

การยกระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด:
กรณีศึกษา วัดคิ่งตะเภา จังหวัดอุดรดิตถ์
ENHANCING MANAGEMENT EFFICIENCY OF PROVINCIAL MEDITATION
CENTERS: A CASE STUDY OF WAT KHUNG TAPHAO,
UTTARADIT PROVINCE

พระราชวชิรากร (นิพนธ์ ปณฺญาสาโร (ฮวดเกิด))^{1,*}, พระมหามงคล กตปุณฺโณ
(วรรณศรี)² และ พระครูธรรมธร เทวปรภาส วชิรญาณเมธี (มากคล้าย)³
Phra Ratchawachirakon (Nipon Punyasaro (Huadkoet))^{1,*}, Phramaha Mongkhon Katapunno
(Wannasri)² and Phrakhruthammathorn Tevaprapas Vajirañanamedhi (Makklay)³

(Received: June 26, 2025; Revised: July 22, 2025; Accepted: August 14, 2025)

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดฯ 2) วิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดฯ และ 3) นำเสนอแนวทางการยกระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด: กรณีศึกษา วัดคิ่งตะเภา จังหวัดอุดรดิตถ์ ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ การสังเกตแบบมีส่วนร่วม และการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ตามสัดส่วนโครงสร้างการบริหารงาน และสัดส่วนเครือข่าย ได้แก่ เจ้าอาวาส พระวิปัสสนาจารย์ เครือข่ายวัดคิ่งตะเภา และผู้เข้าปฏิบัติธรรม จาก 3 ชุมชน ได้แก่ บ้านคิ่งตะเภา บ้านป่าชน และบ้านปากกล้วย รวม 24 รูป/คน

ผลการวิจัยพบว่า

- 1) สภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดฯ สอดคล้องกับการบริหารจัดการองค์กรไม่แสวงหาผลกำไร ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ โครงสร้างองค์กรและการจัดการ ทรัพยากร กระบวนการปฏิบัติ ความสัมพันธ์กับชุมชนและเครือข่าย ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร
- 2) ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมฯ ได้แก่ ภาวะผู้นำ ทรัพยากรบุคคล และความสัมพันธ์กับชุมชนและเครือข่าย ซึ่งมีอิทธิพลในระดับมาก โดยเฉพาะภาวะผู้นำที่

¹ เจ้าคณะจังหวัดอุดรดิตถ์ และเจ้าอาวาสวัดท่าไม้เหนือ อำเภอพิชัย จังหวัดอุดรดิตถ์

¹ Ecclesiastical Provincial Governor of Uttaradit and Abbot of Wat Tha Mai Nuea, Phichai District, Uttaradit Province

² รองเจ้าคณะจังหวัดอุดรดิตถ์ และเจ้าอาวาสวัดธรรมาธิปไตย อำเภอเมืองอุดรดิตถ์ จังหวัดอุดรดิตถ์

² Deputy Ecclesiastical Provincial Governor of Uttaradit and Abbot of Wat Thammathippatai, Mueang Uttaradit District, Uttaradit Province

³ พระปริยัตินเทศก์จังหวัดอุดรดิตถ์ และอาจารย์หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

³ Provincial Dhamma Studies Supervisor of Uttaradit and Lecturer in the Bachelor of Public Administration Program, Buddhachinaraj Buddhist College, Mahachulalongkornrajavidyalaya University

* Corresponding author. E-mail: tevaprapas.mak@mcu.ac.th



มีวิสัยทัศน์และทักษะการบริหารที่เหมาะสม ขณะที่ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร กระบวนการปฏิบัติ และ
ค่านิยมวัฒนธรรมองค์กรมีผลในระดับรอง

3) แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดฯ ประกอบด้วย
การนำหลักสัปปุริสธรรม 7 มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการฯ ประกอบด้วย อัมมัญญา (รู้จักเหตุ) อัตถัญญา (รู้จักผล) อัตตัญญา (รู้จักตนเอง) มัตตัญญา (รู้จักประมาณ) กาลัญญา (รู้จักกาล) ปริสสัญญา (รู้จักชุมชน) และปุคคลัญญา (รู้จักบุคคล) เป็นแนวทางสำคัญในการวิเคราะห์เพิ่ม
ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ เพื่อให้สำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด เกิดสัปปายะ 7 ที่เอื้อต่อการ
ปฏิบัติธรรมตามแนวสติปัฏฐาน 4 ได้ต่อไป

