



ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม
THE MANAGEMENT EFFECTIVENESS OF
THE MEDITATION CENTERS

พระมหานพดล ปุณฺณสุวฑฺฒโก

ดุชฎินิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุชฎินิบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๘



ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม

พระมหานพดล ปุณฺณสุวฑฺฒโก

ดุขฎฐินิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุขฎฐินิพนธ์ิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๙

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



THE MANAGEMENT EFFECTIVENESS OF
THE MEDITATION CENTERS

Phrama Nopadol Puññasuvaddhako

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of
The Requirement for the Degree of
Doctor of Philosophy (Buddhist Management)
Graduate School
Mahachulalongkornrajavidyalaya University
Bangkok, Thailand
C.E.2016

(Copy right by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับคุณฐินีพนธ์
เรื่อง "ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม" เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาพุทธศาสตรคุณฐินีพนธ์ สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

(พระมหาสมบุญ วุฑฒิกโร, ดร.)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบคุณฐินีพนธ์

(พระสุธีวีรบัณฑิต, ดร.)

ประธานกรรมการ

(อาจารย์ ดร.อำนาจ บัวศิริ)

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เต็มศักดิ์ ทองอินทร์)

กรรมการ

(พระอุดมสิทธินายก, ดร.)

กรรมการ

(อาจารย์ ดร.บุษกร วัฒนบุตร)

กรรมการ

คณะกรรมการควบคุมคุณฐินีพนธ์

พระอุดมสิทธินายก, ดร.
อาจารย์ ดร.บุษกร วัฒนบุตร

ประธานกรรมการ

กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย

พระมหานพดล ปุณฺณสุวฑฒโก
(พระมหานพดล ปุณฺณสุวฑฒโก)

ชื่อคุณูปนิพนธ์	: ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม
ผู้วิจัย	: พระมหานพต ปุณณสุวฑฒโก
ปริญญา	: พุทธศาสตรคุณูปบัณฑิต (การจัดการเชิงพุทธ)
คณะกรรมการควบคุมคุณูปนิพนธ์	: พระอุดมสิทธินายก (กำพล คุณงกโร) ป.ธ.๙, พธ.บ., พธ.ม., พธ.ด. : ดร.บุษกร วัฒนบุตร ศศ.บ., นบ., พบ.ม., รปด.,
วันสำเร็จการศึกษา	: ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (๑) เพื่อศึกษาประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม (๒) เพื่อศึกษาองค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม (๓) เพื่อศึกษาแนวทางการส่งเสริมประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม

การวิจัยเป็นแบบผสานวิธีทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน ๑๘ รูปหรือคน และการสนทนากลุ่มเฉพาะ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๙ รูปหรือคน โดยการวิเคราะห์ข้อมูลแบบอรรถาธิบายและพรรณนาความ สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน ๑๘๑ รูปหรือคน จากประชากร ๓๔๐ รูปหรือคน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมประยุกต์เพื่อการวิจัย โดยใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า

๑. ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมประกอบด้วย (๑) ด้านการวางแผน กำหนดบุคคลตามความรู้ความสามารถ ตระเตรียมความพร้อมอาคารสถานที่สวดมนต์ นั่งสมาธิ เจริญจิตตภาวนา เดินจงกรม วางแผนสถานที่ฉันภัตตาหาร โต๊ะตู้ เก้าอี้ ภาชนะสะอาดเพียงพอ สถานที่หลับนอนสะอาดเพียงพอ ห้องอาบน้ำห้องสุขาสะอาดเพียงพอ สถานที่จอดรถสะอาดเพียงพอ ดูแลรักษาวัสดุอุปกรณ์ให้ดี วางแผนงบประมาณในสำนักปฏิบัติธรรมให้เหมาะสมทั้งระยะสั้นและระยะยาว ทั้งเชิงรุกและเชิงรับ (๒) ด้านการจัดโครงสร้างสำนักปฏิบัติธรรม กำหนดตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบในการงาน ได้แก่ ประธานอำนวยการ คณะกรรมการบริหาร หัวหน้าแผนกปฏิบัติธรรม หัวหน้าแผนกอบรมศีลธรรมและกิจกรรมพิเศษ หัวหน้าแผนกอาคารสถานที่ หัวหน้าแผนกอาหารและเครื่องดื่ม หัวหน้าแผนกรักษาความสะอาดและความปลอดภัย และเลขานุการสำนักปฏิบัติธรรม มอบหมายและเปลี่ยนแปลงบุคลากรแต่ละคนให้เหมาะสม ประชุมสัมมนาตามวาระโอกาสเพื่อรับฟังความคิดเห็น และวิธีการแก้ไขปัญหาอุปสรรคให้เหมาะสม (๓) ด้านการชี้้นำเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้มาปฏิบัติธรรม มีคู่มือการปฏิบัติธรรม โครงการประจำเดือนและประจำปี ส่งเสริมบุคลากรให้มี

ความรู้ความสามารถ มีจิตอาสาคือการปฐมนิเทศ ฝึกอบรมพัฒนา ประเมินผลงาน เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ ส่งเสริมกระบวนการทำงานที่เหมาะสมกับสำนักปฏิบัติธรรม ดำเนินการตามโครงการปฏิบัติธรรมด้วยการจัดทำงานงบประมาณ และการประสานงานกับหน่วยงานอื่นๆ (๔) ด้านการควบคุม ตรวจสอบตราสำนักปฏิบัติธรรมตามกฎหมาย ระเบียบ จัดทำเอกสารสรุปผลการดำเนินการประจำเดือนและประจำปี ดูแลการรักษาความปลอดภัยทั้งภายในสำนักปฏิบัติธรรม กำกับดูแลการเงินงบประมาณ ส่งเอกสารหลักฐานให้ผู้บริหารทราบตามกฎหมาย ระเบียบ ประจำเดือนและประจำปี ตรวจสอบวัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ให้เป็นที่สัปปายะแก่การปฏิบัติธรรมทั้งระบบน้ำประปา ไฟฟ้า ห้องสุขา ห้องนอน ห้องปฏิบัติธรรม และสิ่งจำเป็นอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับสำนักปฏิบัติธรรม ตรวจสอบวิธีการทำงานทั้งบุคลากร ครู อาจารย์ เจ้าหน้าที่ และผู้ปฏิบัติธรรม

๒. องค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม คือการบริหารตามหลักอิทธิบาท ๔ มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารสำนักปฏิบัติธรรม (๑) ด้านฉันทะ คือเลือกใช้บุคลากรให้เหมาะสมกับงาน ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานเพื่อถวายเป็นพุทธานุชา ถวายเป็นพระราชกุศล สร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรให้มีจิตอาสา (๒) ด้านวิริยะ คือส่งเสริมความรับผิดชอบ เพิ่มพูนความรู้ ฝึกอบรมวิธีการทำงานแก่บุคลากรให้มีจิตอาสาดูแลการพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรมให้เป็นไปตามเป้าหมาย (๓) ด้านจิตตะ คือตั้งใจพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรม คิดวิเคราะห์ข้อมูลแบบโยนิโสมนสิการ มีสติไตร่ตรองการทำงาน คอยดูแลเอาใจใส่ผลงานตามนโยบายและแผนงาน (๔) ด้านวิมังสา คือพิจารณาเหตุผล วิเคราะห์จุดเริ่มของการทำงาน สามารถสร้างจุดแข็งและหาจุดอ่อนจากการคิดแล้วนำมาศึกษาปัญหาอุปสรรคและแนวทางการพัฒนาทรัพยากรทั้งปวงให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์

๓. แนวทางการส่งเสริมประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ตามหลักสัปปายะ ๔ มีความสำคัญอย่างยิ่ง (๑) ด้านอวาสสัปปายะ ส่งเสริมสำนักปฏิบัติธรรมให้เป็นอุทยานการศึกษา มีเขตพุทธาวาส เขตสังฆาวาส และเขตสาธารณสงเคราะห์ ส่งเสริมความสะอาด มีต้นไม้ มีประตูปิด-เปิด มีระบบป้องกันความปลอดภัยแก่ผู้ปฏิบัติธรรม (๒) ด้านอาหารสัปปายะ ส่งเสริมอาหารสะอาดเพียงพอ รสชาติอาหารแต่ละอย่างมีรสเฉพาะตัวใช้เครื่องปรุงอาหารไทย จัดโภชนาหารตามจำนวนผู้เข้ามาปฏิบัติธรรม ทั้งพระวิปัสสนาจารย์ ผู้ปฏิบัติธรรม และบุคลากรในสำนักปฏิบัติธรรม (๓) ด้านบุคคลสัปปายะ ส่งเสริมพระวิปัสสนาจารย์ที่มีความรู้ความสามารถพร้อมอยู่เสมอ ส่งเสริมบุคลากรได้ฝึกอบรมเพิ่มพูนประสบการณ์ จัดประชุมสัมมนาบ่อยๆ โดยเน้นพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ เหมาะสมกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน (๔) ด้านธรรมสัปปายะ กำกับดูแลหลักการปฏิบัติธรรมให้ถูกต้องตามหลักการ คือปฏิบัติธรรมตามพุทธรูปวิธีการสอน ได้แก่ สันตัสสนา ชีءแจ้งให้เห็นชัด สมาทปนา เชิญชวนให้อุบายปฏิบัติตาม สมุตเตชนา ปลุกใจให้เกิดความอุตสาหะ สัมปหังสนา ปลอดภัยโลมใจให้สดชื่นเบิกบาน

Dissertation Title : The Management Effectiveness of The Meditation Centers
Researcher : Phrama Nopadol Puññasuvaddhako
Degree : Doctor of Philosophy (Buddhist Management)
Dissertation Supervisory Committee
: Phraudomsitthinayok BA. MA. Ph.D.
: Dr. Busakorn Wattharnbut BA. UB. Ph.D.
Date of Graduation : February 18, 2017

ABSTRACT

The main objects of this dissertation were: (1) To study the Management Effectiveness of Meditation Centers (2) To study the factors that influence to the Management Effectiveness of Meditation Centers (3) To study the ways to promote the Management Effectiveness of Meditation Centers.

This dissertation was mixed method research of both qualitative and quantitative. For qualitative research it is to study documents, depth interviews of the 18 qualified persons and focus group discussion of 9 qualified persons by analyzing all datum and describing the context. For quantitative research it is used the analytical study of the data from a sample of 181 people based on a computer application for research, descriptive statistics namely the frequency, percentage, average and standard deviation.

The results of this study were concluded as follows:

1. The Management Effectiveness of Meditation Centers, the best resolution that should be chosen for the purposes (1) The Planning: Putting the right competent man into the right job, Providing the suitable building and comfortable place for praying, chanting and doing walking and sitting meditation, Setting the clean and enough conveniences for eating such as tables, chairs, food containers etc., the toilet rooms, bathrooms for taking bath and showering, a place to sleep and the bedrooms for sleeping including the cars parking. The maintenance of all equipments should be arranged, kept clean enough and preserved in order as well. The budget of the Dhamma Practical Agency also should be suitably planned in both short term and long term, in both proactively and reactively. (2) The Organizing: the

administrative structure of the Dhamma Practical Agency should be concluded as follows: The Chief President or Director, the Executive committees, Head of Dhamma Practice, Head of Dhamma Instruction and Special Activities, Head of Buildings, Head of Food and Beverage, Head of cleanliness and security and The Secretary of the Dhamma Practical Agency. The assignment and personnel changes in organization should be managed appropriately. the Executive committees meeting from time to time should be set as well to get feedback and to realize how fix the problem. (3) The Leading: The cues to facilitate all practitioners by arranging the Dhamma practical manual book, managing the monthly project and annual project, promoting and training the staffs to become the competent and valuable persons, the orientation training their service mind to become the volunteers, setting the systematic evaluation of their works to create their morale, promoting the appropriate workflow of Dhamma practical project based on budgeting and coordinating with the other agencies. (4) The Controlling: Checking and rewinding the rules and regulations of Dhamma Practical Agency, producing a summary of the operating results for the period and the year. Having set the internal security system of the Dhamma compound. Financing supervisory and the documents should be reported monthly and annually to the managers as the rules. Monitoring all equipments and premises to be ready use; water supply system, electricity, restrooms, bathrooms, bedrooms, meditation rooms and other necessities. Checking out how the personnel are working; Meditation Masters, staffs, officials and practitioners.

2. The factors effecting to the Management Effectiveness of Meditation Centers. The management is influenced by the Four Paths of Accomplishment or the bases of success (Four Iddhipadas). These are incentive for the people to become the volunteers: (1) Aspiration (Chanda): The proxy is used to select the right man for the right job. Encouraging the staffs to work for the consecration of Lord Buddha and the Royal charity. Motivating the staffs to become the volunteers. (2) Perseverance (Viriya): Persistent promoting accountability, increasing the staffs's knowledge, training their working skills and changing their mind to volunteers taking care of and developing the Dhamma Practical Agency until it meet the target. (3) Thoughtfulness

(Citta): Intending to develop the Dhamma Practical Agency based on attentive and critical mind of working on policies and programs. (4) Investigation (Vimamsa): Reasoning the start of work, realizing the strength, discovering the weakness and the problem of working then searching for problem resolution and selecting the best way to develop all sources of organization to meet the objects.

3. The promoting ways to the effectiveness of management of Dhamma Practical Agency or The Four Suitable Things for mental development (4 Sappayas). The management can be successful of the promoting ways. They are most impotent for fulfilling the effectiveness of management of Dhamma Practical Agency: (1) The Suitable Abode (Avasa-Sappaya): (2) The Suitable Food (Ahara-Sappaya): The promotion of suitable food is the way to be successful in management. All kinds of food should be enough clean and tasty with a unique favor condiment for all persons. The cooks should be trained well in cooking, roasting and grilling. All food should be enough managed for Meditation Master, Practitioners and all Staffs in the practical center. (3) The Suitable Persons (Puggala-Sappaya): The Meditation Master, Practitioners and all Staffs should be well trained by developmental promotion of seminar and workshop that suitable for their activities and works. (4) The Suitable Dhamma Teachings (Dhamma-Sappaya): The supervise of effective teaching is to be promoted as the Four Styls of Buddha's Teaching; Elucidation and verification (Sandassana), Inspiration towards the goal (Samadapana), Encouragement or Urging (Smuttejana) and Gladdening, Exhilaration, Filling with delight and joy Sampahamsana).

กิตติกรรมประกาศ

ดุชฎินิพนธ์เรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ด้วยความเมตตาอนุเคราะห์ของคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ประกอบด้วย พระอุดมสิทธินายก (กำพล คุณงกโร) ดร. และอาจารย์ ดร.บุษกร วัฒนบุตร ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำดูแลเอาใจใส่ให้ความช่วยเหลือในการปรับปรุงแก้ไขงานตามลำดับขั้นตอน

ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิ (๑) พระสุธีวรญาณ (ณรงค์ กิตติโสภโณ) รศ.ดร., (๒) พระมหาพุทธนา นรเสฏฐ์ ดร., (๓) พระปลัดระพี นพพิสาโร ดร., (๔) รศ.ดร.สุรพล สุยะพรหม (๕) ผศ.ดร.เต็มศักดิ์ ทองอินทร์ ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย ทั้งด้านภาษา เนื้อหาสาระ โดยแนะนำ ปรับปรุง แก้ไข ทั้งแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถามให้สมบูรณ์ถูกต้อง เพื่อการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ

ผู้วิจัยขอขอบคุณคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ (๑) พระสุธีวีรบัณฑิต (ไชว์ ทสสนีโย) ดร. ประธานกรรมการ (๒) ดร.อำนาจ บัวศิริ กรรมการ (๓) ผศ.ดร.เต็มศักดิ์ ทองอินทร์ กรรมการ (๔) พระอุดมสิทธินายก (กำพล คุณงกโร) ดร. กรรมการ (๕) ดร.บุษกร วัฒนบุตร กรรมการ

ผู้วิจัยขอขอบคุณ บุคลากรคณะสงฆ์ผู้ให้ข้อมูลเพื่อการศึกษาวิจัย ได้แก่ สำนักปฏิบัติธรรมวัดปากน้ำ สำนักปฏิบัติธรรมวัดราชโอรสาราม สำนักปฏิบัติธรรมวัดสามพระยา สำนักปฏิบัติธรรมวัดยานนาวา สำนักปฏิบัติธรรมวัดธรรมมงคล สำนักปฏิบัติธรรมวัดพระเชตุพนวิมลมังคลาราม สำนักปฏิบัติธรรมวัดหัวลำโพง สำนักปฏิบัติธรรมวัดอมรคีรี สำนักปฏิบัติธรรมวัดเทพศิลา สำนักปฏิบัติธรรมวัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์ และสำนักปฏิบัติธรรมวัดบางนาออก

ผู้วิจัยขอขอบคุณ บุคลากรคฤหัสถ์ผู้ให้ข้อมูลเพื่อการศึกษาวิจัย ได้แก่ อธิบดีกรมการศาสนา ผู้อำนวยการกองศาสนูปถัมภ์กรมการศาสนา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒาราม ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบัวมล ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดมหาพฤฒาราม และสำนักปฏิบัติธรรมในกรุงเทพมหานคร

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ พระพรหมบัณฑิต, ศ.ดร.,ราชบัณฑิต (ประยูร ธมมจิตโต ป.ธ.๙, พธ.บ., M.A., Ph.D.) อธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยที่เมตตาให้ทุนการศึกษา พระพรหมบัณฑิต ๖๐ ปี และขอบคุณผู้ให้ทุนอุดหนุนการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ คุณพ่อประเสริฐ-คุณแม่ คำปวน สายสุตา - หัสวรินทร์, คุณพ่ออ้าย - คุณแม่ตุ่นแก้ว ศรีธาบุญ, คุณแม่ศรีนวล จำเริญศรี, คุณย่าอึ้งทิพย์ รัตนวณิช, คุณดวงใจ กรโกสิยะกาจ, อาจารย์สิริลักษณ์ นุ่มสุวรรณ, น.พ.โพธิ์ทอง ปางพุดพิงค์, นางสุวรรณ-น.พ.ภูริช สุลักษณ์บุตรชาย, คณะนักศึกษา ป.วน., มจร รุ่นที่ ๒, และคณะอุบาสกอุบาสิกาวัดมหาพฤฒาราม

ผู้วิจัยขอขอบคุณ นิสิตเพื่อนสหธรรมิกในหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ รุ่นที่ ๔ ทุกท่าน ที่ให้ความช่วยเหลือและข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยขอขอบคุณ ครูบาอาจารย์คณะสังคมศาสตร์ทุกท่าน ตลอดจนถึงเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยทุกฝ่าย

ผู้วิจัยขอขอบคุณ ผศ.เพ็ญจันทร์ กู้ประเสริฐ, อาจารย์สาราวุธ แป้นทองรอง และอาจารย์กนต์พัฒน์ พุทธเทศน์ ที่เสียสละเวลาช่วยพิสูจน์อักษรงานดุษฎีนิพนธ์ครั้งนี้

บุญกุศลและประโยชน์ใดๆ อันจะพึงมีจากดุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขออุทิศบุญกุศลและประโยชน์นั้นๆ ให้แก่มารดาบิดา และครูอุปัชฌาย์อาจารย์ ผู้เป็นแรงบันดาลใจ รวมทั้งผู้มีอุปการะคุณทุกท่านที่ได้ให้ความเมตตาอนุเคราะห์ จึงทำให้งานวิจัยครั้งนี้สำเร็จตามวัตถุประสงค์

พระมหานพดล ปุณฺณสุวฑฺฒโก

๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญแผนภาพ	ฎ
คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ	ฏ
บทที่ ๑ บทนำ	
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๖
๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ	๖
๑.๔ ขอบเขตของการวิจัย	๖
๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	๗
๑.๖ ประโยชน์ที่ได้จากการวิจัย	๘
บทที่ ๒ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
๒.๑ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลการบริหารจัดการ สำนักปฏิบัติธรรม	๙
๒.๒ องค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม	๒๗
๒.๓ พื้นที่การศึกษาวิจัย	๘๑
๒.๔ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๘๒
๒.๕ กรอบแนวคิดในการวิจัย	๙๔
บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย	
๓.๑ รูปแบบการวิจัย	๙๖
๓.๒ ประชากรกลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	๙๖
๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	๙๙
๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล	๑๐๐
๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล	๑๐๑

บทที่ ๔ ผลการวิจัย

๔.๑	ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม	๑๐๓
๔.๒	องค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม	๑๓๔
๔.๓	แนวทางการส่งเสริมประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม	๑๖๗
๔.๔	การสนทนากลุ่มเฉพาะ	๒๐๐
๔.๕	วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ	๒๔๗
๔.๖	องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย	๒๖๓

บทที่ ๕ สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

๕.๑	สรุปผลการวิจัย	๒๗๗
๕.๒	อภิปรายผล	๒๘๔
๕.๓	ข้อเสนอแนะ	๒๙๔

บรรณานุกรม

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก	หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญ	๓๐๗
ภาคผนวก ข	หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยเชิงคุณภาพ	๓๑๓
ภาคผนวก ค	แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย	๓๓๒
ภาคผนวก ง	รูปภาพประกอบการสัมภาษณ์	๓๓๖
ภาคผนวก จ	การสนทนากลุ่มเฉพาะ	๓๔๐
ภาคผนวก ฉ	รูปภาพประกอบการสนทนากลุ่มเฉพาะ	๓๕๒
ภาคผนวก ช	หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยเชิงปริมาณ	๓๕๔
ภาคผนวก ซ	แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	๓๖๔

ประวัติผู้วิจัย

๓๗๒

สารบัญญัตราสาร

ตารางที่		หน้า
๓.๑	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	๙๙
๔.๑	แสดงจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม	๒๔๘
๔.๒	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามหลักการบริหารจัดการโดยภาพรวม	๒๔๙
๔.๓	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านการวางแผน	๒๔๙
๔.๔	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านการจัดองค์การ	๒๕๐
๔.๕	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านการขึ้นนำ	๒๕๑
๔.๖	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านการควบคุม	๒๕๑
๔.๗	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามหลักอิทธิบาท ๔ โดยภาพรวม	๒๕๒
๔.๘	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านฉันทะ	๒๕๓
๔.๙	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านวิริยะ	๒๕๔
๔.๑๐	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านจิตตะ	๒๕๔
๔.๑๑	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านวิมังสา	๒๕๕
๔.๑๒	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามหลักสัปปายะ ๔ โดยภาพรวม	๒๕๖
๔.๑๓	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านอวาสัปปายะ	๒๕๗
๔.๑๔	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านอาหารสัปปายะ	๒๕๗
๔.๑๕	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านบุคคลสัปปายะ	๒๕๘
๔.๑๖	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านธรรมสัปปายะ	๒๕๙

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่		หน้า
๒.๑	ทฤษฎีหน้าที่การบริหารจัดการ	๑๙
๒.๒	ทฤษฎีระบบการบริหารงาน	๒๕
๒.๓	ประสิทธิผลการบริหารจัดการ	๒๘
๒.๔	สำนักปฏิบัติธรรมวัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์	๓๖
๒.๕	โครงสร้างการบริหารสำนักปฏิบัติธรรม	๓๙
๒.๖	สำนักปฏิบัติธรรมของวัดยานนาวา	๔๑
๒.๗	สำนักปฏิบัติธรรมของวัดมหาพฤฒาราม	๔๒
๒.๘	แสดงระบบการควบคุม	๔๖
๒.๙	แสดงระดับการควบคุม	๔๗
๒.๑๐	การวางแผนตามหลักอิทธิบาท	๔๙
๒.๑๑	การจัดองค์การตามหลักอิทธิบาท	๕๒
๒.๑๒	การชี้้นำตามหลักอิทธิบาท	๕๕
๒.๑๓	การควบคุมตามหลักอิทธิบาท	๕๘
๒.๑๔	การบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมตามหลักสัปปายะ	๖๒
๒.๑๕	การจัดการตามหลักสัปปายะ	๗๑
๒.๑๖	กรอบแนวคิดในการวิจัย	๙๕
๔.๑	ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม	๒๖๓
๔.๒	ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม	๒๖๗
๔.๓	แนวทางการส่งเสริมประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม	๒๗๑
๔.๔	องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย	๒๗๖

คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

๑. คำย่อชื่อคัมภีร์พระไตรปิฎก

วิทยานิพนธ์เล่มนี้ใช้พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พุทธศักราช ๒๕๓๙, กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙ ซึ่งมีจำนวน ๔๕ เล่ม ในการวิจัย ได้ใช้ชื่อย่อ ดังต่อไปนี้

พระวินัยปิฎก

วิ.ม. (ไทย) = วินัยปิฎก มหาวรรคปาฐี (ภาษาไทย)
 วิ.ป. (ไทย) = วินัยปิฎก ปริวารวรรค (ภาษาไทย)

พระสุตตันตปิฎก

ที.ปา. (ไทย) = สุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย ปาฎิกวรรค (ภาษาไทย)
 ชุ.ป.อ. (บาลี) = ชุททกนิกาย สหุทธมมปกาสินี ปฎิสมภิทามคคอฎฐกถา (ภาษาบาลี)

พระอภิธรรมปิฎก

อภิ.วิ. (ไทย) = อภิธรรมปิฎก วิภังค์ (ภาษาไทย)

๒. การระบุเลขหมายพระไตรปิฎก

วิทยานิพนธ์เล่มนี้ใช้พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พุทธศักราช ๒๕๓๙ เป็นหลักการอ้างอิงพระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย จะระบุ เล่ม/ข้อ/หน้า เช่น วิ.ม. (ไทย) ๔/๕๙/๗๑. หมายความว่าระบุถึงพระวินัยปิฎก มหาวรรคปาฐี ฉบับภาษาไทย พระไตรปิฎก เล่มที่ ๔ ข้อที่ ๕๙ หน้า ๗๑ เป็นต้น

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พระเจ้าพิมพิสาร เสด็จเข้าเฝ้าพระผู้มีพระภาคเจ้าถึงที่ประทับได้สดับพระธรรมเทศนา เกิดความเลื่อมใส จึงได้ถวายอุทยานเวฬุวันอันเป็นที่ไม้ไผ่และไม้ไผ่จากหมู่บ้าน การคมนาคมสะดวก กลางวันไม่พลุกพล่าน กลางคืนสงัดควรแก่การหลีกเร้นให้เป็นวัดแห่งแรกในพระพุทธศาสนา พระพุทธเจ้าตรัสว่า “ดูก่อนภิกษุทั้งหลาย เราอนุญาต อาราม”^๑ เพราะฉะนั้น วัดในพระพุทธศาสนา ที่เกิดแห่งแรกคือวัดเวฬุวัน พระพุทธเจ้าได้ทรงอาศัยพระมหากุณฺหาธิคุณ เสด็จจาริกไปเพื่อเผยแผ่พระธรรมคำสั่งสอนแก่เวไนยสัตว์ ในเบื้องต้นพระพุทธองค์ได้เสด็จไปแสดงธรรมจกกับปวัตตนสูตรแก่พวกปัญจวัคคีย์ ป่าอิสิปตนมฤคทายวันประเทศอินเดีย ทำให้ปัญจวัคคีย์ได้ดวงตาเห็นธรรมตามลำดับ ต่อจากนั้นพระองค์ส่งพระสาวกไปเผยแผ่ธรรมะในที่ต่างๆ โดยไม่ซ้ำทิศทางตามพุทธโอวาทว่า “จรล ภิกขเว จาริกิ พุชฺชนหิตาย พุชฺชนสุขาย โลกานุกมปาย อตถาย หิตาย สุขาย เทวมนุสฺसानิ” ภิกษุทั้งหลาย พวกเธอจงเที่ยวจาริกไป เพื่อประโยชน์สุขแก่ชนจำนวนมาก เพื่ออนุเคราะห์ชาวโลก เพื่อประโยชน์เกื้อกูล และความสุขแก่ทวยเทพและมนุษย์ทั้งหลาย^๒

พระธรรมคำสั่งสอนของพุทธเจ้า มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินชีวิต ซึ่งหลักธรรม คำสอนส่งเสริมให้ประชาชนทำความดี ละเว้นความชั่วทั้งปวง เปรียบเสมือนประตูสองทางให้บุคคลเดินทางในกลางคืน ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน วัด เป็นศูนย์กลางสรรพวิชา พระสงฆ์ทำหน้าที่สั่งสอน ส่งเสริมสงเคราะห์หลักการดำเนินชีวิตที่ดีงาม คือพระสงฆ์ทำหน้าที่หลัก ๖ ประการ กล่าวคือห้ามไม่ให้ทำความชั่ว ให้ตั้งอยู่ในความดี อนุเคราะห์ด้วยน้ำใจอันดีงาม ให้ได้ฟังสิ่งที่ยังไม่เคยฟัง อธิบายสิ่งที่เคยฟังแล้วให้เข้าใจแจ่มแจ้ง บอกทางสวรรค์ให้^๓ พระสงฆ์พยายามสอนวิธีการดำเนินชีวิตให้เหมาะสม เพื่อเป็นแนวทางในการยึดเหนี่ยวจิตใจ เชื่อมโยงให้เกิดความรักความสามัคคี ด้วยเหตุดังกล่าว วัดจึงเป็นสถานที่ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อสังคม สืบเนื่องที่ว่าวัดเป็นศูนย์กลางของสังคม เป็นศูนย์รวมจิตใจของสังคม วัดจึงเป็นสถานที่ที่มีความผูกพันกับผู้คนมาโดยตลอด นอกจากนั้น เมื่อพิจารณาวัดในแต่ละสมัยได้ทราบว่า เดิมๆ ใช้วัดเป็นสถานที่วิ่งเล่นและเป็นที่เล่าเรียนหนังสือหนุ่มสาวได้พบปะพูดคุยกันในงานวัด เมื่อมีเทศกาลงานบุญต่างๆ คนแก่คนเฒ่าหาความสงบสุขในบ้านปลายของชีวิตด้วยการไปวัด ฟังเทศน์ ฟังธรรม และเป็นสถานที่ปฏิบัติธรรมเพื่อเฉลิมฉลองในโอกาส

^๑วิ.ม. (ไทย) ๔/๕๙/๗๑.

^๒วิ.ม. (ไทย) ๔/๓๒/๔๐.

^๓ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๒๗๒/๒๑๖.

สำคัญๆ นอกจากนั้น วัดคือศาสนสถานที่ใช้ประกอบพิธีกรรม ศาสนสถานภายในวัดประกอบด้วยพระอุโบสถ วิหารลานพระเจดีย์ ศาลาการเปรียญ หอระฆัง ฯลฯ ซึ่งวัตถุสิ่งของต่างๆ เหล่านี้นอกจากจะมีความสำคัญในด้านศิลปวัฒนธรรมของชาติแล้ว ยังเป็นสถานที่แสดงความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะที่มีรูปทรงงดงามอีกด้วย เพราะวัดเป็นศูนย์รวมความสวยงามทางด้านศิลปะต่างๆ เช่น สถาปัตยกรรม ประติมากรรม จิตรกรรม ฯลฯ

การบริหารวัดมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้มีสำนักปฏิบัติธรรม ผู้บริหารควรจะปรับปรุงการบริหารให้มีความเหมาะสมกับภาระงาน ส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมกับการบริหาร ประชุมร่วมกันเสนอความคิดเห็นและเสนอแนวทางที่เหมาะสม ส่งเสริมความสำนึกความรับผิดชอบ ทุกฝ่ายเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการบริหาร ร่วมกันดำเนินกิจกรรม และโครงการอย่างเต็มที่ เต็มใจ ส่งเสริมการบริหารให้เกิดความเจริญ ใดๆก็ตาม วัด เป็นฐานหน่วยงานสำคัญอย่างยิ่งต่อการส่งเสริมการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับศิลปวัฒนธรรม นอกจากนั้นหลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวกับวัด สอดคล้องตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์กำหนดว่า “เจ้าอาวาสเป็นผู้แทนของวัดในกิจการทั่วไป” เจ้าอาวาส เป็นพระสังฆาธิการ^๕ การบริหารกิจการคณะสงฆ์ จึงตกเป็นภาระหน้าที่ของพระสังฆาธิการระดับเจ้าอาวาส กล่าวคือเจ้าอาวาส เป็นผู้รับผิดชอบต่อความเจริญรุ่งเรือง และความมั่นคงของวัด โดยทำหน้าที่เป็นผู้ปกครอง กำกับดูแล แนะนำสั่งสอนบุคลากรผู้อยู่ในวัดให้มีความเป็นระเบียบเรียบร้อยดีงาม ดำเนินกิจกรรมและโครงการให้สำเร็จไปด้วยดี ดังนั้น พระสังฆาธิการ ควรจะมีความรู้การบริหารทั้งศาสตร์และศิลป์ เพื่อประโยชน์ส่งเสริมการวางแผน การจัดการ การชี้แนะ และการควบคุมทรัพยากรทั้งปวง เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ^๖

พระสังฆาธิการ ผู้บริหารกิจการคณะสงฆ์ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยดีงาม จึงเป็นกุญแจสำคัญอย่างยิ่งสู่ความสำเร็จในภารกิจที่ยั่งยืนต่อไป ศาสนาก็จะเจริญรุ่งเรืองได้ก็เพราะอาศัยพระสังฆาธิการผู้เป็นบุคลากร พระสังฆาธิการระดับเจ้าอาวาส เป็นที่เคารพ เลื่อมใสศรัทธาของประชาชน มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ให้ดำรงสืบไป^๗ สอดคล้องตามหลักการบริหารจัดการเชิงพุทธ ได้รับความคาดหวังว่าจะเป็นแนวทางแก้ไขปัญหาความสับสนวุ่นวายของสังคมได้ และสอดคล้องตามหลักคำสอนของพระพุทธศาสนาเน้นการพัฒนาจิตใจ มีอิทธิพลตั้งแต่มก่อนอาณาจักรไทย และอาณาจักรไทยรับพระพุทธศาสนาเป็นศาสนาประจำชาติ หลักคำสอนของ

^๕ สมเด็จพระมหาธีรราชเจ้า (ช่วง วรปุณโย), **คู่มือพระสังฆาธิการ**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๓), หน้า ๑๓๐.

^๖ พระธรรมปริยัติโสภณ (วรวิทย์ คงคปโย), **การคณะสงฆ์**, (กรุงเทพมหานคร: มหาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓), หน้า ๑๖.

^๗ กรมการศาสนา, **วัดพัฒนาตัวอย่าง**, (กรุงเทพมหานคร: การศาสนา, ๒๕๕๓), หน้า ๒๐.

^๘ กองแผนงาน, **คู่มือพระสังฆาธิการ**, (กรุงเทพมหานคร: การศาสนา, ๒๕๕๓) หน้า ๖.

พระพุทธศาสนาจึงมีอิทธิพลต่อการดำเนินชีวิต^๕ สอดคล้องกับหลักธรรมโดยการประยุกต์ใช้กับการบริหารได้อย่างเหมาะสม ได้แก่ หลักอิทธิบาท ๔ หมายถึงแนวทางนำไปสู่ความสำเร็จ คุณเครื่องให้ถึงความสำเร็จเป้าหมาย เป็นแนวทางการทำงานของพระพุทธเจ้า เป็นกระบวนการเชื่อมโยงการทำงานให้เกิดผลสำเร็จตามมุ่งหวัง กล่าวคือ^๖ ฉันทะ คือความพึงพอใจ ความต้องการที่จะทำหน้าที่การทำงานให้ประสบความสำเร็จ วิริยะ คือความเพียรพยายาม มุมนันทุเม ขยันหมั่นประกอบการทำงานอย่างต่อเนื่อง จิตตะ คือความตั้งใจทำงาน รัฏฐิโนสิ่งที่ทำและทำการงานด้วยความรอบคอบ วิมังสา คือการตรวจสอบ การใช้ความคิดโดยโยนิโสมนสิการ

นอกจากนั้น ยังมีความสอดคล้องกับการบริหารตามหลักสัปปายะ ๔ หมายถึงสถานที่ปฏิบัติธรรม จำเป็นต้องมีสัดส่วนพื้นที่มีความสงบ บรรยากาศร่มรื่น การที่บุคคลจะแสวงหาสถานที่ปฏิบัติธรรมให้สามารถปฏิบัติธรรมได้ผลดีจำเป็นต้องอาศัยองค์ประกอบหลายประการเช่นว่า อาวาสสัปปายะ หมายถึงสถานที่พักอาศัยสะดวก ที่อยู่เหมาะสม บรรยากาศดี บุคคลสัปปายะ หมายถึงบุคคลสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสม โดยมีพระวิปัสสนาจารย์ หรือครูอาจารย์ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติธรรมสบายใจ อาหารสัปปายะ หมายถึงสำนักปฏิบัติธรรมจัดหาอาหารบริโภคที่มีความพร้อมเพียงพอแก่ผู้ปฏิบัติธรรม คือมีอาหารบริการเพื่อบริโภคสะดวกสบายตามตารางเวลากำหนด อัมมะสัปปายะ หมายถึงภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ สำนักปฏิบัติธรรมได้ส่งเสริมการศึกษาเรียนรู้การปฏิบัติธรรมที่ถูกต้องและเหมาะสมแก่ผู้ปฏิบัติธรรม^๗ กล่าวคืออาวาสสัปปายะ คือสถานที่ปฏิบัติธรรมที่เหมาะสมเป็นระเบียบเรียบร้อย อาหารสัปปายะ คือโภชนาหารเพื่อบริการแก่ผู้ปฏิบัติธรรมเป็นอาหารสัปปายะ บุคคลสัปปายะ คือผู้เป็นกัลยาณมิตร ทั้งผู้บริหาร พระวิปัสสนาจารย์ และเจ้าหน้าที่ให้การส่งเสริมสำนักปฏิบัติธรรมอย่างดีต่อผู้มาปฏิบัติธรรม ธรรมสัปปายะ คือการศึกษาอบรมพัฒนากาย วาจาและใจ ด้วยการเจริญสมถกรรมฐาน และวิปัสสนากรรมฐาน ส่งเสริมกิจกรรมโครงการบรรพชาสามเณร ส่งเสริมการบำเพ็ญกุศลและปฏิบัติธรรม ได้แก่ วันมาฆบูชา วันวิสาขบูชา วันอาสาฬหบูชา วันสงกรานต์ วันขึ้นปีใหม่ วันเฉลิมพระชนมพรรษา ฯลฯ ตลอดจนถึงชักนำให้เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานอื่นๆ เข้ามารับการอบรมปฏิบัติธรรม

ปัจจุบันเป็นยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ส่งเสริมให้บุคคลแต่ละกลุ่มมีเทคโนโลยีการสื่อสารไร้พรมแดน ข้อมูลข่าวสารที่เข้ามามีบทบาทต่อการดำเนินชีวิตมากขึ้น ความเจริญทางด้านวัตถุ

^๕ กมล ฉายะวัฒน์, **บริหารคนและงานด้วยวิธีการของพระพุทธเจ้า**, (กรุงเทพมหานคร: ดิการพิมพ์, ๒๕๕๔), หน้า ๑๔.

^๖ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต), **หลักพุทธธรรม**, (กรุงเทพมหานคร: บริษัทสหธรรมมิก จำกัด, ๒๕๕๓), หน้า ๖๖๕.

^๗ กองพุทธศาสนศึกษา, **คู่มือโครงการปฏิบัติธรรมเฉลิมพระเกียรติ**, (สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๖), หน้า ๗๙.

นิยม ส่งผลให้การติดต่อด้านเศรษฐกิจ การเมืองการปกครอง การสื่อสารและการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว มีเหตุการณ์สำคัญเกิดขึ้นในโลก สังคมรับรู้ร่วมกันหมด^{๑๑} โลกาภิวัตน์มีอิทธิพลครอบงำสังคมปัจจุบัน ส่งผลให้ผู้คนตกอยู่ในวัฒนธรรมมากขึ้น สภาพความเป็นอยู่ของชุมชนสังคมเปลี่ยนแปลงไป ส่งผลต่อจิตใจให้โน้มเอียงไปในทางที่ต้องการความสะดวกสบายมากขึ้น^{๑๒} เมื่อผู้คนติดอยู่ในวัฒนธรรมเป็นไปอยู่เช่นนั้น พระสงฆ์ในยุคโลกาภิวัตน์ ยังขาดความรู้ความเข้าใจการเรียนรู้การสอน ขาดทักษะและประสบการณ์ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ กล่าวคือขาดความแตกฉานในหลักการและหลักธรรม ขาดความรู้ความสามารถในการถ่ายทอดหลักธรรม ได้รับการฝึกฝนการพูดหรือการเทศน์ในระยะเวลาสั้นๆ ไม่มีการเตรียมตัว ไม่มีการติดตามผลจากผู้ฟัง ยังคงติดอยู่ในรูปแบบเดิมๆ ขาดความพึงพอใจในภาระกิจหน้าที่ การทำงานเผยแผ่แบบตั้งรับอยู่ในวงจำกัดไม่มีเดินหน้าแบบเชิงรุก^{๑๓}

พระสงฆ์ ผู้ทำหน้าที่เผยแผ่ธรรมในยุคโลกาภิวัตน์มีปริมาณน้อยลง การส่งเสริมรูปแบบและวิธีการสอนศีลธรรมมีปริมาณน้อย ขาดการบูรณาการหลักธรรมเข้ากับเหตุการณ์ปัจจุบัน ขาดทักษะและประสบการณ์ทั้งเชิงรับและเชิงรุก เข้าใจถึงหลักการจัดการเชิงพุทธไม่ชัดเจน สั่งสอนประชาชนให้รักาศิล ๕ ได้แต่ไม่สามารถอธิบายให้เข้าใจและปฏิบัติตามได้อย่างต่อเนื่อง นอกจากนั้นประชาชนขาดความรู้ความเข้าใจในการนำหลักธรรมเข้าไปสู่การบูรณาการเพื่อดำเนินชีวิตประจำวันได้ สืบเนื่องมาจากปัญหาอุปสรรคในยุคโลกาภิวัตน์ ทั้งสังคม เศรษฐกิจ การเมืองการปกครอง และสิ่งแวดล้อมทางด้านศิลปวัฒนธรรมต่างแดนเข้ามาในชีวิตประจำวันอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้บุคคลเกิดความเครียด เกิดการแย่งชิงดีชิงเด่นในสังคมธุรกิจการงาน เพื่อรักษายศตำแหน่งหน้าที่การงานที่ตนมีอยู่ และปัญหาสังคมอื่นๆ อีกมากมาย ที่กำลังเกิดขึ้นกับสังคมยุคโลกาภิวัตน์ กำลังรอคอยให้ผู้บริหารเข้าไปช่วยเหลือและแก้ไขให้ถูกต้องตามหลักธรรมและตามหลักการ ทั้งการวางแผน การจัดการ การจัดการ การชี้แนะ และการควบคุมทรัพยากรทั้งปวง

นอกจากนั้น การบริหารทรัพยากรพื้นฐานมีความสำคัญต่อการบริหารกิจการพระพุทธศาสนา (4M) ได้แก่ บุคคล (Man) การเงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และการจัดการ (Management) โดยผู้บริหารจะต้องทราบข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับปัจจัยดังกล่าวอย่างดี ความจริงแล้วทรัพยากรเหล่านี้มีอยู่ในแต่ละสำนักปฏิบัติธรรม ในปริมาณจำกัดและแตกต่างกัน

^{๑๑} พระพรหมบัณฑิต (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), พระพุทธศาสนาในยุคโลกาภิวัตน์, (กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๕๓), หน้า ๑๑.

^{๑๒} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), คนไทยกับเทคโนโลยี, (กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๕๓), หน้า ๒.

^{๑๓} พระสุธีวรญาณ (ณรงค์ จิตฺตโสภโณ), พุทธศาสตร์ปริทัศน์, (กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓), หน้า ๒๙๐.

ออกไป อีกประการหนึ่ง ผู้บริหารมีหน้าที่เผยแพร่หลักธรรมคำสอน ทำหน้าที่จัดการเทศนาอบรมสั่งสอนประชาชนให้เกิดศรัทธาและตั้งอยู่ในสัมมาปฏิบัติ เพื่อส่งเสริมพลเมืองให้เป็นคนดี ซึ่งเป็นภาระหน้าที่ของพระสังฆาธิการ ระดับเจ้าอาวาส เจ้าคณะตำบล เจ้าคณะอำเภอ และเจ้าคณะจังหวัด เป็นต้น ควรจะพยายามทำหน้าที่เผยแพร่พระศาสนาตามความรู้ความสามารถ^{๑๔}

กรุงเทพมหานคร เป็นเมืองหลวงและมหานครที่มีประชากรมากที่สุด เป็นศูนย์กลางของประเทศ ทั้งการเมืองการปกครอง การศึกษา การคมนาคม การเงินการธนาคาร การสื่อสาร และการศาสนา เป็นต้น กรุงเทพมหานครมีวัดวาอารามตั้งอยู่จำนวนมาก นอกจากนั้น วัดที่ได้จัดตั้งให้มีสำนักปฏิบัติธรรมในกรุงเทพมหานครก็มีจำนวนมากเช่นเดียวกัน เพื่อส่งเสริมการศึกษาพระปริยัติธรรม ทั้งคัมภีร์และวิปัสสนาธุระ ดังที่ได้ทราบแล้วว่า มหาเถรสมาคม ได้มีนโยบายและโครงการ ฯลฯ ส่งเสริมการศึกษาพระปริยัติธรรมดังกล่าว จึงกำหนดนโยบายและโครงการ ฯลฯ ให้พระสังฆาธิการ และสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ พิจารณาเลือกวัดในกรุงเทพมหานคร ที่ได้จัดตั้งสำนักปฏิบัติธรรมที่มีคุณลักษณะมีความสมบูรณ์ทั้งบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ เพื่อเสนอขอเป็นสำนักปฏิบัติธรรม ตามกฎระเบียบของมหาเถรสมาคมว่าด้วยการจัดตั้งสำนักปฏิบัติธรรม พ.ศ.๒๕๔๓^{๑๕} ซึ่งปัจจุบันการขอเสนอจัดตั้งสำนักปฏิบัติธรรมในกรุงเทพมหานคร ได้เพิ่มจำนวนมากขึ้นตามลำดับ ตามเจตนารมณ์ของกฎระเบียบของมหาเถรสมาคม แต่ว่าสภาพปัญหาที่ตามมาคือสำนักปฏิบัติธรรมต่างๆ ที่จัดตั้งขึ้นภายในวัดนั้นๆ ผู้บริหารจะมีวิธีดำเนินการตามกรอบแนวคิดของเจ้าสำนักเท่านั้น ยังขาดทักษะการประสานงานระหว่างสำนักปฏิบัติธรรมอื่นๆ ขาดเอกภาพในการขับเคลื่อนกิจกรรมไปสู่เป้าหมาย ขาดเกณฑ์การติดตามผลงานที่ชัดเจน ขาดการสนับสนุนและส่งเสริมทรัพยากรทั้งปวง ทั้งบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ เป็นต้น

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าวมาข้างต้นนั้น ผู้วิจัย จึงมีความสนใจศึกษาเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” เพื่อศึกษาประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม เพื่อศึกษาองค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม และเพื่อศึกษาแนวทางการส่งเสริมประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม นอกจากนี้ ผลการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการสนับสนุนการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปเป็นฐานข้อมูลสารสนเทศในการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมให้เกิดความเจริญรุ่งเรืองสืบต่อไปสืบกาลนาน

^{๑๔} สมเด็จพระมหาธีรราชเจ้า (ช่วง วรปุณโณ), **คู่มือพระสังฆาธิการ**, (กรุงเทพมหานคร: กรมการศาสนา, ๒๕๕๓), หน้า ๑๕๙.

^{๑๕} กองพุทธศาสนศึกษา, **สำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดดีเด่น**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๕), หน้า ๑๘๘.

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- ๑.๒.๑ เพื่อศึกษาประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม
- ๑.๒.๒ เพื่อศึกษาองค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม
- ๑.๒.๓ เพื่อศึกษาแนวทางการส่งเสริมประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม

๑.๓. ปัญหาที่ต้องการทราบ

- ๑.๓.๑ ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม เป็นอย่างไร
- ๑.๓.๒ องค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม มีอะไรบ้าง
- ๑.๓.๓ แนวทางการส่งเสริมประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม เป็นอย่างไร

๑.๔ ขอบเขตของการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยประกอบด้วยขอบเขตด้านเนื้อหา ขอบเขตด้านประชากร ขอบเขตด้านพื้นที่ และขอบเขตด้านระยะเวลาเป็นต้น ดังต่อไปนี้

๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

แนวทางส่งเสริมสำนักปฏิบัติธรรม คือหน้าที่การบริหารจัดการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การขึ้นนำ และการควบคุม สอดคล้องตามหลักอิทธิบาท ๔ ได้แก่ ฉันทะ คือความพึงพอใจ วิริยะ คือความเพียรพยายาม จิตตะ คือความตั้งใจ วิมังสา คือการพิจารณา สอดคล้องตามหลักสัปปายะ ๔ ได้แก่ อาวาสสัปปายะ ที่พักอาศัยและสถานที่ปฏิบัติธรรมเหมาะสมดี อาหารสัปปายะ อาหารและเครื่องบริโภคเพียงพอ บุคคลสัปปายะ อาจารย์สอนกรรมฐานและผู้ปฏิบัติธรรมสมบูรณ์ และธรรมสัปปายะ วัดสนับสนุนสถานที่ปฏิบัติธรรม ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ

๑.๔.๒ ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พระสังฆาธิการ พระวิปัสสนาจารย์ และบุคลากร/ผู้ปฏิบัติธรรม จำนวน ๓๔๐ รูป/คน^{๑๖}

๑.๔.๓ ขอบเขตด้านพื้นที่

ขอบเขตพื้นที่ในการศึกษาวิจัย ได้แก่ สำนักปฏิบัติธรรมในกรุงเทพมหานคร

^{๑๖} สำนักงานเจ้าคณะกรุงเทพมหานคร, สถิติพระสังฆาธิการจำพรรษา พ.ศ.๒๕๕๘, (กรุงเทพมหานคร: วัดสามพระยา, ๒๕๕๘), หน้า ๗๕.

๑.๔.๔ ขอบเขตด้านระยะเวลา

ผู้วิจัย ได้ศึกษาวิจัยตั้งแต่เดือนมกราคม พ.ศ.๒๕๕๙ จนถึงเดือนธันวาคม พ.ศ.๒๕๕๙ รวมเป็นระยะเวลา ๑๒ เดือน

๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

ประสิทธิผล หมายถึงความสามารถเพื่อการผลิตผลงานที่ต้องใช้พลังงาน ความรู้ ความสามารถ กาลเวลา ปัจจัยสนับสนุนอื่นๆ ทั้งบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการ ดำเนินการ โดยปัจจัยทั้งปวงมีความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) ผลการผลิต (Output) และสิ่งกระทบ (Impact) จากสภาพสิ่งแวดล้อม

การบริหารจัดการ หมายถึงการดำเนินการตามหน้าที่การบริหารของผู้บริหาร โดยที่ผู้บริหารจักต้องกำหนดถึงการวางแผน การจัดองค์การ การขึ้นนำ และการควบคุม ซึ่งหลักการเพื่อการบริหารสำนักปฏิบัติธรรมก็มีลักษณะเช่นเดียว คือการกำหนดทรัพยากรเพื่อการบริหารบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการที่สอดคล้องตามกฎระเบียบ กฎหมายและสิ่งแวดล้อม โครงการและนโยบาย ฯลฯ ประกอบด้วย

การวางแผน หมายถึงการวางแผนเป็นการกำหนดแนวทางดำเนินงานในปัจจุบัน เพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต

การจัดองค์การ หมายถึงการจัดองค์การเป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของ สมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์การ

การขึ้นนำ หมายถึงวิธีการอำนวยการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผนการที่กำหนดไว้ ส่งเสริมมนุษยสัมพันธ์และภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ

การควบคุม หมายถึงการกำกับดูแลเป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายใน องค์การรวมทั้งกระบวนการแก้ไขปัญหาภายในองค์การ

สำนักปฏิบัติธรรม หมายถึงวัดวาอารามในกรุงเทพมหานครที่ได้เปิดวัดให้มีการจัดตั้ง สำนักปฏิบัติธรรม ตามโครงการและนโยบายของมหาเถรสมาคม ฯลฯ เพื่อส่งเสริมการบริการให้แก่ ประชาชนผู้มาศึกษาแนวทางการปฏิบัติธรรม ตามหลักสมถกรรมฐานและวิปัสสนากรรมฐาน ส่งเสริม ให้สำนักปฏิบัติธรรมมีคณะกรรมการ กำกับดูแลโครงการปฏิบัติธรรมทั้งระยะสั้นและระยะยาว ตามความเหมาะสมแต่ละสำนักปฏิบัติธรรม ดำเนินการให้สอดคล้องกับกฎระเบียบ ภูมิทัศน์ของแต่ละ วัด และชุมชนในท้องถิ่น

หลักอิทธิบาท ๔ หมายถึงองค์ประกอบที่ส่งเสริมให้การทำงานประสบความสำเร็จและมีความสุขได้ด้วยศรัทธาความเชื่อ เป็นตัวเบ็ดโรงในการทำงานได้ประสบผลสำเร็จและมีความสุขกับงาน ยิ่งได้รวมพลังกับธรรมอื่นๆ ก็จะเป็นความสำเร็จ เพิ่มความสุขในการทำงานยิ่งขึ้น

ฉันทะ ส่งเสริมบุคลากรให้เกิดความพึงพอใจ ให้การทำงานประสบความสำเร็จ

วิริยะ ส่งเสริมบุคลากรให้เกิดความเพียรพยายามทำงาน

จิตตะ ส่งเสริมบุคลากรให้เกิดความตั้งใจ ใช้ความคิดบ่อยๆ สม่ำเสมอ

วิมังสา ส่งเสริมบุคลากรใช้สติปัญญาพิจารณาข้อดี ข้อบกพร่องตลอดเวลา

หลักสัปปายะ ๔ หมายถึงแนวทางการส่งเสริมการปฏิบัติธรรม สิ่งอำนวยความสะดวก กล่าวคืออาคารสถานที่ที่มีความพร้อมสะดวกสบาย อาหารสมบูรณ์ บุคคลมีความเป็นกัลยาณมิตร สภาพสิ่งแวดล้อม ธรรมชาติเกื้อกูลแก่ผู้ปฏิบัติธรรม สมควรแก่ภาคปฏิบัติการเจริญจิตภาวนา

อवासสัปปายะ หมายถึงที่อยู่อาศัยและสถานที่ปฏิบัติธรรมเหมาะสมแก่การปฏิบัติธรรม

อาหารสัปปายะ หมายถึงอาหารบิณฑบาตเพียงพอสมบูรณ์เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ปฏิบัติ

ธรรมอย่างบริบูรณ์

บุคคลสัปปายะ หมายถึงพระสังฆาธิการ พระวิปัสสนาจารย์ อาจารย์ผู้มีปัญญาแตกฉาน ในเรื่องการปฏิบัติธรรม รวมถึงบุคลากรในสำนักปฏิบัติธรรมทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

ธรรมสัปปายะ หมายถึงพระสังฆาธิการ พระวิปัสสนาจารย์ อาจารย์ผู้มีปัญญาแตกฉาน ได้ส่งเสริมการศึกษาทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติธรรม ตามโครงการและนโยบาย ฯลฯ ที่ผู้ปฏิบัติธรรมสามารถศึกษาตามหลักการ ทั้งการฟังเทศน์ ฟังธรรม การกำหนดอิริยาบถ การเดินจงกรม การยืน การนั่งสมาธิ การนอน การบริโภคอาหาร และส่งเสริมให้สำนักปฏิบัติธรรมมีห้องสมุด มีหนังสือธรรม ตำราแหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาการปฏิบัติธรรมอย่างบริบูรณ์

บุคลากร หมายถึงพระสังฆาธิการ พระวิปัสสนาจารย์ อาจารย์ บุคลากรในสำนักปฏิบัติธรรม และบุคคลผู้ปฏิบัติธรรมในพื้นที่ในกรุงเทพมหานคร

๑.๖ ประโยชน์ที่ได้จากการวิจัย

๑.๖.๑ ได้ทราบประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม

๑.๖.๒ ได้ทราบองค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม

๑.๖.๓ ได้ทราบแนวทางการส่งเสริมประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม

๑.๖.๔ องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปเป็นข้อมูลสำคัญเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม เพื่อให้เกิดความเจริญรุ่งเรืองในการศึกษาพระปริยัติธรรม ทั้งทางคันถธุระและวิปัสสนาธุระในพระพุทธศาสนาสืบต่อไป

บทที่ ๒

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัย ได้ทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” เมื่อศึกษาข้อมูลแล้วจึงได้ทราบว่า แนวคิด ทฤษฎี หลักธรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยนักวิชาการและนักศึกษาได้ให้คำนิยาม ความหมายที่เหมือนกัน และมีความแตกต่างกันออกไปตามที่คนวิสัยแต่ละบุคคล เมื่อเป็นเช่นนั้น ผู้วิจัย จึงได้นำเสนอข้อมูลที่เกี่ยวข้อง โดยคำว่า ประสิทธิภาพ (Effective) หมายถึงผลสำเร็จของงานที่เป็นไปตามความมุ่งหวัง โดยกำหนดไว้ในวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย คำว่าการบริหาร (Administration) ใช้กับการบริหารงานภาครัฐ คำว่าการจัดการ (Management) ใช้กับการบริหารงานภาคเอกชน คำว่าสำนักปฏิบัติธรรม (Dhamma Practical Agency) หมายถึงสถานที่ปฏิบัติธรรมจำเป็นต้องจัดสัดส่วนพื้นที่ที่มีความสงบจากผู้คน บรรยากาศร่มรื่น ทำให้จิตใจของผู้เข้าปฏิบัติธรรมมีความสงบ การที่บุคคลจะแสวงหาสถานที่ปฏิบัติธรรมให้สามารถปฏิบัติธรรมได้ผลดีจำเป็นต้องอาศัยองค์ประกอบหลายประการเช่นว่า อาวาส สัปปายะ บุคคลสัปปายะ อาหารสัปปายะ ธรรมะสัปปายะ^๑ ดังนั้น สำนักปฏิบัติธรรมควรส่งเสริมการศึกษาสมถกรรมฐานและวิปัสสนากรรมฐาน เพื่อประโยชน์แก่การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงได้นำเสนอข้อมูลเกี่ยวข้องตามลำดับขั้นตอน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- ๒.๑ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม
- ๒.๒ องค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม
- ๒.๓ พื้นที่การศึกษาวิจัย
- ๒.๔ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- ๒.๕ กรอบแนวคิดในการวิจัย

๒.๑ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม

ผู้วิจัย ได้ทบทวนแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมแล้ว เมื่อศึกษาข้อมูลทั้งอนุโลมและปฏิโลมแล้วจึงได้ทราบว่า นักวิชาการได้ให้คำนิยาม ความหมาย แนวคิด และทฤษฎีที่มีคุณลักษณะเหมือนกัน และแตกต่างกันออกไปตามที่คนวิสัยแต่ละบุคคล จริงอยู่ ประสิทธิผลการบริหารจัดการ เป็นการศึกษาการโครงการและนโยบายอย่างหนึ่งอย่างใดแล้วปรากฏว่าผลเกิดขึ้นหรือผลผลิตที่เกิดขึ้น ระดับหนึ่งระดับใดที่เป็นเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีการ

^๑ กองพุทธศาสนศึกษา, *คู่มือโครงการปฏิบัติธรรมเฉลิมพระเกียรติ*, (สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๖), หน้า ๗๙.

ใช้ทรัพยากรหรือปัจจัยนำเข้า มากน้อยเพียงใด ถ้าใช้ทรัพยากรหรือปัจจัยนำเข้ามาดำเนินโครงการน้อย แต่ให้ผลที่เกิดขึ้นสอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ ความจริงแล้วการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม เป็นการศึกษาความเสื่อมโทรมทางด้านจิตใจ ผู้คนเป็นโรคมุมิคุ้มกันบกพร่องทางอารมณ์ธรรมโอสถอันหมายถึงหลักธรรมคำสอนทางพระพุทธศาสนาจึงเป็นยาที่จะช่วยแก้ไขโรคทางใจได้ดีที่สุด การปฏิบัติธรรมด้วยการอบรมจิตให้มีสติปัญญาเข้มแข็งจะเป็นภูมิคุ้มกันให้คนปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทางสังคมที่เปลี่ยนแปลงพัฒนาได้ ดังนั้น การจัดตั้งสำนักปฏิบัติธรรมโดยมีเจ้าสำนักปฏิบัติธรรมและพระวิปัสสนาจารย์ ครูบาอาจารย์ที่มีความรู้ความสามารถทำหน้าที่ฝึกอบรมตามหลักการ โดยสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ร่วมกับคณะสงฆ์ได้ออกกฎระเบียบว่าด้วยการจัดตั้งสำนักปฏิบัติธรรม เพื่อควบคุมการเรียนการสอนวิปัสสนาธุระให้เป็นไปตามหลักที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ในมหาสติปัฏฐานสูตร ซึ่งสาระสำคัญคือให้พระสังฆาธิการเป็นผู้ควบคุมดูแลการจัดการบริหารสำนักปฏิบัติธรรม อาจส่งเสริมวิธีการการเรียนการสอนด้วยรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งที่มีคุณลักษณะเหมือนกันหรือแตกต่างกัน ตามแต่จะได้ถ่ายทอดมาจากอาจารย์ในสายปฏิบัติที่ตนศรัทธาเลื่อมใส^๒ เพื่อประโยชน์ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัย จึงได้นำเสนอข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๒.๑.๑ ความหมายประสิทธิผลการบริหารจัดการ

ความหมายประสิทธิผลการบริหารจัดการ มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการในสภาพปัจจุบัน โดยนักวิชาการได้นิยามและให้ความหมายประสิทธิผล กล่าวคือประสิทธิผล (Effectiveness) มีความหมายที่แสดงคุณลักษณะที่เหมือนกันและต่างกัน ซึ่งมีเนื้อหาสาระสำคัญๆ ที่คล้ายกันและต่างกัน ประสิทธิผล หมายถึงกระบวนการซึ่งได้มาซึ่งผลผลิตหรือการบรรลุวัตถุประสงค์ซึ่งเป็นไปตามแผนการ คือความคุ้มค่าและลดความเสียหายในระหว่างขั้นตอนการผลิต โดยมีการคำนึงถึงขั้นตอนตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงการบรรลุเป้าหมายให้มีความคุ้มค่า^๓

ประสิทธิผลอาจพิจารณาเป็นสองระดับ คือประสิทธิผลระดับบุคคล คือคุณลักษณะของบุคคลที่มีความสามารถปฏิบัติงานใดๆ หรือปฏิบัติกิจกรรมใดๆ แล้วประสบความสำเร็จ ทำให้บังเกิดผลตรงและครบถ้วนตามที่มิตวัตถุประสงค์ ผลที่เกิดขึ้นมีลักษณะคุณภาพ เช่น ความถูกต้อง ความมีคุณค่า ความเหมาะสมตึงาม ตรงกับความคาดหวังและความต้องการของหมู่คณะ สังคม และผู้จะนำผลนั้นไปใช้เป็นผลที่ได้จากการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ คือการปฏิบัติด้วยความพอใจ ปฏิบัติเต็มความสามารถ ปฏิบัติด้วยการเลือกสรรกลวิธีและเทคนิควิธีการที่เหมาะสมที่จะทำให้บรรลุผลทั้งเชิง

^๒ สมเด็จพระมหาธีรราชเจ้า (ช่วง วรปุณโณ), **คู่มือพระสังฆาธิการ**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๓), หน้า ๑๗๘.

^๓ ราชบัณฑิตยสถาน, **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.๒๕๕๒**, (กรุงเทพมหานคร: นานมีบุ๊คส์ พับลิเคชันส์, ๒๕๕๖), หน้า ๕๓.

ปริมาณและเชิงคุณภาพ แต่ใช้ทรัพยากรและระยะเวลา น้อย ประสิทธิภาพขององค์การเน้นไปที่ผลรวมขององค์การ ซึ่งประสิทธิผลขององค์การประกอบไปด้วยตัวบ่งชี้ กล่าวคือการผลิต องค์การที่มีประสิทธิผล ถ้าองค์การสามารถดำเนินการผลิตให้ได้ผลผลิตทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพได้ตรงกับความต้องการขององค์การ คือความสัมพันธ์กับผลงานที่องค์กรพึงประสงค์ หมายถึงความสำเร็จของการปฏิบัติที่เป็นไปตามเป้าหมาย คือผลที่เกิดขึ้นสนองตอบตามวัตถุประสงค์องค์การ^๔

ประสิทธิผล หมายถึงความสามารถในการผลิตผลลัพธ์ที่ต้องการด้วยการใช้พลังงาน เวลา วัสดุ หรือปัจจัยอื่นๆ ต่ำที่สุด ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) และผลที่นำออก (Output) เพื่อสร้างให้เกิดต้นทุนสำหรับทรัพยากรต่ำที่สุด ประสิทธิภาพ หมายถึงการดำเนินการให้เป็นไปตามที่คาดหวังไว้ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือการทำงานที่ต้องให้ได้รับประโยชน์สูงสุดและการที่จะพิจารณาว่างานใดมีประสิทธิผลหรือไม่ก็พิจารณาได้จากผลงาน^๕ ประสิทธิภาพ คือการทำกิจกรรมการดำเนินงานขององค์การสามารถสร้างผลงานได้สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ล่วงหน้า ทั้งในส่วนของผลผลิตและผลลัพธ์เป็นกระบวนการเปรียบเทียบผลงานจริงกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ การทำงานที่มีประสิทธิผลจึงมีความเกี่ยวข้องกับผลผลิตและผลลัพธ์การดำเนินงานเป็นกระบวนการวัดผลงานที่เน้นด้านปัจจัยนำออก คือหมายถึงความสามารถที่ทำให้เกิดผลในการงาน^๖ ประสิทธิภาพ หมายถึงสถานะที่องค์การสามารถเพิ่มผลผลิตขึ้นในขณะที่ปัจจัยการผลิตลดลงหรือผลผลิตคงที่ นอกจากนั้น ประสิทธิภาพ หมายถึงสถานะที่องค์การสามารถเพิ่มผลผลิตขึ้นในขณะที่ปัจจัยการผลิตลดลงหรือผลผลิตคงที่ ประสิทธิภาพ หมายถึงความสามารถในการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของนโยบายการพิจารณาทางเลือกโดยใช้ประสิทธิผลเป็นเกณฑ์ ทำได้โดยการวิเคราะห์ทางเลือกนั้นว่าสามารถบรรลุวัตถุประสงค์มากหรือน้อยเพียงใด^๗

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึงกระบวนการซึ่งได้มาซึ่งผลผลิต คือความคุ้มค่าและลดความเสียหายในระหว่างขั้นตอนการผลิต เน้นไปที่ผลรวมขององค์การซึ่งประกอบไปด้วยตัวบ่งชี้ กล่าวคือการผลิต ความพึงพอใจ การปรับเปลี่ยน การพัฒนาคือความสามารถในการผลิตที่ต้องใช้พลังงาน กาลเวลา วัสดุหรือปัจจัยอื่นๆ ซึ่งมีความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า และผลที่นำออก เพื่อให้ต้นทุนทรัพยากรต่ำที่สุด

^๔ รุ่ง แก้วแดง, แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผล, (นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๗), หน้า ๑๕๙.

^๕ สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๕๗), หน้า ๑๒.

^๖ ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.๒๕๕๒, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท นานมีบุ๊คส์บลิตเคชั่น จำกัด, ๒๕๕๒), หน้า ๖๖๗.

^๗ ศุภชัย ยาวะประภาส, นโยบายสาธารณะ, (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๗), หน้า ๗๙.

๒.๑.๒ แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลการบริหารจัดการ

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลการบริหารจัดการ มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการในสภาพปัจจุบัน โดยนักวิชาการได้กล่าวถึงประสิทธิผล (Effectiveness) แสดงคุณลักษณะที่เหมือนกันและต่างกัน แนวคิดการทำงานให้มีประสิทธิผล คือการใช้ทรัพยากรอย่างดี เพื่อให้บรรลุผลการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้ประสบผลสัมฤทธิ์ ในขณะที่เดียวกันก็สนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประกอบด้วย^๕ ขนาดและความต้องการตามวัตถุประสงค์ เพื่อสนองความต้องการ เพื่อให้เกิดความพึงพอใจ เพื่อขจัดปัญหาอุปสรรคที่ก่อให้เกิดความขัดข้อง ประสิทธิผลการทำงาน หมายถึงแนวทางการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติม ความสามารถและทักษะในการกระทำให้ดีขึ้น เจริญขึ้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายเกิดความพึงพอใจ และสงบสุขในที่สุด^๖

แนวคิดประสิทธิผลอาจพิจารณาได้จากคุณภาพของผลิตผลหรือบริการพื้นฐานขององค์การในการผลิตสินค้าหรือให้บริการ ความพร้อมในการปฏิบัติงานที่เฉพาะเจาะจง เมื่อถูกขอร้องให้ทำ ผลตอบแทนที่ได้รับจากการผลิตสินค้าและบริการเป็นต้น ด้วยเหตุที่ว่ากิจกรรมขององค์การที่เป็นเครื่องตัดสินการปฏิบัติงานขององค์การว่ามีประสิทธิผลหรือไม่ จึงประกอบไปด้วยกิจกรรม คือ การได้มาซึ่งทรัพยากรที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงาน การใช้ปัจจัยนำเข้าอย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อเทียบกับผลผลิต ความสามารถในการผลิตสินค้าหรือบริการ การปฏิบัติงานด้านเทคนิควิชาการและด้านการบริหารอย่างมีเหตุผล การลงทุนในองค์การ การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์กับพฤติกรรมในองค์การและการตอบสนองความต้องการที่แตกต่างกันของบุคคล^๗

สรุปได้ว่า แนวคิดการทำงานให้มีประสิทธิผล กล่าวคือกลยุทธ์เกี่ยวกับการกำหนดภาระกิจ โดยการพิจารณาจุดอ่อนและจุดแข็ง โอกาสและอุปสรรค โครงสร้างขององค์การที่เหมาะสมที่จะบรรลุเป้าหมาย

๒.๑.๓ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลการบริหารจัดการ

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลการบริหารจัดการ มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการในสภาพปัจจุบัน คือประสิทธิผล (Effectiveness) มองถึงเป้าหมายการบริหารจัดการเกี่ยวข้องกับปัจจัยทั้งปวงเพื่อส่งเสริมแนวทางการทำงานทั้งเชิงรุกและเชิงรับ ทั้งปรับเปลี่ยนบุคลากรให้มี

^๕ชาญชัย อาจิณสมภาร, วิธีปรับกลยุทธ์สร้างประสิทธิภาพ, (กรุงเทพมหานคร: บริษัทพิมพ์ดีจำกัด, ๒๕๕๒), หน้า ๑๒.

^๖กันตยา เพิ่มผล, การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน, (กรุงเทพมหานคร: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๕๒), หน้า ๒.

^๗จินดาลักษณ์ วัฒนสินธุ์, การบริหาร, (นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๗), หน้า ๒๔๓.

ทัศนคติต่อองค์กรให้สอดคล้องกับกฎระเบียบ ศิลปวัฒนธรรมองค์การ กฎหมายและสิ่งแวดล้อมในปัจจุบันแต่ละด้านให้เหมาะสม เพื่อประโยชน์ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัย จักได้นำเสนอข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมของแต่ละคนในองค์การ คือด้านโครงสร้างขององค์การเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน เมื่อมีการควบคุมในเรื่องของกฎระเบียบ ข้อบังคับในองค์การจะทำให้เกิดการขาดการยืดหยุ่น บรรยากาศตึงเครียดจะเกิดขึ้นมา แต่ในทางตรงกันข้าม ถ้าองค์การใดให้ความอิสระส่วนบุคคล รวมถึงให้มีความร่วมมือร่วมใจระหว่างบุคคล เช่น มีความจริงใจต่อกัน การเปิดเผยข้อมูลและความรับผิดชอบในงาน บรรยากาศขององค์การก็จะดีขึ้น ย่อมมีผลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ ก็คือขนาดองค์การและตำแหน่งของบุคคลในสายการบังคับบัญชา โดยที่องค์การขนาดเล็กจะมีความจริงใจหรือความไว้นือเชื่อใจ และเป็นกันเองมากกว่า องค์การขนาดใหญ่เป็นต้น นโยบายด้านการบริหาร และการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหาร มีอิทธิพลอย่างมากต่อพฤติกรรมของบุคคลในแต่ละองค์การ เช่น การจัดให้มีข่าวสารย้อนกลับ ความมีอิสระในการทำงานและลักษณะงาน ย่อมจะเป็นเครื่องสร้างบรรยากาศในการทำงานอันจะนำมาสู่ความสำเร็จ^{๑๑}

การเรียนรู้ตลอดชีวิต นายจ้างไม่เพียงแต่สร้างองค์การแห่งการเรียนรู้เท่านั้นให้เกิดขึ้นกับผู้บริหาร ในปัจจุบันองค์การมีการลดขนาดแรงงานลง มีโครงสร้างแบบแบนมากขึ้น มีเทคโนโลยีระดับสูง มีการมอบอำนาจ ทำให้นายจ้างต้องอาศัยความสามารถของพนักงานระดับล่างมากขึ้น ซึ่งเป็นสมาชิกทีมงาน เพื่อหาโอกาสรวบรวมปัญหาอุปสรรคและมีปฏิกริยาอย่างรวดเร็ว ด้วยการวิเคราะห์และเสนอแนะ จากเหตุผลดังกล่าวจึงจำเป็นต้องมีการกระตุ้นให้บุคลากรระดับล่างมีการเรียนรู้ตลอดเวลา เพื่อให้บุคลากรทั้งหมดเกิดการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง จนเกิดทักษะพื้นฐานนำไปสู่การก้าวหน้าและมีเทคนิคด้านการตัดสินใจ^{๑๒}

สำหรับปัจจัยส่วนบุคคล คือความแตกต่างระหว่างบุคคล บุคคลแต่ละคนจะมีความแตกต่างกันออกไป ซึ่งพื้นฐานความแตกต่างของบุคคล บุคคลแต่ละคนมีความสามารถในการต่อสู้และอดทนต่อความเหน็ดเหนื่อย ยากลำบากแตกต่างกันไป บุคคลที่มีความรักและสนใจการปฏิบัติงานแตกต่างกัน บุคคลชอบลักษณะของการเป็นผู้นำแตกต่างกัน บุคคลมีการติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่นไม่เหมือนกัน บุคคลมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายไม่เท่ากัน อีกอย่างหนึ่ง สำหรับปัจจัยทางใจที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพ แรงจูงใจ ความเบื่อหน่ายซึ่งเกิดมาจากใจ การปฏิบัติงาน การปรับ

^{๑๑} อรุณ รักธรรม, การพัฒนาองค์การ, (กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์, ๒๕๕๒), หน้า ๒๔๕.

^{๑๒} สมชาย หิรัญกิตติ, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท วีระฟิล์ม จำกัด, ๒๕๕๗), หน้า ๑๘๓.

อารมณ์ในการทำงาน ความแตกต่างทางความสนใจและบุคคลิกลักษณะ สำหรับปัจจัยที่จะทำให้เกิดประสิทธิผล ลักษณะนิสัยท่าทาง ความสามารถ เซอร์ปัญญา ทักษะคิด ค่านิยม และการจูงใจ^{๑๓}

สรุปได้ว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผล มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม เช่น การจัดให้มีข่าวสารย้อนกลับ การมีอิสระในการทำงาน ย่อมเป็นเครื่องมือสร้างบรรยากาศในการทำงานอันจะนำไปสู่ความสำเร็จ การใช้ทรัพยากรมนุษย์เพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วย การแก้ไข ปัญหาอย่างเป็นระบบ การทดลอง การเรียนรู้จากประสบการณ์ การเรียนรู้จากบุคคลอื่นๆ การถ่ายโอนความรู้ รวมทั้งแรงจูงใจในการทำงาน แรงจูงใจสามารถเกิดขึ้นได้แต่ละบุคคลด้วยการให้เงินหรือไม่ก็ทำให้บุคคลนั้นมีความสุข ความสะดวกสบาย

๒.๑.๔ ความหมายการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม

ความหมายการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการในสภาพปัจจุบัน โดยนักวิชาการได้นิยามและให้ความหมายการบริหารจัดการ มีคุณลักษณะที่เหมือนกันและต่างกัน ซึ่งเนื้อหาสาระสำคัญของการบริหารจัดการ แสดงคุณลักษณะคล้ายกันและต่างกันบ้างแล้วแต่ระดับการศึกษา เพื่อประโยชน์ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัย จักได้นำเสนอข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

การบริหาร หมายถึงกระบวนการสั่งการและควบคุมกิจกรรมของสมาชิกในองค์การ เพื่อวัตถุประสงค์ในการทำตามเป้าหมาย^{๑๔} การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ เป็นสาขาวิชาที่มีการจัดระเบียบอย่างมีระบบ คือมีหลักการ กฎเกณฑ์ และทฤษฎี ที่ฟังเชื่อถือได้ อันเกิดจากการค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ โดยลักษณะเช่นนี้การบริหารจึงเป็นศาสตร์ (Science) ซึ่งเป็นศาสตร์ทางสังคม ที่อยู่กลุ่มเดียวกับสาขาวิชาอื่นๆ แต่ถ้าพิจารณาการบริหารในลักษณะของการปฏิบัติที่ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และทักษะของผู้บริหารแต่ละคนที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นการประยุกต์เอาความรู้หลักการและทฤษฎีไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อมแล้ว การบริหารก็มีลักษณะเป็นศิลป์ (Arts) การบริหารเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การชี้แนะหรือภาวะผู้นำ และการควบคุม เพื่อใช้ให้กิจกรรมให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยคนและทรัพยากร หรืออาจกล่าวง่ายๆ ว่าการบริหารคือกิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง

^{๑๓} งามชัย สันติวงษ์, *การบริหารงานบุคคล*, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช จำกัด, ๒๕๕๗), หน้า ๒๑.

^{๑๔} กิตติมา ปรีดีติลภ, *ทฤษฎีบริหารองค์การ*, (กรุงเทพมหานคร: ธนะการพิมพ์, ๒๕๕๖), หน้า ๔.

การบริหาร หมายถึงการดำเนินกิจการที่ทำด้วยปัญญา ทำด้วยความหวังและต้องทำเพื่อสังคมหรือน้อยที่สุดทำเพื่อตัวเอง ต้องมีการป้องกันและแก้ไขปัญหาลุ่บสรคด้วยสติปัญญา และการบริหารต้องใช้ศิลปะแห่งการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น นักบริหารมีหน้าที่วางแผน จัดองค์กร แต่งตั้งบุคคล อำนาจการ และควบคุมทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ส่วนความหมายของการบริหารในทางธรรมคือวิธีการบริหารต่างๆ ที่ใช้กันทั่วไป สามารถกล่าวประมวลได้ตามลักษณะ แต่ที่ดีที่สุด คือ แบบถือธรรมหรือหลักการเป็นสำคัญโดยยึดเอาความสำเร็จเป็นพื้นฐานทำให้งานสำเร็จ ไม่เอาความขัดแย้งส่วนตัวมาเกี่ยวข้อง และยินดีรับคำแนะนำจากทุกฝ่าย เพื่อให้ทุกคนมีโอกาสแสดงความสามารถ อาจจะได้ทั้งน้ำใจคนและผลของงาน วิธีการนี้เรียกว่า ธรรมาธิปไตยคือใช้ทั้งพระเดชและพระคุณ^{๑๕} ส่วนผู้บริหารที่ดีจะต้องมีวิธีการบริหารงานที่จะทำให้ชนะใจลูกน้อง ธรรมสำหรับผู้บริหารงานคือจะต้องมีความหนักแน่น มั่นคงและสามารถเป็นเสาหลักในการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกน้องได้ มีความสามารถในการแบ่งงานให้ลูกน้องทำตามความชำนาญของแต่ละบุคคล รู้จักกระจายงานให้แก่ลูกน้องได้ช่วยแบ่งเบาภาระ ผู้บริหารที่ดีจึงเป็นผู้ที่คอยดูแลภาพรวมในการทำงาน^{๑๖} สำหรับหลักการบริหารบุคคล หลักการได้คนดีมีฝีมือมาทำงานหรือหลักในการคัดเลือก บรรจุ แต่งตั้ง และมอบหมายงาน หลักการบำรุงรักษาคนที่มีอยู่แล้วหรือบรรจุไว้แล้วให้อยู่กับหน่วยงานตลอดไปด้วยความสุข หลักการโยกย้ายคนทีหน่วยงานไม่พึงปรารถนาโดยไม่ผิดกฎระเบียบและก่อให้เกิดความเสียหายแก่หน่วยงาน หลักการพัฒนาคนให้มีประสิทธิภาพ และเป็นประโยชน์กับหน่วยงาน^{๑๗}

การบริหาร หมายถึงการใช้ศาสตร์และศิลป์โดยการนำเอาทรัพยากรมาประกอบเป็นกระบวนการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ การบริหารหมายถึงการที่มีบุคคลทั้งสองขึ้นไปทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์อันเดียวกัน การบริหารคือศิลปะในการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยความร่วมมือจากบุคคลอื่นๆ คำว่าการบริหารหมายถึงการทำงานของคณะบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมมือกันปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ หมายถึงกระบวนการทางสังคม ซึ่งสามารถมองได้ในเรื่องของโครงสร้าง เป็นความสำคัญระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นตอน ส่วนความหมายของการบริหาร หมายถึงการแก้ไขปัญหาให้บรรลุเป้าหมายตามลักษณะของการแก้ไขปัญหา อาจดำเนินไปในรูปของการตัดสินใจและการปฏิบัติงานก็ได้ เพราะฉะนั้น การบริหารคือการนำทรัพยากรมาใช้ดำเนินงานตามกระบวนการจัดการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมี

^{๑๕} พระพรหมบัณฑิต (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **คุณธรรมสำหรับนักบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท สหธรรมิก จำกัด, ๒๕๕๗), หน้า ๓.

^{๑๖} พระมหาวิฑูฒิชัย วชิรเมธี, **คนสำราญงานสำเร็จ**, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์ พลับลิชซิง จำกัด, ๒๕๕๗), หน้า ๒๕.

^{๑๗} ภิญญโณ สาธ, **การบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร: วัฒนาพานิช, ๒๕๕๒), หน้า ๔๗.

ประสิทธิภาพ^{๑๘} สาระสำคัญของการบริหาร กล่าวคือการบริหารเป็นพฤติกรรมอย่างหนึ่ง เป็นกระบวนการทางสังคม เป็นการตัดสินใจสั่งการ เป็นการปฏิบัติงานของกลุ่มบุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป และเป็นการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน^{๑๙}

สรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึงกระบวนการสั่งการและควบคุมกิจกรรมของสมาชิกในองค์การ เพื่อวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ หมายถึงการดำเนินกิจการด้วยปัญญา ทำด้วยความหวังและทำเพื่อสังคมเพื่อตัวเอง ต้องมีการป้องกันและแก้ไขปัญหาอุปสรรคด้วยสติปัญญา และการบริหารต้องใช้ศิลปะแห่งการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น

๒.๑.๕ แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการในสภาพปัจจุบัน โดยนักวิชาการได้กล่าวถึงการบริหารจัดการ แสดงคุณลักษณะที่เหมือนกันและต่างกัน ซึ่งเนื้อหาสาระสำคัญของการบริหารจัดการ มีแนวคิดที่เป็นประโยชน์เชิงทฤษฎีมากกว่าเชิงปฏิบัติการ สำหรับแนวคิดการบริหารจัดการได้รับการพัฒนาเปลี่ยนแปลงเรื่อยๆ ซึ่งมีแนวคิดสอดคล้องกันบ้าง แตกต่างกันบ้างแล้วแต่ละยุคสมัย เพื่อประโยชน์ในการศึกษาวิจัยในครั้ง นี้ ผู้วิจัย จึงได้นำเสนอข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม คือ ปัจจัยทางการบริหารมีความสำคัญและเป็นทรัพยากรที่อำนวยความสะดวกการบริหาร การบริหารทุกองค์การไม่ว่าจะมีขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ จำเป็นจะต้องมีปัจจัยขั้นพื้นฐานสนับสนุนกระบวนการทำงาน องค์ประกอบทรัพยากรเพื่อการบริหารโดยทั่วไปถือว่าปัจจัยที่สำคัญของการบริหารมีอยู่ ๔ ประการ ซึ่งรู้จักกันในนามของสี่เอ็ม (4M)^{๒๐} คน (Man) ได้แก่ บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ร่วมกันทำงาน เงิน (Money) ได้แก่งบประมาณที่ใช้ในการบริหารทุกๆ ส่วนขององค์การ วัสดุสิ่งของ (Materials) ได้แก่ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ต่างๆ การจัดการ (Management) ได้แก่ การบริหารงานองค์การของผู้บริหาร ดังนั้น ปัจจัยขั้นพื้นฐานในการบริหารงานเป็นสิ่งที่จำเป็นต้องนำไปสู่กระบวนการของการบริหารงานในแต่ละองค์การ เพื่อให้บรรลุตามเป้าประสงค์ ขาดอย่างใดอย่างหนึ่งไม่ได้ คือทั้ง ๔ ประการจะต้องเกื้อหนุนหรือสนับสนุนซึ่งกันและกัน แต่ถ้าพิจารณาในแต่ละประการแล้วคนนับได้ว่าเป็นปัจจัยขั้นพื้นฐานที่สำคัญที่สุด เพราะคนเป็นผู้ใช้หรือบริหารทั้งเงิน วัสดุสิ่งของ และการดำเนินงานทุกอย่างภายในองค์การ จริงอยู่ การบริหารมีหลักการบริหารหลายรูปแบบหลาย

^{๑๘} กมล รอดคล้าย, คู่มือการบริหารวัด, (กรุงเทพมหานคร: การศาสนา, ๒๕๕๒), หน้า ๙๙.

^{๑๙} ถวิล เกื้อกุลวงศ์, การบริหารสมัยใหม่, (กรุงเทพมหานคร: วัฒนาพานิช, ๒๕๕๒), หน้า ๓๘.

^{๒๐} จันทรานี สงวนนาม, ทฤษฎีและแนวปฏิบัติการบริหาร, (กรุงเทพมหานคร: บุ๊คพอยท์, ๒๕๕๓),

ประการ แต่โดยพื้นฐานหรือเบื้องต้นของการบริหารประกอบด้วยบุคคล การเงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ^{๒๑}

การบริหารบุคคล (Man) ประกอบไปด้วยการบรรจุแต่งตั้งหรือการใช้บุคลากรให้ถูกกับงาน เช่น การมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถ หลีกเหลี่ยงการนำเครือญาติหรือพวกพ้องที่ไม่มีความรู้มาปฏิบัติงาน การทำตัวเป็นแบบอย่างของผู้นำ เช่น การไม่ทุจริตและไม่เปิดโอกาสให้ลูกน้องทุจริต การเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพ การบริหารงบประมาณ (Money) คือการบริหารเงินจะจัดสรรเงินอย่างไรให้ใช้จ่ายต้นทุนน้อยที่สุดและให้เกิดประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วย การสนับสนุนให้มีการตรวจสอบการเงิน เช่น ผู้มีหน้าที่ตรวจสอบตามกฎหมาย ประชาชนท้องถิ่น รวมทั้งการชี้แจงการบริหารงบประมาณให้ทราบอย่างต่อเนื่อง

การบริหารวัสดุอุปกรณ์ (Material) ประกอบด้วยการจัดทำแผนภาพแสดงขั้นตอนการปฏิบัติงาน เวลาที่ใช้หรือหน่วยงานที่รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน พร้อมติดประกาศให้ทราบอย่างชัดเจนและง่ายต่อการเข้าใจ การใช้วัสดุอุปกรณ์ที่มีประสิทธิภาพหรือยกระดับการให้บริการ เช่น คอมพิวเตอร์ เครื่องถ่ายเอกสาร การให้บริการหรืออำนวยความสะดวกแก่ประชาชน การติดตั้งอุปกรณ์อำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอ การบริหารงานทั่วไป (Management) ประกอบด้วยการบริหารงานที่มุ่งความสำเร็จของงานอย่างรวดเร็ว เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชน การประกาศนโยบายหรือวิสัยทัศน์ในการบริหารต่างๆ พร้อมทั้งกำหนดเวลาในการทำให้สำเร็จให้ชัดเจน การระดมความคิดเห็นให้เหมาะสมกับสถานการณ์ โดยการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ของประชาชน การสร้างความสัมพันธ์ภายนอก เช่น ภาคเอกชน สถาบันการศึกษา สื่อมวลชน ตลอดจนประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมสนับสนุน โดยการทำกิจกรรมร่วมกันให้เกิดประโยชน์กับประชาชนอย่างต่อเนื่อง

การบริหารมีหลักเกณฑ์ได้รับการพัฒนาซึ่งมีพื้นฐานอยู่ในหลักการที่สำคัญ คือต้องมีการคิดค้นและกำหนดวิธีที่ดีที่สุดสำหรับงานแต่ละอย่าง คือต้องมีการกำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุดที่ช่วยให้สามารถทำงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ มาตรฐานของงานจะต้องมีการจัดวางเอาไว้โดยมีหลักเกณฑ์พิสูจน์ได้ว่าเป็นวิธีที่ดี การคัดเลือกและพัฒนาคน โดยตระหนักถึงความสำคัญและคุณค่าของการรู้จักงานให้เหมาะสม สอดคล้องกับคนงาน นอกจากนี้ยังต้องมีการอบรมคนงานให้รู้จักวิธีการทำงานที่ถูกต้อง การคัดเลือกคนงานควรจะต้องพิจารณาเป็นพิเศษที่จะให้ได้คนที่มีคุณสมบัติที่ดี การพิจารณาอย่างรอบคอบเกี่ยวกับวิธีการทำงาน ควบคู่กับการพิจารณาคณานนี้ คนงานจะไม่คัดค้านต่อวิธีทำงานใหม่ที่ได้กำหนดขึ้น เพราะโดยหลักเหตุผลคนงานทุกคนจะเห็นจริงถึงโอกาสที่เขาจะได้รับรายได้สูงขึ้นจากการทำงานถูกวิธีการช่วยให้ได้ผลผลิตสูงขึ้น การประสานร่วมมือกันอย่างใกล้ชิด

^{๒๑} วิชา วิชาบริหาร, การบริหารและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร: โพรเพท, ๒๕๕๓), หน้า ๗๘.

ระหว่างผู้บริหารและคนงาน ฝ่ายบริหารควรจะได้ประสานอย่างใกล้ชิดเป็นประจำกับคนงานที่เป็นผู้ปฏิบัติงาน แต่ต้องไม่ใช่โดยการลงมือปฏิบัติงานที่ควรจะเป็นงานของคนงานเท่านั้น^{๒๒}

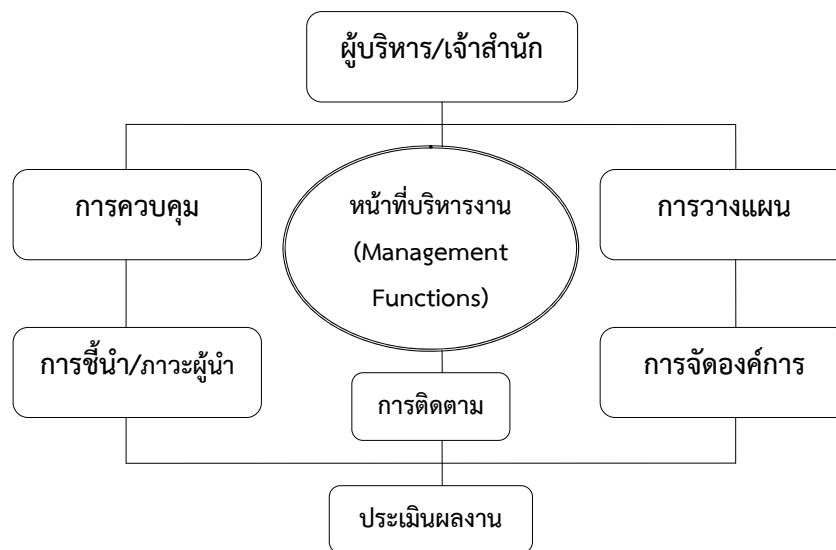
สรุปได้ว่า แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม คือปัจจัยทางการบริหารมีความสำคัญที่อำนวยความสะดวกต่อการบริหารทุกองค์การไม่ว่าจะมีขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ ปัจจัยขั้นพื้นฐานที่สนับสนุนกระบวนการทำงาน ได้แก่ บุคคล งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ การบริหารทั่วไป คือกระบวนการจัดการบริหารควบคุมเพื่อให้งานทั้งหมดเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

๒.๑.๖ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการในสภาพปัจจุบัน ได้แก่ ทฤษฎีหน้าที่การบริหารจัดการประกอบด้วยการดำเนินงานหลายขั้นตอนที่หน่วยงานและเจ้าหน้าที่พึงดำเนินการ หมายถึงตัวชีวิตที่ประกอบด้วยหลายขั้นตอนที่อยู่ในระบบการบริหารจัดการ โดยนำแต่ละขั้นตอนมาใช้เป็นเครื่องมือในการปรับเปลี่ยนปัจจัยนำเข้าให้เป็นปัจจัยนำออกหรือผลผลิตตามเป้าหมาย กระบวนการและหน้าที่การบริหาร ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การชี้นำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ซึ่งเป็นแนวคิดของคูนตซ์และเวียร์ริช (Koontz and Wehrich) เขียนไว้ในตำราการจัดการ (Management) โดยเรียกว่าพอลซ์ (POLC) ซึ่งกระบวนการและหน้าที่การบริหาร^{๒๓} มีความสำคัญและถือว่าขาดไม่ได้ในการบริหารจัดการในปัจจุบัน กล่าวคือ

^{๒๒} รงค์ชัย สันติวงษ์, **องค์การและการบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๕๓), หน้า ๔๗.

^{๒๓} วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, **หลักรัฐประศาสนศาสตร์**, (กรุงเทพมหานคร: บริษัทเอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด, ๒๕๕๓), หน้า ๕๐.



แผนภาพที่ ๒.๑ ทฤษฎีหน้าที่การบริหารจัดการ

จากแผนภาพที่ ๒.๑ ทฤษฎีหน้าที่การบริหารจัดการ เมื่อศึกษาข้อมูลแล้วจึงได้ทราบว่า การบริหารจัดการมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับสำนักปฏิบัติธรรมในปัจจุบัน

การวางแผน (Planning) หมายถึงกำหนดสิ่งที่ต้องการ กำหนดวัตถุประสงค์และขั้นตอนที่จะบรรลุผล มีการวางแผนเพื่อมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ หมายถึงการพิจารณากำหนดเป้าหมายและพัฒนาการเพื่อเลือกเส้นทางการกระทำในอนาคต เพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว รวมถึงระเบียบวิธีสำหรับการลดจำนวนทางเลือก เพื่อเลือกเส้นทางให้น้อยลง เพื่อกำหนดแนวทางปฏิบัติที่ได้รับความคิดเห็นชอบมาแล้ว การวางแผนมิใช่เพื่อเป็นเพียงการกำหนดเป้าหมายเท่านั้น แต่ยังรวมถึงขั้นตอนการปฏิบัติงาน การประสานงานและการกำหนดมาตรฐานการทำงาน เพื่อประโยชน์ทางการควบคุม ซึ่งจะเป็นหลักประกันว่า กิจกรรมหรือเหตุการณ์จะเป็นไปตามแผน การวางแผนจึงเป็นหน้าที่การจัดการ หน้าที่แรกที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดทิศทาง ภารกิจ เป้าหมาย ตลอดจนกรอบแนวคิด แนวทางและวิธีปฏิบัติเพื่อให้การกำหนดงานบรรลุผลสำเร็จตามที่ต้องการ^{๒๔}

การวางแผน หมายถึงการวางแผนกำหนดขั้นตอนการขยายวัตถุประสงค์ นโยบาย โครงการ การค้นพบปัญหา วิธีการแก้ไขปัญหา ตลอดจนการแสวงหาวิธีการที่ดีที่สุด การบริหารงานจึงจำเป็นต้องมีแผนงานที่รัดกุมและรอบคอบ โดยมีการดำเนินงานอย่างมีจุดหมาย ประหยัด

^{๒๔} มลลิกการ ต้นสอน, **การจัดการยุคใหม่**, (กรุงเทพมหานคร: เอกซ์เปอร์เน็ท, ๒๕๕๓), หน้า ๑๒.

มีประสิทธิภาพและรวดเร็ว เพื่อดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย^{๒๕} การวางแผน สามารถจำแนกได้ เป็นแผนระยะยาว เป็นแผนที่จัดทำขึ้นโดยมีระยะเวลาในการดำเนินงานนานอาจจะเป็น ๑๐ ปี ๑๕ ปี หรือ ๒๐ ปี เป็นแผนที่กำหนดทิศทางและแนวโน้มของการปฏิบัติงานในช่วงเวลาที่กำหนด เช่น แผนของกระทรวงศึกษาธิการระยะเวลา ๑๕ ปี หรือแผนพัฒนาอุดมศึกษาระยะยาวเวลา ๑๕ ปี หรือแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมระยะยาว แผนระยะกลาง เป็นแผนที่วางไว้เป็นระยะ ๒-๕ ปี เป็นแผนที่ให้รายละเอียดเพิ่มเติมจากแผนระยะยาว ระยะเวลา บุคลากร ทรัพยากร และวัตถุประสงค์ต่าง ๆ เช่น แผนปฏิบัติงานประจำปี องค์ประกอบของแผนอาจจำแนกได้สองลักษณะ คือองค์ประกอบเชิงกระบวนการของแผน คือการวางแผน การนำแผนไปปฏิบัติและการประเมินแผน องค์ประกอบเชิงโครงสร้าง เมื่อหยิบแผนฉบับใดฉบับหนึ่งขึ้นมาศึกษาก็จะเห็นได้ว่า การวางแผนประกอบด้วยส่วนที่สำคัญ ๆ วัตถุประสงค์ นโยบาย ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย แผนงาน มาตรการ งานและโครงการ และงบประมาณ เป็นต้น

การวางแผน (Plan) คือข้อกำหนดของรายละเอียดต่างๆ ของการดำเนินงานในอนาคต เพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ที่มีขอบเขตแบบกว้างๆ แผนจะประกอบด้วยแผนย่อยๆ ในระดับรองลงมา ซึ่งเรียกว่าแผนงาน (Program) ดังนั้น แผนงานคือกลุ่มของโครงการตั้งแต่สองโครงการขึ้นไปที่มีมุ่งบรรลุวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน หรือเป็นการนำเอาโครงการต่างๆ ที่เกี่ยวเนื่องเกี่ยวพันซึ่งกันและกัน มุ่งบรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน โครงการ (Project) คือกลุ่มของกิจกรรมที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน แต่ละกิจกรรมมีเป้าหมายเดียวกัน มีเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดของงาน และมักจะเป็นงานพิเศษต่างจากงานประจำโครงการจะประกอบด้วยงาน (Task) และกิจกรรม (Activity) เป็นต้น

การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึงการจัดโครงสร้างองค์การ จัดคน จัดทรัพยากรต่างๆ ให้พร้อมต่อการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการที่วางไว้ การจัดองค์การ หมายถึงการจัดรูปร่าง และโครงสร้าง การแบ่งหน้าที่ตามความรับผิดชอบของตำแหน่งต่างๆ คือการจัดตำแหน่งสายบังคับบัญชา ในองค์การ รวมถึงการกำหนดคุณสมบัติของบุคคลที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งภายในองค์การ ตามความถนัดและตามความรับผิดชอบ ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนในเชิงวิชาการด้วย^{๒๖} สำหรับคณะสงฆ์ พระพุทธเจ้า ทรงกำหนดให้พระภิกษุเคารพกันตามลำดับอายุพรรษา ผู้บวชทีหลังต้องแสดงความเคารพต่อผู้ที่บวชก่อน คณะสงฆ์ได้มีการบริหารกันมาในรูปแบบอาจารย์ปกครองศิษย์ หรือพ่อปกครองลูก โดยปฏิบัติตามหลักพระธรรมวินัยเป็นสำคัญ ในการจัดระเบียบการบริหาร โดยให้อำนาจ

^{๒๕} เดิมศักดิ์ ทองอินทร์, **ทฤษฎีองค์การและการจัดการเชิงพุทธ**, (กรุงเทพมหานคร: มหาลุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ๖๑.

^{๒๖} กรมการศาสนา, **คู่มือการบริหารการคณะสงฆ์**, (กรุงเทพมหานคร: การศาสนา, ๒๕๕๑), หน้า ๖.

การบัญญัติหลักเกณฑ์และวิธีการดำเนินงานของคณะสงฆ์ตามความเหมาะสม ต่อมาฝ่ายบ้านเมืองจึงได้เข้ามามีบทบาทช่วยอุปถัมภ์ ทำนุบำรุงพระพุทธศาสนา^{๒๗}

องค์การ หมายถึงศูนย์รวมกลุ่มบุคคลหรือกิจกรรมที่ประกอบกันขึ้นเป็นหน่วยงานเดียวกัน เพื่อดำเนินกิจกรรมตามวัตถุประสงค์ตามกฎหมาย หรือตราสารการจัดตั้ง อาจเป็นหน่วยงานของรัฐหรือหน่วยงานเอกชน เช่น องค์การของรัฐบาล หน่วยงานเอกชน เช่น บริษัทจำกัด สมาคมหรือหน่วยงานระหว่างประเทศ เช่น องค์การสหประชาชาติ เป็นต้น^{๒๘} องค์การคือหน่วยทางสังคม ซึ่งมีเป้าประสงค์เฉพาะเพื่อขึ้นำการปฏิบัติ และมีการออกแบบโครงสร้างอย่างเป็นทางการ รวมทั้งมีระบบการประสานงานเพื่อรองรับระบบกิจกรรมต่างๆ และได้ระบุอีกว่า องค์การ คือการรวมกลุ่มของปัจเจกชน ซึ่งสมาชิกมีผลประโยชน์และกระทำกิจกรรมร่วมกันในการทำให้ระบบดำรงอยู่โดยมีโครงสร้างไม่เป็นทางการเป็นกลไกสำคัญในการทำให้องค์การบรรลุเป้าหมาย และได้กล่าวเพิ่มเติมอีกว่าองค์การ หมายถึงระบบของกิจกรรมที่มีการพึ่งพาระหว่างกันมีการเชื่อมโยงและเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบของสมาชิก เป็นระบบที่อยู่ภายใต้การพึ่งพาแลกเปลี่ยนอย่างต่อเนื่องและได้รับอิทธิพลจากสิ่งแวดล้อมที่องค์การนั้นดำรงอยู่^{๒๙} โครงสร้างขององค์การ เป็นแบบแผนความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่างๆ ในองค์การที่สร้างขึ้นโดยมีจุดมุ่งหมายในการสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ขององค์การให้บรรลุตามจุดมุ่งหมาย โดยพิจารณาในแง่มุมต่างๆ ดังนี้^{๓๐}

โครงสร้างเป็นแบบแผนหน้า และความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการ ในองค์การแบบแผนดังกล่าว แสดงให้เห็นด้วยการมีแผนผังโครงสร้างองค์การ (Organization Chart) และการกำหนดคำบรรยายลักษณะงานในแต่ละตำแหน่ง โครงสร้างจะเป็นวิธีการในการแยกแยะประเภทกิจกรรมและบุคคล แบ่งลงไปฝ่ายงานต่างๆ ในองค์การเพื่อให้บุคคลสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตามความสามารถเฉพาะตามฝ่ายต่างๆ โครงสร้างจะเป็นวิธีการในการประสานกิจกรรมต่างๆ ในองค์การที่มีความหลากหลาย ให้มีความสัมพันธ์ในเชิงสนับสนุนซึ่งกันและกัน โครงสร้างจะเป็นเครื่องมือในการกำหนดความสัมพันธ์ในเชิงอำนาจภายในองค์การ ซึ่งบอกถึงสถานภาพอำนาจของตำแหน่ง และลำดับชั้นของการบังคับบัญชา โครงสร้างจะเป็นเครื่องมือในการสนับสนุนและเป็นแนวทางของกิจกรรม และความสัมพันธ์ของบุคคลในองค์การ ทั้งนี้เนื่องจากโครงสร้างกำหนดบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจนของแต่ละ

^{๒๗} พระพรหมบัณฑิต (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **พุทธวิธีการบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐), หน้า ๙.

^{๒๘} สุรพล สุยะพรหม และคณะ, **ทฤษฎีองค์การและการจัดการเชิงพุทธ**, (กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ๓.

^{๒๙} พิชาย รัตนดิถก ฌ ภูเก็ท, **การบริหารจัดการ**, (นนทบุรี: บริษัทอิงค์ ปียอนด์ บุ๊คส์ จำกัด, ๒๕๕๒), หน้า ๒.

^{๓๐} วิเชียร วิทย์อุตม, **องค์การและการจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร: ธนัชการพิมพ์, ๒๕๕๐), หน้า ๗๓.

ส่วนงานในองค์การ

การชี้นำ (Leading) หมายถึงการกระตุ้นให้บุคลากรทำงานให้สำเร็จด้วยความเต็มใจหรือไม่ต้องบังคับเพราะผู้บริหารคือผู้ที่ทำงานให้สำเร็จโดยไม่ต้องลงมือทำเองหรืองานสำเร็จโดยผู้อื่น จึงต้องใช้ภาวะผู้นำจูงใจคนให้อยากทำงานให้ดี กระตุ้นความกระตือรือร้นของคนในองค์การให้ทำงานหนักเพื่อบรรลุแผนงานที่สำคัญ การชี้นำ หมายถึงการเลือกทางออกที่ดีที่สุด เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวางแผน การตัดสินใจต้องมีศิลปะจึงจะทำให้การตัดสินใจที่ออกมานั้นมีคุณภาพ เพราะหากการตัดสินใจผิดพลาดก็จะเกิดความเสียหาย แต่ถ้าการตัดสินใจได้ถูกต้องและเหมาะสม ก็จะนำความสำเร็จมาสู่องค์กร การตัดสินใจเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องศึกษาให้ทราบถึงกระบวนการตัดสินใจอย่างรอบคอบ และพิจารณาการตัดสินใจให้มีประสิทธิภาพ^{๓๑} นอกจากนี้แล้วผู้บริหารต้องมีการตื่นตัว มีการเคลื่อนไหวและบำเพ็ญตนเป็นอัครจารีบุคคล กล่าวคือเป็นคนทำประโยชน์โดยการจัดการกิจการต่างๆ ของวัด ดังต่อไปนี้

อวาสาสัปปายะ หมายถึงการทำให้วัดเป็นที่อยู่สบาย ทำให้วัดเป็นอารามเป็นรมณียสถาน เป็นที่รื่นรมย์ใจ เจริญตาแก่ผู้พบเห็นวัด เป็นศูนย์กลางของชุมชน ทั้งทางด้านวัตถุและด้านจิตใจ ด้วยการพยายามพัฒนาวัดให้เป็นอารามสวยงาม คือมีการรักษาความสะอาดวัด ความเป็นระเบียบเรียบร้อยภายในวัดให้เป็นสถานที่รื่นรมย์ของผู้ไปมาหาสู่ และควรจัดสถานที่ของวัดให้เป็นสัดส่วนมีเรือนคั้งที่เก็บของใช้เพื่อให้บริการแก่ประชาชนทั่วไป

อาหารสัปปายะ หมายถึงอาหารเป็นที่สบาย ไม่เดือดร้อนด้วยการแสวงหาอาหารในสมัยก่อนเป็นหน้าที่ของพระภิกษุสงฆ์ ส่วนใหญ่ในปัจจุบันเป็นหน้าที่ของเจ้าอาวาส การจัดให้สวัสดิการอาหาร จึงควรเป็นภาระของฝ่ายการสาธารณูปการควรจะรวบรวมเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องไว้ควรจะมีการกำหนดเส้นทางโคจรปิณฑบาต ควรจะแบ่งเป็นสาย มีการจับสลากเปลี่ยนวาระโอกาสแก่กันทุก ๗ วัน เพื่อเจริญศรัทธาแก่ผู้ทำบุญและป้องกันการติดใจในตัวบุคคล ควรจะมีการจัดฉันรวมกันในที่แห่งเดียว เพื่อประโยชน์ทำให้เกิดความเป็นธรรมในอดีเรกลาภ ขจัดความขัดแย้งในการแสวงหาอุปภัณฐาก ก่อให้เกิดความสามัคคี เป็นที่เจริญศรัทธาของผู้ถวายและสามารถแนะนำอบรมได้ง่ายในเวลาก่อนและหลังอาหาร ควรจะจัดให้มีเจ้าหน้าที่รับกิจนิมนต์ และแจกจ่ายกิจนิมนต์ให้ทั่วถึงด้วยความเป็นธรรมและควรจัดตั้งมูลนิธิสงเคราะห์สวัสดิการด้านอาหารในยามขาดแคลน

บุคคลสัปปายะ หมายถึงการจัดให้มีบุคคลเป็นที่สบาย นับเป็นปัจจัยอย่างหนึ่งที่ส่งผลต่อความเจริญหรือความเสื่อมของวัด โดยเฉพาะบุคคลที่อยู่ในวัดหรือบริเวณวัดอันประกอบด้วยคนวัด คือ พระภิกษุ สามเณร อุบาสก อุบาสิกา แม่ชี และเด็กวัด การจัดการสาธารณูปการจะต้องคำนึงถึงบุคคลดังกล่าวมา โดยพยายามจัดให้มีที่อยู่อาศัยให้เหมาะสมตามสภาพของแต่ละบุคคลไม่ให้ปะปน

^{๓๑} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๔๓.

กัน การดำเนินการให้มีการแบ่งเขตที่อยู่อย่างชัดเจน มีการวางระเบียบข้อปฏิบัติของวัดให้เหมาะสม
 ธรรมส์ปายะ หมายถึงการจัดให้มีธรรมเป็นที่สบาย วัตถุประสงค์ของการมีวัดเพื่อเป็น
 สถานที่ปฏิบัติธรรม การจัดการสาธารณูปการใดๆ ของวัดจึงไม่ควรลืมหิวใจที่จะก่อให้เกิดความเป็น
 ธรรมส์ปายะ คือการจัดกิจกรรมของวัดให้เป็นไปด้วยดี โดยการจัดกิจกรรมต่างๆ ให้เป็นประโยชน์
 แก่ประชาชนตามสมควรแก่กาลสมัยนั้นๆ ด้วยการจัดกิจกรรม ที่สัมพันธ์กับระบบการดำเนินชีวิตใน
 ชุมชน เพื่อเป็นการส่งเสริมให้คนที่สนใจ มีความรู้ความเข้าใจ สามารถนำหลักธรรมทางศาสนาไปใช้
 ให้เกิดประโยชน์ กิจกรรมที่ดำเนินการอาจแบ่งได้ ๓ ลักษณะ คือกิจกรรมประจำวัน เป็นกิจที่จะทำให้
 เป็นประจำอยู่แล้ว เช่น การทำวัตรสวดมนต์ ทำวัตรเช้า เย็น เสร็จแล้วนั่งสมาธิภาวนา หรือการเปิด
 เทปกระจายเสียงที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับธรรมให้ชุมชนได้รับฟังแต่สิ่งที่ยากที่สุด คือการเขียนพุทธศาสน
 สุภาชิตติดไว้ตามต้นไม้ บริเวณวัด กิจกรรมในวันหยุดประจำสัปดาห์ หรือจะจัดกันในวันพระ ๘ คำ
 ๑๕ คำ ทั้งข้างขึ้น และข้างแรมด้วยการเทศนา อบรมธรรม การเจริญกรรมฐาน เจริญจิตภาวนาการ
 รักษาศีลอุโบสถ และกิจกรรมในวันสำคัญโดยการจัดกิจกรรมสำคัญๆ เช่น การปาฐกถาธรรม
 การบรรยายธรรม หรือการตอบปัญหาธรรม เป็นต้น

การควบคุม (Controlling) หมายถึงการติดตาม ประเมินผลงานว่าเป็นไปตาม
 แผนปฏิบัติการที่วางไว้ บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือไม่ ผู้บริหารสามารถทำหน้าที่หลักทางการบริหาร
 ข้างต้นได้อย่างดีก็จะสามารถนำความสำเร็จและความสุขมาสู่องค์กรของตนเองได้ การควบคุม^{๓๒}
 กล่าวคือการดูแลรักษา การกำกับดูแล การกักขัง หมายถึงกระบวนการที่พยายามให้การปฏิบัติงาน
 จริงๆ บรรลุผลตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ หมายถึงหน้าที่ของผู้บริหารในการระบุปัญหา ค้นหาสาเหตุ
 และตัดสินใจแก้ไขเพื่อรักษาสถานภาพให้คงเดิมภายในขอบเขตแห่งอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ
 ที่เขามีอยู่ จริงอยู่การควบคุมหมายถึงกระบวนการนำทางกิจกรรมต่างๆ ให้มุ่งไปสู่เป้าหมายที่กำหนด
 ไว้ล่วงหน้า^{๓๓} การควบคุมคือการประเมินผลการปฏิบัติงานและการปรับปรุงแก้ไขความบกพร่องใน
 การปฏิบัติงานตามความจำเป็น เพื่อให้งานดำเนินไปตามแผนที่ได้วางไว้โดยถูกต้อง การรายงาน และ
 การงบประมาณ เอาไว้อยู่ในความหมายของการควบคุมงาน

การควบคุมคือการตรวจสอบว่าทุกสิ่งทุกอย่างดำเนินสอดคล้องไปตามแผน คำสั่ง และ
 หลักการที่ได้จัดทำไว้หรือไม่ วัตถุประสงค์ของการควบคุมก็เพื่อเป็นการค้นหาจุดอ่อน และ
 ข้อบกพร่องเพื่อทำการแก้ไขและป้องกันมิให้ผลงานคลาดเคลื่อนจากวัตถุประสงค์ หน้าที่การควบคุม
 นั้นเกี่ยวข้องกับทุกๆ สิ่ง ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของคนหรือการกระทำในส่วนของงาน การควบคุมในองค์การ
 ธุรกิจสามารถทำได้โดยการควบคุมส่วนหน้าที่การทำงานต่างๆ ในองค์การ ซึ่งกระบวนการควบคุมงาน

^{๓๒}ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.๒๕๔๒, หน้า ๒๓๐.

^{๓๓}พิเชฐ ทังโต, พื้นฐานการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕),

จะประกอบด้วยลำดับขั้นตอนที่สำคัญๆ ดังต่อไปนี้

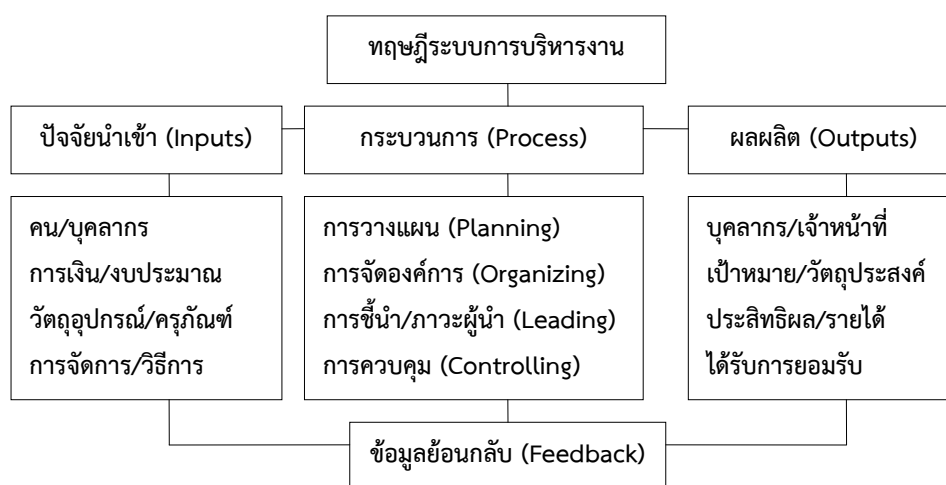
การกำหนดเป้าหมาย หมายถึงเป้าหมายการควบคุมต้องมีความสัมพันธ์กับแผนงานที่ได้วางไว้ โดยผู้ควบคุมงานจะต้องอธิบายให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจอย่างแจ่มแจ้งชัดเจนในแผนงาน และในกรณีที่มีเป้าหมายหลายอย่างจะต้องยกเป้าหมายแต่ละประเภทแยกจากกัน ซึ่งอาจเป็นเป้าหมายด้านปริมาณ ด้านคุณภาพ ด้านเวลาหรือด้านค่าใช้จ่าย หรือจะกำหนดเป็นเป้าหมายระยะสั้น ระยะปานกลาง ระยะยาว

การกำหนดเกณฑ์ หมายถึงแนวทางหรือหลักเกณฑ์ครอบคลุมอย่างกว้างๆ ว่าแค่นั้นเพียงใด จึงจะเป็นที่ยอมรับได้ เกณฑ์การควบคุมงานที่ดีควรมีลักษณะคือกำหนดไว้ล่วงหน้า กะทัดรัด และง่ายต่อความเข้าใจ สอดคล้องกับแผนงานและเกื้อกูลต่อการประสานงาน และมีหลักการและเกณฑ์เกี่ยวกับการพิจารณารายงานแผนงาน การเปรียบเทียบ หมายถึงเมื่อได้ลงมือปฏิบัติงานแล้ว ขั้นตอนต่อไปก็คือการนำเอาผลการปฏิบัติงานมาเปรียบเทียบกับมาตรฐาน เพื่อดูว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่ หากมีความแตกต่างกันต้องมีการวิเคราะห์ความแตกต่าง เพื่อการแก้ไขปรับปรุงต่อไป

การแก้ไขปรับปรุง หมายถึงการแก้ไขสิ่งที่คลาดเคลื่อนไปจากมาตรฐานที่วางไว้ เป็นสิ่งที่ผู้ควบคุมงานจะต้องกระทำเมื่อเกิดความแตกต่างกัน เช่น กรณีที่ความแตกต่างที่เกิดจากมาตรฐานไม่ทันสมัยก็ต้องทบทวนกำหนดมาตรฐานใหม่ ผู้บริหารสำนักในปัจจุบันจำเป็นต้องศึกษาเรียนรู้วิธีการบริหารจัดการที่มีสภาพการเปลี่ยนแปลงที่ไม่แน่นอนและสลับซับซ้อน เพราะสำนักปฏิบัติธรรมจะสามารถอยู่รอดหรือมีความเจริญก้าวหน้าได้ต่อเมื่อผู้บริหารสำนัก สามารถปรับปรุงวัตถุประสงค์ เป้าหมาย นโยบาย และวิธีการบริหาร ตลอดจนพฤติกรรมของสำนักปฏิบัติธรรมให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาได้เท่านั้น แนวทางสำคัญที่จะทำให้สำนักปฏิบัติธรรมปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมได้ก็คือ ผู้บริหารสำนัก ต้องมีความสามารถในการวางแผน การจัดองค์การ การขึ้นนำ และการควบคุมทรัพยากรทั้งปวงในสำนักปฏิบัติธรรม ทั้งนี้เพื่อส่งเสริมการบริหารให้ไปอย่างเหมาะสม

ทฤษฎีระบบคือการเอาแนวความคิดเชิงระบบเข้ามาใช้ในการบริหารจัดการ ด้วยเหตุผลที่ว่าในปัจจุบันองค์กรการขยายตัวสลับซับซ้อนมากขึ้น จึงเป็นการยากที่พิจารณาถึงพฤติกรรมขององค์กรได้หมดทุกแง่มุม นักทฤษฎีบริหารสมัยใหม่จึงหันมาสนใจการศึกษาพฤติกรรมขององค์กร เพราะคนเป็นส่วนหนึ่งของระบบองค์กร องค์กรเป็นส่วนหนึ่งของระบบสังคม ระบบบริหารหมายถึงองค์กรประกอบหรือปัจจัยต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กันและมีส่วนกระทบต่อปัจจัยระหว่างกันในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร องค์กรประกอบพื้นฐานของทฤษฎีระบบ ได้แก่ ปัจจัยการนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) ผลผลิต (Output) ผลกระทบ (Impact) วิธีการระบบเป็นวิธีการที่ใช้หลักตรรกศาสตร์วิทยาศาสตร์อย่างมีเหตุผล และมีความสัมพันธ์กันไปตามขั้นตอนช่วยให้กระบวนการทั้งหลายดำเนินไปอย่างต่อเนื่องและสามารถช่วยให้การบริหารบรรลุวัตถุประสงค์ไป

ด้วยวิธีทางวิทยาศาสตร์อย่างถูกต้องและไม่ลำเอียง สำหรับทฤษฎีระบบการบริหารจัดการ เน้นการบริหารระบบเป็นการสร้างประสิทธิภาพ ตามแนวคิดของทฤษฎีระบบการบริหารจัดการ มีสมมติฐานที่สำคัญว่าทุกส่วนของระบบมีความสัมพันธ์กับทุกส่วน ถ้ามีการเปลี่ยนแปลงอย่างใดอย่างหนึ่งเกิดขึ้นกับส่วนใดส่วนหนึ่งของระบบ จะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัตกับส่วนอื่นๆ เนื่องจากส่วนประกอบทุกส่วนของระบบไม่มีความเป็นอิสระต่อกัน จากแนวความคิดนี้ในสายตาของผู้บริหารมองว่า องค์กรใดๆ ก็ตาม ไม่ว่าจะ เป็นธุรกิจเอกชนหรือรัฐ องค์กรทุกหน่วยงานนั้นต้องได้รับปัจจัยนำเข้า (Input) หลายประการ ในสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน โดยปัจจัยนำเข้าเหล่านี้จะได้รับการแปรรูป (Process) โดยองค์กรเพื่อผลิตปัจจัยนำออก (Output) ที่เหมาะสมตามวัตถุประสงค์^{๑๔}



แผนภาพที่ ๒.๒ ทฤษฎีระบบการบริหารงาน

จากแผนภาพที่ ๒.๒ ทฤษฎีระบบการบริหารงาน เมื่อศึกษาข้อมูลแล้วได้ทราบว่า เดวิด อีสตัน (David Easton) ได้กล่าวถึงองค์การกล่าวคือสภาพแวดล้อมภายใน (Environment) ประกอบด้วยสภาพการทำงาน โครงสร้างองค์การ บรรยากาศในการทำงานและอื่นๆ ปัจจัยนำเข้า (Inputs) ประกอบด้วยคน บุคลากร การเงิน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ การจัดการ กระบวนการ (Process) ประกอบด้วยการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การชี้นำ (Leading) การควบคุม (Controlling) ผลผลิต (Outputs) ประกอบด้วยบุคลากร เจ้าหน้าที่ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ประสิทธิภาพ รายได้ ได้รับการยอมรับ ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ เช่น สังคม เศรษฐกิจ การเมืองการปกครอง กฎหมาย และอื่นๆ

^{๑๔}วิเชียร วิทยอุดม, **ทฤษฎีองค์การ**, (กรุงเทพมหานคร: บริษัทธีระฟิล์ม, ๒๕๕๔), หน้า ๖๘.

ทฤษฎีระบบ (System Theory) มีสาระสำคัญโดยสมมติฐานว่าทุกส่วนของระบบมีความสัมพันธ์กับส่วนอื่นๆ ถ้ามีการเปลี่ยนแปลงอย่างใดอย่างหนึ่งเกิดขึ้นกับส่วนใดส่วนหนึ่งของระบบ จะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัตกับส่วนอื่นๆ ทั้งหมดของระบบ เนื่องจากส่วนประกอบต่างๆ ส่วนของระบบไม่มีความเป็นอิสระต่อกันนั่นเอง การศึกษาในเชิงระบบจึงเป็นการศึกษาที่มีกรอบการมองเค้าโครงที่ครอบคลุมทุกส่วน โดยไม่ละเลยส่วนใดส่วนหนึ่ง ทฤษฎีระบบในการศึกษารัฐประศาสนศาสตร์ แนวความคิดทางพฤติกรรมศาสตร์ มีผลทำให้นักวิชาการในยุคนั้นเกิดความกระตือรือร้นที่จะแสวงหาทฤษฎีและข้อสมมติฐานต่างๆ ที่สามารถอธิบายปรากฏการณ์ทางสังคมศาสตร์ และจากการที่นักวิชาการได้พยายามค้นหาทฤษฎีที่มีกรอบคิดที่กว้างและสามารถนำมาอธิบายปรากฏการณ์ต่างๆ ได้มากขึ้น ทฤษฎีหนึ่งที่นักวิชาการเหล่านั้นนำเสนอขึ้นมาคือทฤษฎีระบบทั่วไป หมายถึงทฤษฎีหรือกลุ่มทฤษฎีที่มีกรอบคิดและวิธีศึกษาที่สามารถอธิบายปรากฏการณ์ต่างๆ ได้ ทั้งในลักษณะที่เป็นวิทยาศาสตร์และสังคมศาสตร์ โดยมีเป้าหมายเพื่อค้นหาลักษณะร่วมของปรากฏการณ์เหล่านั้น โดยมีสมมติฐานหลักว่าปรากฏการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นจะประกอบด้วยส่วนประกอบต่างๆ ที่ถูกนำมารวมกันเข้าไว้อย่างเป็นระบบ เช่น ระบบประสาทของมนุษย์จะมีลักษณะที่คล้ายกับระบบขององค์กรในแง่ที่ว่ามีการส่งและรับข่าวสารข้อมูล มีการปรับตัวการทำงานของส่วนต่างๆ ให้เข้ากับสภาพแวดล้อม และพยายามสร้างความสมดุลให้เกิดขึ้นในตัวของมันเอง ในส่วนของวิชารัฐประศาสนศาสตร์ แนวความคิดของทฤษฎีระบบได้เข้ามามีบทบาทสำคัญอยู่ ๒ ประการ คือประการแรก แนวความคิดของทฤษฎีระบบได้กลายเป็นแนวทางการศึกษาวิชาทฤษฎีองค์กรที่สำคัญ และประการที่สอง แนวความคิดเกี่ยวกับระบบได้ถูกนำมาใช้วางพื้นฐานสำหรับเทคนิคการบริหารที่สำคัญๆ หลายประการด้วยกัน^{๓๔}

ผู้บริหารสำนักปฏิบัติธรรมจำเป็นต้องศึกษาเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอนและสลับซับซ้อน เพราะสำนักปฏิบัติธรรมจะสามารถอยู่รอดหรือมีความเจริญก้าวหน้าได้ ต่อเมื่อผู้บริหารสำนักสามารถปรับปรุงวัตถุประสงค์ เป้าหมาย นโยบาย และวิธีการบริหาร ตลอดจนพฤติกรรมของสำนักปฏิบัติธรรมให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาได้เท่านั้น แนวทางสำคัญที่จะทำให้สำนักปฏิบัติธรรมปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมได้ก็คือ ผู้บริหารสำนักต้องมีความสามารถในการคาดคะเนถึงแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และต้องคอยตรวจสอบความเคลื่อนไหวของสภาพแวดล้อมอยู่ตลอดเวลา ทั้งนี้เพื่อจะได้นำมาใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจเพื่อกำหนดแนวทางการบริหารสำนักปฏิบัติธรรมให้เหมาะสมต่อไป

^{๓๔} ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา, แนวคิดและทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์, (เชียงใหม่: ธนุขพรินติ้ง, ๒๕๕๑), หน้า ๒๒๕.

สรุปได้ว่า ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ได้แก่ ทฤษฎีหน้าที่ การบริหารจัดการประกอบด้วยการวางแผน การจัดองค์การ การชี้นำ และการควบคุม การบริหารจัดการมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับสำนักปฏิบัติธรรมในปัจจุบัน สำหรับการวางแผน หมายถึงกำหนดสิ่งที่ต้องการ กำหนดวัตถุประสงค์และขั้นตอน การจัดองค์การ หมายถึงการจัดโครงสร้างองค์การ จัดคน จัดทรัพยากรต่างๆ ให้พร้อมต่อการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการที่วางไว้ การชี้นำ หมายถึงการเลือกทางออกที่ดีที่สุด เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวางแผน การควบคุม หมายถึงการติดตาม ประเมินผลงานว่าเป็นไปตามแผนปฏิบัติการที่วางไว้

ผู้บริหารสำนักในปัจจุบันจำเป็นต้องศึกษาเรียนรู้วิธีการบริหารจัดการที่มีสภาพการเปลี่ยนแปลงที่ไม่แน่นอนและสลับซับซ้อน เพราะสำนักปฏิบัติธรรมจะสามารถอยู่รอดหรือมีความเจริญก้าวหน้าได้ต่อเมื่อผู้บริหารสำนัก สามารถปรับปรุงวัตถุประสงค์ เป้าหมาย นโยบาย และวิธีการบริหาร ตลอดจนพฤติกรรมของสำนักปฏิบัติธรรมให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาได้เท่านั้น แนวทางสำคัญที่จะทำให้สำนักปฏิบัติธรรมปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมได้ก็คือผู้บริหารสำนัก ต้องมีความสามารถในการวางแผน การจัดองค์การ การชี้นำ และการควบคุมทรัพยากรทั้งปวงในสำนักปฏิบัติธรรม ทั้งนี้เพื่อส่งเสริมการบริหารให้ไปอย่างเหมาะสม

ทฤษฎีระบบ คือองค์ประกอบพื้นฐานได้แก่ปัจจัยการนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต ผลกระทบ วิธีการระบบเป็นวิธีการที่ใช้หลักตรรกศาสตร์อย่างมีเหตุผล มีความสัมพันธ์กันไปตามขั้นตอนช่วยให้กระบวนการทั้งหลายดำเนินไปอย่างต่อเนื่องและสามารถช่วยให้การบริหารบรรลุวัตถุประสงค์ ดังนั้น ผู้บริหารสำนักปฏิบัติธรรม จำเป็นต้องศึกษาการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอน เพราะสำนักปฏิบัติธรรมจะอยู่รอดหรือมีความเจริญก้าวหน้าได้ ต่อเมื่อผู้บริหารสำนักสามารถปรับปรุงวัตถุประสงค์ เป้าหมาย นโยบาย และวิธีการบริหาร แนวทางสำคัญที่จะทำให้สำนักปฏิบัติธรรมปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมได้ก็คือ ผู้บริหารสำนักต้องมีความสามารถในการคาดคะเนถึงแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และต้องคอยตรวจสอบความเคลื่อนไหวของสภาพแวดล้อมอยู่ตลอดเวลา ทั้งนี้เพื่อจะได้นำมาใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจเพื่อกำหนดแนวทางการบริหารสำนักปฏิบัติธรรมให้เหมาะสมต่อไป

๒.๒ องค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม

การบริหารกิจการคณะสงฆ์ท่านแบ่งไว้ ๖ ด้านกล่าวคือ การปกครอง การศึกษา การศึกษาสงเคราะห์ การเผยแผ่ การสาธารณูปการ และการสาธารณสงเคราะห์ ภารกิจทั้งปวงตกอยู่ที่พระสังฆาธิการ สำหรับการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมก็เช่นเดียวกัน พระสังฆาธิการจะต้องปฏิบัติหน้าที่ตามกฎระเบียบที่มีอยู่แล้ว แต่ภารกิจบางประการคงเป็นไปตามจารีตประเพณีที่ปฏิบัติตามสืบต่อมาจนถึงปัจจุบัน สำหรับคณะกรรมการบริหารสำนักปฏิบัติธรรมอาจจะได้รับเชิญจากเจ้า

สำนักปฏิบัติธรรมให้เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการ โดยเจ้าอาวาส รองเจ้าอาวาส ผู้ช่วยเจ้าอาวาส พระภิกษุ สามเณร ไวยาวัจกร และศิษย์วัด ทุกคนจะร่วมกันส่งเสริมการบริหารให้สำเร็จลุล่วงไปตาม วัตถุประสงค์ และนโยบาย^{๓๖}



แผนภาพที่ ๒.๓ ประสิทธิผลการบริหารจัดการ

จากแผนภาพที่ ๒.๓ ประสิทธิผลการบริหารจัดการ เมื่อศึกษาข้อมูลแล้วก็ทราบได้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึงกระบวนการดำเนินงานที่มีลักษณะ ปัจจัยนำเข้าหรือวัตถุดิบมีการคัดสรรอย่างดี มีกระบวนการดำเนินงาน กระบวนการผลิตที่ดี มีผลผลิตที่ดี ประสิทธิภาพจึงต้องพิจารณากระบวนการดำเนินงานว่าประหยัด รวดเร็ว มีคุณภาพของงานซึ่งเป็นกระบวนการดำเนินงานทั้งหมด^{๓๗} นอกจากนี้ ประสิทธิภาพในเชิงธุรกิจและการบริหารงานแล้ว ประสิทธิภาพของบุคคล เป็นความสัมพันธ์ในแง่บวกกับ สิ่งทุ่มเทให้กับงาน ซึ่งประสิทธิภาพในการทำงานนั้นมองจากแง่มุมการทำงานแต่ละบุคคล โดยพิจารณา เปรียบเทียบกับสิ่งที่ให้กับงาน เช่น ความพยายาม กำลังงานกับผลลัพธ์ที่ได้รับจากงานนั้น^{๓๘} สำหรับ

^{๓๖} สมเด็จพระมหาธีรราชเจ้ามิ่งมงคลจารย์ (ช่วง วรปุณฺโณ), **คู่มือพระสังฆาธิการ**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๓), หน้า ๑๕๒.

^{๓๗} John D.Millet, **Management**, (New York: McGraw-hill book Company Inc., 2009), p.79.

^{๓๘} T.A.Ryan and P.C.Smith. **Principle of Industrial**, (New York: The Menald Press Company, Inc., 2009), p.69.

การบริหาร หมายถึงศิลปะแห่งการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น และนักบริหารมีหน้าที่วางแผน จัดองค์กร การชี้แนะ และควบคุมทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในทางเดียวกัน เพื่อไปสู่เป้าหมาย สำหรับความหมายการบริหารในทางธรรม คือวิธีการบริหารต่างๆ ที่ใช้กันทั่วไปพอสรุปได้ ๓ ลักษณะ แต่ที่ดีที่สุดคือ แบบถือธรรมหรือหลักการเป็นสำคัญโดยยึดเอาความสำเร็จเป็นพื้นฐานทำ ใ้ทำงานสำเร็จ ไม่เอาความขัดแย้งส่วนตัวมาเกี่ยวข้อง และยินดีรับคำแนะนำจากทุกฝ่าย เพื่อให้ทุกคน มีโอกาสแสดงความสามารถ จะได้ทั้งน้ำใจคนและผลของงาน วิธีนี้เรียกว่า ธรรมาธิปไตย คือใช้ทั้งพระ เเดชและพระคุณ^{๓๙} ดังนั้น เพื่อประโยชน์แก่การศึกษาประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ผู้วิจัย จึงได้นำเสนอข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ซึ่งรายละเอียดดังต่อไปนี้

๒.๒.๑ ปัจจัยส่งเสริมการบริหารสำนักปฏิบัติธรรม

ปัจจัยส่งเสริมการบริหารสำนักปฏิบัติธรรม มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อสำนักปฏิบัติธรรม ในสภาพปัจจุบัน ผู้บริหารควรส่งเสริมกระบวนการนำปัจจัยเข้าไปสู่กระบวนการในการบริหาร และการนำผลผลิตที่ได้คุณภาพไปสู่สังคม การปฏิบัติหน้าที่เป็นภาระหน้าที่ (Function) สำคัญอย่าง หนึ่งของผู้บริหารในการพิจารณาปัจจัยเหล่านี้คือ บุคลากร ผู้บริหารสำนักปฏิบัติธรรมพยายามใช้คน น้อย ใช้เงินทุนน้อย ใช้วัสดุอุปกรณ์น้อย และใช้พลังงานน้อย ดังนั้น ผู้วิจัย จึงได้นำเสนอข้อมูล ตามลำดับขั้นตอน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑. บุคลากร (Man) บุคลากรในสำนักปฏิบัติธรรมจักมีจำนวนมากหรือน้อยก็ตาม ผู้บริหารควรพยายามใช้คนน้อยแต่เลือกบุคคลที่มีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถ ความจริงแล้ว บุคลากร นับได้ว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่า มีความสำคัญมากในองค์กร การศึกษาเรื่องคนในองค์กรจึง ต้องศึกษาพฤติกรรมของคนทั้งบุคคลและกลุ่มบุคคล ซึ่งต้องอาศัยพื้นฐานทางด้านจิตวิทยาและ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นอกจากนี้ยังต้องศึกษาในแง่ของปริมาณงาน และคุณภาพของงาน กล่าวคือควรมีจำนวนบุคลากรที่พอเพียงกับปริมาณของงาน บุคลากรนั้นควรมีศักยภาพในการทำงาน มีความรู้ความสามารถ รวมทั้งควรมีความตั้งใจทำงานที่ได้รับมอบหมาย มีขวัญและกำลังใจที่จะต่อสู้ กับปัญหาต่างๆ ที่เกิดรวมทั้งปัญหาที่เกิดจากภาวะเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน การพัฒนาทรัพยากร เป็นการมุ่งปลูกฝังแนวความคิด และจิตสำนึกให้มองมนุษย์อย่างมีค่าที่สามารถสร้างสรรค์ประโยชน์ อย่างมหาศาลต่อองค์กร จึงจำเป็นที่ต้องศึกษาเพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว^{๔๐}

^{๓๙} พระพรหมบัณฑิต (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), *คุณธรรมสำหรับนักบริหาร*, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท สหธรรมิก จำกัด, ๒๕๕๗), หน้า ๓.

^{๔๐} ระวีง เนตรโพธิ์แก้ว, *ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจ*, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ พิทักษ์อักษร, ๒๕๕๗), หน้า ๑๘๐.

ปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ ความรู้ความเข้าใจส่วนบุคคล การเรียนรู้ลักษณะของการจูงใจและทัศนคติ ปัจจัยทางสังคม คือลักษณะของการเป็นสมาชิกกลุ่ม ปัจจัยทางวัฒนธรรม คือสิ่งที่เกี่ยวข้องกันกับวัฒนธรรม ทั้งส่วนใหญ่และส่วนย่อย^{๔๑} ความสำเร็จขึ้นอยู่กับปัจจัยเพียงพอ องค์การมีความพร้อมเพียงใดในด้านการสนับสนุนคน ต้องการบุคลากรจำนวนเท่าใด ต้องการบุคลากรประเภทใด ต้องการบุคลากรที่มีคุณสมบัติอย่างไร ในแง่คุณภาพ บุคลากรเหล่านั้นมีความยินดีหรือเต็มใจที่จะมาร่วมงานหรือไม่ หากไม่มีบุคลากรที่ต้องการเหล่านั้นอยู่จะสามารถหาบุคลากรมาได้จากแหล่งใด ในลักษณะที่ต้องการบุคลากรที่มีคุณภาพจริงๆ การสรรหาในวงกว้างจึงเป็นสิ่งที่สำคัญเพื่อให้ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการบุคลากรได้กระจายไปในวงกว้างเพื่อจะได้คนดีมีฝีมือมารับการคัดเลือกให้ได้มากที่สุด เมื่อสรรหาได้คนดีมีฝีมือมาสมัครแล้ว การคัดเลือกก็ควรเป็นไปอย่างเป็นธรรม เมื่อได้บุคลากรเข้ามาทำงานในองค์การแล้วก็ต้องหาทางนำบุคลากรไปใช้ประโยชน์ให้ได้มากที่สุด ในกระบวนการดังกล่าวอาจจะต้องทำการปฐมนิเทศเพื่อให้ผู้เป็นสมาชิกขององค์การเห็นภาพรวมของหน่วยงาน ได้รับทราบเกี่ยวกับการแบ่งหน้าที่การทำงานและระบบงานย่อยต่างๆ

นอกจากนี้การฝึกอบรมเพื่อเป็นการพัฒนาสมาชิกในองค์การอีกด้วย การหาทางทำให้บุคลากรอยู่ในองค์การเพื่อทำงานตลอดไปก็เป็นสิ่งสำคัญ องค์การที่มีสมรรถนะจึงจำเป็นต้องให้เงินเดือน สวัสดิการและผลประโยชน์ สิ่งจูงใจต่างๆ ให้เพียงพอเพื่อให้บุคลากรเหล่านั้นสมัครใจและเต็มใจที่จะอยู่กับองค์การตลอดไป มิฉะนั้นแล้วบุคลากรก็อาจจะถูกซื้อตัวไปอยู่ในภาคเอกชนได้ นอกจากนี้ การกระทำหรือพฤติกรรมของแต่ละบุคคลจะแสดงพฤติกรรมไปตามแบบอย่างตามวิถีทางของความกดดันทางสังคมที่มีต่อบุคคลนั้นๆ รวมทั้งจากการแนะนำสั่งสอนโดยอิทธิพลของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง เช่น พ่อ แม่ ญาติพี่น้องและบุคคลอื่นๆ^{๔๒} การบริหารบุคคลประกอบด้วย การบรรจุแต่งตั้งหรือการใช้บุคลากรให้ถูกกับงาน เช่น การมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถ หลีกเลี่ยงการนำเครือญาติหรือพวกพ้องที่ไม่มีความรู้มาปฏิบัติงาน การทำตัวเป็นแบบอย่างของผู้นำ เช่น การไม่ทุจริตและไม่เปิดโอกาสให้ลูกน้องทุจริต การเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพบุคลากร เช่น การให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมให้มีความชำนาญหรือวิชาการที่ทันสมัย การเชิญบุคลากรภายนอกมาอบรม ชี้แจง เช่น ผู้ที่มีความรู้ความสามารถมาเป็นผู้ชี้แนะ^{๔๓}

๒. งบประมาณ (Money) งบประมาณในสำนักปฏิบัติธรรมจะมีปริมาณน้อยหรือมากก็ตาม ผู้บริหารควรพยายามใช้งบประมาณการเงินที่อยู่อย่างระมัดระวังเพื่อประโยชน์ปัจจุบันและ

^{๔๑} รัชชัย สันติวงศ์, *หลักการจัดการ*, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๕๗), หน้า ๔๗.

^{๔๒} โสภ ชูพิกุลชัย, *การศึกษารูปแบบของชุมชนที่พึ่งปรารถนา*, (กรุงเทพมหานคร: สภาสังคมสงเคราะห์แห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๖), หน้า ๒๘.

^{๔๓} สมพงษ์ เกษมสิน, *การบริหารบุคคล*, (กรุงเทพมหานคร: ไทยพัฒนาการพิมพ์ธนบุรี, ๒๕๕๖), หน้า ๑๒.

อนาคต โดยปกติแล้ว การเงินเป็นปัจจัยที่สำคัญในการให้การสนับสนุนในการจัดหาทรัพยากรเพื่อเอื้ออำนวยให้กิจกรรมต่างๆ ขององค์กรดำเนินต่อไปได้โดยไม่ติดขัด ควรมีงบประมาณที่เพียงพอกับปริมาณงานที่ทำเพื่อไม่ให้เกิดอุปสรรคในการปฏิบัติงาน การเงินเป็นค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่องค์กรจ่ายให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อตอบแทนการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ จูงใจให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานและเสริมสร้างฐานะความเป็นอยู่ของครอบครัวผู้ปฏิบัติงานให้ดีขึ้น อีกอย่างหนึ่ง การจ่ายค่าตอบแทนเป็นสิ่งสำคัญที่สุดในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพราะเป็นสิ่งสำคัญที่สร้างการดึงดูดให้มีความรู้ความสามารถสนใจเข้ามาทำงานในองค์กร^{๔๔}

ปัจจัยสำคัญคือค่าตอบแทนเป็นผลที่ทำให้ผู้ปฏิบัติสามารถนำไปแลกเปลี่ยนสิ่งต่างๆ เพื่อตอบสนองความต้องการทางร่างกายและจิตใจ โดยค่าตอบแทนจะเป็นรางวัลทางสังคมที่ทำให้มนุษย์ภาคภูมิใจ และยอมรับว่าตนเป็นคนมีคุณค่าคนหนึ่งในสังคมที่สามารถทำอะไรๆ ให้ผู้อื่นยอมรับ การกระทำจนกระทั่งมีการให้ค่าตอบแทนเป็นสิ่งตอบแทนการกระทำนั้นๆ ซึ่งค่าตอบแทน เป็นสิ่งที่มีผลกระทบโดยตรงต่อการทำงาน ทำให้ผลงานที่บุคคลกระทำนั้นมีคุณภาพหรือด้อยลงก็เป็นไปได้ ฉะนั้นผู้บริหารหน่วยงาน จึงจำเป็นต้องตระหนักถึงผลกระทบโดยตรงของค่าตอบแทนกับงานนั้นๆ ซึ่งค่าตอบแทนที่เหมาะสมจะมีผลทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการทำงานผลงานออกมามีคุณภาพ^{๔๕}

การบริหารจัดการค่าตอบแทนว่าหมายถึงรางวัลภายนอกทั้งหมดซึ่งพนักงานได้รับในการแลกเปลี่ยนกับงาน ประกอบด้วยค่าจ้าง เงินเดือน โบนัส สิ่งจูงใจ และผลประโยชน์อื่น รวมถึงการให้ผลประโยชน์ตอบแทนด้านอื่น เช่น สวัสดิการเรื่องการประกันภัย การลาหยุด การพักร้อน การลาภิกขและรายได้พิเศษ เพื่อให้รางวัล แก่พนักงาน ผลประโยชน์เป็นส่วนหนึ่งของการจ่ายค่าตอบแทนที่นอกเหนือจากค่าจ้างแรงงาน ซึ่งรวมถึงการประกันคุณภาพในบางองค์กรมีการจ่ายส่วนของผลประโยชน์มากกว่า ๓๐ เปอร์เซ็นต์ของเงินเดือน ซึ่งถือว่าเป็นต้นทุนขององค์กร^{๔๖} การบริหารงบประมาณ คือการบริหารเงินจะจัดสรรเงินอย่างไรให้ใช้จ่ายต้นทุนน้อยที่สุดและให้เกิดประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วยการสนับสนุนให้มีการตรวจสอบด้านการเงิน ทั้งจากหน่วยงานภายใน เช่น ผู้มีหน้าที่ตรวจสอบตามกฎหมาย และภายนอก เช่น ประชาชน รวมทั้งการชี้แจงการบริหารงบประมาณ ให้แก่

^{๔๔} สาคู สุขศรีวงศ์, การจัดการ: จากมุมมองนักบริหาร, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท จี.พี.ไอเบอร์พริ้นท์ จำกัด, ๒๕๕๒), หน้า ๒๗๖.

^{๔๕} นุรักษ์ คุณชล, คู่มือเตรียมสอบเข้าศึกษาต่อ, (กรุงเทพมหานคร: เดอะ เบสท์ เซ็นเตอร์, ๒๕๕๓), หน้า ๑๙๘.

^{๔๖} ศิริวรรณ เสรีรัตน์, องค์กรและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท ธรรมสาร จำกัด, ๒๕๕๖), หน้า ๒๖๔.

ประชาชนทราบอย่างต่อเนื่อง การชี้แจงการบริหารงบประมาณของตนให้ประชาชนทราบอย่างต่อเนื่อง เน้นการบริหารการเงินให้มีประสิทธิภาพ^{๔๗}

๓. วัสดุอุปกรณ์ (Materials) วัสดุอุปกรณ์ในสำนักปฏิบัติธรรมจะมีจำนวนมากหรือน้อยก็ตาม ผู้บริหารควรจะพยายามใช้วัสดุอุปกรณ์ให้คุ้มค่า และมีประโยชน์ต่อสำนักปฏิบัติธรรม วัสดุอุปกรณ์ คือเครื่องมือ อุปกรณ์ที่มีความพอเพียงและทันสมัยควรมีความเหมาะสมกับงานที่ทำ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่ากับการจัดซื้อและจัดหามาใช้กับการปฏิบัติงานนั้นๆ ในการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ วัสดุอุปกรณ์ก็มีความสำคัญเพราะถ้ามีความพร้อมในด้านอื่นๆ แล้วแต่ขาดความพร้อมในด้านวัสดุอุปกรณ์การทำงานก็จะขาดประสิทธิภาพเพราะอาจจะทำให้งานล่าช้า สิ้นเปลืองงบประมาณและอาจพลาดโอกาสทางธุรกิจที่สำคัญไป ในเรื่องของวัสดุอุปกรณ์นั้น ในที่นี้มองในแง่ของเครื่องมือในการทำงาน ได้แก่ คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ เครื่องแฟกซ์ เครื่องถ่ายเอกสาร เป็นต้น จะเห็นได้ว่าปัจจุบันโลกแข่งขันกันที่ความเร็ว ใครเร็วกว่าคนนั้นได้เปรียบ และความเร็วนี้ก็ขึ้นอยู่กับวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องที่ทันสมัยนั่นเอง

การบริหารวัสดุอุปกรณ์ คือการบริหารวัสดุในการดำเนินงานว่าจะทำอย่างไรให้สิ้นเปลืองน้อยที่สุด หรือเกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งประกอบด้วยการจัดทำแผนภาพแสดงขั้นตอนการปฏิบัติงานและผลงาน เวลาที่ใช้หรือหน่วยงานที่รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน พร้อมติดประกาศให้ประชาชนทราบอย่างชัดเจนและง่ายต่อการเข้าใจ การใช้วัสดุอุปกรณ์ที่มีประสิทธิภาพหรือยกระดับการให้บริการ เช่น คอมพิวเตอร์ เครื่องถ่ายเอกสาร การให้บริการหรืออำนวยความสะดวกแก่ประชาชน การติดตั้งอุปกรณ์อำนวยความสะดวกต่างๆ อย่างเพียงพอ^{๔๘}

๔. การจัดการ (Management) การจัดการในสำนักปฏิบัติธรรมเป็นภาระกิจสำคัญอย่างยิ่งในปัจจุบัน ผู้บริหารควรจะพยายามใช้สติปัญญาทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงานให้เป็นไปตามโครงการ นโยบาย และกฎระเบียบ ฯลฯ การจัดการ เป็นภาระกิจของผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาโดยตรง คือเป็นกลไกขับเคลื่อน และตัวประสานที่สำคัญที่สุดในการประมวลผลผลักดัน และกำกับปัจจัยต่างๆ ทั้ง ๓ ประการ ให้สามารถดำเนินไปได้โดยมีประสิทธิภาพจนบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานตามที่ต้องการ ทรัพยากรในการบริหาร ๔ ประการนี้มีความสำคัญต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากไม่ว่าหน่วยงานใดที่จะประสบผลสำเร็จได้ด้วยดี หากขาดเสียซึ่งการบริหาร (4M) ที่ดีใน ข้อหนึ่ง ข้อใดก็จะทำให้งานนั้นเกิดอุปสรรคและข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานในด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องต่อกันและจะทำให้การทำงานนั้นไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานนั้นๆ และ

^{๔๗} สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหารบุคคล, (กรุงเทพมหานคร: ไทยพัฒนาการพิมพ์ธนบุรี, ๒๕๕๖), หน้า ๑๒.

^{๔๘} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๒.

การทำงานของผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานที่จะมีกระบวนการบริหารหรือการจัดการที่ดี^{๔๙}

การจัดการ คือการใช้กลยุทธ์เชิงรุกที่มีความสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่องในการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุดในองค์กร นั่นคือบุคคลที่ทำงานทั้งกรณีที่ทำงานรวมกันและกรณีที่ทำงานคนเดียวเพื่อบรรลุเป้าหมายในการประกอบธุรกิจใดๆ กลยุทธ์ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้นจะเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วไปตามเวลาและสถานการณ์ จึงต้องมีการพัฒนาและปรับปรุงตลอดเวลา ด้วยเหตุนี้ในธุรกิจหลากหลายประเภทและขนาดจึงมีแผนกหรือหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ ซึ่งขนาดของแผนกหรือหน่วยงานนั้นจะมากน้อยก็ขึ้นอยู่กับขนาดของธุรกิจเองรวมถึงความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ด้วยว่าสำคัญยิ่งยวดมากน้อยเพียงใด การจัดการทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นทั้งทฤษฎีในเชิงวิชาการและแบบปฏิบัติในธุรกิจที่ศึกษาวิธีการบริหารแรงงานทั้งในภาคทฤษฎีและปฏิบัติ^{๕๐}

สรุปได้ว่า บุคลากรในสำนักปฏิบัติธรรมจกมีจำนวนมากหรือน้อยก็ตาม ผู้บริหารควรพยายามใช้คนน้อยแต่เลือกบุคคลที่มีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถ ความจริงแล้ว บุคลากรนับได้ว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่าต่อองค์กร การเงินเป็นปัจจัยที่สำคัญในการให้การสนับสนุนการจัดหาทรัพยากรเพื่อเอื้ออำนวยให้กิจกรรมต่างๆ ขององค์กร เพื่อตอบสนองการปฏิบัติงานตามหน้าที่ ส่งเสริมขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน เสริมสร้างฐานะความเป็นอยู่ของครอบครัวผู้ปฏิบัติงานให้ดีขึ้น รวมถึงการให้ผลประโยชน์ตอบแทนด้านอื่นๆ เช่น สวัสดิการ การประกันภัย การลาหยุด การพักร้อน การลา กิจ และรายได้พิเศษ ผู้บริหารควรพยายามใช้วัสดุอุปกรณ์ให้คุ้มค่าและมีประโยชน์ต่อสำนักปฏิบัติธรรม วัสดุอุปกรณ์ ได้แก่ คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ เครื่องแฟกซ์ เครื่องถ่ายเอกสาร เป็นต้น การใช้วัสดุอุปกรณ์ที่มีประสิทธิภาพหรือยกระดับการให้บริการ การจัดการ เป็นภารกิจของผู้บริหาร คือเป็นกลไกขับเคลื่อนการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ปัจจัยผลักดัน คือความคาดหวัง การเลือกกระทำพฤติกรรม ข้อผูกพัน การบังคับ ปัจจัยส่งเสริมคือ โอกาส ความสามารถ และการสนับสนุน

๒.๒.๒ แนวทางส่งเสริมการจัดการสำนักปฏิบัติธรรม

แนวทางการจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ควรจะมีองค์ประกอบทั้งกระบวนการนำปัจจัยเข้าไปสู่กระบวนการในการบริหาร และการนำผลผลิตที่ได้คุณภาพไปสู่สังคม การปฏิบัติหน้าที่เป็น

^{๔๙} ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว, ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจ, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์พิทักษ์อักษร, ๒๕๕๗), หน้า ๑๘๐.

^{๕๐} สมบัติ กุสุมาวดี, บริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร: รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๖), หน้า ๖.

ภาระหน้าที่สำคัญอย่างยิ่งของผู้บริหารซึ่งประกอบด้วย^{๕๑} การวางแผน การจัดองค์การ การชี้นำ และการควบคุม ดังนั้น การศึกษาแนวทางส่งเสริมการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม มีความสำคัญอย่างยิ่งในปัจจุบัน เพื่อประโยชน์แก่การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัย จึงได้นำเสนอข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑. การวางแผน (Planning) หมายถึงการวางแผนเป็นการกำหนดแนวทางดำเนินงานในปัจจุบัน เพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต เมื่อก้าวถึงสำนักปฏิบัติธรรม หมายถึงการพัฒนาวัดให้มีความเจริญงดงามสวยงามด้วยอาคารและบริเวณ มีอาคารเสนาสนะที่มั่นคงเป็นระเบียบร่มรื่น จัดการปกครองพระภิกษุ สามเณร และศิษย์วัดอย่างมีระเบียบ มีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม เอื้ออำนวยประโยชน์แก่ชุมชน วัดพัฒนาตัวอย่างมีความเป็นมาโดยรัฐบาลเริ่มมีนโยบายในการพัฒนาวัด พร้อมกับการพัฒนาบ้านเมืองโดยพิจารณาเห็นว่าวัดวาอารามอันเป็นที่ดำรงพระพุทธศาสนามีความเสื่อมโทรมไม่เรียบร้อย โดยที่รัฐมีนโยบายที่จะรักษาความสะอาด ความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง จึงพิจารณาเห็นว่าเรื่องพระศาสนาเป็นเรื่องสำคัญประการหนึ่งซึ่งน่าจะมีแผนและโครงการบำรุงวัดเช่นเดียวกับแผนและโครงการพัฒนาเศรษฐกิจ

กรมการศาสนา^{๕๒} จึงมีวิธีการแก้ไขปัญหาลักษณะหน้าในกิจการ คือ กิจการที่ลงมือทำได้ทันที เช่น การรักษาความสะอาดตามสุขลักษณะ การกำจัดสิ่งโสโครก จัดทำความเป็นระเบียบเรียบร้อย ปลูกและรักษาพฤกษชาติ และซ่อมแซมสิ่งปรักหักพังเล็กๆ น้อยๆ กิจการดังกล่าวนี้ลงมือทำทันทีและทำตลอดไป กิจการที่ใช้เวลาและเงินมากต้องค่อยทำค่อยไป เช่น การบูรณะเจดีย์สถานอุโบสถ วิหารและเสนาสนะสงฆ์ ที่ทรุดโทรมให้กลับคืน รัฐบาลจะพยายามตั้งงบประมาณให้ ถ้าวัดมีเงินแล้วก็ควรทำตามกำลังเงินและความจำเป็น เพื่อบำรุงรักษาถาวรวัตถุอันมีค่าของวัดและให้มีเสนาสนะที่สมควรแก่สมณเพศ งานรักษาความศักดิ์สิทธิ์ของสถาบัน ต้องรีบทำทันทีเหมือนกัน วัดเป็นที่อยู่ของพระภิกษุ สามเณร ผู้ทรงศีล คนธรรมดาอยู่ในวัดได้เฉพาะศิษย์วัดเพื่อปฏิบัติอาจารย์และเล่าเรียนหนังสือ คนประเภทอื่นไม่ให้พักอาศัยทำความไม่สะดวกแก่พระภิกษุ สามเณร และอาจทำความเสื่อมเสียแก่วัดวาอารามได้

การวางแผน หมายถึงหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องทำกิจกรรมหนึ่งกิจกรรมใด ความสำเร็จของการวางแผนขึ้นอยู่กับการวิเคราะห์ข้อมูลในอดีต การตัดสินใจในปัจจุบันและการประเมินสภาพแวดล้อมของอนาคต การสาธารณูปการจะเกี่ยวข้องกับการจัดการก่อสร้างและบูรณปฏิสังขรณ์ถาวรวัตถุของวัดวาอารามที่มีขนาดเล็ก ขนาดปานกลาง และขนาดใหญ่ ให้มีความ

^{๕๑} พระพรหมบัณฑิต (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), *พุทธวิธีการบริหาร*, (กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓), หน้า ๕.

^{๕๒} กรมการศาสนา, *การวิเคราะห์การจำแนกวัดออกเป็นกลุ่ม*, (กรุงเทพมหานคร: กรมการศาสนา, ๒๕๕๓), หน้า ๑๑.

เหมาะสมกับภูมิทัศน์ภายในวัดและบริเวณของวัด เป็นภาระหน้าที่ของพระสังฆาธิการ ระดับเจ้าอาวาส (เจ้าพนักงาน) ผู้ดำเนินการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสาธารณูปการ เพื่อรักษาศิลปวัฒนธรรมไทยให้ความเป็นเอกลักษณ์ประจำชาติ สืบสานความเป็นชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ให้อยู่ในสังคมอย่างมีศิลปะแบบประยุกต์เข้ากับศาสตร์สมัยใหม่อย่างทรงคุณค่าความเป็นไทย ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

วางแผนปรับปรุงบริเวณวัด ผู้บริหารควรจะวางแผนปรับปรุงบริเวณวัด โดยปรับปรุงบริเวณพื้นที่ของวัดเท่าที่จำเป็นเหมาะสมกับสิ่งสภาพของวัด เพื่อเสริมสภาพความเป็นรมณีสถาน โดยดำเนินการในสิ่งต่างๆ เช่น ป้ายชื่อวัดตั้งอยู่ในที่เหมาะสม มีขนาดที่เหมาะสมกับสภาพพื้นที่ มีความสง่างาม แผนผังติดตั้งไว้ในที่เปิดเผย เห็นได้ชัดเจน แสดงอาณาเขตและรายละเอียดสถานที่ภายในวัดชัดเจน ป้ายเผยแพร่กิจกรรมของวัด แสดงหรือเผยแพร่การดำเนินกิจกรรมของวัด ป้ายประวัติวัดโดยย่อ เพื่อแสดงประวัติวัดเผยแพร่แก่บุคคลทั่วไป ป้ายนิเทศข้อมูล เพื่อแสดงจำนวนสถิติ ข้อมูลของวัด ป้ายคติธรรม พุทธภาษิต เพื่อเผยแพร่คติธรรมหรือพุทธภาษิต เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้หรือคติธรรมสอนใจแก่บุคคลที่เข้ามาในวัด มุมหนังสือเพื่อส่งเสริมการอ่าน เพื่อเป็นช่องทางในการเรียนรู้แก่บุคคลทั่วไปที่สนใจ

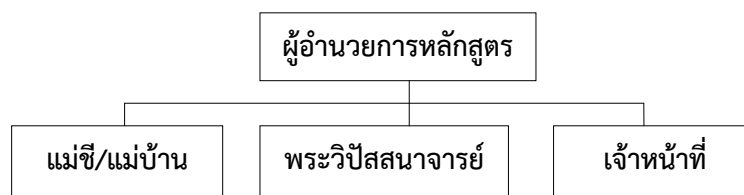
วางแผนปรับปรุงพัฒนาวัด ผู้บริหารควรจะวางแผนปรับปรุงพัฒนาวัด โดยปรับปรุงบริเวณพื้นที่ของวัดเท่าที่จำเป็นเหมาะสมกับสิ่งสิ่งแวดล้อมของวัด เพื่อส่งเสริมเป็นสถานที่ปฏิบัติธรรมโดยดำเนินการในสิ่งต่างๆ เช่น บริเวณวัดสงบ ร่มรื่น มีการจัดบริเวณวัด สถานที่ที่เป็นระเบียบ มีภาชนะรองรับขยะมูลฝอย มีบริเวณปลูกดอกไม้ ไม้ประดับเพื่อความร่มรื่น สวยงาม มีการจัดพื้นที่สำหรับนั่งพักผ่อน

วางแผนรักษาความสะอาดภายในวัด ผู้บริหารควรจะวางแผนรักษาความสะอาดภายในวัด โดยการกำหนดบริเวณพื้นที่สำหรับเก็บขยะมูลฝอยให้เหมาะสมภายในวัด เพื่อความสะดวกในการเก็บส่งต่อ โดยดำเนินการในสิ่งต่างๆ เช่น ถังขยะภายในวัด ความสะอาดของอาคารเสนาสนะและภายในบริเวณวัด ความมั่นคงแข็งแรงของอาคารเสนาสนะมีความมั่นคงปลอดภัยต่อการพำนักอาศัย ใช้ประโยชน์หรือดำเนินกิจกรรมต่างๆ สายไฟฟ้าภายในวัด สายโทรศัพท์ภายในวัด ประปาภายในวัด

วางแผนสิ่งปลูกสร้าง ผู้บริหารควรจะวางแผนสิ่งปลูกสร้างให้พอเพียงและเหมาะสมกับการใช้ประโยชน์ มีสภาพสะอาด มั่นคงแข็งแรง ประกอบด้วยรั้ววัด กำแพงวัด ถนนและทางเท้าภายในวัด อุโบสถ วิหาร เจดีย์ บรพญ์อุฐิ หอระฆังกลอง ห้องสมุด พิพิธภัณฑ์ ศาลาการเปรียญ โรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักงานกลาง ภูมิเจ้าอาวาส ภูมิพระสงฆ์ ภูมิอาคันตุกะ ศาลาบำเพ็ญการกุศล ห้องน้ำห้องส้วมสาธารณะ ฌาปนสถาน ลานจอดรถยนต์ อาคารจอดรถยนต์ และภัณฑาคาร

กรณีศึกษา: สำนักปฏิบัติธรรมของวัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์ คือศูนย์ปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐานนานาชาติ วัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์ ท่าพระจันทร์ กรุงเทพมหานคร ตั้งอยู่ที่มุมด้าน

ตะวันออกเฉียงใต้ของวัด ทางเข้าด้านถนนมหาราช ใช้ประตูกลางที่เชื่อมกับท่อมหาราช ทางเข้าหลัก เข้าทางขอยมมหาวิทยาลัยศิลปากร หลักสูตรทั่วไปเปิดให้ปฏิบัติธรรมทุกวัน หลักสูตรพิเศษเปิดให้ปฏิบัติธรรมทุกวัน ที่ ๑-๗ ของทุกเดือน ตั้งแต่เวลา ๐๔.๓๐ - ๒๑.๓๐ น. โดยพระภิกษุภิกษุณีคุณ เป็นผู้อำนวยการหลักสูตร โดยมีบุคลากรและเจ้าหน้าที่ คือ แม่ชี พระวิปัสณาจารย์ เจ้าหน้าที่^{๕๓}



แผนภาพที่ ๒.๔ สำนักปฏิบัติธรรมวัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์

จากแผนภาพที่ ๒.๔ สำนักปฏิบัติธรรมวัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์ เมื่อศึกษาข้อมูลแล้ว จึงได้ทราบว่า การวางแผนเพื่อการบริหารสำนักปฏิบัติธรรมของวัดมหาธาตุฯ มีการจัดการที่เหมาะสมกับสถานที่และสำนักปฏิบัติธรรม ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ผู้อำนวยการหลักสูตร มีภาระหน้าที่สำคัญรวบรวมและจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ จัดทำและพัฒนาหลักสูตรร่วมกับคณะกรรมการ จัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน การพัฒนาการส่งเสริมทางการเรียนรู้ พัฒนาและส่งเสริมการจัดการเรียนรู้แบบต่างๆ วางแผน กำกับ ดูแล ติดตามงานพัฒนาการเรียนรู้ ส่งเสริมพัฒนาทักษะกระบวนการเรียนรู้ตามโครงการต่างๆ สนับสนุน ส่งเสริมและพัฒนาเทคโนโลยีทางการศึกษา นอกจากนั้น การวัดผลและการประเมินผล คือวางแผน ติดตาม กำกับ ดูแลการจัดทำดำเนินการร่วมกับงานวัดผลประเมินผล ประสานกับงานวัดผลประเมินผลในเรื่องการสร้างและปรับปรุงเครื่องมือวัดผลการเรียน จัดให้มีเอกสารและแบบฟอร์มเกี่ยวกับการวัดผลประเมินผล

แม่ชี มีภาระหน้าที่สำคัญส่งเสริมด้านการจัดการเรียนการสอน ส่งเสริมให้มีการจัดทำแผนการเรียนรู้ที่ครอบคลุม และมีการบันทึกผลหลังสอน ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ โดเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งเสริมการประเมิน วางแผน กำกับ ติดตาม ประเมินการปฏิบัติงาน คือกำกับดูแล ติดตามการประเมินบุคลากร ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ นอกจากนั้น มีภาระหน้าที่ในการบริการทั่วไปตามวัตถุประสงค์โครงการกำหนดไว้

^{๕๓} เณรชมา ศักดิ์ศิริสัมพันธ์, “พุทธวิธีบริหารเพื่อการพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรม”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

พระวิปัสสนาจารย์ มีภาระหน้าที่สำคัญด้านการวางแผนการเรียนและการสอนให้สอดคล้องตามหลักสูตรกล่าวคือวิธีการสอนตามสันตัสสนา สอนโดยการชี้แจงให้เห็นชัด คือจะสอนอะไรก็ชี้แจงจำแนกแยกแยะอธิบายและแสดงเหตุผลให้ชัดเจน ผู้ปฏิบัติธรรมเข้าใจแจ่มแจ้ง เห็นจริง เห็นจัง เหมือนกับการจูงมือไปดูเห็นกับตา สมาทปนา สอนชวนใจให้อยากรับเอาไปปฏิบัติ คือสิ่งใดควรปฏิบัติหรือห้าทำก็แนะนำหรือบรรยายให้ซาบซึ้งในคุณค่า มองเห็นความสำคัญที่จะต้องฝึกฝนบำเพ็ญจนใจยอมรับ อยากลงมือทำ หรือนำไปปฏิบัติ สมุตเตชชา สอนเร้าใจให้อาจหาญแกล้วกล้า คือปลุกเร้าใจให้กระตือรือร้นเกิดความอดุสาหะ มีกำลังใจแข็งขัน มั่นใจที่จะทำให้สำเร็จจงได้ สู้งาน สัมผัสสังขาร สอนปลอบขโลมใจให้สดชื่นร่าเริง คือบำรุงจิตให้ชุ่มชื้นเบิกบานโดยชี้ให้เห็นผลดีหรือคุณประโยชน์ที่จะได้รับและทางที่จะก้าวหน้าบรรลุผลสำเร็จ ทำให้ผู้ปฏิบัติธรรมมีความหวังและร่าเริงเบิกบานใจ

เจ้าหน้าที่ มีภาระหน้าที่สำคัญดูแลการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทและความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย ส่งเสริมความสัมพันธ์ ความเข้าใจระหว่างอาจารย์ เจ้าหน้าที่ และผู้บริหาร ชี้แจงแนะนำ เสนอข้อเกี่ยวกับการปฏิบัติธรรมแก่ผู้ปฏิบัติธรรมทราบกำหนดการ ดูแลการจัดกิจกรรมการปฏิบัติธรรมที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมตามนโยบายของโครงการทั้งหลักการและการปฏิบัติงาน

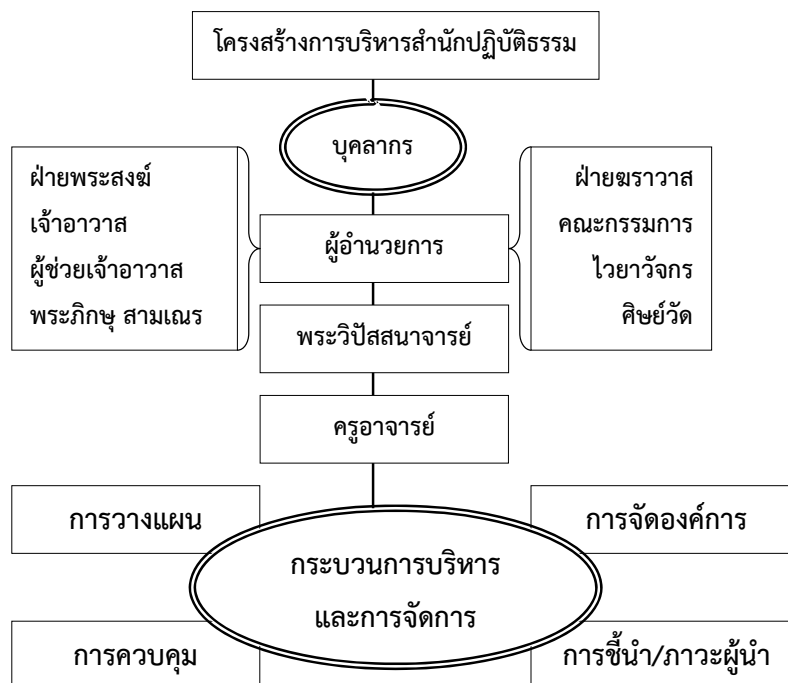
๒. การจัดการ (Organizing) เมื่อพูดถึงสำนักปฏิบัติธรรม หน้าที่การจัดการอยู่ที่ พระสังฆาธิการ คือเจ้าอาวาส เป็นผู้ดูแลใกล้ชิดพระภิกษุ สามเณร อุบาสก อุบาสิกา ประชาชน และเด็กเล็ก เจ้าอาวาสรู้จักพื้นฐานของบุคคลเหล่านั้นดีกว่าใครๆ อยู่ใกล้ชิดเหตุการณ์ทั้งดีและร้าย ย่อมเข้าใจสภาพปัญหาต่างๆ และหาทางคลี่คลายปัญหาได้ง่าย อีกประการหนึ่ง ตำแหน่งเจ้าอาวาสจัดเป็นพื้นฐานที่สำคัญของตำแหน่งผู้ปกครองคณะสงฆ์ทุกตำแหน่ง เป็นเครื่องพิสูจน์และรับรองความสามารถของตำแหน่งปกครองสงฆ์ทั้งหลายได้อย่างดี คือเจ้าอาวาสจัดการได้ดี ก็มีหวังที่จะเป็นเจ้าคณะตำบล หรือเจ้าคณะต่างๆ ได้ ดังนั้น กฎหมายคณะสงฆ์จึงได้บัญญัติอำนาจหน้าที่ของเจ้าอาวาส^{๔๔} มาตรา ๓๗ เจ้าอาวาสมีหน้าที่บำรุงรักษาวัด จัดกิจกรรมและศาสนสมบัติของวัดให้เป็นไปด้วยดี ปกครองและสอดส่องให้บรรพชิตและคฤหัสถ์ที่มีที่อยู่หรือพำนักอาศัยอยู่ในวัดนั้นปฏิบัติตามพระธรรมวินัย กฎมหาเถรสมาคม ข้อบังคับ ระเบียบหรือคำสั่งของมหาเถรสมาคม ส่งเสริมการศึกษาดุริยางคศิลป์และส่งเสริมพระธรรมวินัยแก่บรรพชิตและคฤหัสถ์ ส่งเสริมให้ความสะดวกตามสมควรในการบำเพ็ญกุศล หน้าที่เจ้าอาวาสดังกล่าวในมาตรา ๓๗ นี้ เป็นหน้าที่โดยภาพรวมลักษณะงานอย่างกว้างๆ มิได้ชี้ชัดถึงวิธีปฏิบัติแต่อย่างใด เพราะวิธีปฏิบัตินั้น ได้กำหนดโดยลักษณะงานคือ

^{๔๔}พระธรรมปริยัติโสภณ (วรวิทย์ คงคปญโญ), การคณะสงฆ์, (กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑), หน้า ๓๔.

