การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายใน สู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์

IMPLEMENTATION OF STRATEGIC PLAN FOR UPGRADING THE INTERNAL ADMINISTRATION PROCESS OF SANGHA IN NAKHONSAWAN PROVINCE

พระครูนิภาภัทรกิจ (สามารถ จิตสทฺโธ)

ดุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๒

การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายใน
สู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์

พระครูนิภาภัทรกิจ (สามารถ จิตสทฺโธ)

ดุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๒

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)

Implementation of Strategic Plan for Upgrading The Internal Administration Process of Sangha in Nakhonsawan Province

Phrakhrunipapattarakij (Samart Ṭhitasaddho)

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of
the Requirements for the Degree of
Doctor of Philosophy
(Public Administration)

Graduate School
Mahachulalongkornrajavidyalaya University
C.E. 2019

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง “การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

....
(พระมหาสมบูรณ์ วุฑฺฒิกโร, รศ.ดร.)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบดุษฎีนิพนธ์

.... ประธานกรรมการ
(รศ.ดร.วัชรินทร์ ชาญศิลป์)

.... กรรมการ
(รศ.พล.ท ดร.วีระ วงศ์สรรค์)

.... กรรมการ
(ศ.ดร.บุญทัน ดอกไธสง)

.... กรรมการ
(พระเทพปริยัติเมธี, รศ.ดร.)

.... กรรมการ
(รศ.ดร.สุรพล สุยะพรหม)

คณะกรรมการควบคุมดุษฎีนิพนธ์		
	พระเทพปริยัติเมธี, รศ.ดร.	ประธานกรรมการ
	รศ.ดร.สุรพล สุยะพรหม	กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย

....
(พระครูนิภาภัทรกิจ)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์" เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

....
(พระมหาสมบูรณ์ วุฑฺฒิกโร, รศ.ดร.)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบดุษฎีนิพนธ์ .... ประธานกรรมการ
(รศ.ดร.วัชรินทร์ ชาญศิลป์)

.... กรรมการ
(รศ.พล.ท ดร.วีระ วงศ์สรรค์)

.... กรรมการ
(ศ.ดร.บุญทัน ดอกไธสง)

.... กรรมการ
(พระเทพปริยัติเมธี, รศ.ดร.)

.... กรรมการ
(รศ.ดร.สุรพล สุยะพรหม)

คณะกรรมการควบคุมดุษฎีนิพนธ์	พระเทพปริยัติเมธี, รศ.ดร.	ประธานกรรมการ
	รศ.ดร.สุรพล สุยะพรหม	กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย ....
(พระครูนิภาภัทรกิจ)

กิตติกรรมประกาศ

ดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง “การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์” เล่มนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยปัจจัยหลาย ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นปัจจัยด้านสถานศึกษา ด้านการเงิน และด้านบุคคล จึงทำให้ดุษฎีนิพนธ์เล่มนี้เกิดผลสำเร็จได้

ขอกราบขอบพระคุณ พระราชรัตนเวที (ประเสริฐ โชติธมฺโม) เจ้าอาวาสวัดวรนาถบรรพต พระอารามหลวง รองเจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์ หากไม่มีท่านก็ไม่มีความสำเร็จในวันนี้ และขอขอบคุณมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ที่เปิดโอกาสทางการศึกษาระดับดุษฎีบัณฑิตแก่ผู้วิจัย

ขอเจริญพรขอบคุณ ประธานคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบดุษฎีนิพนธ์ และคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบดุษฎีนิพนธ์ ขอกราบขอบพระคุณ พระเทพปริยัติเมธี, รศ.ดร. ประธานกรรมการควบคุมดุษฎีนิพนธ์และกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบดุษฎีนิพนธ์ ขอเจริญพรขอบคุณ ศ.พล.ต.ท.หญิง ดร.นัยนา เกิดวิชัย กรรมการควบคุมดุษฎีนิพนธ์ และรศ.ดร.สุรพล สุยะพรหม กรรมการควบคุมดุษฎีนิพนธ์และกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบดุษฎีนิพนธ์ ที่ได้เมตตาให้ความอนุเคราะห์เป็นอย่างดี และขอกราบขอบพระคุณ พระราชรัตนเวที, ผศ.ดร. ขอเจริญพรขอบคุณ รศ.ดร. พฤทธ์สรรค์ สุทธิไชยเมธี, รศ.ดร.นันทิยา น้อยจันทร์, ผศ.ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง และผศ.ดร.บุษกร วัฒนบุตร ที่กรุณารับเป็นคณะกรรมการผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือวิจัยให้ความอนุเคราะห์ต่อผู้วิจัยเป็นอย่างดียิ่ง

ขอกราบขอบพระคุณ เจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์ คณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการทำดุษฎีนิพนธ์เล่มนี้ ทุกท่าน

ขอกราบขอบพระคุณ บิดามารดาบุพการีผู้ให้กำเนิด คณาจารย์ทั้งหลายที่ได้ให้ความรู้ และชี้แนะแนวทางไปสู่ผลสำเร็จในวันนี้ คุณประโยชน์ใดอันจะพึงบังเกิดจากงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยขอน้อมเป็นเครื่องสักการบูชาแก่พระอุปัชฌาย์ และคณาจารย์ทั้งหลายที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาการทั้งหลาย รวมถึงท่านผู้ที่มีอุปการคุณทุกท่าน และขอฝากงานวิจัยไว้เป็นอนุสรณ์ทางปัญญาสืบไป.

พระครูนิภาภัทรกิจ (สามารถ ฐิตสทฺโธ)
๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๒

สารบัญ

เรื่อง		**หน้า**
บทคัดย่อภาษาไทย		ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ		ค
กิตติกรรมประกาศ		จ
สารบัญ		ฉ
สารบัญตาราง		ฌ
สารบัญแผนภาพ		ฎ
คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ		ฐ
บทที่ ๑	**บทนำ**	
	๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
	๑.๒ คำถามการวิจัย	๔
	๑.๓ วัตถุประสงค์การวิจัย	๔
	๑.๔ ขอบเขตการวิจัย	๕
	๑.๕ สมมติฐานการวิจัย	๗
	๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	๗
	๑.๗ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	๙
บทที่ ๒	**แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง**	
	๒.๑ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	๑๑
	๒.๒ แผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔	๖๓
	๒.๓ ปัจจัยความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ฯ	๗๑
	๒.๔ หลักพุทธธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ	๗๓
	๒.๕ ข้อมูลบริบทเรื่องที่วิจัย	๗๖
	๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๙๒
	๒.๗ กรอบแนวคิดการวิจัย	๑๐๖
บทที่ ๓	**วิธีดำเนินการวิจัย**	
	๓.๑ ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	๑๐๙
	๓.๒ รูปแบบการวิจัย	๑๑๑
	๓.๓ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	๑๑๒
	๓.๔ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	๑๑๘
	๓.๕ การเก็บรวบรวมข้อมูล	๑๓๓
	๓.๖ การวิเคราะห์ข้อมูล	๑๓๔

สารบัญ (ต่อ)

บทที่ ๔ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

๔.๑ ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ๑๓๙

๔.๒ ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์กับข้อมูลเชิงประจักษ์ ๑๔๑

๔.๓ ผลการวิเคราะห์กรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ๑๕๓

๔.๔ การนำเสนอผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ๑๕๙

๔.๕ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย ๑๗๒

บทที่ ๕ สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

๕.๑ สรุปผลการวิจัย ๑๘๒

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย ๑๘๙

๕.๓ ข้อเสนอแนะ ๑๙๗

บรรณานุกรม ๑๙๘

ภาคผนวก ๒๐๗

ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์ (แบบสอบถาม) ๒๐๘

ข ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์เป็นรายข้อ (IOC) ๒๑๔

ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย (การเก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม) ๒๒๓

ง ผลการหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) ๒๒๕

จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย (การเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม) ๒๒๙

ฉ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย ๒๔๕

ช ค่า Print Out จากโปรแกรมสำเร็จรูป ๒๕๗

ซ หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์ (แบบสัมภาษณ์) ๒๘๔

ฌ ผลการหาค่าดัชนีความตรงตามเนื้อหา ๒๙๐

ญ หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย (การเก็บข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์) ๒๙๒

ฎ แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย ๓๐๙

สารบัญ (ต่อ)

ภาคผนวก

ฎ หนังสือขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ
(Focus Group Discussion) ๓๑๓

ฐ ประเด็นในการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) ๓๒๒

ฑ ภาพประกอบการสัมภาษณ์เชิงลึก (Indept Interview) ๓๓๒

ฒ ภาพประกอบการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) ๓๓๗

ประวัติผู้วิจัย ๓๔๓

สารบัญตาราง

ตารางที่ **หน้า**

๒.๑ สรุปแนวคิด ทฤษฎี และความหมายของยุทธศาสตร์ ๑๖
๒.๒ สรุปนิยามและความหมายของการบริหารจัดการ ๔๙
๒.๓ สรุปแนวคิด ทฤษฎีทางด้านการบริหารจัดการ ๖๑
๒.๔ รายชื่อผู้บริหารคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ๙๐
๒.๕ ชนิดของวัดและจำนวนพระสงฆ์แต่ละอำเภอ ในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ๙๑
๒.๖ สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์และผลการศึกษาของนักวิชาการต่าง ๆ ๙๖
๒.๗ สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ ๑๐๑
๓.๑ ชนิดของวัดและจำนวนพระสงฆ์ของแต่ละอำเภอ
ในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ๑๑๓
๓.๒ จำนวนและกลุ่มตัวอย่างพระสงฆ์ของแต่ละอำเภอ ในจังหวัดนครสวรรค์ ๑๑๕
๓.๓ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
ระหว่างตัวแปรในองค์ประกอบปัจจัยความสำเร็จ ๑๒๒
๓.๔ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัด
องค์ประกอบปัจจัยความสำเร็จ ๑๒๓
๓.๕ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
ระหว่างตัวแปรในองค์ประกอบหลักธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ
(สาราณียธรรม ๖) ๑๒๔
๓.๖ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัด
องค์ประกอบหลักธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ (สาราณียธรรม ๖) ๑๒๕
๓.๗ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
ระหว่างตัวแปรในองค์ประกอบการนำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ ๑๒๗
๓.๘ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัด
องค์ประกอบการนำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ ๑๒๘
๔.๑ จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ๑๓๙
๔.๒ ค่าสถิติเบื้องต้นของตัวแปรสังเกตได้ในกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ
ที่แสดงอิทธิพลต่อการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการ
บริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ๑๔๓
๔.๓ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
ของตัวแปรสังเกตได้ในกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการนำแผนยุทธศาสตร์
การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติ
ของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ๑๔๖

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่ **หน้า**

๔.๔ ค่าสถิติการวิเคราะห์แยกค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง และการวิเคราะห์อิทธิพลของกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ๑๔๙
๔.๕ ผลการประเมินการนำเสนอผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ในภาพรวม ๑๖๕
๔.๖ ผลการประเมินการนำเสนอผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ด้านการร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล ๑๖๕
๔.๗ ผลการประเมินการนำเสนอผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ด้านการพัฒนาระบบธรรมาภิบาล ๑๖๗
๔.๘ ผลการประเมินการนำเสนอผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ด้านการพัฒนาระบบสารสนเทศ ๔.๐ ๑๖๘
๔.๙ ผลการประเมินการนำเสนอผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ด้านการพัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมวิชาการให้ทันสมัย ๑๗๐

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่ **หน้า**

๒.๑ ตัวแบบที่ยึดหลักเหตุผลของกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ๓๘
๒.๒ ตัวแบบด้านการจัดการของกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ๓๙
๒.๓ ตัวแบบกระบวนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ๔๐
๒.๔ ตัวแบบทางการเมืองของกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ๔๑
๒.๕ ตัวแบบปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ๔๒
๒.๖ ตัวแบบการกระจายอำนาจของกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ๔๔
๒.๗ ตัวแบบกระบวนการ ๔๕
๒.๘ ตัวแบบทั่วไปของกระบวนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ๔๖
๒.๙ การขับเคลื่อนแผนปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนาเชิงนโยบายสู่การปฏิบัติ ๗๐
๒.๑๐ การนำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ ๗๑
๒.๑๑ ปัจจัยความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ ๗๒
๒.๑๒ หลักพุทธธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ (สาราณียธรรม ๖) ๗๕
๒.๑๓ โครงสร้างการบริหารงานของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ๘๒
๒.๑๔ สรุปยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ๘๕
๒.๑๕ กรอบแนวคิดการวิจัย ๑๐๗
๓.๑ ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ๑๑๐
๓.๒ แผนแบบการวิจัย ๑๑๑
๓.๓ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัด
ปัจจัยความสำเร็จ ๑๒๓
๓.๔ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัด
หลักธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ (สาราณียธรรม ๖) ๑๒๖
๓.๕ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัด
การนำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ ๑๒๘
๔.๑ กรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับ
กระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ๑๕๒
๔.๒ กรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับ
กระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์
(จากการสัมภาษณ์เชิงลึก) ๑๕๗
๔.๓ กรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับ
กระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์
(จากการแจกแบบสอบถามและการสัมภาษณ์เชิงลึก) ๑๖๐

สารบัญแผนภาพ (ต่อ)

แผนภาพที่ **หน้า**

๔.๔ กรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุด้านการร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล ๑๖๑
๔.๕ กรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุด้านการพัฒนาระบบธรรมาภิบาล ๑๖๒
๔.๖ กรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุด้านการพัฒนาระบบสารสนเทศ ๔.๐ ๑๖๓
๔.๗ กรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุด้านการพัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธ
และนวัตกรรมให้ทันสมัย ๑๖๔
๔.๘ องค์ความรู้ที่ได้จากผลการวิจัย ๑๗๔
๔.๙ องค์ความรู้ที่ได้จากการสังเคราะห์ ๑๗๗

คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

๑. คำย่อชื่อคัมภีร์พระไตรปิฎก

ดุษฎีนิพนธ์เล่มนี้ใช้พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พุทธศักราช ๒๕๓๙, กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙ ซึ่งมีจำนวน ๔๕ เล่ม ในการวิจัยได้ใช้คำย่อชื่อคัมภีร์ ดังต่อไปนี้

พระสุตตันตปิฎก

ที.ปา.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ทีฆนิกาย	ปาฏิกวรรค	(ภาษาไทย)
องฺ.ปญฺจก.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	ปัญจกนิบาต	(ภาษาไทย)
องฺ.ฉกฺก.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	ฉักกนิบาต	(ภาษาไทย)

๒. การระบุเลขหมายพระไตรปิฎก

ดุษฎีนิพนธ์เล่มนี้ใช้พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พุทธศักราช ๒๕๓๙ เป็นหลักอ้างอิงพระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย จะระบุ เล่ม/ข้อ/หน้า เช่น ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๑๗/๒๕๗ หมายความว่า ระบุถึงพระสุตตันปิฎก ทีฆนิกาย ปาฏิกวรรค ฉบับภาษาไทย พระไตรปิฎกเล่มที่ ๑๑ ข้อที่ ๓๑๗ หน้า ๒๕๗ เป็นต้น

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พระพุทธศาสนานั้น เราถือว่าเป็นศาสนาประจำชาติ การถืออย่างนั้นเป็นประเพณีที่สืบต่อมาโดยถูกต้องตามสมควรแก่เหตุ คือ การที่พระพุทธศาสนากับชนชาติไทยได้มีความสัมพันธ์แนบแน่นเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ทั้งในทางประวัติศาสตร์และวัฒนธรรม

ในทางประวัติศาสตร์ ความเป็นมาของชนชาติไทยกับความเป็นมาของพระพุทธศาสนาเกี่ยวเนื่องกัน โดยเฉพาะนับตั้งแต่สมัยที่ชนชาติไทยมีประวัติศาสตร์อันชัดเจน ชาวไทยก็ได้นับถือพระพุทธศาสนาต่อเนื่องตลอดมา จนกล่าวได้ว่าประวัติศาสตร์ของประเทศไทยเป็นประวัติศาสตร์ของชนชาติที่นับถือพระพุทธศาสนา

ในด้านวัฒนธรรมวิถีชีวิตของคนไทยได้ผูกพันประสานกลมกลืนกับหลักความเชื่อและหลักปฏิบัติในพระพุทธศาสนา ตลอดเวลายาวนานจนทำให้เกิดการปรับตัวเข้าหากัน และสนองความต้องการของกันและกัน ตลอดจนผสมคลุกเคล้ากับความเชื่อถือและข้อปฏิบัติสายอื่น ๆ ที่มีมาในหมู่ชนชาวไทย ถึงขั้นทำให้เกิดมีระบบความเชื่อและความประพฤติปฏิบัติทางพระพุทธศาสนาที่เป็นแบบของคนไทยโดยเฉพาะ อันมีรูปลักษณะและเนื้อหาของตนเอง ที่เน้นเด่นบางมุมบางด้านเป็นพิเศษแยกออกได้จากพระพุทธศาสนาอย่างทั่ว ๆ ไป ซึ่งเรียกได้ว่า เป็นพระพุทธศาสนาแบบไทย หรือพระพุทธศาสนาของชาวไทย

พระพุทธศาสนาเป็นศาสนาที่ประชาชนชาวไทยส่วนใหญ่นับถือ จึงเกี่ยวข้องกับคนไทย ๒ ด้าน คือ ๑) ด้านที่เป็นพระธรรมวินัย โดยเฉพาะส่วนที่เรียกว่า พุทธธรรม ๒) ด้านที่เป็นวัฒนธรรม พระพุทธศาสนาด้านที่เป็นพระธรรมวินัย หมายถึง หลักการเดิมซึ่งเป็นเนื้อแท้ของพระพุทธศาสนา หรือเป็นตัวแท้จริงของพระพุทธศาสนานั้น ตามที่พระพุทธเจ้าทรงสั่งสอน หรือแสดงและทรงบัญญัติไว้ ซึ่งปรากฏอยู่ในคัมภีร์พระพุทธศาสนาและรักษาสืบทอดต่อกันมาด้วยการจารึก จดจำ และสื่อสารอ้างอิงพระคัมภีร์เหล่านั้น พระพุทธศาสนาด้านที่เป็นวัฒนธรรม หมายถึง พระพุทธศาสนาอย่างที่คนไทยรู้เข้าใจและประพฤติปฏิบัติสะสมสืบต่อกันมา จนซึมแทรกเข้าไปในชีวิตจิตใจ กลายเป็นส่วนหนึ่งแห่งลักษณะนิสัยและความเป็นอยู่ ซึ่งปรากฏออกมาทางชีวิตของหมู่ชนและอาศัยหมู่ชนที่ดำเนินตามวิถีชีวิตนั้นหมายเป็นเครื่องรักษาสืบทอดตัวของมันเอง

สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ.ปยุตฺโต) ได้สรุปอิทธิพลของพระพุทธศาสนาต่อสังคมไทย ดังนี้ ๑) เป็นศาสนาของประชากรส่วนใหญ่ของประเทศไทย ๒) เป็นรากฐานสำคัญของวัฒนธรรมไทย ๓) เป็นศูนย์รวมจิตใจให้ชนชาวไทยตั้งอยู่ในความสามัคคี ๔) เป็นหลักเกณฑ์แห่งเสรีภาพในการนับถือศาสนา ๕) เป็นสถาบันที่ดำรงยืนยงคงอยู่มาคู่ชาติไทย ๖) เป็นหลักคำสอนสอดคล้องกับลักษณะนิสัยของคนไทยที่รักความเป็นอิสรเสรี ๗) เป็นแหล่งสำคัญที่หล่อหลอม

เอกลักษณ์ของชาติไทย ๘) เป็นมรดกและเป็นคลังสมบัติอันล้ำค่าของชนชาติไทย ๙) เป็นหลักนำทางในการพัฒนาชาติไทย ๑๐) เป็นแหล่งของดีมีค่าที่ชนชาติไทยมอบให้แก่อารยธรรมของโลก[๑]

จะเห็นได้ว่าพระพุทธศาสนามีอิทธิพลต่อการดำรงชีวิตของประชาชนชาวไทยเป็นอย่างยิ่ง ไม่เฉพาะพระภิกษุ สามเณรและพุทธศาสนิกชนเท่านั้น แต่พระพุทธศาสนาในส่วนที่เป็นวัฒนธรรมยังส่งผลกระทบต่อสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมืองโดยรวมอีกด้วย แล้วเพราะเหตุใด จึงต้องมีการปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา

สภาพสังคมประเทศไทยในปัจจุบัน มีปัญหาต่างๆเกิดขึ้น อันเนื่องมาจากสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เป็นต้น ทำให้ประชาชนมีการดำรงชีวิตที่ค่อนข้างฝืดเคือง ไม่สะดวกเท่าที่ควรจะเป็น จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ เหล่านั้นให้ดีขึ้น

พระพุทธศาสนาก็เช่นเดียวกัน แม้ว่าหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาจะไม่มีความคลาดเคลื่อน ทนทานต่อการพิสูจน์ แต่การนำพระพุทธศาสนาไปใช้ในชีวิตประจำวันอาจจะมีรูปแบบที่ไม่เหมาะสม ไม่สมควร ได้รับการตำหนิจากคนทั่วไปถึงความไม่ทันต่อเหตุการณ์

สาเหตุหลักของปัญหาดังกล่าว มาจากองค์กรศาสนา โดยเฉพาะพระภิกษุสามเณร ซึ่งได้รับการยกย่องนับถือว่าเป็น "ผู้นำทางจิตวิญญาณ" บางรูป ได้ประพฤติไม่เหมาะสม ไม่เป็นบ่อเกิดแห่งศรัทธา มีการดัดแปลงหลักธรรมคำสอนผิดเพี้ยนไปจากความเป็นจริง เพื่อเอื้อประโยชน์แก่ตัวเอง

ด้วยเหตุนี้ สภาปฏิรูปแห่งชาติ จึงได้เสนอให้มีการปฏิรูปองค์กรพระพุทธศาสนา ใน ๔ ประเด็นหลัก คือ ๑) เรื่องทรัพย์สินของวัดและพระสงฆ์ เนื่องจากเห็นว่า มีพระสงฆ์บางรูปแสดงความอวดรวย ใช้ชีวิตฟุ้งเฟ้อ ทำให้เห็นว่าเป็นผู้สะสมมากกว่าเสียสละ และทรัพย์สินของวัดไม่มีการแสดงบัญชีทรัพย์สินให้พุทธศาสนิกชนได้รับรู้ถึงที่มาที่ไปของเงินบริจาค ไม่มีการตรวจสอบความโปร่งใส ๒) เรื่องปัญหาของพระสงฆ์ที่ไม่ปฏิบัติตามพระธรรมวินัยนำมาซึ่งความเสื่อมศรัทธา เนื่องจากเห็นว่ามีพระสงฆ์บางรูปที่ประพฤตินอกลู่นอกทาง ประพฤติไม่เหมาะสม ทั้งนี้ เพราะไม่มีความรู้ในหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาอย่างชัดเจน สั่งสอนประชาชนตามความเข้าใจของตัวเองที่คิดว่าถูกต้อง หรือสอนตามแบบอย่างโบราณาจารย์ที่เคยสั่งสอนกันมาจากอดีต ๓) เรื่องการทำพระธรรมวินัยให้วิปริตและการประพฤติวิปริตจากพระธรรมวินัย เนื่องจากมีพระภิกษุบางรูปที่มีความรู้ในหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาพอสมควรแต่ดัดแปลงหลักธรรมคำสอนนั้นให้เอื้อประโยชน์แก่ตัวเอง สร้างความเข้าใจผิดแก่พุทธศาสนิกชนผู้เคารพนับถือและปฏิบัติตาม จนเข้าใจว่านั่นคือพระพุทธศาสนาที่แท้จริง ๔) เรื่องฝ่ายอาณาจักรที่จะต้องเข้าไปสนับสนุน ปกป้องคุ้มครองกิจการพระพุทธศาสนา เพราะเห็นว่า องค์กรทางพระพุทธศาสนา โดยเฉพาะมหาเถรสมาคม สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ไม่สามารถที่จะบริหารจัดการกิจการพระพุทธศาสนาให้เรียบร้อยดีงามได้ องค์กรทางพระพุทธศาสนาขาดความทันสมัย แก้ไขปัญหาได้ ไม่ทันท่วงที อาศัยเหตุดังกล่าว สภาปฏิรูปแห่งชาติ จึงนำข้อเสนอให้คณะรัฐมนตรี เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ คณะรัฐมนตรี พิจารณา

---

[๑] พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), **ความสำคัญของพระพุทธศาสนา ในฐานะศาสนาประจำชาติ**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ธรรมสภาและสถาบันบันลือธรรม, ๒๕๕๖), หน้า ๑-๗.

แล้ว มีมติให้ฝ่ายศาสนจักร คือ มหาเถรสมาคม ดำเนินการหาแนวทางในการปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา แล้วนำเสนอคณะรัฐมนตรีต่อไป[๒]

มหาเถรสมาคม ในฐานะองค์กรปกครองสูงสุดทางพระพุทธศาสนา มีมติมอบหมายให้กรรมการมหาเถรสมาคม ๓ รูป คือ พระพรหมมุนี พระพรหมโมลี และ พระพรหมบัณฑิต เป็นผู้แทนของมหาเถรสมาคมในการจัดทำแนวทางการปฏิรูปฯ เสนอคณะรัฐมนตรี โดยมีขั้นตอนดำเนินการดังนี้ ๑) กำหนดกรอบการปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา ๖ ด้าน ตามพันธกิจ คือ ด้านการปกครอง ด้านการศาสนศึกษา ด้านการเผยแผ่ ด้านการสาธารณูปการ ด้านการศึกษาสงเคราะห์ ด้านการสาธารณสงเคราะห์ โดยเพิ่มการพัฒนาพุทธมณฑลให้เป็นศูนย์กลางพระพุทธศาสนาโลกเข้าด้วย เป็นกรอบการดำเนินการที่เรียกว่า ๖+๑ ๒) กำหนดกรอบการดำเนินงาน ๓) ระดมความคิดเห็นจากทุกภาคส่วน ๔) ดำเนินงานตามกรอบภารกิจของคณะสงฆ์ ๕) ขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ

คณะรัฐมนตรี ในคราวประชุมเมื่อวันที่ ๑๔ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๕๘ ที่ประชุมมีมติรับทราบผลการพิจารณาหรือผลการดำเนินการตามที่สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ในฐานะที่เป็นสำนักงานเลขาธิการมหาเถรสมาคม เสนอโดยได้กำหนดระยะเวลาดำเนินการเป็น ๓ ระยะ คือ ระยะที่ ๑ การรับรู้บริบทสังคม โดยการระดมความคิดเห็นจากทุกภาคส่วน ระยะที่ ๒ การนำไปปฏิบัติ โดยนำความคิดเห็นจากที่ได้รับฟังมากำหนดตามภาระงานของคณะสงฆ์ ๖ ด้าน แล้วดำเนินการยกร่างแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา ระยะที่ ๓ การรับรู้ผล โดยนำร่างแผนยุทธศาสตร์เสนอขออนุมัติต่อมหาเถรสมาคม แล้วดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์นั้น พร้อมทั้งติดตามรายงานผลให้มหาเถรสมาคมทราบโดยละเอียด[๓]

การดำเนินการในระยะที่ ๑ คณะกรรมการดำเนินการ ได้จัดให้มีการประชุมเพื่อระดมความคิดเห็นจากพระสงฆ์และผู้แทนพุทธศาสนิกชนจากทั่วประเทศ โดยจัดระดมความคิดเห็น ๓ ครั้ง คือ ครั้งที่ ๑ จัดระดมความคิดเห็นจากคณะสงฆ์ในเขตปกครองคณะสงฆ์หนตะวันออกที่มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครราชสีมาครั้งที่ ๒ จัดระดมความคิดเห็นจากคณะสงฆ์ในเขตปกครองคณะสงฆ์หนเหนือที่วัดพระธาตุดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ ครั้งที่ ๓ จัดระดมความคิดเห็นจากคณะสงฆ์ในเขตปกครองคณะสงฆ์กลางและหนใต้ที่มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จากการระดมความคิดเห็นทั้ง ๓ ครั้ง ที่ประชุมมีความเห็นตรงกันในแนวทางการปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนาให้ดีขึ้นใน ๓ ประเด็น คือ ๑) การสร้างศรัทธา และการสร้างเอกลักษณ์ของคณะสงฆ์ ๒) การพัฒนาศักยภาพขององค์การและบุคลากรทางศาสนา ๓) การส่งเสริมและให้ความสำคัญในกิจการพระพุทธศาสนาของรัฐบาล

การดำเนินการในระยะที่ ๒ เมื่อได้ข้อมูลเบื้องต้นจากการระดมความคิดเห็นทั่วทั้งประเทศแล้ว กรรมการมหาเถรสมาคมที่ได้รับมอบหมายจึงนำข้อมูลดังกล่าวเสนอต่อที่ประชุมมหาเถรสมาคม ที่ประชุมมหาเถรสมาคมได้มีคำสั่งมหาเถรสมาคม ที่ ๒/๒๕๕๙ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ของมหาเถรสมาคม เพื่อให้การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนาสามารถ

---

[๒] รายงานนี้ได้ผ่านความเห็นชอบของสภาปฏิรูปแห่งชาติ เมื่อ ๒๔ มีนาคม ๒๕๕๘ และได้นำส่งคณะรัฐมนตรี เมื่อ ๗ เมษายน ๒๕๕๘.

[๓] พระราชวรเมธี และคณะ, **แผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ "การนำนโยบายสู่การปฏิบัติ".** (เอกสารอัดสำเนา)

ขับเคลื่อนต่อไปได้ โดยคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ประกอบด้วย ๑) ฝ่ายปกครอง มีสมเด็จพระพุฒาจารย์ เป็นประธานกรรมการ ๒) ฝ่ายศาสนศึกษา มีพระพรหมโมลี เป็นประธานกรรมการ ๓) ฝ่ายศึกษาสงเคราะห์ มีพระพรหมบัณฑิต เป็นประธานกรรมการ ๔) ฝ่ายเผยแผ่ มีสมเด็จพระพุทธชินวงศ์ เป็นประธานกรรมการ ๕) ฝ่ายสาธารณูปการ มีพระพรหมมุนี เป็นประธานกรรมการ ๖) ฝ่ายสาธารณสงเคราะห์ มีพระพรหมวชิรญาณ เป็นประธานกรรมการ และคณะกรรมการพัฒนาพุทธมณฑล มีสมเด็จพระพุทธชินวงศ์ เป็นประธานกรรมการ

การดำเนินการในระยะที่ ๓ คณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ที่มหาเถรสมาคมแต่งตั้ง ได้ประชุมร่วมกันเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ๒๐ ปี การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา โดยอาศัยข้อมูลจากการระดมความคิดเห็นจากพระสงฆ์และองค์กรทางพระพุทธศาสนาเป็นแนวทางในการจัดทำแผน เพื่อให้สามารถนำไปใช้ได้จริงเพราะเป็นข้อมูลจากผู้ปฏิบัติการในพื้นที่

ดังนั้น ในงานวิจัยเรื่องการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ประกอบกับมีพระภิกษุสามเณรอยู่เป็นจำนวนมาก ผู้วิจัยจึงมีแนวคิดริเริ่มที่จะศึกษาความสอดคล้องของการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ วิเคราะห์กรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ และผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ โดยการนำหลักแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ไปใช้ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ให้สำเร็จลุล่วงไปตามวัตถุประสงค์ และเพื่อจะได้เป็นแนวทางในการพัฒนาให้เกิดประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะทำให้เกิดความเจริญยิ่งขึ้นในองค์กรคณะสงฆ์สืบต่อไป

๑.๒ คำถามการวิจัย

๑.๒.๑ ความสอดคล้องของกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์กับข้อมูลเชิงประจักษ์ เป็นอย่างไร

๑.๒.๒ กรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ เป็นอย่างไร

๑.๒.๓ การนำเสนอแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ควรเป็นอย่างไร

๑.๓ วัตถุประสงค์การวิจัย

๑.๓.๑ เพื่อวิเคราะห์ความสอดคล้องของกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์กับข้อมูลเชิงประจักษ์

๑.๓.๒ เพื่อวิเคราะห์กรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์

๑.๓.๓ เพื่อนำเสนอผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์

๑.๔ ขอบเขตของการวิจัย

๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

งานวิจัยเรื่อง "การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์" โดยผู้วิจัยเน้นศึกษาตามแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายใน โดยมีการทบทวนหลักแนวคิด ทฤษฎี และมีหลักธรรม ดังนี้

แนวคิดพุทธวิธีบริหาร ซึ่งเป็นการบริหารในรูปแบบวิธีการทำให้งานสำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น (Getting things done through other people) และกล่าวว่าหน้าที่ของผู้บริหารเป็นกรอบในการพิจารณาของผู้บริหารให้สำเร็จมี ๕ ประการ ตามคำย่อภาษาอังกฤษว่า "POSDC" ดังนี้ คือ

๑) P คือ Planning หมายถึง การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลเพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร

๒) O คือ Organizing หมายถึง คือ การจัดองค์กร เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจ

๓) S คือ Staffing หมายถึง งานบุคลากร เป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากร และการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

๔) D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการ เป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผน ผู้บริหารต้องมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีและต้องมีภาวะผู้นำ

๕) C คือ Controlling หมายถึง การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กรรวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร

หลักการบริหารของเดมมิ่ง (deming) คือ หลักการบริหารจัดการ ตามรูปแบบ PDCA ดังนี้

๑) การวางแผน (Plan - P)

๒) การปฏิบัติตามแผน (Do - D)

๓) การตรวจสอบ (Check - C)

๔) การปฏิบัติ (Action - A)

หลักสาราณียธรรม ๖ หมายถึง ธรรมเป็นที่ตั้งแห่งความให้ระลึกถึง ธรรมเป็นเหตุที่ระลึกถึงกัน หลักการอยู่ร่วมกัน ได้แก่

๑) เมตตากายกรรม คือ การตั้งเมตตากายกรรมในเพื่อนพรหมจรรย์ ทั้งต่อหน้าและลับหลัง คือ ช่วยเหลือกิจธุระของผู้ร่วมคณะด้วยความเต็มใจ แสดงกิริยาอาการสุภาพ เคารพนับถือกันทั้งต่อหน้า และลับหลัง

๒) เมตตาวจีกรรม คือ การตั้งเมตตาวจีกรรมในเพื่อนพรหมจรรย์ ทั้งต่อหน้าและลับหลัง คือ ช่วยบอกแจ้งสิ่งที่เป็นประโยชน์ สั่งสอน แนะนำตักเตือนด้วยความหวังดี กล่าววาจาสุภาพ แสดงความเคารพนับถือกัน ทั้งต่อหน้าและลับหลัง

๓) เมตตามโนกรรม คือ การตั้งเมตตามโนกรรมในเพื่อนพรหมจรรย์ ทั้งต่อหน้าและลับหลัง คือ ตั้งจิตปรารถนาดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองกันในแง่ดี มีหน้าตายิ้มแย้มแจ่มใสต่อกัน

๔) สาธารณโภคี คือ การได้ของสิ่งใดมาก็แบ่งปันกัน คือ เมื่อได้สิ่งใดมาโดยชอบธรรม แม้เป็นของเล็กน้อย ก็ไม่หวงไว้ผู้เดียว นำมาแบ่งปันเฉลี่ยเจือจาน ให้ได้มีส่วนร่วมใช้สอยบริโภคทั่วกัน ข้อนี้ ใช้อัปปฏิวัตตโภคี ก็ได้

๕) สีลสามัญญตา คือ การมีศีลบริสุทธ์เสมอกันกับเพื่อนพรหมจรรย์ทั้งหลาย ทั้งต่อหน้าและลับ หลัง คือ มีความประพฤติสุจริตดีงาม ถูกต้องตามระเบียบวินัย ไม่ทำตนให้เป็นที่น่ารังเกียจของหมู่คณะ

๖) ทิฏฐิสามัญญตา คือ การมีทิฏฐิงามเสมอกันกับเพื่อนพรหมจรรย์ทั้งหลาย ทั้งต่อหน้าและลับหลัง คือ มีความเห็นชอบร่วมกัน ในข้อที่เป็นหลักการสำคัญที่จะนำไปสู่ความหลุดพ้น สิ้นทุกข์ หรือขจัดปัญหา

หลักอารยวัฒิ ๕ หมายถึง ธรรมอันนำไปสู่ความเจริญอย่างประเสริฐ หลักความเจริญของอารยชน ได้แก่

๑. ศรัทธา : ปลูกฝังศรัทธาในพระพุทธศาสนา ให้หลักความจริง ความดีงามด้วยเหตุผล

๒. ศีล : ส่งเสริมความประพฤติดี มีวินัย เลี้ยงชีพสุจริต

๓. สุตะ : ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยพุทธปัญญา

๔. จาคะ : สร้างสังคมแห่งการแบ่งปัน เสียสละ เอื้อเฟื้อ มีน้ำใจ

๕. ปัญญา : สร้างสรรค์สังคมแห่งการเรียนรู้และการดำเนินชีวิตด้วยพุทธปัญญา

๑.๔.๒ ขอบเขตด้านตัวแปร

๑) ตัวแปรภายนอกแฝง (Exogenous Latent Variable) คือ ปัจจัยความสำเร็จ ประกอบด้วยตัวแปรภายนอกสังเกตได้ (Observation Variable) ได้แก่ ๑) มีเป้าหมายร่วม รวมน้ำใจเป็นหนึ่งเดียว ๒) พัฒนาความเชี่ยวชาญทุก ๆ ด้าน ๓) ปรับโครงสร้างการบริหารองค์กรให้ทันสมัย ๔) ทรัพยากรพร้อมใช้งาน ๕) ติดตามการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด

๒) ตัวแปรภายในแฝง (Endogenous Latent Variable) ประกอบด้วย ๒ ตัวแปร

๒.๑) หลักพุทธธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ (สาราณียธรรม ๖) ประกอบด้วยตัวแปรภายในสังเกตได้ (Observation Variable) ได้แก่ ๑) การช่วยเหลือกิจธุระของผู้ร่วมงาน ๒) การพูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์ ๓) การคิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ ๔) การแบ่งปันสิ่งของที่ได้มาโดยชอบธรรม ๕) มีความประพฤติตามระเบียบวินัย ๖) ความเคารพรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน

๒.๒) การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วยตัวแปรภายในสังเกตได้ (Observation Variable) ได้แก่ ๑) ร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล ๒) พัฒนาระบบธรรมาภิบาล ๓) พัฒนาระบบสารสนเทศ ๔.๐ ๔) พัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมให้ทันสมัย

๑.๔.๓ ขอบเขตด้านประชากร/ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

๑) ประชากร (Population) ได้แก่ พระสงฆ์ในพื้นที่ จังหวัดนครสวรรค์ จำนวน ๖,๒๗๕ รูป[๔]

๒) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In Depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๑๗ รูป/คน

๑.๔.๔ ขอบเขตด้านพื้นที่

พื้นที่ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ จังหวัดนครสวรรค์

๑.๔.๕ ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาดำเนินการศึกษาวิจัย ตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน ๒๕๖๑ – เดือนตุลาคม ๒๕๖๒ รวม ๑๒ เดือน

๑.๕ สมมติฐานในการวิจัย

๑.๕.๑ การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

๑.๕.๒ ปัจจัยความสำเร็จมีอิทธิพลทางตรงต่อการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ขณะเดียวกันก็มีอิทธิพลทางอ้อมต่อหลักธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ (สาราณียธรรม ๖)

๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะที่สำคัญดังนี้

แผนยุทธศาสตร์ หมายถึง ทิศทางหรือแนวทางการดำเนินงานเพื่อบรรลุภารกิจ หรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ขององค์การ โดยมีแนวทางการดำเนินงานที่มีความเหมาะสมกับสภาวะแวดล้อมและทรัพยากร

การบริหารจัดการ หมายถึง แนวทางหรือวิธีการดำเนินงานใด ๆ ของหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อพัฒนางาน บุคลากร และการใช้ทรัพยากรของหน่วยงานไปในทิศทางที่หน่วยงานตั้งเป้าหมายไว้ และดำเนินงานตามกระบวนการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้องค์กรมีประสิทธิผลในการดำเนินงานต่าง ๆ

---

[๔] สำนักงานเจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์, **บัญชีสำรวจวัดและพระภิกษุ-สามเณร**, ๒๕๖๐. (เอกสารอัดสำเนา)

ยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายใน หมายถึง แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ ตามหลักธรรมาภิบาล โดยมีแนวทางการดำเนินงานที่มีความเหมาะสมกับสภาวะแวดล้อมและทรัพยากร

๑) ร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล คือ การสร้างและการพัฒนาความร่วมมือระหว่างองค์กรทางศาสนากับองค์กรต่าง ๆ เช่น สถานศึกษา หน่วยงานภาครัฐ และเอกชน

๒) พัฒนาระบบธรรมาภิบาล คือ การพัฒนากระบวนการทำงาน โดยปรับปรุงตามหลักธรรมาภิบาล

๓) พัฒนาระบบสารสนเทศ ๔.๐ คือ การพัฒนาการจัดทำฐานข้อมูลศาสนบุคคลของวัด ได้แก่ พระสงฆ์ สามเณร ไวยาวัจกร อุบาสก อุบาสิกา และการจัดทำฐานข้อมูลศาสนสมบัติ ได้แก่ งบประมาณ บัญชีทรัพย์สิน พัสดุ

๔) พัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมวิชาการให้ทันสมัย คือ การปรับปรุงพัฒนาสื่อการเรียนการสอน และการเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้ทันสมัย

ปัจจัยความสำเร็จ หมายถึง องค์ประกอบหรือเครื่องมือที่สำคัญ เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการยกระดับการบริหารจัดการให้บรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ของแต่ละองค์การ

๑) มีเป้าหมายร่วม รวมน้ำใจเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน คือ การแสดงให้เห็นถึงความเป็นเอกภาพในการทำงาน แม้จะมีความคิดเห็นแตกต่างกันบ้าง แต่ก็มีความชัดเจนในเป้าหมายหลักเหมือนกัน และแสดงความพร้อมเพรียงที่จะเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

๒) พัฒนาความเชี่ยวชาญทุกๆ ด้าน คือ การพัฒนาเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมยุคปัจจุบัน ศาสนบุคคลทุกท่านต้องมีความพร้อมอยู่เสมอที่จะพัฒนาตนเองให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก อันจะส่งผลกระทบต่อการดำรงอยู่ และการเผยแผ่พระพุทธศาสนา

๓) ปรับโครงสร้างการบริหารองค์กรให้ทันสมัย คือ เริ่มต้นจากการบริหารจัดการในระดับท้องถิ่น คือ ระดับวัดให้มีการบริหารงานที่คล่องตัว แต่ทรงประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล

๔) ทรัพยากรพร้อมใช้งาน คือ การพัฒนาทรัพยากรบุคคล อันเป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่าที่สุดในการพัฒนา เพราะหากทรัพยากรบุคคลขาดคุณภาพแล้ว การพัฒนาก็จะประสบกับปัญหาอุปสรรคอีกนานัปประการ แต่ถ้าทรัพยากรบุคคลเปี่ยมคุณภาพ การบริหารจัดการต่างๆ ก็จะสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า

๕) ติดตามการดำเนินการอย่างใกล้ชิด คือ มีการติดตามประเมินผลทุกขั้นตอน เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ป้องกันความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้นจากความพลั้งเผลอ เป็นการแสดงออกถึงความโปร่งใส ตรวจสอบได้ตามหลักธรรมาภิบาล แล้วนำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขในการดำเนินการต่อไปในอนาคต

หลักสาราณียธรรม ๖ หมายถึง หลักธรรมที่เสริมสร้างความสัมพันธ์และสร้างความสามัคคีให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันระหว่างผู้ร่วมงาน ร่วมกิจการ และผู้อยู่ร่วมกันในสังคม

๑) เมตตากายกรรม คือ การแสดงไมตรีและความหวังดีต่อผู้ร่วมงาน ร่วมกิจการ ร่วมชุมชน ด้วยการช่วยเหลือกิจธุระต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจ แสดงอาการกิริยาที่สุภาพ แสดงความเคารพนับถือกัน ทั้งต่อหน้าและลับหลัง

๒) เมตตาวจีกรรม คือ การพูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์ หรือการแนะนำตักเตือนกันด้วยความหวังดีต่อผู้ร่วมงาน ร่วมกิจการ ร่วมชุมชน ด้วยวาจาอันสุภาพ แสดงความเคารพนับถือกัน ทั้งต่อหน้าและลับหลัง

๓) เมตตามโนกรรม คือ การคิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ร่วมงาน ร่วมกิจการ ร่วมชุมชน มองกันในแง่ดี มีหน้าตายิ้มแย้มแจ่มใสต่อกัน

๔) สาธารณโภคี คือ การแบ่งปันสิ่งของที่ได้มาโดยชอบธรรม แม้เป็นของเล็กน้อยก็แจกจ่ายให้ได้มีส่วนร่วมใช้สอยบริโภคทั่วกัน

๕) สีลสามัญญตา คือ การมีความประพฤติสุจริตดีงาม รักษาระเบียบวินัยของส่วนรวม ไม่ทำตนให้เป็นที่น่ารังเกียจ หรือเสื่อมเสียแก่หมู่คณะ

๖) ทิฏฐิสามัญญตา การเคารพรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน มีความเห็นชอบร่วมกัน ตกลงกันได้ในหลักการสำคัญ ยึดถืออุดมคติหลักแห่งความดีงาม หรือจุดหมายสูงสุดอันเดียวกัน

๑.๗ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑.๗.๑ ทำให้ทราบความสอดคล้องของกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์กับข้อมูลเชิงประจักษ์ เพื่อจะเป็นฐานข้อมูลในการนำไปศึกษาและพัฒนาแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์

๑.๗.๒ ทำให้ได้กรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ เพื่อจะเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาการยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ อย่างมีประสิทธิภาพ

๑.๗.๓ ทำให้ได้ผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์

๑.๗.๔ องค์ความรู้ที่ได้จากงานวิจัยในครั้งนี้จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์

บทที่ ๒

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่อง "การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์" ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าเอกสาร ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

๒.๑ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

๒.๑.๑ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์

๒.๑.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ

๒.๑.๓ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการ

๒.๒ แผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔

๒.๒.๑ แผนปฏิบัติการ การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา

๒.๓ ปัจจัยความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์

๒.๔ หลักพุทธธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ

๒.๕ ข้อมูลบริบทเรื่องที่วิจัย

๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๖.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องภายในประเทศ

๑) งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์

๒) งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ

๒.๖.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างประเทศ

๑) งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์

๒.๗ กรอบแนวคิดการวิจัย

๒.๑ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

๒.๑.๑ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์

จากการทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ พบว่ามีนักวิชาการหลายท่านได้นำเสนอไว้ดังนี้

ความหมายของยุทธศาสตร์

คำว่า ยุทธศาสตร์ หรือ Strategy ในภาษาอังกฤษ มีผู้แปลเป็นไทย กลยุทธ์ หรือยุทธศาสตร์ หมายถึง การมุ่งเน้นหรือทุ่มเททรัพยากรไปในเรื่องใดแล้วสามารถนำพาหมู่คณะไปสู่ความสำเร็จหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ความหมายที่เป็นเชิงแนวทางการบริหารงานในภาพรวมขององค์การที่สร้างความเชื่อมโยงที่ชัดเจนทั้งนโยบาย จุดมุ่งหมาย แนวทางปฏิบัติ และทรัพยากร เพื่อดำเนินงานให้บรรลุผลงาน โดยแนวทางดำเนินงานมีความเหมาะสมกับสภาวะแวดล้อม และทรัพยากร ตลอดทั้งมีการเตรียมการเพื่อรองรับความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตโดยที่หน่วยงานดำเนินงานจะต้องมีความยืดหยุ่นที่สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์เพื่อให้บรรลุผลงานตามที่ได้ตั้งเอาไว้[๑] นักวิชาการบางท่านว่ายุทธศาสตร์ หมายถึง วิธีการดำเนินงานเพื่อบรรลุภารกิจหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ขององค์การ นอกจากความหมายในเชิงแนวทางแล้ว การบริหารงานเชิงยุทธศาสตร์ยังมีความหมายในเชิงของการควบคุมการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุผลงานตามที่ได้ตั้งเอาไว้นอกจากนั้น เพื่อควบคุมการดำเนินงานโดยกำหนดแบบ (Design) และให้ความสำคัญกับปัจจัยที่เป็นมนุษย์ที่จะดำเนินงานให้แล้วเสร็จตามเวลาตามขีดกำลังความสามารถทั้งมนุษย์และทรัพยากร ดังนั้นการบริหารเชิงยุทธศาสตร์จึงมีความหมายรวมระหว่างแผนการจัดการเชิงยุทธศาสตร์กับการดำเนินการตามแผนด้วย[๒]

กำหนดยุทธศาสตร์ หมายถึง ชุดของทางเลือกระยะยาวเกี่ยวกับ เป้าประสงค์เชิงปฏิบัติการและนโยบาย รวมทั้งแผนปฏิบัติการของแผนงานรัฐบาล ซึ่งองค์การ ภาครัฐบาลกำหนดโดยคำนึงถึงปัจจัยที่สำคัญสองประการ ได้แก่ วัตถุประสงค์ของแผนงานที่รัฐบาล กำหนดไว้และสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของแผนงาน ความหมายในเชิงของการปรับตัว ให้เข้ากับสภาวะแวดล้อม โดยตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงทางการเมือง โดยที่หน่วยงาน ดำเนินงานจะต้องมีความยืดหยุ่นที่สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ ซึ่งการปรับตัวให้เข้ากับ สถานการณ์หมายรวมถึงการศึกษาปัจจัยที่อยู่ภายในและปัจจัยที่อยู่ภายนอกหน่วยงาน เพื่อมุ่งเน้นให้ การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จ[๓] การสร้างวิสัยทัศน์มีความจำเป็นสำหรับองค์การตามสถานการณ์ในการวางแผนยุทธศาสตร์ ดังนี้

---

[๑] บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ, **การจัดการ**เชิง**กลยุทธ์สำหรับ CEO**: พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สุขุมและบุตร, ๒๕๔๗), หน้า ๑.

[๒] สมยศ นาวีการ, **แนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์**: พิมพ์ครั้งที่ ๕, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์บรรณกิจ, ๒๕๔๕), หน้า ๓.

[๓] วัฒนา วงศ์เกียรติและคณะ, **การวางแผนกลยุทธ์ศิลปะการกำหนดแผนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ:** พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์อินโดกราฟฟิกส์, ๒๕๔๖), หน้า ๑๘.

๑) องค์การจำต้องมีการริเริ่มสิ่งใหม่ๆ และบริหารมีความต้องการความเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง

๒) องค์การมีผลงานตกต่ำ ไม่เป็นที่น่าพอใจ ซึ่งจะนำไปสู่ความล้มเหลว ในการดำเนินการ เช่น ความพอใจของลูกค้า ต้นทุนการดำเนินการ คุณภาพของสินค้าหรือบริการ เป็นต้น และผู้บริหารเห็นสมควรให้มีการแก้ไขปัญหาดังกล่าว

๓) องค์การจำเป็นต้องจัดลำดับความสำคัญ ของการดำเนินงานด้านต่างๆ ตามข้อจำกัดของทรัพยากรขององค์การ

๔) องค์การจำเป็นต้องจัดทำวัตถุประสงค์ระยะสั้นและระยะยาวสำหรับงานด้านสำคัญขององค์การ จะเห็นได้ว่าองค์การส่วนใหญ่มีความจำเป็นต้องจัดทำวิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์ บางองค์การมีความพยายามที่จะกำหนดให้มีวิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์[๔]

ส่วนการบริหารงานเชิงยุทธศาสตร์ เป็นการนำความคิดเชิงยุทธศาสตร์ซึ่งกองทัพได้ใช้เป็นหลักในการบริหารมาตั้งแต่ยุคก่อนประวัติศาสตร์มาประยุกต์ใช้กับการบริหารงานในปัจจุบัน แนวคิดเชิงยุทธศาสตร์ในยุคสมัยใหม่ไม่เพียงแต่ใช้ในด้านสงครามเท่านั้น แต่ยังหมายรวมถึงการบริหารภาครัฐและเอกชน มุมมองเชิงยุทธศาสตร์เป็นการมองในลักษณะการเอาชนะภาพรวม ซึ่งบางนัยมีความหมายตรงกันข้ามกับกลยุทธ์ซึ่งเน้นการรบเอาชนะเป็นครั้ง ๆ และการคิดกลยุทธ์ดังกล่าวนั้น เน้นเอาความคิดเชิงยุทธศาสตร์มาใช้ในการบริหารงานจึงเป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ เพื่อสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ หลังสงครามโลกภาคเอกชนได้นำแนวคิดเชิงยุทธ์ศาสตร์มาใช้ในการบริหารงานก่อนภาครัฐ[๕]

ยุทธศาสตร์[๖] คือ ทิศทางหรือแนวทางปฏิบัติตามพันธกิจ และภารกิจ (Mission) ให้สัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์ (Vision) และเป้าประสงค์ขององค์การ (Corporate Goal) แผนยุทธศาสตร์ที่ดีนั้นจะต้องถูกกำหนดขึ้นตามวิสัยทัศน์ขององค์การ อันเป็นผลผลิตทางความคิดร่วมกันของสมาชิกในองค์การที่ได้ทำงานร่วมกัน โดยวิสัยทัศน์นี้เป็นความเห็นพ้องต้องกันว่า เป็นจุดหมายปลายทางที่องค์การประสงค์จะไปให้ถึง และวิสัยทัศน์นี้มีการแปลงออกมาเป็นวัตถุประสงค์ (Objective) ที่เป็นรูปธรรมและสามารถวัดได้ ทั้งนี้องค์การสามารถใช้แผนยุทธศาสตร์เป็นกรอบในการประเมินผลงานประจำปีงบประมาณ ยิ่งไปกว่านั้นองค์การยังสามารถใช้แผนยุทธศาสตร์เป็นกรอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) เพื่อการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีได้อีกด้วย

---

[๔] ดำรงค์ วัฒนา, “ระบบการบริหารจัดการท้องถิ่น”, **รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์,** (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย, ๒๕๔๔), หน้า ๒๐.

[๕] O.E. Hughes, **Public Management and Administration: An Introduction,** (New York: ST Martin's Press.Inc, 1994), p. 169.

[๖] H. Mintzverg and J.B. Quinn, **The Strategy Process,** (New Jersey: Prentice Hall International, 1996), pp. 7-10.

กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์นั้น มีขั้นตอนดังนี้

๑. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วย

๑.๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

๑.๒ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

๒. การจัดวางทิศทางขององค์การ ซึ่งประกอบด้วย

๒.๑ การกำหนดวิสัยทัศน์

๒.๒ การกำหนดพันธกิจ

๒.๓ การกำหนดเป้าประสงค์ขององค์การ

๒.๔ การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

๒.๕ การกำหนดดัชนีชี้วัดผลงานระดับ

๒.๖ การกำหนดกลยุทธ์

๓. การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ เป็นการดำเนินการเพื่อทำให้ยุทธศาสตร์ที่ได้ถูกกำหนดขึ้นมีความเป็นรูปธรรม ปฏิบัติได้จริง อันจะนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ขององค์การ โดยการจัดทำแผนยุทธศาสตร์นั้น ประกอบด้วย

๓.๑ การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์การ หรือที่มักนิยมเรียกกันว่า การทำ SWOT Analysis อันประกอบไปด้วยกระบวนการและผลสรุปของการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) การวิเคราะห์จุดอ่อน (Weakness) การวิเคราะห์โอกาส (Opportunities) และการวิเคราะห์อุปสรรค (Threats) ขององค์การ

๓.๒ การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์

๓.๓ การกำหนดวัตถุประสงค์ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ พร้อมทั้งหน่วยงานที่รับผิดชอบและหน่วยงานสนับสนุน

๓.๔ การกำหนดดัชนีชี้วัดผลงานระดับองค์การและระดับหน่วยงาน

๓.๕ กำหนดยุทธวิธีหรือแผนงานในการปฏิบัติ

๓.๖ การกำหนดเป้าหมายของแต่ละกิจกรรมพร้อมกับดัชนีชี้วัดผลงานระดับแผนปฏิบัติการ

การบริหารงานเชิงยุทธศาสตร์ เป็นการนำแนวความคิดเชิงยุทธศาสตร์ (strategy) ซึ่งเป็นแนวความคิดในการบริหารงานกองทัพและมีมาตั้งแต่ยุคก่อนประวัติศาสตร์[๗] มาประยุกต์ใช้ใน การบริหารงานในปัจจุบัน โดยคำว่ายุทธศาสตร์ (strategy) มาจากคำเดิม คือ stratego ซึ่งหมายถึงบทบาทของนายพล (general) ผู้ควบคุมกองทัพ และต่อมาคำดังกล่าวได้เปลี่ยนแปลงความหมายเป็นศิลปะของนายพล (the art of the general) ซึ่งเป็นทักษะทางจิตวิทยาและการแสดงตนทางพฤติกรรมของนายพล และเมื่อ ๔๕๐ ปี ก่อนคริสตศักราชก็ได้เปลี่ยนแปลงความหมายมาเป็นทักษะการจัดการ ซึ่งหมายถึง การบริหาร ความเป็นผู้นำ การพูด และการใช้อำนาจ และในสมัยพระเจ้า

[๗] H. Mintzberg and J.B. Quinn, **The Strategy Process,** (New Jersey: Prentice Hall International, 1996), p. 5.

อเล็กซานเดอร์มหาราช (Alexander) หรือประมาณ ๓๓๐ ปี ก่อนคริสตศักราช คำว่ายุทธศาสตร์ได้ถูกนำมาใช้ในความหมายของทักษะในการใช้กำลังที่จะเอาชนะฝ่ายตรงข้าม และสร้างระบบที่เป็นหนึ่งเดียวของการปกครองโลก[๘] โดยพระเจ้าอเล็กซานเดอร์มหาราช และเจ้าชายฟิลลิป (Philip) ได้ใช้แนวความคิดดังกล่าวในการทำสงครามโดยกำหนดให้มีจุดมุ่งหมาย (goal) ที่ชัดเจนที่จะนำมาเซโดเนีย ให้หลุดพ้นจากอิทธิพลของรัฐกรีก มีการควบคุมพื้นที่ที่สำคัญต่อการรบ การบริหารจัดการทรัพยากร การหลีกเลี่ยงที่จะเข้าโจมตี ณ จุดที่ฝ่ายตรงข้ามมีความเข้มแข็งและได้เปรียบการสร้างกลลวงในการยกทัพ เพื่อลวงฝ่ายตรงข้ามให้เข้าใจผิด การประสานและสนธิกำลังพล การใช้ความได้เปรียบในเชิงภูมิศาสตร์ การบริหารจัดการขนส่งเสบียง อาวุธและกำลังพล การสร้างโครงสร้างในการบังคับบัญชา การหาข่าว ความเคลื่อนไหวของฝ่ายตรงข้าม การรักษาฐานที่มั่นและอาณาเขตครอบครอง การเข้าตีเมื่อได้เปรียบทั้งต่อหน้าและการกระหนาบตีจากด้านหลัง ตลอดทั้งการวางแผนรองรับหากกองทัพตกอยู่ในวงล้อม การบริหารจัดการกองทัพดังกล่าว ทำให้กองทัพของมาเซโดเนีย เป็นกองทัพที่เข้มแข็ง มีวินัย และขวัญกำลังใจที่ดีที่สุดในโลกขณะนั้น และแนวความคิดในการบริหารจัดการกองทัพดังกล่าว ได้ส่งผลต่อแนวความคิดเชิงยุทธศาสตร์ในยุคสมัยใหม่ (modern era) ไม่เพียงแต่ในด้านสงครามเท่านั้น แต่ยังหมายถึงสาขาอื่นๆ ทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน[๙]

มุมมองเชิงยุทธศาสตร์เป็นการมองในลักษณะการเอาชนะภาพรวม ซึ่งเป็นความหมายตรงกันข้ามกับกลยุทธ์ (Tactic) ซึ่งเป็นการเน้นเอาชนะในการรบย่อยๆ เป็นครั้งๆ การนำเอาแนวความคิดเชิงยุทธศาสตร์มาใช้ในการบริหารงานจึงเป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ เพื่อมุ่งสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ในการบริหารงาน ยุคหลังสงครามโลกภาคเอกชนได้นำแนวคิดเชิงยุทธศาสตร์มาใช้ในการบริหารงานก่อน และต่อมาหน่วยงานภาครัฐได้นำมาปรับใช้[๑๐]

ก่อนที่จะมีการนำแนวคิดการบริหารเชิงยุทธศาสตร์มาใช้ในหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนนั้น ได้มีการนำแนวทางการบริหารงานแบบดั้งเดิม (Traditional Approach) มาใช้ในการดำเนินงาน โดยแนวทางการบริหารงานดังกล่าวจะมุ่งเน้นการบริหารจัดการของกระบวนการภายในหน่วยงานเป็นการปฏิบัติงานในระยะสั้น และเน้นขั้นตอนตามแนวทางการปฏิบัติที่ได้รับมาอย่างเป็นทางการ จึงเป็นการปฏิบัติงานแบบเป็นกิจกรรมรายวัน การปฏิบัติงานในลักษณะนี้จึงไม่สามารถเห็นภาพรวมในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน และไม่สามารถที่จะมองเห็นจุดมุ่งหมายระยะยาวในอนาคตของหน่วยงานได้

แนวความคิดการบริหารที่เน้นการกำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินงานในระยะยาวเป็นแนวทางหนึ่งที่ได้ถูกนำมาประยุกต์ใช้ เพื่อแก้ไขจุดบกพร่องของแนวทางการบริหารงานแบบดั้งเดิม โดยมีการคำนึงถึงปัจจัยภายนอกที่จะส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน และมีการกำหนด

---

[๘] Quinn and Roger, 1980, quoted in H. Mintzberg and J.B. Quinn, **The Strategy Process,** (New Jersey: Prentice Hall lnternational, 1996), p. 2.

[๙] H. Mintzberg and J.B. Quinn, **The Strategy Process,** (New Jersey: Prentice Hall International, 1996), pp. 7-8.

[๑๐] O.E. Hughes, **Pubic Management and Administration: An Introduction,** (New York: St. Martin's Press. Inc, 1994), p. 169.

จุดมุ่งหมาย (Goals) และวัตถุประสงค์ (Objectives) ที่ชัดเจน นอกจากนั้นการบริหารงานเชิงยุทธศาสตร์ยังเน้นการเปลี่ยนแปลงแนวความคิดในการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นการปฏิบัติงานประจำเป็นรายวันไปสู่การปฏิบัติงานเพื่อมุ่งสู่จุดมุ่งหมายในอนาคต โดยในการกำหนดจุดมุ่งหมายนั้นเป็นการวางตำแหน่งหรือกำหนดบทบาทของหน่วยงานในอนาคตซึ่งต้องเผชิญกับความไม่แน่นอน และในการดำเนินงานก็จะต้องเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก ซึ่งจะต้องมีการกำหนดให้ชัดเจนลงไปว่าในการดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมจะต้องให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างไร ซึ่งในการปฏิบัติงานผู้ที่รับผิดชอบในการดำเนินงานจะต้องร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์และจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรม มิใช่เป็นเพียงผู้รับแนวทางการดำเนินงานจากผู้บริหารแต่เพียงฝ่ายเดียว

แนวคิดเรื่องยุทธศาสตร์ ได้รับความสนใจจากผู้บริหารองค์การเนื่องจากการ บริหารงานแนวนี้ได้ใส่ใจกับประเด็นที่สำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการวางตำแหน่งองค์การเพื่อที่จะ เผชิญกับความไม่แน่นอนที่เพิ่มขึ้นในอนาคต ตลอดทั้งการสร้างความคาดหวังและการวางแผน ดำเนินงานเพื่อปรับทิศทางการดำเนินงาน เพื่อให้องค์การบรรลุจุดมุ่งหมาย โดยหลักการยุทธศาสตร์ เป็นการปรับจุดมุ่งหมายของปัจเจกบุคคลให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายขององค์การและผู้รับบริหารจะทำให้จุดเน้น (Focus) ในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานมีความชัดเจน นอกจากนั้นการบริหารงาน เชิงยุทธศาสตร์ยังให้ความสอดคล้องกัน (Consistency) ของแนวทางปฏิบัติซึ่งจะส่งผลให้ ผู้ปฏิบัติงานมีความชัดเจนทั้งจุดมุ่งหมายและวิธีการดำเนินงาน นอกจากนั้น ยุทธศาสตร์ยังเป็นการให้ ความหมายแก่องค์การที่จะสื่อให้ทั้งผู้ที่อยู่ในและนอกองค์การทราบและเข้าใจว่าองค์การมีลักษณะ เช่นใด และแตกต่างจากหน่วยงานอื่นเช่นไร[๑๑]

สรุปได้ว่า ยุทธศาสตร์ คือ ทิศทางหรือแนวทางปฏิบัติตามพันธกิจและภารกิจ(Mission) ให้สัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์ (Vision) และเป้าประสงค์ขององค์การ (Corporate Goal) อันเป็นผลผลิตทางความคิดร่วมกันของสมาชิกในองค์การที่ได้ทำงานร่วมกัน โดยวิสัยทัศน์นี้เป็นความเห็นพ้องต้องกันว่า เป็นจุดหมายปลายทางที่องค์การประสงค์จะไปให้ถึงเป็นรูปธรรม และยุทธศาสตร์ หมายถึงระบบและกระบวนการบริหารที่ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย ความสำเร็จที่ชัดเจน (Target) การระบุงานที่ต้องปฏิบัติให้ชัดเจน (Work) การระบุทรัพยากร การจัดการที่เหมาะสม (Resource) การกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้อง (Function) กิจกรรมการ ดำเนินงานและการประเมินผล (Assessment) ซึ่งเป็นแนวคิดเชิงยุทธศาสตร์ใช้ในการบริหารงานให้มีการบริหารจัดการที่ดีและให้เป็นองค์กรที่ยั่งยืน

จากแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความหมายของยุทธศาสตร์ และผลการศึกษาของนักวิชาการต่างๆ ผู้วิจัยประมวลได้ว่า แนวคิดหลักที่เกี่ยวกับความหมายของยุทธศาสตร์ โดยมีแนวคิดหลักที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ดังตารางที่ ๒.๑ ดังนี้

---

[๑๑] P.C. Nutt and R.W. Backoff, **Strategic Management of Public and Third Sector Organizations,** (San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1992), pp. 58-61.

ตารางที่ ๒.๑ สรุปแนวคิด ทฤษฎีและความหมายของยุทธศาสตร์

นักวิชาการ / สำนักวิชาการ	แนวคิดหลัก
บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ, (๒๕๔๗, หน้า ๑)	วิธีการดำเนินงาน เพื่อบรรลุภารกิจ
สมยศ นาวีการ, (๒๕๔๕, หน้า ๓)	แผนการจัดการเชิงยุทธศาสตร์กับการดำเนินการตามแผน
วัฒนา วงค์เกียรติและคณะ, (๒๕๔๖, หน้า ๑๘)	ศึกษาปัจจัยที่อยู่ภายในและปัจจัยที่อยู่ภายนอกหน่วยงาน เพื่อมุ่งเน้นให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จ
ดำรงค์ วัฒนา, (๒๕๔๔, หน้า ๒๐)	จัดทำวิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์
H.Mintzverg and J.B.Quinn, (1994, pp. 7-10)	๑. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ ๒. การจัดวางทิศทางขององค์การ ๓. การจัดทำแผนยุทธศาสตร์
O.E, Hughes, (1994, p. 169)	นำแนวคิดเชิงยุทธศาสตร์มาใช้ในการบริหารงานเอกชนก่อนภาครัฐ

๒.๑.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Policy Implementation)

การทบทวนวรรณกรรมในเรื่องนี้ ได้แบ่งเป็น ๖ ส่วน คือ ส่วนที่ ๑ เป็นความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ส่วนที่ ๒ เป็นกรอบความคิดในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ส่วนที่ ๓ เป็นแนวทางการศึกษาเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ ส่วนที่ ๔ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสานความสำเร็จ ส่วนที่ ๕ เป็นกระบวนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ และส่วนที่ ๖ เป็นตัวแบบในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ในปี ค.ศ.๑๙๗๘ Richard Elmore ได้ให้แนวคิดว่าการศึกษาเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติว่าไม่มีตัวแบบใดเพียงตัวเดียวที่สามารถอธิบายความซับซ้อนของกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติได้ทั้งหมด[๑๒]

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติได้ก่อให้เกิดความเห็นพ้องร่วมกันทางทฤษฎีและการนำไปประยุกต์ใช้ การอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้เกิดขึ้นอย่างกว้างขวาง โดยมิได้ก่อให้เกิดความเสียหายต่อการศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติแต่อย่างใด ผลดังกล่าวทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติต้องประสบกับแนวทางการศึกษากรอบการศึกษาและตัวแบบการศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติจำนวนมาก แม้กระทั่งตัวแบบเกี่ยวกับการเสนอแนะ (prescriptive model) ซึ่งกล่าวง่าย ๆ ว่ามีอะไรบ้างที่อาจเกิดขึ้นในโลกของอุดมคติ (ideal world) หรือตัวแบบเชิงพรรณนา (descriptive model) ซึ่งมีความหลากหลายและเป็นไปไม่ได้ที่จะนำไปประยุกต์ใช้ในทุกสถานการณ์[๑๓]

ลักษณะพื้นฐานของการนำนโยบายไปปฏิบัติให้มีสีสันของความสับสนและซับซ้อนหลากหลาย ทำให้ผู้ปฏิบัติยากที่จะทำความเข้าใจอย่างชัดเจนได้ ด้วยเหตุผลดังกล่าวจึงเกิดปัญหาเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติว่ามีความหมายอย่างไร นโยบายคืออะไร จะวัดความสำเร็จและความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติได้อย่างไร[๑๔]

การปรากฏของวรรณกรรมเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ แสดงให้เห็นถึงความก้าวหน้าที่สำคัญของการวิเคราะห์นโยบาย ซึ่งเป็นสิ่งที่ปฏิบัติไม่ได้ว่านโยบายมีโอกาสที่จะเปลี่ยนแปลงในระหว่างกระบวนการนำไปปฏิบัติ การศึกษาถึงความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติ จะทำให้ได้ทราบถึงขอบเขตของการนำนโยบายไปปฏิบัติว่ามีความครอบคลุมในกิจกรรมส่วนไหนของการวิเคราะห์นโยบายบ้าง[๑๕]

การนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ ความพยายามที่จะตัดสินความสามารถขององค์การในการรวบรวมคนและทรัพยากรในหน่วยงานหนึ่ง และกระตุ้นบุคลากรให้ปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งจะเห็นได้อย่างชัดเจนว่าความหมายดังกล่าวตั้งอยู่บน พื้นฐานของทฤษฎีองค์การ โดยถือว่าความสามารถขององค์การ คือ ปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยชี้ให้เห็นลักษณะสำคัญ คือ

---

[๑๒] Elmore, R., “ Organizational Models of Social Program Implementation” , **Public Policy**, Vol 26 No 2 (1978): 185-228.

[๑๓] Wittrock, B., and P. deLeon., “Policy as a Moving Target: a call for conceptual Realism” , **Policy Studies Review**, Vol 6 No 1 (1986): 46.

[๑๔] Thain, C., “Implementation Economic Policy: An Analytical Framework”, **Policy and Politics**, Vol 15 No 2 (1987): 68.

[๑๕] Ham, C., and Hill, M., **The Policy Process in the Modern Capitalist State**, (New York: St. Martin’s, 1984), pp. 190-204.

ประการแรก องค์การต้องมีความสามารถในการรวบรวมคนและทรัพยากรขององค์การให้มีเอกภาพ ซึ่งผู้นำองค์การจะต้องมีภาวะของผู้นำสูง และเข้าใจถึงความสำคัญของพลังในการร่วมมือของบุคลากรในองค์การ รวมทั้งทรัพยากรที่มีอยู่ทั้งหมดขององค์การ เพื่อรับผิดชอบนำนโยบายไปปฏิบัติ

ประการที่สอง ผู้นำองค์การจะต้องชี้ให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานภายในองค์การมีความเข้าใจต่อวัตถุประสงค์ของนโยบายให้ชัดเจน โดยจะต้องใช้ปัจจัยต่างๆ ในการกระตุ้น (motivation) รวมทั้งการกำหนดสิ่งจูงใจ (incentives) แก่ผู้ปฏิบัติ เพื่อให้มีขวัญและกำลังใจ (morale) ที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นขอบเขตการศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติตามแนวคิดของ Williams จึงเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะขององค์การอย่างชัดเจน ที่จะ ปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ (efficiency) และประสิทธิผล (effectiveness)[๑๖]

นิยามของการนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง สิ่งที่ได้กล่าวไว้ในพจนานุกรมของ Webster และ Roget ว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ การดำเนินการให้ลุล่วง ให้ประสบความสำเร็จ ให้ครบถ้วน ให้เกิดผลผลิตและให้สมบูรณ์ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ คือ สิ่งที่รัฐบาลกำลังทำอยู่ และเป็นธรรมชาติของนโยบาย ดังนั้น จะเห็นได้ว่าการนโยบายไปปฏิบัติ เป็นภารกิจขององค์การราชการที่จะต้องรับผิดชอบ นำนโยบายรัฐบาลไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จในทุกด้าน หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่าเป็นกระบวนการปฏิสัมพันธ์ระหว่างการกำหนดเป้าประสงค์และการปฏิบัติเพื่อการบรรลุเป้าประสงค์ คุณลักษณะสำคัญของการนำนโยบายไปปฏิบัติในความหมายของ Pressman และ Wildavsky อาจจำแนกให้เห็นชัด ดังนี้

ประการแรก การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นกระบวนการซึ่งต้องเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ทั้งหมดในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ประการที่สอง กระบวนการหลักในการนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ กระบวนการ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างการกำหนดเป้าประสงค์ของนโยบายและการปฏิบัติเพื่อการบรรลุตามเป้าประสงค์ของนโยบาย

ประการที่สาม การประเมินผลสำเร็จเป็นการกำหนดกรอบในการวัดความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติให้มีความชัดเจน โดยกำหนดเกณฑ์การประเมินความสำเร็จให้ชัดเจน เป็นที่ยอมรับแก่ผู้เกี่ยวข้อง

ประการที่สี่ การแปลงความเป็นนามธรรมของเป้าประสงค์ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรที่ร่วมรับผิดชอบจำนวนมาก ทั้งบุคลากรภายในหน่วยงานเดียวกันและระหว่างหน่วยงานที่ต้องประสานงานกัน[๑๗]

การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นการครอบคลุมกิจกรรมทั้งมวลที่กระทำโดยรัฐบาลและเอกชน ทั้งปัจเจกบุคคลและกลุ่มบุคคล ซึ่งมีผลต่อการบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้าจากการตัดสินใจนโยบาย โดยหมายความรวมถึงปัจจัยทั้งหลายที่มีผลต่อความพยายามที่จะ

---

[๑๖] Wallter Williams, **Social Policy Research and Analysis: The Experience in the Federal Social Agencies**, (New York: American Elserier, 1971), p. 144.

[๑๗] Pressman, J.L., and A. Wildavsky., **Implementation**, (3rd. ed. Berkeley, California: University of California Press.Ltd, 1984), p. 13.

เปลี่ยนแปลงรูปแบบการตัดสินใจไปสู่มาตรการเชิงปฏิบัติ รวมทั้งความพยายามที่จะบรรลุการเปลี่ยนแปลงที่กำหนดไว้จากการตัดสินใจนโยบายด้วย[๑๘]

การนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ เกมส์ของกระบวนการทางการเมืองที่เกี่ยวข้องกับแนวความคิดทฤษฎีและการวิจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ เห็นว่าเป็นกิจกรรมทางสังคมที่เกิดขึ้นเป็นไปตามข้อกำหนดของนโยบาย และเป็นโอกาสแรกที่จะได้นำการตัดสินใจเลือกทางเลือกนโยบายไปปฏิบัติในสถานการณ์ที่เป็นจริง ซึ่งขั้นตอนทั้งหมดของกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติจะเป็นการสังเคราะห์ และแสดงให้เห็นถึงความหวังในการแก้ไขปัญหาสังคม ตลอดจนครอบคลุมกระบวนการแปลงนโยบายที่เป็นนามธรรมให้เป็นแผนงานรูปธรรมที่สามารถนำไปปฏิบัติและตรวจสอบระดับความสำเร็จได้ ซึ่งเป็นหลักการสำคัญของการวิเคราะห์นโยบายสาธารณะ[๑๙]

การนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง การนำการตัดสินใจนโยบายที่ได้กระทำไว้ไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จ โดยมีขั้นตอนต่างๆ ของกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติประกอบด้วย

ประการแรก คือ การพิจารณาผลลัพธ์ของนโยบายของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติโดยมุ่งให้เกิดผลลัพธ์ที่พึงปรารถนาตามเป้าประสงค์ของนโยบายที่กำหนดไว้

ประการที่สอง การยินยอมปฏิบัติตามของกลุ่มเป้าหมายต่อการตัดสินใจนโยบายของผู้กำหนดนโยบาย

ประการที่สาม การพิจารณาผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจของหน่วยปฏิบัติเพื่อจำแนกว่าผลกระทบที่เกิดขึ้นเป็นผลกระทบทางบวกหรือทางลบ

ประการที่สี่ การพิจารณาผลกระทบจากการรับรู้ของผู้ตัดสินใจนโยบาย ซึ่งผู้ตัดสินใจนโยบายจะประเมินได้ว่าเป็นผลกระทบที่พึงปรารถนาหรือไม่

ประการสุดท้าย การประเมินกระบวนการทางการเมืองที่มีบทบาทในการบัญญัติกฎหมายเพื่อพิจารณาปรับปรุงกฎหมายให้มีความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จ[๒๐]

การนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง การนำนโยบายหรือแผนงานไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าประสงค์หรือวัตถุประสงค์ของนโยบายในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จนั้น[๒๑]

---

[๑๘] Van Horn, C.E., and D.S. Van Meter, The Implementation of Intergovernmental Policy, Charles O. Jones and Robert D. Thomas eds., **Public Policy Making in a Federal System**, (California: Sage Publications, Inc, 1976), pp. 52-64.

[๑๙] Bardach, E. **Implementation Studies and the Study of Implementation**, Presented at the 1980 meetings of American Policy Science Association, (University of California, Berkeley, 1980), p. 9.

[๒๐] Mazmanian, D.A., and P.A. Sabatier, **Implementation and Public Policy**, (Latham, Mary land: University Press of America, Inc, 1989), pp. 20-21.

[๒๑] Cheema, G.S., and Dennis A.R., **Implementation Decentralization Programmes in Asia: Local Capacity for Rural Development**, (Nagoya Japan: United Nations Center for Regional Development, 1983), p.118.

นโยบายสาธารณะที่กำหนดมานั้น จะต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน และเป็นเป้าหมายที่วัดได้ ซึ่งจะสามารถนำนโยบายสาธารณะนั้น ๆ ไปสู่การปฏิบัติได้[๒๒]

นโยบายที่ดีจะต้องสามารถปฏิบัติเป็นได้จริงและวัดผลได้ตลอดการปฏิบัติ ปฏิบัติเสร็จได้ในเวลาที่กำหนด สามารถปฏิบัติได้อย่างต่อเนื่องกันเป็นเวลานาน และไม่สร้างความเดือดร้อนให้กับหน่วยงานข้างเคียงและประชาชน[๒๓]

การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นเรื่องของการศึกษา "องค์การที่รับผิดชอบนโยบายสามารถนำและกระตุ้นให้ทรัพยากรทางการบริหาร ตลอดจนกลไกที่สำคัญทั้งมวล ปฏิบัติงานได้บรรลุตามนโยบายที่ระบุไว้หรือไม่ เพียงใด" หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง การนำนโยบายไปปฏิบัติให้ความสนใจเกี่ยวกับเรื่อง "ความสามารถที่จะผลักดันให้การทำงานของกลไกที่สำคัญทั้งหมด สามารถบรรลุผลลัพธ์ที่ตั้งเป้าหมายเอาไว้" กรอบความคิดและแนวทางการนำนโยบายไปปฏิบัติพิจารณาจากทัศนภาพที่แตกต่างกัน รวมทั้งลักษณะของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ เพื่อบอกให้ทราบว่าแนวทางแต่ละแนวทางมีจุดมุ่งเน้นแตกต่างกันอย่างไร[๒๔]

ความเข้าใจของกลุ่มคนเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ แบ่งเป็น ๒ ขั้ว โดยขั้วแรกเป็นการพิจารณาจากผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ (implementators) ตัดสินใจได้ว่าจะต้องจะต้องทำอย่างไรเพื่อให้งานสำเร็จ หรือถ้าแผนงานอยู่ระหว่างการออกแบบหรือการก่อรูป (formation) ทำอย่างไรเพื่อให้งานสำเร็จ ผู้ปฏิบัติควรต้องรู้ว่ามีสาระสำคัญอะไรบ้างที่ควรจะรวมไว้ในคำสั่งของฝ่ายบริหารเพื่อเป็นหลักประกันว่าจะทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติบรรลุเป้าประสงค์ได้ดีที่สุดอีกขั้วหนึ่ง คือ นักสังคมศาสตร์ (social scientists) ที่มีความรู้สึกเกี่ยวกับความจริงที่ว่าสิ่งที่เกิดขึ้นจำนวนมากจากความพยายามนำนโยบายไปปฏิบัติไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ด้วยผู้กำหนดนโยบาย และผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ เช่นการจัดความยากจน อาจต้องใช้มาตรการเกี่ยวกับการควบคุมประชากรร่วมกับการกระจายทรัพยากรและความมั่งคั่งในประเทศ เน้นจุดสนใจไปที่ภาพกว้างและการแสวงหาข้อเสนอทั่วไป (general propositions) เกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์และองค์การทางสังคมมากกว่า เงื่อนไขเฉพาะที่ผู้กำหนดนโยบายสามารถชักใยได้ในการนำนโยบายไปปฏิบัติในแต่ละกรณี[๒๕]

---

[๒๒] Grindle, M.S., **Polities and Policy Implementation in the Third World**, (Princeton University Press, ed. 1980), p. 20.

[๒๓] ปริทรรศน์ พันธุบรรยงค์, **กลยุทธ์การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรภาคปฏิบัติ: การแก้ปัญหาแบบ "สียาม่า"**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ ส.ส.ท., ๒๕๔๕), หน้า ๓๒.

[๒๔] วรเดช จันทรศร, **การนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ**, เอกสารการสอนชุดวิชานโยบายสาธารณะและการวางแผน, สาขาวิชาวิทยาการจัดการ, มหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมาธิราช, (นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๐), หน้า ๒๘.

[๒๕] Mazmanian, D.A., and P.A. Sabatier, **Implementation and Public Policy**, (Latham, Mary land: University Press of America, Inc, 1989), pp. 20-21.

กรอบความคิดในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

๑) กรอบความคิดเกี่ยวกับเครื่องมือนโยบาย (policy instruments)

กรอบความคิดการนำนโยบายไปปฏิบัติในฐานะที่เป็นเครื่องมือของนโยบาย โดยพิจารณาจากการตัดสินใจนโยบายที่ใช้อำนาจเป็นเครื่องมือ อาจจะโดยการชักชวนจนถึงการบังคับซึ่งมีผลอย่างสำคัญต่อการตัดสินใจเลือกนโยบาย[๒๖]

กรอบความคิดควรมุ่งความสนใจไปที่ผู้ปฏิบัติซึ่งนำเครื่องมือนโยบายมาใช้ โดยพิจารณาจากลักษณะสำคัญคือใครเป็นผู้เลือกเครื่องมือ ความหมายของเครื่องมือนโยบายและผลลัพธ์จากการใช้เครื่องมือ ทั้งนี้โดยใช้ปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์การและระบบที่เกี่ยวข้องเป็นกรอบความคิด ซึ่งมีลักษณะเป็นการแปลความเชิงอัตตวิสัย (subjective interpretation) เพราะเป็นมุมมองของผู้ปฏิบัติเกี่ยวกับการใช้เครื่องมือนโยบาย และเป็นผู้กำหนดเกณฑ์ในการตัดสินความเหมาะสมของเครื่องมือที่จะใช้กับนโยบาย ขอบเขตของกรอบความคิดนี้กว้างกว่าการจำกัดตัวเองไว้แต่เพียงการเป็นจัดทำทางเลือกนโยบายสำหรับผู้ตัดสินใจนโยบายเท่านั้น

ปัญหาของความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ จำเป็นต้องพิจารณาจากคุณลักษณะของเครื่องมือนโยบายว่ามีความสอดคล้องกับปัจจัยทางการเมืองเพียงใด การที่เครื่องมือนโยบายไม่มีความสอดคล้องกับปัจจัยทางการเมือง อาจนำไปสู่การกล่าวโทษได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของความล้มเหลวในการนำนโยบายไปปฏิบัติ[๒๗]

การพิจารณาเครื่องมือนโยบายจำเป็นต้องพิจารณาภายใต้กระบวนการสถาบัน เพราะบริบททางสถาบันมีผลต่อคุณลักษณะของเครื่องมือนโยบาย โดยผ่านกรอบของสิ่งแวดล้อมในการนำนโยบายไปปฏิบัติกรอบความคิดเกี่ยวกับเครื่องมือนโยบายสามารถทำให้มีศักยภาพเพิ่มขึ้น ด้วยการรวบรวมคุณลักษณะที่นำไปสู่การก่อรูปของทางเลือกที่น่าพึงพอใจแก่ผู้ตัดสินใจนโยบาย ทฤษฎีเครื่องมือนโยบายสามารถเกิดขึ้นได้จากการสร้างความสัมพันธ์เชิงประจักษ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องให้ชัดเจน โดยจัดลำดับของทางเลือกนโยบายบนพื้นฐานของความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติให้สอดคล้องกับปัจจัยทางการเมือง[๒๘]

๒) กรอบความคิดเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างต้นทุนการทำงานให้สำเร็จ (transaction costs) ทางเลือกสาธารณะ (public choice) และการนำนโยบายไปปฏิบัติ (implementation)

กรอบความคิดในปัจจุบันนี้ส่วนเชื่อมต่อที่ขาดหายไปในการวิเคราะห์นโยบาย มิใช่การแยกระหว่างการต่อรูปนโยบายออกจากการนำนโยบายไปปฏิบัติอีกต่อไปแล้ว แต่คือตัวเชื่อมพื้นฐานมากกว่า ส่วนนี้ได้แก่มิติของความสอดคล้องทางการ ซึ่งสะท้อนความบกพร่องของต้นทุนระหว่างความต้องการของตลาด และทางเลือกนโยบายที่เป็นประชาธิปไตย ทฤษฎีการแทรกแซงนโยบายต้อง

---

[๒๖] Hood, C.C., **The Tools of Government**, (New York: Mac Millan, 1984), p. 178.

[๒๗] Linder, S.A., and G.Peters, **A. Implementation as a guide to policy formulation: A. Question of “when” rather than “whether” In International Review of Administrative Sciences**, (1989), p. 55.

[๒๘] Jobert, B., **The Normative Frameworks of Public Policy, Political Policy**, (Political Studies, 1989), p. 37.

สามารถวิเคราะห์เงื่อนไขของความสอดคล้องกับตลาด มิใช่เพียงแต่อธิบายว่าภาครัฐ คือ ต้นเหตุของความล้มเหลวของการตลาด[๒๙]

ทฤษฎีต้องสามารถแสดงได้อย่างเป็นระบบเกี่ยวกับข้อแลกเปลี่ยน (trade-offs) ระหว่างตลาดที่เปลี่ยนไปและทางเลือกที่ไม่เกี่ยวกับการตลาด (nonmarket alternatives)[๓๐]

๓) กรอบความคิดเกี่ยวกับสถาบันใหม่ (new institutionalism) และการนำนโยบายไปปฏิบัติ (policy implementation)

กรอบความคิดนี้พยายามใช้การวิเคราะห์เชิงประจักษ์เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐและเอกชน โดยเสนอว่าภาครัฐสามารถจัดสภาพของตนเองได้ โดยเอาชนะฐานคติที่โต้แย้งความเชื่อเรื่องโอกาสความน่าจะเป็น (rebuttable presumption) ฐานคตินี้มาจากข้อโต้แย้งที่ว่าเพียงเพราะการที่รัฐสมัยใหม่นำเศรษฐศาสตร์สวัสดิการแบบเปลี่ยนแปลงจากเดิมบางส่วน (Ineremental welfare economics) มาแก้ปัญหามนุษย์และสังคม มิได้หมายความว่าวิธีการนี้จะเหนือกว่าทางแก้ไขอื่นที่มีพื้นฐานมาจากความคิดเรื่องการตลาด (market-based solution) ซึ่งมีอิทธิพลต่อการแข่งขันเสรี

หากปราศจากการโต้แย้งความเชื่อเรื่องโอกาสความน่าจะเป็น ตลาดเอกชนจะเหนือกว่าการแทรกแซงนโยบาย แนวความคิดนี้ไม่สามารถทึกทักได้ว่าการแทนที่ตลาดเอกชนด้วยระบบราชการจะสามารถนำนโยบายไปปฏิบัติให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นธรรมได้ การแทนที่อาจช่วยลดการแก้ไขปัญหาการนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างเป็นธรรมซึ่งมีอยู่เดิมในระบบตลาด หรือระบบกึ่งตลาด[๓๑]

แนวทางการศึกษาเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ อาจจำแนกแนวทางการศึกษาที่น่าสนใจได้ดังนี้

๑) แนวทางการศึกษาโครงสร้างองค์การ (structrual approach)

การวิเคราะห์องค์การสมัยใหม่มีข้อดีต่อการศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติ เพราะการออกแบบองค์การและการออกแบบนโยบายจะได้รับการพิจารณาไปพร้อมๆ กัน ปัจจุบันการศึกษาจะเน้นที่ความเหมาะสมของโครงสร้างที่แตกต่างกันภายใต้ภารกิจ และสิ่งแวดล้อมที่หลากหลาย ซึ่งในเรื่องนี้สามารถทำให้เห็นได้ชัดเจนด้วยความหมายของคำว่าการวางแผนการเปลี่ยนแปลง (planning of change) และการวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลง (planning for change) กล่าวคือ การวางแผนการเปลี่ยนแปลงเป็นความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายในองค์การ โดยกระบวนการควบคุมทิศทาง เวลา สายการบังคับบัญชา ลักษณะงาน และความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆ ดังกล่าวอย่างชัดเจน ส่วนการวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลง เป็นความเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ หรือเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่ยากต่อการควบคุมและคาดการณ์[๓๒]

---

[๒๙] Hargrove, E.C., **The Missing Link**, (Washington, D.C.: Urban Institute, 1975), p. 63.

[๓๐] Moe, T.M.,"Politics and the theory of Organization" **The Journal of Law, Economics & Organization**, (special issue, 1991), pp. 106-129.

[๓๑] Rushefsly, M.E., Implementation and market reform, In G.C.Edwards, III ed., **Public Policy Implementation**, (Greenwich, Connecticut: JAI Press, 1984), p. 86.

[๓๒] สมบัติ ธำรงธัญวงศ์, **นโยบายสาธารณะ: แนวคิดการวิเคราะห์และกระบวนการ**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เสมาธรรม, ๒๕๔๖), หน้า ๓๙๘ - ๔๑๓.

กระบวนการในการจัดทำนโยบายต้องมีการพิจารณาซ้ำ (iterative) การนำนโยบายไปปฏิบัติต้องใช้วิธีประยุกต์มากขึ้น ความสัมพันธ์ระหว่างนโยบาย และการนำนโยบายไปปฏิบัติจะเป็นไปในลักษณะของความสัมพันธ์แบบต่อเนื่องระหว่างนโยบาย – การปฏิบัติ – นโยบาย (policy – action – policy continuum) แสดงให้เห็นความสัมพันธ์เชิงพลวัตอย่างชัดเจน[๓๓]

รูปแบบขององค์การที่มีความเหมาะสมกับการวางแผนการเปลี่ยนแปลงอาจมีลักษณะเป็นองค์การราชการ[๓๔]

การกำหนดโครงสร้างขององค์การที่เปลี่ยนแปลงได้เป็นสิ่งที่กระทำได้ไม่ง่ายนักในระบบราชการ เพราะมีข้อจำกัดหลายประการจากลักษณะขององค์การแบบ ดังนั้น สิ่งที่อาจกระทำได้ คือการผสมผสานลักษณะของ โครงสร้างแบบแนวดิ่งและแนวราบเข้าด้วยกันเพื่อให้การประสานงานภายในองค์การมีประสิทธิภาพ[๓๕]

๒) แนวทางการจัดการและระเบียบวิธีการ (procedural and managerial approaches)

การกำหนดโครงสร้างที่เหมาะสมสำหรับการนำนโยบายไปปฏิบัติ อาจมีความสำคัญน้อยกว่าการพัฒนากระบวนการ (processes) และระเบียบวิธีการ (procedures) รวมทั้งระบบการจัดการ (managerial system) ให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับเทคนิคที่ใช้ ซึ่งอาจพิจารณาโดยใช้แนวความคิดเกี่ยวกับการวางแผนการเปลี่ยนแปลงและการวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลง เป็นแนวทางในการวิเคราะห์ กล่าวคือในกรณีการวางแผนการเปลี่ยนแปลงเห็นว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นปัญหาทางเทคนิค และการจัดการ ระเบียบวิธีการที่ใช้จะเกี่ยวข้องกับการกำหนดตารางการทำงาน (scheduling) การวางแผน(planning) และการควบคุม (control) ดังนั้น หลังจากที่ระบุสภาพปัญหาและการเลือกนโยบายที่มีประสิทธิผล (effective - policy) สูงสุดแล้ว ขั้นตอนการนำนโยบายไปปฏิบัติจะมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนแรก ออกแบบแผนงานให้สอดคล้องกับผลที่ต้องการโดยกำหนดวัตถุประสงค์ มาตรฐานการปฏิบัติงาน และเวลาที่ต้องการให้ชัดเจน

ขั้นตอนที่สอง การนำแผนงานไปปฏิบัติ โดยดำเนินงานต่าง ๆ ให้เหมาะสม ได้แก่ การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงานและการคัดเลือกเจ้าหน้าที่ การจัดหางบประมาณ และทรัพยากร และการกำหนดระเบียบวิธีปฏิบัติ

---

[๓๓] Barrett, S., and C. Fudge, **Policy and Action**, (London: Methuen, eds, 1981), pp. 3-34.

[๓๔] Burns, T., and G.M. Stalker, **The Management of Innovation**, (London: Tavistock, 1961), p. 134.

[๓๕] Hogwood, B.W., and Gunn L.A., **Policy Analysis for the Real World**, (New York: Oxford University Press, 1984), pp. 301-305.

ขั้นตอนสุดท้าย กำหนดตารางเวลาการปฏิบัติ (scheduling) การกำกับ (monitoring) และเครื่องมือการควบคุม (control devices) เพื่อสร้างความมั่นใจว่าการดำเนินแผนงานตามความตั้งใจที่กำหนดไว้[๓๖]

เทคนิคการจัดการที่นิยมใช้กันมากในแนวทางนี้ คือ เครือข่ายการวางแผนและการควบคุม (Network Planning and Control - NPC) ซึ่งเป็นแนวทางที่กำหนดกรอบการวางแผนโครงการและการควบคุมการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยการระบุภารกิจที่จะต้องกระทำให้สำเร็จรวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างภารกิจและผลที่จะเกิดขึ้น[๓๗]

การใช้เทคนิคการประเมินแผนงานและการทบทวน (Program Evaluation and Review Technique - PERT) เป็นเครื่องมือในการควบคุมการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จ แต่อาจมีผลเล็กน้อยในการควบคุมให้โครงการสำเร็จตรงตามเวลา แต่จะมีผลมากในการสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ตัดสินใจทางการเมืองให้เกิดความเชื่อถือในเรื่องประสิทธิผลของการจัดการ ซึ่งจะส่งผลให้นักการเมืองเข้ามาเกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติน้อยลง เพราะอาจมีผลต่อความล่าช้าในการเสนอขอความเห็นชอบและการอนุมัติโครงการ[๓๘]

ถ้าเทคนิคเครือข่ายจะมีประโยชน์ เทคนิคเครือข่ายจะต้องเป็นเครื่องมือนำทางที่เป็นจริงต่อพฤติกรรมของคนในองค์การ ซึ่งประโยชน์ของการเป็นเครื่องมือในการควบคุม จะขึ้นอยู่กับเงื่อนไขของเครือข่ายเกี่ยวกับการสื่อสารข้อความ การยอมรับ ความเป็นไปได้และความน่าเชื่อถือว่าจะมีมากน้อยเพียงใด ซึ่งขึ้นอยู่กับความสมดุลระหว่างความยืดหยุ่น (flexibility) กับความเคร่งครัด (rigidity) โดยจะต้องจัดให้มีความเหมาะสม[๓๙]

๓) แนวทางการวิเคราะห์พฤติกรรม (behavioral approach)

ความพยายามในการประยุกต์ใช้การวิเคราะห์เชิงพฤติกรรมที่รู้จักกันแพร่หลายที่สุด คือ การพัฒนาองค์การ (Organizational Development - OD) ซึ่งเป็นรูปแบบของการให้คำปรึกษาทางการจัดการ โดยให้คำปรึกษามีบทบาทในการมีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์การ (Organizational culture) โดยรวมถึงทัศนคติและพฤติกรรมของบุคลากรสำคัญในองค์การ โดยเน้นวิเคราะห์กระบวนการในการแสวงหาแนวทางการแก้ไขปัญหา มากกว่าการเสนอแนะคำตอบในการแก้ปัญหา[๔๐]

---

[๓๖] Hogwood, B.W., and Gunn L.A., **Policy Analysis for the Real World**, (New York: Oxford University Press, 1984), pp. 301-305.

[๓๗] Lang, D.W., **Critical Path Analysis**, (2^{nd} ed. London: Nodder and Stoughton, 1977), p. 156.

[๓๘] Sapolsky, H.M., **The Polar's System Development: Bureaucratic and Programmatic Success in Government**, (Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press, 1972), p. 184.

[๓๙] Albanese, R., **Management: Towards Accountability for Performance**, (Homewood, Ill ed., 1975), p. 206.

[๔๐] Eddy, W.B., **Beyond behavioralism: organization development in public management**, (Public Personnel Review, 1970), p. 22.

การใช้เทคนิคการจัดการโดยวัตถุประสงค์ (management by objective - MBO) ของภาคเอกชนมาสู่ภาครัฐ ซึ่งเป็นปัญหาว่าสามารถใช้ได้หรือไม่ ซึ่งหากมีวัตถุประสงค์จำนวนมากที่ข้าราชการถูกกำหนดให้นำไปปฏิบัติ ผู้ปฏิบัติเหล่านี้ ส่วนใหญ่จะขาดอำนาจในการควบคุมโดยตรงต่อทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการนำนโยบายไปปฏิบัติ การใช้เทคนิค MBO จะต้องคำนึงถึงองค์ประกอบ ๓ ประการ คือ

ประการแรก การจัดลำดับชั้นของเป้าประสงค์หรือวัตถุประสงค์ตามลำดับสำคัญ เพื่อให้เป้าหมายของผู้จัดการแต่ละคนสอดคล้องและสนับสนุนวัตถุประสงค์ขององค์การ

ประการที่สอง MBO ต้องมีลักษณะของการปฏิสัมพันธ์ (interactive) บนพื้นฐานของการให้คำปรึกษา

ประการที่สาม MBO ต้องมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทราบว่าบรรลุวัตถุประสงค์ในระดับใด ควรมีการปรับปรุงกลยุทธ์การปฏิบัติอะไรบ้าง[๔๑]

สรุปได้ว่า แนวทางการวิเคราะห์พฤติกรรมขององค์การย่อมมีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติทั้งโดยตรงและทางอ้อม

๔) แนวทางการเมือง (political approach)

แนวทางเกี่ยวกับโครงสร้างองค์การ ระเบียบวิธีการ และพฤติกรรมขององค์การแล้ว แนวทางการเมืองเป็นอีกแนวทางหนึ่ง ซึ่งมีความสำคัญเปรียบเสมือนเป็นรากฐานสำคัญในการวิเคราะห์การนำนโยบายไปปฏิบัติ ความหมายของการเมือง มิใช่จำกัดอยู่แต่เพียงการเมืองของพรรคการเมืองเท่านั้น แต่หมายรวมถึงรูปแบบของอำนาจและอิทธิพลทั้งระหว่างองค์การและภายในองค์การ ซึ่งอาจพิจารณาได้โดยง่าย ในกรณีที่การนำนโยบายไปปฏิบัติได้รับการวางแผน การกำหนดระเบียบวิธีการ การจัดการ และการใช้เทคนิคเกี่ยวกับพฤติกรรมองค์การอย่างเหมาะสมทั้งหมด แต่ขาดความสนใจต่ออำนาจที่แท้จริงทางการเมือง อาจทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติ ไม่ประสบความสำเร็จ จะเห็นได้ว่าการกำหนดนโยบายและการนำนโยบายไปปฏิบัติมีลักษณะของการพึ่งพาซึ่งกันและกัน ดังนั้นนักวิเคราะห์จึงต้องพิจารณาควบคู่กันไปเสมอ นักการเมืองก็เช่นกัน ต้องยอมรับความจำเป็นในการให้ความสนใจอย่างต่อเนื่องต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งอาจต้องมีการแก้ไขข้อผิดพลาดในกฎหมายหรือระเบียบที่เสนอ เพื่อให้การนำนโยบายไปปฏิบัติมีโอกาสประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์[๔๒]

๕) แนวทางการพิจารณาจากบนลงล่าง (top – down approach)

ข้อเสนอแนะเพื่อความสำเร็จ (preseriptions for success)[๔๓] หรือแนวทางศูนย์กลางนโยบาย (policy – central approach) โดยให้ความหมายว่าเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากทัศนภาพของผู้กำหนดนโยบาย ทั้งนี้เพราะเป็นเรื่องที่ให้ความสำคัญกับสิ่งที่ผู้กำหนดนโยบายพยายามจะทำ หรือ

---

[๔๑] Hogwood, B.W., and Gunn L.A., **Policy Analysis for the Real World**, (New York: Oxford University Press, 1984), pp. 301-305.