คำสำคัญ: ประสิทธิภาพ, การบริหารจัดการ, สำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด, วัดคิ่งตะเกา

Abstract

This research aimed to study 1) investigate the current management status of provincial meditation centers, 2) analyze factors influencing their management efficiency, and 3) propose guidelines for enhancing management efficiency. The research focused on Wat Khung Taphao, Uttaradit's third Provincial Meditation Center. Data was collected through participant observation and in - depth interviews. Key informants, selected based on the administrative structure and network proportions, included the Abbot, meditation masters, Wat Khung Taphao network members, and practitioners from three communities (Ban Khung Taphao, Ban Pa Khanun, and Ban Pa Kluai), totaling 24 individuals.

The research results were found as follows;

1) The current management of the provincial meditation center aligned with non - profit organizational management principles, encompassing leadership, organizational structure and management, resources, operational processes, community and network relations, and organizational values and culture.

2) The key factors significantly impacting management efficiency were leadership, human resources, and community and network relations, with leadership demonstrating a particularly strong influence through appropriate vision and management skills. Factors such as organizational structure, operational processes, and organizational values and culture played a secondary role.

3) Guidelines for enhancing management efficiency involved applying the seven principles of Sappurisadham (virtuous qualities): Dhamannuta (knowing the cause), Atthannuta (knowing the result), Attannuta (knowing oneself), Mattannuta (knowing moderation), Kalannuta (knowing the proper time), Parisannuta (knowing the assembly), and Pukkalannuta (knowing individuals). These principles were crucial for analyzing and improving management to foster the seven factors of Sappaya (conducive conditions),



thereby supporting the practice of mindfulness (Satipatthana 4) at the provincial meditation center.

Keywords: Efficiency, Management, Provincial Meditation Center, Wat Khung Taphao

บทนำ

ความสนใจในการปฏิบัติภาวนาเพื่อการพัฒนาจิตใจเป็นปรากฏการณ์ระดับโลกที่ขยายตัวอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสังคมปัจจุบันที่เผชิญกับความท้าทายด้านจิตใจและสังคม การปฏิบัติธรรมเพื่อเข้าถึงความสงบภายในและปัญญาจึงได้รับความนิยมเพิ่มขึ้นในหลากหลายวัฒนธรรมและศาสนาทั่วโลก ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ในการแสวงหาความหมายและสันติสุขในชีวิต ภายใต้กระแสความสนใจนี้ พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต) (2546) กล่าวว่า พระพุทธศาสนาเถรวาท ที่เน้นการปฏิบัติธรรมตามแนวทางพระไตรปิฎก ได้รับการยอมรับว่าเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาจิตวิญญาณและปัญญา โดย Daniel Goleman (2008) ระบุว่า กระแสความสนใจนี้ ชี้ให้เห็นถึงประโยชน์ของการปฏิบัติสมาธิวิปัสสนาต่อสุขภาพจิตและกาย รวมถึงการเสริมสร้างความเข้าใจในชีวิตและธรรมชาติ

ในบริบทของประเทศไทย พระพุทธศาสนา เป็นรากฐานทางวัฒนธรรมและสังคมที่สำคัญยิ่ง โดยมีวัดเป็นศูนย์กลางการเผยแผ่และปฏิบัติธรรมมาอย่างยาวนาน มหาเถรสมาคม ในฐานะองค์กรปกครองสูงสุดของคณะสงฆ์ไทย ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการส่งเสริมการปฏิบัติธรรมอย่างเป็นระบบและเข้าถึงได้ง่ายสำหรับประชาชน มหาเถรสมาคม จึงได้มีนโยบายให้มีการจัดตั้งสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด ขึ้นในแต่ละจังหวัดทั่วประเทศ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543 โดยมีวัตถุประสงค์ตามเอกสารของสำนักงานเลขาธิการมหาเถรสมาคม (2543) เพื่อเป็นศูนย์กลางในการอบรมสั่งสอนและจัดกิจกรรมปฏิบัติธรรมตามแนวสติปัฏฐานสี่ แก่พระภิกษุสงฆ์ สามเณร และพุทธศาสนิกชนทั่วไป การดำเนินงานของสำนักปฏิบัติธรรมเหล่านี้จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการธำรงรักษาและเผยแผ่หลักพุทธธรรมคำสอนของพระพุทธศาสนาให้คงอยู่คู่สังคมไทย

