความคิดเห็น ยอมรับซึ่งกันและกันทำให้งานสำเร็จได้ง่าย และมี

<sup>๒๐๘</sup> สัมภาษณ์ นายจำลอง คังคะสี, นักวัฒนธรรมชำนาญการ, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

การกำหนดเป้าหมายไว้ชัดเจน สามารถชี้แจงและอธิบายเหตุและผลให้ผู้ร่วมงานทราบ เช่น มีการประชุมชี้แจง หรือการกระจายภาระงานให้ผู้ร่วมงานได้รับรู้ เพื่อให้ผู้ร่วมงานได้เห็นความสามารถของตนเองและได้ทำอย่างเต็มความสามารถ

## ๖) ด้านการสาธารณสุขสงเคราะห์

๑. พระสงฆ์เป็นสถาบันทางสังคมที่สำคัญ เป็นที่มุ่งสนองประโยชน์ของสังคมเป็นสำคัญ เจ้าอาวาสจึงเป็นผู้สร้างเครือข่ายและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ประสานงานและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของคณะสงฆ์ให้เป็นกลุ่มเพื่อให้สังคมหรือชุมชนรอบข้างยอมรับ และบทบาทในการชี้นำในการพัฒนา ทั้งในส่วนของการจัดตั้งกองทุนเพื่อการสงเคราะห์ด้านต่างๆ และการลงมือทำด้วยตนเอง ทั้งในการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ เพื่อให้การจัดการสงเคราะห์บรรลุเป้าหมาย<sup>๒๐๙</sup>

๒. เจ้าอาวาสมีการรวมตัวกันจัดตั้งเป็นกองทุนเพื่อการสงเคราะห์ เช่น กองทุนสังฆะประชานุเคราะห์ ซึ่งมีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกันว่าจะใช้สำหรับการสร้างที่พักอาศัยแก่ประชาชนผู้ประสบภัยพิบัติ<sup>๒๑๐</sup>

๓. เจ้าอาวาสที่มารวมกันจัดตั้งกองทุนเพื่อการสงเคราะห์มีการแสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา แสดงให้เห็นถึงร่วมมือร่วมใจและความเต็มใจในการทำงานร่วมกันเป็นอย่างดี<sup>๒๑๑</sup>

๔. เจ้าอาวาสมีการสร้างความร่วมมือกับผู้อื่น ทั้งที่เป็นบุคคล กลุ่มบุคคล หรือหน่วยงานราชการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อทำการสงเคราะห์ผู้ยากไร้และด้อยโอกาสทั้งหลาย โดยกระทำกันในลักษณะที่ทุกคนมีส่วนร่วม ไม่มีการขัดผลประโยชน์กัน ทำให้เกิดความร่วมมือในการสงเคราะห์กันอย่างต่อเนื่อง<sup>๒๑๒</sup>

๕. เจ้าอาวาสให้การสนับสนุนงบประมาณในการสงเคราะห์กันอย่างตรงไปตรงมา มีการรวมตัวกันจัดตั้งกองทุนเพื่อการสงเคราะห์ในรูปแบบต่างๆ โดยทุกรูปแบบไว้ใจซึ่งกันและกัน มีการแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา โดยไม่ต้องกลัวว่าจะมีผลร้ายตามมา<sup>๒๑๓</sup>

๖. เจ้าอาวาสและคณะสงฆ์มีการสร้างทีมเพื่อจัดการงานด้านสาธารณสุขสงเคราะห์ โดยเจ้าคณะจังหวัดมีการประชุมเพื่อชี้แจงแนวนโยบายเพื่อให้นำไปปฏิบัติให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน นอกจากนี้ยังมีการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการดำเนินการช่วยเหลือ เช่น การช่วยเหลือผู้ประสบภัยจากน้ำท่วม ไฟไหม้ มีการรับ

<sup>๒๐๙</sup> สัมภาษณ์ พระมหาชนก เขมกาโม, เจ้าคณะอำเภอแก่งหางแมว, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒๑๐</sup> สัมภาษณ์ พระใบฎีกาวิระ สุนทรโร, ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดมาบไฟ้, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒๑๑</sup> สัมภาษณ์ พระครูจากรูเขมากร, ดร., เจ้าอาวาสวัดทองทั่ว, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑

<sup>๒๑๒</sup> สัมภาษณ์ พระราชธรรมเมธี, ดร., รองเจ้าคณะจังหวัดจันทบุรี, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๑๓</sup> สัมภาษณ์ พระปิติพัฒน์ จาณีโย, รองประธานสงฆ์สำนักสงฆ์มโนรมย์, ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒.

บริจาคสิ่งของเพื่อนำไปแจกจ่ายให้แก่ผู้ป่วยติดเตียง ผู้สูงอายุ ผู้พิการ หรือผู้ที่ขาดแคลน ทำให้เกิดความร่วมมือกันระหว่างบ้าน วัดและชุมชน<sup>๒๑๔</sup>

**ตารางที่ ๔.๒๔** สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี **ด้านการสร้างทีมงานด้านการสาธารณสงเคราะห์**

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (รูป/คน)	ลำดับที่
๑	พระสงฆ์เป็นสถาบันทางสังคมที่สำคัญ เจ้าอาวาสเป็นผู้สร้างเครือข่ายและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ประสานงานและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของคณะสงฆ์ให้เป็นกลุ่มเพื่อให้การดำเนินงานด้านการสงเคราะห์และมีบทบาทในการชี้นำพุทธศาสนิกชน รวมทั้งการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ เพื่อให้การสงเคราะห์ประสบความสำเร็จ	๑	๔, ๒๐
๒	เจ้าอาวาสรวมตัวกันจัดตั้งกองทุนเพื่อการสงเคราะห์ โดยมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการสงเคราะห์ที่ชัดเจน	๓	๖, ๘, ๑๙
๓	เจ้าอาวาสสร้างความร่วมมือกับบุคคล กลุ่มบุคคล หน่วยงานราชการ หน่วยงานภาคเอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการทำกิจกรรมการสงเคราะห์ผู้ยากไร้และด้อยโอกาสทั้งหลาย	๑	๑๔

**สรุป** สภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี **ด้านการสร้างทีมงานด้านการสาธารณสงเคราะห์** คือ พระสงฆ์เป็นสถาบันทางสังคมที่สำคัญ มีรวมตัวกันจัดตั้งกองทุนเพื่อการสงเคราะห์ โดยมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการสงเคราะห์ที่ชัดเจน เจ้าอาวาสเป็นผู้สร้างเครือข่ายและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ประสานงานและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของคณะสงฆ์ให้เป็นกลุ่มเพื่อให้การดำเนินงานด้านการสงเคราะห์และมีบทบาทในการชี้นำพุทธศาสนิกชน รวมทั้งการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ในการทำกิจกรรมการสงเคราะห์ผู้ยากไร้และด้อยโอกาสทั้งหลาย เพื่อให้การสงเคราะห์ประสบความสำเร็จ

<sup>๒๑๔</sup> สัมภาษณ์ นายวิเชษฐ์ เปลี่ยนโมฬี, ไวยาวัจกรวัดใหม่, ๒๕ มกราคม ๒๕๖๒.

#### ๔.๑.๕ ด้านการยึดมั่นในความชอบธรรม

##### ๑) ด้านการปกครอง

๑. เจ้าอาวาสต้องยึดหลักคุณธรรมเป็นหลักในการบริหารองค์กรสงฆ์ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ต้องปราศจากอคติ ไม่ลำเอียง ไม่โกรธเกลียดใครโดยไม่มีเหตุผล เพราะหากเจ้าอาวาสเป็นผู้ปกครองที่ทรงคุณธรรม จะเสริมความเป็นผู้นำ ทำให้เกิดความรักเคารพและนำพาบุคลากรและมวลชนมาเป็นกำลังในการพัฒนาพุทธศาสนาได้ในทุกด้าน<sup>๒๑๕</sup>

๒. เจ้าอาวาสจำเป็นต้องมีคุณธรรม เพื่อสร้างความมั่นคงเชื่อถือศรัทธา และนำพาให้เกิดความสุขความเจริญภายในวัด ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับการทำงานอย่างเป็นระบบและมีส่วนร่วมที่เหมาะสมจะนำไปสู่ความสำเร็จของการบริหารได้อย่างแท้จริง<sup>๒๑๖</sup>

๓. เจ้าอาวาสปกครองพระภิกษุสามเณรภายในวัดโดยยึดหลักพระวินัย กฎระเบียบของมหาเถรสมาคม กฎระเบียบของคณะสงฆ์และวัด ไม่มีอคติใดๆ ยึดหลักเหตุผล เปิดโอกาสให้พระภิกษุสามเณรภายในวัดได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาภายในวัด<sup>๒๑๗</sup>

๔. เจ้าอาวาสเป็นต้นแบบของการเป็นผู้นำ มีการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับโดยยึดพระวินัยเป็นหลักปฏิบัติ ให้อิสระในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นผู้ช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น<sup>๒๑๘</sup>

๕. เจ้าอาวาสต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต ยึดมั่นในพระธรรมวินัย ยึดมั่นในความถูกต้องแม้ว่าผลของการปฏิบัติงานอาจสร้างศัตรู<sup>๒๑๙</sup>

๖. เจ้าอาวาสต้องเป็นแบบอย่างของผู้นำที่ดี มีการกำกับให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนปฏิบัติตามพระวินัย กฎ ระเบียบและหลักเกณฑ์ที่กำหนด ภายใต้หลักการที่ถูกต้อง มีความชอบธรรมและสร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติงานให้เหมาะกับการเป็นบรรพชิต<sup>๒๒๐</sup>

<sup>๒๑๕</sup> สัมภาษณ์ พระมหาชนก เขมกาโม, เจ้าคณะอำเภอแก่งหางแมว, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒๑๖</sup> สัมภาษณ์ พระใบฎีกาวิระ สุนทรโร, ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดมาบไฟ้, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒๑๗</sup> สัมภาษณ์ พระครูจากรูเขมากร, ดร., เจ้าอาวาสวัดทองทั่ว, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑

<sup>๒๑๘</sup> สัมภาษณ์ นายมนตรี พงษ์เจริญ, ข้าราชการบ้านาญ, ๑๕ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๑๙</sup> สัมภาษณ์ พระราชธรรมเมธี, ดร., รองเจ้าคณะจังหวัดจันทบุรี, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๒๐</sup> สัมภาษณ์ พระปิติพัฒน์ จานิโย, ประธานสงฆ์สำนักสงฆ์เขามโนรมย์, ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒.

ตารางที่ ๔.๒๕ สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการยึดมั่นในความชอบธรรมด้านการปกครอง

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (รูป/คน)	ลำดับที่
๑	เจ้าอาวาสเป็นต้นแบบของการเป็นผู้นำ ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต ยึดมั่นในพระธรรมวินัย ยึดหลักคุณธรรมเป็นหลักในการบริหารองค์กรสงฆ์	๓	๔, ๖, ๑๔
๒	เจ้าอาวาสต้องมีคุณธรรม ยึดมั่นในความถูกต้อง ยึดหลักเหตุผล กำกับให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนปฏิบัติตามพระวินัย กฎ ระเบียบ และหลักเกณฑ์ที่กำหนด ภายใต้หลักการที่ถูกต้อง สร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติงานให้เหมาะกับการเป็นบรรพชิตแม้ว่าผลของการปฏิบัติงานอาจสร้างศัตรู	๒	๖, ๑๙
๓	เจ้าอาวาสเปิดโอกาสให้พระภิกษุสามเณรภายในวัดได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาภายในวัด เป็นผู้ช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาในการแก้ไขปัญหา	๒	๘, ๑๓

สรุป สภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการยึดมั่นในความชอบธรรมด้านการปกครอง คือ เจ้าอาวาสเป็นต้นแบบของการเป็นผู้นำ ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต ยึดมั่นในพระธรรมวินัย ยึดหลักคุณธรรมเป็นหลักในการบริหารองค์กรสงฆ์ เป็นผู้ที่มีคุณธรรม ยึดมั่นในความถูกต้อง ยึดหลักเหตุผล กำกับให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนปฏิบัติตามพระวินัย กฎ ระเบียบและหลักเกณฑ์ที่กำหนด ภายใต้หลักการที่ถูกต้อง สร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติงานให้เหมาะกับการเป็นบรรพชิตแม้ว่าผลของการปฏิบัติงานอาจสร้างศัตรู เปิดโอกาสให้พระภิกษุสามเณรภายในวัดได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาภายในวัด และเป็นผู้ช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

## ๒) ด้านการศาสนศึกษา

๑. เจ้าอาวาสทำหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีความรับผิดชอบต่อการดำเนินการจัดการศึกษาให้กับพระภิกษุสามเณร เสียสละความสุขและความพึงพอใจส่วนตนเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานของคณะสงฆ์<sup>๒๒๑</sup>

<sup>๒๒๑</sup> สัมภาษณ์ พระมหาชนก เขมกาโม, เจ้าคณะอำเภอแก่งหางแมว, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.



๒. เจ้าอาวาสจัดการศึกษาให้กับพระภิกษุสามเณรที่อยู่ภายในวัดอย่างเสมอภาค ไม่มีอคติ ให้สิทธิในการศึกษาอย่างเท่าเทียมกัน<sup>๒๒๒</sup>

๓. เจ้าอาวาสเป็นแบบอย่างที่ดีและส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้รับการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ปฏิบัติตนตามหลักการครองตน ครองคน ครองงาน<sup>๒๒๓</sup>

๔. เจ้าอาวาสทำตัวเป็นแบบอย่างและส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาให้เป็นผู้มีความเสียสละ อุทิศตนเพื่อประโยชน์ต่อคณะสงฆ์<sup>๒๒๔</sup>

๕. เจ้าอาวาสพยายามสนับสนุนให้พระภิกษุสามเณรภายในวัดเข้าร่วมกิจกรรมทางการศึกษา เป็นแบบอย่างที่ดีและส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติตนตามบทบาทหน้าที่ และมุ่งมั่นพัฒนาการจัดการศาสนศึกษาให้ก้าวหน้า<sup>๒๒๕</sup>

๖. เจ้าอาวาสปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างแก่พระภิกษุสามเณรภายในวัด และส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติตนตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับของคณะสงฆ์ด้านการศึกษา<sup>๒๒๖</sup>

**ตารางที่ ๔.๒๖** สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการยึดมั่นในความชอบธรรมด้านการศาสนศึกษา

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (รูป/คน)	ลำดับที่
๑	เจ้าอาวาสทำหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีความรับผิดชอบต่อการดำเนินการจัดการศึกษาให้กับพระภิกษุสามเณร เสียสละความสุขและความพึงพอใจส่วนตนเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานของคณะสงฆ์	๒	๔, ๑๙
๒	เจ้าอาวาสเป็นแบบอย่างที่ดีและส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้รับการศึกษาอย่างเสมอภาคและต่อเนื่อง	๒	๕, ๖
๓	เจ้าอาวาสทำตัวเป็นแบบอย่างและส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติตนตามบทบาทหน้าที่ เป็นผู้มีความเสียสละ อุทิศตนเพื่อประโยชน์ต่อคณะสงฆ์และมุ่งมั่นพัฒนาการจัดการศาสนศึกษาให้ก้าวหน้า	๒	๑๔, ๑๗

<sup>๒๒๒</sup> สัมภาษณ์ พระอธิการทัศนัย จานุกตโร, เจ้าอาวาสวัดท่าแฉลบ, ๒๐ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒๒๓</sup> สัมภาษณ์ พระใบฎีกาวิระ สุนทรโร, ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดมาบไฟ, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒๒๔</sup> สัมภาษณ์ พระราชธรรมเมธี, ดร., รองเจ้าคณะจังหวัดจันทบุรี, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๒๕</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุวรรณโพธิ์ธรรม, เจ้าคณะตำบลลาด, ๒๐ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๒๖</sup> สัมภาษณ์ พระพิติพัฒน์ จานิโย, ประธานสงฆ์สำนักสงฆ์เขามโนรมย์, ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒.

**สรุป** สภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี **ด้านการยึดมั่นในความชอบธรรมด้านการศาสนศึกษา** คือ เจ้าอาวาสทำหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีความรับผิดชอบต่อการดำเนินการจัดการศึกษาให้กับพระภิกษุสามเณร เสียสละความสุขและความพึงพอใจส่วนตนเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานของคณะสงฆ์ ทำตัวเป็นแบบอย่างและส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติตนตามบทบาทหน้าที่ และส่งเสริมให้ได้รับการศึกษาอย่างเสมอภาคและต่อเนื่อง เจ้าอาวาสเป็นผู้มีความเสียสละ อุทิศตนเพื่อประโยชน์ต่อคณะสงฆ์และมุ่งมั่นพัฒนาการจัดการศาสนศึกษาให้ก้าวหน้า

### ๓) ด้านการเผยแผ่

๑. เจ้าอาวาสต้องส่งเสริมให้มีการศึกษาแก่นธรรมคำสอน เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในหลักธรรม ได้เรียนรู้และเผยแผ่อย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพ เป็นผู้มึจิตสำนึกในการรักษาและสืบทอดพุทธศาสนา<sup>๒๒๗</sup>

๒. เจ้าอาวาสหมั่นฝึกฝนตนเองให้มีการเผยแผ่เป็นประจำ โดยยึดหลักการปฏิบัติ เพื่อให้เกิดความชำนาญในการเผยแผ่<sup>๒๒๘</sup>

๓. เจ้าอาวาสเป็นตัวแทนของพระพุทธศาสนา ทำหน้าที่ในการบริหารคณะสงฆ์ไปตามตำแหน่งหน้าที่ เพื่อให้การเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้กว้างขวางออกไป โดยกระทำการเผยแผ่ทั้งในวัดและนอกวัด แม้แต่การเดินทางไปไหนมาไหนด้วยอาการสำรวมก็ถือว่าเป็นการเผยแผ่ไปด้วย<sup>๒๒๙</sup>

๔. เจ้าอาวาสมีการเผยแผ่ตามหลักพระวินัย พัฒนาตนเองให้มีความรู้และความเชี่ยวชาญในการเผยแผ่ มีการถ่ายทอดความรู้ทั้งในเชิงปริยัติและปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง<sup>๒๓๐</sup>

๕. เจ้าอาวาสมีการเผยแผ่ด้วยเนื้อหาที่มีคุณลักษณะของธรรมะที่เป็นอภิลิโกเหมาะสมกับเพศภาวะ เน้นธรรมะที่สามารถนำไปปฏิบัติจริง สามารถเลือกใช้สื่อให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย<sup>๒๓๑</sup>

๖. เจ้าอาวาสปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง เป็นที่ตั้งแห่งศรัทธา เน้นการเผยแผ่ธรรมะที่ถูกต้อง มีประโยชน์อย่างยิ่งหากผู้รับสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง<sup>๒๓๒</sup>

๗. เจ้าอาวาสมีการอบรมศีลธรรม จริยธรรมแก่ครูและนักเรียนในสถานศึกษาและหน่วยงานต่างๆ รวมถึงการจัดกิจกรรมวันสำคัญต่างๆ ทางพระพุทธศาสนา จัดอบรมและฝึกสมาธิแก่ผู้สูงอายุและประชาชนทั่วไปในวันพระ หรือวันสำคัญทางพระพุทธศาสนา<sup>๒๓๓</sup>

<sup>๒๒๗</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุจิตตจิตติวัฒน์, ดร., เจ้าคณะอำเภอมะขาม, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒๒๘</sup> สัมภาษณ์ นายสันติ ดินม่วง, ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดจันทบุรี, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒๒๙</sup> สัมภาษณ์ พระมหาชนก เขมกาโม, เจ้าคณะอำเภอแก่งหางแมว, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒๓๐</sup> สัมภาษณ์ พระอธิการทัศนัย จานุตตโร, เจ้าอาวาสวัดท่าแกลง, ๒๐ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒๓๑</sup> สัมภาษณ์ พระปลัดไพฑูลย์ สุนตจิตโต, ดร., เจ้าคณะตำบลป้อม, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒๓๒</sup> สัมภาษณ์ พระครูบรรพตสิริทัต, ดร., เจ้าคณะตำบลคมบาง, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒๓๓</sup> สัมภาษณ์ พระราชธรรมเมธี, ดร., รองเจ้าคณะจังหวัดจันทบุรี, วันที่ ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

๘. เจ้าอาวาสมีการเผยแพร่ส่งเสริมงานพระปริยัติธรรมสู่ชุมชนและสังคม ประพุดิตนเหมาะสมกับฐานะและบทบาทหน้าที่ มีการพัฒนาบุคลากรภาพให้เป็นบุคคลที่เชื่อถือได้<sup>๒๓๔</sup>

๙. เจ้าอาวาสแสดงบทบาทการเป็นผู้รอบรู้ถูกต้องตามพระวินัย เรียนรู้และเข้าถึงจิตใจคนอื่นได้ เป็นกันเองเปิดใจกว้างยอมรับคำวิพากษ์วิจารณ์จากบุคคลอื่น และเป็นผู้นำทางวิชาการที่เชื่อถือได้ในการปฏิบัติงาน<sup>๒๓๕</sup>

๑๐. เจ้าอาวาสมีภาวะผู้นำทางจิตวิญญาณ มีความเชี่ยวชาญในศาสตร์ และมีทักษะของการถ่ายทอดที่ดี<sup>๒๓๖</sup>

**ตารางที่ ๔.๒๗** สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรีด้านกรยึดมั่นในความชอบธรรมด้านการเผยแพร่

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (รูป/คน)	ลำดับที่
๑	เจ้าอาวาสเป็นผู้มีจิตสำนึกในการรักษาและสืบทอดพระพุทธศาสนา ส่งเสริมให้มีการศึกษาแก่นธรรม คำสอนและพระวินัย เพื่อให้การเผยแพร่เป็นไปอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ	๑	๑
๒	เจ้าอาวาสมีการพัฒนาและฝึกฝนตนเองให้มีความรู้ความชำนาญในการเผยแพร่เป็นประจำ โดยยึดหลักการปฏิบัติเพื่อก่อให้เกิดความชำนาญในการเผยแพร่ มีการถ่ายทอดความรู้ทั้งในเชิงการปฏิบัติและปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง	๒	๒, ๕
๓	เจ้าอาวาสเป็นตัวแทนของพระพุทธศาสนา เป็นที่ตั้งแห่งศรัทธาด้วยการปฏิบัติตนเหมาะสมกับฐานะและบทบาทหน้าที่ ทำหน้าที่ในการเผยแพร่ทั้งภายในและภายนอกวัด โดยการส่งเสริมพระปริยัติธรรมสู่ชุมชนและสังคม เน้นการเผยแพร่ด้วยธรรมะที่ถูกต้อง ทั้งคุณลักษณะของธรรมะที่มีเนื้อหาที่เหมาะสมกับผู้ฟัง เป็นธรรมะที่สามารถปฏิบัติได้จริง	๔	๔, ๘, ๑๐, ๑๕
๔	เจ้าอาวาสมีการอบรมศีลธรรม จริยธรรมแก่ครูและนักเรียนในสถานศึกษาและหน่วยงานต่างๆ รวมถึงการจัดกิจกรรมวันสำคัญต่างๆ ทางพระพุทธศาสนา มีการจัดอบรมและฝึกสมาธิแก่ผู้สูงอายุและประชาชนทั่วไปในวันพระหรือวันสำคัญทางพระพุทธศาสนา	๑	๑๔

<sup>๒๓๔</sup> สัมภาษณ์ นายจำลอง คังคะสี, นักวัฒนธรรมชำนาญการ, วันที่ ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๓๕</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุวรรณ์โพธิ์ธรรม, เจ้าคณะตำบลลาด, วันที่ ๒๐ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๓๖</sup> สัมภาษณ์ พระพิติพัฒน์ จานีโย, ประธานสงฆ์สำนักสงฆ์เขามโนรมย์, วันที่ ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒.

ตารางที่ ๔.๒๗ สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการยึดมั่นในความชอบธรรมด้านการเผยแผ่ (ต่อ)

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (รูป/คน)	ลำดับที่
๕	เจ้าอาวาสมีภาวะผู้นำทางจิตวิญญาณ มีความเชี่ยวชาญในศาสตร์ และมีทักษะของการถ่ายทอดที่ดี มีการแสดงบทบาทการเป็นผู้รอบรู้ถูกต้องตามพระวินัย เรียนรู้และเข้าถึงจิตใจคนอื่นได้ เป็นกันเองเปิดใจกว้างยอมรับคำวิพากษ์วิจารณ์จากบุคคลอื่น และเป็นผู้นำทางวิชาการที่เชื่อถือได้ในการปฏิบัติงานด้านการเผยแผ่	๒	๑๗, ๑๙

สรุป สภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการยึดมั่นในความชอบธรรมด้านการเผยแผ่ คือ เจ้าอาวาสเป็นตัวแทนของพระพุทธศาสนา เป็นที่ตั้งแห่งศรัทธา ด้วยการปฏิบัติตนเหมาะสมกับฐานะและบทบาทหน้าที่ ทำหน้าที่ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์เพื่อให้การเผยแผ่พระพุทธศาสนากว้างขวางออกไป เป็นผู้มั่งคั่งสำนึกในการรักษาและสืบทอดพระพุทธศาสนา ส่งเสริมให้มีการศึกษาแก่นธรรม คำสอนและพระวินัย เพื่อให้การเผยแผ่เป็นไปอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ มีการพัฒนาและฝึกฝนตนเองให้มีความรู้ความชำนาญในการเผยแผ่เป็นประจำ โดยยึดหลักการปฏิบัติเพื่อก่อให้เกิดความชำนาญในการเผยแผ่ มีการถ่ายทอดความรู้ทั้งในเชิงการปริยัติและปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง ทั้งการเผยแผ่ทั้งภายในและภายนอกวัด โดยการส่งเสริมพระปริยัติธรรมสู่ชุมชนและสังคม เน้นการเผยแผ่ด้วยธรรมะที่ถูกต้อง ทั้งคุณลักษณะของธรรมะที่มีเนื้อหาที่เหมาะสมกับผู้ฟัง เป็นธรรมะที่สามารถปฏิบัติได้จริง เจ้าอาวาสมีภาวะผู้นำทางจิตวิญญาณ มีความเชี่ยวชาญในศาสตร์ และมีทักษะของการถ่ายทอดที่ดี มีการแสดงบทบาทการเป็นผู้รอบรู้ถูกต้องตามพระวินัย เรียนรู้และเข้าถึงจิตใจคนอื่นได้ เป็นกันเองเปิดใจกว้างยอมรับคำวิพากษ์วิจารณ์จากบุคคลอื่น และเป็นผู้นำทางวิชาการที่เชื่อถือได้ในการปฏิบัติงานด้านการเผยแผ่ การอบรมศีลธรรม จริยธรรมแก่ครูและนักเรียนในสถานศึกษาและหน่วยงานต่างๆ รวมถึงการจัดกิจกรรมวันสำคัญต่างๆ ทางพระพุทธศาสนา มีการจัดอบรมและฝึกสมาธิแก่ผู้สูงอายุและประชาชนทั่วไปในวันพระหรือวันสำคัญทางพระพุทธศาสนา

#### ๕) ด้านการศึกษาสงเคราะห์

๑. เจ้าอาวาสดำเนินการด้านการศึกษาสงเคราะห์ด้วยความสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ มีการแจกทุนการศึกษาอย่างต่อเนื่อง<sup>๒๓๗</sup>

<sup>๒๓๗</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุจิตตจิตติวัฒน์, ดร., เจ้าคณะอำเภอมะขาม, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

๒. เจ้าอาวาสรักษาคำพูด มีสัจจะและเชื่อถือได้ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ กล่าวรับผิดชอบต่องานที่คณะสงฆ์มอบหมายมาให้<sup>๒๓๘</sup>

๓. เจ้าอาวาสเสียสละทรัพย์สินและความสุขของตนเอง เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานด้านการศึกษาสงเคราะห์ ยืนหยัดบนความถูกต้องแม้จะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เสียประโยชน์<sup>๒๓๙</sup>

๔. เจ้าอาวาสทำการสงเคราะห์โดยยึดมั่นความถูกต้องแม้ผลของการปฏิบัติอาจเป็นการสร้างศัตรู<sup>๒๔๐</sup>

๕. เจ้าอาวาสมีความภาคภูมิใจที่จัดการศึกษาสงเคราะห์ให้แก่ผู้ยากไร้ แม้จะตกอยู่ในสถานการณ์ที่ยากลำบาก เนื่องจากต้องหาทุนในการสงเคราะห์ด้วยตนเอง<sup>๒๔๑</sup>

๖. เจ้าอาวาสดำเนินการด้านการศึกษาสงเคราะห์ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต และถูกต้อง ยึดหลักความเที่ยงธรรม เพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวม<sup>๒๔๒</sup>

๗. เจ้าอาวาสมีมาตรฐานในการกำหนดเกณฑ์การสงเคราะห์ที่ชัดเจน ใส่ใจและให้ความสำคัญในการสงเคราะห์ด้านการศึกษาแก่ผู้ที่ยากแค้น เสียสละทรัพย์ของตนเองเพื่อตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของผู้ที่ยากแค้นได้<sup>๒๔๓</sup>

**ตารางที่ ๔.๒๘** สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการยึดมั่นในความชอบธรรมด้านการศึกษาสงเคราะห์

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (รูป/คน)	ลำดับที่
๑	เจ้าอาวาสดำเนินการด้านการศึกษาสงเคราะห์ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และยุติธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ ยึดมั่นในความถูกต้องแม้จะทำให้ผู้รับเสียประโยชน์หรืออาจเป็นการสร้างศัตรู	๓	๑, ๘, ๑๐

<sup>๒๓๘</sup> สัมภาษณ์ พระมหาชนก เขมกาโม, เจ้าคณะอำเภอแก่งหางแมว, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒๓๙</sup> สัมภาษณ์ พระครูจากรูเขมากร, ดร., เจ้าอาวาสวัดทองทั่ว, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑

<sup>๒๔๐</sup> สัมภาษณ์ พระครูบวรสิริทัต, ดร., เจ้าคณะตำบลคมบาง, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒๔๑</sup> สัมภาษณ์ พระราชธรรมเมธี, ดร., รองเจ้าคณะจังหวัดจันทบุรี, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๔๒</sup> สัมภาษณ์ พระปิณฑิพัฒน์ ฐานิโย, ประธานสงฆ์สำนักสงฆ์เขามโนรมย์, ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๔๓</sup> สัมภาษณ์ นายวิเชษฐ์ เป็ลียนโมฬี, ไวยาวัจกรวัดใหม่, ๒๕ มกราคม ๒๕๖๒.

ตารางที่ ๔.๒๘ สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการยึดมั่นในความชอบธรรมด้านการศึกษา สงเคราะห์ (ต่อ)

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (รูป/คน)	ลำดับที่
๒	เจ้าอาวาสมีความภาคภูมิใจในการดำเนินการสงเคราะห์ด้านการศึกษาให้แก่ผู้ยากไร้ ยอมเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานคณะสงฆ์ แม้จะตกอยู่ในสถานการณ์ที่ยากลำบาก เนื่องจากต้องหาทุนในการสงเคราะห์ด้วยตนเอง	๑	๑๔
๓	เจ้าอาวาสมีความรับผิดชอบต่องานที่คณะสงฆ์มอบหมายให้ดำเนินการสงเคราะห์ด้วยความถูกต้อง โปร่งใส มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการสงเคราะห์ที่ชัดเจน ใส่ใจและให้ความสำคัญในการสงเคราะห์ด้านการศึกษาแก่ผู้ที่ยากแค้น ยึดหลักความยุติธรรมเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม	๓	๔, ๑๙, ๒๐

สรุป สภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการยึดมั่นในความชอบธรรมด้านการศึกษาสงเคราะห์ คือ เจ้าอาวาสดำเนินการด้านการศึกษาสงเคราะห์ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และยุติธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ ยึดมั่นในความถูกต้องแม้จะทำให้ผู้รับเสียประโยชน์หรืออาจเป็นการสร้างศัตรู มีความรับผิดชอบต่องานที่คณะสงฆ์มอบหมายให้ ดำเนินการสงเคราะห์ด้วยความถูกต้อง โปร่งใส มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการสงเคราะห์ที่ชัดเจน ใส่ใจและให้ความสำคัญในการสงเคราะห์ด้านการศึกษาแก่ผู้ที่ยากแค้น ยึดหลักความยุติธรรมเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม และภาคภูมิใจในการดำเนินการสงเคราะห์ด้านการศึกษาให้แก่ผู้ยากไร้ ยอมเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานคณะสงฆ์ แม้จะตกอยู่ในสถานการณ์ที่ยากลำบาก เนื่องจากต้องหาทุนในการสงเคราะห์ด้วยตนเอง

#### ๕) ด้านการสาธารณูปการ

๑. เจ้าอาวาสต้องทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ได้บังคับบัญชา มีการประสานการการดำเนินการร่วมกัน โดยยึดประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลักในการดำเนินงาน<sup>๒๔๔</sup>

๒. เจ้าอาวาสปฏิบัติหน้าที่ในการดำเนินการก่อสร้างหรือบูรณปฏิสังขรณ์ศาสนสมบัติและศาสนสถานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ถูกต้องและโปร่งใส มีความตรงไปตรงมา กล้าตัดสินใจเพื่อประโยชน์ส่วนรวมของคณะสงฆ์<sup>๒๔๕</sup>

<sup>๒๔๔</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุจิตกิตติวัฒน์, ดร., เจ้าคณะอำเภอมะขาม, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒๔๕</sup> สัมภาษณ์ พระมหาชนก เขมกาโม, เจ้าคณะอำเภอแก่งหางแมว, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

๓. เจ้าอาวาสอ้างความถูกต้องในการจัดการด้านสาธารณูปการ ถึงแม้ผลการปฏิบัติงานอาจเป็นการสร้างศรัทธา ด้วยการจัดการด้วยความซื่อสัตย์ โปร่งใส ตรวจสอบได้ จะทำอะไรก็มีการประชุมปรึกษาหารือกันหลายๆ ฝ่าย<sup>๒๔๖</sup>

๔. เจ้าอาวาสปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีจิตสำนึกในการเป็นเจ้าคณะผู้ปกครองที่ดี พิทักษ์ผลประโยชน์ของวัดและคณะสงฆ์ ปฏิบัติหน้าที่โดยยึดหลักกฎระเบียบของคณะสงฆ์<sup>๒๔๗</sup>

๕. เจ้าอาวาสใช้ธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ มีการเรียกประชุมคณะกรรมการเพื่อปรึกษาหารือในการก่อสร้างสิ่งต่างๆ ภายในวัด ช่วยกันดูแลการซ่อมแซมศาสนสมบัติภายในวัดให้มีสภาพที่ใช้งานได้อย่างดี<sup>๒๔๘</sup>

๖. เจ้าอาวาสปฏิบัติหน้าที่ของตนด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ถูกต้องตามหลักกฎระเบียบของคณะสงฆ์และกฎหมายบ้านเมือง มีสัจจะเชื่อถือได้ นอกจากนี้ยังเสียสละ อุทิศแรงกายแรงใจในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย เพื่อการพัฒนาวัดและองค์กรคณะสงฆ์<sup>๒๔๙</sup>

๗. เจ้าอาวาสปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือกฎเกณฑ์ของคณะสงฆ์ในการก่อสร้างและซ่อมแซมศาสนสถานภายในวัด เพื่อให้เกิดความถูกต้องและไม่เกิดปัญหาความขัดแย้ง มีการบริหารด้วยความโปร่งใส โดยมุ่งประโยชน์ของวัดและคณะสงฆ์มากกว่าประโยชน์ของตนเอง<sup>๒๕๐</sup>

๘. เจ้าอาวาสปฏิบัติตนเป็นที่เชื่อถือ ไว้วางใจและเป็นแบบอย่างที่ดี สามารถนำความรู้หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาปรับใช้กับการทำงาน<sup>๒๕๑</sup>

<sup>๒๔๖</sup> สัมภาษณ์ พระใบฎีกาวิระ สุนทรโร, ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดมาบไฟ, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒๔๗</sup> สัมภาษณ์ พระสมุห์อดิศักดิ์ กตสาโร, ผศ. ดร., เจ้าอาวาสวัดหนองปลาไหล, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒๔๘</sup> สัมภาษณ์ พระปลัดไพฑูริย์ สุนตจิตโต, ดร., เจ้าคณะตำบลปึงอี, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒๔๙</sup> สัมภาษณ์ พระปลัดคำนวน อนนฺตโณ, ดร., เจ้าอาวาสวัดเกาะเปริด, ๕ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๕๐</sup> สัมภาษณ์ พระราชธรรมเมธี, ดร. รองเจ้าคณะจังหวัดจันทบุรี, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๕๑</sup> สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ โกมลสิงห์, รองประธานชมรมคนกวาดวัดจังหวัดจันทบุรี, ๑๙ มกราคม ๒๕๖๒.

ตารางที่ ๔.๒๙ สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการยึดมั่นในความชอบธรรมด้านการสาธารณูปการ

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (รูป/คน)	ลำดับที่
๑	เจ้าอาวาสมีจิตสำนึกที่ดี ปฏิบัติตนเป็นที่น่าเชื่อถือไว้วางใจ เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เสียสละ อุทิศแรงกายแรงใจในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย เพื่อการพัฒนาวัดและองค์กรคณะสงฆ์ ใช้ธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ ปฏิบัติหน้าที่โดยยึดกฎระเบียบของคณะสงฆ์ มีการประสานความร่วมมือกัน มีการประชุมปรึกษาหารือกัน โดยยึดประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลักในการดำเนินงาน เพื่อพิทักษ์ผลประโยชน์ของวัดและคณะสงฆ์	๕	๑, ๗, ๙, ๑๒, ๑๖
๒	เจ้าอาวาสปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและโปร่งใส มีความตรงไปตรงมา โดยมุ่งประโยชน์ของวัดและคณะสงฆ์มากกว่าประโยชน์ของตนเอง อารงความถูกต้องในการจัดการ มีการปฏิบัติตนตามกฎหมายและกฎระเบียบของคณะสงฆ์เพื่อป้องกันความขัดแย้งกล้าตัดสินใจเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ถึงแม้ผลการปฏิบัติอาจเป็นการสร้างศัตรู	๒	๔, ๖, ๑๔

สรุป สภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการยึดมั่นในความชอบธรรมด้านการสาธารณูปการ คือ เจ้าอาวาสมีจิตสำนึกที่ดี ปฏิบัติตนเป็นที่น่าเชื่อถือไว้วางใจ เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เสียสละ อุทิศแรงกายแรงใจในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย เพื่อการพัฒนาวัดและองค์กรคณะสงฆ์ ใช้ธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ ปฏิบัติหน้าที่โดยยึดกฎระเบียบของคณะสงฆ์ มีการประสานความร่วมมือกัน มีการประชุมปรึกษาหารือกัน โดยยึดประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลักในการดำเนินงาน เพื่อพิทักษ์ผลประโยชน์ของวัดและคณะสงฆ์ มีการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและโปร่งใส มีความตรงไปตรงมา โดยมุ่งประโยชน์ของวัดและคณะสงฆ์มากกว่าประโยชน์ของตนเอง อารงความถูกต้องในการจัดการ มีการปฏิบัติตนตามกฎหมายและกฎระเบียบของคณะสงฆ์เพื่อป้องกันความขัดแย้งกล้าตัดสินใจเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ถึงแม้ผลการปฏิบัติอาจเป็นการสร้างศัตรู

## ๖) ด้านการสาธารณสงเคราะห์

๑. งานที่เจ้าอาวาสทำได้โดยตรงคือ การสงเคราะห์ทางจิตใจ ส่วนการ สงเคราะห์ทางวัตถุทำได้โดยอ้อมด้วยการแนะนำชักจูงให้ผู้อื่นกระทำหรือนำสิ่งของหรือการบริการที่ได้รับจาก



ผู้อื่นมาแบ่งปันให้เป็นประโยชน์กว้างขวางออกไป โดยเจ้าอาวาสจะต้องเป็นผู้นำทางจิตใจ ของประชาชนและชุมชน ให้การสงเคราะห์ผู้ประสบทุกข์ยากเดือดร้อนเท่าที่จะทำได้ โดยยึดหลัก เพื่อประโยชน์ของคนหมู่มาก<sup>๒๕๒</sup>

๒. เจ้าอาวาสเสียสละความสุขส่วนตน โดยมุ่งทำภารกิจหน้าที่สัมฤทธิ์ผลเป็น สำคัญ มีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการสงเคราะห์แก่ผู้ยากไร้และเดือดร้อน ทั้งภายในและภายนอก วัด ทั้งในเรื่องของการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนในเรื่องของการทำกิจกรรมบำเพ็ญกุศล<sup>๒๕๓</sup>

๓. เจ้าอาวาสมีการสงเคราะห์ในด้านต่างๆ มากมาย ทั้งการสงเคราะห์แก่ ผู้ประสบภัยต่างๆ ทั้งน้ำท่วม ไฟไหม้ การสงเคราะห์ด้วยการหาทุนในการสร้างโรงพยาบาล การจัดซื้อ วัสดุอุปกรณ์แก่หน่วยงานราชการ เช่น โรงเรียน โรงพยาบาล ถนนหนทาง เป็นต้น อีกทั้งการ สงเคราะห์ที่พื้กอาศัยให้แก่ประชาชนที่เดือดร้อนและเดินทางไกล มีการมอบข้าวสารอาหารแห้งให้แก่ ผู้ประสบภัย ผู้อพยพ ผู้เจ็บป่วย ผู้สูงอายุ และจัดตั้งกองทุนต่างๆ ในการสงเคราะห์และบรรเทาความ เดือดร้อนแก่ผู้ยากจนและผู้เจ็บป่วย<sup>๒๕๔</sup>

๔. เจ้าอาวาสมีการร่วมกันตั้งกองทุนในการสงเคราะห์ผู้เดือดร้อนและยากจน ที่ เรียกว่ากองทุนสังฆะประชานุเคราะห์ โดยมีเจ้าอาวาสทั้งหลายเป็นผู้มีส่วนร่วมในการสมทบทุนและ ดำเนินการสงเคราะห์ร่วมกัน ทั้งในเรื่องของการสร้างที่อยู่อาศัยแก่ผู้เดือดร้อนจากภัยพิบัติและการ สงเคราะห์ในด้านอื่นๆ ตามความเหมาะสม<sup>๒๕๕</sup>

๕. เจ้าอาวาสมีการจัดการสงเคราะห์ต่างๆ ทั้งในเรื่องของการตั้งกองทุนสังฆะสม ทรัพย์ ซึ่งใช้เป็นแหล่งเงินที่สามารถบรรเทาความเดือดร้อนของประชาชนได้ ในส่วนของพระสงฆ์เองก็ มีการตั้งกองทุนกองทุนบุญสุภาพะพระสงฆ์ ซึ่งเป็นกองทุนที่ให้การช่วยเหลือพระสงฆ์ที่อาพาธ เพื่อให้ ได้รับการช่วยเหลือตามความเหมาะสม<sup>๒๕๖</sup>

๖. เจ้าอาวาสมีการสงเคราะห์ประชาชนโดยยึดหลักคุณธรรม เน้นหลักความยุติธรรม และถูกต้อง ไม่เห็นแก่พวกพ้อง เน้นการมีส่วนร่วมของชุมชน ใช้การดำเนินการในรูปของหมู่คณะ เพื่อให้บรรลุภารกิจของคณะสงฆ์<sup>๒๕๗</sup>

<sup>๒๕๒</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุจิตตจิตติวัฒน์, ดร., เจ้าคณะอำเภอแม่ขาม, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒๕๓</sup> สัมภาษณ์ พระมหาชนก เขมกาโม, เจ้าคณะอำเภอแก่งหางแมว, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒๕๔</sup> สัมภาษณ์ พระใบฎีกาวิระ สุนทรโร, ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดมาบไฟ, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒๕๕</sup> สัมภาษณ์ พระราชธรรมเมธี, ดร., รองเจ้าคณะจังหวัดจันทบุรี, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๕๖</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุวรรณโพธิ์ธรรม, เจ้าคณะตำบลลาด, ๒๐ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๕๗</sup> สัมภาษณ์ พระพิติพัฒน์ จาณีโย, ประธานสงฆ์สำนักสงฆ์เขามโนรมย์, ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒.

ตารางที่ ๔.๓๐ สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการยึดมั่นในความชอบธรรมด้านการสาธารณสงเคราะห์

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (รูป/คน)	ลำดับที่
๑	เจ้าอาวาสเป็นผู้นำด้านจิตใจของประชาชนและชุมชน เป็นผู้ให้การสงเคราะห์ผู้ประสบความเดือดร้อนทั้งการสงเคราะห์โดยตรงคือการสงเคราะห์ทางจิตใจ และการสงเคราะห์ทางอ้อมด้วยการชักชวนให้ประชาชนร่วมแบ่งปันทรัพย์สินสิ่งของให้เกิดประโยชน์แก่ผู้เดือดร้อนและส่วนรวม	๑	๑
๒	เจ้าอาวาสมีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการสงเคราะห์ ผู้ยากไร้และเดือดร้อน มีการเสียสละความสุขส่วนตัว ทำหน้าที่ในการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนในการบำเพ็ญกิจกรรมการกุศลทั้งภายในและภายนอกวัด	๑	๔
๓	เจ้าอาวาสมีการสงเคราะห์ผู้ประสบภัยต่างๆ ทั้งน้ำท่วม ไฟไหม้ มีการจัดหาทุนในการสร้างโรงพยาบาล โรงเรียน ถนนหนทาง การจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์แก่หน่วยงานราชการต่างๆ ให้การสงเคราะห์ที่พักแก่ผู้เดินทางไกลและผู้ทีเดือดร้อน มีการมอบข้าวสารอาหารแห้งแก่ผู้ประสบภัย ผู้ยากจน ผู้พิการ และผู้สูงอายุ รวมทั้งมีการจัดตั้งกองทุนต่างๆ ในการสงเคราะห์และบรรเทาความเดือดร้อนของประชาชนที่เดือดร้อนและยากจนเช่น กองทุนสังฆะประชาชนุเคราะห์ กองทุนสังฆะสมทรัพย์ กองทุนกองทุนบุญสุขภาวะพระสงฆ์	๓	๖, ๑๔, ๑๗
๔	เจ้าอาวาสมีการสงเคราะห์ประชาชนผู้เดือดร้อนโดยยึดหลักคุณธรรม เน้นความยุติธรรมและความถูกต้อง เน้นการมีส่วนร่วมของประชาชนและชุมชน ดำเนินการในรูปของหมู่คณะเพื่อให้บรรลุภารกิจของคณะสงฆ์	๑	๑๙

สรุป สภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการยึดมั่นในความชอบธรรมด้านการสาธารณสงเคราะห์ คือ เจ้าอาวาสเป็นผู้นำด้านจิตใจของประชาชนและชุมชน เป็นผู้ให้การสงเคราะห์ผู้ประสบความเดือดร้อนทั้งการสงเคราะห์โดยตรงคือ การสงเคราะห์ทางจิตใจ และการสงเคราะห์ทางอ้อมด้วยการชักชวนให้ประชาชนร่วมแบ่งปันทรัพย์สินสิ่งของให้เกิดประโยชน์แก่ผู้เดือดร้อนและส่วนรวม มีการปฏิบัติตน

เป็นแบบอย่างที่ดีในการสงเคราะห์ผู้ยากไร้และเด็กร้อน มีการเสียสละความสุขส่วนตัว ทำหน้าที่ในการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนในการบำเพ็ญกิจกรรมการกุศลทั้งภายในและภายนอกวัด มีการสงเคราะห์ผู้ประสบภัยต่างๆ ทั้งน้ำท่วม ไฟไหม้ มีการจัดหาทุนในการสร้างโรงพยาบาล โรงเรียน ถนนหนทาง การจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์แก่หน่วยงานราชการต่างๆ ให้การสงเคราะห์ที่พักแก่ผู้เดินทางไกลและผู้ทีเด็กร้อน มีการมอบข้าวสารอาหารแห้งแก่ผู้ประสบภัย ผู้ยากจน ผู้พิการ และผู้สูงอายุ รวมทั้งมีการจัดตั้งกองทุนต่างๆ ในการสงเคราะห์และบรรเทาความเดือดร้อนของประชาชนที่เด็กร้อนและยากจนเช่น กองทุนสังฆะประชานุเคราะห์ กองทุนสัจจะสะสมทรัพย์ กองทุนกองทุนสุขภาพพระสงฆ์ และในการสงเคราะห์ประชาชนผู้เด็กร้อน เจ้าอาวาสยึดหลักคุณธรรม เน้นความยุติธรรมและความถูกต้อง เน้นการมีส่วนร่วมของประชาชนและชุมชน ดำเนินการในรูปของหมู่คณะเพื่อให้บรรลุภารกิจของคณะสงฆ์

## ๔.๒ องค์ประกอบสมรรถนะเจ้าอาวาสและหลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส

จากการลงพื้นที่เก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน ๒๐ รูป/คน แบ่งออกเป็น ๕ กลุ่ม ได้แก่ ๑) พระสังฆาธิการระดับเจ้าคณะผู้ปกครองจังหวัดจันทบุรี ได้แก่ รองเจ้าคณะจังหวัด เจ้าคณะอำเภอ เจ้าคณะตำบล และเจ้าอาวาส จำนวน ๑๒ รูป ๒) ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน ๒ คน ๓) ข้าราชการประจำ จำนวน ๓ คน ๔) นักวิชาการอิสระ จำนวน ๑ คน และ ๕) ไวยาวัจกรและประชาชนทั่วไป จำนวน ๒ คน ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ มีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

### ๔.๒.๑ องค์ประกอบของสมรรถนะเจ้าอาวาส

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของสมรรถนะเจ้าอาวาส จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ รายละเอียดสรุปได้ดังนี้

#### ๑) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

๑. เจ้าอาวาสมักจะใช้หลักอิทธิบาท ๔ ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์<sup>๒๕๘</sup>
๒. เจ้าอาวาสมีการดำเนินการอย่างมีเป้าหมาย โดยยึดหลักว่าสิ่งที่ทำไปจะต้อง เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม นอกจากนี้ยังพยายามให้เกิดความสำเร็จอย่างรวดเร็ว<sup>๒๕๙</sup>
๓. เจ้าอาวาสส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมาย และพยายามหาแนวทางแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง รวมทั้งมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จมากกว่าที่คาดหวังไว้<sup>๒๖๐</sup>

<sup>๒๕๘</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุจิตตจิตติวัฒน์, ดร., เจ้าคณะอำเภอมะขาม, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒๕๙</sup> สัมภาษณ์ นายสันติ ดินม่วง, ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนา, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒๖๐</sup> สัมภาษณ์ ผศ. ปราโมทย์ สุวรรณ, ผู้อำนวยการสำนักวัฒนธรรมและชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, ๑๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

๔. เจ้าอาวาสมีการพัฒนาให้ตนเองมีความรู้ความสามารถมากขึ้น การบริหารงานเป็นไปตามพระธรรมวินัย กฎมหาเถรสมาคม กติกาของวัด และกำหนดโทษผู้ที่ละเมิดกฎระเบียบที่วางไว้ การคิดริเริ่มการสืบเสาะหาข้อมูล การคิดวิเคราะห์ การมองภาพองค์รวม และความยืดหยุ่นผ่อนปรน พฤติกรรมการมุ่งผลสัมฤทธิ์ได้ก็มักจะมีความคิดริเริ่ม การสืบเสาะหาข้อมูล การวิเคราะห์ การมองภาพองค์รวมและความยืดหยุ่นผ่อนปรน<sup>๒๖๑</sup>

๕. เจ้าอาวาสเน้นการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ มีการกำหนดรูปแบบของการทำงานที่เหมาะสม เพื่อลดความสูญเสียทรัพยากรในการบริหาร รวมถึงการสร้างสรรค์ผลงาน<sup>๒๖๒</sup>

๖. เจ้าอาวาสส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจในงานกิจการคณะสงฆ์เป็นอย่างดี พยายามหาแนวทางพัฒนางานที่รับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง มีการจัดหางบประมาณมาใช้อย่างประหยัด<sup>๒๖๓</sup>

๗. เจ้าอาวาสเป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่นในการพัฒนางานที่ได้รับมอบหมายอย่างต่อเนื่อง<sup>๒๖๔</sup>

๘. เจ้าอาวาสเป็นผู้ให้ความสำคัญสูงสุดต่อการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย<sup>๒๖๕</sup>

๙. เจ้าอาวาสเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงานในแต่ละภารกิจได้เป็นอย่างดี<sup>๒๖๖</sup>

๑๐. เจ้าอาวาสเป็นผู้ที่มีการทดลองหรือนำวิธีการทำงานใหม่ๆ มาใช้ในการทำงาน อยู่เสมอ และเมื่อปฏิบัติงานเสร็จสิ้นจะเป็นผู้ที่คอยประเมินผลงานของตนเอง เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขอยู่เสมอ<sup>๒๖๗</sup>

๑๑. มุ่งมั่นพัฒนาทรัพยากรบุคคล หัวใจหลักคือพระสงฆ์ ต้องมีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจในหลักการบริหารมีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีจิตใจที่มุ่งมั่นในการพัฒนาและเสียสละบำเพ็ญประโยชน์เพื่อพระศาสนาอย่างแท้จริง<sup>๒๖๘</sup>

๑๒. เจ้าอาวาสจะต้องมองการณ์ไกลและมุ่งผลสัมฤทธิ์ของวัด เชื่อมโยงกิจกรรมที่จัดให้เกิดประโยชน์แก่ชุมชนอย่างเป็นรูปธรรม<sup>๒๖๙</sup>

<sup>๒๖๑</sup> สัมภาษณ์ พระมหาชนก เขมกาโม, เจ้าคณะอำเภอแก่งหางแมว, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๖๒</sup> สัมภาษณ์ พระอธิการทัศนัย ฐานุตโตโร, เจ้าอาวาสวัดท่าแกลง, ๒๐ ธันวาคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๖๓</sup> สัมภาษณ์ พระใบฎีกาวิระ สุนทรโร, ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดมาบไฟ, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๖๔</sup> สัมภาษณ์ พระสมุห์อดิศักดิ์ กตสาโร, ผศ. ดร., เจ้าอาวาสวัดหนองปลาไหล, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๖๕</sup> สัมภาษณ์ พระปลัดไพบูลย์ สนตจิตโต, ดร., เจ้าคณะตำบลปถวี, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒๖๖</sup> สัมภาษณ์ พระครูจารุเขมากร, ดร., เจ้าอาวาสวัดทองทั่ว, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒๖๗</sup> สัมภาษณ์ พระครูบวรสิริทัต, ดร., เจ้าคณะตำบลคมบาง, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒๖๘</sup> สัมภาษณ์ นายรังสรรค์ เจริญวัย, นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลพลี, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๖๙</sup> สัมภาษณ์ พระปลัดค่านวน อนงคโณ, ดร., เจ้าอาวาสวัดเกาะเปริด, ๕ มกราคม ๒๕๖๒.

๑๓. เจ้าอาวาสต้องเป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่นหนักแน่นในหน้าที่ที่รับผิดชอบ ถึงจะมีปัญหาอุปสรรคมากต้องเผชิญด้วยจิตที่ประกอบด้วยสติให้รอบคอบ มั่นอยู่ที่ความสำเร็จให้ถึงเป้าหมาย ที่ตั้งใจไว้ให้ได้<sup>๒๗๐</sup>

๑๔. เจ้าอาวาสมีความเสียสละเวลาและทุ่มเทเวลาให้งานและคณะสงฆ์ มีการแสดงความคิดเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนา<sup>๒๗๑</sup>

๑๕. เจ้าอาวาสเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการวางแผนปฏิบัติงานในแต่ละภารกิจได้เป็นอย่างดี<sup>๒๗๒</sup>

๑๖. เจ้าอาวาสมีความขยันอดทน เอาใจใส่งานในหน้าที่รับผิดชอบ สามารถทำงานในหน้าที่เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย<sup>๒๗๓</sup>

๑๗. เจ้าอาวาสมีความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมายทำงานอย่างละเอียดรอบคอบ เพื่อให้งานมีความถูกต้องและมีคุณภาพ<sup>๒๗๔</sup>

**ตารางที่ ๔.๓๑** สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับองค์ประกอบของสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ **ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์**

ลำดับ	ประเด็น	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (รูป/คน)	ลำดับที่
๑	เจ้าอาวาสมีการดำเนินการอย่างมีเป้าหมาย มีความเสียสละเวลาและทุ่มเทเวลาให้งานและคณะสงฆ์	๔	๑, ๒, ๔, ๕, ๑๔
๒	เจ้าอาวาสมีความรู้ความเข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมาย และพยายามหาแนวทางแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง รวมทั้งมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จมากกว่าที่คาดหวังไว้ ความรู้	๔	๓, ๖, ๙, ๑๕
๓	มีความเข้าใจในหลักการบริหารมีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีจิตใจที่มุ่งมั่นในการพัฒนาและเสียสละบำเพ็ญประโยชน์เพื่อพระศาสนาอย่างแท้จริง	๙	๗, ๘, ๑๐, ๑๑, ๑๒, ๑๓, ๔, ๑๖, ๑๗

<sup>๒๗๐</sup> สัมภาษณ์ นายมนตรี พงษ์เจริญ, ข้าราชการบำนาญ, ๑๕ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๗๑</sup> สัมภาษณ์ พระราชธรรมเมธี, ดร., รองเจ้าคณะจังหวัดจันทบุรี, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๗๒</sup> สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ โกมลสิงห์, รองประธานชมรมคนกวาดวัดจังหวัดจันทบุรี, ๒๘ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒๗๓</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุวรรณ์โพธิ์ธรรม, เจ้าคณะตำบลลาด, ๒๐ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๗๔</sup> สัมภาษณ์ นายวิเชษฐ์ เป็ลียนโมลี, นายกเทศมนตรีเมืองจันทบุรี, ๒๖ ธันวาคม ๒๕๖๑.

**สรุป** สมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ **ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์** คือ เจ้าอาวาสมีการดำเนินการอย่างมีเป้าหมาย มีความเสียสละเวลาและทุ่มเทเวลาให้งานและคณะสงฆ์ มีความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมายทำงานอย่างละเอียดรอบคอบ เพื่อให้งานมีความถูกต้องและมีคุณภาพ เป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมาย และพยายามหาแนวทางแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง รวมทั้งมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จมากกว่าที่คาดหวังไว้ความรู้มีความเข้าใจในหลักการบริหารมีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีจิตใจที่มุ่งมั่นในการพัฒนาและเสียสละบำเพ็ญประโยชน์เพื่อพระศาสนาอย่างแท้จริง

## ๒) ด้านการบริการที่ดี

๑. เจ้าอาวาสยึดหลักการจัดการตามหลักสังคหวัตถุ<sup>๒๗๕</sup>

๒. เพื่อให้การบริการประชาชนเป็นไปด้วยดี เจ้าอาวาสจะต้องเป็นผู้มีใจรักด้านบริการ มีศิลปะในการสื่อสาร ทั้งทางวาจาและภาษากายที่แสดงออก มีการสร้างความประทับใจแก่ผู้ที่มา ด้วยความรวดเร็ว สามารถตอบสนองความต้องการได้อย่างทันเวลา มีการพัฒนาการให้ดีขึ้นเรื่อยๆ<sup>๒๗๖</sup>

๓. เจ้าอาวาสต้องให้บริการที่ดีแก่ชุมชน ไม่แบ่งแยกวัดกับชุมชน การสงเคราะห์ประชาชนอย่างเท่าเทียมกัน ไม่เลือกวาจนหรือรวย<sup>๒๗๗</sup>

๔. วัดเป็นศาสนสถาน เป็นศูนย์รวมของจิตวิญญาณ ที่ประกอบด้วยศรัทธาของประชาชนทั่วไป ดังนั้น เจ้าอาวาสใส่ใจในการให้ความสะดวกแก่ทุกคนที่เข้ามาวัด มีการแนะนำช่วยเหลือผู้ที่เข้ามาทำกิจกรรมในวัด<sup>๒๗๘</sup>

๕. เจ้าอาวาสเน้นการดำเนินงานที่ไปอย่างรวดเร็ว สนองต่องานที่ได้รับมอบหมาย โดยมุ่งบริหารอย่างประหยัดคุ้มค่าและสนองต่อความต้องการของประชาชนที่มาติดต่อ โดยเน้นในเรื่องของการสร้างศรัทธาเพื่อให้ประชาชนเข้าวัดและปฏิบัติธรรมมากขึ้น<sup>๒๗๙</sup>

๖. เจ้าอาวาสมีการจัดการเกี่ยวกับกิจกรรมภายในวัดให้สามารถตอบสนองความต้องการของพุทธศาสนิกชนอย่างรวดเร็วและสะดวก สบาย ทั้งในเรื่องของสถานที่ กิจกรรม และการให้คำปรึกษาทั้งในเรื่องกิจกรรมการกุศลและเรื่องอื่นๆ<sup>๒๘๐</sup>

<sup>๒๗๕</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุจิตตจิตติวัฒน์, ดร., เจ้าคณะอำเภอแม่ขาม, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒๗๖</sup> สัมภาษณ์ นายสันติ ดินม่วง, ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนา, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒๗๖</sup> สัมภาษณ์ ผศ. ปราโมทย์ สุวรรณ, ผู้อำนวยการสำนักวัฒนธรรมและชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, ๑๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒๗๗</sup> สัมภาษณ์ พระมหาชนก เขมกาโม, เจ้าคณะอำเภอแก่งหางแมว, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๗๘</sup> สัมภาษณ์ พระใบฎีกาวิระ สุนทรโร, ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดมาบไฟ, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒๗๙</sup> สัมภาษณ์ พระสมุห์อดิศักดิ์ กิตสาโร, ผศ. ดร., เจ้าอาวาสวัดหนองปลาไหล, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๘๐</sup> สัมภาษณ์ พระปลัดไพฑูริย์ สุนตจิตโต, ดร., เจ้าคณะตำบลปึงอี, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

๗. เจ้าอาวาสเข้าใจสภาพแวดล้อมในการบริหารจัดการเป็นอย่างดี มีการสนับสนุนวัสดุสิ่งของในการใช้งาน มีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน<sup>๒๘๑</sup>

๘. เจ้าอาวาสเต็มใจที่จะให้ความช่วยเหลือในด้านต่างๆ ทั้งในเรื่องของสิ่งของหรือการให้คำปรึกษาหารืออย่างเต็มใจและรวดเร็วแก่ประชาชน<sup>๒๘๒</sup>

๙. เจ้าอาวาสให้ความช่วยเหลือชาวบ้านด้วยความเต็มใจ คอยเอาใจใส่หากชาวบ้านเข้ามาทำกิจกรรมภายในวัด อำนวยความสะดวกให้ทั้งในเรื่องของสถานที่และบุคลากร<sup>๒๘๓</sup>

๑๐. เจ้าอาวาสพยายามพัฒนาการให้บริการแก่พุทธศาสนิกชนอย่างเต็มความสามารถ มีการปรับปรุงสถานที่และปรับภูมิทัศน์รอบบริเวณวัดเพื่อให้ประชาชนที่เข้ามาภายในวัดเกิดความพึงพอใจ และมีการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนในการจัดกิจกรรมภายในวัดให้เกิดความสะดวก สบายและรวดเร็ว<sup>๒๘๔</sup>

๑๑. พระสงฆ์เป็นผู้นำชุมชนด้านจิตใจเป็นแบบอย่างที่ดีในการนำพาประชาชนให้รู้จักและความซื่อสัตย์ มีจิตสาธารณะโดยยึดวัดเป็นศูนย์กลางของคนในชุมชน (บ้าน วัด โรงเรียน) ซึ่งทุกฝ่ายให้ความร่วมมือร่วมใจกันอย่างดีรวมทั้งอำนวยความสะดวกในการใช้สถานที่ของวัด เป็นสถานบุญ ลานกีฬา เป็นสถานที่ประกอบกิจกรรมทางศาสนาและชุมชน<sup>๒๘๕</sup>

๑๒. เจ้าอาวาสเป็นผู้ที่สามารถให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง ชัดเจนแก่ผู้ที่มาติดต่อประสานงาน<sup>๒๘๖</sup>

๑๓. เจ้าอาวาสเป็นผู้ประสานงานกับหน่วยงานภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้มาติดต่อประสานงานด้วยได้รับการบริการที่ต่อเนื่อง รวดเร็วและถูกต้อง<sup>๒๘๗</sup>

๑๔. เจ้าอาวาสมักจะอุทิศเวลาให้แก่ประชาชนที่มาติดต่อประสานงาน<sup>๒๘๘</sup>

๑๕. เจ้าอาวาสมีการกำหนดเป้าหมายและแนวทางการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในสถานการณ์ต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ<sup>๒๘๙</sup>

<sup>๒๘๑</sup> สัมภาษณ์ พระครูจรรูเฆมากร, ดร., เจ้าอาวาสวัดทองทั่ว, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒๘๒</sup> สัมภาษณ์ พระครูบวรสิริทัต, ดร., เจ้าคณะตำบลคมบาง, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒๘๓</sup> สัมภาษณ์ นายรังสรรค์ เจริญวัย, นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลพลี, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๘๔</sup> สัมภาษณ์ พระปลัดค่านวน อนงค์โณ, ดร., เจ้าอาวาสวัดเกาะเปริด, ๕ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๘๕</sup> สัมภาษณ์ นายมนตรี พงษ์เจริญ, ข้าราชการบำนาญ, ๑๕ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๘๖</sup> สัมภาษณ์ พระราชธรรมเมธี, ดร., รองเจ้าคณะจังหวัดจันทบุรี, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๘๗</sup> สัมภาษณ์ นายจำลอง คังคะสี, นักวัฒนธรรมชำนาญการ, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๘๘</sup> สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ โกมลสิงห์, รองประธานชมรมคนกวาดวัดจังหวัดจันทบุรี, ๑๙ มกราคม

๒๕๖๑๒

<sup>๒๘๙</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุวรรณไพจิตรธรรม, เจ้าคณะตำบลลาด, ๒๐ มกราคม ๒๕๖๒.

๑๖. เจ้าอาวาสมีความสามารถในการกล้าคิด กล้าตัดสินใจและให้คำปรึกษาแนะนำ ได้ สามารถบริหารและจัดการเวลาได้อย่างเหมาะสม<sup>๒๙๐</sup>

๑๗. เจ้าอาวาสเป็นแบบอย่างที่ดีในการครองตน ครองคน ครองงาน มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการพัฒนางาน เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว<sup>๒๙๑</sup>

**ตารางที่ ๔.๓๒** สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับ สมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ด้านการบริการที่ดี

ลำดับ	ประเด็น	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (รูป/คน)	ลำดับที่
๑	เจ้าอาวาสสามารถดำเนินงานอย่างรวดเร็ว ตอบสนองต่องานที่มอบหมายให้ทำ มีการกำหนดเป้าหมายและแนวทางการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในสถานการณ์ต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารงานมุ่งบริหารอย่างประหยัดคุ้มค่าและสนองต่อความต้องการของผู้มาติดต่อ สามารถให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง ชัดเจนแก่ผู้ที่มาติดต่อประสานงาน	๑๑	๑, ๒, ๓, ๔, ๕, ๖, ๗, ๘, ๙, ๑๐, ๑๔
๒	พยายามพัฒนาการให้บริการแก่พุทธศาสนิกชน มีการปรับปรุงสถานที่และปรับภูมิทัศน์รอบบริเวณวัดเพื่อให้ประชาชนที่เข้ามาภายในวัดเกิดความพึงพอใจ และมีการอำนวยความสะดวกในการจัดกิจกรรมภายในวัด	๖	๑๑, ๑๒, ๑๓, ๑๗, ๑๙, ๒๐

สรุป สมรรถนะเจ้าอาวาสวัดเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการบริการที่ดี เนื่องจากวัดเป็นศาสนสถาน เป็นศูนย์รวมของจิตวิญญาณ ที่ประกอบด้วยศรัทธาของประชาชนทั่วไป ดังนั้น เจ้าอาวาสต้องใส่ใจในการให้ความสะดวกแก่ทุกคนที่เข้ามาวัด มุ่งบริหารอย่างประหยัดคุ้มค่า และสนองต่อความต้องการของผู้มาติดต่อ เน้นในเรื่องสร้างศรัทธาเข้าวัด และปฏิบัติธรรมมากขึ้น ให้ความช่วยเหลือในด้านต่างๆ อย่างเต็มใจและรวดเร็วแก่ประชาชน คอยเอาใจใส่หากชาวบ้านเข้ามาทำกิจกรรมภายในวัด อำนวยความสะดวกให้ทั้งในเรื่องของสถานที่และบุคลากร พยายามพัฒนาการให้บริการแก่พุทธศาสนิกชนอย่างเต็มความสามารถ มีการปรับปรุงสถานที่และปรับภูมิทัศน์รอบบริเวณวัดเพื่อให้ประชาชนที่เข้ามาภายในวัดเกิดความพึงพอใจ นอกจากนี้ยังเป็นผู้นำชุมชนด้านจิตใจ เป็นแบบอย่างที่ดีในการนำพาประชาชนให้รู้จักละความชั่วทำความดี มีจิตสาธารณะโดยยึดวัดเป็นศูนย์กลางของคนในชุมชน (บ้าน วัด โรงเรียน) ซึ่งทุกฝ่ายให้ความร่วมมือร่วมใจกันอย่างดี รวมทั้งการ เป็นผู้ประสานงานกับหน่วยงานภายในและภายนอก เพื่อให้ผู้มาติดต่อได้รับ

<sup>๒๙๐</sup> สัมภาษณ์ พระปิณฑน์ ธานีโย, รองประธานสงฆ์สำนักสงฆ์มนโธรมย์, ๒๔ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๙๑</sup> สัมภาษณ์ นายวิเชษฐ์ เปลี่ยนโมหี, ไวยาวัจกรวัดใหม่, ๒๖ มกราคม ๒๕๖๒.



การบริการที่ต่อเนื่อง รวดเร็วและถูกต้อง มีการอุทิศเวลาให้แก่ประชาชนที่มาติดต่อประสานงาน มีการกำหนดเป้าหมายและแนวทางการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน ในสถานการณ์ต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ

## ๒) ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญ

๑. เจ้าอาวาสมีการศึกษาหาความรู้ทางโลกและทางธรรม มีการเข้าร่วมสัมมนา และศึกษาดูงานในโครงการต่างๆ เพื่อให้สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการได้<sup>๒๕๒</sup>

๒. เจ้าอาวาสหมั่นเรียนรู้และใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน มีการฝึกปฏิบัติจริง มีการศึกษาดูงานเพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานของคณะสงฆ์<sup>๒๕๓</sup>

๓. เจ้าอาวาสมุ่งพัฒนาตนเองด้วยการศึกษาดูงานในหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จ มีการเรียนรู้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน เข้าร่วมการฝึกปฏิบัติจริงในโครงการฝึกอบรมและสัมมนานอกจากนี้ควรมีการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงาน<sup>๒๕๔</sup>

๔. หมั่นศึกษาหลักธรรมทั้งทางโลกและทางธรรม เพื่อนำมาสั่งสอนประชาชนให้เกิดความสามัคคี เข้าศึกษาในสถาบันการศึกษาและอบรมในหลักสูตรต่างๆ เพื่อเพิ่มความรู้และประสบการณ์ในการทำงาน<sup>๒๕๕</sup>

๕. สร้างความสนใจใฝ่รู้ สั่งสม ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติงานด้วยการศึกษา ค้นคว้าและการส่งเสริมความเชี่ยวชาญอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์การคิดวิเคราะห์และการมองภาพองรวมจะสัมพันธ์โดยตรง<sup>๒๕๖</sup>

๖. เจ้าอาวาสหมั่นศึกษาหาความรู้ ทั้งในส่วนที่เกี่ยวกับพระราชบัญญัติคณะสงฆ์และความรู้อื่นๆ ทั่วไป<sup>๒๕๗</sup>

๗. เจ้าอาวาสมีการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน เช่น การพานุเคราะห์ในวัดไปศึกษาดูงานประเภทต่างๆ

๘. ปัจจุบันมีการบังคับให้เจ้าอาวาสได้เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการบริหารกิจการของคณะสงฆ์มากขึ้น ทั้งยังได้รับศึกษาในระดับประกาศนียบัตรการบริหารกิจการคณะสงฆ์ อีกด้วย ทำให้สามารถส่งเสริมความเชี่ยวชาญให้เป็นผู้มีความสามารถในการบริหารงานได้เป็นอย่างดี<sup>๒๕๘</sup>

<sup>๒๕๒</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุจิตตจิตติวัฒน์, ดร., เจ้าคณะอำเภอแม่ขาม, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒๕๓</sup> สัมภาษณ์ นายสันติ ดินม่วง, ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนา, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒๕๔</sup> สัมภาษณ์ พระมหาชนก เขมกาโม, เจ้าคณะอำเภอแก่งหางแมว, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒๕๕</sup> สัมภาษณ์ พระอธิการทัศนัย ชานตุตโร, เจ้าอาวาสวัดท่าแฉลบ, ๒๐ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒๕๖</sup> สัมภาษณ์ พระใบฎีกาวิระ สุนทรโร, อาจารย์พิเศษ หน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, จังหวัดจันทบุรี, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒๕๗</sup> สัมภาษณ์ พระสมุห์อดิศักดิ์ กิตสาโร, ผศ., เจ้าอาวาสวัดหนองปลาไหล, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒๕๘</sup> สัมภาษณ์ พระปลัดไพฑูริย์ สุนตจิตโต, ดร., เจ้าคณะตำบลปลิว, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

๙. เจ้าอาวาสสามารถคิดหาวิธีที่จะแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน และประยุกต์ใช้วิธีการทำงานใหม่ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของตนเองได้<sup>๒๙๙</sup>

๑๐. เจ้าอาวาสในปัจจุบันมีการการสั่งสมความเชี่ยวชาญมากขึ้น มีการศึกษาในระดับอุดมศึกษามากขึ้น ทำให้สามารถใช้ความรู้ที่ได้เรียนมาไปพัฒนาการบริหารกิจการคณะสงฆ์ได้ในหลายๆ เรื่อง รวมถึงการฝึกใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปใช้ในการติดต่อสื่อสาร และการประสานงาน เพื่อให้เกิดความสะดวกสบายในการปฏิบัติงาน และก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น<sup>๓๐๐</sup>

๑๑. เจ้าอาวาสพยายามเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรต่างๆ ที่คณะสงฆ์จัดให้ เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของตนเอง<sup>๓๐๑</sup>

๑๒. เจ้าอาวาสในยุคปัจจุบันพยายามการสั่งสมความเชี่ยวชาญด้วยการค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เพื่อให้สามารถนำมาใช้ในการบริหารจัดการงานของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ<sup>๓๐๒</sup>

๑๓. พี่นฟู ส่งเสริม สนับสนุน รักษาภูมิปัญญาท้องถิ่นวิชาชีพของคนในชุมชนรอบวัดแพร่หลายอันเป็นการสร้างรายได้ของคนในชุมชน ให้เขาได้รับความรู้ความตามความถนัดที่ตนเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ทั้งพระสงฆ์ภายในวัดและประชาชนในชุมชน<sup>๓๐๓</sup>

๑๔. เจ้าอาวาสเป็นผู้ที่มีความสามารถในการนำความรู้ที่มีอยู่มาปรับปรุงกระบวนการและวิธีทำงานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์ต่อองค์กรได้เป็นอย่างดี<sup>๓๐๔</sup>

๑๕. เจ้าอาวาสเป็นผู้ที่พยายามศึกษาค้นคว้าหาความรู้อยู่เสมอ<sup>๓๐๕</sup>

๑๖. เจ้าอาวาสเป็นผู้ที่ส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจให้กับเพื่อนร่วมงานให้มีความกระตือรือร้น สนใจใฝ่รู้เพื่อพัฒนาทักษะและความเหมาะสมของตนเองอยู่เสมอ<sup>๓๐๖</sup>

๑๗. เจ้าอาวาสเป็นผู้ที่นำความรู้ที่มีอยู่มาปรับปรุงกระบวนการและวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์ต่อคณะสงฆ์ได้เป็นอย่างดี<sup>๓๐๗</sup>

<sup>๒๙๙</sup> สัมภาษณ์ พระครูบวรสิริทัต, ดร., เจ้าคณะตำบลคมบาง, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓๐๐</sup> สัมภาษณ์ นายรังสรรค์ เจริญวัย, นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลพลั่ว, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๐๑</sup> สัมภาษณ์ พระปลัดค่านวน อนงค์โณ, ดร., เจ้าอาวาสวัดเกาะเปริด, ๕ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๐๒</sup> สัมภาษณ์ นายมนตรี พงษ์เจริญ, ข้าราชการบ้านาญ, ๑๕ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๐๓</sup> สัมภาษณ์ พระราชธรรมเมธี, ดร., รองเจ้าคณะจังหวัดจันทบุรี, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๐๔</sup> สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ โกมลสิงห์, รองประธานชมรมคนกวาดวัดจังหวัดจันทบุรี, ๑๙ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๐๕</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุวรรณโพธิ์ธรรม, เจ้าคณะตำบลลาด, ๒๐ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๐๖</sup> สัมภาษณ์ พระปิณฑน์ ธานีโย, รองประธานสงฆ์สำนักสงฆ์มนอร์มย์, ๒๔ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๐๗</sup> สัมภาษณ์ นายวิเศษชัย เป็ลยีนโมลี, นายกเทศมนตรีเมืองจันทบุรี, ๒๖ ธันวาคม ๒๕๖๑.

