

บทที่ 2

แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ศึกษาการปฏิบัติตามบทบาทของเจ้าอาวาสในการพัฒนาวัดจังหวัดอ่างทอง ผู้วิจัยได้นำแนวคิดเกี่ยวกับบทบาท แนวทางการพัฒนาวัด ทฤษฎีบทบาท และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบการศึกษา ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาท
2. บทบาทของพระสงฆ์ในพุทธศาสนา
3. บทบาทของวัดที่มีความสำคัญต่อสังคม
4. บทบาทของเจ้าอาวาสและเกณฑ์การพัฒนาวัด
5. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดทำยุทธศาสตร์
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาท

นักวิชาการในหลายสาขาวิชา ได้กล่าวถึง แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับบทบาท ที่บุคคล จะต้องปฏิบัติในสังคมไว้ดังนี้

1.1 แนวคิดเกี่ยวกับบทบาท

แนวคิดเรื่องบทบาทนั้นมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ต่างๆ ดังนี้

ชาญณรงค์ หินเกิด (2542 : 14) กล่าวถึง ความหมายของบทบาทสรุปได้ว่า การประพฤติปฏิบัติของบุคคลตามตำแหน่ง และสถานภาพในสังคมนั้นๆ ถ้าตำแหน่งหรือสถานภาพเปลี่ยนไป บทบาทก็จะเปลี่ยนไปด้วย ถ้าบุคคลในสังคมมีความสัมพันธ์ระหว่างกันมากขึ้น บทบาทก็จะเพิ่มมากขึ้นด้วย สถานภาพเป็นฐานะหรือตำแหน่งซึ่งจะเป็นสิ่งที่กำหนดบทบาทของบุคคล ตำแหน่ง และบทบาทจึงเป็นสิ่งที่ควบคู่กันไม่สามารถแยกออกจากกันได้ เปรียบเสมือนเหรียญ คือ ถ้าด้านหนึ่งของเหรียญเป็นตำแหน่งอีกด้านหนึ่งของเหรียญก็เป็นบทบาท

นอกจากนั้น บทบาทยังครอบคลุมถึงพฤติกรรมซึ่ง วิชัย ปานจันทร์ (2545 : 17 - 18) กล่าวว่า บทบาท (Role) หมายถึง การประกอบพฤติกรรมตามตำแหน่ง ซึ่งเป็นไปตามความคาดหวังของสังคม หรือตามลักษณะการรับรู้หรือตามที่แสดงจริง บทบาทเป็นผลรวมของสิทธิ และหน้าที่ เช่น บทบาทของบุคคลที่มีตำแหน่งเป็นครู ก็ต้องประกอบพฤติกรรมในการสอนและอบรม เมื่อแสดงพฤติกรรมดังกล่าวแล้ว จะเป็นไปตามที่สังคมคาดหวังหรือไม่ก็ได้

ประเด็นเรื่องการปฏิบัติตามบทบาทที่เป็นไปตามความคาดหวังของสังคมนี้ ได้รับการสนับสนุนจากวิชัย ปานจันทร์ (2545 : 19) ผู้กล่าวว่า “บทบาท คือ หน้าที่ของบุคคลที่จะต้องปฏิบัติ ตามสถานภาพที่ได้รับจากสังคม ซึ่งอาจจะแตกต่างกันไป ทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับสถานะของบุคคล ที่ได้รับบทบาทในแต่ละบทบาท”

จากความหมายและแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวนี้ สรุปได้ว่า บทบาท เป็นพฤติกรรม ที่บุคคลกระทำตามสิทธิหน้าที่ เป็นสิ่งที่จะมาควบคู่กันกับตำแหน่ง และสถานภาพในสังคม

1.2 ทฤษฎีบทบาท

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้ศึกษานำทฤษฎีบทบาทของโคเฮน (Cohen, 1979 ; อ้างอิงจาก ชาตณรงค์ หินเกิด, 2542 : 11) มาเป็นแนวคิดในการศึกษา ซึ่งโคเฮน (Cohen) ได้เสนอเกี่ยวกับบทบาทไว้ ดังนี้

1. บทบาทที่ถูกกำหนด เป็นบทบาทที่สังคมกำหนดไว้ให้ต้องปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทใดบทบาทหนึ่ง แม้ว่าบุคคลบางคนจะไม่ได้ประพฤติตามบทบาทที่คาดหวังโดยผู้อื่น ก็ยังคงยอมรับว่าบุคคลจะต้องปฏิบัติตามบทบาทที่สังคมกำหนดให้

2. บทบาทที่ปฏิบัติจริง เป็นวิธีการที่บุคคลได้แสดงหรือปฏิบัติออกมาจริงตามตำแหน่ง

3. บทบาทที่กระทำจริงเป็นบทบาทที่เจ้าของสถานภาพได้กระทำจริง ซึ่งอาจเป็นบทบาทที่สังคมคาดหวัง หรือเป็นบทบาทที่ตนเองคาดหวัง หรืออาจเป็นบทบาทตามที่สังคมคาดหวัง และตนเองคาดหวังด้วย

จากแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทในรูปแบบต่าง ๆ ที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่า ถ้าบทบาททั้งหลายมีความสอดคล้องกัน ก็จะเป็นความสัมพันธ์ทางสังคมที่ราบรื่น แต่ถ้าบทบาทดังกล่าวไม่สอดคล้องกัน เช่น บทบาทที่ปฏิบัติจริงไม่ตรงกับบทบาทที่ผู้อื่นคาดหวัง บทบาทที่ผู้อื่นคาดหวังไม่ตรงกับบทบาทตามความคิดของผู้อยู่ในตำแหน่ง สถานการณ์เช่นนี้จะทำให้เกิดความขัดแย้งของบทบาท

ทฤษฎีบทบาทมีการมองใน 2 ลักษณะคือ แนวโครงสร้างและแนวปฏิสังสรรค์ ลักษณะแนวโครงสร้างนิยมนั้น บทบาทจะถูกมองว่าเป็นสิ่งที่ถูกกำหนดกฎเกณฑ์ไว้ในสังคม ถูกคาดหวังไว้ว่าบุคคลในสถานภาพใดควรมีบทบาทอย่างไร เมื่อบุคคลเข้าดำรงในสถานภาพนั้น ๆ ก็จะมีบทบาทตามที่สังคมคาดหวังไว้เช่นนั้นและบุคคลอื่น ๆ ก็จะคาดหวังบทบาทของผู้ที่อยู่ในสถานภาพต่าง ๆ ตามที่คิดว่าเป็นค่านิยม บรรทัดฐานที่กำหนดให้มีบทบาทพฤติกรรมนั้น ๆ ส่วนการมองบทบาทในแนวปฏิสังสรรค์ จะให้ความสำคัญกับกระบวนการ ซึ่งบุคคลจะทำความเข้าใจได้ว่า บุคคลอื่นให้ความหมายและคาดหวังกับตนเองอย่างไรในการที่จะมีบทบาทในสังคม อันจะเกิดขึ้นจากการที่บุคคลมีการปฏิสังสรรค์ทางสังคมต่อกัน

ทฤษฎีบทบาทที่จะนำมาอธิบายในงานวิจัย เรื่อง การปฏิบัติตามบทบาทของเจ้าอาวาส ในการพัฒนาวัดจังหวัดอ่างทอง คือ บทบาทที่ถูกกำหนด ซึ่งจะสอดคล้องกับงานในหน้าที่ของ เจ้าอาวาสตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ.2505 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ.2535 ที่สงเคราะห์งาน ออกเป็น 6 ด้าน ซึ่งเจ้าอาวาสต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์นั้น

2. บทบาทของพระสงฆ์ในพุทธศาสนา

ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน พระสงฆ์มีหน้าที่ในการพัฒนาตนเอง ประชาชน และสังคม เพื่อให้มีชีวิตที่ปรับทันกับสถานการณ์ของสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป อยู่ร่วมกันได้อย่างมีความเข้าใจเอื้ออาทร ไม่เบียดเบียนซึ่งกันและกัน การอยู่ร่วมกันในทางสังคมโดยไม่เบียดเบียนก่อความทุกข์ ความเดือดร้อนหรือก่อเวรภัย รู้จักมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนมนุษย์ช่วยเหลือเกื้อกูล ดำรงตน อยู่ในกรอบของศีลดำเนินชีวิตตามหลักของศีล ให้ความสำคัญกับการรักษาการศึกษาของสังคม กฎเกณฑ์ กฎหมาย ระเบียบแบบแผนหรือวินัยแม่บทของชุมชนหรือสังคมของตน และวัฒนธรรม รวมทั้งสิ่งที่เรียกว่า จรรยาบรรณต่างๆ รู้จักแบ่งปันช่วยเหลือตามหลักของการให้ทาน เพื่อช่วยเหลือ ปลดปล่อยความทุกข์ของเพื่อนมนุษย์ ให้มีความสุขและส่งเสริมการสร้างสรรค์สิ่งที่ดีงาม ตลอดจน การประพฤติเกื้อกูลแก่ชีวิตอื่นๆ ทั้งสัตว์มนุษย์และพืชพันธุ์ เช่น การร่วมสร้างเขตภัยทาน การปลูกสวนป่า สร้างแหล่งต้นน้ำ ในเรื่องดังกล่าวนี้มีนักวิชาการให้แนวคิดเรื่องบทบาทของพระสงฆ์ ในพระพุทธศาสนาไว้ ดังนี้

สำหรับบทบาทของพระสงฆ์กับการพัฒนานั้น พินิจ ลากษณานนท์ (2529 : 30) กล่าวถึงความสำคัญของพระสงฆ์ทางพระพุทธศาสนา สรุปได้ว่า พระสงฆ์เป็นองค์ประกอบหลักของสถาบันพระพุทธศาสนา เพราะเป็นผู้ทำให้เกิดความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลง เป็นผู้ที่ทำให้พระพุทธศาสนาหยั่งรากฝังลึกลงในสังคมไทย จนเป็นสถาบันหนึ่งที่เป็นสถาบันหลักของสังคม เมื่อศึกษาวิเคราะห์ถึงองค์ประกอบของความเป็นสถาบันทางศาสนา องค์ประกอบที่มีความสำคัญยิ่งคือ วัดและพระสงฆ์ วัดและพระสงฆ์มีอิทธิพล และบทบาทต่อวิถีชีวิตของประชาชนมาก เพราะวัดและพระสงฆ์เป็นศูนย์รวมทางจิตใจศีลธรรม และพฤติกรรมต่างๆ