อย่างไรก็ตาม การบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดให้มีประสิทธิภาพนั้นเผชิญกับความท้าทายหลายประการ เช่น การขาดแคลนทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน การจัดสรรงบประมาณที่จำกัด รวมถึงความซับซ้อนในการประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐและชุมชนท้องถิ่น ในกรณีที่ทำหน้าที่ในฐานะองค์กรไม่แสวงหาผลกำไร ตามแนวคิดของ Michael J. Worth (2020) การทำความเข้าใจถึงการดำเนินงานภายใต้ข้อจำกัดของสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด จึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนให้สำนักปฏิบัติธรรมสามารถดำเนินงานได้อย่างราบรื่น มีเสถียรภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้

จากความสำคัญดังกล่าว งานวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษา การยกระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด โดยพิจารณาหลักพุทธธรรมที่เหมาะสมเข้ามาบูรณาการ เช่น หลักสัปปายะ 7 และหลักสัปปริสธรรม 7 โดยมี วัดคฤหบดี จังหวัดอุดรธานี ซึ่งได้มีบทบาทต่อสังคมในฐานะองค์กรไม่แสวงหาผลกำไรมาอย่างยาวนาน และได้รับการยกย่องให้เป็นสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดอุดรธานี แห่งที่ 3 เป็นกรณีศึกษา เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการในปัจจุบัน เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ และนำเสนอแนวทางการยกระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการที่เหมาะสม โดยมุ่งการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรม ที่พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) (2551) ระบุว่าเป็นแนวทางสำคัญ

ในการบริหารจัดการ เพื่อสร้างบรรยากาศแห่งสปปายะ 7 อันจะเอื้อต่อการปฏิบัติธรรมตามแนวสติปัฏฐาน 4 และเป็นต้นแบบในการพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรมแห่งอื่น ๆ ต่อไปได้ในอนาคต

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด: กรณีศึกษา วัดคฤงคะนา จังหวัดอุดรธานี
2. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด: กรณีศึกษา วัดคฤงคะนา จังหวัดอุดรธานี
3. เพื่อเสนอแนวทางการยกระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด: กรณีศึกษา วัดคฤงคะนา จังหวัดอุดรธานี

การทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยเรื่อง การยกระดับการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด: กรณีศึกษา วัดคฤงคะนา จังหวัดอุดรธานี ผู้วิจัยได้ดำเนินการทบทวนวรรณกรรมเพื่อสนับสนุนงานวิจัย ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับ รูปแบบการบริหารจัดการ

แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการถือเป็นกรอบสำคัญที่ใช้ในการจัดระเบียบและดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รูปแบบการบริหารจัดการได้รับการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องตามบริบทของสังคมและเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไป โดยทั่วไป องค์ประกอบหลักของการบริหารจัดการจะประกอบด้วย การวางแผน (Planning) ซึ่งเป็นกระบวนการกำหนดเป้าหมาย ทิศทาง และแนวทางการดำเนินงานในอนาคตอย่างเป็นระบบ การจัดองค์กร (Organizing) ที่มุ่งเน้นการจัดสรรทรัพยากร กำหนดโครงสร้างองค์กร และแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเหมาะสม การนำ (Leading) ซึ่งครอบคลุมถึงการจูงใจ ชี้นำ และสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร และการควบคุม (Controlling) ที่เกี่ยวข้องกับการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และปรับปรุงกระบวนการทำงานให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ โดยแต่ละองค์ประกอบดังกล่าวล้วนมีความสำคัญและสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด โดยการวางแผนที่ดีจะช่วยให้การดำเนินงานมีทิศทางที่ชัดเจน การจัดองค์กรที่เหมาะสมจะเอื้อให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การนำที่มีประสิทธิภาพจะช่วยกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่น และการควบคุมที่เข้มแข็งจะช่วยให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ได้อย่างแท้จริง ดังนั้น การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการบูรณาการองค์ประกอบทั้งสี่เข้าด้วยกันอย่างเหมาะสม เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันและความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว (สุรศักดิ์ ศรีสุข, 2563) ในบริบทขององค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไร เช่น สำนักปฏิบัติธรรม รูปแบบการบริหารจัดการมีความแตกต่างจากองค์กรธุรกิจอย่างชัดเจน โดยจะเน้นที่การบรรลุพันธกิจทางสังคมหรือศาสนาเป็นหลัก มากกว่าการสร้างผลกำไร การบริหารจัดการในองค์กรประเภทนี้ต้องคำนึงถึงการระดมทุนที่ไม่ใช่เชิงพาณิชย์ การบริหารจัดการอาสาสมัคร ความสัมพันธ์กับชุมชน และการรักษาความศรัทธาของผู้เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ การนำหลักธรรมมาภิบาล เช่น ความโปร่งใส ความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วม และความคุ้มค่า มาใช้ในการบริหารจัดการ ยังมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างประสิทธิภาพและความยั่งยืนขององค์กรทางศาสนา โดยเฉพาะในสำนัก