ตารางที่ ๔.๓๓ สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับ  
สมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญ

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (รูป/คน)	ลำดับที่
๑	เจ้าอาวาสหมั่นเรียนรู้ด้วยการค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเองเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่และใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน มีการฝึกปฏิบัติจริง มีการศึกษาดูงานเพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานของคณะสงฆ์	๑๑	๑, ๒, ๓, ๔, ๘, ๙, ๑๐, ๑๑, ๑๒, ๑๔, ๑๕
๒	หมั่นเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรต่างๆ ที่คณะสงฆ์จัดให้ นำความรู้ที่มีอยู่มาปรับปรุงกระบวนการและวิธีทำงานให้เกิดประโยชน์ เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	๖	๕, ๖, ๗, ๑๓, ๑๖, ๑๗

สรุป สมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญ คือ เจ้าอาวาสมีการศึกษาหาความรู้ทางทางโลกและทางธรรม เพื่อให้สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการได้ หมั่นเรียนรู้และใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน มุ่งการส่งเสริมความเชี่ยวชาญด้วยการศึกษาดูงานในหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จ เพื่อนำมาใช้ในงานของคณะสงฆ์ มีการเรียนรู้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน เข้าร่วมการฝึกปฏิบัติจริงในโครงการฝึกอบรมและสัมมนา มีการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงาน หมั่นศึกษาทั้งทางโลกและทางธรรม เพื่อนำมาสั่งสอนประชาชน มีการค้นคว้าหาความรู้ในการปฏิบัติงานด้วยการศึกษาค้นคว้าอย่างต่อเนื่อง ด้วยการเข้าศึกษาในระดับอุดมศึกษา และเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรต่างๆ ที่คณะสงฆ์จัดให้ เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของตนเอง จนสามารถทำให้สามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ และมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน และมีความพยายามในการแสวงหาความรู้และแสวงหาโอกาสจัดการงานกิจการคณะสงฆ์ด้วยวิธีการที่หลากหลาย

### ๓) ด้านการทำงานเป็นทีม

๑. เจ้าอาวาสเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและดำเนินกิจกรรมต่างๆ เพื่อสร้างความรักความสามัคคีภายในหมู่คณะ<sup>๓๐๘</sup>

๒. การทำงานเป็นทีมเป็นการทำงานที่มากกว่าหนึ่งคน โดยมีเป้าหมายเดียวกัน ให้อาศัยการปฏิสัมพันธ์กันในลักษณะของทีมงาน สมาชิกของทีมจึงมีบทบาทในลักษณะเดียวกันและมี

<sup>๓๐๘</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุจิตตจิตติวัฒน์, ดร., เจ้าคณะอำเภอแม่ขาม, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

ความรู้สึกร่วมกันเช่นเดียวกับหัวหน้าทีม ดังนั้น สมาชิกจึงมีส่วนร่วมในการรับรู้ปัญหา และตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรมร่วมกัน เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงได้ดี<sup>๓๐๙</sup>

๓. การทำงานเป็นทีม หัวหน้าทีมต้องรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีม<sup>๓๑๐</sup>

๔. เจ้าอาวาสมีการสร้างเครือข่ายและทีมงานพระลูกวัดตามความถนัดและความสนใจ ร่วมสร้างชุมชนให้เข้มแข็งโดยยึดหลักธรรมคำสอน<sup>๓๑๑</sup>

๕. เจ้าอาวาสจัดตั้งทีมงานหรือหาแนวร่วมจากวัดใกล้เคียงเพื่อทำงานร่วมกันโดยไม่ถือว่าตนเองเป็นเจ้าอาวาส ปฏิบัติตนเป็นเพียงสมาชิกในกลุ่ม มีความเข้าใจในบทบาทตนเองทำให้เป็นทีมและก่อให้เกิดความเข้มแข็งมั่นคงยิ่งขึ้น<sup>๓๑๒</sup>

๖. เจ้าอาวาสให้บุคลากรในวัดร่วมแสดงความคิดเห็น มีการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรภายในวัด<sup>๓๑๓</sup>

๗. เจ้าอาวาสควรมีการประชุมกันเนื่องนิตย์ เพื่อให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน หรือนำปัญหามาหารือเพื่อแก้ไขปัญหากัน<sup>๓๑๔</sup>

๘. เจ้าอาวาสมีการทำงานร่วมกับผู้อื่นและให้ความช่วยเหลือเจ้าอาวาสรูปอื่นในฐานะที่เป็นสมาชิกองค์กรเดียวกัน มีส่วนสำคัญที่ทำให้เกิดการดำเนินงานร่วมกันของหมู่คณะ นอกจากนี้ยังช่วยให้งานประสบความสำเร็จได้จากการร่วมมือร่วมใจกัน<sup>๓๑๕</sup>

๙. เจ้าอาวาสส่วนใหญ่มีการช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน ด้วยการช่วยเหลือในการให้คำปรึกษาหรือช่วยในการลงมือปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่คณะสงฆ์กำหนดไว้<sup>๓๑๖</sup>

๑๐. การมีเป้าหมายเดียวกัน ซึ่งเกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างเจ้าอาวาสด้วยกันหรือเจ้าอาวาสกับบุคลากรภายในวัดและภายนอกวัด โดยจะต้องมีการสื่อเป้าหมายของความสำเร็จไว้อย่างเปิดเผย เพื่อสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันในการทำงาน นอกจากนี้ยังต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของทีมงานอีกด้วย<sup>๓๑๗</sup>

<sup>๓๐๙</sup> สัมภาษณ์ นายสันติ ดินม่วง, ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนา, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓๑๐</sup> สัมภาษณ์ ผศ. ปราโมทย์ สุวรรณ, ผู้อำนวยการสำนักวัฒนธรรมและชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, ๑๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓๑๑</sup> สัมภาษณ์ พระมหาชนก เขมกาโม, เจ้าคณะอำเภอแก่งหางแมว, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓๑๒</sup> สัมภาษณ์ พระอธิการทัศนัย ฐานุตโตโร, เจ้าอาวาสวัดท่าแกลง, ๒๐ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓๑๓</sup> สัมภาษณ์ พระใบฎีกาวิระ สุนทรโร, อาจารย์พิเศษ หน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, จังหวัดจันทบุรี, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓๑๔</sup> สัมภาษณ์ พระสมุห์อดิศักดิ์ กตสาโร, ผศ. ดร., เจ้าอาวาสวัดหนองปลาไหล, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓๑๕</sup> สัมภาษณ์ พระปลัดไพบูลย์ สุนตจิตโต, ดร., เจ้าคณะตำบลปลิว, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓๑๖</sup> สัมภาษณ์ พระครูจากรูเขมากร, ดร., เจ้าอาวาสวัดทองทั่ว, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓๑๗</sup> สัมภาษณ์ พระครูบวรสิริทัต, ดร., เจ้าคณะตำบลคมบาง, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

๑๑. มีการประชุมปรึกษาหารือ ร่วมกันในการทำกิจกรรมหรืองานของวัด โดยพระสงฆ์ที่เป็นผู้นำและมีความสามารถ ซึ่งเป็นกำลังขับเคลื่อนให้งานสัมฤทธิ์ผล การทำงานของวัดเป็นไปในรูปของคณะกรรมการ ซึ่งร่วมคิดร่วมทำเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันโดยมีเจ้าอาวาสเป็นผู้นำทีมในแต่ละโครงการกิจกรรม<sup>๓๑๘</sup>

๑๒. เจ้าอาวาสให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือและให้การสนับสนุนเพื่อนร่วมงานเสมอ<sup>๓๑๙</sup>

๑๓. เจ้าอาวาสเป็นผู้ที่มีทักษะในการทำงานร่วมกับกลุ่มคนที่หลากหลายได้เป็นอย่างดี สามารถแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสม<sup>๓๒๐</sup>

๑๔. เจ้าอาวาสเป็นผู้ที่ให้เกียรติ ยกย่อง ชมเชย หรือให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานในโอกาสต่างๆ อย่างเหมาะสมเสมอ<sup>๓๒๑</sup>

๑๕. เจ้าอาวาสมีความสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น มีส่วนร่วมในทีมและสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้<sup>๓๒๒</sup>

๑๖. เจ้าอาวาสมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน มีการรวบรวมความคิดเห็นจากบุคลากรเพื่อใช้ในการตัดสินใจหรือแผนงานร่วมกัน<sup>๓๒๓</sup>

๑๗. เจ้าอาวาสมีการแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบร่วมกัน มีอิสระทางความคิด รับฟังข้อคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน และยอมรับในความแตกต่างของบุคลากร<sup>๓๒๔</sup>

๑๘. เจ้าอาวาสมีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอนเพื่อให้งานสำเร็จตามที่คณะสงฆ์ต้องการ<sup>๓๒๕</sup>

<sup>๓๑๘</sup> สัมภาษณ์ นายรังสรรค์ เจริญวัย, นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลพลี, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๑๙</sup> สัมภาษณ์ พระปลัดค่านวณ อนฺจโคณ, ดร, เจ้าอาวาสวัดเกาะเปริด, ๕ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๒๐</sup> สัมภาษณ์ นายมนตรี พงษ์เจริญ, ข้าราชการบำนาญ, ๑๕ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๒๑</sup> สัมภาษณ์ พระราชธรรมเมธี, ดร., รองเจ้าคณะจังหวัดจันทบุรี, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒

<sup>๓๒๒</sup> สัมภาษณ์ นายจำลอง คังคะสี, นักวัฒนธรรมชำนาญการ, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๒๓</sup> สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ โกมลสิงห์, รองประธานชมรมคนกวาดวัดจังหวัดจันทบุรี, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๒๔</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุวรรณ์โพธิ์ธรรม, เจ้าคณะตำบลลาด, ๒๐ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๒๕</sup> สัมภาษณ์ นายวิเชษฐ์ เปลี่ยนโมลี, นายกเทศมนตรีเมืองจันทบุรี, ๒๖ ธันวาคม ๒๕๖๑.

ตารางที่ ๔.๓๔ สรุปประเด็นและแสดงความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับ  
สมรรถนะเจ้าอาวาสวัดในจังหวัดจันทบุรี ด้านการทำงานเป็นทีม

ลำดับ	ประเด็น	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (รูป/คน)	ลำดับที่
๑	มีการช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน ด้วยการช่วยเหลือในการให้คำปรึกษาหรือช่วยในการลงมือปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่คณะสงฆ์กำหนดไว้	๔	๙, ๑๐, ๑๒, , ๒๐
๒	เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานในโอกาสต่างๆ อย่างเหมาะสมเสมอ	๖	๑, ๒, ๓, ๖, ๑๔, ๑๖
๓	เป็นผู้ที่มีทักษะในการทำงานร่วมกับคนอื่นได้เป็นอย่างดี เข้าใจบทบาท และสามารถเป็นได้ทั้งผู้นำหรือผู้ตามอย่างเหมาะสม มีการแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบร่วมกัน	๕	๔, ๕, ๑๓, ๑๕, ๑๗
๔	มีการประชุม ปรึกษาหารือ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน มีการร่วมมือกันทำงานในรูปแบบของคณะกรรมการ	๓	๗, ๘, ๙

สรุป สมรรถนะเจ้าอาวาสวัดในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ด้านการทำงานเป็นทีม คือ การที่เจ้าอาวาสทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ โดยการให้ความร่วมมือในการทำงาน มีการประสานความร่วมมือของสมาชิก โดยเจ้าอาวาสเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและดำเนินกิจกรรมต่างๆ เพื่อสร้างความรักความสามัคคีภายในหมู่คณะ เจ้าอาวาสมีการสร้างเครือข่ายและทีมงานพระลูกวัดตามความถนัดและความสนใจ ร่วมสร้างชุมชนให้เข้มแข็งโดยยึดหลักธรรมคำสอน จัดตั้งทีมงานหรือหาแนวร่วมจากวัดใกล้เคียงเพื่อทำงานร่วมกันเป็นทีมจะก่อให้เกิดความเข้มแข็งมั่นคงยิ่งขึ้น รวมทั้งมีการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรภายในวัด ด้วยการประชุมกันเป็นประจำ เพื่อนำปัญหาหารือเพื่อแก้ไขปัญหาให้ตรงจุด มีการทำงานร่วมกับผู้อื่น และให้ความช่วยเหลือเจ้าอาวาสรูปอื่นในฐานะที่เป็นสมาชิกองค์กรเดียวกัน ด้วยการให้คำปรึกษาหรือช่วยในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่คณะสงฆ์กำหนดไว้ การทำงานของวัดเป็นไปในรูปของคณะกรรมการซึ่งร่วมคิดร่วมทำ เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยมีเจ้าอาวาสเป็นผู้นำทีมในแต่ละกิจกรรม และสามารถแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามในโอกาสต่างๆ อย่างเหมาะสม มีส่วนร่วมในทีม และสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

## ๕) ด้านการยึดมั่นในความชอบธรรม

๑. เจ้าอาวาสต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยใช้หลักธรรมเป็นโลกบาล คือ หิริและโอตตัปปะ ได้แก่ ความละอายที่จะกระทำชั่วและความเกรงกลัวต่อผลแห่งการทำชั่วที่จะมาถึงตน<sup>๓๒๖</sup>

๒. เจ้าอาวาสมักจะเป็นแบบอย่างแก่บุคลากรภายในวัด ถ้าเจ้าอาวาสปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นผู้ที่มีความยุติธรรม ซื่อสัตย์ รักษาคำพูด ไม่เออคิด ถ้าเอียงเข้าข้างผู้ใดผู้หนึ่งสมาชิกภายในวัดก็จะประพฤติปฏิบัติตาม ทำให้เกิดผลดีในการบริหารจัดการ<sup>๓๒๗</sup>

๓. เจ้าอาวาสถือเป็นแบบอย่างของบุคลากรภายในวัดและประชาชนในชุมชน ยึดถือหลักปฏิบัติตามพระธรรมวินัย วางตัวเป็นกลาง เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง<sup>๓๒๘</sup>

๔. เจ้าอาวาสยึดหลักการมีวินัย หลักของการรับรู้ความแตกต่างกัน มีความสุจริต รักษาคำพูด ยึดมั่นในหลักการ เสียสละความสุขส่วนตน เพื่อประโยชน์ในทางพระพุทธศาสนา<sup>๓๒๙</sup>

๕. เจ้าอาวาสส่วนใหญ่มีการปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงความซื่อสัตย์สุจริต คำนึงถึงความถูกต้องทั้งในด้านพระธรรมวินัยและกฎระเบียบต่างๆ<sup>๓๓๐</sup>

๖. เจ้าอาวาสถือว่าเป็นผู้นำในด้านจิตวิญญาณของชาวบ้าน ต้องปฏิบัติตนให้ดำเนินไปตามพระธรรมวินัยของสงฆ์ แล้วจึงปลูกฝังให้ชาวบ้านตั้งอยู่อยู่ในศีลในธรรม ยึดมั่นความถูกต้องชอบธรรมเป็นหลักโดยเน้นเรื่องการรักษาศีล ๕ ชุมชนก็จะมีความสุขร่มเย็น<sup>๓๓๑</sup>

๗. การพัฒนาคนให้เก่ง มีความรู้ความสามารถ ให้มีความรู้ความเข้าใจหลักศาสนาที่ถูกต้อง โดยวิธีการส่งเสริมให้พระสงฆ์ได้รับการศึกษาและพัฒนาภาวะผู้นำ มีการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารงานโดยอบรมให้พระสงฆ์การให้เป็นผู้ดำเนินการพัฒนาจิตใจ จริยธรรมคุณธรรมและทำให้มีความรู้และทักษะในเรื่องการป้องกันไม่ให้พุทธศาสนิกชนเสื่อมศรัทธาในพระพุทธศาสนา และตั้งมั่นในความเชื่อความเลื่อมใสในพระพุทธศาสนาอย่างยั่งยืน<sup>๓๓๒</sup>

๘. เจ้าอาวาสถือว่าเป็นผู้ ผู้นำจิตวิญญาณของการปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างแก่ชุมชน เพื่อให้อยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข ไม่เอาวัดเอาเปรียบกัน<sup>๓๓๓</sup>

<sup>๓๒๖</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุจิตกิตติวัฒน์, ดร., เจ้าคณะอำเภอแม่ขาม, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓๒๗</sup> สัมภาษณ์ นายสันติ ดินม่วง, ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนา, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓๒๘</sup> สัมภาษณ์ ผศ. ปราโมทย์ สุวรรณ, ผู้อำนวยการสำนักวัฒนธรรมและชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓๒๙</sup> สัมภาษณ์ พระมหาชนก เขมกาโม, เจ้าคณะอำเภอแก่งหางแมว, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓๓๐</sup> สัมภาษณ์ พระอธิการทัศนัย ชานุตโตโร, เจ้าอาวาสวัดท่าแคลง, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓๓๑</sup> สัมภาษณ์ พระใบฎีกาวิระ สุนทรโร, อาจารย์พิเศษ หน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, จังหวัดจันทบุรี, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓๓๒</sup> สัมภาษณ์ พระสมุห์อดิศักดิ์ กิตสาโร, ผศ. ดร., เจ้าอาวาสวัดหนองปลาไหล, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓๓๓</sup> สัมภาษณ์ พระปลัดไพฑูริย์ สุนตจิตโต, ดร., เจ้าคณะตำบลปัทวี, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

๙. ประพฤติปฏิบัติตามหลักธรรม วินัย กฎ ระเบียบ คำสั่ง ข้อบังคับ ของมหาเถรสมาคมและพระราชบัญญัติการปกครองคณะสงฆ์ฉบับปัจจุบันอย่างเคร่งครัด<sup>๓๓๔</sup>

๑๐. เจ้าอาวาสปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ โปร่งใสและถูกต้อง<sup>๓๓๕</sup>

๑๑. เจ้าอาวาสเป็นผู้มุ่งมั่นและยึดมั่นในข้อเท็จจริงที่เป็นประโยชน์ต่อคณะสงฆ์ และแสดงความคิดเห็นของตนอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา<sup>๓๓๖</sup>

๑๒. เจ้าอาวาสมีการครองตนเป็นคนดีมีคุณธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่ ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน<sup>๓๓๗</sup>

๑๓. เจ้าอาวาสประพฤติตนตามหลักพระธรรมวินัย กฎระเบียบของมหาเถรสมาคม และกฎหมายบ้านเมือง<sup>๓๓๘</sup>

๑๔. เจ้าอาวาสเป็นผู้ยึดมั่นในอุดมการณ์และยึดผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก ปฏิบัติงานบนพื้นฐานของจริยธรรมและจรรยาบรรณอย่างเคร่งครัด<sup>๓๓๙</sup>

๑๕. เจ้าอาวาสจะต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ รักษาคำพูด มีสัจจะ เชื่อถือได้ ยึดมั่นในหลักพระธรรมวินัย และพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ เสียสละความสุขส่วนตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่คณะสงฆ์ กล้าตัดสินใจปฏิบัติหน้าที่และยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง โดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ของคณะสงฆ์ แม้จะตกอยู่ในสถานการณ์ที่ยากลำบาก<sup>๓๔๐</sup>

๑๖. เจ้าอาวาสรักษาสัจจะเชื่อถือได้ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือประโยชน์ส่วนตน<sup>๓๔๑</sup>

<sup>๓๓๔</sup> สัมภาษณ์ พระครูจากรูเขมากร, ดร., เจ้าอาวาสวัดทองทั่ว, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓๓๕</sup> สัมภาษณ์ พระครูบวรสิริทัต, ดร., เจ้าคณะตำบลคมบาง, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓๓๖</sup> สัมภาษณ์ นายรังสรรค์ เจริญวัย, นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลพลั่ว, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๓๗</sup> สัมภาษณ์ พระปลัดค่านวน อนนฺตโก, ดร., เจ้าอาวาสวัดเกาะเปริด, ๕ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๓๘</sup> สัมภาษณ์ นายมนตรี พงษ์เจริญ, ข้าราชการบำนาญ, ๑๕ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๓๙</sup> สัมภาษณ์ พระราชธรรมเมธี, ดร., รองเจ้าคณะจังหวัดจันทบุรี, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๔๐</sup> สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ โกมลสิงห์, รองประธานชมรมคนกวาดวัดจังหวัดจันทบุรี, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๔๑</sup> สัมภาษณ์ นายวิเชษฐ์ เป็ลียนโมลี, นายกเทศมนตรีเมืองจันทบุรี, ๒๖ ธันวาคม ๒๕๖๑.



ตารางที่ ๔.๓๕ สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับองค์ประกอบในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ด้านการยึดมั่นในความชอบธรรม

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (รูป/คน)	ลำดับที่
๑	ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ประพฤติตนตามหลักพระธรรมวินัย กฎระเบียบของมหาเถรสมาคม และกฎหมายบ้านเมือง ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตเป็นผู้มุ่งมั่นและยึดมั่นในข้อเท็จจริง แสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา ยืนหยัดเพื่อความถูกต้องและยุติธรรม	๑๑	๑, ๒, ๕, ๖, ๗, ๘, ๙, ๑๐, ๑๓, ๑๖, ๒๐
๒	เป็นผู้ยึดมั่นในอุดมการณ์และยึดผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก ปฏิบัติงานบนพื้นฐานของจริยธรรมและจรรยาบรรณอย่างเคร่งครัด	๓	๓, ๔, ๑๔
๓	เป็นผู้นำในด้านจิตวิญญาณของชาวบ้าน เป็นแบบอย่างแก่ชุมชน เพื่อให้อยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข ไม่เอาวัดเอาเปรียบกัน	๒	๑๑, ๑๒

สรุป สมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ด้านการยึดมั่นในความชอบธรรม คือ เจ้าอาวาสประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ได้บังคับบัญชา เป็นแบบอย่างแก่บุคลากรภายในวัด และประชาชนในชุมชน มีการปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงความซื่อสัตย์สุจริต ความถูกต้องทั้งในด้านพระธรรมวินัยและกฎระเบียบต่างๆ วางตัวเป็นกลาง เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง เป็นผู้ที่มีความยุติธรรม ซื่อสัตย์ รักษาคำพูด ไม่เอื้อยืมเข้าข้างผู้ใดผู้หนึ่ง ยึดหลักการมีวินัย เสียสละความสุขส่วนตนเพื่อประโยชน์ในทางพระพุทธศาสนา ส่งเสริมให้พระสังฆาธิการได้รับการศึกษาและการอบรมพระสังฆาธิการให้เป็นผู้ผู้นำในการพัฒนาจิตใจ จริยธรรมคุณธรรมและทำให้มีความรู้และทักษะในเรื่องการป้องกันไม่ให้พุทธศาสนิกชนเสื่อมศรัทธาในพระพุทธศาสนา และเป็นผู้มุ่งมั่นและยึดมั่นในข้อเท็จจริงที่เป็นประโยชน์ต่อคณะสงฆ์ และแสดงความคิดเห็นของตนอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา เป็นผู้ยึดผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก ปฏิบัติงานบนพื้นฐานของจริยธรรมและจรรยาบรรณอย่างเคร่งครัด ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ กล่าวตัดสินใจปฏิบัติหน้าที่และยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง โดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ของคณะสงฆ์แม้จะตกอยู่ในสถานการณ์ที่ยากลำบาก

#### ๔.๒.๒ หลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส

หลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส คือ พรหมวิหาร ๔ ซึ่งประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ สรุปได้ดังนี้

## ๑) ด้านเมตตา

๑. เจ้าอาวาสมีการจัดการทุกอย่างอย่างมีสติ บอกกล่าวสิ่งเป็นไปในทางบวก<sup>๓๔๒</sup>
๒. เมตตา หมายถึง ความปรารถนาให้ผู้อื่นเป็นสุข โดยเริ่มจากคนที่ใกล้ตัวเรามากที่สุด แล้วค่อยขยายกว้างออกไปเรื่อยๆ จนกระทั่งถึงบุคคลที่เป็นที่รักและศรัทธาได้รับสุข<sup>๓๔๓</sup>
๓. ความเมตตาถือเป็นหลักธรรมสำคัญ ปรากฏทั้งภายนอกและภายใน สามารถสังเกตได้โดยพฤติกรรม เป็นสิ่งที่พุทธศาสนิกชนที่อยากให้เจ้าอาวาสทุกคนยึดหลักนี้ประจำใจ<sup>๓๔๔</sup>
๔. เจ้าอาวาสต้องใช้หลักรู้จักรัก รู้จักพอ รู้จักรอ รู้จักให้ กับพระเณรและญาติที่อยู่ที่ยามอย่าใช้อารมณ์และไม่ล่ออำนาจ อคติความลำเอียงในการบริหารกิจการคณะสงฆ์<sup>๓๔๕</sup>
๕. เจ้าอาวาสมีการมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของบุคคล ยอมรับความคิดเห็นของบุคลากรภายในวัด<sup>๓๔๖</sup>
๖. เจ้าอาวาสสนับสนุนให้บุคลากรของตนเองมีความเจริญก้าวหน้า<sup>๓๔๗</sup>
๗. มีการวางตัวให้เหมาะสมเป็นแบบอย่างที่ดี ทำให้เกิดความรู้จักที่ดีต่อกัน<sup>๓๔๘</sup>
๘. เจ้าอาวาสที่ดีจะต้องมีความรักความเมตตาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา การที่เจ้าอาวาสบริหารวัดด้วยการมีเมตตาธรรมก็จะทำให้พระภิกษุ สามเณรและคฤหัสถ์ที่อยู่ภายในวัดปฏิบัติหน้าที่อย่างมีความสุข<sup>๓๔๙</sup>
๙. การที่เจ้าอาวาสบริหารวัดอย่างมีเมตตาธรรม จะเป็นที่ยินดีละเป็นที่ยอมรับกันมาก เพราะหลักของเมตตา คือ การมีความรักความปรารถนาดีอยากให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสุข<sup>๓๕๐</sup>
๑๐. เจ้าอาวาสมักแสดงความเมตตาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาโดยการให้คำปรึกษาในเรื่องของการปฏิบัติตัวและการปฏิบัติงานด้วยความจริงใจ<sup>๓๕๑</sup>
๑๑. การบริหารกิจการคณะสงฆ์ของเจ้าอาวาสนั้น การนำหลักความเมตตามาใช้มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะผู้บังคับบัญชาคือ เจ้าอาวาสจะต้องมีความรัก ความเมตตาต่อผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งที่เป็นพระภิกษุ สามเณรและคฤหัสถ์ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีความสุข<sup>๓๕๒</sup>

<sup>๓๔๒</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุจิตตจิตติวัฒน์, ดร., เจ้าคณะอำเภอแม่ขาม, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓๔๓</sup> สัมภาษณ์ นายสันติ ดินม่วง, ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนา จังหวัดจันทบุรี, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓๔๔</sup> สัมภาษณ์ ผศ. ปราโมทย์ สุวรรณ, ผู้อำนวยการสำนักวัฒนธรรมและชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, ๑๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓๔๕</sup> สัมภาษณ์ พระมหาชนก เขมกาโม, เจ้าคณะอำเภอแก่งหางแมว, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓๔๖</sup> สัมภาษณ์ พระอธิการทัศนัย ชานุตโร, เจ้าอาวาสวัดท่าแคลง, ๒๐ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓๔๗</sup> สัมภาษณ์ พระใบฎีกาวิระ สุนทรโร, ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดมาบไฟ, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓๔๘</sup> สัมภาษณ์ พระสมุห์อดิศักดิ์ กตสารโร, ผศ. ดร., เจ้าอาวาสวัดหนองปลาไหล, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓๔๙</sup> สัมภาษณ์ พระครูจากรูเขมากร, ดร., เจ้าอาวาสวัดทองทั่ว, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓๕๐</sup> สัมภาษณ์ พระครูบวรสิริทัต, ดร., เจ้าคณะตำบลคมบาง, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓๕๑</sup> สัมภาษณ์ นายรังสรรค์ เจริญวัย, นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลพลี, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๕๒</sup> สัมภาษณ์ พระปลัดค่านวน อนงคโณ, ดร., เจ้าอาวาสวัดเกาะเปริด, ๕ มกราคม ๒๕๖๒.

๑๒. การบริหารวัดที่ดีของเจ้าอาวาสนั้น จะต้องมีการนำหลักของความเมตตามาใช้ในการบริหารบุคลากรภายในวัดด้วย โดยการให้ความรัก ความเป็นธรรมและเสียสละประโยชน์ส่วนตัว มีการเอาใจใส่ในความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชา มีการอบรมบ่มนิสัยอย่างสม่ำเสมอ<sup>๓๕๓</sup>

๑๓. เจ้าอาวาสดูแลเอาใจใส่ให้ความช่วยเหลือพระภิกษุ สามเณรหรือคฤหัสถ์ที่อยู่ในวัด ตามความสามารถของตน พร้อมทั้งช่วยแนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา<sup>๓๕๔</sup>

๑๔. เจ้าอาวาสมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ช่วยเหลือเกื้อกูลและมีเมตตาต่อบุคลากรภายในวัด มีความปรารถนาดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา<sup>๓๕๕</sup>

๑๕. เจ้าอาวาสปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เป็นแบบอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา<sup>๓๕๖</sup>

๑๖. เจ้าอาวาสเป็นผู้ที่มีปฏิสัมพันธ์กับบุคลากรภายในวัดด้วยความรักความเมตตา ไม่ดูหมิ่นเหยียดหยามหรือก้าวร้าว พุดจาสุภาพต่อผู้ใต้บังคับบัญชา<sup>๓๕๗</sup>

๑๗. เจ้าอาวาสมีความปรารถนาดีต่อบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพ<sup>๓๕๘</sup>

๑๘. เจ้าอาวาสมีความปรารถนาดีต่อบุคลากรภายในวัดทั้งในเรื่องของการทำงาน และได้รับการศึกษาต่อเพื่อนำความรู้มาใช้ในการพัฒนาวัด<sup>๓๕๙</sup>

๑๙. เจ้าอาวาสมีแนวคิดในการบริหารวัด โดยการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงาน<sup>๓๖๐</sup>

**ตารางที่ ๔.๓๖** สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับหลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส **ด้านเมตตา**

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (รูป/คน)	ลำดับที่
๑	เจ้าอาวาสมีการจัดการทุกอย่างอย่างมีสติ มีความปรารถนาดีต่อทุกคนทั้งในเรื่องของการทำงาน และได้รับการศึกษาต่อเพื่อนำความรู้มาใช้ในการพัฒนาวัด ในการปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพ	๒, ๗, ๘, ๙, ๑๐, ๑๑, ๘	๑๖, ๑๗

<sup>๓๕๓</sup> สัมภาษณ์ นายมนตรี พงษ์เจริญ, ข้าราชการบ้านาญ, ๑๕ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๕๔</sup> สัมภาษณ์ พระราชธรรมเมธี, ดร., รองเจ้าคณะจังหวัดจันทบุรี, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๕๕</sup> สัมภาษณ์ นายจำลอง คังคะศรี, นักวัฒนธรรมชำนาญการ, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๕๖</sup> สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ โกมลสิงห์, รองประธานชมรมคนกวาดวัดจังหวัดจันทบุรี, ๑๙ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๕๗</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุวรรณโพธิ์ธรรม, เจ้าคณะตำบลตลาด, ๒๐ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓๕๘</sup> สัมภาษณ์ นายทศพล วงษ์กำป็น, นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลแสง, ๒๔ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๕๙</sup> สัมภาษณ์ พระปิติพัฒน์ ธานีโย, ประธานสงฆ์สำนักสงฆ์เขามโนรมย์, ๒๔ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๖๐</sup> สัมภาษณ์ นายวิเชษฐ์ เป็ลียนโมลี, นายกเทศมนตรีเมืองจันทบุรี, ๒๕ มกราคม ๒๕๖๒.

ตารางที่ ๔.๓๖ สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับหลัก  
พุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส ด้านเมตตา (ต่อ)

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (รูป/คน)	ลำดับที่
๒	เจ้าอาวาสจะต้องมีความรัก ความเมตตาต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งที่เป็นพระภิกษุ สามเณรและคฤหัสถ์ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีความสุข ดูแลเอาใจใส่ให้ความช่วยเหลือพระภิกษุ สามเณรหรือคฤหัสถ์ที่อยู่ภายในวัด ตามความสามารถของตน พร้อมทั้งช่วยแนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	๙	๑, ๓, ๔, ๕, ๖, ๑๓, ๑๔, ๑๕, ๑๘
๓	ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เป็นแบบอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นผู้ที่มีปฏิสัมพันธ์กับบุคลากรภายในวัดด้วยความรักความเมตตา ไม่ดูหมิ่นเหยียดหยามหรือก้าวร้าว พุดจาสุภาพต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	๒	๑๒, ๑๔

สรุป หลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส ด้านเมตตา คือ เจ้าอาวาสมีความปรารถนาให้ผู้อื่นเป็นสุข เจ้าอาวาสมีการจัดการทุกอย่างอย่างมีสติ มีความปรารถนาดีต่อทุกคน ทั้งในเรื่องของการทำงาน และได้รับการศึกษาต่อเพื่อนำความรู้มาใช้ในการพัฒนาวัด ในการปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพ มีความรัก ความเมตตาต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งที่เป็นพระภิกษุ สามเณรและคฤหัสถ์ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีความสุข ดูแลเอาใจใส่ให้ความช่วยเหลือพระภิกษุ สามเณรหรือคฤหัสถ์ที่อยู่ภายในวัด ตามความสามารถของตน พร้อมทั้งช่วยแนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เป็นแบบอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นผู้ที่มีปฏิสัมพันธ์กับบุคลากรภายในวัดด้วยความรักความเมตตา ไม่ดูหมิ่นเหยียดหยามหรือก้าวร้าว พุดจาสุภาพต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

## ๒) ด้านกรุณา

๑. ความกรุณา เป็นสิ่งที่เจ้าอาวาสทุกรูปยึดถือปฏิบัติเป็นประจำ คือ มีความเห็นใจผู้ที่มีทุกข์ทั้งผู้ที่อยู่ภายในวัดหรือนอกวัด พยายามให้ความช่วยเหลือเท่าที่ทำได้ ทั้งนี้ก็ต้องให้อยู่ในขอบเขตของพระสงฆ์ที่จะทำได้<sup>๓๖๑</sup>

๒. กรุณา หมายถึง ความปรารถนาให้ผู้อื่นเป็นสุข ทุกครั้งทุกสิ่งทีเข้ามาเบียดเบียนให้เกิดความไม่สบายกายไม่สบายใจพระพุทธเจ้าทรงความทุกข์มี ๒ กลุ่มใหญ่คือ ๑) ทุกข์โดยสภาวะ

<sup>๓๖๑</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุจิตกิตติวัฒน์, ดร., เจ้าคณะอำเภอเมษาม, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

คือเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทางธรรมชาติ ๒) ภายุกทุกข์ คือทุกข์ทางใจและเป็นความทุกข์ที่เกิด  
สาเหตุรอบตัวเรา เช่น ปัญหาสิ่งใดไม่สมหวังเป็นทุกข์<sup>๓๖๒</sup>

๓. เป็นหลักธรรมที่เกิดจากภายในของเจ้าอาวาสที่แสดงออกมาเป็นพฤติกรรม  
ภายนอกปรากฏแก่สาธุชน<sup>๓๖๓</sup>

๔. เจ้าอาวาสช่วยเหลือผู้ที่ด้อยโอกาส เติมเต็มในสิ่งที่พร่องให้แก่ผู้ด้อยโอกาส<sup>๓๖๔</sup>

๕. เจ้าอาวาสมีความปรารถนาให้บุคลากรภายในวัดมีความสามัคคีกัน มีการวางตัว  
ให้เหมาะสมเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดี<sup>๓๖๕</sup>

๖. เจ้าอาวาสมีการจัดระเบียบและแนวทางการปฏิบัติงานโดยเห็นแก่ประโยชน์  
ส่วนรวมเป็นหลัก<sup>๓๖๖</sup>

๗. เจ้าอาวาสเป็นผู้ให้คำปรึกษาที่ดีและให้คำแนะนำแก่บุคลากรของวัดได้ในยามที่มี  
ปัญหา<sup>๓๖๗</sup>

๘. เจ้าอาวาสให้โอกาสแก่ผู้ที่ประพฤติดัวหรือทำงานผิดพลาดได้ปรับปรุงตัว พร้อม  
ทั้งชี้แนะสิ่งที่เป็นประโยชน์<sup>๓๖๘</sup>

๙. เจ้าอาวาสช่วยแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยความใส่ใจ<sup>๓๖๙</sup>

๑๐. เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาในการปกครองของเจ้าอาวาสดำรงชีวิตได้อย่าง  
ประเสริฐและบริสุทธิ์เจ้าอาวาสต้องมีหลักพรหมวิหารธรรม ในการปกครองที่ให้อยู่ร่วมกันอย่างมี  
ความสุขในด้านความเมตตา มีความรักใคร่ปรารถนาดีต่อพระภิกษุ สามเณร อุบาสก อุบาสิกา ภายใน  
วัดด้วยหลักเมตตาธรรม มุ่งให้ผู้ได้ปกครองอยู่ด้วยกันอย่างมีความสุข มีความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจ  
เดียว และสร้างสรรค์ประโยชน์แก่วัด สังคมมนุษย์<sup>๓๗๐</sup>

๑๑. เจ้าอาวาสทำหน้าที่เหมือนพ่อปกครองลูก หากพระภิกษุ สามเณรหรือคฤหัสถ์ที่  
อยู่ภายในวัดมีเรื่องเดือดเนื้อร้อนใจ เจ้าอาวาสก็จะพยายามหาทางแก้ไขปัญหาและหาทางออกที่  
เหมาะสมให้เสมอ<sup>๓๗๑</sup>

<sup>๓๖๒</sup> สัมภาษณ์ นายสันติ ดินม่วง, ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนา จังหวัดจันทบุรี, ๑๑ ธันวาคม  
๒๕๖๑.

<sup>๓๖๓</sup> สัมภาษณ์ ผศ. ปราโมทย์ สุวรรณ, ผู้อำนวยการสำนักวัฒนธรรมและชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพ  
พรรณี, ๑๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓๖๔</sup> สัมภาษณ์ พระมหาชนก เขมการโม, เจ้าอาวาสวัดท่าแฉ้ง, ๑๘ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓๖๕</sup> สัมภาษณ์ พระอธิการทัศนัย จานุดโร, เจ้าอาวาสวัดท่าแฉ้ง, ๒๐ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓๖๖</sup> สัมภาษณ์ พระใบฎีกาวิระ สุนทรโร, ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดมาบไฟ, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓๖๗</sup> สัมภาษณ์ พระสมุห์อดิศักดิ์ กตสารโร, ผศ. ดร., เจ้าอาวาสวัดหนองปลาไหล, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓๖๘</sup> สัมภาษณ์ พระครูจารุเขมากร, ดร., เจ้าอาวาสวัดทองทั่ว, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓๖๙</sup> สัมภาษณ์ พระครูบวรสิริทัต, ดร., เจ้าคณะตำบลคมบาง, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓๗๐</sup> สัมภาษณ์ นายรังสรรค์ เจริญวัย, นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลพลี, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๗๑</sup> สัมภาษณ์ พระปลัดค่านวน อนงคโณ, ดร., เจ้าอาวาสวัดเกาะเปริด, ๕ มกราคม ๒๕๖๒.

๑๒. เจ้าอาวาสมักให้ความช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาอยู่เสมอ ใครมีปัญหา มา ทานก็ช่วยแก้ปัญหาให้ ทั้งยังเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีโอกาสศึกษาเล่าเรียนอย่างเท่าเทียม มีการถ่ายทอดความรู้ต่างๆ ให้อยู่เสมอ<sup>๓๗๒</sup>

๑๓. เจ้าอาวาสทำหน้าที่เป็นผู้ประสานผลประโยชน์ให้แก่บุคลากรภายในวัด มีการช่วยเหลือพระภิกษุ สามเณรหรือคฤหัสถ์ที่อยู่ภายในวัด ให้คำแนะนำปรึกษาเกี่ยวกับการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารงาน<sup>๓๗๓</sup>

๑๔. เจ้าอาวาสเปิดโอกาสให้พระภิกษุ สามเณรหรือคฤหัสถ์ที่อยู่ภายในวัดได้มีโอกาสในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องต่างๆ และยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา หากเห็นว่าเรื่องนั้นมีความถูกต้องเหมาะสม<sup>๓๗๔</sup>

๑๕. ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ เจ้าอาวาสมีการประสานงานกับบุคลากรภายในวัดอย่างสม่ำเสมอ มีการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน<sup>๓๗๕</sup>

๑๖. เจ้าอาวาสเอาใจใส่บุคลากร โดยให้ยึดถือกฎระเบียบของคณะสงฆ์เป็นมาตรฐาน<sup>๓๗๖</sup>

๑๗. เจ้าอาวาสดูแลเอาใจใส่บุคลากรภายในวัด คอยช่วยเหลือในยามที่มีปัญหา ช่วยแนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์ ประรณาดิต่อผู้ได้บังคับบัญชา ไม่สร้างความแตกแยก<sup>๓๗๗</sup>

**ตารางที่ ๔.๓๗** สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับหลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส **ด้านกรุณา**

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (รูป/คน)	ลำดับที่
๑	ความกรุณาเป็นสิ่งที่เจ้าอาวาสทุกรูปยึดถือปฏิบัติเป็นประจำ เป็นผู้ประสานประโยชน์ในวัด	๖	๑, ๒, ๑๓, ๑๔
๒	เปิดโอกาสให้พระภิกษุ สามเณรหรือคฤหัสถ์ที่อยู่ภายในวัดได้มีโอกาสในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องต่างๆ และยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา	๑	๑๓

<sup>๓๗๒</sup> สัมภาษณ์ นายมนตรี พงษ์เจริญ, ข้าราชการบ้านนาญ, ๕ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๗๓</sup> สัมภาษณ์ พระราชธรรมเมธี, ดร., รองเจ้าคณะจังหวัดจันทบุรี, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๗๔</sup> สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ โกมลสิงห์, รองประธานชมรมคนกวาดวัดจังหวัดจันทบุรี, ๑๙ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๗๕</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุวรรณโพธิธรรม, เจ้าคณะตำบลลาด, ๒๐ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓๗๖</sup> สัมภาษณ์ พระพิติพัฒน์ ธานีโย, ประธานสงฆ์สำนักสงฆ์เขามโนรมย์, ๒๔ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๗๗</sup> สัมภาษณ์ นายวิเชษฐ์ เป็ลียนโมลี, นายกเทศมนตรีเมืองจันทบุรี, ๒๕ มกราคม ๒๕๖๒.

ตารางที่ ๔.๓๗ สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับหลัก  
พุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส ด้านภรรณา (ต่อ)

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (รูป/คน)	ลำดับที่
๓	เจ้าอาวาสมีการจัดระเบียบและแนวทางการปฏิบัติงานโดยเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลักโดยให้ยึดถือกฎระเบียบของคณะสงฆ์เป็นมาตรฐาน	๑	๖, ๑๖, ๑๗
๔	ดูแลเอาใจใส่บุคลากร ทำหน้าที่เหมือนพ่อปกครองลูก มีการให้คำแนะนำปรึกษา แนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์ มีความปรารถนาดีต่อผู้อื่นเสมอ และคอยช่วยเหลือในยามที่มีปัญหา	๔	๖, ๗, ๘, ๙, ๑๑, ๑๒, ๑๓, ๑๕
๕	เจ้าอาวาสมีการประสานงานกับบุคลากรภายในวัดอย่างสม่ำเสมอ มีการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน	๕	๕, ๘, ๑๒, ๑๓, ๑๕,

สรุป หลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส ด้านภรรณา คือ การที่เจ้าอาวาสคิดช่วยให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ เป็นหลักธรรมที่เกิดจากภายในของเจ้าอาวาสที่แสดงออกมาเป็นพฤติกรรมภายนอก เนื่องจากเจ้าอาวาสมีความปรารถนาให้คนในวัดมีความสามัคคีกัน มีการวางตัวให้เหมาะสมเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดี มีการจัดระเบียบและแนวทางการปฏิบัติงานโดยเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก เจ้าอาวาสเป็นผู้ให้คำปรึกษาที่ดีและให้คำแนะนำแก่บุคลากรของวัดได้ในยามที่มีปัญหา ให้โอกาสแก่ผู้ที่ประพฤติชั่วหรือทำงานผิดพลาดได้ปรับปรุงตัว พร้อมทั้งชี้แนะสิ่งที่เป็นประโยชน์ ช่วยแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นด้วยความใส่ใจ ทำหน้าที่เหมือนพ่อปกครองลูก พยายามหาทางแก้ไขปัญหาและหาทางออกที่เหมาะสมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีโอกาสศึกษาเล่าเรียน มีการถ่ายทอดความรู้ต่างๆ ให้อยู่เสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารงาน นอกจากนี้ยังทำหน้าที่เป็นผู้ประสานผลประโยชน์ให้แก่บุคลากรภายในวัด เปิดโอกาสให้พระภิกษุ สามเณรหรือคฤหัสถ์ที่อยู่ภายในวัดได้มีโอกาสในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องต่างๆ และยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา หากเห็นว่าเรื่องนั้นมีความถูกต้องเหมาะสม

### ๓) ด้านมุติตา

๑. เจ้าอาวาสมักจะแสดงความยินดีกับพระภิกษุ สามเณร และญาติโยมภายในวัดเสมอ หากมีการกระทำที่ประสบความสำเร็จหรือเกิดผลดีต่อตนเองหรือพระพุทธศาสนา พร้อมทั้งปรารถนาให้ทุกๆ คนมีความสุข<sup>๓๗๘</sup>

<sup>๓๗๘</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุจิตตจิตติวัฒน์, ดร., เจ้าคณะอำเภอแม่ขาม, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

๒. เจ้าอาวาสปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุข ปราศจากความไม่สบายใจ<sup>๓๗๙</sup>
๓. เจ้าอาวาสมีการแสดงความยินดีที่พุทธศาสนิกชนมีความสุข โดยแสดงออกให้เป็น  
ที่ปรากฏแก่สาธุชน<sup>๓๘๐</sup>
๔. เจ้าอาวาสมักยกย่องผู้ที่ทำความดีสรรเสริญให้กำลังใจ ผู้ที่เสียสละเพื่อสังคม<sup>๓๘๑</sup>
๕. เจ้าอาวาสยินดีส่งเสริมและสนับสนุนให้พระภิกษุ สามเณรและคฤหัสถ์ภายในวัด  
ให้ได้รับการศึกษาหรือเข้าอบรมเพื่อพัฒนาตัวเอง<sup>๓๘๒</sup>
๖. เจ้าอาวาสมักส่งเสริมให้บุคลากรภายในวัดเข้ารับการอบรมเพื่อเพิ่มศักยภาพใน  
การทำงาน<sup>๓๘๓</sup>
๗. เจ้าอาวาสมีการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีงามกับบุคลากรทุกคน<sup>๓๘๔</sup>
๘. เจ้าอาวาสมีความสงสารคิดช่วยให้ผู้อยู่ในการปกครองพ้นจากความทุกข์ร้อน มี  
การให้ความช่วยเหลือตามกำลังความสามารถ<sup>๓๘๕</sup>
๙. มีความรู้สึกปรารถนาดี ยินดีเมื่อพระภิกษุสามเณรภายในวัดสอบผ่านเปรียญ  
ธรรม หรือนักธรรมซึ่งเป็นการสร้างชื่อเสียงให้แก่วัด โดยจัดงานแสดงมุทิตา ประกาศเกียรติคุณ ยก  
ย่องให้พุทธศาสนิกชนได้รับทราบเป็นการส่งเสริมกำลังใจให้มีความมุ่งมั่นในการเรียนและทำความดีใน  
ระดับที่สูงขึ้น<sup>๓๘๖</sup>
๑๐. เจ้าอาวาสได้ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่พระภิกษุ สามเณรหรือคฤหัสถ์ที่อยู่  
ภายในวัด ไม่เคยแสดงอาการอิจฉาริษยาหากผู้ใดบังคับบัญชาได้เลื่อนตำแหน่งหรือได้ดี<sup>๓๘๗</sup>
๑๑. เจ้าอาวาสมีการแสดงความชื่นชมยินดี หากผู้ใดบังคับบัญชามีความก้าวหน้า  
ทางด้านการศึกษาหรือการทำงาน มักจะมีการให้กำลังใจและชื่นชมด้วยความบริสุทธิ์ใจ<sup>๓๘๘</sup>
๑๒. เจ้าอาวาสมีการส่งเสริมให้พระภิกษุ สามเณรหรือคฤหัสถ์ที่อยู่ภายในวัด ได้มี  
การพัฒนาตนเอง หากผู้นั้นประสบความสำเร็จ เจ้าอาวาสก็แสดงความยินดีด้วย มีการให้รางวัลเพื่อ  
เป็นการให้กำลังใจและแสดงความชื่นชมผลงานของผู้ใดบังคับบัญชา<sup>๓๘๙</sup>

<sup>๓๗๙</sup> สัมภาษณ์ นายสันติ ดินม่วง, ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนา จังหวัดจันทบุรี, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓๘๐</sup> สัมภาษณ์ ผศ. ปราโมทย์ สุวรรณมา, ผู้อำนวยการสำนักวัฒนธรรมและชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพ  
พรรณี, ๑๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓๘๑</sup> สัมภาษณ์ พระมหาชนก เขมกาโม, เจ้าคณะอำเภอแก่งหางแมว, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓๘๒</sup> สัมภาษณ์ พระใบฎีกาวิระ สุนทรโร, ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดมาบไฟ, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓๘๓</sup> สัมภาษณ์ พระสมุห์อดิศักดิ์ กตสาโร, ผศ. ดร., เจ้าอาวาสวัดหนองปลาไหล, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓๘๔</sup> สัมภาษณ์ พระปลัดไพฑูริย์ สุนตจิตโต, ดร., เจ้าคณะตำบลปัทวี, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓๘๕</sup> สัมภาษณ์ พระครูจากรูเขมากร, ดร., เจ้าอาวาสวัดทองทั่ว, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓๘๖</sup> สัมภาษณ์ พระครูบวรสิริทัต, ดร., เจ้าคณะตำบลคมบาง, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓๘๗</sup> สัมภาษณ์ นายรังสรรค์ เจริญวัย, นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลพลั่ว, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๘๘</sup> สัมภาษณ์ พระปลัดค่านวน อนนฺทโกณ, ดร., เจ้าอาวาสวัดเกาะเปริด, ๕ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๘๙</sup> สัมภาษณ์ นายมนตรี พงษ์เจริญ, ข้าราชการบำนาญ, ๑๕ มกราคม ๒๕๖๒.



๑๓. เจ้าอาวาสที่ดีต้องรู้จักยกย่องชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติงานดี หรือทำความดี และแสดงความยินดีเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน หรือการศึกษา<sup>๓๙๐</sup>

๑๔. เจ้าอาวาสควรมีการยกย่องชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความจริงใจ ควรให้การส่งเสริมสนับสนุนให้มีการเผยแพร่ผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชา<sup>๓๙๑</sup>

๑๕. เจ้าอาวาสปฏิบัติตนและปฏิบัติงานในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ด้วยความเสมอต้นเสมอปลายต่อผู้ใต้บังคับบัญชา<sup>๓๙๒</sup>

๑๖. เจ้าอาวาสบริหารจัดการงานกิจการคณะสงฆ์โดยสร้างความพึงพอใจแก่บุคลากรภายในวัด มีความเสียสละ รู้จักแบ่งปัน มีจิตใจที่โอบอ้อมอารี ช่วยเหลือกันในโอกาสอันควร<sup>๓๙๓</sup>

๑๗. เจ้าอาวาสมีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม มีการแนะนำและให้คำปรึกษาด้วยความสุภาพ ปฏิบัติตามที่แจ้งไว้กับผู้ใต้บังคับบัญชา<sup>๓๙๔</sup>

๑๘. เจ้าอาวาสมีความยินดีในการเอาใจใส่ในการปฏิบัติภารกิจของพระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์ที่อยู่ภายในวัด และยินดีที่จะรับฟังข้อแนะนำและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติซึ่งกันและกัน<sup>๓๙๕</sup>

**ตารางที่ ๔.๓๘** สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับหลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส **ด้านมุติตา**

ลำดับ	ประเด็น	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (รูป/คน)	ลำดับที่
๑	เจ้าอาวาสปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุข มีความยินดีเมื่อผู้อื่นเป็นสุข	๗	๑, ๒, ๓, , ๔, ๕, ๖, ๘, ๙, ๑๑
๒	ส่งเสริมให้พระภิกษุ สามเณรหรือคฤหัสถ์ที่อยู่ภายในวัดมีการพัฒนาตนเอง หากประสบความสำเร็จ ก็มีการแสดงความยินดีด้วยความจริงใจ	๓	๑๒, ๑๓, ๑๔

<sup>๓๙๐</sup> สัมภาษณ์ พระราชธรรมเมธี, ดร., รองเจ้าคณะจังหวัดจันทบุรี, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๙๑</sup> สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ โกมลสิงห์, รองประธานชมรมคนกวาดวัดจังหวัดจันทบุรี, ๑๙ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๙๒</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุวรรณโพธิ์ธรรม, เจ้าคณะตำบลตลาด, ๒๐ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๙๓</sup> สัมภาษณ์ นายทศพล วงษ์กำป็น, ดร., นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลแสง, ๒๔ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๙๔</sup> สัมภาษณ์ พระปิติพัฒน์ ธานีโย, รองประธานสงฆ์สำนักสงฆ์มนโธรมย์, ๒๔ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๙๕</sup> สัมภาษณ์ นายวิเชษฐ์ เป็ลียนโมลี, นายกเทศมนตรีเมืองจันทบุรี, ๒๖ ธันวาคม ๒๕๖๑.

ตารางที่ ๔.๓๘ สรุปประเด็นและแสดงความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับหลัก  
พุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส ด้านมูทิตา (ต่อ)

ลำดับ	ประเด็น	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (รูป/คน)	ลำดับที่
๓	ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่พระภิกษุ สามเณรหรือ คฤหัสถ์ที่อยู่ภายในวัด ไม่แสดงกิริยาอาการอิจฉาริขยา เมื่อคนอื่นได้ดี	๔	๑๐
๔	เจ้าอาวาสมีการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา อย่างเหมาะสม เช่น มีการยกย่องชมเชย มีการให้รางวัล การแสดงความชื่นชมผลงาน	๕	๑๑, ๑๒, ๑๓, ๑๔, ๑๕
๕	เจ้าอาวาสสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติตน เสมอต้นเสมอปลาย เอาใจใส่ในการปฏิบัติภารกิจของ พระภิกษุ สามเณรและคฤหัสถ์ที่อยู่ภายในวัด และยินดีที่ จะรับฟังข้อแนะนำและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติ	๔	๗, ๑๐, ๑๕, ๑๖, ๑๗, ๑๘

สรุป หลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส ด้านมูทิตา คือ การที่เจ้าอาวาส  
แสดงความยินดีที่พุทธศาสนิกชนมีความสุข มีการยกย่องผู้ที่ทำความดีสรรเสริญให้กำลังใจผู้ที่  
เสียสละเพื่อสังคม ส่งเสริมและสนับสนุนให้พระภิกษุ สามเณรและคฤหัสถ์ภายในวัดได้ศึกษาต่อ หรือ  
ส่งเสริมให้บุคลากรภายในวัดเข้ารับการอบรมเพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงาน รวมทั้งมีการสร้าง  
สัมพันธ์ภาพอันดีงามแก่บุคลากรทุกคน ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่พระภิกษุ สามเณรหรือคฤหัสถ์  
ที่อยู่ภายในวัด ไม่เคยแสดงอาการอิจฉาริขยาหากผู้ใต้บังคับบัญชาได้เลื่อนตำแหน่งหรือได้ดี มีการ  
ส่งเสริมให้พระภิกษุ สามเณรหรือคฤหัสถ์ที่อยู่ภายในวัด ได้มีการพัฒนาตนเอง หากผู้นั้นประสบ  
ความสำเร็จ เจ้าอาวาสก็แสดงความยินดีด้วย มีการให้รางวัลเพื่อเป็นการให้กำลังใจและแสดงความชื่น  
ชมผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความจริงใจ มีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของ  
ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม มีการแนะนำและให้คำปรึกษาด้วยความสุภาพ มีการปฏิบัติตามที่  
แจ้งไว้กับผู้ใต้บังคับบัญชา

#### ๔) ด้านอุเบกขา

๑. เจ้าอาวาสควรวางเฉยเมื่อมีเหตุการณ์ที่ไม่ดีขึ้นภายในวัด ไม่ลำเอียงเข้าข้างใด  
ข้างหนึ่ง วางตัวเป็นกลาง มีการตัดสินหรือแก้ไขปัญหาอย่างยุติธรรม มองที่เหตุผลและหลักความ  
เป็นจริง<sup>๓๙๖</sup>

<sup>๓๙๖</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุจิตกิตติวัฒน์, ดร., เจ้าคณะอำเภอเมษาม, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

๒. เจ้าอาวาสมีความปรารถนาดี พยายามช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ในลักษณะให้ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม<sup>๓๙๗</sup>

๓. เจ้าอาวาสมีจิตใจแน่วแน่มั่นคง ไม่ฝีกฝายไต่ เป็นผู้ประสานประโยชน์ให้แก่ชุมชนและสาธุชน<sup>๓๙๘</sup>

๔. เจ้าอาวาสปฏิบัติตนแบบเป็นกลาง บางเวลาที่ต้องรู้จักวางเฉย รู้ทำเป็นไม่รู้ เห็นก็ทำเป็นไม่เห็น เหมือนบัณฑิตท่านกล่าวไว้ว่าเป็นสมภารต้องรู้จักทำเป็นหูหนวก ตาบอดบ้าง<sup>๓๙๙</sup>

๕. เจ้าอาวาสพิจารณาความดีความชอบตามความรู้ความสามารถของบุคลากร ตัดสินเรื่องต่างๆ อย่างยุติธรรม ไม่มีอคติ<sup>๔๐๐</sup>

๖. เจ้าอาวาสเป็นผู้มีความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่ ยึดกฎระเบียบและความถูกต้องตามกฎของมหาเถรสมาคมและพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ เพื่อเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่น<sup>๔๐๑</sup>

๗. ในการบริหารปกครองเจ้าอาวาสมีใจเป็นกลาง มีจิตเรียบง่าย เทียงธรรมดุจตาชั่งไม่เอนเอียงด้วยความรักหรือความชัง ตัดสินเรื่องราวต่างๆ ด้วยความเป็นธรรม ไม่ลำเอียง อันจะเป็นการครองใจผู้อยู่ในวัดได้อยู่เป็นสุขด้วยหลักพรหมวิหารธรรม ๔ ประการนี้<sup>๔๐๒</sup>

๘. ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์นั้น เจ้าอาวาสจะต้องวางใจเป็นกลาง ปฏิบัติต่อพระภิกษุ สามเณรหรือคฤหัสถ์ที่อยู่ภายในวัดด้วยความเที่ยงธรรมทุกรูป/คน ไม่เอนเอียงไปฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง<sup>๔๐๓</sup>

๙. เจ้าอาวาสที่บริหารวัดอย่างมีความเป็นกลาง มีการตัดสินใจมอบหมายงานให้ใครปฏิบัติ ต้องยึดหลักความเหมาะสม จึงจะเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา<sup>๔๐๔</sup>

๑๐. เจ้าอาวาสได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ วางตัวเป็นกลางอยู่เสมอ เวลามีปัญหา มักตัดสินด้วยความยุติธรรม มีความเด็ดเดี่ยวในการตัดสินใจ ไม่มีความลำเอียงและอคติ<sup>๔๐๕</sup>

๑๑. ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ หากบุคลากรภายในวัดมีข้อขัดแย้งกัน เจ้าอาวาสจะมีการสอบถามสาเหตุและตัดสินความโดยวางตัวเป็นกลาง ไม่มีการลำเอียงเข้าข้างฝ่ายใด ให้ความเป็นธรรมแก่ทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน<sup>๔๐๖</sup>

๑๒. เจ้าอาวาสมีการแบ่งงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างชัดเจน เหมาะสมต่อความรู้ความสามารถ และมีการจัดสรรผลประโยชน์อย่างยุติธรรม<sup>๔๐๗</sup>

<sup>๓๙๗</sup> สัมภาษณ์ นายสันติ ดินม่วง, ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนา, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓๙๘</sup> สัมภาษณ์ ผศ.ปราโมทย์ สุวรรณ, ผู้อำนวยการสำนักวัฒนธรรมและชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, ๑๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓๙๙</sup> สัมภาษณ์ พระมหาชนก เขมกาโม, เจ้าคณะอำเภอแก่งหางแมว, ๑๙ มกราคม ๒๕๖๑.

<sup>๔๐๐</sup> สัมภาษณ์ พระใบฎีกาวิระ สุนทรโร, ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดมาบไฟ, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๔๐๑</sup> สัมภาษณ์ พระสมุห์อดิศักดิ์ กตสโร, ผศ. ดร., เจ้าอาวาสวัดหนองปลาไหล, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๔๐๒</sup> สัมภาษณ์ พระปลัดไพบูลย์ สุนตจิตโต, ดร., เจ้าคณะตำบลปัทวี, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๔๐๓</sup> สัมภาษณ์ พระครูจากรูเขมากร, ดร., เจ้าอาวาสวัดทองทั่ว, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๔๐๔</sup> สัมภาษณ์ พระครูบวรสิริทัต, ดร., เจ้าคณะตำบลคมบาง, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๔๐๕</sup> สัมภาษณ์ นายรังสรรค์ เจริญวัย, นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลพลั่ว, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๔๐๖</sup> สัมภาษณ์ พระปลัดค่านวน อนนฺตโกณ, ดร., เจ้าอาวาสวัดเกาะเปริด, ๕ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๔๐๗</sup> สัมภาษณ์ นายมนตรี พงษ์เจริญ, ข้าราชการบำนาญ, ๑๕ มกราคม ๒๕๖๒.

๑๓. เจ้าอาวาสมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน และสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างเสมอภาค<sup>๔๐๘</sup>

๑๔. ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ เจ้าอาวาสและบุคลากรภายในวัดควรมีการประสานงานกันอย่างสม่ำเสมอ เจ้าอาวาสควรถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน<sup>๔๐๙</sup>

๑๕. เจ้าอาวาสควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรภายในวัดทำงานร่วมกัน เพื่อให้การบริหารกิจการคณะสงฆ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ<sup>๔๑๐</sup>

๑๖. เจ้าอาวาสมีความเป็นกลาง ไม่มีอคติต่อบุคลากรภายในวัด<sup>๔๑๑</sup>

**ตารางที่ ๔.๓๙** สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับหลัก  
พุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส **ด้านอุเบกขา**

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (รูป/ คน)	ลำดับที่
๑	เจ้าอาวาสมีการวางตัวเป็นกลาง ไม่มีอคติ มีการตัดสินใจหรือแก้ไขปัญหาอย่างยุติธรรม เป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา	๑๐	๑, ๓, ๔, ๕, ๖, ๗, ๘, ๙, ๑๐, ๑๑, ๑๖
๒	เจ้าอาวาสมีการแบ่งงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำตามความรู้ ความสามารถ รวมทั้งพิจารณาถึงความเหมาะสม และมีการจัดสรรผลประโยชน์อย่างยุติธรรม	๓	๙, ๑๒, ๑๓
๓	เจ้าอาวาสปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่น ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ยึดกฎระเบียบและความถูกต้องตามกฎหมายของมหาเถรสมาคมและพระราชบัญญัติคณะสงฆ์	๔	๖, ๗, ๙, ๑๐
๔	เจ้าอาวาสมีความปรารถนาดี พยายามช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นทุกข์ และเป็นผู้ประสานประโยชน์แก่ชุมชนและพุทธศาสนิกชน	๒	๒, ๓
๕	เจ้าอาวาสมีการประสานงานและถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน และเพื่อให้การทำงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ	๒	๑๔, ๑๕

<sup>๔๐๘</sup> สัมภาษณ์ พระราชธรรมเมธี, ดร., รองเจ้าคณะจังหวัดจันทบุรี, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๔๐๙</sup> สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ โกมลสิงห์, รองประธานชมรมคนกวาดวัดจังหวัดจันทบุรี, ๑๙ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๔๑๐</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุวรรณโพธิ์ธรรม, เจ้าคณะตำบลลาด, ๒๐ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๔๑๑</sup> สัมภาษณ์ นายวิเชษฐ์ เป็ลยีนโมลี, นายกเทศมนตรีเมืองจันทบุรี, ๒๕ มกราคม ๒๕๖๒.

**สรุป หลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส ด้านอุเบกขา** คือเจ้าอาวาสวางตัวเป็นกลาง ปฏิบัติต่อพระภิกษุ สามเณรหรือคฤหัสถ์ที่อยู่ภายในวัดด้วยความเที่ยงธรรมทุกรูป/คน ไม่เอนเอียงไปฝ่ายใด มีการตัดสินใจหรือแก้ไขปัญหายุติธรรม มีความปรารถนาดี พยายามช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ในลักษณะที่ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม และเป็นผู้ประสานประโยชน์แก่ชุมชนและพุทธศาสนิกชน ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่น ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ยึดกฎระเบียบและความถูกต้องตามกฎหมายของมหาเถรสมาคมและพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ เป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา มีการมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำตามความรู้ความสามารถ รวมทั้งพิจารณาถึงความเหมาะสมและมีการจัดสรรผลประโยชน์อย่างยุติธรรม สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างเสมอภาค มีการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน รวมถึงการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรภายในวัดทำงานร่วมกัน เพื่อให้การบริหารกิจการคณะสงฆ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ

#### ๔.๒.๓ ผลการวิจัยเชิงปริมาณ

ผลการวิจัยเชิงปริมาณ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเจ้าอาวาสวัดในจังหวัดจันทบุรี จำนวน ๑๘๑ รูป เกี่ยวกับองค์ประกอบในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี สรุปได้ดังนี้

##### ๑) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ อายุ พรรษา วุฒิการศึกษาสามัญ วุฒิการศึกษาเปรียญธรรม วุฒิศึกษานักธรรม และระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งเจ้าอาวาส รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔.๔๐

ตารางที่ ๔.๔๐ จำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

		(n=๑๘๑)	
ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม		จำนวน (รูป)	ร้อยละ
<b>๑. อายุ</b>			
	๒๐ - ๓๐ ปี	๒๑	๑๑.๖๐
	๓๑ - ๔๐ ปี	๑๙	๑๐.๕๐
	๔๑ - ๕๐ ปี	๕๖	๕๓.๐๐
	๕๑ ปีขึ้นไป	๘๕	๔๗.๐๐

ตารางที่ ๔.๔๐ จำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล (ต่อ)

(n=๑๘๑)

ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (รูป)	ร้อยละ
<b>๒. พรรษา</b>		
๕ - ๑๐ พรรษา	๑๔	๗.๗๐
๑๑ - ๑๕ พรรษา	๒๙	๑๖.๐๐
๑๕ - ๒๐ พรรษา	๒๒	๑๒.๒๐
มากกว่า ๒๐ พรรษาขึ้นไป	๑๑๖	๖๔.๑๐
<b>รวม</b>	<b>๑๘๑</b>	<b>๑๐๐.๐๐</b>
<b>๓. วุฒิการศึกษาสามัญ</b>		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	๗๖	๔๑.๙๙
ปริญญาตรี	๕๗	๓๑.๔๙
ปริญญาโท	๓๙	๒๑.๕๕
ปริญญาเอก	๙	๔.๙๗
<b>รวม</b>	<b>๑๘๑</b>	<b>๑๐๐.๐๐</b>
<b>๔. วุฒิการศึกษาปริญญาธรรม</b>		
ไม่มีวุฒิปริญญาธรรม	๑๒๔	๖๘.๕๐
ประโยค ๑-๒ ถึง ป.ธ. ๓	๒๓	๑๒.๗๐
ป.ธ. ๔ - ๖ ประโยค	๓๐	๑๖.๖๐
ป.ธ. ๗ - ๙ ประโยค	๔	๒.๒๐
<b>รวม</b>	<b>๑๘๑</b>	<b>๑๐๐.๐๐</b>
<b>๕. วุฒิการศึกษานักธรรม</b>		
นักธรรมชั้นตรี	๑๑	๖.๑๐
นักธรรมชั้นโท	๒๙	๑๖.๑๐
นักธรรมชั้นเอก	๑๔๑	๗๗.๘๐
<b>รวม</b>	<b>๑๘๑</b>	<b>๑๐๐.๐๐</b>
<b>๖. ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งเจ้าอาวาส</b>		
น้อยกว่า ๕ ปี	๔๗	๒๖.๐๐
๕ - ๑๐ ปี	๓๗	๒๐.๔๐
๑๑ - ๑๕ ปี	๓๖	๑๙.๙๐
๑๕ ปีขึ้นไป	๖๑	๓๓.๗๐
<b>รวม</b>	<b>๑๘๑</b>	<b>๑๐๐.๐๐</b>

**จากตารางที่ ๔.๔๐ ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า**

**อายุ** เจ้าอาวาสที่ตอบแบบสอบถาม มีอายุ ๕๑ ปีขึ้นไป มากที่สุด จำนวน ๘๕ รูป คิดเป็นร้อยละ ๔๗ รองลงมาคือ ๔๑-๕๐ ปี จำนวน ๕๖ รูป คิดเป็นร้อยละ ๓๐.๘๐ ถัดมาคือ ๒๐-๓๐ ปี จำนวน ๒๑ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑๑.๖๐ และ อายุ ๓๑-๔๐ ปี จำนวน ๑๙ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑๐.๕๐ ตามลำดับ

**พรรษา** เจ้าอาวาสที่ตอบแบบสอบถามมีพรรษามากกว่า ๒๐ พรรษาขึ้นไปมากที่สุด จำนวน ๑๑๖ รูป คิดเป็นร้อยละ ๖๔.๑๐ รองลงมาคือ ๑๑-๑๕ พรรษา จำนวน ๒๙ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑๖ ถัดมาคือ ๑๕ - ๒๐ พรรษา จำนวน ๒๒ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑๒.๒๐ และ ๕-๑๐ พรรษา จำนวน ๑๔ รูป คิดเป็นร้อยละ ๗.๗๐

**วุฒิการศึกษาสามัญ** เจ้าอาวาสที่ตอบแบบสอบถามมีวุฒิการศึกษาสามัญต่ำกว่าปริญญาตรี มากที่สุด จำนวน ๗๖ รูป คิดเป็นร้อยละ ๔๗.๘๘ รองลงมาคือ ปริญญาตรี จำนวน ๕๗ รูป คิดเป็นร้อยละ ๓๑.๔๘ ถัดมาคือ ปริญญาโท จำนวน ๓๙ รูป คิดเป็นร้อยละ ๓๑.๕๕ และปริญญาเอก จำนวน ๙ รูป คิดเป็นร้อยละ ๔.๘๗

**วุฒิการศึกษาทางเปรียญธรรม** เจ้าอาวาสที่ตอบแบบสอบถามไม่มีวุฒิการศึกษาทางเปรียญธรรม มากที่สุด จำนวน ๑๒๔ รูป คิดเป็นร้อยละ ๖๘.๕๐ รองลงมาคือ ป.ธ. ๔ - ๖ จำนวน ๓๐ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑๖.๖๐ ถัดมาคือ ประโยค ๑-๒ ถึง ป.ธ.๓ จำนวน ๒๓ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑๒.๗๐ และ ป.ธ. ๗ - ๘ จำนวน ๔ รูป คิดเป็นร้อยละ ๒.๒๐

**วุฒิการศึกษาทางธรรม** เจ้าอาวาสที่ตอบแบบสอบถามมีวุฒิศึกษานักธรรมชั้นเอก จำนวน ๑๔๑ รูป คิดเป็นร้อยละ ๗๗.๘๐ รองลงมาคือ นักธรรมชั้นตรี จำนวน ๒๘ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑๕.๕๐ และนักธรรมชั้นโท จำนวน ๑๒ รูป คิดเป็นร้อยละ ๖.๗๐

**ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง** เจ้าอาวาสที่ตอบแบบสอบถาม มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง ๑๕ ปีขึ้นไป มากที่สุด จำนวน ๖๑ รูป คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๗๐ รองลงมาคือ น้อยกว่า ๕ ปี จำนวน ๔๗ รูป คิดเป็นร้อยละ ๒๖.๐๐ ถัดมาคือ ๕-๑๐ ปี จำนวน ๓๗ รูป คิดเป็นร้อยละ ๒๐.๔๐ และ ๑๑-๑๕ ปี จำนวน ๓๖ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑๙.๙๐

**๒) สมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี**

ผลการวิเคราะห์สมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี โดยภาพรวมและรายด้าน มีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔.๔๑ - ๔.๔๗ ดังนี้

ตารางที่ ๔.๔๑ ภาพรวมสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ใน  
จังหวัดจันทบุรี

(n=๑๘๑)

ลำดับ	ภาพรวมสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลัก พุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ในจังหวัดจันทบุรี	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
๑	ด้านการปกครอง	๔.๓๕	.๕๙๔	มาก
๒	ด้านการศาสนศึกษา	๔.๒๒	.๖๕๑	มาก
๓	ด้านการเผยแผ่	๔.๐๖	.๖๒๖	มาก
๔	ด้านการศึกษาสงเคราะห์	๔.๐๐	.๖๙๑	มาก
๕	ด้านการสาธารณูปการ	๔.๒๔	.๖๒๗	มาก
๖	ด้านการสาธารณสงเคราะห์	๔.๑๘	.๖๒๘	มาก
ภาพรวม		๔.๑๗	.๕๓๔	มาก

จากตารางที่ ๔.๔๑ พบว่า สมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี โดยภาพรวมมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๔.๑๗$ , S.D. = .๕๓๔) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการดำเนินการอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรกคือ ด้านการปกครอง ( $\bar{X} = ๔.๓๕$ , S.D. = .๕๙๔) รองลงมาคือ ด้านการสาธารณูปการ ( $\bar{X} = ๔.๒๔$ , S.D. = .๖๒๗) ถัดมาคือ ด้านการศาสนศึกษา ( $\bar{X} = ๔.๒๒$ , S.D. = .๖๕๑) ด้านการสาธารณสงเคราะห์ ( $\bar{X} = ๔.๑๘$ , S.D. = .๖๒๘) ด้านการเผยแผ่ ( $\bar{X} = ๔.๐๖$ , S.D. = .๖๒๖) และอันดับสุดท้ายคือ ด้านการศึกษาสงเคราะห์ ( $\bar{X} = ๔.๐๐$ , S.D. = .๖๙๑)

ตารางที่ ๔.๔๒ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการปกครอง

(n=๑๘๑)

ลำดับ	การบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการปกครอง	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
๑	เจ้าอาวาสจัดการกิจการภายในวัดอย่างมีเมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา และยึดตามหลักพระธรรมวินัย มีระเบียบแบบแผนที่เหมาะสม ดึงงาม	๔.๓๙	.๗๒๐	มาก
๒	เจ้าอาวาสเน้นการปกครองแบบมีส่วนร่วมเน้นการอยู่ร่วมกันอย่างสงบเรียบร้อยตามกฎระเบียบของวัด	๔.๓๒	.๖๙๘	มาก



ตารางที่ ๔.๔๒ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารกิจการ  
คณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการปกครอง (ต่อ)

(n=๑๘๑)

ลำดับ	การบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการปกครอง	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การ แปลผล
๓	เจ้าอาวาสมีการปกครองวัดในระบอบประชาธิปไตยที่ สามารถสร้างความสุข สงบ สามัคคีให้กับชุมชน	๔.๒๒	.๗๖๖	มาก
๔	เจ้าอาวาสมุ่งสร้างพระภิกษุสามเณรให้เป็นบรรพชิตที่ดี พร้อมกับการพัฒนาวัด และมุ่งพัฒนาพุทธศาสนิกชนให้ เป็นคนดี มีความรักสามัคคีอย่างเข้มแข็ง	๔.๕๓	.๗๒๕	มากที่สุด
ภาพรวม		๔.๓๕	.๕๙๔	มาก

จากตารางที่ ๔.๔๒ พบว่า การบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการ  
ปกครอง โดยภาพรวมมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๔.๓๕$ , S.D. = .๕๙๔) เมื่อพิจารณาเป็น  
รายข้อ พบว่า อันดับแรกคือ เจ้าอาวาสมุ่งสร้างพระภิกษุสามเณรให้เป็นบรรพชิตที่ดี พร้อมกับการ  
พัฒนาวัด และมุ่งพัฒนาพุทธศาสนิกชนให้เป็นคนดี มีความรักสามัคคีอย่างเข้มแข็งมีการดำเนินการ  
อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๕๓$ , S.D. = .๗๒๕) รองลงมาคือ เจ้าอาวาสจัดการกิจการภายในวัด  
อย่างมีเมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา และยึดตามหลักพระธรรมวินัย มีระเบียบ แบบแผนที่  
เหมาะสมดีงาม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๔.๓๙$ , S.D. = .๗๒๐) ถัดมาคือ เน้นการปกครองแบบมีส่วนร่วม  
ร่วมเน้นการอยู่ร่วมกันอย่างสงบเรียบร้อยตามกฎระเบียบของวัด ( $\bar{X} = ๔.๓๒$ , S.D. = .๖๙๘) และเจ้า  
อาวาสเน้นการปกครองแบบมีส่วนร่วมเน้นการอยู่ร่วมกันอย่างสงบเรียบร้อยตามกฎระเบียบของวัด  
อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๔.๓๒$ , S.D. = .๖๙๘)

ตารางที่ ๔.๔๓ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะการบริหาร  
กิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการศึกษา

(n=๑๘๑)

ลำดับ	การบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการศึกษา	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การ แปล ผล
๑	เจ้าอาวาสจัดให้วัดเป็นแหล่งการศึกษาเรียนรู้ทางด้าน พระพุทธศาสนาแก่พระภิกษุสามเณรและประชาชนทั่วไป	๔.๒๖	.๘๕๒	มาก
๒	เจ้าอาวาสอบรมสั่งสอนให้ความรู้แก่ผู้ที่เข้ามาเรียนรู้ในวัด ด้านศีลธรรมอันดีงาม เพื่อให้นำไปประยุกต์ใช้ใน ชีวิตประจำวันได้อย่างมีความสุข	๔.๓๐	.๘๐๙	มาก

ตารางที่ ๔.๔๓ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะการบริหาร  
กิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการศึกษา

ลำดับ	การบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการศึกษา	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การ แปล ผล
๓	เจ้าอาวาสเน้นการบริหารวัดให้เป็นที่พึ่งของชุมชนด้วยการ จัดวัดให้เป็นศูนย์กลางแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ทาง การศึกษาทุกประเภท	๔.๐๘	.๘๐๕	มาก
๔	เจ้าอาวาสมีการจัดการศึกษาให้แก่พระภิกษุสามเณรและ ชุมชนอย่างเหมาะสม พร้อมทั้งมีการพัฒนาบุคลากร ทางด้านการศึกษาอย่างต่อเนื่อง	๔.๒๕	.๗๕๒	มาก
ภาพรวม		๔.๒๒	.๖๕๑	มาก

จากตารางที่ ๔.๔๓ พบว่า การบริหารกิจการคณะสงฆ์งานในจังหวัดจันทบุรี ด้านการศึกษา โดยภาพรวมมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๔.๒๒$ , S.D.=.๖๕๑) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการดำเนินการอยู่ในระดับมากทุกข้อ อันดับแรกคือ เจ้าอาวาสอบรมสั่งสอนให้ความรู้แก่ผู้ที่เข้ามาเรียนรู้ในวัดด้านศีลธรรมอันดีงาม เพื่อให้นำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้อย่างมีความสุข ( $\bar{X} = ๔.๓๐$ , S.D.=.๘๐๙) รองลงมาคือ เจ้าอาวาสจัดให้วัดเป็นแหล่งการศึกษาเรียนรู้ทางด้านพระพุทธศาสนาแก่พระภิกษุสามเณรและประชาชนทั่วไป ( $\bar{X} = ๔.๒๖$ , S.D.=.๘๕๒) และอันดับสุดท้ายคือ เจ้าอาวาสเน้นการบริหารวัดให้เป็นที่พึ่งของชุมชนด้วยการจัดวัดให้เป็นศูนย์กลางแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ทางการศึกษาทุกประเภท ( $\bar{X} = ๔.๐๘$ , S.D.=.๘๐๕)

ตารางที่ ๔.๔๔ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารจัดการงาน  
กิจการคณะสงฆ์ ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการเผยแผ่

ลำดับ	การบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการเผยแผ่	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การ แปลผล
๑	เจ้าอาวาสอบรมพระภิกษุสามเณรและคนในชุมชนให้มีความรู้ความเข้าใจในหลักธรรม ประเพณีอันดีงาม และเป็นแบบอย่างที่ดีต่อสังคม	๔.๓๐	.๗๙๐	มาก
๒	เจ้าอาวาสจัดให้ดำเนินงานตามจารีตประเพณีที่เคยปฏิบัติมา ทั้งการจัดกิจกรรม/เทศนาอบรมสั่งสอนให้ความรู้แก่ประชาชนในวันสำคัญทางพระพุทธศาสนาและวันสำคัญต่างๆ ของไทย	๔.๔๑	.๖๙๘	มาก

ตารางที่ ๔.๔๔ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารจัดการงาน  
กิจการคณะสงฆ์ ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการเผยแผ่

(n=๑๘๑)

ลำดับ	การบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการเผยแผ่	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การ แปลผล
๓	เจ้าอาวาสจัดกิจกรรมการอบรมสมณะและวิปัสสนาแก่ พระภิกษุสามเณรและประชาชนทั่วไป	๓.๙๑	.๘๖๗	ปานกลาง
๔	เจ้าอาวาสมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบและวิธีการใหม่ๆ เพื่อรองรับความทันสมัย โดยการเผยแผ่ธรรมะหรือการ สนทนาธรรมผ่านสื่อต่างๆ เช่น วิทยุ โทรทัศน์ หนังสือ ธรรมะ หอกระจายเสียง เอกสารต่างๆ และอินเทอร์เน็ต	๓.๖๒	๑.๐๖	มาก
ภาพรวม		๔.๐๖	.๖๔๕	มาก