[๔๒] Hogwood, B.W., and Gunn L.A., **Policy Analysis for the Real World**, (New York: Oxford University Press, 1984), pp. 301-305.

[๔๓] Younis, T., and I. Davidson, **“The Study of Implementation” In Implementation in Public Policy,** (Aldershot , U.K.: Dartmouth, ed., 1990), pp. 3-14.

อาจกล่าวได้ว่า แนวทางการพิจารณาจากบนลงล่าง เห็นว่านโยบายถูกกำหนดขึ้นจากส่วนบนและถูกแปลงไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้ผู้ปฏิบัติระดับล่างนำไปปฏิบัติ[๔๔]

ฐานคติของแนวทางจากบนลงล่างที่ว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติจะได้ผลสูงสุดจากความชัดเจนของสถาบันที่กำหนดนโยบายและข้อบังคับ นอกจากนี้ แนวทางนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับตัวแบบการบริหารที่สมบูรณ์ (model of perfect administration)[๔๕] ซึ่ง Hood ได้นำเสนอไว้ว่าเงื่อนไขจากความเป็นไปได้ในการจัดหาทรัพยากรจากภายนอกและการยอมรับทางการเมืองผสมผสานกับการบริหาร เพื่อกำหนดการนำนโยบายไปปฏิบัติที่สมบูรณ์และเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้ Gunn ได้อธิบายเพิ่มเติมในลักษณะเดียวกันกับอุดมคติเรื่อง "การแข่งขันที่สมบูรณ์" (perfect Competitium) หรือการตัดสินใจโดยหลักเหตุผล (rational decision making) ซึ่งไม่ปรากฏในโลกของความเป็นจริง แต่เพื่อจุดมุ่งหมายในการปฏิบัติในการช่วยให้ผู้สนใจคิดอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับเหตุผลที่ทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติล้มเหลว และคิดเกี่ยวกับแนวทางที่จะปรับปรุงกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น แต่โดยสาระสำคัญดังที่กล่าวมาแล้ว จะเห็นได้ว่าแนวความคิดดังกล่าวมีลักษณะอุดมคติสูงไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง และเป็นไปได้ยากที่จะสร้างเงื่อนไขให้ครบถ้วนสมบูรณ์

๖) แนวทางการพิจารณาจากล่างขึ้นบน (bottom – up approach)

แนวทางการเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรง (A radical change) เพราะเป็นแนวทางที่เปิดโอกาสให้บุคลากรระดับล่างมีบทบาทในการตัดสินใจ และการใช้ดุลยพินิจในการนำนโยบายไปปฏิบัติซึ่งแตกต่างจากแนวทางจากบนลงล่างโดยสิ้นเชิง ดังนั้น จึงถือว่าเป็นแนวทางที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรงจากแนวทางดั้งเดิมที่เคยปฏิบัติมา โดยแนวทางนี้ให้ความสำคัญในการส่งมอบผลลัพธ์นโยบายซึ่งเกิดจากการปฏิบัติของบุคลากรระดับล่าง และมีความเห็นว่าความตั้งใจขอนโยบายจะยังไม่ได้รับการตอบสนองจนกว่าจะมีการเจรจาต่อรองระหว่างผู้กำหนดนโยบายและผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ[๔๖]

แนวทางจากบนลงล่าง (top – down view) เป็นอันตรายต่อเป้าประสงค์ของนโยบายเพราะมุ่งเน้นการใช้อำนาจทางการเมือง มากกว่าการจัดสรรงบประมาณ ซึ่งเป็นผลให้ทัศนะของแนวทางจากบนลงล่าง หลีกเลี่ยงประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความสอดคล้องของงบประมาณที่จะต้องใช้ในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้สำเร็จ โดยเฉพาะในเรื่องการกระจายทรัพยากรให้เหมาะสม[๔๗]

---

[๔๔] Barrett, S., and C. Fudge, **Policy and Action**, (London: Methuen, eds., 1981), pp. 3-34.

[๔๕] Sabatier, P.A., Top – down and bottom – up approaches to implementation research: A critical analysis and suggested synthesis, **Journal of Public Policy**, Vol 6 No 1 (1986): 21-48.

[๔๖] Younis, T., and I. Davidson, **"The Study of Implementation" In Implementation in Public Policy,** (Aldershot , U.K.: Dartmouth, ed., 1990), pp. 3-14.

[๔๗] Ham, C., and Hill, M.,**The Policy Process in the Modren Capitalist State**, (New York: St.Martin's, 1984), pp. 190-204.

การเมืองในระบอบประชาธิปไตยสามารถส่งเสริมแนวทางการพิจารณาการนำนโยบายไปปฏิบัติจากล่างขึ้นบน ด้วยการขยายบทบาทของผู้ปฏิบัติให้มีส่วนร่วมมากขึ้น[๔๘]

แนวความคิดเกี่ยวกับความสำคัญของผู้ปฏิบัติงานระดับล่าง (street – level bureaucrats) และส่งผลให้การจัดทำนโยบายแบบล่างขึ้นบน (bottom - up) มีความสำคัญขึ้นมา[๔๙]

แนวทางการพิจารณาการนำนโยบายไปปฏิบัติจากล่างขึ้นบน ปัญหาจะได้รับการแก้ไขโดยผู้ปฏิบัติที่อยู่ใกล้จุดที่สัมผัสกับปัญหามากที่สุด และบทบาทของนโยบายจะมีผลต่อความสนใจโดยตรงของผู้ปฏิบัติที่รับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ ซึ่งขึ้นอยู่กับทักษะและดุลยพินิจของผู้ปฏิบัติเป็นสำคัญ และแนวทางนี้ผู้กำหนดนโยบายไม่ควรจะแสวงหาการควบคุมหรือสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม แต่ควรเป็นผู้จัดหาทรัพยากรในการสนับสนุนและเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติใช้ประสบการณ์จากความชำนาญให้มากที่สุด แล้วสนับสนุนโดยใช้กลยุทธ์ด้านงบประมาณ[๕๐]

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านแหล่งที่มาของนโยบาย ความชัดเจนของนโยบาย การสนับสนุนนโยบาย ความซับซ้อนในการบริหารงาน สิ่งจูงใจของผู้ปฏิบัติ และการจัดสรรทรัพยากร เพื่อสนับสนุนการนำนโยบายไปปฏิบัติให้เหมาะสมและพอเพียง[๕๑]

๑) แหล่งที่มาของนโยบาย (source of the policy) โดยทั่วไปนโยบายอาจผ่านกระบวนการกำหนดนโยบาย (Policy formulation) จนกระทั่งปรากฏเป็นนโยบายในหลายลักษณะเพื่อนำไปปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ปรารถนา โดยจำแนกให้ชัดเจน ดังนี้

ประการแรก ลักษณะของนโยบายอาจกระทำในรูปของการประกาศแถลงการณ์หรือมติของคณะรัฐมนตรี ซึ่งก่อนจะถึงขั้นตอนนี้ นโยบายจะต้องผ่านกระบวนการก่อรูปนโยบาย (policy formation) การพัฒนาทางเลือกนโยบาย (policy alternative development) และการตัดสินเลือกนโยบาย (policy decision - making) เรียบร้อยแล้ว ดังนั้น นโยบายรูปแบบดังกล่าว จึงถือเป็นผลผลิต (outputs) ของระบบการเมือง ซึ่งมีผลโดยชอบด้วยกฎหมาย (legality) ในการที่หน่วยงานที่รับผิดชอบจะต้องนำไปปฏิบัติให้ปรากฏเป็นจริง แต่นโยบายที่ดีจะต้องมีความชอบธรรม (legitimacy) คือ จะต้องมีความถูกต้อง (rightionness) สอดคล้องกับค่านิยมของสังคม (social values) และเป็นที่ยอมรับของประชาชนส่วนใหญ่

---

[๔๘] Hjern, B., and D.D. Porter, Implementation structures: A new unit of administrative analysis, **Organization Studies**, Vol 2 No 3 (1981): 211-227.

[๔๙] Lipsky, M, **Street – Level bureaucracy and the analysis of urban reform**, (Urban Affairs Quarterlys, 1971), p. 6.

[๕๐] Elmore, R., “ Organizational Models of Social Program Implementation” , **Public Policy**, Vol 26 No 2 (1978): 185-228.

[๕๑] Brever, Garry D., and Peter deLeon, **The Foundation of Policy Analysis**, (Homewoods, Illinois: The Dorsey Press, 1983), pp. 171-178.

ประการที่สอง เนื้อหาสาระสำคัญของนโยบาย จะต้องมีความครอบคลุมต่อประเด็นปัญหาต่าง ๆ ที่ต้องการจะแก้ไข ซึ่งจะต้องประกอบไปด้วยวัตถุประสงค์ มาตรการในการดำเนินการ และหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้การนำนโยบายไปปฏิบัติจึงจะมีความเป็นไปได้สูง

ประการที่สาม ความร่วมมือระหว่างฝ่ายนิติบัญญัติกับฝ่ายบริหาร กล่าวคือ นโยบายใดๆ ของฝ่ายบริหารที่จำเป็นจะต้องประกาศเป็นกฎหมาย จะต้องได้รับการสนับสนุนหรือเห็นชอบจากฝ่ายนิติบัญญัติ ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของฝ่ายบริหารและฝ่ายนิติบัญญัติโดยปริยาย

ประการที่สี่ บทบาทหน้าที่องค์การราชการ มิได้มีเพียงแต่การนำนโยบายไปปฏิบัติเพื่อแก้ไขปัญหาสาธารณะให้ประสบผลสำเร็จเท่านั้น แต่ยังมีบทบาทสำคัญในการริเริ่มก่อนโยบายและพัฒนาทางเลือกนโยบายต่อฝ่ายการเมืองอีกด้วย ดังนั้นถ้าผู้นำองค์การราชการสนใจต่อปัญหาประชาชนอย่างแท้จริง และนำเสนอนโยบายที่ดีแก่ผู้กำหนดนโยบายก็จะส่งผลต่อการแก้ปัญหาของประชาชนที่มีความเป็นไปได้สูง

ประการสุดท้าย การพิจารณาและการวินิจฉัยของศาลสูงสุดถือเป็นที่สิ้นสุด คือ นโยบายสาธารณะที่สำคัญของทุกสังคม ดังนั้นองค์การราชการที่รับผิดชอบการนำนโยบายไปปฏิบัติ จึงต้องปฏิบัติตามคำพิพากษาของศาลสูงหรือศาลฎีกาที่เกี่ยวข้องกับงานของตนด้วย

สาเหตุที่นักวิเคราะห์นำนโยบายไปปฏิบัติให้ความสำคัญแหล่งที่มาของนโยบาย ว่าเป็นปัจจัยกำหนด ที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ เพราะนโยบายก่อเกิดจากฝ่ายบริหารแล้วผ่านความเห็นชอบของฝ่ายนิติบัญญัติ จึงประกาศใช้เป็นกฎหมายได้ ดังนั้น จึงมีอำนาจต่อรองต่อกันได้ หรือฝ่ายบริหารอาจใช้อิทธิพลต่อระบบราชการ ผู้รับผิดชอบโดยตรงก็ได้[๕๒]

การนำนโยบายไปปฏิบัติต้องมีความตระหนักถึงความยุ่งยากเกี่ยวกับแหล่งที่มาของนโยบายอยู่ด้วย คือ อาจมีความขัดแย้งและไม่ส่งเสริมให้การนำนโยบายไปปฏิบัติดำเนินไปได้ด้วยดี และในบางครั้งอาจเป็นปฏิปักษ์ต่อกันจนกลายเป็นอุปสรรคขัดขวางการนำนโยบายไปปฏิบัติมิให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งนักวิเคราะห์ต้องพยายามให้เกิดขึ้นน้อยที่สุด หรือหลีกเลี่ยงมิให้เกิดขึ้น มิฉะนั้นจะส่งผลเสียต่อทรัพยากรที่จะต้องใช้ในการปฏิบัติ เวลา และโอกาสของประชาชนที่ไม่ได้รับการแก้ปัญหาหรือการแก้ไขอย่างเหมาะสม[๕๓]

๒) ความชัดเจนของนโยบาย (clarity of the policy) เป็นรากฐานสำคัญของความมุ่งหมายของนโยบาย หากนโยบายมีเป้าประสงค์ (goals) หรือวัตถุประสงค์ (objectives) ที่ชัดเจนเพียงใดจะยิ่งส่งเสริมให้การนำนโยบายไปปฏิบัติมีความสอดประสานกัน และนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ที่พึงปรารถนาอย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่ Berman เรียกว่า “การนำนโยบายไปปฏิบัติตามแผนงาน” (programmed implementation)[๕๔]

---

[๕๒] Pressman. J.L., and A. Wildavsky, **Implementation**, (3rd .ed. Berkely, California: University of California Press.Ltd., 1984), p. 12.

[๕๓] Lazin, Frederick Aaron, “The Failure of Federal Enforcement of Civil Rights Regulations in Public Housing”, **Policy Sciences,** Vol 4 No 2 (1973): 263-273.

[๕๔] Berman, P, “The Study of Macro and Micro Implementation”, **Public Policy,** Vol 26 No 2 (1978): 157-184.

การขาดความชัดเจนและความแน่นอนของนโยบายอาจเกิดขึ้นได้ แม้กระทั่งในการกำหนดนโยบายโดยข้าราชการระดับสูง ซึ่งอาจเกิดขึ้นจากความสับสนในข้อกฎหมายต่างๆ ส่งผลให้การตัดสินใจในระดับบุคคลมีผลต่อความคลุมเครือในการกำหนดวัตถุประสงค์ของนโยบาย และอีกประการหนึ่ง คือ การขาดการกำหนดวิธีการดำเนินงานที่ชัดเจนเกี่ยวกับการแปลงนโยบายให้เป็นกิจกรรมการปฏิบัติ[๕๕]

ความมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์เป็นผลลัพธ์ที่ผู้กำหนดนโยบายต้องการให้เกิดขึ้น เพื่อแก้ปัญหาที่ปรากฏอยู่ให้บรรลุผล ในขณะที่ทางด้านนโยบายนั้นจะต้องประกอบด้วยแผนงานและโครงการต่างๆ ที่ได้ออกแบบเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามความต้องการ ดังนั้น ผู้กำหนดนโยบายส่วนใหญ่จะกำหนดวัตถุประสงค์ไว้อย่างกว้างๆ มีลักษณะทั่วไปและมีความเป็นนามธรรมสูง เพราะในทางปฏิบัตินั้น หากมีการกำหนดรายละเอียดในการดำเนินงานมากไป หรือมุ่งเน้นจุดย่อยมากเกินไป จะทำให้เป็นการสร้างเงื่อนไขผูกมัดและขาดความยืดหยุ่น ทำให้การบริหารนโยบายไม่สามารถปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ที่แปรเปลี่ยนไป ซึ่งเป็นการบั่นทอนมิให้การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด อาจทำลายความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของผู้ปฏิบัติได้เช่นกัน[๕๖, ๕๗]

๓) การสนับสนุนนโยบาย (support for the policy)

การสนับสนุนนโยบายจากผู้ปฏิบัติอาจพิจารณาในแง่ของการเมืองได้ว่ามีกลุ่มที่เกี่ยวข้องในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ทั้งกลุ่มในรัฐบาล ได้แก่ นักการเมืองที่เกี่ยวข้อง องค์การราชการที่รับผิดชอบหรือผู้มีอำนาจจัดสรรงบประมาณสนับสนุน เป็นต้น ส่วนกลุ่มภายนอกรัฐบาล ได้แก่ สมาชิกในเขตเลือกตั้งที่เกี่ยวข้องกับปัญหา กลุ่มอิทธิพลและกลุ่มผลประโยชน์ที่ได้รับผลกระทบจากปัญหาและสาธารณชนทั่วไปเป็นต้น จะต้องมีคำตอบในเชิงนโยบายและต้องพิจารณาทางเลือกในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้เหมาะสมว่าจะมีการจัดสรรงบประมาณ และทรัพยากรที่จำเป็น โดยจัดสรรจากแหล่งใด ใช้จ่ายมากน้อยเท่าใดต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างพอเพียง[๕๘, ๕๙]

การที่จะทำความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ชัดเจนรวมทั้งการเตรียมการอย่างเป็นระบบด้วยกลยุทธ์ที่เหมาะสมนั้น การประมาณการผลรวมที่เกิดขึ้นทั้งหมดทั้งในด้านบวกและด้านลบของปัจจัยสนับสนุนต่าง ๆ เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง หากมีค่านิยมทางการเมืองในการสนับสนุนนโยบายน้อยเท่าใด โอกาสที่นโยบายนั้นจะเป็นไปตามความตั้งใจของผู้กำหนดนโยบาย

---

[๕๕] Stevens, Rosemary, and Robert Stevens, “Medicare: Anatomy of a Dilemma”, **Law and Contemporary Problems**, Vol 35 No 2 (1970): 348-425.

[๕๖] Marschak, T., The Role of Project Histories in the Study of R & D. Studies in Thomas Marchak, T.K. Glennan, Jr., and R. Summers, **Strategy for R & D: Studies in the Microeconomic of Development**, (New York: Springer Verlag, 1967), p. 208.

[๕๗] Brunner, R.D., Decentralized Energy Policies, **Public Policy**, Vol 28 No 2 (Winter), (1968): 71-91.

[๕๘] Commoner, B., **The Policy of Energy, (**New York: Alfred A. Knopf. Congresional Ouarterly Weekly Report, 1968), p. 166.

[๕๙] Derthick, M., **New Towns In – Town**, (Washington, D.C.: The Urbam Institute, 1972), p. 192.

ยิ่งมีน้อยตามไปด้วย แต่มิได้หมายความว่าค่านิยมทางการเมืองจะเป็นสิ่งรับประกันหรือเงื่อนไขของความสำเร็จของนโยบายเสมอไป[๖๐]

๔) ความซับซ้อนในการบริหารงาน (complexity of the administration)

ถ้าผู้กำหนดนโยบายยิ่งเหินห่างจากผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ และผู้ได้รับผลกระทบมากเพียงใด ทั้งในแนวราบ ได้แก่ ตัวแทนฝ่ายต่างๆ ของรัฐบาล ซึ่งแยกกันกำหนดนโยบาย หรือในแนวดิ่ง ได้แก่ การควบคุมการติดตามและกำกับดูแลการทำงานหรือการประสานงานภายในองค์การ เป็นต้น จะเห็นได้ชัดเจนว่ายิ่งจำนวนหน่วยงานหรือองค์การเข้ามาเกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติมากเพียงใด ก็จะยิ่งทำให้กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติมีความยุ่งยาก ซับซ้อนมากขึ้นตามไปด้วย ดังนั้น โอกาสที่นโยบายนั้น ๆ จะเบี่ยงเบนไปจากความตั้งใจเดิมของผู้กำหนดนโยบายจะมีมากขึ้นตามไปเป็นลำดับ ซึ่งเป็นอุปสรรคที่สำคัญต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ[๖๑]

ประเด็นคำถามที่น่าสนใจว่าจะต้องมีปฏิสัมพันธ์กับผู้มีอำนาจตัดสินใจระดับสูงอย่างไร จึงจะมั่นใจได้ว่าจะทำให้โครงการถูกนำไปปฏิบัติตามที่ตั้งใจไว้ โดยปกติแล้ว ฝ่ายบริหารจะไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในระดับรายละเอียด ดังนั้นแนวความคิดของการนำนโยบายไปปฏิบัติจึงให้ความสนใจกับการประเมินผลโครงการ การกำหนดเป้าประสงค์ ตลอดจนการพิจารณาในเรื่องของปัจจัยกระตุ้น (motivations) และสิ่งจูงใจ (incentives) ของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ต้องการ ดังนั้นการนำนโยบายไปปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพและบรรลุผลตามที่กำหนดไว้ จึงต้องพยายามหลีกเลี่ยงการใช้องค์การที่มีความซับซ้อนสูงหรือมีสายการบังคับบัญชายาวเกินไป และมีจำนวนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมากเกินไป[๖๒]

๕) สิ่งจูงใจสำหรับผู้ปฏิบัติ (incentives for implementors)

การสร้างสิ่งจูงใจของฝ่ายบริหารต่อผู้ปฏิบัติ ถือว่าเป็นประเด็นที่เกี่ยวข้องโดยตรง และมีส่วนกระตุ้นที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ (work and motivation) และมีข้อสังเกตว่าในระบบราชการเป็นระบบที่ขาดการรับรู้เรื่องข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับ “สัญญาณด้านการตลาด” (market signals) ทำให้ยากลำบากที่จะเข้าใจว่าอะไรคือสิ่งจูงใจสำหรับผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ อะไรคือรางวัลหรือการลงโทษที่ผู้ปฏิบัติจะได้รับ สำหรับการให้บริการที่ดีหรือบริการที่ไม่ดี[๖๓]

สิ่งจูงใจมีความสำคัญต่อความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติดังกล่าวมาแล้ว จึงจำเป็นสำหรับองค์การในการจัดสรรสิ่งจูงใจ (organizational incentives) เพื่อส่งเสริมความสำเร็จในการ

---

[๖๐] Allison, G., **Essence of Decision**, (Boston: Little, Brown, 1971), p. 172.

[๖๑] Pressman, J.L., and A. Wildavsky, **Implementation**, (3rd ed. Berkely, California: University of California Press.Ltd., 1984), p. 12.

[๖๒] Banfielf, Edward C., “Revenue Sharing in Theory of Practice”, **The Public Interest,** (Spring), (1971): 268.

[๖๓] Halperin, M.H., and A.Kanter, **Reading in American foreign Policy: A Bureaucratic Perspective**, (Boston: Little, Brown, eds., 1973), p. 185.

นำนโยบายไปปฏิบัติมากขึ้น อย่างไรก็ตามในฐานะของสิ่งจูงใจ หากการจัดสรรงบประมาณไม่มีระบบอย่างชัดเจนเพียงพอ อาจส่งผลให้เกิดแผนงานที่ผิดพลาดได้ แม้ว่าจะมีเป้าหมายที่ดียิ่งก็ตาม[๖๔]

สิ่งจูงใจในแง่ลบ (negative incentives) มิได้ทำให้เกิดแรงจูงใจอย่างเพียงพอที่จะทำให้มีการนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง แต่การปฏิบัติจะสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี หากมีสิ่งจูงใจในแง่บวก (positive incentives) ที่ทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดขวัญและกำลังใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่าปัจจัยสิ่งจูงใจต่อผู้ปฏิบัติมีอิทธิพลอย่างสำคัญต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ[๖๕]

๖) การจัดสรรทรัพยากร (resource allocation)

ทรัพยากรเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าปัจจัยอื่น กล่าวคือ แผนงานหรือโครงการใดแม้จะมีปัจจัยอื่นครบถ้วน แต่ถ้าขาดปัจจัยเรื่องทรัพยากรในการสนับสนุน อาจกล่าวได้ว่าแผนงานและโครงการดังกล่าวได้ประสบความล้มเหลวตั้งแต่ยังไม่เริ่มต้นลงมือปฏิบัติ[๖๖]

ทรัพยากรในการนำนโยบายไปปฏิบัติหมายรวมถึง ทั้งเงินทุน เวลา และบุคลากร ตลอดจนเทคโนโลยีและอุปกรณ์ที่จำเป็นต่างๆ แต่ในสังคมทั่วไปนั้น มักพบว่ามีทรัพยากรไม่เพียงพอต่อการพัฒนาโครงการต่างๆ เพราะทุกสังคมล้วนมีทรัพยากรจำกัด ดังนั้นการใช้ทรัพยากรที่ถูกต้องจึงต้องคำนึงถึงการจัดลำดับความสำคัญของแผนงานและโครงการ รวมทั้งกลยุทธ์ในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ข้อจำกัดซึ่งเกิดจากการมีทรัพยากรอย่างจำกัดนี้ มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นอย่างมาก ข้อจำกัดนี้ จำนวนเงินและเวลาที่จะต้องจัดสรรสำหรับการนำนโยบายไปปฏิบัติ และการกระจายทรัพยากรดังกล่าวอย่างเหมาะสมด้วย[๖๗]

ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ ข่าวสารนโยบายซึ่งควรมีความชัดเจนและสอดคล้องกับเป้าประสงค์ ความหลากหลายของหน่วยงานที่รับผิดชอบการนำนโยบายไปปฏิบัติ มุมมองและอุดมคติของผู้กำหนดนโยบาย ทรัพยากรและการวางแผนทางการเมือง Hambleton ยืนยันว่าถ้าปัจจัยต่างๆ มีความเหมาะสมจะส่งเสริมให้การนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จด้วยดี[๖๘]

---

[๖๔] Bardach, E., **Implementation Studies and the Study of Implementation**, Presented at the 1980 meetings of American Policy Science Association, (University of California: Berkeley, 1980), pp. 12-13.

[๖๕] McLaughlin, Milbrey Wallin, **Evaluation and Reform: The Elementary and Secondary Education Act of 1965, (**Title I Cambridge, Massachusett: Balinger, 1975), p. 172.

[๖๖] สมบัติ ธำรงธัญวงศ์, **นโยบายสาธารณะ: แนวคิดการวิเคราะห์และกระบวนการ**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เสมาธรรม, ๒๕๔๖), หน้า ๓๙๘-๔๑๓.

[๖๗] Brever, Garry D., and Peter deLeon, **The Foundation of Policy Analysis**, (Homewoods, Illinois: The Dorsey Press, 1983), pp.171-178.

[๖๘] Hambleton, R., Planning Systems and Policy Implementation, **Journal of Public Policy**, Vol 3 No 4 October, (1983): 406.

ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ และชี้ให้เห็นว่าความสำเร็จของโครงการสามารถวัดได้จากร้อยละของการบรรลุเป้าหมาย ความต่อเนื่องทางทฤษฎี ความตื่นตัวและประสบการณ์ของกลุ่มเป้าหมาย การศึกษาของ Berman ยังเน้นให้เห็นว่าการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติด้วย[๖๙]

ความสลับซับซ้อนในกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งครอบคลุมถึงองค์การและผู้เกี่ยวข้องต่าง ๆ ที่ล้วนแต่มีความคาดหวังและเป้าหมายที่ แตกต่างกันไป แต่จำเป็นที่จะต้องเข้ามาปฏิบัติงานร่วมกันหรือมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ในระดับใดระดับหนึ่ง องค์การและผู้เกี่ยวข้องเหล่านั้น ต่างก็มีบทบาทและอิทธิพลต่อผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติมากหรือน้อยต่างกันไป แต่ไม่มีใครที่จะสามารถควบคุมผลหรือทิศทางของการนำนโยบายไปปฏิบัติได้ด้วยตนเองทั้งหมด องค์การและผู้เกี่ยวข้องเหล่านั้น ได้แก่ ฝ่ายการเมือง ระบบราชการ ข้าราชการ ผู้รับบริการ หรือผู้ได้รับผลจากนโยบาย

๑) ฝ่ายการเมือง ในที่นี้ครอบคลุมถึงรัฐสภาและคณะรัฐมนตรี สองสถาบันหลักนี้ อาจกล่าวได้ว่า มีความสำคัญในการกำหนดขอบเขตในการนำนโยบายไปปฏิบัติของระบบราชการ โดยการออกกฎหมาย หรือกำหนดขึ้นเป็นมติคณะรัฐมนตรี การออกกฎกระทรวง ตลอดจนวางระเบียบข้อบังคับต่างๆ เพื่อให้หน่วยราชการที่เกี่ยวข้องถือเป็นแนวทางปฏิบัติ ในอีกนัยหนึ่ง ทั้งสองสถาบันนี้ถือได้ว่าเป็นฝ่ายที่ริเริ่มกำหนดหรือเสนอนโยบายจัดสรรงบประมาณ หรือรับข้อเรียกร้องปัญหาจากกลุ่มผลประโยชน์ กลุ่มการเมือง หรือประชาชนโดยทั่วไป มาแปลงเป็นนโยบายเพื่อให้ฝ่ายข้าราชการประจำรับไปปฏิบัติ โดยปกติทั้งสองสถาบันนี้ มักจะไม่ให้ความสนใจหรือมีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดรายละเอียดของกระบวนการในการนำนโยบายไปปฏิบัติมากนัก ส่วนที่ค่อนข้างจะให้ความสนใจก็คือ การพิจารณาว่าหน่วยราชการใดที่มีความสามารถ มีสมรรถนะเพียงพอที่จะเป็นผู้รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติได้ หลังจากที่นโยบายนั้น ๆ ดำเนินไปชั่วระยะเวลาหนึ่ง ฝ่ายการเมืองอาจเข้ามามีบทบาทเกี่ยวข้องในแง่ของการพิจารณาปรับปรุงนโยบาย พิจารณาว่านโยบายนั้นควรจะยุติ (terminate) หรือควรได้รับการสนับสนุนต่อไป ในทางกลับกันหน่วยราชการที่รับผิดชอบก็จะพยายามสร้างความสัมพันธ์อันดีกับฝ่ายการเมือง เพื่อให้เห็นว่าการปฏิบัติตามนโยบายนั้นเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีความสำเร็จเกิดขึ้นในระดับใดระดับหนึ่ง ทั้งนี้เพื่อแสวงหาความสนับสนุนในการดำเนินงานต่อไป

สำหรับประเทศไทย เราจะเห็นได้ว่า ฝ่ายการเมืองที่มีบทบาทที่สุด ได้แก่ คณะรัฐมนตรี ซึ่งรวมถึงนายกรัฐมนตรีและรัฐมนตรีเจ้ากระทรวง นโยบายต่างๆ มักได้รับการริเริ่มผ่านทางเจ้ากระทรวงไปสู่คณะรัฐมนตรีและถูกกำหนดโดยคณะรัฐมนตรี การมอบหมายให้มีหน่วยงานที่รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติโดยเฉพาะในนโยบายที่สำคัญ ๆ ก็มักจะทำโดยผ่านความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี การควบคุมติดตามผลการปฏิบัติมักจะเป็นความรับผิดชอบร่วมกันของกระทรวงที่เกี่ยวข้องบางนโยบาย เช่น นโยบายยกระดับราคาข้าวเปลือก มีผู้เกี่ยวข้องหลายกระทรวง

---

[๖๙] Berman, P, "The Study of Macro and Micro Implementation", **Public Policy,** Vol 26 No 2 (1978): 157-184.

เช่น กระทรวงพาณิชย์ กระทรวงมหาดไทย กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เป็นต้น ขอบข่ายของการนำนโยบายไปปฏิบัติก็จะมีการแบ่งแยกกันโดยเฉพาะตามหน้าที่หลักของกระทรวงเหล่านั้น

๒) ระบบราชการ ได้แก่ หน่วยงานต่างๆ ของรัฐ ถือได้ว่าเป็นองค์การที่สำคัญที่สุดทั้งในกระบวนการของการกำหนดนโยบาย และการนำนโยบายไปปฏิบัติ เพราะระบบราชการเป็นทั้งผู้เก็บรวบรวม วิเคราะห์ และป้อนข้อมูลต่างๆ ไปให้ฝ่ายการเมือง และโดยเฉพาะประเทศไทยระบบราชการจะเป็นผู้ครอบงำระบบการเมืองอย่างเห็นได้ชัด ทั้งนี้เพราะฝ่ายการเมืองไม่มีสมรรถนะ เพียงพอในการได้มาซึ่งข้อมูลต่าง ๆ ดังนั้นความจำเป็นที่ต้องพึ่งพาระบบราชการจึงมีมาก ในบางกรณีระบบราชการก็ได้มีการกำหนดแผนงานและโครงการต่าง ๆ ไว้ก่อนแล้วเป็นระยะเวลานาน แผนงานและโครงการต่างๆ ก็มีกำหนดเวลาหลาย ๆ ปี เช่น แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ในส่วนของขั้นการนำนโยบายไปปฏิบัติ ฝ่ายที่มีอิทธิพลมากก็หนีไม่พ้นระบบราชการ เพราะคุณสมบัติสำคัญอย่างหนึ่ง คือ เมื่อเปรียบเทียบกับภาคเอกชน ก็คือการปราศจากคู่แข่งขันที่หลากหลาย และปัญหาการขาดทุนไม่ใช่เป็นปัญหาที่จะนำไปสู่ความสิ้นสุดหรือจุดจบของหน่วยราชการเหมือนกับหน่วยงานธุรกิจ การเป็นผู้รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติ จึงเป็นภารกิจหลักของระบบราชการ กล่าวโดยย่อ คือ อำนาจความแข็งแกร่งของระบบราชการมีมากจนยากที่จะควบคุมได้ นโยบายการปฏิบัติใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการ “เชือดเนื้อ” ตัวเองของระบบราชการจึงไม่สามารถได้รับการนำไปปฏิบัติให้เกิดผลอย่างจริงจังได้ จนเป็นที่ยอมรับของสังคมไทยและฝ่ายการเมืองแล้วว่าระบบราชการไทยมีอำนาจแข็งกล้ามากขึ้น ๆ จนยากที่จะยอมให้ผู้ใดไปแตะต้องได้ ไม่มีหน่วยงานใดที่ต้องการให้มีการปรับปรุงเกิดขึ้นเมื่อมีการกระทบผลประโยชน์ในหน่วยงานของตน มีการพูดกันแต่ในเรื่องของตนเองและผลประโยชน์ของตน มีการคุกคามกันด้วยพลังคนในส่วนราชการของตนเองมากกว่า จะพูดกันถึงความถูกต้องตามเหตุผลและประโยชน์ของชาติ แต่ละหน่วยงานต่างๆ ก็แอบอ้างความสำคัญยิ่งใหญ่ของตนและเคยชินที่ได้เคยมีอำนาจอยู่ในอาณาจักรของตนจึงย่อมขึ้นอยู่กับการควบคุมของใครไม่ได้ ส่วนในด้านความสัมพันธ์หรือความเกี่ยวข้องของหน่วยราชการด้วยกันเอง ก็เป็นปัญหาอย่างมากในการนำนโยบายไปปฏิบัติ นโยบายใดๆ ที่ต้องอาศัยความร่วมมือหรือการประสานการปฏิบัติกับหน่วยราชการหลายๆ หน่วยแล้ว นโยบายนั้นมักจะมีแนวโน้มว่าจะประสบความล้มเหลวในการนำนโยบายไปปฏิบัติ เพราะมีความขัดกันในวิธีการบรรลุเป้าหมาย เนื่องจากทัศนภาพ ผลประโยชน์ และวัตถุประสงค์หลักของหน่วยราชการที่แตกต่างกัน หรืออาจเป็นเพราะการวางเฉย ไม่ร่วมมือ ไม่เกี่ยวข้อง ไม่ถือเป็นธุระ

๓) ข้าราชการ (bureaucrats) ในฐานะบุคคล การเกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ อาจแบ่งได้หลายระดับ เช่น ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารโครงการ ผู้ให้บริการตามโครงการ บุคคลเหล่านี้ โดยทั่วไปอาจกล่าวได้ว่า ต่างก็มีแรงจูงใจ เป้าหมาย และค่านิยมที่แตกต่างกัน ความแตกต่างเหล่านี้ อาจจะเป็นที่มาของพฤติกรรมของแต่ละบุคคลที่แตกต่างกัน ในส่วนที่เกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ อาจกล่าวได้ว่าผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานจะมีความสำคัญอย่างมากในแง่ที่ว่าจะให้ความสนับสนุนและอุทิศตนให้กับนโยบายนั้นๆ อย่างไร ผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงาน จึงถือว่าเป็นหัวรถจักรหรือหัวเรือใหญ่ที่จะส่งผลให้การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติประสบอุปสรรคหรือความราบรื่นเพียงใดในระดับหนึ่ง เช่นเดียวกันกับผู้บริหารโครงการก็เหมือนกับหัวเรือขนาดกลางที่จะแปลงความสนับสนุนหรือเจตนารมณ์ของผู้บริหารระดับสูงให้เป็นผล จะต้องเป็นผู้นำของข้าราชการที่มีหน้าที่ที่จะต้องให้บริการหรือดำเนินงานตามโครงการ สำหรับข้าราชการระดับล่าง ซึ่งเป็นผู้ให้บริการ

หรือดำเนินงานตามโครงการถือได้ว่าเป็นผู้มีบทบาทสำคัญอย่างมากในกระบวนการการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ[๗๐]

ข้าราชการในระดับกลาง ขาดความรู้ความเข้าใจในการนำเอานโยบายมาแปลงเป็นแผน แผนงาน และโครงการ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ และแม้จะมีการฝึกอบรมให้ความรู้อย่างแพร่หลาย แต่ก็ไม่เพียงพอ ข้าราชการส่วนใหญ่ยังขาดทักษะทางการบริหาร ซึ่งผลของการที่ข้าราชการขาดความรู้ทักษะในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ เช่น กรณีของประเทศไทย เป็นเหตุให้ข้าราชการไม่ทราบว่าจะทำงานเริ่มต้นที่จุดใด ข้อผิดพลาดต่าง ๆ ไม่สามารถตรวจสอบได้ ไม่มีเกณฑ์ของการควบคุมตรวจสอบ ประเมินผล ทำให้ข้าราชการไม่สามารถจะปฏิบัติหน้าที่ของการเป็นเครื่องมือให้กับฝ่ายการเมืองในการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้[๗๑]

๔) ผู้รับบริการหรือผู้ที่ได้รับผลจากนโยบาย

ผู้ได้รับผลประโยชน์หรือผู้เสียประโยชน์ กลุ่มเหล่านี้ถือเป็นฝ่ายที่มีความสำคัญต่อการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่จะละเลยไม่สนใจไม่ได้ โดยเฉพาะในสังคมที่มีลักษณะพหุนิยม (pluralistic society) ในทางปฏิบัติ การละเลยไม่สนใจ บางครั้งทำให้การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติบางเรื่องไม่สามารถบังเกิดผลได้ ดังปรากฏในกรณีของประเทศไทยที่การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ บางเรื่องไม่สามารถบังเกิดผล เพราะในเบื้องต้นไม่ได้ให้ความสนใจ ไม่ได้ให้ความสำคัญกับกลุ่มผู้ได้รับผลจากนโยบาย ผลก็คือเวลาที่มีการนำนโยบายไปปฏิบัติก็จะได้รับการคัดค้านต่อต้าน ไม่เห็นด้วยจากกลุ่มผู้ได้รับผลจากนโยบาย ซึ่งอาจมีทั้งผู้ได้รับประโยชน์และเสียประโยชน์[๗๒]

ในประเทศที่มีระบบการเมืองแบบประชาธิปไตยที่ผ่านการพัฒนามาเป็นเวลานาน เช่น ในสหรัฐอเมริกา บทบาทของกลุ่มผู้รับบริการหรือกลุ่มผู้ได้รับประโยชน์จะมีมากขึ้น กลุ่มเหล่านี้จะถือว่าเป็นกลุ่มอิทธิพล ซึ่งมักจะได้รับการหนุนหลังจากทั้งนักการเมือง เพื่อประโยชน์ในการเลือกตั้ง และจากหน่วยราชการ เพื่อให้การดำเนินงานของตนได้รับการสนับสนุนทางด้านงบประมาณอย่างต่อเนื่อง ในทำนองเดียวกัน กลุ่มที่เสียประโยชน์หรือต้องการจะได้รับประโยชน์จากนโยบาย ก็จะพยายามเข้ามามีบทบาทในกระบวนการของการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยแสวงหาการสนับสนุนจากนักการเมือง ตลอดจนหน่วยราชการอื่น ๆ ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน ดังนั้นเราจะเห็นได้ว่า ในกระบวนการของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ลักษณะของปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้น จึงมิใช่เรื่องของคำสั่งและการเชื่อฟัง แต่เป็นการปฏิสัมพันธ์ในลักษณะของความเท่าเทียมกัน ซึ่งเน้นการต่อรอง (bargain) และการประสานประโยชน์เป็นสำคัญ

ในภาพรวมจะเห็นได้ว่า องค์การและผู้เกี่ยวข้องในกระบวนการของการนำนโยบายไปปฏิบัติ จะมีบทบาทและปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในแง่มุมที่แตกต่างกันไป ไม่ว่าจะเป็นฝ่ายการเมือง ระบบราชการทั้งในส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น ข้าราชการในแต่ละระดับ รวมตลอดถึง

---

[๗๐] วรเดช จันทรศร, **ทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติ**, (กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนจำกัด สหายบล็อกและการพิมพ์, ๒๕๔๓), หน้า ๓๔-๓๘..

[๗๑] อุทัย เลาหวิเชียร, **รัฐประศาสนศาสตร์ : ลักษณะวิชาและมิติต่างๆ**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เสมาธรรม, ๒๕๔๓), หน้า ๗๘.

[๗๒] จุมพล หนิมพานิช, **การวิเคราะห์นโยบาย**, (นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๗), หน้า ๑๙๐–๑๙๑.

ผู้รับบริการ ผู้ได้รับประโยชน์และหรือผู้เสียประโยชน์ ในรายละเอียดบทบาทขององค์การและผู้เกี่ยวข้องเหล่านี้ ยังมีความแตกต่างในแต่ละประเภทของนโยบายอีกด้วย โดยครอบคลุมถึงนโยบายประเภทใหญ่ ๆ ๔ ประเภทด้วยกัน คือ ประเภทที่หนึ่ง นโยบายที่เกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากรหรือผลประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวม (distributive policies) ประเภทที่สอง นโยบายที่เกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากรเสียใหม่ เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้เสียเปรียบในสังคมมากยิ่งขึ้น (redistributive policies) ประเภทที่สาม นโยบายที่เกี่ยวกับการควบคุมพฤติกรรมของบุคคลหรือภาคเอกชน เพื่อประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวม (protective regulatory policies) และประเภทที่สี่ นโยบายที่เกี่ยวกับการจำกัดหรือเลือกให้สิทธิในการบริการ หรือผลประโยชน์แก่กลุ่มหนึ่งกลุ่มใดโดยเฉพาะซึ่งแข่งขันกันและกัน (competitive regulatory policies) เช่น ในส่วนของฝ่ายการเมือง นโยบายที่เกี่ยวกับการควบคุมพฤติกรรมของบุคคลหรือภาคเอกชน เพื่อประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวม ฝ่ายการเมืองจะเข้าไปแทรกแซงเกี่ยวข้องโดยตรงในกรณีที่นโยบายการควบคุมนั้น ได้รับการวิพากษ์วิจารณ์หรือร้องทุกข์ ทั้งในกรณีที่มีการปฏิบัติไม่เป็นผลหรือทั้งในกรณีที่มีการควบคุมมากเกินไป จนฝ่ายที่ถูกควบคุมรู้สึกว่าไม่ได้รับความเป็นธรรม อาจเป็นไปในลักษณะของการพึ่งพาซึ่งกันและกัน ซึ่งในบางกรณีหน่วยราชการส่วนกลางอาจจะเป็นผู้ควบคุมหรือสนับสนุนในขณะที่หน่วยราชการส่วนภูมิภาคและท้องถิ่นเป็นผู้ปฏิบัติ ในอีกนัยหนึ่ง ระดับของความสำคัญของหน่วยราชการแต่ละแห่งอาจมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับลักษณะของการออกแบบรายละเอียดของโครงการที่ถูกนำไปปฏิบัติ เป็นต้น[๗๓]

กระบวนการในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ จะมีอยู่ ๒ ระดับ ดังนี้ คือ

๑) ระดับมหาภาค (macro)

กระบวนการในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติระดับมหภาค ออกเป็น ๒ ขั้นตอน[๗๔]

ขั้นตอนแรก เป็นขั้นตอนการแปลงนโยบาย (Policy) ออกมาเป็นแผน (Plan), แผนงาน (Program), โครงการ (Project), กิจกรรมและงาน วรเดช จันทรศร กล่าวเสริมว่าโดยทั่วไปขั้นตอนนี้เริ่มขึ้นเมื่อมีการกำหนดนโยบายในรูปของกฎหมาย มติคณะรัฐมนตรีหรือกฎกระทรวงในรูปใดรูปหนึ่งแล้วก็จะมีการระบุให้หน่วยราชการใดหน่วยราชการหนึ่งเป็นผู้รับผิดชอบ ขั้นตอนนี้ถือเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญ ความสำเร็จของนโยบายจะขึ้นอยู่กับความชัดเจนของนโยบาย ความสัมพันธ์ของเป้าหมายประกอบกับหน่วยงานที่รับผิดชอบในการแปลงนโยบาย มีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของนโยบาย ตลอดจนให้ความร่วมมือกับฝ่ายการเมือง และมีความจริงใจที่จะนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติเพียงใด เมื่อหน่วยงานรับทราบถึงภารกิจ ความรับผิดชอบที่พึงมีต่อการนำนโยบายนั้น ๆ มาสู่การปฏิบัติก็จะดำเนินการแปลงนโยบายเป็นแผน แผนงานและโครงการ

ขั้นตอนที่สองเป็นขั้นการดำเนินงานหรือขั้นตอนการยอมรับของหน่วยงานในส่วนกลางหรือการบริหารราชการส่วนกลาง ที่เมื่อนำนโยบายมาสู่การปฏิบัติในรูปของการแปลงนโยบายออกตามขั้นตอนที่ได้กล่าวมาแล้ว แต่การนำนโยบายบางนโยบายไปสู่การปฏิบัติในหน่วยงานระดับภูมิภาค

---

[๗๓] วรเดช จันทรศร, **ทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติ**, (กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนจำกัด สหายบล็อกและการพิมพ์, ๒๕๔๓), หน้า ๓๔–๓๘.

[๗๔] จุมพล หนิมพานิช, **การวิเคราะห์นโยบาย**, (นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๗), หน้า ๑๙๐-๑๙๑.

และท้องถิ่นทำได้ไม่ง่ายนักสาเหตุมาจากการยอมรับของประชาชนผู้เกี่ยวข้อง เป็นสำคัญ ทั้งนี้ เพราะการไม่ยอมรับการนำนโยบายมาสู่การปฏิบัติจะนำมาซึ่งการเคลื่อนไหวเดินขบวนประท้วง โดยเฉพาะจากประชาชน ตรงนี้ส่วนกลางคงต้องหาวิธีการที่จะทำให้หน่วยงานในระดับท้องถิ่นรวมทั้ง ผู้ที่เกี่ยวข้องกับนโยบายดังกล่าวยอมรับ เพราะเรื่องนี้อาจเป็นเรื่องของความขัดแย้งในผลประโยชน์ระหว่างรัฐ ภาคเอกชน และประชาชนในท้องถิ่นกลุ่มต่าง ๆ หรือหน่วยงานท้องถิ่น และวรเดช จันทรศร เสริมว่าหากทรัพยากรมีไม่พร้อม ความล่าช้าในการดำเนินโครงการก็ย่อมเกิดขึ้น หรือในทางกรณีหากนโยบาย แผนงาน หรือแนวทางปฏิบัติที่ส่วนกลางได้กำหนดขึ้นมีความไม่สอดคล้องกับความต้องการหรือประโยชน์ของท้องถิ่น ก็เพียงเป็นลักษณะที่แค่สักแต่รับเพราะหลีกเลี่ยงไม่ได้ ทำให้ ผลการปฏิบัติอาจแตกต่างไปจากแนวทางที่กำหนดไว้

๒) ระดับจุลภาค (micro)

กระบวนการขั้นตอนในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติในระดับจุลภาค มี ๓ ขั้นตอนย่อย คือ ขั้นระดมพลัง (Mobilization) ขั้นการปฏิบัติ (Delivever Implementation) และขั้นสุดท้าย คือ การสร้างความเป็นปึกแผ่นหรือความต่อเนื่อง (Institutionalzation or Continuation)[๗๕]

ขั้นระดมพลังนั้น เป็นขั้นตอนที่หน่วยงานระดับท้องถิ่นจะดำเนินใน ๒ กิจกรรม คือ การพิจารณารับนโยบายและการแสวงหาความสนับสนุน และพบว่าความสำเร็จของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ จะต้องได้รับการสนับสนุนจากประชาชนและกลุ่มผลประโยชน์ในท้องถิ่น ซึ่งโดยทั่วไปการสนับสนุนเป็นไปในรูปของแผนงานหรือโครงการ บางครั้งอาจจะเป็นการสนับสนุนในรูปของวิชาการหรือด้านเทคนิค หรือด้านการบริหารจัดการจากประชาชน จากผู้นำชุมชน จากองค์กรชุมชนในท้องถิ่น ขั้นตอนที่สองขั้นปฏิบัติ เมื่อขั้นแรกมีการยอมรับ ขั้นตอนนี้ก็เป็นขั้นของการปฏิบัติจริง การสร้างความสำเร็จขั้นนี้ ขึ้นอยู่กับการแสวงหาวิธีการในการปรับแผนปฏิบัติงาน เพื่อปรับแผนงานและหรือโครงการให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น อีกทั้งหน่วยงานในท้องถิ่นเองก็ต้องแสวงหาวิธีการที่จะปรับพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติให้เข้ากับแผนงานและหรือโครงการนั้นๆ ด้วยและขั้นตอนที่สามสร้างความเป็นปึกแผ่นหรือความต่อเนื่อง[๗๖] วรเดช จันทรศร ให้ข้อสรุปว่าขั้นตอนนี้ผู้บริหารในระดับท้องถิ่นจะต้องเป็นตัวนำในการชักจูงให้ผู้ปฏิบัติเห็นความสำคัญของนโยบายอย่างต่อเนื่อง ในส่วนของผู้ปฏิบัติเองก็จะต้องพร้อมและเต็มใจที่จะปฏิบัติตามนโยบายนั้น โดยเสมือนหนึ่งเป็นภารกิจประจำวัน เกี่ยวกับเรื่องนี้ในกรณีของประเทศไทย บางนโยบายถ้านโยบายนั้น ๆ มีความต่อเนื่องและหน่วยงานในระดับท้องถิ่นยอมรับเช่นเดียวกับประชาชน องค์กรชุมชนในระดับท้องถิ่นที่เห็นว่านโยบายนั้นๆ สอดคล้องกับความต้องการของพวกตน กล่าวคือ นโยบายนั้น ๆ สามารถตอบสนองความต้องการของพวกตนได้ การดำเนินการตามขั้นตอนที่สามเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นได้ แต่ในทางปฏิบัติ

---

[๗๕] Berman, P, “The Study of Macro and Micro Implementation”, **Public Policy,** Vol 26 No 2 (1978): 157-184.

[๗๖] Van Horn, C.E., and D.S. Van Meter, The Implementation of Intergovernmental Policy, Charles O. Jones and Robert D. Thomas eds., **Public Policy Making in a Federal System**, (California: Sage Publications, Inc., 1976), pp. 52-64.

นโยบายหลายนโยบายเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง คือ มีการเปลี่ยนแปลงรัฐบาล นโยบายนั้น ๆ ก็ไม่ได้รับการดำเนินการหรือสานต่ออีกต่อไป ในกรณีดังกล่าวขั้นตอนนี้ก็เกิดขึ้นไม่ได้[๗๗]

ตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Implementation Model)

การเมืองกับการบริหารควรแยกกันอย่างเด็ดขาดเพราะถือว่าฝ่ายการเมืองเป็นฝ่ายกำหนดนโยบาย ส่วนฝ่ายบริหารเป็นฝ่ายที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการปฏิบัติ ดังนั้นการนำนโยบายไปปฏิบัติจึงเป็นเรื่องของฝ่ายบริหารโดยเฉพาะ ฝ่ายการเมืองไม่ควรเข้าไปแทรกแซง แต่อย่างไรก็ตาม การแยกฝ่ายการเมืองซึ่งเป็นผู้กำหนดนโยบายกับฝ่ายบริหารซึ่งเป็นฝ่ายนำนโยบายไปปฏิบัติออกจากกันเป็นเรื่องที่เป็นไปได้ค่อนข้างยากยิ่งในประเทศกำลังพัฒนาด้วยแล้ว ฝ่ายการเมืองกับฝ่ายบริหารเกือบจะแยกกันไม่ได้เลย ต่างฝ่ายต่างก้าวก่ายกันและกัน บ่อยครั้งที่พบว่าฝ่ายข้าราชการประจำกลับเข้าไปครอบงำกระบวนการกำหนดนโยบายสาธารณะ เพราะเป็นผู้ที่มีทักษะความรู้และเชี่ยวชาญในประเด็นที่เกี่ยวข้องมากกว่าฝ่ายการเมือง นอกจากนั้นในบางครั้งข้าราชการประจำต้องบริหารงานภายใต้ความคลุมเครือของนโยบายและตัวบทกฎหมายทำให้ต้องใช้ดุลยพินิจในการดำเนินการหรือไม่ดำเนินการใด รวมทั้งยังสามารถตีความนโยบายของรัฐบาลว่าควรนำไปปฏิบัติในลักษณะใดอีกด้วย ดังนั้นจึงทำให้เกิดตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติเกิดขึ้นได้หลายรูปแบบ แต่ละแบบไม่มีหลักฐานยืนยันว่าสามารถใช้ได้กับทุกสถานการณ์ขึ้นอยู่กับผู้กำหนดนโยบาย องค์กรที่นำไปใช้และส่วนประกอบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องว่ามีความเหมาะสมและสมประโยชน์ของการนำไปปฏิบัติหรือไม่เพียงใด[๗๘] ที่พอสรุปได้ มีดังต่อไปนี้

๑) ตัวแบบที่ยึดหลักเหตุผล (Rational Model)

ตัวแบบที่เน้นประสิทธิภาพของระบบการวางแผนงานและควบคุมผลงาน โดยหน่วยงานที่รับผิดชอบในการบริหารนโยบายจะต้องกำหนดภารกิจ วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และเป้าหมาย ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน รวมทั้งการมอบหมายงานแก่ฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง สร้างระบบการวัดผลการดำเนินงาน การให้รางวัลตอบแทน และการลงโทษที่สอดคล้องสัมพันธ์กัน[๗๙]

ตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นหน้าที่ขององค์การของรัฐ ซึ่งมีระบบราชการเป็นหลัก มีหลายหน่วยงาน มีวัตถุประสงค์หลักชัดเจนจนเป็นที่เข้าใจของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีเป้าหมายชัดเจน หากมีหลายเป้าหมายต้องจัดลำดับความเร่งด่วน ไม่ให้เป้าหมายขัดกันเอง ประกอบด้วยความร่วมมือของทุก ๆ ฝ่าย[๘๐] ดังแผนภาพที่ ๒.๑

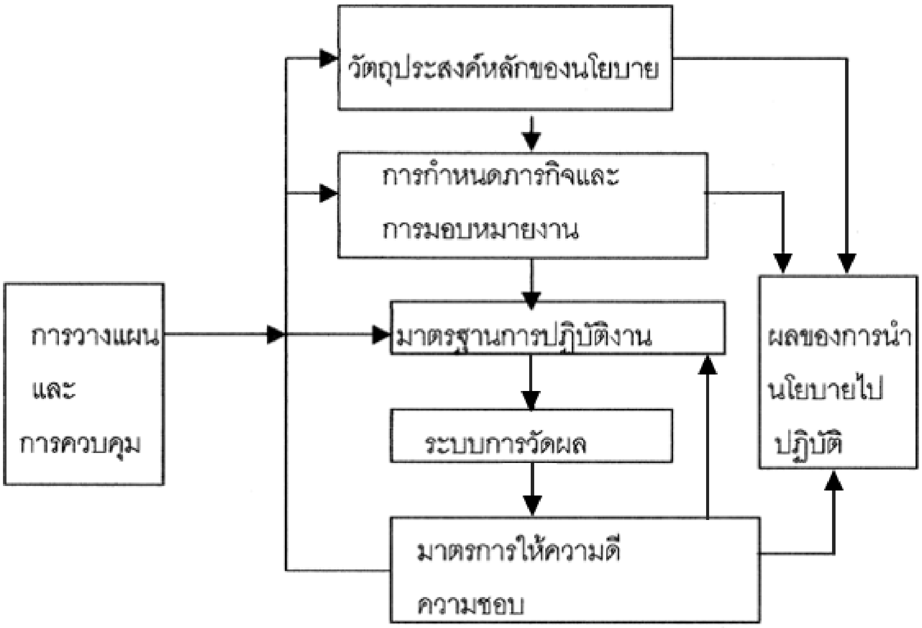
---

[๗๗] วรเดช จันทรศร, **ทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติ**, (กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนจำกัด สหายบล็อกและการพิมพ์, ๒๕๔๓), หน้า ๓๙–๔๒.

[๗๘] White, L.D., **Introduction to the Study of Public Administration**, (New York: Macmillan, 1955), p. 148.

[๗๙] วรเดช จันทรศร, **ทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติ**, (กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนจำกัด สหายบล็อกและการพิมพ์, ๒๕๔๓), หน้า ๔๓–๔๔.

[๘๐] Pressman, J.L., and A. Wildavsky, **Implementation**, (3rd ed. Berkely, California: University of California Press.Ltd., 1984), p. 12.



แผนภาพที่ ๒.๑ ตัวแบบที่ยึดหลักเหตุผลของกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ (วรเดช จันทรศร)

๒) ตัวแบบด้านการจัดการ (Management Model)

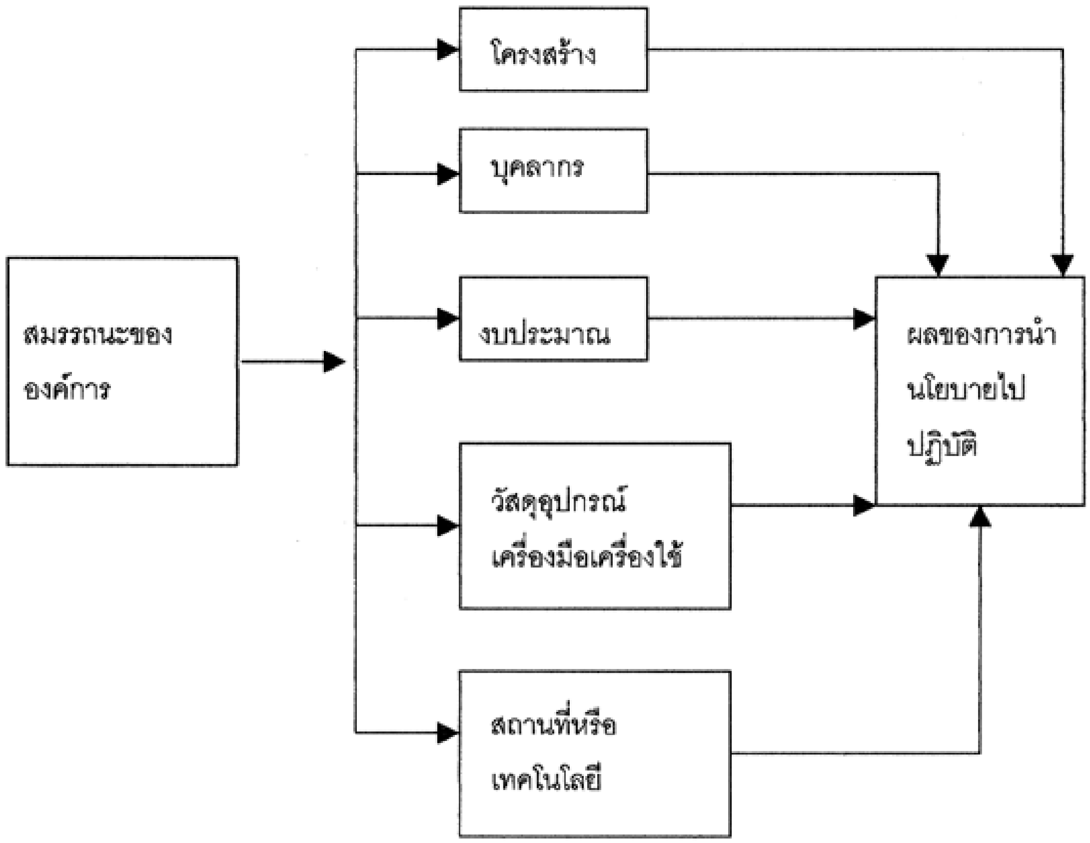
ตัวแบบนี้เป็นตัวแบบที่ให้ความสนใจไปที่สมรรถนะขององค์การ เพราะเชื่อว่าความสำเร็จของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติย่อมขึ้นอยู่กับองค์การที่รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติว่ามีขีดความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับความคาดหวังเพียงใด[๘๑]

ตัวแบบนี้เน้นสมรรถภาพภายใน (Internal capacity) ของหน่วยงานที่รับผิดชอบในการบริหารนโยบายสาธารณะว่ามีจุดแข็งจุดอ่อนในด้านต่าง ๆ อย่างไร หรือไม่ เช่น บุคลากร งบประมาณ อาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ รวมทั้งเทคโนโลยีสมัยใหม่ ซึ่งหน่วยงานที่มีสมรรถภาพสูง ย่อมมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติสูงกว่าหน่วยงานที่มีสมรรถภาพต่ำ[๘๒] ดังแผนภาพที่ ๒.๒

---

[๘๑] Williams, W., Implementation Analysis and Assessment, **Policy Analysis**, Vol 1 No 3 (1975): 531-566.

[๘๒] ทศพร ศิริสัมพันธ์, **ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับนโยบายสาธารณะ**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย, ๒๕๓๙), หน้า ๕๖.



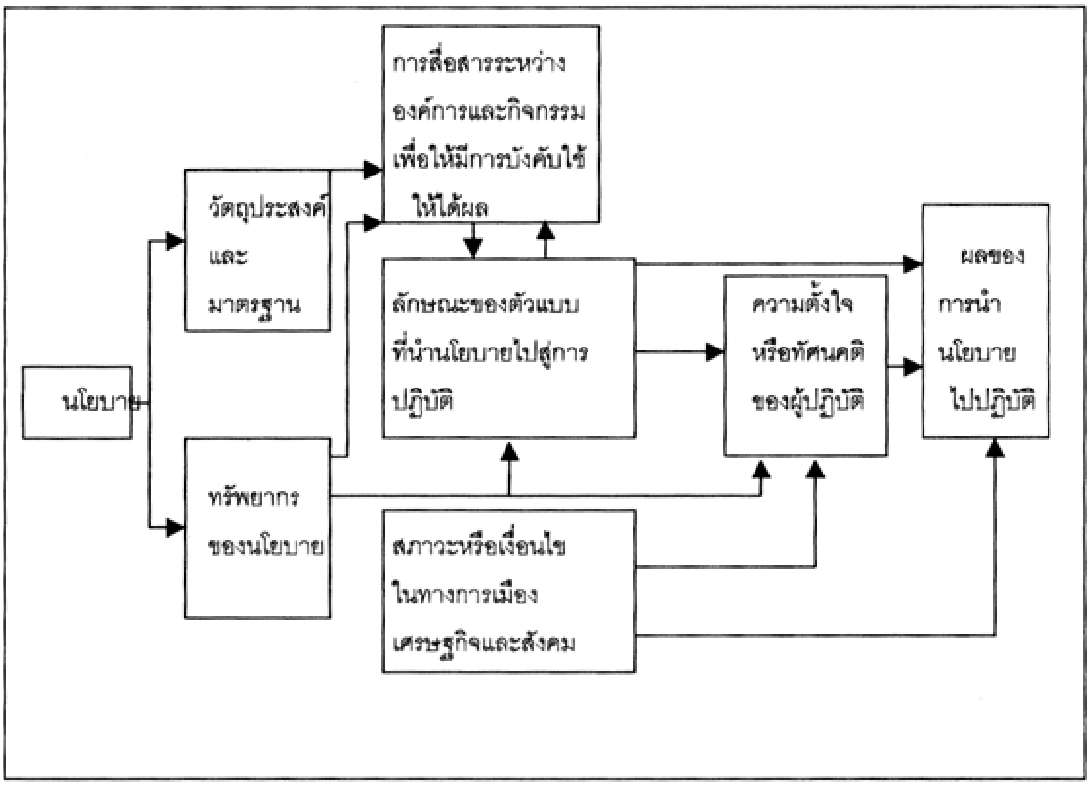
แผนภาพที่ ๒.๒ ตัวแบบด้านการจัดการของกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Williams)

จากแผนภาพที่ ๒.๒ แสดงให้เห็นว่า สมรรถนะขององค์การที่ประกอบด้วยโครงสร้าง บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ และสถานที่ มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติที่สัมฤทธิผล แต่ในแนวคิดเห็นของทศพร ศิริสัมพันธ์ เห็นว่าสถานที่ไม่เกี่ยวข้อง แต่“เทคโนโลยี” จะเกี่ยวข้องเหมาะสมกว่า

๓) ตัวแบบกระบวนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ (The Policy Implementation Process)

ตัวแบบนี้เป็น “ตัวแบบสหองค์การในการนำนโยบายไปปฏิบัติ” (Intergovernmental Policy Implementation Model) โดยตัวแบบนี้ให้ความสนใจต่อความสัมพันธ์ระหว่างองค์การของรัฐที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นการกำหนดแนวทางของกลุ่มตัวแปร และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ซึ่งเป็นตัวตัดสินผลการปฏิบัติตามนโยบายภายใต้การควบคุมเฉพาะ (particular jurisdiction) ดังนั้นการคัดเลือกเกณฑ์วัดเพื่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน จึงเป็นขั้นตอนสำคัญอย่างยิ่งในการวิเคราะห์ การวัดผลการปฏิบัติงานเป็นตัวแปรตามที่ใช้เพื่อตัดสินว่าวัตถุประสงค์ของนโยบายจากรัฐบาลกลางบรรลุผลหรือไม่ ความสามารถของนักวิเคราะห์นโยบายในการจัดทำถ้อยแถลง (statements) เกี่ยวกับความเหมาะสมของกิจกรรมในการนำนโยบายไปปฏิบัติและความสามารถในการเสนอแนวทางแก้ไขความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นนั้น ขึ้นอยู่กับการพัฒนาการวัดผลการปฏิบัติงานให้ชัดเจน และมีความหมายต่อผู้จัดทำนโยบาย การวิเคราะห์การนำนโยบายไปปฏิบัติ

ไม่ได้ต้องการเห็นการวัดผลการปฏิบัติตามแผนงาน แต่เป้าหมายหลักต้องได้มาจากการอธิบายต่อเหตุการณ์และปัจจัยต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากนโยบายระดับชาติและผลของนโยบายนั้น เพื่อยันยันว่าปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติที่สำคัญประกอบด้วยมาตรฐานและทรัพยากรนโยบาย การสื่อข้อความ การบังคับใช้กฎหมาย คุณลักษณะของฝ่ายปฏิบัติ เงื่อนไขทางการเมือง เงื่อนไขทางสังคมและเศรษฐกิจ และจุดยืนหรือทัศนคติของผู้ปฏิบัติ ซึ่งมีความสัมพันธ์ต่อกัน[๕๓] ดังแผนภาพที่ ๒.๓



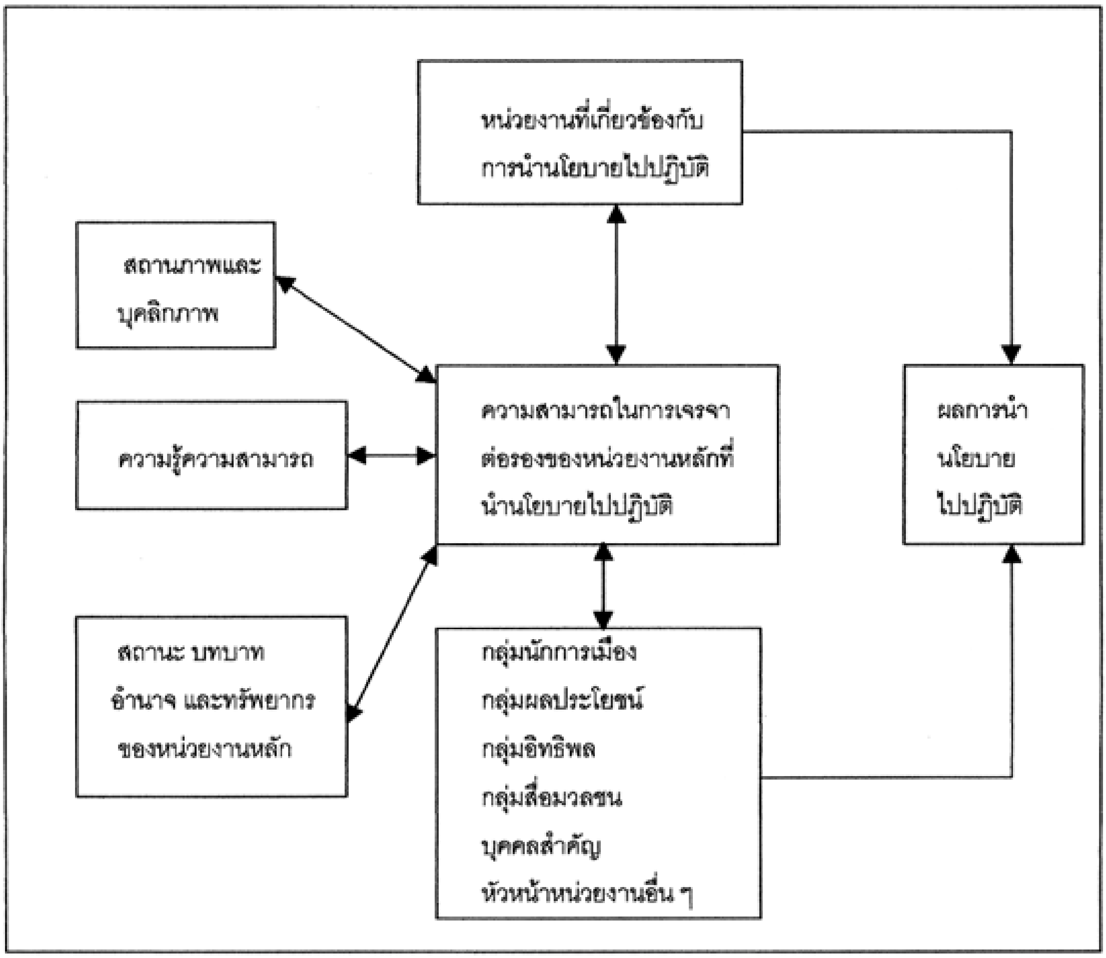
แผนภาพที่ ๒.๓ ตัวแบบกระบวนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ (Van Horn & Van Meter)

๔. ตัวแบบทางการเมือง (Political Model) ตัวแบบนี้มีพื้นฐานมาจากความสำเร็จของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติเกิดจากความสามารถของผู้เล่นหรือบุคคลที่เป็นตัวแทนขององค์การ กลุ่มหรือสถาบัน และความสัมพันธ์กับปัจจัยภายนอกองค์การ โดยเห็นว่าการเห็นพ้องต้องกัน วิธีการของการมีส่วนร่วมเป็นสิ่งที่ยากที่จะเกิดขึ้นได้ ความขัดแย้งเป็นปรากฏการณ์ธรรมดาที่เกิดขึ้นในองค์การและในระบบสังคมทั่วไป ดังนั้น การนำนโยบายไปปฏิบัติจึงเป็นเรื่องของการเผชิญหน้า การบริหารความขัดแย้ง การแสวงหาความสนับสนุน การโฆษณาชวนเชื่อ การรู้จักสร้างเงื่อนไข และหาข้อต่อรองในการจัดสรรหรือแบ่งปันทรัพยากร ทั้งระหว่างบุคคล กลุ่มบุคคล หน่วยงาน ตลอดจนองค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ความเป็นไปได้ของการสร้างความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดย

---

[๕๓] Van Horn, C.E., and D.S. Van Meter, The Implementation of Intergovernmental Policy, Charles O. Jones and Robert D. Thomas eds., **Public Policy Making in a Federal System**, (California: Sage Publications, Inc, 1976), pp. 52-64.

ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับความสามารถในการเจรจา สถานะ อำนาจ และทรัพยากรที่มีอยู่ของหน่วยงาน ที่จะใช้เป็นเครื่องมือต่อรองของบุคคลที่เป็นตัวแทนองค์การ การสนับสนุนจากนักการเมือง สื่อมวลชน หัวหน้าหน่วยงานอื่น ๆ กลุ่มอิทธิพลและผลประโยชน์ บุคคลสำคัญต่าง ๆ รวมตลอดถึงสภาพความแตกต่างทางด้านบุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญในการต่อรองของผู้เล่นแต่ละคน[๘๔] ดังแผนภาพที่ ๒.๔



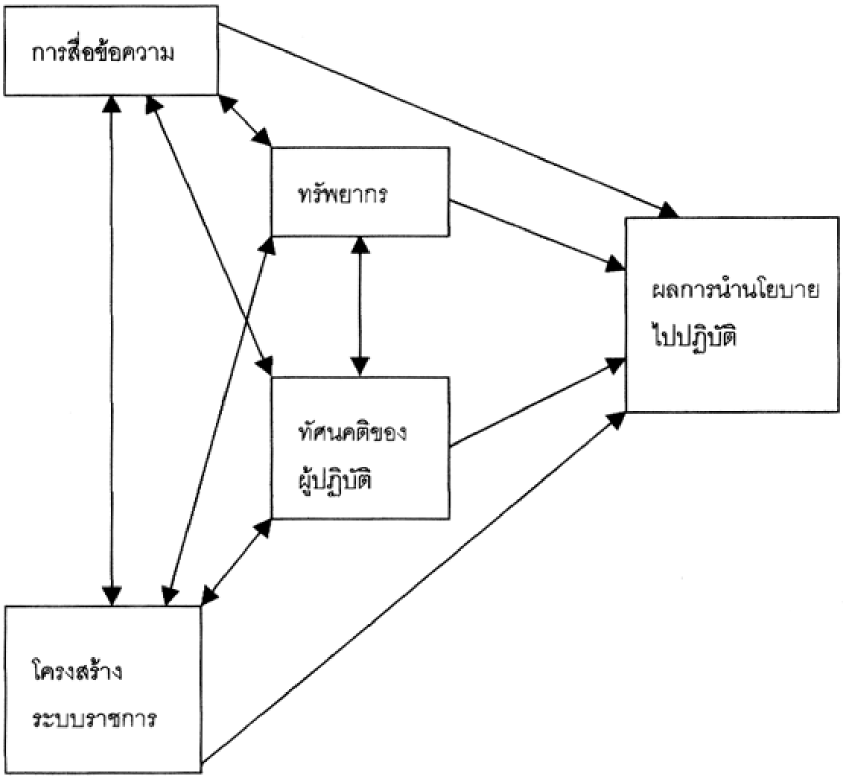
แผนภาพที่ ๒.๔ ตัวแบบทางการเมืองของกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ
(Mazmanian & Sabatier)

---

[๘๔] Mazmanian, D.A., and P.A. Sabatier, **Implementation Public Policy**, (Latham, Maryland: University Press of America, Inc., 1989), pp. 538-567.

๕. ตัวแบบปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย (Interactions between Factor Model)

แนวทางการนำนโยบายไปปฏิบัติจะสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับปัจจัย ๔ ประการ คือ การสื่อข้อความ (Communication) ทรัพยากร (Resources) จุดยืนหรือทัศคติของผู้ปฏิบัติ (Disposition or Attitudes) และโครงสร้างระบบราชการ (Bureaucratic Structrues) ซึ่งจะมีทั้งบทบาทในการพึ่งพากันและส่งผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยในแต่ละปัจจัยอาจช่วยส่งเสริมหรือเป็นอุปสรรคต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ แนวทางในอุดมคติ คือ การสะท้อนความซับซ้อนของปัจจัยเหล่านี้โดยการอภิปรายไปพร้อม ๆ กัน Edwards เน้นว่านักวิเคราะห์นโยบายจะต้องเข้าใจว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นกระบวนการพลวัต (Dynamic Process) ซึ่งเกี่ยวข้องกับปฏิสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรมากมาย ทำให้ต้องศึกษาว่าเพราะเหตุใดปัจจัยเหล่านี้จึงมีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ[๘๕] โดยสามารถแสดงให้เห็นได้ดัง แผนภาพที่ ๒.๕



แผนภาพที่ ๒.๕ ตัวแบบปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยของการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Edwards)

---

[๘๕] Edwards, G.C. III, **Implementing Public Policy**, (Washington , D.C.: Congressional Quarterly Press, 1980), p. 148.

๖. ตัวแบบกระจายอำนาจ (A Model of Decentralization Program Implementation Process)

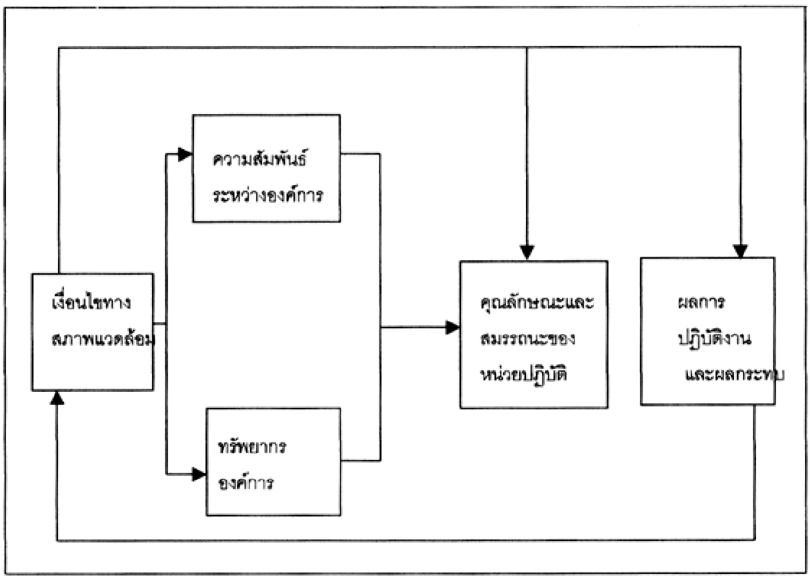
ตัวแบบนี้พัฒนาขึ้นเพื่อใช้ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับแผนงานการกระจายอำนาจในการนำนโยบายไปปฏิบัติในเอเชีย โดยมุ่งเน้นการศึกษาสมรรถนะขององค์การท้องถิ่นในการพัฒนาชนบท (local capacity for rural Development) ซึ่งกรอบความคิดสำหรับการวิเคราะห์การนำแผนงานการกระจายอำนาจไปปฏิบัติ โดยมีสมมติฐานว่า ผลการปฏิบัติงานและผลกระทบ (performance and impact) จากการนำแผนงานไปปฏิบัติในระดับท้องถิ่น เป็นผลจากอิทธิพลของกลุ่มตัวแปร ๔ กลุ่ม ได้แก่ เงื่อนไขทางสภาพแวดล้อม (environment conditions) ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การ (inter – Organizational relationships) ทรัพยากรองค์การสำหรับการนำแผนงานไปปฏิบัติ (Organizational resources for program implementation) และคุณลักษณะและสมรรถนะของหน่วยปฏิบัติ (characteristics and capabilities of implementing agencies) โดยกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ดังนี้

ประการแรก ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การ และทรัพยากรองค์การสำหรับการนำแผนงานไปปฏิบัติจะทำหน้าที่เป็นตัวแปรอิสระที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน และผลกระทบของแผนงานผ่านตัวแปร (intervening variable) คุณลักษณะและสมรรถนะของหน่วยปฏิบัติ

ประการที่สอง เงื่อนไขทางสภาพแวดล้อม จะทำหน้าที่เป็นตัวแปรอิสระ โดยมีอิทธิพลโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงานและผลกระทบของแผนงาน และมีอิทธิพลโดยอ้อมผ่านตัวแปรความสัมพันธ์ระหว่างองค์การ ทรัพยากรองค์การ และคุณลักษณะและสมรรถนะของหน่วยปฏิบัติ[๘๖] ดังแผนภาพที่ ๒.๖

---

[๘๖] Cheema, G.S., and Dennis A.R., **Implementation Decentralization Programmes in Asia: Local Capacity for Rural Development**, (Nagoya Japan: United Nations Center for Regional Development, 1983), p. 139.



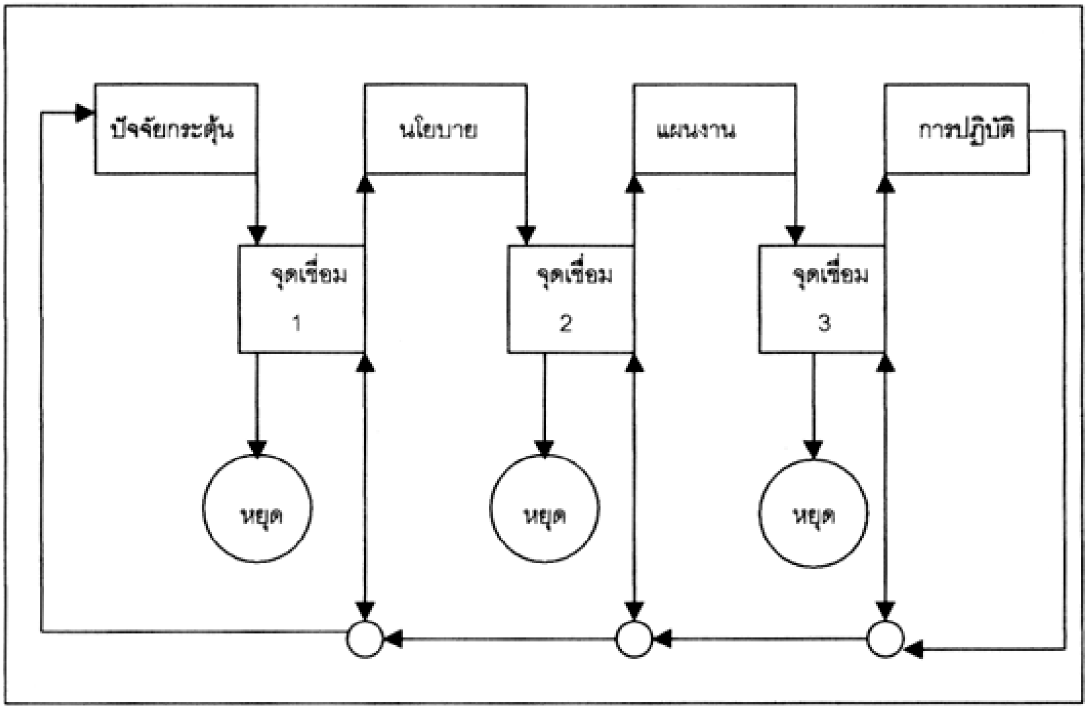
แผนภาพที่ ๒.๖ ตัวแบบการกระจายอำนาจของกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Cheema & Dennis)

๗) ตัวแบบกระบวนการ (The Policy – Program – Implementation – Process - PPIP)

ตัวแบบในการนำนโยบายไปปฏิบัตินี้ เป็นพื้นฐานในการพัฒนาทฤษฎีสถานการณ์ (contingency theory) ด้วยการอธิบายถึงกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติให้สอดคล้องกับสถานการณ์แต่ละกรณี โดยให้ความสนใจต่อการนิยามแนวความคิดของกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งต้องมีความเป็นนามธรรม (abstract) เพียงพอ เพื่อเป็นกรอบในการศึกษาทฤษฎีสถานการณ์ และต้องมีความเฉพาะ (particular) เพียงพอ เพื่อประสานวิธีการที่แตกต่างเข้าด้วยกัน และตัวแบบต้องมีความซับซ้อนเพียงพอ เพื่อสะท้อนความหลากหลายของบริบท (contest) และระดับต่าง ๆ ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ และสุดท้ายต้องตระหนักถึงความจำเป็นของความต่อเนื่องระหว่างปัจจัยกระตุ้น (stimulus) ที่ก่อให้เกิดนโยบายการพัฒนา เพื่อกำหนดรายละเอียดของกฎเกณฑ์ ระเบียบ แผน โครงการ และแผนงานในการนำนโยบายไปปฏิบัติจากกรอบความคิดดังกล่าวได้มีการนิยามความคิดของกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติเกี่ยวกับการเปลี่ยนรูปของความตั้งใจไปสู่กิจกรรมว่าเป็นกระบวนการเชิงปฏิสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง เริ่มต้นด้วยปัจจัยกระตุ้น แล้วมีการเคลื่อนไหวทางการเมือง เพื่อพัฒนานโยบายและต่อเนื่องด้วยการกำหนดรายละเอียดของแผนงานแล้วจึงนำไปสู่การปฏิบัติ ซึ่ง Alexander เรียกกระบวนการนี้ว่า กระบวนการนโยบาย แผนงานและการนำไปปฏิบัติ หรืออาจเรียกให้กระชับว่าตัวแบบกระบวนการ[๘๗] ซึ่งสามารถแสดงให้เห็นดังแผนภาพที่ ๒.๗

---

[๘๗] Alexander, E.R., **From Idea to Action: Notes for a Contingency Theory of the Policy Implementation Process, Administration & Society**, Vol 16 No 4 February, (1985): 403-426.

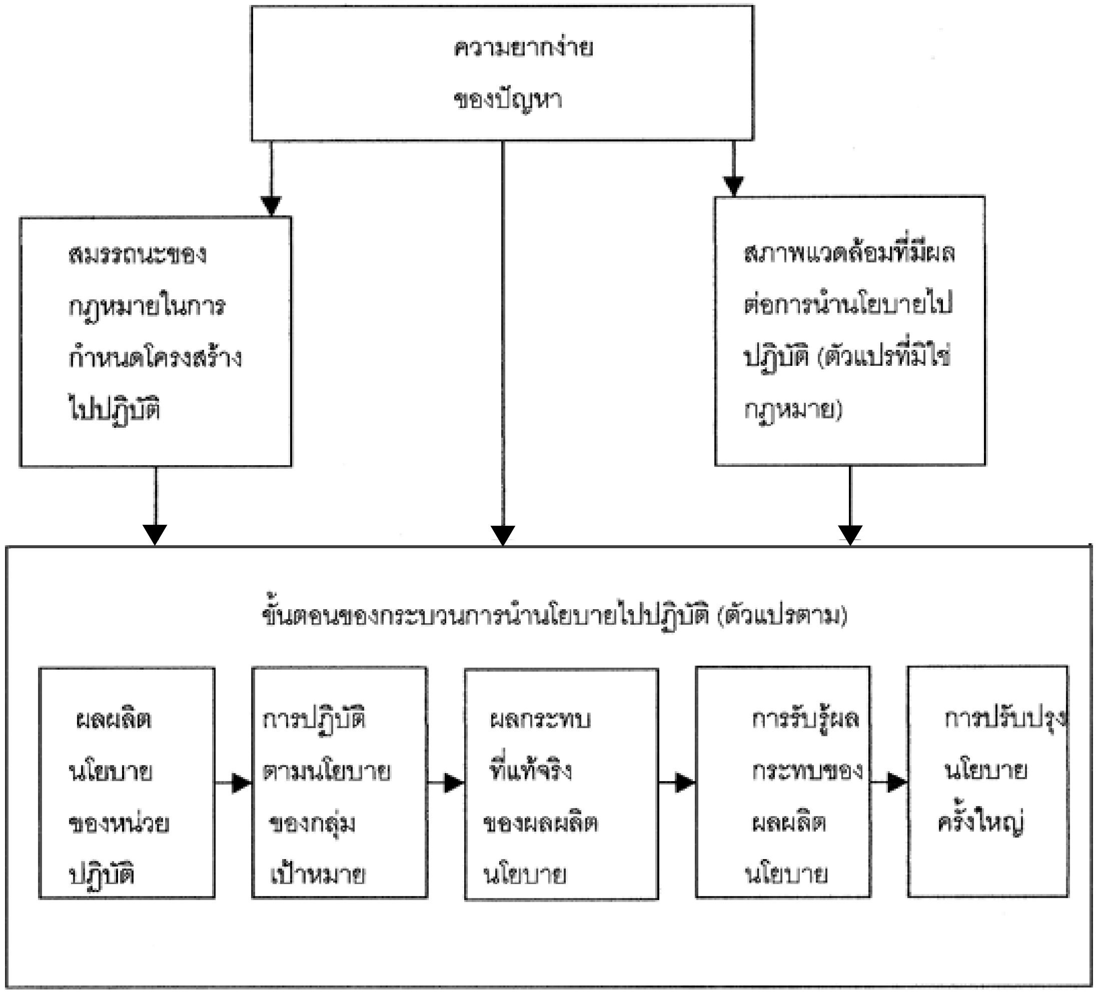


แผนภาพที่ ๒.๗ ตัวแบบกระบวนการ (PPIP) (Alexander)

๘) ตัวแบบทั่วไป (General Model of Implementation Process)

ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติออกเป็น ๓ กลุ่ม คือ ตัวแปรเกี่ยวกับความยากง่ายของปัญหา (Tractability of the Problems) ตัวแปรเกี่ยวกับสมรรถนะของกฎหมายในการกำหนดโครงสร้างการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Ability of Statue to Structure Implementation) และตัวแปรเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Nonstatutory Variables Affecting Implementation) หรือตัวแปรที่มิได้เกี่ยวกับกฎหมายหรือกฎระเบียบตามที่บัญญัติไว้ และตัวแปรตาม คือ ขั้นตอนของกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Stages in the Implementations Process)[๘๘] ดังแผนภาพที่ ๒.๘

[๘๘] Mazmanian, D.A., and P.A. Sabatier, **Implementation Public Policy**, (Latham, Maryland: University Press of America, Inc., 1989), pp. 538-567.



แผนภาพที่ ๒.๘ ตัวแบบทั่วไปของกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Mazmanian & Sabatier)

๒.๑.๓ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการ

การบริหาร คือ งานของหัวหน้าหรือผู้นำที่จะต้องกระทำเพื่อให้กลุ่มต่าง ๆ ที่มีคนหมู่มากมาอยู่ร่วมกัน และร่วมกันทำงานเพื่อวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้จนสำเร็จผลอย่างมีประสิทธิภาพ กลุ่มทุกกลุ่มที่รวมตัวกันก็คือ "องค์การ" ซึ่งมีการรวมเอาทรัพยากรทั้งบุคคลและสิ่งของมาร่วมกันทำงานให้บรรลุผลสำเร็จในเป้าหมายต่าง ๆ แต่จากลักษณะธรรมชาติที่มีอยู่ในมนุษย์แต่ละคน[๘๙] นอกจากจะแตกต่างกันในความสามารถแล้วยังมีลักษณะนานาจิตตัง การเข้ามารวมตัวกันเอง จึงย่อมเกิดปัญหาขัดแย้งได้ง่าย ความสับสน ความสูญเสียและสิ้นเปลือง เนื่องจากงานซ้ำซ้อนก็จะก่อให้เกิดการเสียหายแก่ทรัพยากรที่เอามาลงทุนได้เสมอด้วยเหตุนี้เอง ในทุกกลุ่มคนจึงต้องมีการกำหนดหน้าที่ให้คนใดคนหนึ่งเป็นหัวหน้า หรือ "ผู้บริหาร " เพื่อที่จะให้มาเป็นผู้กำหนดกติกาให้ทุกฝ่ายสามารถทำงานร่วมกัน

[๘๙] ธงชัย สันติวงษ์, **หลักการจัดการ,** พิมพ์ครั้งที่ ๙, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช), ๒๕๕๐, หน้า ๑๐.

ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยจัดระเบียบ แบ่งงาน แบ่งทรัพยากร และกำหนดหน้าที่ให้ กับทุก ๆ คนที่จะทำงานให้กับส่วนรวม คือ องค์การการบริหาร จึงเท่ากับ “การทำให้งานขององค์การเสร็จโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำ” จากแนวคิดทางการบริหารของนักคิดทางการบริหารที่สำคัญ ๆ หากพิจารณาจากวิธีการบริหารต่าง ๆ (Approaches) แล้ว อาจสรุปให้เห็นได้ดังนี้

ความหมายของการบริหารจัดการ

จากการศึกษาค้นคว้าเอกสาร เรื่องความหมายของการบริหารจัดการ มีนักวิชาการหลายท่าน ให้ความหมายที่สอดคล้องกัน ผู้วิจัยขอยกตัวอย่างมาเฉพาะที่เห็นว่าน่าสนใจศึกษา เกี่ยวข้องกับการวิจัยของผู้วิจัย ดังนี้

การบริหารจัดการ (Management) มาจากคำในภาษาละตินว่า “Manus” หมายถึง การควบคุมโดยมือ (Control by Hand) ความแตกต่างที่สำคัญของคำทั้งสองน่าจะอยู่ระหว่าง การรับใช้และการควบคุม หรือการได้รับผลลัพธ์[๙๐] นอกจากนั้น จำแนกเป็น การบริหาร (Administration) หมายถึง ช่วยเหลือหรืออำนวยการโดยที่การบริหารมีความหมายสัมพันธ์ กับการจัดการ (Management) นิยมใช้ในภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง เพื่อมุ่งแสวงหากำไร (Profits) หรือกำไรสูงสุด (Maximum profits)[๙๑]

ทั้งนี้การบริหารยังอาจหมายถึง ศิลปะแห่งการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น[๙๒] สำหรับคำว่า การจัดการ (Management) คือ กระบวนการในการประสานงาน (Coordinating) กิจกรรมการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ โดยจะวัดได้จากทรัพยากรที่ใช้ (Input) กับผลผลิต (Output) ที่ออกมา ถ้าได้ผลผลิตมาโดยใช้ทรัพยากรน้อยหรือประหยัดสุดถือว่ามีประสิทธิภาพ ส่วนประสิทธิผล (Effective) จะวัดจากความสามารถในการบรรลุเป้าหมายขององค์การที่มักเป็นในระยะยาว ซึ่งบางครั้งการปฏิบัติงานอาจมีประสิทธิภาพแต่ไม่มีประสิทธิผล หากองค์การใดสามารถบรรลุทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล แสดงว่าองค์การนั้นมีผลิตผลที่สูง[๙๓]

การบริหารยังหมายถึงกระบวนการประสานกิจกรรมหรืองานต่าง ๆ เข้าด้วยกันทำให้งานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลภายใต้การดำเนินงานของคนอื่น[๙๔] เป็นกิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป ร่วมกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน[๙๕] โดยการทำให้

---

[๙๐] จุมพล หนิมพานิช, **การบริหารจัดการภาครัฐใหม่: หลักการ แนวคิด และกรณีตัวอย่างของไทย**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (นนทบุรี: ฝ่ายตำรา สำนักวิชาการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมธิราช, ๒๕๕๐), หน้า ๓๓๖.

[๙๑] วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, **การพัฒนาเมืองและชนบทประยุกต์,** (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ฟอร์เพซ, ๒๕๔๙), หน้า ๒๙-๓๑.

[๙๒] พระราชวรมุนี (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **คุณธรรมสำหรับนักบริหาร,** พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๔๑), หน้า ๓.

[๙๓] Robbins, S.P. & Coulter, **Management,** (New Jersey: Prentice – Hall, 2003), p. 6.

[๙๔] Robbins, Stephen P.and Coulter, M, **Management**, (7th ed, New Jersey: prentice Hall International, Inc, 2002), p. 6.

[๙๕] Simon, Herbert A, **Administrative Behavior**, (New York: The Macmillan Company, 1947), p. 3.

งานต่างๆ ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้กระทำ[๙๖] เป็นการทำให้งานสำเร็จด้วยดี แต่ต้องอาศัยผู้อื่นทำ[๙๗] ตลอดจนนำไปสู่กระบวนการของการทำกิจการที่มี การวางแผน (Planning) การอำนวยการ (Directing) ตลอดจนความร่วมมือ (Coordirating) โดยเฉพาะกิจกรรมด้านเศรษฐกิจ[๙๘] เป็นศิลปะการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น[๙๙] เป็นการขับเคลื่อนงานภายในองค์กรให้เดินไปข้างหน้าโดยอาศัยผู้อื่นด้วยการเป็นผู้นำ (Leadership) การแนะแนว (Guiding) การกระตุ้น (Motivative) ความเพียรของผู้อื่นเพื่อสู่เป้าหมายขององค์กรและยังรวมไปถึงการให้กำลังใจ (Inspiring) การสื่อสาร (Communicating) การวางแผน (Planning) และการจัดการ (Management)[๑๐๐]

การบริหารจัดการเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ เป็นสาขาวิชาที่มีการจัดระเบียบอย่างมีระบบ คือ มีหลักการ กฎเกณฑ์ และทฤษฎี ที่พึงเชื่อถือได้อันเกิดจากการค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานโดยลักษณะเช่นนี้ การบริหารจึงเป็นศาสตร์ (Science) ซึ่งเป็นศาสตร์ทางสังคมที่อยู่กลุ่มเดียวกับวิชาจิตวิทยา สังคมวิทยา และรัฐศาสตร์ แต่ถ้าพิจารณาการบริหารในลักษณะของการปฏิบัติที่ต้องอาศัยความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และทักษะของผู้บริหารแต่ละคนที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นการประยุกต์เอาความรู้ หลักการและทฤษฎีไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อมแล้ว การบริหารก็จะมีลักษณะเป็นศิลป์[๑๐๑]

การบริหารจัดการยังหมายถึง การเสริมพลัง/อำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment) การรื้อปรับระบบ (Reengineering) การบริหารงานเชิงคุณภาพเบ็ดเสร็จ/โดยรวม (Total Quality Management) และการปรับลดขนาดองค์การ (Dowsizing) โดยผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่การจัดองค์การ (Organizing) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การวางแผน (Planning) และการควบคุม (Controlling)[๑๐๒] โดยการเสริมสร้างสังคมไทยไปสู่สังคมที่ปลอดจากการละเมิดสิทธิมนุษยชนและศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ตลอดจน เป็นสังคมที่วัฒนธรรมและวิถีชีวิตสิทธิมนุษยชนและสุจริตชนแล้วนั้น สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่ง คือ กระบวนการในการไปถึงเป้าหมายซึ่งต้องอาศัย การเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจสร้างความตระหนักและความสำนึกในการเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาและการยกระดับสังคมไทยของประชาชนและภาคส่วนที่เกี่ยวข้องซึ่งต้องมีการทุ่มเททั้งแรงกายและแรงใจอย่างจริงจังและต่อเนื่องแม้จะมีข้อจำกัดในด้านต่าง ๆ เช่น งบประมาณ บุคลากร แต่หากว่าเราได้มองข้ามหรือก้าวผ่านและมีความเชื่อว่าสิ่งดีงามที่ได้กระทำต่อสังคมไทยนั้น จะนำมาซึ่งการร่วมแรง

---

[๙๖] Dale, **Management: Theory and Practice**, (New York: McGrow - Hill, 1965), p. 4.

[๙๗] Druck, Peter F, **Management: Tasks Responsibility Practice**, (New York: Harper - Row,1974), p. 4.

[๙๘]Dale Yoder, **Personnel Principles and Policies**, fourth printing, Englewood, (Cliffs: New Jersey Prentice- Hall, lnc, 1956), p. 7.

[๙๙] Don Hellriegel, **Management**, third edition, (Addison - Wesley Publishing Company, Inc., 1982), p. 6.

[๑๐๐] E.N. Chapman, **Supervisor Survival Kit**, second edition, (California: Science Research Associates Inc., 1995), p. 3.

[๑๐๑] จันทรานี สงวนนาม, **เอกสารประกอบการสอนบรรยายหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง**, (ม.ท.ป, ๒๕๔๕), หน้า ๔.