หน้าที่อำนวยความสะดวกในการบำเพ็ญกุศล เป็นหน้าที่เชื่อมโยงผูกพันกับสังคมทั้งในส่วนวัดและนอกวัด และเป็นหน้าที่อันเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ทั้งโดยตรงและโดยอ้อม ซึ่งพอแยกได้โดยลักษณะ คือการอำนวยความสะดวกแก่บรรพชิตและคฤหัสถ์ที่ขอใช้วัดเป็นที่จัดบำเพ็ญกุศลทั้งที่เป็นส่วนตัวและส่วนรวม การอำนวยความสะดวกในการบำเพ็ญกุศลของวัดเอง ทั้งที่เป็นการประจำ และเป็นการจร การอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน ผู้จะบำเพ็ญกุศลนอกวัด แต่ขอรับคำปรึกษาและความอุปถัมภ์จากเจ้าอาวาสหรือจากวัด การสร้างสถานที่เพื่ออำนวยความสะดวกในการบำเพ็ญกุศล เช่น การสร้างฌาปนสถาน ศาลาพักรพหรือศาลาบำเพ็ญกุศล เป็นต้น

อำนาจของเจ้าอาวาส หมายถึงสิ่งที่เป็นอุปการะแก่การปฏิบัติงานของเจ้าอาวาสเพื่อให้งานที่ปฏิบัติเป็นไปด้วยดี เป็นสิ่งที่มีคู่กับหน้าที่ มีไว้เพื่อใช้บังคับบัญชาผู้อยู่ในบังคับบัญชา โดยเฉพาะเกี่ยวกับบรรพชิต และคฤหัสถ์ที่พำนักอาศัยอยู่ในวัดนั้น ดังในพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ มาตรา ๓๘ เจ้าอาวาสมีหน้าที่ ได้แก่ ห้ามบรรพชิตและคฤหัสถ์ ซึ่งมีได้รับอนุญาตของเจ้าอาวาสเข้าไปอยู่อาศัยในวัด สั่งให้บรรพชิตหรือคฤหัสถ์ ซึ่งไม่อยู่ในโอวาทของเจ้าอาวาสออกไปเสียจากวัด สั่งให้บรรพชิตหรือคฤหัสถ์ ที่มีที่อยู่หรือพำนักอาศัยในวัดทำงานภายในวัดหรือให้ทำทัณฑ์บนหรือให้ขอขมาโทษในเมื่อบรรพชิตหรือคฤหัสถ์ในวัดนั้น ประพฤติผิดคำสั่งเจ้าอาวาสซึ่งได้สั่งโดยชอบด้วยพระธรรมวินัย กฎข้อบังคับ

หน้าที่อำนวยความสะดวกในการบำเพ็ญกุศล หน้าที่อำนวยความสะดวกในการบำเพ็ญกุศลนั้น ย่อมเป็นหน้าที่เชื่อมโยงผูกพันกับสังคมทั้งในส่วนวัดและนอกวัดและยังเป็นหน้าที่อันเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ทั้งโดยตรงและโดยอ้อม ซึ่งพอแยกได้โดยลักษณะคือการอำนวยความสะดวกแก่บรรพชิตและคฤหัสถ์ที่ขอใช้วัดเป็นที่จัดบำเพ็ญกุศลทั้งที่เป็นส่วนตัวและส่วนรวม การอำนวยความสะดวกในการบำเพ็ญกุศลของวัดเอง ทั้งที่เป็นการประจำและเป็นการจร การอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน ผู้จะบำเพ็ญกุศลนอกวัด แต่ขอรับคำปรึกษาและความอุปถัมภ์จากเจ้าอาวาสหรือจากวัด การสร้างสถานที่เพื่ออำนวยความสะดวกในการอำนวยความสะดวกเป็นต้น



แผนภาพที่ ๒.๕ โครงสร้างการบริหารสำนักปฏิบัติธรรม

จากแผนภาพที่ ๒.๕ โครงสร้างการบริหารสำนักปฏิบัติธรรม เมื่อศึกษาข้อมูลแล้วจะเห็นได้ว่า แนวความคิดเกี่ยวกับพระสังฆาธิการ คือพระภิกษุผู้มีอายุพรรษาและเป็นผู้มีความสามารถในการบริหารอันเป็นความเชี่ยวชาญในด้านการสาธารณูปการ จนได้รับการยอมรับเชื่อถือจากคณะสงฆ์และอุบาสกอุบาสิกาทั่วไปให้เป็นผู้รับผิดชอบงานคณะสงฆ์ในด้านการสาธารณูปการ อันเหมาะสมต่อความรู้ความสามารถของพระสงฆ์ โดยมีการพิจารณากลับกรองด้วยระบบแห่งพระธรรมวินัยและพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ ถือว่าเป็นการกลับกรองที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งการพิจารณาเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปในวงการคณะสงฆ์ ในขณะเดียวกันการบริหารกิจการคณะสงฆ์ เป็นเรื่องของบุคคลทุกฝ่ายในวัด ได้แก่ เจ้าอาวาส พระภิกษุ สามเณร แม่ชี ศิษย์วัด ตลอดจนถึงผู้ที่อาศัยอยู่ภายในวัด ก็ต้องมีส่วนร่วมในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ เพื่อให้เกิดความเรียบร้อย ให้สอดคล้องกับการบริหาร

วัด เป็นนิติบุคคลตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ การดำเนินการส่งเสริมให้มีสำนักปฏิบัติธรรม โดยวัดเป็นศูนย์กลางจำเป็นต้องมีการพิจารณา เพื่อให้เกิดการวิวัฒนาการให้ทันต่อความเจริญ ด้วยเหตุนี้กรมการศาสนาโดยความเห็นชอบจากรัฐบาลจึงได้เริ่มโครงการวัดพัฒนาตัวอย่างขึ้น ซึ่งเป็นโครงการถาวร ได้ริเริ่มโครงการสืบเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน โดยพิจารณาเลือกวัดที่เจ้าอาวาสมีความวิริยะอุตสาหะ จัดกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน ปรับปรุงบริเวณวัดให้มีความสะอาดร่มรื่นและมีความเป็นระเบียบเรียบร้อยเป็นวัดพัฒนาตัวอย่าง โดยได้จัดสรรงบประมาณเพื่อ

การนี้ไว้โดยเฉพาะตามเป้าหมายที่ทางราชการกำหนด ซึ่งยังสอดคล้องกับแนวความคิดของ เฮนรี ฟาโยล์ (Henry Fayol) ได้กำหนดหลักการบริหารจัดการ ๑๔ ประการ^{๕๕} การแบ่งงานกันทำ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ การมีผู้บังคับบัญชาคนเดียว สายการบังคับบัญชาตามอำนาจหน้าที่ การรวมอำนาจ การมีเป้าหมายเดียวกัน หลักความเสมอภาค การออกคำสั่ง ความคิดริเริ่ม ความมีระเบียบวินัย ค่าตอบแทน ความมั่นคงในงาน ผลประโยชน์ส่วนตัวมีความสำคัญน้อยกว่าผลประโยชน์ขององค์กร และความสามัคคี

กรณีศึกษา: สำนักปฏิบัติธรรมของวัดยานนาวา ถนนเจริญกรุง แขวงยานนาวา เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร หลักสูตรการอบรม

๑. หลักสูตรพัฒนาจิตเพื่อชีวิตและการทำงานที่เป็นสุข หลักสูตรปฏิบัติธรรมระยะสั้น ๓ วัน ๒ คืน หรือ ๕ วัน ๔ คืน เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ที่อยู่ในวัยทำงานได้พักกาย ทำจิตให้สงบ ปฏิบัติธรรมตามแนวมหาสติปัฏฐาน ๔ ด้วยการเดินจงกรม นั่งสมาธิ กำหนดอิริยาบถย่อย ผีกสติเพื่อใช้ในชีวิตประจำวัน เพื่อเตรียมใจให้พร้อมกับการทำงานที่มีความเครียดและมีการแข่งขันสูงเปิดอบรมเดือนละ ๑-๒ ครั้ง ครั้งละ ๑๕๐ คน เหมาะสำหรับวัยทำงานและประชาชนทั่วไปรับเฉพาะผู้ที่มีสุขภาพแข็งแรง สามารถนั่งสมาธิได้โดยไม่ต้องนั่งเก้าอี้ วันแรกลงทะเบียน ๐๗.๐๐-๐๘.๓๐ น. วันสุดท้ายปิดการอบรมเวลา ๑๒.๐๐ น.

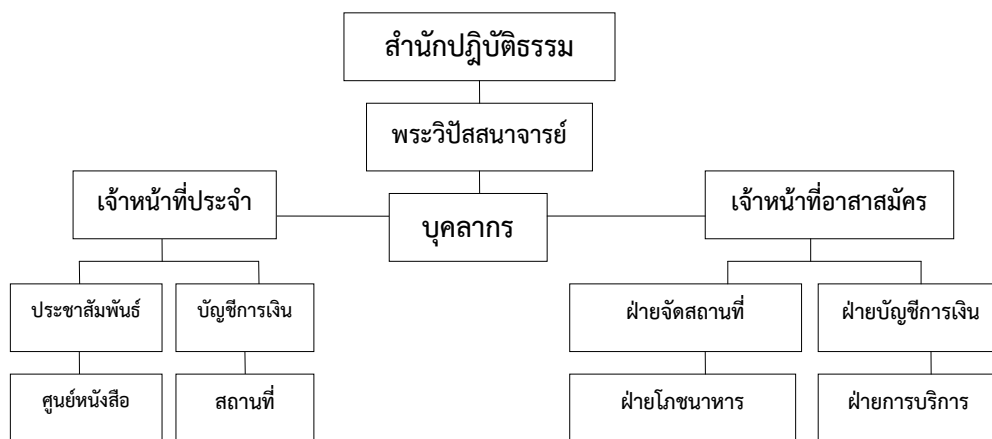
๒. หลักสูตรพัฒนาจิตให้เกิดปัญญาและสันติสุข หลักสูตรปฏิบัติธรรมระยะสั้น ๕ วัน ๔ คืน ของคุณแม่สิริ กรินชัย เหมาะสำหรับทุกวัย ทั้งเด็กและผู้ใหญ่ เน้นการกำหนดอิริยาบถย่อยการเดินจงกรม การนั่งสมาธิ และฟังธรรมะจากวิทยากรผู้มีประสบการณ์โดยตรงเปิดอบรมปีละ ๑ รุ่นๆ ละ ๑๕๐ คนรับสมัครประชาชนทั่วไป ตั้งแต่ ๑๐ ปี ขึ้นไป

๓. หลักสูตรพัฒนาจิตสำหรับเยาวชน หลักสูตรปฏิบัติธรรมระยะสั้น ๓ วัน สำหรับเยาวชนในช่วงปิดภาคเรียน สอนตามแนวมหาสติปัฏฐาน ๔ เพื่อเปิดโอกาสให้นักเรียนในระดับเยาวชน ได้ใช้เวลาอันมีค่าให้เกิดประโยชน์เพื่อพัฒนาจิต สร้างสมาธิ ผีกสติ เพื่อนำไปใช้ในการเรียน การศึกษา ลดปัญหาความเครียด ผีกทักษะและวิธีคิดอย่างสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาจิตให้เกิดปัญญาและสันติสุขเปิดอบรมในช่วงปิดภาคเรียน รุ่นละ ๘๐ คนรับสมัครเฉพาะเยาวชนชายหญิงเท่านั้นอายุระหว่าง ๙-๑๒ ปี

๔. หลักสูตรมหาสติปัฏฐานภาวนา หลักสูตรปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐานเข้มตามแนวมหาสติปัฏฐาน ๔ เพื่อเปิดโอกาสผู้ปฏิบัติธรรมได้ยกระดับจิตและเพื่อเพิ่มทักษะในการปฏิบัติธรรมให้สูงขึ้นเน้นการปฏิบัติด้วยตนเอง ทั้งการเดินจงกรมการนั่งสมาธิ และฝึกกำหนดอิริยาบถย่อยเปิดอบรมปีละ ๑ รุ่นๆ ละ ๘๐ คนรับสมัครเฉพาะผู้เคยผ่านการปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐานมาแล้วเท่านั้น

^{๕๕} ศิริวรรณ เสรีรัตน์, **ทฤษฎีองค์การ**, (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสาร, ๒๕๕๓), หน้า ๖๘.

๕. โครงการปฏิบัติธรรมวันอาทิตย์เพื่อพัฒนาจิตให้เกิดปัญญาและสันติสุข ปีที่ ๔ ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของโลกและกระแสสังคม ปัญหาเศรษฐกิจและปัญหาภัยธรรมชาติทั้งหลาย ทำให้ทุกชีวิตต้องดิ้นรนเพื่อความอยู่รอด ทำให้เกิดการแข่งขัน สังคมเกิดความทุกข์และความเครียดในการดำเนินชีวิต^{๕๖}



แผนภาพที่ ๒.๖ สำนักปฏิบัติธรรมของวัดยานนาวา

จากแผนภาพที่ ๒.๖ สำนักปฏิบัติธรรมของวัดยานนาวา เมื่อศึกษาข้อมูลแล้วจึงได้ทราบว่าการจัดองค์การของวัดยานนาวา โดยมีการแบ่งประเภทของเจ้าหน้าที่เป็นประเภท ดังต่อไปนี้

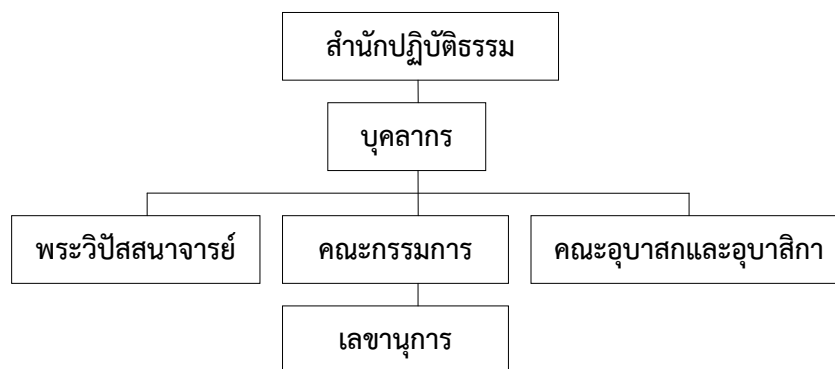
๑. เจ้าหน้าที่ประจำ มีการแบ่งเป็นส่วนต่างๆ เป็นทีมงานได้แก่ ประชาสัมพันธ์ การเงิน การบัญชี ศูนย์หนังสือ สถานที่ ในส่วนของสวัสดิการจะมีนิตยภัตร ประกันสังคม ฯลฯ ในอนาคตมีการวางแผนจะนำทีมงานไปศึกษาดูงานต่างประเทศ

๒. เจ้าหน้าที่อาสาสมัครจิตอาสา ทางวัดจะมีการอบรมเจ้าหน้าที่ในหลักสูตรพัฒนาจิต เจ้าหน้าที่อาสาสมัคร รับจำนวนจำกัด ๓๐ คน ปีละ ๑ ครั้ง คัดกรองจากผู้ที่มาปฏิบัติธรรมเพื่อเรียนรู้ องค์การ วิธีการทำงาน ทีมงานจิตอาสาแบ่งเป็นทีมงาน ได้แก่ ธุรการ ประชาสัมพันธ์ เผยแผ่ โภชนาการ จัดดอกไม้ ธรรมะบริการ ไม่มีเงินเดือนแต่จะแจกเสื้อทีม ให้มีหัวหน้าจิตอาสาประสานงานในแต่ละส่วน นอกจากนั้น พระมหานงค์ สุมังคโล ป.ธ.๙ ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดยานนาวา เป็นพระวิปัสสนาจารย์ประจำสำนักปฏิบัติธรรมวัดยานนาวา จัดเป็นศูนย์กลางการศึกษาและการปฏิบัติธรรม โดยจะมีการส่งเสริมการปฏิบัติธรรมทุกวันอาทิตย์ ตามหลักมหาสติปัฏฐาน ๔ ส่งเสริมการบำเพ็ญ

^{๕๖} เณรรัชมา ศักดิ์ศิริสัมพันธ์, “พุทธวิธีบริหารเพื่อการพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรม”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

ทาน ศิลและภาวนา เวลา ๑๓.๐๐-๑๙.๐๐ น. ติดต่อสอบถามรายละเอียดและสมัครได้ที่สำนักงาน
สำนักปฏิบัติธรรมวัดยานนาวา อาคารมหาเจษฎาบดินทร์ ชั้น ๒ วัดยานนาวา ถนนเจริญกรุง แขวง
ยานนาวา เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร

กรณีศึกษา: สำนักปฏิบัติธรรมของวัดมหาพฤฒาราม ถนนมหาพฤฒาราม แขวงมหา
พฤฒาราม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร หลักสูตรการอบรม



แผนภาพที่ ๒.๗ สำนักปฏิบัติธรรมของวัดมหาพฤฒาราม

จากแผนภาพที่ ๒.๗ สำนักปฏิบัติธรรมของวัดมหาพฤฒาราม คือเมื่อศึกษาข้อมูลแล้วจึง
ได้ทราบว่าสำนักปฏิบัติธรรมของวัดมหาพฤฒาราม พระวิปัสสนาจารย์ คือผู้สอนการปฏิบัติกรรมฐาน
ตามหลักคำสอนของพระพุทธศาสนา โดยมีคุณสมบัติได้รับการคัดเลือกให้เข้ารับการอบรมโดย
ผู้บังคับบัญชา ผ่านการอบรมหลักสูตรพระวิปัสสนาจารย์ หน้าที่หลักของพระวิปัสสนาจารย์ คือการ
อธิบายให้ผู้คนรู้จักวิปัสสนากรรมฐาน คือการเข้าไปเห็น รู้ถึงธรรมชาติที่แท้จริงของชีวิต ได้แก่ อนิจจัง
ความไม่เที่ยง เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทุกขัง ความไม่สมหวัง อนัตตา ความไม่มีตัวตนของกายและ
จิต วิปัสสนากรรมฐานเป็นการปฏิบัติเพื่อพัฒนาให้เกิดสติที่จดจ่อ เฉียบคม การพากเพียรกำหนดรู้
สภาวะธรรมทางกายและทางจิตที่เกิดขึ้นในแต่ละขณะในตัวเอง ก่อให้เกิดปัญญาหยั่งรู้ในธรรมชาติที่
แท้จริงของชีวิต ปัญญาญาณนี้เองที่ช่วยให้เราดำรงชีวิตได้อย่างเป็นอิสระ และข้องเกี่ยวกับโลก
รอบตัวได้อย่างยืดหยุ่นน้อยลง กลัวและสับสนน้อยลง ทั้งยังช่วยให้เราดำเนินชีวิตไปพร้อมกับ
ความคิดที่สุขุมถูกต้อง มีความกรุณา และมีปัญญาเป็นตัวกำกับมากยิ่งขึ้น^{๕๗}

พระวิปัสสนาจารย์สอนให้ผู้ปฏิบัติธรรมพร้อมทั้งทางกาย ควรสะสางหน้าที่การงานให้
เรียบร้อย และไม่ติดต่อกับใครตลอดการปฏิบัติ ระหว่างการปฏิบัติเช่นนี้ ไม่ควรอ่านหรือเขียน
บทความใดๆ เพราะจะรบกวนสมาธิ เป็นอุปสรรคต่อการเกิดปัญญาญาณ ยกเว้นการจดบันทึก

^{๕๗} พระสุธีรญาณ (ณรงค์ จิตตโสภโณ), *คู่มือปฏิบัติธรรมวัดมหาพฤฒาราม*, (กรุงเทพมหานคร:
บริษัท เอ-พรีนซ์ แอนด์ แพ็ค จำกัด, ๒๕๕๒), หน้า ๑๙.

เกี่ยวกับธรรมที่ได้รับ หรือประสบการณ์ของสภาวะธรรมที่ได้พบ เพียงสั้นๆ ทางวาจา เมื่อสมาทานกรรมฐานแล้ว ควรงดพูดโดยเด็ดขาด โดยจะพูดกับท่านวิปัสสนาจารย์เมื่อส่งอารมณ์เท่านั้น การพูดคุยเป็นภัยที่ร้ายแรงที่สุดของการปฏิบัติกรรมฐาน นอกจากจะรบกวนการเจริญสมาธิของผู้อื่นแล้ว ยังเป็นการตัดทอนการพัฒนาปัญญาที่แท้จริงของเราเองอีกด้วย ทางใจ ควรตั้งใจไว้ทุกวันว่าจะปฏิบัติอย่างทุ่มเท ไม่ท้อถอย และจะอดทน พากเพียรปฏิบัติอย่างเต็มสติกำลังตลอดเวลา หัวใจสำคัญยิ่งที่จะช่วยให้เราบรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติ คือวิปัสสนาจารย์ที่เป็นผู้เชี่ยวชาญ แดกฉานในปริยัติปฏิบัติ และปฏิเวธ สามารถถ่ายทอดธรรมะที่ยากให้เข้าใจได้ง่าย

คณะกรรมการ คือการชุมนุมเพื่อปรึกษาหารือของบุคคลกลุ่มเล็กๆ กลุ่มหนึ่ง ซึ่งโดยปกติจะอยู่ภายใต้บังคับบัญชาของการชุมนุมหรือองค์กรอื่นที่ใหญ่กว่า คณะกรรมการมีหน้าที่หลายอย่างแตกต่างกันไปตามวัตถุประสงค์ของการก่อตั้ง อาทิการกำกับดูแล การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของสมาชิกทุกคนในองค์กร เพื่อให้อำนาจตัดสินใจในเรื่องการปฏิบัติการหรือการใช้จ่ายเป็นต้น การประสานงานบุคคลจากส่วนต่างๆ ขององค์กรอาจต้องปรึกษาหารือกันอย่างเป็นปรกติ เพื่ออภิปรายพัฒนาการในขอบข่ายงานของตน เพื่อนำเสนอหรือวิจารณ์โครงการให้เป็นไปตามนโยบายขององค์กรเพื่อวางแผนทางด้านการเงิน การตลาด เป็นต้น

คณะอุบาสกและอุบาสิกา หมายถึงชาวพุทธผู้ครองเรือนหรือคฤหัสถ์ผู้อยู่ใกล้พระศาสนา ซึ่งอุทิศตนเพื่อประโยชน์ต่อพระศาสนาและประกอบกิจกรรมทางศาสนามากกว่าชาวพุทธทั่วไป เช่นสมาทานรักษาพระอุโบสถศีลในวันพระ เป็นต้น หมั่นไปวัดตามโอกาสที่เหมาะสม เพราะการไปวัดจะได้พบปะกับพระภิกษุผู้ทรงศีล ได้พบกับมิตรที่สนใจในเรื่องธรรมเหมือนกับเรา ย่อมได้ชื่อว่าเป็นการคบหากัลยาณมิตร หรือเรียกว่ามิตรที่ดี ซึ่งจะส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในการปฏิบัติธรรมเพิ่มขึ้น

หมั่นฟังธรรม เมื่อมีโอกาสควรใส่ใจในการฟังธรรมอยู่เสมอ เพราะการฟังธรรมเป็นเหตุให้ได้รู้สิ่งไม่รู้ ส่วนสิ่งที่รู้แล้วก็จะช่วยให้เข้าใจยิ่งขึ้น เช่น การไปวัดเพื่อฟังเทศน์ ฟังธรรมตามโอกาสต่างๆ ฟังการแสดงธรรมเทศนาทางวิทยุหรือทางโทรทัศน์ เป็นต้น พยายามสนใจศึกษาและรักษาศีลให้บริสุทธิ์ โดยนำหลักธรรมคำสอนของพระพุทธศาสนามาใช้ปรับปรุงวิถีการดำเนินชีวิตให้ดียิ่งขึ้น เพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจว่าตนเองว่าเป็นพุทธศาสนิกชนที่แท้จริง มีความเลื่อมใสในพระภิกษุสงฆ์ทั้งหลายเท่าเทียมกัน ทั้งนี้เพราะพระสงฆ์แต่ละรูปได้เสียสละความสุขทางโลก เพื่อมาประพฤติปฏิบัติตามพระธรรมวินัยอันเป็นหนทางไปสู่ความหลุดพ้นจากทุกข์และพระสงฆ์ยังได้ชื่อว่าเป็นผู้สืบต่ออายุของพระพุทธศาสนาให้ยืนยาวตลอดไป

ตั้งจิตให้เป็นกุศลในขณะฟังธรรม มิใช่ฟังธรรมโดยคิดในแง่ อคติ คิดขัดแย้ง พยายามฟังธรรมเพื่อก่อให้เกิดกุศล จิตใจจะได้เป็นสุข ทำบุญกุศลตามหลักและวิธีการของพระพุทธศาสนา ไม่แสวงบุญนอกคำสอนของพระพุทธเจ้า ควรประพฤติปฏิบัติตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ทะนุบำรุงพระพุทธศาสนาในทุกๆ ด้าน ถ้าสามารถช่วยเหลือพระพุทธศาสนาได้ ด้วยวิธีการใดก็ควร

ชวนขยายเร่งรีบกระทำ อาทิจการตั้งชมรมพุทธศาสนาจัดให้มีการอบรมเยาวชน บุคคลทั่วไป หรือคนต่างชาติให้เข้าใจในพระพุทธศาสนา

๓. การชี้นำ (Leading) การบริหารจัดการจะมีประสิทธิผลได้ก็ต่อเมื่อผลของการบริหารจัดการที่ได้ทั้งงาน ทั้งน้ำใจและผลผลิต ซึ่งต้องเกิดจากองค์ประกอบที่สำคัญ คือผู้นำจะต้องมีวิธีการบริหารงานที่จะทำให้ชนะใจผู้ร่วมงาน ธรรมชาติสำหรับผู้นำคือจะต้องมีความหนักแน่นมั่นคงและสามารถเป็นเสาหลักในการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ร่วมงานได้มีความสามารถในการแบ่งงานให้ทำตามความชำนาญของแต่ละบุคคลและรู้จักกระจายอำนาจให้แก่ผู้ร่วมงานได้ช่วยแบ่งเบาภาระของตนเอง ดังนั้น ผู้นำที่ดีจึงเป็นผู้ที่คอยดูแลภาพรวมในการทำงานของบุคคลในองค์กร^{๕๘} เพื่อส่งเสริมให้การบริหารมีประสิทธิภาพ คือค่าลงทุนต่ำประหยัดและคุ้มค่า โดยผู้บริหารควรมีวิธีการ รู้จักกำหนดวัตถุประสงค์ รู้จักริเริ่มโครงการที่เป็นแก่นสาร รู้จักวางแผนโครงการเพื่อปฏิบัติงานตามนโยบายทั้งในระยะสั้น และระยะยาว รู้จักแบ่งงานและการมอบหมายอำนาจหน้าที่การทำงาน รู้จักประสานความสามัคคีและประสานประโยชน์ร่วมกันของหมู่คณะ รู้จักปกครองบังคับบัญชา รู้จักติดตามและประเมินผลงาน^{๕๙}

ผู้บริหารที่ดีก็คือผู้ป้องกันแก้ไขปัญหา เป็นผู้เผชิญปัญหา ไม่ใช่เป็นผู้หนีปัญหา กล่าวคือคอยสดับรับฟัง รับทราบปัญหาจากผู้มอบหมายหน้าที่การปฏิบัติงานโครงการต่างๆ โดยวิธีการติดตามประเมินผลงานและรับทราบรายงานผลการปฏิบัติงาน ปัญหาและทั้งข้อเสนอแนะจากผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยดี แล้วจึงพิจารณาวินิจฉัยจากการรายงาน ข้อมูลที่ถูกต้องที่เชื่อถือได้ ที่ตรงประเด็นและที่สมบูรณ์ เพื่อทำการตัดสินใจสั่งการด้วยเหตุผล หลักการและหลักธรรม กฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับของหน่วยงานนั้น สำหรับการเป็นผู้หน้าที่ดีควรที่จะมีหลักธรรมมาใช้ในการบริหาร ซึ่งจะทำให้การบริหารงาน บริหารคนและภารกิจบรรลุสำเร็จสมประสงค์ มีความรู้กว้างขวาง วิชาจรณสัมปโน ความไว้วางใจ การให้โอกาส ความปราศจากอคติ ความดำริก้าวหน้า เมื่อเกิดปัญหาเร่งแก้ไข การป้องกันภัยผู้ทำงาน^{๖๐}

นอกจากนี้การศึกษาลักษณะของผู้บริหารแต่ละประเภทสามารถประมวลมานำเสนอ คือลักษณะผู้บริหารที่ดีกล่าวคือนายใช้เพื่อนชม ลูกน้องชอบ ผู้บริหารที่เกือบดี กล่าวคือนายชอบ เพื่อนชม ลูกน้องเฉย ผู้บริหารที่ไม่ดี กล่าวคือนายไม่ชอบ เพื่อนเฉย ลูกน้องชัง และผู้บริหารที่หาดีไม่ได้

^{๕๘} พระมหาวิมลชัย วชิรเมธี, **คนสำราญงานสำเร็จ**, (กรุงเทพมหานคร: บริษัทอมรินทร์ พริ้นติ้ง จำกัด, ๒๕๕๖), หน้า ๒๕.

^{๕๙} พระเทพญาณมงคล (เสริมชัย ชยมงคล), **การบริหารวัด**, (นครปฐม: เพชรเกษมการพิมพ์, ๒๕๕๘), หน้า ๒๖.

^{๖๐} พระราชวิจิตรปฏิภาณ (สุนทร ญาณสุนทรโร), **คติธรรมนำชีวิต**, (กรุงเทพมหานคร: เลียงเชียง, ๒๕๕๖), หน้า ๖๒.

กล่าวคือนายเฉย เพื่อนซี้ ลูกน้องชั่ว เพราะตัวเองก็ซวย ส่วนลักษณะผู้บริหารที่ไม่พึงประสงค์ คือ มาดประชัน กันท่าลูกน้อง ยกย่องตน สนแต่เรื่องอื่น ตื่นเจ้านาย ใฝ่สองชั้น ฉันท่าเอง และไม่เกรงใคร^{๖๑} การดูแลคุณภาพการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิผลการพัฒนาศาสนสถาน คือการพัฒนาวัดวาอารามให้สะอาดสวยงาม มีระเบียบ สะดวกต่อการติดต่อ การปฏิบัติศาสนกิจ สอดคล้องตามการบริหาร กล่าวคือการดูแลรักษากิจกรรม ๕ ส. ไม่ยุ่งยากซับซ้อน สอดคล้องกับสังคมคือให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในกิจกรรม มีไข่มอบหมายหน้าที่ให้ผู้ใดผู้หนึ่งเท่านั้น แต่หากเป็นหน้าที่ของทุกคนที่จะต้องปฏิบัติตามจนเกิดเป็นนิสัย โดยคณะผู้บริหารได้สนับสนุนแนวทางการพัฒนาวัดให้เป็นศูนย์กลางชุมชน อุทยานแห่งการเรียนรู้ศิลปวัฒนธรรม โดยกรมการศาสนาได้สนับสนุนวัดที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นวัดพัฒนาตัวอย่าง และกลายเป็นวัดพัฒนาตัวอย่างดีเด่น ซึ่งเป็นการส่งเสริมวัดให้มีการพัฒนาเสนาสนะ ได้รับความสมัครใจจากชุมชน รับการสนับสนุนงบประมาณจากประชาชน ดังนั้น รูปแบบกิจกรรม ๕ ส. จึงเป็นกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาวัดให้เป็นศูนย์กลางอย่างยั่งยืนและถาวรมั่นคง^{๖๒}

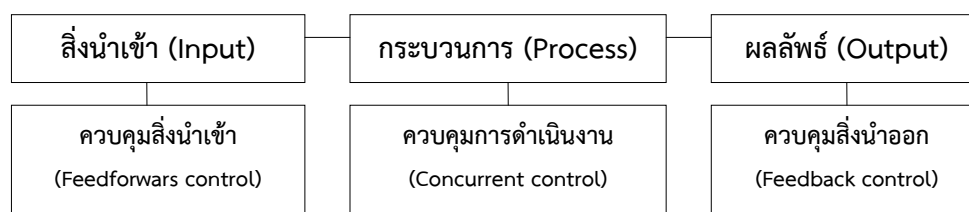
สะอาด การพัฒนาวัดเพื่อขจัดของที่ไม่มีค่า ไม่มีประโยชน์และหมดความจำเป็นที่จะใช้ สอยออกไปจากพื้นที่ ซึ่งอาจอยู่บริเวณวัด อาคารเสนาสนะ โบสถ์ วิหาร ให้สำรวจและควรขจัดออกโดยทิ้ง บริจาคหรือขาย โดยเฉพาะที่บริเวณ กุฏิ ศาลา ที่พักของลูกศิษย์วัด จะต้องขจัดสิ่งของที่ไม่มีประโยชน์ใช้สอย เกินความจำเป็นออกไป สะดวก การพัฒนาเพื่อให้วัดมีความสะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อย จัดวางสิ่งของให้ถูกที่และถูกต้อง เนื่องจากวัดเป็นสถานที่บริการในการบำเพ็ญกุศล ย่อมต้องมีอุปกรณ์ให้เพียงพอ จึงควรมีห้องเก็บพัสดุ อุปกรณ์เครื่องครัว เครื่องนอน วัสดุครุภัณฑ์ สำหรับศาสนพิธี เขตบริเวณวัดนอกจากแบ่งเขตพุทธาวาส และสังฆาวาสแล้ว ควรจัดบริเวณวัดให้มีไม้ดอกไม้ประดับ มีสถานที่ฟังเทศน์เป็นพิเศษ เช่น ป้ายคติดธรรม ศาลา หนังสือธรรม ประวัติวัดที่เป็นสถานที่ประพาศปฏิบัติธรรม

สะอาด การพัฒนาวัดให้มีสภาพแวดล้อมที่ดี ถูกสุขอนามัย สร้างบรรยากาศให้น่าอยู่ ดูงามตา ความสะอาดจัดเป็นหัวใจสำคัญของปัจจัยพื้นฐานในการพัฒนาวัด พระสังฆาธิการควรจะต้องคำนึงถึงการบริหารบริเวณวัดเป็นเรื่องแรก เริ่มตั้งแต่กุฏิจนถึงบริเวณวัดวาอาราม สุขลักษณะการพัฒนาเพื่อรักษาสภาพวัดให้คงความสะอาดมีระเบียบแล้วควรจะต้องพัฒนาวัดปรับให้มีสภาพดีขึ้น ทำวัดให้เป็นรมณีสถาน สะอาด รมรื่น สวยงามเป็นศูนย์กลางชุมชน ทั้งด้านวัตถุและจิตใจ สร้างนิสัย การพัฒนาการรักษาและปฏิบัติให้ถูกต้องจนติดเป็นนิสัย เมื่อผู้เกี่ยวข้องเห็นความสำคัญ มีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ มีการปรับปรุงพัฒนาตลอดเวลา วัดก็必将มีความมั่นคง คนที่รักความสะอาด มีระเบียบติดตัว นำไปใช้ในชุมชนและสังคมต่อไป

^{๖๑}เกรียงไกร เศรษฐไกรกุล, ปกิณกะสำหรับนักบริหาร, (กรุงเทพมหานคร: พัฒนาศึกษา, ๒๕๕๑), หน้า ๘๖.

^{๖๒}บุญศรี พานะจิตต์, กลยุทธ์การพัฒนาวัด, (กรุงเทพมหานคร: การศาสนา, ๒๕๕๔), หน้า ๗๒.

๔. การควบคุม (Controlling) เมื่อองค์กรมีเป้าหมายและมีการวางแผนแล้วก็ทำการจัดโครงสร้างองค์การว่าจ้างพนักงาน ฝึกอบรม และสร้างแรงจูงใจให้ทำงาน และเพื่อให้แน่ใจว่าสิ่งต่างๆ จะดำเนินไปตามที่ควรจะเป็น ผู้บริหารก็ต้องมีการควบคุมติดตามผลการปฏิบัติการ และเปรียบเทียบผลงานจริงกับเป้าหมายหรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ หากผลงานจริงเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายก็ต้องทำการปรับให้เป็นไปตามเป้าหมาย ซึ่งขบวนการติดตาม ประเมินผล เปรียบเทียบ และแก้ไขนี้ก็คือขบวนการควบคุม การควบคุม^{๖๓} คือการดูแลรักษา การกำกับดูแล การกักขัง การควบคุม หมายถึงหน้าที่ของผู้บริหารในการระบุปัญหา ค้นหาสาเหตุและตัดสินใจแก้ไขเพื่อรักษาสถานภาพให้คงเดิมภายในขอบเขตแห่งอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่เขามีอยู่ จริงอยู่การควบคุมหมายถึงกระบวนการนำทางกิจกรรมต่างๆ ให้มุ่งไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ล่วงหน้า ระบบการควบคุมนับว่าเป็นระบบย่อยในระบบทั้งหมดขององค์การ ซึ่งระบบหมายถึงการกำหนดอย่างเป็นแบบแผนในการติดตามประเมินสิ่งที่เกิดขึ้นเปรียบเทียบกับสิ่งที่องค์กรตั้งเป้าหมายไว้ จากการเป็นระบบนี้ทำให้สามารถมองการควบคุมออกได้เป็น ๓ ส่วนคือ สิ่งนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) และผลลัพธ์ (Output) ดังต่อไปนี้^{๖๔}



แผนภาพที่ ๒.๘ แสดงระบบการควบคุม

จากแผนภาพที่ ๒.๘ แสดงระบบการควบคุม เมื่อพิจารณาข้อมูลแล้วก็จะพบว่าการควบคุมนับว่าเป็นระบบย่อยในระบบทั้งหมดขององค์การ ประกอบด้วยควบคุมสิ่งนำเข้า การควบคุมนี้เป็นการควบคุมสิ่งนำเข้าไปในองค์การ ไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรมนุษย์ วัสดุดิบ การเงิน และข้อมูลเพื่อให้มั่นใจว่ามีมาตรฐานตามที่ต้องการ ไม่ก่อให้เกิดปัญหาขึ้นเมื่อถูกนำมาใช้ดำเนินการ การควบคุมดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดการป้องกันปัญหาที่เกิดจากการได้ของไม่ดีเข้ามาเป็นทรัพยากรในระบบทำให้ได้ของที่ไม่ดีออกจากระบบ การควบคุมเป็นการควบคุมในขั้นตอนของการ

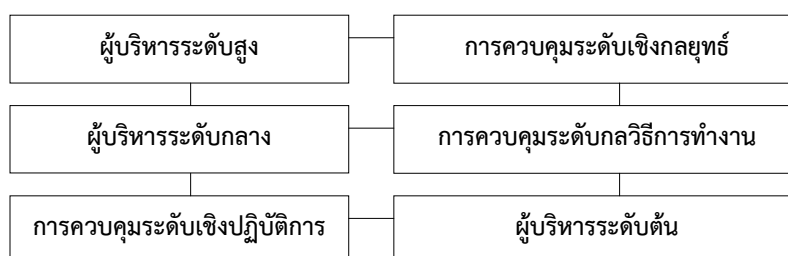
^{๖๓}ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.๒๕๔๒, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์บริษัท นานมีบุ๊คส์ลิเคชั่น จำกัด, ๒๕๕๒), หน้า ๒๓๐.

^{๖๔}พิเชฐ ทังโต, พื้นฐานการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ๒๑๙.

เปลี่ยนแปลงสิ่งนำเข้าเป็นผลลัพธ์ โดยเป็นการควบคุมระหว่างที่ดำเนินงาน เพื่อให้ข้อมูลย้อนกลับทันทีว่า สิ่งนำเข้าได้ถูกแปรรูปไปเป็นผลลัพธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพเพียงใด จากการควบคุมนี้จะช่วยให้ผู้บริหารได้ปรับแก้ไขได้ทันทีหากมีปัญหาเกิดขึ้น หากมีการผิดปกติหรือมีปัญหาใดในคุณภาพการผลิตที่เกิดขึ้น อาจใช้การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน กฎและข้อบังคับ เพื่อเป็นแนวทางในการทำกิจกรรมและพฤติกรรมของบุคคลให้ได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ ควบคุมสิ่งนำออก ในการควบคุมสิ่งนำออกนั้นจะมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ นั่นคือหลังจากที่กระบวนการได้สิ้นสุดแล้วจะมีการควบคุมตรวจสอบสิ่งที่เกิดขึ้นจากกระบวนการ เช่น ความพึงพอใจของลูกค้า เมื่อใช้สินค้าไปแล้ว เป็นต้น

การควบคุมองค์การสามารถทำได้โดยการควบคุมส่วนหน้าที่การงานต่างๆ ในองค์การ ซึ่งกระบวนการควบคุมงานด้วยลำดับขั้นตอนที่สำคัญๆ การกำหนดเป้าหมาย การกำหนดเกณฑ์การเปรียบเทียบ การแก้ไขปรับปรุง การควบคุมการเงินคือการควบคุมด้านการเงินมักเป็นการควบคุมที่ผู้บริหารส่วนใหญ่สนใจ เนื่องจากการควบคุมการดำเนินงานบอกถึงผลการดำเนินงานที่ผ่านมาของธุรกิจในภาพรวม โดยพิจารณาจากตัวชี้วัดทางการเงิน^{๖๔} อัตราส่วนความสามารถในการทำกำไร อัตราส่วนสภาพคล่องทางการเงิน อัตราส่วนการวิเคราะห์นโยบายการเงิน และอัตราส่วนของกิจกรรม

การควบคุมการผลิต งานด้านการผลิตนับว่าเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญ ซึ่งตัวชี้วัดผลการดำเนินงานในส่วนนี้มีอยู่ ๒ ชนิดประกอบด้วยผลผลิตและคุณภาพ โดยการที่จะได้ผลลัพธ์ที่ต้องการนี้ องค์การต้องมีการควบคุมตั้งแต่การนำเข้า กระบวนการผลิตและสิ่งที่ได้ นอกเหนือจากแนวคิดการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ นอกจากนั้นแล้วระดับการควบคุมมีความสัมพันธ์กับการวางแผนอย่างแนบแน่น ดังนั้น ระดับการควบคุมจึงถูกแบ่งออกเป็น ๓ ระดับ ที่สอดคล้องกับการวางแผน ได้แก่



แผนภาพที่ ๒.๙ แสดงระดับการควบคุม

^{๖๔} พิชสิรี ชมพุดำ, องค์การและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แมคกรอ-ฮิล, ๒๕๕๕),

จากแผนภาพที่ ๒.๙ ระดับการควบคุม เมื่อศึกษาข้อมูลแล้วก็ทราบได้ว่าระดับการควบคุมประกอบด้วยการควบคุมระดับปฏิบัติการ การควบคุมระดับปฏิบัติการเป็นการควบคุมที่มุ่งเน้นกระบวนการทำงานในองค์กร เช่น ในสายการผลิตของโรงงานที่มีการควบคุมคุณภาพการทำงานของพนักงาน ผู้จัดการระดับต้นเป็นผู้ที่รับผิดชอบในการควบคุมระดับปฏิบัติการ การควบคุมระดับกลวิธี การควบคุมระดับกลวิธีนี้เป็นการติดตามผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนเชิงกลวิธีทั้งที่เป็นแผนในระดับแผนกหรือส่วนงาน โดยการควบคุมระดับกลวิธีนี้ดำเนินการโดยผู้บริหารระดับกลาง การควบคุมระดับกลยุทธ์ คือการติดตามว่าองค์กรได้บรรลุความสำเร็จตามกลยุทธ์ที่วางไว้หรือไม่ เช่น หากองค์กรวางกลยุทธ์การเติบโตไว้ ในกระบวนการควบคุมจะต้องติดตามดูผลว่าองค์กรได้ขยายตัวเติบโตตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่

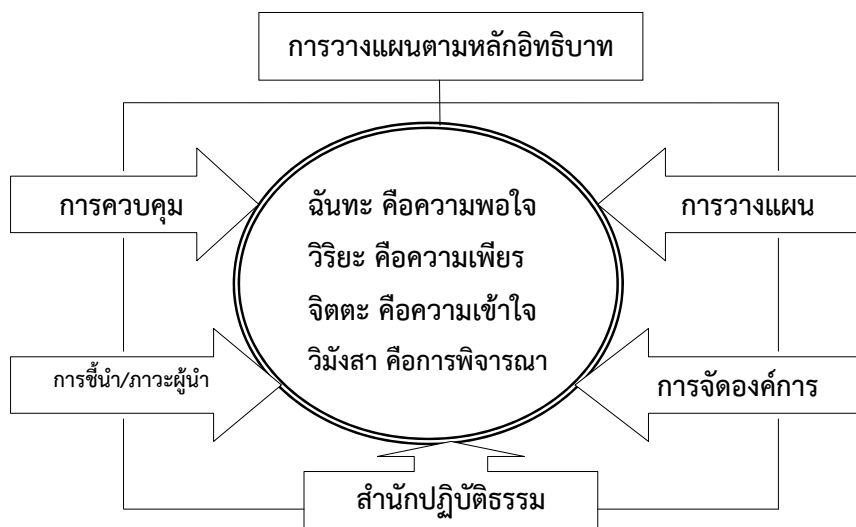
สรุปได้ว่า วางแผนปรับปรุงพัฒนาวัดอารามประกอบด้วยกำแพงวัด ถนนและทางเท้า ภายในวัด อุโบสถ วิหาร เจดีย์ บรพญ์ อหระฆัง กลอง ห้องสมุด พิพิธภัณฑ์ ศาลาการเปรียญ โรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักงานกลาง กุฏิเจ้าอาวาส กุฏิพระสงฆ์ กุฏิอาคันตุกะ ศาลาบำเพ็ญการกุศล ห้องน้ำห้องส้วมสาธารณะ ฌาปนสถาน ลานจอดรถยนต์ อาคารจอดรถยนต์ และภัณฑาคารเป็นต้น การกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิก ควรจะจัดให้มีคณะกรรมการดำเนินการเป็นองค์คณะบุคคล ด้วยการแบ่งงานกันทำ การชี้แนะ ควรจะมีวิธีการกำหนดวัตถุประสงค์โครงการเพื่อปฏิบัติงานตามนโยบายทั้งในระยะสั้นและระยะยาว การควบคุม คือการกำหนดเกณฑ์การเปรียบเทียบ การแก้ไขปรับปรุง การควบคุมการเงิน

๒.๒.๓ แนวทางการวางแผนตามหลักอิทธิบาท

แนวทางการวางแผนตามหลักอิทธิบาท มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการในสภาพปัจจุบัน โดยนักวิชาการได้กล่าวถึงการบริหารจัดการ มีความเกี่ยวข้องกับภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ เพื่อให้เกิดความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน มีความสอดคล้องกับเป้าหมาย นโยบาย โครงการ ฯลฯ แต่ละยุคสมัย รวมทั้งเกิดประสิทธิผลต่อองค์กร เมื่อศึกษาข้อมูลแล้วได้ทราบว่าตามหลักอิทธิบาทคือธรรมส่งเสริมให้บุคคลทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สนับสนุนให้เกิดกำลังใจ มีความเพียรพยายาม ผลักดันภาระกิจการงานทั้งปวงให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมาย^{๖๖} ได้แก่ ฉันทะ คือความพึงพอใจในงาน วิริยะ คือความขยันหมั่นเพียร จิตตะ คือความเอาใจใส่ดูแลการงาน วิมังสา คือไตร่ตรองพิจารณาเหตุผล นอกจากนั้น ผู้บริหารสามารถประยุกต์ใช้กับการงานได้ตามความรู้ความเข้าใจ คือประเด็นสำคัญคือการประยุกต์ใช้กับการบริหารทั้งการวางแผน การจัดองค์การ การชี้แนะ

^{๖๖} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสน์ฉบับประมวลศัพท์, (กรุงเทพมหานคร: พระพุทธศาสนาของธรรมสภา, ๒๕๕๔), หน้า ๕๕๔.

และการควบคุมทรัพยากรทั้งปวง ซึ่งใช้เป็นหลักปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร ผู้บริหารจะต้องมีวิจาร์ณญาณและปัญหาหาเหตุผลกลั่นกรองที่จะนำหลักอิทธิบาทไปใช้ในการจัดการเพื่อเป็นดรรชนีบ่งชี้ถึงความสำเร็จ เพื่อให้เกิดผลเป็นเครื่องจูงใจและเป็นปัจจัยที่จะผลักดันให้บุคลากรทำงานอย่างถูกต้อง เพื่อประโยชน์ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัย จักได้นำเสนอข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๒.๑๐ การวางแผนตามหลักอิทธิบาท

จากแผนภาพที่ ๒.๑๐ การวางแผนตามหลักอิทธิบาท เมื่อศึกษาข้อมูลแล้วได้ทราบว่า คุณธรรมมีความสำคัญต่อบุคคล สังคม และชาติบ้านเมือง เพราะถ้าในสังคมใดมีสมาชิกที่ไร้คุณธรรม สังคมก็จะมีแต่ความวุ่นวาย ลำบากต่อการพัฒนา เช่นเดียวกับในสังคมของผู้บริหาร ถ้าผู้บริหารเป็นผู้ไร้คุณธรรม นอกจากจะทำให้ตนเองและสถาบันตกต่ำแล้ว ยังจะทำให้สังคมและชาติบ้านเมืองต้องตกต่ำไปด้วย สำหรับคุณธรรมที่มีความสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จทั้งหน้าที่การงาน การศึกษา การปฏิบัติ ธุรกิจส่วนตัว รวมทั้งชีวิตในองค์กรเป็นต้น

แนวทางการวางแผนตามหลักอิทธิบาทอิทธิบาท เป็นคุณธรรมนำสู่ความสำเร็จ ๔ อย่าง คือ ฉันทะ หมายถึงบุคคลมีความพอใจทำด้วยใจ วิริยะ หมายถึงบุคคลขยันทำ กล้าทำ จิตตะ หมายถึงบุคคลทำด้วยความสนใจ เอาใจใส่มุ่งมั่นเต็มใจ วิมังสา หมายถึงบุคคลรู้จักตรองเลือกแต่เนื้อๆ เอาแต่สาระ รู้จักสลัดความคิด ประุ่งแต่งทั้งใจ อยู่กับใจที่บริสุทธิ์ล้วนๆ อิทธิบาทคุณเครื่องให้ถึงความสำเร็จ คือฉันทะ หมายถึงบุคคลมีความพอใจ วิริยะ หมายถึงบุคคลมีความเพียร จิตตะ หมายถึง

บุคคลมีความเอาใจใส่ วิมังสา หมายถึงบุคคลมีความไตร่ตรอง คือพิจารณาใคร่ครวญหาเหตุผล^{๖๗} นอกจากนั้นหลักธรรมเพื่อส่งเสริมความขยันอดสาหะหมั่นเพียร คือหลักอิทธิบาท ๔ ธรรมเป็นเหตุ นำไปสู่ความสำเร็จ คือ ฉันทะ พอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น วิริยะ เพียรประกอบสิ่งนั้น จิตตะ เอาใจใส่ในสิ่งนั้น ไม่ว่างธุระ วิมังสา หมั่นไตร่ตรองพิจารณาหาเหตุผลในสิ่งนั้น คุณธรรมทั้ง ๔ ประการนี้เป็นแรงผลักดันให้บุคคลผู้ประพฤติไปสู่ความสำเร็จผลตามที่มุ่งหมาย มีอธิบายขยายความดังต่อไปนี้^{๖๘}

การวางแผนตามฉันทะ คือบุคคลต้องมีความใส่ใจรักจะทำสิ่งนั้นอยู่เสมอและปรารถนาจะทำให้ได้ผลดียิ่งๆ ขึ้นไปเป็นอาการที่จิตใฝ่ปรารถนาอยากทำสิ่งนั้นด้วยความสุจริต อยากทำสิ่งดีงามเพื่อให้ความถูกต้องเกิดขึ้น อยากให้สิ่งนั้นๆ เข้าถึงหรือดำรงอยู่ในภาวะที่ประณีตงดงาม เมื่อมีความใส่ใจใคร่จะทำเช่นนี้คนเราก็จะมีความเพียรสร้างสรรค์ทำสิ่งนั้นให้สำเร็จลงได้ ความอยากทำที่จัดเป็นฉันทะนี้จะต่างจากความอยากที่จัดเป็นตัณหา ที่เป็นความอยากในทางสนองความต้องการทางกามารมณ์ อยากเป็นโน่นเป็นนี่ในทางทุจริตเป็นต้น ฉันทะนี้เป็นคุณธรรมสำคัญในเบื้องต้นที่ผู้ปรารถนาความเจริญพึงทำให้เกิดมีในตนเพื่อขจัดความเกียจคร้านให้หมดไปแล้วใฝ่หาความเจริญก้าวหน้าหันมาเอาใจใส่ต่อกิจการที่ทำ สามารถทำให้สมปรารถนาได้ ถ้าคนเราขาดฉันทะนี้แล้วก็เท่ากับว่าประสบความล้มเหลวตั้งแต่ต้น เพราะไม่ปรารถนาแม้แต่จะลองทำ คนที่ขาดฉันทะก็จะมีแต่ความหมัดกำลังใจ เบื่องานในหน้าที่ของตน ทอดทิ้งงาน กลายเป็นคนจับจด ทำไม่จริง ทำงานนี้คว่างานโน้น จบเอาดีไม่ได้สักอย่าง

การวางแผนตามวิริยะ คือบุคคลต้องมีความขยันหมั่นเพียรประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายาม เข้มแข็ง อดทน เอาธุระไม่ทอดทิ้ง ความเพียร ความเพียรประกอบความดี ความบากบั่นในการศึกษาศิลปวิทยา ความเพียรในการระวังและละอกุศล หรือความเพียรในการทำและรักษากุศลเป็นต้น ด้วยความกล้าหาญ ไม่กลัวต่อความยากลำบากตามพุทธภาษิตว่า “วิริเยน ทุกขมจเจติ คนจะล่วงทุกข์ได้เพราะความเพียร” คนที่มีความเพียรเท่ากับมีแรงหนุนเวลาทำงานหรือปฏิบัติธรรมก็ตาม จิตใจจะแน่วแน่ มั่นคง ดังนั้น นักทำงานควรปลุกนิสัยขยันหมั่นเพียรให้มีความเข้มแข็ง มีความบากบั่นอย่างต่อเนื่อง

การวางแผนตามจิตตะ คือบุคคลต้องมีความตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำและทำสิ่งนั้นด้วยความคิด เอาใจใส่ไม่ปล่อยจิตให้ฟุ้งซ่าน เลื่อนลอย หมั่นใส่ใจ สนใจใฝ่ในความดีด้วยความมั่นใจ ผู้ที่มีอิทธิบาทข้อนี้จะประกอบกิจการสิ่งใดก็จะทำด้วยความมีชีวิตชีวา มีความกระตือรือร้น สดชื่นอยู่ในขณะที่ทำงานเสมอ การที่คนเรามีความคิดผูกพันจดจ่อสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง คนผู้นั้น

^{๖๗} พระเทพญาณมวงคล (เสริมชัย ชยมงฺคโล), การบริหารวัด, (นครปฐม: บริษัทเพชรเกษมการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๕๑), หน้า ๑๑๙.

^{๖๘} แก้ว ชิตตะขบ, พุทธธรรมเพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจ, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๐), หน้า ๙๒.

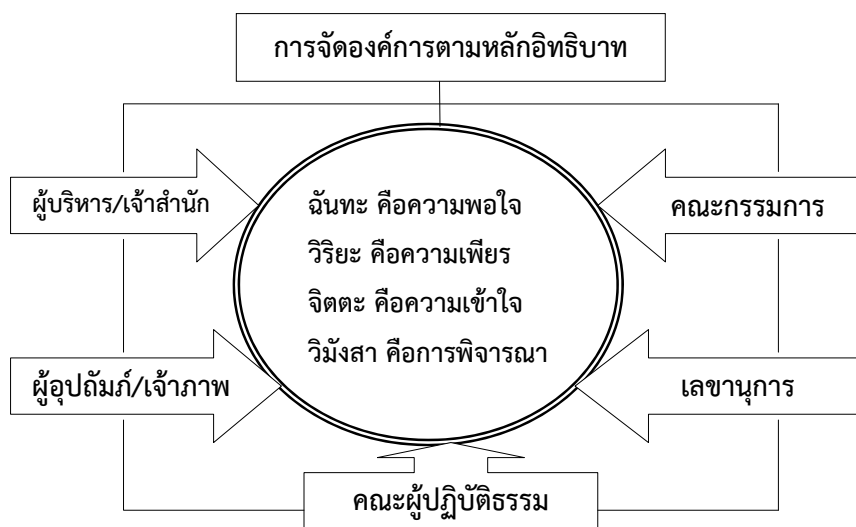
จะไม่สนใจรับรู้เรื่องอื่นๆ ย่อมเป็นเหตุให้เกิดสมาธิพร้อมกับความคิดจดจ่อสนใจนั้น อย่างไรก็ตาม การทำงานทุกอย่างย่อมมีความผิดพลาด เพราะคนที่ไม่มี ความผิดพลาดคือคนที่ไม่ได้ทำอะไรเลย แต่งานของผู้มีจิตตะนี้จะมีความผิดพลาดน้อย และผลงานสำเร็จมีผลเป็นที่น่าสนใจอย่างยิ่ง

การวางแผนตามวิมังกสา คือบุคคลต้องมีความมั่นใจใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจตรา หาเหตุผลและตรวจสอบในสิ่งที่ทำนั้นโดยมีการวางแผน วัตถุประสงค์ คิดค้นหาวิธีแก้ไขปรับปรุงอยู่เสมอ การที่คนเราใช้ปัญญาพิจารณาห้ใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผลในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยคิดหาเหตุผล และสอบสวนเช่นนี้ ย่อมช่วยรวมจิตใจให้คอยกำหนดและติดตามเรื่องที่พิจารณาอย่างใกล้ชิด ตลอดเวลา ทั้งยังเป็นเหตุให้จิตแน่วแน่ แล่นไปดิ่งไปกับเรื่องที่พิจารณานั้น โดยไม่ฟุ้งซ่าน ไม่วอกแวก เมื่อพิจารณาแล้วพบข้อบกพร่องของงานก็รีบแก้ไขทำให้ดียิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า แนวทางการวางแผนตามหลักอิทธิบาท ฉันทะ คือผู้บริหารที่ดีจะต้องเริ่มต้น ตั้งแต่ ความพอใจงานบริหารก่อน วิริยะ คือความขยันหมั่นเพียร ผู้บริหารต้องมีความรักความ รับผิดชอบ พยายามอ่านหนังสือ ดูโทรทัศน์ ฟังวิทยุ จิตตะ คือความเอาใจใส่ มีจิตใจที่จดจ่อกับสิ่งนั้น ผู้บริหารต้องมีการเอาใจใส่ในงาน จึงจะทำให้งานบริหารประสบความสำเร็จ วิมังกสา คือผู้บริหารต้อง รู้จักพิจารณาใคร่ครวญเหตุผล ปรับปรุง แก้ไข ฯลฯ

๒.๒.๔ แนวทางการจัดองค์การตามหลักอิทธิบาท

แนวทางการจัดองค์การตามหลักอิทธิบาท มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการใน สภาพปัจจุบัน โดยนักวิชาการได้กล่าวถึงการบริหารจัดการ มีความเกี่ยวข้องกับภาคทฤษฎีและ ภาคปฏิบัติ เพื่อให้เกิดความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน มีความสอดคล้องกับเป้าหมาย นโยบาย โครงการ ฯลฯ แต่ละยุคสมัย รวมทั้งเกิดประสิทธิผลต่อองค์การ เมื่อศึกษาข้อมูลแล้วได้ทราบว่าการจัดองค์การตามหลักอิทธิบาท เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การ เพื่อให้เกิดผลเป็นเครื่องจูงใจและเป็นปัจจัยที่จะผลักดันให้บุคลากรทำงานอย่างถูกต้อง เพื่อประโยชน์ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัย จึงได้นำเสนอข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๒.๑๑ การจัดการตามหลักอิทธิบาท

จากแผนภาพที่ ๒.๑๑ การจัดการตามหลักอิทธิบาท เมื่อศึกษาข้อมูลแล้วได้ทราบว่า คุณธรรมมีความสำคัญต่อบุคคล สังคม และชาติบ้านเมือง เพราะถ้าสังคมใดมีสมาชิกที่ไร้คุณธรรม สังคมก็จะมีแต่ความวุ่นวาย ลำบากต่อการพัฒนา เช่นเดียวกับสังคมของผู้บริหาร ถ้าผู้บริหารเป็นผู้ไร้คุณธรรม นอกจากจะทำให้ตนเองและสถาบันตกต่ำแล้ว ยังจะทำให้สังคมและชาติบ้านเมืองต้องตกต่ำไปด้วย ตรงกันข้ามคุณธรรมที่มีความสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จทั้งหน้าที่การทำงาน การศึกษา การปฏิบัติ ธุรกิจส่วนตัว รวมทั้งชีวิตในองค์การเป็นต้น คือหลักอิทธิบาท ^{๒๙} ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ฉันทะ คือความพร้อมของผู้บริหารมีความจำเป็นต่อองค์การ เช่น วัตถุประสงค์ที่แน่นอน กล่าวคือจะต้องรู้ว่าจะดำเนินการไปทำไม เพื่ออะไร และต้องการอะไรจากการดำเนินการ เช่น ต้องมี วัตถุประสงค์ในการให้บริการหรือในการผลิตต้องรู้ว่าจะผลิตเพื่อใคร ต้องการผลตอบแทนเช่นใด ถ้าหากไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แล้วก็ไม่มีประโยชน์ที่จะดำเนินงานต่างๆ จะไม่มีผลสำเร็จ เพราะไม่มีเป้าหมายกำหนดไว้แน่นอน ทฤษฎีการในการบริหาร ได้แก่ วัตถุประสงค์และเครื่องใช้เพื่อประกอบการดำเนินงานรวมถึงความสามารถในการจัดการ ทฤษฎีการเพื่อการบริหาร (4M) ได้แก่ มนุษย์ (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และการจัดการ (Management) นอกจากนั้นแล้วทฤษฎีการเพื่อการบริหาร (6M) ได้แก่ มนุษย์ (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) การจัดการ

^{๒๙} แก้ว ชิตตะขบ, พุทธธรรมเพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจ, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๗), หน้า ๙๒.

(Management) เครื่องจักร (Machine) และการตลาด (Market) ซึ่งปัจจุบันมีความจำเป็นมากขึ้น การประสานงานระหว่างกัน การปฏิภิกิริยาระหว่างกัน เพื่อส่งเสริมประสิทธิผลขององค์การ^{๗๐}

วิริยะ คือความพยายามแสวงหาปัจจัยที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ออกเป็นปัจจัยทางกายและปัจจัยทางใจ ปัจจัยทางกายประกอบด้วยการศึกษา คนที่ทำงานโดยไม่มี การพักผ่อน ย่อมทำให้เกิดร่างกายอ่อนเพลีย ความชำนาญลดน้อยลงไป ประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานก็จะต่ำลง ซึ่งการพักผ่อนก่อให้เกิดผลดีคือผลผลิตจะเพิ่มขึ้นทั้งปริมาณ และคุณภาพ อุบัติเหตุในโรงงานลดลง สามารถกำจัดความเบื่อหน่าย และสิ่งที่ไม่น่าสนใจออกไปได้ รวมถึงความตึง เครียดลดน้อยลง ช่วงเวลาในการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานไม่ควรทำงานเกินกว่า ๘ ชั่วโมงต่อหนึ่งวัน หรือประมาณสัปดาห์ละ ๔๐ ชั่วโมง ถ้าหากทำงานมากกว่านี้ ประสิทธิภาพสุขภาพอนามัย กำลัง ความสามารถจะลดน้อยลงไป สุขภาพอนามัย ซึ่งถ้าสุขภาพร่างกายไม่ดีย่อมมีผลต่อประสิทธิภาพใน การทำงานอย่างแน่นอน อากาศ สภาพอากาศในสถานที่ทำงาน ถ้ามีความเหมาะสมและถูก สุขลักษณะเรื่องช่องถ่ายเทอากาศ ความสะอาด อุณหภูมิ รวมถึงแสงสว่าง และที่ระบายน้ำย่อมมีผล ต่อประสิทธิภาพที่ดีขึ้น ส่วนปัจจัยทางใจประกอบด้วยแรงจูงใจ ซึ่งถ้าบุคคลใดขาดแรงจูงใจ ความสุข สบายทางกายดังกล่าวข้างต้น ก็ไม่สามารถเพิ่มประสิทธิภาพของงานได้ แรงจูงใจของพนักงาน ได้แก่ การสนองความต้องการ หน้าที่การงานที่มั่นคง สุขภาพอนามัย โอกาส การส่งเสริมหรือการให้รางวัล ต่างๆ ความเบื่อหน่าย ซึ่งเกิดมาจากใจ และทำให้ร่างกายและจิตใจสูญเสียพลังซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่มี ผลขัดต่อประสิทธิภาพในการทำงาน การปฏิบัติงาน ในระหว่างที่ปฏิบัติงานต้องไม่มีอะไรมารบกวน ในกรณีนี้จำเป็นต้องป้องกันและกำจัดเสียรบกวน อุปสรรค และสิ่งรำคาญใจต่างๆ ออกไป เพื่อจะได้ ทำงานอย่างเต็มที่ การปรับอารมณ์ในการทำงาน อุบัติเหตุต่างๆ เกิดขึ้นเพราะความไม่ใส่ใจไม่ตั้งใจทำ อย่างจริงจัง สาเหตุเหล่านี้เกิดขึ้นเพราะปรับอารมณ์ไม่ดีมาตั้งแต่แรก การปรับอารมณ์ได้นั้น สภาพ ของงานต้องดีพอใจได้ และคนงานสามารถแก้ไขปัญหาส่วนตัวได้ ความแตกต่างทางความสนใจและ บุคลิกลักษณะ ในกรณีนี้อาชีพสอดคล้องกับความสนใจของผู้ปฏิบัติงานก็จะสามารถทำงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ แต่ถ้าไม่สอดคล้องประสิทธิภาพก็จะลดน้อยลงไป^{๗๑} ประโยชน์ของวิริยะ กำจัดความ เกียจคร้าน เป็นคนเข้มแข็งไม่อ่อนแอ งานก้าวหน้าขาดความก้าวหน้า งานไม่ค้างคา

จิตตะ คือความเข้าใจปัจจัยต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมกรปฏิบัติงาน เช่น ลักษณะนิสัยท่าทางของบุคลากร นิสัยท่าทาง หมายถึงลักษณะนิสัยของแต่ละบุคคลที่เกี่ยวข้องกับ ความคิดและการปฏิบัติตัวต่อสภาพแวดล้อมรอบๆ ตัว ซึ่งประกอบไปด้วยลักษณะท่าทางเฉพาะของ แต่ละความเฉลียวฉลาด และลักษณะของพฤติกรรมของบุคคลอื่นๆ ที่ปรากฏให้เห็น ความสามารถและ

^{๗๐} สมคิด บางโม, การบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๕๖), หน้า ๖๔.

^{๗๑} ชื่น สุขศิริ, จิตวิทยาอุตสาหกรรม, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์สุตรไพศาล, ๒๕๕๖), หน้า ๑๒๕.

เชาว์ปัญญาความสามารถ หมายถึงความชำนาญเชี่ยวชาญในด้านต่างๆ ซึ่งมีอยู่ในแต่ละบุคคลสำหรับเชาว์ปัญญานั้น หมายถึงแนวโน้มหรือศักยภาพที่เกี่ยวกับความชำนาญที่สามารถพัฒนาให้มีเพิ่มขึ้นในแต่ละคน ซึ่งคนเราแต่ละคนล้วนแต่มีความสามารถและเชาว์ปัญญาแตกต่างกันไปในแต่ละด้าน ความสามารถความชำนาญ เชาว์ปัญญา หรือศักยภาพที่จะเพิ่มพูนความชำนาญนั้น ก็คือกลไกความนึกคิดและความคิดริเริ่มของแต่ละบุคคลนั่นเอง ทักษะคิดและค่านิยมทักษะคิด หมายถึงคุณลักษณะที่มีความมั่นคงอย่างต่อเนื่องในด้านความคิดความรู้สึกและแนวทางในการปฏิบัติของพฤติกรรมที่มีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด หรือต่อความคิดของแต่ละบุคคลและต่อกลุ่มชน ส่วนค่านิยม หมายถึงทักษะคิดที่มีลักษณะที่จะพยายามประเมินเกี่ยวกับสิ่งของ ความคิด ตัวบุคคล ที่จะประเมินไปในทางใดทางหนึ่งว่าเป็นสิ่งที่ดีหรือไม่ดีเสมอ

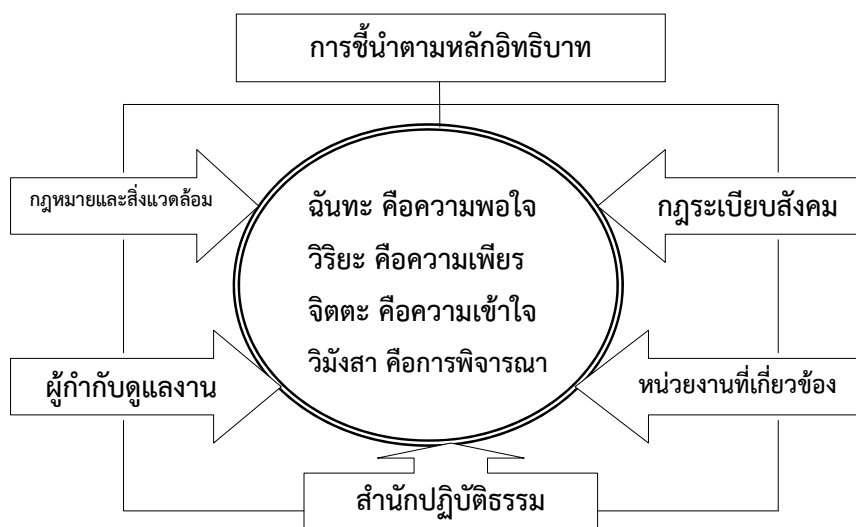
วิมังสา คือการพิจารณาสภาพแวดล้อมภายในองค์การที่จะสร้างบรรยากาศที่ดีหรือไม่ดีให้แก่องค์การ ก็คือสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ซึ่งก็คืออาคารสถานที่ทำงาน เครื่องมือเครื่องใช้ในสำนักงาน รวมถึงเครื่องอำนวยความสะดวกต่างๆ เช่น สถานที่ทำงานควรมีความสะอาดสบายเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน มีแสงสว่างเหมาะสม อุณหภูมิและการถ่ายเทอากาศที่ดีเพียงพอ ไม่มีเสียงรบกวน รวมทั้งสิ่งแวดล้อมอื่นๆ ที่ก่อให้เกิดความไม่สบายใจในการทำงาน อุปกรณ์และเครื่องมือในสำนักงาน ซึ่งเป็นเครื่องมือที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน และเป็นการช่วยให้สมาชิกทำงานได้สะดวกและรวดเร็วมากขึ้น เช่น วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในงานธุรการ เครื่องจักรกลต่างๆ รวมถึงเครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงาน ระยะเวลาในการทำงาน ในการทำงานควรมีระยะเวลาในการทำงานและการพักให้เหมาะสมกันเพื่อไม่ให้เกิดความเมื่อยล้าหรือความเบื่อหน่ายในการทำงาน ซึ่งจะมีผลทำให้ผลิตผลลดลง เช่น การพักร้อน การหยุดพักร้อนครั้งเวลาในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

สรุปได้ว่า แนวทางการจัดองค์การตามหลักอิทธิบาท ฉันทะ คือความพร้อมของผู้บริหาร มีความอดทนต่อความเหน็ดเหนื่อยยากลำบาก วิริยะ คือความรับผิดชอบต่อหน้าที่การงาน ไม่ทอดทิ้งการงาน จิตตะ คือเข้าใจปัจจัยโครงสร้างขององค์การ วิมังสา มองเห็นลู่ทางที่จะทำงานให้ได้ผลดี ไม่เปลืองทุน ไม่เปลืองแรง ไม่เปลืองเวลา

๒.๒.๕ แนวทางการชี้นำตามหลักอิทธิบาท

แนวทางการชี้นำตามหลักอิทธิบาท มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการในสภาพปัจจุบัน โดยนักวิชาการได้กล่าวถึงการบริหารจัดการ มีความเกี่ยวข้องกับภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ เพื่อให้เกิดความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน มีความสอดคล้องกับเป้าหมาย นโยบาย โครงการ ฯลฯ แต่ละยุคสมัย รวมทั้งเกิดประสิทธิผลต่อองค์การ เมื่อศึกษาข้อมูลแล้วได้ทราบว่าการชี้นำตามหลักอิทธิบาท เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การ เพื่อให้เกิดผลเป็นเครื่องจูงใจและเป็นปัจจัยที่จะผลักดันให้บุคลากรทำงานอย่างถูกต้อง เพื่อประโยชน์ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัย จักได้นำเสนอข้อมูล

ตามลำดับขั้นตอน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๒.๑๒ การชี้นำตามหลักอิทธิบาท

จากแผนภาพที่ ๒.๑๒ การชี้นำตามหลักอิทธิบาท เมื่อศึกษาข้อมูลแล้วได้ทราบว่า คุณธรรมมีความสำคัญต่อบุคคล สังคม และชาติบ้านเมือง เพราะถ้าสังคมใดมีสมาชิกที่ไร้คุณธรรม สังคมก็จะมีแต่ความวุ่นวาย ลำบากต่อการพัฒนา เช่นเดียวกับสังคมของผู้บริหาร ถ้าผู้บริหารเป็นผู้ไร้คุณธรรม นอกจากจะทำให้ตนเองและสถาบันตกต่ำแล้ว ยังจะทำให้สังคมและชาติบ้านเมืองต้องตกต่ำไปด้วย ตรงกันข้ามคุณธรรมที่มีความสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จทั้งหน้าที่การงาน การศึกษา การปฏิบัติ ธุรกิจส่วนตัว รวมทั้งชีวิตในองค์กรเป็นต้น ตามหลักอิทธิบาท ๔^{๗๒} ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

มนุษย์ ไม่ว่าจะเป็นเพศหญิงหรือเพศชาย เมื่อเข้าสู่วัยทำงานก็จำเป็นที่จะต้องมืออาชีพหรืองานอย่างใดอย่างหนึ่งที่พึงกระทำ เมื่อมีงานที่ต้องทำกับทุกคนแล้ว บุคคลเหล่านั้นก็ต้องมีการพัฒนาหรือปรับปรุงงานของตนให้เจริญก้าวหน้าไปสู่จุดหมายปลายทางของงานนั้นๆ ที่กำหนดไว้ มีคนเป็นจำนวนมากที่ทำงานแล้วไม่ประสบผลสำเร็จ ทำให้เกิดความท้อใจและหมดกำลังใจ ดังนั้นหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเพื่อส่งเสริมการพัฒนางานของแต่ละคนด้วยอิทธิบาท ซึ่งเป็นหัวข้อธรรมที่จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติธรรมประสบความสำเร็จ อิทธิบาท^{๗๓} คือคุณเครื่องให้สำเร็จความประสงค์มี ๔ อย่างกล่าวคือ ฉันทะ พอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น วิริยะ คือเพียรประกอบสิ่งนั้น จิตตะ คือเอาใจฝักใฝ่ใน

^{๗๒}แก้ว ขิตตะขบ, พุทธธรรมเพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจ, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๗), หน้า ๙๒.

^{๗๓}อภิ.วิ. (ไทย) ๓๕/๔๕๘/๓๕๒.

สิ่งนั้นไม่วางธุระ และวิมังสา คือหมั่นตรិตรองพิจารณาเหตุผลในสิ่งนั้น ด้วยเหตุที่ว่าหลักอิทธิบาท หมายถึงคุณเครื่องให้สำเร็จความประสงค์ คุณธรรมเครื่องให้ถึงความเจริญหรือให้ถึงความสำเร็จ หรือคุณธรรมที่จะช่วยให้บุคคลประสบความสำเร็จในสิ่งที่ตนประสงค์หรือคุณธรรมที่เป็นข้อปฏิบัตินำไปสู่ความสำเร็จ และความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่กิจการงานหรือในอาชีพโดยชอบธรรม^{๗๔}

วิริยะ คือความเพียรประกอบหน้าที่การงาน เมื่อบุคคลมีใจรักใคร่พอใจในงานที่ตนเองรับผิดชอบ ซึ่งถือว่าเป็นบันไดขั้นแรกแล้ว บุคคลก็ต้องก้าวขึ้นสู่บันไดขั้นที่ ๒ คือวิริยะ ความพากเพียรพยายามในการที่จะทำงานนั้นให้สำเร็จสมประสงค์ ด้วยความขยันหมั่นประกอบ หมั่นกระทำงานนั้นด้วยความตั้งใจมั่น ด้วยความพยายาม เข้มแข็ง อดทน เอาธุระไม่ทอดทิ้งและไม่ทอดถอย ความเพียรที่เป็นความกล้าหาญ วิริยะบางที่แปลว่ากล้าหาญ ซึ่งหมายความว่าผลคือความสำเร็จ ไม่ว่าในเรื่องอะไรก็ตาม จะไม่เกิดขึ้นแบบลอยๆ หรือด้วยการดลบันดาลจากสิ่งใดสิ่งหนึ่ง แต่จะเกิดขึ้นด้วยความเพียรพยายามของบุคคลเหล่านั้น โดยไม่หวาดหวั่นต่ออุปสรรคอันตราย ความเหนื่อยยากลำบากและสิ่งที่เป็นข้าศึกทั้งหลาย ความเพียรต้องพยายามเรื่อยไปจนกว่าจะสำเร็จ

วิริยะ ความเพียรที่ประกอบความดีนั้น หมายความว่า บุคคลผู้ทำงานต้องมีความกล้า กล้า ขยันทำความดี มีการศึกษาศิลปวิทยาเป็นต้น คุณธรรมข้อนี้เป็นเครื่องพุงความพอใจมิให้ทอดถอยในการทำงาน เพราะว่าการงานทุกชนิดมักจะง่ายตอนคิด แต่มักจะติดตอนทำ จึงจำเป็นต้องใช้ความเพียรพยายามเรื่อยไป จนกว่าจะสำเร็จตามความพอใจที่ปลูกไว้ในเบื้องต้น ตามพุทธพจน์ว่า “วายเมถว ปุริโส ยาว อตถสส นิปปทา” เกิดเป็นคนควรพากเพียรเรื่อยไปจนกระทั่งสำเร็จจุดที่ประสงค์ เมื่อบุคคลได้ใช้ความเพียรให้ครบถ้วนแล้ว ก็ยอมแพ้ทุกข์ตามพระบาลีว่า “วิริเยนทุกขมจเจติ” คนยอมล่วงทุกข์ได้ด้วยความเพียร^{๗๕}

จิตตะ คือเอาใจฝึกฝึในภาระหน้าที่การงาน บุคคลที่จะพัฒนางานที่ตนเองรับผิดชอบอยู่ โดยมีฉันทะและวิริยะแล้วก็ต้องตามด้วยจิตตะ คือเอาจิตฝึกฝึ ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำและทำสิ่งนั้นด้วยความคิดพิจารณา ไม่ปล่อยใจฟุ้งซ่านเลื่อนลอย คือใช้ความคิดในงานที่ทำนั้นบ่อยๆ และสม่ำเสมอ เพราะตัวจิตตะนี้ เป็นตัวขับเคลื่อนงานทั้งน้อยและใหญ่ให้ประสบผลสำเร็จได้ด้วยดี เมื่อบุคคลใช้ความเพียรพยายามทำงานในสิ่งที่ตนได้ปลูกฝังความพอใจไว้จะต้องเป็นความเพียรพยายามที่สืบทอดกันไป เอาใจใส่สนใจในเรื่องเหล่านั้น ไม่ทำงานแบบจับๆ จดๆ หรือทิ้งๆ ขว้างๆ

^{๗๔} พระเทพญาณมงคล (เสริมชัย ชยมงคล), **ครองชีวิตอย่างไรให้เป็นสุข**, (กรุงเทพมหานคร: อมรินทร์การพิมพ์, ๒๕๕๖), หน้า ๕๑.

^{๗๕} พระเทพดิลก (ระแบบ วิฑูญาโณ), **ธรรมปริทรรศน์**, (กรุงเทพมหานคร: มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๕๕.

แต่ถ้าเมื่อเริ่มลงมือทำไปแล้วก็ทำงานนั้นๆ จนสำเร็จ^{๗๖}

วิมังสา คือหมั่นตรិตรองพิจารณาเหตุผล การพัฒนางานด้วยฉันทะ วิริยะ และจิตตะมาตามลำดับแล้ว แต่ถ้าขาดวิมังสางานที่พัฒนานั้นอาจไม่ประสบผลสำเร็จตามที่ประสงค์ได้ เพราะตัววิมังสาเป็นตัวประเมินผลงาน วิมังสาจึงมีความสำคัญยิ่งในการพัฒนางานโดยเฉพาะในต่างประเทศที่เจริญแล้วทั้งหลาย เมื่อมีโครงการหรือแผนงานอะไรออกมาก็ต้องมีหน่วยประเมินผลนั่นคือทุกโครงการต้องมีโครงการประเมินผลทุกครั้ง วิมังสาจึงถือว่าเป็นหลักธรรมในการพัฒนางานที่สำคัญยิ่งทางพระพุทธศาสนา ความจริงแล้ว วิมังสา เป็นการใช้ปัญญาสอบสวน คือหมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญ ตรวจสอบหาเหตุผล ตรวจสอบข้ออ้างที่ย่อน ข้อบกพร่อง ชัดแย้ง ปัญหาอุปสรรคเป็นต้น โดยรู้จักทดลอง วางแผน วัดผล คิดค้น และหาวิธีแก้ไขปรับปรุงเป็นต้น^{๗๗}

วิมังสา ทำงานด้วยปัญญาด้วยสมองคิด ไม่ใช่สักแต่ว่าทำ คนเราถึงจะรักงานเท่าไร บากบั่นปานใดและเอาใจใส่อยู่ตลอดเวลา แต่ถ้าขาดการใช้ปัญญาพิจารณางานด้วยแล้ว ผลที่สุดงามก็คั่งค้างอาทูลจนได้เพราะแม้แต่ขบวนการทำงานจะสำเร็จไปแล้ว แต่ผลงานก็ไม่เรียบร้อย ต้องทำกันใหม่เข้าลักษณะที่ว่าทำเสร็จแล้วแต่งานมันไม่สิ้นสุด การทำงานหากเกิดปัญหาหรือความรู้ในงานก็จะทำได้ไม่ดี การที่จะมีความรู้ในงานได้ก็ต้องศึกษาพิจารณาในเนื้องานนั้นให้ละเอียด รู้ถึงความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานย่อยและหน่วยงานใหญ่ ผลกระทบของความสัมพันธ์นั้นๆ รวมทั้งเหตุผลของการที่ต้องมีธุรกรรมในแต่ละอย่าง ถ้ามีความรู้ความเข้าใจในงานดีแล้วก็จะสามารถทำงานนั้นได้ดี^{๗๘}

สรุปได้ว่า แนวทางการขึ้นนำตามหลักอิทธิบาท เป็นปัจจัยเกื้อหนุนซึ่งกันและกัน ถ้าผู้ใดได้นำมาปฏิบัติให้ครบถ้วนสมบูรณ์ดีแล้ว ไม่ว่าผู้นั้นจะเป็นใครก็ตามย่อมประสบสิ่งที่ดีตนประสงค์ ด้วยการนำหลักอิทธิบาทมาพัฒนางานของตนด้วยวิธีการสร้าง ฉันทะ คือพอใจในงานนั้นก่อนแล้วต่อมาตามด้วย วิริยะ คือพากเพียรพยายามทำงานนั้นด้วยความอดทน จิตตะ คือเอาใจจดจ่อ และปิดท้ายด้วย วิมังสา คือหมั่นตริตรองพิจารณาเหตุผล

๒.๒.๖ แนวทางการควบคุมตามหลักอิทธิบาท

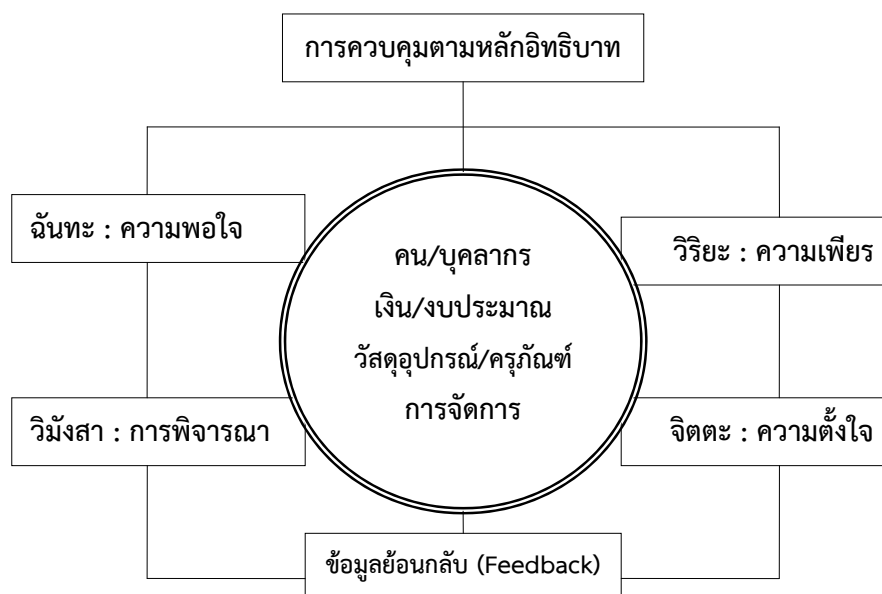
แนวทางการควบคุมตามหลักอิทธิบาท มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการในสภาพปัจจุบัน โดยนักวิชาการได้กล่าวถึงการบริหารจัดการเกี่ยวข้องกับภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ เพื่อให้เกิดความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน มีความสอดคล้องกับเป้าหมาย นโยบาย โครงการ ฯลฯ แต่ละยุคสมัย รวมทั้งเกิดประสิทธิผลต่อองค์กร เมื่อศึกษาข้อมูลแล้วได้ทราบว่า การควบคุมตามหลัก

^{๗๖} พระเทพดิลก (ระแบบ ฐิตธมาโณ), **ธรรมปริทรรศน์**, (กรุงเทพมหานคร: มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๕๕.

^{๗๗} ที.ป. (ไทย) ๑๑/๒๓๑/๒๓๓.

^{๗๘} วันทนา กอวัฒนสกุล, **การบริหารเชิงธรรมะ**, (กรุงเทพมหานคร: เพิ่มผลผลิต, ๒๕๕๖), หน้า ๙.

อิทธิบาท เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร เพื่อให้เกิดผลเป็นเครื่องจูงใจและเป็นปัจจัยที่จะผลักดันให้บุคลากรทำงานอย่างถูกต้อง หลักอิทธิบาท ๔ เป็นหัวใจของผู้ต้องการความสำเร็จที่ต้องมีความเข้าใจ ตั้งใจ เต็มใจและสนใจในสิ่งที่ทำนั้นๆ โดยใช้คำย่อว่า “ฉ วิ จิ วิ” สรุปเป็นคำคล้องจองว่า “มีใจรัก พากเพียรทำ เอาจิตฝึกฝั ใช้ปัญญาสอบสวน” หลักอิทธิบาทนี้ฉันตระหนักว่าสำคัญที่สุดเพราะเมื่อฉันตระหนักขึ้นแล้ว อิทธิบาทอีกข้อย่อมเกิดตาม ดังนั้น ฉันจะจึงนับเป็นพื้นฐานนำไปสู่ความสำเร็จที่สำคัญ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๒.๑๓ การควบคุมตามหลักอิทธิบาท

จากแผนภาพที่ ๒.๑๓ การควบคุมตามหลักอิทธิบาท เมื่อศึกษาข้อมูลแล้วก็จะเห็นได้ว่า คุณธรรมมีความสำคัญต่อบุคคล สังคม และชาติบ้านเมือง เพราะถ้าสังคมใดมีสมาชิกที่ไร้คุณธรรม สังคมก็จะมีแต่ความวุ่นวาย ลำบากต่อการพัฒนา เช่นเดียวกับสังคมของผู้บริหาร ถ้าผู้บริหารเป็นผู้ไร้คุณธรรม นอกจากจะทำให้ตนเองและสถาบันตกต่ำแล้ว ยังจะทำให้สังคมและชาติบ้านเมืองต้องตกต่ำไปด้วย ตรงกันข้ามคุณธรรมที่มีความสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จทั้งหน้าที่การทำงาน การศึกษา การปฏิบัติ ธุรกิจส่วนตัว รวมทั้งชีวิตในองค์กรเป็นต้น คือหลักอิทธิบาท ๔^{๗๙} ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

^{๗๙} แก้ว ชิตตะขบ, พุทธธรรมเพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจ, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๗), หน้า ๙๒.

๑. ฉันทะ : ความพอใจ คือความรักความพอใจในการบริหารงาน เป็นสิ่งแรกที่จะทำให้การบริหารทุกองค์การสามารถดำเนินการตามวัตถุประสงค์ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีความรักในงานบริหารที่ตนดำรงตำแหน่งอยู่ รวมทั้งผู้บริหารต้องมีการวางตนให้เหมาะสมกับฐานะ ตำแหน่งเพื่อเป็นที่เคารพ เชิดชูเป็นผู้ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความเคารพ รวมทั้งผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหารอันจะนำไปสู่การเป็นที่รักของผู้ใต้บังคับบัญชา การทำงานรวมกันก็จะราบรื่นประสบความสำเร็จตามที่พึงประสงค์ของหน่วยงานได้ เมื่อมีความรักในงานที่ทำแล้ว บุคคลก็จะทำงานที่ตนรับผิดชอบอย่างสุดความสามารถ ความรับผิดชอบประกอบด้วยความรับผิดชอบต่อตนเอง ความรับผิดชอบต่อครอบครัว และความรับผิดชอบต่อสังคม^{๕๐}

แนวทางการควบคุมตามฉันทะความพอใจ ได้แก่ ความมีใจรักใคร่สิ่งที่ทำ และพอใจใฝ่รักในจุดหมายของสิ่งที่ทำนั้น อยากทำสิ่งนั้นๆ ให้สำเร็จ อยากให้งานนั้นหรือสิ่งนั้นบรรลุ พุดง่าย ๆ ว่ารักงานและรักจุดหมายของงาน พุดให้ลึกลงไปในทางธรรมว่า ความรักความใฝ่ใจปรารถนาต่อภาวะดั่งงามเต็มเปี่ยม สมบูรณ์ของสิ่งนั้นๆ อยากทำให้สำเร็จผลตามจุดหมายที่ดั่งงามนั้น เมื่อเห็นสิ่งนั้นหรืองานนั้นกำลังเดินหน้าไปสู่จุดหมาย ก็เกิดปิติเป็นความเอิบอิ่มใจ ครั้นสิ่งหรืองานที่ทำนั้นบรรลุจุดหมายก็รับโสมนัสเป็นความฉ่ำชื่นใจที่พร้อมด้วยความรู้สึกโปร่งโล่ง ผ่องใส เบิกบาน แผล่ออกไปเป็นอิสระ ไร้ขอบเขต ถ้าสามารถปลุกเร้าฉันทะให้เกิดอย่างแรงกล้า เกิดความรักในคุณค่าความดั่งงาม ความสมบูรณ์ของสิ่งนั้นหรือจุดหมายนั้นอย่างเต็มที่แล้ว คนก็จะทุ่มเทชีวิตและจิตใจอุทิศให้แก่สิ่งนั้น เมื่อรักแท้ก็มอบใจให้อาจถึงขนาดยอมสละชีวิตเพื่อสิ่งนั้นได้ เมื่อมีฉันทะนำแล้วก็ต้องการทำสิ่งนั้นให้ดีที่สุด ให้สำเร็จผลอย่างดีที่สุดของสิ่งนั้นของงานนั้น ไม่หวังพะวงกับสิ่งล่อเร้าหรือผลตอบแทนทั้งหลาย จิตใจก็มุ่งมั่นแน่วแน่มั่นคงในการดำเนินสู่จุดหมาย เดินเรียบสม่ำเสมอ ไม่ชาน ไม่ส่าย ฉันทะสมาธิจึงเกิดขึ้นโดยนัยนี้ คือความเพียรสร้างสรรค์ก็ย่อมเกิดควบคู่มาด้วย^{๕๑}

๒. วิริยะ : ความเพียรพยายาม คือความพากเพียร บากบั่น ไม่ย่อท้อต่องานบริหารที่รับผิดชอบ การทำงานบางครั้งเมื่อเกิดปัญหาจำเป็นตั้งใช้ความเพียรพยายามเพื่อแก้ไขปัญหานั้นให้ดีขึ้น อันจะนำมาซึ่งความสำเร็จขององค์กรต่อไป ทั้งนี้ผู้บริหารต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน มุ่งทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ แม้จะต้องใช้ทั้งความรู้ความสามารถสูงก็ไม่ย่อท้อ ผู้บริหารเป็นผู้มีความสามารถในการสร้างจิตสำนึกให้บุคคลากรในหน่วยงานมีความเสียสละรับผิดชอบต่องานที่ทำ กระตุ้นให้ทุกคนมุ่งมั่น มีความบากบั่นต่องานที่ตนรับผิดชอบให้ประสบความสำเร็จสูงสุด

^{๕๐} กรมการศาสนา, **คู่มือการศึกษาจริยธรรม**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๕๖), หน้า ๑๙.

^{๕๑} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต), **พุทธธรรม**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๘๔๒.

แนวทางการควบคุมตามวิริยะ ความอาจหาญ แก้วกล้า บากบั่น ก้าวไป ใจสู้ ไม่ย่อท้อ ไม่หวั่นกลัวต่ออุปสรรคและความยากลำบาก เมื่อคนรู้ว่าสิ่งใดมีคุณค่าควรแก่การบรรลุถึง ถ้าวิริยะเกิดขึ้นแก่เขาแล้ว แม้ได้ยินว่าจุดหมายนั้นจะลุล่วงได้ยากนัก มีอุปสรรคมาก หรืออาจใช้เวลาเท่านั้นปีเท่านั้นเดือนเขาก็ไม่ทอดยอ กลับเห็นเป็นสิ่งที่ท้าทายที่เขาจะเอาชนะให้ได้ ทำให้สำเร็จ คนที่มีความเพียรเท่ากับมีแรงหนุน เวลาทำงานหรือปฏิบัติธรรมก็ตาม จิตใจจะแน่วแน่นมั่นคง สมาก็เกิดขึ้นได้ เรียกว่าเป็นวิริยสมาธิ คือความเพียรสร้างสรรค์เข้าประกอบคู่ไปด้วยกัน^{๘๒}

๓. จิตตะ : ความตั้งใจ คือความเอาใจทุ่ม ฟักฝังในสิ่งที่ทำ ผู้บริหารนอกจากจะบริหาร ผู้ใต้บังคับบัญชาแล้ว ตนเองเป็นสิ่งสำคัญยิ่งเพราะผู้บริหารแสดงตนเช่นไร ผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะแสดงบทบาทเป็นไปแนวทางเดียวกัน หากผู้บริหารมีความมุ่งมั่น ตั้งใจ งานที่ทำมีความละเอียด ใส่ใจทุกเนื้องานที่รับผิดชอบ ก็จะเป็นแบบอย่างที่ดีที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะค่อยๆ ปรับปรุงตนเองและเรียนรู้ที่จะเปลี่ยนแปลงไปพร้อมๆ กัน นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่สามารถโน้มน้าวจิตใจให้ ผู้ใต้บังคับบัญชามุ่งมั่นในความสามารถของตน กล้าแสดงออกเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความชื่นชมในความสามารถของตนที่มีอยู่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานของตนอย่างสุดความสามารถด้วยความตั้งใจให้งานนั้นสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ผู้บริหารมุ่งใส่ใจต่อความสำเร็จของผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งหน้าที่ ความก้าวหน้าทางการงานและมุ่งใส่ใจต่อความสำเร็จของนิสิตที่กำลังศึกษาอยู่เพื่อให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ

แนวทางการควบคุมตามจิตตะ ความคิดจดจ่อ หรือเอาใจฝักฝัง ได้แก่ ความมีจิตผูกพัน จดจ่อเฝ้าคิดเรื่องนั้นใจอยู่กับงานนั้น ถ้าจิตตะเป็นไปอย่างแรงกล้าในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรืองานอย่างใดอย่างหนึ่ง คนผู้นั้นจะไม่สนใจไม่รับรู้เรื่องอื่นๆ ใครพูดอะไรเรื่องอื่นๆ ไม่สนใจ แต่ถ้าพูดเรื่องงานนั้น จะสนใจเป็นพิเศษทันที บางทีจัดทำเรื่องนั้น งานนั้น ชลุกงานอยู่ได้ทั้งวันทั้งคืนไม่เอาใจใส่ร่างกาย การแต่งเนื้อแต่งตัว อะไรเกิดขึ้นก็ไม่สนใจ เรื่องอื่นเกิดขึ้นใกล้ๆ บางทีก็ไม่รู้ ทำจนลืมนวัน ลืมคืน ลืมกิน ลืมนอน ความมีใจฝักฝังเช่นนี้ ย่อมนำไปสู่สมาธิเกิดขึ้น จิตจะแน่วแน่ แนบสนิทในกิจที่ทำ มีกำลังมากเฉพาะสำหรับกิจนั้น เรียกว่าเป็นจิตตสมาธิ คือความเพียรสร้างสรรค์สนับสนุนไปด้วย^{๘๓}

๔. วิมังสา : การพิจารณาเหตุผล คือการไตร่ตรอง ทบทวน ตรวจสอบ วางแผนแก้ไข ปัญหา มุ่งพัฒนาให้สูงขึ้น การบริหารอย่างไรให้มีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์นั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีการตรวจสอบ แก้ไข ทบทวนคำสั่ง ผลการบริหารงานอยู่เสมอ เพื่อนำมาวิเคราะห์เพื่อการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพ อีกทั้งการบริหารควรมีการตรวจสอบดูแลอำนาจการบริหารโดยการกระจายอำนาจการบริหารให้มีคณะกรรมการรับผิดชอบ ตรวจสอบการทำงาน บริหารงานได้อย่าง

^{๘๒} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๘๔๒.

^{๘๓} อ้างแล้ว, หน้า ๘๔๒.

โปร่งใส มีระบบการให้ข้อมูลข่าวสารที่อัปเดตตลอดเวลา เพื่อสร้างความเข้าใจและเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกเข้าตรวจสอบได้

แนวทางการควบคุมตามวิมังสา ความสอบสวนไตร่ตรอง ได้แก่ การใช้ปัญญาพิจารณาหมั่นใคร่ครวญ ตรวจสอบตราหาเหตุผล และตรวจสอบข้อยิ่งหย่อนเป็นต้น ในกิจที่ทำ รู้จักทดลองและคิดค้นหาทางแก้ไขปรับปรุง ข้อนี้เป็นการใช้ปัญญาชักนำสมาธิ ซึ่งจะเห็นได้ไม่ยากคนมีวิมังสาเป็นพวกชอบคิด ค้นหาเหตุผล ชอบสอบสวนทดลอง เมื่อทำอะไร ก็คิดพิจารณาทดสอบไป เช่นคิดว่าผลนี้เกิดจากสาเหตุอะไร ทำไมจึงเป็นอย่างนี้ ผลคราวนี้เกิดจากปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบเหล่านี้เท่านั้น ลองเปลี่ยนองค์ประกอบนั้นแล้ว ไม่เกิดผลอย่างที่คาดหมาย เป็นเพราะอะไร จะแก้ไขที่จุดไหน ฯลฯ เป็นเหตุให้จิตแน่วแน่ แล่นดิ่งไปกับเรื่องที่พิจารณา ไม่ฟุ้งซ่าน ไม่วอกแวก มีกำลังเรียกว่า วิมังสาสมาธิ คือความเพียรสร้างสรรค์เกิดมาด้วย เช่นเดียวกับสมาธิข้ออื่นๆ^{๔๔}

สรุปได้ว่า แนวทางการควบคุมตามหลักอิทธิบาท ฉันทะ คือความรับผิดชอบประกอบด้วยความรับผิดชอบต่อตนเอง ความรับผิดชอบต่อครอบครัว วิริยะ คือความมุ่งมั่น ทุเมเท เป็นความมุ่งมั่น ทุเมเททั้งกายและใจ จิตตะ คือการควบคุมตามจิตตะ ความคิดจดจ่อ วิมังสา คือการใช้ปัญญาพิจารณาหมั่นใคร่ครวญ ตรวจสอบตราหาเหตุผล การทบทวนในสิ่งที่ได้คิดได้ทำมา อันเกิดจากการมีใจรักแล้วทำด้วยความมุ่งมั่นอย่างใจจดใจจ่อและรับผิดชอบ

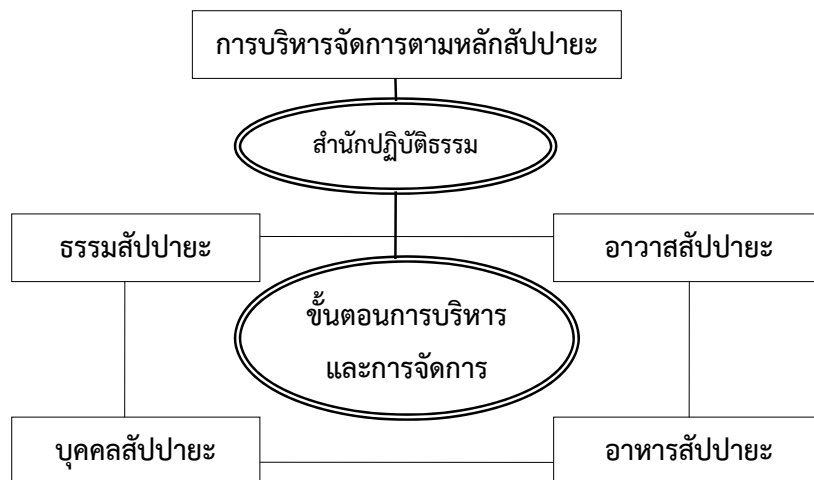
๒.๒.๗ แนวทางการบริหารสำนักปฏิบัติธรรมตามหลักสัปปายะ

แนวทางการบริหารสำนักปฏิบัติธรรมตามหลักสัปปายะ มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อสำนักปฏิบัติธรรมในสภาพปัจจุบัน ผู้บริหารควรส่งเสริมบุคลากรให้ทราบถึงปัจจัย ๔ ได้แก่ อาวาส อาหาร บุคคล และธรรมะที่เกี่ยวข้องกับสำนักปฏิบัติธรรมให้ดีทั้งอนุโลมและปฏิโลม การปฏิบัติหน้าที่และการส่งเสริมให้บุคลากรได้ทราบปัจจัยที่เป็นสัปปายะ เพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม เป็นภาระหน้าที่ส่วนหนึ่งของผู้บริหารที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความเจริญก้าวหน้าและการเจริญเติบโต ดังนั้น การศึกษาสัปปายะสี่เพื่อการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม มีความสำคัญอย่างยิ่งในปัจจุบัน เพื่อประโยชน์แก่การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัย จึงได้นำเสนอข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

สำนักปฏิบัติธรรม กล่าวคือสถานที่ปฏิบัติธรรมของโยคาวจรเพื่อใช้เป็นสถานที่ปฏิบัติธรรมเพื่อตามรักษาปฏิภาคนิมิตและทำอินทรีย์ให้กล้า สัปปายะ หมายถึงสิ่งที่สะบาย สภาพเอื้อต่อการปฏิบัติ สิ่งที่เกี่ยวข้องต่อการปฏิบัติ สิ่งที่เหมาะสมเกื้อกูลในการเจริญจิตภาวนาให้ได้ผลดี ช่วยให้

^{๔๔} อ่างแล้ว, หน้า ๘๔๒.

สมาธิตั้งมั่น ไม่เสื่อมถอย^{๘๕} สำหรับสถานที่ปฏิบัติธรรมที่เป็นสี่ปายะประกอบด้วยอวาาสสี่ปายะ อาหารสี่ปายะ บุคคลสี่ปายะ และธรรมสี่ปายะ



แผนภาพที่ ๒.๑๔ การบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมตามหลักสี่ปายะ

จากแผนภาพที่ ๒.๑๔ การบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมตามหลักสี่ปายะ เมื่อศึกษาข้อมูลแล้วจะเห็นสี่ปายะสี่เพื่อการบริหารจัดการ คือ แนวทางการส่งเสริมสำนักปฏิบัติธรรมตามหลักสี่ปายะ ๔ ประการ ที่ปรากฏในสูตรการส่งเสริมการปฏิบัติธรรม ได้แก่ ส่งเสริมสำนักปฏิบัติธรรมให้มีสถานที่เหมาะสมทั้งอวาาสสี่ปายะ อาหารสี่ปายะ บุคคลสี่ปายะ และธรรมสี่ปายะ

๑. อวาาสสี่ปายะ เมื่อศึกษาอวาาสแล้วได้ทราบว่า คัมภีร์วิสุทธิมรรคท่านกล่าวไว้ว่าบพว่า เสนาสนะ หมายถึงที่นอนและที่นั่ง ก็ภิกษุนอนในที่ใดๆ จะเป็นวิหารหรือโรงเรือนต่างๆ มีเพิงเป็นต้นก็ตาม ที่นั้นๆ ชื่อว่าเสนาสนะ ภิกษุยอมนั่ง คือยอมนั่งพักอยู่ในที่ใดๆ ดังกล่าวแล้ว ที่นั้นๆ ชื่อว่าอาสนะ รวมสองคำนั้นเข้าด้วยกันเรียกว่าเสนาสนะ นอกจากนั้น การศึกษาอวาาสสี่ปายะ ก็คือเรียนรู้วิธีการรักษานิมิตมีเทคนิคการปฏิบัติตามหลักการที่พระโบราณจารย์ท่านกล่าวถึงดังต่อไปนี้

อวาาส โคจโร ภสส์	ปุคคโล โภชน อุตฺ
อิริยาบถติ สตเตเต	อสปายเ วิวชชเย
สปปายเ สตต เสเวถ	เอวณฺหิ ปฏฺปิขชโต
นจิเรเนว กาลเณ	โหติ กสฺสจฺจิ อปฺปนาคิ ฯ

พระโยคาวจรพึงเว้น ๗ สิ่ง คืออวาาสที่อยู่อาศัย

^{๘๕} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสน์ฉบับประมวลธรรม (กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอส อาร์ พรินติ้งแมส โปรดักส์ จำกัด, ๒๕๕๔), หน้า ๒๘๖.

โคจรคาม การพุดคุย บุคคล โภชนะ ฤดู อิริยาบถ
 เหล่านี้ที่เป็นอสังขยเสีย พึงเสพ ๗ สิ่งนั้นที่เป็นสังขยเสีย
 ด้วยเมื่อพระโยคาวจรใดๆ ก็ดี ปฏิบัติได้อย่างนั้น
 อสังขยจะเกิดมีโดยกาลไม่นานเลยแล ฯ^{๘๖}

อवासสังขยพึงทราบความชัดเจนในบทบาทกาเหล่านี้ เมื่อพระโยคาวจรนั้นอยู่ใน
 อवासใด นิमितที่ยังไม่เกิดก็ไม่เกิดขึ้นก็ดี ที่เกิดแล้วเสื่อมหายไปเสียก็ดี สติที่ยังไม่ตั้งมั่นก็ไม่ตั้งมั่นด้วย
 จิตที่ยังไม่เป็นสมาธิก็ไม่เป็นสมาธิด้วย อวาสนั้นนับเป็นสังขยเสีย เมื่อเธออยู่ในอवासใด นิमितเกิด
 และถาวรด้วย สติก็ตั้งมั่น จิตก็เป็นสมาธิ ดุจพระปธานยิตสเถระผู้อยู่ ณ นาคบรรพต อวาสนี้
 นับเป็นสังขยเสีย เพราะเหตุนี้ ในวิหารใด อวาสน์ที่อยู่มีหลายแห่งพระโยคาวจรพึงลองอยู่ในอवास
 เหล่านี้แห่งละ ๓ วัน จิตของเธอเป็นเอกัคคะ ตั้งมั่นในอารมณ์เดียวในอवासแห่งใด ก็อยู่ในอवास
 แห่งนั้น เพราะความที่มีอवासเป็นสังขยเสียแท้ๆ ภิภุ ผู้อยู่ในถ้ำจุนาคนในตัมพณณวิป ถือเอา
 กรรมฐาน บำเพ็ญอยู่ในถ้ำจุนาคนนั้นแหละได้บรรลุพระอรหัตต์ทั้งหมด ส่วนพระอริยบุคคลเบื้องต้นมี
 พระโสดาบันเป็นอาทิ และท่านผู้ได้อริยภูมิในที่อื่น แล้วมาบรรลุพระอรหัตต์ในถ้ำจุนาคนนั้นคุณนามิได้
 แม้ในอवासสังขยอื่นๆ เช่นจิตตลบรรพตวิหารก็เช่นกัน

อवासสังขยที่อยู่เป็นที่สบายคือทำวัดให้เป็นอาราม เป็นรมณีสถาน รื่นรมย์เจริญตา
 เจริญใจแก่ผู้พบเห็น เป็นศูนย์กลางของชุมชนด้านจิตใจ ที่ตั้งวัดไม่ใกล้ไม่ไกลจากชุมชนเกินไป มีการ
 แบ่งเขตพุทธาวาส สังฆาวาสชัดเจนเป็นสัดส่วน ยิ่งในภาวะโลกร้อนด้วยแล้ว หากวัดได้มีการปลูก
 ต้นไม้ให้ร่มเงา ร่มรื่นดูเป็นธรรมชาติ นับว่าเหมาะกับภาวะโลกอันแสนที่จะร้อนเหลือหลาย ส่วนบาง
 วัดตั้งอยู่ในทำเลที่เหมาะสมเป็นทุนเดิม เช่น ภูเขา ลำธาร สวน ป่า เน้นเรื่องความสะอาดหรือความ
 เป็นระเบียบเรียบร้อยสม่ำเสมอเท่ากับว่าได้สร้างความสุขเพิ่มขึ้นแก่ผู้พบเห็น สำหรับอาคารสถานที่
 เป็นองค์ประกอบสำคัญยิ่งส่วนหนึ่งในกระบวนการบริหารจัดการ แต่ผู้บริหารที่มีความสามารถในการ
 บริหาร ถึงแม้ว่าจะไม่มีอาคารที่หรูๆ ทนสมัยก็สามารถที่จะดำเนินการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพได้
 โดยใช้ความสามารถดัดแปลงอาคารที่มีอยู่ให้ทันสมัย ใช้ประโยชน์ของอาคารที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพ
 และเกิดประสิทธิผลอย่างเต็มที่ ไม่จำเป็นที่จะแสวงหา งบประมาณมากๆ เพื่อสร้างอาคารใหม่ๆ
 ที่หรูๆ และทันสมัย แต่ผู้บริหารต้องใช้ความสามารถที่มีอยู่ ใช้อาคารให้เหมาะสม สะดวกสบาย
 สำหรับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ตลอดทั้งผู้มาใช้บริการให้ได้รับความสะดวกสบายตามควร^{๘๗}

^{๘๖} มหามกุฏราชวิทยาลัย, วิสุทธิมรรคแปลภาค ๑ ตอน ๒, (กรุงเทพมหานคร: มหามกุฏราช
 วิทยาลัย, ๒๕๕๗), หน้า ๑๐๑.

^{๘๗} พระเทพญาณมงคล (เสริมชัย ชยมงคล), การบริหารวัด, (นครปฐม: เพชรเกษมการพิมพ์,
 ๒๕๕๘), หน้า ๒๔๕.

ผู้บริหาร ควรจัดบริเวณสถานที่ให้สะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อย ให้เป็นที่สงบ ร่มรื่นด้วยต้นไม้ เป็นที่สัปปายะเหมาะแก่มาบำเพ็ญกุศล คุณความดี คือจัดการสำนักปฏิบัติธรรมให้เป็นอารามเป็นที่รมนียสถาน รื่นรมย์เจริญตาเจริญใจ แก่ผู้พบเห็น เป็นศูนย์กลางของชุมชนด้านอบรมจิตใจ ที่ตั้งสำนักปฏิบัติไม่ไกลไม่ไกลจากชุมชนเกินไป มีการแบ่งเขตพุทธาวาส สังฆาวาสชัดเจนเป็นสัดส่วน ยิ่งในภาวะโลกร้อนด้วยแล้ว หากสำนักปฏิบัติธรรมได้มีการปลูกต้นไม้ให้ร่มเงา ร่มรื่นดูเป็นธรรมชาติ นับว่าเหมาะกับภาวะโลกร้อน ส่วนบางสำนักปฏิบัติธรรมตั้งอยู่ในทำเลที่เหมาะสมเป็นทุนเดิม เช่น ภูเขา ลำธาร สวน ป่า ควรเน้นเรื่องความสะอาดหรือความเป็นระเบียบเรียบร้อยสม่ำเสมอเท่ากับว่า ได้สร้างความสุขเพิ่มขึ้นแก่ผู้พบเห็น ธรรมชาติมีความเป็นวิเวกที่ทำให้จิตใจของผู้คนมีความสงบ เมื่อจิตสงบจิตจึงเป็นกุศลได้ง่าย เป็นสถานที่เอื้อให้เกิดการศึกษาและปฏิบัติธรรมให้เข้าถึงแก่นของพระพุทธศาสนา^{๘๘}

อาคารสถานที่นั้น หมายถึงตัวอาคาร ตลอดถึงสิ่งก่อสร้างต่างๆ ภายในบริเวณสำนักด้วย เจ้าสำนักต้องมีการควบคุมดูแลรักษา ด้วยการตรวจสภาพการชำรุดเสียหายของบริเวณอาคารสถานที่ อันก่อให้เกิดอันตรายแก่ผู้ใช้ได้ ตรวจตราการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ให้บริการบริเวณอาคารสถานที่ให้เป็นไปตามระเบียบ กฎเกณฑ์ข้อบังคับของสถานที่นั้นๆ ส่วนเครื่องมือเครื่องใช้และวัสดุต่างๆ ที่มีอยู่ประจำในสถานที่นั้น ก็จะต้องมีการตรวจสอบสภาพของการใช้งาน อายุของการใช้งาน แนะนำวิธีการใช้เครื่องมือ ตลอดจนการบำรุงรักษาด้วยวิธีการจัดหาช่างซ่อมบำรุงที่ชำนาญ พอสมควร ประจำไว้ การจัดหาช่างควรจะเลือกช่างที่มีความรู้ในด้านไฟฟ้า น้ำประปา โทรศัพท์เป็นหลัก ถ้าหากว่าในกรณีที่ไม่สามารถที่จะจัดอัตรากำลัง หรือตำแหน่งช่างมาประจำได้ เจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบควรจะติดต่อกับหน่วยงานราชการ บริษัท ร้านค้า เอกชนในแผนกที่มีหน้าที่รับผิดชอบ เกี่ยวกับกิจการด้านนั้นๆ โดยตรง เพราะฉะนั้นการควบคุมดูแลรักษาอาคารสถานที่ จึงหมายถึงการควบคุมดูแล หรือการบำรุงรักษาสำนักงานในตัวอาคาร สิ่งก่อสร้างต่างๆ ที่มีอยู่ในบริเวณพร้อมที่จะใช้ประโยชน์ ได้ทันทีเมื่อต้องการ ส่วนโครงการผู้ศึกษาพึงทราบความชัดเจน คือโครงการใดมีอยู่ในที่ไม่ไกลนัก ไม่ไกลนักในระยะประมาณโกสะกั้ง แต่เสนาสนะทางทิศเหนือหรือทางทิศใต้ เป็นที่มีภิกษาสมบูรณ์หาง่าย โครงการนั้นนับเป็นสัปปายะ ตรงกันข้ามนับเป็นอสัปปายะ^{๘๙}

๒. อาหารสัปปายะ ส่วนโภชนะสำหรับกลางคนขอพรสหวาน บางคนก็ชอบรสเปรี้ยว เป็นสัปปายะ แม้ฤดู บางคนก็ชอบหนาว บางคนก็ชอบร้อนเป็นสัปปายะ เพราะฉะนั้น เมื่อพระโยคาวจรเสพโภชนะใดก็ดี ฤดูใดก็ดี ความผาสุก ย่อมเกิดมี จิตของเธอที่ยังไม่เป็นสมาธิย่อมเป็นสมาธิ หรือว่าจิตที่เป็นสมาธิแล้วย่อมตั้งมั่นยิ่งขึ้นก็ดี โภชนะนั้นและฤดูนั้นนับเป็นสัปปายะ โภชนะนอกนี้

^{๘๘}เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๕๐.

^{๘๙}มหามกุฏราชวิทยาลัย, วิสุทธิมรรคแปลภาค ๑ ตอน ๒ (กรุงเทพมหานคร: มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), หน้า ๑๐๑.

และฤดูนอกนี้นับเป็นอสังคายะ^{๙๐} อาหารสังคายะ หมายถึงหมู่บ้านหรือท้องถิ่นที่หาอาหาร ที่เที่ยว ไปเพื่อบิณฑบาต ได้แก่ โคจรอสังคายะ คือหมู่บ้านหรือท้องถิ่นที่ไม่เหมาะสมเพื่อเข้าไปบิณฑบาต และโคจรสังคายะ คือหมู่บ้านหรือท้องถิ่นที่เหมาะสมเพื่อเข้าไปบิณฑบาต โยคาวจรพึงเลือกโคจร คามสังคายะ ในคัมภีร์ปกรณ์วิเสสวิสุทธิมรรคอธิบายไว้ว่า หมู่บ้านหรือท้องถิ่นสำหรับไปบิณฑบาต แห่งใด มีอยู่ในที่ไม่ไกลนัก ไม่ใกล้นักในระยะประมาณโกสะกึ่งประมาณ ๑,๐๐๐ ชั่วคันธนูหรือ ๒ กิโลเมตร เป็นเสนาสนะอยู่ทางทิศเหนือหรือทางทิศใต้ เป็นที่มีภิกษาสมบูรณ์หาง่าย หมู่บ้านนั้น นับเป็นสังคายะ ถ้ามีลักษณะตรงกันข้ามนับเป็นอสังคายะ^{๙๑} ที่ว่าอสังคายะนั้นน่าจะถือเอาด้วย สาเหตุคือ ไกลและการคมนาคมไปมาไม่สะดวก เวลาบิณฑบาตไปหรือกลับโดนแสงอาทิตย์ขึ้นส่อง หน้า และบิณฑบาตไม่พอแก่การฉัน

อาหารและเครื่องบริโภคนั้นระหว่างกำลังปฏิบัติธรรม ได้แก่ โภชนอสังคายะ คืออาหาร และเครื่องบริโภคนั้นที่เป็นที่ไม่ถูกใจไม่พอใจ ไม่ถูกกับร่างกาย ไม่เกื้อกูลต่อสุขภาพ ฉันทยาก ไม่สมควรแก่ การบริโภคของโยคาวจร และโภชนสังคายะ คืออาหารและเครื่องบริโภคนั้นที่ถูกใจพอใจ ถูกกับร่างกาย เกื้อกูลต่อสุขภาพ ฉันทไม่ยาก เป็นที่สมควรแก่การบริโภคของโยคาวจร เพราะมีส่วนช่วยส่งเสริม สนับสนุนหรือบั่นทอนสภาพจิตใจ ในคัมภีร์ปกรณ์วิเสสวิสุทธิมรรคอธิบายไว้ว่า อาหารที่ไม่สมควร และที่สมควรแก่การบริโภค ในระหว่างกำลังปฏิบัติธรรม โยคาวจรบุคคลบางท่านได้รับประทาน อาหารที่มีรสหวานแล้วก็ไม่ถูกปาก ไม่มีความชุ่มชื่นผาสุกใจ จิตใจไม่มั่นคง แต่เมื่อได้อาหารรสเปรี้ยว แล้ว ก็รู้สึกชุ่มชื่นผาสุกใจทำให้จิตใจมั่นคงถาวรยิ่งขึ้น ฉะนั้น อาหารที่มีรสหวานนั้นจึงเป็นอสังคายะ ส่วนอาหารที่มีรสเปรี้ยวเป็น สังคายะแก่โยคาวจรนั้น บางท่านเมื่อได้รับประทานอาหารที่มีรสเปรี้ยว แล้วก็รู้สึกชุ่มชื่น ผาสุกใจ ไม่มีความชุ่มชื่นผาสุกใจ จิตใจไม่มั่นคง แต่เมื่อได้อาหารรสหวานแล้ว ก็รู้สึกชุ่มชื่น ผาสุกใจ ทำให้จิตใจมั่นคงถาวรยิ่งขึ้น ฉะนั้น อาหารที่มีรสเปรี้ยวจึงเป็นอสังคายะ ส่วนอาหารที่มี รสหวานเป็นสังคายะแก่โยคาวจรนั้น สำหรับรสเค็ม ขม เผ็ด ผาด ๔ อย่างนี้ ไม่ได้กล่าวโดยเฉพาะๆ นั้น ก็เพราะรสเหล่านี้เพียงแต่เป็นเครื่องปรุงให้รสทั้งสองนั้นดีขึ้นไป ดังนั้น เมื่อยกรสหวานและเปรี้ยว ขึ้นมาแล้ว ก็เป็นอันว่าได้กล่าวถึงรส ๔ อย่าง^{๙๒}

อาหารสังคายะ คืออาหารเป็นที่สบาย เมื่อมีที่อยู่สบายต้องคำนึงถึงการกินอาหาร ในสมัยก่อนเป็นหน้าที่ของพระภิกษุเทศ ปัจจุบันเป็นหน้าที่ของเจ้าอาวาส การจัดสวัสดิการด้าน อาหารจึงควรเป็นภาระของฝ่ายสาธารณูปการรวมเรื่องต่างๆ เช่น การกำหนดเส้นทางโคจรบิณฑบาต ควรแบ่งเป็นสาย มีการเปลี่ยนเวรกันเพื่อเจริญศรัทธาของผู้ทำบุญและป้องกันการติดในตัวบุคคล มีการจัดฉันรวมกันเป็นที่แห่งเดียว เพื่อประโยชน์คือทำให้เกิดความเป็นธรรมในอดิเรกโลก ขจัดความ

^{๙๐} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๐๓.

^{๙๑} อ้างแล้ว, หน้า ๒๒๑.

^{๙๒} อ้างแล้ว, หน้า ๑๐๓.

ขัดแย้งในการแสวงหาอุปภูฏาก ก่อให้เกิดความสามัคคีธรรม เป็นที่เจริญศรัทธาของผู้ถวายและสามารถแนะนำอบรมได้ง่ายในเวลาก่อนและหลังอาหาร มีเจ้าหน้าที่รับนิมนต์ และทำหน้าที่แจกรายการนิมนต์ให้ทั่วถึงโดยความเป็นธรรมหรือจัดตั้งมูลนิธิสงเคราะห์สวัสดิการด้านอาหาร

ส่วนในคัมภีร์วิสุทธิมรรคท่านกล่าวว่า บิณฑบาต ได้แก่อาหารอย่างใดอย่างหนึ่ง ก็อาหารอย่างใดอย่างหนึ่ง ท่านเรียกว่า บิณฑบาต เพราะอาหารนั้นตกลงในบาตรของภิกษุโดยการภิกษาจาร อีกนัยหนึ่ง ความตกลงแห่งก้อนข้าวทั้งหลาย อธิบายว่าความประชุมกัน ความรวมกันแห่งภิกษาทั้งหลายที่ภิกษุได้แล้วในที่นั้นๆ ชื่อว่าบิณฑบาต บทว่า เนว ทวาย คือเพื่อทวะ อธิบายว่ามุ่งจะเล่นเช่นดังทารกทั้งหลายมีคามทารกเป็นต้นหามิได้ บทว่า น มทาย คือเพื่อทมะ อธิบายว่ามุ่งมัวเมาในกำลัฌกาย และมุ่งมัวเมาในความเป็นผู้ชาย เช่นดังพวกนักมวยเป็นต้นหามิได้ บทว่า น มณฑนาย คือเพื่อมณฑนะ อธิบายว่ามุ่งทำภาวะคือการทำอวัยวะใหญ่่น้อยให้อุ่มเอิบ เช่นดังหญิงชาววัง และหญิงแพศยาเป็นต้นหามิได้ บทว่า น วิภูสนาย คือเพื่อวิภูสนะ อธิบายว่า มุ่งความมีฉวีวรรณสดใส เช่นดังตัวละครและตัวละครบำเป็นต้นหามิได้^{๙๓}

ความหาโทษมิได้ โดยไม่มีโทษต่างๆ เช่นความกระสัน ความคร้าน ความอึดอาด ความถูกผู้รู้ตีเตียนเป็นต้น เพราะบริโภคของที่ไม่เป็นสัปปายะและบริโภคเกินประมาณเป็นปัจจัย จักมีแก่เรา และความผาสุกโดยมีร่างกายแข็งแรง เพราะบริโภคอาหารที่เป็นสัปปายะและบริโภคพอประมาณเป็นปัจจัย จักมีแก่เรา นัยหนึ่งว่า ความหาโทษมิได้โดยละสุขในการนอน สุขในการเอกเขนก สุขในการหลับเสียได้ จักมีแก่เรา ด้วยเว้นบริโภคอาหารตามที่ต้องการจนเต็มท้อง และความผาสุก โดยอิริยาบถ ๔ ดำเนินไปสมประกอบจักมีแก่เรา ด้วยบริโภคอาหารให้หย่อนไว้สัก ๔-๕ คำ ดังนี้บ้างแล้วการเสพบิณฑบาตตามคำประพันธ์ที่ว่า

จตตารโ ปญจ อาโลเป อภุตวา อุทกั ปิเว
 อลั ผาสุวิหาราย ปหิตตตสส ภิกขุโนติ ฯ
 โยคาวจรภิกษุพึงเลิกบริโภคก่อนจะอิม
 ๔-๕ คำ แล้วดื่ม่น้ำ การบริโภคเพียงเท่านี้
 ก็พอแล้วเพื่อความอยู่ผาสุก แห่งภิกษุผู้มีตน
 ส่งไปแล้ว คือไม่อาลัยในร่างกายและชีวิต ฯ^{๙๔}

๓. บุคคลสัปปายะ บุคคลผู้เป็นกัลยาณมิตร คือผู้เป็นมิตรที่ดี ผู้ตั้งตนอยู่ในฝ่ายเจริญแสวงหาประโยชน์เกื้อกูลผู้อื่นไปฝ่ายเดียว กอบด้วยคุณมีคุณอย่างนี้ คือ

ปิโย ครุภวานิโย วตตวา จ วจนกขโม

^{๙๓} อ่างแล้ว, หน้า ๖๔.

^{๙๔} อ่างแล้ว, หน้า ๖๙.

คมภีรณจ กถิ กตตดา โน จฏฐาเน นิโยชเยติ ฯ
 นารัก นำเคารพ นายยกย่อง เป็นผู้ว่ากล่าวคนอื่นไม่เฉยเมย
 เป็นผู้ยอมให้คนอื่นว่ากล่าว ไม่ห้าวดี้อ แต่งธรรมกถาอันลึกซึ้งได้
 ไม่ชักชวนผู้อื่นในที่อื่นไม่ควรเป็นอาทิ ฯ^{๔๕}

ก็เพราะพระพุทธพจน์ว่า ดูก่อนอานนท์ จริ่งอยู่ สัตว์ทั้งหลายผู้มีความเกิดเป็นธรรมดา
 อาศัยเราเป็นกัลยาณมิตรแล้ว ย่อมพ้นจากความเกิดได้ ดังนี้เป็นต้น พระสัมมาสัมพุทธเจ้าพระองค์
 เดียว จึงเป็นกัลยาณมิตรที่ถึงพร้อมด้วยอาการทั้งปวง เพราะเหตุนั้น เมื่อพระองค์ยังเสด็จอยู่
 กรรมฐานที่ถือเอาในสำนักของพระผู้มีพระภาคเจ้านั้นเท่านั้น จึงเป็นอันถือเอาอย่างดี แต่เมื่อพระองค์
 เสด็จปรินิพพานแล้ว บรรดาพระมหาสาวก พระมหาสาวกองค์ใดยังทรงซื่ออยู่ถือเอากรรมฐานใน
 สำนักพระมหาสาวกองค์นั้น จึงควรแนบพระมหาสาวกนั้นไม่มี ตนใครจะถือกรรมฐานบทใด ก็พึง
 ถือเอาในสำนักพระชีนาสพผู้ทำจตุกถาหรือปัญจกถาให้เกิดด้วยอำนาจกรรมฐานบทเดียวกับที่
 ตนใครจะถืออยู่นั้นแล้ว เจริญวิปัสสนาอันมีมานั้นเป็นปทัฏฐฐาน จนได้บรรลุอาสวกัษยนั้นเกิด
 เพราะฉะนั้น ถ้าพระโยคาวจรได้พระชีนาสพ เป็นผู้ให้กรรมฐานไซ้ การได้อย่างนี้ นั้นเป็นการดี
 ถ้าไม่ได้ไซ้ พึงถือเอากรรมฐานในสำนัก พระอนาคามี พระสกทาคามี พระโสดาบัน ปุถุชนผู้ได้ฌาน
 ผู้ทรงไตรปิฎก ผู้ทรงทวิปิฎก ผู้ทรงเอกปิฎกเหล่านั้นลงมา แน่นว่าผู้ทรงเอกปิฎกไม่มี ภิกษุใดชำนาญ
 พระสูตร แม้นิกาย พร้อมทั้งอรรถกถา และตัวเธอเองเป็นลัทธิด้วย ก็พึงถือเอาในสำนักภิกษุนั้นเกิด
 เพราะว่า ภิกษุผู้เป็นพหูสูตรและเป็นลัทธิ เช่นนี้ ย่อมเป็นผู้ทรงไว้ซึ่งแบบแผน ตามรักษาวางค์ รักษา
 ประเพณี เป็นอาจารย์ ผู้ถือตามพระไตรปิฎกเป็นสำคัญ ไม่ถือแต่อัตตโนมติ เพราะเหตุนี้แหละ
 พระเถระในปางก่อนทั้งหลายจึงได้กล่าวคติพยากรณ์ไว้ว่า “ภิกษุลัทธิจักรักษา ภิกษุลัทธิจักรักษา
 ภิกษุลัทธิจักรักษา” ดังนี้ เพราะฉะนั้น พระโยคาวจร พึงเข้าไปหาท่านผู้ให้กรรมฐาน ผู้เป็น
 กัลยาณมิตรอย่างนั้น ทำวัตรปฏิบัติต่อท่านแล้ว ถือเอากรรมฐานในสำนักของท่านนั้นเกิด ก็แลถ้าพระ
 โยคาวจรได้ท่านผู้ให้กรรมฐานนั้นอยู่ในวัดเดียวกัน การได้อย่างนี้ นั้นเป็นการดี ถ้าไม่ได้ไซ้ ท่านอยู่ที่
 ไต ก็พึงไปที่นั่น ก็แลเมื่อจะไป ไม่พึงสวมรองเท้าด้วยทั้งเท้าที่ล้างและทาน้ำมันแล้ว ก็น้อม ใช้คนถือ
 เครื่องใช้และเภสัช มีกระโหลกน้ำมันและน้ำผึ้งน้ำอ้อยเป็นต้น มีอันเตวาสิกห้อมล้อมไป แต่พึง
 บำเพ็ญกัมมวัตรแล้วถือบาตรจีวรของตนไปเองที่เดียว เข้าไปสู่วัดใดๆ ในระหว่างทาง ก็ทำวัตรปฏิบัติ
 ทุกแห่ง เป็นผู้มิบริวารเบา มีความประพฤติทางซัดเสลาอย่างยิ่งไป^{๔๖}

บุคคลสัปปายะ หมายถึงบุคคลที่อยู่ร่วมกันหรือมีการสนทนาปราศรัยกันมี ๒ อย่าง
 ได้แก่ บุคคลสัปปายะ คือบุคคลที่ไม่สมควรเข้าไปสนทนาปราศรัยในขณะที่กำลังปฏิบัติด้วยและบุคคล

^{๔๕} อ่างแล้ว, หน้า ๓๔.

^{๔๖} อ่างแล้ว, หน้า ๓๗.

สัปายะ คือบุคคลที่สมควรเข้าไปสนทนาปราศรัยในขณะที่กำลังปฏิบัติ โยคาวจรพึงเลือกคบบุคคล สัปายะเพื่อความตั้งมั่นแห่งจิตของตนในขณะที่กำลังปฏิบัติ ในคัมภีร์ปรกณวิเสสวิสุทธิมรรคอธิบายไว้ว่า บุคคลอสัปายะ คือบุคคลที่ไม่สมควรเข้าไปสนทนาปราศรัยในขณะที่กำลังปฏิบัติอยู่นั้น ได้แก่บุคคลผู้มากไปด้วยการทำกายให้มึนคั่ง ชอบบำรุง ประคบประหงม ตบแต่งร่างกาย^{๙๗} ผู้บริหารต้องมีความสัมพันธ์กับผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาที่ดี เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน การบริหารบุคลากรจะเกี่ยวข้องกับการจูงใจ การแสดงความเป็นผู้นำ การสอนแนะนำ การให้คำปรึกษาหารือ การมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของคน การแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง การเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการปฏิบัติงาน และการส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในการทำงาน^{๙๘}

การบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม มีคุณลักษณะพิเศษกว่าการบริหารทั่วไป คือเจ้าสำนักผู้บริหารจัดการจะต้องเป็นผู้ทรงคุณธรรมพิเศษ โดยความเป็นผู้ได้บริหารตน อบรมตนตามพระธรรมวินัยอันเป็นธรรมบุญการปกครองพระภิกษุสงฆ์ โดยการปฏิบัติไตรสิกขา ตั้งตนไว้ในคุณอันสมควรแล้วจึงจะสามารถทำหน้าที่บริหาร ปกครอง ดูแลรักษาหมู่คณะ คือพระภิกษุสงฆ์ สามเณร ให้ประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในพระธรรมวินัยให้ได้ผลดี เหมาะสมกับที่จะเป็นผู้นำที่เป็นให้พึ่งพิง เป็นผู้ให้การอบรม แนะนำสั่งสอน พระธรรมวินัย แก่พระภิกษุ สามเณร อุบาสก อุบาสิกา ผู้เข้ามาอาศัยพึ่งพิงภายในสำนักของตน ถ้าพระภิกษุเจ้าสำนักไม่ใส่ใจ ไม่สนใจการศึกษาอบรมตนด้วยทั้งปรียัติ สัทธรรม ปฏิบัติสัทธรรม ให้ถึงปฏิเวธสัทธรรม อย่างน้อยก็ได้ประสบการณ์ ตามสมควรแก่ธรรมด้วยตนเอง และทั้งยังไม่ใส่ใจ ไม่สนใจการให้การศึกษาอบรม หมู่คณะ คือพระภิกษุ สามเณร ในปกครองของตน อย่างเข้มงวด กวดขัน จริงจัง และต่อเนื่อง การปฏิบัติและรักษาพระธรรมวินัย ก็ย่อหย่อนหมดทั้งวัด เหมือนต้นไม้ไม่มีแก่น ไร้ประโยชน์และคุณค่า ทั้งแก่ตนเองและหมู่คณะ ได้ชื่อว่าผู้พลาดจากประโยชน์อันเป็นแก่นสาร เจ้าสำนักปฏิบัติธรรม ซึ่งมีทำหน้าที่ปกครองคณะให้เกิดประสิทธิภาพ^{๙๙}

๔. ธรรมสัปายะ การศึกษาธรรมสัปายะ คือการเรียนรู้อิริยาบถทั้งหลาย บางคนจงกรมเป็นสัปายะ บางคนก็นอน ยืน นั่ง อย่างใดอย่างหนึ่ง เป็นสัปายะ เพราะฉะนั้น พระโยคาวจรพึงลองดูสัก ๓ วัน ดูทดลองดูอวาสาที่กล่าวแล้วนั้น ในอิริยาบถใด จิตของพระโยคาวจร ที่ยังไม่เป็นสมาธิเป็นสมาธิขึ้นก็ดี จิตที่เป็นสมาธิแล้วยิ่งตั้งมั่นขึ้นก็ดี อิริยาบถนั้นนับเป็นสัปายะ อิริยาบถนอกนี้ที่จิตไม่เป็นสมาธิ นับเป็นอสัปายะ พระโยคาวจรพึงเว้นสิ่งนี้เป็นอสัปายะ แล้วเสพสิ่งนั้นที่เป็นสัปายะ ดังนี้เกิด ด้วยเมื่อปฏิบัติไปอย่างนี้มีอาการสองเสพในนิมิตมากเข้า อับปนาจะเกิดมีได้สำหรับ

^{๙๗} อ่างแล้ว, หน้า ๑๐๒.

^{๙๘} พระเทพญาณมงคล (เสริมชัย ชยมงคล), การบริหารงานวัด, (นครปฐม: เพชรเกษมการพิมพ์, ๒๕๕๘), หน้า ๒๐๕.

^{๙๙} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๘๐.

บางคนโดยกาลไม่นานเลย แต่เมื่อผู้ใดแม้ปฏิบัติอยู่อย่างนั้น อัปปนาก็หาเป็นไม่ ผู้นั้นพึงทำอัปปนา โภคสให้ถึงพร้อม พระโยคาวจรพึงปรารถนาอัปปนาโภคส^{๑๐๐} การทำวัตถุให้สละสลวย การปรับ อินทรีย์ให้เสมอกัน ความฉลาดในนิมิต ยกจิตในสมัยที่ควรยก ชมจิตในสมัยที่ควรชม ทำจิตให้รำเริงใน สมัยที่ควรรำเริง พงดูจิตอยู่เฉยๆ หลีกบุคคลผู้มีจิตไม่เป็นสมาธิ คบหาบุคคลผู้มีจิตเป็นสมาธิ และความน้อมใจไปในสมาธิ^{๑๐๑}

สำนักปฏิบัติธรรมควรมีการจัดโครงการอบรมปฏิบัติกรรมฐานและกิจกรรมต่างๆ เพื่อยัง ประโยชน์ตนและประโยชน์ท่านให้เกิดขึ้น ทั้งเป็นการอบรมพระภิกษุ สามเณร ภายในวัด และสาธุชน ภายนอกวัด ควรจะมีกิจกรรม ทำวัตรสวดมนต์และเจริญภาวนาธรรมเป็นประจำทุกวัน แสดงพระ ธรรมเทศนาหรือปาฐกถาธรรม จัดให้มีการแสดงตนเป็นพุทธมามกะ และให้มีการอบรมธรรมปฏิบัติ แก่สาธุชนพุทธบริษัท อย่างน้อยทุกวันธัมมัสสวนะ และทุกวันเสาร์ อาทิตย์ จัดให้มีโครงการบรรพชา เยาวชนเป็นสามเณร หรือจัดให้มีโครงการบวชเนกขัมมะแก่อุบาสก อุบาสิกา ให้อยู่ปฏิบัติธรรม เป็นระยะเวลา ๓ วัน ๕ วันหรือ ๗ วัน ๑๐ วัน หรือ ๑๕ วัน อย่างน้อยปีละ ๕-๖ รุ่น ขึ้นไป โดยมี ผู้เข้าร่วมโครงการรุ่นละประมาณ ๒๐-๓๐ คน ขึ้นไป จัดให้มีการบำเพ็ญกุศลและปฏิบัติธรรม เป็นประจำทุกวันสำคัญในทางพระพุทธศาสนา และในวันสำคัญของชาติ ได้แก่ ในวันมาฆบูชา วันวิสาขบูชา วันอาสาฬหบูชา วันเฉลิมพระชนมพรรษาพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ และสมเด็จพระนางเจ้า พระบรมราชินีนาถฯ วันสงกรานต์ วันขึ้นปีใหม่ ชักนำให้เจ้าหน้าที่ของรัฐ ลูกจ้าง/คนงาน นักเรียน นักศึกษา และครูอาจารย์ เข้ามารับการอบรมธรรมปฏิบัติและแสดงตนเป็นพุทธมามกะ^{๑๐๒}

ส่วนภาระกิจสำคัญอีกประการหนึ่งของเจ้าสำนักปฏิบัติธรรม คือผู้รับผิดชอบบริหาร กิจกรรมต่างๆ ของสำนัก ได้แก่ การติดตามผลงาน โดยการตรวจงาน และประเมินผลงาน โดยมี รายละเอียด คือการประเมินผลงานโดยส่วนรวมของแต่ละวัด/สำนักปฏิบัติธรรมใช้หลักวิธีการ ประเมินผลงานการบริหารโดยทั่วไปได้ การวัดผลงานเฉพาะตัวของเจ้าสำนัก และพระวิปัสสนาจารย์ แต่ละสำนัก เพื่อพิจารณาความดีความชอบ หรือพิจารณาเสนอขอแต่งตั้งหรือเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่ง และพิจารณาเสนอขอพระราชทานตั้งหรือเลื่อนสมณศักดิ์ตามสมควรแก่ความดีความชอบ เพื่อเป็น กำลังใจให้มีการขับเคลื่อนการให้การศึกษาอบรมธรรมปฏิบัติ แก่สาธุชนพุทธบริษัทให้เข้มแข็ง จริ่งจัง และต่อเนื่อง ใช้หลักเกณฑ์วัด หรือวิธีการประเมินผลงาน ความดีความชอบตามความเหมาะสม เช่น กำหนดเกณฑ์คะแนนมาตรฐานวัด ความสนใจเอาใจใส่ในการศึกษาสัมมาปฏิบัติธรรม และในการให้ การศึกษาอบรมศิษยานุศิษย์และประชาชน วัดประสิทธิผลทั้งปริมาณและทั้งคุณภาพของการผลิต และการพัฒนาบุคลากรทั้งพระภิกษุ สามเณร ประชาชน ความถี่ของการจัดกิจกรรม ให้การศึกษา

^{๑๐๐} อ่างแล้ว, หน้า ๑๐๔.

^{๑๐๑} อ่างแล้ว, หน้า ๑๒๑.

^{๑๐๒} อ่างแล้ว, หน้า ๒๒๖.

อบรม/เผยแผ่ต่อปี^{๑๐๓} รวมทั้งภารกิจการทำงานที่ได้รับมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้พระภิกษุชั้นรองๆ ลงไปปฏิบัติแต่ละโครงการ ได้ผลสำเร็จดีมีประสิทธิภาพเพียงใด มีปัญหาหรืออุปสรรคขัดข้องอย่างไร ควรปรับปรุงแก้ไขปัญหาอย่างไร นี่เป็นภาระกิจที่จะต้องกระทำอยู่ตลอดเวลา จนกว่ากิจกรรมแต่ละโครงการสำเร็จลุล่วงด้วยดี

สรุปได้ว่า อาวาสสี่ป่าเยะ ควรส่งเสริมอาคารสถานที่ให้มีไฟฟ้า น้ำประปา โทรศัพท์ ห้องน้ำสาธารณะ และที่ปฏิบัติธรรมที่เหมาะสม อาหารสี่ป่าเยะ ได้แก่ อาหารบริโภคที่เกื้อกูลต่อ สุขภาพ การจัดสวัสดิการอาหารจึงควรเป็นภาระสำคัญ บุคคลสี่ป่าเยะ คือน่ารัก น่าเคารพ น่ายกย่อง เป็นผู้ว่ากล่าวคนอื่น ไม่เฉยเมย เป็นผู้ยอมให้คนอื่นว่ากล่าว แต่งธรรมกถาอันลึกซึ้งได้ ไม่ชักชวนผู้อื่นในที่อื่นไม่ควร ธรรมสี่ป่าเยะ คือการเจริญสมถกรรมฐาน และวิปัสสนากรรมฐาน เพื่อแก้ไข ปัญหาโรคทางใจ ให้ได้รับประโยชน์สุข เสริมสร้างพลังจิตให้มีคุณภาพได้อย่างถูกต้อง การทำวัตรสวดมนต์และเจริญจิตภาวนา การแสดงพระธรรมเทศนา ส่งเสริมให้มีการบำเพ็ญกุศลและปฏิบัติธรรม ได้แก่ วันมาฆบูชา วันวิสาขบูชา วันอาสาฬหบูชา วันสงกรานต์ และวันขึ้นปีใหม่

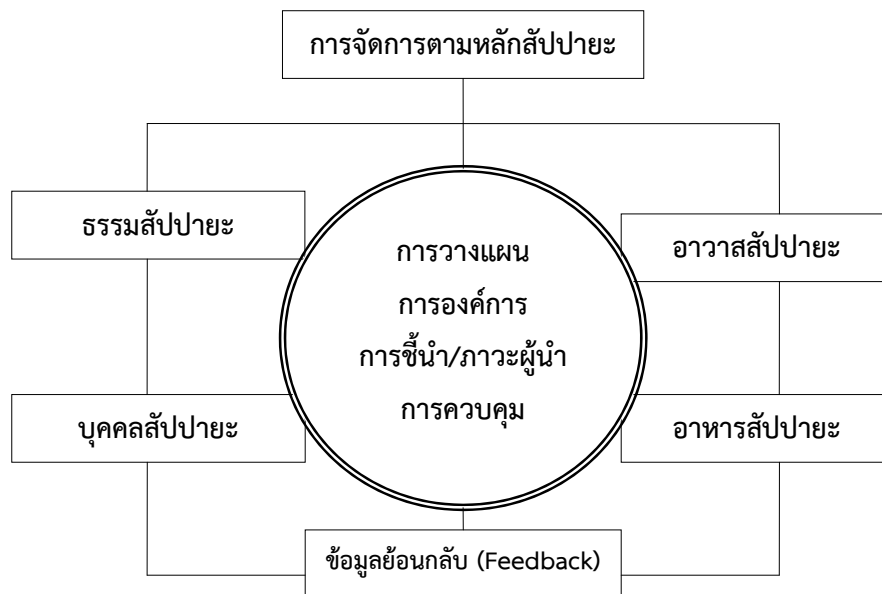
๒.๒.๘ แนวทางการจัดการตามหลักสี่ป่าเยะ

ธรรมชาติเป็นสิ่งที่สวยงามและช่วยให้เกิดความร่มเย็นตามระบบนิเวศวิทยาแก่สังคม ประเทศชาติ ธรรมชาติไม่เคยมีปัญหาให้กับใคร สำหรับปัญหาส่วนใหญ่เกิดจากคน คนเป็นต้นเหตุให้เกิดปัญหาการทำลายทรัพยากรธรรมชาติ เมื่อศึกษาวิเคราะห์ลึกลงไปก็จะทราบว่า ปัญหาทรัพยากรธรรมชาติเกิดขึ้นจากการรู้เท่าไม่ถึงการณ์ของผู้คน นับวันผู้คนยากได้ยากเป็น ยากเด่น ยากดั่ง ยากมี ยากร่ำรวย ด้วยทรัพย์สินเงินทอง รวมถึงยศฐาบรรดาศักดิ์ ความต้องการดังกล่าวล้วนมีต้นตอมาจากความเสื่อมโทรมด้านจิตใจที่ขาดศีลธรรมทั้งสิ้น ยิ่งไปกว่านั้นต้นเหตุดังกล่าวเมื่อเผชิญกับระบบเศรษฐกิจแบบทุนนิยมที่ใช้กิเลสคือโลภะเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการบริโภคจนเกินความจำเป็น ก็ยิ่งส่งผลให้โลกเข้าสู่หายนะเร็วขึ้นกว่าเดิม^{๑๐๔} แนวทางการจัดการตามหลักสี่ป่าเยะ กล่าวคืออาวาสสี่ป่าเยะ อาหารสี่ป่าเยะ บุคคลสี่ป่าเยะ และธรรมสี่ป่าเยะ มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการในสภาพปัจจุบัน โดยนักวิชาการได้กล่าวถึงการบริหารจัดการเกี่ยวข้องกับภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ เพื่อให้เกิดความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน มีความสอดคล้องกับเป้าหมาย นโยบาย โครงการ ฯลฯ เมื่อศึกษาข้อมูลแล้วได้ทราบว่า แนวทางการจัดการตามหลักสี่ป่าเยะ เพื่อส่งเสริมให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร เพื่อปัจจัยผลักดันให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ

^{๑๐๓} กองพุทธศาสนศึกษา, สำนักปฏิบัติธรรมดีเด่น, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๕), หน้า ๑๔.

^{๑๐๔} ประเวศ วะสี, ปฏิรูปประเทศไทยปฏิรูปจิตสำนึก, (นนทบุรี: สำนักงานปฏิรูป, ๒๕๕๔), หน้า ๘๗.

เพื่อประโยชน์ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัย จักได้นำเสนอข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๒.๑๕ การจัดการตามหลักสี่ปายะ

จากแผนภาพที่ ๒.๑๕ การจัดการตามหลักสี่ปายะ เมื่อศึกษาข้อมูลแล้วก็จะเห็นได้ว่า คุณธรรมมีความสำคัญต่อบุคคล สังคม และชาติบ้านเมือง เพราะถ้าสังคมใดมีสมาชิกที่ไร้คุณธรรม สังคมก็จะมีแต่ความวุ่นวาย ลำบากต่อการพัฒนา เช่นเดียวกับสังคมของผู้บริหาร ถ้าผู้บริหารเป็นผู้ไร้คุณธรรม นอกจากจะทำให้ตนเองและสถาบันตกต่ำแล้ว ยังจะทำให้สังคมและชาติบ้านเมืองต้องตกต่ำไปด้วย ตรงกันข้ามคุณธรรมที่มีความสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จทั้งหน้าที่การงาน การศึกษา การปฏิบัติ ธุรกิจส่วนตัว รวมทั้งชีวิตในองค์การเป็นต้น คือหลักสี่ปายะ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑. อาวาสสี่ปายะ ที่อยู่อาศัยเป็นที่สบาย คือส่งเสริมวัดให้เป็นอาราม เป็นรมณีสถาน รื่นรมย์เจริญตาเจริญใจแก่ผู้พบเห็น เป็นศูนย์กลางของชุมชนด้านจิตใจ ที่ตั้งวัดไม่ใกล้ไม่ไกลจากชุมชนเกินไป มีการแบ่งเขตพุทธาวาส สังฆาวาสชัดเจนเป็นสัดส่วน ยิ่งในภาวะโลกร้อนด้วยแล้ว หากวัดได้มีการปลูกต้นไม้ให้ร่มเงา ร่มรื่นดูเป็นธรรมชาติ นับว่าเหมาะกับภาวะโลกอันแสนที่จะร้อนเหลือหลาย ส่วนบางวัดตั้งอยู่ในทำเลที่เหมาะสมเป็นทุนเดิม เช่น ภูเขา ลำธาร สวน ป่า เน้นเรื่องความสะอาด หรือความเป็นระเบียบเรียบร้อย สร้างความสุขเพิ่มขึ้นแก่ผู้พบเห็น^{๑๐๔} อาวาสสี่ปายะที่

^{๑๐๔} กองพุทธสถาน, คู่มือการบริหารจัดการวัด, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๖), หน้า ๒๙.

อยู่เป็นสุขสบาย คือทำให้วัดเป็นอารามเป็นที่ร่มรื่นรื่นรมย์ เป็นรมณีสถานเจริญตาสบายใจแก่ผู้พบเห็น เป็นศูนย์กลางของชุมชนทั้งด้านวัตถุและจิตใจ

อาคารสถานที่ควรมีแนวทางการดำเนินการ กล่าวคือการวางแผน เช่น ควรมีการวางแผนในการสร้างอาคารสถานที่ มีการจัดระบบผังผัง มีการแบ่งโซนพื้นที่เป็นส่วนเป็นส่วน การควบคุมดูแล เช่น ควรมีทะเบียนทรัพย์สินหรือเอกสารเกี่ยวกับอาคารสถานที่เพื่อเป็นข้อมูลแก่ผู้สนใจ เป็นต้น ด้านเป้าหมายและความคุ้มค่า เช่น ควรเน้นการใช้เสนาสนะหรืออาคารสถานที่ที่เป็นไปเพื่อการปฏิบัติธรรมหรือเผยแผ่ธรรม ควรให้ความสำคัญต่ออาคารและสถานที่ที่มีความสะอาด สงบ ร่มรื่น และสวยงามด้วยธรรมชาติ พร้อมทั้งไม่เป็นที่หมักหมมของวัสดุเหลือใช้ หรือขยะต่างๆ เศษขยะ ถูพลาสติกควรมีให้น้อยที่สุด เป็นต้น

อาคารสถานที่เป็นองค์ประกอบสำคัญยิ่งอีกส่วนหนึ่งในกระบวนการบริหาร ผู้บริหารที่มีความสามารถในการบริหาร ถึงแม้ว่าจะไม่มีอาคารที่ทันสมัยก็สามารถที่จะดำเนินการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพได้ โดยใช้ความสามารถดัดแปลงอาคารที่มีอยู่ให้ทันสมัย ใช้ประโยชน์อาคารที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพ ไม่จำเป็นที่จะขอเงินงบประมาณมากๆ เพื่อสร้างอาคารใหม่ที่ทันสมัย แต่ผู้บริหารต้องใช้ความสามารถที่มีอยู่ ใช้อาคารให้เหมาะสม สำหรับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ตลอดทั้งผู้มาติดต่อให้ได้รับความสะดวกสบาย เพราะฉะนั้นการดูแลรักษาอาคารสถานที่จึงหมายถึงการบำรุงรักษาส่งานในตัวอาคารและสิ่งก่อสร้างต่างๆ ที่มีอยู่ในบริเวณให้พร้อมใช้ประโยชน์ได้ทันทีเมื่อต้องการ

อาคารสถานที่เป็นองค์ประกอบสำคัญยิ่งส่วนหนึ่งในกระบวนการจัดการ ถึงแม้ว่าจะไม่มีอาคารที่หรูหรา ทันสมัยก็สามารถที่จะดำเนินการให้มีประสิทธิภาพ โดยใช้ความสามารถดัดแปลงอาคารที่มีอยู่ให้ทันสมัย ใช้ประโยชน์อาคารที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพ ไม่จำเป็นที่จะแสวงหางบประมาณเพื่อสร้างอาคารใหม่และทันสมัย ผู้บริหารควรจะใช้ความสามารถที่มีอยู่ คือพยายามใช้สอยอาคารสถานที่ให้เหมาะสม^{๑๐๖}

๒. อาหารสัปปายะ อาหารเป็นที่สบาย เมื่อมีที่อยู่สบายต้องคำนึงถึงการกินอาหาร ในสมัยก่อนเป็นหน้าที่ของพระภิกษุเทศ ปัจจุบันเป็นหน้าที่ของเจ้าอาวาส การจัดสวัสดิการด้านอาหารจึงควรเป็นภาระของฝ่ายสาธารณูปการ เช่น การกำหนดเส้นทางบินชบาต ควรแบ่งเป็นสาย มีการเปลี่ยนเวรกันเพื่อเจริญศรัทธาของผู้ทำบุญและป้องกันการติดในตัวบุคคล มีการจัดฉันทรวมกันเป็นที่แห่งเดียว เพื่อประโยชน์คือทำให้เกิดความเป็นธรรมในอดิเรกโลก ขจัดความขัดแย้งในการแสวงหาอุปฐาก ก่อให้เกิดความสามัคคีธรรม เป็นที่เจริญศรัทธาของผู้ถวายและสามารถแนะนำ

^{๑๐๖} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๔๕.

อบรมได้ง่ายในเวลาก่อนและหลังอาหาร มีเจ้าหน้าที่รับนิมนต์และทำหน้าที่แจกจ่ายการนิมนต์ให้ทั่วถึงโดยความเป็นธรรม หรือจัดตั้งมูลนิธิสงเคราะห์อาหารในยามขาดแคลน^{๑๐๗}

การจัดการด้านอาหารควรจะมีแนวทางการดำเนินการ การวางแผนควรสรรหาหรือหมุนเวียนอาหารที่มีรสชาติที่เกื้อกูลต่อการปฏิบัติธรรม ตามหลักโภชนาการคือครบห้าหมู่ สะอาด ถูกสุขอนามัย เรียบง่าย ประหยัดเป็นต้น การควบคุมดูแลควรมีจัดเก็บเศษอาหารและขยะอย่างถูกต้องตามหลักสุขลักษณะเป็นต้น เป้าหมายและความคุ้มค่า ควรจัดให้มีการฉันทน์พร้อมกัน เลิกพร้อมกันเพื่อความสามัคคี ควรสร้างศรัทธาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ญาติโยมได้เลื่อมใสศรัทธาและอุปถัมภ์ภัตตาหารและปัจจัยอื่นๆ

อาหารพื้นบ้านไทย หมายถึงอาหารที่ประชาชนบริโภคอยู่ในชีวิตประจำวันและบริโภคในโอกาสต่างๆ โดยอาศัยเครื่องปรุง วัสดุที่นำมาประกอบอาหารจากแหล่งต่างๆ ทั้งจากแหล่งธรรมชาติที่แวดล้อมอยู่ มีรสชาติที่อร่อยกลมกล่อม หลากหลายรส ยังเป็นเอกลักษณ์ที่บ่งชี้ถึงวัฒนธรรมและภูมิปัญญาของคนไทยในแต่ละท้องถิ่นที่สร้างสรรค์ปรุงแต่งให้เป็นอาหารเพื่อสุขภาพ นอกจากนั้นแล้วอาหารพื้นบ้านไทย เป็นอาหารที่ได้สมดุลทางโภชนาการ ผสมผสานลงตัวระหว่างชนิดและปริมาณของอาหาร ซึ่งส่วนใหญ่จะมีข้าวเป็นอาหารหลัก อาจจะเป็นข้าวเจ้าหรือข้าวเหนียวแล้วแต่ท้องถิ่น และมักเป็นข้าวซ้อมมือซึ่งอุดมไปด้วยวิตามินที่สำคัญ การปรุงอาหารจะเป็นการต้ม แกง ยำ ตำ มีการปรุงที่เรียบง่าย ไม่พิถีพิถัน ใช้เวลาไม่มาก ใช้น้ำมันในการปรุงอาหารน้อย มีการใช้น้ำมันไม่มาก แหล่งโปรตีนได้จากปลา ไก่ ไข่ หมู และสัตว์อื่นๆ บางชนิดในท้องถิ่น เครื่องปรุงล้วนเป็นสมุนไพรที่ได้จากธรรมชาติ และที่สำคัญไม่ว่าจะเป็นอาหารพื้นบ้านนานาชนิดที่ทำได้ นำมาปรุงเป็นอาหาร หรือนำมาเป็นเครื่องจิ้มกับอาหารประเภทน้ำพริก หรือหลนต่างๆ ส่วนความพึงพอใจในรสชาติ หรือความอร่อยของอาหารไม่มีกฎเกณฑ์ตายตัวจะเห็นได้ว่าอาหารพื้นบ้านของไทยเป็นอาหารที่มีไขมันต่ำ แต่มีเส้นใยอาหารสูง มีคุณค่าทางโภชนาการทั้งวิตามิน เกลือแร่ เอนไซม์ กรดไขมัน มีความปลอดภัยจากสารเคมีและยังให้สรรพคุณทางสมุนไพรที่พิเศษ ซึ่งหาได้ยากจากอาหารประเภทอื่นๆ ในขณะเดียวกันยังเป็นการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีของคนในครอบครัวที่ได้มีโอกาสพูดคุยกันระหว่างมื้ออาหารตลอดจนเป็นการอนุรักษ์และพัฒนาให้อาหารไทยอยู่คู่บ้านคู่เมืองของคนไทยตลอดไป^{๑๐๘}

๑. โปรตีน เนื้อสัตว์ ไข่ นม ถั่ว โปรตีน ถือว่าเป็นธาตุอาหารที่สำคัญที่สุดในร่างกาย ช่วยให้ร่างกายเจริญเติบโต ซ่อมแซมส่วนที่สึกหรอ โปรตีน เป็นสารอินทรีย์ ซึ่งเป็นโพลิเมอร์ของสายยาวของกรดอะมิโน (amino acid) ในแง่โภชนาการ โปรตีนเป็นสารอาหารที่ให้พลังงาน โปรตีน ๑ กรัมให้พลังงาน ๔ แคลอรี (calorie) โปรตีนเป็นส่วนประกอบของร่างกาย ที่มีปริมาณมากเป็นอันดับ

^{๑๐๗} อ่างแล้ว, หน้า ๒๙.

^{๑๐๘} วรณี คำพวงเพชร, **อาหารพื้นบ้านไทย**, (กรุงเทพมหานคร: รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๗), หน้า ๘.