ปฏิบัติธรรมซึ่งต้องอาศัยการวางแผน การจัดองค์กร การอำนวยการ และการควบคุมที่สอดคล้องกับบริบท และพันธกิจขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางสังคมหรือศาสนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ (พระอาทิตย์ สีลเตโช และคณะ, 2564)

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการ คือกรอบการดำเนินงานที่ช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยผ่านกระบวนการหลักสี่ประการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การนำ และการควบคุม ซึ่งทุกองค์ประกอบมีความเชื่อมโยงกัน การบริหารจัดการที่ดีต้องบูรณาการทั้งสี่ส่วนเข้าด้วยกันอย่างเหมาะสม เพื่อเสริมสร้างศักยภาพและความยั่งยืนขององค์กร โดยเฉพาะองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไรที่เน้นการบรรลุพันธกิจทางสังคมหรือศาสนา และต้องนำหลักธรรมาภิบาลมาประยุกต์ใช้เพื่อความโปร่งใสและยั่งยืน

2. แนวคิดเกี่ยวกับ สำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด

สำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด เป็นองค์กรที่มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมการเผยแผ่พระธรรมคำสอนและจัดกิจกรรมการปฏิบัติธรรมแก่ประชาชนในระดับภูมิภาค การก่อตั้งสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นศูนย์กลางในการเรียนรู้และปฏิบัติธรรมตามแนวสติปัฏฐานสี่ของพุทธศาสนิกชนในแต่ละจังหวัด บทบาทหลักของสำนักปฏิบัติธรรมมีทั้งการจัดอบรมวิปัสสนากรรมฐาน การบรรยายธรรม การเผยแผ่หลักธรรมคำสอนของพระสัมมาสัมพุทธเจ้า และการส่งเสริมกิจกรรมทางพระพุทธศาสนาอื่น ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม การบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดในแต่ละแห่งนั้นถือว่ามีความหลากหลายเฉพาะตัว เนื่องจากต้องผสมผสานหลักการบริหารจัดการสมัยใหม่เข้ากับพระธรรมวินัย กฎและระเบียบของคณะสงฆ์ไทย ตลอดจนจนชนบทธรรมนิยมประเพณีไทยทางพระพุทธศาสนา เพื่อให้สำนักปฏิบัติธรรมเป็นสถานที่ที่มีสัปปายะ 7 เอื้อต่อการปฏิบัติธรรมสำหรับผู้สนใจ ผู้บริหารสำนักปฏิบัติธรรม จึงต้องมีทั้งความเชี่ยวชาญในพระธรรมวินัยทั้งปริยัติและปฏิบัติ รวมถึงทักษะด้านการบริหารจัดการเพื่อให้สามารถนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การดำเนินงานของสำนักปฏิบัติธรรมยังต้องพึ่งพาการสนับสนุนจากภาคส่วนต่าง ๆ เช่น ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนผู้มีจิตศรัทธา ทำให้การสร้างความสัมพันธ์และเครือข่ายเป็นสิ่งสำคัญ การทำความเข้าใจโครงสร้าง บทบาท และความท้าทายเฉพาะของสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดจึงเป็นพื้นฐานสำคัญในการวิเคราะห์สภาพการบริหารจัดการของวัดคฤหัสถ์ (พระประคุณวชิราภรณ์ และคณะ, 2567)