บทบาทพระสงฆ์ตามที่กล่าวมานั้น กำหนดให้พระสงฆ์ต้องจัดการศึกษา และศึกษา สงเคราะห์เพื่อสร้างชุมชนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ และการสงเคราะห์ประชาชนด้วยการเผยแผ่ หลักธรรมที่อยู่ภายใต้เงื่อนไขแห่งปัญญา คุณธรรมและเหตุผล เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนสังคมไปในทิศทางที่ถูกต้อง ทำให้วัดเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน และส่งเสริมให้ชุมชนเข้มแข็ง โดยมีระบบการบริหารจัดการวัด และระบบการปกครองคณะสงฆ์ที่สนับสนุนให้เกิดปัจจัยต่างๆ ที่กล่าวมาแล้วข้างต้น

3. บทบาทของวัดที่มีความสำคัญต่อสังคม

วัดเป็นสถาบันที่สำคัญในการสืบทอดหลักธรรมคำสอน และอุดมคติทางพระพุทธศาสนาไปสู่สังคมและชุมชนไทย ตั้งแต่อดีตจวบจนปัจจุบัน วิถีชีวิต วัฒนธรรม ของสังคม และชุมชนไทยผูกติดอยู่กับหลักคำสอนในพระพุทธศาสนาอย่างแน่นแฟ้นมาเป็นเวลายาวนาน โดยมีวัดเป็นศูนย์กลาง และเป็นสัญลักษณ์แห่งความมีอารยธรรมอันสูงส่งของสังคม และวัดยังเป็นที่พำนักของพระสงฆ์สามเณร เป็นศูนย์กลางชุมชนในการจัดกิจกรรมการกุศล และกิจกรรมสาธารณะหลายประการ กองพุทธศาสนสถาน (2550 : 143-144) ระบุถึงความคาดหวังเกี่ยวกับบทบาทของวัดสรุปได้ว่า วัดควรเป็นต้นแบบทางด้าน การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ความสะอาด เรียบร้อย เป็นสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ เป็นแหล่งการเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นศูนย์กลางสร้างความเข้มแข็งของชุมชนท้องถิ่น เป็นศูนย์รวมจิตใจ มีส่วนสำคัญในการพัฒนาท้องถิ่นบรรเทาปัญหาสังคมให้ธรรมชั้บเคลื่อน ให้สังคมเกิดการพัฒนา

ในด้านของวัดที่มีความสำคัญต่อสังคมนั้น กองพุทธศาสนสถาน (2550 : 66) เห็นว่าวัดเป็นส่วนหนึ่งของสังคมที่ขาดไม่ได้ ไม่ว่าจะเป็นหมู่บ้าน ละแวกบ้านใด ต่างก็มีวัดเป็นสมบัติร่วมกันของคนในท้องถิ่น ประชาชนในแต่ละละแวกบ้านต่างก็มีความสัมพันธ์ความผูกพันอย่างแน่นแฟ้นกับวัด ที่ซึ่งให้ความอนุเคราะห์บริการแก่ชุมชนทั้งในด้านสติ ปัญญา จิตใจ และแม้ในด้านวัตถุ ซึ่งเป็นสมบัติร่วมของชุมชนท้องถิ่นนั้น ๆ

เนื่องจากวัดสำคัญต่อสังคมดังกล่าวแล้ว หน่วยราชการที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับวัดจึงเสนอแนวทางในการส่งเสริมบทบาทของวัด เพื่อให้เป็นที่พึ่งของสังคม ดังนี้

1. การจัดให้มีการศึกษาพระธรรมวินัยแก่พระภิกษุสามเณร และประชาชน
2. การจัดให้มีการถวายเป็นกุศลและฝึกอบรมกรรมฐานแก่พระภิกษุสามเณร และ

ประชาชน

3. การทำวัตรสวดมนต์
4. การบรรพชาสามเณรภาคฤดูร้อน
5. การจัดตั้งโรงเรียนพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์
6. จัดให้พระภิกษุสามเณรออกเยี่ยมเยียนชุมชน โรงเรียนและชาวบ้าน เพื่อเผยแผ่ธรรม

ให้เข้าถึงประชาชน

7. การปรับปรุงศาสนพิธีให้มีความหมายตรงตามพระธรรมวินัย ประหยัด เรียบง่าย และปราศจากอบายมุข (กองพุทธศาสนสถาน. 2548 : 69-73)

สรุปบทบาทของวัด ได้ว่า วัดเป็นสถานที่จัดการศึกษาหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ทำกิจวัตรของพระสงฆ์สามเณร เป็นโรงเรียน เป็นศูนย์กลางการสนับสนุนกิจกรรมของชุมชน

4. บทบาทของเจ้าอาวาสและเกณฑ์การพัฒนาวัด

วัดเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของพระพุทธศาสนา การพัฒนาวัดในที่นี้ หมายถึง การพัฒนาสถานที่ การพัฒนาบุคลากรของวัด การพัฒนากิจกรรมโครงการพัฒนา เจ้าอาวาสเป็นผู้บริหารวัด และมีบทบาทสำคัญมากในการพัฒนาวัด เจ้าอาวาสต้องพัฒนาวัดให้เป็นที่เชื่อถือยอมรับของชุมชน มีบุคลากรที่มีภาพลักษณ์ดี มีการบริหารจัดการวัดโดยประสานสามัคคี และการมีส่วนร่วมของชุมชน เจ้าอาวาสต้องพัฒนาวัดในด้านเหล่านี้ คือ

1. การพัฒนาศาสนวัตถุ/ศาสนสถาน
2. การพัฒนาศาสนธรรม
3. การพัฒนาศาสนบุคคล (กองพุทธศาสนสถาน. 2548 : 169)

สมานจิต ภิรมย์รัตน์ (2541 : 14-15) ได้อธิบายเพิ่มเติมเกี่ยวกับการพัฒนาวัดว่า การพัฒนาวัดควรดำเนินการเป็น 3 ด้าน คือ

1. การพัฒนาศาสนสถานและศาสนวัตถุ เช่น โบสถ์ วิหาร กุฏิ ฯลฯ ให้สวยงาม ประหยัด เรียบง่าย สอดคล้องต่อศิลปวัฒนธรรมประเพณีของชาติ และท้องถิ่น ปรับปรุงสภาพแวดล้อมภายในวัดให้มีความสะอาดร่มรื่น จัดทำแผนผังวัดเพื่อให้ใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่ เป็นศูนย์กลางในการจัดกิจกรรมในชุมชน

2. การพัฒนาบุคลากร ปรับปรุงระบบการรับบุคคลเข้ามาบวช เพื่อให้ได้ผู้มีคุณภาพ พัฒนาความรู้ของพระสงฆ์และบุคลากรของวัดให้ถูกต้อง ทันสมัยทั้งทางโลก และทางธรรม สามารถนำวิทยาการแผนใหม่มาใช้จัดการ หรือบริหารกิจการในวัด หรือในการปกครองให้มีประสิทธิภาพ และสามารถเป็นผู้นำของชุมชนได้

3. พัฒนาการจัดกิจกรรมภายในวัด และงานสาธารณสงเคราะห์ ให้เป็นที่พึงของประชาชน ปรับปรุงรูปแบบการประกอบศาสนพิธีให้มีความเข้าใจที่ถูกต้อง ประหยัด เรียบง่าย และเป็นประโยชน์ เสริมสร้างความรู้แก่ประชาชนให้มีความเข้าใจ และยึดมั่นศรัทธาหลักธรรมทางศาสนา เพื่อเป็นแนวทางให้ปฏิบัติชอบ ทั้งนี้เพื่อทำให้วัดเป็นศูนย์กลางของชุมชนอย่างแท้จริง

สำหรับแนวทางการพัฒนาวัดให้เป็ศูนย์กลางของชุมชน ควรมีแนวทางการพัฒนาวัดให้ชุมชนให้ท้องถิ่นรู้สึกว่ วัดเป็นของตนมีความรู้สึกรักหวงแหน และช่วยกันดูแลรักษา สร้างสภาพวัดให้เป็นที่พักอาศัยของพระภิกษุสามเณร เป็นที่บวชเรียนศึกษาปฏิบัติธรรม เป็นที่ทำบุญบำเพ็ญกุศลของชาวบ้าน เป็นสถานที่ที่ชาวบ้านนั้นได้เข้ามาหาความสงบทางกายและใจ เป็นศูนย์กลางสำหรับทำกิจกรรมทางสังคมร่วมกันของชาวบ้าน สร้างความสัมพันธ์ระหว่างวัดกับประชาชนในท้องถิ่น วัดต้องสะอาด ร่มรื่น มีการจัดกิจกรรมเพื่อประชาชน มีความพร้อมที่จะให้บริการแก่ประชาชนในท้องถิ่น มีความต้องการเข้าวัดเพื่อบำเพ็ญกุศลศึกษาพระธรรมวินัย และหลัก

พระพุทธศาสนา ประชาชนจะได้เห็นคุณค่าและเข้าวัดมากขึ้น สร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ระหว่างวัดกับประชาชนในท้องถิ่น วัดควรเป็นแกนนำของประชาชนในท้องถิ่น ในการติดต่อกับ หน่วยงานอื่นๆ การจัดกิจกรรมเพื่อการสาธารณูปโภค สาธารณูปการ ตลอดจนการส่งเสริมอาชีพ ซึ่งควรใช้วัดเป็นศูนย์กลาง ได้เกิดการยอมรับตลอดไปว่า วัดกับชุมชนนั้นเป็นหน่วยเดียวกัน ให้ ความช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน (กองพุทธศาสนสถาน. 2550 : 136-137)

การพัฒนาวัดให้บรรลุถึงจุดมุ่งหมายดังกล่าวได้นั้น วัดจะต้องเริ่มดำเนินการอย่างจริงจัง โดยมีเจ้าอาวาสและบุคลากรในวัดเป็นแกนนำ สิ่งที่เจ้าอาวาสต้องดำเนินการ คือ การบริหารจัดการ บุคลากรและงานภายในวัด จัดรูปแบบการเผยแพร่พระพุทธศาสนา การสงเคราะห์ประชาชนให้ได้พึ่งวัด ซึ่งยังจะต้องอาศัยความร่วมมือ ร่วมแรงร่วมใจจากประชาชนรอบวัดและชุมชนที่ตั้งวัด รวมทั้ง หน่วยงานภาครัฐและเอกชนช่วยเหลือกันอย่างเต็มที่ เพื่อสนับสนุนกิจกรรมของวัดให้มีบทบาทสำคัญ ในการช่วยพัฒนาจิตใจของประชาชน และเป็นศูนย์รวมของความสุขสงบให้แก่สังคมได้อย่าง แท้จริง

สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ (2550 : ไม่ปรากฏเลขหน้า) ได้กำหนดเกณฑ์ มาตรฐานในการพัฒนาวัด ซึ่งมีรายละเอียดสรุปได้ ดังนี้

ตามหน้าที่โดยทั่วไป เจ้าอาวาสมีหน้าที่ต้องทำนุบำรุงรักษา วัด จัดกิจการและศาสน สมบัติของวัดให้เป็นไปด้วยดี ต้องดูแลบริหารกิจการวัดทั้งด้านการปกครอง การศึกษา การปฏิบัติ และอื่นๆ ให้มีความก้าวหน้าให้วัดเป็นศูนย์กลางการจัดกิจกรรมต่างๆ ของพุทธศาสนิกชนทั่วไป ซึ่งหมายถึง การพัฒนาวัดนั่นเอง การจัดกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชนเท่านั้นยังไม่สมบูรณ์ ครบถ้วน การพัฒนาวัดที่สมบูรณ์ครบถ้วนจะต้องพัฒนาวัดแบบบูรณาการ โดยการเชื่อมโยง กิจกรรมของวัดให้สอดคล้องกับการบริหารงานของคณะสงฆ์ และให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมปัจจุบัน การบูรณาการต้องสอดคล้องกับภารกิจ 6 ด้านของมหาเถรสมาคม ดังนี้

1. ด้านการปกครอง หมายถึง ภารกิจที่วัดโดยเจ้าอาวาส หรือเจ้าคณะปกครอง ดำเนินการสอดส่อง ดูแล รักษาความเรียบร้อยดีงาม
2. ด้านการศึกษา หมายถึง ภารกิจด้านการจัดการศึกษา พระปริยัติธรรมของ คณะสงฆ์ ทั้งแผนกธรรม – บาลี แผนกสามัญ การอุดมศึกษา
3. ด้านการศึกษาสงเคราะห์ หมายถึง ภารกิจด้านการดำเนินการจัดการศึกษาที่เน้นการ ปลุกฝังคุณธรรมจริยธรรมแก่เยาวชน

4. ด้านการเผยแผ่ หมายถึง ภารกิจด้านการดำเนินการประกาศพระพุทธศาสนาให้ประชาชนได้รับทราบในทุกๆ วิธี ที่ไม่ขัดต่อพระธรรมวินัย ให้ประชาชนได้มีความรู้ความเข้าใจในหลักธรรม แล้วน้อมนำไปปฏิบัติในชีวิตประจำวัน

5. ด้านสาธารณูปการ หมายถึง ภารกิจที่วัดหรือพระภิกษุดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาวัด ด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม การบูรณปฏิสังขรณ์ในเขตพุทธาวาส และเขตสังฆาวาส บำรุงดูแลรักษาถาวรวัตถุหรือสาธารณสมบัติของวัด

6. ด้านสาธารณสงเคราะห์ หมายถึง ภารกิจวัดที่พระภิกษุสงฆ์ดำเนินการช่วยเหลือสังคมในรูปแบบต่างๆ ที่ไม่ขัดต่อพระธรรมวินัย โดยมุ่งเน้นเพื่อประโยชน์และความสุขแก่ประชาชนเป็นสำคัญ

ในการพัฒนาวัดตามหลักการดังกล่าว เจ้าอาวาสต้องดำเนินการตามบทบาทที่ปรากฏในพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ.2505 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2535 พระราชบัญญัติคณะสงฆ์ฉบับนี้ ได้รวมข้อปฏิบัติทางพระธรรมวินัยที่เกี่ยวกับการพัฒนา สอดคล้องกับที่พระมหารัตนพล ก้านเพชร (2548 : บทคัดย่อ) กล่าวไว้จากงานวิทยานิพนธ์ว่า “พบบทบาทการพัฒนา 6 ด้าน คือ 1) ด้านการปกครอง 2) ด้านศาสนศึกษา 3) ด้านการศึกษาสงเคราะห์ 4) ด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนา 5) ด้านสาธารณูปการ 6) ด้านสาธารณสงเคราะห์”

งาน 6 ด้านเป็นบทบาทที่เจ้าอาวาสต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ เพื่อให้เกิดความเรียบร้อยดีงาม และความเจริญขององค์กรพระพุทธศาสนา อันจะนำไปสู่การพัฒนาวัด เจ้าอาวาสต้องปฏิบัติตามบทบาทของตนเองให้ครบถ้วนบริบูรณ์ และงานทั้ง 6 ด้านนั้น มีสาระและความสำคัญ ดังนี้

1. ด้านการปกครอง

เจ้าอาวาสต้องบริหารจัดการให้ชอบด้วยพระธรรมวินัย กฎมหาเถรสมาคม ข้อบังคับระเบียบหรือคำสั่งของมหาเถรสมาคม เป็นการปกครองวัดให้เกิดความเรียบร้อยดีงาม และยังมีงานที่เป็นส่วนของศาสนสมบัติวัด ที่ต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

จากบทบาทด้านการปกครองนั้น พระครูโสภณปริยัตยานุกิจ (2549 : 116-117) กล่าวถึงแนวคิดด้านการปกครองคณะสงฆ์ของพระธรรมโกศาจารย์ไว้ว่า การบริหารที่ดีต้องเป็นผู้รู้เท่าทันสถานการณ์ต่างๆ อย่างเป็นผู้ตกข่าว บริหารต้องรวดเร็วและแม่นยำ การจะแก้ไขปัญหาใดๆ นั้นต้องแก้ในขณะนั้น ให้ติดตามสถานการณ์อย่างต่อเนื่อง อุปมาเปรียบว่าตีเหล็กต้องตีตอนเหล็กร้อน การปกครองเมื่อมีเรื่องเดือดร้อนต้องดูทันที นั้นหมายถึง การที่จะแก้ไขได้ทันเหตุการณ์ต้องทำขณะนั้น อย่าชะลอจนเรื่องเงียบหายไปโดยไม่สนใจหรือนิ่งเฉยจะทำให้เสียระบบการทำงาน เสียระบบการปกครอง การบริหารต้องมีการจัดระบบให้ดีลำดับเหตุการณ์ให้เหมาะสม และการทำงานเชิงรุก รู้ทัน

รู้คน รู้งาน รู้การ พิจารณาความคิดความชอบให้กำลังใจด้วยผลงานที่เขาได้ทำ นั่นคือ การส่งเสริมคนดีมีฝีมือ ได้ทำงาน และจากแนวความคิดด้านการปกครองตามที่กล่าวมานั้นสอดคล้องกับสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2548 ก : 23) โดยอ้างจากฝ่ายวิจัยและประเมินผล กองแผนงานกรมการศาสนา กล่าวถึงการปกครองคณะสงฆ์ว่า “การรักษาความเรียบร้อยดีงาม ได้แก่ การดำเนินการเพื่อให้พระภิกษุสามเณร ทั้งสังฆมณฑลปฏิบัติตามพระธรรมวินัยอย่างบริสุทธิ์ถูกต้อง เพื่อเป็นตัวอย่างแก่ประชาชนให้ปฏิบัติดีปฏิบัติชอบ ตามหลักแห่งพระพุทธศาสนาอย่างทั่วถึงทั่วประเทศ”

2. ด้านการศึกษา

การศึกษา หมายถึง การจัดการศึกษาปรัยัติธรรม และการศึกษาอื่นๆ อันสมควรแก่สมณะประกอบด้วยการศึกษาพระปรัยัติธรรมแผนกธรรม – บาลี และพระปรัยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ซึ่งในด้านดังกล่าวนี้ กองพุทธศาสนสถาน (2548 : 75) ระบุถึงการจัดการศึกษาไว้ว่า วัดต้องจัดการศึกษาและฝึกอบรมทางด้านพระธรรมวินัยให้แก่พระภิกษุสามเณร ให้มีความรู้ความเข้าใจอย่างเพียงพอตามหน้าที่ ฐานะ วัย และความรับผิดชอบของแต่ละบุคคล เพื่อที่จะสามารถนำธรรมไปใช้ได้จริง ในการปฏิบัติหน้าที่ และประกอบกิจกรรมทั้งปวง ตรงกับงานวิจัยของ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2548 ค : 17) รายงานการวิจัยเรื่อง รูปแบบการจัดการศึกษาและการเผยแผ่ศาสนธรรมของวัดในพระพุทธศาสนา ประเภทการจัดการศึกษาและการเผยแผ่ศาสนธรรม การจัดการศึกษาเพื่อพระสงฆ์ มีชื่อเรียกอีกอย่างว่า “ศาสนศึกษา” หรือ “พระปรัยัติธรรม” ประกอบด้วย 3 หลักสูตร ได้แก่

1. หลักสูตรพระปรัยัติธรรม แผนกธรรม
2. หลักสูตรพระปรัยัติธรรม แผนกบาลี
3. หลักสูตรพระปรัยัติธรรม แผนกสามัญ

ในข้อ 1 และ ข้อ 2 หลักสูตรในการจัดการศึกษาขึ้นตรงต่อมหาเถรสมาคม เป็นผู้กำหนดหลักสูตร โดยมีผู้รับผิดชอบแต่ละแผนก แผนกธรรมเรียกว่า แม่กองธรรมสนามหลวง รับผิดชอบหลักสูตรพระปรัยัติธรรมแผนกธรรม จัดรูปแบบการเรียนการสอนการวัดผลประเมินผล แผนกบาลีเรียกว่า แม่กองบาลีสนามหลวง รับผิดชอบหลักสูตรพระปรัยัติธรรมแผนกบาลี จัดรูปแบบการเรียนการสอนการวัดผลประเมินผล และหลักสูตรข้อที่ 3 ด้านพระปรัยัติธรรมแผนกสามัญ มีสำนักงานพระพุทธศาสนาเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดหลักสูตร ซึ่งจะเหมือนกับโรงเรียนมัธยมศึกษาทั่วไป และนอกจากนี้ยังมีมหาวิทยาลัยสงฆ์ 2 แห่ง คือมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ในบทบาทด้านการศึกษา สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2548 ค : 4) โดยอ้างจากฝ่ายวิจัยและประเมินผล กองแผนงานกรมการศาสนา กล่าวถึงการศาสนศึกษาคณะสงฆ์ สรุปว่า

การศึกษาพระปริยัติธรรมที่คณะสงฆ์และวัด จัดให้แก่พระภิกษุสามเณรตามหลักสูตรพระปริยัติธรรม แผนกบาลี และนักธรรม