จากตารางที่ ๔.๔๔ พบว่า การบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการเผยแผ่ โดยภาพรวมมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๔.๐๖$ , S.D.=.๖๔๕) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการดำเนินการอยู่ในระดับมากทุกข้อ อันดับแรกคือ เจ้าอาวาสจัดให้ดำเนินงานตามจารีตประเพณีที่เคยปฏิบัติมา ทั้งการจัดกิจกรรม/เทศนาอบรมสั่งสอนให้ความรู้แก่ประชาชนในวันสำคัญทางพระพุทธศาสนาและวันสำคัญต่างๆ ของไทย ( $\bar{X} = ๔.๔๑$ , S.D.=.๖๙๘) รองลงมาคือเจ้าอาวาสอบรมพระภิกษุสามเณรและคนในชุมชนให้มีความรู้ความเข้าใจในหลักธรรม ประเพณีอันดีงาม และเป็นแบบอย่างที่ดีต่อสังคม ( $\bar{X} = ๔.๓๐$ , S.D.=.๗๙๐) และอันดับสุดท้ายคือเจ้าอาวาสมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบและวิธีการใหม่ๆ เพื่อรองรับความทันสมัย โดยการเผยแผ่ธรรมะหรือการสนทนาธรรมผ่านสื่อต่างๆ เช่น วิทยุ โทรทัศน์ หนังสือธรรมะ หอกระจายเสียง เอกสารต่างๆ และอินเทอร์เน็ต ( $\bar{X} = ๓.๖๒$ , S.D.=๑.๐๖)

ตารางที่ ๔.๔๕ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารกิจการ  
คณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการศึกษาสงเคราะห์

(n=๑๘๑)

ลำดับ	การบริหารกิจการคณะสงฆ์ ในจังหวัดจันทบุรีด้านการศึกษาสงเคราะห์	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การ แปลผล
๑	เจ้าอาวาสสนับสนุนทุนการศึกษาทุกระดับ แก่คนในชุมชน และการอนุเคราะห์ทุนการศึกษาแก่ผู้ยากไร้เฉพาะบุคคล	๔.๐๘	.๙๑๒	มาก
๒	เจ้าอาวาสให้การอุปถัมภ์สนับสนุนช่วยเหลือการก่อสร้าง อาคารเรียน/ห้องเรียน/อุปกรณ์การศึกษาแก่โรงเรียน และศูนย์เรียนรู้ในชุมชน	๓.๙๒	.๘๗๘	มาก

ตารางที่ ๔.๔๕ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารกิจการ  
คณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการศึกษาสงเคราะห์ (ต่อ)

(n=๑๘๑)

ลำดับ	การบริหารกิจการคณะสงฆ์ ในจังหวัดจันทบุรีด้านการศึกษาสงเคราะห์	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การ แปลผล
๓	เจ้าอาวาสให้การสนับสนุนส่งเสริมโรงเรียนการกุศลของ วัด หรือโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์เด็กยากจนหรือศูนย์ ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ หรือศูนย์อบรมเด็กก่อน เกณฑ์ในวัด เพื่ออนุเคราะห์ประชาชน	๓.๗๙	.๙๔๒	มาก
๔	เจ้าอาวาสอำนวยความสะดวกและจัดสถานที่สำหรับให้ ความรู้ด้านต่างๆ แก่ประชาชนและเป็นแหล่งการเรียนรู้ ธรรม	๔.๑๙	.๗๐๐	มาก
ภาพรวม		๔.๐๐	.๖๙๑	มาก

จากตารางที่ ๔.๔๕ พบว่า การบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการศึกษา  
สงเคราะห์ โดยภาพรวมมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๔.๐๐$ , S.D. = .๖๙๑) เมื่อพิจารณา  
เป็นรายข้อ พบว่า มีการดำเนินการอยู่ในระดับมากทุกข้อ อันดับแรกคือ เจ้าอาวาสอำนวยความสะดวก  
และจัดสถานที่สำหรับให้ความรู้ด้านต่างๆ แก่ประชาชนและเป็นแหล่งการเรียนรู้ธรรม ( $\bar{X} = ๔.๑๙$ ,  
S.D.=.๗๐๐) รองลงมาคือ เจ้าอาวาสสนับสนุนทุนการศึกษาทุกระดับ แก่คนในชุมชนและการ  
อนุเคราะห์ทุนการศึกษาแก่ผู้ยากไร้เฉพาะบุคคล ( $\bar{X} = ๔.๐๘$ , S.D.=.๙๑๒) และอันดับสุดท้ายคือ เจ้า  
อาวาสให้การสนับสนุนส่งเสริมโรงเรียนการกุศลของวัด หรือโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์เด็กยากจนหรือ  
ศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ หรือศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด เพื่ออนุเคราะห์ประชาชน  
( $\bar{X} = ๓.๗๙$ , S.D.=.๙๔๒)

ตารางที่ ๔.๔๖ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารกิจการ  
คณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการสาธารณูปการ

(n=๑๘๑)

ลำดับ	การบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการสาธารณูปการ	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การ แปลผล
๑	เจ้าอาวาสมีการวางแผนจัดระเบียบอาคารเสนาสนะ ภายในวัดให้เป็นสัดส่วน เป็นระเบียบเรียบร้อย	๔.๒๓	.๗๘๒	มาก
๒	เจ้าอาวาสมีการบำรุงรักษาและอนุรักษ์เสนาสนะและ สิ่งก่อสร้างต่างๆ ให้คงรูปแบบตามศิลปวัฒนธรรมของ ชุมชนและความเป็นไทย	๔.๒๒	.๗๓๔	มาก

ตารางที่ ๔.๔๖ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารกิจการ  
คณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการสาธารณูปการ (ต่อ)

ลำดับ	การบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการสาธารณูปการ	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การ แปลผล
๓	เจ้าอาวาสการพัฒนาบริเวณวัดให้มีความสงบร่มรื่นมีป้าย บอกสถานที่ต่างๆและระบบรักษาความปลอดภัยในวัด	๔.๒๓	.๗๙๐	มาก
๔	เจ้าอาวาสให้ความสะดวก/ความเพียงพอ/ความสะอาด ของห้องน้ำ/ห้องสุขาภายในวัด	๔.๒๖	.๗๒๗	มาก
ภาพรวม		๔.๒๔	.๖๒๘	มาก

จากตารางที่ ๔.๔๖ พบว่า การบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการ  
สาธารณูปการ โดยภาพรวมมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๔.๒๔$ , S.D. = .๖๒๘) เมื่อพิจารณา  
เป็นรายข้อ พบว่า มีการดำเนินการอยู่ในระดับมากทุกข้อ อันดับแรกคือ เจ้าอาวาสให้ความสะดวก/ความ  
เพียงพอ/ความสะอาดของห้องน้ำ/ห้องสุขาภายในวัด ( $\bar{X} = ๔.๒๖$ , S.D. = .๗๒๗) รองลงมาคือ เจ้า  
อาวาสมีการวางแผนจัดระเบียบอาคารเสนาสนะภายในวัดให้เป็นสัดส่วน เป็นระเบียบเรียบร้อย ( $\bar{X} =$   
 $๔.๒๓$ , S.D. = .๗๘๒) และอันดับสุดท้ายคือ เจ้าอาวาสมีการบำรุงรักษาและอนุรักษ์เสนาสนะและ  
สิ่งก่อสร้างต่างๆ ให้คงรูปแบบตามศิลปวัฒนธรรมของชุมชนและความเป็นไทย ( $\bar{X} = ๔.๒๒$ , S.D. = .๗๓๔)

ตารางที่ ๔.๔๗ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารกิจการ  
คณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการสาธารณสงเคราะห์

ลำดับ	การบริหารกิจการคณะสงฆ์ ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการสาธารณสงเคราะห์	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การ แปลผล
๑	เจ้าอาวาสมีการดำเนินกิจการสาธารณประโยชน์เพื่อ ช่วยเหลือเกื้อกูลแก่คนในชุมชนและสังคม รวมทั้งอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนในการบำเพ็ญกุศลต่างๆ	๔.๒๗	.๗๘๗	มาก
๒	เจ้าอาวาสให้การสงเคราะห์ช่วยเหลือให้คำแนะนำแก่ชุมชน ที่มีความเดือดร้อน	๔.๒๔	.๗๓๓	มาก
๓	เจ้าอาวาสมีการรณรงค์อบรมความรู้แก่ชุมชนในด้านข้อ กฎหมาย/การป้องกันยาเสพติด/อบายมุข เพื่อประโยชน์ และความสงบสุขของชุมชน	๔.๑๐	.๗๔๙	มาก
๔	เจ้าอาวาสให้ความช่วยเหลือแก่ประชาชนที่ประสบความ เดือดร้อนในด้านอุทกภัย อัคคีภัย เป็นต้น	๔.๑๒	.๘๒๗	มาก
ภาพรวม		๔.๑๘	.๖๒๘	มาก

จากตารางที่ ๔.๔๗ พบว่า การบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการสาธารณสงเคราะห์ โดยภาพรวมมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๔.๑๘$ , S.D.=.๖๒๘) เมื่อพิจารณา เป็นรายข้อ พบว่า มีการดำเนินการอยู่ในระดับมากทุกข้อ อันดับแรกคือ เจ้าอาวาสมีการดำเนินกิจการ สาธารณประโยชน์เพื่อช่วยเหลือเกื้อกูลแก่คนในชุมชนและสังคม รวมทั้งอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนในการบำเพ็ญกุศลต่างๆ ( $\bar{X} = ๔.๒๗$ , S.D.=.๗๘๗) รองลงมาคือ เจ้าอาวาสให้การสงเคราะห์ช่วยเหลือให้คำแนะนำแก่ชุมชนที่มีความเดือดร้อน ( $\bar{X} = ๔.๒๔$ , S.D.=.๗๓๓) และอันดับสุดท้ายคือ เจ้าอาวาสมีการรณรงค์อบรมความรู้แก่ชุมชนในด้านข้อกฎหมาย/การป้องกันยาเสพติด/อบายมุข เพื่อประโยชน์และความสงบสุขของชุมชน ( $\bar{X} = ๔.๑๐$ , S.D.=.๗๔๙)

**สรุป** การบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี มีการดำเนินการอยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สรุปได้ว่า **ด้านการปกครอง** เจ้าอาวาสมุ่งสร้างพระภิกษุสามเณรให้เป็นบรรพชิตที่ดี พร้อมกับการพัฒนาวัด และมุ่งพัฒนาพุทธศาสนิกชนให้เป็นคนดี มีความรักสามัคคีอย่างเข้มแข็ง และมีจัดการกิจการภายในวัดอย่างมีเมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา และยึดตามหลักพระธรรมวินัยมีระเบียบแบบแผนที่เหมาะสมดีงาม **ด้านการสาธารณูปการ** เจ้าอาวาสให้ความสะดวก/ความเพียงพอ/ความสะอาดของห้องน้ำ/ห้องสุขาภายในวัด และมีการวางแผนจัดระเบียบอาคารเสนาสนะภายในวัดให้เป็นสัดส่วน เป็นระเบียบเรียบร้อย **ด้านการศึกษา** เจ้าอาวาสอบรมสั่งสอนให้ความรู้แก่ผู้ที่เข้ามาเรียนรู้ในวัดด้านศีลธรรมอันดีงาม เพื่อให้นำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้อย่างมีความสุข และจัดวัดให้เป็นแหล่งการศึกษาเรียนรู้ทางด้านพระพุทธศาสนาแก่พระภิกษุสามเณรและประชาชนทั่วไป **ด้านการสาธารณสงเคราะห์** เจ้าอาวาสมีการดำเนินกิจการ สาธารณประโยชน์เพื่อช่วยเหลือเกื้อกูลแก่คนในชุมชนและสังคม รวมทั้งอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนในการบำเพ็ญกุศลต่างๆ **ด้านการเผยแผ่** เจ้าอาวาสจัดให้ดำเนินงานตามจารีตประเพณีที่เคยปฏิบัติมา ทั้งการจัดกิจกรรม/เทศนาอบรมสั่งสอนให้ความรู้แก่ประชาชนในวันสำคัญทางพระพุทธศาสนาและวันสำคัญต่างๆ ของไทย และอบรมพระภิกษุสามเณรและคนในชุมชนให้มีความรู้ความเข้าใจในหลักธรรม ประเพณีอันดีงาม และเป็นแบบอย่างที่ดีต่อสังคม และให้การสงเคราะห์ช่วยเหลือให้คำแนะนำแก่ชุมชนที่มีความเดือดร้อน สำหรับ **ด้านการศึกษาสงเคราะห์** เจ้าอาวาสอำนวยความสะดวกและจัดสถานที่สำหรับให้ความรู้ด้านต่างๆ แก่ประชาชนและเป็นแหล่งการเรียนรู้ธรรม มีการสนับสนุนทุนการศึกษาทุกระดับ แก่คนในชุมชนและการอนุเคราะห์ทุนการศึกษาแก่ผู้ยากไร้เฉพาะบุคคล

### ๓) สมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี

ผลการวิเคราะห์สมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี โดยภาพรวมและรายด้าน มีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔.๔๘ – ๔.๕๓ ดังนี้

ตารางที่ ๔.๔๘ ภาพรวมสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี

(n=๑๘๑)

ลำดับ	ภาพรวมสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการ คณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
๑	ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	๔.๓๘	.๕๖๖	มาก
๒	ด้านการบริการที่ดี	๔.๓๘	.๕๘๕	มาก
๓	ด้านการการส่งเสริมความเชี่ยวชาญ	๔.๒๘	.๖๐๕	มาก
๔	ด้านการทำงานเป็นทีม	๔.๓๓	.๕๘๑	มาก
๕	ด้านการยึดมั่นในความชอบธรรม	๔.๕๒	.๕๘๔	มากที่สุด
ภาพรวม		๔.๓๘	.๕๒๒	มาก

จากตารางที่ ๔.๔๘ พบว่า สมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี โดยภาพรวมมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๔.๓๘$ , S.D. = .๕๒๒) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สมรรถนะเจ้าอาวาสที่อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๕๒$ , S.D. = .๕๘๔) คือ ด้านการยึดมั่นในความชอบธรรม สมรรถนะที่อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับคือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $\bar{X} = ๔.๓๘$ , S.D. = .๕๖๖) ด้านการบริการที่ดี ( $\bar{X} = ๔.๓๘$ , S.D. = .๕๘๕) ด้านการทำงานเป็นทีม ( $\bar{X} = ๔.๓๓$ , S.D. = .๕๘๑) และอันดับสุดท้ายคือ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญ ( $\bar{X} = ๔.๒๘$ , S.D. = .๖๐๕)

ตารางที่ ๔.๔๙ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

(n=๑๘๑)

ลำดับ	สมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
๑	เจ้าอาวาสปฏิบัติงานอย่างถูกต้องตามหลักพระธรรมวินัย กฎระเบียบมหาเถรสมาคม และกฎหมายบ้านเมือง	๔.๔๖	.๗๓๔	มาก
๒	เจ้าอาวาสดำเนินการงานด้วยความมุ่งมั่นเพื่อให้ได้ผลงานดีขึ้น	๔.๔๐	.๖๙๗	มาก
๓	เจ้าอาวาสมีการวางแผนการปฏิบัติงานแต่ละภารกิจให้ บรรลุเป้าหมายตามผู้บังคับบัญชากำหนดหรือเป้าหมาย ของคณะสงฆ์	๔.๓๙	.๖๗๙	มาก
๔	เจ้าอาวาสมีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจสอบ ความถูกต้องเพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ	๔.๓๖	.๖๘๔	มาก
๕	เจ้าอาวาสมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานและ ปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น เร็วขึ้น และสามารถ บรรลุเป้าหมายในแต่ละภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ มากขึ้น	๔.๓๑	.๖๘๗	มาก
ภาพรวม		๔.๓๘	.๕๖๖	มาก

จากตารางที่ ๔.๔๙ พบว่า สมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๔.๓๘$ , S.D. = .๕๖๖) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า เจ้าอาวาสมีสมรรถนะในการบริหารกิจการคณะสงฆ์อยู่ในระดับมากทุกข้อ อันดับแรกคือ เจ้าอาวาสมีการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องตามหลักพระธรรมวินัย กฎ ระเบียบมหาเถรสมาคมและกฎหมายบ้านเมือง ( $\bar{X} = ๔.๔๖$ , S.D. = .๗๓๔) รองลงมาคือ เจ้าอาวาสมีการดำเนินงานด้วยความมุ่งมั่นเพื่อให้ได้ผลงานดีขึ้น ( $\bar{X} = ๔.๔๐$ , S.D. = .๖๙๗) และอันดับสุดท้ายคือ เจ้าอาวาสมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานและปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น เร็วขึ้น และสามารถบรรลุเป้าหมายในแต่ละภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ( $\bar{X} = ๔.๓๑$ , S.D. = .๖๘๗)

ตารางที่ ๔.๕๐ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการบริการที่ดี

ลำดับ	สมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการบริการที่ดี	ระดับความคิดเห็น (n=๑๘๑)		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
๑	เจ้าอาวาสมีความตั้งใจและความพยายามในการให้การสงเคราะห์ต่อพุทธศาสนิกชน เพื่อร่วมงาน หรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง	๔.๔๒	.๖๘๔	มาก
๒	เจ้าอาวาสมีความตั้งใจ เต็มใจและกระตือรือร้นในการปฏิบัติภารกิจ เสียสละเวลาให้แก่พุทธศาสนิกชน ให้คำปรึกษาแนะนำแก่พุทธศาสนิกชน	๔.๕๘	.๗๐๓	มากที่สุด
๓	เจ้าอาวาสรับเป็นธุระ แก้ปัญหา หรือหาแนวทางแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้นแก่พุทธศาสนิกชนอย่างรวดเร็ว ไม่บ่าเบียด ไม่แก้ตัวหรือปิดการะ	๔.๒๙	.๗๑๑	มาก
๔	เจ้าอาวาสให้การสงเคราะห์ที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริง โดยคิดถึงผลประโยชน์ในระยะยาว และมีการเปลี่ยนแปลงขั้นตอนการให้การสงเคราะห์ เพื่อประโยชน์สูงสุดของประชาชน	๔.๓๖	.๖๙๑	มาก
๕	เจ้าอาวาสมีการประสานงานภายในวัด กับคณะสงฆ์และกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ประชาชนได้รับการสงเคราะห์อย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง	๔.๓๖	.๗๓๐	มาก
<b>ภาพรวม</b>		<b>๔.๓๘</b>	<b>.๕๘๕</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ ๔.๕๐ พบว่า สภาพสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการบริการที่ดี โดยภาพรวมมีสมรรถนะอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๔.๓๘$ , S.D. = .๕๘๕) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีสมรรถนะอยู่ในระดับมากที่สุด คือ เจ้าอาวาสมีความตั้งใจ



เต็มใจและกระตือรือร้นในการปฏิบัติภารกิจ เสียสละเวลาให้แก่พุทธศาสนิกชน ให้คำปรึกษาแนะนำแก่พุทธศาสนิกชน ( $\bar{X} = 4.58$ , S.D. = .703) ส่วนที่เหลือนี้อาศัยสมรรถนะอยู่ในระดับมากทุกข้อ คือ เจ้าอาวาสมีความตั้งใจและความพยายามในการให้การสงเคราะห์ต่อพุทธศาสนิกชน เพื่อร่วมงานหรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง ( $\bar{X} = 4.42$ , S.D. = .684) และอันดับสุดท้ายคือ เจ้าอาวาสรับเป็นธุระแก้ปัญหา หรือหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแก่พุทธศาสนิกชนอย่างรวดเร็ว ไม่บ่ายเบี่ยง ไม่แก้ตัว หรือปิดการ ( $\bar{X} = 4.29$ , S.D. = .711)

**ตารางที่ ๔.๕๑** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญ

(n=๑๘๑)

ลำดับ	สมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญ	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
๑	เจ้าอาวาสมีความสามารถในการวิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อยของตนเอง และสามารถเลือกวิธีการจัดการงานกิจการคณะสงฆ์ได้อย่างเหมาะสม	๔.๒๑	.๗๘๓	มาก
๒	เจ้าอาวาสมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน	๔.๔๗	.๗๓๔	มาก
๓	เจ้าอาวาสมีความพยายามในการแสวงหาความรู้และแสวงหาโอกาสจัดการงานกิจการคณะสงฆ์ด้วยวิธีการที่หลากหลาย	๔.๓๑	.๗๓๓	มาก
๔	เจ้าอาวาสมีการนำความรู้หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	๔.๑๔	.๘๒๘	มาก
๕	เจ้าอาวาสสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากปฏิบัติงานได้	๔.๒๖	.๗๗๗	มาก
<b>ภาพรวม</b>		<b>๔.๓๘</b>	<b>.๖๐๕</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ ๔.๕๑ พบว่า สภาพสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญ โดยภาพรวมมีสมรรถนะอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.38$ , S.D. = .605) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีสมรรถนะอยู่ในระดับมากทุกข้อ อันดับแรกคือ เจ้าอาวาสมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.47$ , S.D. = .734) รองลงมาคือ เจ้าอาวาสมีความพยายามในการแสวงหาความรู้และแสวงหาโอกาสจัดการงานกิจการคณะสงฆ์ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ( $\bar{X} = 4.31$ , S.D. = .733) และอันดับสุดท้ายคือ เจ้าอาวาสมีการนำความรู้หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.14$ , S.D. = .828)

ตารางที่ ๔.๕๒ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการทำงานเป็นทีม

ลำดับ	สมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการทำงานเป็นทีม	ระดับความคิดเห็น (n=๑๘๑)		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
๑	เจ้าอาวาสรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในหมู่คณะ เต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น รวมถึงผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน	๔.๓๒	.๗๒๘	มาก
๒	เจ้าอาวาสประมวลความคิดเห็นต่างๆ มาใช้ประกอบการตัดสินใจ หรือวางแผนงานร่วมกันในหมู่คณะ	๔.๒๘	.๗๓๑	มาก
๓	เจ้าอาวาสเต็มใจและให้การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วง เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม	๔.๔๓	.๖๖๐	มาก
๔	เจ้าอาวาสช่วยประสานรอยร้าว หรือคลี่คลาย แก้ไขข้อขัดแย้งส่วนตัวที่เกิดขึ้นในหมู่คณะ	๔.๓๐	.๖๙๙	มาก
๕	เจ้าอาวาสประสานสัมพันธ์ ส่งเสริมขวัญกำลังใจของหมู่คณะ เพื่อรวมพลังในการปฏิบัติภารกิจใหญ่น้อยต่างๆ ของคณะสงฆ์ให้บรรลุผล	๔.๓๒	.๖๙๗	มาก
<b>ภาพรวม</b>		<b>๔.๓๓</b>	<b>.๕๘๑</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ ๔.๕๒ พบว่า สมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมมีสมรรถนะอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๔.๓๓$ , S.D. = .๕๘๑) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีสมรรถนะอยู่ในระดับมากทุกข้อ อันดับแรกคือ เจ้าอาวาสเต็มใจและให้การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน ในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วง เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม ( $\bar{X} = ๔.๔๓$ , S.D. = .๖๖๐) รองลงมาคือ เจ้าอาวาสประสานสัมพันธ์ ส่งเสริมขวัญกำลังใจของหมู่คณะ เพื่อรวมพลังในการปฏิบัติภารกิจใหญ่น้อยต่างๆ ของคณะสงฆ์ให้บรรลุผล ( $\bar{X} = ๔.๓๒$ , S.D. = .๖๙๗) และอันดับสุดท้ายคือ เจ้าอาวาสประมวลความคิดเห็นต่างๆ มาใช้ประกอบการตัดสินใจ หรือวางแผนงานร่วมกันในหมู่คณะ ( $\bar{X} = ๔.๒๘$ , S.D. = .๗๓๑)

ตารางที่ ๔.๕๓ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการ  
คณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการยึดมั่นในความชอบธรรม

(n=๑๘๑)

ลำดับ	สมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการยึดมั่นในความชอบธรรม	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การ แปลผล
๑	เจ้าอาวาสปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต ถูกต้องตามพระธรรมวินัย กฎ ระเบียบมหาเถรสมาคม และกฎหมายบ้านเมือง	๔.๔๗	.๗๔๑	มาก
๒	เจ้าอาวาสมีจิตสำนึกและความภาคภูมิใจในการเป็น พระสังฆาธิการ อุทิศร่างกายแรงใจ ผลักดันให้ภารกิจ หลักของตนและคณะสงฆ์บรรลุผล เพื่อสนับสนุน ส่งเสริม การพัฒนาพระพุทธศาสนา ประเทศชาติและสังคมไทย	๔.๔๕	.๗๐๒	มาก
๓	เจ้าอาวาสเป็นผู้รักษาคำพูด มีสัจจะและเชื่อถือได้ พุด อย่างไรทำอย่างนั้น ไม่บิดเบือนอ้างข้อยกเว้นให้ตนเอง	๔.๕๔	.๖๗๙	มากที่สุด
๔	เจ้าอาวาสยอมเสียสละความสุขสบาย ตลอดจนความ พึงพอใจส่วนตัว โดยมุ่งให้ภารกิจในหน้าที่สัมฤทธิ์ผล เป็นสำคัญ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่วัดและคณะสงฆ์	๔.๕๔	.๖๖๒	มากที่สุด
๕	เจ้าอาวาสกล้าตัดสินใจปฏิบัติหน้าที่เพื่อธำรงความ ถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของวัด คณะสงฆ์ และพระพุทธศาสนา	๔.๕๙	.๕๗๖	มากที่สุด
<b>ภาพรวม</b>		<b>๔.๕๒</b>	<b>.๕๘๔</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ ๔.๕๓ พบว่า สมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัด  
จันทบุรี ด้านการยึดมั่นในความชอบธรรม โดยภาพรวมมีสมรรถนะอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = ๔.๕๒,  
S.D. = .๕๘๔) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีสมรรถนะอยู่ในระดับมากที่สุด ๓ ข้อ อันดับแรกคือ  
เจ้าอาวาสกล้าตัดสินใจปฏิบัติหน้าที่เพื่อธำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียง  
ของวัด คณะสงฆ์ และพระพุทธศาสนา ( $\bar{X}$  = ๔.๕๙, S.D. = .๕๗๖) รองลงมาคือ เจ้าอาวาสยอม  
เสียสละความสุขสบาย ตลอดจนความพึงพอใจส่วนตัว โดยมุ่งให้ภารกิจในหน้าที่สัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญ  
ทั้งนี้เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่วัดและคณะสงฆ์ และเป็นผู้รักษาคำพูด มีสัจจะและเชื่อถือได้ พุดอย่างไร  
ทำอย่างนั้น ไม่บิดเบือนอ้างข้อยกเว้นให้ตนเอง ( $\bar{X}$  = ๔.๕๔, S.D. = .๖๖๒, และ .๖๗๙) ส่วนที่เหลือ  
มีสมรรถนะอยู่ในระดับมาก อันดับสุดท้ายคือ เจ้าอาวาสมีจิตสำนึกและความภาคภูมิใจในการเป็นพระ  
สังฆาธิการ อุทิศร่างกายแรงใจ ผลักดันให้ภารกิจหลักของตนและคณะสงฆ์บรรลุผล เพื่อสนับสนุน  
ส่งเสริมการพัฒนาพระพุทธศาสนา ประเทศชาติและสังคมไทยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = ๔.๔๕, S.D. = .๗๐๒)

๔) หลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี

ผลการวิเคราะห์หลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี โดยภาพรวมและรายด้าน มีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔.๕๔ - ๔.๕๘ ดังนี้

ตารางที่ ๔.๕๔ หลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ภาพรวม

(n=๑๘๑)

ลำดับ	หลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ภาพรวม	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
๑	หลักเมตตา	๔.๔๕	.๕๘๓	มาก
๒	หลักกรุณา	๔.๓๕	.๖๐๕	มาก
๓	หลักมูทิตา	๔.๔๑	.๕๘๐	มาก
๔	หลักอุเบกขา	๔.๔๐	.๖๔๙	มาก
	ภาพรวม	๔.๔๐	.๕๕๙	มาก

จากตารางที่ ๔.๕๔ พบว่า หลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี โดยภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๔.๔๐$ , S.D. = .๕๕๙) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน อันดับแรกคือ หลักเมตตา ( $\bar{X} = ๔.๔๕$ , S.D. = .๕๘๓) รองลงมาคือ หลักมูทิตา ( $\bar{X} = ๔.๔๑$ , S.D. = .๕๘๐) ถัดมาคือ หลักอุเบกขา ( $\bar{X} = ๔.๔๐$ , S.D. = .๖๔๙) และอันดับสุดท้ายคือ หลักกรุณา ( $\bar{X} = ๔.๓๕$ , S.D. = .๖๐๕)

ตารางที่ ๔.๕๕ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นที่มีต่อหลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านเมตตา

(n=๑๘๑)

ลำดับ	หลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านเมตตา	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
๑	เจ้าอาวาสมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นด้วยความรัก ความเมตตา ไม่ดูหมิ่นหรือก้าวร้าว	๔.๔๕	.๗๒๕	มาก
๒	เจ้าอาวาสดูแลเอาใจใส่ และให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานใน ส่วนงานตามความสามารถของตน	๔.๓๗	.๖๘๓	มาก

ตารางที่ ๔.๕๕ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นที่มีต่อหลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านเมตตา (ต่อ)

ลำดับ	หลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านเมตตา	ระดับความคิดเห็น (n=๑๘๑)		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
๓	เจ้าอาวาสเป็นกัลยาณมิตรกับเพื่อนร่วมงาน บุคลากรภายในวัด ช่วยแนะนำแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อพระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์ที่อยู่ในวัด	๔.๕๐	.๖๓๘	มากที่สุด
๔	เจ้าอาวาสปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีความวิริยะอุตสาหะ เป็นแบบอย่างแก่ผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา	๔.๔๖	.๖๗๑	มาก
ภาพรวม		๔.๔๕	.๕๘๓	มาก

จากตารางที่ ๔.๕๕ พบว่า หลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านเมตตา โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๔.๔๕$ , S.D. = .๕๘๓) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุดคือ เจ้าอาวาสเป็นกัลยาณมิตรกับเพื่อนร่วมงาน บุคลากรภายในวัด ช่วยแนะนำแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อพระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์ที่อยู่ในวัด ( $\bar{X} = ๔.๕๐$ , S.D. = .๖๓๘) และอยู่ในระดับมาก ๓ ข้อ คือ เจ้าอาวาสปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีความวิริยะอุตสาหะ เป็นแบบอย่างแก่ผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ( $\bar{X} = ๔.๔๖$ , S.D. = .๖๗๑) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นด้วยความรัก ความเมตตา ไม่ดูหมิ่นหรือก้าวร้าว ( $\bar{X} = ๔.๔๕$ , S.D. = .๗๒๕) เจ้าอาวาสดูแลเอาใจใส่ และให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานใน ส่วนงานตามความสามารถของตน ( $\bar{X} = ๔.๓๗$ , S.D. = .๖๘๓) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๕๖ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นที่มีต่อหลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านกรุณา (n=๑๘๑)

ลำดับ	หลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านกรุณา	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
๑	เจ้าอาวาสปฏิบัติตนและปฏิบัติงานด้วยความเสมอต้นเสมอปลายกับบุคลากรภายในวัด	๔.๓๙	.๗๓๔	มาก
๒	เจ้าอาวาสมีความเสียสละ รู้จักแบ่งปัน มีจิตใจที่โอบอ้อมอารี ช่วยเหลือในโอกาสอันควร	๔.๔๔	.๗๐๑	มาก

ตารางที่ ๔.๕๖ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นที่มีต่อหลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านกรุณา (ต่อ)

ลำดับ	หลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านกรุณา	ระดับความคิดเห็น (n=๑๘๑)		
		ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
๓	เจ้าอาวาสมีความเห็นอกเห็นใจ ให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานหรือบุคลากรภายในวัดทั้งบรรพชิตและคฤหัสถ์ ให้พ้นจากความเดือดร้อนทั้งทางกายและใจ ไม่ว่าจะเป็ความเดือดร้อนจากปัญหาการทำงานหรือปัญหาส่วนตัว	๔.๒๙	.๗๙๙	มาก
๔	เจ้าอาวาสส่งเสริมและให้ความช่วยเหลือในเรื่องของการพัฒนาด้านความรู้ อารมณ์ จิตใจ และสังคมต่อเพื่อร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาตามกำลังความสามารถ	๔.๒๘	.๗๔๘	มาก
<b>ภาพรวม</b>		<b>๔.๓๕</b>	<b>.๖๐๕</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ ๔.๕๖ พบว่า หลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านกรุณา โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๔.๓๕$ , S.D. = .๖๐๕) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ อันดับแรกคือ เจ้าอาวาสมีความเสียสละ รู้จักแบ่งปัน มีจิตใจที่โอบอ้อมอารี ช่วยเหลือในโอกาสอันควร ( $\bar{X} = ๔.๔๔$ , S.D. = .๗๐๑) รองลงมาคือ เจ้าอาวาสปฏิบัติตนและปฏิบัติงานด้วยความเสมอต้นเสมอปลายกับบุคลากรภายในวัด ( $\bar{X} = ๔.๓๙$ , S.D. = .๗๓๔) ถัดมาคือ มีความเห็นอกเห็นใจให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานหรือบุคลากรภายในวัดทั้งบรรพชิตและคฤหัสถ์ ให้พ้นจากความเดือดร้อนทั้งทางกายและใจ ไม่ว่าจะเป็ความเดือดร้อนจากปัญหาการทำงานหรือปัญหาส่วนตัว ( $\bar{X} = ๔.๒๙$ , S.D. = .๗๙๙) และอันดับสุดท้ายคือ เจ้าอาวาสส่งเสริมและให้ความช่วยเหลือในเรื่องของการพัฒนาด้านความรู้ อารมณ์ จิตใจ และสังคมต่อเพื่อร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาตามกำลังความสามารถ ( $\bar{X} = ๔.๒๘$ , S.D. = .๗๔๘)

ตารางที่ ๔.๕๗ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นที่มีต่อหลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านมุทิตา

ลำดับ	หลักพุทธธรรมที่ส่งต่อสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านมุทิตา	ระดับความคิดเห็น (n=๑๘๑)		
		ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
๑	เจ้าอาวาสปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเป็นธรรม ไม่อิจฉาริษยาต่อผู้ร่วมงาน	๔.๕๓	.๗๐๓	มากที่สุด

ตารางที่ ๔.๕๗ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นที่มีต่อหลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านมูทิตา (ต่อ)

ลำดับ	หลักพุทธธรรมที่ส่งต่อสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านมูทิตา	ระดับความคิดเห็น (n=๑๘๑)		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
๒	เจ้าอาวาสบริหารวัดด้วยความเอาใจใส่ ดูแลทุกข์สุขของเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี คิดทำแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์	๔.๔๕	.๗๑๐	มาก
๓	เจ้าอาวาสรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่นและผู้ร่วมงาน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขการทำงาน แม้จะไม่ตรงกับความคิดเห็นของตนเอง	๔.๓๑	.๖๖๒	มาก
๔	เจ้าอาวาสบริหารวัดโดยสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานมีความก้าวหน้าในด้านการงาน	๔.๓๖	.๖๗๓	มาก
ภาพรวม		๔.๔๑	.๕๘๐	มาก

จากตารางที่ ๔.๕๗ พบว่า หลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านมูทิตา โดยภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๔.๔๑$ , S.D. = .๕๘๐) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อันดับแรกคือ เจ้าอาวาสปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเป็นธรรม ไม่อิจฉาริษยาต่อผู้ร่วมงาน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๕๓$ , S.D. = .๗๐๓) รองลงมาคือ เจ้าอาวาสบริหารวัดด้วยความเอาใจใส่ ดูแลทุกข์สุขของเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี คิดทำแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์ ( $\bar{X} = ๔.๔๕$ , S.D. = .๗๑๐) ถัดมาคือ เจ้าอาวาสบริหารวัดโดยสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานมีความก้าวหน้าในด้านการงาน ( $\bar{X} = ๔.๓๖$ , S.D. = .๖๗๓) และอันดับสุดท้ายคือ เจ้าอาวาสรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่นและผู้ร่วมงาน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขการทำงาน แม้จะไม่ตรงกับความคิดเห็นของตนเอง ( $\bar{X} = ๔.๓๑$ , S.D. = .๖๖๒)

ตารางที่ ๔.๕๘ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นที่มีต่อหลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านอุเบกขา

ลำดับ	หลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรีด้านอุเบกขา	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
๑	เจ้าอาวาสวางตัวเป็นกลาง ไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง มีการดำเนินการต่อเพื่อนร่วมงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน	๔.๔๒	.๗๙๖	มาก
๒	เจ้าอาวาสตัดสินปัญหาหรือแก้ไขปัญหา โดยไม่มีอคติต่อเพื่อนร่วมงาน	๔.๓๙	.๗๘๕	มาก
๓	เจ้าอาวาสพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรอย่างยุติธรรม ยึดความถูกต้องเที่ยงธรรม ไม่มีอคติกับทุกคน	๔.๔๐	.๗๔๒	มาก
๔	เจ้าอาวาสมีการจัดสรรสวัสดิการหรือสนับสนุนการทำงานตามความเหมาะสมและเป็นธรรมแก่ทุกคน	๔.๔๖	.๖๖๓	มาก
<b>ภาพรวม</b>		<b>๔.๔๐</b>	<b>.๖๔๙</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ ๔.๕๘ พบว่า หลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านอุเบกขา โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๔.๔๐$ , S.D. = .๖๔๙) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ อันดับแรกคือ เจ้าอาวาสมีการจัดสรรสวัสดิการ หรือสนับสนุนการทำงาน ตามความเหมาะสมและเป็นธรรมแก่ทุกคน ( $\bar{X} = ๔.๔๖$ , S.D. = .๖๖๓) รองลงมาคือ เจ้าอาวาสวางตัวเป็นกลาง ไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง มีการดำเนินการต่อเพื่อนร่วมงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ( $\bar{X} = ๔.๔๒$ , S.D. = .๗๙๖) ถัดมาคือ เจ้าอาวาสพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรอย่างยุติธรรม ยึดความถูกต้องเที่ยงธรรม ไม่มีอคติกับทุกคน ( $\bar{X} = ๔.๓๙$ , S.D. = .๗๘๕) และอันดับสุดท้ายคือ เจ้าอาวาสตัดสินปัญหาหรือแก้ไขปัญหา โดยไม่มีอคติต่อเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X} = ๔.๓๙$ , S.D. = .๗๘๕)

สรุป หลักพุทธธรรมในการพัฒนาในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี คือ หลักพรหมวิหาร ๔ มีการถือปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกหลักธรรม โดยเรียงตามลำดับการปฏิบัติ อันดับแรก ได้แก่ **ด้านเมตตา** คือ การที่เจ้าอาวาสปฏิบัติตนเป็นกัลยาณมิตรกับเพื่อนร่วมงาน บุคลากรภายในวัด คอยแนะนำแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อพระภิกษุสามเณรและศฤงคารที่อยู่ในวัด มีการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีความวิริยะอุตสาหะ เป็นแบบอย่างแก่ผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ต่อมาคือ **ด้านมฤตา** เจ้าอาวาสปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเป็นธรรม ไม่อิจฉาริษยาผู้ร่วมงาน บริหารวัดด้วยความเอาใจใส่ ดูแลทุกข์สุขของเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี คิดทำแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์ ส่วน**ด้านกรุณา** เจ้าอาวาสมีความเสียสละ รู้จักแบ่งปัน มีจิตใจที่โอบอ้อมอารี ช่วยเหลือในโอกาสอันควร มีการปฏิบัติตนและปฏิบัติงานด้วย



ความเสมอต้นเสมอปลายกับบุคลากรภายในวัด และสำหรับด้านอุเบกขา เจ้าอาวาสมีการจัดสรรสวัสดิการ หรือสนับสนุนการทำงานตามความเหมาะสมและเป็นธรรมแก่ทุกคน วางตัวเป็นกลางไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง มีการดำเนินการต่อเพื่อนร่วมงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน

#### ๔.๓ ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี จำนวน ๒๐ รูป/คน ดังรายชื่อต่อไปนี้

- |                                       |  |
|---------------------------------------|--|
| ๑. พระครูสุจิตกิตติวัฒน์, ดร.         | เจ้าคณะอำเภอมะขาม  |
| ๒. นายสันติ ดินม่วง                   | ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนา<br>จังหวัดจันทบุรี             |
| ๓. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ปราโมทย์ สุวรรณา | ผู้อำนวยการสำนักวัฒนธรรมและชุมชน<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี |
| ๔. พระมหาชนก เขมกาโม                  | เจ้าคณะอำเภอแก่งหางแมว   |
| ๕. พระอธิการทัศนัย ฐานุตโตโร          | เจ้าอาวาสวัดท่าแกลง  |
| ๖. พระใบฎีกาวิระ สุนทรโร              | ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดมาบไม้                                      |
| ๗. พระสมุห์อดิศักดิ์ กตสาโร, ผศ.ดร.   | เจ้าอาวาสวัดหนองปลาไหล   |
| ๘. พระครูจารุเขมากร, ดร.              | เจ้าอาวาสวัดทองทั่ว  |
| ๙. พระปลัดไพบูลย์ สนต์จิตโต, ดร.      | เจ้าคณะตำบลปฎี   |
| ๑๐. พระครูบวรสิริทัต, ดร.             | เจ้าคณะตำบลคมบาง   |
| ๑๑. นายรังสรรค์ เจริญวัย              | นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลพลี                                      |
| ๑๒. พระปลัดคำนวน อนุชโคณ, ดร.         | เจ้าอาวาสวัดเกาะเปริด  |
| ๑๓. นายมนตรี พงษ์เจริญ                | ข้าราชการบำนาญ   |
| ๑๔. พระราชธรรมเมธี, ดร.               | รองเจ้าคณะจังหวัดจันทบุรี                                      |
| ๑๕. นายจำลอง คังคะสี                  | นักวัฒนธรรมชำนาญการ  |
| ๑๖. นางพรทิพย์ โกมลสิงห์              | รองประธานชมรมคนกวาดวัดจังหวัดจันทบุรี                          |
| ๑๗. พระครูสุวรรณโพธิ์ธรรม             | เจ้าคณะตำบลลาด   |
| ๑๘. นายทศพล วงษ์กำป็น                 | นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลแสง                                      |

๑๙. พระปิติพัฒน์ ฉานิโย ประธานสงฆ์สำนักสงฆ์เขามโนรมย์

๒๐. นายพิเชษฐ์ เปลียนโมฬี ไวยาวัจกรวัดใหม่

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์สรุปได้ดังนี้

#### ๔.๓.๑ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

๑. การทำงานให้ประสบความสำเร็จนั้น เจ้าอาวาสต้องมีความรู้ความเข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมาย พร้อมทั้งมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย การที่จะพัฒนาสมรรถนะของเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์นั้น ในด้านการปกครอง คณะสงฆ์จะต้องมีการจัดอบรมให้ความรู้เพิ่มเติม หรืออาจจัดให้มีการประชุมปฏิบัติการเพื่อเสริมความรู้เกี่ยวกับงานที่ต้องทำแก่เจ้าอาวาส ส่วนด้านศาสนศึกษา ก็จะต้องมีการประชุมวางแผนงานกัน ให้ไปศึกษาดูงานจากแหล่งที่มีการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ อาจมีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ด้านสาธารณูปการ ก็จะต้องมีการวางแผนและประชุมกันว่าจะมีการดำเนินการกันอย่างไร เพื่อให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน<sup>๔๑๒</sup>

๒. เจ้าอาวาสมีการกำหนดกฎ ระเบียบและแนวทางการปฏิบัติตนสำหรับพระสงฆ์ สามเณรและประชาชนที่อยู่ภายในวัด ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเรียบร้อยดีงาม ด้วยเหตุนี้ เจ้าอาวาสจึงมีการประชุมชี้แจงกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และแนวทางการปฏิบัติเพื่อให้การอยู่ร่วมกันเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ในเรื่องของการจัดการศึกษาก็จะมีการประชุมวางแผนเพื่อจัดการให้เป็นระบบ มีการกำหนดครูผู้สอน สถานที่จัดการเรียนการสอน และอื่นๆ<sup>๔๑๓</sup>

๓. ภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลงของยุคโลกาภิวัตน์ ทำให้ต้องมีการแข่งขันกันมากขึ้น ทั้งการแข่งขันกับเวลา และระบบงานที่ซับซ้อนมากขึ้น เจ้าอาวาสจึงต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการบริหาร รู้จักใช้เทคนิคที่เหมาะสมกับสถานการณ์ และหมั่นจัดการงานกิจการคณะสงฆ์ด้วยการศึกษาหาความรู้และประสบการณ์ต่างๆ เพื่อนำมาพัฒนาการบริหารของตนเองให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ การพัฒนาสมรรถนะในด้านนี้จึงต้องมีการเรียนรู้ด้วยการเข้าฝึกอบรมการใช้เทคโนโลยีต่างๆ<sup>๔๑๔</sup>

๔. การจัดการงานของวัดให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายของคณะสงฆ์ เจ้าอาวาสจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ รู้จักวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ มีการประชุมปรึกษาหารือเพื่อหาทาง

<sup>๔๑๒</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุจิตตจิตติวัฒน์, ดร., เจ้าคณะอำเภอมะขาม, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๔๑๓</sup> สัมภาษณ์ นายสันติ ดินม่วง, ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดจันทบุรี, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๔๑๔</sup> สัมภาษณ์ ผศ. ปราโมทย์ สุวรรณ, ผู้อำนวยการสำนักวัฒนธรรมและชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, ๑๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

เลือกใหม่ๆ มาใช้ในการจัดการให้งานเกิดผลดี มีการพัฒนาวัดให้มีความสวยงาม สามารถใช้เป็นแหล่งพักผ่อนหย่อนใจของญาติโยมได้<sup>๔๑๕</sup>

๕. การทำงานด้านการปกครองให้เกิดผลสำเร็จนั้น เจ้าอาวาสควรจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการบริหารจัดการได้ดี มีความรู้เรื่องพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ กฎ ระเบียบมหาเถรสมาคม และกฎหมายที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างดี มีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่น มีการนำวิธีการใหม่ๆ นำมาพัฒนาการทำงานให้เกิดผลสำเร็จดีขึ้นกว่าเดิม เช่น ควรมีการพัฒนาศักยภาพด้านเทคโนโลยี มีการประชุมเพื่อปรึกษาหารือแนวทางในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย มีการไปศึกษาดูงานเพื่อนำมาปรับปรุงการทำงาน<sup>๔๑๖</sup>

๖. เจ้าอาวาสในฐานะของผู้บริหารจะต้องรู้จักวางแผนการทำงาน มีการบริหารเวลา มีความเข้าใจในงานที่ต้องทำ สามารถที่สื่อสารให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้เข้าใจ มีการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการสอดส่องดูแลความเรียบร้อยภายในวัด มีการกำหนดเป้าหมายของการดำเนินงานและมีการติดตามเพื่อให้ทราบว่าเป็นไปตามที่ตั้งเป้าไว้หรือไม่<sup>๔๑๗</sup>

๗. เจ้าอาวาสในยุคนี้ต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ต้องมีความมั่นใจในตัวเอง มีการหยั่งรู้ข้อเท็จจริงภายนอก และต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะงาน จึงจะทำให้งานเกิดผลสัมฤทธิ์ได้ ดังนั้น การพัฒนาสมรรถนะด้านเทคโนโลยีก็เป็นอีกสิ่งหนึ่งที่จะช่วยให้การทำงานของเจ้าอาวาสและคณะสงฆ์มีความรวดเร็ว สะดวกสบาย<sup>๔๑๘</sup>

๘. การที่เจ้าอาวาสสามารถปกครองวัดได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น คณะสงฆ์จำเป็นต้องมีการสอนงานและมอบหมายงานให้กับเจ้าอาวาสอย่างเป็นระบบ โดยทำกันให้เป็นวัฒนธรรมของคณะสงฆ์ จึงควรให้เจ้าอาวาสได้รับการอบรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อจะได้รับความรู้ใหม่ๆ นำมาใช้ในการพัฒนางาน ซึ่งหากมีการทำงานที่ผลที่ได้คือ เจ้าอาวาสได้รับสมณศักดิ์เป็นพระครูสัญญาบัตรในระดับต่างๆ<sup>๔๑๙</sup>

๙. สมรรถนะเป็นทักษะ ความรู้ หรือคุณลักษณะประจำตัวซึ่งทุกคนจำเป็นต้องมี ดังนั้นหากต้องการให้เจ้าอาวาสมีสมรรถนะในด้านนั้นๆ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาเจ้าอาวาสทั้งหมด ด้วยการส่งเสริมหรือพัฒนาทักษะ ความรู้ความชำนาญในการปฏิบัติภารกิจ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการส่งเสริมให้ไปศึกษาดูงาน เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นจากเจ้าอาวาสที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงาน<sup>๔๒๐</sup>

๑๐. ตามปกติคณะสงฆ์มีนโยบายในการพัฒนาเจ้าอาวาสอยู่แล้ว โดยการส่งไปอบรมเพิ่มเติมความรู้ที่จำเป็นต้องใช้ในการบริหารวัด เพราะคณะสงฆ์มีนโยบายในการส่งเสริมให้มีการ

<sup>๔๑๕</sup> สัมภาษณ์ พระมหาชนก เขมกาโม, เจ้าคณะอำเภอแก่งหางแมว, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๔๑๖</sup> สัมภาษณ์ พระใบฎีกาวิระ สุนทรโร, ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดมาบไฟ, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๔๑๗</sup> สัมภาษณ์ พระสมุห์อดิศักดิ์ กตสารโร, ผศ. ดร., เจ้าอาวาสวัดหนองปลาไหล, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๔๑๘</sup> สัมภาษณ์ พระปลัดไพฑูลย์ สุนตจิตโต, ดร., เจ้าคณะตำบลปฎี, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๔๑๙</sup> สัมภาษณ์ พระครูบวรศิริทัต, ดร., เจ้าคณะตำบลคมบาง, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๔๒๐</sup> สัมภาษณ์ นายรังสรรค์ เจริญวัย, นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลพลั่ว, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

พัฒนาบุคลากรทางศาสนาด้วยวิธีการต่างๆ ตามความเหมาะสม รวมทั้งสนับสนุนให้พระสงฆ์พัฒนา ศักยภาพของตนเองเพิ่มขึ้น เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากร นำไปสู่การเป็นพระสังฆาธิการ ในระดับต่างๆ ต่อไป<sup>๔๒๑</sup>

๑๑. ในการจัดการงานกิจการคณะสงฆ์ เจ้าอาวาสควรจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความ เข้าใจทั้งในเรื่องที่เกี่ยวกับงานและเกี่ยวกับคน เพราะส่งผลต่อการกำหนดข้อปฏิบัติภายในวัด ซึ่งจะ ช่วยให้การจัดการงานกิจการคณะสงฆ์ได้ดำเนินการที่นำไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ได้สำเร็จ หากเจ้าอาวาส รูปใดไม่มีความรู้ความเข้าใจ ก็ควรจะปรับปรุงตนเอง หมั่นหาความรู้หรือหาประสบการณ์จากเจ้า อาวาสรุ่นก่อนๆ<sup>๔๒๒</sup>

๑๒. ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารกิจการคณะสงฆ์ บุคลากรทุกคนล้วนมีความสำคัญอย่างยิ่ง ในการขับเคลื่อนให้คณะสงฆ์หรือวัดไปสู่เป้าหมายที่กำหนด ดังนั้น คณะสงฆ์และเจ้าอาวาสจึงต้องเล็งเห็นความสำคัญในการส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ให้มีความรู้ความสามารถและทักษะที่จำเป็นต้องมีการปฏิบัติงาน เพื่อให้การทำงานของคณะสงฆ์ ให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ<sup>๔๒๓</sup>

๑๓. ตามปกติหน่วยงานต่างๆ มักจะมีนโยบายในการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน คณะสงฆ์จังหวัดบุรีรัมย์ก็เช่นกัน ในแต่ละวัดจะมีการพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อให้พระสงฆ์มี ความรู้ ความสามารถ ทักษะต่างๆ เพิ่มมากขึ้น เพื่อเตรียมความพร้อมสู่การเปลี่ยนแปลง เป็นการ ส่งเสริมและปลูกฝังทัศนคติที่ดีและถูกต้องของพระสงฆ์ ให้เกิดการปฏิบัติงานตามที่คณะสงฆ์ มุ่งหวังไว้<sup>๔๒๔</sup>

๑๔. เจ้าอาวาสควรต้องพัฒนาความรู้ความเข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมายให้มากขึ้น นอกจากนี้ควรพยายามหาแนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง แนวทางที่ ใช้ในการพัฒนาคือ ควรเข้าร่วมประชุมคณะสงฆ์ทุกครั้ง หมั่นเข้ารับการอบรมในหลักสูตรต่างๆ ที่ เกี่ยวกับงานคณะสงฆ์<sup>๔๒๕</sup>

๑๕. เจ้าอาวาสมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานของคณะสงฆ์ให้ประสบผลสำเร็จ เทคนิคที่ใช้ในการพัฒนาการทำงานคือ บางรูปก็เข้าอบรมในหลักสูตรต่างๆ เข้าร่วมสัมมนา เข้าร่วม การประชุมของคณะสงฆ์หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีโอกาสก็เข้าศึกษาในสถาบันการศึกษา หรือ บางครั้งก็ขอให้ผู้เชี่ยวชาญสอนงานให้ ทำให้เจ้าอาวาสสามารถบริหารวัดให้มีความมั่นคง มีสิ่งปลูก สร้าง เช่น โบสถ์ ศาลา ฌาปนสถานครบครัน<sup>๔๒๖</sup>

<sup>๔๒๑</sup> สัมภาษณ์ พระปลัดค่านวน อนงค์โณ, ดร., เจ้าอาวาสวัดเกาะเปริด, ๕ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๔๒๒</sup> สัมภาษณ์ นายมนตรี พงษ์เจริญ, ข้าราชการบำนาญ, ๑๕ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๔๒๓</sup> สัมภาษณ์ พระราชธรรมเมธี, ดร., รองเจ้าคณะจังหวัดจันทบุรี, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๔๒๔</sup> สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ โกมลสิงห์, รองรองประธานชมรมคนกวาดวัดจังหวัดจันทบุรี, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๔๒๕</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุวรรณโพธิ์ธรรม, เจ้าคณะตำบลลาด, ๒๐ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๔๒๖</sup> สัมภาษณ์ พระพิติพัฒน์ จานินโย, รองประธานสงฆ์สำนักสงฆ์มนโธรมย์, ๒๓ มกราคม ๒๕๖๒.

๑๖. เจ้าอาวาสควรสำเร็จการศึกษาจากสถานศึกษาในระดับปริญญาตรี ทั้งนี้เพื่อจะได้มีความรู้ความเข้าใจในการบริหารงานและการใช้เทคโนโลยีในการทำงาน อย่างน้อยก็ควรมีการศึกษาในระดับประกาศนียบัตรการบริหารกิจการคณะสงฆ์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ทั้งนี้เพื่อให้มีความรู้พื้นฐานในการบริหารงาน<sup>๔๒๗</sup>

**ตารางที่ ๔.๕๙** สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (รูป/คน)	ลำดับที่
๑	การทำงานให้ประสบความสำเร็จนั้น เจ้าอาวาสต้องมีความรู้ความเข้าใจในงาน ต้องมีการสอนงานและมอบหมายอย่างเป็นระบบ มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย	๑	๑, ๕, ๑๔
๒	คณะสงฆ์ควรมีการกำหนดกฎ ระเบียบและแนวทางการปฏิบัติตน ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเรียบร้อยดีงาม	๑	๒
๓	เจ้าอาวาสจึงต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการบริหาร รู้จักใช้เทคนิคที่เหมาะสมกับสถานการณ์ รู้จักวางแผนการทำงาน มีการบริหารเวลา มีความเข้าใจในงานที่ต้องทำสามารถที่สื่อสารให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้เข้าใจ มีการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่	๕	๓, ๔, ๕, ๖, ๗, ๑๖
๔	บุคลากรทุกคนล้วนมีความสำคัญ จึงต้องมีการส่งเสริมให้มีความรู้ความสามารถและทักษะเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการจัดอบรม ติวงาน	๓	๙, ๑๒, ๑๓
๕	เจ้าอาวาสต้องจัดการงานกิจการคณะสงฆ์ให้มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ ดังนั้น จึงต้องเข้าร่วมประชุมคณะสงฆ์ทุกครั้ง หมั่นเข้ารับการอบรมในหลักสูตรต่างๆ ที่เกี่ยวกับงานคณะสงฆ์	๘	๑, ๒, ๓, ๔, ๑๐, ๑๑, ๑๔, ๑๕
๖	เทคนิคที่ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะคือ การอบรม สัมมนา ประชุม เข้าศึกษาในสถาบันการศึกษา หรือขอให้มีการสอนงานจากผู้เชี่ยวชาญ	๑	๑๕

<sup>๔๒๗</sup> สัมภาษณ์ นายวิเชษฐ์ เปี้ยนโมหี, ไวยาวัจกรวัดใหม่, ๒๕ มกราคม ๒๕๖๒.

จากตารางที่ ๔.๕๙ การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี **ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์** คือ การทำงานให้ประสบความสำเร็จนั้น เจ้าอาวาสต้องมีความรู้ความเข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมาย พร้อมทั้งมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลงของยุคโลกาภิวัตน์ ทำให้ต้องมีการแข่งขันกันมากขึ้น ทั้งการแข่งขันกับเวลา และระบบงานที่ซับซ้อนมากขึ้น การที่จะพัฒนาสมรรถนะของเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์นั้น คณะสงฆ์จะต้องมีการจัดอบรมให้ความรู้เพิ่มเติม หรืออาจจัดให้มีการประชุมปฏิบัติการเพื่อเสริมความรู้เกี่ยวกับงานที่ต้องทำแก่เจ้าอาวาส การจัดการงานของวัดให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายของคณะสงฆ์ เจ้าอาวาสจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ รู้จักวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ มีการประชุมปรึกษาหารือเพื่อหาทางเลือกใหม่ๆ มาใช้ในการจัดการให้งานเกิดผลดี จะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการบริหารจัดการได้ดี มีความรู้เรื่องพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ กฎระเบียบมหาเถรสมาคม และกฎหมายที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างดี มีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่น มีการนำวิธีการใหม่ๆ นำมาพัฒนาการทำงานให้เกิดผลสำเร็จดีขึ้นกว่าเดิม สามารถที่สื่อสารให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้เข้าใจ การที่เจ้าอาวาสสามารถปกครองวัดได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น คณะสงฆ์จำเป็นต้องมีการสอนงานและมอบหมายงานให้กับเจ้าอาวาสอย่างเป็นระบบ โดยทำกันให้เป็นวัฒนธรรมของคณะสงฆ์ อย่างต่อเนื่อง เพื่อจะได้รับความรู้ใหม่ๆ นำมาใช้ในการพัฒนางานแนวทางที่ใช้ในการพัฒนา คือ ควรเข้าร่วมประชุมคณะสงฆ์ทุกครั้ง หมั่นเข้ารับการอบรมในหลักสูตรต่างๆ ที่เกี่ยวกับงานคณะสงฆ์ ขณะเดียวกันเจ้าอาวาสต้องจัดการงานกิจการคณะสงฆ์ให้มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ เทคนิคที่ใช้คือ การอบรม สัมมนา ประชุม เข้าศึกษาในสถาบันการศึกษา หรือขอให้มีการสอนงานจากผู้เชี่ยวชาญ ทำให้วัดมีความมั่นคง มีสิ่งปลูกสร้าง เช่น โบสถ์ ศาลา ฌาปนสถาน

#### ๔.๓.๒ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี **ด้านการบริการที่ดี**

๑. เจ้าอาวาสควรมีการปรับปรุงการทำงานของบุคลากรภายในวัด พัฒนาระบบการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการของญาติโยม มีการปรับปรุงระบบการยืมสิ่งของ เครื่องใช้ให้มีความสะดวกมากขึ้น มีการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการอำนวยความสะดวกให้แก่ญาติโยม ทั้งในเรื่องของการรับเงินบริจาค การอำนวยความสะดวกในการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมงานบุญต่างๆ การใช้สถานที่ ซึ่งควรจะมีการไปศึกษาดูงานในวัดที่มีการบริหารจัดการดี เพื่อเป็นแนวทางในการนำมาปรับใช้ในวัดของตนเอง<sup>๔๒๘</sup>

๒. เจ้าอาวาสควรมุ่งจัดการงานกิจการคณะสงฆ์ทั้งในด้านวิชาการทางโลกและทางพระพุทธศาสนา ทั้งนี้เพราะสังคม มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก หากเจ้าอาวาสไม่มีความรู้เท่าทันก็อาจตกเป็นเหยื่อของสังคม หรือไม่สามารถเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่นได้<sup>๔๒๙</sup>

<sup>๔๒๘</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุจิตตจิตติวัฒน์, ดร., เจ้าคณะอำเภอมะขาม, วันที่ ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๔๒๙</sup> สัมภาษณ์ นายสันติ ดินม่วง, ผอ.สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดจันทบุรี, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

๓. เจ้าอาวาสควรมีการฝึกฝนตนเองทั้งทางด้านวิชาการทางพระพุทธศาสนาและทางโลก หมั่นศึกษาหาความรู้ทั้งจากในสถาบันการศึกษาหรือจากแหล่งอื่นๆ หมั่นแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องต่างๆ จากครูบาอาจารย์หรือเจ้าอาวาสด้วยกัน นอกจากนี้แล้วคณะสงฆ์ก็ควรมีนโยบายในการพัฒนาเจ้าอาวาสให้มีศักยภาพในการทำงานที่ดีขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้สามารถปฏิบัติภารกิจของคณะสงฆ์ได้อย่างลุล่วง<sup>๔๓๐</sup>

๔. การพัฒนาสมรรถนะด้านนี้ของเจ้าอาวาสก็คือ ควรมีการอบรมแนะนำวิธีการให้เจ้าอาวาสให้บริการแก่ญาติโยมอย่างเป็นมิตร พุดจาด้วยภาษาที่สุภาพ เป็นธุระ ช่วยแก้ปัญหาหรือหาทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว หากการทำงานตรงไหนมีปัญหาหรือข้อขัดข้องก็ให้หาทางพัฒนาให้ดีขึ้น ต้องมีการไปศึกษาดูว่าวัดอื่นที่เค้าบริการดีนั้นมีลักษณะอย่างไร เพื่อจะได้เอามาเป็นแนวทางในการทำงาน สำหรับเรื่องการเผยแผ่ก็เช่นกัน ต้องมีการฝึกอบรมเป็นนักเทศน์<sup>๔๓๑</sup>

๕. แนวทางการในการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริการที่ดีนั้น ก่อนอื่นเจ้าอาวาสจะต้องมีความเข้าใจสภาพแวดล้อมในการทำงาน เพื่อที่จะได้มีการสนับสนุนทรัพยากรในการใช้งานให้เพียงพอ ขาดสิ่งใดก็สนับสนุนสิ่งนั้นให้เพียงพอ ที่สำคัญต้องมีการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีเพื่อเป็นแรงจูงใจให้บุคลากรตั้งใจปฏิบัติงาน เพื่อให้การบริการของวัดนั้นเป็นที่ถูกใจของผู้ที่เข้ามา จึงต้องมีการสอนงานกัน<sup>๔๓๒</sup>

๖. เจ้าอาวาสจะต้องมีการพัฒนาระบบการให้บริการให้มีคุณภาพ ต้องดูว่าบุคลากรมีความรู้ความสามารถในการให้บริการหรือไม่ มีทักษะในการทำงานหรือไม่ หากเป็นว่าบุคลากรของเราขาดสิ่งเหล่านั้น เจ้าอาวาสก็ต้องมีการอบรมสั่งสอน แนะนำวิธีการต่างๆ ที่สามารถนำไปใช้ได้เหมาะสม<sup>๔๓๓</sup>

๗. การมีระบบการให้บริการญาติโยมที่มีประสิทธิภาพจะช่วยลดความสูญเสียในการปฏิบัติงาน ทั้งในส่วนของวัสดุสิ่งของหรือแรงงาน ซึ่งหากเจ้าอาวาสมีการสื่อสารที่ชัดเจน เปิดโอกาสให้พระสงฆ์หรือผู้ที่อยู่ภายในวัดมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จะทำให้วัดมีระบบการบริการที่มีคุณภาพซึ่งการที่จะทำให้การบริการภายในวัดมีคุณภาพนั้น เจ้าอาวาสก็ควรมีการพัฒนาด้วยสอนงานให้ บุคลากรมีการประชุมกัน บางเรื่องก็ต้องมีการฝึกอบรมกัน บางวัดอาจมีการพาไปศึกษาดูงานในวัดที่ ทำดี<sup>๔๓๔</sup>

๘. คณะสงฆ์ควรมีการพัฒนาความรู้ความสามารถในการเผยแผ่ การศึกษา สงเคราะห์ และการสาธารณสงเคราะห์ โดยการอบรมแนวปฏิบัติงานต่างๆ จัดการประชุมสัมมนา

<sup>๔๓๐</sup> สัมภาษณ์ ผศ.ปราโมทย์ สุวรรณ, ผู้อำนวยการสำนักวัฒนธรรมและชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, ๑๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๔๓๑</sup> สัมภาษณ์ พระมหาชนก เขมกาโม, เจ้าคณะอำเภอแก่งหางแมว, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๔๓๒</sup> สัมภาษณ์ พระอธิการทัศนัย ฐานุตโตโร, เจ้าอาวาสวัดท่าแกลง, ๒๐ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๔๓๓</sup> สัมภาษณ์ พระใบฎีกาวิระ สุนทรโร, ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดมาบไฟ, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๔๓๔</sup> สัมภาษณ์ พระปลัดไพฑูริย์ สุนตจิตโต, ดร., เจ้าคณะตำบลปึงอี, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

เพื่อตอบสนองการเผยแผ่แก่ประชาชนอย่างเต็มประสิทธิภาพ และรองรับการให้การสงเคราะห์แก่นักเรียนที่ยากจนและประชาชนผู้ยากไร้และด้อยโอกาส<sup>๔๓๕</sup>

๙. ด้านการบริการนั้น เจ้าอาวาสจะต้องให้ความอนุเคราะห์แก่ญาติโยมตามควรแก่โอกาส ทั้งในเรื่องของการทำบุญ การหีบย้อมสิ่งของเครื่องใช้ภายในวัด อาจทำในลักษณะที่พระรูปเดี่ยวสามารถตอบคำถามและให้ความช่วยเหลือญาติโยมได้อย่างครบถ้วน<sup>๔๓๖</sup>

๑๐. เจ้าอาวาสจะต้องเป็นผู้ที่มีบุคลิกยิ้มแย้มแจ่มใส ประชาชนสามารถที่จะพูดคุยปรึกษาหารือหรือปรึกษาหารือปัญหาต่างๆ กับเจ้าอาวาสและพระในวัดได้ทุกเรื่อง<sup>๔๓๗</sup>

๑๑. เจ้าอาวาสมีการช่วยเหลือคนยากไร้ในเรื่องต่างๆ เช่น การบริจาคโลหิต การจัดสรรพื้นที่ของวัดให้เป็นตลาดสำหรับให้ประชาชนนำสิ่งของมาขายเพื่อสร้างรายได้ ดังนั้น เจ้าอาวาสจึงควรมีการไปศึกษาดูงานในวัดที่มีการจัดทำอยู่ก่อน และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์<sup>๔๓๘</sup>

**ตารางที่ ๔.๖๐** สรุปประเด็นและแสดงความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ **ด้านการบริการที่ดี**

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (รูป/คน)	ลำดับที่
๑	เจ้าอาวาสหมั่นแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องต่างๆ จากครูบาอาจารย์หรือเจ้าอาวาสด้วยกัน มีการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่อำนวยความสะดวกแก่ญาติโยมในเรื่องของการรับเงินบริจาค และการให้คำปรึกษา	๓	๑, ๒, ๓,
๒	มีการพัฒนาการทำงานของบุคลากรโดยมีการสอนงาน การประชุม การฝึกอบรม การไปศึกษาดูงาน	๖	๔, ๕, ๖, ๗, ๘,
๓	การมีระบบการให้บริการญาติโยมอย่างมีมนุษยสัมพันธ์และมีประสิทธิภาพเพื่อลดความสูญเสียในการปฏิบัติงาน	๑	๑๐, ๑๑
๔	มีการอนุเคราะห์ประชาชนทั้งในเรื่องการกิจกรรมกุศลและการช่วยเหลือคนยากไร้ในเรื่องต่างๆ	๒	๙, ๑๑

จากตารางที่ ๔.๖๐ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี **ด้านการบริการที่ดี** คือ เจ้าอาวาสควรมีการปรับปรุงการทำงานของบุคลากรภายในวัด พัฒนาระบบการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการของญาติโยม

<sup>๔๓๕</sup> สัมภาษณ์ พระครูจางูเขมากร, ดร., เจ้าอาวาสวัดทองทั่ว, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๔๓๖</sup> สัมภาษณ์ นายรังสรรค์ เจริญวัย, นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลพลี, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๔๓๗</sup> สัมภาษณ์ นายมนตรี พงษ์เจริญ, ข้าราชการบำนาญ, ๑๕ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๔๓๘</sup> สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ โกมลสิงห์, รองรองประธานชมรมคนกวาดวัดจังหวัดจันทบุรี, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.



มีการปรับปรุงระบบการยืมสิ่งของเครื่องใช้ให้มีความสะดวกมากขึ้น มีการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการอำนวยความสะดวกให้แก่ญาติโยม มีการฝึกฝนตนเองทั้งทางด้านวิชาการทางพระพุทธศาสนาและทางโลก หมั่นศึกษาหาความรู้ทั้งจากในสถาบันการศึกษาหรือจากแหล่งอื่นๆ หมั่นแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องต่างๆ จากครูบาอาจารย์หรือเจ้าอาวาสด้วยกัน ซึ่งควรจะมีการไปศึกษาดูงานในวัดที่มีการบริหารจัดการดี เพื่อเป็นแนวทางในการนำมาปรับใช้ในวัดของตนเอง เจ้าอาวาสจะต้องมีการพัฒนาระบบการให้บริการให้มีคุณภาพ มีการสอนงานให้บุคลากร มีการประชุมกัน อบรมสั่งสอน แนะนำวิธีการต่างๆ ที่สามารถนำไปใช้ได้เหมาะสม เพื่อให้การบริการของวัดนั้นเป็นที่ถูกใจของผู้ที่เข้ามา มีการพัฒนาระบบการให้บริการให้มีคุณภาพที่ช่วยลดความสูญเสียในการปฏิบัติงาน ทั้งในส่วนของวัสดุสิ่งของหรือแรงงาน ให้บริการแบบเบ็ดเสร็จเด็ดขาดในทีเดียว โดยประชาชนสามารถที่จะพูดคุยปรับทุกข์หรือปรึกษาหารือปัญหาต่างๆ กับเจ้าอาวาสและพระในวัดได้ทุกเรื่อง นอกจากนี้เจ้าอาวาสยังมีการช่วยเหลืออนุเคราะห์คนยากไร้ในเรื่องการจัดงานศพ การจัดสรรพื้นที่ทำกินให้ ดังนั้นเจ้าอาวาสจึงควรจะมีการไปศึกษาดูงานในวัดที่มีการจัดทำอยู่ก่อน และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์

#### ๔.๓.๓ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญ

๑. เจ้าอาวาสควรมีความรู้ในเรื่องของการจัดการงานกิจการคณะสงฆ์ในเรื่องต่างๆ ควรมีการศึกษาหาความรู้ทั้งทางโลกและทางธรรม และเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้ในการจัดการงานกิจการคณะสงฆ์และพัฒนาการทำงานให้มีความสะดวกมากยิ่งขึ้น<sup>๔๓๙</sup>

๒. เจ้าอาวาสควรมีการเสริมและเพิ่มเติมความรู้ด้วยการเข้าประชุม อบรมสัมมนา หรือเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อนำประสบการณ์ที่ได้มาพัฒนาการทำงานของตนเองและใช้ในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา<sup>๔๔๐</sup>

๓. คณะสงฆ์จันทบุรีมีการส่งเสริมให้พระสงฆ์ในระดับต่างๆ จัดการงานกิจการคณะสงฆ์ทั้ง ของการศึกษาแผนกธรรม แผนกบาลีและแผนกสามัญ มีการจัดการศึกษาให้กับพระสงฆ์ทุกระดับชั้น ทั้งแผนกธรรม แผนกบาลี และแผนกสามัญ โดยส่งเสริมการศึกษาของพระสงฆ์ในทุกแผนก<sup>๔๔๑</sup>

๔. คณะสงฆ์จันทบุรีมีการสนับสนุนและส่งเสริมให้พระสงฆ์ทุกระดับชั้นใฝ่หา ความรู้เพื่อจัดการงานกิจการคณะสงฆ์ ส่งเสริมให้พระสงฆ์ได้รับการศึกษาทั้งด้านแผนกธรรม แผนกบาลี และแผนกสามัญอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังมีการส่งเสริมให้เจ้าอาวาสได้เข้ารับการอบรมในหลักสูตรอื่นๆ อีกด้วย เช่น หลักสูตรการปฏิบัติวิปัสสนา หลักสูตรนักเทศน์<sup>๔๔๒</sup>

<sup>๔๓๙</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุจิตตดิวัฒน์, ดร., เจ้าคณะอำเภอมะขาม, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๔๔๐</sup> สัมภาษณ์ นายสันติ ดินม่วง, ผอ.สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดจันทบุรี, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๔๔๑</sup> สัมภาษณ์ ผศ. ปราโมทย์ สุวรรณ, ผู้อำนวยการสำนักวัฒนธรรมและชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, ๑๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๔๔๒</sup> สัมภาษณ์ พระมหาชนก เขมกาโม, เจ้าคณะอำเภอแก่งหางแมว, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

๕. เจ้าอาวาสควรมีการจัดการงานกิจการคณะสงฆ์ด้วยการเข้ารับการศึกษาในแผนกต่างๆ ทั้งแผนกธรรม บาลี และสามัญ โดยเฉพาะเจ้าอาวาสซึ่งเป็นพระสังฆาธิการระดับต้นๆ อย่างน้อยควรจบการศึกษาแผนกธรรมระดับนักธรรมชั้นเอก จบเปรียญธรรมสามประโยค และจบการศึกษาสามัญในระดับปริญญาตรี<sup>๔๔๓</sup>

๖. แต่เดิมคณะสงฆ์มีการจัดการศึกษาให้แก่พระสงฆ์ทุกระดับชั้น โดยมีการจัดการเรียนการสอนแผนกธรรมในช่วงเช้าพรรษา และมีการจัดสอบโดยแม่กองธรรม ในช่วงออกพรรษามีการจัดการศึกษาแผนกบาลี โดยก่อนสอบจะมีการเปิดหลักสูตรทบทวนก่อนสอบแก่ผู้ที่เข้าศึกษา ก่อนที่จะเข้าสอบจริงตามหลักเกณฑ์ของแม่กองบาลี<sup>๔๔๔</sup>

๗. ในการขับเคลื่อนองค์กรคณะสงฆ์นั้น โลกมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การรู้พระธรรมวินัยเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอ เจ้าอาวาสจึงต้องสนใจใฝ่รู้ หมั่นศึกษาเกี่ยวกับกฎระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกัคณะสงฆ์ ตลอดจนกฏระเบียบและกฎหมายบ้านเมืองอีกด้วย<sup>๔๔๕</sup>

๘. การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสนั้น ควรมีการจัดตั้งโรงเรียนสำหรับพระสังฆาธิการในแต่ละระดับ เพื่ออบรมให้เจ้าอาวาสเข้าใจบทบาทหน้าที่ ถึงแม้ในปัจจุบันจะมีการเปิดหลักสูตรประกาศนียบัตรการบริหารกิจการคณะสงฆ์แล้วก็ตาม<sup>๔๔๖</sup>

๙. เจ้าอาวาสนอกจากจะมีการพัฒนาในด้านการศึกษาแผนกธรรม บาลี และสามัญแล้ว ยังต้องพัฒนาตนในเรื่องของการปฏิบัติวิปัสสนาอีกด้วย<sup>๔๔๗</sup>

๑๐. ปัจจุบันพระสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรีมีการจัดการงานกิจการคณะสงฆ์ด้านสาธารณสุข มีการเข้ารับการอบรมเป็นพระศิลาบุญภูฎาก ซึ่งทำหน้าที่ในการดูแลผู้ป่วยติดเตียง<sup>๔๔๘</sup>

๑๑. เจ้าอาวาสควรมีการพัฒนาตนเองเพื่อให้มีความรอบรู้ในเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่ใช้ในในงานของคณะสงฆ์ และนำเทคโนโลยีและความรู้ หรือวิทยาการใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ เพื่อให้การบริหารกิจการคณะสงฆ์มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น<sup>๔๔๙</sup>

<sup>๔๔๓</sup> สัมภาษณ์ พระใบฎีกาวิระ สุนทรโร, ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดมาบไฟ, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๔๔๔</sup> สัมภาษณ์ พระปลัดไพฑูลย์ สุนตจิตโต, ดร., เจ้าคณะตำบลปัทวี, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๔๔๕</sup> สัมภาษณ์ นายรังสรรค์ เจริญวัย, นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลพลี, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๔๔๖</sup> สัมภาษณ์ พระปลัดค่านวน อนงคโณ, ดร., เจ้าอาวาสวัดเกาะเปริด, ๕ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๔๔๗</sup> สัมภาษณ์ นายมนตรี พงษ์เจริญ, ข้าราชการบำนาญ, ๑๕ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๔๔๘</sup> สัมภาษณ์ พระราชธรรมเมธี, ดร., รองเจ้าคณะจังหวัดจันทบุรี, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๔๔๙</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุวรรณโพธิ์ธรรม, เจ้าคณะตำบลตลาด, ๒๐ มกราคม ๒๕๖๒.