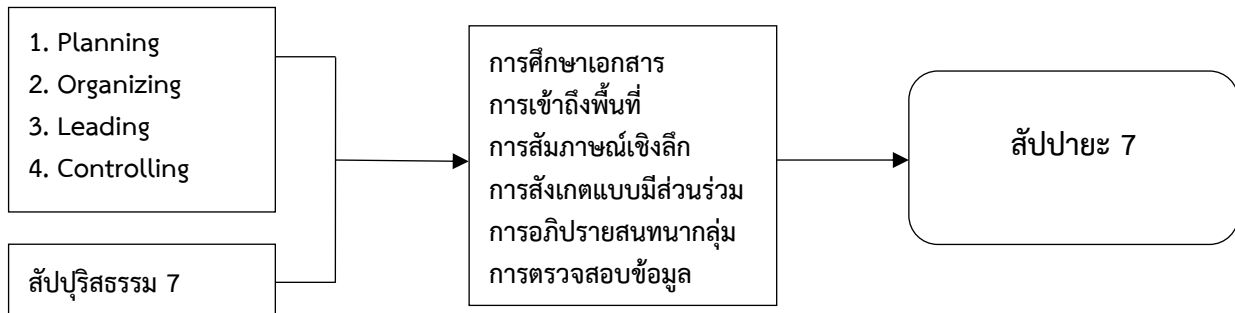
สรุปได้ว่า สำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดคือ ศูนย์กลางการปฏิบัติธรรม ที่มุ่งเผยแผ่และจัดกิจกรรมทางพระพุทธศาสนาในระดับจังหวัด การบริหารจัดการสำนักฯ มีความท้าทายเนื่องจากต้องผสมผสานหลักการบริหารสมัยใหม่เข้ากับพระธรรมวินัยและประเพณี เพื่อให้สถานที่เอื้อต่อการปฏิบัติธรรม ผู้บริหารจึงต้องมีความรู้ทั้งทางธรรมและทักษะการบริหารจัดการ รวมถึงการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับทุกภาคส่วนเพื่อขับเคลื่อนสำนักฯ ให้บรรลุเป้าหมาย

การทบทวนวรรณกรรมชี้ให้เห็นว่าผู้วิจัยนำแนวคิดการบริหารจัดการที่ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) มาประยุกต์ใช้ในการยกระดับการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด โดยผู้วิจัยนำหลักธรรมาภิบาลเข้ามาพิจารณา เน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วม เพื่อให้สำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดมีองค์ประกอบของสัปปายะ 7 และเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้และปฏิบัติธรรมตามแนวสติปัฏฐาน 4 ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการปฏิบัติธรรมในพระพุทธศาสนา



กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเชิงกรณีศึกษา (Case Study Research) ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยตามปัจจัยประสิทธิภาพการบริหารจัดการ 4 องค์ประกอบ ร่วมกับสัปปุริสธรรม 7 เพื่อให้เกิดการยกระดับสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดตามแนวคิดสัปปายะ 7 เป็นเป้าหมาย โดยมีรายละเอียด ดังนี้



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

1. รูปแบบของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้ การวิจัยเชิงกรณีศึกษา (Case Study Research) เป็นรูปแบบหลักในการดำเนินงาน เนื่องจากเป็นวิธีที่เหมาะสมที่สุดสำหรับการศึกษาปรากฏการณ์ในสภาพแวดล้อมจริงอย่างละเอียด โดยมี สำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดอุดรดิตถ์ แห่งที่ 3 วัดคิ่งตะเกา จังหวัดอุดรดิตถ์ เป็นกรณีศึกษาเฉพาะเจาะจง เพื่อช่วยให้สามารถทำความเข้าใจสภาพการบริหารจัดการ ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพ และแนวทางการพัฒนาในบริบทเฉพาะของวัด ได้อย่างครอบคลุม