3. ด้านการศึกษาสงเคราะห์

การจัดการศึกษาที่บริการทั่วไปให้แก่ประชาชนทั่วไป ประกอบด้วยศูนย์ศึกษา พระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ ศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ภายในวัด และโรงเรียนราษฎร์สงเคราะห์ที่วัด ขอตั้ง สนับสนุน ทุน อุปกรณ์ สถานที่ และบางส่วนของโครงการคณะสงฆ์จะกำหนดให้มีการ ตั้งทุนการศึกษา แจกทุนการศึกษา ในเรื่องดังกล่าวนี้ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2548 : 91) กล่าวไว้ว่า “วัดที่มีโรงเรียนตั้งอยู่ในวัด มีบทบาทเด่นชัดในการอุปถัมภ์โรงเรียนในรูปแบบต่างๆ เจ้าอาวาสและพระสงฆ์ของวัดร่วมกิจกรรม เช่น เป็นที่ปรึกษาของโรงเรียน ร่วมพัฒนาหลักสูตร ศีลธรรม สอนศีลธรรม อบรมจริยธรรมแก่นักเรียนเป็นต้น การมอบสื่อการศึกษา อุปกรณ์การศึกษา แก่โรงเรียนการให้ทุนการศึกษา อุปกรณ์การศึกษาแก่โรงเรียน การให้ทุนการศึกษาแก่นักเรียน หรือโครงการอาหารกลางวัน” และกล่าวถึงการศึกษาสงเคราะห์ของคณะสงฆ์ต่อไปอีกว่า “การ ดำเนินการสงเคราะห์ช่วยเหลือให้เด็ก และประชาชนได้ศึกษาเล่าเรียนทั้งใน และนอกระบบ การศึกษาของรัฐ เพื่อสามารถดำรงตนและดำเนินชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข และเป็นพลเมือง ที่มีคุณภาพของประเทศ” (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2548 : 23)

มีแนวคิดสนับสนุนด้านการศึกษาสงเคราะห์ พระครูโสภณปริยัตยานุกิจ (2549 : 130-131) ซึ่งสรุปได้ว่า คณะสงฆ์กำหนดการศึกษาสงเคราะห์เป็นกิจของคณะสงฆ์ แบ่งออกเป็น 2 ประการ คือ

3.1 การศึกษาอื่นนอกจากการศึกษาที่พระสงฆ์ดำเนินการเพื่อสงเคราะห์ประชาชน หรือพระภิกษุสามเณร และในปัจจุบันนี้การศึกษาสงเคราะห์ของคณะสงฆ์จัดได้ถึง 4 ประเภท คือ

3.1.1 โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา เป็นโรงเรียนราษฎร์ของวัด โดยที่วัดจัดตั้งเป็นมูลนิธิของวัดเพื่อช่วยเหลือประชาชนเป็นหลัก

3.1.2 โรงเรียนสงเคราะห์เด็กยากจนตามพระราชประสงค์ เป็นโรงเรียนอยู่ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาของเอกชน อยู่ในพระบรมราชานุเคราะห์ และเป็นโรงเรียนสงเคราะห์เด็กยากจนตามพระราชประสงค์ เพื่อให้พระภิกษุสามเณรได้ดำเนินการกิจการ คณะสงฆ์เพื่อพัฒนาส่งเสริมและสงเคราะห์เด็ก และเยาวชนเพื่อให้เขาเหล่านั้นมีโอกาสก้าวข้าม ความสำเร็จ

3.1.3 ศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ วัดจัดตั้งขึ้นเพื่อให้การศึกษาอบรม ปลุกฝังศีลธรรม วัฒนธรรม และประเพณีอันดีงามแก่เด็กและเยาวชน สอนเฉพาะวันอาทิตย์ จัดตั้ง ตามระเบียบกรมการศาสนา

3.1.4 ศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด จัดตั้งขึ้นเพื่ออบรมเด็กเล็กวัยก่อนเรียน จัดตั้งขึ้นตามระเบียบของกรมการศาสนา

3.2 การสงเคราะห์เกื้อกูลแก่การศึกษา สถาบันการศึกษาหรือบุคคลผู้กำลังศึกษา ส่วนการจัดการศึกษาสงเคราะห์โดยวิธีอื่นจากการศาสนศึกษาหรือการสงเคราะห์สถาบันการศึกษา หรือการสงเคราะห์บุคคลผู้กำลังศึกษาพระสงฆ์สามารถดำเนินการได้ ดังนี้

3.2.1 ตั้งทุนสงเคราะห์การศึกษาชั้นประถมศึกษา มัธยมศึกษา และอุดมศึกษา

3.2.2 ช่วยพัฒนาสถานการศึกษา

3.2.3 ช่วยเหลือด้านอุปกรณ์การศึกษา

3.2.4 ช่วยเฉพาะบุคคลผู้กำลังศึกษา

4. ด้านการเผยแผ่

การเผยแผ่ศาสนธรรมประกอบไปด้วย โครงการปฏิบัติสืบเนื่อง ได้แก่ หน่วยอบรม ประชาชนประจำตำบล การอบรมจริยธรรมแก่นักเรียน ข้าราชการ และประชาชน การอบรมครู จริยศึกษา การส่งเสริมหน่วยเผยแผ่ศีลธรรม การส่งเสริมหน่วยสงเคราะห์พุทธมามกะผู้เยาว์ งานพระจริยานิเทศ และงานพระธรรมทูต และโครงการเฉพาะกิจ ปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาล เช่น โครงการอุทยานการศึกษา โครงการสวนสมุนไพรวัด โครงการลานวัด ลานใจ ลานกีฬา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2548 ข : 13) นอกจากนี้ พระครูโสภณปริยัตยานุกิจ (2549 : 193) กล่าวถึงแนวคิดของพระธรรมโกศาจารย์ ในเรื่อง การเผยแผ่ของคณะสงฆ์ สรุปได้ว่า การเผยแผ่หลักพุทธธรรมคำสอน ถือว่าเป็นหน้าที่โดยตรงของพระสงฆ์ เพื่อปลูกฝังอบรมให้ พุทธศาสนิกชนเป็นคนดีมีศีลธรรม และประพฤติปฏิบัติชอบ การพัฒนาศึกษาของคณะสงฆ์ เพื่อให้องค์การคณะสงฆ์เข้มแข็งมีประสิทธิภาพในการเผยแผ่พระพุทธศาสนา

5. ด้านสาธารณูปการ

การก่อสร้าง การบูรณปฏิสังขรณ์เสนาสนะ มีศาลาการเปรียญ กุฏิ วิหาร โบสถ์ เป็นต้น งาน เกี่ยวกับการพัฒนาอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมของวัด จัดเป็นงานสาธารณูปการ ที่เป็นส่วนหนึ่ง แห่งบทบาทของเจ้าอาวาส

งานสาธารณูปการ หมายถึงการก่อสร้างและการบูรณปฏิสังขรณ์ เป็นระเบียบการปกครอง คณะสงฆ์ส่วนกลางที่เรียกว่า การสาธารณูปการ ทั้งองค์การสาธารณูปการ และการสาธารณูปการ ซึ่งมีความหมายในการรวมกิจการคณะสงฆ์อย่างเดียวกัน กล่าวคือ

5.1 การก่อสร้าง และการบูรณปฏิสังขรณ์ศาสนวัตถุ และศาสนสถาน

5.2 กิจการอันเกี่ยวกับการวัด คือ การสร้าง การตั้ง การรวม การย้าย การขุดเล็ก การขอรับพระราชทานวิสุงคามสีมา การยกวัดร้างเป็นวัดมีพระภิกษุอยู่จำพรรษา และการยกวัดราษฎร์ขึ้นเป็นพระอารามหลวง

5.3 กิจการของวัดอื่นๆ เช่น การจัดงานวัด การเรียไร

5.4 การศาสนสมบัติของวัด (พระครูโสภณปริยัตยานุกิจ. 2549 : 143-144)

งานสาธารณูปการจะเน้นในส่วนบำรุงรักษาวัด และศาสนสมบัติของวัดให้เป็นไปด้วยดี เป็นหน้าที่ของผู้บริหารวัดและคณะสงฆ์โดยตรง ในส่วนรัฐและพุทธบริษัทจะต้องอุปถัมภ์ด้วยไม่ว่าจะก่อสร้างหรือบูรณะเสนาสนะของสงฆ์ เจ้าอาวาสต้องมองเห็นความสำคัญการจัดทำแผนแม่บทการก่อสร้าง และรู้จักวิธีการบริหารงานสาธารณูปการเป็นอย่างดี มีเทคนิคและวิธีการขอคำปรึกษากับหน่วยงานราชการที่รับผิดชอบ ขั้นตอนการดำเนินการก่อสร้างและการบูรณะ การบริหารจัดการงานสาธารณูปการที่ดี และต้องรู้จักวิธีการบูรณปฏิสังขรณ์ศาสนวัตถุ และพัฒนาวัดให้สงบรวมรื่น เป็นศูนย์กลางการพัฒนาของชุมชน โดยกำหนดยึดหลักการบริหารบูรณปฏิสังขรณ์ การรักษาดูแลทะนุบำรุง ศาสนวัตถุ และการจัดทำวัดให้เป็นวัดพัฒนา

บทบาทของเจ้าอาวาสในการพัฒนางาน ด้านสาธารณูปการนั้น เป็นการดำเนินการให้วัดเป็นวัดโดยสมบูรณ์ เป็นที่พึ่งพำนักอาศัย ศึกษาเล่าเรียนและปฏิบัติตามพระธรรมวินัยของพระภิกษุ สามเณร เป็นที่ทำบุญ บำเพ็ญกุศล ฟังเทศน์ ปฏิบัติธรรมและกระทำกิจกรรมของสังคมของประชาชนแห่งวัดหรือในท้องถิ่นที่ตั้งแห่งวัดนั้น ตลอดจนการรักษาวัฒนธรรม และอนุรักษ์ศิลปะโบราณวัตถุและโบราณสถานของสังคมนั้นๆ ด้วย สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2548 ข : 23)

6. ด้านสาธารณสงเคราะห์

งานสาธารณสงเคราะห์ เป็นงานที่เกี่ยวกับการสงเคราะห์ชุมชนและสังคม เช่น การจัดบรรพชาสามเณรภาคฤดูร้อน และอุปสมบทพระภิกษุ การสงเคราะห์วัดที่ประสบภัยและขาดแคลน หรือให้สถานที่จัดประชุมอบรมด้านอาชีพ การสร้างสาธารณสมบัติ การออมทรัพย์ เป็นต้น