[๑๐๒] จุฑา เทียนไทย, **การจัดการมุมมองนักบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร: แมคกรอฮิล, ๒๕๔๘), หน้า ๔.

ร่วมใจของทุก ๆ คนในสังคมไทยก็จะเป็นแรงบันดาลใจและกระบวนทัศน์ที่ปราศจากสิ่งใดมาฉุดรั้งในอุดมการณ์ ในการสร้างสรรค์สิ่งดีงามให้เกิดขึ้นในสังคม[๑๐๓]

กล่าวโดยสรุป การบริหารจัดการ หมายถึง แนวทางหรือวิธีการดำเนินงานใด ๆ ของหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อพัฒนางาน บุคลากร และการใช้ทรัพยากรของหน่วยงานไปในทิศทางที่หน่วยงานตั้งเป้าหมายไว้ และดำเนินงานตามกระบวนการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้องค์กรมีประสิทธิผลในการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กร

ตารางที่ ๒.๒ สรุปนิยามและความหมายของการบริหารจัดการ

นักวิชาการ / สำนักวิชาการ	**นิยาม ความหมายของการบริหารจัดการ**
จุมพล หนิมพานิช, (๒๕๕๐, หน้า ๓๓๖)	๑. การบริหารจัดการ คือ การควบคุมโดยมือ (Control by Hand) ๒. ความแตกต่างที่สำคัญของคำว่า "บริหาร" และ "จัดการ" น่าจะอยู่ระหว่าง การรับใช้ และการควบคุม หรือ การได้รับผลลัพธ์
วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, (๒๕๔๙, หน้า ๒๙-๓๑)	๑. การบริหาร คือ การช่วยเหลือ หรืออำนวยการ ๒. การจัดการ (Management) นิยมใช้ในภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง เพื่อมุ่งแสวงหากำไร (Profits) หรือกำไรสูงสุด (Maximum Profits)
พระราชวรมุนี (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), (๒๕๔๑, หน้า ๓)	ศิลปะแห่งการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น
Robbins, S.P. & Coulter, (2003, p. 6)	๑. การจัดการ คือ กระบวนการในการประสานงาน (Coordinating) ๒. เป็นการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

[๑๐๓] สุทิน นพเกตุ, **สิทธิมนุษยชนศึกษายุทธศาสตร์สู่การสร้างวัฒนธรรม-วิถีชีวิตสิทธิมนุษยชนและสุจริตชน**, (กรุงเทพมหานคร: คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ, ๒๕๔๙), หน้า ๕๑.

นักวิชาการ / สำนักวิชาการ	นิยาม ความหมายของการบริหารจัดการ
Robbins, Stephen P.and Coulter, M., (2002, p. 6)	๑. การบริหาร คือ กระบวนการประสานกิจกรรมหรืองานต่าง ๆ เข้าด้วยกันทำให้งานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ๒. การบริหาร คือ การดำเนินงานให้สำเร็จโดยคนอื่น
Simon, Herbert A, (1947, p. 3)	๑.เป็นกิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป ๒. เป็นกิจกรรมที่ต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน
Dale, (1965, p. 4)	๑. การบริหารเป็นการทำให้งานต่าง ๆ ลุล่วง ๒. การบริหารเป็นการทำงานโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้กระทำ
Druck, Peter F, (1974, p. 4)	๑. การบริหาร เป็นการทำให้งานสำเร็จด้วยดี ๒. การบริหารต้องอาศัยผู้อื่นทำ
Dale Yoder, (1956, p. 7)	๑. การบริหารเป็นการนำไปสู่กระบวนการของการทำกิจการที่มี การวางแผน (Planning) การอำนวยการ (Directing) ตลอดจนความร่วมมือ (Coordirating) ๒. การบริหารเป็นกิจกรรมด้านเศรษฐกิจ
Don Hellriegel, (1982, p. 6)	๑. การบริหารเป็นศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ๒. การบริหารเป็นการทำงานร่วมกับผู้อื่น

นักวิชาการ / สำนักวิชาการ	นิยาม ความหมายของการบริหารจัดการ
E.N. Chapman, (1995, p. 3)	๑. การบริหารเป็นการขับเคลื่อนงานภายในองค์กรให้เดินไปข้างหน้า ๒. การบริหารเป็นการอาศัยผู้อื่น ๓. การบริหารคือเป็นผู้นำ (Leadership) การแนะแนว (Guiding) และการกระตุ้น (Motivative) ความเพียรของผู้อื่นเพื่อสู่เป้าหมายขององค์กร ๔. การบริหารเป็นการให้กำลังใจ (Inspiring) การสื่อสาร (Communicating) การวางแผน (Planning) และการจัดการ (Management)
จันทรานี สงวนนาม, (๒๕๔๕, หน้า ๔)	๑. การบริหารจัดการ มีลักษณะเป็นศาสตร์ทางสังคม ที่อยู่กลุ่มเดียวกับวิชาจิตวิทยา สังคมวิทยา และรัฐศาสตร์ ที่มีการจัดระเบียบอย่างมีระบบ คือ มีหลักการ กฎเกณฑ์ และทฤษฎี ที่พึงเชื่อถือได้อันเกิดจากการค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ ๒. การบริหารจัดการเป็นศิลป์ ที่ต้องอาศัยความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และทักษะของผู้บริหารแต่ละคนที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นการประยุกต์เอาความรู้หลักการและทฤษฎีไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อม
จุฑา เทียนไทย, (๒๕๔๘, หน้า ๔)	๑. การบริหารจัดการ ยังหมายถึง การเสริมพลัง/ อำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment) การรื้อปรับระบบ (Reengineering) การบริหารงานเชิงคุณภาพเบ็ดเสร็จ/โดยรวม (Total Quality Management) และการปรับลดขนาดองค์การ (Dowsizing) ๒. การบริหารจัดการจะต้องทำโดยผู้บริหารในการจัดองค์การ (Organizing) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การวางแผน (Planning) และการควบคุม (Controlling)

นักวิชาการ / สำนักวิชาการ	นิยาม ความหมายของการบริหารจัดการ
สุทิน นพเกตุ, (๒๕๔๙, หน้า ๕๑)	๑. การบริหารจัดการ เป็นการเสริมสร้างสังคมไทยไปสู่สังคมที่ปลอดจากการละเมิดสิทธิมนุษยชนและศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ตลอดจนเป็นสังคมที่วัฒนธรรมและวิถีชีวิตสิทธิมนุษยชนและสุจริตชน ๒. การบริหารจัดการ คือ กระบวนการ ในการไปถึงเป้าหมายซึ่งต้องอาศัย การเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจสร้างความตระหนักและความสำนึกในการเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาและการยกระดับสังคมไทยของประชาชนและภาค ส่วนที่เกี่ยวข้องในการสร้างสรรค์สิ่งดีงามให้เกิดขึ้นในสังคม

แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการ

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการ มีนักการศึกษาได้กล่าวไว้หลายท่าน ในที่นี้ผู้วิจัยขอยกตัวอย่างมาเฉพาะที่เห็นว่าน่าสนใจศึกษา ดังนี้

จากการศึกษาแนวคิดพุทธวิธีบริหาร ซึ่งเป็นการบริหารในรูปแบบวิธีการทำให้งานสำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น (Getting things done through other people) และกล่าวว่าหน้าที่ของผู้บริหารเป็นกรอบในการพิจารณาของผู้บริหารให้สำเร็จมี ๕ ประการ ตามคำย่อภาษาอังกฤษว่า “POSDC” ดังนี้ คือ

๑) P คือ Planning หมายถึง การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลเพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร

๒) O คือ Organizing หมายถึง คือ การจัดองค์กร เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจ

๓) S คือ Staffing หมายถึง งานบุคลากร เป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากร และการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

๔) D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการ เป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผน ผู้บริหารต้องมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีและต้องมีภาวะผู้นำ

๕) C คือ Controlling หมายถึง การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กรรวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร[๑๐๔]

[๑๐๔] พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **พุทธวิธีบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๔๘.

นอกจากนั้น แนวคิดที่คล้ายกันตามหลักการบริหารของเดมมิ่ง (deming)[๑๐๕] ได้กล่าวถึงหลักการบริหารจัดการ ตามรูปแบบ PDCA ดังนี้

๑) การวางแผน (Plan - P)

๒) การปฏิบัติตามแผน (Do - D)

๓) การตรวจสอบ (Check - C)

๔) การปฏิบัติ (Action - A)

P คือ การวางแผน (Plan) การทำงาน ซึ่งเราต้องรู้ว่า เราจะให้ใครทำ (Who) ทำอะไร (What) ทำที่ไหน (Where) ทำเมื่อไหร่ & มีเวลาเท่าไหร่ (When) ทำอย่างไร (How) ภายใต้งบประมาณเท่าไหร่ (How much) ให้ได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ (Purpose) เช่น ปัญหาเริ่มต้นจากคน ๑ คน ไม่ได้มีงานเดียว ทุกๆ คนมีทั้งงานด่วน งานแทรก งานของหัวหน้า งานของเพื่อน สารพัดงานที่มะรุมมะตุ้มกันเข้ามา และที่วุ่นวายมากขึ้นไปอีกก็คือหากองค์กรนั้นมีหลายนาย ซึ่งแต่ละนายก็สุดที่จะเอาแต่ใจตัวเอง เอาใจไม่ถูก ดังนั้นคนทำงานจึงเริ่มรวนไม่รู้จะทำงานไหนก่อน พอจะเริ่มทำงานนั้น ผู้ร่วมงานถูกดึงไปทำอย่างอื่น ทำให้งานเดินหน้าต่อไม่ได้ พอทำงานหนึ่งเสร็จเวลาก็ไม่พอที่จะทำงานถัดไป ต้องปรับ How (ปรับวิธีการ) กันใหม่ แต่การปรับ How แบบเหลือเวลาทำงานน้อยๆ มักจะทำได้ยาก สุดท้ายทีมงานก็ต้องวกกลับมาปรึกษาหัวหน้าทีมอีกครั้ง ซึ่งปัญหาเหล่านี้หากจะแก้ต้องทำให้ความผันผวนของการดำเนินตามแผนงานมีให้น้อยลง ซึ่งคนที่เป็นหัวหน้าทีม จำเป็นต้อง Priority งานทุกๆ งาน ต้องกำหนดเป้าหมาย (Purpose) ของแต่ละงานไว้ชัดเจน แล้วจึงทำการวางแผนงาน (Plan) และหากต้องการให้ทีมงานปรับตัวได้เร็ว หัวหน้าทีมจะต้องสอน (Coaching) วิธีคิดให้กับทีมงานด้วย ในขณะเดียวกันหัวหน้าทีมต้องปรับแผนงานเร็วเพื่อที่จะได้นำพาทีมงานทำงานให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้

D คือ การลงมือทำ (Do) มันเริ่มต้นจากความไม่ชัดเจนของหลายสิ่งหลายอย่าง เช่น แม้ว่าตอนวางแผน จะบอกว่าให้ใครทำ ให้ฝ่ายไหนทำบ้าง แต่ไม่ได้ระบุไปว่าใครเป็นเจ้าภาพหลัก ทำให้ทีมงานเกี่ยงงานกันได้ง่าย ยิ่งหากไม่ชอบขี้หน้ากันด้วยแล้วงานยิ่งไม่เดิน หรือในตอนวางแผนบอกว่าจะต้องใช้อุปกรณ์แบบนี้ เท่านี้ แต่พอทำจริง ปริมาณไม่พอใช้ ทั้งนี้เพราะตอนวางแผนมองว่างบประมาณไม่พอเลยตัดโน่นตัดนี่จนความเป็นจริง เกิดความไม่เพียงพอต่อการทำงาน ดังนั้นการแก้ปัญหาเหล่านี้สิ่งที่ต้องทำในฐานะหัวหน้าทีมงานก็คือ การระมัดระวังในการนำทีม (Directing) ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับวิธีการสื่อสาร (Communication) การจูงใจให้ทีมงานอยากทำงาน (Motivation) และหัวหน้าทีมยังต้องทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษา (Consulting) ให้กับทีมงานด้วย รวมถึงต้องมีการจัดกำลังคนและจัดเตรียมทรัพยากรให้เพียงพอต่อการดำเนินงาน (Organizing) ให้ดีก่อนที่จะดำเนินการลงมือทำ (Do)

C คือ การตรวจสอบงาน (Check) มันเริ่มต้นจากการตรวจสอบนั้นทำได้ง่าย แต่การนำข้อมูลที่ตรวจสอบไปใช้ควบคุมการทำงานของส่วนงานนั้น ๆ มักเป็นไปอย่างเชื่องช้าหรือไม่ได้นำไปใช้

---

[๑๐๕] ถวัลย์ มาศจรัส, **PDCA: นวัตกรรมการเขียนแผนการจัดการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและการเขียนหนังสือสำหรับครูและผู้บริหาร**, (กรุงเทพมหานคร: สถาบันส่งเสริมและพัฒนาการอ่านการเขียนแห่งประเทศไทย, ๒๕๔๖), หน้า ๗๘-๘๐.

เลย และเมื่อเวลาผ่านไปพนักงานจะมองว่าการตรวจสอบของเขานั้นไม่เห็นมีความจำเป็นต้องทำเลย ไม่นานพวกเขาก็จะเลิกทำการตรวจสอบงาน ดังนั้นแนวทางแก้ไข คือ หัวหน้าทีมงานจะต้องเป็นผู้รับรู้ผลของการตรวจสอบงาน (Check) ของส่วนงานในสังกัดทั้งหมด เพื่อจะได้ทำการเป็นผู้ประสานงาน (Coordinator) นำข้อมูลไปใช้ในการควบคุม (Control) ให้ผลงานเป็นตามแผน และหัวหน้างานยังจำเป็นต้องดำเนินการติดตามการตรวจสอบงานและควบคุมผลงานอย่างต่อเนื่อง (Continue) สม่ำเสมอเพื่อทำให้ทีมงานเห็นถึงความสำคัญของงาน

A คือ การปรับปรุงแก้ไขงานให้ดีขึ้น (Act) คือ ในกรณีที่ผลงานออกมาไม่ได้ตามเป้าหมายก็ไม่มีใครทำอะไรต่อและยิ่งงานได้ตามเป้าหมายที่วางไว้พนักงานก็จะทำเหมือนเดิมซึ่งทำให้องค์กรไม่พัฒนา ดังนั้นแนวทางแก้ไขคือกรณีที่ทำงานไม่ได้เป้าหมายหัวหน้าทีมงานจะต้องทำการปรับแผนงาน (Adjust plan) โดยเน้นในประเด็นวิธีการ (How) และในกรณีที่ทำได้ตามแผนที่กำหนดไว้ หัวหน้าทีมงานจำเป็นที่จะต้องทำการสั่งการ (Command) ให้ทุกฝ่ายตั้งเป้าหมายให้สูงขึ้นเพื่อที่องค์กรจะได้พัฒนาต่อไปไม่สิ้นสุด (Action to improvement)[๑๐๖]

จากกระบวนการบริหารงานทั้ง ๔ ขั้นตอนจะต้องปฏิบัติต่อเนื่องกันไปไม่สิ้นสุดซึ่งเขียนได้ว่า (Plan-do-check-act) PDCA ซึ่งเสมือนกับเป็นวงจรอันหนึ่ง เรียกว่า วงจรเดมมิ่ง (The Deming Cycle) วงจรหรือวงล้อ (PDCA) เป็นเครื่องมือการบริหารอย่างต่อเนื่องในการติดตามพัฒนาให้บรรลุเป้าหมาย โดยวงจรเดมมิ่ง หรือ PDCA เป็นการบวนการหนึ่ง ซึ่งสามารถที่จะนำมาใช้ได้เป็นอย่างดีในการควบคุมคุณภาพหรือการบริหารคุณภาพ ในปัจจุบัน Henri Fayol[๑๐๗] ซึ่งเป็นที่ยอมรับว่าเป็นบิดาทางการบริหารสมัยใหม่ได้กำหนดไว้ว่า หน้าที่ทางการบริหารของผู้บริหารประกอบด้วย ๕ อย่าง กล่าวคือ การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชา การประสานงาน และการควบคุม ต่อมาได้มีการพัฒนาทฤษฎีทางการบริหารอีกหลายทฤษฎี เช่น Luther Gulick & Lundall Urwick ได้สรุปไว้ใน “Paper on the Science of Administration.” ใน พ.ศ.๒๔๘๐ (ค.ศ.๑๙๓๗) ว่ามีกิจกรรมที่สำคัญ ๗ ประการ หรือที่เรียกกันย่อๆว่า “POSDCoRB Model”[๑๐๘] ดังต่อไปนี้

๑) การวางแผน (P=Planning) ว่าต้องการจะทำอะไร ทำไมต้องทำ จะทำที่ไหน จะทำเท่าใด จะทำอย่าง และใครเป็นผู้รับผิดชอบ

๒) การจัดองค์การ (O=Organizing) ในเรื่องที่เกี่ยวกับการจัดโครงสร้างของหน่วยงาน การกำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดตำแหน่งงาน ประสานงาน มอบอำนาจ และหน้าที่ความรับผิดชอบ

๓) การบริหารงานบุคคล (S=Staffing) เป็นการเตรียมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้เหมาะสมและพอเพียงกับงาน โดยพิจารณากรอบอัตรากำลังที่กำหนด การคัดเลือก บรรจุ ปฐมนิเทศ และพัฒนาทักษะ

---

[๑๐๖] Shewhart, Walter Andrew, **Statistical Method from the Viewpoint of Quality Control**, (New York: Dover, 1939), p. 75.

[๑๐๗] Henri Fayol, **General and Industrial Management,** (London: Sir Issac Pitman & Sons Ltd, 1949) p. 15.

[๑๐๘] Luther Gulick and Lyndall Urwick, **Papers on the Science of Administration**, (New York: Institute of Public Administration Columbia University, 1936), p. 174.

๔) การอำนวยการ (D=Directing) หรือการบังคับบัญชา ซึ่งรวมทั้งการควบคุมงาน การนิเทศงาน การสร้างมนุษย์สัมพันธ์ และแรงจูงใจ รวมถึงการตัดสินใจเพื่อการวินิจฉัยสั่งการที่ถูกต้อง

๕) การประสานงาน (Co=Coordinating) เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและราบรื่น ช่วยแก้ปัญหาและข้อขัดแย้งในการปฏิบัติงาน ทำให้กิจกรรมต่างๆเอื้ออำนวยสนับสนุนเกื้อกูลกันและกัน ไม่ซ้ำซ้อนหรือเกิดช่องว่าง ผู้ร่วมงานทุกคนมีความเข้าใจกันทั้งด้านการปฏิบัติงานและการดำรงชีพ

๖) การรายงานผลการปฏิบัติงาน (R=Reporting) เป็นส่วนหนึ่งของระบบการติดต่อสื่อสารที่จำเป็นของหน่วยงานที่ต้องจัดทำให้มีขึ้น เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานไว้สำหรับการประเมินผล ความก้าวหน้าและความสำเร็จของงาน

๗) การงบประมาณ (B=Budgeting) เป็นการจัดการเกี่ยวกับระบบการเงินของหน่วยงานอันรวมถึง การเตรียมขออนุมัติ การจัดการ การใช้จ่าย และการตรวจสอบงบประมาณ

กิจกรรมการบริหารทั้ง ๗ ประการนี้ เป็นวิธีการที่เป็นที่ยอมรับว่าเป็นศาสตร์ของการบริหารงานซึ่งมีระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงานที่แน่นอน และพิสูจน์ได้ว่าเป็นประโยชน์ต่อการบริหารเมื่อยึดหลักที่ได้กำหนดไว้ ต่อมาในยุคปัจจุบันได้มีการพัฒนาทฤษฎีทางการบริหารที่เป็นที่ยอมรับกันว่าหน้าที่ทางการบริหารของผู้บริหารน่าจะประกอบไปด้วยหน้าที่ ๔ อย่าง ซึ่งได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ และการควบคุม เป็นต้น ส่วนประกอบสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารจัดการ ประกอบด้วย ๑๔ ประการ ดังนี้[๑๐๙]

๑) การแบ่งงานกันทำ (Division of Labor) Henri Fayol ได้เสนอว่า คนงานควรจะได้รับการมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติมากขึ้นหรือได้รับการกระตุ้นให้มีความรับผิดชอบในผลลัพธ์ของงานมากขึ้น ซึ่งหลักการนี้จะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในองค์การยุคปัจจุบันได้

๒) อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) Henri Fayol ได้ให้ความสำคัญของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบอำนาจหน้าที่แบบเป็นทางการของแวปเบอร์จะได้มาจากตำแหน่งหน้าที่ของผู้บริหารในสายการบังคับบัญชา ส่วนอำนาจหน้าที่แบบไม่เป็นทางการจะได้รับจากความชำนาญงานของบุคคล (Expertise) ความรู้ทางด้านเทคนิค (Technical Knowledge) ความมีคุณค่าทางศีลธรรม (Moral Worth) ความสามารถในการนำ (Leading) และสร้างความผูกพันกับผู้ใต้บังคับบัญชาตลอดจนเน้นว่าอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบควรอยู่คู่กัน

๓) การมีผู้บังคับบัญชาคนเดียว (Unity of Command) Henri Fayol กล่าวว่าคำสั่งสองคำสั่ง (Dual Command) อาจก่อให้เกิดปัญหาในการทำงานเช่นการรายงานจะมีความเกี่ยวข้อง ในเมื่อผู้ควบคุมสองคนได้ให้คำสั่งกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวทำให้เกิดการสับสนในบางสถานการณ์ คำสั่งสองคำสั่งนี้ทำให้เกิดความยุ่งยากแก่ผู้บังคับบัญชาและทำให้เกิดการสับสนในลำดับขั้นของอำนาจหน้าที่แบบเป็นทางการ (Formal Hierarchy of Authority) การประเมินอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารในระบบผู้บังคับบัญชาสองคนจะเป็นการยากและผู้บริหารจะไม่

---

[๑๐๙] ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, **ทฤษฎีองค์การ: ฉบับมาตรฐาน,** (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสาร, ๒๕๔๕), หน้า ๖๘-๖๙.

สนใจในความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา มักจะโกรธและอาจไม่ให้ความร่วมมือในอนาคตถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เชื่อฟัง

๔) สายการบังคับบัญชาตามอำนาจหน้าที่ (Line of Authority) เป็นสายการบังคับบัญชาจากผู้บริหารในระดับบนสู่ผู้ปฏิบัติงานในระดับล่างขององค์การ ความสัมพันธ์ของการจำกัดความยาวของสายการบังคับบัญชาโดยการควบคุมจำนวนของระดับในลำดับขั้นของการบริหารจัดการ จำนวนที่ดีที่สุดในลำดับขั้นการบังคับบัญชา (Hierarchy) คือความยาวของการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารระดับสูงและพนักงานระดับล่าง รวมถึงความล่าช้าใน การวางแผน (Planning) และการจัดการ (Organizing) ซึ่งการจำกัดจำนวนของระดับขั้น การบังคับบัญชาให้น้อยลงจะทำให้ปัญหาในการติดต่อสื่อสารลดลง และองค์การจะมีการปฏิบัติงานที่รวดเร็วและมีความยืดหยุ่นมากขึ้น ภายในองค์การได้มีการแบ่งแยกแผนกต่าง ๆ ซึ่งแต่ละแผนกจะมีระดับขั้นการบังคับบัญชาโดยผู้บริหารในระดับกลางและระดับต้นของสายการบังคับบัญชาแต่ละแผนกต้องมีปฏิสัมพันธ์กับผู้จัดการในระดับเดียวกันในแผนกอื่นๆ ซึ่งปฏิสัมพันธ์นี้ช่วยในการตัดสินใจให้เร็วขึ้น เนื่องจากผู้บริหารจะรู้จักบุคคลอื่น และรู้วิธีการในการแก้ปัญหาเพิ่มมากขึ้น สำหรับการทำงานข้ามแผนกหรือการทำงานข้ามสายนั้นเป็นการสร้างทีมงานข้ามสาย ซึ่งสามารถควบคุมโดยผู้นำของแต่ละทีม

๕) การรวมอำนาจ (Centralization) เป็นการรวมอำนาจของการบังคับบัญชาไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงขององค์การ ซึ่งอำนาจหน้าที่จะไม่ได้รวมไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงของสายการบังคับบัญชาแต่เป็นการกำหนดว่าควรมีการรวมอำนาจไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงเท่าไรอย่างไรและมีการกระจายอำนาจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาและคนงานในระดับล่างอย่างไรสิ่งนี้ถือว่ามีความสำคัญ เนื่องจากว่าจะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของพนักงานในทุกระดับขององค์การ

๖) การมีเป้าหมายเดียวกัน (Unity of Direction) เป็นการออกแบบหรือกำหนดแผนในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและคนงานที่ใช้ทรัพยากรขององค์การ องค์การใดที่ไม่มี การวางแผนจะทำให้ขาดประสิทธิภาพและขาดประสิทธิผล ซึ่งจะไม่มีการมุ่งไปสู่กิจกรรมของกลุ่มหรือกิจกรรมของบุคคล แต่การวางแผนจะเริ่มที่ผู้บริหารระดับสูงทำงานเป็นทีมร่วมกับกลยุทธ์ขององค์การ ซึ่งจะต้องมีการติดต่อกับผู้บริหารในระดับกลางที่มีส่วนในการตัดสินใจว่า จะใช้ทรัพยากรขององค์การอย่างไรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์หลักการในข้อนี้ยึดหลักว่ากิจกรรมของแต่ละกลุ่มต้องมีจุดหมายและแผนเดียวกัน

๗) หลักความเสมอภาค (Equity) ความเสมอภาค คือ ความเป็นธรรม (Justice) ความยุติธรรม (Impartiality) และความเหมาะสม (Fairness) สำหรับสมาชิกทุกคนภายในองค์การซึ่งในปัจจุบันพนักงานมีความต้องการความเสมอภาคมากขึ้นเป็นการจัดการที่ใช้หลักความเท่าเทียมกัน

๘) การออกคำสั่ง (Order) วิธีการจัดการซึ่งอยู่ในตำแหน่งนั้นในการจัดหาเพื่อให้องค์การได้รับประโยชน์สูงสุด และเป็นการจัดหางานให้แก่พนักงานโดยใช้ผังองค์การ (Organization Chart) เพื่อแสดงให้เห็นถึงตำแหน่งและหน้าที่ของพนักงานแต่ละคน และเป็นการชี้วัดว่าตำแหน่งของพนักงานแต่ละคนอาจจะมีการเลื่อนขั้นได้ในอนาคต การวางแผนเกี่ยวกับอาชีพได้รับความสนใจมากขึ้นในองค์การยุคปัจจุบันเนื่องจากทรัพยากรมนุษย์ถือว่ามีความจำเป็นที่จะต้องให้การฝึกอบรม (Training) และการพัฒนากำลังแรงงาน (Developing) โดยองค์การจะกำหนดตำแหน่งหน้าที่สำหรับคนทุกคน และทุกคนจะเข้าใจตำแหน่งหน้าที่ของตน

๙) ความคิดริเริ่ม (Initiative) เป็นความสามารถของบุคคลในการกระทำสิ่งต่างๆ โดยปราศจากการสั่งการจากผู้บังคับบัญชาผู้บริหารจะต้องกระตุ้นให้พนักงานมีความคิดริเริ่มซึ่งความคิดริเริ่มนี้นับถือว่าเป็นจุดแข็งขององค์การ เนื่องจากจะสามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ได้ ผู้บริหารมีความต้องการทักษะ (Skill) และไหวพริบ (Tact) เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างองค์การและความต้องการของพนักงาน และความสามารถ (Ability) จะทำให้เกิดความสมดุล ซึ่งเป็นสิ่งที่ชี้วัดผู้บริหารระดับสูงในการพัฒนาและการบริหารงาน

๑๐) ความมีระเบียบวินัย (Discipline) เป็นการมุ่งให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องการเชื่อฟัง (Obedience) อำนาจ (Energy) คำขอร้อง (Application) และลักษณะของการแสดงความนับถือออกมา สำหรับอำนาจของผู้บังคับบัญชาความมีระเบียบวินัยเป็นบุคลิกลักษณะที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารหลายๆ คนที่สามารถสร้างความน่าเชื่อถือให้กับผู้ปฏิบัติงานทั้งหมดและทำงานอย่างเข้มแข็งเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การความมีระเบียบวินัยจะเป็นความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกภายในองค์การกับคุณสมบัติของผู้นำภายในองค์การและเป็นความสามารถของผู้บริหารในการที่จะปฏิบัติตามอย่างยุติธรรมอีกด้วย

๑๑) ค่าตอบแทน (Remuneration of Personnel) การให้รางวัลประกอบด้วยโบนัสและแผนการแบ่งกำไรเป็นการช่วยกระตุ้นการทำงานของพนักงานได้ การให้หรือการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่พนักงานมีความสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จขององค์การระบบรางวัลที่มีประสิทธิภาพสามารถให้ความยุติธรรมทั้งพนักงานและองค์การ รวมทั้งสามารถกระตุ้นผลผลิตเพิ่มโดยการให้รางวัลเพื่อเป็นการสนับสนุนให้มีผลผลิตเพิ่มขึ้นโดยยึดหลักว่าการจ่ายค่าตอบแทนควรยุติธรรมและตอบสนองความพึงพอใจสูงสุดทั้งนายจ้างและลูกจ้างเท่าที่จะทำได้

๑๒) ความมั่นคงในงาน (Stability of Tenure of Personnel) ความมั่นคงในงานมีความสำคัญต่อการจ้างงานระยะยาว เมื่อพนักงานอยู่ในองค์การซึ่งมีแนวโน้มจะทำงานเป็นทีมเป็นระยะเวลานานโดยพยายามพัฒนาทักษะและปรับปรุงความสามารถในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรขององค์การการจ้างงานระยะยาวเป็นปัจจัยสำคัญที่ใช้อธิบายการประสบความสำเร็จของบริษัทขนาดใหญ่ในญี่ปุ่น

๑๓) ผลประโยชน์ส่วนตัวมีความสำคัญน้อยกว่าผลประโยชน์ขององค์การ (Subordination of Individual Interests to the Common Interest) ผลประโยชน์ขององค์การถือว่าเป็นประโยชน์ของทุก ๆ คนหรือของทุกกลุ่มในองค์การในขณะที่องค์การยังดำเนินกิจการอยู่จะต้องมีการกำหนดผลประโยชน์เพื่อให้เกิดความยุติธรรมระหว่างองค์การและสมาชิกภายในองค์การ

๑๔) ความสามัคคี (Sprit de corps) เป็นความรู้สึกร่วมกันของสมาชิกภายในองค์การที่ช่วยสนับสนุนการทำงานของสมาชิกในกลุ่ม ในการออกแบบประยุกต์ของอำนาจหน้าที่ตามลำดับขั้นภายในองค์การและสิทธิในการสั่งการ หรือการบริโภคและความร่วมมือกัน ถือว่าเป็นส่วนประกอบสำคัญในการที่ทำให้องค์การบรรลุผลสำเร็จและมีการพัฒนา ความสามัคคีจะสามารถบรรลุผลสำเร็จได้หากมีการติดต่อกันระหว่างผู้บริหารและคนงาน โดยการติดต่อเพื่อแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ที่สำคัญ เพราะความสามัคคีคือพลัง เมื่อสมาชิกมีความสามัคคีกันสูงก็จะทำให้องค์การมีความแข็งแกร่ง

สาระสำคัญในหนังสือที่ Luther Gulick and Lyndull Urwick ได้เสนอเรื่องเกี่ยวกับประสิทธิภาพและหลักการจัดองค์การโดยได้เสนอแนวความคิดว่า ประสิทธิภาพถือว่าเป็นหัวใจของ

การบริหาร ประสิทธิภาพจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อมีการแบ่งงานกันทำตามความชำนาญเฉพาะด้านอย่างถูกต้องเหมาะสม ทั้งนี้เพราะ ถ้าผู้ปฏิบัติเป็นผู้ที่มีความรู้ ความชำนาญในการทำงานที่ได้รับมอบหมายมากเท่าใด โอกาสที่จะทำให้การดำเนินงานนั้นประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพจะเกิดขึ้นได้มากขึ้นเท่านั้น

นอกจากนี้ Luther Gulick and Lundall Urwick ยังได้เสนอความคิดเกี่ยวกับเรื่องหลักการจัดองค์การ ไว้ว่า การแบ่งงานกันทำในองค์การทำให้เกิดหน่วยงานย่อยๆ ขึ้นมาในองค์การจำนวนมาก ดังนั้นในระบบการประสานงานที่ดีด้วย รูปแบบการจัดองค์การที่สามารถนำมาใช้ในการแบ่งงานและการจัดส่วนงานอาจทำโดยยึดหลักการต่างๆ ดังนี้

๑) หลักการจัดองค์การตามวัตถุประสงค์ (Purpose) หมายถึง การจัดองค์การที่ให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์การดำเนินงานขององค์การเป็นหลัก การจัดองค์การแบบนี้จะมีการจำแนกงานที่องค์การต้องการปฏิบัติจัดทำออกเป็นด้าน ๆ เช่น ด้านการจัดการศึกษา ด้านการรักษาความสงบเรียบร้อย ด้านชลประทาน ด้านการจัดเก็บภาษีอากร ด้านการเงินการคลัง ฯลฯ และรวมสมาชิกที่ทำงานประเภทต่างๆ มาทำงานร่วมกัน

๒) หลักการจัดองค์การตามกระบวนการ (Process) หมายถึง การรวมงานประเภทเดียวกันไว้ด้วยกันและนำคนที่มีความรู้ ความสามารถเฉพาะด้านมาทำงานร่วมกันในหน่วยงานนั้น เช่น ฝ่ายการเงินการบัญชี ฝ่ายบุคลากร ฝ่ายประชาสัมพันธ์ ฝ่ายค้นคว้าวิจัย ฯลฯ เป็นต้น การแบ่งงานแบบนี้จะทำให้หน่วยงานแต่ละประเภทต้องทำงานให้บริการหน่วยงานอื่นๆ ด้วย เช่น การจัดทำตรวจสอบบัญชี ฝ่ายบัญชีจะเข้าไปทำงานให้กับทุกหน่วยงานในสังกัด เป็นต้น

๓) หลักการจัดองค์การตามลูกค้า (Clientele) หมายถึง การจัดหน่วยงานโดยมีการนำบุคคลที่มีความรู้ความชำนาญงานในหลายด้านมาทำงานร่วมกันเพื่อให้บริการกับลูกค้าแต่ละประเภท เช่น การให้บริการด้านการรักษาพยาบาลมีการจัดตั้งโรงพยาบาลออกเป็นโรงพยาบาลเด็ก โรงพยาบาลหญิง โรงพยาบาลสงฆ์ โรงพยาบาลแต่ละประเภทจะมุ่งให้บริการบุคคลเฉพาะกลุ่ม เช่น โรงพยาบาลเด็ก จะมีระบบการจัดบริการตรวจรักษาโรคเกี่ยวกับเด็กโดยเฉพาะ มีแพทย์และบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญโรคที่เกิดกับเด็ก เป็นต้น

๔) หลักการจัดองค์การตามพื้นที่ (Place) หมายถึง การจัดองค์การโดยรวมเจ้าหน้าที่หลายๆ ฝ่ายเข้ามาทำงานร่วมกันในหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นตามพื้นที่ต่าง ๆ เช่น การแบ่งส่วนการบริหารราชการส่วนภูมิภาคของไทยออกเป็นจังหวัด อำเภอ ต่างๆ ในแต่ละจังหวัดจะมีหน่วยงานต่าง ๆ ที่ทำหน้าที่ในการให้บริการประชาชนในพื้นที่ เช่น การรับแจ้งเกิด แจ้งตาย การจดทะเบียนสมรส ทะเบียนหย่า การรักษาความสงบเรียบร้อย การสงเคราะห์ช่วยเหลือผู้ประสบปัญหาต่าง ๆ เช่น น้ำท่วม ไฟไหม้ เป็นต้น[๑๑๐]

แนวคิดสำคัญของการบริหารของ Luther Gulick and Lundall Urwick ที่เกี่ยวข้องภารกิจสำคัญในการบริหาร มี ๗ ประการ คือ

---

[๑๑๐] ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา, **แนวความคิดและทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (เชียงใหม่: ห้างหุ้นส่วนจำกัด ธนุชพริ้นติ้ง, ๒๕๕๑), หน้า ๑๑๑-๑๑๔.

๑) การวางแผน หมายถึง การกำหนดโครงการอย่างกว้างๆ ว่ามีอะไรบ้างที่จะต้องลงมือปฏิบัติตามลำดับ วางแนววิธีปฏิบัติพร้อมด้วยวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานนั้นก่อนลงมือปฏิบัติการ

๒) การจัดองค์การ หมายถึง การจัดรูปโครงสร้างหรือเค้าโครงของการบริหารโดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่าง ๆ ของหน่วยงานให้ชัดเจนพร้อมด้วยกำหนดลักษณะและวิธีการติดต่อสัมพันธ์ตามลำดับชั้นแห่งอำนาจหน้าที่สูงต่ำลดหลั่นลงไป

๓) การจัดคนเข้าทำงาน หมายถึง การบริหารงานเกี่ยวกับตัวบุคคลของหน่วยงาน การบริหารบุคคลดังกล่าวรวมตั้งแต่การแสวงหาคนทำงานมาบรรจุ การแต่งตั้ง การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคล การบำรุงขวัญ การเลื่อนขั้นลดขั้นตลอดจนการพิจารณาให้พ้นจากงานและการบำรุงรักษาสภาพของการทำงานให้ดี และมีประสิทธิภาพให้คงอยู่ต่อไป

๔) การสั่งการ หมายถึง การอำนวยการหรือการวินิจฉัยสั่งการหลังจากการได้ วิเคราะห์และพิจารณาโดยรอบคอบรวมทั้งการติดตามดูแลให้มีการปฏิบัติตามคำสั่งนั้น ๆ

๕) การประสานงาน หมายถึง การประสานงานหรือติดต่อสัมพันธ์กับหน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่าง ๆ ในองค์การ เพื่อก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพไม่มีการทำงานที่ซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งกันสามารถทำงานประสานความกลมกลืนกันเพื่อวัตถุประสงค์หลักขององค์การ

๖) การรายงาน หมายถึง การเสนอรายงานไปยังผู้บังคับบัญชาหรือยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งบนและล่างเพื่อทราบความก้าวหน้าของงานทุกระยะสะดวกแก่การประสานงานอื่น ๆ จะเป็นการสร้างความเข้าใจอันดีร่วมกันตลอดจนเป็นการบำรุงขวัญไปในตัวด้วย

๗) การงบประมาณ หมายถึง การจัดสรรทรัพยากรหรือการทำงบประมาณการเงินวางแผนหรือโครงการในการจ่ายเงินการบัญชีและการควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงินโดยรอบคอบและรัดกุม[๑๑๑]

ทั้งนี้การบริหารที่ดี ต้องมีศักยภาพทางการบริหารจัดการ ซึ่งแบ่งออกเป็น ๒ ด้าน ได้แก่

๑. ศักยภาพของระบบสนับสนุนการบริหารจัดการและศักยภาพในการบริหารจัดการของผู้บริหารโดยที่ศักยภาพของระบบสนับสนุนการบริหารจัดการประเมินได้จากความเข้มแข็งของ ๘ องค์ประกอบทางการบริหาร ซึ่งได้แก่

๑) การวางแผน
๒) การฝึกอบรม
๓) การนิเทศงาน
๔) การบริหารงานบุคคล
๕) ความพร้อมของชุมชน
๖) การบริหารวัสดุครุภัณฑ์
๗) การบริหารระบบสารสนเทศ
๘) การเตรียมความพร้อมของชุมชน

[๑๑๑] ติน ปรัชญพฤทธิ์, **ทฤษฎีองค์การ**, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๒), หน้า ๒๔-๒๖.

๒. ศักยภาพของผู้บริหารประเมินได้จากความสามารถของผู้บริหารใน ๖ ด้าน ซึ่งได้แก่

๑) ความสามารถในการจัดหาและระดมทรัพยากรเข้าสู่การบริหารจัดการ

๒) ความสามารถในการควบคุมพฤติกรรมของสมาชิกให้อยู่ในกรอบ

๓) ความสามารถในการจัดสรรและแบ่งปันทรัพยากร

๔) ความสามารถในการบริหารจัดการขวัญและกำลังใจ

๕) ความสามารถในการบริหารจัดการที่ตอบสนองความต้องการของประชาชน

๖) ความสามารถในการบริหารจัดการพัฒนาที่เบ็ดเสร็จครบวงจร[๑๑๒]

จะเห็นได้ว่าพัฒนาการบริหารที่มีหลักเกณฑ์ซึ่งมีพื้นฐานอยู่ในหลักการ (Principles) ที่สำคัญ ๔ ประการ คือ[๑๑๓]

๑) ต้องมีการคิดค้นและกำหนดวิธีที่ดีที่สุด (One Best Way) สำหรับงานแต่ละอย่างคือต้องมีการกำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุดที่ช่วยให้สามารถทำงานเสร็จลุล่วงไปด้วยดีตามวัตถุประสงค์มาตรฐานของงานจะต้องมีการจัดวางเอาไว้ โดยมีหลักเกณฑ์ที่ได้พิสูจน์มาแล้วว่าเป็นวิธีที่ดีที่สุดจริงและในเวลาเดียวกันการจ่ายผลตอบแทนแบบจูงใจต่าง ๆ ก็จ่ายให้ตามผลผลิตทั้งหมด

๒) ต้องมีคัดเลือกและพัฒนาคนงาน โดยตระหนักถึงความสำคัญและคุณค่าของการรู้จักงานให้เหมาะสมสอดคล้องกับคนงาน นอกจากนี้ต้องมีการอบรมคนงานให้รู้จักวิธีการทำงานที่ถูกวิธีด้วย และในการคัดเลือกคนงานจะต้องมีการพิจารณาเป็นพิเศษที่จะให้ได้คนที่มีคุณสมบัติที่ดีที่สุดตรงตามงานที่จะให้ทำ

๓) ด้วยวิธีการพิจารณาอย่างรอบคอบเกี่ยวกับวิธีการทำงาน ควบคู่กับการพิจารณาคนงานนี้ คนงานจะไม่คัดค้านต่อวิธีทำงานใหม่ที่ได้กำหนดขึ้น เพราะโดยหลักเหตุผลคนงานทุกคนจะเห็นจริงถึงโอกาสที่เขาจะได้รับรายได้สูงขึ้นจากการทำงานถูกวิธีที่จะช่วยให้ได้ผลิตผลสูงขึ้น

๔) การประสานร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดระหว่างผู้บริหารและคนงาน ฝ่ายบริหารควรจะได้ประสานอย่างใกล้ชิดเป็นประจำกับคนงานที่เป็นผู้ปฏิบัติงาน แต่ต้องไม่ใช่โดยการลงมือปฏิบัติงานที่ควรจะเป็นงานของคนงานเท่านั้น

กล่าวโดยสรุปว่า จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ มีนักการศึกษาได้กล่าวไว้หลายท่าน ทั้งแนวคิดพุทธวิธีบริหาร, วงจรเดมมิ่ง (Deming), Henri Fayol, Luther Gulick and Lundall Urwick ตลอดจนนักวิชาการต่างๆ ที่ได้กล่าวถึงข้างต้นนั้น ผู้วิจัยได้นำหลักการบริหารที่สำคัญเพื่อนำมาศึกษาร่วมกับหลักการบริหารจัดการ เพื่อเป็นไปตามเป้าหมายของการวิจัยของผู้ศึกษาโดยพบว่า แนวคิดที่สำคัญในการบริหารมี ๔ ปัจจัยที่จำเป็นต้องนำมาศึกษา คือ ด้านนโยบายและการจัดการ ด้านการพัฒนาองค์กรและบุคลากร ด้านการติดตามนโยบาย และที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ เรื่องการบริหารงบประมาณ ซึ่งจำเป็นที่ผู้วิจัยต้องศึกษาถึงการประชาสัมพันธ์

---

[๑๑๒] พีรสิทธิ์ คำนวณศิลป์ และศุภวัฒนากร วงศ์ธนวสุ, **การพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**, (ขอนแก่น: โรงพิมพ์พระธรรมขันต์, ๒๕๔๖), หน้า ๖๑.

[๑๑๓] ธงชัย สันติวงษ์, **องค์การและการบริหาร**, พิมพ์ครั้งที่ ๑๑, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๓), หน้า ๔๗ - ๔๘.

ความหมายและแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการการประชาสัมพันธ์ตามลำดับต่อไป

ตารางที่ ๒.๓ สรุปแนวคิด ทฤษฎีทางด้านการบริหารจัดการ

นักวิชาการ / สำนักวิชาการ	แนวคิดทฤษฎีทางด้านการบริหารจัดการ
พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), (๒๕๔๙, หน้า ๔๘)	แนวคิดพุทธวิธีบริหาร มี ๕ ประการ ตามคำย่อภาษาอังกฤษว่า "POSDC" ดังนี้ คือ ๑. P คือ Planning หมายถึง การวางแผน ๒.O คือ Organizing หมายถึง คือ การจัดองค์กร ๓. S คือ Staffing หมายถึง งานบุคลากร ๔. D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการ ๕. C คือ Controlling หมายถึง การกำกับดูแล
ถวัลย์ มาศจรัส, ๒๕๔๖, Shewhart, Walter Andrew, (1939)	หลักการบริหารของเดมมิ่ง (PDCA) ๑. การวางแผน (Plan - P) ๒. การปฏิบัติตามแผน (Do - D) ๓. การตรวจสอบ (Check - C) ๔. การปฏิบัติ (Action - A)
Henri Fayol, อ้างใน สมเดช สีแสง, (๒๕๔๔, หน้า ๑๙๘ - ๑๙๙)	หน้าที่ผู้บริหาร ๕ อย่าง คือ ๑. การวางแผน (Planning) ๒.การจัดองค์การ (Organizing) ๓. การบังคับบัญชา (Commanding) ๔. การประสานงาน (Coordinationg) ๕. การควบคุม (Controlling)
Luther, Gulick. and Lyndall Urwick, (1936)	หลักการบริหาร "POSDCoRB Model" ๑. การวางแผน (P=Planning) ๒. การจัดองค์การ (O=Organizing) ๓. การบริหารงานบุคคล (S=Staffing) ๔. การอำนวยการ (D=Directing) ๕. การประสานงาน (Co=Coordinating) ๖. การรายงานผลการปฏิบัติงาน (R=Reporting) ๗. การงบประมาณ (B=Budgeting)

นักวิชาการ / สำนักวิชาการ	แนวคิดทฤษฎีทางด้านการบริหารจัดการ
ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่นๆ, (๒๕๔๕, หน้า ๖๘ - ๖๙)	หลักการในการบริหารจัดการ ๑๔ ประการ ดังนี้ ๑. การแบ่งงานกันทำ (Division of Labor) ๒. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) ๓. การมีผู้บังคับบัญชาคนเดียว (Unity of Command) ๔. สายการบังคับบัญชาตามอำนาจหน้าที่ (Line of Authority) ๕. การรวมอำนาจ (Centralization) ๖. การมีเป้าหมายเดียวกัน (Unity of Direction) ๗. หลักความเสมอภาค (Equity) ๘. การออกคำสั่ง (Order) ๙. ความคิดริเริ่ม (Initiative) ๑๐. ความมีระเบียบวินัย (Discipline ๑๑. ค่าตอบแทน (Remuneration of Personnel) ๑๒. ความมั่นคงในงาน (Stability of Tenure of Personnel) ๑๓. ผลประโยชน์ส่วนรวมขององค์การ (Subordination of Individual Interests to the Common Interest) ๑๔. ความสามัคคี (Esprit De Corps)
ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา, (๒๕๕๑, หน้า ๑๑๑-๑๑๔)	รูปแบบการจัดองค์การและการจัดส่วนงาน ดังนี้ ๑. การจัดองค์การตามวัตถุประสงค์ (Purpose) ๒. การจัดองค์การตามกระบวนการ (Process) ๓. การจัดองค์การตามลูกค้า (Clientele) ๔. การจัดองค์การตามพื้นที่ (Place)
ติน ปรัชญพฤทธิ์, (๒๕๔๒, หน้า ๒๔-๒๖)	ภารกิจสำคัญในการบริหาร มี ๗ ประการ คือ ๑. การวางแผน ๒. การจัดองค์การ ๓. การจัดคนเข้าทำงาน ๔. การสั่งการ ๕. การประสานงาน ๖. การรายงาน ๗. การงบประมาณ

นักวิชาการ / สำนักวิชาการ	แนวคิดทฤษฎีทางด้านการบริหารจัดการ
พีรสิทธิ์ คำนวณศิลป์ และศุภวัฒนากร วงศ์ธนวสุ, (๒๕๔๖, หน้า ๖๑)	ศักยภาพทางการบริหารจัดการ ๑. ศักยภาพของระบบสนับสนุนการบริหาร ๒. ศักยภาพที่ประเมินได้จากความสามารถของผู้บริหาร
ธงชัย สันติวงษ์, (๒๕๔๓, หน้า ๔๗ - ๔๘)	การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ ๑. ต้องมีการคิดค้นและกำหนดวิธีที่ดีที่สุด (One Best Way) ๒. ต้องมีคัดเลือกและพัฒนาคนงาน ๓. ด้วยวิธีการพิจารณาอย่างรอบคอบเกี่ยวกับวิธีการทำงานควบคู่กับการพิจารณาคนงาน ๔. การประสานร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดระหว่างผู้บริหารและคนงาน

๒.๒ แผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔[๑๑๔]

แผนยุทธศาสตร์ หมายถึง ทิศทางหรือแนวทางปฏิบัติตามพันธกิจและภารกิจ (Mission) ให้สัมฤทธิผลตามวิสัยทัศน์ (Vision) และเป้าประสงค์ขององค์การ (Corporate Goal) แผนยุทธศาสตร์ที่ดีนั้น จะต้องถูกกำหนดขึ้นตามวิสัยทัศน์ขององค์การ อันเป็นผลผลิตทางความคิดร่วมกันของสมาชิกในองค์การที่ได้ทำงานร่วมกันหรือจะทำงานร่วมกัน โดยวิสัยทัศน์นี้เป็นความเห็นพ้องต้องกันว่าเป็นจุดหมายปลายทางที่องค์การประสงค์จะไปให้ถึง และวิสัยทัศน์นี้มีการแปลงออกมาเป็นวัตถุประสงค์(Objective) ที่เป็นรูปธรรม และสามารถวัดได้ทั้งนี้องค์การสามารถใช้แผนยุทธศาสตร์เป็นกรอบในการประเมินผลงานประจำปีงบประมาณ ยิ่งไปกว่านั้นองค์การยังสามารถใช้แผนยุทธศาสตร์เป็นกรอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) เพื่อการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีได้อีกด้วย

แผนยุทธศาสตร์ จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กร เพราะกว่าจะมีแผนยุทธศาสตร์นั้น จะต้องมีความเข้าใจในองค์กรของตัวเองอย่างดี จึงจะสามารถกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม

คำถามที่จะต้องตอบตัวเองให้ได้ คือ

เราเป็นใคร?
เรากำลังทำอะไร?
เราทำเพื่อใคร?

---

[๑๑๔] พระราชวรเมธี และคณะ, **แผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ “การนำนโยบายสู่การปฏิบัติ”.** (เอกสารอัดสำเนา)

หากเราเข้าใจตัวเองและองค์กรอย่างถ่องแท้แล้ว เราจะสามารถกำหนดแผนยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลได้

วิสัยทัศน์ (Vision)

"พุทธศาสน์มั่นคง ดำรงศีลธรรม นำสังคมสันติสุขอย่างยั่งยืน"

พุทธศาสน์มั่นคง (มั่นคง) เป็นการแสดงถึงความมั่นคงของพระพุทธศาสนา อันเป็น ๑ ใน ๓ สถาบันหลักของชาติ พุทธบริษัทมีความรู้ ความเข้าใจในหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเป็นอย่างดี และมีอัตราที่เพิ่มขึ้นของผู้ศึกษาพระปริยัติธรรม มีศูนย์ข้อมูลด้านพระพุทธศาสนาของโลก

ดำรงศีลธรรม (มั่งคั่ง) แสดงถึงพุทธบริษัทนำหลักธรรมไปใช้เป็นหลักในการดำเนินชีวิตประจำวันได้อย่างเหมาะสม อาศัยการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลในการอยู่ร่วมกัน

นำสังคมสันติสุขอย่างยั่งยืน (ยั่งยืน) เป็นผลที่เกิดจากการศึกษาในหลักปริยัติ แล้วนำไปปฏิบัติ จนเกิดปฏิเวธ คือ ผลลัพธ์ที่จะนำสังคมให้มีสันติสุขอย่างยั่งยืนโดยมีเทียบจากอันดับความสันติสุขระดับประเทศ

พันธกิจ (Mission)

การจะทำให้วิสัยทัศน์บรรลุผลได้ ต้องดำเนินการตามพันธกิจ หรือภาระงานของคณะสงฆ์ ๖ ด้าน คือ

๑) ด้านการปกครอง

๒) ด้านศาสนศึกษา

๓) ด้านศึกษาสงเคราะห์

๔) ด้านเผยแผ่

๕) ด้านสาธารณูปการ

๖) ด้านสาธารณสงเคราะห์

นอกจากนี้ คณะกรรมการฯ ได้เพิ่มธุระงานพิเศษอีก ๑ ด้าน คือ ด้านการพัฒนาพุทธมณฑลให้เป็นศูนย์กลางพระพุทธศาสนาโลก เพราะชาวพุทธทั่วโลกมีมติให้พุทธมณฑลเป็นศูนย์กลางพระพุทธศาสนาของโลก เมื่อวันที่ ๒๐ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๔๘

ค่านิยม (Core Value)

"อุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนา สู่การพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน"

การขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ให้สำเร็จตามแผนที่วางไว้ ต้องอาศัยค่านิยมที่จะเป็นตัวขับเคลื่อนกิจกรรมต่างๆ ให้เดินหน้าไปได้ เหมือนน้ำมันเครื่องที่เป็นตัวหล่อลื่นเครื่องยนต์ให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

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

มูลเหตุของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

หากจะมีคำถามว่า เพราะเหตุใด จึงต้องจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในการปฏิรูปฯ ในเมื่อคณะสงฆ์ได้มีการสนองงานพระพุทธศาสนาตามพันธกิจเป็นประจำ

คำตอบก็ปรากฏอยู่ในคำถามอยู่แล้วว่า ถ้าการสนองงานตามพันธกิจซึ่งเป็นงานประจำสามารถแก้ปัญหาได้อย่างทันท่วงที ไม่มีวิกฤตศรัทธาปรากฏให้หนักใจ ก็ไม่จำเป็นต้องทำอะไรอีก

แต่ภาวการณ์ไม่ได้เป็นเช่นนั้น การสนองงานพระพุทธศาสนาในปัจจุบัน เป็นการทำงานแบบปัจเจกบุคคลอาศัยความรู้ ความสามารถเฉพาะบุคคลในการบริหารงาน ขาดความเป็นเอกภาพ จึงทำให้การพัฒนาองค์กรทางพระพุทธศาสนาล่าช้า เพราะมองไม่เห็นเป้าหมายร่วมกัน สิ่งที่เรียกว่า **"สามัคคีธรรมนำสุข"** จึงขาดหายไปด้วย

ด้วยเหตุนี้ คณะกรรมการขับเคลื่อนฯ จึงได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ในการปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนาขึ้น เพราะเล็งเห็นความสำคัญ ดังนี้

ความสำคัญของแผนยุทธศาสตร์

๑) ช่วยให้องค์กรสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างเหมาะสมกับสภาพการณ์เปลี่ยนแปลงไป

๒) ช่วยให้บุคลากรตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตนที่มีส่วนเอื้ออำนวยความสำเร็จต่อเป้าประสงค์ขององค์กร

๓) ช่วยส่งเสริมการปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดตามแนวทางการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีหรือธรรมาภิบาล (Good Governance)

๔) ช่วยยกระดับการบริหารจัดการทั้งด้านงบประมาณ ด้านระบบการพัฒนาศาสนบุคคลให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

๕) ช่วยในการสร้างนวัตกรรมการบริหารจัดการองค์กรให้ทันสมัยยิ่งขึ้น

แนวทางการปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนาตามพันธกิจคณะสงฆ์

๑. ด้านการปกครอง มีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

๑) สร้างความมั่นคงด้านพระพุทธศาสนา ด้วยการปลูกฝังศรัทธาในพระพุทธศาสนาผ่านกิจกรรมต่างๆ เช่น การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรผ่านสื่อ การเจริญพระพุทธมนต์เฉลิมพระเกียรติ การบรรพชาอุปสมบทถวายเป็นพระราชกุศล การปฏิบัติธรรม เป็นต้น

๒) ยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายใน โดยอาศัยความร่วมมือภาคีเครือข่ายต่างๆ เพื่อให้เกิดสัมฤทธิผล การพัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล การพัฒนาระบบสารสนเทศให้ทันสมัย การพัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมวิชาการให้ทันสมัย

๓) พัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงพุทธ ด้วยการเพิ่มขีดความสามารถของศาสนบุคคล เช่น พระสังฆาธิการ พระอุปัชฌาย์ พระจริยานิเทศก์ พระวินยาธิการตลอดถึงไวยาวัจกร และเสริมสร้างองค์ความรู้ด้านพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็ง

๔) มีทรัพยากรเพียงพอในการขับเคลื่อนกิจการพระพุทธศาสนา ด้วยการบริหารจัดการศาสนสมบัติอย่างมีประสิทธิภาพ จัดหาแหล่งงบประมาณสนับสนุนกิจการพระพุทธศาสนา

๒. ด้านศาสนศึกษา มีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

๑) สร้างความมั่นคงด้านพระพุทธศาสนา โดยการปลูกฝังศรัทธาในพระพุทธศาสนา ผ่านการศึกษา พระปริยัติธรรม ธรรมศึกษา บาลีศึกษา เพิ่มศักยภาพทางปัญญาแก่ศาสนทายาท

๒) ยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายใน โดยอาศัยความร่วมมือภาคีเครือข่ายตามหลัก "บ ว ร" พัฒนาระบบธรรมาภิบาล ระบบสารสนเทศ พัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมวิชาการให้ทันสมัย

๓) พัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงพุทธ ด้วยการเพิ่มขีดความสามารถของศาสนบุคคล เช่น ผู้บริหารคาสนศึกษา ครูสอนพระปริยัติธรรมแผนกธรรมและแผนกบาลี พระปริยัตินิเทศก์ เสริมสร้างองค์ความรู้ด้านพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็ง

๔) มีทรัพยากรเพียงพอในการขับเคลื่อนกิจการพระพุทธศาสนา ด้วยการจัดหาแหล่งงบประมาณ สนับสนุนกิจการพระพุทธศาสนาจากภาครัฐและเอกชน

๓. ด้านศึกษาสงเคราะห์ มีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

๑) สร้างความมั่นคงด้านพระพุทธศาสนา โดยการปลูกฝังศรัทธาในพระพุทธศาสนา ด้วยการสนับสนุนทุนการศึกษา และทรัพยากรทางการศึกษา เพิ่มศักยภาพทางปัญญา โดยการขยายโอกาสทางการศึกษาพระพุทธศาสนาแก่คฤหัสถ์

๒) ยกระดับกระบวนการบริหารจัดการ โดยอาศัยความร่วมมือภาคีเครือข่ายด้านการศึกษาตามหลัก "บ ว ร" พัฒนาระบบธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน ระบบสารสนเทศที่ทันสมัย พัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธ และนวัตกรรมวิขาการให้ทันสมัย เช่น พัฒนาและส่งเสริมหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาเชิงพุทธ หลักสูตรพุทธศาสนาวันอาทิตย์ หลักสูตรพระอภิธรรมสำหรับคฤหัสถ์ เป็นต้น

๓) พัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้วยการเพิ่มขีดความสามารถศาสนบุคคล เช่น ผู้บริหารสถานศึกษา ครูสอนโรงเรียนพุทธศาสนาวันอาทิตย์ ครูสอนโรงเรียนการกุศล เป็นต้น เสริมสร้างองค์ความรู้ด้านพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็ง

๔) มีทรัพยากรเพียงพอในการขับเคลื่อนกิจการพระพุทธศาสนา ด้วยการจัดหาแหล่งงบประมาณสนับสนุน เช่น โครงการจัดตั้งกองทุนเพื่อการศึกษาสงเคราะห์ เป็นต้น

๔. ด้านการเผยแผ่ มีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

๑) สร้างความมั่นคงด้านพระพุทธศาสนา โดยการปลูกฝังศรัทธาในพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็ง ด้วยการเผยแผ่เชิงรุก เช่น จัดทำแผนแม่บทการเผยแผ่เชิงรุก การเพิ่มช่องทางการสื่อสารเชิงรุกสำหรับ กิจการพระพุทธศาสนา พัฒนารูปแบบรายการเชิงพุทธผ่านสถานีวิทยุโทรทัศน์ทางพระพุทธศาสนา ส่งเสริมกิจกรรมหมู่บ้านรักษาศีล ๕ เป็นต้น เพิ่มศักยภาพทางปัญญาของศาสนบุคคล เช่น พัฒนา พระนักเผยแผ่ ส่งเสริมชมรมทางพระพุทธศาสนาในองค์กรภาครัฐและเอกชน เป็นต้น

๒) ยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายใน ด้วยอาศัยความร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิผล พัฒนาระบบธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน พัฒนาระบบสารสนเทศให้ทันสมัย พัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมวิชาการให้ทันสมัย เพิ่มขีดความสามารถของศาสนบุคคล คือ พระนักเผยแผ่ พระนักเทศน์ พระสอนศีลธรรม พระธรรมทูต พระวิปัสสนาจารย์

๓) พัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงพุทธ ด้วยการเสริมสร้างองค์ความรู้ด้านพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็ง สำหรับสถานที่ปฏิบัติธรรม พระวิปัสสนาจารย์ พระนักเผยแผ่

๔) มีทรัพยากรเพียงพอในการขับเคลื่อนกิจการพระพุทธศาสนา ด้วยการจัดหาแหล่งงบประมาณสนับสนุนกิจการพระพุทธศาสนาจากภาครัฐและเอกชน เช่น โครงการจัดตั้งกองทุนเพื่อการเผยแผ่

๕. ด้านสาธารณูปการ มีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

๑) สร้างความมั่นคงด้านพระพุทธศาสนา โดยการปลูกฝังศรัทธาในพระพุทธศาสนา ในโครงการวัดเสริมสร้างความสุข

๒) ยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายใน ด้วยอาศัยการร่วมมือกับภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิผล พัฒนาระบบธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน พัฒนาระบบสารสนเทศให้ทันสมัย พัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมวิชาการให้ทันสมัย

๓) พัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงพุทธ ด้วยการเพิ่มขีดความสามารถศาสนบุคคล เช่น เพิ่มศักยภาพของพระนวกรรมเชิงพุทธ เสริมสร้างองค์ความรู้ด้านพระพุทธศาสนาที่เกี่ยวกับสถาปัตยกรรมให้เข้มแข็ง

๔) มีทรัพยากรเพียงพอในการขับเคลื่อนกิจการพระพุทธศาสนา ด้วยการจัดหาแหล่งงบประมาณ สนับสนุนจากภาครัฐและเอกชน

๖. ด้านสาธารณสงเคราะห์ มีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

๑) สร้างความมั่นคงด้านพระพุทธศาสนา โดยการปลูกฝังศรัทธาให้เข้มแข็ง ผ่านกิจกรรมการช่วยเหลือผู้ประสบภัยพิบัติ ผู้ได้รับความเดือดร้อนไร้ที่พึ่ง

๒) ยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายใน ด้วยการพัฒนาระบบธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน พัฒนาระบบสารสนเทศให้ทันสมัย พัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมวิชาการให้ทันสมัย เช่น หลักสูตรพระนักพัฒนา หลักสูตรสัมมาชีพ หลักสูตรสาธารณสงเคราะห์เชิงพุทธ เป็นต้น

๓) พัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงพุทธ ด้วยการเพิ่มขีดความสามารถของศาสนบุคคล เสริมสร้างองค์ความรู้ด้านพระพุทธศาสนาให้เข้มแข็ง

๔) มีทรัพยากรเพียงพอในการขับเคลื่อนกิจการพระพุทธศาสนา ด้วยการจัดหาแหล่งงบประมาณ สนับสนุนจากภาครัฐและเอกชน และการจัดกิจกรรมระดมทุนเพื่อช่วยเหลือผู้ประสบภัยพิบัติ

ด้านพัฒนาพุทธมณฑลเป็นศูนย์กลางพระพุทธศาสนาของโลก มีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

๑) สร้างความมั่นคงด้านพระพุทธศาสนา ด้วยการปลูกฝังศรัทธาในพระพุทธศาสนาให้เข้มแข้ง ให้มีความรักและหวงแหนในพุทธมณฑล เพิ่มศักยภาพทางปัญญาแก่ศาสนบุคคล ด้วยการพัฒนาจิตเจริญปัญญา

๒) ยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายใน โดยอาศัยความร่วมมือจากภาคีเครือข่ายในการทำงานเพื่อให้เกิดสัมฤทธิผล พัฒนาระบบธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน พัฒนาระบบสารสนเทศให้ทันสมัย

๓) พัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงพุทธ ด้วยการเสริมสร้างองค์ความรู้ด้านพระพุทธศาสนา โดยการจัดทำแหล่งความรู้และสารสนเทศของพุทธมณฑล ศูนย์กลางพระพุทธศาสนาของโลก

๔) มีทรัพยากรเพียงพอในการขับเคลื่อนกิจการพระพุทธศาสนา ด้วยการจัดหาแหล่งงบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐ

จะเห็นได้ว่า แนวทางการดำเนินการปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา ตามแผนยุทธศาสตร์นี้จะใช้ ๔ ยุทธศาสตร์ เท่านั้นในการดำเนินการ คือ

๑) สร้างความมั่นคงด้านพระพุทธศาสนา

๒) ยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายใน

๓) พัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงพุทธ

๔) มีทรัพยากรเพียงพอในการขับเคลื่อนกิจการพระพุทธศาสนา

แต่รายละเอียดปลีกย่อยของแต่ละยุทธศาสตร์ หรือที่เรียกว่า "กลยุทธ์" นั้น ขึ้นอยู่กับภาระงานของแต่ละฝ่ายว่าเกี่ยวข้องกับเรื่องใด โดยยุทธศาสตร์ทั้ง ๔ นั้นจะทำให้ได้ผลลัพธ์องค์กร ๔ อย่าง คือ

๑) อัตราการเพิ่มขึ้นของผู้ศึกษาพระปริยัติธรรม พระพุทธศาสนา

๒) อันดับความสันติสุขระดับประเทศ

๓) ศูนย์ข้อมูลด้านพระพุทธศาสนาของโลก

๔) มีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนาจะสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี จำเป็นต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน มีการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ที่ได้วางเอาไว้โดยแผนยุทธศาสตร์ดังกล่าว มีทั้งแผนระยะสั้น ๕ ปี และแผนระยะยาว ๒๐ ปี

แผนปฏิบัติการระยะสั้น ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔)

พ.ศ. ๒๕๖๐ เป็นการสร้างมาตรฐานกระบวนการทำงาน มาตรการ แผน นโยบาย

พ.ศ. ๒๕๖๑ เป็นการปรับปรุงกระบวนการทำงานเข้าสู่มาตรฐานและยกระดับคุณภาพศาสนบุคคลตามเป้าหมาย

พ.ศ. ๒๕๖๒ มีการทำงานภายใต้ระบบมาตรฐานและศาสนบุคคลได้รับการพัฒนาตามแผนที่กำหนด

พ.ศ. ๒๕๖๓ การบริหารกิจการพระพุทธศาสนามีรูปแบบชัดเจน โปร่งใส ตรวจสอบได้

พ.ศ. ๒๕๖๔ พระพุทธศาสนามีความสถาพร ด้วย

- ระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย
- ศาสนบุคคลมีความรู้ความสามารถ
- ประชาชนมีศรัทธา
- มีผู้เข้ามาศึกษาพระธรรมและนำคำสอนไปปฏิบัติ
- พุทธศาสนามั่นคง ยั่งยืน

แผนยุทธศาสตร์ ระยะ ๒๐ ปี แบ่งการดำเนินการเป็น ๔ ระยะ คือ

ระยะที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) เป็นปีแห่งการเริ่มการปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนาโดยเริ่มจากการปรับปรุงกระบวนการการทำงานให้โปร่งใส ตามหลักธรรมาภิบาล ได้รับการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) เป็นการสร้างความเข้มแข็งขององค์กรพระพุทธศาสนาด้วยการบูรณาการกระบวนการทำงานทุกด้านของคณะสงฆ์

ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๗๐-๒๕๗๔) เป็นการเสริมความมั่นคงขององค์กรพระพุทธศาสนาด้วยการเรียนรู้และพัฒนายกระดับสังคมให้มีคุณภาพ

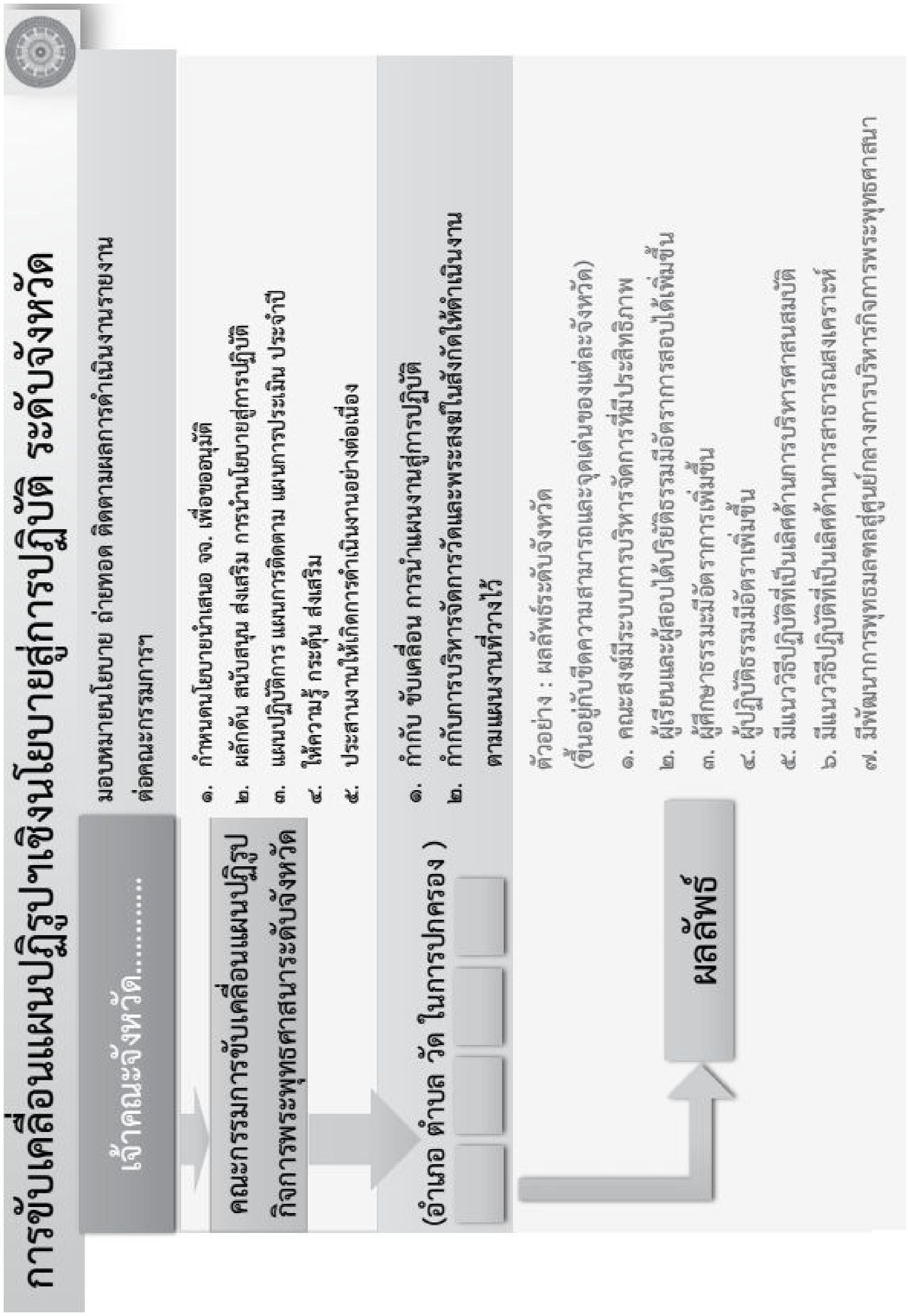
ระยะที่ ๔ (พ.ศ. ๒๕๗๕-๒๕๗๙) มีเป้าหมาย คือ พระพุทธศาสนามีความมั่นคงอย่างยั่งยืน โดยมีประชาชนที่มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีคุณธรรมนำชีวิต เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จ

๒.๒.๑ แผนปฏิบัติการ การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา

การนำนโยบายสู่การปฏิบัติ

ในการนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัตินั้น ต้องอาศัยการประสานงานกันอย่างเป็นระบบในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์นี้ คณะกรรมการขับเคลื่อนการปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนาภายใต้การกำกับของมหาเถรสมาคมได้ระดมความคิดแล้วนำมาวิเคราะห์ จัดทำให้เป็นแผนยุทธศาสตร์ ระยะ ๒๐ ปี

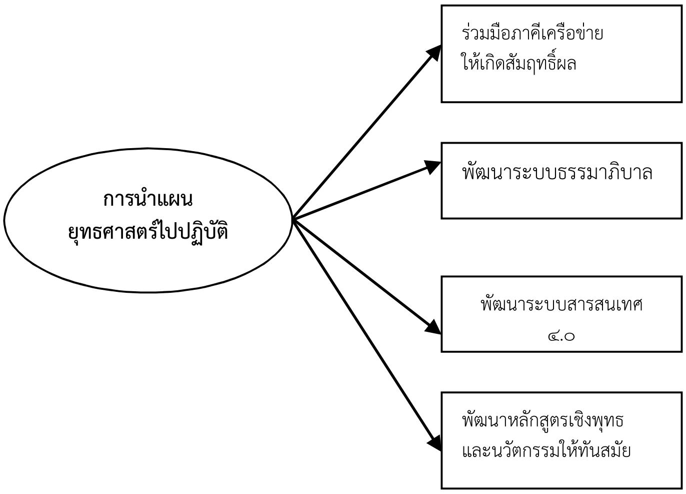
จากนั้น แต่งตั้งคณะกรรมการประสานงานแผนยุทธศาสตร์ในการปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนามีหน้าที่ในการถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติ ทั้งนี้การถ่ายทอดเป็นไปตามลำดับของการปกครองคณะสงฆ์ คือ ลงสู่ระดับหน ระดับภาค ระดับจังหวัด ระดับอำเภอ ระดับตำบล และระดับวัด โดยมีเจ้าอาวาสเป็นผู้ปฏิบัติงาน ดังแผนภาพที่ ๒.๙



แผนภาพที่ ๒.๙ การขับเคลื่อนแผนปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนาเชิงนโยบายสู่การปฏิบัติ

จากแผนยุทธศาสตร์กล่าวโดยสรุปได้ว่า เป็นทิศทางหรือแนวทางการดำเนินงานเพื่อบรรลุภารกิจ หรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ขององค์การ โดยมีแนวทางการดำเนินงานที่มีความเหมาะสมกับสภาวะแวดล้อมและทรัพยากร

ผู้วิจัยได้สรุป การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติเป็นตัวแปร เพื่อสร้างโมเดลการวัด (Measurement Model) ดังนี้



แผนภาพที่ ๒.๑๐ การนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

๒.๓ ปัจจัยความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์[๑๑๕]

พระพุทธศาสนาเป็น ๑ ใน ๓ สถาบันหลักของประเทศไทย ประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศนับถือพระพุทธศาสนาเป็นศาสนาหลัก ฉะนั้น การบริหารจัดการพระพุทธศาสนาจึงต้องอาศัยพุทธบริษัทที่พระพุทธองค์ทรงมอบหมายไว้ เพื่อดำรงพุทธศาสนาให้มั่นคงสถาพร

ผู้ที่จะทำงานเพื่อพระพุทธศาสนา ไม่ว่าจะเป็นบรรพชิต หรือคฤหัสถ์ จึงต้อง “อุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนา สู่การพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน” จึงจะประสบความสำเร็จได้

ปัจจัยที่จะนำพาไปสู่ความสำเร็จนั้น ประกอบด้วย

๑) มีเป้าหมายร่วม รวมน้ำใจเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน อันเป็นการแสดงให้เห็นถึงความเป็นเอกภาพในการทำงาน แม้จะมีความคิดเห็นแตกต่างกันบ้าง แต่ก็มีความชัดเจนในเป้าหมายหลักเหมือนกัน และแสดงความพร้อมเพรียงที่จะเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ดังพระพุทธพจน์ที่ว่า สุขา สังฆัสสะ สามัคคี ความพร้อมเพรียงของหมู่คณะนำมาซึ่งความสุข

---

[๑๑๕] พระราชวรเมธี และคณะ, **แผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ “การนำนโยบายสู่การปฏิบัติ”.** (เอกสารอัดสำเนา)

๒) พัฒนาความเชี่ยวชาญทุก ๆ ด้าน เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมยุคปัจจุบัน ศาสนบุคคลทุกท่านต้องมีความพร้อมอยู่เสมอที่จะพัฒนาตนเองให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก อันจะส่งผลกระทบต่อการดำรงอยู่ และการเผยแผ่พระพุทธศาสนา เพราะเมื่อใดที่เราหยุดการพัฒนา แสดงว่า เรากำลังถอยหลัง หรือช้ากว่าคนอื่นไปหนึ่งก้าวเสมอ

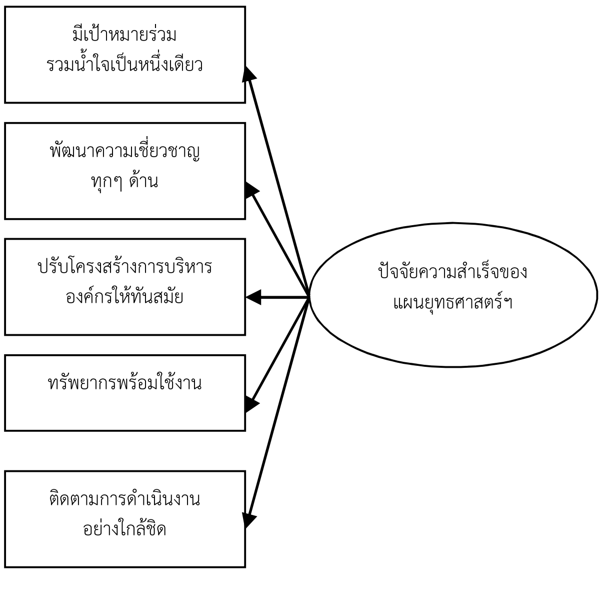
๓) ปรับโครงสร้างการบริหารองค์กรให้ทันสมัย โดยเริ่มต้นจากการบริหารจัดการในระดับท้องถิ่น คือ ระดับวัดให้มีการบริหารงานที่คล่องตัว แต่ทรงประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล

๔) ทรัพยากรพร้อมใช้งาน หมายรวมทั้งทรัพยากรบุคคล อันเป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่าที่สุดในการพัฒนา เพราะหากทรัพยากรบุคคลขาดคุณภาพแล้ว การพัฒนาก็จะประสบกับปัญหาอุปสรรคอีกนานับประการ แต่ถ้าทรัพยากรบุคคลเปี่ยมคุณภาพ การบริหารจัดการต่าง ๆ ก็จะสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า

๕) ติดตามการดำเนินการอย่างใกล้ชิด เมื่อมีการทำงานไม่ว่าประเภทใดก็ตาม ต้องมีการติดตามประเมินผลทุกขั้นตอน เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ป้องกันความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้นจากความพลั้งเผลอ เป็นการแสดงออกถึงความโปร่งใส ตรวจสอบได้ตามหลักธรรมาภิบาล แล้วนำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขในการดำเนินการต่อไปในอนาคต

จากปัจจัยความสำเร็จ กล่าวโดยสรุปได้ว่า เป็นองค์ประกอบหรือเครื่องมือที่สำคัญ เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการยกระดับการบริหารจัดการให้บรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ของแต่ละองค์การ

ผู้วิจัยได้สรุป ปัจจัยความสำเร็จเป็นตัวแปร เพื่อสร้างโมเดลการวัด (Measurement Model) ดังนี้



แผนภาพที่ ๒.๑๑ ปัจจัยความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์

๒.๔ หลักพุทธธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ

จากการทบทวนแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ ทำให้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงทั้งในส่วนของแนวคิด รวมทั้งทฤษฎีที่มีวิวัฒนาการในการพัฒนาให้มีความเหมาะสมสอดคล้องเข้ากับสังคมในยุคสมัยนั้น ๆ อาจกล่าวได้ว่าเมื่อสังคมมีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น ความคิดทางการบริหารจัดการก็ต้องปรับเปลี่ยนพัฒนาตามเพื่อปรับความสมดุลในการบริหารจัดการ หากมองผ่านเลนส์ทางพระพุทธศาสนาจะทำให้ทราบว่าทุกสิ่งทุกอย่างย่อมตกอยู่ในวัฏจักรของความเป็นอนิจจตา หมายถึง ความเป็นของไม่เที่ยง (Aniccatà: impermanance, transiency)

การบริหารจัดการของนักทฤษฎีทางตะวันตก จะให้ความสำคัญกับกระบวนการทางด้านการบริหารจัดการ ความสามารถของผู้บริหาร รวมทั้งการจูงใจโดยมีตัณหา หมายถึง ความทะยานอยาก, ความปรารถนาที่จะบำรุงบำเรอปรนเปรอตน, ความอยากได้อยากเอา (Taõhà: craving, selfish desire) เป็นรากเหง้าในการจูงใจเสียเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งจะก่อให้เกิดการทุจริตคอรัปชั่นที่จะส่งผลกระทบที่เป็นผลเสียอย่างกว้างขวาง

การบริหารจัดการที่จะประสบความสำเร็จ คือ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การได้อย่างมีประสิทธิผลโดยต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย เพราะหัวใจของการบริหารจัดการโดยแท้จริง คือ การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น (Getting things done Through other people) ซึ่งเป็นองค์ธรรมของหลักสาราณียธรรม ๖ คือ หลักธรรมที่เสริมสร้างความสัมพันธ์และสร้างความสามัคคีให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันระหว่างผู้ร่วมงาน ร่วมกิจการ และผู้อยู่ร่วมกันในสังคม ที่พระพุทธเจ้าทรงแสดงไว้ในพระไตรปิฎก ซึ่งนักบริหารได้นำมาบูรณาการใช้ในการบริหาร เนื่องจากพระพุทธศาสนามีบทบาทและอิทธิพลต่อวิถีชีวิตของผู้คนในสังคมไทยส่วนใหญ่ หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาจึงเป็นอีกหนึ่งทางเลือกที่นักบริหารมักจะนำมาปรับประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน เราจึงเห็นหน่วยงานทางการศึกษาหลายแห่งได้นำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาปรับใช้ในการบริหารงาน เช่น “การบริหารจัดการเชิงพุทธ” ดังนั้นผู้วิจัยจึงจะได้ศึกษาหลักสาราณียธรรม ๖ เพื่อนำมาเป็นเป็นตัวแปรส่งผ่านในการศึกษาวิจัยเรื่อง “การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์” ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อธิบายถึงหลักสาราณียธรรม ๖ ไว้ว่า สาราณียธรรม ๖ หมายถึง ธรรมเป็นที่ตั้งแห่งความให้ระลึกถึง ธรรมเป็นเหตุที่ระลึกถึงกัน หลักการอยู่ร่วมกัน ได้แก่

๑) เมตตากายกรรม คือ การตั้งเมตตากายกรรมในเพื่อนพรหมจรรย์ ทั้งต่อหน้าและลับหลัง คือ ช่วยเหลือกิจธุระของผู้ร่วมคณะด้วยความเต็มใจ แสดงกิริยาอาการสุภาพ เคารพนับถือกันทั้งต่อหน้า และลับหลัง

๒) เมตตาวจีกรรม คือ การตั้งเมตตาวจีกรรมในเพื่อนพรหมจรรย์ ทั้งต่อหน้าและลับหลัง คือ ช่วยบอกแจ้งสิ่งที่เป็นประโยชน์ สั่งสอน แนะนำตักเตือนด้วยความหวังดี กล่าววาจาสุภาพ แสดงความเคารพนับถือกัน ทั้งต่อหน้าและลับหลัง

๓) เมตตามโนกรรม คือ การตั้งเมตตามโนกรรมในเพื่อนพรหมจรรย์ ทั้งต่อหน้าและลับหลัง คือ ตั้งจิตปรารถนาดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองกันในแง่ดี มีหน้าตายิ้มแย้มแจ่มใสต่อกัน

๔) สาธารณโภคี คือ การได้ของสิ่งใดมาก็แบ่งปันกัน คือ เมื่อได้สิ่งใดมาโดยชอบธรรม แม้เป็นของเล็กน้อย ก็ไม่หวงไว้ผู้เดียว นำมาแบ่งปันเฉลี่ยเจือจาน ให้ได้มีส่วนร่วมใช้สอยบริโภคทั่วกัน ข้อนี้ ใช้อัปปฏิวัตตโภคี ก็ได้

๕) สีลสามัญญตา คือ การมีศีลบริสุทธ์เสมอกันกับเพื่อนพรหมจรรย์ทั้งหลาย ทั้งต่อหน้าและลับ หลัง คือ มีความประพฤติสุจริตดีงาม ถูกต้องตามระเบียบวินัย ไม่ทำตนให้เป็นที่น่ารังเกียจของหมู่คณะ

๖) ทิฏฐิสามัญญตา คือ การมีทิฏฐิงามเสมอกันกับเพื่อนพรหมจรรย์ทั้งหลาย ทั้งต่อหน้าและลับหลัง คือ มีความเห็นชอบร่วมกัน ในข้อที่เป็นหลักการสำคัญที่จะนำไปสู่ความหลุดพ้น สิ้นทุกข์ หรือขจัดปัญหา

ธรรม ๖ ประการนี้มีคุณ คือ เป็นสาราณียะ ทำให้เป็นที่ระลึกถึง เป็นปิยกรณ์ ทำให้เป็นที่รัก เป็นครุกรณ์ ทำให้เป็นที่เคารพ เป็นไปเพื่อความสงเคราะห์ ความกลมกลืนเข้าหากัน เพื่อความไม่วิวาท เพื่อความสามัคคี และเอกภาพ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน[๑๑๖]

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต) ได้ให้ความหมายของสาราณียธรรม (ธรรมเป็นเหตุให้ระลึกถึงกัน) คือ เป็นหลักธรรมที่เสริมสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นที่เป็นเพื่อนร่วมงาน ร่วมกิจการ หรือร่วมชุมชน ตลอดจนพี่น้องร่วมครอบครัว พึงปฏิบัติตามหลักอยู่ร่วมกัน ได้แก่

๑) เมตตากายกรรม คือ การทำต่อกันด้วยเมตตา คือ แสดงไมตรีและความหวังดีต่อเพื่อนร่วมงาน ร่วมกิจการ ร่วมชุมชน ด้วยการช่วยเหลือกิจธุระต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจ แสดงอาการกิริยาสุภาพ เคารพนับถือกัน ทั้งต่อหน้าและลับหลัง

๒) เมตตาวจีกรรม คือ การพูดต่อกันด้วยเมตตา คือ ช่วยบอกแจ้งสิ่งที่เป็นประโยชน์ สั่งสอน หรือแนะนำตักเตือนกันด้วยความหวังดี กล่าววาจาสุภาพ แสดงความเคารพนับถือกัน ทั้งต่อหน้าและลับหลัง

๓) เมตตามโนกรรม คือ การคิดต่อกันด้วยเมตตา คือ ตั้งจิตปรารถนาดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อกัน มองกันในแง่ดี มีหน้าตายิ้มแย้มแจ่มใสต่อกัน

๔) สาธารณโภคี คือ การได้มาแบ่งกันกินกันใช้ คือ แบ่งปันลาภผลที่ได้มาโดยชอบธรรม แม้เป็น ของเล็กน้อยก็แจกจ่ายให้ได้มีส่วนร่วมใช้สอยบริโภคทั่วกัน

๕) สีลสามัญญตา คือ การประพฤติให้ดีเหมือนเขา คือ มีความประพฤติสุจริตดีงาม รักษาระเบียบวินัยของส่วนรวม ไม่ทำตนให้เป็นที่น่ารังเกียจ หรือเสื่อมเสียแก่หมู่คณะ

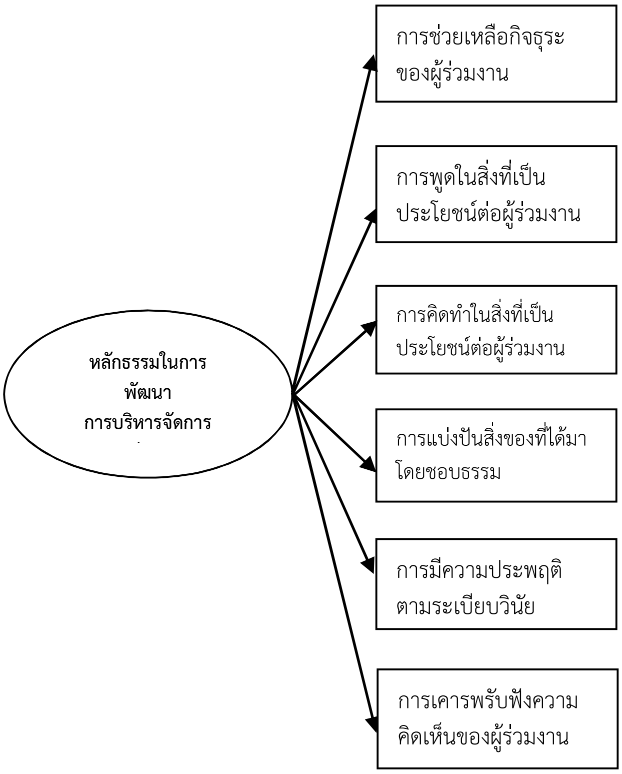
---

[๑๑๖] ที.ปา.(ไทย) ๑๑/๓๑๗/๒๕๗.

๖) ทิฏฐิสามัญญตา คือการปรับความเห็นเข้ากันได้ คือ เคารพรับฟังความคิดเห็น มีความเห็นชอบร่วมกัน ตกลงกันได้ในหลักการสำคัญ ยึดถืออุดมคติหลักแห่งความดีงาม หรือจุดหมายสูงสุดอันเดียวกัน[๑๑๗]

จากหลักพุทธธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ ได้แก่ หลักสาราณียธรรม ๖ กล่าวโดยสรุปได้ว่า เป็นหลักธรรมที่เสริมสร้างความสัมพันธ์และสร้างความสามัคคีให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันระหว่างผู้ร่วมงาน ร่วมกิจการ และผู้อยู่ร่วมกันในสังคม

ผู้วิจัยได้สรุป หลักพุทธธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ (สาราณียธรรม ๖) เพื่อสร้างโมเดลการวัด (Measurement Model) ดังนี้



แผนภาพที่ ๒.๑๒ หลักพุทธธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ (สาราณียธรรม ๖)

---

[๑๑๗] พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), **ธรรมนูญชีวิต**, พิมพ์ครั้งที่ ๓๐, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท สหธรรมิก จำกัด, ๒๕๔๗), หน้า ๒๓.