สองรองจากน้ำ โดยเป็นส่วนประกอบพื้นฐานของเซลล์มีชีวิต เช่น เอนไซม์ (enzyme) ฮอร์โมน ซึ่งจำเป็นต่อการทำงาน และการดำรงชีวิต มีความสำคัญต่อการเจริญเติบโตและการเสริมสร้างเนื้อเยื่อส่วนที่สึกหรอของสัตว์ ประโยชน์ของโปรตีนช่วยในการเจริญเติบโต ซ่อมแซมส่วนที่สึกหรอ สร้างกระดูก กล้ามเนื้อ น้้าย่อย ฮอร์โมน ประโยชน์ต่อเซลล์ผิว

๒. คาร์โบไฮเดรต ข้าว แป้ง น้ำตาล เผือก มัน คาร์โบไฮเดรต (carbohydrate) คือ สารประกอบอินทรีย์ เป็นสารอาหารที่เป็นแหล่งพลังงานที่สำคัญของมนุษย์ คาร์โบไฮเดรต ๑ กรัม ให้พลังงานเท่ากับ ๔ แคลอรี (calorie) ประโยชน์ของคาร์โบไฮเดรต ให้พลังงานและความร้อน ๑ กรัมให้พลังงาน ๔ แคลอรี ช่วยสงวนโปรตีนให้ร่างกายนำไปใช้ในทางที่เป็นประโยชน์มากที่สุด คาร์โบไฮเดรตที่เหลือใช้เปลี่ยนเป็นไขมันสะสมในร่างกายได้

๓. เกลือแร่หรือแร่ธาตุ เป็นสารอาหารอีกประเภทหนึ่งที่ร่างกายต้องการและขาดไม่ได้ เพราะแร่ธาตุบางชนิดเป็นส่วนประกอบของอวัยวะและกล้ามเนื้อบางอย่าง เช่น กระดูก ฟัน เลือด บางชนิดเป็นส่วนของสารต่างๆ ที่เกี่ยวกับการเจริญเติบโตในร่างกาย เช่น ฮอร์โมน เฮโมโกลบิน เอนไซม์ เป็นต้น นอกจากนี้ แร่ธาตุยังช่วยในการควบคุมการทำงานของอวัยวะต่างๆ ของร่างกายให้ทำหน้าที่ปกติ เช่น ควบคุมการทำงานของกล้ามเนื้อและระบบประสาท การแข็งตัวของเลือด และช่วยควบคุมสมดุลของน้ำในการไหลเวียนของของเหลวในร่างกาย ประโยชน์ของแร่ธาตุ ช่วยในเรื่องความแข็งแรงของกล้ามเนื้อฟัน ช่วยทำให้ผิวพรรณสดใส ช่วยให้ระบบการย่อย และการขับถ่ายเป็นปกติ

๔. วิตามิน เป็นสารอาหารที่ร่างกายของเราต้องการในปริมาณน้อย แต่ก็ไม่สามารถขาดได้ ถ้าขาดจะทำให้ระบบร่างกายของเราผิดปกติ หรือเกิดโรคต่างๆ ได้ วิตามินแบ่งออกเป็น ๒ พวก ได้แก่ วิตามินที่ละลายในน้ำ ได้แก่ วิตามินซี และวิตามินบีรวม วิตามินที่ละลายในไขมัน ได้แก่ วิตามินเอ ดี อี เค ประโยชน์ของวิตามินบำรุงสุขภาพของผิวหนังให้สดชื่น บำรุงสุขภาพปาก เหงือก และฟัน ช่วยให้ระบบการย่อยและการขับถ่ายเป็นปกติ

๕. ไขมัน ที่ให้พลังงานที่มีส่วนประกอบหลักคือที่ไตรกลีเซอไรด์ (triglyceride) ไขมัน ๑ กรัมให้พลังงาน ๙ แคลอรี (calorie) ขณะที่โปรตีน และคาร์โบไฮเดรต ให้พลังงาน ๔ แคลอรี ไขมันให้พลังงานสูง พลังงานและให้ความอบอุ่นแก่ร่างกาย ช่วยในเรื่องการดูดซึมของวิตามินที่ละลายในไขมัน ได้แก่ วิตามินเอ วิตามินอี วิตามินดี และวิตามินเค นอกจากนี้ ไขมันยังช่วยในการป้องกันการกระทบกระเทือนของอวัยวะภายในอีกด้วย

การจัดเลี้ยงอาหารในงานเลี้ยง รูปแบบของการจัดเลี้ยงอาหารในสังคมปัจจุบัน เช่น การเลี้ยงอาหารแบบไทย แบบนั่งกับพื้นจัดสำหรับเฉพาะคน แบบนี้เป็นกรเลี้ยงตามประเพณีไทยแท้ หมายถึง ๑ คนต่อ ๑ ส้อมข้าว ๑ ส้อมหวาน ๑ ใช้สำหรับเลี้ยงพระผู้ใหญ่หรือเจ้านายชั้นสูง แบบนั่งกับพื้นรวมกันเป็นวง การเลี้ยงแบบนี้จัดเลี้ยงแขกหรือพระสงฆ์จะนั่งกับพื้นซึ่งปูด้วยเสื่อหรือพรม การวางอาหารจะวางของคาวก่อน อาหารทุกอย่างจะจัดมาวางตรงกลางทั้งหมดและถ้วยหรือทุกคน

จะมีช้อนกลางให้แขกตัก แขกทุกคนจะมีจานข้าว ช้อนส้อม ผ้าเช็ดมือ แก้วน้ำประจำตัว ส่วนโภชนาคนโหนดน้ำจะใช้ร่วมกัน การจัดเป็นวงๆ หนึ่งประมาณ ๕-๖ คน เมื่อแขกรับประทานอาหารของคาวเสร็จแล้วก็เปลี่ยนของคาวออกแล้วนำของหวานเข้ามาเสิร์ฟแทน แบบนั่งโต๊ะ การนั่งโต๊ะรับประทานอาหารเป็นวัฒนธรรมแบบตะวันตก โดยแทนที่จะวางอาหารกับพื้นรวมกันเป็นวง แต่การเสิร์ฟแบ่งเป็น ๒ อย่างคือ นำอาหารทุกอย่างมาวางบนโต๊ะและการเสิร์ฟอาหารที่ละอย่าง แบบออกร้าน การเลี้ยงแบบนี้เหมาะสำหรับการเลี้ยงคนจำนวนมาก ต้องอาศัยบริเวณกว้างขวาง และต้องเลี้ยงภายนอกตัวอาคาร การจัดอาหารแต่ละร้านไม่ควรซ้ำกัน^{๑๐๙}

๓. บุคคลสัปายะ บุคคลเป็นที่สบาย คำนึงถึงเรื่องบุคคลที่อยู่ภายในวัดหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับวัด ซึ่งเป็นสาเหตุสำคัญของความเจริญและความเสื่อมลง คนวัดแบ่งออกเป็นพระภิกษุ สามเณร อุบาสก อุบาสิกา หรือแม่ชี และเด็กวัด วัดใดดีหรือไม่ดีบ้างบอกได้ว่าดูจากบุคคลประเภทดังกล่าว ควรจัดที่อยู่อาศัยของบุคคลแต่ละประเภทให้เหมาะสมตามสภาพ การติดต่อกันควรกำหนดเวลาสถานที่อยู่ของเด็กวัด ควรสะอาดและมีระเบียบ มีการวางกฎเกณฑ์ให้ปฏิบัติพร้อมบทกำหนดโทษและควรกำหนดวันให้มีการพัฒนาวัดร่วมกัน^{๑๑๐} บุคคลสัปายะคือบุคคลเป็นที่สบาย การจัดการด้านบุคลากรควรมีแนวทางการดำเนินการ การวางแผน เช่น ควรสร้างอุดมการณ์และปณิธานต่อพระภิกษุ สามเณร รุ่นใหม่ให้มีศรัทธาแน่น ตั้งมั่นในธรรมวินัย ผู้รับสนองงานเป็นเจ้าของ อวาสรูปต่อไป ควรมีอุดมการณ์ทัศนคติ มีแนวทางที่สอดคล้องและพัฒนาไปตามแบบแผนที่ได้วางไว้ เป็นต้น การควบคุมดูแล เช่น เจ้าอาวาสคือผู้นำจะต้องนำด้วยการปฏิบัติให้ดูก่อน ควรสร้างบุคลากรให้มีความเสียสละ ทำงานอุทิศตนเพื่อพระศาสนา และรู้หน้าที่ ควรสร้างบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถมีศักยภาพและทักษะประสบการณ์ หรือส่งเสริมด้านการศึกษาทั้งทางโลกและทางธรรม ควรมีการกำหนดกติกาที่ทุกคนเห็นพ้องตรงกันที่จะประพฤติปฏิบัติ เพื่อให้เป็นรูปแบบเดียวกัน เป็นต้น ด้านเป้าหมายและความคุ้มค่า เช่น มุ่งสร้างบุคลากรเจ้าหน้าที่เป็นบุคคลต้นแบบทางด้านผู้นำทางศาสนา เป็นต้น

บุคคลสัปายะคือบุคคลเป็นที่สบายเกี่ยวข้องกับบุคลากรภายในวัด ซึ่งเป็นต้นเหตุสำคัญเพื่อความเจริญรุ่งเรืองหรือความเสื่อมลง ซึ่งสอดคล้องตามพระวินัยบัญญัติที่กล่าวตักเตือนทั่วไปทุกเวลาและสถานที่ปรากฏว่า ภิกษุ สามเณรทั้งหลาย จงพากันรักษาความสงบ ความสะอาดในวัดอุสถานที่ทุกแห่ง จงมีสติสังวรระวัง อย่าคะนองกาย คะนองปาก ในเวลาและสถานที่ทั่วไป จงพากันรักษาและปฏิบัติตามกติกาของสงฆ์ที่ตั้งไว้อย่างเคร่งครัด น้ำและไฟเป็นสิ่งจำเป็นในชีวิตต้องมีไว้ใช้ แต่เราทั้งหลายเป็นเพศบรรพชิตต้องอาศัยผู้อื่นเป็นอยู่ เพราะฉะนั้นต้องรู้จักประมาณในการใช้แต่

^{๑๐๙} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒.

^{๑๑๐} อ้างแล้ว, หน้า ๒๙.

พอควร ระวังอย่าให้สุรุษสุรายจะกลายเป็นผู้ขาดสติ หรือเป็นบุคคลไร้เดียงสาในข้อมัตตัญญูตา ไม้ดี แก้วยาก หรือแก้วไม่ได้จนตลอดชีวิต ข้อนี้จึงคิดให้ดี ให้มากและเพียรระวัง วัตถุเครื่องใช้ทุกอย่าง เราทั้งหลายต้องช่วยกันรักษา เมื่อนำไปใช้แล้ว ต้องนำมาเก็บไว้ที่เดิม ก่อนเก็บต้องทำความสะอาด และจัดทำให้เรียบร้อย อย่าให้เป็นดังคำที่ว่าสักแต่ว่าทำ เพราะการทำเช่นนั้นไม่ดีเลย กุฎิที่เราอยู่อาศัยต้องทำความสะอาด และรักษาความสะอาด ตลอดถึงบริเวณนั้นๆ อย่าให้สกปรกเป็นอันขาด ห้องน้ำห้องส้วมตลอดถึงที่ข้างเคียง เช่น ตุ่มน้ำ ก๊อกน้ำ ต้องเอาใจใส่เป็นพิเศษ เพราะสถานที่ดังกล่าว เราต้องใช้ทุกวัน จึงต้องทำความสะอาดและรักษาทุกวันจึงจะสมควร ภิกษุ สามเณรทั้งหลาย จงมุ่งต่อสิกขา คือศีล สมาธิและปัญญา ต้องพยายามศึกษาเล่าเรียนให้เข้าใจและจำได้ ประพฤติตามหลักนั้นๆ อนึ่ง เราทุกท่านที่มุ่งมาอบรมตนตามหลักธรรมวินัยในพระพุทธศาสนา นี้ ต้องหัดตนให้เป็นผู้เกรงใจในเพื่อนบรรพชิตด้วยกันทั้งผู้ใหญ่และผู้น้อย หรือเรียกว่ามีความเคารพในประโยชน์ของกันและกัน จึงจะเป็นการดีการชอบตามหลักสิกขาทั้งสาม^{๑๑๑}

๔. ธรรมสัปปายะ ธรรมเป็นที่สบาย จุดหมายหลักของวัดคือสถานที่ประพฤติกกรรม สิ่งที่จะก่อให้เกิดธรรมสัปปายะ คือบริเวณวัดร่มรื่น เป็นระเบียบ มีโครงการต้นไม้พุดได้ มีสุภาภิตสอนใจ ปรีชาธรรม คติธรรม โครงการเสียงธรรมตามสาย รับฟังกันทั่วบริเวณวัดทั้งในวันจัดงานบุญ กระจายเสียงไปถึงชุมชนหมู่บ้าน จัดสถานที่ฟังเทศน์ฟังธรรมในสถานที่สงบร่มเย็น อากาศถ่ายเท สะดวก จัดทำห้องสมุดธรรม โดยจัดหาหนังสือธรรม หนังสืออื่นๆ ที่มีสาระประโยชน์เพื่อให้ผู้มาวัดได้อ่าน มีที่นั่งอ่านหนังสือเป็นสัดส่วนเพียงพอ รักษาศิลปะหรือพุทธศิลป์ภายในวัด พิพิธภัณฑวัตถุของวัดจัดให้เป็นแหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นต้น^{๑๑๒} ธรรมสัปปายะคือธรรมที่เป็นสบาย จุดหมายหลักของวัดคือเป็นสถานที่ปฏิบัติธรรม เป็นที่แสดงพระธรรมเทศนา แก่พุทธศาสนิกชน

สมถกรรมฐานและวิปัสสนากรรมฐาน เป็นหลักการปฏิบัติฝึกอบรมจิตใจให้สงบจากกิเลส นิเวศน์ เป็นกระบวนการฝึกฝนพัฒนาจิตใจให้สงบ ปราศจากปรัญฐานกิเลส ที่เป็นเครื่องกั้นจิตมิให้เห็นแจ้ง รู้แจ้งสภาวะธรรมตามความเป็นจริง คือกามฉันทะ ความยินดี ติดใจในกามคุณ ลุ่มหลง สยบตกอยู่ในอำนาจรูป เสียง กลิ่น รส โผฏฐัพพะ พยาบาท ความคิดกระทำการเบียดเบียน ทำร้ายผู้อื่นด้วยความอาฆาต ถีนมิทระ ความหดหู่ ท้อแท้ เชื่องซึม ความซึมเซา เหงาหงอย เปื่อหน่าย ท้อถอย ความง่วงเหงาหาวนอน ไม่อยากประกอบกิจบำเพ็ญกุศล อุทัจจกุกุกจะ ความฟุ้งซ่าน รำคาญใจ ความเครียดความแข็งในสิ่งที่กระทบ วิจิกิจฉา ความลึกลับสงสัยในคุณธรรมความดี ความไม่แน่ใจ ความไม่เชื่อมั่นในพระรัตนตรัย และผลของกรรม^{๑๑๓}

^{๑๑๑} อ่างแล้ว, หน้า ๓๑.

^{๑๑๒} อ่างแล้ว, หน้า ๒๙.

^{๑๑๓} แก้ว ชิตตะขบ, **คู่มือพุทธศาสนิกชน**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๗), หน้า ๑๒๓.

วิปัสสนา หมายถึงปัญญา กิริยาที่รู้ชัด ความวิจย ความเลือกสรร ความวิจยธรรม ความกำหนดหมาย ความเข้าไปกำหนด ความเข้าไปกำหนดเฉพาะ ภาวะที่รู้ ภาวะที่ฉลาด ภาวะที่รู้ละเอียด ความรู้แจ้ง ความค้นคิด ความใคร่ครวญ ปัญญาเหมือนแผ่นดิน ปัญญาเครื่องทำลายกิเลส ปัญญาเครื่องนำทาง ความเห็นแจ้ง ความรู้ชัด ปัญญาเหมือนปฏัก ปัญญินทรีย์ ปัญญาพละ ปัญญาเหมือนศาสตรา ปัญญาเหมือนปราสาท แสงสว่างคือปัญญา ปัญญาเหมือนประทับ ปัญญาเหมือนดวงแก้ว ความไม่หลง^{๑๑๔} วิปัสสนา หมายถึงการกระทำอันเป็นที่ตั้งแห่งการเห็นแจ้งในขั้นนี้ หรือรูปและนามที่ปรากฏทางทวาร โดยความเป็นไตรลักษณ์ คือ อนิจจัง ความเป็นของไม่เที่ยง ทุกขัง ความเป็นทุกข์ อนัตตา ความทนอยู่ในสภาพเดิมไม่ได้ ไม่เป็นไปตามอำนาจบังคับบัญชาของใคร วิปัสสนากรรมฐาน หมายถึงอารมณ์อันเป็นที่ตั้งแห่งการงานทางใจที่จะให้เห็นแจ้ง ซึ่งมีความว่าให้เห็นแจ้งรูปนาม ให้เห็นแจ้งไตรลักษณ์ ให้เห็นแจ้งอริยสัจ ๔ ให้เห็นแจ้งมรรค ผล นิพพาน วิปัสสนามี ๓ ประการ คือสังขารปริคคัณหกวิปัสสนา วิปัสสนาญาณที่มีการกำหนดรู้ในสังขารธรรม ผลสมุปัตติวิปัสสนา วิปัสสนาญาณที่เป็นเหตุให้เข้าผลสมุปัตติได้ นิโรธสมุปัตติวิปัสสนา วิปัสสนาญาณที่เป็นเหตุให้เข้านิโรธสมุปัตติได้^{๑๑๕}

หลักการปฏิบัติธรรม หลักธรรมที่ผู้บำเพ็ญจะพึงถือปฏิบัติ คือสัมปโยคธรรม ได้แก่ อาตาปี มีความเพียรเผากิเลสไม่เร่าร้อน ไม่เกียจคร้าน ไม่ทำย่อหย่อน ไม่ทำๆ หยุดๆ เหมือนกิ่งก่าสัมปชาโน มีความรู้ตัว ตื่นตัว พร้อมอยู่เสมอ ไม่เผลอตัวตกอยู่ในอำนาจของกิเลสนิวรณ์ ได้แก่ ไม้ง่วง ไม้หลับใน ไม้ฟุ้งซ่านไปนอกเรื่องกรรมฐานเป็นต้น สติมา มีสติอยู่เสมอ มีความระลึกรู้กำหนดได้ตามเห็นอารมณ์ ทั้งภายในกาย เวทนาในเวทนา จิตในจิต และธรรมในธรรม ทั้ง ณ ภายใน และทั้ง ณ ภายนอก ไม่ปล่อยใจให้จิตไปยึดอารมณ์อื่น ปหานังกรรม ธรรมที่ผู้บำเพ็ญสติปัฏฐานควรละเสีย มี ๒ ประการ คืออภิชฌา ความยินดี ได้แก่ กามฉันทนิวรณ์ ความยินดี พอใจ ติดอยู่ อาลัยในรูป เสียง กลิ่น รส โสภณัฐพะ โทมนัส ความยินดีร้าย ได้แก่ พยาบาทนิวรณ์ นอกจากนั้นแล้ว ประโยชน์ของการปฏิบัติธรรมนั้นมีมากมายหลายประการ ทั้งที่เป็นประโยชน์ต่อตัวของผู้ปฏิบัติเองและประโยชน์ต่อโลก

ประโยชน์ในเบื้องต้น ช่วยทำให้จิตใจผ่องคลาย หายเครียด เกิดความสงบ บรรเทาความกระวนกระวาย หยุดยั้งจากความก่อกวน วิตกกังวลเป็นเครื่องพักผ่อนกายให้ใจสบาย และมีความสุข เช่น บางท่านทำอานาปานสติ การกำหนดลมหายใจเข้าออก ในเวลาที่จะเป็นต้องรอคอยและไม่มีอะไรที่จะทำ เหมือนดั่งเวลานั่งติดในรถประจำทาง หรือปฏิบัติสลับแทรกในเวลาทำงานใช้สมองหนักเป็นต้น หรืออย่างสมบูรณ์แบบได้แก่ฌานสมาบัติที่พระพุทธเจ้าและพระอรหันต์ทั้งหลาย ใช้เป็นที่พักผ่อนกายใจ เป็นอยู่อย่างสุขสบายในโอกาสว่างจากการบำเพ็ญกิจ ซึ่งมีคำเรียกเฉพาะว่าเพื่อเป็นทิวฐธรรม

^{๑๑๔} พระมหาไสว ญาณวีโร, คู่มือวิปัสสนาจารย์, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๖), หน้า ๒๕.

^{๑๑๕} พ.ป.อ. (ไทย) ๖๘/๘๘๙.

สุขวิหาร เป็นเครื่องเสริมประสิทธิภาพในการทำงาน การเล่าเรียน และการทำกิจทุกอย่าง เพราะจิตที่เป็นสมาธิแน่วแน่นอยู่กับสิ่งที่กำลังกระทำ ไม่ฟุ้งซ่าน ไม่วอกแวก ไม่เลื่อนลอยเสีย ย่อมช่วยให้เรียนให้คิดให้ทำงานได้ผลดี การงานก็เป็นไปโดยรอบคอบ ไม่ผิดพลาด และป้องกันอุบัติเหตุได้ดี เพราะเมื่อมีสมาธิ ก็ย่อมมีสติกำกับอยู่ด้วย ดังที่ท่านเรียกว่าจิตกัมมณียะหรือกัมมณีย์ ซึ่งแปลว่า จิตควรแก่งานหรือเหมาะแก่งานใช้งาน อย่างใดในข้อที่ มาช่วยเสริมยิ่งได้ผลดีมากยิ่งขึ้นไปอีก และช่วยเสริมสุขภาพกายและใช้แก้โรคได้ ร่างกายกับจิตใจอาศัยกันและกัน มีอิทธิพลต่อกัน ปุถุชนทั่วไปเมื่อกายไม่สบายจิตใจมีอาการเศร้าหมองซุ่มมัวไปด้วย ครั้นเสียใจไม่มีกำลังใจทำให้โรคทางกายนั้นทรุดหนักลงไปอีก แม้ในเวลาที่ยังเป็นปกติ พอประสบเรื่องราวให้เศร้าเสียใจอย่างรุนแรง ทำให้ล้มป่วยเจ็บไข้ไปได้ส่วนที่มีจิตใจเข้มแข็งสมบูรณ์ โดยเฉพาะท่านที่มีจิตใจหลุดพ้นเป็นอิสระแล้วเมื่อเจ็บป่วยกายก็ไม่สบายอยู่แค่กายเท่านั้น จิตใจไม่พลอยป่วยไปด้วย ยิ่งกว่านั้นกลับใช้ใจที่สบายมีกำลังจิตเข้มแข็งนั้น หันกลับมาส่งอิทธิพลบรรเทาหรือผ่อนเบาโรคทางกายได้อีกทางด้วย อาจทำให้โรคหายง่ายและไวขึ้น หรือแม้แต่ใช้กำลังสมาธิระงับทุกข์เวทนาทางกายไว้ก็ได้^{๑๖}

ประโยชน์ในท่ามกลาง ผู้ปฏิบัติสมถวิปัสสนากรรมฐาน ตามแนวสติปัฏฐาน ๔ จะไม่เป็นทุกข์ เพราะมีสติพอในขณะที่แห่งผัสสะ ความจริงข้อแรกคือว่าเรามีความรู้สึกที่เป็นทุกข์ เพราะว่าเราไม่มีสติปัญญาพอ ในขณะที่มีผัสสะ ความทุกข์ทั้งหลายเกิดขึ้นในชีวิตของเรา ครอบงอมอยู่ตลอดเวลา นั้น เพราะว่าเรารู้ไม่ทันผัสสะ เมื่อมีผัสสะ คือมีการกระทบทางตา ทางหู ทางจมูก ทางลิ้น ทางกาย ทางใจ เป็นประจำวันต้องมีสติให้พอ และเร็วพอที่จะมาทันในเวลาของผัสสะ ถ้ามีทั้งสติทั้งปัญญาในขณะที่แห่งผัสสะอย่างนี้แล้ว จิตนั้นก็ไม่ต้องปล่อยให้ปรุงไปอย่างโง่เขลาจนมีความทุกข์ จะควบคุมจิตนั้นไว้ได้ จิตจะปรุงมาในทางที่ไม่ต้องเป็นทุกข์ แล้วจัดการแก้ไข กระทำสิ่งต่างๆ ที่มันเนื่องกันอยู่นั้นให้ลุล่วงไปด้วยดี เป็นเรื่องที่ต้องทำอะไร ก็ทำได้ถูกต้องไม่มีอะไรเสียหาย ได้ประโยชน์ ไม่เป็นทุกข์ด้วย เมื่อมีสติพอ ในขณะที่แห่งผัสสะเราก็ไม่ต้องเป็นทุกข์ ประโยชน์ในขั้นนี้ เน้นที่ประโยชน์ที่เกิดจากสมาธิทำให้เกิดความสงบ

ประโยชน์สูงสุด เป็นประโยชน์ที่เป็นอุดมการณ์สูงสุดในพระพุทธศาสนา ไม่ว่าจะ เป็นนิกายใดก็ตาม เป็นภาวะที่สามารถทำลายกิเลสตัณหาและอวิชชาให้หมดสิ้นไปจากจิตใจได้ เรียกภาวะว่านิพพาน เรียกผู้ที่บรรลุความหลุดพ้นว่าพระอรหันต์ พระอรหันต์นั้น ได้แก่ ผู้ปฏิบัติบริบูรณ์ด้วย โพชฌงค์ ๗ คือ สติ ความระลึกทั่ว ธัมมวิจยะ การสอดส่องเลือกเฟ้นธรรม วิริยะ ความเพียร ปิติ ความอิ่มใจ ปัสสัทธิ ความสงบ สมาธิ ความตั้งใจมั่น อุเบกขา ความวางเฉย เป็นผู้กำจัดนิรวรณ์ ๕ ได้เด็ดขาดแล้ว ทั้งเป็นผู้ถอนได้แล้วซึ่งรากของอกุศล ๓ ประการ ได้แก่ โลภะ ความอยากได้ โทสะ

^{๑๖} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต), สัมมาสมาธิและสมาธิแบบพุทธ, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๕๗), หน้า ๒๓.

ความโกรธแค้นพยาบาท โมหะ ความหลง กับทั้งเป็นผู้ที่ไม่ยึดมั่นในอุปาทานชั้น ๕ และเป็นผู้ตัดขาดแล้วซึ่งสังโยชน์ ๑๐ เป็นผู้พ้นแล้วจากกามตัณหา ภาวตัณหา และวิภวตัณหา ได้แก่ พระอรหันต์คือท่านผู้ปราศจากกิเลสและอาสวะทุกประการโดยสิ้นเชิง เป็นผู้ประกอบด้วยศีล สมาธิ ปัญญา เป็นผู้บริสุทธ์ด้วยกาย วาจา ใจ^{๑๓๗}

สรุปได้ว่า อวาสาสัปปายะคือส่งเสริมวัดให้เป็นอารามเป็นรมณีสถาน ควรจัดบริเวณสถานที่ให้สะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อย อาหารสัปปายะคืออาหารเป็นที่สบาย ควรจัดเลี้ยงอาหารแบบนั่งกับพื้นจัดสำหรับเฉพาะคน แบบนี้เป็นกรเลี้ยงตามประเพณีไทยแท้ สำหรับเลี้ยงพระผู้ใหญ่หรือเจ้านายชั้นสูง บุคคลสัปปายะคือบุคคลเป็นที่สบายที่เกี่ยวข้อง เช่น พระภิกษุ สามเณร อุบาสก อุบาสิกา แมชี ศิษย์วัด และผู้มาปฏิบัติธรรม ธรรมสัปปายะ คือการส่งเสริมการปฏิบัติธรรม ช่วยทำให้จิตใจผ่องคลาย

๒.๒.๙ แนวทางและกฎระเบียบการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม

แนวทางและกฎระเบียบการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อสำนักปฏิบัติธรรมในสภาพปัจจุบัน ผู้บริหารควรส่งเสริมบุคลากรให้ทราบถึงกฎระเบียบ กฎหมาย และสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับสำนักปฏิบัติธรรมให้ดีทั้งอนุโลมและปฏิโลม การปฏิบัติหน้าที่เป็นส่วนหนึ่งของผู้บริหารที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดูแลรักษากฎระเบียบการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ให้คงเป็นไปตามสภาพสิ่งแวดล้อม กฎเกณฑ์ กฎหมายและพระราชบัญญัติที่เกี่ยวข้องกับสำนักปฏิบัติธรรม ดังนั้น การศึกษากฎระเบียบการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม มีความสำคัญอย่างยิ่งในปัจจุบัน เพื่อประโยชน์แก่การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัย จึงได้นำเสนอข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

มหาเถรสมาคมออกกระเบียบการขอจัดตั้งสำนักปฏิบัติธรรม มีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือกคือ ข้อ ๑ วัดซึ่งเป็นที่ตั้งสำนักปฏิบัติธรรม เป็นวัดตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ.๒๕๐๕ และพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๓๕ และที่พัทสงฆ์ตามมติมหาเถรสมาคม ข้อ ๒ มีสัปปายะ เช่น อวาสาสัปปายะเป็นต้น ข้อ ๓ วัดที่เคยเป็นสำนักปฏิบัติธรรมมาก่อน ยกขึ้นเป็นสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด ข้อ ๔ เจ้าอาวาสเป็นพระวิปัสสนาจารย์หรือส่งเสริมสนับสนุนการปฏิบัติธรรมตามหลักมหาสติปัญญาสูตร ข้อ ๕ มีหลักฐานถูกต้อง ตรงตามแบบเอกสาร (แบบฟอร์ม) ที่กำหนดไว้^{๑๓๘} นอกจากนั้น สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติได้กำหนดคุณสมบัติของสำนักปฏิบัติ

^{๑๓๗} ธนิต อยู่โพธิ์, **อานิสงส์วิปัสสนากรรมฐาน**, (กรุงเทพมหานคร: รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๗), หน้า ๑๓๐.

^{๑๓๘} กองพุทธศาสนศึกษา, **กฎระเบียบมหาเถรสมาคม**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๖), หน้า ๑๑๒.

ธรรม ตามหลักเกณฑ์ในการพิจารณาสำนักปฏิบัติธรรมไว้ ดังต่อไปนี้^{๑๑๙} ด้านสถานที่ สำนักปฏิบัติธรรมต้องเน้นความสะอาด สงบ สว่าง บริเวณร่มรื่น ไม่มีเสียงรบกวนจากภายนอก มีห้อง อาคาร หรือศาลาปฏิบัติ ที่สามารถให้ผู้ปฏิบัติธรรมนั่งฟังการบรรยายและฝึกปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐานได้ไม่แออัดเกินไป มีที่พัก ห้องน้ำ ห้องสุขาที่สะอาด เพียงพอและแยกตามเพศของผู้ใช้ สำหรับห้องพักควรมีการป้องกันแมลงและสัตว์ที่จะมารบกวนหรือทำอันตรายได้เป็นอย่างดี

ด้านวิทยากร สำนักปฏิบัติธรรมต้องมีบุคลากรผู้ทรงคุณวุฒิ กล่าวคือมีพระวิปัสสนาจารย์ หรือผู้ฝึกสอนกรรมฐานที่มีความรู้ความสามารถในการสอนกรรมฐานตามหลักมหาสติปัฏฐานสูตรโดยสามารถตอบข้อซักถาม และสอบอารมณ์กรรมฐานได้ มีวิทยากรบรรยายธรรมที่มีความรู้ความสามารถในการเทศนาและบรรยายธรรมให้เข้าใจหลักธรรมและน้อมนำไปประพฤติปฏิบัติได้อย่างมีความสุข พระภิกษุหรือบุคคลอื่นที่เป็นวิทยากรมีความประพฤติดีเป็นแบบอย่างที่ดี

ด้านการบริหารจัดการ สำนักปฏิบัติธรรมต้องมีการแบ่งภาระหน้าที่การงาน กล่าวคือ เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมมีความสนใจและเห็นความสำคัญของการศึกษา ปฏิบัติและเผยแผ่ธรรมอย่างแท้จริง มีการจัดทำบัญชีรายรับ รายจ่ายอย่างเป็นระบบ และตรวจสอบได้ มีบุคลากร/เจ้าหน้าที่เพียงพอในการทำหน้าที่ดูแลด้านที่พัก อาหาร น้ำดื่ม ห้องน้ำ ห้องสุขาและอำนวยความสะดวกต่างๆ แก่ผู้ปฏิบัติธรรม มีการดูแลด้านการรักษาความปลอดภัยภายในและบริเวณโดยรอบ ในกรณีที่มีผู้ปฏิบัติธรรมจำนวนมาก สามารถประสานงานขอกำลังเจ้าหน้าที่ตำรวจ หรือหน่วยอาสาสมัคร เพื่อมาดูแลรักษาความปลอดภัยอย่างทั่วถึง มีการดูแลด้านสุขอนามัย กล่าวคือมีตู้ยาสามัญไว้ประจำหรือมีเจ้าหน้าที่ที่สามารถให้การปฐมพยาบาลเบื้องต้น ในกรณีที่มีผู้เข้าปฏิบัติธรรมจำนวนมาก ควรจัดเตรียมเจ้าหน้าที่จากสถานพยาบาลอยู่ดูแล ถ้าหากมีผู้ป่วยฉุกเฉินก็สามารถนำส่งสถานพยาบาลได้ทันที ถ้าหากไม่ได้จัดเจ้าหน้าที่พยาบาลอยู่ดูแลประจำ ก็ต้องมีการประสานไว้กับสถานพยาบาลใกล้เคียงให้สามารถปฐมพยาบาลหรือรับผู้ป่วยฉุกเฉินไว้รักษาตัวได้ทันที มีการจัดการปฏิบัติธรรมอย่างต่อเนื่องตลอดปี และจัดทำตารางการฝึกอบรมปฏิบัติไว้อย่างชัดเจน มีกฎข้อบังคับหรือระเบียบปฏิบัติของสำนัก ที่จัดพิมพ์ไว้เป็นเอกสาร หรือติดประกาศไว้ ณ บริเวณที่เห็นได้โดยชัดเจน มีการประสานงานกับชุมชนให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ เช่น การจัดอาหารน้ำดื่มและการบริการต่างๆ เป็นต้น มีการประชาสัมพันธ์การจัดโครงการปฏิบัติธรรมในรูปแบบต่างๆ แต่ต้องไม่เป็นลักษณะเชิงธุรกิจ สำหรับสำนักปฏิบัติธรรม หมายถึงที่อยู่อาศัยเพื่อเป็นแหล่งอบรมด้านจิตใจ เช่น สำนักวิปัสสนากรรมฐาน เป็นต้น^{๑๒๐}

^{๑๑๙} กองพุทธศาสนศึกษา, คู่มือโครงการปฏิบัติธรรมเฉลิมพระเกียรติ, (สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๖), หน้า ๗๓.

^{๑๒๐} ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.๒๕๕๒, (กรุงเทพมหานคร: บริษัทนานมีบุ๊คพับลิเคชั่นส์ จำกัด, ๒๕๕๒), หน้า ๑๑๘๗.

การเผยแผ่พระพุทธศาสนา หมายถึงการจัดให้มีการฟังพระธรรมเทศนา การจัดเกี่ยวกับการอบรมสมณะและวิปัสสนา และการบรรยายหรือปาฐกถาธรรม การจัดศาสนพิธีต่างๆ เพื่อรักษาพิธีและวัฒนธรรมทางศาสนา และการให้ธรรมะหรือการสนทนาธรรมแก่คนในชุมชนและสังคม รวมทั้งการจัดหาอุปกรณ์การเรียนให้กับนักเรียนที่ยากจน ที่ศึกษามาอยู่ในโรงเรียนในวัด และการจัดตั้งห้องสมุดภายในวัด เพื่อจัดหนังสือธรรมะไว้เผยแผ่ให้ประชาชนได้ศึกษา สำหรับการเผยแผ่ประกอบด้วยการทำงานเพื่อให้หลักธรรมคำสั่งสอนในพระพุทธศาสนาแพร่หลายออกไป ทำให้มีผู้เคารพเลื่อมใสศรัทธาในพระรัตนตรัย น้อมนำเอาหลักธรรมในพระพุทธศาสนาไปประพฤติปฏิบัติเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้ปฏิบัติ เพราะพระพุทธศาสนาบังเกิดขึ้นมาเพื่อประโยชน์แก่ชาวโลก หัวใจสำคัญในการเผยแผ่คำสั่งสอน ก็เพื่อประโยชน์สุขแก่ชาวโลก โดยให้เกิดประโยชน์สุข

สรุปได้ว่า กฎระเบียบการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ควรจะส่งเสริมบุคลากรให้ทราบถึงกฎระเบียบ กฎหมายและสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง บุคลากรผู้ทรงคุณวุฒิ คือพระวิปัสสนาจารย์ วิทยากรบรรยายธรรม พระภิกษุหรือบุคคลอื่นที่เป็นวิทยากร เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมดูแลรักษา กฎระเบียบปฏิบัติของสำนัก การประสานงานกับชุมชนให้มีส่วนร่วมกิจกรรมต่างๆ และการประชาสัมพันธ์

๒.๓ พื้นที่การศึกษาวิจัย

พื้นที่การศึกษาวิจัย คือ กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัย ได้ไปศึกษาวิจัยสำนักปฏิบัติธรรมที่มีความโดดเด่น ซึ่งมีชื่อเสียงปรากฏแก่สาธารณชนทั่วไป คือที่มีประชาชนมาปฏิบัติธรรมอย่างต่อเนื่องไม่ขาดสาย ซึ่งสำนักปฏิบัติธรรมดังกล่าวได้รับการยอมรับและขึ้นทะเบียนเป็นสำนักปฏิบัติธรรมตามกฎระเบียบของมหาเถรสมาคม และสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ได้แก่

๑. สำนักปฏิบัติธรรมวัดพระเชตุพนวิมลมังคลาราม
๒. สำนักปฏิบัติธรรมวัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์
๓. สำนักปฏิบัติธรรมวัดสามพระยา
๔. สำนักปฏิบัติธรรมวัดสะแกศราชมหาวิหาร
๕. สำนักปฏิบัติธรรมวัดยานนาวา
๖. สำนักปฏิบัติธรรมวัดธรรมมงคล
๗. สำนักปฏิบัติธรรมวัดไตรมิตรวิทยาราม
๘. สำนักปฏิบัติธรรมวัดปทุมคงคา
๙. สำนักปฏิบัติธรรมวัดหัวลำโพง
๑๐. สำนักปฏิบัติธรรมวัดมหาพฤฒาราม
๑๑. สำนักปฏิบัติธรรมวัดดอนเมือง

- ๑๒. สำนักปฏิบัติธรรมวัดเทพลีลา
- ๑๓. สำนักปฏิบัติธรรมวัดบางนานอก
- ๑๔. สำนักปฏิบัติธรรมวัดปากน้ำ
- ๑๕. สำนักปฏิบัติธรรมวัดราชโอรสาราม
- ๑๖. สำนักปฏิบัติธรรมวัดระฆังโฆสิตาราม
- ๑๗. สำนักปฏิบัติธรรมวัดพิชยญาติการาม
- ๑๘. สำนักปฏิบัติธรรมวัดชัยพฤกษ์มาลา
- ๑๙. สำนักปฏิบัติธรรมวัดอมรคีรี

๒.๔ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” เป็นการศึกษาการบริหารจัดการ เพื่อส่งเสริมสำนักปฏิบัติธรรมที่ตั้งอยู่ภายในวัด โดยมีการบริหารงานเป็นทีมงานเฉพาะกิจ ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อสำนักปฏิบัติธรรมที่ปรากฏอยู่ในพื้นที่ในกรุงเทพมหานคร โดยผู้บริหารควรส่งเสริมสำนักปฏิบัติธรรมให้มีความเหมาะสมด้วยหลักวิชาการจัดการทั้งการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การชี้นำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ทรัพยากรที่ว่างปวงให้มีความเหมาะสมกับสำนักปฏิบัติธรรม โดยผู้บริหารควรส่งเสริมหลักธรรมเพื่อการบริหารที่มีประสิทธิผลทั้งฉันทะ คือความพึงพอใจ วิริยะ คือความเพียรพยายาม จิตตะ คือความตั้งใจ วิมังสา คือการพิจารณาผลการทำงานที่เหมาะสม โดยผู้บริหารควรส่งเสริมบุคลากรให้ทราบปัจจัย ๔ ได้แก่ อาวาส อาหาร บุคคล และธรรมที่เกี่ยวข้องกับสำนักปฏิบัติธรรมให้มีความเหมาะสม ดังนั้น ผู้วิจัย จึงได้นำเสนอข้อมูลวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้องตามลำดับเพื่อประโยชน์ในการอ้างอิงเชิงวิชาการ อันจะเป็นผลดีต่อการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

พระมหากังวาล ธีรธมโม ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด” การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (๑) เพื่อศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไปของ การบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด (๒) เพื่อศึกษาการบูรณาการแนวคิด ทฤษฎี และหลักธรรมสำหรับการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด (๓) เพื่อนำเสนอรูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด โดยเน้นองค์ประกอบ ๓ ด้าน คือ ด้านสถานที่ ด้านบุคลากร และด้านการบริหารจัดการ

ระเบียบวิธีวิจัยเป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) เริ่มจากการศึกษาสภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๕ ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อให้ทราบถึงสภาพแวดล้อม

ทั่วไป จุดแข็ง จุดอ่อน ปัญหาอุปสรรค และโอกาส พร้อมทั้งรับฟังข้อเสนอแนะด้านต่างๆ จากนั้นได้ศึกษาเอกสาร ตำรา งานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมที่ดี แล้วทำการยก ร้างรูปแบบการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมที่ดี โดยทำการประชุมกลุ่มเฉพาะ เพื่อระดมความคิดเห็น และศึกษาหลักธรรมที่นำมาสนับสนุนการบริหารจัดการ ต่อจากนั้นนำร่างรูปแบบการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมดังกล่าว ไปทำการประเมินความเหมาะสมของร่างรูปแบบ เพื่อปรับปรุง นำเสนอต่อไป ผลการวิจัยพบว่า^{๑๒๑}

๑. สภาพแวดล้อมทั่วไปของการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๕ ในปัจจุบัน มีจุดแข็ง คือ มีการส่งเสริมให้มีการศึกษา ปริญญาตรีและ อบรมภาคปฏิบัติภาวนาธรรมแก่พระภิกษุสามเณรภายในสำนัก เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมมีความเอาใจใส่ ในการเผยแผ่พระธรรม คณะสงฆ์สนับสนุนการอบรมหลักสูตรพระวิปัสสนาจารย์ ส่วนจุดอ่อน คือ บางสำนักมีอาคารไม่สามารถรองรับผู้มาปฏิบัติธรรมจำนวนมากได้ อาคารที่พักมีสภาพเก่าทรุดโทรม เครื่องอำนวยความสะดวกมีไม่เพียงพอ เจ้าสำนักบางแห่งขาดวิสัยทัศน์ ในการปรับปรุงสถานที่ ขาดยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการ พระวิทยากรขาดประสบการณ์ในการปฏิบัติพระกัมมัฏฐาน ขาดการประสานความร่วมมือเรื่องวิทยากรกับสำนักปฏิบัติธรรมอื่น ด้านปัญหาอุปสรรค คือ มีสัตว์ รบกวนมาก เช่น นกพิราบ สุนัข แมว ไก่ เป็นต้น การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของกระแสโลกาภิวัตน์ และเทคโนโลยีได้ดึงดูดความสนใจพระภิกษุสามเณรออกไปจากการศึกษาสัมมาปฏิบัติ ขาดการ ส่งเสริมพัฒนาพระภิกษุสามเณรในการศึกษาหลักไตรสิกขา ทั้งภาคปริยัติและปฏิบัติให้ถึงปฏิเวธอย่าง แท้จริงด้านโอกาส คือพระพุทธรูปศาสนาได้รับการยอมรับจากองค์กรระหว่างประเทศด้านการส่งเสริม สันติภาพ มีการส่งเสริมสนับสนุนการบริหารจัดการกิจการ ทางพระพุทธศาสนา พระสงฆ์มีความ ขวนขวายหาความรู้ใหม่ๆ โดยเข้าศึกษาหลักการบริหารจัดการในมหาวิทยาลัยของสงฆ์มากขึ้น

๒. ปัจจัยหลักสำคัญที่ทำให้การบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ในเขตการปกครองคณะ สงฆ์ภาค ๑๕ เกิดประสิทธิภาพนั้น คือการคำนึงถึงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก โดยต้องมึ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการ มีปัจจัยสนับสนุน คือการวางแผนโครงการเพื่อเป็น แนวทางของการทำงาน การจัดองค์การ การบังคับบัญชาสั่งการ การอำนวยการ การควบคุมกำกับ กิจกรรรมต่างๆ ให้ดำเนินตามแผนที่วางไว้ การรายงานผลการปฏิบัติของหน่วยงาน การจัดทำ งบประมาณบัญชีการใช้จ่ายเงินและตรวจสอบ ส่วนการบูรณาการหลักพุทธธรรมสำหรับการบริหาร จัดการสำนักปฏิบัติธรรมนั้น เน้นหลักอิทธิบาท ๔ ประกอบด้วย ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา

^{๑๒๑}พระมหา กังวาล ธีรธมฺโม, “การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมประจำ จังหวัด”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหา จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

เพื่อให้การบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยมีการจัดให้มีกิจกรรมที่สำคัญ ทั้งภายในและภายนอกสำนัก

๓. รูปแบบการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๕ ที่เป็นมาตรฐาน คือเจ้าสำนักมีวิสัยทัศน์ มีการชวนช่วยศึกษาดูงานของสำนักที่มีมาตรฐานนำมาปรับปรุงสำนักตนเอง เจ้าสำนักรู้จักกำหนดวัตถุประสงค์ รู้จักริเริ่มโครงการที่เป็นแก่นสารประโยชน์ รู้จักวางแผนโครงการเพื่อปฏิบัติงาน จัดที่พัก อาคารปฏิบัติธรรม ให้มีความสะอาดพร้อมใช้งานได้ ด้านบุคลากร รู้จักแบ่งงานและการมอบหมายอำนาจหน้าที่การงาน รู้จักประสานความสามัคคีและประสานประโยชน์ร่วมกัน รู้จักปกครองบังคับบัญชา รู้จักติดตามและประเมินผลงาน พัฒนาบุคลิกภาพของตนเองและบุคลากรให้มีภาวะความเป็นผู้นำ จัดการศึกษาทั้งด้านปริยัติควบคู่กับการปฏิบัติ หมั่นประชุมกันเนื่องนิตย์ ด้านการบริหารจัดการภายในสำนัก จัดทำบัญชี รายรับ-จ่าย ให้เป็นระบบ โปร่งใส ชัดเจน ตรวจสอบได้ บัญชีการเงินของสำนักปฏิบัติธรรมควรแยกจากบัญชีวัด จัดทำสถิติผู้เข้ารับการปฏิบัติธรรม มีการตั้งทุนเพื่อการเผยแผ่ของสำนักปฏิบัติธรรม ประชาสัมพันธ์กิจกรรมผ่านทางสื่อ เช่น แผ่นป้าย แผ่นพับ วิทยุชุมชน ทางอินเทอร์เน็ต เช่น ไลน์ และเฟสบุ๊ค เป็นต้น จัดทำสื่อการปฏิบัติธรรม เช่น แผ่นซีดี ดีวีดี หนังสือสวดมนต์ และหนังสือคู่มือการปฏิบัติพระกัมมัฏฐาน

พระปลัดวรญาณ อคฺคฺวชิโร ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาการบริหารจัดการวัดให้เป็นศูนย์กลางชุมชนในยุคโลกาภิวัตน์” มีวัตถุประสงค์การวิจัย (๑) เพื่อศึกษาวิเคราะห์สภาพปัญหาอุปสรรคในการบริหารจัดการวัดเป็นศูนย์กลางชุมชนต้นแบบ (๒) เพื่อศึกษาหลักการ วิธีการและแนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาการบริหารจัดการวัดให้เป็นศูนย์กลางชุมชนในยุคโลกาภิวัตน์ และ (๓) เพื่อศึกษาความเป็นไปได้และนำเสนอนวัตกรรมองค์ความรู้ใหม่การพัฒนาการบริหารจัดการวัดให้เป็นศูนย์กลางชุมชนในยุคโลกาภิวัตน์

ระเบียบวิธีวิจัยสำหรับการวิจัยนี้เป็นการศึกษาในลักษณะการวิจัยและพัฒนา รวบรวมข้อมูลการวิจัยโดยการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มย่อย จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการพรรณนาความ และจากกลุ่มตัวอย่างด้วยแบบสอบถามและแบบประเมินผลการทดลองปฏิบัติ วิเคราะห์หาข้อมูลด้วยสถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์ความแปรผัน ผลการวิจัยพบว่า^{๑๒๒}

๑. สภาพปัญหา อุปสรรคในการบริหารจัดการวัดเป็นศูนย์กลางชุมชนต้นแบบ พบว่าด้านบุคลากร อดีตเจ้าอาวาสเป็นผู้นำเชิงปัจเจกชนสั่งการเพียงรูปเดียวและมีภาวะผู้นำสูง สร้างอัต

^{๑๒๒} พระปลัดวรญาณ อคฺคฺวชิโร, “การพัฒนาการบริหารจัดการวัดให้เป็นศูนย์กลางชุมชนในยุคโลกาภิวัตน์”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

ลักษณะให้กับวัดโดยดำเนินโครงการตามทักษะความสามารถเพียงด้านเดียวจนปรากฏผลชัดเจน เจ้าอาวาสรูปใหม่ซึ่งบริหารจัดการวัดต่อมาไม่สามารถสืบสานอัตลักษณ์เดิมไว้ได้ และพระภิกษุผู้อุปสมบทใหม่ขาดระเบียบวินัยของพระภิกษุสงฆ์ รวมทั้งการขาดแคลนศาสนทายาทสืบต่ออายุพระพุทธศาสนาและกิจการคณะสงฆ์ พระภิกษุสงฆ์ขาดทักษะการศึกษาซึ่งเป็นที่ยอมรับของสังคม ด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ดำเนินการอย่างตั้งรับ ด้านการร่วมรับผิดชอบต่อชุมชน ขาดการประสานความเข้าใจสำหรับแต่ละโครงการที่วัดดำเนินการ

๒. หลักการบริหารตามแนวพุทธศาสนาสามารถสรุปได้ ๓ ประการ คือ หลักการครองตนครองคน และครองงาน รวมทั้งหลักพระวินัยช่วยให้การบริหารวัดดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยดีงามและควรส่งเสริมอาคิรียวินัย กรอบควบคุมวิถีชีวิต แนวทางประพฤติปฏิบัติสำหรับคฤหัสถ์ให้เกิดขึ้นในชุมชน และทฤษฎีที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาการบริหารจัดการวัดในยุคโลกาภิวัตน์คือ ทฤษฎีประกอบด้วยการวางแผน การจัดองค์การ การขึ้นใจ และ การควบคุม สำหรับวิธีการและแนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาการบริหารจัดการวัดให้เป็นศูนย์กลางชุมชนในยุคโลกาภิวัตน์ ประกอบด้วย การทบทวนพันธกิจ การวางแผน การดำเนินการพัฒนา การติดตามและการประเมินผล

๓. ความเป็นไปได้ในการพัฒนาการบริหารจัดการวัดให้เป็นศูนย์กลางชุมชนในยุคโลกาภิวัตน์ต้องอาศัยองค์ประกอบ ด้านกฎหมาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านบุคลากร ด้านเทคนิค ด้านสังคม และด้านประชากรชุมชน ให้มีส่วนร่วมในการพัฒนา สำหรับแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการวัดให้เป็นศูนย์กลางชุมชนในยุคโลกาภิวัตน์ ประกอบด้วยรูปแบบที่เกื้อกูลกัน ๕ ส่วน ประกอบด้วย ขยับปัญญาก่อนจึงยื้อนเขยื้อนกาย คือการสำรวจรวบรวมความคิดเห็นและข้อมูล เพื่อประเมินสภาพของวัดและชุมชนก่อนเลือกแนวทางการพัฒนาที่เหมาะสม ยิ่งให้ยิ่งได้ คือการประกาศเจตนารมณ์ของวัดที่จะดำเนินการ เพื่อเอื้อประโยชน์ต่อชุมชน ฝนตกใส่ตุ่ม คือ การสำรวจความรู้พื้นฐานของชุมชน การจัดการความรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น และจัดเก็บบันทึกความรู้ที่จัดตั้งแหล่งเรียนรู้หรือพิพิธภัณฑ์ กลุ่มลยณมิตรคิดถูก คือการสร้างภาคีเครือข่าย ในการทำงานให้เหมาะสมและเอื้อประโยชน์ต่อกัน ระหว่างวัดกับชุมชน และระหว่างวัดกับองค์กรต่างๆ ต้องสุขก่อนจึงสำเร็จ คือการส่งเสริมพฤติกรรมทางด้านจิตใจให้บุคคลมีปัญหา คิดเป็น แก้ปัญหาเป็น ไม่เสพบริโภควัตถุเกินสมควร และมีความภาคภูมิใจในพื้นฐานความเป็นมาของชุมชนตนเอง

พระครูสุนทรวัชรกิจ (บุญธรรม ธมฺมิโก) ได้วิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของคณะสงฆ์จังหวัดเพชรบุรี” การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (๑) เพื่อศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (๒) เพื่อศึกษาวิเคราะห์สภาพทั่วไป จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และปัญหาอุปสรรคการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของคณะสงฆ์จังหวัดเพชรบุรี (๓) เพื่อเสนอกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของคณะสงฆ์จังหวัดเพชรบุรี

ระเบียบวิธีวิจัยเป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ การวิจัยเชิงปริมาณเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ๓๔๑ รูปจากแบบสอบถามของบุคลากร คือพระสังฆาธิการในพื้นที่จังหวัดเพชรบุรี วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพรรณนาและสถิติอนุมานการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง จากการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้ให้ข้อมูลหลักที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๒๑ รูป/คน และจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๑๐ รูป/คน ในการทำสนทนากลุ่ม ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบงานเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของคณะสงฆ์จังหวัดเพชรบุรีวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพรรณนาและสถิติอนุมาน ผลการวิจัยพบว่า^{๑๒๓}

๑. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการวางแผน การสรรหา การพัฒนาและการธำรงรักษา มีกลยุทธ์ คือกระบวนการของการกำหนดทิศทางและวัตถุประสงค์ขององค์กร กำหนดแผนทั้งในระยะสั้น กลาง และยาว ซึ่งขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละงาน การนำแผนไปปฏิบัติให้เกิดผลด้วยการจัดทำเป็นเอกสารที่ระบุวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ต่างๆ ในการดำเนินงานขององค์กรหนึ่งๆ เป็นเครื่องมือในการประสานงานและกำกับติดตามการดำเนินงานในส่วนต่างๆขององค์กรให้เป็นไปในทิศทางและจังหวะที่สอดคล้องกันซึ่งจัดทำขึ้นจากการวิเคราะห์สภาพการณ์ภายนอกและภายในองค์กรเพื่อคาดคะเนแนวโน้มของสถานการณ์และกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กรให้สอดคล้องเหมาะสมกับแนวโน้มของสถานการณ์จุดมุ่งหมาย ภารกิจและวัตถุประสงค์ทางกลยุทธ์ขององค์กร นโยบายต่างๆ ที่สำคัญ แผนงานหลักและแผนงานอื่นๆ ที่จะนำมาปฏิบัติ มาบูรณาการเพื่อให้สามารถเชื่อมโยงสอดคล้องกับหลักการบริหารขององค์กร เพื่อให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ตามจุดมุ่งหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

๒. สภาพกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของคณะสงฆ์จังหวัดเพชรบุรี ที่เป็นอยู่นั้น คณะสงฆ์ได้นำกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ให้มีความสอดคล้องตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ ตลอดจนถึงกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของคณะสงฆ์จังหวัดเพชรบุรี เพื่อส่งเสริมการสร้างทรัพยากรบุคคล คือพระสังฆาธิการ ผู้เป็นศาสนทายาทสืบทอดอายุพระพุทธศาสนาในอนาคต นอกจากนั้น ปัญหาอุปสรรคการจัดการที่ไม่เหมาะสมกับกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของคณะสงฆ์ จังหวัดเพชรบุรี มีสาเหตุสำคัญมาจากวิสัยทัศน์ที่ไม่ชัดเจน พันธกิจไม่เหมาะสม กระบวนการจัดการภายในคณะสงฆ์ไม่ชัดเจน เช่น การวางแผน การสรรหา การพัฒนา และการธำรงรักษา

๓. กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของคณะสงฆ์จังหวัดเพชรบุรี คือการใช้กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมีคุณค่าเพื่อเป็นการรักษาบุคลากรที่มีค่าให้คณะสงฆ์รู้จักคุณค่าของ

^{๑๒๓} พระครูสุนทรวัชรกิจ (บุญธรรม ธมฺมโก), “กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของคณะสงฆ์จังหวัดเพชรบุรี”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์นำเอาไปประพจน์ปฏิบัติในชีวิตประจำวันเป็นกลยุทธ์การวางแผนงานต่างๆ ที่เกี่ยวกับงานด้านทรัพยากรมนุษย์ทั้งหมด ถือว่าเป็นงานที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นแม่แบบที่มีคุณภาพ และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่คณะสงฆ์ เพื่อเตรียมบุคคลให้เหมาะสมกับงานและเวลารวมทั้งพัฒนากำลังคนให้เกิดประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายยังสามารถประเมินกลยุทธ์ทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันและความต้องการในอนาคต พร้อมวิธีการเพื่อให้เกิดความสมดุลกันระหว่างทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันกับทรัพยากรมนุษย์ในอนาคตการพยากรณ์ความต้องการเพื่อให้สอดคล้องกับตำแหน่งที่ว่างในอนาคต ซึ่งจำเป็นต้องให้มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีด้วย จึงนำเสนอกลยุทธ์ดังนี้

กลยุทธ์ด้านการวางแผน มีวินัย ตรงต่อเวลา และความรับผิดชอบต่อตนเองและสังคมมีภาวะความเป็นผู้นำและผู้ตาม สามารถทำงานเป็นทีมและสามารถแก้ไขข้อขัดแย้งและลำดับความสำคัญมีจุดมุ่งหมายเพื่อเสริมสร้างให้ทรัพยากรมีความรู้ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์เพิ่มขึ้นจนสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ขณะเดียวกันพร้อมที่จะรับผิดชอบงานตำแหน่งสูงขึ้นเพื่อให้องค์กรสัมฤทธิ์ผล

กลยุทธ์ด้านการสรรหา การคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการทำงานหรือรับตำแหน่งในหน้าที่ต่างๆ มีสรรหาจากคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงาน การกำหนดการสรรหาทรัพยากรมนุษย์โดยให้ยึดหลักพระธรรมวินัยและกฎหมายบ้านเมือง เพื่อจะได้นำไปสู่ขั้นตอนที่มีคุณภาพ

กลยุทธ์ด้านการพัฒนา มีความเชื่อมั่นว่าจะต้องเปลี่ยนจากการพัฒนาความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม ไปสู่การพัฒนาทัศนคติ แรงจูงใจ และอุปนิสัยเพื่อให้คนหาความรู้เอง พัฒนาทักษะด้วยตัวเองรวมถึงปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปตามทัศนคติที่เปลี่ยนไป

กลยุทธ์ด้านการธำรงรักษาความสัมพันธ์ที่ดีของคณะสงฆ์ จะทำให้เกิดความรัก ความผูกพันความนับถือ การร่วมมือร่วมใจ ความจงรักภักดี และความสำเร็จในงานของคณะสงฆ์ การปรับเปลี่ยนตำแหน่งที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและประสบการณ์

พัฒนสรณ์ เกียรติธิตินุคุณ ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการบูรณาการหลักพุทธธรรมในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เทศกิจ กรุงเทพมหานคร” วัตถุประสงค์ของการวิจัย (๑) เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เทศกิจ กรุงเทพมหานคร (๒) เพื่อศึกษาการบูรณาการหลักพุทธธรรมในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เทศกิจ กรุงเทพมหานคร และ (๓) เพื่อนำเสนอรูปแบบการบูรณาการหลักพุทธธรรมในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เทศกิจ กรุงเทพมหานคร

ระเบียบวิธีวิจัยเป็นการวิจัยแบบผสานวิธี การวิจัยเชิงคุณภาพเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน ๒๕ รูป/คน แบบสัมภาษณ์เชิงลึก วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการพรรณนาความ การวิจัยเชิง

ปริมาณ เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง ๔๐๐ คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า^{๑๒๔}

๑. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เทศกิจ กรุงเทพมหานคร ด้านการจัดระเบียบ จัดระเบียบตามนโยบายของกรุงเทพมหานครในการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนทั่วไปที่ใช้ทางเท้า ให้ทุกคนปฏิบัติตามกฎ ลดปัญหาทางอ้อม ซึ่งนโยบายของกรุงเทพมหานครมีความชัดเจนในการใช้พื้นที่สาธารณะ ด้านการดูแลความปลอดภัย เป็นการเสริมกำลังตำรวจโดยการออกตรวจพื้นที่ การดูแลความปลอดภัยในลักษณะงานบริการและอำนวยความสะดวก ซึ่งต้องเสี่ยงภัยกับเหตุร้ายในการออกตรวจพื้นที่ทั้งในเวลากลางวันและเวลากลางคืน ด้านการดูแลด้านการจราจร การอำนวยความสะดวกด้านการจราจร เจ้าหน้าที่เทศกิจเป็นผู้ช่วยเจ้าพนักงานจราจร ไม่ได้เป็นเจ้าพนักงานจราจร เพราะฉะนั้นในการปฏิบัติงานจะต้องใช้ความระมัดระวังเป็นพิเศษ ทั้งนี้เพราะไม่มีกฎหมายรองรับในการปฏิบัติหน้าที่และควรจัดหาเครื่องมือที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ด้านการดูแลการท่องเที่ยว เพื่อการอำนวยความสะดวกแก่นักท่องเที่ยวและเป็นตัวแทนในการประชาสัมพันธ์ ควบคู่กับการดูแลความปลอดภัยและการจัดระเบียบไปพร้อมๆ กัน ด้านภารกิจพิเศษอื่นๆ เป็นกำลังเสริมและช่วยประสานงานกับเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น เจ้าหน้าที่ตำรวจ เจ้าหน้าที่ดับเพลิง หน่วยกู้ชีพ การไฟฟ้า การประปา เป็นต้น

๒. มีการบูรณาการหลักพุทธธรรมในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า การบูรณาการหลักศีลในการจัดระเบียบ รองลงมาได้แก่ การบูรณาการหลักขันติในการดูแลความปลอดภัย การบูรณาการหลักปิยวาจาในการดูแลการท่องเที่ยว การบูรณาการหลักอหิงสาในการดูแลภารกิจพิเศษอื่นๆ และน้อยที่สุด คือการบูรณาการหลักเมตตาในการดูแลการจราจร ตามลำดับ

๓. การนำเสนอรูปแบบการบูรณาการหลักพุทธธรรมในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เทศกิจ กรุงเทพมหานคร รูปแบบซึ่งสอดคล้องกับนโยบายรักกรุงเทพมหานครร่วมสร้างกรุงเทพมหานครให้เป็นเมืองที่น่าอยู่และน่าเยือน ดังนี้ ศีล หมายถึงการควบคุมพฤติกรรมทั้งทางกาย วาจา ใจ ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เป็นไปตามนโยบายการจัดระเบียบเมือง ให้ทุกคนสามารถใช้ที่สาธารณะร่วมกันอย่างปลอดภัย โดยการควบคุมภายในตนของเจ้าหน้าที่ เช่น การส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่เทศกิจมีหลักสูตรการเข้าร่วมการอบรมคุณธรรมร่วมกับ มจร. และการปฏิบัติตนกับบุคคลทั่วไป ได้แก่

^{๑๒๔} พัฒนสรณ์ เกียรติธิตินันท์, “รูปแบบการบูรณาการหลักพุทธธรรมในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เทศกิจ กรุงเทพมหานคร”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

ขันติ หมายถึงอดทนต่อความยากลำบากในการออกปฏิบัติงาน อดทนต่อความตรากตรำของสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และอดกลั้นต่อความไม่เข้าใจของผู้ค้าและประชาชนเมตตา หมายถึงการกระทำที่แสดงออกถึงการให้ความช่วยเหลือ ปราบปรามตี เอื้อเฟื้อ เกื้อกูล เช่น การช่วยจัดจราจรช่วงเช้าและช่วงเย็น โดยคำนึงถึงความปลอดภัยของประชาชน ปิยวาจา หมายถึงการพูดจาสุภาพอ่อนน้อม จริงใจ แนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์ สร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้พบเห็นด้วยความยิ้มแย้ม มีอัธยาศัยดี สามารถประชาสัมพันธ์แนะนำเส้นทาง และสถานที่สำคัญต่างๆ ให้กับนักท่องเที่ยวและประชาชนผู้สัญจรไปมา ให้ความช่วยเหลือนักท่องเที่ยวด้วยความเต็มใจประดุจญาติมิตร มีความรอบรู้วัฒนธรรมในพื้นที่

อัตถจริยา หมายถึงจิตอาสา ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ ขวนขวายต้องการช่วยเหลือ โดยการจัดเวรออกตรวจเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอเพื่อคอยสอดส่องดูแลความปลอดภัยให้แก่ประชาชน สำหรับคำสำคัญ รูปแบบการบูรณาการ หลักพุทธธรรม การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เจ้าหน้าที่เทศกิจกรุงเทพมหานคร

ฉาน ธรรมวิจารณ์ ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ” ผลการวิจัยพบว่า^{๑๒๕} การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธจะมีพุทธธรรมเป็นฐานคิดในการพัฒนา โดยมีพุทธเศรษฐศาสตร์ ทฤษฎีระบบ ทฤษฎีจิตวิทยา การเรียนรู้และอริยมรรคมีองค์ ๘ เป็นแนวคิดทฤษฎีที่ใช้ในการพัฒนา โดยมีเป้าหมายการพัฒนา ๒ ระดับ คือระดับโลกียธรรม และระดับโลกุตระธรรม ส่วนปรัชญาในการพัฒนานั้นตั้งอยู่บนความเชื่อที่ว่า มนุษย์สามารถพัฒนาได้ พุทธธรรมมีเป้าหมายที่การพัฒนาปรับปรุงมนุษย์ ใช้ปัญหาของมนุษย์ คือทุกข์เป็นตัวตั้งใช้หลักธรรม อริยสัจ ๔ เป็นหลักคิดในการพัฒนาและมีการคิดเชิงระบบ สำหรับเป้าหมายในการพัฒนานั้นจะมีสามประการ คือทำให้มนุษย์มีความรู้ความสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ดีมีประสิทธิภาพ มีจริยธรรมคุณธรรมในการดำรงชีวิตและพัฒนาไปสู่ระดับสูงสุด คือการพ้นทุกข์อย่างสิ้นเชิง สู่ภาวะนิพพานหรือนิโรธ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธมี ๓ องค์ประกอบการพัฒนา คือการพัฒนาระดับบุคคล ระดับกลุ่มและการพัฒนาในระดับองค์การ เพื่อให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวทางพุทธมีปฏิสัมพันธ์กับบริบทซึ่งทำให้องค์การที่เป็นระบบใหญ่ต้องมีเป้าหมายขององค์การที่เศรษฐกิจแบบพอเพียง มีพุทธเศรษฐศาสตร์เป็นแนวทางของระบบเศรษฐกิจ มีกระบวนการพัฒนาที่ประกอบด้วยกระบวนการพัฒนาเพื่อผลงาน กระบวนการพัฒนาเพื่อการเรียนรู้ กระบวนการพัฒนาโลกียธรรม และกระบวนการพัฒนาระดับโลกุตระธรรม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับบุคคล และระดับองค์การจะมีตัวแบบในการพัฒนา ซึ่งสามารถใช้เป็นกระบวนการใน

^{๑๒๕} ฉาน ธรรมวิจารณ์, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๐).

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธได้ด้วย

กนกวรรณ โกมลิตธิพงศ์ ได้วิจัยเรื่อง “การบริหารกิจการของคณะสงฆ์จีนนิกายในประเทศไทย” งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ (๑) ศึกษาวิจัยประวัติความเป็นมาของการบริหารกิจการ อธิพลและปัญหาอุปสรรคของคณะสงฆ์จีนนิกายในประเทศไทย (๒) ศึกษากรอบและแนวคิดการบริหารกิจการของคณะสงฆ์จีนนิกายประเทศไทย (๓) ศึกษาวิเคราะห์รูปแบบการบริหารกิจกรรมของคณะสงฆ์จีนนิกายในระดับในประเทศไทย

กำหนดกรอบและทฤษฎีที่ใช้ในการศึกษาวิจัย คือพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ หน้าที่การงานของผู้บริหารตามแนวทางและหลักการบริหาร และการวิเคราะห์สถานการณ์ ผลการวิจัยพบว่า^{๑๒๖}

๑. จากการศึกษาเอกสารผนวกกับการสัมภาษณ์พบว่า คณะสงฆ์จีนนิกายเป็นพระพุทธรูปศาสนาฝ่ายมหายาน ที่ปรากฏเด่นชัดในสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้า เจ้าอยู่หัว และพัฒนาเป็นคณะสงฆ์จีนนิกายในปัจจุบัน อธิพลของคณะสงฆ์จีนนิกาย หมายถึงอิทธิพลทางด้านวัฒนธรรมและศิลปกรรมจีน การใช้ชีวิตประจำวัน ความเชื่อในสิ่งศักดิ์สิทธิ์ และอิทธิพลด้านพิธีกรรม ปัญหาอุปสรรคของคณะสงฆ์จีนนิกาย ได้แก่ ปัญหาขาดแคลนบุคลากรและศาสนทายาทในการเผยแผ่ การอนุรักษ์ประเพณีวัฒนธรรมจีน การศึกษา ความยากของพระสูตรภาษาจีน และความไม่สนใจศึกษาหลักธรรมของคนจีน ปัญหาอุปสรรคสุดท้าย คือวัดมิ่งกรมลาวาสคับแคบ มีมลภาวะจากควันธูป ส่วนวัดโพธิ์แมนคุณารามเข้าถึงยาก และไม่มีขนส่งมวลชนไปถึง

๒. ผลการศึกษาวิเคราะห์เอกสารและการลงพื้นที่สัมภาษณ์ตามกรอบพระราชบัญญัติสงฆ์ และหลักการบริหารพบว่า การบริการกิจการด้านการปกครองของคณะสงฆ์จีนนิกาย กำหนดนโยบายบนพื้นฐานของพระธรรมวินัย กฎหมายและจารีตประเพณี การจัดองค์กรเป็นไปตามความเหมาะสม และบริบทของวัด การสรรหาบุคลากรพิจารณาคุณสมบัติ การสั่งการเป็นเส้นตรงจากบนลงล่าง การประสานงานดี มีการรายงานเป็นวาจาอย่างไม่เป็นทางการ การงบประมาณมีพระเจ้าหน้าที่รับผิดชอบและตรวจสอบโดยเจ้าอาวาส การบริหารกิจการด้านการสาธารณูปการพบว่า การบูรณปฏิสังขรณ์และการสงเคราะห์มีแนวทางแตกต่างกัน เป็นกิจกรรมที่ไม่เป็นทางการ และไม่มีกำหนดการเป็นที่แน่นอน แต่กำหนดเป็นละครึ่งโดยเจ้าอาวาสสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไปดำเนินการเมื่อเสร็จงานก็เป็นอันจบ

๓. จากการศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในของการบริหารกิจการด้านการปกครอง การศึกษา การเผยแผ่ และการสาธารณูปการตามหลักการวิเคราะห์พบว่า จุดแข็ง จุดอ่อน

^{๑๒๖} กนกวรรณ โกมลิตธิพงศ์, “การบริหารกิจการของคณะสงฆ์จีนนิกายในประเทศไทย”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐).

โอกาส และปัญหาอุปสรรค เมื่อนำไปสังเคราะห์ร่วมกับผลการวิเคราะห์จากกรอบของการบริหาร ได้รูปแบบการบริหารกิจการของคณะสงฆ์จีนนิกายไทยแล้ว จึงนำรูปแบบไปสัมภาษณ์นักวิชาการ หลังจากการสัมภาษณ์และทำข้อมูลวิจารณ์ของนักวิชาการไปปรับปรุง รูปแบบ ผลสุดท้ายได้รูปแบบการบริหารกิจการของคณะสงฆ์จีน หมายถึงการบริหารกิจการด้านการสาธารณูปการแบ่งออกเป็น ๒ กองคือ กองสาธารณูปการ และกองสาธารณสงเคราะห์

พระมหาศรณชัย มหาปุณโณ ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาการบริหารกิจการคณะสงฆ์ของ พระสังฆาธิการในยุคโลกาภิวัตน์” มีวัตถุประสงค์ (๑) เพื่อศึกษาแนวคิดการพัฒนาการบริหารกิจการ คณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการในยุคโลกาภิวัตน์ (๒) เพื่อศึกษาวิเคราะห์สภาพการบริหารกิจการคณะ สงฆ์ของพระสังฆาธิการในยุคปัจจุบัน (๓) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ของพระสังฆาธิการในยุคโลกาภิวัตน์

ระเบียบวิธีวิจัยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก จากกลุ่มพระ สังฆาธิการและนักวิชาการที่มีบทบาทในการพัฒนาการบริหารกิจการคณะสงฆ์ จำนวน ๒๑ รูป และ การสนทนากลุ่ม ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๑๐ รูป/คน วิเคราะห์ข้อมูลแบบบรรยายอธิบายและพรรณนา ความ ผลการวิจัยพบว่า^{๑๒๗} การบริหารกิจการคณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการในยุคโลกาภิวัตน์ ได้แก่

ด้านการปกครอง ในรูปแบบเดิมๆ มีการประชุมเพื่ออบรมพระสังฆาธิการตามมติมหาเถร สมาคม หรือการจัดหลักสูตรในระยะสั้นๆ เท่านั้น จึงมีองค์กร หรือสถาบันที่เป็นหน่วยงานรับผิดชอบ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมีการกระจายอำนาจ ประสานสร้างประโยชน์ สร้างเครือข่ายให้เกิดความ ร่วมมือทุกภาคส่วน

ด้านการศาสนศึกษา มีการบริหารจัดการด้านการศึกษาที่ยังคงไว้ซึ่งพระธรรมวินัย แต่มี การศึกษาพระปริยัติธรรมสายสามัญหรือการศึกษาในมหาวิทยาลัยมากขึ้น จึงควรให้ความสำคัญใน ด้านการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมและบาลี ปรับปรุงกฎระเบียบการจัดการศึกษาให้เข้ากับยุค สมัย วางนโยบายให้ไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้เกิดเอกภาพทางการศึกษา พร้อมสร้างแรงจูงใจให้ เห็นความสำคัญในการเรียนบาลี เพื่อนำไปประพฤติปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดีต่อไป

ด้านการศึกษาสงเคราะห์ มีการบริหารจัดการทางด้านการศึกษาโดยมุ่งเน้นการ สงเคราะห์ประชาชนให้ได้รับการศึกษาทางพระธรรมวินัย ควบคู่ไปกับการปฏิบัติ จึงควรสนับสนุนให้ มีการศึกษาทางธรรมแก่เยาวชนและประชาชนทั่วไป ให้มีความรู้ในทางธรรมเพื่อปลูกฝังคุณธรรม ให้แก่เยาวชนและประชาชนทั่วไป และควรมีการระดมความคิดในเบื้องต้นในระดับจังหวัด เพื่อศึกษา

^{๑๒๗} พระมหาศรณชัย มหาปุณโณ, “การพัฒนาการบริหารกิจการคณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการในยุค โลกาภิวัตน์”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

ความสำคัญของปัญหาอุปสรรค จุดเด่น จุดด้อยของแต่ละจังหวัด และเป็นมติของจังหวัดแล้วนำมา
รวมความคิดเห็นเป็นระดับภาคต่อไป

ด้านการเผยแผ่ มีการพัฒนาให้พระสังฆาธิการมีความก้าวหน้าในการเผยแผ่ และทักษะ
การใช้ภาษาของสมัยปัจจุบัน มีความพร้อมทั้งในการพูด เทศน์ การบรรยาย การเขียนและพิมพ์ตำรา
ทางพระพุทธศาสนา และแต่งตำราทางวรรณคดี วรรณกรรม ตำราวิชาการ รวมถึงการมุ่งเน้นให้
ประชาชนมีกานำไปปฏิบัติตาม ถือว่าเป็นการสั่งสอนในภาคทฤษฎี และภาคปฏิบัติที่ควบคู่กันไป
จึงควรมีแผนระยะสั้น และแผนระยะยาวในการฝึกอบรมผู้นำสงฆ์ทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติการ
ด้วยการจัดให้มีการรับฟังนโยบาย หลักการเผยแผ่ และฝึกพูด เทศน์ บรรยายและผลิตสื่อการเผยแผ่
พระพุทธศาสนาในรูปแบบต่างๆ เพื่อที่จะได้ทำงานเผยแผ่เชิงรุกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านการสาธารณูปการ ในปัจจุบันมี ๒ รูปแบบ คือการพัฒนาตามกำลังศรัทธาของ
พุทธศาสนิกชน โดยไม่ได้มีการวางแผนเอาไว้ล่วงหน้า ซึ่งในปัจจุบันมีอยู่มาก และการพัฒนาโดย
การศึกษา และวางแผนการก่อสร้างสิ่งต่างๆ ภายในวัดเพื่อให้เหมาะสมกับสถานที่ จึงควรมีการจัดทำ
แผนแม่บทในการพัฒนาวัด ศึกษารายละเอียดของงานสาธารณูปการ การบริหารจัดการวัดด้วยความ
โปร่งใส การบูรณปฏิสังขรณ์โบราณสถาน โบราณวัตถุ ครอบอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น รูปแบบ
การก่อสร้างตามภูมิภาคตามความเหมาะสม ตามอัตลักษณ์ของพื้นที่นั้นๆ และต้องคำนึงถึงประโยชน์
ใช้สอยต่างๆ กำลังความสามารถของเจ้าอาวาสในอนาคต น่าจะมีการระดมทุน หรือตั้งธนาคาร
พระพุทธศาสนา เพื่อเปิดโอกาสให้วัดเล็กๆ ที่มีการก่อสร้างแต่ขาดทุนทรัพย์ในการก่อสร้างให้ได้มี
โอกาสได้กู้ยืมเพื่อการก่อสร้างสาธารณูปการของวัดให้มีประสิทธิภาพ และได้เกิดความเร็วในการ
ก่อสร้าง เพื่อพัฒนาวัดให้เป็นศูนย์รวมจิตใจของพุทธศาสนิกชน และศูนย์กลางทางการศึกษาและ
การพัฒนาของชุมชน

ด้านการสาธารณสงเคราะห์ การดำเนินการเพื่อให้เป็นสาธารณประโยชน์ ปัจจุบันมีการ
ช่วยเหลือประชาชนโดยอยู่บนพื้นฐานของจิตเมตตา พระสงฆ์จึงควรมีบทบาทด้วยการแนะนำให้เกิด
ความคิดริเริ่มแก่ชาวบ้าน ในชุมชนมีอะไรที่จะทำให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวมโดยทำหน้าที่เหมาะสม
กับบทบาท คำนึงถึงความเหมาะสมและกาลเทศะ และไม่ขัดต่อพระธรรมวินัย เป็นผู้นำในการเสียสละ
แสดงภาวะในการเป็นผู้นำที่มีอยู่ให้ประจักษ์แก่คณะสงฆ์และประชาชน ด้วยการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
ไปสู่ยุคโลกาภิวัตน์

พระสมุทรวชิโรโสภณ (โสภณ ธมฺมโสภโณ) ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาการส่งเสริม
ศิลปวัฒนธรรมของคณะสงฆ์จังหวัดสมุทรสงคราม” การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ (๑) เพื่อศึกษาการ
ส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมขอคณะสงฆ์ไทย (๒) เพื่อศึกษาวิเคราะห์สภาพการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมของ
คณะสงฆ์จังหวัดสมุทรสงครามในปัจจุบัน (๓) เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม
ของคณะสงฆ์ในจังหวัดสมุทรสงคราม

ระเบียบวิธีวิจัยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและจากผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน ๒๙ รูป/คน โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก และสนทนากลุ่ม จำนวน ๘ รูป/คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการพรรณนาความ ผลการวิจัยพบว่า^{๑๒๔}

๑. การส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมไทยปัจจุบัน พระพุทธศาสนาได้รับผลกระทบจากความเปลี่ยนแปลงทางสังคมเศรษฐกิจ และการเมืองอย่างมากทำให้มีผู้มองศาสนาในแง่ต่างๆ ทั้งในแง่ดีหรือแง่บวกและในแง่ร้ายหรือแง่ลบก็ตาม แต่พุทธศาสนายังนับว่ามีอิทธิพลทางด้านศิลปวัฒนธรรมอยู่มากในจิตใจของคนไทย และแสดงออกมาในรูปของโบราณสถานโบราณวัตถุ ประเพณี นิสัยศิลปวัฒนธรรม หรือความเมตตาปรานี และความโอบอ้อมอารี สิ่งเหล่านี้อาจเรียกว่าเป็นลักษณะเฉพาะที่มีอยู่ในสังคมไทย ซึ่งเป็นลักษณะอันเนื่องมาจากพุทธศาสนาจึงถือว่าสังคมไทยก็คือสังคมพุทธนั่นเอง ผู้ที่มีส่วนสำคัญผลักดันให้สังคมไทยเป็นสังคมพุทธตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันก็คือพระสงฆ์

สถาบันสงฆ์จึงเป็นสถาบันจารีตที่มีความสำคัญยิ่ง พระสงฆ์จากอดีตจนถึงปัจจุบันมีบทบาทสำคัญในวิถีชีวิตของชาวพุทธไทยส่วนใหญ่ทั้งทางด้านศีลธรรมจรรยาและกิจกรรมทางโลก พระสงฆ์เป็นหนึ่งในรัตนะ คือพระพุทธ พระธรรม และพระสงฆ์ เป็นเสมือนตัวแทนขององค์พระสัมมาสัมพุทธเจ้าเป็นสถาบันพระพุทธศาสนาที่ขาดเสียไม่ได้ ในชีวิตประจำวันของพุทธศาสนิกชนนอกจากจะเป็นที่พึ่งพิงทางใจ ชี้นำทางศีลธรรมจรรยาโดยชี้ให้ทำนาให้ดู และเป็นสถาบันที่เอื้ออำนวยบริการทางศาสนกิจ ศาสนพิธีแล้ว พระภิกษุสงฆ์ยังทำหน้าที่ส่งเสริมรักษานุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมและให้บริการด้านอื่นๆ ที่กลไกของรัฐบาลเข้าไปให้บริการไม่ทั่วถึง ทั้งยังมีส่วนช่วยเสริมกลไกของรัฐให้บรรลุเป้าหมายมากยิ่งขึ้นและทั้งยังมีส่วนช่วยสังคมในด้านต่างๆ อีกด้วย

๒. สภาพปัญหาการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมของคณะสงฆ์จังหวัดสมุทรสงคราม สืบเนื่องมาจากผลกระทบการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ ซึ่งมีทั้งความหลากหลายและรวดเร็วในการรับข้อมูลข่าวสาร ก่อให้เกิดความไม่สมดุลในการพัฒนาส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมของจังหวัดสมุทรสงคราม ปัญหากล่าวคือ ด้านสภาพแวดล้อม ด้านพุทธศาสนพิธี/พิธีกรรม สื่อส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม แหล่งการเรียนรู้ทางศิลปวัฒนธรรม กิจกรรมเชิงวิชาการในการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม และเครือข่ายภาคีทางศิลปวัฒนธรรม อันส่งผลให้เกิดปัญหาสังคมต่างๆ ตามมามากมาย

๓. การพัฒนาส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมจังหวัดสมุทรสงคราม เพื่อดำเนินงานส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมให้บรรลุเป้าประสงค์ของการพัฒนาส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม กล่าวคือด้านสภาพแวดล้อม ด้านพุทธศาสนพิธีและพิธีกรรม ด้านสื่อส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม ด้านแหล่งการเรียนรู้

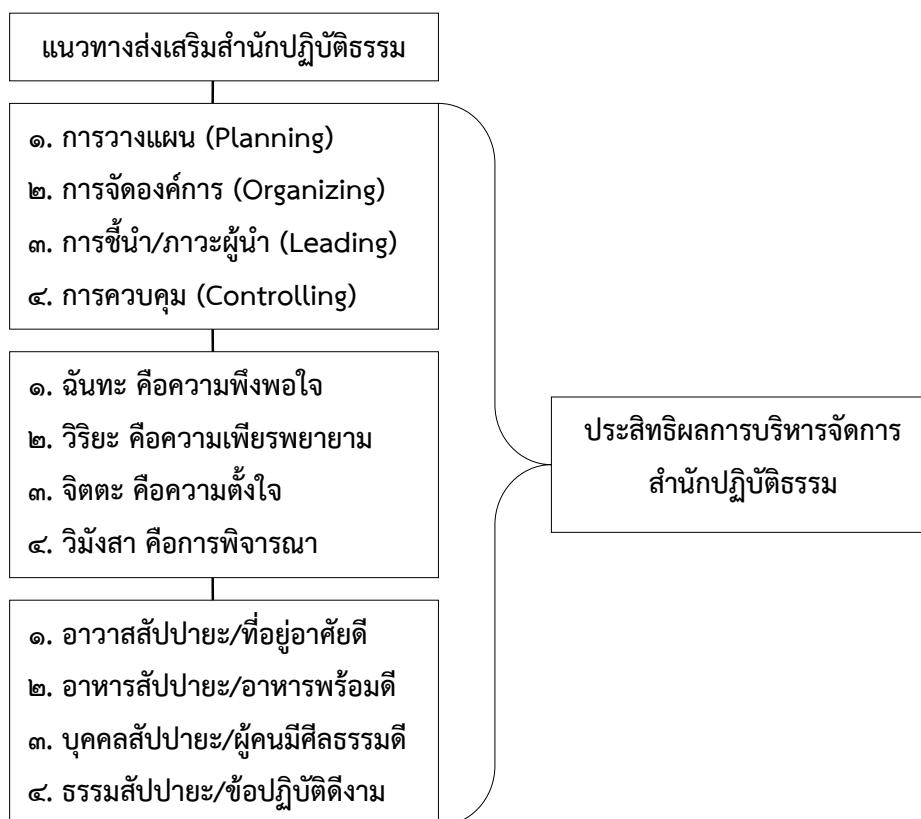
^{๑๒๔} พระสมุทรวชิโรโสภณ (โสภณ ธรรมโสภโณ), “การพัฒนาการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมของคณะสงฆ์จังหวัดสมุทรสงคราม”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

ทางศิลปวัฒนธรรม ด้านกิจกรรมเชิงวิชาการในการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม และด้านเครือข่ายภาคีทางศิลปวัฒนธรรม หลักพระพุทธศาสนา เป็นรากฐานสำคัญของศิลปวัฒนธรรมไทย เนื่องจากชาวไทยนับถือพระพุทธศาสนามาช้านาน และหลักพุทธธรรมในพระพุทธศาสนา ได้หล่อหลอมซึมซับลงในวิถีไทย กลายเป็นรากฐานวิถีชีวิตของคนไทยในทุกด้าน ทั้งด้านวิถีชีวิตความเป็นอยู่ ภาษา ขนบธรรมเนียม ประเพณีและศีลธรรม ถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติตน เพื่อให้คนประพฤติดี ประพฤติชอบ สร้างความเจริญดีงาม และความมั่นคงทางจิตใจ เพื่อประโยชน์สุขแก่ตนและสังคม ซึ่งหากคนในสังคมเกิดความเสื่อมใสศรัทธาตามหลักพุทธธรรมพระพุทธศาสนา ก็จะทำให้เป็นส่วนหนึ่งในการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม

สรุปได้ว่า จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า การจัดการมีการกำหนดนโยบายจากเจ้าอาวาส ส่วนบุคลากรครู อาจารย์ผู้รับผิดชอบเฉพาะส่วนที่ได้รับมอบหมายเท่านั้น เจ้าหน้าที่และผู้ปฏิบัติธรรมร่วมกันรับผิดชอบงานตามความเหมาะสม นอกจากนั้น นโยบายด้านการเผยแผ่ควรจะมีการพัฒนาพระสังฆาธิการให้มีความก้าวหน้าในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาทั้งทักษะการใช้ภาษาปัจจุบัน มีความพร้อมทั้งการพูด การเทศน์ การบรรยาย การเขียน และพิมพ์ตำราทางวิชาการ และแต่งตำราทางวรรณคดี วรรณกรรม รวมถึงการมุ่งเน้นให้ประชาชนมีกานำไปปฏิบัติ ถือว่าเป็นการสั่งสอนในภาคทฤษฎี และภาคปฏิบัติที่ควบคู่กันไป จึงควรจะมีแผนระยะสั้น และแผนระยะยาวในการฝึกอบรมพระสังฆาธิการทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ การจัดการให้มีการรับฟังนโยบายหลักการเผยแผ่ การฝึกพูด การเทศน์ การบรรยาย และการผลิตสื่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนาในรูปแบบต่างๆ เพื่อทำงานเผยแผ่เชิงรุกได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การเผยแผ่โดยภาพรวมยังเป็นรูปแบบเดิมๆ ขาดการปรับปรุงให้สอดคล้องกับยุคสมัยปัจจุบัน การบริหารงานอื่นๆ ก็ขาดระบบแบบแผนที่ชัดเจน ขาดระบบการจัดการที่ดี การศึกษาสงเคราะห์ขาดการกำหนดรูปแบบการให้การสงเคราะห์ที่ดีไม่เป็นระบบและการสาธารณสุขสงเคราะห์มีรูปแบบและระบบที่ดีต่อการให้การอนุเคราะห์แก่ประชาชน

๒.๕ กรอบแนวคิดในการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” ผู้วิจัย ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดประสิทธิผลต่อการบริหารจัดการ เพื่อส่งเสริมแนวทางสำนักปฏิบัติธรรมให้มีความพร้อมและมีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในพื้นที่กรุงเทพมหานคร โดยศึกษาแนวคิดทฤษฎีหลักธรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้ว จึงได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework) ตามลำดับขั้นตอน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๒.๑๖ กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ ๓

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” ผู้วิจัย ได้กำหนดวิธีดำเนินการวิจัยประกอบด้วยรูปแบบการวิจัย ประชากรกลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัย จักได้นำเสนอข้อมูลตามลำดับขั้นตอนการศึกษา ดังต่อไปนี้

- ๓.๑ รูปแบบการวิจัย
- ๓.๒ ประชากรกลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
- ๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- ๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล
- ๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

ผู้วิจัย ได้ศึกษาวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) ทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพ และการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อศึกษาเรื่องประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๓.๑.๑ การวิจัยเชิงคุณภาพ

งานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ศึกษาวิจัยเอกสาร (Documentary research) สัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) และสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) เพื่อศึกษาการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม

๓.๑.๒ การวิจัยเชิงปริมาณ

งานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เชิงสำรวจ (Survey Research) ข้อมูลให้สถิติพรรณนา กล่าวคือค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อศึกษาการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม

๓.๒ ประชากรกลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ประชากรกลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยแบ่งเป็นกลุ่ม คือกลุ่มผู้ให้การสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่มเฉพาะ และกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม ดังต่อไปนี้

๓.๒.๑ การวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัย ได้กำหนดประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ศึกษาเอกสาร (Documentary research) สัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๑๘ รูปหรือคน จากสำนักปฏิบัติธรรมในกรุงเทพมหานคร

๑. สมเด็จพระมหาธีรราชวังมงคลาจารย์ (ช่วง วรปุณฺโณ) เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดปากน้ำ เขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร

๒. พระมหาโพธิวงศาจารย์ (ทองดี สุรเตโช) เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดราชโอรสาราม เขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร

๓. พระพรหมติลก (เอื้อน หาสมฺโม) เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดสามพระยา เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร

๔. พระพรหมวชิรญาณ (ประสิทธิ์ เขมงฺกโร) เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพมหานคร

๕. พระธรรมมงคลญาณ (วิริยงค์ สิริธโร) เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดธรรมมงคล เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร

๖. พระเทพวิราภรณ์ (สินวล ปญฺญาวิโร) เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดพระเชตุพนวิมลมังคลาราม เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร

๗. พระเทพวิริยาภรณ์ (นรินทร์ นรินฺโท) เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดหัวลำโพง เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร

๘. พระราชปริยัตยาภรณ์ (วิสุทธิ์ วิฑฺฒิสโร) เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดอมรคีรี เขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร

๙. พระราชปริยัติสุนทร (ประสาร เตชสีโล) เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดเทพศิลา เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร

๑๐. พระราชสิทธิมนี (บุญชิต ญาณสวโร) พระวิปัสสนาจารย์สำนักปฏิบัติธรรม วัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์ เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร

๑๑. พระราชรัตนโสภณ (ธัญชัย ขนฺติโก) เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดบางนาออก เขตบางนา กรุงเทพมหานคร

๑๒. นายมานัส ทารัตนใจ อธิบดีกรมการศาสนา กระทรวงวัฒนธรรม

๑๓. นายเกรียงศักดิ์ บุญประสิทธิ์ ผู้อำนวยการกองศาสนูปถัมภ์ กรมการศาสนา กระทรวงวัฒนธรรม

๑๔. นายศักดิ์ชัย กลั่นพูน นักวิเทศน์สัมพันธ์ชำนาญการ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ

๑๕. นางอาลัย พรหมชนะ ผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒาราม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร

๑๖. นางดาราวรรณ ศรีกาญจนา ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบัวมล เขตบางเขน กรุงเทพมหานคร

๑๗. นายจิววัฒน์ โหม่งมาตย์ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดมหาพฤฒาราม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร

๑๘. นางปิ่น ลิ้มปัทมพงษ์ ผู้ปฏิบัติธรรมในกรุงเทพมหานคร

การสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๙ รูปหรือคน จากสำนักปฏิบัติธรรมในกรุงเทพมหานคร

๑. พระญาณสุนทร (วิฑูรย์ ปาสาทิโก) ผศ., พระวิปัสสนาจารย์วัดปทุมคงคา

๒. พระครูโฆสิตพุทธิศาสตร์ (ธีรพันธ์ วชิรวิภา) ดร., วิปัสสนาจารย์วัดระฆังโฆสิตาราม

๓. พระครูสมุห์หิรัญเสฏฐ์ อธิวิภา ดร., พระวิปัสสนาจารย์วัดนครป่าหมาก

๔. พระมหานิพนธ์ สุนทร โป.ธ.๘ พระวิปัสสนาจารย์วัดมหาพฤฒาราม

๕. ดร.สุภกิจ โสทัต อาจารย์โรงเรียนบาลีสาธิตศึกษา วัดพระเชตุพนวิมลมังคลาราม

๖. นางสาวอภิวาร ชี้แจ่ง อาจารย์โรงเรียนตำหนักสวนกุหลาบ

๗. นางสาวกัลยา ชิตพงศ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดพระยาสุเรนทร์

๘. นายกันตพัฒน์ พุทธเทศน์ อาจารย์ศูนย์การศึกษานอกกระบบเขตบารัก

๙. นางสาวละเมียด เดชศักดิ์ ผู้ประกอบการส่วนตัวและผู้ปฏิบัติธรรม

๓.๒.๒ การวิจัยเชิงปริมาณ

งานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เป็นการแจกแบบสอบถาม เพื่อสำรวจข้อมูลจากกลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จากสำนักปฏิบัติธรรมในกรุงเทพมหานคร

ประชากร ได้แก่ พระสังฆาธิการ พระวิปัสสนาจารย์ และบุคลากรหรือผู้ปฏิบัติธรรมในกรุงเทพมหานคร จำนวน ๓๔๐ รูปหรือคน^๑

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พระสังฆาธิการ พระวิปัสสนาจารย์ และบุคลากรหรือผู้ปฏิบัติธรรมในกรุงเทพมหานคร โดยการสุ่มแบบแบ่งกลุ่ม (Cluster Sampling) และกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยการเปิดตารางของเครจซี่และมอร์แกน^๒ (Krejcie and Morgan) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๑๘๑ รูปหรือคน

^๑สำนักงานเจ้าคณะกรุงเทพมหานคร, สถิติพระสังฆาธิการจำพรรษา พ.ศ.๒๕๕๘, (กรุงเทพมหานคร: วัดสามพระยา, ๒๕๕๘), หน้า ๗๕.

^๒ชานินทร์ ศิลป์จารุ, การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ, (กรุงเทพมหานคร: บิสนิเนสอาร์แอนด์ดี, ๒๕๕๒), หน้า ๔๙.

ตารางที่ ๓.๑ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

บุคลากรในสำนักปฏิบัติธรรมในกรุงเทพมหานคร	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
พระสังฆาธิการ	๘๐	๖๖
พระวิปัสสนาจารย์	๑๒๐	๙๒
บุคลากรหรือผู้ปฏิบัติธรรม	๑๕๐	๑๐๓
สรุปรวม	๓๕๐	๑๘๑

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัย ได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัยตามวัตถุประสงค์ทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ดังต่อไปนี้

๓.๓.๑ การวิจัยเชิงคุณภาพ

งานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) การสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ลักษณะการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) เพื่อศึกษาการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ตามลำดับขั้นตอน ดังต่อไปนี้

๑. ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
๒. กำหนดกรอบแนวคิดในการสร้างแบบสัมภาษณ์
๓. การสร้างเครื่องมือแบบสัมภาษณ์โดยปรึกษาอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์
๔. สร้างเครื่องมือแบบสัมภาษณ์ตามระเบียบวิธีวิจัย
๕. นำเสนอเครื่องมือแบบสัมภาษณ์
๖. ปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือแบบสัมภาษณ์
๗. จัดพิมพ์เครื่องมือแบบสัมภาษณ์ฉบับที่สมบูรณ์ และนำไปใช้จริงเพื่อเก็บข้อมูลจาก

ประชากรกลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

๓.๓.๒ การวิจัยเชิงปริมาณ

แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการใช้สำรวจข้อมูลแบบมีโครงสร้างเพื่อศึกษาการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ผู้วิจัย สร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัยตามลำดับขั้นตอน ดังต่อไปนี้

๑. ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี หลักพุทธธรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
๒. กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยเพื่อการสร้างแบบสอบถาม
๓. นำเสนอโครงสร้างเครื่องมือการวิจัยต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และนำเสนอให้

ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) แบบสอบถาม แล้วนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง

รายข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence: IOC) และปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือตามข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๕ ท่าน ดังต่อไปนี้

(๑) พระสุธีวรญาณ (ณรงค์ กิตติโสภโณ) รศ.ดร., ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดมหาพฤฒาราม กรุงเทพมหานคร

(๒) พระมหาอุทตนา นรเสฏโฐ ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

(๓) พระปลัดระพีณ พุทธิสารโ ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

(๔) รศ.ดร.สุรพล สุยะพรหม ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

(๕) ผศ.ดร.เต็มศักดิ์ ทองอินทร์ หัวหน้าภาควิชารัฐศาสตร์ ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๔. นำเครื่องมือที่ผ่านการตรวจสอบแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับประชากรที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทดสอบ จำนวน ๓๐ ชุด เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการหาค่าแอลฟา (Crobach's Alpha) ของความเชื่อมั่นตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ ๐.๘๘๘

๕. ปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือการวิจัยตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

๖. พิมพ์เครื่องมือการวิจัยฉบับที่สมบูรณ์สำหรับนำไปใช้จริงต่อไป

๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ผู้วิจัย ได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์และสนทนากลุ่ม ตามลำดับขั้นตอน ดังต่อไปนี้

๓.๔.๑ งานวิจัยเชิงคุณภาพ

งานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

๑. การศึกษาข้อมูลปฐมภูมิ ได้แก่ หนังสือพระไตรปิฎก และบุคลากรที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

๒. การศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ ได้แก่ วิทยานิพนธ์ หนังสือวารสาร เอกสาร สิ่งตีพิมพ์และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น

๓. ขอหนังสือจากผู้อำนวยการการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ถึงผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๑๘ รูปหรือคน เพื่อขอสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล

๔. ขอนหนังสือจากผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ถึงผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๙ รูปหรือคน เพื่อขอสนทนากลุ่มเฉพาะเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล

๕. ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยตนเอง

๓.๔.๒ งานวิจัยเชิงปริมาณ

งานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม (Questionnaire) ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังต่อไปนี้

๑. ขอนหนังสือจากผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อขอเชิญคณาจารย์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือแบบสอบถาม จำนวน ๕ คน

๒. ขอนหนังสือจากผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อขอทดสอบแจกแบบสอบถาม จำนวน ๓๐ ชุด (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่าง เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล

๓. ขอนหนังสือจากผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อขอแจกแบบสอบถาม จำนวน ๑๘๑ ชุด จากประชากรจำนวน ๓๔๐ รูปหรือคน เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล

๔. ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง

๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัย วิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัย เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๓.๕.๒ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึก และการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัย วิเคราะห์ข้อมูลแบบบรรยายและพรรณนาความ ตามลำดับขั้นตอน

๓.๕.๒ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

ผู้วิจัย วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Research) จากแบบสอบถามโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัย โดยใช้สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่ออธิบายลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างและพรรณนาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ต่อการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม โดยใช้สถิติคือค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) นอกจากนั้น เกณฑ์การแปลผล ค่าเฉลี่ย

การแปลความหมายดังต่อไปนี้

๑.๐๐ - ๑.๔๙ หมายถึงมีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

๑.๕๐ - ๒.๔๙ หมายถึงมีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย

๒.๕๐ - ๓.๔๙ หมายถึงมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

๓.๕๐ - ๔.๔๙ หมายถึงมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

๔.๕๐ - ๕.๐๐ หมายถึงมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด^๓

^๓พระมหาอำนาจ ปวพฒโน, “การพัฒนารูปแบบการจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรม”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

บทที่ ๔

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” ผู้วิจัย ได้ศึกษาแบบผสมวิธี (Mixed Methods research) ทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ผู้วิจัยศึกษาจากเอกสาร (Documentary research) สัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๑๘ รูปหรือคน สนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๙ รูปหรือคน นอกจากนั้นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ผู้วิจัย ได้แจกแบบสอบถาม จำนวน ๑๘๑ ชุด วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัย โดยใช้สถิติกล่าวคือค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ดังนั้น ผู้วิจัย จึงได้นำเสนอข้อมูลการวิจัยทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ตามลำดับขั้นตอน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- ๔.๑ ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม
- ๔.๒ องค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม
- ๔.๓ แนวทางการส่งเสริมประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม
- ๔.๔ การสนทนากลุ่มเฉพาะ
- ๔.๕ วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ
- ๔.๖ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

๔.๑ ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ผู้วิจัย ได้ศึกษาจากเอกสาร (Documentary research) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๑๘ รูปหรือคน ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม คือการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ได้แก่ หน้าที่การวางแผน การจัดองค์การ การชี้นำ และการควบคุม สำหรับการบริหารจัดการมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการวางแผนที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดทิศทาง ภารกิจ เป้าหมาย การจัดองค์การ การจัดทรัพยากรต่างๆ ให้พร้อมต่อการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการที่วางไว้ การแบ่งหน้าที่ตามความรับผิดชอบ รวมถึงการกำหนดคุณสมบัติของบุคคลที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งภายในองค์กร การชี้นำ การเลือกทางออกที่ดีที่สุด เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวางแผน การตัดสินใจเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องศึกษาให้ทราบถึงกระบวนการตัดสินใจอย่างรอบคอบ การควบคุม การติดตามแผนปฏิบัติการ เพื่อปรับปรุงแก้ไขความบกพร่องตามความจำเป็น

เพื่อให้งานดำเนินไปถูกต้อง ซึ่งในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ลงพื้นที่จริง ไปสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๑๙ รูปหรือคน เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล จึงได้ตั้งประเด็นคำถามตามลำดับขั้นตอน เพื่อศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๔.๑.๑ ด้านการวางแผน

ประเด็นคำถามว่า “ด้านการวางแผนในฐานะที่ท่านเป็นผู้บริหารควรมีแนวทางการวางแผนการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมอย่างไร” ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ให้สัมภาษณ์เพื่อประโยชน์เป็นแนวทางเพื่อการศึกษาวิจัย ดังต่อไปนี้

๑. การวางแผนมีแนวทางการวางแผนสำนักปฏิบัติธรรม เน้นให้เกิดประโยชน์แก่ผู้ปฏิบัติ สิ่งอำนวยความสะดวก สำหรับรองรับผู้ที่เข้ามาศึกษาปฏิบัติธรรม ควรติดแอร์หรือพัดลม ทำพื้นที่ให้ปลอดโปร่ง ระบายอากาศที่บริสุทธิ์ มีทัศนียภาพเป็นสัปปายะ จัดห้องพัก ห้องสนทนาธรรม ห้องส่งอารมณ์ ระบบเครื่องเสียง เครื่องฉายวิดิทัศน์ เครื่องนอน ผ้าอาสนะ ผ้าปูนั่ง เครื่องเวชภัณฑ์ต่างๆ และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ เพื่อความเป็นสัปปายะแก่ผู้ที่เข้ามาศึกษาปฏิบัติธรรม ในกรณีที่ผู้ปฏิบัติธรรมเกิดอาการเจ็บป่วยหนัก ก็สามารถจัดส่งโรงพยาบาล ให้ความช่วยเหลือได้อยู่ตลอดเวลา การบริหารงานสำนักปฏิบัติธรรม คือเทคนิคที่ใช้ในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ โดยอาศัยปัจจัย ได้แก่ คน ทุนทรัพย์ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้สามารถกำหนดขั้นตอนในการบริหารงาน การวางแผนคือหน้าที่การจัดการอย่างหนึ่ง ซึ่งเกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมายและการกำหนดกลยุทธ์สำหรับการปฏิบัติงานในอนาคต รวมทั้งทรัพยากรที่ใช้ประโยชน์ตามความต้องการ การวางแผนสำนักงานจึงเป็นการเตรียมงานและเตรียมการปฏิบัติงานสำนักงานไว้ล่วงหน้าว่างานสำนักงานอะไรบ้างที่จะต้องมีการปฏิบัติและจะต้องปฏิบัติเช่นไร ซึ่งจะต้องมีการคิดวิเคราะห์ ออกแบบ และการคาดคะเน^๑

๒. การวางแผน กำหนดความมุ่งหมายให้ชัดเจนเป็นเบื้องต้นก่อนว่าสำนักปฏิบัติธรรม ควรจะดำเนินการไปในด้านใด เช่น เป็นที่ทำวัตร สวดมนต์ เป็นที่ฝึกกรรมฐาน เป็นที่ศึกษาอบรม กรรมฐาน เป็นที่รวมคนที่มีความสนใจในทางธรรมให้มีโอกาสได้พบปะกันได้ คั่นเคยสนทนากันจะได้ไม่อยู่โดดเดี่ยว และได้ปฏิบัติธรรมร่วมกันอย่างมีความสุข ถ้าไม่ได้กำหนดไว้ชัดเจนเช่นนี้ การจัดการจะแนวกว้าง ทำสะเปะสะปะ ทำทุกอย่าง แต่ไม่ได้ประสิทธิผลเต็มที่สักอย่าง อีกประการหนึ่ง กำหนดบุคลากรที่รับผิดชอบ บุคคลเป็นเรื่องใหญ่เป็นเรื่องสำคัญมาก บุคลากรที่จะทำหน้าที่นี้ต้องแน่ชัด มีคุณสมบัติที่สำคัญคือต้องเป็นงาน ทำงานเผยแพร่ธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความรับผิดชอบและเป็นที่ตั้งแห่งศรัทธา เชื่อถือโดยภาพรวม บุคลากรที่สำคัญต้องมีสองระดับ คือระดับต้น ซึ่งเป็นผู้นำ

^๑สัมภาษณ์ สมเด็จพระมหาธีรราชเจ้า (ช่วง วรปุณฺโณ), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดปากน้ำ แขวงปากคลอง เขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร, ๑๐ กันยายน ๒๕๕๙.

หลักเป็นผู้นำ และระดับรองคือทำหน้าที่แทนได้ เมื่อบุคลากรระดับต้นไม่อยู่หรือไม่ว่าง หรือทำหน้าที่อื่น ๆ ที่จะทำหน้าที่อื่น ๆ ที่จะทำให้งานเดินหน้าได้ นอกจากนั้น กำหนดรายละเอียดอื่นๆ ทั้งรายรับ รายจ่าย สัปดาห์ต่างๆ ทุกอย่างมีความสำคัญและจำเป็น แต่ไม่ใช่เป็นเรื่องหลัก บุคลากรเป็นหลัก สำคัญกว่าเพราะหากบุคลากรเก่ง มีประสิทธิภาพทำงาน รายละเอียดต่างๆ ข้างต้นย่อมกำหนดและจัดการได้ ดังนั้น การวางแผนที่ดีซึ่งเป็นแผนงานที่สมบูรณ์ควรจะกำหนดสิ่งต่อไปนี้ คือบุคคลมีใจที่จะทำ หมายถึงรักในงานที่ตนจะทำ มีคนที่จะทำ หมายถึงมีคนช่วยทำงานที่มีประสิทธิภาพ มีงานที่จะทำ หมายถึงเป็นงานที่เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น มีเงินที่จะทำ หมายถึงมีเงิน มีอุปกรณ์ มีสิ่งอำนวยความสะดวกพร้อม^๒

๓. การวางแผน ผู้บริหารต้องเตรียมความพร้อมทั้งบุคลากร สถานที่ รวมทั้งอาหารการกินและที่อยู่อาศัยก่อนดำเนินการ รวมถึงการวิเคราะห์และจัดระบบงาน เป็นเรื่องเกี่ยวกับการวิเคราะห์และปรับปรุงงาน การกำหนดเวลามาตรฐาน การปรับปรุงวิธีการทำงานในให้ง่ายขึ้น การออกแบบและการผลิตแบบฟอร์มใช้ในสำนักงาน การทำคู่มือ งานเหล่านี้ต้องอาศัยทีมงานที่มีความชำนาญและต้องมีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารงานสำนักงานอย่างมาก บางองค์กรต้องใช้วิธีว่าจ้างที่ปรึกษาหรือบริษัทรับจ้างเฉพาะด้านนี้จากภายนอกมาทำการปรับปรุงระบบงาน ปัจจุบันการวิเคราะห์และออกแบบจัดระบบงานอาศัยเทคโนโลยีด้านคอมพิวเตอร์มาช่วย มีการใช้ระบบโปรแกรมสำเร็จรูปเชิงพาณิชย์กรรม หรือการหาบริษัทผู้ขายจากต่างประเทศที่มีระบบงานดีเพียงพอแล้วนำมาปรับดัดแปลงให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของสำนักปฏิบัติธรรม^๓

๔. การวางแผนบริเวณสำนัก บริเวณสำนักควรมีป้ายชื่อสำนักให้ชัดเจน รวมทั้งป้ายประชาสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรม เพื่อให้เกิดความสะดวกแก่ผู้ที่สนใจที่จะศึกษาปฏิบัติธรรม ส่วนภายในสำนักนั้นก็จัดระเบียบสถานที่ไว้อย่างเป็นสัดส่วน ได้แก่ (๑) สถานที่ปฏิบัติธรรม คือการนั่งสมาธิ การเดินจงกรม การฟังการบรรยายธรรม มีสถานที่สามารถจัดได้ทั้งกลุ่มใหญ่และกลุ่มเล็ก (๒) สถานที่ฉันอาหาร ควรมีโต๊ะ เก้าอี้ และภาชนะอื่นๆ ที่สะอาดและเพียงพอ (๓) สถานที่หลับนอน จัดเตรียมให้พร้อมทั้งของพระภิกษุ สามเณร และอุบาสก อุบาสิกา ซึ่งแยกเพศชายและเพศหญิงชัดเจน (๔) ห้องอาบน้ำ ห้องสุขา แยกเพศหญิงและเพศชายชัดเจน (๕) สถานที่จอดรถ จัดไว้อย่างเป็นระเบียบและเพียงพอ นอกจากนั้น อาคารที่พักและสถานที่ปฏิบัติธรรม อาคารที่พักและสถานที่ปฏิบัติธรรม สามารถรองรับผู้เข้ามาศึกษาปฏิบัติธรรมได้ครั้งละจำนวนมาก นอกจากนั้นแล้ว ควรมี

^๒สัมภาษณ์ พระมหาโพธิวงศาจารย์ (ทองดี สุรเตโช), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดราชโอรสาราม เขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร, ๑๔ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^๓สัมภาษณ์ พระพรหมติลก (เอื้อน หาสมโม), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดสามพระยา แขวงวัดสามพระยา เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร, ๑๒ กันยายน ๒๕๕๙.

พื้นที่หรือลานสำหรับเดินจงกรม ในกรณีที่มีผู้เข้าร่วมเป็นจำนวนมากจะต้องมีพื้นที่ อาคารที่พัก และที่ปฏิบัติธรรมสำรอง เพื่อให้เพียงพอต่อเจตนาธรรมของผู้เข้าปฏิบัติธรรม^๕

๕. ผู้บริหารมีภาระหน้าที่พื้นฐานในการบริหารประกอบด้วย การวางแผน การจัดการ การอำนวยความสะดวกและการควบคุม ผู้บริหารงานสำนักงานจึงควรปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้บริหาร กล่าวคือการวางแผน ผู้บริหารงานสำนักงานต้องวางแผนกิจกรรมในอนาคต โดยมุ่งเน้นการปรับปรุงกิจกรรมให้มีประสิทธิภาพ โดยวางแผนระยะสั้นไม่เกิน ๑ ปี เช่น วางแผนและกำหนดเวลาการฝึกอบรม วางแผนปรับปรุงวิธีปฏิบัติงาน และวางแผนการปฏิบัติงานประจำเป็นต้น การวางแผนระยะยาว กำหนดระยะ ๕ ปี หรือมากกว่านี้ เช่น การวางแผนปรับปรุงพื้นที่ทำงาน ปรับปรุงการจัดแผนผังสำนักงาน การนำวิธีการอัตโนมัติเข้ามาใช้ การเพิ่มอัตรากำลังคนและอื่นๆ เพื่อให้บุคลากรได้รับการสนองความมั่นคงในอาชีพ^๕

๖. แนวทางที่สำคัญการวางแผนด้านสถานที่ให้เป็นสัปปายะ เช่น ความสะอาด เงียบสงบ ร่มรื่น ไม่มีเสียงรบกวนจากภายนอก อาคารหรือศาลาปฏิบัติธรรมที่สามารถให้ผู้ปฏิบัติธรรมนั่งฟังการบรรยายธรรมและฝึกปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐานได้ ไม่แออัดเกินไป ที่พัก ห้องน้ำ ห้องสุขาสะอาด มีจำนวนเพียงพอ และแยกตามเพศของผู้ใช้ สำหรับห้องพัก ควรมีการป้องกันแมลงและสัตว์ที่จะมารบกวนหรือทำอันตรายได้^๖

๗. การวางแผน เป็นการนำเป้าหมายมาวิเคราะห์หาวิธีการทำงาน กระบวนการสร้างทีมงานหรือการขยายสายงาน การแสวงหาความรู้เพื่อเป็นพื้นฐานในการทำงาน เช่น วางแผนการสปอนเซอร์ วางแผนการจัดประชุม วางแผนการอบรมเป็นต้น การลงมือทำ เป็นการนำแผนที่วางไว้มาสู่การปฏิบัติ เช่น สปอนเซอร์อย่างไร เมื่อไร ประชุมเมื่อไร ใครเข้าร่วมประชุม สถานที่แห่งใด อบรมเมื่อใด ใครเข้าอบรม วันใด เวลาใดเป็นต้น ขณะที่ลงมือทำอาจทำการแก้ไขปัญหาเรียนรู้เพิ่มเติมไปด้วย ประเมินด้วยว่าสิ่งที่ทำให้เกิดผลตามเป้าหมายหรือไม่ การลงมือทำเป็นขั้นตอนที่ยากที่สุด ยากทั้งทางด้านจิตใจ ด้านร่างกาย ด้านการนำความรู้ความเข้าใจไปใช้ แต่ถ้าหากมีทักษะความชำนาญแล้ว ก็เป็นเรื่องง่าย และโอกาสที่จะประสบความสำเร็จก็สูงขึ้น ลงมือทำเป็นสิ่งที่ยากที่สุดในชีวิต หลายคนต้องล้มเลิกเพราะบอกว่ายากและทำไม่ได้ สู้ตายก็ล้มเหลว หลายคนมองหาสิ่งที่ทำง่ายๆ เพื่อประสบความสำเร็จ จึงหาไม่พบ หลายคนทิ้งเวลากับการแสวงหาสิ่งที่ทำง่ายๆ แล้วประสบ

^๕ สัมภาษณ์ พระพรหมวชิรญาณ (ประสิทธิ์ เขมังกโร), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดยานนาวา แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพมหานคร, ๘ กันยายน ๒๕๕๙.

^๖ สัมภาษณ์ พระธรรมมงคลญาณ (วิริยงค์ สิรินธโร), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดธรรมมงคล เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร, ๑๑ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^๗ สัมภาษณ์ พระเทพวิราภรณ์ (สินวล ปญญาวิโร), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดพระเชตุพนวิมลมังคลาราม เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร, ๓๐ สิงหาคม ๒๕๕๙.

ความสำเร็จ ตลอดชีวิตก็ไม่พบ แต่บางคน ตั้งใจ มุ่งมั่น อดทน ลงมือทำ เรียนรู้แก้ไขปัญหา ขยันเดินตามแผนมองเป้าหมายอยู่เสมอ และในที่สุดเขาก็ประสบความสำเร็จ บางสิ่งบางอย่างใช้เวลาเพื่อการเติบโตและประสบความสำเร็จ แต่บางสิ่งบางอย่างใช้เวลาเพื่อความล้มเหลว คนที่ประสบความสำเร็จในธุรกิจเครือข่ายเป็นเพราะการลงมือทำ เขาทำกันอย่างไร ทำสปอนเซอร์ อย่างสม่ำเสมอ ตลอดเวลา เรียนรู้อยู่เสมอ ผึกและอบรมคนใหม่ด้วยตนเอง^๗

๘. หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารสำนักงาน การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารสำนักงานนั้น มีลักษณะแตกต่างกันไป แล้วแต่ประเภท ขนาดนโยบายขององค์กรแต่ละแห่ง ลักษณะของงานและความไว้วางใจจากผู้บริหารระดับสูง ดังนั้น หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารในสำนักงานแต่ละแห่งอาจไม่เท่ากัน และไม่เหมือนกันก็ได้ หน้าที่ทางการบริหารของผู้บริหารสำนักงาน การวางแผนวิเคราะห์ข่าวสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสำนักฯ ทั้งในอดีต ปัจจุบันและแนวโน้มที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อนำมาสู่การวางแผนการพัฒนาสำนักงานให้สอดคล้องและไปในทิศทางเดียวกันกับแผนระยะยาว โดยมีความรับผิดชอบในกิจกรรมคือการออกแบบ การวางแผนและการจัดวางผังสำนักงาน การจัดแสงสว่างภายในสำนักงาน การตกแต่งสีสันทภายในสำนักงาน การกำหนดอุณหภูมิ ความชื้น การจัดระบบไฟฟ้า การดูแลห้องพัก ห้องปฏิบัติการ ลิฟต์ บันไดเลื่อน รับผิดชอบต่อเฟอร์นิเจอร์และเครื่องใช้สำนักงาน เลือกและสรรหาอุปกรณ์ต่างๆ บำรุงรักษาให้อยู่ในสภาพดีอยู่เสมอ กำหนดมาตรฐานของอุปกรณ์ จัดหามาทดแทนเมื่อชำรุดเสียหาย ควบคุมการจัดซื้อ เป็นต้น^๘

๙. การประเมินผลโดยพิจารณาจากความสามารถของสำนักฯ ในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย การศึกษาประสิทธิผลของสำนักฯ จะเห็นได้ว่า สำนักฯ มุ่งที่จะบรรลุเป้าหมายโดยการใช้เครื่องมือที่มีชีวิตและไม่มีชีวิต เพื่อผลิตผลงาน ประสิทธิภาพสำนักฯ จึงต้องพิจารณาประเด็น คือ เป้าหมายและแนวทาง ซึ่งสำนักฯ ใช้ในการรักษาเป้าหมายและผลผลิต ไม่ว่าจะโดยปริมาณหรือคุณภาพ ความสามารถที่จะปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก โดยไม่สูญเสียความมั่นคง และการรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรโดยมีตัวแปรที่ใช้วัดประสิทธิภาพ ได้แก่ ความสามารถในการผลิต ความยืดหยุ่นในรูปแบบความสำเร็จ การปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงภายในและภายนอก

^๗สัมภาษณ์ พระเทพวิริยาภรณ์ (นรินทร์ นรินโท), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดหัวลำโพง เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร, ๔ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^๘สัมภาษณ์ พระราชปริยัตยาภรณ์ (วิสุทธิ วิทธิสาโร), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดอมรคีรี เขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร, ๒๕ กันยายน ๒๕๕๙.

การปราศจากความตึงเครียด หรือการขัดแย้งรุนแรงระหว่างกลุ่มย่อยๆ ในสำนักฯ หรือระหว่างหน่วยงานอื่น^๙

๑๐. การพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรมให้เป็นอาราม คือการรักษาความสะอาด ความเป็นระเบียบเรียบร้อยภายในวัดให้เป็นสถานที่ที่น่ารื่นรมย์ใจของผู้ไปมาหาสู่ สิ่งที่พระสังฆาธิการต้องพิจารณาคือต้องพัฒนาความสะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อย สิ่งของเครื่องใช้ทุกชนิดควรจัดตั้งไว้ให้เป็นระเบียบแบบหยิบก้ง่าย หายก็รู้ ดูก็งามตา เพื่อให้เป็นตัวอย่างแก่ผู้ปฏิบัติตาม รักษาความสะอาดบริเวณวัดที่สำคัญ คือโบสถ์ วิหาร ศาลาการเปรียญ กุฏิ ฯลฯ ให้เป็นระเบียบเรียบร้อยน่าดูน่าชม น่ารื่นรมย์ใจ ไม่ปล่อยให้สกปรกรกรุงรัง ปลุกต้นไม้ภายในบริเวณวัด ให้เกิดความสงบร่มรื่นร่มเย็นแก่ผู้เข้ามาวัด ควรจะปลุกต้นไม้ยืนต้นที่เป็นสัญลักษณ์ เช่น ต้นพิกุล บุนนาค สารภี ไม้โศก เอาใจใส่ซ่อมแซมบูรณปฏิสังขรณ์ถาวรวัตถุต่างๆ ภายในสำนักฯ เมื่อเห็นว่าเริ่มจะชำรุดทรุดโทรม อย่าปล่อยให้ชำรุดทรุดโทรมเสียก่อนจึงเริ่มบูรณปฏิสังขรณ์ การซ่อมแซมบูรณปฏิสังขรณ์ ต้องรักษาสภาพเดิมของสถานที่นั้นๆ ไว้ตามรูปเดิมให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ เพื่อรักษาศิลปวัตถุโบราณอันมีค่าไว้เป็นมรดกตกทอดถึงอนุชนรุ่นหลังสืบไป ซ่อมแซมทาสีตัวอาคาร เพื่อรักษาไม้ไม่ให้ผุกร่อนเพราะแดดฝน และเพื่อความเจริญตาเจริญใจ อย่าใช้สีที่ฉูดฉาดบาดตา ควรใช้สีที่เหมาะสม จัดทำสถานที่เก็บรักษาวัสดุอุปกรณ์เครื่องก่อสร้าง เช่น กระดานไม้สัก เสาไม้ ฝาไม้ เศษไม้ที่เหลือจากการก่อสร้างไม่ปล่อยให้ทิ้งตากแดด ตากฝน ต้องมอบหมายให้มีผู้ดูแลเก็บรักษาไว้ให้ดี^{๑๐}

๑๑. การวางแผน เป็นการคาดคะเนเหตุการณ์การที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอันใด การวางแผนบริหารสำนักปฏิบัติธรรมก็ฉันทันนั้นเหมือนกัน ความจริงแล้วการวางแผนจะต้องคำนึงถึงทรัพยากรภายในสำนักฯ สภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อให้แผนที่กำหนดขึ้นมีความรอบคอบและสามารถนำไปปฏิบัติได้ การวางแผนเป็นกิจกรรมหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อสำนักฯ โดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูงจะต้องให้ความสำคัญอยู่ตลอดเวลา นอกจากนี้ผู้บริหารทุกระดับยังต้องให้การสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนได้เห็นถึงความสำคัญและคุณค่าของการวางแผนที่มีต่อการดำเนินงาน รวมถึงได้รับข้อมูลสำคัญๆ และจำเป็นสำหรับการเป็นฐานข้อมูลเพื่อการวางแผนในระยะยาวต่อไป นอกจากนี้ ผู้บริหารยังต้องตระหนักและยอมรับว่า การวางแผนในปัจจุบันจะไม่สามารถที่

^๙ สัมภาษณ์ พระราชปริยัติสุนทร (ประสาร เตชสีโล), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดเทพลีลา เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร, ๑๓ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๐} สัมภาษณ์ พระราชสิทธิมนี (บุญชิต ญาณส่วโร), พระวิปัสสนาจารย์สำนักปฏิบัติธรรมวัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์ เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร, ๙ ตุลาคม ๒๕๕๙.

จะทำได้โดยมีประสิทธิภาพ หากดำเนินการโดยบุคคลคนเดียวได้ ดังนั้น สำนักฯ จึงมีหน้าที่ด้านการวางแผนอยู่ในความรับผิดชอบอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา^{๑๑}

๑๒. สำนักปฏิบัติธรรมโดยความร่วมมือกับศูนย์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาแห่งชาติ ได้สนับสนุนทุนพระวิปัสสนาจารย์ เพื่อผลิตพระวิปัสสนาจารย์ส่งไปประจำสำนักปฏิบัติธรรมทั่วประเทศ และเพื่อสนองความต้องการของพุทธบริษัทในการฝึกปฏิบัติธรรม เพื่อส่งเสริมสำนักปฏิบัติธรรมในเรื่องการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และได้มาตรฐานที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคม จึงได้จัดสรรทุนสำนักปฏิบัติธรรมดีเด่นให้กับวัดและสำนักปฏิบัติธรรมโดยมีหลักในการพิจารณาตามสถานที่ บุคลากรผู้สอน การบริหารจัดการ ผลงาน จำนวนกิจกรรมและจำนวนผู้เข้าอบรม^{๑๒}

๑๓. แนวทางการปฏิบัติสำหรับข้าราชการผู้เข้าร่วมโครงการ การให้ข้าราชการปฏิบัติธรรม เป็นระยะเวลาไม่ต่ำกว่า ๑ เดือน แต่ไม่เกิน ๓ เดือน โดยไม่ถือเป็นวันลาขึ้นให้อยู่ในดุลยพินิจของผู้บังคับบัญชา และให้ถือเป็นวันปฏิบัติราชการ ทั้งนี้ ผู้ประสงค์จะไปถือศีลและปฏิบัติธรรมต้องยื่นหนังสือขออนุญาตล่วงหน้าอย่างน้อย ๓๐ วัน สถานปฏิบัติธรรมที่ได้รับการรับรองจากสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ หมายถึงสถานที่ให้การฝึกอบรมสมถวิปัสสนากรรมฐานที่ตั้งอยู่ในวัดซึ่งสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ โดยความเห็นชอบของมหาเถรสมาคมได้ขึ้นทะเบียนเป็นสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด หรือสถานที่ให้การฝึกปฏิบัติธรรมอื่นๆ ที่มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับด้านอาคารสถานที่สะอาด สงบร่มรื่น มีความพร้อมด้านพระวิปัสสนาจารย์หรือวิทยากรผู้ฝึกอบรม และมีการจัดการที่ดีเป็นที่ประจักษ์ของสาธารณชน^{๑๓}

๑๔. การวางแผน ต้องมียุทธศาสตร์การทำงาน เช่น กำหนดปฏิทินงาน แผนการรับผู้เข้าปฏิบัติรายปี การจัดทำรวบรวมฐานข้อมูลสำนักปฏิบัติธรรมให้ผู้สนใจสืบค้นได้ เช่น ฐานข้อมูลเกี่ยวกับหลักสูตรการสอน ข้อมูลพระวิปัสสนาจารย์ ภาพถ่ายอาคารสถานที่ เป็นต้น การจัดทำทะเบียนผู้เข้าปฏิบัติธรรม โดยจำแนกประเภท เช่น เด็กและเยาวชน ข้าราชการ ประชาชนทั่วไป และชาวต่างชาติ เข้ามาปฏิบัติธรรมแบบส่วนตัวหรือหมู่คณะ จัดทำระบบข้อมูลการปฏิบัติธรรมผ่านเว็บไซต์ สำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดตามมติมหาเถรสมาคม ให้มีการจัดทำโครงการสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดทั่วประเทศ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ข้าราชการลาปฏิบัติธรรม ๕-๘ วัน โดยไม่ถือเป็นวันหยุด สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ได้เล็งเห็นถึงความมหัสจรรย์แห่งชีวิตที่เกิดจากการ

^{๑๑} สัมภาษณ์ พระราชรัตนโสภณ (ธัญชัย ขนดีโก), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดบางนาออก เขตบางนา กรุงเทพมหานคร, ๓ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๒} สัมภาษณ์ นายมานัส ทารัตนใจ, อธิบดีกรมการศาสนา กระทรวงวัฒนธรรม, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๓} สัมภาษณ์ นายเกรียงศักดิ์ บุญประสิทธิ์, ผู้อำนวยการกองศาสนูปถัมภ์ กรมการศาสนา กระทรวงวัฒนธรรม, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

ปฏิบัติธรรม รวมทั้งเกิดกับผู้คนมากมายที่ผ่านการปฏิบัติธรรมมาแล้ว จึงได้ผลักดันให้มีโครงการปฏิบัติธรรมเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เจ้าหน้าที่ของรัฐมีความรู้ความเข้าใจในหลักธรรม โดยผ่านทาง การปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐาน สามารถนำหลักธรรมไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ตามระบบราชการใหม่ทำให้ปฏิบัติงานอย่างมีความสุข มีจิตสำนึกพร้อมที่จะปฏิบัติงาน เพื่อประชาชนและแผ่นดิน เพื่อให้เจ้าหน้าที่ของรัฐมีการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยม ในการดำเนินงานใหม่ที่มุ่งเพิ่มสมรรถนะระบบราชการแบบเดิมไปสู่การพัฒนา ระบบราชการแบบใหม่ ที่ยึดหลักบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และคำนึงถึงประโยชน์สุขของประชาชน เป็นระบบที่มีสมรรถนะสูงตามแผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันให้ประชาชนโดยการพัฒนาด้านจิตใจ ซึ่งจะทำให้เกิดพฤติกรรมในเชิงสร้างสรรค์ ความสงบเรียบร้อยของสังคม รวมทั้งเพื่อให้พุทธศาสนิกชนได้รับคุณค่าของพระพุทธศาสนา จนสามารถนำไปประยุกต์ให้เกิดประโยชน์ในชีวิตประจำวัน อันจะส่งผลให้สถาบันชาติและสถาบันพระมหากษัตริย์ มีความมั่นคงอย่างแท้จริง^{๑๔}

๑๕. การวางแผนการบริหารสำนักปฏิบัติธรรมประกอบด้วยทรัพยากร เช่น คน เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีผลต่อความสำเร็จ เพราะการดำเนินงานการบริหารต้องอาศัยคนเป็นหลักในการสร้างสรรค์คุณภาพงาน เงินทุน เป็นปัจจัยที่สำคัญที่ช่วยสนับสนุนซึ่งทรัพยากรการจัดการอื่นๆ ช่วยให้ดำเนินไปอย่างราบรื่น เพราะเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินการให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ เงินทุนที่นำมาใช้ในรูปของการซื้อวัตถุดิบเป็นต้น วัสดุอุปกรณ์ เป็นทรัพย์สินถาวรที่ใช้ในการผลิตหรือบริการ วัสดุอุปกรณ์ คือวัตถุดิบและวัสดุสิ่งของต่างๆ ที่จะนำมาใช้ในกระบวนการผลิต การจัดการ เป็นการดำเนินการตามขั้นตอนต่างๆ ตั้งแต่การวางแผน การจัดองค์กร การอำนวยการ โดยนำทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ตามขั้นตอน^{๑๕}

๑๖. สำนักปฏิบัติธรรมควรพิจารณาการวางแผนการเดินทางโดยรถยนต์ การแสดงรายละเอียดแผนที่การเดินทาง แผนที่ตั้งสำนักปฏิบัติธรรม การติดต่อสอบถามเส้นทาง จองห้องพัก รายการอาหาร ควรจะติดต่อล่วงหน้าเพื่อนัดหมาย เพื่อจัดเตรียมอาหารไว้ โดยเจ้าภาพสามารถเดินทางมาเพื่อถวายภัตตาหารได้ตามกำหนดการ เครื่องแต่งกายควรจะเป็นชุดขาว สถานที่พักควรจะ

^{๑๔} สัมภาษณ์ นายศักดิ์ชัย กลิ่นพูน, นักวิเทศน์สัมพันธ์ชำนาญการ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๓ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๑๕} สัมภาษณ์ นางอาลัย พรหมชนะ, ผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒาราม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร, ๖ กันยายน ๒๕๕๙.

สะดวกสัปดาห์ละ มีห้องพักและห้องน้ำ สบเงียบ สำหรับอาหารควรจะมีแม่ครัวและเจ้าหน้าที่ทำหน้าที่คอยดูแลตามกำหนดเวลาการปฏิบัติธรรม^{๑๖}

๑๗. ผู้บริหารควรจะมีการประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักปฏิบัติธรรม เพื่อวางแผนการจัดการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน จุดแข็ง จุดอ่อน อุปสรรค และโอกาส เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และโครงการ ฯลฯ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรมตามรูปแบบกระบวนการคุณภาพกับการบริหารงาน คือการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารงานทั่วไป^{๑๗}

๑๘. แนวทางการวางแผนการจัดการสำนักปฏิบัติธรรม เป็นการประเมินสถานการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตอย่างมีหลักเกณฑ์ ดำเนินการตามแผนที่วางไว้โดยการนำทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด การวางแผนที่ดีหลังจากดำเนินการเสร็จแล้วจะต้องมีการวัดผลและประเมินผล เพื่อหาปัญหาและอุปสรรคต่างๆ มาแก้ไขในโอกาสครั้งต่อไป^{๑๘}

สรุปได้ว่า ด้านการวางแผน พระสังฆาธิการควรจะรักษาความสะอาด ความเป็นระเบียบเรียบร้อยภายในสำนักปฏิบัติธรรม วางแผนบุคคลเป็นทรัพยากรที่มีผลต่อความสำเร็จ เพราะการดำเนินงานต้องอาศัยคนเป็นหลัก การเงินงบประมาณเป็นปัจจัยที่สำคัญช่วยสนับสนุนการจัดการช่วยให้ดำเนินงานอย่างราบรื่น การเงินงบประมาณที่นำมาใช้ในรูปของการจัดจ้างและจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น ตามวัตถุประสงค์ของสำนักปฏิบัติธรรม สำหรับการวางแผนบริหารสำนักปฏิบัติธรรมได้แก่

๑. สถานที่ปฏิบัติธรรม ได้แก่ การนั่งสมาธิ การเดินจงกรม การฟังการบรรยายธรรม มีสถานที่ที่สามารถจัดได้ทั้งกลุ่มใหญ่และกลุ่มเล็ก

๒. สถานที่ฉันภัตตาหาร ได้แก่ โต๊ะ เก้าอี้ และภาชนะอื่นๆ ที่สะอาดและเพียงพอ

๓. สถานที่หลับนอน ได้แก่ ห้องรับรองของพระภิกษุ สามเณร และอุบาสก อุบาสิกา ซึ่งแยกเพศชายและเพศหญิงชัดเจน

๔. ห้องอาบน้ำและห้องสุขา แยกเพศหญิงและเพศชายชัดเจน

๕. สถานที่จอดรถ ได้แก่ ลานจอดรถเพียงพอสำหรับผู้ปฏิบัติธรรม

นอกจากนั้น อาคารที่พักและสถานที่สำนักปฏิบัติธรรม สามารถรองรับผู้เข้ามาศึกษาปฏิบัติธรรมได้ครั้งละจำนวนมาก และนอกจากนั้นแล้วควรมีพื้นที่หรือลานเดินจงกรม ในกรณีที่มี

^{๑๖} สัมภาษณ์ นางดาราวรรณ ศรีกาญจนา, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบัวมล เขตบางเขน กรุงเทพมหานคร, ๑ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๑๗} สัมภาษณ์ นายจิรวัดน์ โหม่งมาตย์, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดมหาพฤฒาราม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร, ๖ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๑๘} สัมภาษณ์ นางปิ่น ลิ้มปัดพิงษ์, ผู้ปฏิบัติธรรมในกรุงเทพมหานคร, ๖ กันยายน ๒๕๕๙.

ผู้เข้าร่วมเป็นจำนวนมากจะต้องมีพื้นที่ อาคารที่พัก และที่ปฏิบัติธรรมสำรอง เพื่อให้เพียงพอต่อการปฏิบัติธรรม

๔.๑.๒ ด้านการจัดองค์การ

ประเด็นคำถามว่า “ด้านการจัดองค์การในฐานะที่ท่านเป็นผู้บริหารควรมีโครงสร้างการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมอย่างไร” ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ให้สัมภาษณ์เพื่อประโยชน์เป็นแนวทางเพื่อการศึกษาวิจัย ดังต่อไปนี้

๑. การจัดองค์การมีโครงสร้างการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม จัดให้มีสถานที่ มีเจ้าหน้าที่ ให้ความสะดวก มีเวลาปฏิบัติแน่นอน เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ปฏิบัติ การจัดองค์การคือการกำหนดกิจกรรมในสำนักงาน กำหนดว่าใครทำอะไรและภายใต้สิ่งแวดล้อมอะไร เป็นการจัดสิ่งแวดล้อมของงาน การแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบ การจัดหาวัสดุและเครื่องจักรที่จำเป็น การสร้างความสัมพันธ์ที่เหมาะสมภายในหน่วยงาน และระหว่างบุคลากร การจัดองค์การในสำนักงานจึงประกอบด้วยกิจกรรม การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากร การกำหนดหน้าที่และโครงสร้างการจัดการองค์การ กำหนดหลักการจัดองค์การ การกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลโดยใช้ผังการจัดองค์การ การจัดสิ่งแวดล้อมในสำนักงาน การจัดพื้นที่และแผนผังสำนักงาน หลักการจัดรูปแบบสำนักงานอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ^{๑๙}

๒. การจัดองค์การ คือผู้รับผิดชอบในการบริหารสำนักปฏิบัติธรรม ถือว่าเป็นหัวใจความเป็นความตาย คืออยู่ได้หรือไม่ได้ เจริญหรือเสื่อมก็อยู่ที่การจัดองค์การ การจัดองค์การนั้นจำเป็นต้องมีบุคลากรที่พร้อมทุกเมื่อ ต้องสร้างบุคลากรให้เกิดขึ้นจะเป็นบุคลากรระดับในก็ตามล้วนแต่มีส่วนช่วยให้เกิดประสิทธิผลทั้งสิ้น ส่วนแนวทางการจัดองค์การที่สำคัญ คือ มอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ อธิปไตยและความต้องการของแต่ละบุคคล ส่งเสริมให้ทำงานตามความถนัด เพราะโดยข้อเท็จจริง ผู้มีความรู้สูง เรียงเก่ง แต่ไม่ถนัดในการเป็นผู้นำ เพื่อสอนคนอย่างมีประสิทธิภาพ หรือไม่มีความรับผิดชอบ ผู้มีคุณสมบัติเหมาะสม มีจิตสาธารณะไม่ได้ก็มีอยู่ ดังนั้นแนวทางการมอบหมายงานแล้ว ให้โอกาสได้แสดงความรู้ความสามารถ คอยทดสอบ ตรวจสอบดูต่างๆ หากได้ผลดีก็ยกย่อง ชมเชย หากพบข้อบกพร่อง ก็ให้คำแนะนำและแก้ไข นอกจากนั้น สำหรับคนที่ชอบทำงานคือนักงานที่สามารถมอบหมายงานให้ทำได้ คือ ผู้ที่มีคุณสมบัติครบถ้วน ความรู้หมายถึงผู้มีพหุสัจจะ ความฉลาด หมายถึงโกศลละ ความสามารถ หมายถึงมีศิลปวิทยาการ อีกประการหนึ่ง วิธีการบริหารองค์การที่ดีที่สุด คือ เลือกคน หมายถึงเลือกคนที่เป็นกำลัง ไม่เป็นศัตรู

^{๑๙} สัมภาษณ์ สมเด็จพระมหาธีรราชเจ้า (ช่วง วรปุณโณ), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดปากน้ำ แขวงปากคลอง เขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร, ๑๐ กันยายน ๒๕๕๙.

เป็นงาน รับผิดชอบ สร้างคน หมายถึงแนะนำ สั่งสอน ฝึกฝนให้เป็นงานที่ต้องการ ใช้คน หมายถึง ใ้วางใจให้ทำงานที่เขาค้นคว้า ยกย่องคน หมายถึงให้มีสถานภาพสูงขึ้น ให้เกียรติ ชมเชย ให้รางวัล รักษาคน หมายถึงเมื่อมีความผิดพลาดไม่ร้ายแรงก็ให้แก้ไข ไม่ลงโทษรุนแรงเกิดเหตุ ช่มคน หมายถึง ลงโทษ ตำหนิ เหมาะสมแก่เหตุปัจจัย ยอมรับได้^{๒๐}

๓. การจัดการผู้บริหารจะต้องมีการประชุมคณะกรรมการเพื่อเตรียมความพร้อมอยู่เสมอในการจัดบุคลากรเข้าประจำหน้าที่ เมื่อดำเนินการไปแล้วก็สมควรจะต้องมีการประชุมอยู่ตลอดเวลา เพื่อรับทราบถึงปัญหาในการดำเนินการ รวมถึงหาวิธีแก้ไข เพื่อที่จะได้นำมาพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นต่อไป ผู้บริหารสำนักปฏิบัติธรรม คือผู้ทำหน้าที่บริหารสำนักงานโดยนำทรัพยากรการบริหารต่างๆ มาใช้ร่วมกันตามขั้นตอนการบริหาร หรือทำหน้าที่ในการสั่งการให้พนักงานในสำนักงานปฏิบัติงานเพื่อให้งานเป็นไปตามเป้าหมาย ดังนั้น การบริหารสำนักงานจึงเกี่ยวข้องกับการจัดหาและการใช้ทรัพยากรในสำนักงาน ทรัพยากรเหล่านี้จะต้องถูกนำมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและเกิดประโยชน์สูงสุด โดยเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด นั่นคือต้องมีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด ดังนั้น ผู้บริหารสำนักงาน จึงมีหน้าที่เกี่ยวกับทรัพยากร คือ ทรัพยากรมนุษย์ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ การบริหารสิ่งแวดล้อม ทรัพยากรข้อมูลและทรัพยากรการเงิน ทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากพนักงานในสำนักงานเป็นผู้ให้บริการและประสานงานระหว่างแผนกต่างๆ ภายในบริษัทและระหว่างบริษัทกับบุคคลภายนอก ดังนั้น ผู้บริหารสำนักงานจึงต้องคัดเลือกพนักงานที่จะเข้าทำงานอย่างพิถีพิถันและต้องฝึกหัดอบรมสอนวิธีการทำงานต่างๆ ภายในองค์กร และกระตุ้นให้พนักงานเหล่านี้ปฏิบัติงานด้วยความภูมิใจในหน้าที่ มีการแนะนำแนวทางในการทำงานต่างๆ ภายในองค์กรและกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติงานด้วยความภูมิใจในหน้าที่ มีการแนะนำแนวทางในการทำงานและสอนงานที่สำคัญเพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐาน ตลอดจนกำหนดระเบียบวินัย วางโครงสร้างของงาน การพัฒนาบุคลากรโดยมีเป้าหมาย เพื่อให้พนักงานทำงานด้วยความจงรักภักดีและมีความพึงพอใจในการทำงาน^{๒๑}

๔. การจัดการ คือการจัดโครงสร้างองค์กรของสำนักปฏิบัติธรรมควรจะต้องจัดบุคคลผู้มีความรู้ความสามารถ เข้ามาปฏิบัติงานตามแผนได้อย่างเหมาะสม โครงสร้างหลักของการบริหารสำนักปฏิบัติธรรมประกอบด้วย (๑) ประธานอำนวยการ (๒) คณะกรรมการบริหาร (๓) หัวหน้าแผนกปฏิบัติธรรม (๔) หัวหน้าแผนกอบรมศีลธรรมและกิจกรรมพิเศษ (๕) หัวหน้าแผนกอาคารสถานที่

^{๒๐} สัมภาษณ์ พระมหาโพธิวงศาจารย์ (ทองดี สุรเตโช), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดราชโอรสาราม เขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร, ๑๔ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๒๑} สัมภาษณ์ พระพรหมดิลก (เอื้อน หาสมโม), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดสามพระยา แขวงวัดสามพระยา เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร, ๑๒ กันยายน ๒๕๕๙.

(๖) หัวหน้าแผนกอาหารและเครื่องดื่ม (๗) หัวหน้าแผนกรักษาความปลอดภัย (๘) เลขานุการสำนักปฏิบัติธรรม^{๒๒}

๕. การจัดองค์การ คือการกำหนดว่าจะทำอะไรและแบ่งแยกงานออกเป็นหมวดหมู่ กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่ง แต่ละกลุ่มให้ชัดเจน จัดทำแผนภูมิองค์การ ปรับปรุงจัดองค์การให้เหมาะสมกับกาลเวลา การบริหารจัดการงานวัดนั้นจะละเอียดเสียไม่ได้ ซึ่งประกอบด้วยพระธรรมและพระวินัย ควรจัดระบบภารกิจและกลยุทธ์ที่สำคัญตามแบบแผนผสมผสานทฤษฎีด้วยศาสตร์สมัยใหม่และต้องสอดคล้องกับหลักการของการบริหารที่แท้จริง โดยมุ่งประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง รวมทั้งมีกระบวนการบริหารและการทำงานอย่างเป็นระบบ หากผู้บริหารได้แก่ เจ้าอาวาสรู้จักประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสมก็สามารถบริหารจัดการวัดให้มีแต่ความเจริญยิ่งขึ้นไป^{๒๓}

๖. แนวทางที่สำคัญคือการบริหารวิทยากร ส่งเสริมให้มีพระวิปัสสนาจารย์หรือผู้ฝึกสอนกรรมฐานที่ผ่านการอบรมหลักสูตรพระวิปัสสนาจารย์ หรือมีความสามารถในการสอนกรรมฐานตามหลักมหาสติปัฏฐานสูตร สามารถตอบข้อซักถาม และสอบอารมณ์กรรมฐานได้ มีวิทยากรบรรยายธรรมที่ผ่านการอบรมหลักสูตรพระวิปัสสนาจารย์ หรือมีความสามารถในการเทศนา และบรรยายธรรมให้ผู้ฟังเข้าใจหลักธรรมและสามารถที่นำไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิตได้ พระภิกษุหรือบุคคลที่เป็นวิทยากรในสำนักมีความประพฤติดี สามารถปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี^{๒๔}

๗. วัตถุประสงค์สำคัญของการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม เพื่อให้มีการรวบรวมอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่เกี่ยวกับงานสำนักงานตลอดจนบริการที่จำเป็นอื่นๆ ซึ่งไม่ได้อยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยใดโดยเฉพาะเข้ามารวมไว้ในส่วนกลาง เพื่อประโยชน์ในการประสานกิจกรรมของสำนักงานซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในหน่วยงานต่างๆ ขององค์กรเข้ามาอยู่ในหน่วยเดียวกัน ทำให้สามารถควบคุมและรักษามาตรฐานเชิงปริมาณและคุณภาพของบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างให้เกิดสภาพแวดล้อมในการทำงานทั้งด้านปัจจัยทางวัตถุและจิตใจเกิดความพอใจและมีความสุข แก่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร เพื่อช่วยในการจัดระบบและปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอยู่

^{๒๒} สัมภาษณ์ พระพรหมวชิรญาณ (ประสิทธิ์ เขมงโกโร), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดยานนาวา แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพมหานคร, ๘ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๒๓} สัมภาษณ์ พระธรรมมงคลญาณ (วิริยงค์ สิริธโร), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดธรรมมงคล เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร, ๑๑ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๒๔} สัมภาษณ์ พระเทพวิราภรณ์ (สินวล ปญญาวิโร), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดพระเชตุพนวิมลมังคลาราม เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร, ๓๐ สิงหาคม ๒๕๕๙.

เสมอ ช่วยให้สามารถรวบรวมข้อมูลที่เป็นแก่นการบริหารให้เป็นระบบ เกิดเป็นระบบงานที่มีประสิทธิผล^{๒๕}

๘. การประเมินนโยบายทำได้หลายแบบขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ เช่น ประเมินประสิทธิภาพ ประเมินความพอใจ ประเมินการตอบสนอง ประเมินความเหมาะสม นอกจากนี้การเปรียบเทียบกับเกณฑ์ ซึ่งเกณฑ์อาจมีก่อนแล้วจากพฤติกรรมของกลุ่ม ซึ่งเรียกว่าเกณฑ์สมบูรณ์หรือเกณฑ์ที่ได้จากพฤติกรรมของกลุ่ม ซึ่งเป็นเกณฑ์แบบสัมพัทธ์ในการประเมินผลจะเลือกใช้เกณฑ์ชนิดใดก็ต้องพิจารณาตามลักษณะและจุดมุ่งหมายของโครงการหรือกิจกรรมนั้นๆ การประเมินผลเป็นกระบวนการวิเคราะห์เพื่อให้ได้ซึ่งผลสรุปการดำเนินงานตาม โครงการ แผนงาน ตลอดจนกิจกรรมต่างๆ ที่ได้กระทำไปแล้วว่ามีความก้าวหน้า ตลอดจนบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ อย่างไรก็ตาม การประเมินผลสามารถชี้ให้เห็นถึงผลการดำเนินงานตามโครงการว่าสามารถบรรลุผลสำเร็จหรือไม่ เพียงใด เป็นที่นิยมใช้กันโดยทั่วไป คือการประเมินผล ซึ่งสอดคล้องกับระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ ส่งเสริมการศึกษาความสัมพันธ์เชิงเหตุผลระหว่างนโยบาย แผนงาน โครงการกับผลลัพธ์และผลกระทบทั้งที่พึงปรารถนาและไม่พึงปรารถนา การศึกษาเปรียบเทียบระหว่างผลลัพธ์และผลกระทบที่พึงปรารถนากับวัตถุประสงค์ การศึกษาสังเกตรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผลลัพธ์และผลกระทบข้างเคียงที่อาจไม่เคยคาดคิดล่วงหน้า เพื่อติดตามประเมินกระบวนการตามขั้นตอนระหว่างดำเนินการให้เป็นไปตามแผนงานที่ได้วางไว้^{๒๖}

๙. การวิเคราะห์ประสิทธิผลขององค์กรประกอบด้วยปัจจัย คือความสามารถในการผลิต หมายถึงกิจกรรมในการผลิตโดยใช้ทรัพยากรน้อย ความพึงพอใจ หมายถึงกิจกรรมในการสนองตอบความสนใจของสมาชิก การพัฒนา หมายถึงกิจกรรมการลงทุนในทรัพยากรสินด้านคน โดยเฉพาะการฝึกอบรมและการพัฒนา นอกจากนี้ ประสิทธิภาพองค์กรสามารถวัดได้จากตัวแปรอื่นๆ คือความมั่นคงในระยะยาว การประสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของส่วนประกอบขององค์กร ความเต็มใจของคนในองค์กรในอันที่จะยังคงมีส่วนร่วมในองค์การต่อไป อีกประการหนึ่ง ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรตามลักษณะ คือลักษณะขององค์กร โครงสร้าง ได้แก่ ความมากน้อยของการกระจายอำนาจ การแบ่งงาน ตามความชำนาญเฉพาะด้าน กฎระเบียบ ข้อบังคับขององค์กร ขนาดขององค์กร และช่วงการบังคับบัญชา เทคโนโลยี หมายถึงเครื่องมือหรือวิธีการในการแปรสภาพตัวป้อนออกไปเป็นผลผลิต ได้แก่ เครื่องมือเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิต กระบวนการและวิธีการผลิต ลักษณะของสภาพแวดล้อม สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางสังคม

^{๒๕} สัมภาษณ์ พระเทพวิริยาภรณ์ (นรินทร์ นรินโท), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดหัวลำโพง เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร, ๔ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๒๖} สัมภาษณ์ พระราชปรีถยาภรณ์ (วิสุทธิ์ วิทธิสาโร), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดอมรคีรี เขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร, ๒๕ กันยายน ๒๕๕๙.

เศรษฐกิจ และการเมือง สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ได้แก่ บรรยากาศขององค์กร เช่น นโยบายการบริหารงานบุคคล ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในองค์กร ลักษณะของพนักงาน ได้แก่ ความผูกพันที่มีต่อองค์กร ผลการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร นโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายขององค์กร การติดต่อสื่อสาร การสร้างสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน รวมถึงการปรับตัวขององค์กร^{๒๗}

๑๐. การจัดองค์การ หมายถึงกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่เพื่อเชื่อมต่อกิจกรรมตามวัตถุประสงค์ด้วยความพยายามร่วมของกลุ่มบุคคล การจัดองค์การเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง ถ้าหากว่าหน่วยงานหรือองค์การใด มีการจัดโครงสร้างในการบริหารที่เหมาะสม หน่วยงานหรือองค์การนั้นย่อมประสบความสำเร็จ ผู้บริหารที่ต้องการความสำเร็จ จึงควรให้ความสนใจและศึกษารูปแบบในการจัดองค์การ แล้วนำมาประยุกต์ใช้ในหน่วยงานหรือองค์การของตนเองอย่างเหมาะสมต่อไป^{๒๘}

๑๑. แนวทางการบริหารสำนักปฏิบัติธรรม คือโครงสร้างขององค์การจะเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน คือเมื่อมีการควบคุมในเรื่องของกฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ในองค์การจะทำให้เกิดการขาดการยึดหยุ่น บรรยากาศความตึงเครียดจะเกิดขึ้นมา แต่ในทางตรงกันข้าม ถ้าองค์การนั้นให้ความอิสระส่วนบุคคล รวมถึงให้มีความร่วมมือร่วมใจระหว่างกลุ่ม เช่น มีความจริงใจต่อกันและในการเปิดเผยข้อมูลและความรับผิดชอบในงานบรรยากาศขององค์การก็จะดีขึ้น ซึ่งย่อมมีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของคุณคนในองค์การ ส่วนโครงสร้างอย่างอื่นที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ ก็คือขนาดขององค์การและตำแหน่งของบุคคลในสายการบังคับบัญชา โดยที่องค์การขนาดเล็กจะมีความจริงใจหรือความไว้นื้อเชื่อใจและเป็นกันเองมากกว่าองค์การขนาดใหญ่เป็นต้น วิทยาการที่ใช้ในองค์การ ซึ่งส่วนสำคัญในการกำหนดพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ วิทยาการที่ใช้ในการทำงานประจำปี แนวโน้มที่จะสร้างบรรยากาศของการควบคุมโดยกฎหมายที่ยึดหยุ่นน้อย บรรยากาศของการไว้นื้อเชื่อใจจะอยู่ในระดับต่ำ ดังนั้น การใช้วิทยาการเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงควรเปิดโอกาสในด้านติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผยมีความจริงใจต่อกันและกัน และมีพฤติกรรมในการสร้างสรรค์งาน รวมถึงการมีความรับผิดชอบส่วนบุคคลต่อความสำเร็จของงาน นโยบายด้านการบริหารและการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหารจะมีอิทธิพลอย่างมากต่อพฤติกรรมของบุคคลในแต่ละองค์การ เช่น การจัดให้มีข่าวสารย้อนกลับ ความอิสระในการปฏิบัติงานหรือลักษณะงาน ย่อมจะเป็นเครื่องสร้างบรรยากาศในการทำงานอันจะนำมาสู่ความสำเร็จ ซึ่งมีส่วนช่วยให้

^{๒๗} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติสุนทร (ประสาร เตชสีโล), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดเทพศิลา เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร, ๑๓ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๒๘} สัมภาษณ์ พระราชสิทธิมนี (บุญชิต ญาณส่วโร), พระวิปัสสนาจารย์สำนักปฏิบัติธรรมวัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎ์ เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร, ๙ ตุลาคม ๒๕๕๙.

บรรยากาศของพนักงานในองค์กรมีความรู้สึกได้รับผิดชอบต่อจุดมุ่งหมายของกลุ่มมากขึ้น สิ่งแวดล้อมภายนอกขององค์กร ซึ่งมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรเช่นกัน เช่น ปัจจุบันสภาพเศรษฐกิจเกิดการชะลอตัว ทำให้โรงงานหลายแห่งได้ปิดกิจการหรือไม่กี่ปลดพนักงานบางส่วนออกไป ซึ่งทำให้บุคคลที่อยู่ในโรงงานปัจจุบันอาจจะมิขวัญและกำลังใจไม่ดี ซึ่งจะมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้^{๒๙}

๑๒. โครงการฝึกอบรมพระนักเทศน์เฉลิมพระเกียรติ เพื่อเฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว โครงการฯ ร่วมกับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้เริ่มโครงการฝึกอบรมพระนักเทศน์ เพื่อให้การแสดงพระธรรมเทศนาซึ่งเป็นการเผยแผ่ธรรมะที่ประชาชนคุ้นเคยมากที่สุด เป็นไปอย่างถูกต้องทั้งอรรถพัญจนะและมีวิธีการที่ดึงดูดใจผู้คน โดยแบ่งเป็นหลักสูตรระยะสั้น ๓ เดือน โดยมีเป้าหมายที่จะฝึกอบรมพระนักเทศน์ประจำจังหวัดจำนวน ๗๖๐ รูป หลักสูตรระยะกลาง ๑ ปี สำหรับพระที่จะไปเป็นผู้ฝึกอบรมต่อ จำนวน ๘๐ รูป เป็นรายวิชาเป็นวิชาบังคับหรือวิชาเลือกในระดับปริญญาตรี และปริญญาโท^{๓๐}

๑๓. ขั้นตอนดำเนินการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผู้เข้าร่วมโครงการ ทำหนังสือขออนุญาตต่อผู้บังคับบัญชาหรือหน่วยงานต้นสังกัดล่วงหน้าอย่างน้อย ๓๐ วัน ตรวจสอบรายชื่อสำนักปฏิบัติธรรมที่สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติให้การรับรอง โดยสามารถตรวจสอบชื่อได้ทางเว็บไซต์ ติดต่อขอใบสมัครหรือดาวน์โหลด หน่วยงานต้นสังกัดรับเรื่องและใช้ดุลยพินิจพิจารณาอนุญาต ออกหนังสือรับรองการไปปฏิบัติธรรม เพื่อเป็นหลักฐานสำหรับบันทึกลงในสมุดทะเบียนประวัติ สำนักงานส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมฯ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติให้คำปรึกษาคัดเลือกสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์มาตรฐาน ประสานกับสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดเพื่อเตรียมความพร้อม สนับสนุนเกียรติบัตร วุฒิบัตรและเอกสาร ติดตามประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงาน นอกจากนั้น สำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด รับใบสมัครและพิจารณาตามจำนวนที่สามารถรองรับได้ โดยคำนึงถึงความพร้อมของพระวิปัสสนาจารย์หรือวิทยากร และความเหมาะสมของสถานที่ จัดทำทะเบียน ออกวุฒิบัตร และหนังสือรับรองการเข้าปฏิบัติธรรม^{๓๑}

^{๒๙} สัมภาษณ์ พระราชรัตนโสภณ (ธัญชัย ขนดีโก), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดบางนาออก เขตบางนา กรุงเทพมหานคร, ๓ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๓๐} สัมภาษณ์ นายมานัส ทารัตนใจ, อธิบดีกรมการศาสนา กระทรวงวัฒนธรรม, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๓๑} สัมภาษณ์ นายเกรียงศักดิ์ บุญประสิทธิ์, ผู้อำนวยการกองศาสนูปถัมภ์ กรมการศาสนา กระทรวงวัฒนธรรม, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

๑๔. ต้องจัดให้มีคณะผู้บริหารสำนักปฏิบัติธรรม โดยกำหนดให้มีคณะผู้บริหารรับผิดชอบด้านต่างๆ มีกรรมการคอยรับผิดชอบดูแลด้านใดด้านหนึ่ง เช่น กรรมการด้านการปรับปรุงหลักสูตรวิปัสสนากรรมฐาน อาคารสถานที่ การรับสมัครและทะเบียน และประชาสัมพันธ์เป็นต้น^{๓๒}

๑๕. การบริหารสำนักปฏิบัติธรรม คือการประกอบกิจการภายในสำนักงานไม่ยุ่งยากซับซ้อน โดยมีเจ้าสำนักเป็นผู้จัดการโดยตรง ซึ่งต่างจากการบริหารอื่นๆ ในบางครั้งบุคลากรอาจจะมีงานหลายๆ หน้าที่พร้อมๆ กันตามความเหมาะสม สำหรับการจัดการคือการพัฒนากระบวนการทำงานเพื่อให้งานต่างๆ สามารถดำเนินไปโดยมีการประสานงานกันอย่างดี คือการจัดโครงสร้างงานประกอบด้วยกำหนดตำแหน่งงาน การจัดกลุ่มงานเป็นหน่วย การมอบหมายอำนาจหน้าที่ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน โครงสร้างที่ดีจึงต้องสามารถชี้ชัดได้ว่าใครทำอะไร และใครจะต้องรายงานต่อใคร ซึ่งช่วยให้เกิดความมีระเบียบ ในขณะที่ปฏิบัติงานเป็นกลุ่มได้อย่างดี การจัดโครงสร้างองค์การ โดยมีการกำหนดโครงสร้างอำนาจหน้าที่ระหว่างกิจกรรมและตำแหน่งต่างๆ นี้เองจะช่วยให้มั่นใจได้ตลอดเวลาว่าการทำงานจะสามารถประสานกันได้ และอยู่ภายใต้การควบคุมเสมอ โครงสร้างองค์การที่จัดขึ้นจึงเป็นขั้นตอนงานการจัดการที่ต้องทำต่อเนื่องตามการวางแผน^{๓๓}

๑๖. การปฏิบัติธรรมตั้งอยู่บนความเพียรของผู้ปฏิบัติเอง อาจารย์เป็นผู้ชี้ทาง แนะนำ แก้ไข เมื่อติดขัด ไม่ได้กะเกณฑ์บังคับว่าต้องปฏิบัติเมื่อไร เป็นเวลาที่ชั่วโมง ผู้ที่เข้ามาปฏิบัติจะปฏิบัติอย่างน้อย ๗ ชั่วโมงต่อวัน บางคนกลางคืนจะนอน ๓-๕ ชั่วโมง เวลาที่เหลือทำกรรมฐาน แล้วไปนอนกลางวันอีก ๑-๒ ชั่วโมง โดยแบ่งเวลาวงรอบใน ๒๔ ชั่วโมง ไม่ตั้งหรือหย่อนไปในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับจริตและสุขภาพของแต่ละคน สำหรับการเดินทาง ขึ้นรถโดยสารประจำสาย โดยรถยนต์ส่วนตัว การติดต่อสอบถาม ช่วงเวลา ๐๘.๐๐ น. แนวปฏิบัติเจริญสติสัมปชัญญะ กำหนดรู้ละอามณ์ ตามแนวสติปัฏฐาน ๔ เดินจงกรม นั่งสมาธิ ภาวนาศาสนี และอานาปานสติ เครื่องแต่งกายแบบสุขภาพ ไม่กำหนดว่าต้องเป็นชุดขาว สถานที่พักที่ปฏิบัติ แยกออกเป็นสัดส่วน หญิง-ชาย สำหรับโชนผู้หญิง กุฏิพร้อมห้องน้ำ ศาลานอนรวมพร้อมห้องน้ำ รับผิดชอบได้ ๒๕ คน พร้อมเครื่องซักผ้า จำนวน ๑-๓ เครื่อง สำหรับโชนผู้ชาย กุฏิพร้อมห้องน้ำ ศาลานอนรวมพร้อมห้องน้ำ รับผิดชอบได้ ๒๕ คน พร้อมเครื่องซักผ้า จำนวน ๑-๓ เครื่อง^{๓๔}

^{๓๒} สัมภาษณ์ นายศักดิ์ชัย กลิ่นพูน, นักวิเทศน์สัมพันธ์ชำนาญการ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๓ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๓๓} สัมภาษณ์ นางอาลัย พรหมชนะ, ผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒาราม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร, ๖ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๓๔} สัมภาษณ์ นางดาราวรรณ ศรีกาญจนา, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบัวมล เขตบางเขน กรุงเทพมหานคร, ๑ กันยายน ๒๕๕๙.

๑๗. ในฐานะผู้บริหารจะต้องจัดทำโครงสร้างการบริหารให้ชัดเจน โดยยึดหลักการเลือกบุคคลที่เหมาะสมกับงาน ก่อนที่จะออกคำสั่งมอบหมายให้บุคลากร ได้ปฏิบัติหน้าที่ตามความรู้ความสามารถ และความถนัดของแต่ละบุคคล เข้าสู่โครงสร้างตามสายบริหารงาน ๔ ฝ่าย คือ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และผลการบริหารงานทั่วไป^{๑๕}

๑๘. ศาลาสวดมนต์เป็นที่ประดิษฐานพระพุทธรูปและเป็นที่ปฏิบัติธรรม ส่วนโรงครัวเป็นสถานที่ประกอบอาหารและรับประทานอาหาร เวลาปฏิบัติธรรม ๐๖.๓๐ รับประทานอาหารเช้า ๐๘.๐๐ เติมน้ำดื่ม นุ่งกรรมฐาน ๑๑.๓๐ รับประทานอาหาร ๑๓.๐๐ เติมน้ำดื่ม นุ่งกรรมฐาน ๑๖.๓๐ สวดอารมณ์ ๑๗.๓๐ ทำความสะอาดที่พักและบริเวณโดยรอบ ๑๘.๓๐ สวดมนต์ ๑๙.๐๐ เติมน้ำดื่ม นุ่งกรรมฐาน ๒๐.๐๐ นอนพักผ่อน สำหรับการจ้ดจ้ดจ้ดจ้ด เป็นการจ้ดจ้ดจ้ดจ้ดเป็นส่วนราชการโดยจัดแบ่งตามความชำนาญเฉพาะอย่าง ออกเป็นกรม ฝ่าย แผนก พิจารณาปริมาณงาน คุณภาพงาน ขนาดของการควบคุม พิจารณาแบ่งสายงานหลักและสายงานที่ปรึกษา โดยคำนึงถึงอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบควบคู่กันไป^{๑๖}

สรุปได้ว่า ด้านการจ้ดจ้ดจ้ดจ้ด โครงสร้างหลักของสำนักปฏิบัติธรรมประกอบด้วย ประธานอำนวยการ คณะกรรมการบริหาร หัวหน้าแผนกปฏิบัติธรรม หัวหน้าแผนกอบรมศีลธรรม และกิจกรรมพิเศษ หัวหน้าแผนกอาคารสถานที่ หัวหน้าแผนกอาหารและเครื่องดื่ม หัวหน้าแผนกรักษาความปลอดภัย และเลขานุการสำนักปฏิบัติธรรม พระสังฆาธิการ ควรจะส่งเสริมการประชุม คณะกรรมการบ่อยๆ เพื่อเตรียมความพร้อมอยู่เสมอในการจัดบุคลากรเข้าประจำหน้าที่ เมื่อดำเนินการไปแล้วก็สมควรจะต้องมีการประชุมอยู่ตลอดเวลา เพื่อรับทราบถึงปัญหาในการดำเนินการ รวมถึงหาวิธีแก้ไข เพื่อที่จะได้นำมาพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นต่อไป ผู้บริหารสำนักปฏิบัติธรรม คือ ผู้ทำหน้าที่บริหารสำนักงานโดยนำทรัพยากรการบริหารต่างๆ มาใช้ร่วมกันตามขั้นตอนการบริหาร หรือทำหน้าที่ในการสั่งการให้พนักงานในสำนักงานปฏิบัติงานเพื่อให้งานเป็นไปตามเป้าหมาย

แนวทางการบริหารสำนักปฏิบัติธรรม คือโครงสร้างองค์การจะเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน เมื่อมีกฎระเบียบข้อบังคับในองค์การก็จะทำให้ขาดการยืดหยุ่น บรรยากาศความตึงเครียดจะเกิดขึ้น แต่ในทางตรงกันข้ามถ้าองค์การให้ความอิสระส่วนบุคคล รวมถึงให้มีความร่วมมือร่วมใจระหว่างกลุ่ม เช่น มีความจริงใจต่อกันและในการเปิดเผยข้อมูลและความรับผิดชอบในงานบรรยากาศขององค์การก็จะดีขึ้น ย่อมมีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคคลในองค์การ ส่วนโครงสร้างอย่างอื่นที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์การก็คือขนาดขององค์การและตำแหน่งของบุคคลในสายการบังคับบัญชา ดังนั้น การใช้วิทยาการเพื่อติดต่อสื่อสารอย่าง

^{๑๕} สัมภาษณ์ นายจิรวัดน์ โหม่งมาตย์, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดมหาพฤฒาราม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร, ๖ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๑๖} สัมภาษณ์ นางปิ่น ลิ้มปิ่นพงษ์, ผู้ปฏิบัติธรรมในกรุงเทพมหานคร, ๖ กันยายน ๒๕๕๙.