พระครูโสภณปริยัตยานุกิจ (2549 : 146) กล่าวถึงงานสาธารณสงเคราะห์ไว้ว่า การดำเนินการกิจการเพื่อให้เป็นสาธารณประโยชน์ของหน่วยงาน หรือของบุคคลหรือคณะบุคคล เว้นแต่การนั้นอยู่ในขอบข่ายแห่งการสงเคราะห์ หรือการช่วยเหลือเกื้อกูลหรืออุดหนุนจุนเจือกิจการของรัฐหรือของเอกชนที่ดำเนินการเพื่อสาธารณประโยชน์ หรือการช่วยเหลือเกื้อกูล หรือการอุดหนุนจุนเจือสถานที่ซึ่งจะเป็นศาสนสมบัติของประชาชนทั่วไป และการเกื้อกูลทำประโยชน์ร่วมกันไม่ว่าทั้งที่เป็นคำแนะนำสอนความคิด การสอนหนังสือก็ดี การแนะนำที่เกี่ยวกับความรู้ก็ดี จัดเป็นสาธารณประโยชน์ทั้งนั้น งานสาธารณสงเคราะห์แยกโดยลักษณะ คือ

6.1 การดำเนินกิจการเพื่อช่วยเหลือเกื้อกูล เช่น หน่วยอบรม อปต. ห้องสมุดเพื่อประชาชน มูลนิธิเพื่อคนยากจน

6.2 การช่วยเหลือเกื้อกูลกิจการของผู้อื่นซึ่งเป็นไปเพื่อการสาธารณประโยชน์ เช่น การพัฒนาหมู่บ้าน การพัฒนาวัด เป็นต้น

6.3 การช่วยเหลือเกื้อกูลสถานที่อันเป็นสาธารณสมบัติ เช่น การสร้างถนนหนทาง การขุดคลอง การพัฒนาก่อสร้างวัด พัฒนาโรงเรียน เป็นต้น

6.4 การช่วยเหลือเกื้อกูลประชาชนทั่วไป เช่น ช่วยเหลือผู้คนที่ตกทุกข์ได้ยากเพราะภัยทางธรรมชาติ เช่น ภัย วาตภัย อุทกภัย อัคคีภัย เหล่านี้ถือว่าการสงเคราะห์ช่วยเหลือคนอื่นทั้งนั้น รวมถึงการสงเคราะห์คนวัยชรา สถานสงเคราะห์เด็กกำพร้า

นอกจากนี้ยังมีผลการวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2548 ง : 23) กล่าวถึงงานสาธารณสงเคราะห์ของคณะสงฆ์ หมายถึง “การดำเนินการสงเคราะห์ประชาชนทางด้านจิตใจ และทางวัตถุที่ไม่ขัดพระธรรมวินัย และสมณวิสัย เพื่อประโยชน์และความสุขของประชาชนทั่วไป”

จึงสรุปความได้ว่า ในการพัฒนาวัดเจ้าอาวาสต้องดำเนินการให้พระภิกษุสามเณรปฏิบัติตามพระธรรมวินัย จัดการด้านศาสนสมบัติวัดให้เกิดความเรียบร้อย จัดหรือสนับสนุนการศึกษาให้กับบุคลากรในวัด ส่งเสริมเยาวชนด้านการศึกษา เผยแพร่หลักธรรมคำสอนเพื่อให้ประชาชนเกิดการพัฒนาจิตใจ จัดการบูรณปฏิสังขรณ์สิ่งก่อสร้างในวัดให้อยู่ในสภาพมั่นคงเหมาะสม แก่การใช้งาน ทำการสงเคราะห์ประชาชนตามสมควร เช่น การสงเคราะห์คนชรา บริจาคสิ่งของให้กับผู้ประสบภัย ให้ประชาชนได้ใช้สถานที่ เป็นต้น สามารถจำแนกงานดังกล่าวออกมาเป็นบทบาทด้านการปกครอง ด้านการศึกษา ด้านการศึกษาสงเคราะห์ ด้านการเผยแผ่ ด้านการสาธารณูปการ ด้านการสาธารณสงเคราะห์

5. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดทำยุทธศาสตร์

การนำข้อมูลสารสนเทศมาสังเคราะห์ กำหนดแนวทางวิธีการปฏิบัติงานภายใต้ข้อจำกัดทางทรัพยากรของหน่วยงานนั้น โดยตอบสนองข้อจำกัดที่มีอยู่อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กรที่ชัดเจน นำไปสู่การกำหนดกระบวนการในการดำเนินงาน

ดำรงค์ วัฒนา (2550 : ออนไลน์) กล่าวถึงแนวคิดในการจัดทำยุทธศาสตร์ว่า องค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชนได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและรุนแรง ไม่ว่าจะเป็นทางสังคม เศรษฐกิจ วิทยาการ และการเมือง รวมทั้งการที่คู่แข่ง และกลุ่มที่มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรมีการปรับเปลี่ยนไปอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดสภาพความเสี่ยงที่เกิดจากความ

ไม่แน่นอนของอนาคต องค์กรจึงมีความจำเป็นในการคาดการณ์อนาคต และวางแผนเพื่อลดความเสี่ยง ตลอดจนการเตรียมพร้อมและการปรับตนเองให้เท่าทัน และก้าวล้ำไปในตำแหน่งที่สามารถดำรงอยู่ในสภาพของการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ได้อย่างไม่ประมาท จากแนวความคิดดังกล่าวนี้ สอดคล้องกันกับที่สมชัย ศรีสุทธิยากร (2547 : ออนไลน์) กล่าวว่า กลยุทธ์ ไม่ใช่วิธีการธรรมดา มีการใช้ความคิดเป็นพิเศษเพื่อกลั่นเอาแนวทางที่ดีที่สุด และสามารถแปรเปลี่ยนสถานการณ์ทุกประเภทให้กลับกลายเป็นประโยชน์แก่หน่วยงาน ไม่ว่าจะขณะนั้นองค์กรจะอยู่ในสถานการณ์ใด ไม่ว่าจะในช่วงใดเปรียบ หรือเสียเปรียบก็ตาม

พสุ เตชะรินทร์ และคณะ (2549 : ออนไลน์) กล่าวว่าไว้ว่า ยุทธศาสตร์ คือ สิ่งที่ต้องการทำเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ มีวิธีการจัดการที่เรียกว่า การบริหารยุทธศาสตร์ ซึ่งจะต้องตอบคำถามที่สำคัญ 4 ข้อ ดังนี้ 1) ปัจจุบันองค์กรอยู่ตรงจุดไหน 2) ในอนาคตองค์กรต้องการไปสู่จุดไหน 3) องค์กรจะไปสู่จุดนั้นได้อย่างไร และ 4) องค์กรจะต้องปรับเปลี่ยนหรือทำอะไรบ้างเพื่อไปสู่จุดนั้น

5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลจัดทำยุทธศาสตร์

การวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์จะบอกให้ทราบปัจจัย หรือสภาวะแวดล้อมภายใน และภายนอก มีการเปลี่ยนแปลงทางใดทำให้องค์กรทราบถึงทรัพยากร และความสามารถต่างๆ ภายในองค์กร จุดแข็งหรือจุดอ่อน ปัจจัยต่างๆ เหล่านี้จำเป็นสำหรับองค์กรสำหรับประโยชน์ที่เป็นข้อมูลพื้นฐานในการนำมาวิเคราะห์วางแผน สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ กระทรวงยุติธรรม (2551 : ออนไลน์) ระบุถึงขั้นตอนดำเนินการไว้ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมข้อมูล

1.1 การรวบรวมข้อมูล ได้แก่ข้อมูลเบื้องต้น เช่น ด้านการเมืองการปกครอง ประชากร เศรษฐกิจ สังคม ฯ โดยควรแสดงแนวโน้มที่เปลี่ยนแปลงไป แสดงค่าเฉลี่ยร้อยละและการวิเคราะห์ข้อมูล ตลอดจนการให้ความเห็น

1.2 การรวบรวมปัญหาสำคัญขององค์กรจะช่วยในการกำหนดยุทธศาสตร์

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์ศักยภาพเพื่อประเมินสถานภาพการพัฒนาในปัจจุบัน

เป็นการประเมินโดยวิเคราะห์สถานภาพขององค์กรในปัจจุบัน ถึง จุดอ่อนจุดแข็ง รวมทั้งการวิเคราะห์โอกาส และภาวะคุกคามหรืออุปสรรค สำหรับใช้เป็นประโยชน์ในการวางแผนกลยุทธ์ ทั้งนี้โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis เป็นเครื่องมือ ดังนี้

วิเคราะห์ศักยภาพภายในหน่วยงาน

1. การวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength) พิจารณาปัจจัยภายในหน่วยงานว่า มีส่วนดี ความเข้มแข็ง ความสามารถ ศักยภาพ ส่วนที่ส่งเสริมความสำเร็จ ซึ่งจะพิจารณาในด้านต่างๆ เช่น การบริหาร ระบบข้อมูล กำลังคน การเงิน ภาพลักษณ์ ภูมิปัญญาและทรัพยากร เป็นต้น

2. การวิเคราะห์จุดอ่อน (Weakness) พิจารณาปัจจัยภายในหน่วยงานว่ามีส่วนเสีย ความอ่อนแอ ข้อจำกัด ความไม่พร้อม ซึ่งจะพิจารณาในด้านต่างๆ เช่น การบริหาร ระบบข้อมูล กำลังคน การเงิน ภาพลักษณ์ ภูมิปัญญาและทรัพยากร เป็นต้น

วิเคราะห์ศักยภาพภายนอกหน่วยงาน

1. วิเคราะห์โอกาส (Opportunity) ศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอก เหตุการณ์ของ สังคมปัจจุบันที่เกิดขึ้นจะส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร มีการเปลี่ยนแปลงใดที่เป็นประโยชน์ หรือเป็น โอกาสอันดี โดยจะต้องพิจารณาทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองการปกครอง อาชญากรรม เทคโนโลยี เป็นต้น

2. การวิเคราะห์อุปสรรค (Threat) ศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นอุปสรรค หรือสภาวะคุกคาม ก่อให้เกิดผลเสียหรือเป็นข้อจำกัดต่อองค์กร โดยจะต้องพิจารณาทั้งด้าน เศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง ปัญหาอาชญากรรม เทคโนโลยี เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 3 การจัดทำวิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ หมายถึง ภาพในอนาคตที่องค์กรต้องการเห็นต้องการเป็น โดยสิ่งที่จะเกิดขึ้นนั้น ต้องเกิดประโยชน์ต่อประชาชน สังคมหรือประเทศชาติ ซึ่งโดยทั่วไปแล้วจะพิจารณาในกรอบ ระยะเวลาประมาณ 4 ปี การกำหนดวิสัยทัศน์ที่ดีต้องมีลักษณะ ดังนี้