๒.๕ ข้อมูลบริบทเรื่องที่วิจัย

แผนยุทธศาสตร์ คณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔)[๑๑๘]

Nakhonsawan Sangka Master Plan 2017-2021

วิสัยทัศน์ (Research Vision)

พุทธศาสน์มั่นคง ดำรงศีลธรรม นำสังคมสันติสุขอย่างยั่งยืน

พันธกิจ (Mission)

การจัดการด้านการปกครอง ศาสนศึกษา การเผยแผ่ การสาธารณูปการ ศึกษาสงเคราะห์ การสาธารณสงเคราะห์

ค่านิยม (Core Value)

สร้างฐานความรู้และอุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนา สู่การพัฒนาอย่างสร้างสรรค์

ยุทธศาสตร์ (Strategy)

๑) การสร้างความมั่นคงทางพระพุทธศาสนา

๒) การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายใน

๓) การพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงพุทธ

๔) การจัดทรัพยากรเพียงพอในการขับเคลื่อนกิจการพระพุทธศาสนา

แผนการดำเนินการตามหลักอารยวัฒิ (Plan Road Map By Noble Growth)

๑. ศรัทธา : ปลูกฝังศรัทธาในพระพุทธศาสนา ให้หลักความจริง ความดีงามด้วยเหตุผล

๒. ศีล : ส่งเสริมความประพฤติดี มีวินัย เลี้ยงชีพสุจริต

๓. สุตะ : ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยพุทธปัญญา

๔. จาคะ : สร้างสังคมแห่งการแบ่งปัน เสียสละ เอื้อเฟื้อ มีน้ำใจ

๕. ปัญญา : สร้างสรรค์สังคมแห่งการเรียนรู้และการดำเนินชีวิตด้วยพุทธปัญญา

ผลลัพธ์

๑. อัตราการเรียนรู้พระปริยัติธรรม แผนกธรรม - บาลี พระไตรปิฎก และวิชาชั้นสูง (+ ๕ % จากปีฐาน)

๒. การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลเชิงพุทธ (มีกระบวนการ ๑๐๐ %)

๓. พุทธบริษัท ได้รับการพัฒนาศักยภาพและองค์ความรู้เชิงพุทธ (+ ๑๐ %)

๔. แหล่งเรียนรู้พระพุทธศาสนา (Knowledge & Meditation Center) บูรณาการกับศาสตร์เทคโนโลยี และนวัตกรรมสมัยใหม่ (+ ๕ %)

๕. เกิดภาคีเครือข่ายภาครัฐ เอกชน องค์กรวัฒนธรรมชาวพุทธ และศาสนิกสัมพันธ์ (+ ๓ %)

๖. การเรียนรู้ พฤติกรรมเชิงจริยธรรม และดัชนีชี้วัดความสุขมวลรวมเชิงพุทธของประชาชน (+ ๓.๕๐ ระดับ)

---

[๑๑๘] สำนักงานเจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์, **แผนยุทธศาสตร์คณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์**, ๒๕๖๐. (เอกสารอัดสำเนา)

๗. ชุดความรู้ทางพระพุทธศาสนาได้มีการเผยแผ่ในสื่อสารสนเทศ (ICT) อย่างกว้างขวาง (+๕ %)

๘. ยกระดับจิตใจและปัญญาของประชาชนตามแนวพระพุทธศาสนา (+๕ %)

ความเป็นมาในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ คณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔)

****

ความเป็นมาในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์[๑๑๙]

คณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ได้กำหนดจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ตามมติมหาเถรสมาคมในการประชุมครั้งที่ ๕/๒๕๕๙ (มติที่ ๑๐๖/๒๕๕๙) และในการประชุมครั้งที่ ๒/๒๕๖๐ เมื่อวันที่ ๓๐ มกราคม ๒๕๖๐ ที่ประชุมมีมติเห็นชอบแผนแม่บทการปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา ทั้งนี้เพื่อให้เป็นไปตามแผนดังกล่าว จึงได้ดำเนินการตามแนวทางการปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา ๖+๑ ด้าน ดังนี้

๑. แนวทางการปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา ด้านการปกครอง

๑) พัฒนากฎหมายที่เกี่ยวกับการปกครองคณะสงฆ์

(๑) บรรจุคำว่า “พระพุทธศาสนาเป็นศาสนาประจำชาติ” ไว้ในรัฐธรรมนูญ

(๒) เพิ่มอำนาจ บทบาทและหน้าที่ของพระสังฆาธิการ

(๓) กระจายอำนาจทางการปกครองพระสงฆ์

(๔) จัดตั้งสภาสงฆ์ในแต่ละระดับชั้น

(๕) กำหนดกระบวนการยุติธรรมสงฆ์ที่ชอบด้วยพระธรรมวินัยและกฎหมายบ้านเมือง

(๖) กำหนดให้มีสำนักงานเจ้าคณะแต่ละระดับชั้นทำงานต่อเนื่องโดยมีเจ้าหน้าที่สนับสนุน และให้สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ขยายอัตรากำลังพนักงานราชการ

(๗) จัดตั้งองค์กรหรือสถาบันพัฒนาพระสังฆาธิการ

๒) พัฒนางานภายใต้ระบบและกลไกที่มีอยู่

(๑) พระสังฆาธิการในแต่ละระดับชั้นบังคับชั้นบังคับใช้กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปกครองคณะสงฆ์อย่างจริงจัง

(๒) กำหนดให้วัดหรือการปกครองคณะสงฆ์ในแต่ละระดับชั้น จัดทำยุทธศาสตร์ในการปฏิบัติงานเป็นแผนปฏิบัติการประจำปีและแผนพัฒนาฯ ระยะ ๕ ปี โดยให้สอดคล้องกับกิจการคณะสงฆ์ทั้ง ๖+๑ ด้าน และมีการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐ

(๓) กำหนดระบบการคัดกรองผู้บรรพชาและอุปสมบทและจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่องานปกครองคณะสงฆ์

(๔) ส่งเสริมและสนับสนุนให้คณะสงฆ์ทำงานเชื่อมโยงกับเครือข่ายทุกภาคส่วนทั้งภาครัฐและเอกชน

---

[๑๑๙] สำนักงานเจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์, **แผนยุทธศาสตร์คณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์**, ๒๕๖๐. (เอกสารอัดสำเนา)

๓) การบริหารจัดการด้านการเงินและบัญชี

(๑) สนับสนุนให้มีการจัดตั้งธนาคารพระพุทธศาสนาแห่งชาติโดยได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐ

(๒) สนับสนุนและส่งเสริมการทำรายงานด้านงบประมาณ การเงินและบัญชีอย่างเป็นระบบ

(๓) พัฒนาบุคลลาทางทางพระพุทธศาสนา ให้มีความรู้ความสามารถทางด้านกฎหมายและการการจัดการทรัพย์สินของสถาบันทางพุทธศาสนา

๒. แนวทางการปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา ด้านศาสนศึกษา

๑) พัฒนาการบริหารจัดการในการศึกษาบาลี นักธรรม ธรรมศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ มหาวิทยาลัยสงฆ์ และการศึกษาตามอัธยาศัยบูรณาการกันอย่างเป็นระบบ

๒) เสนอให้ตราพระราชบัญญัติการศึกษาพระปริยัติธรรมเพื่อเป็นกลไกในการบริหารจัดการและพัฒนาการศึกษาพระพุทธศาสนา

๓) จัดให้มีคณะกรรมการศึกษาพระพุทธศาสนาในระดับจังหวัดเพื่อบูรณาการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับพระภิกษุสามเณรและประชาชนทั่วไป

๔) พัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน การวัดและประเมินผลการศึกษาด้านพระพุทธศาสนาให้มีคุณภาพและมาตรฐาน

๕) ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรด้านพระพุทธศาสนาให้มีความมั่นคงและความก้าวหน้า ในอาชีพ เช่น กำหนดระบบเทียบมาตรฐานคุณวุฒิ อัตราเงินเดือน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์อื่น ๆ เป็นต้น

๓. แนวทางการปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา ด้านเผยแผ่

๑) กำหนดเป้าหมายและจัดทำยุทธศาสตร์การเผยแผ่และประชาสัมพันธ์การพระพุทธศาสนาอย่างเป็นระบบ

๒) เสนอให้มีการพัฒนาโครงสร้างการบริหารกิจการคณะสงฆ์โดยมีการจัดตั้งแม่กองงานด้านการประชาสัมพันธ์และเผยแผ่พระพุทธศาสนา

๓) เสนอให้มีการตั้งหรือพัฒนาสถาบันเพื่อพัฒนาบุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์และเผยแผ่พระพุทธศาสนา

๔) จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้มีความรู้ ทักษะด้านภาษาเพื่อการสื่อสาร การใช้สื่อ เช่น พระนักเผยแผ่ พระสอนศีลธรรม พระธรรมทูต พระธรรมทูตสายต่างประเทศ พระวิปัสสนาจารย์

๕) จัดทำมาตรฐานบุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์และเผยแผ่กิจการพระพุทธศาสนา

๖) เสนอให้หน่วยงานที่รับผิดชอบ พัฒนางาน และส่วนงานเพื่อการดูแลตรวจสอบมาตรฐานของบุคลากร ด้านการเผยแผ่

๗) รณรงค์ จัดกิจกรรม สนับสนุน สร้างเครือข่ายการประชาสัมพันธ์และเผยแผ่ข่าวสารกิจการงานพระพุทธศาสนาและ ศาสนาสัมพันธ์อย่างสร้างสรรค์และต่อเนื่อง

๔. แนวทางการปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา ด้านสาธารณูปการ

๑) ปรับปรุงและพัฒนาระบบการบริหารการจัดการศาสนสมบัติของวัด

๒) พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารการจัดการศาสนสมบัติของวัดเสนอให้รัฐบาลสนับสนุนงบประมาณเพื่อการก่อสร้าง การปฏิสังขรณ์ การพัฒนา

๓) ทำนุบำรุงศาสนาสถาน ส่งเสริม สนับสนุนและอนุรักษ์พุทธศิลปกรรม โบราณสถาน โบราณวัตถุทางพระพุทธศาสนา

๔) พัฒนาวัดและศาสนสถานให้เป็นสถานที่เอื้อต่อการปฏิบัติศาสนกิจของคณะสงฆ์และพุทธศาสนิกชน

๕) พัฒนาวัดและศาสนสถานให้เป็นสถานให้เป็นสถานที่เอื้อต่อการปฏิบัติศาสนกิจของคณะสงฆ์และพุทธศาสนิกชน

๖) พัฒนาพระสังฆาธิการให้มีความรู้และความสามารถในด้านการสาธารณูปการ

๗) เร่งรัดให้ผู้รับผิดชอบทำเอกสารสิทธิ์เอกของวัดให้เป็นระบบ

๕. แนวทางการปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา ด้านศึกษาสงเคราะห์

๑) พัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนธรรมศึกษาและหลักสูตรพระสอนศีลธรรมในโรงเรียน

๒) เสนอให้รัฐบาลสนับสนุนงบประมาณและบุคลากรแก่โรงเรียนการกุศลของวัด

๓) จัดตั้งและบริหารกองทุนสนับสนุนการศึกษาสงเคราะห์เพื่อให้การสนับสนุนพระภิกษุสามเณรในการเผยแผ่พระพุทธศาสนา

๔) พัฒนาพระสอนศีลธรรมในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ

๕) พัฒนาเครือข่ายการทำงานร่วมกันกับหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล (อปต.) เพื่อสร้างประสิทธิภาพในการทำงานให้เป็นเอกภาพ

๖) พัฒนาจัดตั้งส่งเสริมพระพุทธศาสนาและการเรียนการสอนธรรมศึกษาในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ

๖. แนวทางการปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา ด้านสาธารณสงเคราะห์

๑) สร้างระบบและกลไกเพื่อกำกับ ดูแล และบริหารภารกิจด้านการสาธารณสงเคราะห์ ให้เป็นรูปธรรมโดยสามารถวัดและประเมินผลได้

๒) ส่งเสริมและสนับสนุนพระสงฆ์นักพัฒนาให้ทำงานร่วมกับเครือข่ายทุกภาคส่วนทั้งภาครัฐและเอกชน

๓) ส่งเสริมและสนับสนุนองค์กรทางพระพุทธศาสนาเพื่อพัฒนาวิชาชีพสำหรับชุมชน

๔) จัดตั้งกองทุนเพื่อการสาธารณะสงเคราะห์

๕) จัดให้มีสถาบันทางการเงินเพื่อสนับสนุนงานด้านสาธารณสงเคราะห์

๗. แนวทางการพัฒนาพุทธมณฑลให้เป็นศูนย์กลางพระพุทธศาสนาโลก

๑) สนับสนุนให้มีการจัดตั้งสำนักงานกลางการบริการบริหารงานปกครองคณะสงฆ์ระดับเจ้าคณะภาค เจ้าคณะหน และสำนักงานมหาเถรสมาคม ณ พุทธมณฑล

๒) พัฒนาพุทธมณฑลให้เป็นศูนย์กลางแหล่งข้อมูลการศึกษาค้นคว้างานวิชาการงานวิจัยเกี่ยวกับหลักธรรม คำสอนของพระพุทธศาสนาโดยนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้

๓) สนับสนุนและส่งเสริมให้มีอนุพุทธมณฑลครบทุกจังหวัด โดยกำหนด ระยะเวลาที่จัดเจน

๔) พัฒนาด้านกายภาพของพุทธมณฑลให้เหมาะสมรองรับการเป็นศูนย์กลางพระพุทธศาสนาโลก

๕) พัฒนาพุทธมณฑลเป็นที่ตั้งกระทรวงพระพุทธศาสนา

เป้าประสงค์แผนยุทธศาสตร์ของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์[๑๒๐]

เป้าประสงค์ของแผนยุทธศาสตร์จังหวัดนครสวรรค์นั้น มุ่งเน้นการพัฒนากิจการพระพุทธศาสนา ๖+๑ ด้าน ขององค์กรคณะสงฆ์ให้มีความเข้มแข็งที่จะนำไปสู่การพัฒนาสังคมไทยสอดคล้องกับแผนพัฒนาในระดับชาติ คือ ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปีและแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๒ ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคน การสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม

๑. ด้านการปกครอง คณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ มีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลเชิงพุทธที่มีประสิทธิภาพ มีฐานข้อมูล องค์ความรู้ และกระบวนการบริหารจัดการตามหลักพระธรรมวินัย กฎหมาย และคำสั่ง/มติมหาเถรสมาคม รวมทั้ง มีกระบวนการพัฒนาศักยภาพพระสังฆาธิการ พระภิกษุสามเณร ที่สร้างประโยชน์และความสุขให้กับสังคม ทั้งนี้ เพื่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน โดยพระสงฆ์ ศาสนบุคคลได้รับการพัฒนาศักยภาพและการเรียนรู้เชิงพุทธในอัตราที่สูงขึ้น

๒. ด้านศาสนศึกษา คณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ มีการพัฒนาการบริหารจัดการในการศึกษาบาลี นักธรรม ธรรมศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ มหาวิทยาลัยสงฆ์ และการศึกษาตามอัธยาศัยบูรณาการกันอย่างเป็นระบบ มีการพัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน การวัดและประเมินผลการศึกษา ด้านพระพุทธศาสนาให้มีคุณภาพและมาตรฐาน ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรด้านพระพุทธศาสนาให้มีความมั่นคง โดยมีการส่งเสริมการอัตราการเรียนรู้พระปริยัติธรรมและพระพุทธศาสนา

๓. ด้านการเผยแผ่ คณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ มีการพัฒนาสถาบันเพื่อพัฒนาบุคลากรด้าน การประชาสัมพันธ์และเผยแผ่พระพุทธศาสนา เช่น พระนักเผยแผ่ พระสอนศีลธรรม พระธรรมทูต พระธรรมทูตสายต่างประเทศ พระวิปัสสนาจารย์ มีการรณรงค์ จัดกิจกรรม สนับสนุน สร้างเครือข่ายการประชาสัมพันธ์และเผยแผ่ข่าวสารกิจการงานพระพุทธศาสนาและศาสนาสัมพันธ์อย่างสร้างสรรค์และต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นให้ภาคีเครือข่ายภาครัฐ เอกชน องค์กรวัฒนธรรมและชาวพุทธเข้ามามีส่วนร่วมใน การสร้างเสริมสร้างศรัทธาและปลูกปัญญาในทางพระพุทธศาสนา

๔. ด้านสาธารณูปการ คณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ได้มีการปรับปรุงและพัฒนาระบบการบริหารการจัดการศาสนสมบัติของวัด พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารการจัดการศาสนสมบัติของวัด มีการทำนุบำรุงศาสนาสถาน ส่งเสริม สนับสนุนและอนุรักษ์พุทธศิลปกรรมโบราณสถานโบราณวัตถุทางพระพุทธศาสนา พัฒนาวัดและศาสนสถานให้เป็นสถานที่เอื้อต่อการปฏิบัติศาสนกิจของคณะสงฆ์และเป็นสถานที่สัปปายะของพุทธศาสนิกชนในรูปแบบของ Knowledge &

---

[๑๒๐] สำนักงานเจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์, **แผนยุทธศาสตร์คณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์**, ๒๕๖๐. (เอกสารอัดสำเนา)

Meditation Center, Green and Clean Center วัดต้นแบบสุขภาวะ เป็นต้น โดยมีแหล่งเรียนรู้พระพุทธศาสนาของวัดเพิ่มขึ้น

๕. ด้านศึกษาสงเคราะห์ คณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ มีการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนธรรมศึกษา หลักสูตรพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ และหลักสูตรพระสอนศีลธรรมในโรงเรียน มีการจัดตั้งและบริหารกองทุนสนับสนุนการศึกษาสงเคราะห์เพื่อให้การสนับสนุนพระภิกษุ สามเณร เด็ก เยาวชน ในการเผยแผ่และเรียนรู้พระพุทธศาสนา โดยสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๖. ด้านสาธารณสงเคราะห์ คณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ มีการพัฒนาระบบและกลไกภารกิจด้านการสาธารณสงเคราะห์ ให้เป็นรูปธรรม ส่งเสริมและสนับสนุนพระสงฆ์นักพัฒนาให้ทำงานร่วมกับเครือข่ายทุกภาคส่วนทั้งภาครัฐและเอกชนในการสงเคราะห์ช่วยเหลือประชาชน ผู้ประสบภัย การส่งเสริมสัมมาชีพให้กับชุมชน มีการจัดตั้งกองทุนเพื่อการสาธารณสงเคราะห์ และจัดให้มีสถาบันทางการเงินเพื่อสนับสนุนงานด้านสาธารณสงเคราะห์ โดยมุ่งเน้นการส่งเสริมการเรียนรู้ การสร้างพฤติกรรมเชิงจริยธรรม และเพิ่มความสุขเชิงพุทธของประชาชนในจังหวัดนครสวรรค์

๗. ด้านการพัฒนาพุทธมณฑลและกิจการทั่วไป คณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ มีส่วนร่วมในการพัฒนาพุทธมณฑลของคณะสงฆ์เพื่อให้เป็นศูนย์กลางพระพุทธสาสนาในระดับชาติและนานาชาติ ตามมติมหาเถรสมาคม มีผลงานการดำเนินกิจการพระพุทธศาสนาอย่างสร้างสรรค์ มีนวัตกรรมการเรียนรู้และการเผยแผ่เชิงพุทธ และสนับสนุนภาคีเครือข่ายทางพระพุทธศาสนา (Buddhism Think Tank) ในการสร้างสรรค์สังคมแห่งการเกื้อกูล เพื่อการจัดการและคุ้มครองชีวิตที่ดีร่วมกัน

กรอบยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปีและแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๒

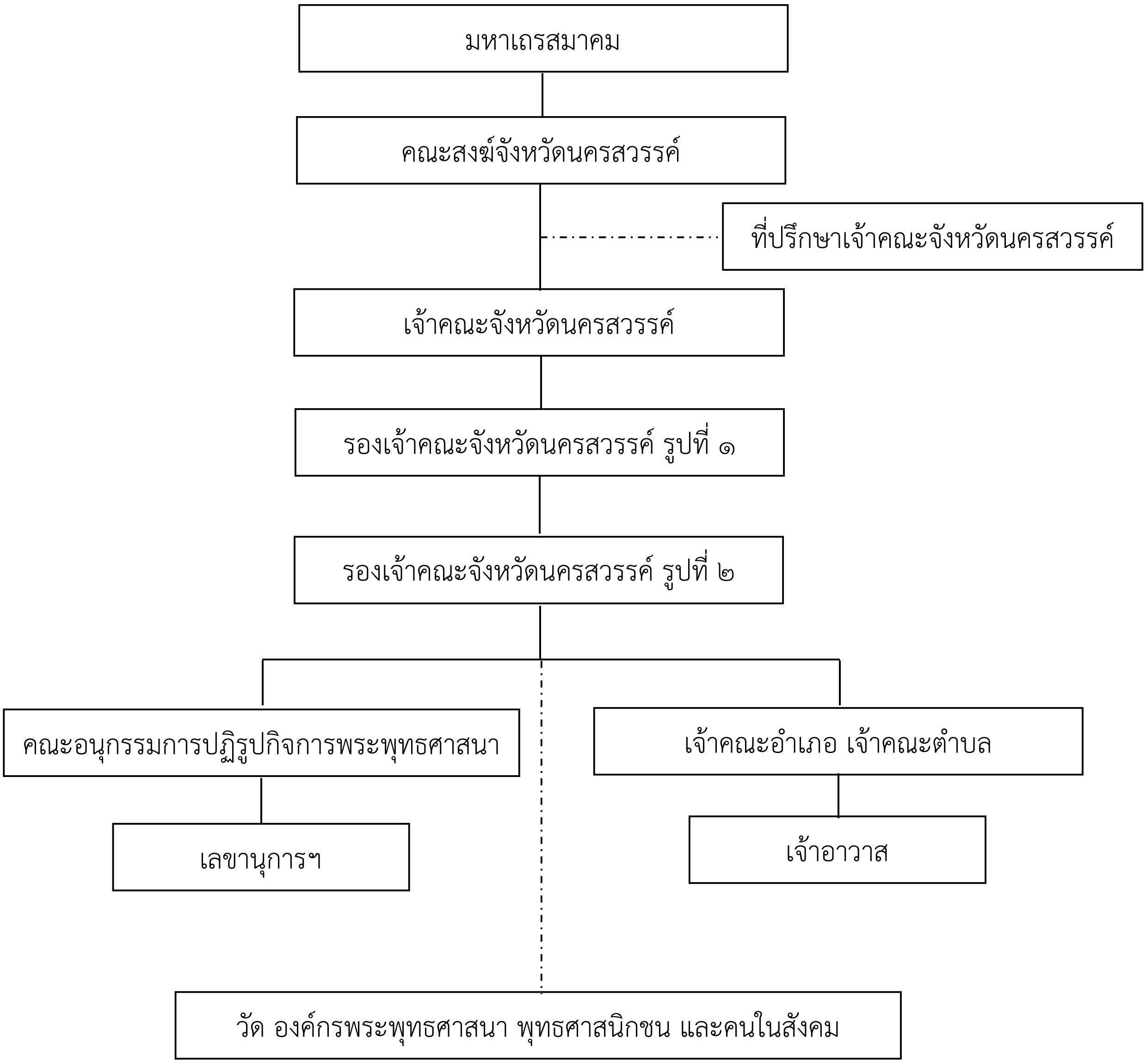
กรอบยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี
- ความมั่นคง
- ความสามารถในการแข่งขัน
- การพัฒนาคน
- การสร้างโอกาสความเสมอภาคและความเท่าเทียมกันทางสังคม
- การเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
- การพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐ

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมฯ ๑๒
- การพัฒนาคน
- ลดความความเหลื่อมล้ำในสังคม
- การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน
- เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
- ความมั่นคง
- ประสิทธิภาพและธรรมาภิบาลในภาครัฐ
- การพัฒนาโครงการสร้างพื้นฐาน
- วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี นวัตกรรม
- การพัฒนาเมืองและพื้นที่เศรษฐกิจ
- การต่างประเทศและภูมิภาค

โครงสร้างการบริหารงานของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์

โครงสร้างภาระงานด้านการปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์

การบริหารงานของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ประกอบด้วยเจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์ รองเจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์ และคณะกรรมการด้านต่าง ๆ ดังนี้



แผนภาพที่ ๒.๑๓ โครงสร้างการบริหารงานของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์

ยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา คณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔[๑๒๑]

คณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และพันธกิจการดำเนินการกิจการพระพุทธศาสนา เพื่อให้มียุทธศาสตร์การวิจัยที่สอดคล้องกับแผนแม่บทการปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนาของมหาเถรสมาคม แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ โดยในระยะที่ ๑ (พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๔) คณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ได้กำหนดยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และพันธกิจที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การสร้างความมั่นคงทางพระพุทธศาสนา

เป้าประสงค์ ยุทธศาสตร์ที่ ๑ เพื่อสร้างความมั่นคงทางพระพุทธศาสนา โดยมีกระบวนการปลูกฝังศรัทธาในพระพุทธศาสนาของพุทธศาสนิกชน เยาวชน คนรุ่นใหม่ ให้มีการเรียนรู้ตามหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนาอันเป็นการเพิ่มพูนศรัทธาให้มีความรู้และแนวปฏิบัติที่เหมาะสม มีการเพิ่มศักยภาพทางปัญญาตามหลักพระพุทธศาสนาเพื่อสร้างสังคมแห่งความดีงามด้วยพุทธปัญญา

กลยุทธ์ที่ ๑ ปลูกฝังศรัทธาในพระพุทธศาสนา โดยสามารถดำเนินการเพื่อให้พุทธศาสนิกชนได้เข้ามีมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ทางพระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ เช่น การจัดโครงการธรรมาภิวัฒน์ การยกระดับหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล (อ.ป.ต.) การส่งเสริมสัมมาชีพของชุมชน การใช้สื่อสารสังคมเชิงพุทธในการให้ความรู้กับคนรุ่นใหม่ จัดทำโครงการธรรมสัญจร โครงการหมู่บ้านรักษาศีล ๕ ต้นแบบ โรงเรียนสีขาว ชุมชนสีเขียว โครงการคิลานธรรม รวมทั้งการพัฒนาพุทธมณฑลประจำจังหวัด พัฒนาสำนักงานเจ้าคณะจังหวัด ให้มีศูนย์พิทักษ์พระพุทธศาสนาและเครือข่ายกิจการคณะสงฆ์ เป็นต้น

กลยุทธ์ที่ ๒ เพิ่มศักยภาพทางปัญญา โดยเพิ่มหรือยกระดับการศึกษาของคณะสงฆ์ เช่น โรงเรียนปริยัติธรรมแผนกบาลี-นักธรรม- สามัญ มีการพัฒนาหลักสูตร การเรียนการสอน ผู้เรียน ครูอาจารย์ให้มีความรู้และศักยภาพสูง รวมทั้งการจัดโครงการพุทธปัญญาสาธารณะ เช่น จัดทำชุดความรู้เชิงพุทธ การเสวนาความรู้ทางพระพุทธศาสนาเพื่อสังคม (Buddhist Forum)

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายใน

เป้าประสงค์ ยุทธศาสตร์ที่ ๒ มุ่งเน้นการยกระดับการบริหารจัดการภายในของคณะสงฆ์ให้มีความเข้มแข็งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสังคมและความยั่งยืนของพระพุทธศาสนา โดยส่งเสริมให้คณะสงฆ์มีการทำงานร่วมกับภาคีเครือข่ายทางพระพุทธศาสนา ภาครัฐ และเอกชนในการที่ขับเคลื่อนกิจการพระพุทธศาสนาไปด้วยกัน โดยมีการพัฒนาระบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลเชิงพุทธ จัดระบบข้อมูลองค์กรให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการยกระดับการพัฒนาหลักสูตรและนวัตกรรมเชิงพุทธให้สอดคล้องกับบริบททางสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

กลยุทธ์ที่ ๑ ร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล มุ่งเน้นการประสานให้ภาคีเครือข่ายทั้งภาครัฐ เอกชน สถาบันการศึกษา เข้ามีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อพระพุทธศาสนาและการมี

---

[๑๒๑] สำนักงานเจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์, **แผนยุทธศาสตร์คณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์**, ๒๕๖๐. (เอกสารอัดสำเนา)

จิตอาสาเพื่อสังคม เช่น การจัดทำโครงการพุทธศาสนิกสัมพันธ์ การส่งเสริมองค์กรวิถีพุทธ การร่วมมือกับชมรมพุทธศาสตร์ในสถาบันการศึกษา การพัฒนาเยาวชนต้นกล้าคุณธรรม เป็นต้น

กลยุทธ์ที่ ๒ การพัฒนาระบบธรรมาภิบาล มุ่งเน้นการบริหารจัดการตามหลักพระธรรมวินัย กฎหมายบ้านเมือง หลักธรรมาภิบาลเชิงพุทธ เพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการดำเนินการกิจการพระพุทธศาสนา โดยสามารถดำเนินการจัดทำโครงการต่าง ๆ เช่น การจัดตั้งสถาบันพระสังฆาธิการส่งเสริมศักยภาพพระสงฆ์ การบริหารจัดการเชิงพุทธ เป็นต้น

กลยุทธ์ที่ ๓ การพัฒนาระบบสารสนเทศ ๔.๐ มุ่งเน้นการพัฒนาระบบฐานข้อมูลขององค์กรพระพุทธศาสนาทั้งด้านศาสนบุคคล ศาสนสถาน แหล่งเรียนรู้ ประวัติบุคคลสำคัญ รูปแบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจและการเรียนรู้ โดยสามารถจัดทำโครงการ เช่น โครงการจัดทำ Smart Card บัตรพระสงฆ์, IT Center ข้อมูลพระสงฆ์ วัด ศาสนสมบัติ บัญชีวัด แหล่งพุทธสถาน เป็นต้น

กลยุทธ์ที่ ๔ การพัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมให้ทันสมัย มุ่งเน้นการพัฒนาระบบการเรียนการสอน หลักสูตรเชิงพุทธ และนวัตกรรมทางพระพุทธศาสนาและวัฒนธรรม เพื่อให้สอดคล้องกับบริบททางสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลง ยกระดับโรงเรียนพระปริยัติแผนกต่างๆ ให้มีความชัดเจนและให้เป็นต้นแบบของการพัฒนาในจังหวัดนครสวรรค์ เช่น โครงการพัฒนาการเรียนบาลีธรรมทายาท โครงการสามเณรธรรมาสน์ทอง พัฒนานวัตกรรม ด้าน Mind and Spiritual, Buddhist Center เป็นต้น

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงพุทธ

เป้าประสงค์ ยุทธศาสตร์ที่ ๓ มุ่งเน้นการพัฒนาองค์กรคณะสงฆ์ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และพัฒนาแหล่งเรียนรู้ของวัดและชุมชนในมิติการศึกษาเชิงพุทธบูรณาการ ที่จะนำกระบวนการและองค์ความรู้ทางพระพุทธศาสนาไปสู่สังคม

กลยุทธ์ที่ ๑ เพิ่มขีดความสามารถศาสนบุคคล พัฒนาศักยภาพ ความรู้ ทัศนคติและแนวปฏิบัติของพระสงฆ์ ศาสนบุคคลให้มีความรู้ ความเข้าใจและทักษะการปฏิบัติในกิจการคณะสงฆ์ ๖ ด้าน การพัฒนาพระสงฆ์ในด้านต่างๆ เช่น พระวิปัสสนาจารย์ พระวินยาธิการ พระสอนศีลธรรม พระธรรมทูต พระธรรมจาริก พระนักพัฒนา ศาสนทายาท เป็นต้น

กลยุทธ์ที่ ๒ เสริมสร้างองค์ความรู้และหลังเรียนรู้ในทางพระพุทธศาสนา โดยการพัฒนาวัดและชุมชนให้เป็นแหล่งเรียนรู้และแนวปฏิบัติทางพระพุทธศาสนา เช่น จัดทำโครงการศูนย์การเรียนรู้ทางพระพุทธศาสนาในลักษณะ Knowledge Center, Meditation Center, Green Temple โรงเรียนผู้สูงอายุ Buddhist Arts, Happiness Community เป็นต้น

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การจัดทรัพยากรเพียงพอในการขับเคลื่อนกิจการพระพุทธศาสนา

เป้าประสงค์ ยุทธศาสตร์ที่ ๔ มุ่งเน้นการบริหารจัดการศาสนสมบัติให้เกิดประสิทธิภาพ เป็นประโยชน์ต่อวัด พระพุทธศาสนา สังคมส่วนรวม และการจัดตั้งและพัฒนากองทุนเพื่อกิจการพระพุทธศาสนา เพื่อให้มีงบประมาณในการบริหารจัดการในระยะยาว

กลยุทธ์ที่ ๑ บริหารศาสนสมบัติอย่างมีประสิทธิภาพ มุ่งเน้นการบำรุงรักษา อนุรักษ์ จัดสรรผลประโยชน์จากศาสนสมบัติ แหล่งโบราณคดีทางพระพุทธศาสนา ให้เกิดประโยชน์ต่อวัด ชุมชน และพระพุทธศาสนา บริหารภูมิปัญญาและองค์ความรู้ของชุมชนวิถีพุทธในรูปของวิสาหกิจชุมชนเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม

กลยุทธ์ที่ ๒ จัดหาแหล่งงบประมาณสนับสนุนกิจการพระพุทธศาสนา มุ่งเน้นให้วัด พระสงฆ์และประชาชนเข้ามีมีส่วนร่วมในการจัดตั้งและการบริหารกองทุนเพื่อกิจการพระพุทธศาสนา โดยเฉพาะด้านการเผยแผ่ การศาสนศึกษา ศึกษาสงเคราะห์ และสาธารณสงเคราะห์

แผนภาพที่ ๒.๑๔ สรุปยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์

ยุทธศาสตร์ ๔ ด้าน

- สร้างความมั่นคงด้านพระพุทธศาสนา
- ยกระดับการบริหารจัดการภายใน
- พัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงพุทธ
- มีทรัพยากรเพียงพอในการขับเคลื่อนกิจการพระพุทธศาสนา

↓

กิจการคณะสงฆ์ ๖ + ๑

- การปกครอง
- ศาสนศึกษา
- ศึกษาสงเคราะห์
- เผยแผ่
- สาธารณูปการ
- สาธารณสงเคราะห์
- พุทธมณฑลจังหวัด

ขับเคลื่อนด้วย อารยวัฒิ

ศรัทธา : ปลูกฝังศรัทธาในพระพุทธศาสนา ให้หลักความจริง ความดีงามด้วยเหตุผล

ศีล : ส่งเสริมความประพฤติดี มีวินัย เลี้ยงชีพสุจริต

สุตะ : ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยพุทธปัญญา

จาคะ : สร้างสังคมแห่งการแบ่งปัน เสียสละ เอื้อเฟื้อ มีน้ำใจ

ปัญญา : สร้างสรรค์สังคมแห่งการเรียนรู้และการดำเนินชีวิตด้วยพุทธปัญญา

↓

สังคมสันติสุข

- การเรียนรู้เชิงพุทธ
- พฤติกรรมเชิงพุทธ
- ความสุขเชิงพุทธ
- สังคมเข้มแข็ง
- วิถีพุทธมั่นคง
- อารยธรรมวิถีพุทธ
- สมดุลธรรมชาติ

โครงการวัด ประชา รัฐ สร้างสุข พัฒนาวัดตามแนวทาง ๕ ส จังหวัดนครสวรรค์

ตามมติมหาเถรสมาคม ครั้งที่ ๒/๒๕๖๑ เรื่อง "ขอความเห็นชอบการดำเนินงานโครงการวัด ประชา รัฐ สร้างสุข พัฒนาวัดตามแนวทาง ๕ ส ที่ทุกภาคมีส่วนร่วม" มอบหมายให้สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อขยายผลการดำเนินการให้แพร่หลายผ่านเจ้าคณะผู้ปกครองสงฆ์และเจ้าอาวาสวัดให้การสนับสนุนโครงการต่อไป และตามมติมหาเถรสมาคม ครั้งที่ ๑๔/๒๕๖๑ เรื่อง ขอความเห็นชอบแนวทางการดำเนินโครงการ "วัด ประชา รัฐ สร้างสุข สู่การปฏิบัติระดับจังหวัด" เห็นชอบแนวทางการดำเนินโครงการวัด ประชา รัฐ สร้างสุข สู่การปฏิบัติระดับจังหวัด และให้เจ้าคณะจังหวัด สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดนำสู่การปฏิบัติในระดับจังหวัดต่อไป ซึ่งเป็นการขับเคลื่อนตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายใน อีกทั้งยังสอดคล้องกับการดำเนินงานโครงการชุมชนคุณธรรมน้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งกำลังมีการขับเคลื่อนอยู่ด้วยการสร้างความเข้มแข็งจากภายใน สร้างคนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ และสร้างสังคมไทยให้เป็นสังคมที่เกื้อกูลและแบ่งปันกัน ภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เน้นการพึ่งพาตนเอง พึ่งพากันเอง และรวมกลุ่มอย่างมีพลัง ผ่านกลไกภาคประชารัฐ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคมและภาคประชาชน นั้น

คณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ร่วมกับจังหวัดนครสวรรค์ จึงได้ดำเนินการตามโครงการวัด ประชา รัฐ สร้างสุข พัฒนาวัดตามแนวทาง ๕ ส ของจังหวัดนครสวรรค์ ขึ้น

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์และแนวทางดำเนินงานโครงการวัด ประชา รัฐ สร้างสุขฯ แก่วัดในจังหวัดนครสวรรค์

๒. เพื่อจัดระบบ วางระเบียบวัด ให้เป็นพื้นที่สัปปายะ สำหรับพุทธศาสนิกชน เป็นรมณียสถาน ที่พร้อมใช้สำหรับการปฏิบัติธรรม

๓. เพื่อสร้างสัมพันธภาพที่ดีให้เกิดขึ้นระหว่างพระสงฆ์ ชุมชน ตัวแทนชุมชน องค์กรทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม และภาคประชาชนให้เกิดความเข้มแข็ง

๔. เพื่อใช้แนวทาง "๕ ส" พัฒนาวัดด้านกายภาพในการจัดการสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการสร้างเสริมสุขภาพ นำไปสู่สังคมที่ดี รวมถึงกิจกรรมเชิงพุทธ โดยก่อให้เกิดความเชื่อมโยงระหว่างวัดกับชุมชน ทำให้พระมีสุขภาพแข็งแรง วัดมีความมั่นคง ชุมชนมีความเข้มแข็ง

๕. เพื่อใช้กลไกประชารัฐในการขับเคลื่อน โดยการนำทุกภาคส่วนมาร่วมกันพัฒนาวัด เพื่อให้วัดเป็นศูนย์กลางชุมชนอย่างมั่นคงและยั่งยืน

๖. เพื่อขยายผลดำเนินงานสู่โครงการวัดพัฒนาตัวอย่างดีเด่น วัดพัฒนาตัวอย่างและอุทยานการศึกษาในวัด

เป้าหมายการดำเนินงาน

สร้างเครือข่าย "วัดต้นแบบ จังหวัดนครสวรรค์" โดยการมีส่วนร่วมของชุมชน ตัวแทนชุมชน องค์กร ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคมและภาคประชาชน สถานประกอบการต่าง ๆ

๑. เป้าหมายเชิงปริมาณ

วัดที่ได้รับการคัดเลือกเข้าร่วมโครงการ “วัด ประชา รัฐ สร้างสุขฯ” จังหวัดนครสวรรค์ จำนวน ๘๑๒ วัด

๒. เป้าหมายเชิงคุณภาพ

วัดที่เข้าร่วมโครงการ ได้รับการพัฒนาด้านกายภาพ มีการจัดการสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเสริมสร้างสุขภาพ รวมถึงกิจกรรมเชิงพุทธ โดยจะก่อให้เกิดความเชื่อมโยงระหว่างวัดกับชุมชน ทำให้พระภิกษุ สามเณรมีสุขภาพแข็งแรง วัดมีความมั่นคง ชุมชนมีความเข้มแข็ง

ขั้นตอนการดำเนินงาน

๑. นำเสนอโครงการฯ เพื่อขอความเห็นชอบจากที่ประชุมคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ และคัดเลือกวัดเข้าร่วมโครงการฯ ตามเป้าหมาย

๒. ดำเนินการจัดพิธีเปิดโครงการฯ พิธีลงนามบันทึกข้อตกลงว่าด้วยความร่วมมือดำเนินโครงการฯ มอบป้ายแก่ผู้แทนองค์กรภาคีเครือข่าย วัดที่เข้าร่วมโครงการ จัดการเสวนา สัมมนา โดยผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อทำความเข้าใจและให้ความรู้ในการขับเคลื่อนโครงการฯ ไปสู่เป้าหมายร่วมกัน

๓. วัดทุกวัด จัดตั้งคณะกรรมการดำเนินโครงการฯ ของแต่ละวัด โดยใช้กลไกประชารัฐในชุมชน ประกอบด้วย คณะสงฆ์ ภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคมและภาคประชาชน เช่น เจ้าอาวาส ผู้บริหารองค์กรปกครองในท้องถิ่น ผู้นำชุมชน ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานประกอบการ ผู้นำองค์กรภาคประชาสังคมและภาคประชาชน เป็นต้น

๔. จัดประชุมคณะกรรมการดำเนินโครงการฯ แต่ละวัด เพื่อประชุมหารือร่วมวางแผนขับเคลื่อนโครงการฯ อย่างต่อเนื่อง โดยมีรายละเอียดที่ต้องร่วมกันประชุมหารือ ดังนี้

๔.๑) ร่วมกันสำรวจพื้นที่ของวัดโดยภาพรวม

๔.๒) ร่วมกันกำหนดเขตพื้นที่ของวัดที่มีความเห็นพ้องต้องการพัฒนาตามแนวทาง “๕ ส” โดยภาพรวม

๔.๓) หาข้อสรุปการแบ่งพื้นที่ตามข้อ ๒) จากโดยภาพรวมออกเป็นเขตพื้นที่ที่ต้องการพัฒนาให้ชัดเจน เพื่อกำหนดลำดับเวลาและรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานในแต่ละครั้ง

๔.๔) หารือเพื่อวางแผนจัดหาทรัพยากรบุคคลและวัสดุอุปกรณ์ในการดำเนินงาน

๔.๕) มอบหมายผู้รับผิดชอบในการประสานงานทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อเตรียมการดำเนินงาน

๔.๖) กำหนดรายละเอียดและขั้นตอนในวันจัดกิจกรรมการพัฒนา

๔.๗) กำหนดรายละเอียดการสรุปผลและเก็บข้อมูลการดำเนินงาน

๔.๘) วางแผนกรอบเวลาดำเนินงาน โดยภาพรวมเพื่อให้ครบทุกเขตพื้นที่ของวัดที่ต้องการพัฒนา

๔.๙) วางแผนเตรียมรับการตรวจประเมินผลจากคณะกรรมการประเมินผลโครงการฯ (ส่วนกลาง)

๕. คณะกรรมการดำเนินงานโครงการฯ แต่ละวัด ดำเนินการประสานงานและเตรียมความพร้อมตามแผนงานที่ได้ประชุมและมีข้อสรุปร่วมกัน

๖. ร่วมกันดำเนินงานตามแผนงาน โดยดำเนินการอย่างต่อเนื่องตามกรอบเวลาที่กำหนดให้เกิดผลสัมฤทธิ์ “๕ ส” ตามเป้าหมาย และให้ครบทุกเขตพื้นที่ของวัดที่กำหนดไว้ในแผนภาพรวมการพัฒนา

๗. คณะกรรมการประเมินผลโครงการ (ผู้แทนองค์กรภาคีเครือข่ายดำเนินงานจากส่วนกลาง)

๘. คณะกรรมการประเมินผลโครงการ (ส่วนกลาง) ร่วมกันประชุมพิจารณาผลการประเมินเพื่อมอบรางวัลประกาศเกียรติคุณ

๙. จัดพิธีมอบรางวัลประกาศเกียรติคุณ และแสดงผลงาน

ระยะเวลาดำเนินการ

ตามแผนยุทธศาสตร์โครงการวัด ประชา รัฐ สร้างสุข (ช่วงระยะเวลา พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๖๕)

โครงการฝึกอบรมเพิ่มประสิทธิภาพการจัดทำบัญชีวัด ของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์

โครงการฝึกอบรมเพิ่มประสิทธิภาพการจัดทำบัญชีวัดของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ สอดคล้องกับแผนปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายใน และยุทธศาสตร์ที่ ๔ มีทรัพยากรเพียงพอในการขับเคลื่อนกิจการพระพุทธศาสนา

คณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ในเขตปกครองคณะภาค ๔ หนเหนือ ประกอบด้วย ๑๕ อำเภอ มีพระสังฆาธิการเป็นผู้บริหารจัดการวัด และกำกับดูแลในการปฏิบัติการเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีวัดปรากฏตามกฎกระทรวงฉบับที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๑๑) ออกตามความในพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๐๕ ข้อ ๖ ให้เจ้าอาวาสจัดให้ไวยาวัจกรหรือผู้จัดประโยชน์ของวัดซึ่งเจ้าอาวาสแต่งตั้งทำบัญชีรับจ่ายเงินของวัด และเมื่อสิ้นปีปฏิทินให้ทำบัญชีเงินรับจ่ายและคงเหลือ

ทั้งนี้ ให้เจ้าอาวาสตรวจตราดูแลให้เป็นไปโดยความเรียบร้อยและถูกต้อง ในการประชุมครั้งที่ ๒๔/๒๕๕๔ เมื่อวันที่ ๒๐ กันยายน ๒๕๕๔ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติได้จัดทำรายงานเสนอมหาเถรสมาคมให้ตระหนักถึงการสร้างความโปร่งใสของวัดในด้านการเงิน จึงได้ร่วมกันกำหนดตัวชี้วัดที่เกี่ยวกับการตรวจสอบทรัพย์สินของวัดเป็น ๒ ตัวชี้วัด ได้แก่

๑. ตัวชี้วัด เรื่องการจัดทำรายงานทางการเงินของวัด (บัญชีรายรับ - รายจ่าย) ตามแบบที่กำหนด

๒. ตัวชี้วัด เรื่องจำนวนวัดที่มีฐานข้อมูลศาสนสมบัติของวัดและข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับวัดครบถ้วน

ในการดำเนินการได้ขอความร่วมมือจากเจ้าคณะผู้ปกครองสั่งการให้เจ้าอาวาสวัดรายงานทางการเงินและทรัพย์สินของวัดส่งต่อสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ โดยเริ่มดำเนินการตั้งแต่ปีงบประมาณ ๒๕๕๐ เป็นต้นมา และเพิ่มจำนวนวัดเป้าหมายขึ้นทุกปี

ดังนั้น เพื่อให้การจัดทำบัญชีวัดของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์เป็นไปในทางที่ถูกต้อง จึงจำเป็นที่จะต้องให้พระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์เกิดความรู้ความเข้าใจถึง

ขั้นตอนวิธีการจัดทำบัญชีวัด และเพื่อหลีกเลี่ยงในการจัดทำบัญชีวัดที่ผิดพลาด ตลอดจนนำไปพัฒนาให้เกิดประสิทธิผลตรงตามนโยบายของคณะสงฆ์และประเทศชาติ โดยแท้จริง

วัตถุประสงค์หลักของโครงการเพื่อฝึกอบรมเพิ่มประสิทธิภาพการจัดทำบัญชีวัดของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะดังนี้

๑. เพื่อให้พระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ได้มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องรูปแบบบัญชีวัด

๒. เพื่อฝึกอบรมเพิ่มประสิทธิภาพการจัดทำบัญชีวัดของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์

การจัดฝึกอบรมเพิ่มประสิทธิภาพการจัดทำบัญชีวัดของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ตามรูปแบบของสำนักงานพัฒนาระบบราชการทั้ง ๖ รูปแบบ คือ

1. สมุดบัญชีรายรับรายจ่ายรายวัน
2. สมุดบัญชีเงินฝาก
3. สมุดบัญชีแยกรายรับ
4. สมุดบัญชีแยกรายจ่าย
5. สมุดบัญชีงบประจำปี
6. เล่มรายงานงบประจำปี

กิจกรรมการดำเนินการ

ลำดับ	กิจกรรม	ระยะเวลาการดำเนินการ								
		ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
๑	ขออนุมัติโครงการ					→				
๒	แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารโครงการ						→			
๓	ติดต่อประสานงาน						→			
๔	ดำเนินงานตามโครงการ					←	—	→		
๕	ประเมินผล/สรุปการดำเนินงาน							→		

ตัวชี้วัด

๑. ตัวชี้วัดผลผลิต (Output)

พระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ได้รับความรู้ที่ถูกต้องเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีวัดตามรูปแบบของสำนักงานพัฒนาระบบราชการทั้ง ๖ รูปแบบ

๒. ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome)

- พระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ได้มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องรูปแบบบัญชีวัด

- พระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ มีประสิทธิภาพในการจัดทำรูปแบบบัญชีวัด

ตารางที่ ๒.๔ รายชื่อผู้บริหารคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์

คณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์		
รายชื่อผู้บริหารคณะสงฆ์	**ตำแหน่ง**	**จำนวนพระสงฆ์ (รูป)**
๑ พระเทพปริยัติเมธี	เจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์	-
๒ พระราชปริยัติวิธาน	รองเจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์	-
๓ พระราชรัตนเวที	รองเจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์	-
๔ พระครูนิภาธรรมประสิทธิ์	เจ้าคณะอำเภอเมืองนครสวรรค์	๑,๒๐๒
๕ พระศรีสุทธิพงศ์	เจ้าคณะอำเภอลาดยาว	๔๐๗
๖ พระครูปภัสสรธรรม	เจ้าคณะอำเภอพยุหะคีรี	๖๔๑
๗ พระครูนิพัทธ์สุธีราภรณ์	เจ้าคณะอำเภอตาคลี	๕๕๑
๘ พระครูนิธานปุญญาภิวัฒน์	เจ้าคณะอำเภอชุมแสง	๓๙๐
๙ พระครูนิมิตชโยดม	เจ้าคณะอำเภอท่าตะโก	๔๒๗
๑๐ พระครูนิทัศน์ธรรมโสภิต	เจ้าคณะอำเภอตากฟ้า	๓๐๔
๑๑ พระครูนิยุตธรรมศาสน์	เจ้าคณะอำเภอบรรพตพิสัย	๕๘๑
๑๒ พระครูนิวิฐสังฆกิจ	เจ้าคณะอำเภอเก้าเลี้ยว	๒๑๗
๑๓ พระครูนิวิฐศีลขันธ์	เจ้าคณะอำเภอแม่วงก์	๓๖๗
๑๔ พระครูนิทัศน์ปัญญาวุธ	เจ้าคณะอำเภอไพศาลี	๓๖๙
๑๕ พระครูนิมิตศีลาภรณ์	เจ้าคณะอำเภอหนองบัว	๔๑๙
๑๖ พระมหาไพโรจน์ จนฺทปญฺโญ	เจ้าคณะอำเภอโกรกพระ	๒๔๓
๑๗ พระครูศรีโพธานุรักษ์	เจ้าคณะอำเภอแม่เปิน	๗๓
๑๘ พระครูนิรุติวิเชียร	รักษาการเจ้าคณะอำเภอชุมตาบง	๘๔
รวม		**๖,๒๗๕**

ตารางที่ ๒.๕ แสดงชนิดของวัดและจำนวนพระสงฆ์ของแต่ละอำเภอ ในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์

ที่	อำเภอคณะสงฆ์	ชนิดของวัด			รวม	จำนวน
		พัทธสีมา	อพัทธสีมา	ที่พักสงฆ์		พระสงฆ์
๑	อำเภอเมืองนครสวรรค์	๖๘	๑๘	๙	**๙๕**	๑,๒๐๒
๒	อำเภอหนองบัว	๒๙	๓๖	๑๖	**๘๑**	๔๑๙
๓	อำเภอชุมแสง	๓๕	๑๗	-	**๕๒**	๔๐๗
๔	อำเภอพยุหะคีรี	๓๒	๑๒	๕	**๔๙**	๓๙๐
๕	อำเภอตาคลี	๔๘	๓๘	๕	**๙๑**	๖๔๑
๖	อำเภอลาดยาว	๓๐	๕๑	๒๑	**๑๐๒**	๕๕๑
๗	อำเภอแม่วงก์	๘	๕๖	๑๑	**๗๕**	๓๖๗
๘	อำเภอท่าตะโก	๓๕	๒๓	๑๓	**๗๑**	๔๒๗
๙	อำเภอโกรกพระ	๒๒	๒	๔	**๒๘**	๒๔๓
๑๐	อำเภอบรรพตพิสัย	๔๕	๒๕	๖	**๗๖**	๕๘๑
๑๑	อำเภอตากฟ้า	๒๔	๑๙	๓	**๔๖**	๓๐๔
๑๒	อำเภอไพศาลี	๒๑	๓๕	๒๕	**๘๑**	๓๖๙
๑๓	อำเภอเก้าเลี้ยว	๑๘	๘	-	**๒๖**	๒๑๗
๑๔	อำเภอแม่เปิน	๒	๑๐	๑๓	**๒๕**	๘๔
๑๕	อำเภอชุมตาบง	๑	๑๑	๗	**๑๙**	๗๓
รวม ๑๕ อำเภอ		**๔๑๘**	**๓๖๑**	**๑๓๘**	**๙๑๗**	**๖,๒๗๕**

๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๖.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องภายในประเทศ

๑) งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ พบว่ามีผู้ทำการศึกษาวิจัยไว้ดังนี้

ไพบูลย์ โพธิ์สุวรรณ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่นสู่ผลสัมฤทธิ์ ผลการวิจัย พบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสูญเสียงบประมาณ ประชาชนไม่ได้ประโยชน์เพราะผู้นำไม่สามารถ ทำแผนพัฒนาหรือกำหนดโครงการได้ถูกต้องเพราะความรู้จากการบริหารงานต่ำ ทำให้โครงการขาดคุณภาพประกอบกับบุคลากรไม่มีประสิทธิภาพ การดำเนินงานไม่เป็นไปตามหน้าที่ตามกฎหมาย ระเบียบคำสั่ง การบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขาดการนำกลยุทธ์มาใช้และทำงานแบบไม่มียุทธศาสตร์ไปสู่เป้าหมาย นำมาซึ่งปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรและส่งผลกระทบกับประชาชน ส่วนการบริหารการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลในยุคโลกาภิวัตน์ ได้แก่ ประสิทธิภาพ ประชาธิปไตย ประสิทธิภาพการศึกษาและประสิทธิภาพเศรษฐกิจ ประกอบกับภาวะผู้นำ การศึกษา เทคโนโลยี ทรัพยากรมนุษย์ สิ่งแวดล้อม ประสิทธิภาพ การบริหารโครงการ การมีส่วนร่วมในโครงการ ความโปร่งใสของโครงการและโครงการมีผลกำไร[๑๒๒]

พิเชษฐ์ วงศ์เกียรติ์ขจร ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การบริหารการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลในยุคโลกาภิวัตน์ ผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพเป็นหลักศึกษาข้อมูลจากเอกสาร และสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นการทดสอบแนวคิดยุทธศาสตร์ เพื่อการบริหารการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลในยุคโลกาภิวัตน์ ได้แก่ ประสิทธิภาพประชาธิปไตย ประสิทธิภาพการศึกษาและประสิทธิภาพเศรษฐกิจ ประกอบกับภาวะผู้นำ การศึกษา เทคโนโลยี ทรัพยากรมนุษย์ สิ่งแวดล้อม ทรัพยากรธรรมชาติ ประชาสังคม และเศรษฐกิจ การบริหารโครงการ การมีส่วนร่วมในโครงการและโครงการมีผลกำไร จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพประชาธิปไตย ประสิทธิภาพการบริหาร และประสิทธิภาพเศรษฐกิจในชุมชน

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยคุณภาพจาก อบต. ๑๐ แห่ง ในจังหวัดชลบุรี และ อบต. จำนวน ๑๐ แห่ง ในจังหวัดฉะเชิงเทรา รวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เจาะลึกกับนายก อบต.และประธาน อบต. จาก ๒ จังหวัด รวม ๒๐ คน และสนทนากลุ่มเฉพาะกับตัวแทน อบต.ทั้ง ๒ จังหวัด อบต.ละ ๕ คน ประกอบด้วย แม่บ้าน ครู นักธุรกิจ วัยรุ่นและสมภารวัด รวม ๑๐๐ คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการพรรณนา ผลการวิจัยพบว่า ๑) กลุ่มตัวอย่างจากทั้ง ๒ จังหวัด ยอมรับในระดับสูงว่า กรอบแนวคิดยุทธศาสตร์ S=3E+4P+LETHERSE+4P=3E (DE,ME,EE) สามารถนำไปใช้เป็นยุทธศาสตร์การบริหาร

---

[๑๒๒] ไพบูลย์ โพธิ์สุวรรณ, "ยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่นสู่ผลสัมฤทธิ์: กรณีศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทย", **วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต**, (คณะรัฐศาสตร์: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๑), หน้า ก.

การพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลในยุคโลกาภิวัตน์ได้ ๒) กลุ่มตัวอย่างจากทั้ง ๒ จังหวัดยอมรับว่า[๑๒๓]

กรอบแนวคิดนี้ เมื่อนำไปใช้อย่างเหมาะสมแล้วจะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพและความเข้มแข็งของประชาธิปไตย การบริหารจัดการและเศรษฐกิจในองค์การบริหารส่วนตำบลในยุคโลกาภิวัตน์ ๓) กลุ่มตัวอย่างจากทั้ง ๒ จังหวัดที่มีระดับการพัฒนาที่ต่างกันยอมรับว่า กรอบแนวคิดยุทธศาสตร์ S=3E+LETHERSE+4P=3E (DE,ME,EE) เป็นตัวแบบที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นยุทธศาสตร์การบริหารการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลและองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในยุคโลกาภิวัตน์ให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นได้

ฉวีวรรณ ศิละวรรณโณ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัย จากงานวิจัยยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมในการจัดการศึกษาระดับศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ จากการสังเคราะห์ผลที่ได้จากการวิจัยมี ๖ ยุทธศาสตร์ ผู้วิจัยใช้การวิจัยแบบผสมที่มีทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ การวิจัยเชิงปริมาณเครื่องมือในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามที่ใช้กับกลุ่มตัวอย่าง คือ อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการ ประธานหลักสูตร กรรมการหลักสูตร และอาจารย์ผู้สอน จำนวน ๓๒๗ คน ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้บริหารที่ดำรงตำแหน่งอธิการบดี รองอธิการบดี คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย และเลขานุการหลักสูตร จำนวน ๙ คน ผลการวิจัยพบว่า ๑) สภาพทั่วไปในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า มีการดำเนินการอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยมีการดำเนินการด้านการจัดการเรียนการสอน อยู่ในระดับสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการทำวิทยานิพนธ์ ด้านคุณสมบัติอาจารย์บัณฑิตศึกษา ด้านหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ด้านคุณสมบัตินักศึกษาตามลำดับ ๒) ระดับการศึกษาตำแหน่งทางวิชาการ และตำแหน่งทางบริหารเป็นปัจจัยที่มีผลต่อยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ๓) ยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

จากการสังเคราะห์ผลที่ได้จากการวิจัยมี ๖ ยุทธศาสตร์ คือ ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การบริหารงานบัณฑิตศึกษา ประกอบด้วย ๔ กลยุทธ์ที่ ๑) การบริหารวิชาการและบุคคล กลยุทธ์ที่ ๒) การบริหารงานทั่วไป กลยุทธ์ที่ ๓) การบริหารงบประมาณ และกลยุทธ์ที่ ๔) การพัฒนาท้องถิ่น ยุทธศาสตร์ที่ ๒ หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ประกอบด้วย ๓ กลยุทธ์ที่ ๑) การบริหารหลักสูตร กลยุทธ์ที่ ๒) การประชาสัมพันธ์หลักสูตร และกลยุทธ์ที่ ๓) การประเมินผลหลักสูตร ยุทธศาสตร์ที่ ๓ คุณสมบัตินักศึกษา ประกอบด้วย ๒ กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์ที่ ๑) ความรู้พื้นฐานของนักศึกษา และกลยุทธ์ที่ ๒) พฤติกรรมทางการเรียนและสังคม ยุทธศาสตร์ที่ ๔ คุณสมบัติอาจารย์บัณฑิตศึกษา ประกอบด้วย ๔ กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์ที่ ๑) วุฒิการศึกษาและตำแหน่งทางวิชาการ กลยุทธ์ที่ ๒) ประสบการณ์การ

---

[๑๒๓] พิเชษฐ์ วงศ์เกียรติ์ขจร, "ยุทธศาสตร์การบริหารการพัฒนาองศ์การบริหารส่วนตำบลในยุคโลกาภิวัตน์", **วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต**, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๑), หน้า ก-ข.

ทำงาน กลยุทธ์ที่ ๓) การทำงานร่วมกัน และกลยุทธ์ที่ ๔) ความพึงพอใจในงาน ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วย ๕ กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์ที่ ๑) สื่อการเรียนการสอน กลยุทธ์ที่ ๒) กระบวนการเรียนการสอน กลยุทธ์ที่ ๓) การประเมินผลการเรียน กลยุทธ์ที่ ๔) แหล่งเรียนรู้ และกลยุทธ์ที่ ๕) การทดสอบความรู้ ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การทำวิทยานิพนธ์ประกอบด้วย ๔ กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์ที่ ๑) หลักเกณฑ์การทำ วิทยานิพนธ์ กลยุทธ์ที่ ๒) เกณฑ์ของอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ กลยุทธ์ที่ ๓) การควบคุมคุณภาพ และกลยุทธ์ที่ ๔) การประเมินวิทยานิพนธ์ ผลการวิจัยที่ค้นพบสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ[๑๒๔]

จตุรงค์ ดีสมโชค ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การปฏิรูประบบราชการในกระทรวงยุติธรรมมี วัตถุประสงค์ ๕ ประการ คือ ๑) เพื่อศึกษายุทธศาสตร์ในการปฏิบัติงานของกระทรวงยุติธรรมตาม นโยบายการปฏิรูประบบราชการ พ.ศ.๒๕๔๕ และความสอดคล้องตามหลักธรรมาภิบาล ๒) เพื่อศึกษาการปฏิบัติงานของกระทรวงยุติธรรมตามนโยบายการปฏิรูประบบราชการ พ.ศ.๒๕๔๕ ประกอบไปด้วยการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดิน การรื้อใหม่ การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยม การเสริมสร้างระบบราชการให้ทันสมัย การเปิดระบบราชการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ๓) เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการดำเนินการของกระทรวงยุติธรรมตามนโยบายการปฏิรูประบบราชการ พ.ศ.๒๕๔๕ ๔) เพื่อนำเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาอุปสรรค จากการดำเนินการให้มีความสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล และปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ๕) เพื่อนำเสนอแนวทางในการพัฒนาระบบราชการของกระทรวงยุติธรรมในอนาคตที่สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล และปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ผลการวิจัยพบว่า

๑) ยุทธศาสตร์ในการปฏิบัติงานของกระทรวงยุติธรรมเป็นไปตามนโยบายการปฏิรูประบบราชการ พ.ศ.๒๕๔๕ และสอดคล้องตามหลักธรรมาภิบาล

๒) การปฏิบัติงานของกระทรวงยุติธรรม มีความสอดคล้องกับนโยบายการปฏิรูประบบราชการ พ.ศ. ๒๕๔๕ ในด้านการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน ในด้านการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดิน ในด้านการรื้อปรับระบบการเงินและการงบประมาณ ในด้านการสร้างระบบบริหารงานบุคคลและค่าตอบแทนใหม่ ในด้านการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์วัฒนธรรม และค่านิยม ในด้านการเสริมสร้างระบบราชการให้ทันสมัย และในด้านการเปิดระบบราชการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

๓) ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการของกระทรวงยุติธรรมตามนโยบายการปฏิรูประบบราชการ พ.ศ. ๒๕๔๕ เกิดขึ้นในการบริหารยุทธศาสตร์

---

[๑๒๔] ฉวีวรรณ ศิละวรรณโณ, "ยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ", **วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต**, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๓), หน้า ข.

๔) แนวทางในการแก้ปัญหาอุปสรรคจากการดำเนินการให้มีความสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลและเศรษฐกิจพอเพียง มีดังนี้

๔.๑) เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในบริบทด้านการบริหารงาน โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์และ การจัดการภาครัฐแนวใหม่ให้ทุกหน่วยงานเกิดความรู้ความเข้าใจถูกต้องตรงกัน

๔.๒) การสนับสนุนการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุงคุณภาพการให้บริการให้ดีขึ้นกว่าเดิม และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในกระแสโลกาภิวัตน์

๕) แนวทางในการพัฒนาระบบราชการของกระทรวงยุติธรรมในอนาคตที่สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลและปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มีดังนี้

๕.๑) การบูรณาการแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงยุติธรรมให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในอนาคต โดยคำนึงถึงค่านิยมหลัก และความสนับสนุนให้ภาคประชาชนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดยุทธศาสตร์ด้วย

๕.๒) การพัฒนาการปฏิบัติงานของกระทรวงยุติธรรมให้สอดคล้องกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector management Quality Award - PMQA) เพื่อพัฒนากระทรวงยุติธรรมให้เป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูง

๕.๓) ส่งเสริมให้ระบบราชการของกระทรวงยุติธรรม และส่วนราชการระดับกรม ได้ยึดปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียงในการปฏิบัติราชการ[๑๒๕]

ดิเรก ถึงฝั่ง ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การบริหารงานของผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการ (CEO) เพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของจังหวัด มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์การบริหารงานของผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการรูปแบบใหม่และแบบเดิม พบว่า การบริหารจังหวัดแบบบูรณาการ รูปแบบใหม่ เริ่มจากการกำหนดยุทธศาสตร์ ด้วยการทำ SWOT กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ โดยระดม ความคิดเห็นจากทุกภาคส่วน การแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ แนวทางในการแปลงยุทธศาสตร์สู่ การปฏิบัตินั้น ควรใช้แบบของการบริหารโครงการมาเป็นแม่แบบในการดำเนินการ มีผลลัพธ์อย่าง เป็นรูปธรรมมากที่สุด ต้องกำหนดผู้รับผิดชอบ กำหนดเป้าหมายการทำงาน การวัดผลและประเมินผลงาน มีเอกภาพในการบริหารจัดการ มีอำนาจในการบริหารงบประมาณ และให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการทำงานโดยมีกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ของจังหวัด มีระบบที่ดี สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ จัดทำแผนงานโครงการ มีการบูรณาการระหว่างแผนยุทธศาสตร์ของจังหวัดกับแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และกับยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด มีความร่วมมือกับจังหวัดอื่นๆ ที่อยู่นอกกลุ่มจังหวัด มีคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (กบจ.) และมีแนวทางในการพัฒนายุทธศาสตร์จังหวัดให้สะท้อนความต้องการของพื้นที่ได้อย่างแท้จริง และต้องมีความสามารถด้านการบริหารจัดการ (Chief Executive Officer) มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ (Chief Entertainment Officer) มีความรู้ความสามารถ มีวิสัยทัศน์ ยอมรับการเปลี่ยนแปลง มีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี มีความสามารถในการประสานงานให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน มีการวิจัยและติดตามประเมินผลงานอย่างต่อเนื่อง มีการจัดระบบฐานข้อมูลของจังหวัด

---

[๑๒๕] จตุรงค์ ดีสมโชค, "ยุทธศาสตร์การปฏิรูประบบราชการในกระทรวงยุติธรรม", **ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** (รัฐศาสตร์), (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๒), หน้า ง.

ทุกด้านอย่างครบถ้วนและทันสมัยอยู่เสมอ มีการกระจายอำนาจให้กับบุคคล/หน่วยงานต่าง ๆ ที่รับผิดชอบอย่างแท้จริง และมีการบริหารจัดการงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้[๑๒๖]

สรุปได้ว่า ยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรไม่ว่าภาครัฐหรือเอกชนเป็นการจัดการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่มีรูปแบบการจัดการสมัยใหม่ที่เรียกว่าการจัดการสาธารณะแนวใหม่ (New Public Management : NPM) การจัดการสาธารณะแนวนี้ต้องปลดปล่อยตัวเองออกจากรูปแบบการจัดการแบบดั้งเดิมที่ไร้ประสิทธิภาพ เช่น มุ่งเน้นไปที่ผลสำเร็จมากกว่าการยึดติดในระเบียบกฎเกณฑ์

ตารางที่ ๒.๖ สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์และผลการศึกษาของนักวิชาการต่าง ๆ ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

นักวิชาการ / สำนักวิชาการ	งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์
ไพบูลย์ โพธิ์สุวรรณ, (๒๕๕๑, หน้า ก)	๑) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขาดการนำกลยุทธ์มาใช้ ๒) ทำงานแบบไม่มียุทธศาสตร์ไปสู่เป้าหมาย
พิเชษฐ์ วงศ์เกียรติ์ขจร, (๒๕๕๑, หน้า ก-ข)	ระดับการพัฒนาที่ต่างกันยอมรับว่า ยุทธศาสตร์ S=3E+LETHERSE+4P=3E (DE, ME, EE) เป็นตัวแบบที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นยุทธศาสตร์การบริหารองค์การ
ฉวีวรรณ ศิละวรรณโณ, (๒๕๕๓, หน้า ข)	๑) สภาพทั่วไปในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาพบว่า มีการดำเนินการอยู่ในระดับมากทุกด้าน ๒) ระดับการศึกษาตำแหน่งทางวิชาการ และตำแหน่งทางบริหารเป็นปัจจัยที่มีผลต่อยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ๓) ยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

[๑๒๖] ดิเรก ถึงฝั่ง, "ยุทธศาสตร์การบริหารงานของผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการ (CEO) เพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของจังหวัดในประเทศไทย", **ปริญญาดุษฎีบัณฑิต** (รัฐประศาสนศาสตร์), (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๙), หน้า ๑๕.

ตารางที่ ๒.๖ สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์และผลการศึกษาของนักวิชาการต่าง ๆ ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้ (ต่อ)

นักวิชาการ / สำนักวิชาการ	งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์
จตุรงค์ ดีสมโชค, (๒๕๕๒, หน้า ง)	๑) ยุทธศาตร์ในการปฏิบัติงานของกระทรวงยุติธรรม เป็นไปตามนโยบายการปฏิรูประบบราชการ พ.ศ.๒๕๔๕ และสอดคล้องตามหลักธรรมาภิบาล ๒) การปฏิบัติงานของกระทรวงยุติธรรมมีความสอดคล้องกับนโยบายการปฏิรูประบบราชการ พ.ศ. ๒๕๔๕ ในด้านการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน ในด้านการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดิน
ดิเรก ถึงฝั่ง, (๒๕๔๙, หน้า ๑๕)	การบริหารจังหวัดแบบบูรณาการ รูปแบบใหม่ ๑) การกำหนดยุทธศาสตร์ ด้วยการทำ SWOT ๒)กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ โดยระดมความคิดเห็นจากทุกภาคส่วน ๓) การแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ ๔) กำหนดผู้รับผิดชอบ ๕) กำหนดเป้าหมายการทำงาน ๖) การวัดผลและการประเมินผลงาน ๗) มีเอกภาพในการบริหารจัดการ ๘) มีอำนาจในการบริหารงบประมาณ ๙) ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการทำงาน

๒) งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ ปรากฏว่ามีผู้ทำการศึกษาวิจัยไว้หลายท่าน ซึ่งผู้ศึกษาวิจัยได้คัดสรรผลงานที่เกี่ยวข้องนำเสนอ ดังนี้

โชติ บดีรัฐ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง "การบริหารงานของพระสังฆาธิการในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๔ เพื่อความมั่นคงแห่งพระพุทธศาสนา" พบว่า ๑) สภาพการบริหารงานคณะสงฆ์ภาค ๔ ในการบริหารคน มีการสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำบุคลากรทางพระพุทธศาสนาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น การบริหารงานมีการออกกฎระเบียบในการปกครองคณะสงฆ์ ๒) ประสิทธิผลการบริหารงานคณะสงฆ์ภาค ๔ ในการบริหารคนมีการดำเนินไปอย่างรวดเร็วสนองต่องานที่มอบหมายให้ทำ การบริหาร ภาระงาน มุ่งบริหารที่สนองตอบต่อความต้องการของผู้มาติดต่อ และการบริหารองค์กรได้

เน้นใน เรื่องสร้างศรัทธาเข้าวัดและปฏิบัติธรรมมากขึ้น ๓) ศักยภาพการบริหารงานคณะสงฆ์ภาค ๔ การ บริหารคน มีการนำจุดเด่นของบุคลากรมาใช้ในการบริหารงาน การบริหารภาระงาน มีการประยุกต์ เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการบริหารงาน และการบริหารองค์กร มีการจัดทำแผนงานหรือโครงการเพื่อ พัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง ๔) วิธีการพัฒนาการบริหารงานคณะสงฆ์ภาค ๔ ควรมีวิธีการพัฒนาคน ให้เก่ง มีความรู้ความสามารถ มีการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารงาน โดยอบรมให้พระสังฆาธิการ เป็นผู้นำในการพัฒนาจิตใจ จริยธรรมคุณธรรมและให้มีความรู้และทักษะในเรื่องการป้องกันไม่ให้ พุทธศาสนิกชนเสื่อมศรัทธาในพระพุทธศาสนา[๑๒๗]

กองแผนงาน กรมการศาสนา ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง "ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของเจ้าอาวาสในการพัฒนาวัดให้เป็นศูนย์กลางของชุมชน" จากการวิจัยพบว่า กระบวนการบริหารของเจ้าอาวาสวัดทุกรูปมีกระบวนการแบบธรรมาธิปไตย กล่าวคือ การบริหารที่ทุกคนมีส่วนร่วมรับฟังข้อคิดเห็นในลักษณะการปรึกษาหารือ โดยมุ่งประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง และปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของเจ้าอาวาสในการพัฒนาวัดให้เป็นศูนย์กลางของชุมชน แบ่งเป็น ๒ ปัจจัย คือ ๑. ปัจจัยหลัก หรือปัจจัยโดยตรง ประกอบด้วย ความสามารถพิเศษหรือมีคุณลักษณะเฉพาะพิเศษของเจ้าอาวาส บุคลิกภาพ ภาวะผู้นำ เช่น ความมีมนุษย์สัมพันธ์ ความซื่อสัตย์ ระยะเวลาในการบวช ระดับการศึกษา และกระบวนการบริหารในการทำงานอย่างเป็นระบบ เป็นต้น ๒. ปัจจัยเสริม หรือปัจจัยที่มีส่วนสนับสนุน ได้แก่ สภาพแวดล้อม ทำเลที่ตั้ง บรรยากาศในวัด และการที่วัดมีลักษณะพิเศษเฉพาะ เช่น เป็นโบราณสถาน มีโบราณวัตถุทางศิลปวัฒนธรรม และอื่น ๆ[๑๒๘]

ทรงวิทย์ แก้วศรี ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง "การศึกษาวิเคราะห์ยุทธวิธีในการประกาศศาสนาของพระพุทธเจ้า" ผลแห่งการวิจัยพบว่า หลักการบริหารสมัยใหม่ตามรูปแบบการบริหารเชิงยุทธวิธีนั้นสอดคล้องกันกับวิธีการของพระพุทธเจ้าที่ทรงใช้มาก่อนแล้วทั้งสิ้น วิธีการของพระองค์เป็นวิธีการปฏิบัติจริง เรียบง่าย กระชับรัดกุม ตรงประเด็น สามารถจัดการแก้ปัญหาการบริหารได้ทุกเรื่องอย่างได้ผลมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพราะทุกกระบวนความคิดของพระองค์เป็นระบบและสมเหตุสมผล[๑๒๙]

นิสา พิมพิเศษ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง "แนวทางการจัดการโบราณสถานในจังหวัดอุตรดิตถ์" ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาการจัดการโบราณสถานในพื้นที่ศึกษามี ๕ ประการ ได้แก่ ๑) ขาดการสนับสนุนและพัฒนาด้านการศึกษาและวิชาการ ๒) ขาดการพัฒนาด้วยการเข้าถึงแหล่ง ๓) ขาดการพัฒนาด้านสาธารณูปโภคพื้นฐาน ๔) มีความเสี่ยงต่อการเสื่อมสภาพของแหล่งจากธรรมชาติ ๕) มีความเสี่ยงต่อการเสื่อมสภาพของแหล่งจากการกระทำของมนุษย์

---

[๑๒๗] โชติ บดีรัฐ, "การบริหารงานของพระสังฆาธิการในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๔ เพื่อความมั่นคงแห่งพระพุทธศาสนา", **วิยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต,** (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์, ๒๕๕๔), หน้า ก.

[๑๒๘] กองแผนงาน กรมการศาสนา, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของเจ้าอาวาสในการพัฒนาวัดให้เป็นศูนย์กลางของชุมชน”, **รายงานวิจัย**, (กรุงเทพมหานคร: กรมการศาสนา, ๒๕๔๒), หน้า ก.

[๑๒๙] ทรงวิทย์ แก้วศรี, "การศึกษาวิเคราะห์ยุทธวิธีในการประกาศศาสนาของพระพุทธเจ้า, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต,** (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑), หน้า ก.

ส่วนแนวทางการจัดการโบราณสถาน สำหรับภาครัฐและภาคประชาชนนั้น การศึกษาครั้งนี้เห็นว่าควรมี ๕ แนวทาง สำหรับปัญหาแต่ละประการ ดังนี้ แนวทางที่ ๑ เพื่อพัฒนาด้านการศึกษาและวิชาการ ประกอบด้วยกิจกรรมที่เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ โบราณสถานการเก็บข้อมูลโบราณสถานเพิ่มเติม เผยแพร่ข้อมูลทางวิชาการ จัดตั้งศูนย์รวบรวมข้อมูลบรรจุเนื้อหาเกี่ยวกับโบราณสถานในหลักสูตรการเรียน รวมถึงสนับสนุนการวิจัยระดับท้องถิ่น แนวทางที่ ๒ เพื่อพัฒนาการเข้าถึงแหล่ง ประกอบด้วยกิจกรรมการพัฒนาและดูแลรักษาเส้นทางคนบางคนเพื่อความสะดวกและปลอดภัย แนวทางที่ ๓ เพื่อพัฒนาสาธารณูปโภคพื้นฐาน ประกอบด้วยกิจกรรมสร้างระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการ และดูแลรักษาอย่างเหมาะสม แนวทางที่ ๔ เพื่อลดความเสี่ยงต่อการเสื่อมสภาพจากธรรมชาติ ประกอบด้วยกิจกรรมอนุรักษ์และดูแลรักษาโบราณสถานอย่างต่อเนื่อง แนวทางที่ ๕ เพื่อลดความเสี่ยงต่อการเสื่อมสภาพจากมนุษย์ ประกอบด้วยกิจกรรมดูแลรักษาโบราณสถาน เผยแพร่ความรู้ด้านกฎหมาย และบังคับใช้กฎหมายเกี่ยวกับโบราณสถานอย่างเคร่งครัด รวมถึงปลูกฝังจิตสำนึกให้เห็นคุณค่าและความสำคัญของโบราณสถาน[๑๓๐]

มนัส ภาคภูมิ และคณะ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง "ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของเจ้าอาวาสในการพัฒนาวัดให้เป็นศูนย์กลางของชุมชน" โดยศึกษาจากเจ้าอาวาสวัดพัฒนาตัวอย่างจากภูมิภาคต่าง ๆ ภาคละ ๓ รูป รวม ๑๒ รูป โดยศึกษาประวัติชีวิต คุณลักษณะส่วนตัว กระบวนการทำงานของเจ้าอาวาส และสภาพแวดล้อมทางภูมิศาสตร์สังคมของวัด และพบว่ากระบวนการบริหารของเจ้าอาวาสทุกรูป มีกระบวนการ "แบบธรรมาธิปไตย" กล่าวคือ เป็นการบริหารที่ทุกคนมีส่วนร่วมรับฟังความคิดเห็นในลักษณะการปรึกษาหารือกัน โดยมุ่งผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง และปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของเจ้าอาวาสในการพัฒนาวัดให้เป็นศูนย์กลางของชุมชน แบ่งเป็น ๒ ปัจจัย คือ (๑) ปัจจัยหลักหรือปัจจัยโดยตรงประกอบด้วยความสามารถพิเศษหรือคุณลักษณะเฉพาะพิเศษของเจ้าอาวาส บุคลิกภาพ ภาวะผู้นำ เช่น ความมีมนุษยสัมพันธ์ ความซื่อสัตย์ การปฏิบัติตนในพระธรรมวินัย กระบวนการบริหาร และการทำงานอย่างเป็นระบบ อาทิ การจัดองค์การ การบริหารงาน บุคคล การติดตาม การบริหารการเงิน เป็นต้น (๒) ปัจจัยเสริม คือ ปัจจัยที่มีส่วนสนับสนุน ได้แก่ สภาพแวดล้อม ทำเลที่ตั้ง บรรยากาศในวัดและการที่วัดมีลักษณะพิเศษเฉพาะ เช่น เป็นโบราณสถาน มีโบราณวัตถุทางศิลปวัฒนธรรม และอื่นๆ[๑๓๑]

ขวัญฟ้า รังสิยานนท์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการจัดกระบวนการเรียนรู้แนวพุทธสำหรับเด็กปฐมวัย” พบว่า รูปแบบการจัดกระบวนการเรียนรู้แนวพุทธสำหรับเด็กปฐมวัยที่พัฒนาขึ้นเป็นรูปแบบการจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาจริยธรรมเด็กปฐมวัย ใช้หลักธรรม ได้แก่ สัมมาทิฏฐิ ไตรสิกขา และปัญญาวุฒิธรรม ๔ โดยยึดหลักพัฒนาการและการเรียนรู้ของเด็ก และครูถือเป็นตัวแทนการขัดเกลาทางสังคมที่สำคัญในการหล่อหลอมให้เด็กเกิดการเรียนรู้ผ่านการมีปฏิสัมพันธ์กับกิจกรรม ๒ ประเภท คือ (๑) กิจกรรมในชีวิตประจำวัน เน้นการสำรวม กาย

---

[๑๓๐] นิสา พิมพิเศษ, "แนวทางการจัดการโบราณสถานในจังหวัดอุตรดิตถ์", **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต,** สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรวัฒนธรรม (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๔), หน้า ก-ข.

[๑๓๑] มนัส ภาคภูมิ และคณะ, "ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของเจ้าอาวาสในการพัฒนาวัดให้เป็นศูนย์กลางของชุมชน", **รายงานวิจัย,** (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการการศึกษา, ๒๕๔๐), หน้า ก.

วาจา ใจ ด้วยการเจริญสติในช่วงกิจกรรม ยามเช้าก่อนรับประทานอาหาร ก่อนนอน และก่อนกลับบ้าน และ (๒) กิจกรรมในหน่วยการเรียนรู้เน้นการเรียนรู้จาก การได้ยิน มองเห็น สูดดม ชิม สัมผัสและรับรู้ด้วยใจ ผ่านสาระการเรียนรู้ในหน่วยต่าง ๆ โดยลงมือกระทำเป็นรายบุคคล กลุ่มย่อย และกลุ่มใหญ่ ขั้นตอนในการจัดกระบวนการเรียนรู้มี ๕ ขั้น คือ การจัดปัจจัยสนับสนุนการเรียนรู้ การฝึกการรับรู้การพัฒนาการคิด การลงมือปฏิบัติ และการประเมิน[๑๓๒]

สาธิต พนารี ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กระบวนทัศน์ใหม่การบริหารจัดการวัดในยุคโลกาภิวัตน์” พบว่า

๑) โครงสร้างของวัด มีการบริหารจัดการวัดอย่างเป็นระบบ มีการบังคับบัญชาที่ชัดเจน มีระบบการดูแลรักษาความปลอดภัยอย่างมั่นคงถาวร และมีการใช้ประโยชน์ที่ดินภายในวัดอย่างคุ้มค่า

๒) การบริหารงานของพระสังฆาธิการ ปฏิบัติตามภารกิจของพระพุทธศาสนาได้อย่างสมบูรณ์แบบในการช่วยส่งเสริมทำนุบำรุงพระพุทธศาสนาให้เจริญรุ่งเรือง

๓) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการวัดประกอบไปด้วยกิจการหลายด้านที่ต้องมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันและเหมาะสมกับยุคสมัยอยู่ตลอดเวลามีอิทธิพลต่อกระบวนทัศน์ใหม่การบริหารจัดการวัดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ สามารถรวมกันพยากรณ์กระบวนทัศน์ใหม่การบริหารจัดการวัดได้ร้อยละ ๘๗.๐๐ ($R^๒$ = >.๘๗๐)

๔) กระบวนทัศน์ใหม่การบริหารจัดการวัดในยุคโลกาภิวัตน์ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก ๕ ประเด็นคือ ๑) วัดต้องเป็นสถานที่ทำหน้าที่ฝึกอบรมพระสงฆ์รวมทั้งเยาวชนในชุมชนให้ทำหน้าที่สืบสานพระพุทธศาสนาและสร้างความดีงามให้กับชุมชน ๒)พระสงฆ์ในยุคโลกาภิวัตน์ต้องเป็นผู้นำชุมชนที่เข้าถึงประชาชนและมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาชุมชนต่าง ๆ ๓) วัดต้องเป็นสถานที่พึ่งพิงของประชาชนเมื่อเกิดเรื่องทุกข์ร้อนใจ ๔) วัดต้องเป็นแบบอย่างด้านการปกครองในระบอบประชาธิปไตยที่สามารถสร้างความสุข สงบ สามัคคีให้กับชุมชนได้อย่างแท้จริง และ ๕) วัดต้องเป็นสถานที่ปราศจากอบายมุขทั้งปวง และมีส่วนร่วมในการรณรงค์ให้ประชาชนในชุมชน ลด ละ เลิกอบายมุขต่าง ๆ

กล่าวโดยสรุป ในการบริหารจัดการวัดนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการพัฒนาสมรรถนะของเจ้าคระพระสังฆาธิการผู้ปกครองตั้งแต่ระดับวัด โดยส่วนสำคัญที่พึงตระหนักคือการพัฒนาในเรื่องภาวะผู้นำซึ่งจะต้องปรับรูปแบบและกระบวนการให้เข้ากับยุคและสมัย และวัดควรจะเป็นต้นแบบหรือต้นธารที่ใสสะอาดสำหรับชุมชนและสังคม ทั้งนี้เพื่อให้วัดหรือองค์กรคณะสงฆ์ได้รับการยอมรับและเกิดการมีส่วนร่วมในการพัฒนามามากขึ้น สุดท้ายก็จะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อทุกคนทุกฝ่ายในชุมชน ท้องถิ่น หรือสังคมนั้น ๆ ด้วย[๑๓๓]

บัญชายุทธ นาคมุจลินท์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง "วิเคราะห์การบริหารองค์กรในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของศูนย์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาประจำจังหวัดอุทัยธานี" พบว่า การบริหารงานให้

---

[๑๓๒] ขวัญฟ้า รังสิยานนท์, “การพัฒนารูปแบบการจัดกระบวนการเรียนรู้แนวพุทธสำหรับเด็กปฐมวัย” **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (สังคมวิทยา)**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๒), หน้า ก.

[๑๓๓] สาธิต พนารี, “กระบวนทัศน์ใหม่การบริหารจัดการวัดในยุคโลกาภิวัตน์”, **รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๗), หน้า ก-ข.

เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องของทฤษฎีและหลักการ บริหารทั่วไป เพื่อจะได้นำความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับการทำงาน สถานการณ์และสิ่งแวดล้อม พระพุทธเจ้าทรงใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ ในการบริหารองค์กรการเผยแผ่พระพุทธศาสนา พระองค์อาศัยกระบวนการและทรัพยากรทางการบริหารต่าง ๆ เป็นปัจจัยในการบริหาร ปัจจุบันมีทฤษฎีการบริหารองค์กรสมัยใหม่เกิดขึ้นมากมาย สามารถนำมาใช้บริหารองค์กรแล้วประสบผลสำเร็จ เช่น ทฤษฎีองค์กร ทฤษฎีการบริหาร ทฤษฎีภาวะผู้นำ ทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ เป็นต้น[๑๓๔]

ตารางที่ ๒.๗ สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ

นักวิชาการ / สำนักวิชาการ	งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ
โชติ บดีรัฐ, **รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์, ๒๕๕๔)	๑) การบริหารคน มีการสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำบุคลากรทางพระพุทธศาสนาให้มีประสิทธิภาพ ในการบริหารภาระงาน มีการออกกฎระเบียบในการปกครองคณะสงฆ์ และกำหนดโทษผู้ที่ละเมิดกฎระเบียบที่วางไว้ และในการบริหารองค์กร มีการทำงานเป็นทีม ๒) ประสิทธิผลการบริหารงาน ในการบริหารคน มีการดำเนินไปอย่างรวดเร็วสนองต่องานที่มอบหมายให้ทำ โดยใช้คนตรงกับความรู้และความสามารถ ในการบริหารภาระงาน มุ่งบริหารอย่างประหยัด คุ้มค่าและสนองตอบต่อความต้องการของผู้มาติดต่อ และในการบริหารองค์กรได้เน้นในเรื่องสร้างศรัทธาเข้าวัดและปฏิบัติธรรมมากขึ้น ๓) ศักยภาพการบริหารงาน ในการบริหารคน มีการนำจุดเด่นของบุคลากรมาใช้ในการบริหารงาน และแก้ปัญหาจุดด้อยของบุคลากรในการบริหารงาน ในการบริหารภาระงาน มีการประยุกต์เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการบริหารงาน และในการบริหารองค์กร มีการจัดทำแผนงานหรือโครงการเพื่อพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง

[๑๓๔] บัญชายุทธ นาคมุจลินท์, "วิเคราะห์การบริหารองค์กรในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของศูนย์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาประจำจังหวัดอุทัยธานี", **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (พระพุทธศาสนา)**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ก.

นักวิชาการ / สำนักวิชาการ	งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ
ทรงวิทย์ แก้วศรี, **พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต,** (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑)	หลักการบริหารสมัยใหม่ตามรูปแบบการบริหารเชิงยุทธวิธี นั้นสอดคล้องกันกับวิธีการของพระพุทธเจ้าที่ทรงใช้มาก่อนแล้วทั้งสิ้น วิธีการของพระองค์เป็นวิธีการ ปฏิบัติจริง เรียบง่าย กระชับรัดกุม ตรงประเด็น สามารถจัดการแก้ปัญหาการบริหารได้ทุกเรื่องอย่าง ได้ผลมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพราะทุกกระบวนความคิดของพระองค์เป็นระบบและสมเหตุสมผล
นิสา พิมพิเศษ, **ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**, (มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๔)	แนวทางการจัดการโบราณสถานมี ๕ แนวทาง สำหรับปัญหาแต่ละประการ แนวทางที่ ๑ เพื่อพัฒนาด้านการศึกษาและวิชาการ แนวทางที่ ๒ เพื่อพัฒนาการเข้าถึงแหล่ง แนวทางที่ ๓ เพื่อพัฒนาสาธารณูปโภคพื้นฐาน แนวทางที่ ๔ เพื่อลดความเสี่ยง ต่อการเสื่อมสภาพจากธรรมชาติ แนวทางที่ ๕ เพื่อลดความเสี่ยงต่อการเสื่อมสภาพจากมนุษย์
ขวัญฟ้า รังสิยานนท์, **ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**, (มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๒)	รูปแบบการจัดกระบวนการเรียนรู้แนวพุทธสำหรับเด็กปฐมวัยที่พัฒนาขึ้นเป็นรูปแบบการจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาจริยธรรมเด็กปฐมวัย ใช้หลักธรรม ได้แก่ สัมมาทิฏฐิ ไตรสิกขา และปัญญาวุฒิธรรม ๔ โดยยึดหลักพัฒนาการและการเรียนรู้ของเด็ก และครูถือเป็นตัวแทนการขัดเกลาทางสังคมที่สำคัญในการหล่อหลอมให้เด็กเกิดการเรียนรู้ผ่านการมีปฏิสัมพันธ์กับกิจกรรม

นักวิชาการ / สำนักวิชาการ	งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ
สาธิต พนารี, **รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์, ๒๕๕๗).	๑) โครงสร้างของวัด มีการบริหารจัดการวัดอย่างเป็นระบบ มีการบังคับบัญชาที่ชัดเจน มีระบบการดูแลรักษาความปลอดภัยอย่างมั่นคงถาวรและมีการใช้ประโยชน์ที่ดินภายในวัดอย่างคุ้มค่า ๒) การบริหารงานของพระสังฆาธิการ ปฏิบัติตามภารกิจของพระพุทธศาสนาได้อย่างสมบูรณ์แบบในการช่วยส่งเสริมทำนุบำรุงพระพุทธศาสนาให้เจริญรุ่งเรือง ๓) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการวัดประกอบไปด้วยกิจการหลายด้านที่ต้องมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันและเหมาะสมกับยุคสมัยอยู่ตลอดเวลามีอิทธิพลต่อกระบวนทัศน์ใหม่
บัญชายุทธ นาคมุจลินท์, **พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต,** (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕)	การบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องของทฤษฎีและหลักการ บริหารทั่วไป เพื่อจะได้นำความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับการทำงานสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม

๒.๖.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างประเทศ

๑) งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์

Miller (1985, 1987) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง **Why Strategy Instruction Is So Difficult and What We Need to Do About It** การเรียนการสอนกลยุทธ์การอ่านได้รับความสนใจจากการวิจัยเป็นอย่างมาก งานวิจัยชิ้นนี้เป็นงานวิจัยทางห้องปฏิบัติการ[๑๓๕, ๑๓๖] **Paris, Lipson & Wixson, (1983)** กลยุทธ์ถูกกำหนดให้เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจ ผู้อ่านมีส่วนร่วม

---

[๑๓๕] Miller, G. **The effects of general and specific self-instruction training in children's comprehension monitoring performances during reading**. Reading Research Quarterly, 20, (1985), pp. 616–628.

[๑๓๖] Miller, G. **The influence of self-instruction on the comprehension monitoring performance of average and above average readers.** Journal of Reading Behavior, 19, (1987): 303–318.

ในขณะที่พวกเขาสร้างความหมายจากข้อความ ซึ่งแตกต่างจากขั้นตอนตามปกติที่เกี่ยวข้องกับทักษะ กลยุทธ์ คือ แผนการยืดหยุ่นที่ผู้อ่านปรับให้เข้ากับความต้องการของข้อความ[๑๓๗]

Pressley, Forrest-Pressley, Elliott-Faust และ Miller ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง **Why Be Optimistic About Cognitive Strategy Instruction?** ในช่วง 20 ปีที่ผ่านมามีการให้ความสนใจอย่างมากในการให้คำแนะนำกลยุทธ์เกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจโดยพิจารณาถึงกลยุทธ์ที่สามารถควบคุมกระบวนการที่สามารถควบคุมการแสดงเฉพาะ[๑๓๘] **Pressley, Heisel, McCormick และ Nakamura's** ความสนใจส่วนใหญ่เป็นส่วนหนึ่งของนักวิจัยซึ่งมักมุ่งเน้นไปที่กระบวนทัศน์พื้นฐาน (อาทิเช่น การเรียนรู้แบบจับคู่กับการเรียนรู้ในรายการ) ที่ไม่ได้แสดงถึงความซับซ้อนของงานด้านการศึกษา[๑๓๙] **Jones, Palincsar, Ogle, and Carr** ทบทวนการสอนกลยุทธ์เกี่ยวกับการวิจัยหน่วยความจำขั้นพื้นฐาน ขณะนี้มีเหตุผลมากขึ้นที่ชุมชนนักการศึกษาจะมองโลกในแง่ดี แต่สำหรับนักจิตวิทยาด้านความรู้ความเข้าใจและนักวิจัยด้านการศึกษากำลังศึกษากลยุทธ์ที่ซับซ้อนมากขึ้นซึ่งเหมาะสมกับงานที่เด็กมักพบในโรงเรียน ตัวอย่างเช่น เมื่อเด็กนักเรียนเรียนรู้การสะกดคำโดยการมองออกไปจากคำเขียนลงและเปรียบเทียบกับการสะกดคำที่ถูกต้อง พวกเขามีส่วนร่วมในพฤติกรรมเชิงกลยุทธ์ เด็กๆ กำลังดำเนินการตามกระบวนการที่มุ่งการเรียนรู้วิธีสะกดคำ เมื่อนักเขียนวางแผนที่จะเขียนบทความโดยการจัดทำโครงร่างตามด้วยการสร้างร่างฉบับแรก และการแก้ไขผู้เขียนจะต้องเป็นยุทธศาสตร์ มีการสาธิตหลายอย่างที่เด็กสามารถได้รับการสอนเพื่อดำเนินการขั้นตอนเหล่านี้ด้วยการปรับปรุงประสิทธิภาพในภายหลัง ด้วยเหตุนี้นักการศึกษาจึงได้ใช้แนวทางการเรียนการสอนกลยุทธ์[๑๔๐]

Chodzko-Zaiko ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแผนกลยุทธ์สำหรับการส่งเสริมการออกกำลังกายในกลุ่มประชากรวัยกลางคนและวัยสูงอายุของสหรัฐอเมริกา ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อการจัดทำแผนหลักเพื่อพัฒนากลยุทธ์ในการส่งเสริมการดำรงชีวิตที่ต้องมีการเคลื่อนไหวร่างกายมากๆ ในกลุ่มประชากรวัยกลางคนและวัยชรา การสร้างพิมพ์เขียวหรือร่างแผนงานอย่างละเอียดระดับชาติ เพื่อเพิ่มการออกกำลังกายในกลุ่มประชากรที่มีอายุตั้งแต่ ๕๐ ปีขึ้นไป นี้จัดทำโดยความร่วมมือขององค์กรต่างๆ ๔๐ แห่ง ที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านสุขภาพ การแพทย์ วิทยาศาสตร์สังคม พฤติกรรมศาสตร์ ระบาด

---

[๑๓๗] Paris, S., Lipson, M., & Wixson, K., **Becoming a strategic reader,** Contemporary Educational Psychology*, 8,* (1983): 663–672.

[๑๓๘] Pressley, M., Forrest-Pressley, D., Elliott-Faust, D.L., & Miller, G.E., **Children's use of cognitive strategies, how to teach strategies, and what to do if they can't be taught.** In M. Pressley & C.J. Brainerd (Eds.), Cognitive learning and memory in children, New York, (1985), pp. 1–47.

[๑๓๙] Pressley, M., Heisel, B.E., McCormick, C.B., & Nakamura, G.V., **Memory strategy instruction with children,** In C.J. Brainerd & M. Pressley (Eds.), Verbal processes in children*,* New York, (1982), pp. 125–159.

[๑๔๐] Jones, B.F., Palincsar, A.S., Ogle, D.S., & Carr, E.G. (Eds.), **Strategic teaching and learning: Cognitive instruction in the content areas***.* Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development. (1987), pp. 10-15.

วิทยา การศึกษาด้านผู้สูงอายุ วิทยาศาสตร์คลินิก นโยบายสาธารณะ การตลาด วิทยาศาสตร์การแพทย์ องค์กรชุมชน และองค์กรทางด้านสิ่งแวดล้อม แผนหลักดังกล่าวนี้แสดงให้เห็นว่าถึงแม้ว่ามีหลักฐานให้เห็นอย่างชัดเจนว่าการออกกำลังกายมีประโยชน์มากสำหรับคนวัยกลางคน และวัยสูงอายุ แต่ก็ยังประสบความสำเร็จน้อยมากในการชักจูงให้คนที่มีอายุมากกว่า ๕๐ ปีเลือกวิถีชีวิตที่ต้องทำกิจกรรมต่างๆ ที่ต้องเคลื่อนไหวร่างกายมาก

อย่างไรก็ตาม แผนหลักนี้ก็ได้ระบุให้เห็นถึงอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้นทั้งทางด้านการวิจัย ทางด้านโปรแกรมของบ้าน และชุมชน ทางด้านระบบการแพทย์ ทางด้านนโยบายสาธารณะ การสนับสนุนทางด้านการตลาด และการสื่อสาร นอกเหนือจากการระบุอุปสรรคต่างๆ แล้ว แผนหลักเพื่อการส่งเสริมการออกกำลังกายฉบับนี้ยังได้เสนอกลยุทธ์ที่เป็นรูปธรรมที่สามารถนำมาแก้ปัญหาและอุปสรรคที่มีต่อการออกกำลังกายในภาพรวม[๑๔๑]

กล่าวโดยสรุปว่า จากการทบทวนแนวคิด และการวิเคราะห์ข้อค้นพบจากผลงานวิจัย พบว่า ยังไม่มีงานวิจัยที่ศึกษาในบริบทการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสานวิธี (Mixed Methods Reseach) และใช้โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) เพื่อการทดสอบทฤษฎี และนำไปสู่การสร้างทฤษฎีฐานรากการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติ ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งต่อการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์ จังหวัดนครสวรรค์

---

[๑๔๑] Chodzko-Zaiko, W. **The USA national strategic plan for promoting physical activity in the mid-life and older adult population,** studies in physical culture and tourism, (2006), pp. 15-18.

๒.๗ กรอบแนวคิดการวิจัย

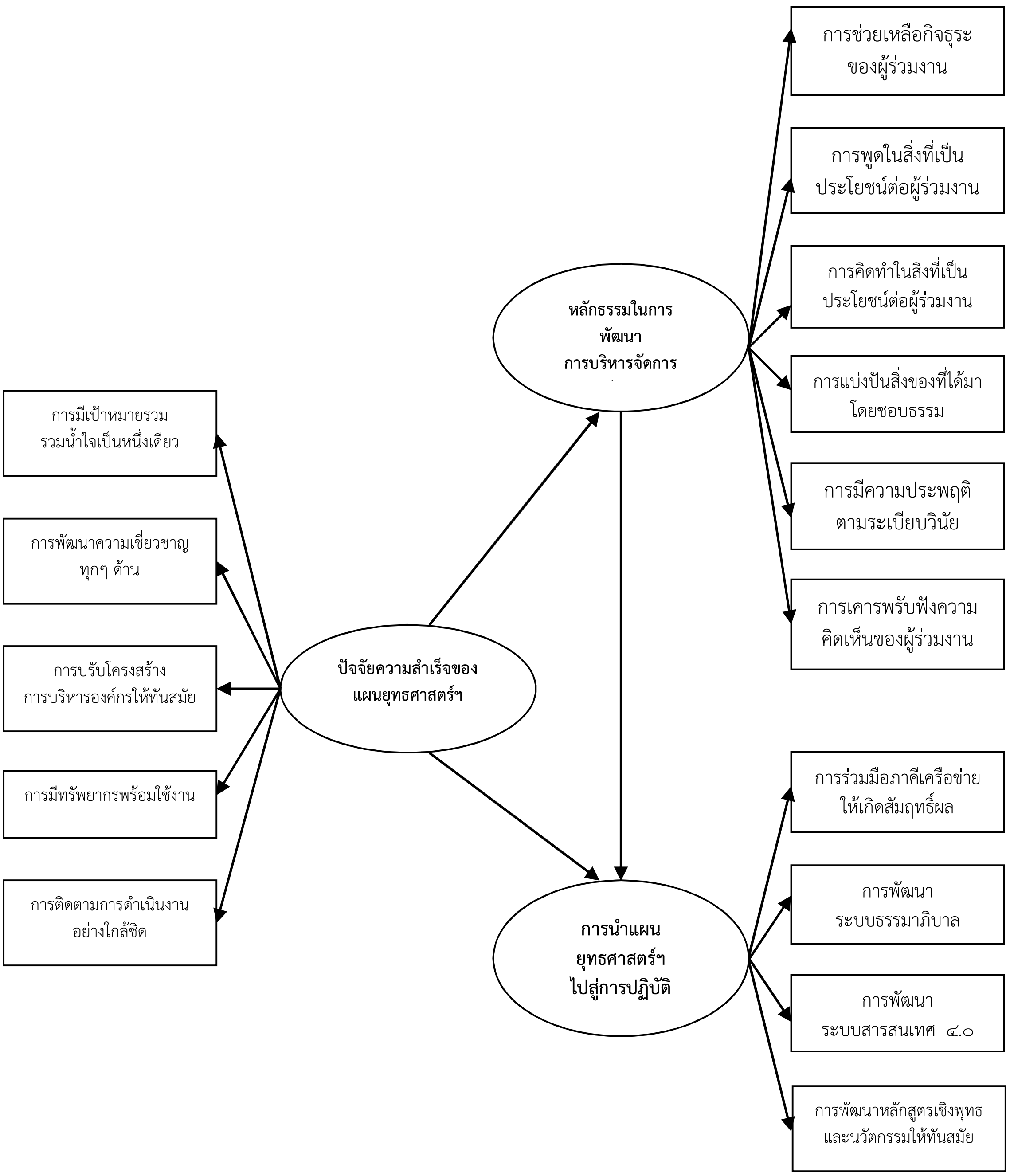
การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเรื่อง “การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์” ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework) ประกอบด้วยตัวแปรที่จะศึกษา คือ

๑) ตัวแปรภายนอกแฝง (Exogenous Latent Variable) คือ ปัจจัยความสำเร็จ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ (Observation Variable) ได้แก่ ๑) มีเป้าหมายร่วม รวมน้ำใจเป็นหนึ่งเดียว ๒) พัฒนาความเชี่ยวชาญทุกๆ ด้าน ๓) ปรับโครงสร้างการบริหารองค์กรให้ทันสมัย ๔) ทรัพยากรพร้อมใช้งาน ๕) ติดตามการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด สอดคล้องกับแนวคิดของพระราชวรเมธี และคณะ, แผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ “การนำนโยบายสู่การปฏิบัติ”

๒) ตัวแปรภายในแฝง (Endogenous Latent Variable) ประกอบด้วย ๒ ตัวแปร

๒.๑) หลักพุทธธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ (สาราณียธรรม ๖) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ (Observation Variable) ได้แก่ ๑) ช่วยเหลือกิจธุระของผู้ร่วมงาน ๒) ช่วยแนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์ ๓) ช่วยคิดสิ่งที่เป็นประโยชน์ ๔) แบ่งปันสิ่งของที่ได้มา ๕) มีความประพฤติตามระเบียบวินัย ๖) มีความเห็นชอบร่วมกัน สอดคล้องกับพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที.ปา.(ไทย) ๑๑/๓๑๗/๒๕๗ และพระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), ธรรมนูญชีวิต (๒๕๕๗)

๒.๒) การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ (Observation Variable) ได้แก่ ๑) ร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล ๒) พัฒนาระบบธรรมาภิบาล ๓) พัฒนาระบบสารสนเทศ ๔.๐ ๔) พัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมให้ทันสมัย สอดคล้องกับแนวคิดของพระราชวรเมธี และคณะ, แผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ “การนำนโยบายสู่การปฏิบัติ” ดังแผนภาพที่ ๒.๑๓



แผนภาพที่ ๒.๑๕ กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ ๓

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาการวิจัยเรื่อง “การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์” ในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ๑) วิเคราะห์ความสอดคล้องของกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ๒) วิเคราะห์กรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ๓) การนำเสนอผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสานวิธี (Mixed Methods Research) เพราะต้องการให้ได้ผลการวิจัยที่มีความน่าเชื่อถือมากที่สุด วิธีดำเนินการวิจัยประกอบด้วยกระบวนการต่างๆ คือ ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย และรูปแบบการวิจัย ซึ่งประกอบด้วยแบบการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และผู้เชี่ยวชาญ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๓.๑ ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

๓.๒ รูปแบบการวิจัย

๓.๓ ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูลสำคัญและผู้เชี่ยวชาญ

๓.๔ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

๓.๔.๑ แบบสอบถาม

๓.๔.๒ แบบสัมภาษณ์

๓.๔.๓ แบบประเมินผลในการสนทนากลุ่มเฉพาะ

๓.๕ การเก็บรวบรวมข้อมูล

๓.๕.๑ การเก็บรวมรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม

๓.๕.๒ การเก็บรวมรวมข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์

๓.๕.๓ การเก็บรวมรวมข้อมูลจากการสนทนากลุ่มเฉพาะ

๓.๖ การวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๖.๑ การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

๓.๖.๒ การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์

๓.๖.๓ การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่มเฉพาะ

๓.๑ ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้แนวทางในการดำเนินการในวิจัยครั้งนี้เป็นไปอย่างมีระบบและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียดและขั้นตอนการวิจัยเป็น ๓ ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การเตรียมการวิจัย

ขั้นตอนนี้เป็นการศึกษาแนวความคิดเกี่ยวกับศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ การนำนโยบายไปปฏิบัติ การบริหารจัดการ และหลักพุทธธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ เพื่อนำมาพัฒนาเป็นกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติ จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งตำรา เอกสารวิชาการ ข้อมูลสารสนเทศ งานวิจัยต่างๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อขอคำแนะนำและความเห็นชอบจากคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ รับข้อเสนอแนะไปปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่องให้สมบูรณ์

ขั้นตอนที่ ๒ การดำเนินการวิจัย

เป็นขั้นตอนการศึกษาวิเคราะห์กำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัย เพื่อการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล การพัฒนาเครื่องมือ นำเครื่องมือไปทดลองใช้ ปรับปรุงคุณภาพ และนำเครื่องมือที่สร้างและพัฒนาไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง และนำข้อมูลที่ได้มาทดสอบความถูกต้องก่อนที่จะมีการวิเคราะห์ข้อมูล และแปลผลการวิเคราะห์ ทั้งนี้ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยในขั้นตอนที่ ๒ นี้จะประกอบด้วยขั้นตอนย่อย ๓ ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการ	กระบวนการ	ผลที่ได้รับ
ตอนที่ ๑ ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ ๑. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งเอกสารภายในและต่างประเทศ ๒. พัฒนากรอบแนวคิดในการวิจัย	๑. พัฒนากรอบแนวคิดในการวิจัย จากผลของการวิเคราะห์ สังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๑. ได้นิยามศัพท์ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนากรอบแนวคิดในการวิจัย ๒. ได้กรอบแนวคิดในการวิจัยของการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์
ตอนที่ ๒ วิเคราะห์ความสอดคล้องของกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ กับข้อมูลเชิงประจักษ์ .	๑. สร้างแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นตามกรอบแนวคิดในการวิจัยเกี่ยวกับการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติ ๒. ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแล้ว นำมาหาค่า IOC ๓. Try out โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค ๔. เก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามจากกลุ่มตัวอย่าง ๑๕ อำเภอในจังหวัดนครสวรรค์ ๕. วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ใช้การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงบรรยาย สถิติเชิงสรุปอ้างอิงและการวิเคราะห์สมการโครงสร้างด้วยโปรแกรมลิสเรล ($\overline{X}$, S.D., **ค่าร้อยละ, และโมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM)**	๑. ได้ข้อมูลเชิงปริมาณจากการตอบแบบสอบถาม ๒. ได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้ ๒.๑ ได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะกลุ่มตัวอย่าง การแจกแจงของกลุ่มตัวอย่าง ๒.๒ ได้ผลการศึกษาการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ๒.๓ ได้กรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์
ตอนที่ ๓ วิเคราะห์กรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ นำเสนอผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์	๑. วิเคราะห์กรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุกับบริบทของจังหวัดนครสวรรค์ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ๒. ประชุมสนทนาสนทนากลุ่มเฉพาะกับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๙ รูป/คน เพื่อยืนยันกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ๓. ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง ๔. ใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา ๕. การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-participant Observation)	๑. ได้กรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติจากการสัมภาษณ์เชิงลึก ๒. ได้ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับแก้ไขงานวิจัยให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ๓.ได้องค์ความรู้จากการวิจัย

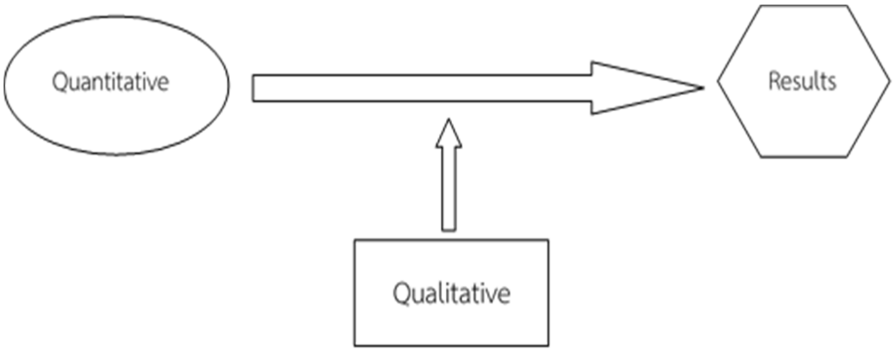
แผนภาพที่ ๓.๑ ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ ๓ การรายงานผลการวิจัย

เป็นขั้นตอนของการจัดทำร่างรายงานผลการวิจัยเพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการผู้ควบคุมดุษฎีนิพนธ์นิพนธ์ในการตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการผู้ควบคุมดุษฎีนิพนธ์นิพนธ์ จัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอเพื่อพิจารณา และเผยแพร่ต่อไป

๓.๒ รูปแบบการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสานวิธี (Mixed Methods Research) ใช้วิธีการเชิงคุณภาพเพื่ออธิบายผลการวิจัยเชิงปริมาณ (Qualitative Method to Explain Quantitative Results) ซึ่งผู้วิจัยตั้งคำถามการวิจัยเชิงปริมาณ และการตอบคำถามวิจัย โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่ออธิบายเสริมเติมเต็มให้ได้คำตอบที่สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น มุ่งเน้นการวิเคราะห์ในเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) สามารถแสดงเป็นแผนผัง (Diagram) ได้ดังนี้



แผนภาพที่ ๓.๒ แผนแบบการวิจัย[๑]

ผู้วิจัยกำหนดวิธีการศึกษาใน ๓ ลักษณะ รายละเอียดดังต่อไปนี้

๓.๒.๑ การศึกษาวิจัยในเชิงเอกสาร (Documentary Research) ทำการทบทวนจากแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนากรอบแนวคิดในการวิจัย และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ด้วยเหตุนี้การคัดเลือกเอกสารเพื่อนำมาวิเคราะห์จึงเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีเกณฑ์สำหรับการคัดเลือกเอกสารมาใช้ในการวิจัย ซึ่งเกณฑ์ที่สำคัญประกอบด้วย ๑) ความจริง (Authenticity) ๒) ความถูกต้องน่าเชื่อถือ (Credibility) ๓) การเป็นตัวแทน (Representativeness) และ ๔) ความหมาย (Meaning) ความน่าเชื่อถือและความถูกต้องของข้อมูลในเอกสารที่นำมาวิเคราะห์

---

[๑] นงลักษณ์ วิรัชชัย, **วิจัยและสถิติ: คำถามชวนตอบ**, (กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๒), หน้า ๕๖-๕๗.