**ตารางที่ ๔.๖๑** สรุปประเด็นและแสดงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารจัดการงานกิจการคณะสงฆ์ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญ

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (รูป/คน)	ลำดับที่
๑	เจ้าอาวาสควรมีการพัฒนาให้มีความรู้ทั้งทางโลกและทางธรรม และนำใช้เทคโนโลยีและความรู้ หรือวิทยาการใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์	๔	๑, ๕, ๙, ๑๐, ๑๗
๒	มีการเพิ่มเติมความรู้ด้วยการเข้าประชุม อบรม สัมมนา เพื่อนำมาพัฒนางานของตนเอง	๓	๒, ๔, ๑๐
๓	คณะสงฆ์มีการส่งเสริมให้พระสงฆ์ทุกระดับชั้นมีการศึกษาทั้งแผนกธรรม บาลี และสามัญศึกษา	๔	๓, ๔, ๕, ๖
๔	มีการจัดอบรมหลักสูตรต่างๆ ทั้งหลักสูตรการเทศน์ หลักสูตรการปฏิบัติวิปัสสนา และหลักสูตรพระคิลานุปัฏฐาก	๓	๔, ๙, ๑๐

จากตารางที่ ๔.๖๑ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญ พบว่า เจ้าอาวาสควรจัดการงานกิจการคณะสงฆ์ในเรื่องความรู้ต่างๆ ทั้งทางโลกและทางธรรม มีการศึกษาหาความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการจัดการงานกิจการคณะสงฆ์และพัฒนาการทำงาน ควรมีการเสริมและเพิ่มเติมความรู้ด้วยการเข้าประชุม อบรมสัมมนา หรือเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อนำประสบการณ์ที่ได้มาพัฒนาการทำงานของตนเอง และใช้ในการพัฒนา ผู้ใต้บังคับบัญชา คณะสงฆ์มีการส่งเสริมให้พระสงฆ์ทุกระดับชั้นไปหา ความรู้ เพื่อจัดการงานกิจการคณะสงฆ์ทั้งด้านแผนกธรรม แผนกบาลี และแผนกสามัญอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังมีการส่งเสริมให้เจ้าอาวาสได้เข้ารับการอบรมในหลักสูตรอื่นๆ อีกด้วย เช่น หลักสูตรการปฏิบัติวิปัสสนา หลักสูตรนักเทศน์ ทั้งนี้เพราะในการขับเคลื่อนองค์กรคณะสงฆ์นั้น โลกมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การรู้พระธรรมวินัยเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอ เจ้าอาวาสจึงต้องสนใจใฝ่รู้ หมั่นศึกษาเกี่ยวกับกฎระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับคณะสงฆ์ ตลอดจนกฎระเบียบและกฎหมายบ้านเมืองอีกด้วย ซึ่งในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสนั้น ควรมีการจัดตั้งโรงเรียนสำหรับพระสังฆาธิการในแต่ละระดับ เพื่ออบรมให้เจ้าอาวาสเข้าใจบทบาทหน้าที่ ถึงแม้ในปัจจุบันจะมีการเปิดหลักสูตรประกาศนียบัตรการบริหารกิจการคณะสงฆ์แล้วก็ตาม นอกจากนี้คณะสงฆ์ยังมีการพัฒนาพระสงฆ์ในด้านสาธารณสุข โดยจัดให้เข้ารับการอบรมเป็นพระคิลานุปัฏฐาก ซึ่งเป็นผู้ทำหน้าที่ในการดูแลผู้ป่วยติดเตียง

#### ๔.๓.๔ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการทำงานเป็นทีม

๑. งานของคณะสงฆ์เป็นงานที่ทำคนเดียวไม่ได้ ดังนั้น ผู้บริหารควรนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารและทำอย่างจริงจัง มีการปลูกฝังให้เจ้าอาวาสทุกวัดให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ และสนับสนุนการทำงานของเพื่อนร่วมงานและคณะสงฆ์<sup>๔๕๐</sup>

๒. ในการทำงานนั้น ควรส่งเสริมและสนับสนุนให้เจ้าอาวาสเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรการทำงานเป็นทีม เน้นให้เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ สามารถทำงานร่วมกับคนอื่นได้ มีทักษะเชิงกลยุทธ์ในการสร้างสายสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา<sup>๔๕๑</sup>

๓. ผู้บริหารคณะสงฆ์ควรให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง มีการปลูกฝังจรรยาบรรณในการทำงาน มีประชุมร่วมกันระหว่างเจ้าคณะตำบลเป็นประจำทุกเดือน เพื่อปรึกษาหารือแนวทางการทำงาน และแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น<sup>๔๕๒</sup>

๔. แนวทางการพัฒนาการทำงานของเจ้าอาวาสนั้นต้องอาศัยความร่วมมือของบุคคลหลายฝ่าย ทั้งฝ่ายที่เป็นคณะสงฆ์และฝ่ายที่เป็นฆราวาส เช่น การจัดตั้งกองทุนสังฆะสะสมทรัพย์ ซึ่งเป็นการทำงานร่วมกันระหว่างพระสงฆ์และฆราวาสในการจัดตั้งกองทุนเพื่อสงเคราะห์ประชาชนผู้ยากจน ด้วยการนำเงินมาฝากรวมเป็นกองทุนเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ เป็นแหล่งให้ประชาชนมากู้ยืมเพื่อนำไปเป็นทุนประกอบอาชีพ หรือนำไปเป็นค่ารักษาพยาบาลในยามเจ็บป่วย<sup>๔๕๓</sup>

๕. คณะสงฆ์ซึ่งประกอบไปด้วย พระสงฆ์ระดับพระสังฆาธิการและพระลูกวัด รวมทั้งญาติโยมของวัด ควรมีการช่วยเหลือกันตามความเหมาะสม กรณีเช่น วัดไหนมีงานของวัด วัดที่อยู่บริเวณใกล้เคียงหรือที่มีสัมพันธ์ต่อกัน ก็มักจะมีการช่วยงานกัน เช่น การเข้ามาช่วยงานด้วยตนเองของเจ้า อาวาส หรือการส่งพระลูกวัดมาทำหน้าที่แทน บางทีก็นำญาติโยมมาตั้งเป็นโรงทานเลี้ยงอาหาร<sup>๔๕๔</sup>

๖. การปกครองภายในวัดก็ทำในลักษณะของทีมงาน เจ้าอาวาสต้องให้การสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา เน้นการสร้างความปลอดภัยและการสนับสนุนการทำงานเป็นทีม มีการประชุมเพื่อชี้แจงกฎข้อบังคับ เช่น บางวัดมีกฎข้อบังคับว่าพระสงฆ์ภายในวัดจะต้องมีการโบสถ์ทุกวันพระ มีการฟังสวดพระปาฏิโมกข์ ทั้งนี้เพื่อแสดงถึงความสามัคคีและเป็นการรับฟังคำสอนของพระศาสดา<sup>๔๕๕</sup>

๗. การทำงานของคณะสงฆ์ในยุคนี้ต้องเป็นการทำงานแบบบูรณาการ มีประชุมเพื่อหารือแนวทางการทำงาน เช่น การจัดตั้งกองทุนสังฆะประชานุเคราะห์ เพื่อนำเงินที่มีไปก่อสร้างบ้าน

<sup>๔๕๐</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุจิตตจิตติวัฒน์, ดร., เจ้าคณะอำเภอมะขาม, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๔๕๑</sup> สัมภาษณ์ นายสันติ ดินม่วง, ผอ.สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดจันทบุรี, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๔๕๒</sup> สัมภาษณ์ ผศ. ปราโมทย์ สุวรรณ, ผู้อำนวยการสำนักวัฒนธรรมและชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, ๑๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๔๕๓</sup> สัมภาษณ์ พระมหาชนก เขมกาโม, เจ้าคณะอำเภอแก่งหางแมว, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๔๕๔</sup> สัมภาษณ์ พระใบฎีกาวิระ สุนทรโร, ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดมาบไฟ, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๔๕๕</sup> สัมภาษณ์ พระปลัดไพฑูริย์ สุนตจิตโต, ดร., เจ้าคณะตำบลปัดอี, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

ให้กับคนยากจน ไร่ที่อยู่ ซึ่งมีการกำหนดว่าในหนึ่งปีแต่ละอำเภอจะมีการก่อสร้างบ้าน ให้คนยากจน ในลักษณะนี้ปีละ หนึ่งหลังเป็นอย่างน้อย<sup>๔๕๖</sup>

๘. ปัจจุบันคณะสงฆ์จังหวัดจันทบุรี มีการทำงานร่วมกับหลายหน่วยงาน มีการประสานกันเป็นเครือข่ายในการทำงาน เช่น การทำงานด้านกองทุนสัจจะสะสมทรัพย์ ซึ่งมีเครือข่ายอยู่ทั่วประเทศ ซึ่งผู้ที่ทำงานด้านนี้จะต้องมีการประชุมปรึกษาหารือเกี่ยวกับการทำงานอย่างสม่ำเสมอ<sup>๔๕๗</sup>

๙. ในงานการสงเคราะห์ของคณะสงฆ์ นอกเหนือจากการสงเคราะห์ทุนการศึกษาแก่นักเรียนยากจนแล้ว โดยนโยบายของคณะสงฆ์ที่ต้องการให้มีการทำงานเป็นทีม จึงกำหนดให้ในแต่ละตำบลมีการวางแผนจัดหาทุนเพื่อเป็นงบประมาณในการจัดซื้อสิ่งของและข้าวสารอาหารแห้งนำไปสงเคราะห์ผู้ยากไร้และคนป่วยติดเตียง<sup>๔๕๘</sup>

๑๐. ปัจจุบันมีการจัดตั้งกองทุนสุภาพะพระสังฆาธิการ เพื่อให้พระสังฆาธิการได้หันมาทำงานด้านการสงเคราะห์กันเองมากขึ้น โดยการจัดตั้งเป็นกองทุนในการดูแลพระสงฆ์ที่อาพาธ<sup>๔๕๙</sup>

๑๑. การทำงานของคณะสงฆ์นั้นมีการกระจายบทบาทหน้าที่ของเจ้าอาวาสไปตามความถนัดในการทำงาน เจ้าอาวาสที่มีทักษะความชำนาญในด้านการปกครอง ก็ทำงานด้านการปกครอง รูปใดมีความชำนาญในการทำงานด้านสาธารณสงเคราะห์ก็รับงานด้านสาธารณสงเคราะห์ไป<sup>๔๖๐</sup>

๑๒. เจ้าอาวาสควรรับบทบาทหน้าที่ของตนเอง รับฟังความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา เพื่อร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา และเต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น บางครั้งอาจต้องแก้ไขปัญหาและความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งเป็นผู้ประสานความสัมพันธ์ สร้างขวัญกำลังใจของทีม เพื่อปฏิบัติการกิจในส่วน of คณะสงฆ์ให้บรรลุผล<sup>๔๖๑</sup>

๑๓. เจ้าอาวาสควรให้ความร่วมมือกับคณะสงฆ์ในการทำงาน ทำหน้าที่ของตนให้สำเร็จ สนับสนุนและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของคณะสงฆ์ ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่เพื่อนร่วมงาน เพื่อช่วยเหลือให้งานสำเร็จ<sup>๔๖๒</sup>

<sup>๔๕๖</sup> สัมภาษณ์ นายรังสรรค์ เจริญวัย, นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลพลี, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๔๕๗</sup> สัมภาษณ์ พระปลัดคำนวน อนุชโคณ, ดร., เจ้าอาวาสวัดเกาะเปริด, ๕ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๔๕๘</sup> สัมภาษณ์ นายมนตรี พงษ์เจริญ, ข้าราชการบำนาญ, ๑๕ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๔๕๙</sup> สัมภาษณ์ พระราชธรรมเมธี, ดร., รองเจ้าคณะจังหวัดจันทบุรี, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๔๖๐</sup> สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ โกมลสิงห์, รองประธานชมรมคนกวาดวัดจังหวัดจันทบุรี, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๔๖๑</sup> สัมภาษณ์ พระปิณฑน์ ธานีโย, รองประธานสงฆ์สำนักสงฆ์มนโธรมย์, ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๔๖๒</sup> สัมภาษณ์ นายวิเชษฐ์ เป็ลียนโมฬี, ไวยาวัจกรวัดใหม่, ๒๕ มกราคม ๒๕๖๒.

**ตารางที่ ๔.๖๒** สรุปประเด็นและแสดงความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์  
ด้านการทำงานเป็นทีม

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (รูป/คน)	ลำดับที่
๑	เจ้าอาวาสควรมีการประชุมเพื่อปรึกษาหารือแนวทางการทำงานและการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานร่วมกัน	๕	๑, ๒, ๓, ๖, ๘
๒	เจ้าอาวาสควรเป็นผู้ที่มนุษยสัมพันธ์ สามารถทำงานร่วมกับคนอื่นได้ มีทักษะเชิงกลยุทธ์ในการสร้างสายสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา	๒	๕, ๒๐
๔	คณะสงฆ์มีการจัดตั้งกองทุนขึ้นเพื่อให้การสงเคราะห์พระสงฆ์และประชาชนผู้ยากไร้	๓	๙, ๑๐, ๑๔
๕	เจ้าอาวาสควรรู้บทบาทหน้าที่ของตนเอง รับฟังความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา เพื่อร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา และเต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น การทำงานแบ่งกันตามความถนัด	๓	๑๑, ๑๖, ๑๙

จากตารางที่ ๔.๖๒ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ **ด้านการทำงานเป็นทีม** คือ งานของคณะสงฆ์เป็นงานที่ทำคนเดียวไม่ได้ เจ้าอาวาสทุกวัดจึงต้องให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือและสนับสนุนการทำงาน โดยเจ้าอาวาสจะต้องเป็นผู้ที่มนุษยสัมพันธ์ สามารถทำงานร่วมกับคนอื่นได้ มีทักษะเชิงกลยุทธ์ในการสร้างสายสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา นอกจากนี้คณะสงฆ์มีการประชุมเพื่อปรึกษาหารือในการทำงานเป็นประจำทุกวัน โดยมีการแบ่งงานกันไปตามความถนัดของแต่ละรูป คณะสงฆ์มีการช่วยเหลือกันในทุกด้าน หากวัดไหนมีงานของวัด วัดที่อยู่บริเวณใกล้เคียงหรือที่มีสัมพันธ์ต่อกัน ก็มักจะมีการช่วยงานกัน การปกครองภายในวัดก็ทำในลักษณะของทีมงาน มีการประชุมเพื่อชี้แจงกฎข้อบังคับ เช่น บางวัดมีกฎข้อบังคับว่าพระสงฆ์ภายในวัดจะต้องมีการโบสถ์ทุกวันพระ มีการฟังสวดพระปาฏิโมกข์ ทั้งนี้เพื่อแสดงถึงความสามัคคีและเป็นการรับฟังคำสอนของพระศาสดา การทำงานของคณะสงฆ์ในยุคนี้ต้องเป็นการทำงานแบบบูรณาการ ปัจจุบันคณะสงฆ์จังหวัดจันทบุรี มีการทำงานร่วมกับหลายหน่วยงาน มีการประสานกันเป็นเครือข่ายในการทำงาน เช่น การตั้งกองทุนสัจจะสะสมทรัพย์ เพื่อนำเงินมาให้ประชาชนที่มีฐานะยากจนกู้ยืมไป ใช้ในการประกอบอาชีพหรือบรรเทาความเดือดร้อน การตั้งกองทุนสังฆประชานุเคราะห์ เพื่อนำเงินที่มีไปก่อสร้างบ้านให้กับคนยากจนไร้ที่อยู่ ซึ่งมีการกำหนดว่าในหนึ่งปีแต่ละอำเภอจะมีการก่อสร้างบ้าน ให้คนยากจนในลักษณะนี้ปีละหนึ่งหลังเป็นอย่างน้อย และการจัดตั้งกองทุนสุขภาพพระสังฆาธิการ ที่จัดตั้งขึ้นเป็นกองทุนในการดูแลพระสงฆ์ที่อาพาธกันเอง

#### ๔.๓.๕ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการยึดมั่นในความชอบธรรม

๑. คณะสงฆ์ส่งเสริมให้เจ้าอาวาสยึดหลักความถูกต้องในการปฏิบัติงาน มีการส่งเสริมให้ตระหนักและปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของคณะสงฆ์<sup>๔๖๓</sup>

๒. เจ้าอาวาสส่งเสริมให้พระสงฆ์ที่อยู่ภายในวัดปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้องตามหลักพระวินัย<sup>๔๖๔</sup>

๓. คณะสงฆ์ภาค ๑๓ มีการกำหนดให้พระสงฆ์นุ่งห่มผ้าจีวรและใส่รองเท้าที่มีสีเหมือนกัน นอกจากนี้ยังต้องมีการโกนหัวทุก ๑๕ วัน ถือเป็นธรรมเนียมปฏิบัติเหมือนกันทุกวัดทุกจังหวัด<sup>๔๖๕</sup>

๔. เจ้าคณะภาคเน้นให้เจ้าอาวาสยึดมั่นต่อการกระทำที่ถูกต้องดีงาม ไมโอนอ่อนตามอิทธิพลใดๆ มีการปฏิบัติภารกิจต่างๆ อย่างตรงไปตรงมา<sup>๔๖๖</sup>

๕. เจ้าอาวาสมีการบริหารกิจการคณะสงฆ์ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีความรับผิดชอบต่องานที่ทำ มีการปรับปรุงการทำงานให้มีความโปร่งใสเพื่อให้คณะกรรมการวัดและพุทธศาสนิกชนสามารถตรวจสอบได้<sup>๔๖๗</sup>

๖. เจ้าอาวาสมีการให้คำปรึกษาและการอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนผู้มาติดต่อหรือมาทำกิจกรรมการกุศลในวัดอย่างเสมอภาคไม่เลือกปฏิบัติ<sup>๔๖๘</sup>

๗. เจ้าอาวาสเป็นผู้ที่รักษาคำพูด มีสัจจะและเชื่อถือได้ ยึดมั่นในหลักพระธรรมวินัยและยืนหยัดเพื่อความถูกต้องโดยมุ่งที่จะปกป้องชื่อเสียงและผลประโยชน์ของคณะสงฆ์ มีการแยกเรื่องส่วนตัวและเรื่องงานออกจากกัน<sup>๔๖๙</sup>

๘. เจ้าอาวาสเป็นผู้ที่กล้าตัดสินใจในยามที่ตกอยู่ในสถานการณ์ลำบาก ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ แสดงถึงความมีจิตสำนึกในความเป็นเพศบรรพชิต ยึดมั่นในหลักพระธรรมวินัย มีการเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อให้งานของคณะสงฆ์บรรลุเป้าหมาย<sup>๔๗๐</sup>

<sup>๔๖๓</sup> สัมภาษณ์ พระครูสุจิตตจิตติวัฒน์, เจ้าคณะอำเภอมะขาม, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๔๖๔</sup> สัมภาษณ์ นายสันติ ดินม่วง, ผอ.สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดจันทบุรี, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๔๖๕</sup> สัมภาษณ์ ผศ. ปราโมทย์ สุวรรณ, ผู้อำนวยการสำนักวัฒนธรรมและชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, ๑๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๔๖๖</sup> สัมภาษณ์ พระมหาชนก เขมกาโม, เจ้าคณะอำเภอแก่งหางแมว, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๔๖๗</sup> สัมภาษณ์ พระใบฎีกาวิระ สุนทรโร, ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดมาบไฟ, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๔๖๘</sup> สัมภาษณ์ นายรังสรรค์ เจริญวัย, นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลพลั่ว, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๔๖๙</sup> สัมภาษณ์ พระปลัดค่านวน อนนฺตโกณ, ดร., เจ้าอาวาสวัดเกาะเปริด, ๕ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๔๗๐</sup> สัมภาษณ์ นายมนตรี พงษ์เจริญ, ข้าราชการบำนาญ, ๑๕ มกราคม ๒๕๖๒.

๙. เจ้าอาวาสมักทำงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน เน้นการทำงานที่ยึดผลลัพธ์เป็นหลัก พยายามใช้จ่ายงบประมาณอย่างคุ้มค่า เพื่อทำงานให้แล้วเสร็จตามกำหนด มีการปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีความสะดวก รวดเร็วและประหยัด<sup>๔๗๑</sup>

๑๐. เจ้าอาวาสปฏิบัติต่อพุทธศาสนิกชนด้วยความมีเมตตา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ยึดมั่นในความถูกต้องดีงามและชอบธรรม มีการอำนวยความสะดวกให้กับพุทธศาสนิกชนที่เข้ามาทำกิจกรรมภายในวัดเป็นอย่างดี กล่าวตัดสินใจในยามที่เจอสถานการณ์คับขัน รักษาคำพูด<sup>๔๗๒</sup>

**ตารางที่ ๔.๖๓** สรุปประเด็นและแสดงความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ด้านการยึดมั่นในความชอบธรรม

ลำดับ	สาระสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (รูป/คน)	ลำดับที่
๑	เจ้าอาวาสส่งเสริมให้พระสงฆ์ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้องตามหลักพระวินัย ยึดมั่นในความถูกต้องดีงามและชอบธรรม ส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักและปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของคณะสงฆ์ ถือธรรมนิยมปฏิบัติเหมือนกัน	๕	๑, ๒, ๓, ๔, ๕
๒	เจ้าอาวาสปฏิบัติต่อพุทธศาสนิกชนด้วยความเมตตา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีการอำนวยความสะดวกให้กับพุทธศาสนิกชนที่เข้ามาทำกิจกรรมภายในวัดเป็นอย่างดี ไม่มีเลือกปฏิบัติ	๒	๑๒, ๑๓
๓	เจ้าอาวาสทำงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน พยายามใช้จ่ายงบประมาณอย่างคุ้มค่า มีการปรับปรุงวิธีการทำงานให้สะดวกและรวดเร็ว แยกเรื่องส่วนตัวออกจากงาน มีการเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อให้งานของคณะสงฆ์บรรลุเป้าหมาย	๓	๑๐, ๑๔, ๑๖

จากตารางที่ ๔.๖๓ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการยึดมั่นในความชอบธรรม คือ เจ้าอาวาสส่งเสริมให้พระสงฆ์ยึดมั่นในความถูกต้องดีงามและชอบธรรม ส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักและปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของคณะสงฆ์ ถือธรรมนิยมปฏิบัติเหมือนกัน ส่งเสริมให้พระสงฆ์ที่อยู่ภายในวัดปฏิบัติภารกิจด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้องตามหลักพระวินัย มีการปฏิบัติต่อพุทธศาสนิกชนด้วยความเมตตา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีการอำนวยความสะดวกให้กับพุทธศาสนิกชนที่เข้ามาทำกิจกรรมภายในวัดเป็นอย่างดี ไม่มีเลือกปฏิบัติ เจ้าอาวาสเป็นผู้ที่รักษาคำพูด มีสัจจะและเชื่อถือได้ ทำงานโดยมุ่งหวังผลสำเร็จ มีการใช้จ่ายงบประมาณอย่างประหยัด มีการทำงานแบบโปร่งใส

<sup>๔๗๑</sup> สัมภาษณ์ พระราชาธรรมเมธี, ดร. รองเจ้าคณะจังหวัดจันทบุรี, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๔๗๒</sup> สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ โกลลสิงห์, รองประธานชมรมคนกวาดวัดจังหวัดจันทบุรี, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.



สามารถตรวจสอบได้ ยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง มีการปกป้องผลประโยชน์ของคณะสงฆ์ เจ้าอาวาส  
แยกเรื่องส่วนตัวออกจากงาน มีการเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อให้งานของคณะสงฆ์บรรลุเป้าหมาย  
นอกจากนี้ยังมีการปรับปรุงวิธีการทำงานให้สะดวกรวดเร็ว

#### ๔.๔ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) เพื่อ ยืนยันผลการวิเคราะห์ข้อมูลการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อ การบริหารงานกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี

จากการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะ  
เจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารงานกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ของผู้ทรงคุณวุฒิ  
๕ กลุ่ม จำนวน ๑๔ รูป/คน มีรายละเอียดดังนี้

##### ผู้ทรงคุณวุฒิด้านวิชาการ

๑. ศาสตราจารย์ ดร.บุญทัน ดอกไธสง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๒. รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม รองอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๓. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๔. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อุทัย สติมัน ผู้ทรงคุณวุฒิ มหาวิทยาลัยสวนดุสิต
๕. ดร. อำนาจ บัวศิริ ผู้ทรงคุณวุฒิประจำสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหา  
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

##### พระสังฆาธิการผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรง (วัดที่อยู่ในพื้นที่จังหวัดจันทบุรี)

๖. พระครูสิริกิตติยาภรณ์ เจ้าคณะตำบลสองพี่น้อง อำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี

##### ผู้ทรงคุณวุฒิจากส่วนราชการ

๗. ดร. ชวลิต กิจพิบูลย์ หัวหน้าทรัพยากรบุคคล วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร  
จังหวัดชลบุรี

##### ผู้ทรงคุณวุฒิภาคเอกชน/ประชาชน

๘. อาจารย์วาริญา ม่วงเกลี้ยง ประธานชมรมคนกวาดวัดจังหวัดจันทบุรี

##### อาจารย์ประจำหลักสูตร/ผู้ทรงคุณวุฒิของหลักสูตร

๙. พระอุดมสิทธิธนายก ผศ.ดร. รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๑๐. พระมหาภุชญา กิตติโสภโณ, ผศ. ดร. อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษาคณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑๑. พระมหาสุพันธ์ สุนนโท, ดร. อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑๒. ดร. ประเสริฐ ธิลาว อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑๓. พระสุธีวีรบัณฑิต, ดร. ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑๔. พระปลัดระพิน พุทธสาโร, ผศ.ดร. อาจารย์ประจำหลักสูตรหลักสูตรบัณฑิตศึกษา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) เพื่อยืนยันผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการศึกษาเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารงานกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ของผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง ๕ กลุ่ม สรุปได้ดังนี้

#### ๔.๔.๑ สภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารงานกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี

##### ๑) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

๑. ด้านการปกครอง เจ้าอาวาสจัดระเบียบความเป็นอยู่ของพระภิกษุ สามเณร และผู้ที่พักอาศัยอยู่ภายในวัดเพื่อให้เกิดความเรียบร้อยดีงาม มีการปกครองตามหลักพระธรรมวินัยและกฎหมายเถรสมาคม ด้านการเผยแผ่ เจ้าอาวาสมีการเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้แก่พุทธศาสนิกชนภายในวัด ส่วนภายนอกก็มีครูพระออกไปสอนวิชาพระพุทธศาสนาในโรงเรียนต่างๆ มีการจัดอบรมจริยธรรมให้แก่สถานศึกษาและหน่วยงานต่างๆ ด้านการศึกษาสงเคราะห์ โดยปกติเจ้าอาวาสก็จะต้องมีการจัดทุนสงเคราะห์เพื่อแจกแก่นักเรียนที่ยากจน<sup>๔๗๓</sup>

๒. ด้านการปกครอง เจ้าอาวาสจะทำหน้าที่เหมือนเจ้าของบ้าน คอยสอดส่องควบคุมดูแลพระภิกษุ สามเณร และบุคคลอื่นที่อาศัยอยู่ภายในบริเวณวัดปฏิบัติตัวตามพระธรรมวินัย กฎระเบียบของมหาเถรสมาคมและคณะสงฆ์ รวมทั้งกฎหมายบ้านเมือง มีการประชุมชี้แจงกฎระเบียบในการอยู่ร่วมกัน ด้านการศาสนศึกษา เจ้าอาวาสมีการจัดการศึกษาหลักสูตรนักรธรรมสำหรับพระสงฆ์และสามเณรอย่างต่อเนื่อง ส่วนหลักสูตรบาลีก็มีการส่งเรียนในสำนักเรียนที่เปิดอยู่ในแต่ละอำเภอ แต่ที่เปิดเป็นโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี มีเพียงที่เดียวคือที่วัดสุทธาวารี ด้านการเผยแผ่ เจ้าอาวาสมุ่งมั่นที่จะเผยแผ่พระพุทธศาสนาทั้งภายในภายนอกวัด ภายในวัดก็มีการแสดงธรรมทุกวันพระ มีการจัดปฏิบัติธรรมสำหรับฆราวาสเป็นประจำ การเผยแผ่ภายนอกวัดมีการออกไปบรรยายตามหน่วยงานต่างๆ ทั้งส่วนราชการ โรงเรียนหรือมหาวิทยาลัย ด้านการสาธารณูปการ คณะสงฆ์มีการกำหนดนโยบายในการจัดการตามระเบียบของมหาเถรสมาคม ส่วนด้านการสาธารณสงเคราะห์ เจ้าอาวาสในจังหวัดจันทบุรี มีจุดเด่นในด้านการสาธารณสงเคราะห์ จัดการงานด้านนี้

<sup>๔๗๓</sup> สนทนากลุ่มเฉพาะ ดร.อำนาจ บัวศิริ, ผู้ทรงคุณวุฒิประจำสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

ตามแนวนโยบายของเจ้าคณะภาค ๑๓ ที่เน้นการทำงานตามรอยของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ ๙ ในเรื่องราษฎร์นุเคราะห์ มาเป็นสังฆะประชานุเคราะห์ มีการจัดตั้งกองทุนสงเคราะห์ ผู้ประสบภัย <sup>๔๗๔</sup>

๓. ด้านการปกครอง เจ้าอาวาสมีการชี้แจงกฎเกณฑ์ในการอยู่ร่วมกัน มีการว่ากล่าว ตักเตือนและลงโทษพระภิกษุ สามเณร และผู้ที่พักอาศัยอยู่ในวัดเมื่อมีการทำผิด พระธรรมวินัย กฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ หรือการทำผิดกฎหมายบ้านเมือง ทั้งนี้เพื่อให้การปกครองภายในวัดเป็นไป ด้วยความเรียบร้อย ด้านการศาสนศึกษา มีการจัดการศึกษาแผนกธรรมและแผนกบาลีให้แก่พระภิกษุ สามเณร นอกจากนี้ยังมีการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาแก่พระภิกษุสามเณรและฆราวาสอีกด้วย ด้านการเผยแผ่ เจ้าอาวาสบางรูปมีการเผยแผ่เชิงรุกด้วยการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น เฟซบุ๊ก หรือ ไลน์ ด้านการศึกษาสงเคราะห์ เจ้าอาวาสมีการแจกทุนการศึกษาแก่นักเรียนยากจนเป็นประจำทุกปี นอกจากนี้ยังมีการจัดหาวัสดุอุปกรณ์กีฬา หนังสือ และวัสดุอุปกรณ์สำหรับใช้ในการจัดการเรียน การสอน ส่วนด้านการสาธารณูปการ มีการดำเนินการตามนโยบายคณะสงฆ์อย่างเคร่งครัด ทั้งในเรื่อง การขออนุญาตก่อสร้างหรือบูรณปฏิสังขรณ์ศาสนสมบัติต่างๆ การจดทะเบียนโบราณสถานกับกรม ศิลปากร เป็นต้น ด้านการสาธารณสงเคราะห์ เจ้าอาวาสมีการสงเคราะห์ประชาชนที่ประสบภัยพิบัติ ด้วยการสร้างบ้านพักให้ และการออกเยี่ยมเวลาผู้ป่วยที่นอนติดเตียง คนชราและผู้พิการ <sup>๔๗๕</sup>

๔. ด้านการปกครอง บางวัดที่มีภาระงานมากๆ เจ้าอาวาสมีการแต่งตั้งผู้ช่วยเจ้า อาวาสเพื่อช่วยแบ่งเบาภาระด้านการบริหาร ทั้งนี้เพื่อให้สามารถบริหารงานได้บรรลุเป้าหมาย ด้าน การศาสนศึกษา ก็มีการจัดการศึกษาแผนกธรรมโดยเจ้าอาวาส ด้านการเผยแผ่ เจ้าอาวาสทำการเผย แผ่ด้วยการแสดงธรรมในวันพระทุกวันพระ นอกจากนี้ยังมีการจัดเทศน์มหาชาติเป็นประจำทุกปี ในช่วงปิดเทอมก็มีการบรรพชาสามเณรภาคฤดูร้อน ด้านการศึกษาสงเคราะห์ เจ้าอาวาสมีการแจก ทุนการศึกษาเป็นประจำทุกปี ด้านการสาธารณูปการ เจ้าอาวาสดำเนินการตามกฎระเบียบคณะสงฆ์ ส่วนด้านการสาธารณสงเคราะห์ เจ้าอาวาสมีการสงเคราะห์ประชาชนทั้งด้านจิตใจและวัตถุสิ่งของ <sup>๔๗๖</sup>

๕. ด้านการปกครอง เจ้าอาวาสส่วนใหญ่มุ่งมั่นปฏิบัติงานอย่างถูกต้องตามหลักพระ ธรรมวินัย กฎ ระเบียบมหาเถรสมาคม ด้านการศาสนศึกษา ก็มีการจัดการตามระเบียบของมหาเถร สมาคม ด้านการเผยแผ่ มีการเผยแผ่ภายในวัดอย่างสม่ำเสมอ ส่วนการเผยแผ่นอกวัดมีการดำเนินการ เผยแผ่โดยการจัดอบรมคุณธรรมจริยธรรมในสถานที่ต่างๆ ด้านการศึกษาสงเคราะห์ มีการแจก ทุนการศึกษาแก่นักเรียนที่ยากจนเป็นประจำทุกปี ด้านการสาธารณูปการ งานด้านนี้เจ้าอาวาสจะต้อง ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบของมหาเถรสมาคม ทั้งในส่วนของการก่อสร้างหรือบูรณปฏิสังขรณ์ การดูแล

<sup>๔๗๔</sup> สทนากลุ่มเฉพาะ พระครูสิริกิตติยาภรณ์, เจ้าคณะตำบลสองพี่น้อง อำเภอกำแพง จังหวัดจันทบุรี, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๔๗๕</sup> สทนากลุ่มเฉพาะ นางวาริญา ม่วงเกลี้ยง, ประธานชมรมคนกวาดวัดจังหวัดจันทบุรี, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๔๗๖</sup> สทนากลุ่มเฉพาะ ดร.ชวลิต กิจพิบูลย์, หัวหน้าทรัพยากรบุคคล วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดชลบุรี, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

รักษาศาสนสมบัติของวัด และการจัดการงานของวัดในเรื่องอื่นๆ สำหรับงานด้านการสาธารณสงเคราะห์ เป็นการสงเคราะห์แก่ประชาชนทั้งภายในและภายนอกวัด<sup>๔๗๗</sup>

๖. ด้านการปกครอง เป็นภารกิจสำคัญของเจ้าอาวาสในการจัดระเบียบความเป็นอยู่ของพระภิกษุ สามเณร และผู้ที่พักอาศัยอยู่ภายในวัดเพื่อให้เกิดความเรียบร้อยดีงาม ด้านการศาสนศึกษา เจ้าอาวาสมีการจัดการศึกษาหลักสูตรนักธรรมและบาลีสำหรับพระสงฆ์และสามเณรมาอย่างต่อเนื่อง ด้านการเผยแผ่ เจ้าอาวาสใช้หลักการเผยแผ่ภายในวัดตามกำลังความสามารถและความถนัด ด้านการศึกษาสงเคราะห์ เจ้าอาวาสมอบทุนการศึกษาแก่นักเรียนที่ยากจนได้ครบตามเป้าหมายเป็นประจำทุกปี โดยใช้ทุนของตนเองและทุนของพุทธศาสนิกชนที่ร่วมกันบริจาค ด้านการสาธารณูปการ คณะสงฆ์มีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจนสอดคล้องกับนโยบายของมหาเถรสมาคม ทั้งนี้เพื่อให้เจ้าอาวาสถือปฏิบัติตัวอย่างเคร่งครัด ด้านการสาธารณสงเคราะห์ เจ้าอาวาสมีการดำเนินการร่วมกัน เนื่องจากมีความตั้งใจช่วยเหลือประชาชนทั้งในเรื่องของทุนทรัพย์และกำลังใจ<sup>๔๗๘</sup>

### ด้านการบริการที่ดี

๑. เจ้าอาวาสดูแลพระภิกษุ สามเณรและผู้ที่อยู่ภายในวัดให้อยู่กันด้วยความสงบสุขเรียบร้อยตามอัตภาพ เอาใจใส่ในการจัดการศึกษา มีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งทางด้านหลักสูตรบาลี หลักสูตรธรรมแก่พระภิกษุสามเณร และหลักสูตรธรรมศึกษาแก่เยาวชน จัดกิจกรรมเผยแผ่ภายในวัดอย่างสม่ำเสมอทั้งการแสดงธรรมในวันพระทุกวันพระ การจัดกิจกรรมวันสำคัญทางพุทธศาสนา เช่น วันมาฆบูชา วันวิสาขบูชา วันอาสาฬหบูชา และวันอื่นๆ คอยดูแลจัดการเกี่ยวกับศาสนสมบัติของวัดเป็นอย่างดี จัดทำบริเวณวัดเป็นแหล่งเรียนรู้ทางพุทธศาสนาให้กับประชาชน และคอยดูแลอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนที่เข้ามาทำกิจกรรมการกุศลในวัดและกิจกรรมอื่นๆ<sup>๔๗๙</sup>

๒. เจ้าอาวาสมีความตั้งใจ เต็มใจและกระตือรือร้นในการปฏิบัติภารกิจเพื่อญาติโยมจัดสถานที่และสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับการปฏิบัติธรรม การทำกิจกรรมบำเพ็ญกุศล เจ้าอาวาสบางรูปจัดกิจกรรมเผยแผ่ด้วยการจัดตั้งศูนย์พุทธศาสนาวันอาทิตย์ เพื่ออบรมคุณธรรมจริยธรรมและหลักคำสอนทางพุทธศาสนาแก่เด็กเยาวชนและประชาชนทั่วไป<sup>๔๘๐</sup>

๓. เจ้าอาวาสต้องทำตัวเป็นเจ้าบ้านที่ดี ให้บริการด้วยความเต็มใจ นอกจากการให้คำแนะนำปรึกษาแล้ว ยังต้องให้ความสะดวกในเรื่องของสถานที่ วัสดุสิ่งของเครื่องใช้ สถานที่จอดรถ

<sup>๔๗๗</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ พระมหากฤษญา กิตติโสภโณ, ผศ.ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๔๗๘</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ พระมหาสุนันท์ สุนนโท, ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๔๗๙</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ พระครูสิริกิตติยาภรณ์, เจ้าคณะตำบลสองพี่น้อง อำเภอกำแพง จังหวัดจันทบุรี, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๔๘๐</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ ดร. ประเสริฐ ธิลาว, อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

ห้องน้ำ ห้องสุขา เป็นต้น รวมทั้งการเป็นผู้นำทางจิตใจของประชาชน จัดซื้ออุปกรณ์ทางการแพทย์ รถพยาบาล รถรับบริจาคโลหิต เป็นผู้นำในการนำสิ่งไปมอบให้กับผู้ประสบภัยพิบัติ<sup>๔๘๑</sup>

### ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญ

๑. เจ้าอาวาสหมั่นศึกษาหาความรู้ในเรื่องพระวินัย กฎระเบียบของคณะสงฆ์ และกฎหมายบ้านเมือง เข้าร่วมอบรมในหลักสูตรต่างๆ อย่างต่อเนื่อง และมีการศึกษาต่อในหลักสูตรสามัญ เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในการปกครองอย่างแท้จริง เข้าร่วมการอบรมในโครงการครูพระสอนศีลธรรม ครูสอนบาลี และในหลักสูตรต่างๆ เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ หมั่นฝึกฝนตนเองในการเผยแผ่อย่างสม่ำเสมอ หมั่นเข้าประชุมกับคณะสงฆ์เพื่อหาแนวทางในการจัดการศึกษาสงเคราะห์ให้ถูกระเบียบของคณะสงฆ์ หมั่นศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับการก่อสร้างสิ่งต่างๆ มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับเพื่อนร่วมงาน<sup>๔๘๒</sup>

๒. เจ้าอาวาสหมั่นเรียนรู้งานด้านต่างๆ ด้วยการศึกษาดูงานจากสำนักเรียนอื่นๆ การเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดการศึกษา เรียนรู้จากการไปศึกษาดูงานจากหน่วยงานที่ประสบผลสำเร็จในการจัดการ การเข้าร่วมประชุมของคณะสงฆ์ และการเข้าอบรมในหลักสูตรต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง<sup>๔๘๓</sup>

๓. เจ้าอาวาสเป็นผู้มีความรับผิดชอบเข้าร่วมประชุมปรึกษาหารือในการประชุมของคณะสงฆ์ เข้าร่วมการอบรมในโครงการครูพระสอนศีลธรรม และในหลักสูตรต่างๆ และเข้าร่วมประชุมกับคณะสงฆ์เพื่อรับทราบแนวทางในการปฏิบัติในการเผยแผ่<sup>๔๘๔</sup>

๔. เจ้าอาวาสเรียนรู้ด้วยตนเองเพื่อพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถทางด้านการปกครองอย่างแท้จริงสามารถทำตัวเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่นได้เป็นอย่างดี มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์กับเพื่อนร่วมงาน หมั่นเข้ารับการอบรมในหลักสูตรต่างๆ ทั้งหลักสูตรการเทศน์มหาชาติ ทำนองหลวง หลักสูตรพระวิทยากรเพื่อนำไปใช้ในการอบรมธรรมะในหน่วยงานต่างๆ และเข้าร่วมประชุมกับคณะสงฆ์เพื่อรับทราบแนวทางในการปฏิบัติในการเผยแผ่<sup>๔๘๕</sup>

<sup>๔๘๑</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ พระสุธีวีรบัณฑิต, ดร., ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๔๘๒</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ พระครูสิริกิตติยาภรณ์, เจ้าคณะตำบลสองพี่น้อง อำเภอกำแพง จังหวัดจันทบุรี, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๔๘๓</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ นางวาริญา ม่วงเกลี้ยง, ประธานชมรมคนกวาดวัดจังหวัดจันทบุรี, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๔๘๔</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ พระมหาภคกฤษฏา กิตติโสภโณ, ผศ.ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๔๘๕</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ พระปลัดระพี นพทุสสาร, ผศ.ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรหลักสูตรบัณฑิตศึกษา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

## ด้านการสร้างทีมงาน

๑. เจ้าอาวาสส่วนใหญ่เต็มใจช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานเพื่อให้สำเร็จ ลุล่วง เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม และที่สำคัญมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน<sup>๔๘๖</sup>

๒. เจ้าอาวาสมีทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ มีการสร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เพื่อร่วมมือกันแก้ปัญหา ใช้หลักการมีส่วนร่วม มีการสร้างเครือข่ายด้วยการจัดการร่วมกัน มีการประสานความร่วมมือในการจัดการ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเป็นมาตรฐานเดียวกัน ในด้านการศึกษา สงเคราะห์ เจ้าอาวาสเป็นผู้ระดมเงินทุนให้การสงเคราะห์ด้านทุนศึกษาแก่เด็กนักเรียนบรรลุเป้าหมายได้ง่าย<sup>๔๘๗</sup>

## ด้านการยึดมั่นในความชอบธรรม

๑. เจ้าอาวาสเป็นต้นแบบของการเป็นผู้นำ บริหารงานคณะสงฆ์โดยยึดหลักความ ความยุติธรรม เสมอภาคและโปร่งใสเป็นหลัก<sup>๔๘๘</sup>

๒. เจ้าอาวาสส่วนใหญ่กล้าตัดสินใจปฏิบัติหน้าที่เพื่อธำรงความถูกต้อง และยืนหยัด เพื่อพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของวัด คณะสงฆ์ และพระพุทธศาสนา เสียสละความสุขและความพึงพอใจส่วนตัวเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานของคณะสงฆ์ ปฏิบัติตนเหมาะสมกับ ฐานะและบทบาทหน้าที่ ยึดมั่นในความถูกต้องแม้จะทำให้ผู้รับเสียประโยชน์หรืออาจเป็นการสร้าง ศัตรู<sup>๔๘๙</sup>

๓. เจ้าอาวาสเป็นผู้มีคุณธรรม ยึดมั่นในความถูกต้อง ยึดหลักเหตุผล กำกับให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนปฏิบัติตามพระวินัย กฎ ระเบียบและหลักเกณฑ์ที่กำหนด ภายใต้หลักการที่ ถูกต้อง ทำตัวเป็นแบบอย่างและส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตนตามบทบาทหน้าที่ มีการ ถ่ายทอดความรู้ทั้งในเชิงการปริยัติและปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง มีความรับผิดชอบต่องานที่คณะสงฆ์ มอบหมายให้ ปฏิบัติตนเป็นที่น่าเชื่อถือไว้วางใจ เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เสียสละ อุทิศ แรงกายแรงใจในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย<sup>๔๙๐</sup>

<sup>๔๘๖</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ พระครูสิริกิตติยาภรณ์, เจ้าคณะตำบลสองพี่น้อง อำเภอกำแพง จังหวัดจันทบุรี, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๔๘๗</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ พระมหาสุนันท์ สุนนโท, ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา คณะ สังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๔๘๘</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ พระครูสิริกิตติยาภรณ์, เจ้าคณะตำบลสองพี่น้อง อำเภอกำแพง จังหวัดจันทบุรี, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๔๘๙</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ นางวาริญา ม่วงเกลี้ยง, ประธานชมรมคนกวาดวัดจังหวัดจันทบุรี, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๔๙๐</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ พระมหาภุชญา กิตติโสภโณ, ผศ.ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา คณะ สังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

## ๔.๔.๒ องค์ประกอบสมรรถนะเจ้าอาวาสและหลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส

### ๑. สมรรถนะเจ้าอาวาส

#### ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

๑. เจ้าอาวาสมุ่งที่จะให้งานที่ทำนั้นประสบผลสำเร็จเป็นอย่างดี ไม่มีข้อบกพร่อง<sup>๔๙๑</sup>
๒. เจ้าอาวาสสนองงานของคณะสงฆ์ เป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมาย และพยายามหาแนวทางแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง<sup>๔๙๒</sup>
๓. เจ้าอาวาสมุ่งมั่นปฏิบัติงานอย่างถูกต้องตามหลักพระธรรมวินัย กฎ ระเบียบมหาเถรสมาคม การยึดมั่นในความชอบธรรม ซึ่งแสดงให้เห็นว่าเจ้าอาวาสกล้าตัดสินใจปฏิบัติหน้าที่เพื่อธำรงความถูกต้อง และยืนหยัดเพื่อพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของวัด คณะสงฆ์ และพระพุทธศาสนา รองลงมาก็คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า เน้นการบริการที่ดี คือ ตั้งใจเต็มใจและกระตือรือร้นในการปฏิบัติภารกิจเพื่อญาติโยม เต็มใจช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานเพื่อให้สำเร็จลุล่วง เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม และที่สำคัญมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน<sup>๔๙๓</sup>

#### ด้านการบริการที่ดี

๑. เจ้าอาวาสให้ความอนุเคราะห์พุทธศาสนิกชนหรือประชาชนทั่วไปที่เข้ามาทำบุญในวัด หรืออาจเป็นการทำกิจกรรมบำเพ็ญกุศล หรือมาทำกิจกรรมอย่างอื่น เช่น การมาขอเยี่ยมสถานที่ประชุม การฝึกทำอาชีพต่างๆ เป็นต้น<sup>๔๙๔</sup>
๒. เจ้าอาวาสเอาใจใส่ในยามชาวบ้านเข้ามาทำกิจกรรมภายในวัด อำนวยความสะดวกให้ทั้งในเรื่องของสถานที่และบุคลากร พยายามพัฒนาการให้บริการแก่พุทธศาสนิกชนอย่างเต็มความสามารถ<sup>๔๙๕</sup>

<sup>๔๙๑</sup> สทนากลุ่มเฉพาะ ศาสตราจารย์ ดร. บุญทัน ดอกไธสง, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๔๙๒</sup> สทนากลุ่มเฉพาะ นางวาริญา ม่วงเกลี้ยง, ประธานชมรมคนกวาดวัดจังหวัดจันทบุรี, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๔๙๓</sup> สทนากลุ่มเฉพาะ ดร.เชาวลิต กิจพิบูลย์, หัวหน้าทรัพยากรบุคคล วิทยาลัยพยาบาลสิรินธร จังหวัดชลบุรี, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๔๙๔</sup> สทนากลุ่มเฉพาะ พระอุดมสิทธินายก ผศ.ดร., รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๔๙๕</sup> สทนากลุ่มเฉพาะ พระมหาสุนันท์ สุนนโท, ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

๓. เจ้าอาวาสมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน และมีความพยายามในการแสวงหาความรู้และแสวงหาโอกาสจัดการงานคณะสงฆ์ด้วยวิธีการที่หลากหลาย<sup>๔๙๖</sup>

### ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญ

๑. เป็นการทำงานร่วมกันของเจ้าอาวาสด้วยตัวเอง หรือกับผู้ใต้บังคับบัญชา หรือพุทธศาสนิกชน ซึ่งในส่วนนี้เจ้าอาวาสจะต้องเป็นผู้พัฒนาตนเองให้มาก<sup>๔๙๗</sup>

๒. เจ้าอาวาสมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน และมีความพยายามในการแสวงหาความรู้และแสวงหาโอกาสจัดการงานคณะสงฆ์ด้วยวิธีการที่หลากหลาย<sup>๔๙๘</sup>

๓. เจ้าอาวาสมีการพัฒนาตนเองด้วยการศึกษาค้นคว้าอย่างต่อเนื่อง เข้าศึกษาในระดับอุดมศึกษา และเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรต่างๆ ที่คณะสงฆ์จัดให้ เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของตนเอง<sup>๔๙๙</sup>

๔. เจ้าอาวาสมีการเรียนรู้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน เข้าร่วมการฝึกปฏิบัติจริงในโครงการฝึกอบรมและสัมมนา มีการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงาน หมั่นศึกษาทั้งทางโลกและทางธรรม<sup>๕๐๐</sup>

### ด้านการทำงานเป็นทีม

๑. เจ้าอาวาสทำหน้าที่ของตนให้สำเร็จ โดยการประสานความร่วมมือในการทำงานกับผู้ใต้บังคับบัญชา หรือพุทธศาสนิกชน<sup>๕๐๑</sup>

๒. เจ้าอาวาสมีการสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของคณะสงฆ์ โดยมีเจ้าอาวาสเป็นผู้นำทีมในแต่ละกิจกรรม<sup>๕๐๒</sup>

<sup>๔๙๖</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ พระปลัดระพีณ พุทธสาโร, ผศ.ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรหลักสูตรบัณฑิตศึกษา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๔๙๗</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ พระครูสิริกิตติยาภรณ์, เจ้าคณะตำบลสองพี่น้อง อำเภอกำแพง จังหวัดจันทบุรี, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๔๙๘</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ นางวาริญา ม่วงเกลี้ยง, ประธานชมรมคนกวาดวัดจังหวัดจันทบุรี, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๔๙๙</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ พระปลัดระพีณ พุทธสาโร, ผศ.ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรหลักสูตรบัณฑิตศึกษา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๐๐</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ พระมหาสุนันท์ สุนนฺโท, ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๐๑</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ พระอุดมสิทธินายก ผศ.ดร. รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๐๒</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ พระมหาสุนันท์ สุนนฺโท, ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.



๓. เจ้าอาวาสมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและดำเนินกิจกรรมต่างๆ เพื่อสร้างความรัก ความสามัคคีภายในหมู่คณะ และสามารถแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามในโอกาสต่างๆ อย่างเหมาะสม<sup>๕๐๓</sup>

### ด้านการยึดมั่นในความชอบธรรม

๑. ข้อนี้เป็นสิ่งสำคัญสำหรับเจ้าอาวาสเลยทีเดียว เพราะหากเจ้าอาวาสไม่มีความชอบธรรมแล้ว ประชาชนที่เข้ามาในวัดหรือพระภิกษุสามเณรภายในวัดย่อมไม่มีความรักใคร่ศรัทธาในตัวของเจ้าอาวาสอย่างเป็นแน่ ซึ่งถ้าเป็นเช่นนั้นแล้วก็จะทำให้การบริหารงานของคณะสงฆ์ประสบความสำเร็จได้ยาก<sup>๕๐๔</sup>

๒. เจ้าอาวาสกล้าตัดสินใจปฏิบัติหน้าที่เพื่อธำรงความถูกต้อง และยืนหยัดเพื่อพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของวัด คณะสงฆ์ และพระพุทธศาสนา<sup>๕๐๕</sup>

๓. เจ้าอาวาสปฏิบัติหน้าที่ความชอบธรรม ทำให้ประชาชนที่เข้ามาในวัดหรือพระภิกษุสามเณรภายในวัดรักใคร่ศรัทธา ซึ่งจะทำให้การบริหารงานของคณะสงฆ์ประสบความสำเร็จได้ยาก<sup>๕๐๖</sup>

๔. เจ้าอาวาสประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นแบบอย่างแก่บุคลากรภายในวัด และประชาชนในชุมชน มีการปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงความซื่อสัตย์สุจริต ความถูกต้องทั้งในด้านพระธรรมวินัยและกฎระเบียบต่างๆ<sup>๕๐๗</sup>

๕. เจ้าอาวาสเป็นผู้มุ่งมั่นและยึดมั่นในข้อเท็จจริงที่เป็นประโยชน์ต่อคณะสงฆ์ ยึดผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก<sup>๕๐๘</sup>

๖. เจ้าอาวาสปฏิบัติงานบนพื้นฐานของจริยธรรมและจรรยาบรรณอย่างเคร่งครัด กล้าตัดสินใจปฏิบัติหน้าที่และยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง<sup>๕๐๙</sup>

<sup>๕๐๓</sup> สทนากลุ่มเฉพาะ ดร.ประเสริฐ ธิลาว, อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๐๔</sup> สทนากลุ่มเฉพาะ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อุทัย สติมั่น, ผู้ทรงคุณวุฒิ มหาวิทยาลัยสวนดุสิต, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๐๕</sup> สทนากลุ่มเฉพาะ ดร.อำนาจ บัวศิริ, ผู้ทรงคุณวุฒิประจำสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๐๖</sup> สทนากลุ่มเฉพาะ นางวาริญา ม่วงเกลี้ยง, ประธานชมรมคนกวาดวัดจังหวัดจันทบุรี, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๐๗</sup> สทนากลุ่มเฉพาะ พระมหาภุชญา กิตติโสภโณ, ผศ.ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๐๘</sup> สทนากลุ่มเฉพาะ พระมหาสุนันท์ สุนนโท, ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๐๙</sup> สทนากลุ่มเฉพาะ ดร.ประเสริฐ ธิลาว, อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

## ๒. หลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส

### ด้านเมตตา

๑. ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เป็นแบบอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติตนเป็นกัลยาณมิตรกับเพื่อนร่วมงานและบุคลากรภายในวัด<sup>๕๑๐</sup>
๒. เจ้าอาวาสมีการบริหารจัดการทุกอย่างอย่างมีสติ<sup>๕๑๑</sup>
๓. เจ้าอาวาสปรารถนาให้พระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์ภายในวัดทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ<sup>๕๑๒</sup>
๔. เจ้าอาวาสมีความปรารถนาดีต่อพระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์ภายในวัดให้ได้รับการศึกษาเพื่อนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงาน<sup>๕๑๓</sup>
๕. เจ้าอาวาสมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ<sup>๕๑๔</sup>
๖. เจ้าอาวาสมอบหมายงานอย่างเหมาะสมด้วยความเป็นธรรมและเสมอภาค<sup>๕๑๕</sup>

### ด้านกรุณา

๑. เจ้าอาวาสปรารถนาให้คนในวัดมีความสามัคคีกัน มีการวางตัวให้เหมาะสมเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดี<sup>๕๑๖</sup>
๒. เจ้าอาวาสมีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ยินดีให้ความช่วยเหลือผู้ที่มีปัญหาเสมอ<sup>๕๑๗</sup>

<sup>๕๑๐</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ พระครูสิริกิตติยาภรณ์, เจ้าคณะตำบลสองพี่น้อง อำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๑๑</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ นางวาริญา ม่วงเกลี้ยง, ประธานชมรมคนกวาดวัดจังหวัดจันทบุรี, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๑๒</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ พระมหาภุชญา กิตติโสภโณ, ผศ.ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๑๓</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ ดร.เชาวลิต กิจพิบูลย์, หัวหน้าทรัพยากรบุคคล วิทยาลัยพยาบาลสิรินธร จังหวัดชลบุรี, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๑๔</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ พระมหาสุนันท์ สุนนโท, ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๑๕</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ พระปลัดระพี พุทธสาโร, ผศ.ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรหลักสูตรบัณฑิตศึกษา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๑๖</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ พระครูสิริกิตติยาภรณ์, เจ้าคณะตำบลสองพี่น้อง อำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๑๗</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ นางวาริญา ม่วงเกลี้ยง, ประธานชมรมคนกวาดวัดจังหวัดจันทบุรี, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

๓. เจ้าอาวาสมีความเอาใจใส่พระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์ภายในวัดให้ประพฤติปฏิบัติตามพระวินัยและระเบียบกฎเกณฑ์ของวัด<sup>๕๑๘</sup>

๔. เจ้าอาวาสไม่ย่อท้อต่อการปฏิบัติงานมีการให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ<sup>๕๑๙</sup>

๕. เจ้าอาวาสให้ความช่วยเหลือแก่พระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์ที่อยู่ภายในวัดอย่างเป็นธรรม<sup>๕๒๐</sup>

๖. เจ้าอาวาสให้คำแนะนำและคอยช่วยเหลือผู้ที่ประสบความทุกข์หรือความเดือดร้อน<sup>๕๒๑</sup>

### ด้านมุกิตา

๑. เจ้าอาวาสมีความชื่นชมยินดีเมื่อบุคคลภายในวัดประสบความสำเร็จ<sup>๕๒๒</sup>

๒. เจ้าอาวาสยินดีที่พระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์ภายในวัดประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานหรือเรื่องส่วนตัว<sup>๕๒๓</sup>

๓. เจ้าอาวาสรู้สึกยินดีในการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานของพระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์ภายในวัด<sup>๕๒๔</sup>

๔. เจ้าอาวาสยินดีที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจ<sup>๕๒๕</sup>

๕. เจ้าอาวาสรู้จักใช้คำพูดที่เหมาะสมในการว่ากล่าวตักเตือนผู้ได้บังคับบัญชา<sup>๕๒๖</sup>

<sup>๕๑๘</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ พระมหากฤษฎา กิตติโสภโณ, ผศ.ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๑๙</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ พระมหาสุพันธ์์ สุนนโท, ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๒๐</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ ดร.ประเสริฐ ธิลา, อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๒๑</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ พระปลัดระพี พุทธสาโร, ผศ.ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรหลักสูตรบัณฑิตศึกษา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๒๒</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ พระครูสิริกิตติยาภรณ์, เจ้าคณะตำบลสองพี่น้อง อำเภอกำแพง จังหวัดจันทบุรี, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๒๓</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ นางวาริญา ม่วงเกลี้ยง, ประธานชมรมคนกวาดวัดจังหวัดจันทบุรี, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๒๔</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ พระมหากฤษฎา กิตติโสภโณ, ผศ.ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๒๕</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ พระมหาสุพันธ์์ สุนนโท, ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๒๖</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ ดร.ประเสริฐ ธิลา, อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

## ด้านอุเบกขา

๑. เจ้าอาวาสมีการบริหารจัดการด้วยความเป็นกลาง ไม่ฝักใฝ่ฝ่ายใดในยามที่เกิดความขัดแย้ง<sup>๕๒๗</sup>
๒. เจ้าอาวาสเป็นผู้มีความยุติธรรม เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นที่เพื่อประโยชน์ต่อการบริหารงาน<sup>๕๒๘</sup>
๓. เจ้าอาวาสมีความเป็นกลางในการส่งเสริมให้พระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์ภายในวัด เข้าอบรมศึกษาต่อเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถและเพิ่มพูนคุณวุฒิ<sup>๕๒๙</sup>
๔. เจ้าอาวาสสามารถวินิจฉัยปัญหาต่างๆ ไปตามเหตุผล ไม่มีความอคติ<sup>๕๓๐</sup>
๕. เจ้าอาวาสมีการบริหารจัดการด้วยความเที่ยงธรรม ปราศจากอคติ<sup>๕๓๑</sup>

## ๓. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี

### ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

๑. จากผลการวิจัยทำให้เห็นความมุ่งมั่นของเจ้าอาวาสที่จะทำงานให้สำเร็จเรียบร้อย ซึ่งการพัฒนาในเรื่องของสมรรถนะด้านนี้ ควรมีการอบรมสัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ รวมถึงการสร้างระบบและหลักเกณฑ์การบริหาร กิจการคณะสงฆ์ เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการสร้างผลงานที่โดดเด่นและแตกต่าง รวมถึงส่งเสริมให้เจ้าอาวาสมีการสร้างนวัตกรรมที่มีคุณค่าต่อคณะสงฆ์<sup>๕๓๒</sup>
๒. การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์จังหวัดจันทบุรีนี้ มีการพัฒนามาโดยตลอด ถ้าเป็นในเรื่องของการปกครองนั้นเจ้าอาวาสทุกรูปต่างก็ผ่านการอบรมในหลักสูตรของเจ้าอาวาสมาแล้วเกือบทุกรูป มีการเข้าประชุมร่วมกันเป็นประจำทุกเดือน ในส่วนของ การจัดการศึกษาก็มีการประชุมปรึกษาหารือกัน สำหรับงานด้านการเผยแผ่ เจ้าอาวาสก็มักจะมีการเรียนรู้และฝึกปฏิบัติด้วยตนเอง ผ่านการเทศน์ทุกวันพระและวันสำคัญทางศาสนา บางที่ก็เรียนรู้จาก

<sup>๕๒๗</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ พระอุดมสิทธิธนายก ผศ.ดร., รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๒๘</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ นางวาริญา ม่วงเกลี้ยง, ประธานชมรมคนกวาดวัดจังหวัดจันทบุรี, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๒๙</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ พระมหากฤษญา กิตติโสภโณ, ผศ.ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๓๐</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ พระมหาสุนันท์ สุนนโท, ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๓๑</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ พระปลัดระพี พุทฺธสาโร, ผศ.ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรหลักสูตรบัณฑิตศึกษา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๓๒</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ ดร.อำนาจ บัวศิริ, ผู้ทรงคุณวุฒิประจำสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

ผู้มีประสบการณ์ หรือผ่านการอบรมในหลักสูตรที่คณะสงฆ์ จัดให้ เช่น การฝึกเทศน์มหาชาติทำนอง หลวง เป็นต้น ส่วนงานด้านการศึกษาสงเคราะห์ เจ้าอาวาสมักดูตัวอย่างจากผู้ที่เคยทำมาก่อน การมี การประชุมปรึกษาหารือกันในพื้นที่ของตน บางครั้งก็ขอคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญ สำหรับงานด้าน สาธารณูปการนั้น เจ้าอาวาสส่วนใหญ่จะเรียนรู้จากผู้ที่เคยทำมาก่อน มีการขอคำปรึกษาจาก ผู้เชี่ยวชาญ มีการประชุมเพื่อหาข้อตกลงในการดำเนินการ บางรูปมีการฝึกปฏิบัติจริง บางครั้งก็เข้า ร่วมอบรมในโครงการต่างๆ ที่มีหน่วยงานภาครัฐจัดขึ้น รวมทั้งการศึกษาดูงานจากสถานที่จริง และ งานด้านสาธารณสงเคราะห์นั้นในอดีตต่างคนต่างทำ แต่ปัจจุบันมีการพัฒนาโดยการประชุมร่วมกัน ระหว่างเจ้าอาวาสทั้งหมด มีการกำหนดแผนงานในการสงเคราะห์ มีการจัดทำโครงการเพื่อการ สงเคราะห์ที่เป็นระบบ มีการจัดตั้งกองทุนขึ้นมาใช้ในกิจกรรมการสงเคราะห์ดังกล่าว เช่น กองทุน สังฆะประชาชนุเคราะห์ ที่สงเคราะห์ด้วยการสร้างที่พักอาศัยให้แก่ประชาชนผู้ประสบภัยพิบัติ กองทุน กองบุญสุขภาพพระสงฆ์ ที่เป็นกองทุนสำหรับการดูแลพระภิกษุที่อาพาธ และกองทุนสัจจะสะสมทรัพย์ ที่ตั้งขึ้นมาเพื่อบรรเทาความเดือดร้อนในการหาแหล่งทุนของประชาชน ซึ่งการพัฒนาสมรรถนะด้านนี้ นั้น มักเป็นการไปดูงานจากสถานที่จริง มีการประชุมปรึกษาหารือ บางเรื่องก็มีการจัดอบรมสัมมนา เช่น การอบรมพระคิลานอุปัฏฐาก<sup>๕๓๓</sup>

๓. สมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์แต่ละด้านย่อมต้องมีการ พัฒนาที่แตกต่างกัน ถ้าเป็นเรื่องของการปกครองก็จะต้องมีการเรียนรู้กฎระเบียบของมหาเถรสมาคม และของคณะสงฆ์ มีการเข้าร่วมประชุมสัมมนากับเจ้าคณะพระสังฆาธิการเพื่อทราบแนวนโยบาย หรือจัดโครงการฝึกอบรมหลักสูตรต่างๆ เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะเจ้าอาวาส เช่น ในด้านการปกครอง ส่วนงานด้านการศึกษาสงเคราะห์ก็ต้องมีไปศึกษาดูงานในที่ที่ประสบความสำเร็จ หรือจัดฝึกอบรม หลักสูตรต่างๆ เพราะจะช่วยให้เจ้าอาวาสมองเห็นแนวทางในการทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ได้โดยง่าย สำหรับงานด้านการเผยแผ่ก็จะต้องมีการฝึกอบรมต่างๆ ทั้งในเรื่องของการฝึกเทศน์ การจัดทำสื่อใน การเผยแผ่ มีการอบรมสัมมนาการใช้เทคโนโลยีในการเผยแผ่ผ่านสื่อออนไลน์ เป็นต้น ในส่วนของ การศึกษาต่อ ปัจจุบันก็มีการจัดการศึกษาสายสามัญสำหรับพระภิกษุ สามเณรในหลายหลักสูตร ทั้ง หลักสูตรประกาศนียบัตรและหลักสูตรระดับปริญญาตรี ซึ่งความรู้ที่ได้จากสถานศึกษาสามารถนำมา พัฒนาสมรรถนะของเจ้าอาวาสได้เป็นอย่างดี เพราะจะช่วยให้สามารถนำแนวคิดต่างๆ มาประยุกต์ใช้ ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์<sup>๕๓๔</sup>

๔. การทำงานให้ประสบความสำเร็จนั้น เจ้าอาวาสต้องมีความรู้ความเข้าใจในงานที่ ได้รับมอบหมาย การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์นั้น จะต้องมีการจัด อบรมให้ความรู้เพิ่มเติม หรือจัดประชุมปฏิบัติการเพื่อเสริมความรู้เกี่ยวกับงานที่ต้องทำแก่เจ้าอาวาส นอกจากนี้แล้วเจ้าอาวาสจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ รู้จักวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ ดี มีความรู้ เรื่องพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ กฎ ระเบียบมหาเถรสมาคม และกฎหมายที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างดี การ

<sup>๕๓๓</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ พระครูสิริกิตติยาภรณ์, เจ้าคณะตำบลสองพี่น้อง อำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๓๔</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ วาริญา ม่วงเกลี้ยง, ประธานชมรมคนกวาดวัดจังหวัดจันทบุรี, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

พัฒนาที่ดีนั้น ต้องมีการเข้าประชุมอย่างสม่ำเสมอ หมั่นเข้ารับการอบรมในหลักสูตรต่างๆ หมั่นเรียนรู้ด้วยตนเองและแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้ที่ประสบความสำเร็จ<sup>๕๓๕</sup>

### ด้านการบริการที่ดี

๑. เจ้าอาวาสมีหน้าที่ในการให้บริการแก่ประชาชนทั้งภายในและภายนอกวัดอยู่แล้ว ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างมากที่เจ้าอาวาสจะต้องเรียนรู้ถึงวิธีการให้บริการที่ดี อำนวยความสะดวกแก่ประชาชนที่มาติดต่อหรือมาใช้พื้นที่ของวัดในการทำกิจกรรม อย่างเช่น งานด้านการเผยแผ่งานศึกษาสงเคราะห์ งานสาธารณสงเคราะห์ และงานสาธารณูปการ ก็ถือเป็นกรให้บริการแก่ประชาชนเช่นกัน ดังนั้น เจ้าอาวาสจึงต้องพัฒนาความรู้ความสามารถทั้งในด้านการเผยแผ่ การศึกษาสงเคราะห์ งานสาธารณูปการ และงานสาธารณสงเคราะห์ ด้วยการเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเผยแผ่ เช่น หลักสูตรการเทศน์ต่างๆ ส่วนด้านการสงเคราะห์พุทธศาสนิกชน ควรมีการไปศึกษาดูงานของเจ้าอาวาสที่ประสบความสำเร็จในการทำงานด้านนั้นๆ หรือฝึกการทำงานร่วมกับผู้เชี่ยวชาญ การอบรมเชิงปฏิบัติการ เช่น การอบรมแนวทางการบริหารกิจการคณะสงฆ์ การจัดประชุมสัมมนาเพื่อตอบสนองในการให้การสงเคราะห์พุทธศาสนิกชนอย่างเต็มประสิทธิภาพ และรองรับการให้การสงเคราะห์แก่พุทธศาสนิกชนอย่างเหมาะสมกับปัญหาและโอกาสที่จะเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงแก่พุทธศาสนิกชน ในด้านของการก่อสร้างก็ต้องมีการเข้าอบรมในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องทั้งของคณะสงฆ์และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กรมศิลปากร สำนักงานพระพุทธศาสนา เป็นต้น มีการไปศึกษาดูงานจากผู้เชี่ยวชาญจากที่ต่างๆ หรือมีการสอบถามจากผู้รู้ เข้าร่วมในการประชุมสัมมนาที่เกี่ยวข้อง<sup>๕๓๖</sup>

๒. จากผลการวิจัยจะเห็นได้ว่า การพัฒนาสมรรถนะด้านการบริการที่ดีของ เจ้าอาวาสนั้น เจ้าคณะผู้ปกครองต้องให้คำแนะนำ ต้องมีการอบรม สอนงาน ต้องมีการประชุม เพื่อถ่ายทอดความรู้ความสามารถให้ผู้ได้บังคับบัญชานำไปใช้งานได้ ในขณะเดียวกันเจ้าอาวาสก็ต้องมีการเรียนรู้การทำงานด้วยการฝึกฝนตนเอง หมั่นศึกษาหาความรู้จากสถานศึกษาหรือจากแหล่งอื่นๆ หมั่นแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากครูอาจารย์หรือเพื่อนร่วมงาน<sup>๕๓๗</sup>

๓. เจ้าอาวาสทำหน้าที่เป็นผู้ให้บริการแก่ประชาชนที่เข้ามาทำกิจกรรมภายในวัด เช่น การอำนวยความสะดวกในการบำเพ็ญกุศล การหยาบยืมสิ่งของเพื่อใช้ทำกิจกรรม การให้ยืมสถานที่ในการจัดกิจกรรมของหน่วยงานต่างๆ การรักษาโรคต่างๆ บางครั้งก็เป็นผู้พิพากษาในการตัดสินความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ในส่วนของการเผยแผ่ก็มีการออกไปแสดงธรรมในหน่วยงานต่างๆ ไปเป็นครูพระสอนศีลธรรมในสถานศึกษาต่างๆ การนำสิ่งของเครื่องใช้ ข้าวสารอาหารแห้งไปแจกให้แก่ประชาชนผู้ยากไร้ คนป่วย คนพิการ และผู้สูงอายุ การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในด้านนี้ก็ควรมี

<sup>๕๓๕</sup> สทนากลุ่มเฉพาะ พระมหากษัตริยา กิตติโสภโณ, ผศ.ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๓๖</sup> สทนากลุ่มเฉพาะ พระครูสิริกิตติยาภรณ์, เจ้าคณะตำบลสองพี่น้อง อำเภอบางแพ จังหวัดจันทบุรี, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๓๗</sup> สทนากลุ่มเฉพาะ พระมหากษัตริยา กิตติโสภโณ, ผศ.ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

การประชุมปรึกษาหารือกันระหว่างเจ้าอาวาสด้วยกันเอง หรือการเข้าอบรมในหลักสูตรต่างๆ หรือ การเรียนรู้จากเจ้าคณะผู้ปกครอง<sup>๕๓๘</sup>

๔. เจ้าอาวาสจะต้องมีการพัฒนาระบบการให้บริการให้มีคุณภาพ มีการสอนงานให้ บุคลากร มีการประชุมกัน อบรมสั่งสอน แนะนำวิธีการต่างๆ ที่สามารถนำไปใช้ได้ อย่างเหมาะสม เพื่อให้การบริการของวัดนั้นเป็นที่ถูกใจของผู้ที่เข้ามา มีการพัฒนาระบบการให้บริการให้มีคุณภาพที่ ช่วยลดความสูญเสียในการปฏิบัติงาน ทั้งในส่วนของวัสดุสิ่งของหรือแรงงาน ให้บริการแบบเบ็ดเสร็จ เต็มขนาดในทีเดียว<sup>๕๓๙</sup>

### ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญ

๑. จากผลของการวิจัยจะเห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะด้านนั้น เจ้าอาวาสควรมีการพัฒนาตนเอง เพื่อให้มีความรอบรู้ในเรื่องต่างๆ ที่ถูกต้อง ซึ่งการส่งเสริมความเชี่ยวชาญนี้จะต้องอาศัย การเฝ้าหาความรู้โดยการเข้ารับการอบรมในหลักสูตรต่างๆ หรือมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้รู้ การศึกษาดูงานจากแหล่งต่างๆ การเข้าศึกษาในสถาบันการศึกษาต่างๆ เพื่อพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถในด้านต่างๆ และนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์<sup>๕๔๐</sup>

๒. ควรเพิ่มเติมในข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาว่า ผู้บริหารควรให้โอกาสในการ เรียนรู้และโอกาสในการแสดงความสามารถของเจ้าอาวาส การส่งเจ้าอาวาสไปอบรม การให้ความรู้ที่เป็นรากฐานเพื่อที่จะได้มีความเข้าใจมากขึ้น แม้กระทั่งการส่งไปร่วมสัมมนา ร่วมกับคณะสงฆ์จังหวัด อื่นๆ เป็นเหมือนการเปิดโอกาสให้ได้เรียนรู้มากยิ่งขึ้น<sup>๕๔๑</sup>

๓. การที่พระภิกษุได้รับการแต่งตั้งเป็นเจ้าอาวาส ก็จะต้องเข้ารับการอบรมใน หลักสูตรของพระสังฆาธิการ เช่น อบรมการปฏิบัติวิปัสสนา การอบรมสัมมนาเกี่ยวกับกฎหมายคณะ สงฆ์ นอกจากนี้ก็ต้องหมั่นเข้าประชุมร่วมกับคณะสงฆ์ในวาระต่างๆ เพราะจะทำให้ได้ความรู้มากขึ้น บางครั้งก็มีการไปศึกษาดูงานในโครงการต่างๆ เช่น การไปดูศิลปวัฒนธรรม สถาปัตยกรรมต่างๆ ที่ คณะสงฆ์หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดขึ้น นอกจากการประชุม อบรมสัมมนา และการศึกษาดูงานแล้ว เจ้าอาวาสก็ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมอาจเป็นหลักสูตรของคณะสงฆ์หรือการศึกษาสายสามัญก็ได้ ซึ่งจะ ทำให้เจ้าอาวาสมีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น<sup>๕๔๒</sup>

๔. เจ้าอาวาสควรมีการศึกษาหาความรู้และนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการจัดการ และพัฒนาการทำงาน ควรมีการเสริมและเพิ่มเติมความรู้ด้วยการเข้าประชุม อบรมสัมมนา หรือ

<sup>๕๓๘</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ วาริญา ม่วงเกลี้ยง, ประธานชมรมคนกวาดวัดจังหวัดจันทบุรี, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๓๙</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ พระมหาสุพันธ์ สุนนโท, ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา คณะ สังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๔๐</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ พระครูสิริกิตติยาภรณ์, เจ้าคณะตำบลสองพี่น้อง อำเภอกำแพง จังหวัดจันทบุรี, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๔๑</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ วาริญา ม่วงเกลี้ยง, ประธานชมรมคนกวาดวัดจังหวัดจันทบุรี, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๔๒</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ พระมหาภุชญา กิตติโสภโณ, ผศ.ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา คณะ สังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

เรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อนำประสบการณ์ที่ได้มาพัฒนาการทำงานของตนเองและใช้ในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา<sup>๕๔๓</sup>

### ด้านการทำงานเป็นทีม

๑. คณะสงฆ์ต้องพัฒนาด้วยการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี มีการจัดกิจกรรมเพื่อเป็นการสร้างคุณภาพชีวิตและความสุขในการปฏิบัติงานของเจ้าอาวาส และผู้ใต้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน เพื่อเป็นขวัญกำลังใจในการทำงาน เพื่อให้ตระหนักถึงคุณค่าของตนเองและเพื่อนร่วมงาน ทำให้เกิดความสามัคคีและความเอื้ออาทร ดูแลเอาใจใส่กันและกัน เสมือนเป็นครอบครัวเดียวกัน และก่อให้เกิดความผาสุกในการทำงาน นอกจากนี้แล้วเจ้าคณะผู้ปกครองในทุกระดับชั้นควรสร้างการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่างๆ ให้แก่เจ้าอาวาส เพื่อให้เกิดความรัก ความผูกพัน และเสียสละเพื่อคณะสงฆ์ เน้นให้เจ้าอาวาสทุกรูปช่วยกัน เพราะบางเรื่องมันไม่ใช่หน้าที่แต่มันเป็นเรื่องของน้ำใจ ซึ่งมันจะช่วยให้งานเหล่านั้นประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ<sup>๕๔๔</sup>

๒. การทำภารกิจต่างๆ ของงานกิจการคณะสงฆ์นั้น ได้มีการมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน อย่างเช่นการดำเนินการด้านสาธารณสงเคราะห์ ก็ได้มีการจัดตั้งกองทุนสังฆะประชาชนเคราะห์ของพระสังฆาธิการ เพื่อเอาเงินที่ได้ไปสร้างบ้านให้แก่ผู้ประสบภัยพิบัติจากน้ำท่วม ไฟไหม้ หรือเอาไปซื้อวัสดุสิ่งของรวมทั้งข้าวสารอาหารแห้งไปแจกให้คนจน คนพิการ ผู้สูงอายุ หรือคนป่วย ซึ่งงานแบบนี้เจ้าอาวาสในจังหวัดบุรีรัมย์กับเจ้าคณะผู้ปกครองดำเนินการร่วมกัน โดยมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกันก่อน แล้วก็มีการสื่อสารกันว่าจะทำอะไรกันบ้าง จากนั้นจึงลงมือดำเนินการ ซึ่งก็มีการสงเคราะห์ไปหลายอำเภอแล้ว นอกจากนี้ยังมีการจัดตั้งกองทุนกองทุนบุญสุภาวะพระสงฆ์ เพื่อเป็นกองทุนสำหรับจัดสวัสดิการเกี่ยวกับค่าตอบแทนในยามที่พระภิกษุอาพาธ และมีทีมพระ คิลานอุฎฐากเพื่อทำหน้าที่ในการดูแลพระภิกษุที่อาพาธหรือพระภิกษุผู้ชราภาพช่วยเหลือตัวเองไม่ได้ ซึ่งในการทำหน้าที่เหล่านี้ เจ้าอาวาสผู้ที่เป็นผู้ปฏิบัติจะต้องเข้ารับการประชุม อบรมสัมมนา เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในเป้าหมาย หลักเกณฑ์และวิธีการช่วยเหลือหรือสงเคราะห์ต่างๆ อยู่เป็นประจำ<sup>๕๔๕</sup>

๓. ในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสนั้น เจ้าคณะผู้ปกครองต่างๆ ควรมีการสื่อสารอย่างทั่วถึงและชัดเจน โดยจะต้องอธิบายให้เห็นประโยชน์ร่วมกันของคณะสงฆ์ก่อน ถ้าคณะสงฆ์มีประสิทธิภาพก็จะมีผลงานมากขึ้น มันก็จะส่งผลกับตัวของเจ้าอาวาสเอง ข้อสำคัญต้องให้เจ้าอาวาสเห็นเป้าหมายเดียวกับคณะสงฆ์ก่อนว่าถ้าเจ้าอาวาสทำเจ้าอาวาสก็จะตัวเอง ไม่ใช่ว่าจะต้องเสียอะไร แต่เพียงอย่างเดียว เพียงแต่ว่าไม่มีใครได้อะไรมาฟรีๆ ทุกอย่างเท่านั้นเอง ทุกคนต้องลงมือทำ และถ้าทุกคนร่วมมือกันทำมันก็จะได้ดีๆ กลับมา เพราะฉะนั้นทางเจ้าคณะผู้ปกครองก็ต้องพยายาม

<sup>๕๔๓</sup> สอนทนากลุ่มเฉพาะ พระมหาสุนันท์ สุนนฺโท, ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๔๔</sup> สอนทนากลุ่มเฉพาะ พระครูสิริกิตติยาภรณ์, เจ้าคณะตำบลสองพี่น้อง อำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๔๕</sup> สอนทนากลุ่มเฉพาะ วาริญา ม่วงเกลี้ยง, ประธานชมรมคนกวาดวัดจังหวัดจันทบุรี, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.