1. มีความเป็นไปได้ เป็นสิ่งที่สามารถเกิดขึ้นได้จริง
2. ทำทาย เร้าใจ สามารถใช้เป็นกรอบชี้นำให้สมาชิกดำเนินกิจกรรม เพื่อบรรลุจุดยืน ที่ต้องการ
3. เป็นข้อความง่ายๆ ที่สามารถสื่อให้เห็นทิศทางในอนาคตขององค์กร
4. เป็นปรัชญาที่แสดงให้เห็นถึงค่านิยมที่ยึดถืออยู่ภายในใจของทุกคน
5. เป็นคำมั่นสัญญาของผู้บริหารที่แสดงถึงการตัดสินใจ และมุ่งมั่นที่ต้องรับผิดชอบ การตัดสินใจ และมุ่งมั่นที่ต้องรับผิดชอบ
6. เป็นตัวประสานปัจจัยต่างๆ ให้ดำเนินไปในทิศทางที่พึงปรารถนา
7. ได้รับการสนับสนุนและเป็นที่ยอมรับจากผู้ปฏิบัติ
8. ต้องตรวจสอบและวัดผลสำเร็จได้
9. สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดพันธกิจ (Mission)

พันธกิจ คือ กิจที่เป็นพันธะ เป็นการพันธนาการ ไม่ทำไม่ได้เพราะจะไม่บรรลุวิสัยทัศน์ที่ กำหนด การกำหนดพันธกิจอาจเขียนเป็นข้อๆ หรือเป็นข้อความรวมกันก็ได้ ทั้งนี้กรอบแนวทางการ กำหนดพันธกิจต้องให้สอดคล้องกับภารกิจหลักของหน่วยงาน

ขั้นตอนที่ 5 กำหนดเป้าหมายการพัฒนา

เป็นการกำหนดจุดมุ่งหมายหรือผลสำเร็จที่ต้องการ โดยดำเนินการหลังจากที่ทราบภารกิจหลัก การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์จะต้องกำหนดเป้าหมายหรือทิศทางโดยรวม เพื่อนำองค์กรไปให้บรรลุความต้องการที่จะเป็นไปในอนาคต

ขั้นตอนที่ 6 กำหนดยุทธศาสตร์

การกำหนดยุทธศาสตร์ คือ การนำผลจากการวิเคราะห์สถานภาพหน่วยงานมาให้น้ำหนักความสำคัญในแต่ละปัจจัย โดยวิเคราะห์ให้เห็นถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและข้อจำกัด แล้วจะนำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์ในรูปแบบความสัมพันธ์แบบเมตริกซ์ (Matrix) (สุวัฒน์ ศิริรินทร์, 2550 : 63) ดังภาพประกอบ 2

ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง = strength	จุดอ่อน = weakness
ปัจจัยภายนอก		
โอกาส = opportunities	SO	OW
อุปสรรค = threats	ST	WT

ภาพประกอบ 2 แผนภาพแสดงความสัมพันธ์ในการวิเคราะห์แบบเมตริกซ์

ขั้นตอนที่ 7 การกำหนดเป้าหมายการพัฒนา

เป็นการกำหนดปริมาณหรือจำนวนสิ่งที่ต้องการให้บรรลุในแต่ละยุทธศาสตร์ และแนวทาง มาตรการการพัฒนาภายในเวลาที่กำหนด จึงมีความเฉพาะเจาะจงในผลที่คาดว่าจะได้รับในเชิงปริมาณ ตามช่วงเวลาต่างๆ ของกระบวนการดำเนินงาน

5.2 การวางแผนยุทธศาสตร์

การวางแผนกลยุทธ์ หรือ Strategic Planning นั้นเป็นสิ่งที่ใช้กันแพร่หลายมาก ในกิจการด้านการทหารในด้านการศึกการสงคราม ในด้านการเมืองระหว่างประเทศ และโดยเฉพาะในการบริหารในวงการธุรกิจเอกชนประสบความสำเร็จสูงมาก ปัจจุบันการวางแผนแบบแผนกลยุทธ์ ได้แพร่หลายเข้ามาในองค์กรต่าง ๆ มากขึ้น แต่คำที่นิยมใช้และที่ได้รับการยอมรับกันในวงราชการ ส่วนใหญ่นิยมเรียกว่า แผนยุทธศาสตร์ (สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์, 2548 : ออนไลน์)

การวางแผนที่มุ่งเน้นเป้าหมายในระยะยาว โดยการประเมินสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อพิจารณาจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคต่าง ๆ หรือการประเมิน SWOT เพื่อนำไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ (Vision and mission) เป้าประสงค์ขององค์กร

(Goal) และแผนงานโครงการรองรับ รวมทั้งกำหนดตัวชี้วัดผลงาน KPI (Key performance indicator) เพื่อใช้ในการติดตามและประเมินผลงาน (สำนักงานอัยการสูงสุด. 2551 : ออนไลน์)

การวางแผนเชิงกลยุทธ์นั้น เป็นการวางแผนที่มีการกำหนดวิสัยทัศน์ มีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่แน่ชัด มีการวิเคราะห์อนาคตและคิดเชิงการแข่งขัน ที่ต้องการระบบการทำงานที่มีความสามารถในการปรับตัวสูง สำหรับการทำงานในสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ต้องการระบบการทำงานที่คล่องตัว การดำเนินงานมีประสิทธิภาพสูงในการนำสู่เป้าหมายในอนาคต สามารถเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตเพื่อความอยู่รอด และความก้าวหน้าขององค์กรในอนาคต โดยที่สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (2548 : ออนไลน์) ระบุถึงความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ไว้ 5 ประการ ดังนี้

1. การวางแผนกลยุทธ์ เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้หน่วยงานพัฒนาตนเองได้ทันกับสภาพการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม
2. การวางแผนกลยุทธ์ เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้หน่วยงานภาครัฐทุกระดับ มีความเป็นตัวเอเอง รับผิดชอบต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของตนเองมากขึ้น
3. การวางแผนกลยุทธ์ เป็นรูปแบบการวางแผนที่สอดคล้องกับการกระจายอำนาจ ซึ่งเป็นกระแสหลักในการบริหารภาครัฐในปัจจุบัน
4. การวางแผนกลยุทธ์ เป็นเงื่อนไขหนึ่งของการจัดทำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance-base budgeting)
5. การวางแผนกลยุทธ์ เป็นการวางแผนที่ให้ความสำคัญต่อการกำหนดกลยุทธ์ที่ได้มาจากการคิดวิเคราะห์แบบใหม่ ๆ ที่ไม่ผูกติดอยู่กับปัญหาเก่าในอดีตไม่เอาข้อจำกัดทางด้านทรัพยากร และงบประมาณมาเป็นข้ออ้าง

การจัดทำแผนกลยุทธ์นั้น อาจจะสรุปเป็นขั้นตอนของการจัดทำแผนกลยุทธ์ในอีกแนวหนึ่ง เพื่อช่วยให้ขั้นตอนชัดเจน และเป็นทางเลือกในกระบวนการจัดทำแผน ภายหลังจากที่ได้ทราบถึงแนวคิดพื้นฐานขั้นต้น ปรีชา หงส์ไกรเลิศ (2547 : ออนไลน์) กล่าวถึงการวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. กำหนดความมุ่งมั่นเชิงกลยุทธ์ (Determine strategic intent)
2. กำหนดความหมายพันธกิจขององค์กร (Define organizational mission)
3. วิเคราะห์สิ่งแวดล้อม (Analyze environment)
4. กำหนดวัตถุประสงค์ (Set objectives)
5. พัฒนาแผนปฏิบัติการ (Develop action plans)
6. นำแผนไปปฏิบัติ (Implement plans)

7. ติดตามตรวจสอบผลลัพธ์ (Monitor outcomes)

5.3 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

การแปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัตินั้น ต้องอาศัยแผนปฏิบัติการเป็นเครื่องมือสำหรับใช้เป็นแนวปฏิบัติสำหรับส่วนงานต่างๆ ให้เป็นไปอย่างสอดคล้องประสานกันทั้งในแง่ทิศทางและจังหวะเวลา โดยการจัดทำแผนปฏิบัติการนั้นอาจใช้รูปแบบต่างๆ กันได้หลายแบบ เช่น การใช้การวางแผนโครงการแบบเหตุผลสัมพันธ์ (สวธวัฒน์ ศรีนิรันดร์, 2550 : 60)

การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติซึ่งโดยปกติองค์กรต่างๆ ใช้คำว่า การวางแผนปฏิบัติการ (Action plan) โดยการแปลงกลยุทธ์ต่างๆ ที่จะนำไปบรรจุในแผนปฏิบัติการนั้น จะต้องคำนึงถึง “สิ่งที่ยากจะทำ” ซึ่งอยู่ในแผนกลยุทธ์แล้วยังต้องคำนึงถึง “สิ่งที่ต้องทำ” กับองค์การเพื่อให้องค์การสามารถที่จะนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้เกิดผลได้ด้วย สำหรับ “สิ่งที่ต้องทำ” เพื่อเตรียมองค์การให้พร้อมสำหรับการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัตินั้น ปีณรส มาลากุล ณ อยุธยา (2551 : ออนไลน์) กล่าวว่า ประกอบด้วย ขั้นตอนต่างๆ ดังนี้

1. การวิเคราะห์กลยุทธ์เพื่อทราบถึงขอบเขตผลกระทบของการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ ที่จะมีต่อส่วนต่างๆ ขององค์การ
2. การวิเคราะห์และปรับโครงสร้างองค์การ
3. การวิเคราะห์และปรับปรุงระบบงาน
4. การปรับการจัดอัตรากำลังคน
5. การพัฒนาทรัพยากรบุคคลในองค์การ
6. การพัฒนาวัฒนธรรมขององค์การ

5.4 การประเมินผลกลยุทธ์

การประเมินผลกลยุทธ์ เป็นขั้นตอนสุดท้ายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ซึ่งหมายถึง การตรวจสอบความก้าวหน้า ปัญหาอุปสรรค ตลอดจนความสำเร็จและล้มเหลวของโครงการกิจกรรมต่างๆ ของกลยุทธ์ วิธีการการติดตามประเมินผลเป็นการชี้วัดความสำเร็จที่กำหนดไว้ ตลอดจนให้การสนับสนุนแก่ผู้ปฏิบัติงาน ให้สามารถปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ให้ได้ผลอย่างมีประสิทธิภาพ