2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่างเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนและหลากหลายมิติ ในบริบทการบริหารจัดการและการดำเนินงานของสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดอุดรดิตถ์ แห่งที่ 3 วัดคิ่งตะเกา จังหวัดอุดรดิตถ์ เลือกสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยใช้วิธีการสุ่มแบบเจาะจงตามความสำคัญของการศึกษาวิจัย มีเกณฑ์ในการคัดเลือกจำนวน ตามสัดส่วนโครงสร้างการบริหารงานและสัดส่วนเครือข่ายในชุมชนวัดคิ่งตะเกา แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม จากตัวแทน 3 ชุมชน ใน 1 ตำบล รวมจำนวนทั้งสิ้น 24 รูป/คน ได้แก่ พระสังฆาธิการวัดคิ่งตะเกา ผู้บริหารสำนักปฏิบัติธรรม ในฐานะผู้รับผิดชอบสูงสุดในการกำหนดนโยบายและทิศทางการบริหาร จำนวน 3 รูป พระวิปัสสนาจารย์วัดคิ่งตะเกา ที่ผ่านหลักสูตรการอบรมของคณะสงฆ์และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในฐานะผู้มีบทบาทโดยตรงในการจัดกิจกรรมการปฏิบัติธรรมและดูแลผู้ปฏิบัติธรรม จำนวน 4 รูป คณะกรรมการวัด ในฐานะผู้ปฏิบัติงานจริงในด้านธุรการ การเงิน และการจัดการทรัพยากร จำนวน 5 คน เครือข่ายวัดคิ่งตะเกา สถานศึกษา และผู้นำชุมชน ในฐานะบุคคลหรือกลุ่มองค์กรที่ให้การสนับสนุนและมีส่วนร่วมกับการดำเนินงานของวัด จำนวน 6 คน อุบาสก - อุบาสิกา (ผู้ปฏิบัติธรรม) ผู้เข้าร่วมกิจกรรมปฏิบัติธรรมเป็นประจำจากชุมชนหลัก 3 แห่ง ได้แก่ บ้านคิ่งตะเกา บ้านป่าขนุน และบ้านปากกล้วย เพื่อสะท้อนมุมมองใน

ฐานะผู้รับบริการ จำนวน 6 คน จำนวนผู้ให้ข้อมูลสำคัญ กำหนดจากการเข้าสู่ จุดอิ่มตัวของข้อมูล (Data Saturation) ซึ่งหมายถึงการเก็บข้อมูลเพิ่มเติมแล้วไม่พบข้อมูลใหม่ ๆ หรือแนวคิดเพิ่มเติมที่สำคัญ โดยกำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 24 รูป/คน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมและหลากหลายเพียงพอต่อการวิเคราะห์เชิงลึกต่อไป

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง (In - depth Interview Protocol/Guide) เป็นชุดคำถามปลายเปิดที่ถูกออกแบบมาอย่างยืดหยุ่น เพื่อกระตุ้นให้ผู้ให้ข้อมูลสามารถแสดงความคิดเห็น ประสพการณ์ และมุมมองได้อย่างอิสระและละเอียดรอบด้าน ครอบคลุมประเด็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการ ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพ (ทั้งปัจจัยหลักและปัจจัยรอง) และแนวทางการยกระดับประสิทธิภาพ รวมถึงการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารจัดการ

3.2 แบบบันทึกภาคสนาม (Field Notes) ใช้สำหรับจดบันทึกข้อมูลจากการสังเกตการณ์ กิจกรรมปฏิสัมพันธ์ที่ไม่เป็นทางการ และความคิดเห็น รวมถึงข้อสังเกตเบื้องต้นของผู้วิจัยขณะอยู่ในพื้นที่ศึกษา ซึ่งจะช่วยเสริมข้อมูลจากการสัมภาษณ์

3.3 แบบบันทึกการสังเกต (Observation Checklist/Rubric) พัฒนาขึ้นเพื่อช่วยให้การสังเกตมีกรอบที่ชัดเจนและเป็นระบบมากขึ้น โดยครอบคลุมพฤติกรรม โครงสร้าง การจัดการพื้นที่ และปฏิสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

3.4 เครื่องบันทึกเสียง (Audio Recorder) ใช้สำหรับบันทึกการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยได้รับความยินยอมจากผู้ให้ข้อมูล เพื่อความถูกต้องแม่นยำในการถอดเทปและวิเคราะห์ข้อมูล

โดยผู้วิจัยใช้การตรวจสอบแบบสามเส้า (Triangulation) และการสะท้อนข้อมูลกลับไปยังผู้ให้ข้อมูล (Respondent Validation) เพื่อความถูกต้องและน่าเชื่อถือของข้อมูลการวิจัยในทุกขั้นตอน

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

กระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยมีขั้นตอนดังนี้

4.1 ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาเอกสารและข้อมูลทุติยภูมิ เริ่มต้นด้วยการรวบรวมและวิเคราะห์เอกสารต่าง ๆ ของวัด และสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดของมหาเถรสมาคม เช่น ระเบียบข้อบังคับ โครงสร้างการบริหาร แผนการดำเนินงาน รายงานกิจกรรม ประวัติวัด และเอกสารประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับบริบทและการดำเนินงานของพื้นที่

4.2 ขั้นตอนที่ 2 การเข้าถึงพื้นที่และสร้างความสัมพันธ์ ผู้วิจัยประสานงานกับสำนักปฏิบัติธรรมฯ เพื่อแนะนำตัวและอธิบายวัตถุประสงค์ของการวิจัย สร้างความไว้วางใจและความเข้าใจอันดีกับผู้ที่เกี่ยวข้อง