จัดกิจกรรมพัฒนาสมรรถนะให้กับเจ้าอาวาสด้วยการประชุมกันบ่อยๆ มีการส่งไปศึกษาดูงาน มีการจัดอบรมเพื่อเสริมทักษะการทำงาน เหล่านี้เป็นต้น<sup>๕๔๖</sup>

๔. เจ้าอาวาสจะต้องพร้อมที่จะรับฟังปัญหาของสมาชิกในทีม และพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือแก่เจ้าอาวาสรูปอื่นๆ ในขณะเดียวกันก็ต้องพร้อมที่จะรับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานด้วยความจริงใจ เพื่อที่จะให้การทำงานลุล่วงไปได้ด้วยดี ซึ่งหากจะมีการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในด้านนี้ ก็จะต้องให้ฝึกปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีม มีการฝึกอบรม และการทำงานร่วมกับผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งจะช่วยให้การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสมีประสิทธิภาพมากขึ้น<sup>๕๔๗</sup>

๕. เจ้าอาวาสควรให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือและสนับสนุนการทำงานของคณะสงฆ์ มีการประชุมเพื่อปรึกษาหารือในการทำงานโดยมีการแบ่งงานกันไปตามความถนัดของแต่ละรูป มีการประชุมชี้แจงและปรึกษาหารือในการทำงาน

### การยึดมั่นในหลักความชอบธรรม

๑. การที่เจ้าอาวาสปฏิบัติหน้าที่อย่างถูกต้องตามพระธรรมวินัย ซึ่งก็จะต้องมีการส่งเสริมให้เจ้าอาวาสตระหนักและปฏิบัติตามนโยบายของคณะสงฆ์ เพื่อเป็นการเสริมสร้างและพัฒนาเจ้าอาวาสให้มีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงคุณธรรม จริยธรรมเป็นพื้นฐานในการปฏิบัติงาน ตั้งมั่นอยู่ในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต ไม่มุ่งหวังผลประโยชน์ส่วนตน มีความเสียสละ และมุ่งประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง ควรจะมีการอบรมคุณธรรมจริยธรรมให้แก่เจ้าอาวาส เพื่อเป็นการสร้างจิตสำนึกของการเป็นพระสังฆาธิการของคณะสงฆ์ และมีการประเมินเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดผลตอบแทน<sup>๕๔๘</sup>

๒. ในประเด็นของสมรรถนะด้านนี้ เป็นสมรรถนะที่เจ้าอาวาสทุกรูปจำเป็นต้องใช้ในการทำงาน ดังนั้น การพัฒนาสมรรถนะด้านการยึดมั่นในหลักความชอบธรรมนั้น เจ้าคณะผู้ปกครองควรมีการจัดอบรมในเรื่องนี้<sup>๕๔๙</sup>

๓. เจ้าคณะพระสังฆาธิการควรมีการแสดงตนเป็นแบบอย่างที่ดี บทบาทของหัวหน้ามีผลต่อทัศนคติการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาหลายๆ เพราะการทำงานด้วยใจมั่นสำคัญกว่าการทำงานแลกเงิน ดังนั้น เจ้าคณะผู้ปกครองต้องทำตัวเป็นแบบอย่างเพื่อให้เจ้าอาวาสได้เรียนรู้จากกรปฏิบัติตน<sup>๕๕๐</sup>

<sup>๕๔๖</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ ดร.เขาวลิต กิจพิบูลย์, หัวหน้าทรัพยากรบุคคล วิทยาลัยพยาบาลสิรินธร จังหวัดชลบุรี, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๔๗</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ พระมหาสุนันท์ สุนนโท, ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๔๘</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ พระครูสิริกิตติยาภรณ์, เจ้าคณะตำบลสองพี่น้อง อำเภอกำแพง จังหวัดจันทบุรี, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๔๙</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ วาริญา ม่วงเกลี้ยง, ประธานชมรมคนกวาดวัดจังหวัดจันทบุรี, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๕๐</sup> สนนากลุ่มเฉพาะ พระมหาสุนันท์ สุนนโท, ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

จากผลของการสนทนากลุ่มเกี่ยวกับผลการวิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารจัดการวัดในจังหวัดจันทบุรี ที่ผู้วิจัยได้นำเสนอนั้น ทำให้ได้รับข้อคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิที่หลากหลาย ซึ่งผู้วิจัยจะนำไปปรับปรุงผลของการวิจัยครั้งนี้ให้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น<sup>๕๕๑</sup>

#### ๔.๕ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

จากการศึกษาการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารจัดการวัดในจังหวัดจันทบุรี โดยใช้วิธีการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) อันประกอบด้วย การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) นั้น ผู้วิจัยสรุปและสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย ปรากฏในแผนภาพที่ ๔.๑ ดังต่อไปนี้

---

<sup>๕๕๑</sup> สนทนากลุ่มเฉพาะ พระปลัดระพี นพคุณโสโร, ผศ.ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรหลักสูตรบัณฑิตศึกษา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

**สมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์**

๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ๒) การบริการที่ดี ๓) การสั่งสมความเชี่ยวชาญ ๔) การทำงานเป็นทีม ๕) การยึดมั่นในความชอบธรรม

**หลักพุทธธรรม (พรหมวิหาร ๔)**

๑) เมตตา ๒) กรุณา ๓) มุทิตา ๔) อุเบกขา

**การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี**

<p><b>การมุ่งผลสัมฤทธิ์</b></p> <p>๑. มีความรู้ความเข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมาย สามารถควบคุมดูแลให้พระภิกษุสามเณรและผู้ที่อยู่ในวัดทำตามกฎระเบียบ</p> <p>๒. อุทิศเวลาและทรัพย์สินในการจัดการศึกษาแก่พระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์</p> <p>๓. เผยแผ่ตามกำลังความสามารถและความถนัด ทั้งภายในและภายนอกวัด รวมทั้งการสร้างเครือข่ายการเผยแผ่</p> <p>๔. มอบทุนการศึกษาแก่นักเรียนยากจนทุกปี จัดซื้อวัสดุอุปกรณ์การเรียน ทุนอาหารกลางวัน จัดตั้งศูนย์พระพุทธศาสนาวันอาทิตย์</p> <p>๕. วางแผนจัดระเบียบการสร้างเสนาสนะ การซ่อมบำรุงของเดิม จัดภูมิทัศน์ให้สวยงาม มีห้องน้ำเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชน</p> <p>๖. ดำเนินการร่วมกับคณะสงฆ์ในการอำนวยความสะดวกและสงเคราะห์ผู้ประสบภัยและผู้ยากไร้ ทั้งในด้านจิตใจและวัสดุสิ่งของ</p>	<p><b>การบริการที่ดี</b></p> <p>๑. ดูแลให้พระภิกษุ สามเณรและผู้อยู่ภายในวัดให้เป็นอยู่ที่ดี</p> <p>๒. ดูแลการจัดการศึกษาแก่พระภิกษุสามเณร และคฤหัสถ์</p> <p>๓. แสดงธรรมทุกวันพระและวันสำคัญทางศาสนา จัดกิจกรรมอบรมคุณธรรมในหน่วยงานต่างๆ</p> <p>๔. แจกทุนการศึกษาแก่นักเรียนที่ยากจน สนับสนุนวัสดุอุปกรณ์การศึกษา การกีฬา</p> <p>๕. จัดการศาสนสมบัติเพื่อให้เป็นแหล่งจัดกิจกรรมและแหล่งเรียนรู้ทางพุทธศาสนา</p> <p>๖. อำนวยความสะดวกในการจัดกิจกรรมแก่ประชาชน ตั้งกองทุนเพื่อสงเคราะห์ประชาชนที่ยากไร้ พิการ และสูงอายุ ทั้งในเรื่องที่พักอาศัย วัสดุสิ่งของ ข้าวสารอาหารแห้ง แหล่งทุนในชุมชน</p>	<p><b>การสั่งสมความเชี่ยวชาญ</b></p> <p>๑. มีความรู้เกี่ยวกับพระวินัย กฎระเบียบมหาเถรสมาคมและคณะสงฆ์ ความรู้ทางโลกและเทคโนโลยีต่างๆ</p> <p>๒. สามารถจัดการศึกษาได้สำเร็จทั้งในหลักสูตรธรรม-บาลี ธรรมศึกษา และสายสามัญ (อุดมศึกษา)</p> <p>๓. สามารถเผยแผ่ทั้งภายในวัดและออกบรรยายและจัดกิจกรรมอบรมคุณธรรมให้กับหน่วยงานต่างๆ</p> <p>๔. สามารถจัดการสงเคราะห์ได้สำเร็จทั้งด้านการแจกทุนการศึกษาและการจัดหาทุนซื้อวัสดุสิ่งของแก่หน่วยงานต่างๆ</p> <p>๕. รู้กฎระเบียบและหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการก่อสร้างและบูรณปฏิสังขรณ์ศาสนสมบัติ</p> <p>๖. จัดตั้งกองทุนในสงเคราะห์ต่างๆ โดยหมั่นแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับเพื่อร่วมงาน</p>	<p><b>การทำงานเป็นทีม</b></p> <p>๑. ใช้ทักษะวิธีการที่เหมาะสมในการทำงาน และการติดต่อสื่อสาร ให้ความร่วมมือในการบริหารกิจการคณะสงฆ์</p> <p>๒. วางระบบการจัดการศึกษาอย่างเหมาะสมกับสภาพของวัด มีการสร้างเครือข่าย</p> <p>๓. เป็นผู้นำในการเผยแผ่ ส่งเสริมให้ผู้ได้บั้งคับัญชามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม</p> <p>๔. ทำงานบรรลุเป้าหมาย ด้วยการแจกทุนการศึกษาทุกปี และทำให้เกิดความป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน</p> <p>๕. ยอมรับกฎกติกาของคณะสงฆ์ ผลักดันให้การทำงานของคณะสงฆ์ดำเนินไปอย่างรวดเร็ว</p> <p>๖. สามารถรวมกันตั้งกองทุนเพื่อการสงเคราะห์ต่างๆ ได้</p>	<p><b>การยึดมั่นในความชอบธรรม</b></p> <p>๑. เป็นต้นแบบของผู้นำ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต ยึดมั่นในพระวินัย ยึดหลักคุณธรรมในการบริหารองค์การ</p> <p>๒. มีความรับผิดชอบต่อการจัดการศึกษาทำหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต อุทิศตนเพื่อประโยชน์ของคณะสงฆ์</p> <p>๓. มีจิตสำนึกในการเผยแผ่ ส่งเสริมให้มีการเผยแผ่อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ</p> <p>๔. ดำเนินการสงเคราะห์ด้านการศก้าด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และยุติธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ ยึดมั่นในความถูกต้องแม้จะทำให้ผู้รับเสียประโยชน์หรืออาจเป็นการสร้างศัตรู มีความรับผิดชอบต่อการงานที่คณะสงฆ์มอบหมายให้</p> <p>๕. มีจิตสำนึกที่ดี ปฏิบัติตนเป็นที่น่าเชื่อถือ ปฏิบัติหน้าที่โดยยึดกฎระเบียบของคณะสงฆ์ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริตและโปร่งใส</p> <p>๖. เสียสละความสุขส่วนตัวในการอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน สงเคราะห์ผู้ประสบภัยต่างๆ จัดตั้งกองทุนเพื่อใช้ในการสงเคราะห์ผู้ประสบภัย</p>
--	---	---	--	--

แผนภาพที่ ๔.๑ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

ที่มา : พระครูวิโรจน์อินทคุณ, ๒๙ สิงหาคม ๒๕๖๒

จากแผนภาพที่ ๔.๑ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยแสดงให้เห็นถึงการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ดังต่อไปนี้

**๑. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์** พบว่า ด้านการปกครอง เจ้าอาวาสมีความรู้ความเข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมาย สามารถควบคุมดูแลให้พระภิกษุสามเณรและผู้ที่อยู่ในวัดเพื่อให้เกิดความเรียบร้อยดีงาม โดยการประชุมเพื่อชี้แจงหรือตัดสินใจร่วมกัน โดยการสร้างความเข้าใจเบื้องต้นเพื่อให้ถือปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน ด้านการศาสนศึกษา เจ้าอาวาสอุทิศเวลาและทรัพย์สินในการจัดการศึกษาแก่พระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์ ทั้งหลักสูตรนิกธรรมและบาลีสำหรับพระภิกษุและสามเณรและการศึกษาสายสามัญระดับอุดมศึกษา มีการสอนธรรมศึกษาในสถานศึกษาและจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา สำหรับคฤหัสถ์ด้านการเผยแผ่ เจ้าอาวาสเผยแผ่ตามกำลังความสามารถและความถนัด ด้วยการแสดงพระธรรมเทศนาทุกวันพระ การเทศน์มหาชาติ การบรรพชาสามเณรภาคฤดูร้อน การจัดกิจกรรมปฏิบัติธรรมและกิจกรรมอื่นๆ ตามสมควร มีการออกไปบรรยายตามหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐราชการและภาคเอกชน สถานศึกษา มีการอบรมประชาชนโดยร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ในการขับเคลื่อนโครงการหมู่บ้านศีล ๕ ส่งครูพระออกไปสอนศีลธรรมตามโรงเรียนต่างๆ รวมทั้งการสร้างเครือข่ายการเผยแผ่ ด้านการศึกษาสงเคราะห์ เจ้าอาวาสจัดการมอบทุนการศึกษาแก่นักเรียนได้ครบเป้าหมาย โดยใช้ทุนของตนเองและทุนของพุทธศาสนิกชนที่ร่วมกันบริจาค การแจกทุนการศึกษา มีทั้งระดับประถม มัธยมและอุดมศึกษา มีการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์สำหรับการจัดการเรียนการสอน อุปกรณ์กีฬา ทุนอาหารกลางวัน จัดทำห้องสมุด ก่อสร้างอาคาร ซ้อมที่ดิน เป็นต้น ให้แก่โรงเรียนที่ขาดแคลน จัดตั้งศูนย์พัฒนาเด็กก่อนเกณฑ์ ศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ ตั้งศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน ด้านการสาธารณูปการ เจ้าอาวาสวางแผนจัดระเบียบการสร้างเสนาสนะให้เป็นระเบียบ จัดภูมิทัศน์ภายในวัดให้สวยงาม การบำรุงรักษาเสนาสนะที่มีอยู่เดิมให้อยู่ในสภาพที่สามารถใช้งานได้เป็นอย่างดี เพื่อเป็นศูนย์กลางและเป็นที่พักของชุมชน จัดสร้างห้องน้ำเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชน ด้านการสาธารณสงเคราะห์ เจ้าอาวาสมีการสงเคราะห์พุทธศาสนิกชน เป็นผู้นำในการพัฒนาชุมชน จัดตั้งกองทุนสังฆประชาญเคราะห์ เพื่อจัดหาเงินทุนสงเคราะห์ผู้ยากจนและเดือดร้อน ด้วยการสร้างที่อยู่อาศัย ซื้อสิ่งของเครื่องใช้ข้าวสารอาหารแห้งเพื่อนำไปมอบให้กับคนใช้ติดเตียง ผู้สูงอายุและผู้พิการ มีการตั้งกองทุนสังฆะสมทรัพย์เพื่อช่วยเหลือเรื่องเงินทุนประกอบอาชีพและเงินกู้เพื่อบรรเทาความเดือดร้อนแก่ผู้ยากไร้ ตั้งกองทุนกองทุนสุขภาวะพระสงฆ์เพื่อให้การสงเคราะห์พระสงฆ์สามเณรที่อาพาธ และมีการฝึกอบรมพระภิกษุเพื่อทำหน้าที่เป็นพระคิลานุปัฏฐากเพื่อดูแลพระสงฆ์ที่ชราภาพและอาพาธ และดำเนินกิจการสาธารณประโยชน์เพื่อช่วยเหลือเกื้อกูลแก่คนในชุมชนและสังคม การพัฒนาสมรรถนะด้านนี้นั้น มักเป็นการไปดูงานจากสถานที่จริง มีการประชุมปรึกษาหารือ บางเรื่องก็มีการจัดอบรมสัมมนา เช่น การอบรมพระคิลานุปัฏฐาก การศึกษาต่อในสถานศึกษา การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการศึกษาดูงานด้วยตนเอง

**๒. ด้านการบริการที่ดี** พบว่า ด้านการปกครอง เจ้าอาวาสดูแลพระภิกษุ สามเณรและผู้ที่อยู่ภายในวัดให้อยู่กันด้วยความสงบสุขเรียบร้อย ปฏิบัติตนอยู่ในกรอบของพระวินัย และเป็นแบบอย่างที่ดี ด้านการศาสนศึกษา เจ้าอาวาสเอาใจใส่ในการจัดการศึกษา มีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งหลักสูตรบาลี หลักสูตรธรรมแก่พระภิกษุสามเณร และหลักสูตรธรรมศึกษาแก่เยาวชน

เป็นผู้จัดหาทรัพยากรในการจัดการเรียนการสอน หนังสือและตำราต่างๆ เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกแก่พระภิกษุสามเณรและผู้ที่สนใจศึกษาทั่วไป ด้านการเผยแผ่ เจ้าอาวาสจัดกิจกรรมเผยแผ่ภายในวัดอย่างสม่ำเสมอทั้งการแสดงธรรมทุกวันพระ การจัดกิจกรรมวันสำคัญทางพุทธศาสนา การจัดเทศน์มหาชาติ จัดกิจกรรมปฏิบัติธรรมแก่ประชาชนทุกเพศทุกวัย และการจัดบรรพชาสามเณรภาคฤดูร้อน การจัดกิจกรรมอบรมคุณธรรมจริยธรรมให้แก่ครูและนักเรียน และบุคลากรของหน่วยงานราชการหรือพนักงานของบริษัทเอกชน มีการจัดปฏิบัติธรรมแก่ผู้สูงอายุและประชาชนทั่วไปเป็นประจำ มีการเผยแผ่ธรรมะผ่านสื่อต่างๆ เช่น วิทยุ โทรทัศน์ ด้านการศึกษาสงเคราะห์ เจ้าอาวาสพยายามจัดหาทุนการศึกษาเพื่อนำมามอบให้แก่นักเรียนจนครบทุกคน มีการจัดตั้งศูนย์พุทธศาสนาวินิจฉัย ศูนย์เด็กเล็กก่อนเกณฑ์ สนับสนุนอุปกรณ์การศึกษา อุปกรณ์กีฬาให้แก่โรงเรียนที่ขาดแคลน ด้านการสาธารณูปการ เจ้าอาวาสดูแลจัดการเกี่ยวกับศาสนสมบัติของวัดเป็นอย่างดี เมื่อมีการชำรุดที่ซ่อมแซมให้อยู่ในสภาพดี จัดทำบริเวณวัดเป็นแหล่งเรียนรู้ทางพุทธศาสนาให้กับประชาชน จัดสถานที่และสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับการปฏิบัติธรรม การทำกิจกรรมบำเพ็ญกุศล มีการจัดทำบ้านพุทธภาคติดไว้ตามสถานที่ต่างๆ มีการจัดสร้างประติมากรรมอื่นๆ ที่เหมาะสม ด้านการสาธารณสุขสงเคราะห์ เจ้าอาวาสดูแลอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนที่เข้ามาทำกิจกรรมในวัด ให้การสงเคราะห์แก่ผู้ประสบทุกข์ยากและเดือดร้อน ทั้งที่เป็นการสงเคราะห์ทางวัตถุและจิตใจ ช่วยแก้ไขปัญหาของชุมชนโดยการส่งเสริมการศึกษาแก่เด็กเยาวชนและประชาชนทั่วไปในรูปแบบต่างๆ พัฒนาจิตใจของประชาชน รวมทั้งการเป็นผู้นำทางจิตใจของประชาชน จัดซื้ออุปกรณ์ทางการแพทย์ รถพยาบาล รถรับบริจาคโลหิต เป็นผู้นำในการนำสิ่งไปมอบให้กับผู้ประสบภัยพิบัติ บางแห่งก็ทำเป็นที่พักชั่วคราวสำหรับให้ประชาชนทั่วไปเดินทางสัญจรไปมาได้พักอาศัย และมีการจัดตั้งกองทุนสังฆะประชานุเคราะห์เพื่อใช้ในการสงเคราะห์ในกรณีมีผู้ประสบภัย เป็นที่ปรึกษากลุ่มสังฆะสงเคราะห์ และร่วมกันจัดตั้งกองทุนกองทุนสุขภาพพระสงฆ์ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสด้านนี้คือ การเรียนรู้ด้วยตนเอง การประชุมปรึกษาหารือกันระหว่างเจ้าอาวาสแต่ละวัด การเข้าอบรมในหลักสูตรต่างๆ การเรียนรู้จากเจ้าคณะผู้ปกครอง หรือการศึกษาในสถาบันการศึกษา

**๓. ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญ** พบว่า ด้านการปกครอง เจ้าอาวาสมีความรู้ในเรื่องพระวินัย กฎระเบียบมหาเถรสมาคมและคณะสงฆ์ ความรู้ทางโลกและเทคโนโลยีต่างๆ โดยเข้าร่วมอบรมในหลักสูตรต่างๆ อย่างต่อเนื่อง และมีการศึกษาต่อในหลักสูตรสามัญ เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในการปกครองอย่างแท้จริง เป็นผู้มีความรับผิดชอบเข้าร่วมประชุมปรึกษาหารือในการประชุมของคณะสงฆ์ในทุกระดับ มีการศึกษาดูงานในหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จ และเรียนรู้ด้วยตนเอง ทำตัวเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่นได้เป็นอย่างดี ด้านการการศาสนศึกษา เจ้าอาวาสสามารถจัดการศึกษาได้สำเร็จทั้งในหลักสูตรธรรม-บาลี ธรรมศึกษา และสายสามัญ (อุดมศึกษา) โดยการเข้าร่วมการอบรมในโครงการครูพระสอนศีลธรรม ครูสอนบาลี และในหลักสูตรต่างๆ เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ มีการการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการจัดการศึกษากับเพื่อนร่วมงาน และพัฒนาการจัดการศึกษาโดยการเข้าร่วมประชุมสัมมนา การเข้ารับการอบรมในหลักสูตรต่างๆ การศึกษาดูงานจากสำนักเรียนอื่นๆ การเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดการศึกษาแก่พระภิกษุสามเณรและประชาชนทั่วไปอย่างมีคุณภาพ ด้านการเผยแผ่ เจ้าอาวาสสามารถเผยแผ่ทั้งภายในวัดและออกบรรยายและจัดกิจกรรมอบรมคุณธรรมให้กับหน่วยงานต่างๆ ด้าน

การศึกษาสงเคราะห์ สามารถจัดการสงเคราะห์ได้สำเร็จทั้งด้านการแจกทุนการศึกษาและการจัดหาทุนซื้อวัสดุสิ่งของแก่หน่วยงานต่างๆ ด้านการสาธารณูปการ เจ้าอาวาสรู้กฎระเบียบและหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการก่อสร้างและบูรณปฏิสังขรณ์ศาสนสมบัติ โดยหมั่นศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับการก่อสร้างสิ่งต่างๆ มีการพูดคุยกับเพื่อนร่วมงาน การประชุมสัมมนาของคณะสงฆ์ การเข้าอบรมในหลักสูตรต่างๆ ที่เกี่ยวกับการก่อสร้างหรือบูรณปฏิสังขรณ์ศาสนสมบัติและศาสนสถาน และการศึกษาดูงานในวัดต่างๆ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงานจากผู้บังคับบัญชา ด้านการสาธารณสุขสงเคราะห์ เจ้าอาวาสศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับการสงเคราะห์ประชาชนจากการเข้าร่วมประชุมของคณะสงฆ์ มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับเพื่อนร่วมงาน การศึกษาดูงานในหน่วยงานหรือสถานที่ต่างๆ ที่มีระบบการจัดการที่ประสบความสำเร็จ จากคำแนะนำของผู้บังคับบัญชา การเข้าร่วมประชุมสัมมนา การเข้าอบรมในหลักสูตรต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถจัดการงานด้านสาธารณสุขสงเคราะห์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสด้านนี้คือ การอบรมในหลักสูตรต่างๆ หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้รู้ การศึกษาดูงานจากแหล่งต่างๆ การเข้าศึกษาในสถาบันการศึกษา เพื่อเป็นการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถในด้านต่างๆ และนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ให้มีประสิทธิภาพ

**๔. ด้านการสร้างทีมงาน** พบว่า ด้านการปกครอง เจ้าอาวาสใช้ทักษะวิธีการที่เหมาะสมในการทำงานและการติดต่อสื่อสาร ให้ความร่วมมือในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ด้านการศึกษา เจ้าอาวาสวางระบบการจัดการศึกษาอย่างเหมาะสมกับสภาพของวัด มีการสร้างเครือข่ายด้วยการจัดการศึกษาแผนกธรรมร่วมกัน โดยจัดตั้งสำนักเรียนขึ้นในวัดใดวัดหนึ่งและใช้ทรัพยากรร่วมกัน ด้านการเผยแผ่ เจ้าอาวาสเป็นผู้นำ เผยแผ่ด้วยความถูกต้อง ส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม ด้านการศึกษาสงเคราะห์ เจ้าอาวาสทำงานบรรลุเป้าหมาย ด้วยการแจกทุนการศึกษาทุกปี และทำให้เกิดความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ด้านการสาธารณูปการ เจ้าอาวาสยอมรับกฎกติกาของคณะสงฆ์ ผลักดันให้การทำงานของคณะสงฆ์ดำเนินไปอย่างรวดเร็ว ให้โอกาสในการแสดงความคิดเห็น ยอมรับซึ่งกันและกันทำให้งานสำเร็จได้ง่าย และมีการกำหนดเป้าหมายไว้ชัดเจน สามารถชี้แจงและอธิบายเหตุและผลให้ผู้ร่วมงานทราบ ด้านสาธารณสุขสงเคราะห์ เจ้าอาวาสสามารถรวมกันตั้งกองทุนเพื่อการสงเคราะห์ต่างๆ เครือข่าย ชี้นำพุทธศาสนิกชน และประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ในการทำกิจกรรมการสงเคราะห์ผู้ยากไร้และด้อยโอกาสทั้งหลาย เพื่อให้การสงเคราะห์ประสบความสำเร็จ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในด้านนี้ ควรมีการประชุมกันบ่อยๆ ส่งไปศึกษาดูงาน จัดอบรมเพื่อเสริมทักษะการทำงาน ฝึกปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีม การฝึกอบรม และการทำงานร่วมกับผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งจะเป็นช่วยให้การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสมีประสิทธิภาพมากขึ้น

**๕. ด้านการยึดมั่นในความชอบธรรม** พบว่า ด้านการปกครอง เจ้าอาวาสเป็นต้นแบบของผู้นำ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต ยึดมั่นในพระวินัย ยึดหลักคุณธรรมในการบริหารองค์การ ด้านการศาสนศึกษา เจ้าอาวาสมีความรับผิดชอบต่อการจัดการศึกษา ทำหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต อุทิศตนเพื่อประโยชน์ของคณะสงฆ์ ด้านการเผยแผ่ เจ้าอาวาสมีจิตสำนึกในการเผยแผ่ ส่งเสริมให้มีการเผยแผ่อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ ด้านการศึกษาสงเคราะห์ เจ้าอาวาส

ดำเนินการสงเคราะห์ด้านการศึกษาด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และยุติธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ ยึดมั่นในความถูกต้องแม้จะทำให้ผู้รับเสียประโยชน์หรืออาจเป็นการสร้างศัตรู มีความรับผิดชอบต่องานที่คณะสงฆ์มอบหมายให้ ด้านการสาธารณูปการ เจ้าอาวาสมีจิตสำนึกที่ดี ปฏิบัติตนเป็นที่น่าเชื่อถือ ปฏิบัติหน้าที่โดยยึดกฎระเบียบของคณะสงฆ์ ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริตและโปร่งใส ด้านสาธารณสงเคราะห์ เจ้าอาวาสเสียสละความสุขส่วนตัวในการอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน สงเคราะห์ผู้ประสบภัยต่างๆ จัดตั้งกองทุนเพื่อใช้ในการสงเคราะห์ผู้ประสบภัยและบรรเทาความเดือดร้อน เช่น กองทุนสังฆะประชานุเคราะห์ กองทุนสัจจะสะสมทรัพย์ กองทุนกองทุนบุญสุขภาวะพระสงฆ์ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในด้านนี้ ควรจะมีการอบรมคุณธรรมจริยธรรมให้แก่เจ้าอาวาส เพื่อเป็นการสร้างจิตสำนึกของการเป็นพระสังฆาธิการของคณะสงฆ์ และมีการประเมินเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดผลตอบแทน

## บทที่ ๕

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารจัดการงานกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี” มีวัตถุประสงค์ดังนี้คือ ๑) เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารจัดการกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ๒) เพื่อศึกษาองค์ประกอบของสมรรถนะเจ้าอาวาสและหลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส และ ๓) ศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารจัดการกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) ทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการศึกษาเอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึก การสนทนากลุ่มเฉพาะผู้ทรงคุณวุฒิ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาประกอบบริบท และการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณเสร็จสมบูรณ์แล้ว ผู้วิจัยดำเนินการสรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### ๕.๑ สรุป

#### ๕.๒ อภิปรายผล

#### ๕.๓ ข้อเสนอแนะ

### ๕.๑ สรุป

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัย มีรายละเอียดดังนี้

#### ๕.๑.๑ สภาพทั่วไปของสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารจัดการกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี

##### ๑) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

**ด้านการปกครอง** การปกครองเป็นภารกิจสำคัญของเจ้าอาวาสในการจัดระเบียบความเป็นอยู่ของพระภิกษุ สามเณร และผู้ที่พักอาศัยอยู่ภายในวัดเพื่อให้เกิดความเรียบร้อยดีงาม ใช้การปกครองแบบบนลงล่าง โดยเจ้าอาวาสเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด โดยเจ้าอาวาสจะทำหน้าที่เหมือนเจ้าของบ้าน คอยสอดส่องควบคุมดูแลพระภิกษุ สามเณร และบุคคลอื่นที่อาศัยอยู่ภายในบริเวณวัดปฏิบัติตัวตามพระธรรมวินัย กฎระเบียบของมหาเถรสมาคมและคณะสงฆ์ รวมทั้งกฎหมายบ้านเมืองอีกด้วย เจ้าอาวาสบางรูปใช้การปกครองแบบพ่อปกครองลูก เปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือแก้ไขปัญหา ยึดหลักเหตุผล มีการประชุมเพื่อชี้แจงหรือตัดสินใจร่วมกัน โดยการสร้างความเข้าใจเบื้องต้นเพื่อให้ถือปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน ปัญหาส่วนใหญ่เกิดจากเจ้าอาวาสไม่เอาใจใส่ในการบริหาร ละเลยการปฏิบัติหน้าที่ ไม่มีการชี้แจงกฎกติกาในการอยู่ร่วมกัน



ไม่มีการว่ากล่าวตักเตือนและลงโทษพระภิกษุ สามเณร และผู้ที่พักอาศัยอยู่ภายในวัดเมื่อมีการทำผิด พระธรรมวินัย กฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ หรือการทำผิดกฎหมายบ้านเมือง เจ้าอาวาสบางวัด ปกครองแบบนายปกครองบ่าว ยึดตนเองเป็นใหญ่ฝ่ายเดียว ไม่คำนึงถึงเหตุผล เห็นแก่ประโยชน์ของตนเองและพวกพ้องเป็นหลัก นอกจากนี้ยังมีการกระทำความผิดเสียเอง เช่น การยกยอกเงินไปใช้ การลักขโมยของ การลักลอบเสพยาเสพติด เจ้าอาวาสบางรูปขาดความรู้ความสามารถในการบริหาร บางครั้งผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการกระทำความผิดทำให้ไม่สามารถจัดการปัญหาได้ หากจะให้การ บริหารด้านการปกครองเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เจ้าอาวาสควรปกครองตามพระวินัย กฎระเบียบ ข้อบังคับของทางวัดและกฎหมายบ้านเมือง เป็นไปตามสายการบังคับบัญชาของคณะสงฆ์ หากมีใคร ทำผิดก็ควรมีการว่ากล่าวตักเตือน ให้โอกาสในการปรับปรุงตัว แต่หากไม่เชื่อฟังก็ควรมีการลงโทษ ตามความผิด แต่หากทำผิดกฎหมายก็ควรให้เจ้าหน้าที่บ้านเมืองเป็นผู้ดำเนินการ หากใครทำผิดก็ควรมี การยกย่องชมเชย รวมทั้งเปิดโอกาสให้มีการว่ากล่าวตักเตือนเพื่อสั่งสอนกันได้ โดยยึด หลักความ อาวุโส ในกรณีที่วัดมีภาระงานมาก ควรมีการแต่งตั้งผู้ช่วยเจ้าอาวาสเพื่อแบ่งเบาภาระด้านการบริหาร และทำงานร่วมกับคณะกรรมการวัดแทนเจ้าอาวาสในบางเรื่อง เจ้าอาวาสควรมีการประชุมพระภิกษุ สามเณร และผู้ที่พักอาศัยอยู่ภายในบริเวณวัด เพื่อชี้แจงกฎระเบียบการอยู่ร่วมกัน การฝึกปฏิบัติ ศาสนกิจของพระภิกษุ สามเณร และการปฏิบัติตนของพุทธบริษัท เพื่อให้ถูกต้องตามหลักพระวินัย และกฎระเบียบต่างๆ และในการจัดกิจกรรมต่างๆ เจ้าอาวาสควรศึกษาบริบทของชุมชน หากมีปัญหา เกิดขึ้นเจ้าอาวาสต้องเป็นผู้แก้ไขปัญหาดังกล่าว อย่างยุติธรรมและเสมอภาค เพื่อป้องกันไม่ให้เกิด ความขัดแย้ง

**ด้านการศาสนาศึกษา** คณะสงฆ์มีการจัดการศึกษาหลักสูตรนักรธรรมและบาลีสำหรับ พระสงฆ์และสามเณรอย่างต่อเนื่อง ทั้งที่จัดภายในวัดหรือนำมารวมกันจัดในวัดใดวัดหนึ่ง และมีการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาขึ้นในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยเจ้าอาวาสจะเป็นผู้ดูแลอำนวยความสะดวกเรื่องสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และหนังสือเรียน เพื่อให้พระสงฆ์และ สามเณรได้รับโอกาสและความสะดวกในการศึกษาหาความรู้ นอกจากนี้แล้วเจ้าอาวาสยังมีการ ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้บังคับบัญชาได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง ทั้งนี้เพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพด้าน การศึกษาของพระภิกษุสามเณรและเพื่อผลิตบุคลากรที่เป็นกำลังสำคัญในการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ส่วนการจัดการศึกษาสำหรับคฤหัสถ์นั้น มีการจัดสอนธรรมศึกษาในสถานศึกษาและจัดการศึกษา ระดับอุดมศึกษาขึ้นในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยมีพระสังฆาธิการเป็นผู้อุปถัมภ์ การจัดการศึกษาสำหรับนักรธรรมและบาลีมีการจัดสอบปีละหนึ่งครั้งโดยแม่กองสนามหลวง ส่วนการ จัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเป็นการจัดการศึกษาที่มีการเรียนการสอน และการสอบวัดผลตามมาตรฐานของสถาบันอุดมศึกษาทั่วไป ปัญหาการจัดการศึกษาในแผนกธรรม และบาลี ขาดการควบคุมมาตรฐาน มีการสอบวัดผลเพียงปีละหนึ่งครั้งโดยแม่กองสนามหลวง หลักสูตรยังขาดความมาตรฐาน นอกจากนี้ยังมีปัญหาด้านบุคลากรทางการศึกษา เนื่องจากขาดแคลน หัวหน้าสำนักเรียนและครูผู้สอนหลักสูตรนักรธรรมและบาลี การจัดการเรียนการสอนหลักสูตรธรรม ศึกษา กระบวนการสอนก็ยังเป็นรูปแบบเดิมๆ ถึงแม้จะมีการพัฒนาพระภิกษุผู้ทำหน้าที่เป็นครูสอน แล้วก็ตาม แต่ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและนักเรียนมักไม่ให้ความสำคัญ หากจะให้เจ้าอาวาสมี สมรรถนะในการจัดการศึกษา ควรการพัฒนาารูปแบบและวิธีการสอนให้มีความทันสมัย ควรใช้สื่อ

สมัยใหม่ในการสอน หลักสูตรที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอนควรจะเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีการพัฒนาครูผู้สอนให้มีความรู้มากขึ้น เจ้าอาวาสควรเอาใจใส่และอุทิศเวลาในการอบรมสั่งสอนเป็นอย่างดี โดยที่เจ้าอาวาสต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการศึกษาเสียก่อน จึงจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และควรมีการจัดหาแหล่งทุนด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อจูงใจให้พระภิกษุสามเณรสนใจที่ศึกษา

**ด้านการเผยแผ่** เจ้าอาวาสใช้หลักการเผยแผ่ภายในวัดตามกำลังความสามารถและความถนัด ที่ทำเป็นประจำคือ การแสดงพระธรรมเทศนาทุกวันพระ การเทศน์มหาชาติ การบรรพชาสามเณรภาคฤดูร้อน การจัดกิจกรรมปฏิบัติธรรม และกิจกรรมอื่นๆ ตามสมควร ในอดีตการเผยแผ่เป็นแบบตั้งรับ ปัจจุบันใช้การเผยแผ่เชิงรุก มีการออกไปบรรยายตามหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน สถานศึกษา มีการอบรมประชาชนโดยร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ในการขับเคลื่อนโครงการหมู่บ้านศีล ๕ นอกจากนี้ยังมีการส่งครูพระ ออกไปสอนศีลธรรมตามโรงเรียนต่างๆ อีกด้วยการเปลี่ยนแปลงของสังคมทำให้พุทธศาสนิกชนสามารถเข้าถึงคำสอนและทำกิจกรรมทางพระพุทธศาสนาผ่านช่องทางต่างๆ โดยไม่ต้องมาวัด มีการสร้างเครือข่ายการเผยแผ่หลักธรรมของพระสงฆ์ และจัดให้วัดเป็นแหล่งศึกษาหาความรู้ของประชาชนผู้สนใจ ปัญหาคือ มีข้อจำกัดในเรื่องของการขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการเผยแผ่อย่างแท้จริง ที่มีอยู่ที่ขาดความมั่นใจไม่กล้าแสดงออก ขาดสถานที่ในการจัดกิจกรรม ขาดผู้นำในการเผยแผ่ ขาดผู้เสียสละ จำนวนพระภิกษุสามเณรลดลง รวมไปถึงเทคโนโลยีการสื่อสารที่ทันสมัย วัฒนธรรมใหม่ๆ ทำให้การเผยแผ่ไม่ประสบความสำเร็จ การเผยแผ่ในรูปแบบเดิมๆ ไม่สอดคล้องกับยุคสมัยที่เปลี่ยนไป เพราะปัจจุบันโลกเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ เป็นโลกที่ข้อมูลข่าวสารเดินทางได้อย่างไร้ขอบเขตจำกัด ทำให้มีข้อจำกัดทางด้านศักยภาพของพระภิกษุสามเณรทำให้ไม่สามารถใช้สื่อที่มีอยู่ในการเผยแผ่ได้ เนื่องจากการเผยแผ่เป็นภารกิจสำคัญ เจ้าอาวาสจึงควรพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถด้านการเผยแผ่ด้วยการฝึกฝนด้วยตนเอง หรือศึกษาต่อในสถานศึกษา หรือเข้าฝึกอบรมในโครงการหรือหลักสูตรต่างๆ อย่างต่อเนื่อง ทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ เพื่อให้สามารถเผยแผ่ได้ตามความถนัดของตน เช่น การแสดงพระธรรม เทศน์มหาชาติ การจัดบรรพชาสามเณรภาคฤดูร้อน การจัดกิจกรรมปฏิบัติธรรม และกิจกรรมอื่นๆ ควรปรับเปลี่ยนจากการเผยแผ่เชิงรับเป็นการเผยแผ่เชิงรุก โดยการออกไปเผยแผ่ภายนอกวัด เช่น การบรรยายธรรมในสถานศึกษา ศูนย์ปฏิบัติธรรม หน่วยงานภาครัฐและเอกชน การจัดค่ายคุณธรรม ควรฝึกการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเผยแผ่ และมีการพัฒนาศักยภาพเครือข่ายในการเผยแผ่เพื่อให้เป็นแหล่งเรียนรู้เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์

**ด้านการศึกษาสงเคราะห์** เจ้าอาวาสมอบทุนการศึกษาแก่นักเรียนที่ยากจนได้ครบตามเป้าหมายเป็นประจำทุกปี โดยใช้ทุนของตนเองและทุนของพุทธศาสนิกชนที่ร่วมกันบริจาค การแจกทุนการศึกษานั้น มีทั้งระดับประถม มัธยมและอุดมศึกษา นอกจากนี้ยังมีการจัดตั้งเป็นกองทุนเพื่อสงเคราะห์ทุนการศึกษาแก่เด็กและเยาวชน เพื่อซื้อวัสดุอุปกรณ์สำหรับการจัดการเรียนการสอน อุปกรณ์กีฬา ทุนอาหารกลางวัน จัดทำห้องสมุด ก่อสร้างอาคาร ซ้อมที่ดิน เป็นต้น ให้แก่โรงเรียนที่ ขาดแคลน จัดตั้งศูนย์พัฒนาเด็กก่อนเกณฑ์ ศูนย์ศึกษาพระพุทธรศาสนาวันอาทิตย์ ตั้งศูนย์การศึกษาออกโรงเรียน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้อุปกรณ์ของเด็กและให้โอกาสแก่เด็กที่ด้อยโอกาส และเพื่อเป็น

การสนับสนุนให้ประชาชนได้เข้ามาเรียนรู้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา นอกจากนี้ยังมีส่งเสริมการศึกษาสำหรับเยาวชน และประชาชนทั่วไป โดยการใช้วัดเป็นที่ฝึกประสบการณ์ด้านวิชาชีพ ปัญหาที่พบคือ ขาดงบประมาณ การมอบทุนการศึกษาบางครั้งก็ไม่สามารถทำได้ตามเป้าหมาย กำหนด เนื่องจากไม่สามารถจัดหา ทุนการศึกษาได้ครบจำนวนของนักเรียนที่ขอมมา ดังนั้น เจ้าอาวาส จึงควรมีการบริหารจัดการเพื่อให้งานด้านการศึกษาสงเคราะห์เป็นไปตามเป้าหมาย

**ด้านการสาธารณูปการ** คณะสงฆ์มีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจนสอดคล้องกับนโยบายของมหาเถรสมาคม ทั้งนี้เพื่อให้เจ้าอาวาสถือปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด ทั้งในเรื่องของการวางแผนจัดระเบียบการสร้างเสนาสนะให้เป็นระเบียบ การจัดภูมิทัศน์ภายในวัดให้สวยงาม การบำรุงรักษาเสนาสนะที่มีอยู่เดิมให้อยู่ในสภาพที่สามารถใช้งานได้อย่างดี เพื่อเป็นศูนย์กลางและเป็นที่พักของชุมชนได้ มีการจัดสร้างห้องน้ำเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชนที่ผ่านไปมา สมบัติที่เป็นของแก่ควรมีการอนุรักษ์เอาไว้ หากว่าชำรุดทรุดโทรมก็ดำเนินการซ่อมแซมและเก็บสะสมไว้ในพิพิธภัณฑ์ที่ทางวัดจัดทำขึ้น หรือมอบให้วัดอื่นหรือสถานที่ราชการดูแล มีการจัดทำทะเบียนศาสนสถาน ศาสนวัตถุ โบราณวัตถุ มีการวางแผนหาทุน วางแผนการก่อสร้าง รวมทั้งการตรวจสอบงาน โดยมีการประชุมตั้งคณะกรรมการขึ้นมาดูแลและควบคุม โดยมีการดำเนินการตามขั้นตอนที่ถูกต้อง ทั้งในเรื่องของการขออนุญาตก่อสร้าง การออกแบบ การวางแผนก่อสร้าง เพื่อป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ปัญหาส่วนใหญ่คือ เจ้าอาวาสบางวัดไม่เอาใจใส่ในงานก่อสร้างและบูรณปฏิสังขรณ์ การพัฒนาวัด และการดูแลรักษาศาสนสมบัติของวัด รวมถึงงานอื่นๆ เช่น การจัดงานวัด การรับบริจาค การพัฒนาวัดให้มีความสะอาด สงบ และสะดวกสบาย เจ้าอาวาสแต่ละวัดมีศักยภาพในการดำเนินการไม่เหมือนกัน ขึ้นอยู่กับบริบทของแต่ละวัด บารมีของเจ้าอาวาส รวมถึงสภาพทางเศรษฐกิจและความต้องการของชุมชนเป็นสำคัญ ส่วนเจ้าอาวาสที่ไม่มีความรู้เกี่ยวกับการก่อสร้าง ก็มักจะเกิดปัญหาถูกหลอกหรืองานไม่ได้มาตรฐาน ทั้งขาดงบประมาณในการซ่อมแซมปรับปรุงทำให้ศาสนสถานที่มีอยู่แล้วทรุดโทรมก่อนที่จะได้รับการซ่อมแซม ต้องเสียงบประมาณในการก่อสร้างใหม่ บางครั้งก็ทำให้ไม่สามารถดำเนินการได้ถูกต้องตามระเบียบข้อบังคับของคณะสงฆ์ มหาเถรสมาคม และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากเจ้าอาวาสไม่มีการวางแผนไว้ล่วงหน้า บางครั้งเจ้าอาวาสและคณะกรรมการวัดและชุมชนมีความเห็นไม่ตรงกัน ทำให้เกิดความขัดแย้งในการจัดการ ในส่วนของวัดที่มีโบราณสถานโบราณวัตถุ หากไม่จัดการให้ถูกต้องตามกฎหมายจะขัดกับข้อกฎหมาย บ้านเมือง ทำให้เจ้าอาวาสและผู้ที่เกี่ยวข้องมีความผิดอาญากลางโทษ ด้วยเหตุนี้คณะสงฆ์ควรมีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจนสอดคล้องกับนโยบายของมหาเถรสมาคม ทั้งนี้เพื่อให้เจ้าอาวาสถือปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด ควรมีการจัดทำคู่มือการบริหารการสาธารณูปการ เจ้าอาวาสควรมีการวางแผนจัดระเบียบการสร้างเสนาสนะให้เป็นระเบียบ มีการจัดภูมิทัศน์ภายในวัดให้สวยงาม การบำรุงรักษาเสนาสนะที่มีอยู่เดิมให้อยู่ในสภาพที่สามารถใช้งานได้อย่างดี เพื่อเป็นศูนย์กลางและเป็นที่พักของชุมชนได้ มีการจัดสร้างห้องน้ำเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชนที่ผ่านไปมา มีการพัฒนาวัดให้สะอาด สวยงาม ร่มรื่น เป็นระเบียบ มีป้ายบอกสถานที่อย่างชัดเจน เพื่อให้เป็นสถานที่พักผ่อนหย่อนใจของประชาชนบริเวณใกล้เคียง หากวัดใดที่มีโบราณสถานโบราณวัตถุก็ควรมีการจัดทะเบียนให้ถูกต้องเรียบร้อย หากไม่มีงบประมาณในการบูรณปฏิสังขรณ์ก็ควรมีการแจ้งประสานขอความช่วยเหลือจากคณะสงฆ์หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อจัดหางบประมาณมาใช้ในการดำเนินการ

**ด้านการสาธารณสุขสงเคราะห์** คณะสงฆ์มีการดำเนินการร่วมกัน เจ้าอาวาสต่างก็มีความตั้งใจช่วยเหลือประชาชนทั้งในเรื่องของทุนทรัพย์และกำลังใจ ส่วนใหญ่จะมีกิจกรรมสงเคราะห์พุทธศาสนิกชนอยู่เป็นประจำ เป็นผู้นำในการพัฒนาชุมชน มีการจัดตั้งกองทุนสังฆประชาสงเคราะห์เพื่อจัดหาเงินทุนสงเคราะห์ผู้ยากจนและเด็กร้อน ด้วยการสร้างที่อยู่อาศัย ซื้อสิ่งของเครื่องใช้ ข้าวสารอาหารแห้งเพื่อนำไปมอบให้กับคนไข้ติดเตียง ผู้สูงอายุและผู้พิการ มีการตั้งกองทุนสังฆะสมทรัพย์เพื่อช่วยเหลือเรื่องเงินทุนประกอบอาชีพและเงินกู้เพื่อบรรเทาความเดือดร้อนแก่ผู้ยากไร้ โดยมีเจ้าอาวาสเป็นประธานที่ปรึกษา นอกจากนี้แล้วยังมีการตั้งกองทุนสุขภาพพระสงฆ์ เพื่อให้การสงเคราะห์พระสงฆ์สามเณรที่อาพาธ และมีการฝึกอบรมพระภิกษุเพื่อทำหน้าที่เป็นพระคิลานุปัฏฐากเพื่อดูแลพระสงฆ์ที่ชราภาพและอาพาธ และดำเนินกิจการสาธารณประโยชน์เพื่อช่วยเหลือเกื้อกูลแก่คนในชุมชนและสังคม รวมทั้งอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนในการบำเพ็ญกุศลต่างๆ ปัญหาที่พบคือ การสงเคราะห์เป็นไปอย่างไร้ระบบ มีข้อจำกัดในเรื่องของความรู้และประสบการณ์ในการสงเคราะห์ ไม่มีการศึกษาข้อมูล ทำให้ไม่สามารถช่วยเหลือประชาชนได้ตรงตามความต้องการ ไม่สามารถแก้ปัญหาได้อย่างแท้จริง ขาดงบประมาณ และขาดการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทำให้มีการสงเคราะห์ซ้ำซ้อนและไม่ตรงกับความต้องการของชุมชน ด้วยเหตุนี้คณะสงฆ์ควรมีการกำหนดนโยบายและแผนปฏิบัติการสำหรับการจัดการงานด้านการสาธารณสุขสงเคราะห์ เพื่อให้สามารถดำเนินการในระยะยาวได้ จะทำให้การสงเคราะห์ของเจ้าอาวาสเป็นระบบมากขึ้น ควรมีการวางแผนงานและมีการจัดหาทุนเพื่อใช้ในการสงเคราะห์ร่วมกับพุทธศาสนิกชน และมีการศึกษาข้อมูลของพื้นที่ว่ามีผู้เดือดร้อนจำนวนเท่าใด และเรื่องที่ต้องการความช่วยเหลือ เพื่อใช้ในการวางแผนสงเคราะห์ได้อย่างถูกต้องและตรงกับความต้องการ นอกจากนี้ควรมีการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อแสวงหาความร่วมมือและให้เกิดประโยชน์มากที่สุด และป้องกันความซ้ำซ้อนและไม่ตรงกับความต้องการของประชาชนผู้เดือดร้อน

## ๒) ด้านการบริการที่ดี

**ด้านการปกครอง** เจ้าอาวาสดูแลพระภิกษุ สามเณรและผู้ที่อยู่ภายในวัดให้อยู่กันด้วยความสงบสุขเรียบร้อยตามอัธยาศัย มีความเป็นอยู่อย่างเท่าเทียมกัน ไม่มีการแบ่งแยกกีดกัน และส่งเสริมให้พระภิกษุ สามเณร ให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ปฏิบัติตนอยู่ในกรอบของพระวินัย และเป็นแบบอย่างที่ดีอยู่เสมอ

**ด้านการศาสนศึกษา** คือ เจ้าอาวาสเอาใจใส่ในการจัดการศึกษา มีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งทางด้านหลักสูตรบาลี หลักสูตรธรรมแก่พระภิกษุสามเณร และหลักสูตรธรรมศึกษาแก่เยาวชนอย่างดีเยี่ยม เป็นผู้จัดหาทรัพยากรในการจัดการเรียนการสอน หนังสือและตำราต่างๆ ทั้งที่จัดภายในวัดหรือจัดในสถานศึกษาแห่งอื่นๆ เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกแก่พระภิกษุสามเณรและผู้สนใจศึกษาทั่วไป นอกจากนี้ยังเข้าร่วมคณะกรรมการสถานศึกษาในโรงเรียนที่อยู่ใกล้วัด

**ด้านการเผยแผ่** เจ้าอาวาสจัดกิจกรรมเผยแผ่ภายในวัดอย่างสม่ำเสมอทั้งการแสดงธรรมในวันพระทุกวันพระ การจัดกิจกรรมวันสำคัญทางพุทธศาสนา เช่น วันมาฆบูชา วันวิสาขบูชา วันอาสาฬหบูชา การหล่อเทียนพรรษา การจัดเทศน์มหาชาติ นอกจากนี้ยังมีการจัดกิจกรรมปฏิบัติธรรมแก่ประชาชนทุกเพศทุกวัยอย่างต่อเนื่อง และการจัดบรรพชาสามเณรภาคฤดูร้อนเป็นประจำทุก

ปี การจัดกิจกรรมมอบมรดกคุณธรรมให้แก่ครูและนักเรียน เพื่อเป็นการส่งเสริมการเรียนรู้ให้เด็กและเยาวชนเป็นคนดี รวมทั้งการจัดกิจกรรมมอบมรดกคุณธรรมจริยธรรมให้กับบุคลากรของหน่วยงานราชการ หรือพนักงานของบริษัทเอกชน มีการจัดปฏิบัติธรรมแก่ผู้สูงอายุและประชาชนทั่วไปเป็นประจำ นอกจากนี้ยังมีการเผยแพร่ธรรมะผ่านสื่อต่างๆ เช่น วิทยุ โทรทัศน์

**ด้านการศึกษาสงเคราะห์** เจ้าอาวาสมีความพยายามในการจัดหาทุนการศึกษาเพื่อนำมามอบให้แก่นักเรียนจนครบทุกคน ทั้งนี้เพื่อช่วยเหลือเกื้อกูลและการช่วยเหลือทุนการศึกษาแก่เด็กเยาวชนและประชาชนผู้เดือดร้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เจ้าอาวาสบางรูปจัดกิจกรรมเผยแพร่ด้วยการจัดตั้งศูนย์พุทธศาสนาวินวาทิตย์ เพื่ออบรมคุณธรรมจริยธรรมและหลักคำสอนทางพุทธศาสนาแก่เด็กเยาวชนและประชาชนทั่วไป บ้างก็จัดตั้งศูนย์เด็กเล็กก่อนเกณฑ์ เพื่ออำนวยความสะดวกและเป็น การเตรียมความพร้อมให้กับเด็ก สนับสนุนอุปกรณ์การศึกษา อุปกรณ์กีฬาให้แก่โรงเรียนที่ขาดแคลน นอกจากนี้ ในการจัดโครงการบรรพชาสามเณรภาคฤดูร้อน เจ้าอาวาสมีการแจกทุนการศึกษาแก่นักเรียนที่เข้าร่วมโครงการเป็นประจำทุกปี ทั้งนี้เพื่อเป็นการช่วยเหลือผู้ปกครองในช่วงปิดเทอม

**ด้านการศึกษาสงเคราะห์** เจ้าอาวาสคอยดูแลจัดการเกี่ยวกับศาสนสมบัติของวัดเป็นอย่างดี เมื่อมีการชำระค้ำช่อมแซมให้อยู่ในสภาพดี จัดทำบริเวณวัดเป็นแหล่งเรียนรู้ทางพุทธศาสนาให้กับประชาชน จัดสถานที่และสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับการปฏิบัติธรรม การทำกิจกรรมบำเพ็ญกุศล มีการจัดทำบ้านพุทธภาสิตติดไว้ตามสถานที่ต่างๆ มีการจัดสร้างประติมากรรมอื่นๆ ที่เหมาะสม

**ด้านการศึกษาสงเคราะห์** คือ เจ้าอาวาสคอยดูแลอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนที่เข้ามาทำกิจกรรมการกุศลในวัดและกิจกรรมอื่นๆ ให้การสงเคราะห์แก่ผู้ประสบทุกข์ยาก และเดือดร้อน ในฐานะที่วัดเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน โดยการสงเคราะห์เท่าที่ทำได้ เช่น การให้ธรรมะ คำแนะนำปรึกษา และการให้กำลังใจ ช่วยแก้ไขปัญหาของชุมชนโดยการส่งเสริมการศึกษาแก่เด็กเยาวชนและประชาชนทั่วไปในรูปแบบต่างๆ เช่น การจัดวัดเป็นอุทยานการศึกษา พัฒนาจิตใจของประชาชนด้วยการให้การศึกษาอบรมและส่งเสริมประชาชนให้เกิดสุขภาพจิตที่ดี เข้มแข็ง มีความเอื้ออาทรต่อกัน รวมทั้งการเป็นผู้นำทางจิตใจของประชาชนเพื่อยกระดับจิตใจของประชาชนด้วยหลักธรรมให้สามารถมีชีวิตอยู่อย่างมีความสุข มีศรัทธาและมีปัญญาอย่างถูกต้อง จัดซื้ออุปกรณ์ทางการแพทย์ รถพยาบาล รถรับบริจาคโลหิต เป็นผู้นำในการนำสิ่งไปมอบให้กับผู้ประสบภัยพิบัติ เจ้าอาวาสมีการสงเคราะห์ประชาชนในหลายๆ ด้าน ทั้งที่เป็นการสงเคราะห์ทางวัตถุและจิตใจ บางวัดแบ่งพื้นที่ให้หน่วยงานราชการหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือสถานศึกษาเข้ามาใช้ประโยชน์ บางวัดมีการจัดอบรมฝึกอาชีพภายในวัด บางแห่งก็ทำเป็นที่พักชั่วคราวสำหรับสำหรับให้ประชาชนทั่วไปเดินทางสัญจรไปมาได้พักอาศัย นอกจากนี้ยังมีการจัดตั้งกองทุนสังฆะประชาชนเคราะห์เพื่อใช้ในการสงเคราะห์ในกรณีมีผู้ประสบภัย เป็นที่ปรึกษากลุ่มสังฆะสะสมทรัพย์ และร่วมกันจัดตั้งกองทุนกองทุนสุขภาพพระสงฆ์

### ๓) ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญ

**ด้านการปกครอง** เจ้าอาวาสมีความสนใจใฝ่รู้ในเรื่องพระวินัย กฎระเบียบของคณะสงฆ์ และกฎหมายบ้านเมือง เข้าร่วมอบรมในหลักสูตรต่างๆ อย่างต่อเนื่อง และมีการศึกษาต่อในหลักสูตรสามัญ เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในการปกครองอย่างแท้จริง เป็นผู้มีความรับผิดชอบเข้า

ร่วมประชุมปรึกษาหารือในการประชุมของคณะสงฆ์ในทุกระดับ มีการศึกษาดูงานในหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จ และเรียนรู้ด้วยตนเองเพื่อพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถทางด้าน การปกครองอย่างแท้จริง สามารถทำตัวเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่นได้เป็นอย่างดี

**ด้านการการศาสนาศึกษา** เจ้าอาวาสเข้าร่วมการอบรมในโครงการครูพระสอนศีลธรรม ครูสอนบาลี และในหลักสูตรต่างๆ เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการจัดการศึกษากับเพื่อนร่วมงาน และพัฒนาการจัดการศึกษาโดยการเข้าร่วมประชุมสัมมนา การเข้ารับการอบรมในหลักสูตรต่างๆ การศึกษาดูงานจากสำนักเรียนอื่นๆ การเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดการศึกษาแก่พระภิกษุสามเณรและประชาชนทั่วไปอย่างมีคุณภาพ

**ด้านการเผยแผ่** เจ้าอาวาสหมั่นฝึกฝนตนเองในการเผยแผ่อย่างสม่ำเสมอด้วยการแสดงธรรมทุกๆ วันพระ หมั่นเข้ารับการอบรมในหลักสูตรต่างๆ ทั้งหลักสูตรการเทศน์มหาชาติทำนองหลวง หลักสูตรพระวิทยากรเพื่อนำไปใช้ในการอบรมธรรมะในหน่วยงานต่างๆ และเข้าร่วมประชุมกับคณะสงฆ์เพื่อรับทราบแนวทางในการปฏิบัติในการเผยแผ่ ปัญหาที่พบคือ การพัฒนาสมรรถนะของเจ้าอาวาสหมั่นมีปัญหาและอุปสรรคในเรื่องของเวลา เนื่องจากต้องปฏิบัติภารกิจในด้านการปกครอง การศาสนาศึกษา การศึกษาสงเคราะห์ การสาธารณูปการ และการสาธารณสงเคราะห์ ซึ่งได้รับมอบหมายภาระงานมาจากเจ้าคณะตำบล เจ้าคณะอำเภอและเจ้าคณะจังหวัด จึงทำให้ไม่มีเวลาพัฒนาตนเอง หรือเข้ารับการพัฒนาในหลักสูตรที่จัดให้ นอกจากนี้ระบบการพัฒนาเจ้าอาวาสของคณะสงฆ์ก็ไม่ชัดเจน การพัฒนาด้านการเผยแผ่ของเจ้าอาวาสไม่ได้ทำอย่างต่อเนื่อง เน้นไปในด้านการปกครองมากกว่า เจ้าอาวาสบางรูปมองว่าผู้บังคับบัญชามีได้ให้ความสนใจอย่างจริงจัง จึงไม่ให้ความสนใจอย่างจริงจังเพราะเห็นว่าพัฒนาตนเองไปแล้วก็ไม่เห็นประโยชน์อย่างไร

**ด้านการศึกษาสงเคราะห์** เจ้าอาวาสหมั่นเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงานในการจัดการศึกษาสงเคราะห์เพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการหรือปรับปรุงการทำงานด้านการศึกษาสงเคราะห์ หมั่นเข้าประชุมกับคณะสงฆ์เพื่อหาแนวทางในการจัดการศึกษาสงเคราะห์ให้ถูกระเบียบของคณะสงฆ์ และหมั่นศึกษาหาความรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะของตนเองทั้งการศึกษาต่อในระดับมหาวิทยาลัย การเข้าอบรมในหลักสูตรต่างๆ การไปศึกษาดูงานจากหน่วยงานที่ประสบผลสำเร็จในการจัดการ

**ด้านการสาธารณูปการ** เจ้าอาวาสหมั่นศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับการก่อสร้างสิ่งต่างๆ มีการพูดคุยกับเพื่อนร่วมงาน การประชุมสัมมนาของคณะสงฆ์ การเข้าอบรมในหลักสูตรต่างๆ ที่เกี่ยวกับการก่อสร้างหรือบูรณปฏิสังขรณ์ศาสนสมบัติและศาสนสถาน ทั้งนี้เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวนโยบายด้านการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ และมีความรู้เกี่ยวกับหลักเกณฑ์การก่อสร้างศาสนสถานและการบูรณปฏิสังขรณ์ศาสนสถานและศาสนวัตถุ รวมถึงแนวทางหรือหลักเกณฑ์ในการควบคุมการก่อสร้างเพื่อให้ได้ตามมาตรฐาน นอกจากนี้ยังต้องศึกษาวิธีการวางแผนผังภายในวัด การจัดภูมิทัศน์เพื่อความสวยงามเรียบร้อย การจัดทำศูนย์การเรียนรู้เพื่อให้ประชาชนได้เข้ามาศึกษา และการศึกษาดูงานในวัดต่างๆ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงานจากผู้บังคับบัญชาเพื่อนำมาปรับปรุงการจัดการภายในวัดของตนเอง ปัญหาในการพัฒนาสมรรถนะ

เจ้าอาวาสคือ เจ้าอาวาสได้รับมอบหมายภารกิจจากคณะสงฆ์มากมายหลายเรื่อง ทำให้เจ้าอาวาสไม่มีเวลาในการพัฒนาสมรรถนะของตนเอง

**ด้านการสาธารณสงเคราะห์** เจ้าอาวาสศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับการสงเคราะห์ประชาชน มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับเพื่อนร่วมงาน การศึกษาดูงานในหน่วยงานหรือสถานที่ต่างๆ ที่มีระบบการจัดการที่ประสบความสำเร็จ จากคำแนะนำของผู้บังคับบัญชา การเข้าร่วมประชุมสัมมนา การเข้าอบรมในหลักสูตรต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถจัดการงานด้านสาธารณสงเคราะห์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### ๔) ด้านการสร้างทีมงาน

**ด้านการปกครอง** เจ้าอาวาสใช้ทักษะวิธีการที่เหมาะสมในการวางแผนทำงานกลุ่ม และมีการติดต่อสื่อสารในองค์กร มีทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งจะช่วยสร้างเสริมพลังความร่วมมือระหว่างเจ้าอาวาสและสมาชิกภายในวัด มีความมั่นคงในอารมณ์ พร้อมเข้าใจผู้อื่น มีใจกว้าง รับผิดชอบต่อความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน และทักษะเชิงความคิด ซึ่งจะช่วยให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างส่วนงานและกิจกรรมต่างๆ ของวัด รวมทั้งความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่นๆ เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างเป็นระบบ เจ้าอาวาสมีความสามารถพิเศษเฉพาะตัว มีภาวะผู้นำ มีกระบวนการและวิธีปฏิบัติงาน สร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งมีการพัฒนาตนเองให้สมบูรณ์พร้อมในด้านพระธรรมวินัย ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อศรัทธาและความเชื่อถือของพุทธศาสนิกชน ซึ่งจะช่วยให้การปฏิบัติศาสนกิจทุกอย่างบรรลุตามวัตถุประสงค์โดยง่าย และใช้วิธีการประชุมชี้แจงกฎระเบียบการปฏิบัติตน และมีการแบ่งภาระงานเพื่อให้พระภิกษุสามเณรภายในวัดช่วยกันรับผิดชอบ เปิดโอกาสให้พระภิกษุสามเณรและพุทธศาสนิกชนร่วมกันตัดสินใจในกิจกรรมต่างๆ ของวัด ทั้งในเรื่องของการวางแผน การตัดสินใจ การร่วมมือกันทำ ร่วมมือกันแก้ปัญหา

**ด้านการศาสนศึกษา** เจ้าอาวาสมีการวางระบบการจัดการศึกษาอย่างเหมาะสมกับสภาพของวัด โดยยินดีรับฟังความคิดเห็นของทุกๆ ฝ่าย เพื่อลดความสูญเสียในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้พระภิกษุสามเณรภายในวัดมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนภายในวัด โดยมีการเรียกประชุมปรึกษาหารือกันเพื่อหาแนวทางที่เหมาะสมกับบริบทของวัดมากที่สุด ใช้หลักการมีส่วนร่วมของคนในวัดในการจัดการศึกษาแก่พระภิกษุสามเณร และมีการสร้างเครือข่ายด้วยการจัดการศึกษาแผนกธรรมร่วมกัน โดยจัดตั้งสำนักเรียนขึ้นในวัดใดวัดหนึ่งและใช้ทรัพยากรร่วมกันทั้งในด้านบุคลากรผู้สอน วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน และในการจัดการสอบธรรมศึกษาของโรงเรียนต่างๆ เจ้าอาวาส มีการประสานความร่วมมือในการจัดการ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเป็นมาตรฐานเดียวกัน

**ด้านการเผยแผ่** เจ้าอาวาสเป็นผู้เผยแผ่ด้วยความถูกต้อง ไม่บิดเบือน ไม่โอ้อวดตน มีการฝึกตนเป็นพระวิทายากรเพื่อเผยแผ่ในหน่วยงานและสถานศึกษาต่างๆ ส่งเสริมให้พระภิกษุสามเณรภายในวัดได้มีโอกาสมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเผยแผ่ มีการประสานความร่วมมือในการเผยแผ่ผ่านกิจกรรมต่างๆ กับเพื่อนร่วมงาน เช่น การจัดเทศน์มหาชาติประจำปี การจัดทำค่ายคุณธรรมจริยธรรมแก่นักเรียน การจัดบรรพชาสามเณรภาคฤดูร้อน เป็นต้น โดยการสร้างเป็นคณะทำงานด้านการเผยแผ่ โดยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การทำงานร่วมกันนอกจากนี้ ในการสร้างทีมงานการเผยแผ่ เจ้าอาวาสที่เป็นผู้นำต้องทำหน้าที่ในการประสานความร่วมมือกันเพื่อสร้างเป็น

คณะทำงานด้านการเผยแผ่ โดยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การทำงานร่วมกัน มีการสร้างแรงจูงใจให้แก่สมาชิกในทีม เป็นผู้ที่ให้คำแนะนำปรึกษาที่ดีได้ รับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง เป็นนักคิดวิเคราะห์ที่ดี โดยอาศัยเทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารเพื่อทำงานด้านการเผยแผ่ให้มีประสิทธิภาพ

**ด้านการศึกษาสงเคราะห์** คณะสงฆ์มีการกำหนดเป้าหมายร่วมกันว่าในแต่ละปีเจ้าอาวาสต้องมีการแจกทุนการศึกษาแก่เด็กนักเรียนยากจนตามจำนวนที่กำหนด เพื่อเป็นการบรรเทาความเดือดร้อนของผู้ปกครองบางส่วน ซึ่งเงินทุนที่จะนำมาแจกเจ้าอาวาสจะต้องเป็นผู้จัดหา อาจเป็นการบริจาคด้วยตนเองหรือชักชวนพุทธศาสนิกชนเข้าร่วมด้วยก็ได้แต่ละบริบทของวัด โดยเจ้าอาวาสแต่ละรูปมีการปรึกษาหารือกันเพื่อกำหนดจำนวนของนักเรียนผู้ที่จะได้รับการสงเคราะห์ในแต่ละปี มีการระบุจำนวนของนักเรียนที่จะได้รับการมอบทุนการศึกษา และระบุจำนวนเงินของทุนการศึกษาในแต่ละระดับว่าเป็นจำนวนเท่าไร และมีการแจ้งจำนวนของนักเรียนผู้ที่จะรับทุนให้แก่แต่ละโรงเรียนได้ทราบ เพื่อคัดเลือกนักเรียนหรืออาจเป็นการแจ้งจำนวนนักเรียนที่จะได้รับทุนมาก่อน จากนั้นเจ้าอาวาสก็จะเป็นผู้ระดมเงินทุนโดยการบริจาคด้วยตนเอง หรือชักชวนประชาชนเข้าร่วมบริจาคด้วย อาจมีการมอบทุนการศึกษาร่วมกันระหว่างเจ้าอาวาสในเขตเดียวกัน หรืออาจจะมอบเพียงรูปเดียวก็เป็นไปตามความสะดวกของเจ้าอาวาสแต่ละวัด ซึ่งการทำงานร่วมกันของเจ้าอาวาสและคนในชุมชนก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมของคนในบ้าน วัด และโรงเรียน ทำให้การสงเคราะห์ด้านทุนการศึกษาแก่เด็กนักเรียนบรรลุเป้าหมายได้ง่าย และให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันทั้งยังสามารถบรรลุเป้าหมายได้ง่ายอีกด้วย

**ด้านการสาธารณูปการ** เจ้าอาวาสยอมรับกฎกติกาของคณะสงฆ์ และให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ในการทำงาน ตระหนักในความสำคัญของตนเองและความไว้วางใจที่คณะสงฆ์มอบหมายให้ และเกิดความมั่นใจว่างานที่ได้รับมอบหมายจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย เปิดใจกว้างยอมรับความแตกต่างของเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน มีการสร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งจะทำให้เกิดบรรยากาศของความร่วมมือร่วมใจ และเป็นตัวผลักดันให้กลไกการทำงานของคณะสงฆ์เป็นไปได้อย่างรวดเร็วและคล่องตัว ให้โอกาสในการแสดงความคิดเห็น ยอมรับซึ่งกันและกันทำให้งานสำเร็จได้ง่าย และมีการกำหนดเป้าหมายไว้ชัดเจน สามารถชี้แจงและอธิบายเหตุและผลให้ผู้ร่วมงานทราบ เช่น มีการประชุมชี้แจง หรือการกระจายภาระงานให้ผู้ร่วมงานได้รับรู้ เพื่อให้ผู้ร่วมงานได้เห็นความสามารถของตนเองและได้ทำอย่างเต็มความสามารถ

**ด้านการสาธารณสงเคราะห์** พระสงฆ์เป็นสถาบันทางสังคมที่สำคัญ มีรวมตัวกันจัดตั้งกองทุนเพื่อการสงเคราะห์ โดยมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการสงเคราะห์ที่ชัดเจน เจ้าอาวาสเป็นผู้สร้างเครือข่ายและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ประสานงานและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของคณะสงฆ์ให้เป็นกลุ่มเพื่อให้การดำเนินงานด้านการสงเคราะห์และมีบทบาทในการชักนำพุทธศาสนิกชนรวมทั้งการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ในการทำกิจกรรมการสงเคราะห์ผู้ยากไร้และด้อยโอกาสทั้งหลาย เพื่อให้การสงเคราะห์ประสบความสำเร็จ

#### ๕) ด้านการยึดมั่นในความชอบธรรม

**ด้านการปกครอง** เจ้าอาวาสเป็นต้นแบบของการเป็นผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต ยึดมั่นในพระธรรมวินัย ยึดหลักคุณธรรมเป็นหลักในการบริหารองค์กรสงฆ์ สร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับการเป็น



บรรพชิตแม้ว่าผลของการปฏิบัติงานอาจสร้างศัตรู เปิดโอกาสให้พระภิกษุสามเณรภายในวัดได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาภายในวัด และเป็นผู้ช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

**ด้านการศาสนศึกษา** เจ้าอาวาสทำหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีความรับผิดชอบต่อการดำเนินการจัดการศึกษาให้กับพระภิกษุสามเณร เสียสละความสุขและความพึงพอใจส่วนตน เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานของคณะสงฆ์ ทำตัวเป็นแบบอย่างและส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ และส่งเสริมให้ได้รับการศึกษาอย่างเสมอภาคและต่อเนื่อง เจ้าอาวาสเป็นผู้มีความเสียสละ อุทิศตนเพื่อประโยชน์ต่อคณะสงฆ์และมุ่งมั่นพัฒนาการจัดการศาสนศึกษาให้ก้าวหน้า

**ด้านการเผยแผ่** เจ้าอาวาสปฏิบัติตนเหมาะสมกับฐานะและบทบาทหน้าที่เป็นผู้มีจิตสำนึกในการรักษาและสืบทอดพระพุทธศาสนา ส่งเสริมให้มีการศึกษาแก่นธรรม คำสอนและพระวินัย เพื่อให้การเผยแผ่เป็นไปอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ มีการพัฒนาและฝึกฝนตนเองให้มีความรู้ความชำนาญในการเผยแผ่เป็นประจำ โดยยึดหลักการปฏิบัติเพื่อก่อให้เกิดความชำนาญในการเผยแผ่ มีการถ่ายทอดความรู้ทั้งในเชิงการปริยัติและปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง ทั้งการเผยแผ่ทั้งภายในและภายนอกวัด โดยการส่งเสริมพระปริยัติธรรมสู่ชุมชนและสังคม เน้นการเผยแผ่ด้วยธรรมะที่ถูกต้อง ทั้งคุณลักษณะของธรรมะที่มีเนื้อหาที่เหมาะสมกับผู้ฟัง เป็นธรรมะที่สามารถปฏิบัติได้จริง เจ้าอาวาสมีภาวะผู้นำทางจิตวิญญาณ มีความเชี่ยวชาญในศาสตร์ และมีทักษะของการถ่ายทอดที่ดี มีการแสดงบทบาทการเป็นผู้รอบรู้ถูกต้องตามพระวินัย เรียนรู้และเข้าถึงจิตใจคนอื่นได้ เป็นกันเอง เปิดใจกว้าง ยอมรับคำวิพากษ์วิจารณ์จากบุคคลอื่น และเป็นผู้นำทางวิชาการที่เชื่อถือได้ในการปฏิบัติงานด้านการเผยแผ่ การอบรมศีลธรรม จริยธรรมแก่ครูและนักเรียนในสถานศึกษาและหน่วยงานต่างๆ รวมถึงการจัดกิจกรรมวันสำคัญต่างๆ ทางพระพุทธศาสนา มีการจัดอบรมและฝึกสมาธิแก่ผู้สูงอายุและประชาชนทั่วไปในวันพระหรือวันสำคัญทางพระพุทธศาสนา

**ด้านการศึกษาสงเคราะห์** เจ้าอาวาสดำเนินการด้านการศึกษาสงเคราะห์ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และยุติธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ ยึดมั่นในความถูกต้องแม้จะทำให้ผู้รับเสียประโยชน์หรืออาจเป็นการสร้างศัตรู มีความรับผิดชอบต่องานที่คณะสงฆ์มอบหมายให้ ดำเนินการสงเคราะห์ด้วยความถูกต้อง โปร่งใส มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการสงเคราะห์ที่ชัดเจน ใส่ใจและให้ความสำคัญในการสงเคราะห์ด้านการศึกษาแก่ผู้ที่ยากไร้ ยึดหลักความยุติธรรมเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม และภาคภูมิใจในการดำเนินการสงเคราะห์ด้านการศึกษาให้แก่ผู้ยากไร้ ยอมเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานคณะสงฆ์ แม้จะตกอยู่ในสถานการณ์ที่ยากลำบาก เนื่องจากต้องหาทุนในการสงเคราะห์ด้วยตนเอง

**ด้านการสาธารณูปการ** เจ้าอาวาสมีจิตสำนึกที่ดี ปฏิบัติตนเป็นที่น่าเชื่อถือไว้วางใจ เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เสียสละ อุทิศแรงกายแรงใจในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย เพื่อการพัฒนาวัดและองค์กรคณะสงฆ์ ใช้ธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ ปฏิบัติหน้าที่โดยยึดกฎระเบียบของคณะสงฆ์ มีการประสานความร่วมมือกัน มีการประชุมปรึกษาหารือกัน โดยยึดประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลักในการดำเนินงาน เพื่อพิทักษ์ผลประโยชน์ของวัดและคณะสงฆ์ มีการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและโปร่งใส มีความตรงไปตรงมา โดยมุ่งประโยชน์ของวัดและ

คณะสงฆ์มากกว่าประโยชน์ของตนเอง อารงความถูกต้องในการจัดการ มีการปฏิบัติตนตามกฎเกณฑ์ และกฎระเบียบของคณะสงฆ์เพื่อป้องกันความขัดแย้งกล้าตัดสินใจเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ถึงแม้ผลการปฏิบัติอาจเป็นการสร้างศัตรู

**ด้านการสาธารณสงเคราะห์** เจ้าอาวาสเป็นผู้ให้การสงเคราะห์ผู้ประสบความเดือดร้อน ทั้งการสงเคราะห์โดยตรง คือ การสงเคราะห์ทางจิตใจ และการสงเคราะห์ทางอ้อมด้วยการแบ่งปันทรัพย์สิ่งของให้เกิดประโยชน์แก่ผู้เดือดร้อนและส่วนรวม ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการสงเคราะห์ผู้ยากไร้และเดือดร้อน เสียสละความสุขส่วนตัว อำนวยความสะดวกแก่ประชาชนในการบำเพ็ญกิจกรรมการกุศลทั้งภายในและภายนอกวัด มีการสงเคราะห์ผู้ประสบภัยต่างๆ ทั้งน้ำท่วม ไฟไหม้ จัดหาทุนในการสร้างโรงพยาบาล โรงเรียน ถนนหนทาง จัดซื้อวัสดุอุปกรณ์แก่หน่วยงานราชการต่างๆ ให้ที่พักพิงแก่ผู้เดินทางไกลและผู้ทีเดือดร้อน มอบข้าวสารอาหารแห้งแก่ผู้ประสบภัย ผู้ยากจน ผู้พิการ และผู้สูงอายุ รวมทั้งการจัดตั้งกองทุนต่างๆ ในการสงเคราะห์และบรรเทาความเดือดร้อนของประชาชนที่เดือดร้อนและยากจน เช่น กองทุนสังฆะประชาชนุเคราะห์ กองทุนสังฆะสะสมทรัพย์ กองทุนกองทุนสุขภาพพระสงฆ์ ยึดหลักคุณธรรม เน้นความยุติธรรมและความถูกต้อง ในการสงเคราะห์ประชาชนผู้เดือดร้อน เน้นการมีส่วนร่วมของประชาชนและชุมชน ดำเนินการในรูปของหมู่คณะเพื่อให้บรรลุภารกิจของคณะสงฆ์