การประเมินผลนั้น ได้แบ่งออกเป็น 4 มิติ ในเรื่อง Balanced scorecard กฤษณี มหาวิทยาลัย (2546 : 28-33) กล่าวไว้ว่า Balanced scorecard คือ ระบบหรือกระบวนการในการบริหารงานชนิดหนึ่ง ที่อาศัยการกำหนดตัวชี้วัด (Key performance indicators) เป็นกลไกสำคัญเป็นเครื่องมือด้านการจัดการที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติโดยอาศัยการวัด หรือประเมินที่จะช่วยทำให้องค์กรเกิดความสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมุ่งเน้นในสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของ

องค์กร โดยพิจารณาตัวชี้วัดใน 4 มุมมองแทนการพิจารณาเฉพาะมุมมองด้านการเงินเพียงอย่างเดียว ในการประเมินผลตามคำรับรองการปฏิบัติราชการนั้น ได้แบ่งออกเป็น 4 มิติ ในเรื่องซึ่งมิติทั้ง 4 ด้านนั้น ได้แก่

มิติที่ 1 มิติด้านประสิทธิผล เทียบได้กับมิติทางด้านการเงิน โดยกำหนดให้ส่วนราชการ แสดงผลงานที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ เพื่อให้เกิด ประโยชน์สุขต่อประชาชนตามแผนยุทธศาสตร์

มิติที่ 2 มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ เทียบได้กับมิติทางด้านกระบวนการ ดำเนินงาน โดยกำหนดให้ส่วนราชการแสดงความสามารถในการปฏิบัติราชการ

มิติที่ 3 มิติด้านคุณภาพการให้บริการ เทียบได้กับมิติทางด้านลูกค้า โดยกำหนดให้ส่วน ราชการ แสดงการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการในการให้บริการที่มีคุณภาพ สร้างความพึงพอใจ แก่ผู้รับบริการ รวมทั้งเรื่องของความโปร่งใสในการทำงานด้วย

มิติที่ 4 มิติด้านการพัฒนาองค์กร เทียบได้กับมิติด้านการเรียนรู้และการเติบโตขององค์กร โดยกำหนดให้ส่วนราชการแสดงความสามารถในการเตรียมพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร

มิติมุมมองทุกด้านของ Balanced scorecard จะมีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร เป็นศูนย์กลาง ซึ่งในเรื่องดังกล่าวนี้ สุวัฒน์ ศิริรินทร์ (2550 : 8) กล่าวว่า มีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 องค์ประกอบ คือ

1. แผนที่ทางกลยุทธ์ (Strategic map) คือ ผังที่แสดงความเชื่อมโยงกันอย่างมีเหตุผล ของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในแต่ละมุมมอง
2. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ คือ กิจกรรมหรือแนวทางการดำเนินงานต่างๆ ในแต่ละ มุมมองที่มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร
3. ตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key performance indicators) คือ ปัจจัยที่ใช้ในการประเมิน ความสำเร็จของแต่ละวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์
4. แผนปฏิบัติการ คือแผนการดำเนินงานที่ระบุรายละเอียดต่างๆ

แนวทางของ แก็บเพเลนและนอร์ดัน (Kaplan & Norton) จะมีความเป็นลำดับที่ชัดเจนแต่ Balanced scorecard ก็ยังเป็นแนวคิดที่ยืดหยุ่นไม่จำเป็นต้องมี 4 มุมมองตามแนวคิดดั้งเดิม การที่จะ มีมุมมองขึ้นอยู่กับปรัชญาและพื้นฐานที่สำคัญของงานมากกว่า หน่วยงานบางแห่งอาจจะมี มุมมองด้านอื่นเพิ่มขึ้นได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะของหน่วยงานนั้น ๆ

การจัดเรียงลำดับของมุมมองต่าง ๆ ไม่จำเป็นต้องเริ่มจากการเงิน ลูกค้า กระบวนการภายใน และการเรียนรู้ในหน่วยงานก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปรัชญาและพื้นฐานขององค์กรนั้น เช่น หน่วยงาน ราชการหรือรัฐวิสาหกิจ วัตถุประสงค์ด้านการเงินอาจจะไม่ใช่สิ่งสำคัญที่สุด ที่ต้องการจะบรรลุ แต่

อาจจะเป็นในด้านลูกค้าแทนก็ได้ และมุมมองด้านการเงินอาจจะอยู่ต่ำสุด ในฐานะเป็นมุมมองที่สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และกิจกรรมต่างๆ ภายในองค์กร (เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคณะ. 2550 : 109)

สรุปว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นการวางแผนที่มีการวิเคราะห์ข้อมูล กำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ กำหนดเป้าหมายระยะยาว วิเคราะห์อนาคตและคิดเชิงการแข่งขัน การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติผ่าน โครงการกิจกรรมที่มีการประเมินผลด้วยการดำเนินการตัวชี้วัด เป็นระบบการทำงานที่มีความสามารถในการปรับตัวและยืดหยุ่นสูง ทันท่วงทีกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น มีความคล่องตัว และการดำเนินงานมีประสิทธิภาพสูง พร้อมเผชิญการเปลี่ยนแปลงเพื่อความอยู่รอด และความก้าวหน้าขององค์กรในอนาคต

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยนี้ มีผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบทบาทของเจ้าอาวาส และพระสงฆ์ในการพัฒนา วัด แสดงให้เห็นบทบาทด้านต่างๆ ดังนี้

6.1 ด้านการพัฒนาศาสนาเพื่อความมั่นคง และส่งเสริมการปกครองคณะสงฆ์ ดังนี้

พระอวยชัย อินศรีเมือง (2542 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาวัด ให้เป็นศูนย์กลางชุมชน ศึกษาเฉพาะกรณีวัดในเขตอำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาวัดมี 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยภายในวัด และปัจจัยภายนอกวัด

ปัจจัยภายในวัด ได้แก่ ด้านสภาพทางกายภาพ พบว่าวัดในเขตอำเภอบรบือ ทั้ง 5 วัด มีสภาพพื้นที่ที่เหมาะสม คืออยู่ติดกับชุมชนเป็นพื้นที่ราบ ไม่เป็นอุปสรรคในการก่อสร้าง ขนาดพื้นที่มีความเพียงพอต่อการจัดกิจกรรมภายในวัด มีอาคารเสนาสนะไว้จัดกิจกรรมอย่างเพียงพอ สภาพป่าไม้ที่ร่มรื่น มีสิ่งอำนวยความสะดวกครบทุกวัด การคมนาคมสะดวกมีถนนลาดยางและ คอนกรีต ระยะเวลาเดินทางจากชุมชนถึงวัดไม่นานนัก ด้านบุคลิกภาพของผู้นำสงฆ์วัดในเขตอำเภอบรบือ ทั้ง 5 วัด เป็นผู้ที่ประชาชนเคารพ ศรัทธา เลื่อมใส มีจริยวัตรที่สำรวม สุขุม เมตตา เหมาะสมต่อการเป็นผู้นำสงฆ์ รู้จักให้อภัย มีความรู้ความสามารถทั้งทางโลกและทางธรรม มีประสบการณ์ในการแก้ปัญหาได้ตามความเหมาะสมของสังคมปัจจุบัน

ปัจจัยภายนอกวัด ได้แก่ ด้านกิจกรรมบริการชุมชน มีการจัดกิจกรรมอนุรักษ์วัฒนธรรม ประเพณีของชาวอีสาน กิจกรรมวันสำคัญทางราชการ และวันสำคัญทางศาสนา กิจกรรมบรรพชา และอุปสมบทหมู่ภาคฤดูร้อน กิจกรรมรักษาโรค กิจกรรมป้องกันยาเสพติด กิจกรรมการศึกษา และกิจกรรมสงเคราะห์ชุมชน ด้านการมีส่วนร่วมของชุมชน ชุมชนในเขตอำเภอบรบือ ทั้ง 5 วัด ให้

ความร่วมมือกับวัดในการจัดกิจกรรมอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมประเพณีเป็นอย่างดี เข้าร่วมกิจกรรมวันสำคัญทางพระพุทธศาสนา และวันสำคัญทางราชการ มีการดูแลอาคารสถานที่ของวัดซึ่งเป็นสมบัติของส่วนรวม มีการส่งบุตรหลานเข้าร่วมบรรพชาและอุปสมบทอยู่เป็นประจำทุกปีมีการรักษาศีลในเทศกาลเข้าพรรษา และชุมชนเข้าร่วมพัฒนาวัดในรูปของคณะกรรมการวัด

พระมหาบุญเกิด มะพารมย์ (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องบทบาทพระสงฆ์กับการพัฒนาชุมชนที่พูดภาษาเขมรถิ่นไทย กรณีศึกษา : บทบาทหลวงพ่อเม้า อิศุสโร วัดป่าเลไลยก์ และเครือข่ายจังหวัดบุรีรัมย์ ผลการศึกษาวิจัยพบว่า การพัฒนาชุมชนชนบทของหลวงพ่อเม้า อิศุสโร ได้นำหลักพุทธธรรมและการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น มาประยุกต์บูรณาการให้เป็นองค์ความรู้ เป็นวัฒนธรรม เป็นบรรทัดฐานของชุมชนตามวิถีชีวิตของท้องถิ่น การพัฒนาและการบริหารชุมชนของหลวงพ่อเม้า ท่านได้เน้นการศึกษาข้อมูลพื้นฐานของชุมชนเพื่อนำไปสู่ภาคปฏิบัติ การทำงานแบบมีส่วนร่วมกับชาวบ้าน โดยยึดหลักธรรมชาติของพระพุทธศาสนาและวัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่น ถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนได้ ท่านได้ใช้หลักพุทธธรรมนำการพัฒนา จึงสามารถช่วยแก้ปัญหาและลดปัญหาในชุมชนได้ในระดับ ท่านจึงทำงานเชิงรุกมากกว่าตั้งรับ โดยไม่รอให้ปัญหาต่างๆ เกิดขึ้นก่อนแล้วมาตามแก้ไขกันที่หลังความพยายามในการแก้ไขปัญหาด้วยความรู้เข้าใจตามสภาพความจริง จึงทำให้มีส่วนร่วมในการเรียนรู้และได้พัฒนาตนเองไปพร้อมๆ กัน ในฐานะที่ท่านเป็นนักพูด นักคิดนักวิเคราะห์ นักพัฒนา และนักปฏิบัติการ ด้วยความเสียสละ อดทน จริงใจ และมีความเชื่อมั่นในตนเอง จึงเป็นมูลเหตุที่ท่านไปสู่การจัดทำโครงการต่างๆ ขึ้นมาเช่น โครงการสร้างชลประทาน ขนาดกลางประจำตำบลซึ่งใช้เวลาสร้างถึง 40 กว่าปี การสร้างทางคมนาคมไปสู่หมู่บ้านหรือชุมชนต่างๆ เป็นต้น โครงการที่ทำนั้นประสบผลสำเร็จอย่างน่าพอใจ ส่วนการปฏิบัติหน้าที่ตนเองตามหลักพุทธธรรมคือ การพัฒนาจิตวิญญาณชาวชุมชนที่อยู่ในความดูแลรับผิดชอบนั้นท่านก็ได้ปฏิบัติภาระหน้าที่ด้วยสติปัญญา ความเสียสละ อดทนตามศักยภาพของท่านเพื่อนำชาวชุมชนและสังคมไปสู่สันติสุข