๓.๒.๒ การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อยืนยันและทดสอบความสอดคล้องของกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง โดยการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม (Questionnaire)

๓.๒.๓ การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีกระบวนการ ดังนี้

๑) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ที่ถูกเลือกแบบเฉพาะเจาะจงเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-participant Observation) เพื่อให้ได้ข้อค้นพบที่ชัดเจน สามารถอธิบายเสริม สนับสนุน ข้อโต้แย้งต่าง ๆ และเสริมให้มีความรู้ ความเข้าใจในปรากฏการณ์ รวมถึงการเสนอแนะข้อคิดเห็นในประเด็นที่มีข้อขัดแย้ง หรือเห็นควรเพิ่มเติมให้ข้อมูลมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ตัวแปรศึกษา คือ การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์ในจังหวัดนครสวรรค์ โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา

๒) การสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) กับผู้เชี่ยวชาญ (Expert) ผู้วิจัยกำหนดการการสนทนากลุ่มเฉพาะของผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง เพื่อนำไปสู่การแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และการสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงานร่วมกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) รวมถึงการสร้างองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องในด้านการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์ในจังหวัดนครสวรรค์อย่างรอบด้านด้วยความละเอียดลึกซึ้ง จำนวน ๘ รูป/คน

๓.๓ ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูลสำคัญและผู้เชี่ยวชาญ

๓.๓.๑ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

๑) ประชากร (Population) ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พระสงฆ์ในพื้นที่จังหวัดนครสวรรค์ จำนวน ๖,๒๗๕ รูป[๒]

---

[๒] สำนักงานเจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์, **บัญชีสำรวจวัดและพระภิกษุ-สามเณร**, ๒๕๖๐. (เอกสารอัดสำเนา)

ตารางที่ ๓.๑ แสดงชนิดของวัดและจำนวนพระสงฆ์ของแต่ละอำเภอ ในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์

ที่	อำเภอคณะสงฆ์	ชนิดของวัด			รวม	จำนวน
		พัทธสีมา	อพัทธสีมา	ที่พักสงฆ์		พระสงฆ์
๑	อำเภอเมืองนครสวรรค์	๖๘	๑๘	๙	**๙๕**	๑,๒๐๒
๒	อำเภอหนองบัว	๒๙	๓๖	๑๖	**๘๑**	๔๑๙
๓	อำเภอชุมแสง	๓๕	๑๗	-	**๕๒**	๔๐๗
๔	อำเภอพยุหะคีรี	๓๒	๑๒	๕	**๔๙**	๓๙๐
๕	อำเภอตาคลี	๔๘	๓๘	๕	**๙๑**	๖๔๑
๖	อำเภอลาดยาว	๓๐	๕๑	๒๑	**๑๐๒**	๕๕๑
๗	อำเภอแม่วงก์	๘	๕๖	๑๑	**๗๕**	๓๖๗
๘	อำเภอท่าตะโก	๓๕	๒๓	๑๓	**๗๑**	๔๒๗
๙	อำเภอโกรกพระ	๒๒	๒	๔	**๒๘**	๒๔๓
๑๐	อำเภอบรรพตพิสัย	๔๕	๒๕	๖	**๗๖**	๕๘๑
๑๑	อำเภอตากฟ้า	๒๔	๑๙	๓	**๔๖**	๓๐๔
๑๒	อำเภอไพศาลี	๒๑	๓๕	๒๕	**๘๑**	๓๖๙
๑๓	อำเภอเก้าเลี้ยว	๑๘	๘	-	**๒๖**	๒๑๗
๑๔	อำเภอแม่เปิน	๒	๑๐	๑๓	**๒๕**	๘๔
๑๕	อำเภอชุมตาบง	๑	๑๑	๗	**๑๙**	๗๓
รวม ๑๕ อำเภอ		**๔๑๘**	**๓๖๑**	**๑๓๘**	๙๑๗	**๖,๒๗๕**

๒) กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พระสงฆ์ในพื้นที่จังหวัดนครสวรรค์ เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น (Linear Structural Relationship Model: LISREL Model) หรือโมเดลลิสเรล จำเป็นต้องใช้กลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดใหญ่พอสมควร ด้วยสาเหตุนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size) โดยอาศัยแนวคิดของ Hair และคณะ[๓] ที่ได้เสนอเกณฑ์ที่ใช้ในการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (Sampling) ในการวิเคราะห์โมเดลลิสเรล (LISREL Model) โดยพิจารณาจากขนาดของโมเดล ซึ่งโดยทั่วไปมักใช้ผู้ตอบจำนวน ๑๐ - ๒๐ คน ต่อ ๑ ค่าของเส้นพารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณค่า ทั้งนี้ ในโมเดลการวิจัยมีจำนวนค่าของเส้นพารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณค่า จำนวน ๓๕ ค่า ดังนั้นขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมควรมีจำนวนระหว่าง ๑๖๕-๖๖๐ ผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถาม จำนวน ๔๒๐ ฉบับ ซึ่งคิดเป็น ๑๒ เท่าของจำนวนค่าของเส้นพารามิเตอร์ ซึ่งถือว่าขนาดของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้มีความเหมาะสมและเพียงพอที่จะนำมาใช้ในการวิเคราะห์โมเดลลิสเรล (LISREL Model)

วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง (Sampling) การสุ่มกลุ่มตัวอย่างใช้หลักการสุ่มแบบแบ่งชั้น ประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้

กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างเป็นสัดส่วน โดยพิจารณาจากจำนวนประชากร ๑๕ อำเภอ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีลักษณะกระจายสัมพันธ์กับสัดส่วนของประชากร โดยทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้อำเภอเป็นระดับในการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง อย่างเป็นสัดส่วนโดยใช้สูตร ได้ดังนี้

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

จากสูตรจะได้ประชากรที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในแต่ละชั้นของพระสงฆ์ ของแต่ละอำเภอ ในพื้นที่จังหวัดนครสวรรค์ รวม ๔๒๐ รูป รายละเอียดดังตารางที่ ๓.๒

---

[๓] Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E., **Multivariate data analysis: A global perspective**, 7th ed., (New Jersey: Pearson Education Inc, 2010), pp. 100-102.

ตารางที่ ๓.๒ จำนวนและกลุ่มตัวอย่างพระสงฆ์ของแต่ละอำเภอ ในจังหวัดนครสวรรค์

อำเภอคณะสงฆ์	จำนวนพระสงฆ์ (รูป)	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (รูป)
๑ อำเภอเมืองนครสวรรค์	๑,๒๐๒	๘๐
๒ อำเภอหนองบัว	๔๑๙	๒๘
๓ อำเภอชุมแสง	๔๐๗	๒๗
๔ อำเภอพยุหะคีรี	๓๙๐	๒๖
๕ อำเภอตาคลี	๖๔๑	๔๓
๖ อำเภอลาดยาว	๕๕๑	๓๗
๗ อำเภอแม่วงก์	๓๖๗	๒๕
๘ อำเภอท่าตะโก	๔๒๗	๒๙
๙ อำเภอโกรกพระ	๒๔๓	๑๖
๑๐ อำเภอบรรพตพิสัย	๕๘๑	๓๙
๑๑ อำเภอตากฟ้า	๓๐๔	๒๐
๑๒ อำเภอไพศาลี	๓๖๙	๒๕
๑๓ อำเภอเก้าเลี้ยว	๒๑๗	๑๔
๑๔ อำเภอแม่เปิน	๘๔	๖
๑๕ อำเภอชุมตาบง	๗๓	๕
รวม	**๖,๒๗๕**	**๔๒๐**

๓.๓.๒ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และผู้เชี่ยวชาญ

๑) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants)

ผู้วิจัยกำหนดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้ได้ข้อค้นพบที่ชัดเจน สามารถอธิบายเสริม สนับสนุน ข้อโต้แย้งต่างๆ และเสริมให้มีความรู้ ความเข้าใจในปรากฏการณ์ รวมถึงการเสนอแนะข้อคิดเห็นในประเด็นที่มีข้อขัดแย้ง หรือเห็นควรเพิ่มเติมให้ข้อมูลมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ตัวแปรศึกษา คือ การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติ โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน ๑๗ รูป/คน สำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ดังนี้

๑.๑) ด้านองค์กรคณะสงฆ์ จำนวน ๕ รูป

๑.๑.๑) พระราชปริยัติวิธาน, ดร.	รองเจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์
๑.๑.๒) พระครูนิภาธรรมประสิทธิ์	เจ้าคณะอำเภอเมือง นครสวรรค์
๑.๑.๓) พระครูศรีสุธรรมนิวิฐ	เลขานุการเจ้าคณะจังหวัด นครสวรรค์
๑.๑.๔) พระมหาตรีเนตร อริญฺชโย	เลขานุการรองเจ้าคณะจังหวัด นครสวรรค์
๑.๑.๕) พระมหานคร วชิรเมธี	เลขานุการเจ้าคณะอำเภอเมือง นครสวรรค์

๑.๒) ด้านภาคีเครือข่ายภาครัฐและชุมชน จำนวน ๖ คน

๑.๒.๑) นายอรรถพร สิงหวิชัย	ผู้ว่าราชการจังหวัดนครสวรรค์
๑.๒.๒) นางสาวชุติพร เสชัง	ท้องถิ่นจังหวัดนครสวรรค์
๑.๒.๓) ว่าที่ร้อยตรีปรีชา พลับน้อย	นายอำเภอเมืองนครสวรรค์
๑.๒.๔) นายจิตตเกษมณ์ นิโรจน์ธนรัฐ	นายกเทศมนตรีนคร นครสวรรค์
๑.๒.๕) นายจิรวัฒน์ วัฒนาอุดม	ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนเทศบาลวัดวรนาถ บรรพต
๑.๒.๖) นายสมพงษ์ นามแดง	ประธานชุมชนเขากบเอราวัณ

๑.๓) ด้านนักวิชาการชำนาญการ จำนวน ๒ คน

๑.๓.๑) นางอวยพร พัชรมงคลสกุล	นักวิชาการวัฒนธรรม ชำนาญการพิเศษ สำนักงานวัฒนธรรม จังหวัดนครสวรรค์
๑.๓.๒) นายมาโนช เลาธนไพบูลย์	นักวิชาการศาสนาชำนาญการ สำนักงานพระพุทธศาสนา จังหวัดนครสวรรค์

๑.๔) ด้านนักวิชาการด้านการบริหารจัดการ จำนวน ๔ คน

๑.๔.๑) ผศ.ดร.อัครเดช พรหมกัลป์ อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

๑.๔.๒) ผศ.ดร.สมคิด พุ่มทุเรียน อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

๑.๔.๓) ดร.สมบัติ นวลละออง อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต

๑.๔.๔) ดร.ภาราดร แก้วบุตรดี อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต

๒) ผู้เชี่ยวชาญ (Experts)

ผู้วิจัยกำหนดการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) ของผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อนำไปสู่การแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ การสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงานร่วมกัน และการสร้างองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องในด้านการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติ ในจังหวัดนครสวรรค์อย่างรอบด้านด้วยความละเอียดลึกซึ้ง จำนวน ๘ รูป/คน ประกอบด้วย

๑) พระราชรัตนเวที, ผศ.ดร. รองเจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์ ผู้ขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนาในจังหวัดนครสวรรค์

๒) พระครูนิวิฐศีลขันธ์, ผศ.ดร. นักวิชาการด้านรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

๓) รศ.ดร.ไพศาล สรรสรวิสุทธิ์ นักวิชาการด้านรัฐประศาสนศาสตร์

๔) ผศ.ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๕) ดร.ประเวศน์ มหารัตน์สกุล นักวิชาการ/นักวิจัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

๖) นายสมเกียรติ เกิดอินทร์ ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดนครสวรรค์ นักวิชาการศาสนาชำนาญการพิเศษ

๗) นายประสิทธิ์ พุ่มไม้ชัยพฤกษ์ วัฒนธรรมจังหวัดนครสวรรค์ นักวิชาการวัฒนธรรมชำนาญการพิเศษ

๘) นางสาวสุณี มังคลารัตนศรี ปลัดเทศบาลนครนครสวรรค์

๓.๔ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือทั้งหมด ๓ ประเภท ประกอบด้วย แบบสอบถามความคิดเห็นเชิงสำรวจ (Questionnaire) สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และแบบสัมภาษณ์ (Interviews Form) และแบบประเมินผลสำหรับการสนทนากลุ่ม สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ ดังนี้

๓.๔.๑ แบบสอบถามความคิดเห็นเชิงสำรวจ (Questionnaire)

๑) ขั้นตอนการสร้างแบบสอบถาม

ขั้นตอนการสร้างและตรวจสอบคุณภาพตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

๑.๑) ศึกษาข้อมูลแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร รายงานวิจัย รายงานการประชุมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ครอบคลุมเนื้อหาตามวัตถุประสงค์และขอบเขตของการวิจัย เพื่อกำหนดนิยามตัวแปรที่ใช้ศึกษาตามกรอบแนวคิดของการวิจัย ซึ่งได้นิยามตัวแปรที่กำหนดไว้ในกรอบแนวคิด

๑.๒) ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

๑.๓) สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

๑.๔) ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โดยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น พร้อมทั้งนิยามศัพท์เฉพาะของตัวแปร เพื่อตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไข เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

๑.๕) นำเครื่องมือที่ได้จากการไปทดลองแจก (Try Out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน ๓๐ ชุด มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา

๑.๖) จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับจริง และนำไปแจกกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

๑.๗) รวบรวมแบบสอบถาม แล้วนำมาวิเคราะห์เพื่อหาข้อสรุปที่เป็นเชิงสถิติและสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้ เพื่อนำมาสู่กระบวนการสร้างแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview Form)

๒) ลักษณะของแบบสอบถาม

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเชิงสำรวจ (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นตามกรอบวิจัย โดยการสร้างแบบสอบถามโดยแบ่งออกเป็น ๓ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติ แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale)[๔] คำตอบมี ๕ ระดับ ดังนี้

---

[๔] Likert, Rensis, **The Method of Constructing and Attitude Scale**, Reading in Attitude Theory and Measurement, (Fishbeic, Matin, Ed. New York: Wiley & Son, 1970), pp. 90-95.

๕ หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด
๔ หมายถึง เห็นด้วยมาก
๓ หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง
๒ หมายถึง เห็นด้วยน้อย
๑ หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ตอนที่ ๓ แบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะ ซึ่งจะเป็นคำถามที่เปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบปลายเปิด (Open ended Questions) จำนวน ๑ ข้อ

๓) การตรวจสอบและหาคุณภาพของแบบสอบถาม

ในการหาคุณภาพของแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนโดยได้นำแบบสอบถาม โดยการหาความเที่ยงตรง (Validity) และหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) มีขั้นตอนการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม ดังนี้

๓.๑) ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบแบบสอบถามที่ออกแบบไว้

๓.๒) หาความเที่ยงตรง (Validity) โดยการนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วเสนอประธานและกรรมการที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ เพื่อขอความเห็นชอบและนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม จำนวน ๕ รูป/คน ประกอบด้วย

๓.๒.๑) พระราชรัตนเวที, ผศ.ดร.
รองเจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์
คณะกรรมการผู้ขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนาคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์

๓.๒.๒) รองศาสตราจารย์ ดร.พฤทธ์สรรค์ สุทธิไชยเมธี
รองอธิการฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยพิษณุโลก
ผู้เชี่ยวชาญด้านเทคนิคการใช้โปรแกรม Lisrel

๓.๒.๓) รองศาสตราจารย์ ดร.นันทิยา น้อยจันทร์
คณบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
ผู้เชี่ยวชาญด้านงานวิจัย

๓.๒.๔) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง
รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ่ายวิชาการ
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ผู้เชี่ยวชาญด้านทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์

๓.๒.๕) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุษกร วัฒนบุตร
นักวิจัย/อาจารย์ประจำคณะศิลปศาสตร์
มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ
ผู้เชี่ยวชาญด้านทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์
จากมหาวิทยาลัยภายนอก

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการวิจัยก่อนนำไปใช้ เพื่อพิจารณาทั้งในด้านเนื้อหาสาระและโครงสร้างของคำถาม ตลอดจนภาษาที่ใช้และตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยการวัดความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา เพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างคำถามแต่ละข้อและวัตถุประสงค์ (IOC : The Index of Item Objective Congruence) ที่มีเกณฑ์ในการพิจารณาให้คะแนน ดังนี้

+๑	หมายถึง	แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับจุดประสงค์การวิจัย
๐	หมายถึง	ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับจุดประสงค์การวิจัย
- ๑	หมายถึง	แน่ใจว่าข้อคำถามไม่สอดคล้องกับจุดประสงค์การวิจัย

หลังจากนั้นนำคะแนนของผู้เชี่ยวชาญมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องฯ โดยใช้สูตรของ Rovinelli & Hambleton[๕] มีสูตรการคำนวณดังนี้

ใช้สูตร $IOC = \frac{\sum R}{N}$

IOC	คือ	ดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item – Objective Congruence)
R	คือ	คะแนนการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ
∑R	คือ	ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
N	คือ	จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

เกณฑ์การแปลความหมาย ค่าดัชนีความสอดคล้องที่ยอมรับได้ ซึ่งเครื่องมือการวิจัยฉบับนี้ได้ค่า IOC เท่ากับ ๐.๘ – ๑.๐ ทุกข้อ ซึ่งถือว่าเครื่องมือใช้ได้ ทั้งนี้ผู้วิจัยเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC มากกว่า ๐.๘ จากผู้เชี่ยวชาญทั้ง ๕ รูป/คน มาเป็นข้อคำถาม ซึ่งได้ตรวจสอบแบบสอบถามแล้วเห็นว่าแบบสอบถามทุกข้อที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีความเที่ยงตรงของเนื้อหาครอบคลุมในแต่ละด้าน และครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัย

๓.๓) หาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทดลองใช้ (Try out) กับประชากรที่มีลักษณะใกล้เคียงกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน ๓๐ ชุด เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาตามวิธีการของครอนบาค (α: Cronbach’s Alpha Coefficient)[๖] โดยเครื่องมือการวิจัยได้ค่าของแบบสอบถามเท่ากับ .๙๘๕ ถือได้ว่าแบบสอบถามมีความน่าเชื่อถือและสามารถนำไปศึกษากับกลุ่มตัวอย่างจริงได้

๓.๔) การตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง ในการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของข้อมูลที่ได้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) โดยการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรให้ได้เมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในแต่ละ

---

[๕] Rovinelli, R.J. and Hambleton, R.K. “On the Use Content Specialists in the Assessment of Criterin Reference Test Item Validity”, **Dutch Journal of Educational Research,** Vol 2 No 1 (1977): 49-60.

[๖] Cochran, W. G., **Sampling Techniques**, Third Edition, (New York: John Wiley & Sons, Inc, 1977), p. 200.

องค์ประกอบ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบว่าเมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แตกต่างจากศูนย์หรือไม่ ถ้าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ในเมทริกซ์ใด ไม่มีความสัมพันธ์กัน หรือมีความสัมพันธ์กันน้อย แสดงว่าเมทริกซ์นั้นไม่มีองค์ประกอบร่วมกัน และไม่จำเป็นในการนำเมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ไปวิเคราะห์องค์ประกอบ สำหรับค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ

ค่าสถิติ Bartlett’s Test of Sphericity เพื่อทดสอบว่าตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ โดยมีสมมติฐานของการทดสอบ ดังนี้

H_0: Correlation Matrix เป็น Identity Matrix (เมทริกซ์ที่มีค่าในแนวทแยงเป็น 1 ค่านอกแนวทแยงเป็น 0) หรือตัวแปรต่าง ๆ ไม่สัมพันธ์กัน

H_1: Correlation Matrix ไม่เป็น Identity Matrix หรือตัวแปรต่าง ๆ สัมพันธ์กัน

ถ้าค่าสถิติ Bartlett’s Test of Sphericity มีนัยสำคัญ แสดงว่า ตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กันสามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้

ค่าดัชนีไกเซอร์ เมเยอร์–ออลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = KMO) ซึ่งค่า KMO ควรมีค่าระหว่าง 0 ถึง 1 ค่าจะเท่ากับ 0 เมื่อตัวแปรแต่ละตัวสามารถทำนายได้ด้วยตัวแปรอื่น โดยปราศจากความคลาดเคลื่อน ส่วนค่าในช่วงอื่น ๆ แปลความหมาย ดังนี้

.80 ขึ้นไป	เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบดีมาก
.70 - .79	เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบดี
.60 - .69	เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบปานกลาง
.50 - .59	เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบน้อย
น้อยกว่า .50	ไม่เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบไม่เหมาะสมและไม่สามารถยอมรับได้[๗]

ในการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างและการวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดลแบบมีตัวแปรส่งผ่านด้วยโปรแกรม LISREL จำเป็นต้องมีการเตรียมเมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของแต่ละองค์ประกอบ และในการแปลความหมายของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สำหรับการวิจัยครั้งนี้ใช้การแปลความหมายของขนาดความสัมพันธ์[๘] ดังนี้

ขนาดความสัมพันธ์	**ความหมาย**
0.00 – 0.30	มีความสัมพันธ์กันต่ำมาก
0.31 – 0.50	มีความสัมพันธ์กันต่ำ
0.51 – 0.70	มีความสัมพันธ์กันปานกลาง
0.71 – 0.90	มีความสัมพันธ์กันสูง
0.91 – 1.00	มีความสัมพันธ์กันสูงมาก

---

[๗] Hair, J. F., and Other, **Multivariate Data Analysis**, (6th ed.)., (New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 2006), pp. 114-115.

[๘] Hinkle, Wiersma, & Jurs, **Applied Statistics for the Behavioral Sciences**, (5 th ed.), (Boston: Houghton Mifflin, 2003), p. 109.

เมื่อได้เมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแต่ละองค์ประกอบ จากนั้นผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์เพื่อเป็นการตรวจสอบองค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ด้วยโปรแกรม Lisrel[๙] โดยใช้แบบสอบถามที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน ๑๒๐ คน แสดงผลการวิเคราะห์ได้ ดังนี้

๓.๔.๑) ความตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบปัจจัยความสำเร็จ (SUCC)

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโดยใช้ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สันพบว่า

ตารางที่ ๓.๓ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างตัวแปรในองค์ประกอบปัจจัยความสำเร็จ

ตัวแปร	goal	develop	structure	resource	follow
goal	1.000				
develop	0.609**	1.000			
structure	0.660**	0.892**	1.000		
resource	0.272**	0.548**	0.581**	1.000	
follow	0.539**	0.840**	0.801**	0.446**	1.000
MEAN	4.182	4.085	4.060	3.693	4.258
SD	0.466	0.575	0.561	0.569	0.569
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = .829					
Bartlett's Test of Sphericity = 454.162, df = 10, p = .000					

หมายเหตุ: **$p < .01$; n = 120 ; ระดับการให้คะแนน 5 ระดับ

ตัวแปรในองค์ประกอบปัจจัยความสำเร็จ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ 0.272 ถึง 0.892 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกคู่ ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเป็นความสัมพันธ์ทางบวกตั้งแต่ขนาดปานกลางถึงขนาดสูง ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์สูงที่สุด คือ การพัฒนาความเชี่ยวชาญทุก ๆ ด้าน (develop) และการปรับโครงสร้างการบริหารองค์กรให้ทันสมัย (structure) และตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ต่ำที่สุด คือ การมีเป้าหมายร่วม รวมน้ำใจเป็นหนึ่งเดียว (goal) และการมีทรัพยากรพร้อมใช้งาน (resource) เมื่อพิจารณาค่า Bartlett's Test of Sphericity = 454.162 (p = .000) อย่างมีนัยสำคัญ แสดงว่าเมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ไม่เป็นเอกลักษณ์ (Identity Matrix) ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันสามารถนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบได้ และค่าดัชนี

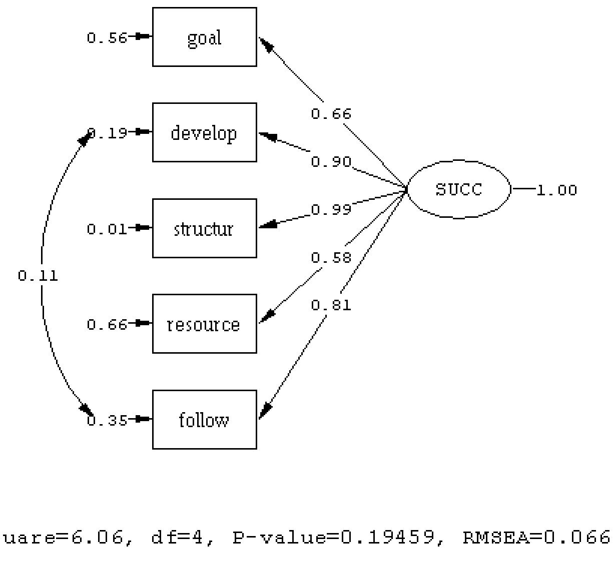
[๙] Jöreskog, K.G. & Sörbom, **LISREL 8.7 for Windows** (Lincolnwood, IL: Scientific Software International, Inc., 2004), p. 145.

ไกเซอร์-ไมเยอร์-ออลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) มีค่าเท่ากับ .829 แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้ของข้อมูลเหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบดี

ตารางที่ ๓.๔ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดองค์ประกอบปัจจัยความสำเร็จ

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R^2	สปส.คะแนนองค์ประกอบ
	beta	b(SE)			
goal	0.66	0.31(0.04)	8.10**	0.44	0.03
develop	0.90	0.52(0.04)	12.35**	0.81	0.10
structure	0.99	0.56(0.04)	14.60**	0.99	1.63
resource	0.58	0.33(0.05)	6.92**	0.34	0.02
follow	0.81	0.46(0.04)	10.48**	0.65	0.02
χ^2 = 6.06 df = 4 p = .19 GFI = 0.98 AGFI = 0.93 RMR = .0085					

หมายเหตุ : **p < .01



แผนภาพที่ ๓.๓ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดปัจจัยความสำเร็จ

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดองค์ประกอบปัจจัยความสำเร็จ (SUCC) พบว่า โมเดลมีความสอดคล้อง ความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าดัชนีทดสอบความเหมาะสมของโมเดล (Model Fit) แสดงให้เห็นว่าโมเดลที่สร้างขึ้นมีความเหมาะสมและความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนี้

๑. ค่าสถิติไคสแควร์ (Chi Square: χ^2) มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ มากกว่า 0.05 (p = .19) และค่าไคสแควร์สัมพันธ์ χ^2/df มีค่าน้อยกว่า 2 ซึ่งแตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญ

๒. ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดล (Goodness of Fit Index: GFI) มีค่าเท่ากับ 0.98 และค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index: AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.93 และค่าดัชนีรากมาตรฐานของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ (Root Mean Squared Residual: RMR) มีค่าเท่ากับ 0.0085

ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรทั้งหมดมีค่าเป็นบวก มีขนาดตั้งแต่ 0.58 ถึง 0.99 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ตัวแปรที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ การปรับโครงสร้างการบริหารองค์กรให้ทันสมัย (structure) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.99 มีความแปรผันร่วมกับองค์ประกอบปัจจัยความสำเร็จ เท่ากับ 0.99 ตัวแปรที่มีน้ำหนักองค์ประกอบรองลงมา คือ การพัฒนาความเชี่ยวชาญทุก ๆ ด้าน (develop) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.90 มีความแปรผันร่วมกับองค์ประกอบปัจจัยความสำเร็จ เท่ากับ 0.81 และตัวแปรที่มีน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด คือ การมีทรัพยากรพร้อมใช้งาน (resource) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.58 มีความแปรผันร่วมกับองค์ประกอบปัจจัยความสำเร็จ เท่ากับ 0.34 แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรเหล่านี้เป็นตัวแปรที่สำคัญขององค์ประกอบปัจจัยความสำเร็จ

๓.๔.๒) ความตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบหลักธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ (สาราณียธรรม ๖)

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโดยใช้ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สันพบว่า

ตารางที่ ๓.๕ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างตัวแปรในองค์ประกอบหลักธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ (สาราณียธรรม ๖)

ตัวแปร	do	speak	think	share	behave	opinion
do	1.000					
speak	0.870**	1.000				
think	0.883**	0.910**	1.000			
share	0.774**	0.918**	0.881**	1.000		
behave	0.730**	0.761**	0.701**	0.732**	1.000	
opinion	0.765**	0.845**	0.831**	0.886**	0.795**	1.000
MEAN	4.193	4.292	4.260	4.297	4.280	4.283
SD	0.533	0.581	0.552	0.604	0.644	0.601
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = .873						
Bartlett's Test of Sphericity = 950.924, df = 15, p = .000						

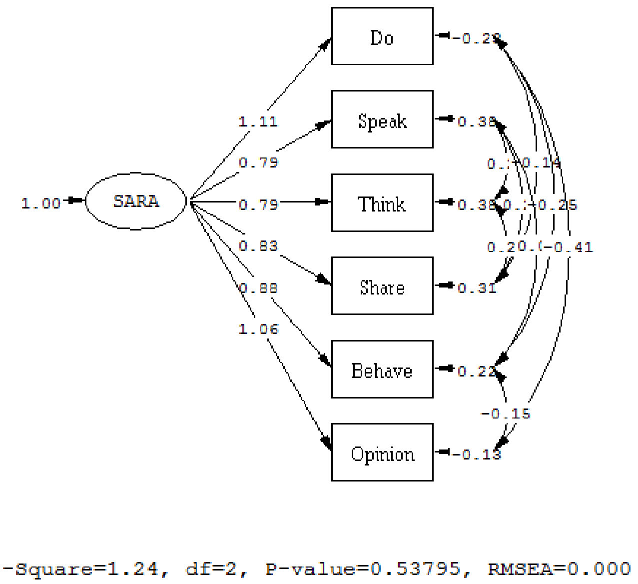
หมายเหตุ: **$p < .01$; $n = 120$; ระดับการให้คะแนน 5 ระดับ

ตัวแปรในองค์ประกอบหลักธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ (สาราณียธรรม ๖) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ 0.701 ถึง 0.918 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกคู่ ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเป็นความสัมพันธ์ทางบวกตั้งแต่ขนาดสูงถึงขนาดสูงมาก ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์สูงที่สุด คือ การพูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ร่วมงาน (speak) และการแบ่งปันสิ่งของที่ได้มาโดยชอบธรรม (share) และตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ต่ำที่สุด คือ การคิดทำในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ร่วมงาน (think) และการมีความประพฤติตามระเบียบวินัย (behave) เมื่อพิจารณาค่า Bartlett's Test of Sphericity = 950.924 (p = .000) อย่างมีนัยสำคัญ แสดงว่าเมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ไม่เป็นเอกลักษณ์ (Identity Matrix) ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันสามารถนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบได้ และค่าดัชนีไกเซอร์-ไมเยอร์-ออลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) มีค่าเท่ากับ .873 แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้ของข้อมูลเหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบดีมาก

ตารางที่ ๓.๖ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดองค์ประกอบหลักธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ (สาราณียธรรม ๖)

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R^2	สปส.คะแนนองค์ประกอบ
	beta	b(SE)			
do	1.11	0.89		1.23	2.72
speak	0.79	0.69		0.62	-1.54
think	0.79	0.66(0.03)	23.35**	0.62	-1.63
share	0.83	0.76(0.03)	23.00**	0.69	0.56
behave	0.88	0.85(0.07)	11.43**	0.78	-0.19
opinion	1.06	0.96(0.07)	14.06**	1.13	1.50
χ^2 = 1.24 df = 2	p = .54	GFI = 1.00	AGFI = 0.96	RMR = .0014	

หมายเหตุ : **p < .01



แผนภาพที่ ๓.๔ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดหลักธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ (สาราณียธรรม ๖)

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดองค์ประกอบหลักธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ (สาราณียธรรม ๖) พบว่า โมเดลมีความสอดคล้อง ความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าดัชนีทดสอบความเหมาะสมของโมเดล (Model Fit) แสดงให้เห็นว่าโมเดลที่สร้างขึ้นมีความเหมาะสม และความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนี้

๑. ค่าสถิติไคสแควร์ (Chi Square: χ^2) มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ มากกว่า 0.05 (p = .54)

๒. ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดล (Goodness of Fit Index: GFI) มีค่าเท่ากับ 1.00 และค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index: AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.96 และค่าดัชนีรากมาตรฐานของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ (Root Mean Squared Residual: RMR) มีค่าเท่ากับ 0.0014

ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรทั้งหมดมีค่าเป็นบวก มีขนาดตั้งแต่ 0.79 ถึง 1.11 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ตัวแปรที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ การช่วยเหลือกิจธุระผู้ร่วมงาน (do) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 1.11 มีความแปรผันร่วมกับองค์ประกอบหลักธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ (สาราณียธรรม ๖) เท่ากับ 1.23 ตัวแปรที่มีน้ำหนักองค์ประกอบรองลงมา คือ การเคารพรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน (opinion) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 1.06 มีความแปรผันร่วมกับองค์ประกอบหลักธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ (สาราณียธรรม ๖) เท่ากับ 1.13 และตัวแปรที่มีน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด คือ การพูดแนะนำในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ร่วมงาน (speak) การคิดทำในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ร่วมงาน (think) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.79 มีความแปรผันร่วมกับองค์ประกอบหลักธรรมในการ

พัฒนาการบริหารจัดการ (สาราณียธรรม ๖) เท่ากับ 0.62 แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรเหล่านี้เป็นตัวแปรที่สำคัญขององค์ประกอบหลักธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ (สาราณียธรรม ๖)

๓.๔.๓) ความตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโดยใช้ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน พบว่า

ตารางที่ ๓.๗ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างตัวแปรในองค์ประกอบการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

ตัวแปร	network	good	information	innovation
network	1.000			
good	0.749**	1.000		
information	0.514**	0.385**	1.000	
innovation	0.385**	0.354**	0.476**	1.000
MEAN	4.240	4.183	4.000	4.283
SD	0.466	0.492	0.495	0.489
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = .673				
Bartlett's Test of Sphericity = 167.793, df = 6, p = .000				

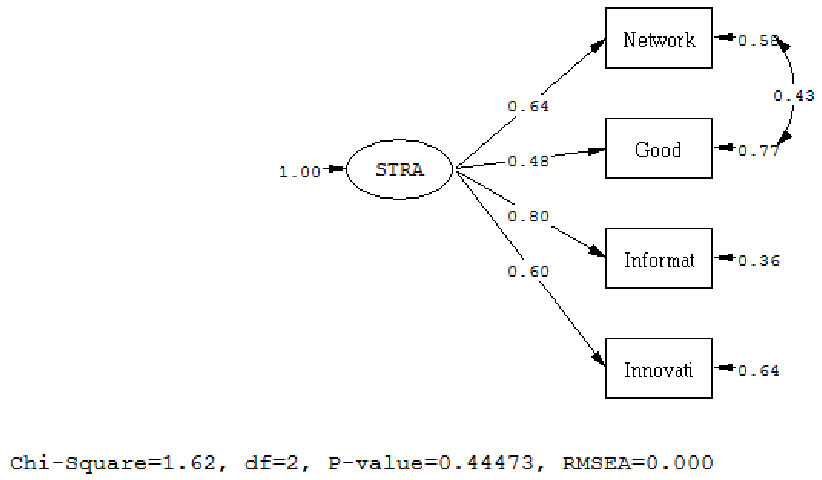
หมายเหตุ: $^{**}p < .01$; n = 120 ; ระดับการให้คะแนน 5 ระดับ

ตัวแปรในองค์ประกอบการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ 0.354 ถึง 0.749 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกคู่ ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเป็นความสัมพันธ์ทางบวกตั้งแต่ขนาดปานกลางถึงขนาดสูง ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์สูงที่สุด คือ การร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล (network) และการพัฒนาระบบธรรมาภิบาล (good) และตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ต่ำที่สุด คือ การพัฒนาระบบธรรมาภิบาล (good) และการพัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมให้ทันสมัย (innovation) เมื่อพิจารณาค่า Bartlett's Test of Sphericity = 167.793 (p = .000) อย่างมีนัยสำคัญ แสดงว่าเมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ไม่เป็นเอกลักษณ์ (Identity Matrix) ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันสามารถนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบได้ และค่าดัชนีไกเซอร์-ไมเยอร์-ออลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) มีค่าเท่ากับ .673 แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้ของข้อมูลเหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบดี

ตารางที่ ๓.๘ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดองค์ประกอบการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R^2	สปส.คะแนนองค์ประกอบ
	beta	b(SE)			
network	0.64	0.89		0.42	0.20
good	0.48	0.69		0.23	0.00
information	0.80	1.17(0.25)	4.63**	0.64	0.37
innovation	0.60	0.86(0.18)	4.85**	0.36	0.16
χ^2 = 1.62 df = 2	p = .44	GFI = 0.99	AGFI = 0.97	RMR = .0059	

หมายเหตุ : **p < .01



แผนภาพที่ ๓.๕ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดองค์ประกอบการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ พบว่า โมเดลมีความสอดคล้อง ความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าดัชนีทดสอบความเหมาะสมของโมเดล (Model Fit) แสดงให้เห็นว่าโมเดลที่สร้างขึ้นมีความเหมาะสม และความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนี้

1. ค่าสถิติไคสแควร์ (Chi Square: χ^2) มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ มากกว่า 0.05 (p = .44)

2. ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดล (Goodness of Fit Index: GFI) มีค่าเท่ากับ 0.99 และค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index: AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.97 และค่าดัชนีรากมาตรฐานของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ (Root Mean Squared Residual: RMR) มีค่าเท่ากับ 0.0059

ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรทั้งหมดมีค่าเป็นบวก มีขนาดตั้งแต่ 0.48 ถึง 0.80 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ตัวแปรที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ การพัฒนาระบบสารสนเทศ ๔.๐ (information) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.80 มีความแปรผันร่วมกับองค์ประกอบการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ เท่ากับ 0.64 ตัวแปรที่มีน้ำหนักองค์ประกอบรองลงมา คือ การร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล (network) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.64 มีความแปรผันร่วมกับองค์ประกอบการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ เท่ากับ 0.42 และตัวแปรที่มีน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด คือ การพัฒนาระบบธรรมาภิบาล (good) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.48 มีความแปรผันร่วมกับองค์ประกอบการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ เท่ากับ 0.23 แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรเหล่านี้เป็นตัวแปรที่สำคัญขององค์ประกอบการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

๓.๕) นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้ว เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์เพื่อขอความเห็นชอบและจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อใช้แจกกลุ่มตัวอย่างจริงในการวิจัยต่อไป

๓.๔.๒ แบบสัมภาษณ์ (Interviews Form)

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แบบสัมภาษณ์ (Interviews Form) สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีขั้นตอนดังนี้

๑) ขั้นตอนการสร้างแบบสัมภาษณ์

ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือการวิจัยที่ใช้ในการสัมภาษณ์ ซึ่งเป็นคำถามปลายเปิดที่จะนำไปใช้สัมภาษณ์สำหรับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยมีขั้นตอนดังนี้

๑.๑) ศึกษารวบรวมข้อมูลจากเอกสาร เป็นการรวบรวมขั้นแรกเมื่อเริ่มทำการวิจัย โดยศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาประกอบการวิจัยช่วยในการกำหนดประเด็นและตัวแปรที่จะศึกษา และเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบความคิดในการสร้างแบบสัมภาษณ์รวมทั้งนำมาใช้ในการวิเคราะห์ด้วย

๑.๒) กำหนดโจทย์ หรือคำถามการวิจัย (Research Question) คือ คำถามที่ต้องการคำตอบจากการวิจัยหรือเป็นสิ่งต้องตอบโจทย์ของวัตถุประสงค์ โดยพิจารณาจากปัจจัยและประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นและเกี่ยวเนื่องกับการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์

๑.๓) ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสัมภาษณ์

๑.๔) สร้างแบบสัมภาษณ์จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์แนวคิด และข้อค้นพบจากผลงานวิจัยในบริบทปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรง และทางอ้อมต่อการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อค้นพบที่ชัดเจน สามารถอธิบายเสริม สนับสนุน ข้อโต้แย้งต่างๆ ให้ละเอียด และเสริมให้มีความรู้ ความเข้าใจในปรากฏการณ์นี้ที่เป็นตัวแปรศึกษาจากการวิจัยเชิงเอกสารให้ชัดเจนยิ่งขึ้น

๒) ลักษณะของแบบสัมภาษณ์

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยโดยการสร้างแบบสัมภาษณ์ (Interviews Form) ตามกรอบปัจจัยที่กำหนด แบ่งออกเป็น ๓ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ ข้อมูลผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ ๒ เป็นแบบสัมภาษณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติ ผู้วิจัยกำหนดการสร้างแบบสัมภาษณ์จากดัชนีของตัวแปรที่ได้จากการวิเคราะห์ และสังเคราะห์

ตอนที่ ๓ แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะ ซึ่งจะเป็นคำถามที่เปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ

๓) การตรวจสอบและหาคุณภาพของแบบสัมภาษณ์

ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ สามารถหาความตรงตามเนื้อหารายข้อ (item content validity index, I-CVI) และความตรงเชิงเนื้อหาทั้งฉบับ (Content Validity For Scale, S –CVI) ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบเครื่องมือ ดังนี้

๓.๑) ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ และผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบเครื่องมือที่ออกแบบไว้

๓.๒) หาความหาความตรงตามเนื้อหารายข้อ และความตรงเชิงเนื้อหาทั้งฉบับ โดยการนำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างเสร็จแล้วเสนอประธานและกรรมการที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ เพื่อขอความเห็นชอบ และนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญแล้วนำมาปรับปรุง แก้ไขให้เหมาะสม จำนวน ๕ รูป/คน ประกอบด้วย

๓.๒.๑) พระปลัดระพิน พุทฺธิสาโร, ผศ.ดร.
อาจารย์ประจำหลักสูตรการจัดการเชิงพุทธ
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ผู้เชี่ยวชาญด้านพระพุทธศาสนา

๓.๒.๒) ศาสตราจารย์ ดร.บุญทัน ดอกไธสง
ประธานหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
ผู้เชี่ยวชาญด้านทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์

๓.๒.๓) รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการองค์กรขนาดใหญ่

๓.๒.๔) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์
อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ผู้เชี่ยวชาญด้านทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์

๓.๒.๕) นายสมเกียรติ เกิดอินทร์
ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดนครสวรรค์
นักวิชาการศาสนาชำนาญการพิเศษ

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัยก่อนนำไปใช้ เพื่อพิจารณาทั้งในด้านเนื้อหาสาระ ความตรงตามเนื้อหารายข้อ (Item content validity index, I-CVI) และความตรงเชิงเนื้อหาทั้งฉบับ ตลอดจนภาษาที่ใช้โดยผู้เชี่ยวชาญพิจารณา มาตรประเมินความสอดคล้องจะมี ๔ ระดับ คือ

๑ = ไม่สอดคล้อง
๒ = สอดคล้องบางส่วน
๓ = ค่อนข้างสอดคล้อง
๔ = มีความสอดคล้องมาก

เกณฑ์การแปลความหมายการหาค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อหา จะนำเฉพาะข้อที่ได้รับการประเมิน ๓ หรือ ๔ เท่านั้น (ถือว่ามีความสอดคล้อง) มาคำนวณผู้เชี่ยวชาญอย่างน้อย ๓ คน ไม่ควรเกิน ๑๐ คน (เกินความจำเป็น)[๑๐] ซึ่งค่าความตรงตามเนื้อหารายข้อ (item content validity index, I-CVI) และความตรงเชิงเนื้อหาทั้งฉบับ (Content Validity For Scale, S –CVI) แสดงว่า มีค่าเท่ากับ ๑ แสดงว่า แบบสัมภาษณ์มีความตรงตามเนื้อหา

---

[๑๐] Lynn, M. R., **Determination and Quantification of Content Validity**, Nursing Research, 36(6) (1986): 382-385.

๓.๔.๓ แบบสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion Form)

การวิจัยในครั้งนี้ การสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) มีผู้เชี่ยวชาญ (Expert) ในการยืนยันกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ การนำเสนอผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ และให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีขั้นตอนดังนี้

๑) ขั้นตอนการสร้างแบบสนทนากลุ่ม

ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือการวิจัยที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม โดยใช้แบบประเมินผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ โดยมีขั้นตอนดังนี้

๑.๑) นำผลจากการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ในแต่ละด้านที่ได้จากการจากแจกแบบสอบถามและการสัมภาษณ์เชิงลึก มาพัฒนาเป็นกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ เพื่อนำมาประกอบการวิจัย ช่วยในการกำหนดประเด็นและตัวแปรที่จะศึกษา และเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบความคิดในการสร้างแบบสัมภาษณ์รวมทั้งนำมาใช้ในการวิเคราะห์ด้วย

๑.๒) ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบประเมินผลเพื่อยืนยันตัวแบบโดยการตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และการใช้ประโยชน์ และข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางการนำไปพัฒนา

๑.๓) สร้างแบบประเมินผลและนำเข้าสู่การสนทนากลุ่มเฉพาะ ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อค้นพบที่ชัดเจน สามารถอธิบายเสริม สนับสนุน ข้อโต้แย้งต่าง ๆ ให้ละเอียด และเสริมให้มีความรู้ความเข้าใจในปรากฏการณ์ให้ชัดเจนยิ่งขึ้น

๒) ลักษณะของแบบประเมินผล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยโดยการสร้างแบบประเมินผล ตามกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ แบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) แบ่งออกเป็น ๔ ตอน รวม ๒๐ ข้อ คำตอบมี ๕ ระดับ โดยมีเกณฑ์การประเมินดังนี้

๕ หมายถึง มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และการใช้ประโยชน์มากที่สุด

๔ หมายถึง มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และการใช้ประโยชน์มาก

๓ หมายถึง มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และการใช้ประโยชน์ปานกลาง

๒ หมายถึง มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และการใช้ประโยชน์น้อย

๑ หมายถึง มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และการใช้ประโยชน์น้อยที่สุด

ตอนที่ ๑ การร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล จำนวน ๕ ข้อ และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อเป็นแนวทางในการนำไปพัฒนา

ตอนที่ ๒ การพัฒนาระบบธรรมาภิบาล จำนวน ๕ข้อ และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อเป็นแนวทางในการนำไปพัฒนา

ตอนที่ ๓ การพัฒนาระบบสารสนเทศ ๔.๐ จำนวน ๕ ข้อ และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อเป็นแนวทางในการนำไปพัฒนา

ตอนที่ ๔ การพัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมวิชาการให้ทันสมัย จำนวน ๕ ข้อ และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อเป็นแนวทางในการนำไปพัฒนา

๓.๕ การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลมีขั้นตอน ดังนี้

๓.๕.๑ การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม

๑) การเก็บรวมรวมข้อมูลจากเอกสารขั้นปฐมภูมิ (Primary Source) ได้แก่ การศึกษาจากพระไตรปิฎก อรรถกถา ฎีกา อนุฎีกา คัมภีร์ ฉบับภาษาไทยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการตามหลักพุทธธรรม

๒) การเก็บรวมรวมข้อมูลจากเอกสารขั้นทุติยภูมิ (Secondary Source) หรือการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) ได้แก่ ส่วนที่เป็นคำอธิบายจากเอกสาร หนังสือ ตำราที่เป็นแนวคิด ทฤษฎี รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยการทบทวน วิเคราะห์ และสังเคราะห์เพื่อให้ได้ตัวแปรที่ส่งผลต่อการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติ

๓.๕.๒ การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ (Interviews Form)

มีวิธีการเก็บข้อมูลหลายแบบให้เลือกตามความเหมาะสมของข้อมูลที่ต้องการ และตามลักษณะของประชากรเป้าหมายในการเก็บข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลมีขั้นตอน ดังนี้

๑) การเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร สถิติ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็นการรวบรวมผลจากแบบสอบถามในขั้นแรกเมื่อเริ่มทำการวิจัย โดยศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาประกอบการวิจัย ช่วยในการกำหนดประเด็นและตัวแปรที่จะศึกษา และเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบความคิดในการสร้างแบบสัมภาษณ์รวมทั้งนำมาใช้ในการวิเคราะห์ด้วย

๒) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เป็นการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants Interview) ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้หรือมีข้อมูลในเรื่องที่ผู้วิจัยกำลังศึกษาดีที่สุดหรือมีความเกี่ยวข้องมากที่สุด ที่ถูกเลือกแบบเฉพาะเจาะจง เพื่อวิเคราะห์โมเดลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์

๓.๕.๓ การเก็บรวบรวมข้อมูลจากสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

๑) การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบประเมินผล โดยการสนทนากลุ่มเฉพาะกับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๘ รูป/คน ตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ

และการใช้ประโยชน์ เพื่อยืนยันกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและการนำเสนอผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์

๒) การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสนทนากลุ่มเฉพาะในการให้ข้อเสนอแนะ เพื่อเป็นแนวทางพัฒนาการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์

๓.๖ การวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๖.๑ การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

ในการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analysis) จากแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ประมวลผลทางสถิติวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ โดยใช้สถิติดังนี้

๑) การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วยสถิติเชิงบรรยาย ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อศึกษาลักษณะและการแจกแจงของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยโดยยึดเกณฑ์ ดังนี้

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่	๔.๒๑ – ๕.๐๐	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยตั้งแต่	๓.๔๑ – ๔.๒๐	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ มาก
ค่าเฉลี่ยตั้งแต่	๒.๖๑ – ๓.๔๐	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยตั้งแต่	๑.๘๑ – ๒.๖๐	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ น้อย
ค่าเฉลี่ยตั้งแต่	๑.๐๐ – ๑.๘๐	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ น้อยที่สุด[๑๑]

๒) การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย แยกเป็น

๒.๑) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของกรอบความสัมพันธ์ของเครื่องมือวัด โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ในการหาค่า KMO (Kaiser-Mayer-Okin Measure of Sampling Adequecy) ค่า Bartlett’s Test of Sphericity และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson’s Correlation) ตัวแปรสังเกตได้และนำเมทริกซ์สหสัมพันธ์ไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อตรวจสอบว่าองค์ประกอบของแบบวัดที่สร้างขึ้นตามทฤษฎีมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ หากผลการวิเคราะห์พบว่า กรอบความสัมพันธ์ของเครื่องมือวัดมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงว่ากรอบความสัมพันธ์มีความตรงเชิงโครงสร้าง ซึ่งตัวแปรแฝงมีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความตรงของกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุต่อไป

---

[๑๑] Rensis A. Likert, **New Patterns of Management**, (New York: McGraw-Hill Book Company Inc., 1961), pp. 166-169.

๒.๒) การวิเคราะห์สมการโครงสร้างโดยการวิเคราะห์อิทธิพล (Path Analysis)

๒.๒.๑) ค่าสถิติไคสแควร์ (Chi-Square Statistics: χ^2) เป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบความกลมกลืนของโมเดลสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ถ้าค่าสถิติไคสแควร์มีค่าสูงมากและมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าฟังก์ชั่นความกลมกลืนมีค่าแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติ หรืออีกนัยหนึ่งคือ กรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามสมมติฐานยังไม่กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งผู้วิจัยต้องดำเนินการปรับกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุต่อไปจนถึงค่าสถิติไคสแควร์ที่มีค่าต่ำและไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จึงแสดงว่ากรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามสมมติฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าไคสแควร์สัมพันธ์ (χ^2 /df) ซึ่งควรมีค่าน้อยกว่า ๒[๑๒] และค่า Chi-Square test ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($p<0.05$)[๑๓]

๒.๒.๒) ค่าดัชนีความสอดคล้องของกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Goodness of Fit Index: GFI) และค่าดัชนีความสอดคล้องของกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index: AGFI) จะมีค่าอยู่ระหว่าง ๐ ถึง ๑ และถ้าค่า GFI และ AGFI ควรมีค่าสูงกว่า ๐.๙๐ และเข้าใกล้ ๑.๐๐ แสดงว่ากรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการวิจัยมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์[๑๔]

๒.๒.๓) ดัชนีรากมาตรฐานของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ (Standardized Root Mean Squared Residual: SRMR) แสดงขนาดของส่วนที่เหลือ และค่าเฉลี่ยของความคลาดเคลื่อน (Root Mean Squared Residual: RMR) ควรมีค่าต่ำกว่าหรือเท่ากับ ๐.๐๕[๑๕] จึงจะสรุปได้ว่ากรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการวิจัยมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

๒.๒.๔) ดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของความแตกต่างโดยประมาณ (Root Mean Squared Error of Approximation: RMSEA) เป็นค่าสถิติที่ได้มาจากการพิจารณาความสอดคล้องของกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามสมมติฐานมีความเที่ยงตรงนั้นไม่สอดคล้องกับความจริง และเมื่อเพิ่มพารามิเตอร์อิสระและค่าสถิติมีค่าลดลง เนื่องจากค่าสถิตินี้ขึ้นอยู่กับประชากรและความชันของความอิสระ RMSEA ควรมีค่าต่ำกว่า ๐.๐๕ หรือไม่เกิน ๐.๐๘ ซึ่งแสดงว่ากรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามสมมติฐานมีความสอดคล้องดีมากกับข้อมูลเชิงประจักษ์[๑๖]

๒.๒.๕) Q-Plot มีความชันมากกว่าเส้นในแนวทแยง (Slope>1.00)[๑๗]

---

[๑๒] Bollen, K.A., **Structural Equation woth Latent Variables**, (New York: Wliey, 1989), p. 278.

[๑๓] Diamantopoulos, A. & Siguaw, A.D., **Introducing LISREL: A guide for the uninitiated**, (London: Sage Publication, 2000), p. 83.

[๑๔] Kaplan, D., **Structural Equation Model: foundation and extensions**, (Thousand Oake: Sage publications, 2000), p. 278.

[๑๕] Diamantopoulos, A. & Siguaw, A.D., **Introducing LISREL: A guide for the uninitiated**, p. 88.

[๑๖] Ibid., p. 85.

[๑๗] Joreskog, Karl G. & Sorbom, **LISREL 8 Structural Equation Modeling with the SIMPLIS Command Language**, (Chicago: Scientific Software International, 1996), pp. 110-111.

๒.๓) การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามปลายเปิด (Open-ended Question) วิเคราะห์โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis Technique) ประกอบบริบทนำเสนอเป็นความเรียงประกอบตาราง

๓.๖.๒ การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์

การวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาเก็บให้เป็นระบบ ระเบียบ ให้ความหมายกับข้อมูล จัดหมวดหมู่ ความหมายของข้อมูล วิเคราะห์และสรุปรวบรวมความหมาย ผู้วิจัยเลือกใช้ "การตรวจสอบสามเส้า (Triangulation)"[๑๘] โดยใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ กัน เพื่อรวบรวมข้อมูลเรื่องเดียวกัน ผู้วิจัยเป็นผู้เก็บข้อมูล รวมถึงวิเคราะห์ สังเคราะห์จากแนวคิด ทฤษฎี ผลการวิจัย และนำข้อมูลทั้งหมดมาพิจารณาแล้ว แม้จะมาจากแหล่งที่แตกต่างกันทั้งเวลา สถานที่ และบุคคล เพื่อที่จะตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลก่อนการนำไปวิเคราะห์ ซึ่งมี ๔ องค์ประกอบ ดังนี้

๑) การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) เป็นการพิจารณาตรวจสอบโดยการใช้ความหลากหลายของแหล่งข้อมูลทั้งในเชิงเวลา ระยะทาง สถานที่ และบุคคล

๒) การตรวจสอบสามเส้าด้านนักวิจัย (Investigator Triangulation) เป็นการพิจารณาตรวจสอบโดยการใช้ผู้วิจัยที่ต่างกัน เพื่อได้ข้อมูลที่แตกต่างกัน

๓) การตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี (Theory Triangulation) เป็นการพิจารณาตรวจสอบโดยการใช้หลายมุมมองในการแปลความหมาย หากผู้วิจัยใช้แนวคิดทฤษฎีที่ต่างจากเดิมจะทำให้การตีความข้อมูลแตกต่างกัน

๔) การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล (Methodological Triangulation) เป็นการใช้การเลือกใช้วิธีการรวบรวมข้อมูลที่หลากหลายเพื่อรวบรวมข้อมูลเรื่องเดียวกัน

จากองค์ประกอบข้างต้นทำให้ผู้วิจัยสามารถทำการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้าได้ ๔ วิธี คือ

๑) การตรวจสอบความถูกต้องโดยเปรียบเทียบจากแหล่งข้อมูลหลาย ๆ แหล่ง ได้แก่ ด้านองค์กรคณะสงฆ์ ภาคีเครือข่ายภาครัฐและชุมชน ด้านนักวิชาการชำนาญการ และอาจารย์ประจำหลักสูตร

๒) การเปรียบเทียบจากการใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลหลาย ๆ วิธี ได้แก่ การทบทวนเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วมในบริบทระหว่างที่นักวิจัยลงพื้นที่ศึกษา และการสนทนากลุ่มกับผู้เชี่ยวชาญ

๓) การตรวจสอบความถูกต้องจากแนวคิด ทฤษฎี โดยผู้วิจัยได้วิเคราะห์ และสังเคราะห์จากแนวคิด ทฤษฎี และผลการวิจัยจากแหล่งข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือ และเป็นที่ยอมรับ ทำให้มองปัญหาได้หลายมุมมอง เพื่อนำผลที่ได้มาสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยได้รับการตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนจากคณะอาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ และคณะกรรมการ

---

[๑๘] Denzin, Norman K., and Yvonna S. Lincoln, **Handbook of Qualitative Research**, (Thousand Oaks, Calif: Sage Publications, 2000), p. 391.

ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งแต่ละคนเป็นผู้เชี่ยวชาญที่จะช่วยตรวจสอบ และให้คำแนะนำได้เป็นอย่างดี ทั้งในเรื่องของแนวคิด ทฤษฎี และหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา

๔) การเปรียบเทียบจากความคิดเห็นของนักวิชาการ และนักวิจัยหลายคน ได้แก่ ความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ นักวิจัยและผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่าง ๆ ที่เกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กัน ความคิดเห็นจากเอกสารที่นักวิจัยได้จัดทำจากการวิเคราะห์ และสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และผลการศึกษาวิจัย ความคิดเห็นจากคณะกรรมการที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ยังเป็นการขยายมุมมอง ปิดช่องว่างหรือจุดอ่อนในเรื่องอคติความลำเอียงที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงานเพียงลำพังผู้วิจัยเพียงคนเดียว ทำให้เห็นความสอดคล้องกันหรือความขัดแย้งของความคิดเห็นของนักวิจัยแต่ละคนได้

๓.๖.๓ การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่มเฉพาะ

๑) การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของแบบประเมินผลตัวแบบการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชนเชิงสร้างสรรค์ โดยการตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และการใช้ประโยชน์สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วยสถิติเชิงบรรยาย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อศึกษาลักษณะและการแจกแจงของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

๒) การวิเคราะห์เนื้อหา และตีความจากการเสนอแนะเพื่อการพัฒนา และต่อยอดตัวแบบฯ

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลจะไม่ใช้สถิติช่วยในการวิเคราะห์ แต่จะใช้แนวคิดทฤษฎีเป็นกรอบในการวิเคราะห์ ของการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่มเฉพาะโดยวิธีการหลักที่ใช้มี ๒ วิธี คือ

๑) การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ซึ่งได้จากการศึกษาเอกสาร (Document Research) จากกรอบความคิดหรือทฤษฎีที่เพื่อการช่วยวิเคราะห์ข้อมูลได้ลึกซึ้งและสร้างข้อสรุปที่หนักแน่น

๒) การตีความ (Interpretation) ซึ่งได้จากการสังเกตและการสัมภาษณ์ที่ได้จดบันทึกไว้จากสิ่งที่เป็นรูปธรรมหรือปรากฏการณ์ที่มองเห็น

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ โดยหลังจากการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-participation Observation) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้วิจัยจะนำคำตอบที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้งหมด ๑๗ รูป/คน และการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) จากผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด ๘ รูป/คน มาสรุปประเด็นเชิงเนื้อหาในภาพรวมโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ตามข้อคำถามในแต่ละตอนของแบบสัมภาษณ์เชิงลึกซึ่งครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ และขอบเขตของเนื้อหาการวิจัย

บทที่ ๔

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง “การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์” ผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสานวิธี (Mixed Methods Research) ด้วยการตั้งคำถามการวิจัยเชิงปริมาณ และการตอบคำถามวิจัย พร้อมตรวจสอบความตรงของกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่พัฒนาขึ้น นำผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง ทางอ้อมระหว่างตัวแปรในกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ มาวิเคราะห์ความสอดคล้องของกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่ออธิบายผลการวิจัยเชิงปริมาณ (Qualitative Method to Explain Quantitative Results) มาเสริมเพื่อให้ได้คำตอบที่สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น โดยการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

๔.๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

๔.๒ การวิเคราะห์ความสอดคล้องของกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์กับข้อมูลเชิงประจักษ์

๔.๓ การวิเคราะห์กรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์

๔.๓.๑ การร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล

๔.๓.๒ การพัฒนาระบบธรรมาภิบาล

๔.๓.๓ การพัฒนาระบบสารสนเทศ ๔.๐

๔.๓.๔ การพัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมวิชาการให้ทันสมัย

๔.๔ การนำเสนอผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์

๔.๕ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

๔.๕.๑ องค์ความรู้ที่ได้จากผลการวิจัย

๔.๕.๒ องค์ความรู้ที่ได้จากการสังเคราะห์

๔.๑ ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างจากการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยการแจกแบบสอบถาม จำนวน ๔๒๐ ฉบับ ซึ่งคิดเป็น ๑๒ เท่าของจำนวนพารามิเตอร์ ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

ตารางที่ ๔.๑ จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

(n = ๔๒๐)

สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
อายุ		
ต่ำกว่า ๒๕ ปี	๑๒๑	๒๘.๘๐
๒๕ – ๓๕ ปี	๑๓๖	๓๒.๔๐
๓๖ – ๔๕ ปี	๕๒	๑๒.๔๐
ตั้งแต่ ๔๖ ปีขึ้นไป	๑๑๑	๒๖.๔๐
รวม	**๔๒๐**	**๑๐๐.๐๐**
พรรษา		
น้อยกว่า ๕ พรรษา	๑๕๗	๓๗.๔๐
๕ – ๑๐ พรรษา	๑๔๙	๓๕.๕๐
๑๑ – ๑๕ พรรษา	๕๑	๑๒.๑๐
ตั้งแต่ ๑๖ พรรษาขึ้นไป	๖๓	๑๕.๐๐
รวม	**๔๒๐**	**๑๐๐.๐๐**
วุฒิการศึกษานักธรรม		
นักธรรมชั้นตรี	๔๖	๑๑.๐๐
นักธรรมชั้นโท	๓๒	๗.๖๐
นักธรรมชั้นเอก	๓๒๖	๗๗.๖๐
ไม่มีวุฒินักธรรม	๑๖	๓.๘๐
รวม	**๔๒๐**	**๑๐๐.๐๐**

ตารางที่ ๔.๑ จำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล (ต่อ)

(n = ๔๒๐)

สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
วุฒิการศึกษาบาลี		
ประโยค ๑ – ๒ ถึงเปรียญธรรม ๓	๑๓๖	๓๒.๔๐
เปรียญธรรม ๔ – ๖	๘๖	๒๐.๕๐
เปรียญธรรม ๗ – ๙	๑๖	๓.๘๐
ไม่มีวุฒิเปรียญธรรม	๑๘๒	๔๓.๓๐
รวม	**๔๒๐**	**๑๐๐.๐๐**
วุฒิการศึกษาสามัญ		
ประถมศึกษา	๑๕	๓.๖๐
มัธยมศึกษาตอนต้น	๔๘	๑๑.๔๐
มัธยมศึกษาตอนปลาย	๑๓๙	๓๓.๑๐
ปริญญาตรี	๑๘๗	๔๔.๕๐
สูงกว่าปริญญาตรี	๓๑	๗.๔๐
รวม	**๔๒๐**	**๑๐๐.๐๐**

จากตารางที่ ๔.๑ ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้ดังนี้

อายุ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ คือ พระสงฆ์ที่มีอายุ ๒๕ – ๓๕ ปี จำนวน ๑๓๖ รูป คิดเป็นร้อยละ ๓๒.๔๐ รองลงมา คือ พระสงฆ์ที่มีอายุต่ำกว่า ๒๕ ปี จำนวน ๑๒๑ รูป คิดเป็นร้อยละ ๒๘.๘๐ ถัดจากรองลงมา คือ พระสงฆ์ที่มีอายุตั้งแต่ ๔๖ ปีขึ้นไป จำนวน ๑๑๑ รูป คิดเป็นร้อยละ ๒๖.๔๐ และน้อยที่สุด คือ พระสงฆ์ที่มีอายุ ๓๖ – ๔๕ ปี จำนวน ๕๒ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑๒.๔๐

พรรษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ คือ พระสงฆ์ที่มีพรรษาน้อยกว่า ๕ พรรษา จำนวน ๑๕๗ รูป คิดเป็นร้อยละ ๓๗.๔๐ รองลงมา คือ พระสงฆ์ที่มีพรรษา ๕ – ๑๐ พรรษา จำนวน ๑๔๙ รูป คิดเป็นร้อยละ ๓๕.๕๐ ถัดจากรองลงมา คือ พระสงฆ์ที่มีพรรษา ๑๖ พรรษาขึ้นไป จำนวน ๖๓ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑๕.๐๐ และน้อยที่สุด คือ พระสงฆ์ที่มีพรรษา ๑๑ – ๑๕ พรรษา จำนวน ๕๑ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑๒.๑๐

วุฒิการศึกษานักธรรม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ คือ พระสงฆ์ที่มีวุฒิการศึกษานักธรรมชั้นเอก จำนวน ๓๒๖ รูป คิดเป็นร้อยละ ๗๗.๖๐ รองลงมา คือ พระสงฆ์ที่มีวุฒิการศึกษานักธรรมชั้นตรี จำนวน ๔๖ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑๑.๐๐ ถัดจากรองลงมา คือ พระสงฆ์ที่มี

วุฒิการศึกษานักธรรมชั้นโท จำนวน ๓๒ รูป คิดเป็นร้อยละ ๗.๖๐ และน้อยที่สุด คือ พระสงฆ์ที่ไม่มีวุฒิการศึกษานักธรรม จำนวน ๑๖ รูป คิดเป็นร้อยละ ๓.๘๐

วุฒิการศึกษาบาลี พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ คือ พระสงฆ์ที่ไม่มีวุฒิการศึกษาเปรียญธรรม จำนวน ๑๘๒ รูป คิดเป็นร้อยละ ๔๓.๓๐ รองลงมา คือ พระสงฆ์ที่มีวุฒิการศึกษาประโยค ๑ – ๒ ถึงเปรียญธรรม ๓ จำนวน ๑๓๖ รูป คิดเป็นร้อยละ ๓๒.๔๐ ถัดจากรองลงมา คือ พระสงฆ์ที่มีวุฒิการศึกษาเปรียญธรรม ๔ – ๖ จำนวน ๘๖ รูป คิดเป็นร้อยละ ๒๐.๕๐ และน้อยที่สุด คือ พระสงฆ์ที่มีวุฒิการศึกษาเปรียญธรรม ๗ – ๙ จำนวน ๑๖ รูป คิดเป็นร้อยละ ๓.๘๐

วุฒิการศึกษาสามัญ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ คือ พระสงฆ์ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน ๑๘๗ รูป คิดเป็นร้อยละ ๔๔.๕๐ รองลงมา คือ พระสงฆ์ที่มีวุฒิการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน ๑๓๙ รูป คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๑๐ ถัดจากรองลงมา คือ พระสงฆ์ที่มีวุฒิการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน ๔๘ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑๑.๔๐ ถัดจากรองลงมาอีก คือ พระสงฆ์ที่มีวุฒิการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน ๓๑ รูป คิดเป็นร้อยละ ๗.๔๐ และน้อยที่สุด คือ พระสงฆ์ที่มีวุฒิการศึกษาระดับประถมศึกษา จำนวน ๑๕ รูป คิดเป็นร้อยละ ๓.๖๐

๔.๒ ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์กับข้อมูลเชิงประจักษ์

การนำเสนอผลการวิจัยในข้อนี้เป็นการดำเนินการตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ ๑ เพื่อวิเคราะห์ความสอดคล้องของกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ และการตอบคำถามวิจัย พร้อมตรวจสอบความตรงของกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่พัฒนาขึ้น นำผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง ทางอ้อมระหว่างตัวแปรมาวิเคราะห์ความสอดคล้องของกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการวิจัยพบว่า

๔.๒.๑ สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้แทนตัวแปรต่าง ๆ ดังนี้

๔.๒.๑.๑ สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าสถิติ

$\bar{X}$	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean)
S.D.	หมายถึง	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
Max	หมายถึง	ค่าสูงสุด (Maximum)
Min	หมายถึง	ค่าต่ำสุด (Minimum)
Sk	หมายถึง	ค่าความเบ้ (Skewness)
Ku	หมายถึง	ค่าความโด่ง (Kurtosis)
C.V.	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (Coefficient of Variation)
$\chi^{๒}$	หมายถึง	ดัชนีตรวจสอบความกลมกลืนประเภทค่าสถิติไค-สแควร์
df	หมายถึง	องศาอิสระ (Degree of freedom)

p	หมายถึง	ระดับนัยสำคัญ (Significant)
TE	หมายถึง	ขนาดอิทธิพลรวม (Total effect)
ID	หมายถึง	ขนาดอิทธิพลทางอ้อม (Indirect effect)
DE	หมายถึง	ขนาดอิทธิพลทางตรง (Direct effect)
R	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
$R^๒$	หมายถึง	สัมประสิทธิ์การทำนาย (Coefficient of determination)
GFI	หมายถึง	ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of fit index)
AGFI	หมายถึง	ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted goodness of fit index)
RMR	หมายถึง	ค่าดัชนีรากของกำลังสองเฉลี่ยของส่วนที่เหลือ (Root mean squared residual)
RMSEA	หมายถึง	ดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของความแตกต่างโดยประมาณ (Root Mean Squared Error of Approximation)

๔.๒.๑.๒ สัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปรแฝง

SUCC	หมายถึง	ปัจจัยความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์
SARA	หมายถึง	หลักธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ (สาราณียธรรม ๖)
STRA	หมายถึง	การนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

๔.๒.๑.๓ สัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปรสังเกตได้

goal	หมายถึง	การมีเป้าหมายร่วม รวมน้ำใจเป็นหนึ่งเดียว
develop	หมายถึง	การพัฒนาความเชี่ยวชาญทุกๆ ด้าน
structure	หมายถึง	การปรับโครงสร้างการบริหารองค์กรให้ทันสมัย
resource	หมายถึง	การมีทรัพยากรพร้อมใช้งาน
follow	หมายถึง	การติดตามการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด
do	หมายถึง	การช่วยเหลือกิจธุระของผู้ร่วมงาน
speak	หมายถึง	การพูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ร่วมงาน
think	หมายถึง	การคิดในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ร่วมงาน
share	หมายถึง	การแบ่งปันสิ่งของที่ได้มาโดยชอบธรรม
behave	หมายถึง	การมีความประพฤติตามระเบียบวินัย
opinion	หมายถึง	การเคารพรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน
network	หมายถึง	การร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล
good	หมายถึง	การพัฒนาระบบธรรมาภิบาล
information	หมายถึง	การพัฒนาระบบสารสนเทศ ๔.๐
innovation	หมายถึง	การพัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธ และนวัตกรรมให้ทันสมัย

๔.๒.๒ ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตได้ในกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่แสดงอิทธิพลต่อการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์

ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่ใช้ในกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ มีตัวบ่งชี้ทั้งหมด ๑๕ ตัวแปร ที่ใช้วัดตัวแปรแฝง ๓ ตัวแปร คือ ๑) ปัจจัยความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ (SUCC) ๒) หลักธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ (SARA) ๓) การนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ (STRA) โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาลักษณะการกระจายและการแจกแจงของตัวแปรสังเกตได้แต่ละตัว ค่าสถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) คะแนนต่ำสุด (Min) คะแนนสูงสุด (Max) สัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V.) ค่าความเบ้ (Sk) และค่าความโด่ง (Ku) การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยโดยยึดเกณฑ์ ดังนี้

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๔.๒๑ – ๕.๐๐ กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๓.๔๑ – ๔.๒๐ กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ มาก
ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๒.๖๑ – ๓.๔๐ กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๑.๘๑ – ๒.๖๐ กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ น้อย
ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๑.๐๐ – ๑.๘๐ กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ น้อยที่สุด[๑]

โดยแยกวิเคราะห์ผลแต่ละตัวแปรดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๒ ค่าสถิติเบื้องต้นของตัวแปรสังเกตได้ในกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่แสดงอิทธิพลต่อการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์

(n = ๔๒๐)

ตัวแปร	$\overline{X}$	ระดับ	S.D.	Min	Max	C.V.	Sk	Ku
SUCC	**๔.๐๗**	**มาก**	**๐.๔๖**	**๓.๐๐**	**๔.๗๖**	**๑๑.๓๐**	**-๐.๓๖**	**-๐.๔๖**
goal	๔.๑๗	มาก	๐.๔๖	๓.๐๐	๔.๘๐	๑๑.๐๓	-๑.๐๔	๐.๔๗
develop	๔.๑๑	มาก	๐.๕๗	๓.๐๐	๕.๐๐	๑๓.๘๗	-๐.๓๓	-๐.๘๙
structure	๔.๐๙	มาก	๐.๕๖	๓.๐๐	๕.๐๐	๑๓.๖๙	-๐.๒๒	-๐.๗๘
resource	๓.๗๐	มาก	๐.๕๗	๓.๐๐	๕.๐๐	๑๕.๔๑	๐.๘๐	-๐.๕๘
follow	๔.๒๘	มากที่สุด	๐.๕๖	๓.๐๐	๕.๐๐	๑๓.๐๘	-๐.๒๖	-๐.๖๓
SARA	**๔.๒๖**	**มากที่สุด**	**๐.๕๕**	**๓.๐๐**	**๕.๐๐**	**๑๒.๙๑**	**-๐.๓๙**	**-๐.๔๗**
do	๔.๒๑	มากที่สุด	๐.๕๓	๓.๐๐	๕.๐๐	๑๒.๕๙	๐.๑๓	-๐.๗๖
speak	๔.๒๗	มากที่สุด	๐.๕๙	๓.๐๐	๕.๐๐	๑๓.๘๒	-๐.๒๒	-๑.๐๒
think	๔.๒๔	มากที่สุด	๐.๕๖	๓.๐๐	๕.๐๐	๑๓.๒๑	-๐.๑๔	-๐.๘๒

[๑] Rensis A. Likert, **New Patterns of Management**, (New York: McGraw-Hill Book Company Inc., 1961), pp. 166-169.

ตัวแปร	$\overline{X}$	ระดับ	S.D.	Min	Max	C.V.	Sk	Ku
share	๔.๒๘	มากที่สุด	๐.๖๒	๓.๐๐	๕.๐๐	๑๔.๔๙	-๐.๔๐	-๐.๘๕
behave	๔.๒๙	มากที่สุด	๐.๖๖	๒.๘๐	๕.๐๐	๑๕.๓๘	-๐.๕๒	-๐.๗๐
opinion	๔.๒๘	มากที่สุด	๐.๖๑	๒.๖๐	๕.๐๐	๑๔.๒๕	-๐.๗๒	๐.๒๓
STRA	**๔.๑๕**	**มาก**	**๐.๓๘**	**๓.๐๐**	**๔.๗๐**	**๙.๑๖**	**-๐.๗๔**	**๐.๕๑**
network	๔.๒๔	มากที่สุด	๐.๔๗	๓.๐๐	๕.๐๐	๑๑.๐๘	-๐.๔๒	๐.๓๘
good	๔.๑๗	มาก	๐.๔๙	๒.๖๐	๕.๐๐	๑๑.๗๕	-๐.๖๓	๑.๔๘
information	๓.๙๖	มาก	๐.๔๙	๓.๐๐	๕.๐๐	๑๒.๓๗	-๐.๔๙	-๐.๑๐
innovation	๔.๒๔	มากที่สุด	๐.๔๘	๓.๐๐	๕.๐๐	๑๑.๓๒	-๐.๖๑	-๐.๔๔

จากตารางที่ ๔.๒ ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตได้ในกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่แสดงอิทธิพลต่อการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ พบว่า

เมื่อพิจารณาปัจจัยความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ (SUCC) โดยภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = ๔.๐๗) และพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การติดตามการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด (follow) มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\overline{X}$ = ๔.๒๘) รองลงมา คือ การมีเป้าหมายร่วม รวมน้ำใจเป็นหนึ่งเดียว (goal) มีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = ๔.๑๗) ถัดจากรองลงมา คือ การพัฒนาความเชี่ยวชาญทุกๆ ด้าน (develop) มีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = ๔.๑๑) ถัดจากรองลงมาอีก คือ การปรับโครงสร้างการบริหารองค์กรให้ทันสมัย (structure) มีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = ๔.๐๙) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การมีทรัพยากรพร้อมใช้งาน (resource) มีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = ๓.๗๐) เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V.) ของตัวแปรพบว่า ตัวแปรมีการกระจายไม่ต่างกันมาก โดยมีค่าอยู่ระหว่างร้อยละ ๑๑.๐๓ – ๑๕.๔๑ เมื่อพิจารณาค่าความเบ้ (Sk) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรส่วนมากมีการแจกแจงในลักษณะเบ้ซ้าย (ค่าความเบ้เป็นลบ) แสดงว่า ข้อมูลของตัวแปรส่วนมากสูงกว่าค่าเฉลี่ย ยกเว้นตัวแปร คือ การมีทรัพยากรพร้อมใช้งาน (resource) มีการแจกแจงในลักษณะเบ้ขวา (ค่าความเบ้เป็นบวก) แสดงว่าข้อมูลของตัวแปรนี้ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย และเมื่อพิจารณาค่าความโด่ง (Ku) พบว่า ตัวแปรส่วนมากมีโค้งการแจกแจงของข้อมูลในลักษณะต่ำกว่าโค้งปกติ (ค่าความโด่งน้อยกว่า ๐) แสดงว่าตัวแปรส่วนมากมีการกระจายของข้อมูลมาก ยกเว้นตัวแปร คือ การมีเป้าหมายร่วม รวมน้ำใจเป็นหนึ่งเดียว (goal) มีโค้งการแจกแจงของข้อมูลในลักษณะสูงกว่าโค้งปกติ (ค่าความโด่งมากกว่า ๐) แสดงว่าตัวแปรนี้มีการกระจายของข้อมูลน้อย

เมื่อพิจารณาหลักธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ (SARA) โดยภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = ๔.๒๖) และพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การมีความประพฤติตามระเบียบวินัย (behave) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\overline{X}$ = ๔.๒๙) รองลงมา คือ การแบ่งปันสิ่งของที่ได้มาโดยชอบธรรม (share) มีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = ๔.๒๘) ถัดจากรองลงมา คือ การเคารพรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน (opinion) มีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = ๔.๒๘) ถัดจากรองลงมาอีก คือ การพูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ร่วมงาน (speak) มีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = ๔.๒๗) ถัดจากรองลงมาอีก คือ การคิดทำในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ร่วมงาน

(think) มีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = ๔.๒๔) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การช่วยเหลือกิจธุระของผู้ร่วมงาน (do) มีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = ๔.๒๑) เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V.) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรมีการกระจายไม่ต่างกันมาก โดยมีค่าอยู่ระหว่างร้อยละ ๑๒.๕๙ – ๑๕.๓๘ เมื่อพิจารณาค่าความเบ้ (Sk) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรส่วนมากมีการแจกแจงในลักษณะเบ้ซ้าย (ค่าความเบ้เป็นลบ) แสดงว่า ข้อมูลของตัวแปรส่วนมากสูงกว่าค่าเฉลี่ย ยกเว้นตัวแปร คือ การช่วยเหลือกิจธุระของผู้ร่วมงาน (do) มีการแจกแจงในลักษณะเบ้ขวา (ค่าความเบ้เป็นบวก) แสดงว่า ข้อมูลของตัวแปรนี้ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย และเมื่อพิจารณาค่าความโด่ง (Ku) พบว่า ตัวแปรส่วนมากมีโค้งการแจกแจงของข้อมูลในลักษณะต่ำกว่าโค้งปกติ (ค่าความโด่งน้อยกว่า ๐) แสดงว่าตัวแปรส่วนมากมีการกระจายของข้อมูลมาก ยกเว้นตัวแปร คือ การเคารพรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน (opinion) มีโค้งการแจกแจงของข้อมูลในลักษณะสูงกว่าโค้งปกติ (ค่าความโด่งมากกว่า ๐) แสดงว่าตัวแปรนี้มีการกระจายของข้อมูลน้อย

เมื่อพิจารณาการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ (STRA) โดยภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = ๔.๑๕) และพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล (network) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\overline{X}$ = ๔.๒๔) รองลงมา คือ การพัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมให้ทันสมัย (innovation) มีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = ๔.๒๔) ถัดจากรองลงมา คือ การพัฒนาระบบธรรมาภิบาล (good) มีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = ๔.๑๗) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การพัฒนาระบบสารสนเทศ (information) มีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = ๓.๙๖) เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V.) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรมีการกระจายไม่ต่างกันมาก โดยมีค่าอยู่ระหว่างร้อยละ ๙.๑๖ – ๑๒.๓๗ เมื่อพิจารณาค่าความเบ้ (Sk) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีการแจกแจงในลักษณะเบ้ซ้าย (ค่าความเบ้เป็นลบ) แสดงว่า ข้อมูลของตัวแปรทุกตัวสูงกว่าค่าเฉลี่ย และเมื่อพิจารณาค่าความโด่ง (Ku) พบว่า ตัวแปร คือ การพัฒนาระบบสารสนเทศ (information) และการพัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมให้ทันสมัย (innovation) มีโค้งการแจกแจงของข้อมูลในลักษณะต่ำกว่าโค้งปกติ (ค่าความโด่งน้อยกว่า ๐) แสดงว่าตัวแปร ๒ ตัวนี้มีการกระจายของข้อมูลมาก ยกเว้นตัวแปร คือ การร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล (network) และการพัฒนาระบบธรรมาภิบาล (good) มีโค้งการแจกแจงของข้อมูลในลักษณะสูงกว่าโค้งปกติ (ค่าความโด่งมากกว่า ๐) แสดงว่าตัวแปร ๒ ตัวนี้มีการกระจายของข้อมูลน้อย

๔.๒.๓ ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้เพื่อใช้สร้างเมทริกซ์สหสัมพันธ์ในการวิเคราะห์การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้เพื่อใช้สร้างเมทริกซ์สหสัมพันธ์ในการวิเคราะห์การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ มีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ ดังนี้

ตารางที่ ๔.๓ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวแปรสังเกตได้ในกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์

ตัวแปร	goal	develop	structure	resource	follow	do	speak	think	share	behave	opinion	network	good	information	innovation
goal	๑.๐๐๐														
develop	.๖๖๗**	๑.๐๐๐													
structure	.๗๐๐**	.๘๘๕**	๑.๐๐๐												
resource	.๒๙๒**	.๕๒๑**	.๕๖๓**	๑.๐๐๐											
follow	.๕๘๐**	.๘๒๘**	.๗๙๐**	.๔๔๑**	๑.๐๐๐										
do	.๖๕๖**	.๘๒๕**	.๗๙๙**	.๓๐๑**	.๙๓๔**	๑.๐๐๐									
speak	.๕๙๘**	.๗๗๓**	.๗๗๐**	.๓๓๔**	.๘๖๑**	.๘๙๓**	๑.๐๐๐								
think	.๕๘๕**	.๗๙๒**	.๗๕๒**	.๓๔๐**	.๙๒๖**	.๙๑๓**	.๙๐๖**	๑.๐๐๐							
share	.๕๖๓**	.๗๘๘**	.๘๐๕**	.๔๓๐**	.๘๔๐**	.๗๙๐**	.๙๑๗**	.๘๗๗**	๑.๐๐๐						
behave	.๗๓๕**	.๖๖๑**	.๗๑๓**	.๑๕๔**	.๗๐๙**	.๗๓๖**	.๗๗๒**	.๗๑๒**	.๗๔๒**	๑.๐๐๐					
opinion	.๖๔๐**	.๗๔๓**	.๘๒๘**	.๓๓๖**	.๘๐๘**	.๗๘๑**	.๘๓๙**	.๘๓๐**	.๘๘๔**	.๗๙๔**	๑.๐๐๐				
network	.๕๔๔**	.๖๔๘**	.๗๘๕**	.๔๘๐**	.๕๔๐**	.๔๘๓**	.๔๙๘**	.๕๑๔**	.๖๒๑**	.๕๒๓**	.๖๔๗**	๑.๐๐๐			
good	.๔๑๑**	.๔๔๓**	.๖๐๓**	.๔๐๙**	.๕๐๘**	.๔๐๒**	.๕๕๒**	.๔๔๖**	.๖๔๒**	.๕๔๖**	.๗๐๓**	.๗๔๙**	๑.๐๐๐		
information	.๒๑๖**	.๓๙๐**	.๔๖๔**	.๖๖๖**	.๓๑๓**	.๒๘๓**	.๓๘๔**	.๔๑๐**	.๔๓๐**	.๑๕๖**	.๓๐๗**	.๕๓๒**	.๓๗๖**	๑.๐๐๐	
innovation	.๕๔๔**	.๕๒๓**	.๕๑๙**	.๑๒๙**	.๔๘๘**	.๕๖๓**	.๗๐๖**	.๖๕๙**	.๖๐๑**	.๖๙๒**	.๕๘๓**	.๔๐๗**	.๓๔๔**	.๔๔๑**	๑.๐๐๐
Mean	๔.๑๗	๔.๑๑	๔.๐๙	๓.๗๐	๔.๒๘	๔.๒๑	๔.๒๗	๔.๒๔	๔.๒๘	๔.๒๙	๔.๒๘	๔.๒๔	๔.๑๗	๓.๙๖	๔.๒๔
SD	๐.๔๖	๐.๕๗	๐.๕๖	๐.๕๗	๐.๕๖	๐.๕๓	๐.๕๙	๐.๕๖	๐.๖๒	๐.๖๖	๐.๖๑	๐.๔๗	๐.๔๙	๐.๔๙	๐.๔๘

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = .๘๔, Bartlett's Test of Sphericity = ๙๒๙๖.๔๘, df = ๑๐๕, p = .๐๐๐

** p < .๐๑

จากตารางที่ ๔.๓ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวแปรสังเกตได้ในกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ผลการวิเคราะห์ พบว่า

ค่าสถิติ Bartlett's Test of Sphericity ซึ่งเป็นสถิติทดสอบสมมติฐานว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์เป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (Identity Matrix) หรือไม่ มีค่าสถิติทดสอบเท่ากับ ๙๒๙๖.๔๘ (p = .๐๐๐) แสดงว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมดของกลุ่มตัวอย่างแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ และค่าดัชนีไกเซอร์-ไมเยอร์-ออลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy : KMO) มีค่าเท่ากับ .๘๔ โดยมีค่าเข้าใกล้ ๑ แสดงว่า ตัวแปรในข้อมูลชุดนี้มีความสัมพันธ์กันเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์โมเดลลิสเรลต่อไป

เมื่อพิจารณาสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้จำนวน ๑๕ ตัวแปร พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่มีค่าแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (p < .๐๑) จำนวน ๑๐๕ คู่ มีค่าพิสัยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในช่วง ๐.๑๒๙ ถึง ๑.๐๐๐ เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ พบว่า ทุกตัวมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (p < .๐๑) และเป็นความสัมพันธ์ทางบวก แสดงว่า ความสัมพันธ์ของตัวแปรทุกตัวเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ การติดตามการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด (follow) กับการช่วยเหลือกิจธุระของผู้ร่วมงาน (do) โดยมีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ เท่ากับ ๐.๙๓๔ แสดงว่า เมื่อมีการติดตามการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด ก็มีการช่วยเหลือกิจธุระของผู้ร่วมงานมากขึ้นด้วย ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์รองลงมา คือ การติดตามการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด (follow) กับการคิดทำในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ร่วมงาน (think) โดยมีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ เท่ากับ ๐.๙๒๖ แสดงว่า เมื่อมีการติดตามการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด ก็มีการคิดทำในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ร่วมงาน (think) มากขึ้นด้วย และตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันต่ำที่สุด คือ การมีทรัพยากรพร้อมใช้งาน (resource) กับการพัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมให้ทันสมัย (innovation) โดยมีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ เท่ากับ ๐.๑๒๙ และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ระหว่างกลุ่มตัวแปรด้านเดียวกัน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ปัจจัยความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ (SUCC) พบว่า มีค่าพิสัยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในช่วง .๒๙๒ ถึง .๘๘๕ โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ การพัฒนาความเชี่ยวชาญทุกๆ ด้าน (develop) และการปรับโครงสร้างการบริหารองค์กรให้ทันสมัย (structure) โดยมีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ เท่ากับ .๘๘๕ แสดงว่า เมื่อมีการพัฒนาความเชี่ยวชาญทุกๆ ด้านมากขึ้น การปรับโครงสร้างการบริหารองค์กรให้ทันสมัยก็มากขึ้นด้วย ส่วนตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ การมีเป้าหมายร่วม รวมน้ำใจเป็นหนึ่งเดียว (goal) และการมีทรัพยากรพร้อมใช้งาน (resource) โดยมีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ เท่ากับ .๒๙๒

หลักธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ (SARA) พบว่า มีค่าพิสัยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในช่วง .๗๑๒ ถึง .๙๑๗ โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ การพูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ร่วมงาน (speak) และการแบ่งปันสิ่งของที่ได้มาโดยชอบธรรม (share) โดยมีขนาดความสัมพันธ์

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ เท่ากับ .๙๑๗ แสดงว่า เมื่อมีการพูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ร่วมงานมากขึ้น การแบ่งปันสิ่งของที่ได้มาโดยชอบธรรมก็มากขึ้นด้วย ส่วนตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ การคิดทำในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ร่วมงาน (think) และการมีความประพฤติตามระเบียบวินัย (behave) โดยมีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ เท่ากับ .๗๑๒

การนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ (STRA) พบว่า มีค่าพิสัยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในช่วง .๓๔๔ ถึง .๗๔๙ โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ การร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล (network) และการพัฒนาระบบธรรมาภิบาล (good) โดยมีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ เท่ากับ .๗๔๙ แสดงว่า เมื่อมีการร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล มากขึ้น การพัฒนาระบบธรรมาภิบาลก็มากขึ้นด้วย ส่วนตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ การพัฒนาระบบธรรมาภิบาล (good) และการพัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมให้ทันสมัย (innovation) โดยมีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ เท่ากับ .๓๔๔

๔.๒.๔ ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์กับข้อมูลเชิงประจักษ์

ในการวิเคราะห์ข้อมูลของกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุนี้ มีตัวแปรแฝง ๓ ตัวแปร คือ ปัจจัยความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ (SUCC) หลักธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ (SARA) และการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ (STRA) โดยตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมด ๑๕ ตัวแปร การทดสอบความสอดคล้องของกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ผลการวิเคราะห์กรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุในครั้งแรก (First Model) พบว่า กรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุไม่สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าไค-สแควร์ มีค่าเท่ากับ ๒๔๑๑.๗๔ ที่องศาอิสระเท่ากับ ๘๗ และความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ .๐๐๐ ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) มีค่าเท่ากับ .๒๕๓

จากผลการวิเคราะห์ดังกล่าว ผู้วิจัยจึงปรับกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุโดยยอมให้ความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้ ซึ่งเป็นการผ่อนคลายข้อตกลงเบื้องต้นจากข้อตกลงเบื้องต้นในสถิติวิเคราะห์ดั้งเดิมที่กำหนดว่าเทอมความคลาดเคลื่อนต้องไม่สัมพันธ์กัน เป็นข้อตกลงเบื้องต้นในสถิติวิเคราะห์ด้วย SEM ซึ่งกำหนดให้มีการนำเทอมความคลาดเคลื่อนมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และเทอมความคลาดเคลื่อนมีความสัมพันธ์กันตามสภาพความเป็นจริงของปรากฏการณ์ธรรมชาติ ผลการปรับกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุจะได้ค่าขนาดอิทธิพลและค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ถูกต้องตรงกับความเป็นจริงมากขึ้น ผู้วิจัยพิจารณาปรับกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุจากดัชนีดัดแปลงกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Modification Index) และได้ปรับกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุจำนวน ๖๔ เส้นทาง โดยได้ปรับ ๑) เส้นทาง Theta-Delta (TD) ๒) เส้นทาง Theta-Epsilon (TE) และ ๓) เส้นทาง Theta-Delta-Epsilon (TH) และผลจากการปรับกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ทำให้ได้กรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตารางที่ ๔.๔ ค่าสถิติการวิเคราะห์แยกค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงและการวิเคราะห์อิทธิพลของกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์

ตัวแปรผล / ตัวแปรเหตุ	SARA			STRA		
	TE	IE	DE	TE	IE	DE
SUCC	๐.๙๒**	--	๐.๙๒**	๐.๖๗**	๐.๖๐**	๐.๐๗**
	(๐.๐๕)		(๐.๐๕)	(๐.๐๔)	(๐.๐๗)	(๐.๐๗)
SARA	--	--	--	๐.๖๖**	--	๐.๖๖**
				(๐.๐๘)	--	(๐.๐๘)
ค่าสถิติไค-สแควร์ = ๓๒.๑๘, df = ๒๓, p = .๐๙๖, GFI = .๙๙, AGFI = .๙๕, RMR = .๐๐๘๖						
ตัวแปร	goal	develop	structure	resource	follow	
ความเที่ยง	๐.๕๗	๐.๗๘	๐.๘๔	๐.๒๒	๐.๘๘	
ตัวแปรส่งผ่าน	do	speak	think	share	behave	opinion
ความเที่ยง	๐.๗๑	๐.๙๙	๐.๘๒	๐.๙๔	๐.๖๐	๐.๘๓
ตัวแปร	network	good	information	innovation		
ความเที่ยง	๑.๐๕	๐.๕๕	๐.๓๐	๐.๗๖		
สมการโครงสร้างตัวแปร	SARA	STRA				
R SQUARE	๐.๘๔	๐.๕๒				
เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง						
ตัวแปรแฝง	SARA	STRA	SUCC			
SARA	๑.๐๐					
STRA	๐.๗๒	๑.๐๐				
SUCC	๐.๙๒	๐.๖๗	๑.๐๐			

หมายเหตุ: ตัวเลขในวงเล็บ คือ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน, **p < .๐๑
TE = ผลรวมอิทธิพล, IE = อิทธิพลทางอ้อม, DE = อิทธิพลทางตรง

จากตารางที่ ๔.๔ เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์กรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ที่มีตัวแปรส่งผ่าน พบว่า กรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาจากค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ได้แก่ ค่าไค-สแควร์ มีค่าเท่ากับ ๓๒.๑๘ องศาอิสระเท่ากับ ๒๓ ความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ .๐๙๖ ซึ่งแตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญ แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ว่ากรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ที่พัฒนาขึ้นสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ .๙๙ ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว

(AGFI) มีค่าเท่ากับ .๙๕ ซึ่งมีค่าเข้าใกล้ ๑ ค่าดัชนีรากของกำลังสองเฉลี่ยของส่วนที่เหลือ (RMR) มีค่าเท่ากับ .๐๐๘๖ ซึ่งเข้าใกล้ศูนย์ และค่าเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐานระหว่างตัวแปรสูงสุด (Largest Standardized Residuals) เท่ากับ ๒.๙๘ ซึ่งสนับสนุนว่ากรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณาค่าความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้ พบว่า ตัวแปรสังเกตได้มีค่าความเที่ยงอยู่ระหว่าง ๐.๒๒ ถึง ๑.๐๕ โดยตัวแปรที่มีค่าความเที่ยงสูงสุด คือ การร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล (network) มีค่าความเที่ยงเท่ากับ ๑.๐๕ รองลงมา คือ การพูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ร่วมงาน (speak) มีค่าความเที่ยงเท่ากับ ๐.๙๙ และตัวแปรที่มีค่าความเที่ยงต่ำสุด คือ การมีทรัพยากรพร้อมใช้งาน (resource) มีค่าความเที่ยงเท่ากับ ๐.๒๒ ในภาพรวมค่าความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้ส่วนมากมีค่าสูง ยกเว้น การมีทรัพยากรพร้อมใช้งาน (resource) และการพัฒนาระบบสารสนเทศ ๔.๐ (information) ที่ความเที่ยงมีค่าปานกลาง

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R-SQUARE) ของสมการโครงสร้างตัวแปรภายในแฝง พบว่า หลักธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ (SARA) ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ ๐.๘๔ แสดงว่า ตัวแปรภายในโมเดล คือ ปัจจัยความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ (SUCC) สามารถอธิบายความแปรปรวนของหลักธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ ได้ร้อยละ ๘๔.๐๐ การนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ (STRA) มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ ๐.๕๒ แสดงว่า ตัวแปรภายในโมเดล คือ ปัจจัยความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ (SUCC) และหลักธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ (SARA) สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติได้ร้อยละ ๕๒.๐๐

เมื่อพิจารณาเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง พบว่า ค่าพิสัยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงมีค่าอยู่ในช่วง ๐.๖๗ ถึง ๐.๙๒ โดยตัวแปรทุกคู่มีความสัมพันธ์แบบมีทิศทางเดียวกัน (ค่าความสัมพันธ์เป็นบวก) ตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากที่สุด คือ หลักธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ (SARA) และปัจจัยความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ (SUCC) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ ๐.๙๒ แสดงว่า เมื่อนำปัจจัยความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ (SUCC) ส่งผ่านหลักธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ (SARA) ทำให้ส่งผลไปยังการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ (STRA) มากขึ้น

เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางตรง และอิทธิพลทางอ้อมระหว่างตัวแปรในกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ดังนี้

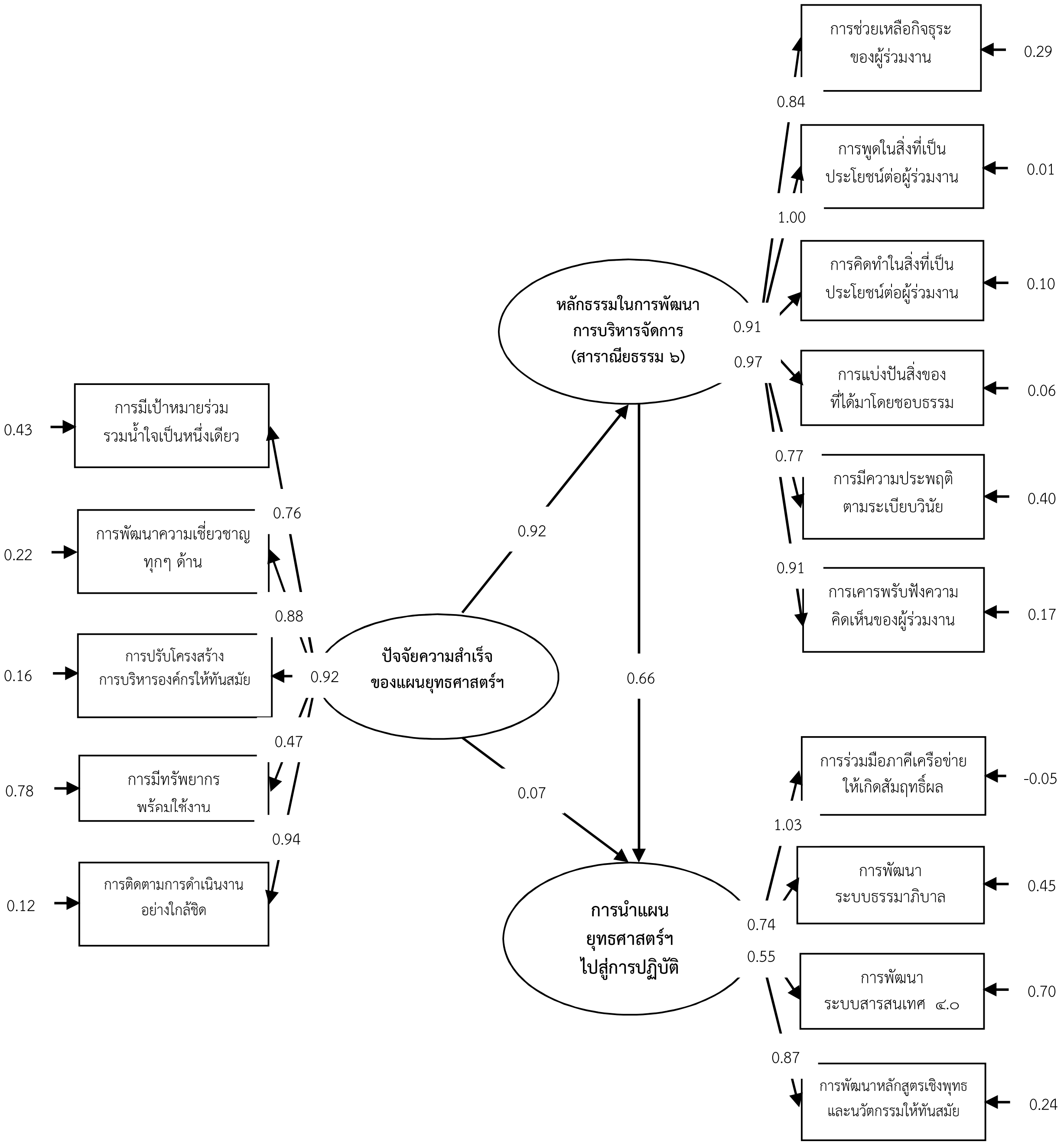
อิทธิพลทางตรง พบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ (STRA) สูงที่สุด คือ หลักธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ (SARA) มีค่าอิทธิพลเท่ากับ ๐.๖๖ อย่างมีนัยสำคัญ รองลงมา คือ ปัจจัยความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ (SUCC) มีค่าอิทธิพลเท่ากับ ๐.๐๗ อย่างมีนัยสำคัญ แสดงให้เห็นว่าตัวแปรหลักธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ (SARA) และปัจจัยความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ (SUCC) มีอิทธิพลทางตรงต่อการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ (STRA) อย่างมีนัยสำคัญ

อิทธิพลทางอ้อม พบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ (STRA) คือ ปัจจัยความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ (SUCC) มีค่าอิทธิพลเท่ากับ ๐.๖๐ อย่างมี

นัยสำคัญ แสดงให้เห็นว่าตัวแปรปัจจัยความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ (SUCC) มีอิทธิพลทางอ้อมต่อการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ (STRA) อย่างมีนัยสำคัญ

อิทธิพลรวม ซึ่งเป็นค่าอิทธิพลทางตรงรวมกับอิทธิพลทางอ้อม พบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลรวมต่อการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ (STRA) สูงที่สุด คือ ปัจจัยความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ (SUCC) มีค่าอิทธิพลเท่ากับ ๐.๖๗ อย่างมีนัยสำคัญ รองลงมา คือ หลักธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ (SARA) มีค่าอิทธิพลเท่ากับ ๐.๖๖ อย่างมีนัยสำคัญ แสดงให้เห็นว่าตัวแปรปัจจัยความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ (SUCC) และหลักธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ (SARA) มีอิทธิพลรวมต่อการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ (STRA) อย่างมีนัยสำคัญ

เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมระหว่างตัวแปรในกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ พบว่า ผลการวิเคราะห์ค่าอิทธิพลทางตรงระหว่างตัวแปรภายนอกแฝง คือ ปัจจัยความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ (SUCC) มีอิทธิพลทางตรงต่อการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ (STRA) น้อยกว่าค่าอิทธิพลทางอ้อมผ่านหลักธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ (SARA) แยกเป็นอิทธิพลทางตรง ๐.๐๗ มีอิทธิพลทางอ้อม ๐.๖๐ เป็นอิทธิพลรวม ๐.๖๗ ส่งผลต่อการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ (STRA) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าหลักธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ (SARA) เป็นตัวแปรส่งผ่านของปัจจัยความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ (SUCC)



χ^2 = 32.18, df = 23, p = 0.096, RMSEA = 0.031

แผนภาพที่ ๔.๑ กรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์

๔.๓ ผลการวิเคราะห์กรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์

การนำเสนอผลการวิจัยในข้อนี้เป็นการดำเนินการตามวัตถุประสงค์การวิจัย ข้อที่ ๒ เพื่อวิเคราะห์กรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ที่ถูกเลือกแบบเฉพาะเจาะจงเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง จำนวน ๑๗ รูป/คน

จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

๔.๓.๑ การร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่าง ๆ เกี่ยวกับกระบวนการทำงานร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล จะต้องมีการประชุมชี้แจงให้คณะสงฆ์ทุกระดับรับทราบถึงแผนยุทธศาสตร์ ทำความเข้าใจอย่างต่อเนื่อง และร่วมกันแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะในการที่จะให้สำเร็จตามเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งมีพื้นฐานของการมีจิตสาธารณะ มีพรหมวิหารธรรม[๒] การจัดการศึกษา อบรมให้ความรู้เกี่ยวกับงานของคณะสงฆ์ โดยบูรณาการร่วมกับงานปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และสร้างศาสนบุคคลเฉพาะทาง[๓] มีการบูรณาการทุกภาคส่วน ร่วมกันทำงานเป็นทีม และมอบหมายภารกิจให้ชัดเจน กำหนดช่วงระยะเวลาในการปฏิบัติ ประเมิน และการติดตามผลความคืบหน้าทุกระยะ[๔] การจัดกิจกรรมส่งเสริมความร่วมมือภาคีเครือข่าย ให้เกียรติและเคารพความคิดเห็น รับฟังด้วยความตั้งใจและอดทน หาข้อสรุปของความคิดเห็นให้เกิดประโยชน์มากที่สุด เสียสละแรงกายแรงใจ ช่วยประสานงาน ประสานประโยชน์ และเป็นที่ปรึกษาในกรณีที่มีประสบการณ์มากกว่าผู้ร่วมงาน ประชุมปรึกษาหารือทุกระยะ บูรณาการทำงานและการร่วมมือจากภาคีเครือข่าย จัดกิจกรรม โครงการ โดยมีเป้าหมายร่วมกันกับองค์กรเครือข่าย วางแผนกำหนดยุทธศาสตร์ เป้าหมายให้สอดคล้องร่วมกัน เพื่อให้เกิดความร่วมมือ และผลสำเร็จต้องเกิดประโยชน์ต่อองค์กร การจัดตั้งคณะกรรมการตรวจประเมินและติดตามผลการดำเนินงาน โดยกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสม ส่งเสริมและพัฒนาการจัดทำฐานข้อมูลในระบบสารสนเทศ เพื่อง่ายต่อการติดตามและประเมินผล[๕]

กล่าวโดยสรุปได้ว่า กระบวนการทำงานร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล มีขั้นตอนดังนี้

๑) วางแผนกำหนดยุทธศาสตร์ เป้าหมายให้สอดคล้องร่วมกัน

๒) การประชุมชี้แจงให้รับทราบ ทำความเข้าใจ และร่วมกันแสดงความคิดเห็นข้อเสนอแนะ ในการที่จะให้สำเร็จตามเป้าหมาย

---

[๒] สัมภาษณ์ พระราชปริยัติวิธาน, รองเจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์, ๑๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

[๓] สัมภาษณ์ พระครูศรีสุธรรมนิวิฐ, เลขานุการเจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์, ๑๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

[๔] สัมภาษณ์ นายอรรถพร สิงหวิชัย, ผู้ว่าราชการจังหวัดนครสวรรค์, ๒๖ เมษายน ๒๕๖๒.