เปิดเผยมีความจริงใจต่อกันและกัน นโยบายการบริหารและการปฏิบัติงานมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคล เช่น การจัดให้มีข่าวสารย้อนกลับ ความอิสระในการปฏิบัติงาน เป็นเครื่องสร้างบรรยากาศในการทำงาน สิ่งแวดล้อมภายนอกขององค์กร มีผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคล เช่น ปัจจุบันสภาพเศรษฐกิจเกิดการชะลอตัว ทำให้โรงงานหลายแห่งได้ปิดกิจการ สำหรับแนวทางการบริหารสำนักงานปฏิบัติธรรมเกี่ยวข้องกับการใช้ทรัพยากร เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุดนั่นคือต้องมีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด แนวทางการจัดองค์การเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่เพื่อเชื่อมต่อกิจกรรมตามวัตถุประสงค์ด้วยความพยายามร่วมของกลุ่มบุคคล การจัดองค์การเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง สำหรับแนวทางการจัดองค์การ ควรจะมีโครงสร้างสำนักปฏิบัติธรรมประกอบด้วย

๑. ประธานกรรมการ
๒. คณะกรรมการ
๓. หัวหน้าแผนกปฏิบัติธรรม
๔. หัวหน้าแผนกอบรมและจัดกิจกรรม
๕. หัวหน้าแผนกอาคารและสถานที่
๖. หัวหน้าแผนกโภชนาการ
๗. หัวหน้าแผนกรักษาความสะอาดและความปลอดภัย
๘. เลขานุการสำนักปฏิบัติธรรม

๔.๑.๓ ด้านการขึ้นนำ

ประเด็นคำถามว่า “ด้านการขึ้นนำในฐานะที่ท่านเป็นผู้บริหารควรส่งเสริมกระบวนการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมอย่างไร” ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ให้สัมภาษณ์เพื่อประโยชน์เป็นแนวทางเพื่อการศึกษาวิจัย ดังต่อไปนี้

๑. การขึ้นนำควรส่งเสริมกระบวนการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม โดยการขึ้นนำให้เห็นประโยชน์ที่ได้จากการปฏิบัติ คือ ผู้ปฏิบัติย่อมได้รับความสุขในปัจจุบัน ผู้ปฏิบัติย่อมเห็นความจริงของชีวิต ผู้ปฏิบัติย่อมได้รับการพัฒนาเรื่องสติปัญญา ผู้ปฏิบัติสามารถขจัดความขุ่นข้องหมองใจเสียได้ การสั่งการ เป็นกระบวนการที่ผู้บังคับบัญชาแจ้งผู้ใต้บังคับบัญชาทราบเกี่ยวกับสิ่งที่ต้องกระทำ การอำนวยการ เช่น หลักการมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว คือ หลักการบริหารซึ่งระบุว่าผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนควรรายงานต่อผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวโดยแต่ละแผนกจะมีหัวหน้าของตนเอง ซึ่งทำหน้าที่หรือรับผิดชอบในการดำเนินงาน ตลอดจนมีภาระรับผิดชอบในการวิเคราะห์ขั้นสุดท้ายนำเสนอผู้สั่งการและนำเสนอต่อกรรมการบริหารต่อไป หลักของการกระจายอำนาจหน้าที่ ซึ่งเป็นการมอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบไปสู่ผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ละระดับที่ได้รับการ

กระจายงานจะต้องมีภาระหน้าที่ อันเป็นกระบวนการซึ่งผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องรายงานการใช้ทรัพยากรต่อผู้บังคับบัญชาตามสายงาน^{๓๗}

๒. การขึ้นนำ กระบวนการบริหารสำนักปฏิบัติธรรมที่มีประสิทธิภาพ การขึ้นนำที่สำคัญคือ การให้ทุกคน ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง มีความเข้าใจตรงกัน เห็นประโยชน์ร่วมกัน ทำงานร่วมกันได้อย่างราบรื่น ช่วยกันถ่วงช่วยกันพ่ายไปจนกว่าจะเกิดประสิทธิภาพ การขึ้นนำเป็นหลักการมีใจอยู่ที่การบอกอธิบาย ชี้แนะหรือให้ศึกษาเรียนรู้จากตำรา จากรูปแบบต่างๆ ทำนองแนะนำให้ทำเท่านั้น หากอยู่ที่การปฏิบัติตัว การมีมนุษยสัมพันธ์ ความเสียสละ ความทุ่มเททั้งกำลังใจของเจ้าสำนักปฏิบัติธรรมเป็นหลัก ทำนองนำให้ดู อยู่ให้เห็น เป็นตัวอย่าง แต่การขึ้นนำด้วยการปฏิบัติจริง ลองผิดลองถูกไปเรื่อยๆ แก้ไขปรับปรุงไปเรื่อยๆ สำหรับการเริ่มต้นก็เป็นทางออกที่ดี เมื่อลงตัวหรืออยู่ตัวแล้วก็จะมี ความมั่นคง มีเอกลักษณ์ของตัว ซึ่งผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายต่างก็รู้และยอมรับกัน เพราะต่างก็ลองผิดลองถูกกัน มาแต่ต้น การขึ้นนำอีกอย่างหนึ่ง คือการประกาศผลสำเร็จของแผนงานแต่ละอย่างให้สังคมรู้ ซึ่งเป็นการขึ้นนำที่ดี เพราะเป็นการประกาศผลงานของผู้ทำงาน ทำให้ผู้ทำงานและผู้เกี่ยวข้องเกิดความ ตื่นตัว มีความละเอียดรอบคอบในการทำงาน มิให้เกิดความผิดพลาดบกพร่องได้ เพราะรู้ว่าคนอื่น เขามองดูอยู่ คนอื่นเขาต้องการเห็นผลงานของตนอยู่เป็นต้น หากคนอื่นไม่มีโอกาสรู้ รู้จักเฉพาะ ภายในวงแคบก็ทำให้ผู้ทำงานและผู้เกี่ยวข้องปล่อยวางได้ ทำให้ทำไปเรื่อยๆ ไม่กระตือรือร้นได้ เพราะคิดว่าถึงอย่างไรคนทั่วไปเขาก็ไม่สนใจอะไรด้วย^{๓๘}

๓. การขึ้นนำจะต้องเน้นรูปแบบไปในแนวทางของการสอนในเชิงพุทธอย่างแท้จริง ผู้บริหารควรจะต้องนำการปฏิบัติไปในทางที่ถูกต้องตามหลักการ จะต้องไม่สอนให้ผิดรูปแบบที่เป็นจริง ซึ่งคำสอนแบบพื้นฐาน คือ ให้บุคคลสามารถทำตาม ปฏิบัติตาม ปรับใช้ในชีวิตประจำวันได้ เช่น สมถกรรมฐาน หรือวิปัสสนากรรมฐาน เป็นต้น การจัดบุคคลเข้าทำงาน เป็นการสรรหาคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมและการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีบุคคลที่มีความสามารถทุกระดับงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ประกอบด้วยหน้าที่สำคัญ หน้าที่ในการจัดสรรบุคคล การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การประเมินและออกแบบงาน การจัดบุคคลเข้าทำงาน การฝึกอบรมพัฒนาบุคคล การกำหนดค่าตอบแทน การประเมินผล การทดแทนตำแหน่งเป็นต้น^{๓๙}

^{๓๗} สัมภาษณ์ สมเด็จพระมหาธีรราชเจ้า (ช่วง วรบุญโณ), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดปากน้ำ แขวงปากคลอง เขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร, ๑๐ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๓๘} สัมภาษณ์ พระมหาโพธิวงศาจารย์ (ทองดี สุรเตโช), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดราชโอรสาราม เขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร, ๑๔ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๓๙} สัมภาษณ์ พระพรหมดิลก (เอื้อน หาสมโม), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดสามพระยา แขวงวัดสามพระยา เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร, ๑๒ กันยายน ๒๕๕๙.

๔. การชี้นำ คือการอำนวยความสะดวกแก่ผู้มาติดต่อปฏิบัติธรรม แจ้งระเบียบการเข้าปฏิบัติธรรม จัดอาคารที่พัก เสนาสนะให้เพียงพอ มีคู่มือการปฏิบัติธรรม โครงการปฏิบัติธรรม ประจำเดือนและประจำปี ความต่อเนื่องของการปฏิบัติธรรม จัดปฏิบัติธรรมให้ต่อเนื่องเป็นประจำทุกวันอาทิตย์ หรือทุกวันพระเป็นต้นไป ไม่ควรหยุดหรือเว้นระยะการปฏิบัติธรรม จัดบุคลากรและอาคารสถานที่ให้มีความพร้อมสำหรับการปฏิบัติธรรม นอกจากนั้นแล้วควรจัดโครงการปฏิบัติธรรม ประจำเดือน โครงการละ ๓ วันบ้าง ๕ วันบ้าง ๗ วันบ้าง ตามความเหมาะสม จัดกิจกรรมร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ เครือข่ายเป็นสิ่งสำคัญต่อการพัฒนาสำนัก ทำให้มีกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลายขึ้น จึงควรจัดทำโครงการร่วมกับหน่วยงานทั้งราชการและเอกชน สถาบันต่างๆ เช่น สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กรมการศาสนา มหาวิทยาลัยเป็นต้น จัดทำบัญชีรายรับ รายจ่าย การบริหารที่มีประสิทธิภาพควรมีบัญชีรายรับ รายจ่ายเป็นระบบ ตรวจสอบได้ มีความโปร่งใส จัดทำรายละเอียดแจกแจงต่อคณะผู้บริหาร และติดประกาศแก่ผู้มีจิตศรัทธาได้ทราบ^{๔๐}

๕. การจัดบุคคลเข้าทำงาน การติดต่อสื่อสารทั้งด้านแนวตั้งและแนวนอน โดยมุ่งให้ความเข้าใจอันดีต่อกันระหว่างพนักงานกับพนักงาน ระหว่างพนักงานกับผู้บริหาร ส่งเสริมให้มีการติดต่อสื่อสารแบบ ๒ ทาง การจัดการองค์กรใดก็ตาม จุดมุ่งหมายที่สำคัญอยู่ที่การให้บรรลุจุดประสงค์ที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ย่อมจะต้องอาศัยองค์ประกอบ ๔ ประการ คือคนหรือบุคลากร เงินหรืองบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ การจัดการหรือเทคนิคการบริหาร องค์ประกอบทั้ง ๔ ประการ มีความสำคัญมาก แต่องค์ประกอบที่สำคัญที่สุดในการบริหารองค์กร คือคนหรือบุคลากร ซึ่งในองค์กรทางศาสนา ก็เช่นกัน วัดจะเจริญรุ่งเรืองเป็นที่ร่มรื่น เป็นที่ศรัทธาและอำนวยประโยชน์แก่ชุมชนมากน้อยเพียงใดก็ขึ้นอยู่กับคน บรรดาสิ่งก่อสร้าง โบสถ์ วิหารลานเจดีย์ ศาลาการเปรียญ วัสดุอุปกรณ์และการเงินจะมีความสมบูรณ์เพียงใดก็ไม่มีความหมาย ถ้าบุคลากรเหล่านั้นไม่มีความรู้ความสามารถเพียงพอในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๔๑}

๖. แนวทางที่สำคัญในการบริหาร เจ้าสำนักต้องมีความสนใจการศึกษาการปฏิบัติธรรม และเผยแผ่ธรรมอย่างแท้จริง มีการจัดทำบัญชีรายรับ รายจ่าย ที่โปร่งใส เป็นระบบ สามารถเปิดเผย และตรวจสอบได้ มีบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่เพียงพอในการดูแลที่พัก อาหาร น้ำดื่ม ห้องน้ำ ห้องสุขา และการอำนวยความสะดวกต่างๆ แก่ผู้ปฏิบัติธรรม นอกจากนั้น การประสานงานต้องอาศัยความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กลุ่มและระบบย่อยขององค์กรที่ทำงานเกี่ยวข้องกัน เพื่อให้เกิดการจัดการให้ทันเวลา เพราะว่าเวลาที่เฉาะจะทำให้เกิดการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพต้องอาศัย

^{๔๐} สัมภาษณ์ พระพรหมวชิรญาณ (ประสิทธิ์ เขมงโกโร), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดยานนาวา แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพมหานคร, ๘ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๔๑} สัมภาษณ์ พระธรรมมงคลญาณ (วิริยงค์ สิริธโร), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดธรรมมงคล เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร, ๑๑ ตุลาคม ๒๕๕๙.

การติดต่อสื่อสารในทุกกระดับ การประสานงานเป็นสิ่งสำคัญมากในองค์กร เพราะองค์กรจะมีการพัฒนาความสลับซับซ้อนมากขึ้น มีแผนกต่างๆ หน้าที่ต่างๆ มากมาย ตัวอย่างการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ก็ต้องอาศัยความร่วมมือจากฝ่ายต่างๆ เช่น ฝ่ายผลิต ฝ่ายการตลาด ฝ่ายการเงิน ฝ่ายวิจัยและพัฒนา เป็นต้น ในองค์กรธุรกิจสมัยใหม่จะมีหัวหน้าที่ทำหน้าที่ประสานงานในฝ่ายนั้นๆ และฝ่ายอื่นๆ เพื่อให้โครงการประสบผลสำเร็จ ตั้งแต่ขั้นตอนการวางแผนจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับความร่วมมือเพื่อช่วยกันตัดสินใจโดยอาศัยการติดต่อประสานงาน แต่จะเป็นการยากที่จะต้องทำให้เกิดการติดต่อประสานงานที่ดีและมีประสิทธิภาพ การประสานงานในบางครั้งอาจทำให้เกิดปัญหาตามมามากมายในภายหลัง เนื่องจากเป็นการประสานงานที่ไม่ดี ซึ่งอาจแก้ปัญหาโดยการอภิปราย โดยการประชุมอย่างเป็นทางการ หรือไม่เป็นการ หรือใช้วิธีติดต่อสื่อสารที่เหมาะสม^{๔๖}

๗. การประสานงานเป็นการปฏิบัติงานซึ่งเกี่ยวข้องกับคน เป็นการรักษาความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเกี่ยวกับเรื่องการสรรหาและการคัดเลือก การจูงใจ บุคลากร การบังคับบัญชา การพัฒนาบุคลากรและการประเมินผลงาน การบริหารเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง และการโยกย้าย การใช้บทบาทผู้นำ การใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ นอกจากนี้ ผู้บริหารควรมีคุณสมบัติในการเป็นผู้นำและมีความสามารถในการจูงใจ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับขนาดองค์กร ถ้าเป็นองค์กรขนาดใหญ่ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบาย การตัดสินใจ ต้องมีความสามารถในการจูงใจ ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ ต้องมีความซื่อสัตย์ต่อองค์กร มีความสามารถที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างดีและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความสามารถที่จะมอบอำนาจหน้าที่ การติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นผู้ที่ยอมรับความคิดเห็นของบุคคลอื่น โดยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น^{๔๗}

๘. การบริหารบุคคลในสำนักงาน กำหนดคุณสมบัติ สรรหา คัดเลือก ปฐมนิเทศ บันทึกรายการความก้าวหน้าของพนักงาน เลื่อนขั้น ฝึกอบรม กำหนดเงินเดือน ประเมินผลงาน แนวโน้มบทบาทของผู้บริหารสำนักงาน บทบาทของผู้บริหารสำนักงานในลักษณะของผู้บริหารในองค์กรปัจจุบัน คือ ผู้บริหารเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจด้านนโยบาย ผู้บริหารสำนักงานจะต้องมีความรู้ด้านการบริหารและเป็นผู้มีบทบาทสำคัญต่อฝ่ายบริหารระดับสูงในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจ ผู้บริหารสำนักงานจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจในวิศวกรรมเครื่องจักร เทคโนโลยีต่างๆ รวมทั้งการออกแบบระบบการทำงาน เนื่องจากสำนักงานจำเป็นต้องใช้เครื่องจักรที่ทันสมัย เช่น คอมพิวเตอร์

^{๔๖} สัมภาษณ์ พระเทพวิราภรณ์ (สินวล ปญญาวชิโร), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดพระเชตุพนวิมลมังคลาราม เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร, ๓๐ สิงหาคม ๒๕๕๙.

^{๔๗} สัมภาษณ์ พระเทพวิริยาภรณ์ (นรินทร์ นรินโท), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดหัวลำโพง เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร, ๔ ตุลาคม ๒๕๕๙.

และอุปกรณ์อื่นๆ ผู้บริหารสำนักงานต้องเกี่ยวข้องกับการควบคุมด้านต้นทุนการปฏิบัติงานในสำนักงานที่จะสูงขึ้น เช่น ต้นทุนเกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์สำนักงาน เป็นต้น^{๔๔}

๙. ประสิทธิภาพขององค์กรควรพิจารณาจากปัจจัย คือความสามารถในการผลิต ขวัญและกำลังใจเพื่อการปฏิบัติงานตามแบบอย่าง การปรับตัว ความเป็นปีกแผ่นหรือเป็นสถาบันขององค์กร โดยเห็นว่าความสามารถในการผลิตที่มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับความมีประสิทธิภาพขององค์กร อย่างไรก็ตามในทางปฏิบัติปัจจัยเหล่านี้อาจไม่สัมพันธ์สอดคล้องกัน การที่องค์กรมีเป้าหมายมากกว่าหนึ่งเป้าหมาย จึงจำเป็นต้องเลือกว่า ต้องการบรรลุเป้าหมายใด นอกจากนี้ ลักษณะขององค์กร ได้แก่ การแบ่งงานตามความชำนาญเฉพาะด้าน กระบวนการหรือขั้นตอนในการผลิตก็มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพขององค์กรด้วยเช่นกัน^{๔๕}

๑๐. การบริหารสำนักปฏิบัติธรรม หมายถึงภาระงานของพระสังฆาธิการที่จะต้องดำเนินการพัฒนาภายในวัดด้านการก่อสร้าง โดยมีการวางแผนนโยบายการพัฒนาวัดให้สะอาดร่มรื่น สงบร่มเย็น มีการจัดทำแผนผัง สิ่งก่อสร้างเสนาสนะอาคารสถานที่ภายในวัดให้เป็นระเบียบเรียบร้อย และการก่อสร้างภายในวัดให้มีแบบแปลนหรือแผนแม่แบบถูกต้องเหมาะสมกับสถานที่ มีรูปแบบทรงไทย เป็นเอกลักษณ์หรือศิลปกรรมของท้องถิ่น มีการบูรณปฏิสังขรณ์ซ่อมแซมบำรุงรักษาอาคารโบราณสถาน โบราณวัตถุของเดิมไว้ รวมถึงการเก็บรักษาศิลปกรรม วัตถุที่มีค่า มีการจัดทำบัญชีการเงินรายรับ-รายจ่าย บัญชีทรัพย์สิน ศาสนสมบัติของวัดให้ชัดเจนถูกต้อง และการเก็บรักษาบัญชีทรัพย์สินไว้ให้ปลอดภัย^{๔๖}

๑๑. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานประกอบด้วยการฝึกฝน คนที่ทำงานโดยไม่มี การพักผ่อน ย่อมทำให้เกิดร่างกายอ่อนเพลีย ความชำนาญลดน้อยลงไป ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานก็จะต่ำลง ซึ่งการพักผ่อนก่อให้เกิดผลดี คือผลผลิตจะเพิ่มขึ้นทั้งปริมาณและคุณภาพ อุบัติเหตุลดลง สามารถกำจัดความเบื่อหน่ายและสิ่งที่ไม่น่าสนใจออกไปได้ รวมถึงความตึงเครียดลดน้อยลง ช่วงเวลาในการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานไม่ควรทำงานเกินกว่า ๘ ชั่วโมงต่อหนึ่งวัน หรือประมาณสัปดาห์ละ ๔๐ ชั่วโมง ถ้าหากทำงานมากกว่านี้ สุขภาพอนามัยกำลังและความสามารถจะลดน้อยลงไป ซึ่งถ้าสุขภาพร่างกายไม่ดีย่อมมีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานอย่างแน่นอน อากาศ สภาพอากาศในสถานที่

^{๔๔} สัมภาษณ์ พระราชปริยัตยาภรณ์ (วิสุทธิ์ วิหิตสาโร), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดอมรคีรี เขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร, ๒๕ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๔๕} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติสุนทร (ประสาร เตชสีโล), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดเทพศิลา เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร, ๑๓ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๔๖} สัมภาษณ์ พระราชสิทธิมนี (บุญชิต ญาณส่วโร), พระวิปัสสนาจารย์สำนักปฏิบัติธรรมวัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์ เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร, ๙ ตุลาคม ๒๕๕๙.

ทำงาน ถ้ามีความเหมาะสมและถูกสุขลักษณะในเรื่องช่องถ่ายเทอากาศ ความสะอาด อุณหภูมิรวมถึง แสงสว่าง และท่อระบายน้ำย่อมมีผลต่อประสิทธิภาพที่ดีขึ้น^{๔๗}

๑๒. สำนักปฏิบัติธรรมและสถานปฏิบัติธรรมได้รับพิจารณาจากข้อมูลที่ได้รับรายงาน หรือข้อมูลจากการสำรวจของคณะกรรมการ หรือข้อมูลจากแบบรายงานของสำนักปฏิบัติธรรมนั้นๆ ศูนย์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาแห่งชาติจะทำงานร่วมกับสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ และ สื่อมวลชนสายศาสนาในการรวบรวมข้อมูลและตรวจสอบข้อมูล ตลอดจนกำหนดหลักเกณฑ์ในการ พิจารณาทุนให้แก่สำนักปฏิบัติธรรม และสถานปฏิบัติธรรมดีเด่น^{๔๘}

๑๓. การคัดเลือกคน คือการสรรหาคนที่มีความสมบัติเหมาะสมเข้าร่วมงานกับองค์กร การจัดบุคคลเข้าทำงาน เมื่อได้จัดแผนงานในองค์กรเสร็จแล้วก็จำเป็นต้องบรรจุเจ้าหน้าที่เข้าทำงาน ในแผนกต่างๆ บุคคลที่เข้าทำงานต้องเป็นบุคคลที่มีความสามารถ เช่น มีสติปัญญาดี มีความคิด ก้าวหน้า มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีจิตใฝ่ใฝ่ทำงาน มีความศรัทธาและเต็มใจที่จะทำงาน มีทักษะความ ชำนาญที่จะปฏิบัติงานนั้น มีสุขภาพอนามัยดี สำหรับกระบวนการจัดบุคคลเข้าทำงาน ขึ้นอยู่กับ นโยบายการจ้างของหน่วยงานในแต่ละที่ ซึ่งจะต้องกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานเอาไว้ นอกจากนั้น การโยกย้าย หมายถึงการเปลี่ยนตำแหน่งโดยที่ไม่เปลี่ยนระดับเงินเดือนและระดับหน้าที่ความ รับผิดชอบ เพียงแต่เป็นการเปลี่ยนงานเพื่อให้เหมาะสมกับความสามารถหรือเหมาะสมกับความ จำเป็นของงานและบุคลากรในองค์กร การเลื่อนชั้น หมายถึงการเปลี่ยนตำแหน่งและระดับเงินเดือน มักจะสูงขึ้นด้วย การเลื่อนชั้นเป็นการให้บุคคลไปดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นกว่าเดิม มีอำนาจหน้าที่ รับผิดชอบมากกว่าเดิม การเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารอย่างหนึ่งที่จะต้องให้ ความสำคัญเพราะเป็นการสร้างความหวังของผู้ปฏิบัติงานในระดับรองๆ ที่จะมีโอกาสก้าวหน้าใน หน้าที่การงาน เป็นการจูงใจให้พนักงานทำงานมากขึ้น วิธีการในการเลื่อนตำแหน่งสำคัญๆ เช่น ระบบคุณธรรม โดยใช้หลักความสามารถของบุคคลไม่คำนึงถึงอายุการทำงาน ทุกคนมีโอกาสเท่า เทียมกันที่จะได้รับการพิจารณา ระบบอุปถัมภ์ใช้วิธีการแต่งตั้งจากพวกพ้องของตนโดยไม่คำนึงถึง ความสามารถ ทั้งนี้เพื่อเป็นการตอบแทนสินน้ำใจ หลักอาวุโสและประสบการณ์ โดยถือว่า ผู้ปฏิบัติงานมานาน ผู้อาวุโสสูงกว่าจะได้รับการพิจารณาก่อน^{๔๙}

๑๔. ควรมีการส่งเสริมและเตรียมการในส่วนข้อมูลต่างๆ เพื่อวางแผนและมีนโยบายเชิง รุกด้านสำนักปฏิบัติธรรม เช่น ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีสำนักปฏิบัติธรรมที่ได้รับรองมาตรฐาน เช่น

^{๔๗} สัมภาษณ์ พระราชรัตนโสภณ (ธัญชัย ขนดีโก), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดบางนาออก เขตบางนา กรุงเทพมหานคร, ๓ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๔๘} สัมภาษณ์ นายมานัส ทารัตนใจ, อธิบดีกรมการศาสนา กระทรวงวัฒนธรรม, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๔๙} สัมภาษณ์ นายเกรียงศักดิ์ บุญประสิทธิ์, ผู้อำนวยการกองศาสนูปถัมภ์ กรมการศาสนา กระทรวง วัฒนธรรม, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

เสนอขอรับรางวัล สำนักปฏิบัติธรรมที่มีผลงานดีเด่น รวมทั้งพัฒนาพระวิปัสสนาจารย์รุ่นใหม่ โดยส่งเข้าฝึกอบรมตามหลักสูตรที่กำหนดขึ้น^{๕๐}

๑๕. การส่งเสริมกระบวนการจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ส่วนมากแล้วผู้จัดการจะประสานกับบุคลากรเพื่อการสั่งการ ไม่ได้แยกออกเป็นแผนกหรือสายงาน ถ้าผู้จัดการขาดความเป็นผู้นำและไม่มีความรู้การจัดการจะทำให้เกิดปัญหา สำหรับการจัดคนเข้าทำงาน ตามหลักการและนโยบายเกี่ยวกับบุคคล คือพยายามให้เป็นไปตามหลักบริหาร พยายามทำให้ทุกตำแหน่งมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ เหมาะสมกับงานที่ทำ คือต้องทำการคัดเลือก ปฐมนิเทศ ฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลตลอดจนการประเมินผลงาน เพื่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน^{๕๑}

๑๖. การชั้นนำควรส่งเสริมกระบวนการบริหารโดยจัดแบบประชาชนมีส่วนร่วม ด้านการเรียนรู้และแนวทางการพัฒนา ความต้องการสาระการเรียนรู้ ด้วยการส่งเสริมแหล่งเรียนรู้ และการปฏิบัติ การกำกับ การติดตาม และการประเมินผล เช่น การระดมทรัพยากร ประหยัดเงิน อาคารสถานที่ วัสดุครุภัณฑ์ สำหรับการคัดเลือกบุคลากรเข้ามาปฏิบัติ ผู้บริหารควรจะกำหนดตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ การจูงใจ การจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสม สำหรับกระบวนการบริหารงานบุคคลจะมีขั้นตอนที่ต่อเนื่องกันตั้งแต่การวางแผนบุคคล การแสวงหาบุคคลที่มีลักษณะที่ต้องการโดยใช้วิธีการคัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสม จากนั้นจึงทำการปฐมนิเทศ แนะนำตัวเข้าทำงาน และเมื่อทำงานไประยะเวลาหนึ่งแล้วผู้บริหารควรจะพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพในการทำงานดีขึ้น ทำการประเมินผลงาน การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งเป็นต้น^{๕๒}

๑๗. ผู้บริหารจะต้องมีการประสานงานกับหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน ขอความช่วยเหลือด้านงบประมาณ เพื่อจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ สื่อการเรียนการสอนให้มีความสนใจหลากหลาย เป็นเทคโนโลยีแปลกใหม่ ทันสมัยนิยม^{๕๓}

๑๘. การชั้นนำ เป็นการกำกับดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา โดยอาศัยลักษณะความเป็นผู้บริหาร การจูงใจ การจัดบุคคลเข้าทำงาน เป็นการคัดเลือกบุคคลให้เข้าดำรงตำแหน่ง โดยพิจารณาจากบุคคลที่มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมให้ได้ในปริมาณที่เพียงพอจะทำให้งานสำเร็จได้ การประสานงาน

^{๕๐} สัมภาษณ์ นายศักดิ์ชัย กลิ่นพูน, นักวิเทศน์สัมพันธ์ชำนาญการ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๓ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๕๑} สัมภาษณ์ นางอาลัย พรหมชนะ, ผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒาราม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร, ๖ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๕๒} สัมภาษณ์ นางดาราวรรณ ศรีกาญจนา, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบัวมล เขตบางเขน กรุงเทพมหานคร, ๑ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๕๓} สัมภาษณ์ นายจิรวัดน์ โหม่งมาตย์, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดมหาพฤฒาราม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร, ๖ กันยายน ๒๕๕๙.

เป็นการเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานทุกฝ่าย ทั้งในระดับสูงกว่าระดับต่ำกว่า การสร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา สำหรับการขึ้นเป็นขั้นตอนของการดำเนินงานซึ่งบุคลากรจะต้องทำงานตนเองให้ดี เช่น การมอบหมายงาน การขึ้นที่ดีจะต้องเป็นการมอบหมายงานแก่บุคลากรสามารถปฏิบัติได้ มีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ มีความชัดเจน เข้าใจง่าย โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรได้รับผิดชอบงานอย่างต่อเนื่อง^{๔๔}

สรุปได้ว่า ด้านการขึ้นนำ พระสังฆาธิการ ควรจะดำเนินการพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรมให้สะอาดร่มรื่น จัดทำแผนผังเสนาสนะให้เป็นระเบียบเรียบร้อย ให้มีแบบแปลนเหมาะสม มีรูปแบบทรงไทย บูรณปฏิสังขรณ์อาคาร โบราณสถาน โบราณวัตถุ รวมถึงการรักษาศิลปกรรม จัดทำบัญชีการเงิน รายรับ รายจ่าย บัญชีทรัพย์สิน ศาสนสมบัติให้ชัดเจน พระสังฆาธิการ ควรจะต้องการอำนวยความสะดวกแก่ผู้ปฏิบัติธรรม แจ้างระเบียบวิธีการเข้าปฏิบัติธรรม จัดแจงอาคารที่พัก มีคู่มือการเข้าปฏิบัติธรรมและโครงการปฏิบัติธรรมประจำเดือนและประจำปี การจัดทำบัญชีรายรับ รายจ่าย จัดทำรายละเอียดแจกแจงต่อคณะผู้บริหาร พระสังฆาธิการ ควรจะส่งเสริมกระบวนการจัดการสำนักปฏิบัติธรรมตามหลักการและนโยบาย คือส่งเสริมบุคลากรเข้าฝึกอบรมพัฒนาผลงาน สำหรับการคัดเลือกบุคลากรเข้ามาปฏิบัติ ผู้บริหารควรจะกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ ทำการปฐมนิเทศ แนะนำตัวเข้าทำงาน สำหรับแนวทางการขึ้นนำควรประกอบด้วย

๑. การจัดทำบัญชีรายรับ รายจ่าย คือ จัดทำรายละเอียดแจกแจงต่อคณะผู้บริหาร และติดประกาศแก่ผู้มีจิตศรัทธาได้ทราบตามโอกาสอันสมควร

๒. การติดต่อประสานงาน คืออำนวยความสะดวกแก่ผู้มาติดต่อและผู้สนใจปฏิบัติธรรม แจ้างระเบียบวิธีการเข้าปฏิบัติธรรม จัดแจงอาคารที่พัก เสนาสนะให้ทราบ มีคู่มือการเข้าปฏิบัติธรรมและโครงการปฏิบัติธรรมประจำเดือนและประจำปี

๓. ตารางการปฏิบัติธรรม คือจัดปฏิบัติธรรมให้ต่อเนื่องตามตารางที่กำหนดไว้ อาจจะมีวันหยุดเพื่อเข้าร่วมพิธีกรรมสำคัญๆ ในบางครั้งบางคราว จัดบุคลากรและอาคารสถานที่ให้มีความพร้อมสำหรับปฏิบัติธรรมอย่างต่อเนื่อง นอกจากนั้นแล้วควรจัดโครงการปฏิบัติธรรมประจำเดือน โครงการละ ๓ วันบ้าง ๕ วันบ้าง ๗ วันบ้าง ตามความเหมาะสมของแต่ละสำนักปฏิบัติธรรม

๔. กำหนดการ คือจัดกิจกรรมร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ ควรจัดทำโครงการร่วมกับหน่วยงานทั้งราชการและเอกชน สถาบันต่างๆ เช่น สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กรมการศาสนา มหาวิทยาลัย เป็นต้น ตามความเหมาะสมแต่ละโอกาส

^{๔๔} สัมภาษณ์ นางปิ่น ลิ้มปิ่นพิณพงษ์, ผู้ปฏิบัติธรรมในกรุงเทพมหานคร, ๖ กันยายน ๒๕๕๙.

๔.๑.๔ ด้านการควบคุม

ประเด็นคำถามว่า “ด้านการควบคุมในฐานะที่ท่านเป็นผู้บริหารควรจะมีการกำกับดูแลสำนักปฏิบัติธรรมอย่างไร” ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ให้สัมภาษณ์เพื่อประโยชน์เป็นแนวทางเพื่อการศึกษาวิจัยดังต่อไปนี้

๑. การควบคุมควรจะมีการกำกับดูแลสำนักปฏิบัติธรรม เน้นความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของผู้ปฏิบัติ การควบคุมคือกระบวนการตรวจสอบกิจกรรมเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามแผน และมีการแก้ไขสิ่งที่แตกต่างที่เป็นปัญหาสำคัญขององค์กรให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ถ้ามีการวางแผนนโยบายและแผนงานไว้ การดำเนินงานตามแผนและนโยบายนั้นจะต้องมีการควบคุม ซึ่งการควบคุมจะได้ผลก็ต่อเมื่อมีการกระทำที่เป็นมาตรฐานซึ่งการกระทำสามารถวัดได้ จะต้องมีการกำหนดมาตรฐานที่สามารถอ้างอิงทั้งด้านปริมาณ คุณภาพ เวลานอกจากนี้จะต้องมีการตรวจสอบเพื่อให้แน่ใจว่าการดำเนินงานเป็นไปตามมาตรฐานที่ตั้งไว้ โดยการตรวจสอบ อาจรวมถึงความสามารถในการสร้างเครื่องมือที่สำคัญที่ใช้เพื่อการศึกษา งาน ศึกษาศาสตร์ ตลอดจนวิธีการทำงานต่างๆ การตรวจสอบภายใน เป้าหมายวิธีการอื่นๆ การควบคุมงานสำนักงานจึงควรควบคุมเกี่ยวกับแบบฟอร์ม ปริมาณและคุณภาพของงานสำนักงาน เวลาปฏิบัติงาน ค่าใช้จ่ายและงบประมาณในงานสำนักงาน คู่มืองานสำนักงาน^{๕๕}

๒. การควบคุม คือการกำกับดูแลสำนักปฏิบัติธรรมก็ถือว่าเป็นสำคัญ สำนักปฏิบัติธรรมส่วนหนึ่งไม่สามารถเดินหน้าต่อไปได้ หรือไม่สามรถเติบโตได้ก็เพราะการกำกับดูแลไม่สมบูรณ์ไม่พร้อม หรือไม่สุจริตใจ การกำกับดูแลหมายถึงการติดตามการจัดการที่ลงตัวหรือไม่ลงตัว เหมาะสมหรือไม่เหมาะสม ตึงเกินไปหรือหย่อนเกินไป การควบคุมจำต้องยืดหยุ่นได้ในบางเรื่องบางกรณี บางเรื่องบางกรณีต้องตรง ต้องเข้มงวด ต้องลงโทษรุนแรง แต่บางเรื่องไม่อาจทำเช่นนั้นได้ เพราะเมื่อทำไปแล้วอาจมีผลกระทบทางด้านจิตใจ กระทบทางด้านการศึกษา ปกครอง กระทบด้านศรัทธาเป็นต้น จึงจำต้องพิถีพิถันรอบคอบ แต่การควบคุมที่เหมาะสมที่สุดก็จะเป็นไปด้วยความยุติธรรม ถูกหลักการยึดหลักการบริหาร มีกฎกติกา มีระเบียบ มีหน้าที่สำหรับให้ทุกคนปฏิบัติตาม มีบทลงโทษระบุไว้ในบางกรณีก็จำเป็นก็จำต้องมีประกาศกติกาเช่นนี้ให้ทุกคนทราบ ซึ่งทุกคนย่อมรู้และยอมรับได้ หากผิดพลาดขึ้นก็จะสามารถตัดสินใจตัวเองได้^{๕๖}

๓. การควบคุม ผู้บริหารควรจะต้องใส่ใจ ตรวจสอบตราบุคลากรในสำนักปฏิบัติธรรมตามกฎระเบียบ เน้นแนวทางการเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีทิศทาง ถูกต้องตามหลักการ กระชับ ตลอด

^{๕๕}สัมภาษณ์ สมเด็จพระมหาธีรราชเจ้า (ช่วง วรบุณโย), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดปากน้ำ แขวงปากคลอง เขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร, ๑๐ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๕๖}สัมภาษณ์ พระมหาโพธิวงศาจารย์ (ทองดี สุรเตโช), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดราชโอรสาราม เขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร, ๑๔ ตุลาคม ๒๕๕๙.

จนถึงดูแลเอาใจใส่รายละเอียดการเรียนการสอนอย่างใกล้ชิด การควบคุมระบบงานในสำนักงาน เป็นการควบคุมคุณภาพงาน การวัดและควบคุมผลผลิต ควบคุมผลสำเร็จของงานโดยสัมพันธ์กับเวลา และปัญหาที่เกิดในการปฏิบัติงาน โดยอาศัยเทคนิคหรือเครื่องมือช่วยในการควบคุมการทำงาน งบประมาณเป็นต้น การบริหารงานบุคคล เป็นงานที่ต้องรับผิดชอบสูงโดยมีขอบเขตงานหลากหลาย ขั้นตอน ตั้งแต่การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรและการวิเคราะห์และประเมินค่างานการกำหนดอัตรา ค่าจ้าง การฝึกอบรม การเลื่อนตำแหน่ง แรงงานสัมพันธ์ การลงโทษทางวินัย การออกจากงาน การจ่ายค่าตอบแทน และบำเหน็จบำนาญเป็นต้น^{๕๗}

๔. การควบคุมงานด้วยความเป็นระบบ กำหนดงานอย่างเป็นทางการเป็นขั้นตอน การเซ็นอนุมัติ การจัดทำแต่ละส่วนงาน วางแผนงานและหน้าที่ให้มีความเหมาะสม การจัดทำเอกสารสรุปผลการ ดำเนินการประจำเดือน ประจำปี ควรมีการสรุปผลการดำเนินงานในแต่ละเดือน สรุปผลประจำปี เพื่อดูการพัฒนาและข้อบกพร่องอันควรแก้ไข ปรับปรุงพัฒนายิ่งขึ้น ตรวจสอบเครื่องมือและอุปกรณ์ ทำการตรวจสอบเครื่องมือและอุปกรณ์ให้มีความพร้อมใช้งานเป็นประจำ ระบบเสียง อาคาร ห้องพัก ชั้นเก็บของ ที่วางรองเท้า โต๊ะอาหาร หากมีส่วนไหนชำรุดให้ดำเนินการซ่อมแซมหรือเปลี่ยนใหม่^{๕๘}

๕. การควบคุม คือการติดตามวัดผลงานของแต่ละกิจกรรม เช่น การรับหนังสือ การซ่อมแซมเครื่องมือเครื่องใช้ บริการโทรศัพท์ การใช้วัสดุสำนักงาน การใช้พื้นที่สำนักงาน ฐานะ ของผู้บริหารงานสำนักงานขึ้นอยู่กับขนาดขององค์กร และหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย สำหรับองค์กรขนาดเล็กที่มีพนักงานสำนักงานไม่มากนัก ผู้รับผิดชอบงานสำนักงานอาจได้ตำแหน่ง หัวหน้างานสำนักงาน โดยอยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของผู้จัดการฝ่ายบุคคล หรือผู้จัดการฝ่าย การเงิน สำหรับองค์กรขนาดกลาง และขนาดใหญ่ซึ่งมีงานสำนักงานหลายประเภท และมีพนักงาน สำนักงานจำนวนมาก มักจะกำหนดให้ผู้บริหารงานสำนักงานมีฐานะอยู่เหนือหัวหน้างานขึ้นไป คือ เป็นผู้บริหารงานระดับกลางอยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของผู้จัดการ^{๕๙}

๖. แนวทางสำคัญการดูแลสำนักปฏิบัติธรรม คือการรักษาความปลอดภัยทั้งภายใน สำนักปฏิบัติธรรมและบริเวณโดยรอบ ในกรณีที่มีผู้ปฏิบัติธรรมจำนวนมาก สามารถประสานงานขอ กำลังเจ้าหน้าที่ตำรวจ หรือหน่วยอาสาสมัคร เพื่อมาดูแลรักษาความปลอดภัยอย่างทั่วถึง การดูแล ด้านสุขอนามัยยกเว้นคือ มีตู้ยาสามัญไว้ประจำ มีเจ้าหน้าที่สามารถให้การปฐมพยาบาลเบื้องต้น

^{๕๗} สัมภาษณ์ พระพรหมติลก (เอื้อน หาสธโม), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดสามพระยา แขวงวัดสามพระยา เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร, ๑๒ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๕๘} สัมภาษณ์ พระพรหมวชิรญาณ (ประสิทธิ์ เขมงกโร), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดยานนาวา แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพมหานคร, ๘ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๕๙} สัมภาษณ์ พระธรรมมงคลญาณ (วิริยงค์ สิริธโร), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดธรรมมงคล เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร, ๑๑ ตุลาคม ๒๕๕๙.

ในกรณีที่มีผู้เข้าปฏิบัติธรรมจำนวนมาก มีการจัดเตรียมเจ้าหน้าที่จากสถานพยาบาลอยู่ดูแล กรณีถ้าหากมีผู้ป่วยฉุกเฉินสามารถนำส่งสถานพยาบาลได้ทันที ถ้าหากไม่ได้จัดหาเจ้าหน้าที่พยาบาลอยู่ดูแลประจำ ต้องมีการประสานงานไว้กับสถานพยาบาลใกล้เคียง ให้สามารถปฐมพยาบาลหรือรับผู้ป่วยฉุกเฉินไว้รักษาตัวได้ทันที^{๖๐}

๗. การควบคุมการออกแบบฟอร์ม เช่น กำหนด ขนาด กระดาษ สี แบบฟอร์ม การบริหารเอกสาร เช่น การผลิตและกำหนดระบบการจัดเก็บ การป้องกันความปลอดภัยแก่เอกสาร การจัดโปรแกรมทำลายเอกสาร การออกคู่มือการจัดทำมาตรฐานงาน การควบคุมการจัดซื้อ โดยทั่วไปการทำรายงานควบคุมการทำงานการติดต่อสื่อสารเป็นลายลักษณ์อักษร การจัดระบบและวิธีปฏิบัติงานเช่นแนะนำวิธีการเปลี่ยนแปลง จัดทำมาตรฐานงาน หาวิธีทำงานให้ง่ายขึ้น^{๖๑}

๘. ความความสำเร็จหรือล้มเหลวในการปฏิบัติงานขององค์กรก็ขึ้นอยู่กับนโยบายที่ได้กำหนดไว้ ประสิทธิภาพขององค์กร ได้แก่ การเจริญเติบโตขององค์กร จำนวนของผลิตภัณฑ์หรือการให้บริการที่เพิ่มขึ้น การได้มาซึ่งทรัพยากรทางการจัดการ เป็นความสามารถขององค์กรในการสรรหา ปัจจัยนำเข้าตามกรอบการพิจารณาองค์กร ได้แก่ ทูคน คน วัตถุดิบ และแนวความคิดใหม่ๆ เป็นต้น ความสามารถในการปรับตัวขององค์กรภายใต้เงื่อนไขต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป ในส่วนของผู้รับบริการ คู่แข่งขัน พนักงาน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น นวัตกรรม คือความสามารถขององค์กรในการคิดสิ่งใหม่ๆ เช่น การให้บริการรูปแบบใหม่ การใช้เทคโนโลยีใหม่ หรือระบบการจัดการที่ทันสมัย เป็นต้น ประสิทธิภาพการให้บริการ คือการจัดหาบริการที่มีคุณค่าในระดับสูง โดยใช้ต้นทุนต่ำที่สุด หรือความประหยัดต้นทุน ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร^{๖๒}

๙. เมื่อองค์กรมีเป้าหมายและได้มีการวางแผนแล้วก็ทำการจัดโครงสร้างองค์กรว่าจ้างบุคลากร ทั้งส่งเสริมการฝึกอบรมและสร้างแรงจูงใจการทำงาน และเพื่อให้แน่ใจว่าสิ่งต่างๆ จะดำเนินไปตามที่ควรจะเป็น ผู้บริหารต้องมีการติดตามผลการปฏิบัติงานและเปรียบเทียบผลงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ หากผลงานจริงเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายก็ต้องทำการปรับให้เป็นไปตามเป้าหมาย ซึ่งกระบวนการติดตามประเมินผล เปรียบเทียบและแก้ไขนี้ก็คือกระบวนการควบคุมประสิทธิภาพ การทำให้เกิดรายได้สูงแต่มีรายจ่ายต่ำสุด ผู้บริหารจะเป็นผู้ตัดสินใจ โดยคำนึงถึงความพึงพอใจของผู้ร่วมงาน คือองค์กรจะต้องลดต้นทุนเพื่อให้ค่าใช้จ่ายต่ำ กระบวนการดำเนินงานที่มีลักษณะประหยัด

^{๖๐} สัมภาษณ์ พระเทพวิราภรณ์ (สินวล ญาณาวชิโร), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดพระเชตุพนวิมลมังคลาราม เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร, ๓๐ สิงหาคม ๒๕๕๙.

^{๖๑} สัมภาษณ์ พระเทพวิริยาภรณ์ (นรินทร์ นรินโท), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดหัวลำโพง เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร, ๔ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๖๒} สัมภาษณ์ พระราชปรีชญายาภรณ์ (วิสุทธิ์ วิทธิสาโร), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดอมรคีรี เขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร, ๒๕ กันยายน ๒๕๕๙.

ได้แก่ ประหยัดต้นทุน ประหยัดทรัพยากรและประหยัดเวลา เสร็จทันตามกำหนดเวลา คุณภาพโดยพิจารณาทั้งกระบวนการตั้งแต่ปัจจัยนำเข้าหรือวัตถุดิบ มีการคัดสรรอย่างดี มีกระบวนการดำเนินงาน กระบวนการผลิตที่ดีและมีผลผลิตที่ดี^{๖๓}

๑๐. การควบคุมงานเพื่อให้เกิดการคล่องตัวในการบริหารงาน ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจในงานนั้นๆ และมีทักษะหลายๆ ด้านในการควบคุมงานให้สำเร็จประโยชน์ คุณสมบัติของผู้ควบคุมงานที่ดีจะต้องมีความรู้เกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติภายในหน่วยงานอย่างดี ต้องมีความรู้เกี่ยวกับการจัดองค์กร ต้องมีทักษะในการติดต่อและการแนะนำ นอกจากนั้น ความรู้และทักษะที่กล่าวมานี้ ผู้บริหารจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องใช้บริหารงาน ถึงแม้ว่าการวางแผนจะมีการกำหนดไว้อย่างรอบคอบแล้วก็ตาม แต่แผนการอาจต้องประสบความล้มเหลวก็ได้ อันเนื่องมาจากสาเหตุ คือเกิดเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดจากภายนอกที่อยู่เหนือการควบคุม ทำให้ไม่สามารถดำเนินตามแผนการได้ ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้ที่รับผิดชอบไม่ได้ปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนการที่กำหนดไว้ การควบคุมงานที่ดีจะต้องทำหน้าที่ในอันที่จะป้องกันไม่ได้สองสิ่งที่กล่าวมานั้นเกิดขึ้น^{๖๔}

๑๑. การควบคุมสำนักปฏิบัติธรรม เป็นกระบวนการดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่วางไว้ เพื่อความสำเร็จตามเป้าหมาย บุคลากรในองค์กรได้ปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ การควบคุมงานที่ดี ผู้บริหารจะต้องทำให้ผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจ ผู้บริหารต้องนึกอยู่เสมอว่าอย่าให้การควบคุมงานเป็นเรื่องของการทำลายขวัญและกำลังใจ การควบคุมงานทั้งด้านปริมาณ คุณภาพ เวลาและงบประมาณ เป็นภาระหน้าที่สำคัญของผู้บริหาร ส่วนด้านอื่นๆ นั้นผู้บริหารจะต้องใช้ทักษะด้านอื่นเข้ามาช่วย เพื่อให้เกิดความสำเร็จไปพร้อมๆ กัน เช่นเดียวกัน^{๖๕}

๑๒. เมื่อมีการรับคนงานเข้ามาทำงานในองค์กรแล้วเป็นเรื่องธรรมดาที่จะต้องมีการให้เจ้าหน้าที่ออกจากงาน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากปัจจัยหลายอย่าง เช่น เกิดจากความบกพร่องของเจ้าหน้าที่ หรืออาจเกิดจากองค์กรนั้นๆ ไม่จำเป็นต้องใช้กำลังคน การให้ออกจากงานอาจเกิดจากกรณีใดกรณีหนึ่ง เช่น การลาออกเนื่องจากความประสงค์ของเจ้าหน้าที่เอง ซึ่งอาจจะเกิดขึ้นด้วยสาเหตุต่างๆ กัน เช่น ได้งานที่ดีกว่า ได้รับเงินเดือนน้อย ไม่ได้รับความยุติธรรม เห็นว่างานที่ตนทำอยู่ไม่ก้าวหน้า การลดจำนวนบุคลากร เนื่องจากองค์กรเห็นว่าจำนวนคนงานมีมากกว่างานที่ทำอยู่ จึงลดจำนวนคนงานลง การลดจำนวนพนักงานอาจกระทำเมื่อเกิดเหตุการณ์ เช่น โครงการหรืองานที่

^{๖๓} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติสุนทร (ประสาร เตชสีโล), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดเทพศิลา เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร, ๑๓ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๖๔} สัมภาษณ์ พระราชสิทธิมนี (บุญชิต ญาณส่วโร), พระวิปัสสนาจารย์สำนักปฏิบัติธรรมวัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์ เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร, ๙ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๖๕} สัมภาษณ์ พระราชรัตนโสภณ (ธัญชัย ขนดีโก), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดบางนาออก เขตบางนา กรุงเทพมหานคร, ๓ ตุลาคม ๒๕๕๙.

ได้กระทำสิ้นสุดลงแล้ว ไม่มีงบประมาณจะจ้างอีกต่อไป ได้นำเอาเทคโนโลยีเข้ามาใช้แทนแรงงานคน มีการปรับปรุงระบบหน่วยงานใหม่ ปลอดภัยจนอายุ เนื่องจากองค์กรเห็นว่าพนักงานเจ้าหน้าที่มีอายุมากและอยู่ในสภาพที่ควรออกไปพักผ่อนได้แล้ว จึงให้ออกจากงาน การไล่ออก เป็นการให้ออกจากงานวิธีสุดท้ายและถือว่าเป็นวิธีรุนแรงที่สุด ผู้ที่ถูกไล่ออกมักกระทำผิดระเบียบอย่างรุนแรง การตายเมื่อเจ้าหน้าที่ตายก็ต้องให้ออกจากงาน เพื่อหาบุคคลอื่นมาทำหน้าที่แทน โดยทั่วไปเมื่อเจ้าหน้าที่ขององค์การตาย องค์การนั้นๆ จะต้องปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบข้อตกลงต่างๆ เช่น ต้องจ่ายเงินเดือนต่อไปอีก ๑ เดือน หรือมากกว่าจ่ายเงินสะสม เงินบำเหน็จ ตลอดจนค่าใช้จ่ายในงานศพ^{๖๖}

๑๓. การฝึกอบรมคือการส่งเสริมความรู้ทักษะในการทำงาน เพื่อเพิ่มปริมาณผลผลิต เพื่อพัฒนาคุณภาพของผลผลิต เพื่อลดต้นทุนของงาน เพื่อลดอัตราการเกิดอุบัติเหตุอันจะส่งผลต่อการลดต้นทุนที่เกี่ยวข้อง เพื่อลดอัตราหมุนเวียน และการขาดงานของคน การพัฒนาและฝึกอบรมเจ้าหน้าที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ การฝึกอบรมจะช่วยเพิ่มพูนความรู้ประสบการณ์ ก่อให้เกิดแนวคิดใหม่ๆ ซึ่งจะช่วยให้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในแนวที่ฝ่ายบริหารต้องการ จุดมุ่งหมายของการฝึกอบรมก็เพื่อความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงาน ซึ่งแบ่งเป็นขั้นตอน เช่น แนะนำวิธีการทำงานและความร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน พัฒนาการทำงาน พัฒนากิจกรรมและเพิ่มพูนความรู้ของงาน สร้างความสนใจ กระตุ้นการทำงาน พัฒนาฝีมือในการทำงาน ฝึกฝนให้ทันต่อเทคนิคใหม่ๆ เพื่อให้องค์กรมีความก้าวหน้า วางมาตรฐานของการทำงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานได้มาตรฐาน ลดอุบัติเหตุของการทำงาน ลดค่าใช้จ่าย เพื่อความก้าวหน้าของพนักงานเจ้าหน้าที่ เช่น การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การปรับเงินเดือนให้สูงขึ้น^{๖๗}

๑๔. จัดการประชุมคณะกรรมการสำนักปฏิบัติธรรมอย่างต่อเนื่อง มีการรายงานผลการดำเนินการ หรือรายรับ รายจ่าย เพื่อเป็นผลการปฏิบัติงาน หรือวางแผนการทำงานของสำนักปฏิบัติธรรม รวมทั้งแต่งตั้งคณะกรรมการให้มีการตรวจเยี่ยมสำนักปฏิบัติธรรมในแต่ละปี เพื่อจะได้ทราบปัญหาหรือความต้องการของสำนักปฏิบัติธรรมนั้นๆ^{๖๘}

๑๕. การกำกับดูแลสำนักปฏิบัติธรรม คือการควบคุมโดยใช้สายตาและเปรียบเทียบกับปริมาณงานที่ทำได้ในแต่ละวัน โดยเปรียบเทียบผลที่ได้รับมอองงานเหมือนกัน ไม่ต้องใช้เทคนิคและวิธีการในการตรวจสอบมากนัก การควบคุมจึงต้องพิจารณาวิธีการทำงานเป็นสำคัญ ทั้งนี้เพราะงานต่างๆ จะสำเร็จได้ผลดีเพียงใดนั้นจะขึ้นอยู่กับคนผู้ปฏิบัติงาน การควบคุมที่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับ

^{๖๖} สัมภาษณ์ นายมานัส ทารัตนใจ, อธิบดีกรมการศาสนา กระทรวงวัฒนธรรม, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๖๗} สัมภาษณ์ นายเกรียงศักดิ์ บุญประสิทธิ์, ผู้อำนวยการกองศาสนูปถัมภ์ กรมการศาสนา กระทรวงวัฒนธรรม, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๖๘} สัมภาษณ์ นายศักดิ์ชัย กลิ่นพูน, นักวิเทศน์สัมพันธ์ชำนาญการ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๓ กันยายน ๒๕๕๙.

ความพยายามติดตามดูแลงาน ความรับผิดชอบ โดยเทคนิคที่ใช้ในการควบคุมการบริหารงานทำได้ โดยการประเมินผลงาน วิเคราะห์ปัญหา การรับฟังคำแนะนำจากปรึกษาอาวุโส^{๖๙}

๑๖. ควรจะกำกับดูแลบุคลากรให้ดูแลข้อมูล กฎระเบียบ การแต่งตั้ง การโยกย้าย บุคลากรให้ชัดเจน ติดตามดูแลเครื่องมือเครื่องไม้ใช้สอยในสำนักงาน ติดตามผลการปฏิบัติงาน การควบคุมเป็นหน้าที่เกี่ยวกับการตรวจสอบและเปรียบเทียบผล การปฏิบัติกับมาตรฐานที่กำหนดขึ้น ถ้าผลการปฏิบัติแตกต่างไปจากมาตรฐานแล้ว ผู้ปฏิบัติจะต้องมีการดำเนินการปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานดังกล่าวสอดคล้องกับมาตรฐาน ในการปรับปรุงและแก้ไขคุณภาพ ปริมาณ เวลา ต้นทุน เป็นต้น กระบวนการจะเริ่มจากการกำหนดการวัดผลงานขึ้นมาก่อน จากนั้นนำผลงานที่ได้จากการปฏิบัติมาเปรียบเทียบ หลังจากการเปรียบเทียบแล้วอาจจะเท่ากับสูงกว่าหรือต่ำกว่า มาตรฐาน หากเท่ากับมาตรฐานย่อมแสดงว่าการปฏิบัติได้บรรลุเป้าหมาย แต่หากผลที่ได้รับต่ำกว่า มาตรฐาน ผู้บริหารต้องริหาทางแก้ไขเพื่อป้องกันไม่ให้มีปัญหา^{๗๐}

๑๗. การจัดทำคำสั่งมอบหมายให้มีผู้ควบคุม รับผิดชอบ ดูแลรักษาวัสดุอุปกรณ์ให้สามารถใช้งานได้ การซ่อมบำรุงและการจำหน่าย ถ่ายโอนให้หน่วยงานอื่นๆ โดยยึดและปฏิบัติตาม กฎระเบียบ ข้อบังคับทางราชการอย่างเคร่งครัด มีการจัดทำทะเบียนครุภัณฑ์ การจ่าย และมีคณะกรรมการตรวจสอบสม่ำเสมอ^{๗๑}

๑๘. การบริหารประสิทธิผลประกอบด้วยการบริหารงานอย่างรวดเร็ว เพื่อให้เกิด ประโยชน์ การประกาศวิสัยทัศน์การบริหารพร้อมกำหนดเวลาในการทำงานให้ชัดเจน การสร้างความสัมพันธ์ภายนอก เช่น ภาคเอกชน ตลอดจนประชาชนมีส่วนร่วมสนับสนุน ให้เกิดประโยชน์ อย่างต่อเนื่อง การระดมความคิดเห็นให้เหมาะสมกับสถานการณ์ โดยการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้า มามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ของประชาชน การบริหารบุคคลคือ การบริหารกำลังคนหรือที่เรียกว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยการใช้คนอย่างไรให้เกิด ประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลมากที่สุด ซึ่งประกอบไปด้วยการบรรจุแต่งตั้งหรือการใช้บุคลากรให้ถูก กับงาน เช่น การมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถ การทำตัวเป็นแบบอย่างของสังคม เช่น ไม่ทุจริตและไม่เปิดโอกาสให้ลูกน้องทุจริต การเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพบุคลากร

^{๖๙} สัมภาษณ์ นางอสิยา พรหมชนะ, ผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒาราม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร, ๖ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๗๐} สัมภาษณ์ นางดาราวรรณ ศรีกาญจนา, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบัวมล เขตบางเขน กรุงเทพมหานคร, ๑ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๗๑} สัมภาษณ์ นายจิรวัดณ์ โหม่งมาตย์, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดมหาพฤฒาราม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร, ๖ กันยายน ๒๕๕๙.

เช่น การให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมให้มีความรู้วิชาการที่ทันสมัย การเชิญบุคลากรภายนอกมาอบรมความรู้ความสามารถ^{๗๒}

สรุปได้ว่า ด้านการควบคุม พระสังฆาธิการ ควรจะตรวจตราบุคลากรในสำนักปฏิบัติธรรมตามกฎระเบียบ จัดทำเอกสารสรุปผลการดำเนินการประจำเดือน ประจำปี แนวทางการบริหารสำนักปฏิบัติธรรม คือดูแลการรักษาความปลอดภัยทั้งภายในสำนักปฏิบัติธรรมและบริเวณโดยรอบ ในกรณีที่มีผู้ปฏิบัติธรรมจำนวนมาก สามารถประสานงานขอกำลังเจ้าหน้าที่ตำรวจ หรือหน่วยอาสาสมัคร เพื่อมาดูแลรักษาความปลอดภัยอย่างทั่วถึง ดูแลด้านสุขอนามัยยกเว้นคือมีตู้ยาสามัญใช้ได้ประจำ มีเจ้าหน้าที่สามารถให้การปฐมพยาบาลเบื้องต้น ในกรณีที่มีผู้เข้าปฏิบัติธรรมจำนวนมาก มีการจัดเตรียมเจ้าหน้าที่จากสถานพยาบาลอยู่ดูแล กรณีถ้าหากมีผู้ป่วยฉุกเฉินสามารถนำส่งสถานพยาบาลได้ทันที ถ้าหากไม่ได้จัดหาเจ้าหน้าที่พยาบาลอยู่ดูแลประจำ ต้องมีการประสานไว้กับสถานพยาบาลใกล้เคียง ให้สามารถปฐมพยาบาลหรือรับผู้ป่วยฉุกเฉินไว้รักษาตัวได้ทันที

การควบคุมสำนักปฏิบัติธรรมตามหลักเกณฑ์ ตามแผนที่วางไว้ เพื่อบุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ พระสังฆาธิการ ควรจะต้องทำให้ผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในงาน ต้องนึกอยู่เสมอว่าอย่าให้การควบคุมงานเป็นเรื่องของการทำลายขวัญและกำลังใจในการทำงาน การควบคุมงานทั้งด้านปริมาณ คุณภาพ เวลา และงบประมาณ เป็นภาระหน้าที่สำคัญของพระสังฆาธิการ ส่วนด้านอื่นๆ พระสังฆาธิการควรจะต้องใช้ทักษะด้านอื่นๆ เข้ามาช่วยเพื่อให้เกิดความสำเร็จไปพร้อมๆ กัน การควบคุมจึงต้องพิจารณาวิธีการทำงานเป็นสำคัญ ทั้งนี้เพราะงานจะสำเร็จได้ผลดีเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับคนผู้ปฏิบัติงาน การควบคุมที่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับความพยายามติดตามดูแลงาน ความรับผิดชอบ โดยเทคนิคโดยการประเมินผลงานทุกระยะการทำงาน สำหรับแนวทางการควบคุมสำนักปฏิบัติธรรมควรประกอบด้วย

๑. ดูแลเรื่องการเงินงบประมาณในสำนักปฏิบัติธรรม
๒. ติดตามเรื่องบุคลากรในสำนักปฏิบัติธรรม
๓. กำกับดูแลเรื่องวัสดุอุปกรณ์ในสำนักปฏิบัติธรรม
๔. พิจารณาเรื่องการจัดการในสำนักปฏิบัติธรรม

๔.๒ องค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัย ได้สัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๑๙ รูปหรือคน เพื่อศึกษาองค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม คือการบริหารตามหลักอิทธิบาท ๔ มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการ

^{๗๒} สัมภาษณ์ นางปิ่น ลิ้มปัดฉิมพงษ์, ผู้ปฏิบัติธรรมในกรุงเทพมหานคร, ๖ กันยายน ๒๕๕๙.

บริหารสำนักปฏิบัติธรรมในปัจจุบัน ซึ่งการบริหารมีส่วนเกี่ยวข้องกับภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ ต้องมีทิศทางในการดำเนินการสอดคล้องกับเป้าหมาย นโยบาย โครงการ ฯลฯ ซึ่งการบริหารมีส่วนเกี่ยวข้องกับหลักอภิปิชาต ๔ คือคุณธรรมส่งเสริมให้บุคคลทำงานได้อย่างดีมีประสิทธิภาพ สนับสนุนให้เกิดกำลังใจ มีความเพียรพยายาม ผลักดันภาระกิจการงานทั้งปวงให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมาย กล่าวคือฉันทะ คือความพึงพอใจในหน้าที่การงาน วิริยะ คือความเพียรพยายาม จิตตะ คือความตั้งใจทำงาน วิมังสา คือการพิจารณาเหตุผล นอกจากนี้ ผู้บริหารสามารถประยุกต์ใช้กับการงานได้ตามความรู้ความเข้าใจ ประเด็นสำคัญคือการประยุกต์ใช้กับการบริหารทั้งการวางแผน การจัดองค์การ การชี้แนะ และการควบคุมทรัพยากรทั้งปวงภายในสำนักปฏิบัติธรรม ซึ่งใช้เป็นหลักปฏิบัติงานที่มีอยู่แล้ว เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การ ผู้บริหารควรจะต้องมีวิจยญาณและปัญญาพิจารณางานตามหลักอภิปิชาต ๔ เพื่อนำไปประยุกต์ใช้กับการจัดการ เพื่อเป็นเครื่องจูงใจผลักดันภาระกิจให้บุคลากรทำงานอย่างถูกต้องตามเป้าหมาย นโยบาย โครงการ ฯลฯ ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ลงพื้นที่จริง ไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล จึงได้ตั้งประเด็นคำถามตามลำดับขั้นตอน เพื่อศึกษาการบริหารตามหลักอภิปิชาต ๔ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๔.๒.๑ ด้านฉันทะ คือความพึงพอใจ

ประเด็นคำถามว่า “ด้านฉันทะคือความพึงพอใจ ผู้บริหารมีการสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรในสำนักปฏิบัติธรรมอย่างไร” ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ให้สัมภาษณ์เพื่อประโยชน์เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัย ดังต่อไปนี้

๑. การจัดการสำนักปฏิบัติธรรมตามฉันทะ คือความพึงพอใจ ควรจะเลือกใช้บุคลากรให้เหมาะสมกับงาน ควรจะรู้ถึงความเหมาะสมของแต่ละบุคคลเป็นเบื้องต้น ควรจะเลือกใช้บุคคลให้เหมาะสมกับสำนักงาน เช่น เอกสาร หนังสือ ข้อมูล ข่าวสาร จัดรวมงานด้านต่างๆ เช่น งานสารบรรณ งานบัญชี หน้าที่หลักของสำนักงานคือการให้บริการแก่หน่วยงานอื่น ทุกองค์กรมีความจำเป็นที่จะต้องมีส่วนงาน เพื่ออำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ แก่บุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร คือ ที่ทำงานสำหรับบริหารงาน เป็นที่จัดการเกี่ยวกับเอกสาร ซึ่งมีกิจกรรมการโต้ตอบด้านเอกสาร และการเก็บเอกสาร เป็นสถานที่ทำงานซึ่งมีรูปแบบที่แน่นอน เป็นที่ทำงานเกี่ยวกับบัญชี การจ่ายค่าแรงคนงาน ตลอดจนการทำให้บริษัทดำเนินงานได้ นอกจากนี้ สำนักงานยังทำหน้าที่เฉพาะอย่างเช่น ถ้าเป็นสำนักงานในโรงงานก็จะทำกิจกรรมเกี่ยวกับการวางแผนด้านการผลิตและการควบคุมการผลิต ถ้าเป็นสำนักงานซึ่งทำเกี่ยวกับคลังสินค้าก็จะมีกิจกรรมในการเก็บและจัดหาสินค้าใหม่ๆ ถ้าเป็นสำนักงานเกี่ยวกับการควบคุมด้านการขับรถก็จะทำหน้าที่เกี่ยวกับการลงบันทึกประจำวันด้านการนำรถเข้าออกจากสำนักงาน งานบางประเภทอาจไม่มีสถานที่แน่นอน ดังนั้นสำนักงานควรมองไปถึงงานที่ทำในหน้าที่หรือมองไปที่กิจกรรมด้วย อย่ามองเพียงสถานที่เท่านั้น เช่น

ผู้บริหารที่มีการเดินทางบ่อยๆ อาจมีการนำเครื่องใช้สำนักงานอัตโนมัติ เช่น คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์มือถือติดตัวในขณะเดินทางเพื่อการติดต่อดำเนินการ^{๗๓}

๒. ผู้บริหารควรจะมีการสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรในสำนักปฏิบัติธรรมตามฉันทะ ได้แก่ ความมีใจรักในสิ่งที่ทำและพอใจในจุดหมาย อยากทำสิ่งนั้นให้สำเร็จ อยากให้งานนั้นบรรลุถึงจุดหมาย กล่าวให้เข้าใจโดยง่ายว่ารักงานและจุดหมาย กล่าวให้ลึกลงไปทางธรรมว่าความรักความใส่ใจปรารถนาต่อภาวะดีงามเต็มเปี่ยมสมบูรณ์ ซึ่งเป็นจุดหมายของสิ่งที่กระทำ อยากให้สิ่งนั้นเข้าถึงภาวะที่ดีงาม ที่ประณีต ที่สมบูรณ์ นี้เรียกว่าฉันทะสมาธิ^{๗๔}

๓. ฉันทะ คือความพึงพอใจ ควรสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรในสำนักปฏิบัติธรรมแก่พระวิทยากร ด้วยการถวายรางวัลในการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะนักเผยแผ่ ปลุกฝังจิตสำนึกให้พระวิทยากรได้ตระหนักถึงภาระหน้าที่โดยตรงในความเป็นผู้นำทางจิตวิญญาณ ลักษณะงานบริหารสำนักปฏิบัติธรรม มีขอบเขตกว้างขวางเป็นที่ทราบแล้วก็จริง แต่ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับนโยบายของแต่ละองค์กร ดังนั้นลักษณะการบริหารสำนักงานแต่ละแห่งอาจแตกต่างกันไปตามวิสัยทัศน์ของผู้บริหารระดับสูง ลักษณะสำคัญการบริหารสำนักงานถือเป็นศูนย์ปฏิบัติงานเอกสารและเป็นที่เก็บความทรงจำโดยใช้ระบบการเก็บเป็นเอกสารทั้งหมดไม่ว่าจะเป็นงานระดับใด เพื่อใช้ในการอ้างอิงประกอบการตัดสินใจหรือเพื่อใช้ในการค้นหาหลักฐานเอกสารประกอบต่างๆ งานเหล่านี้เริ่มตั้งแต่งานสารบรรณ การรับ-ส่งหนังสือและไปรษณีย์ การโต้ตอบจดหมาย การจัดเก็บและค้นหา การจัดพิมพ์และการจัดทำสำเนา เป็นต้น ปัจจุบันงานเอกสารมีแนวโน้มลดลง เนื่องจากปัญหาการจัดเก็บเอกสารที่มีเพิ่มขึ้นตลอดเวลา จึงมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ เข้ามาช่วยดำเนินการ ที่เห็นได้ชัดคือการเก็บข้อมูลลงในแผ่นดิสเกต ซีดีรอม หรือไมโครฟิล์ม นอกจากนี้ยังใช้คอมพิวเตอร์ช่วยในการบริหารงานเอกสารแทนในหลายกรณี ทำให้การบริหารงานเอกสารที่เป็นกระดาษกลายเป็นงานที่ไร้กระดาษมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ก็เพื่อความสะดวกรวดเร็ว และประสิทธิภาพนั่นเอง^{๗๕}

๔. ฉันทะ คือความพึงพอใจ ผู้บริหารสำนักควรส่งเสริมให้บุคลากร ทำงานด้านการปฏิบัติธรรมเพื่อการเผยแผ่ ถวายเป็นพุทธบูชา ถวายเป็นพระราชกุศลแด่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว พระบรมวงศานุวงศ์ ควรส่งเสริมการพัฒนาทักษะความสามารถให้บุคลากรมีใจรักการทำงาน มีบุคลิกภาพน่าเลื่อมใส สัมมาปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดี นอกจากนั้น ควรส่งเสริมให้บุคลากร

^{๗๓} สัมภาษณ์ สมเด็จพระมหาธีรราชเจ้า (ช่วง วรบุญโณ), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดปากน้ำ แขวงปากคลอง เขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร, ๑๐ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๗๔} สัมภาษณ์ พระมหาโพธิวงศาจารย์ (ทองดี สุรเตโช), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดราชโอรสาราม เขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร, ๑๔ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๗๕} สัมภาษณ์ พระพรหมดิลก (เอื้อน หาสมโม), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดสามพระยา แขวงวัดสามพระยา เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร, ๑๒ กันยายน ๒๕๕๙.

ให้มีความรู้การใช้งานและดูแลรักษาวัสดุอุปกรณ์ อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในสำนักงานถ้ามีการจัดเตรียมเครื่องมือที่ถูกต้องไว้ โดยผู้จัดการสำนักงานมีหน้าที่จะต้องจัดหาและแนะนำการใช้เครื่องมือต่างๆ เช่น โต๊ะทำงาน อุปกรณ์เก็บเอกสารและอื่นๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานในหน้าที่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การใช้อุปกรณ์อย่างถูกต้อง เนื่องจากเครื่องมือเครื่องไม้และอุปกรณ์ต่างๆ มีความซับซ้อนมาก ดังนั้น ผู้จัดการสำนักงานจะต้องพัฒนาให้ทันสมัย เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจในอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องไม้ต่างๆ สามารถแยกแยะได้ว่าสิ่งใดจำเป็นต้องใช้ หรือจะต้องมีการปรับปรุงสิ่งใดบ้าง วิธีการที่ผู้จัดการพัฒนาสามารถทำได้หลายวิธี เช่น การอ่านวารสารและหนังสือที่เกี่ยวข้อง การไปชมการแสดงนิทรรศการเกี่ยวกับเครื่องใช้สำนักงาน ให้ความสนใจกับการประชุมที่เกี่ยวข้องกับสำนักงาน การติดต่อกับผู้ผลิตและผู้จัดหาอุปกรณ์สำนักงาน เป็นต้น^{๗๖}

๕. การทำงานไม่ว่าใครจะมีอาชีพใด คงไม่มีใครสมหวังในสิ่งที่คาดหวังทั้งหมดได้ฉันใด การทำงานก็เช่นนั้นเหมือนกัน อาจจะมีการขัดแย้งกันบ้าง ถูกบังคับ กัดดันหรือเจริญก้าวหน้าได้ช้าไม่ทันใจบ้าง แต่ความศรัทธาในอาชีพของตนทำให้มีฉันทะผูกพันกับงาน เอาใจใส่และเข้าใจเนื้อแท้ของงานซึ่งเป็นพื้นฐานไปสู่ความสำเร็จ หรือความศรัทธาในองค์กรส่งเสริมให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นที่จะก้าวไปข้างหน้า ตั้งใจทำงานทุกอย่างลุล่วงไปได้ด้วยดีตามเป้าหมาย ประสบความสำเร็จในที่สุด ผู้บริหารควรจะมีการสร้างแรงจูงใจ คือสร้างความเข้มแข็งทางกายและทางจิต การออกกำลังกายช่วยให้ร่างกายแข็งแรง ผ่อนคลายความเครียด ความเข้มแข็งทางจิตใจ โดยสร้างความเชื่อมั่นให้ตนเอง พัฒนาปรับปรุงตัวเอง เข้าใจชีวิต และควรสร้างความอบอุ่นในครอบครัว เพราะครอบครัวเป็นฐานกำลังใจที่สำคัญในการต่อสู้กับอุปสรรค การพักผ่อนหย่อนใจ เพื่อผ่อนคลายความเครียด พร้อมทั้งกลับไปทำงานอย่างมีฉันทะ^{๗๗}

๖. แนวทางที่สำคัญเพื่อสร้างวินัยที่ดีในการทำงาน คือ ความตรงต่อเวลา ความมีระเบียบในการทำงาน ช่วยลดขั้นตอนการค้นหาสิ่งของ ลดความหงุดหงิด เสียเวลา สับสน ลืมหรือลเลยงานบางชิ้นไป ความมีระเบียบจะเป็นรากฐานของการทำงานอย่างเป็นระบบ สร้างสัมพันธภาพที่ดีกับคนในองค์กร เพื่อการร่วมมือกัน ช่วยสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน การมีมรรยาท พุดจาอย่างสร้างสรรค์ พุดชมเชย ขอโทษและยอมรับความผิดพลาด ให้กำลังใจซึ่งกันและกัน ประสานความเข้าใจ ลดความขัดแย้งในการทำงาน^{๗๘}

^{๗๖} สัมภาษณ์ พระพรหมวชิรญาณ (ประสิทธิ์ เขมงโกโร), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดยานนาวา แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพมหานคร, ๘ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๗๗} สัมภาษณ์ พระธรรมมงคลญาณ (วิริยงค์ สิรินธโร), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดธรรมมงคล เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร, ๑๑ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๗๘} สัมภาษณ์ พระเทพวิราภรณ์ (สินวล ปญญาวิโร), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดพระเชตุพนวิมลมังคลาราม เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร, ๓๐ สิงหาคม ๒๕๕๙.

๗. ผู้บริหารมีวิธีการสร้างแรงจูงใจคน คือส่งเสริมการพัฒนาในทางบวกเชิงสร้างสรรค์ตลอดเวลา เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีความคิดดีคือคิดทางบวก เป็นความคิดที่นำความสุขมาให้ตนเองและผู้อื่น มองโลกในแง่ดี สร้างความรู้สึกที่ดีมีกำลังใจ คือการจัดสรรเวลาที่มีอยู่ให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี หัวใจการบริหารเวลา คือการจัดลำดับความสำคัญของงาน การมอบหมายงานให้บุคคลที่เหมาะสมปฏิบัติหน้าที่แทนได้^{๗๙}

๘. ผู้บริหารควรจะมีวิธีการสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรด้วยฉันทะ ได้แก่ ความพึงพอใจในสิ่งที่ทำอยู่ บุคคลควรจะรักงานรักเพื่อนร่วมงาน รักหมู่คณะและสถาบันของตนเอง เมื่อบุคคลมีความพอใจมีความรักในภาระหน้าที่ สิ่งที่ตนแสดงออกมาก็จะดี ฉันทะก็คือการช่วยเหลือกันและกัน เป็นสิ่งที่ควรจะให้กันและกันภายในสำนักงานเดียวกัน ครอบครัวเดียวกัน กลุ่มงานเดียวกัน เป็นต้น^{๘๐}

๙. ฉันทะ ความพอใจ หมายถึงความรักงาน พอใจกับงานที่ทำอยู่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องชอบหรือศรัทธางานที่ทำอยู่จะต้องพอใจที่จะทำและมีความสุขที่ได้ทำงานที่ได้รับมอบหมาย ผู้บริหารมีการสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรในสำนักปฏิบัติธรรม คือหลักเมตตากรุณา เพื่อต้องการให้บุคลากรมีความตระหนักต่อความสำคัญ ช่วยกันดูแลรักษาให้มีสภาพความคงอยู่เหมือนเดิม หรือความกตัญญูกตเวที เป็นหลักธรรมหนึ่งที่ควรระลึกน้อมเข้ามาใส่ใจอยู่เสมอ อย่างนี้ ซึ่งถือว่าเป็นผู้ให้กำเนิดให้ชีวิต ให้ความอุดมสมบูรณ์ต่อสรรพสิ่ง คนจึงนิยมใช้คำนำหน้าว่า แม่ ที่เรียกกันว่า แม่น้ำ หากขาดน้ำชีวิตก็อยู่ไม่ได้ เมื่อรู้คุณแล้วก็ต้องเข้าใจตอบแทนคุณ โดยการรักษาสภาพแวดล้อม อนุรักษ์น้ำ อย่างเช่นไม่ตัดไม้ทำลายป่า รักษาสภาพผืนป่า มีการขุดลอกคูคลอง ทางน้ำอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ทางน้ำสามารถไหลได้อย่างสะดวก ไม่ทิ้งเศษขยะสารพิษ สิ่งปฏิกูลทั้งหลาย รวมทั้งจัดการเศษขยะธรรมชาติทั้งหลายออกไป เพื่อให้ น้ำมีความใสสะอาดอยู่เสมอ หรือการนำประเพณีที่ดั้งเดิมเข้ามา ร่วม เช่น ส่งเสริมการรักษาความสะอาดบริเวณสำนักปฏิบัติธรรม กุฏิวิหารลานพระเจดีย์ และศาลาการเปรียญ เป็นต้น ฉันทะ คือความพอใจ การเป็นผู้บริหารที่ดีจะต้องเริ่มต้นตั้งแต่ความพอใจ ความรัก ความชอบในงานบริหารก่อน ถ้าไม่รักไม่ชอบ ไม่ต้องการจะเป็นผู้บริหารแล้ว ถูกบังคับให้เป็นผู้บริหารคนๆ นั้นจะไม่มีความสุขในการทำงานด้านบริหาร ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการบริหารคน บริหารงาน บริหารงบประมาณต่างๆ เราจะสังเกตได้ว่างานใดๆ ถ้าเรารักชอบแล้วเรามักจะทำงานนั้นๆ ด้วยความสุข รวมไปถึงสิ่งต่างๆ ด้วย^{๘๑}

^{๗๙} สัมภาษณ์ พระเทพวิริยาภรณ์ (นรินทร์ นรินโท), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดหัวลำโพง เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร, ๔ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๘๐} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติยาภรณ์ (วิสุทธิ์ วิทธิสาโร), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดอมรคีรี เขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร, ๒๕ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๘๑} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติสุนทร (ประสาร เตชสีโล), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดเทพศิลา เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร, ๑๓ ตุลาคม ๒๕๕๙.

๑๐. ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ การคิดสิ่งใหม่ๆ ไม่ยึดติดรูปแบบเดิมๆ กล้าเสนอความคิดที่ไม่เหมือนคนอื่น ถือเป็นคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหาร ที่ต้องสร้างความเปลี่ยนแปลงให้กับองค์กร ซึ่งสังคมวัฒนธรรมโดยทั่วไปเลี้ยงลูกให้อยู่ในกรอบมาตั้งแต่เด็ก ให้การปกป้องตลอดเวลา ข้อดีคือเด็กมีความสุข อบอุ่นภายใต้โลกที่พ่อแม่สร้างให้ ซึ่งบางครั้งไม่เป็นไปตามสภาพจริง ทำให้เติบโตขึ้นมาเป็นคนไม่กล้าคิดในสิ่งที่ต่างจากที่เคยเห็นเคยเป็น พบว่าองค์กรส่วนใหญ่มีแต่ผู้ได้บังคับบัญชาที่น่ารัก ไม่ค่อยพูดจาทักทายเห็นได้แย่งใครไม่ค่อยเป็น ยกเว้นมีความถนัดเกาะกลุ่มนินทาทำนอกร้อง ชอบการรับคำสั่งที่ชัดเจน เพราะไม่ต้องรับผิดชอบกับการตัดสินใจ ความคิดสร้างสรรค์นี้ต้องฝึกกันมาตั้งแต่การเลี้ยงดูในวัยเด็ก ผู้ใหญ่ฝึกก็ได้แต่ซึมซับยาก มีความศรัทธาเชื่อมั่น การที่คนเราจะทำอะไรอย่างหนึ่งด้วยความมุ่งมั่น เพียรพยายามและทุ่มเท การทำนั้นต้องเกิดจากความศรัทธาเชื่อมั่นต่อสิ่งที่ทำ ผู้บริหารก็เช่นกัน ความศรัทธาเชื่อมั่นในการเป็นผู้บริหารในการทำสิ่งใดๆ ที่ตนมุ่งหวังมีความสำคัญอย่างยิ่ง ความศรัทธานี้จะเป็นพลังขับเคลื่อนภายในที่ไม่มีหมด และยังบันดาลให้มีเกิดความมุ่งมั่น ความเชื่อมั่นความพึงพอใจการทำงานอย่างมีความสุข ผู้บริหารดีต้องให้ความสำคัญในการสร้างความศรัทธาและเชื่อมั่นให้เกิดกับลูกน้องได้^{๒๖}

๑๑. ผู้บริหารมีการสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรในสำนักปฏิบัติธรรม คือการพัฒนาคนเป็นกระบวนการที่สำคัญในการพัฒนาคนในสำนักปฏิบัติธรรม ให้สามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม มีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ศิลคือความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม ได้แก่ ทางกายภาพ ธรรมชาติ วัตถุสิ่งของเทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อมทางสังคม มวลเพื่อนมนุษย์ทั้งหลาย สมบัติคือภาวะจิต เป็นการพัฒนาสภาวะของจิต ทั้งด้านคุณภาพ สมรรถภาพและสุขภาพ ให้เป็นจิตใจดีงาม มีความสุข มีเจตจำนงที่เป็นกุศล มีสภาพเอื้อต่อการใช้ปัญญา ปัญญาคือแผนการพัฒนาปัญญา ให้ความรู้ให้เข้าใจ มองเห็นความเป็นจริงที่จะทำการแก้ไขปรับปรุงทุกอย่างได้อย่างถูกต้อง^{๒๗}

๑๒. คุณสมบัติของผู้บริหาร ควรจะมีจิตสำนึกในเป้าหมายและความสำเร็จ ผู้บริหารเมื่ออาสาตนเข้ามาทำงาน ย่อมต้องอยากเห็นความสำเร็จทุกๆ เรื่องภายใต้การบริหารของตน สิ่งที่หวังไว้ต้องเริ่มต้นจากการมีวิสัยทัศน์ก่อน และเป้าหมายเรื่องงานและชีวิตส่วนตัวไว้อย่างไรบ้าง และควรไปให้ถึงวิธีการทำงาน หากผู้บริหารงานมีความต้องการ แต่ไม่มีเป้าหมายก็ไม่ต่างจากการเดินทางไป เพราะอยากเดินแต่ไร้ทิศทาง ไม่รู้ว่ามุ่งสู่ที่ใด หากเป้าหมายเป็นไปในทางที่สร้างสรรค์ทางดี ย่อมจะมีโอกาสประสบความสำเร็จที่ยั่งยืนได้ ทั้งนี้ความสำเร็จยังต้องอาศัยความเพียร มุ่งมั่น มีสติรู้เท่าทัน และมีปัญญาในการแก้ปัญหา รวมถึงการลงมือทำอย่างจริงจัง ซึ่งเป็นคำสอนด้วยอิทธิบาท คือรู้ความ

^{๒๖} สัมภาษณ์ พระราชสิทธิมนี (บุญชิต ญาณส่วโร), พระวิปัสสนาจารย์สำนักปฏิบัติธรรมวัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎ์ เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร, ๙ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๒๗} สัมภาษณ์ พระราชรัตนโสภณ (ธัญชัย ขนดีโก), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดบางนาออก เขตบางนา กรุงเทพมหานคร, ๓ ตุลาคม ๒๕๕๙.

ต้องการของตนเอง ผู้บริหารต้องรู้ว่าตนต้องการอะไร เป็นจริงได้หรือไม่ อยู่ในวิสัยความสามารถของตนหรือเปล่าและจะใช้วิธีการอย่างไร เพื่อให้ได้มา ไม่ใช่ความต้องการที่เพ้อฝัน มีความตื่นตัว วิสัยของผู้บริหารต้องมีความตื่นตัว หมายถึงรับรู้ความรู้สึกได้กับความเปลี่ยนแปลงรอบตัวเราก่อนที่จะเกิดปัญหา มีความตระหนักแต่ไม่ถึงกับตระหนก มีความตื่นตัว แต่ไม่ถึงกับตื่นเต้นจนเกินเหตุ มีสติตั้งมั่น รู้จักใคร่ครวญในเหตุผล และคาดการณ์ล่วงหน้า^{๔๔}

๑๓. ฉันทะ ความรักงาน พอใจกับงานที่ทำอยู่ อันดับแรกต้องสำรวจตนเองว่ามีความชอบหรือศรัทธางานด้านใดแล้วมุ่งไปในเส้นทางนั้น อาจเริ่มต้นง่ายๆ ด้วยการตั้งคำถามกับตัวเอง ฉันทะทำงานเพื่ออะไร ฉันทะมีความสุขหรือไม่ หากงานที่ทำอยู่ไม่ใช่งานที่ฉันทะเสียทีเดียวเพื่อเราจะได้มีเวลาค้นหาและปรับเปลี่ยนตัวเอง หรือปรับฉันทะของตัวเองให้เข้ากับงานที่ทำอยู่ อย่างไรก็ตาม เชื่อเถอะว่างานแต่ละอย่างนั้น ไม่มีทางที่ใครจะชื่นชอบไปทั้งหมดทุกกระบวนการ ถ้าคุณพอใจที่จะทำและมีความสุขกับงาน เชื่อว่างานที่คุณทำอยู่ต้องออกมาดีแน่ๆ^{๔๕}

๑๔. แต่งตั้งผู้มีผลการปฏิบัติงานที่ดีเด่นให้มีหน้าที่สูงขึ้น หรือเสนอขอเลื่อนสมณศักดิ์ รวมทั้งมีการมอบรางวัลแก่สำนักปฏิบัติธรรมดีเด่นประจำปี ผู้บริหารมีใจทำงานด้วยฉันทะ คือการมีใจรักในสิ่งที่ทำ ใจที่รักอันเกิดจากความศรัทธาเชื่อมั่นต่อสิ่งที่ทำ จึงจะเกิดผลจริงตามควร การมีใจรักถือว่าสำคัญมาก ไม่ใช่ทำใจให้รักเพื่ออะไรสักอย่าง หรือห้ามใจไม่ให้รัก มันก็ยากยิ่งพอๆ กัน เพราะรักดังกล่าวไม่ได้เกิดจากความรักความศรัทธาของเราจริงๆ ขึ้นทำไปก็มีแต่จะทุกข์ทรมาน แม้จะได้บางสิ่งที่ยุ่งหวังแล้วก็ตาม ประการสำคัญเป็นการแอบแฝงมาจากความคิดอื่นศรัทธาอื่น หรือความพยายามหาเหตุผลมาอธิบายว่า มันคือสิ่งเดียวกันเพื่อให้สามารถดำเนินไปได้หรือเพื่อให้ตัวเองสบายใจ แต่ถ้าเรามีใจศรัทธาอันแรงกล้าแล้ว พลังสร้างสรรค์ก็จะบังเกิดขึ้นกับเราอย่างมหัศจรรย์ทีเดียวที่นำมาพูดถึงว่าเราจะสร้างฉันทะให้เกิดขึ้นได้อย่างไร พระพุทธเจ้าสอนว่า มนุษย์ต้องเลือกที่จะศรัทธาบางอย่างและหมั่นตรวจสอบศรัทธาของตัวเองว่าดีต่อตัวเองและดีต่อผู้อื่น อันรวมถึงสังคมโดยรวมหรือไม่ เมื่อดีทั้งสองอย่างก็จงมุ่งมั่นที่จะทำด้วยความตั้งใจ หากไม่ดีก็จงเปลี่ยนแปลงศรัทธาเสียใหม่ซึ่งเราต้องเลือก ไม่เช่นนั้นเราจะกลายเป็นคนที่สับสนไม่มีแก่นสาร และเป็นคนไร้รากในที่สุด เมื่อเป็นคนไม่มีแก่นสารก็จะถูกชักชวนไปในทางที่ไม่ดีได้ง่ายนั่นเอง หากจะฝึกฝนตนเอง อาจเริ่มจากการตั้งคำถามกับตัวเองว่าเราศรัทธาอะไรอยู่ เพราะคนเราเมื่อศรัทธาอะไรก็จะได้พบกับสิ่งนั้น เข้าถึงสิ่งนั้น ศรัทธาในเทคโนโลยีเราก็จะเข้าถึงเทคโนโลยี ศรัทธาต่อชาวบ้านเราก็จะเข้าถึงชาวบ้าน ศรัทธาต่อวัตถุก็จะเข้าถึงวัตถุ ศรัทธาต่อลาภยศสรรเสริญก็จะเข้าถึงลาภถึงยศเข้าถึงตำแหน่ง ศรัทธาต่อความรู้ก็จะเข้าถึงความรู้ ศรัทธาต่อหลักธรรมก็จะเข้าถึงธรรม หรือไม่ศรัทธาอะไรเลยก็ไม่เข้าถึงก็ไม่เข้าถึงอะไร

^{๔๔} สัมภาษณ์ นายมานัส ทารัตน์ใจ, อธิบดีกรมการศาสนา กระทรวงวัฒนธรรม, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๔๕} สัมภาษณ์ นายเกรียงศักดิ์ บุญประสิทธิ์, ผู้อำนวยการกองศาสนูปถัมภ์ กรมการศาสนา กระทรวงวัฒนธรรม, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

เลย เพราะความศรัทธานำมาซึ่งมุ่งมั่นทุ่มเท เพื่อทำทุกอย่างให้ได้มาซึ่งสิ่งที่เราศรัทธานั้นเอง ขณะเดียวกันก็ลองตรวจสอบตัวเองดูว่าสิ่งที่เราศรัทธากับสิ่งที่ยึดถือของเราศรัทธานั้นตรงกันหรือไม่ หากตรงกันก็เรียนรู้ที่จะเปลี่ยนแปลงตนหรือหากไม่ตรงกันก็เรียนรู้ที่จะให้โอกาสตัวเองไปสู่ที่เหมาะสมกว่า^{๘๖}

๑๕. ฉันทะ หมายถึงความพอใจรักใคร่ในการทำงานที่กระทำ ประเด็นนี้นับว่ามีความสำคัญ และเป็นก้าวแรกของการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือบุคคลต้องเกิดความรักในงานที่ทำ หรือในงานที่จะต้องทำเสียก่อน ในหลักการบริหารงานจึงสนับสนุนให้นักบริหารรู้จักใช้คนตามความถนัดและความชอบหรือที่พูดกันว่าใช้คนให้ถูกกับงาน อย่างไรก็ตามก็ดีบุคคลไม่ใช่วัสดุสิ่งของที่เมื่อถูกจับวางตรงที่ได้แล้วจะต้องอยู่ที่ตรงนั้น ถ้าบุคคลรู้สึกว่าคุณเองถูกใช้งานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัดก็ควรหาทางปรับเปลี่ยนงาน ให้ตรงกับที่ใจรักใจชอบ บุคคลที่ได้ทำงานที่ตรงกับใจรักใจชอบและสอดคล้องกับเป้าหมายของชีวิตย่อมมีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานในระดับสูง แต่มีเชื่อว่าบุคคลทุกคนจะมีโอกาสดังที่กล่าว บุคคลบางคนอาจมาตระหนักในภายหลังว่าตนไม่ชอบงานที่ทำ และอยากเปลี่ยนงานซึ่งถ้ายังไม่สายเกินไปก็ควรพยายามเปลี่ยน ในทางตรงข้าม ถ้าสายเกินไปจนไม่อาจย้อนกลับได้ หนทางที่น่าจะเป็นไปได้ก็คือ การปรับตัวให้ชอบงานให้รักงานนั้น เพราะการที่บุคคลแสวงว่าชอบหรือรักสิ่งใดสิ่งหนึ่งอย่างเสมอต่อเนื่องเป็นเวลานานๆ ในที่สุดก็จะสามารถชอบและรักอย่างแท้จริงขึ้นมาได้เช่นกัน^{๘๗}

๑๖. ฉันทะ ความรักงานจะต้องเป็นผู้รักงานที่ตนมีหน้าที่รับผิดชอบอยู่ ทั้งจะต้องเอาใจใส่กระตือรือร้นในการเรียนรู้งาน เพิ่มพูนวิชาความรู้ความสามารถในการทำกิจการงาน มุ่งมั่นที่จะทำงานในหน้าที่รับผิดชอบหรือกิจการงานอาชีพของตนให้สำเร็จเรียบร้อยอยู่เสมอ ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการจูงใจคนให้ทำสิ่งต่างๆ ด้วยความเต็มใจ ทำให้ผู้คนรู้สึกอยากจะทำตามไปทุกหนทุกแห่ง ขณะเดียวกันก็ต้องส่งเสริมลูกน้องให้ได้แสดงออกถึงความรู้ความสามารถ ให้มีโอกาสพัฒนาตนให้ดีขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ ต้องสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานที่อบอุ่น ชื่นชมผู้ที่ขึ้นสู่ที่สูงหรือประสบความสำเร็จ มีใจมุ่งร้ายและริษยา ลูกน้องก็จะรักองค์กรและมีความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งหมายถึงการทุ่มเททำงานอย่างสุดกำลังความสามารถ ฉันทะ คือความพึงพอใจ ผู้บริหารควรจะมี

^{๘๖} สัมภาษณ์ นายศักดิ์ชัย กลิ่นพูน, นักวิเทศน์สัมพันธ์ชำนาญการ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๓ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๘๗} สัมภาษณ์ นางอาลัย พรหมชนะ, ผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒาราม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร, ๖ กันยายน ๒๕๕๙.

การสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร ยกย่อง มอบเกียรติบัตร เชิดชูเกียรติประวัติ ส่งเสริมไปทัศนศึกษาดูงาน การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง^{๘๘}

๑๗. การพูดจาสนทนาปราศรัยนับว่าเป็นสิ่งสำคัญของผู้บริหาร ความสำเร็จหรือล้มเหลวของคนเรานั้นส่วนหนึ่งมาจากการพูดจา ผู้บริหารที่พูดจาไม่เป็นก็เหมือนมีพลอยอยู่ในปาก ใครเล่าจะรู้คุณค่า ผู้บริหารควรมีหลักการพูดจาแบบนักการทูต คือพูดแบบมีเสน่ห์ พูดแบบสร้างสรรค์ พูดเพื่อประสานคนและประสานงาน ในขณะเดียวกัน ต้องยึดหลักการพูดแบบผู้หญิง คืออย่าตลกปากรับคำใครง่ายๆ ผู้บริหารยิ่งตำแหน่งสูงเท่าใดก็ยิ่งต้องระมัดระวังคำพูด ให้คนรอบข้างต้องปฏิบัติตามทั้งเส้นการที่จะใช้วิธีการพูดแบบนักการทูตหรือแบบผู้หญิงนั้น ขึ้นอยู่กับวิจารณ์ญาณของแต่ละคน ในแต่ละสถานการณ์ไม่มีสูตรสำเร็จว่าความพอดีนั้นอยู่ที่ไหน ส่วนสำคัญอย่างหนึ่งเพื่อทำงานคือการจัดสรรงบประมาณบางส่วนไว้เป็นสวัสดิการให้กับบุคลากรอย่างพอเพียง ควรจะค่ากล่าวยกย่อง ชมเชยอย่างสม่ำเสมอ หรือมีการจัดงานแสดงความยินดี การมอบรางวัลเนื่องในโอกาสสำคัญๆ^{๘๙}

๑๘. ฉันทะ ความพึงพอใจเป็นเครื่องนำพาไปสู่การมีคุณธรรม ต้องเริ่มจากการมีความรู้ คือรู้ในกิจที่ควรทำ รู้ความจริง รู้อย่างแท้จริง จนเกิดความมั่นใจจนกระทั่งพึงพอใจ ความสามารถที่เกิดจากความรู้ความมั่นใจจนทำให้เกิดความพึงพอใจ ความชำนาญงานในกิจการก็ทำให้เกิดความพึงพอใจได้ สุดท้ายคือความขยันหมั่นเพียรปฏิบัติงานจนเป็นกิจวัตร สร้างความพึงพอใจได้ จนทำให้มีความสุขและก่อให้เกิดคุณธรรม ฉันทะที่ยึดบนหลักการขององค์กร สามารถใช้เพื่อสร้างความพึงพอใจจนนำไปสู่การมีคุณธรรม เราสามารถสร้างจุดแข็ง หากจุดอ่อนจากความพึงพอใจทั้งหมดนี้ได้และนำไปใช้ประกอบแผนในขั้นต่อไป^{๙๐}

สรุปได้ว่า ด้านฉันทะ พระสังฆาธิการควรที่จะเลือกใช้บุคลากรให้เหมาะสมกับงาน ควรจะรู้ถึงความเหมาะสมของแต่ละบุคคลเป็นเบื้องต้น ควรจะเลือกใช้บุคคลให้เหมาะสมกับสำนักงาน เช่น เอกสาร หนังสือ ข้อมูล ข่าวสาร จัดรวมงานด้านต่างๆ เช่น งานสารบรรณ งานบัญชี หน้าที่หลักของสำนักงานคือการให้บริการแก่หน่วยงานอื่น ทุกองค์กรมีความจำเป็นที่จะต้องมีส่วนงาน เพื่ออำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ แก่บุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร คือ ที่ทำงานสำหรับบริหารงาน เป็นที่จัดการเกี่ยวกับเอกสาร ซึ่งมีกิจกรรมการโต้ตอบด้านเอกสารและการเก็บเอกสาร เป็นสถานที่ทำงานซึ่งมีรูปแบบที่แน่นอน เป็นที่ทำงานเกี่ยวกับบัญชี การจ่ายค่าแรงคนงาน ตลอดจนการทำให้บริษัทดำเนินงานได้

^{๘๘} สัมภาษณ์ นางดาราวรรณ ศรีกาญจนา, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบัวมล เขตบางเขน กรุงเทพมหานคร, ๑ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๘๙} สัมภาษณ์ นายจิรวัดน์ โหม่งมาตย์, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดมหาพฤฒาราม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร, ๖ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๙๐} สัมภาษณ์ นางปิ่น ลิ้มปิติพงษ์, ผู้ปฏิบัติธรรมในกรุงเทพมหานคร, ๖ กันยายน ๒๕๕๙.

พระสังฆาธิการ ควรจะส่งเสริมบุคลากรให้ทำงาน เพื่อถวายเป็นพุทธบูชา ถวายเป็นพระราชกุศล ส่งเสริมการพัฒนาทักษะความสามารถให้บุคลากรมีใจรักการทำงาน มีบุคลิกภาพน่าเลื่อมใส สัมมาปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดี ควรจะส่งเสริมให้บุคลากรให้มีความรู้การใช้งานและดูแลรักษาวัสดุ อุปกรณ์ อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในสำนักงานถ้ามีการจัดเตรียมเครื่องมือที่ถูกต้องไว้ โดยผู้จัดการสำนักงานมีหน้าที่จะต้องจัดหาและแนะนำการใช้เครื่องมือต่างๆ เช่น โต๊ะทำงาน อุปกรณ์เก็บเอกสาร และอื่นๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานในหน้าที่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

พระสังฆาธิการ ควรจะมีการสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร คือการพัฒนาคนเป็นกระบวนการที่สำคัญในการพัฒนาคนในสำนักปฏิบัติธรรม ให้สามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม มีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ศิลคือความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม ได้แก่ ทางกายภาพ ธรรมชาติ วัตถุสิ่งของเทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อมทางสังคม สมภาคือภาวะจิตเป็น การพัฒนาสภาวะของจิต ทั้งด้านคุณภาพ สมรรถภาพและสุขภาพ ให้เป็นจิตใจดีงาม มีความสุข มีเจตจำนงที่เป็นกุศล มีสภาพเอื้อต่อการใช้ปัญญา คือแผนการพัฒนาปัญญา ให้รู้ให้เข้าใจ มองเห็นความเป็นจริงที่จะทำการแก้ไขปรับปรุงทุกอย่างได้อย่างถูกต้อง

ความพึงพอใจเป็นเครื่องนำพาไปสู่การมีคุณธรรม ต้องเริ่มจากการมีความรู้คือรู้ในกิจที่ควรทำ รู้ความจริง รู้อย่างแท้จริง จนเกิดความมั่นใจจนกระทั่งพึงพอใจ ความสามารถที่เกิดจากความรู้ความมั่นใจจนทำให้เกิดความพึงพอใจ ความชำนาญงานในกิจการก็ทำให้เกิดความพึงพอใจได้ สุดท้ายคือความขยันหมั่นเพียรปฏิบัติงานจนเป็นกิจวัตร สร้างความพึงพอใจได้ จนทำให้มีความสุข และก่อให้เกิดคุณธรรม ฉันทะที่ยืนบนหลักการขององค์กร สามารถใช้เพื่อสร้างความพึงพอใจ จนนำไปสู่การมีคุณธรรมในขั้นตอนต่อไป

๔.๒.๒ ด้านวิริยะ คือความเพียรพยายาม

ประเด็นคำถามว่า “ด้านวิริยะคือความเพียรพยายาม ผู้บริหารมีแนวทางการฝึกอบรมวิธีการทำงานแก่บุคลากรในสำนักปฏิบัติธรรมอย่างไร” ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ให้สัมภาษณ์เพื่อประโยชน์เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัย ดังต่อไปนี้

๑. การจัดการสำนักปฏิบัติธรรมตามวิริยะ คือความเพียรพยายาม ควรจะส่งเสริมให้บุคลากรรับผิดชอบในกิจกรรมที่บุคลากรมีความชำนาญ เพื่อสร้างแรงจูงใจให้เกิดวิริยะอุตสาหะในการทำงานหน้าที่ของสำนักปฏิบัติธรรมควรจะมีการติดต่อสื่อสาร มีหน้าที่ในการติดต่อสื่อสารเพื่อทำให้องค์กรสามารถดำเนินไปได้ทั้งการติดต่อทั้งภายในและภายนอกองค์กร การติดต่อจะรวมถึงการรับและการส่งข้อมูลข่าวสารทุกชนิด ในทุกรูปแบบ เช่น จดหมาย โทรศัพท์ การนำเสนอใบแจ้งราคา เงื่อนไขที่จะขายสินค้า ใบส่งของ บันทึกช่วยความจำ บัตรเวลา หรือสื่ออื่นๆ ซึ่งใช้สำหรับวัตถุประสงค์ต่างๆ การสื่อสารจะมีในทุกหน้าที่ไม่ว่าจะเป็นการบัญชี การตลาด ด้านการผลิตและอื่นๆ

ดังนั้น หน้าที่ของสำนักงานคือการจัดบริการด้านการติดต่อสื่อสาร นอกจากนี้ สำนักงานควรจัดบริการข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นสำหรับการจัดการ เพื่อให้ทำหน้าที่ในการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการวางแผน การกำหนดนโยบายและการตัดสินใจ^{๙๑}

๒. ผู้บริหารควรมีแนวทางการฝึกอบรมแก่บุคลากรในสำนักปฏิบัติธรรมตามวิริยะ ได้แก่ความเพียร ความอาจหาญแก้อั้วล้าบากบั้นก้าวไปใจสู้ เมื่อคนรู้ว่าสิ่งใดมีคุณค่าควรแก่การบรรลุถึง ถ้ามีวิริยะเกิดขึ้นแก่เขาแล้วแม้ได้ยืนวาจุดหมายนั้นจะลุล่วงได้ยาก มีอุปสรรคมาก หรืออาจใช้เวลายาวนานเท่าที่นั่นปี เท่าที่นั่นเดือน เขาก็ไม่ย่อท้อ กลับเห็นว่าเป็นสิ่งที่ท้าทายที่เขาจะเอาชนะให้ได้ ทำให้สำเร็จ ส่วนผู้ขาดความเพียรอยากบรรลุความสำเร็จเหมือนกัน แต่พอใจยินดีว่าต้องใช้เวลาเป็นปี ก็หมดแรงถอยหลัง คนที่มีความเพียรเท่ากับแรงหมุน เวลาทำงานหรือปฏิบัติธรรมก็ตาม จิตใจจะแน่วแน่ มั่นคง พุ่งตรงต่อจุดหมาย นี้เรียกว่าวิริยะสมาธิ^{๙๒}

๓. วิริยะ คือความเพียรพยายาม ผู้บริหารควรมีแนวทางการฝึกอบรมวิธีการทำงาน อาจดำเนินการด้วยการส่งบุคลากรในสำนักลงไปดูงาน เพื่อศึกษาแนวคิด ระบบการจัดการสำนักปฏิบัติธรรมในที่ต่างๆ เพื่อให้บุคลากรเกิดความรู้ความเข้าใจในการบริหารงาน เข้าใจแนวทางการปฏิบัติงาน วิธีการแก้ไขปัญหาอุปสรรคอย่างดี ด้วยวิธีการติดต่อสื่อสารและการประชาสัมพันธ์งานสำนักงานเป็นสื่อกลางในการติดต่อสื่อสารระหว่างส่วนต่างๆ ทั้งทางเสียงและลายลักษณ์อักษร เช่น โทรศัพท์ ระบบติดต่อภายใน ระบบเสียงตามสาย ระบบโทรทัศน์ วงจรปิด จดหมายติดต่อ หนังสือเวียน โทรเลข โทรพิมพ์ เทเลกซ์ ระบบออนไลน์ คอมพิวเตอร์ และอินเทอร์เน็ตเป็นต้น ส่วนงานประชาสัมพันธ์มีทั้งภายในและภายนอกองค์กร งานประชาสัมพันธ์ภายใน เช่น การต้อนรับผู้มาติดต่อ การออกวารสารและผลงานของสำนักงาน การปิดประกาศแจ้งข้อความ และเหตุการณ์ต่างๆ ส่วนงานประชาสัมพันธ์ภายนอก เช่น การแจกข่าวแก่สื่อสารมวลชน การแถลงข่าวเป็นต้น^{๙๓}

๔. วิริยะ คือความเพียรพยายาม ผู้บริหารตั้งความเพียรไม่ย่อท้อต่อการปฏิบัติงาน ผู้บริหารไม่ปล่อยปละละเลยคณะทำงาน ดูแลการบริหารอย่างต่อเนื่อง พยายามทำสำนักงานให้ความเป็นเอกภาพ สร้างกำลังใจให้แก่บุคลากรประกอบด้วยขั้นตอนคือการวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการ การควบคุม กำหนดขั้นตอนในการดำเนินงานซึ่งเป็นสิ่งสำคัญ ถ้าใช้วิธีการที่ตึงงานก็จะออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในการนี้จะต้องใช้ทักษะความชำนาญ และจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก

^{๙๑} สัมภาษณ์ สมเด็จพระมหาธีรราชเจ้า (ช่วง วรบุญโณ), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดปากน้ำ แขวงปากคลอง เขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร, ๑๐ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๙๒} สัมภาษณ์ พระมหาโพธิวงศาจารย์ (ทองดี สุรเตโช), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดราชโอรสาราม เขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร, ๑๔ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๙๓} สัมภาษณ์ พระพรหมดิลก (เอื้อน หาสมโม), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดสามพระยา แขวงวัดสามพระยา เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร, ๑๒ กันยายน ๒๕๕๙.

ในการใช้อุปกรณ์ สิ่งแวดล้อมประกอบด้วยสิ่งที่เข้ามามีผลกระทบต่อการทำงาน ได้แก่ สภาพแวดล้อมทั่วไปทางกายภาพ ที่ตั้งสำนักงาน เฟอร์นิเจอร์ แพนผังการทำงาน การตกแต่ง สิ่งเหล่านี้มีผลต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนกระบวนการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้จัดการสำนักงานจะต้องมีความสามารถเกี่ยวกับสถานที่ทำงาน มีความรอบรู้เพื่อจะได้เสนอแนะ เมื่อต้องการเปลี่ยนแปลงสถานที่ สิ่งแวดล้อมภายในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน ได้แก่ สิ่งแวดล้อมด้านกายภาพ สิ่งแวดล้อมเกี่ยวกับกระบวนการการปฏิบัติงาน^{๙๔}

๕. ผู้บริหารควรจะมีความเพียร ความเพียรพยายามอดทนให้กิจที่ตนประกอบสำเร็จไป จึงเรียกว่าความเพียร เมื่อพูดถึงอำนาจของความเพียร ความเพียรย่อมเป็นกำลังใหญ่ สามารถผลักดันความขี้เกียจ ความมั่งงายไม่ให้ปรากฏ เพราะเมื่อกำลังทั้งสองนั้นปรากฏขึ้นก็จะนำพาจิตใจให้มีความรู้สึกโน้มเอียงไปในทางกำลังของมันจะเป็นเหตุให้งานที่ตัวเองประกอบนั้นไม่สำเร็จไปหรือล้มเลิกไป เพราะฉะนั้น หากผู้ใดมีความเพียรเป็นนิมิตเป็นสัญลักษณ์เครื่องหมายอยู่ในจิตแล้ว ย่อมสามารถจะขับไล่ความไม่ดีทั้งสองอย่างนั้นออกไปเสียได้ เพราะอาศัยความเพียรนี้เป็นตัวกางกั้น เป็นสิ่งที่ยับยั้งความรู้สึกให้มีมานะอดสาหะประกอบในสิ่งนั้นๆ ให้สำเร็จไป เพราะเหตุนี้จึงจำเป็นที่จะอธิบายเรื่องความเพียรให้ฟัง เรื่องความเพียรหากเกิดขึ้นในตัวตนแล้ว ความเพียรนี้ย่อมสามารถจะอดทนกิจการนั้นๆ ให้สำเร็จไปได้ทุกอย่าง เว้นแต่บางอย่างเป็นสิ่งที่สุดวิสัยจริงๆ หรือเหตุอื่นเรื่องความเพียรนี้จึงเป็นสิ่งที่พวกเราจะต้องแนะนำและสอนกันให้เข้าใจ เพราะว่าสิ่งที่ประกอบลงไปนั้น มันมีทั้งทางดีและทางชั่วจะประกอบด้วยโทษและคุณ เพราะเหตุนี้ เมื่อใครอาศัยกำลังของความเพียรเป็นตัวอดทนทำกิจให้สำเร็จไป แต่บังเอิญกิจที่ตัวเองประกอบนั้นเป็นกิจซึ่งโทษหรือก่อขึ้นซึ่งความทุกข์ ประกอบในทางที่เป็นไปเพื่อโทษหรือทุกข์ เมื่ออาศัยกำลังความเพียรอดทนให้สำเร็จไป ย่อมจะมีโทษแก่ตัวเองและเมื่อการประกอบนั้นจะเป็นไปเพื่อคุณ เป็นไปเพื่อผลประโยชน์ เป็นไปเพื่อความ สุข ความเพียรอดทนในกิจการนั้นๆ ให้สำเร็จลงไปได้ย่อมมีผลดีแก่ผู้ประกอบ เพราะเหตุนี้ เรื่องการกระทำความเพียรมีอยู่ ๒ อย่าง จึงเป็นเหตุที่จะให้พวกเราเข้าใจว่าการใช้ความเพียรเข้า อดทนกิจการนั้นๆ ให้สำเร็จ ต้องอาศัยกำลังจิตนั้นเข้ามาช่วย ไม่เฉพาะอาศัยความเพียรเป็นตัวอดทน บากบั่น ทำกิจนั้นให้สำเร็จอย่างเดียว วิริยะของบุคคลนี้ก็คือความเพียรพยายาม^{๙๕}

๖. แนวทางที่สำคัญต่อไปก็คือวิริยะ ความตั้งใจมั่น ความเพียรพยายามมุ่งมั่นเรียนรู้อันเกิดจากความเชี่ยวชาญ ควบคู่กับความอดทนต่อปัญหาอุปสรรค โดยมีศรัทธาเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจ ตำแหน่งที่สูงขึ้นไปอยู่ไม่ไกลเกินเอื้อม ยิ่งขยันเท่าไรก็ได้ผลตอบแทนมากเท่านั้น ผู้มีวิริยะย่อมไปสู่

^{๙๔} สัมภาษณ์ พระพรหมวชิรญาณ (ประสิทธิ์ เขมงฺกโร), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดยานนาวา แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพมหานคร, ๘ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๙๕} สัมภาษณ์ พระธรรมมงคลญาณ (วิริยงค์ สิริธโร), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดธรรมมงคล เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร, ๑๑ ตุลาคม ๒๕๕๙.

ความสำเร็จ อย่างไรก็ตามคำว่าวิริยะ ยังมีความหมายว่าความกล้า คำว่าอุตสาหะเมื่อเป็นคำนาม มีความหมายว่าความบากบั่น ความพยายาม ความขยัน ความอดทน เมื่อเป็นคำกริยา มีความหมายว่าบากบั่น พยายาม ขยัน อดทน เช่น แม้เขาจะมีสติปัญญาปานกลาง แต่ก็มีอุตสาหะเล่าเรียนจนจบปริญญา แม่อุตสาหะทำงานด้วยความเหนื่อยยากเพื่อให้ลูกๆ อยู่สุขสบาย เรื่องวิริยอุตสาหะหรือความเพียรพยายามมีปรากฏอยู่ในสำนวนว่าฝนทั่งให้เป็นเข็ม ซึ่งมีความหมายว่าเพียรพยายามสุดความสามารถจนกว่าสำเร็จ เมื่อทราบความหมายของคำว่าวิริยะและอุตสาหะ แล้วจึงควรต้องระวังเรื่องการเขียนคำให้ถูกต้อง คำว่าวิริยะกับอุตสาหะ เป็นคำ ๒ คำ แต่ละคำมีสระอะอยู่ท้ายคำ แต่หาก ๒ คำนี้ประกอบเข้าด้วยกันเป็น ๑ คำ คำที่อยู่ข้างหน้าตัดสระอะออกเป็นวิริยอุตสาหะ หรือหากคำว่าอุตสาหะเข้ากับคำว่ากรรม เป็นคำ ๑ คำ ก็ต้องตัดสระอะที่คำหน้าออกเป็นอุตสาหกรรมเป็นต้น^{๙๖}

๗. ผู้บริหารควรจะมีความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาชีพ เป็นนักบริหารโดยอาชีพ พยายามปรับปรุงตัวเองให้มีความรู้ตลอดเวลา เช่น การศึกษาหาความรู้จากสถาบันการบริหาร ประสบการณ์ในการทำงาน แม้ว่าความรู้เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหาร แต่ประสบการณ์ในการทำงานเป็นสิ่งที่ต้องมีควบคู่กับความรู้ ตำแหน่งผู้บริหารไม่เหมาะสม ควรจะต้องมีการเปลี่ยนแปลง เพราะเป็นตำแหน่งที่ต้องอาศัยประสบการณ์ ด้วยเหตุนี้ตำแหน่งผู้บริหาร จึงมีการเปลี่ยนแปลง การเลื่อนตำแหน่งอยู่ตลอดเวลาตามวาระการเปลี่ยนแปลง^{๙๗}

๘. ผู้บริหารควรจะมีการฝึกอบรมบุคลากรในสำนักปฏิบัติธรรมด้วยวิริยะ ได้แก่ ความเพียรพยายาม ความขยันอดทน บากบั่นจนประสบผลสำเร็จ ตามคำที่ว่า ความพยายามอยู่ที่ไหน ความสำเร็จอยู่ที่นั่น เช่น ต้องการเรียนเก่ง นักศึกษาก็ต้องหมั่นท่อง อ่าน ทำรายงาน ทำแบบฝึกหัด รับผิดชอบต่อการเรียน ความพยายามทำให้นักศึกษาสอบได้ ความเพียรส่งเสริมให้ผู้ที่ มีศรัทธามีปัญหาแล้วมีความมั่นคง คนที่มีความมั่นคง ตัดสินใจถูก เป็นผู้ที่มีหลัก เป็นผู้ที่ได้จุดได้คิด ได้ทางที่จะเดินไป อย่างดีแล้วยังเหลือแต่ความเพียร ความพยายามทำตามความเห็น ชื่อว่าเป็นผู้ที่มีทิวทัศน์แน่ชัด เป็นผู้มีความเห็น ที่ถึงขั้นญาณ เป็นผู้มีปัญหา เป็นผู้มีความเข้าใจ ถึงขั้นญาณ สัมมาทิวทัศน์ถึงสัมมาญาณ คือแน่ใจ มั่นใจในทิศทาง เห็น เข้าใจ ในความเป็น ทิศที่เราจะเดิน ยังเหลือ พยายาม ยังเหลือวิริยะ ซึ่งความพยายามและวิริยะนั้น ก็จะต้องประกอบไปด้วยการก้าว รู้ทิศแต่เรา ไม่ก้าวไป มั่นก็ไม่ไป ทั้งๆ ที่มีทิศเดียว รู้ทิศหนึ่ง ทิศตรงแล้วแน่นอน แต่เราไม่ก้าวไป โทษมงคลไม่เดิน ไป เราก็ก้าวไป ก่อนจะมีโทษมงคล ก่อนจะเดิน เราก็ก้าวไปและเราก็ก้าวไป โทษมงคลไม่เดิน เราจะต้องเดินไปให้ถูกทาง อย่างชัดเจน โดยมีสติ มีความตื่น เมื่อมีสติ มีความตื่นเต็ม เราจะเดินไปได้

^{๙๖} สัมภาษณ์ พระเทพวิราภรณ์ (สินวล ญาณวชิโร), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดพระเชตุพนวิมลมังคลาราม เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร, ๓๐ สิงหาคม ๒๕๕๙.

^{๙๗} สัมภาษณ์ พระเทพวิริยาภรณ์ (นรินทร์ นรินโท), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดหัวลำโพง เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร, ๔ ตุลาคม ๒๕๕๙.

ตรง เหมือนกับต้นไม้เข็มทิศ ก็จะปรับให้เข็มทิศนั้นตรงจุด ธรรมวิจัยคือการปรับอย่างเพียรพยายาม มีสัมมาวายามะ สัมมาสติเป็นเครื่องเดินไป ประกอบกับสัมมาทิฐิ แม้สัมมาทิฐิจะขึ้นถึงขั้นสัมมาญาณดังกล่าวแล้ว เราจะเห็นได้ว่าความเพียรเท่านั้นที่จะพาเราพ้นฝ่า เดินไปสู่จุดหมายปลายทาง^{๙๘}

๙. วิริยะ ความพากเพียร หมายถึงขยันหมั่นเพียร ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีความขยันหมั่นเพียรทำงานที่ได้รับมอบหมาย ทั้งหมั่นฝึกฝนตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ วิริยะคือความขยันหมั่นเพียร คนที่ประสบความสำเร็จในงานบริหาร จะต้องมีความรัก ความรับผิดชอบ ความพอใจ ยังไม่พอสอดคล้องกับความขยันหมั่นเพียร เราจะเห็นได้จากการอ่านหนังสือ ดูโทรทัศน์ ฟังวิทยุ หรือจากสื่อต่างๆ คนที่เป็นผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จนั้นจะต้องเป็นคนที่ยันมากกว่าลูกน้อง ผู้บริหารบางคนต้องอยู่ในที่ทำงานมากกว่าลูกน้อง ในขณะที่ลูกน้องกลับบ้านแล้ว ผู้บริหารยังต้องมาตรวจงานในตอนกลางคืน ผู้ที่ต้องการประสบความสำเร็จจึงต้องมีความเพียร^{๙๙}

๑๐. คนที่มีนิสัยขยันขัน เป็นคนที่มีความเพียรพยายาม ทั้งยังเป็นคนที่ทำงานด้วยความสม่ำเสมอ ซึ่งนิสัยขยันมักตรงกันข้ามกับนิสัยที่ขี้เกียจ คนขี้เกียจมักปล่อยเวลาให้ผ่านไปโดยเปล่าประโยชน์ มักไม่เห็นคุณค่าของเวลา ถ้าหากว่าเราได้มีโอกาสไปสอบถามหน่วยงานต่างๆ องค์กรต่างๆ ว่าทุกองค์กร ทุกหน่วยงาน ต้องการคนที่มีนิสัยขยันหรือว่าต้องการคนที่มีนิสัยขี้เกียจ เชื่อแน่ว่าทุกองค์กร ทุกหน่วยงาน ต้องตอบเป็นเสียงเดียวกันว่าต้องการคนที่มีนิสัยขยัน องค์กรใดหน่วยงานใด ที่มีคนที่ยันมากกว่า องค์กรนั้น หน่วยงานนั้น ก็จะมีความสำเร็จรวดเร็ว บุคคลที่มีนิสัยความขยัน ย่อมเป็นที่ต้องการของทุกองค์กร ทุกหน่วยงาน ซึ่งนิสัยความขยันเราสามารถฝึกฝนได้ คือปลูกฝังความเพียร ความเพียรพยายามเป็นกุญแจสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ทั้งทำให้คนมีนิสัยขยัน คนที่มีความเพียรไม่ได้หมายความว่าทำงานหักโหมแต่ตอนแรก แล้วตอนปลายก็ไม่ทำ แต่คนที่มีความเพียรมักเป็นคนที่ทำอะไรแล้วมีความสม่ำเสมอ ไม่เป็นคนใจร้อน แต่เป็นคนที่ทำแล้วไม่หยุด ดังคำเปรียบเทียบกับที่ว่า น้ำหยดลงหินทุกวันๆ หินยังกร่อน มิใช่ด้วยความรุนแรงของหยดน้ำ หากว่าด้วยความเพียรพยายามอย่างสม่ำเสมอต่างหาก ต้องฝึกฝนตนเองให้ทำ หรือทำทันที คนขยันมักจะปล่อยเวลาให้งานที่จะต้องทำให้เสร็จภายในวันนี้ แล้วนำไปทำในวันพรุ่งนี้ ไม่เป็นคนที่มีลักษณะนิสัยทำงานแบบดินพอกหางหมู แต่จะเป็นคนที่มีการวางแผน รู้จักลำดับความสำคัญของงาน วิริยะความเพียร มีใจจดจ่องานที่ตนทำและการวิเคราะห์ผลงาน^{๑๐๐}

^{๙๘} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติยาภรณ์ (วิสุทธิ์ วิสุทธิสารโร), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดอมรคีรี เขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร, ๒๕ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๙๙} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติสุนทร (ประสาร เตชสีโล), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดเทพศิลา เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร, ๑๓ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๐๐} สัมภาษณ์ พระราชสิทธิมนี (บุญชิต ญาณสวโร), พระวิปัสสนาจารย์สำนักปฏิบัติธรรมวัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์ เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร, ๙ ตุลาคม ๒๕๕๙.

๑๑. ผู้บริหารควรมีการฝึกอบรมบุคลากร คือสัปปุริสสังเสวะ คบหาท่านผู้ทรงธรรม ทรงปัญญา เป็นกัลยาณมิตร หากได้พูดคุยกับผู้มีความรู้ทางด้านนี้ประกอบเป็นผู้ที่มีคุณธรรม ก็จะทำให้คนมีความรู้ความเข้าใจเรื่องจัดประโยชน์ได้อย่างคุ้มค่า ตลอดจนหาวิธีดูแลอนุรักษ์อย่างถูกวิธี สัทธัมมัสสวนะ ฟังคำสอนของท่านโดยเคารพ ปฏิบัติตามกฎกติกาที่ทุกฝ่ายร่วมกันกำหนด โยนิโสมนสิการ พิจารณาหาเหตุผล ระดมความคิด นอกจากนี้ยังเป็นการจัดการอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม การพิจารณาถึงบุคคลที่เข้ามารับผิดชอบ หรือการกำหนดหลักเกณฑ์ต่างๆ ธรรมานุธัมมปฏิบัติ ประพฤติธรรมสมควรแก่ธรรมซึ่งได้ตรองเห็นแล้ว เมื่อมีการแต่งตั้งผู้เข้ามารับผิดชอบ หรือร่วมกัน กำหนดระเบียบข้อบังคับต่างๆ ทุกคนก็จะต้องปฏิบัติตามหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย และปฏิบัติตาม กฎระเบียบอย่างเคร่งครัด^{๑๐๑}

๑๒. คนที่ขยันขันแข็ง มักเป็นคนที่มีสมาธิในการทำงาน คนที่มีสมาธิในการทำงานมักไม่ เป็นคนที่ชอบพูดเพื่อเจ้อ หรือเป็นคนคิดฟุ้งซ่าน แต่จะเป็นคนที่มีความคิดเป็นระบบและมีความมุ่งมั่น ต้องเป็นคนที่มีเป้าหมายในชีวิต คนที่มีความขยันมักเป็นคนที่มีเป้าหมายในชีวิต หากไม่มีเป้าหมายใน ชีวิตหรือเป้าหมายในการทำงานแล้ว ก็จะทำให้เกิดความเฉื่อยชา ไม่มีความกระตือรือร้น ไม่มีความ พยายาม แต่ในทางตรงกันข้าม หากว่ามีเป้าหมายในชีวิตหรือเป้าหมายในการทำงาน ก็จะทำให้เกิด ความกระฉับกระเฉง ทั้งมีความสุข ความสนุกสนานในการทำงาน ต้องฝึกความคิดให้ทำงานอย่างเป็น กระบวนการ ทำให้การทำงานรวดเร็วขึ้น ซึ่งการทำงานอย่างเป็นกระบวนการหรือเป็นระบบ ต้องคำนึงถึงเรื่องของการวางแผนในการทำงาน การรู้จักประยุกต์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดในการ แก้ปัญหาเป็นต้น ต้องฝึกควบคุมตนเอง ความขยันสามารถสร้างขึ้นมาได้ด้วยตัวของเราเอง คนที่มี ความขยัน มักเป็นคนที่รู้จักควบคุมตนเองได้ ต้องรู้ว่าตนมีงานต้องทำ ก็ต้องพยายามปฏิเสธสิ่งที่ทำให้ เสียเวลา เช่น การเล่น การพูดคุย ทำให้งานสำคัญที่จะต้องทำเสียไป การรู้จักกาลเวลา เมื่อวางแผน จะทำงานขึ้นไฉนแล้วก็ต้องพยายามฝืนใจทำหรือควบคุมตนเองทำให้เสร็จ ความขยันจึงเป็นสิ่งที่ทำให้ เราเจริญก้าวหน้าในที่ทำงาน เป็นเครื่องมือสร้างอนาคต บุคคลใดก็ตามถึงแม้จะฉลาดหรือเก่งสักปาน ไต แต่มีนิสัยขี้เกียจ บุคคลนั้นก็มักจะไม่เจริญก้าวหน้าในที่ทำงาน^{๑๐๒}

๑๓. งานทุกอย่างจะสำเร็จได้ต้องอาศัยความขยัน ความขยันจึงเป็นเครื่องมืออีกอย่าง หนึ่งที่จะนำคุณไปสู่ความสำเร็จ ยิ่งคุณขยันเท่าไรผลตอบแทนที่คุณจะได้รับมันก็มีมากเท่านั้น ที่สำคัญวิริยะจะเกิดขึ้นได้ก็ด้วยความรักในงานจากฉันทะนั่นเอง และวิริยะไม่ใช่ทำงานแบบเอาเป็น เอาตาย แต่เป็นการหมั่นฝึกฝนตนเองต่างหาก ทั้งนี้ มีข้อน่าสังเกตสำหรับคนทำงานร่วมกัน คือต้อง ขยันด้วยกันทั้งหัวหน้าและลูกน้อง ยิ่งผู้เป็นหัวหน้าที่สำคัญมาก ถ้าเป็นคนเกียจคร้าน คิดกินแรง

^{๑๐๑} สัมภาษณ์ พระราชรัตนโสภณ (ธัญชัย ขนติโก), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดบางนาออก เขตบางนา กรุงเทพมหานคร, ๓ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๐๒} สัมภาษณ์ นายมานัส ทารัตน์ใจ, อธิบดีกรมการศาสนา กระทรวงวัฒนธรรม, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

อย่างเดียว ลูกน้องก็มักขยับไปได้ไม่กี่น้ำ เดียวก็รามือกันหมด แต่ถ้าหัวหน้าเอาการเอางาน ก็จะสามารถดึงลูกน้องให้ขยับขึ้นแข่งขันด้วย^{๑๐๓}

๑๔. ส่งเสริมให้บุคลากรไปศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ ผู้บริหาร ควรจะมีการฝึกอบรมวิธีการทำงานแก่บุคลากรด้วยวิริยะ คือความมุ่งมั่นทุ่มเท เป็นความมุ่งมั่นทุ่มเท ทั้งกายและใจ ที่จะเรียนรู้และทำให้เข้าถึงแก่นแท้ วิริยะมาคู่กับความอดทน เป็นความรู้สึกไม่ย่อท้อ ต่อปัญหา มีความหวังที่จะเอาชนะอุปสรรค มีศรัทธาเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจ ความอดทนเป็น เครื่องมือสำหรับคนใจเย็นและใจงาม ไม่ใช่ฆูทะลุตุ้นรบเร้าและรุ่มร้อน เพราะมันจะทำให้มีโอกาส ผิดพลาดได้ วิริยะจึงเป็นทางของบุคคลที่กล้าหาญและทำหยาต่ออุปสรรค ถ้าจะฝึกฝนเรื่องวิริยะแล้ว คงต้องเริ่มจากความคิดที่ว่าต้องหมั่นฝึกฝนตนเองบ่อยๆ หมั่นทำ หมั่นคิด หมั่นเขียน หมั่นนำเสนอ และอย่าซีใจเยจ อย่ากลัวความผิดพลาด จงกล้าแสดงออกซึ่งความรับผิดชอบต่อความล้มเหลวของ ตัวเอง อย่าท้อต่องานหนักและงานมาก ให้คิดว่าทำมากรู้มากเก่งมากขึ้น อย่าบ่นว่าไม่มีเวลาเพราะ เวลาเท่ากัน คือวันหนึ่งมี ๒๔ ชั่วโมง^{๑๐๔}

๑๕. วิริยะ ขยันหมั่นเพียรกับงานที่มี คงไม่มีคนไหนประสบความสำเร็จโดยปราศจากความเพียร เป็นคำคมที่แปลง่ายแต่ความหมายเห็นดเห็น้อยยิ่งนัก เพราะความวิริยะนั้นเป็นเครื่องมือ อีกอย่างหนึ่งที่จะนำคุณไปสู่ความสำเร็จได้ ยิ่งคุณขยันเท่าไรผลตอบแทนที่คุณจะได้รับมันก็มีมาก เท่านั้น ยกตัวอย่าง คุณเป็นพนักงานขายที่มีความศรัทธากับงานที่ทำ มีความสุขในการทำงานเป็น เครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจ ร่วมกับความขยันหมั่นเพียร ไม่เฉยชาที่จะต้อนรับลูกค้า กระตือรือร้นหาลูกค้า ใหม่ๆ อยู่เสมอ มีวินัยในการทำงาน ไม่ท้อกับปัญหาอุปสรรคที่เข้ามา มีความทุ่มเทอย่างนี้ ตำแหน่งที่ สูงขึ้นไปอยู่ไม่ไกลเกินเอื้อมแน่นอน ที่สำคัญวิริยะจะเกิดขึ้นได้ก็ด้วยความศรัทธาของฉันทะนั้นเอง และวิริยะไม่ใช่การทำงานแบบเอาเป็นเอาตาย แต่เป็นการหมั่นฝึกฝนตนเองต่างหาก^{๑๐๕}

๑๖. วิริยะ สู้งาน งานทุกอย่างจะสำเร็จได้ต้องอาศัยความขยันหมั่นเพียร วิริยะเป็น เครื่องมืออีกอย่างหนึ่งที่จะนำคุณไปสู่ความสำเร็จได้ ยิ่งคุณขยันทำงานมากเท่าไร ผลตอบแทนที่คุณ จะได้รับมันก็มีมากเท่านั้น ที่สำคัญวิริยะจะเกิดขึ้นได้ก็ด้วยความรักในงานนั่นเอง วิริยะไม่ใช่การ ทำงานแบบเอาเป็นเอาตาย แต่เป็นการหมั่นฝึกฝนการทำงานอย่างต่อเนื่อง บุคคลจะต้องเป็นผู้มี ความขยันหมั่นเพียรประกอบด้วยความอดทน ไม่ท้อต่อความยากลำบากในการประกอบกิจการงาน

^{๑๐๓}สัมภาษณ์ นายเกรียงศักดิ์ บุญประสิทธิ์, ผู้อำนวยการกองศาสนูปถัมภ์ กรมการศาสนา กระทรวง วัฒนธรรม, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๐๔}สัมภาษณ์ นายศักดิ์ชัย กลิ่นพูน, นักวิเทศน์สัมพันธ์ชำนาญการ สำนักงานพระพุทธศาสนา แห่งชาติ, ๓ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๑๐๕}สัมภาษณ์ นางอาลัย พรหมชนะ, ผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒาราม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร, ๖ กันยายน ๒๕๕๙.

ในหน้าที่หรือในอาชีพของตน จึงจะถึงความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าได้ วิริยะคือความเพียรพยายาม ผู้บริหารควรมีแนวทางการฝึกอบรมวิธีการทำงานแก่บุคลากรในสำนักปฏิบัติธรรม ส่งเสริมแนวทางการฝึกอบรมพิเศษ ให้บุคลากรทราบวิธีการทำงานให้รู้จักบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน จัดทำคู่มือบทบาทหน้าที่ มีข้อนำสังเกตสำหรับคนทำงานร่วมกัน คือจะต้องขยันด้วยกันทั้งหัวหน้าและลูกน้อง ยิ่งหัวหน้างานยิ่งสำคัญมาก ถ้าเป็นคนเกียจคร้าน คิดกินแรงคนอื่นอย่างเดียว ลูกน้องก็มักขยันไปได้ไม่นาน เดียวก็ขี้เกียจทำงานเหมือนกันหมด แต่ถ้าหัวหน้างานเอาการเอางาน ก็จะสามารถดึงลูกน้องให้ขยันขันแข็งขึ้น^{๑๐๖}

๑๗. สำนวจความต้องการในการพัฒนาด้านใดบ้าง แล้วจัดทำโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการให้บุคลากรได้ลงมือปฏิบัติจริง สามารถทำได้ คิดเป็น ทำเป็น และแก้ไขปัญหาการปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายได้ วิริยะ หมายถึงความเพียรพยายามในการประกอบกิจการงานนั้น ประเด็นข้อที่สองนี้คือหัวใจของความสำเร็จในกิจการทั้งปวง ตามสุภาษิตที่ว่าความพยายามอยู่ที่ไหน ความสำเร็จอยู่ที่นั่น ซึ่งสอดคล้องกับพระราชนิพนธ์ของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวที่ว่าทางไปสู่อุทิศดีจักประดับด้วยดอกไม้หอมหวานยวนจิตไซ้ไรไม่มี บุคคลผู้ประสบความสำเร็จในชีวิตการทำงานต่างก็ต้องต่อสู้ฝ่าฟันอุปสรรคนานับประการมาด้วยกันทั้งนั้น การหวังความสำเร็จในลักษณะราชรถมาเกยมักปรากฏเฉพาะในเทพนิยาย เพราะในชีวิตจริง ความเพียรพยายามของบุคคลคือราชรถที่จะนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ดังที่มุ่งมาดปรารถนา ในหลักธรรมคำสอนของหลายศาสนา มีความสอดคล้องต้องกันในเรื่องที่ว่า สิ่งศักดิ์สิทธิ์ทั้งหลายจะช่วยบุคคลที่รู้จักช่วยตนเองก่อน^{๑๐๗}

๑๘. วิริยะ ความเพียรพยายามนำมาซึ่งความเด็ดเดี่ยวและกล้าหาญ ต้องเริ่มจากการมีความรู้คืออยู่ในกิจการที่ควรทำ ความรู้นั้นได้มาจากความเพียรพยายาม ความสามารถที่เกิดจากความรู้ ความมั่นใจจนสามารถเสริมสร้างความเพียรพยายามได้ ความชำนาญงานในกิจการก็ได้จากความเพียรพยายามเช่นเดียวกัน สุดท้ายคือความขยันหมั่นเพียรปฏิบัติงานจนเป็นกิจวัตร ก็ได้จากความเพียรพยายาม ในที่สุดความเพียรพยายามเป็นตัวสร้าง วิริยะที่ยืนบนหลักการขององค์กร ช่วยเสริมสร้างความเพียรพยายาม จนทำให้เกิดความเด็ดเดี่ยวและความกล้าหาญ เราสามารถสร้างจุดแข็งและหาจุดอ่อนจากความเพียรพยายามนี้ได้และนำไปใช้ประกอบแผนในขั้นต่อไป^{๑๐๘}

สรุปได้ว่า ด้านวิริยะ พระสังฆาธิการควรส่งเสริมให้บุคลากรรับผิดชอบในกิจกรรมที่บุคลากรมีความชำนาญ สำนักปฏิบัติธรรมควรมีการติดต่อสื่อสาร เช่น จดหมาย โทรศัพท์

^{๑๐๖} สัมภาษณ์ นางดารารรรณ ศรีกาญจนา, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบัวมล เขตบางเขน กรุงเทพมหานคร, ๑ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๑๐๗} สัมภาษณ์ นายจิรวัดน์ โหม่งมาตย์, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดมหาพฤฒาราม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร, ๖ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๑๐๘} สัมภาษณ์ นางปิ่น ลิ้มปิ่นพงษ์, ผู้ปฏิบัติธรรมในกรุงเทพมหานคร, ๖ กันยายน ๒๕๕๙.

การนำเสนอใบแจ้งราคา บันทึกช่วยความจำ บัตรเวลา หรืออื่นๆ พระสังฆาธิการ ควรจะมีแนวทางการฝึกอบรมวิธีการทำงาน ส่งบุคลากรในสำนักลงไปดูงาน เพื่อศึกษาแนวความคิดการจัดการสำนักปฏิบัติธรรม เพื่อให้บุคลากรเกิดความรู้ความเข้าใจในการบริหารงาน เข้าใจแนวทางการปฏิบัติงาน วิธีการแก้ไขปัญหาอุปสรรค ด้วยวิธีการติดต่อสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ งานสำนักงานเป็นสื่อกลางในการติดต่อระหว่างส่วนต่างๆ ทั้งทางเสียงและลายลักษณ์อักษร เช่น โทรศัพท์ ระบบติดต่อภายใน ระบบเสียงตามสาย ระบบโทรศัพท์ วงจรปิด จดหมายติดต่อ หนังสือเวียน โทรเลข โทรศัพท์ เทเลกซ์ ระบบออนไลน์ คอมพิวเตอร์ และอินเทอร์เน็ต เป็นต้น

พระสังฆาธิการ ควรจะส่งเสริมให้บุคลากรไปศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ผู้บริหาร ควรจะมีการฝึกอบรมวิธีการทำงานแก่บุคลากรด้วยวิธียะ คือความทุ่มเท เป็นความมุ่งมั่นทั้งกายและใจ ถ้าจะฝึกฝนเรื่องวิธียะแล้วคงต้องเริ่มจากความคิดที่ว่าต้องหมั่นฝึกฝนตนเองบ่อยๆ หมั่นทำ หมั่นคิด หมั่นเขียน หมั่นนำเสนอ จงกล้าแสดงออกซึ่งความรับผิดชอบต่อความล้มเหลวของตัวเอง อย่าท้อต่องานหนักและงานมาก ให้คิดว่าทำมากรู้มากเก่งมากขึ้น อย่าบ่นว่าไม่มีเวลาเพราะเวลามีเท่าเดิม

๔.๒.๓ ด้านจิตตะ คือความตั้งใจ

ประเด็นคำถามว่า “ด้านจิตตะคือความตั้งใจ ผู้บริหารมีความตั้งใจพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรมอย่างไร” ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ให้สัมภาษณ์เพื่อประโยชน์เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัย ดังต่อไปนี้

๑. การจัดการสำนักปฏิบัติธรรมตามจิตตะ คือความตั้งใจ ควรจะส่งเสริมบุคลากรให้มีเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน ตรงต่อภาระงาน เชื่อใจได้คือไว้ใจได้ ต้องอ่อนโยน ไม่กระด้าง แนะนำได้ไม่ตี้อร้น การจัดการสำนักปฏิบัติธรรมควรจะมีการบันทึกข้อมูล เป็นหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการทำบันทึกข้อมูลข่าวสารอย่างง่าย แต่ส่วนใหญ่แล้วข้อมูลข่าวสารจะต้องมีการจัดทำสำหรับใช้ในองค์กร บางครั้งข้อมูลเริ่มต้นจำเป็นต้องทำบันทึกแยกประเภทและทำการวิเคราะห์ เพื่อจะได้ใช้ให้เป็นประโยชน์ในหลายๆ ด้าน ข้อมูลเกี่ยวกับใบส่งของซึ่งได้รับมาจากผู้ส่งของ การส่งและการซื้อโดยจะต้องลงบันทึกประจำวัน กรณีที่ส่งไปรษณีย์ผู้ส่งของจะจัดยอดเงินในการซื้อสินค้าในแต่ละเดือนหรืออาจส่งไปยังผู้ขายแต่ละราย ข้อมูลเกี่ยวกับโกดังสินค้าก็จะถูกนำมาจากข้อมูลเดียวกัน ดังนั้น ผู้ดูแลโกดังสินค้าและผู้ควบคุมดูแลโกดังสินค้าที่มีประสิทธิผลจะต้องมีการจัดเตรียมข้อมูลเช่นเดียวกัน เพื่อวิเคราะห์ประโยชน์การจัดซื้อ^{๑๐๙}

^{๑๐๙} สัมภาษณ์ สมเด็จพระมหาธีรราชวิทยาลัย (ช่วง วรบุญโณ), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดปากน้ำ แขวงปากคลอง เขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร, ๑๐ กันยายน ๒๕๕๙.

๒. ผู้บริหารควรจะมีเจตจำนงพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรมตามจิตตะ ได้แก่ ความคิดจดจ่อ คือความมีจิตผูกพันจดจ่อเรื่องนั้น ใจอยู่กับงานนั้นไม่ปล่อยไม่ห่างไปไหน ถ้าจิตเป็นไปอย่างแรงกล้า ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง คนผู้นั้นจะไม่สนใจไม่รู้เรื่องอื่นๆ ใครพูดอะไรเรื่องอื่นๆ ไม่สนใจ แต่ถ้าพูดเรื่อง นั้นงานนั้นจะสนใจเป็นพิเศษทันที บางทีจัดทำเรื่องนั้น ซุกงงานอยู่ได้ทั้งวันทั้งคืน ไม่เอาใจใส่ ร่างกาย การแต่งเนื้อแต่งตัว อะไรเกิดขึ้นก็ไม่สนใจ เรื่องอื่นเกิดขึ้นใกล้ๆ บางทีก็ไม่รู้ ทำจนลืมวันลืมคืน ลืมกิน ลืมนอน ความมีใจจดจ่อเช่นนี้ย่อมนำให้สมาธิเกิดขึ้น จิตจะแน่วแน่แนบสนิทในกิจที่ทำ มีกำลังมา เฉพาะสำหรับกิจนั้นเรียกว่าจิตตะสมาธิ^{๑๑๐}

๓. จิตตะ คือความตั้งใจ ผู้บริหารควรจะมีเจตจำนงส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจ เรื่องราวการปฏิบัติธรรม แนวทางการเผยแผ่หลักธรรม การแสวงหาผู้สนับสนุนโครงการปฏิบัติธรรม ทั้งปัจจัยบุคคล การเงิน วัสดุอุปกรณ์ และการอำนวยความสะดวก รวมถึงเข้าใจเข้าถึงประชาชนในพื้นที่ด้วย วิธีการที่เหมาะสม ด้วยการจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกทางกายภาพในสำนักงานประกอบด้วยเรื่อง ทำเลที่ตั้งและการจัดแผนผังในสำนักงาน ระบบแสงสี เสียง และระบบถ่ายเทอากาศ ความสะดวก ของสถานที่ บริการด้านอาหาร ที่จอดรถเป็นต้น นอกจากนี้ยังครอบคลุมงานจัดซื้อ ควบคุมแจกจ่าย และเก็บรักษาวัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนการบำรุงรักษาเครื่องมือเครื่องมือไม้ที่จำเป็นในสำนักงานให้อยู่ใน สภาพดีพร้อมอยู่เสมอ^{๑๑๑}

๔. จิตตะ คือความตั้งใจ ผู้บริหารและคณะควรจะทำด้วยความตั้งใจ เพื่อให้ผู้เข้าปฏิบัติ ธรรมเกิดความพึงพอใจ อธิบายภาคทฤษฎีให้แจ่มแจ้ง เข้าใจชัดเจน โดยปราศจากข้อสงสัย นำปฏิบัติ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ นอกจากนั้น ทรัพยากรข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องมือไม้ต่างๆ วิธีการจัดการเงินทุนที่สำนักงานต้องมีไว้เพื่อใช้จัดซื้ออุปกรณ์เครื่องมือเครื่องมือไม้ต่างๆ และเป็น ค่าใช้จ่ายค่าตอบแทน ตลอดจนค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ สิ่งแวดล้อมเกี่ยวกับกระบวนการ ปฏิบัติงาน สิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงาน เช่น เจ้าหน้าที่ฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โครงสร้างองค์กร แผนผังการทำงาน ฯลฯ สิ่งเหล่านี้ควรจะต้องให้สอดคล้องกันเพื่อไม่ทำให้เกิดปัญหา ในการทำงาน^{๑๑๒}

๕. ผู้บริหารมีความตั้งใจพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรมด้วยจิตตะ คือ มีสติไตร่ตรอง ความขยันหมั่นเพียรทำให้กิจการงานแล้วเสร็จ แต่จะไม่สำเร็จสมบูรณ์ถ้าขาดจิตตะ เมื่อมีสติจดจ่ออยู่

^{๑๑๐} สัมภาษณ์ พระมหาโพธิวงศาจารย์ (ทองดี สุรเตโช), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดราชโอรสาราม เขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร, ๑๔ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๑๑} สัมภาษณ์ พระพรหมติลก (เอื้อน หาสมโม), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดสามพระยา แขวงวัดสามพระยา เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร, ๑๒ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๑๑๒} สัมภาษณ์ พระพรหมวชิรญาณ (ประสิทธิ์ เขมงกโร), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดยานนาวา แขวง ยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพมหานคร, ๘ กันยายน ๒๕๕๙.

กับงานย่อมเกิดความรักความรอบคอบ ความรับผิดชอบต่อผลงานที่เกิดขึ้น เมื่อใช้ความคิดในเรื่องนั้นบ่อยๆ เสมอๆ จึงมีความรอบรู้มากขึ้นเรื่อยๆ ทำให้รู้จักคิดไตร่ตรองอย่างถี่ถ้วนตัดสินใจ ส่งผลให้เกิดความผิดพลาดน้อยลง นอกจากมีความรอบแล้ว ความรับผิดชอบยังสร้างจิตสำนึกอันดีต่อการทำงาน เพื่อให้ผลงานมีคุณภาพ ใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า รู้จักเสียสละ ร่วมแรงร่วมใจทำงานให้บรรลุเป้าหมายและอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข^{๑๑๓}

๖. แนวทางพัฒนาที่สำคัญอีกข้อคือจิตตะ ความใส่ใจงาน ไม่ทอดทิ้งธุระ ประการที่สามนี้มีความหมายต่อเนื่องกับประเด็นที่กล่าวแล้ว เมื่อบุคคลมีความเพียรพยายามทำสิ่งใดแล้ว ก็ควรเฝ้าติดตามเอาใจใส่ทำในสิ่งนั้นอย่างสม่ำเสมอ ต่อเนื่องและเป็นระบบ ไม่ว่าจะใช้เวลายาวนานสักเพียงใด มิใช่เพียรพยายามจนกระทั่งอดตาหลับขับตานอนในตอนต้น แต่พอต่อมาก็ค่อยๆ คลายความสนใจจนเลิกไปทั้งๆ ที่งานนั้นยังไม่เสร็จสิ้น บุคคลประเภทพลังแรงในตอนต้น แต่ถดถอยในตอนท้าย ก็จัดเป็นบุคคลที่ประสบความสำเร็จได้โดยยากเช่นกัน เปรียบประดุจชาวสวนผู้ปลูกไม้ผลด้วยความเพียรพยายาม หมั่นรดน้ำพรวนดิน บำรุงปุ๋ยอย่างเต็มที่กำลังในระยะแรก แต่กลับมาหยุดเสียกลางคัน กรณีเช่นนี้ ความสูญเสียย่อมเกิดขึ้นทั้งกำลังงานทั้งหมดทุนทรัพย์ โดยไม่ได้ผลได้ดังที่ตั้งใจไว้ ความเอาใจใส่ไม่ทอดทิ้งธุระจึงเกี่ยวพันกับจิตตะสมาธิ หมายถึงสภาวะจิตที่สงบและมั่นคงในเรื่องที่กำลังทำอยู่ ไม่ฟุ้งซ่านไปถึงเรื่องอื่นๆ ความใส่ใจต่อการทำงานที่ทำอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง จึงเป็นการประสานความพยายาม ให้คงอยู่ตลอดไปจนกระทั่งสำเร็จ^{๑๑๔}

๗. ผู้บริหารมีความตั้งใจพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรม ควรจะมีศิลปะในการบริหารคน ฉลาดรอบรู้ทันเหตุการณ์ กล้าตัดสินใจในทางที่ถูกต้อง หมั่นศึกษาหาความรู้ เอาใจใส่ปรับปรุงงานอยู่เสมอ มีความซื่อสัตย์ ขยันขันแข็ง มีความคิดริเริ่ม มีความยุติธรรม ตรงต่อเวลา มีสุขภาพสมบูรณ์แข็งแรง อดทนต่อการทำงานหนัก มีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ ลักษณะอื่นๆ เช่น ผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นชายแต่ในระยะหลังมีผู้บริหารที่เป็นหญิงเพิ่มขึ้น มีความรู้ในระดับปริญญาเป็นส่วนใหญ่ อยู่ในตำแหน่งผู้บริหารประมาณ ๔ ปี มีประสบการณ์ในการทำงาน ๑๐-๑๕ ปี^{๑๑๕}

๘. ผู้บริหารมีประสบการณ์ คือความรู้ที่ได้จากการทำงานที่ผ่านมา คนที่มีประสบการณ์เป็นผู้มองโลกได้อย่างลึกซึ้งและกว้างไกล เป็นปัจจัยก่อให้เกิดความสำเร็จในชีวิต แม้ว่าคนเหล่านั้นไม่ได้จบสถาบันใดๆ มากี่ตาม เป็นการเรียนรู้จากของจริงผ่านกระบวนการลองผิดลองถูก แล้วสั่งสม

^{๑๑๓} สัมภาษณ์ พระธรรมมงคลญาณ (วิริยงค์ สิริธโร), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดธรรมมงคล เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร, ๑๑ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๑๔} สัมภาษณ์ พระเทพวิราภรณ์ (สินวล ปญฺญาวชิโร), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดพระเชตุพนวิมลมังคลาราม เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร, ๓๐ สิงหาคม ๒๕๕๙.

^{๑๑๕} สัมภาษณ์ พระเทพวิริยาภรณ์ (นรินทร์ นรินโท), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดหัวลำโพง เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร, ๔ ตุลาคม ๒๕๕๙.

เป็นความรู้ประสบการณ์ บางครั้งอาจเรียนลัดได้จากการอ่าน ค้นคว้า สังเกตแล้วนำมาประยุกต์ใช้ มีความแข็งแรงทั้งกายและใจ เมื่อทั้งสองส่วนก่อเกิดเป็นตัวตนของบุคคลที่สมบูรณ์ การใช้ชีวิตของคนไม่อาจสูญเสียส่วนใดส่วนหนึ่งไปได้ การรักษากายให้แข็งแรง และใจให้กล้าแกร่งของผู้บริหารเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่งที่จะนำพาองค์กรให้เดินไปตามเป้าหมาย แต่ถ้าผู้บริหาร มีสภาพร่างกายที่โรครุมมีจิตใจซบเซา ย่อมไม่อาจนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้^{๑๑๖}

๙. จิตตะ ความเอาใจใส่ หมายถึงความเอาใจรับผิดชอบงาน ผู้ปฏิบัติงานต้องมีจิตใจหรือสมาธิจดจ่อกับงาน รวมถึงมีความรอบคอบและความรับผิดชอบในงานที่ทำอย่างเต็มสติกำลัง ผู้บริหารควรจะมีเจตจำนงที่จะพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรมด้วยจิตตะ ได้แก่ ความตั้งใจ การฝึกฝนอย่างจริงจัง ไม่ว่าจะเป็นการทำงานเอาใจใส่ต่องานที่ทำ มีความตั้งใจว่าจะทำทุกอย่างให้ดี มีเจตนาแน่วแน่ทุกอย่างย่อมสำเร็จประโยชน์แก่สำนักปฏิบัติธรรม จิตตะ คือความเอาใจใส่ มีจิตใจที่จดจ่อกับสิ่งนั้น ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ นอกจากจะมีความพอใจ ความขยัน ยังไม่พอยังต้องมีการเอาใจใส่ในงานอีก จึงจะทำให้งานบริหารประสบความสำเร็จ การจดจ่อกับงานนั้นๆ มักจะทำให้งานนั้นๆ เกิดความผิดพลาดน้อยและงานนั้นๆ ออกมาสวย เรียบร้อย มีประสิทธิภาพ^{๑๑๗}

๑๐. ผู้บริหารมีความรัก ความรักเป็นตัวสะท้อนที่ละเอียดอ่อนของความเป็นคน มันเป็นอารมณ์ที่ลึกซึ้งที่บุคคลแสดงต่อกัน เป็นจุดก่อเกิดความผูกพัน สัมพันธภาพระหว่างตนเองและผู้อื่นอย่างมีดุลยภาพ ถือเป็นความรักที่ถูกต้อง โดยรู้จักการให้และการรับ บางคนถูกเลี้ยงมาในสภาพแวดล้อมที่ขาดการดูแลเอาใจใส่ในวัยเด็กด้วยเหตุใดก็ตาม ทำให้เกิดภาวะกระหายรัก เมื่อเติบโตขึ้นมาจะรักใคร่ไม่เป็น รวมไปถึงรักตัวเองก็ไม่เป็นด้วย ความกระหายรัก มากมักทำให้ตีความหมายของความรักผิดไปจากความเป็นจริง ทำให้มองเน้นไปในด้านรูปธรรม มากกว่านามธรรม เพราะสามารถเข้าใจในสิ่งที่เห็นได้โดยง่าย ไม่จำเป็นต้องไปหาความหมายให้เสียเวลา เปรียบได้เหมือนคนที่หิวโหย เมื่อเห็นอะไรที่มองคล้ายอาหารก็จะรีบตะกรุมตะกรามจับเข้าปากทันทีโดยไม่มี การใคร่ครวญใดๆ คนเหล่านี้จะมีความสุขพอใจในการได้รับวัตถุสิ่งของ กำนัล คำชม ป້วยอ โดยไม่มี การไตร่ตรองอย่างลึกซึ้ง เหมาะเข้าข้างตัวเองทันทีว่าเขารักและศรัทธาตน จนกลายเป็นความหลงมากกว่า บุคคลเช่นนี้มักไม่สามารถเป็นผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จได้ เพราะหากได้เป็นผู้บริหารคนประเภทนี้มักจะยอมสูญเสียทุกอย่างเพียงเพื่อให้ได้มาซึ่งการชื่นชม สิ่งของกำนัล หน้าตา ชื่อเสียงจอมปลอม ที่มีผู้หยาบยื่นให้ ในที่สุดจะถูกหลอกจากบุคคลรอบข้างไปโดยไม่รู้ตัว ผู้บริหารดีต้องรู้ที่จะ

^{๑๑๖} สัมภาษณ์ พระราชปริยัตยาภรณ์ (วิสุทธิ์ วิทิสโร), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดอมรคีรี เขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร, ๒๕ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๑๑๗} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติสุนทร (ประสาร เตชสีโล), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดเทพศิลา เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร, ๑๓ ตุลาคม ๒๕๕๙.

รักตนเองและรักผู้อื่นอย่างมีคุณภาพ และใช้ความรักบวกกับความจริงใจในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการบริหารลูกน้องอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์^{๑๑๘}

๑๑. ผู้บริหารมีความตั้งใจพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรม คือการพัฒนาปัญญา ได้แก่ สุตมยปัญญา หมายถึงความรอบรู้ที่เกิดจากสุตะ เป็นการรับข้อมูลจากแหล่งต่างๆ มีการติดตามสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร จินตามยปัญญา หมายถึงความรอบรู้ที่เกิดจากการคิดวิเคราะห์ข้อมูล ที่ต้องอาศัยวิธีการคิดแบบโยนิโสมนสิการ เป็นการคิดโดยทำไว้ในใจแบบแยกคายหรือการคิดเป็น คิดถูกต้องตามความเป็นจริง ได้แก่ อุปายมณสิการ หมายถึงการคิดที่อาศัยวิธีการที่สอดคล้องกับเรื่องที่ศึกษา มีการตรวจสอบความจริงที่บางครั้งต้องใช้วิธีอุปนัย การให้เหตุผล บางเรื่องใช้นิรนัย กระบวนการของเหตุผลหรือใช้ประสบการณ์ตรงเป็นเครื่องตรวจสอบยืนยันความเป็นจริง ปถมณสิการ หมายถึงการคิดที่ดำเนินตามขั้นตอนของวิธีการนั้นๆ ตรงตามเป้าหมาย การณมณสิการ หมายถึงการคิดที่มีเหตุผล คิดจากเหตุโยงไปหาผล อัมมัญญุตตา การคิดจากผลสาวกลับไปหาเหตุ อัตถัญญุตตา เป็นการคิดของการรู้เท่าทันเหตุการณ์ รู้ทันสาเหตุ อุปปาทกมณสิการ หมายถึงคิดเป็นกุศล คิดสร้างสรรค์ มีความหวังและได้กำลังใจ ภาวนามยปัญญา หมายถึงความรอบรู้ที่เกิดจากประสบการณ์ภาคปฏิบัติหรือลงมือทำจริง^{๑๑๙}

๑๒. ผู้บริหารมีความกระตือรือร้น มีจิตใจมุ่งมั่น จดจ่อทุ่มเทให้ได้มาซึ่งผลสำเร็จ แต่ไม่ใช่ถึงขั้นรณรานจนขาดสติ ไม่ใช่ร้อนรอนจนทนรอไม่ได้ ความกระตือรือร้น ต้องเป็นไปอย่างมีสติ อดทน อดกลั้น ไม่บ่มบ่าม รณรานจนเสียหาย คนที่เป็นผู้นำต้องมีความกระตือรือร้นที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายโดยเร็ว จึงจำเป็นต้องทุ่มเท ขวนขวาย จัดหา ติดตามงานอยู่ตลอดเวลา และไม่รอให้งานหรืออุปสรรควิ่งเข้ามาหา มีความซื่อสัตย์ ผู้นำที่มีความสามารถ แต่ไม่มีความซื่อสัตย์อาจจะประสบความสำเร็จได้ไม่นาน แต่ผู้นำที่มีความสามารถและซื่อสัตย์ เขาจะประสบความสำเร็จระยะยาว ความซื่อสัตย์หมายถึงการไม่คิดคดเอาเปรียบ เบียดเบียน ผิดคำพูดผิดต่อพันธสัญญาที่มีต่อผู้อื่น ในเชิงบริหารหมายถึงซื่อสัตย์ต่อลูกค้า พนักงาน ผู้ถือหุ้น หัวหน้า ลูกน้อง รวมไปถึงต่อครอบครัวและตนเองซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานของความสำเร็จ ความซื่อสัตย์ต้องมีความจริงใจเป็นองค์ประกอบด้วยความรับผิดชอบ ความรับผิดชอบเป็นพื้นฐานของผู้บริหารต้องมี หมายถึงการสำนึกในหน้าที่หรือกิจกรรมที่ได้รับมอบหมาย และพร้อมจะทุ่มเทให้เกิดความสำเร็จ นอกจากนั้น ผู้บริหารควรมีสำนึกแห่งความรับผิดชอบต่อผลการกระทำของตนเองอย่างจริงใจ^{๑๒๐}

^{๑๑๘} สัมภาษณ์ พระราชสิทธิธมฺม (บุญชิต ญาณส่วโร), พระวิปัสสนาจารย์สำนักปฏิบัติธรรมวัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์ เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร, ๙ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๑๙} สัมภาษณ์ พระราชรัตนโสภณ (ธัญชัย ขนติโก), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดบางนาออก เขตบางนา กรุงเทพมหานคร, ๓ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๒๐} สัมภาษณ์ นายมานัส ทารัตน์ใจ, อธิบดีกรมการศาสนา กระทรวงวัฒนธรรม, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

๑๓. จิตตะ เอาใจใส่รับผิดชอบกับงานที่ทำ จิตใจที่จดจ่อกับงานล้วนเกิดผลดีต่องานที่ทำ จิตตะเป็นธรรมชาติที่แสดงถึงสติ ความรอบคอบ ความรับผิดชอบที่จะตามมา ซึ่งในสังคมการทำงาน ปัจจุบันแย่งชิงตำแหน่งกันและขัดขวางจนลืมนึกไปว่า งานที่ตนเองต้องรับผิดชอบนั้นคือสิ่งใดกันแน่ จิตตะจึงมีความสำคัญในการทำงาน โดยไม่วอกแวกออกไปนอกกลุ่มนอกทาง เมื่อคุณมีทั้งฉันทะและ วิริยะแล้ว จิตตะจะเป็นเสมือนรื้อของเส้นทางที่ไม่ให้ไขว้เขวออกนอกทาง อย่างไรก็ตาม ปกติคนที่โตเป็นผู้ใหญ่แล้ว มีความรับผิดชอบ มักจะใส่ใจกับงานอยู่แล้ว เพราะธรรมชาติจะทำให้หยุดคิดยาก แต่เสียอยู่อย่างเดียว คือชอบคิดเจ้ากี้เจ้าการเรื่องงานของคนอื่น คอยติ คอยสอดแทรก คอยวิพากษ์วิจารณ์ ในขณะที่ธุระของตัวเองกลับไม่คิดไม่ดู ซึ่งไม่ส่งผลให้งานของเราดีขึ้น พระพุทธเจ้า จึงทรงสอนให้เป็นนักตรวจตรางาน คือให้มีจิตตะแล้วก็ทรงให้อิโฆวาสาห์ไว้ด้วยว่าควรตรวจตรางานของตัวเอง ทั้งที่ทำแล้วและยังไม่ได้ทำ^{๑๒๑}

๑๔. การมีส่วนร่วมเป็นแนวทางแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจของฝ่ายต่างๆ ผู้บริหารต้องเข้าร่วมทุกกิจกรรมตามที่ได้ตกลงกับกรรมการหรือฝ่ายต่างๆ เพื่อคอยสอดส่องดูแลเอาใจใส่ผู้บริหาร ควรจะมีความตั้งใจพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรมด้วยจิตตะ คือใจที่จดจ่อและรับผิดชอบ เมื่อใจที่จดจ่อแล้วก็จะเกิดความรอบคอบ ปัจจุบันสังคมซับซ้อน มีสิ่งใหม่ๆ เกิดขึ้นมากมาย แต่ละคนมีภาระหน้าที่ที่ต้องทำมากมาย ไม่รู้จะทำอะไรก่อน แต่ถ้าเรามีใจที่จดจ่อต่อสิ่งที่เราคิดเราทำและรับผิดชอบแล้ว ไม่ว่าจะเป็นการเรียนหรือการงานก็ตาม ทุกอย่างก็จะดีขึ้นไปเอง เราก็จะมีความรอบรู้มากขึ้นเรื่อยๆ ด้วยใจที่จดจ่อตั้งมั่นและใฝ่เรียนรู้ของเรา เมื่อมีความรอบรู้มากขึ้นก็จะเกิดความรอบคอบตามมา เมื่อมีความรอบคอบแล้วการตัดสินใจทำอะไรก็จะเกิดความผิดพลาดน้อย ความรอบคอบนอกจากจะดำรงอยู่คู่กับความรอบรู้แล้ว ยังต้องอาศัยความดีงามเป็นเครื่องเตือนสติด้วย ถึงจะสามารถใช้จิตของเราพิจารณาและตรึกตรองในเนื้อแท้ของสิ่งต่างๆ นั้นได้อย่างเหมาะสม เพราะความดีงามตามแบบอย่างของคุณธรรมตามหลักศาสนานั้นเป็นสิ่งเดียวที่จะทำให้มนุษย์อยู่ร่วมกันอย่างปกติสุข^{๑๒๒}

๑๕. การทำความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายชีวิต อาจศึกษาได้จากคำถามที่ว่าแต่ละบุคคลต้องการอะไรในชีวิต แม้คำถามนี้จะเป็คำถามพื้นฐานคล้ายหญ้าปากคอก แต่บ่อยครั้งสำหรับคนจำนวนไม่น้อยที่ไม่สามารถตอบคำถามนี้ได้ ความต้องการของมนุษย์ย่อมแตกต่างกันในรายละเอียด แต่ถ้าพิจารณาให้กว้างไกลแล้วก็พอจะทราบได้ว่าความต้องการของคนในยุคปัจจุบันมักมุ่งเน้นที่ความต้องการภายนอกเป็นสำคัญ อย่างไรก็ตามหลักธรรมในพระพุทธศาสนาก็ได้ครอบคลุมถึงความต้องการขั้นพื้นฐานของชีวิตมนุษย์ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยสี่อันได้แก่อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย

^{๑๒๑} สัมภาษณ์ นายเกรียงศักดิ์ บุญประสิทธิ์, ผู้อำนวยการกองศาสนูปถัมภ์ กรมการศาสนา กระทรวงวัฒนธรรม, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๒๒} สัมภาษณ์ นายศักดิ์ชัย กลิ่นพูน, นักวิเทศน์สัมพันธ์ชำนาญการ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๓ กันยายน ๒๕๕๙.