#### ๕.๑.๒ องค์ประกอบของสมรรถนะเจ้าอาวาสและหลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส

##### ๑) สมรรถนะเจ้าอาวาส

**ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์** เจ้าอาวาสมีการดำเนินการอย่างมีเป้าหมาย มีความเสียสละเวลาและทุ่มเทเวลาให้งานและคณะสงฆ์ มีความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมาย ทำงานอย่างละเอียดรอบคอบ เพื่อให้งานมีความถูกต้องและมีคุณภาพ เป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมาย และพยายามหาแนวทางแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง รวมทั้งมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จมากกว่าที่คาดหวังไว้ความรู้มีความเข้าใจในหลักการบริหารมีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีจิตใจที่มุ่งมั่นในการพัฒนาและเสียสละบำเพ็ญประโยชน์เพื่อพระศาสนาอย่างแท้จริง

**ด้านการบริการที่ดี** เจ้าอาวาสต้องใส่ใจในการให้ความสะดวกแก่ทุกคนที่เข้ามาวัด มุ่งบริหารอย่างประหยัดคุ้มค่า และสนองต่อความต้องการของผู้มาติดต่อ เน้นในเรื่องสร้างศรัทธาเข้าวัดและปฏิบัติธรรมมากขึ้น ให้ความช่วยเหลือในด้านต่างๆ อย่างเต็มใจและรวดเร็วแก่ประชาชน คอยเอาใจใส่หากชาวบ้านเข้ามาทำกิจกรรมภายในวัด อำนวยความสะดวกให้ทั้งในเรื่องของสถานที่และบุคลากร พยายามพัฒนาการให้บริการแก่พุทธศาสนิกชนอย่างเต็มความสามารถ มีการปรับปรุงสถานที่และปรับภูมิทัศน์รอบบริเวณวัดเพื่อให้ประชาชนที่เข้ามาภายในวัดเกิดความพึงพอใจ นอกจากนี้ยังเป็นผู้นำชุมชนด้านจิตใจ เป็นแบบอย่างที่ดีในการนำพาประชาชนให้รู้จักละความชั่วทำความดี มีจิตสาธารณะโดยยึดวัดเป็นศูนย์กลางของคนในชุมชน (บ้าน วัด โรงเรียน) ซึ่งทุกฝ่ายให้ความร่วมมือร่วมใจกันอย่างดี รวมทั้งการ เป็นผู้ประสานงานกับหน่วยงานภายในและภายนอก เพื่อให้ผู้มาติดต่อได้รับการบริการที่ต่อเนื่อง รวดเร็วและถูกต้อง มีการอุทิศเวลาให้แก่ประชาชนที่มาติดต่อประสานงาน มีการกำหนดเป้าหมายและแนวทางการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน ในสถานการณ์ต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ

**ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญ** เจ้าอาวาสมีการศึกษาหาความรู้ทางทางโลกและทางธรรม เพื่อให้สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการได้ หมั่นเรียนรู้และใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน มุ่งการส่งเสริมความเชี่ยวชาญด้วยการศึกษาดูงานในหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จ เพื่อนำมาใช้ในงานของคณะสงฆ์ มีการเรียนรู้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน เข้าร่วมการฝึกปฏิบัติจริงในโครงการฝึกอบรมและสัมมนา มีการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงาน หมั่นศึกษาทั้งทางโลกและทางธรรม เพื่อนำมาสั่งสอนประชาชน มีการค้นคว้าหาความรู้ในการปฏิบัติงานด้วยการศึกษาค้นคว้าอย่างต่อเนื่อง ด้วยการเข้าศึกษาในระดับอุดมศึกษา และเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรต่างๆ ที่คณะสงฆ์จัดให้ เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของตนเอง จนสามารถทำให้สามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน และมีความพยายามในการแสวงหาความรู้และแสวงหาโอกาสจัดการงานคณะสงฆ์ด้วยวิธีการที่หลากหลาย

**ด้านการทำงานเป็นทีม** เจ้าอาวาสทำหน้าที่ของตนให้สำเร็จโดยการให้ความร่วมมือในการทำงาน มีการประสานความร่วมมือ โดยเจ้าอาวาสเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็น และ มีการสร้างเครือข่ายและทีมงานพระลูกวัดตามความถนัดและความสนใจ ร่วมสร้างชุมชนให้เข้มแข็งโดยยึดหลักธรรมคำสอน จัดตั้งทีมงานหรือหาแนวร่วมจากวัดใกล้เคียงเพื่อทำงานร่วมกันเป็นทีมจะก่อให้เกิดความเข้มแข็งมั่นคงยิ่งขึ้น รวมทั้งมีการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรภายในวัด ด้วยการประชุมกันเป็นประจำ เพื่อนำปัญหามาหารือเพื่อแก้ไขปัญหาทั้งมีการทำงานร่วมกับผู้อื่นและให้ความช่วยเหลือเจ้าอาวาสรูปอื่นในฐานะที่เป็นสมาชิกองค์กรเดียวกัน การให้คำปรึกษาหรือช่วยในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่คณะสงฆ์กำหนดไว้ การทำงานของวัดเป็นไปในรูปของคณะกรรมการซึ่งร่วมคิดร่วมทำ เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยมีเจ้าอาวาสเป็นผู้นำทีมในแต่ละกิจกรรม และสามารถแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามในโอกาสต่างๆ อย่างเหมาะสม มีส่วนร่วมในทีมและสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

**ด้านการยึดมั่นในความชอบธรรม** เจ้าอาวาสประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นแบบอย่างแก่บุคลากรภายในวัด และประชาชนในชุมชน มีการปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงความซื่อสัตย์สุจริต ความถูกต้องทั้งในด้านพระธรรมวินัยและกฎระเบียบต่างๆ วางตัวเป็นกลาง เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง เป็นผู้ที่มีความยุติธรรม ซื่อสัตย์ รักษาคำพูด ไม่เออียงเข้าข้างผู้ใดผู้หนึ่ง ยึดหลักการมีวินัย เสียสละความสุขส่วนตนเพื่อประโยชน์ในทางพระพุทธศาสนา ส่งเสริมให้พระสังฆาธิการได้รับการศึกษาและการอบรมพระสังฆาธิการให้เป็นผู้ดำเนินการพัฒนาจิตใจจริยธรรมคุณธรรมและทำให้มีความรู้และทักษะในเรื่องการป้องกันไม่ให้พุทธศาสนิกชนเสื่อมศรัทธาในพระพุทธศาสนา และเป็นผู้มุ่งมั่นและยึดมั่นในข้อเท็จจริงที่เป็นประโยชน์ต่อคณะสงฆ์ และแสดงความคิดเห็นของตนอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา เป็นผู้ยึดผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก ปฏิบัติงานบนพื้นฐานของจริยธรรมและจรรยาบรรณอย่างเคร่งครัด ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ กล่าวตัดสินใจปฏิบัติหน้าที่และยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง โดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ของคณะสงฆ์แม้จะตกอยู่ในสถานการณ์ที่ยากลำบาก

ข้อมูลจากการวิจัยเชิงปริมาณแสดงให้เห็นว่า สมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี โดยภาพรวมมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก

อันดับแรกคือ การยึดมั่นในความชอบธรรม ได้แก่ เจ้าอาวาสกล้าตัดสินใจปฏิบัติหน้าที่เพื่อธำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของวัด คณะสงฆ์ และพระพุทธศาสนา รองลงมาคือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งได้แก่ การปฏิบัติงานอย่างถูกต้องตามหลักพระธรรมวินัย กฎ ระเบียบมหาเถรสมาคมและกฎหมายบ้านเมือง ถัดมาคือ การบริการที่ดี ได้แก่ เจ้าอาวาสมีความตั้งใจ เต็มใจและกระตือรือร้นในการปฏิบัติภารกิจ เสียสละเวลาให้แก่พุทธศาสนิกชน ให้คำปรึกษาแนะนำแก่พุทธศาสนิกชน การทำงานเป็นทีม ได้แก่ เจ้าอาวาสเต็มใจและให้การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน ในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วง เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม และอันดับสุดท้าย คือ การสั่งสมความเชี่ยวชาญ ได้แก่ เจ้าอาวาสมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน

## ๒) หลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส

**ด้านเมตตา** เจ้าอาวาสจัดการทุกอย่างอย่างมีสติ มีความปรารถนาดีต่อทุกคนดูแลเอาใจใส่ให้ความช่วยเหลือพระภิกษุ สามเณรหรือผู้ที่อยู่ภายในวัด ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เป็นแบบอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติตนเป็นกัลยาณมิตรกับเพื่อนร่วมงานและบุคลากรภายในวัด

**ด้านกรุณา** เจ้าอาวาสคิดช่วยให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ เป็นหลักธรรมที่เกิดจากภายในของเจ้าอาวาสที่แสดงออกมาเป็นพฤติกรรมภายนอก ปรารถนาให้คนในวัดมีความสามัคคีกัน มีการวางตัวให้เหมาะสมเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดี มีการจัดระเบียบและแนวทางการปฏิบัติงานโดยเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก เป็นผู้ให้คำปรึกษาที่ดีและให้คำแนะนำแก่บุคลากรของวัดได้ในยามที่มีปัญหาให้โอกาสแก่ผู้ที่ประพฤติตัวหรือทำงานผิดพลาดได้ปรับปรุงตัว พร้อมทั้งชี้แนะสิ่งที่เป็นประโยชน์ช่วยแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยความใส่ใจ ทำหน้าที่เหมือนพ่อปกครองลูก พยายามหาทางแก้ไขปัญหาและหาทางออกที่เหมาะสมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีโอกาสศึกษาเล่าเรียน มีการถ่ายทอดความรู้ต่างๆ ให้อยู่เสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารงาน นอกจากนี้ยังทำหน้าที่เป็นผู้ประสานผลประโยชน์ให้แก่บุคลากรภายในวัด เปิดโอกาสให้พระภิกษุ สามเณรหรือคฤหัสถ์ที่อยู่ภายในวัดได้มีโอกาสในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องต่างๆ และยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา หากเห็นว่าเรื่องนั้นมีความถูกต้องเหมาะสม

**ด้านมุทิตา** เจ้าอาวาสมีความยินดีที่พุทธศาสนิกชนมีความสุข ยกย่องผู้ที่ทำความดี ส่งเสริมและสนับสนุนให้พระภิกษุ สามเณรและคฤหัสถ์ภายในวัดได้ศึกษาต่อ ส่งเสริมให้บุคลากรภายในวัดเข้ารับการอบรมเพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงาน รวมทั้งมีการสร้างสัมพันธ์อันดีงามกับบุคลากรทุกคน ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่พระภิกษุ สามเณรหรือคฤหัสถ์ที่อยู่ภายในวัด มีการส่งเสริมให้พระภิกษุ สามเณรหรือคฤหัสถ์ที่อยู่ภายในวัด ได้มีการพัฒนาตนเอง หากผู้นั้นประสบความสำเร็จ เจ้าอาวาสก็แสดงความยินดีด้วย มีการให้รางวัลเพื่อเป็นการให้กำลังใจและแสดงความชื่นชมผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความจริงใจ มีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม มีการแนะนำและให้คำปรึกษาด้วยความสุภาพ มีการปฏิบัติตามที่แจ้งไว้กับผู้ใต้บังคับบัญชา

**ด้านอุเบกขา** เจ้าอาวาสวางตัวเป็นกลาง ปฏิบัติต่อพระภิกษุ สามเณรหรือคฤหัสถ์ที่อยู่ภายในวัดด้วยความเที่ยงธรรมทุกรูป/คน ไม่เอนเอียงไปฝ่ายใด มีการตัดสินใจหรือแก้ไขปัญหาย่างยุติธรรม มีความปรารถนาดี พยายามช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ในลักษณะที่ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม และเป็นผู้ประสานประโยชน์แก่ชุมชนและพุทธศาสนิกชน ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง

แก่ผู้อื่น ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ยึดกฎระเบียบและความถูกต้องตามกฎหมายของมหาเถรสมาคมและพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ เป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา มีการมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำตามความรู้ ความสามารถ รวมทั้งพิจารณาถึงความเหมาะสมและมีการจัดสรรผลประโยชน์อย่างยุติธรรม สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างเสมอภาค มีการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน รวมถึงการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรภายในวัดทำงานร่วมกัน เพื่อให้การบริหารกิจการคณะสงฆ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ

ข้อมูลจากการวิจัยเชิงปริมาณแสดงให้เห็นว่า หลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส คือ หลักพรหมวิหาร ๔ มีการถือปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกหลักธรรม โดยเรียงตามลำดับการปฏิบัติ อันดับแรกคือ หลักเมตตา คือ การที่เจ้าอาวาสเป็นกัลยาณมิตรกับเพื่อนร่วมงาน บุคลากรภายในวัด ช่วยแนะนำแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อพระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์ที่อยู่ในวัด รองลงมา คือ หลักมูทิตา คือ เจ้าอาวาสปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเป็นธรรม ไม่อิจฉาริษยาต่อผู้ร่วมงาน ถัดมาคือ หลักกรุณา คือ เจ้าอาวาสมีความเสียสละ รู้จักแบ่งปัน มีจิตใจที่โอบอ้อมอารี ช่วยเหลือในโอกาสอันควร และอันดับสุดท้าย หลักอุเบกขา คือ เจ้าอาวาสมีการจัดสรรสวัสดิการ หรือสนับสนุนการทำงานตามความเหมาะสมและเป็น ธรรมแก่ทุกคน

### ๕.๑.๓ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี

๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การทำงานให้ประสบความสำเร็จนั้น เจ้าอาวาสต้องมีความรู้ความเข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมาย พร้อมทั้งมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลงของยุคโลกาภิวัตน์ การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์นั้น จะต้องมีการจัดอบรมให้ความรู้เพิ่มเติม หรือจัดประชุมปฏิบัติการเพื่อเสริมความรู้เกี่ยวกับงานที่ต้องทำแก่เจ้าอาวาส เจ้าอาวาสจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ รู้จักวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ มีการประชุมปรึกษาหารือเพื่อหาทางเลือกใหม่ๆ มาใช้ในการจัดการให้งานเกิดผลดี จะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการบริหารจัดการได้ดี มีความรู้เรื่องพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ กฎ ระเบียบมหาเถรสมาคม และกฎหมายที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างดี มีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่น นำวิธีการใหม่ๆ มาพัฒนาการทำงานให้เกิดผลดีขึ้นกว่าเดิม สามารถที่สื่อสารให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้เข้าใจ การที่เจ้าอาวาสสามารถปกครองวัดได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น คณะสงฆ์จำเป็นต้องมีการสอนงานและมอบหมายงานให้กับเจ้าอาวาสอย่างเป็นระบบ โดยทำกันให้เป็นวัฒนธรรมของคณะสงฆ์อย่างต่อเนื่อง เพื่อจะได้รับความรู้ใหม่ๆ นำมาใช้ในการพัฒนางาน แนวทางที่ใช้ในการพัฒนา คือ ควรเข้าร่วมประชุมคณะสงฆ์ทุกครั้ง หมั่นเข้ารับการอบรมในหลักสูตรต่างๆ ที่เกี่ยวกับงานคณะสงฆ์ ขณะเดียวกันเจ้าอาวาสต้องจัดการงานกิจการคณะสงฆ์ให้มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ เทคนิคที่ใช้คือ การอบรม สัมมนา ประชุม เข้าศึกษาในสถาบันการศึกษา หรือขอให้มีการสอนงานจากผู้เชี่ยวชาญ ทำให้วัดมีความมั่นคง มีสิ่งปลูกสร้าง เช่น โบสถ์ ศาลา ฌาปนสถาน

๒) การบริการที่ดี เจ้าอาวาสควรมีการปรับปรุงการทำงานของบุคลากรภายในวัด พัฒนาระบบการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการของญาติโยม มีการปรับปรุงระบบการยืมสิ่งของเครื่องใช้ให้มีความสะดวกมากขึ้น มีการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการอำนวยความสะดวกให้แก่

ญาติโยม มีการฝึกฝนตนเองทั้งทางด้านวิชาการทางพระพุทธศาสนาและทางโลก หมั่นศึกษาหาความรู้ ทั้งจากในสถาบันการศึกษาหรือจากแหล่งอื่นๆ หมั่นแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องต่างๆ จากครูบาอาจารย์ หรือเจ้าอาวาสด้วยกัน ซึ่งควรจะมีการไปศึกษาดูงานในวัดที่มีการบริหารจัดการดี เพื่อเป็นแนวทางในการนำมาปรับใช้ในวัดของตนเอง เจ้าอาวาสจะต้องมีการพัฒนาระบบการให้บริการให้มีคุณภาพ มีการสอนงานให้บุคลากร มีการประชุมกัน อบรมสั่งสอน แนะนำวิธีการต่างๆ ที่สามารถนำไปใช้ได้ อย่างเหมาะสม เพื่อให้การบริการของวัดนั้นเป็นที่ถูกใจของผู้ที่เข้ามา มีการพัฒนาระบบการให้บริการให้มีคุณภาพที่ช่วยลดความสูญเสียในการปฏิบัติงาน ทั้งในส่วนของวัสดุสิ่งของหรือแรงงาน ให้บริการแบบเบ็ดเสร็จเด็ดขาดในที่เดียว โดยประชาชนสามารถที่จะพูดคุยปรับทุกข์หรือปรึกษาหารือปัญหาต่างๆ กับเจ้าอาวาสและพระในวัดได้ทุกเรื่อง นอกจากนี้เจ้าอาวาสยังมีการช่วยเหลืออนุเคราะห์คนยากไร้ในเรื่องการจัดงานศพ การจัดสรรพื้นที่ทำกินให้ ดังนั้นเจ้าอาวาสจึงควร มีการไปศึกษาดูงานในวัดที่มีการจัดทำอยู่ก่อน และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์

**๓) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญ** ในการจัดการงานกิจการคณะสงฆ์นั้น เจ้าอาวาสควร ศึกษาหาความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการจัดการและพัฒนาการทำงาน ควรมีการเสริมและเพิ่มเติมความรู้ด้วยการเข้าประชุม อบรมสัมมนา หรือเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อนำประสบการณ์ที่ได้มา พัฒนาการทำงานของตนเองและใช้ในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา คณะสงฆ์มีการส่งเสริมให้พระสงฆ์ทุกระดับชั้นใฝ่หา ความรู้ เพื่อจัดการงานกิจการคณะสงฆ์ทั้งด้านแผนกธรรม แผนกบาลี และแผนกสามัญ อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังมีการส่งเสริมให้เจ้าอาวาสได้เข้ารับการอบรมในหลักสูตรอื่นๆ อีกด้วย เช่น หลักสูตรการปฏิบัติวิปัสสนา หลักสูตรนักเทศน์ ทั้งนี้เพราะในการขับเคลื่อนองค์กร คณะสงฆ์นั้น โลกมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การรู้พระธรรมวินัยเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอ เจ้าอาวาสจึงต้องสนใจ ใฝ่รู้ หมั่นศึกษาเกี่ยวกับกฎระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับคณะสงฆ์ ตลอดจนกฎระเบียบและกฎหมาย บ้านเมืองอีกด้วย ซึ่งในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสนั้น ควรมีการจัดตั้งโรงเรียนสำหรับพระสังฆาธิการในแต่ละระดับ เพื่ออบรมให้เจ้าอาวาสเข้าใจบทบาทหน้าที่ ถึงแม้ในปัจจุบันจะมีการเปิดหลักสูตรประกาศนียบัตรการบริหารกิจการคณะสงฆ์แล้วก็ตาม นอกจากนี้คณะสงฆ์ยังมีการพัฒนาพระสงฆ์ในด้านสาธารณสุข โดยจัดให้พระภิกษุเข้ารับการอบรมเป็นพระศิลาบุญฐาก ซึ่งเป็นผู้ทำหน้าที่ในการดูแลพระภิกษุผู้ชราภาพและป่วยติดเตียง

**๔) การทำงานเป็นทีม** เจ้าอาวาสทุกวัดให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือและสนับสนุนการทำงาน โดยเจ้าอาวาสต้องเป็นผู้ที่มนุษยสัมพันธ์ สามารถทำงานร่วมกับคนอื่นได้ มีทักษะเชิงกลยุทธ์ในการสร้างสายสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา มีการประชุมเพื่อปรึกษาหารือในการทำงานเป็นประจำทุกเดือน โดยมีการแบ่งงานกันไปตามความถนัดของแต่ละรูป คณะสงฆ์มีการช่วยเหลือกันในทุกด้าน หากวัดไหนมีงานของวัด วัดที่อยู่บริเวณใกล้เคียงหรือที่มีสัมพันธ์ต่อกัน ก็มักจะมีการช่วยงานกัน การปกครองภายในวัดก็ทำในลักษณะของทีมงาน มีการประชุมเพื่อชี้แจงกฎข้อบังคับ เช่น บางวัดมีกฎข้อบังคับว่าพระสงฆ์ภายในวัดจะต้องมีการโบสถ์ทุกวันพระ มีการฟังสวดพระปาฏิโมกข์ ทั้งนี้เพื่อแสดงถึงความสามัคคีและเป็นการรับฟังคำสอนของพระศาสดา การทำงานของคณะสงฆ์ในยุคนี้ต้องเป็นการทำงานแบบบูรณาการ มีการทำงานร่วมกับหลายหน่วยงาน มีการประสานกันเป็นเครือข่ายในการทำงาน เช่น การตั้งกองทุนสัจจะสะสมทรัพย์ เพื่อนำเงินมาให้ประชาชนที่มีฐานะยากจนกู้ยืมไป ใช้ในการประกอบอาชีพหรือบรรเทาความเดือดร้อน การตั้งกองทุนสังฆประชาอนุเคราะห์ เพื่อนำเงินที่มีไป

ก่อสร้างบ้านให้กับคนยากจนไร้ที่อยู่ ซึ่งมีการกำหนดว่าในหนึ่งปีแต่ละอำเภอจะมีการก่อสร้างบ้านให้คนยากจนในลักษณะนี้ปีละหนึ่งหลังเป็นอย่างน้อย และการจัดตั้งกองทุนสุขภาพพระสังฆาธิการที่จัดตั้งขึ้นเป็นกองทุนในการดูแลพระสงฆ์ที่อาพาธกันเอง

**๕) การยึดมั่นในความชอบธรรม** เจ้าอาวาสส่งเสริมให้พระสงฆ์ยึดมั่นในความถูกต้องดีงามและชอบธรรม ส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักรู้และปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของคณะสงฆ์เถรธรรมนิยมปฏิบัติเหมือนกัน ส่งเสริมให้พระสงฆ์ที่อยู่ภายในวัดปฏิบัติภารกิจด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้องตามหลักพระวินัย มีการปฏิบัติต่อพุทธศาสนิกชนด้วยความเมตตา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีการอำนวยความสะดวกให้กับพุทธศาสนิกชนที่เข้ามาทำกิจกรรมภายในวัดเป็นอย่างดี ไม่มีเลือกปฏิบัติ เจ้าอาวาสเป็นผู้ที่รักษาคำพูด มีสัจจะและเชื่อถือได้ ทำงานโดยมุ่งหวังผลสำเร็จ มีการใช้จ่ายงบประมาณอย่างประหยัด มีการทำงานแบบโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ยินหยัดเพื่อความถูกต้อง มีการปกป้องผลประโยชน์ของคณะสงฆ์ เจ้าอาวาสแยกเรื่องส่วนตัวออกจากงาน มีการเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อให้งานของคณะสงฆ์บรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้ยังมีการปรับปรุงวิธีการทำงานให้สะดวกรวดเร็ว

## ๕.๒ อภิปรายผล

จากผลการวิจัย มีประเด็นการวิจัยที่สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

### ๕.๒.๑ สภาพทั่วไปของสมรณะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี

**๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์** ด้านการปกครอง เป็นภารกิจสำคัญของเจ้าอาวาสในการจัดระเบียบความเป็นอยู่ของพระภิกษุ สามเณร และผู้ที่พักอาศัยอยู่ภายในวัด ใช้การปกครองแบบบนลงล่าง โดยเจ้าอาวาสเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด และใช้อำนาจเด็ดขาด สั่งการให้พระลูกวัดปฏิบัติตามคำสั่งและคำแนะนำ โดยเจ้าอาวาสจะทำหน้าที่เหมือนเจ้าของบ้าน คอยสอดส่องดูแลความเป็นอยู่ภายในวัดให้มีความสงบเรียบร้อย ควบคุมดูแลพระภิกษุ สามเณร และบุคคลอื่นที่อาศัยอยู่ภายในบริเวณวัดปฏิบัติตัวตามพระธรรมวินัย กฎระเบียบตามที่มหาเถรสมาคม คณะสงฆ์และเจ้าอาวาสกำหนด รวมทั้งกฎหมายบ้านเมืองอีกด้วย ปกครองแบบพ่อปกครองลูก เปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือแก้ไขปัญหา มีการประชุมเพื่อชี้แจงหรือตัดสินใจร่วมกัน ยึดหลักเหตุผล มีการกำหนดเป้าหมายชัดเจน โดยการสร้างความเข้าใจเบื้องต้นเพื่อให้ถือปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน ด้านการศึกษา มีการจัดการศึกษาหลักสูตรนันทธรรมและบาลีสำหรับพระสงฆ์และสามเณรอย่างต่อเนื่อง ทั้งที่จัดภายในวัดหรือนำมารวมกันจัดในวัดใดวัดหนึ่ง และมีการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาขึ้นในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยเจ้าอาวาสจะเป็นผู้ดูแลอำนวยความสะดวกเรื่องสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และหนังสือเรียน เพื่อให้พระสงฆ์และสามเณรได้รับโอกาสและความสะดวกในการศึกษาหาความรู้ นอกจากนี้แล้วเจ้าอาวาสยังมีการส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้บังคับบัญชาได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง ทั้งนี้เพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพด้านการศึกษาของพระภิกษุสามเณรและเพื่อผลิตบุคลากรที่เป็นกำลังสำคัญในการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ส่วนการจัดการศึกษาสำหรับคฤหัสถ์นั้น มีการจัดสอนธรรมศึกษาในสถานศึกษาและจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาขึ้นในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยมีพระสังฆาธิการเป็นผู้อุปถัมภ์

การจัดการศึกษาสำหรับนักธรรมและบาลีมีการจัดสอบปีละหนึ่งครั้งโดยแม่กองสนามหลวง ส่วนการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัทยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเป็นการจัดการศึกษาที่มีการเรียนการสอนและการสอบวัดผลตามมาตรฐานของสถาบันอุดมศึกษาทั่วไป ด้านการเผยแผ่ เจ้าอาวาสใช้หลักการเผยแผ่ภายในวัดตามกำลังความสามารถและความถนัด ที่ทำเป็นประจำคือ การแสดงพระธรรมเทศนาทุกวันพระ การเทศน์มหาชาติ การบรรพชาสามเณรภาคฤดูร้อน การจัดกิจกรรมปฏิบัติธรรมและกิจกรรมอื่นๆ ตามสมควร ในอดีตการเผยแผ่เป็นแบบตั้งรับ ปัจจุบันใช้การเผยแผ่เชิงรุก มีการออกไปบรรยายตามหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐการและภาคเอกชน สถานศึกษา มีการอบรมประชาชนโดยร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ในการขับเคลื่อนโครงการหมู่บ้านศีล ๕ นอกจากนี้ยังมีการส่งครูพระ ออกไปสอนศีลธรรมตามโรงเรียนต่างๆ อีกด้วย การเปลี่ยนแปลงของสังคมทำให้พุทธศาสนิกชนสามารถเข้าถึงคำสอนและทำกิจกรรมทางพระพุทธศาสนาผ่านช่องทางต่างๆ โดยไม่ต้องมาวัด มีการสร้างเครือข่ายการเผยแผ่หลักธรรมของพระสงฆ์ และจัดให้วัดเป็นแหล่งศึกษาหาความรู้ของประชาชนผู้สนใจ ด้านการศึกษาสงเคราะห์ ในอดีตเป็นเรื่องของการช่วยเหลือเกื้อกูลเพื่อให้บุคคลผู้กำลังศึกษา หรือกระบวนการศึกษาสงเคราะห์ในเรื่องต่างๆ ตามสมควรแก่เด็ก ทั้งก่อนวัยเรียนและในวัยเรียน ให้ได้รับการศึกษาเล่าเรียนอย่างต่อเนื่อง แต่ปัจจุบัน เจ้าอาวาสจัดหาทุนเพื่อแจกทุนการศึกษาสำหรับนักเรียนที่ยากจนโดยใช้ทุนของตนเองและการชักชวนพุทธศาสนิกชนร่วมบริจาคสมทบ นอกจากนี้ยังมีการรวมตัวกันจัดตั้งเป็นกองทุนเพื่อสงเคราะห์ทุนการศึกษาแก่เด็กและเยาวชน จัดหาทุนเพื่อจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์สำหรับการจัดการเรียนการสอน อุปกรณ์กีฬา ทุนอาหารกลางวัน จัดทำห้องสมุด ก่อสร้างอาคาร ซ้อมที่ดิน เป็นต้น บางวัดจัดตั้งศูนย์พัฒนาเด็กก่อนเกณฑ์ ศูนย์ศึกษาพระพุทธรูปศาสนาวันอาทิตย์ ตั้งศูนย์การศึกษาออกโรงเรียน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้อุปกรณ์ของเด็กและให้โอกาสแก่เด็กที่ด้อยโอกาส และอำนวยความสะดวกและจัดสถานที่สำหรับให้ความรู้ด้านต่างๆ แก่ประชาชนและเป็นแหล่งการเรียนรู้ธรรม ด้านการสาธารณูปการ คณะสงฆ์มีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจนสอดคล้องกับนโยบายของมหาเถรสมาคม ทั้งนี้เพื่อให้เจ้าอาวาสถือปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด ทั้งในเรื่องของการวางแผนจัดระเบียบการสร้างเสนาสนะให้เป็นระเบียบ การจัดภูมิทัศน์ภายในวัดให้สวยงาม การบำรุงรักษาเสนาสนะที่มีอยู่เดิมให้อยู่ในสภาพที่สามารถใช้งานได้อย่างดี เพื่อเป็นศูนย์กลางและเป็นที่พักของชุมชนได้ มีการจัดสร้างห้องน้ำเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชนที่ผ่านไปมา สมบัติที่เป็นของแก่ควรมีการอนุรักษ์เอาไว้ หากว่าชำรุดทรุดโทรมก็ดำเนินการซ่อมแซมและเก็บสะสมไว้ในพิพิธภัณฑ์ที่ทางวัดจัดทำขึ้น หรือมอบให้วัดอื่นหรือสถานที่ราชการดูแล มีการจัดทำทะเบียนศาสนสถาน ศาสนวัตถุ โบราณวัตถุ มีการวางแผนหาทุน วางแผนการก่อสร้าง รวมทั้งการตรวจสอบงาน โดยมีการประชุมตั้งคณะกรรมการขึ้นมาดูแลและควบคุม โดยมีการดำเนินการตามขั้นตอนที่ถูกต้อง ด้านการสาธารณสงเคราะห์ ในอดีตไม่มีการกำหนดนโยบายอย่างชัดเจน ทำให้ต่างคนต่างทำตามความสามารถ ปัจจุบันคณะสงฆ์ได้มีการดำเนินการร่วมกัน เจ้าอาวาสต่างก็มีความตั้งใจช่วยเหลือประชาชนทั้งในเรื่องของทุนทรัพย์และกำลังใจ เป็นผู้นำในการพัฒนาชุมชน มีการจัดตั้งเป็นกองทุนสังฆประชาสงเคราะห์ขึ้นมา เพื่อจัดหาเงินทุนในการสงเคราะห์ผู้ที่ยากจนและเดือดร้อนด้วยการสร้างบ้านให้อยู่อาศัย นำไปซื้อสิ่งของเครื่องใช้พร้อมอาหารแห้งเพื่อนำไปมอบให้กับคนใช้ติดเตียง มีการตั้งกองทุนสัจจะสะสมทรัพย์ เพื่อช่วยเหลือในเรื่องเงินทุนประกอบอาชีพและเงินกู้เพื่อบรรเทาความเดือดร้อนแก่ผู้ยากไร้ โดยมีเจ้าอาวาสเป็นประธานที่ปรึกษานอกจากนี้แล้วยังมีการตั้งกองทุน



กองทุนสุขภาพพระสงฆ์เพื่อให้การสงเคราะห์พระสงฆ์สามเณรที่อาพาธ และมีการฝึกอบรมเพื่อเป็นพระคิลานุปัฏฐากเพื่อดูแลพระสงฆ์ที่ชราภาพและอาพาธ และมีการดำเนินกิจการ สาธารณประโยชน์ เพื่อช่วยเหลือเกื้อกูลแก่คนในชุมชนและสังคม รวมทั้งอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนในการบำเพ็ญกุศลต่างๆ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ พระมหาวิศิต ธีรวโร, ประดิษฐ์ ชื่นบาน และพิพัฒน์ วิถี<sup>๑</sup> ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะของพระสังฆาธิการในจังหวัดสุรินทร์ ผลการวิจัยพบว่า ๑) ด้านการปกครอง มีการประชุม การปรึกษาหารือการวางแผนงาน การจัดทำโครงการต่างๆ การจัดทำสมุดบันทึก จัดทำทะเบียน การจัดสวัสดิการ การจัดระเบียบแนวปฏิบัติการอยู่ร่วมกัน และการฝึกอบรม ๒) ด้านการศาสนศึกษา มีการจัดการศึกษาทั้งแผนกบาลี-ธรรมในวัด การจัดสอบธรรม-บาลีสนามหลวง การจัดตั้งสำนักเรียน/โรงเรียนภายในวัด จัดหาแหล่งทุนให้แก่พระภิกษุสามเณร การจูงใจให้พระภิกษุสามเณรได้ศึกษาด้วยวิธีการต่างๆ ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาภายในวัดและนอกวัด เช่น การศึกษาต่อ การให้ทุนการศึกษา การเป็นกรรมการสถานศึกษาแก่โรงเรียนในเขตชุมชน การเป็นครูสอนบาลีหรือนักธรรมในสำนักเรียน และการจัดหาวัสดุอุปกรณ์สำหรับการเรียนการสอน ธรรม บาลี หรือสามัญ ๓) ด้านการศึกษาสงเคราะห์ มีการจัดตั้งศูนย์พุทธศาสนาวินิจฉัยในวัด จัดตั้งศูนย์เด็กก่อนเกณฑ์ภายในวัด จัดกิจกรรมโครงการอบรมคุณธรรมจริยธรรมภายในวัด ส่งเสริม สนับสนุนการศึกษาแก่เด็กและเยาวชน มอบทุนการศึกษาแก่พระภิกษุสามเณรและประชาชนทั่วไป สนับสนุนอุปกรณ์การศึกษาแก่โรงเรียนและชุมชน ให้บริการทางวิชาการด้านศาสนา ส่งพระภิกษุสามเณรสอนศีลธรรมในโรงเรียน หรือสำนักเรียนที่มีความต้องการ และจัดโครงการอบรมสามเณรภาคฤดูร้อน ๔) ด้านการเผยแผ่ คือ มีการอบรมศีลธรรม จริยธรรมแก่ครูนักเรียนในสถานศึกษาและหน่วยงานต่างๆ จัดกิจกรรมวันสำคัญต่างๆ ทางพุทธศาสนา จัดส่งพระสัทธาการไปอบรมธรรมะในหน่วยงาน โครงการ หรือสถานที่ต่างๆ จัดพิธีแสดงตนเป็นพุทธมามกะแก่นักเรียน นักศึกษา เยาวชนทุกระดับ และจัดให้มีการแสดงธรรมในวันพระ การแสดงธรรมทางสถานีวิทยุ โทรทัศน์ตามรายการที่ได้รับนิมนต์ ๕) ด้านการสาธารณูปการ คือ มีการก่อสร้างเกี่ยวกับอาคารสถานที่สำหรับที่พักสงฆ์ อาคารสถานที่สำหรับประชาชนที่มาทำบุญ ห้องน้ำ ห้องสุขา หรือปะติมากรรมอื่นๆ ที่เหมาะสมเพื่อสักการบูชา สถานที่สำหรับจัดกิจกรรมของสงฆ์ เช่น อุโบสถ ศาลาปฏิบัติธรรม เป็นต้น จัดสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมกับการปฏิบัติธรรม การบำเพ็ญประโยชน์ในงานต่างๆ ตลอดจนเป็นแหล่งเรียนรู้ทางศาสนาให้กับประชาชน เช่น สวนสมุนไพร สวนพุทธธรรม เป็นต้น จัดทำป้ายบอกสถานที่ภายในวัด แผนผังวัด จัดทำป้ายพุทธภาษิต หรือคำสอนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ธรรมของพระสงฆ์และประชาชน ๖) ด้านการสาธารณสุขสงเคราะห์ คือ การสงเคราะห์แก่ผู้ประสบภัยต่างๆ การสงเคราะห์ทุนการสร้างโรงพยาบาล ตึกสงฆ์อาพาธ การสงเคราะห์ที่พักอาศัยแก่ผู้เดินทางไกล ได้รับความเดือดร้อน บริการห้องน้ำ ห้องสุขา น้ำดื่ม น้ำใช้แก่ประชาชนทั่วไป จัดหาทุน มอบทุน จัดซื้อวัสดุอุปกรณ์แก่หน่วยงานราชการ เช่น โรงพยาบาล โรงเรียน เป็นต้น มอบข้าวสารอาหารแห้งให้แก่ผู้ประสบภัย ผู้อพยพ จัดตั้งชมรมเปรียญธรรมเพื่อสาธารณประโยชน์ มอบทุนแก่พระภิกษุสามเณรผู้เรียนธรรม-บาลี สงเคราะห์ผู้เจ็บป่วยไร้ญาติและจัดกองทุนสงเคราะห์เด็กยากจน กองทุนพัฒนาเด็กก่อนเกณฑ์ กองทุนต่างๆ

<sup>๑</sup>พระมหาวิศิต ธีรวโร, ประดิษฐ์ ชื่นบาน และพิพัฒน์ วิถี, “การพัฒนาสมรรถนะของพระสังฆาธิการในจังหวัดสุรินทร์”, วารสาร มจร พุทธปัญญาปริทรรศน์, ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๖๒): ๑๖๙-๑๘๐.

**๒) การบริการที่ดี** ด้านการปกครอง เจ้าอาวาสดูแลพระภิกษุ สามเณรและผู้ที่อยู่ภายในวัดให้อยู่กันด้วยความสงบสุขเรียบร้อยตามอัตภาพ ความเป็นอยู่อย่างเท่าเทียมกัน ไม่มีการแบ่งแยกกีดกัน และส่งเสริมให้พระภิกษุ สามเณร ให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ปฏิบัติตนอยู่ในกรอบของพระวินัย และเป็นแบบอย่างที่ดีอยู่เสมอ ด้านการศาสนศึกษา คือ เจ้าอาวาสเอาใจใส่ในการจัดการศึกษา มีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งทางด้านหลักสูตรบาลี หลักสูตรธรรมแก่พระภิกษุ สามเณร และหลักสูตรธรรมศึกษาแก่เยาวชนอย่างดีเยี่ยม เป็นผู้จัดหาทรัพยากรในการจัดการเรียนการสอน หนังสือและตำราต่างๆ ทั้งที่จัดภายในวัดหรือจัดในสถานศึกษาแห่งอื่นๆ เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกแก่พระภิกษุสามเณรและผู้สนใจศึกษาทั่วไป นอกจากนี้ยังเข้าร่วมคณะกรรมการสถานศึกษาในโรงเรียนที่อยู่ใกล้วัด ด้านการเผยแผ่ เจ้าอาวาสจัดกิจกรรมเผยแผ่ภายในวัดอย่างสม่ำเสมอทั้งการแสดงธรรมในวันพระทุกวันพระ การจัดกิจกรรมวันสำคัญทางพุทธศาสนา เช่น วันมาฆบูชา วันวิสาขบูชา วันอาสาฬหบูชา การหล่อเทียนพรรษา การจัดเทศน์มหาชาติ นอกจากนี้ยังมีการจัดกิจกรรมปฏิบัติธรรมแก่ประชาชนทุกเพศทุกวัยอย่างต่อเนื่อง และการจัดบรรพชาสามเณรภาคฤดูร้อนเป็นประจำทุกปี การจัดกิจกรรมอบรมคุณธรรมให้แก่ครูและนักเรียน เพื่อเป็นการส่งเสริมการเรียนรู้ให้เด็กและเยาวชนเป็นคนดี รวมทั้งการจัดกิจกรรมอบรมคุณธรรมจริยธรรมให้กับบุคลากรของหน่วยงานราชการหรือพนักงานของบริษัทเอกชน มีการจัดปฏิบัติธรรมแก่ผู้สูงอายุและประชาชนทั่วไปเป็นประจำ นอกจากนี้ยังมีการเผยแผ่ธรรมะผ่านสื่อต่างๆ เช่น วิทยุ โทรทัศน์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระครูภาวนาโสภิต (บุญรัตน์ เมืองวงศ์)**<sup>๒</sup> ได้วิจัยเรื่อง การบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาในล้านนา ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการเผยแผ่พระพุทธศาสนาในล้านนานั้นเป็นรูปแบบขั้นบันได มีการประสานงานแบบบนลงล่างลงมาตามลำดับขั้น คือ ระดับภาค จังหวัด อำเภอ ตำบล วัดในเขตล้านนามีอัตลักษณ์ในด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเป็นของตนเอง แนวทางการบริหารจัดการเจ้าอาวาสสั่งให้ดำเนินงานตามจารีตประเพณีที่เคยปฏิบัติมา ในปัจจุบันได้มีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบและวิธีการใหม่มาใช้เพื่อรองรับความทันสมัยตามแนวทางปฏิบัติของพระสังฆาธิการที่มีหน้าที่กำหนดนโยบายเพื่อปฏิบัติงานส่วนหนึ่ง การบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาที่เป็นรูปธรรมก็คือสายงานของพระธรรมทูต ซึ่งพระธรรมทูตจะมีหน้าที่สั่งสอนอบรมและเผยแผ่พระพุทธศาสนาโดยตรง มีองค์การ มีการจัดอบรมฝึกฝนรับนโยบายและงบประมาณมาปฏิบัติงาน ด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนาซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วนไม่ว่าจะเป็นรัฐบาลหรือภาคประชาชน พุทธศาสนิกชนทุกคนเพื่อให้พระพุทธศาสนาดำรงต่อไปในอนาคต ด้านการศึกษาสงเคราะห์ เจ้าอาวาสมีความพยายามในการจัดหาทุนการศึกษาเพื่อนำมามอบให้แก่นักเรียนจนครบทุกคน ทั้งนี้เพื่อช่วยเหลือเกื้อกูลและการช่วยเหลือทุนการศึกษาแก่เด็กเยาวชนและประชาชนผู้เดือดร้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เจ้าอาวาสบางรูปจัดกิจกรรมเผยแผ่ด้วยการจัดตั้งศูนย์พุทธศาสนาวันอาทิตย์เพื่ออบรมคุณธรรมจริยธรรมและหลักคำสอนทางพุทธศาสนาแก่เด็กเยาวชนและประชาชนทั่วไป บ้างก็จัดตั้งศูนย์เด็กเล็กก่อนเกณฑ์ เพื่ออำนวยความสะดวกและเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับเด็ก

<sup>๒</sup> พระครูภาวนาโสภิต (บุญรัตน์ เมืองวงศ์), “การบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาในล้านนา”, **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาการบริหารการพัฒนามนุษย์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยปทุมธานี, ๒๕๕๓), บทคัดย่อ.

สนับสนุนอุปกรณ์การศึกษา อุปกรณ์กีฬาให้แก่โรงเรียนที่ขาดแคลน นอกจากนี้ในการจัดโครงการบรรพชาสามเณรภาคฤดูร้อน เจ้าอาวาสมีการแจกทุนการศึกษาแก่นักเรียนที่เข้าร่วมโครงการเป็นประจำทุกปี ทั้งนี้เพื่อเป็นการช่วยเหลือผู้ปกครองในช่วงปิดเทอม ด้านการสาธารณูปการ เจ้าอาวาสคอยดูแลจัดการเกี่ยวกับศาสนสมบัติของวัดเป็นอย่างดี เมื่อมีการชำระค้ำช่อมแซมให้อยู่ในสภาพดี จัดทำบริเวณวัดเป็นแหล่งเรียนรู้ทางพุทธศาสนาให้กับประชาชน จัดสถานที่และสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับการปฏิบัติธรรม การทำกิจกรรมบำเพ็ญกุศล มีการจัดทำบ้านพุทธภาสิตติดไว้ตามสถานที่ต่างๆ มีการจัดสร้างประติมากรรมอื่นๆ ที่เหมาะสม ด้านการสาธารณสุขสงเคราะห์ คือ เจ้าอาวาสคอยดูแลอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนที่เข้ามาทำกิจกรรมการกุศลในวัดและกิจกรรมอื่นๆ ให้การสงเคราะห์แก่ผู้ประสบทุกข์ยากและเดือดร้อน ในฐานะที่วัดเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน โดยการสงเคราะห์เท่าที่ทำได้ เช่น การให้ธรรมะ คำแนะนำปรึกษา และการให้กำลังใจ ช่วยแก้ไขปัญหาของชุมชนโดยการส่งเสริมการศึกษาแก่เด็กเยาวชนและประชาชนทั่วไปในรูปแบบต่างๆ เช่น การจัดวัดเป็นอุทยานการศึกษา พัฒนาจิตใจของประชาชนด้วยการให้การศึกษาอบรมและส่งเสริมประชาชนให้เกิดสุขภาพจิตที่ดี เข้มแข็ง มีความเอื้ออาทรต่อกัน รวมทั้งการเป็นผู้นำทางจิตใจของประชาชนเพื่อยกระดับจิตใจของประชาชนด้วยหลักธรรมให้สามารถมีชีวิตอยู่อย่างมีความสุข มีศรัทธา และมีปัญญาอย่างถูกต้อง จัดซื้ออุปกรณ์ทางการแพทย์ รถพยาบาล รถรับบริจาคโลหิต เป็นผู้นำในการนำสิ่งไปมอบให้กับผู้ประสบภัยพิบัติ เจ้าอาวาสมีการสงเคราะห์ประชาชนในหลายๆ ด้าน ทั้งที่เป็นการสงเคราะห์ทางวัตถุและจิตใจ บางวัดแบ่งพื้นที่ให้หน่วยงานราชการหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือสถานศึกษาเข้ามาใช้ประโยชน์ บางวัดมีการจัดอบรมฝึกอาชีพภายในวัด บางแห่งก็ทำเป็นที่พักชั่วคราวสำหรับสำหรับให้ประชาชนทั่วไปเดินทางสัญจรไปมาได้พักอาศัย นอกจากนี้ยังมีการจัดตั้งกองทุนสังฆะประชานุเคราะห์เพื่อใช้ในการสงเคราะห์ในกรณีมีผู้ประสบภัย เป็นที่ปรึกษากลุ่มสังฆะระดมทรัพย์ และร่วมกันจัดตั้งกองทุนกองทุนบุญสุขภาพพระสงฆ์

**๓) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญ** ด้านการปกครอง เจ้าอาวาสมีความสนใจใฝ่รู้ในเรื่องพระวินัย กฎระเบียบของคณะสงฆ์ และกฎหมายบ้านเมือง เข้าร่วมอบรมในหลักสูตรต่างๆ อย่างต่อเนื่อง และมีการศึกษาต่อในหลักสูตรสามัญ เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในการปกครองอย่างแท้จริง เป็นผู้มีความรับผิดชอบเข้าร่วมประชุมปรึกษาหารือในการประชุมของคณะสงฆ์ในทุกๆ ครั้ง มีการศึกษาดูงานในหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จ และเรียนรู้ด้วยตนเองเพื่อพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถทางด้านการปกครองอย่างแท้จริง สามารถทำตัวเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่นได้เป็นอย่างดี ด้านการการศาสนาศึกษา เจ้าอาวาสเข้าร่วมการอบรมในโครงการครูพระสอนศีลธรรม ครูสอนบาลี และในหลักสูตรต่างๆ เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการจัดการศึกษากับเพื่อนร่วมงาน และพัฒนาการจัดการศึกษาโดยการเข้าร่วมประชุมสัมมนา การเข้ารับการอบรมในหลักสูตรต่างๆ การศึกษาดูงานจากสำนักเรียนอื่นๆ การเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดการศึกษาแก่พระภิกษุสามเณรและประชาชนทั่วไปอย่างมีคุณภาพ ด้านการเผยแผ่ เจ้าอาวาสหมั่นฝึกฝนตนเองในการเผยแผ่อย่างสม่ำเสมอด้วยการแสดงธรรมทุกๆ วันพระ หมั่นเข้ารับการอบรมในหลักสูตรต่างๆ ทั้งหลักสูตรการเทศน์มหาชาติทำนองหลวง หลักสูตรพระวิทยากรเพื่อนำไปใช้ในการอบรมธรรมะในหน่วยงานต่างๆ และเข้าร่วมประชุมกับคณะสงฆ์เพื่อรับทราบแนวทางในการปฏิบัติในการเผยแผ่ ปัญหาที่พบ คือ

การพัฒนาสมรรถนะของเจ้าอาวาสมักมีปัญหาและอุปสรรคในเรื่องของเวลา เนื่องจากต้องปฏิบัติภารกิจในด้านการปกครอง การศาสนศึกษา การศึกษาสงเคราะห์ การสาธารณูปการ และการสาธารณสงเคราะห์ ซึ่งได้รับมอบหมายภาระงานมาจากเจ้าคณะตำบล เจ้าคณะอำเภอและเจ้าคณะจังหวัด จึงทำให้ไม่มีเวลาพัฒนาตนเอง หรือเข้ารับการพัฒนาในหลักสูตรที่จัดให้ นอกจากนี้ระบบการพัฒนาเจ้าอาวาสของคณะสงฆ์ก็ไม่ชัดเจน การพัฒนาด้านการเผยแผ่ของเจ้าอาวาสไม่ได้ทำอย่างต่อเนื่อง เน้นไปในการปกครองมากกว่า เจ้าอาวาสบางรูปมองว่าผู้บังคับบัญชามีได้ให้ความสนใจอย่างจริงจัง จึงไม่ให้ความสนใจอย่างจริงจังเพราะเห็นว่าพัฒนาตนเองไปแล้วก็ไม่เห็นประโยชน์อะไรด้านการศึกษาสงเคราะห์ เจ้าอาวาสหมั่นเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงานในการจัดการศึกษาสงเคราะห์เพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการหรือปรับปรุงการทำงานด้านการศึกษาสงเคราะห์ หมั่นเข้าประชุมกับคณะสงฆ์เพื่อหาแนวทางในการจัดการศึกษาสงเคราะห์ให้ถูกระเบียบของคณะสงฆ์ และหมั่นศึกษาหาความรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะของตนเองทั้งการศึกษาต่อในระดับมหาวิทยาลัย การเข้าอบรมในหลักสูตรต่างๆ การไปศึกษาดูงานจากหน่วยงานที่ประสบผลสำเร็จในการจัดการด้านการสาธารณูปการ เจ้าอาวาสหมั่นศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับการก่อสร้างสิ่งต่างๆ มีการพูดคุยกับเพื่อนร่วมงาน การประชุมสัมมนาของคณะสงฆ์ การเข้าอบรมในหลักสูตรต่างๆ ที่เกี่ยวกับการก่อสร้างหรือบูรณปฏิสังขรณ์ศาสนสมบัติและศาสนสถาน ทั้งนี้ เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายด้านการสาธารณูปการของคณะสงฆ์ และมีความรู้เกี่ยวกับหลักเกณฑ์การก่อสร้างศาสนสถานและการบูรณปฏิสังขรณ์ศาสนสถานและศาสนวัตถุ รวมถึงแนวทางหรือหลักเกณฑ์ในการควบคุมการก่อสร้างเพื่อให้ได้ตามมาตรฐาน นอกจากนี้ยังต้องศึกษาวิธีการวางแผนผังภายในวัด การจัดภูมิทัศน์เพื่อความสวยงามเรียบร้อย การจัดทำศูนย์การเรียนรู้เพื่อให้ประชาชนได้เข้ามาศึกษาและการศึกษาดูงานในวัดต่างๆ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน จากผู้บังคับบัญชาเพื่อนำมาปรับปรุงการจัดการภายในวัดของตนเอง ปัญหาในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสคือ เจ้าอาวาสได้รับมอบหมายภารกิจจากคณะสงฆ์มากมายหลายเรื่อง ทำให้เจ้าอาวาสไม่มีเวลาในการพัฒนาสมรรถนะของตนเอง ด้านการสาธารณสงเคราะห์ เจ้าอาวาสศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับการสงเคราะห์ประชาชนจากการเข้าร่วมประชุมของคณะสงฆ์ มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับเพื่อนร่วมงาน การศึกษาดูงานในหน่วยงานหรือสถานที่ต่างๆ ที่มีระบบการจัดการที่ประสบความสำเร็จ จากคำแนะนำของผู้บังคับบัญชา การเข้าร่วมประชุมสัมมนา การเข้าอบรมในหลักสูตรต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถจัดการงานด้านสาธารณสงเคราะห์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ **พระครูวิสุธานันท์คุณ (สุรศักดิ์ วิสุธาจาโร)**<sup>๓</sup> ได้วิจัยเรื่อง การบริหารวัดเพื่อความมั่นคงแห่งพระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ภาค ๑๕ ผลการวิจัยพบว่า ในการบริหารจัดการวัดเกี่ยวกับการบริหารกิจการคณะสงฆ์ทั้ง ๖ ด้าน คือ ด้านการปกครอง ด้านการเผยแผ่ ด้านการศาสนศึกษา ด้านการศึกษาสงเคราะห์ ด้านสาธารณูปการ ด้านการสาธารณสงเคราะห์ เป็นการบริหารจัดการวัดที่เหมาะสมดีงาม มีประสิทธิภาพ ขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารจัดการของพระภิกษุสามเณรภายในวัดเป็น

<sup>๓</sup>พระครูวิสุธานันท์คุณ (สุรศักดิ์ วิสุธาจาโร), “การบริหารวัดเพื่อความมั่นคงแห่งพระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ภาค ๑๕”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต* สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), บทคัดย่อ.

สำคัญ เจ้าอาวาสซึ่งเป็นผู้นำเบื้องต้นนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการนำองค์กรไปสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ ทั้งนี้เพราะเจ้าอาวาสเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจ กำหนดนโยบายและบริหารบุคลากรในองค์กรให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรจำเป็นต้องมีความสามัคคีและทำงานให้สอดคล้องสัมพันธ์กันระหว่างผู้นำและผู้ตาม เจ้าอาวาสนั้นมีภารกิจการบริหารจัดการวัดตามอำนาจหน้าที่ของเจ้าอาวาสตามภารกิจของคณะสงฆ์ทั้ง ๖ ด้าน โดยเจ้าอาวาสจะต้องมีความสามารถพิเศษเฉพาะตัว มีภาวะผู้นำ มีกระบวนการและวิธีปฏิบัติงาน สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน รวมทั้งมีการพัฒนาตนเองให้สมบูรณ์ให้พร้อมในด้านพระธรรมวินัย ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อศรัทธาและความเชื่อถือของพุทธศาสนิกชน ซึ่งจะช่วยให้การปฏิบัติศาสนกิจทุกอย่างบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้ง่าย

**๔) การสร้างทีมงาน** ด้านการปกครอง เจ้าอาวาสใช้ทักษะวิธีการที่เหมาะสมในการวางแผนทำงานกลุ่มและมีการติดต่อสื่อสารในองค์กร มีทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งจะช่วยสร้างเสริมพลังความร่วมมือระหว่างเจ้าอาวาสและสมาชิกภายในวัด มีความมั่นคงในอารมณ์ พร้อมเข้าใจผู้อื่น มีใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน และทักษะเชิงความคิด ซึ่งจะช่วยให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างส่วนงานและกิจกรรมต่างๆ ของวัด รวมทั้งความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่นๆ เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างเป็นระบบ เจ้าอาวาสมีความสามารถพิเศษเฉพาะตัว มีภาวะผู้นำ มีกระบวนการและวิธีปฏิบัติงาน สร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งมีการพัฒนาตนเองให้สมบูรณ์พร้อมในด้านพระธรรมวินัย ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อศรัทธาและความเชื่อถือของพุทธศาสนิกชน ซึ่งจะช่วยให้การปฏิบัติศาสนกิจทุกอย่างบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้ง่าย และใช้วิธีการประชุมชี้แจงกฎระเบียบการปฏิบัติตน และมีการแบ่งภาระงานเพื่อให้พระภิกษุสามเณรภายในวัดช่วยกันรับผิดชอบ เปิดโอกาสให้พระภิกษุสามเณรและพุทธศาสนิกชนร่วมกันตัดสินใจในกิจกรรมต่างๆ ของวัด ทั้งในเรื่องของการวางแผน การตัดสินใจ การร่วมมือกันทำ ร่วมมือกันแก้ปัญหา ด้านการศาสนศึกษา เจ้าอาวาสมีการวางระบบการจัดการศึกษาอย่างเหมาะสมกับสภาพของวัด โดยยินดีรับฟังความคิดเห็นของทุกๆ ฝ่าย เพื่อลดความสูญเสียในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้พระภิกษุสามเณรภายในวัดมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนภายในวัด โดยมีการเรียกประชุมปรึกษาหารือกันเพื่อหาแนวทางที่เหมาะสมกับบริบทของวัดมากที่สุด ใช้หลักการมีส่วนร่วมของคนในวัดในการจัดการศึกษาแก่พระภิกษุสามเณร และมีการสร้างเครือข่ายด้วยการจัดการศึกษาแผนกธรรมร่วมกัน โดยจัดตั้งสำนักเรียนชั้นในวัดใดวัดหนึ่งและใช้ทรัพยากรร่วมกันทั้งในด้านบุคลากรผู้สอน วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน และในการจัดการสอบธรรมศึกษาของโรงเรียนต่างๆ เจ้าอาวาส มีการประสานความร่วมมือในการจัดการ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเป็นมาตรฐานเดียวกัน ด้านการเผยแผ่ เจ้าอาวาสเป็นผู้เผยแผ่ด้วยความถูกต้อง ไม่ปิดเปื้อน ไม่โอ้อวดตน มีการฝึกตนเป็นพระวิทายากรเพื่อเผยแผ่ในหน่วยงานและสถานศึกษาต่างๆ ส่งเสริมให้พระภิกษุสามเณรภายในวัดได้มีโอกาสมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเผยแผ่ มีการประสานความร่วมมือในการเผยแผ่ผ่านกิจกรรมต่างๆ กับเพื่อนร่วมงาน เช่น การจัดเทศน์มหาชาติประจำปี การจัดทำค่ายคุณธรรมจริยธรรมแก่นักเรียน การจัดบรรพชาสามเณรภาคฤดูร้อน เป็นต้น โดยการสร้างเป็นคณะทำงานด้านการเผยแผ่ โดยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การทำงานร่วมกันนอกจากนี้ ในการสร้างทีมงานการเผยแผ่ เจ้าอาวาสที่เป็นผู้นำต้องทำหน้าที่ในการประสานความร่วมมือกันเพื่อสร้างเป็นคณะทำงานด้านการเผยแผ่ โดยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

การทำงานร่วมกัน มีการสร้างแรงจูงใจให้แก่สมาชิกในทีม เป็นผู้ที่ให้คำแนะนำปรึกษาที่ดีที่สุด รับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง เป็นนักคิดวิเคราะห์ที่ดี โดยอาศัยเทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารเพื่อทำงานด้านการเผยแผ่ให้มีประสิทธิภาพ ด้านการศึกษาสงเคราะห์ คณะสงฆ์มีการกำหนดเป้าหมายร่วมกันว่าในแต่ละปีเจ้าอาวาสต้องมีการแจกทุนการศึกษาแก่เด็กนักเรียนยากจนตามจำนวนที่กำหนด เพื่อเป็นการบรรเทาความเดือดร้อนของผู้ปกครองบางส่วน ซึ่งเงินทุนที่จะนำมาแจกเจ้าอาวาสจะต้องเป็นผู้จัดหา มา อาจเป็นการบริจาคด้วยตนเองหรือชักชวนพุทธศาสนิกชนเข้าร่วมด้วยก็แล้วแต่ละบริบทของวัด โดยเจ้าอาวาสแต่ละรูปมีการปรึกษาหารือกันเพื่อกำหนดจำนวนของนักเรียนผู้ที่จะได้รับการสงเคราะห์ในแต่ละปี มีการระบุจำนวนของนักเรียนที่จะได้รับการมอบทุนการศึกษา และระบุจำนวนเงินของทุนการศึกษาในแต่ละระดับว่าเป็นจำนวนเท่าไร และมีการแจ้งจำนวนของนักเรียนผู้ที่จะรับทุนให้แก่แต่ละโรงเรียนได้ทราบ เพื่อคัดเลือกนักเรียนหรืออาจเป็นการแจ้งจำนวนนักเรียนที่จะได้รับทุนมาก่อน จากนั้นเจ้าอาวาสก็จะเป็นผู้ระดมเงินทุนโดยการบริจาคด้วยตนเอง หรือชักชวนประชาชนเข้าร่วมบริจาคด้วย อาจมีการมอบทุนการศึกษาร่วมกันระหว่างเจ้าอาวาสในเขตเดียวกัน หรืออาจจะมอบเพียงรูปเดียวก็เป็นไปตามความสะดวกของเจ้าอาวาสแต่ละวัด ซึ่งการทำงานร่วมกันของเจ้าอาวาสและคนในชุมชนก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมของคนในบ้าน วัด และโรงเรียน ทำให้การสงเคราะห์ด้านทุนการศึกษาแก่เด็กนักเรียนบรรลุเป้าหมายได้ง่าย และให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันทั้งยังสามารถบรรลุเป้าหมายได้ง่ายอีกด้วย ด้านการสาธารณูปการ เจ้าอาวาสยอมรับกฎกติกาของคณะสงฆ์ และให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ในการทำงาน ตระหนักในความสำคัญของตนเองและความไว้วางใจที่คณะสงฆ์มอบหมายให้ และเกิดความมั่นใจว่างานที่ได้รับมอบหมายจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย เปิดใจกว้างยอมรับความแตกต่างของเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน มีการสร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดบรรยากาศของความร่วมมือร่วมใจ และเป็นตัวผลักดันให้กลไกการทำงานของคณะสงฆ์เป็นไปได้อย่างรวดเร็วและคล่องตัว ให้โอกาสในการแสดงความคิดเห็น ยอมรับซึ่งกันและกันทำให้งานสำเร็จได้ง่าย และมีการกำหนดเป้าหมายไว้ชัดเจน สามารถชี้แจงและอธิบายเหตุและผลให้ผู้ร่วมงานทราบ เช่น มีการประชุมชี้แจง หรือการกระจายภาระงานให้ผู้ร่วมงานได้รับรู้ เพื่อให้ผู้ร่วมงานได้เห็นความสามารถของตนเองและได้ทำอย่างเต็มความสามารถ ด้านการสาธารณสงเคราะห์ พระสงฆ์เป็นสถาบันทางสังคมที่สำคัญ มีรวมตัวกันจัดตั้งกองทุนเพื่อการสงเคราะห์ โดยมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการสงเคราะห์ที่ชัดเจน เจ้าอาวาสเป็นผู้สร้างเครือข่ายและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ประสานงานและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของคณะสงฆ์ให้เป็นกลุ่มเพื่อให้การดำเนินงานด้านการสงเคราะห์และมีบทบาทในการชักนำพุทธศาสนิกชน รวมทั้งการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ในการทำกิจกรรมการสงเคราะห์ผู้ยากไร้และด้อยโอกาสทั้งหลาย เพื่อให้การสงเคราะห์ประสบความสำเร็จ

**๕) การยึดมั่นในความชอบธรรม ด้านการปกครอง** เจ้าอาวาสเป็นต้นแบบของการเป็นผู้นำ ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต ยึดมั่นในพระธรรมวินัย ยึดหลักคุณธรรมเป็นหลักในการบริหารองค์กรสงฆ์ เป็นผู้มีคุณธรรม ยึดมั่นในความถูกต้อง ยึดหลักเหตุผล กำกับให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนปฏิบัติตามพระวินัย กฎ ระเบียบและหลักเกณฑ์ที่กำหนด ภายใต้อำนาจที่ถูกต้อง สร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติงานให้เหมาะกับการเป็นบรรพชิตแม้ว่าผลของการปฏิบัติงานอาจสร้างศัตรู เปิดโอกาสให้พระภิกษุสามเณรภายในวัดได้มีส่วน

ร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาภายในวัด และเป็นผู้ช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ด้านการศาสนศึกษา เจ้าอาวาสทำหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีความรับผิดชอบต่อการดำเนินการจัดการศึกษาให้กับพระภิกษุสามเณร เสียสละความสุขและความพึงพอใจส่วนตนเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานของคณะสงฆ์ ทำตัวเป็นแบบอย่างและส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ และส่งเสริมให้ได้รับการศึกษาอย่างเสมอภาคและต่อเนื่อง เจ้าอาวาสเป็นผู้มีความเสียสละ อุทิศตนเพื่อประโยชน์ต่อคณะสงฆ์และมุ่งมั่นพัฒนาการจัดการศาสนศึกษาให้ก้าวหน้า ด้านการเผยแผ่ เจ้าอาวาสปฏิบัติตนเหมาะสมกับฐานะและบทบาทหน้าที่ เป็นผู้มิจิตสำนึกในการรักษาและสืบทอดพระพุทธศาสนา ส่งเสริมให้มีการศึกษาแก่นรธรรม คำสอนและพระวินัย เพื่อให้การเผยแผ่เป็นไปอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ มีการพัฒนาและฝึกฝนตนเองให้มีความรู้ ความชำนาญในการเผยแผ่เป็นประจำ โดยยึดหลักการปฏิบัติเพื่อก่อให้เกิดความชำนาญในการเผยแผ่ มีการถ่ายทอดความรู้ทั้งในเชิงการปริยัติและปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง ทั้งการเผยแผ่ทั้งภายในและภายนอกวัด โดยการส่งเสริมพระปริยัติธรรมสู่ชุมชนและสังคม เน้นการเผยแผ่ด้วยธรรมะที่ถูกต้อง ทั้งคุณลักษณะของธรรมะที่มีเนื้อหาที่เหมาะสมกับผู้ฟัง เป็นธรรมะที่สามารถปฏิบัติได้จริง เจ้าอาวาสมีภาวะผู้นำทางจิตวิญญาณ มีความเชี่ยวชาญในศาสตร์ และมีทักษะของการถ่ายทอดที่ดี มีการแสดงบทบาทการเป็นผู้รอบรู้ถูกต้องตามพระวินัย เรียนรู้และเข้าถึงจิตใจคนอื่นได้ เป็นกันเอง เปิดใจกว้าง ยอมรับคำวิพากษ์วิจารณ์จากบุคคลอื่น และเป็นผู้นำทางวิชาการที่เชื่อถือได้ในการปฏิบัติงานด้านการเผยแผ่ การอบรมศีลธรรม จริยธรรมแก่ครูและนักเรียนในสถานศึกษาและหน่วยงานต่างๆ รวมถึงการจัดกิจกรรมวันสำคัญต่างๆ ทางพระพุทธศาสนา มีการจัดอบรมและฝึกสมาธิแก่ผู้สูงอายุและประชาชนทั่วไปในวันพระหรือวันสำคัญทางพระพุทธศาสนา ด้านการศึกษาสงเคราะห์ เจ้าอาวาสดำเนินการด้านการศึกษาสงเคราะห์ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และยุติธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ ยึดมั่นในความถูกต้องแม้จะทำให้ผู้รับเสียประโยชน์หรืออาจเป็นการสร้างศัตรู มีความรับผิดชอบต่องานที่คณะสงฆ์มอบหมายให้ ดำเนินการสงเคราะห์ด้วยความถูกต้อง โปร่งใส มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการสงเคราะห์ที่ชัดเจน ใส่ใจและให้ความสำคัญในการสงเคราะห์ด้านการศึกษาแก่ผู้ที่ยากแคลน ยึดหลักความยุติธรรมเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม และภาคภูมิใจในการดำเนินการสงเคราะห์ด้านการศึกษาให้แก่ผู้ยากไร้ ยอมเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานคณะสงฆ์ แม้จะตกอยู่ในสถานการณ์ที่ยากลำบาก เนื่องจากต้องหาทุนในการสงเคราะห์ด้วยตนเอง ด้านการสาธารณูปการ เจ้าอาวาสมิจิตสำนึกที่ดี ปฏิบัติตนเป็นที่น่าเชื่อถือไว้วางใจ เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เสียสละ อุทิศแรงกายแรงใจในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย เพื่อการพัฒนาวัดและองค์กรคณะสงฆ์ ใช้ธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ ปฏิบัติหน้าที่โดยยึดกฎระเบียบของคณะสงฆ์ มีการประสานความร่วมมือกัน มีการประชุมปรึกษาหารือกัน โดยยึดประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลักในการดำเนินงาน เพื่อพิทักษ์ผลประโยชน์ของวัดและคณะสงฆ์ มีการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และโปร่งใส มีความตรงไปตรงมา โดยมุ่งประโยชน์ของวัดและคณะสงฆ์มากกว่าประโยชน์ของตนเอง ชำรงความถูกต้องในการจัดการ มีการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และกฎระเบียบของคณะสงฆ์ เพื่อป้องกันความขัดแย้งกล้าตัดสินใจเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ถึงแม้ผลการปฏิบัติกิจการอาจเป็นการสร้างศัตรู ด้านการสาธารณสงเคราะห์ เจ้าอาวาสเป็นผู้ให้การสงเคราะห์ผู้ประสบความเดือดร้อน ทั้งการสงเคราะห์โดยตรง คือ การสงเคราะห์ทางจิตใจ และการสงเคราะห์ทางอ้อมด้วยการแบ่งปันทรัพย์สิน

สิ่งของให้เกิดประโยชน์แก่ผู้เดือดร้อนและส่วนรวม ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการสงเคราะห์ผู้ยากไร้ และเดือดร้อน เสียสละความสุขส่วนตัว อำนวยความสะดวกแก่ประชาชนในการบำเพ็ญกิจกรรมการกุศลทั้งภายในและภายนอกวัด มีการสงเคราะห์ผู้ประสบภัยต่างๆ ทั้งน้ำท่วม ไฟไหม้ จัดหาทุนในการสร้างโรงพยาบาล โรงเรียน ถนนหนทาง จัดซื้อวัสดุอุปกรณ์แก่หน่วยงานราชการต่างๆ ให้ที่พักพิงแก่ผู้เดินทางไกลและผู้ทีเดือดร้อน มอบข้าวสารอาหารแห้งแก่ผู้ประสบภัย ผู้ยากจน ผู้พิการ และผู้สูงอายุ รวมทั้งการจัดตั้งกองทุนต่างๆ ในการสงเคราะห์และบรรเทาความเดือดร้อนของประชาชนที่เดือดร้อน และยากจน เช่น กองทุนสังฆะประชานุเคราะห์ กองทุนสัจจะสะสมทรัพย์ กองทุนกองทุนสุขภาพ พระสงฆ์ ยึดหลักคุณธรรม เน้นความยุติธรรมและความถูกต้องในการสงเคราะห์ประชาชนผู้เดือดร้อน เน้นการมีส่วนร่วมของประชาชนและชุมชน ดำเนินการในรูปของหมู่คณะเพื่อให้บรรลุภารกิจของคณะสงฆ์ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ **สาธิต พนาริ**<sup>๕</sup> ได้วิจัยเรื่อง กระทบทัศน์ใหม่การบริหารจัดการวัดในยุคโลกาภิวัตน์ ผลการวิจัยพบว่า ๑) โครงสร้างของวัดมีการบริหารจัดการวัดไว้อย่างเป็นระบบ มีการบังคับบัญชาที่ชัดเจน มีระบบการดูแลรักษาความปลอดภัยมั่นคงถาวร และมีการใช้ประโยชน์ที่ดินภายในวัดอย่างคุ้มค่า ๒) การบริหารของพระสังฆาธิการ ปฏิบัติตามภารกิจของพระพุทธศาสนาได้อย่างสมบูรณ์แบบในการช่วยส่งเสริมทำนุบำรุงพระพุทธศาสนาให้เจริญรุ่งเรือง กระทบทัศน์ใหม่ในการบริหารจัดการวัดในยุคโลกาภิวัตน์ ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก ๕ ประเด็น คือ (๑) วัดต้องเป็นสถานที่ทำหน้าที่ฝึกอบรมพระสงฆ์รวมทั้งเยาวชนในชุมชนให้ทำหน้าที่สืบสานพระพุทธศาสนาและสร้างความดีงามให้กับชุมชน (๒) พระสงฆ์ในยุคโลกาภิวัตน์ต้องเป็นผู้ช่วยชุมชนที่เข้าถึงประชาชนและมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาชุมชนต่างๆ (๓) วัดเป็นสถานที่พึ่งพิงของประชาชนเมื่อเกิดเรื่องทุกข์ร้อนใจ (๔) วัดต้องเป็นแบบอย่างด้านการปกครองในระบอบประชาธิปไตยที่สามารถสร้างความสุขสงบ สามัคคีให้กับชุมชนได้อย่างแท้จริง และ (๕) วัดต้องเป็นสถานที่ปราศจากอบายมุขทั้งปวง และมีส่วนร่วมในการรณรงค์ให้ประชาชนในชุมชน ลด ละ เลิก อบายมุขต่างๆ และผลงานวิจัยของ **พระเศกสรรค์ สนต์จิตโต**<sup>๕</sup> ได้วิจัยเรื่อง สมรรถนะทางการบริหารจัดการวัดของเจ้าอาวาส ผลการวิจัยพบว่า หลักการสำคัญของการบริหารจัดการวัด คือ การสร้างความเชื่อมั่นศรัทธากับบุคคลทั้งภายในและภายนอกวัด ซึ่งศิลปะแห่งการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น ผู้มีบทบาทสำคัญคือ เจ้าอาวาสจำเป็นต้องมีสมรรถนะทางการบริหาร ได้แก่ การบริหารจัดการองค์กร การจัดการสภาพแวดล้อม การจัดการทรัพย์สินของวัด การจัดการทรัพยากร มนุษย์ โดยการอบรม สั่งสอนธรรมวินัย การบริหารศรัทธา การบริหารการปกครอง การปกครอง บังคับบัญชา การบริหารงานยุติธรรม

<sup>๕</sup>สาธิต พนาริ, “กระทบทัศน์ใหม่การบริหารจัดการวัดในยุคโลกาภิวัตน์”, *Academic Journal Phranakhon Rajabhat University*, Vol.5 No.2 (2014): 82-92.

<sup>๕</sup>พระเศกสรรค์ สนต์จิตโต, “สมรรถนะทางการบริหารจัดการวัดของเจ้าอาวาส”, *ธรรมทรรศน์*, ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๓ (พฤศจิกายน ๒๕๕๘ - กุมภาพันธ์ ๒๕๕๙): ๑๓๙-๑๔๕.



## ๕.๒.๒ สมรรถนะเจ้าอาวาสและหลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส

### ๑) สมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์

**ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์** เจ้าอาวาสมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ดีกว่าที่กำหนดไว้ โดยมีการดำเนินการอย่างมีเป้าหมาย มีความเสียสละเวลาและทุ่มเทเวลาให้งานและคณะสงฆ์ มีความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมายทำงานอย่างละเอียดรอบคอบ เพื่อให้งานมีความถูกต้องและมีคุณภาพ เป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมาย และพยายามหาแนวทางแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง รวมทั้งมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จมากกว่าที่คาดหวังไว้ความรู้มีความเข้าใจในหลักการบริหารมีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีจิตใจที่มุ่งมั่นในการพัฒนาและเสียสละบำเพ็ญประโยชน์เพื่อพระศาสนาอย่างแท้จริง และมีการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องตามหลักพระธรรมวินัย กฎ ระเบียบมหาเถรสมาคมและกฎหมายบ้านเมือง และมีการดำเนินการงานด้วยความมุ่งมั่นเพื่อให้ได้ผลงานดีชิ้น สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ **พระครูวิสุทธาจารย์นันทคุณ (สุรศักดิ์ วิสุทธาจารย์)**<sup>๖</sup> ได้วิจัยเรื่อง การบริหารวัดเพื่อความมั่นคงแห่งพระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ภาค ๑๕ ผลการวิจัยพบว่า ในสถานการณ์ปัจจุบัน ผู้บริหารคณะสงฆ์ย่อมมีการพัฒนาด้านเทคโนโลยี บูรณาการด้วยหลักพุทธธรรมนำการบริหาร/การปกครองไปพร้อมกับความเจริญ และมีกฎหมายพระราชบัญญัติ ข้อบังคับ ระเบียบต่างๆ มาเกื้อหนุนพระธรรมวินัย โดยเฉพาะการบริหาร/การปกครองวัดมีรูปแบบที่แตกต่างไปจากสมัยก่อนมาก เช่น ด้านการปกครอง ด้านการเผยแผ่ ด้านการศาสนศึกษา ด้านการศึกษาสงเคราะห์ ด้านสาธารณูปการ ด้านการสาธารณสงเคราะห์มีรูปแบบปฏิบัติที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น ฉะนั้นผู้ที่จะเป็นผู้นำในการบริหาร/ปกครองวัดต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีความรู้ ความสามารถ ความเสียสละและยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น ตลอดจนเป็นผู้เพียบพร้อมด้วยจริยวัตรข้อปฏิบัติ เป็นที่ยอมรับของคณะสงฆ์และสังคมโดยรวม และที่สำคัญต้องมีความซื่อสัตย์ ยุติธรรม ต้องเว้นจากความมีอคติทั้งปวง ตั้งมั่นในหลักพรหมวิหารธรรมอันเป็นแกนหลักของการบริหาร/การปกครองอยู่เสมอ

**ด้านการบริการที่ดี** เจ้าอาวาสใส่ใจในการให้ความสะดวกแก่ทุกคนที่เข้ามาวัดมุ่งบริหารอย่างประหยัดคุ้มค่า และสนองต่อความต้องการของผู้มาติดต่อ เน้นในเรื่องสร้างศรัทธาเข้าวัดและปฏิบัติธรรมมากขึ้น ให้ความช่วยเหลือในด้านต่างๆ อย่างเต็มใจและรวดเร็วแก่ประชาชนคอยเอาใจใส่หากชาวบ้านเข้ามาทำกิจกรรมภายในวัด อำนวยความสะดวกให้ทั้งในเรื่องของสถานที่และบุคลากร พยายามพัฒนาการให้บริการแก่พุทธศาสนิกชนอย่างเต็มความสามารถ มีการปรับปรุงสถานที่และปรับภูมิทัศน์รอบบริเวณวัดเพื่อให้ประชาชนที่เข้ามาภายในวัดเกิดความพึงพอใจ นอกจากนี้ยังเป็นผู้นำชุมชนด้านจิตใจ เป็นแบบอย่างที่ดีในการนำพาประชาชนให้รู้จักละความชั่วทำความดี

**ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญ** เจ้าอาวาสมีการศึกษาหาความรู้ทางทางโลกและทางธรรม เพื่อให้สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการได้ หมั่นเรียนรู้และใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน มุ่งการส่งเสริมความเชี่ยวชาญด้วยการศึกษาดูงานในหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จ

<sup>๖</sup>พระครูวิสุทธาจารย์นันทคุณ (สุรศักดิ์ วิสุทธาจารย์), “การบริหารวัดเพื่อความมั่นคงแห่งพระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ภาค ๑๕”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), บทคัดย่อ.