[๕] สัมภาษณ์ พระมหานคร วชิรเมธี, เลขานุการเจ้าคณะอำเภอเมืองนครสวรรค์, ๒๔ มีนาคม ๒๕๖๒.

๓) การบูรณาการทุกภาคส่วน ร่วมกันทำงานเป็นทีม และมอบหมายภารกิจให้ชัดเจน

๔) กำหนดช่วงระยะเวลาในการปฏิบัติจัดกิจกรรม โครงการ โดยมีเป้าหมายร่วมกันกับองค์กรเครือข่าย

๕) การจัดตั้งคณะกรรมการตรวจประเมินและติดตามผลการดำเนินงาน โดยกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสม

๔.๓.๒ การพัฒนาระบบธรรมาภิบาล

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่าง ๆ เกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาระบบธรรมาภิบาลนั้น ต้องส่งเสริมให้ศาสนบุคคลมีส่วนการรับรู้เรื่องราวต่าง ๆ การดำเนินงาน เป้าหมายที่ชัดเจนร่วมกันในองค์กรอย่างต่อเนื่อง และความรักความศรัทธาในองค์กร รักษาระเบียบวินัย ปฏิบัติตามกฎกติกา ระเบียบ ข้อบังคับขององค์กร พัฒนาศาสนบุคคลให้มีความเป็นมืออาชีพ เข้าใจในระบบงาน และหน้าที่ของตนเองอย่างถ่องแท้[๖] พัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีความชำนาญ สิ่งที่สำคัญต้องหล่อหลอม มีทัศนคติที่สอดคล้องกับบริบทขององค์กร ให้โอกาสและรางวัล โดยประเมินจากผลสัมฤทธิ์ ตัวชี้วัด อย่างเป็นธรรมกับผู้ร่วมงาน และการสนับสนุนระบบงบประมาณให้สอดคล้องกับภารกิจองค์กรโดยใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ[๗] สมาชิกทุกคนในองค์กรรับทราบถึงเป้าหมายทิศทางขององค์กร มีการวางแผนการทำงานร่วมกันเป็นขั้นเป็นตอน “ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผลประโยชน์” โดยคำนึงถึงความเป็นธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้[๘] ผู้บริหารหรือผู้นำต้องสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อเป็นพลังในการทำงาน สิ่งที่สำคัญจะต้องทำงานเป็นทีม เพื่อเน้นการสร้างความสามัคคี[๙] การทำงานเป็นทีม โดยทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการทำงานให้สำเร็จร่วมกันอย่างถูกต้อง ถูกวิธี ถูกธรรม ถูกวินัย และมีความรับผิดชอบร่วมกัน ยึดถือหลักกฎระเบียบ มีความเป็นธรรม รับฟังและให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม มอบหมายการทำงานที่สอดคล้อง เชื่อมโยง ไม่ก้าวก่ายหรือทับซ้อน พัฒนาจิตใจตนเองไม่ให้มีกิเลส ไม่ให้มีความโลภ น้อมนำหลักของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาปฏิบัติ มุ่งทำงานเพื่อรับใช้สังคม และรักษาผลประโยชน์ของประเทศชาติ เสียสละทั้งแรงกาย แรงใจ แรงสติปัญญา มีความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน โอบอ้อมอารี เน้นผลสำเร็จจากการทำงานเป็นทีม จัดให้มีการประชุมกับบุคลากรในองค์กรเป็นประจำ เพื่อได้หารือการดำเนินงาน และได้รู้ถึงปัญหาข้อขัดข้องหรืออุปสรรค เพื่อจะได้ร่วมกันคิดแก้ไขปรับปรุงให้บรรลุเป้าหมาย[๑๐] ความรับผิดชอบต่อสังคมและส่วนรวมเป็นหลักของธรรมาภิบาล เพราะฉะนั้น การทำงานที่เกี่ยวข้องกับสังคมควรจะเปิดรับฟังความคิดเห็นก่อน ติดตามความคืบหน้าของงาน หรือความก้าวหน้าของงานโดย

---

[๖] สัมภาษณ์ พระมหาตรีเนตร อริญฺชโย, เลขานุการรองเจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์, ๓๑ มีนาคม ๒๕๖๒.

[๗] สัมภาษณ์ นางสาวชุติพร เสชัง, ท้องถิ่นจังหวัดนครสวรรค์, ๓๐ มีนาคม ๒๕๖๒.

[๘] สัมภาษณ์ ว่าที่ร้อยตรีปรีชา พลับน้อย, นายอำเภอเมืองนครสวรรค์, ๑๗ เมษายน ๒๕๖๒.

[๙] สัมภาษณ์ ผศ.ดร.สมคิด พุ่มทุเรียน, อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์, ๑๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

[๑๐] สัมภาษณ์ ผศ.ดร.อัครเดช พรหมกัลป์, อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์, ๑๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

จัดให้มีการประชุม เพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และตรวจสอบผลงานในแต่ละระยะ เพื่อดูผลลัพธ์ของงาน[๑๑]

กล่าวโดยสรุปได้ว่า กระบวนการพัฒนาระบบธรรมาภิบาล มีขั้นตอนดังนี้

๑) การวางแผนการทำงานร่วมกันเป็นขั้นเป็นตอน "ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผลประโยชน์"

๒) รักษาระเบียบวินัย ปฏิบัติตามกฎกติกา ระเบียบ ข้อบังคับขององค์กร

๓) มีความเป็นธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้

๔) รับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม มอบหมายการทำงานที่สอดคล้อง เชื่อมโยง ไม่ก้าวก่ายหรือทับซ้อน

๕) การจัดตั้งคณะกรรมการตรวจประเมินและติดตามผลการดำเนินงาน โดยกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสม

๔.๓.๓ การพัฒนาระบบสารสนเทศ ๔.๐

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่าง ๆ เกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาระบบสารสนเทศ ๔.๐ นั้น จะต้องมีการปรับโครงสร้างระบบงานตั้งแต่ระดับวัด และบุคลากรให้มีความสอดคล้องเหมาะสม ใช้คนให้ถูกกับงาน และส่งเสริมในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน พร้อมกับทบทวนบทบาทภารกิจงานคณะสงฆ์ ๖ ด้าน การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนาและแผนยุทธศาสตร์ รวมถึงความร่วมมือจากองค์กรภายนอก เพื่อให้โครงสร้างการบริหารมีความคล่องตัวและทรงประสิทธิภาพ[๑๒] กำหนดช่องทางในการสื่อสาร ทั้งสั่งการและรับความคิดเห็น ตลอดจนจัดให้มีการประชุมระหว่างบุคลากรในองค์กรเป็นประจำ และมีการประเมินการปฏิบัติงานทุกระยะ รับฟังอย่างตั้งใจและมีสติ ช่วยหาบทสรุปของความคิดเห็นให้เกิดประโยชน์มากที่สุด การเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้เสนอความคิดเห็นอย่างอิสระ จะทำให้เราทราบปัญหาและวิธีการทำงานที่ถูกต้องและเป็นประโยชน์ต่อองค์กร การจัดทำโครงการบริหารศาสนสมบัติ ศาสนบุคคล ระบบการเงิน – บัญชี จัดเก็บรวบรวมสร้างเป็นฐานข้อมูลที่เข้าถึงได้อย่างเป็นระบบ มีระบบจัดเก็บข้อมูล การกลั่นกรอง มีเครื่องมือในการประมวลผล ซึ่งข้อมูลที่มีอยู่สนับสนุนเชื่อมโยงช่องทาง ทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าถึงมีการปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ เผยแพร่ให้กับผู้ที่สนใจโดยใช้เครือข่ายอินเตอร์เน็ท สำรวจจัดเก็บประมวลผลข้อมูลที่ถูกต้อง ชัดเจน ให้เป็นระบบ นำข้อมูลมาวิเคราะห์หาจุดอ่อน จุดแข็ง ปัญหา อุปสรรค และหาแนวทางพัฒนา จัดประชุมภาคีเครือข่าย จัดทำแผนงาน โครงการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง รวมถึงการปรับปรุงเทคโนโลยีและการพัฒนาบุคลากรให้ได้รับความรู้ใหม่ ๆ โดยการส่งไปอบรมเรียนรู้อยู่เสมอ ๆ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า กระบวนการพัฒนาระบบสารสนเทศ ๔.๐ มีขั้นตอนดังนี้

๑) การจัดทำโครงการบริหารศาสนสมบัติ ศาสนบุคคล ระบบการเงิน – บัญชี จัดเก็บรวบรวมสร้างเป็นฐานข้อมูลที่เข้าถึงได้อย่างเป็นระบบ

๒) ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน

๓) นำข้อมูลมาวิเคราะห์หาจุดอ่อน จุดแข็ง ปัญหา อุปสรรค และหาแนวทางพัฒนา

---

[๑๑] สัมภาษณ์ ดร.ภาราดร แก้วบุตรดี, อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์, ๗ เมษายน ๒๕๖๒.

[๑๒] สัมภาษณ์ พระครูนิภาธรรมประสิทธิ์, เจ้าคณะอำเภอเมืองนครสวรรค์, ๒๔ มีนาคม ๒๕๖๒.

๔) จัดประชุมภาคีเครือข่าย จัดทำแผนงาน โครงการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง รวมถึงการปรับปรุงเทคโนโลยีและการพัฒนาบุคลากรให้ได้รับความรู้ใหม่ ๆ

๕) การจัดตั้งคณะกรรมการตรวจประเมินและติดตามผลการดำเนินงาน โดยกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสม

๔.๓.๔ การพัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมให้ทันสมัย

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่าง ๆ เกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาระบบสารสนเทศ ๔.๐ นั้น จะต้องส่งเสริมบุคลากรให้ได้รับการอบรมความรู้ในหลักสูตรต่างๆ สนับสนุน จัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือในการทำงานที่สะดวกและรวดเร็ว[๑๓, ๑๔] จัดให้มีการศึกษาอบรมเรียนรู้ถึงความเปลี่ยนแปลง ทิศทางนโยบายการพัฒนาทางโลกและทางธรรม บูรณาการองค์ความรู้ ปรับประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทและสภาวการณ์[๑๕] เทคโนโลยีมีบทบาทสำคัญในการทำงานมาก ฉะนั้นจะต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ในวิวัฒนาการสมัยใหม่ ปรับโครงสร้างองค์กรให้กะทัดรัด เพื่อความคล่องตัว นำเทคโนโลยี นวัตกรรมที่ทันสมัยใช้แทนกำลังคน และจัดระบบงานให้เหมาะสม (Put the right man on the right job)[๑๖] พัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในอาชีพ เสริมสร้างขวัญและกำลังใจ สร้างแรงจูงใจ จัดสวัสดิการให้เหมาะสม จัดสภาพแวดล้อม สิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน และส่งเสริม สนับสนุนปลุกจิตสำนึกให้เกิดความรัก ความศรัทธาต่อองค์กร[๑๗] การจัดโครงการส่งเสริมนวัตกรรมเชิงพุทธ โดยเป็นกระบวนการที่ผู้เรียนต้องลงมือปฏิบัติเอง เป็นองค์ความรู้ที่เกิดจากการลงมือทำ (Active Learning) เช่น กิจกรรมมัคนายกน้อย เป็นต้น จัดการศึกษาวิจัย การประกวด เพื่อให้เกิดการพัฒนาหลักสูตรและมีนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยเปิดโอกาสให้องค์กรหรือบุคคลมีส่วนร่วมอย่างหลากหลาย เพื่อจะได้ปรับปรุงให้สอดคล้องกับบริบททางสังคมและทันสมัย ค้นหาจุดเชื่อมต่อของโลกุตตรธรรมและโลกียธรรมของคนในสมัยนี้ จัดทำหลักสูตรให้เหมาะสมสามารถเข้าถึงได้ง่ายของผู้คนในยุคนี้ นำเทคโนโลยีมาใช้ในการเผยแพร่ เช่น Facebook Line และ Application ต่าง ๆ คิดหากระบวนการใหม่ ๆ ด้วยการทำวิจัยให้มากขึ้น เพื่อจะได้แนวทางในการพัฒนา มีการกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัด ผลสัมฤทธิ์ พร้อมการทำแผนปฏิบัติ มีการถ่ายทอดตัวชี้วัดให้กับผู้ที่รับผิดชอบภารกิจขององค์กร เพื่อใช้ในการติดตามประเมินผลในการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร[๑๘]

---

[๑๓] สัมภาษณ์ นายจิตตเกษมณ์ นิโรจน์ธนรัฐ, นายกเทศมนตรีนครนครสวรรค์, ๒๓ มีนาคม ๒๕๖๒.

[๑๔] สัมภาษณ์ นายสมพงษ์ นามแดง, ประธานชุมชนเขากบเอราวัณ, ๕ เมษายน ๒๕๖๒.

[๑๕] สัมภาษณ์ นายจิรวัฒน์ วัฒนาอุดม, ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนเทศบาลวัดวรนาถบรรพต, ๕ เมษายน ๒๕๖๒.

[๑๖] สัมภาษณ์ นางอวยพร พัชรมงคลสกุล, นักวิชาการวัฒนธรรมชำนาญการพิเศษ, สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดนครสวรรค์, ๒๓ มีนาคม ๒๕๖๒.

[๑๗] สัมภาษณ์ ดร.สมบัติ นวลละออง, อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์, ๓๐ มีนาคม ๒๕๖๒.

[๑๘] สัมภาษณ์ นายมาโนช เลาธนไพบูลย์, นักวิชาการศาสนาชำนาญการ, สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดนครสวรรค์, ๓๑ มีนาคม ๒๕๖๒.

กล่าวโดยสรุปได้ว่า กระบวนการพัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมให้ทันสมัย มีขั้นตอนดังนี้

๑) การจัดโครงการส่งเสริมนวัตกรรมเชิงพุทธ โดยเป็นกระบวนการที่ผู้เรียนต้องลงมือปฏิบัติเอง เป็นองค์ความรู้ที่เกิดจากการลงมือทำ (Active Learning)

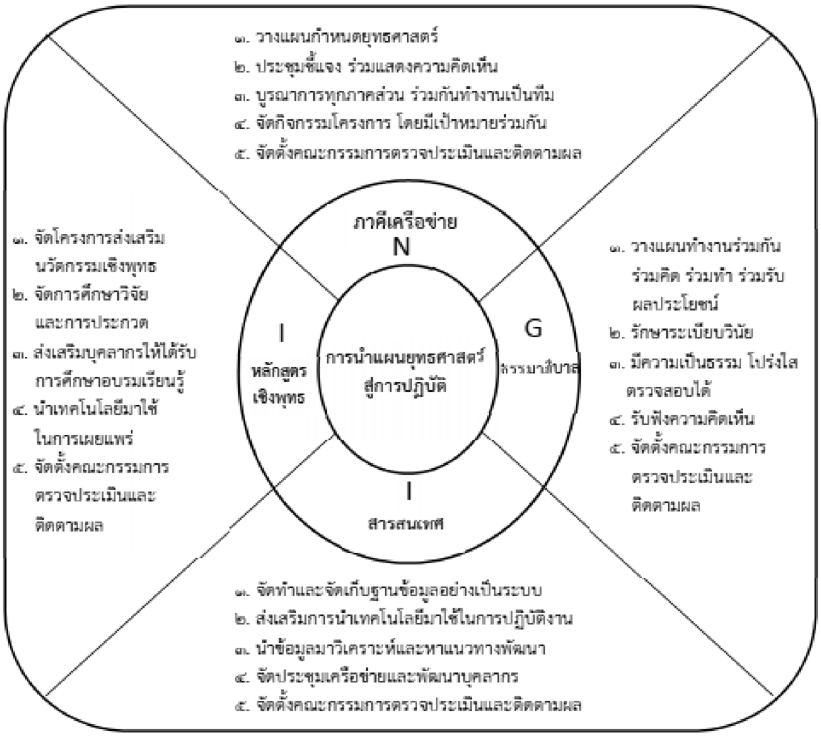
๒) จัดการศึกษาวิจัย การประกวด เพื่อให้เกิดการพัฒนาหลักสูตรและมีนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยเปิดโอกาสให้องค์กรหรือบุคคลมีส่วนร่วมอย่างหลากหลาย เพื่อจะได้ปรับปรุงให้สอดคล้องกับบริบททางสังคมและทันสมัย

๓) ส่งเสริมบุคลากรให้ได้รับการศึกษาอบรมเรียนรู้ถึงความเปลี่ยนแปลง ทิศทางนโยบายการพัฒนาทางโลกและทางธรรม

๔) นำเทคโนโลยีมาใช้ในการเผยแพร่ เช่น Facebook Line และ Application ต่าง ๆ

๕) การจัดตั้งคณะกรรมการตรวจประเมินและติดตามผลการดำเนินงาน โดยกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสม

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสรุปวิเคราะห์สามารถสรุปเป็นกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ได้ดังนี้



แผนภาพที่ ๔.๒ กรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ (จากการสัมภาษณ์เชิงลึก)

แผนภาพที่ ๔.๒ จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยสรุปวิเคราะห์ ได้ดังนี้

ด้านการทำงานร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล มีขั้นตอนดังนี้

๑) วางแผนกำหนดยุทธศาสตร์ เป้าหมายให้สอดคล้องร่วมกัน

๒) การประชุมชี้แจงให้รับทราบ ทำความเข้าใจ และร่วมกันแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ในการที่จะให้สำเร็จตามเป้าหมาย

๓) การบูรณาการทุกภาคส่วน ร่วมกันทำงานเป็นทีม และมอบหมายภารกิจให้ชัดเจน

๔) กำหนดช่วงระยะเวลาในการปฏิบัติจัดกิจกรรม โครงการ โดยมีเป้าหมายร่วมกันกับองค์กรเครือข่าย

๕) การจัดตั้งคณะกรรมการตรวจประเมินและติดตามผลการดำเนินงาน โดยกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสม

ด้านการพัฒนาระบบธรรมาภิบาล มีขั้นตอนดังนี้

๑) การวางแผนการทำงานร่วมกันเป็นขั้นเป็นตอน “ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผลประโยชน์”

๒) รักษาระเบียบวินัย ปฏิบัติตามกฎกติกา ระเบียบ ข้อบังคับขององค์กร

๓) มีความเป็นธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้

๔) รับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม มอบหมายการทำงานที่สอดคล้อง เชื่อมโยง ไม่ก้าวก่ายหรือทับซ้อน

๕) การจัดตั้งคณะกรรมการตรวจประเมินและติดตามผลการดำเนินงาน โดยกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสม

ด้านการพัฒนาระบบสารสนเทศ ๔.๐ มีขั้นตอนดังนี้

๑) การจัดทำโครงการบริหารศาสนสมบัติ ศาสนบุคคล ระบบการเงิน – บัญชี จัดเก็บรวบรวมสร้างเป็นฐานข้อมูลที่เข้าถึงได้อย่างเป็นระบบ

๒) ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน

๓) นำข้อมูลมาวิเคราะห์หาจุดอ่อน จุดแข็ง ปัญหา อุปสรรค และหาแนวทางพัฒนา

๔) จัดประชุมภาคีเครือข่าย จัดทำแผนงาน โครงการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง รวมถึงการปรับปรุงเทคโนโลยีและการพัฒนาบุคลากรให้ได้รับความรู้ใหม่ ๆ

๕) การจัดตั้งคณะกรรมการตรวจประเมินและติดตามผลการดำเนินงาน โดยกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสม

ด้านการพัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมให้ทันสมัย มีขั้นตอนดังนี้

๑) การจัดโครงการส่งเสริมนวัตกรรมเชิงพุทธ โดยเป็นกระบวนการที่ผู้เรียนต้องลงมือปฏิบัติเอง เป็นองค์ความรู้ที่เกิดจากการลงมือทำ (Active Learning)

๒) จัดการศึกษาวิจัย การประกวด เพื่อให้เกิดการพัฒนาหลักสูตรและมีนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยเปิดโอกาสให้องค์กรหรือบุคคลมีส่วนร่วมอย่างหลากหลาย เพื่อจะได้ปรับปรุงให้สอดคล้องกับบริบททางสังคมและทันสมัย

๓) ส่งเสริมบุคลากรให้ได้รับการศึกษาอบรมเรียนรู้ถึงความเปลี่ยนแปลง ทิศทางนโยบายการพัฒนาทางโลกและทางธรรม

๔) นำเทคโนโลยีมาใช้ในการเผยแพร่ เช่น Facebook Line และ Application ต่าง ๆ

๕) การจัดตั้งคณะกรรมการตรวจประเมินและติดตามผลการดำเนินงาน โดยกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสม

๔.๔ การนำเสนอผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์

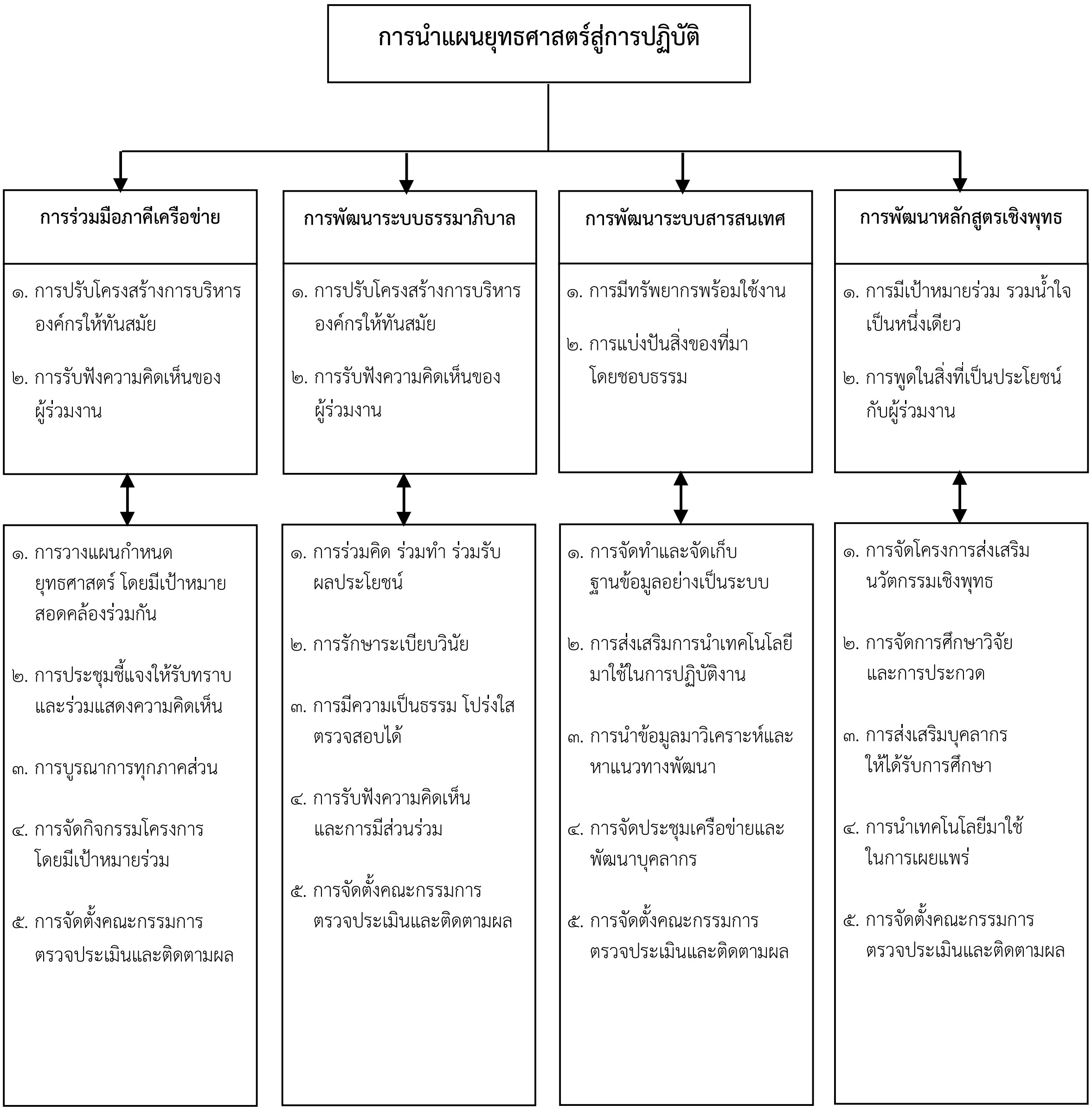
การนำเสนอผลการวิจัยในข้อนี้เป็นการดำเนินการตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ ๓ เพื่อนำเสนอผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ผลการวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า ความสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวแปรมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (p < .๐๑) เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมระหว่างตัวแปรในโมเดล พบว่า

๑. ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปัจจัยความสำเร็จ (SUCC) กับการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ (STRA) มีขนาดความสัมพันธ์ = ๐.๖๗ แยกเป็นอิทธิพลทางตรง ๐.๐๗ และมีอิทธิพลทางอ้อม ๐.๖๐ เป็นอิทธิพลรวม ๐.๖๗ อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมส่งผลต่อการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

๒. ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรหลักธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ (SARA) กับการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ (STRA) มีขนาดความสัมพันธ์ = ๐.๖๖ ส่งผลต่อการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R-SQUARE) ของสมการโครงสร้างตัวแปรภายในแฝง พบว่า หลักธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ (SARA) ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ ๐.๘๔ แสดงว่า ตัวแปรภายในโมเดล คือ ปัจจัยความสำเร็จ (SUCC) สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของหลักธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ ได้ร้อยละ ๘๔.๐๐ ส่วนการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ (STRA) มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ ๐.๕๒ แสดงว่า ตัวแปรภายในโมเดล คือ ปัจจัยความสำเร็จ (SUCC) และหลักธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ (SARA) สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ (STRA) ได้ร้อยละ ๕๒.๐๐

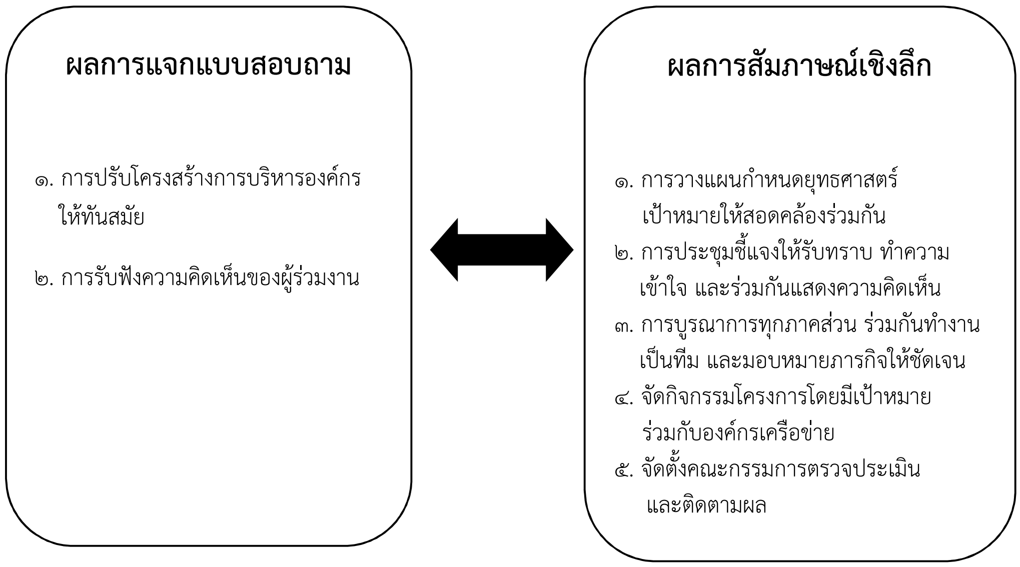
เมื่อผู้วิจัยนำผลจากการวิจัยเชิงปริมาณมาเป็นฐานในการตั้งคำถามเพื่อการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ถูกเลือกแบบเฉพาะเจาะจงเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและตัวแทนชุมชน จำนวน ๑๗ รูป/คน และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-participant Observation) เพื่อให้ได้ข้อค้นพบที่ชัดเจน สามารถอธิบายเสริม สนับสนุน ข้อโต้แย้งต่าง ๆ และเสริมให้มีความรู้ ความเข้าใจในปรากฏการณ์ รวมถึงการเสนอแนะข้อคิดเห็นในประเด็นที่มีข้อขัดแย้งหรือเห็นควรเพิ่มเติมให้ชุดความรู้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา ผลจากการวิเคราะห์สามารถสรุปเป็นกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ดังนี้



แผนภาพที่ ๔.๓ กรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ (จากการแจกแบบสอบถามและการสัมภาษณ์เชิงลึก)

๑) ด้านการร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล

การวิจัย “การนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ” ด้านการร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล ผลการวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = ๔.๒๔) เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างตัวแปร พบว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์สูงที่สุดในแต่ละด้าน คือ การปรับโครงสร้างการบริหารองค์กรให้ทันสมัย (.๗๘๕**) และการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น (.๖๔๗**) ซึ่งมีความสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า การร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล จะเกิดขึ้นได้ต้องมีการวางแผนกำหนดยุทธศาสตร์ เป้าหมายให้สอดคล้องร่วมกัน ประชุมชี้แจงให้รับทราบ ทำความเข้าใจ และร่วมกันแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ในการที่จะทำให้สำเร็จตามเป้าหมาย บูรณาการทุกภาคส่วน ร่วมกันทำงานเป็นทีมและมอบหมายภารกิจให้ชัดเจน จัดกิจกรรมโครงการโดยมีเป้าหมายร่วมกับองค์กรเครือข่าย จัดตั้งคณะกรรมการตรวจประเมินและติดตามผล จึงจะทำให้การร่วมมือภาคีเครือข่ายประสบผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม ผู้วิจัยจึงได้สรุปกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุด้านการร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล ดังนี้

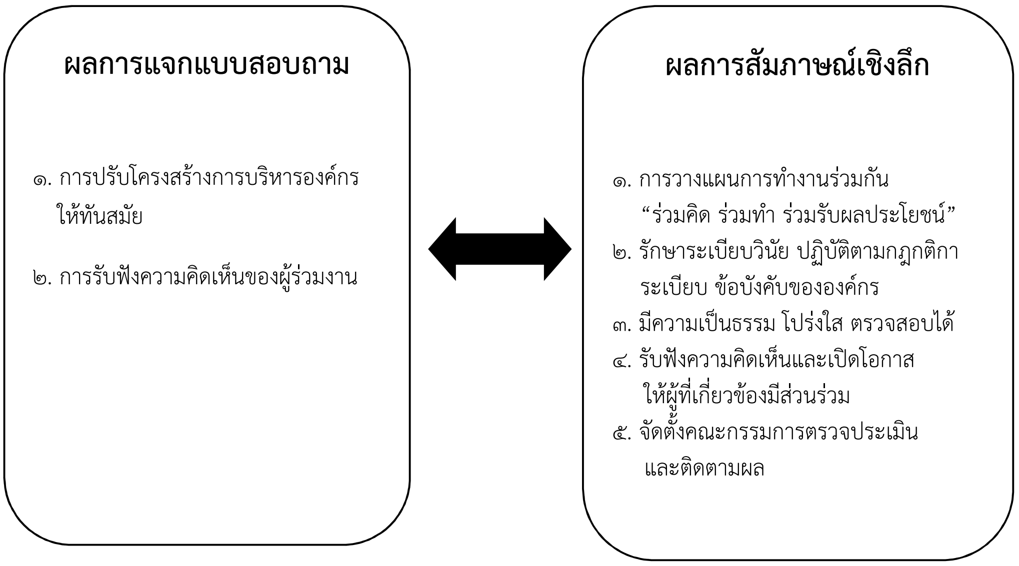


แผนภาพที่ ๔.๔ กรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุด้านการร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล

๒) ด้านการพัฒนาระบบธรรมาภิบาล

การวิจัย “การนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ” ด้านการพัฒนาระบบธรรมาภิบาล ผลการวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = ๔.๑๗) เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างตัวแปร พบว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์สูงที่สุดในแต่ละด้าน คือ การปรับโครงสร้างการบริหารองค์กรให้ทันสมัย (.๖๐๓**) และการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น (.๗๐๓**) ซึ่งมีความสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า การพัฒนาระบบธรรมาภิบาล จะเกิดขึ้นได้ต้องมีการวางแผนการทำงานร่วมกันเป็นขั้นเป็นตอน “ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผลประโยชน์” รักษา

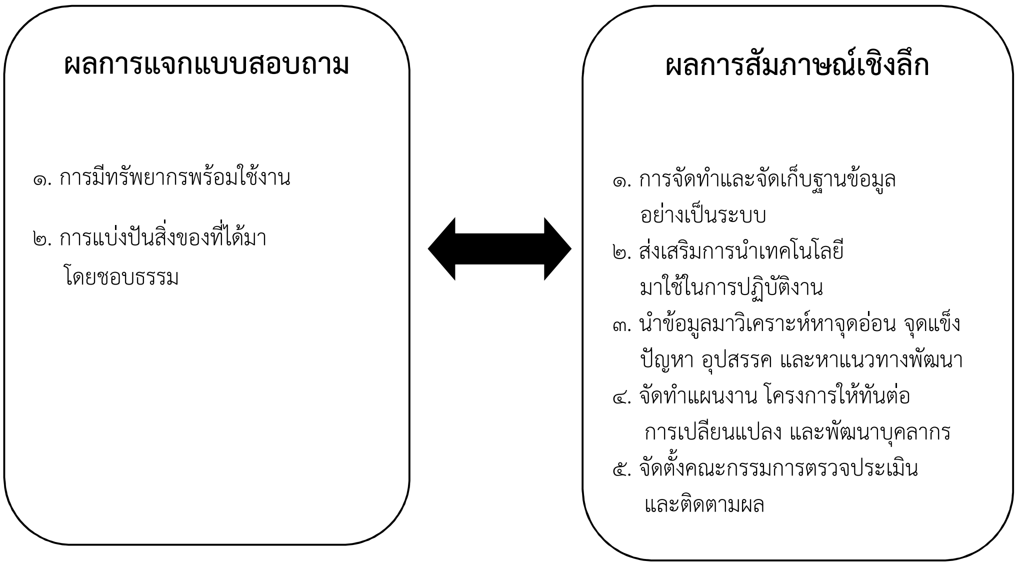
ระเบียบวินัย ปฏิบัติตามกฎกติกา ระเบียบ ข้อบังคับขององค์กร มีความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ รับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม มอบหมายการทำงานที่สอดคล้องเชื่อมโยง ไม่ก้าวก่ายหรือทับซ้อน จัดตั้งคณะกรรมการตรวจประเมินและติดตามผล จึงจะทำให้การพัฒนาระบบธรรมาภิบาลประสบผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม ผู้วิจัยจึงได้สรุปกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุด้านการพัฒนาระบบธรรมาภิบาล ดังนี้



แผนภาพที่ ๔.๕ กรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุด้านการพัฒนาระบบธรรมาภิบาล

๓) ด้านการพัฒนาระบบสารสนเทศ ๔.๐

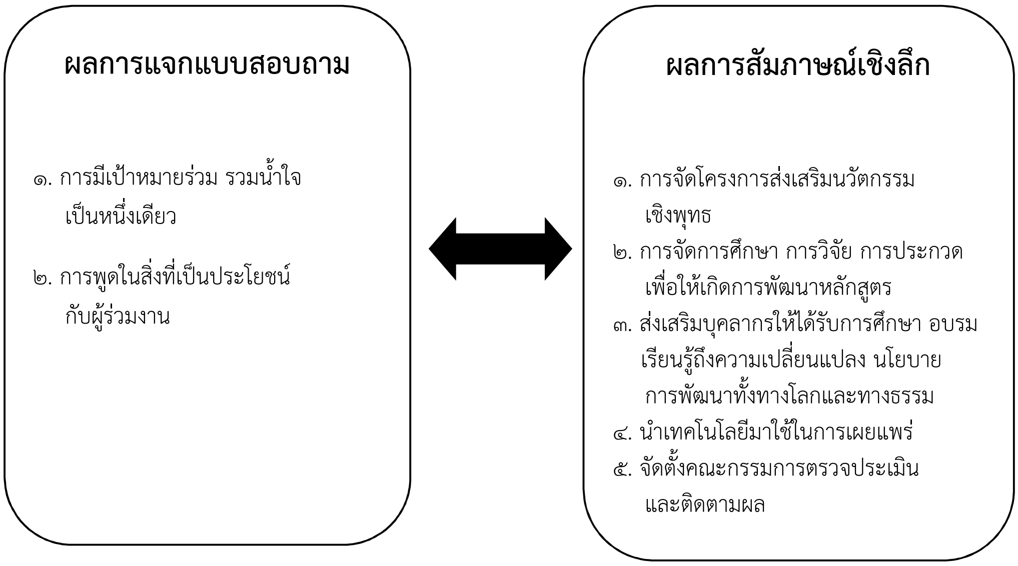
การวิจัย “การนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ” ด้านการพัฒนาระบบสารสนเทศ ๔.๐ ผลการวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๙๖) เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างตัวแปร พบว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์สูงที่สุดในแต่ละด้าน คือ การมีทรัพยากรพร้อมใช้งาน (.๖๖๖**) และการแบ่งปันสิ่งของที่ได้มาโดยชอบธรรม (.๔๓๐**) ซึ่งมีความสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า การพัฒนาระบบสารสนเทศ ๔.๐ จะเกิดขึ้นได้ต้องมีการจัดทำโครงการบริหารศาสนสมบัติ ศาสนบุคคล ระบบการเงิน – บัญชี จัดเก็บรวบรวมสร้างเป็นฐานข้อมูลที่เข้าถึงได้อย่างเป็นระบบ ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน นำข้อมูลมาวิเคราะห์หาจุดอ่อน จุดแข็ง ปัญหา อุปสรรค และหาแนวทางพัฒนา จัดประชุมภาคีเครือข่าย จัดทำแผนงาน โครงการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง รวมถึงการปรับปรุงเทคโนโลยีและการพัฒนาบุคลากรให้ได้รับความรู้ใหม่ ๆ จัดตั้งคณะกรรมการตรวจประเมินและติดตามผล จึงจะทำให้การพัฒนาระบบสารสนเทศ ๔.๐ ประสบผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม ผู้วิจัยจึงได้สรุปกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุด้านการพัฒนาระบบสารสนเทศ ๔.๐ ดังนี้



แผนภาพที่ ๔.๖ กรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุด้านการพัฒนาระบบสารสนเทศ ๔.๐

๔) ด้านการพัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมให้ทันสมัย

การวิจัย “การนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ” ด้านการพัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมให้ทันสมัย ผลการวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = ๔.๒๔) เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างตัวแปร พบว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์สูงที่สุดในแต่ละด้าน คือ การมีเป้าหมายร่วม รวมน้ำใจเป็นหนึ่ง (.๕๔๔**) และการพูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์กับผู้ร่วมงาน (.๗๐๖**) ซึ่งมีความสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า การพัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมให้ทันสมัย จะเกิดขึ้นได้ต้องมีการจัดทำโครงการส่งเสริมนวัตกรรมเชิงพุทธ โดยผู้เรียนต้องลงมือปฏิบัติเอง เป็นองค์ความรู้ที่เกิดจากการลงมือทำ (Active Learning) จัดการศึกษา การวิจัย การประกวด เพื่อให้เกิดการพัฒนาหลักสูตรและมีนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยเปิดโอกาสให้องค์กรหรือบุคคลมีส่วนร่วมอย่างหลากหลาย เพื่อจะได้ปรับปรุงให้สอดคล้องกับบริบททางสังคมและทันสมัย ส่งเสริมบุคลากรให้ได้รับการศึกษา อบรมเรียนรู้ถึงความเปลี่ยนแปลง ทิศทาง นโยบายการพัฒนาทั้งทางโลกและทางธรรม นำเทคโนโลยีมาใช้ในการเผยแพร่ เช่น Facebook Line และ Application ต่าง ๆ จัดตั้งคณะกรรมการตรวจประเมินและติดตามผล จึงจะทำให้การพัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมให้ทันสมัย ประสบผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม ผู้วิจัยจึงได้สรุปกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุด้านการพัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมให้ทันสมัย ดังนี้



แผนภาพที่ ๔.๗ กรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุด้านการพัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมให้ทันสมัย

ผลการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

การวิเคราะห์ผลการนำเสนอผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ครั้งที่ ๒ ที่ได้จากการแจกแบบสอบถามและการสัมภาษณ์เชิงลึกเข้าสู่การสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) จำนวน ๘ รูป/คน เพื่อยืนยันการนำเสนอผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อการนำเสนอผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ พบว่า

๑) การนำเสนอผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ในภาพรวม

ตารางที่ ๔.๕ ผลการประเมินการนำเสนอผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ในภาพรวม

	ประเด็นการประเมิน	**ผลการประเมิน**							
		ความถูกต้อง		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		การใช้ประโยชน์	
		$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.
๑.	ด้านการร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล	๔.๗๕	๐.๔๖	๔.๗๕	๐.๔๖	๔.๘๘	๐.๓๕	๔.๘๘	๐.๓๕
๒.	ด้านการพัฒนาระบบธรรมาภิบาล	๔.๘๘	๐.๓๕	๔.๘๘	๐.๓๕	๔.๘๕	๐.๓๕	๔.๘๕	๐.๓๕
๓.	ด้านการพัฒนาระบบสารสนเทศ ๔.๐	๔.๘๓	๐.๓๖	๔.๘๐	๐.๓๙	๔.๘๕	๐.๓๕	๔.๘๘	๐.๓๕
๔.	ด้านการพัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมให้ทันสมัย	๔.๘๘	๐.๓๕	๔.๗๗	๐.๔๒	๔.๗๕	๐.๔๖	๔.๘๘	๐.๓๕
	รวม	๔.๘๓	๐.๓๖	๔.๘๐	๐.๓๙	๔.๘๓	๐.๓๖	๔.๘๗	๐.๓๕

จากตารางที่ ๔.๕ ผลการประเมินการนำเสนอผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ในภาพรวมของทุกด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

๒) ด้านการร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล

ตารางที่ ๔.๖ ผลการประเมินการนำเสนอผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ด้านการร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล

	ประเด็นการประเมิน	**ผลการประเมิน**							
		ความถูกต้อง		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		การใช้ประโยชน์	
		$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.
๑.	การวางแผนกำหนดยุทธศาสตร์เป้าหมายให้สอดคล้องร่วมกัน	๔.๗๕	๐.๔๖	๔.๗๕	๐.๔๖	๔.๘๘	๐.๓๕	๔.๘๘	๐.๓๕

ตารางที่ ๔.๖ ผลการประเมินการนำเสนอผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ด้านการร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล (ต่อ)

ประเด็นการประเมิน	ผลการประเมิน							
	ความถูกต้อง		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		การใช้ประโยชน์	
	$\overline{X}$	S.D	$\overline{X}$	S.D	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.
๒. การประชุมชี้แจงให้รับทราบ ทำความเข้าใจและร่วมแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ	๔.๖๓	๐.๗๔	๔.๗๕	๐.๔๖	๔.๘๘	๐.๓๕	๔.๘๘	๐.๓๕
๓. การบูรณาการทุกภาคส่วน ร่วมกันทำงานเป็นทีม และมอบหมายภารกิจให้ชัดเจน	๔.๗๕	๐.๔๖	๔.๗๕	๐.๔๖	๔.๘๘	๐.๓๕	๔.๘๘	๐.๓๕
๔. จัดกิจกรรม โครงการ โดยมีเป้าหมายร่วมกันกับองค์กรเครือข่าย	๔.๗๕	๐.๔๖	๔.๗๕	๐.๔๖	๔.๘๘	๐.๓๕	๔.๘๘	๐.๓๕
๕. การจัดตั้งคณะกรรมการตรวจประเมินและติดตามผล	๔.๘๘	๐.๓๕	๔.๗๕	๐.๔๖	๔.๘๘	๐.๓๕	๔.๘๘	๐.๓๕
รวม	๔.๗๕	๐.๔๖	๔.๗๕	๐.๔๖	๔.๘๘	๐.๓๕	๔.๘๘	๐.๓๕

จากตารางที่ ๔.๖ ผลการประเมินการนำเสนอผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ด้านการร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล ผลการวิจัย พบว่า

ผลการประเมินระดับความถูกต้อง ในภาพรวมของระดับความถูกต้อง พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = ๔.๗๕) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การจัดตั้งคณะกรรมการตรวจประเมินและติดตามผล มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\overline{X}$ = ๔.๘๘) รองลงมา คือ การวางแผนกำหนดยุทธศาสตร์โดยมีเป้าหมายสอดคล้องร่วมกัน การบูรณาการทุกภาคส่วน ร่วมกันทำงานเป็นทีม และมอบหมายภารกิจให้ชัดเจน และจัดกิจกรรม โครงการ โดยมีเป้าหมายร่วมกันกับองค์กรเครือข่าย ($\overline{X}$ = ๔.๗๕) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การประชุมชี้แจงให้รับทราบ ทำความเข้าใจ และร่วมแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ($\overline{X}$ = ๔.๖๓)

ผลการประเมินระดับความเหมาะสม ในภาพรวมของระดับความเหมาะสม พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = ๔.๗๕) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ($\overline{X}$ = ๔.๗๕)

ผลการประเมินระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ ในภาพรวมของระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = ๔.๘๘) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ($\overline{X}$ = ๔.๘๘)

ผลการประเมินระดับการใช้ประโยชน์ ในภาพรวมของระดับการใช้ประโยชน์ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =๔.๘๘) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ($\overline{X}$ = ๔.๘๘)

๓) ด้านการพัฒนาระบบธรรมาภิบาล

ตารางที่ ๔.๗ ผลการประเมินการนำเสนอผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ด้านการพัฒนาระบบธรรมาภิบาล

ประเด็นการประเมิน	ผลการประเมิน							
	ความถูกต้อง		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		การใช้ประโยชน์	
	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.
๑. การวางแผนการทำงานร่วมกันเป็นขั้นเป็นตอน “ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผลประโยชน์”	๔.๘๘	๐.๓๕	๔.๘๘	๐.๓๕	๔.๘๘	๐.๓๕	๔.๘๘	๐.๓๕
๒. รักษาระเบียบวินัย ปฏิบัติตามกฎ กติกา ระเบียบ ข้อบังคับขององค์กร	๔.๘๘	๐.๓๕	๔.๘๘	๐.๓๕	๔.๘๘	๐.๓๕	๔.๘๘	๐.๓๕
๓. มีความเป็นธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้	๔.๘๘	๐.๓๕	๔.๘๘	๐.๓๕	๔.๘๘	๐.๓๕	๔.๘๘	๐.๓๕
๔. รับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม	๔.๘๘	๐.๓๕	๔.๘๘	๐.๓๕	๔.๗๕	๐.๔๖	๔.๗๕	๐.๔๖
๕. การจัดตั้งคณะกรรมการตรวจประเมินและติดตามผล	๔.๘๘	๐.๓๕	๔.๘๘	๐.๓๕	๔.๘๘	๐.๓๕	๔.๘๘	๐.๓๕
รวม	๔.๘๘	๐.๓๕	๔.๘๘	๐.๓๕	๔.๘๕	๐.๓๕	๔.๘๕	๐.๓๕

จากตารางที่ ๔.๗ ผลการประเมินการนำเสนอผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ด้านการพัฒนาระบบธรรมาภิบาลผลการวิจัย พบว่า

ผลการประเมินระดับความถูกต้อง ในภาพรวมของระดับความถูกต้อง พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = ๔.๘๘) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ($\overline{X}$ = ๔.๘๘)

ผลการประเมินระดับความเหมาะสม ในภาพรวมของระดับความเหมาะสม พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = ๔.๘๘) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ($\overline{X}$ = ๔.๘๘)

ผลการประเมินระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ ในภาพรวมของระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = ๔.๘๕) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงที่สุด ($\overline{X}$ = ๔.๘๘) คือ การวางแผนการทำงานร่วมกันอย่างเป็นขั้นเป็นตอน "ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผลประโยชน์" รักษาระเบียบวินัย ปฏิบัติตามกฎ กติกา ระเบียบ ข้อบังคับขององค์กร มีความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ และการจัดตั้งคณะกรรมการตรวจประเมินและติดตามผล ค่าเฉลี่ยรองลงมา ($\overline{X}$ = ๔.๗๕) คือ การรับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม

ผลการประเมินระดับการใช้ประโยชน์ ในภาพรวมของระดับการใช้ประโยชน์ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =๔.๘๕) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงที่สุด ($\overline{X}$ = ๔.๘๘) คือ การวางแผนการทำงานร่วมกันอย่างเป็นขั้นเป็นตอน "ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผลประโยชน์" รักษาระเบียบวินัย ปฏิบัติตามกฎ กติกา ระเบียบ ข้อบังคับขององค์กร มีความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ และการจัดตั้งคณะกรรมการตรวจประเมินและติดตามผล ค่าเฉลี่ยรองลงมา ($\overline{X}$ = ๔.๗๕) คือ การรับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม

๔) ด้านการพัฒนาระบบสารสนเทศ ๔.๐

ตารางที่ ๔.๘ ผลการประเมินการนำเสนอผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ด้านการพัฒนาระบบสารสนเทศ ๔.๐

ประเด็นการประเมิน	ผลการประเมิน							
	ความถูกต้อง		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		การใช้ประโยชน์	
	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.
๑. จัดทำและจัดเก็บฐานข้อมูลอย่างเป็นระบบ	๔.๘๘	๐.๓๕	๔.๘๘	๐.๓๕	๔.๘๘	๐.๓๕	๔.๘๘	๐.๓๕
๒. ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน	๔.๗๕	๐.๔๖	๔.๘๘	๐.๓๕	๔.๘๘	๐.๓๕	๔.๘๘	๐.๓๕
๓. นำข้อมูลมาวิเคราะห์และหาแนวทางพัฒนา	๔.๗๕	๐.๔๖	๔.๗๕	๐.๔๖	๔.๘๘	๐.๓๕	๔.๘๘	๐.๓๕

ตารางที่ ๔.๘ ผลการประเมินการนำเสนอผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ด้านการพัฒนาระบบสารสนเทศ ๔.๐ (ต่อ)

ประเด็นการประเมิน	ผลการประเมิน							
	ความถูกต้อง		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		การใช้ประโยชน์	
	$\overline{X}$	S.D	$\overline{X}$	S.D	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.
๔. จัดทำแผนงาน โครงการ ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาบุคลากร	๔.๘๘	๐.๓๕	๔.๗๕	๐.๔๖	๔.๘๘	๐.๓๕	๔.๘๘	๐.๓๕
๕. การจัดตั้งคณะกรรมการตรวจประเมินและติดตามผล	๔.๘๘	๐.๓๕	๔.๗๕	๐.๔๖	๔.๗๕	๐.๔๖	๔.๘๘	๐.๓๕
รวม	๔.๘๓	๐.๓๖	๔.๘๐	๐.๓๙	๔.๘๕	๐.๓๕	๔.๘๘	๐.๓๕

จากตารางที่ ๔.๘ ผลการประเมินการนำเสนอผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ด้านการพัฒนาระบบสารสนเทศ ๔.๐ ผลการวิจัย พบว่า

ผลการประเมินระดับความถูกต้อง ในภาพรวมของระดับความถูกต้อง พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = ๔.๘๓) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงที่สุด ($\overline{X}$ = ๔.๘๘) คือ การจัดทำและจัดเก็บฐานข้อมูลอย่างเป็นระบบ การจัดทำแผนงาน โครงการ ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง พร้อมกับการพัฒนาบุคลากร และการจัดตั้งคณะกรรมการตรวจประเมินและติดตามผล ค่าเฉลี่ยรองลงมา ($\overline{X}$ = ๔.๗๕) คือ ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน และการนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางพัฒนา

ผลการประเมินระดับความเหมาะสม ในภาพรวมของระดับความเหมาะสม พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = ๔.๘๐) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงที่สุด ($\overline{X}$ = ๔.๘๘) คือ การจัดทำและจัดเก็บฐานข้อมูลอย่างเป็นระบบ และส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน ค่าเฉลี่ยรองลงมา ($\overline{X}$ = ๔.๗๕) คือ การนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางพัฒนา การจัดทำแผนงาน โครงการ ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง พร้อมกับการพัฒนาบุคลากร และการจัดตั้งคณะกรรมการตรวจประเมินและติดตามผล

ผลการประเมินระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ ในภาพรวมของระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = ๔.๘๕) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงที่สุด ($\overline{X}$ = ๔.๘๘) คือ การจัดทำและจัดเก็บฐานข้อมูลอย่างเป็นระบบ ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน การนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางพัฒนา และการจัดทำแผนงาน โครงการ ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง พร้อมกับการพัฒนาบุคลากร ค่าเฉลี่ยรองลงมา ($\overline{X}$ = ๔.๗๕) คือ การจัดตั้งคณะกรรมการตรวจประเมินและติดตามผล

ผลการประเมินระดับการใช้ประโยชน์ ในภาพรวมของระดับการใช้ประโยชน์ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = ๔.๘๘) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ($\overline{X}$ = ๔.๘๘)

๕) ด้านการพัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมวิชาการให้ทันสมัย

ตารางที่ ๔.๙ ผลการประเมินการนำเสนอผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ด้านการพัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมวิชาการให้ทันสมัย

ประเด็นการประเมิน	ผลการประเมิน							
	ความถูกต้อง		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		การใช้ประโยชน์	
	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.
๑. จัดโครงการส่งเสริมนวัตกรรมเชิงพุทธ โดยเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่ต้องลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง	๔.๘๘	๐.๓๕	๔.๘๘	๐.๓๕	๔.๗๕	๐.๔๖	๔.๘๘	๐.๓๕
๒. จัดการศึกษา วิจัย การประกวด เพื่อให้เกิดการพัฒนาหลักสูตรและมีนวัตกรรมใหม่ ๆ	๔.๘๘	๐.๓๕	๔.๗๕	๐.๔๖	๔.๗๕	๐.๔๖	๔.๘๘	๐.๓๕
๓. ส่งเสริมบุคลากรให้ได้รับการศึกษาอบรมเรียนรู้ถึงความเปลี่ยนแปลง ทิศทาง นโยบาย ทั้งทางโลกและทางธรรม	๔.๘๘	๐.๓๕	๔.๗๕	๐.๔๖	๔.๗๕	๐.๔๖	๔.๘๘	๐.๓๕
๔. นำเทคโนโลยีมาใช้ในการเผยแพร่ เช่น Facebook Line และ Application ต่าง ๆ	๔.๘๘	๐.๓๕	๔.๗๕	๐.๔๖	๔.๗๕	๐.๔๖	๔.๘๘	๐.๓๕
๕. การจัดตั้งคณะกรรมการตรวจประเมินและติดตามผล	๔.๘๘	๐.๓๕	๔.๗๕	๐.๔๖	๔.๗๕	๐.๔๖	๔.๘๘	๐.๓๕
รวม	๔.๘๘	๐.๓๕	๔.๗๗	๐.๔๒	๔.๗๕	๐.๔๖	๔.๘๘	๐.๓๕

จากตารางที่ ๔.๙ ผลการประเมินการนำเสนอผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ด้านการพัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมวิชาการให้ทันสมัย ผลการวิจัย พบว่า

ผลการประเมินระดับความถูกต้อง ในภาพรวมของระดับความถูกต้อง พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = ๔.๘๘) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ($\overline{X}$ = ๔.๘๘)

ผลการประเมินระดับความเหมาะสม ในภาพรวมของระดับความเหมาะสม พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = ๔.๗๗) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงที่สุด ($\overline{X}$ = ๔.๘๘) คือ การจัดโครงการส่งเสริมนวัตกรรมเชิงพุทธ โดยเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่ต้องลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง ค่าเฉลี่ยรองลงมา ($\overline{X}$ = ๔.๗๕) คือ การจัดการศึกษา วิจัย การประกวดเพื่อให้เกิดการพัฒนาหลักสูตรและมีนวัตกรรมใหม่ ๆ ส่งเสริมบุคลากรให้ได้รับการศึกษา อบรมเรียนรู้ถึงความเปลี่ยนแปลง ทิศทาง นโยบาย ทั้งทางโลกและทางธรรม การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเผยแพร่ เช่น Facebook Line Application ต่าง ๆ และการจัดตั้งคณะกรรมการตรวจประเมินและติดตามผล

ผลการประเมินระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ ในภาพรวมของระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = ๔.๗๕) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ($\overline{X}$ = ๔.๗๕)

ผลการประเมินระดับการใช้ประโยชน์ ในภาพรวมของระดับการใช้ประโยชน์ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = ๔.๘๘) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ($\overline{X}$ = ๔.๘๘)

จากการสนทนากลุ่มเฉพาะ ผู้วิจัยได้สรุปการวิเคราะห์การนำเสนอผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ที่ได้จากการแจกแบบสอบถามและการสัมภาษณ์เชิงลึกแล้วเข้าสู่การสนทนากลุ่มเฉพาะดังนี้ เพื่อยืนยันการนำเสนอผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อการนำเสนอผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ในประเด็นที่ว่าการนำเสนอผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ มีระดับความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และการใช้ประโยชน์ ซึ่งผลการประเมินการนำเสนอผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ในภาพรวมของทุกด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง ๔ ด้าน คือ ด้านการร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล ด้านการพัฒนาระบบธรรมาภิบาล ด้านการพัฒนาระบบสารสนเทศ ๔.๐ ด้านการพัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมวิชาการให้ทันสมัย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน และมีข้อเสนอแนะเพิ่มในการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ด้วยหลักอารยวัฒิ ๕ ซึ่งเป็นหลักธรรมที่นำไปสู่ความเจริญอย่างประเสริฐ ได้แก่ ๑) ศรัทธา ปลูกฝังศรัทธาในพระพุทธศาสนา ให้หลักความจริง ความดีงามด้วยเหตุผล ๒) ศีล ส่งเสริมความประพฤติดี มีวินัยเลี้ยงชีพสุจริต ๓) สุตะ ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยพุทธปัญญา ๔) จาคะ สร้างสังคมแห่งการบังปันเสียสละ เอื้อเฟื้อ มีน้ำใจ ๕) ปัญญา สร้างสรรค์สังคมแห่งการเรียนรู้และการดำเนินชีวิตด้วยพุทธ

ปัญญา และใช้หลักสาราณียธรรม ๖ ซึ่งเป็นหลักธรรมในการพัฒนาบริหารจัดการองค์กร ไปขับเคลื่อนแผนงาน โครงการต่าง ๆ ตามแผนยุทธศาสตร์ในแต่ละด้าน เช่น โครงการและกิจกรรมตามยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ๑) โครงการส่งเสริมความร่วมมือภาคีเครือข่าย ได้แก่ โครงการวัด ประชา รัฐ สร้างสุข มีตัวชี้วัด คือ จำนวนที่เพิ่มขึ้นขององค์กรภาครัฐ สถานศึกษา เอกชนและเครือข่ายและประชาชนที่มีจิตอาสาเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนากิจการพระพุทธศาสนา ๒) โครงการพัฒนาระบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลเชิงพุทธ ได้แก่ โครงการฝึกอบรมเพิ่มประสิทธิภาพการจัดทำบัญชีวัด มีตัวชี้วัด คือ ร้อยละของกระบวนการทำงานคณะสงฆ์ ได้รับการพัฒนาระบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลเชิงพุทธ ๓) โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ ๔.๐ ได้แก่ โครงการจัดทำ Smart Card Smart Buddhism สู่พระพุทธศาสนา ๔.๐ (ฐานข้อมูลศาสนบุคคล) มีตัวชี้วัด คือ ร้อยละของความพร้อมใช้สารสนเทศเชิงพุทธ (องค์ความรู้ ผู้นำ องค์กร กิจกรรมเชิงพุทธ) ๔) โครงการพัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมให้ทันสมัย ได้แก่ โครงการพัฒนาหลักสูตรและนวัตกรรมเชิงพุทธ มีตัวชี้วัด คือ ร้อยละและจำนวนหลักสูตรและกิจกรรมเชิงพุทธที่เป็นนวัตกรรมเชิงสังคม[๑๙]

๔.๕ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

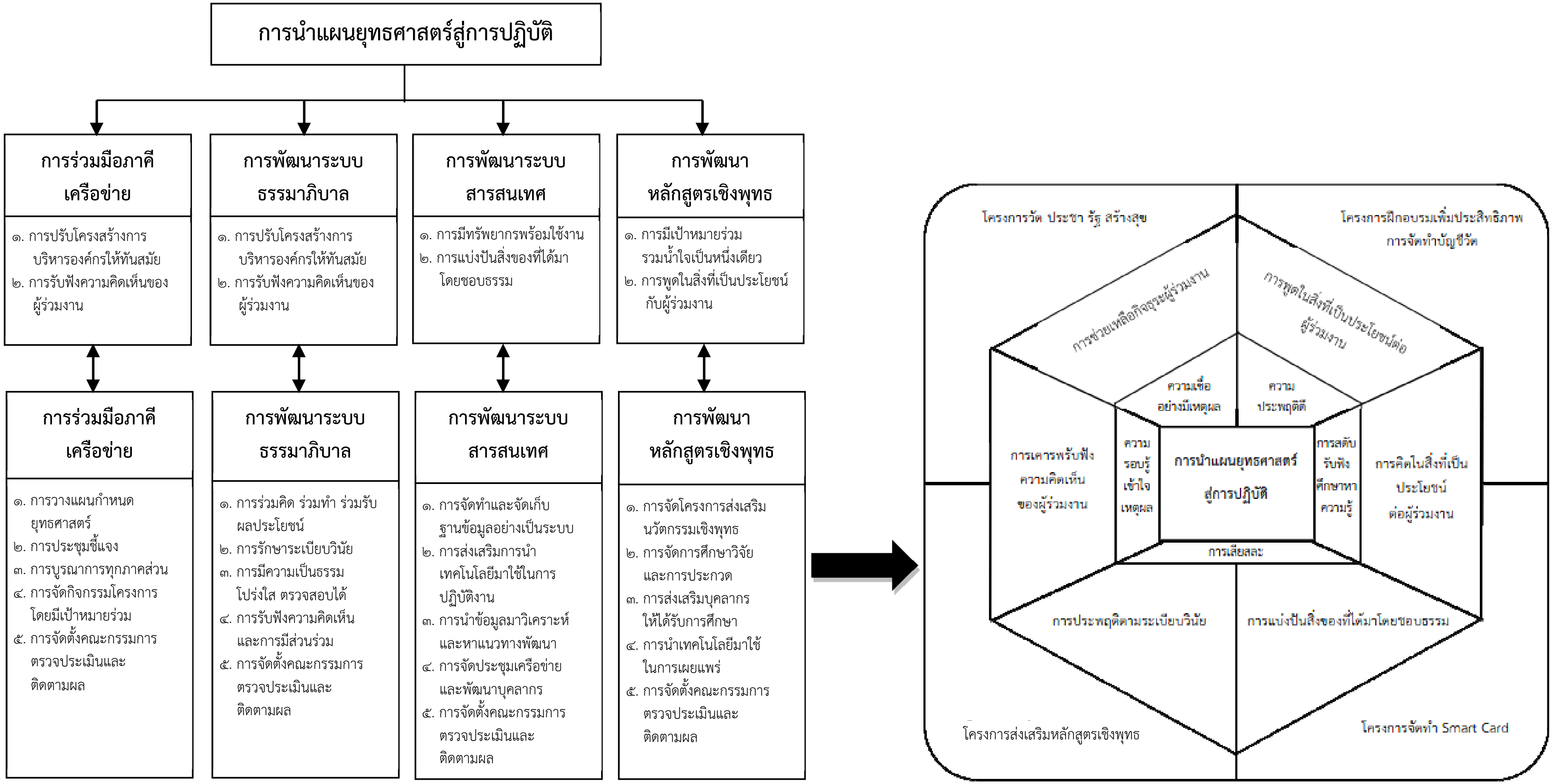
การศึกษาวิจัย “การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์” ผู้วิจัยได้ออกแบบการวิจัยเป็น ๓ ระยะ โดยในระยะที่ ๑ เป็นการวิจัยเชิงเอกสารด้วยการวิเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี หลักธรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อหาปัจจัยเชิงสาเหตุการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ และนำมาพัฒนากรอบแนวคิดในการวิจัย จากผลของการวิเคราะห์สังเคราะห์ จึงนำไปสู่การวิจัยในระยะที่ ๒ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณจากการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง ๑๕ อำเภอในจังหวัดนครสวรรค์ จำนวน ๔๒๐ ชุด แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ใช้การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงบรรยาย สถิติเชิงสรุปอ้างอิงและการวิเคราะห์สมการโครงสร้างด้วยโปรแกรมลิสเรล (SEM) เพื่อนำผลที่ได้มาการสังเคราะห์กรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ในการวิจัยระยะที่ ๓ ช่วงที่ ๑ เพื่อวิเคราะห์กรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน ๑๗ รูป/คน เพื่อนำผลที่ได้มาสังเคราะห์และพัฒนากรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ในช่วงที่ ๒ และยืนยันกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ โดยการสนทนากลุ่มเฉพาะกับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๘ รูป/คน เพื่อสังเคราะห์เป็นกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการ

[๑๙] การสนทนากลุ่มเฉพาะ, ห้องประชุมสำนักงานวิทยาเขตนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์, ๘ พฤษภาคม ๒๕๖๒

บริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปองค์ความรู้จากการวิจัย ดังนี้

๔.๕.๑ องค์ความรู้ที่ได้จากผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้สรุปผลจากการตอบแบบสอบถามและการสัมภาษณ์เชิงลึก และการพัฒนาโมเดลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์ในจังหวัดนครสวรรค์ ดังนี้



แผนภาพที่ ๔.๘ องค์ความรู้ที่ได้จากผลการวิจัย

จากแผนภาพที่ ๔.๘ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย คือ โมเดลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์ในจังหวัดนครสวรรค์ ซึ่งได้ผลจากการตอบแบบสอบถามและการสัมภาษณ์เชิงลึกในแต่ละด้าน ดังนี้

๑) ด้านการร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล

การวิจัย "การนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ" ด้านการร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล ผลการวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = ๔.๒๔) เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างตัวแปร พบว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์สูงที่สุดในแต่ละด้าน คือ การปรับโครงสร้างการบริหารองค์กรให้ทันสมัย (.๗๘๕**) และการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น (.๖๔๗**) ซึ่งมีความสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า การร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล จะเกิดขึ้นได้ต้องมีการวางแผนกำหนดยุทธศาสตร์ เป้าหมายให้สอดคล้องร่วมกัน ประชุมชี้แจงให้รับทราบ ทำความเข้าใจ และร่วมกันแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ในการที่จะทำให้สำเร็จตามเป้าหมาย บูรณาการทุกภาคส่วน ร่วมกันทำงานเป็นทีมและมอบหมายภารกิจให้ชัดเจน จัดกิจกรรมโครงการโดยมีเป้าหมายร่วมกับองค์กรเครือข่าย และจัดตั้งคณะกรรมการตรวจประเมินและติดตามผล จึงจะทำให้การร่วมมือภาคีเครือข่ายประสบผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม

๒) ด้านการพัฒนาระบบธรรมาภิบาล

การวิจัย "การนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ" ด้านการพัฒนาระบบธรรมาภิบาล ผลการวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = ๔.๑๗) เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างตัวแปร พบว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์สูงที่สุดในแต่ละด้าน คือ การปรับโครงสร้างการบริหารองค์กรให้ทันสมัย (.๖๐๓**) และการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น (.๗๐๓**) ซึ่งมีความสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า การพัฒนาระบบธรรมาภิบาล จะเกิดขึ้นได้ต้องมีการวางแผนการทำงานร่วมกันเป็นขั้นเป็นตอน "ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผลประโยชน์" รักษาระเบียบวินัย ปฏิบัติตามกฎกติกา ระเบียบ ข้อบังคับขององค์กร มีความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ รับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม มอบหมายการทำงานที่สอดคล้องเชื่อมโยง ไม่ก้าวก่ายหรือทับซ้อน และจัดตั้งคณะกรรมการตรวจประเมินและติดตามผล จึงจะทำให้การพัฒนาระบบธรรมาภิบาลประสบผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม

๓) ด้านการพัฒนาระบบสารสนเทศ ๔.๐

การวิจัย "การนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ" ด้านการพัฒนาระบบสารสนเทศ ๔.๐ ผลการวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = ๓.๙๖) เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างตัวแปร พบว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์สูงที่สุดในแต่ละด้าน คือ การมีทรัพยากรพร้อมใช้งาน (.๖๖๖**) และการแบ่งปันสิ่งของที่ได้มาโดยชอบธรรม (.๔๓๐**) ซึ่งมีความสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า การพัฒนาระบบสารสนเทศ ๔.๐ จะเกิดขึ้นได้ต้องมีการจัดทำโครงการบริหารศาสนสมบัติ ศาสนบุคคล ระบบการเงิน – บัญชี จัดเก็บรวบรวมสร้างเป็นฐานข้อมูลที่เข้าถึงได้อย่างเป็นระบบ ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน นำข้อมูลมาวิเคราะห์หาจุดอ่อน จุดแข็ง ปัญหา อุปสรรค และหาแนวทางพัฒนา จัดประชุมภาคีเครือข่าย จัดทำแผนงาน โครงการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง รวมถึงการปรับปรุง

เทคโนโลยีและการพัฒนาบุคลากรให้ได้รับความรู้ใหม่ๆ จัดตั้งคณะกรรมการตรวจประเมินและติดตามผล จึงจะทำให้การพัฒนาระบบสารสนเทศ ๔.๐ ประสบผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม

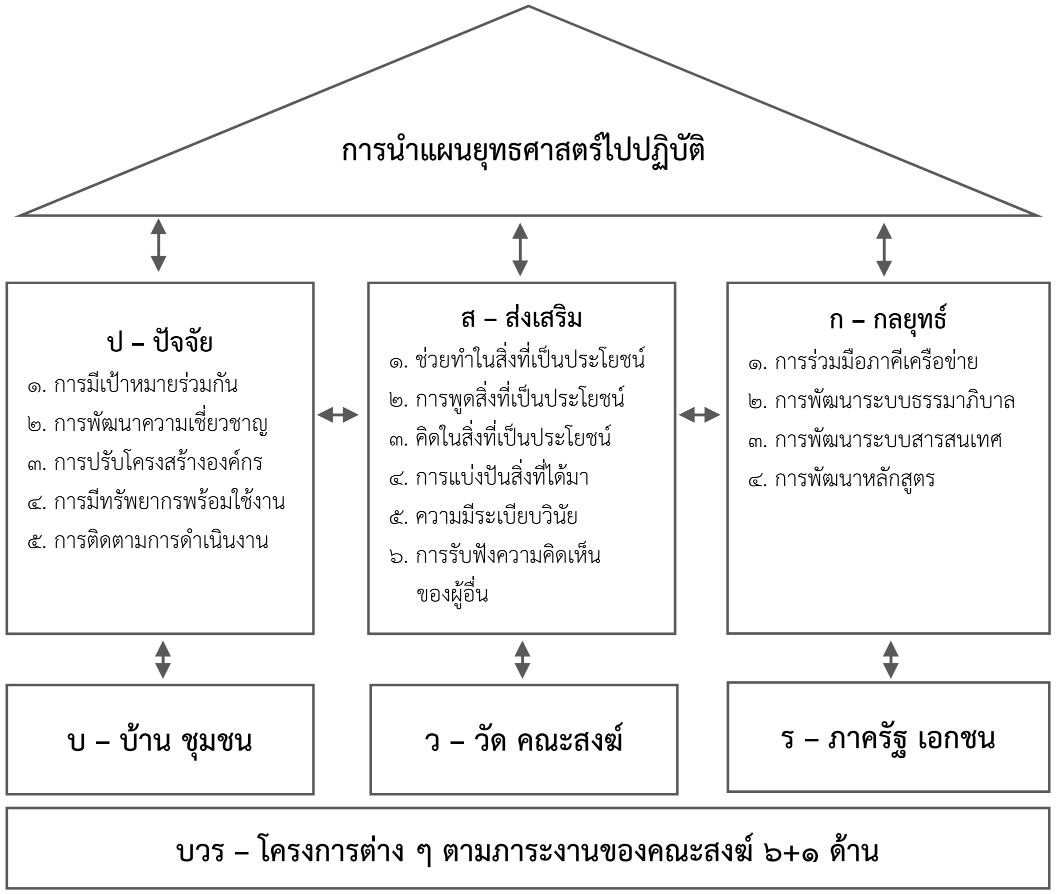
๔) ด้านการพัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมให้ทันสมัย

การวิจัย “การนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ” ด้านการพัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมให้ทันสมัย ผลการวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = ๔.๒๔) เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างตัวแปร พบว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์สูงที่สุดในแต่ละด้าน คือ การมีเป้าหมายร่วม รวมน้ำใจเป็นหนึ่ง (.๕๔๔**) และการพูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์กับผู้ร่วมงาน (.๗๐๖**) ซึ่งมีความสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า การพัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมให้ทันสมัย จะเกิดขึ้นได้ต้องมีการจัดทำโครงการส่งเสริมนวัตกรรมเชิงพุทธ โดยผู้เรียนต้องลงมือปฏิบัติเอง เป็นองค์ความรู้ที่เกิดจากการลงมือทำ (Active Learning) จัดการศึกษา การวิจัย การประกวด เพื่อให้เกิดการพัฒนาหลักสูตรและมีนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยเปิดโอกาสให้องค์กรหรือบุคคลมีส่วนร่วมอย่างหลากหลาย เพื่อจะได้ปรับปรุงให้สอดคล้องกับบริบททางสังคมและทันสมัย ส่งเสริมบุคลากรให้ได้รับการศึกษา อบรมเรียนรู้ถึงความเปลี่ยนแปลง ทิศทาง นโยบายการพัฒนาทั้งทางโลกและทางธรรม นำเทคโนโลยีมาใช้ในการเผยแพร่ เช่น Facebook Line และ Application ต่าง ๆ จัดตั้งคณะกรรมการตรวจประเมินและติดตามผล จึงจะทำให้การพัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมให้ทันสมัย ประสบผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม

การประเมินการนำเสนอผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ในภาพรวมของทุกด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง ๔ ด้าน คือ ด้านการร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล ด้านการพัฒนาระบบธรรมาภิบาล ด้านการพัฒนาระบบสารสนเทศ ๔.๐ ด้านการพัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมวิชาการให้ทันสมัย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน และมีข้อเสนอแนะเพิ่มในการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ด้วยหลักอารยวัฒิ ๕ ซึ่งเป็นหลักธรรมที่นำไปสู่ความเจริญอย่างประเสริฐ ได้แก่ ๑) ศรัทธา ปลูกฝังศรัทธาในพระพุทธศาสนา ให้หลักความจริง ความดีงามด้วยเหตุผล ๒) ศีล ส่งเสริมความประพฤติดี มีวินัย เลี้ยงชีพสุจริต ๓) สุตะ ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยพุทธปัญญา ๔) จาคะ สร้างสังคมแห่งการแบ่งปัน เสียสละ เอื้อเฟื้อ มีน้ำใจ ๕) ปัญญา สร้างสรรค์สังคมแห่งการเรียนรู้และการดำเนินชีวิตด้วยพุทธปัญญา และใช้หลักสาราณียธรรม ๖ ซึ่งเป็นหลักธรรมในการพัฒนาบริหารจัดการองค์กรไปขับเคลื่อนแผนงาน โครงการต่าง ๆ ตามแผนยุทธศาสตร์ในแต่ละด้าน

๔.๔.๒ องค์ความรู้ที่ได้จากการสังเคราะห์

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ผลการวิจัยและนำมาสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นรูปแบบ และเครื่องมือในการบริหารจัดการร่วมระหว่างคณะสงฆ์ ภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชน เพื่อเป็นแนวทางในการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ เกิดการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม และรอบด้าน ดังนี้



แผนภาพที่ ๔.๙ โมเดลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ (นวโมเดล)

จากแผนภาพที่ ๔.๙ โมเดลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ (นวโมเดล) เป็นการนำหลักธรรมเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนโครงการต่าง ๆ ของคณะสงฆ์ ภาครัฐ-เอกชน และชุมชน ประกอบด้วย ๓ ส่วนสำคัญ คือ

ส่วนที่ ๑ ปัจจัย-ส่งเสริมความสำเร็จ

ป – ปัจจัย ประกอบด้วย

๑) มีเป้าหมายร่วม รวมน้ำใจเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน อันเป็นการแสดงให้เห็นถึงความเป็นเอกภาพในการทำงาน แม้จะมีความคิดเห็นแตกต่างกันบ้าง แต่ก็มีความชัดเจนในเป้าหมายหลักเหมือนกัน และแสดงความพร้อมเพรียงที่จะเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ดังพระพุทธพจน์ที่ว่า สุขา สังฆัสสะ สามัคคี ความพร้อมเพรียงของหมู่คณะนำมาซึ่งความสุข

๒) พัฒนาความเชี่ยวชาญทุก ๆ ด้าน เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมยุคปัจจุบัน ศาสนบุคคลทุกท่านต้องมีความพร้อมอยู่เสมอที่จะพัฒนาตนเองให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง

ของสังคมโลก อันจะส่งผลกระทบต่อการดำรงอยู่ และการเผยแผ่พระพุทธศาสนา เพราะเมื่อใดที่เราหยุดการพัฒนา แสดงว่า เรากำลังถอยหลัง หรือช้ากว่าคนอื่นไปหนึ่งก้าวเสมอ

๓) ปรับโครงสร้างการบริหารองค์กรให้ทันสมัย โดยเริ่มต้นจากการบริหารจัดการในระดับท้องถิ่น คือ ระดับวัดให้มีการบริหารงานที่คล่องตัว แต่ทรงประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล

๔) ทรัพยากรพร้อมใช้งาน หมายรวมทั้งทรัพยากรบุคคล อันเป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่าที่สุดในการพัฒนา เพราะหากทรัพยากรบุคคลขาดคุณภาพแล้ว การพัฒนาก็จะประสบกับปัญหาอุปสรรคอีกนานับประการ แต่ถ้าทรัพยากรบุคคลเปี่ยมคุณภาพ การบริหารจัดการต่าง ๆ ก็จะสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า

๕) ติดตามการดำเนินการอย่างใกล้ชิด เมื่อมีการทำงานไม่ว่าประเภทใดก็ตาม ต้องมีการติดตามประเมินผลทุกขั้นตอน เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ป้องกันความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้นจากความพลั้งเผลอ เป็นการแสดงออกถึงความโปร่งใส ตรวจสอบได้ตามหลักธรรมาภิบาล แล้วนำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขในการดำเนินการต่อไปในอนาคต

ส – ส่งเสริม หมายถึง หลักธรรมที่เสริมสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น ทั้งที่เป็นผู้ร่วมงาน ร่วมกิจการ ร่วมชุมชน และญาติร่วมครอบครัว ประกอบด้วย

๑) เมตตากายกรรม คือ การแสดงไมตรีและความหวังดีต่อผู้ร่วมงาน ร่วมกิจการ ร่วมชุมชน ด้วยการช่วยเหลือกิจธุระต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจ แสดงอาการกิริยาที่สุภาพ แสดงความเคารพนับถือกัน ทั้งต่อหน้าและลับหลัง

๒) เมตตาวจีกรรม คือ การพูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์ หรือการแนะนำตักเตือนกันด้วยความหวังดีต่อผู้ร่วมงาน ร่วมกิจการ ร่วมชุมชน ด้วยวาจาอันสุภาพ แสดงความเคารพนับถือกัน ทั้งต่อหน้าและลับหลัง

๓) เมตตามโนกรรม คือ การคิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ร่วมงาน ร่วมกิจการ ร่วมชุมชน มองกันในแง่ดี มีหน้าตายิ้มแย้มแจ่มใสต่อกัน

๔) สาธารณโภคี คือ การแบ่งปันสิ่งของที่ได้มาโดยชอบธรรม แม้เป็นของเล็กน้อยก็แจกจ่ายให้ได้มีส่วนร่วมใช้สอยบริโภคทั่วกัน

๕) สีลสามัญญตา คือ การมีความประพฤติสุจริตดีงาม รักษาระเบียบวินัยของส่วนรวม ไม่ทำตนให้เป็นที่น่ารังเกียจ หรือเสื่อมเสียแก่หมู่คณะ

๖) ทิฏฐิสามัญญตา การเคารพรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน มีความเห็นชอบร่วมกัน ตกลงกันได้ในหลักการสำคัญ ยึดถืออุดมคติหลักแห่งความดีงาม หรือจุดหมายสูงสุดอันเดียวกัน

ส่วนที่ ๒ ยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายใน

ก – กลยุทธ์ แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ ตามหลักธรรมาภิบาล โดยมีแนวทางการดำเนินงานที่มีความเหมาะสมกับสภาวะแวดล้อมและทรัพยากร

๑) ร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล คือ การสร้างและการพัฒนาความร่วมมือระหว่างองค์กรทางศาสนากับองค์กรต่าง ๆ เช่น สถานศึกษา หน่วยงานภาครัฐ และเอกชน

๒) พัฒนาระบบธรรมาภิบาล คือ การพัฒนากระบวนการทำงาน โดยปรับปรุงตามหลักธรรมาภิบาล

๓) พัฒนาระบบสารสนเทศ ๔.๐ คือ การพัฒนาการจัดทำฐานข้อมูลศาสนบุคคลของวัด ได้แก่ พระสงฆ์ สามเณร ไวยาวัจกร อุบาสก อุบาสิกา และการจัดทำฐานข้อมูลศาสนสมบัติ ได้แก่ งบประมาณ บัญชีทรัพย์สิน พัสดุ

๔) พัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมวิชาการให้ทันสมัย คือ การปรับปรุงพัฒนาสื่อการเรียนการสอน และการเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้ทันสมัย

ส่วนที่ ๓ เป้าหมาย คือ มุ่งเน้นการพัฒนาขององค์กรคณะสงฆ์ให้มีความเข้มแข็ง เพื่อขับเคลื่อนโครงการต่าง ๆ ตามภาระงานของคณะสงฆ์ ๖+๑ ด้าน

๑. ด้านการปกครอง คณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ มีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลเชิงพุทธที่มีประสิทธิภาพ มีฐานข้อมูล องค์ความรู้ และกระบวนการบริหารจัดการตามหลักพระธรรมวินัย กฎหมาย และคำสั่ง/มติมหาเถรสมาคม รวมทั้ง มีกระบวนการพัฒนาศักยภาพพระสังฆาธิการ พระภิกษุสามเณร ที่สร้างประโยชน์และความสุขให้กับสังคม ทั้งนี้ เพื่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน โดยพระสงฆ์ ศาสนบุคคลได้รับการพัฒนาศักยภาพและการเรียนรู้เชิงพุทธในอัตราที่สูงขึ้น

๒. ด้านศาสนศึกษา คณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ มีการพัฒนาการบริหารจัดการในการศึกษาบาลี นักธรรม ธรรมศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ มหาวิทยาลัยสงฆ์ และการศึกษาตามอัธยาศัยบูรณาการกันอย่างเป็นระบบ มีการพัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน การวัดและประเมินผลการศึกษา ด้านพระพุทธศาสนาให้มีคุณภาพและมาตรฐาน ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรด้านพระพุทธศาสนาให้มีความมั่นคง โดยมีการส่งเสริมการอัตราการเรียนรู้พระปริยัติธรรมและพระพุทธศาสนา

๓. ด้านการเผยแผ่ คณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ มีการพัฒนาสถาบันเพื่อพัฒนาบุคลากรด้าน การประชาสัมพันธ์และเผยแผ่พระพุทธศาสนา เช่น พระนักเผยแผ่ พระสอนศีลธรรม พระธรรมทูต พระธรรมทูตสายต่างประเทศ พระวิปัสสนาจารย์ มีการรณรงค์ จัดกิจกรรม สนับสนุน สร้างเครือข่ายการประชาสัมพันธ์และเผยแผ่ข่าวสารกิจการงานพระพุทธศาสนาและศาสนาสัมพันธ์อย่างสร้างสรรค์และต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นให้ภาคีเครือข่ายภาครัฐ เอกชน องค์กรวัฒนธรรมและชาวพุทธเข้ามามีส่วนร่วมใน การสร้างเสริมสร้างศรัทธาและปลูกปัญญาในทางพระพุทธศาสนา

๔. ด้านสาธารณูปการ คณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ได้มีการปรับปรุงและพัฒนาระบบการบริหารการจัดการศาสนสมบัติของวัด พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารการจัดการศาสนสมบัติของวัด มีการทำนุบำรุงศาสนาสถาน ส่งเสริม สนับสนุนและอนุรักษ์พุทธศิลปกรรมโบราณสถาน โบราณวัตถุทางพระพุทธศาสนา พัฒนาวัดและศาสนสถานให้เป็นสถานที่เอื้อต่อการปฏิบัติศาสนกิจของคณะสงฆ์และเป็นสถานที่สัปปายะของพุทธศาสนิกชนในรูปแบบของ Knowledge & Meditation Center, Green and Clean Center วัดต้นแบบสุขภาวะ เป็นต้น โดยมีแหล่งเรียนรู้พระพุทธศาสนาของวัดเพิ่มขึ้น

๕. ด้านศึกษาสงเคราะห์ คณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ มีการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนธรรมศึกษา หลักสูตรพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ และหลักสูตรพระสอนศีลธรรมในโรงเรียน

มีการจัดตั้งและบริหารกองทุนสนับสนุนการศึกษาสงเคราะห์เพื่อให้การสนับสนุนพระภิกษุ สามเณร เด็ก เยาวชน ในการเผยแผ่และเรียนรู้พระพุทธศาสนา โดยสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๖. ด้านสาธารณสงเคราะห์ คณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ มีการพัฒนาระบบและกลไกภารกิจด้านการสาธารณสงเคราะห์ ให้เป็นรูปธรรม ส่งเสริมและสนับสนุนพระสงฆ์นักพัฒนาให้ทำงานร่วมกับเครือข่ายทุกภาคส่วนทั้งภาครัฐและเอกชนในการสงเคราะห์ช่วยเหลือประชาชน ผู้ประสบภัย การส่งเสริมสัมมาชีพให้กับชุมชน มีการจัดตั้งกองทุนเพื่อการสาธารณสงเคราะห์ และจัดให้มีสถาบันทางการเงินเพื่อสนับสนุนงานด้านสาธารณสงเคราะห์ โดยมุ่งเน้นการส่งเสริมการเรียนรู้ การสร้างพฤติกรรมเชิงจริยธรรม และเพิ่มความสุขเชิงพุทธของประชาชนในจังหวัดนครสวรรค์

๗. ด้านการพัฒนาพุทธมณฑลและกิจการทั่วไป คณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ มีส่วนร่วมในการพัฒนาพุทธมณฑลของคณะสงฆ์เพื่อให้เป็นศูนย์กลางพระพุทธสาสนาในระดับชาติและนานาชาติ ตามมติมหาเถรสมาคม มีผลงานการดำเนินกิจการพระพุทธศาสนาอย่างสร้างสรรค์ มีนวัตกรรมการเรียนรู้และการเผยแผ่เชิงพุทธ และสนับสนุนภาคีเครือข่ายทางพระพุทธศาสนา (Buddhism Think Tank) ในการสร้างสรรค์สังคมแห่งการเกื้อกูล เพื่อการจัดการและคุ้มครองชีวิตที่ดีร่วมกัน

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาการวิจัยเรื่อง “การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์” ในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ๑) เพื่อวิเคราะห์ความสอดคล้องของกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์กับข้อมูลเชิงประจักษ์ ๒) เพื่อวิเคราะห์กรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ และ ๓) เพื่อนำเสนอผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์

ผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสานวิธี (Mixed Methods Research) โดยการวิจัยเชิงปริมาณ สำรวจกลุ่มตัวอย่างจากพระสงฆ์ในพื้นที่ ๑๕ อำเภอของจังหวัดนครสวรรค์ จำนวน ๔๒๐ รูป เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ ๐.๙๘๕ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ สถิติพรรณนาที่ใช้ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง และการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๑๗ รูป/คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้างซึ่งมีค่าดัชนีความตรงตามเนื้อหาเท่ากับ ๑ เพื่อนำมาสังเคราะห์เป็นกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ และประเมินผลด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และการใช้ประโยชน์ด้วยของผู้เชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ จำนวน ๘ รูป/คน ผลการประเมินอยู่ในเกณฑ์อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เพื่อนำไปพัฒนากรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ และใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะกล่าวถึงประเด็นต่าง ๆ ที่สำคัญในการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ โดยสรุปตามลำดับดังนี้

๕.๑.๑ การวิเคราะห์ความสอดคล้องของกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์กับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผู้วิจัยออกแบบเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อตอบวัตถุประสงค์ยืนยันและทดสอบความสอดคล้องของกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วยสถิติเชิงบรรยาย ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อศึกษาลักษณะและการแจกแจงของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย โดยใช้การวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพล (Path Analysis) และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) เพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย โดยจำแนกรายละเอียดแต่ละประเด็น ดังนี้

๑) การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามจำแนกได้ดังนี้ อายุของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ คือ ๒๕-๓๕ ปี จำนวน ๑๓๖ รูป คิดเป็นร้อยละ ๓๒.๔๐ พรรษาของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ คือ น้อยกว่า ๕ พรรษา จำนวน ๑๕๗ รูป คิดเป็นร้อยละ ๓๗.๔๐ วุฒิการศึกษานักธรรมของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ คือ นักธรรมชั้นเอก จำนวน ๓๒๖ รูป คิดเป็นร้อยละ ๗๗.๖๐ วุฒิการศึกษาบาลีของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ คือ ไม่มีวุฒิเปรียญธรรม จำนวน ๑๘๒ รูป คิดเป็นร้อยละ ๔๓.๓๐ วุฒิการศึกษาสามัญของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ คือ ปริญญาตรี จำนวน ๑๘๗ รูป คิดเป็นร้อยละ ๔๔.๕๐

๒) ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ ๑ การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า

การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าไค-สแควร์ มีค่าเท่ากับ ๓๒.๑๘ ที่องศาอิสระเท่ากับ ๒๓ และความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ .๐๙๖ ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) มีค่าเท่ากับ .๐๓๑ ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ ๒ ปัจจัยความสำเร็จมีอิทธิพลทางตรงต่อการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ขณะเดียวกันก็มีอิทธิพลทางอ้อมต่อหลักธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ (สาราณียธรรม ๖) ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปัจจัยความสำเร็จ (SUCC) กับการนำแผนยุทธศาสตร์

สู่การปฏิบัติ (STRA) มีขนาดความสัมพันธ์ = ๐.๖๗ แยกเป็นอิทธิพลทางตรง ๐.๐๗ อิทธิพลทางอ้อม ๐.๖๐ เป็นอิทธิพลรวม ๐.๖๗ อิทธิพลทางตรง ทางอ้อมและอิทธิพลรวมส่งผลต่อการการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ (STRA) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .๐๑$) ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานการวิจัย

๓) การวิเคราะห์ค่าสถิติเบื้องต้นของตัวแปรสังเกตได้ในกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์

การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่ใช้ในกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ มีตัวบ่งชี้ทั้งหมด ๑๕ ตัวแปร ที่ใช้วัดตัวแปรแฝง ๓ ตัวแปร คือ ๑) ปัจจัยความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ (SUCC) ๒) หลักธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ (SARA) ๓) การนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ (STRA) โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาลักษณะการกระจายและการแจกแจงของตัวแปรสังเกตได้แต่ละตัว ค่าสถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) คะแนนต่ำสุด (Min) คะแนนสูงสุด (Max) สัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V.) ค่าความเบ้ (Sk) และค่าความโด่ง (Ku) ผลการวิเคราะห์ พบว่า

ด้านปัจจัยความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ (SUCC) โดยภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = ๔.๐๗) และพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การติดตามการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด (follow) มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\overline{X}$ = ๔.๒๘) รองลงมา คือ การมีเป้าหมายร่วม รวมน้ำใจเป็นหนึ่งเดียว (goal) มีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = ๔.๑๗) ถัดจากรองลงมา คือ การพัฒนาความเชี่ยวชาญทุกๆ ด้าน (develop) มีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = ๔.๑๑) ถัดจากรองลงมาอีก คือ การปรับโครงสร้างการบริหารองค์กรให้ทันสมัย (structure) มีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = ๔.๐๙) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การมีทรัพยากรพร้อมใช้งาน (resource) มีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = ๓.๗๐) เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V.) ของตัวแปรพบว่า ตัวแปรมีการกระจายไม่ต่างกันมาก โดยมีค่าอยู่ระหว่างร้อยละ ๑๑.๐๓ – ๑๕.๔๑ เมื่อพิจารณาค่าความเบ้ (Sk) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรส่วนมากมีการแจกแจงในลักษณะเบ้ซ้าย (ค่าความเบ้เป็นลบ) แสดงว่า ข้อมูลของตัวแปรส่วนมากสูงกว่าค่าเฉลี่ย ยกเว้นตัวแปร คือ การมีทรัพยากรพร้อมใช้งาน (resource) มีการแจกแจงในลักษณะเบ้ขวา (ค่าความเบ้เป็นบวก) แสดงว่าข้อมูลของตัวแปรนี้ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย และเมื่อพิจารณาค่าความโด่ง (Ku) พบว่า ตัวแปรส่วนมากมีโค้งการแจกแจงของข้อมูลในลักษณะต่ำกว่าโค้งปกติ (ค่าความโด่งน้อยกว่า ๐) แสดงว่าตัวแปรส่วนมากมีการกระจายของข้อมูลมาก ยกเว้นตัวแปร คือ การมีเป้าหมายร่วม รวมน้ำใจเป็นหนึ่งเดียว (goal) มีโค้งการแจกแจงของข้อมูลในลักษณะสูงกว่าโค้งปกติ (ค่าความโด่งมากกว่า ๐) แสดงว่าตัวแปรนี้มีการกระจายของข้อมูลน้อย

ด้านหลักธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ (SARA) โดยภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = ๔.๒๖) และพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การมีความประพฤติตามระเบียบวินัย (behave) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\overline{X}$ = ๔.๒๙) รองลงมา คือ การแบ่งปันสิ่งของที่ได้มาโดยชอบธรรม (share) มีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = ๔.๒๘) ถัดจากรองลงมา คือ การเคารพรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน (opinion) มีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = ๔.๒๘) ถัดจากรองลงมาอีก คือ การพูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ร่วมงาน (speak) มีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = ๔.๒๗) ถัดจากรองลงมาอีก คือ การคิดทำในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ร่วมงาน (think) มีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = ๔.๒๔) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การช่วยเหลือกิจธุระของผู้ร่วมงาน (do)

มีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = ๔.๒๑) เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V.) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรมีการกระจายไม่ต่างกันมาก โดยมีค่าอยู่ระหว่างร้อยละ ๑๒.๕๙ – ๑๕.๓๘ เมื่อพิจารณาค่าความเบ้ (Sk) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรส่วนมากมีการแจกแจงในลักษณะเบ้ซ้าย (ค่าความเบ้เป็นลบ) แสดงว่าข้อมูลของตัวแปรส่วนมากสูงกว่าค่าเฉลี่ย ยกเว้นตัวแปร คือ การช่วยเหลือกิจธุระของผู้ร่วมงาน (do) มีการแจกแจงในลักษณะเบ้ขวา (ค่าความเบ้เป็นบวก) แสดงว่า ข้อมูลของตัวแปรนี้ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย และเมื่อพิจารณาค่าความโด่ง (Ku) พบว่า ตัวแปรส่วนมากมีโค้งการแจกแจงของข้อมูลในลักษณะต่ำกว่าโค้งปกติ (ค่าความโด่งน้อยกว่า ๐) แสดงว่าตัวแปรส่วนมากมีการกระจายของข้อมูลมาก ยกเว้นตัวแปร คือ การเคารพรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน (opinion) มีโค้งการแจกแจงของข้อมูลในลักษณะสูงกว่าโค้งปกติ (ค่าความโด่งมากกว่า ๐) แสดงว่าตัวแปรนี้มีการกระจายของข้อมูลน้อย

ด้านการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ (STRA) โดยภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = ๔.๑๕) และพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล (network) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\overline{X}$ = ๔.๒๔) รองลงมา คือ การพัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมให้ทันสมัย (innovation) มีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = ๔.๒๔) ถัดจากรองลงมา คือ การพัฒนาระบบธรรมาภิบาล (good) มีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = ๔.๑๗) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การพัฒนาระบบสารสนเทศ (information) มีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = ๓.๙๖) เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V.) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรมีการกระจายไม่ต่างกันมาก โดยมีค่าอยู่ระหว่างร้อยละ ๙.๑๖ – ๑๒.๓๗ เมื่อพิจารณาค่าความเบ้ (Sk) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีการแจกแจงในลักษณะเบ้ซ้าย (ค่าความเบ้เป็นลบ) แสดงว่า ข้อมูลของตัวแปรทุกตัวสูงกว่าค่าเฉลี่ย และเมื่อพิจารณาค่าความโด่ง (Ku) พบว่า ตัวแปร คือ การพัฒนาระบบสารสนเทศ (information) และการพัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมให้ทันสมัย (innovation) มีโค้งการแจกแจงของข้อมูลในลักษณะต่ำกว่าโค้งปกติ (ค่าความโด่งน้อยกว่า ๐) แสดงว่าตัวแปร ๒ ตัวนี้มีการกระจายของข้อมูลมาก ยกเว้นตัวแปร คือ การร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล (network) และการพัฒนาระบบธรรมาภิบาล (good) มีโค้งการแจกแจงของข้อมูลในลักษณะสูงกว่าโค้งปกติ (ค่าความโด่งมากกว่า ๐) แสดงว่าตัวแปร ๒ ตัวนี้มีการกระจายของข้อมูลน้อย

๔) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้เพื่อใช้สร้างเมทริกซ์สหสัมพันธ์ในการวิเคราะห์การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์

ค่าสถิติ Bartlett's Test of Sphericity ซึ่งเป็นสถิติทดสอบสมมติฐานว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์เป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (Identity Matrix) หรือไม่ มีค่าสถิติทดสอบเท่ากับ ๙๒๙๖.๔๘ (p= .๐๐๐) แสดงว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมดของกลุ่มตัวอย่างแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ และค่าดัชนีไกเซอร์-ไมเยอร์-ออลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy : KMO) มีค่าเท่ากับ .๘๔ โดยมีค่าเข้าใกล้ ๑ แสดงว่า ตัวแปรในข้อมูลชุดนี้มีความสัมพันธ์กันเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์โมเดลลิสเรลต่อไป

เมื่อพิจารณาสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้จำนวน ๑๕ ตัวแปร พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่มีค่าแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (p < .๐๑) จำนวน ๑๐๕ คู่ มีค่าพิสัยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในช่วง ๐.๑๒๙ ถึง ๑.๐๐๐ เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของ

ตัวแปรสังเกตได้พบว่า ทุกตัวมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .๐๑$) และเป็นความสัมพันธ์ทางบวก แสดงว่า ความสัมพันธ์ของตัวแปรทุกตัวเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ การติดตามการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด (follow) กับการช่วยเหลือกิจธุระของผู้ร่วมงาน (do) โดยมีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ เท่ากับ ๐.๙๓๔ แสดงว่า เมื่อมีการติดตามการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด ก็มีการช่วยเหลือกิจธุระของผู้ร่วมงานมากขึ้นด้วย ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์รองลงมา คือ การติดตามการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด (follow) กับการคิดทำในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ร่วมงาน (think) โดยมีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ เท่ากับ ๐.๙๒๖ แสดงว่า เมื่อมีการติดตามการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด ก็มีการคิดทำในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ร่วมงาน (think) มากขึ้นด้วย และตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันต่ำที่สุด คือ การมีทรัพยากรพร้อมใช้งาน (resource) กับการพัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมให้ทันสมัย (innovation) โดยมีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ เท่ากับ ๐.๑๒๙ และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ระหว่างกลุ่มตัวแปรด้านเดียวกัน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ด้านปัจจัยความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ (SUCC) พบว่า มีค่าพิสัยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในช่วง .๒๙๒ ถึง .๘๘๕ โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ การพัฒนาความเชี่ยวชาญทุกๆ ด้าน (develop) และการปรับโครงสร้างการบริหารองค์กรให้ทันสมัย (structure) โดยมีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ เท่ากับ .๘๘๕ แสดงว่า เมื่อมีการพัฒนาความเชี่ยวชาญทุกๆ ด้านมากขึ้น การปรับโครงสร้างการบริหารองค์กรให้ทันสมัยก็มากขึ้นด้วย ส่วนตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ การมีเป้าหมายร่วม รวมน้ำใจเป็นหนึ่งเดียว (goal) และการมีทรัพยากรพร้อมใช้งาน (resource) โดยมีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ เท่ากับ .๒๙๒

ด้านหลักธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ (SARA) พบว่า มีค่าพิสัยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในช่วง .๗๑๒ ถึง .๙๑๗ โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ การพูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ร่วมงาน (speak) และการแบ่งปันสิ่งของที่ได้มาโดยชอบธรรม (share) โดยมีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ เท่ากับ .๙๑๗ แสดงว่า เมื่อมีการพูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ร่วมงานมากขึ้น การแบ่งปันสิ่งของที่ได้มาโดยชอบธรรมก็มากขึ้นด้วย ส่วนตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ การคิดทำในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ร่วมงาน (think) และการมีความประพฤติตามระเบียบวินัย (behave) โดยมีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ เท่ากับ .๗๑๒

ด้านการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ (STRA) พบว่า มีค่าพิสัยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในช่วง .๓๔๔ ถึง .๗๔๙ โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ การร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล (network) และการพัฒนาระบบธรรมาภิบาล (good) โดยมีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ เท่ากับ .๗๔๙ แสดงว่า เมื่อมีการร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล มากขึ้น การพัฒนาระบบธรรมาภิบาลก็มากขึ้นด้วย ส่วนตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ การพัฒนาระบบธรรมาภิบาล (good) และการพัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธ

และนวัตกรรมให้ทันสมัย (innovation) โดยมีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ เท่ากับ .๓๔๔

๕) การวิเคราะห์ความสอดคล้องของกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์กับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผู้วิจัยพิจารณาปรับกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุจากดัชนีดัดแปลงกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Modification Indices) และได้ปรับกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ จำนวน ๖๔ เส้นทาง โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

๕.๑) กรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาจากค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ได้แก่ ค่าไค-สแควร์ มีค่าเท่ากับ ๓๒.๑๘ องศาอิสระเท่ากับ ๒๓ ความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ .๐๙๖ ซึ่งแตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญ แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ว่ากรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ที่พัฒนาขึ้นสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ .๙๙ ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ .๙๕ ซึ่งมีค่าเข้าใกล้ ๑ ค่าดัชนีรากของกำลังสองเฉลี่ยของส่วนที่เหลือ (RMR) มีค่าเท่ากับ .๐๐๘๖ ซึ่งเข้าใกล้ศูนย์ ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) มีค่าเท่ากับ .๐๓๑ และค่าเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐานระหว่างตัวแปรสูงสุด (Largest Standardized Residuals) เท่ากับ ๒.๙๘ ซึ่งสนับสนุนว่ากรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

๕.๒) ค่าความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้ พบว่า ตัวแปรสังเกตได้มีค่าความเที่ยงอยู่ระหว่าง ๐.๒๒ ถึง ๑.๐๕ โดยตัวแปรที่มีค่าความเที่ยงสูงสุด คือ การร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล (network) มีค่าความเที่ยงเท่ากับ ๑.๐๕ รองลงมา คือ การพูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ร่วมงาน (speak) มีค่าความเที่ยงเท่ากับ ๐.๙๙ และตัวแปรที่มีค่าความเที่ยงต่ำสุด คือ การมีทรัพยากรพร้อมใช้งาน (resource) มีค่าความเที่ยงเท่ากับ ๐.๒๒ ในภาพรวมค่าความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้ส่วนมากมีค่าสูง ยกเว้น การมีทรัพยากรพร้อมใช้งาน (resource) และการพัฒนาระบบสารสนเทศ ๔.๐ (information) ที่ความเที่ยงมีค่าปานกลาง

๕.๓) ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R-SQUARE) ของสมการโครงสร้างตัวแปรภายในแฝง พบว่า หลักธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ (SARA) ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ ๐.๘๔ แสดงว่า ตัวแปรภายในโมเดล คือ ปัจจัยความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ (SUCC) สามารถอธิบายความแปรปรวนของหลักธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ ได้ร้อยละ ๘๔.๐๐ การนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ (STRA) มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ ๐.๕๒ แสดงว่า ตัวแปรภายในโมเดล คือ ปัจจัยความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ (SUCC) และหลักธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ (SARA) สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติได้ร้อยละ ๕๒.๐๐

๕.๔) เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง พบว่า ค่าพิสัยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงมีค่าอยู่ในช่วง ๐.๖๗ ถึง ๐.๙๒ โดยตัวแปรทุกคู่มีความสัมพันธ์แบบมีทิศทางเดียวกัน (ค่าความสัมพันธ์เป็นบวก) ตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากที่สุด คือ หลักธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ (SARA) และปัจจัยความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ (SUCC) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ ๐.๙๒ แสดงว่า เมื่อนำปัจจัยความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ (SUCC) ส่งผ่านหลักธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ (SARA) ทำให้ส่งผลไปยังการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ (STRA) มากขึ้น

๕.๑.๒ การวิเคราะห์กรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์

จากข้อค้นพบที่ได้จากการวิเคราะห์ และสังเคราะห์แบบสอบถามความคิดเห็นเชิงสำรวจ (Questionnaire) เพื่อนำไปสู่การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน ๑๗ รูป/คน ที่ถูกเลือกแบบเฉพาะเจาะจงเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้ข้อค้นพบที่ชัดเจน สามารถอธิบายเสริม สนับสนุน ข้อโต้แย้งต่าง ๆ และเสริมให้มีความรู้ ความเข้าใจในปรากฏการณ์ รวมถึงการเสนอแนะข้อคิดเห็นในประเด็นที่มีข้อขัดแย้งหรือเห็นควรเพิ่มเติมให้ชุดความรู้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น พบว่า จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยได้สรุปวิเคราะห์ ได้ดังนี้

ด้านการทำงานร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล มีขั้นตอนดังนี้

๑) วางแผนกำหนดยุทธศาสตร์ เป้าหมายให้สอดคล้องร่วมกัน

๒) การประชุมชี้แจงให้รับทราบ ทำความเข้าใจ และร่วมกันแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ในการที่จะให้สำเร็จตามเป้าหมาย

๓) การบูรณาการทุกภาคส่วน ร่วมกันทำงานเป็นทีม และมอบหมายภารกิจให้ชัดเจน

๔) กำหนดช่วงระยะเวลาในการปฏิบัติจัดกิจกรรม โครงการ โดยมีเป้าหมายร่วมกันกับองค์กรเครือข่าย

๕) การจัดตั้งคณะกรรมการตรวจประเมินและติดตามผลการดำเนินงาน โดยกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสม

ด้านการพัฒนาระบบธรรมาภิบาล มีขั้นตอนดังนี้

๑) การวางแผนการทำงานร่วมกันเป็นขั้นเป็นตอน “ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผลประโยชน์”

๒) รักษาระเบียบวินัย ปฏิบัติตามกฎกติกา ระเบียบ ข้อบังคับขององค์กร

๓) มีความเป็นธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้

๔) รับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม มอบหมายการทำงานที่สอดคล้อง เชื่อมโยง ไม่ก้าวก่ายหรือทับซ้อน

๕) การจัดตั้งคณะกรรมการตรวจประเมินและติดตามผลการดำเนินงาน โดยกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสม

ด้านการพัฒนาระบบสารสนเทศ ๔.๐ มีขั้นตอนดังนี้

๑) การจัดทำโครงการบริหารศาสนสมบัติ ศาสนบุคคล ระบบการเงิน – บัญชี จัดเก็บรวบรวมสร้างเป็นฐานข้อมูลที่เข้าถึงได้อย่างเป็นระบบ

๒) ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน

๓) นำข้อมูลมาวิเคราะห์หาจุดอ่อน จุดแข็ง ปัญหา อุปสรรค และหาแนวทางพัฒนา

๔) จัดประชุมภาคีเครือข่าย จัดทำแผนงาน โครงการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง รวมถึงการปรับปรุงเทคโนโลยีและการพัฒนาบุคลากรให้ได้รับความรู้ใหม่ ๆ

๕) การจัดตั้งคณะกรรมการตรวจประเมินและติดตามผลการดำเนินงาน โดยกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสม

ด้านการพัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมให้ทันสมัย มีขั้นตอนดังนี้

๑) การจัดโครงการส่งเสริมนวัตกรรมเชิงพุทธ โดยเป็นกระบวนการที่ผู้เรียนต้องลงมือปฏิบัติเอง เป็นองค์ความรู้ที่เกิดจากการลงมือทำ (Active Learning)

๒) จัดการศึกษาวิจัย การประกวด เพื่อให้เกิดการพัฒนาหลักสูตรและมีนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยเปิดโอกาสให้องค์กรหรือบุคคลมีส่วนร่วมอย่างหลากหลาย เพื่อจะได้ปรับปรุงให้สอดคล้องกับบริบททางสังคมและทันสมัย

๓) ส่งเสริมบุคลากรให้ได้รับการศึกษาอบรมเรียนรู้ถึงความเปลี่ยนแปลง ทิศทางนโยบายการพัฒนาทางโลกและทางธรรม

๔) นำเทคโนโลยีมาใช้ในการเผยแพร่ เช่น Facebook Line และ Application ต่าง ๆ

๕) การจัดตั้งคณะกรรมการตรวจประเมินและติดตามผลการดำเนินงาน โดยกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสม

๕.๑.๓ การนำเสนอผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์

จากการวิเคราะห์การนำเสนอผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ที่ได้จากการแจกแบบสอบถามและการสัมภาษณ์เชิงลึกเข้าสู่การสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) จำนวน ๘ รูป/คน เพื่อยืนยันการนำเสนอผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อการนำเสนอผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ในประเด็นที่ว่าการนำเสนอผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ มีระดับความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และการใช้ประโยชน์ ซึ่งผลการประเมินการนำเสนอผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ในภาพรวมของทุกด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง ๔ ด้าน คือ ด้านการร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล ด้านการพัฒนาระบบธรรมาภิบาล ด้านการพัฒนาระบบสารสนเทศ ๔.๐ ด้านการพัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมวิชาการให้ทันสมัย พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน และมีข้อเสนอแนะเพิ่มในการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ด้วย

หลักอารวัฒิ ๕ ซึ่งเป็นหลักธรรมที่นำไปสู่ความเจริญอย่างประเสริฐ และใช้หลักสาราณียธรรม ๖ ซึ่งเป็นหลักธรรมในการพัฒนาบริหารจัดการองค์กร ไปขับเคลื่อนแผนงาน โครงการต่าง ๆ ตามแผนยุทธศาสตร์ในแต่ละด้าน

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

การอภิปรายผลการวิจัยในครั้งนี้จะกล่าวถึงการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ โดยผู้วิจัยจะกล่าวถึงประเด็นที่สำคัญและน่าใจเพื่อนำมาอภิปรายผล ดังนี้

๕.๒.๑ อภิปรายผลการวิจัยการวิเคราะห์ความสอดคล้องของกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์กับข้อมูลเชิงประจักษ์

จากผลการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อยืนยันและทดสอบความสอดคล้องของกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง โดยการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) และการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) จากพระสงฆ์ ๑๕ อำเภอในจังหวัดนครสวรรค์ จำนวน ๔๒๐ รูป เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) พร้อมตรวจสอบความตรงของกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่พัฒนาขึ้น นำผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง ทางอ้อมระหว่างตัวแปรในกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ มาวิเคราะห์ความสอดคล้องของกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์กับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยพิจารณาปรับกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุจากดัชนีดัดแปลงกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Modification Index) และได้ปรับกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ จำนวน ๖๔ เส้นทาง ผลการวิจัย พบว่า

๑) กรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาจากค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างกรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ได้แก่ ค่าไค-สแควร์ มีค่าเท่ากับ ๓๒.๑๘ องศาอิสระเท่ากับ ๒๓ ความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ .๐๙๖ ซึ่งแตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญ แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ว่ากรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ที่พัฒนาขึ้นสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ .๙๙ ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ .๙๕ ซึ่งมีค่าเข้าใกล้ ๑ ค่าดัชนีรากของกำลังสองเฉลี่ยของส่วนที่เหลือ (RMR) มีค่าเท่ากับ .๐๐๘๖ ซึ่งเข้าใกล้ศูนย์ ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) มีค่าเท่ากับ .๐๓๑ และค่าเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐานระหว่างตัวแปรสูงสุด (Largest Standardized Residuals) เท่ากับ ๒.๙๘ ซึ่งสนับสนุนว่ากรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

๒) ค่าความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้ พบว่า ตัวแปรสังเกตได้มีค่าความเที่ยงอยู่ระหว่าง ๐.๒๒ ถึง ๑.๐๕ โดยตัวแปรที่มีค่าความเที่ยงสูงสุด คือ การร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิด

สัมฤทธิ์ผล (network) มีค่าความเที่ยงเท่ากับ ๑.๐๕ รองลงมา คือ การพูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ร่วมงาน (speak) มีค่าความเที่ยงเท่ากับ ๐.๙๙ และตัวแปรที่มีค่าความเที่ยงต่ำสุด คือ การมีทรัพยากรพร้อมใช้งาน (resource) มีค่าความเที่ยงเท่ากับ ๐.๒๒ ในภาพรวมค่าความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้ส่วนมากมีค่าสูง ยกเว้น การมีทรัพยากรพร้อมใช้งาน (resource) และการพัฒนาระบบสารสนเทศ ๔.๐ (information) ที่ความเที่ยงมีค่าปานกลาง

๓) ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R-SQUARE) ของสมการโครงสร้างตัวแปรภายในแฝง พบว่า หลักธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ (SARA) ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ ๐.๘๔ แสดงว่า ตัวแปรภายในโมเดล คือ ปัจจัยความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ (SUCC) สามารถอธิบายความแปรปรวนของหลักธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ ได้ร้อยละ ๘๔.๐๐ การนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ (STRA) มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ ๐.๕๒ แสดงว่า ตัวแปรภายในโมเดล คือ ปัจจัยความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ (SUCC) และหลักธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ (SARA) สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ได้ร้อยละ ๕๒.๐๐

๔) เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง พบว่า ค่าพิสัยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงมีค่าอยู่ในช่วง ๐.๖๗ ถึง ๐.๙๒ โดยตัวแปรทุกคู่มีความสัมพันธ์แบบมีทิศทางเดียวกัน (ค่าความสัมพันธ์เป็นบวก) ตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากที่สุด คือ หลักธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ (SARA) และปัจจัยความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ (SUCC) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ ๐.๙๒ แสดงว่า เมื่อนำปัจจัยความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ (SUCC) ส่งผ่านหลักธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ (SARA) ทำให้ส่งผลไปยังการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ (STRA) มากขึ้น

กล่าวได้ว่า ปัจจัยความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ **กองแผนงาน กรมการศาสนา** ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของเจ้าอาวาสในการพัฒนาวัดให้เป็นศูนย์กลางของชุมชน" จากการวิจัยพบว่า กระบวนการบริหารของเจ้าอาวาสวัดทุกรูปมีกระบวนการแบบธรรมาธิปไตย กล่าวคือ การบริหารที่ทุกคนมีส่วนร่วมรับฟัง ข้อคิดเห็นในลักษณะการปรึกษาหารือ โดยมุ่งประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง และปัจจัยที่ส่งผลต่อ ความสำเร็จของเจ้าอาวาสในการพัฒนาวัดให้เป็นศูนย์กลางของชุมชน แบ่งเป็น ๒ ปัจจัย คือ ๑. ปัจจัยหลัก หรือปัจจัยโดยตรง ประกอบด้วย ความสามารถพิเศษหรือมีคุณลักษณะเฉพาะพิเศษของ เจ้าอาวาส บุคลิกภาพ ภาวะผู้นำ เช่น ความมีมนุษย์สัมพันธ์ ความซื่อสัตย์ ระยะเวลาในการบวช ระดับการศึกษา และกระบวนการบริหารในการทำงานอย่างเป็นระบบ เป็นต้น ๒. ปัจจัยเสริม หรือ ปัจจัยที่มีส่วนสนับสนุนได้แก่ สภาพแวดล้อม ทำเลที่ตั้ง บรรยากาศในวัด และการที่วัดมีลักษณะพิเศษเฉพาะ เช่น เป็นโบราณสถาน มีโบราณวัตถุทางศิลปวัฒนธรรม และอื่น ๆ[๑] และมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ **มนัส ภาคภูมิ และคณะ** ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของเจ้าอาวาสในการพัฒนาวัดให้เป็นศูนย์กลางของชุมชน" โดยศึกษาจากเจ้าอาวาสวัดพัฒนาตัวอย่างจากภูมิภาค

---

[๑] กองแผนงาน กรมการศาสนา, “ปัจจัยส่งผลต่อความสำเร็จของเจ้าอาวาสในการพัฒนาวัดให้เป็นศูนย์กลางของชุมชน”, **รายงานวิจัย,** (กรุงเทพมหานคร: กรมการศาสนา, ๒๕๔๒).

ต่าง ๆ ภาคละ ๓ รูป รวม ๑๒ รูป โดยศึกษาประวัติชีวิต คุณลักษณะส่วนตัว กระบวนการทำงานของเจ้า อาวาส และสภาพแวดล้อมทางภูมิศาสตร์สังคมของวัด และพบว่ากระบวนการบริหารของเจ้าอาวาสทุกรูป มีกระบวนการ "แบบธรรมาธิปไตย" กล่าวคือ เป็นการบริหารที่ทุกคนมีส่วนร่วมรับฟังความ คิดเห็นในลักษณะการปรึกษาหารือกัน โดยมุ่งผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง และปัจจัยที่มีผลต่อ ความสำเร็จของเจ้าอาวาสในการพัฒนาวัดให้เป็นศูนย์กลางของชุมชน แบ่งเป็น ๒ ปัจจัย คือ (๑) ปัจจัยหลักหรือปัจจัยโดยตรงประกอบด้วยความสามารถพิเศษหรือคุณลักษณะเฉพาะพิเศษของเจ้าอาวาส บุคลิกภาพ ภาวะผู้นำ เช่น ความมีมนุษยสัมพันธ์ ความซื่อสัตย์ การปฏิบัติตนในพระธรรมวินัย กระบวนการบริหาร และการทำงานอย่างเป็นระบบ อาทิ การจัดองค์การ การบริหารงาน บุคคล การติดตาม การบริหารการเงิน เป็นต้น (๒) ปัจจัยเสริม คือ ปัจจัยที่มีส่วนสนับสนุน ได้แก่ สภาพแวดล้อม ทำเลที่ตั้ง บรรยากาศในวัดและการที่วัดมีลักษณะพิเศษเฉพาะ เช่น เป็นโบราณสถาน มีโบราณวัตถุทางศิลปวัฒนธรรม และอื่นๆ[๒] หลักธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ **โชติ บดีรัฐ** ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การบริหารงานของพระสังฆาธิการในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๔ เพื่อความมั่นคงแห่งพระพุทธศาสนา" พบว่า ๑) สภาพการบริหารงานคณะสงฆ์ภาค ๔ ในการบริหารคน มีการสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำบุคลากรทางพระพุทธศาสนาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น การบริหารงานมีการออกกฎระเบียบในการปกครองคณะสงฆ์ ๒) ประสิทธิผลการบริหารงานคณะสงฆ์ภาค ๔ ในการบริหารคนมีการดำเนินไปอย่างรวดเร็วสนองต่องานที่มอบหมายให้ทำ การบริหาร ภาระงาน มุ่งบริหารที่สนองตอบต่อความต้องการของผู้มาติดต่อ และการบริหารองค์กรได้เน้นใน เรื่องสร้างศรัทธาเข้าวัดและปฏิบัติธรรมมากขึ้น ๓) ศักยภาพการบริหารงานคณะสงฆ์ภาค ๔ การ บริหารคน มีการนำจุดเด่นของบุคลากรมาใช้ในการบริหารงาน การบริหารภาระงาน มีการประยุกต์ เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการบริหารงาน และการบริหารองค์กร มีการจัดทำแผนงานหรือโครงการเพื่อ พัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง ๔) วิธีการพัฒนาการบริหารงานคณะสงฆ์ภาค ๔ ควรมีวิธีการพัฒนาคน ให้เก่ง มีความรู้ความสามารถ มีการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารงาน โดยอบรมให้พระสังฆาธิการ เป็นผู้นำในการพัฒนาจิตใจ จริยธรรมคุณธรรมและให้มีความรู้และทักษะในเรื่องการป้องกันไม่ให้พุทธศาสนิกชนเสื่อมศรัทธาในพระพุทธศาสนา[๓]

๕.๒.๒ อภิปรายผลการวิจัยการวิเคราะห์กรอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์

---

[๒] มนัส ภาคภูมิ และคณะ, "ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของเจ้าอาวาสในการพัฒนาวัดให้เป็นศูนย์กลางของชุมชน", **รายงานวิจัย,** (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการการศึกษา, ๒๕๔๐).

[๓] โชติ บดีรัฐ, "การบริหารงานของพระสังฆาธิการในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๔ เพื่อความมั่นคงแห่งพระพุทธศาสนา", **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต,** (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์, ๒๕๕๔).

ผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่มีความเชี่ยวชาญและมีความเกี่ยวข้อง จำนวน ๑๗ รูป/คน เกี่ยวกับการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ พบว่า

ด้านการทำงานร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล มีขั้นตอน ๑) วางแผนกำหนดยุทธศาสตร์ เป้าหมายให้สอดคล้องร่วมกัน ๒) การประชุมชี้แจงให้รับทราบ ทำความเข้าใจ และร่วมกันแสดงความคิดเห็นข้อเสนอแนะ ในการที่จะให้สำเร็จตามเป้าหมาย ๓) การบูรณาการทุกภาคส่วน ร่วมกันทำงานเป็นทีม และมอบหมายภารกิจให้ชัดเจน ๔) กำหนดช่วงระยะเวลาในการปฏิบัติจัดกิจกรรม โครงการ โดยมีเป้าหมายร่วมกันกับองค์กรเครือข่าย ๕) การจัดตั้งคณะกรรมการตรวจประเมินและติดตามผลการดำเนินงาน โดยกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสมมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ**ดิเรก ถึงฝั่ง** ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การบริหารงานของผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการ (CEO) เพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของจังหวัด มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์การบริหารงานของผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการรูปแบบใหม่และแบบเดิม พบว่า การบริหารจังหวัดแบบบูรณาการ รูปแบบใหม่ เริ่มจากการกำหนดยุทธศาสตร์ ด้วยการทำ SWOT กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ โดยระดมความคิดเห็นจากทุกภาคส่วน การแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ แนวทางในการแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัตินั้น ควรใช้แบบของการบริหารโครงการมาเป็นแม่แบบในการดำเนินการ มีผลลัพธ์อย่างเป็นรูปธรรมมากที่สุด ต้องกำหนดผู้รับผิดชอบ กำหนดเป้าหมายการทำงาน การวัดผลและประเมินผลงาน มีเอกภาพในการบริหารจัดการ มีอำนาจในการบริหารงบประมาณ และให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการทำงานโดยมีกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ของจังหวัด มีระบบที่ดีสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ จัดทำแผนงานโครงการ มีการบูรณาการระหว่างแผนยุทธศาสตร์ของจังหวัดกับแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และกับยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด มีความร่วมมือกับจังหวัดอื่นๆ ที่อยู่นอกกลุ่มจังหวัด มีคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (กบจ.) และมีแนวทางในการพัฒนายุทธศาสตร์จังหวัดให้สะท้อนความต้องการของพื้นที่ได้อย่างแท้จริง และต้องมีความสามารถด้านการบริหารจัดการ (Chief Executive Officer) มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ (Chief Entertainment Officer) มีความรู้ความสามารถ มีวิสัยทัศน์ ยอมรับการเปลี่ยนแปลง มีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี มีความสามารถในการประสานงานให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน มีการวิจัยและติดตามประเมินผลงานอย่างต่อเนื่อง มีการจัดระบบฐานข้อมูลของจังหวัดทุกด้านอย่างครบถ้วนและทันสมัยอยู่เสมอ มีการกระจายอำนาจให้กับบุคคล/หน่วยงานต่าง ๆ ที่รับผิดชอบอย่างแท้จริง และมีการบริหารจัดการงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้[๔]

ด้านการพัฒนาระบบธรรมาภิบาล มีขั้นตอน ๑) การวางแผนการทำงานร่วมกันเป็นขั้นเป็นตอน “ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผลประโยชน์” ๒) รักษาระเบียบวินัย ปฏิบัติตามกฎกติกา ระเบียบข้อบังคับขององค์กร ๓) มีความเป็นธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้ ๔) รับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม มอบหมายการทำงานที่สอดคล้อง เชื่อมโยง ไม่ก้าวก่ายหรือทับซ้อน ๕) การจัดตั้งคณะกรรมการตรวจประเมินและติดตามผลการดำเนินงาน โดยกำหนดระยะเวลาที่

---

[๔] ดิเรก ถึงฝั่ง, "ยุทธศาสตร์การบริหารงานของผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการ (CEO) เพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของจังหวัดในประเทศไทย", **ปริญญาดุษฎีบัณฑิต** (รัฐประศาสนศาสตร์), (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๙).

เหมาะสมมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ **จตุรงค์ ดีสมโชค** ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การปฏิรูประบบราชการในกระทรวงยุติธรรม ผลการวิจัยพบว่า ๑) ยุทธศาสตร์ในการปฏิบัติงานของกระทรวงยุติธรรมเป็นไปตามนโยบายการปฏิรูป ระบบราชการ พ.ศ. ๒๕๔๕ และสอดคล้องตามหลักธรรมาภิบาล ๒) การปฏิบัติงานของกระทรวงยุติธรรม มีความสอดคล้องกับนโยบายการปฏิรูประบบราชการ พ.ศ. ๒๕๔๕ ในด้านการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน ในด้านการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดิน ในด้านการรื้อปรับระบบการเงินและการงบประมาณ ในด้านการสร้างระบบบริหารงานบุคคลและค่าตอบแทนใหม่ ในด้านการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยม ในด้านการเสริมสร้างระบบราชการให้ทันสมัย และในด้านการเปิดระบบราชการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ๓) ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการของกระทรวงยุติธรรมตามนโยบายการปฏิรูประบบราชการ พ.ศ. ๒๕๔๕ เกิดขึ้นในการบริหารยุทธศาสตร์ ๔) แนวทางในการแก้ปัญหาอุปสรรคจากการดำเนินการให้มีความสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลและเศรษฐกิจพอเพียง ๕) แนวทางในการพัฒนาระบบราชการของกระทรวงยุติธรรมในอนาคตที่สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลและปรัชญาเศรษฐกิจ[๕] และความสอดคล้องกับงานวิจัยของ **มีไพบูลย์ โพธิ์สุวรรณ** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่นสู่ผลสัมฤทธิ์ ผลการวิจัย พบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสูญเสียงบประมาณ ประชาชนไม่ได้ประโยชน์เพราะผู้นำไม่สามารถ ทำแผนพัฒนาหรือกำหนดโครงการได้ถูกต้องเพราะความรู้จากการบริหารงานต่ำ ทำให้โครงการขาดคุณภาพประกอบกับบุคลากรไม่มีประสิทธิภาพ การดำเนินงานไม่เป็นไปตามหน้าที่ ตามกฎหมาย ระเบียบคำสั่ง การบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขาดการนำกลยุทธ์มาใช้และทำงานแบบไม่มียุทธศาสตร์ไปสู่เป้าหมาย นำมาซึ่งปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรและส่งผลกระทบกับประชาชน ส่วนการบริหารการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลในยุคโลกาภิวัตน์ ได้แก่ ประสิทธิภาพ ประชาธิปไตย ประสิทธิภาพการศึกษาและประสิทธิภาพเศรษฐกิจ ประกอบกับภาวะผู้นำ การศึกษา เทคโนโลยี ทรัพยากรมนุษย์ สิ่งแวดล้อม ประสิทธิภาพ การบริหารโครงการ การมีส่วนร่วมในโครงการ ความโปร่งใสของโครงการและโครงการมีผลกำไร[๖]

ด้านการพัฒนาระบบสารสนเทศ ๔.๐ มีขั้นตอน ๑) การจัดทำโครงการบริหารศาสนสมบัติ ศาสนบุคคล ระบบการเงิน – บัญชี จัดเก็บรวบรวมสร้างเป็นฐานข้อมูลที่เข้าถึงได้อย่างเป็นระบบ ๒) ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน ๓) นำข้อมูลมาวิเคราะห์หาจุดอ่อน จุดแข็ง ปัญหา อุปสรรค และหาแนวทางพัฒนา ๔) จัดประชุมภาคีเครือข่าย จัดทำแผนงาน โครงการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง รวมถึงการปรับปรุงเทคโนโลยีและการพัฒนาบุคลากรให้ได้รับความรู้ใหม่ ๆ ๕) การจัดตั้งคณะกรรมการตรวจประเมินและติดตามผลการดำเนินงาน โดยกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสม ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ **บัญชายุทธ นาคมุจลินท์** ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "วิเคราะห์การบริหารองค์กรในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของศูนย์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาประจำจังหวัดอุทัยธานี" พบว่า การบริหารงานให้เกิด

---

[๕] จตุรงค์ ดีสมโชค, "ยุทธศาสตร์การปฏิรูประบบราชการในกระทรวงยุติธรรม", **ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** (รัฐศาสตร์), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๒).

[๖] ไพบูลย์ โพธิ์สุวรรณ, "ยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่นสู่ผลสัมฤทธิ์: กรณีศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทย", **วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต**, (คณะรัฐศาสตร์: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๑).

ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องของทฤษฎีและหลักการ บริหารทั่วไป เพื่อจะได้นำความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับการทำงาน สถานการณ์และสิ่งแวดล้อม พระพุทธเจ้าทรงใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ ในการบริหารองค์กรการเผยแผ่พระพุทธศาสนา พระองค์อาศัยกระบวนการและทรัพยากรทางการบริหารต่างๆ เป็นปัจจัยในการบริหาร ปัจจุบันมีทฤษฎีการบริหารองค์กรสมัยใหม่เกิดขึ้นมากมาย สามารถนำมาใช้บริหารองค์กรแล้วประสบผลสำเร็จ เช่น ทฤษฎีองค์กร ทฤษฎีการบริหาร ทฤษฎีภาวะผู้นำ ทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ เป็นต้น[๗]

ด้านการพัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมให้ทันสมัย มีขั้นตอน ๑) การจัดโครงการส่งเสริมนวัตกรรมเชิงพุทธ โดยเป็นกระบวนการที่ผู้เรียนต้องลงมือปฏิบัติเอง เป็นองค์ความรู้ที่เกิดจากการลงมือทำ (Active Learning) ๒) จัดการศึกษาวิจัย การประกวด เพื่อให้เกิดการพัฒนาหลักสูตรและมีนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยเปิดโอกาสให้องค์กรหรือบุคคลมีส่วนร่วมอย่างหลากหลาย เพื่อจะได้ปรับปรุงให้สอดคล้องกับบริบททางสังคมและทันสมัย ๓) ส่งเสริมบุคลากรให้ได้รับการศึกษาอบรมเรียนรู้ถึงความเปลี่ยนแปลง ทิศทางนโยบายการพัฒนาทางโลกและทางธรรม ๔) นำเทคโนโลยีมาใช้ในการเผยแพร่ เช่น Facebook Line และ Application ต่าง ๆ ๕) การจัดตั้งคณะกรรมการตรวจประเมินและติดตามผลการดำเนินงาน โดยกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสม ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ **ฉวีวรรณ ศิละวรรณโณ** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ จากงานวิจัยยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมในการจัดการศึกษาระดับศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ จากการสังเคราะห์ผลที่ได้จากการวิจัยมี ๖ ยุทธศาสตร์ ผู้วิจัยใช้การวิจัยแบบผสมที่มีทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ การวิจัยเชิงปริมาณเครื่องมือในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามที่ใช้กับกลุ่มตัวอย่าง คือ อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการ ประธานหลักสูตร กรรมการหลักสูตร และอาจารย์ผู้สอน จำนวน ๓๒๗ คน ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้บริหารที่ดำรงตำแหน่งอธิการบดี รองอธิการบดี คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย และเลขานุการหลักสูตร จำนวน ๙ คน ผลการวิจัยพบว่า ๑) สภาพทั่วไปในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า มีการดำเนินการอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยมีการดำเนินการด้านการจัดการเรียนการสอน อยู่ในระดับสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการทำวิทยานิพนธ์ ด้านคุณสมบัติอาจารย์บัณฑิตศึกษา ด้านหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ด้านคุณสมบัตินักศึกษาตามลำดับ ๒) ระดับการศึกษาตำแหน่งทางวิชาการ และตำแหน่งทางบริหารเป็นปัจจัยที่มีผลต่อยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ๓) ยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

จากการสังเคราะห์ผลที่ได้จากการวิจัยมี ๖ ยุทธศาสตร์ คือ ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การบริหารงานบัณฑิตศึกษา ประกอบด้วย ๔ กลยุทธ์ที่ ๑) การบริหารวิชาการและบุคคล กลยุทธ์ที่ ๒) การบริหารงานทั่วไป กลยุทธ์ที่ ๓) การบริหารงบประมาณ และกลยุทธ์ที่ ๔) การพัฒนาท้องถิ่น ยุทธศาสตร์ที่ ๒ หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ประกอบด้วย ๓ กลยุทธ์ที่ ๑) การบริหารหลักสูตร กลยุทธ์ที่

---

[๗] บัญชายุทธ นาคมุจลินท์, "วิเคราะห์การบริหารองค์กรในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของศูนย์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาประจำจังหวัดอุทัยธานี", **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (พระพุทธศาสนา)**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕).

๒) การประชาสัมพันธ์หลักสูตร และกลยุทธ์ที่ ๓) การประเมินผลหลักสูตร ยุทธศาสตร์ที่ ๓ คุณสมบัตินักศึกษา ประกอบด้วย ๒ กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์ที่ ๑) ความรู้พื้นฐานของนักศึกษา และกลยุทธ์ที่ ๒) พฤติกรรมทางการเรียนและสังคม ยุทธศาสตร์ที่ ๔ คุณสมบัติอาจารย์บัณฑิตศึกษา ประกอบด้วย ๔ กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์ที่ ๑) วุฒิการศึกษาและตำแหน่งทางวิชาการ กลยุทธ์ที่ ๒) ประสบการณ์การทำงาน กลยุทธ์ที่ ๓) การทำงานร่วมกัน และกลยุทธ์ที่ ๔) ความพึงพอใจในงาน ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วย ๕ กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์ที่ ๑) สื่อการเรียนการสอน กลยุทธ์ที่ ๒) กระบวนการเรียนการสอน กลยุทธ์ที่ ๓) การประเมินผลการเรียน กลยุทธ์ที่ ๔) แหล่งเรียนรู้ และกลยุทธ์ที่ ๕) การทดสอบความรู้ ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การทำวิทยานิพนธ์ประกอบด้วย ๔ กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์ที่ ๑) หลักเกณฑ์การทำ วิทยานิพนธ์ กลยุทธ์ที่ ๒) เกณฑ์ของอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ กลยุทธ์ที่ ๓) การควบคุมคุณภาพ และกลยุทธ์ที่ ๔) การประเมินวิทยานิพนธ์ ผลการวิจัยที่ค้นพบสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ[๘] **ขวัญฟ้า รังสิยานนท์** ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการจัดกระบวนการเรียนรู้แนวพุทธสำหรับเด็กปฐมวัย” พบว่า รูปแบบการจัดกระบวนการเรียนรู้แนวพุทธสำหรับเด็กปฐมวัยที่พัฒนาขึ้นเป็นรูปแบบการจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาจริยธรรมเด็กปฐมวัยใช้หลักธรรม ได้แก่ สัมมาทิฏฐิ ไตรสิกขา และปัญญาวุฒิธรรม ๔ โดยยึดหลักพัฒนาการและการเรียนรู้ของเด็ก และครูถือเป็นตัวแทนการขัดเกลาทางสังคมที่สำคัญในการหล่อหลอมให้เด็กเกิดการเรียนรู้ผ่านการมีปฏิสัมพันธ์กับกิจกรรม ๒ ประเภท คือ (๑) กิจกรรมในชีวิตประจำวัน เน้นการสำรวมกาย วาจา ใจ ด้วยการเจริญสติในช่วงกิจกรรม ยามเช้าก่อนรับประทานอาหาร ก่อนนอน และก่อนกลับบ้าน และ (๒) กิจกรรมในหน่วยการเรียนรู้เน้นการเรียนรู้จาก การได้ยิน มองเห็น สูดดม ชิม สัมผัส และรับรู้ด้วยใจ ผ่านสาระการเรียนรู้ในหน่วยต่าง ๆ โดยลงมือกระทำเป็นรายบุคคล กลุ่มย่อย และกลุ่มใหญ่ ขั้นตอนในการจัดกระบวนการเรียนรู้มี ๕ ขั้น คือ การจัดปัจจัยสนับสนุนการเรียนรู้ การฝึกการรับรู้การพัฒนาการคิด การลงมือปฏิบัติ และการประเมิน[๙]

๕.๒.๓ อภิปรายผลการวิจัยการนำเสนอผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์

จากการวิเคราะห์การนำเสนอผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ที่ได้จากการแจกแบบสอบถามและการสัมภาษณ์เชิงลึกเข้าสู่การสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) จำนวน ๘ รูป/คน เพื่อยืนยันการนำเสนอผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อการนำเสนอผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัด

---

[๘] ฉวีวรรณ ศิละวรรณโณ, "ยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ", **วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต**, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๓).

[๙] ขวัญฟ้า รังสิยานนท์, “การพัฒนารูปแบบการจัดกระบวนการเรียนรู้แนวพุทธสำหรับเด็กปฐมวัย” **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (สังคมวิทยา)**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๒).

นครสวรรค์ ในประเด็นที่ว่าการนำเสนอผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ มีระดับความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และการใช้ประโยชน์ ซึ่งผลการประเมินการนำเสนอผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ในภาพรวมของทุกด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง ๔ ด้าน คือ ด้านการร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล ด้านการพัฒนาระบบธรรมาภิบาล ด้านการพัฒนาระบบสารสนเทศ ๔.๐ ด้านการพัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมวิชาการให้ทันสมัย พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน และมีข้อเสนอแนะเพิ่มในการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ด้วยหลักอารวัฒิ ๕ ซึ่งเป็นหลักธรรมที่นำไปสู่ความเจริญอย่างประเสริฐ และใช้หลักสาราณียธรรม ๖ ซึ่งเป็นหลักธรรมในการพัฒนาบริหารจัดการองค์กร ไปขับเคลื่อนแผนงาน โครงการต่าง ๆ ตามแผนยุทธศาสตร์ในแต่ละด้าน ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ **ดิเรก ถึงฝั่ง** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การบริหารงานของผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการ (CEO) เพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของจังหวัด มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์การบริหารงานของผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการรูปแบบใหม่และแบบเดิม พบว่า การบริหารจังหวัดแบบบูรณาการ รูปแบบใหม่ เริ่มจากการกำหนดยุทธศาสตร์ ด้วยการทำ SWOT กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ โดยระดม ความคิดเห็นจากทุกภาคส่วน การแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ แนวทางในการแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัตินั้นควรใช้แบบของการบริหารโครงการมาเป็นแม่แบบในการดำเนินการ มีผลลัพธ์อย่าง เป็นรูปธรรมมากที่สุด ต้องกำหนดผู้รับผิดชอบ กำหนดเป้าหมายการทำงาน การวัดผลและประเมินผลงาน มีเอกภาพในการบริหารจัดการ มีอำนาจในการบริหารงบประมาณ และให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการทำงานโดยมีกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ของจังหวัด มีระบบที่ดี สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ จัดทำแผนงานโครงการ มีการบูรณาการระหว่างแผนยุทธศาสตร์ของจังหวัดกับแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และกับยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด มีความร่วมมือกับจังหวัดอื่นๆ ที่อยู่นอกกลุ่มจังหวัด มีคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (กบจ.) และมีแนวทางในการพัฒนายุทธศาสตร์จังหวัดให้สะท้อนความต้องการของพื้นที่ได้อย่างแท้จริง และต้องมีความสามารถด้านการบริหารจัดการ (Chief Executive Officer) มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ (Chief Entertainment Officer) มีความรู้ความสามารถ มีวิสัยทัศน์ ยอมรับการเปลี่ยนแปลง มีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี มีความสามารถในการประสานงานให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน มีการวิจัยและติดตามประเมินผลงานอย่างต่อเนื่อง มีการจัดระบบฐานข้อมูลของจังหวัดทุกด้านอย่างครบถ้วนและทันสมัยอยู่เสมอ มีการกระจายอำนาจให้กับบุคคล/หน่วยงานต่าง ๆ ที่รับผิดชอบอย่างแท้จริง และมีการบริหารจัดการงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้[๑๐] **ทรงวิทย์ แก้วศรี** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง "การศึกษาวิเคราะห์ยุทธวิธีในการประกาศศาสนาของพระพุทธเจ้า" ผลแห่งการวิจัยพบว่า หลักการบริหารสมัยใหม่ตามรูปแบบการบริหารเชิงยุทธวิธี นั้นสอดคล้องกันกับวิธีการของพระพุทธเจ้าที่ทรงใช้มาก่อนแล้วทั้งสิ้น วิธีการของพระองค์เป็นวิธีการ ปฏิบัติจริง เรียบง่าย กระชับรัดกุม ตรงประเด็น

---

[๑๐] ดิเรก ถึงฝั่ง, "ยุทธศาสตร์การบริหารงานของผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการ (CEO) เพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของจังหวัดในประเทศไทย", **ปริญญาดุษฎีบัณฑิต** (รัฐประศาสนศาสตร์), (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๙).

สามารถจัดการแก้ปัญหาการบริหารได้ทุกเรื่องอย่างได้ผลมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพราะทุกกระบวนความคิดของพระองค์เป็นระบบและสมเหตุสมผล[๑๑]

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาวิจัยเรื่อง “การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์” ผู้วิจัยได้ข้อสรุปการเสนอแนะ ดังนี้

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑) ควรกำหนดกลยุทธ์ด้านการมีส่วนร่วมระหว่างภาคีเครือข่าย เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งในการมีจิตสาธารณะ

๒) ควรกำหนดกลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการงบประมาณให้สอดคล้องกับภารกิจขององค์กรโดยใช้หลักธรรมาภิบาล

๓) ควรกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรได้เรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีระบบสารสนเทศ

๔) ควรกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาการยกระดับคุณภาพชีวิตด้วยคุณธรรมอย่างยั่งยืน

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

๑) ควรส่งเสริมโครงการพัฒนาการมีส่วนร่วมระหว่างภาคีเครือข่าย เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งในการมีจิตสาธารณะ

๒) ควรส่งเสริมโครงการพัฒนาศักยภาพด้านการบริหารจัดการงบประมาณให้สอดคล้องกับภารกิจขององค์กรโดยใช้หลักธรรมาภิบาล

๓) ควรส่งเสริมโครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรได้เรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีระบบสารสนเทศ

๔) ควรส่งเสริมโครงการพัฒนาการยกระดับคุณภาพชีวิตด้วยคุณธรรมอย่างยั่งยืน

๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการศึกษาวิจัยเรื่อง “การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์” ผู้วิจัยขอเสนอแนะสำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งต่อไป ดังนี้

๑) ควรมีการศึกษาวิจัยเรื่อง การนำแผนยุทธศาสตร์การสร้างความมั่นคงทางพระพุทธศาสนาสู่การปฏิบัติ

๒) ควรมีการศึกษาวิจัยเรื่อง การนำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงพุทธสู่การปฏิบัติ

๓) ควรมีการศึกษาวิจัยเรื่อง การนำแผนยุทธศาสตร์การจัดทรัพยากรเพียงพอในการขับเคลื่อนกิจการพระพุทธศาสนาสู่การปฏิบัติ

---

[๑๑] ทรงวิทย์ แก้วศรี, "การศึกษาวิเคราะห์ยุทธวิธีในการประกาศศาสนาของพระพุทธเจ้า, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต,** (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑).

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย :

ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. **พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

(๑) หนังสือ:

จันทรานี สงวนนาม. **เอกสารประกอบการสอนบรรยายหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง,** ๒๕๔๕.

จุฑา เทียนไทย. **การจัดการมุมมองนักบริหาร**. กรุงเทพมหานคร: แมคกรอฮิล, ๒๕๔๘.

จุมพล หนิมพานิช. **การวิเคราะห์นโยบาย**. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๗.

________________. **การบริหารจัดการภาครัฐใหม่: หลักการ แนวคิด และกรณีตัวอย่างของไทย.** พิมพ์ครั้งที่ ๒. นนทบุรี: ฝ่ายตำรา สำนักวิชาการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๐.

ติน ปรัชญพฤทธิ์. **ทฤษฎีองค์การ**. พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๒.

ถวัลย์ มาศจรัส. PDCA: นวัตกรรมการเขียนแผนการจัดการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและการเขียนหนังสือสำหรับครูและผู้บริหาร. กรุงเทพมหานคร: สถาบันส่งเสริมและพัฒนาการอ่านการเขียนแห่งประเทศไทย.

ทศพร ศิริสัมพันธ์. **ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับนโยบายสาธารณะ**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

ธงชัย สันติวงษ์. **หลักการจัดการ**. พิมพ์ครั้งที่ ๙. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๕๐.

________________. **องค์การและการบริหาร: การศึกษาการจัดการแผนใหม่.** พิมพ์ครั้งที่ ๑๑. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๓.

บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ. **การจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับ CEO.** พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สุขุมและบุตร, ๒๕๔๗.

ปริทรรศน์ พันธุบรรยงค์. **กลยุทธ์การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรภาคปฏิบัติ: การแก้ปัญหาแบบ "สียาม่า"**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ ส.ส.ท., ๒๕๔๕.

พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตฺติปญฺโญ. **ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์**. เชียงใหม่: ประชากรธุรกิจ, ๒๕๕๘.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). **พุทธวิธีบริหาร**. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). **ความสำคัญของพระพุทธศาสนา ในฐานะศาสนาประจำชาติ.** กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ธรรมสภาและสถาบันบันลือธรรม, ๒๕๕๖.

____________________. **ธรรมนูญชีวิต**. พิมพ์ครั้งที่ ๓๐. กรุงเทพมหานคร: บริษัท สหธรรมิก จำกัด, ๒๕๔๗.

พระราชวรมุนี (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). **คุณธรรมสำหรับนักบริหาร.** พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๔๑.

พีรสิทธิ์ คำนวณศิลป์ และศุภวัฒนากร วงศ์ธนวสุ. **การพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**. ขอนแก่น: โรงพิมพ์พระธรรมขันต์, ๒๕๔๖.

วรเดช จันทรศร. **การนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ**. เอกสารการสอนชุดวิชานโยบายสาธารณะและการวางแผน. สาขาวิชาวิทยาการจัดการ. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๐.

__________. **การนำนโยบายไปปฏิบัติ**. กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนจำกัด สหายบล็อกและการพิมพ์, ๒๕๔๓.

วัฒนา วงศ์เกียรติและคณะ. **การวางแผนกลยุทธ์ศิลปะการกำหนดแผนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ:** พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์อินโดกราฟฟิกส์, ๒๕๔๖.

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. **การพัฒนาเมืองและชนบทประยุกต์.** กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ฟอร์เพซ, ๒๕๔๙.

ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา. **แนวความคิดและทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. เชียงใหม่: ห้างหุ้นส่วนจำกัด ธนุชพริ้นติ้ง, ๒๕๕๑.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. **ทฤษฎีองค์การ: ฉบับมาตรฐาน**. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสาร, ๒๕๔๕.

สมบัติ ธำรงธัญวงศ์. **นโยบายสาธารณะ: แนวคิดการวิเคราะห์และกระบวนการ**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เสมาธรรม, ๒๕๔๖.

สมยศ นาวีการ. **แนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์**: พิมพ์ครั้งที่ ๕. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์บรรณกิจ, ๒๕๔๕.

สุทิน นพเกตุ. **สิทธิมนุษยชนศึกษายุทธศาสตร์สู่การสร้างวัฒนธรรม-วิถีชีวิตสิทธิมนุษยชนและสุจริตชน**. กรุงเทพมหานคร: คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ, ๒๕๔๙.

อุทัย เลาหวิเชียร. **รัฐประศาสนศาสตร์: ลักษณะวิชาและมิติต่างๆ**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เสมาธรรม, ๒๕๔๓.

(๒) ดุษฎีนิพนธ์/วิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์:

ขวัญฟ้า รังสิยานนท์. “การพัฒนารูปแบบการจัดกระบวนการเรียนรู้แนวพุทธสำหรับเด็กปฐมวัย”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต.** สาขาวิชาสังคมวิทยา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๒.

จตุรงค์ ดีสมโชค. “ยุทธศาสตร์การปฏิรูประบบราชการในกระทรวงยุติธรรม”. **ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต.** สาขาวิชารัฐศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๒.

ฉวีวรรณ ศิละวรรณโณ. “ยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ”. **วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต**. สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๓.

โชติ บดีรัฐ. “การบริหารงานของพระสังฆาธิการในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๔ เพื่อความมั่นคงแห่งพระพุทธศาสนา”. **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต.** บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์, ๒๕๕๔.

ดิเรก ถึงฝั่ง. “ยุทธศาสตร์การบริหารงานของผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการ (CEO) เพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของจังหวัดในประเทศไทย”. **ปริญญาดุษฎีบัณฑิต.** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๙.

ทรงวิทย์ แก้วศรี. “การศึกษาวิเคราะห์ยุทธวิธีในการประกาศศาสนาของพระพุทธเจ้า”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต.** บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑.

นิสา พิมพิเศษ. “แนวทางการจัดการโบราณสถานในจังหวัดอุตรดิตถ์”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต.** สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรวัฒนธรรม. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๔.

บัญชายุทธ นาคมุจลินท์. “วิเคราะห์การบริหารองค์กรในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของศูนย์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาประจำจังหวัดอุทัยธานี”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. สาขาวิชาพระพุทธศาสนา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

พิเชษฐ์ วงศ์เกียรติ์ขจร. “ยุทธศาสตร์การบริหารการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลในยุคโลกาภิวัตน์”. **วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต**. สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๑.

ไพบูลย์ โพธิ์สุวรรณ. “ยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่นสู่ผลสัมฤทธิ์: กรณีศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทย”. **วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต**. คณะรัฐศาสตร์: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๑.

สาธิต พนารี. “กระบวนทัศน์ใหม่การบริหารจัดการวัดในยุคโลกาภิวัตน์”. **รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๗.

(๓) รายงานวิจัย:

กองแผนงาน กรมการศาสนา. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของเจ้าอาวาสในการพัฒนาวัดให้เป็นศูนย์กลางของชุมชน”. **รายงานวิจัย.** กรุงเทพมหานคร: กรมการศาสนา, ๒๕๔๒.

ดำรงค์ วัฒนา. “ระบบการบริหารจัดการท้องถิ่น”. **รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์.** กรุงเทพมหานคร: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย, ๒๕๔๔.

มนัส ภาคภูมิ และคณะ. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของเจ้าอาวาสในการพัฒนาวัดให้เป็นศูนย์กลางของชุมชน”. **รายงานวิจัย.** กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการการศึกษา, ๒๕๔๐.

(๔) เอกสารที่ไม่ได้ตีพิมพ์เผยแพร่และเอกสารอื่นๆ:

พระราชวรเมธี และคณะ, **แผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ “การนำนโยบายสู่การปฏิบัติ”.**
สำนักงานเจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์, ๒๕๖๐.

(๕) สัมภาษณ์/สนทนากลุ่มเฉพาะ:

สัมภาษณ์ พระราชปริยัติวิธาน. รองเจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์, ๑๖ มีนาคม ๒๕๖๒.
พระครูนิภาธรรมประสิทธิ์. เจ้าคณะอำเภอเมืองนครสวรรค์, ๒๔ มีนาคม ๒๕๖๒.
พระครูศรีสุธรรมนิวิฐ. เลขานุการเจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์, ๑๗ มีนาคม ๒๕๖๒.
พระมหาตรีเนตร อริญฺชโย. เลขานุการรองเจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์, ๓๑ มีนาคม ๒๕๖๒.
พระมหานคร วชิรเมธี. เลขานุการเจ้าคณะอำเภอเมืองนครสวรรค์, ๒๔ มีนาคม ๒๕๖๒.
นายอรรถพร สิงหวิชัย. ผู้ว่าราชการจังหวัดนครสวรรค์, ๒๖ เมษายน ๒๕๖๒.
นางสาวชุติพร เสชัง. ท้องถิ่นจังหวัดนครสวรรค์, ๓๐ มีนาคม ๒๕๖๒.
ว่าที่ร้อยตรีปรีชา พลับน้อย. นายอำเภอเมืองนครสวรรค์, ๑๗ เมษายน ๒๕๖๒.
นายจิตตเกษมณ์ นิโรจน์ธนรัฐ. นายกเทศมนตรีนครนครสวรรค์, ๒๓ มีนาคม ๒๕๖๒.
นายมาโนช เลาธนไพบูลย์. นักวิชาการศาสนาชำนาญการ. สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดนครสวรรค์, ๓๑ มีนาคม ๒๕๖๒.
นางอวยพร พัชรมงคลสกุล. นักวิชาการวัฒนธรรมชำนาญการพิเศษ. สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดนครสวรรค์, ๒๓ มีนาคม ๒๕๖๒.
ผศ.ดร.อัครเดช พรหมกัลป์. อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์, ๑๗ มีนาคม ๒๕๖๒.
ผศ.ดร.สมคิด พุ่มทุเรียน. อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์, ๑๗ มีนาคม ๒๕๖๒.
ดร.สมบัติ นวลละออง. อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์, ๓๐ มีนาคม ๒๕๖๒.
ดร.ภาราดร แก้วบุตรดี. อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์, ๗ เมษายน ๒๕๖๒.
นายจิรวัฒน์ วัฒนาอุดม. ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนเทศบาลวัดวรนาถบรรพต, ๕ เมษายน ๒๕๖๒.
นายสมพงษ์ นามแดง. ประธานชุมชนเขากบเอราวัณ, ๕ เมษายน ๒๕๖๒.

สนทนากลุ่ม พระราชรัตนเวที. รองเจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์, ๘ พฤษภาคม ๒๕๖๒.
พระครูนิวิฐศีลขันธ์. นักวิชาการด้านรัฐประศาสนศาสตร์. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์, ๘ พฤษภาคม ๒๕๖๒.
รศ.ดร.ไพศาล สรรสรวิสุทธิ์. นักวิชาการด้านรัฐประศาสนศาสตร์. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์, ๘ พฤษภาคม ๒๕๖๒.
ผศ.ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง. รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ่ายวิชาการ. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๘ พฤษภาคม ๒๕๖๒.
ดร.ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. นักวิชาการ/นักวิจัย. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์, ๘ พฤษภาคม ๒๕๖๒.
นายสมเกียรติ เกิดอินทร์. นักวิชาการศาสนาชำนาญการพิเศษ. ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดนครสวรรค์, ๘ พฤษภาคม ๒๕๖๒.
นายประสิทธิ์ พุ่มไม้ชัยพฤกษ์. นักวิชาการวัฒนธรรมชำนาญการพิเศษ. วัฒนธรรมจังหวัดนครสวรรค์, ๘ พฤษภาคม ๒๕๖๒.
นางสาวสุณี มังคลารัตนศรี. ปลัดเทศบาลนครนครสวรรค์, ๘ พฤษภาคม ๒๕๖๒.

๒. ภาษาอังกฤษ:

(1) Secondary Sources

(I) Books:

Albanese. R. **Management: Towards Accountability for Performance.** Homewood. Ill: ed, 1975.

Allison. G. **Essence of Decision**. Boston: Little. Brown, 1971.

Bardach. E. **Implementation Studies and the Study of Implementation**. Presented at the 1980 meetings of American Policy Science Association. University of California. Berkeley, 1980.

Barrett. S. and C. Fudge. **Policy and Action**. London: Methuen. eds, 1981.

Brever. Garry D. and Peter deLeon. **The Foundation of Policy Analysis**. Homewoods. lllinois: The Dorsey Press, 1983.

Burns. T. and G.M. Stalker. **The Management of Innovation**. London: Tavistock, 1961.

Cheema. G.S. and Dennis A.R. **Implementation Decentralization Programmes in Asia: Local Capacity for Rural Development**. Nagoya Japan: United Nations Center for Regional Development, 1983.

Cochran. W. G. **Sampling Techniques**. Third Edition. New York: John Wiley & Sons. Inc, 1977.

Commoner. B. **The Policy of Energy.** New York: Alfred A. Knopf. Congressional Ouarterly Weekly Report, 1968.

Dale Yoder. **Personnel Principles and Policies**. fourth printing. Englewood. Cliffs: New jersey Prentice-Hall. Inc, 1956.

Dale. **Management: Theory and Practice**. New York: McGrow-Hill, 1965.

Derthick. M. **New Towns In – Town**. Washington. D.C.: The Urbam Institute, 1972.

Don Hellriegel. **Management**. third edition. Addison - Wesley Publishing Company. Inc., 1982.

Druck. Peter F. **Management: Tasks Responsibility Practice**. New York: Harper-Row, 1974.

E.N. Chapman. **Supervisor Survival Kit**. second edition. California: Science Research Associates Inc., 1995.

Eddy. W.B. **Beyond behavioralism?**: organization development in public management. Public Personnel Review, 1970.

Edwards. G.C. III. **Implementing Public Policy**. Washington. D.C.: Congressional Quarterly Press, 1980.

Grindle. M.S. **Polities Implementation in the Third World**. Princeton University Press. ed, 1980.

H. Mintzverg and J.B. Quinn. **The Strategy Process.** New Jersey: Prentice Hall International, 1996.

Hair. J. F. Black. W. C. Babin. B. J. & Anderson. R. E. **Multivariate Data Analysis: A Global Perspective**. 7th ed. New Jersey: Pearson Education Inc, 2010.

Halperin. M.H. and A. Kanter. **Reading in American Foreign Policy: A Bureaucratic Perspective**. Boston: Little. Brown. eds., 1973.

Ham. C. and Hill. M. **The Policy Process in the Modern Capitalist State**. New York: St. Martin's, 1984.

Hargrove. E.C. **The Missing Link**. Washington. D.C.: Urban Institute, 1975.

Henri Fayol. **General and Industrial Management.** London: Sir Issac Pitman & Sons Ltd, 1949.

Hogwood. B.W. and L.A. Gunn. **Policy Analysis for the Real World**. New York: Oxford University Press, 1984.

Hood. C.C. **The Tools of Government**. New York: Mac Millan, 1984.

Jobert. B. **The Normative Frameworks of Public Policy. Political Policy**. Political Studies, 1989.

Joreskog. K.G. & Sorbom. D. **LISREL-7 User's Reference Guide**. Mooresville. IN: Scientific Software, 1989.

Joreskog. Karl G. and Sorbom. **LISREL 8 Structural Equation Modeling with the SIMPLIS Command Language**. Chicago: Scientific Software International, 1993.

Kaufman. H. **Are Government Organization Immortal**. Washington. D.C. The Brookings Institution, 1976.

Lang. D.W. **Critical Path Analysis**. 2nd ed. London: Nodder and Stoughton, 1977.

Linder. S.A. and G.Peters. **A. Implementation as a Guide to Policy Formulation : A. Question of "When" rather than "Whether" In International Review of Administrative Sciences**, 1989.

Lipsky. M. **Street – Level Bureaucracy and the Analysis of Urban Reform**. Urban Affairs Quarterlys, 1971.

Luther Gulick and Lyndall Urwick. **Papers on the Science of Administration**. New York: Institute of Public Administration Columbia University, 1936.

Marschak. T. The Role of Project Histories in the Study of R & D. Studies in Thomas Marchak. T.K. Glennan. Jr. and R. Summers. **Strategy for R & D: Studies in the Microceonomic of Development**. New York: Springer Verlag, 1967.

Mazmanian. D.A. and P.A. Sabatier. **Implementation Public Policy**. Latham. Maryland: University Press of America. Inc, 1989.

McLughlin. Milbrey Wallin. **Evaluation and Reform: The Elementary and Secondary Education Act of 1965.** Title I Cambridge. Massachusett: Balinger, 1975.

Moe. T.M. "Politics and the theory of Organization" **The Journal of Law. Economics & Organization**. special issue, 1991.

O.E. Hughes. **Public Management and Administration: An Introduction.** New York: ST Martin's Press. Inc, 1994.

P.C. Nutt and R.W. Backoff. **Strategic Management of Public and Third Sector Organizations.** San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1992.

Pressman. J.L. and A. Wildavsky. **Implementation**. 3rded. Berkeley. California: University of California Press. Ltd, 1984.

Quinn and Roger. 1980. quoted in H. Mintzberg and J.B. Quinn. **The Strategy Process.** New Jersey: Prentice Hall International, 1996.

Robbins. Stephen P. and Coulter. M. **Management**. 7thed. New Jersey: Prentice Hall International. inc, 2002.

Robbins. S.P. & Coulter. **Management.** New Jersey: Prentice Hall, 2003.

Rushefsly. M.E. Implementation and market reform. In G.C. Edwards. III ed. **Public Policy Implementation**. Greenwich. Connecticut: JAI Press, 1984.

Sapolsky. H.M. **The Polar's System Development: Bureaucratic and Programmatic Success in Government**. Cambridge. Massachusett: Harvard University Press, 1972.

Shewhart. Walter Andrew. **Statistical Method from the Viewpoint of Quality Control**. New York: Dover, 1939.

Simon. Herbert A. **Administrative Behavior**. New York: The Macmillan Company, 1947.

Thain. C. Implementation Economic Policy: An Analytical Framework. **Policy and Politics**, 1987.

Van Horn. C.E. and D.S. Van Meter. The Implementation of Intergovernmental Policy. in Charles O. Jones and Robert D. Thomas eds. **Public Policy Making in a Federal System**. California: Sage Publications Inc, 1976.

Wallter Williams. **Social Policy Research and Analysis**. **The Experience in the Federal Social Agencies**. New York: American Elserier, 1971.

White. L.D. **Introduction to the Study of Public Administration**. New York: Macmillan, 1955.

Younis. T. and I. Davidson. The Study of Implementation In Talib Younis ed. **Implementation in Public Policy**. Worcester. Great Britain: Billing G. Sons Ltd., 1990.

(II) Articles:

Alexander. E.R. **From Idea to Action: Notes for a Contingency Theory of the Policy Implementation Process.** Administration & Society. Vol 16 No 4 February (1985): 403-426.

Banfielf. Edward C. "Revenue Sharing in Theory of Practice". **The Public Interest.** Spring (1971): 268.

Berman, P. "The Study of Macro and Micro Implementation". **Public Policy.** Vol 26 No 2 (1978): 157-184.

Brunner, R.D.. Decentralized Energy Policies. **Public Policy**. Vol 28 No 2 Winter (1968): 71-91.

Elmore, R.. "Organizational Models of Social Program Implementation". **Public Policy**. Vol 26 No 2 (1978): 185-228.

Hambleton. R. Planning Systems and Policy Implementation. **Journal of Public Policy**. Vol 3 No 4 October (1983): 406.

Hjern, B., and D.D. Porter. Implementation structures: A new unit of administrative analysis. **Organization Studies**. Vol 2 No 3 (1981): 211-227.

Lazin, Frederick Aaron. “The Failure of Federal Enforcement of Civil Rights Regulations in Public Housing”. **Policy Sciences.** Vol 4 No 2 (1973): 263-273.

Rovinelli. R.J. and Hambleton. R.K. “On the Use Content Specialists in the Assessment of Criterin Reference Test Item Validity”. **Dutch Journal of Educational Research**. Vol 2 No 1 (1977): 49-60.

Sabatier, P.A.. Top – down and bottom – up approaches to implementation research: A critical analysis and suggested synthesis. **Journal of Public Policy**. Vol 6 No 1 (1986): 21-48.

Stevens. Rosemary. and Robert Stevens. “Medicare: Anatomy of a Dilemma”. **Law and Contemporary Problems.** Vol 35 No 2 (1970): 348-425.

Williams. W.. Implementation Analysis and Assessment. **Policy Analysis**. Vol 1 No 3 (1975): 531-566.

Wittrock. B.. and P. deLeon. “Policy as a Moving Target: a call for conceptual Realism”. **Policy Studies Review**. Vol 6 No 1 (1986): 46.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์

(แบบสอบถามเพื่อการวิจัย)

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ **โทร/แฟกซ์** ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๓

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๒๔๘ **วันที่** ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์

นมัสการ **พระราชรัตนเวที, ผศ.ดร.**

ด้วย **พระครูนิภาภัทรกิจ** ฉายา **ฐิตสทฺโธ** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๑๐๔๐๐๖** นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าพระคุณท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง จึงใคร่ขออาราธนาพระคุณท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูนิภาภัทรกิจ
โทรติดต่อ. ๐๖๑-๕๑๕-๘๑๘๐

ตรวจเครื่องมือวิจัยแล้ว

หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โซนบี 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
Websilte : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๒๖

๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์

เรียน **รองศาสตราจารย์ ดร.พฤทธ์สรรค์สุทธิไชยเมธี**
รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยพิษณุโลก

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงร่างดุษฎีนิพนธ์ จำนวน ๑ เล่ม
๒. เครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย **พระครูนิภาภัทรกิจ** ฉายา **ฐิตสทฺโธ** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๑๐๔๐๐๖** นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูนิภาภัทรกิจ
โทรติดต่อ. ๐๖๑-๕๑๕-๘๑๘๐

ตรวจแก้ไข เครื่องมือการวิจัย
แล้ว

หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โซนบี 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
Websilte : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๒๖

๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์

เรียน **รองศาสตราจารย์ ดร.นันทิยา น้อยจันทร์ คณบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา**

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงร่างดุษฎีนิพนธ์ จำนวน ๑ เล่ม
๒. เครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย **พระครูนิภาภัทรกิจ** ฉายา **ฐิตสทฺโธ** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๑๐๔๐๐๖** นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูนิภาภัทรกิจ
โทรติดต่อ. ๐๖๑-๕๑๕-๘๑๘๐

[illegible]

(รศ. ดร. นันทิยา น้อยจันทร์)

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ **โทร/แฟกซ์** ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๓

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๒๔๘ **วันที่** ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์

เรียน **ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง**

ด้วย **พระครูนิภาภัทรกิจ** ฉายา **ฐิตสทฺโธ** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๑๐๔๐๐๖** นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ตรวจเครื่องมือการวิจัยแล้ว

(ผศ.ดร. เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง)
๓๐ พ.ย. ๖๑

ผู้ประสานงาน: พระครูนิภาภัทรกิจ
โทรติดต่อ. ๐๖๑-๕๑๕-๘๑๘๐

หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โซนบี 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
Websilte : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๒๖

๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์

เรียน **ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุษกร วัฒนบุตร**
อาจารย์ประจำคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงร่างดุษฎีนิพนธ์ จำนวน ๑ เล่ม
๒. เครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย **พระครูนิภาภัทรกิจ** ฉายา **ฐิตสทฺโธ** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๑๐๔๐๐๖** นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ตรวจเครื่องมือเรียบร้อยแล้ว
ผศ.ดร. บุษกร วัฒนบุตร

ผู้ประสานงาน: พระครูนิภาภัทรกิจ
โทรติดต่อ. ๐๖๑-๕๑๕-๘๑๘๐

ภาคผนวก ข

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์เป็นรายข้อ (IOC)

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์เป็นรายข้อ (IOC)
เรื่อง การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติ
ของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์
ผู้วิจัย พระครูนิภาภัทรกิจ ฐิตสทฺโธ
หลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

****

ข้อที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่า IOC	แปลผล
ปัจจัยความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์									
มีเป้าหมายร่วม รวมน้ำใจเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน									
๑.	คณะสงฆ์มีความชัดเจน ในเป้าหมายหลัก อย่างเป็นเอกภาพ	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
๒.	คณะสงฆ์มีความพร้อมเพรียง ในการทำงานเป็นทีม	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
๓.	คณะสงฆ์ส่งเสริมบุคลากร ให้มีความเสียสละประโยชน์สุขส่วนตัว เพื่อประโยชน์สุขส่วนรวม	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
๔.	คณะสงฆ์มีการประสานงานกับ หน่วยงานต่างๆ ในการดำเนินกิจกรรม	๑	๑	๐	๑	๑	๔/๕	๐.๘	ใช้ได้
๕.	คณะสงฆ์มีการส่งเสริมและสนับสนุน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
พัฒนาความเชี่ยวชาญทุกๆ ด้าน									
๑.	คณะสงฆ์มีบุคลากรที่มีความรู้ ความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติเป็นอย่างดี	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
๒.	คณะสงฆ์ให้การสนับสนุน ด้านงบประมาณเกี่ยวกับการจัดการ ความรู้เป็นอย่างดี	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
๓.	คณะสงฆ์ใช้ระบบการจัดการความรู้ เพื่อให้บุคลากรมีขีดความสามารถ เพิ่มขึ้น	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้

พล.ต.ต.ดร. [signature]

ข้อที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่า IOC	แปลผล
๔.	คณะสงฆ์มีการฝึกอบรมให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในขั้นตอนการปฏิบัติงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
๕.	คณะสงฆ์มีการส่งเสริมการคิดริเริ่ม กล้าคิด กล้าทำในสิ่งใหม่ๆ และกล้าเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
ปรับโครงสร้างการบริหารองค์กรให้ทันสมัย									
๑.	คณะสงฆ์มีโครงสร้างการบริหารขององค์กรที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
๒.	คณะสงฆ์มีการจัดผังองค์กรทำให้การประสานงานสะดวก มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
๓.	คณะสงฆ์มีบุคลากรที่มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงาน โครงการ รวมทั้งแนวทางในการปฏิบัติงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
๔.	คณะสงฆ์มีผู้บริหารที่ส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาศักยภาพตนเอง	๑	๐	๑	๑	๑	๔/๕	๐.๘	ใช้ได้
๕.	คณะสงฆ์มีผู้บริหารที่ให้การสนับสนุนด้านงบประมาณเกี่ยวกับเทคโนโลยีที่ใช้ในองค์กร	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
ทรัพยากรพร้อมใช้งาน									
๑.	คณะสงฆ์มีบุคลากรเหมาะสมเพียงพอในการทำงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
๒.	คณะสงฆ์มีบุคลากรที่ได้รับการมอบหมายงานแล้ว ส่วนมากจะทำเสร็จเรียบร้อย	๑	๐	๑	๑	๑	๔/๕	๐.๘	ใช้ได้
๓.	คณะสงฆ์มีขั้นตอนการเบิกหรือจ่ายงบประมาณที่เป็นไปตามระเบียบการเบิกจ่าย	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
๔.	คณะสงฆ์ได้รับเงินงบประมาณตามจำนวนที่เพียงพอ	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้

ข้อที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่า IOC	แปลผล
๕.	คณะสงฆ์มีวัสดุอุปกรณ์ และเครื่องมือเพียงพอสำหรับใช้งาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
ติดตามการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด									
๑.	คณะสงฆ์มีการมอบหมายผู้รับผิดชอบแผนงานอย่างชัดเจน	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
๒.	คณะสงฆ์มีการแต่งตั้งคณะทำงาน เพื่อดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของแผนงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
๓.	คณะสงฆ์มีการดำเนินโครงการที่กำหนดในแผนงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
๔.	คณะสงฆ์มีการประเมินความคืบหน้าของการบรรลุวัตถุประสงค์การดำเนินงานเป็นประจำ	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
๕.	คณะสงฆ์มีการแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรที่รับผิดชอบทราบ และแก้ไขปรับปรุงการดำเนินงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
หลักธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ (สาราณียธรรม ๖)									
ช่วยเหลือกิจธุระของผู้ร่วมงาน									
๑.	คณะสงฆ์มีการส่งเสริมบุคลากรให้มีการแสดงกิริยาอาการสุภาพในการปฏิบัติงานต่อผู้ร่วมงานทั้งต่อหน้าและลับหลัง	๑	๐	๑	๑	๑	๔/๕	๐.๘	ใช้ได้
๒.	คณะสงฆ์มีการส่งเสริมบุคลากรให้มีน้ำใจช่วยเหลือกิจธุระต่างๆ ของผู้ร่วมงานตามความสามารถด้วยความเต็มใจ	๑	๐	๑	๑	๑	๔/๕	๐.๘	ใช้ได้
๓.	คณะสงฆ์มีการบริหารงานโดยปฏิบัติหน้าที่ตามระเบียบอย่างเสมอภาค ไม่มีการเลือกปฏิบัติ	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
๔.	คณะสงฆ์มีความเอาใจใส่เกี่ยวกับปัญหาในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างสร้างสรรค์	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้

ข้อที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่า IOC	แปลผล
๕.	คณะสงฆ์มีการส่งเสริมการแสดงออกซึ่งความยินดี เมื่อผู้ร่วมงานประสบความสำเร็จในด้านต่างๆ ด้วยความจริงใจ	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
ช่วยแนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์									
๑.	คณะสงฆ์มีการกล่าวแสดงเคารพนับถือ ให้เกียรติซึ่งกันและกัน	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
๒.	คณะสงฆ์มีการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ ด้วยการพูดตามความเป็นจริง ไม่โกหกหลอกลวง	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
๓.	คณะสงฆ์มีการส่งเสริมบุคลากรพูดให้คำแนะนำหรือทักท้วงต่อผู้ร่วมงานด้วยคำสุภาพ	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
๔.	คณะสงฆ์มีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารให้บุคลากรรับทราบ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
๕.	คณะสงฆ์มีการส่งเสริมให้บุคลากรรับฟังคำวิพากษ์ วิจารณ์ ข้อซักถาม หรือคำติชมในงานที่รับผิดชอบ	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
ช่วยคิดสิ่งที่เป็นประโยชน์									
๑.	คณะสงฆ์มีการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเสียสละ คิดคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมยิ่งกว่าประโยชน์ส่วนตน	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
๒.	คณะสงฆ์มีการเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของบุคลากรในองค์กรเป็นอย่างดี	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
๓.	คณะสงฆ์มีการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วยจิตใจที่ซื่อสัตย์สุจริต	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
๔.	คณะสงฆ์มีการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ โดยยึดหลักความถูกต้องและเป็นธรรม	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
๕.	คณะสงฆ์มีการส่งเสริมให้บุคลากรรู้จักเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ช่วยเหลือผู้ร่วมงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้

ข้อที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่า IOC	แปลผล
	และบุคคลอื่นๆ เพื่อสร้างความสามัคคีแก่หมู่คณะ								
แบ่งปันสิ่งของที่ได้มา									
๑.	คณะสงฆ์มีการจัดสวัสดิการหรือการสนับสนุนการทำงานตามความเหมาะสมและเป็นธรรม	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
๒.	คณะสงฆ์มีการสงเคราะห์กันในหมู่ผู้ร่วมงานด้วยการแบ่งปันสิ่งของต่างๆ ที่ได้มาโดยชอบธรรม	๑	๑	๑	๑	๐	๔/๕	๐.๘	ใช้ได้
๓.	คณะสงฆ์มีการจัดสรรงบประมาณอย่างเป็นธรรมและทั่วถึง	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
๔.	คณะสงฆ์มีการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วยสำนึกในความรับผิดชอบ โดยไม่หวังสิ่งใดตอบแทน	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
๕.	คณะสงฆ์มีการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ โดยยึดประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง	๑	๑	๑	๑	๐	๔/๕	๐.๘	ใช้ได้
มีความประพฤติตามระเบียบวินัย									
๑.	คณะสงฆ์มีการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ ด้วยความประพฤติสุจริตดีงาม ถูกต้องตามระเบียบวินัย	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
๒.	คณะสงฆ์มีการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ โดยรักษาระเบียบวินัยหรือข้อบังคับของส่วนรวม	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
๓.	คณะสงฆ์มีการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ ด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน ปราศจากความลำเอียง	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
๔.	คณะสงฆ์มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความเคารพในสิทธิและเสรีภาพในการแสดงออกของผู้ร่วมงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
๕.	คณะสงฆ์มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการปรับปรุงแก้ไขตนเอง หากมีข้อบกพร่องในการปฏิบัติ	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้

ข้อที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่า IOC	แปลผล
มีความเห็นชอบร่วมกัน									
๑.	คณะสงฆ์มีการบริหารงานโดยมีความเห็นชอบร่วมกัน ในข้อที่เป็นหลักการสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
๒.	คณะสงฆ์มีการส่งเสริมให้บุคลากรรู้จักปรับความคิดเห็นของตนเอง และยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นที่แตกต่างได้	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
๓.	คณะสงฆ์มีการประชุมปรึกษาหารือกันอย่างพร้อมเพรียง เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
๔.	เมื่อคณะสงฆ์มีปัญหาเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจะเข้าร่วมประชุมปรึกษาหารือ เพื่อช่วยกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
๕.	คณะสงฆ์มีการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความยุติธรรมในการพิจารณาและตัดสินเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติ									
ร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล									
๑.	คณะสงฆ์มีสถานที่ตั้งเป็นหลักแหล่งและติดต่อได้สะดวก	๑	๑	๑	๑	๐	๔/๕	๐.๘	ใช้ได้
๒.	คณะสงฆ์มีการจัดทำแผนงาน โครงการ และกิจกรรมร่วมกับภาคีเครือข่าย เช่น ภาครัฐ ท้องถิ่น ภาคเอกชน และภาคธุรกิจ	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
๓.	คณะสงฆ์มีการดำเนินตามแผนงาน โครงการ และกิจกรรมร่วมกับภาคีเครือข่าย เช่น ภาครัฐ ท้องถิ่น ภาคเอกชน และภาคธุรกิจ	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้

ข้อที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่า IOC	แปลผล
๔.	คณะสงฆ์มีการติดตามประเมินผลแผนงาน โครงการ และกิจกรรมร่วมกับภาคีเครือข่าย เช่น ภาครัฐ ท้องถิ่น ภาคเอกชน และภาคธุรกิจ	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
๕.	คณะสงฆ์มีการสรุปบทเรียนรู้แผนงาน โครงการ และกิจกรรมร่วมกับภาคีเครือข่าย เช่น ภาครัฐ ท้องถิ่น ภาคเอกชน และภาคธุรกิจ	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
พัฒนาระบบธรรมาภิบาล									
๑.	คณะสงฆ์มีการบริหารจัดการด้วยความเป็นธรรม โดยใช้หลักนิติธรรม	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
๒.	คณะสงฆ์มีการบริหารงานเป็นไปด้วยความชัดเจนและโปร่งใส ยึดถือตามระเบียบเป็นเกณฑ์ สามารถตรวจสอบได้	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
๓.	คณะสงฆ์เปิดโอกาสให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องแสดงความคิดเห็นร่วมแก้ไขปัญหา และนำข้อมูลที่ได้มาปรับใช้ในการบริหารงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
๔.	คณะสงฆ์มีระบบที่ทำให้บุคลากรตระหนักในความรับผิดชอบต่อหน้าที่และศักยภาพของตนเอง	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
๕.	คณะสงฆ์มีการบริหารจัดการที่ได้ผลงานอย่างคุ้มค่า เมื่อเทียบกับเป้าหมาย งบประมาณ และระยะเวลา	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
พัฒนาระบบสารสนเทศ ๔.๐									
๑.	คณะสงฆ์มีการกำหนดนโยบายการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการดำเนินงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
๒.	คณะสงฆ์มีข้อแนะนำหรือให้การฝึกอบรมการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยให้กับบุคลากร	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้

ข้อที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่า IOC	แปลผล
๓.	คณะสงฆ์มีการบำรุงรักษาอุปกรณ์เครื่องใช้ที่เป็นเทคโนโลยีตามระยะเวลาที่กำหนด	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
๔.	คณะสงฆ์มีนโยบายบริหารความเสี่ยงจากการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
๕.	คณะสงฆ์มีการแจ้งข้อมูลข่าวสารให้บุคลากรทราบถึงประโยชน์และประสิทธิภาพใหม่ๆ ของระบบสารสนเทศอย่างสม่ำเสมอ	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
พัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธ และนวัตกรรมให้ทันสมัย									
๑.	คณะสงฆ์มีการควบคุมกำกับการจัดรายวิชาต่างๆ ให้มีเนื้อหาที่ทันสมัยทันต่อความก้าวหน้าทางวิทยาการและมีความต่อเนื่องสามารถต่อยอดความรู้	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
๒.	คณะสงฆ์มีการวางแผนด้านอัตรากำลังของอาจารย์เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานการอุดมศึกษา	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
๓.	คณะสงฆ์มีอาจารย์ผู้สอนที่มีความรู้ความสามารถ และความเชี่ยวชาญในรายวิชาที่สอน	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
๔.	คณะสงฆ์มีอาคารเรียน ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ที่พักนักศึกษา มีความพร้อมต่อการจัดการศึกษา	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้
๕.	คณะสงฆ์มีความพร้อมทางด้านทรัพยากรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เช่น อุปกรณ์เกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ ห้องสมุด ตำรา หนังสือ	๑	๑	๑	๑	๑	๕/๕	๑	ใช้ได้

ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

(การเก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม)

หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โซนบี 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
Websilte : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๘๕

๙ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

นมัสการ **พระเดชพระคุณพระราชสิทธิเวที, ดร. เจ้าคณะจังหวัดพิจิตร**

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย **พระครูนิภาภัทรกิจ** ฉายา **ฐิตสทฺโธ** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๑๐๔๐๐๖** นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากบุคคลากรภายในหน่วยงานของพระเดชพระคุณ จึงขอความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอนมัสการด้วยความเคารพอย่างสูง

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

- ยินดีเป็นอย่างยิ่ง
(พระราชสิทธิเวที)
๑๐ ธ.ค. ๖๑

ผู้ประสานงาน: พระครูนิภาภัทรกิจ
โทรติดต่อ. ๐๖๑-๕๑๕-๘๑๘๐

ภาคผนวก ง

ผลการหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability)

ผลการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

เรื่อง การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติ
ของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์
ผู้วิจัย พระครูนิภาภัทรกิจ ฐิตสทฺโธ
หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	30	100.0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.985	75

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
goal1	308.90	1224.369	.437	.985
goal2	309.63	1218.516	.587	.985
goal3	309.23	1212.668	.705	.985
goal4	309.27	1222.754	.502	.985
goal5	308.90	1219.197	.509	.985
develop1	309.30	1220.424	.640	.985
develop2	309.23	1207.909	.752	.985
develop3	309.07	1209.789	.735	.985
develop4	309.13	1199.706	.811	.985
develop5	309.27	1204.823	.784	.985

พล.ตท.นพ. ...