และยารักษาโรค ปัจจัยนอกเหนือจากนี้ยังรวมถึงความต้องการทางเพศและความต้องการเกียรติยศ ชื่อเสียง ซึ่งเรียกว่ากิน กาม เกียรติ ดังนั้น ความต้องการภายนอกของมนุษย์จึงพอจัดกลุ่มได้ คือความต้องการพื้นฐาน เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค และเครื่องบำรุงความสุข ความต้องการทางเพศ ความรัก และการเป็นเจ้าของ ความต้องการชื่อเสียง เกียรติยศ ตำแหน่งหน้าที่ การงาน และการยกย่องในสังคม^{๑๒๓}

๑๖. จิตตะคือความตั้งใจ ผู้บริหารควรจะมีเจตจำนงตั้งใจพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรม ส่งเสริมความตั้งใจพัฒนางาน ให้มีการประเมินผลงาน เพื่อเป็นตัวกำหนดให้ไปสู่เป้าหมาย กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจให้สอดคล้องกับวิธีการดำเนินการในแต่ละปี จิตตะ ใส่ใจงาน ความคิด อุทิศตัวต่องาน ใจจดใจจ่อ จริงจัง จิตใจที่จดจ่อกับงานล้วนเกิดผลดีต่องานที่ทำ จิตตะเป็นธรรมที่แสดงถึงสติ ความรอบคอบ และความรับผิดชอบที่จะตามมา ซึ่งสังคมปัจจุบัน มุ่งเน้นแย่งชิงตำแหน่งกัน จนลืมนึกไปว่า งานที่ตนเองต้องรับผิดชอบนั้น คือสิ่งใดกันแน่ จิตตะจึงมีความสำคัญในการทำงานโดยไม่วอกแวกออกไปนอกกลุ่มนอกทาง ดังนั้น เมื่อคุณมีทั้งฉันทะและวิริยะแล้ว จิตตะจะเป็นเสมือนรั้วของเส้นทางที่ไม่ให้ไขว้เขวออกนอกทางสู่ความสำเร็จ ปกติคนที่โตเป็นผู้ใหญ่รู้ผิดชอบ มักจะใส่ใจกับงานอยู่แล้ว เพราะธรรมชาติจะทำให้หยุดคิดได้ยาก แต่เสียอยู่อย่างเดียวคือชอบคิดเจ้ากี้เจ้าการแต่เรื่องงานของคนอื่น คอยติ คอยวิพากษ์วิจารณ์ ส่วนธุระของตัวเองกลับไม่คิดไม่ดู ซึ่งไม่ส่งผลให้งานของเราดีขึ้น^{๑๒๔}

๑๗. จิตตะ ความเป็นผู้มีใจจดจ่ออยู่กับการงาน ผู้ที่ทำงานได้สำเร็จด้วยดีมีประสิทธิภาพ นั้นจะต้องเป็นผู้เอาใจใส่ต่อการทำงานทุกหน่วยดำเนินตามนโยบายและแผนงาน ให้ถึงความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ผู้บริหารจะต้องคอยดูแลเอาใจใส่ ติดตามผลงาน ตรวจสอบงานต่างๆ ภายในองค์การของตน เพื่อประกอบการพิจารณาวินิจฉัยสั่งการให้ทุกหน่วยงานดำเนินตามนโยบายและแผนงาน ให้ถึงความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ การมีวิสัยทัศน์ มองภาพในอนาคตที่ต้องการพัฒนา แก้ไขปัญหาสำนักปฏิบัติธรรมให้ดีขึ้น ผลผลิตที่ได้ตรงตามเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้น โดยเฉพาะการเป็นคนดีของบ้านเมือง การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหารย่อมมีคุณค่ากว่าคำสอนเป็นร้อยๆ คำ^{๑๒๕}

๑๘. จิตตะ ความเอาใจใส่ฝึกฝน ตั้งใจทำงาน มีใจจดจ่อ ทำสิ่งนั้นๆ ทำให้เกิดจิตตะสมาธิ ต้องเริ่มจากการมีความรู้คือรู้ในกิจการที่ทำ รู้ในความจริง รู้อย่างแท้จริง ความรู้นั้นได้มาจากความตั้งใจ ใฝ่ใจที่จะทำ ความสามารถที่เกิดจากความรู้ความมั่นใจจนตอบสนองความใฝ่ใจนั้นได้

^{๑๒๓} สัมภาษณ์ นางอาลัย พรหมชนะ, ผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒาราม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร, ๖ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๑๒๔} สัมภาษณ์ นางดาราวรรณ ศรีกาญจนา, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบัวมล เขตบางเขน กรุงเทพมหานคร, ๑ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๑๒๕} สัมภาษณ์ นายจิรวุฒิ โหม่งมาตย์, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดมหาพฤฒาราม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร, ๖ กันยายน ๒๕๕๙.

ความชำนาญงานในกิจการก็ได้จากความใฝ่ในงาน จดจ่อที่จะทำงาน สุดท้ายคือความขยันหมั่นเพียร ปฏิบัติงานจนเป็นกิจวัตร ก็ได้จากความเอาใจใส่ฝึกฝนตั้งใจทำ มีใจจดจ่อ จนในที่สุดความเอาใจใส่ ฝึกฝนตั้งใจช่วยสร้าง ความเด็ดเดี่ยวและความกล้าหาญ จิตตะที่ยืนบนหลักการขององค์กร ช่วยเสริมสร้างความเอาใจใส่ฝึกฝนตั้งใจทำ มีใจจดจ่อเป็นจุดเริ่มของการมีจิตตะสมาธิ เราสามารถ สร้างจุดแข็งและหาจุดอ่อนจากการฝึกสมาธินี้และนำไปใช้ประกอบแผนในขั้นตอนต่อไป^{๑๒๖}

สรุปได้ว่า ด้านจิตตะ พระสังฆาธิการควรจะมี ความตั้งใจพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรม คือ การพัฒนาปัญญา ได้แก่ สุตมยปัญญา หมายถึงความรอบรู้ที่เกิดจากสุตะ เป็นการรับข้อมูลจากแหล่ง ต่างๆ มีการติดตามสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร จินตามยปัญญา หมายถึง ความรอบรู้ที่เกิดจากการคิดวิเคราะห์ข้อมูล ที่ต้องอาศัยวิธีการคิดแบบโยนิโสมนสิการ ภวานามย ปัญญา หมายถึงความรอบรู้ที่เกิดจากประสบการณ์ภาคปฏิบัติหรือลงมือทำจริง พระสังฆาธิการควร จะมีความตั้งใจพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรมด้วยจิตตะ คือมีสติไตร่ตรอง มีความรอบรู้รอบคอบระมัดระวัง ความรับผิดชอบยังสร้างจิตสำนึกอันดีต่อการทำงาน เพื่อให้ผลงานมีคุณภาพ ใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า รู้จักเสียสละ ร่วมแรงร่วมใจทำงานให้บรรลุเป้าหมายและอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข

พระสังฆาธิการ ควรจะมีใจจดจ่ออยู่กับภาระงาน ผู้ที่ทำงานได้สำเร็จด้วยดีมีประสิทธิภาพ นั้นจะต้องเป็นผู้เอาใจใส่ต่อการทำงานทุกหน่วยดำเนินตามนโยบายและแผนงาน ให้ถึงความสำเร็จตาม วัตถุประสงค์ พระสังฆาธิการควรจะต้องคอยดูแลเอาใจใส่ ติดตามผลงาน ตรวจสอบต่างๆ ภายใน องค์กรของตน เพื่อประกอบการพิจารณาวินิจฉัยสั่งการให้ทุกหน่วยงานดำเนินตามนโยบายและ แผนงาน ให้ถึงความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ การมีวิสัยทัศน์ มองภาพในอนาคตที่ต้องการพัฒนา แก้ไขปัญหาสำนักปฏิบัติธรรมให้ดีขึ้น

พระสังฆาธิการ ควรจะมี ความตั้งใจทำงาน คือทำงานให้เกิดจิตตะสมาธิ ต้องเริ่มจากการ มีความรู้คือรู้ในกิจการที่ทำ รู้ในความจริง รู้อย่างแท้จริง ความรู้นั้นได้มาจากความตั้งใจ ใฝ่ใจที่จะทำ ความสามารถที่เกิดจากความรู้ความมั่นใจจนตอบสนองความใฝ่ใจนั้นได้ ความชำนาญงานในกิจการก็ ได้จากความใฝ่ใจ จดจ่อที่จะทำงาน สุดท้ายคือความขยันหมั่นเพียรปฏิบัติงานจนเป็นกิจวัตร ก็ได้จาก ความเอาใจใส่ฝึกฝนตั้งใจทำ มีใจจดจ่อ จนในที่สุดความเอาใจใส่ฝึกฝนตั้งใจช่วยสร้าง ความเด็ดเดี่ยว และความกล้าหาญ จิตตะที่ยืนบนหลักการขององค์กร ช่วยเสริมสร้างความเอาใจใส่ฝึกฝนตั้งใจทำ มีใจ จดจ่อเป็นจุดเริ่มของการมีจิตตะสมาธิ เราสามารถสร้างจุดแข็งและหาจุดอ่อนจากการฝึกสมาธินี้และ นำไปใช้ประกอบแผนในขั้นตอนต่อไป

^{๑๒๖} สัมภาษณ์ นางปิ่น ลิ้มปัสสิณพงษ์, ผู้ปฏิบัติธรรมในกรุงเทพมหานคร, ๖ กันยายน ๒๕๕๙.

๔.๒.๔ ด้านวิมังสา คือการพิจารณา

ประเด็นคำถามว่า “ด้านวิมังสาคือการพิจารณา ผู้บริหารมีแนวทางการบริหารสำนักปฏิบัติธรรมในปัจจุบันและอนาคตอย่างไร” ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ให้สัมภาษณ์เพื่อประโยชน์เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัย ดังต่อไปนี้

๑. การจัดการสำนักปฏิบัติธรรมตามวิมังสา คือการพิจารณาแนวทางการจัดการสำนักปฏิบัติธรรมในปัจจุบันควรจะต้องเห็นความจำเป็นที่ต้องปฏิบัติ โดยอาศัยผลการปฏิบัติในปัจจุบันเพื่อส่งเสริมต่อผลที่พึงประสงค์ในอนาคต การจัดการสำนักปฏิบัติธรรมควรจะมีความปลอดภัยของสินทรัพย์ขององค์กร สินทรัพย์ขององค์กรสามารถรักษาให้ปลอดภัย คือความปลอดภัยทางด้านกายภาพ ให้สินทรัพย์อยู่ในสภาพใช้งานได้ การเก็บในลักษณะเป็นเอกสารสำคัญ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดสูญหาย หรือไม่ให้เกิดทุจริตขึ้นได้ หน้าที่ของสำนักงานจะต้องมีความรับผิดชอบ สินทรัพย์จำนวนมากจะอยู่ในความดูแลของสำนักงานโดยตรง เช่น เงินสด เอกสารสำคัญ สัญญา เชื้อและเครื่องใช้สำนักงาน ตลอดจนอุปกรณ์สำนักงานทุกชนิด ถือเป็นหน้าที่ของสำนักงานที่จะต้องทำให้แน่ใจว่าสินทรัพย์เหล่านี้จะมีความปลอดภัยทางด้านกายภาพ หรือมีความปลอดภัยเมื่อนำมาใช้งาน นอกจากนี้ ควรมีห้องเก็บที่แข็งแรงปลอดภัย โดยสินทรัพย์เหล่านั้นจะต้องตามกฎหมาย สินทรัพย์อื่นๆ ซึ่งไม่ได้อยู่ภายในความดูแลของพนักงานโดยตรงสามารถรักษาความปลอดภัยได้โดยใช้ระบบต่างๆ ในสำนักงาน ตัวอย่างเช่นจะต้องมีระบบการลงบัญชี ระบบการเก็บรักษา และการลงทะเบียนเอกสารสำคัญ เพื่อควบคุมการเคลื่อนไหวของสินค้า ระบบการควบคุมสต็อกสินค้าสำหรับรายการสินค้า นโยบายการตรวจเช็คและการตรวจสอบภายในเป็นประจำ เป็นหน้าที่ของสำนักงานที่จะรักษาความปลอดภัย เพื่อป้องกันสินทรัพย์สูญหายจากการยกยอกและการโจรกรรม^{๑๒๗}

๒. ผู้บริหารควรมีแนวทางการบริหารสำนักปฏิบัติธรรมตามวิมังสา ได้แก่ ความสอบสวน ใช้ปัญญาพิจารณาเหตุผล และรู้จักทดลองและคิดค้นหาเหตุผล เมื่อทำอะไรก็คิดพิจารณาทดสอบไป เช่นคิดว่าผลนี้เกิดจากสาเหตุอะไร ทำไมจึงเป็นอย่างนี้ ผลคราวนี้เกิดจากปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบนี้เข้าไป เกิดผลอย่างนี้ ลองเปลี่ยนองค์ประกอบนั้นแล้วไม่เกิดผลอย่างที่คาดหมายเป็นเพราะอะไร ควรจะแก้ไขจุดไหน ฯลฯ การคิดหาเหตุผลและทดลองอย่างนี้ ย่อมช่วยรวมจิตใจ คอยกำหนดและติดตามเรื่องที่พิจารณาอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา เป็นเหตุให้จิตแน่วแน่ แล่นดิ่งไปกับเรื่องที่พิจารณา ไม่ฟุ้งซ่าน ไม่วอกแวก และมีกำลังใจ นี้เรียกว่าเป็นวิมังสาสมาธิ^{๑๒๘}

^{๑๒๗} สัมภาษณ์ สมเด็จพระมหาธีรราชเจ้า (ช่วง วรบุญโณ), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดปากน้ำ แขวงปากคลอง เขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร, ๑๐ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๑๒๘} สัมภาษณ์ พระมหาโพธิวงศาจารย์ (ทองดี สุรเตโช), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดราชโอรสาราม เขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร, ๑๔ ตุลาคม ๒๕๕๙.

๓. วิมังสาคือการพิจารณา วัดสามพระยา ได้พยายามส่งเสริมสำนักปฏิบัติธรรมอย่างที่เป็นอยู่ เพราะทางวัดยังมีภารกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารกิจการคณะสงฆ์ คณะผู้บริหารได้พยายามส่งเสริมการปฏิบัติธรรมอย่างต่อเนื่อง เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ญาติโยมสาธุชนผู้มีความตั้งใจจะเข้าวัด ไหว้พระ ปฏิบัติธรรมทุกเย็นวันศุกร์ ต่อเนื่องถึงวันเสาร์ อาทิตย์ตอนเย็น โดยคณะกรรมการได้จัดวาระแก่พระวิปัสสนาจารย์ ผู้มีความรู้ความสามารถ ทำหน้าที่บรรยายสอนกรรมฐานให้ความรู้ธรรมแก่ญาติโยมสาธุชนมาปฏิบัติธรรม ณ อาคารปฏิบัติธรรมของวัดสามพระยา นอกจากนั้นแล้ว ยังมีโครงการส่งเสริมหลักธรรมแก่ผู้คนที่ไปและรวมทั้งชาวต่างประเทศที่สนใจการปฏิบัติธรรม มีการรับศีล อาราธนาธรรม นั่งสมาธิ เดินจงกรม การฟังธรรมบรรยาย และกิจกรรมอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อส่งเสริมแนวทางการปฏิบัติธรรมประจำวันเพื่อนำไปบูรณาการกับการดำเนินชีวิตอย่างมีสติต่อไป^{๑๒๙}

๔. วิมังสา คือการพิจารณา ผู้บริหารควรเข้าไปตรวจสอบดูแลการทำงาน ส่วนไหนไม่ดีมีข้อบกพร่องก็ให้คำแนะนำ ปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติม ส่วนไหนดีอยู่แล้วให้พยายามรักษาไว้ และพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นกว่าเดิม ทำงานอย่างเป็นระบบ มีระเบียบการปฏิบัติ การจัดทำบัญชี การจัดทำแผนงานที่ชัดเจน ผู้บริหารควรมีคุณสมบัติ คือ ควรมีพื้นฐานความรู้ในหน้าที่การงานต่างๆ เช่น ด้านการบัญชี การตลาด การขาย การจัดการ ฯลฯ เนื่องจากงานสำนักงานเป็นงานที่ต้องเกี่ยวข้องกับฝ่ายต่างๆ ควรมีความรู้ความสามารถเฉพาะสาขาวิชาการบริหารเป็นอย่างดี เช่น มีความรู้ความสามารถในด้านการวิเคราะห์ระบบปฏิบัติงานและกระบวนการปฏิบัติงาน การวัดผลงาน การกำหนดมาตรฐาน การบริหารเอกสาร การออกแบบฟอร์ม คอมพิวเตอร์ การประมวลผล การบริหารพื้นที่และการจัดการแผนผังสำนักงาน เป็นต้น^{๑๓๐}

๕. วิมังสา ความพิจารณาหาเหตุผลในงาน พระพุทธเจ้าสอนให้บุคคลรักงานเพียรพยายามในงาน ต่อสู้อุปสรรคในงานและใจจดใจจ่อต่องาน มิใช่ด้วยความลุ่มหลง งามาย แต่ด้วยเหตุผล ด้วยความรู้จักวิเคราะห์ในงานหรือกิจการทั้งปวงทำอยู่ การพิจารณาหาเหตุผลจนเข้าใจความเป็นจริงได้อย่างแจ่มแจ้ง ย่อมช่วยให้บุคคลไม่ไขว้เขว ไม่หลงตามอารมณ์การหลอกลวง เพราะที่บุคคลนั้นเข้าใจถึงความสำคัญของงานที่ตนกำลังดำเนินการอยู่ สามารถสนองต่อองค์การที่ตนสังกัดอยู่ และสนองตอบใจทุกได้ การพิจารณาก็เพื่อเตือนตนมิให้ทำงานแบบหุนหันวก ตาบอด แต่ทำงานอย่าง

^{๑๒๙} สัมภาษณ์ พระพรหมดิลก (เอื้อน หาสมโม), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดสามพระยา แขวงวัดสามพระยา เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร, ๑๒ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๑๓๐} สัมภาษณ์ พระพรหมวชิรญาณ (ประสิทธิ์ เขมงกโร), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดยานนาวา แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพมหานคร, ๘ กันยายน ๒๕๕๙.

ผู้รู้แจ้ง เห็นจริงโดยตลอด ซึ่งหมายความว่าบุคคลสามารถเข้าใจงานของตน ไม่ทำไปตามอำเภอใจของ ตนเท่านั้น^{๑๓๑}

๖. แนวทางพัฒนาที่สำคัญอีกข้อหนึ่งก็คือวิมangsa การทบทวนเพื่อพิจารณาสิ่งที่ได้คิดได้ ทำมาทั้งหมด วิเคราะห์ผลดีผลเสีย สำเร็จหรือล้มเหลว เพื่อปรับปรุงปรับแก้ไขให้ดีขึ้น หรือหาทาง หลีกเลี่ยงผลเสียที่อาจเกิดขึ้น รับฟังข้อคิดดีๆ จากผู้ประสบความสำเร็จ คือพลิกวิกฤตให้เป็นโอกาส เป็นแนวคิดที่ตามมากับวิกฤตเศรษฐกิจและสถานการณ์ในตลาดโลกที่มีภาวะขาขึ้นหรือขาลง ผู้ที่ฝ่า พินช่วงเวลาอันเลวร้ายนี้คือผู้มองในแง่ดี คิดบวกได้ มองปัญหาเป็นโอกาสดีและท้าทาย ความสามารถ ทำให้เข้มแข็งและแข็งแกร่งในการต่อสู้ปัญหาอุปสรรค การลงทุนธุรกิจมีทั้งประสบความสำเร็จและ ล้มเหลว เตือนตัวเองไว้เสมอ ความสำเร็จรอทุกคนอยู่ คนใดที่มองออกและเห็นโอกาส คนนั้นย่อม ทุ่มเทลงทุนเวลาและร่างกาย เพื่อบริหารธุรกิจให้ฟื้นกลับมาได้^{๑๓๒}

๗. ผู้บริหารควรจะมีบทบาทเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานอยู่ตลอดเวลา ต้องอาศัย การตัดสินใจของคณะกรรมการ ต้องมีการตัดสินใจถูกต้องรวดเร็ว อาศัยเทคนิคการรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูลที่เหมาะสม ต้องอาศัยวิธีการ กระบวนการปฏิบัติงานที่ทันสมัย มีการแก้ไข ปรับปรุงให้ดีขึ้นตลอดเวลา คณะกรรมการจึงต้องมีความรู้การวิเคราะห์งาน ต้องอาศัยผู้ร่วมงานที่มี ความชำนาญเฉพาะอย่าง ต้องอาศัยผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ความเข้าใจงาน^{๑๓๓}

๘. ผู้บริหารควรมีแนวทางการบริหารสำนักปฏิบัติธรรมด้วยวิมangsa ได้แก่ ความสุขุม รอบคอบพิจารณาสิ่งที่ทำด้วยปัญญา มีการตรวจตราอยู่อย่างสม่ำเสมอ เหมือนที่กล่าวว่ามีผลผลิต อย่ชาดเฉลียว หมายถึงการทำกรใดๆ ให้รอบคอบมีความละเอียดละออในงานที่ทำ นอกจากนั้น ผู้บริหารควรมีความเสียสละ เป็นคนรับผิดชอบสูง แสดงความเสียสละ เพื่อสร้างจิตสำนึกและเป็น แบบอย่างให้กับลูกน้อง เป็นที่ทราบแล้วว่า ไม่มีลูกน้องในองค์กรไหนจะยอมเสียสละเพื่อเจ้านายที่ เห็นแก่ตัว ความเสียสละหมายถึงเมื่อใดที่เกิดความผิดพลาดขึ้นมา จะแสดงความรับผิดชอบในสิ่งที่เกิดขึ้น จากการตัดสินใจของผู้บริหารอย่างกล้าหาญ โดยไม่มุงเพียงกล่าวโทษลูกน้อง ขณะเดียวกันหากเมื่อใด

^{๑๓๑} สัมภาษณ์ พระธรรมมงคลญาณ (วิริยงค์ สิริธโร), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดธรรมมงคล เขต พระโขนง กรุงเทพมหานคร, ๑๑ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๓๒} สัมภาษณ์ พระเทพวิราภรณ์ (สินวล ปญญาวิโร), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดพระเชตุพนวิมลมัง คลาราม เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร, ๓๐ สิงหาคม ๒๕๕๙.

^{๑๓๓} สัมภาษณ์ พระเทพวิริยาภรณ์ (นรินทร์ นรินโท), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดหัวลำโพง เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร, ๔ ตุลาคม ๒๕๕๙.

องค์การประสบผลสำเร็จ การสรรเสริญยกย่องคุณงามดี ความชอบให้แก่ลูกน้องโดยไม่แย่งเอามาเป็นของตนเองแต่ผู้เดียว^{๑๓๔}

๙. วิมังสา ความสอดส่องในเหตุและผล คือการวิเคราะห์และใช้ปัญญาตรวจสอบงาน ผู้ปฏิบัติงานจะต้องทำงานด้วยปัญญา ด้วยสมองคิด รวมถึงการมีความเข้าใจในงานอย่างลึกซึ้งทั้งในแง่ขั้นตอนและผลสำเร็จ ผลสัมฤทธิ์ของงาน ผู้บริหารควรส่งเสริมตามหลักศีล ๕ ประกอบด้วย การไม่เบียดเบียน การไม่ลักขโมย เพราะนอกจากจะทำให้เจ้าของทุกซึ่ใจ เกิดความเคียดแค้นแล้ว ผู้ลักขโมยยังกลายเป็นผู้ที่คนทั้งหลายไม่ไว้วางใจ เป็นบุคคลที่น่ารังเกียจ มีโทษทั้งในทางโลกและทางธรรม นอกจากนี้หากเจ้าของเกิดความแค้นมากๆ ก็อาจส่งผลต่อชีวิตได้ การไม่ประพฤติดัดในกาม ไม่แย่งชิงของรักของมีค่าของคนอื่น ทำให้ชีวิตคู่ของคนอื่นแตกแยก การไม่พูดจาโกหก พูดเท็จ พูดคำหยาบ เพ้อเจ้อ หรือพูดจาเอาดีใส่ตัวเอาความชั่วใส่คนอื่น การไม่เสพของมีนเมาทุกชนิด นอกจากจะทำให้เสียเงิน เสียเวลา เสียสติแล้ว ยังก่อความเดือดร้อนแก่ผู้อื่น วิมังสา คือรู้จักพิจารณา ใคร่ครวญ ทำให้เราถึงตัดสินใจผิดพลาด ขณะที่อยู่แข่งตัดสินใจได้ถูกต้อง รู้จักวิเคราะห์ ใคร่ครวญ ปรับปรุง แก้ไข พัฒนางานด้านบริหาร และพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถเพิ่มมากขึ้น เช่น การพัฒนาการพูดต่อหน้าที่ชุมชน การเจรจา การพัฒนาบุคลิกภาพ มนุษย์สัมพันธ์ ฯลฯ การที่ผู้บริหารรู้จักพิจารณา ใคร่ครวญ วิเคราะห์ทำให้การตัดสินใจได้ถูกต้อง มีการใช้ข้อผิดพลาดมาแก้ไขได้ในอนาคต^{๑๓๕}

๑๐. ผู้บริหารมีเทคนิคในการทำงาน มีความรู้คู่สองอย่าง คือความรู้เนื้อหาสาระและความรู้วิธีการจัดการ ความรู้เทคนิคการบริหารถือเป็นศาสตร์ที่สำคัญของผู้บริหารที่ต้องมีเพิ่มเติม บางครั้งองค์กรอาจสูญเสียผู้ทำงานดีแต่ได้ผู้บริหารไม่มีความรู้ เพราะการมอบหมายงานที่ผู้บริหารมองผิดมุมไปเอาคนทำงานดีแต่ขาดทักษะมาเป็นผู้บริหาร ผู้บริหารต้องมีการสื่อสาร ถ่ายทอดความรู้ให้กับลูกน้อง เพื่อการทำงานที่ถูกต้อง ความเป็นครูของผู้บริหารเกิดจากการที่ผู้บริหารต้องอาศัยศักยภาพของลูกน้องในการทำงานให้ได้ผล การสร้างคนให้มีความรู้จึงเป็นสิ่งจำเป็นในการสร้างความสำเร็จให้กับองค์กรในระยะยาว ผู้บริหารจึงต้องมีบทบาทเป็นทั้งครูและผู้ชี้แนะ^{๑๓๖}

๑๑. ควรจะบริหารสำนักปฏิบัติธรรมตามหลักศีล ๕ เป็นหลักธรรมพื้นฐานที่ทำให้เป็นบุคคลที่มีสติ มีจิตใจเยือกเย็น มีความรัก ความเมตตาต่อสรรพสิ่งทั้งหลาย แม้แต่ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ธรรมชาติก็มีระบบนิเวศที่สมบูรณ์และเกิดการปรับสมดุลด้วยธรรมชาติ ซึ่งตามหลักศีล ๕

^{๑๓๔} สัมภาษณ์ พระราชปริยัตยาภรณ์ (วิสุทธิ์ วิทธิสารโร), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดอมรคีรี เขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร, ๒๕ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๑๓๕} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติสุนทร (ประสาร เตชสีโล), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดเทพศิลา เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร, ๑๓ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๓๖} สัมภาษณ์ พระราชสิทธิมนี (บุญชิต ญาณส่วโร), พระวิปัสสนาจารย์สำนักปฏิบัติธรรมวัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎ์ เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร, ๙ ตุลาคม ๒๕๕๙.

ประกอบด้วยการไม่เบียดเบียน ไม่ฆ่าสัตว์ ไม่ตัดไม้ทำลายป่า ทำให้สิ่งมีชีวิตที่อาศัยต้นไม้ตั้งแต่รากไม้ ในดิน ลำต้น เปลือกไม้ ไปจนถึงใบ ยอด ที่เปรียบเสมือนเป็นบ้าน เป็นที่หลบภัยของสัตว์ป่า เป็นสถานที่พักผ่อน เป็นแหล่งอาหารของสัตว์ทั้งหลายได้เจริญเติบโต ทำให้ป่าอุดมสมบูรณ์ เป็นแหล่งต้นน้ำลำธาร แต่ถ้าหากตัดต้นไม้ออกไปก็เหมือนกับเป็นการทำลายระบบนิเวศ ที่อาจส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมต่างๆ บุคคลใดไม่ลักขโมยสิ่งของ ไม่ประพฤติผิดในกาม ไม่พูดจาโกหก และไม่เสพของมึนเมาทุกชนิด บุคคลนั้นชื่อปฏิบัติตามหลักหลักศีล ๕^{๑๓๗}

๑๒. ผู้บริหารมักจะตัดสินใจทำอะไรด้วยตัวเองและมักมีโลกส่วนตัวที่แปลกแยก ยากที่ผู้อื่นจะเข้าหาได้ง่าย แต่ในขณะที่เดียวกัน ผู้บริหารก็ต้องสัมผัสผู้คนได้บังคับและรอบข้างมากมาย ซึ่งคนเหล่านี้ล้วนแล้วต่างมีจุดประสงค์ของตนในการเข้าหาผู้บริหาร จนบางครั้งไม่อาจแยกแยะความจริงใจหรือมีบางสิ่งแฝงเร้นซ่อนอยู่ในผู้คนที่เหล่านั้นหรือไม่ สำหรับคนที่ไว้ใจแล้ว ผู้บริหารต้องคบหาอย่างมิตร ให้เกียรติและมีความเป็นเพื่อนมากกว่าความเป็นเจ้านายและลูกน้อง เพื่อที่เขาเหล่านั้นจะช่วยเป็นกำลังใจ คอยช่วยเหลือสอดส่อง ปกป้อง สนับสนุนให้กับผู้บริหาร มีความฉลาดรอบรู้ มีคำกล่าวไว้ว่าองค์กรไหนมีผู้บริหารที่ฉลาดรอบรู้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มุ่งมั่นขยันจะมีกำลังใจต่อสู้ ส่วนผู้ใต้บังคับบัญชาที่ขี้เกียจไม่ได้เรื่องจะอยู่อย่างหวาดระแวง หากองค์กรไหนมีผู้บริหารที่ใจเขลาเบาปัญญา ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มุ่งมั่นขยัน จะอึดอัดและท้อแท้ ส่วนผู้ใต้บังคับบัญชาที่ขี้เกียจไม่ได้เรื่อง จะเร่ร่ำสบายใจ มีความจริงใจ ผู้บริหารมักจะเป็นแบบอย่างให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ความจริงใจกับงานของผู้บริหารยอมทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่อาจปล่อยตัวตามสบายได้ซึ่งมักก่อให้เกิดความเครียดให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ถ้าหากผู้บริหารคนไหนไม่มีความจริงใจ โหลเลเรื่อยเปื่อย องค์กรนั้นยอมปิ่นป่วน คนดีจะเบื่อหน่าย คนเลวจะสบายตัวไม่ต้องกลัวเจ้านายว่า อย่างไรก็ตามความจริงจังที่แสดงออกอย่างพอเหมาะจะกระตุ้นลูกน้องได้ หากมากเกินไปลูกน้องเครียด บางคนถึงกับถอดใจก็มี บางครั้งผู้บริหารต้องมีอารมณ์ขันบ้าง เพื่อผ่อนคลายบรรยากาศที่เคร่งเครียดเกินไปในที่ประชุม แต่พบว่าบ่อยครั้งที่ลูกน้องกลับลำความรู้สึกไม่ทันขณะที่กำลังเครียดในที่ประชุม การพูดตลกของผู้บริหารเลยตลกอยู่คนเดียว ลูกน้องนั่งหน้าบึ้งอยู่รับมุขไม่ทัน บางทีไปนึกเอาได้ว่าเจ้านายพูดตลกหลังเลิกประชุมหรือที่บ้านเลยก็มี^{๑๓๘}

๑๓. วิมังสา การวิเคราะห์ที่ใช้ปัญญาตรวจสอบงาน สูดยอดของวิธีทำงานให้สำเร็จอยู่ในวิมังสา แปลว่าการวิเคราะห์ หมายความว่าทำงานด้วยปัญญา ด้วยสมอง ไม่ใช่สักแต่ว่าทำ คนเราแม้จะรักงานแค่ไหน บากบั่นเพียงใด หรือเอาใจจดจ่ออยู่ตลอดเวลา แต่ถ้าขาดการใช้ปัญญาพิจารณางานด้วยแล้ว ผลที่สุดงานก็คั่งค้างและผิดพลาดจนได้ เราอาจลองทบทวนตัวเองนิ่งๆ ว่าวันนี้ทั้งวันเราทำ

^{๑๓๗} สัมภาษณ์ พระราชรัตนโสภณ (ธัญชัย ขนติโก), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดบางนาออก เขตบางนา กรุงเทพมหานคร, ๓ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๓๘} สัมภาษณ์ นายมานัส ทารัตน์ใจ, อธิการบดีกรมการศาสนา กระทรวงวัฒนธรรม, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

อะไรบ้าง สรุปลกับตัวเองว่าทำเพื่ออะไร เราจะได้มีกำลังใจต่อในวันต่อไป และไม่ทำผิดซ้ำซากอีก เช่นเดิม พร้อมกันนั้นเราจะสามารถเห็นหนทางได้ว่า เส้นทางไหนที่จะนำเราสู่ความสำเร็จได้จริงๆ จะเห็นได้ว่าหลักธรรมที่ใช้ในการทำงาน เป็นเรื่องง่ายๆ ใกล้เคียง หากเรานำอิทธิบาท ๔ มาปรับใช้ในการทำงาน รักงานที่ทำ ขยันทำงาน รับผิดชอบงาน และรู้จักไตร่ตรองให้ถี่ถ้วน ทางแห่งความสำเร็จ คงไม่เกินเอื้อม เชื่อเถอะคุณก็ทำได้ ทุกอย่างอยู่ที่ใจ^{๑๓๙}

๑๔. ปัจจุบันต้องมีการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน และอนาคตต้องมีการจัดทำ ยุทธศาสตร์การดำเนินงาน ผู้บริหารควรมีแนวทางการบริหารสำนักปฏิบัติธรรมด้วยวิม้งสา คือ การทบทวนในสิ่งที่ได้คิดได้ทำมา อันเกิดจากการมีฉันทะแล้วทำด้วยความมุ่งมั่น วิริยะอย่างใจจดใจจ่อและรับผิดชอบ จิตตะโดยใช้วิจารณ์ญาณอย่างรอบรู้และรอบคอบ จึงนำไปสู่การทบทวนตัวเอง ทบทวนองค์กรหรือทบทวนขบวนการ ทบทวนในสิ่งที่ได้คิดสิ่งได้ทำผ่านมาว่าเกิดผลดีผลเสียอย่างไร ทั้งที่เป็นเรื่องส่วนตัวของเราเอง และเรื่องที่ร่วมคิดร่วมทำกับคนอื่น เพื่อปรับปรุงปรับแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น เป็นการสรุปผลการดำเนินงานที่ผ่านมาในช่วงระยะเวลาหนึ่ง เพื่อดูว่าสิ่งที่คิดและทำมานั้นมันดำเนินไปในแนวทางที่วาดหวังหรือไม่ หรือว่าคิดไว้อย่างทำอีกอย่าง หรือคิดไว้แต่ไม่ได้ทำเลย หรือทำไปแล้วแต่ไม่ได้อย่างที่มุ่งหวัง ทั้งนี้จะได้วิเคราะห์ต่อไปว่าที่มันสำเร็จมันเป็นเพราะอะไร และที่มันล้มเหลวมันเกิดจากอะไร เพื่อที่จะได้หาแนวทางแก้ไขหรือหาทางหลีกเลี่ยงผลเสียที่อาจเกิดขึ้น^{๑๔๐}

๑๕. วิม้งสา แปลว่าความตรិตรองพิจารณาเหตุผลในสิ่งนั้นๆ หมายความว่าใช้ปัญญา สอดส่องเทียบเคียงเปรียบเทียบทั้งเหตุผลในความดีต่างๆ ที่ตนกระทำแล้ว คือย้อนกลับไปดูว่าตนได้ทำเหตุปลูกฉันทะ ใช้วิริยะ ได้ตั้งจิตตะในการนั้นๆ ไว้มากน้อยเท่าไรแล้วได้ผลเท่าไรแม้ในปัจจุบัน กำลังทำเหตุคือปลูกฉันทะเป็นต้นไว้เท่าไร ต่อไปคงจะได้ผลเท่าไร ถ้าได้ทำเหตุ คือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ ไว้ดีในเบื้องต้น ก็ย่อมได้รับผล คือความสำเร็จในขั้นนั้นๆ เป็นลำดับมาและถ้าไม่ละเหตุดังกล่าว นั้นเสียในปัจจุบันก็ย่อมได้ผลคือความสำเร็จในขั้นสูงต่อไปในอนาคต แม้ในการปฏิบัติธรรมสะสาง กิเลส ถ้ามีเหตุคือฉันทะเป็นต้นบริบูรณ์ ก็ย่อมจะได้รับผลดีเป็นขั้นๆ ถ้ามีเหตุไม่บริบูรณ์ ก็ย่อมได้รับผลไม่ดี คือละกิเลสไม่ได้ อีกประการหนึ่ง กิจกรรมใดๆ จะสำเร็จมากน้อยเพียงใดหรือไม่ เพราะเหตุใด ตนเองจะต้องสอบสวนเปรียบเทียบด้วยตนเองเป็นดีที่สุด พระพุทธเจ้าเตือนไว้ว่า จงพิจารณา

^{๑๓๙} สัมภาษณ์ นายเกรียงศักดิ์ บุญประสิทธิ์, ผู้อำนวยการกองศาสนูปถัมภ์ กรมการศาสนา กระทรวงวัฒนธรรม, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๔๐} สัมภาษณ์ นายศักดิ์ชัย กลิ่นพูน, นักวิเทศน์สัมพันธ์ชำนาญการ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๓ กันยายน ๒๕๕๙.

สอบสวนด้วยตนเอง เมื่อบุคคลพิจารณาสอบสวนการกระทำของตนด้วยตน ก็ย่อมเข้าใจตนเองสามารถปรับตนเองให้ถูกต้อง ทำงานให้ถูกต้อง ย่อมสำเร็จกิจตามวัตถุประสงค์ที่ไม่เหลือวิสัย^{๑๔๑}

๑๖. วิมังสา คือการพิจารณา ผู้บริหารมีแนวทางการบริหารสำนักปฏิบัติธรรม คือการวิเคราะห์ข้อมูลแล้วนำมาวางแผนเป็นนโยบาย โดยกำหนดเป็นยุทธศาสตร์เป็นระยะสั้น ๑๒ เดือน ระยะปานกลาง ๓ ปี และระยะยาว ๕ ปีขึ้นไป นอกจากนั้น ควรจะมีการทบทวนวิธีการทำงานอีกครั้ง วิมังสา ใคร่ครวญและใช้ปัญญาตรวจสอบงาน สิ่งสุดท้ายในการทำงานคือการใช้ปัญญา ซึ่งเป็นกุญแจสำคัญของอิทธิบาท เมื่อคุณมีความรักในงานที่ทำ มีความขยันหมั่นเพียร มีสติรับผิชอบ มีปัญญาคือการทบทวนตนเอง และปัญหาว่าสิ่งที่เราได้ทำมานั้นมีผลดีผลเสียอย่างไร มีสิ่งใดที่เข้ามากระทบใจเราหรือคนอื่นหรือไม่ เราจะได้รู้จุดยืนของเราว่าทำงานและอยู่ในด้านทุกข์หรือสุข ล้มเหลวหรือประสบความสำเร็จ เช่น ทบทวนตัวเองนึ่งๆ ว่าวันนี้ทั้งวันเราทำอะไรไปบ้าง เราจะได้มีกำลังใจต่อไปในวันต่อไป ไม่ทำผิดซ้ำซากอีกเช่นเดิม พร้อมกันนั้นเราจะสามารถเห็นหนทางได้ว่าเส้นทางไหนที่จะนำเราสู่ความสำเร็จได้จริงๆ^{๑๔๒}

๑๗. วิมังสา ความรู้จักพิจารณาเหตุผลในการปฏิบัติงานของตนเองและของผู้�้อยว่าดำเนินไปตามนโยบายและแผนงานที่วางไว้หรือไม่ ได้ผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ มีอุปสรรคที่ควรได้รับการปรับปรุงแก้ไขวิธีการทำงานหรือไม่ ขั้นตอนนี้เป็น การนำข้อมูลจากที่ได้ติดตามประเมินผลงานหรือตรวจงานนั้นแหละมาวิเคราะห์ให้ทราบเหตุผลของปัญหาอุปสรรคข้อขัดข้องในการทำงานแล้วพิจารณาแก้ไขปัญหานั้น ปรับปรุงพัฒนาวิธีการทำงานให้ดำเนินไปสู่ความสำเร็จ ให้ถึงความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป การบริหารงานในปัจจุบันยึดรูปแบบการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ยึดองค์กรเป็นสำคัญ ร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมกันแก้ไขปัญหา และร่วมกันรับผิดชอบ ส่วนในอนาคตเน้นการนำเทคโนโลยีสารสนเทศให้มากขึ้นเพื่อใช้เป็นข้อมูล^{๑๔๓}

๑๘. วิมังสา ความหมั่นสอดส่องเหตุผล เข้าใจและทำด้วยความสามารถ โดยมีการวางแผน พิจารณา ตรวจสอบ ประเมินผล และหาวิธีปรับปรุงแก้ไข ทำให้เกิดปัญหา ต้องเริ่มจากการมีความรู้คือรู้ในกิจการที่ควรทำ รู้ในความจริง รู้อย่างแท้จริง ความรู้ที่ได้มาจากการหมั่นตริตระองเหตุผล มีความเข้าใจ ความสามารถที่เกิดจากความหมั่นสอดส่องในเหตุผล เข้าใจและทำด้วยความสามารถ ความชำนาญงานในกิจการก็ได้จากความหมั่นสอดส่องและเข้าใจในเหตุผล

^{๑๔๑} สัมภาษณ์ นางอาลัย พรหมชนะ, ผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒาราม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร, ๖ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๑๔๒} สัมภาษณ์ นางดาราวรรณ ศรีกาญจนา, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบัวมล เขตบางเขน กรุงเทพมหานคร, ๑ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๑๔๓} สัมภาษณ์ นายจิรวัดน์ โหม่งมาตย์, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดมหาพฤฒาราม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร, ๖ กันยายน ๒๕๕๙.

สุดท้ายคือความขยันหมั่นเพียรปฏิบัติงานจนเป็นกิจวัตร ก็จะทำให้มีเหตุผล เข้าใจและสร้างความสามารถในการทำงาน จนในที่สุดความหมั่นสอดส่องในเหตุผล เข้าใจและทำด้วยความสามารถ โดยมีการวางแผน พิจารณา ตรวจสอบ ประเมินผล และหาวิธีปรับปรุงแก้ไข ช่วยให้มีปัญญา วิมังสาที่ยืนบนหลักการขององค์กร ช่วยเสริมสร้างความหมั่นสอดส่องในเหตุผล เข้าใจและทำด้วยความสามารถ โดยมีการวางแผน พิจารณา ตรวจสอบ ประเมินผล และหาวิธีปรับปรุงแก้ไข เป็นจุดเริ่มของปัญญา เราสามารถสร้างจุดแข็งและหาจุดอ่อนจากการคิดเพื่อเจริญปัญญา โดยนำมาประกอบแผนในขั้นต่อไป^{๑๔๔}

สรุปได้ว่า ด้านวิมังสา พระพุทธเจ้าสอนให้บุคคลรักงาน เพียรพยายามในงาน ต่อสู้อุปสรรคในงานและใจจดใจจ่อต่องาน มิใช่ด้วยความลุ่มหลง งามาย แต่ด้วยเหตุผล ด้วยความรู้จักวิเคราะห์งานหรือกิจการที่พึง การพิจารณาหาเหตุผลเข้าใจความเป็นจริงได้อย่างแจ่มแจ้ง ย่อมช่วยให้บุคคลไม่ไขว้เขว ไม่หลงตามกรรมกรหลอกลวง เพราะที่บุคคลนั้นเข้าใจถึงความสำคัญของงานที่ตนกำลังดำเนินการอยู่ การวิเคราะห์ที่ใช้ปัญญาตรวจสอบงาน สูดยอดของวิถีทำงานให้สำเร็จ อยู่ในวิมังสา การวิเคราะห์ หมายความว่าทำงานด้วยปัญญา ด้วยสมอง มิใช่สักแต่ว่าทำ คนเราแม้จะรักงานแค่ไหน บากบั่นเพียงใด หรือเอาใจจดจ่ออยู่ตลอดเวลา แต่ถ้าขาดการใช้ปัญญาพิจารณางานด้วยแล้ว ผลที่สุดงานก็คั่งค้างและผิดพลาดจนได้ เราอาจลองทบทวนตัวเองบ้าง ว่าวันนี้ทั้งวันเราทำอะไรบ้าง สรุปกับตัวเองว่าทำเพื่ออะไร เราจะได้มีกำลังใจต่อในวันต่อไป และไม่ทำผิดพลาดซ้ำอีก เช่นเดิม พร้อมกันนั้นเราจะสามารถเห็นหนทางได้ว่า เส้นทางไหนที่จะนำเราสู่ความสำเร็จได้จริงๆ จะเห็นได้ว่าหลักธรรมที่ใช้ในการทำงาน เป็นเรื่องง่ายๆ ใกล้ตัว หากเรานำอิทธิบาท ๔ มาปรับใช้ในการทำงาน รักงานที่ทำ ขยันทำงาน รับผิดชอบงาน และรู้จักไตร่ตรองให้ถี่ถ้วน ทางแห่งความสำเร็จคงไม่เกินเอื้อม

วิมังสา การพิจารณา ตรวจสอบ ประเมินผล และหาวิธีปรับปรุงแก้ไข ทำให้เกิดปัญญา ต้องเริ่มจากการมีความรู้คือรู้ในกิจการที่ควรทำ รู้ในความจริง รู้อย่างแท้จริง ความรู้นั้นได้มาจากการหมั่นไตร่ตรองเหตุผล มีความเข้าใจ ความสามารถที่เกิดจากความหมั่นสอดส่องในเหตุผล เข้าใจและทำด้วยความสามารถ ความชำนาญงานในกิจการก็ได้จากความหมั่นสอดส่องและเข้าใจในเหตุผล สุดท้ายคือความขยันหมั่นเพียรปฏิบัติงานจนเป็นกิจวัตร ก็จะทำให้มีเหตุผล เข้าใจและสร้างความสามารถในการทำงาน จนในที่สุดความหมั่นสอดส่องในเหตุผล เข้าใจและทำด้วยความสามารถ โดยมีการวางแผน พิจารณา ตรวจสอบ ประเมินผล และปรับปรุงแก้ไข วิมังสาที่ยืนบนหลักการช่วยเสริมสร้างความเข้าใจและทำด้วยความสามารถ เป็นจุดเริ่มของปัญญา สามารถสร้างจุดแข็งและหาจุดอ่อนจากการคิดแล้วนำมาประกอบแผนในขั้นต่อไป

^{๑๔๔} สัมภาษณ์ นางปิ่น ลิ้มปิ่นพงษ์, ผู้ปฏิบัติธรรมในกรุงเทพมหานคร, ๖ กันยายน ๒๕๕๙.

๔.๓ แนวทางการส่งเสริมประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัย สัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๑๔ รูปหรือคน เพื่อศึกษาแนวทางการส่งเสริมประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม คือการบริหารสำนักปฏิบัติธรรมตามหลักสัปปายะ ๔ มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อสำนักปฏิบัติธรรมในปัจจุบัน ผู้บริหารควรส่งเสริมบุคลากรให้ทราบสัปปายะ ๔ ได้แก่ อากาศ อาหาร บุคคล และธรรมะ ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับสำนักปฏิบัติธรรมให้ตีทั้งอนุโลมและปฏิโลม ส่งเสริมให้บุคลากรได้ทราบปัจจัยที่เป็นสัปปายะ เพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ซึ่งการบริหารเป็นภาระหน้าที่สำคัญของผู้บริหาร เพื่อส่งเสริมสำนักปฏิบัติธรรมให้เกิดความเจริญก้าวหน้าและการเจริญเติบโต ดังนั้น สำนักปฏิบัติธรรม คือสถานที่ปฏิบัติธรรมของโยคาวจรเพื่อใช้เป็นสถานที่ปฏิบัติธรรม เพื่อตามรักษาปฏิภาณนิมิตและทำอินทรีย์ให้กล้า สัปปายะ หมายถึงสิ่งที่สบาย สภาพเอื้อต่อการปฏิบัติ สิ่งที่เกี่ยวข้องต่อการปฏิบัติ เหมาะสมเกื้อกูลในการเจริญจิตภาวนาให้ได้ผลดี ช่วยให้สมาธิตั้งมั่น ไม่เสื่อมถอย สำหรับสำนักปฏิบัติธรรมที่เป็นสัปปายะควรประกอบด้วย อากาศสัปปายะ อาหารสัปปายะ บุคคลสัปปายะ และธรรมสัปปายะ ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ลงพื้นที่จริงไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล จึงได้ตั้งประเด็นคำถามตามลำดับขั้นตอน เพื่อศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๔.๓.๑ ด้านอากาศสัปปายะ

ประเด็นคำถามว่า “(อากาศสัปปายะ) ผู้บริหารควรส่งเสริมอย่างไรเพื่อให้สำนักปฏิบัติธรรมมีความพร้อมด้านที่อยู่อาศัย” ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ให้สัมภาษณ์เพื่อประโยชน์เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัย ดังต่อไปนี้

๑. ควรส่งเสริมสำนักปฏิบัติธรรมให้มีความพร้อมด้านสถานที่ สถานที่ปฏิบัติธรรมพร้อม และรองรับผู้ปฏิบัติธรรม สถานที่พักพร้อมสำหรับผู้ที่จะพักชั่วคราว ประมาณสัก ๒-๓ วัน การก่อสร้างถาวรวัตถุภายในวัดนั้น เจ้าอาวาสและกรรมการวัดจะต้องพยายามรักษาความเป็นระเบียบตามหลักเกณฑ์ที่ต้องปฏิบัติ เช่น รูปทรงลักษณะสิ่งก่อสร้างควรเป็นศิลปะประจำท้องถิ่นนั้นๆ เพื่อการรักษาวัฒนธรรมของท้องถิ่นไว้เป็นมรดกต่อไป การก่อสร้างอาคารถาวรวัตถุ เช่น อุโบสถ ศาลาการเปรียญ วิหาร กุฏิ เป็นต้น ควรจะมีขนาดพอเหมาะพอควรแก่ความจำเป็นแก่ท้องถิ่น ใช้วัสดุอุปกรณ์ก่อสร้างที่เหมาะสมแก่ท้องถิ่น ไม่ควรสร้างใหญ่โตเกิดเหตุเพราะเงินจากแรงศรัทธาของชาวบ้าน จัดทำบัญชีการเงินให้โปร่งใสตรวจสอบได้ นำเงินบริจาคไปใช้ให้ถูกต้องตามวัตถุประสงค์

สร้างถาวรวัตถุที่มีความสำคัญและจำเป็นต้องใช้ก่อน แล้วจึงสร้างก่อสร้างถาวรวัตถุที่มีความจำเป็นรองลงมาทีหลัง^{๑๔๕}

๒. เรื่องที่พักอาศัยสำหรับผู้ปฏิบัติธรรม มิใช่อยู่ที่ความโอ้อา สวยหรูหรือสะดวกสบายเหมือนอยู่บ้านหรืออยู่โรงแรม แต่อยู่ที่ได้รับความสะดวกในการใช้สอย ได้รับความสะดวกในการอยู่อาศัย ไม่ลำบากต้องวิ่งหา ไม่ต้องสายหน้าเมื่อไปเห็นสถานที่ ส่วนอवासสัปปายะที่ควรจะมี เช่น ที่หลบนอนที่โปร่งโล่ง ไม่แออัด ยึดเหยียด ไม่มีสิ่งรบกวนด้วยเสียง กลิ่น และแมลงวัน ให้สามารถนอนได้ พักผ่อนได้ อย่างหลับสนิท แม้จะพักเพียง ๒-๓ ชั่วโมง ท้องน้ำ ต้องมีเพียงพอ หากแยกเป็นห้องน้ำชาย-หญิง ได้ยิ่งดี ห้องน้ำต้องสะอาดและมีอากาศถ่ายเทได้สะดวก น้ำต้องมีพร้อมขาดไม่ได้ และต้องทำให้แห้งอยู่ตลอดเวลา ห้องครัวหรือโรงอาหาร ต้องสะอาดถูกสุขลักษณะ ภาชนะเครื่องครัว และอื่นๆ ต้องสะอาด ไม่เปื้อน เชลอะเลอะเทอะ ซึ่งจะทำให้เกิดความขยะแขยงน่ารังเกียจ ที่รับประทานอาหารต้องสะอาด โปร่งโล่ง ไม่ยึดเหยียด ไม่มีฝุ่นละอองหรือแมลงวันมารบกวน ในเวลารับประทานอาหาร นอกจากนั้น ข้อสำคัญที่สุดของสถานที่ควรจะเป็นอवासสัปปายะต้องสะอาดเป็นเบื้องต้น เมื่อทุกอย่างสะอาด ทุกอย่างพร้อม แม้จะมีสิ่งของหรือสถานที่อื่นบกพร่องไปบ้างก็สามารถมองข้ามไปได้^{๑๔๖}

๓. ผู้บริหารควรจะต้องให้มีสถานที่ส่วนหนึ่งสำหรับใช้ต้อนรับญาติโยมสาธุชนผู้มาปฏิบัติธรรม กะให้มีอย่างเพียงพอ อาจจะทำให้ศาลาเป็นที่ปฏิบัติธรรม เป็นที่พักผ่อนก็น่าจะอนุโลมได้ ในกรณีที่มีวัดมีพื้นที่จำกัด แต่ถ้าเป็นไปได้ คือวัดมีพื้นที่มาก ผู้บริหารก็ควรจะมีนโยบายส่งเสริมการสร้างอาคารรองรับโครงการปฏิบัติธรรมก็ได้เช่นกัน เมื่อเป็นเช่นนั้น คณะผู้บริหารก็ควรจะต้องพิจารณาสถานที่สัปปายะ เหมาะสมแก่การปฏิบัติธรรม ให้มีภูมิทัศน์สอดคล้องกับบริเวณวัดเป็นสำคัญ การก่อสร้างถาวรวัตถุภายในวัดนั้น เจ้าอาวาสและกรรมการวัดจะต้องพยายามรักษาความเป็นระเบียบตามหลักเกณฑ์ที่ต้องปฏิบัติ เช่น ประชุมคณะกรรมการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย จัดทำแบบแปลนแผนผังอาคารและสถานที่ที่จะก่อสร้างตามที่ตกลงกันไว้ หากมีการเปลี่ยนแปลงแก้ไขแบบแปลนเดิมเพื่อความเหมาะสมประการใด จะต้องเรียนปรึกษาหารือหรือรับความเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น รูปทรงลักษณะสิ่งก่อสร้าง ควรเป็นรูปทรงลักษณะและสถานที่สัญลักษณ์

^{๑๔๕} สัมภาษณ์ สมเด็จพระมหาธีรราชเจ้า (ช่วง วรบุญโณ), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดปากน้ำ แขวงปากคลอง เขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร, ๑๐ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๑๔๖} สัมภาษณ์ พระมหาโพธิวงศาจารย์ (ทองดี สุรเตโช), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดราชโอรสาราม เขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร, ๑๔ ตุลาคม ๒๕๕๙.

ทางพระพุทธศาสนา เมื่อผู้ที่ผ่านมาพอดเห็นเข้าก็รู้ได้ทันทีว่าเป็นวัด เป็นสถานที่โดยเฉพาะซึ่งมีเอกลักษณ์พิเศษ เช่น อุโบสถ วิหาร ศาลาการเปรียญ^{๑๔๗}

๔. แนวทางการพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรมเพื่อส่งเสริมสิ่งแวดล้อมและศิลปกรรม ต้นไม้ที่จะปลูกควรเป็นต้นไม้ประจำท้องถิ่น เป็นต้นไม้ที่นิยมปลูกกัน ควรดูแลบำรุงรักษาไม่ให้เสื่อมโทรมรักษาความสะอาด จัดที่ทิ้งขยะที่มีสีสันทกมลกลืน มีรูปทรงไม่สะดุดตาและมีความแข็งแรงรักษาง่าย ควรจะได้มีการสอดส่องดูแลพื้นที่ใกล้เคียงบริเวณไม่ให้ขัดแย้งกับสภาพกิจกรรม ควรจะหาทางคัดค้านกิจกรรมที่ไม่เหมาะสม ต้องให้ความรู้ความเข้าใจเพื่อสร้างความตระหนักให้แก่ผู้มาเยือนให้เห็นความสำคัญในฐานะวัดเป็นแหล่งศิลปกรรม ควรดำเนินทางสายกลางเพื่อสอดคล้องกับหลักพุทธศาสนาอย่างแท้จริง โบราณสถานขึ้นทะเบียนไว้ การดำเนินงานด้านต่างๆ ต้องประสานกับกรมศิลปากร หลีกเลี่ยงการติดป้ายโฆษณาสินค้าขนาดใหญ่ ไม่ว่าจะด้านหน้ากำแพงวัดหรือในบริเวณวัด อากาศสัปปายะควรจัดเสนาสนะให้เหมาะสมแก่การปฏิบัติธรรม แบ่งแผนก แบ่งเขตให้ชัดเจน ส่วนการนั่งสมาธิ เดินจงกรม สอบอารมณ์ สถานที่จอดรถ ป้ายบอกชื่อ ป้ายประชาสัมพันธ์ อาคารที่พัก ห้องน้ำ ห้องรับรอง มีเพียงพอ การดูแลรักษาศาสนสมบัติวัดประกอบด้วย การบำรุงดูแลรักษา โบราณสถาน โบราณวัตถุ ศิลปวัตถุ เสนาสนะ ทะเบียนทรัพย์สินของวัด บัญชีการเงิน การจัดทำแผนผังเขตสาธารณประโยชน์ การจัดสรรพื้นที่เพื่อส่งเสริมประโยชน์ของวัด การเก็บดูแลรักษา เอกสารสิทธิ์ การแต่งตั้งไวยาวัจกรหรือผู้จัดการประโยชน์แทนวัด^{๑๔๘}

๕. แนวทางการพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรม เพื่อส่งเสริมสิ่งแวดล้อมและศิลปกรรม วัดต้องมีความรู้ในการต่อเติมอาคาร ต้องคำนึงถึงรูปแบบสอดคล้องกับอาคารเดิมเพื่อเป็นการอนุรักษ์สถาปัตยกรรมและสิ่งแวดล้อม อาคารที่เป็นองค์ประกอบ เช่น ศาลาท่าน้ำ ร้านค้า ห้องสุขา ควรอยู่ห่างจากอาคารสำคัญ ต้องมีสภาพเรียบง่าย สอดคล้องกลมกลืนส่งเสริมซึ่งกันและกันกับตัววัด บริเวณที่เป็นเขตพุทธาวาสไม่สมควรจะสร้างสิ่งปลูกสร้างใดๆ เพิ่มเติม บริเวณที่เป็นลานธรรมต้องกำหนดขอบเขตให้เป็นสัดส่วน บริเวณที่เป็นเขตสังฆาวาสอันเป็นที่ตั้งกุฏิสงฆ์ การสร้างสิ่งก่อสร้างใหม่ต้องให้คงรูปลักษณะเดิม เพื่อไม่ให้เกิดการทำลายรูปแบบ พื้นที่ลานวัดจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องส่งเสริมให้พื้นที่วัดมีบรรยากาศที่เหมาะสม กรณีเป็นวัดที่มีความสำคัญ หากมีการสร้างร้านค้าต้องอยู่ในที่ไม่บังสายตาดูเมื่อมองไปยังตัวอาคารหลัก อากาศสัปปายะ ได้แก่ ที่อยู่อาศัยหรือวัด ราวป่า โคนต้นไม้ สำนักปฏิบัติธรรม กุฏิสงฆ์ อาราม เรือนวางอันเป็นที่สบาย สงบปราศจากผู้คนสัญจรไปมา ไม่ใกล้หนองน้ำ บ่อน้ำ หรือแหล่งชุมชนจนเกินไป อันอาจเกิดความรำคาญจากการไปมาของผู้คน มีรั้วรอบขอบชิด

^{๑๔๗} สัมภาษณ์ พระพรหมติลก (เอื้อน หาสมโม), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดสามพระยา แขวงวัดสามพระยา เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร, ๑๒ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๑๔๘} สัมภาษณ์ พระพรหมวชิรญาณ (ประสิทธิ์ เขมงโก), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดยานนาวา แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพมหานคร, ๘ กันยายน ๒๕๕๙.

ปลอดภัยต่อความเป็นอยู่ สถานที่นั้นมีที่ที่เหมาะสมสำหรับ การปฏิบัติธรรม การเดินจงกรมเปลี่ยนอิริยาบถ โคจรสัปปายะ คือสถานที่แห่งนั้นต้องมีทางโคจรหรือทางเดิน ถนนหนทางไปมาได้สะดวก ไม่ใกล้มัก ไม่ไกลนัก หนทางในการบิณฑบาตไม่ลำบากนัก เหมาะแก่การจาริก อีกทั้งภายในสถานที่ก็ควรมีทางเดินจงกรมที่เหมาะสมแก่การปฏิบัติธรรม^{๑๔๙}

๖. แนวทางที่สำคัญอวาสสัปปายะคือทำวัดให้เป็นอาราม การสาธารณสุขสงเคราะห์ หมายถึงภารกิจการพัฒนาวัดส่งเสริมวัดเป็นสถานที่ปฏิบัติธรรม การสงเคราะห์ทุนการศึกษาเพื่อช่วยเหลือเด็กและเยาวชน สงเคราะห์ผู้ตกทุกข์ได้ยาก การจัดโรงงาน การช่วยเหลือผู้ประสบอุทกภัย หรือการบำเพ็ญสาธารณะประโยชน์กับหน่วยงานการกุศลเป็นต้น^{๑๕๐}

๗. ผู้บริหารควรส่งเสริมวัดให้เป็นอาราม เป็นรมณีสถาน รื่นรมย์เจริญตาเจริญใจแก่ผู้พบเห็น เป็นศูนย์กลางของชุมชน ที่ตั้งวัดไม่ใกล้ไม่ไกลจากชุมชนเกินไป มีการแบ่งเขตพุทธาวาสสังฆาวาสชัดเจน เป็นสัดส่วน ยิ่งในภาวะโลกร้อนด้วยแล้วถ้าหากวัดใดได้มีการปลูกต้นไม้ให้ร่มเงาร่มรื่นดูเป็นธรรมชาติ นับว่าวัดนั้นเหมาะกับภาวะโลกร้อนเหลือเกิน ส่วนบางวัดใดตั้งอยู่ในทำเลที่เหมาะสมเป็นทุนเดิม เช่น ภูเขา ลำธาร สวน ป่า วัดนั้นควรจะเน้นเรื่องความสะอาดหรือความเป็นระเบียบเรียบร้อยสม่าเสมอเท่าที่ทำได้สร้างความสุขเพิ่มขึ้นแก่ผู้พบเห็น^{๑๕๑}

๘. สถานที่อันเหมาะสม สะดวกสบาย เหมือนพระกรรมฐานจะไปปฏิบัติธรรมหรือจะศึกษาธรรมที่ไหน จะทำอยู่ให้เหมาะต่อการปฏิบัติธรรม มีหลักในการเลือกและจัดคือ ที่อยู่เสนาสนะและมีความสบาย เดินทางไปมาสะดวก กลางวันไม่พลุกพล่าน กลางคืนเงียบสงบ ไม่อีกทึกเสียงดัง มีความปลอดภัยจากอันตราย จากสัตว์และสภาพอากาศ เช่น ไม่มีแมลงรบกวน อากาศถ่ายเทสะดวก ลม แดด ฝน ไม่รุนแรง ไม่กันดาร ไม่ขาดแคลน สถานที่ปฏิบัติธรรมสมบูรณ์ปัจจัย อาหาร เสื้อผ้าที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค ในสำนักปฏิบัติธรรมมีผู้รู้หรือมีทางที่ค้นคว้า สัปปายะคือความสบายที่อยู่ในการปฏิบัติธรรม เสนาสนะสัปปายะ ที่อยู่อาศัย ที่นั่ง ที่นอนสบาย พอลงได้ สงบ ปลอดภัยไม่มีอันตราย ไม่มีแมลงรบกวน อยู่ได้สะดวกสบาย ปลอดภัยโปร่งสบาย อากาศถ่ายเทสะดวกไม่ร้อนไม่หนาวไม่พลุกพล่านเสียงดัง เหมาะแก่กายวิเวกได้ จัดเป็นเสนาสนะสบายกาย^{๑๕๒}

^{๑๔๙} สัมภาษณ์ พระธรรมมงคลญาณ (วิริยงค์ สิริธโร), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดธรรมมงคล เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร, ๑๑ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๕๐} สัมภาษณ์ พระเทพวิราภรณ์ (สินวล ปญฺญาวชิโร), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดพระเชตุพนวิมลมังคลาราม เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร, ๓๐ สิงหาคม ๒๕๕๙.

^{๑๕๑} สัมภาษณ์ พระเทพวิริยาภรณ์ (นรินทร์ นรินโท), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดหัวลำโพง เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร, ๔ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๕๒} สัมภาษณ์ พระราชปริยัตยาภรณ์ (วิสุทธิ์ วิฑิตสาโร), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดอมรคีรี เขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร, ๒๕ กันยายน ๒๕๕๙.

๙. การจัดบริเวณเสนาสนะและถาวรวัตถุประกอบด้วยแผนผังวัด ป้ายชื่อวัด ป้ายสถิติ บอกจำนวนศาสนบุคคลภายในวัด ป้ายแสดงรายนามของบุคลากร เช่น เจ้าอาวาส ประวัตินิเวศน์ มีรั้วรอบขอบชิดแสดงบริเวณที่ตั้งวัด มีถนนหนทางภายในวัด มีสาธารณูปโภคพื้นฐาน เช่น น้ำประปา ไฟฟ้า ห้องสุขาบริการ มีที่พักผ่อนในบริเวณวัด มีไม้ดอกไม้ประดับ ไม้ยืนต้น มีความสะอาดร่มรื่น มีสิ่งแวดล้อมดี มีความเป็นระเบียบทั้งเขตพุทธาวาส เขตสังฆาวาส และพื้นที่อื่นๆ ภายในวัด^{๑๕๓}

๑๐. ที่อยู่อันเหมาะสม ซึ่งผู้ปฏิบัติมีอิสระจะอยู่ได้อย่างสบาย เวลากลางวันปราศจากความพลุกพล่าน กลางคืนสงบเงียบ ปราศจากสัตว์ร้าย น้ำใช้น้ำดื่มมี และหาได้ง่าย ที่สำคัญมีพระเถระจารย์ซึ่งอาจแก้ความสงสัยด้านการปฏิบัติ อากาศปลอดโปร่งถูกกับธาตุชั้นของผู้ปฏิบัติ ชวนให้ทำความพากเพียร การอบรมสั่งสอนคือการจัดให้มีการอบรม ตามวิธีการที่กำหนด การให้ความสะดวก การบำเพ็ญกุศล คือการอำนวยความสะดวกให้ประชาชนที่มาติดต่อเกี่ยวกับบำเพ็ญกุศลต่างๆ เมื่อยามที่ชาวบ้านจัดงานทำบุญที่วัดหรือที่บ้านก็อำนวยความสะดวกตามสมควร อำนวยความสะดวกแก่บรรพชิตและคฤหัสถ์ที่ใช้ศาลาเป็นที่บำเพ็ญกุศลทั้งส่วนตัวและส่วนรวม อำนวยความสะดวกในการบำเพ็ญกุศลทั้งที่เป็นประจำและเป็นการชั่วคราว การขอยืมวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ การจัดนิมนต์พระสงฆ์ไปประกอบพิธีกรรม การช่วยแนะนำการจัดศาสนพิธี^{๑๕๔}

๑๑. ผู้บริหารควรส่งเสริมสำนักปฏิบัติธรรม คือจัดบริเวณอาคารสถานที่ เสนาสนะของวัดให้เป็นอุทยานการศึกษาโดยเน้นบริเวณวัดให้สะอาด ร่มรื่น สวยงาม สงบ มีบริเวณสถานที่ที่มีธรรมชาติสิ่งแวดล้อมดี เอื้อต่อการเข้ามาใช้บริการของประชาชน ส่งเสริมและพัฒนาให้วัดเป็นศูนย์กลางของชุมชน ให้บริการความรู้ข้อมูลและเกิดความเข้าใจที่ดีแก่ประชาชนในชุมชน ให้การศึกษาตามอัธยาศัย โดยการเรียนรู้อาจจะอาศัยธรรมชาติสิ่งแวดล้อม และแหล่งวิทยาการชุมชน ภูมิปัญญาชาวบ้านที่เกี่ยวข้องกับชีวิตของคนในชุมชนมาเป็นองค์ประกอบในการเรียนรู้^{๑๕๕}

๑๒. ผู้บริหารควรส่งเสริมสำนักปฏิบัติธรรมด้านที่อยู่อาศัย เพื่อส่งเสริมการภาวนาอันยังผลให้สังคมมีธรรมมากขึ้น คือการเปิดสำนักปฏิบัติธรรมแก่ผู้ต้องการภาวนา เพื่อความก้าวหน้าในการปฏิบัติธรรม เป็นสถานที่สำหรับผู้ตั้งใจปฏิบัติภาวนา ไม่ใช่สถานที่พักผ่อน ไม่ใช่สถานที่ที่ศานาจร ผู้ปฏิบัติธรรมไม่ควรเข้าไปคลุกคลีสนทนากับคนอื่นๆ ไม่เหมาะสม สำนักปฏิบัติธรรมส่งเสริมการภาวนาเพื่อเปิดโอกาสให้ทุกคนได้ภาวนาอย่างเต็มที่ ผู้ภาวนาควรฝึกฝนตนเองตามที่อาจารย์ได้

^{๑๕๓} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติสุนทร (ประสาร เตชสีโล), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดเทพศิลา เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร, ๑๓ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๕๔} สัมภาษณ์ พระราชสิทธิมนี (บุญชิต ญาณส่วโร), พระวิปัสสนาจารย์สำนักปฏิบัติธรรมวัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์ เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร, ๙ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๕๕} สัมภาษณ์ พระราชรัตนโสภณ (ธัญชัย ขนติโก), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดบางนาออก เขตบางนา กรุงเทพมหานคร, ๓ ตุลาคม ๒๕๕๙.

สอนวิธีการฝึกฝนมาไม่มากไม่น้อย สำนักปฏิบัติธรรมมีความปรารถนาให้สถานที่แห่งนี้เป็นที่พักผ่อนทางจิตใจ เป็นที่บำเพ็ญภาวนา สำหรับทุกคนที่มุ่งมั่นสู่ความพ้นทุกข์ เป็นดินแดนสงบสันติสุข^{๑๕๖}

๑๓. การศึกษาอบรมเผยแผ่ประกอบด้วย การส่งเสริมการศึกษาพระปริยัติธรรม การส่งเสริมการเทศนาอบรมภายในและนอกวัด การส่งเสริมการศึกษาธรรมศึกษาแก่เด็กและเยาวชน การจัดกิจกรรมการเผยแผ่พระพุทธศาสนาในวันสำคัญๆ การสงเคราะห์การศึกษาธรรมศึกษาแก่ อุบาสก อุบาสิกา การจัดแหล่งการศึกษาหาความรู้และการบริการข้อมูลภายในวัดประกอบด้วย การเผยแผ่ความรู้ข่าวสารให้แก่ชาวบ้าน เช่น ข้อมูลพื้นฐาน การเกษตรแบบพอเพียง กฎหมายและสิ่งแวดล้อม การตรวจรักษาพยาบาล การระงับข้อพิพาท การส่งเสริมให้ประชาชนลดละเลิกอบายมุข และการส่งเสริมให้ประชาชนรักษาศีลตามโครงการรักษาศีลหมู่บ้านละ ๑ แห่งเป็นต้น^{๑๕๗}

๑๔. ผู้บริหารควรส่งเสริมสำนักปฏิบัติธรรมให้เป็นอุทยานการศึกษา เช่น ส่งเสริมและพัฒนาวัดเป็นศูนย์กลางของชุมชนให้บริการความรู้แก่ประชาชน ให้การศึกษาตามอัธยาศัย อาจจะทำอาศัยธรรมชาติสิ่งแวดล้อม แหล่งวิทยากรชุมชน ภูมิปัญญาชาวบ้านที่เกี่ยวข้องกับวิถีชีวิตของคนในชุมชนมาเป็นองค์ประกอบในการเรียนรู้ มีการจัดกระบวนการให้กลมกลืนกับสภาพบรรยากาศของสถานที่ จัดเสนาสนะของวัดให้เป็นอุทยานการศึกษาให้มีความสะอาด ร่มรื่น สวยงาม สงบ จัดให้มีบริเวณสถานที่ที่มีธรรมชาติสิ่งแวดล้อมที่ดีเอื้อต่อการเข้ามาใช้บริการของประชาชน ผู้บริหารควรมีการวางแผนสำรอง รวมทั้งจัดงบประมาณในการซ่อมแซมและบำรุงรักษาการพัฒนาวัด คือที่ตั้งของวัดและทรัพย์สินของวัด^{๑๕๘}

๑๕. แนวทางการจัดอุทยานการศึกษา เช่น จัดวัดให้มีบริเวณร่มรื่น สวยงาม สะอาด สงบและมีสภาพเป็นอุทยาน หรือสวนป่าที่มีความร่มรื่น และเป็นธรรมชาติมากที่สุด เพื่อเปิดโอกาสให้นักเรียน นิสิต นักศึกษา และประชาชนได้เข้ามาพักผ่อน พร้อมทั้งศึกษาหาความรู้ จัดวางผังวัดให้เป็นสัดส่วนโดยแบ่งเขตพุทธาวาส เขตสังฆาวาส เขตสาธารณสงเคราะห์ให้เป็นระเบียบ จัดให้มีแหล่งน้ำเพื่อการอุปโภค บริโภค ไว้บริการแก่พระภิกษุ สามเณร และประชาชน จัดทำห้องสมุด หรือมุมหนังสือไว้บริการแก่พระภิกษุ สามเณร และประชาชน จัดให้มีหอกระจายข่าว เพื่อสอดแทรกความรู้และบริการข่าวสารต่างๆ ให้แก่ชุมชน จัดทำพิพิธภัณฑ์ในวัด ซึ่งอาจจะเป็นพิพิธภัณฑ์ท้องถิ่น เพื่อเป็นแหล่งอนุรักษ์มรดกทางศิลปกรรมจัดแสดงโบราณวัตถุ ศิลปวัตถุ และวัฒนธรรมท้องถิ่น

^{๑๕๖} สัมภาษณ์ นายมานัส ทารัตน์ใจ, อธิบดีกรมการศาสนา กระทรวงวัฒนธรรม, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๕๗} สัมภาษณ์ นายเกรียงศักดิ์ บุญประสิทธิ์, ผู้อำนวยการกองศาสนูปถัมภ์ กรมการศาสนา กระทรวงวัฒนธรรม, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๕๘} สัมภาษณ์ นายศักดิ์ชัย กลิ่นพูน, นักวิเทศน์สัมพันธ์ชำนาญการ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๓ กันยายน ๒๕๕๙.

เพื่อเป็นการสนับสนุนวัดให้เป็นแหล่งท่องเที่ยว จัดทำธรรมสถานหรือสวนธรรม เพื่อเป็นสถานที่ฝึกอบรมศีลธรรม จริยธรรม แก่ประชาชน หรือคนในท้องถิ่นนั้น^{๑๕๙}

๑๖. ผู้บริหารควรส่งเสริมการจัดทำโครงการ นโยบายสำนักปฏิบัติธรรม จัดสรรงบประมาณ ขอความร่วมมือจากญาติโยม หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อจัดการก่อสร้างหรือการบูรณปฏิสังขรณ์เสนาสนะให้กลายเป็นที่ปฏิบัติธรรม ควรจะมีการเปลี่ยนแปลงพัฒนาเสนาสนะที่มีอยู่แล้วให้กลายเป็นเสนาสนะในการปฏิบัติธรรมได้อย่างต่อเนื่อง^{๑๖๐}

๑๗. การเลือกสถานที่ตั้งสำนักปฏิบัติธรรม ต้องอยู่ใกล้แหล่งชุมชนหนาแน่น แต่มีเส้นทางคมนาคม การเดินทางไปมาสะดวก เครื่องสาธารณูปโภคครบถ้วน ปัจจุบันวัดได้พัฒนาขึ้นโดยลำดับตามกาลเวลาจนในที่สุดได้กลายเป็นสำนักปฏิบัติธรรม เป็นที่รวมของจิตใจของประชาชน ทำหน้าที่ทั้งทางศาสนา การศึกษา วัฒนธรรม และสังคม คือเป็นสถานที่ศึกษาและฝึกอบรมศีลธรรม แก่ผู้บวชตามประเพณีและแก่เด็กผู้มาอยู่ในวัด รวมถึงกิจกรรมต่างๆ เป็นสถานสงเคราะห์ช่วยให้บุตรหลานชาวบ้านที่ยากจนได้มาอาศัยเลี้ยงชีพ ศึกษาเล่าเรียน เป็นที่รับเลี้ยงฝึกอบรมเด็กที่มีปัญหาเด็กอนาถา ตลอดจนผู้ใหญ่ซึ่งไร้ที่พึ่งพิง เป็นสถานที่ปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับปัญหาชีวิต เป็นที่ระบายนความทุกข์ ความเดือดร้อน ความรู้สึกลับแค้นข้องใจต่างๆ เป็นสถานที่ไกลเกลี่ยระงับข้อพิพาท โดยอาศัยความเคารพนับถือ พระสงฆ์ทำหน้าที่ประสานงานความสามัคคี^{๑๖๑}

๑๘. แนวทางการพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรม คือที่ตั้งวัดและทรัพย์สินของวัดโดยแบ่งเป็นประเภท เช่น เสนาสนะที่ดินที่ตั้งวัด มีหนังสือสำคัญขึ้นทะเบียนไว้กับทางราชการ วัดจะต้องมีแผนผังกำหนดการปลูกสร้างภายในวัดมี ๓ เขต คือ เขตพุทธาวาส เขตสังฆาวาส และเขตสาธารณสงเคราะห์ ในบริเวณวัดควรจะมีการปลูกต้นไม้ผล ไม้ดอก ไม้ประดับเกี่ยวกับพระพุทธประวัติ ทำให้วัดเป็นแหล่งศึกษา และสถานที่รื่นรมย์ ลานวัดสะอาดปราศจากมูลฝอยสิ่งปฏิกูล มีถังรองรับเศษขยะ มีถนนหนทางเดินเท้าภายในวัด วัดควรมีประตูปิด เปิดตามวันเวลา เพื่อความปลอดภัยในทรัพย์สินของวัด มีป้ายแสดงสิ่งสำคัญๆ เพื่อดึงดูดความศรัทธาของประชาชนตามสมควร การทาสีเสนาสนะก็ตีแผ่นป้ายก็ดี ให้ใช้สีเรียบๆ ไม่ฉูดฉาด การปลูกสร้างเสนาสนะภายในวัด ให้รักษาไว้ซึ่งศิลปกรรมของไทย สมบัติของวัด ได้แก่ ทรัพย์สินของวัด เช่น พุทธรูป ศิลปวัตถุ โบราณวัตถุ ทรัพย์สินของวัดส่วนที่จัดประโยชน์วัดจะต้องดำเนินการให้เป็นไปตามระเบียบ และกฎหมาย จัดทำทะเบียนบัญชี พัสดุ

^{๑๕๙} สัมภาษณ์ นางอาลัย พรหมชนะ, ผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒาราม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร, ๖ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๑๖๐} สัมภาษณ์ นางดาราวรรณ ศรีกาญจนา, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบัวมล เขตบางเขน กรุงเทพมหานคร, ๑ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๑๖๑} สัมภาษณ์ นายจิววัฒน์ โหม่งมาตย์, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดมหาพฤฒาราม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร, ๖ กันยายน ๒๕๕๙.

บัญชีการเงิน เอกสารการรับจ่ายเงิน ถูกต้องตามแบบแผน บรรดาหนังสือสัญญา นิติกรรม หนังสือวัด ได้ปฏิบัติตามเงื่อนไข สวัสดิการ จัดระบบการส่งเสริมสวัสดิภาพของพระภิกษุ สามเณร และคนในวัด เช่น น้ำดื่ม น้ำใช้ ไฟฟ้า ที่อยู่อาศัย มีระบบกำจัดสิ่งปฏิกูล และรักษาพยาบาลให้ทั่วถึง จัดให้ภิกษุ สามเณร ได้รับความผาสุกในการบำเพ็ญสมณธรรม การศึกษาเล่าเรียนจัดสวัสดิการสำหรับบริการคนที่เข้ามาวัด เช่น ห้องน้ำ ห้องส้วม น้ำดื่ม ที่พัก ที่จอดรถ^{๑๖๒}

สรุปได้ว่า ด้านอवासสัปปายะ พระสังฆาธิการควรส่งเสริมสำนักปฏิบัติธรรมให้เป็นอุทยานการศึกษา เช่น ส่งเสริมความรู้แก่ประชาชน มีการจัดกระบวนการให้กลมกลืนกับสภาพบรรยากาศของสถานที่ จัดเสนาสนะของวัดให้เป็นอุทยานการศึกษาให้มีความสะอาด ร่มรื่น สวยงาม สงบ จัดให้มีบริเวณสถานที่ที่มีธรรมชาติสิ่งแวดล้อมที่ดีเอื้อต่อการเข้ามาใช้บริการของประชาชน พระสังฆาธิการควรจะมีการวางแผนสำรอง รวมทั้งจัดงบประมาณในการซ่อมแซมและบำรุงรักษาการพัฒนาวัด คือที่ตั้งของวัดและทรัพย์สินของวัด การจัดอุทยานการศึกษา เช่น จัดวัดให้มีบริเวณร่มรื่น สวยงาม สะอาด สงบและมีสภาพเป็นอุทยาน เพื่อเปิดโอกาสให้นักเรียน นิสิต นักศึกษา และประชาชนได้เข้ามาพักผ่อน พร้อมทั้งศึกษาหาความรู้ การจัดวางผังวัดโดยแบ่งเขตพุทธาวาส เขตสังฆาวาส เขตสาธารณสงเคราะห์ให้เป็นระเบียบ การจัดให้มีแหล่งน้ำเพื่อการอุปโภคบริโภค วัชบริการ การจัดทำห้องสมุดวัชบริการ การจัดให้มีหอกระจายข่าว เพื่อสอดแทรกความรู้และบริการข่าวสาร การจัดทำพิพิธภัณฑ์ภายในวัดเพื่อเป็นแหล่งอนุรักษ์มรดกทางศิลปกรรม จัดแสดงโบราณวัตถุ ศิลปวัตถุ และวัฒนธรรมท้องถิ่น เพื่อเป็นการสนับสนุนวัดให้เป็นแหล่งท่องเที่ยว การจัดทำธรรมสถานเพื่อเป็นสถานที่ฝึกอบรมศีลธรรมแก่ประชาชน

แนวทางการจัดอवासสัปปายะ เช่น เสนาสนะที่ดินที่ตั้งวัด มีหนังสือสำคัญขึ้นทะเบียนไว้กับทางราชการ วัดจะต้องมีแผนผังกำหนดการปลูกสร้างภายในวัดมี ๓ เขต คือ เขตพุทธาวาส เขตสังฆาวาส และเขตสาธารณสงเคราะห์ ในบริเวณวัดควรจะมีการปลูกต้นไม้ผล ไม้ดอก ไม้ประดับ ไม้เกี่ยวกับพระพุทธประวัติ ทำให้วัดเป็นแหล่งศึกษา และสถานที่รื่นรมย์ ลานวัดสะอาดปราศจากขยะมูลฝอยสิ่งปฏิกูล มีถังรองรับเศษขยะ มีถนนหนทางเดินเท้าภายในวัด วัดควรมีประตูปิด เปิดตามวันเวลา เพื่อความปลอดภัยในทรัพย์สินของวัด มีป้ายแสดงสิ่งสำคัญๆ เพื่อดึงดูดความศรัทธาของประชาชนตามสมควร การทาสีเสนาสนะก็ดี แผ่นป้ายก็ดี ให้ใช้สีเรียบๆ ไม่ฉูดฉาด การปลูกสร้างเสนาสนะภายในวัด ให้รักษาไว้ซึ่งศิลปกรรมของไทย

แนวทางการจัดสมบัติของวัด เช่น พุทธรูป ศิลปวัตถุ โบราณวัตถุ ทรัพย์สินของวัดส่วนที่จัดประโยชน์วัดจะต้องดำเนินการให้เป็นไปตามระเบียบ และกฎหมาย จัดทำทะเบียนบัญชี พัสดุ บัญชีการเงิน เอกสารการรับจ่ายเงิน ถูกต้องตามแบบแผน บรรดาหนังสือสัญญา นิติกรรม หนังสือวัด

^{๑๖๒} สัมภาษณ์ นางปิ่น ลิ้มปิ่นพงษ์, ผู้ปฏิบัติธรรมในกรุงเทพมหานคร, ๖ กันยายน ๒๕๕๙.

ได้ปฏิบัติตามเงื่อนไข สวัสดิการ จัดระบบการส่งเสริมสวัสดิภาพของบุคคลในวัด เช่น น้ำดื่ม น้ำใช้ ไฟฟ้า ที่อยู่อาศัย มีระบบกำจัดสิ่งปฏิกูล และรักษาพยาบาลให้ทั่วถึง จัดให้บุคคลได้รับความผาสุกในการบำเพ็ญสมณธรรม การศึกษาเล่าเรียนจัดสวัสดิการสำหรับบริการคนที่เข้ามาวัด เช่น ห้องน้ำ ห้องส้วม น้ำดื่ม ที่พัก และที่จอดรถให้สัปปายะ

๔.๓.๒ ด้านอาหารสัปปายะ

ประเด็นคำถามว่า “(อาหารสัปปายะ) ผู้บริหารควรส่งเสริมอย่างไรเพื่อให้มีความพร้อมด้านอาหาร” ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ให้สัมภาษณ์เพื่อประโยชน์เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยดังต่อไปนี้

๑. ความพร้อมด้านอาหาร ต้องมีแหล่งรายได้ผู้ให้การอุปถัมภ์ปัจจัย มีบุคลากรเพื่อการปรุงอาหาร มีแม่ครัว พ่อครัวดูแลอาหารการบริโภคตามกำหนดการ มีบุคลากรติดตามดูแลรักษาความสะอาดบริเวณโรงครัว จุดที่ให้ความสำคัญ คือคุณภาพและรสชาติของอาหาร ซึ่งหมายถึงตั้งแต่การเลือกสรรรายการอาหารต่างๆ การเลือกใช้วัตถุดิบในการประกอบอาหาร การจัดเก็บรักษาอาหารสด การปรุงอาหาร การจัดแต่งอาหาร ซอน จาน ชาม ที่ใช้บรรจุอาหาร จนกระทั่งการเสิร์ฟให้ลูกค้า การเลือกรายการอาหารจะต้องดูจากกลุ่มลูกค้าที่เป็นลูกค้าหลัก รายการอาหารเป็นส่วนเริ่มต้นที่สำคัญที่จะช่วยเราในการจัดเตรียมวัตถุดิบ โดยต้องเลือกสรรสิ่งที่มีคุณภาพ มีความสดใหม่ รวมทั้งการจัดเก็บรักษาวัตถุดิบก็เป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้วัตถุดิบของเราอยู่ได้นาน โดยเราต้องเก็บวัตถุดิบแต่ละประเภทให้เหมาะสมกับลักษณะอาหารในอุณหภูมิที่เหมาะสม^{๑๖๓}

๒. อาหารถือว่าเป็นหัวใจสำคัญของการปฏิบัติธรรม แต่มีใช้หมายความว่าต้องเป็นอาหารชั้นเลิศ ราคาแพง รสชาติอร่อย เพราะอาหารเช่นนั้นจะทำให้เกิดกิเลสติดในรสชาติ เกิดความสุขเกินปกติ และมีใช้จัดตามมีตามเกิด ไม่พิถีพิถัน ไม่สะอาด ไม่เรียบร้อย เป็นอาหารที่ไม่เกิดประโยชน์ ให้เพียงแค่อิ่มท้องอยู่ได้เท่านั้น หากแต่ต้องเป็นอาหารที่มีคุณประโยชน์ มีเพียงพตามความต้องการเพื่ออยู่รอด และควรบริการเรื่องอาหารในช่วงเวลาเช้าถึงเวลาเที่ยง ส่วนตอนเย็นควรจะเป็นอาหารเสริม เครื่องดื่มบำรุงสุขภาพ อีกอย่างหนึ่ง อาหารประเภทเครื่องดื่มหรือประเภทอาหารเสริมไม่ควรจะมีไว้บริการ ไม่ควรจะอนุญาตให้นำเข้ามาดื่มในขณะที่ปฏิบัติธรรม เป็นความสิ้นเปลืองเป็นตัวอย่างไม่ประหยัด ข้อสำคัญเรื่องอาหารนี้ก็คือต้องสะอาด ต้องร้อน ต้องย่อยง่าย และต้องประหยัด ภาชนะทุกประเภทต้องสะอาด ต้องให้มองดูว่าปลอดภัยต่อสุขภาพ แม้จะเป็นของใช้มานานแล้วก็ต้องไม่ปิ่น ไม่ราวน ไม่มีสนิม ผ้าเช็ดภาชนะและเครื่องใช้ควรจะเป็นสีขาว สะอาด ซักหรือต้ม

^{๑๖๓} สัมภาษณ์ สมเด็จพระมหาธีรราชสังฆคณาจารย์ (ช่วง วรบุญโณ), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดปากน้ำ แขวงปากคลอง เขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร, ๑๐ กันยายน ๒๕๕๙.

ตากแห้ง โตะ แก้ว สำหรับนั่งรับประทานอาหาร ต้องแข็งแรง ไม่โยกคลอน สะอาดและมีผ้าปูด้านบนที่สะอาด ไม่ยับยู่ยี่ หรือปูด้วยพลาสติกที่ไม่ยับยู่ยี่ มีสีสันที่ไม่ฉูดฉาดและสะอาด การจัดตั้งโต๊ะเก้าอี้ก็ต้องมีระเบียบ มีระยะห่างกันอย่างเหมาะสม เดินเข้าออก และลูกนั่งสะดวก ไม่เบียด ไม่ชนกันไปมา แม่ครัวผู้ทำอาหาร ต้องมีผ้าถุงและเสื่อผ้าที่สะอาด มีผ้ากันเปื้อนคาดปิดด้านหน้า สวมผ้าคลุมศีรษะ ล้างมือสะอาดก่อนที่จะปรุงอาหาร เสิร์ฟอาหารเป็นต้น แม้จะดูหยาบหยาบ แต่ก็เป็นที่ตั้งงาม เป็นเสน่ห์ เป็นที่ไว้วางใจของผู้มาปฏิบัติธรรม ซึ่งแตกต่างกัน แต่ต่างก็จะมีเหมือนกันก็ความชอบความสะอาด^{๑๖๔}

๓. ผู้บริหารควรจะจ้างแม่ครัวเพื่อรองรับกับงานทุกอย่างที่จะเกิดขึ้นภายในวัด รวมถึงการปฏิบัติธรรม ในขณะที่เดียวกันทางวัดก็ควรจะต้องมีการจัดประชาสัมพันธ์ให้ญาติโยมสาธุชนผู้มีจิตศรัทธาทราบ เมื่อทราบแล้ว ก็จะได้มีส่วนเข้าร่วมทำบุญบริจาค อันจะเป็นการลดภาระค่าใช้จ่ายได้อย่างดี การบริการเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความแตกต่างของการจัดงาน ซึ่งต่างก็รักษาระดับคุณภาพของการบริการตามที่ผู้ปฏิบัติธรรมคาดหวังหรือมากกว่าตามที่คาดหวัง นอกจากนี้ผู้ปฏิบัติธรรมจะพิจารณาว่าคุณภาพดีหรือด้อย จากข้อมูลและประสบการณ์ของตนในอดีตแล้วยังมีเกณฑ์ต่างๆ เพื่อพิจารณาคุณภาพการให้บริการ การเข้าถึงผู้ปฏิบัติธรรม ความสามารถในการเข้าถึงผู้ปฏิบัติธรรม คือผู้ปฏิบัติธรรม สามารถเข้ามาใช้บริการได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว การดำเนินงานจึงต้องคำนึงการอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่รวดเร็ว เพื่อไม่ได้ผู้ปฏิบัติธรรมต้องคอยนาน การติดต่อสื่อสารเป็นการบอกให้ผู้ปฏิบัติธรรมทราบรายละเอียดของบริการต่างๆ ที่ถูกต้องและชัดเจน ภาษาที่ลูกค้าเข้าใจง่าย ความไว้วางใจ ผู้ปฏิบัติธรรมเกิดความไว้วางใจเมื่อได้รับการบริการอย่างถูกต้องสม่ำเสมอ เท่าเทียมกับรายอื่น และเมื่อเกิดความไว้วางใจก็จะเกิดความจงรักภักดี ในบริการไม่เปลี่ยนใจไปใช้บริการที่อื่นๆ ซึ่งสิ่งที่สำคัญมากในการให้บริการในสำนักปฏิบัติธรรม คือผู้ปฏิบัติธรรมจะต้องได้อาหารตรงตามที่กำหนด โดยเฉพาะในรายละเอียด เช่น ผัดผักบุ้งไม่ใส่พริก ผักบุ้งที่นำมาเสิร์ฟต้องไม่มีพริก ความปลอดภัย ผู้รับบริการจะได้รับความปลอดภัยในการใช้บริการ ไม่เสี่ยง ไม่เกิดปัญหาต่างๆ ตามมาในภายหลัง ไม่ผิดพลาด ซึ่งอาหารจะต้องดูสะอาดตั้งแต่พื้นโต๊ะตู้ แก้วอี้ เคา์เตอร์ภาชนะที่ใช้จาน ช้อน ส้อม ต้องล้างสะอาดและแห้ง แก้วน้ำต้องสะอาดไม่มีคราบไขมันเกาะติดหรือมีกลิ่นของเศษอาหาร คราบลิปสติกเป็นต้น^{๑๖๕}

๔. อาหารสัปปายะควรส่งเสริมอาหารที่สะอาด ปลอดภัย มีคุณประโยชน์ต่อร่างกาย เหมาะสมสำหรับการปฏิบัติธรรม จัดตารางการรับประทานอาหารที่เหมาะสมทั้งแก่พระภิกษุ

^{๑๖๔} สัมภาษณ์ พระมหาโพธิวงศาจารย์ (ทองดี สุรเตโช), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดราชโอรสาราม เขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร, ๑๔ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๖๕} สัมภาษณ์ พระพรหมดิลก (เอื้อน หาสมโม), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดสามพระยา แขวงวัดสามพระยา เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร, ๑๒ กันยายน ๒๕๕๙.

สามเณร อุบาสก และอุบาสิกา จัดแบ่งประเภทสำหรับผู้รับอาหารทั่วไป ผู้รับอาหารมังสวิรัต รวมทั้งเครื่องดื่มแก่ผู้ปฏิบัติธรรม การบริหารอาหารใช้หลักการบริหารที่คำนึงถึงประโยชน์ของผู้ปฏิบัติธรรม ประกอบกับความสามารถให้การบริการ ความสะอาดสบาย ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้ปฏิบัติธรรมพึงได้รับเมื่อมารับประทานอาหารที่สำคัญ ความสะอาดสบายเริ่มจากการออกแบบตกแต่งสถานที่ การเลือกใช้วัสดุ อุปกรณ์ต่างๆ อย่างเหมาะสม และมีการจัดวางโต๊ะตู้ เก้าอี้สำหรับผู้ปฏิบัติธรรมอย่างเหมาะสม มีพื้นที่เพียงพอในการบริการและเอื้ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ปฏิบัติธรรม รวมถึงการบริหารจัดการภายในอย่างมีระบบเพื่อรองรับความต้องการของผู้ปฏิบัติธรรมได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว ความแน่นอน คือ ความมีมาตรฐานของคุณภาพอาหารเป็นสิ่งดึงดูดให้ผู้ปฏิบัติธรรมกลับมาใช้บริการ ปัญหาที่พบบ่อยอาหารที่เปิดใหม่ คือ ช่วงแรกมักจะได้รับคามนิยมจากผู้ปฏิบัติธรรมในรสชาติอาหารที่อร่อยถูกปาก แต่ต่อมาคุณภาพและรสชาติของอาหารมักจะไม่คงที่ทำให้ผู้ปฏิบัติธรรมไม่ประทับใจ ราคาต้นทุนเป็นส่วนสำคัญสำหรับผู้ประกอบการ ต้องสามารถควบคุมต้นทุนได้และใช้ประโยชน์จากทรัพยากรทั้งหลายได้อย่างมีประสิทธิภาพ การตั้งราคาอาหารจะอาศัยหลักการพิจารณาจากสภาพแวดล้อมและทรัพยากรที่พึง^{๑๖๖}

๕. อาหารสัปปายะ ได้แก่ อาหารที่บริโภค ควรเป็นอาหารที่สบายต่อความเป็นอยู่ในอัฐภาพแห่งตน เมื่อบริโภคเข้าไปแล้วไม่ทำให้เกิดทุกข์เวทนา เช่น ท้องอืด ท้องร่วง ท้องเดิน เป็นอาหารที่จะเป็นคุณประโยชน์แก่ร่างกายโดยประมาณ โดยไม่ต้องคำนึงถึงรสของอาหารแม้รสจะดี แต่เมื่อทำให้ร่างกายเกิดทุกข์เวทนามักก็ควรงดเสีย อาหารถือเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตของคน โดยในแต่ละวันจะมีการบริโภคอาหารมีหลักสามมื้อ ซึ่งความต้องการบริโภคอาหารนี้ไม่อาจหมดไปหรือลดลงได้เพราะถึงอย่างไรผู้บริโภคมักจำเป็นต้องรับประทานอาหารเพื่อให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ต่อไป ค่านิยมของผู้บริโภคหันมาให้ความสนใจกับสุขภาพมากขึ้น เนื่องจากสิ่งแวดล้อมรอบตัวเป็นพิษมากขึ้น ก่อให้เกิดโรคร้ายไข้เจ็บต่างๆ มากมาย ผู้บริโภคจึงพยายามหาความรู้และแนวปฏิบัติที่ถูกต้องทางด้านโภชนาการ อันจะนำมาซึ่งภาวะโภชนาการและสุขภาพที่ดี หน่วยงานของรัฐกระตุ้นให้ผู้บริโภคคำนึงถึงการมีสุขภาพที่แข็งแรงมากขึ้น โดยการจัดกิจกรรมหรือโครงการที่สนับสนุนให้เห็นความสำคัญของการมีสุขภาพที่ดี รูปแบบการดำเนินชีวิตของคนเปลี่ยนแปลงไป เนื่องจากเวลา กลายเป็นข้อจำกัดในการดำเนินชีวิต ทำให้พฤติกรรมรับประทานอาหารนอกบ้านมีแนวโน้มสูงขึ้น^{๑๖๗}

๖. แนวทางที่สำคัญอาหารสัปปายะ การกำหนดเส้นทางโคจรบิณฑบาต ควรแบ่งเป็นสาย มีการเปลี่ยนเวรกัน เพื่อเจริญศรัทธาของผู้ทำบุญ และป้องกันการติดในตัวบุคคล มีการจัดฉัน

^{๑๖๖} สัมภาษณ์ พระพรหมวชิรญาณ (ประสิทธิ์ เขมงกโร), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดยานนาวา แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพมหานคร, ๘ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๑๖๗} สัมภาษณ์ พระธรรมมงคลญาณ (วิริยงค์ สิริธโร), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดธรรมมงคล เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร, ๑๑ ตุลาคม ๒๕๕๙.

อาหารร่วมกันเป็นที่แห่งเดียว เพื่อประโยชน์คือทำให้เกิดความเป็นธรรมในอดิเรกโลก ขจัดความขัดแย้งในการแสวงหาอุปภูฏาก ก่อให้เกิดความสามัคคีธรรม เป็นที่เจริญศรัทธาของผู้ถวายและสามารถแนะนำอบรมได้ง่ายในเวลาก่อนและหลังอาหาร มีเจ้าหน้าที่รับนิมนต์ และทำหน้าที่แจกรายการนิมนต์ให้ทั่วถึงโดยความเป็นธรรมหรือจัดตั้งมูลนิธิสงเคราะห์สวัสดิการด้านอาหารในยามขาดแคลน^{๑๖๘}

๗. อาหารสัปปายะ อาหารเป็นที่สบายเมื่อคำนึงถึงการกินอาหาร ในสมัยก่อนเป็นหน้าที่ของพระภิกษุเทศ ปัจจุบันเป็นหน้าที่ของเจ้าอาวาส การจัดสวัสดิการอาหารจึงควรเป็นภาระของฝ่ายสาธารณูปการรวมเรื่องต่างๆ การกำหนดเส้นทางโคจรบินขบาศ ควรแบ่งเป็นสายมีการเปลี่ยนเวรกันเพื่อเจริญศรัทธาของผู้ทำบุญ มีการจัดฉันรวมกันเป็นที่แห่งเดียว เพื่อประโยชน์ให้เกิดความเป็นธรรมในอดิเรกโลก ขจัดความขัดแย้งในการแสวงหาอุปภูฏาก ให้เกิดความสามัคคีธรรม เป็นที่เจริญศรัทธาของผู้ถวาย และสามารถแนะนำอบรมได้ง่ายในเวลาก่อนและหลังอาหาร มีเจ้าหน้าที่รับนิมนต์ และทำหน้าที่แจกรายการนิมนต์ให้ทั่วถึงโดยความเป็นธรรมหรือจัดตั้งมูลนิธิสงเคราะห์สวัสดิการด้านอาหารในยามขาดแคลน^{๑๖๙}

๘. อาหารสัปปายะในที่นี้ชี้ทั้งสองด้าน คือเจริญจิตใจ อาหารพอประมาณ ช่วยสนับสนุนการเจริญจิตภาวนา เรียกว่าไม่อึดคัดและไม่ฟุ่มเฟือย คนจำพวกหนึ่งเป็นคนชอบรสชาติหรือชนิดของอาหาร พวกนี้ก็ต้องใช้เคล็ดแก้เคล็ดคือรู้ว่าชอบอะไรต้องทำให้ไม่เป็นที่เจริญตาเจริญใจ เมื่อถูกแก้ด้วยอาหารการกินซึ่งตรงข้ามกับจริตนิสัยจะทำให้ใจไม่เห่อเหิม การปฏิบัติก็สำเร็จ^{๑๗๐}

๙. อาหารสัปปายะ อาหารเพียงพอต่อการบริโภค พอเลี้ยงร่างกายให้มีความสุขไม่ขัดข้อง ไม่ลำบากต่อการแสวงหามากเกินไป ร่างกายต้องสมบูรณ์ ทำให้กายดี จิตดีได้ จัดเป็นอาหารสบาย ปัจจัยที่มีความสำคัญทำให้ผู้บริโภคเลือกอาหารรับประทาน คือรสชาติอาหารไม่ถูกปาก ไม่มั่นใจในความสะอาดของอาหาร ปัจจัยที่ผู้บริโภคพิจารณาเลือกอาหาร ได้แก่ รสชาติอาหาร ความสะอาด และชื่อเสียงของอาหาร ความพึงพอใจของผู้บริโภคอาหาร ได้แก่ รสชาติอาหาร ความสะอาด ราคาอาหาร สถานที่ตั้งร้าน และคุณค่าทางโภชนาการ ความสะดวกในการจอดรถ

^{๑๖๘} สัมภาษณ์ พระเทพวิราภรณ์ (สินวล ปญญาวชิโร), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดพระเชตุพนวิมลมังคลาราม เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร, ๓๐ สิงหาคม ๒๕๕๙.

^{๑๖๙} สัมภาษณ์ พระเทพวิริยาภรณ์ (นรินทร์ นรินโท), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดหัวลำโพง เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร, ๔ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๗๐} สัมภาษณ์ พระราชปริยัตยาภรณ์ (วิสุทธิ์ วิทธิสาโร), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดอมรคีรี เขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร, ๒๕ กันยายน ๒๕๕๙.

การรับรู้ของผู้บริโภคต่ออาหารเพื่อสุขภาพ เช่น คุณค่าทางโภชนาการ การใช้วัตถุดิบที่ปราศจากสิ่งเจือปน การไม่ใช้สารปรุงแต่งที่เป็นอันตรายต่อร่างกาย^{๑๗๑}

๑๐. อาหารสัปปายะ คืออาหารเหมาะสม อาหารที่ถูกกับธาตุ รับประทานแล้วไม่ทำให้เกิดเลสฟุ้ง ไม่ทำให้ร่างกายมีการอ่อนเพลีย มีนเมื่อย ง่วงซึม หากทำให้ร่างกายมีกำลังแข็งแรง ทนทานกับการทำความเพียร ทำให้จิตใจแจ่มใสไม่ท้อแท้อ่อนแอ ชวนให้ทำความเพียร สำหรับขั้นตอนการปรุงอาหาร มีข้อที่ควรระมัดระวังเพื่อป้องกันการปนเปื้อนของอาหาร และทำลายเชื้อโรค ตรวจสอบคุณภาพอาหารก่อนปรุงอาหารสด ต้องสดและผ่านการล้างทำความสะอาดแล้ว อาหารแห้งเครื่องปรุงอาหารต่างๆ ก่อนนำมาประกอบอาหารต้องมีคุณภาพดีไม่มีลักษณะที่ผิดปกติและต้องวันหมดอายุด้วย ขั้นตอนของการปรุงอาหารต้องใช้ความร้อนที่เพียงพอในการทำลายเชื้อโรค ต้องให้อาหารทุกส่วนได้รับความร้อนอย่างทั่วถึงและต้องสุกถึงเนื้อในทั้งหมด การป้องกันการปนเปื้อนระหว่างอาหารดิบและอาหารที่พร้อมบริโภค ในบริเวณที่ปรุงอาหารจะเป็นบริเวณที่อาหารสุกและอาหารดิบมาอยู่ใกล้กันมากที่สุด จึงมีข้อควรระวังต้องแยกส่วนของบริเวณที่วางอาหารดิบ และบริเวณที่วางอาหารที่พร้อมบริโภคไว้ให้เป็นสัดส่วนและอยู่ห่างกันพอสมควร ไม่ยกหรือหยิบอาหารดิบข้ามผ่านอาหารที่พร้อมบริโภค ต้องไม่ใช่ภาชนะอุปกรณ์ปะปนกันระหว่างอาหารดิบและอาหารที่พร้อมบริโภค และแยกกระหว่างเนื้อสัตว์และผักผลไม้ ไม่ใช่มือในการหยิบจับทั้งอาหารดิบและอาหารสุก ต้องใช้อุปกรณ์ช่วย เช่น คีบ ถูมือ ฯลฯ ต้องไม่ใช่ปะปนกันระหว่างอาหารดิบและอาหารที่พร้อมบริโภค ต้องมีการปกปิดอาหาร ทั้งอาหารดิบและอาหารที่พร้อมบริโภค อาหารที่พร้อมบริโภคต้องยกไปไว้บริเวณที่จัดเตรียมอาหารสำหรับเสิร์ฟทันที ถ้าต้องเก็บอาหารปรุงเสร็จแล้ว หรือผักผลไม้ที่เตรียมพร้อมบริโภคไว้ในตู้เย็นต้องแยกตู้เย็นไว้โดยเฉพาะ ไม่ใช่ไว้ปะปนกับอาหารอื่นและต้องมีการปกปิด^{๑๗๒}

๑๑. การเตรียมผลไม้ ผลไม้เป็นอาหารสดที่รับประทานโดยไม่ผ่านความร้อน ต้องให้ความระมัดระวังเป็นพิเศษ ผลไม้ทุกชนิดทั้งที่รับประทานทั้งเปลือกและชนิดที่ต้องปอกเปลือกก่อนรับประทาน ต้องล้างเปลือกให้สะอาด เมื่อล้างเสร็จแล้วต้องทิ้งให้แห้งก่อน จึงจะนำไปปอกและหั่นหรือเสิร์ฟ อุปกรณ์ในการจัดเตรียม เช่น เขียง มีด ถาด ต้องเป็นอุปกรณ์ที่ใช้สำหรับการเตรียมผลไม้โดยเฉพาะ และควรล้างทำความสะอาดก่อนนำมาใช้ ขณะที่ปอกหรือหั่นผลไม้ ต้องระวังอย่าให้มือสัมผัสกับเนื้อผลไม้ อาจใช้ถุงมือช่วยทั้งนี้ต้องระวังให้ใช้ถุงมือสำหรับหยิบผลไม้ที่สะอาดเท่านั้น และห้ามสวมถุงมือแล้วไปหยิบของอื่น ต้องมีการล้างและเปลี่ยนถุงมือบ่อยๆ เมื่อปอกหรือหั่นผลไม้แล้ว

^{๑๗๑} สัมภาษณ์ พระราชปรีดีสุนทร (ประสาร เตชสีโล), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดเทพศิลา เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร, ๑๓ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๗๒} สัมภาษณ์ พระราชสิทธิมนี (บุญชิต ญาณส่วโร), พระวิปัสสนาจารย์สำนักปฏิบัติธรรมวัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎ์ เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร, ๙ ตุลาคม ๒๕๕๙.

ควรมีการปกปิดระหว่างรอการเสิร์ฟและใส่ไว้ในตู้เย็น ผลไม้บางชนิดไม่ต้องปกหรือหั่น เมื่อล้างสะอาดและแห้งดีแล้วสามารถเสิร์ฟทั้งลูกได้เลย เช่น ส้ม มังคุด เงาะ ฯลฯ ทั้งนี้ต้องล้างให้สะอาด และต้องไม่วางให้สัมผัสกับอาหารอื่นที่ปรุงสำเร็จแล้ว^{๑๗๓}

๑๒. การบริหารอาหารควรมีแนวทางการดำเนินการวางแผน เช่น ควรสรรหาหรือหมุนเวียนอาหารที่มีรสชาติที่เกื้อกูลต่อการปฏิบัติธรรมตามหลักโภชนาการ คือ สะอาด ถูกสุขอนามัย เรียบง่าย ประหยัด พอประมาณเป็นต้น การควบคุมดูแลสั่งการ เช่น ควรมีจัดการเศษอาหารและขยะอย่างเป็นระบบถูกต้องตามหลักสุขลักษณะเป็นต้น เป้าหมายและความคุ้มค่า เช่น ควรจัดให้มีการฉันทน์พร้อมกันเล็กพร้อมกันเพื่อความสามัคคี และความเรียบร้อย ควรสร้างศรัทธาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ญาติโยมได้เลื่อมใสศรัทธาและอุปถัมภ์อาหารและปัจจัยต่างๆ เป็นต้น สำหรับวิธีการปรุงอาหาร แม้ครัวควรจะเตรียมส่วนประกอบที่ต้องใช้ในแต่ละรายการอาหาร แม้ครัวปรุงอาหารตามรายการผู้ช่วยแม้ครัวนำอาหารที่ปรุงเสร็จมาวางยังโต๊ะอาหาร พร้อมเสิร์ฟอาหาร พนักงานเดินอาหารนำอาหารจากโต๊ะอาหารและจุดเสิร์ฟอาหาร เพื่อทำการเสิร์ฟอาหารให้ผู้ปฏิบัติธรรม เลือกระบิเวณที่วางเพื่อให้รับกวนผู้ปฏิบัติธรรมน้อยที่สุด^{๑๗๔}

๑๓. การเลือกอาหารปลอดภัย อาหารที่ได้จัดเตรียม ปรุงผสมอย่างถูกต้องตามวิธีการและวัตถุประสงค์ของอาหารแล้วไม่ก่อให้เกิดอันตรายต่อผู้บริโภค การเลือกอาหารนอกจากจะคำนึงถึงคุณค่าอาหาร ปริมาณอาหารและยังต้องคำนึงถึงความปลอดภัย อาหารที่เรารับประทานเข้าไป อาหารที่ไม่สะอาดอาจจะมีการปนเปื้อนของสารเคมี เชื้อแบคทีเรีย เชื้อไวรัส ทำให้เกิดโรคต่างๆ มากมายซึ่งหากเป็นมากอาจจะทำให้เสียชีวิตได้ การพิจารณาเลือกอาหาร ประโยชน์คือต้องเป็นอาหารที่สดใหม่ มีคุณค่าทางโภชนาการครบถ้วน เหมาะสมกับความต้องการในช่วงอายุ ปลอดภัยคือต้องเลือกอาหารที่แน่ใจว่าสะอาดปลอดภัย ผลิตจากแหล่งที่เชื่อถือได้ ไม่มีความเสี่ยงต่อการเกิดโรคในระบบทางเดินอาหาร เนื่องจากสารพิษและสารเคมีไม่อาจทำลายด้วยความร้อน ประหยัดคือต้องเลือกซื้ออาหารตามฤดูกาล ซึ่งจะส่งผลให้ได้อาหารที่มีคุณภาพดีและราคาถูก หาซื้อได้สะดวก^{๑๗๕}

๑๔. จัดทำเกษตรแบบช่วยเหลือตนเอง เช่น แปลงผัก หรือผลไม้ เพื่อรองรับความต้องการด้านจำนวนอาหารที่ขาดแคลน สำหรับอาหารไทย เป็นอาหารที่ประกอบด้วยรสเข้มข้นมีเครื่องปรุงหลายอย่างรสชาติ อาหารแต่ละอย่างมีรสเฉพาะตัว การใช้เครื่องปรุงรสต่างๆ ก็ไม่เหมือนกัน ผู้ประกอบอาหารไทยต้องศึกษาจากตำราอาหารไทย และผู้เชี่ยวชาญการทำอาหารไทยให้

^{๑๗๓} สัมภาษณ์ พระราชรัตนโสภณ (ธัญชัย ขนติโก), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดบางนาออก เขตบางนา กรุงเทพมหานคร, ๓ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๗๔} สัมภาษณ์ นายมานัส ทารัตน์ใจ, อธิบดีกรมการศาสนา กระทรวงวัฒนธรรม, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๗๕} สัมภาษณ์ นายเกรียงศักดิ์ บุญประสิทธิ์, ผู้อำนวยการกองศาสนูปถัมภ์ กรมการศาสนา กระทรวงวัฒนธรรม, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

อรร้อย ต้องใช้ความชำนาญและประสบการณ์ตลอดจนกรรมวิธีในการประกอบอาหารไทย ผู้ทำจะต้อง พิถีพิถัน ประณีต มีขั้นตอนเพื่อให้อาหารน่ารับประทาน อาหารไทยขึ้นชื่อได้ว่ามีประวัติมาช้านาน ผู้คนส่วนใหญ่ทั้งในและต่างประเทศต่างนิยมชมชอบในอาหารไทยกันมากมาย โดยเฉพาะชื่อเสียงในด้านความเข้มข้นและจัดจ้านของรสอาหารที่ติดปากติดใจผู้คนมานับศตวรรษ โดยอาหารไทยจะมีวิธีการประกอบอย่างง่าย ๆ และใช้เวลาในการทำไม่มากนัก โดยเฉพาะทุกครัวเรือนของคนไทยจะมี ส่วนประกอบอาหารติดอยู่ทุกครัวเรือน ไม่ว่าจะเป็นพริกแห้ง กุ้งแห้ง น้ำปลา กะปิ ส้ม มะขาม กระเทียม หัวหอม ตลอดจนปลาบ้าง รวมทั้งส่วนประกอบอาหารจากผัก และเนื้อสัตว์ นานาชนิด เพราะมีวิธีนำมาประกอบที่มีด้วยกันหลายรูปแบบไม่ว่าจะเป็นแกง ต้ม ผัด ยำ รวมทั้งอาหารไทยได้รับ อิทธิพลในการปรุงอาหารรวมทั้งรูปแบบในการรับประทานอาหารตั้งแต่อดีต อาทิการนำเครื่องเทศมา ใช้ในการประกอบอาหารก็ได้รับอิทธิพลมาจากเปอร์เซียผ่านอินเดีย หรืออาหารจำพวกผัดก็ได้ รับอิทธิพลมาจากประเทศจีนเป็นต้น เมนูอาหารไทยที่ขึ้นชื่อลือชาหลายชนิด จึงประกอบไปด้วย อาหารมากมายหลายชนิด วิธีปรุงอาหารไทยนั้นมีหลายวิธี การตำ หมายถึงการนำอาหารอย่างหนึ่ง อย่างไม่ใด หรือหลายๆ อย่างมารวมกัน แล้วตำเข้าด้วยกันบางอย่างอาจตำเพื่อนำไปประกอบอาหาร เช่น ปลาป่น กุ้งป่น น้ำพริกสด น้ำพริกแห้ง น้ำพริกเผา พริกกับเกลือ ส้มตำ^{๑๗๖}

๑๕. อาหารไทย เป็นอาหารที่ประกอบด้วยรสเข้มข้นมีเครื่องปรุงหลายอย่างรสชาติ อาหารแต่ละอย่างมีรสเฉพาะตัว การใช้เครื่องปรุงรสต่างๆ ก็ไม่เหมือนกัน ผู้ประกอบอาหารไทยต้อง ศึกษาจากตำราอาหารไทย และผู้เชี่ยวชาญการทำอาหารไทยให้อร่อย เช่น การยำ หมายถึงการนำผัก ต่างๆ เนื้อสัตว์และน้ำปรุงรสมาเคล้าเข้าด้วยกัน จนรสซึมซาบเสมอกัน ยำของไทยมีรส คือเปรี้ยว เค็ม หวาน สำหรับน้ำปรุงรสจะราดก่อนเวลารับประทานเล็กน้อยทั้งนี้เพื่อให้ยามีรสชาติดี ยำผัก เช่น ยำผักกระเฉด ยำถั่วพู ยำเกสรชมพู ฯลฯ ยำเนื้อสัตว์ เช่น ยำเนื้อต่างๆ ยำไส้กรอก ยำหมูยอ ฯลฯ การแกง หมายถึงอาหารน้ำ ซึ่งใช้เครื่องปรุงโหลกละเอียด นำมาละลายกับน้ำ หรือน้ำกะทิให้เป็นน้ำ แกง มีเนื้อสัตว์ชนิดใดชนิดหนึ่งผสมกับผักด้วย เช่น แกงส้ม แกงเผ็ด แกงคั่ว การหลน หมายถึงการทำอาหารให้สุกด้วยการใช้กะทิชั้นๆ มีรสเปรี้ยว เค็ม หวาน ลักษณะนี้น้ำน้อยข้น รับประทานกับผักสด เพราะเป็นอาหารประเภทเครื่องจิ้ม เช่น หลนเต้าเจี้ยว หลนปลาร้า หลนเต้าหู้ยี้ ฯลฯ การปิ้ง หมายถึงการทำอาหารให้สุกโดยวางของสิ่งนั้นไว้เหนือไฟไม่สู้แรงนัก การปิ้ง ต้องปิ้งให้ผิวสุกเกรียม หรือกรอบ เช่น การปิ้งข้าวตัง การปิ้งกล้วย การปิ้งขนมหม้อแกง การย่าง หมายถึงการทำอาหารให้

^{๑๗๖} สัมภาษณ์ นายศักดิ์ชัย กลิ่นพูน, นักวิเทศน์สัมพันธ์ชำนาญการ สำนักงานพระพุทธศาสนา แห่งชาติ, ๓ กันยายน ๒๕๕๙.

สุก โดยวางอาหารไว้เหนือไฟอ่อนๆ หมั่นกลับไปกลับมา จนข้างในสุกและข้างนอกอ่อนนุ่มหรือแห้งกรอบต้องใช้เวลานานจึงจะได้อาหารมีลักษณะรสชาติดี เช่น การย่างปลา อย่างเนื้อสัตว์ต่างๆ^{๑๗๗}

๑๖. ผู้บริหารควรจะจัดให้มีบุคลากรในการประกอบโภชนาหารที่เหมาะสมกับจำนวนผู้เข้ามาปฏิบัติธรรม ทั้งพระวิปัสสนาจารย์ ผู้ปฏิบัติธรรม และบุคลากรในสำนักปฏิบัติธรรม จัดหาเจ้าภาพที่มีความพร้อมในแต่ละครั้งที่มีการปฏิบัติธรรม สำหรับอาหารไทย เป็นอาหารที่ประกอบด้วยรสเข้มข้นมีเครื่องปรุงหลายอย่างรสชาติ อาหารแต่ละอย่างมีรสเฉพาะตัว การใช้เครื่องปรุงรสต่างๆ ก็ไม่เหมือนกัน ผู้ประกอบอาหารไทยต้องศึกษาจากตำราอาหารไทย และผู้เชี่ยวชาญการทำอาหารไทยให้อร่อย เช่น การต้ม หมายถึงการนำอาหารที่ต้องการต้มใส่หม้อพร้อมกับน้ำตั้งไฟให้เดือดจนกว่าจะสุก ใช้เวลาตามชนิดของอาหารนั้นๆ เช่น การต้มไข่ ต้มผัก ต้มเนื้อสัตว์ ฯลฯ การกวน หมายถึงการนำอาหารที่มีลักษณะเป็นของเหลวมารวมกัน ตั้งไฟแรงปานกลางใช้เครื่องมือชนิดใดชนิดหนึ่งคนให้เร็วและแรงจนทั่วกัน คือขึ้นและเหนียว ใช้มือแตะอาหารไม่ติดมือ เช่น การกวนกอลาแม ขนมเปียกปูน ตะโก้ ถั่วกวน ฯลฯ จี่ หมายถึงการทำอาหารให้สุกด้วยน้ำมัน โดยการทำน้ำมันน้อยๆ พอให้ทั่วกระทะแล้วตักอาหารใส่ กลับไปกลับมาจนสุกตามต้องการ เช่น การทำขนมแบ่งจี่ ขนมบัวป็นเป็นต้น หลาม หมายถึงการทำอาหารให้สุกในกระบอกไม้ไผ่โดยใช้ไม้ไผ่สดๆ ตัดให้มีข้อติดอยู่ข้างหนึ่ง แล้วบรรจุอาหารที่ต้องการ หลามในกระบอกไม้ไผ่นั้น ก่อนหลามต้องใช้กาบมะพร้าวห่อใบตองอุดปากกระบอกเสียก่อน แล้วนำไปเผาจนสุก เช่น การหลามข้าวหลาม ฯลฯ^{๑๗๘}

๑๗. การบริหารอาหารแบบพอเพียง ชุมชนมีความอุดมสมบูรณ์ และทุกคนมีจิตใจดี มีเมตตา รู้จักเอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ให้ทานอยู่เสมอ สำหรับแนวทางการจัดเลี้ยงอาหารในงานเลี้ยง การเลี้ยงอาหารแบบไทย เช่น แบบนั่งกับพื้นจัดสำหรับเฉพาะคน แบบนี้เป็นการเลี้ยงตามประเพณีไทยแท้ หมายถึง ๑ คนต่อ ๑ ส้ารับควา ๑ ส้ารับหวาน ๑ ใช้สำหรับเลี้ยงพระผู้ใหญ่หรือเจ้านายชั้นสูง แบบนั่งกับพื้นรวมกันเป็นวง การเลี้ยงแบบนี้จัดเลี้ยงแขกหรือพระสงฆ์จะนั่งกับพื้นซึ่งปูด้วยเสื่อหรือพรม การวางอาหารจะวางของควาก่อน อาหารทุกอย่างจะจัดมาวางตรงกลางทั้งหมดและถ้วยหรือทุกคนจะมีช้อนกลางให้แขกตัก แขกทุกคนจะมีจานข้าว ช้อน ส้อม ผ้าเช็ดมือ แก้วน้ำประจำตัว ส่วนโภชนาคนโหนดน้ำจะใช้ร่วมกัน การจัดเป็นวงๆ หนึ่งประมาณห้าคนขึ้นไป เมื่อแขกรับประทานของควาเสร็จแล้วก็เปลี่ยนของควาออกแล้วนำของหวานเข้ามาเสิร์ฟแทน แบบนั่งโต๊ะ การนั่งโต๊ะรับประทานอาหารเป็นวัฒนธรรมแบบตะวันตก โดยแทนที่จะวางอาหารกับพื้นรวมกันเป็นวง แต่การเสิร์ฟแบ่งเป็น ๒ อย่าง คือนำอาหารทุกอย่างมาวางบนโต๊ะและการเสิร์ฟอาหารที่ละอย่าง การเลี้ยงแบบนี้

^{๑๗๗} สัมภาษณ์ นางอาลัย พรหมชนะ, ผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีวิวัฒมหาพฤฒาราม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร, ๖ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๑๗๘} สัมภาษณ์ นางดาราวรรณ ศรีกาญจนา, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบัวมล เขตบางเขน กรุงเทพมหานคร, ๑ กันยายน ๒๕๕๙.

เหมาะสำหรับการเลี้ยงคนจำนวนมาก ต้องอาศัยบริเวณกว้างขวาง ต้องเลี้ยงภายนอกตัวอาคาร การจัดอาหารไม่ควรซ้ำกัน^{๑๗๙}

๑๘. การเลี้ยงอาหารแบบโตะจีน รายการอาหารที่นิยมจัดเลี้ยงโตะจีนจะมีอาหารอย่างน้อย ๘ อย่างขึ้นไปเสิร์ฟเป็นลำดับ เริ่มต้นด้วยกับแกล้มเย็นและร้อน ซุปน้ำข้นมีเนื้อซึ่งมักเป็นอาหารพิเศษ เช่น หูฉลาม อาหารจัดเรียงลำดับ การจัดลำดับอาหารที่ดีจะไม่ทำให้ผู้รับประทานเกิดความรู้สึกเลี่ยน อาหารควากลุ่มสุดท้ายจะเสิร์ฟเป็นชุด ซึ่งมักจะประกอบด้วยข้าวผัด หมี่ผัด แกงจืด ต้มยำ อาหารทุกมื้อต้องมีปลา เพราะมีความเชื่อว่าปลาแสดงนิมิตหมายถึงความสมบูรณ์ อาหารบางอย่างแสดงลักษณะพิเศษ เช่น เส้นหมี่ทุกประเภท แสดงถึงความยืนยาวของอายุ ควรเสิร์ฟในงานวันเกิด ซาลาเปาทอดใส่ถั่วแระแสดงถึงความรุ่งเรืองการจัดอาหารที่แปลกและที่ถือว่าเป็นของดี เช่น หูฉลาม เป้าฮื้อ ปลิงทะเล หมูหัน เปิดปากกึ่ง รังนก ประกอบกับเห็ดหอม ซึ่งราคาก็สูงด้วยจะเป็นนิมิตหมายของการให้เกียรติอย่างสูง ของหวานหรือผลไม้สด ซาเป็นเครื่องดื่มที่ควรเสิร์ฟประจำ^{๑๘๐}

สรุปได้ว่า ด้านอาหารสปายะ เช่น อาหารสะอาดถูกสุขอนามัย เรียบง่าย ประหยัด สำหรับวิธีการปรุงอาหารควรเตรียมส่วนประกอบที่ต้องใช้ในแต่ละรายการอาหาร แม่ครัวปรุงอาหารตามรายการ อาหารไทย เป็นอาหารที่ประกอบด้วยรสเข้มข้นมีเครื่องปรุงหลายอย่างรสชาติอาหารแต่ละอย่างมีรสเฉพาะตัว การใช้เครื่องปรุงรสต่างๆ ก็ไม่เหมือนกัน ผู้ประกอบอาหารไทยต้องศึกษาจากตำราอาหารไทย และผู้เชี่ยวชาญการทำอาหารไทยให้ร่อย เช่น การยำ หมายถึงการนำผักต่างๆ เนื้อสัตว์และน้ำปรุงรสมาเคล้าเข้าด้วยกัน จนรสซึมซาบเสมอกัน ยำของไทยมีรส คือเปรี้ยว เค็ม หวาน สำหรับน้ำปรุงรสจะรดก่อนเวลารับประทานเล็กน้อยทั้งนี้เพื่อให้ยามีรสชาติดี ยำผัก เช่น ยำผักกระเฉด ยำถั่วพู ยำเกษตรชมพู ฯลฯ ยำเนื้อสัตว์ เช่น ยำเนื้อต่างๆ ยำไส้กรอก ยำหมูยอ ฯลฯ การแกง หมายถึงอาหารน้ำ ซึ่งใช้เครื่องปรุงโหลกละเอียด นำมาละลายกับน้ำ หรือน้ำกะทิให้เป็นน้ำแกง มีเนื้อสัตว์ชนิดใดชนิดหนึ่งผสมกับผักด้วย เช่น แกงส้ม แกงเผ็ด แกงคั่ว การหลน หมายถึงการทำอาหารให้สุกด้วยการใช้กะทิชั้นๆ มีรสเปรี้ยว เค็ม หวาน ลักษณะนี้น้ำน้อยข้น รับประทานกับผักสด เพราะเป็นอาหารประเภทเครื่องจิ้ม เช่น หลนเต้าเจี้ยว หลนปลาร้า หลนเต้าหู้ยี้ ฯลฯ การปิ้ง หมายถึงการทำอาหารให้สุกโดยวางของสิ่งนั้นไว้เหนือไฟไม่สู้นแรงนัก การปิ้ง ต้องปิ้งให้ผิวสุกเกรียมหรือกรอบ เช่น การปิ้งข้าวตัง การปิ้งกล้วย การปิ้งขนมหม้อแกง การย่าง หมายถึงการทำอาหารให้สุก โดยวางอาหารไว้เหนือไฟอ่อนๆ หมั่นกลับไปกลับมา จนข้างในสุกและข้างนอกอ่อนนุ่มหรือแห้งกรอบต้องใช้เวลาานพอสมควร จึงจะได้อาหารมีลักษณะรสชาติดี

^{๑๗๙} สัมภาษณ์ นายจิรวัดณ์ โหม่งมาตย์, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดมหาพฤฒาราม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร, ๖ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๑๘๐} สัมภาษณ์ นางปิ่น ลิ้มปัทมพงษ์, ผู้ปฏิบัติธรรมในกรุงเทพมหานคร, ๖ กันยายน ๒๕๕๙.

พระสังฆาธิการ ควรจะจัดให้มีบุคลากรเฉพาะในการประกอบโภชนาหารตามจำนวนผู้เข้ามาปฏิบัติธรรม ทั้งพระวิปัสสนาจารย์ ผู้ปฏิบัติธรรม และบุคลากรในสำนักปฏิบัติธรรม สำหรับอาหารไทย เป็นอาหารที่ประกอบด้วยรสเข้มข้นมีเครื่องปรุงหลายอย่างรสชาติ อาหารแต่ละอย่างมีรสเฉพาะตัว การใช้เครื่องปรุงรสต่างๆ ก็ไม่เหมือนกัน ผู้ประกอบอาหารไทยต้องศึกษาจากตำราอาหารไทย และผู้เชี่ยวชาญการทำอาหารไทยให้อร่อย เช่น การต้ม การนำอาหารที่ต้องการต้มใส่หม้อพร้อมกับน้ำตั้งไฟให้เดือดจนกว่าจะสุก ใช้เวลาตามชนิดของอาหารนั้นๆ เช่น การต้มไข่ ต้มผัก ต้มเนื้อสัตว์ ฯลฯ การกวน หมายถึงการนำอาหารที่มีลักษณะเป็นของเหลวมารวมกัน ตั้งไฟแรงปานกลางใช้เครื่องมือชนิดใดชนิดหนึ่งคนให้เร็วและแรงจนทั่วกัน คือข้นและเหนียว ใช้มือแตะอาหารไม่ติดมือ เช่น การกวนกอลาแม ขนมเปียกปูน ตะโก้ ถั่วกวน ฯลฯ จี้ การทำอาหารให้สุกด้วยน้ำมัน โดยการทำน้ำมันน้อยๆ พอให้ทั่วกระทะแล้วตักอาหารใส่ กลับไปกลับมาจนสุกตามต้องการ เช่น การทำขนมแป้งจี๊ ขนมบัวป็นต้น หลาม การทำอาหารให้สุกในกระบอกไม้ไผ่โดยใช้ไม้ไผ่สดๆ ตัดให้มีข้อติดอยู่ข้างหนึ่ง แล้วบรรจุอาหารที่ต้องการ

๔.๓.๓ ด้านบุคคลสัปปายะ

ประเด็นคำถามว่า “(บุคคลสัปปายะ) ผู้บริหารควรจะส่งเสริมอย่างไรเพื่อให้เกิดความพร้อมด้านบุคลากร” ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ให้สัมภาษณ์เพื่อประโยชน์เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยดังต่อไปนี้

๑. บุคคลสัปปายะความพร้อมด้านบุคลากร ควรจะใช้คนให้เหมาะสมกับงาน ให้ค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และความเป็นอยู่ในปัจจุบัน อาจส่งเสริมด้วยรางวัลพิเศษเพื่อให้ผลประโยชน์อาจจะไม่ใช่เงินทองแต่เป็นการยกย่องเกียรติบัตร ส่งเสริมสวัสดิการดูแลสุขภาพที่เป็นอยู่ให้มีวันหยุดที่เหมาะสมตามกาลอันสมควร^{๑๘๑}

๒. บุคคลสัปปายะ คือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับสำนักปฏิบัติธรรมนั้นมีทั้งภิกษุ สามเณร อุบาสกและอุบาสิกา มีอายุ พรรษา ภูมิความรู้ที่แตกต่างกัน ซึ่งบุคคลเหล่านี้ล้วนแต่มีความจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งต่อสำนักปฏิบัติธรรม บุคคลเหล่านี้นอกจากเป็นบุคลากรสำคัญแล้วยังเป็นผู้สอนผู้นำ ที่ต้องช่วยเหลือการบริการต่างๆ ถ้าหากสำนักปฏิบัติธรรมใดมีบุคลากรครบ สำนักปฏิบัติธรรมนั้นควรจะมีแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อส่งผลการปฏิบัติงานให้เป็นเลิศ ส่งเสริมให้การทำงานเป็นไปอย่างคล่องตัวข้อสำคัญ คือ บุคคลที่เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นภิกษุ สามเณร และคฤหัสถ์ ควรจะต้องมีคุณสมบัติครบแก่การงาน และมีความรับผิดชอบงาน มีความรักต่อการปฏิบัติงาน มีความเสียสละต่อ

^{๑๘๑} สัมภาษณ์ สมเด็จพระมหาธีรราชวิทยาลัย (ช่วง วรบุญโณ), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดปากน้ำ แขวงปากคลอง เขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร, ๑๐ กันยายน ๒๕๕๙.

งาน อำนวยงานอย่างดีแก่ผู้มาปฏิบัติธรรม โดยประการที่มุ่งสร้างบุญกุศลมากกว่าจะมุ่งผลประโยชน์ ชื่อเสียง คำสรรเสริญยกย่อง ข้อสำคัญอีกประการหนึ่ง คือ ต้องฝึกฝน อบรมสัมมนา ส่งเสริมบุคลากร ในสำนักปฏิบัติธรรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมความก้าวหน้า ความคล่องแคล่ว และสามารถแก้ไข ปัญหาอุปสรรคได้ การฝึกอบรมต้องใช้เวลา ต้องอดทน ต้องทำใจ และไม่ท้อแท้ใจ เพราะการสร้างคน มิใช่สร้างได้โดยง่าย^{๑๘๒}

๓. บุคคลสัปปายะ ผู้บริหารควรส่งเสริมบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ บุคลากร พร้อมอยู่เสมอ แต่ถ้าไม่มีบุคลากร ทางสำนักปฏิบัติธรรมก็ควรจะเชิญวิทยากรที่อื่นๆ มาร่วมสมทบ เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามวัตถุประสงค์ เพื่อบรรยาย สอนวิธีการปฏิบัติกรรมฐานแก่ญาติโยม ผู้ปฏิบัติธรรมได้ทราบรายละเอียดที่เป็นประโยชน์ เกิดปัญญา มีวิชา มีวาสนาในการสร้างสมอบรมจิต ภาวนา สิ่งสำคัญในสำนักปฏิบัติธรรมคือบุคลากร เมื่อบุคลากรพร้อม สถานที่พร้อม วัสดุอุปกรณ์ พร้อม วิธีการเรียนการสอนพร้อม ผู้ปฏิบัติธรรมพร้อม เมื่อเป็นเช่นนั้น สำนักปฏิบัติธรรมนั้นก็ถึงซึ่ง ความเจริญ ความไพบูญลย์ ความสัปปายะก็เกิด ทุกสิ่งทุกอย่างก็เกิดขึ้นเพื่อประโยชน์เกื้อกูล เพื่อความสุขแก่ประชาชน^{๑๘๓}

๔. บุคคลสัปปายะ ผู้บริหาร คณะทำงาน มีความเป็นกัลยาณมิตรแก่ผู้ปฏิบัติธรรม ให้คำแนะนำ ปรีกษา แนะนำด้วยความสุภาพ ควรส่งเสริมความพร้อมด้านบุคลากรให้พร้อมทั้ง ครู อาจารย์ พระวิปัสสนาจารย์ วิทยากรพิเศษ และบุคคลที่เกี่ยวข้อง คุณสมบัติของกัลยาณมิตร เป็นที่เคารพเพราะประกอบด้วยคุณธรรม มีศีล สมาธิ และการถืออุตงค์ บุคคลที่สงบเย็นเพราะสำรวม ในศีล มีสติเป็นเครื่องป้องกัน ไม่มีความต้องการเกินไปและไม่พุดมาก เป็นที่ยกย่องสรรเสริญ เพราะมี จิตใจเที่ยงธรรมไม่ลำเอียงในบรรดาสหธรรมิก เป็นพหูสูตและรู้คุณค่าของการเจริญสมาธิ เป็นผู้ สามารถอบรมลูกศิษย์ให้ดี หมายถึงเป็นผู้ฉลาดในการใช้คำพูด เป็นผู้ยอมรับคำตักเตือนจากสหธรรมิก หมายถึงปฏิบัติตามโอวาทที่ท่านให้แล้วเป็นเหมือนพระอรียเจ้า มีความเข้าใจดี ไม่ลังเลใจในการพุด และไม่ประจบประแจง เป็นผู้พุดถ้อยคำลึกซึ้งได้ เป็นผู้สามารถชี้แจงถ้อยคำและธรรมที่สุขุมลุ่มลึก^{๑๘๔}

๕. บุคคลสัปปายะ คือ บุคคลที่อยู่ร่วมกัน ติดต่อกัน ควรเป็นผู้ตั้งมั่นในศีลธรรม มีความ สันโดษ มกน้อย ชักจูง แนะนำ ไปในทางที่จะเป็นประโยชน์ต่อการทำความเพียร ความสงบ และ

^{๑๘๒} สัมภาษณ์ พระมหาโพธิวงศาจารย์ (ทองดี สุรเตโช), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดราชโอรสาราม เขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร, ๑๔ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๘๓} สัมภาษณ์ พระพรหมติลก (เอื้อน หาสมโม), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดสามพระยา แขวงวัดสามพระยา เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร, ๑๒ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๑๘๔} สัมภาษณ์ พระพรหมวชิรญาณ (ประสิทธิ์ เขมงกโร), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดยานนาวา แขวง ยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพมหานคร, ๘ กันยายน ๒๕๕๙.

ถ้าเป็นครูบาอาจารย์หรือบุคคลที่เคยเจริญกรรมฐานมาแล้วก็จะยังเป็นประโยชน์ ให้ฟังว่าการคบหาสมาคมกับบุคคลที่มีจิตฟุ้งซ่าน ที่มากไปด้วยกามารมณ์^{๑๘๕}

๖. แนวทางที่สำคัญบุคคลสัปายะ คำนึงถึงบุคคลที่อยู่ภายในวัดหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับวัด ผู้บริหารควรส่งเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานที่เหมาะสม มีกฎระเบียบ มีการบริหารที่ดีทั้งการเงิน วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องมืออำนวยความสะดวก มีการให้รางวัลและการทำโทษอย่างมีเหตุผล มีการส่งเสริมและพัฒนาบุคคลอย่างต่อเนื่อง^{๑๘๖}

๗. บุคคลสัปายะ บุคคลเป็นที่สบายควรจะคำนึงถึงบุคคลที่อยู่ภายในวัด ที่เกี่ยวข้องกับวัด ซึ่งเป็นสาเหตุสำคัญของความเจริญและความเสื่อม คนวัดแบ่งออกเป็นภิกษุ สามเณร อุบาสก อุบาสิกา วัดใดดีหรือไม่ดี ให้ดูจากบุคคลดังกล่าว ควรจัดที่อยู่อาศัยของบุคคลแต่ละประเภทให้เหมาะสม การติดต่อกันควรกำหนดเวลา สถานที่อยู่ มีกฎระเบียบ มีกฎเกณฑ์ ให้ปฏิบัติพร้อมบทกำหนดโทษร่วมกัน ผู้บริหารควรส่งเสริมขวัญและกำลังใจ ความพึงพอใจและความตั้งใจในการทำงานของบุคคลที่จะอุทิศทุกสิ่งทุกอย่าง เช่น สติปัญญา แรงกาย เวลา และทรัพย์สิน บุคคลที่มีขวัญกำลังใจดีหรือมีน้ำใจในการทำงานนั้น ย่อมจะมีความรักความพอใจในงานที่ตนเองทำอยู่ อยากทำงานด้วยความสุขกับงาน โดยไม่มีใครมาบีบบังคับให้ทำงาน เรื่องขวัญกำลังใจของบุคคล จึงเป็นเรื่องที่สำคัญที่ผู้บริหารจะละเลยเสียไม่ได้ สิ่งที่จะต้องพิจารณาในการสร้างขวัญกำลังใจหรือน้ำใจบุคคล คือรายได้ สวัสดิการและความภูมิใจในองค์กร^{๑๘๗}

๘. บุคคลสัปายะ ได้แก่ กัลยาณมิตร ผู้มีจิตใจอหยาศัยเข้ากันได้ สามารถช่วยเหลือเกื้อกูลกันได้ ทั้งนี้ไปที่ศีลสามัญญาตา ผู้มีศีลหรือความประพฤติ ปฏิบัติทัดเทียมกัน ทิฐิสามัญญาตา มีความเห็นหรือทัศนคติไปในทางเดียวกัน ส่งเสริมกันและกัน ลักษณะกัลยาณมิตรช่วยเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ช่วยกระตุ้นบุคคลให้มีความสนใจ มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน มีจิตใจรักงาน มีความผูกพันกับองค์กร มีส่วนช่วยในการแก้ไขข้อบกพร่อง ช่วยส่งเสริมให้เกิดการประหยัด ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีข้อผิดพลาดน้อย ประหยัดค่าใช้จ่าย ลดการปฏิบัติงาน สามารถทำงานได้ตามที่ต้องการในระยะเวลาที่ตั้งไว้ ช่วยลดระยะเวลาในการเรียนรู้งาน เมื่อมีความรู้ในวิธีการปฏิบัติงานแล้วก็สามารถลงมือปฏิบัติงานจริงได้ภายในระยะเวลาที่เหมาะสม ไม่ต้องเสียเวลาเรียนรู้งานขณะทำงานมากนัก ช่วยลดภาระหน้าที่ของหัวหน้างาน ไม่ต้องเสียเวลาในการชี้แจงสอนงาน และ

^{๑๘๕} สัมภาษณ์ พระธรรมมงคลญาณ (วิริยงค์ สิริธโร), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดธรรมมงคล เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร, ๑๑ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๘๖} สัมภาษณ์ พระเทพวิราภรณ์ (สินवल ปญฺญาวชิโร), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดพระเชตุพนวิมลมังคลาราม เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร, ๓๐ สิงหาคม ๒๕๕๙.

^{๑๘๗} สัมภาษณ์ พระเทพวิริยาภรณ์ (นรินทร์ นรินโท), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดหัวลำโพง เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร, ๔ ตุลาคม ๒๕๕๙.

ไปควบคุมหรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงานผิดพลาด ทำให้หัวหน้างานสามารถใช้เวลาในการจัดการกับงานอื่นๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ ช่วยกระตุ้นบุคคลให้ปฏิบัติงานเพื่อความก้าวหน้า มีการพิจารณาแต่งตั้ง เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งบุคคลที่ผ่านการฝึกอบรมให้ขึ้นสู่ตำแหน่งงาน ด้วยಾನิสสรที่ได้รับการฝึกอบรมความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานมาแล้ว^{๑๘๘}

๙. วัตถุประสงค์การบริหารบุคคลเพื่อสนองความต้องการที่จะก้าวหน้า เป็นความต้องการระดับบุคคล เพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่าได้ความเอาใจใส่ และเห็นคุณค่าจากองค์กร อันก่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์กร เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความเข้าใจในเหตุผล นโยบาย และความจำเป็นในการดำเนินงานของผู้นำในหน่วยงาน บุคคลสัปปายะ คนที่คบหากันต้องมีอหยาศัยถูกคอกัน ไม่แตกแยกกัน ไปทางเดียวกัน คนชอบให้ทานก็ต้องอยู่กับคนชอบให้ทาน คนชอบเสียสละเพื่อสาธารณะ ต้องอยู่กับคนลักษณะเดียวกันคนชอบไม่เหมือนกัน ทำงานด้วยไม่ได้ คนไม่ไปทางเดียวกัน งานไม่สำเร็จ เมื่อมีเหตุกระทบใจกัน เกิดความไม่พอใจกัน เกิดความผิดใจกัน ส่งผลให้การปฏิบัติธรรมไม่สะดวกราบรื่น ธรรมะไม่เจริญ เรื่องนี้ต้องคำนึงถึงบุคคล การบริหารบุคคลเป็นเรื่องสำคัญและต้องใช้ทักษะและประสบการณ์ชั้นเชิงอย่างโยนิโสมนสิการ^{๑๘๙}

๑๐. วัตถุประสงค์การพัฒนาบุคคล เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน เพื่อลดความสูญเสียจากการรู้เท่าไม่ถึงการณ์ หรือความประมาทเลินเล่อ รวมทั้งความไม่รู้จักรัทธิวิธีการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง เพื่อพัฒนาความเข้าใจระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับหัวหน้างาน เพราะจากประสบการณ์ที่ต่างกัน ความเข้าใจที่กว้างไกลแตกต่างกัน ทำให้เกิดช่องว่างและความขัดแย้ง เพื่อส่งเสริมความคิดริเริ่มในด้านการจัดการ การจัดระบบการจัดการต่างๆ เพื่อเตรียมหรือทดแทนบุคคลที่จะต้องเปลี่ยนหน้าที่หรือต้องสูญเสียไป นอกจากนั้น บุคคลสัปปายะคือสธรรมิก พระภิกษุ สามเณร อุบาสก อุบาสิกา ประพฤติเคร่งครัด อยู่ในสิกขาบท สාරวมกาย วาจาและใจ มีปกติเพ่งโทษของตน ไม่เพ่งโทษคนอื่น คอยจับผิดตนและปรับปรุง แนวทางบุคคลสัปปายะ มีหลักการปฏิบัติ คือศีลสามัญญตา มีศีลความสำรวมในสิกขาบท สำรวมปาฏิโมกข์ เว้นข้อที่ทรงห้าม ทำข้อที่ทรงอนุญาต พิจารณาปรับปรุงตัวอยู่เป็นนิจ เป็นผู้ไม่ประมาท ในสิกขาบทน้อยใหญ่ สำรวมระวังรักษา^{๑๙๐}

^{๑๘๘} สัมภาษณ์ พระราชปริยัตยาภรณ์ (วิสุทธิ์ วิทธิสาร), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดอมรคีรี เขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร, ๒๕ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๑๘๙} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติสุนทร (ประสาร เตชสีโล), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดเทพลีลา เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร, ๑๓ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๙๐} สัมภาษณ์ พระราชสิทธิมนี (บุญชิต ญาณส่วโร), พระวิปัสสนาจารย์สำนักปฏิบัติธรรมวัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎ์ เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร, ๙ ตุลาคม ๒๕๕๙.

๑๑. การพัฒนาบุคคล คือวิธีการที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญ ประสบการณ์ เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานสามารถปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังมีความมุ่งหมายที่จะพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดี ให้มีกำลังใจ รักงาน ให้มีความคิดที่จะหาทางปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งวิธีการพัฒนาบุคคลประกอบด้วย การปฐมนิเทศ การสอนงาน การมอบอำนาจให้ปฏิบัติงาน เพื่อให้รู้จักรับผิดชอบงาน การสับเปลี่ยนโยกย้ายหน้าที่ การหาพี่เลี้ยงช่วยสอนงานให้ การให้ทำหน้าที่ผู้ช่วยงาน การให้รักษาการแทน การพาไปสังเกตการณ์ การทำงานในบางโอกาส การส่งไปศึกษาดูงาน การจัดประชุมสัมมนาและฝึกอบรม การส่งเข้าประชุมเรื่องเกี่ยวกับงาน การจัดเอกสารทางวิชาการให้เพียงพอ การจัดให้มีคู่มือการปฏิบัติงานให้พอใช้ การแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง การฟังปาฐกถาทงวิชาการ^{๑๙๑}

๑๒. ผู้บริหารควรส่งเสริมบุคลากรอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรให้เกิดมานะการดำเนินการเรียนการสอน ให้มีความเจริญก้าวหน้า ส่งเสริมการผลิตบุคลากร วิชาปริญญาตรี ทุนการศึกษาพระวิปัสสนาจารย์ระดับปริญญา สาขาวิชาวิปัสสนาภาวนาหรือเทียบเท่า เพื่อเป็นบุคลากรประจำในสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดทั่วประเทศ ทุนการศึกษาพระวิปัสสนาจารย์ระดับประกาศนียบัตร สาขาวิชาวิปัสสนาภาวนาหรือเทียบเท่า เพื่อเป็นบุคลากรปฏิบัติหน้าที่อยู่ในสำนักปฏิบัติธรรมทุกแห่งทั่วประเทศ^{๑๙๒}

๑๓. ผู้บริหารควรส่งเสริมการประชุมอบรม ได้จัดตารางแห่งการบรรยายที่เรื่องเนื้อหาสาระวิชาการ ขั้นตอนการดำเนินงาน โดยได้รับความอนุเคราะห์จากวิทยากรผู้ทรงความรู้ทั้งฝ่ายบรรพชิตและคฤหัสถ์ โดยมีลักษณะแห่งการบรรยาย คือการบรรยายถึงหลักการสอนในวิชาที่ใช้เป็นวิชาการ เป็นการบรรยายถ่ายทอดความคิดเห็นและประสบการณ์ของพระเถระวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นการบรรยายถึงหลักการสอนและวิชาอันเกี่ยวข้อง^{๑๙๓}

๑๔. ส่งเสริมบุคลากรได้ไปฝึกอบรมดูงานเพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ และมีการรับสมัครผู้มีความพร้อมในหน้าที่เพื่อเพิ่มอัตรากำลังสำรองงานด้านบุคคล ซึ่งความสำคัญการบริหารบุคคลช่วยพัฒนาให้สำนักปฏิบัติธรรมเจริญเติบโต การบริหารงานบุคคลเป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนกต่างๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม เมื่อสำนักปฏิบัติธรรมได้บุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าวช่วยยอมนำให้สำนักปฏิบัติธรรมเจริญเติบโตและพัฒนาขึ้น ช่วยให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในสำนักปฏิบัติธรรมมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความจงรักภักดี ส่งผลโดยตรงต่อผลผลิต

^{๑๙๑} สัมภาษณ์ พระราชรัตนโสภณ (ธัญชัย ขนติโก), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดบางนาออก เขตบางนา กรุงเทพมหานคร, ๓ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๙๒} สัมภาษณ์ นายมานัส ทารัตน์ใจ, อธิบดีกรมการศาสนา กระทรวงวัฒนธรรม, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๙๓} สัมภาษณ์ นายเกรียงศักดิ์ บุญประสิทธิ์, ผู้อำนวยการกองศาสนูปถัมภ์ กรมการศาสนา กระทรวงวัฒนธรรม, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

ของสำนักปฏิบัติธรรม ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคม ถ้าการบริหารบุคคลดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์กรกับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ด้านศาสนบุคคล ได้แก่ บุคคลที่เกี่ยวข้อง คือสงฆ์ หมายถึงการปกครองภิกษุ สามเณรและผู้อยู่ในวัด เป็นหมู่คณะมีความเคร่งครัดในพระธรรมวินัย มีระเบียบเรียบร้อย พระสงฆ์ มีความสามัคคีพร้อมเพรียงกัน เป็นวัดที่ไม่มีเรื่องฟ้องร้องเป็นที่อื้อฉาว เจ้าอาวาส สอดส่องดูแลกุฏิของตนมิให้ประพฤตินอกเรื่อนอกรอย บุคคลภายในวัดต้องมีทะเบียนบัญชี การย้ายเข้า ย้ายออก และการลา บุคคลที่อยู่ภายในวัดจะต้องอยู่ภายใต้การปกครองของเจ้าอาวาส บุคคลที่พำนักอาศัยอยู่ในวัดทุกคน บำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์แก่วัด^{๑๙๔}

๑๕. อาจารย์ผู้สอน เป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ เป็นผู้กำหนดบรรยากาศการเรียนการสอนแต่ละครั้ง ถ้าสำนักปฏิบัติธรรมมีผู้สอนที่มีคุณภาพ ผลของการเรียนการสอนก็จะมีประสิทธิภาพ ซึ่งวัตถุประสงค์การบริหารบุคคล เพื่อสร้างความรับผิดชอบ ขจัดการดำเนินกิจการที่ผิดทั้งด้านคุณธรรม เพื่อช่วยให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการทำงาน การบริหารบุคคลจึงเป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่มีส่วนช่วยสร้างองค์กรตามวัตถุประสงค์ คือช่วยรักษาระดับการตอบสนองความต้องการขององค์กรให้เป็นไปอย่างเหมาะสม เมื่อการบริหารบุคคลทำไปอย่างไม่รอบคอบ ไม่สามารถตอบสนองความต้องการขององค์กรได้ก็จะเกิดการสิ้นเปลืองทรัพยากรได้ง่าย ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของฝ่ายการจัดการโดยตรง การบริหารบุคคลมีจุดประสงค์เพื่อช่วยให้บุคคลได้รับผลสำเร็จตามเป้าหมายในระยะยาว เพราะความสำเร็จตามเป้าหมายของบุคคลทุกคนในองค์กรจะมีส่วนช่วยสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรไปด้วย การทำให้บุคคลได้รับผลสำเร็จตามเป้าหมายได้นั้น ฝ่ายทรัพยากรจะต้องมีมาตรการในการธำรงและรักษาบุคคลดีไว้ โดยการจูงใจให้บุคคลมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน มิฉะนั้นประสิทธิภาพการทำงานและความพอใจในการทำงานของบุคคลจะมีแต่ลดลงอยู่ตลอดเวลา ในที่สุดบุคคลก็จะลาออกจากองค์กรไปสมัครเข้าทำงานกับองค์กรอื่นที่ดีกว่าอย่างแน่นอน^{๑๙๕}

๑๖. ผู้บริหารควรส่งเสริมบุคลากรได้รับการฝึกอบรม การประชุมสัมมนาบ่อยๆ หมายถึงผู้บริหารมุ่งพัฒนาพระวิปัสณาจารย์ให้มีความสำคัญและมีจิตวิญญาณของความเป็นครู มีความเอื้ออาทรช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน โดยส่งเสริมให้เกิดประโยชน์แก่นักเรียน พัฒนาพระวิปัสณาจารย์ให้เปลี่ยนพฤติกรรมในการสอนจากแบบบรรยายให้มีความสามารถในการสอนทั้งความรู้ทักษะ และเทคนิควิธีการ โดยส่งเสริมให้พระวิปัสณาจารย์สามารถใช้เทคนิคการสอนได้อย่างเหมาะสมในการดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน พระวิปัสณาจารย์สามารถใช้สื่อการเรียน

^{๑๙๔} สัมภาษณ์ นายศักดิ์ชัย กลิ่นพูน, นักวิเทศน์สัมพันธ์ชำนาญการ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๓ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๑๙๕} สัมภาษณ์ นางอาลัย พรหมชนะ, ผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒาราม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร, ๖ กันยายน ๒๕๕๙.

การสอนได้อย่างเหมาะสม พระวิปัสสนาจารย์จะต้องสามารถใช้นวัตกรรมจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างถูกวิธี เหมาะสมกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ^{๑๙๖}

๑๗. ผู้บริหารควรส่งเสริมขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร ครูอาจารย์เป็นบุคลากรสำคัญของสำนักปฏิบัติธรรม มีภาระหน้าที่สำคัญต่อการเรียนการสอน เพื่อให้สำนักปฏิบัติธรรมมีความมั่นคงเจริญก้าวหน้า และมีคุณภาพ เพราะสำนักปฏิบัติธรรมจะมีคุณภาพหรือไม่ก็ขึ้นอยู่กับครูอาจารย์เป็นสำคัญ ซึ่งวัตถุประสงค์การบริหารบุคคลเพื่อสร้างตัวป้อนที่มีคุณภาพ กล่าวคือควรได้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถและมีความเหมาะสม มีคุณสมบัติสอดคล้องกับความต้องการ เพื่อเพิ่มผลผลิตให้มีคุณภาพ คือบุคคลที่มีศักยภาพสูง มีการกระตุ้นเพื่อให้คุณภาพของงานเพิ่มขึ้น บุคคลเกิดความพอใจในการทำงาน ช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จ เพื่อพัฒนากระบวนการให้มีประสิทธิภาพ กล่าวคือ ความต่อเนื่องของการบำรุงรักษา การให้ขวัญและกำลังใจในขณะที่ทำงาน การฝึกฝนความชำนาญ และติดตามผลการปฏิบัติงานพร้อมทั้งการปรับปรุงแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น^{๑๙๗}

๑๘. การบริหารบุคคลประกอบด้วยเลือกคนดีและเหมาะสมกับงาน ทำการฝึกอบรมและแนะนำก่อนให้เข้าปฏิบัติงาน จัดให้ผลตอบแทนที่เหมาะสม และค้ำค่าแก่บุคลากร การพัฒนาบุคคลคือการเพิ่มพูนและปรับปรุงคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ เพื่อผลงานขององค์กรและตอบสนองความต้องการที่จะก้าวหน้าของผู้ปฏิบัติงาน จึงเป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหารที่จะพยายามหาแนวทางให้ผู้ปฏิบัติงานได้เจริญก้าวหน้าเท่าที่สามารถจะทำได้โดยการจัดทำกระบวนการพัฒนาตามขั้นตอน ได้แก่ กำหนดขอบเขตและทิศทางของการพัฒนาบุคคล การวางแผนพัฒนาบุคคลตามนโยบาย จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคคลในทางปฏิบัติ ประเมินผลการพัฒนา^{๑๙๘}

สรุปได้ว่า ด้านบุคคลสัปปายะ พระสังฆาธิการ ควรจะส่งเสริมบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถพร้อมอยู่เสมอ แต่ถ้าไม่มีบุคลากร ทางสำนักปฏิบัติธรรมก็ควรจะเชิญวิทยากรที่อื่นๆ มาร่วมสมทบ เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ควรจะส่งเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานที่เหมาะสม มีกฎระเบียบ ทั้งการเงิน วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องมืออำนวยความสะดวก พระสังฆาธิการควรส่งเสริมการประชุมอบรม จัดตารางแห่งการบรรยายที่เรื่องเนื้อหาสาระวิชาการ ขั้นตอนการดำเนินงาน โดยรับความอนุเคราะห์จากวิทยากรผู้ทรงความรู้ทั้งฝ่ายบรรพชิตและคฤหัสถ์ โดยมีลักษณะการบรรยายถึงหลักการสอนเป็นวิชาการ เป็นการบรรยายถ่ายทอดความคิดเห็นและ

^{๑๙๖} สัมภาษณ์ นางดาราวรรณ ศรีกาญจนา, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบัวมล เขตบางเขน กรุงเทพมหานคร, ๑ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๑๙๗} สัมภาษณ์ นายจิรวัดน์ โหม่งมาตย์, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดมหาพฤฒาราม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร, ๖ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๑๙๘} สัมภาษณ์ นางปิ่น ลิ้มปิ่นพงษ์, ผู้ปฏิบัติธรรมในกรุงเทพมหานคร, ๖ กันยายน ๒๕๕๙.

ประสบการณ์ของพระเถระวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นการบรรยายถึงหลักการสอนและวิชาอันเกี่ยวข้อง

พระสังฆาธิการ ควรจะส่งเสริมบุคลากรได้ไปฝึกอบรมดูงาน เพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ และมีการรับสมัครผู้มีความพร้อมในหน้าที่ เพื่อเพิ่มอัตรากำลังสำรองงานด้านบุคคล ซึ่งความสำคัญ การบริหารบุคคลช่วยพัฒนาให้สำนักปฏิบัติธรรมเจริญเติบโต การบริหารงานบุคคลเป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนกต่างๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม เมื่อสำนักปฏิบัติธรรมได้บุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าวยอมทำให้สำนักปฏิบัติธรรมเจริญเติบโตและพัฒนายิ่งขึ้น ช่วยให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในสำนักปฏิบัติธรรมมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความจงรักภักดี ส่งผลโดยตรงต่อผลผลิตของสำนักปฏิบัติธรรม ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคม ถ้าการบริหารบุคคลดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว

พระสังฆาธิการ ควรจะส่งเสริมบุคลากรได้รับการฝึกอบรม การประชุมสัมมนาบ่อยๆ โดยเน้นพัฒนาพระวิปัสสนาจารย์ให้มีความสามารถในการสอนทั้งความรู้ทักษะ และเทคนิควิธีการ โดยส่งเสริมให้พระวิปัสสนาจารย์สามารถใช้เทคนิคการสอนได้อย่างเหมาะสมในการดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน พระวิปัสสนาจารย์สามารถใช้สื่อการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสม พระวิปัสสนาจารย์จะต้องสามารถใช้นวัตกรรมจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสมกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

๔.๓.๔ ด้านธรรมสัปบายะ

ประเด็นคำถามว่า “(ธรรมสัปบายะ) ผู้บริหารควรจะใช้วิธีการจัดการอย่างไรเพื่อให้มีความพร้อมด้านหลักคำสอน” ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ให้สัมภาษณ์เพื่อประโยชน์เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยดังต่อไปนี้

๑. ธรรมสัปบายะความพร้อมด้านหลักคำสอน คือ สมถกรรมฐาน สอนเรื่องความสงบใจ วิปัสสนากรรมฐาน สอนเรื่องแก้ไขปัญหาเป็น การจัดกิจกรรมเพื่อสงเคราะห์ประชาชน พระสังฆาธิการต้องมีการตื่นตัว เคลื่อนไหว ต้องบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์แก่ส่วนรวมโดยใช้สถานที่วัดจัดกิจกรรมทางพระพุทธศาสนา เพื่อให้เป็นประโยชน์แก่ประชาชนตามสมควร จัดพิธีกรรมวันสำคัญทางพระพุทธศาสนา การบำเพ็ญบุญกุศล การแสดงภาพนิทรรศการความรู้ทางพุทธศาสนา เพื่อสงเคราะห์แก่ประชาชนทั่วไป จัดการเผยแพร่ธรรมเทศนา ปาฐกถาธรรม บรรยายธรรม เพื่อประโยชน์ตามโอกาสที่สมควร จัดกิจกรรมเปิดโรงเรียนพุทธศาสนาวินยาทยาลัยเพื่อสงเคราะห์เด็กและเยาวชน จัดกิจกรรมเปิดสอนธรรมศึกษาเพื่อสงเคราะห์แก่เยาวชน จัดกิจกรรมการบรรพชาภาคฤดูร้อน อบรมศีลธรรม ขนบธรรมเนียมและประเพณีไทยให้แก่เยาวชน เพื่อให้ใช้เวลาว่างให้เป็น

ประโยชน์ จัดกิจกรรมอุปสมบทหมู่ประจำปี เพื่อเป็นการสงเคราะห์คนยากจนให้ได้มีโอกาสเข้ารับการอบรมในทางพระพุทธศาสนา เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่^{๑๙๙}

๒. ธรรมสัปายะ คือสำนักปฏิบัติธรรมจะโปรอดหรือไม่ ถึงความก้าวหน้าหรือไม่ จะมีชื่อเสียงโด่งดังหรือไม่ มีผู้คนรู้จักหรือไม่ มีคนให้ความสนใจหรือไม่ และมีคนมายังสำนักปฏิบัติธรรมขาดสายหรือไม่ ก็ขึ้นอยู่กับธรรมสัปายะนี้แลเป็นเครื่องดึงดูดใจผู้คน บุคลากรที่นับว่าเก่ง ยอดเยี่ยม เป็นที่ศรัทธาของผู้คนต่างๆ ส่วนหนึ่งก็มาจากเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีความเฉลียวฉลาดในวิชาการหรือหลักธรรม มีความสามารถในการถ่ายทอด คือเชี่ยวชาญในการใช้สื่อหลักธรรมอย่างถูกต้อง ได้ผลจริง มีใจถ่ายทอดไปแบบไม่มีหลักการ แบบเลื่อนลอย เพราะความรู้ความสามารถยังไม่แน่นหรือไม่โดนใจ ผู้ที่จะเป็นนักสอน เป็นผู้นำในสำนักปฏิบัติธรรมได้ ต้องเชี่ยวชาญ ฉลาดรอบรู้ มีประสบการณ์ตรงจากการปฏิบัติมาด้วยตนเอง ได้รับผลสัมฤทธิ์ด้วยตนเอง และการปฏิบัตินั้นเป็นแบบจริง ตรง แท้ แน่นอน ซึ่งคุณลักษณะเช่นนี้แลมิใช่หมายถึงเฉพาะผู้ที่ศึกษาเล่าเรียนมาสูงเท่านั้น จึงจะทำได้ แม้ผู้ศึกษาเล่าเรียนน้อย แต่ปฏิบัติจริงตามครูบาอาจารย์มากและได้ประสบการณ์มาก ก็สามารถเป็นนักสอนได้ เป็นผู้นำได้อย่างสง่างาม ซึ่งอาจจะเด่นกว่าผู้ที่ศึกษาเล่าเรียนสูง หรือเป็นนักพูดที่ฉลาดในการพูด แต่ไม่เคยปฏิบัติจริง ไม่เคยได้สัมผัสจากการปฏิบัติจริง ข้อสำคัญของธรรมสัปายะอีกประการหนึ่งก็คือการถ่ายทอดธรรมะนั้น ควรจะต้องมีหลักการ ต้องอาศัยหลักการ ต้องถูกต้องตามหลักการ และต้องได้ผลจริงตามหลักการ หลักการในที่นี้ก็คือข้อธรรมที่เป็นคำสอน นักสอนปฏิบัติจะต้องศึกษา ค้นคว้าสำหรับอ้างอิง ต้องมีพื้นฐานด้านนี้อยู่บ้าง มีใจอธิบายหรือสอนข้อธรรมแบบที่ใจคิด แบบที่ตนเองเข้าใจหรือแบบที่ตนมีประสบการณ์ แต่เป็นประสบการณ์ที่ไม่ชัดเจนหรือยังคลุมเครืออยู่ ถ้าเป็นแบบนี้ก็จะทำให้ผู้คนไม่เข้าใจธรรมที่แท้จริง^{๒๐๐}

๓. ธรรมสัปายะ ข้อนี้ถือเป็นหลักสำคัญที่ผู้บริหารควรใส่ใจและให้ความสำคัญ คือผู้บริหารต้องเน้นให้บุคลากรถ่ายทอดความรู้ความสามารถให้แก่ญาติโยม เข้าใจ ถูกต้องตามหลักการ ซึ่งปัจจุบันเทคโนโลยีเจริญมากขึ้น ผู้บริหารควรจะนำวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอนที่ทันสมัยเข้ามาประยุกต์ให้กับการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติธรรมได้เห็น ได้ฟัง เข้าใจหลักการ แนวทางปฏิบัติ เพื่อประโยชน์ในการนำไปปฏิบัติปรับใช้ในชีวิตประจำวันได้อย่างมีสติ^{๒๐๑}

^{๑๙๙} สัมภาษณ์ สมเด็จพระมหาธีรราชเจ้า (ช่วง วรบุญโล), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดปากน้ำ แขวงปากคลอง เขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร, ๑๐ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๒๐๐} สัมภาษณ์ พระมหาโพธิวงศาจารย์ (ทองดี สุรเตโช), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดราชโอรสาราม เขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร, ๑๔ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๒๐๑} สัมภาษณ์ พระพรหมติลก (เอื้อน หาสมโม), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดสามพระยา แขวงวัดสามพระยา เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร, ๑๒ กันยายน ๒๕๕๙.