พระโสภณ โสภโณ (2544 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่อง พระพุทธศาสนากับการพัฒนาสังคม : ศึกษาเปรียบเทียบบทบาทการพัฒนาสังคมของเจ้าคณะแขวงในกรุงเทพมหานคร กับเจ้าคณะตำบลในต่างจังหวัด ผลการศึกษาเอกสารพบว่า หลักคำสอนในการพัฒนาสังคมครอบคลุม ทั้งในระดับบุคคล ครอบครัว และสังคม โดยเน้นที่บุคคล ถ้าบุคคลพัฒนาครอบครัวแล้ว สังคมก็จะพัฒนาด้วยการไม่ทำบาปทั้งปวง การบำเพ็ญกุศลให้ถึงพร้อม และการทำจิตใจให้ผ่องใส โดยมีกฎแห่งกรรมเป็นตัวกำหนด ส่วนบทบาทการพัฒนาสังคมของพระภิกษุที่ปรากฏในพระไตรปิฎก ได้แก่การเผยแผ่พระพุทธศาสนาและการสงเคราะห์ประชาชน สำหรับรัฐธรรมนูญและกฎหมายต่างๆ เอื้อต่อการพัฒนาสังคม ยกเว้นกฎหมายที่วางศึกษาธิการบางข้อที่ให้สร้างวัดได้เมื่อมีที่ไม่น้อยกว่า 6 ไร่ ผลการ

สัมภาษณ์พบว่า การพัฒนาสังคมของเจ้าคณะแขวงและเจ้าคณะตำบลมีส่วนที่แตกต่างกันอย่างเด่นชัดคือ เจ้าคณะแขวงมีการพัฒนาด้านการศึกษาที่สูงกว่ามีความรับผิดชอบ และส่งเสริมการศึกษาของพระภิกษุสามเณรมากกว่าเจ้าคณะตำบลส่วนสิ่งที่คล้ายคลึงกันคือ การนำหลักคำสอนมาใช้ปฏิบัติในการพัฒนาจิตใจของตนเอง และสอนพุทธศาสนิกชนให้ทำบุญรักษาศีลและเจริญภาวนามีน้อยมาก

พระครูปลัดอาทิตย์ อุดมเวที (2547 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาแนวคิดและวิธีการปกครองคณะสงฆ์ของพระเทพโสภณ (ประยูร ธรรมจิตโต) ผลจากการศึกษาวิจัยพบว่า พระเทพโสภณสามารถนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหาร การจัดการปกครองคณะสงฆ์ ส่งเสริมให้คณะสงฆ์มีส่วนร่วมในการบริหารพัฒนาบุคลากรคณะสงฆ์ให้มีความรู้ ส่งเสริมคนดี มีความสามารถได้ทำงาน สร้างการปกครองท้องถิ่นให้เข้มแข็ง พัฒนาให้พระภิกษุสามเณรมีความรู้ด้านปริยัติธรรม เป็นผู้นำสังคมด้านการศึกษา ผลิตบุคลากรให้เผยแผ่พระพุทธศาสนาทั้งเชิงรุก และเชิงรับ

พระพิระพล ปภากร (2550 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่อง บทบาทของเจ้าอาวาสในการพัฒนาวัดและชุมชน : ศึกษากรณีวัดอาวุธวิกสิตาราม และวัดสร้อยทอง กรุงเทพมหานคร จากการวิจัยพบว่า พระราชปริยัติวิมล (ทองดี จิตตายุโก) เจ้าอาวาสวัดอาวุธวิกสิตาราม และพระเทพปริยัตยาจารย์ (จัดโกวิท) เจ้าอาวาสวัดสร้อยทองมีภาวะผู้นำในการบริหารจัดการวัด และบริหารการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมได้ประสพผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้ง 2 รูปนี้ มีเมตตาบารมีสูงมาก ให้โอกาสพระภิกษุและสามเณรได้ศึกษาเล่าเรียนจนมีโอกาสจบการศึกษาในระดับสูงสุด ท่านทั้งสอง มีมนุษยสัมพันธ์ดีมาก มีวิสัยทัศน์อันกว้างไกล สร้างแรงบันดาลใจให้กับนักเรียน และครูอาจารย์ ในสำนักเรียน โดยมีกองทุนเพื่อการศึกษาทุกระดับชั้นเรียน ได้มีการพัฒนาวัดจนได้รับรางวัลประกาศเกียรติคุณต่างๆ จากกรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ ปัจจัยสำคัญที่ท่านทั้งสองประสพผลสำเร็จในการพัฒนาวัด และด้านการศึกษา คือ ท่านทั้งสองมิได้ทำงานเพื่อตัวเอง เป็นผู้ให้มากกว่าเป็นผู้รับ มีการสงเคราะห์ช่วยเหลือทุกคนที่มีความทุกข์ทางร่างกายและจิตใจ โดยไม่หวังสิ่งตอบแทนใดๆ เลย โดยผู้ที่เข้าไปพบท่านจะได้รับแต่ความสุขด้วยคำอวยพรที่ลึกซึ้ง และได้รับธรรมที่เข้าใจง่าย สามารถนำกลับไปประพฤติปฏิบัติให้เกิดประโยชน์สุขกับครอบครัวและชุมชนโดยส่วนรวม

6.2 การพัฒนาสังคมด้วยการเผยแผ่หลักคำสอน และการสงเคราะห์ประชาชน พระสงฆ์และวัดดำเนินกิจกรรมต่างๆ เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนในสังคมไทย ดังนี้

พระครูศรีปริยัติวิกรม (2546 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาเทคนิคและรูปแบบการเผยแผ่พุทธธรรมของพระเทพสิงหนุราจารย์ (จรัญ จิตธมฺโม) วัดอัมพวัน จังหวัดสิงห์บุรี จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ พบว่า ได้ดำเนินการตามเทคนิคและรูปแบบการสื่อสารตามแนวพุทธ โดยได้นำ

เทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่ เช่น วิทยุ โทรทัศน์ เทป วีดีโอ หนังสือ และสื่อมวลชนอื่นๆ เข้ามาช่วย และตัวท่านเองก็มีกลยุทธ์ในการโน้มน้าวใจให้ผู้ฟังเกิดความศรัทธา กล่าวหาญ เลื่อมใส ใฝ่ใจอยากฟังและนำไปปฏิบัติตาม

ศิริพร สกฤตเจริญพร (2550 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่อง บทบาทพระสงฆ์กับการพัฒนาการศึกษา กรณีศึกษา หลวงพ่อวิริยงค์ สิรินุชโร เจ้าอาวาสวัดธรรมมงคล ผลจากการศึกษาวิจัยพบว่า พระสงฆ์มีหน้าที่ในการศึกษาพระธรรมวินัยและปฏิบัติอย่างเคร่งครัด มีบทบาทด้านการสงเคราะห์ช่วยเหลือประชาชน วัดและพระสงฆ์เป็นศูนย์กลางของประชาชน ทำให้พระสงฆ์เป็นผู้นำหมู่บ้าน และผู้นำในการสร้างสาธารณประโยชน์ เช่น สร้างหอกระจายข่าว สนับสนุนการศึกษา ของสถานศึกษาต่างๆ สร้างสถานศึกษา ศูนย์ฝึกวิชาชีพ เป็นต้น

6.3 การส่งเสริมการศึกษาในระบบและนอกระบบ มีผู้ศึกษาวิจัยดังนี้

พระมหาอคม ปัญญาโร (2546 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของเจ้าอาวาส และผู้นำชุมชนต่อการพัฒนาวัดเป็นศูนย์กลางชุมชน : กรณีศึกษาวัดธรรมยุต ในเขตจังหวัดพัทลุง ผลจากการศึกษาวิจัยพบว่า มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้วัดเป็นศูนย์กลางของชุมชน มีการพัฒนา ด้านศาสนวัตถุ สถานที่ ส่งเสริมการเรียนพระปริยัติธรรมสายสามัญแก่พระภิกษุและสามเณร ส่งเสริมการเรียนรู้นอกระบบ ส่งเสริมการเรียนรู้ในระบบ

พระอธิการประวัติ กันหะคุณ (2550 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่อง ศึกษาบทบาทพระสงฆ์ ในการพัฒนาชุมชนในเขตตำบลนายม อำเภอเมือง จังหวัดอำนาจเจริญ ผลจากการศึกษาวิจัย พบว่า บทบาทด้านการศึกษาสงเคราะห์ พระสงฆ์ทำการสอนหนังสือให้แก่นักเรียน จัดบริเวณวัดให้เป็น อุทยานการศึกษา พร้อมทั้งมีการจัดตั้งโรงเรียนพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์

6.4 ด้านปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการวัด ดังนี้

พระมหาเสน่ห์ หลุมแก้ว (2547 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาปัญหาและแนวทาง แก้ไขปัญหาการบริหารวัด ผลจากการศึกษาวิจัยพบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารวัด ได้แก่ ขาดเครื่องมือที่ใช้ในการจัดการ ขาดงบประมาณในการซ่อมแซม บำรุงรักษาอาคารวัดจัดกิจกรรม และรักษาศาสนสมบัติของวัด ขาดวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการบำรุงรักษาศาสนสมบัติ ขาดเครื่องมือที่ทันสมัยเพื่อใช้ในการจัดการบริหารและปกครอง ขาดงบประมาณในการจัดกิจกรรมให้ความรู้แก่เยาวชนและประชาชน ขาดงบประมาณในการพัฒนาพระภิกษุสามเณรและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาอบรมและสั่งสอน ขาดสื่อ คู่มือเอกสาร วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการศึกษาอบรมและสั่งสอน และจำนวนพระภิกษุสามเณรมีไม่เพียงพอเพื่อการจัดการเรียนการสอน