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
structure1	309.07	1204.823	.840	.985
structure2	309.30	1202.217	.807	.985
structure3	309.27	1211.513	.756	.985
structure4	309.17	1208.489	.754	.985
structure5	309.37	1212.378	.704	.985
resource1	309.53	1226.326	.405	.985
resource2	309.60	1213.766	.571	.985
resource3	309.40	1213.076	.721	.985
resource4	309.67	1224.851	.358	.985
resource5	309.67	1225.540	.346	.985
follow1	308.87	1216.120	.663	.985
follow2	309.07	1210.271	.725	.985
follow3	309.07	1208.064	.835	.985
follow4	309.13	1203.499	.786	.985
follow5	309.03	1201.689	.892	.985
do1	309.00	1216.000	.691	.985
do2	309.10	1210.783	.790	.985
do3	309.10	1210.852	.789	.985
do4	309.27	1209.651	.738	.985
do5	309.07	1207.720	.843	.985
speak1	309.13	1208.671	.733	.985
speak2	309.10	1208.231	.782	.985
speak3	308.97	1201.551	.874	.985
speak4	309.03	1206.378	.794	.985
speak5	309.00	1205.517	.864	.985
think1	309.10	1211.610	.710	.985
think2	309.10	1216.162	.735	.985
think3	309.10	1208.921	.767	.985
think4	309.07	1199.099	.844	.985
think5	309.03	1209.068	.797	.985
share1	309.00	1211.517	.732	.985
share2	309.10	1209.128	.763	.985
share3	309.03	1197.964	.907	.985

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
share4	309.07	1203.375	.812	.985
share5	309.03	1199.964	.868	.985
behave1	309.00	1219.310	.612	.985
behave2	309.13	1205.499	.748	.985
behave3	309.13	1203.430	.743	.985
behave4	309.00	1203.103	.752	.985
behave5	309.07	1202.202	.744	.985
opinion1	309.13	1207.637	.813	.985
opinion2	309.13	1207.016	.826	.985
opinion3	309.00	1194.207	.915	.985
opinion4	309.07	1205.099	.778	.985
opinion5	309.03	1210.654	.762	.985
network1	308.70	1219.183	.673	.985
network2	309.20	1225.821	.550	.985
network3	309.17	1218.282	.595	.985
network4	309.20	1215.683	.673	.985
network5	309.20	1213.476	.724	.985
good1	309.17	1217.178	.680	.985
good2	309.17	1214.764	.674	.985
good3	309.23	1221.357	.626	.985
good4	309.20	1217.131	.589	.985
good5	309.10	1221.748	.493	.985
information1	309.30	1233.114	.312	.985
information2	309.47	1228.602	.377	.985
information3	309.30	1225.528	.419	.985
information4	309.33	1212.092	.683	.985
information5	309.27	1233.099	.269	.985
innovation1	309.07	1218.133	.522	.985
innovation2	309.33	1214.644	.629	.985
innovation3	309.23	1229.013	.381	.985
innovation4	308.80	1224.303	.525	.985
innovation5	309.00	1228.069	.450	.985

ภาคผนวก จ
หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
(การเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม)

หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โซนบี 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
Websilte : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๘๑๓

๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

นมัสการ **พระเดชพระคุณพระศรีสุทธิพงศ์, ดร. เจ้าคณะอำเภอลาดยาว**

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย **พระครูนิภาภัทรกิจ** ฉายา **ฐิตสทฺโธ** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๑๐๔๐๐๖** นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากบุคคลากรในหน่วยงานของพระเดชพระคุณ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี และ และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอนมัสการด้วยความเคารพอย่างสูง

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ยินดีให้ความร่วมมือ
(พระศรีสุทธิพงศ์)
เจ้าคณะอำเภอลาดยาว
๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒

ผู้ประสานงาน: พระครูนิภาภัทรกิจ
โทรติดต่อ. ๐๖๑-๕๑๕-๘๑๘๐

หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โซนบี 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
Websilte : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๘๑๓

๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

นมัสการ **พระครูนิภาธรรมประสิทธิ์ เจ้าคณะอำเภอเมืองนครสวรรค์**

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย **พระครูนิภาภัทรกิจ** ฉายา **ฐิตสทฺโธ** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๑๐๔๐๐๖** นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **“การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์”** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากบุคคลากรในหน่วยงานของพระคุณท่าน เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี และ และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอนมัสการด้วยความเคารพอย่างสูง

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูนิภาภัทรกิจ
โทรติดต่อ. ๐๖๑-๕๑๕-๘๑๘๐

ยินดีเป็นอย่างยิ่ง

พระครูนิภาธรรมประสิทธิ์
จจ. เมืองนครสวรรค์

หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โซนบี 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
Websilte : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๘๑๓

๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
นมัสการ **พระครูนิธานปุญญาภิวัฒน์ เจ้าคณะอำเภอชุมแสง**
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย **พระครูนิภาภัทรกิจ** ฉายา **ฐิตสทฺโธ** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๑๐๔๐๐๖** นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **“การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์”** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากบุคคลากรในหน่วยงานของพระคุณท่าน เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี และ และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอนมัสการด้วยความเคารพอย่างสูง

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูนิภาภัทรกิจ
โทรติดต่อ. ๐๖๑-๕๑๕-๘๑๘๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๘๑๓

หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โซนบี 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
Websilte : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

นมัสการ **พระครูประภัสสรธรรม เจ้าคณะอำเภอพยุหะคีรี**

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย **พระครูนิภาภัทรกิจ** ฉายา **ฐิตสทฺโธ** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๑๐๔๐๐๖** นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "**การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์**" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากบุคคลากรในหน่วยงานของพระคุณท่าน เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี และ และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอนมัสการด้วยความเคารพอย่างสูง

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูนิภาภัทรกิจ
โทรติดต่อ. ๐๖๑-๕๑๕-๘๑๘๐

[illegible]
[illegible]
พระครูประภัสสรธรรม
เจ้าคณะอำเภอพยุหคีรี

หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โซนบี 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
Websilte : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๘๑๓

๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
นมัสการ **พระครูนิพัทธ์สุธีราภรณ์ เจ้าคณะอำเภอตาคลี**
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย **พระครูนิภาภัทรกิจ** ฉายา **ฐิตสทฺโธ** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๑๐๔๐๐๖** นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **“การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์”** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากบุคคลากรในหน่วยงานของพระคุณท่าน เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี และ และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอนมัสการด้วยความเคารพอย่างสูง

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูนิภาภัทรกิจ
โทรติดต่อ. ๐๖๑-๕๑๕-๘๑๘๐

หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โซนบี 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
Websilte : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๘๑๓

๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

นมัสการ **พระครูนิมิตชโยดม เจ้าคณะอำเภอท่าตะโก**

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย **พระครูนิภาภัทรกิจ** ฉายา **ฐิตสทฺโธ** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๑๐๔๐๐๖** นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **“การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์”** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากบุคคลากรในหน่วยงานของพระคุณท่าน เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี และ และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ยินดีให้ความร่วมมือ
5 ก.พ. 62

ขอนมัสการด้วยความเคารพอย่างสูง

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูนิภาภัทรกิจ
โทรติดต่อ. ๐๖๑-๕๑๕-๘๑๘๐

หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โซนบี 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
Websilte : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๘๑๓

๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
นมัสการ **พระครูนิทัศน์ธรรมโสภิต เจ้าคณะอำเภอตากฟ้า**
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย **พระครูนิภาภัทรกิจ** ฉายา **ฐิตสทฺโธ** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๑๐๔๐๐๖** นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากบุคคลากรในหน่วยงานของพระคุณท่าน เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี และ และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ยินดีเป็นอย่างยิ่ง.
พระครูนิทัศน์ธรรมโสภิต.
เจ้าคณะอำเภอตากฟ้า
๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

ขอนมัสการด้วยความเคารพอย่างสูง

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูนิภาภัทรกิจ
โทรติดต่อ. ๐๖๑-๕๑๕-๘๑๘๐

หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โซนบี 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
Websilte : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๘๑๓

๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
นมัสการ **พระครูนิยุตธรรมศาสน์ เจ้าคณะอำเภอบรรพตพิสัย**
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย **พระครูนิภาภัทรกิจ** ฉายา **ฐิตสทฺโธ** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๑๐๔๐๐๖** นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากบุคคลากรในหน่วยงานของพระคุณท่าน เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี และ และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอนมัสการด้วยความเคารพอย่างสูง

[signature]

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

[illegible]

[signature]
(พระครูนิยุตธรรมศาสน์)
เจ้าคณะอำเภอบรรพตพิสัย

ผู้ประสานงาน: พระครูนิภาภัทรกิจ
โทรติดต่อ. ๐๖๑-๕๑๕-๘๑๘๐

หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โซนบี 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
Websilte : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๘๑๓

๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
นมัสการ **พระครูนิวิฐสังฆกิจ เจ้าคณะอำเภอเก้าเลี้ยว**
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย **พระครูนิภาภัทรกิจ** ฉายา **ฐิตสทฺโธ** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๑๐๔๐๐๖** นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากบุคคลากรในหน่วยงานของพระคุณท่าน เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี และ และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอนมัสการด้วยความเคารพอย่างสูง

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ยินดีเป็นอย่างยิ่ง
(พระครูนิวิฐสังฆกิจ)
เจ้าคณะอำเภอเก้าเลี้ยว
๕ ก.พ ๖๒

ผู้ประสานงาน: พระครูนิภาภัทรกิจ
โทรติดต่อ. ๐๖๑-๕๑๕-๘๑๘๐

หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โซนบี 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
Websilte : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๘๑๓

๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
นมัสการ **พระครูนิวิฐศีลขันธ์, ผศ.ดร.** **เจ้าคณะอำเภอแม่วงก์**
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย **พระครูนิภาภัทรกิจ** ฉายา **ฐิตสทฺโธ** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๑๐๔๐๐๖** นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากบุคคลากรในหน่วยงานของพระคุณท่าน เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี และ และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ยินดีเป็นอย่างยิ่ง
พระครูนิวิฐศีลขันธ์
(พระครูนิวิฐศีลขันธ์, ผศ.ดร.)
เจ้าคณะอำเภอแม่วงก์
๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒

ขอนมัสการด้วยความเคารพอย่างสูง

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูนิภาภัทรกิจ
โทรติดต่อ. ๐๖๑-๕๑๕-๘๑๘๐

หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โซนบี 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
Websilte : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๘๑๓

๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

นมัสการ **พระครูนิทัศน์ปัญญาวุธ เจ้าคณะอำเภอไพศาลี**

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย **พระครูนิภาภัทรกิจ** ฉายา **ฐิตสทฺโธ** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๑๐๔๐๐๖** นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากบุคคลากรในหน่วยงานของพระคุณท่าน เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี และ และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอนมัสการด้วยความเคารพอย่างสูง

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

(พระครูนิทัศน์ปัญญาวุธ)
จอ.ไพศาลี
๕ ก.พ. ๖๒

ผู้ประสานงาน: พระครูนิภาภัทรกิจ
โทรติดต่อ. ๐๖๑-๕๑๕-๘๑๘๐

หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โซนบี 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
Websilte : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๘๑๓

๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
นมัสการ **พระครูนิมิตศีลาภรณ์ เจ้าคณะอำเภอหนองบัว**
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย **พระครูนิภาภัทรกิจ** ฉายา **ฐิตสทฺโธ** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๑๐๔๐๐๖** นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **“การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์”** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากบุคคลากรในหน่วยงานของพระคุณท่าน เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี และ และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ยินดีเป็นอย่างยิ่ง
พระครูนิมิตศีลาภรณ์
เจ้าคณะอำเภอหนองบัว
๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒

ขอนมัสการด้วยความเคารพอย่างสูง

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูนิภาภัทรกิจ
โทรติดต่อ. ๐๖๑-๕๑๕-๘๑๘๐

หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โซนบี 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
Websilte : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๘๑๓

๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
นมัสการ **พระมหาไพโรจน์ จนฺทปญฺโญ เจ้าคณะอำเภอโกรกพระ**
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย **พระครูนิภาภัทรกิจ** ฉายา **ฐิตสทฺโธ** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๑๐๔๐๐๖** นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากบุคคลากรในหน่วยงานของพระคุณท่าน เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี และ และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอนมัสการด้วยความเคารพอย่างสูง

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

[illegible]

[illegible]
เจ้าคณะอำเภอโกรกพระ
๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒

ผู้ประสานงาน: พระครูนิภาภัทรกิจ
โทรติดต่อ. ๐๖๑-๕๑๕-๘๑๘๐

หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โซนบี 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
Websilte : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๘๑๓

๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
นมัสการ **พระครูศรีโพธานุรักษ์ เจ้าคณะอำเภอแม่เปิน**
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย **พระครูนิภาภัทรกิจ** ฉายา **ฐิตสทฺโธ** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๑๐๔๐๐๖** นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากบุคคลากรในหน่วยงานของพระคุณท่าน เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี และ และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอนมัสการด้วยความเคารพอย่างสูง

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูนิภาภัทรกิจ
โทรติดต่อ. ๐๖๑-๕๑๕-๘๑๘๐

หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โซนบี 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
Websilte : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๘๑๓

๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

นมัสการ **พระครูนิรุติวิเชียร รักษาการเจ้าคณะอำเภอชุมตาบง**

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย **พระครูนิภาภัทรกิจ** ฉายา **ฐิตสทฺโธ** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๑๐๕๐๐๖** นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากบุคคลากรในหน่วยงานของพระคุณท่าน เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี และ และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอนมัสการด้วยความเคารพอย่างสูง

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ยินดีให้ความร่วมมือ
พระครูนิรุติวิเชียร
รักษาการเจ้าคณะอำเภอชุมตาบง
๕ ก.พ. ๒๕๖๒

ผู้ประสานงาน: พระครูนิภาภัทรกิจ
โทรติดต่อ. ๐๖๑-๕๑๕-๘๑๘๐

ภาคผนวก ฉ

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการศึกษาวิจัย

เรื่อง : การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์

คำชี้แจง

๑. แบบสอบถามนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเก็บรวบรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์

๒. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น ๓ ส่วน คือ

ส่วนที่ ๑ แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) จำนวน ๕ ข้อ

ส่วนที่ ๒ แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) จำนวน ๗๕ ข้อ คำตอบมี ๕ ระดับ ดังนี้

๕ หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด
๔ หมายถึง เห็นด้วยมาก
๓ หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง
๒ หมายถึง เห็นด้วยน้อย
๑ หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ส่วนที่ ๓ แบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะ ซึ่งจะเป็นคำถามที่เปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบปลายเปิด (Open ended Questions) จำนวน ๑ ข้อ

๓. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์นำมาใช้ในการศึกษาวิจัยเท่านั้น จะไม่มีการเปิดเผยข้อมูลเป็นรายบุคคลแต่อย่างใด ซึ่งจะไม่มีผลต่อผู้ตอบแบบสอบถาม โดยจะนำเสนอข้อมูลเป็นผลรวมหรือกลุ่มบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม เพื่องานวิจัยครั้งนี้จะได้มีความสมบูรณ์และมีคุณค่าสามารถนำผลวิจัยมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาวางแผนการปฏิบัติงานของคณะสงฆ์ในอนาคตให้มีประสิทธิภาพต่อไป ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากทุกท่านเป็นอย่างดี และขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความเมตตาในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

พระครูนิภาภัทรกิจ
นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดกรอกแบบสอบถามโดยใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุดเพียงข้อเดียว

๑. **อายุ**

☐ ต่ำกว่า ๒๕ ปี ☐ ๒๕ ๓๕ ปี
☐ ๓๖ ๔๕ ปี ☐ ตั้งแต่ ๔๖ ปีขึ้นไป

๒. **พรรษา**

☐ น้อยกว่า ๕ พรรษา ☐ ๕ ๑๐ พรรษา
☐ ๑๑ ๑๕ พรรษา ☐ ๑๖ พรรษาขึ้นไป

๓. **วุฒิการศึกษานักธรรม**

☐ นักธรรมตรี ☐ นักธรรมโท
☐ นักธรรมเอก ☐ ไม่มีวุฒินักธรรม

๔. **วุฒิการศึกษาบาลี**

☐ ประโยค ๑ ๒ ถึงเปรียญธรรม ๓ ☐ เปรียญธรรม ๔ ๖
☐ เปรียญธรรม ๗ ๙ ☐ ไม่มีวุฒิเปรียญธรรม

๕. **วุฒิการศึกษาสามัญ**

☐ ประถมศึกษา ☐ มัธยมตอนต้น
☐ มัธยมตอนปลาย ☐ ป.ว.ช. ป.ว.ส.
☐ ปริญญาตรี ☐ สูงกว่าปริญญาตรี

ส่วนที่ ๒ แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์

คำชี้แจง : โปรดกรอกแบบสอบถามและใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด ๕	มาก ๔	ปานกลาง ๓	น้อย ๒	น้อยที่สุด ๑
	ปัจจัยความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์					
มีเป้าหมายร่วม รวมน้ำใจเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน						
๑.	คณะสงฆ์มีความชัดเจนในเป้าหมายหลักอย่างเป็นเอกภาพ					
๒.	คณะสงฆ์มีความพร้อมเพรียงในการทำงานเป็นทีม					
๓.	คณะสงฆ์ส่งเสริมบุคลากรให้มีความเสียสละประโยชน์สุขส่วนตัวเพื่อประโยชน์สุขส่วนรวม					
๔.	คณะสงฆ์มีการประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ในการดำเนินกิจกรรม					
๕.	คณะสงฆ์มีการส่งเสริมและสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์					
พัฒนาความเชี่ยวชาญทุกๆ ด้าน						
๑.	คณะสงฆ์มีบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติเป็นอย่างดี					
๒.	คณะสงฆ์ให้การสนับสนุนด้านงบประมาณเกี่ยวกับการจัดการความรู้เป็นอย่างดี					
๓.	คณะสงฆ์ใช้ระบบการจัดการความรู้ เพื่อให้บุคลากรมีขีดความสามารถเพิ่มขึ้น					
๔.	คณะสงฆ์มีการฝึกอบรมให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในขั้นตอนการปฏิบัติงาน					
๕.	คณะสงฆ์มีการส่งเสริมการคิดริเริ่ม กล้าคิด กล้าทำในสิ่งใหม่ๆ และกล้าเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง					

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		มาก ที่สุด ๕	มาก ๔	ปาน กลาง ๓	น้อย ๒	น้อย ที่สุด ๑
ปรับโครงสร้างการบริหารองค์กรให้ทันสมัย						
๑.	คณะสงฆ์มีโครงสร้างการบริหารขององค์กรที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ					
๒.	คณะสงฆ์มีการจัดผังองค์กรทำให้การประสานงานสะดวก มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน					
๓.	คณะสงฆ์มีบุคลากรที่มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงาน โครงการ รวมทั้งแนวทางในการปฏิบัติงาน					
๔.	คณะสงฆ์มีผู้บริหารที่ส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาศักยภาพตนเอง					
๕.	คณะสงฆ์มีผู้บริหารที่ให้การสนับสนุนด้านงบประมาณเกี่ยวกับเทคโนโลยีที่ใช้ในองค์กร					
ทรัพยากรพร้อมใช้งาน						
๑.	คณะสงฆ์มีบุคลากรเหมาะสมเพียงพอในการทำงาน					
๒.	คณะสงฆ์มีบุคลากรที่ได้รับการมอบหมายงานแล้วส่วนมากจะทำเสร็จเรียบร้อย					
๓.	คณะสงฆ์มีขั้นตอนการเบิกหรือจ่ายงบประมาณที่เป็นไปตามระเบียบการเบิกจ่าย					
๔.	คณะสงฆ์ได้รับเงินงบประมาณตามจำนวนที่เพียงพอ					
๕.	คณะสงฆ์มีวัสดุอุปกรณ์ และเครื่องมือเพียงพอสำหรับใช้งาน					

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		มาก ที่สุด ๕	มาก ๔	ปาน กลาง ๓	น้อย ๒	น้อย ที่สุด ๑
ติดตามการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด						
๑.	คณะสงฆ์มีการมอบหมายผู้รับผิดชอบแผนงานอย่างชัดเจน					
๒.	คณะสงฆ์มีการแต่งตั้งคณะทำงาน เพื่อดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของแผนงาน					
๓.	คณะสงฆ์มีการดำเนินโครงการที่กำหนดในแผนงาน					
๔.	คณะสงฆ์มีการประเมินความคืบหน้าของการบรรลุวัตถุประสงค์การดำเนินงานเป็นประจำ					
๕.	คณะสงฆ์มีการแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรที่รับผิดชอบทราบ และแก้ไขปรับปรุงการดำเนินงาน					

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด ๕	มาก ๔	ปานกลาง ๓	น้อย ๒	น้อยที่สุด ๑
หลักธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ (สาราณียธรรม ๖)						
ช่วยเหลือกิจธุระของผู้ร่วมงาน						
๑.	คณะสงฆ์มีการส่งเสริมบุคลากรให้มีการแสดงกิริยาอาการสุภาพในการปฏิบัติงานต่อผู้ร่วมงาน ทั้งต่อหน้าและลับหลัง					
๒.	คณะสงฆ์มีการส่งเสริมบุคลากรให้มีน้ำใจช่วยเหลือกิจธุระต่างๆ ของผู้ร่วมงานตามความสามารถด้วยความเต็มใจ					
๓.	คณะสงฆ์มีการบริหารงานโดยปฏิบัติหน้าที่ตามระเบียบอย่างเสมอภาค ไม่มีการเลือกปฏิบัติ					
๔.	คณะสงฆ์มีความเอาใจใส่เกี่ยวกับปัญหาในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างสร้างสรรค์					
๕.	คณะสงฆ์มีการส่งเสริมการแสดงออกซึ่งความยินดีเมื่อผู้ร่วมงานประสบความสำเร็จในด้านต่างๆ ด้วยความจริงใจ					
ช่วยแนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์						
๑.	คณะสงฆ์มีการกล่าวแสดงเคารพนับถือให้เกียรติซึ่งกันและกัน					
๒.	คณะสงฆ์มีการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ ด้วยการพูดตามความเป็นจริง ไม่โกหกหลอกลวง					
๓.	คณะสงฆ์มีการส่งเสริมบุคลากรพูดให้คำแนะนำหรือทักท้วงต่อผู้ร่วมงานด้วยคำสุภาพ					
๔.	คณะสงฆ์มีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารให้บุคลากรรับทราบ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ					
๕.	คณะสงฆ์มีการส่งเสริมให้บุคลากรรับฟังคำวิพากษ์วิจารณ์ ข้อซักถาม หรือคำติชมในงานที่รับผิดชอบ					

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		มาก ที่สุด ๕	มาก ๔	ปาน กลาง ๓	น้อย ๒	น้อย ที่สุด ๑
ช่วยคิดสิ่งที่เป็นประโยชน์						
๑.	คณะสงฆ์มีการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเสียสละ คิดคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมยิ่งกว่าประโยชน์ส่วนตน					
๒.	คณะสงฆ์มีการเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของบุคลากรในองค์กรเป็นอย่างดี					
๓.	คณะสงฆ์มีการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วยจิตใจที่ซื่อสัตย์สุจริต					
๔.	คณะสงฆ์มีการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ โดยยึดหลักความถูกต้องและเป็นธรรม					
๕.	คณะสงฆ์มีการส่งเสริมให้บุคลากรรู้จักเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ช่วยเหลือผู้ร่วมงานและบุคคลอื่นๆ เพื่อสร้างความสามัคคีแก่หมู่คณะ					
แบ่งปันสิ่งของที่ได้มา						
๑.	คณะสงฆ์มีการจัดสวัสดิการ หรือการสนับสนุนการทำงานตามความเหมาะสมและเป็นธรรม					
๒.	คณะสงฆ์มีการสงเคราะห์กันในหมู่ผู้ร่วมงานด้วยการแบ่งปันสิ่งของต่างๆ ที่ได้มาโดยชอบธรรม					
๓.	คณะสงฆ์มีการจัดสรรงบประมาณอย่างเป็นธรรมและทั่วถึง					
๔.	คณะสงฆ์มีการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ ด้วยสำนึกในความรับผิดชอบ โดยไม่หวังสิ่งใดตอบแทน					
๕.	คณะสงฆ์มีการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ โดยยึดประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง					

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		มาก ที่สุด ๕	มาก ๔	ปาน กลาง ๓	น้อย ๒	น้อย ที่สุด ๑
มีความประพฤติตามระเบียบวินัย						
๑.	คณะสงฆ์มีการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ ด้วยความประพฤติสุจริตดีงาม ถูกต้องตามระเบียบวินัย					
๒.	คณะสงฆ์มีการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ โดยรักษาระเบียบวินัย หรือข้อบังคับของส่วนรวม					
๓.	คณะสงฆ์มีการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ ด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน ปราศจากความลำเอียง					
๔.	คณะสงฆ์มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความเคารพในสิทธิและเสรีภาพในการแสดงออกของผู้ร่วมงาน					
๕.	คณะสงฆ์มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการปรับปรุงแก้ไขตนเอง หากมีข้อบกพร่องในการปฏิบัติ					
มีความเห็นชอบร่วมกัน						
๑.	คณะสงฆ์มีการบริหารงานโดยมีความเห็นชอบร่วมกัน ในข้อที่เป็นหลักการสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร					
๒.	คณะสงฆ์มีการส่งเสริมให้บุคลากรรู้จักปรับความคิดเห็นของตนเอง และยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นที่แตกต่างได้					
๓.	คณะสงฆ์มีการประชุมปรึกษาหารือกันอย่างพร้อมเพรียง เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน					
๔.	เมื่อคณะสงฆ์มีปัญหาเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจะเข้าร่วมประชุมปรึกษาหารือ เพื่อช่วยกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น					
๕.	คณะสงฆ์มีการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความยุติธรรมในการพิจารณาและตัดสินเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น					

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด ๕	มาก ๔	ปานกลาง ๓	น้อย ๒	น้อยที่สุด ๑
การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติ						
ร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล						
๑.	คณะสงฆ์มีสถานที่ตั้งเป็นหลักแหล่ง และติดต่อได้สะดวก					
๒.	คณะสงฆ์มีการจัดทำแผนงาน โครงการ และกิจกรรมร่วมกับภาคีเครือข่าย เช่น ภาครัฐ ท้องถิ่น ภาคเอกชน และภาคธุรกิจ					
๓.	คณะสงฆ์มีการดำเนินตามแผนงาน โครงการ และกิจกรรมร่วมกับภาคีเครือข่าย เช่น ภาครัฐ ท้องถิ่น ภาคเอกชน และภาคธุรกิจ					
๔.	คณะสงฆ์มีการติดตามประเมินผลแผนงาน โครงการ และกิจกรรมร่วมกับภาคีเครือข่าย เช่น ภาครัฐ ท้องถิ่น ภาคเอกชน และภาคธุรกิจ					
๕.	คณะสงฆ์มีการสรุปบทเรียนรู้แผนงาน โครงการ และกิจกรรมร่วมกับภาคีเครือข่าย เช่น ภาครัฐ ท้องถิ่น ภาคเอกชน และภาคธุรกิจ					
พัฒนาระบบธรรมาภิบาล						
๑.	คณะสงฆ์มีการบริหารจัดการด้วยความเป็นธรรม โดยใช้หลักนิติธรรม					
๒.	คณะสงฆ์มีการบริหารงานเป็นไปด้วยความชัดเจน และโปร่งใส ยึดถือตามระเบียบเป็นเกณฑ์ สามารถตรวจสอบได้					
๓.	คณะสงฆ์เปิดโอกาสให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องแสดงความคิดเห็นร่วมแก้ไขปัญหา และนำข้อมูลที่ได้มาปรับใช้ในการบริหารงาน					
๔.	คณะสงฆ์มีระบบที่ทำให้บุคลากรตระหนักในความรับผิดชอบต่อหน้าที่และศักยภาพของตนเอง					
๕.	คณะสงฆ์มีการบริหารจัดการที่ได้ผลงานอย่างคุ้มค่า เมื่อเทียบกับเป้าหมาย งบประมาณ และระยะเวลา					

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		มาก ที่สุด ๕	มาก ๔	ปาน กลาง ๓	น้อย ๒	น้อย ที่สุด ๑
พัฒนาระบบสารสนเทศ ๔.๐						
๑.	คณะสงฆ์มีการกำหนดนโยบายการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการดำเนินงาน					
๒.	คณะสงฆ์มีข้อแนะนำหรือมีการฝึกอบรมการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยให้กับบุคลากร					
๓.	คณะสงฆ์มีการบำรุงรักษาอุปกรณ์เครื่องใช้ที่เป็นเทคโนโลยีตามระยะเวลาที่กำหนด					
๔.	คณะสงฆ์มีนโยบายบริหารความเสี่ยงจากการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย					
๕.	คณะสงฆ์มีการแจ้งข้อมูลข่าวสารให้บุคลากรทราบถึงประโยชน์และประสิทธิภาพใหม่ๆ ของระบบสารสนเทศอย่างสม่ำเสมอ					
พัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธ และนวัตกรรมให้ทันสมัย						
๑.	คณะสงฆ์มีการควบคุมกำกับการจัดรายวิชาต่างๆ ให้มีเนื้อหาที่ทันสมัย ทันต่อความก้าวหน้าทางวิทยาการและมีความต่อเนื่องสามารถต่อยอดความรู้					
๒.	คณะสงฆ์มีการวางแผนด้านอัตรากำลังของอาจารย์เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานการอุดมศึกษา					
๓.	คณะสงฆ์มีอาจารย์ผู้สอนที่มีความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญในรายวิชาที่สอน					
๔.	คณะสงฆ์มีอาคารเรียน ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ที่พักนักศึกษา มีความพร้อมต่อการจัดการศึกษา					
๕.	คณะสงฆ์มีความพร้อมทางด้านทรัพยากรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เช่น อุปกรณ์เกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ ห้องสมุด ตำรา หนังสือ					

ส่วนที่ ๓ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติ

ปัญหาและอุปสรรค

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

ข้อเสนอแนะ

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

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเพื่อประโยชน์ในการศึกษาวิจัย

ภาคผนวก ช

ค่า Print Out จากโปรแกรมสำเร็จรูป

```
                              DATE:  3/ 2/2019
                                TIME: 15:07


                              L I S R E L  8.72

                                     BY

                        Karl G. J”reskog & Dag S”rbom



                   This program is published exclusively by
                   Scientific Software International, Inc.
                      7383 N. Lincoln Avenue, Suite 100
                        Lincolnwood, IL 60712, U.S.A.
            Phone: (800)247-6113, (847)675-0720, Fax: (847)675-2140
        Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-2005
          Use of this program is subject to the terms specified in the
                        Universal Copyright Convention.
                          Website: www.ssicentral.com

 The following lines were read from file C:\MODEL\MODEL3.SPJ:

 FULL
 SYSTEM FILE from file 'C:\MODEL\MODEL3.dsf'
 Sample Size = 420
 Latent Variables  SARA STRA SUCC
 Relationships
 do = SARA
 speak = SARA
 think = SARA
 share = SARA
 behave = SARA
 opinion = SARA
 network = STRA
 good = STRA
 informat = STRA
 innovati = STRA
 goal = SUCC
 develop = SUCC
 structur = SUCC
 resource = SUCC
 follow = SUCC
 STRA = SARA
 SARA = SUCC
 STRA = SUCC
 Set error covariance of speak and network free
 Set error covariance of good and opinion free
 Set error covariance of do and think free
 Set error covariance of do and share free
 Set error covariance think and innovation free
 Set error covariance do and network free
 Set error covariance behave and innovation free
 Set error covariance do and speak free
 Set error covariance behave and information free
 Set error covariance structure and follow free
 Set error covariance good and innovation free
 Set error covariance structure and resource free
 Set error covariance think and information free
 Set error covariance do and opinion free
```

```
Set error covariance do and good free
Set error covariance develop and resource free
Set error covariance goal and follow free
Set error covariance speak and share free
Set error covariance information and resource free
Set error covariance think and follow free
Set error covariance do and follow free
Set error covariance think and structure free
Set error covariance share and network free
Set error covariance think and good free
Set error covariance network and innovation free
Set error covariance information and structure free
Set error covariance speak and innovation free
Set error covariance innovation and follow free
Set error covariance behave and resource free
Set error covariance behave and goal free
Set error covariance good and resource free
Set error covariance innovation and goal free
Set error covariance do and develop free
Set error covariance innovation and resource free
Set error covariance do and goal free
Set error covariance share and goal free
Set error covariance think and develop free
Set error covariance good and develop free
Set error covariance speak and opinion free
Set error covariance share and good free
Set error covariance opinion and develop free
Set error covariance network and structure free
Set error covariance do and structure free
Set error covariance develop and structure free
Set error covariance behave and good free
Set error covariance opinion and structure free
Set error covariance good and structure free
Set error covariance network and resource free
Set error covariance speak and resource free
Set error covariance think and network free
Set error covariance network and follow free
Set error covariance behave and network free
Set error covariance speak and structure free
Set error covariance information and develop free
Set error covariance speak and goal free
Set error covariance behave and opinion free
Set error covariance behave and structure free
Set error covariance share and information free
Set error covariance opinion and follow free
Set error covariance speak and information free
Set error covariance share and resource free
Set error covariance think and goal free
Set error covariance do and behave free
!Set error covariance speak and develop free
Path Diagram
LISREL OUTPUT: ME=ML RS EF SS SE TV FS SC MI AD=OFF
End of Problem

FULL

        Covariance Matrix

                  do      speak      think      share     behave    opinion
            --------   --------   --------   --------   --------   --------
      do        0.28
   speak        0.28       0.35
```

think	0.27	0.30	0.32			
share	0.26	0.34	0.31	0.38		
behave	0.26	0.30	0.26	0.30	0.43	
opinion	0.26	0.31	0.29	0.34	0.32	0.38
network	0.12	0.14	0.14	0.18	0.16	0.19
good	0.11	0.16	0.12	0.20	0.18	0.21
informat	0.07	0.11	0.11	0.13	0.05	0.09
innovati	0.14	0.20	0.18	0.18	0.22	0.17
goal	0.16	0.17	0.15	0.16	0.22	0.18
develop	0.25	0.26	0.25	0.28	0.25	0.26
structur	0.24	0.25	0.24	0.28	0.26	0.28
resource	0.09	0.11	0.11	0.15	0.06	0.12
follow	0.28	0.29	0.30	0.29	0.26	0.28

Covariance Matrix

	network	good	informat	innovati	goal	develop
network	0.23					
good	0.18	0.24				
informat	0.12	0.09	0.24			
innovati	0.09	0.08	0.10	0.23		
goal	0.12	0.09	0.05	0.12	0.22	
develop	0.18	0.12	0.11	0.14	0.18	0.32
structur	0.21	0.17	0.13	0.14	0.18	0.28
resource	0.13	0.11	0.18	0.04	0.08	0.17
follow	0.14	0.14	0.09	0.13	0.15	0.27

Covariance Matrix

	structur	resource	follow
structur	0.31		
resource	0.18	0.32	
follow	0.25	0.13	0.32

FULL

Parameter Specifications

LAMBDA-Y

	SARA	STRA
do	0	0
speak	1	0
think	2	0
share	3	0
behave	4	0
opinion	5	0
network	0	0
good	0	6
informat	0	7
innovati	0	8

LAMBDA-X

	SUCC
goal	9
develop	10

structur	11
resource	12
follow	13

BETA

	SARA	STRA
SARA	0	0
STRA	14	0

GAMMA

	SUCC
SARA	15
STRA	16

PSI

SARA	STRA
17	18

THETA-EPS

	do	speak	think	share	behave	opinion
do	19					
speak	20	21				
think	22	0	23			
share	24	25	0	26		
behave	27	0	0	0	28	
opinion	29	30	0	0	31	32
network	33	34	35	36	37	0
good	39	0	40	41	42	43
informat	0	45	46	47	48	0
innovati	0	50	51	0	52	0

THETA-EPS

	network	good	informat	innovati
network	38			
good	0	44		
informat	0	0	49	
innovati	53	54	0	55

THETA-DELTA-EPS

	do	speak	think	share	behave	opinion
goal	56	57	58	59	60	0
develop	63	0	64	0	0	65
structur	69	70	71	0	72	73
resource	0	79	0	80	81	0
follow	89	0	90	0	0	91

THETA-DELTA-EPS

network	good	informat	innovati

goal	0	0	0	61
develop	0	66	67	0
structur	74	75	76	0
resource	82	83	84	85
follow	92	0	0	93

THETA-DELTA

	goal	develop	structur	resource	follow
goal	62				
develop	0	68			
structur	0	77	78		
resource	0	86	87	88	
follow	94	0	95	0	96

FULL

Number of Iterations = 85

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

LAMBDA-Y

	SARA	STRA
do	0.46	- -
speak	0.59 (0.02) 28.21	- -
think	0.52 (0.02) 29.33	- -
share	0.60 (0.03) 23.34	- -
behave	0.50 (0.03) 19.53	- -
opinion	0.56 (0.02) 23.29	- -
network	- -	0.48
good	- -	0.37 (0.02) 18.29
informat	- -	0.27 (0.02) 13.39

```
innovati        - -       0.43
                        (0.03)
                         14.70


        LAMBDA-X

               SUCC
            --------
    goal       0.35
             (0.02)
              17.89

 develop       0.50
             (0.02)
              22.91

structur       0.51
             (0.02)
              24.35

resource       0.26
             (0.02)
              11.21

  follow       0.54
             (0.02)
              26.06


        BETA

               SARA        STRA
            --------    --------
    SARA       - -         - -

    STRA       0.61        - -
             (0.07)
               8.42


        GAMMA

               SUCC
            --------
    SARA       0.91
             (0.05)
              17.82

    STRA       0.11
             (0.07)
               1.69


        Covariance Matrix of ETA and KSI

               SARA        STRA        SUCC
            --------    --------    --------
    SARA       1.00
    STRA       0.71        1.00
```

```
 SUCC       0.91       0.67       1.00

    PHI

          SUCC
      --------
          1.00


    PSI
    Note: This matrix is diagonal.

          SARA       STRA
      --------   --------
          0.17       0.49
        (0.02)     (0.05)
          8.93      10.54


    Squared Multiple Correlations for Structural Equations

          SARA       STRA
      --------   --------
          0.83       0.51

    Squared Multiple Correlations for Reduced Form

          SARA       STRA
      --------   --------
          0.83       0.45

    Reduced Form

          SUCC
      --------
 SARA       0.91
          (0.05)
          17.82

 STRA       0.67
          (0.04)
          16.27


    THETA-EPS

            do      speak      think      share     behave    opinion
      --------   --------   --------   --------   --------   --------
   do       0.08
          (0.01)
            7.05

speak       0.01       0.01
          (0.01)     (0.00)
            2.19       1.36

think       0.04        - -       0.06
          (0.01)                (0.00)
            6.59                 13.71

share      -0.01      -0.02        - -       0.02
```

	(0.01)	(0.00)		(0.00)		
	-1.92	-3.81		5.52		
behave	0.01	- -	- -	- -	0.17	
	(0.01)				(0.01)	
	2.04				15.15	
opinion	0.00	-0.03	- -	- -	0.03	0.06
	(0.01)	(0.00)			(0.00)	(0.01)
	-0.61	-9.01			6.14	12.58
network	-0.04	-0.06	-0.04	-0.02	-0.01	- -
	(0.01)	(0.01)	(0.00)	(0.00)	(0.01)	
	-7.43	-11.63	-8.36	-4.92	-2.27	
good	-0.02	- -	-0.02	0.03	0.04	0.07
	(0.00)		(0.00)	(0.00)	(0.01)	(0.01)
	-6.54		-4.60	8.26	6.03	11.70
informat	- -	0.01	0.02	0.03	-0.03	- -
		(0.00)	(0.00)	(0.01)	(0.01)	
		3.24	8.35	5.16	-3.89	
innovati	- -	0.02	0.02	- -	0.07	- -
		(0.00)	(0.00)		(0.01)	
		7.46	5.60		11.16	

THETA-EPS

	network	good	informat	innovati
network	-0.01			
	(0.01)			
	-1.30			
good	- -	0.11		
		(0.01)		
		13.81		
informat	- -	- -	0.17	
			(0.01)	
			16.01	
innovati	-0.11	-0.08	- -	0.05
	(0.01)	(0.01)		(0.01)
	-9.90	-9.60		4.07

Squared Multiple Correlations for Y - Variables

do	speak	think	share	behave	opinion
0.73	0.98	0.83	0.94	0.60	0.83

Squared Multiple Correlations for Y - Variables

network	good	informat	innovati
1.05	0.55	0.30	0.77

THETA-DELTA-EPS

	do	speak	think	share	behave	opinion
goal	0.02 (0.01) 3.05	-0.02 (0.00) -4.20	-0.01 (0.00) -2.14	-0.03 (0.00) -6.60	0.05 (0.01) 7.78	- -
develop	0.05 (0.01) 9.48	- -	0.03 (0.00) 6.59	- -	- -	0.00 (0.00) -0.32
structur	0.03 (0.01) 5.39	-0.01 (0.00) -4.80	0.00 (0.00) 1.04	- -	0.02 (0.00) 4.46	0.02 (0.00) 5.90
resource	- -	-0.01 (0.01) -1.59	- -	0.02 (0.01) 2.94	-0.05 (0.01) -6.22	- -
follow	0.06 (0.01) 8.89	- -	0.05 (0.00) 11.57	- -	- -	0.00 (0.00) 1.87

THETA-DELTA-EPS

	network	good	informat	innovati
goal	- -	- -	- -	0.03 (0.01) 4.57
develop	- -	-0.02 (0.00) -3.33	0.03 (0.01) 5.51	- -
structur	0.04 (0.00) 9.22	0.03 (0.01) 6.73	0.05 (0.00) 10.02	- -
resource	0.04 (0.01) 6.33	0.05 (0.01) 7.55	0.14 (0.01) 12.19	-0.02 (0.01) -3.50
follow	-0.03 (0.00) -7.13	- -	- -	-0.03 (0.00) -7.65

THETA-DELTA

	goal	develop	structur	resource	follow
goal	0.09 (0.01) 12.19				
develop	- -	0.08			

```
                    (0.01)
                     12.89

structur       - -     0.02      0.05
                    (0.00)    (0.01)
                      5.09      8.62

resource       - -     0.05      0.06      0.25
                    (0.01)    (0.01)    (0.02)
                      6.90      8.45     15.54

  follow     -0.04      - -     -0.03      - -       0.03
            (0.00)             (0.00)              (0.00)
             -8.46              -7.16                6.49
```

Squared Multiple Correlations for X - Variables

goal	develop	structur	resource	follow
0.58	0.76	0.84	0.21	0.90

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 24
Minimum Fit Function Chi-Square = 39.43 (P = 0.025)
Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 38.44 (P = 0.031)
Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 14.44
90 Percent Confidence Interval for NCP = (1.35 ; 35.43)

Minimum Fit Function Value = 0.094
Population Discrepancy Function Value (F0) = 0.034
90 Percent Confidence Interval for F0 = (0.0032 ; 0.085)
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.038
90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.012 ; 0.059)
P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 0.81

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 0.55
90 Percent Confidence Interval for ECVI = (0.52 ; 0.60)
ECVI for Saturated Model = 0.57
ECVI for Independence Model = 42.43

Chi-Square for Independence Model with 105 Degrees of Freedom = 17750.18
Independence AIC = 17780.18
Model AIC = 230.44
Saturated AIC = 240.00
Independence CAIC = 17855.78
Model CAIC = 714.30
Saturated CAIC = 844.83

Normed Fit Index (NFI) = 1.00
Non-Normed Fit Index (NNFI) = 1.00
Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.23
Comparative Fit Index (CFI) = 1.00
Incremental Fit Index (IFI) = 1.00
Relative Fit Index (RFI) = 0.99

Critical N (CN) = 457.77

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.0079
Standardized RMR = 0.026
Goodness of Fit Index (GFI) = 0.99
Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.94
Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.20

FULL

Fitted Covariance Matrix

	do	speak	think	share	behave	opinion
do	0.29					
speak	0.28	0.35				
think	0.28	0.30	0.32			
share	0.26	0.34	0.31	0.38		
behave	0.24	0.30	0.26	0.30	0.42	
opinion	0.25	0.30	0.29	0.33	0.31	0.37
network	0.12	0.14	0.14	0.18	0.16	0.19
good	0.10	0.16	0.12	0.19	0.17	0.21
informat	0.09	0.13	0.12	0.14	0.07	0.11
innovati	0.14	0.20	0.18	0.18	0.22	0.17
goal	0.16	0.17	0.16	0.16	0.21	0.18
develop	0.26	0.27	0.26	0.27	0.23	0.25
structur	0.24	0.26	0.24	0.28	0.25	0.28
resource	0.11	0.13	0.12	0.16	0.07	0.13
follow	0.28	0.29	0.30	0.29	0.24	0.28

Fitted Covariance Matrix

	network	good	informat	innovati	goal	develop
network	0.22					
good	0.18	0.25				
informat	0.13	0.10	0.24			
innovati	0.10	0.08	0.12	0.24		
goal	0.11	0.09	0.06	0.13	0.21	
develop	0.16	0.11	0.12	0.14	0.18	0.33
structur	0.20	0.16	0.14	0.15	0.18	0.28
resource	0.13	0.12	0.19	0.05	0.09	0.18
follow	0.14	0.13	0.10	0.13	0.15	0.27

Fitted Covariance Matrix

	structur	resource	follow
structur	0.31		
resource	0.19	0.32	
follow	0.25	0.14	0.32

Fitted Residuals

	do	speak	think	share	behave	opinion
do	0.00					
speak	0.00	0.00				
think	0.00	0.00	0.00			
share	0.00	0.00	0.00	0.00		
behave	0.02	0.01	0.01	0.00	0.01	
opinion	0.01	0.01	0.00	0.00	0.01	0.00
network	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

good	0.01	0.01	0.00	0.00	0.00	0.00
informat	-0.01	-0.02	-0.01	-0.01	-0.02	-0.01
innovati	0.00	0.00	0.00	0.00	-0.01	0.00
goal	0.00	0.00	0.00	0.00	0.01	0.01
develop	-0.01	-0.01	-0.01	0.00	0.02	0.01
structur	0.00	-0.01	-0.01	0.00	0.01	0.00
resource	-0.02	-0.02	-0.01	-0.01	-0.01	-0.01
follow	0.00	0.00	0.00	0.00	0.02	0.00

Fitted Residuals

	network	good	informat	innovati	goal	develop
network	0.00					
good	0.00	-0.01				
informat	-0.01	-0.01	-0.01			
innovati	-0.01	0.00	-0.01	-0.01		
goal	0.01	0.01	-0.01	0.00	0.00	
develop	0.01	0.02	-0.01	0.00	0.00	-0.01
structur	0.00	0.00	-0.01	-0.01	0.00	0.00
resource	0.00	0.00	-0.01	-0.02	-0.01	-0.01
follow	0.00	0.01	-0.01	0.01	0.00	0.00

Fitted Residuals

	structur	resource	follow
structur	0.00		
resource	-0.01	0.00	
follow	0.00	-0.01	0.00

Summary Statistics for Fitted Residuals

```
Smallest Fitted Residual =   -0.02
  Median Fitted Residual =    0.00
 Largest Fitted Residual =    0.02
```

Stemleaf Plot

```
-18|52
-16|9
-14|2187720
-12|92
-10|816431
- 8|986470
- 6|611065420
- 4|77430500
- 2|97399755420
- 0|988764866530
  0|1123456678802667788 9
  2|06671339
  4|024588814789
  6|115155
  8|0
 10|556
 12|52
 14|1
 16|28
 18|6
```

Standardized Residuals

	do	speak	think	share	behave	opinion
do	-0.87					
speak	-0.07	0.03				
think	-0.49	0.12	-0.45			
share	0.18	0.00	-0.41	0.19		
behave	2.86	1.10	0.98	0.31	1.76	
opinion	1.80	1.22	0.31	0.74	1.78	0.93
network	0.47	-1.12	-1.16	-0.18	0.59	-0.76
good	1.63	0.90	0.51	0.32	0.53	-0.12
informat	-1.57	-1.81	-1.17	-1.37	-2.34	-1.59
innovati	0.68	-0.24	0.45	-0.78	-0.89	0.32
goal	0.53	-0.61	-0.42	0.10	2.06	1.15
develop	-2.41	-1.60	-1.26	1.10	2.55	2.25
structur	-1.37	-2.07	-1.68	0.09	2.02	0.44
resource	-1.87	-2.21	-1.36	-0.90	-1.16	-1.45
follow	-0.67	0.25	-0.75	0.19	2.78	0.95

Standardized Residuals

	network	good	informat	innovati	goal	develop
network	0.47					
good	-0.96	-1.37				
informat	-1.32	-1.30	-1.01			
innovati	-1.19	-0.50	-1.69	-1.13		
goal	1.35	1.00	-1.66	-0.71	1.18	
develop	2.46	2.85	-1.19	-0.08	0.12	-1.49
structur	1.38	1.03	-2.09	-1.11	0.79	0.18
resource	0.01	-0.33	-1.01	-1.96	-1.67	-1.26
follow	0.42	1.08	-1.16	0.91	1.21	-1.03

Standardized Residuals

	structur	resource	follow
structur	0.04		
resource	-1.41	-0.30	
follow	-0.16	-1.03	-0.55

Summary Statistics for Standardized Residuals

```
Smallest Standardized Residual =   -2.41
  Median Standardized Residual =   -0.14
 Largest Standardized Residual =    2.86
```

Stemleaf Plot

```
- 2|432110
- 1|98777766655
- 1|4444433332222211100000
- 0|999888776655
- 0|44433222110000
  0|1111222233333444
  0|5555567789999
  1|000111222234
  1|6888
  2|012
  2|55899
```

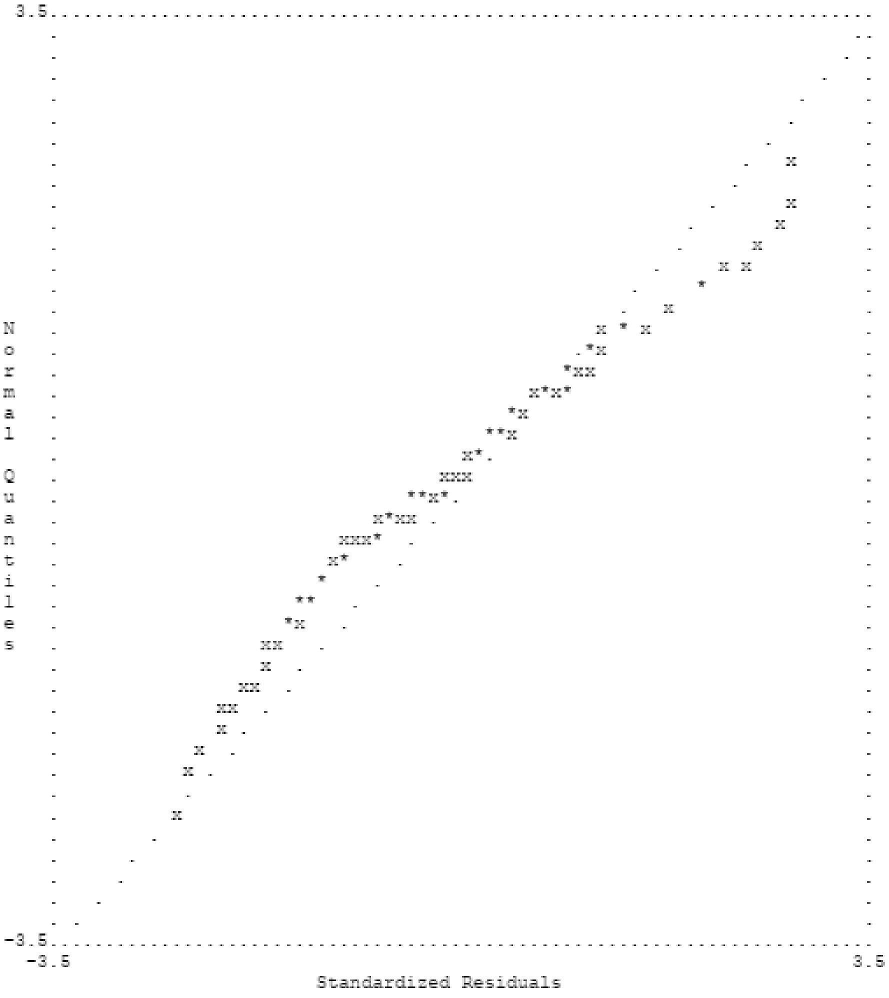
Largest Positive Standardized Residuals

```
Residual for   behave and       do   2.86
Residual for  develop and     good   2.85
```

Residual for   follow and   behave   2.78

FULL

Qplot of Standardized Residuals



FULL

Modification Indices and Expected Change

Modification Indices for LAMBDA-Y

```
        SARA      STRA
    --------  --------
```

	SARA	STRA
do	- -	0.34
speak	- -	0.19
think	- -	0.03
share	- -	1.03
behave	- -	10.58
opinion	- -	0.06
network	0.07	- -
good	1.37	- -
informat	0.26	- -
innovati	0.22	- -

Expected Change for LAMBDA-Y

	SARA	STRA
do	- -	0.02
speak	- -	0.01
think	- -	-0.14
share	- -	-0.02
behave	- -	1.14
opinion	- -	0.00
network	-0.01	- -
good	0.04	- -
informat	-0.01	- -
innovati	-0.03	- -

Standardized Expected Change for LAMBDA-Y

	SARA	STRA
do	- -	0.02
speak	- -	0.01
think	- -	-0.14
share	- -	-0.02
behave	- -	1.14
opinion	- -	0.00
network	-0.01	- -
good	0.04	- -
informat	-0.01	- -
innovati	-0.03	- -

Completely Standardized Expected Change for LAMBDA-Y

	SARA	STRA
do	- -	0.03
speak	- -	0.02
think	- -	-0.25
share	- -	-0.03
behave	- -	1.76
opinion	- -	0.01
network	-0.02	- -
good	0.08	- -
informat	-0.03	- -
innovati	-0.05	- -

No Non-Zero Modification Indices for LAMBDA-X

No Non-Zero Modification Indices for BETA

No Non-Zero Modification Indices for GAMMA

No Non-Zero Modification Indices for PHI

No Non-Zero Modification Indices for PSI

Modification Indices for THETA-EPS

	do	speak	think	share	behave	opinion
do	- -					
speak	- -	- -				
think	- -	2.19	- -			
share	- -	- -	0.01	- -		
behave	- -	0.34	2.88	0.41	- -	
opinion	- -	- -	0.71	1.46	- -	- -
network	- -	- -	- -	- -	- -	2.37
good	- -	0.42	- -	- -	- -	- -
informat	0.48	- -	- -	- -	- -	0.43
innovati	1.87	- -	- -	1.10	- -	1.14

Modification Indices for THETA-EPS

	network	good	informat	innovati
network	- -			
good	0.28	- -		
informat	0.33	0.38	- -	
innovati	- -	- -	0.44	- -

Expected Change for THETA-EPS

	do	speak	think	share	behave	opinion
do	- -					
speak	- -	- -				
think	- -	0.00	- -			
share	- -	- -	0.00	- -		
behave	- -	0.00	-0.01	0.00	- -	
opinion	- -	- -	0.00	0.01	- -	- -
network	- -	- -	- -	- -	- -	-0.01
good	- -	0.00	- -	- -	- -	- -
informat	0.00	- -	- -	- -	- -	0.00
innovati	0.01	- -	- -	0.00	- -	0.00

Expected Change for THETA-EPS

	network	good	informat	innovati
network	- -			
good	-0.01	- -		
informat	0.00	0.00	- -	
innovati	- -	- -	0.01	- -

Completely Standardized Expected Change for THETA-EPS

	do	speak	think	share	behave	opinion
do	- -					
speak	- -	- -				
think	- -	0.01	- -			
share	- -	- -	0.00	- -		
behave	- -	-0.01	-0.01	-0.01	- -	
opinion	- -	- -	-0.01	0.02	- -	- -

network	- -	- -	- -	- -	- -	-0.03
good	- -	0.01	- -	- -	- -	- -
informat	-0.01	- -	- -	- -	- -	0.01
innovati	0.03	- -	- -	-0.02	- -	0.02

Completely Standardized Expected Change for THETA-EPS

	network	good	informat	innovati
network	- -			
good	-0.03	- -		
informat	0.02	-0.01	- -	
innovati	- -	- -	0.03	- -

Modification Indices for THETA-DELTA-EPS

	do	speak	think	share	behave	opinion
goal	- -	- -	- -	- -	- -	0.01
develop	- -	6.44	- -	4.02	3.02	- -
structur	- -	- -	- -	0.11	- -	- -
resource	0.34	- -	0.03	- -	- -	1.72
follow	- -	0.02	- -	1.43	4.57	- -

Modification Indices for THETA-DELTA-EPS

	network	good	informat	innovati
goal	0.15	0.01	0.03	- -
develop	1.32	- -	- -	0.25
structur	- -	- -	- -	2.60
resource	- -	- -	- -	- -
follow	- -	0.00	0.00	- -

Expected Change for THETA-DELTA-EPS

	do	speak	think	share	behave	opinion
goal	- -	- -	- -	- -	- -	0.00
develop	- -	-0.01	- -	0.01	0.01	- -
structur	- -	- -	- -	0.00	- -	- -
resource	0.00	- -	0.00	- -	- -	-0.01
follow	- -	0.00	- -	0.00	0.01	- -

Expected Change for THETA-DELTA-EPS

	network	good	informat	innovati
goal	0.00	0.00	0.00	- -
develop	0.01	- -	- -	0.00
structur	- -	- -	- -	-0.01
resource	- -	- -	- -	- -
follow	- -	0.00	0.00	- -

Completely Standardized Expected Change for THETA-DELTA-EPS

	do	speak	think	share	behave	opinion
goal	- -	- -	- -	- -	- -	0.00
develop	- -	-0.02	- -	0.02	0.03	- -
structur	- -	- -	- -	0.00	- -	- -
resource	-0.01	- -	0.00	- -	- -	-0.02

follow	- -	0.00	- -	-0.01	0.02	- -

Completely Standardized Expected Change for THETA-DELTA-EPS

	network	good	informat	innovati
goal	0.01	0.00	0.00	- -
develop	0.02	- -	- -	0.01
structur	- -	- -	- -	-0.02
resource	- -	- -	- -	- -
follow	- -	0.00	0.00	- -

Modification Indices for THETA-DELTA

	goal	develop	structur	resource	follow
goal	- -				
develop	1.02	- -			
structur	0.83	- -	- -		
resource	0.44	- -	- -	- -	
follow	- -	1.54	- -	3.64	- -

Expected Change for THETA-DELTA

	goal	develop	structur	resource	follow
goal	- -				
develop	0.00	- -			
structur	0.00	- -	- -		
resource	0.00	- -	- -	- -	
follow	- -	-0.01	- -	0.01	- -

Completely Standardized Expected Change for THETA-DELTA

	goal	develop	structur	resource	follow
goal	- -				
develop	-0.02	- -			
structur	0.01	- -	- -		
resource	-0.02	- -	- -	- -	
follow	- -	-0.03	- -	0.03	- -

Maximum Modification Index is 10.58 for Element (5, 2) of LAMBDA-Y

FULL

Factor Scores Regressions

ETA

	do	speak	think	share	behave	opinion
SARA	-1.77	4.32	-0.73	-0.69	0.02	1.39
STRA	3.17	0.34	-4.19	1.14	-1.56	0.94

ETA

	network	good	informat	innovati	goal	develop
SARA	3.23	-2.59	-0.53	-0.83	0.39	-0.63
STRA	5.03	-1.31	-1.27	3.45	-0.17	-0.75

ETA

	structur	resource	follow
SARA	-1.67	0.55	0.85
STRA	-4.10	0.94	2.06

KSI

	do	speak	think	share	behave	opinion
SUCC	-7.92	5.07	-2.37	-1.74	-0.81	0.47

KSI

	network	good	informat	innovati	goal	develop
SUCC	1.02	-2.23	0.26	-0.08	1.70	-0.60

KSI

	structur	resource	follow
SUCC	2.02	-1.05	7.17

FULL

Standardized Solution

LAMBDA-Y

	SARA	STRA
do	0.46	- -
speak	0.59	- -
think	0.52	- -
share	0.60	- -
behave	0.50	- -
opinion	0.56	- -
network	- -	0.48
good	- -	0.37
informat	- -	0.27
innovati	- -	0.43

LAMBDA-X

	SUCC
goal	0.35
develop	0.50
structur	0.51
resource	0.26
follow	0.54

BETA

	SARA	STRA
SARA	- -	- -
STRA	0.61	- -

GAMMA

```
             SUCC
         --------
    SARA     0.91
    STRA     0.11

        Correlation Matrix of ETA and KSI

             SARA       STRA       SUCC
         --------   --------   --------
    SARA     1.00
    STRA     0.71       1.00
    SUCC     0.91       0.67       1.00

        PSI
        Note: This matrix is diagonal.

             SARA       STRA
         --------   --------
             0.17       0.49

        Regression Matrix ETA on KSI (Standardized)

             SUCC
         --------
    SARA     0.91
    STRA     0.67

FULL

Completely Standardized Solution

        LAMBDA-Y

             SARA       STRA
         --------   --------
      do     0.85       - -
   speak     0.99       - -
   think     0.91       - -
   share     0.97       - -
  behave     0.77       - -
 opinion     0.91       - -
 network      - -      1.02
    good      - -      0.74
informat      - -      0.54
innovati      - -      0.88

        LAMBDA-X

             SUCC
         --------
    goal     0.76
 develop     0.87
structur     0.92
resource     0.46
  follow     0.95

        BETA

             SARA       STRA
         --------   --------
    SARA      - -        - -
```

```
   STRA       0.61        - -

       GAMMA

              SUCC
          --------
   SARA       0.91
   STRA       0.11

       Correlation Matrix of ETA and KSI

              SARA        STRA        SUCC
          --------    --------    --------
   SARA       1.00
   STRA       0.71        1.00
   SUCC       0.91        0.67        1.00

       PSI
       Note: This matrix is diagonal.

              SARA        STRA
          --------    --------
              0.17        0.49

       THETA-EPS

                do       speak       think       share      behave     opinion
          --------    --------    --------    --------    --------    --------
       do     0.27
    speak     0.05        0.02
    think     0.14        - -         0.17
    share    -0.04       -0.04        - -         0.06
   behave     0.03        - -         - -         - -         0.40
  opinion    -0.01       -0.07        - -         - -         0.08        0.17
  network    -0.15       -0.22       -0.14       -0.08       -0.04        - -
     good    -0.09        - -        -0.05        0.11        0.12        0.22
 informat     - -         0.05        0.09        0.09       -0.08        - -
 innovati     - -         0.08        0.07        - -         0.23        - -

       THETA-EPS

           network        good    informat    innovati
          --------    --------    --------    --------
  network    -0.05
     good     - -         0.45
 informat     - -         - -         0.70
 innovati    -0.47       -0.31        - -         0.23

       THETA-DELTA-EPS

                do       speak       think       share      behave     opinion
          --------    --------    --------    --------    --------    --------
     goal     0.06       -0.07       -0.03       -0.10        0.18        - -
  develop     0.17        - -         0.08        - -         - -         0.00
 structur     0.10       -0.03        0.01        - -         0.05        0.07
 resource     - -        -0.03        - -         0.05       -0.14        - -
   follow     0.20        - -         0.14        - -         - -         0.01

       THETA-DELTA-EPS

           network        good    informat    innovati
          --------    --------    --------    --------
```

goal	- -	- -	- -	0.11
develop	- -	-0.05	0.10	- -
structur	0.14	0.12	0.18	- -
resource	0.17	0.18	0.51	-0.09
follow	-0.12	- -	- -	-0.10

THETA-DELTA

	goal	develop	structur	resource	follow
goal	0.42				
develop	- -	0.24			
structur	- -	0.07	0.16		
resource	- -	0.14	0.18	0.79	
follow	-0.15	- -	-0.08	- -	0.10

Regression Matrix ETA on KSI (Standardized)

	SUCC
SARA	0.91
STRA	0.67

FULL

Total and Indirect Effects

Total Effects of KSI on ETA

	SUCC
SARA	0.91 (0.05) 17.82
STRA	0.67 (0.04) 16.27

Indirect Effects of KSI on ETA

	SUCC
SARA	- -
STRA	0.56 (0.06) 8.97

Total Effects of ETA on ETA

	SARA	STRA
SARA	- -	- -
STRA	0.61 (0.07) 8.42	- -

Largest Eigenvalue of B*B' (Stability Index) is 0.377

Total Effects of ETA on Y

	SARA	STRA
do	0.46	- -
speak	0.59 (0.02) 28.21	- -
think	0.52 (0.02) 29.33	- -
share	0.60 (0.03) 23.34	- -
behave	0.50 (0.03) 19.53	- -
opinion	0.56 (0.02) 23.29	- -
network	0.30 (0.04) 8.42	0.48
good	0.23 (0.03) 7.61	0.37 (0.02) 18.29
informat	0.17 (0.02) 7.44	0.27 (0.02) 13.39
innovati	0.26 (0.03) 7.65	0.43 (0.03) 14.70

Indirect Effects of ETA on Y

	SARA	STRA
do	- -	- -
speak	- -	- -
think	- -	- -
share	- -	- -
behave	- -	- -

opinion	- -	- -
network	0.30	- -
	(0.04)	
	8.42	
good	0.23	- -
	(0.03)	
	7.61	
informat	0.17	- -
	(0.02)	
	7.44	
innovati	0.26	- -
	(0.03)	
	7.65	

Total Effects of KSI on Y

	SUCC
do	0.41
	(0.02)
	17.82
speak	0.54
	(0.02)
	24.43
think	0.47
	(0.02)
	20.89
share	0.54
	(0.02)
	23.26
behave	0.46
	(0.03)
	17.66
opinion	0.50
	(0.02)
	21.34
network	0.32
	(0.02)
	16.27
good	0.25
	(0.02)
	12.15
informat	0.18
	(0.02)
	9.84

```
innovati       0.29
              (0.02)
               14.81


FULL

Standardized Total and Indirect Effects

        Standardized Total Effects of KSI on ETA

               SUCC
           --------
    SARA       0.91
    STRA       0.67

        Standardized Indirect Effects of KSI on ETA

               SUCC
           --------
    SARA        - -
    STRA       0.56

        Standardized Total Effects of ETA on ETA

               SARA       STRA
           --------   --------
    SARA        - -        - -
    STRA       0.61        - -

        Standardized Total Effects of ETA on Y

               SARA       STRA
           --------   --------
      do       0.46        - -
   speak       0.59        - -
   think       0.52        - -
   share       0.60        - -
  behave       0.50        - -
 opinion       0.56        - -
 network       0.30       0.48
    good       0.23       0.37
informat       0.17       0.27
innovati       0.26       0.43

        Completely Standardized Total Effects of ETA on Y

               SARA       STRA
           --------   --------
      do       0.85        - -
   speak       0.99        - -
   think       0.91        - -
   share       0.97        - -
  behave       0.77        - -
 opinion       0.91        - -
 network       0.63       1.02
    good       0.46       0.74
informat       0.33       0.54
innovati       0.54       0.88

        Standardized Indirect Effects of ETA on Y
```

	SARA	STRA
do	- -	- -
speak	- -	- -
think	- -	- -
share	- -	- -
behave	- -	- -
opinion	- -	- -
network	0.30	- -
good	0.23	- -
informat	0.17	- -
innovati	0.26	- -

Completely Standardized Indirect Effects of ETA on Y

	SARA	STRA
do	- -	- -
speak	- -	- -
think	- -	- -
share	- -	- -
behave	- -	- -
opinion	- -	- -
network	0.63	- -
good	0.46	- -
informat	0.33	- -
innovati	0.54	- -

Standardized Total Effects of KSI on Y

	SUCC
do	0.41
speak	0.54
think	0.47
share	0.54
behave	0.46
opinion	0.50
network	0.32
good	0.25
informat	0.18
innovati	0.29

Completely Standardized Total Effects of KSI on Y

	SUCC
do	0.77
speak	0.90
think	0.83
share	0.88
behave	0.70
opinion	0.83
network	0.69
good	0.50
informat	0.36
innovati	0.59

Time used: 0.141 Seconds

ภาคผนวก ซ
หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์
(แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย)

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ **โทร/แฟกซ์** ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๓

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๘ **วันที่** ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์

นมัสการ **พระปลัดระพิน พุทธิสาโร, ผศ.ดร.**

ด้วย **พระครูนิภาภัทรกิจ** ฉายา **ฐิตสทฺโธ** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๑๐๔๐๐๖** นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง **"การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าพระคุณท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง จึงใคร่ขออาราธนาพระคุณท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ตรวจแล้ว
พระปลัดระพิน พุทธิสาโร
พระปลัดระพิน พุทธิสาโร ดร.
6, มี.ค, 2562

ผู้ประสานงาน: พระครูนิภาภัทรกิจ
โทรติดต่อ. ๐๖๑-๕๑๕-๘๑๘๐

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ **โทร/แฟกซ์** ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๓

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๘ **วันที่** ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์

เรียน **ศาสตราจารย์ ดร.บุญทัน ดอกไธสง**

ด้วย **พระครูนิภาภัทรกิจ** ฉายา **ฐิตสทฺโธ** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๑๐๔๐๐๖** นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **“การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์”** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูนิภาภัทรกิจ
โทรติดต่อ. ๐๖๑-๕๑๕-๘๑๘๐

งานสารบรรณ
หลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
รับที่ 363
วันที่ 26 ก.พ. 62
ผู้รับ

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ **โทร/แฟกซ์** ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๓

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๘ **วันที่** ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์

เรียน **รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม**

ด้วย **พระครูนิภาภัทรกิจ** ฉายา **ฐิตสทฺโธ** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๑๐๔๐๐๖** นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีติวุฒิ หมั่นมี)
เลขานุการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูนิภาภัทรกิจ
โทรติดต่อ. ๐๖๑-๕๑๕-๘๑๘๐

ตรวจแก้ไขแล้ว

รองศาสตราจารย์ สุรพล สุยะพรหม
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
๑๐ มี.ค. ๖๒

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ **โทร/แฟกซ์** ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๓

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๘ **วันที่** ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์

เรียน **ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์**

ด้วย **พระครูนิภาภัทรกิจ** ฉายา **ฐิตสทฺโธ** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๑๐๔๐๐๖** นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูนิภาภัทรกิจ
โทรติดต่อ. ๐๖๑-๕๑๕-๘๑๘๐

หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โซนบี 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
Websilte : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๕๒

๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์

เรียน **นายสมเกียรติ เกิดอินทร์ ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดนครสวรรค์**

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงร่างดุษฎีนิพนธ์ จำนวน ๑ เล่ม
๒. เครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย **พระครูนิภาภัทรกิจ** ฉายา **ฐิตสทฺโธ** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๑๐๕๐๐๖** นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ตรวจแล้ว
๑๐ มี.ค. ๖๒

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูนิภาภัทรกิจ
โทรติดต่อ. ๐๖๑-๕๑๕-๘๑๘๐

ภาคผนวก ณ

ผลการหาค่าดัชนีความตรงตามเนื้อหา

ผลการหาค่าดัชนีความตรงตามเนื้อหา
(Content Validity Index = CVI)

เรื่อง การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติ
ของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์

ผู้วิจัย พระครูนิภาภัทรกิจ ฐิตสทฺโธ
หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					จำนวนผู้เชี่ยวชาญที่เห็นสอดคล้อง	Item Content Validity, I-CVI (รายข้อ)
	๑	๒	๓	๔	๕		
๑	X	X	X	X	X	๕	๑
๒	X	X	X	X	X	๕	๑
๓	X	X	X	X	X	๕	๑
๔	X	X	X	X	X	๕	๑
๕	X	X	X	X	X	๕	๑
๖	X	X	X	X	X	๕	๑
๗	X	X	X	X	X	๕	๑
๘	X	X	X	X	X	๕	๑
๙	X	X	X	X	X	๕	๑
๑๐	X	X	X	X	X	๕	๑
๑๑	X	X	X	X	X	๕	๑
๑๒	X	X	X	X	X	๕	๑
๑๓	X	X	X	X	X	๕	๑
๑๔	X	X	X	X	X	๕	๑
๑๕	X	X	X	X	X	๕	๑
ความตรงเชิงเนื้อหาทั้งฉบับ (Content Validity For Scale, S –CVI)							๑

หมายเหตุ X แทน ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ให้คะแนน ๓ หรือ ๔

ภาคผนวก ญ

หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

(การเก็บข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์)

หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โซนบี 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
Websilte : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๗๔

๑๐ มีนาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

กราบนมัสการ พระเดชพระคุณพระราชปริยัติวิธาน, ดร. รองเจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย **พระครูนิภาภัทรกิจ** ฉายา **ฐิตสทฺโธ** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๑๐๔๐๐๖** นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงกราบนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอนมัสการด้วยความเคารพอย่างสูง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ได้สัมภาษณ์แล้ว
พระราชปริยัติวิธาน

ผู้ประสานงาน: พระครูนิภาภัทรกิจ
โทรติดต่อ. ๐๖๑-๕๑๕-๘๑๘๐

หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โซนบี 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
Websilte : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๗๔

๑๐ มีนาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

นมัสการ **พระครูนิภาธรรมประสิทธิ์ เจ้าคณะอำเภอเมืองนครสวรรค์**

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย **พระครูนิภาภัทรกิจ** ฉายา **ฐิตสทฺโธ** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๑๐๔๐๐๖** นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอนมัสการด้วยความเคารพอย่างสูง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

- ให้สัมภาษณ์เรียบร้อยแล้ว

(พระครูนิภาธรรมประสิทธิ์)

ผู้ประสานงาน: พระครูนิภาภัทรกิจ
โทรติดต่อ. ๐๖๑-๕๑๕-๘๑๘๐

หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โซนบี 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
Websilte : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๗๔

๑๐ มีนาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

นมัสการ **พระครูศรีสุธรรมนิวิฐ เลขานุการเจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์**

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย **พระครูนิภาภัทรกิจ** ฉายา **ฐิตสทฺโธ** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๑๐๔๐๐๖** นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ยินดีให้สัมภาษณ์
ในทางวิชาการ

ขอนมัสการด้วยความเคารพอย่างสูง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูนิภาภัทรกิจ
โทรติดต่อ. ๐๖๑-๕๑๕-๘๑๘๐

หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โซนบี 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
Websilte : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๗๔

๑๐ มีนาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

นมัสการ **พระมหาตรีเนตร อริญฺชโย เลขานุการรองเจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์**

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย **พระครูนิภาภัทรกิจ** ฉายา **ฐิตสทฺโธ** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๑๐๔๐๐๖** นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ได้สัมภาษณ์แล้ว

(พระมหาตรีเนตร อริญฺชโย)
เลขานุการรองเจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์
......../......../........

ขอนมัสการด้วยความเคารพอย่างสูง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูนิภาภัทรกิจ
โทรติดต่อ. ๐๖๑-๕๑๕-๘๑๘๐

หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โซนบี 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
Websilte : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๗๔

๑๐ มีนาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

นมัสการ **พระมหานคร วชิรเมธี เลขานุการเจ้าคณะอำเภอเมืองนครสวรรค์**

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย **พระครูนิภาภัทรกิจ** ฉายา **ฐิตสทฺโธ** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๑๐๔๐๐๖** นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอนมัสการด้วยความเคารพอย่างสูง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

สัมภาษณ์ เรียบร้อยแล้ว

ให้ วชิรเมธี
(พระมหานคร วชิรเมธี)

ผู้ประสานงาน: พระครูนิภาภัทรกิจ
โทรติดต่อ. ๐๖๑-๕๑๕-๘๑๘๐

หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โซนบี 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
Websilte : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๗๔

๑๐ มีนาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน **นายอรรถพร สิงหวิชัย ผู้ว่าราชการจังหวัดนครสวรรค์**

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย **พระครูนิภาภัทรกิจ** ฉายา **ฐิตสทฺโธ** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๑๐๔๐๐๖** นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูนิภาภัทรกิจ
โทรติดต่อ. ๐๖๑-๕๑๕-๘๑๘๐

บันทึกข้อความ

เลขที่ 1355
วันที่ 5 เม.ย. 2562
เลขที่ 1617
วันที่ 5 เม.ย. 2562

ส่วนราชการ สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดนครสวรรค์ โทร.๐ ๕๖๘๐ ๓๕๙๕ - ๗

ที่ **วันที่** ๕ เมษายน ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้ว่าราชการจังหวัดนครสวรรค์

ต้นเรื่อง

ด้วยพระครูนิภาภัทรกิจ ฉายา ฐิตสทฺโธ ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดวรนาถบรรพต พระอารามหลวง รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๑๐๔๐๐๖ นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ข้อเท็จจริง

ในการศึกษาวิจัยมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ จึงขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

ข้อพิจารณา

เห็นควรให้ความอนุเคราะห์ให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย เพื่อเป็นประโยชน์ในทางวิชาการ ในวันที่ ๒๖ เมษายน ๒๕๖๒ เวลา ๐๙.๓๐ น ณ ห้องปฏิบัติงานผู้ว่าราชการจังหวัดนครสวรรค์ ศาลากลางจังหวัดนครสวรรค์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(นายวันเฉลิม ...)
นักวิชาการศาสนาชำนาญการ รักษาราชการแทน
ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดนครสวรรค์

(นายชัชวาลย์ ฉายะบุตร)
รองผู้ว่าราชการจังหวัดนครสวรรค์

สนง.พระพุทธศาสนาจังหวัดนครสวรรค์
ร่าง/พิมพ์........
......../......../........
ทาน........
......../......../........
ตรวจ........
......../......../........

มอบรองชัชวาลย์

5 เม.ย. 62

(นายอรรถพร สิงหวิชัย)
ผู้ว่าราชการจังหวัดนครสวรรค์

(นายชัชวาลย์ ฉายะบุตร)
รองผู้ว่าราชการจังหวัดนครสวรรค์
5/4/62

หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โซนบี 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

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๗๔

๑๐ มีนาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นางสาวชุติพร เสชัง ท้องถิ่นจังหวัดนครสวรรค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย **พระครูนิภาภัทรกิจ** ฉายา **ฐิตสหุโธ** รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๑๐๕๐๐๖ นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ได้ดำเนินสัมภาษณ์
และเก็บรวบรวมข้อมูลแล้ว

(นางสาวชุติพร เสชัง)
ท้องถิ่นจังหวัดนครสวรรค์

ผู้ประสานงาน: พระครูนิภาภัทรกิจ
โทรติดต่อ. ๐๖๑-๕๑๕-๘๑๘๐

ที่ นว ๐๑๑๘.๑/ ๒๓๑๑

ที่ว่าการอำเภอเมืองนครสวรรค์
ถนนมาตุลี นว ๖๐๐๐๐

๑๗ เมษายน ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

อ้างถึง หนังสือมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๗๔ ลงวันที่ ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๒

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ฯ จำนวน ๑ ชุด

ตามหนังสือที่อ้างถึง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

อำเภอเมืองนครสวรรค์ ขอส่งแบบสัมภาษณ์เรื่องการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ รายละเอียดตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(นายมาโนช เฉยสวัสดิ์)
ปลัดอำเภอ รักษาราชการแทน
นายอำเภอเมืองนครสวรรค์

ที่ทำการปกครองอำเภอ
สำนักงานอำเภอ
โทร./โทรสาร.๐ ๕๖๒๒ ๑๑๑๖

โรงเรียนเทศบาลวัดวรนาถบรรพต
รับที่ 230 / 2562
วันที่ 5 เมษายน 2562
เวลา 15:00 น.

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๗๔

หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โซนบี 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
Websilte : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

๑๐ มีนาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน **นายจิรวัฒน์ วัฒนาอุดม**
ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนเทศบาลวัดวรนาถบรรพต

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย **พระครูนิภาภัทรกิจ** ฉายา **ฐิตสทฺโธ** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๑๐๔๐๐๖** นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

เรียน ผู้อำนวยการสถานศึกษา
- เพื่อโปรดทราบ
- เห็นควร......................
5 / เม.ย. / 62

ผู้ประสานงาน: พระครูนิภาภัทรกิจ
โทรติดต่อ. ๐๖๑-๕๑๕-๘๑๘๐

หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โซนบี 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
Websilte : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๗๔

๑๐ มีนาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน **นายสมพงษ์ นามแดง ประธานชุมชนเขากบเอราวัณ**

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย **พระครูนิภาภัทรกิจ** ฉายา **ฐิตสทฺโธ** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๑๐๔๐๐๖** นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูนิภาภัทรกิจ
โทรติดต่อ. ๐๖๑-๕๑๕-๘๑๘๐

หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โซนบี 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
Websilte : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๗๔

๑๐ มีนาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน **นางอวยพร พัชรมงคลสกุล** **นักวิชาการวัฒนธรรมชำนาญการพิเศษ**

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย **พระครูนิภาภัทรกิจ** ฉายา **ฐิตสทฺโธ** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๑๐๕๐๐๖** นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

สัมภาษณ์แล้ว

(นางอวยพร พัชรมงคลสกุล)

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูนิภาภัทรกิจ
โทรติดต่อ. ๐๖๑-๕๑๕-๘๑๘๐

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ **โทร/แฟกซ์** ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๐๗ **วันที่** ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน **ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์**

เนื่องด้วย **พระครูนิภาภัทรกิจ** ฉายา **ฐิตสทฺโธ** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๑๐๔๐๐๖** นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูนิภาภัทรกิจ
โทรติดต่อ. ๐๖๑-๕๑๕-๘๑๘๐

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ **โทร/แฟกซ์** ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๐๗ **วันที่** ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน **ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมคิด พุ่มทุเรียน**

เนื่องด้วย **พระครูนิภาภัทรกิจ** ฉายา **ฐิตสทฺโธ** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๑๐๔๐๐๖** นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูนิภาภัทรกิจ
โทรติดต่อ. ๐๖๑-๕๑๕-๘๑๘๐

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ **โทร/แฟกซ์** ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๐๗ **วันที่** ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน **อาจารย์ ดร.สมบัติ นวลละออง**

เนื่องด้วย **พระครูนิภาภัทรกิจ** ฉายา **ฐิตสทฺโธ** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๑๐๔๐๐๖** นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ได้ให้สัมภาษณ์เรียบร้อย
ดร. สมบัติ นวลละออง

ผู้ประสานงาน: พระครูนิภาภัทรกิจ
โทรติดต่อ. ๐๖๑-๕๑๕-๘๑๘๐

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ **โทร/แฟกซ์** ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๐๗ **วันที่** ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน **อาจารย์ ดร.ภราดร แก้วบุตรดี**

เนื่องด้วย **พระครูนิภาภัทรกิจ** ฉายา **ฐิตสทฺโธ** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๑๐๔๐๐๖** นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูนิภาภัทรกิจ
โทรติดต่อ. ๐๖๑-๕๑๕-๘๑๘๐

ภาคผนวก ฎ
แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

แบบสัมภาษณ์

เรื่อง การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายใน สู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์

วัน/เดือน/ปี ที่ให้สัมภาษณ์ .... เวลา.................................น.

ชื่อ .... นามสกุล ....

อายุ.............. ปี ตำแหน่ง ....

ตอนที่ ๒ ข้อมูลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์

๒.๑) ปัจจัยความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์

๑) แนวทางในเป้าหมายการทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างไร

....

....

....

๒) แนวทางพัฒนาความเชี่ยวชาญ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมยุคปัจจุบันอย่างไร

....

....

....

๓) แนวทางในการปรับโครงสร้างการบริหารองค์กร เพื่อความคล่องตัวและทรงประสิทธิภาพอย่างไร

....

....

....

๔) แนวทางในการบริหารจัดการทรัพยากรให้พร้อมกับงาน และเกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า อย่างไร

....

....

....

๕) ท่านมีแนวทางการติดตามการดำเนินงาน อย่างไร

....

....

....

๒.๒) หลักธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการ (สาราณียธรรม ๖)

๑) แนวทางในการช่วยเหลือกิจธุระของผู้ร่วมงาน อย่างไร

....

....

....

๒) แนวทางในการพูดแนะนำในสิ่งที่เป็นประโยชน์กับผู้ร่วมงาน อย่างไร

....

....

....

๓) แนวทางในการคิดทำในสิ่งที่เป็นประโยชน์กับผู้ร่วมงาน อย่างไร

....

....

....

๔) แนวทางในการแบ่งปันสิ่งของที่ได้มาโดยชอบธรรมกับผู้ร่วมงาน อย่างไร

....

....

....

๕) แนวทางในการประพฤติตามระเบียบวินัยต่อผู้ร่วมงาน อย่างไร

....

....

....

๖) ท่านมีแนวทางในการเคารพรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน อย่างไร

....

....

....

๒.๓ การนำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

๑) กระบวนการทำงานที่ได้รับความร่วมมือจากองค์กรต่างๆ อย่างไร

....

....

....

๒) กระบวนการทำงานที่พัฒนาตามหลักธรรมาภิบาล อย่างไร

....

....

....

๓) กระบวนการทำงานที่พัฒนาระบบสารสนเทศ อย่างไร

....

....

....

๔) ท่านมีกระบวนการทำงานที่พัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธ และนวัตกรรมให้ทันสมัย อย่างไร

....

....

....

ภาคผนวก ฏ

หนังสือขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ

(Focus Group Discussion)

หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โซนบี 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
Websilte : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๓๕๘

๑ พฤษภาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

นมัสการ **พระเดชพระคุณพระราชรัตนเวที, ผศ.ดร. รองเจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์**

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กำหนดการ จำนวน ๑ ฉบับ
๒. เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม จำนวน ๑ เล่ม

เนื่องด้วย **พระครูนิภาภัทรกิจ** ฉายา **ฐิตสทฺโธ** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๑๐๔๐๐๖** นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **“การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์”** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าพระเดชพระคุณเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง จึงใคร่ขออาราธนาพระเดชพระคุณพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง **“การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์”** **ในวันพุธที่ ๘ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๒ เวลา ๑๒.๓๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้องประชุมสำนักงานวิทยาเขตนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ตำบลนครสวรรค์ออก อำเภอเมืองนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์** นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อขออาราธนาเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ ตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

- ทราบ
- เข้าร่วมสนทนากลุ่มได้

ขอนมัสการด้วยความเคารพอย่างสูง

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูนิภาภัทรกิจ
โทรติดต่อ. ๐๖๑-๕๑๕-๘๑๘๐

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ **โทร.,โทรสาร** ๐ – ๓๕๒๔ – ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๔๐ **วันที่** ๑ พฤษภาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

นมัสการ พระครูนิวิฐศีลขันธ์, ผศ.ดร. ประธานหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาเขตนครสวรรค์

เนื่องด้วย **พระครูนิภาภัทรกิจ** ฉายา **ฐิตสทฺโธ** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๑๐๔๐๐๖** นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าพระคุณท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง จึงใคร่ขออาราธนาพระคุณท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง **"การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์" ในวันพุธที่ ๘ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๒ เวลา ๑๒.๓๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้องประชุมสำนักงานวิทยาเขตนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ตำบลนครสวรรค์ออก อำเภอเมืองนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์** นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อขออาราธนาเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ ตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูนิภาภัทรกิจ
โทรติดต่อ. ๐๖๑-๕๑๕-๘๑๘๐

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ **โทร.,โทรสาร** ๐ – ๓๕๒๔ – ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๔๐ **วันที่** ๑ พฤษภาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ่ายวิชาการ

เนื่องด้วย **พระครูนิภาภัทรกิจ** ฉายา **ฐิตสทฺโธ** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๑๐๔๐๐๖** นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง **"การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์" ในวันพุธที่ ๘ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๒ เวลา ๑๒.๓๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้องประชุมสำนักงานวิทยาเขตนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ตำบลนครสวรรค์ออก อำเภอเมืองนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์** หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

เข้าร่วมสนทนากลุ่มฯ

(ผศ.ดร. เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง)
๗ พ.ค. ๖๒

ผู้ประสานงาน: พระครูนิภาภัทรกิจ
โทรติดต่อ. ๐๖๑-๕๑๕-๘๑๘๐

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ **โทร.,โทรสาร** ๐ – ๓๕๒๔ – ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๔๐ **วันที่** ๑ พฤษภาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน **รองศาสตราจารย์ ดร.ไพศาล สรรสรวิสุทธิ์ อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร มหาบัณฑิต วิทยาเขตนครสวรรค์**

เนื่องด้วย **พระครูนิภาภัทรกิจ** ฉายา **ฐิตสทฺโธ** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๑๐๔๐๐๖** นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง **"การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์" ในวันพุธที่ ๘ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๒ เวลา ๑๒.๓๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้องประชุมสำนักงานวิทยาเขตนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ตำบลนครสวรรค์ออก อำเภอเมืองนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์** หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูนิภาภัทรกิจ
โทรติดต่อ. ๐๖๑-๕๑๕-๘๑๘๐

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ **โทร.,โทรสาร** ๐ – ๓๕๒๔ – ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๔๐ **วันที่** ๑ พฤษภาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน **อาจารย์ ดร.ประเวศน์ มหารัตน์สกุล อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ วิทยาเขตนครสวรรค์**

เนื่องด้วย **พระครูนิภาภัทรกิจ** ฉายา **ฐิตสทฺโธ** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๑๐๔๐๐๖** นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง **"การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์" ในวันพุธที่ ๘ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๒ เวลา ๑๒.๓๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้องประชุมสำนักงานวิทยาเขตนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ตำบลนครสวรรค์ออก อำเภอเมืองนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์** หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูนิภาภัทรกิจ
โทรติดต่อ. ๐๖๑-๕๑๕-๘๑๘๐

หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โซนบี 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
Websilte : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๓๕๘

๑ พฤษภาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน **นายสมเกียรติ เกิดอินทร์ ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดนครสวรรค์**

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กำหนดการ จำนวน ๑ ฉบับ
๒. เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม จำนวน ๑ เล่ม

เนื่องด้วย **พระครูนิภาภัทรกิจ** ฉายา **ฐิตสทฺโธ** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๑๐๔๐๐๖** นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **“การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์”** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง **“การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์” ในวันพุธที่ ๘ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๒ เวลา ๑๒.๓๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้องประชุมสำนักงานวิทยาเขตนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ตำบลนครสวรรค์ออก อำเภอเมืองนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์** หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ ตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูนิภาภัทรกิจ
โทรติดต่อ. ๐๖๑-๕๑๕-๘๑๘๐

หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โซนบี 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
Websilte : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๓๕๘

๑ พฤษภาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน **นายประสิทธิ์ พุ่มไม้ชัยพฤกษ์ วัฒนธรรมจังหวัดนครสวรรค์**

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กำหนดการ จำนวน ๑ ฉบับ
๒. เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม จำนวน ๑ เล่ม

เนื่องด้วย **พระครูนิภาภัทรกิจ** ฉายา **ฐิตสทโธ** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๑๐๔๐๐๖** นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง **"การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์" ในวันพุธที่ ๘ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๒ เวลา ๑๒.๓๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้องประชุมสำนักงานวิทยาเขตนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ตำบลนครสวรรค์ออก อำเภอเมืองนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์** หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ ตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูนิภาภัทรกิจ
โทรติดต่อ. ๐๖๑-๕๑๕-๘๑๘๐

พ. พ. ๖๒

หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โซนบี 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
Websilte : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๓๕๘

๑ พฤษภาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน **นางสาวสุณี มังคลารัตนศรี ปลัดเทศบาลนครนครสวรรค์**

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กำหนดการ จำนวน ๑ ฉบับ
๒. เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม จำนวน ๑ เล่ม

เนื่องด้วย **พระครูนิภาภัทรกิจ** ฉายา **ฐิตสทฺโธ** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๑๐๔๐๐๖** นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง **"การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์" ในวันพุธที่ ๘ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๒ เวลา ๑๒.๓๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้องประชุมสำนักงานวิทยาเขตนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ตำบลนครสวรรค์ออก อำเภอเมืองนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์** หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ ตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูนิภาภัทรกิจ
โทรติดต่อ. ๐๖๑-๕๑๕-๘๑๘๐

ภาคผนวก ฐ

ประเด็นในการสนทนากลุ่มเฉพาะ

ประเด็นการประเมินผล

เรื่อง : การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์

คำชี้แจง

๑. แบบสอบถามนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินผลการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ โดยการตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และการใช้ประโยชน์

๒. แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) จำนวน ๔ ตอน รวม ๒๐ ข้อ คำตอบมี ๕ ระดับ โดยมีเกณฑ์การประเมิน ดังนี้

๕ หมายถึง มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และการใช้ประโยชน์มากที่สุด
๔ หมายถึง มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และการใช้ประโยชน์มาก
๓ หมายถึง มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และการใช้ประโยชน์ปานกลาง
๒ หมายถึง มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และการใช้ประโยชน์น้อย
๑ หมายถึง มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และการใช้ประโยชน์น้อยที่สุด

ขอกราบขอบพระคุณ / ขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการประเมินผล

พระครูนิภาภัทรกิจ
นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

คำชี้แจง : โปรดกรอกแบบสอบถามโดยใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุดเพียงข้อเดียว

ตอนที่ ๑ การร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล

ประเด็น	ผลการประเมิน																			
	ความถูกต้อง					ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ					การใช้ประโยชน์				
	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑
๑.๑ การประชุมชี้แจงให้รับทราบ ทำความเข้าใจ และร่วมกันแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ในการที่จะทำให้สำเร็จตามเป้าหมาย																				
๑.๒ การวางแผนกำหนดยุทธศาสตร์เป้าหมายให้สอดคล้องร่วมกัน																				
๑.๓ การบูรณาการทุกภาคส่วนร่วมกันทำงานเป็นทีม และมอบหมายภารกิจให้ชัดเจน																				
๑.๔ กำหนดช่วงระยะเวลาในการปฏิบัติจัดกิจกรรม โครงการ โดยมีเป้าหมายร่วมกันกับองค์กรเครือข่าย																				
๑.๕ การจัดตั้งคณะกรรมการตรวจประเมินและติดตามผลการดำเนินงาน โดยกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสม																				

ท่านมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อการพัฒนาต่อยอดการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์
“ด้านการร่วมมือภาคีเครือข่ายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล” อย่างไร

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

ตอนที่ ๒ การพัฒนาระบบธรรมาภิบาล

ประเด็น	ผลการประเมิน																			
	ความถูกต้อง					ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ					การใช้ประโยชน์				
	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑
๒.๑ การวางแผนการทำงานร่วมกันเป็นขั้นเป็นตอน “ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผลประโยชน์”																				
๒.๒ รักษาระเบียบวินัย ปฏิบัติตามกฎกติกา ระเบียบ ข้อบังคับขององค์กร																				
๒.๓ มีความเป็นธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้																				
๒.๔ รับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม มอบหมายการทำงานที่สอดคล้อง เชื่อมโยง ไม่ก้าวก่ายหรือทับซ้อน																				
๒.๕ การจัดตั้งคณะกรรมการตรวจประเมินและติดตามผลการดำเนินงาน โดยกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสม																				

ท่านมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อการพัฒนาต่อยอดการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์
“ด้านการพัฒนาระบบธรรมาภิบาล” อย่างไร

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

ตอนที่ ๓ การพัฒนาระบบสารสนเทศ ๔.๐

ประเด็น	ผลการประเมิน																			
	ความถูกต้อง					ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ					การใช้ประโยชน์				
	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑
๓.๑ การจัดทำโครงการบริหารศาสนสมบัติ ศาสนบุคคล ระบบการเงิน บัญชี จัดเก็บรวบรวมสร้างเป็นฐานข้อมูลที่เข้าถึงได้อย่างเป็นระบบ																				
๓.๒ ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน																				
๓.๓ นำข้อมูลมาวิเคราะห์หาจุดอ่อน จุดแข็ง ปัญหา อุปสรรค และหาแนวทางพัฒนา																				
๓.๔ จัดประชุมภาคีเครือข่าย จัดทำแผนงาน โครงการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง รวมถึงการปรับปรุงเทคโนโลยีและการพัฒนาบุคลากรให้ได้รับความรู้ใหม่ ๆ																				
๓.๕ จัดประชุมภาคีเครือข่าย จัดทำแผนงาน โครงการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง รวมถึงการปรับปรุงเทคโนโลยีและการพัฒนาบุคลากรให้ได้รับความรู้ใหม่ ๆ																				

ท่านมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อการพัฒนาต่อยอดการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์
“ด้านการพัฒนาระบบสารสนเทศ ๔.๐” อย่างไร

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

ตอนที่ ๔ ด้านการพัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมวิชาการให้ทันสมัย

ประเด็น	ผลการประเมิน																			
	ความถูกต้อง					ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ					การใช้ประโยชน์				
	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑
๔.๑ การจัดโครงการส่งเสริมนวัตกรรมเชิงพุทธ โดยเป็นกระบวนการที่ผู้เรียนต้องลงมือปฏิบัติเอง เป็นองค์ความรู้ที่เกิดจากการลงมือทำ (Active Learning)																				
๔.๒ จัดการศึกษาวิจัย การประกวดเพื่อให้เกิดการพัฒนาหลักสูตรและมีนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยเปิดโอกาสให้องค์กรหรือบุคคลมีส่วนร่วมอย่างหลากหลาย เพื่อจะได้ปรับปรุงให้สอดคล้องกับบริบททางสังคมและทันสมัย																				
๔.๓ ส่งเสริมบุคลากรให้ได้รับการศึกษาอบรมเรียนรู้ถึงความเปลี่ยนแปลง ทิศทางนโยบายการพัฒนาทางโลกและทางธรรม																				
๔.๔ นำเทคโนโลยีมาใช้ในการเผยแพร่ เช่น Facebook Line และ Application ต่าง ๆ																				
๔.๕ การจัดตั้งคณะกรรมการตรวจประเมินและติดตามผลการดำเนินงาน โดยกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสม																				

ท่านมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อการพัฒนาต่อยอดการนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์
“ด้านการพัฒนาหลักสูตรเชิงพุทธและนวัตกรรมวิชาการให้ทันสมัย” อย่างไร

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

ภาคผนวก ฑ

ภาพประกอบการสัมภาษณ์เชิงลึก

สัมภาษณ์ พระราชปริยัติวิธาน
รองเจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์

สัมภาษณ์ พระครูศรีสุธรรมนิวิฐ
เลขานุการเจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์

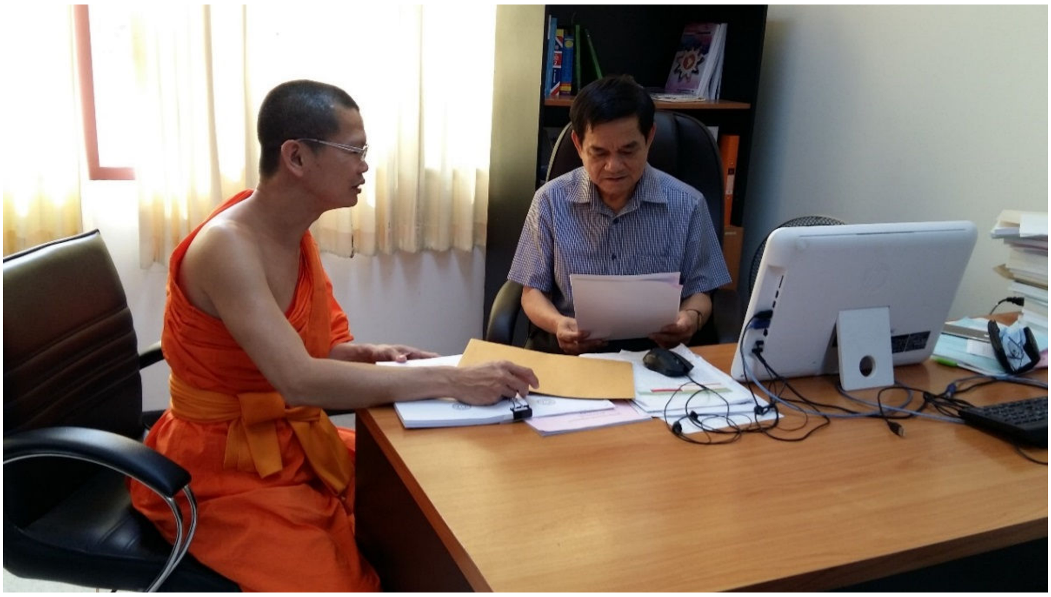
รองเจ้าคณะอำเภอเมืองนครสวรรค์

สัมภาษณ์ พระมหาตรีเนตร อริญฺชโย
เลขานุการรองเจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์

สัมภาษณ์ นายชัชวาลย์ ฉายะบุตร
รองผู้ว่าราชการจังหวัดนครสวรรค์

สัมภาษณ์ นางอวยพร พัชรมงคลสกุล
นักวิชาการวัฒนธรรมชำนาญการพิเศษ

สัมภาษณ์ ผศ.ดร.อัครเดช พรหมกัลป์
อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต



สัมภาษณ์ ผศ.ดร.สมคิด พุ่มทุเรียน
อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

สัมภาษณ์ ดร.สมบัติ นวลละออง
อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต

ภาคผนวก ฒ

ภาพประกอบการสนทนากลุ่มเฉพาะ

ภาพบรรยากาศโดยรวมของการสนทนากลุ่มเฉพาะ
ณ ห้องประชุมสำนักงานวิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์
(๘ พฤษภาคม ๒๕๖๒)

สนทนากลุ่ม พระราชรัตนเวที, ผศ.ดร. รองเจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์

และ

พระครูนิวิฐศีลขันธ์, ผศ.ดร. เจ้าคณะอำเภอแม่วงก์ จังหวัดนครสวรรค์

สนทนากลุ่ม ผศ.ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง
รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สนทนากลุ่ม รศ.ดร.ไพศาล สรรสรวิสุทธิ์
นักวิชาการด้านรัฐประศาสนศาสตร์

สนทนากลุ่ม ดร.ประเวศน์ มหารัตน์สกุล
นักวิชาการ/นักวิจัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

สนทนากลุ่ม นายวันเฉลิม ฮกซุน
นักวิชาการศาสนาชำนาญการพิเศษ สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดนครสวรรค์

สนทนากลุ่ม นางบังอร มงคล
นักวิชาการวัฒนธรรมชำนาญการพิเศษ สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดนครสวรรค์

สนทนากลุ่ม นายวิสุทธิ สินเพ็ง
รองปลัดเทศบาลนครนครสวรรค์

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ ฉายา/นามสกุล	พระครูนิภาภัทรกิจ ฐิตสทฺโธ/กล่ำดี
วัน/เดือน/ปี เกิด	วันอังคารที่ ๔ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๑๕
ภูมิลำเนาที่เกิด	๑๘/๒ ถนนธรรมวิถี ตำบลปากน้ำโพ อำเภอเมืองนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์
การศึกษา	นักธรรมชั้นเอก สำนักเรียนวัดไทรใต้ จังหวัดนครสวรรค์ เปรียญธรรม ๔ ประโยค สำนักเรียนวัดไทรใต้ จังหวัดนครสวรรค์ พุทธศาสตรบัณฑิต คณะพุทธศาสตร์ สาขาวิชาพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พุทธศาสตรมหาบัณฑิต คณะสังคมศาสตร์ สาขารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต คณะสังคมศาสตร์ สาขารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อุปสมบท	๑๓ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๔๕
สังกัด	วัดวรนาถบรรพต พระอารามหลวง (วัดเขากบ)
ตำแหน่ง	ผู้ช่วยเจ้าอาวาสพระอารามหลวง วัดวรนาถบรรพต เจ้าคณะตำบลหนองกรด เขต ๒ อำเภอเมืองนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์
ผลงานทางวิชาการ	**บทความวิชาการ** พระครูนิภาภัทรกิจ ฐิตสทฺโธ. “การประยุกต์หลักสังคหวัตถุ ๔ ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์”. **วารสารสถาบันวิจัยพิมลธรรม.** ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม-ธันวาคม ๒๕๖๑): ๑๕-๒๘. พระครูนิภาภัทรกิจ ฐิตสทฺโธ. “การวางแผนการบริหารงานเชิงพุทธ”. **รายงานการประชุมวิชาการระดับชาติ ครั้งที่ ๑.** ณ วิทยาลัยสงฆ์พุทธปัญญาศรีทวารวดี วัดไร่ขิง พระอารามหลวง จังหวัดนครปฐม (๙-๑๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๑).

	พระครูนิภาภัทรกิจ ฐิตสทฺโธ. “การบริหารงานตามหลักฆราวาสธรรม ๔”. **วารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์.** ปีที่ ๗ ฉบับที่ ๒ (พฤษภาคม-สิงหาคม ๒๕๖๒)
	บทความวิจัย
	พระครูนิภาภัทรกิจ, พระเทพปริยัติเมธี และนัยนา เกิดวิชัย. “การนำแผนยุทธศาสตร์การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายในสู่การปฏิบัติของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์”. **วารสารบัณฑิตศึกษามหาจุฬาขอนแก่น.** ปีที่ ๖ ฉบับที่ ๔ (ตุลาคม-ธันวาคม ๒๕๖๒)
ปีที่เข้าศึกษา	ปีการศึกษา ๒๕๖๐
ปีที่สำเร็จการศึกษา	ปีการศึกษา ๒๕๖๓
ที่อยู่ปัจจุบัน	๑๘๘ วัดวรนาถบรรพต พระอารามหลวง ตำบลปากน้ำโพ อำเภอเมืองนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