๔. ธรรมสัปายะ บุคลากรในสำนักปฏิบัติธรรมทั้งครู อาจารย์ พระวิปัสสนาจารย์ วิทยากรพิเศษ และบุคคลที่เกี่ยวข้อง ควรจะมีความรู้ พระวิปัสสนาจารย์ต้องมีความรู้ความชำนาญในการสอนแนวทางการปฏิบัติธรรม คือสามารถปรับสภาวะธรรมแก่ผู้ปฏิบัติธรรมได้ ถ้าผู้ปฏิบัติเกิดความท้อแท้ต่อการปฏิบัติ ก็ส่งเสริมกำลังใจ ให้มีความเข้มแข็ง ถ้าปฏิบัติผิดแนวทาง ก็สามารถแนะนำแนวทางที่ถูกต้องได้โดยชอบ^{๒๐๒}

๕. ธรรมสัปายะ ได้แก่ ฤดูอันเป็นที่สบาย อากาศตามฤดูกาล ความร้อน ความเย็นของอากาศ ซึ่งบางสถาน บางฤดูอาจจะร้อนจัดเกินไป บางฤดูก็หนาวจัดเกินไป หรือกลางวันร้อนจัด กลางคืนหนาวจัด ซึ่งสภาพอากาศเช่นนี้จะทำให้เกิดความเจ็บไข้ได้ป่วยแก่ร่างกาย จึงต้องเลือกให้เหมาะสมแก่สภาพร่างกายของตน อิริยาบถสัปายะ ได้แก่ อิริยาบถเป็นที่สบาย การเคลื่อนไหว ยืน เดิน นั่ง นอน อิริยาบถใดที่ทำให้จิตไม่สงบระงับ ก็แสดงว่าอิริยาบถนั้นไม่สบาย ไม่เหมาะสม จึงควรจะเว้นเสียจากอิริยาบถนั้น^{๒๐๓}

๖. แนวทางที่สำคัญธรรมสัปายะ จุดมุ่งหมายหลักของวัดคือสถานที่ประพฤติธรรม สิ่งที่จะก่อให้เกิดบริเวณวัดร่มรื่น เป็นระเบียบ มีโครงการต้นไม้พุดได้ มีสุขภาพจิตสนใจ ปริศนาธรรม คติธรรม โครงการเสียงธรรมตามสาย รับฟังกันทั่วบริเวณวัดทั้งในวันจัดงานบุญ และกระจายเสียงไปถึงชุมชนหมู่บ้าน จัดสถานที่ฟังเทศน์ ฟังธรรม ในสถานที่สงบร่มเย็น อากาศถ่ายเทสะดวก จัดทำห้องสมุดธรรมะ โดยจัดหาหนังสือธรรมะ หนังสืออื่นๆ ที่มีสาระประโยชน์ เพื่อให้ผู้มาวัดได้อ่านและมีที่นั่งอ่านหนังสือเป็นสัดส่วนเพียงพอ รักษาศิลปะหรือพุทธศิลป์ภายในวัด พิพิธภัณฑสถานของวัดจัดให้เป็นแหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นต้น การบำรุงรักษาส่งเสริมวัดให้เป็นบ่อเกิดแห่งความสุขส่วนหนึ่งจึงมาจากสัปายะข้างต้นที่อำนวยความสะดวกแก่สังคม^{๒๐๔}

๗. การเผยแผ่ หมายถึงภาระงานของพระสังฆาธิการที่จะต้องดำเนินการถ่ายทอดหลักธรรมคำสอนให้ประชาชนมีความรู้ความเข้าใจถูกต้อง ไม่หลงงมงาย สามารถนำปฏิบัติธรรมในชีวิตประจำวันให้เกิดประโยชน์สุข โดยใช้รูปแบบและวิธีการเผยแผ่ เช่น การสนทนา การเทศนา ปุจฉาวิสัชนา ปาฐกถา บรรยาย อภิปราย ทั้งภายในและนอกวัด ทางวิทยุโทรทัศน์ การใช้สื่อต่างๆ ประกอบการปฏิบัติให้ดูเป็นตัวอย่างที่ดี รวมถึงการจัดกิจกรรมขึ้นในวัด เช่น การประชุมอบรม การสัมมนาวิชาการ ปฏิบัติธรรม การจำศีลอุโบสถของอุบาสก อุบาสิกา ทั้งนี้เพื่อการเผยแผ่หลักธรรม

^{๒๐๒} สัมภาษณ์ พระพรหมวชิรญาณ (ประสิทธิ์ เขมงกโร), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดยานนาวา แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพมหานคร, ๘ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๒๐๓} สัมภาษณ์ พระธรรมมงคลญาณ (วิริยงค์ สิริธโร), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดธรรมมงคล เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร, ๑๑ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๒๐๔} สัมภาษณ์ พระเทพวิราภรณ์ (สินวล ปณฺณาวชิโร), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดพระเชตุพนวิมลมังคลาราม เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร, ๓๐ สิงหาคม ๒๕๕๙.

ให้ประชาชนได้ฟังธรรม ปฏิบัติธรรม ประกอบพิธีกรรมทางศาสนาได้อย่างถูกต้อง ธรรมสัปายะ ธรรมเป็นที่สบาย จัดสถานที่ฟังเทศน์ฟังธรรมในสถานที่สงบร่มเย็น จัดทำห้องสมุดธรรมะ โดยจัดหา หนังสือธรรมะที่มีสาระประโยชน์ เพื่อให้ผู้มาวัดได้อ่าน มีที่นั่งอ่านหนังสือเป็นสัดส่วนเพียงพอ รักษา ศิลปะหรือพุทธศิลป์ พิพิธภัณฑจัดให้เป็นแหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาเป็นต้น^{๒๐๕}

๘. การเผยแพร่เป็นหน้าที่ของพระสงฆ์ เป็นการขยายหลักธรรมอำนวยการอำนวยประโยชน์แก่ ประชาชน ถ้าพระสงฆ์ไม่เผยแผ่ยอมทำให้พระธรรมเสื่อมสูญ หรือการเผยแผ่ผัดผ่อนทำให้หลักธรรม คำสอนวิปริตได้ การเผยแผ่ควรจะมีลักษณะ คือการพูด เป็นรูปแบบที่ง่ายที่สุดแต่ก็ยากที่สุด ถ้าพูดไม่ เป็นเขาก็ไม่ฟัง ประกอบด้วยเทศนา อภิปราย บรรยาย ปาฐกถา ปราศรัย สัมมนา นิเทศน์ อนุโมทนา สุนทรพจน์ ได้ว่าที่ ปุจฉาวิสัชนา อุปนิสันทกถา การใช้สื่อ เป็นอุปกรณ์ที่ช่วยให้ผู้พูด แม้จะพูดไม่เป็น ก็ยังใช้สื่อพูดแทนได้ประกอบด้วยหนังสือตำรา เครื่องเสียง เทปวิดีโอ ภาพสไลด์ ภาพเขียน ภาพปริศนาธรรม พิพิธภัณฑ หอสมุด ภาพยนตร์เป็นต้น การปฏิบัติให้ดู เป็นรูปแบบที่เผยแผ่ได้ดี ที่สุด โดยการปฏิบัติให้ดูเป็นตัวอย่าง เพื่อสร้างภาพพจน์ที่ดีทั้งในส่วนตัวและนำผู้ได้ปกครอง คือ ปฏิบัติให้น่าศรัทธา ผู้เผยแผ่ต้องหันมาเน้นการปฏิบัติธรรมให้มากๆ แสดงให้เห็นว่าเราปฏิบัติได้จริง ได้ผลจริงในเรื่องไม่โลก ไม่โกรธ ไม่หลง และเลิกลบายมุข ธรรมสัปายะ ผู้บริหารควรจะมีวิธีการ จัดการเวลาปฏิบัติธรรม ต้องมีสภาพดินฟ้าอากาศอำนวย ไม่ใช่ร้อนเกินไป หรือหนาวเกินไป ธรรมสัปายะทำให้ผู้ศึกษาเข้าใจง่าย ถูกจริต ตรงตามสายธรรม วาสนาเดิมได้รับความก้าวหน้ามีความสุข ภายใน อิมภายใน เกิดความรู้ มีปัญญา แก้ปัญหาได้ รู้ทุกข์ เข้าใจทุกข์ ไม่ทุกข์ได้ นี้เรียกว่าธรรมะ สบายใจ เมื่อที่อยู่และสภาพสิ่งแวดล้อมมีความสะดวก ทั้งคนทั้งสิ่งสัปายะก็จะเอื้อประโยชน์ต่อกาย และใจ ทำให้ศึกษาธรรมได้ไว และก้าวหน้าเร็ว ก็ทำให้มีปัญญา แก้ปัญหาในชีวิตได้ ไม่ทุกข์กายและ ทุกข์ใจ เมื่อไม่ทุกข์ก็ไม่เบียดเบียนกันทั้งตนเองและผู้อื่น สังคมน่าอยู่ โลกน่าอยู่ขึ้น^{๒๐๖}

๙. การเผยแพร่ คือกระบวนการประกาศพระพุทธานุศาสนานั่น การออกไปอบรมสั่งสอน หรือรอให้มีผู้เข้ามาขอรับการอบรมสั่งสอนตามวัตถุประสงค์ เพื่อการบำเพ็ญประโยชน์ต่อปวงชน เพื่อการเสริมสร้างความผาสุกแก่ปวงชน เพื่อแสดงเมตตาอนุเคราะห์ต่อชาวโลก วิธีการเผยแผ่ เช่น อุปนิสันทกถา คือการปราศรัยสนทนาด้วยเรื่องส่วนตัวแล้วค่อยๆ สอดแทรกคติธรรมเล็กๆ น้อยๆ เข้าไปให้เขาได้ขบคิดและนำไปปฏิบัติ ธรรมิกถาคือการประกาศ ชี้แจง แลกเปลี่ยน ปาฐกถา บรรยาย หรืออภิปรายหัวข้อธรรมที่มีเนื้อหาสาระ โอวาทกถา คือการกล่าวแนะนำ แนะนำ ตักเตือน สั่งสอน เป็นเรื่องๆ ไป อนุสาสนีกถา คือการกล่าวพร้าสอน ได้แก่ สอนติดต่อกันบ่อยๆ จนชินหูแล้วเกิดการ

^{๒๐๕} สัมภาษณ์ พระเทพวิริยาภรณ์ (นรินทร์ นรินโท), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดหัวลำโพง เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร, ๔ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๒๐๖} สัมภาษณ์ พระราชปริยัตยาภรณ์ (วิสุทธิ์ วิทธิสาร), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดอมรคีรี เขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร, ๒๕ กันยายน ๒๕๕๙.

เข้าใจ ธรรมสภาจฉภา คือการกล่าวสนทนาหรือพูดคุยกันด้วยเรื่องหัวข้อธรรมต่างๆ โดยตรง ปุจฉา วิสัชนา คือการถามให้ตอบหรือเปิดโอกาสให้ถาม หรือถามเองตอบเองให้แจ่มแจ้ง ธรรมเทศนา คือการชี้แจงแสดงเหตุผลให้ผู้ฟังรู้อย่างเห็นจริงในธรรมที่ควรรู้ควรเห็น โดยมีท่วงทีลีลาสำนวนโวหารเป็นรูปแบบที่ใช้สำหรับการเทศน์โดยเฉพาะ^{๒๐๗}

๑๐. ธรรมสปปายะ ข้อปฏิบัติเหมาะแก่จริต คือกรรมฐานที่นำมาปฏิบัติ เลือกลงมาจากข้อปฏิบัติที่เหมาะสมกับตนเอง สามารถละกิเลสอันเป็นเจ้าเรือนลงได้ ได้ฟังธรรม ฟังวินัยสะดวก การดำเนินงานขององค์กรจะเกิดประสิทธิผลได้จะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ บุคลากรต้องช่วยทำงานเป็นทีมเวิร์ก ในลักษณะที่ทีมงานเรียนรู้งานซึ่งกันและกัน โดยมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน เกื้อกูลกัน ร่วมกันแก้ปัญหา ยอมรับกฎระเบียบ ตลอดจนจะร่วมกันรับผิดชอบ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ทุกคนมีความรู้สึกว่าเป็นเจ้าขององค์กรนั้นจะต้องมีการวางแผน และป้องกันชื่อเสียงของงานขององค์กรอย่างจริงจัง องค์กรต้องมีลักษณะยืดหยุ่นโดยปรับให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ได้ อำนาจการวินิจฉัยสั่งการไม่ได้ขึ้นอยู่กับเบื้องบนขององค์กร แต่จะกระจายไปยังระดับต่างๆ โดยให้หน่วยงานได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และกิจกรรมต่างๆ มีการประเมินความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะจากเหตุผลความเป็นไปได้ในด้านต่างๆ มากกว่าการพิจารณาว่ามาจากไหน บุคลากรในองค์กรได้ให้ความสนับสนุนการดำเนินการขององค์กรอย่างเต็มที่ และบุคลากรก็สนับสนุนซึ่งกันและกัน^{๒๐๘}

๑๑. การจัดการเรียนการสอนต้องมีทักษะการสอนฉันทะ การศึกษาหลักคำสอนเพื่อปฏิบัติธรรมก็ฉันทะเหมือนกัน หมายถึงผู้บริหารมีความสามารถในการกระตุ้น สร้างบรรยากาศในการเรียนการสอน สิ่งเหล่านี้มีส่วนสำคัญที่จะทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ รวมทั้งการกำหนดปัญหาหรือการตั้งคำถาม เพื่อให้ผู้เรียนได้รู้จักค้นคิดแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ตามพุทธวิธีการสอน คือสันตัสสนา ชี้แจงให้ชัด คือจะสอนอะไรก็ชี้แจงจำแนก แยกแยะ อธิบาย และแสดงเหตุผลให้ชัดเจน จนผู้ฟังเข้าใจแจ่มแจ้ง เห็นจริง เหมือนจูงมือไปให้เห็นกับตา สมาทปนา ขวนใจให้อยากรับเอาไปปฏิบัติ คือสิ่งใดควรปฏิบัติหรือหัดทำ ก็แนะนำ หรือบรรยายให้ซาบซึ้งในคุณค่า มองเห็นความสำคัญที่จะต้องฝึกฝน บำเพ็ญจนใจยอมรับ อยากลงมือทำ หรือนำไปปฏิบัติ สมุตเตชนา ระวังใจให้อาจหาญกล้ากล้า คือปลุกใจให้กระตือรือร้นเกิดความอุตสาหะ มีกำลังใจเข้มแข็ง มั่นใจที่จะทำให้สำเร็จจริงได้ สู้งานไม่หวั่น ไม่กลัวเหนื่อย ไม่กลัวลำบาก สัมปหังสนา ปลอดภัยใจให้สดชื่นร่าเริง คือบำรุงจิตใจให้เข้มแข็งเบิก

^{๒๐๗} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติสุนทร (ประสาร เตชสีโล), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดเทพศิลา เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร, ๑๓ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๒๐๘} สัมภาษณ์ พระราชสิทธิธมฺมิ (บุญชิต ญาณสวโร), พระวิปัสสนาจารย์สำนักปฏิบัติธรรมวัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์ เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร, ๙ ตุลาคม ๒๕๕๙.

บาน โดยชี้ให้เห็นคุณประโยชน์ที่จะได้รับและทางก้าวหน้าบรรลุผลสำเร็จยิ่งขึ้นไป ทำให้ผู้ฟังมีความหวังและร่าเริงเบิกบานใจ^{๒๐๙}

๑๒. คุณลักษณะสำคัญของผู้บริหาร เป็นผู้บริหารที่นำปละยอมให้ผู้บังคับบัญชามีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็น มีการใช้อำนาจในการวินิจฉัยสั่งการได้อย่างเต็มที่ ในทางพุทธศาสตร์ได้กล่าวถึงคุณธรรมของผู้บริหาร คือผู้บริหารมีความอดทนต่อการปฏิบัติงาน มีใจหนักแน่นไม่ยอมตกอยู่ใต้อำนาจโลกธรรม คือธรรมประจำโลก มีความตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา มีปฏิภาณ ไหวพริบ ว่องไว มีความระมัดระวัง รักษาความไม่ประมาททุกฝีก้าว มีความขยันหมั่นเพียรต่อการปฏิบัติงานเห็นงานเป็นของสนุก มีอัธยาศัย เอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ เป็นมิตรที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชา สงเคราะห์บุคคลที่ควรสงเคราะห์ มีจิตใจเอ็นดู มีความรักและห่วงใยผู้ใต้บังคับบัญชา ตำหนิผู้ใต้บังคับบัญชาที่ควรตำหนิ ยกย่องสรรเสริญผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อมีโอกาสที่จะสรรเสริญ เอาใจใส่ตรวจตราการงานและบุคคลตลอดจนภารกิจที่ตนรับผิดชอบอยู่ ปิดช่องว่างที่จะทำให้การงานเกิดการบกพร่องเสียหาย^{๒๑๐}

๑๓. การเผยแผ่ธรรมะ หมายถึงภารกิจการส่งเสริมการพัฒนาวิถ้วาอาราม การดำเนินถ่ายทอดหลักธรรมคำสอนให้พุทธศาสนิกชนได้มีความรู้ความเข้าใจในหลักธรรมแล้วน้อมนำไปปฏิบัติในชีวิตประจำวัน ได้แก่ การเทศนา การปาฐกถาในโอกาสและสถานที่ต่างๆ ทั้งในและนอกวัด การบรรยายธรรมทั้งทางวิทยุและโทรทัศน์ การเผยแผ่ธรรมะด้วยสื่อต่างๆ หรือการให้ประชาชนได้เข้าวัดปฏิบัติธรรม สอดคล้องตามการพัฒนาวิถ้วาอารามใหม่ เช่น สะสง เพื่อขจัดของที่ไม่มีค่า ไม่มีประโยชน์ และหมดความจำเป็นที่จะใช้สอยออกไปจากพื้นที่ ซึ่งอาจอยู่บริเวณวัด อาคารเสนาสนะหรือโบสถ์ วิหาร โดยเฉพาะที่บริเวณ กุฏิ ศาลาและที่พักของลูกศิษย์ สะดวก เพื่อให้วัดมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย จัดวางสิ่งของให้ถูกที่และถูกต้อง เนื่องจากวัดเป็นสถานที่บริการพุทธศาสนิกชนในการบำเพ็ญกุศล ย่อมต้องมีวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอ จึงควรมีห้องเก็บวัสดุอุปกรณ์เครื่องครัว เครื่องนอน วัสดุ ครุภัณฑ์สำหรับประกอบพิธีกรรม เขตบริเวณวัดนอกจากแบ่งเขตพุทธาวาส และสังฆาวาสแล้ว ควรจัดบริเวณวัดให้มีไม้ดอก ไม้ประดับ มีสถานที่ฟังเทศน์เป็นพิเศษ เช่น สวนป้ายคติธรรม ศาลา หนังสือธรรม ประวัติวัดที่สำคัญคือจุดมุ่งหมายหลักของวัดในการเป็นสถานที่ประพบัติธรรม สะอาด เพื่อให้วัดมีสภาพแวดล้อมที่ดี ถูกสุขอนามัย สร้างบรรยากาศความน่าอยู่ ดูงามตา ความสะอาดจัดเป็นหัวใจสำคัญของปัจจัยพื้นฐานในการพัฒนาวิถ้วาอาราม สุขลักษณะ เพื่อรักษาสภาพวัดให้คงความสะอาดมีระเบียบแล้วจะต้องพัฒนาปรับให้วัดมีสภาพดียิ่งขึ้น ทำวัดให้เป็นรมณีสถานสะอาด รมรื่น สวยงามเป็นศูนย์กลางชุมชน ทั้งด้านวัตถุและจิตใจ สร้างนิสัย คือการรักษาและปฏิบัติ

^{๒๐๙} สัมภาษณ์ พระราชรัตนโสภณ (ธัญชัย ขนติโก), เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดบางนาออก เขตบางนา กรุงเทพมหานคร, ๓ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๒๑๐} สัมภาษณ์ นายมานัส ทารัตน์ใจ, อธิบดีกรมการศาสนา กระทรวงวัฒนธรรม, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

ให้ถูกต้องจนติดเป็นนิสัย เมื่อผู้เกี่ยวข้องเห็นความสำคัญ มีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ มีการปรับปรุงพัฒนาตลอด วัดก็จะมีคามมั่นคง คนที่รักความสะอาด มีระเบียบติดตัว^{๒๑๑}

๑๔. ส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยด้านการปฏิบัติกรรฐานที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการจัดการ ศาสนธรรม คือหลักคำสั่งสอนการปฏิบัติ ได้แก่ หลักธรรมที่บุคคลพึงศึกษาและปฏิบัติได้ ส่งเสริมการเรียนธรรมวินัย ส่งเสริมธรรมศึกษาแก่ประชาชน ส่งเสริมการปฏิบัติธรรม เช่น การทำสมาธิ การเดินจงกรม และการปฏิบัติธรรม มีการแสดงธรรมเป็นประจำในวันธรรมสวนะ พระภิกษุ สามเณร มีการลงอุโบสถ ทำวัตร สวดมนต์ ทำอุโบสถสังฆกรรม ตามจารีตของสงฆ์ พยายามจำกัดการชักนำให้เกิดความงมงาย ปฏิบัติผิดเพี้ยนไปจากหลักการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน บุคลากรทุกคนในองค์กรมีความสนใจที่ผลสำเร็จมากกว่าระเบียบประเพณีต่างๆ ส่งเสริมการติดต่อสื่อสารในองค์กรทั้งล่างขึ้นบนและลงล่าง บุคลากรในองค์กรเข้าใจจุดประสงค์ขององค์กร ประชุมเพื่อแก้ไขปัญหาขององค์กร มีการพัฒนาทรัพยากรอย่างมีระบบ บุคลากรในองค์กรมีมาตรฐานในการทำงาน มีประสิทธิภาพ มีความเชี่ยวชาญในการทำงานที่รับผิดชอบ งานของบุคลากรแต่ละคนมีผลงานเด่นชัด น่าประทับใจ^{๒๑๒}

๑๕. ครูต้องมีคุณสมบัติดีฉันใด พระวิปัสสนาจารย์ต้องมีคุณสมบัติดีฉันนั้นเหมือนกัน อาจารย์มีความรู้ในวิชาชีพ สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ มีความสามารถในการสอน ผลการเรียนการสอนจะดีหรือไม่ก็ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ คือครูดีที่มีสมรรถภาพในด้านวิชาชีพ หมายถึงความสามารถที่จัดการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสมกับความสามารถของผู้เรียน อีกทั้งความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาที่สอนอย่างดี ครูต้องมีบุคลิกภาพดี หมายถึงการแสดงออกของครูประกอบด้วย ทัศนคติดี ร่างกายแข็งแรงดี แต่งกายสุภาพเหมาะสม เป็นคนมีเหตุผล มองโลกในแง่ดี มีกิริยาท่าทางที่เหมาะสม ครู เป็นผู้กำหนดอนาคตของสังคม ครูจะต้องมีวิสัยทัศน์เชิงเปลี่ยนแปลงพัฒนาด้วยหลักการ คือวิสัยทัศน์ คือมองการณ์ไกล วิทยาการ คือชุมทรัพย์ทางปัญญาเปี่ยมไปด้วยภูมิรู้ ภูมิธรรม และภูมิฐาน วิทยายุทธ์ คือเชี่ยวชาญในการสอน วิจัย คือเป็นนักวิจัย รู้จักคิดหาวิธีการสอนให้เกิดประสิทธิภาพ วินัย คือปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของสังคม วิจารณญาณ คือใช้ความคิดวิเคราะห์แยกแยะประเด็นปัญหา^{๒๑๓}

^{๒๑๑} สัมภาษณ์ นายเกรียงศักดิ์ บุญประสิทธิ์, ผู้อำนวยการกองศาสนูปถัมภ์ กรมการศาสนา กระทรวงวัฒนธรรม, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๒๑๒} สัมภาษณ์ นายศักดิ์ชัย กลิ่นพูน, นักวิเทศน์สัมพันธ์ชำนาญการ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๓ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๒๑๓} สัมภาษณ์ นางอาลัย พรหมชนะ, ผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒาราม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร, ๖ กันยายน ๒๕๕๙.

๑๖. ผู้บริหารควรจะพยายามปรับปรุงวิธีการเรียนการสอน การลงมือปฏิบัติจริง การนำหลักคำสอนที่เหมาะสมมาใช้สอนทุกวัน ให้เป็นกิจวัตรประจำวัน ควรจะมีการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ปัจจัยที่สำคัญต่อประสิทธิผล คือ ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์มองการณ์ไกล มีบุคลิกภาพน่าประทับใจ มีเหตุผลในการบริหารงาน มีจิตสำนึกในความมุ่งมั่นทำงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็น สร้างขวัญและกำลังใจ มีศักยภาพในการบริหารคุณธรรม ส่งเสริมการปฏิบัติธรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลงการเรียนการสอนให้บรรลุเป้าหมาย ปัจจัยที่สำคัญต่อมาอีกก็คือ ครูผู้สอน ครูผู้สอนควรมีลักษณะเข้าใจหลักสูตรการเรียนการสอน มีความรู้เข้าใจสภาพการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง มีบุคลิกภาพประชาธิปไตย เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้สอบถามความคิดเห็น พยายามสร้างผลงานเพื่อปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน พยายามสร้างผลงานควบคู่ไปกับคุณภาพการเรียนการสอน^{๒๑๔}

๑๗. การพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรมควรจะต้องคำนึงถึงแนวทางการพัฒนาศาสนปฏิบัติ ได้แก่ ส่งเสริมการปฏิบัติธรรม การจัดปริวาสกรรม สมาทานอุโบสถ ท้าวตรสวดมนต์ การทำสมาธิ การปฏิบัติกิจวัตร และการสมาทานศีลอุโบสถ การเผยแผ่ธรรม การพัฒนาศาสนพิธีกรรม ได้แก่ การปรับปรุงพัฒนาฝึกซ้อมศาสนพิธีแก่พระภิกษุ สามเณร มรรคทายกวัด พิธีกรให้ถูกต้องตามหลักพระพุทธศาสนาที่แท้จริง การพัฒนาศาสนาวัตถุ ได้แก่ ที่ตั้งวัดและทรัพย์สินของวัดคือเสนาสนะ เขตพุทธาวาส เขตสังฆาวาส เขตสาธารณสงเคราะห์ และสมบัติของวัด การพัฒนาศาสนาบุคคล ได้แก่ พุทธบริษัททั้งพระภิกษุสงฆ์ และอุบาสก อุบาสิกา บุคลากรของวัดคือกรรมการ ไวยาวัจกร และมรรคทายกวัด การพัฒนาศาสนธรรม ได้แก่ หลักธรรมคำสอน ส่งเสริมการศึกษาของพระภิกษุสามเณร เพื่อยกระดับภูมิปัญญาชาวพุทธให้สูงขึ้น^{๒๑๕}

๑๘. ส่งเสริมการเรียนการสอนแก่พระภิกษุ สามเณร ส่งเสริมธรรมศึกษาแก่ประชาชน ส่งเสริมการปฏิบัติธรรม เช่น การทำสมาธิ การเดินจงกรม และการปฏิบัติธรรม การแสดงธรรมเป็นประจำในวันธรรมสวนะ พระภิกษุ สามเณร มีการลงอุโบสถ ท้าวตรสวดมนต์ ทำอุโบสถสังฆกรรมตามจารีตประเพณี ส่งเสริมวิปัสสนาธุระ ได้แก่ การเรียนกรรมฐานอันเป็นเครื่องมือหรืออุบายฝึกหัดจิตใจของตนเองให้สะอาดผ่องแผ้วปราศจากกิเลสอาสวะทั้งปวง ซึ่งการศึกษามีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ ปริยัติ ได้แก่ การศึกษาเล่าเรียนพระธรรมวินัย นับเป็นองค์ประกอบสำคัญโดยความเป็นขั้นพื้นฐานของการปฏิบัติ การศึกษาเล่าเรียนพระปริยัติธรรมนั้นเป็นการศึกษาภาคทฤษฎี คือการศึกษาพระธรรมวินัยให้มีความรู้พื้นฐานอย่างแจ่มแจ้ง ปฏิบัติ ได้แก่ การน้อมนำเอาหลักธรรมคำสั่งสอนที่ได้เรียนรู้

^{๒๑๔} สัมภาษณ์ นางดาราวรรณ ศรีกาญจนา, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบัวมล เขตบางเขน กรุงเทพมหานคร, ๑ กันยายน ๒๕๕๙.

^{๒๑๕} สัมภาษณ์ นายจิรวุฒิ โหม่งมาตย์, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดมหาพฤฒาราม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร, ๖ กันยายน ๒๕๕๙.

ในทางทฤษฎีมาสู่ภาคปฏิบัติคือนำมาประพฤติปฏิบัติจริงๆ เพื่อเป็นการอบรมกาย วาจา ใจ กล่าวคือ การนำหลักธรรมที่เรียนรู้แล้วนั้นมาเป็นแนวทางชีวิตให้เหมาะสมกับฐานะของตน ปฏิเวธ ได้แก่ ผลของการปฏิบัติธรรมตามลำดับขั้นตอน เช่น พระพุทธเจ้า พระปัจเจกพุทธเจ้า พระอรหันตสาวก และพระอริยบุคคลเป็นต้น ผู้ได้รับผลแห่งการปฏิบัติ ซึ่งทำให้ยกฐานะจากปุถุชนคนธรรมดาขึ้นมา เป็นพระอริยบุคคล เป็นการบรรลุธรรมขั้นนั้นๆ ตามภูมิธรรมที่ตนปฏิบัติได้ ไม่มีใครมายกย่อง หรือ แต่งตั้งให้ รู้ได้ด้วยตนเอง คือ ปัจจัตตัง เวทิตัพโพ วิญญูหิ^{๒๑๖}

สรุปได้ว่า ด้านธรรมสัปายะ พระสังฆาธิการ ควรพิจารณาให้ความสำคัญ คือ ผู้เน้นให้ บุคลากรถ่ายทอดความรู้ความสามารถ ความเข้าใจถูกต้องตามหลักการ พระสังฆาธิการควรจะนำวัสดุ อุปกรณ์การเรียนการสอนที่ทันสมัย เพื่อให้ผู้ปฏิบัติธรรมได้เห็น ได้ฟัง เข้าใจหลักการ แนวทางปฏิบัติ บุคลากรในสำนักปฏิบัติธรรมทั้งครู อาจารย์ พระวิปัสสนาจารย์ วิทยากรพิเศษ และบุคคลที่เกี่ยวข้อง ควรจะมีความรู้ พระวิปัสสนาจารย์ต้องมีความรู้ความชำนาญในการสอนแนวทางการปฏิบัติธรรม คือ สามารถปรับสภาวะธรรมแก่ผู้ปฏิบัติธรรมได้ ถ้าผู้ปฏิบัติเกิดความท้อแท้ต่อการปฏิบัติ ก็ส่งเสริม กำลังใจ ให้มีความเข้มแข็ง ถ้าปฏิบัติผิดแนวทาง ก็สามารถแนะนำแนวทางที่ถูกต้องได้โดยชอบ

พระสังฆาธิการ ควรจะมีวิธีการจัดเวลาปฏิบัติธรรม ตามสภาพดินฟ้าอากาศอำนวย ไม่ใช่ร้อนเกินไป หรือหนาวเกินไป ธรรมสัปายะทำให้ผู้ศึกษาเข้าใจง่าย ถูกจริต ตรงตามสายธรรม วาสนาเดิมได้รับความก้าวหน้ามีความสุขภายใน อิมภายใน เกิดความรู้ มีปัญญา แก้ไขปัญหาได้ การจัดการเรียนการสอนต้องมีทักษะการสอนฉันทใด การศึกษาหลักคำสอนเพื่อปฏิบัติธรรมก็ฉันทนี้ เหมือนกัน ผู้บริหารมีความสามารถในการกระตุ้น สร้างบรรยากาศในการเรียนการสอน สิ่งเหล่านี้มีส่วน สำคัญที่จะทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ รวมทั้งการกำหนดปัญหาหรือการตั้งคำถาม เพื่อให้ผู้เรียนได้รู้จัก ค้นคิดแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ตามพุทธวิธีการสอน คือ สันทัสสนา ชี้แจงให้ชัด คือจะสอนอะไรก็ ชี้แจงจำแนก แยกแยะ อธิบาย และแสดงเหตุผลให้ชัดเจน จนผู้ฟังเข้าใจแจ่มแจ้ง เห็นจริง เหมือนจูงมือไปให้เห็นกับตา สมาทปนา ชวนใจให้อยากรับเอาไปปฏิบัติ คือสิ่งใดควรปฏิบัติหรือห้าทำ ก็แนะนำ หรือบรรยายให้ซาบซึ้งในคุณค่า มองเห็นความสำคัญที่จะต้องฝึกฝนบำเพ็ญจนใจยอมรับ อยากลงมือ ทำ หรือนำไปปฏิบัติ สมุตเตชชา เร้าใจให้อาจหาญแกลั้วกล้า คือปลุกใจให้กระตือรือร้นเกิดความ อุตสาหะ มีกำลังใจเข้มแข็ง มั่นใจที่จะทำให้สำเร็จจงได้ สู้งานไม่หวั่น ไม่กลัวเหนื่อย ไม่กลัวลำบาก สัมปหังสนา ปลอดภัยโลมใจให้สดชื่นร่าเริง คือบำรุงจิตใจให้ชุ่มชื่นเบิกบาน โดยชี้ให้เห็นคุณประโยชน์ ที่จะได้รับและทางก้าวหน้าบรรลุผลสำเร็จยิ่งขึ้นไป ทำให้ผู้ฟังมีความหวังและร่าเริงเบิกบานใจ พระสังฆาธิการ ควรจะปรับปรุงวิธีการเรียนการสอน การปฏิบัติจริง การนำหลักคำสอนที่เหมาะสมมา ใช้สอนทุกวัน ควรจะมีการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

^{๒๑๖} สัมภาษณ์ นางปิ่น ลิ้มปัทมพงษ์, ผู้ปฏิบัติธรรมในกรุงเทพมหานคร, ๖ กันยายน ๒๕๕๙.

พระสังฆาธิการ ควรจะมีวิสัยทัศน์มองการณ์ไกล มีบุคลิกภาพน่าประทับใจ มีเหตุผลในการบริหารงาน มีจิตสำนึกในความมุ่งมั่นทำงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็น สร้างขวัญและกำลังใจ มีศักยภาพในการบริหารคุณธรรม ส่งเสริมการปฏิบัติธรรม เพื่อการเปลี่ยนแปลงการเรียนการสอน ปัจจัยที่สำคัญต่อมาอีกก็คือครูผู้สอน ครูผู้สอนควรมีลักษณะเข้าใจ หลักสูตรการเรียนการสอน มีความรู้เข้าใจสภาพการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้สอบถามความคิดเห็น พยายามสร้างผลงานเพื่อปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน พยายามสร้างผลงานควบคู่ไปกับคุณภาพการเรียนการสอน

๔.๔ การสนทนากลุ่มเฉพาะ

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัย ได้สนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๙ รูปหรือคน เพื่อศึกษาประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม โดยการขอหนังสือจากผู้อำนวยการหลักพุทธศาสนดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ เพื่อนิมนต์และเรียนเชิญบุคคลผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๙ รูปหรือคน เพื่อเข้าประชุมสนทนากลุ่มเฉพาะ ในพื้นที่การศึกษาวิจัยกล่าวคือกรุงเทพมหานคร โดยได้ขออนุญาต พระราชวชิราภรณ์ (สุรเดช รุกขิตญาโณ) เจ้าอาวาสวัดมหาพฤฒาราม เพื่อขอใช้สถานที่จัดงานสนทนากลุ่มเฉพาะ ณ ศาลา ๒ วัดมหาพฤฒาราม แขวงมหาพฤฒาราม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร ตามกำหนดการ ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๙ เวลา ๑๓.๐๐ น. จนถึงเวลา ๑๖.๐๐ น. ในการจัดงานครั้งนี้ผู้วิจัยได้ได้นิมนต์/เรียนเชิญอาจารย์ควบคุมวิทยานิพนธ์และกรรมการวิทยานิพนธ์เข้าร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะด้วย เพื่อให้สอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของการสนทนากลุ่ม คือ เมื่อการสนทนากลุ่มจบแล้ว ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อศึกษาวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลแบบอรรถาธิบายและพรรณนาความ ซึ่งการสนทนากลุ่มเฉพาะครั้งนี้ ผู้วิจัย ได้ตั้งประเด็นคำถามตามลำดับขั้นตอน เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๔.๔.๑ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม

ผู้วิจัย ได้สนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๙ รูปหรือคน เพื่อศึกษาประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเสร็จเรียบร้อยแล้ว จึงได้วิเคราะห์ข้อมูลแบบอรรถาธิบายและพรรณนาความ โดยการตั้งประเด็นคำถามตามลำดับขั้นตอน เพื่อประโยชน์การศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑. ด้านการวางแผน

ประเด็นคำถามว่า “ด้านการวางแผนผู้บริหารควรมีแนวทางอย่างไรเพื่อให้การบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมดำเนินการได้ตามที่ต้องการ” บุคคลผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าประชุมสนทนากลุ่มเฉพาะ ได้ให้ความเห็นและแนวทางเพื่อการศึกษาวิจัย ดังต่อไปนี้

๑. กระบวนการวางแผนพื้นฐาน ได้แก่ พันธกิจ เหตุผลและขอบเขตในการดำเนินงานขององค์กร เป้าหมาย ผลลัพธ์ซึ่งองค์กรมุ่งประสงค์จากการดำเนินงาน โดยต้องสอดคล้องกับพันธกิจ แบ่งตามระยะเวลา ระยะยาว กลาง และยาว แบ่งตามระดับการบริหารงาน ผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และระดับต้น แผนงาน วิธีการให้บรรลุจุดมุ่งหมาย หรือหมายถึงข้อความที่แสดงการกระทำที่มีลักษณะเฉพาะเจาะจงซึ่งนำเสนอเพื่อช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ สำหรับการวางแผนตามพุทธวิธีการสอนในการเผยแผ่คำสอน ตามพระพุทธพจน์ว่า “ภิกษุทั้งหลาย จงจาริกไป เพื่อประโยชน์และความสุขแก่คนหมู่มาก เพื่ออนุเคราะห์ชาวโลก เพื่อประโยชน์เกื้อกูลและความสุขแก่ทวยเทพและมนุษย์”^{๒๑๗}

๒. การวางแผนสำนักปฏิบัติธรรมมีความสำคัญอย่างยิ่ง คุณลักษณะของการวางแผนที่ดี คือมีความคล่องตัว คุณลักษณะของแผนที่ดีต้องมีความคล่องตัวสูง สามารถเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสถานการณ์และสภาวะแวดล้อม ตลอดจนโอกาสใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นได้ มีความครอบคลุม คุณลักษณะของแผนมีทั้งที่เฉพาะเจาะจง และแผนรวมกิจกรรมทั้งหมดในองค์กร แผนหลักหรือแผนระยะยาวควรเป็นที่รวมของกิจกรรมย่อยๆ ทั้งหลายในองค์กร หรือแผนระยะสั้นทั้งหมดเข้าไว้โดยมุ่งให้บรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์หลักขององค์กร ระยะเวลาแผน แผนที่ดีควรมีกำหนดระยะเวลาการเริ่มต้น และการสิ้นสุดของแผนไว้อย่างชัดเจนว่า จะทำอะไร เมื่อไร และจะสิ้นสุดกิจกรรมนั้นเมื่อไร มีความคุ้มค่า แผนที่ดีควรมีต้นทุนต่ำกว่าผลที่จะได้รับจากริใช้แผนนั้น โดยยึดหลักการประหยัด และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีความชัดเจน แผนที่ดีต้องกำหนดไว้อย่างชัดเจนว่า ใครจะเป็นผู้รับผิดชอบทำอะไร ทำเมื่อไร ทำที่ไหน ทำอย่างไร และทำเพื่ออะไรอย่างละเอียด เพื่อให้การนำแผนไปใช้ปฏิบัติสามารถกระทำได้ประสานสอดคล้องอย่างต่อเนื่อง เป็นรูปแบบตามพิธีการ แผนที่ดีต้องจัดวางขึ้นโดยผ่านขั้นตอนกระบวนการต่างๆ อย่างครบถ้วนซึ่งจะทำให้เป็นที่ยอมรับของคนในองค์กรมีเหตุมีผล แผนที่ดีจะต้องถูกกำหนดขึ้นอย่างมีเหตุมีผลเป็นที่ยอมรับของบุคลากรทุกคนในองค์กร และสามารถปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้จริง มีความสอดคล้อง แผนที่ดีจะต้องอยู่ในกรอบของวัตถุประสงค์ และนโยบายที่กำหนดไว้ มีลักษณะปกปิด แผนที่ดีจะต้องเปิดเผยรายละเอียดเฉพาะผู้ที่รับผิดชอบในการปฏิบัติ และผู้ที่ได้รับอนุญาตเท่านั้น เพื่อป้องกันคู่แข่งทางธุรกิจ มีลักษณะเน้นอนาคต เพราะว่าการวางแผนคือการกระบวนการต่างๆ ในการตัดสินใจในปัจจุบัน เพื่อการปฏิบัติการในอนาคต ดังนั้น แผนที่ดีจึงต้องมุ่งเน้นการตอบสนองการปฏิบัติภายใต้สถานการณ์ต่างๆ ในอนาคตอย่างมี

^{๒๑๗} สอนทากลุ่มเฉพาะ พระญาณสุนทร (วิฑูรย์ ปาสาทิโก) ผศ., พระวิปัสสนาจารย์วัดปทุมคงคา, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

ประสิทธิภาพ มีความต่อเนื่อง แผนที่ดีต้องมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องตลอดจนการต่อเนื่องของแผน และการบริหารเพื่อให้องค์กรก้าวไปข้างหน้าอย่างมีประสิทธิภาพ^{๒๑๘}

๓. การวางแผนบริหารสำนักปฏิบัติธรรมมีความสำคัญอย่างยิ่ง คือข้อจำกัดของการวางแผน แม้การวางแผนจะมีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานทุกระดับ แต่การวางแผนก็ยังมีข้อจำกัด ซึ่งจะทำให้แผนด้อยประสิทธิภาพ ข้อจำกัด ได้แก่ ความแม่นยำถูกต้องของข้อมูลในอนาคต ดังที่กล่าวแล้วจากกระบวนการวางแผนว่าจะต้องเริ่มจากการศึกษาสภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้ทราบถึงจุดอ่อนจุดแข็งภายใน ตลอดจนโอกาสและอุปสรรคที่เกิดขึ้นและมีอิทธิพลต่อ องค์กรจากภายนอก เพื่อนำมาใช้เป็นสมมติฐานสำหรับการพยากรณ์หรือการคาดเดาเหตุการณ์ในอนาคต สำหรับการวางแผนและการตัดสินใจทางการบริหาร ถ้าผลของการคาดเดามีความแม่นยำ ถูกต้อง องค์กรก็จะมีสิทธิที่จะยืนหยัดอยู่ในยุทธจักรธุรกิจได้อย่างสง่างามและภาคภูมิใจ แต่ถ้าการพยากรณ์ หรือการคาดเดาผิดความแม่นยำ ก็จะก่อให้เกิดผลเสียต่อการบริหารและการดำเนินงาน กีดกันความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ กระบวนการวางแผนทั้งหลายมักกระทำขึ้นโดยผู้บริหารแล้วจึงนำไปบังคับให้ผู้ปฏิบัติปฏิบัติตามแผนโดยเคร่งครัดโดยไม่มี การแสดงความคิดเห็น จึงเท่ากับเป็นการปิดกั้นความคิดของผู้ปฏิบัติ ก่อให้เกิดปัญหาในสถานการณ์ฉุกเฉิน ในสถานการณ์ฉุกเฉินควรจะต้องมีการแก้ไขปัญหาย่างรวดเร็ว แต่การวางแผนจำเป็นต้องใช้เวลา ดังนั้นในสถานการณ์ดังกล่าวจึงทำให้เกิดการล่าช้า เสียค่าใช้จ่ายสูง คุณค่าของแผนมีจำกัด ในกรณีที่มีการโยกย้ายเปลี่ยนแปลง ตำแหน่งทำให้แผนที่เคยถูกกำหนดไว้และยังไม่บรรลุจุดประสงค์ในทางปฏิบัติ ต้องถูกยกเลิก สำหรับการวางแผนสำนักปฏิบัติธรรม ได้แก่ การวางแผน บุคลากรต้องมีความรู้ความเข้าใจเสียก่อนทั้งด้านปริยัติธรรม และด้านการปฏิบัติธรรม โดยจัดให้มีการศึกษาเรียนรู้ จัดการศึกษาอบรมให้มีความเข้าใจในหลักการปฏิบัติให้ชัดเจน ต้องมีสถานที่ที่พอเหมาะพอสม เช่น อาคารปฏิบัติส่วนกลาง อาคารที่พัก อาคารโภชนาการ และห้องน้ำห้องสุขา ปัจจัยสิ่งแวดล้อมที่ดีที่เหมาะสมทั้งภายใน และภายนอกสถานที่ ต้องมีความสะอาดเรียบร้อย ปราศจากสิ่งรบกวน และถูกสุขลักษณะ ต้องมีความเรียบง่ายสอดคล้องกับการเป็นสถานที่ปฏิบัติธรรม^{๒๑๙}

๔. การวางแผนบริหารสำนักปฏิบัติธรรมมีความสำคัญ คือแผนงานโครงการ เป็นแผนที่องค์กรทำขึ้นเพื่อตอบสนองนโยบาย เกี่ยวกับกิจกรรมใหญ่ขององค์กรเฉพาะครั้ง จัดเป็นกิจกรรมที่นานๆ ทำที มีค่าใช้จ่ายสม่ำเสมอ ซึ่งต้องใช้ปัจจัยเป็นจำนวนมาก จากหน่วยงานต่างๆขององค์กรหลายๆ หน่วยงาน การวางแผนงานโครงการจะช่วยให้หน่วยงานย่อยแต่ละหน่วยงาน

^{๒๑๘} สอนทนากลุ่มเฉพาะ พระครูโฆสิตพุทธิศาสตร์ (ธีรพันธ์ วชิรญาณ) ดร., พระวิปัสสนาจารย์ วัดระฆังโฆสิตาราม, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๑๙} สอนทนากลุ่มเฉพาะ พระครูสมุห์ณัฐเสฎฐ์ อธิญาณ ดร., พระวิปัสสนาจารย์วัดนครป่าหมาก, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

รู้หน้าที่ และความรับผิดชอบของตน มีการประสานสัมพันธ์อันดี ซึ่งจะทำให้งานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๒๒๐}

๕. การวางแผนบริหารสำนักปฏิบัติธรรมมีความสำคัญอย่างยิ่ง คือการวางแผนด้านการเงิน กล่าวคือกระบวนการในการพิจารณาเพื่อจัดสรรทรัพยากรทางการเงินที่กิจการมีอยู่เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในขณะเดียวกัน ก็พิจารณาเพื่อแสวงหาแหล่งเงินทุนที่ก่อให้เกิดต้นทุนและความเสี่ยงต่ำ เพื่อนำมาใช้ประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนด้านการเงินนี้จะมีลักษณะเป็นการวางแผนด้านสนับสนุน เพื่อแผนอื่นๆ ดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนั้น การกำหนดวิธีการปฏิบัติงานไว้เป็นการล่วงหน้า โดยมีการคาดการณ์ กำหนดวัตถุประสงค์ การพัฒนาวิธีการวางแผน โดยคำนึงถึงนโยบาย โครงการ ฯลฯ เพื่อให้แผนงานที่กำหนดขึ้นไว้ มีความสอดคล้องกันในการดำเนินงานในสำนักปฏิบัติธรรม^{๒๒๑}

๖. การวางแผนบริหารสำนักปฏิบัติธรรมมีความสำคัญอย่างยิ่ง คือการวางแผนด้านบุคคล เป็นการคาดคะเนความต้องการใช้บุคลากร ซึ่งถือเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีค่าขององค์กร เพื่อให้มีความเหมาะสมสอดคล้องระหว่างบุคลากรและงานขององค์กรทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ผู้บริหารจะต้องวางกรอบของแผนงานในการบริหาร จากนั้นจึงกำหนดนโยบายในการทำงานแก่บุคลากร โดยการวางแผนระยะเวลาในการทำงานตามแผนในแต่ละขั้นตอน มีการติดตามประเมินผลตามแผนงานแต่ละเวลาสม่ำเสมอ จนเป้าหมายที่ตั้งไว้จะประสบผลสำเร็จแก่สำนักปฏิบัติธรรม^{๒๒๒}

๗. การวางแผนบริหารสำนักปฏิบัติธรรมมีความสำคัญอย่างยิ่ง คือการวางแผนระยะสั้น เป็นการวางแผนเพื่อให้ครอบคลุมและเป็นไปตามเป้าหมายปฏิบัติการหรือแผนปฏิบัติการที่วางไว้โดยปกติ แผนระยะสั้นจะต้องสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับแผนระยะยาว ระยะเวลาสำหรับการวางแผนระยะสั้นมักเป็นช่วงเวลาของการดำเนินงานในปัจจุบัน ซึ่งถือเอาช่วงเวลาภายในเวลา ๑ ปีเป็นเกณฑ์ แผนระยะสั้นจะช่วยให้การบริหารการปฏิบัติงานประจำวันเป็นไปด้วยความราบรื่นเรียบร้อย^{๒๒๓}

^{๒๒๐} สอนதாகลุ่มเฉพาะ พระมหานิพนธ์ สุขคนโธ, พระวิปัสสนาจารย์วัดมหาพฤฒาราม, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๒๑} สอนதாகลุ่มเฉพาะ ดร.สุภกิจ โสทัต, อาจารย์โรงเรียนบาลีสาธิตศึกษา วัดพระเชตุพนวิมลมังคลาราม, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๒๒} สอนதாகลุ่มเฉพาะ นางสาวอภิวาร ชี้แจ้ง, อาจารย์โรงเรียนพระตำหนักสวนกุหลาบ, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๒๓} สอนதாகลุ่มเฉพาะ นางสาวกัลยา ชิตพงษ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดพระยาสุเรนทร์, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

๘. การวางแผนบริหารสำนักปฏิบัติธรรมมีความสำคัญอย่างยิ่ง คือการวางแผนระยะปานกลาง การวางแผนระยะปานกลาง จะครอบคลุมเวลาในการดำเนินงานตามแผนตั้งแต่ ๑ ปี จนถึง ๕ ปี แผนระยะปานกลางจึงทำหน้าที่เป็นสื่อกลางประสานระหว่างแผนระยะยาวกับแผนระยะสั้น เพื่อให้การปฏิบัติงานภายในองค์กรเป็นไปตามยุทธวิธี และเป้าหมายยุทธวิธีที่วางไว้ บางครั้งองค์กรบางแห่ง อาจจะรวมเอาการวางแผนระยะสั้นและการวางแผนระยะปานกลางเข้าด้วยกัน โดยมีเป้าหมายในการทำกำไรเป็นหลัก หรืออาจใช้วิธีวางแผนระยะปานกลางเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาหรือสำหรับการขยายกิจการ และขยายกำลังการผลิต โดยใช้ช่วงเวลา ๑ ปี จนถึง ๕ ปีเป็นเกณฑ์ นอกจากนี้ การวางแผนบริหารสำนักปฏิบัติธรรมควรจะกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์การบริหาร เช่น เข้าใจหลักธรรม นำไปปฏิบัติได้ และเขียนแนวทางการปฏิบัติในส่วนการบริหารให้ชัดเจน เพื่อผู้ปฏิบัตินำไปดำเนินการได้อย่างถูกต้อง^{๒๒๔}

๙. การวางแผนบริหารสำนักปฏิบัติธรรมมีความสำคัญอย่างยิ่ง คือการวางแผนระยะยาว จัดเป็นการวางแผนในระดับกลยุทธ์โดยมีเป้าหมายเพื่อเชื่อมโยงการบริหารและการปฏิบัติการภายในองค์กรเข้ากับสภาวะแวดล้อมปกติ การวางแผนระยะยาว จะคำนึงถึงอนาคตข้างหน้าไม่ต่ำกว่า ๕ ปีขึ้นไป แม้ว่าวางแผนระยะยาวจะตั้งอยู่บนความไม่แน่นอนของสถานการณ์แวดล้อม แต่หลายๆ องค์กรก็สามารถใช้การวางแผนระยะยาวให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กรได้ เช่น การวางแผนระยะยาวในการพัฒนาทักษะและฝีมือของแรงงาน เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการใช้แรงงานในอนาคต ผู้บริหารสำนักปฏิบัติธรรมอาจจะใช้การวางแผนระยะยาวสำหรับการสร้างสรรค์กิจกรรมใหม่ ที่จะสนับสนุนเป้าหมาย การสร้างความเป็นเอกภาพ และวางแผนใช้เวลาถึง ๑๐ ปีในการพัฒนาด้านการจัดการเทคโนโลยี เช่น เอกสาร เครื่องคอมพิวเตอร์ โต้ะตู้ เก้าอี้ และอุปกรณ์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกัน สำนักปฏิบัติธรรม^{๒๒๕}

สรุปได้ว่า การวางแผน ได้แก่ การแบ่งระดับการบริหารงาน ผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และระดับต้น การวางแผนสำนักปฏิบัติธรรมมีความสำคัญอย่างยิ่ง คุณลักษณะของการวางแผนที่ดีคือมีความคล่องตัว สามารถเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ สำหรับการวางแผนสำนักปฏิบัติธรรม ได้แก่ บุคลากรต้องมีความรู้ความเข้าใจเสียก่อนทั้งด้านปริยัติธรรมและการปฏิบัติธรรม สถานที่เหมาะสม เช่น อาคารปฏิบัติส่วนกลาง อาคารที่พัก อาคารโภชนาการ และห้องน้ำห้องสุขา ปักจยสิ่งแวดล้อมที่ดีที่เหมาะสมทั้งภายในและภายนอกสถานที่ มีความสะอาดเรียบร้อย ปราศจากสิ่งรบกวน และถูกสุขลักษณะ มีความเจียบสัจเหมาะสมกับการเป็นสถานที่ปฏิบัติธรรม

^{๒๒๔} สทนากลุ่มเฉพาะ นายกันตพัฒน์ พุทธเทศน์, อาจารย์ศูนย์การศึกษานอกระบบเขตบางรัก, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๒๕} สทนากลุ่มเฉพาะ นางสาวละเมียด เดชศักดิ์, ผู้ประกอบการส่วนตัวและผู้ปฏิบัติธรรมวัดมหาพฤฒาราม, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

การวางแผนระยะสั้น เป็นการวางแผนเพื่อให้ครอบคลุมและเป็นไปตามเป้าหมาย การวางแผนระยะปานกลางจะครอบคลุมเวลาในการดำเนินงานตามแผนตั้งแต่ ๑ ปี จนถึง ๕ ปี การวางแผนระยะยาว จัดเป็นการวางแผนในระดับกลยุทธ์โดยมีเป้าหมายเพื่อเชื่อมโยงการบริหารและการปฏิบัติการภายในองค์กรเข้ากับสภาวะแวดล้อมปกติ การวางแผนระยะยาว จะคำนึงถึงอนาคตข้างหน้าไม่ต่ำกว่า ๕ ปี ขึ้นไป แม้ว่าการวางแผนระยะยาวจะตั้งอยู่บนความไม่แน่นอนของสถานการณ์แวดล้อม แต่หลายๆ องค์กรก็สามารถชักการวางแผนระยะยาวให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กรได้ ผู้บริหารอาจจะใช้การวางแผนระยะยาวสำหรับสนับสนุนเป้าหมาย การพัฒนาด้านเทคโนโลยี เช่น เอกสาร เครื่องคอมพิวเตอร์ โด๊ะตู้ แก้อี้ และอุปกรณ์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับสำนักปฏิบัติธรรม

๒. ด้านการจัดองค์การ

ประเด็นคำถามว่า “ด้านการจัดองค์การผู้บริหารควรมีโครงสร้างอย่างไรเพื่อการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมให้เกิดประสิทธิผลได้” บุคคลผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าประชุมสนทนากลุ่มเฉพาะ ได้ให้ความเห็นและแนวทางเพื่อการศึกษาวิจัย ดังต่อไปนี้

๑. การจัดองค์การบริหารสำนักปฏิบัติธรรมมีความสำคัญอย่างยิ่ง คือความสำคัญของการออกแบบโครงสร้างองค์การ เป็นส่วนประกอบที่สำคัญประการหนึ่งของการจัดการที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากเหตุผลกล่าวคือ เพื่อให้องค์การมีความคล่องตัว เมื่อองค์การมีขนาดใหญ่ขึ้น รูปแบบขององค์การ จึงต้องปรับเปลี่ยนไปทำให้มีการกระจายอำนาจไปสู่ผู้บริหารระดับล่างมากขึ้น รูปแบบขององค์การจะต้องสอดคล้องกับลักษณะของแผนกลยุทธ์ที่องค์การเลือกใช้ เมื่อองค์การมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบแผนกลยุทธ์ที่ใช้ ก็จะต้องมีการปรับเปลี่ยนองค์การ เพื่อให้การดำเนินการตามแผนกลยุทธ์มีประสิทธิภาพ รูปแบบขององค์การจะแตกต่างกันไปตามประเภทของงานที่ทำหากมีการเปลี่ยนแปลงขอบข่ายของงานหรือลักษณะงานที่ทำ องค์การจึงจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบขององค์การ เพื่อให้สอดคล้องกับขอบข่ายหรือลักษณะของงานที่ทำเช่นกัน เมื่อองค์การมีการพัฒนาเทคโนโลยีแผนงานบางแผนอาจจะต้องยุบ หรือเปลี่ยนลักษณะงานใหม่ จึงจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบขององค์การใหม่ ให้สอดคล้องกับวิวัฒนาการทางด้านเทคโนโลยี สำหรับการจัดองค์การเพื่อสำนักปฏิบัติธรรม ผู้บริหารควรจัดโครงสร้างการบริหารสำนักปฏิบัติธรรม เช่น ประธานกรรมการ รองประธานกรรมการ เลขานุการ ฝ่ายปกครอง ฝ่ายประชาสัมพันธ์ ฝ่ายสวัสดิการ และฝ่ายเหรียญก

^{๒๒๖} สนทนากลุ่มเฉพาะ พระญาณสุนทร (วิฑูรย์ ปาสาทิโก) ผศ., พระวิปัสสนาจารย์วัดปทุมคงคา, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

๒. การจัดการบริหารสำนักปฏิบัติธรรมมีความสำคัญอย่างยิ่ง คือการจัดหาบุคคลในองค์การ ซึ่งระบบการจัดบุคคลในองค์การจำต้องพิจารณาไตร่ตรองอย่างรอบคอบ โดยมีการจัดทำแผนขององค์การ พิจารณาจำนวนผู้บริหารในแต่ละแผนกขององค์การ ยังต้องวิเคราะห์ถึงความต้องการบุคลากรขององค์การ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต นอกจากนี้้องค์การยังต้องพิจารณาแหล่งที่มาของบุคลากรว่าควรจะเป็นแหล่งภายในหรือจากแหล่งภายนอก ตลอดจนการสมัคร การคัดเลือก การเลื่อนตำแหน่ง การประเมิน การฝึกอบรมและการพัฒนา รวมถึงการพิจารณาสถานะความเป็นผู้นำ และการควบคุม ซึ่งปัจจัยต่างๆ ที่กล่าวมานี้ล้วนเกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ตลอดจนนโยบายการบริหารงานบุคคล และการจูงใจขององค์การ ระบบของการสรรหาบุคคล ระบบของการสรรหาบุคคล สามารถที่จะสรรหาได้ ๒ ระบบ กล่าวคือระบบคุณธรรม สำหรับการสรรหาบุคคลในระบบนี้เป็นการพิจารณาถึงความรู้ความสามารถและประสบการณ์ต่างๆ ประกอบการพิจารณารับคนเข้าทำงาน ซึ่งแนวคิดของระบบคุณธรรม คือหลักความสามารถ หลักความเสมอภาค หลักความมั่นคง และหลักความเป็นกลางทางการเมือง ระบบอุปถัมภ์ สำหรับการสรรหาบุคคลในระบบนี้ไม่ได้ให้ความสำคัญต่อความรู้ความสามารถของผู้สมัครว่าจะเหมาะสมกับงานหรือไม่ เพียงแต่การตัดสินใจรับคนเข้าทำงานเป็นการชักชวน แนะนำ หรือการฝากจากพรรคพวก ซึ่งระบบนี้จะตรงกันข้ามกับระบบคุณธรรม^{๒๒๗}

๓. การจัดการบริหารสำนักปฏิบัติธรรมมีความสำคัญอย่างยิ่ง คือการกำหนดโครงสร้างและภาระหน้าที่ของบุคลากรให้ครบถ้วน เช่น ตำแหน่งผู้บริหารสำนักปฏิบัติธรรม เจ้าหน้าที่แต่ละแผนกมีความเพียงพอที่จะช่วยกันรับผิดชอบ ตามความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล เช่น เจ้าหน้าที่ฝ่ายทะเบียนประวัติการเข้า-การออก เจ้าหน้าที่ฝ่ายดูแลสถานที่ปฏิบัติ เจ้าหน้าที่แผนกประชาสัมพันธ์ เจ้าหน้าที่แผนกการฝึกอบรม เจ้าหน้าที่ฝ่ายอาคารสถานที่ที่พัก เจ้าหน้าที่ฝ่ายโภชนาการ เจ้าหน้าที่ฝ่ายรักษาความสะอาดเรียบร้อยบริเวณสถานที่ปฏิบัติ ที่พัก และห้องน้ำห้องสุขา และเจ้าหน้าที่ฝ่ายรักษาความปลอดภัย^{๒๒๘}

๔. การจัดการบริหารสำนักปฏิบัติธรรมมีความสำคัญอย่างยิ่งองค์การเป็นที่รวมของคนและเป็นที่รวมของงานต่างๆ เพื่อให้พนักงานขององค์การปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่และเต็มความสามารถ จึงจำเป็นต้องแบ่งหน้าที่การงานกันทำ และมอบอำนาจให้รับผิดชอบตามความสามารถและถนัด ถ้าเป็นองค์การขนาดใหญ่และมีคนมาก ก็ต้องจัดหมวดหมู่ของงานที่เป็นอย่างเดียวกัน หรือลักษณะใกล้เคียงกันมาไว้ด้วยกัน เรียกว่าฝ่าย ตั้งหัวหน้างานขึ้นรับผิดชอบควบคุม การจัดการจึง

^{๒๒๗} สอนทนากลุ่มเฉพาะ พระครูโฆสิตพุทธิศาสตร์ (ธีรพันธ์ วชิรธำณ) ดร., พระวิปัสสนาจารย์ วัดระฆังโฆสิตาราม, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๒๘} สอนทนากลุ่มเฉพาะ พระครูสมุห์ณัฐเสฏฐ์ อธิธาณ ดร., พระวิปัสสนาจารย์วัดนครป่าหมาก, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

มีความจำเป็นและก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร ได้แก่ การจัดองค์การที่ดีและเหมาะสม ทำให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์และเจริญก้าวหน้าขึ้นไปเรื่อยๆ ทำให้งานไม่ซับซ้อน ไม่มีแผนงานมากเกินไป เป็นการประหยัดต้นทุนไปด้วย องค์การสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้ง่ายตามความจำเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร ได้แก่ การบริหารง่าย สะดวก รู้ว่าใครรับผิดชอบอะไร มีหน้าที่อะไร แก้ปัญหาการทำงานซ้ำซ้อนได้ง่าย ทำงานไม่คั่งค้าง ณ จุดใด สามารถติดตามแก้ไขได้ง่าย การมอบอำนาจทำได้ง่าย ขจัดปัญหาการเกี่ยงกันทำงานหรือปิดความรับผิดชอบ ประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ ทำให้รู้อำนาจหน้าที่และขอบข่ายการทำงานของตนเองว่ามีเพียงใดการแบ่งงานให้พนักงานอย่างเหมาะสม ช่วยให้พนักงานมีความพอใจ ไม่เกิดความรู้สึกว่างานมากเกินไป หรือน้อยเกินไป เมื่อพนักงานรู้อำนาจหน้าที่ และขอบเขตงานของตนย่อมก่อให้เกิดความคิดริเริ่มในการทำงาน พนักงานเข้าใจความสัมพันธ์ของตนต่อฝ่ายอื่นๆ ทำให้เราสามารถติดต่อกันได้ดียิ่งขึ้น^{๒๒๙}

๕. การจัดองค์การบริหารสำนักปฏิบัติธรรมมีความสำคัญอย่างยิ่ง คือลักษณะขององค์กรโดยทั่วไปแบ่งออกเป็นลักษณะใหญ่ๆ กล่าวคือองค์กรทางสังคม เป็นองค์กรที่มีวัตถุประสงค์ในการทำงานที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสมาชิกในสังคม ได้แก่ ครอบครัว มหาวิทยาลัย โรงเรียน และกลุ่มกิจกรรมต่างๆ ที่ทำหน้าที่ในทางสาธารณะ องค์กรส่วนราชการ เป็นหน่วยงานทางราชการต่างๆ ที่ทำหน้าที่ในทางสาธารณะหรือบริการประชาชน และเป็นองค์กรที่มีระบบซับซ้อนมาก ได้แก่ กระทรวง ทบวงกรม สหภาพ และองค์กรต่างๆ ที่อยู่ในระบบราชการ องค์กรเอกชน เป็นองค์กรที่ดำเนินการเพื่อผลประโยชน์ทางการค้าและบริการโดยผลประโยชน์หรือกำไรจะตกแก่บุคคล หรือกลุ่มบุคคลที่เป็นเจ้าของ ได้แก่ สถาบันการเงิน โรงงานอุตสาหกรรม บริษัท ห้างหุ้นส่วน เป็นต้น ส่วนโครงสร้างขององค์กร เป็นการมององค์กรในลักษณะที่เติมที่ ที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ และบทบาทหน้าที่ที่เป็นระเบียบ เพื่อการจัดการและบริหารให้มีประสิทธิภาพ เพื่อความสำเร็จขององค์กร โครงสร้างขององค์กรจะประกอบด้วยส่วนสำคัญ ได้แก่ มีเป้าหมายวัตถุประสงค์ มีภาระหน้าที่ มีการแบ่งงานกันทำ มีสายการบังคับบัญชา มีช่วงการควบคุมมีความเอกภาพ นอกจากนั้น ประเภทขององค์กร องค์กรจะมีความแตกต่างกันทั้งในด้านองค์ประกอบและวัตถุประสงค์ การแบ่งประเภทขององค์กรจึงสามารถแบ่งประเภทใหญ่ๆ กล่าวคือองค์กรปฐมและมัธยม องค์กรรูปนัยและอรูปนัย เป้าหมายขององค์กร สำหรับการจัดการบริหารสำนักปฏิบัติธรรม ควรจะกำหนดภาระหน้าที่และอำนาจหน้าที่ของโครงการต่างๆ ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ปฏิบัติ เพื่อให้ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการได้อย่างถูกต้อง จัดอาคารสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก และสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสม เพื่อจะช่วยให้งานขององค์การบรรลุผลสำเร็จ^{๒๓๐}

^{๒๒๙} สอนทนากลุ่มเฉพาะ พระมหานรินทร์ สุคนธ์, พระวิปัสสนาจารย์วัดมหาพฤฒาราม, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๓๐} สอนทนากลุ่มเฉพาะ ดร.สุภกิจ โสทัต, อาจารย์โรงเรียนบาลีสาธิตศึกษา วัดพระเชตุพนวิมลมังคลาราม, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

๖. การจัดการจัดการบริหารสำนักปฏิบัติธรรมมีความสำคัญอย่างยิ่ง คือการกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กร โดยคอยกำหนดแนวทางการปฏิบัติ เมื่อองค์กรมีเป้าหมายที่ชัดเจนจะทำให้มีความเข้าใจในการทำงาน เป้าหมายหลักขององค์กรโดยทั่วไปแบ่งออกเป็นประเภทใหญ่ๆ กล่าวคือ เป้าหมายทางเศรษฐกิจหรือกำไร เป้าหมายเกี่ยวกับการให้บริการ เป้าหมายด้านสังคม องค์กรเป็นที่รวมของคนและงานต่างๆ เพื่อให้พนักงานขององค์กรปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่เต็มความสามารถ จึงจำเป็นต้องแบ่งหน้าที่การทำงาน และมอบหมายให้รับผิดชอบตามความสามารถและความถนัด การจัดการ เป็นกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่งานของบุคลากร และปัจจัยทางกายภาพต่างๆ ขององค์กร สำหรับการจัดการจัดการบริหารสำนักปฏิบัติธรรม ผู้บริหารควรจะวางโครงสร้างการบริหารให้ชัดเจนเพื่อความสะดวกในการดำเนิน อาจกำหนดให้ประธานสำนักปฏิบัติธรรม เป็นผู้บริหารสูงสุด เป็นผู้วางนโยบายในการบริหาร มีหัวหน้าฝ่ายในการจัดการในแต่ละด้าน และมีบุคลากรในระดับปฏิบัติการ มีผู้ร่วมประสานงานในแต่ละฝ่าย^{๒๓๑}

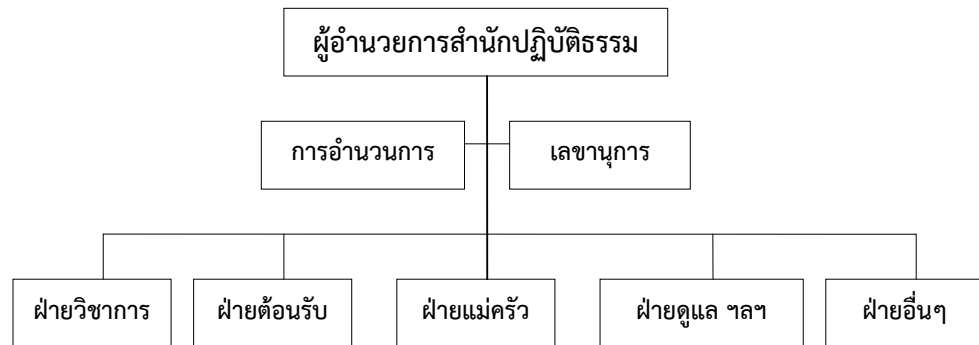
๗. การจัดการจัดการบริหารสำนักปฏิบัติธรรมมีความสำคัญอย่างยิ่ง คือหลักการจัดการองค์กรมีเป้าหมาย นโยบาย และแผนงานในการดำเนินงานอย่างชัดเจน เพื่อให้เพื่อนร่วมงานหรือสมาชิกองค์กรทราบ ซึ่งจะทำให้การบริหารองค์กรดำเนินไปด้วยความราบรื่นและมีประสิทธิภาพ องค์กรต้องจัดให้มีศูนย์กลางในการอำนวยความสะดวกที่มีประสิทธิภาพ มีความรับผิดชอบและอำนวยความสะดวกโดยตรง องค์กรจะต้องระบุหน้าที่การงาน ความรับผิดชอบของสมาชิกแต่ละคนให้ชัดเจนมีการแบ่งแยกหน้าที่ตามความเหมาะสม ตรงตามความรู้ความสามารถ องค์กรต้องจัดระบบการทำงานอย่างเหมาะสม มีเทคนิคในการควบคุมงาน และการประสานงานในองค์กร องค์กรต้องมีระบบการสื่อสารที่ดี มีหลักอำนาจการ การวินิจฉัยสั่งการที่ดีสำหรับขั้นตอนการจัดการ ได้แก่ การกำหนดรายละเอียดของงาน การแบ่งงานให้แต่ละคนในองค์กรได้รับผิดชอบตามความเหมาะสม และการประสานงาน^{๒๓๒}

๘. การจัดการจัดการบริหารสำนักปฏิบัติธรรมมีความสำคัญอย่างยิ่ง คือการตัดสินใจเลือกวิธีการในการจัดแบ่งกลุ่มกิจกรรมและทรัพยากรต่างๆ ขององค์กรออกเป็นหมวดหมู่อย่างเป็นระเบียบ เพื่อให้การประสานงานระหว่างกลุ่มกิจกรรมและกลุ่มบุคคลต่างๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลความสำคัญของการจัดการ การจัดการเป็นสิ่งที่จะช่วยสนับสนุนความสำเร็จขององค์กร เนื่องจากการจัดการเป็นงานที่ผู้บริหารใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดว่าใครจะทำอะไร ใครจะอยู่แผนกไหน ใครจะต้องรับผิดชอบและรายงานต่อใคร ซึ่งการจัดการจัดการนั้น

^{๒๓๑} สทนากลุ่มเฉพาะ นางสาวอภิวรา ชี้แจง, อาจารย์โรงเรียนพระตำหนักสวนกุหลาบ, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๓๒} สทนากลุ่มเฉพาะ นางสาวกัลยา ชิตพงษ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดพระยาสุเรนทร์, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

เสมือนเป็นการกำหนดว่าจะทำอะไร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยการจัดองค์การนั้น ยังรวมถึงกลไกการประสานงาน การจัดองค์การที่ดีช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานตามความถนัดหรือตามความเหมาะสม ผู้บริหารต้องคำนึงถึงความรู้ความสามารถและประสบการณ์ เพื่อจัดคนให้เหมาะสมกับงาน ถ้าผู้บริหารสามารถจัดคนให้เหมาะสมกับงาน องค์การก็จะได้ประโยชน์สูงสุดจากการทำงานของพวกเขาเหล่านั้น สำหรับการจัดองค์การบริหารสำนักปฏิบัติธรรมควรมีโครงสร้างดังนี้ ผู้อำนวยการสำนักปฏิบัติธรรม คณะกรรมการอำนวยการ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายต้อนรับ เช่น ลงทะเบียน ดำเนินงาน และอื่นๆ ฝ่ายแม่บ้านหรืองานครัวในสำนักปฏิบัติธรรม และฝ่ายรักษาความสะอาดและความปลอดภัย และการจัดองค์การควรมีโครงสร้างการแบ่งแผนกงานโดยเขียนโครงสร้างให้ชัดเจนตัวอย่างเช่น^{๒๓๓}



๙. การจัดองค์การบริหารสำนักปฏิบัติธรรมมีความสำคัญอย่างยิ่ง คือการจัดองค์การที่ดี หลักวัตถุประสงค์ องค์การทุกองค์การต้องกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ในการทำงานซึ่งวัตถุประสงค์จะเป็นตัวกำหนดทิศทางว่าองค์การจะทำอะไร บุคลากรในองค์การจะทำอะไร อย่างไร ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการทำงาน หลักความรู้ความสามารถเฉพาะอย่าง หลักของการจัดองค์การที่ดีจะต้องจัดคนให้เหมาะสมกับงาน โดยต้องพิจารณาจากความรู้ความสามารถ ความถนัดและประสบการณ์ในการทำงานหลักประสานงาน ในการทำงานในองค์การหนึ่งๆ นั้น การทำงานจะสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี บุคลากรในองค์การจะต้องทำงาน โดยมีการประสานงานกันในแต่ละฝ่ายและแต่ละแผนก หลักการกำหนดตำแหน่งหน้าที่ องค์การจะกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรทุกคนในองค์การไว้อย่างชัดเจนหลักความรับผิดชอบ ตามหลักความรับผิดชอบนั้น ความรับผิดชอบเป็นสิ่งที่

^{๒๓๓} สอนหนักกลุ่มเฉพาะ นายกันตพัฒน์ พุทธิเทศน์, อาจารย์ศูนย์การศึกษาอกระบบเขตบางรัก, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

มอบหมายไม่ได้ ดังนั้น เมื่อผู้บังคับบัญชาได้สั่งงาน สั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติ เมื่อเกิดความผิดพลาดขึ้น ผู้บังคับบัญชาจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบ^{๒๓๔}

สรุปได้ว่า องค์กรจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบขององค์กร เพื่อให้สอดคล้องกับขอบข่ายหรือลักษณะของงานที่ทำผู้บริหารควรจะต้องจัดโครงสร้างการบริหารสำนักปฏิบัติธรรม ได้แก่ ประธานกรรมการ รองประธานกรรมการ เลขานุการ ฝ่ายปกครอง ฝ่ายประชาสัมพันธ์ ฝ่ายสวัสดิการ และฝ่ายเหรียญ คือการกำหนดโครงสร้างและภาระหน้าที่ของบุคลากรให้ครบถ้วน เช่น ตำแหน่งผู้บริหารสำนักปฏิบัติธรรม เจ้าหน้าที่แต่ละแผนกมีความเพียงพอที่จะช่วยกันรับผิดชอบ ตามความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล เช่น เจ้าหน้าที่ฝ่ายทะเบียนประวัติการเข้า-การออก เจ้าหน้าที่ฝ่ายดูแลสถานที่ปฏิบัติ เจ้าหน้าที่แผนกประชาสัมพันธ์ เจ้าหน้าที่แผนกการฝึกอบรม เจ้าหน้าที่ฝ่ายอาคารสถานที่ที่พัก เจ้าหน้าที่ฝ่ายโภชนาการ เจ้าหน้าที่ฝ่ายรักษาความสะอาดเรียบริยบบริเวณสถานที่ปฏิบัติ ที่พัก และห้องน้ำห้องสุขา และเจ้าหน้าที่ฝ่ายรักษาความปลอดภัย คือหลักการจัดองค์กรมีเป้าหมาย นโยบาย และแผนงานในการดำเนินงานอย่างชัดเจน เพื่อให้เพื่อนร่วมงานหรือสมาชิกองค์กรทราบ ซึ่งจะทำการบริหารองค์กรดำเนินไปด้วยความราบรื่นและมีประสิทธิภาพ องค์กรต้องจัดระบบการทำงานอย่างเหมาะสม มีเทคนิคในการควบคุมงาน และการประสานงานในองค์กร องค์กรต้องมีระบบการสื่อสารที่ดี มีหลักอำนาจการ การวินิจฉัยที่ดีสำหรับขั้นตอนการจัดองค์กร ได้แก่ การกำหนดรายละเอียดของงาน การแบ่งงานให้แต่ละคนในองค์กรได้รับรับผิดชอบตามความเหมาะสม และการประสานงาน การทำงานจะสำเร็จจุล่งไปได้ด้วยดี องค์กรจะกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรทุกคนในองค์กรไว้อย่างชัดเจน

๓. ด้านการชี้แนะ

ประเด็นคำถามว่า “ด้านการชี้แนะผู้บริหารควรส่งเสริมอย่างไรเพื่อการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมเจริญเติบโตตามที่ต้องการได้” บุคคลผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าประชุมสนทนากลุ่มเฉพาะได้ให้ความเห็นและแนวทางเพื่อการศึกษาวิจัย ดังต่อไปนี้

๑. การชี้แนะสำนักปฏิบัติธรรมมีความสำคัญอย่างยิ่ง คือการนำองค์กรให้ความสำคัญบทบาทผู้บริหารขององค์กร ได้แก่ วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ระยะสั้นระยะยาว ค่านิยม การสื่อสาร การสร้างคุณค่าและการทำให้เกิดความสมดุลของคุณค่าระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม รวมทั้งการทำให้เกิดการมุ่งเน้นขององค์กรในการปฏิบัติภารกิจต่างๆ ในการสร้างและรักษาให้องค์กรมีผลการดำเนินการที่ดีอย่างยั่งยืน โดยต้องอาศัยการมุ่งเน้นอนาคตและความมุ่งมั่นของผู้บริหาร ทั้งในเรื่อง

^{๒๓๔} สนทนากลุ่มเฉพาะ นางสาวละเมียด เดชศักดิ์, ผู้ประกอบการส่วนตัวและปฏิบัติธรรมวัดมหาพฤฒาราม, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

การปรับปรุงและนวัตกรรม รวมทั้งการสร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ ความคล่องตัว และการเรียนรู้ของบุคลากร การกำกับดูแลตนเองที่ดี เป็นเรื่องของการจัดการเพื่อให้เกิดการควบคุม และการตรวจสอบ การดำเนินการขององค์กร รวมทั้งความรับผิดชอบในด้านต่างๆ ของผู้บริหารสูงสุดขององค์กร ซึ่งการดำเนินการให้มั่นใจว่าการกำกับดูแลตนเองที่ดีมีประสิทธิผลจะมีความสำคัญต่อความเชื่อถือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสังคมโดยรวม ตลอดจนส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานขององค์กร การทบทวนผลการปฏิบัติงาน มีขอบเขตครอบคลุมการดำเนินการในด้านต่างๆ ขององค์กร ซึ่งไม่เพียงแต่ทบทวนว่าองค์กรทำได้ดีเพียงใดในปัจจุบัน แต่ยังพิจารณาว่าองค์กรจะดำเนินการได้อย่างไรในอนาคตด้วยผลการทบทวนผลการดำเนินการขององค์กรจะเป็นแนวทางในการปรับปรุงและการสร้างนวัตกรรมที่สอดคล้องกับเป้าประสงค์หลักขององค์กร ปัจจัยแห่งความสำเร็จ และตัวชี้วัดสำหรับการขึ้นำสำนักปฏิบัติธรรม ผู้บริหารควรส่งเสริมกระบวนการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม หลักเกณฑ์ คือระเบียบแบบแผนขององค์กร หลักการ คือหลักการจัดการบริหารองค์กร หลักฐาน คือการสร้างผลงานเชิงประจักษ์ หลักธรรม คือ หลักใจในการบริหารจัดการองค์กร^{๒๓๕}

๒. การขึ้นำสำนักปฏิบัติธรรมมีความสำคัญอย่างยิ่ง คือผู้นำ เป็นผู้ชักนำ จูงใจ ชื่นนำ ใช้อิทธิพลหรืออำนาจที่มีอยู่ในรูปแบบต่างๆ ทำให้หรือกระตุ้นให้หรือชื่อนำให้เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้ยินดี เต็มใจ พร้อมใจ ยินดีในการกระทำการ ให้มีความกระตือรือร้นหรือร่วมดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่ผู้นำต้องการหรือตามที่ผู้นำต้องการให้มีพฤติกรรมไปในทิศทางที่เขาชักนำในการทำงานหรือดำเนินกิจกรรมที่ผู้นำนั้นรับผิดชอบหรือตามที่ผู้นำนั้นต้องการ ซึ่งสิ่งที่ผู้นำในโรงเรียนในอนาคต ควรมีเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาภาวะผู้นำ อย่างน้อยน่าจะประกอบด้วย ความสามารถเชิงวิสัยทัศน์ การวางแผนและการกำหนดเป้าหมายขององค์กร ความสามารถในการทำงานแบบมีส่วนร่วม ความสามารถในการสื่อสารแบบมีประสิทธิผล ความสามารถในการสร้างทีมงาน ความสามารถในการดำเนินกระบวนการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม ความสามารถในการจัดการกับปัญหา ความสามารถในการเรื่องการสร้างสรรค์นวัตกรรมความคิดสร้างสรรค์และการริเริ่มในการเปลี่ยนแปลงองค์กร^{๒๓๖}

๓. การขึ้นำสำนักปฏิบัติธรรมมีความสำคัญอย่างยิ่ง คือการบริหารเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับคน และงาน เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการบริหารงาน จึงต้องใชการปกครองอย่างมีศิลปะ เพื่อให้สามารถครองใจคนและได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพเกิดคุณภาพ ถือว่าเป็นศาสตร์และศิลป์ในการทำงานให้

^{๒๓๕} สอนทนากลุ่มเฉพาะ พระญาณสุนทร (วิฑูรย์ ปาสาทิโก) ผศ., พระวิปัสสนาจารย์วัดปทุมคงคา, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๓๖} สอนทนากลุ่มเฉพาะ พระครูโฆสิตพุทธิศาสตร์ (ธีรพันธ์ วชิรณาโณ) ดร., พระวิปัสสนาจารย์วัดระฆังโฆสิตาราม, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ การดูแล การจูงใจจะต้องนำก่อนทำเป็นตัวอย่าง ตลอดจนสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรให้เป็นที่ชื่นชมยินดี ประเภทของผู้นำ ได้แก่ ผู้นำแบบเผด็จการ เป็นผู้นำที่มีความเด็ดขาดในตัวเองถือเรื่องระเบียบวินัย กฎเกณฑ์ข้อบังคับเป็นหลัก ในการดำเนินงาน การตัดสินใจต่างๆ ขึ้นอยู่กับผู้นำแต่เพียงผู้เดียวเท่านั้น ในแง่การบริหารงานทางด้านวิชาการด้าน ธุรกิจจะเปรียบเสมือนกิจการที่เป็นเจ้าของบุคคลเดียว ที่มีการดำเนินการและตัดสินใจเฉพาะผู้ที่เป็นเจ้าของกิจการเท่านั้น ผู้นำแบบประชาธิปไตย ถือว่าเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในโลกปัจจุบัน ให้สิทธิในการออกความคิดเห็น สิทธิในการเรียกร้อง รวมไปถึงการเคารพสิทธิของผู้อื่นด้วยการเป็นประชาธิปไตยจึงเป็นลักษณะหนึ่ง ที่สังคมค่อนข้างจะยอมรับกันมากกว่าผู้นำประเภทอื่นๆ ผู้นำแบบตามสบาย เป็นผู้นำที่ไปเรื่อยๆ มีความอ่อนไหวไปตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เป็นผู้นำที่เป็นที่รักของผู้ร่วมงานอย่างมาก ผู้นำประเภทนี้จึงมีมากมายตามแต่ละกิจกรรมต่างๆ บางครั้งอาจมองว่าเป็นบุคคลที่ไม่มีจุดยืนเป็นของตัวเอง หรือมองโลกในแง่ดีซึ่งผู้ใต้บังคับบัญชาที่ขยันอาจจะไม่ชอบลักษณะผู้นำประเภทนี้ในทางปฏิบัติบางแห่งในตัวผู้นำอาจจะมึนงงแบบของการเป็นผู้นำประเภทในคนเดียว อาจจะมีลักษณะเฉพาะที่โดดเด่นออกมาแต่ละประเภท ซึ่งสามารถควบคุมการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ลักษณะการใช้อำนาจของผู้นำแตกต่างกันออกไป เพราะในตัวผู้นำแต่ละคนมีอำนาจมีอิทธิพล สามารถดำเนินการหรือสั่งการได้ตามความเหมาะสมสำหรับการขึ้นำสำนักปฏิบัติธรรม คือผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำในการกำหนดหลักการบริหารที่มีกลยุทธ์ในการบริหาร มีวิธีการในการบริหาร และการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี การสร้างความสามัคคีพร้อมเพรียงของสำนักพร้อมที่จะนำพาองค์กรไปสู่วัตถุประสงค์^{๒๓๗}

๔. การขึ้นำสำนักปฏิบัติธรรมมีความสำคัญอย่างยิ่ง คือผู้ขึ้นำให้ตรงตามหลักธรรม นำให้ถูกต้องและให้สมประโยชน์ทุกๆ ฝ่าย การใช้อำนาจของผู้บริหาร ได้แก่ การใช้อำนาจเด็ดขาด อาจจะเป็นในวงการทหารหรือตำรวจ จะเห็นได้อย่างเด่นชัดซึ่งจำเป็นจะต้องมีความเด็ดขาดในการสั่งการ เพราะทหาร ตำรวจ จะต้องมียุติธรรมในการปกครองซึ่งกันและกัน บรรดาตำรวจที่มีอาวุธอยู่ในมือด้วยแล้ว หากขาดวินัยก็จะเหมือนกับกองโจรที่สามารถกระทำผิดได้ตลอดเวลา การใช้อำนาจอย่างมีศิลปะ ผู้นำโดยทั่วไปเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ มีความอดทนรวมถึงประสบการณ์ในการบังคับบัญชาคน หากการทำงานโดยเอาใจเขามาใส่ใจเราแล้วผลงานต่างๆ ที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นที่ยอมรับของคนโดยทั่วไป การใช้อำนาจด้วยวิธีการปรึกษาหารือ เป็นลักษณะของการใช้อำนาจวิธีการหนึ่งซึ่งใช้กันอย่างมากมาย เพราะผู้บริหารที่เปิดใจกว้างย่อมได้รับการยอมรับของผู้ร่วมงานด้วยกัน โดยเฉพาะในเรื่องของการสอนงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในลักษณะการใช้อำนาจด้วย วิธีการ

^{๒๓๗} สอนหนักกลุ่มเฉพาะ พระครูสมุห์ณัฐเสฐฐ์ อธิวาณ ดร., พระวิปัสสนาจารย์วัดนครป่าหมาก, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

ปรึกษาหารือ การใช้อำนาจแบบมีส่วนร่วม บางคนอาจจะบอกว่าการใช้อำนาจแบบมีส่วนร่วมถือเป็นประชาธิปไตยมากที่สุด เนื่องจากผู้บริหารเปิดใจกว้าง ผลผลิตที่ได้จะมีประสิทธิภาพสูงสุดแต่จะต้องขึ้นอยู่กับความรับผิดชอบของแต่ละคน ในทางทฤษฎีแล้วการใช้อำนาจให้เป็นประโยชน์อาจเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมรวมถึงลักษณะของการดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมนั้นๆ^{๒๓๘}

๕. การขึ้นำสำนักปฏิบัติธรรมมีความสำคัญอย่างยิ่ง คือหน้าที่ของผู้นำการควบคุมคนส่วนใหญ่ไม่ต้องการให้ใครมาควบคุม แต่ในทางปฏิบัติงานแล้ว การควบคุมอยู่ห่างๆ จะได้ผลดีตามมาในลักษณะของการติดตามผลงานอาจจะใช้การควบคุมด้วยระบบเอกสาร ระบบของงานที่เกี่ยวข้องซึ่งกันและกันหรือเป็นการควบคุมในระบบด้วยตัวของมันเองอย่างอัตโนมัติ ลักษณะของการตรวจตรา เป็นหน้าที่โดยตรงของผู้นำหรือผู้บริหารที่จะต้องติดตามความเคลื่อนไหวหรือ ผลการดำเนินงานตามขั้นตอนต่างๆ เพื่อที่จะสามารถแก้ไขในเหตุการณ์นั้นๆ ได้ทันการ ลักษณะของการประสานงาน การประสานงานของหน่วยงานต่างๆ รวมทั้งการประสานงานในเรื่องตำแหน่งหน้าที่การทำงานถือว่าเป็นความจำเป็นและ สำคัญอย่างมากในการปฏิบัติงาน ลักษณะของการวินิจฉัยสั่งการ การสั่งการของผู้นำถือเป็นเรื่องสำคัญอย่างหนึ่ง เพราะผู้นำที่ดีจะรู้จักการใช้คนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด การวินิจฉัยสั่งการที่ดีนั้นจะต้องมีความชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติได้ทันที ลักษณะของการโน้มน้าวให้ทำงาน ผู้นำมีหน้าที่หลักอย่างหนึ่งคือการชักชวนให้สมาชิกมีความสนใจในการปฏิบัติงานหน้าที่การทำงานด้วยความตั้งใจ มีความซื่อสัตย์สุจริต และเต็มใจที่จะทำงานนั้นๆ ให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพมากที่สุด ลักษณะของการประเมินผลงาน การพิจารณาความดีความชอบตลอดระยะเวลาการทำงานของพนักงานถือเป็นหน้าที่ที่ สำคัญอย่างหนึ่ง เป็นการเพิ่มขวัญและกำลังใจในการทำงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ดีควรกระทำเป็นระยะๆ และสามารถแจ้งผลให้ผู้ที่ถูกประเมินได้ทราบเพื่อจะได้แก้ไขในโอกาสต่อไป หากสามารถประเมินผลงานได้อย่างถูกต้องและเป็นธรรมแล้ว ปัญหาด้านการบริหารงานบุคคลย่อมลดน้อยลงไปด้วยเช่นกัน สำหรับการขึ้นำสำนักปฏิบัติธรรมควรมีการพัฒนากระบวนการทำงาน โดยที่ผู้บริหารหรือเจ้าสำนักปฏิบัติธรรมควรมีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ในการบริหารจัดการงานต่างๆ ให้สามารถดำเนินไปโดยมีการประสานงานกันเป็นอย่างดี^{๒๓๙}

๖. การขึ้นำสำนักปฏิบัติธรรมมีความสำคัญอย่างยิ่ง คือคุณสมบัติที่ดีของผู้นำ มีความรู้ความสามารถ การใช้สติปัญญาเพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ เมื่อมีสติปัญญาก็เกิดเป็น

^{๒๓๘} สอนทนากลุ่มเฉพาะ พระมหานรินทร์ สุขนโธ, พระวิปัสสนาจารย์วัดมหาพฤฒาราม, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๓๙} สอนทนากลุ่มเฉพาะ ดร.สุภกิจ โสทัต, อาจารย์โรงเรียนบาลีสาธิตศึกษา วัดพระเชตุพนวิมลมังคลาราม, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

ผู้มีสังคมดี คำว่าสังคมดีคือจะต้องมีลักษณะของการเป็นผู้นำที่มีอารมณ์มั่นคงมีวุฒิภาวะ มีความเชื่อมั่นในตนเองมีความสนใจและใช้กิจกรรมต่างๆ อย่างกว้างขวางเพื่อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน เป็นผู้ที่มีแรงกระตุ้นภายใน คือมีจิตสำนึกเกิดขึ้นในตัวของผู้ นำ เป็นแรงกระตุ้นที่เกิดขึ้นจากความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจที่จะโน้มน้าวให้ผู้ปฏิบัติงานมีความปรารถนาที่จะทำงานตรงนั้นให้เกิดความสำเร็จ เป็นผู้ที่มีทัศนคติที่ดีและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีผู้นำจะต้องตระหนักในคุณค่า และศักดิ์ศรีของตัวเอง ของลูกน้องมีความสัมพันธ์ที่ดีกับทุกคน มองโลกในแง่ดีในการที่จะทำให้กิจการต่างๆ ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายสำหรับการขึ้นำสำนักปฏิบัติธรรม ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ในการบริหาร มีความรู้ในด้านการบริหารจัดการ ต้องเป็นผู้มีคุณธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรในสำนักปฏิบัติธรรม^{๒๔๐}

๗. การขึ้นำสำนักปฏิบัติธรรมมีความสำคัญอย่างยิ่ง คือลักษณะของผู้นำที่จะทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพต้องเป็นนักเผด็จการ หมายถึงผู้บริหารสามารถจะสั่งการได้อย่างเด็ดขาด ผลผลิตที่ได้มาส่วนใหญ่จะมากด้วยปริมาณ ส่วนเรื่องคุณภาพที่ดีในช่วงแรกๆ หากผู้นำสามารถสอดส่องดูแลอยู่ตลอดเวลา ผลผลิตก็อาจจะมั่งมีทั้งปริมาณและคุณภาพที่ดีตามไปด้วย ต้องเป็นนักพัฒนา ผู้นำประเภทนี้จะต้องมีผู้ร่วมงานที่รู้จัก สามารถสร้างสรรค์งานใหม่ๆ ตลอดเวลา ต้องเป็นนักบริหาร ผู้นำประเภทนี้จะใช้การทำงานด้วยวิธีใหม่ๆ เปิดโอกาสให้สมาชิกได้ร่วมแสดงความคิดเห็น แม้กระทั่งในการวางนโยบายต่างๆ การทำงานโดยทั่วไปจึงเป็นไปในลักษณะประชาธิปไตย ผู้ร่วมงานจะต้องเป็นผู้มีคุณภาพเพียงพอ สามารถตอบสนองการทำงานในระบบใหม่ๆ ได้เป็นอย่างดี ต้องเป็นนักเผด็จการอย่างมีศิลปะ ผู้นำประเภทนี้เป็นนักพูดที่เฉลียวฉลาด จะใช้การพูดเป็นการชักชวนให้เกิดการทำงานด้วยความเต็มใจ มีการเสนอแนะหวานล่อม ให้เห็นคล้อยตามไปโดยปริยาย^{๒๔๑}

๘. การขึ้นำสำนักปฏิบัติธรรมมีความสำคัญอย่างยิ่ง คือผู้นำมีบทบาทกำหนดแนวทางหลัก ผู้นำควรเริ่มต้นด้วยการกำหนดเป้าหมายและแนวความคิดที่ชัดเจน บทบาทดังกล่าวจะช่วยให้ผู้นำสร้างแผนงานแม่แบบ ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักการก่อนจะลงมือปฏิบัติตามแผน นอกจากนั้นไม่เพียงแต่ต้องรู้ถึงวิธีการกำหนดทิศทางและเป้าหมายเท่านั้น แต่ผู้นำต้องได้รับการสนับสนุนและความมุ่งมั่นจากพนักงานในการบรรลุถึงเป้าหมายด้วย ผู้นำต้องมีความสามารถนำให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการสร้างพันธกิจ วิสัยทัศน์ และสื่อสารอย่างชัดเจนถึงความแตกต่างและผลประโยชน์ที่พนักงานจะได้รับจากความสำเร็จในอนาคต อีกทั้งยังสามารถทำให้พนักงานมีแรงจูงใจและรู้สึกตื่นเต้นกับทิศทางใหม่นี้ด้วย หรือการทำให้องค์การดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน คือการลงมือสร้างแผนหลักที่กำหนดขึ้น

^{๒๔๐} สอนதாகลุ่มเฉพาะ นางสาวอภิวาร ชีแจง, อาจารย์โรงเรียนพระตำหนักสวนกุหลาบ, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๔๑} สอนதாகลุ่มเฉพาะ นางสาวกัลยา ชิตพงษ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดพระยาสุเรนทร์, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

ในขั้นตอนที่หนึ่ง ทุกระดับชั้นขององค์การควรมีการดำเนินการไปในทิศทางเดียวกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน ในฐานะผู้นำต้องเปลี่ยนแปลงระบบการทำงาน ขั้นตอนการทำงาน และโครงสร้างองค์การให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายขององค์การที่ได้วางไว้แล้ว การมอบอำนาจ หากผู้นำมีการมอบอำนาจให้แก่พนักงานอย่างจริงจังจะทำให้บรรยากาศในการทำงานมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การสื่อสารระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่มเกิดประสิทธิผลและเกิดผลลัพธ์ใหม่ๆที่สร้างสรรค์ ซึ่งมาจากการที่สมาชิกของกลุ่มหรือพนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นและศักยภาพของตนได้อย่างอิสระ โดยผู้นำต้องสร้างสภาวะที่จะกระตุ้นการสร้างเสริมและปลดปล่อยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความสามารถพิเศษเฉพาะตัว ความสามารถ และศักยภาพที่มีอยู่ในบุคคลทุกคน วิธีการนี้จะช่วยให้บุคคลสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้นในองค์การ การสร้างตัวแบบ หัวใจของการเป็นผู้นำคือต้องสร้างความน่าเชื่อถือ เพราะไม่เพียงแต่รู้ว่าจะต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างไรเท่านั้น แต่ผู้นำยังต้องมีคุณสมบัติของผู้นำที่ดีด้วย กล่าวคือต้องเข้าใจถึงความสำคัญของดุลยภาพระหว่างคุณลักษณะ กับความรู้ความสามารถ เพราะไม่ว่าบุคคลจะมีความสามารถเพียงใดก็ไม่สามารถจะเป็นผู้นำที่แท้จริงได้ หากปราศจากซึ่งคุณลักษณะที่เหมาะสม สำหรับการชี้นำสำนักปฏิบัติธรรมควรจะประชุมติดตามผลงาน และนำไปสู่สถานที่ปฏิบัติธรรมอื่นๆ นำผลการดำเนินการมาพัฒนาในการทำแผนการบริหารหรือปรับปรุงในปีต่อไป^{๒๔๒}

๙. การชี้นำสำนักปฏิบัติธรรมมีความสำคัญอย่างยิ่ง คือการเป็นผู้เรียนรู้ตลอดกาล มีความรู้สึกว่าคุณไม่รู้อะไรอีกมาก และตระหนักถึงความเป็นผู้ใฝ่รู้ตลอดเวลา เข้าใจดีกับการเปลี่ยนแปลงของโลก ทำให้สิ่งที่เคยรู้เมื่อวันวานอาจไม่ใช่ในวันนี้อีกต่อไป มองเห็นสิ่งของ ผู้คน เหตุการณ์ เป็นสื่อสอนตนได้ ไม่ว่าจะเป็นสิ่งดี หรือสิ่งเลว และสามารถเลือกเก็บมาจดจำ และหยิบออกมาใช้ได้ อย่างเหมาะสม ใฝ่ค้นหา ติดตาม ความรู้ทุกเรื่อง โดยเฉพาะเกี่ยวข้องกับวิชาชีพ และการดำรงชีวิต มุ่งเรียนรู้อย่างลึกซึ้งและจริงจังให้เป็นผู้รู้และเข้าใจในแต่ละเรื่องอย่างแท้จริง สามารถนำองค์ความรู้ที่มีอยู่มาใช้ประโยชน์ได้อย่างถูกต้อง ถูกเวลา และเหมาะสม การเรียนรู้มี ๒ อย่าง เรียนรู้ในสิ่งที่ยังไม่รู้และเรียนรู้สิ่งที่เรารู้ให้รู้มากขึ้น นักปราชญ์บอกไว้ว่า ความรู้ที่แท้จริงคือการรู้ว่าเรารู้อะไร และรู้ว่าเราไม่รู้อะไร เพราะมันเป็นจุดเริ่มต้น ใฝ่ค้นหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ กระบวนการเรียนรู้ของบุคคล เริ่มจากความปรารถนาของตน ถูกตั้งไว้ และกำหนดเป็นเป้าหมายใน ขั้นตอนของชีวิต เรียนรู้รูปแบบ ความคิดแห่งตนและผู้อื่น อย่างเข้าใจ ให้มีความสำคัญกับ การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกัน อย่างเปิดใจกว้าง และรับฟัง ร่วมแรงร่วมใจทำงานเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จร่วมกัน รู้จักการคิดเชิงระบบ มีทักษะการวิเคราะห์ มองเหตุผล และมองเห็น คาดการณ์ ผลลัพธ์ในอนาคตได้ และ

^{๒๔๒} สอนหนักกลุ่มเฉพาะ นายกันตพัฒน์ พุทธิเทศน์, อาจารย์ศูนย์การศึกษานอกระบบเขตบารัก, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

สามารถสังเคราะห์กระบวนการที่สามารถนำไปสู่ความสำเร็จ ความรู้ดังกล่าวของบุคคลในกลุ่มที่อยู่ร่วมกัน สามารถนำไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และสังคมแห่งการเรียนรู้ ได้ในที่สุด อันเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในสังคมโลกยุคใหม่ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรง รวดเร็วและไม่สิ้นสุด^{๒๔๓}

สรุปได้ว่า ผู้บริหารควรส่งเสริมหลักเกณฑ์ กฎระเบียบ หลักธรรมเพื่อการบริหารจัดการ คือความสามารถในการสร้างทีมงาน ความสามารถในการดำเนินการแบบมีส่วนร่วม ความสามารถในการจัดการกับปัญหา ผู้นำแบบเผด็จการ เป็นผู้นำที่มีความเด็ดขาดในตัวเองถือเรื่องระเบียบวินัย กฎเกณฑ์ข้อบังคับเป็นหลัก ผู้นำแบบประชาธิปไตย ถือว่าเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในโลกปัจจุบัน ให้สิทธิ์ในการออกความคิดเห็น สิทธิในการเรียกร้อง รวมไปถึงการเคารพสิทธิของผู้อื่น ด้วยการเป็นประชาธิปไตยจึงเป็นลักษณะหนึ่ง ที่สังคมค่อนข้างจะยอมรับกันมากกว่าผู้นำประเภทอื่นๆ การใช้อำนาจอย่างมีศิลปะ ผู้นำโดยทั่วไปเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีความอดทนรวมไปถึงประสบการณ์ในการบังคับบัญชาคน หากการทำงานโดยเอาใจเขามาใส่ใจเราแล้วผลงานต่างๆ ที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นที่ยอมรับของคนโดยทั่วไป การใช้อำนาจด้วยวิธีการปรึกษาหารือ เป็นลักษณะของการใช้อำนาจวิธีการหนึ่งซึ่งใช้กันอย่างมากมาย เพราะผู้บริหารที่เปิดใจกว้างย่อมได้รับการยอมรับของผู้ร่วมงานด้วยกัน โดยเฉพาะในเรื่องของการสอนงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในลักษณะการใช้อำนาจด้วยวิธีการปรึกษาหารือ การใช้อำนาจแบบมีส่วนร่วมการสั่งการของผู้นำถือเป็นเรื่องสำคัญอย่างหนึ่ง เพราะผู้นำที่ดีจะรู้จักการใช้คนให้เกิดประสิทธิภาพ การวินิจฉัยสั่งการที่ดีนั้นจะต้องมีความชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติได้ทันที ลักษณะของการโน้มน้าวให้ทำงาน ผู้นำมีหน้าที่หลักอย่างหนึ่งคือการชักชวนให้สมาชิกมีความสนใจในการปฏิบัติ งานหน้าที่การทำงานด้วยความตั้งใจ มีความซื่อสัตย์สุจริต และเต็มใจที่จะทำงานนั้นๆ ให้เกิดประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ในการบริหาร มีความรู้ในด้านการบริหารจัดการ ต้องเป็นผู้มีคุณธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรในสำนักปฏิบัติธรรม ผู้นำต้องมีความสามารถในการสร้างพันธมิตร วิสัยทัศน์ และสื่อสารอย่างชัดเจน

๔. ด้านการควบคุม

ประเด็นคำถามว่า “ด้านการควบคุมผู้บริหารควรจะทำกับดูแลอย่างไรเพื่อการบริหารสำนักปฏิบัติธรรมเป็นไปตามวัตถุประสงค์” บุคคลผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าประชุมสนทนากลุ่มเฉพาะ ได้ให้ความเห็นและแนวทางเพื่อการศึกษาวิจัย ดังต่อไปนี้

๑. การควบคุมสำนักปฏิบัติธรรมมีความสำคัญอย่างยิ่ง คือการควบคุมมีอยู่ในทุกระดับและทุกส่วนของหน่วยงาน ตัวอย่างกิจกรรมการควบคุม เช่น นโยบายและระเบียบปฏิบัติ การอนุมัติ

^{๒๔๓} สนทนากลุ่มเฉพาะ นางสาวละเมียด เดชศักดิ์, ผู้ประกอบการส่วนตัวและผู้ปฏิบัติธรรมวัดมหาพฤฒาราม, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

การมอบอำนาจ การตรวจสอบความถูกต้อง การสอบยืนยันความถูกต้อง การสอบทานผลการดำเนินงาน การรักษาความปลอดภัย การจำกัดการเข้าถึงทรัพยากร การแบ่งแยกหน้าที่การงานเป็นต้น ผู้บริหารระดับส่วนงานหรือผู้ประเมิน ควรมุ่งเน้นกิจกรรมการควบคุม โดยพิจารณาเนื้อหาสาระของการสั่งการของผู้บริหาร เกี่ยวกับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดของแต่ละกิจกรรมที่สำคัญ รูปแบบการควบคุมภายในจึงมีความแตกต่างหลากหลายเป็นพันๆ รูปแบบแต่ละรูปแบบจึงเหมาะสมกับแต่ละหน่วยงาน การออกแบบกิจกรรมการควบคุมจึงควรสอดคล้องกับพันธกิจเป้าหมาย เพื่อช่วยให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ดังกล่าว สำหรับการควบคุมสำนักปฏิบัติธรรม ผู้บริหารควรจะมีการกำกับดูแลสำนักปฏิบัติธรรม วางแผนกำหนดนโยบายยุทธศาสตร์ทั่วไป ลงมือปฏิบัติตามแผน นโยบาย ยุทธศาสตร์ที่ตั้งไว้ ตรวจสอบการทำงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย นโยบาย วิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการลงมือปฏิบัติในแต่ละครั้ง เพื่อแก้ไขและพัฒนาต่อนอกจากนั้น ยังต้องส่งเสริมให้มีกฎข้อบังคับหรือระเบียบปฏิบัติของสำนักที่จัดพิมพ์ไว้เป็นเอกสาร เผยแพร่ หรือติดประกาศไว้ ณ บริเวณที่เห็นได้โดยชัดเจน มีการประสานงานกับชุมชนให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมในรูปของคณะกรรมการดำเนินงานในด้านต่างๆ เช่น การจัดอาหาร น้ำดื่ม และการบริการต่างๆ เป็นต้น มีการประชาสัมพันธ์การจัดโครงการปฏิบัติธรรมในรูปแบบต่างๆ และจะต้องไม่เป็นไปในลักษณะเชิงธุรกิจ มีการจัดเก็บข้อมูลสถิติของผู้เข้ารับการปฏิบัติธรรมอย่างเป็นระบบ สามารถสืบค้นได้โดยสะดวก^{๒๔๔}

๒. การควบคุมสำนักปฏิบัติธรรมมีความสำคัญอย่างยิ่ง คือวัตถุประสงค์ของการควบคุมงาน การควบคุมงานช่วยสร้างมาตรฐานของงานในองค์กร ช่วยสร้างมาตรฐานในการควบคุม การควบคุมมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบวิธีการทำงานของพนักงานให้สามารถรักษาคุณภาพของผลผลิตให้ได้มาตรฐาน เป็นการตรวจสอบความก้าวหน้าของงาน และยังสามารถใช้ในการประเมินผล การปฏิบัติงาน มาตรฐานการควบคุมงาน คือมาตรฐานในเชิงคุณภาพ กำหนดเอาไว้โดยพิจารณาจากความยุ่งยากซับซ้อน ความรับผิดชอบ การตัดสินใจ ผลกระทบของงาน ถือเป็นมาตรฐานในเชิงคุณภาพ มาตรฐานในเชิงปริมาณ กำหนดโดยพิจารณาจากจำนวนผลงานที่ทำได้ สามารถนับจำนวนชิ้นงานออกมาได้ ประโยชน์ของการควบคุมต่อองค์กร เป็นเครื่องชี้วัดความก้าวหน้าขององค์กร ทำให้องค์กรมีเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงานของบุคลากร ทำให้องค์กรเป็นที่ยอมรับ ประโยชน์ของการควบคุมต่องาน ทำให้รู้ว่างานที่ทำเป็นไปตามแผนงานหรือโครงการหรือนโยบายที่กำหนดเอาไว้หรือไม่ ทำให้รู้ความก้าวหน้าของงานที่ทำ ทำให้รู้ว่าวิธีการที่ใช้ในการปฏิบัติงานนั้นๆ เป็นวิธีการที่ถูกต้องหรือไม่ และทำให้รู้ว่างานที่มีอุปสรรคอะไร ประโยชน์ของการควบคุมต่อบุคคล เป็นประโยชน์ต่อ

^{๒๔๔} สันทนา กลุ่มเฉพาะ พระญาณสุนทร (วิฑูรย์ ปาสาทิโก) ผศ., พระวิปัสสนาจารย์วัดปทุมคงคา, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

ผู้บริหารเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการตรวจสอบการทำงานให้เป็นไปตามมาตรฐาน ส่วนในด้านผู้ปฏิบัติการควบคุมทำให้ผู้ปฏิบัติตระหนักถึงความรู้ความสามารถของตนเอง^{๒๔๕}

๓. การควบคุมสำนักปฏิบัติธรรมมีความสำคัญอย่างยิ่ง คือการควบคุมโดยกำหนดมาตรฐานของงาน เป็นวิธีการควบคุมที่มีรูปแบบกำหนดเอาไว้อย่างมีขั้นตอนสามารถตรวจสอบได้ การควบคุมโดยงบประมาณ เป็นการควบคุมโดยพิจารณาจากการใช้งบประมาณเพื่อดำเนินตามแผนงานหรือโครงการ การควบคุมโดยวิธีตรวจเยี่ยม เป็นวิธีการควบคุมงานที่ไม่เป็นทางการ ไม่มีรูปแบบตายตัว ดำเนินการโดยผู้บริหารอาจเดินดูหรือทักทายผู้ปฏิบัติงาน การควบคุมโดยเรียงลำดับผลงาน วิธีการควบคุมงานวิธีนี้จะใช้หลักการในการพิจารณาปริมาณและคุณภาพของงานจัดเรียงลำดับตั้งแต่ระดับสูงจนถึงระดับต่ำสุด การควบคุมโดยบุคลากรที่เกี่ยวข้องในองค์กร การประเมินวิธีนี้จะต้องประเมินโดยใช้เพื่อนร่วมงานเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานกันเอง สำหรับการควบคุมสำนักปฏิบัติธรรม คือ ๑. ด้านบุคลากร คือเจ้าหน้าที่ทุกด้านทุกแผนก ๒. ด้านการเงิน คือต้องมีบัญชีรายรับ-รายจ่าย พร้อมเอกสารแนบทุกครั้ง ๓. ด้านวัสดุอุปกรณ์สิ่งของต่างๆ ต้องจัดเตรียมให้มีความพร้อมที่จะใช้งาน ๔. ด้านวิธีการจัดการ ให้มีความชัดเจนต่อการทำงานในงานนั้นๆ^{๒๔๖}

๔. การควบคุมสำนักปฏิบัติธรรมมีความสำคัญอย่างยิ่ง คือเครื่องมือทางการควบคุมการบริหาร ได้แก่ งบกำไรขาดทุน หมายถึงงบที่สรุปการเปรียบเทียบรายได้และค่าใช้จ่ายขององค์การ โดยสรุปเป็นงวดๆ เช่นประจำปีหรือประจำไตรมาส งบดุล หมายถึงงบที่แสดงสถานะของกิจการในปัจจุบัน โดยประกอบด้วยสินทรัพย์ หนี้สินและส่วนของผู้เจ้าของ งบประมาณ หมายถึงการจัดทำประมาณการงบการเงินต่างๆ ขึ้นล่วงหน้าทั้งงบกำไรขาดทุนหรืองบดุลหรืองบกระแสเงินสด หรืออาจทำแยกรายละเอียดเป็นงบประมาณยอดขาย งบประมาณการผลิตหรืออื่นๆ การวิเคราะห์งบการเงิน หมายถึงการวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงินที่ได้จากงบการเงิน เพื่อใช้สรุปผลการดำเนินงานขององค์การ^{๒๔๗}

๕. การควบคุมสำนักปฏิบัติธรรมมีความสำคัญอย่างยิ่ง คือกระบวนการควบคุมที่สำคัญมีขั้นตอนกล่าวคือ ขั้นที่ ๑ การกำหนดมาตรฐาน เป็นเกณฑ์สำหรับการทำงาน ผู้บริหารใช้การวัดการทำงานเพื่อว่าผู้บริหารจะได้รับทราบเกี่ยวกับสิ่งซึ่งกำลังทำอยู่ และไม่จำเป็นต้องคอยติดตามทุกฝีก้าว ใช้มาตรฐานเป็นเกณฑ์แทนเพื่อวัดการทำงาน ช่วยผู้บริหารควบคุม ช่วยคนทำให้มีกรอบ มาตรฐานที่

^{๒๔๕} สอนทนากลุ่มเฉพาะ พระครูโฆสิตพุทธิศาสตร์ (ธีรพันธ์ วัชรวิภาณ) ดร., พระวิปัสสนาจารย์ วัดระฆังโฆสิตาราม, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๔๖} สอนทนากลุ่มเฉพาะ พระครูสมุห์ณัฐเสถียร อธิวิภาณ ดร., พระวิปัสสนาจารย์วัดนครป่าหมาก, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๔๗} สอนทนากลุ่มเฉพาะ พระมหานិพนธ์ สุคนธ์, พระวิปัสสนาจารย์วัดมหาพฤฒาราม, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

ดีต้องไม่สูงเกินไป วัดได้และทำหาย ชั้นที่ ๒ การวัดผลการทำงาน ได้แก่ เกณฑ์ตัวเลขเชิงปริมาณ ซึ่งง่ายที่จะวัดและตรงกับวัตถุประสงค์ เชิงคุณภาพ วัดความพอใจ ความชอบวัดยาก ไม่นิยมใช้ ชั้นที่ ๓ การเปรียบเทียบการทำงานกับมาตรฐาน ผู้บริหารจะต้องใช้วิจารณ์ญาณเมื่อเปรียบเทียบผลการทำงานกับมาตรฐาน ถ้าการทำงานต่ำกว่ามาตรฐานจะต้องศึกษาว่าสาเหตุเป็นเพราะอะไร ชั้นที่ ๔ การปฏิบัติการแก้ไข เปรียบเทียบผลการทำงานกับมาตรฐานไม่ว่าจะสูงหรือต่ำกว่า มีการแก้ไขการปฏิบัติ การวิเคราะห์การทำงาน การเปลี่ยนแปลงมาตรฐานและการวัด สำหรับการควบคุมสำนักปฏิบัติธรรม ผู้บริหารควรจะขอความร่วมมือและประสานงานกับบุคลากรทุกฝ่าย เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและราบรื่น มีหลักเกณฑ์และวิธีการประสานงาน และวิธีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล^{๒๔๘}

๖. การควบคุมสำนักปฏิบัติธรรมมีความสำคัญอย่างยิ่ง คือขั้นตอน กระบวนการ หรือ กลไกซึ่งองค์กรกำหนดขึ้นเพื่อให้มั่นใจว่า กิจกรรมในการดำเนินธุรกิจจะประสบความสำเร็จ และได้ผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ การควบคุมเป็นกระบวนการตรวจสอบกิจกรรมเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่กำหนดไว้ การควบคุมเป็นหน้าที่ที่สำคัญอย่างหนึ่งของการบริหาร การควบคุมมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับการวางแผน เพราะการควบคุมเป็นเครื่องมือสำคัญในการกำหนดแผน การดำเนินการตามแผนและการประเมินผลตอบแทน สำหรับรูปแบบของการควบคุมจะแสดงให้เห็นถึงวิธีการตอบสนองต่อความเสี่ยง ได้แก่ การป้องกัน คือความพยายามที่จะสกัดไม่ให้เกิดความเสี่ยงขึ้น เป็นการควบคุมล่วงหน้าก่อนที่จะเกิดความเสี่ยงขึ้น เช่น การขออนุมัติใบสั่งซื้อก่อน หรือการใส่รหัสลับในเครื่องคอมพิวเตอร์ การตรวจสอบ คือความพยายามในการติดตามความเสี่ยงที่เกิดขึ้นถึงแม้จะมีการควบคุมแบบการป้องกันแล้ว นั่นคือเมื่อมีความเสี่ยงเกิดขึ้น บริษัทจะจัดให้มีระบบการควบคุมความเสี่ยงขึ้นมา ซึ่งการติดตามที่ดีต้องมีระบบการสื่อสารที่ดีด้วย โดยต้องจัดให้มีระบบการสื่อสารที่รวดเร็วและสม่ำเสมอโดยวิธีการที่หลากหลาย การกำกับ คือความพยายามหลีกเลี่ยงความเสี่ยงโดยการกำหนดวิธีการเฉพาะที่เหมาะสม เป็นการเสนอให้ทำสิ่งที่ถูกต้อง เป็นแนวทางหรือการฝึกอบรม สำหรับการควบคุมสำนักปฏิบัติธรรม ผู้บริหารจะต้องกำกับดูแลการทำงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ มีการประชุมติดตาม เพื่อกระตุ้นการทำงานของบุคลากรในสำนักปฏิบัติธรรม^{๒๔๙}

๗. การควบคุมสำนักปฏิบัติธรรมมีความสำคัญอย่างยิ่ง คือระดับของการควบคุม การควบคุมกลยุทธ์ เป็นกระบวนการกำหนดกฎเกณฑ์เพื่อให้แน่ใจว่าการปฏิบัติการประสบ

^{๒๔๘} สอนทนากลุ่มเฉพาะ ดร.สุภกิจ โสทัต, อาจารย์โรงเรียนบาลีสาธิตศึกษา วัดพระเชตุพนวิมลมังคลาราม, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๔๙} สอนทนากลุ่มเฉพาะ นางสาวอภิวาร ชีแจง, อาจารย์โรงเรียนพระตำหนักสวนกุหลาบ, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

ความสำเร็จตามแผนกลยุทธ์ระยะยาวขององค์การ การควบคุมยุทธวิธี เป็นกระบวนการกำหนดกฎเกณฑ์โดยมุ่งที่การปฏิบัติการเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามแผนยุทธวิธีระดับแผนก โดยมุ่งที่อิทธิพลจากภายในและนอกเฉพาะอย่างซึ่งมีผลกระทบต่อแผนยุทธวิธีนั้น มุ่งที่โครงสร้างเวลาระยะสั้น การควบคุมการปฏิบัติการ เป็นกระบวนการกำหนดกฎเกณฑ์เพื่อให้แน่ใจว่าการปฏิบัติการมีความสำเร็จตามแผนการปฏิบัติการในแต่ละวัน สำหรับรูปแบบการควบคุม ระบบการควบคุมเบื้องต้นเป็นการกำหนดกฎเกณฑ์ปัจจัยนำเข้า ระบบการควบคุมขณะที่กิจกรรมกำลังเกิดขึ้น หรือการควบคุมเพื่อถ่วงดุล เป็นการกำหนดกฎเกณฑ์เกี่ยวกับกระบวนการที่กำลังเกิดขึ้น ระบบการควบคุมภายหลังการปฏิบัติการแล้ว หรือข้อมูลป้อนกลับ การกำหนดกฎเกณฑ์เกี่ยวกับผลผลิต ผู้บริหารสามารถใช้ระบบการควบคุม ได้แก่ ระบบการควบคุมแบบอัตโนมัติ เป็นระบบการควบคุมตัวเองด้วยระบบอัตโนมัติ หรือคอมพิวเตอร์ เหมาะกับงานที่วัดอย่างละเอียดมาก หรืองานซ้ำๆ ระบบควบคุมซึ่งไม่ใช้เครื่องจักร งานที่เครื่องจักรยังทำไม่ได้ ต้องใช้วิจารณญาณ รูปแบบการควบคุมขององค์การ การควบคุมตามระบบ มีลักษณะยืดหยุ่นได้และไม่เป็นทางการ ที่ออกแบบเพื่อให้เกิดข้อผูกมัดจากพนักงาน องค์การมีลักษณะองค์การในแนวนอน ระดับการบังคับบัญชาชั้นน้อยระดับ และมีขนาดการควบคุมกว้าง การควบคุมด้วยพนักงานที่มุ่งที่การมีพนักงานที่เพิ่มขึ้น และการทำงานเป็นกลุ่ม งบประมาณสูง^{๒๕๐}

๘. การควบคุมสำนักปฏิบัติธรรมมีความสำคัญอย่างยิ่ง คือการควบคุมงานเป็นการตรวจสอบการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามแผนและเป้าหมาย หรือสอดคล้องตามที่กำหนดไว้หรือไม่ วัตถุประสงค์ของการควบคุมงาน เพื่อสร้างมาตรฐานของงานในองค์การ เพื่อสร้างมาตรฐานในการควบคุมดูแลรักษาและป้องกันทรัพย์สินขององค์การมิให้สูญหาย เพื่อรักษาและควบคุมคุณภาพของผลผลิตและหรือบริการให้ได้มาตรฐาน เพื่อให้มีการกำหนดขอบเขตของเจ้าหน้าที่เป็นการเฉพาะเพื่อป้องกันความเสียหาย เพื่อวัดและตรวจสอบความก้าวหน้าของงานตามที่ตั้งการรับผิดชอบอยู่ เพื่อใช้สำหรับเป็นข้อมูลประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ ส่วนประเภทของการควบคุมงาน ได้แก่ การควบคุมด้านปริมาณงาน การควบคุมด้านคุณภาพงาน การควบคุมด้านเวลา การควบคุมด้านค่าใช้จ่าย นอกจากนี้ หลักการควบคุมงาน ได้แก่ การควบคุมจะต้องสะท้อน การควบคุมงานจะต้องรายงานการเบี่ยงเบน การควบคุมจะต้องเป็นการมองไปข้างหน้า การควบคุมจะต้องสามารถชี้ระบุข้อบกพร่องได้อย่างชัดเจนการควบคุมจะต้องวัดและทดสอบได้ การควบคุมจะต้องมีลักษณะยืดหยุ่น การควบคุมจะต้องสะท้อนให้เห็นโครงสร้างขององค์การ การควบคุมจะต้อง

^{๒๕๐} สอนทนากลุ่มเฉพาะ นางสาวกัลยา ชิตพงษ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดพระยาสุเรนทร์, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

เป็นไปในลักษณะประหยัด การควบคุมจะต้องเป็นที่เข้าใจแก่ผู้ปฏิบัติ และการควบคุมจะต้องนำไปสู่การแก้ไขที่ถูกต้อง^{๒๕๑}

๙. การควบคุมสำนักปฏิบัติธรรมมีความสำคัญอย่างยิ่ง คือกระบวนการควบคุมงานจะต้องประกอบด้วยลักษณะสำคัญ ได้แก่ การกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานสำหรับการวัดหรือนับผล การปฏิบัติงานที่ดำเนินไป การเปรียบเทียบผลงานกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ การประเมินผลงาน ชั้นนี้เป็นการพิจารณาคูณค่าของผลงาน ปรับปรุงแก้ไขผลแตกต่างจากเกณฑ์และมาตรฐานให้ถูกต้อง มาตรการในการควบคุม ได้แก่ หน่วยงานธุรกิจเอกชน เช่นบริษัท ห้างหุ้นส่วน ห้างสรรพสินค้า ศูนย์การค้า และร้านค้าเทคนิคและวิธีการควบคุม ได้แก่ การควบคุมงานโดยงบประมาณ การควบคุมงานโดยใช้เทคนิค การควบคุมงานโดยใช้ห้องปฏิบัติการ การควบคุมงานโดยกำหนดมาตรฐานงาน การควบคุมงานโดยวิธีการตรวจเยี่ยม การควบคุมงานโดยวิธีให้เสนอรายงาน การควบคุมงานโดยใช้การประเมินผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ การใช้ระบบการเรียงลำดับผลงานด้วยคุณธรรม การใช้มาตรฐานการปฏิบัติงาน ความเห็นของเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา และการประเมินค่าโดยกลุ่มหรือคณะกรรมการ^{๒๕๒}

สรุปได้ว่า การควบคุมมีอยู่ในทุกระดับและทุกส่วนของหน่วยงาน ผู้บริหารควรจะมีการกำกับดูแลสำนักปฏิบัติธรรม กำหนดนโยบายทั่วไป ปฏิบัติตามแผนที่ตั้งไว้ ตรวจสอบการทำงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย วิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคเพื่อแก้ไขและพัฒนา สำหรับการควบคุมสำนักปฏิบัติธรรมคือ ด้านบุคลากร ด้านการเงิน ด้านวัสดุอุปกรณ์ และด้านวิธีการจัดการ การควบคุมคือเครื่องมือการบริหาร ได้แก่ การกำหนดมาตรฐาน การวัดผลการทำงาน การเปรียบเทียบการทำงานกับมาตรฐาน และการปฏิบัติการแก้ไข หลักการควบคุมงาน ได้แก่ การควบคุมจะต้องสามารถชี้ระบุข้อบกพร่องได้อย่างชัดเจน จะต้องมียุติหย่อน สะท้อนให้เห็นโครงสร้างขององค์การ นำไปสู่การแก้ไขที่ถูกต้อง สำหรับการควบคุมสำนักปฏิบัติธรรม ได้แก่ การกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานสำหรับการวัดผลการปฏิบัติงานที่ดำเนินไป ประเมินผลการปฏิบัติด้วยคุณธรรม การใช้มาตรฐานการปฏิบัติงาน ความเห็นของเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา และการประเมินค่าโดยกลุ่มหรือคณะกรรมการ

^{๒๕๑} สอนทนากลุ่มเฉพาะ นายกันตพัฒน์ พุทธิเทศน์, อาจารย์ศูนย์การศึกษานอกระบบเขตบางรัก, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๕๒} สอนทนากลุ่มเฉพาะ นางสาวละเมียด เดชศักดิ์, ผู้ประกอบการส่วนตัวและผู้ปฏิบัติธรรมวัดมหาพฤฒาราม, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

๔.๔.๒ องค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม

ผู้วิจัย ได้สนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๙ รูป หรือคน เพื่อศึกษาองค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเสร็จเรียบร้อยแล้ว จึงได้วิเคราะห์ข้อมูลแบบบรรยายอธิบายและพรรณนาความ โดยการตั้งประเด็นคำถามตามลำดับขั้นตอน เพื่อประโยชน์การศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑. ด้านฉันทะ คือความพึงพอใจ

ประเด็นคำถามว่า “ด้านฉันทะ คือความพึงพอใจ ผู้บริหารควรจะมีการสร้างแรงจูงใจอย่างไรเพื่อส่งเสริมบุคลากรให้ทำงาน” บุคคลผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าประชุมสนทนากลุ่มเฉพาะ ได้ให้ความเห็นและแนวทางเพื่อการศึกษาวิจัย ดังต่อไปนี้

๑. ควรจะมีการสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรในสำนักปฏิบัติธรรมด้วยการให้กำลังใจในด้านต่างๆ เช่น กิจนิมนต์ คำชื่นชม ฯลฯ แก่บุคลากร การวางตนในการทำงานที่เสมอต้นเสมอปลายของคณะผู้บริหาร เพื่อให้บุคลากรเกิดความมั่นคง มั่นใจ สบายใจ โดยอาศัยความสัมพันธ์ของความเป็นกัลยาณมิตร คือเป็นครู อาจารย์ เป็นที่พึ่งแก่บุคลากร แก่ลูกศิษย์^{๒๕๓}

๒. ควรจะส่งเสริมศรัทธาและเชื่อมั่นต่อสิ่งที่ทำ คงเคยได้ยินคำว่า ขอฉันทามาติจากประชุมบ่อยๆ หรือมีฉันทะร่วมกัน ก่อนเลิกการประชุม บางครั้งก็เป็นเหมือนสัญญาะหว่างกันว่าเราจะทำสิ่งนั้นสิ่งนี้ร่วมกันหรือละเว้นบางสิ่งร่วมกัน ซึ่งความเข้าใจในข้อนี้คิดว่าถูกเพียงครึ่งเดียว เพราะความหมายของฉันทะนั้นไม่ใช่แปลว่าเป็นสัญญาเท่านั้น หากแต่เป็นสัญญาใจและเป็นใจที่ผูกพัน เป็นใจที่ศรัทธาและเชื่อมั่นต่อสิ่งนั้น หากจะฝึกฝนตนเอง เริ่มจากการตั้งคำถามกับตัวเองว่าเราศรัทธาอะไร เพราะคนเราเมื่อศรัทธาอะไรก็จะได้พบกับสิ่งนั้น ศรัทธาในเทคโนโลยีก็จะเข้าถึงเทคโนโลยี ศรัทธาต่อชาวบ้านก็จะเข้าถึงชาวบ้าน ศรัทธาต่อวัตถุก็จะเข้าถึงวัตถุ ศรัทธาต่อลาภยศสรรเสริญก็จะเข้าถึงลาภถึงยศ ศรัทธาต่อความรู้ก็จะเข้าถึงความรู้ ศรัทธาต่อหลักธรรมก็จะเข้าถึงธรรม หรือไม่ศรัทธาอะไรก็ไม่เข้าถึงก็ไม่เข้าถึงอะไร ขณะเดียวกันก็ลองตรวจสอบว่าสิ่งที่เราศรัทธากับสิ่งที่ต้องการนั้นตรงกันหรือไม่^{๒๕๔}

^{๒๕๓} สนทนากลุ่มเฉพาะ พระญาณสุนทร (วิฑูรย์ ปาสาทิโก) ผศ., พระวิปัสสนาจารย์วัดปทุมคงคา, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๕๔} สนทนากลุ่มเฉพาะ พระครูโฆสิตพุทธิศาสตร์ (ธีรพันธ์ วชิรณาโณ) ดร., พระวิปัสสนาจารย์วัดระฆังโฆสิตาราม, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

๓. ผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรในองค์กรเกิดความรักและความพึงพอใจที่จะดำเนินการตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ทำงานนั้นๆ โดยเฉพาะส่งเสริมให้บุคลากรมีจิตอาสา เสียสละเพื่อสาธารณกุศล^{๒๕๕}

๔. การมีใจรักต่อหน้าที่การงาน ใจที่รักอันเกิดจากความศรัทธาและเชื่อมั่นต่อสิ่งที่ทำ จึงจะเกิดผลจริงตามควร การมีใจรักถือว่าสำคัญมาก ไม่ใช่ทำให้รักเพื่ออะไรสักอย่าง หรือห้ามใจไม่ให้รัก มันก็ยากยิ่งพอๆ กัน เพราะรักดังกล่าวไม่ได้เกิดจากความรักรักความศรัทธาของเราจริงๆ ขึ้นทำไปก็มีแต่จะทุกข์ทรมานแม้จะได้บางสิ่งที่ยังหวังแล้วก็ตาม ประการสำคัญเป็นการแอบแฝงมาจากความคิดอื่นศรัทธาอื่นหรือความเป็นอื่นที่เราพยายามหาเหตุผลมาอธิบายว่า มันคือสิ่งเดียวกันเพื่อให้สามารถดำเนินไปได้หรือเพื่อให้ตัวเองสบายใจที่สุด ถ้าเรามีใจศรัทธาอันแรงกล้า แล้วพลังสร้างสรรค์ก็จะบังเกิดขึ้นกับเราอย่างมหัศจรรย์ทีเดียว พระพุทธองค์สอนว่า มนุษย์ต้องเลือกที่จะศรัทธาบางอย่าง และหมั่นตรวจสอบศรัทธาของตัวเองว่าดีต่อตัวเองและดีต่อผู้อื่น เมื่อดีทั้งสองอย่างก็จงมุ่งมั่นที่จะทำด้วยความตั้งใจ หากไม่ดีก็จงเปลี่ยนแปลงศรัทธาเสียใหม่ ซึ่งเราต้องเลือก ไม่เช่นนั้นเราจะกลายเป็นคนที่สับสนไม่มีแก่นสารและเป็นคนไร้รากในที่สุด เมื่อเป็นคนไม่มีแก่นสารก็จะถูกชักชวนไปในทางที่ไม่ดีได้ง่ายนั่นเอง หากจะฝึกฝนตนเอง อาจเริ่มจากการตั้งคำถามกับตัวเองว่าเราศรัทธาอะไรอยู่ เพราะคนเราเมื่อศรัทธาอะไรก็จะได้พบกับสิ่งนั้นเข้าถึงสิ่งนั้น ศรัทธาในเทคโนโลยีเราก็จะเข้าถึงเทคโนโลยี ศรัทธาต่อชาวบ้าน เราก็จะเข้าถึงชาวบ้าน ศรัทธาต่อวัตถุก็จะเข้าถึงวัตถุ ศรัทธาต่อลาภยศสรรเสริญก็จะเข้าถึงลาภถึงลาภยศสรรเสริญ ศรัทธาต่อความรู้ก็จะเข้าถึงความรู้ ศรัทธาต่อหลักธรรมก็จะเข้าถึงหลักธรรม เมื่อไม่ศรัทธาอะไรก็ไม่เข้าถึงก็ไม่เข้าถึงอะไร ความศรัทธานำมาซึ่งมุ่งมั่นเพื่อทำทุกอย่างให้ได้มาซึ่งสิ่งที่เราศรัทธานั้นเอง ขณะเดียวกันก็ลองตรวจสอบตัวเองดูว่าสิ่งที่เราศรัทธากับสิ่งที่สำคัญปฏิบัติธรรมนั้นตรงกันหรือไม่ หากตรงกันก็เรียนรู้ที่จะเปลี่ยนแปลงตน หากไม่ตรงกันก็เรียนรู้ที่จะให้โอกาสตัวเองไปสู่สำนักปฏิบัติธรรมอื่นที่เหมาะสมกว่า^{๒๕๖}

๕. ผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจให้คนเกิดความรักในคุณค่าความดีงาม ความสมบูรณ์ของการปฏิบัติธรรมอย่างเต็มที่แล้ว บุคคลก็จะทุ่มเทจิตใจ อุทิศให้แก่สิ่งนั้น ผู้บริหารควรต้องมีใจรักต่อหน้าที่การงาน ทำหน้าที่การงานอยู่เสมอ และปรารถนาจะทำหน้าที่การงานให้ได้ผลยิ่งขึ้นไป^{๒๕๗}

^{๒๕๕} สอนทนากลุ่มเฉพาะ พระครูสมุห์ณัฐเสถียร อธิวาโณ ดร., พระวิปัสสนาจารย์วัดนครป่าหมาก, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๕๖} สอนทนากลุ่มเฉพาะ พระมหานรินทร์ สุคนธ์, พระวิปัสสนาจารย์วัดมหาพฤฒาราม, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๕๗} สอนทนากลุ่มเฉพาะ ดร.สุภกิจ โสทัต, อาจารย์โรงเรียนบาลีสาธิตศึกษา วัดพระเชตุพนวิมลมังคลาราม, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

๖. ผู้บริหารควรจะต้องสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรในการทำงาน โดยเน้นสร้างแรงจูงใจในการปลูกฝังคุณธรรมในสำนักปฏิบัติธรรม ความพึงพอใจหรือเต็มใจทำงานนั้น ต้องแยกความรู้สึกของคนให้เห็นก่อนว่า การมีความพึงพอใจ หรือเต็มใจทำอะไรสิ่งหนึ่งนั้นเกิดจากเหตุใด การคิดว่าจะทำให้ใครเกิดความพึงพอใจ หรือเต็มใจทำงานนั้น คนๆ นั้นต้องมองเห็นคุณประโยชน์ของการทำงานเสียก่อน อย่างเช่นทำแล้วได้ผลงาน ทำแล้วมีคนเห็น ทำแล้วมีคนอนุโมทนา สิ่งเหล่านี้ บางคนมองไม่ออกกว่าการทำงานนั้นๆ ของเขาแล้วจะได้ผลประโยชน์ตอบแทน เพราะคนเราต่างกัน คิดต่างกัน ปัญญาต่างกัน ดังนั้น หัวหน้างานควรจะต้องชี้แจงให้เห็นถึงคุณประโยชน์^{๒๕๘}

๗. ฉันทะเป็นความพอใจและรักงานที่ทำ คุณลองสำรวจตัวเองว่า งานที่กำลังทำอยู่นั้น เป็นงานที่คุณรัก ที่คุณชอบ พอใจที่จะทำหรือไม่ คุณสนุกกับการแก้ปัญหาต่างๆ ในงานที่คุณทำอยู่หรือไม่ หรือเปล่า หรือคุณอึดอัด เครียดงาน คิดแก้ปัญหาไม่ได้ ถ้าเป็นอย่างนี้ งานที่คุณทำในตอนนี้อาจจะไม่ตรงกับความรู้ความสามารถของคุณ คุณควรจะต้องปรับเปลี่ยนงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ ความถนัดของคุณ แต่ถ้าคุณอยู่ในสถานการณ์ที่ไม่สามารถปรับเปลี่ยนงานได้ การปรับตัวให้เข้ากับงานนั้นโดยการพยายามทำความเข้าใจกับงาน หาความรู้เกี่ยวกับงานที่คุณทำเพิ่มเติม น่าจะเป็นวิธีการแก้ได้ น่าจะทำให้คุณชอบและพอใจทำงานนั้นๆ มากขึ้น^{๒๕๙}

๘. อันดับแรกเราต้องสำรวจตัวเองว่ามีความชอบหรือความฝักใฝ่ในงานด้านใด ฉันทะเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดในการทำงาน เนื่องจากงานแต่ละอย่างนั้นไม่มีทางที่เราจะชอบได้ทุกกระบวนการ ใช้เวลาค้นหา ปรับเปลี่ยนตัวเอง ก็จะทำให้เรามีความชอบและความสุขในงานที่เราทำได้อย่างแน่นอน สำหรับมาตรฐาน หมายถึงกิจกรรมปฏิบัติธรรมที่เกี่ยวข้องกับปัญหาสำคัญที่มีอยู่หรือที่จะเกิดขึ้น เพื่อให้เป็นหลักเกณฑ์ใช้กันทั่วไปจนเป็นปกติวิสัย โดยมุ่งให้บรรลุถึงความสำเร็จตามข้อกำหนดที่วางไว้ ได้แก่ กิจกรรมที่ประกอบไปด้วยกำหนดการ การประกาศใช้ การนำมาตรฐานต่างๆ ไปใช้ประโยชน์ ได้แก่ การปรับปรุงความเหมาะสม การบริการตามวัตถุประสงค์ ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือกัน ความขยันคือการเอาภาระงานอย่างไม่นิ่งดูตาย ไม่ว่าจะทำให้แก่ตัวเองหรือผู้อื่นก็ตาม ก็ทำอย่างสม่ำเสมอด้วยความอดทน ไม่เกียจคร้าน ไม่ย่อท้อ โดยประการใดๆ ไม่รังเกียจต่องานประเภทนั้นๆ ไม่ว่าจะได้ประโยชน์มากหรือน้อยเพียงใด ขอให้เป็นงานที่สุจริต ผลตอบแทนที่ควรจะได้ ผู้ที่ถือครองที่ดินและให้ผู้อื่นเช่าจะได้ผลตอบแทนอยู่ในรูปของค่าเช่า แรงงาน ผู้เป็นเจ้าของ

^{๒๕๘} สอนதாகลุ่มเฉพาะ นางสาวอภิวาร ชีแจง, อาจารย์โรงเรียนพระตำหนักสวนกุหลาบ, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๕๙} สอนதாகลุ่มเฉพาะ นางสาวกัลยา ชิตพงษ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดพระยาสุเรนทร์, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

แรงงานจะได้รับผลตอบแทนอยู่ในรูปของ ค่าจ้างหรือเงินเดือน ทุน ผู้เป็นเจ้าของทุนจะได้รับผลตอบแทนอยู่ในรูปของดอกเบี้ย ผู้ประกอบการจะได้รับผลตอบแทนอยู่ในรูปของกำไรเป็นต้น^{๒๖๐}

๙. ฉันทะคือความพอใจในสิ่งใด เมื่อเป็นเช่นนั้น ซึ่งแน่นอนฉันทะของบุคคลนั้น ก็จะได้พบกับความพอใจในสิ่งนั้น หากมีความรักความพอใจในสิ่งที่ทำอยู่นั้น ทุกสิ่งทุกอย่างที่มีความตั้งใจมุ่งมั่นจะทำให้เกิดผลดียิ่งขึ้น ความสุขก็ได้จากการทำนั้น หากคุณตั้งคำถามขึ้นว่า ชอบงานที่ทำอยู่หรือเปล่า ชอบขณะที่เรียนอยู่หรือเปล่า คำตอบก็คือใช่ ควรจะทำต่อไป แต่ถ้าคำตอบคือไม่ใช่ ไม่ควรจะทำต่อไป^{๒๖๑}

สรุปได้ว่า ผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรในองค์กรเกิดความรักและความพึงพอใจที่จะดำเนินการตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ส่งเสริมให้บุคลากรมีจิตอาสา เสียสละเพื่อสาธารณะกุศลศรัทธาต่อหลักธรรมก็จะเข้าถึงหลักธรรม เมื่อไม่ศรัทธาอะไรก็ไม่เข้าถึงอะไร ความศรัทธานำมาซึ่งมุ่งมั่นเพื่อทำทุกอย่างให้ได้มาซึ่งสิ่งที่เราศรัทธานั้นเอง ฉันทะเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดในการทำงาน เนื่องจากงานแต่ละอย่างนั้นไม่มีทางที่คนจะชอบได้ทุกระบวนการ การใช้เวลาค้นหาปรับเปลี่ยนตัวเอง ก็จะทำให้มีความชอบและความสุขในงานที่ทำได้อย่างแน่นอน ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือกัน ความขยันคือการเอาภาระงานอย่างไม่มีนิจดูตาย ไม่ว่าจะทำให้แก่ตัวเองหรือผู้อื่นก็ตาม ก็ทำอย่างสม่ำเสมอด้วยความอดทน ไม่เกียจคร้าน ไม่ย่อท้อ ฉันทะคือความพอใจในสิ่งใด เมื่อเป็นเช่นนั้น ซึ่งแน่นอนฉันทะของบุคคลนั้น ก็จะได้พบกับความพอใจในสิ่งนั้น หากมีความรักความพอใจในสิ่งที่ทำอยู่นั้น ทุกสิ่งทุกอย่างที่มีความตั้งใจให้เกิดผลดียิ่งขึ้น ความสุขก็ได้จากการทำสิ่งนั้น

๒. ด้านวิริยะ คือความเพียรพยายาม

ประเด็นคำถามว่า “ด้านวิริยะ คือความเพียรพยายาม ผู้บริหารควรมีการฝึกอบรมอย่างไรเพื่อให้บุคลากรทำงานอย่างเพียรพยายาม” บุคคลผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าประชุมสนทนากลุ่มเฉพาะ ได้ให้ความเห็นและแนวทางเพื่อการศึกษาวิจัย ดังต่อไปนี้

๑. ผู้บริหารควรมีแนวทางการฝึกอบรมวิธีการทำงานแก่บุคลากรในสำนักปฏิบัติธรรม “หนึ่งแบบอย่างที่ดี มีค่ายิ่งกว่าหนึ่งร้อยคำสอน” สร้างเสริมความเป็นผู้นำในการลงมือทำ ด้วยความจริงใจ และมีผลต่อเนื่องกันไป^{๒๖๒}

^{๒๖๐} สนทนากลุ่มเฉพาะ นายกันตพัฒน์ พุทธเทศน์, อาจารย์ศูนย์การศึกษาอนุรักษนิยมเขตบางรัก, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๖๑} สนทนากลุ่มเฉพาะ นางสาวละเมียด เดชศักดิ์, ผู้ประกอบการส่วนตัวและผู้ปฏิบัติธรรมวัดมหาพฤฒาราม, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๖๒} สนทนากลุ่มเฉพาะ พระญาณสุนทร (วิฑูรย์ ปาสาทิโก) ผศ., พระวิปัสสนาจารย์วัดปทุมคงคา, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

๒. วิริยะมาคู่กับความอดทน อดทนเป็นความรู้สึกไม่ย่อท้อต่อปัญหาและมีความหวังที่จะเอาชนะอุปสรรค โดยมีศรัทธาเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจ ความอดทนเป็นเครื่องมือสำหรับคนใจเย็นและใจงาม ถ้าจะฝึกฝนเรื่องความวิริยะแล้วคงเริ่มจากการฝึกฝนตนบ่อยๆ หมั่นทำ หมั่นคิด หมั่นเขียน หมั่นนำเสนอ อย่าชี้แจง อย่างลัวต่อความล้มเหลว อย่าท้อต่องานหนัก งานมากให้คิดว่าทำมากรู้มากเก่งมาก อย่าบ่นว่าไม่มีเวลาเพราะเวลามีเท่าเดิม^{๒๖๓}

๓. ผู้บริหารควรจะมีการจัดการฝึกอบรมทั้งทางภาคทฤษฎี และภาคปฏิบัติ แบบค่อยเป็นค่อยไป ไม่เคร่งเครียดมากเกินไป ทำจากน้อยไปหามาก เพราะสภาพร่างกายและจิตใจของบุคลากรแต่ละคนไม่เท่ากัน และความรู้ความสามารถก็ไม่เท่าเทียมกันด้วย โดยเฉพาะส่งเสริมให้บุคลากรมีจิตอาสา เสียสละเพื่อสาธารณะกุศล^{๒๖๔}

๔. ตัวเองกล้าทำ กล้าทำ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ กล้าเสียสละ หมายความว่าวิริยะคือความมุ่งมั่นทั้งกายและใจ วิริยะนี้มาคู่กับความอดทน ไม่ท้อต่อปัญหา ความอดทนเป็นเครื่องมือสำหรับคนใจเย็นและใจงาม ถ้าจะฝึกฝนต้องเริ่มจากความคิดที่ต้องหมั่นฝึกฝนบ่อยๆ หมั่นทำ หมั่นคิด หมั่นเขียน หมั่นนำเสนอ อย่าชี้แจง อย่างลัวความผิดพลาด กล้าแสดงออก อย่าท้อต่องานหนักให้คิดว่าทำมากรู้มากเก่งมาก^{๒๖๕}

๕. ผู้บริหารต้องขยันหมั่นเพียรประกอบหน้าที่การงานที่ตนรับผิดชอบ ด้วยความพยายามเข้มแข็ง อดทน เอาธุระ ไม่ท้อถอย หมั่นฝึกฝนความรู้ ประสบการณ์ทำงาน คือกล้าได้กล้าเสีย ไม่กลัวต่อความยากลำบาก^{๒๖๖}

๖. การตั้งเป้าหมายการทำงาน เพื่อให้บุคลากรมีความเพียรพยายาม เพื่อกระตุ้นความเพียรพยายามการทำงานของบุคลากรในสำนักปฏิบัติธรรม ความเพียรเกิดจากการประพฤติตนตามมงคลสูตรที่ว่าทำงานไม่คั่งค้าง คนที่ทำได้คงเป็นคนที่เคยสร้างสมบารมีมาก่อน แต่ถ้าลูกน้องไม่เป็น

^{๒๖๓} สอนதாகลุ่มเฉพาะ พระครูโฆสิตพุทธิศาสตร์ (ธีรพันธ์ วัชรวิภาณ) ดร., พระวิปัสสนาจารย์ วัดระฆังโฆสิตาราม, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๖๔} สอนதாகลุ่มเฉพาะ พระครูสมุห์ณัฐเสถียร อธิวิภาณ ดร., พระวิปัสสนาจารย์วัดนครป่าหมาก, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๖๕} สอนதாகลุ่มเฉพาะ พระมหานันท สุนทร, พระวิปัสสนาจารย์วัดมหาพฤฒาราม, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๖๖} สอนதாகลุ่มเฉพาะ ดร.สุภกิจ โสทัต, อาจารย์โรงเรียนบาลีสาธิตศึกษา วัดพระเชตุพนวิมลมังคลาราม, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

เช่นนี้ก็คงต้องสร้างให้มี ให้เกิดขึ้น ถ้าทางธรรมก็กำหนดเวลาในการนั่งสมาธิ ถ้าทางโลกก็อาจจะต้องฝึกฝนให้เขาทำงานอย่างเพียรพยายามตามขั้นตอน^{๒๖๗}

๗. ความขยันหมั่นเพียรทำงาน ตัวคุณทำงานอย่างเต็มที่แล้วหรือยัง คุณพยายามแก้ไขปัญหาในการทำงานแคไหน ถ้าคุณรู้ว่าตัวเองยังไม่เต็มที่กับการทำงานเท่าที่ควร หรือประสิทธิภาพในการทำงานของตัวเองยังไม่เหมาะกับงานที่คุณต้องรับผิดชอบ คุณควรจะพยายามเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของตัวเอง ด้วยการแสวงหาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เพิ่มพูนทักษะในการทำงานของคุณอยู่เสมอ^{๒๖๘}

๘. ความขยันหมั่นเพียรสามารถช่วยให้งานทุกอย่างสำเร็จลุล่วงได้ ถ้าเราขยันมากเท่าไร ผลตอบแทนที่เราจะได้รับจากงานที่ทำก็จะมากขึ้นเท่านั้น ซึ่งผลตอบแทนนั้นไม่จำเป็นต้องเป็นเงินทองเท่านั้น สักว่าความรู้สึกปิติที่ได้ทำงานเสร็จก็เป็นสุขล้นแล้ว วิริยะนั้นเกิดจากฉันทะ วิริยะนั้นไม่ใช่ทำงานแบบเอาเป็นเอาตาย แต่หมายถึงการหมั่นฝึกตนเองให้เชี่ยวชาญในงานที่ทำมากขึ้น วิริยะก็คือส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรด้วยการจัดสัมมนา การฝึกอบรม การศึกษาดูงานอย่างต่อเนื่อง เช่น การแสดงออก การพูดด้วยวาจา และการเจริญจิตตภาวนาเป็นต้น^{๒๖๙}

๙. วิริยะของบุคคลใดมีอยู่ บุคคลนั้นย่อมมีความเพียรพยายามทำงาน โดยไม่ทอดทิ้งปัญหาอุปสรรคที่เข้ามาขัดขวาง คอยสกัดกั้นระหว่างทาง แม้บางครั้งจะต้องล้มลุกคลุกคลาน จากการหกล้มสักกี่ครั้ง หากบุคคลมีวิริยะภาพอย่างต่อเนื่อง ไม่ทอดทิ้งสิ่งยั่วยุให้เกิดความเข้าใจผิด ทำและรักหน้าที่การทำงานโดยใจสุจริต รับรองได้แน่นอนว่าเป้าหมายอยู่ไม่ไกล^{๒๗๐}

สรุปได้ว่า ความอดทน ไม่ย่อท้อต่อปัญหาอุปสรรค ความอดทนเป็นเครื่องมือสำหรับคนใจเย็นและใจงาม การฝึกฝนตนบ่อยๆ หมั่นทำ หมั่นคิด หมั่นเขียน ผู้บริหารควรจะมีการจัดการฝึกอบรมทั้งทางภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ แบบค่อยเป็นค่อยไป ไม่เคร่งเครียดมากเกินไป ทำจากน้อยไปหามาก เพราะสภาพร่างกายและจิตใจของบุคลากรแต่ละคนไม่เท่ากัน และความรู้ความสามารถก็ไม่เท่าเทียมกันด้วย ควรจะส่งเสริมบุคลากรให้มีจิตอาสา เสียสละเพื่อสาธารณกุศล ความขยันหมั่นเพียรสามารถช่วยให้งานทุกอย่างสำเร็จลุล่วงได้ วิริยะนั้นไม่ใช่ทำงานแบบเอาเป็นเอา

^{๒๖๗} สันทนากรุปเฉพาะ นางสาวอภิวาร ชี้แจง, อาจารย์โรงเรียนพระตำหนักสวนกุหลาบ, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๖๘} สันทนากรุปเฉพาะ นางสาวกัลยา ชิตพงศ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดพระยาสุเรนทร์, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๖๙} สันทนากรุปเฉพาะ นายกันตพัฒน์ พุทธเทศน์, อาจารย์ศูนย์การศึกษานอกระบบเขตบางรัก, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๗๐} สันทนากรุปเฉพาะ นางสาวละเมียด เดชศักดิ์, ผู้ประกอบการส่วนตัวและปฏิบัติธรรมวัดมหาพฤฒาราม, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

ตาย แต่หมายถึงการหมั่นฝึกตนเองให้เชี่ยวชาญในงานที่ทำมากขึ้น วิริยะก็คือส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรด้วยการจัดสัมมนา การฝึกอบรม การศึกษาดูงานอย่างต่อเนื่อง วิริยะของบุคคลใดมีอยู่ บุคคลนั้นย่อมความเพียรพยายามทำงาน โดยไม่ท้อต่อปัญหาอุปสรรคที่เข้ามาขัดขวาง คอยสกัดกั้นระหว่างทาง แม้บางครั้งจะต้องล้มลุกคลุกคลาน จากการหกล้มสักกี่ครั้ง หากบุคคลมีวิริยภาพอย่างต่อเนื่อง ไม่ท้อต่อสิ่งยั่วยุให้เกิดความเข้าใจผิด ทำและรักหน้าที่การทำงานโดยใจสุจริต รับรองได้แน่นอนว่าเป้าหมายอยู่ไม่ไกล

๓. ด้านจิตตะ คือความตั้งใจ

ประเด็นคำถามว่า “ด้านจิตตะ คือความตั้งใจ ผู้บริหารควรมีความตั้งใจอย่างไรเพื่อพัฒนางานสำนักปฏิบัติธรรมให้เจริญเติบโตได้” บุคคลผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าประชุมสนทนากลุ่มเฉพาะ ได้ให้ความเห็นและแนวทางเพื่อการศึกษาวิจัย ดังต่อไปนี้

๑. ผู้บริหารควรมีความตั้งใจพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรม เน้นย้ำปณิธานการเผยแผ่ในเบื้องต้นตามหลักพุทธวิธีการเผยแผ่ สั่งสอนด้วยความเสียสละ การเสียสละตนเพื่อประโยชน์ของมหาชนมาก่อน เป็นประการแรก การประกอบกิจการงานให้บริสุทธิ์ หมดจด เป็นประการต่อมา แล้วลาภยศ เกียรติประวัติจักปรากฏแก่ท่านเอง^{๒๗๑}

๒. จิตตะ คือความเข้าใจและความรับผิดชอบ ความรอบคอบจะเกิดขึ้นไม่ได้หากไม่รอบรู้ การที่คนจะรอบรู้ได้ต้องหมั่นศึกษาเรียนรู้อยู่เสมอ ต้องอ่านเขียนหนังสืออยู่เสมอ ประการสำคัญต้องฝึกตั้งคำถามกับตัวเองกับเรื่องราวต่างๆ ที่เกิดขึ้น การฝึกสนทนากับผู้อื่นบ่อยๆ เมื่อทำได้อย่างนี้ก็จะเป็นผู้ที่เข้าใจความรอบรู้โดยปริยาย ความรอบคอบนอกจากจะดำรงอยู่คู่กับความรอบรู้แล้ว ยังต้องอาศัยความดีงามเป็นเครื่องเตือนสติ ถึงจะสามารถใช้จิตของเราพินิจพิจารณาเหตุผลต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม^{๒๗๒}

๓. ผู้บริหารสำนักปฏิบัติธรรมจะต้องมีความหนักแน่นในภาระหน้าที่ที่ทำ เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ เช่น การกำหนดวิสัยทัศน์ที่ดีๆ การศึกษาดูงานตามสถานที่ปฏิบัติอื่นๆ การปรับปรุงอาคารสถานที่ให้มีความเหมาะสม การมีแผนมีโครงการที่ตีमानาเสนอต่อองค์กร โดยเฉพาะส่งเสริมให้บุคลากรมีจิตอาสา เสียสละเพื่อสาธารณะกุศล^{๒๗๓}

^{๒๗๑} สนทนากลุ่มเฉพาะ พระญาณสุนทร (วิฑูรย์ ปาสาทิโก) ผศ., พระวิปัสสนาจารย์วัดปทุมคงคา, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๗๒} สนทนากลุ่มเฉพาะ พระครูโฆสิตพุทธศาสตร์ (ธีรพันธ์ วชิรญาณ) ดร., พระวิปัสสนาจารย์ วัดระฆังโฆสิตาราม, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๗๓} สนทนากลุ่มเฉพาะ พระครูสมุห์ณัฐเสฎฐ์ อธิญาณ ดร., พระวิปัสสนาจารย์วัดนครป่าหมาก, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

๔. ผู้บริหารควรจะต้องมีจิตใจสุภาพอ่อนโยน มองเห็นประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว จิตตะ คือใจที่รับผิตชอบ ปัจจุบันสังคมมีสิ่งใหม่ๆ เกิดขึ้นมากมาย แต่ละคนมีภาระหน้าที่ที่ต้องทำมากมาย ไม่รู้จะทำอะไรก่อน แต่ถ้าเรามีใจที่จดจ่อต่อสิ่งที่เราคิด เราทำ รับผิตชอบแล้ว ไม่ว่าจะเป็นการเรียนหรือการงานก็ตาม ทุกอย่างก็จะดีขึ้น เราก้จะมีความรอบรู้มากขึ้นเรื่อยๆ ด้วยใจจดจ่อ เมื่อรอบรู้มากขึ้นก็จะเกิดความรอบคอบ เมื่อมีความรอบคอบแล้วการตัดสินใจทำอะไรก็จะไม่ผิดพลาด ความรอบคอบนอกจากจะดำรงอยู่คู่กับความรอบรู้แล้ว ยังต้องอาศัยความดีงามเป็นเครื่องเตือนสติ ถึงจะสามารถใช้จิตของเราพิจารณาได้อย่างเหมาะสม ศิลคือความดีงามตามแบบอย่างของสังคมนั้น เป็นสิ่งเดียวที่ทำให้มนุษย์อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข^{๒๗๔}

๕. ผู้บริหารควรจะต้องมีความตั้งใจทำงาน รับฟังและรับรู้ต่อหน้าที่การงานด้วยเหตุผลและความคิด เอาใจใส่ต่อหน้าที่การงาน โดยไม่ปล่อยจิตให้ฟุ้งซ่าน เลื่อนลอย โดยพยายามใส่ใจต่อหน้าที่การงาน ตั้งใจทำงานเพื่อสร้างกุศลคุณงามความดีแก่ตนและแก่ส่วนรวม มีความกระตือรือร้นพยายามรักษาจิตใจให้สดชื่นอยู่เสมอในเวลาทำงาน^{๒๗๕}

๖. ผู้บริหารควรจะต้องกำหนดเป้าหมาย เพื่อเป็นทิศทางในการพัฒนางานตามนโยบายโครงการ ฯลฯ มีจิตใจมั่นคง ชับเคลื่อนนโยบายตามเป้าหมายของสำนักปฏิบัติธรรม คือมีจิตใจทำงานศึกษาองค์ประกอบสิ่งแวดล้อม รวมทั้งงานอื่นๆ ศึกษางานที่ลูกน้องถนัดหรือไม่ ศึกษาสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน การมีจิตใจต่อทำงานนั้นก็เหมือนกับสิ่งแวดล้อมที่ส่งผลต่อเรานั่งสมาธิได้ดี ควรจะมีสิ่งแวดล้อมที่ดีต่อการทำงาน ควรจะมีบรรยากาศเอื้อต่อการทำงาน ถ้าคนทำงานด้วยความคิดแต่เขาต้องนั่งในที่ร้อน เหงื่อตก เขาจะมีสมาธิในการทำงานน้อย จิตใจที่จดจ่อกับงานน้อย คนที่ทำงานต้องใช้ความละเอียด แต่กลับมีเสียงเพลงเบาๆ ด้วยหวังว่าเสียงเพลงจะทำให้ผ่อนคลายอารมณ์ แต่ตรงกันข้ามไม่เหมาะสมกับคนที่ต้องการความละเอียด คือคนที่ทำงานละเอียดควรจะอยู่ในสภาพแวดล้อมที่เงียบสงบ เหมือนคนนั่งสมาธิในที่เงียบสงบ เพื่อทำให้จิตใจจดจ่อกับสมาธิอยู่กับงานเหล่านั้น^{๒๗๖}

๗. จิตตะเป็นความเอาใจใส่งาน คุณเป็นคนหนึ่งที่ทำงาน ได้รับมอบหมายงาน คุณทำงานได้เท่าที่ควรหรือเปล่า งานของคุณมีข้อบกพร่อง ข้อผิดพลาดหรือไม่ ถ้าใช่คุณควรจะนำ

^{๒๗๔} สอนதாகลุ่มเฉพาะ พระมหานิพนธ์ สุคนโธ, พระวิปัสสนาจารย์วัดมหาพฤฒาราม, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๗๕} สอนதாகลุ่มเฉพาะ ดร.สุภกิจ โสทัต, อาจารย์โรงเรียนบาลีสาธิตศึกษา วัดพระเชตุพนวิมลมังคลาราม, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๗๖} สอนதாகลุ่มเฉพาะ นางสาวอภิวรา ชี้แจง, อาจารย์โรงเรียนพระตำหนักสวนกุหลาบ, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

หลักธรรมข้อนี้มาปรับใช้ คุณควรจะเป็นคนทำงานโดยเอาใจใส่ต่องาน มีความรอบคอบ มีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย^{๒๗๗}

๘. การมีจิตใจทำงาน ย่อมส่งผลดีต่องานที่ทำ จิตตะเป็นธรรมที่แสดงถึงสติ ความรอบคอบ ไม่วอกแวกออกนอกกลุ่มนอกทาง เมื่อเรามีทั้งฉันทะและวิริยะ จิตตะจะเป็นสิ่งที่ป้องกันไม่ให้เราไขว้เขวออกนอกเส้นทาง ทำให้การทำงานต่างๆ สำเร็จลุล่วงได้ดี^{๒๗๘}

๙. บุคคลผู้ควบคุมจิตใจได้แน่วแน่ มีจิตใจมุ่งมั่นกับสิ่งที่ทำอยู่ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญ ไม่ว่าหนทางจะยาวไกลสักแค่ไหน ก็ควรพยายามต่อไป หากว่าใจที่แน่วแน่มั่นคงแล้วไม่ว่าปัญหาใดๆ จะเข้ามา ก็จะไม่ย่อท้อ ประคองจิตใจไปจนถึงเป้าหมายได้โดยสวัสดิภาพ โดยเน้นจิตอาสาพัฒนาการกุศลสาธารณะ^{๒๗๙}

สรุปได้ว่า ผู้บริหารควรจะมี ความตั้งใจพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรม ควรจะต้องมีความหนักแน่นในภาระหน้าที่ที่ทำงานบรรลุมรรคผลประสงคฺ์ เช่น การกำหนดวิสัยทัศน์ที่ดีๆ การศึกษาดูงานตามสถานที่ปฏิบัติอื่นๆ การปรับปรุงอาคารสถานที่ให้มีความเหมาะสม การมีแผนมีโครงการที่ดีมานำเสนอต่อองค์กร โดยเฉพาะส่งเสริมให้บุคลากรมีจิตอาสา เสียสละเพื่อสาธารณกุศล ผู้บริหารควรจะต้องมีความตั้งใจทำงาน รับฟังและรับรู้ต่อหน้าที่การงานด้วยเหตุผลและความคิด เอาใจใส่ต่อหน้าที่การงาน โดยไม่ปล่อยจิตให้ฟุ้งซ่าน เลื่อนลอย โดยพยายามใส่ใจต่อหน้าที่การงาน ตั้งใจทำงานเพื่อสร้างกุศลคุณงามความดีแก่ตนและแก่ส่วนรวม มีความกระตือรือร้น พยายามรักษาจิตใจให้สดชื่นอยู่เสมอในเวลาทำงาน บุคคลผู้ควบคุมจิตใจได้แน่วแน่ มีจิตใจมุ่งมั่นกับสิ่งที่ทำอยู่ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญ ไม่ว่าหนทางจะยาวไกลสักแค่ไหน ก็ควรพยายามต่อไป หากว่าใจที่แน่วแน่มั่นคงแล้วละก็ไม่ว่าปัญหาใดๆ จะเข้ามา ก็จะไม่ย่อท้อ ประคองจิตใจไปจนถึงเป้าหมายได้โดยสวัสดิภาพ โดยเน้นจิตอาสาพัฒนาการกุศลสาธารณะ การมีจิตใจทำงาน ย่อมส่งผลดีต่องานที่ทำ จิตตะเป็นธรรมที่แสดงถึงสติ ความรอบคอบ ไม่วอกแวกออกนอกกลุ่มนอกทาง เมื่อเรามีทั้งฉันทะและวิริยะ จิตตะจะเป็นสิ่งที่ป้องกันไม่ให้เราไขว้เขวออกนอกเส้นทาง ทำให้การทำงานต่างๆ สำเร็จลุล่วงได้ดี

^{๒๗๗} สอนหนักกลุ่มเฉพาะ นางสาวกัลยา ชิตพงศ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดพระยาสุเรนทร์, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๗๘} สอนหนักกลุ่มเฉพาะ นายกันตพัฒน์ พุทธเทศน์, อาจารย์ศูนย์การศึกษานอกระบบบางรัก, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๗๙} สอนหนักกลุ่มเฉพาะ นางสาวละเมียด เดชศักดิ์, ผู้ประกอบการส่วนตัวและผู้ปฏิบัติธรรมวัดมหาพฤฒาราม, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

๔. ด้านวิมิงสา คือการพิจารณา

ประเด็นคำถามว่า “ด้านวิมิงสา คือการพิจารณา ผู้บริหารควรจะมีวิสัยอย่างไรเพื่อส่งเสริมการบริหารสำนักปฏิบัติธรรมให้เกิดประโยชน์” บุคคลผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าประชุมสนทนากลุ่มเฉพาะ ได้ให้ความเห็นและแนวทางเพื่อการศึกษาวิจัย ดังต่อไปนี้

๑. ผู้บริหารควรมีแนวทางการบริหารสำนักปฏิบัติธรรม ส่งเสริมตามหลักพระธรรมวินัย ส่งเสริมแนวทางการบูรณาการกับสภาพสิ่งแวดล้อมทั้งวัด โรงเรียน ชุมชน โดยการบูรณาการเข้าศาสตร์สมัยใหม่ให้คงความเป็นสำนักปฏิบัติธรรมที่มีเอกลักษณ์เฉพาะที่นั้นๆ^{๒๘๐}

๒. วิมิงสาก็คือการทบทวนเรื่องราวในปัจจุบัน ทบทวนความคิดเพื่อตรวจสอบความคิดและการกระทำ พร้อมกับถามตัวเองว่า คิดอย่างนั้นเพื่ออะไร ทำสิ่งนี้เพื่ออะไร เพื่อความสุขของตัวเองหรือเพื่อความสงบสุขของสังคม ฯลฯ ซึ่งควรรู้ควรจะอยู่ ณ จุดไหน เปลี่ยนแปลงอย่างไร การวิเคราะห์และใช้ปัญญาตรวจสอบ สูดยอดของวิถีทำงานให้สำเร็จอยู่ในวิมิงสา แปลว่าการพินิจพิจารณา หมายความว่าทำงานด้วยปัญญา หากบุคคลนำวิมิงสาไปปรับใช้ในการทำงาน รั้งงานที่ทำ ขยันทำงาน รับผิดชอบงาน และรู้จักไตร่ตรองเหตุผล ทางแห่งความสำเร็จคงไม่เกินเอื้อม ทุกคนทำได้ ทุกสิ่งทุกอย่างอยู่ที่ใจ^{๒๘๑}

๓. ควรจะพิจารณา ติดตามประเมินผลการบริหารสำนักปฏิบัติธรรม ตามหลักบริหาร กล่าวคือ การบริหารกำลังคนจะใช้คนอย่างไรให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลกับงานให้มากที่สุด การบริหารเงินจะจัดสรรเงินอย่างไรให้ใช้จ่ายต้นทุนน้อยที่สุดและให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล การบริหารวัสดุในการดำเนินงานว่าจะทำอย่างไรให้สิ้นเปลืองน้อยที่สุด หรือเกิดประโยชน์สูงสุด การจัดการ คือกระบวนการจัดการบริหารควบคุมเพื่อให้งานทั้งหมดเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลอย่างเต็มที่ โดยเฉพาะส่งเสริมให้บุคลากรมีจิตอาสา เสียสละเพื่อสาธารณกุศล^{๒๘๒}

๔. ผู้บริหารควรจะต้องรับผิดชอบต่อการทำงานทั้งปวง แล้วพยายามแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นโดยโยนิโสมนสิการ คือการทบทวนในสิ่งที่ได้คิดได้ทำ โดยใช้วิจาร์ณญาณอย่างรอบคอบ นำไปสู่การทบทวนตัวเอง ทบทวนกระบวนการ ทบทวนในสิ่งที่ได้คิดสิ่งได้ทำว่าเกิดผลดีอย่างไร ผลเสียอย่างไร ทั้งที่เป็นเรื่องส่วนตัวและเรื่องส่วนร่วม เพื่อปรับปรุงปรับแก้ไข การสรุปผลการ

^{๒๘๐} สนทนากลุ่มเฉพาะ พระญาณสุนทร (วิฑูรย์ ปาสาทิโก) ผศ., พระวิปัสสนาจารย์วัดปทุมคงคา, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๘๑} สนทนากลุ่มเฉพาะ พระครูโฆสิตพุทธศาสตร์ (ธีรพันธ์ วชิรภาโณ) ดร., พระวิปัสสนาจารย์วัดระฆังโฆสิตาราม, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๘๒} สนทนากลุ่มเฉพาะ พระครูสมุห์ณัฐเสฎฐ์ อธิภาโณ ดร., พระวิปัสสนาจารย์วัดนครป่าหมาก, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

ดำเนินงานว่าสิ่งที่คิด ที่ทำมานั้นดำเนินไปถูกทางหรือไม่ หรือคิดไว้อย่างทำอีกอย่าง คิดไว้แต่ไม่ได้ทำ
ทำไปแล้วแต่ไม่ได้อย่างที่มุ่งหวัง^{๒๘๓}

๕. ผู้บริหารควรจะใช้ปัญญาพิจารณาเหตุผล ตรวจสอบข้อบกพร่องแล้วนำมาแก้ไข
พัฒนาวิธีการวางแผน คิดค้นหาวิธีการแก้ไขปัญหาปรับปรุงงานอยู่เสมอ โดยการประชุม
คณะกรรมการ สัมมนาวิชาการ และการปรึกษาหารือแนวทางการตัดสินใจ การประสานงาน
การนำเสนอจุดอ่อนและจุดแข็ง เพื่อกำหนดวิธีการพัฒนาพันธกิจ และเป้าหมายสำนักปฏิบัติธรรมให้
เหมาะสมต่อไป^{๒๘๔}

๖. การบริหารงานทุกครั้งควรมีการพิจารณาตรวจสอบ ควรจะมีประชุมติดตามและ
ประเมินผลงานอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้เกิดผลดีแก่สำนักปฏิบัติธรรม การเข้าใจการทำงาน การทำงานที่
ได้ผลดีนั้นต้องมีวิม้งสาเข้ามาเกี่ยวข้องเป็นองค์ประกอบ ใช้ปัญญาพิจารณาเหตุผลการทำงานต่างๆ
ซึ่งคนที่จะทำเช่นนี้ได้ดีมีน้อย หลวงพ่อกล่าวว่า ทำให้ดี กว่าดีที่สุด นั้นหมายถึงเวลาเราทำงานแล้ว
คิดว่าดีแล้ว ให้สังเกต วิเคราะห์งานที่ทำ เราสามารถทำได้ดีกว่านี้อีกหรือไม่ มีวิธีการใดที่จะทำได้
ดีกว่านี้ ถ้าทำในครั้งต่อไป เราจะทำอย่างไรเพื่อให้ได้ผลดีกว่านี้เป็นต้น ซึ่งถ้าทุกคนสามารถนำเอาคำ
สอนของหลวงพ่อกลับมาใช้ก็จะเปลี่ยนแปลงตนเองให้มีวิม้งสาให้เกิดกับตนเองได้อย่างน่าอัศจรรย์^{๒๘๕}

๗. วิม้งสาเป็นการใช้ปัญญาตรวจสอบงานด้วยเหตุผล คือเมื่อพบปัญหาในสำนักงาน
หรือในขณะทำงาน คนทำงานบางคนอาจจะผลอใช้อารมณ์ ซึ่งนั่นไม่ใช่วิธีที่ถูกต้อง แต่หลักวิม้งสานี้
จะสามารถนำมาปรับใช้ได้ คุณต้องใช้เหตุผลในการวิเคราะห์ปัญหา คุณก็จะพบวิธีแก้ปัญหในการ
ทำงานได้ในที่สุด บางคนอาจจะคิดว่าหลักวิม้งสาเข้าใจยาก เอามาปรับใช้กับชีวิตประจำวันอย่างไร
ปรับใช้ในการทำงานอย่างไร คำตอบก็คือ คนทำงานทุกคน สามารถนำเอาหลักวิม้งสานี้มาใช้ในการ
ทำงาน เพื่อให้การทำงานของคุณประสบความสำเร็จได้^{๒๘๖}

๘. การพิจารณางานด้วยปัญญา ใช้สมองคิด ถึงแม้ว่าเราจะพิจารณางานรักงานเพียงใด
ขยันหมั่นเพียรเพียงใด เอาใจใส่อยู่ตลอดเวลา แต่ถ้าหากไม่ใช้ปัญญาพิจารณางานที่ทำด้วยแล้ว
ผลสุดท้ายงานก็จะเกิดความผิดพลาดได้อย่างง่าย ผลประโยชน์ที่ควรจะได้ก็จะเสียหายไปโดยเปล่า

^{๒๘๓} สอนதாகลุ่มเฉพาะ พระมหานิพนธ์ สุขุโนธ, พระวิปัสสนาจารย์วัดมหาพฤฒาราม, ๒๒ ธันวาคม
๒๕๕๙.