เพื่อนำมาใช้ในงานของคณะสงฆ์ มีการเรียนรู้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน เข้าร่วมการฝึกปฏิบัติจริงในโครงการฝึกอบรมและสัมมนา มีการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงาน หมั่นศึกษาทั้งทางโลกและทางธรรม เพื่อนำมาสั่งสอนประชาชน มีการค้นคว้าหาความรู้ในการปฏิบัติงานด้วยการศึกษาค้นคว้าอย่างต่อเนื่อง ด้วยการเข้าศึกษาในระดับอุดมศึกษา และเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรต่างๆ ที่คณะสงฆ์จัดให้ เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของตนเอง จนสามารถทำให้สามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ และมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน และมีความพยายามในการแสวงหาความรู้และแสวงหาโอกาสจัดการงานกิจการคณะสงฆ์ด้วยวิธีการที่หลากหลาย สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ **พระครูวิสุธานันทคุณ (สุรศักดิ์ วิสุทธาจาโร)**<sup>๗</sup> ได้วิจัยเรื่อง การบริหารวัดเพื่อความมั่นคงแห่งพระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ภาค ๑๕ ผลการวิจัยพบว่า ในการบริหารจัดการวัดเกี่ยวกับการบริหารกิจการคณะสงฆ์ทั้ง ๖ ด้าน คือ เช่น ด้านการปกครอง ด้านการเผยแผ่ ด้านการศาสนศึกษา ด้านการศึกษาสงเคราะห์ ด้านสาธารณูปการ ด้านการสาธารณสงเคราะห์ เป็นการบริหารจัดการวัดที่เหมาะสมดีงาม มีประสิทธิภาพ ขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารจัดการของพระภิกษุสามเณรภายในวัดเป็นสำคัญ เจ้าอาวาสซึ่งเป็นผู้นำเบื้องต้นนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการนำองค์กรไปสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ ทั้งนี้เพราะเจ้าอาวาสเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจ กำหนดนโยบาย และบริหารบุคลากรในองค์กรให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรจำเป็นต้องมีความสามัคคีและทำงานให้สอดคล้องสัมพันธ์กันระหว่างผู้นำและผู้ตาม เจ้าอาวาสนั้นมีภารกิจการบริหารจัดการวัดตามอำนาจหน้าที่ของเจ้าอาวาสตามภารกิจของคณะสงฆ์ทั้ง ๖ ด้าน โดยเจ้าอาวาสจะต้องมีความสามารถพิเศษเฉพาะตัว มีภาวะผู้นำ มีกระบวนการและวิธีปฏิบัติงาน สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน รวมทั้งมีการพัฒนาตนเองให้สมบูรณ์ให้พร้อมในด้านพระธรรมวินัย ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อศรัทธาและความเชื่อถือของพุทธศาสนิกชน ซึ่งจะช่วยให้การปฏิบัติศาสนกิจทุกอย่างบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้ง่าย และงานวิจัยของ **มยุรี คำปาเชื้อ**<sup>๘</sup> ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า วิธีการบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานคร โดยนำหลักพรหมวิหาร ๔ มาบูรณาการกับสมรรถนะด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมด้วยกระบวนการพัฒนางจรรยาคุณภาพ PDCA

**ด้านการทำงานเป็นทีม** การที่เจ้าอาวาสทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ โดยการให้ความร่วมมือในการทำงาน มีการประสานความร่วมมือของสมาชิก โดยเจ้าอาวาสเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและดำเนินกิจกรรมต่างๆ

<sup>๗</sup>พระครูวิสุธานันทคุณ (สุรศักดิ์ วิสุทธาจาโร), “การบริหารวัดเพื่อความมั่นคงแห่งพระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ภาค ๑๕”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต* สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), บทคัดย่อ.

<sup>๘</sup>มยุรี คำปาเชื้อ, “รูปแบบการบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานคร”, *วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, ปีที่ ๑๐ ฉบับที่ ๑: ๙๗-๑๐๕.

เพื่อสร้างความรักความสามัคคีภายในหมู่คณะ เจ้าอาวาสมีการสร้างเครือข่ายและทีมงานพระลูกวัด ตามความถนัดและความสนใจ ร่วมสร้างชุมชนให้เข้มแข็งโดยยึดหลักธรรมคำสอน จัดตั้งทีมงานหรือหาแนวร่วมจากวัดใกล้เคียงเพื่อทำงานร่วมกันเป็นทีมจะก่อให้เกิดความเข้มแข็งมั่นคงยิ่งขึ้น รวมทั้งมีการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรภายในวัด ด้วยการประชุมกันเป็นประจำ เพื่อนำปัญหามาหารือเพื่อแก้ไขปัญหา สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ พระราชรัตนเวที (ประเสริฐ โชติธมโม/สิทธิอินทร์)<sup>๙</sup> ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารจัดการของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๔ ผลการวิจัยพบว่า ๑) สมรรถนะทางการบริหารจัดการของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๔ มีการบริหารจัดการตามกรอบสายงานการบังคับบัญชาและมุ่งการทำงานเป็นทีมบนพื้นฐานการสำรวมระวังทางกาย วาจา ใจ พร้อมยึดถือกฎ ระเบียบ และหลักพระธรรมวินัย มีความสมัครสมานสามัคคี ช่วยเหลือแบ่งปัน ใฝ่หาใจ ปฏิบัติต่อกันด้วยความเมตตา มีการปรึกษาหารือกันเป็นเนืองนิตย์ เพื่อก่อให้เกิดสัมมาทิฐิและสัมมาสังกัปปะในการบริหารจัดการ

**ด้านการยึดมั่นในความชอบธรรม** เจ้าอาวาสมีการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นแบบอย่างแก่บุคลากรภายในวัด และประชาชนในชุมชน มีการปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงความซื่อสัตย์สุจริต ความถูกต้องทั้งในด้านพระธรรมวินัยและกฎระเบียบต่างๆ วางตัวเป็นกลาง เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง เป็นผู้ที่มีความยุติธรรม ซื่อสัตย์ รักษาคำพูด ไม่เออคิด ถ้าเอียงเข้าข้างผู้ใดผู้หนึ่ง ยึดหลักการมีวินัย เสียสละความสุขส่วนตนเพื่อประโยชน์ในทางพระพุทธศาสนา ส่งเสริมให้พระสังฆาธิการได้รับการศึกษาและการอบรมพระสังฆาธิการให้เป็นผู้ผู้นำในการพัฒนาจิตใจจริยธรรมคุณธรรมและทำให้มีความรู้และทักษะในเรื่องการป้องกันไม่ให้พุทธศาสนิกชนเสื่อมศรัทธาในพระพุทธศาสนา และเป็นผู้มุ่งมั่นและยึดมั่นในข้อเท็จจริงที่เป็นประโยชน์ต่อคณะสงฆ์ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ มนัส ภาคภูมิ และคณะ<sup>๑๐</sup> ได้วิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของเจ้าอาวาสในการพัฒนาวัดให้เป็นศูนย์กลางของชุมชน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของเจ้าอาวาสในการพัฒนาวัดให้เป็นศูนย์กลางของชุมชน คือ ปัจจัยหลักหรือปัจจัยโดยตรง ประกอบด้วยความสามารถพิเศษหรือคุณลักษณะเฉพาะพิเศษของเจ้าอาวาส บุคลิกภาพ ภาวะผู้นำ เช่น ความมีมนุษยสัมพันธ์ ความซื่อสัตย์ การปฏิบัติตนในพระธรรมวินัย และกระบวนการบริหารและการทำงานอย่างเป็นระบบ อาทิ การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การติดตาม การบริหารการเงิน เป็นต้น

## ๒) หลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส

**ด้านเมตตา** เจ้าอาวาสมีความปรารถนาให้ผู้อื่นเป็นสุข เจ้าอาวาสมีการจัดการทุกอย่างอย่างมีสติ มีความปรารถนาดีต่อทุกคน ทั้งในเรื่องของการทำงาน และได้รับการศึกษาต่อเพื่อนำความรู้มาใช้ในการพัฒนาวัด ในการปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพ มีความรัก ความเมตตาต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งที่เป็นพระภิกษุ สามเณรและคฤหัสถ์ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีความสุข ดูแลเอาใจใส่ให้ความช่วยเหลือพระภิกษุ สามเณรหรือคฤหัสถ์ที่อยู่ภายในวัดตาม

<sup>๙</sup>พระราชรัตนเวที (ประเสริฐ โชติธมโม/สิทธิอินทร์), “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารจัดการของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๔”, วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์, ปีที่ ๖ ฉบับที่ ๒ (ฉบับพิเศษ) (มกราคม - มิถุนายน ๒๕๖๐): ๕๒๓-๕๓๗.

<sup>๑๐</sup>มนัส ภาคภูมิ และคณะ, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของเจ้าอาวาสในการพัฒนาวัดให้เป็นศูนย์กลางของชุมชน”, รายงานวิจัย, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการการศึกษา, ๒๕๔๐), บทคัดย่อ.

ความสามารถของตน พร้อมทั้งช่วยแนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เป็นแบบอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นผู้มีปฏิสัมพันธ์กับบุคลากรภายในวัดด้วยความรักความเมตตา ไม่ดูหมิ่นเหยียดหยามหรือก้าวร้าว พุดจาสุภาพต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งนี้เพราะเจ้าอาวาสคือผู้ที่มีเมตตาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ประารถนาให้เขาเหล่านั้นมีความสุข พยายามทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่ มีการดูแลเอาใจใส่และช่วยแนะนำสิ่งที่ดีในการทำงานและการดำเนินชีวิต นอกจากนี้ยังมีการสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่รับผิดชอบ สอดคล้องกับงานวิจัยของ **ลิขิตา เฉลิมพลโยธิน เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน และ นลินณัฐ ตีสวัสดิ์**<sup>๑๑</sup> ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำกับการพัฒนาองค์การโดยใช้หลักพรหมวิหาร ๔ ผลการวิจัยพบว่า ด้านเมตตา ผู้บริหารมีความปรารถนาให้ครูทุกคนมีความสามัคคีกันในการทำงานโดยการให้ทำกิจกรรมร่วมกัน มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถให้ตรงกับบุคคล รับฟังความคิดเห็นของครู สนับสนุนครูให้มีความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป และการวางตัวให้เหมาะสมเป็นแบบอย่างที่ดี ทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และผลงานวิจัยของ **สายฝน เจริญรัมย์**<sup>๑๒</sup> ได้วิจัยเรื่อง การบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของสถานศึกษาอำเภอชุมพลบุรี จังหวัดสุรินทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๓ ผลการวิจัยพบว่า ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร คือ ด้านเมตตา ควรมอบหมายงานให้ตรงต่อภาระหน้าที่การปฏิบัติงานของแต่ละฝ่าย ด้วยความเป็นธรรมเสมอภาค มีความเหมาะสม

**ด้านกรุณา** เจ้าอาวาสมีความปรารถนาให้คนในวัดมีความสามัคคีกัน มีการวางตัวให้เหมาะสมเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดี มีการจัดระเบียบและแนวทางการปฏิบัติงานโดยเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก เป็นผู้ให้คำปรึกษาที่ดีและให้คำแนะนำแก่บุคลากรของวัดได้ในยามที่มีปัญหาให้โอกาสแก่ผู้ที่ประพฤติชั่วหรือทำงานผิดพลาดได้ปรับปรุงตัว พร้อมทั้งชี้แนะสิ่งที่เป็นประโยชน์ช่วยแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นด้วยความใส่ใจ พยายามหาทางแก้ไขปัญหาและหาทางออกที่เหมาะสมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีโอกาสศึกษาเล่าเรียน มีการถ่ายทอดความรู้ต่างๆ ให้อยู่เสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารงาน นอกจากนี้ยังทำหน้าที่เป็นผู้ประสานผลประโยชน์ให้แก่บุคลากรภายในวัด เปิดโอกาสให้พระภิกษุ สามเณรหรือคฤหัสถ์ที่อยู่ภายในวัดได้มีโอกาสในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องต่างๆ และยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา หากเห็นว่าเรื่องนั้นมีความถูกต้องเหมาะสม ทั้งนี้เพราะเจ้าอาวาสต้องเปิดใจให้กว้าง คอยให้ความช่วยเหลือแก่พระภิกษุ สามเณรและผู้ที่พักอาศัยภายในวัดอย่างเป็นธรรม คอยให้กำลังใจไม่ซ้ำเติมในยามเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น พร้อมให้คำแนะนำและคอยช่วยเหลือเพื่อบรรเทาความเดือดร้อนของผู้ใต้บังคับบัญชาให้พ้นทุกข์ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ **ลิขิตา เฉลิมพลโยธิน**

<sup>๑๑</sup>ลิขิตา เฉลิมพลโยธิน เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน และนลินณัฐ ตีสวัสดิ์, “ภาวะผู้นำกับการพัฒนาองค์การโดยใช้หลักพรหมวิหาร ๔”, วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี, ปีที่ ๒๖ ฉบับที่ ๑๑ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๖๐): ๑๖๒-๑๗๑.

<sup>๑๒</sup>สายฝน เจริญรัมย์, “การบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของสถานศึกษาอำเภอชุมพลบุรี จังหวัดสุรินทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๓”, Academic Journal of Mahamakut Buddhist University Roi Et Campus, ๖(๑), (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๖๐): ๔๑-๕๐.

เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาริน และนลินณัฐ ตีสวัสดิ์<sup>๑๓</sup> ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำกับการพัฒนาองค์การโดยใช้หลักพรหมวิหาร ๔ ผลการวิจัยพบว่า ด้านกรณา ผู้บริหารมีการจัดระเบียบและแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับงานของมหาวิทยาลัย โดยเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก เป็นที่ปรึกษาที่ดีและให้คำแนะนำแก่ครูเมื่อมีปัญหา ให้โอกาสผู้ที่ทำงานผิดพลาดได้ปรับปรุงตนเองและเข้าร่วมงานต่อ ซึ่งเน้นสิ่งที่เป็นประโยชน์และสิ่งที่เป็นโทษให้กับบุคลากรอย่างจริงจัง ร่วมแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยความใส่ใจ เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ สร้างสัมพันธภาพอันดีงามแก่ครูทุกคนและผลงานวิจัยของ สายฝน เจริญรัมย์<sup>๑๔</sup> ได้วิจัยเรื่อง การบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของสถานศึกษาอำเภอชุมพลบุรี จังหวัดสุรินทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๓ ผลการวิจัยพบว่า ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร คือ ด้านกรณา ผู้บริหารเปิดใจให้กว้าง ให้ความช่วยเหลือความทุกข์ยากของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นธรรม ให้กำลังใจไม่ซ้ำเติมเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น พร้อมให้คำแนะนำและคอยช่วยเหลือเพื่อบรรเทาความเดือดร้อนของครูให้พ้นทุกข์

**ด้านมูทิตา** เจ้าอาวาสมีการยกย่องผู้ที่ทำความดี ส่งเสริมและสนับสนุนให้พระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์ภายในวัดได้ศึกษาต่อ หรือส่งเสริมให้บุคลากรภายในวัดเข้ารับการอบรมเพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงาน รวมทั้งมีการสร้างสัมพันธภาพอันดีงามแก่บุคลากรทุกคน ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่พระภิกษุ สามเณรหรือคฤหัสถ์ที่อยู่ภายในวัด มีการส่งเสริมให้พระภิกษุ สามเณรหรือคฤหัสถ์ที่อยู่ภายในวัด ได้มีการพัฒนาตนเอง หากผู้นั้นประสบความสำเร็จ เจ้าอาวาสก็แสดงความยินดีด้วย มีการให้รางวัลเพื่อเป็นการให้กำลังใจและแสดงความชื่นชมผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความจริงใจ มีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม ทั้งนี้เพราะเจ้าอาวาสควรเป็นผู้ให้การสนับสนุนช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความรู้ความสามารถในการทำงานให้เจริญก้าวหน้า มีความยินดีเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดีด้วยความจริงใจ มีการใช้คำพูดที่เหมาะสมในการว่ากล่าวตักเตือนผู้ใต้บังคับบัญชา สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ลิขิตา เฉลิมพลโยธิน เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาริน และนลินณัฐ ตีสวัสดิ์<sup>๑๕</sup> ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำกับการพัฒนาองค์การโดยใช้หลักพรหมวิหาร ๔ ผลการวิจัยพบว่า ด้านมูทิตา ผู้บริหารจัดโครงการพัฒนาบุคลากรอยู่เสมอเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน โดยส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรม เพื่อเพิ่มศักยภาพการทำงาน การจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรทุกภาคเรียน ตามงบประมาณที่รัฐบาลจัดสรรให้ แสดงความยินดีกับบุคลากรทุกคนที่มีผลงานดีเด่นเป็นที่ยอมรับสม่าเสมอ ชื่นชมผลการปฏิบัติงานของครูด้วยความจริงใจ

<sup>๑๓</sup> ลิขิตา เฉลิมพลโยธิน เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาริน และนลินณัฐ ตีสวัสดิ์, “ภาวะผู้นำกับการพัฒนาองค์การโดยใช้หลักพรหมวิหาร ๔”, วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี, ปีที่ ๒๖ ฉบับที่ ๑๑ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๖๐): ๑๖๒-๑๗๑.

<sup>๑๔</sup> สายฝน เจริญรัมย์, “การบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของสถานศึกษาอำเภอชุมพลบุรี จังหวัดสุรินทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๓”, *Academic Journal of Mahamakut Buddhist University Roi Et Campus*, ๖(๑), (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๖๐): ๔๑-๕๐.

<sup>๑๕</sup> ลิขิตา เฉลิมพลโยธิน เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาริน และนลินณัฐ ตีสวัสดิ์, “ภาวะผู้นำกับการพัฒนาองค์การโดยใช้หลักพรหมวิหาร ๔”, วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี, ปีที่ ๒๖ ฉบับที่ ๑๑ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๖๐): ๑๖๒-๑๗๑.

จัดระเบียบหรือเกณฑ์การให้รางวัลผู้ที่ประสบความสำเร็จในการทำงานอย่างเหมาะสม สร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดกับครูอย่างสม่ำเสมอ มีส่วนช่วยส่งเสริมสนับสนุนในการเผยแพร่ผลงานและความสำเร็จของครู เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ สร้างสัมพันธภาพอันดีงามแก่บุคลากรทุกคน และผลงานวิจัยของ **สายฝน เจริญรัมย์**<sup>๑๖</sup> ได้วิจัยเรื่อง การบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของสถานศึกษาอำเภอชุมพลบุรี จังหวัดสุรินทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๓ ผลการวิจัยพบว่า ด้านมุกิตา ควรให้การสนับสนุนช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาให้เจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีด้วยความจริงใจ ใช้คำพูดที่เหมาะสมในการว่ากล่าวตักเตือน

**ด้านอุเบกขา** เจ้าอาวาสมีการวางตัวเป็นกลาง ปฏิบัติต่อพระภิกษุ สามเณรหรือคฤหัสถ์ที่อยู่ภายในวัดด้วยความเที่ยงธรรมทุกรูป/คน ไม่เอนเอียงไปฝ่ายใด มีการตัดสินหรือแก้ไขปัญหาย่างยุติธรรม มีความปรารถนาดี พยายามช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ในลักษณะที่ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม และเป็นผู้ประสานประโยชน์แก่ชุมชนและพุทธศาสนิกชน ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่น ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ยึดกฎระเบียบและความถูกต้องตามกฎหมายของมหาเถรสมาคมและพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ เป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา มีการมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำตามความรู้ ความสามารถ รวมทั้งพิจารณาถึงความเหมาะสมและมีการจัดสรรผลประโยชน์อย่างยุติธรรม สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างเสมอภาค มีการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน รวมถึงการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรภายในวัดทำงานร่วมกัน เพื่อให้การบริหารกิจการคณะสงฆ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพราะเจ้าอาวาสควรมีการบริหารงานด้วยความเที่ยงธรรม ปราศจากอคติใดๆ ควรให้ความยุติธรรม เสมอภาค เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นเพื่อประโยชน์ต่อการบริหารงาน สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ **ลลิตา เฉลิมพลโยธิน เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน และนลินณัฐ ตีสวัสดิ์**<sup>๑๗</sup> ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำกับการพัฒนาองค์การโดยใช้หลักพรหมวิหาร ๔ ผลการวิจัยพบว่า ด้านอุเบกขา ผู้บริหารพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม คือ ประเมินผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่การรับผิดชอบงานตามความรู้ความสามารถของบุคลากร มีความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่ ยึดกฎระเบียบและความถูกต้องตามกฎหมายวิทยาลัย

<sup>๑๖</sup>สายฝน เจริญรัมย์, “การบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของสถานศึกษาอำเภอชุมพลบุรี จังหวัดสุรินทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๓”, *Academic Journal of Mahamakut Buddhist University Roi Et Campus*, ปีที่ ๖ ฉบับที่ ๑ (มกราคม – มิถุนายน ๒๕๖๐): ๔๑-๕๐.

<sup>๑๗</sup>ลลิตา เฉลิมพลโยธิน เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน และนลินณัฐ ตีสวัสดิ์, “ภาวะผู้นำกับการพัฒนาองค์การโดยใช้หลักพรหมวิหาร ๔”, *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี*, ปีที่ ๒๖ ฉบับที่ ๑๑ (กันยายน - ธันวาคม ๒๕๖๐): ๑๖๒-๑๗๑.

และผลงานวิจัยของ **สายฝน เจริญรัมย์**<sup>๑๘</sup> ได้วิจัยเรื่อง การบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของสถานศึกษาอำเภอชุมพลบุรี จังหวัดสุรินทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๓ ผลการวิจัยพบว่า ด้านอุปถัมภ์ ควรมีการบริหารงานด้วยความเที่ยงธรรมปราศจากอคติ ควรให้ความสำคัญ ยุติธรรม ความเสมอภาค เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นเพื่อประโยชน์ต่อการบริหารงาน

### ๕.๒.๓ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ตามแนวคิดของผู้ทรงคุณวุฒิ สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

๑) **การมุ่งผลสัมฤทธิ์** การทำงานให้ประสบความสำเร็จนั้น เจ้าอาวาสต้องมีความรู้ความเข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมาย พร้อมทั้งมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลงของยุคโลกาภิวัตน์ ทำให้ต้องมีการแข่งขันกันมากขึ้น ทั้งการแข่งขันกับเวลาและระบบงานที่ซับซ้อนมากขึ้น การที่จะพัฒนาสมรรถนะของเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์นั้น คณะสงฆ์จะต้องมีการจัดอบรมให้ความรู้เพิ่มเติม หรืออาจจัดให้มีการประชุมปฏิบัติการเพื่อเสริมความรู้เกี่ยวกับงานที่ต้องทำแก่เจ้าอาวาส เจ้าอาวาสจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ รู้จักวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ มีการประชุมปรึกษาหารือเพื่อหาทางเลือกใหม่ๆ มาใช้ในการจัดการให้งานเกิดผลดี จะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการบริหารจัดการได้ดี มีความรู้เรื่องพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ กฎ ระเบียบมหาเถรสมาคม และกฎหมายที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างดี มีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่น มีการนำวิธีการใหม่ๆ นำมาพัฒนาการทำงานให้เกิดผลสำเร็จดีขึ้นกว่าเดิม สามารถที่สื่อสารให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้เข้าใจ คณะสงฆ์จำเป็นต้องมีการสอนงานและมอบหมายงานให้กับเจ้าอาวาสอย่างเป็นระบบ โดยทำกันให้เป็นวัฒนธรรมของคณะสงฆ์อย่างต่อเนื่อง เพื่อจะได้รับความรู้ใหม่ๆ นำมาใช้ในการพัฒนางาน แนวทางที่ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะคือ การเข้าร่วมประชุมคณะสงฆ์ทุกครั้ง การอบรมสัมมนาในหลักสูตรต่างๆ ที่เกี่ยวกับงานคณะสงฆ์ การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาในสถาบันการศึกษา หรือขอให้มีการสอนงานจากผู้เชี่ยวชาญ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ **อัจฉรา หล่อตระกูล**<sup>๑๙</sup> ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะพนักงานมหาวิทยาลัยของรัฐ ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการพัฒนาที่เหมาะสมคือ การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ เพราะทำให้ผู้รับการพัฒนารู้จักเรียนรู้จากการฟังและการปฏิบัติจริงอย่างถูกต้องและเกิดประโยชน์สูงสุด นอกจากนี้การฝึกอบรมยังเป็นกระบวนการเพิ่มพูนความรู้และทักษะแก่ผู้เข้ารับการอบรมเพื่อการพัฒนาตนเองนำไปเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของตน และงานวิจัยของ **พระมหาวิจิต ธีรวิโส, ประดิษฐ์ ชื่นบาน**

<sup>๑๘</sup> ปณิชา สาราจันทร์, “สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดกาฬสินธุ์”, บทความวิชาการในการประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาครั้งที่ ๒ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ๒๕๖๐, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.gs.rmu.ac.th>. [๑๒ สิงหาคม ๒๕๖๐].

<sup>๑๙</sup> อัจฉรา หล่อตระกูล, “การพัฒนาสมรรถนะพนักงานมหาวิทยาลัยของรัฐ”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), บทคัดย่อ.

**และพิพัฒน์ วิถี**<sup>๒๐</sup> ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะของพระสังฆาธิการในจังหวัดสุรินทร์ ผลการวิจัยพบว่า ด้านการปกครอง ควรส่งเสริมให้พระสังฆาธิการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ พัฒนาทักษะการติดต่อสื่อสารในการให้คำปรึกษา ทักษะการนำเสนอข้อมูล การเข้าใจคนอื่น เอาใจใส่ผู้อื่น ทักษะการแนะนำการแก้ปัญหา และทักษะการฝึกอบรม ด้านการศาสนศึกษา ควรส่งเสริมให้พัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษา การเป็นแบบอย่างที่ดีด้านการศึกษา การสร้างแรงจูงใจ แร้งบันดาลใจ และยึดมั่นในหลักการ รอบรู้ในหลักการ ด้านการศึกษาสงเคราะห์ ควรส่งเสริมให้พัฒนาภาวะผู้นำ มีความรับผิดชอบต่อตนเอง การเป็นแบบอย่างที่ดี ช่วยเหลือผู้อื่น และการติดต่อสื่อสารที่ดีกับชุมชน ด้านการเผยแผ่ ควรส่งเสริมให้มีภาวะผู้นำทางวิญญาณ การติดต่อสื่อสารที่ดี มีทักษะในการใช้นวัตกรรมทางเทคโนโลยี มีความเชี่ยวชาญในศาสตร์ และทักษะการถ่ายทอดความรู้ ด้านการสาธารณูปการ ควรส่งเสริมให้มีความรู้ด้านสิ่งแวดล้อม การบริหารจัดการศาสนสมบัติ ความถูกต้องแม่นยำ มีความรอบรู้ในหลักวิชา และการวิเคราะห์งาน และผลงานวิจัยของ **ปณิชา สาราจันทร์**<sup>๒๑</sup> ได้วิจัยเรื่อง สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการวิจัยพบว่า ข้อเสนอแนะการทำงานควรมีการวางแผน กำหนดเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจนร่วมกัน และผลงานวิจัยของ **บังอร เบ็ญจาธิกุล**<sup>๒๒</sup> ได้วิจัยเรื่อง สมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้อำนวยการเขต ในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาสมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้อำนวยการเขต ในกรุงเทพมหานคร ควรมีการฝึกอบรมให้บุคลากรใหม่ทุกคนมีความรู้เฉพาะตำแหน่ง ก่อนที่จะเข้าปฏิบัติหน้าที่หรือบรรจุแต่งตั้งเพื่อเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงาน ควรสนับสนุนให้บุคลากรทุกฝ่ายเข้ารับการฝึกอบรมให้มากขึ้น และให้ตรงกับหลักสูตรและตำแหน่งเพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานและพัฒนาองค์กร และควรจัดทำคู่มือเอกสารการปฏิบัติงานบุคลากรทุกฝ่ายให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน

๒) การบริการที่ดี เจ้าอาวาสควรมีการปรับปรุงการทำงานของบุคลากรภายในวัด พัฒนาระบบการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการของญาติโยม มีการปรับปรุงระบบการยืมสิ่งของเครื่องใช้ให้มีความสะดวกมากขึ้น มีการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการอำนวยความสะดวกให้แก่ญาติโยม มีการฝึกฝนตนเองทั้งทางด้านวิชาการทางพระพุทธศาสนาและทางโลก หมั่นศึกษาหาความรู้ทั้งจากในสถาบันการศึกษาหรือจากแหล่งอื่นๆ หมั่นแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องต่างๆ จากครูบาอาจารย์หรือเจ้าอาวาสด้วยกัน ซึ่งควรจะมีการไปศึกษาดูงานในวัดที่มีการบริหารจัดการดี เพื่อเป็นแนวทางในการนำมาปรับใช้ในวัดของตนเอง เจ้าอาวาสจะต้องมีการพัฒนาระบบการให้บริการให้มีคุณภาพ มีการสอนงานให้บุคลากร มีการประชุมกัน อบรมสั่งสอน แนะนำวิธีการต่างๆ ที่สามารถนำไปใช้ได้ อย่างเหมาะสม เพื่อให้การบริการของวัดนั้นเป็นที่ถูกใจของผู้ที่เข้ามา มีการพัฒนาระบบการ

<sup>๒๐</sup> พระมหาวิศิต ธีรวิโส, ประดิษฐ์ ชื่นบาน และพิพัฒน์ วิถี, “การพัฒนาสมรรถนะของพระสังฆาธิการในจังหวัดสุรินทร์”, วารสาร มจร พุทธปัญญาปริทรรศน์, ๔(๑), (มกราคม - มิถุนายน ๒๕๖๒): ๑๖๙-๑๘๐.

<sup>๒๑</sup> ปณิชา สาราจันทร์, “สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดกาฬสินธุ์”, บทความวิชาการในการประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาครั้งที่ ๒ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ๒๕๖๐, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.gs.rmu.ac.th>. [๑๒ สิงหาคม ๒๕๖๐].

<sup>๒๒</sup> บังอร เบ็ญจาธิกุล, “สมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้อำนวยการเขต ในกรุงเทพมหานคร”, วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์, ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๖ (เมษายน - มิถุนายน ๒๕๖๐): ๑๔๕-๑๖๐.



ให้บริการให้มีคุณภาพที่ช่วยลดความสูญเสียในการปฏิบัติงาน ทั้งในส่วนของวัสดุสิ่งของหรือแรงงาน ให้บริการแบบเบ็ดเสร็จเด็ดขาดในที่เดียว โดยประชาชนสามารถที่จะพูดคุยปรับทุกข์หรือปรึกษาหารือปัญหาต่างๆ กับเจ้าอาวาสและพระในวัดได้ทุกเรื่อง นอกจากนี้เจ้าอาวาสยังมีการช่วยเหลืออนุเคราะห์คนยากไร้ในเรื่องการจัดงานศพ การจัดสรรพื้นที่ทำกินให้ ดังนั้น เจ้าอาวาสจึงควรมีการไปศึกษาดูงานในวัดที่มีการจัดทำอยู่ก่อน และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ **ปณิชา สาราจันทร์**<sup>๒๓</sup> ได้วิจัยเรื่อง สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการวิจัยพบว่า ข้อเสนอแนะการทำงานควรมีการส่งเสริมการให้ความรู้เรื่องการให้บริการที่สร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ

๓) **การส่งเสริมความเชี่ยวชาญ** เจ้าอาวาสควรจัดการงานกิจการคณะสงฆ์ในเรื่องความรู้ต่างๆ ทั้งทางโลกและทางธรรม มีการศึกษาหาความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการจัดการงานกิจการคณะสงฆ์และพัฒนาการทำงาน ควรมีการเสริมและเพิ่มเติมความรู้ด้วยการเข้าประชุมอบรมสัมมนา หรือเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อนำประสบการณ์ที่ได้มาพัฒนาการทำงานของตนเองและใช้ในการพัฒนา ผู้ใต้บังคับบัญชา คณะสงฆ์มีการส่งเสริมให้พระสงฆ์ทุกระดับชั้นไปหาความรู้เพื่อจัดการงานกิจการคณะสงฆ์ทั้งด้านแผนกธรรม แผนกบาลี และแผนกสามัญอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังมีการส่งเสริมให้เจ้าอาวาสได้เข้ารับการอบรมในหลักสูตรอื่นๆ อีกด้วย เช่น หลักสูตรการปฏิบัติวิปัสสนา หลักสูตรนักเทศน์ ทั้งนี้เพราะในการขับเคลื่อนองค์กรคณะสงฆ์นั้น โลกมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การรู้พระธรรมวินัยเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอ เจ้าอาวาสจึงต้องสนใจใฝ่รู้หมั่นศึกษาเกี่ยวกับกฎระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกัคณะสงฆ์ ตลอดจนกฎระเบียบและกฎหมายบ้านเมืองอีกด้วย ซึ่งในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสนั้น ควรมีการจัดตั้งโรงเรียนสำหรับพระสังฆาธิการในแต่ละระดับ เพื่ออบรมให้เจ้าอาวาสเข้าใจบทบาทหน้าที่ ถึงแม้ในปัจจุบันจะมีการเปิดหลักสูตรประกาศนียบัตรการบริหารกิจการคณะสงฆ์แล้วก็ตาม นอกจากนี้คณะสงฆ์ยังมีการพัฒนาพระสงฆ์ในด้านสาธารณสุข โดยจัดให้เข้ารับการอบรมเป็นพระศิลาบุญปฏิฐาก ซึ่งเป็นผู้ทำหน้าที่ในการดูแลผู้ป่วยติดเตียง สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ **ปณิชา สาราจันทร์**<sup>๒๔</sup> ได้วิจัยเรื่อง สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการวิจัยพบว่า ข้อเสนอแนะการทำงานควรเพิ่มการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และผลงานวิจัยของ **บังอร เบ็ญจาธิกุล**<sup>๒๕</sup> ได้วิจัยเรื่อง สมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้อำนวยการเขตในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาสมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้อำนวยการเขตในกรุงเทพมหานคร ควรกำหนดให้บุคลากรต้อง

<sup>๒๓</sup> ปณิชา สาราจันทร์, “สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดกาฬสินธุ์”, บทความวิชาการในการประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาครั้งที่ ๒ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ๒๕๖๐, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.gs.rmu.ac.th>. [๑๒ สิงหาคม ๒๕๖๐].

<sup>๒๔</sup> ปณิชา สาราจันทร์, “สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดกาฬสินธุ์”, บทความวิชาการในการประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาครั้งที่ ๒ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ๒๕๖๐, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.gs.rmu.ac.th>. [๑๒ สิงหาคม ๒๕๖๐].

<sup>๒๕</sup> บังอร เบ็ญจาธิกุล, “สมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้อำนวยการเขต ในกรุงเทพมหานคร”, วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์, ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๖ (เมษายน - มิถุนายน ๒๕๖๐): ๑๔๕-๑๖๐.

หมั่นพัฒนา เพิ่มศักยภาพของตนเอง โดยการเข้ารับการฝึกอบรม ตลอดจนหาความรู้ด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องตามแหล่งข้อมูลต่าง ๆ อยู่เสมอ

**๔) การทำงานเป็นทีม** เจ้าอาวาสทุกวัดให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือและสนับสนุนการทำงานของคณะสงฆ์ โดยเจ้าอาวาสจะต้องเป็นผู้ที่มนุษยสัมพันธ์ สามารถทำงานร่วมกับคนอื่นได้ มีทักษะเชิงกลยุทธ์ในการสร้างสายสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชานอกจากนี้คณะสงฆ์มีการประชุมเพื่อปรึกษาหารือในการทำงานเป็นประจำทุกเดือน โดยมีการแบ่งงานกันไปตามความถนัดของแต่ละรูป คณะสงฆ์มีการช่วยเหลือกันในทุกด้าน หากวัดไหนมีงานของวัด วัดที่อยู่บริเวณใกล้เคียงหรือที่มีสัมพันธ์ต่อกัน ก็มักจะมีการช่วยงานกัน การปกครองภายในวัดก็ทำในลักษณะของทีมงาน มีการประชุมเพื่อชี้แจงกฎข้อบังคับ การทำงานของคณะสงฆ์ในยุคนี้ต้องเป็นการทำงานแบบบูรณาการ มีการทำงานร่วมกับหลายหน่วยงาน มีการประสานกันเป็นเครือข่ายในการทำงาน เช่น การตั้งกองทุนสังฆะสะสมทรัพย์ เพื่อนำเงินมาให้ประชาชนที่มีฐานะยากจนกู้ยืมไป ใช้ในการประกอบอาชีพหรือบรรเทาความเดือดร้อน การตั้งกองทุนสังฆประชาเคราะห์ เพื่อนำเงินที่มีไปก่อสร้างบ้านให้กับคนยากจนไร้ที่อยู่ ซึ่งมีการกำหนดว่าในหนึ่งปีแต่ละอำเภอจะมีการก่อสร้างบ้าน ให้คนยากจนในลักษณะนี้ปีละหนึ่งหลังเป็นอย่างน้อย และการจัดตั้งกองทุนสุขภาพพระสังฆาธิการ ที่จัดตั้งขึ้นเป็นกองทุนในการดูแลพระสงฆ์ที่อาพาธกันเอง สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ **พระราชรัตนเวที (ประเสริฐ โชติธมโม/สิทธิอินทร์)**<sup>๒๖</sup> ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารจัดการของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๔ ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะทางการบริหารจัดการของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๔ มีการบริหารจัดการตามกรอบสายงานการบังคับบัญชาและมุ่งการทำงานเป็นทีม บนพื้นฐานการสำรวมระวางทางกาย วาจา ใจ พร้อมยึดถือกฎระเบียบ และหลักพระธรรมวินัย มีความสมัครสมานสามัคคี ช่วยเหลือแบ่งปัน ไว้วางใจ ปฏิบัติต่อกันด้วยความเมตตา มีการปรึกษาหารือกันเป็นเนืองนิตย์ เพื่อก่อให้เกิดสัมมาทิฐิและสัมมาสังกัปปะในการบริหารจัดการ และผลงานวิจัยของ **ประโยชน์ คล้ายลักษณ์**<sup>๒๗</sup> ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า วิธีการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม คือ การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ การฝึกอบรม และการฝึกปฏิบัติงานกับผู้เชี่ยวชาญ และผลงานวิจัยของ **พระมหาวิจิต ธีรวโส, ประดิษฐ์ ชื่นบาน และพิพัฒน์ วิถี**<sup>๒๘</sup> ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะของพระสังฆาธิการในจังหวัดสุรินทร์ ผลการวิจัยพบว่า ด้านการสาธารณูปการและด้านสาธารณสงเคราะห์ ควรส่งเสริมให้พระสังฆาธิการพัฒนาภาวะผู้นำ ความเข้าใจคนอื่น การช่วยเหลือคนอื่น

<sup>๒๖</sup> พระราชรัตนเวที (ประเสริฐ โชติธมโม/สิทธิอินทร์), “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารจัดการของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๔”, **มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์**, ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๖ (ฉบับพิเศษ) (มกราคม - มิถุนายน ๒๕๖๐): ๕๒๓-๕๓๗.

<sup>๒๗</sup> ประโยชน์ คล้ายลักษณ์, “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา”, **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์**, ปีที่ ๑๕ (ฉบับพิเศษ): ๑๓๗-๑๔๕.

<sup>๒๘</sup> พระมหาวิจิต ธีรวโส, ประดิษฐ์ ชื่นบาน และพิพัฒน์ วิถี, “การพัฒนาสมรรถนะของพระสังฆาธิการในจังหวัดสุรินทร์”, **วารสาร มจร พุทธปัญญาปริทรรศน์**, ๔(๑), (มกราคม - มิถุนายน ๒๕๖๒): ๑๖๙-๑๘๐.

และในเรื่องการทำงานเป็นทีม และผลงานวิจัยของ บังอร เบ็ญจาธิกุล<sup>๒๙</sup> ได้วิจัยเรื่อง สมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้อำนวยการเขต ในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาสมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้อำนวยการเขต ในกรุงเทพมหานคร ควรมีการจัดตั้งกลุ่มหรือรวมกลุ่มในสายงาน เพื่อช่วยเหลือแก้ไข และพัฒนาศักยภาพในการทำงานของบุคลากร

**๕) การยึดมั่นในความชอบธรรม** เจ้าอาวาสส่งเสริมให้พระสงฆ์ยึดมั่นในความถูกต้องดีงามและชอบธรรม ส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักและปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของคณะสงฆ์ ถือธรรมนิยมปฏิบัติเหมือนกัน ส่งเสริมให้พระสงฆ์ที่อยู่ภายในวัดปฏิบัติภารกิจด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้องตามหลักพระวินัย มีการปฏิบัติต่อพุทธศาสนิกชนด้วยความเมตตา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีการอำนวยความสะดวกให้กับพุทธศาสนิกชนที่เข้ามาทำกิจกรรมภายในวัดเป็นอย่างดี ไม่มีเลือกปฏิบัติ เจ้าอาวาสเป็นผู้ที่รักษาคำพูด มีสัจจะและเชื่อถือได้ ทำงานโดยมุ่งหวังผลสำเร็จ มีการใช้จ่ายงบประมาณอย่างประหยัด มีการทำงานแบบโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง มีการปกป้องผลประโยชน์ของคณะสงฆ์ เจ้าอาวาสแยกเรื่องส่วนตัวออกจากงาน มีการเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อให้งานของคณะสงฆ์บรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้ยังมีการปรับปรุงวิธีการทำงานให้สะดวกรวดเร็ว สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ มยุรี คำปาเชื้อ<sup>๓๐</sup> ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรมีสมรรถนะด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ด้วยหลักพรหมวิหาร ๔ และผลงานวิจัยของ พระมหาวิศิต ธีรวิโส, ประดิษฐ์ ชื่นบาน และพิพัฒน์ วิถี<sup>๓๑</sup> ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะของพระสังฆาธิการในจังหวัดสุรินทร์ ผลการวิจัยพบว่า ด้านการศึกษา ควรส่งเสริมให้พระสังฆาธิการพัฒนาภาวะผู้นำ ยึดมั่นคุณธรรม จริยธรรม ด้านการศึกษาสงเคราะห์ ควรส่งเสริมในการเป็นแบบอย่างที่ดี ด้านการสาธารณูปการ ควรส่งเสริมในเรื่องความถูกต้องแม่นยำ ความรอบรู้ในหลักวิชา และการวิเคราะห์งาน และผลงานวิจัยของ พระเศกสรรค สนต์จิตโต<sup>๓๒</sup> ได้วิจัยเรื่อง สมรรถนะทางการบริหารจัดการวัดของเจ้าอาวาส ผลการวิจัยพบว่า หลักการสำคัญของการบริหารจัดการวัด คือ การสร้างความเชื่อมั่นศรัทธากับบุคคลทั้งภายในและภายนอกวัด

<sup>๒๙</sup> บังอร เบ็ญจาธิกุล, “สมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้อำนวยการเขตในกรุงเทพมหานคร”, วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์, ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๖ (เมษายน - มิถุนายน ๒๕๖๐): ๑๔๕-๑๖๐.

<sup>๓๐</sup> มยุรี คำปาเชื้อ, “รูปแบบการบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานคร”, วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ปีที่ ๑๐ ฉบับที่ ๑: ๙๗-๑๐๕.

<sup>๓๑</sup> พระมหาวิศิต ธีรวิโส, ประดิษฐ์ ชื่นบาน และพิพัฒน์ วิถี, “การพัฒนาสมรรถนะของพระสังฆาธิการในจังหวัดสุรินทร์”, วารสาร มจร พุทธปัญญาปริทรรศน์, ๔(๑), (มกราคม - มิถุนายน ๒๕๖๒): ๑๖๙-๑๘๐.

<sup>๓๒</sup> พระเศกสรรค สนต์จิตโต, “สมรรถนะทางการบริหารจัดการวัดของเจ้าอาวาส”, ธรรมทรรค, ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๓ (พฤศจิกายน ๒๕๕๘ - กุมภาพันธ์ ๒๕๕๙): ๑๓๙-๑๔๕.

## ๕.๓ ข้อเสนอแนะ

### ๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑. มหาเถรสมาคมควรกำหนดนโยบายในการพัฒนาสมรรถนะของเจ้าอาวาส เพื่อให้สามารถบริหารกิจการคณะสงฆ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒. มหาเถรสมาคมควรมีการกำหนดคุณสมบัติของเจ้าอาวาสในด้านต่างๆ เพื่อให้พระภิกษุที่จะได้รับตำแหน่งเจ้าอาวาสได้มีพัฒนาตนเองเพื่อเตรียมตัวเป็นเจ้าอาวาสและสามารถนำมาใช้ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓. มหาเถรสมาคมควรกำหนดนโยบายให้มีการกำหนดรูปแบบหรือหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสและมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อให้เจ้าอาวาสได้รับการพัฒนาสมรรถนะในการบริหารกิจการคณะสงฆ์อย่างต่อเนื่อง และสามารถบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### ๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

๑. คณะสงฆ์ควรจัดฝึกอบรมเจ้าอาวาสเกี่ยวกับหลักสูตรต่างๆ ที่เกี่ยวกับบริหารกิจการคณะสงฆ์ให้แก่เจ้าอาวาส เพื่อเป็นการเพิ่มสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ให้สามารถบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒. คณะสงฆ์ควรให้เจ้าอาวาสมีส่วนร่วมในการประชุมปรึกษาหารือเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสเพื่อใช้ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ เพื่อให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและร่วมแก้ปัญหาให้ลุล่วง เกิดผลดีต่อบริหารกิจการคณะสงฆ์

๓. ควรมีการติดตามผลการดำเนินหลังการพัฒนาพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสเป็นระยะ โดยหลังจากที่ได้รับการพัฒนาสมรรถนะแล้วให้เจ้าอาวาสได้มีการนำไปปฏิบัติงานจริง แล้วให้ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเป็นผู้ติดตามประเมินผลการพัฒนาพัฒนาสมรรถนะอย่างต่อเนื่อง

### ๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

๑. ควรมีการศึกษาพุทธบูรณาการบริหารจัดการกิจการคณะสงฆ์จังหวัดจันทบุรี

๒. ควรมีการศึกษากิจการความรู้ของการบริหารกิจการคณะสงฆ์สู่การพัฒนาวัดในภาคตะวันออกเฉียง

๓. ควรมีการศึกษากิจการบริหารองค์กรคณะสงฆ์ด้วยหลักการบริหารงานสมัยใหม่เพื่อความมั่นคงของพระพุทธศาสนา

## บรรณานุกรม

### ๑. ภาษาไทย

#### ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

#### ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

##### (๑) หนังสือ :

กรมการศาสนา. การพัฒนาการบริหารศูนย์การศึกษาพุทธศาสนาวันอาทิตย์. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์กรมการศาสนา, ๒๕๓๕.

กรมการศาสนา. วัดพัฒนา ๔๓. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๔๓.

\_\_\_\_\_ คู่มือการจัดการศึกษาของสงฆ์. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๓๙.

\_\_\_\_\_ รายงานการประเมินผลเรื่องโครงการส่งเสริมศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด ประจำปีการศึกษา ๒๕๓๘. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์กรมการศาสนา, ๒๕๔๒.

คณะสงฆ์จังหวัดจันทบุรี. ทำเนียบวัด-พระสังฆาธิการ จังหวัดจันทบุรี พ.ศ. ๒๕๕๙. จันทบุรี: ม.ป.พ., ๒๕๕๙.

จิตติมา อัครธิตินพงศ์. เอกสารประกอบการสอน รหัส ๓๕๖๓๔๐๔ วิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. สาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, ๒๕๕๖.

จิระประภา อัครบวร. สร้างคนสร้างผลงาน. กรุงเทพมหานคร : ก. พลการพิมพ์, ๒๕๔๙.

เฉลิมชัย หาญกล้า. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : แดเน็กซ์อินเตอร์คอเปอเรชั่น, ๒๕๕๙.

ชูชัย สมิตธิกรกุล. การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐.

เชี่ยวชาญ อาศุวัฒน์กุล. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในภาครัฐจากแนวทางการศึกษาเชิงการเมืองถึงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: ภาควิชารัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๕๓.

ณรงค์วิทย์ แสงทอง. มารูจัก Competency กันเถอะ. กรุงเทพมหานคร: เอช อาร์ เซ็นเตอร์, ๒๕๕๐.

दनัย เทียนพุด. กลยุทธ์การพัฒนาคน : สิ่งท้าทายความสำเร็จของธุรกิจ. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๒๗.

ติน ปรัชญพฤทธิ์. บทบาทของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรบุคคลในการบริหารผู้มีวุฒิสามารถ. คณะรัฐประศาสนศาสตร์: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๘.

ทินพันธ์ นาคะตะ. พระพุทธศาสนากับสังคมไทย. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนจำกัด สหายบล็อกการพิมพ์, ๒๕๔๓.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- ธานีรินทร์ ศิลป์จารุ. การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS และ AMOS. กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนสามัญบิสซิเนสอาร์แอนด์ดี, ๒๕๕๗.
- นิสดารก์ เวชยานนท์. บทความวิชาการ HR. คณะรัฐประศาสนศาสตร์: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๘.
- บุญศรี พานะจิตต์ และคณะ. ความสำเร็จในการปฏิบัติการกิจของวัด : ศึกษาเฉพาะกรณีวัดสวนแก้ว อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี. กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท., ๒๕๕๕.
- ประจักษ์ อุดมทรัพย์. แนวทางพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วย Competency. กรุงเทพมหานคร: เอกสารประกอบการอบรม, ๒๕๕๐.
- พระเทพปริยัติสุธี (วรวิทย์ คงคปณโณ). การคณะสงฆ์และการพระศาสนา. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.
- พระเทพเวที (ประยุทธ์ ปยุตโต). การศึกษาที่สากลบนพื้นฐานแห่งภูมิปัญญาไทย. กรุงเทพมหานคร: อมรินทร์พริ้นติ้งกรุ๊ป, ๒๕๓๔.
- พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช). พระในบ้าน. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เลี้ยงเชียง, ๒๕๕๓.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตโต). พุทธวิธีการบริหาร. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). คุณบิดามารดาสุุดพรณนามหาศาล. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา, ๒๕๕๒.
- \_\_\_\_\_ . ทศวรรษธรรมทัศน์พระปิฎก หมวดศึกษาศาสตร์. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๕๓.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม. พิมพ์ครั้งที่ ๑๖. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ เอส. อาร์. พริ้นติ้ง แมสโปรดักส์, ๒๕๕๑.
- พระเมธีธรรมมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตโต). การปกครองคณะสงฆ์ไทย. กรุงเทพมหานคร: บริษัทสหธรรมิก จำกัด, ๒๕๓๙.
- \_\_\_\_\_ . คุณธรรมสำหรับนักบริหาร. กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิพุทธธรรม. ๒๕๕๐.
- พระรัตนมุนี (ชัยวัฒน์ ปณณาสิริ). การจัดการสาธารณูปการและสาธารณสงเคราะห์ของวัด. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๓๘.
- พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงคลโล). การบริหารวัด. นครปฐม : เพชรเกษมการพิมพ์, ๒๕๕๘.
- พระวิสุทธิภักทธธาดา (ประสิทธิ์ พรหมบุรี). พระราชบัญญัติคณะสงฆ์และกฎหมายมหาเถรสมาคม. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.
- พิมลพรรณ เชื้อบางแก้ว. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. ปทุมธานี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, ๒๕๕๑.
- ไพบุลย์ เสี่ยงก้อง, หลักการบริหารงานในวัด. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์กรมการศาสนา, ๒๕๕๔.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ. เอกสารการสอนชุดวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ = Human Resources Development หน้าที่ ๑-๗. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๕๓.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- มัลลิกา ต้นสอน. **การจัดการยุคใหม่**. กรุงเทพมหานคร : เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด, ๒๕๔๔.
- วัชรีย์ บุรณสิงห์. **การบริหารหลักสูตร**. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๓.
- วิโรจน์ สารรัตน์. **การบริหาร หลักการ ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์  
ทิพย์วิสุทธิ์, ๒๕๔๒.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. **การจัดการและพฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ซีระฟิล์ม  
และไซเท็กซ์ จำกัด, ๒๕๕๐.
- สมเด็จพระมหาธีรราชมั่งคณาจารย์ (ช่วง วรปณโณ). **คู่มือพระสังฆาธิการ ว่าด้วยเรื่อง การคณะสงฆ์  
และการพระศาสนา**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๔๐.
- สมาน อัสวภูมิ. **การบริหารการศึกษายุคใหม่: แนวคิด ทฤษฎี และการปฏิบัติ**. อุบลราชธานี: อุบลกิจ  
ออฟเซทการพิมพ์, ๒๕๕๑.
- สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. **การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้วย Competency Based HRM**. กรุงเทพมหานคร:  
ซีเอ็ดยูเคชั่น มหาชน, ๒๕๕๐.
- เสนาะ ตีเยาว์. **หลักการบริหาร**. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๔.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. **คู่มือสมรรถนะข้าราชการพลเรือน**. กรุงเทพมหานคร:  
สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, ๒๕๔๘.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. **คู่มือสมรรถนะหลัก คำอธิบาย และตัวอย่างพฤติกรรม  
บ่งชี้สมรรถนะหลักในราชการพลเรือน**. นนทบุรี: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการ  
พลเรือน, ๒๕๕๒.
- \_\_\_\_\_. **กรอบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๕**. กรุงเทพมหานคร:  
สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, ๒๕๕๕.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. **Competency Dictionary**. กรุงเทพมหานคร: เอช อาร์เซนเตอร์, ๒๕๔๗.
- อนิวัช แก้วจำนง. **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. สงขลา: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ, ๒๕๕๒.
- อุทัย เลหาหิเชียร. **รัฐประศาสนศาสตร์: ลักษณะวิชาและมิติต่างๆ**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์  
เสมาธรรม, ม.ป.ท.

## (๒) บทความ

- ฉัตรณรงค์ศักดิ์ สุธรรมดี. “กรอบแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การในศตวรรษที่ ๒๑”.  
**วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา**. ปีที่ ๑๒ ฉบับพิเศษ (กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐): ๑๖๘-๑๘๔.
- ชินชัย แก้วเรือน. “การบูรณาการการครองใจคนตามแนวทางพระพุทธศาสนา”. **พินเนศวร์สาร**. ปีที่ ๑๑  
ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม - ธันวาคม ๒๕๕๘): ๑๕๔-๑๖๘.
- ณัฐวรรณ กงสะเต็น. “การประยุกต์พรหมวิหาร ๔ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัด  
สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดขอนแก่น”.  
**วารสารสถาบันวิจัยพิมลธรรม**. ปีที่ ๑ ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม - ธันวาคม ๒๕๕๙): ๒๕-๓๙.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- นวรรตน์ ไวกมพู และรพีพรรณ สุวรรณณัฐโชติ. “วิถีครองคน : พรหมวิหาร ๔ สำหรับผู้บริหารการศึกษา ในศตวรรษที่ ๒๑”. วารสารมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ สาขามนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์. ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๑ (มกราคม - มิถุนายน ๒๕๖๐): ๑๐๕-๑๑๓.
- พระมหาเดชา สังขรุ่งเรือง. “ประสิทธิภาพการบริหารคณะสงฆ์: กรณีศึกษาคณะสงฆ์อำเภอเมือง กาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี”. วารสารวิจัยราชภัฏกรุงเทพฯ. ปีที่ ๓ ฉบับที่ ๑ (มกราคม ๒๕๕๙): ๑-๘.
- พระราชรัตนเวที (ประเสริฐ โชติธมโม/สิทธิอินทร์). “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารจัดการของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๔”. วารสาร มจร สังคมปริทรรศน์. ปีที่ ๖ ฉบับที่ ๒ (ฉบับพิเศษ). (มกราคม - มิถุนายน ๒๕๖๐): ๕๒๓-๕๓๗.
- พระวีระศักดิ์ ชยธมโม (สุวรรณวงศ์). “แนวทางการจัดการวัดสันติสุขตามหลักสัปปายะ ๗: กรณีศึกษาวัดธารน้ำไหล จังหวัดสุราษฎร์ธานี”. วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร. ปีที่ ๓ ฉบับที่ ๒: ๙๙-๑๑๔.
- พระเศกสรรค์ สนต์จิตโต. “สมรรถนะทางการบริหารจัดการวัดของเจ้าอาวาส”. ธรรมทรรศน์. ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๓ (พฤศจิกายน ๒๕๕๘ - กุมภาพันธ์ ๒๕๕๙): ๑๓๙ - ๑๔๕.
- ลิขิตา เฉลิมพลโยธิน เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน และนลินณัฐ ดีสวัสดิ์. “ภาวะผู้นำกับการพัฒนาองค์การโดยใช้หลักพรหมวิหาร ๔”. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี. ปีที่ ๒๖ ฉบับที่ ๑๑ (กันยายน - ธันวาคม ๒๕๖๐): ๑๖๒-๑๗๑.
- วรภาส ประสมสุข. “หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม”. วารสารศึกษาศาสตร์. ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๑๘ (พฤศจิกายน ๒๕๕๙ - มีนาคม ๒๕๕๐): ๖๓ - ๗๒.
- สาธิต พนารี่. “กระบวนทัศน์ใหม่การบริหารจัดการวัดในยุคโลกาภิวัตน์”. Academic Journal Phranakhon Rajabhat University. Vol.5 No.2 (2014): 82-92.
- สุชินขยันต์ เพ็ชรนิล. “การบริหารจัดการวัดตามหลักพุทธธรรมมาภิบาล: ศึกษาวัดในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๓”. วารสารจันทร์เกษมสาร. ฉบับที่ ๓๖ (มกราคม - มิถุนายน ๒๕๕๘) : ๘๙-๙๘.
- เอนก คงขุนทด. “แนวความคิดในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักไตรสิกขา”. วารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์. ปีที่ ๑๒ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๙): ๖๔-๗๙.
- อานนท์ ศักดิ์วรวิชัย. “แนวคิดเรื่องสมรรถนะ (Competency: เรื่องเก่าที่เรายังหลงทาง”. Chulalongkorn Review. ฉบับที่ ๑๖ (กรกฎาคม - กันยายน ๒๕๕๗): ๖๑.

### (๓) วิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์/รายงานการวิจัย

- นครินทร์ แก้วโชติรุ่ง. “รูปแบบและหลักของการปกครองในพระไตรปิฎก”. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์ ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.



## บรรณานุกรม (ต่อ)

- ปกรณ มหากันธา. “รูปแบบและกระบวนการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเชิงพุทธบูรณาการ”.  
**ดัชนีนิพนธ์พุทธศาสตร์ดัชนีบัณฑิต** สาขาวิชาพระพุทธศาสนา. บัณฑิตวิทยาลัย:  
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.
- พรเพ็ญ อยู่บำรุง. “การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดสมุทรสาคร”.  
**รายงานวิจัย**. วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น: มหาวิทยาลัยของแก่น, ๒๕๕๑.
- พระครูภาวนาโสภิต (บุญรัตน์ เมืองวงศ์). “การบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาในล้านนา”.  
**วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาการบริหารการพัฒนามนุษย์. บัณฑิต  
 วิทยาลัย: มหาวิทยาลัยปทุมธานี, ๒๕๕๓.
- พระครูวิสุธานันทคุณ (สุรศักดิ์ วิสุทธาจาโร). “การบริหารวัดเพื่อความมั่นคงแห่งพระพุทธศาสนา  
 ของคณะสงฆ์ภาค ๑๕”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์ดัชนีบัณฑิต** สาขาวิชาการจัดการเชิง  
 พุทธ. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.
- พระครูสังฆรักษ์กฤษณ์กฤษณ์ สุมะโร. “ประสิทธิภาพการบริหารจัดการวัดของเจ้าอาวาสในเขตอำเภอ  
 ลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์มหาบัณฑิต** สาขาวิชาการจัดการ  
 เชิงพุทธ. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓.
- พระครูสิริอาภากร อ่ำภา. “บทบาทเจ้าอาวาสด้านการปกครองและด้านการเผยแผ่ศาสนาธรรม: กรณีศึกษา  
 เจ้าอาวาสในเขตอำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่”. **วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหา  
 บัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๐.
- พระครูอดุลจันทโรภาส (สวัสดิ์ ธมมโรโส). “บทบาทพระสังฆาธิการในการบริหารกิจการคณะสงฆ์  
 อำเภอขลุง จังหวัดจันทบุรี”. **สารนิพนธ์พุทธศาสตร์มหาบัณฑิต** สาขาวิชาการจัดการเชิง  
 พุทธ. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.
- พระปลัดเกียรติศักดิ์ สันทวีวรกุล. “บทบาทของพระสังฆาธิการในการบริหารกิจการคณะสงฆ์  
 จังหวัดกระบี่”. **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์.  
 บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๕๘.
- พระราชปริยัติโมลี (ไพบูลย์ วิบูล). “การบริหารกิจการคณะสงฆ์ของเจ้าอาวาสในเขตปกครองคณะสงฆ์  
 จังหวัดสุพรรณบุรี”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์มหาบัณฑิต** สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ.  
 บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.
- มนัส ภาคภูมิ และคณะ. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของเจ้าอาวาสในการพัฒนาวัดให้เป็นศูนย์กลาง  
 ของชุมชน”. **รายงานวิจัย**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการการศึกษา, ๒๕๔๐.
- สมคิด ผลนิล. “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ บรรยายภาคองค์การ ที่มีอิทธิพลต่อการทำงานเป็นทีม  
 กรณีศึกษา กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช”. **วิทยานิพนธ์รัฐ  
 ประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย:  
 มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๘.
- สมาน ศรีสะอาด และคณะ. “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏ  
 มหาสารคาม”. **รายงานการวิจัย**. มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, ๒๕๕๙.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- สุเทพ เชื้อสมุทร. “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะพระสอนศีลธรรมในโรงเรียนมัธยมศึกษา”.  
**วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาบริหารการศึกษา. วิทยาลัยบัณฑิตศึกษา  
 ด้านการจัดการ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม, ๒๕๕๖.
- อัจฉรา หล่อตระกูล. การพัฒนาสมรรถนะพนักงานมหาวิทยาลัยของรัฐ. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร  
 ดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลง  
 กรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

### (๔) เว็บไซต์

- กัญญามน อินสว่าง. **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการพัฒนาองค์กร**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา:  
<http://www.Thaihealth.or.th>. [๘ กันยายน ๒๕๖๑].
- ชัชวาล อรวงศ์ศุภทัต. **ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา:  
<http://www.tpa.or.th>. [๑๕ กันยายน ๒๕๖๑].
- เทือน ทองแก้ว. **สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา:  
<http://www.opm.gov/ses/defind.html>. [๑๕ พฤษภาคม ๒๕๖๑].
- พระครูโสภณปริยัติสุธี. **พุทธศาสนาเชิงรุกด้านการสาธารณสุข**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา:  
<https://www.gotoknow.org/posts/475386> [๑๕ มกราคม ๒๕๖๑].
- สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดจันทบุรี. **จำนวนวัด/สำนักสงฆ์/จำนวนพระ ปี พ.ศ.๒๕๖๐**.  
 [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.cti.onab.go.th/> [๒๑ เมษายน ๒๕๖๑].
- สำนักงานพระพุทธศาสนาสมุทรสาคร. **หน้าที่เจ้าอาวาสในฐานะผู้แทนวัด**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา:  
<http://www.skn.onab.go.th>. [๒๘ สิงหาคม ๒๕๖๑].
- วัดโมลีโลกยาราม ราชวรวิหาร. **ส่วนที่ ๕ อำนวยการหน้าที่ในองค์กรปกครองคณะสงฆ์**. [ออนไลน์].  
 แหล่งที่มา: <Http://www.watmoli.com/vittaya-2-chapter-1/part-5.html> [๒๘  
 สิงหาคม ๒๕๖๑].
- อภิสิทธิ์ หนูนักดี. “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักอิทธิบาท ๔ กรณีศึกษา สำนักราช  
 เลขาธิการ”. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: [http://www.  
 mfa.go.t/dvifa/ contents/filemanager](http://www.mfa.go.t/dvifa/contents/filemanager). [๒๘ สิงหาคม ๒๕๖๑].

### (๕) การสัมภาษณ์

- สัมภาษณ์ พระครูสุจิตกิตติวัฒน์, ดร. เจ้าคณะอำเภอมะขาม, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.  
 นายสันติ ดินม่วง. ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดจันทบุรี, ๑๑ ธันวาคม  
 ๒๕๖๑.  
 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ปราโมทย์ สุวรรณ. ผู้อำนวยการสำนักวัฒนธรรมและชุมชน  
 มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, ๒๗ ธันวาคม ๒๕๖๑

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- พระมหาชนก เขมกาโม. เจ้าคณะอำเภอแก่งหางแมว, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.  
 พระอธิการทัศนัย ฐานุตโตโร. เจ้าอาวาสวัดท่าแคลง, ๒๐ ธันวาคม ๒๕๖๑.  
 พระใบฎีกาวีระ สุนทรโร. ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดมาบไฟ, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.  
 พระครูจรรุขเขมากร, ดร. เจ้าอาวาสวัดทองทั่ว, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑  
 พระปลัดไพบูลย์ สนตจิตโต, ดร. เจ้าคณะตำบลปฎิวี, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.  
 พระครูบวรสิริทัต, ดร. เจ้าคณะตำบลคมบาง, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.  
 นายรังสรรค์ เจริญวัย. นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลพลี, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑.  
 พระปลัดค่านวน อนุญโคณ, ดร. เจ้าอาวาสวัดเกาะเปริด, ๕ มกราคม ๒๕๖๒.  
 นายมนตรี พงษ์เจริญ. ข้าราชการบำนาญ, ๑๕ มกราคม ๒๕๖๒.  
 พระราชธรรมเมธี, ดร. รองเจ้าคณะจังหวัดจันทบุรี, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.  
 นายจำลอง คังคะสี. นักวัฒนธรรมชำนาญการ, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.  
 นางพรทิพย์ โกมลสิงห์. รองประธานชมรมคนกวาดวัดจังหวัดจันทบุรี, ๑๙ มกราคม ๒๕๖๒.  
 พระครูสุวรรณโพธิธรรม. เจ้าคณะตำบลลาด, ๒๐ มกราคม ๒๕๖๒.  
 นายทศพล วงษ์กำป่น. นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลแสง, ๑๙ มกราคม ๒๕๖๑.  
 พระปิติพัฒน์ ฐานิโย. ประธานสงฆ์สำนักสงฆ์เขามโนรมย์, ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒.  
 นายพิเชษฐ์ เปลี่ยนโมหี. ไวยาวัจกรวัดใหม่, ๒๕ มกราคม ๒๕๖๒.

### (๖) สนนากลุ่มเฉพาะ

- สนนากลุ่มเฉพาะ ศาสตราจารย์ ดร.บุญทัน ดอกไธสง, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,  
 ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.  
 รองศาสตราจารย์ ดร. สุรพล สุยะพรหม. รองอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัย  
 มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.  
 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือ. รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ่ายวิชาการ  
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.  
 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อุทัย สติมัน. มหาวิทยาลัยสวนดุสิต, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.  
 ดร. อำนาจ บัวศิริ. ผู้ทรงคุณวุฒิสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ  
 ราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.  
 พระครูสิริกิตตยาภรณ์. เจ้าคณะตำบลสองพี่น้อง อำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี, ๗  
 มีนาคม ๒๕๖๒.  
 ดร. ชวลิต กิจพิบูลย์. หัวหน้าทรัพยากรบุคคล วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัด  
 ชลบุรี, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.  
 นางวาริญา ม่วงเกลี้ยง. ประธานชมรมคนกวาดวัดจังหวัดจันทบุรี, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.  
 พระอุดมสิทธินายก ผศ.ดร. รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยมหา  
 จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- พระมหากฤษฎา กิตติโสภโณ, ผศ.ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.
- พระมหาสุวัฒน์ สุนนโท, ดร. อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.
- ดร. ประเสริฐ ธิลาวั. อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.
- พระสุธีวีรบัณฑิต, ดร. ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.
- พระปลัดระพี นพทศโร, ผศ.ดร. อาจารย์ประจำหลักสูตรหลักสูตรบัณฑิตศึกษา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

## ๒. ภาษาอังกฤษ

- Best, John W. **Research in Education**. New Jersey: Prentice Hall Inc., 1981.
- Boam, R. and Sparrow, P. **Designing and Competency**. New York: McGraw Hill, 1992.
- Boyatzis, R.E. "Competencies in the 21<sup>st</sup> century". **Journal of Management Development**. 27(1). (2008): 5-12.
- Byham, W.C. and Moyer, R. **Competencies and Organizational Success**. Pittsburgh, PA: Development Dimensions International Press. Development Dimensions International, **Targeted Selection Research Bulletin**. Pittsburgh, PA: Author.
- Cartwright, R., Collins, M. Green, G. and Candy, A. **Managing People: a Competence Approach to Supervisory Management**. Cambridge Mass: Blackwell, 1993.
- Chapman. **Supervisor Survival Kit**. 2<sup>nd</sup> ed. California: Science Research Associates Inc., 1995.
- Chester, I. Barnard. **The Function of the Executive**. Cambridge Mass: Harvard University Press, 1964.
- Clark, R.N. **Spectroscopy of Rocks Minerals Principles of Spectroscopy**. [Online]. Available: <http://www.competency.com> (1999).
- Ganesh Shermom. **Competency Based Hrm**. New York: McGraw Hill Education, 2008.
- Huber, D. **Leadership and Nursing Care Management**. 2<sup>nd</sup> ed, Philadelphia: W.B. Saunders, 2000.
- Longman Dictionary of Contemporary English. 2<sup>nd</sup> ed. Harlow: Pearson Education Limited, 2003.

### บรรณานุกรม (ต่อ)

- McClelland, D.C. **A Competency Model for Human Resource Management Specialists to be Use in the Delivery of the Human Resource Management Cycle.** Boston: McBer, 1975.
- \_\_\_\_\_. "Testing for Competence Rather than for Intelligence". **America Psychologists.** 28(1) (1973): 1-14.
- Mitrani, A., Dalziel, M. and Fitt, D. **Competency Based Human Resource Management: Value Driven Strategies for Recruitment Development and Reward.** London: McGraw Hill, 1992.
- Pace, R.W., Smith, P.C. and Mills, G. **Human Resource Development.** New Jersey: Prentice Hall Inc., 1993.
- Price, Alan. **Human Resource Management.** In a Business Context, 2<sup>nd</sup> ed. London: Thomson Learning, 2004.
- Robbins, S.P. and De Cenzo, D.A. **Fundamental of Management,** 3<sup>rd</sup> ed. Upper Saddle River New Jersey: Prentice Hall, 2001.
- Spencer, L.M. and Spenser, M.S. **Competence at Work: Models for Superior Performance.** New York: John Willey & Son, 1993.
- Stone, B. "Emotional Intelligence and Core Competencies". **Journal of Extension.** (December, 1999): 376
- Swanson, R. A. and Holton III, E. F. **Foundations of Human Resource Development.** San Francisco: Berrett-Koehler, 2009.
- Virtanen, T. **The Competencies of New Public Managers In Farnham D., Horton S., Barlow J. and Hondeghem, A. (eds) New Public Managers in Europe.** Macmillan Business. Houndmills. Basingstoke, 1996.
- Zwell, M. **Creating a Culture of Competence.** New York: John Willy & Sons, 2000.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือและ  
หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

## รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

๑. พระอุดมสิทธินายก, ผศ.ดร.  
ตำแหน่งหน้าที่การงาน
- น.ธ. เอก, ป.ธ. ๙, ป.บส.,  
พธ.บ., พธ.ม., พธ.ด. (การจัดการเชิงพุทธ)  
รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ่ายบริหาร  
อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ คณะสังคมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๒. พระมหากฤษฎา กิตติโสภโณ, ผศ. ดร.  
ตำแหน่งหน้าที่การงาน
- น.ธ.เอก, ป.ธ.๖, พธ.บ. พธ.ม., พธ.ด.(การจัดการเชิงพุทธ)  
ผู้อำนวยการส่วนทะเบียนนิติ  
อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ คณะสังคมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๓. พระมหาสุนันท์ สุนนโท, ดร  
ตำแหน่งหน้าที่การงาน
- ป.ธ.๔., พธ.บ., พธ.ม., พธ.ด., (การจัดการเชิงพุทธ)  
อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ คณะสังคมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๔. ผศ.ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง  
ตำแหน่งหน้าที่การงาน
- พธ. บ. (การบริหารรัฐกิจ) ศศ. ม. (การจัดการการพัฒนาสังคม)  
รป.ด.(รัฐประศาสนศาสตร์)  
รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ่ายวิชาการ  
อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์  
สาขารัฐประศาสนศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๕. อาจารย์ ดร.ประเสริฐ ธิลาว  
ตำแหน่งหน้าที่การงาน
- พธ.บ., พธ.ม., พธ.ด., (รัฐประศาสนศาสตร์)  
อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์  
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ คณะสังคมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย







## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์

โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๒๐๕

วันที่ ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำคุษฎีนิพนธ์

นมัสการ พระมหาภุชญา กิตติโสภโณ, ดร.

ด้วย พระครูวิโรจน์อินทคุณ ฉายา อินทโชโต รัทสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๑๐๔๐๓๖ นิสิตหลักสูตร  
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษา  
วิจัยเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัดในจังหวัดจันทบุรี” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการ  
ศึกษิตตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ พิจารณา  
แล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขออาราธนาพระคุณท่านเป็น  
ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำคุษฎีนิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตร  
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่ง  
ว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาส  
นี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุขะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูวิโรจน์อินทคุณ

โทรติดต่ :

ยื่นคืนอนุเคราะห์

ได้ตรวจและปรับแก้ไขแล้ว

(พระมหาภุชญา กิตติโสภโณ,ดร.)  
๕.๑๑.๖๑



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์

โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๒๐๕

วันที่ ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำคุษุณินพนธ์

นมัสการ พระมหาสุพันธ์ สุนนฺโท, ดร.