^{๒๘๔} สอนதாகลุ่มเฉพาะ ดร.สุภกิจ โสทัต, อาจารย์โรงเรียนบาลีสาธิตศึกษา วัดพระเชตุพนวิมลมังคลา
ราม, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๘๕} สอนதாகลุ่มเฉพาะ นางสาวอภิวาร ชี้แจ่ง, อาจารย์โรงเรียนพระตำหนักสวนกุหลาบ, ๒๒
ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๘๖} สอนதாகลุ่มเฉพาะ นางสาวกัลยา ชิตพงษ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดพระยาสุเรนทร์, ๒๒ ธันวาคม
๒๕๕๙.

ประโยชน์ เพราะฉะนั้น วิมังสา คือการพิจารณาให้รอบคอบ เพื่อส่งเสริมการบริหารสำนักปฏิบัติธรรม ให้เกิดประโยชน์ทั้งบุคลากร งบประมาณการเงิน วัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องไม้ และการจัดการที่เหมาะสมกับปัจจุบัน^{๒๘๗}

๙. การวิเคราะห์สิ่งที่ทำ ถูกต้องหรือไม่ มีผลเป็นเช่นไร หากไม่ดี ไม่เข้าท่า ก็ควรจะปรับปรุงแก้ไข เหมือนกับการขับรถหากขับออกนอกเส้นทาง เมื่อมองดูระหว่างทาง รอบข้างไม่คุ้นตา ไม่ใช่เส้นทางที่จะไปยังเป้าหมาย ก็หยุดรถ เลือกลงเส้นทางใหม่ ย่อมดีกว่าไปสู่เส้นทางผิด หากเปรียบเป้าหมายแต่ละเป้าหมายเป็นเสมือนสถานีรถไฟ รถไฟก็เปรียบเหมือนชีวิตคนเรา รางรถไฟก็เปรียบเสมือนอิทธิบาท กว่าบุคคลจะเดินทางไปถึงที่หมายปลายทาง จะต้องผ่านสถานีน้อยใหญ่มากมายโดยอาศัยเส้นทางรถไฟ โดยที่รถไฟอาจจะวิ่งช้าบ้าง เร็วบ้าง ตามเส้นทางของมัน แนวความคิดและหลักปฏิบัติเช่นนี้อาจจะดูว่าเข้าใจยาก อธิบายได้ยาก แต่หากศึกษาแก่นแท้ของความหมายจะเห็นได้ชัดว่าทั้งหมดนั้นเกิดมาจากสิ่งที่เราต้องการทั้งสิ้น และหนึ่งในนั้นก็คือชีวิตที่ต้องการประสบความสำเร็จ^{๒๘๘}

สรุปได้ว่า ผู้บริหารควรมีแนวทางการบริหารสำนักปฏิบัติธรรม วิมังสาก็คือการทบทวนเรื่องราวในปัจจุบัน ทบทวนความคิดเพื่อตรวจสอบความคิดและการกระทำ ติดตามประเมินผลการบริหารสำนักปฏิบัติธรรม โดยเฉพาะส่งเสริมบุคลากรให้มีจิตอาสา เสียสละเพื่อสาธารณกุศล ตรวจสอบข้อบกพร่องแล้วนำมาแก้ไขพัฒนาวิธีการวางแผน คิดค้นหาวิธีการแก้ไข ปัญหาปรับปรุงงานอยู่เสมอ โดยการประชุมคณะกรรมการ วิมังสาเป็นการใช้ปัญหาตรวจสอบงาน ด้วยเหตุผล คือใช้สมองคิด ถึงแม้ว่าเราจะพิจารณางานรักงานเพียงใด ขยันหมั่นเพียรเพียงใด เอาใจใส่อยู่ตลอดเวลา แต่ถ้าหากไม่ใช้ปัญหาพิจารณางานที่ทำด้วยแล้ว ผลสุดท้ายงานก็จะเกิดความผิดพลาดได้อย่างง่าย ผลประโยชน์ที่ควรจะได้ก็จะเสียหายไปโดยเปล่าประโยชน์ เพราะฉะนั้น วิมังสา คือการพิจารณาให้รอบคอบ เพื่อส่งเสริมการบริหารสำนักปฏิบัติธรรมให้เกิดประโยชน์ทั้งบุคลากร งบประมาณการเงิน วัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องไม้ และการจัดการที่เหมาะสมกับปัจจุบัน

๔.๔.๓ แนวทางการส่งเสริมประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม

ผู้วิจัย ได้สนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๙ รูปหรือคน เพื่อศึกษาแนวทางการส่งเสริมประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเสร็จเรียบร้อยแล้ว จึงได้วิเคราะห์ข้อมูลแบบอรรถาธิบายและพรรณนาความ โดยการ

^{๒๘๗} สนทนากลุ่มเฉพาะ นายกันตพัฒน์ พุทธเทศน์, อาจารย์ศูนย์การศึกษานอกระบบเขตบางรัก, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๘๘} สนทนากลุ่มเฉพาะ นางสาวละเมียด เดชศักดิ์, ผู้ประกอบการส่วนตัวและผู้ปฏิบัติธรรมวัดมหาพฤฒาราม, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

ตั้งประเด็นคำถามตามลำดับขั้นตอน เพื่อประโยชน์การศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑. ด้านอवासสัปปายะ/ที่อยู่อาศัย

ประเด็นคำถามว่า “(อवासสัปปายะ) ผู้บริหารควรส่งเสริมสำนักปฏิบัติธรรมอย่างไร เพื่อให้มีความพร้อมด้านเสนาสนะที่อยู่อาศัย” บุคคลผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าประชุมสนทนากลุ่มเฉพาะ ได้ให้ความเห็นและแนวทางเพื่อการศึกษาวิจัย ดังต่อไปนี้

๑. ควรจะส่งเสริมการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมเดิม ส่งเสริมพัฒนาสิ่งแวดล้อมใหม่ให้ดีขึ้น เช่น การปลูกต้นไม้ที่หายาก เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ เพื่อการศึกษา พัฒนาพื้นดินเดิมให้ชุ่มชื้น การจัดระเบียบที่อยู่อาศัยให้กลายเป็นสถานที่ปฏิบัติธรรม ส่งเสริมให้มีความสะอาด ปลอดภัย รักษาความสะอาดอย่างสม่ำเสมอ มีบรรยากาศที่สงบร่มรื่น^{๒๘๙}

๒. อवासสัปปายะมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อสำนักปฏิบัติธรรม คือสถานที่ที่อยู่อาศัยเหมาะสม ซึ่งผู้ปฏิบัติมีอิสระจะอยู่ได้อย่างสบาย เวลากลางวันปราศจากความพลุกพล่าน กลางคืนสงบเงียบ ปราศจากสัตว์ร้าย น้ำใช้น้ำดื่มมีและหาได้ง่าย ที่สำคัญมีพระวิปัสสนาจารย์แก้ความสงสัยด้านการปฏิบัติ อากาศปลอดโปร่งถูกกับธาตุชั้นของผู้ปฏิบัติ ชวนให้ทำความพากเพียร สำหรับอवासสัปปายะ ควรจะทำที่อยู่อาศัยให้สบาย ปลอดภัย น่าเจริญตา น่าเจริญใจ มีถนนหนทางไปมาหากันสะดวก^{๒๙๐}

๓. อवासสัปปายะ ควรจะเน้นความสะอาดเรียบร้อย สถานที่ให้มีความเพียงพอ ปัจจัยสิ่งแวดล้อมดีมีความร่มรื่นร่มเย็นเหมาะสมสำหรับเป็นที่ปฏิบัติ มีความเป็นสัดส่วน มีถนนหนทางทางเข้า-ทางออก สะดวกสบาย และมีความปลอดภัยดี^{๒๙๑}

๔. ดูแลสิ่งแวดล้อมให้สะอาด เสนาสนะคือที่อยู่อาศัยมีลักษณะที่ไม่ไกลนัก ไม่ใกล้นัก ทางไปมาสะดวก กลางวันไม่เกือบนก่น ด้วยผู้คน กลางคืน เงียบเสียง ปราศจากเสียงอึกทึก มีลมแดด เหลือบ ยุง และสัมผัสแห่งสัตว์เลื้อยคลานน้อย ได้จีวร เครื่องนุ่งห่มอาหารบิณฑบาต เสนาสนะที่อยู่อาศัย เกสัชชบริขารอันเป็นปัจจัยของคนไข้ ย่อมเกิดขึ้นโดยไม่ฝืดเคือง มีภิกษุเถระ เป็นพหูสูต ชำนาญคัมภีร์ ทรงธรรม ทรงวินัย ทรงมาติกา อยู่ทีนั้น เข้าไปหาพระเถระได้ตามเวลาอันควร

^{๒๘๙} สนทนากลุ่มเฉพาะ พระญาณสุนทร (วิฑูรย์ ปาสาทิโก) ผศ., พระวิปัสสนาจารย์วัดปทุมคงคา, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๙๐} สนทนากลุ่มเฉพาะ พระครูโฆสิตพุทธิศาสตร์ (ธีรพันธ์ วชิรญาณ) ดร., พระวิปัสสนาจารย์ วัดระฆังโฆสิตาราม, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๙๑} สนทนากลุ่มเฉพาะ พระครูสมุห์ณัฐเสฎฐ์ อธิญาณ ดร., พระวิปัสสนาจารย์วัดนครป่าหมาก, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

แล้วสอบถาม ใต้ถาม ข้อที่ยังสงสัย พระเถระยอมเปิดเผย ในข้อที่ยังไม่ได้เปิดเผย ทำใ้หาย ในข้อที่ยังไม่ได้ทำใ้หาย บรรเทา ความสงสัย ในธรรมที่ยังสงสัย^{๒๙๒}

๕. อวาสสัปปายะมีความสำคัญอย่างต่อสำนักปฏิบัติธรรม ผู้บริหารควรจะมีวิสัยทัศน์ ในการจัดอาคารสถานที่พัก เครื่องอำนวยความสะดวกเพียงพอและสะอาด เสนาสนะพร้อมใช้งานได้ ตลอดเวลา^{๒๙๓}

๖. อวาสสัปปายะมีความสำคัญอย่างต่อสำนักปฏิบัติธรรม คือการบริหารจัดการ เสนาสนะที่อยู่อาศัยให้สมกับการปฏิบัติธรรม อวาสสัปปายะเป็นที่สบาย กล่าวคือการปรับปรุงพื้นที่ภายใน สำนักปฏิบัติธรรมให้สวยงาม ร่มรื่น ดูแลความสะอาด จัดระเบียบเรียบร้อย ใครเห็นก็รู้สึกสบายใจ^{๒๙๔}

๗. อวาสสัปปายะมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อสำนักปฏิบัติธรรม คือที่อยู่อาศัยที่สบาย เหมาะแก่การปฏิบัติ จิตให้สงบโดยปราศจากสิ่งรบกวน เช่น คนกวน สัตว์กวน เสียงกวน กลิ่นกวน บรรยากาศรอบข้างกวน เหตุอันไม่เอื้อต่อการทำจิตให้สงบ ผู้ปฏิบัติธรรมควรที่จะเลือกสถานที่ปฏิบัติที่ไม่รบกวนเกินตัวนัก เพราะจะทำให้ยุ่งยากต่อการดูแลรักษา แต่ต้องไม่คับแคบเกินไปจะทำให้อัดอัด อากาศถ่ายเทไม่สะดวก ไม่ไหม้เกินไป หมายถึงสีสน้ต้องไม่ฉูดฉาด เป็นการเอ้ายวน จิตให้ฟุ้งซ่าน จักทำจิตให้สงบได้ยาก ไม่เก้อจนเกินไปจนไม่สามารถป้องกันภัยจากธรรมชาติ เช่น ฝนตก ลมพัด อากาศหนาว ทั้งหมดนี้ต้องขึ้นอยู่กับความชอบใจของผู้ปฏิบัติธรรม^{๒๙๕}

๘. อวาสสัปปายะมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อสำนักปฏิบัติธรรม คืออวาสสัปปายะที่พัก สะดวกสบาย มีความเหมาะสมสำหรับอยู่อาศัย ทำให้เกิดความสบายใจ กล่าวคือเสนาสนะป่าไม้ ถ้ำ โคนไม้ เรือนว่าง เป็นสถานที่เงียบสงบใดๆ มีอยู่ ทรงแนะนำให้ภิกษุเรียนกรรมฐานในที่นั้นๆ เสนาสนะที่ว่านั้นมีส่วนสำคัญในการสร้างคุณค่าแห่งสมณะปฏิบัติ เพิ่มพูนสมณะสัญญา ซึ่งถือเป็น ประโยชน์โดยตรงต่อความก้าวหน้าในทางปฏิบัติ สถานที่สัปปายะทำให้ผู้ปฏิบัติได้ธรรมอันเป็นเหตุ ปัจจัยจำเป็นต่อการก้าวหน้าในทางภาวนากรรมฐาน คือกายวิเวก อันเป็นความสงบทางกายซึ่งเอื้อให้ เกิดจิตวิเวก คือความสงบทางใจ การมาปลีกวิเวกนี้ จึงถือเป็นการวัดใจบุคคล เพราะการปลีกวิเวก ออกจากหมู่คณะอยู่แต่ผู้เดียวสำหรับผู้ใหม่ในทางภาวนานั้น จะมีโอกาสเจอตัวอย่างใดอย่างหนึ่งจน

^{๒๙๒} สนนากลุ่มเฉพาะ พระมหานิพนธ์ สุคนธ์, พระวิปัสสนาจารย์วัดมหาพฤฒาราม, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๙๓} สนนากลุ่มเฉพาะ ดร.สุภกิจ โสทัต, อาจารย์โรงเรียนบาลีสาธิตศึกษา วัดพระเชตุพนวิมลมังคลาราม, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๙๔} สนนากลุ่มเฉพาะ นางสาวอภิวาร ชี้แจ้ง, อาจารย์โรงเรียนพระตำหนักสวนกุหลาบ, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๙๕} สนนากลุ่มเฉพาะ นางสาวกัลยา ชิตพงศ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดพระยาสุเรนทร์, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

ได้ แต่ไม่ควรจะมองว่าต้องเป็นเรื่องผีสิงเทวดา หรือสิ่งลึกลับเสมอไป นอกจากนี้การปลีกวิเวกตัว ในช่วงฤดูฝน นั้นหมายถึงฤดูกาลเข้าพรรษา ระยะเวลาการปลีกวิเวกของบุคคลนั้น จึงต้องทำได้จำกัด คือไม่เกินสามเดือน^{๒๙๖}

๙. อาวาสสัปปายะมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อสำนักปฏิบัติธรรม คือเสนาสนะสัปปายะ สถานที่สงบสงัดอากาศที่สบาย ห่างไกลจากชุมชน สถานที่เช่นนั้นย่อมเป็นที่สบายสะดวกของผู้ฝึกหัดเรียกว่ากายวิเวก ที่สังคกาย พระอรรถกถาจารย์ท่านแสดงบาลีไว้ว่า ถ้า คุณหา เจียมผา ปาดง สุญญาคาร บ้านว่างเปล่า ซึ่งไม่มีมนุษย์ไปมาเกินควรเคลื่อนกล่น ที่เช่นนั้นเรียกว่าเสนาสนะสัปปายะ เป็นเครื่องมือสนับสนุนของผู้ปฏิบัติใหม่ๆ ได้เป็นอย่างดี เวลาไปอยู่ในสถานที่เช่นนั้น อย่าให้ปล่อยจิตใจไปในอารมณ์ที่เป็นศัตรูแก่ความสงบ เช่น ใฝ่ใจไปในทางดิรัจฉานคาถาและไสยศาสตร์ ให้ปรารถนาและปฏิบัติแต่ธรรมที่จะให้ความสบายแก่ตน เช่น อปิจฉตา ทำคนเป็นคนมักน้อยในปัจจุบัน วิเวก ให้มุ่งต่อความวิเวกสังคกายเดียว อสังสัคคะ อย่าเป็นผู้จุกจิกจู้จี้คลุกคลีด้วยหมู่คณะ วิริยารัมภะ ให้ตั้งใจปรารถนาแต่ความพากเพียร เพื่อทำจิตของตนให้สงบถ่ายเดียว สีลานุสสติ ให้ตรวจดูมรรยาทความประพฤติของตน ได้ล่วงข้อห้ามสิกขาบทหรือไม่ ให้รีบชำระเสียโดยเร็วด้วยเจตนาของตนเอง สมาธิกา ให้ปรารถนาในเรื่องสมาธิ อารมณกรรมฐานอันเป็นเหตุแห่งความตั้งมั่นแห่งจิต ปัญญาภา ให้ปรารถนาแต่เรื่องที่จะให้เกิดปัญญา วิมุตติ ให้ยินดีในการทำ ความหลุดพ้นไปจากกิเลส ทั้งปวง วิมุตติญาณทัสนะ ให้ปรารถนาตรีกตรองใคร่ครวญในการรู้เห็นธรรมที่จะให้หลุดพ้นไปจากกิเลส อาสวะธรรมทั้งปวง ธรรมเหล่านี้เป็นคู่มือของผู้ปฏิบัติทั่วไปจะทำใจของคุณคนผู้นั้นให้โน้มไปในทางพ้นทุกข์ถ่ายเดียว^{๒๙๗}

สรุปได้ว่า อาวาสสัปปายะ ควรจะเน้นความสะอาดเรียบร้อย สถานที่ให้มีความเพียงพอ ปัจจัยสิ่งแวดล้อมดีมีความร่มรื่นร่มเย็นเหมาะสำหรับเป็นที่ปฏิบัติ มีความเป็นสัดส่วน มีถนนหนทาง ทางเข้า-ทางออก สะดวกสบาย และมีความปลอดภัยดี ผู้บริหารควรจะมีวิสัยทัศน์ในการจัดอาคาร สถานที่พัก เครื่องอำนวยความสะดวกเพียงพอและสะอาด เสนาสนะพร้อมใช้งานได้ตลอดเวลา คือการบริหารจัดการเสนาสนะที่อยู่อาศัยให้สมกับการปฏิบัติธรรม อาวาสเป็นที่สบาย กล่าวคือการปรับปรุงพื้นที่ภายในสำนักปฏิบัติธรรมให้สวยงาม ร่มรื่น ดูแลรักษาความสะอาด จัดระเบียบเรียบร้อย ใครเห็นก็รู้สึกสบายใจ อาวาสสัปปายะมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อสำนักปฏิบัติธรรม คืออาวาสสัปปายะ ที่พักสะดวกสบาย มีความเหมาะสมสำหรับอยู่อาศัย ทำให้เกิดความสบายใจ กล่าวคือเสนาสนะป่า ไม้ ถ้ำ โคนไม้ เรือนว่าง เป็นสถานที่เงียบสงบ สถานที่สัปปายะทำให้ผู้ปฏิบัติได้ธรรมอันเป็นเหตุปัจจัย

^{๒๙๖} สันทนากรณกลุ่มเฉพาะ นายกันตพัฒน์ พุทธเทศน์, อาจารย์ศูนย์การศึกษานอกระบบเขตบางรัก, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๙๗} สันทนากรณกลุ่มเฉพาะ นางสาวละเมียด เดชศักดิ์, ผู้ประกอบการส่วนตัวและผู้ปฏิบัติธรรมวัดมหาพฤฒาราม, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

จำเป็นต่อการก้าวหน้าในทางภวธรรมฐาน คือกายวิเวก อันเป็นความสงบทางกายซึ่งเอื้อให้เกิดจิตวิเวก คือความสงบทางใจ การมาปลีกวิเวกนี้ จึงถือเป็นการวัดใจบุคคล เพราะการปลีกวิเวกออกจากหมู่คณะอยู่แต่ผู้เดียวสำหรับผู้ใหม่ในทางภวธรรม นอกจากนั้นการปลีกวิเวกตัวในช่วงฤดูฝน นั้นหมายถึงฤดูกาลเข้าพรรษา ระยะเวลาการปลีกวิเวกของบุคคลนั้น จึงต้องทำได้จำกัดคือไม่เกินสามเดือน

๒. ด้านอาหารสัปปายะ/อาหารการบริโภคสมบุรณ์ดี

ประเด็นคำถามว่า (อาหารสัปปายะ) ผู้บริหารควรส่งเสริมโภชนาการแก่บุคลากรอย่างไร เพื่อให้สำนักปฏิบัติธรรมมีความพร้อมด้านอาหาร” บุคคลผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าประชุมสนทนากลุ่มเฉพาะ ได้ให้ความเห็นและแนวทางเพื่อการศึกษาวิจัย ดังต่อไปนี้

๑. ควรจะส่งเสริมให้ผู้มาปฏิบัติธรรม รับประทานอาหารที่สำนัก ฯลฯ ได้จัดให้ โดยอาหารได้รับประกันคุณภาพตามหลักโภชนาการ โดยผู้มาปฏิบัติธรรมไม่ต้องสั่งอาหารมารับประทานเองหรือสั่งมารับประทาน นอกจากนั้น อาหารไทยที่เหมาะสมกับผู้ปฏิบัติธรรม ได้แก่ ประเภทก๋วยเตี๋ยวไก่ตุ๋น ไก่ฉีก ก๋วยเตี๋ยวคั่วไก่ ปลาหมึก กุ้ง ก๋วยเตี๋ยวเป็ดตุ๋น ย่าง ก๋วยเตี๋ยวลูกชิ้นปลา ก๋วยเตี๋ยวมูตัมยำ หมูตุ๋น น้ำตก บะหมี่หมูแดง เกี้ยวน้ำ เกี้ยวอีน้ำ ก๋วยเตี๋ยวลุยสวน ก๋วยเตี๋ยวมัดไทยกุ้งสด วุ้นเส้นผัดไทยกุ้งสด ข้าวคลุกกะปิ ข้าวผัดน้ำพริกขี้หนู ข้าวผัดปู กุ้ง แสม กุนเชียง ผัดหมักกะโรนี สเปกเก็ตต์ปลาเค็ม หมี่กะทิ กระจ่างปลาแห้ง สลัดน้ำข้น และน้ำใส^{๒๙๘}

๒. อาหารสัปปายะมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อสำนักปฏิบัติธรรม คืออาหารเหมาะสมเป็นอาหารที่ถูกกับธาตุขันธ์ของตน กินแล้วไม่ทำให้กิเลสฟุ้ง ไม่ทำให้ร่างกายมีการอ่อนเพลีย มีนเมื่อยง่วงซึม หากทำให้ร่างกายมีกำลังแข็งแรง ทนทานกับการทำความเพียร ทำให้จิตใจแจ่มใสไม่ท้อแท้ อ่อนแอ ขวนให้ทำความเพียร สำหรับอาหารบริการแก่ผู้ปฏิบัติธรรม ควรจะจัดให้เฉพาะโดยการสั่งให้แม่ครัวหรือพ่อครัวรับเหมาจ่าย ตามกำหนดการ เพื่อความสะดวกต่อการบริหารและการบริการ ส่งเสริมโภชนาการแก่บุคลากร สำหรับอาหารที่ควรจะมีบริการแก่ผู้ปฏิบัติธรรม ได้แก่ ประเภทแกงเผ็ด แกงกระหรี่ไก่ แกงคั่วสับปะรด แกงเขียวหวานปลากลายหรือไก่ แกงเทโพหมู แกงไตปลา แกงป่า ขาหมูหรือปลากลาย แกงเผ็ดเป็ดย่าง แกงเหลืองปลา ขนมหินน้ำยาปลาช่อนหรือน้ำพริก ผู่ฉี่ปลา แกงไก่หน่อไม้ดอง แกงเผ็ดปลาหมึกสอดไส้ แกงเผ็ดกระดูกหมู พะแนงหมูหรือไก่หรือกุ้ง และมีสมันหมูหรือไก่ สำหรับอาหารสัปปายะ ควรจะปรับปรุงดูแลเรื่องอาหารตั้งแต่ทำอาหาร ตลอดจนการรับประทานประจำวันให้เป็นที่สะดวกสบาย^{๒๙๙}

^{๒๙๘} สนทนากลุ่มเฉพาะ พระญาณสุนทร (วิฑูรย์ ปาสาทิโก) ผศ., พระวิปัสสนาจารย์วัดปทุมคงคา, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๙๙} สนทนากลุ่มเฉพาะ พระครูโฆสิตพิพิธธรรมาจารย์ (ธีรพันธ์ วชิรธรรมา) ดร., พระวิปัสสนาจารย์ วัดระฆังโฆสิตาราม, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

๓. อาหารถูกต้องตามหลักโภชนาการ คืออาหารที่เหมาะสมกับร่างกายของผู้ปฏิบัติธรรม เกื้อกูลต่อสุขภาพ จัดอาหารเพื่อสุขภาพ นอกจากนั้น ควรจะมีอาหารมังสวิรัต เช่น ผัก ผลไม้ น้ำผลไม้ อร่อย สะอาด ย่อยง่าย เหมาะกับร่างกายสำหรับผู้ปฏิบัติธรรมในระยะเวลาสั้นและระยะยาว รายการอาหารที่ควรจะบริการแก่ผู้ปฏิบัติธรรม ได้แก่ ประเภทแกงจืดหรือต้มยำ กระจุกอ่อนต้นไช ท้าวยาจีน เกาเหลาลูกชิ้นหมู แกงจืดไข่น้ำ แกงจืดเต้าหู้ไชสำหรับ่าย แกงจืดแตงกวาสอดไส้ แกงจืด มะระยัดไส้หมูสับ แกงจืดหมูม้วนสำหรับ่าย แกงจืดลูกรอก ต้มเลือดหมู ต้มจับฉ่าย ไก่ตุ๋นพริกมะนาว ดองหรือเห็ดหอม ซีโครงหมูตุ๋นเยื่อไผ่ มะระตุ๋นยาจีนกระจุกหมู แกงเลียงกุ้งสด แกงส้มชะอมทอดกุ้ง ต้มข้าวไก่หรือปลาสด ต้มโคล้งปลาตุ๋นย่างหรือปลารอบ ต้มแซบกระจุกหมูอ่อน ต้มส้มปลาทับทิม ต้มยำกุ้ง รวมมิตร ขาหมู และต้มยำโปะแตก^{๓๐๐}

๔. อาหารสี่ปายะมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อบุคลากรในสำนักปฏิบัติธรรม ความสำคัญ ของอาหาร คืออาหารเป็นสิ่งที่สามารถแสดงออกให้คนทั่วไปได้ทราบถึงความเจริญงอกงาม ความรู้และวัฒนธรรมอันดีงาม ซึ่งอาหารไทยมีเอกลักษณ์และสวยงาม จุดเด่นของอาหารไทยคือรสชาติ อาหารไทยจะมีรสชาติเปรี้ยว หวาน มัน เค็ม และเผ็ด และนิยมนำสมุนไพรมาเป็นส่วนประกอบใน การปรุงอาหาร เช่น พริก มะนาว ข่า และตะไคร้เป็นต้น นอกจากนั้นยังมีรายการประเภทขนมหวาน กล้วยไข่เชื่อม กล้วยบัวชี่ ครองแครงกะทิ ขนมไทยรวม ข้าวต้มน้ำวุ้น ข้าวเหนียวถั่วดำ ข้าวเหนียว มะม่วง ทูเรียน สาकुเม็ดบัวมะพร้าวอ่อน ถั่วเขียวต้มน้ำตาล บัวลอยเผือก ปลากริมไข่เต่า ฟักทอง เผือก มันแกงบวด ลอดช่องเผือก แต่งไทย เจาก๊วย เต้าทึงน้ำลำไย มันต้มน้ำขิง ซ่าหริ่ม ทับทิมกรอบ ฟรุตสลัด รวมมิตร หวานเย็น กระจุกทอง ทองพลุ ตะโก้เผือก-แห้ว ขนมสอดไส้ ขนมลิ่มกลิ้ง หยกมณี วุ้นมะพร้าวอ่อน วุ้นลูกชุบ และข้าวเหนียวหน้าต่างๆ^{๓๐๑}

๕. อาหารสี่ปายะมีความสำคัญอย่างต่อสำนักปฏิบัติธรรม ผู้บริหารควรจะรู้จักวิธีการ แบ่งงาน แบ่งภาระหน้าที่การงาน แบ่งความรับผิดชอบ ตามภาระหน้าที่การงาน และรู้จัก ประสานงานความสามัคคีและประโยชน์ร่วมกัน รู้จักบริหารบุคลากร ส่งเสริมการติดตามผลงาน ประเมินผลงาน และส่งเสริมการประชุมปรึกษางานตามวาระโอกาส นอกจากนั้น อาหารสำหรับ บริการผู้ปฏิบัติธรรม ได้แก่ ประเภทยำหรือลาบ น้ำตกหมู ปลาหมึกนึ่งมะนาว พล่ากุ้ง ปลาสด หมู ยำก้านคะน้ากุ้งสด ยำคอกหมูย่าง ไก่ย่าง ยำถั่วพลู่กุ้ง ไก่ หมูบด ยำทะเลรวมมิตร ยำปลาดุกฟู ยำปลา

^{๓๐๐} สันทนากรกลุ่มเฉพาะ พระครูสมุห์ณัฐเสถียร อธิวาโณ ดร., พระวิปัสสนาจารย์วัดนครป่าหมาก, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๓๐๑} สันทนากรกลุ่มเฉพาะ พระมหานិพนธ์ สุคนธ์, พระวิปัสสนาจารย์วัดมหาพฤฒาราม, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

ทู ยำตะไคร้ ยำมะเขือยาวเผา ยำวุ้นเส้นกุ้ง ไก่ ปลาหมึก ยำหมูยอ ยำกุนเชียง ยำเห็ดหูหนูขาว ลาบ หมู ไก่ ปลาช่อน หมู และไก่มะนาว^{๓๐๒}

๖. อาหารสัปปายะมีความสำคัญอย่างต่อสำนักปฏิบัติธรรม ผู้บริหารสำนักปฏิบัติธรรม ควรจะจัดอาหารให้มีคุณภาพ เพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบต่อสุขภาพของผู้ปฏิบัติธรรม สำหรับอาหารที่ควรนำมาบริการแก่ผู้ปฏิบัติธรรม ได้แก่ ประเภทผัดคะน้าปลาเค็ม หมูกรอบ เต้าหู้อ่อนทรงเครื่อง ทะเล ไก่ผัดฉ่า ทะเล ไก่ผัดผงกระหรี ปลาช่อนผัดขึ้นฉ่าย ปลาดุกฟูผัดพริกขิง ปลาหมึกผัดไข่เค็ม คั่วกลิ้ง หมู ไก่ ผัดกระเพราทะเล ไก่ หมู ขาหมู ผัดกวางตุ้งไตหัวปลีขึ้นฉ่าย ผัดเป็ยเซียน ผัดยอดผัก แม้ว ผัดเผ็ดปลากราย ขาหมู ผัดเผ็ดปลาดุกทอดกรอบ สด ผัดพริกขิงถั้วหมูสามชั้น ผัดพริกขิงถั้วปลา สลิต ปลาทับทิม ผัดวุ้นเส้นทรงเครื่อง ผัดสะตอกุ้งสด ผัดเปรี้ยวหวาน เม็ดมะม่วงหิมพานต์ผัดกุ้ง ยอดมะพร้าวผัดไก่ บล๊อคโครีผัดกุ้ง หมูกรอบ หน่อไม้ฝรั่ง ผัดกุ้งและแฮม^{๓๐๓}

๗. อาหารสัปปายะมีความสำคัญอย่างต่อสำนักปฏิบัติธรรม คืออาหารที่บริโภคแล้วทำให้ ผู้บริโภคสบาย เป็นอาหารที่ไม่ก่อให้เกิดมลภาวะ เป็นอาหารที่ไม่ก่อให้เกิดกระบวนการสะสม จนเป็น มลพิษแก่ชีวิตตน เป็นอาหารเพื่อผ่อนคลายความทิวอย่างแท้จริง เป็นอาหารที่มีใช้ได้มาเพราะความ มักมาก ไม่เป็นอาหารที่บริโภคเพื่อจะบำรุงบำเรอร่างกาย เป็นอาหารที่ไม่สร้างภาระมากนัก อาหาร เป็นที่สบายคือการตั้งโรงทานเลี้ยงอาหารญาติโยมที่มาอย่างเท่าเทียมกันทุกคน บริการให้ความ สะดวก ไม่ให้ญาติโยมเกิดความกังวล รวมทั้งดูแลเอาใจใส่ภัตตาหารที่ญาติโยมนำมาถวายพระสงฆ์ ให้ความเคารพในทานของญาติโยม สำหรับอาหารที่ควรจะให้บริการแก่ผู้ปฏิบัติธรรม ได้แก่ ประเภท ทอด นึ่ง อบ กระจุกหมอบเห็ดฟาง กะหล่ำปลีห่อไก่ หมู กุ้งอบเกลือ ไก่อบคะน้า ไก่อบซอสเทอริยากิ ขาหมูน้ำแดง โคนปีกไก่ น้ำแดง ไข่เจียวหมูสับ กุ้งสด ไข่เจียวแฮม เห็ดหอม ไข่ลูกเขย ไข่พะโล้ ไข่ทอด สอดไส้ ซีโรงหมูทอดกระเทียม ทอดมันกุ้ง ปลากราย ทะเลหม่นปุระ ปลาชุบขนมปังป่นทอด ปลาแดดเดียว ปลาทอดกระเทียม ปลาสมุนไพโร ปลาสลิตทอด ปลาสามรส ปลาหมึกยัดไส้ทอด กระเทียม ปีกไก่ทอดไส้ทอด ปีกไก่ทอดใส่น้ำแดง ปูจ่าไข่ หมูพอกไข่เค็ม หมู ไก่ทอดกระเทียม ไก่ห่อ กุนเชียง หมูสับปลาเค็ม หมูอบสับประด คะน้า ฮ่อยจ๊อไก่ หมู ปู ห่อหมกปลากราย และหน้ากุ้ง^{๓๐๔}

๘. อาหารสัปปายะมีความสำคัญอย่างต่อสำนักปฏิบัติธรรม คือเมื่อมีที่อยู่สบายต้อง คำนึงถึงการกินอาหาร การจัดสวัสดิการด้านอาหารจึงควรเป็นภาระของสำนักปฏิบัติธรรม คืออาหาร

^{๓๐๒} สนนากลุ่มเฉพาะ ดร.สุภกิจ โสทัต, อาจารย์โรงเรียนบาลีสาธิตศึกษา วัดพระเชตุพนวิมลมังคลา ราม, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๓๐๓} สนนากลุ่มเฉพาะ นางสาวอภิวาร ชี้แจ้ง, อาจารย์โรงเรียนพระตำหนักสวนกุหลาบ, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๓๐๔} สนนากลุ่มเฉพาะ นางสาวกัลยา ชิตพงษ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดพระยาสุเรนทร์, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

ดีมีความเหมาะสมและสะดวกต่อการบริโภค กล่าวคืออาหารสำหรับบริการแก่ผู้มาปฏิบัติธรรม ได้แก่ น้ำพริกกะปิ กะปิคั่ว น้ำพริกกุ้งสด น้ำพริกตาแดง น้ำพริกปลาป่น น้ำพริกปลาอย่าง น้ำพริกมะขาม น้ำพริกขี้เหล็ก น้ำพริกหนุ่ม น้ำพริกอ่อน ปลาร้าทรงเครื่อง ปูเค็มหลน และเต้าเจี้ยวหลน^{๓๐๕}

๙. อาหารสัปปายะมีความสำคัญอย่างต่อเนื่องต่อนักปฏิบัติธรรม คืออาหารสัปปายะ หมายถึง สถานที่ไปบิณฑบาต เช่น หมู่บ้านหรือชุมชนในบาตรบริบูรณ์ สำนักปฏิบัติธรรมก็ควรจะทำบ้างแม่ครัวหรือพ่อครัวเข้าทำอาหารประจำ จัดอาหารและเก็บล้างวัสดุอุปกรณ์ประจำ นอกจากนี้ สำหรับอาหารไทย หมายถึงอาหารประจำชาติ เป็นเอกลักษณ์วัฒนธรรมการกินอยู่ ที่มีการสั่งสมโดยถ่ายทอดจากอดีตสู่ปัจจุบัน ซึ่งอาหารไทยเป็นวัฒนธรรมประจำชาติที่สำคัญ จากผลการสำรวจอาหารไทย ๔ ภาค ได้แก่ อาหารภาคกลาง อาหารภาคอีสาน อาหารภาคเหนือ และอาหารภาคใต้ ซึ่งอาหารไทยแต่ละภูมิภาคนั้นมีรสชาติอร่อย น่ารับประทาน และรสชาติไม่เหมือนกันแต่คุณภาพกินบรรยาย^{๓๐๖}

สรุปได้ว่า อาหารบริการแก่ผู้ปฏิบัติธรรม ควรจะจัดให้เฉพาะโดยการสั่งให้แม่ครัวหรือพ่อครัวรับเหมาจ่าย ตามกำหนดการ เพื่อความสะดวกต่อการบริหารและการบริการส่งเสริมโภชนาการแก่บุคลากร สำหรับอาหารที่ควรจะมีบริการแก่ผู้ปฏิบัติธรรม คืออาหารที่เหมาะสมกับร่างกายของผู้ปฏิบัติธรรม เกื้อกูลต่อสุขภาพ จัดอาหารเพื่อสุขภาพ นอกจากนี้ ควรจะมีอาหารมังสวิรัต เช่น ผัก ผลไม้ น้ำผลไม้ อร่อย สะอาด ย่อยง่าย เหมาะกับร่างกายสำหรับผู้ปฏิบัติธรรมในระยะเวลาสั้นและระยะยาว รายการอาหารที่ควรจะมีบริการแก่ผู้ปฏิบัติธรรม ได้แก่ ประเภทแกงจืดหรือต้มยำ ประเภทยำหรือลาบ ประเภทผัดคะน้า ปลาเค็ม ประเภททอด นึ่ง อบ ประเภทขนมหวาน ประเภทน้ำพริก น้ำพริกกะปิ กะปิคั่ว น้ำพริกกุ้งสด น้ำพริกตาแดง น้ำพริกปลาป่น น้ำพริกปลาอย่าง น้ำพริกมะขาม น้ำพริกขี้เหล็ก น้ำพริกหนุ่ม น้ำพริกอ่อน ปลาร้าทรงเครื่อง นอกจากนี้ สำหรับอาหารไทย หมายถึงอาหารประจำชาติ เป็นเอกลักษณ์วัฒนธรรมการกินอยู่ ได้แก่ อาหารภาคกลาง อาหารภาคอีสาน อาหารภาคเหนือ และอาหารภาคใต้ ซึ่งอาหารไทยแต่ละภูมิภาคนั้นมีรสชาติอร่อย น่ารับประทาน และรสชาติไม่เหมือนกันแต่คุณภาพกินบรรยาย

๓. ด้านบุคคลสัปปายะ/ผู้คนมีกัลยาณมิตรและรักษาศีล

ประเด็นคำถามว่า “(บุคคลสัปปายะ) ผู้บริหารควรส่งเสริมบุคลากรอย่างไรเพื่อให้สำนักปฏิบัติธรรมมีความพร้อมด้านบุคลากร” บุคคลผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าประชุมสนทนากลุ่มเฉพาะได้ให้ความเห็นและแนวทางเพื่อการศึกษาวิจัย ดังต่อไปนี้

^{๓๐๕} สนทนากลุ่มเฉพาะ นายกันตพัฒน์ พุทธิเทศน์, อาจารย์ศูนย์การศึกษานอกระบบเขตบางรัก, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๓๐๖} สนทนากลุ่มเฉพาะ นางสาวละเมียด เดชศักดิ์, ผู้ประกอบการส่วนตัวและผู้ปฏิบัติธรรมวัดมหาพฤฒาราม, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

๑. ผู้บริหารควรจะเปิดโอกาสให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถได้แสดงบทบาท คือ วิทยากรใดมีความรู้ความสามารถ ก็ให้โอกาสแก่วิทยาการนั้น ได้บรรยาย ได้สอนวิธีการปฏิบัติ ทั้งสมรรถฐานและวิปัสสนากรรมฐาน เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรได้แสดงทัศนวิสัยของตนออกมาสู่สายตาผู้ปฏิบัติธรรม คือพยายามสร้างกัลยาณมิตร ทั้งวิทยากร และผู้ปฏิบัติธรรม ให้ได้รับทราบ รับรู้แนวทางการปฏิบัติที่หลากหลายแนวทาง เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตจริงต่อไป^{๓๐๗}

๒. บุคคลสัปายะมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อสำนักปฏิบัติธรรม คือผู้อยู่ร่วมกันก็ดี ผู้ไปมาหาสู่กันชั่วคราวก็ดี เป็นที่ถูกรักอภัยต่อกัน สามารถเกื้อกูลกันในสัมมาปฏิบัติได้ อย่างน้อยก็ต้องไม่เบียดเบียนกัน ทั้งผู้กำกับดูแลรักษาก็เป็นผู้มีอภัยต่อกัน อำนวยความสะดวกให้ตามสมควร ไม่เบียดเบียนข่มเหง หรือว่ากล่าวเสียดสีให้เกิดความขุ่นข้องหมองใจ สำหรับบุคคลสัปายะ คือเพื่อนบ้าน มิตรสหาย ที่เป็นครูอาจารย์ เป็นที่สบายคือเป็นคนดี เป็นกัลยาณมิตร รักษาศีล ทำบุญถวายทาน ทอดผ้าป่า ทอดกฐิน และทำบุญอุทิศให้แก่ปิตุชนิมารดาและบิดาเป็นต้นตามกาลอันเหมาะสม^{๓๐๘}

๓. เจ้าหน้าที่สำนักปฏิบัติธรรม วิทยากรที่ให้ความรู้ความเข้าใจและมีจิตอาสา กล่าวคือ บุคคลสัปายะ หมายถึงเพื่อนฝูงไม่ขัดไม่แย้งกัน การประพฤติปฏิบัติลงรอยกัน คือบุคคลที่ถูกต้องกัน เหมาะกัน เช่น มีท่านผู้ทรงคุณธรรม ทรงภูมิปัญญาเป็นที่ปรึกษา ที่นี้ในบริเวณปฏิบัติธรรม มีแต่ผู้มาปฏิบัติธรรม ถือศีลกับพระอาจารย์ และผู้ปฏิบัติธรรมออกไปไหนไม่ได้ ก็เลยมีความเหมาะสมยิ่ง^{๓๐๙}

๔. ผู้บริหารคือคนที่เป็นผู้นำสำนักปฏิบัติธรรม ควรจะเป็นกัลยาณมิตรทุกฝ่าย ต้องสร้างความมั่นใจให้ผู้ร่วมงานและเข้มแข็ง ถือหลักการถูกต้อง สำหรับหลักธรรมทำให้เกิดความสุขความเจริญ ได้แก่ ผู้บริหาร เป็นผู้ถึงพร้อมด้วยศีล ไม่ติเตียนผู้อื่น เป็นผู้เพ่งดูตนไม่เพ่งโทษผู้อื่น เป็นผู้ไม่มีชื่อเสียง ย่อมไม่สะดุ้งกลัวต่อการไม่มีชื่อเสียงนั้น เป็นผู้สันโดษ หาได้โดยไม่ยาก ไม่กลัวลำบาก เป็นผู้ทำให้แจ้งซึ่งเจโตวิมุตติ ปัญญาวิมุตติอันหาอาสวะมิได้ โดยเน้นจิตอาสาเพื่อบำเพ็ญกุศลสาธารณะประโยชน์^{๓๑๐}

๕. บุคคลสัปายะมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อสำนักปฏิบัติธรรม ผู้บริหารควรจะพัฒนาบุคลิกภาพของตนเอง และบุคลิกภาพของบุคลากรให้มีภาวะความเป็นผู้นำ ส่งเสริมการศึกษาทั้ง

^{๓๐๗} สনทนากลุ่มเฉพาะ พระญาณสุนทร (วิฑูรย์ ปาสาทิโก) ผศ., พระวิปัสสนาจารย์วัดปทุมคงคา, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๓๐๘} สนทนากลุ่มเฉพาะ พระครูโฆสิตพิทุทธิศาสตร์ (ธีรพันธ์ วชิรญาณ) ดร., พระวิปัสสนาจารย์ วัดระฆังโฆสิตาราม, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๓๐๙} สนทนากลุ่มเฉพาะ พระครูสมุห์ณัฐเสฎฐ์ อธิญาณ ดร., พระวิปัสสนาจารย์วัดนครป่าหมาก, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๓๑๐} สนทนากลุ่มเฉพาะ พระมหานิพนธ์ สุนทรโธ, พระวิปัสสนาจารย์วัดมหาพฤฒาราม, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

ปริยัติธรรมควบคู่กับการปฏิบัติธรรม คุณธรรมที่เป็นไปเพื่อความเจริญของอุบาสกและอุบาสิกา ได้แก่ ไม่ขาดการเยี่ยมเยียนพบปะพระภิกษุ ไม่ละเลยการฟังธรรม ศึกษาในอธิศีล มากด้วยความเลื่อมใสในภิกษุทั้งหลาย ทั้งที่เป็นเถระ นวกะและปุนกลาง ไม่ฟังธรรมด้วยตั้งใจจะคอยฟังโทษติเตียน ไม่แสวงหาทักษิณย์ภายนอกหลักคำสอนนี้ กระทำความสนับสนุนในพระศาสนานี้เป็นเบื้องต้น คือ ขวนขวายในการอุปถัมภ์บำรุง พระพุทธศาสนา^{๓๑๑}

๖. บุคคลสัปปายะมีความสำคัญอย่างต่อสำนักปฏิบัติธรรม คือความพร้อมบุคลากรที่อยู่ร่วมกัน โดยมีศีล คุณธรรมเสมอกัน บุคคลเป็นที่สบายก็คือการฝึกอบรมบุคลากรในสำนักปฏิบัติธรรม ให้ดี ให้อ่อนน้อมถ่อมตน มีกิริยามารยาทเรียบร้อย มีอัธยาศัยไมตรีที่ดีงาม หมั่นศึกษาธรรมและปฏิบัติธรรมเจริญสมาธิภาวนาอย่างสม่ำเสมอ เป็นแบบอย่างที่ดี สร้างความประทับใจแก่สาธุชน^{๓๑๒}

๗. บุคคลสัปปายะมีความสำคัญอย่างต่อสำนักปฏิบัติธรรม คือบุคคลรอบข้างทำให้สบาย หมายถึงผู้ปฏิบัติถ้าคิดจะอยู่ในสังคม ก็ให้เลือกสังคม สิ่งแวดล้อมที่เป็นนักปฏิบัติธรรมด้วยกัน แล้วต่างฝ่ายต่างเป็นกัลยาณมิตรของกันและกัน โดยตั้งกัลยาณจิตไว้ในตน ว่าจักช่วยเหลือเกื้อกูล สนับสนุนซึ่งกันและกันในการปฏิบัติธรรมด้วยความเต็มใจ จริงใจ บริสุทธิ์ใจ มุ่งหวังให้เกิดประโยชน์ ในการปฏิบัติต่อกันอย่างจริงจัง พร้อมทั้งจะไม่เป็นตัวสร้างปัญหาอันเป็นเหตุให้เสื่อมถอยต่อการปฏิบัติ ให้ฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดต้องรับผลเสีย และไม่ก้าวก่ายในการปฏิบัติธรรม^{๓๑๓}

๘. บุคคลสัปปายะมีความสำคัญอย่างต่อสำนักปฏิบัติธรรม คือผู้คนแวดล้อมที่จะต้อง พัวพันเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันเป็นคนดีมีความสบายใจ พระสงฆ์ คือตัวบุคคลตัวแทนที่หน้าที่สืบทอดพระ ศาสนาให้ยั่งยืนในนามของอริยบุคคล การเจริญวิปัสสนากรรมฐานจึงถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการ พัฒนาสติปัญญาให้สูงขึ้น อันพร้อมถึงปัญญาแตกฉานในปฏิสัมภทา ได้แก่ อตถปฏิสัมภทา คือปัญญา แตกฉานในอรรถ ปรีชาแจ้งในความหมาย เห็นข้อธรรมหรือความย่อ ก็สามารถแยกแยะอธิบายขยาย ออกไปได้โดยพิสดาร เห็นเหตุอย่างหนึ่ง ก็สามารถคิดแยกแยะกระจายเชื่อมโยงต่อกันไปได้จนล่วงรู้ ถึงผล ธัมมปฏิสัมภทา คือปัญญาแตกฉานในธรรม ปรีชาแจ้งในหลัก เห็นอรรถอธิบายพิสดาร ก็สามารถจับใจความมาตั้งเป็นกระทู้หรือหัวข้อได้ เห็นผลอย่างหนึ่ง ก็สามารถสืบสาวกลับไปหาเหตุได้ นิรุติปฏิสัมภทา คือปัญญาแตกฉานในนิรุกติ ปรีชาแจ้งในภาษา รู้ศัพท์ ถ้อยคำบัญญัติและภาษา ต่างๆ เข้าใจใช้คำพูดชี้แจงให้ผู้อื่นเข้าใจและเห็นตามได้ และปฏิภาณปฏิสัมภทา คือปัญญาแตกฉาน

^{๓๑๑} สทนากลุ่มเฉพาะ ดร.สุภกิจ โสทัต, อาจารย์โรงเรียนบาลีสาธิตศึกษา วัดพระเชตุพนวิมลมังคลาราม, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๓๑๒} สทนากลุ่มเฉพาะ นางสาวอภิวาร ชี้แจง, อาจารย์โรงเรียนตำหนักสวนกุหลาบ, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๓๑๓} สทนากลุ่มเฉพาะ นางสาวกัลยา ชิตพงศ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดพระยาสุเรนทร์, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

ในปฏิภาน ปรีชาแจ้งในความคิดทันการ มีไหวพริบซึ้งซาบในความรู้ที่มีอยู่ เอามาเชื่อมโยงเข้าสร้างความคิดและเหตุผลขึ้นใหม่ ใช้ประโยชน์ได้สละเหมาะ เข้ากับกรณีเข้ากับเหตุการณ์ตามลำดับ^{๓๑๔}

๙. บุคคลสัปปายะมีความสำคัญอย่างต่อสำนักปฏิบัติธรรม คือกัลยาณมิตร หมายถึงคุณธรรมสำหรับมิตรแท้ เพื่อนแท้ เพื่อนตายและเพื่อนที่คอยช่วยเหลือเพื่อนอย่างจริงใจโดยไม่หวังสิ่งใดตอบแทน ตลอดจนเป็นมิตรที่หวังดีต่อกันด้วยความจริงใจ กัลยาณมิตรประกอบด้วยความรัก หมายถึง มีเมตตากรุณา ใส่ใจคนและประโยชน์สุขของเขา เข้าถึงจิตใจและสร้างความสนิทสนมเป็นกันเอง น่าเคารพ หมายถึง เป็นผู้หนักแน่น ถือหลักการเป็นสำคัญ มีความประพฤติสมควรแก่ฐานะ ทำให้รู้สึกอบอุ่นใจและเป็นที่ยึดได้ น่าเจริญใจ หมายถึงมีความรู้จริง ทรงภูมิปัญญาแท้จริง เป็นผู้ฝึกฝนปรับปรุงตนอยู่เสมอและเป็นที่น่ายกเอาแบบอย่าง รู้จักพูดให้ได้ผล หมายถึงรู้จักชี้แจงให้เข้าใจ รู้ว่าเมื่อไรควรทำอะไร คอยให้คำแนะนำตักเตือนและเป็นที่ปรึกษาที่ดี อดทนต่อถ้อยคำ หมายถึงพร้อมรับฟังคำปรึกษาซักถาม อดทนต่อคำล่วงเกิน คำตักเตือนและอดทนฟังได้ไม่เสียอารมณ์ แกล้งเรื่องล้าลึกได้ หมายถึงกล่าวชี้แจงเรื่องต่างๆ ที่ยุ่งยากลึกซึ้งให้เข้าใจได้ง่าย ไม่ชักนำไปในอฐาน หมายถึงไม่ชักจูงไปในทางที่เสื่อมเสียหรือเรื่องเหลวไหลสำหรับบุคคลสัปปายะต่อสำนักปฏิบัติธรรม คือคุณสมบัติของอุบาสกและอุบาสกที่ดี ได้แก่ ผู้มีศรัทธา มีศีล ไม่ถือนมกตสันชาต เชื่อกรรม ไม่เชื่อนมกต คือมุ่งหวังจากการกระทำ และการงาน มิใช่จากโชคกลาง และสิ่งที่ตื่นกันว่าหลังศึกดีลืทธิไม่แสวงหาทักษิณญาณนอกหลักคำสอนนี้ คือไม่แสวงหาเขตบุญนอกพระพุทธศาสนา กระทำความสนับสนุนในพระศาสนานี้เป็นเบื้องต้น คือชวนช่วยในการอุปถัมภ์พระพุทธศาสนา^{๓๑๕}

สรุปได้ว่า บุคคลสัปปายะมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อสำนักปฏิบัติธรรม คือเพื่อนบ้านมิตรสหาย ที่เป็นครูอาจารย์ เป็นกัลยาณมิตร รักษาศีล ทำบุญถวายทาน ทอดผ้าป่า ทอดกฐิน และทำบุญอุทิศให้แก่ปิตุชนามีมารดาและบิดาเป็นต้นตามกาลอันเหมาะสม คือท่านผู้ทรงคุณธรรม ทรงภูมิปัญญาเป็นที่ปรึกษา ที่นี้ในบริเวณปฏิบัติธรรม มีแต่ผู้มาปฏิบัติธรรม คุณธรรมที่เป็นไปเพื่อความเจริญ ได้แก่ ไม่ขาดการเยี่ยมเยียนพบปะพระภิกษุ ไม่ละเลยการฟังธรรม ศึกษาศีล มากด้วยความเลื่อมใสในภิกษุทั้งหลาย ทั้งที่เป็นเถระ นวกะและปุณกลาง ไม่ฟังธรรมด้วยตั้งใจจะคอยเพ่งโทษติเตียน ไม่แสวงหาทักษิณญาณนอกหลักคำสอน กระทำความสนับสนุนในพระศาสนานี้เป็นเบื้องต้น คือชวนช่วยในการอุปถัมภ์บำรุงพระพุทธศาสนา คือกัลยาณมิตร หมายถึงคุณธรรมสำหรับมิตรแท้ เพื่อนแท้ เพื่อนตายและเพื่อนที่คอยช่วยเหลือ เพื่อนจริงใจโดยไม่หวังสิ่งใดตอบแทน ตลอดจนเป็นมิตรที่หวังดีต่อกันด้วยความจริงใจ กัลยาณมิตรประกอบด้วยความรัก น่าเคารพ น่าเจริญใจ รู้จัก

^{๓๑๔} สทนากลุ่มเฉพาะ นายกันตพัฒน์ พุทธเทศน์, อาจารย์ศูนย์การศึกษานอกระบบเขตบางรัก, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๓๑๕} สทนากลุ่มเฉพาะ นางสาวละเมียด เดชศักดิ์, ผู้ประกอบการส่วนตัวและผู้ปฏิบัติธรรมวัดมหาพฤฒาราม, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

พูดให้ได้ผล อดทนต่อถ้อยคำ แฉลงเรื่องล้าลึกได้ ไม่ชักนำในอฐาน หมายถึงไม่ชักจูงไปในทางที่เสื่อมเสียหรือเรื่องเหลวไหล

๔. ด้านธรรมสัปปายะ/ข้อปฏิบัติตั้งตามหลักพระปริยัติธรรม

ประเด็นคำถามว่า “(ธรรมสัปปายะ) ผู้บริหารควรจะมีวิธีการจัดการทรัพยากรทั้งปวงอย่างไร เพื่อให้สำนักปฏิบัติธรรมมีความพร้อมด้านการดำเนินการ” บุคคลผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าประชุมสนทนากลุ่มเฉพาะ ได้ให้ความเห็นและแนวทางเพื่อการศึกษาวิจัย ดังต่อไปนี้

๑. ผู้บริหารควรส่งเสริมการฝึกฝนอบรม การสวดมนต์นั่งสมาธิ การเดินจงกรม ทั้งระยะเริ่มต้น ระยะปานกลาง และระยะตอนปลาย แก่ผู้ปฏิบัติธรรม ซึ่งตามแนวทางสติปัฏฐานสูตร พยายามให้ลงมือปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนอย่างเคร่งครัดจนเกิดทักษะ มีการตรวจสอบผลการปฏิบัติ ติดตามผล แก้ไข ปรับปรุง พัฒนาการปฏิบัติในขั้นสูงต่อไป^{๓๑๖}

๒. ธรรมสัปปายะมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อสำนักปฏิบัติธรรม ข้อปฏิบัติเหมาะสมแก่จริตคือ ธรรมเนียมที่นำมาปฏิบัติ เลือกมาจากข้อปฏิบัติที่เหมาะสม สามารถข่มปราบกิเลสอันเป็นเจ้าเรือนลงได้ ได้ฟังธรรม ฟังวินัยสะดวก และข้อธรรม ข้อวินัยที่ได้ฟังก็ดี อุบายปัญญาที่ปรากฏแก่ใจตนก็ดี สามารถข่มปราบกิเลสได้ดี สำหรับธรรมสัปปายะมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อสำนักปฏิบัติธรรม คือ อานิสงสีนการฟังธรรม ย่อมได้ฟังสิ่งที่ยังไม่เคยฟัง ได้เรียนรู้สิ่งที่ยังไม่เคยเรียนรู้ สิ่งที่เคยได้ฟังก็ทำให้แจ่มแจ้ง เข้าใจชัดเจนยิ่งขึ้น แก่ข้อสงสัยได้ บรรเทาความสงสัยเสียได้ ทำความเห็นให้ถูกต้องได้ จิตของเขา ย่อมผ่องใส สำหรับธรรมสัปปายะ คือธรรมเป็นที่สบาย มีกฎระเบียบ แบบแผน กฎเกณฑ์ และวิธีการ กฎหมายและสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสม ตลอดจนมีการศึกษาอบรมเพื่อสร้างจิตอาสาเพื่อสาธารณกุศล^{๓๑๗}

๓. หลักธรรมที่จะทำการเผยแผ่มีความชัดเจนและเข้าใจง่าย เช่น หลักธรรมตามหลักสติปัฏฐาน ๔ จุดเด่นในด้านหลักการสอน ที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เช่น วัดปากน้ำ สวนโมกขพลาราม ของหลวงพ่อบุญทาส สำนักภัททันตธอสถาราม ชลบุรี หลวงพ่อจรูญที่วัดอัมพวัน สิงห์บุรี เมื่อกล่าวถึงวิสัยทัศน์ของการเป็นเจ้าสำนักควรจะสามารถนำองค์ความรู้ไปปฏิบัติในทิศทางเดียวกัน กล่าวถึงวิทยากรที่มีความรู้ความเข้าใจที่จะนำเอาธรรมไปทำการเผยแผ่ นอกจากนั้นแล้วอานิสงสีน

^{๓๑๖} สนทนากลุ่มเฉพาะ พระญาณสุนทร (วิฑูรย์ ปาสาทิโก) ผศ., พระวิปัสสนาจารย์วัดปทุมคงคา, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๓๑๗} สนทนากลุ่มเฉพาะ พระครูโฆสิตพิสุทธิศาสตร์ (ธีรพันธ์ วชิรธนาโณ) ดร., พระวิปัสสนาจารย์ วัดระฆังโฆสิตาราม, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

การฟังธรรม ๕ ประการ คือ ได้ฟังสิ่งที่ยังไม่เคยฟัง เข้าใจชัดสิ่งที่ได้ฟังแล้ว บรรเทาความสงสัยเสียได้ ทำความเห็นได้ถูกต้อง และจิตของผู้ฟังย่อมเลื่อมใสเป็นต้น^{๓๑๘}

๔. ธรรมสัปปายะมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อสำนักปฏิบัติธรรม หลักธรรมที่ผู้แสดงธรรม หรือสอนคนอื่นควรตั้งไว้ในใจ ได้แก่ กล่าวความไปตามลำดับ คือแสดงหลักธรรมหรือเนื้อหาวิชา ตามลำดับ ความง่าย ยาก ลุ่มลึก มีเหตุผลสัมพันธ์ ต่อเนื่องกันไป โดยลำดับ ชี้แจงยกเหตุผลมาแสดง ให้เข้าใจ คือชี้แจงให้เข้าใจชัดในแต่ละแง่ แต่ละประเด็น โดยอธิบาย ขยายความ ยกย่องไปต่างๆ ตามแนวเหตุผล แสดงธรรมด้วยอาศัยเมตตา คือสอนเขาด้วยจิตเมตตา มุ่งจะให้ประโยชน์แก่เขา ไม่แสดงธรรมด้วยเห็นแก่อามิส คือสอนเขามิใช่เพราะมุ่งที่ตนจะได้ลาภหรือผลประโยชน์ตอบแทน แสดงธรรมไม่กระทบตนและผู้อื่น คือสอนตามหลักการ ตามเนื้อหา มุ่งแสดงธรรมไม่เสียดสี และแสดงธรรมไม่ยกตนข่มผู้อื่น^{๓๑๙}

๕. ธรรมสัปปายะมีความสำคัญอย่างต่อสำนักปฏิบัติธรรม ผู้บริหารควรจะมีวิธีการ จัดการภายในสำนักปฏิบัติธรรม โดยจัดทำบัญชีรายรับ รายจ่ายให้เป็นระบบ โปร่งใส ชัดเจน ตรวจสอบได้ บัญชีการเงินงบประมาณของสำนักปฏิบัติธรรม ควรจะแยกประเภทแต่ละรายการให้ ชัดเจน จัดทำบัญชีผู้เข้ามาปฏิบัติธรรม มีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมผ่านสื่อต่างๆ^{๓๒๐}

๖. ธรรมสัปปายะมีความสำคัญอย่างต่อสำนักปฏิบัติธรรม คือการจัดการทรัพยากรทั้ง ปวงในสำนักปฏิบัติธรรมควรมีการตั้งแผนกขึ้นมาในการดูแลด้านต่างๆ เพื่อให้เกิดความพร้อมใน การดำเนินงาน ธรรมเป็นที่สบายคือเมื่อประชาชนมาสำนักปฏิบัติธรรมแล้วจะไม่ให้กลับบ้านมือเปล่า ต้องได้รู้ธรรม และได้ข้อคิดกลับไปใช้ในชีวิตประจำวัน^{๓๒๑}

๗. ธรรมสัปปายะมีความสำคัญอย่างต่อสำนักปฏิบัติธรรม คือมีหลักปฏิบัติถูกต้อง เหมาะสมแก่จิตใจและจารีตประเพณีที่ติงามของผู้ร่วมสังคมด้วยกัน กล่าวคือ คณฤชระ ต้องศึกษา วิชาการทางโลก วิชาความรู้ภาคบังคับ เรียกว่าโลกียปัญญา โลกและธรรมต้องพึ่งพาอาศัยกันและกัน เรามีธรรมต้องอาศัยโลก โลกอยู่ได้เพราะอาศัยธรรมค้ำจุน กล่าวคือเมตตา ค้ำจุนโลกไว้ได้ คณฤชระนี้ จึงต้องศึกษาเล่าเรียน ถ้าไม่ศึกษาเล่าเรียนก็ไม่รู้เรื่องวิชาการ วิปัสสนาธุระ ต้องศึกษาการปฏิบัติธรรม

^{๓๑๘} สอนทนากลุ่มเฉพาะ พระครูสมุห์ณัฐเสฏฐ์ อธิวาโณ ดร., พระวิปัสสนาจารย์วัดนครป่าหมาก, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๓๑๙} สอนทนากลุ่มเฉพาะ พระมหานิพนธ์ สุคนโธ, พระวิปัสสนาจารย์วัดมหาพฤฒาราม, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๓๒๐} สอนทนากลุ่มเฉพาะ ดร.สุภกิจ โสทัต, อาจารย์โรงเรียนบาลีสาธิตศึกษา วัดพระเชตุพนวิมลมังคลาราม, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๓๒๑} สอนทนากลุ่มเฉพาะ นางสาวอภิวาร ชี้แจง, อาจารย์โรงเรียนพระตำหนักสวนกุหลาบ, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

สมถกรรมฐาน แปลว่าต้องศึกษาความจริงของชีวิต ให้เกิดการแจ้งแล้ว เข้าใจแล้วอ่านตัวออก บอกตัวได้ ใช้ตัวเป็น เห็นตัวตาย คลายทิฏฐิ ดำริชอบ ประกอบกุศล ได้ผลอนันต์เป็นหลักฐานสำคัญแล้ว วิปัสสนาธุระจึงเป็นโลกุตระปัญญา ต้องคู่กันไปกับปัญญาทางโลก โลกุตระปัญญาหมายความว่า ปัญญาที่ได้จากตัวเอง แก้ไขปัญหาทุกข์ แก้ไขปัญหาชีวิต ที่เกิดขึ้นในครอบครัว หลักศาสนาสอนชัดเจนมาก ชัดทั้งรูปธรรม ให้เห็นชัด ชัดทั้งนามธรรม คือปฏิบัติธรรมได้ ดังนั้น หลักธรรมสัปปายะมีความสำคัญอย่างต่อสำนักปฏิบัติธรรม โดยมีทั้งโลกียปัญญาทั้งโลกุตระปัญญา^{๓๒๒}

๘. ธรรมสัปปายะมีความสำคัญต่อสำนักปฏิบัติธรรม คือเครื่องอุปการะ เครื่องสนับสนุน ผู้ปฏิบัติมิให้วอกเวียน ความจริงต้องทำให้เกิดมีในตนเองโดยกำลังของตนเองเรียกว่าปฏิบัติธรรม ขั้นสุดท้ายอันเป็นจุดสำคัญก็คือการทำจิตของตนให้สงบลงจนถึงหลักธรรมชาติเป็นเองที่มีอยู่ในตน รู้เอง ละเอง นั่นแหละจึงเรียกว่าปฏิบัติธรรม จึงจะนำตนเข้าถึงปฏิเวธธรรมอันเป็นรสของธรรมจริงๆ ไม่ต้องมาสาวเชือก หรือสายโยงเพียงเท่านั้น ปรีชาธรรมก็เป็นได้แค่สะพาน หรือเชือกสายโยง อาศัยสาว หรือเดินข้ามฟาก ถ้าหากว่าเราจะรื้อเอาสะพาน หรือเชือกเหล่านั้นติดตัวไปก็ไม่มีประโยชน์อะไรแก่เรา นอกจากความหนักหน่วงให้วอกเวียนเท่านั้น ปรีชาที่จดจำไว้ เมื่อถึงขั้นเอาจริงแล้วเป็นเรื่องรับผิดชอบตนเองทั้งสิ้น จะแพ้หรือชนะ จะละหรือวางได้ เป็นเรื่องของดวงจิตตนเองที่มีภูมิธรรมที่สร้างขึ้น ท่านจึงสอนอย่าให้ติดตำรา ติดสมมติบัญญัติ ปฏิบัติตนให้พ้นทั้งหมด จึงจะเป็นไปเพื่อความบริสุทธิ์สะอาด และกล่าวสอนว่า “อตตahi อตตโน นาโถ” อะไรจะเป็นสิ่งที่มาช่วยเหลือเราได้ นอกจากตนของตนพึ่งตนเองได้แล้วไม่มี นั่นแหละเป็นการที่ถูกต้องตามแนวทางธรรมทั้งหลาย พระพุทธองค์ได้ทรงถึงแล้วทั้งหมดจึงค่อยบัญญัติที่หลัง มิใช่ว่าบัญญัติแล้วจึงค่อยทำตาม เปรียบเหมือนโลกวิทยาศาสตร์เขาค้นพบ ทำได้ ปรากฏแล้ว เขาจึงเขียนแบบตำรา แต่ผู้ค้นตำราอ่านออกเขียนได้ รู้เรื่องราวทุกอย่าง เช่น เครื่องบิน รู้ได้ทุกอย่างในเครื่องสัมภาระอุปกรณ์ แต่สร้างขึ้นด้วยความรู้ของตนเองไม่ได้ ผู้สร้างกับผู้ใช้เป็นคนละอย่าง ถ้าเราถือกันแค่ปรีชาธรรมจดจำเพียงเท่านั้นก็ได้ เท่ากับว่าเป็นผู้ใช้ เราควรทำตนเป็นผู้สร้างให้คนอื่นเขาใช้บ้างจึงเป็นการสมควร การสร้างสรรค์ขึ้นนั้น ต้องเป็นผู้รับผิดชอบในตนเองจึงจะสำเร็จได้ เมื่อไม่สำเร็จในวิธีการนั้นๆ ก็ให้ฉลาดในตนเองจึงจะสำเร็จ มัวแต่เอาความฉลาดของคนอื่นมาเป็นของตนก็พึ่งตนเองไม่ได้ เมื่อพึ่งตนเองไม่ได้ ทำไมเราจะทำตนให้คนอื่นเขามาพึ่งตนของเราได้^{๓๒๓}

๙. ธรรมสัปปายะมีความสำคัญต่อสำนักปฏิบัติธรรม คือดินฟ้าอากาศธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมที่เหมาะสม ได้แก่ ไม่หนาวเกินไป ไม่ร้อนเกินไป เป็นต้น สำหรับศาลาปฏิบัติธรรมถ้าจะมี

^{๓๒๒} สอนหนักกลุ่มเฉพาะ นางสาวกัลยา ชิตพงศ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดพระยาสุเรนทร์, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๓๒๓} สอนหนักกลุ่มเฉพาะ นายกันตพัฒน์ พุทธเทศน์, อาจารย์ศูนย์การศึกษานอกระบบเขตบางรัก, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

แอร์ ก็ควรที่จะเปิดแอร์ประมาณ ๒๕ องศา เย็นสบายๆ แอมยังประหยัดไฟฟ้าด้วย ควรจะส่งเสริมสถานที่ปฏิบัติธรรมให้มีอุปกรณ์อำนวยความสะดวก สำหรับแนวทางการประพฤติปฏิบัติ คืออิริยาบถที่เหมาะสม ได้แก่ บางคนชอบเดินจงกรม บางคนชอบนั่งสมาธิ ตลอดจนมีการเคลื่อนไหวที่พอดี พระวิปัสสนาจารย์ควรจะสอนกรรมฐานทั้งยืน เดิน นั่ง นอน และสนับสนุนให้ภาวนาทุกอิริยาบถ มีสติตลอดเวลา จึงเหมาะสมกับหลักธรรมสัปปายะ^{๓๒๔}

สรุปได้ว่า ผู้บริหารควรส่งเสริมการสวดมนต์ นั่งสมาธิ เดินจงกรม ข้อปฏิบัติที่เหมาะสมแก่จริตคือกรรมฐานที่นำมาปฏิบัติ สำหรับธรรมสัปปายะ คือธรรมเป็นที่สบาย มีกฎระเบียบ แบบแผน กฎเกณฑ์และวิธีการ กฎหมายและสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสม ตลอดจนมีการศึกษาอบรมเพื่อสร้างจิตอาสาเพื่อสาธารณกุศล นอกจากนั้นแล้วอานิสงส์ในการฟังธรรม คือ ได้ฟังสิ่งที่ยังไม่เคยฟัง เข้าใจชัดสิ่งที่ได้ฟังแล้ว บรรเทาความสงสัยเสียได้ ทำความเห็นได้ถูกต้อง จิตของผู้ฟังย่อมเลื่อมใส คือมีหลักปฏิบัติถูกต้องเหมาะสม กล่าวคือคัมภีร์ธรรมะ ต้องศึกษาวิชาการทางโลก วิปัสสนาธรรม ศึกษาการปฏิบัติธรรม สมถกรรมฐาน แปลว่าต้องศึกษาความจริงของชีวิต ให้เกิดการแจ้งแล้ว เข้าใจแล้วอ่านตัวออก บอกตัวได้ ใช้ตัวเป็น เห็นตัวตาย คลายทิฏฐิ ดำริชอบ ประกอบกุศล ได้ผลอนันต์เป็นหลักฐานสำคัญแล้ว วิปัสสนาธรรมจึงเป็นโลกุตระปัญญา สำหรับแนวทางการประพฤติปฏิบัติ คืออิริยาบถที่เหมาะสม ได้แก่ บางคนชอบเดินจงกรม บางคนชอบนั่งสมาธิ ตลอดจนมีการเคลื่อนไหวที่พอดี พระวิปัสสนาจารย์ควรจะสอนกรรมฐานทั้งยืน เดิน นั่ง นอน และสนับสนุนให้ภาวนาทุกอิริยาบถ มีสติตลอดเวลา จึงเหมาะสมกับหลักธรรมสัปปายะ

๔.๕ วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

ผลการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เป็นศึกษาเชิงสำรวจ (Survey Research) ระดับความคิดเห็นของบุคลากร โดยใช้ข้อมูลสถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) กล่าวคือค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อศึกษาเรื่อง “ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” ตามความคิดเห็นของบุคลากร กล่าวคือ พระสังฆาธิการ พระวิปัสสนาจารย์ บุคลากรหรือผู้ปฏิบัติธรรม ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัย ได้วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยประยุกต์ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยตามลำดับขั้นตอน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๔.๕.๑ วิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นประชากรกลุ่มตัวอย่าง ที่ตอบ

^{๓๒๔} สันทนา กลุ่มเฉพาะ นางสาวละเมียด เดชศักดิ์ดา, ผู้ประกอบการส่วนตัวและผู้ปฏิบัติธรรมวัดมหาพฤฒาราม, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

แบบสอบถามเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” โดยการจำแนกตามอายุหน้าที่ การงาน การศึกษาบาลี และการศึกษาสามัญ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๑ แสดงจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม (n=๑๘๑)

ที่	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
๑	อายุ		
	๒๐-๓๐ ปี	๔๑	๒๒.๗
	๓๑-๔๐ ปี	๔๔	๒๔.๓
	๔๑-๕๐ ปี	๔๙	๒๗.๑
	๕๑ ปีขึ้นไป	๔๗	๒๖.๐
๒	หน้าที่การงาน		
	พระสังฆาธิการ	๔๑	๒๒.๗
	พระวิปัสสนาจารย์	๖๖	๓๖.๕
	บุคลากร/ผู้ปฏิบัติธรรม	๗๔	๔๐.๙
๓	การศึกษาบาลี		
	ไม่มีเปรียญธรรม	๗๑	๓๙.๒
	ประโยค ๑-๒-๓	๕๒	๒๘.๗
	ประโยค ป.ธ.๔-๕-๖	๔๕	๒๔.๙
	ประโยค ป.ธ.๗-๘-๙	๑๓	๗.๒
๔	การศึกษาสามัญ		
	ต่ำกว่าปริญญาตรี	๓๗	๒๐.๔
	ปริญญาตรี	๙๖	๕๓.๐
	ปริญญาโทขึ้นไป	๔๘	๒๖.๕

จากตารางที่ ๔.๑ แสดงจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีอายุ ๔๑-๕๐ ปี จำนวน ๔๙ รูปหรือคน คิดเป็นร้อยละ ๒๗.๑ หน้าที่การงาน บุคลากรหรือผู้ปฏิบัติธรรม จำนวน ๗๔ รูปหรือคน คิดเป็นร้อยละ ๔๐.๙ การศึกษาบาลี ไม่มีเปรียญธรรม จำนวน ๗๑ รูปหรือคน คิดเป็นร้อยละ ๓๙.๒ การศึกษาสามัญ ปริญญาตรี จำนวน ๙๖ รูปหรือคน คิดเป็นร้อยละ ๕๓.๐

๔.๕.๒ วิเคราะห์ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม

ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ตามความคิดเห็นของบุคลากรที่เป็นประชากรกลุ่มตัวอย่าง โดยภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการชี้แนะ และด้านการควบคุม มีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔.๒ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๒ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม โดยภาพรวม (n=๑๘๑)

ที่	ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม โดยภาพรวม	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑	ด้านการวางแผน	๓.๔๓	๐.๙๓	ปานกลาง
๒	ด้านการจัดองค์การ	๓.๔๓	๐.๙๓	ปานกลาง
๓	ด้านการชี้แนะ	๓.๔๖	๐.๙๘	ปานกลาง
๔	ด้านการควบคุม	๓.๔๒	๐.๙๐	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยภาพรวมทุกด้าน		๓.๔๓	๐.๘๔	ปานกลาง

จากตารางที่ ๔.๒ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม โดยภาพรวม พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิด อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละด้านพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน กล่าวคือด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการชี้แนะ และด้านการควบคุม

ตารางที่ ๔.๓ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ด้านการวางแผน (n=๑๘๑)

ที่	ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ด้านการวางแผน	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑	ผู้บริหารได้วางแผนการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมให้สอดคล้องตามกฎระเบียบ	๓.๔๓	๐.๙๘	ปานกลาง
๒	วางแผนนโยบายด้านการเงินงบประมาณในสำนักปฏิบัติธรรมทั้งในระยะสั้น และระยะยาว เพื่อประโยชน์ในปัจจุบันและอนาคต	๓.๔๑	๑.๐๐	ปานกลาง
๓	วางแผนด้านวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในสำนักปฏิบัติธรรมให้มีความสอดคล้องกับกฎระเบียบทั้งในปัจจุบันและอนาคต	๓.๔๕	๑.๐๒	ปานกลาง

ตารางที่ ๔.๓ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (ต่อ)

ที่	ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ด้านการวางแผน	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
๔	วางแผนด้านบุคคลตามความรู้ความสามารถ เพื่อสนับสนุนการบริหารสำนักปฏิบัติธรรมทั้งเชิงรุกและเชิงรับ	๓.๔๒	๑.๐๕	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยภาพรวมทุกข้อ		๓.๔๓	๐.๙๓	ปานกลาง

จากตารางที่ ๔.๓ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านการวางแผน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละข้อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๔ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ด้านการจัดองค์การ (n=๑๘๑)

ที่	ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ด้านการจัดองค์การ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑	ผู้บริหารได้กำหนดโครงสร้างเพื่อการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมตามลำดับขั้นตอนอย่างมีระดับขั้นที่ชัดเจน	๓.๕๔	๑.๐๕	มาก
๒	แต่งตั้งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้ปฏิบัติหน้าที่ตามโครงสร้างคณะกรรมการบริหารสำนักปฏิบัติธรรม	๓.๔๖	๑.๐๐	ปานกลาง
๓	มอบหมายและเปลี่ยนแปลงบุคลากรแต่ละคนให้เหมาะสมกับแผนการพัฒนาบุคลากรในสำนักปฏิบัติธรรม	๓.๓๘	๑.๐๐	ปานกลาง
๔	ประชุมสัมมนาตามวาระโอกาสเพื่อรับฟังความคิดเห็น และวิธีการแก้ไขปัญหาอุปสรรคสำนักปฏิบัติธรรมให้เหมาะสม	๓.๓๓	๐.๙๘	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยภาพรวมทุกข้อ		๓.๔๓	๐.๙๓	ปานกลาง

จากตารางที่ ๔.๔ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ด้านการจัดองค์การ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านารองค์การ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละข้อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นเรื่องผู้บริหารได้กำหนดโครงสร้างเพื่อการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมตามลำดับขั้นตอนอย่างมีระดับขั้นที่ชัดเจน กลุ่มตัวอย่างมีความ

คิดเห็นอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ ๔.๕ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ด้านการชี้นำ (n=๑๘๑)

ที่	ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ด้านการชี้นำ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑	ผู้บริหารอำนวยความสะดวกด้วยการส่งเสริมกระบวนการทำงานที่เหมาะสมกับสำนักปฏิบัติธรรม	๓.๕๒	๑.๐๕	มาก
๒	ดำเนินการตามโครงการปฏิบัติธรรมด้วยการจัดทำงบประมาณและการประสานงานกับหน่วยงานอื่นๆ	๓.๔๑	๑.๐๕	ปานกลาง
๓	จัดทำบัญชีและทะเบียน ทั้งการรับบริจาค การจ่าย การเก็บรักษาทรัพย์สิน และการดูแลบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ในสำนักปฏิบัติธรรม	๓.๔๘	๑.๐๖	ปานกลาง
๔	ติดตามดูแลการเบิกและการจ่ายงบประมาณในสำนักปฏิบัติธรรม ทั้งค่ายานพาหนะ เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องมือสื่อสาร ค่าน้ำ ค่าไฟ และค่าบำรุงอาคารสถานที่เป็นต้น	๓.๔๓	๑.๐๙	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยภาพรวมทุกข้อ		๓.๔๖	๐.๙๘	ปานกลาง

จากตารางที่ ๔.๕ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ด้านการชี้นำ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านการชี้นำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละข้อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นเรื่องผู้บริหารอำนวยความสะดวกด้วยการส่งเสริมกระบวนการทำงานที่เหมาะสมกับสำนักปฏิบัติธรรม กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ ๔.๖ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ด้านการควบคุม (n=๑๘๑)

ที่	ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ด้านการควบคุม	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑	ผู้บริหาร ควบคุมดูแลทรัพยากรสำนักปฏิบัติธรรมให้สอดคล้องตามกฎระเบียบ เพื่อรายงานให้ผู้บริหารทราบตามลำดับขั้นตอน	๓.๔๓	๐.๙๘	ปานกลาง
๒	กำกับดูแลการเงินงบประมาณในสำนักปฏิบัติธรรม โดยส่ง	๓.๔๖	๐.๙๘	ปานกลาง

ตารางที่ ๔.๖ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (ต่อ)

ที่	ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ด้านการควบคุม	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
	เอกสารหลักฐานให้ผู้บริหารทราบตามกฎระเบียบ ประจำเดือน และประจำปี			
๓	ตรวจสอบวัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ให้เป็นที่สัปปายะควรแก่ การปฏิบัติธรรมทั้งระบบน้ำประปา ไฟฟ้า ห้องสุขา ห้องนอน ห้องปฏิบัติธรรม และสิ่งจำเป็นอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับสำนักปฏิบัติ ธรรม	๓.๔๒	๐.๙๕	ปานกลาง
๔	ตรวจสอบวิธีการทำงานทั้งบุคลากร ครู อาจารย์ เจ้าหน้าที่ และ ผู้ปฏิบัติธรรมให้มีความพร้อม	๓.๓๙	๑.๐๓	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยภาพรวมทุกข้อ		๓.๔๒	๐.๙๐	ปานกลาง

จากตารางที่ ๔.๖ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อ ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ด้านการควบคุม พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็น ด้านการควบคุม โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละข้อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

๔.๕.๓ องค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ตามหลักอิทธิบาท ๔ ตามความคิดเห็นของบุคลากรที่เป็นประชากรกลุ่มตัวอย่าง โดยภาพรวมและ รายด้าน ได้แก่ ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา มีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔.๗ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๗ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม โดยภาพรวม (n=๑๘๑)

ที่	ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ตามหลักอิทธิบาท ๔ โดยภาพรวม	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑	ด้านฉันทะ คือความพึงพอใจ	๓.๕๐	๐.๙๗	มาก
๒	ด้านวิริยะ คือความเพียรพยายาม	๓.๔๘	๑.๐๕	ปานกลาง
๓	ด้านจิตตะ คือความตั้งใจ	๓.๖๐	๑.๐๔	มาก
๔	ด้านวิมังสา คือการพิจารณา	๓.๕๒	๐.๙๓	มาก

ตารางที่ ๔.๗ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (ต่อ)

ที่	ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ตามหลักอิทธิบาท ๔ โดยภาพรวม	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
	ค่าเฉลี่ยภาพรวมทุกด้าน	๓.๕๓	๐.๙๐	มาก

จากตารางที่ ๔.๗ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม โดยภาพรวม พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นตามหลักอิทธิบาท ๔ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก กล่าวคือด้านฉันทะคือความพึงพอใจ ด้านจิตตะคือความตั้งใจ และด้านวิมังสาคือการพิจารณา ยกเว้นเรื่องด้านวิริยะคือความเพียรพยายาม กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ ๔.๘ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ด้านฉันทะ (n=๑๘๑)

ที่	ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ด้านฉันทะ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑	ผู้บริหาร ส่งเสริมบุคลากรให้มีความพึงพอใจการสอนการเรียน การปฏิบัติธรรม เพื่ออุทิศถวายเป็นพุทธบูชา	๓.๕๐	๑.๐๗	มาก
๒	จัดกิจกรรมส่งเสริมงบประมาณสำนักปฏิบัติธรรมด้วยผ้าป่า สามัคคี กฐินสามัคคี และการรับบริจาคทำบุญตามจิตศรัทธา	๓.๕๙	๑.๐๕	มาก
๓	สนับสนุนการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ทั้งทักษะและประสบการณ์ด้วยเทคนิคการเรียนการสอนที่ทันสมัย	๓.๔๖	๑.๐๖	ปานกลาง
๔	ประชุมวางแผนการพัฒนาการจัดการทั้งวัสดุอุปกรณ์ อาคาร สถานที่ปฏิบัติธรรมให้เป็นไปตามนโยบาย	๓.๔๗	๑.๐๕	ปานกลาง
	ค่าเฉลี่ยภาพรวมทุกข้อ	๓.๕๐	๐.๙๗	มาก

จากตารางที่ ๔.๘ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ด้านฉันทะ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านฉันทะคือความพึงพอใจ โดยผลรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละข้อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ยกเว้นเรื่องสนับสนุนการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ทั้งทักษะและประสบการณ์ด้วยเทคนิคการเรียนการสอนที่ทันสมัย เรื่องประชุมวางแผนการพัฒนาการจัดการทั้งวัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ปฏิบัติธรรมให้เป็นไปตามนโยบาย

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ ๔.๙ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ด้านวินัยะ (n=๑๘๑)

ที่	ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ด้านวินัยะ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑	ผู้บริหารมอบหมายภาระหน้าที่การงานให้แก่บุคลากรตามความรู้ความสามารถแต่ละบุคคล เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานได้ตามบทบาทหน้าที่อย่างต่อเนื่อง	๓.๔๙	๑.๑๑	ปานกลาง
๒	ดูแลการพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรมให้เป็นไปตามเป้าหมายโครงการปฏิบัติธรรมทั้งในปัจจุบันและอนาคต	๓.๔๙	๑.๑๑	ปานกลาง
๓	ส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรในสำนักปฏิบัติธรรมให้มีความพร้อมมีความเหมาะสมกับสภาพสิ่งแวดล้อม	๓.๔๕	๑.๑๔	ปานกลาง
๔	แก้ไขปัญหาอุปสรรคสำนักปฏิบัติธรรม โดยการขอมติความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหาร เพื่อส่งเสริมการพัฒนาอย่างถูกต้อง	๓.๔๙	๑.๑๓	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยภาพรวมทุกข้อ		๓.๔๘	๑.๐๕	ปานกลาง

จากตารางที่ ๔.๙ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ด้านวินัยะ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านวินัยะ คือความเพียรพยายาม โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละข้อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๑๐ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ด้านจิตตะ (n=๑๘๑)

ที่	ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ด้านจิตตะ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑	ผู้บริหาร ส่งเสริมขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรด้วยการสวดมนต์ การปฏิบัติธรรม และการฟังธรรมเทศนาอย่างต่อเนื่องทุกวันพระ	๓.๖๙	๑.๑๖	มาก
๒	ปรับปรุงสิ่งแวดล้อมในสำนักปฏิบัติธรรมให้เป็นสถานที่สัปปายะด้วยปัจจัย ๔ คือ เครื่องนุ่งห่ม อาหาร ยารักษาโรค และที่พัก	๓.๕๘	๑.๑๕	มาก

ตารางที่ ๔.๑๐ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (ต่อ)

ที่	ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ด้านจิตตะ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
	อาศัย			
๓	จัดคณะครู อาจารย์ที่มีความรู้ความสามารถสอนกรรมฐานแก่ผู้ปฏิบัติธรรมด้วยประสบการณ์และเทคนิคการสอนอย่างมีคุณภาพ	๓.๖๐	๑.๑๒	มาก
๔	จัดตารางสอนทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติให้เหมาะสมกับสภาพสิ่งแวดล้อม เพื่อส่งเสริมการอบรมจิตภาวนาในสำนักปฏิบัติธรรม	๓.๕๓	๑.๐๘	มาก
ค่าเฉลี่ยภาพรวมทุกข้อ		๓.๖๐	๑.๐๔	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๐ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ด้านจิตตะ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านจิตตะ คือความตั้งใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละข้อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๑๑ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ด้านวิม้งสา (n=๑๘๑)

ที่	ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ด้านวิม้งสา	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑	ผู้บริหาร กำกับดูแลกฎระเบียบการปฏิบัติธรรมให้เป็นไปตามแผนการ เพื่อส่งเสริมการปฏิบัติธรรม แก่บุคลากรและผู้ปฏิบัติธรรม	๓.๕๔	๐.๙๙	มาก
๒	ควบคุมดูแลวัสดุอุปกรณ์ในสำนักปฏิบัติธรรม เช่น เครื่องอำนวยความสะดวก งบประมาณ และข้อมูลการปฏิบัติธรรมให้พร้อมบริบูรณ์	๓.๕๑	๐.๙๙	มาก
๓	กำกับดูแลบริเวณอาคารสถานที่ เสนาสนะของสำนักปฏิบัติธรรม ให้สะอาดเรียบร้อย เหมาะสมกับสถานที่ปฏิบัติธรรม	๓.๕๕	๑.๐๓	มาก
๔	ตรวจสอบวิธีการเรียนการสอนในสำนักปฏิบัติธรรม เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคและแนวทางการพัฒนาทรัพยากรทั้งปวงให้ เป็นไปตามวัตถุประสงค์	๓.๕๐	๑.๐๔	มาก

ตารางที่ ๔.๑๑ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (ต่อ)

ที่	ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ด้านวิมังสา	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
	ค่าเฉลี่ยภาพรวมทุกข้อ	๓.๕๒	๐.๙๓	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๑ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ด้านวิมังสา พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านวิมังสา คือการพิจารณา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละข้อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ

๔.๕.๔ วิเคราะห์แนวทางการส่งเสริมประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม

ผลการวิเคราะห์แนวทางการส่งเสริมประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ตามหลักสี่ปายะ ๔ ตามความคิดเห็นของบุคลากรที่เป็นประชากรกลุ่มตัวอย่าง โดยภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านอวาสาสี่ปายะ ด้านอาหารสี่ปายะ ด้านบุคคลสี่ปายะ และด้านธรรมสี่ปายะ มีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔.๑๒ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๑๒ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อแนวทางการส่งเสริมประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม โดยภาพรวม (n=๑๘๑)

ที่	ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ตามหลักสี่ปายะ ๔ โดยภาพรวม	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑	ด้านอวาสาสี่ปายะ	๓.๕๖	๐.๙๘	มาก
๒	ด้านอาหารสี่ปายะ	๓.๕๗	๑.๐๓	มาก
๓	ด้านบุคคลสี่ปายะ	๓.๗๐	๐.๙๙	มาก
๔	ด้านธรรมสี่ปายะ	๓.๖๗	๑.๒๗	มาก
	ค่าเฉลี่ยภาพรวมทุกด้าน	๓.๖๒	๐.๙๔	มาก

ตารางที่ ๔.๑๒ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อแนวทางการส่งเสริมประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม โดยภาพรวม พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นตามหลักสี่ปายะ ๔ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน กล่าวคือด้านอวาสาสี่ปายะ ด้านอาหารสี่ปายะ ด้านบุคคลสี่ปายะ และด้านธรรมสี่ปายะ

ตารางที่ ๔.๑๓ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อแนวทางการส่งเสริม
ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ด้านอवासสัปปายะ (n=๑๘๑)

ที่	ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ด้านอवासสัปปายะ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑	สำนักปฏิบัติธรรม มีสำนักงานบริการเฉพาะแก่ผู้ปฏิบัติธรรม เพื่อความสะดวกในการติดต่อสอบถาม และการลงทะเบียนสมัครเข้าปฏิบัติธรรม	๓.๕๙	๑.๐๕	มาก
๒	อาคารสถานที่ปฏิบัติธรรม มีห้องน้ำสะอาด บรรยากาศเงียบสงบ และมีความร่มเย็นควรแก่การปฏิบัติธรรม	๓.๖๑	๑.๐๘	มาก
๓	มีขอบเขตแบ่งสัดส่วนที่ชัดเจน ทั้งลานจอดรถ ทางเดิน สถานที่พักผ่อน สถานที่ปฏิบัติธรรม โรงอาหาร และอื่นๆ	๓.๕๒	๑.๐๗	มาก
๔	มีระบบป้องกันความปลอดภัย เข้า ออกสถานที่ปฏิบัติธรรม เพื่อสร้างความปลอดภัยแก่ผู้ปฏิบัติธรรม	๓.๕๑	๑.๐๑	มาก
ค่าเฉลี่ยภาพรวมทุกข้อ		๓.๕๖	๐.๙๘	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๓ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อแนวทางการส่งเสริมประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ด้านอवासสัปปายะ พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านอवासสัปปายะ โดยผลรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละข้อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๑๔ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อแนวทางการส่งเสริม
ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ด้านอาหารสัปปายะ (n=๑๘๑)

ที่	ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ด้านอาหารสัปปายะ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑	อาหารเพื่อบริการแก่บุคลากร คือ พระสังฆาธิการและพระวิปัสสนาจารย์ วันละ ๒ เวลา กล่าวคือเวลาฉันเช้า ๐๗.๐๐ น. และเวลาฉันเพล ๑๑.๐๐ น. เป็นอาหารที่ประกอบโดยแม่ครัวสะอาดถูกหลักอนามัย	๓.๕๕	๑.๑๒	มาก
๒	สำหรับบุคลากรและผู้ปฏิบัติธรรม วันละ ๓ เวลา กล่าวคืออาหารตอนเช้า ๐๗.๐๐ น. อาหารตอนเที่ยงวัน ๑๒.๐๐น. และอาหารตอนเย็น ๑๘.๐๐ น. เป็นอาหารที่มีคุณลักษณะเช่นเดียวกัน	๓.๔๔	๑.๑๖	ปานกลาง

ตารางที่ ๔.๑๔ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (ต่อ)

ที่	ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ด้านอาหารสัปปายะ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
๓	สำหรับน้ำดื่ม น้ำอาบ และน้ำใช้ในสำนักปฏิบัติธรรม สะอาด ปราศจากสิ่งอันตราย ดำเนินการโดยสำนักปฏิบัติธรรม	๓.๖๔	๑.๐๙	มาก
๔	เครื่องดื่ม น้ำชา กาแฟ โอวัลติน นม น้ำตาล น้ำหวาน นมสด นมกล่อง และยารักษาโรค ดำเนินการโดยสำนักปฏิบัติธรรม เช่นเดียวกัน	๓.๖๖	๑.๐๙	มาก
ค่าเฉลี่ยภาพรวมทุกข้อ		๓.๕๗	๑.๐๓	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๔ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อแนวทางการส่งเสริมประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ด้านอาหารสัปปายะ พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านอาหารสัปปายะ โดยผลรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละข้อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ยกเว้นเรื่องบุคลากรและผู้ปฏิบัติธรรม วันละ ๓ เวลา กล่าวคืออาหารตอนเช้า ๐๗.๐๐ น. อาหารตอนเที่ยงวัน ๑๒.๐๐น. และอาหารตอนเย็น ๑๘.๐๐ น. เป็นอาหารที่มีคุณลักษณะเช่นเดียวกัน กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ ๔.๑๕ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อแนวทางการส่งเสริมประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ด้านบุคคลสัปปายะ (n=๑๘๑)

ที่	ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ด้านบุคคลสัปปายะ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑	พระสังฆาธิการ ผู้บริหารสำนักปฏิบัติธรรมอำนวยความสะดวกด้วยการเป็นกัลยาณมิตร ให้กำลังใจและส่งเสริมวิธีการปฏิบัติธรรม	๓.๖๘	๑.๐๐	มาก
๒	พระวิปัสสนาจารย์ ผู้ทรงภูมิความรู้ความสามารถด้านการปฏิบัติ ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเสียสละเพื่อเป็นพุทธบูชา	๓.๗๐	๑.๐๕	มาก
๓	อาจารย์ ผู้มีความสันโดษ นำอุบาสกและอุบาสิกาสวดมนต์ปฏิบัติธรรม และแสดงธรรมเทศนาเพื่อส่งเสริมแนวทางการปฏิบัติธรรมให้เข้าใจ	๓.๗๒	๑.๐๕	มาก
๔	บุคลากรในสำนักปฏิบัติธรรม ผู้มีความเพียรพยายาม คอยสนับสนุนการอบรมฝึกสอนให้แก่ผู้ปฏิบัติธรรม	๓.๖๙	๑.๐๗	มาก

ตารางที่ ๔.๑๕ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (ต่อ)

ที่	ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ด้านบุคคลสัปปายะ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
	ค่าเฉลี่ยภาพรวมทุกข้อ	๓.๗๐	๐.๙๙	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๕ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อแนวทางการส่งเสริมประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ด้านบุคคลสัปปายะ พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านบุคคลสัปปายะ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละข้อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๑๖ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อแนวทางการส่งเสริมประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ด้านธรรมสัปปายะ (n=๑๘๑)

ที่	ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ด้านธรรมสัปปายะ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑	พระสังฆาธิการ ส่งเสริมการเรียนการสอนการปฏิบัติกรรมฐานทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติที่ตรงตามหลักคำสอนในพระไตรปิฎก	๓.๘๕	๓.๑๒	มาก
๒	พระวิปัสสนาจารย์ ผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญหลักธรรมคำสอนพยายามสอนให้ผู้ปฏิบัติธรรมเข้าใจและปฏิบัติตามได้	๓.๖๖	๑.๐๙	มาก
๓	อาจารย์ คอยกำกับดูแลหลักการปฏิบัติ คอยแก้ไขปัญหาการปฏิบัติ และให้คำปรึกษาอารมณ์กรรมฐานอย่างต่อเนื่อง	๓.๕๖	๑.๑๔	มาก
๔	บุคลากรในสำนักปฏิบัติธรรมให้ความสะดวกแก่พระวิปัสสนาจารย์ในการเรียนการสอนการปฏิบัติกรรมฐานแก่ผู้ปฏิบัติธรรม	๓.๕๙	๑.๑๐	มาก
	ค่าเฉลี่ยภาพรวมทุกข้อ	๓.๖๗	๑.๒๗	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๖ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อแนวทางการส่งเสริมประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ด้านธรรมสัปปายะ พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านธรรมสัปปายะ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละข้อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ

สรุปได้ว่า ผลการวิจัยเชิงปริมาณ เป็นศึกษาเชิงสำรวจระดับความคิดเห็น เพื่อศึกษาเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” ตามความคิดเห็นของบุคลากร กล่าวคือ

พระสังฆาธิการ พระวิปัสสนาจารย์ และบุคลากรหรือผู้ปฏิบัติธรรม ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งผลการวิจัยเชิงปริมาณดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถกล่าวสรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ตามลำดับขั้นตอน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑. ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่เป็นประชากรกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีอายุ ๔๑-๕๐ ปี จำนวน ๔๙ รูปหรือคน คิดเป็นร้อยละ ๒๗.๑ หน้าที่การงาน บุคลากรหรือผู้ปฏิบัติธรรม จำนวน ๗๔ รูปหรือคน คิดเป็นร้อยละ ๔๐.๙ การศึกษา บาลี ไม่มีเปรียญธรรม จำนวน ๗๑ รูปหรือคน คิดเป็นร้อยละ ๓๙.๒ การศึกษาสามัญ ปริญญาตรี จำนวน ๙๖ รูปหรือคน คิดเป็นร้อยละ ๕๓.๐

๒. ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ตามความคิดเห็นของบุคลากรที่เป็นประชากรกลุ่มตัวอย่าง โดยภาพรวมพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละด้านพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน กล่าวคือด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการชี้นำ และด้านการควบคุม

ดังนั้น ผู้บริหารสำนักปฏิบัติธรรม สมควรจะพิจารณาเรื่องการวางแผนด้านวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องไม้ในสำนักปฏิบัติธรรมให้มีความสอดคล้องกับกฎระเบียบ การวางแผนสำนักปฏิบัติธรรมให้สอดคล้องตามกฎระเบียบ วางแผนด้านบุคคลตามความรู้ความสามารถ เพื่อสนับสนุนการบริหารสำนักปฏิบัติธรรมทั้งเชิงรุกและเชิงรับ และวางแผนนโยบายด้านการเงินงบประมาณในสำนักปฏิบัติธรรมทั้งในระยะสั้น และระยะยาว เพื่อประโยชน์ในปัจจุบันและอนาคต

ผู้บริหาร ควรจะได้กำหนดโครงสร้างเพื่อการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมตามลำดับขั้นตอนอย่างมีระดับขั้นที่ชัดเจน แต่งตั้งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้ปฏิบัติหน้าที่ตามโครงสร้างคณะกรรมการบริหารสำนักปฏิบัติธรรม มอบหมายและเปลี่ยนแปลงบุคลากรแต่ละคนให้เหมาะสมกับแผนการพัฒนาศูนย์ในสำนักปฏิบัติธรรม ประชุมสัมมนาตามวาระโอกาสเพื่อรับฟังความคิดเห็น และวิธีการแก้ไขปัญหาอุปสรรคสำนักปฏิบัติธรรมให้เหมาะสม

ผู้บริหาร ควรจะส่งเสริมกระบวนการทำงานที่เหมาะสมกับสำนักปฏิบัติธรรม ดำเนินการตามโครงการปฏิบัติธรรมด้วยการจัดงบประมาณ และการประสานงานกับหน่วยงานอื่นๆ จัดทำบัญชีและทะเบียน ทั้งการรับบริจาค การจ่าย การเก็บรักษาทรัพย์สิน และการดูแลบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ในสำนักปฏิบัติธรรม ติดตามดูแลการเบิกและการจ่ายงบประมาณในสำนักปฏิบัติธรรมทั้งค่ายานพาหนะ เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องมือสื่อสาร ค่าน้ำ ค่าไฟ และค่าบำรุงอาคารสถานที่ เป็นต้น

ผู้บริหาร ควรจะกำกับดูแลการเงินงบประมาณในสำนักปฏิบัติธรรม โดยส่งเอกสารหลักฐานให้ผู้บริหารทราบตามกฎระเบียบ ประจำเดือน และประจำปี ควบคุมดูแลทรัพยากรสำนักปฏิบัติธรรมให้สอดคล้องตามกฎระเบียบ เพื่อรายงานให้ผู้บริหารทราบตามลำดับขั้นตอน ตรวจสอบวัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ให้เป็นที่สปปายะควรแก่การปฏิบัติธรรมทั้งระบบน้ำประปา ไฟฟ้า

ห้องสุขา ห้องนอน ห้องปฏิบัติธรรม และสิ่งจำเป็นอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับสำนักปฏิบัติธรรม ตรวจสอบวิธีการทำงานทั้งบุคลากร ครู อาจารย์ เจ้าหน้าที่ และผู้ปฏิบัติธรรมให้มีความพร้อม

๓. ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ตามหลักอิทธิบาท ๔ ตามความคิดเห็นของบุคลากรที่เป็นประชากรกลุ่มตัวอย่าง โดยภาพรวมพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นตามหลักอิทธิบาท ๔ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก กล่าวคือด้านฉันทะคือความพึงพอใจด้านจิตตะคือความตั้งใจ และด้านวิมังสาคือการพิจารณา ยกเว้นด้านวิริยะคือความเพียรพยายาม กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

ดังนั้น ผู้บริหารสำนักปฏิบัติธรรม สมควรจะพิจารณาส่งเสริมบุคลากรให้มีความพึงพอใจ การสอนการเรียน การปฏิบัติธรรม เพื่ออุทิศถวายเป็นพุทธบูชา จัดกิจกรรมส่งเสริมงบประมาณสำนักปฏิบัติธรรมด้วยผ้าป่าสามัคคี กฐินสามัคคี และการรับบริจาคทำบุญตามจิตศรัทธา สนับสนุนการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ทั้งทักษะและประสบการณ์ด้วยเทคนิคการเรียนการสอนที่ทันสมัย ประชุมวางแผนการพัฒนาการจัดการทั้งวัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ปฏิบัติธรรมให้เป็นไปตามนโยบาย

ผู้บริหาร ควรจะมอบหมายภาระหน้าที่การทำงานให้แก่บุคลากรตามความรู้ความสามารถแต่ละบุคคล เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานได้ตามบทบาทหน้าที่อย่างต่อเนื่อง ดูแลการพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรมให้เป็นไปตามเป้าหมายโครงการปฏิบัติธรรมทั้งในปัจจุบันและอนาคต ส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรในสำนักปฏิบัติธรรมให้มีความพร้อมมีความเหมาะสมกับสภาพสิ่งแวดล้อม แก้ไขปัญหาอุปสรรคสำนักปฏิบัติธรรม โดยการขอมติความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหาร เพื่อส่งเสริมการพัฒนาอย่างถูกต้อง

ผู้บริหาร ควรจะส่งเสริมขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรด้วยการสวดมนต์ การปฏิบัติธรรม และการฟังธรรมเทศนาอย่างต่อเนื่องทุกวันพระ ปรับปรุงสิ่งแวดล้อมในสำนักปฏิบัติธรรมให้เป็นสถานที่สปปายะด้วยปัจจัย ๔ คือ เครื่องนุ่งห่ม อาหาร ยารักษาโรค และที่พักอาศัย จัดคณะครูอาจารย์ที่มีความรู้ความสามารถสอนกรรมฐานแก่ผู้ปฏิบัติธรรมด้วยประสบการณ์และเทคนิคการสอนอย่างมีคุณภาพ จัดตารางสอนทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติให้เหมาะสมกับสภาพสิ่งแวดล้อม เพื่อส่งเสริมการอบรมจิตภาวนาในสำนักปฏิบัติธรรม

ผู้บริหาร ควรจะกำกับดูแลกฎระเบียบการปฏิบัติธรรมให้เป็นไปตามแผนการ เพื่อส่งเสริมการปฏิบัติธรรม แก่บุคลากรและผู้ปฏิบัติธรรม ควบคุมดูแลวัสดุอุปกรณ์ในสำนักปฏิบัติธรรม เช่น เครื่องอำนวยความสะดวก งบประมาณ และข้อมูลการปฏิบัติธรรมให้พร้อมบริบูรณ์ กำกับดูแลบริเวณอาคารสถานที่ เสนาสนะของสำนักปฏิบัติธรรมให้สะอาดเรียบร้อย เหมาะสมกับสถานที่

ปฏิบัติธรรมตรวจสอบวิธีการเรียนการสอนในสำนักปฏิบัติธรรม เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคและแนวทางการพัฒนาทรัพยากรทั้งปวงให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์

๔. ผลการวิเคราะห์แนวทางการส่งเสริมประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมตามหลักสัปปายะ ๔ ตามความคิดเห็นของบุคลากรที่เป็นประชากรกลุ่มตัวอย่าง โดยภาพรวมพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นตามหลักสัปปายะ ๔ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน กล่าวคือ ด้านอาวาสสัปปายะ ด้านอาหารสัปปายะ ด้านบุคคลสัปปายะ และด้านธรรมสัปปายะ

ดังนั้น ผู้บริหารสำนักปฏิบัติธรรม สมควรจะพิจารณาการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม มีสำนักงานบริการเฉพาะแก่ผู้ปฏิบัติธรรม เพื่อความสะดวกในการติดต่อสอบถาม และการลงทะเบียนสมัครเข้าปฏิบัติธรรม อาคารสถานที่ปฏิบัติธรรม มีห้องน้ำสะอาด บรรยากาศเงียบสงบ และมีความร่มเย็นควรแก่การปฏิบัติธรรม มีขอบเขตแบ่งสัดส่วนที่ชัดเจน ทั้งลานจอดรถ ทางเดิน สถานที่พักผ่อน สถานที่ปฏิบัติธรรม โรงอาหาร และอื่นๆ มีระบบป้องกันความปลอดภัย เข้า ออกสถานที่ปฏิบัติธรรม เพื่อสร้างความปลอดภัยแก่ผู้ปฏิบัติธรรม

อาหารเพื่อบริการแก่บุคลากร คือ พระสังฆาธิการและพระวิปัสสนาจารย์ วันละ ๒ เวลา กล่าวคือเวลาฉันเช้า ๐๗.๐๐ น. และเวลาฉันเพล ๑๑.๐๐ น. เป็นอาหารที่ประกอบโดยแม่ครัวสะอาดถูกหลักอนามัย เครื่องดื่ม น้ำชา กาแฟ โอวัลติน นม น้ำตาล น้ำหวาน นมสด นมกล่อง และยารักษาโรค ดำเนินการโดยสำนักปฏิบัติธรรมเช่นเดียวกัน สำหรับน้ำดื่ม น้ำอาบ และน้ำใช้ในสำนักปฏิบัติธรรม สะอาดปราศจากสิ่งอันตราย ดำเนินการโดยสำนักปฏิบัติธรรม สำหรับบุคลากรและผู้ปฏิบัติธรรม วันละ ๓ เวลา กล่าวคืออาหารตอนเช้า ๐๗.๐๐ น. อาหารตอนเที่ยงวัน ๑๒.๐๐น. และอาหารตอนเย็น ๑๘.๐๐ น. เป็นอาหารที่มีคุณลักษณะเช่นเดียวกัน

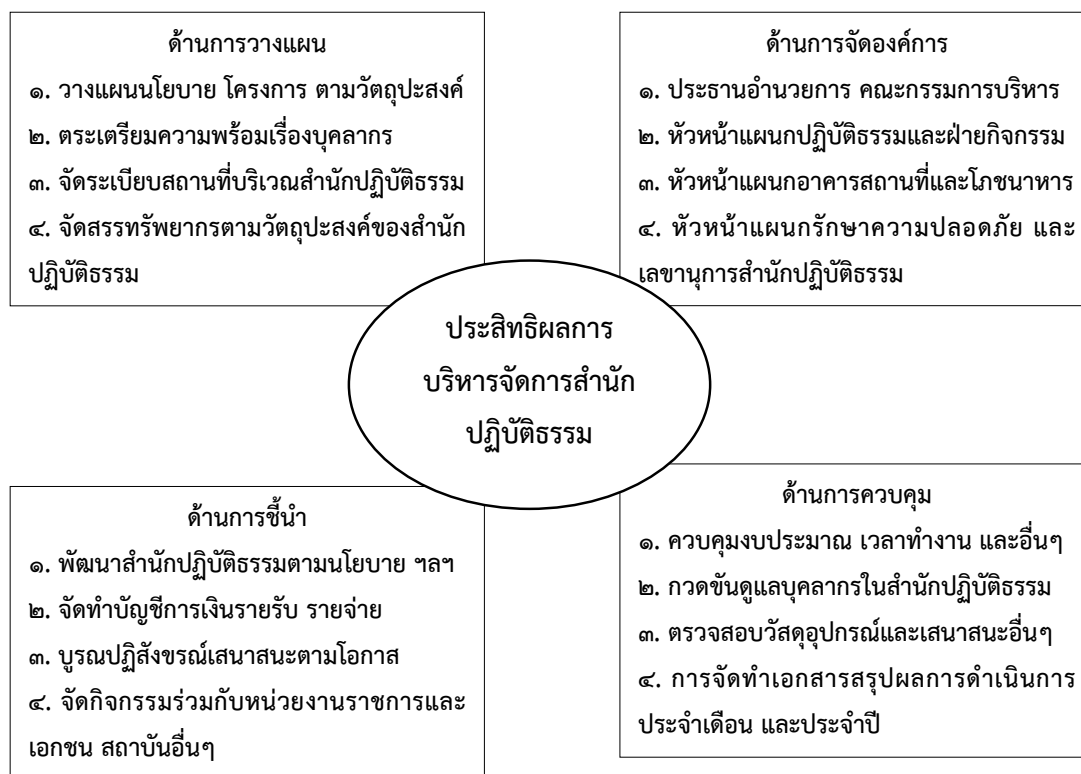
ผู้บริหารสำนักปฏิบัติธรรม ควรจะเป็นกัลยาณมิตร ให้กำลังใจและส่งเสริมวิธีการปฏิบัติธรรม พระวิปัสสนาจารย์ ผู้ทรงภูมิความรู้ความสามารถด้านการปฏิบัติ ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเสียสละเพื่อเป็นพุทธบูชา อาจารย์ ผู้มีความสันโดษ นำอุบาสกและอุบาสิกาสวดมนต์ ปฏิบัติธรรม และแสดงธรรมเทศนาเพื่อส่งเสริมแนวทางการปฏิบัติธรรมให้เข้าใจ บุคลากรในสำนักปฏิบัติธรรม ผู้มีความเพียรพยายาม คอยสนับสนุนการอบรมฝึกสอนให้แก่ผู้ปฏิบัติธรรม

ผู้บริหารสำนักปฏิบัติธรรม ควรจะส่งเสริมการเรียนการสอนการปฏิบัติกรรมฐานทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติที่ตรงตามหลักคำสอนในพระไตรปิฎก พระวิปัสสนาจารย์ ผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญหลักธรรมคำสอน พยายามสอนให้ผู้ปฏิบัติธรรมเข้าใจและปฏิบัติตามได้ อาจารย์ คอยกำกับดูแลหลักการปฏิบัติ คอยแก้ไขปัญหาการปฏิบัติ และให้คำปรึกษาอารมณกรรมฐานอย่างต่อเนื่อง บุคลากรในสำนักปฏิบัติธรรมให้ความสะดวกแก่พระวิปัสสนาจารย์ในการเรียนการสอนการปฏิบัติกรรมฐานแก่ผู้ปฏิบัติธรรม ซึ่งผลการวิจัยเชิงปริมาณครั้งนี้ เป็นการสนับสนุนการบริหารจัดการสำนัก

ปฏิบัติธรรม เพื่อส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงนโยบาย โครงการ วัตถุประสงค์สำนักปฏิบัติธรรม ฯลฯ ให้มีความสอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพปัจจุบัน นอกจากนี้ยังเป็นแนวทางส่งเสริมการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมเพื่อสืบทอดพิธีการ พิธีกรรม พิธีปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสำนักปฏิบัติธรรม เพื่อเป็นการส่งเสริมการสืบทอดอายุพระพุทธศาสนาให้ถึงความเจริญมั่นคงถาวรในพื้นที่พัฒนาการแล้วและในพื้นที่กำลังพัฒนาการอยู่ เพื่อประโยชน์เกื้อกูลและความสุขความเจริญแก่ประชาชนตลอดไปสืบกาลนาน

๔.๖ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” ผู้วิจัย ได้ศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม องค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม แนวทางการส่งเสริมประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม การสนทนากลุ่มเฉพาะ และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ จึงสามารถกล่าวสรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย ดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๔.๑ ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม

จากแผนภาพที่ ๔.๑ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ผู้วิจัยสามารถกล่าวสรุปโดยสังเขปซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ด้านการวางแผน พระสังฆาธิการ ควรจะต้องเตรียมความพร้อมเรื่องบุคลากร อาคารสถานที่บริเวณสำนักปฏิบัติธรรม ควรจะมีป้ายชื่อสำนักให้ชัดเจน รวมทั้งป้ายประชาสัมพันธ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรม เพื่อให้เกิดความสะดวกแก่ผู้สนใจ ส่วนภายในสำนักควรจัดระเบียบอาคารสถานที่ไว้อย่างเป็นสัดส่วน ได้แก่ สถานที่นั่งสมาธิ การเดินจงกรม การฟังการบรรยายธรรม สถานที่สามารถจัดได้ทั้งกลุ่มใหญ่และกลุ่มเล็ก สถานที่ฉันอาหารควรมีโต๊ะ เก้าอี้ และภาชนะอื่นๆ ที่สะอาดและเพียงพอ สถานที่หลับนอน จัดเตรียมให้พร้อมทั้งของพระภิกษุ สามเณร และอุบาสก อุบาสิกา ซึ่งแยกเพศชายและเพศหญิงชัดเจน ห้องอาบน้ำ ห้องสุขา แยกเพศหญิงและเพศชายชัดเจน สถานที่จอดรถ จัดไว้อย่างเป็นระเบียบ และเพียงพอ นอกจากนั้น อาคารที่พักและสถานที่ปฏิบัติธรรม อาคารที่พักและสถานที่พักของสำนักปฏิบัติธรรม สามารถรองรับผู้เข้ามาศึกษาปฏิบัติธรรมได้ครั้งละจำนวนมาก และนอกจากนั้นแล้ว ควรมีพื้นที่หรือลานสำหรับเดินจงกรม ในกรณีที่มีผู้เข้าร่วมเป็นจำนวนมากจะต้องมีพื้นที่ อาคารที่พัก และที่ปฏิบัติธรรมสำรอง เพื่อให้เพียงพอต่อเจตนาธรรมของผู้เข้าปฏิบัติธรรม แนวทางการพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรมให้เป็นอาราม คือ การรักษาความสะอาดความเป็นระเบียบเรียบร้อยภายในวัดให้เป็นสถานที่น่านั่งรมย์ใจของผู้ไปมาหาสู่ ผู้บริหารจะต้องพิจารณา คือการพัฒนาสถานที่ให้สะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อย สิ่งของเครื่องใช้ทุกชนิดควรจัดตั้งไว้ให้เป็นระเบียบแบบหยีบก็ง่าย หายก็รู้ คู่ก็งามตา

วิธีการวางแผนการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม เช่น คน เป็นทรัพยากรที่มีผลต่อความสำเร็จ เพราะการดำเนินงานการบริหารต้องอาศัยคนเป็นหลักในการสร้างสรรค์คุณภาพงานการเงินงบประมาณ เป็นปัจจัยที่สำคัญช่วยสนับสนุนการจัดการ ช่วยให้ดำเนินไปอย่างราบรื่น การเงินงบประมาณที่นำมาใช้ในรูปของการซื้อวัตถุดิบเป็นต้น วัสดุอุปกรณ์ เป็นทรัพย์สินถาวรที่ใช้ในการดำเนินการ การจัดการ เป็นการดำเนินการตามขั้นตอนตั้งแต่การวางแผน การจัดองค์กร โดยนำทรัพยากรที่มีอยู่มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ เพื่อให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของสำนักปฏิบัติธรรม

ด้านการจัดองค์การ โครงสร้างหลักของสำนักปฏิบัติธรรม เช่น ประธานอำนวยการ คณะกรรมการบริหาร หัวหน้าแผนกปฏิบัติธรรม หัวหน้าแผนกอบรมศีลธรรมและกิจกรรมพิเศษ หัวหน้าแผนกอาคารสถานที่ หัวหน้าแผนกอาหารและเครื่องดื่ม หัวหน้าแผนกรักษาความปลอดภัย และเลขานุการสำนักปฏิบัติธรรม พระสังฆาธิการ ควรจะส่งเสริมการประชุมคณะกรรมการบ่อยๆ เพื่อเตรียมความพร้อมอยู่เสมอในการจัดบุคลากรเข้าประจำหน้าที่ เมื่อดำเนินการไปแล้วก็สมควรจะต้องมีการประชุมอยู่ตลอดเวลา เพื่อรับทราบถึงปัญหาในการดำเนินการ รวมถึงหาวิธีแก้ไข เพื่อที่จะได้นำมาพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นต่อไปผู้บริหารสำนักปฏิบัติธรรม คือผู้ทำหน้าที่บริหารสำนักงานโดยนำทรัพยากรการบริหารต่างๆ มาใช้ร่วมกันตามขั้นตอนการบริหาร หรือทำหน้าที่ในการสั่งการให้

พนักงานในสำนักงานปฏิบัติงานเพื่อให้งานเป็นไปตามเป้าหมาย

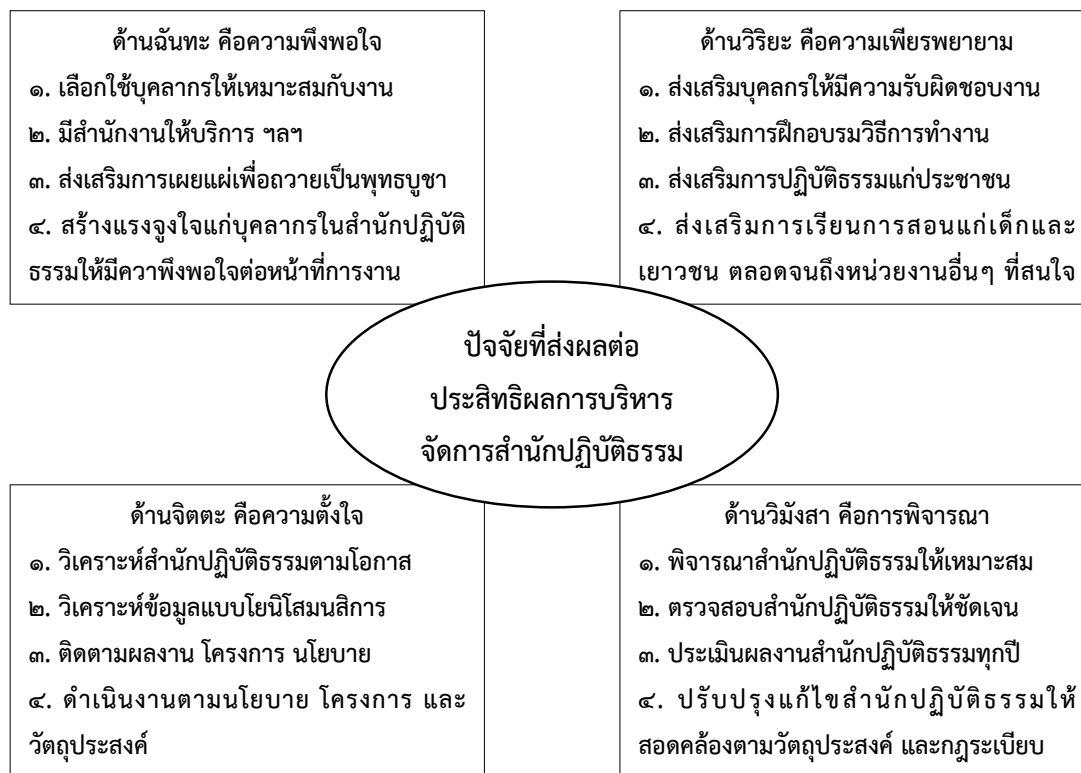
แนวทางการบริหารสำนักปฏิบัติธรรม คือโครงสร้างองค์การจะเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน เมื่อมีกฎระเบียบข้อบังคับในองค์การก็จะทำให้ขาดการยืดหยุ่น บรรยากาศความตึงเครียดจะเกิดขึ้น แต่ในทางตรงกันข้ามถ้าองค์การให้ความอิสระส่วนบุคคล รวมถึงให้มีความร่วมมือร่วมใจระหว่างกลุ่ม เช่น มีความจริงใจต่อกันและในการเปิดเผยข้อมูลและความรับผิดชอบในงานบรรยากาศขององค์การก็จะดีขึ้น ย่อมมีผลต่อพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การ ส่วนโครงสร้างอย่างอื่นที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์การก็คือขนาดขององค์การและตำแหน่งของบุคคลในสายการบังคับบัญชา ดังนั้น การใช้วิทยาการเพื่อติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผยมีความจริงใจต่อกันและกัน นโยบายการบริหารและการปฏิบัติงานจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคล เช่น การจัดให้มีข่าวสารย้อนกลับ ความอิสระในการปฏิบัติงาน เป็นเครื่องสร้างบรรยากาศในการทำงาน สิ่งแวดล้อมภายนอกขององค์การ มีผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคล เช่น ปัจจุบันสภาพเศรษฐกิจเกิดการชะลอตัว ทำให้โรงงานหลายแห่งได้ปิดกิจการ แนวทางการบริหารสำนักปฏิบัติธรรมเกี่ยวข้องกับการใช้ทรัพยากร เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุดนั่นคือต้องมีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด แนวทางการจัดองค์การเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่เพื่อเชื่อมต่อกิจกรรมตามวัตถุประสงค์ด้วยความพยายามร่วมของกลุ่มบุคคล การจัดองค์การเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง

ด้านการขึ้นา พระสังฆาธิการ ควรจะต้องดำเนินการพัฒนาภายในสำนักปฏิบัติธรรมตามนโยบายการพัฒนาให้สะอาดร่มรื่น สงบร่มเย็น มีการจัดทำแผนผังสิ่งก่อสร้างเสนาสนะอาคารสถานที่ภายในให้เป็นระเบียบเรียบร้อย การก่อสร้างภายในวัดให้มีแบบแปลนหรือแผนแม่แบบถูกต้องเหมาะสม มีรูปแบบทรงไทยเป็นเอกลักษณ์หรือศิลปกรรมของท้องถิ่น มีการบูรณปฏิสังขรณ์ซ่อมแซมบำรุงรักษาอาคาร โบราณสถาน โบราณวัตถุของเดิมไว้ รวมถึงการเก็บรักษาศิลปกรรม วัตถุที่มีค่ามีราคา มีการจัดทำบัญชีการเงินรายรับ รายจ่าย บัญชีทรัพย์สิน ศาสนสมบัติของวัดให้ชัดเจนถูกต้อง โปร่งใส และการเก็บรักษาบัญชีทรัพย์สินไว้ให้ปลอดภัย พระสังฆาธิการ ควรจะต้องการอำนวยความสะดวกแก่ผู้มาติดต่อประสานและผู้สนใจปฏิบัติธรรม แจ็งระเบียบวิธีการเข้าปฏิบัติธรรม จัดแจงอาคารที่พัก เสนาสนะให้เพียงพอ มีคู่มือการเข้าปฏิบัติธรรม และโครงการปฏิบัติธรรมประจำเดือนและประจำปี การจัดกิจกรรมร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ เครือข่ายเป็นเรื่องสำคัญต่อการพัฒนาสำนักเนื่องจากทำให้มีกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลายขึ้น จึงควรทำโครงการร่วมกับหน่วยงานทั้งราชการ และเอกชน สถาบันต่างๆ เช่น สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กรมการศาสนา มหาวิทยาลัย เป็นต้น การจัดทำบัญชีรายรับ รายจ่าย การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพควรมีบัญชีรายรับ รายจ่ายเป็นระบบ ตรวจสอบได้ มีความโปร่งใส จัดทำรายละเอียดแจกแจงต่อคณะผู้บริหาร และติดประกาศแก่ผู้มีจิตศรัทธาได้ทราบ

พระสังฆาธิการ ควรจะส่งเสริมกระบวนการจัดการสำนักปฏิบัติธรรมตามหลักการและนโยบาย คือพยายามทำให้ทุกตำแหน่งมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ เหมาะสมกับงานที่ทำ คือต้องทำการคัดเลือก ปฐมนิเทศ ฝึกอบรมพัฒนาบุคคล ตลอดจนการประเมินผลงาน เพื่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ส่งเสริมแหล่งเรียนรู้และการปฏิบัติ เช่น การระดมทรัพย์ากร ประหยัดเงิน อาคารสถานที่ วัสดุครุภัณฑ์ สำหรับการคัดเลือกบุคลากรเข้ามาปฏิบัติ ผู้บริหารควรจะต้องกำหนดตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ ทำการปฐมนิเทศ แนะนำตัวเข้าทำงาน เมื่อทำงานไประยะเวลาหนึ่งแล้วผู้บริหารควรจะทำการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพดีขึ้น

ด้านการควบคุม พระสังฆาธิการ ควรจะตรวจตรา กวดขันบุคลากรในสำนักปฏิบัติธรรมตามกฎระเบียบ ตามหลักการควบคุมงาน กำหนดการทำงานอย่างเป็นขั้นตอน การเซ็นอนุมัติวางแผนงานให้เหมาะสม การจัดทำเอกสารสรุปผลการดำเนินการประจำเดือน ประจำปี เพื่อดูการพัฒนาข้อบกพร่อง ปรับปรุงพัฒนางาน ตรวจสอบเครื่องมือและอุปกรณ์ ด้วยการซ่อมแซมหรือปรับเปลี่ยน แนวทางการบริหารสำนักปฏิบัติธรรม คือดูแลการรักษาความปลอดภัยทั้งภายในสำนักปฏิบัติธรรมและบริเวณโดยรอบ ในกรณีที่มีผู้ปฏิบัติธรรมจำนวนมาก สามารถประสานงานขอกำลังเจ้าหน้าที่ตำรวจ หรือหน่วยอาสาสมัคร เพื่อมาดูแลรักษาความปลอดภัยอย่างทั่วถึง การดูแลด้านสุขอนามัยกล่าวคือมีตู้ยาสามัญไว้ประจำ มีเจ้าหน้าที่สามารถให้การปฐมพยาบาลเบื้องต้น ในกรณีที่มีผู้เข้าปฏิบัติธรรมจำนวนมาก มีการจัดเตรียมเจ้าหน้าที่จากสถานพยาบาลอยู่ดูแล กรณีถ้าหากมีผู้ป่วยฉุกเฉินสามารถนำส่งสถานพยาบาลได้ทันที ถ้าหากไม่ได้จัดหาเจ้าหน้าที่พยาบาลอยู่ดูแลประจำ ต้องมีการประสานไว้กับสถานพยาบาลใกล้เคียง ให้สามารถปฐมพยาบาลหรือรับผู้ป่วยฉุกเฉินไว้รักษาตัวได้ทันที มีการจัดกิจกรรมการปฏิบัติธรรมอย่างต่อเนื่อง จัดทำตารางการปฏิบัติธรรมไว้อย่างชัดเจน เช่น แผ่นป้ายประชาสัมพันธ์ แผ่นพับและเอกสารสิ่งพิมพ์

การควบคุมสำนักปฏิบัติธรรมตามหลักเกณฑ์ ตามแผนที่วางไว้ เพื่อบุคลากรในองค์การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ พระสังฆาธิการควรจะต้องทำให้ผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในงาน ต้องนึกอยู่เสมอว่าอย่าให้การควบคุมงานเป็นเรื่องของการทำลายขวัญและกำลังใจในการทำงาน การควบคุมงานทั้งด้านปริมาณ คุณภาพ เวลา และงบประมาณ เป็นภาระหน้าที่สำคัญของพระสังฆาธิการ ส่วนด้านอื่นๆ พระสังฆาธิการ ควรจะใช้ทักษะด้านอื่นๆ เข้ามาช่วยเพื่อให้เกิดความสำเร็จไปพร้อมๆ กัน การควบคุมจึงต้องพิจารณาวิธีการทำงานเป็นสำคัญ ทั้งนี้เพราะงานจะสำเร็จได้ผลดีเพียงใดนั้นจะขึ้นอยู่กับคนผู้ปฏิบัติงาน การควบคุมที่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับความพยายามติดตามดูแลงาน ความรับผิดชอบ โดยเทคนิคโดยการประเมินผลงานทุกระยะการทำงาน



แผนภาพที่ ๔.๒ องค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม

จากแผนภาพที่ ๔.๒ องค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ผู้วิจัยสามารถกล่าวสรุปโดยสังเขป ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ด้านฉันทะ คือความพึงพอใจ พระสังฆาธิการควรจะต้องเลือกใช้บุคลากรให้เหมาะสมกับงาน ควรจะรู้ถึงความเหมาะสมของแต่ละบุคคลเป็นเบื้องต้น ควรจะเลือกใช้บุคคลให้เหมาะสมกับสำนักงาน เช่น เอกสาร หนังสือ ข้อมูล ข่าวสาร จัดรวมงานด้านต่างๆ เช่น งานสารบรรณ งานบัญชี หน้าที่หลักของสำนักงานคือการให้บริการแก่หน่วยงานอื่น ทุกองค์กรมีความจำเป็นที่จะต้องมีส่วนสำนักงาน เพื่ออำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ แก่บุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร คือ ที่ทำงานสำหรับบริหารงาน เป็นที่จัดการเกี่ยวกับเอกสาร ซึ่งมีกิจกรรมการโต้ตอบด้านเอกสารและการเก็บเอกสาร เป็นสถานที่ทำงานซึ่งมีรูปแบบที่แน่นอน

พระสังฆาธิการ ควรจะส่งเสริมให้บุคลากร ทำงานด้านการปฏิบัติธรรมเพื่อการเผยแผ่ถวายเป็นพุทธานุชา ถวายเป็นพระราชกุศลแด่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว บรมวงศานุวงศ์ ควรจะส่งเสริมการพัฒนาทักษะความสามารถให้บุคลากรมีใจรักการทำงาน มีบุคลิกภาพน่าเลื่อมใส สัมมาปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดี ควรจะส่งเสริมให้บุคลากรให้มีความรู้การใช้งานและดูแลรักษาวัสดุอุปกรณ์

อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในสำนักงานถ้ามีการจัดเตรียมเครื่องมือที่ถูกต้องไว้ โดยผู้จัดการสำนักงาน มีหน้าที่จะต้องจัดหาและแนะนำการใช้เครื่องมือต่างๆ เช่น โต๊ะทำงาน อุปกรณ์เก็บเอกสารและอื่นๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานในหน้าที่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

พระสังฆาธิการ ควรจะมีการสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร คือการพัฒนาคนเป็น กระบวนการที่สำคัญในการพัฒนาคนในสำนักปฏิบัติธรรม ให้สามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม มีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม ได้แก่ ทางกายภาพ ธรรมชาติ วัตถุสิ่งของเทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อมทางสังคม มวลเพื่อนมนุษย์ ทั้งหลาย สมบัติคือภาวะจิต เป็นการพัฒนาสภาวะของจิต ทั้งด้านคุณภาพ สมรรถภาพและสุขภาพ ให้เป็นจิตใจดีงาม มีความสุข มีเจตจำนงที่เป็นกุศล มีสภาพเอื้อต่อการใช้ปัญญา ปัญญาคือแผนการพัฒนาปัญญา ให้รู้ให้เข้าใจ มองเห็นความเป็นจริงที่จะทำการแก้ไขปรับปรุงทุกอย่างได้อย่างถูกต้อง

ความพึงพอใจเป็นเครื่องนำพาไปสู่การมีคุณธรรม ต้องเริ่มจากการมีความรู้คือรู้ในกิจที่ควรทำ รู้ความจริง รู้อย่างแท้จริง จนเกิดความมั่นใจจนกระทั่งพึงพอใจ ความสามารถที่เกิดจากความรู้ความมั่นใจจนทำให้เกิดความพึงพอใจ ความชำนาญงานในกิจการก็ทำให้เกิดความพึงพอใจได้ สุดท้ายคือความขยันหมั่นเพียรปฏิบัติงานจนเป็นกิจวัตร สร้างความพึงพอใจได้ จนทำให้มีความสุข และก่อให้เกิดคุณธรรม ฉันทะที่ยั่งยืนบนหลักการขององค์กร สามารถใช้เพื่อสร้างความพึงพอใจ จนนำไปสู่การมีคุณธรรมในขั้นต่อไป

ด้านวิริยะ คือความเพียรพยายาม พระสังฆาธิการควรส่งเสริมให้บุคลากรรับผิดชอบ ในกิจกรรมที่บุคลากรมีความชำนาญ สำนักปฏิบัติธรรมควรจะมีการติดต่อสื่อสาร เช่น จดหมาย โทรศัพท์ การนำเสนอใบแจ้งราคา เงื่อนไขที่จะขายสินค้า ใบส่งของ บันทึกช่วยความจำ บัตรเวลา หรือสื่ออื่นๆ ซึ่งใช้สำหรับวัตถุประสงค์ต่างๆ การสื่อสารจะมีในทุกหน้าที่ไม่ว่าจะเป็นการบัญชี การตลาด ด้านการผลิตและอื่นๆ พระสังฆาธิการ ควรจะมีแนวทางการฝึกอบรมวิธีการทำงาน ด้วยการส่งบุคลากรในสำนักลงไปดูงาน เพื่อศึกษาแนวคิดการจัดการสำนักปฏิบัติธรรม เพื่อให้บุคลากรเกิดความรู้ความเข้าใจในการบริหารงาน เข้าใจแนวทางการปฏิบัติงาน วิธีการแก้ไขปัญหา อุปสรรคอย่างดี ด้วยวิธีการติดต่อสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ งานสำนักงานเป็นสื่อกลางในการติดต่อสื่อสารระหว่างส่วนต่างๆ ทั้งทางเสียงและลายลักษณ์อักษร เช่น โทรศัพท์ ระบบติดต่อภายใน ระบบเสียงตามสาย ระบบโทรศัพท์ วงจรปิด จดหมายติดต่อ หนังสือเวียน โทรเลข โทรพิมพ์ เทล็กซ์ ระบบออนไลน์ คอมพิวเตอร์ และอินเทอร์เน็ต เป็นต้น

พระสังฆาธิการ ควรส่งเสริมให้บุคลากรไปศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ผู้บริหาร ควรจะมีการฝึกอบรมวิธีการทำงานแก่บุคลากรด้วยวิริยะ คือความมุ่งมั่นทุ่มเท เป็นความมุ่งมั่นทุ่มเททั้งกายและใจ ถ้าจะฝึกฝนเรื่องวิริยะแล้วควรต้องเริ่มจากความคิดที่ว่าต้องหมั่นฝึกฝนตนเองบ่อยๆ หมั่นทำ หมั่นคิด หมั่นเขียน หมั่นนำเสนอและอย่าขี้เกียจ อย่ากลัวความผิดพลาด

จงกล้าแสดงออกซึ่งความรับผิดชอบต่อความล้มเหลวของตัวเอง อย่าท้อต่องานหนักและงานมาก ให้คิดว่าทำมากรู้มากเก่งมากขึ้น อย่างบ่นว่าไม่มีเวลาเพราะเวลามีเท่าเดิม

ด้านจิตตะ คือความตั้งใจ พระสังฆาธิการ ควรจะมีความตั้งใจพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรม คือการพัฒนาปัญญา ได้แก่ สุตมยปัญญา หมายถึงความรอบรู้ที่เกิดจากสุตะ เป็นการรับข้อมูลจากแหล่งต่างๆ มีการติดตามสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร จินตามยปัญญา หมายถึงความรอบรู้ที่เกิดจากการคิดวิเคราะห์ข้อมูล ที่ต้องอาศัยวิธีการคิดแบบโยนิโสมนสิการ ภวานามยปัญญา หมายถึงความรอบรู้ที่เกิดจากประสบการณ์ภาคปฏิบัติหรือลงมือทำจริง พระสังฆาธิการควรจะมีความตั้งใจพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรมด้วยจิตตะ คือความมีสติไตร่ตรอง มีความรอบรู้รอบคอบระมัดระวัง ความรับผิดชอบยังสร้างจิตสำนึกอันดีต่อการทำงาน เพื่อให้ผลงานมีคุณภาพ ใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า รู้จักเสียสละ ร่วมแรงร่วมใจทำงานให้บรรลุเป้าหมายและอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข

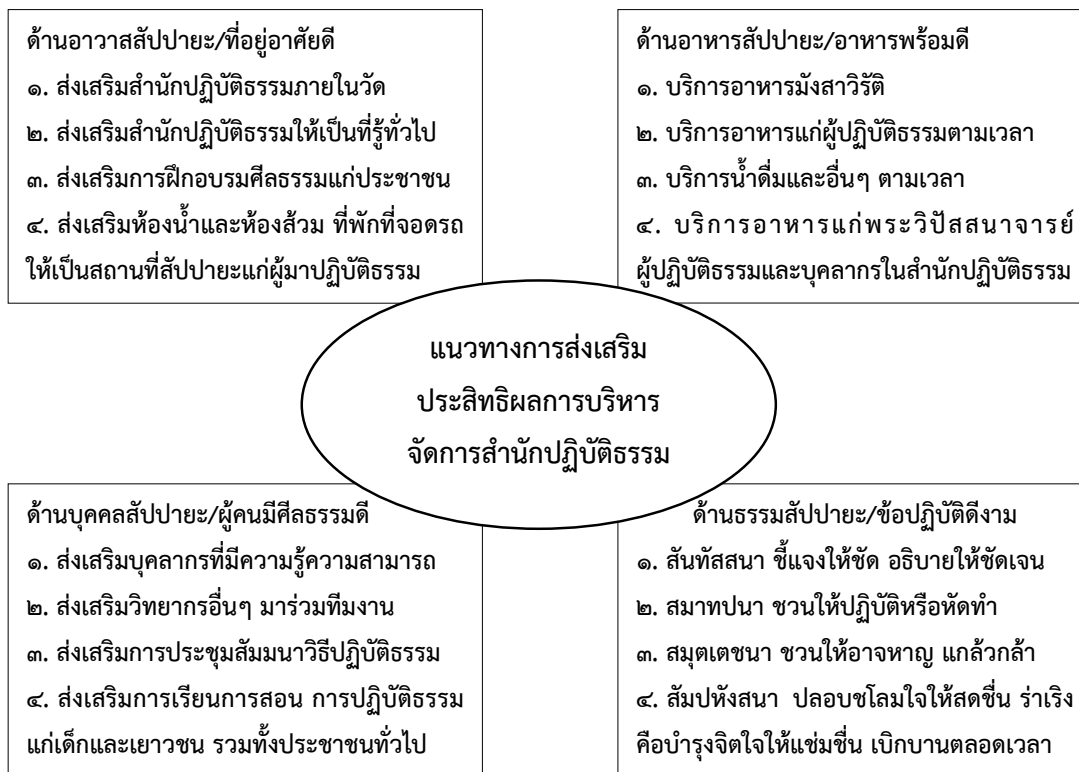
พระสังฆาธิการควรจะมีความตั้งใจต่อการทำงาน ผู้ที่ทำงานได้สำเร็จด้วยดีมีประสิทธิภาพ นั้นจะต้องเป็นผู้เอาใจใส่ต่อการทำงานทุกหน่วยดำเนินตามนโยบายและแผนงาน ให้ถึงความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ พระสังฆาธิการ ควรจะต้องคอยดูแลเอาใจใส่ ติดตามผลงาน ตรวจสอบต่างๆ ภายในองค์การของตน เพื่อประกอบการพิจารณาวินิจฉัยสั่งการให้ทุกหน่วยงานดำเนินตามนโยบายและแผนงาน ให้ถึงความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ การมีวิสัยทัศน์ มองภาพในอนาคตที่ต้องการพัฒนา แก้ไขปัญหาสำนักปฏิบัติธรรมให้ดีขึ้น

พระสังฆาธิการควรจะมีความตั้งใจทำงาน คือทำงานให้เกิดจิตตะสมาธิ ต้องเริ่มจากการมีความรู้คือรู้ในกิจการที่ทำ รู้ในความจริง รู้อย่างแท้จริง ความรู้นั้นได้มาจากความตั้งใจ ใฝ่ใจที่จะทำ ความสามารถที่เกิดจากความรู้ความมั่นใจจนตอบสนองความใฝ่ใจนั้นได้ ความชำนาญงานในกิจการก็ได้จากความใฝ่ในงาน จดจ่อที่จะทำงาน สุดท้ายคือความขยันหมั่นเพียรปฏิบัติงานจนเป็นกิจวัตร ก็ได้จากความเอาใจใส่ฝึกใฝ่ตั้งใจทำ มีใจจดจ่อ จนในที่สุดความเอาใจใส่ฝึกใฝ่ตั้งใจช่วยสร้าง ความดีดเดี่ยวและความกล้าหาญ จิตตะที่ยืนบนหลักการขององค์กร ช่วยเสริมสร้างความเอาใจใส่ฝึกใฝ่ตั้งใจทำ มีใจจดจ่อเป็นจุดเริ่มของการมีจิตตะสมาธิ เราสามารถสร้างจุดแข็งและหาจุดอ่อนจากการฝึกสมาธินี้และนำไปใช้ประกอบแผนในขั้นต่อไป

ด้านวิมังสา คือการพิจารณาเหตุผล พระพุทธเจ้าสอนให้บุคคลรักงาน เพียรพยายามในงาน ต่อสู้อุปสรรคในงานและใจจดใจจ่อทำงาน มิใช่ด้วยความลุ่มหลง งมงาย แต่ด้วยเหตุผล ด้วยความรู้จักวิเคราะห์ในงานหรือกิจการทั้งปวง การพิจารณาหาเหตุผลเข้าใจความเป็นจริงได้อย่างแจ่มแจ้ง ย่อมช่วยให้บุคคลไม่ไขว้เขว ไม่หลงตามคารมการหลอกลวง เพราะที่บุคคลนั้นเข้าใจถึงความสำคัญของงานที่ตนกำลังดำเนินการอยู่ การวิเคราะห์ที่ใช้ปัญญาตรวจสอบงาน สุดยอดของวิธีทำงานให้สำเร็จอยู่ในวิมังสา แปลว่าการวิเคราะห์ หมายความว่าทำงานด้วยปัญญา ด้วยสมอง มิใช่

สักแต่จะทำ คนเราแม้จะรักงานแค่ไหน บากบั่นเพียงใด หรือเอาใจจดจ่ออยู่ตลอดเวลา แต่ถ้าขาดการใช้ปัญญาพิจารณางานด้วยแล้ว ผลที่สุดงานก็คั่งค้างและผิดพลาดจนได้ เราอาจลองทบทวนตัวเองนิดๆ ว่าวันนี้ทั้งวันเราทำอะไรบ้าง สรุปลับตัวเองว่าทำเพื่ออะไร เราจะได้มีกำลังใจต่อในวันต่อไป และไม่ทำผิดพลาดซ้ำอีกเช่นเดิม พร้อมกันนั้นเราจะสามารถเห็นหนทางได้ว่า เส้นทางไหนที่จะนำเราสู่ความสำเร็จได้จริงๆ จะเห็นได้ว่าหลักธรรมที่ใช้ในการทำงาน เป็นเรื่องง่ายๆ ใกล้ตัว หากเรานำอิทธิบาท ๔ มาปรับใช้ในการทำงาน รักงานที่ทำ ขยันทำงาน รับผิดชอบงาน และรู้จักไตร่ตรองให้ถี่ถ้วน ทางแห่งความสำเร็จคงไม่เกินเอื้อม เชื่อเถอะคุณก็ทำได้ ทุกอย่างอยู่ที่ใจ

วิมังสา การพิจารณา ตรวจสอบ ประเมินผล และหาวิธีปรับปรุงแก้ไข ทำให้เกิดปัญญา ต้องเริ่มจากการมีความรู้คือรู้ในกิจการที่ควรทำ รู้ในความจริง รู้อย่างแท้จริง ความรู้นั้นได้มาจากการหมั่นไตร่ตรองเหตุผล มีความเข้าใจ ความสามารถที่เกิดจากความหมั่นสอดส่องในเหตุผล เข้าใจและทำด้วยความสามารถ ความชำนาญงานในกิจการก็ได้จากความหมั่นสอดส่องและเข้าใจในเหตุผล สุดท้ายคือความขยันหมั่นเพียรปฏิบัติงานจนเป็นกิจวัตร ก็จะทำให้มีเหตุผล เข้าใจและสร้างความสามารถในการทำงาน จนในที่สุดความหมั่นสอดส่องในเหตุผล เข้าใจและทำด้วยความสามารถ โดยมีการวางแผน พิจารณา ตรวจสอบ ประเมินผล และปรับปรุงแก้ไข วิมังสาที่ยืนบนหลักการช่วยเสริมสร้างความเข้าใจและทำด้วยความสามารถ เป็นจุดเริ่มของปัญญา สามารถสร้างจุดแข็งและหาจุดอ่อนจากการคิดแล้วนำมาประกอบแผนในขั้นต่อไป



แผนภาพที่ ๔.๓ แนวทางการส่งเสริมประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม

จากแผนภาพที่ ๔.๓ แนวทางการส่งเสริมประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ผู้วิจัยสามารถกล่าวสรุปโดยสังเขปซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ด้านอวาาสสัปปายะ พระสังฆาธิการ ควรจะส่งเสริมสำนักปฏิบัติธรรมให้เป็นอุทยานการศึกษา เช่น ส่งเสริมความรู้แก่ประชาชน มีการจัดกระบวนการให้กลมกลืนกับสภาพบรรยากาศของสถานที่ จัดเสนาสนะของวัดให้เป็นอุทยานการศึกษาให้มีความสะอาด ร่มรื่น สวยงาม สงบ จัดให้มีบริเวณสถานที่ที่มีธรรมชาติสิ่งแวดล้อมที่ดีเอื้อต่อการเข้ามาใช้บริการของประชาชน พระสังฆาธิการ ควรจะมีการวางแผนสำรอง รวมทั้งจัดงบประมาณในการซ่อมแซมและบำรุงรักษาการพัฒนาวัด คือที่ตั้งของวัดและทรัพย์สินของวัด การจัดอุทยานการศึกษา เช่น จัดวัดให้มีบริเวณร่มรื่น สวยงาม สะอาด สงบและมีสภาพเป็นอุทยาน เพื่อเปิดโอกาสให้นักเรียน นิสิต นักศึกษา และประชาชนได้เข้ามาพักผ่อน พร้อมทั้งศึกษาหาความรู้ การจัดวางผังวัดโดยแบ่งเขตพุทธาวาส เขตสังฆาวาส เขตสาธารณสงเคราะห์ให้เป็นระเบียบ การจัดให้มีแหล่งน้ำเพื่อการอุปโภคบริโภค วัชบริการ การจัดทำห้องสมุดวัชบริการ การจัดให้มีหอกระจายข่าว เพื่อสอดแทรกความรู้และบริการข่าวสาร การจัดทำพิพิธภัณฑ์ภายในวัดเพื่อเป็นแหล่งอนุรักษ์มรดกทางศิลปกรรม จัดแสดงโบราณวัตถุ ศิลปวัตถุ และวัฒนธรรมท้องถิ่น เพื่อเป็นการสนับสนุนวัดให้เป็นแหล่งท่องเที่ยว การจัดทำธรรมสถานเพื่อเป็น

สถานที่ฝึกอบรมศีลธรรมแก่ประชาชน

แนวทางการจัดอวาสสัปปายะ เช่น เสนาสนะที่ดินที่ตั้งวัด มีหนังสือสำคัญขึ้นทะเบียนไว้กับทางราชการ วัดจะต้องมีแผนผังกำหนดการปลูกสร้างภายในวัดมี ๓ เขต คือ เขตพุทธาวาส เขตสังฆาวาส และเขตสาธารณสงเคราะห์ ในบริเวณวัดควรจะมีการปลูกต้นไม้ผล ไม้ดอก ไม้ประดับ ไม้เกี่ยวกับพระพุทธประวัติ ทำให้วัดเป็นแหล่งศึกษา และสถานที่รื่นรมย์ ลานวัดสะอาดปราศจากมูลฝอยสิ่งปฏิกูล มีถังรองรับเศษขยะ มีถนนหนทางเดินเท้าภายในวัด วัดควรมีประตูปิด เปิดตามวันเวลา เพื่อความปลอดภัยในทรัพย์สินของวัด มีป้ายแสดงสิ่งสำคัญๆ เพื่อดึงดูดความศรัทธาของประชาชน ตามสมควร การทาสีเสนาสนะก็ดี แผ่นป้ายก็ดี ให้ใช้สีเรียบๆ ไม่ฉูดฉาด การปลูกสร้างเสนาสนะภายในวัด ให้รักษาไว้ซึ่งศิลปกรรมของไทย

แนวทางการจัดสมบัติของวัด เช่น พุทธรูป ศิลปวัตถุ โบราณวัตถุ ทรัพย์สินของวัดส่วนที่จัดประโยชน์วัดจะต้องดำเนินการให้เป็นไปตามระเบียบ และกฎหมาย จัดทำทะเบียนบัญชี พัสดุ บัญชีการเงิน เอกสารการรับจ่ายเงิน ถูกต้องตามแบบแผน บรรดาหนังสือสัญญา นิติกรรม หนังสือวัดได้ปฏิบัติตามเงื่อนไข สวัสดิการ จัดระบบการส่งเสริมสวัสดิภาพของบุคคลในวัด เช่น น้ำดื่ม น้ำใช้ ไฟฟ้า ที่อยู่อาศัย มีระบบกำจัดสิ่งปฏิกูล และรักษาพยาบาลให้ทั่วถึง จัดให้บุคคลได้รับความผาสุกในการบำเพ็ญสมณธรรม การศึกษาเล่าเรียนจัดสวัสดิการสำหรับบริการคนที่เข้ามาวัด เช่น ห้องน้ำ ห้องส้วม น้ำดื่ม ที่พัก และที่จอดรถให้สัปปายะ

ด้านอาหารสัปปายะ คืออาหารสะอาดถูกสุขอนามัย เรียบง่าย ประหยัด สำหรับวิธีการปรุงอาหารควรจะต้องเตรียมส่วนประกอบที่ต้องใช้ในแต่ละรายการอาหาร แม่ครัวปรุงอาหารตามรายการอาหารไทย เป็นอาหารที่ประกอบด้วยรสเข้มข้นมีเครื่องปรุงหลายอย่างรสชาติ อาหารแต่ละอย่างมีรสเฉพาะตัว การใช้เครื่องปรุงรสต่างๆ ก็ไม่เหมือนกัน ผู้ประกอบอาหารไทยต้องศึกษาจากตำราอาหารไทย และผู้เชี่ยวชาญการทำอาหารไทยให้อร่อย เช่น การยำ หมายถึงการนำผักต่างๆ เนื้อสัตว์และน้ำปรุงรสมาเคล้าเข้าด้วยกัน จนรสซึมซาบเสมอกัน ยำของไทยมีรส คือ เปรี้ยว เค็ม หวาน สำหรับน้ำปรุงรสจะราดก่อนเวลารับประทานเล็กน้อยทั้งนี้เพื่อให้ยำมีรสชาติดี ยำผัก เช่น ยำผักกระเฉด ยำถั่วพู ยำเกสรชมพู ฯลฯ ยำเนื้อสัตว์ เช่น ยำเนื้อต่างๆ ยำไส้กรอก ยำหมูยอ ฯลฯ การแกง หมายถึงอาหารน้ำ ซึ่งใช้เครื่องปรุงโขลกละเอียด นำมาละลายกับน้ำ หรือน้ำกะทิให้เป็นน้ำแกง มีเนื้อสัตว์ชนิดใดชนิดหนึ่งผสมกับผักด้วย เช่น แกงส้ม แกงเผ็ด แกงคั่ว การหลน หมายถึงการทำอาหารให้สุกด้วยการใช้กะทิขุ่นๆ มีรสเปรี้ยว เค็ม หวาน ลักษณะน้ำน้อยข้น รับประทานกับผักสด เพราะเป็นอาหารประเภทเครื่องจิ้ม เช่น หลนเต้าเจี้ยว หลนปลาร้า หลนเต้าหู้ยี้ ฯลฯ การปิ้ง หมายถึงการทำอาหารให้สุกโดยวางของสิ่งนั้นไว้เหนือไฟไม่สู้แรงนัก การปิ้ง ต้องปิ้งให้ผิวสุกเกรียมหรือกรอบ เช่น การปิ้งข้าวตัง การปิ้งกล้วย การปิ้งขนมหม้อแกง การย่าง หมายถึงการทำอาหารให้สุก โดยวางอาหารไว้เหนือไฟอ่อนๆ หมั่นกลับไปกลับมา จนข้างในสุกและข้างนอกอ่อนนุ่มหรือแห้งกรอบต้องใช้เวลาานพอสมควร จึงจะ

ได้อาหารมีลักษณะรสชาติดี

พระสังฆาธิการ ควรจะจัดให้มีบุคลากรเฉพาะในการประกอบโภชนาหารตามจำนวนผู้เข้ามาปฏิบัติธรรม ทั้งพระวิปัสสนาจารย์ ผู้ปฏิบัติธรรม และบุคลากรในสำนักปฏิบัติธรรม สำหรับอาหารไทย เป็นอาหารที่ประกอบด้วยรสเข้มข้นมีเครื่องปรุงหลายอย่างรสชาติ อาหารแต่ละอย่างมีรสเฉพาะตัว การใช้เครื่องปรุงรสต่างๆ ก็ไม่เหมือนกัน ผู้ประกอบอาหารไทยต้องศึกษาจากตำราอาหารไทย และผู้เชี่ยวชาญการทำอาหารไทยให้อร่อย เช่น การต้ม การนำอาหารที่ต้องการต้มใส่หม้อพร้อมกับน้ำตั้งไฟให้เดือดจนกว่าจะสุก ใช้เวลาตามชนิดของอาหารนั้นๆ เช่น การต้มไข่ ต้มผัก ต้มเนื้อสัตว์ ฯลฯ การกวน หมายถึงการนำอาหารที่มีลักษณะเป็นของเหลวมารวมกัน ตั้งไฟแรงปานกลางใช้เครื่องมือชนิดใดชนิดหนึ่งคนให้เร็วและแรงจนทั่วกัน คือข้นและเหนียว ใช้มือแตะอาหารไม่ติดมือ เช่น การกวนกอลาแม ขนมเปียกปูน ตะโก้ ถั่วกวน ฯลฯ จึ่ง การทำอาหารให้สุกด้วยน้ำมัน โดยการทำน้ำมันน้อยๆ พอให้ทั่วกระทะแล้วตักอาหารใส่ กลับไปกลับมาจนสุกตามต้องการ เช่น การทำขนมเป็งจี๋ ขนมบัวป็นเป็นต้น หลาม การทำอาหารให้สุกในกระบอกไม้ไผ่โดยใช้ไม้ไฟสดๆ ตัดให้มีข้อติดอยู่ข้างหนึ่ง แล้วบรรจุอาหารที่ต้องการ

ด้านบุคคลสี่ปายะ พระสังฆาธิการ ควรจะส่งเสริมบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ พร้อมอยู่เสมอ แต่ถ้าไม่มีบุคลากร ทางสำนักปฏิบัติธรรมก็ควรจะเชิญวิทยากรที่อื่นๆ มาร่วมสมทบ เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ควรจะส่งเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานที่เหมาะสม มีกฎระเบียบ ทั้งการเงิน วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องมืออำนวยความสะดวก พระสังฆาธิการควรจะส่งเสริมการประชุมอบรม ได้จัดตารางแห่งการบรรยายที่เรื่องเนื้อหาสาระวิชาการ ขั้นตอนการดำเนินงาน โดยได้รับความอนุเคราะห์จากวิทยากรผู้ทรงความรู้ทั้งฝ่ายบรรพชิตและคฤหัสถ์ โดยมีลักษณะการบรรยายถึงหลักการสอนในวิชาที่ใช้เป็นวิชาการ เป็นการบรรยายถ่ายทอดความคิดเห็นและประสบการณ์ของพระเถระวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นการบรรยายถึงหลักการสอนและวิชาอันเกี่ยวข้อง

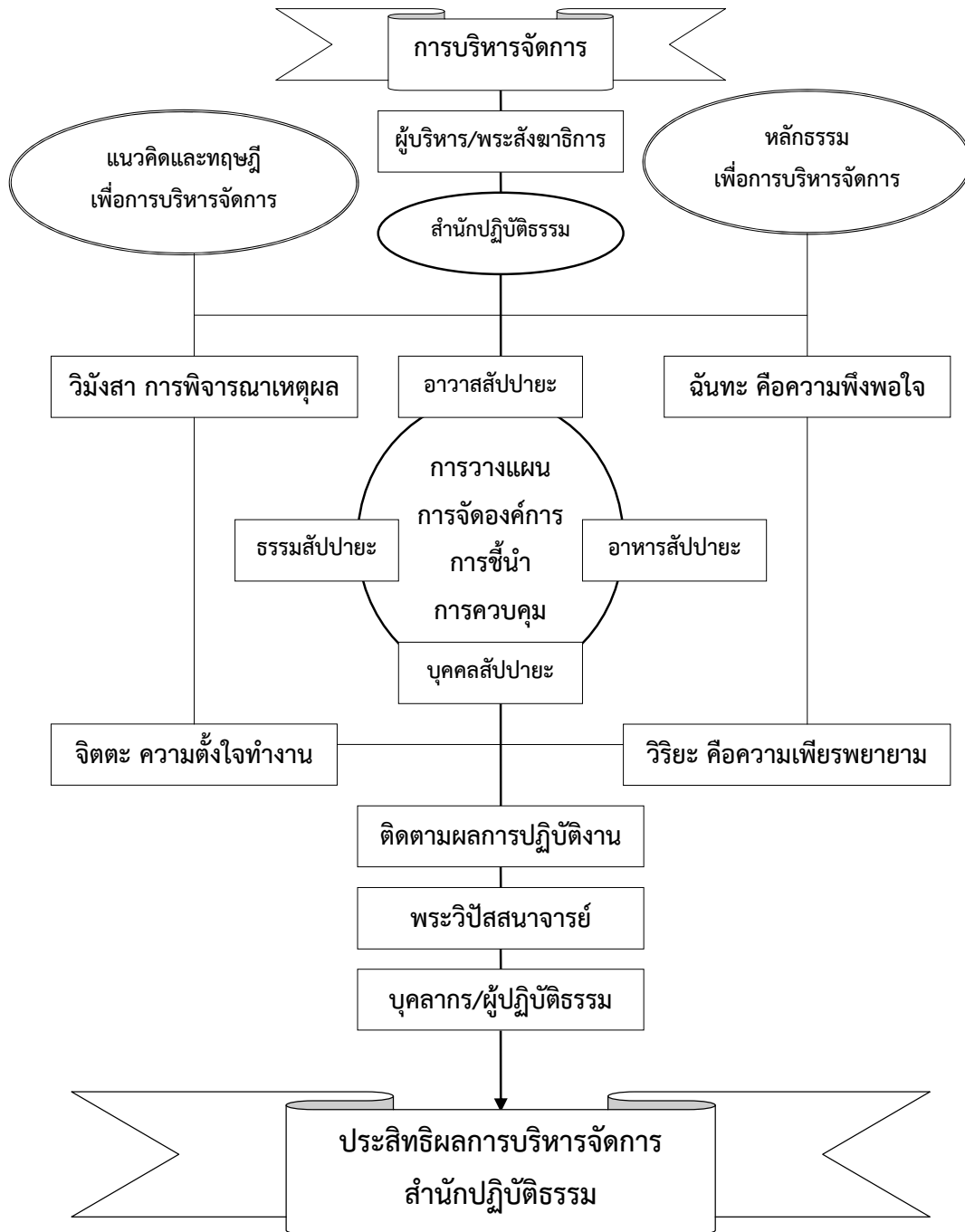
พระสังฆาธิการ ควรจะส่งเสริมบุคลากรได้ไปฝึกอบรมดูงาน เพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ และมีการรับสมัครผู้มีความพร้อมในหน้าที่ เพื่อเพิ่มอัตรากำลังสำรองงานด้านบุคคล ซึ่งความสำคัญการบริหารบุคคลช่วยพัฒนาให้สำนักปฏิบัติธรรมเจริญเติบโต การบริหารงานบุคคลเป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนกต่างๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม เมื่อสำนักปฏิบัติธรรมได้บุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าวยอมทำให้สำนักปฏิบัติธรรมเจริญเติบโตและพัฒนาขึ้น ช่วยให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในสำนักปฏิบัติธรรมมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความจงรักภักดี ส่งผลโดยตรงต่อผลผลิตของสำนักปฏิบัติธรรม ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคม ถ้าการบริหารบุคคลดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว

พระสังฆาธิการ ควรจะส่งเสริมบุคลากรได้รับการฝึกอบรม การประชุมสัมมนาบ่อยๆ โดยเน้นพัฒนาพระวิปัสสนาจารย์ให้มีความสามารถในการสอนทั้งความรู้ทักษะ และเทคนิควิธีการ โดยส่งเสริมให้พระวิปัสสนาจารย์สามารถใช้เทคนิคการสอนได้อย่างเหมาะสมในการดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน พระวิปัสสนาจารย์สามารถใช้สื่อการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสม พระวิปัสสนาจารย์จะต้องสามารถใช้นวัตกรรมจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม กับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านธรรมสัปายะ ข้อนี้ถือเป็นหลักสำคัญที่พระสังฆาธิการควรพิจารณาและให้ความสำคัญ คือ ผู้บริหารควรจะเน้นให้บุคลากรถ่ายทอดความรู้ความสามารถ ความเข้าใจถูกต้องตามหลักการ พระสังฆาธิการ ควรจะนำวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอนที่ทันสมัย เพื่อให้ผู้ปฏิบัติธรรมได้เห็น ได้ฟัง เข้าใจหลักการ แนวทางปฏิบัติ บุคลากรในสำนักปฏิบัติธรรมทั้งครู อาจารย์ พระวิปัสสนาจารย์ วิทยากรพิเศษ และบุคคลที่เกี่ยวข้อง ควรจะมีความรู้ พระวิปัสสนาจารย์ต้องมีความรู้ความชำนาญในการสอนแนวทางการปฏิบัติธรรม คือสามารถปรับสภาวะธรรมแก่ผู้ปฏิบัติธรรมได้ ถ้าผู้ปฏิบัติเกิดความท้อแท้ต่อการปฏิบัติ ก็ส่งเสริมกำลังใจ ให้มีความเข้มแข็ง ถ้าปฏิบัติผิดแนวทางก็สามารถแนะนำแนวทางที่ถูกต้องได้โดยชอบ

พระสังฆาธิการ ควรจะมีวิธีการจัดเวลาปฏิบัติธรรม ตามสภาพดินฟ้าอากาศอำนวย ไม่ใช่ร้อนเกินไป หรือหนาวเกินไป ธรรมสัปายะทำให้ผู้ศึกษาเข้าใจง่าย ถูกจริต ตรงตามสายธรรม วาสนาเดิมได้รับความก้าวหน้ามีความสุขภายใน อิมภายโน เกิดความรู้ มีปัญญา แก้ไขปัญหาได้ การจัดการเรียนการสอนต้องมีทักษะการสอนฉันทันใด การศึกษาหลักคำสอนเพื่อปฏิบัติธรรมก็ฉันทันนั้น เหมือนกัน ผู้บริหารมีความสามารถในการกระตุ้น สร้างบรรยากาศในการเรียนการสอน สิ่งเหล่านี้มีส่วนสำคัญที่จะทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ รวมทั้งการกำหนดปัญหาหรือการตั้งคำถาม เพื่อให้ผู้เรียนได้รู้จักค้นคว้าแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ตามพุทธวิธีการสอน คือสันตัสสนา ชี้แจงให้ชัด คือจะสอนอะไร ก็ชี้แจงจำแนก แยกแยะ อธิบาย และแสดงเหตุผลให้ชัดเจน จนผู้ฟังเข้าใจแจ่มแจ้ง เห็นจริง เหมือนจูงมือไปให้เห็นกับตา สมาทปนา ชวนใจให้อยากรับเอาไปปฏิบัติ คือสิ่งใดควรปฏิบัติหรือห้าห้า ก็แนะนำหรือบรรยายให้ซาบซึ้งในคุณค่า มองเห็นความสำคัญที่จะต้องฝึกฝนบำเพ็ญจนใจยอมรับ อยากลงมือทำ หรือนำไปปฏิบัติ สมุดเตชนา เร้าใจให้อาจหาญแกลั้วกล้า คือปลุกใจให้กระตือรือร้นเกิดความอุตสาหะ มีกำลังใจเข้มแข็ง มั่นใจที่จะทำให้สำเร็จจงได้ สู้งานไม่หวั่น ไม่กลัวเหนื่อย ไม่กลัวลำบาก สัมปหังสนา ปลอดภัยใจให้สดชื่นร่าเริง คือบำรุงจิตใจให้เข้มชื่นเบิกบาน โดยชี้ให้เห็นคุณประโยชน์ที่จะได้รับและทางก้าวหน้าบรรลุผลสำเร็จยิ่งขึ้นไป ทำให้ผู้ฟังมีความหวังและร่าเริงเบิกบานใจ พระสังฆาธิการ ควรจะปรับปรุงวิธีการเรียนการสอน การปฏิบัติจริง การนำหลักคำสอนที่เหมาะสมมาใช้สอนทุกวัน ควรจะมีการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

พระสังฆาธิการ ควรจะมีวิสัยทัศน์มองการณ์ไกล มีบุคลิกภาพน่าประทับใจ มีเหตุผลในการบริหารงาน มีจิตสำนึกในความมุ่งมั่นทำงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็น สร้างขวัญและกำลังใจ มีศักยภาพในการบริหารคุณธรรม ส่งเสริมการปฏิบัติธรรม เพื่อการเปลี่ยนแปลงการเรียนการสอน ปัจจัยที่สำคัญต่อมาอีกก็คือครูผู้สอน ครูผู้สอนควรมีลักษณะเข้าใจ หลักสูตรการเรียนการสอน มีความรู้เข้าใจสภาพการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้สอบถามความคิดเห็น พยายามสร้างผลงานเพื่อปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน พยายามสร้างผลงานควบคู่ไปกับคุณภาพการเรียนการสอน



แผนภาพที่ ๔.๔ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

งานวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” ผู้วิจัย ได้ศึกษาวิจัยทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ สำหรับงานวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ ศึกษาเอกสาร สัมภาษณ์เชิงลึก และสนทนากลุ่มเฉพาะ สำหรับงานวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ ศึกษาเชิงสำรวจ โดยใช้สถิติพรรณนาคือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังนั้น ผู้วิจัย สามารถกล่าวสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ตามลำดับขั้นตอน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

การศึกษาประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ผู้วิจัยสามารถกล่าวสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ (๑) เพื่อศึกษาประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม (๒) เพื่อศึกษาองค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม (๓) เพื่อศึกษาแนวทางการส่งเสริมประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ซึ่งมีผลสรุปดังต่อไปนี้

๕.๑.๑ ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม

ผลการศึกษาประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม คือการบริหารจัดการมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการวางแผนที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดทิศทาง การจัดทรัพยากรต่างๆ ให้พร้อมต่อการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการที่วางไว้ การแบ่งหน้าที่ตามความรับผิดชอบ รวมถึงการกำหนดคุณสมบัติของบุคคลที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งภายในองค์กร การเลือกทางออกที่ดีที่สุดเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวางแผน การตัดสินใจเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องศึกษาให้ทราบถึงกระบวนการตัดสินใจอย่างรอบคอบ นอกจากนั้นการติดตามแผนปฏิบัติการ เพื่อปรับปรุงแก้ไขความบกพร่องตามความจำเป็น เพื่อให้งานดำเนินไปถูกต้อง

๑. ด้านการวางแผน พระสังฆาธิการ ควรจะต้องเตรียมความพร้อมเรื่องบุคลากร สถานที่ เรื่องการวางแผนบริเวณสำนักควรมีป้ายชื่อสำนักให้ชัดเจน รวมทั้งป้ายประชาสัมพันธ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรม เพื่อให้เกิดความสะดวกแก่ผู้สนใจศึกษาปฏิบัติธรรม ส่วนภายในสำนักนั้นก็จัดระเบียบสถานที่ไว้อย่างเป็นสัดส่วน ได้แก่สถานที่นั่งสมาธิ การเดินจงกรม การฟังการบรรยายธรรม สถานที่ฉันอาหาร ควรมีโต๊ะเก้าอี้ และภาชนะอื่นๆ ที่สะอาด และเพียงพอ สถานที่หลับนอน ควรจะจัดเตรียมให้พร้อม ดูแลรักษาห้องอาบน้ำ ห้องสุขาให้สะอาด สถานที่จอดรถเพียงพอ นอกจากนั้นอาคารที่พักและสถานที่ปฏิบัติธรรมเป็นสถานที่สัปปายะ แนวทางการพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรมให้เป็นอาราม คือ การเงินงบประมาณ เป็นปัจจัยที่สำคัญช่วยสนับสนุน การเงินงบประมาณที่นำมาใช้ในรูปของการซื้อวัตถุดิบเป็นต้น วัสดุอุปกรณ์ เป็นทรัพย์สินถาวรที่ใช้ในการดำเนินการ

ตามขั้นตอนตั้งแต่การวางแผน การจัดองค์กร โดยนำทรัพยากรที่มีอยู่มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ เพื่อให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของสำนักปฏิบัติธรรม

ผลการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณด้านการวางแผน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง กล่าวคือด้านการวางแผน พระสังฆาธิการ ควรจะพิจารณาเรื่องการวางแผนด้านวัสดุ อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องไม้ในสำนักปฏิบัติธรรมให้มีความสอดคล้องกับกฎระเบียบ วางแผนสำนักปฏิบัติธรรมให้สอดคล้องตามกฎระเบียบ วางแผนบุคคลตามความรู้ความสามารถเพื่อสนับสนุนการบริหารสำนักปฏิบัติธรรมทั้งเชิงรุกและเชิงรับ และวางแผนนโยบายการเงินงบประมาณในสำนักปฏิบัติธรรมทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

๒. ด้านการจัดองค์กร โครงสร้างหลักของสำนักปฏิบัติธรรม เช่น ประธานอำนวยการ คณะกรรมการบริหาร หัวหน้าแผนกปฏิบัติธรรม หัวหน้าแผนกอบรมศีลธรรมและกิจกรรมพิเศษ หัวหน้าแผนกอาคารสถานที่ หัวหน้าแผนกอาหารและเครื่องดื่ม หัวหน้าแผนกรักษาความปลอดภัย และเลขานุการสำนักปฏิบัติธรรม พระสังฆาธิการ ควรจะส่งเสริมการประชุมคณะกรรมการบ่อยๆ เพื่อเตรียมความพร้อมอยู่เสมอในการจัดบุคลากรเข้าประจำหน้าที่ เมื่อดำเนินการไปแล้วก็สมควรจะต้องมีการประชุมอยู่ตลอดเวลา เพื่อรับทราบถึงปัญหาในการดำเนินการ รวมถึงหาวิธีแก้ไข เพื่อที่จะได้นำมาพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นต่อไป ผู้บริหาร คือผู้ทำหน้าที่บริหารสำนักงานโดยนำทรัพยากรการบริหารต่างๆ มาใช้ร่วมกันตามขั้นตอนการบริหาร หรือทำหน้าที่ในการสั่งการให้พนักงานในสำนักงาน ปฏิบัติงานเพื่อให้งานเป็นไปตามเป้าหมาย แนวทางการบริหารสำนักงานปฏิบัติธรรมเกี่ยวข้องกับการใช้ทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย แนวทางการจัดองค์กรเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่เพื่อเชื่อมต่อกิจกรรมตามวัตถุประสงค์ด้วยความพยายามกลุ่มบุคคล การจัดองค์กรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง

ผลการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณด้านการจัดองค์กร พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง กล่าวคือด้านการจัดองค์กร พระสังฆาธิการ ควรจะได้กำหนดโครงสร้างเพื่อการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมตามลำดับขั้นตอนอย่างมีระดับขั้นที่ชัดเจน แต่งตั้งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้ปฏิบัติหน้าที่ตามโครงสร้างคณะกรรมการบริหารสำนักปฏิบัติธรรม มอบหมายและเปลี่ยนแปลงบุคลากรแต่ละคนให้เหมาะสมกับแผนการพัฒนาบุคลากรในสำนักปฏิบัติธรรม ประชุมสัมมนาตามวาระโอกาสเพื่อรับฟังความคิดเห็น และวิธีการแก้ไขปัญหาอุปสรรคสำนักปฏิบัติธรรมให้เหมาะสม

๓. ด้านการขึ้นนำ พระสังฆาธิการ ควรจะดำเนินการพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรมให้สะอาด ร่มรื่น สงบร่มเย็น จัดทำแผนผังสิ่งก่อสร้างเสนาสนะอาคารสถานที่ภายในวัดให้เป็นระเบียบเรียบร้อย ก่อสร้างภายในวัดให้มีแบบแปลนเหมาะสม มีรูปแบบทรงไทยเป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่น บูรณปฏิสังขรณ์อาคาร โบราณสถาน โบราณวัตถุ จัดทำบัญชีการเงินรายรับ รายจ่าย พระสังฆาธิการ

ควรจะอำนวยความสะดวกแก่ผู้มาปฏิบัติธรรม แจ้งระเบียบวิธีการเข้าปฏิบัติธรรม จัดแจงอาคารที่พัก เสนาสนะให้เพียงพอ มีคู่มือการเข้าปฏิบัติธรรม และโครงการปฏิบัติธรรมประจำเดือนและประจำปี จัดกิจกรรมร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ พระสังฆาธิการ ควรจะส่งเสริมกระบวนการปฏิบัติธรรมตาม หลักการและนโยบาย คือพยายามทำให้ทุกตำแหน่งมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ เหมาะสมกับ งานที่ทำ คือต้องทำการคัดเลือก ปฐมนิเทศ ฝึกอบรมพัฒนาบุคคล ตลอดจนการประเมินผลงาน เพื่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ส่งเสริมแหล่งเรียนรู้และการปฏิบัติ

ผลการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณด้านการชี้้นำ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับ ปานกลาง กล่าวคือด้านการชี้้นำ พระสังฆาธิการ ควรจะส่งเสริมกระบวนการทำงานที่เหมาะสมกับ สำนักปฏิบัติธรรม ดำเนินการตามโครงการปฏิบัติธรรมด้วยการจัดหางบประมาณ และการประสานงานกับหน่วยงานอื่นๆ จัดทำบัญชีและทะเบียนการรับบริจาค การจ่าย การเก็บรักษา ทรัพย์สิน และการดูแลบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ในสำนักปฏิบัติธรรม ติดตามดูแลการเบิกและการจ่าย งบประมาณในสำนักปฏิบัติธรรมทั้งค่ายานพาหนะ เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องมือสื่อสาร ค่าน้ำ ค่าไฟ และค่าบำรุงอาคารสถานที่ เป็นต้น

๔. ด้านการควบคุม พระสังฆาธิการ ควรจะตรวจตราสำนักปฏิบัติธรรมตามกฎระเบียบ จัดทำเอกสารสรุปผลการดำเนินการประจำเดือนและประจำปี ดูแลการรักษาความปลอดภัยทั้งภายใน สำนักปฏิบัติธรรมและบริเวณโดยรอบ จัดเตรียมเจ้าหน้าที่จากสถานพยาบาลอยู่ดูแล กรณีถ้าหากมี ผู้ป่วยฉุกเฉินสามารถนำส่งสถานพยาบาลได้ทันที พระสังฆาธิการ ควรจะควบคุมงานทั้งด้านปริมาณ คุณภาพ ระยะเวลา และงบประมาณ การควบคุมที่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับความพยายามติดตามดูแล งาน ความรับผิดชอบ โดยการประเมินผลงานทุกระยะการทำงาน

ผลการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณด้านการควบคุม พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ใน ระดับปานกลาง กล่าวคือด้านการควบคุม พระสังฆาธิการ ควรจะกำกับดูแลการเงินงบประมาณใน สำนักปฏิบัติธรรม โดยส่งเอกสารหลักฐานให้ผู้บริหารทราบตามกฎระเบียบ ประจำเดือนและประจำปี ควบคุมดูแลทรัพยากรสำนักปฏิบัติธรรมให้สอดคล้องตามกฎระเบียบ เพื่อรายงานให้ผู้บริหารทราบ ตามลำดับขั้นตอน ตรวจสอบวัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ให้เป็นที่สบายสะดวกแก่การปฏิบัติธรรมทั้ง ระบบน้ำประปา ไฟฟ้า ห้องสุขา ห้องนอน ห้องปฏิบัติธรรม และสิ่งจำเป็นอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับสำนัก ปฏิบัติธรรม ตรวจสอบวิธีการทำงานทั้งบุคลากร ครู อาจารย์ เจ้าหน้าที่ และผู้ปฏิบัติธรรม

๕.๑.๒ องค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม

ผลการศึกษาประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม คือการบริหารตามหลัก อิทธิบาท ๔ มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารสำนักปฏิบัติธรรมในปัจจุบัน กล่าวคือคุณธรรม ส่งเสริมให้บุคคลทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สนับสนุนให้เกิดกำลังใจ มีความเพียรพยายาม ผลักดันภาระกิจการงานทั้งปวงให้เกิดความสำเร็จ กล่าวคือฉันทะ ความพึงพอใจในหน้าที่การงาน

วิริยะ ความเพียรพยายาม จิตตะ ความตั้งใจทำงาน วิมังสา การพิจารณาเหตุผล นอกจากนั้นผู้บริหารสามารถประยุกต์ใช้กับการงานได้ตามความรู้ความเข้าใจ ประเด็นสำคัญคือการประยุกต์ใช้กับการบริหาร เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร ผู้บริหารควรจะต้องมีวิจาร์ณญาณและปัญญาพิจารณางานตามหลักอิทธิบาท ๔ เพื่อเป็นเครื่องจูงใจบุคลากร

๑. ด้านฉันทะ คือความพึงพอใจในการทำงาน พระสังฆาธิการ ควรจะเลือกใช้บุคลากรให้เหมาะสมกับงาน ควรจะส่งเสริมให้บุคลากรทำงานด้านการปฏิบัติธรรมเพื่อถวายเป็นพุทธานุชา ถวายเป็นพระราชกุศล ฯลฯ ส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้การใช้งานและดูแลรักษาวัสดุอุปกรณ์ อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในสำนักงาน ควรจะสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร คือการพัฒนาทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน ศीलคือความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม ได้แก่ ทางกายภาพ ธรรมชาติ วัตถุสิ่งของ เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม สมานคือภาวะจิต เป็นการพัฒนาสภาวะของจิต ทั้งด้านคุณภาพ สมรรถภาพและสุขภาพ ให้เป็นจิตใจดีงาม มีความสุข มีเจตจำนงที่เป็นกุศล มีสภาพเอื้อต่อการใช้ปัญญา ปัญญาคือการพัฒนาปัญญา ให้รู้ให้เข้าใจ มองเห็นความเป็นจริงที่จะทำการแก้ไขปรับปรุงทุกอย่างได้อย่างถูกต้อง สร้างความพึงพอใจ ทำให้มีความสุขและก่อให้เกิดคุณธรรม ฉันทะที่ยั่งยืนบนหลักการขององค์กรสามารถใช้เพื่อสร้างความพึงพอใจ จนนำไปสู่การมีคุณธรรมในขั้นตอนต่อไป

ผลการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณด้านฉันทะ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก กล่าวคือด้านฉันทะคือความพึงพอใจ พระสังฆาธิการ ควรจะส่งเสริมบุคลากรให้มีความพึงพอใจ การสอนการเรียน การปฏิบัติธรรม เพื่ออุทิศถวายเป็นพุทธานุชา จัดกิจกรรมส่งเสริมงบประมาณสำนักปฏิบัติธรรมด้วยผ้าป่าสามัคคี กฐินสามัคคี และการรับบริจาคทำบุญตามจิตศรัทธา สนับสนุนการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ทั้งทักษะและประสบการณ์ด้วยเทคนิคการเรียนการสอนที่ทันสมัย ประชุมวางแผนการพัฒนาการจัดการทั้งวัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ปฏิบัติธรรมให้เป็นไปตามนโยบาย

๒. ด้านวิริยะ คือความเพียรพยายามทำงาน พระสังฆาธิการ ควรจะส่งเสริมความรับผิดชอบ เพื่อให้บุคลากรเกิดความรู้ความเข้าใจในการบริหารงาน เข้าใจแนวทางการปฏิบัติงาน วิธีการแก้ไขปัญหาอุปสรรคอย่างดี ด้วยวิธีการติดต่อสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ เช่น โทรศัพท์ ระบบติดต่อภายใน ระบบเสียงตามสาย ระบบโทรทัศน์ วงจรปิด จดหมายติดต่อ หนังสือเวียน ระบบออนไลน์ คอมพิวเตอร์ และอินเทอร์เน็ต เป็นต้น พระสังฆาธิการ ควรจะส่งเสริมให้บุคลากรไปศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ควรจะมีการฝึกอบรมวิธีการทำงานแก่บุคลากรด้วยวิริยะ คือความมุ่งมั่นทุ่มเทเป็นความมุ่งมั่นทุ่มเททั้งกายและใจ ถ้าจะฝึกฝนเรื่องวิริยะแล้วคงต้องเริ่มจากความคิดที่ว่าต้องหมั่นฝึกฝนตนเองบ่อยๆ หมั่นทำ หมั่นคิด หมั่นเขียน หมั่นนำเสนอและอย่าชี้เกียจ อย่างกลัวความผิดพลาด จงกล้าแสดงออกซึ่งความรับผิดชอบต่อความล้มเหลวของตัวเอง อย่าท้อต่องานหนักและงานมาก ให้คิดว่าทำมากรู้มากเก่งมากขึ้น อย่างบ่นว่าไม่มีเวลาเพราะเวลามีเท่าเดิม

ผลการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณด้านวิริยะ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง กล่าวคือด้านวิริยะ ความเพียรพยายาม พระสังฆาธิการ ควรจะมอบภาระหน้าที่การทำงานให้แก่บุคลากรตามความรู้ความสามารถ เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างต่อเนื่อง ดูแลการพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรมให้เป็นไปตามเป้าหมาย ส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรในสำนักปฏิบัติธรรมให้มีความพร้อมมีความเหมาะสมกับสภาพสิ่งแวดล้อม แก้ไขปัญหาอุปสรรคสำนักปฏิบัติธรรม โดยการขอมติความเห็นชอบจากคณะกรรมการ

๓. ด้านจิตตะ คือความเข้าใจภาระหน้าที่การทำงาน พระสังฆาธิการ ควรจะตั้งใจพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรม ได้แก่ สุตมยปัญญา หมายถึงความรอบรู้ที่เกิดจากสุตะ เป็นการรับข้อมูลจากแหล่งต่างๆ มีการติดตามสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร จินตามยปัญญา หมายถึงความรอบรู้ที่เกิดจากการคิดวิเคราะห์ข้อมูล ที่ต้องอาศัยวิธีการคิดแบบโยนิโสมนสิการ ภาวนามยปัญญา หมายถึงความรอบรู้ที่เกิดจากประสบการณ์ภาคปฏิบัติหรือลงมือทำจริง พระสังฆาธิการ ควรจะตั้งใจพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรม คือมีสติไตร่ตรอง มีความรอบรู้รอบคอบ ระมัดระวัง รับผิดชอบ ยังสร้างจิตสำนึกอันดีต่องาน พระสังฆาธิการ ควรจะต้องคอยดูแลเอาใจใส่ ติดตามผลงาน เพื่อวินิจฉัยสั่งการให้ทุกหน่วยงานดำเนินตามนโยบายและแผนงาน

ผลการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณด้านจิตตะ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก กล่าวคือด้านจิตตะ ความตั้งใจ พระสังฆาธิการ ควรจะส่งเสริมขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรด้วยการสวดมนต์ การปฏิบัติธรรม และการพึงธรรมเทศนาอย่างต่อเนื่อง ปรับปรุงสิ่งแวดล้อมในสำนักปฏิบัติธรรมให้เป็นสถานที่สัปปายะด้วยปัจจัย ๔ คือ เครื่องนุ่งห่ม อาหาร ยารักษาโรค และที่พักอาศัย จัดคณะครู อาจารย์ที่มีความรู้ความสามารถสอนกรรมฐานแก่ผู้ปฏิบัติธรรมด้วยประสบการณ์และเทคนิคการสอนอย่างมีคุณภาพ จัดตารางสอนทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติให้เหมาะสมกับสภาพสิ่งแวดล้อม เพื่อส่งเสริมการอบรมจิตภาวนาในสำนักปฏิบัติธรรม

๔. ด้านวิมังสา คือการพิจารณาเหตุผล พระพุทธเจ้าสอนให้บุคคลรักงานเพียรพยายามทำงาน พิจารณาหาเหตุผลเข้าใจความเป็นจริงได้อย่างแจ่มแจ้ง พระสังฆาธิการ ควรจะวิเคราะห์งาน หมายความว่าทำงานด้วยปัญญา นำอิทธิบาท ๔ มาปรับใช้ในการทำงาน รักงานที่ทำ ขยันทำงาน รับผิดชอบงาน การพิจารณาเริ่มจากการมีความรู้คือรู้ในกิจการที่ควรทำ รู้ในความจริง รู้อย่างแท้จริง ความรู้นั้นได้มาจากการหมั่นไตร่ตรองเหตุผล มีความเข้าใจ ความสามารถที่เกิดจากความหมั่นสอดส่องในเหตุผล เข้าใจและทำด้วยความสามารถ ความชำนาญงานในกิจการก็ได้จากความหมั่นสอดส่องและเข้าใจในเหตุผล สุดท้ายคือความขยันหมั่นเพียรปฏิบัติงานจนเป็นกิจวัตรก็จะทำให้มีเหตุผล เข้าใจและสร้างความสามารถในการทำงาน จนในที่สุดความหมั่นสอดส่องในเหตุผล เข้าใจและทำด้วยความสามารถ โดยมีการวางแผน พิจารณา ตรวจสอบ ประเมินผล และ

ปรับปรุงแก้ไข วิมังสาที่ยืนบนหลักการความเข้าใจและทำได้ด้วยความสามารถ เป็นจุดเริ่มของปัญญาสามารถสร้างจุดแข็งและหาจุดอ่อนจากการคิดแล้วนำมาประกอบแผนในขั้นต่อไป

ผลการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณด้านวิมังสา พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก กล่าวคือด้านวิมังสา การพิจารณาเหตุผล พระสังฆาธิการ ควรจะกำกับดูแลกฎระเบียบการปฏิบัติธรรมให้เป็นไปตามแผนเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติธรรม ดูแลวัสดุอุปกรณ์ในสำนักปฏิบัติธรรม เช่น เครื่องอำนวยความสะดวก งบประมาณ และข้อมูลการปฏิบัติธรรมให้พร้อมบริบูรณ์ กำกับดูแลบริเวณอาคารสถานที่ เสนาสนะของสำนักปฏิบัติธรรมให้สะอาดเรียบร้อย เหมาะสมกับสถานที่ปฏิบัติธรรม ตรวจสอบวิธีการเรียนการสอนในสำนักปฏิบัติธรรม เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคและแนวทางการพัฒนาทรัพยากรที่พึงพอใจให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์

๕.๑.๓ แนวทางการส่งเสริมประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม

ผลการศึกษาประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม คือการบริหารสำนักปฏิบัติธรรมตามหลักสัปปายะ ๔ มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อสำนักปฏิบัติธรรมในปัจจุบัน ผู้บริหารควรส่งเสริมบุคลากรให้ทราบสัปปายะ ๔ ได้แก่ อาวาส อาหาร บุคคล และธรรมะ ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับสำนักปฏิบัติธรรมทั้งอนุโลมและปฏิโลม ส่งเสริมให้บุคลากรได้ทราบปัจจัยที่เป็นสัปปายะ เพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ส่งเสริมสำนักปฏิบัติธรรมให้เกิดความเจริญก้าวหน้าและการเจริญเติบโต เหมาะแก่การเจริญจิตภาวนาประกอบด้วยอาวาสสัปปายะ อาหารสัปปายะ บุคคลสัปปายะ และธรรมสัปปายะ

๑. ด้านอาวาสสัปปายะ พระสังฆาธิการ ควรจะส่งเสริมสำนักปฏิบัติธรรมให้เป็นอุทยานการศึกษา ส่งเสริมจัดงบประมาณในการซ่อมแซมและบำรุงรักษา จัดวางผังแบ่งเขตพุทธาวาส เขตสังฆาวาส เขตสาธารณสงเคราะห์ให้เป็นระเบียบ จัดแสดงโบราณวัตถุ ศิลปวัตถุ และวัฒนธรรมท้องถิ่น เพื่อเป็นการสนับสนุนให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวในแนวทางการจัดอาวาสสัปปายะ เช่น หนังสือสำคัญขึ้นทะเบียน มีแผนผังกำหนดการปลูกสร้างภายใน คือเขตพุทธาวาส เขตสังฆาวาส และเขตสาธารณสงเคราะห์ ในบริเวณวัดควรจะมีการปลูกต้นไม้ผล ไม้ดอก ไม้ประดับเกี่ยวกับพระพุทธประวัติ ทำให้วัดเป็นแหล่งศึกษา และสถานที่รื่นรมย์ ลานวัดสะอาดปราศจากขยะมูลฝอยสิ่งปฏิกูล มีถังรองรับเศษขยะ มีถนนหนทางเดินเท้าภายในวัด วัดควรมีประตูเปิด ปิดตามวันเวลา เพื่อความปลอดภัย

ผลการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณด้านอาวาสสัปปายะ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก กล่าวคือด้านอาวาสสัปปายะ พระสังฆาธิการ ควรจะพิจารณาการบริหารสำนักปฏิบัติธรรม มีสำนักงานบริการเฉพาะแก่ผู้ปฏิบัติธรรม เพื่อความสะดวกในการติดต่อสอบถาม และการลงทะเบียนสมัครเข้าปฏิบัติธรรม อาคารสถานที่ปฏิบัติธรรมมีห้องน้ำสะอาด บรรยากาศเงียบสงบ และมีความร่มเย็น มีขอบเขตแบ่งสัดส่วนที่ชัดเจน ทั้งลานจอดรถ ทางเดิน สถานที่พักผ่อน สถานที่

ปฏิบัติธรรม โรงอาหารและอื่นๆ มีระบบป้องกันความปลอดภัย เข้า ออกสถานที่ปฏิบัติธรรม เพื่อสร้างความปลอดภัยแก่ผู้ปฏิบัติธรรม

๒. ด้านอาหารสัปปายะ อาหารสะอาดถูกสุขอนามัย อาหารไทย เป็นอาหารที่ประกอบด้วยรสเข้มข้นมีเครื่องปรุงหลายอย่าง รสชาติอาหารแต่ละอย่างมีรสเฉพาะตัว การใช้เครื่องปรุงรสต่างๆ เช่น การยำ การแกง การหลน การบั้ง และการย่าง พระสังฆาธิการ ควรจะจัดให้มีบุคลากรเฉพาะในการประกอบโภชนาหารตามจำนวนผู้เข้ามาปฏิบัติธรรม ทั้งพระวิปัสสนาจารย์ ผู้ปฏิบัติธรรม และบุคลากรในสำนักปฏิบัติธรรม

ผลการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณด้านอาหารสัปปายะ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก กล่าวคือด้านอาหารสัปปายะ อาหารเพื่อบริการแก่บุคลากร คือ พระสังฆาธิการและพระวิปัสสนาจารย์ วันละ ๒ เวลา กล่าวคือเวลาฉันเช้า ๐๗.๐๐ น. และเวลาฉันเพล ๑๑.๐๐ น. เป็นอาหารที่ประกอบโดยแม่ครัว สะอาดถูกหลักอนามัย เครื่องดื่ม น้ำชา กาแฟ โอวัลติน นม น้ำตาล น้ำหวาน นมสด นมกล่อง และยารักษาโรค ดำเนินการโดยสำนักปฏิบัติธรรมเช่นเดียวกัน สำหรับน้ำดื่ม น้ำอาบ และน้ำใช้ในสำนักปฏิบัติธรรม สะอาดปราศจากสิ่งอันตราย ดำเนินการโดยสำนักปฏิบัติธรรม สำหรับบุคลากรและผู้ปฏิบัติธรรม วันละ ๓ เวลา กล่าวคืออาหารตอนเช้า ๐๗.๐๐ น. อาหารตอนเที่ยงวัน ๑๒.๐๐ น. และอาหารตอนเย็น ๑๘.๐๐ น. เป็นอาหารที่มีคุณลักษณะเช่นเดียวกัน

๓. ด้านบุคคลสัปปายะ พระสังฆาธิการ ส่งเสริมบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถพร้อม อยู่เสมอ ส่งเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ส่งเสริมบุคลากรได้ไปฝึกอบรมดูงาน เพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ และรับสมัครผู้มีความพร้อมในหน้าที่ เพื่อเพิ่มอัตรากำลังสำรองงานด้านบุคคล พระสังฆาธิการ ควรจะส่งเสริมบุคลากรได้รับการฝึกอบรม การประชุมสัมมนาบ่อยๆ โดยเน้นพัฒนาพระวิปัสสนาจารย์ให้มีความสามารถในการสอนทั้งความรู้ทักษะ และเทคนิควิธีการ โดยส่งเสริมให้พระวิปัสสนาจารย์สามารถใช้เทคนิคการสอนได้อย่างเหมาะสมในการดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน พระวิปัสสนาจารย์สามารถใช้สื่อการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสม พระวิปัสสนาจารย์จะต้องสามารถใช้นวัตกรรมจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ

ผลการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณด้านบุคคลสัปปายะ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก กล่าวคือด้านบุคคลสัปปายะ พระสังฆาธิการ ควรจะเป็นกัลยาณมิตร ให้กำลังใจและส่งเสริมวิธีการปฏิบัติธรรม พระวิปัสสนาจารย์ ผู้ทรงภูมิความรู้ความสามารถด้านการปฏิบัติ ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเสียสละเพื่อเป็นพุทธบูชา อาจารย์ ผู้มีความสันโดษ นำอุบาสกและอุบาสิกา สวดมนต์ ปฏิบัติธรรม และแสดงธรรมเทศนาเพื่อส่งเสริมแนวทางการปฏิบัติธรรมให้เข้าใจ บุคลากรในสำนักปฏิบัติธรรม ผู้มีความเพียรพยายาม คอยสนับสนุนการอบรมฝึกสอนให้แก่ผู้ปฏิบัติธรรม

๔. ด้านธรรมสัปปายะ หลักธรรมคำสอนถือเป็นหลักสำคัญที่ควรพิจารณาและให้ความสำคัญ คือพระสังฆาธิการ ควรจะเน้นให้บุคลากรถ่ายทอดความรู้ความสามารถ ความเข้าใจ ถูกต้องตามหลักการ ควรจะนำวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอนที่ทันสมัย พระวิปัสสนาจารย์ต้องมีความรู้ความชำนาญในการสอนแนวทางการปฏิบัติธรรม คือสามารถปรับสภาวะธรรมแก่ผู้ปฏิบัติธรรมได้ พระสังฆาธิการ ควรจะมีวิธีปฏิบัติธรรมตามพุทธวิธีการสอน คือสันตัสสนา ชี้แจงให้ชัดเจน แสดงเหตุผลให้ชัดเจน จนผู้ฟังเข้าใจแจ่มแจ้ง เหมือนจูงมือไปให้เห็นกับตา สมาทปนา ขวนใจให้อยากปฏิบัติ แนะนำให้เห็นความสำคัญ สมุดเตชนา คือปลูกใจให้กระตือรือร้นเกิดความอดุสาหะ มีกำลังใจ เข้มแข็ง สัมปหังสนา ปลอดภัยใจให้สดชื่นร่าเริงเบิกบาน ทำให้ผู้ฟังมีความหวังและร่าเริง พระสังฆาธิการ ควรจะมีวิสัยทัศน์มองการณ์ไกล เปิดโอกาสให้บุคลากรมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็น เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้สอบถามความคิดเห็น พยายามสร้างผลงานเพื่อปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน พยายามสร้างผลงานควบคู่ไปกับคุณภาพการเรียนการสอน

ผลการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณด้านธรรมสัปปายะ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก กล่าวคือด้านธรรมสัปปายะ พระสังฆาธิการ ควรจะส่งเสริมการเรียนการสอนการปฏิบัติกรรมฐานทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติที่ตรงตามหลักคำสอนในพระไตรปิฎก พระวิปัสสนาจารย์ ผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญหลักธรรมคำสอน พยายามสอนให้ผู้ปฏิบัติธรรมเข้าใจและปฏิบัติตามได้ อาจารย์ คอยกำกับดูแลหลักการปฏิบัติ คอยแก้ไขปัญหาการปฏิบัติ และให้คำปรึกษาอารมณ์กรรมฐานอย่างต่อเนื่อง บุคลากรในสำนักปฏิบัติธรรมให้ความสะดวกแก่พระวิปัสสนาจารย์ในการเรียนการสอนการปฏิบัติกรรมฐานแก่ผู้ปฏิบัติธรรม

๕.๒ อภิปรายผล

การศึกษาประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พระสังฆาธิการ พระวิปัสสนาจารย์ และบุคลากรหรือผู้ปฏิบัติธรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สำหรับประเด็นในการอภิปรายผล ผู้วิจัย จักอภิปรายผลโดยจำแนกแต่ละด้าน กล่าวคือ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการชี้แนะ และด้านการควบคุม เมื่อพิจารณารายละเอียดโดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละด้านแล้ว พบว่า กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พระสังฆาธิการ พระวิปัสสนาจารย์ และบุคลากรหรือผู้ปฏิบัติธรรม มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม อยู่ในระดับมาก ดังนั้น ผู้วิจัย สามารถกล่าวการอภิปรายผลแต่ละประเด็นสำคัญๆ ดังต่อไปนี้

๑. ด้านการวางแผน พระสังฆาธิการ มีการเตรียมความพร้อมเรื่องบุคลากร อาคารสถานที่ วางแผนบริเวณสำนัก ชื่อสำนักให้ชัดเจน ป้ายประชาสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรม เพื่อให้เกิดความสะดวกแก่ผู้ที่สนใจ ส่วนภายในสำนักปฏิบัติธรรมควรจัดระเบียบเป็นสัดส่วน ได้แก่

สถานที่นั่งสมาธิ การเดินจงกรม การฟังการบรรยายธรรม สถานที่ฉันอาหารมีโต๊ะเก้าอี้ และภาชนะอื่นๆ ที่เพียงพอ สถานที่หลับนอนควรจัดเตรียมให้พร้อม ห้องอาบน้ำห้องสุขา แยกเพศหญิงและเพศชายชัดเจน สถานที่จอดรถจัดไว้เพียงพอ

การพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรม คือการพัฒนาสถานที่ให้สะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อย การวางแผนบุคคล เป็นทรัพยากรที่มีผลต่อความสำเร็จ การดำเนินงานต้องอาศัยคนเป็นหลักในการสร้างสรรค์คุณภาพงาน การเงินงบประมาณ เป็นปัจจัยที่สำคัญช่วยสนับสนุนการจัดการ ช่วยให้ดำเนินไปอย่างราบรื่น การเงินงบประมาณที่นำมาใช้ในรูปของการซื้อวัตถุดิบเป็นต้น วัสดุอุปกรณ์ เป็นทรัพย์สินถาวรที่ใช้ในการดำเนินการ การจัดการ เป็นการดำเนินการตามขั้นตอนตั้งแต่การวางแผน การจัดองค์กร โดยนำทรัพยากรที่มีอยู่มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ เพื่อให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของสำนักปฏิบัติธรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของ พระมหากังวาล ธีธมโม ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด” ผลการวิจัยพบว่า^๑

๑. สภาพแวดล้อมทั่วไปของการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๕ ในปัจจุบัน มีจุดแข็ง คือมีการส่งเสริมให้มีการศึกษาปริยัติธรรมและอบรมภาคปฏิบัติภาวนาธรรมแก่พระภิกษุสามเณรภายในสำนัก เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมมีความเอาใจใส่ในการเผยแผ่พระธรรม คณะสงฆ์สนับสนุนการอบรมหลักสูตรพระวิปัสสนาจารย์ ส่วนจุดอ่อน คือบางสำนักมีอาคารไม่สามารถรองรับผู้มาปฏิบัติธรรมจำนวนมากได้ อาคารที่พักมีสภาพเก่าทรุดโทรม เครื่องอำนวยความสะดวกมีไม่เพียงพอ เจ้าสำนักบางแห่งขาดวิสัยทัศน์ ในการปรับปรุงสถานที่ขาดยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการ พระวิทยากรขาดประสบการณ์ในการปฏิบัติพระกรรมฐาน ขาดการประสานความร่วมมือเรื่องวิทยากรกับสำนักปฏิบัติธรรมอื่น

ด้านปัญหาอุปสรรค คือมีสัตว์รบกวนมาก เช่น นกพิราบ สุนัข แมว ไก่ เป็นต้น การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของกระแสโลกาภิวัตน์ และเทคโนโลยีได้ดึงดูดความสนใจพระภิกษุสามเณรออกไปจากการศึกษาสัมมาปฏิบัติ ขาดการส่งเสริมพัฒนาพระภิกษุสามเณรในการศึกษาหลักไตรสิกขา ทั้งภาคปริยัติและปฏิบัติให้ถึงปฏิเวธอย่างแท้จริงด้านโอกาส คือพระพุทธศาสนาได้รับการยอมรับจากองค์กรระหว่างประเทศด้านการส่งเสริมสันติภาพ มีการส่งเสริมสนับสนุนการบริหารจัดการกิจการ ทางพระพุทธศาสนา พระสงฆ์มีความขวนขวายหาความรู้ใหม่ๆ โดยเข้าศึกษาหลักการบริหารจัดการในมหาวิทยาลัยของสงฆ์มากขึ้น

๒. ปัจจัยหลักสำคัญที่ทำให้การบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๕ เกิดประสิทธิภาพนั้น คือการคำนึงถึงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก โดยต้องมี

^๑พระมหากังวาล ธีธมโม, “การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการ มีปัจจัยสนับสนุน คือการวางแผนโครงการเพื่อเป็นแนวทางของการทำงาน การจัดองค์การ การบังคับบัญชาสั่งการ การอำนวยการ การควบคุมกำกับกิจกรรมต่างๆ ให้ดำเนินตามแผนที่วางไว้ การรายงานผลการปฏิบัติของหน่วยงาน การจัดทำงบประมาณบัญชีการใช้จ่ายเงินและตรวจสอบ ส่วนการบูรณาการหลักธรรมเพื่อการบริหารนั้นเน้นหลักอิทธิบาท ๔ คือฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา

๓. รูปแบบการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๕ ที่เป็นมาตรฐานคือเจ้าสำนักมีวิสัยทัศน์ มีการชวนขยายศึกษาคูงานของสำนักที่มีมาตรฐานนำมาปรับปรุงสำนักตนเอง เจ้าสำนักรู้จักกำหนดวัตถุประสงค์ รู้จักริเริ่มโครงการที่เป็นแก่นสารประโยชน์ รู้จักวางแผนโครงการเพื่อปฏิบัติงาน จัดที่พัก อาคารปฏิบัติธรรม ให้มีความสะอาดพร้อมใช้งานได้ ด้านบุคลากร รู้จักแบ่งงานและการมอบหมายอำนาจหน้าที่การงาน รู้จักประสานความสามัคคีและประสานประโยชน์ร่วมกัน รู้จักปกครองบังคับบัญชา รู้จักติดตามและประเมินผลงานพัฒนาบุคลิกภาพของตนเองและบุคลากรให้มีภาวะความเป็นผู้นำ จัดการศึกษาทั้งด้านปริยัติควบคู่กับการปฏิบัติ หมั่นประชุมกันเนื่องนิตย์

ด้านการบริหารจัดการภายในสำนัก จัดทำบัญชี รายรับ-จ่ายให้เป็นระบบ โปร่งใสชัดเจน ตรวจสอบได้ บัญชีการเงินของสำนักปฏิบัติธรรมควรแยกจากบัญชีวัด จัดทำสถิติผู้เข้ารับการปฏิบัติธรรม มีการตั้งทุนเพื่อการเผยแผ่ของสำนักปฏิบัติธรรม ประชาสัมพันธ์กิจกรรมผ่านทางสื่อ เช่น แผ่นป้าย แผ่นพับ วิทยุชุมชน ทางอินเทอร์เน็ต เช่น โลก และเฟสบุ๊ก เป็นต้น จัดทำสื่อการปฏิบัติธรรม เช่น แผ่นซีดี ดีวีดี หนังสือสวดมนต์ และหนังสือคู่มือการปฏิบัติกรรมฐาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ **ฉาน ตรรกวิจารณ์** ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ” ผลการวิจัยพบว่า^๒

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธจะมีพุทธธรรมเป็นฐานคิดในการพัฒนา โดยมีพุทธเศรษฐศาสตร์ ทฤษฎีระบบ ทฤษฎีจิตวิทยา การเรียนรู้และอริยมรรค เป็นแนวคิดทฤษฎีที่ใช้ในการพัฒนา โดยมีเป้าหมายการพัฒนา คือระดับโลกียธรรม และระดับโลกุตระธรรม ส่วนปรัชญาในการพัฒนานั้นตั้งอยู่บนความเชื่อที่ว่ามนุษย์สามารถพัฒนาได้ พุทธธรรมมีเป้าหมายที่การพัฒนาปรับปรุงมนุษย์ ใช้ปัญหาของมนุษย์ คือทุกข์เป็นตัวตั้งใช้หลักธรรม อริยสัจ ๔ เป็นหลักคิดในการพัฒนาและมีการคิดเชิงระบบ สำหรับเป้าหมายในการพัฒนามีสามประการ คือทำให้มนุษย์มีความรู้ความสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ดีมีประสิทธิภาพ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธมีองค์ประกอบ คือการพัฒนาระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และการพัฒนาในระดับองค์การ เพื่อให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวทางพุทธมีปฏิสัมพันธ์กับ

^๒ฉาน ตรรกวิจารณ์, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๐).

บริบทจึงทำให้องค์การที่เป็นระบบใหญ่ต้องมีเป้าหมายขององค์การที่เศรษฐกิจแบบพอเพียง มีพุทธ เศรษฐศาสตร์เป็นแนวทางของระบบเศรษฐกิจ มีกระบวนการพัฒนาที่ประกอบด้วยกระบวนการพัฒนาเพื่อผลงาน กระบวนการพัฒนาเพื่อการเรียนรู้ กระบวนการพัฒนาโลกียธรรม และกระบวนการพัฒนาระดับโลกุตระธรรม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับบุคคล และระดับ องค์การจะมีตัวแบบในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ

ด้านการวางแผนเมื่อพิจารณาผลการศึกษาล่าสุดพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณา รายละเอียดพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

๒. ด้านการจัดองค์การ โครงสร้างหลักของสำนักปฏิบัติธรรมควรจะต้องประกอบด้วย ประธานอำนวยการ คณะกรรมการ หัวหน้าแผนกปฏิบัติธรรม หัวหน้าแผนกอบรมศีลธรรมและ กิจกรรมพิเศษ หัวหน้าแผนกอาคารสถานที่ หัวหน้าแผนกอาหารและเครื่องดื่ม หัวหน้าแผนกรักษา ความปลอดภัย และเลขานุการสำนักปฏิบัติธรรม พระสังฆาธิการ ควรจะส่งเสริมการประชุม คณะกรรมการบ่อยๆ เพื่อเตรียมความพร้อมอยู่เสมอในการจัดบุคลากรเข้าประจำหน้าที่ เมื่อดำเนินการไปแล้วก็สมควรจะต้องมีการประชุมอยู่ตลอดเวลา เพื่อรับทราบถึงปัญหาในการ ดำเนินการ รวมถึงหาวิธีแก้ไข เพื่อที่จะได้นำมาพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

ผู้บริหาร คือผู้ทำหน้าที่บริหารสำนักงานโดยนำทรัพยากรการบริหารต่างๆ มาใช้ร่วมกัน ตามขั้นตอนการบริหาร หรือทำหน้าที่ในการสั่งการให้พนักงานในสำนักงานปฏิบัติงานเพื่อให้งาน เป็นไปตามเป้าหมาย แนวทางการบริหารสำนักงานปฏิบัติธรรมเกี่ยวข้องกับการใช้ทรัพยากรอย่าง ประหยัด เพื่อเชื่อมต่อกิจกรรมตามวัตถุประสงค์ด้วยความพยายามของกลุ่มบุคคล สอดคล้องกับ งานวิจัยของ **พระปลัดวรวิญญู อคฺคฺวชิโร** ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาการบริหารจัดการวัดให้เป็น ศูนย์กลางชุมชนในยุคโลกาภิวัตน์” ผลการวิจัยพบว่า^๑

๑. สภาพปัญหาอุปสรรคในการบริหารจัดการวัดเป็นศูนย์กลางชุมชนต้นแบบ พบว่า ด้านบุคลากร อดีตเจ้าอาวาสเป็นผู้นำเชิงปัจเจกชนสั่งการเพียงรูปเดียวและมีภาวะผู้นำสูง สร้างอัต ลักษณ์ให้กับวัดโดยดำเนินโครงการตามทักษะความสามารถเพียงด้านเดียวจนปรากฏผลชัดเจน เจ้าอาวาสรูปใหม่ซึ่งบริหารจัดการวัดต่อมาไม่สามารถสืบสานอัตลักษณ์เดิมไว้ได้ พระภิกษุผู้อุปสมบท ใหม่ขาดระเบียบวินัย รวมทั้งการขาดแคลนศาสนทายาทสืบต่ออายุพระพุทธศาสนาและกิจการคณะ สงฆ์ พระภิกษุสงฆ์ขาดทักษะการศึกษาซึ่งเป็นที่ยอมรับของสังคม ด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนา

^๑พระปลัดวรวิญญู อคฺคฺวชิโร, “การพัฒนาการบริหารจัดการวัดให้เป็นศูนย์กลางชุมชนในยุคโลกาภิวัตน์”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

ดำเนินการอย่างตั้งรับ ด้านการร่วมรับผิดชอบต่อชุมชน ขาดการประสานความเข้าใจสำหรับแต่ละโครงการที่วัดดำเนินการ

๒. หลักการบริหารตามแนวพุทธศาสนา คือหลักการครองตนครองคน และครองงาน รวมทั้งหลักพระวินัยช่วยให้การบริหารวัดดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยดีงามและควรส่งเสริมอาคาริยวินัย กรอบควบคุมวิถีชีวิต แนวทางประพฤติปฏิบัติสำหรับคฤหัสถ์ให้เกิดขึ้นในชุมชน และทฤษฎีที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาการบริหารจัดการวัดในยุคโลกาภิวัตน์คือทฤษฎีประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การขึ้นใจ และการควบคุม สำหรับวิธีการและแนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาการบริหารจัดการวัดให้เป็นศูนย์กลางชุมชนในยุคโลกาภิวัตน์ประกอบด้วย การทบทวนพันธกิจ การวางแผน การดำเนินการพัฒนา การติดตามและการประเมินผล

๓. ความเป็นไปได้ในการพัฒนาการบริหารจัดการวัดให้เป็นศูนย์กลางชุมชนในยุคโลกาภิวัตน์ต้องอาศัยองค์ประกอบ ด้านกฎหมาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านบุคลากร ด้านเทคนิค ด้านสังคม และด้านประชากรชุมชน ให้มีส่วนร่วมในการพัฒนา สำหรับแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการวัดให้เป็นศูนย์กลางชุมชนในยุคโลกาภิวัตน์ ประกอบด้วยรูปแบบที่เกื้อกูลประกอบด้วย ชัยบัปญญา ก่อนจึง ย่อนเขยื้อนกาย คือการสำรวจรวบรวมความคิดเห็นและข้อมูล เพื่อประเมินสภาพของวัดและชุมชน ก่อนเลือกแนวทางการพัฒนาที่เหมาะสม ยิ่งให้ยิ่งได้ คือการประกาศเจตนารมณ์ของวัดที่จะดำเนินการ เพื่อเอื้อประโยชน์ต่อชุมชน ผนตกลใส่ตุ่ม คือการสำรวจความรู้พื้นฐานของชุมชน

การจัดการความรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น และจัดเก็บบันทึกความรู้ที่จัดตั้งแหล่งเรียนรู้หรือ พิพิธภัณฑ์ กลุ่มกัลยาณมิตรคิดถูก คือการสร้างภาคีเครือข่าย ในการทำงานให้เหมาะสมและเอื้อประโยชน์ต่อกันระหว่างวัดกับชุมชน และระหว่างวัดกับองค์กรต่างๆ ต้องสุขก่อนจึงสำเร็จ คือการส่งเสริมพฤติกรรมทางด้านจิตใจให้บุคคลมีปัญหา คิดเป็น แก้ปัญหาเป็น ไม่เสพบริโภควัตถุเกินสมควร และมีความภาคภูมิใจในพื้นฐานความเป็นมาของชุมชนตนเอง สอดคล้องกับงานวิจัยของ **กนกวรรม โทมลธิพิงศ์** ได้วิจัยเรื่อง “การบริหารกิจการของคณะสงฆ์จีนนิกายในประเทศไทย” ผลการวิจัยพบว่า^๕

๑. จากการศึกษาเอกสารผนวกกับการสัมภาษณ์พบว่าคณะสงฆ์จีนนิกายเป็นพระพุทธรศาสนาฝ่ายมหายาน ที่ปรากฏเด่นชัดในสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้า เจ้าอยู่หัว และพัฒนาเป็นคณะสงฆ์จีนนิกายในปัจจุบัน อิทธิพลของคณะสงฆ์จีนนิกาย หมายถึงอิทธิพลทางด้านวัฒนธรรมและศิลปกรรมจีน การใช้ชีวิตประจำวัน ความเชื่อในสิ่งศักดิ์สิทธิ์ และอิทธิพลด้านพิธีกรรม ปัญหาอุปสรรคของคณะสงฆ์จีนนิกาย ได้แก่ ปัญหาขาดแคลนบุคลากรและศาสนทายาทในการเผยแผ่

^๕ กนกวรรม โทมลธิพิงศ์, “การบริหารกิจการของคณะสงฆ์จีนนิกายในประเทศไทย”, **วิทยานิพนธ์ พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐).

การอนุรักษ์ประเพณีวัฒนธรรมจีน การศึกษา ความยากของพระสูตรภาษาจีน และความไม่สนใจศึกษาหลักธรรมของคนจีน ปัญหาอุปสรรคสุดท้าย คือวัดมิ่งกรมลาวาศักดิ์แคบ มีมลภาวะจากควันธูป ส่วนวัดโพธิ์แมนคุณารามเข้าถึงยาก และไม่มีขนส่งมวลชนไปถึง

๒. ผลการศึกษาวิเคราะห์เอกสารและการลงพื้นที่สัมภาษณ์ตามกรอบพระราชบัญญัติสงฆ์ และหลักการบริหารพบว่า การบริหารกิจการด้านการปกครองของคณะสงฆ์จีนนิกาย กำหนดนโยบายบนพื้นฐานของพระธรรมวินัย กฎหมายและจารีตประเพณี การจัดองค์กรเป็นไปตามความเหมาะสม และบริบทของวัด การสรรหาบุคลากรพิจารณาคุณสมบัติ การสั่งการเป็นเส้นตรงจากบนลงล่าง การประสานงานดี มีการรายงานเป็นวาจาอย่างไม่เป็นทางการ การงบประมาณมีพระเจ้าหน้าที่รับผิดชอบและตรวจสอบโดยเจ้าอาวาส

๓. จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกของการบริหารกิจการด้านการปกครอง การศึกษา การเผยแผ่ และการสาธารณูปการตามหลักการวิเคราะห์พบว่า จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และปัญหาอุปสรรค เมื่อนำไปสังเคราะห์ร่วมกับผลการวิเคราะห์จากกรอบของการบริหารได้รูปแบบการบริหารกิจการของคณะสงฆ์จีนนิกายไทย

ด้านการจัดองค์กรเมื่อพิจารณาผลการศึกษาแล้วพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายละเอียดพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

๓. **ด้านการขึ้นนำ** พระสังฆาธิการ ควรจะต้องการพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรม โดยพยายามพัฒนาเสนาสนะให้สะอาดร่มรื่น ก่อสร้างเสนาสนะให้มีแบบแปลนถูกต้องเหมาะสม มีรูปทรงไทยเป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่น มีการจัดทำบัญชีการเงินรายรับ รายจ่าย บัญชีทรัพย์สินให้ชัดเจนถูกต้อง พระสังฆาธิการ ควรจะมีคู่มือการเข้าปฏิบัติธรรม และโครงการปฏิบัติธรรมประจำเดือนและประจำปี จัดกิจกรรมร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ ควรจะส่งเสริมกระบวนการจัดการสำนักปฏิบัติธรรม คือ การคัดเลือก ปฐมนิเทศ ฝึกอบรมพัฒนาบุคคล ตลอดจนการประเมินผลงาน ควรจะกำหนดตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ ทำการปฐมนิเทศ แนะนำตัวเข้าทำงาน เมื่อทำงานไประยะเวลาหนึ่งแล้วควร จะทำการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพดีขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระครูสุนทรวัชรกิจ (บุญธรรม ธมฺมิโก)** ได้วิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของคณะสงฆ์จังหวัดเพชรบุรี” ผลการวิจัยพบว่า^๕

๑. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการวางแผน การสรรหา การพัฒนาและการดำรงรักษา มีกลยุทธ์ คือ กระบวนการของการกำหนดทิศทางและวัตถุประสงค์ของ

^๕พระครูสุนทรวัชรกิจ (บุญธรรม ธมฺมิโก), “กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของคณะสงฆ์จังหวัดเพชรบุรี”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

องค์กร กำหนดแผนทั้งในระยะสั้น กลาง และยาว ซึ่งขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละงาน การนำแผนไปปฏิบัติให้เกิดผลด้วยการจัดทำเป็นเอกสารที่ระบุวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ด้านต่างๆ ในการดำเนินงานขององค์กรหนึ่งๆ เป็นเครื่องมือในการประสานงานและกำกับติดตามการดำเนินงานในส่วนต่างๆ ขององค์กรให้เป็นไปในทิศทางและจังหวะที่สอดคล้องกันซึ่งจัดทำขึ้นจากการวิเคราะห์สภาพการณ์ภายนอกและภายในองค์กรเพื่อคาดคะเนแนวโน้มของสถานการณ์และกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กรให้สอดคล้องเหมาะสมกับแนวโน้มของสถานการณ์ จุดมุ่งหมาย ภารกิจและวัตถุประสงค์ทางกลยุทธ์ขององค์กร นโยบายต่างๆ ที่สำคัญ แผนงานหลัก และแผนงานอื่นๆ ที่จะนำมาปฏิบัติ มาบูรณาการเพื่อให้สามารถเชื่อมโยงสอดคล้องกับหลักการบริหารขององค์กร เพื่อให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ตามจุดมุ่งหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

๒. สภาพกลยุทธ์การทรัพยากรมนุษย์ของคณะสงฆ์จังหวัดเพชรบุรี ที่เป็นอยู่นั้น คณะสงฆ์ได้นำกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ให้ความสำคัญสอดคล้องตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ ตลอดจนถึงกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของคณะสงฆ์จังหวัดเพชรบุรี เพื่อส่งเสริมการสร้างทรัพยากรบุคคล คือ พระสังฆาธิการ ผู้เป็นศาสนทายาทสืบทอดอายุพระพุทธศาสนาในอนาคต นอกจากนั้น ปัญหาอุปสรรคการจัดการที่ไม่เหมาะสมกับกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของคณะสงฆ์ จังหวัดเพชรบุรี มีสาเหตุสำคัญมาจากวิสัยทัศน์ที่ไม่ชัดเจน พันธกิจไม่เหมาะสม กระบวนการจัดการภายในคณะสงฆ์ไม่ชัดเจน เช่น การวางแผน การสรรหา การพัฒนา และการธำรงรักษา

๓. กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของคณะสงฆ์จังหวัดเพชรบุรี คือการใช้กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมีคุณค่าเพื่อเป็นการรักษาบุคลากรที่มีค่าให้คณะสงฆ์รู้จักคุณค่าของกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์นำไปประพฤติปฏิบัติในชีวิตประจำวันเป็นกลยุทธ์การวางแผนงานต่างๆ ที่เกี่ยวกับงานด้านทรัพยากรมนุษย์ทั้งหมด ถือว่าเป็นงานที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นแม่แบบที่มีคุณภาพ และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่คณะสงฆ์ เพื่อเตรียมบุคคลให้เหมาะสมกับงานและเวลารวมทั้งพัฒนากำลังคนให้เกิดประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายยังสามารถประเมินกลยุทธ์ทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันและความต้องการในอนาคต พร้อมวิธีการเพื่อให้เกิดความสมดุลกันระหว่างทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันกับทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต การพยากรณ์ความต้องการเพื่อให้สอดคล้องกับตำแหน่งที่ว่างในอนาคต ซึ่งจำเป็นต้องให้มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีด้วย จึงนำเสนอกลยุทธ์ คือ

ด้านการวางแผน มีวินัย ตรงต่อเวลา และความรับผิดชอบต่อตนเองและสังคม มีภาวะความเป็นผู้นำและผู้ตาม สามารถทำงานเป็นทีมและสามารถแก้ไขข้อขัดแย้งและลำดับความสำคัญมีจุดมุ่งหมาย เพื่อเสริมสร้างให้ทรัพยากรมีความรู้ความสามารถ ทักษะ ทศนคติ และประสบการณ์เพิ่มขึ้น

จนสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกันพร้อมที่จะรับผิดชอบงานตำแหน่งสูงขึ้นเพื่อให้องค์การสัมฤทธิ์ผล

ด้านการสรรหา การคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการทำงานหรือรับตำแหน่งในหน้าที่ต่างๆ มีสรรหาจากคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงาน การกำหนดการสรรหาทรัพยากรมนุษย์โดยให้ยึดหลักพระธรรมวินัยและกฎหมายบ้านเมือง เพื่อจะได้นำไปสู่ขั้นตอนที่มียุทธศาสตร์

ด้านการพัฒนา มีความเชื่อมั่นว่าจะต้องเปลี่ยนจากการพัฒนาความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม ไปสู่การพัฒนาทัศนคติ แรงจูงใจ และอุปนิสัยเพื่อให้คนหาความรู้เอง พัฒนาทักษะด้วยตัวเองรวมถึงปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปตามทัศนคติที่เปลี่ยนไป

ด้านการธำรงรักษาความสัมพันธ์ที่ดีของคณะสงฆ์ จะทำให้เกิดความรัก ความผูกพัน ความนับถือ การร่วมมือร่วมใจ ความจงรักภักดี และความสำเร็จในงานของคณะสงฆ์ การปรับเปลี่ยนตำแหน่งที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและประสบการณ์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระมหาศรณชัย มหาปุณโณ** ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาการบริหารกิจการคณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการในยุคโลกาภิวัตน์” ผลการวิจัยพบว่า^๖

การบริหารกิจการคณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการในยุคโลกาภิวัตน์ ได้แก่ ด้านการเผยแผ่ มีการพัฒนาให้พระสังฆาธิการมีความก้าวหน้าในการเผยแผ่ และทักษะการใช้ภาษาของสมัยปัจจุบัน มีความพร้อมทั้งในการพูด เทศน์ การบรรยาย การเขียนและพิมพ์ตำราทางพระพุทธศาสนา และแต่งตำราทางวรรณคดี วรรณกรรม ตำราวิชาการ รวมถึงการมุ่งเน้นให้ประชาชนมีกานำไปปฏิบัติตาม ถือว่าเป็นการสั่งสอนในภาคทฤษฎี และภาคปฏิบัติที่ควบคู่กันไป จึงควรมีแผนระยะสั้น และแผนระยะยาวในการฝึกอบรมผู้นำสงฆ์ทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติการ ด้วยการจัดให้มีการรับฟัง นโยบาย หลักการเผยแผ่ และฝึกพูด เทศน์ บรรยายและผลิตสื่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนาในรูปแบบต่างๆ เพื่อที่จะได้ทำงานเผยแผ่เชิงรุกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านการชี้แนะเมื่อพิจารณาผลการศึกษาแล้วพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายละเอียดพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

๔. ด้านการควบคุม พระสังฆาธิการ ควรจะตรวจตราสำนักปฏิบัติธรรมตามหลักการจัดทำเอกสารสรุปผลงานประจำเดือนและประจำปี ดูแลการรักษาความปลอดภัยทั้งภายในสำนักปฏิบัติธรรมและบริเวณโดยรอบ ในกรณีที่มีผู้ปฏิบัติธรรมจำนวนมาก ควรจะประสานงานขอกำลังเจ้าหน้าที่ตำรวจ หรือหน่วยอาสาสมัครมาดูแลรักษาความปลอดภัย การดูแลสุขภาพอนามัย กล่าวคือ

^๖พระมหาศรณชัย มหาปุณโณ, “การพัฒนาการบริหารกิจการคณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการในยุคโลกาภิวัตน์”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

มีผู้ยาสามัญไว้ประจำ มีเจ้าหน้าที่ให้การปฐมพยาบาล ในกรณีที่มีผู้เข้าปฏิบัติธรรมจำนวนมาก มีการจัดเตรียมเจ้าหน้าที่พยาบาลดูแล กรณีถ้าหากมีผู้ป่วยฉุกเฉินสามารถนำส่งสถานพยาบาลได้ทันที ถ้าหากไม่ได้จัดเจ้าหน้าที่พยาบาลอยู่ดูแลประจำ ต้องมีการประสานไว้กับสถานพยาบาลใกล้เคียง ให้สามารถปฐมพยาบาลหรือรับผู้ป่วยฉุกเฉินไว้รักษาตัวได้ทันที การควบคุมงานทั้งด้านปริมาณ คุณภาพ ระยะเวลา และงบประมาณ พระสังฆาธิการ ควรจะพิจารณางาน งานจะสำเร็จได้ผลดีเพียงใดนั้นก็ขึ้นอยู่กับคนผู้ปฏิบัติงาน การควบคุมที่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับ การติดตามดูแลอย่างใกล้ชิด สอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระสมุทรวชิโรโสภณ (โสภณ ธมฺมโสภโณ)** ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมของคณะสงฆ์จังหวัดสมุทรสงคราม” ผลการวิจัยพบว่า^๗

๑. การส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมได้รับผลกระทบกระเทือนจากความเปลี่ยนแปลงทางสังคมเศรษฐกิจ และการเมืองอย่างมากทำให้มีผู้มองศาสนาในแง่ต่างๆ ทั้งในแง่ดีหรือแง่บวกและในแง่ร้ายหรือแง่ลบก็ตาม แต่พุทธศาสนาก็ยังนับว่ามีอิทธิพลทางด้านศิลปวัฒนธรรมอยู่มากในจิตใจของคนไทย และแสดงออกมาในรูปของโบราณสถานโบราณวัตถุ ประเพณี นิสัย ศิลปวัฒนธรรม หรือความเมตตาปรานี และความโอบอ้อมอารี สิ่งเหล่านี้อาจเรียกว่าเป็นลักษณะเฉพาะที่มีอยู่ในสังคมไทย ซึ่งเป็นลักษณะอันเนื่องมาจากพุทธศาสนาจึงถือว่าสังคมไทยก็คือสังคมพุทธนั่นเอง ผู้ที่มีส่วนสำคัญในการผลักดันให้สังคมไทยเป็นสังคมพุทธตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันก็คือ พระสงฆ์ สถาบันสงฆ์จึงเป็นสถาบันจารีตที่มีความสำคัญยิ่ง พระสงฆ์จากอดีตจนถึงปัจจุบัน มีบทบาทสำคัญในวิถีชีวิตของชาวพุทธไทยส่วนใหญ่ทั้งทางด้านศีลธรรมจรรยาและกิจกรรมทางโลก

พระสงฆ์เป็นหนึ่งในรัตนะ คือพระพุทธ พระธรรม และพระสงฆ์ เป็นเสมือนตัวแทนขององค์พระสัมมาสัมพุทธเจ้าเป็นสถาบันพระพุทธานุภาพที่ขาดเสียไม่ได้ ในชีวิตประจำวันของพุทธศาสนิกชน นอกจากจะเป็นที่พึ่งพิงทางใจ ชี้นำทางศีลธรรมจรรยาโดยชี้ให้ทำนาให้ดู และเป็นสถาบันที่เอื้ออำนวยบริการทางศาสนกิจ ศาสนพิธีแล้ว พระภิกษุสงฆ์ยังทำหน้าที่ส่งเสริมรักษาอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมและให้บริการด้านอื่นๆ ที่กลไกของรัฐบาลเข้าไปให้บริการไม่ทั่วถึง ทั้งยังมีส่วนช่วยเสริมกลไกของรัฐให้บรรลุเป้าหมายมากยิ่งขึ้นและทั้งยังมีส่วนช่วยสังคมในด้านต่างๆ อีกด้วย

๒. สภาพปัญหาการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมของคณะสงฆ์จังหวัดสมุทรสงคราม สืบเนื่องมาจากผลกระทบการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ ซึ่งมีทั้งความหลากหลายและรวดเร็วในการรับข้อมูลข่าวสาร ก่อให้เกิดความไม่สมดุลในการพัฒนาส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมของจังหวัดสมุทรสงคราม ปัญหากล่าวคือ ด้านสภาพแวดล้อม ด้านพุทธศาสนพิธีและพิธีกรรม สื่อส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม แหล่งการเรียนรู้ทางศิลปวัฒนธรรม กิจกรรมเชิงวิชาการในการ

^๗พระสมุทรวชิโรโสภณ (โสภณ ธมฺมโสภโณ), “การพัฒนาการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมของคณะสงฆ์จังหวัดสมุทรสงคราม”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

ส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม และเครือข่ายภาคีทางศิลปวัฒนธรรม อันส่งผลให้เกิดปัญหาสังคมต่างๆ ตามมามากมาย

๓. การพัฒนาส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมจังหวัดสมุทรสงคราม เพื่อดำเนินงานส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมให้บรรลุเป้าประสงค์ของการพัฒนาส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม กล่าวคือด้านสภาพแวดล้อม ด้านพุทธศาสนพิธีและพิธีกรรม ด้านสื่อส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม ด้านแหล่งการเรียนรู้ทางศิลปวัฒนธรรม ด้านกิจกรรมเชิงวิชาการในการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม และด้านเครือข่ายภาคีทางศิลปวัฒนธรรม หลักพระพุทธศาสนา เป็นรากฐานสำคัญของศิลปวัฒนธรรมไทย เนื่องจากชาวไทยนับถือพระพุทธศาสนามาช้านาน และหลักพุทธธรรมในพระพุทธศาสนา ได้หล่อหลอมซึมซับลงในวิถีไทย กลายเป็นรากฐานวิถีชีวิตของคนไทยในทุกด้าน ทั้งด้านวิถีชีวิตความเป็นอยู่ ภาษา ขนบธรรมเนียม ประเพณีและศีลธรรม ถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติตน เพื่อให้คนประพฤติดี ประพฤติชอบ สร้างความเจริญดีงาม และความมั่นคงทางจิตใจ เพื่อประโยชน์สุขแก่ตนและสังคม ซึ่งหากคนในสังคมเกิดความเสื่อมใสศรัทธาตามหลักพระพุทธศาสนา ก็จะทำให้เป็นส่วนหนึ่งในการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของ **พัฒนสรณ์ เกียรติฐิติคุณ** ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการบูรณาการหลักพุทธธรรมในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เทศกิจ กรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า^๕

๑. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เทศกิจ กรุงเทพมหานคร ด้านการจัดระเบียบ จัดระเบียบตามนโยบายของกรุงเทพมหานครในการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนทั่วไปที่ใช้ทางเท้า ให้ทุกคนปฏิบัติตามกฎ ลดปัญหาทางอ้อม ซึ่งนโยบายของกรุงเทพมหานครมีความชัดเจนในการใช้พื้นที่สาธารณะ ด้านการดูแลความปลอดภัย เป็นการเสริมกำลังตำรวจโดยการออกตรวจพื้นที่ การดูแลความปลอดภัยในลักษณะงานบริการและอำนวยความสะดวก ซึ่งต้องเสี่ยงภัยกับเหตุร้ายในการออกตรวจพื้นที่ทั้งในเวลากลางวันและเวลากลางคืน

ด้านการดูแลด้านการจราจร การอำนวยความสะดวกด้านการจราจร เจ้าหน้าที่เทศกิจเป็นผู้ช่วยเจ้าพนักงานจราจร ไม่ได้เป็นเจ้าพนักงานจราจร เพราะฉะนั้นในการปฏิบัติงานจะต้องใช้ความระมัดระวังเป็นพิเศษ ทั้งนี้เพราะไม่มีกฎหมายรองรับในการปฏิบัติหน้าที่และควรจัดหาเครื่องมือที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ด้านการดูแลการท่องเที่ยว เพื่อการอำนวยความสะดวกแก่นักท่องเที่ยว และเป็นตัวแทนในการประชาสัมพันธ์ควบคู่กับการดูแลความปลอดภัยและการจัดระเบียบไปพร้อมๆ กัน ด้านภารกิจพิเศษอื่นๆ เป็นกำลังเสริมและช่วยประสานงานกับเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น เจ้าหน้าที่ตำรวจ เจ้าหน้าที่ดับเพลิง หน่วยกู้ชีพ การไฟฟ้า การประปา เป็นต้น

^๕พัฒนสรณ์ เกียรติฐิติคุณ, “รูปแบบการบูรณาการหลักพุทธธรรมในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เทศกิจ กรุงเทพมหานคร”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

๒. มีการบูรณาการหลักพุทธธรรมในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า การบูรณาการหลักศีลในการจัดระเบียบ รองลงมาได้แก่ การบูรณาการหลักขันติในการดูแลความปลอดภัย การบูรณาการหลักปิยวาจาในการดูแลการท่องเที่ยว การบูรณาการหลักอหิงสาในการดูแลภารกิจพิเศษอื่นๆ และน้อยที่สุด คือการบูรณาการหลักเมตตาในการดูแลการจราจร ตามลำดับ

๓. การนำเสนอรูปแบบการบูรณาการหลักพุทธธรรมในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เทศกิจ กรุงเทพมหานคร รูปแบบการบูรณาการซึ่งสอดคล้องกับนโยบายรักกรุงเทพมหานครร่วมสร้างกรุงเทพมหานครให้เป็นเมืองที่น่าอยู่และน่าเยือน ศีล หมายถึงการควบคุมพฤติกรรมทั้งทางกาย วาจา ใจ ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เป็นไปตามนโยบายการจัดระเบียบเมืองให้ทุกคนสามารถใช้ที่สาธารณะร่วมกันอย่างปลอดภัย โดยการควบคุมภายในตนของเจ้าหน้าที่ เช่น การส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่เทศกิจมีหลักสูตรการเข้าร่วมการอบรมคุณธรรมร่วมกับ มจร. และการปฏิบัติตนกับบุคคลต่างๆ ไป ได้แก่

ขันติ หมายถึงอดทนต่อความยากลำบากในการออกปฏิบัติงาน อดทนต่อความตรากตรำของสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และอดกลั้นต่อความไม่เข้าใจของผู้ค้าและประชาชนเมตตา หมายถึงการกระทำที่แสดงออกถึงการให้ความช่วยเหลือ ประรณานาดี เอื้อเฟื้อ เกื้อกูล เช่น การช่วยจัดจราจรช่วงเช้าและช่วงเย็น โดยคำนึงถึงความปลอดภัยของประชาชน

ปิยวาจา หมายถึงการพูดจาสุภาพอ่อนน้อม แนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์ สร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้พบเห็นด้วยความยิ้มแย้ม มีอัธยาศัยดี สามารถประชาสัมพันธ์แนะนำเส้นทาง และสถานที่สำคัญต่างๆ ให้กับนักท่องเที่ยวและประชาชนผู้สัญจรไปมา ให้ความช่วยเหลือนักท่องเที่ยวด้วยความเต็มใจประจวบจิตมิตร มีความรู้วัฒนธรรมในพื้นที่

อหิงสา หมายถึงจิตอาสา ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ ขวนขวายต้องการช่วยเหลือ โดยการจัดเวรออกตรวจเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอเพื่อคอยสอดส่องดูแลความปลอดภัยให้แก่ประชาชน สำหรับค่าสำคัญ รูปแบบการบูรณาการ หลักพุทธธรรม การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เจ้าหน้าที่เทศกิจกรุงเทพมหานคร

ด้านการควบคุมเมื่อพิจารณาผลการศึกษาลแล้วพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายละเอียดพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัย สรุปข้อเสนอแนะประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม โดยผู้วิจัยสามารถกล่าวสรุปข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ และข้อเสนอแนะในการวิจัย

ครั้งต่อไป ดังต่อไปนี้

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ผู้วิจัย สรุปข้อเสนอแนะเชิงนโยบายต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ดังต่อไปนี้

๑. **ด้านการวางแผน** ตระเตรียมความพร้อมเรื่องงบประมาณ บุคลากร สถานที่ โดยวางแผนสถานที่ปฏิบัติธรรม ได้แก่ สถานที่นั่งสมาธิ สถานที่เดินจงกรม สถานที่ฟังการบรรยายธรรม สถานที่ฉันอาหาร สถานที่หลับนอน ห้องอาบน้ำและห้องสุขา สถานที่จอดรถ นอกจากนี้ อาคารที่พักและสถานที่ปฏิบัติธรรม สามารถรองรับผู้เข้ามาศึกษาปฏิบัติธรรมได้จำนวนมาก

๒. **ด้านการจัดองค์การ** โครงสร้างสำนักปฏิบัติธรรม เช่น ประธานกรรมการ คณะกรรมการ หัวหน้าแผนกปฏิบัติธรรม หัวหน้าแผนกอบรมและกิจกรรมพิเศษ หัวหน้าแผนกอาคารสถานที่ หัวหน้าแผนกอาหาร หัวหน้าแผนกรักษาความสะอาดและปลอดภัย และเลขานุการสำนักปฏิบัติธรรม กำหนดวาระการประชุมคณะกรรมการบ่อยๆ เพื่อเตรียมความพร้อมอยู่เสมอ ร่วมกันเสนอแนะวิธีแก้ไขปัญหาอุปสรรค เพื่อพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรม

๓. **ด้านการขึ้นำ** ดำเนินการพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรมตามนโยบาย โครงการ ฯลฯ จัดทำแผนผังสิ่งก่อสร้างเสนาสนะให้เป็นระเบียบ บูรณปฏิสังขรณ์โบราณสถานและโบราณวัตถุ จัดทำบัญชีการเงินรายรับ รายจ่ายของสำนักปฏิบัติธรรม อำนวยความสะดวกแก่ผู้ปฏิบัติธรรม แจงระเบียบวิธีการเข้าปฏิบัติธรรม จัดแจงอาคารที่พัก เสนาสนะให้ทราบ มีคู่มือการเข้าปฏิบัติธรรม และโครงการปฏิบัติธรรมประจำเดือนและประจำปี

๔. **ด้านการควบคุม** ตรวจสอบการเงินงบประมาณ กวดขันบุคลากรในสำนักปฏิบัติธรรม ตามกฎระเบียบ ตรวจสอบเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ ซ่อมแซมหรือปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสม ดูแลการรักษาความปลอดภัยภายในสำนักปฏิบัติธรรมและบริเวณโดยรอบ จัดทำตารางปฏิบัติธรรมอย่างชัดเจน เช่น แผ่นป้ายประชาสัมพันธ์ แผ่นพับและเอกสารสิ่งพิมพ์

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

ผู้วิจัย สรุปข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ดังต่อไปนี้

๑. **ด้านการวางแผน** ควรจะจัดสำนักปฏิบัติธรรมให้สะอาดเรียบร้อย พัฒนาอาคารสถานที่ให้สะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อย วางแผนการบริหารการเงินงบประมาณช่วยสนับสนุนการจัดการว่าจ้างและจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นในสำนักปฏิบัติธรรม วางแผนบุคลากร ได้แก่ ผู้บริหาร คณะกรรมการ พระวิปัสสนาจารย์ และบุคคลในสำนักปฏิบัติธรรม รวมทั้งผู้ปฏิบัติธรรม วางแผนเรื่องวัสดุอุปกรณ์ เป็นทรัพย์สินที่ใช้ในการดำเนินการ วางแผนการดำเนินการตามขั้นตอนตั้งแต่ เริ่มต้นทำงานเพื่อให้ภารกิจต่างๆ สำเร็จตามวัตถุประสงค์

๒. ด้านการจัดองค์การ ควรจะจัดโครงสร้างองค์การตามกฎระเบียบข้อบังคับ เช่น มีประธานกรรมการ คณะกรรมการ และหน่วยย่อยภายในแต่ละฝ่ายให้รับผิดชอบงาน และมีเลขานุการ คอยประสานงานให้สำนักงานภายในสำนักปฏิบัติธรรม ควรจะมีกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับภาระหน้าที่ในการส่งเสริมการปฏิบัติธรรม เพื่อเชื่อมต่อภาระกิจตามวัตถุประสงค์ด้วยความร่วมมือของกลุ่มบุคคลทุกฝ่าย

๓. ด้านการชั้นนำ ควรจะส่งเสริมกระบวนการปฏิบัติธรรมตามหลักการ นโยบาย และโครงการ ฯลฯ คือพยายามให้บุคลากรทุกฝ่ายที่มีความรู้ความสามารถ ปฏิบัติหน้าที่ได้ตามความถนัด ควรจะมีการคัดเลือกบุคลากร ควรจะกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การปฐมนิเทศบุคลากรให้มีความสัณยภาพในการทำงาน

๔. ด้านการควบคุม ควรจะมีคณะกรรมการตรวจสอบระบบการเงินและงบประมาณ ประเมินความรู้ความสามารถบุคลากรตามวาระโอกาส ติดตามดูแลเรื่องวัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ของสำนักปฏิบัติธรรมให้มีความสะอาด ปลอดภัย กำกับดูแลวิธีการบริหาร ขั้นตอนการดำเนินการ การนำเสนอรายละเอียดผลงานแต่ละไตรมาส และแต่ละปี เพื่อให้คณะกรรมการให้เสนอความคิดเห็นเพื่อนำมาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานให้เหมาะสมต่อไป

๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ควรจะทำการศึกษาในประเด็นที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

๑. ควรจะศึกษาเรื่อง “การบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมในจังหวัดใดจังหวัดหนึ่ง” เพื่อชี้ให้เห็นถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และปัญหาอุปสรรค

๒. ควรจะศึกษาเรื่อง “การบริหารสำนักปฏิบัติธรรมในยุคโลกาภิวัตน์” เพื่อเปรียบเทียบกระบวนการบริหารที่มีการเปลี่ยนแปลงทิศทางในยุคพัฒนาสังคม

๓. ควรจะศึกษาเรื่อง “การจัดการสำนักปฏิบัติธรรมของพระสังฆาธิการ” เพื่อชี้ให้เห็นถึงแนวทางการบริหารการเรียนการสอน และการส่งเสริมการปฏิบัติธรรมที่มีความชัดเจน

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย

ก. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary sources)

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

ข. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Sources)

(๑) หนังสือ:

กรมการศาสนา. คู่มือการบริหารการคณะสงฆ์. กรุงเทพมหานคร: การศาสนา, ๒๕๕๑.

_____ . วัดพัฒนาตัวอย่าง. กรุงเทพมหานคร: การศาสนา, ๒๕๕๓.

_____ . การพัฒนาวัด. กรุงเทพมหานคร: กรมการศาสนา, ๒๕๕๓.

_____ . การวิเคราะห์การจำแนกวัดออกเป็นกลุ่ม. กรุงเทพมหานคร: กรมการศาสนา, ๒๕๕๓.

_____ . คู่มือพระสังฆาธิการ. กรุงเทพมหานคร: การศาสนา, ๒๕๕๓.

_____ . คู่มือการศึกษาจริยธรรม. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๕๖.

กองพุทธศาสนสถาน. วัดพัฒนาตัวอย่าง. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๓.

_____ . คู่มือโครงการปฏิบัติธรรมเฉลิมพระเกียรติ. สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๖.

_____ . คู่มือการบริหารจัดการวัด. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๖.

_____ . สำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดดีเด่น. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๔.

_____ . สำนักปฏิบัติธรรมดีเด่น. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๕.

_____ . กฎระเบียบมหาเถรสมาคม. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๖.

กมล ฉายะวัฒน์, บริหารคนและงานด้วยวิธีการของพระพุทธเจ้า, กรุงเทพมหานคร: ดีการพิมพ์, ๒๕๕๔.

กมล รอดคล้าย. คู่มือการบริหารวัด. กรุงเทพมหานคร: การศาสนา, ๒๕๕๒.

กิตติมา ปรีดีดิลก. ทฤษฎีบริหารองค์การ. กรุงเทพมหานคร: ธนะการพิมพ์, ๒๕๕๖.

กันตยา เพิ่มผล. การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน. กรุงเทพมหานคร: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๕๒.

- เกรียงไกร เศรษฐไกรกุล. ปกิณกะสำหรับนักบริหาร. กรุงเทพมหานคร: พัฒนาศึกษา, ๒๕๕๑.
- แก้ว ชิตตะขบ. **คู่มือพุทธศาสนิกชน**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๗.
- _____. **พุทธธรรมเพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจ**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๗.
- จันทรานี สงวนนาม. **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติการบริหาร**. กรุงเทพมหานคร: บั๊กพอยท์, ๒๕๕๓.
- ชื่น สุขศิริ. **จิตวิทยาอุตสาหกรรม**. กรุงเทพมหานคร: สุตรไพศาล, ๒๕๕๗.
- ชาญชัย อาจณินสมาจาร. **วิธีปรับกลยุทธ์สร้างประสิทธิภาพ**. กรุงเทพมหานคร: บริษัทพิมพ์ดี จำกัด, ๒๕๕๒.
- ไชยวัฒน์ กปิลกาญจน์. **อุบายดับทุกข์**. กรุงเทพมหานคร: ชวนการพิมพ์, ๒๕๕๔.
- เติมศักดิ์ ทองอินทร์. **ทฤษฎีองค์การและการจัดการเชิงพุทธ**. กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.
- ถวิล เกื้อกุลวงศ์. **การบริหารสมัยใหม่**. (กรุงเทพมหานคร: วัฒนาพานิช, ๒๕๕๒), หน้า
- ธงชัย สันติวงศ์. **หลักการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๕๗.
- _____. **องค์การและการบริหาร**. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๕๗.
- _____. **การบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช จำกัด, ๒๕๕๗.
- ธนิต อยู่โพธิ์. **อานิสงส์วิปัสสนากรรมฐาน**. กรุงเทพมหานคร: รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๗.
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. **การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ**. กรุงเทพมหานคร: บิซิเนสอาร์แอนด์ดี, ๒๕๕๒.
- ธิป ศรีสกุลไชยรักษ์. **รายงานการวิจัย**. “รูปแบบพื้นที่ใช้สอยที่มีผลต่อการพัฒนาจิตตปัญญา”. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์จิตตปัญญาศึกษามหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๕๒.
- นิภา แก้วศรีงาม. **จิตวิทยาองค์การ**. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคาแหง, ๒๕๕๖.
- นุรักษ์ คุณชล. **คู่มือเตรียมสอบเข้าศึกษาต่อ**. กรุงเทพมหานคร: เดอะ เบสท์ เซ็นเตอร์, ๒๕๕๗.
- นัยนา จันทมิตร. **ความหมายของความรับผิดชอบ**. กรุงเทพมหานคร: รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๗.
- บุญศรี พานะจิตต์. **กลยุทธ์การพัฒนาวัด**. กรุงเทพมหานคร: การศาสนา, ๒๕๕๔.
- บุญทัน ดอกไธสง. **การพัฒนาจิตใจเพื่อพัฒนาสังคมไทย**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์รัชดา, ๒๕๕๗.
- ปิ่น มุฑกันต์. **บันทึกธรรม**. กรุงเทพมหานคร: คลังวิทยา, ๒๕๕๗.
- ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์. **จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริม, ๒๕๕๑.
- ประเวศ วะสี. **ปฏิรูปประเทศไทย ปฏิรูปจิตสำนึก**. นนทบุรี: สำนักงานปฏิรูป, ๒๕๕๔.
- _____. **บทบาทของวัดและพระสงฆ์**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เกล็ดไทย จำกัด, ๒๕๕๓.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต). **หลักพุทธธรรม**. กรุงเทพมหานคร: บริษัทสหธรรมมิก จำกัด, ๒๕๕๓.

_____. **คนไทยกับเทคโนโลยี**. กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๕๓.

_____. **การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน**. (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา, ๒๕๕๒).

_____. **พจนานุกรมพุทธศาสน์ฉบับประมวลศัพท์**. กรุงเทพมหานคร: พระพุทธศาสนาของธรรมสภา, ๒๕๕๔.

_____. **สัมมาสมาธิและสมาธิแบบพุทธ**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๕๗.

พระพรหมบัณฑิต (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). **พุทธวิธีการบริหาร**. กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐.

_____. **พระพุทธศาสนาในยุคโลกาภิวัตน์**. (กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๕๓).

_____. **คุณธรรมสำหรับนักบริหาร**. กรุงเทพมหานคร: บริษัทสหธรรมมิก จำกัด, ๒๕๕๗.

พระธรรมปริยัติโสภณ (วรวิทย์ คงคปญฺโณ). **การคณะสงฆ์**. กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓.

พระเทพญาณมงคล (เสริมชัย ชยมงฺคโล). **การบริหารงานวัด**. นครปฐม: เพชรเกษมการพิมพ์, ๒๕๕๘.

_____. **ครองชีวิตอย่างไรให้เป็นสุข**. กรุงเทพมหานคร: อมรินทร์การพิมพ์, ๒๕๕๖.

พระเทพวิสุทธินญาณ (อุบล นนฺทโก). **ธรรมวิภาค**. นครปฐม: มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

พระเทพดิลก (ระแบบ ฐิตธฺมาโณ). **ธรรมปริทรรศน์**. กรุงเทพมหานคร: มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

พระราชวิจิตรปฏิภาณ (สุนทร ญาณสุนฺทรโร). **คติธรรมนำชีวิต**. กรุงเทพมหานคร: เลียงเชียง, ๒๕๕๖.

พระสุธีวรญาณ (ณรงค์ จิตตโสภโณ). **คู่มือปฏิบัติธรรมวัดมหาพฤฒาราม**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอ-พรีนซ์ แอนด์ แพ็ค จำกัด, ๒๕๕๒.

_____. **พุทธศาสตร์ปริทัศน์**. กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓.

พระมหาวุฒิชัย วชิรเมธี. **คนสำราญงานสำเร็จ**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์ พลัสลิซซิง จำกัด, ๒๕๕๗.

พระมหาไสว ญาณวีโร. **คู่มือวิปัสสนาจารย์**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๖.

พัชสิรี ชมพู่คำ. **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แมคกรอ-ฮิล, ๒๕๕๕.

พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต. **การบริหารจัดการ**. นนทบุรี: บริษัทอิงค์ ปียอนด์ บุ๊คส์ จำกัด, ๒๕๕๒.

พิเชฐ ทั่งโต. **พื้นฐานการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

เพียร ปิ่นทอง. **คู่มือพุทธประวัติเล่ม ๑**. กรุงเทพมหานคร: อักษรเจริญทัศน์, ๒๕๕๓.

- ภิญโญ สาธร. **การบริหาร**. กรุงเทพมหานคร: วัฒนาพานิช, ๒๕๕๒.
- มหามกุฏราชวิทยาลัย. **วิสุทธิมรรคแปลภาค ๑ ตอน ๑**. กรุงเทพมหานคร: มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.
- มัลลิกการ ต้นสอน. **การจัดการยุคใหม่**. กรุงเทพมหานคร: เอกซ์เปอร์เน็ท, ๒๕๕๓.
- ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว. **ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจ**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์พิทักษ์อักษร, ๒๕๕๗.
- ราชบัณฑิตยสถาน. **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.๒๕๕๒**. กรุงเทพมหานคร: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์, ๒๕๕๖.
- รุ่ง แก้วแดง. **แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผล**. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๕๗.
- วันทนา กอวัฒนสกุล. **การบริหารเชิงธรรมะ**. กรุงเทพมหานคร: เพิ่มผลผลิต, ๒๕๕๖.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. **การบริหารและการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร: โพรเพช, ๒๕๕๗.
- _____. **หลักรัฐประศาสนศาสตร์**. กรุงเทพมหานคร: บริษัทเอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด, ๒๕๕๓.
- วิเชียร วิทยอุดม. **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร: ธนรัชการพิมพ์, ๒๕๕๐.
- _____. **ทฤษฎีองค์การ**. กรุงเทพมหานคร: บริษัทธีระฟิล์ม, ๒๕๕๔.
- วิเชียร รักการ. **วัฒนธรรมและพฤติกรรมของไทย**. กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์, ๒๕๕๖.
- วรรณิ คำวงเพชร. **อาหารพื้นบ้านไทย**. กรุงเทพมหานคร: รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๗.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ธรรมสาร จำกัด, ๒๕๕๖.
- _____. **ศัพท์การบริหาร**. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๗.
- _____. **ทฤษฎีองค์การ**. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสาร, ๒๕๕๗.
- ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา. **แนวคิดและทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์**. เชียงใหม่: ธนุพรีนติ้ง, ๒๕๕๑.
- ศุภชัย ยาวะประภาช. **นโยบายสาธารณะ**. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๗.
- ศรีสมร คงพันธุ์. **คู่มือการจัดเลี้ยง**. กรุงเทพมหานคร: รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๖.
- สมเด็จพระมหาสมณเจ้ากรมพระยาวชิรญาณวโรรส. **หลักกฐตรนักรธรรม**. กรุงเทพมหานคร: มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓.
- สมเด็จพระมหาธีรราชเจ้า (ช่วง วรปุณโย). **คู่มือพระสังฆาธิการ**. กรุงเทพมหานคร: กรมการศาสนา, ๒๕๕๓.
- สมยศ นาวิการ. **การบริหารเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์บรรณกิจ, ๒๕๕๓.
- สมชาย หิรัญกิตติ. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ธีระฟิล์ม จำกัด, ๒๕๕๗.
- สมบัติ กุสุมาลี. **บริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร: รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๖.
- สมคิด บางโม. **การบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๕๖.

- สมใจ ลักษณะ. **ประสิทธิภาพการทำงาน**. กรุงเทพมหานคร: เพิ่มทรัพย์การพิมพ์, ๒๕๕๘.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. **วิธีวิทยาการประเมินทางการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๗.
- สาคร สุขศรีวงศ์. **การจัดการ: จากมุมมองนักบริหาร**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท จี.พี.ไซเบอร์พรินท์ จำกัด, ๒๕๕๒.
- สิริวัฒน์ คำวันสา. **โครงการเสริมความรู้ถวายพระสงฆ์**. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๓.
- สุนันทา เลहनันท์. **การพัฒนาองค์การ**. กรุงเทพมหานคร: รุ่งวัฒนาจำกัด, ๒๕๕๗.
- สุรพล สุยะพรหม และคณะ. **ทฤษฎีองค์การและการจัดการเชิงพุทธ**. กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.
- สำนักงานเลขาธิการมหาเถรสมาคม. **คู่มือพระสังฆาธิการ**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๔.
- สำนักงานเจ้าคณะกรุงเทพมหานคร. **สถิติพระสังฆาธิการจำพรรษา พ.ศ.๒๕๕๘**. กรุงเทพมหานคร: วัดสามพระยา, ๒๕๕๘.
- โสภา ชูพิกุลชัย. **การศึกษารูปแบบของชุมชนที่พึ่งปรารภณา**. กรุงเทพมหานคร: สภาสังคมสงเคราะห์แห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๖.
- อรุณ รักรธรรม. **การพัฒนาองค์การ**. กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์, ๒๕๕๒.

(๒) วิทยานิพนธ์:

- กนกรวรรณ โภมลธิพิงศ์. “การบริหารกิจการของคณะสงฆ์เงินนิกายในประเทศไทย”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐.
- ฉาน ธรรมวิจารณ์. “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๐.
- ณรัชฌา ศักดิ์ศิริสัมพันธ์. “พุทธวิธีบริหารเพื่อการพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรม”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.
- พัฒนสรณ์ เกียรติฐิติคุณ. “รูปแบบการบูรณาการหลักพุทธธรรมในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เทศกิจ กรุงเทพมหานคร”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘.

พระมหาศรณชัย มหาปุณโณ. “การพัฒนาการบริหารกิจการคณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการในยุคโลกาภิวัตน์”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

พระมหาอำนาจ ปวฑฒโน. “การพัฒนารูปแบบการจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรม”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

พระสมุทรวชิโรโสภณ (โสภณ ธรรมโสภโณ). “การพัฒนาการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมของคณะสงฆ์จังหวัดสมุทรสงคราม”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

พระมหากังวาล ธีรธมโม. “การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘.

พระปลัดวรญาณ อคควชิโร. “การพัฒนาการบริหารจัดการวัดให้เป็นศูนย์กลางชุมชนในยุคโลกาภิวัตน์”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘.

พระครูสุนทรวัชรกิจ (บุญธรรม ธรรมโก). “กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของคณะสงฆ์จังหวัดเพชรบุรี”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘.

๒. ภาษาอังกฤษ

Druck. Peter F. **Management: Tasks responsibility practice**. New York: Harper Row. 2004.

Dale. **Management: Theory and practice**. New York: Mc Grow-Hill, 2008.

Robbins. Stephen P. and Coulter. **Management**. prentice Hall International, 2002.

Herbert A. Simon. **Administrative Behavior**. New York: The Macmillan Company. 2008.

Herbert A. Simon. Donald W. Smithburg and Viotor A. Thompson. **Public Administration**. New York: Alfred A. Knope. Inc, 2009.

Herzberg. **Melting experiment**. New Brunswick. New Jercey. 2008.

John D.Millet. **Management**. New York: McGraw-hill book Company Inc., 2009.

- Michael E.McGill. **Organization Development for Operating Managers.** New York: A Division of American Management Association, 2010.
- Paul R.Lawrence. **Developing Organization: Diagnosis and Action.** Reading Mass: Addisonwesley Publising Co, 2011.
- Price. Alan. **Human Resource Management.** In a Business Context. 2 edition. London: Thomson Learning, 2004.
- Richard Beckhard. **Organization Development: Strategies and Models.** Reading Mass: Addisonwesley Publising Co, 2012.
- Robbins Stephen. **Management.** New Jersey: prentice Hall International. 2002.
- Schein.H.E. **Organizational.** Englewood: Prentice.Hall, 2013.
- Stewart Black. **Journal of Organization Change Management.** Reading Mass: Addisonwesley Publising Co, 2009.
- T.A.Ryan and P.C.Smith. **Principle of Industrial.** New York: The Menald Press Company. Inc., 2009.
- W.William Reeder. **Leadership Development.** New York: Wiley, 2012.
- Warren Bennis. **Organization Development.** Reading Mass: Addisonwesley Publising Co, 2013.
- Warren W.Burke. **Organization Development in Transition.** Reading Mass: Addisonwesley Publising Co, 2013.

๓. สัมภาษณ์:

- สมเด็จพระมหารัชมังคลาจารย์ (ช่วง วรปุณฺเณ). เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดปากน้ำ เขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร, ๑๐ กันยายน ๒๕๕๙.
- พระมหาโพธิวงศาจารย์ (ทองดี สุรเตโช). เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดราชโอรสาราม เขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร, ๑๔ ตุลาคม ๒๕๕๙.
- พระพรหมติลก (เอื้อน หาสมฺโม). เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดสามพระยา เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร, ๑๒ กันยายน ๒๕๕๙.
- พระพรหมวชิรญาณ (ประสิทธิ์ เขมงฺกโร). เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพมหานคร, ๘ กันยายน ๒๕๕๙.
- พระธรรมมงคลญาณ (วิริยงค์ สิรินฺธโร). เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดธรรมมงคล เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร, ๑๑ ตุลาคม ๒๕๕๙.

พระเทพวชิราภรณ์ (สินวล ปญญาวชิโร). เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดพระเชตุพนวิมลมังคลาราม เขต
พระนคร กรุงเทพมหานคร, ๓๐ สิงหาคม ๒๕๕๙.

พระเทพวิริยาภรณ์ (นรินทร์ นรินโท). เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดหัวลำโพง เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร
๔ ตุลาคม ๒๕๕๙.

พระราชปริยัตยาภรณ์ (วิสุทธิ์ วิทธิสาโร). เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดอมรคีรี เขตบางพลัด
กรุงเทพมหานคร, ๒๕ กันยายน ๒๕๕๙.

พระราชปริยัติสุนทร (ประสาร เตชสีโล). เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดเทพลีลา เขตบางกะปิ
กรุงเทพมหานคร, ๑๓ ตุลาคม ๒๕๕๙.

พระราชสิทธิมนี (บุญชิต ญาณส่วโร). พระวิปัสสนาจารย์สำนักปฏิบัติธรรมวัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์
เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร, ๙ ตุลาคม ๒๕๕๙.

พระราชรัตนโสภณ (ธัญชัย ขนติโก). เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดบางนาออก เขตบางนา
กรุงเทพมหานคร, ๓ ตุลาคม ๒๕๕๙.

นายมานัส ทารัตน์ใจ. อธิบดีกรมการศาสนา กระทรวงวัฒนธรรม, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

นายเกรียงศักดิ์ บุญประสิทธิ์. ผู้อำนวยการกองศาสนูปถัมภ์ กรมการศาสนา กระทรวงวัฒนธรรม,
๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

นายศักดิ์ชัย กลิ่นพูน. นักวิเทศน์สัมพันธ์ชำนาญการ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๓ กันยายน
๒๕๕๙.

นางอาลัย พรหมชนะ. ผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒาราม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร,
๖ กันยายน ๒๕๕๙.

นางดาราวรรณ ศรีกาญจนา. ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบัวมล เขตบางเขน กรุงเทพมหานคร,
๑ กันยายน ๒๕๕๙.

นายจิรวัดน์ โหม่งมาตย์. ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดมหาพฤฒาราม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร,
๖ กันยายน ๒๕๕๙.

นางปิ่น ลิ้มปัทมพงษ์. ผู้ปฏิบัติธรรมในกรุงเทพมหานคร, ๖ กันยายน ๒๕๕๙.

๔. สันทนากลุ่มเฉพาะ

สันทนากลุ่มเฉพาะ พระญาณสุนทร (วิฑูรย์ ปาสาทิโก) ผศ. พระวิปัสสนาจารย์วัดปทุมคงคา,
๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

สันทนากลุ่มเฉพาะ พระครูโฆสิตพุทธศาสตร์ (ธีรพันธ์ วชิรธำโณ) ดร. พระวิปัสสนาจารย์วัดระฆัง-
โฆสิตาราม, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

สนทนากลุ่มเฉพาะ พระครูสมุห์หิรัญญเสฏฐ์ อธิภาโณ ดร. พระวิปัสสนาจารย์วัดนครป่าหมาก,
๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

สนทนากลุ่มเฉพาะ พระมหานิพนธ์ สุคนธ์. พระวิปัสสนาจารย์วัดมหาพฤฒาราม, ๒๒ ธันวาคม
๒๕๕๙.

สนทนากลุ่มเฉพาะ ดร.สุภกิจ โสทัต. อาจารย์โรงเรียนบาลีสาธิตศึกษา วัดพระเชตุพนวิมลมังคลาราม,
๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

สนทนากลุ่มเฉพาะ นางสาวอภิวาร ชี้แจง. อาจารย์โรงเรียนพระตำหนักสวนกุหลาบ, ๒๒ ธันวาคม
๒๕๕๙.

สนทนากลุ่มเฉพาะ นางสาวกัลยา ชิตพงษ์. ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดพระยาสุเรนทร์. ๒๒ ธันวาคม
๒๕๕๙.

สนทนากลุ่มเฉพาะ นายกันตพัฒน์ พุทธเทศน์. อาจารย์ศูนย์การศึกษานอกระบบเขตบางรัก,
๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

สนทนากลุ่มเฉพาะ นางสาวละเมียด เดชศักดิ์. ผู้ประกอบการส่วนตัวและผู้ปฏิบัติธรรม ณ
วัดมหาพฤฒาราม, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญ

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๐๕๖



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาประศาสนศาสตร์

ภาควิชาปรัชญา ศณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๙ ตุลาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์
 นมัสการ พระเดชพระคุณ พระสุธีวรญาณ,ดร.รศ. ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดมหาพฤฒาราม วรวิหาร
 สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงร่างวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ เล่ม
 ๒. เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย พระมหานพต ฉายา ปณฺณสุวฑฺฒโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๐๒
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
 วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่ง
 ของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
 พิจารณาแล้วเห็นว่าพระเดชพระคุณเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอ
 อาราธนาพระเดชพระคุณเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้
 แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬ
 ลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณด้วยดี และ
 ขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงน้อมสักการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอนมัสการด้วยความเคารพอย่างสูง

พระเดชพระคุณ
 พระสุธีวรญาณ
 ๑๙.๑๐.๕๘

(อาจารย์ ดร.พิเชฐ ทังโต)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
 สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธผู้ประสานงาน: พระมหานพต ปณฺณสุวฑฺฒโก
 โทรศัพท์ ๐๘๔-๓๕๗-๒๖๓๐



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๔๙๗

วันที่ ๙ มิถุนายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

นมัสการ พระมหาพุทธนา นรเชฎฐโธ

ด้วย พระมหานพตล ฉายา ปณฺณสุวฑฺฒโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๐๒ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขออาราธนาพระคุณท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

๒๕๕๙/๕๙
 ทน. ปณ.
 อพ. ฉ.อ. ๕๙

(อาจารย์ ดร.พิเชฐ ทังโต)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
 สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน: พระมหานพตล ปณฺณสุวฑฺฒโก

โทรติดต่อกับ ๐๓๕-๒๔๘-๒๖๓๐



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๘๑

วันที่ ๙ มิถุนายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

นมัสการ พระปลัดระพี นพฺธิสาโร,ดร.

ด้วย พระมหานพดล ฉายา ปณฺณสุวฑฺฒโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๐๒ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขออาราธนาพระคุณท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(อาจารย์ ดร.พิเชฐ ทังโต)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ศาสตราจารย์
พระปลัดระพี นพฺธิสาโร
๒๘/๖.๐/๒๕๕๙

ผู้ประสานงาน: พระมหานพดล ปณฺณสุวฑฺฒโก
โทรติดต่อกับ ๐๘๔-๓๕๗-๒๖๓๐



บันทึกข้อความ

งานสารบรรณ
 หลักสูตรบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
 และ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มจร
 รับที่ 152
 วันที่ ๒๑ มิ.ย. ๕๙
 ผู้รับ วันเพ็ญ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๘๑

วันที่ ๙ มิถุนายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม

ด้วย พระมหานพตล ฉายา ปณฺณสุวฑฺฒโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๐๒ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ พิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(อาจารย์ ดร.พิเชฐ ทั้งไธ)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
 สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน: พระมหานพตล ปณฺณสุวฑฺฒโก
 โทรศัพท์ต่อ ๐๘๔-๓๕๗-๒๖๓๐

ดร.สุรพล
 สุษะพรหม

(รศ.ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
 สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
 และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๘๑

วันที่ ๙ มิถุนายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เต็มศักดิ์ ทองอินทร์

ด้วย พระมหานพตล ฉายา ปณฺณสุวฑฺฒโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๐๒ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ พิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(อาจารย์ ดร.พิเชฐ ทั้งโต)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ดร.เต็มศักดิ์ ทองอินทร์
๑๓ มิ.ย. ๒๕๕๙

ผู้ประสานงาน: พระมหานพตล ปณฺณสุวฑฺฒโก

โทรติดตอ .๐๘๔-๓๕๗-๒๖๓๐

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยเชิงคุณภาพ

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๒๗๖



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
 ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุตาราม แขวงบางขุนนนท์
 เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐
 อพยยา : ๗๔ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
 โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ตีอ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๖ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
 กราบนมัสการ เจ้าประคุณสมเด็จพระมหาธีรราชเจ้า อาจารย์ เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดปากน้ำ
 สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระมหานพต ฉายา ปณฺณสุวฑฺฒโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๐๒
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
 วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่ง
 ของการศึกษาดตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่
 ขอบความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย
 ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากเจ้าประคุณ
 สมเด็จพระอริยวงศาคตญาณ และขอกราบขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงกราบนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอนมัสการมาด้วยความเคารพอย่างสูงยิ่ง

ขอกราบขอโทษ
 ที่ไม่สามารถ
 ส่งมาด้วย
 ๑๐.๗.๕๙

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระมหานพต ปณฺณสุวฑฺฒโก
 โทรติดต่อ ๐๘๔-๓๕๗-๒๖๓๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๒๗๖



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาประวัติศาสตร์

ภาควิชาประวัติศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๔ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๖-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๖ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
 นมัสการ พระเดชพระคุณพระมหาโพธิวงศาจารย์
 เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดราชโอรสารามราชวรวิหาร
 สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระมหานพตล ฉายา ปณฺณสุวฑฺฒโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๐๒
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณด้วยดี และขอกราบขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมากราบมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

พระมหาพณฺณสุวฑฺฒโก
 พระมหาโพธิวงศาจารย์
 ๑ ๕๓๑.๕๕

ขอนมัสการด้วยความเคารพอย่างสูงยิ่ง

(อาจารย์ ดร.พิเชฐ ทังโต)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
 สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน: พระมหานพตล ปณฺณสุวฑฺฒโก
 โทรติดต่อกับ ๐๘๔-๓๕๗-๒๖๓๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๒๗๖



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาประศาสนศาสตร์

ภาควิชาปรัชญา ศณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธรรม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๔ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

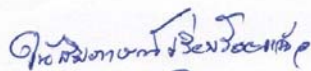
๒๖ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตให้บัณฑิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
 นมัสการ พระเดชพระคุณพระพรหมติลก, ดร. เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดสามพระยา
 สิ่งที่มาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระมหานพตล ฉายา ปณฺณสุวฑฺฒโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๐๒
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
 วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่ง
 ของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่
 ขออนุญาตให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย
 ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณ
 ด้วยดี และขอกราบขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงน้อมสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์


 พระมหาพณฺณติลก

ขอนมัสการด้วยความเคารพอย่างสูงยิ่ง



(อาจารย์ ดร.พิเชฐ ทั้งโต)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
 สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน: พระมหานพตล ปณฺณสุวฑฺฒโก
 โทรศัพท์ ๐๘๔-๓๕๗-๒๖๓๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๒๗๖



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาศาสนศาสตร์

ภาควิชาปรัชญา ศณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธรรม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๖ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตให้บัณฑิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
 นามัสการ พระเดชพระคุณพระพรหมวชิรญาณ เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดยานนาวา
 สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระมหานพตล ฉายา ปณฺณสุวฑฺฒโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๐๒
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่ขออนุญาตให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณด้วยดี และขอกราบขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมาสนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

อภินน
 พระพรหมวชิรญาณ
 ๒๖ ม. ๒๕๕๙

ขอนามัสการด้วยความเคารพอย่างสูงยิ่ง

(อาจารย์ ดร.พิเชฐ ทังโต)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน: พระมหานพตล ปณฺณสุวฑฺฒโก
 โทรติดต่อ .๐๘๔-๓๕๗-๒๖๓๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๒๗๖



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาประวัติศาสตร์

ภาควิชาปรัชญา ศณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๔ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๖ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
 นมัสการ พระเดชพระคุณพระธรรมมงคลญาณ เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดธรรมมงคล
 สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระมหานพต ญาปา ปณณสุวฑฒโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๐๒
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
 วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่ง
 ของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่
 ขอบความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย
 ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณ
 ด้วยดี และขอกราบขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมนัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ
 ๒๖ สิงหาคม ๒๕๕๙
 ๒๖ สิงหาคม ๒๕๕๙

พระครูสุเมธ ฐิตฺตฺ

ผู้ช่วยเจ้าอาวาส
 แทนเจ้าอาวาส

๑๑ ก.ค. ๕๙

ผู้ประสานงาน: พระมหานพต ปณณสุวฑฒโก

โทรศัพท์ติดต่อ .๐๘๔-๓๕๗-๒๖๓๐

ขอนมัสการด้วยความเคารพอย่างสูงยิ่ง

ดร.พิเชฐ ทั่งโต

(อาจารย์ ดร.พิเชฐ ทั่งโต)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๒๗๖



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาประศาสนศาสตร์

ภาควิชาปรัชญา ศณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลสำโหระ อำเภอรังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๖ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
 นมัสการ พระเดชพระคุณพระเทพวิราภรณ์
 เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดพระเชตุพนวิมลมังคลาราม ราชวรมหาวิหาร
 สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระมหานพต ฉายา ปณณสุวฑฒโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๐๒
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีควมจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณด้วยดี และขอกราบขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงน้อมสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

โปรดใช้ชื่อพระหัตถ์ ดังนี้
 1. เก็บชื่อ กว.พ. ใน ดง ม. ๓๐๓
 2. เก็บชื่อ กว.พ. วิ. อิม. พ. ๗
 3. เก็บชื่อ กว. พ. วิ. ส. ใน. พ. ๖๒
 4. เก็บชื่อ กว. อ. พ. ส. วิ. พ. ๖๒
 ๕. เก็บชื่อ กว. พ. วิ. อ. พ. ๖๒
 เก็บชื่อ กว. พ. วิ. อ. พ. ๖๒
 เก็บชื่อ กว. พ. วิ. อ. พ. ๖๒
 เก็บชื่อ กว. พ. วิ. อ. พ. ๖๒

ผู้ประสานงาน: พระมหานพต ปณณสุวฑฒโก
 โทรติดต่อ ๐๘๔-๓๕๗-๒๖๓๐

ขอนมัสการด้วยความเคารพอย่างสูงยิ่ง

(อาจารย์ ดร. พิชฐ์ ทั้งโด)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
 สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๒๗๖



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๖ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
 นมัสการ พระเดชพระคุณพระเทพวิริยาภรณ์ เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดหัวลำโพง
 สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระมหานพต ฉายา ปณฺณสุวฑฺฒโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๐๒
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
 วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่ง
 ของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่
 ขอบความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย
 ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณ
 ด้วยดี และขอกราบขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงน้อมสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ดร.พิเชฐ ทั่งโต
 อ.อ.อ.อ.
 อ.อ.อ.อ.
 อ.อ.อ.อ.

ขอนมัสการด้วยความเคารพอย่างสูงยิ่ง

(อาจารย์ ดร.พิเชฐ ทั่งโต)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
 สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน: พระมหานพต ปณฺณสุวฑฺฒโก

โทรศัพท์ติดต่อ .๐๘๔-๓๕๗-๒๖๓๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๒๗๖



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๔ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอลำไทร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๕ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๖ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตให้บัณฑิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
 นมัสการ พระเดชพระคุณพระราชปริยัตยาภรณ์ เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดอมรคีรี
 สิ่งทีส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระมหานพตล ฉายา ปณฺณสุวฑฺฒโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๐๒
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
 วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่ง
 ของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่
 ขออนุญาตให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย
 ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณ
 ด้วยดี และขอกราบขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงน้อมสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ในนามของพระเดชพระคุณ
 พระอาจารย์ ดร. พิเชฐ ทั่งโต
 เจ้าอาวาสวัดอมรคีรี

ขอนมัสการด้วยความเคารพอย่างสูงยิ่ง

(อาจารย์ ดร. พิเชฐ ทั่งโต)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
 สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน: พระมหานพตล ปณฺณสุวฑฺฒโก
 โทรศัพท์ ๐๘๔-๓๕๗-๒๖๓๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๒๗๖



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุตาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๔ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๖ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตให้บัณฑิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
 นมัสการ พระเดชพระคุณพระราชปริยัติสุนทร เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดเทพศิลา
 สิ่งที่มาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระมหานพตล ฉายา ปณฺณสุวฑฺฒโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๐๒
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
 วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่ง
 ของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่
 ขออนุญาตให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย
 ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณ
 ด้วยดี และขอกราบขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงน้อมสกราบมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอเชิญ อ.ดร.พิเชฐ ทังโต

ขอนมัสการด้วยความเคารพอย่างสูงยิ่ง

๗๓ ๗-๑.๕๖

ดร.พิเชฐ ทังโต

(อาจารย์ ดร.พิเชฐ ทังโต)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
 สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน: พระมหานพตล ปณฺณสุวฑฺฒโก
 โทรติดต่อ ๐๘๔-๓๕๗-๒๖๓๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๒๗๖



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธรรม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลสำโหร อำเภอรังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๖ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
 นมัสการ พระเดชพระคุณพระราชสิทธิมนี, ดร.
 พระวิปัสสนาจารย์สำนักปฏิบัติธรรมวัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์ราชวรมหาวิหาร
 สิ่งที่มาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระมหานพต ฉายา ปณฺณสุวฑฺฒโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๐๒
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณด้วยดี และขอกราบขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงน้อมสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอนมัสการด้วยความเคารพอย่างสูงยิ่ง

(อาจารย์ ดร.พิเชฐ ทังโต)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
 สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน: พระมหานพต ปณฺณสุวฑฺฒโก
 โทรศัพท์ ๐๘๔-๓๕๗-๒๖๓๐

พระมหาสุวฑฺฒโก
 ๕ ตุลาคม ๕๙

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๒๗๖



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาประศาสนศาสตร์

ภาควิชาปรัชญา ศณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๔ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๖ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุมัติให้ผลิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
 นมัสการ พระเดชพระคุณพระราชรัตนโสภณ เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดบางนาออก
 สิ่งที่มาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระมหานพต ฉายา ปณฺณสุวฑฺฒโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๐๒
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
 วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่ง
 ของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่
 ขออนุมัติให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย
 ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณ
 ด้วยดี และขอกราบขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงน้อมสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

พระเดชพระคุณ
 พระราชรัตนโสภณ
 เจ้าสำนักปฏิบัติธรรม
 วัดบางนาออก
 แขวงบางขุนนนท์
 เขตบางกอกน้อย
 กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

ขอนมัสการด้วยความเคารพอย่างสูงยิ่ง

(อาจารย์ ดร.พิเชฐ ทังโต)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
 สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน: พระมหานพต ปณฺณสุวฑฺฒโก

โทรศัพท์ติดต่อ ๐๘๔-๓๕๗-๒๖๓๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๒๗๖



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่ถยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๖ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
 เรียน *พระคุณเจ้า เจ้าคุณพระคุณศรี เจ้าคุณพระคุณศรี*
 สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระมหานพต ฉายา ปณฺสวฑฺฒโก รัชสประจําตัวนิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๐๒
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีควมจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.พิเชฐ ทังโต)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน: พระมหานพต ปณฺสวฑฺฒโก
 โทรศัพท์ต่อ ๐๘๔-๓๕๗-๒๖๓๐

พระคุณเจ้า เจ้าคุณพระคุณศรี
เจ้าคุณพระคุณศรี
เจ้าคุณพระคุณศรี
 ๑๖ ต.ค. ๕๙

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๒๗๖



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๔ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๖๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๖ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตให้บัณฑิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน นายเกรียงศักดิ์ บุญประสิทธิ์ ผู้อำนวยการกองศาสนูปถัมภ์ กรมการศาสนา
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระมหานพตล ฉายา ปณฺณสุวฑฺฒโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๐๒
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีผลจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขออนุญาตให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ได้รับทราบ
//ลศ.๒๑ ใน สัมภาษณ์แล้ว

(นายเกรียงศักดิ์ บุญประสิทธิ์)
ผู้อำนวยการกองศาสนูปถัมภ์
๑๒ สิงหาคม ๕๙

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.พิเชฐ ทั้งโต)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน: พระมหานพตล ปณฺณสุวฑฺฒโก
โทรศัพท์ติดต่อ .๐๘๔-๓๕๗-๒๖๓๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๒๗๖



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาประวัติศาสตร์

ภาควิชาประวัติศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่ธยา : ๗๔ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๖-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๖ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน นายศักดิ์ชัย กลิ่นพูน นักวิเทศสัมพันธ์ชำนาญการ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระมหานพตล ฉายา ปณณสุวฑฒโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๐๒
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ดร. พิเชฐ ทั่งโต
(นายศักดิ์ชัย กลิ่นพูน)
๗ กันยายน ๒๕๕๙

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.พิเชฐ ทั่งโต)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน: พระมหานพตล ปณณสุวฑฒโก
โทรศัพท์ติดต่อ .๐๘๔-๓๕๗-๒๖๓๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๒๗๖



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์
เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐
อยู่ยาว : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๕ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

สคร.วัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์
วันที่ ๑๒.๐๐
รับที่ ๑๒.๕๕
๑๒.๐๐
..... 11.

๒๖ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนเสนาบดี (วัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์)
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑๕ ชุด

เนื่องด้วย พระมหานพต ฉายา ปณฺณสุวฑฺฒโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๐๒
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน
เพื่อโปรด
ทราบ
พิจารณา
มอบกลุ่มบริหารวิชาการ
มอบกลุ่มสาระ

6/10-1/19
[Signature]

ขอแสดงความนับถือ

[Signature]

(อาจารย์ ดร.พิเชฐ ทั้งโต)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ทราบ

อนุมัติ

แจ้งกลุ่มบริหารวิชาการ

แจ้งกลุ่มสาระ

อื่นๆ

[Signature]

ผู้ประสานงาน: พระมหานพต ปณฺณสุวฑฺฒโก
โทรติดต่อ ๐๘๘-๓๕๗-๒๖๓๕

- ทราบ

- แจ้งผู้อำนวยการโรงเรียน

[Signature]

เรียนท. กศม. สว. สว. สว.

ดำเนินการตามแผน

11.๓.๒๕๕๙

สว. สว. สว. สว. สว. สว.

รองอธิการ

[Signature]

(นางสาวพิมพ์ดี)

ผู้อำนวยการ

โรงเรียนเสนาบดี (วัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์)

๒/๑๒/๕๙

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๒๗๖



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาประวัติศาสตร์

ภาควิชาประวัติศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๖ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน นางดารารวรรณ ศรีกาญจนา ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบัวมด กรุงเทพมหานคร
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระมหานพดล ฉายา ปณฺณสุวฑฺฒโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๐๒
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีคามจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ได้ให้สัมภาษณ์
เรียบร้อยแล้ว
๑๑/๘/๕๙
(นางอรุณวรรณ ศรีทอง)
๑ ก.ย. ๒๕๕๙

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.พิเชฐ ทังโต)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน: พระมหานพดล ปณฺณสุวฑฺฒโก
โทรศัพท์ติดต่อ ๐๘๔-๓๕๗-๒๖๓๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๒๗๖



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๓ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๓๑๓๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๖ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดมหาพฤฒาราม
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

โรงเรียนวัดมหาพฤฒาราม

รับที่ ๗๕๐

วันที่ ๒/ก.ย. ๒๕๕๙

เวลา.....น.

เนื่องด้วย พระมหานพต ฉายา ปณฺณสุวฑฺฒโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๐๒
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

- นิสิตในสังกัด
๒๖.๐๙.๕๙

(นายจิรวัดน์ โหม่งมาตย์)

ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยาลัยพระตำหนักอำนวยการศึกษา
โรงเรียนวัดมหาพฤฒาราม สำนักงานเขตบางกอก

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.พิเชฐ ทังไธ)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน: พระมหานพต ปณฺณสุวฑฺฒโก

โทรศัพท์ติดต่อ ๐๘๔-๓๕๗-๒๖๓๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๒๗๖



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่ยาว : ๗๔ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๖-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๖ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตขอให้บัณฑิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน นางปิ่น ลิ้มปิ่นพงษ์ ผู้ปฏิบัติธรรมในกรุงเทพมหานคร
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระมหานพตล ฉายา ปณฺณสุวฑฺฒโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๐๒
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความ
อนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะ
เป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ได้ให้สัมภาษณ์เรียบร้อยแล้ว
ปิ่น ลิ้มปิ่นพงษ์
นางปิ่น ลิ้มปิ่นพงษ์
๖-๐๕, ๕๙.

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.พิเชฐ ทั้งโค)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน: พระมหานพตล ปณฺณสุวฑฺฒโก
โทรศัพท์ติดต่อ ๐๘๔-๓๕๗-๒๖๓๐

ภาคผนวก ค
แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

แบบสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อการวิจัย
เรื่อง : ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม

แบบสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

๑. แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยชุดนี้ ผู้วิจัยได้จัดทำขึ้นเพื่อการศึกษาเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” ซึ่งท่านเป็นบุคคลหนึ่งที่ผู้วิจัยต้องการสัมภาษณ์ โปรดตอบตามความคิดเห็นของท่านโดยอิสระ

๒. แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้จัดทำขึ้นเพื่อสัมภาษณ์บุคลากร คือพระสังฆาธิการและบุคคลที่เกี่ยวข้อง จำนวน ๑ ชุด

ผู้วิจัยหวังว่าจะได้รับความเมตตาอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

.....

(พระมหานพดล ปุณฺณสุวฑฺฒโก)

นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ปีการศึกษา ๒๕๕๙

ติดต่อประสานงาน

มือถือ ๐๘๙-๐๕๒-๕๔๒๐

อีเมลล์ ambass53@hotmail.com

แบบสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อการวิจัย
เรื่อง : ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม

คำชี้แจง : แบบสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

เรื่องประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ผู้วิจัย ได้กำหนดแนวทางการสัมภาษณ์จะแบ่งออกเป็น ๔ ตอน คือ

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ ๒ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม

ตอนที่ ๓ ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม

ตอนที่ ๔ แนวทางการส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อ..... ฉายา.....นามสกุล.....
 อายุ.....ปี เปรียญธรรม.....ประโยค ปริญญา..... อยู่วัด/ที่อยู่.....
ตำบลอำเภอ.....
 จังหวัด ตำแหน่งหน้าที่.....
 โทรศัพท์/มือถือ อีเมล.....
 เมื่อวันที่.....

ตอนที่ ๒ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม

๑. ด้านการวางแผน ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บริหารควรมีแนวทางการวางแผนการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมอย่างไร

๒. ด้านการจัดองค์การ ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บริหารควรมีโครงสร้างการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมอย่างไร

๓. ด้านการชี้นำ ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บริหารควรมีส่งเสริมกระบวนการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมอย่างไร

๔. ด้านการควบคุม ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บริหารควรมีการกำกับดูแลสำนักปฏิบัติธรรมอย่างไร

ตอนที่ ๓ ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม

๑. **ด้านฉันทะ คือความพึงพอใจ** ผู้บริหารมีการสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรในสำนักปฏิบัติธรรมอย่างไร
๒. **ด้านวิริยะ คือความเพียรพยายาม** ผู้บริหารมีแนวทางการฝึกอบรมวิธีการทำงานแก่บุคลากรในสำนักปฏิบัติธรรมอย่างไร
๓. **ด้านจิตตะ คือความตั้งใจ** ผู้บริหารมีความตั้งใจพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรมอย่างไร
๔. **ด้านวิมังสา คือการพิจารณา** ผู้บริหารมีแนวทางการบริหารสำนักปฏิบัติธรรมในปัจจุบันและอนาคตอย่างไร

ตอนที่ ๔ แนวทางการส่งเสริมประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม

๑. (อวาสาสัปปายะ) ผู้บริหารควรส่งเสริมอย่างไรเพื่อให้สำนักปฏิบัติธรรมมีความพร้อมด้านที่อยู่อาศัย
๒. (อาหารสัปปายะ) ผู้บริหารควรส่งเสริมอย่างไรเพื่อให้มีความพร้อมด้านอาหาร
๓. (บุคคลสัปปายะ) ผู้บริหารควรส่งเสริมอย่างไรเพื่อให้มีความพร้อมด้านบุคลากร
๔. (ธรรมสัปปายะ) ผู้บริหารควรจะมีวิธีการจัดการอย่างไรเพื่อให้มีความพร้อมด้านหลักคำสอน

สอน

ผู้วิจัย ขออนุโมทนาขอบคุณที่ได้รับความเมตตาอนุเคราะห์ให้สัมภาษณ์ในครั้งนี้เป็นอย่างดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

.....

(พระมหานพดล ปุณณสุวฑฺฒโก)

นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ปีการศึกษา ๒๕๕๙

ติดต่อประสานงาน

มือถือ ๐๘๙-๐๕๒-๕๔๒๐

อีเมลล์ ambass53@hotmail.com

ภาคผนวก ง
รูปภาพประกอบการสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย



สมเด็จพระมหาธีรราชมงคลอาจารย์ (ช่วง วรปุณฺโณ)
๑๐ กันยายน ๒๕๕๙



พระมหาโพธิวงศาจารย์ (ทองดี สุรเตโช)
๑๔ ตุลาคม ๒๕๕๙



พระพรหมติลก (เอื้อน หาสมฺโม)
๑๒ กันยายน ๒๕๕๙



พระพรหมวชิรญาณ (ประสิทธิ์ เขมจฺโร)
๘ กันยายน ๒๕๕๙



พระธรรมมงคลญาณ (วิริยงค์ สิรินฺธโร)
๑๑ ตุลาคม ๒๕๕๙



พระเทพวীরภรณ์ (สินวล ปญฺญาวิโร)
๓๐ สิงหาคม ๒๕๕๙



พระเทพวิริยาภรณ์ (นรินทร์ นรินโท)
๔ ตุลาคม ๒๕๕๙



พระราชปริยัตยาภรณ์ (วิสุทธิ์ วิฑูริสาโร)
๒๕ กันยายน ๒๕๕๙



พระราชปริยัติสุนทร (ประสาร เตชสีโล)
๑๓ ตุลาคม ๒๕๕๙



พระราชสิทธิมุนี (บุญชิต ญาณสัวโร)
๙ ตุลาคม ๒๕๕๙



พระราชรัตนโสภณ (ธัญชัย ขนติโก)
๓ ตุลาคม ๒๕๕๙



นายมานัส ทารัตนใจ อธิบดีกรมการศาสนา
๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙



นายเกรียงศักดิ์ บุญประสิทธิ์ ผู้อำนวยการกองศาสนูปถัมภ์
๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙



นายศักดิ์ชัย กลิ่นพูน นักวิเทศน์สัมพันธ์ชำนาญการ
๓ กันยายน ๒๕๕๙



นางอาลัย พรหมชนะ ผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒาราม
๖ กันยายน ๒๕๕๙



นางดารารวณ ศรีกาญจนา ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบัวมด
๑ กันยายน ๒๕๕๙



นายจิรววัฒน์ โหม่งมาศย์ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดมหาพฤฒาราม
๖ กันยายน ๒๕๕๙



นางปิ่น ลิ้มปิ่นพงษ์ ผู้ปฏิบัติธรรม
๖ กันยายน ๒๕๕๙

ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์สนทนากลุ่มเฉพาะ



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร.,โทรสาร ๐ - ๓๕๒๔ - ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๒๗๙

วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

นมัสการ พระอุดมสิทธินายก,ดร. อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

เนื่องด้วย พระมหานพต ฉายา ปุณฺณสุวฑฺฒโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๐๒ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขออาราธนาพระคุณท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” ในพฤหัสบดี ที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ วัดมหาพฤฒาราม วรวิหาร เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อขออาราธนาเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวัน เวลาและสถานที่ดังกล่าว

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

พร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
ด้วย คณะศธ

พระอุดมสิทธินายก
(พระคุณเจ้าสุทธิคุณ)
๑๗ ธันวาคม ๒๕๕๙

ผู้ประสานงาน: พระมหานพต ฉายา ปุณฺณสุวฑฺฒโก

โทรศัพท์ติดต่อ ๐๘๔-๓๕๗๒-๖๓๒

ที่ ศร ๖๑๐๕.๒/๑๕๓๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาประศาสนศาสตร์

ภาควิชาปรัชญา ศณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่ตึก : ๗๔ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)
 นมัสการ พระญาณสุนทร พระวิปัสสนาจารย์ วัดปทุมคงคา
 สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กำหนดการ จำนวน ๑ ฉบับ
 ๒. เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม จำนวน ๑ เล่ม

เนื่องด้วย พระมหานพต ฉายา ปุณฺณสุวฑฺฒโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๐๒
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
 วิทยาลัยได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของ
 การศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
 พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขออาราธนาพระ
 คุณท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “ประสิทธิผลการ
 บริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” ในพฤหัสบดี ที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป
 ณ วัดมหาพฤฒาราม วรวิหาร เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
 การจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์
 จากพระคุณท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงน้อมสการมาเพื่อขออาราธนาเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวัน เวลาและสถานที่ดังกล่าว

ขอนมัสการด้วยความเคารพ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระมหานพต ฉายา ปุณฺณสุวฑฺฒโก

โทรศัพท์ติดต่อ .๐๘๔-๓๕๗๒-๖๓๒

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๕๓๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)
 นมัสการ พระครูโฆติกพุทธศาสตร์ พระวิปัสสนาจารย์ วัดระฆังโฆสิตาราม
 สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กำหนดการ จำนวน ๑ ฉบับ
 ๒. เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม จำนวน ๑ เล่ม

เนื่องด้วย พระมหานพต ฉายา ปุณฺณสุวฑฺฒโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๐๒
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
 วิทยาลัยได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของ
 การศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
 พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขออาราธนาพระ
 คุณท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “ประสิทธิผลการ
 บริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” ในพฤหัสบดี ที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป
 ณ วัดมหาพฤฒาราม วรวิหาร เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
 การจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์
 จากพระคุณท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงน้อมส่งมาเพื่อขออาราธนาเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวัน เวลาและสถานที่ดังกล่าว

ขอนมัสการด้วยความเคารพ

๒๑ ธันวาคม ๒๕๕๙
 ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙
 ๒๒/๑๒/๕๙

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระมหานพต ฉายา ปุณฺณสุวฑฺฒโก

โทรศัพท์ติดต่อ .๐๘๔-๓๕๗๒-๖๓๒

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๕๓๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
 ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์
 เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐
 อยูธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอรังนกน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
 โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน *พระครูสุภัทฺธวิมลคุณวิมล อธิโก ๑๖*

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กำหนดการ จำนวน ๑ ฉบับ
 ๒. เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม จำนวน ๑ เล่ม

เนื่องด้วย พระมหานพต ฉายา ปุณฺณสุวฑฺฒโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๐๒
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
 วิทยาลัยได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของ
 การศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
 พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้
 มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนัก
 ปฏิบัติธรรม” ในพฤหัสบดี ที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ วัดมหาพฤฒาราม
 วรวิหาร เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
 ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวัน เวลาและสถานที่ดังกล่าว

*1๐/๑๒/๕๙
 พระครูสุภัทฺธวิมลคุณวิมล
 อธิโก ๑๖
 ๒๒/๑๒/๕๙*

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระมหานพต ฉายา ปุณฺณสุวฑฺฒโก

โทรศัพท์ต่อ .๐๘๔-๓๕๗๒-๖๓๒

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๕๓๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่ชยา : โทร ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)
 นมัสการ พระมหานรินทร์ สุนทรโธ พระวิปัสสนาจารย์ วัดมหาพฤฒาราม
 สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กำหนดการ จำนวน ๑ ฉบับ
 ๒. เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม จำนวน ๑ เล่ม

เนื่องด้วย พระมหานพดล ฉายา ปุณฺณสุวฑฺฒโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๐๒
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
 วิทยาลัยได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของ
 การศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
 พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขออาราธนาพระ
 คุณท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “ประสิทธิผลการ
 บริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” ในพฤหัสบดี ที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป
 ณ วัดมหาพฤฒาราม วรวิหาร เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
 การจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์
 จากพระคุณท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงน้อมสการมาเพื่อขออาราธนาเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวัน เวลาและสถานที่ดังกล่าว

ขอนมัสการด้วยความเคารพ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระมหานพดล ฉายา ปุณฺณสุวฑฺฒโก

โทรศัพท์ติดต่อ .๐๘๔-๓๕๗๒-๖๓๒



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โท.,โทรสาร ๐ - ๓๕๒๔ - ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๒๗๙

วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน อาจารย์ ดร.บุษกร วัฒนบุตร อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

เนื่องด้วย พระมหานพต ฉายา ปุณฺณสุวฑฺฒโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๐๒ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” ในพฤหัสบดี ที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ วัดมหาพฤฒารามวรวิหาร เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวัน เวลาและสถานที่ดังกล่าว

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุขะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

นัดเข้าร่วมสนทนากลุ่ม

20 ธ.ค. ๕๙

ผู้ประสานงาน: พระมหานพต ฉายา ปุณฺณสุวฑฺฒโก

โทรศัพท์ต่อ .๐๘๔-๓๕๗๒-๖๓๒

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๕๓๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาประศาสนศาสตร์

ภาควิชาปรัชญา ศณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธรรม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน อาจารย์ ดร.สุภกิจ โสทัต อาจารย์โรงเรียนบาลีสาธิตศึกษา

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กำหนดการ จำนวน ๑ ฉบับ

๒. เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม จำนวน ๑ เล่ม

เนื่องด้วย พระมหานพต ฉายา ปุณฺณสุวฑฺฒโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๐๒
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
 วิทยาลัยได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของ
 การศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
 พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้
 มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนัก
 ปฏิบัติธรรม” ในพฤหัสบดี ที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ วัดมหาพฤฒาราม
 วรวิหาร เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
 ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวัน เวลาและสถานที่ดังกล่าว

ขอแสดงความนับถือ
 ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๕๓๐
 ๕๕ ธ.ค. ๕๙

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระมหานพต ฉายา ปุณฺณสุวฑฺฒโก

โทรศัพท์ติดต่อ ๐๘๔-๓๕๗๒-๖๓๒

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๕๓๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาประศาสนศาสตร์

ภาควิชาปรัชญา ศณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)
 เรียน นางสาวอภิวราห์ ชีแจ่ง อาจารย์โรงเรียนพระตำหนักสวนกุหลาบ
 สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กำหนดการ จำนวน ๑ ฉบับ
 ๒. เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม จำนวน ๑ เล่ม

เนื่องด้วย พระมหานพดล ฉายา ปุณฺณสุวฑฺฒโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๐๒
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
 วิทยาลัยได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของ
 การศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
 พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้
 มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนัก
 ปฏิบัติธรรม” ในพฤหัสบดี ที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ วัดมหาพฤฒาราม
 วรวิหาร เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
 ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวัน เวลาและสถานที่ดังกล่าว

ขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะ
 ไว้ ณ บัดนี้แล้ว

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระมหานพดล ฉายา ปุณฺณสุวฑฺฒโก

โทรศัพท์ติดต่อ ๐๘๔-๓๕๗๒-๖๓๒

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๕๓๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาประศาสนศาสตร์

ภาควิชาปรัชญา ศณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธรรม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่ชาย : ๗๙ หมู่ ๓ ตำบลลำไทร อำเภอรังนก จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)
 เรียน นางสาวกัลยา ชิตพงษ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดพระยาสุเรนทร์
 สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กำหนดการ จำนวน ๑ ฉบับ
 ๒. เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม จำนวน ๑ เล่ม

เนื่องด้วย พระมหานพต ฉายา ปุณฺณสุวฑฺฒโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๐๒
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
 วิทยาลัยได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของ
 การศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
 พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้
 มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนัก
 ปฏิบัติธรรม” ในพฤหัสบดี ที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ วัดมหาพฤฒาราม
 วรวิหาร เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
 ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวัน เวลาและสถานที่ดังกล่าว

ขอแสดงความนับถือ
 ผอ.ดร.สุพจน์ ชิตพงษ์
 (รองศาสตราจารย์ ดร.สุพจน์ ชิตพงษ์)
 ผู้อำนวยการศูนย์บัณฑิตศึกษา
 สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระมหานพต ฉายา ปุณฺณสุวฑฺฒโก

โทรศัพท์ติดต่อ ๐๘๔-๓๕๗๒-๖๓๒

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๕๓๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาประศาสนศาสตร์

ภาควิชาปรัชญา ศณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธรรม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอรังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน นายกันตพัฒน์ พุทธเทศน์ อาจารย์ศูนย์การศึกษานอกระบบ เขตบางรัก

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กำหนดการ จำนวน ๑ ฉบับ


๒. เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม จำนวน ๑ เล่ม

เนื่องด้วย พระมหานพต ฉายา ปุณฺณสุวฑฺฒโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๐๒
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
 วิทยาลัยได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของ
 การศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

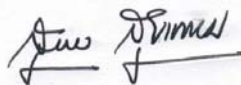
ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
 พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้
 มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนัก
 ปฏิบัติธรรม” ในพฤหัสบดี ที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ วัดมหาพฤฒาราม
 วรวิหาร เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
 ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวัน เวลาและสถานที่ดังกล่าว

ได้รับรองเข้าร่วม Focus Group
 เมื่อวันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙ เวลา ๑๓.๐๐ น.


 (นายกันตพัฒน์ พุทธเทศน์)
 ดร. กศน. เขตบางรัก

ขอแสดงความนับถือ



(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระมหานพต ฉายา ปุณฺณสุวฑฺฒโก

โทรศัพท์ต่อ .๐๘๔-๓๕๗๒-๖๓๒

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๕๓๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
 ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์
 เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐
 อยูธยา : ๗๔ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอรังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
 โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)
 นามบัตร น.ส.ฉ.:เมษิตา เดชภักดิ์
 สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กำหนดการ จำนวน ๑ ฉบับ
 ๒. เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม จำนวน ๑ เล่ม

เนื่องด้วย พระมหานพต ฉายา ปุณฺณสุวฑฺฒโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๐๒
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
 วิทยาลัยได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของ
 การศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
 พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขออาราธนาพระ
 คุณท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “ประสิทธิผลการ
 บริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” ในพฤหัสบดี ที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป
 ณ วัดมหาพฤฒาราม วรวิหาร เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
 การจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์
 จากพระคุณท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงน้อมส่งมาเพื่อขออาราธนาเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวัน เวลาและสถานที่ดังกล่าว

ขอนมัสการด้วยความเคารพ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ได้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม

ผู้ประสานงาน: พระมหานพต ฉายา ปุณฺณสุวฑฺฒโก

โทรศัพท์ติดต่อ ๐๘๔-๓๕๗๒-๖๓๒

ภาคผนวก ฉ
รูปภาพประกอบการสนทนากลุ่มเฉพาะ



รูปภาพสนทนากลุ่มเฉพาะ
๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙



รูปภาพสนทนากลุ่มเฉพาะ
๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙



รูปภาพสนทนากลุ่มเฉพาะ
๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙



รูปภาพสนทนากลุ่มเฉพาะ
๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙



รูปภาพสนทนากลุ่มเฉพาะ
๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙



รูปภาพสนทนากลุ่มเฉพาะ
๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙

ภาคผนวก ช

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยเชิงปริมาณ

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๒๓๓



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๙ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

นมัสการ

เจ้าพระคุณเมธีเจ้าพระคุณศรีมหาเถร

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระมหานพตล ฉายา ปญญสุวฑฒโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๐๒ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีคามจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากพระสงฆ์ในกัณฑ์ปกครองของพระเดชพระคุณ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็ประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณด้วยดี และขอกราบขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอนมัสการมาด้วยความเคารพอย่างสูงยิ่ง

อุหมตต.

พระภิกษุธรรมปา

// คณะเจ้าสำนักปฏิบัติธรรม,

วัดพิชัยพัฒนาราม.

๑๕ ตุลาคม ๒๕๕๙

ผู้ประสานงาน: พระมหานพตล ปญญสุวฑฒโก

โทรศัพท์ติดต่อ .๐๘๔-๓๕๗-๒๖๓๐

(อาจารย์ ดร.พิเชฐ ทังโต)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ที่ ศร ๖๑๐๕.๒/๑๒๓๔



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธรรม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๔ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๖-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๙ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
 นมัสการ พระเดชพระคุณพระพรหมสิทธิ เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดสระเกศราชวรมหาวิหาร
 สิ่งที่มาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระมหานพดล ฉายา ปณฺณสุวฑฺฒโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๐๒
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากพระสงฆ์ในการปกครองของพระเดชพระคุณ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณด้วยดี และขอกราบขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงน้อมสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ฉันทิตฺตฺนมหาต
 พระพรหมสิทธิ

(พระพรหมสิทธิ)
 เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดสระเกศ

ขอนมัสการมาด้วยความเคารพอย่างสูงยิ่ง

(อาจารย์ ดร.พิเชฐ ทังโต)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
 สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน: พระมหานพดล ปณฺณสุวฑฺฒโก
 โทรศัพท์ต่อ ๐๘๔-๓๕๗-๒๖๓๐

ที่ ศร ๖๑๐๕.๒/๑๒๓๔



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุดาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๔ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๙ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
 นมัสการ พระเดชพระคุณพระพรหมวชิรญาณ เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดยานนาวา
 สิ่งส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระมหานพตล ฉายา ปญฺญสุวฑฺฒโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๐๒
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากพระสงฆ์ในการปกครองของพระเดชพระคุณ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณด้วยดี และขอกราบขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงน้อมสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอนมัสการมาด้วยความเคารพอย่างสูงยิ่ง

พระมหานพตล
 ฉายา ปญฺญสุวฑฺฒโก
 ๑๖ เม. ๒๕๕๙

(อาจารย์ ดร.พิเชฐ ทังโต)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
 สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน: พระมหานพตล ปญฺญสุวฑฺฒโก
 โทรศัพท์ต่อ ๐๘๔-๓๕๗-๒๖๓๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๒๓๙



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๕๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๙ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตให้บัณฑิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

นมัสการ

พระเดชพระคุณพระมหาโพธิวิจิตรเจ้าอาวาส

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระมหานพตล ฉายา ปณฺณสุวฑฺฒโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๐๒ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดำเนินการตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากพระสงฆ์ในกัณฑ์ปกครองของพระเดชพระคุณ เพื่อการนี้จึงใคร่ขออนุญาตให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณด้วยดี และขอกราบขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงน้อมสักการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอนมัสการมาด้วยความเคารพอย่างสูงยิ่ง

(อาจารย์ ดร.พิเชฐ ทังโต)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน: พระมหานพตล ปณฺณสุวฑฺฒโก

โทรศัพท์ติดต่อ ๐๘๔-๓๕๗-๒๖๓๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๒๓๙



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์
เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐
อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๕ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๙ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
นมัสการ พระเดชพระคุณพระธรรมสุธี
เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์ราชวรมหาวิหาร
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑๕ ชุด

เนื่องด้วย พระมหานพต ฉายา ปณฺณสุวฑฺฒโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๐๒
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากพระสงฆ์ในการปกครองของพระเดช
พระคุณ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล
ในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิง
พุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดช
พระคุณด้วยดี และขอกราบขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

๑ นายชาติให้แจกได

๑ น.ธรรมาธิ

ขอนมัสการมาด้วยความเคารพอย่างสูงยิ่ง

(อาจารย์ ดร.พิเชฐ ทั้งโต)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน: พระมหานพต ปณฺณสุวฑฺฒโก
โทรศัพท์ติดต่อ ๐๘๙-๓๕๗-๒๖๓๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๒๓๙



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาประวัติศาสตร์

ภาควิชาประวัติศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธรรม แขวงบางขุนนนท์
เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๕ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๙ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
 นมัสการ พระเดชพระคุณพระธรรมธีรราชมหามุนี เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดระฆังโฆสิตาราม
 สิ่งที่มาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระมหานพต ฉายา ปณณสุวฑฒโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๐๒
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
 วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่ง
 ของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากพระสงฆ์ในการปกครองของพระเดช
 พระคุณ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล
 ในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิง
 พุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดช
 พระคุณด้วยดี และขอกราบขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงน้อมสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอนมัสการมาด้วยความเคารพอย่างสูงยิ่ง

๑๖๑๐๓
 พระธรรมธีรราชมหามุนี
 ๑๑ ธันวาคม ๒๕๕๙

(อาจารย์ ดร.พิเชฐ ทังโต)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน: พระมหานพต ปณณสุวฑฒโก
 โทรศัพท์ต่อ ๐๘๙-๓๕๗-๒๖๓๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๒๓๙



ศูนย์บัณฑิตศึกษา
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์
เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐
อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๙ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุมัติคราะให้บัณฑิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
นมัสการ พระเดชพระคุณพระราชวชิราภรณ์ เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดมหาพฤฒาราม
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระมหานพดล ฉายา ปณณสุวฑฒโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๐๒
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากพระสงฆ์ในการปกครองของพระเดช
พระคุณ เพื่อการนี้จึงใคร่ขออนุมัติคราะให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล
ในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิง
พุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดช
พระคุณด้วยดี และขอกราบขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงน้อมสกราบมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

๑๖ สิงหาคม ๒๕๕๙

พระราชวชิราภรณ์

๑๓ สิงหาคม ๒๕๕๙

ขอนมัสการมาด้วยความเคารพอย่างสูงยิ่ง

(อาจารย์ ดร.พิเชฐ ทั้งโต)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน: พระมหานพดล ปณณสุวฑฒโก
โทรศัพท์ต่อ ๐๘๔-๓๕๗-๒๖๓๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๒๓๙



ศูนย์บัณฑิตศึกษา
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์
เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐
อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๙ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
นมัสการ พระเดชพระคุณพระปริยัติวิโรปกการ
เจ้าสำนักปฏิบัติธรรมวัดชัยพฤกษ์มาลาราชวรวิหาร
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระมหานพตล ฉายา ปณฺณสุวฑฺฒโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๐๒
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีคามจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากพระสงฆ์ในการปกครองของพระเดช
พระคุณ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล
ในการวิจัย ซึ่งจะเป็ประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิง
พุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดช
พระคุณด้วยดี และขอกราบขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

๐๕๓๐๓
นพตล
(พระมหานพตล) ๐๕๓๐๓
๐๕๓๐๓

ขอนมัสการมาด้วยความเคารพอย่างสูงยิ่ง

(อาจารย์ ดร.พิเชฐ ทังโต)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน: พระมหานพตล ปณฺณสุวฑฺฒโก
โทรติดต่อก ๐๘๔-๓๕๗-๒๖๓๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๒๓๙



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาประวัติศาสตร์

ภาควิชาปรัชญา ศณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอรังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๓๕๕ ต่อ ๒๓๓๐, ๒๓๓๗, ๒๓๓๘

๑๙ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้บัณฑิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

นมัสการ พระครูวิมลธรรมวิเศษ พระวิมลสุทธาราม เจ้าคณะเจ้าวัดมหาธาตุ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระมหานพตล ฉายา ปณณสุทตมโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๐๒ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากพระสงฆ์ในกำกับปกครองของพระเดชพระคุณ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้บัณฑิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณด้วยดี และขอกราบขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอนมัสการมาด้วยความเคารพอย่างสูงยิ่ง

ใบให้สัมภาษณ์ของ
ขอพบของบัณฑิต
วิจัย

5 ก.ค. ๕๙

ผู้ประสานงาน: พระมหานพตล ปณณสุทตมโก
โทรติดต่อกับ ๐๘๔-๓๕๗-๒๖๓๐

Signature of Dr. Phichet Tangtong

(อาจารย์ ดร.พิเชฐ ทังโต)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ทงต
Signature
5 ก.ค. ๕๙

ภาคผนวก ซ
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง : ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม

คำชี้แจง : แบบสอบถามบุคลากร

๑. แบบสอบถามชุดนี้ ผู้วิจัยได้จัดทำขึ้นเพื่อศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม” ซึ่งท่านเป็นบุคคลหนึ่งที่ผู้วิจัยต้องการให้ตอบแบบสอบถามตามความคิดเห็นของท่าน ซึ่งความเห็นของท่านผู้วิจัยจักนำไปวิเคราะห์ข้อมูลโดยภาพรวม เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ

๒. แบบสอบถามชุดนี้ประกอบด้วย ๓ ตอนดังนี้

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม

ตอนที่ ๓ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม

ผู้วิจัยหวังว่าจะได้รับความเมตตาอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้เป็นอย่างดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

.....
(พระมหานพต ปุณฺณสุวฑฺฒโก)

นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ปีการศึกษา ๒๕๕๙

ติดต่อประสานงาน

มือถือ ๐๘๙-๐๕๒-๕๔๒๐

อีเมล ambass53@hotmail.com

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง : ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม

ตอนที่ ๑ เป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดกาเครื่องหมาย ลงใน หน้าข้อความตามความเป็นจริง

๑. อายุ

- ๒๐-๓๐ ปี ๓๑-๔๐ ปี ๔๑-๕๐ ปี
 ๕๑ ปีขึ้นไป

๒. หน้าที่การงาน

- พระสังฆาธิการ พระวิปัสสนาจารย์ บุคลากร/ผู้ปฏิบัติธรรม

๓. การศึกษาบาลี

- ไม่มีเปรียญธรรม ประโยค ๑-๒-๓ ประโยค ป.ธ.๔-๕-๖
 ประโยค ป.ธ.๗-๘-๙

๔. การศึกษาสามัญ

- ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี ปริญญาโทขึ้นไป

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม

โปรดกาเครื่องหมาย ลงในช่อง ที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุดเพียงข้อเดียว

- ๑ หมายถึงมีการปฏิบัติน้อยที่สุด
 ๒ หมายถึงมีการปฏิบัติน้อย
 ๓ หมายถึงมีการปฏิบัติในปานกลาง
 ๔ หมายถึงมีการปฏิบัติมาก
 ๕ หมายถึงมีการปฏิบัติมากที่สุด

ที่	ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ สำนักปฏิบัติธรรม	ระดับความคิดเห็น				
		๑	๒	๓	๔	๕
	๑. ด้านการวางแผน					
๑	ผู้บริหารได้วางแผนการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมให้สอดคล้องตามกฎระเบียบ					
๒	วางแผนนโยบายด้านการเงินงบประมาณในสำนักปฏิบัติธรรมทั้งในระยะสั้น และระยะยาว เพื่อประโยชน์ในปัจจุบันและอนาคต					

ที่	ประสิทธิผลการบริหารจัดการ สำนักปฏิบัติธรรม	ระดับความคิดเห็น				
		๑	๒	๓	๔	๕
๓	วางแผนด้านวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องไม้ในสำนักปฏิบัติธรรมให้มี ความสอดคล้องกับกฎระเบียบทั้งในปัจจุบันและอนาคต					
๔	วางแผนด้านบุคคลตามความรู้ความสามารถ เพื่อสนับสนุนการบริหาร สำนักปฏิบัติธรรมทั้งเชิงรุกและเชิงรับ					
๒. ด้านการจัดองค์การ						
๕	ผู้บริหารได้กำหนดโครงสร้างเพื่อการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม ตามลำดับขั้นตอนอย่างมีระดับขั้นที่ชัดเจน					
๖	แต่งตั้งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้ปฏิบัติหน้าที่ตามโครงสร้าง คณะกรรมการบริหารสำนักปฏิบัติธรรม					
๗	มอบหมายและเปลี่ยนแปลงบุคลากรแต่ละคนให้เหมาะสมกับแผนการ พัฒนาบุคลากรในสำนักปฏิบัติธรรม					
๘	ประชุมสัมมนาตามวาระโอกาสเพื่อรับฟังความคิดเห็น และวิธีการแก้ไข ปัญหาอุปสรรคสำนักปฏิบัติธรรมให้เหมาะสม					
๓. ด้านการขึ้นนำ						
๙	ผู้บริหารอำนวยความสะดวกด้วยการส่งเสริมกระบวนการทำงานที่ เหมาะสมกับสำนักปฏิบัติธรรม					
๑๐	ดำเนินการตามโครงการปฏิบัติธรรมด้วยการจัดทำงานงบประมาณ และ การประสานงานกับหน่วยงานอื่นๆ					
๑๑	จัดทำบัญชีและทะเบียน ทั้งการรับบริจาค การจ่าย การเก็บรักษา ทรัพย์สิน และการดูแลบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ในสำนักปฏิบัติธรรม					
๑๒	ติดตามดูแลการเบิกและการจ่ายงบประมาณในสำนักปฏิบัติธรรมทั้งค่า ยานพาหนะ เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องมือสื่อสาร ค่าน้ำ ค่าไฟ และค่า บำรุงอาคารสถานที่ เป็นต้น					
๔. ด้านการควบคุม						
๑๓	ผู้บริหาร ควบคุมดูแลทรัพยากรสำนักปฏิบัติธรรมให้สอดคล้องตาม กฎระเบียบ เพื่อรายงานให้ผู้บริหารทราบตามลำดับขั้นตอน					
๑๔	กำกับดูแลการเงินงบประมาณในสำนักปฏิบัติธรรม โดยส่งเอกสาร หลักฐานให้ผู้บริหารทราบตามกฎระเบียบ ประจำเดือน และประจำปี					
๑๕	ตรวจสอบวัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ให้เป็นที่สัปปายะควรแก่การ					

ที่	ประสิทธิผลการบริหารจัดการ สำนักปฏิบัติธรรม	ระดับความคิดเห็น				
		๑	๒	๓	๔	๕
	ปฏิบัติธรรมทั้งระบบน้ำประปา ไฟฟ้า ห้องสุขา ห้องนอน ห้องปฏิบัติธรรม และสิ่งจำเป็นอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับสำนักปฏิบัติธรรม					
๑๖	ตรวจสอบวิธีการทำงานทั้งบุคลากร ครู อาจารย์ เจ้าหน้าที่ และผู้ปฏิบัติธรรมให้มีความพร้อม					
๕. ด้านฉันทะ คือความพึงพอใจ						
๑๗	ผู้บริหาร ส่งเสริมบุคลากรให้มีความพึงพอใจการสอนการเรียน การปฏิบัติธรรม เพื่ออุทิศถวายเป็นพุทธบูชา					
๑๘	จัดกรรมส่งเสริมงบประมาณสำนักปฏิบัติธรรมด้วยผ้าป่าสามัคคี กลืนสามัคคี และการรับบริจาคทำบุญตามจิตศรัทธา					
๑๙	สนับสนุนการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ทั้งทักษะและประสบการณ์ด้วยเทคนิคการเรียนการสอนที่ทันสมัย					
๒๐	ประชุมวางแผนการพัฒนาการจัดการทั้งวัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ ปฏิบัติธรรมให้เป็นไปตามนโยบาย					
๖. ด้านวิริยะ คือความเพียรพยายาม						
๒๑	ผู้บริหารมอบหมายภาระหน้าที่การงานให้แก่บุคลากรตามความรู้ความสามารถแต่ละบุคคล เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานได้ตามบทบาทหน้าที่อย่างต่อเนื่อง					
๒๒	ดูแลการพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรมให้เป็นไปตามเป้าหมายโครงการปฏิบัติธรรมทั้งในปัจจุบันและอนาคต					
๒๓	ส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรในสำนักปฏิบัติธรรมให้มีความพร้อม มีความเหมาะสมกับสภาพสิ่งแวดล้อม					
๒๔	แก้ไขปัญหาอุปสรรคสำนักปฏิบัติธรรม โดยการขอมติความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหาร เพื่อส่งเสริมการพัฒนาอย่างถูกต้อง					
๗. ด้านจิตตะ คือความตั้งใจ						
๒๕	ผู้บริหาร ส่งเสริมขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรด้วยการสวดมนต์ การปฏิบัติธรรม และการฟังธรรมเทศนาอย่างต่อเนื่องทุกวันพระ					
๒๖	ปรับปรุงสิ่งแวดล้อมในสำนักปฏิบัติธรรมให้เป็นสถานที่สัปปายะด้วยปัจจัย ๔ คือ เครื่องนุ่งห่ม อาหาร ยารักษาโรค และที่พักอาศัย					
๒๗	จัดคณะครู อาจารย์ที่มีความรู้ความสามารถสอนกรรมฐานแก่ผู้ปฏิบัติ					

ที่	ประสิทธิผลการบริหารจัดการ สำนักปฏิบัติธรรม	ระดับความคิดเห็น				
		๑	๒	๓	๔	๕
	ธรรมด้วยประสบการณ์และเทคนิคการสอนอย่างมีคุณภาพ					
๒๘	จัดตารางสอนทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติให้เหมาะสมกับสภาพ สิ่งแวดล้อม เพื่อส่งเสริมการอบรมจิตภาวนาในสำนักปฏิบัติธรรม					
๘. ด้านวิมังสา คือการพิจารณา						
๒๙	ผู้บริหาร กำกับดูแลกฎระเบียบการปฏิบัติธรรมให้เป็นไปตามแผนการ เพื่อส่งเสริมการปฏิบัติธรรม แก่บุคลากรและผู้ปฏิบัติธรรม					
๓๐	ควบคุมดูแลวัสดุอุปกรณ์ในสำนักปฏิบัติธรรม เช่น เครื่องอำนวยความสะดวก สะดวก งบประมาณ และข้อมูลการปฏิบัติธรรมให้พร้อมบริบูรณ์					
๓๑	กำกับดูแลบริเวณอาคารสถานที่ เสนาสนะของสำนักปฏิบัติธรรม ให้สะอาดเรียบร้อย เหมาะสมกับสถานที่ปฏิบัติธรรม					
๓๒	ตรวจสอบวิธีการเรียนการสอนในสำนักปฏิบัติธรรม เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรคและแนวทางการพัฒนาทรัพยากรทั้งปวงให้เป็นไป ตามวัตถุประสงค์					
๙. อาวาสสี่ปายะ						
๓๓	สำนักปฏิบัติธรรม มีสำนักงานบริการเฉพาะแก่ผู้ปฏิบัติธรรม เพื่อความ สะดวกในการติดต่อสอบถาม และการลงทะเบียนสมัครเข้าปฏิบัติธรรม					
๓๔	อาคารสถานที่ปฏิบัติธรรม มีห้องน้ำสะอาด บรรยากาศเรียบง่าย และ มีความร่มเย็นควรแก่การปฏิบัติธรรม					
๓๕	มีขอบเขตแบ่งสัดส่วนที่ชัดเจน ทั้งลานจอดรถ ทางเดิน สถานที่พักผ่อน สถานที่ปฏิบัติธรรม โรงอาหาร และอื่นๆ					
๓๖	มีระบบป้องกันความปลอดภัย เข้า ออกสถานที่ปฏิบัติธรรม เพื่อสร้าง ความปลอดภัยแก่ผู้ปฏิบัติธรรม					
๑๐. อาหารสี่ปายะ						
๓๗	อาหารเพื่อบริการแก่บุคลากร คือ พระสังฆาธิการและพระวิปัสสนา จารย์ วันละ ๒ เวลา กล่าวคือเวลาฉันเช้า ๐๗.๐๐ น. และเวลาฉันเพล ๑๑.๐๐ น. เป็นอาหารที่ประกอบโดยแม่ครัว สะอาดถูกหลักอนามัย					
๓๘	สำหรับบุคลากรและผู้ปฏิบัติธรรม วันละ ๓ เวลา กล่าวคืออาหารตอน เช้า ๐๗.๐๐ น. อาหารตอนเที่ยงวัน ๑๒.๐๐น. และอาหารตอนเย็น ๑๘.๐๐ น. เป็นอาหารที่มีคุณลักษณะเช่นเดียวกัน					

ที่	ประสิทธิผลการบริหารจัดการ สำนักปฏิบัติธรรม	ระดับความคิดเห็น				
		๑	๒	๓	๔	๕
๓๙	สำหรับน้ำดื่ม น้ำอาบ และน้ำใช้ในสำนักปฏิบัติธรรม สะอาดปราศจากสิ่งอันตราย ดำเนินการโดยสำนักปฏิบัติธรรม					
๔๐	เครื่องดื่ม น้ำชา กาแฟ โอวัลติน นม น้ำตาล น้ำหวาน นมสด นมกล่อง และยารักษาโรค ดำเนินการโดยสำนักปฏิบัติธรรมเช่นเดียวกัน					
๑๑. บุคคลสัปปายะ						
๔๑	พระสังฆาธิการ ผู้บริหารสำนักปฏิบัติธรรมอำนวยความสะดวกด้วยการเป็นกัลยาณมิตร ให้กำลังใจและส่งเสริมวิธีการปฏิบัติธรรม					
๔๒	พระวิปัสสนาจารย์ ผู้ทรงภูมิความรู้ความสามารถด้านการปฏิบัติ ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเสียสละเพื่อเป็นพุทธบูชา					
๔๓	อาจารย์ ผู้มีความสันโดษ นำอุบาสกและอุบาสิกาสวดมนต์ ปฏิบัติธรรม และแสดงธรรมเทศนาเพื่อส่งเสริมแนวทางการปฏิบัติธรรมให้เข้าใจ					
๔๔	บุคลากรในสำนักปฏิบัติธรรม ผู้มีความเพียรพยายาม คอยสนับสนุนการอบรมฝึกสอนให้แก่ผู้ปฏิบัติธรรม					
๑๒. ธรรมสัปปายะ						
๔๕	พระสังฆาธิการ ส่งเสริมการเรียนการสอนการปฏิบัติกรรมฐานทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติที่ตรงตามหลักคำสอนในพระไตรปิฎก					
๔๖	พระวิปัสสนาจารย์ ผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญหลักธรรมคำสอน พยายามสอนให้ผู้ปฏิบัติธรรมเข้าใจและปฏิบัติตามได้					
๔๗	อาจารย์ คอยกำกับดูแลหลักการปฏิบัติ คอยแก้ไขปัญหาการปฏิบัติ และให้คำปรึกษาอารมณ์กรรมฐานอย่างต่อเนื่อง					
๔๘	บุคลากรในสำนักปฏิบัติธรรมให้ความสะดวกแก่พระวิปัสสนาจารย์ในการเรียนการสอนการปฏิบัติกรรมฐานแก่ผู้ปฏิบัติธรรม					

ตอนที่ ๓ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม

๑. ด้านการวางแผน.....

.....

.....

.....

.....

๒. ด้านการจัดองค์การ.....

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

๓. ด้านการชี้แนะ.....

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

๔. ด้านการควบคุม.....

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

ผู้วิจัย ขอนุโมทนาขอบคุณในความเมตตาอนุเคราะห์เพื่อตอบแบบสอบถามในครั้งนี้เป็นอย่างดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

.....

(พระมหานพตล ปุณณสุวฑฒโก)

นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ปีการศึกษา ๒๕๕๙

ติดต่อประสานงาน

มือถือ ๐๘๙-๐๕๒-๕๔๒๐

อีเมลล์ ambass53@hotmail.com

ประวัติผู้วิจัย



- ชื่อ** : พระมหานพต ปุณฺณสุวฑฺฒโก (สายสุตา)
- รหัสนิติ** : ๕๗๐๑๕๐๔๐๐๒
- เกิด** : ๙ สิงหาคม ๒๕๐๖
- สถานที่เกิด** : จ.เชียงใหม่
- การศึกษา** : พ.ศ.๒๕๒๗ นักรธรรมชั้นเอก
 : พ.ศ.๒๕๓๑ ประโยค ป.ธ.๗
 : พ.ศ.๒๕๓๒ ปริญญาตรี พุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา (พธ.บ.) คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 : พ.ศ.๒๕๓๕ ปริญญาโท ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสันสกฤต (ศศ.ม.) คณะโบราณคดี มหาวิทยาลัยศิลปากร
- อุปสมบท** : ๒๘ พฤษภาคม ๒๕๒๙ วัดมหาพฤฒาราม
 แขวงมหาพฤฒาราม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร ๑๐๕๐๐
- สังกัด** : วัดมหาพฤฒาราม
 แขวงมหาพฤฒาราม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร ๑๐๕๐๐
- ตำแหน่งหน้าที่** : ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดมหาพฤฒาราม
 : อาจารย์ประจำคณะพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- ที่อยู่ปัจจุบัน** : วัดมหาพฤฒาราม
 แขวงมหาพฤฒาราม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร ๑๐๕๐๐
 : มือถือ ๐๘๙-๐๕๒-๕๔๒๐
 : อีเมล ambass53@hotmail.com