ด้วย พระครูวิโรจน์อินทคุณ ฉายา อินฺทโชโต รัทสประจำตัวนิสิต ๒๐๐๑๑๐๔๐๓๖ นิสิตหลักสูตร  
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษา  
วิจัยเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัดในจังหวัดจันทบุรี” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการ  
ศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ พิจารณา  
แล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขออาราธนาพระคุณท่านเป็น  
ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำคุษุณินพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตร  
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่ง  
ว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุขะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูวิโรจน์อินทคุณ

โทรศัพท์ต่อ :

๐๒๑๖๖๖๖๖๖๖๖๖

๐๒-๐๓๕๒๔๘-๐๐๐  
๐๒-๐๓๕๒๔๘-๐๐๐  
๕ / พ.ศ. / ๖๑





## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์

โทร/แฟกซ์ ๐๙๕-๒๕๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๒๐๕

วันที่ ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำคูปองนิพนธ์

เรียน อาจารย์ ดร.ประเสริฐ อิลาร

ด้วย พระครูวิโรจน์อินทคุณ ฉายา อินฺทโชโต รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๕๐๔๐๒๖ นิสิตหลักสูตร  
พุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษา  
วิจัยเรื่อง "การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัดในจังหวัดจันทบุรี" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของ  
การศึกษาด้านหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ พิจารณา  
แล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ  
พิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำคูปองนิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตร  
พุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่ง  
ว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุตะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูวิโรจน์อินทคุณ  
โทร ๘๒๐๐

ศาสตราจารย์

๒/๒๖/๒

ค.บ.บ.บ.บ. บัณฑิต

๕ พ.ย. ๖๔

ภาคผนวก ข

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามการวิจัย

**ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามการวิจัย  
เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการ  
คณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี**

ข้อ	คำถาม	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่า IOC	แปล ผล
<b>สมรรถนะเจ้าอาวาส-ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์</b>									
๑	เจ้าอาวาสปฏิบัติงานอย่างถูกต้องตามหลักพระธรรมวินัย กฎ ระเบียบมหาเถรสมาคม และกฎหมายบ้านเมือง	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒	เจ้าอาวาสมีการปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นกระตือรือร้นเพื่อให้ได้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๓	เจ้าอาวาสมีการวางแผนการปฏิบัติงานแต่ละภารกิจให้บรรลุเป้าหมายตามผู้บังคับบัญชากำหนดหรือเป้าหมายของคณะสงฆ์	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๔	เจ้าอาวาสมีความละเอียดรอบคอบเอาใจใส่ ตรวจสอบความถูกต้องเพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๕	เจ้าอาวาสมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานและปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น เร็วขึ้น และสามารถบรรลุเป้าหมายในแต่ละภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
<b>สมรรถนะเจ้าอาวาส-ด้านการบริการที่ดี</b>									
๑	เจ้าอาวาสมีความตั้งใจและความพยายามในการให้การสงเคราะห์ต่อพุทธศาสนิกชน เพื่อนร่วมงาน หรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒	เจ้าอาวาสมีการจัดระบบการให้บริการบนพื้นฐานของข้อมูลข่าวสาร ความรู้ความต้องการของการให้บริการต่อพุทธศาสนิกชน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้

ข้อ	คำถาม	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่า IOC	แปลผล
๓	เจ้าอาวาสมีความตั้งใจ เต็มใจ และกระตือรือร้นในการรับเป็นธุระแก้ปัญหา หรือหาแนวทางแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว เพื่อให้พุทธศาสนิกชนผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๔	เจ้าอาวาสจัดให้มีขั้นตอนการบริการ เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาการ ให้บริการแก่ผู้มาใช้บริการในการให้การ สงเคราะห์ที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริง โดยคิดถึงผลประโยชน์ในระยะยาว	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๕	เจ้าอาวาสมีการให้บริการด้วย อธิยาศัยไมตรีอันดี มีการประสานงาน ภายใต้วัด คณะสงฆ์และหน่วยงานอื่น ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้พุทธศาสนิกชน ได้รับการบริการอย่างรวดเร็วและ ต่อเนื่อง	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
<b>สมรรถนะเจ้าอาวาส - ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญ</b>									
๑	เจ้าอาวาสมีความสามารถในการ วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยของตนเอง และสามารถเลือกวิธีการพัฒนา ตนเองได้อย่างเหมาะสม	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒	เจ้าอาวาสมีการใช้ทักษะความ ชำนาญในการปฏิบัติงานจนสำเร็จ เกินความคาดหมาย	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๓	เจ้าอาวาสมีความพยายามหาในการ แสวงหาความรู้ด้วยวิธีการที่ หลากหลายเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน ให้ประสบผลสำเร็จยิ่งขึ้น	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๔	เจ้าอาวาสมีการนำความรู้หรือ เทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการ ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้



ข้อ	คำถาม	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่า IOC	แปลผล
๕	เจ้าอาวาสสามารถใช้ทักษะและความสามารถในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
<b>สมรรถนะเจ้าอาวาส - ด้านการทำงานเป็นทีม</b>									
๑	เจ้าอาวาสมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานเป็นทีม เป็นส่วนหนึ่งของทีม มีความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยให้การสนับสนุนการทำงานของทีมและทำหน้าที่ ในส่วนที่ตนได้รับการมอบหมาย	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒	เจ้าอาวาสยอมรับฟังความคิดเห็นและยอมรับข้อตกลงของทีมงาน มีการประมวลความคิดเห็นต่างๆ มาใช้ประกอบการตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในหมู่คณะ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๓	เจ้าอาวาสเต็มใจและให้การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๔	เจ้าอาวาสมีการเสริมสร้างความสามัคคีในทีม ช่วยประสานรอยร้าวหรือคลี่คลายแก้ไขข้อขัดแย้งส่วนตัวที่เกิดขึ้นในหมู่คณะ โดยไม่คำนึงถึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๕	เจ้าอาวาสมีความสามารถในการพัฒนาบุคลากรและสร้างสรรค์ทีมงานที่เข้มแข็งเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุผล	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้

ข้อ	คำถาม	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่า IOC	แปลผล
<b>สมรรถนะเจ้าอาวาส - ด้านการยึดมั่นในความชอบธรรม</b>									
๑	เจ้าอาวาสปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต ถูกต้องตามพระธรรมวินัย กฎ ระเบียบมหาเถรสมาคมและกฎหมายบ้านเมือง	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒	เจ้าอาวาสมีจิตสำนึกและความภาคภูมิใจในการเป็นพระสังฆาธิการ อุทิศร่างกายแรงใจ ผลักดันให้ภารกิจหลักของตนและคณะสงฆ์บรรลุผล เพื่อสนับสนุน ส่งเสริมการพัฒนาพระพุทธศาสนา ประเทศชาติ และสังคมไทย	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๓	เจ้าอาวาสเป็นผู้รักษาคำพูด มีสัจจะและเชื่อถือได้ พูดอย่างไรทำอย่างนั้น ไม่บิดเบือน อ้างข้อยกเว้น ให้ตนเอง	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๔	เจ้าอาวาสยอมเสียสละความสุขสบายตลอดจนความพึงพอใจส่วนตัว โดยมุ่งให้ภารกิจในหน้าที่สัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่วัดและคณะสงฆ์	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ	คำถาม	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่า IOC	แปลผล
๕	เจ้าอาวาสกล้าตัดสินใจปฏิบัติหน้าที่เพื่อธำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของวัด คณะสงฆ์ และพระพุทธศาสนา	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
<b>หลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส - ด้านเมตตา</b>									
๑	เจ้าอาวาสมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นด้วยความรัก ความเมตตา ไม่ดูหมิ่นหรือก้าวร้าว	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒	เจ้าอาวาสดูแลเอาใจใส่ และให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานในสำนักงานตามความสามารถของตน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้

ข้อ	คำถาม	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่า IOC	แปลผล
๓	เจ้าอาวาสเป็นกัลยาณมิตรกับเพื่อนร่วมงาน บุคลากรภายในวัด ช่วยแนะนำแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อพระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์ที่อยู่ในวัด	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๔	เจ้าอาวาสปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีความวิริยะอุตสาหะเป็นแบบอย่างแก่ผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
<b>หลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส - ด้านกรุณา</b>									
๑	เจ้าอาวาสปฏิบัติตนและปฏิบัติงานด้วยความเสมอต้นเสมอปลายกับบุคลากรภายในวัด	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒	เจ้าอาวาสมีความเสียสละ รู้จักแบ่งปัน มีจิตใจที่โอบอ้อมอารีช่วยเหลือในโอกาสอันควร	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๓	เจ้าอาวาสมีความเห็นอกเห็นใจ ให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานหรือบุคลากรภายในวัดทั้งบรรพชิตและคฤหัสถ์ ให้พ้นจากความเดือดร้อนทั้งทางกายและใจ ไม่ว่าจะเป็ความเดือดร้อนจากปัญหาการทำงานหรือปัญหาส่วนตัว	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๔	เจ้าอาวาสส่งเสริมและให้ความช่วยเหลือในเรื่องของการพัฒนาด้านความรู้ อารมณ์ จิตใจ และสังคมต่อเพื่อร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาตามกำลังความสามารถ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
<b>หลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส - ด้านมุทิตา</b>									
๑	เจ้าอาวาสปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเป็นธรรม ไม่อิจฉาริษยาต่อเพื่อนร่วมงาน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้

ข้อ	คำถาม	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่า IOC	แปลผล
๒	เจ้าอาวาสบริหารวัดด้วยความเอาใจใส่ ดูแลทุกข์สุขของเพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี คิดทำแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๓	เจ้าอาวาสรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่นและผู้ร่วมงาน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขการทำงาน แม้จะไม่ตรงกับความคิดเห็นของตนเอง	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๔	เจ้าอาวาสบริหารวัดโดยสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน มีความก้าวหน้าในด้านการงาน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
<b>หลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส- ด้านอุเบกขา</b>									
๑	เจ้าอาวาสวางตัวเป็นกลาง ไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง มีการปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒	เจ้าอาวาสตัดสินปัญหาหรือแก้ไขปัญหา โดยไม่มีอคติต่อเพื่อนร่วมงาน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๓	เจ้าอาวาสพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรอย่างยุติธรรม ยึดความถูกต้องเที่ยงธรรม ไม่มีอคติกับทุกคน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๔	เจ้าอาวาสมีการจัดสรรผลตอบแทนหรือการสนับสนุนการทำงานตามความเหมาะสมและเป็นธรรมแก่ทุกคน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
<b>การบริหารกิจการคณะสงฆ์-ด้านการปกครอง</b>									
๑	เจ้าอาวาสจัดการกิจการภายในวัดอย่างมีเมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา และยึดตามหลักพระธรรมวินัย มีระเบียบแบบแผนที่เหมาะสมดีงาม	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒	เจ้าอาวาสเน้นการปกครองแบบมีส่วนร่วมเน้นการอยู่ร่วมกันอย่างสงบเรียบร้อยตามกฎระเบียบของวัด	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้

ข้อ	คำถาม	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่า IOC	แปลผล
๓	เจ้าอาวาสมีการกำกับดูแลจัดศาสนสมบัติของวัดให้เป็นระเบียบเรียบร้อยและเหมาะสมกับสภาพของวัด	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๔	เจ้าอาวาสปกครองพระภิกษุสามเณรให้เป็นบรรพชิตที่ดี พร้อมกับการพัฒนาวัด และ มุ่งพัฒนาพุทธศาสนิกชนให้เป็นคนดี มีความรักสามัคคีอย่างเข้มแข็ง	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
<b>การบริหารกิจการคณะสงฆ์-ด้านการศาสนศึกษา</b>									
๑	เจ้าอาวาสจัดให้วัดเป็นแหล่งการศึกษาเรียนรู้ทางด้านพระพุทธศาสนาแก่พระภิกษุสามเณรและประชาชนทั่วไป	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒	เจ้าอาวาสอบรมสั่งสอนให้ความรู้แก่ผู้ที่เข้ามาเรียนรู้ในวัดด้านศีลธรรมอันดีงาม เพื่อให้นำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้อย่างมีความสุข	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๓	เจ้าอาวาสเน้นการบริหารวัดให้เป็นที่พักของชุมชนด้วยการจัดวัดให้เป็นศูนย์กลางแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ทางการศึกษาทุกประเภท	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๔	เจ้าอาวาสมีการจัดการศึกษาให้แก่พระภิกษุสามเณรและชุมชนอย่างเหมาะสม พร้อมทั้งมีการพัฒนาบุคลากรทางด้านการศึกษาอย่างต่อเนื่อง	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
<b>การบริหารกิจการคณะสงฆ์- ด้านการเผยแผ่</b>									
๑	เจ้าอาวาสอบรมพระภิกษุสามเณรและคนในชุมชนให้มีความรู้ความเข้าใจในหลักธรรม ประเพณีอันดีงาม และเป็นแบบอย่างที่ดีต่อสังคม	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้

ข้อ	คำถาม	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่า IOC	แปลผล
๒	เจ้าอาวาสจัดกิจกรรม/เทศนาอบรมสั่งสอนให้ความรู้แก่ประชาชนในวันสำคัญทางพระพุทธศาสนาและวันสำคัญต่างๆ ของไทย	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๓	เจ้าอาวาสจัดกิจกรรมการอบรมสมณะและวิปัสสนาแก่พระภิกษุสามเณรและประชาชนทั่วไป	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๔	เจ้าอาวาสมีการเผยแพร่ธรรมะหรือการสนทนาธรรมผ่านสื่อต่างๆ เช่น วิทยุ โทรทัศน์ หนังสือธรรมะ หอกระจายเสียง เอกสารต่างๆ และอินเทอร์เน็ต	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
<b>การบริหารกิจการคณะสงฆ์-ด้านการศึกษาสงเคราะห์</b>									
๑	เจ้าอาวาสสนับสนุนทุนการศึกษาทุกระดับแก่คนในชุมชนและการอนุเคราะห์ทุนการศึกษาแก่ผู้ยากไร้เฉพาะบุคคล	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒	เจ้าอาวาสให้การอุปถัมภ์สนับสนุนช่วยเหลือการก่อสร้างอาคารเรียน/ห้องเรียน/อุปกรณ์การศึกษาแก่โรงเรียนและศูนย์เรียนรู้ในชุมชน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๓	เจ้าอาวาสให้การสนับสนุนส่งเสริมโรงเรียนการกุศลของวัด หรือโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์เด็กยากจนหรือศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ หรือศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด เพื่ออนุเคราะห์ประชาชน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๔	เจ้าอาวาสอำนวยความสะดวกและจัดสถานที่สำหรับให้ความรู้ด้านต่างๆ แก่ประชาชนและเป็นแหล่งการเรียนรู้ธรรม	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้

ข้อ	คำถาม	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่า IOC	แปลผล
<b>การบริหารกิจการคณะสงฆ์ - ด้านการสาธนาอุปการ</b>									
๑	เจ้าอาวาสมีการวางแผนจัดระเบียบอาคารเสนาสนะภายในวัดให้เป็นสัดส่วน เป็นระเบียบเรียบร้อย	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒	เจ้าอาวาสมีการบำรุงรักษาและอนุรักษ์เสนาสนะและสิ่งก่อสร้างต่างๆ ให้คงรูปแบบตามศิลปวัฒนธรรมของชุมชนและความเป็นไทย	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๓	เจ้าอาวาสการพัฒนาบริเวณวัดให้มีความสงบร่มรื่นสวยงาม มีป้ายบอกสถานที่ต่างๆ และระบบรักษาความปลอดภัยในวัด	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๔	เจ้าอาวาสให้ความสะอาด/ความเพียงพอ/ความสะอาดของห้องน้ำ/ห้องสุขาภายในวัด	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
<b>การบริหารกิจการคณะสงฆ์-ด้านการสาธารณสุขสงเคราะห์</b>									
๑	เจ้าอาวาสมีการดำเนินกิจการสาธารณสุขประโยชน์เพื่อช่วยเหลือเกื้อกูลแก่คนในชุมชนและสังคม โดยการสงเคราะห์อำนวยความสะดวกแก่ประชาชนในการบำเพ็ญกุศลต่างๆ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒	เจ้าอาวาสให้การสงเคราะห์ช่วยเหลือให้คำแนะนำแก่ชุมชนที่มีความเดือดร้อน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒	เจ้าอาวาสให้การสงเคราะห์ช่วยเหลือให้คำแนะนำแก่ชุมชนที่มีความเดือดร้อน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้

ข้อ	คำถาม	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่า IOC	แปลผล
๓	เจ้าอาวาสมีการรณรงค์อบรมความรู้แก่ชุมชนในด้านข้อกฎหมาย/การป้องกันยาเสพติด/อบายมุขเพื่อประโยชน์และความสงบสุขของชุมชน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๔	เจ้าอาวาสให้ความช่วยเหลือแก่ประชาชนที่ประสบความเดือดร้อนในด้านอุทกภัย อัคคีภัย เป็นต้น	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้



ภาคผนวก ค  
หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ  
และค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือการวิจัย

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว ๕๘



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
อาคารเรียนรวม โชนปี ชั้น 5 ห้อง B 504  
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอรังน้อย  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170  
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203  
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203  
Website : gps.mcu.ac.th  
E-mail : gps@mcu.ac.th

๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม  
นมัสการ พระเดชพระคุณพระบูรพาเจดีย์ เจ้าคณะจังหวัดตราด  
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระครูวิโรจน์อินทคุณ ฉายา อินทโชโต รหัสประจำตัวนิสิต ๒๐๐๑๑๐๔๐๓๖  
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช  
วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัดในจังหวัด  
จันทบุรี” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากบุคลากรภายในหน่วยงานของพระเดช  
พระคุณ จึงขอความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บ  
รวบรวมข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการ  
ต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช  
วิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณด้วยดี และขอขอบพระคุณใน  
ความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงน้อมสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

พระครูวิโรจน์อินทคุณ

พระพรหมคุณวิมล  
เจ้าอาวาสวัดจันทบุรี  
วัดจันทบุรี

ขอนมัสการด้วยความเคารพอย่างสูง

ดร.สุรพล สุธะพรหม

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา  
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูวิโรจน์อินทคุณ  
โทรศัพท์ : ๐๓๙๔-๓๙๙๗-๐๑๖

### ผลการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability)

เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์  
ในจังหวัดจันทบุรี

โดย พระครูวิโรจน์อินทคุณ (เอกชัย อินทโชโต)

หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

#### Case Processing Summary

	N	%
Valid	๓๐	๑๐๐.๐
Case Excluded <sup>a</sup>	๐	.๐
Total	๓๐	๑๐๐.๐

#### Reliability Statistics

Crobach's Alpha	N of Items
๐.๙๖๗	๘๔

#### Item – Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Conbach's Alpha if Item Deleted
A ๑	๓๖๘.๐๕	๖๓๔.๙๕	.๒๖๓	.๙๖๗
A ๒	๓๖๘.๑๘	๖๓๘.๖๘	.๒๑๗	.๙๖๗
A ๓	๓๖๘.๐๕	๖๒๙.๖๙	.๔๕๙	.๙๖๗
A ๔	๓๖๘.๒๘	๖๒๙.๔๖	.๔๔๖	.๙๖๗
A ๕	๓๖๘.๒๘	๖๒๗.๗๐	.๕๐๘	.๙๖๗
B ๑	๓๖๘.๑๘	๖๒๗.๑๘	.๕๙๔	.๙๖๗
B ๒	๓๖๘.๐๘	๖๒๘.๐๘	.๕๗๙	.๙๖๗
B ๓	๓๖๘.๓๑	๖๓๑.๖๙	.๓๘๔	.๙๖๗
B ๔	๓๖๘.๒๑	๖๓๑.๘๐	.๓๐๔	.๙๖๗

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Conbach's Alpha if Item Deleted
B ෫	෩෧෮.෧෮	෧෩෧.෩෧	.෫෧෩	.෮෧෧
C ෧	෩෧෮.෫෧	෧෧෧෧.෮෩	.෫෧෩	.෮෧෧
C ෨	෩෧෮.෧෧	෧෧෧෧.෮෧	.෫෧෮	.෮෧෧
C ෩	෩෧෮.෧෮	෧෧෧෧.෮෮	.෫෫෩	.෮෧෧
C ෫	෩෧෮.෩෫	෧෧෧෫.෧෩	.෫෮෫	.෮෧෧
C ෫	෩෧෮.෫෫	෧෧෧෮.෩෧	.෧෧෩	.෮෧෧
D ෧	෩෧෮.෧෮	෧෧෧෮.෮෧	.෧෮෩	.෮෧෧
D ෨	෩෧෮.෧෫	෧෧෧෮.෧෧	.෧෩෧	.෮෧෧
D ෩	෩෧෮.෧෫	෧෩෧.෧෧	.෫෧෧	.෮෧෧
D ෫	෩෧෮.෧෮	෧෩෩.෧෩	.෩෩෩	.෮෧෧
D ෫	෩෧෮.෧෧	෧෧෧෫.෮෮	.෧෮෧	.෮෧෧
E ෧	෩෧෮.෧෫	෧෧෧෧.෮෩	.෫෮෩	.෮෧෧
E ෨	෩෧෮.෧෮	෧෧෧෧.෧෮	.෫෮෧	.෮෧෧
E ෩	෩෧෮.෧෧	෧෧෧෧.෧෮	.෧෧෧	.෮෧෧
E ෫	෩෧෮.෧෫	෧෧෧෮.෧෩	.෫෧෮	.෮෧෧
E ෫	෩෧෮.෧෫	෧෧෧෮.෮෮	.෫෮෧	.෮෧෧
F ෧	෩෧෮.෧෫	෧෧෧෧.෧෧	.෫෧෫	.෮෧෧
F ෨	෩෧෮.෧෫	෧෧෧෧.෫෧	.෧෧෧	.෮෧෧
F ෩	෩෧෮.෧෧	෧෧෧෮.෧෫	.෫෧෫	.෮෧෧
F ෫	෩෧෮.෧෧	෧෩෧.෧෧	.෫෫෫	.෮෧෧
G ෧	෩෧෮.෧෫	෧෧෧෮.෧෧	.෧෧෮	.෮෧෧
G ෨	෩෧෮.෧෫	෧෧෧෮.෩෮	.෫෧෫	.෮෧෧
G ෩	෩෧෮.෫෫	෧෧෧෫.෫෩	.෫෫෧	.෮෧෧
G ෫	෩෧෮.෧෫	෧෧෧෫.෮෫	.෫෫෮	.෮෧෧
H ෧	෩෧෮.෧෫	෧෧෧෫.෧෧	.෫෧෮	.෮෧෧
H ෨	෩෧෮.෮෮	෧෩෧.෫෧	.෫෩෧	.෮෧෧
H ෩	෩෧෮.෧෫	෧෧෧෮.෧෧	.෫෧෧	.෮෧෧
H ෫	෩෧෮.෧෮	෧෧෧෧.෧෧	.෫෩෮	.෮෧෧

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Conbach's Alpha if Item Deleted
I ၁	၈၁၄.၁၄	၁၁၉.၀၈	.၉၅၄	.၈၁၅
I ၂	၈၁၄.၁၄	၁၂၈.၄၉	.၉၁၁	.၈၁၅
I ၃	၈၁၄.၂၁	၁၂၉.၈၄	.၈၁၂	.၈၁၅
I ၄	၈၁၄.၉၉	၁၈၉.၁၁	.၂၁၈	.၈၁၅
J ၁	၈၁၄.၉၉	၁၂၂.၄၂	.၉၁၉	.၈၁၅
J ၂	၈၁၄.၁၉	၁၈၂.၇၉	.၈၂၀	.၈၁၅
J ၃	၈၁၄.၄၉	၁၂၉.၉၀	.၉၄၄	.၈၁၅
J ၄	၈၁၄.၈၄	၁၂၇.၄၀	.၉၄၀	.၈၁၅
K ၁	၈၁၄.၈၉	၁၁၄.၀၂	.၇၉၄	.၈၁၅
K ၂	၈၁၄.၈၉	၁၂၁.၉၄	.၉၁၀	.၈၁၅
K ၃	၈၁၄.၉၁	၁၂၄.၂၄	.၉၁၈	.၈၁၅
K ၄	၈၁၄.၉၁	၁၈၉.၁၀	.၂၉၉	.၈၁၅
L ၁	၈၁၄.၁၁	၁၈၈.၂၈	.၈၉၄	.၈၁၅
L ၂	၈၁၄.၁၄	၁၂၁.၄၁	.၁၀၈	.၈၁၅
L ၃	၈၁၄.၀၁	၁၈၂.၇၇	.၄၀၉	.၈၁၅
L ၄	၈၁၇.၄၉	၁၈၂.၈၈	.၉၁၁	.၈၁၅
M ၁	၈၁၄.၁၄	၁၂၄.၇၀	.၄၈၄	.၈၁၅
M ၂	၈၁၄.၀၄	၁၈၄.၄၈	.၂၄၁	.၈၁၅
M ၃	၈၁၄.၈၁	၁၈၀.၈၉	.၂၄၁	.၈၁၅
M ၄	၈၁၄.၂၄	၁၈၂.၄၄	.၈၂၉	.၈၁၅

ภาคผนวก ง

รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์และหนังสือขอสัมภาษณ์

## รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ในการวิจัย

## เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัดในจังหวัดจันทบุรี

## กลุ่มที่ ๑ พระสังฆาธิการ

ผู้ให้สัมภาษณ์รูปที่ ๑ พระครูสุจิตกิตติวัฒน์, ดร.	เจ้าคณะอำเภอมะขาม
ผู้ให้สัมภาษณ์รูปที่ ๔ พระมหาชนก เขมกาโม	เจ้าคณะอำเภอแก่งหางแมว
ผู้ให้สัมภาษณ์รูปที่ ๕ พระอธิการทัศนัย จานุดตโร	เจ้าอาวาสวัดท่าแคลง
ผู้ให้สัมภาษณ์รูปที่ ๖ พระใบฎีกาวิระ สุนทรโร	ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดมาบไฟ
ผู้ให้สัมภาษณ์รูปที่ ๗ พระสมุห์ อภิศักดิ์ กตสาโร, ผศ.ดร.	เจ้าอาวาสวัดหนองปลาไหล
ผู้ให้สัมภาษณ์รูปที่ ๘ พระครูจากรูเขมากร, ดร.	เจ้าอาวาสวัดทองทั่ว
ผู้ให้สัมภาษณ์รูปที่ ๙ พระปลัดไพบุลย์ สุนตจิตโต, ดร.	เจ้าคณะตำบลปลั้ว
ผู้ให้สัมภาษณ์รูปที่ ๑๐ พระครูบวรสิริทัต, ดร.	เจ้าคณะตำบลคมบาง
ผู้ให้สัมภาษณ์รูปที่ ๑๒ พระปลัดคำนวน อนุวงศ์, ดร.	เจ้าอาวาสวัดเกาะเปริด
ผู้ให้สัมภาษณ์รูปที่ ๑๔ พระราชธรรมเมธี, ดร.	รองเจ้าคณะจังหวัดจันทบุรี
ผู้ให้สัมภาษณ์รูปที่ ๑๗ พระครูสุวรรณโพธิ์ธรรม	เจ้าคณะตำบลตลาด
ผู้ให้สัมภาษณ์รูปที่ ๑๙ พระพิติพัฒน์ จานิโย	ประธานสงฆ์สำนักสงฆ์มนโรรมย์

## กลุ่มที่ ๒ นักวิชาการศาสนา

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ ๒ นายสันติ ดินม่วง	ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนา จังหวัดจันทบุรี
ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ ๓ ผศ. ปราโมทย์ สุวรรณ	ผู้อำนวยการสำนักศิลปวัฒนธรรมและ พัฒนาชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพ พรรณี

## กลุ่มที่ ๓ ข้าราชการประจำ

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ ๑๕ นายจำลอง คังคะสี	นักวิชาการชำนาญการวัฒนธรรม
---	----------------------------

## กลุ่มที่ ๔ ข้าราชการการเมือง

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ ๑๑ นายรังสรรค์ เจริญวัย	นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลปลั้ว
ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ ๑๘ นายทศพล วงศ์กำปัน	นายกเทศบาลตำบลเทศบาลแสง

## กลุ่มที่ ๕ ไวยาวัจกรและประชาชนทั่วไป

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ ๑๓ นายมนตรี พงษ์เจริญ	ผู้ทรงคุณวุฒิ (ข้าราชการบำนาญ)
ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ ๑๖ นางพรทิพย์ โกมลสิงห์	รองประธานชมรมคนกวาดวัดจังหวัด จันทบุรี
ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ ๒๐ นายวิเชษฐ์ เป็เลียนโมฬี	ไวยาวัจกรวัดใหม่

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๖๙๘



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
อาคารเรียนรวม โชนบี่ ชั้น 5 ห้อง B 504  
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอลำไทร  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170  
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203  
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203  
Website : gps.mcu.ac.th  
E-mail : gps@mcu.ac.th

๑๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย  
นมัสการ พระครูสุจิตตจิตต์วัฒน์ เจ้าคณะอำเภอมะขาม  
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระครูวิโรจน์อินทคุณ ฉายา อินทโชโต รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๑๐๔๐๓๖ นิสิต  
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัดในจังหวัดจันทบุรี” เพื่อ  
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มี ความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่  
ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย  
ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่าน  
ด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอนมัสการด้วยความเคารพอย่างสูง

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูวิโรจน์อินทคุณ  
โทรศัพท์ต่อ : ๐๖๒-๔๓๕-๓๓๐๙\*

ขอความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูล  
เพื่อเพิ่มความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานวิจัย  
จากคุณสุรพล สุษะพรหม  
๓๐.๓.๒๕๖๑  
๑๑.๓.๒๕๖๑



ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๖๙๘



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
อาคารเรียนรวม โขนบิ ชั้น 5 ห้อง B 504  
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอน้อย  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170  
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203  
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203  
Website : gps.mcu.ac.th  
E-mail : gps@mcu.ac.th

๑๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย  
เรียน นายสันติ ดินม่วง ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดจันทบุรี  
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระครูวิโรจน์อินทคุณ ฉายา อินทโชโต รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๐๔๐๓๖  
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช  
วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัดในจังหวัด  
จันทบุรี” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้มีความจำเป็นที่ต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอ  
ความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย  
ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ  
ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา  
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูวิโรจน์อินทคุณ  
โทรศัพท์ติดต่อ : ๐๖๒-๔๓๕-๓๓๐๙\*

- กรมการปกครอง.

ได้รับมอบหมายให้แจ้ง ๓๕๖/๕๕๑  
๓๖/๓๓๓.

(นายสันติ ดินม่วง)

ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดจันทบุรี

ไปรษณีย์

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๖๙๘



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
อาคารเรียนรวม โชนปี ชั้น 5 ห้อง B 504  
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอน้อย  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170  
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203  
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203  
Website : gps.mcu.ac.th  
E-mail : gps@mcu.ac.th

สำนักศิลปวัฒนธรรมฯ  
รับที่..... ๒๓๐  
วันที่..... 14 ธ.ค. 2561  
เวลา..... ๑๒.๐๙

๑๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ที่ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย  
เรียน ผศ. ปราโมทย์ สุวรรณ ผู้อำนวยการสำนักศิลปวัฒนธรรมและพัฒนาชุมชน  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระครูวิโรจน์อินทคุณ ฉายา อินทโชโต รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๑๑๐๔๐๓๖  
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราช  
วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัดในจังหวัด  
จันทบุรี” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดมหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอ  
ความอนุเคราะห์ที่ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย  
ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ  
มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ  
ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

เขียน ผู้อำนวยการสำนักศิลปวัฒนธรรม  
เพื่อโปรดทราบและพิจารณา

(นางสาวกัญญา ชีระพัชรรังษี)

รักษาการหัวหน้าสำนักงานผู้อำนวยการ  
สำนักศิลปวัฒนธรรมและพัฒนาชุมชน  
12 ธ.ค. 61

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)  
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา  
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูวิโรจน์อินทคุณ  
โทรศัพท์ต่อ : ๐๖๒-๔๓๕-๓๓๐๙\*

- ทราบ
- ลงนาม
- อนุญาต
- อนุมัติ
- จัดตามเสนอ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ปราโมทย์ สุวรรณ)  
ผู้อำนวยการสำนักศิลปวัฒนธรรมและพัฒนาชุมชน  
14 ธ.ค. 2561

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๖๙๘



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
อาคารเรียนรวม ไขนบี ชั้น 5 ห้อง B 504  
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอลำไทร  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170  
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203  
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203  
Website : gps.mcu.ac.th  
E-mail : gps@mcu.ac.th

๑๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุมัติขอความเห็นชอบเพื่อการวิจัย  
นมัสการ พระใบฎีกาวิระ สุนทรโร ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดมาบไฟ  
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระครูวิโรจน์อินทคุณ ฉายา อินทโชโต รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๐๔๐๓๖ นิสิต  
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัดในจังหวัดจันทบุรี” เพื่อ  
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้มีความจำเป็นที่ต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่  
ขออนุมัติขอความเห็นชอบจากท่านอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย  
ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ  
มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่าน  
ด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอนมัสการด้วยความเคารพอย่างสูง

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุพล สุธะพรหม)  
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา  
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูวิโรจน์อินทคุณ  
โทรศัพท์ต่อ : ๐๖๒-๔๓๕-๓๓๐๙\*

ขอขอบพระคุณพระคุณเจ้าอาวาส  
วัดมาบไฟ สอนธรรมให้ฟัง  
ขอให้นิสิตที่ศึกษาได้ประโยชน์  
ขอ: พระวิโรจน์อินทคุณ  
อาจารย์ประจำภาควิชาการปกครอง

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๖๔๘



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
อาคารเรียนรวม โชนปี ชั้น 5 ห้อง B 504  
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอน้อย  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170  
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203  
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203  
Website : gps.mcu.ac.th  
E-mail : gps@mcu.ac.th

๑๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เทศบาลตำบลพลับ  
เลขที่.....  
วัน/เดือน/ปี ๒ ม.ค. ๖๒  
เวลา ๑๖.๐๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย  
เรียน นายรังสรรค์ เจริญวัย นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลพลับ  
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระครูวิโรจน์อินทคุณ ฉายา อินทโชโต รหัสประจำตัวหนังสือ ๖๐๐๑๑๐๔๐๓๖  
หนังสือหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช  
วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัดในจังหวัด  
จันทบุรี” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอ  
ความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย  
ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ  
ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

เรียน  
เนื้อหา ส.นักปฎ.  
-เพื่อไปขอทราบ  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
ขอความอนุเคราะห์ในนี้ส.นักปฎ.จึงขอฝากขอ  
-ในเอกสารที่ส่งมาในขอความอนุเคราะห์  
ช.อ.บ.ป.

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)  
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา  
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

- ทราบ
  - อนุมัติ/อนุญาต
  - ให้ดำเนินการ
  - อื่นๆ.....
- (นายรังสรรค์ เจริญวัย)  
นายกเทศมนตรีตำบลพลับ

ผู้ประสานงาน: พระครูวิโรจน์อินทคุณ  
โทรศัพท์ต่อ : ๐๖๒-๔๓๕-๓๓๐๔\*

(นางเพ็ญศิริ เพชรเลิศ)  
หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล

(นายสุรพุม พิชญ์ก้าน)  
ปลัดเทศบาลตำบลพลับ



ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๖๙๘



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
อาคารเรียนรวม โชนปี ชั้น 5 ห้อง B 504  
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170  
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203  
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203  
Website : gps.mcu.ac.th  
E-mail : gps@mcu.ac.th

๑๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย  
นมัสการ พระปลัดคำวณ อนงคโณ, ดร. เจ้าอาวาสวัดเกาะเปริด  
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระครูวิโรจน์อินทคุณ ฉายา อินทโชโต รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๑๐๔๐๓๖ นิสิต  
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัดในจังหวัดจันทบุรี” เพื่อ  
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้มีความจำเป็นที่ต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่  
ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย  
ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่าน  
ด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงน้อมสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอนมัสการด้วยความเคารพอย่างสูง

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)  
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา  
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

พระปลัดคำวณ อนงคโณ ดร.  
เจ้าอาวาสวัดเกาะเปริด  
วันที่ ๕ ธ.ค. ๒๕๖๑

ผู้ประสานงาน: พระครูวิโรจน์อินทคุณ  
โทรศัพท์ต่อ : ๐๖๒-๔๓๕-๓๓๐๔\*

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๖๔๘



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
อาคารเรียนรวม โชนปี ชั้น 5 ห้อง B 504  
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอน้อย  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170  
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203  
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203  
Website : gps.mcu.ac.th  
E-mail : gps@mcu.ac.th

๑๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย  
เรียน นายมนตรี พงษ์เจริญ ผู้ทรงคุณวุฒิ (ข้าราชการบำนาญ)  
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระครูวิโรจน์อินทคุณ ฉายา อินทโชโต รหัสประจำตัวหนังสือ ๖๐๐๑๑๐๔๐๓๖  
หนังสือหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราช  
วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัดในจังหวัด  
จันทบุรี” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้มีความจำเป็นที่ต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอ  
ความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย  
ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ  
มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ  
ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

พระครูวิโรจน์อินทคุณ  
พระครูวิโรจน์อินทคุณ  
ผู้ทรงคุณวุฒิ  
๑๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุพหล สุยะพรหม)  
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา  
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูวิโรจน์อินทคุณ  
โทรศัพท์ต่อ : ๐๖๒-๔๓๕-๓๓๐๙\*

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๖๙๘



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
อาคารเรียนรวม โชนปี ชั้น 5 ห้อง B 504  
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอน้อย  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170  
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203  
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203  
Website : gps.mcu.ac.th  
E-mail : gps@mcu.ac.th

๑๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย  
นมัสการ พระเดชพระคุณพระราชธรรมเมธี, ดร. รองเจ้าคณะจังหวัดจันทบุรี  
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระครูวิโรจน์อินทคุณ ฉายา อินทโชโต รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๐๔๐๓๖ นิสิต  
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัดในจังหวัดจันทบุรี” เพื่อ  
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่  
ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย  
ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณ  
ด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

แทนสมเด็จพระสังฆราช

พระพรหมคุณาภ

รองเจ้าคณะจังหวัดจันทบุรี  
๑๘ มกราคม ๒๕๖๑

ขอนมัสการด้วยความเคารพอย่างสูง

ดร.สุรพล สุขะพรหม

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุขะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา  
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูวิโรจน์อินทคุณ

โทรศัพท์ : ๐๖๒-๕๓๕-๓๓๐๙\*



ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๖๙๘



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
อาคารเรียนรวม โชนบี ชั้น 5 ห้อง B 504  
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอลำไทร  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170  
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203  
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203  
Website : gps.mcu.ac.th  
E-mail : gps@mcu.ac.th

๑๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย  
เรียน นายทศพล วงศ์กำป็น นายกเทศบาลตำบลเทศบาลแสง  
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระครูวิโรจน์อินทคุณ ฉายา อินทโชโต รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๑๐๔๐๓๖  
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช  
วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัดในจังหวัด  
จันทบุรี” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มี ความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอ  
ความอนุเคราะห์ที่ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย  
ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ  
ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)  
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา  
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ยื่นตัวไป รวบรวม และส่งมอบ  
รองภมลิน ๗๖/กัมปงชู

ผู้ประสานงาน: พระครูวิโรจน์อินทคุณ  
โทรศัพท์ติดต่อ : ๐๖๒-๕๓๕-๓๓๐๙\*

(นายทศพล วงศ์กำป็น)  
นายกเทศมนตรีตำบลแสง



ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๖๙๘



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
อาคารเรียนรวม โชนบี่ ชั้น 5 ห้อง B 504  
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอลำไทร  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170  
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203  
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203  
Website : gps.mcu.ac.th  
E-mail : gps@mcu.ac.th

๑๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย  
เรียน นายวิเชษฐ์ เปลียนโมฬี วิทยากร วัดใหม่จันทบุรี  
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระครูวิโรจน์อินทคุณ ฉายา อินทโชโต รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๑๐๔๐๓๖  
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช  
วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัดในจังหวัด  
จันทบุรี” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มี ความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอ  
ความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย  
ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ  
ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา  
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูวิโรจน์อินทคุณ  
โทรศัพท์ : ๐๖๒-๔๓๕-๓๓๐๙\*

ไว้ติดคนข้มูลในการวิจัย

(นายวิเชษฐ์ เปลียนโมฬี)  
รองนายกเทศมนตรี ศึกษาราชการแทน  
นายกเทศมนตรีเมืองจันทบุรี

ภาคผนวก จ  
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



**แบบสอบถามเพื่อการวิจัย**  
เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์  
ในจังหวัดจันทบุรี

**คำชี้แจง**

แบบสอบถามเพื่อการวิจัยฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี เพื่อศึกษาสมรรถนะเจ้าอาวาสและหลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส และเพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี อันจะเป็นประโยชน์ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ทั้งยังสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของเจ้าอาวาสให้สามารถบริหารจัดการวัดได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

ข้อมูลที่ได้จะแปลผลของการวิจัยในภาพรวมผู้ทำวิจัยจะเก็บข้อมูลของท่านเป็นความลับและใช้ประโยชน์เฉพาะการวิจัยนี้เท่านั้นจะไม่มีผลกระทบต่อท่านหรือหน่วยงานของท่านแต่อย่างใด

แบบสอบถามนี้ แบ่งออกเป็น ๓ ตอน คือ

ตอนที่ ๑ แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะเจ้าอาวาส

ตอนที่ ๓ แบบสอบถามเกี่ยวกับหลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส

ตอนที่ ๔ แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี

ตอนที่ ๕ ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี

ผู้ทำวิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความเมตตาอนุเคราะห์จากพระสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรีเป็นอย่างดี จึงขอกราบขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

พระครูวิโรจน์อินทคุณ (เอกชัย อินทโชโต)

นิตยปริญาเอกหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตอนที่ ๑ สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน  หน้าข้อความตามสภาพที่เป็นจริงเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

๑. อายุ

๒๐ - ๓๐ ปี

๓๑ - ๔๐ ปี

๔๑ - ๕๐ ปี

๕๑ ปีขึ้นไป

๒. พรรษา

๕ - ๑๐ พรรษา

๑๑ - ๑๕ พรรษา

๑๖ - ๒๐ พรรษา

๒๐ พรรษา ขึ้นไป

๓. วุฒิทางการศึกษามัธยม

ต่ำกว่าปริญญาตรี

ปริญญาตรี

ปริญญาตรีโท

ปริญญาเอก

๔. วุฒิการศึกษาปริญญาธรรม

ประโยค ๑-๒ ถึง ป.ธ.๓

ป.ธ. ๔-๖

ป.ธ.๗-๙

ไม่มีวุฒิปริญญาธรรม

๕. วุฒิการศึกษานักธรรม

นักธรรมชั้นตรี

นักธรรมชั้นโท

นักธรรมชั้นเอก

ไม่มีวุฒินักธรรม

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะเจ้าอาวาส

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับความคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะเจ้าอาวาสที่ตรงกับสภาพความเป็นจริง โดยกำหนดระดับคะแนน ดังนี้

๕ หมายถึง มีสมรรถนะในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ อยู่ในระดับมากที่สุด

๔ หมายถึง มีสมรรถนะในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ อยู่ในระดับมาก

๓ หมายถึง มีสมรรถนะในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ อยู่ในระดับปานกลาง

๒ หมายถึง มีสมรรถนะในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ อยู่ในระดับน้อย

๑ หมายถึง มีสมรรถนะในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	สมรรถนะเจ้าอาวาสกิจการคณะสงฆ์	ระดับความคิดเห็น				
		๕	๔	๓	๒	๑
	<b>ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์</b>					
๑	เจ้าอาวาสปฏิบัติงานอย่างถูกต้องตามหลักพระธรรมวินัย กฎ ระเบียบมหาเถรสมาคม และกฎหมายบ้านเมือง					
๒	เจ้าอาวาสมีการปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่น กระตือรือร้นเพื่อให้ได้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น					
๓	เจ้าอาวาสมีการวางแผนการปฏิบัติงานแต่ละภารกิจ ให้บรรลุเป้าหมายตามผู้บังคับบัญชากำหนดหรือเป้าหมายของคณะสงฆ์					
๔	เจ้าอาวาสมีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจสอบความถูกต้องเพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ					
๕	เจ้าอาวาสมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน และปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น เร็วขึ้น และสามารถบรรลุเป้าหมายในแต่ละภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น					
	<b>ด้านการบริการที่ดี</b>					
๑	เจ้าอาวาสมีความตั้งใจและความพยายามในการให้การสงเคราะห์ต่อพุทธศาสนิกชน เพื่อนร่วมงาน หรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง					
๒	เจ้าอาวาสมีการจัดระบบการให้บริการบนพื้นฐานของข้อมูลข่าวสาร ความรู้ความต้องการของการให้บริการต่อพุทธศาสนิกชน					
๓	เจ้าอาวาสมีความตั้งใจ เต็มใจ และกระตือรือร้นในการรับเป็นธุระแก้ปัญหา หรือหาแนวทางแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว เพื่อให้พุทธศาสนิกชน ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ					
๔	เจ้าอาวาสจัดให้มีขั้นตอนการบริการ เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการแก่ผู้มาใช้บริการในการให้การสงเคราะห์ที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริง โดยคิดถึงผลประโยชน์ในระยะยาว					
๕	เจ้าอาวาสมีการให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดี มีการประสานงานภายในวัด คณะสงฆ์และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้พุทธศาสนิกชนได้รับการบริการอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง					

ข้อที่	สมรรถนะเจ้าอาวาสกิจการคณะสงฆ์	ระดับความคิดเห็น				
		๕	๔	๓	๒	๑
	<b>ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ</b>					
๑	เจ้าอาวาสมีความสามารถในการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยของตนเอง และสามารถเลือกวิธีการพัฒนาตนเองได้อย่างเหมาะสม					
๒	เจ้าอาวาสมีการใช้ทักษะความชำนาญในการปฏิบัติงานจนสำเร็จเกินความคาดหมาย					
๓	เจ้าอาวาสมีความพยายามหาในการแสวงหาความรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลายเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จดียิ่งขึ้น					
๔	เจ้าอาวาสมีการนำความรู้หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น					
๕	เจ้าอาวาสสามารถใช้ทักษะและความสามารถในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
	<b>ด้านการทำงานเป็นทีม</b>					
๑	เจ้าอาวาสมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานเป็นทีม เป็นส่วนหนึ่งของทีม มีความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยให้การสนับสนุนการทำงานของทีมและทำหน้าที่ ในส่วนที่ตนได้รับการมอบหมาย					
๒	เจ้าอาวาสยอมรับฟังความคิดเห็นและยอมรับข้อตกลงของทีมงาน มีการประมวลความคิดเห็นต่างๆ มาใช้ประกอบการตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในหมู่คณะ					
๓	เจ้าอาวาสเต็มใจและให้การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วง เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม					
๔	เจ้าอาวาสมีการเสริมสร้างความสามัคคีในทีม ช่วยประสานรอยร้าวหรือคลี่คลายแก้ไขข้อขัดแย้งส่วนตัวที่เกิดขึ้นในหมู่คณะ โดยไม่คำนึงถึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว					
๕	เจ้าอาวาสมีความสามารถในการพัฒนาบุคลากรและสร้างสรรค์ทีมงานที่เข้มแข็งเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุผล					

ข้อที่	สมรรถนะเจ้าอาวาสกิจการคณะสงฆ์	ระดับความคิดเห็น				
		๕	๔	๓	๒	๑
	<b>ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม</b>					
๑	เจ้าอาวาสปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์ สุจริต ถูกต้องตามพระธรรมวินัย กฎ ระเบียบมหาเถรสมาคมและกฎหมายบ้านเมือง					
๒	เจ้าอาวาสมีจิตสำนึกและความภาคภูมิใจในการเป็นพระสังฆาธิการ อุทิศแรงกายแรงใจ ผลักดันให้ภารกิจหลักของตนและคณะสงฆ์บรรลุผล เพื่อสนับสนุน ส่งเสริมการพัฒนาพระพุทธศาสนาประเทศชาติและสังคมไทย					
๓	เจ้าอาวาสเป็นผู้รักษาคำพูด มีสัจจะและเชื่อถือได้ พูดอย่างไรทำอย่างนั้น ไม่บิดเบือน อ่างข้อยกเว้น ให้ตนเอง					
๔	เจ้าอาวาสยอมเสียสละความสุขสบาย ตลอดจนความพึงพอใจส่วนตัว โดยมุ่งให้ภารกิจในหน้าที่สัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่วัดและคณะสงฆ์					
๕	เจ้าอาวาสกล้าตัดสินใจปฏิบัติหน้าที่เพื่อธำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของวัด คณะสงฆ์ และพระพุทธศาสนา					

ตอนที่ ๓ แบบสอบถามเกี่ยวกับหลักพุทธธรรม (พหุมวิหาร ๔) ในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับความคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะเจ้าอาวาสที่ตรงกับสภาพความเป็นจริง โดยกำหนดระดับคะแนน ดังนี้

๕ หมายถึง มีหลักพุทธธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด

๔ หมายถึง มีหลักพุทธธรรม อยู่ในระดับมาก

๓ หมายถึง มีหลักพุทธธรรม อยู่ในระดับปานกลาง

๒ หมายถึง มีหลักพุทธธรรม อยู่ในระดับน้อย

๑ หมายถึง มีหลักพุทธธรรม อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	หลักพุทธธรรมในการพัฒนา สมรรถนะเจ้าอาวาส	ระดับความคิดเห็น				
		๕	๔	๓	๒	๑
<b>ด้านเมตตา</b>						
๑	เจ้าอาวาสมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นด้วยความรัก ความเมตตา ไม่ดูหมิ่นหรือก้าวร้าว					
๒	เจ้าอาวาสดูแลเอาใจใส่ และให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานในสำนักงานตามความสามารถของตน					
๓	เจ้าอาวาสเป็นกัลยาณมิตรกับเพื่อนร่วมงาน บุคลากรภายในวัด ช่วยแนะนำแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อพระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์ที่อยู่ในวัด					
๔	เจ้าอาวาสปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีความวิริยะอุตสาหะ เป็นแบบอย่างแก่ผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา					
<b>ด้านกรุณา</b>						
๑	เจ้าอาวาสปฏิบัติตนและปฏิบัติงานด้วยความเสมอต้นเสมอปลายกับบุคลากรภายในวัด					
๒	เจ้าอาวาสมีความเสียสละ รู้จักแบ่งปัน มีจิตใจที่โอบอ้อมอารี ช่วยเหลือในโอกาสอันควร					
๓	เจ้าอาวาสมีความเห็นอกเห็นใจ ให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานหรือบุคลากรภายในวัดทั้งบรรพชิตและคฤหัสถ์ ให้พ้นจากความเดือดร้อนทั้งทางกายและใจ ไม่ว่าจะเป็ความเดือดร้อนจากปัญหาการทำงานหรือปัญหาส่วนตัว					
๔	เจ้าอาวาสส่งเสริมและให้ความช่วยเหลือในเรื่องของการพัฒนาด้านความรู้ อารมณ์ จิตใจ และสังคมต่อเพื่อร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาตามกำลังความสามารถ					
<b>ด้านมุทิตา</b>						
๑	เจ้าอาวาสปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเป็นธรรม ไม่อิจฉาริษยาต่อเพื่อนร่วมงาน					
๒	เจ้าอาวาสบริหารวัดด้วยความเอาใจใส่ ดูแลทุกข์สุขของเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี คิดทำแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์					
๓	เจ้าอาวาสรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่นและผู้ร่วมงาน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขการทำงาน แม้จะไม่ตรงกับความคิดเห็นของตนเอง					



ข้อที่	หลักพุทธธรรมในการพัฒนา สมรรถนะเจ้าอาวาส	ระดับความคิดเห็น				
		๕	๔	๓	๒	๑
๔	เจ้าอาวาสบริหารวัดโดยสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานมีความก้าวหน้าในด้านการงาน					
<b>อุเบกขา</b>						
๑	เจ้าอาวาสวางตัวเป็นกลาง ไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง มีการปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน					
๒	เจ้าอาวาสตัดสินปัญหาหรือแก้ไขปัญหา โดยไม่มีอคติต่อเพื่อนร่วมงาน					
๓	เจ้าอาวาสพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรอย่างยุติธรรม ยึดความถูกต้องเที่ยงธรรม ไม่มีอคติกับทุกคน					
๔	เจ้าอาวาสมีการจัดสรรผลตอบแทนหรือการสนับสนุนการทำงานตามความเหมาะสมและเป็นธรรมแก่ทุกคน					

ตอนที่ ๔ แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารจัดการวัดที่ตรงกับสภาพความเป็นจริง โดยกำหนดระดับคะแนน ดังนี้

๕ หมายถึง เห็นว่ามีการบริหารจัดการ อยู่ในระดับมากที่สุด

๔ หมายถึง เห็นว่ามีการบริหารจัดการ อยู่ในระดับมาก

๓ หมายถึง เห็นว่ามีการบริหารจัดการ อยู่ในระดับปานกลาง

๒ หมายถึง เห็นว่ามีการบริหารจัดการ อยู่ในระดับน้อย

๑ หมายถึง เห็นว่ามีการบริหารจัดการ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	สมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรม เพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์	ระดับความคิดเห็น				
		๕	๔	๓	๒	๑
<b>ด้านการปกครอง</b>						
๑	เจ้าอาวาสจัดการกิจการภายในวัดอย่างมีเมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา และยึดตามหลักพระธรรมวินัย มีระเบียบแบบแผนที่เหมาะสม ดีงาม					
๒	เจ้าอาวาสเน้นการปกครองแบบมีส่วนร่วมเน้นการอยู่ร่วมกันอย่างสงบเรียบร้อยตามกฎระเบียบของวัด					
๓	เจ้าอาวาสมีการกำกับดูแลจัดศาสนสมบัติของวัดให้เป็นระเบียบเรียบร้อยและเหมาะสมกับสภาพของวัด					

ข้อที่	สมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรม เพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์	ระดับความคิดเห็น				
		๕	๔	๓	๒	๑
๔	เจ้าอาวาสปกครองพระภิกษุสามเณรให้เป็นบรรพชิตที่ดี พร้อมกับการพัฒนาวัด และมุ่งพัฒนาพุทธศาสนิกชนให้เป็นคนดี มีความรักสามัคคีอย่างเข้มแข็ง					
<b>ด้านการศาสนศึกษา</b>						
๑	เจ้าอาวาสจัดให้วัดเป็นแหล่งการศึกษาเรียนรู้ทางด้านพระพุทธศาสนาแก่พระภิกษุสามเณรและประชาชนทั่วไป					
๒	เจ้าอาวาสอบรมสั่งสอนให้ความรู้แก่ผู้ที่เข้ามาเรียนรู้ในวัดด้านศีลธรรมอันดีงาม เพื่อให้นำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้อย่างมีความสุข					
๓	เจ้าอาวาสเน้นการบริหารกิจการคณะสงฆ์ให้เป็นที่ยิ่งของชุมชนด้วยการจัดวัดให้เป็นศูนย์กลางแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ทางการศึกษาทุกประเภท					
๔	เจ้าอาวาสมีการจัดการศึกษาให้แก่พระภิกษุสามเณรและชุมชนอย่างเหมาะสม พร้อมทั้งมีการพัฒนาบุคลากรทางด้านการศึกษาอย่างต่อเนื่อง					
<b>ด้านการเผยแผ่</b>						
๑	เจ้าอาวาสอบรมพระภิกษุสามเณรและคนในชุมชนให้มีความรู้ความเข้าใจในหลักธรรม ประเพณีอันดีงาม และเป็นแบบอย่างที่ดีต่อสังคม					
๒	เจ้าอาวาสจัดกิจกรรม/เทศนาอบรมสั่งสอนให้ความรู้แก่ประชาชนในวันสำคัญทางพระพุทธศาสนาและวันสำคัญต่างๆ ของไทย					
๓	เจ้าอาวาสจัดกิจกรรมการอบรมสมณะและวิปัสสนาแก่พระภิกษุสามเณรและประชาชนทั่วไป					
๔	เจ้าอาวาสมีการเผยแผ่ธรรมะหรือการสนทนาธรรมผ่านสื่อต่างๆ เช่น วิทยุ โทรทัศน์ หนังสือธรรมะ หอกระจายเสียง เอกสารต่างๆ และอินเทอร์เน็ต					
<b>ด้านการศึกษาสงเคราะห์</b>						
๑	เจ้าอาวาสสนับสนุนทุนการศึกษาทุกระดับแก่คนในชุมชนและการอนุเคราะห์ทุนการศึกษาแก่ผู้ยากไร้เฉพาะบุคคล					

ข้อที่	สมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรม เพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์	ระดับความคิดเห็น				
		๕	๔	๓	๒	๑
๒	เจ้าอาวาสให้การอุปถัมภ์สนับสนุนช่วยเหลือการก่อสร้างอาคารเรียน/ห้องเรียน/อุปกรณ์การศึกษาแก่โรงเรียนและศูนย์เรียนรู้ในชุมชน					
๓	เจ้าอาวาสให้การสนับสนุนส่งเสริมโรงเรียนการกุศลของวัด หรือโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์เด็กยากจน หรือศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ หรือศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด เพื่ออนุเคราะห์ประชาชน					
๔	เจ้าอาวาสอำนวยความสะดวกและจัดสถานที่สำหรับให้ความรู้ด้านต่างๆ แก่ประชาชนและเป็นแหล่งการเรียนรู้ธรรม					
<b>ด้านการสาธารณูปการ</b>						
๑	เจ้าอาวาสมีการวางแผนจัดระเบียบอาคารเสนาสนะภายในวัดให้เป็นสัดส่วน เป็นระเบียบเรียบร้อย					
๒	เจ้าอาวาสมีการบำรุงรักษาและอนุรักษ์เสนาสนะและสิ่งก่อสร้างต่างๆ ให้คงรูปแบบตามศิลปวัฒนธรรมของชุมชนและความเป็นไทย					
๓	เจ้าอาวาสการพัฒนาบริเวณวัดให้มีความสงบร่มรื่นสวยงาม มีป้ายบอกสถานที่ต่างๆ และระบบรักษาความปลอดภัยในวัด					
๔	เจ้าอาวาสให้ความสะดวก/ความเพียงพอ/ความสะดวกของห้องน้ำ/ห้องสุขาภายในวัด					
<b>ด้านการสาธารณสงเคราะห์</b>						
๑	เจ้าอาวาสมีการดำเนินกิจการสาธารณประโยชน์เพื่อช่วยเหลือเกื้อกูลแก่คนในชุมชนและสังคม โดยการสงเคราะห์อำนวยความสะดวกแก่ประชาชนในการบำเพ็ญกุศลต่างๆ					
๒	เจ้าอาวาสให้การสงเคราะห์ช่วยเหลือให้คำแนะนำแก่ชุมชนที่มีความเดือดร้อน					
๓	เจ้าอาวาสมีการรณรงค์อบรมความรู้แก่ชุมชนในด้านข้อกฎหมาย/การป้องกันยาเสพติด/อบายมุข เพื่อประโยชน์และความสงบสุขของชุมชน					
๔	เจ้าอาวาสให้ความช่วยเหลือแก่ประชาชนที่ประสบความเดือดร้อนในด้านอุทกภัย อัคคีภัย เป็นต้น					

ตอนที่ ๕ ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์  
ในจังหวัดจันทบุรี

๑. การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ควรทำอย่างไร

.....

.....

.....

๒. การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ด้านการบริการที่ดี ควรทำอย่างไร

.....

.....

.....

๓. การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญ  
ควรทำอย่างไร

.....

.....

.....

๔. การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ด้านการทำงานเป็นทีม ควรทำ  
อย่างไร

.....

.....

.....

๕. การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ด้านการยึดมั่นในความชอบธรรม  
ควรทำอย่างไร

.....

.....

.....

-- ขอขอบคุณทุกท่านที่ตอบแบบสอบถาม --

ภาคผนวก ฉ  
แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย



**แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย**  
**เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์**  
**ในจังหวัดจันทบุรี**

**ตอนที่ ๑ ข้อมูลผู้ให้สัมภาษณ์ (บรรพชิต)**

ชื่อ ..... ฉายา.....  
อายุ .....ปี พรรษา.....พรรษา วัดที่สังกัด .....  
ตำแหน่ง .....  
วุฒิการศึกษาสามัญ ..... วุฒิกการศึกษาทางธรรม.....  
วุฒิวุฒิกการศึกษาเปรียญธรรม .....  
วัน/เดือน/ปีที่ให้สัมภาษณ์ .....

**ตอนที่ ๒ สมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี**

๑. สมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการปกครอง

๒. สมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการเผยแผ่

๓. สมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการศาสนศึกษา

๔. สมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการศึกษาสงเคราะห์

๕. สมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการสาธารณูปการ

๖. สมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการสาธารณสงเคราะห์

**ตอนที่ ๓ สมรรถนะเจ้าอาวาสเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี**

๑. สมรรถนะเจ้าอาวาสเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี

๒. สมรรถนะเจ้าอาวาสเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการบริการที่ดี

๓. สมรรถนะเจ้าอาวาสเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ

๔. สมรรถนะเจ้าอาวาสเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการทำงาน  
เป็นทีม

๕. สมรรถนะเจ้าอาวาสเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการยึดมั่น  
ในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม

#### ตอนที่ ๓ หลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส

๑. หลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส ด้านเมตตา
๒. หลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส ด้านกรุณา
๓. หลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส ด้านมูทิตา
๔. หลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส ด้านอุเบกขา

#### ตอนที่ ๔ ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหาร กิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี

๑. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะ  
สงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์
๒. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะ  
สงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการบริการที่ดี
๓. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะ  
สงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญ
๔. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะ  
สงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการทำงานเป็นทีม
๕. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะ  
สงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม



**แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย**  
**เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์**  
**ในจังหวัดจันทบุรี**

**ตอนที่ ๑ ข้อมูลผู้ให้สัมภาษณ์( ขรราวาส )**

ชื่อ ..... นามสกุล .....

วุฒิการศึกษา ..... อาชีพ.....

สถานที่ทำงาน..... ตำแหน่ง .....

วัน/เดือน/ปีที่ให้สัมภาษณ์ .....

**ตอนที่ ๒ สมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี**

๑. สมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการปกครอง
๒. สมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการเผยแผ่
๓. สมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการศาสนศึกษา
๔. สมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการศึกษาสงเคราะห์
๕. สมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการสาธารณูปการ
๖. สมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการสาธารณสงเคราะห์

**ตอนที่ ๓ สมรรถนะเจ้าอาวาสเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี**

๑. สมรรถนะเจ้าอาวาสเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี
๒. สมรรถนะเจ้าอาวาสเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการบริการที่ดี
๓. สมรรถนะเจ้าอาวาสเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ
๔. สมรรถนะเจ้าอาวาสเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการทำงานเป็นทีม



๕. สมรรถนะเจ้าอาวาสเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม

**ตอนที่ ๓ หลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส**

๑. หลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส ด้านเมตตา
๒. หลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส ด้านกรุณา
๓. หลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส ด้านมุทิตา
๔. หลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาส ด้านอุเบกขา

**ตอนที่ ๔ ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี**

๑. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์
๒. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการบริการที่ดี
๓. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญ
๔. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการทำงานเป็นทีม
๕. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม

ภาคผนวก ข  
ประมวลภาพการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ



ภาพที่ ๑ สัมภาษณ์ ราชธรรมเมธี, ดร. รองเจ้าคณะจังหวัดจันทบุรี



ภาพที่ ๒ สัมภาษณ์ พระครูสุจิตกิตติวัฒน์, ดร. เจ้าคณะอำเภอมะขาม



ภาพที่ ๓ สัมภาษณ์ พระมหาชนก เขมกาโม เจ้าคณะอำเภอกง่างางแมว



ภาพที่ ๔ สัมภาษณ์ พระอธิการทัศนัย จานุตตโร เจ้าอาวาสวัดท่าแควลง



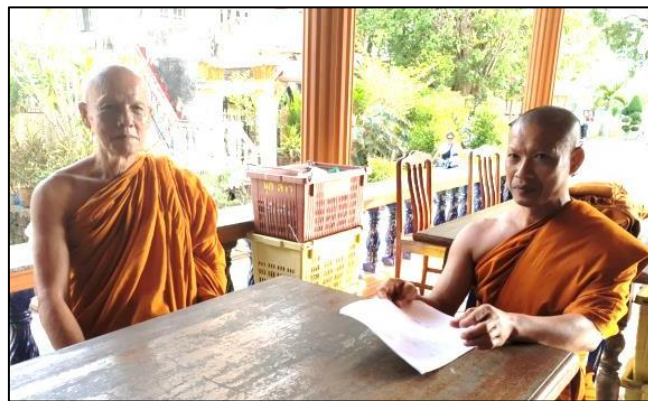
ภาพที่ ๕ สัมภาษณ์ พระใบฎีกาวิระ สุนทรโร อาจารย์พิเศษ หน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



ภาพที่ ๖ สัมภาษณ์ พระครูจารุเขมากร, ดร. เจ้าอาวาสวัดทองทั่ว



ภาพที่ ๗ สัมภาษณ์ พระปลัดไพบูลย์ สนตจิตโต, ดร. เจ้าคณะตำบลปัว



ภาพที่ ๘ สัมภาษณ์ พระครูบวรสิริทัต, ดร. เจ้าคณะตำบลคมบาง



ภาพที่ ๙ สัมภาษณ์ พระสมุห์อดิศักดิ์ กตสาโร, ผศ.ดร. เจ้าอาวาสวัดหนองปลาไหล





ภาพที่ ๑๐ สัมภาษณ์ พระครูสุวรรณโพธิ์ธรรม เจ้าคณะตำบลลาด



ภาพที่ ๑๑ สัมภาษณ์ พระปลัดค่านวณ อนงค์โณ เจ้าอาวาสวัดเกาะเปริด



ภาพที่ ๑๒ สัมภาษณ์ พระปิติพัฒน์ ธานีโย ประธานสงฆ์สำนักสงฆ์เขามโนรมย์



ภาพที่ ๑๓ สัมภาษณ์ นายสันติ ดินม่วง ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดจันทบุรี



ภาพที่ ๑๔ สัมภาษณ์ ผศ. ปราโมทย์ สุวรรณมา ผู้อำนวยการสำนักวัฒนธรรมและชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาพที่ ๑๕ สัมภาษณ์ นายจำลอง คังคะสี นักวิชาการชำนาญการวัฒนธรรม



ภาพที่ ๑๖ สัมภาษณ์ นายรังสรรค์ เจริญวัย นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลพลั่ว



ภาพที่ ๑๗ สัมภาษณ์ นายทศพล วงษ์กำปั่น นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลแสง



ภาคผนวก ซ

รายชื่อและหนังสือเชิญ/เจริญพรผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมสนทนากลุ่ม

**รายนามผู้เชี่ยวชาญในการสนทนากลุ่มเฉพาะ  
งานวิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสตามหลักพุทธธรรม  
เพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดจันทบุรี  
พระครูวิโรจน์อินทคุณ (เอกชัย อินทโชโต)**

**กลุ่มที่ ๑ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านวิชาการ**

- ๑) ศาสตราจารย์ ดร. บุญทัน ดอกไธสง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- ๒) รองศาสตราจารย์ ดร. สุรพล สุยะพรหม รองอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- ๓) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- ๔) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อุทัย สติมัน มหาวิทยาลัยสวนดุสิต
- ๕) ดร. อำนาจ บัวศิริ ผู้ทรงคุณวุฒิสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

**กลุ่มที่ ๒ พระสงฆ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรง (วัดที่อยู่ในพื้นที่จังหวัดจันทบุรี)**

- ๖) พระครูสิริกิตยาภรณ์ เจ้าคณะตำบลสองพี่น้อง เจ้าอาวาสวัดบ้านสี่ราษฎร์บำรุง

**กลุ่มที่ ๓ ผู้ทรงคุณวุฒิจากหน่วยราชการ**

- ๗) ดร. ชวลิต กิจพิบูลย์ หัวหน้าทรัพยากรบุคคล วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดชลบุรี

**กลุ่มที่ ๔ ผู้ทรงคุณวุฒิภาคเอกชน/ประชาชน**

- ๘) นางวาริญา ม่วงเกลี้ยง ประธานชมรมคนกวาดวัดจังหวัดจันทบุรี

**กลุ่มที่ ๕ อาจารย์ประจำหลักสูตร ผู้ทรงคุณวุฒิ**

- ๙) พระอุดมสิทธินายก ผศ.ดร. รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- ๑๐) พระมหาภุชญา กิตติโสภโณ, ผศ. ดร. อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- ๑๑) พระมหาสุนันท์ สุนนโท, ดร. อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- ๑๒) ดร. ประเสริฐ ธิลาว อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- ๑๓) พระสุธีวีรบัณฑิต (ไชว์ ทสสนีโย), ดร. อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (ประธานที่ปรึกษา)
- ๑๔) พระปลัดระพีณ พุทธิสาโร, ผศ. ดร. อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (กรรมการที่ปรึกษา)



## บันทึกข้อความ

งานสารบรรณ  
หลักสูตรบัณฑิตศึกษา  
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์  
รับที่ 43 ร  
วันที่ 7 มี.ค. ๕๕  
ผู้รับ: อ.เค็ง

ส่วนงาน หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ โทร.โทรสาร ๐ - ๓๕๒๔ - ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว ๐๗๙๗ วันที่ ๗ มีนาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

เนื่องด้วย พระครูวิโรจน์อินทคุณ ฉายา อินฺทโชโต รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๑๐๔๐๓๖ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัดในจังหวัดจันทบุรี” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัดในจังหวัดจันทบุรี” ในวันพฤหัสบดีที่ ๑๔ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๒ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้อง B508 - B509 ชั้น ๕ อาคารเรียนรวม โชนบี คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

(อาจารย์ ดร.ประเสริฐ อีลาว)

เลขานุการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา  
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูวิโรจน์อินทคุณ  
โทรศัพท์ต่อ: ๐๖๒-๔๓๕-๓๓๐๔

รองศาสตราจารย์ สุรพล สุธะพรหม  
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา  
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

๗ ๕๕ ๖๖



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ โทร.,โทรสาร ๐ - ๓๕๒๔ - ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ ๑ ๐๕๕

วันที่ ๗ มีนาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ่ายวิชาการ

เนื่องด้วย พระครูวิโรจน์อินทคุณ ฉายา อินทโชโต รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๑๐๔๐๓๖ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัดในจังหวัดจันทบุรี” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัดในจังหวัดจันทบุรี” ในวันพฤหัสบดีที่ ๑๕ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๒ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้อง B508 - B509 ชั้น ๕ อาคารเรียนรวม โซนบี คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุขะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

เข้าร่วมสนทนากลุ่ม

(ผศ.ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง)

รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ่ายวิชาการ

๑๕ มี.ค. ๖๒

ผู้ประสานงาน: พระครูวิโรจน์อินทคุณ

โทรติดต่อกับ: ๐๖๒-๕๓๕-๓๓๐๔

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ ๖ ๑๖๖



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
อาคารเรียนรวม โชนบี่ ชั้น 5 ห้อง B 504  
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอลำไทร  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170  
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203  
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203  
Website : gps.mcu.ac.th  
E-mail : gps@mcu.ac.th

๗/ มีนาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)  
เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อุทัย สติมันน์ มหาวิทยาลัยสวนดุสิต  
สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กำหนดการ จำนวน ๑ ฉบับ  
๒. เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม จำนวน ๑ เล่ม

เนื่องด้วย พระครูวิโรจน์อินทคุณ ฉายา อินทโชโต รัทสประจำตวันนิสิต ๖๐๐๑๑๐๔๐๓๖ นิสิต  
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัดในจังหวัดจันทบุรี”  
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ  
พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้  
มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสใน  
การบริหารจัดการวัดในจังหวัดจันทบุรี” ในวันพฤหัสบดีที่ ๑๔ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๒ เวลา ๑๓.๐๐ น.  
เป็นต้นไป ณ ห้อง B508 - B509 ชั้น ๕ อาคารเรียนรวม โชนบี่ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหา  
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอลำไทร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความ  
อนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ ตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)  
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา  
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูวิโรจน์อินทคุณ  
โทรศัพท์ต่อ: ๐๖๖-๔๓๕-๓๓๐๔

๑๖/๓๑๖๑๑๐๔๐๓๖

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ ๑ ๑๖๖



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
อาคารเรียนรวม โชนปี ชั้น 5 ห้อง B 504  
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอน้อย  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170  
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203  
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203  
Website : gps.mcu.ac.th  
E-mail : gps@mcu.ac.th

๗) มีนาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)  
เรียน อาจารย์ ดร.อำนาจ บัวศิริ  
สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กำหนดการ จำนวน ๑ ฉบับ  
๒. เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม จำนวน ๑ เล่ม

เนื่องด้วย พระครูวิโรจน์อินทคุณ ฉายา อินทโชโต รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๑๐๔๐๓๖ นิสิต  
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัดในจังหวัดจันทบุรี”  
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ  
พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้  
มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสใน  
การบริหารจัดการวัดในจังหวัดจันทบุรี” ในวันพฤหัสบดีที่ ๑๕ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๒ เวลา ๑๓.๐๐ น.  
เป็นต้นไป ณ ห้อง B508 - B509 ชั้น ๕ อาคารเรียนรวม โชนปี คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหา  
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความ  
อนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ ตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

เข้าร่วมสนทนากลุ่มแล้ว  
๑/๓  
อ. ๒๕

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)  
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา  
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูวิโรจน์อินทคุณ  
โทรศัพท์: ๐๖๒-๕๓๕-๓๓๐๙

ที่ ศธ ๖๑๐๕๒/ ๑ ๑๖๖



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
อาคารเรียนรวม โชนปี ชั้น 5 ห้อง B 504  
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอลำไทร  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170  
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203  
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203  
Website : gps.mcu.ac.th  
E-mail : gps@mcu.ac.th

๗) มีนาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)  
นมัสการ พระครูสิริกิตยาภรณ์ เจ้าอาวาสวัดบ้านสี่ราษฎร์บุรี  
สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กำหนดการ จำนวน ๑ ฉบับ  
๒. เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม จำนวน ๑ เล่ม

เนื่องด้วย พระครูวิโรจน์อินทคุณ ฉายา อินทโชโต รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๑๐๔๐๓๖ นิสิต  
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัดในจังหวัดจันทบุรี”  
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ  
พิจารณาแล้วเห็นว่าพระคุณท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขออาราธนา  
พระคุณท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ “การพัฒนา  
สมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัดในจังหวัดจันทบุรี” ในวันพฤหัสบดีที่ ๑๔ มีนาคม พ.ศ.  
๒๕๖๒ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้อง B508 - B509 ชั้น ๕ อาคารเรียนรวม โชนปี  
คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอลำไทร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา  
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทาง  
วิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อขออาราธนาเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ ตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

เจ้าอาวาสวัดบ้านสี่ราษฎร์บุรี  
พระครูวิโรจน์อินทคุณ

ขอนมัสการด้วยความเคารพอย่างสูง

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)  
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา  
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูวิโรจน์อินทคุณ  
โทรศัพท์ต่อ: ๐๖๒-๔๓๕-๓๓๐๔



ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ ๑ ๑๖๖



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
อาคารเรียนรวม โชนบิ ชั้น 5 ห้อง B 504  
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอลำไทร  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170  
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203  
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203  
Website : gps.mcu.ac.th  
E-mail : gps@mcu.ac.th

๑) มีนาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)  
เรียน ดร.ชวลิต กิจพิบูลย์ หัวหน้าทรัพยากรบุคคลวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร  
จังหวัดจันทบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กำหนดการ จำนวน ๑ ฉบับ  
๒. เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม จำนวน ๑ เล่ม

เนื่องด้วย พระครูวิโรจน์อินทคุณ ฉายา อินทโชโต รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๑๐๔๐๓๖ นิสิต  
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัดในจังหวัดจันทบุรี”  
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ  
พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้  
มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสใน  
การบริหารจัดการวัดในจังหวัดจันทบุรี” ในวันพฤหัสบดีที่ ๑๔ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๒ เวลา ๑๓.๐๐ น.  
เป็นต้นไป ณ ห้อง B508 - B509 ชั้น ๕ อาคารเรียนรวม โชนบิ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหา  
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอลำไทร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความ  
อนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ ตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

๐๒  
๑๖/๓/๒๕๖๒

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา  
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูวิโรจน์อินทคุณ  
โทรศัพท์ต่อ: ๐๖๒-๔๓๕-๓๓๐๙



ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว ๑๖๖



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
อาคารเรียนรวม โชนบี ชั้น 5 ห้อง B 504  
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอลำไทร  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170  
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203  
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8203  
Website : gps.mcu.ac.th  
E-mail : gps@mcu.ac.th

๗) มีนาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)  
เรียน อาจารย์วาริญา ม่วงเกลี้ยง ประธานคนกวาดวัดจังหวัดจันทบุรี  
สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กำหนดการ จำนวน ๑ ฉบับ  
๒. เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม จำนวน ๑ เล่ม

เนื่องด้วย พระครูวิโรจน์อินทคุณ ฉายา อินทโชโต รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๑๐๔๐๓๖ นิสิต  
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัดในจังหวัดจันทบุรี”  
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ  
พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้  
มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสใน  
การบริหารจัดการวัดในจังหวัดจันทบุรี” ในวันพฤหัสบดีที่ ๑๕ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๒ เวลา ๑๓.๐๐ น.  
เป็นต้นไป ณ ห้อง B508 - B509 ชั้น ๕ อาคารเรียนรวม โชนบี คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหา  
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอลำไทร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความ  
อนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ ตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)  
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา  
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูวิโรจน์อินทคุณ  
โทรศัพท์ต่อ: ๐๖๒-๔๓๕-๓๓๐๔



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ โทร.,โทรสาร ๐ - ๓๕๒๔ - ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ ๑ ๐๙๔

วันที่ ๗ มีนาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

นมัสการ พระอุดมสิทธินายก, ผศ.ดร. รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ่ายบริหาร

เนื่องด้วย พระครูวิโรจน์อินทคุณ ฉายา อินฺทโชโต รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๐๔๐๓๖ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัดในจังหวัดจันทบุรี” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ พิจารณาแล้วเห็นว่าพระคุณท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขออาราธนาพระคุณท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัดในจังหวัดจันทบุรี” ในวันพฤหัสบดีที่ ๑๔ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๒ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้อง B508 - B509 ชั้น ๕ อาคารเรียนรวม โชนปี คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อขออาราธนาเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ ตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

อีหมัดหัวรอ นิสิต ม.จ.

ผู้ประสานงาน: พระครูวิโรจน์อินทคุณ

โทรศัพท์ต่อ: ๐๖๒-๔๓๕-๓๓๐๔



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ โทร.โทรสาร ๐ - ๓๕๒๔ - ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ ๑ ๐๕๕

วันที่ ๗ มีนาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

นมัสการ พระมหากษัตริยา กิตติโสภโณ, ผศ.ดร. อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

เนื่องด้วย พระครูวิโรจน์อินทคุณ ฉายา อินฺทโชโต รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๐๐๔๐๓๖ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัดในจังหวัดจันทบุรี” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ พิจารณาแล้วเห็นว่าพระคุณท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขออาราธนาพระคุณท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัดในจังหวัดจันทบุรี” ในวันพฤหัสบดีที่ ๑๔ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๒ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้อง B508 - B509 ชั้น ๕ อาคารเรียนรวม โชนปี คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงมีสการมาเพื่อขออาราธนาเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ ตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ยินดีเข้าร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะ

ผู้ประสานงาน: พระครูวิโรจน์อินทคุณ

โทรศัพท์ต่อ: ๐๖๒-๔๓๕-๓๓๐๔

พระมหากษัตริยา กิตติโสภโณ, ผศ.ดร.

๑๕ มี.ค. ๖๒



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ โทร.,โทรสาร ๐ - ๓๕๒๔ - ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ ๑ ๐๕๙

วันที่ ๗ มีนาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

นมัสการ พระมหาสุภันท์ สุนนฺโท, ดร. อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

เนื่องด้วย พระครูวิโรจน์อินทคุณ ฉายา อินฺทโชโต รัทสประจําตัวนํสํต ๖๐๐๑๑๐๔๐๓๖ นํสํต หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัดในจังหวัดจันทบุรี” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ พิจารณาแล้วเห็นว่าพระคุณท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขออาราธนา พระคุณท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัดในจังหวัดจันทบุรี” ในวันพฤหัสบดีที่ ๑๕ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๒ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้อง B508 - B509 ชั้น ๕ อาคารเรียนรวม โซนบี คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อขออาราธนาเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ ตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

(Focus Group Discussion)

ผู้ประสานงาน: พระครูวิโรจน์อินทคุณ

โทรศัพท์ต่อ: ๐๖๒-๔๓๕-๓๓๐๔

พระมหาสุภันท์ สุนนฺโท, ดร.

๑๕ มี.ค. ๒๕๖๒





## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ โทร.โทรสาร ๐ - ๓๕๒๔ - ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ ๑ ๐๙๙

วันที่ ๗ มีนาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน อาจารย์ ดร.ประเสริฐ ธิลาว อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

เนื่องด้วย พระครูวิโรจน์อินทคุณ ฉายา อินฺทโชโต รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๑๐๔๐๓๖ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัดในจังหวัดจันทบุรี” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัดในจังหวัดจันทบุรี” ในวันพฤหัสบดีที่ ๑๔ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๒ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้อง B508 – B509 ชั้น ๕ อาคารเรียนรวม โชนบี คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

เข้าร่วมสนทนากลุ่มได้

ผู้ประสานงาน: พระครูวิโรจน์อินทคุณ

โทรศัพท์ติดต่อ: ๐๖๒-๔๓๕-๓๓๐๘

ดร.ประเสริฐ ธิลาว



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ โทร.โทรสาร ๐ - ๓๕๒๔ - ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ ๗ ๐๕๙

วันที่ ๗ มีนาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

นมัสการ พระสุธีวีรบัณฑิต, ดร. อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

เนื่องด้วย พระครูวิโรจน์อินทคุณ ฉายา อินทโชโต รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๐๔๐๓๖ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัดในจังหวัดจันทบุรี” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ พิจารณาแล้วเห็นว่าพระคุณท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขออาราธนาพระคุณท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัดในจังหวัดจันทบุรี” ในวันพฤหัสบดีที่ ๑๔ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๒ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้อง B508 - B509 ชั้น ๕ อาคารเรียนรวม โขนปี คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อขออาราธนาเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ ตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

เข้าร่วมสนทนากลุ่ม

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

พระสุธีวีรบัณฑิต, ดร.  
๑๕ มี.ค. ๖๒

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา  
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูวิโรจน์อินทคุณ

โทรศัพท์ต่อ: ๐๖๒-๔๓๕-๓๓๐๘



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ โทร.,โทรสาร ๐ - ๓๕๒๔ - ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ ๑ ๐๙๙

วันที่ ๗ มีนาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

นมัสการ พระปลัดระพีณ พุทธิสารโร, ผศ.ดร. อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

เนื่องด้วย พระครูวิโรจน์อินทคุณ ฉายา อินทโชโต รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๐๔๐๓๖ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัดในจังหวัดจันทบุรี” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ พิจารณาแล้วเห็นว่าพระคุณท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขออาราธนาพระคุณท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัดในจังหวัดจันทบุรี” ในวันพฤหัสบดีที่ ๑๔ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๒ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้อง B508 - B509 ชั้น ๕ อาคารเรียนรวม โชนปี คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อขออาราธนาเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ ตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ยงสิทธิ์ ธรรม

พระปลัดระพีณ พุทธิสารโร

พระปลัดระพีณ พุทธิสารโร, ผศ.ดร.

14 มี.ค. 2562

ผู้ประสานงาน: พระครูวิโรจน์อินทคุณ

โทรศัพท์ต่อ: ๐๖๒-๔๓๕-๓๓๐๔

## ประวัติผู้วิจัย



- ชื่อ ฉายา นาสกุล : พระครูวิโรจน์อินทคุณ (เอกชัย อินทโชโต)
- วัน/เดือน/ปีเกิด : วันอาทิตย์ที่ ๑ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๔๙๒
- สถานที่เกิด : ๑๖ หมู่ที่ ๕ ตำบลพลี อำเภอลำลูกเกด จังหวัดจันทบุรี
- การศึกษา : พุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ หน่วยวิทยบริการจังหวัดจันทบุรี  
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- ผลงานทางวิชาการ : พระครูวิโรจน์อินทคุณ. “สาธารณสงเคราะห์ : แนวทางบริหารจัดการกิจการพระพุทธศาสนาเชิงรุก”. วารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์ นครสวรรค์. ปีที่ ๖ ฉบับที่ ๒ (ฉบับพิเศษ) (พฤษภาคม – สิงหาคม ๒๕๖๑).  
: พระครูวิโรจน์อินทคุณ. “การจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลีของคณะสงฆ์ไทย”. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์. ปีที่ ๒๐ ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม – ธันวาคม ๒๕๖๑).  
: พระครูวิโรจน์อินทคุณ. “การปกครองคณะสงฆ์ไทยกับการบริหารจัดการปัญหาในสังคม”. วารสารสังคมศาสตร์ปริทรรศน์ นครสวรรค์. ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๓ (กันยายน – ธันวาคม ๒๕๖๒).
- อุปสมบท : วันที่ ๑ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๑๒  
ณ วัดใหญ่พลี ตำบลพลี อำเภอลำลูกเกด จังหวัดจันทบุรี ๒๒๑๙๐
- เข้าศึกษา : เมื่อ พ.ศ. ๒๕๖๐
- สำเร็จการศึกษา : เมื่อ พ.ศ. ๒๕๖๓
- ที่อยู่ปัจจุบัน : ๑๑๓ หมู่ที่ ๕ ตำบลพลี อำเภอลำลูกเกด จังหวัดจันทบุรี ๒๒๑๙๐  
โทรศัพท์ ๐๓๙ - ๓๙๗๐๑๖, ๐๖๒ - ๔๓๕๓๓๐๙