4.3 ขั้นตอนที่ 3 การสัมภาษณ์เชิงลึก ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญครั้งละบุคคล โดยใช้แนวคำถามที่เตรียมไว้ และยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ละเอียดและครอบคลุมทุกมิติ พร้อมทั้งบันทึกเสียงและจดบันทึกประเด็นสำคัญ

4.4 ขั้นตอนที่ 4 การสังเกตแบบมีส่วนร่วม ผู้วิจัยใช้เวลาอยู่ในพื้นที่ศึกษาเพื่อสังเกตการณ์ กิจกรรมประจำวัน การประชุม การจัดระเบียบ การปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และกระบวนการบริหารจัดการต่าง ๆ ของสำนักปฏิบัติธรรม โดยจดบันทึกภาคสนามอย่างละเอียดในระหว่างและหลังการสังเกต

4.5 ขั้นตอนที่ 5 การอภิปรายสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) กับผู้ปฏิบัติธรรม หรือคณะกรรมการบางส่วน เพื่อแลกเปลี่ยนมุมมองและประสบการณ์ร่วมกันในประเด็นที่น่าสนใจ

4.6 ขั้นตอนที่ 6 การตรวจสอบข้อมูล (Data Triangulation) ตลอดกระบวนการ ผู้วิจัยจะเปรียบเทียบข้อมูลที่ได้จากแหล่งข้อมูลและวิธีการเก็บข้อมูลที่แตกต่างกัน ทั้งเอกสาร การสัมภาษณ์ การสังเกต และการอภิปรายสนทนากลุ่ม เพื่อยืนยันความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของข้อมูล (Credibility) ก่อนนำไปวิเคราะห์ต่อไป

5. การวิเคราะห์ข้อมูลและวิธีที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

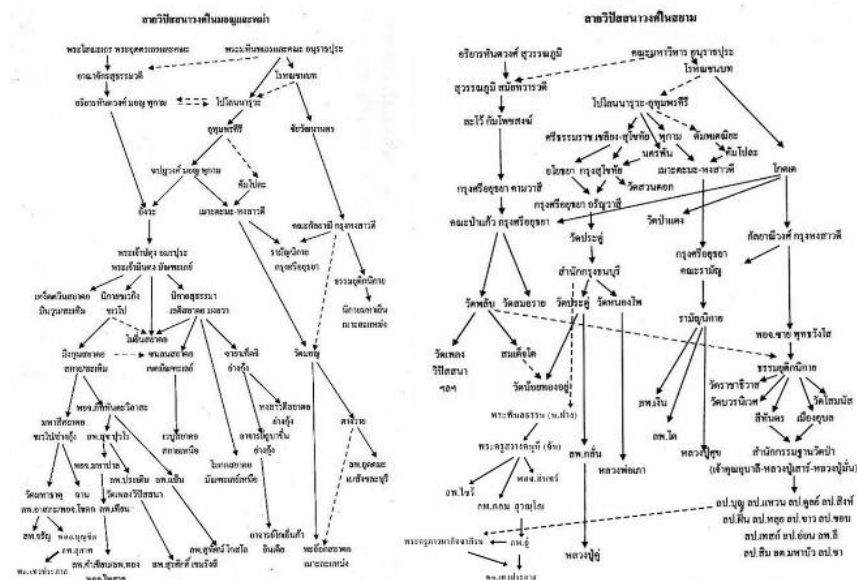
การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพนี้จะใช้เทคนิค การวิเคราะห์เนื้อหาเชิงคุณภาพ (Qualitative Content Analysis) โดยเริ่มต้นจากการ ถอดเทป ข้อมูลจากการสัมภาษณ์และจัดระเบียบ ข้อมูลทั้งหมด จากนั้นผู้วิจัยจะทำการ อ่านและทำความเข้าใจกับข้อมูล อย่างละเอียดเพื่อทำความเข้าใจ ภาพรวม ตามด้วยการ ลงรหัสข้อมูล ซึ่งประกอบด้วยกำหนดยุทธวิธีแบบเปิด (Open Coding) การจัด กลุ่มรหัสเพื่อสร้างหมวดหมู่หรือประเด็นหลัก (Axial Coding) และการคัดเลือกประเด็นสำคัญที่เป็นแก่น ของเรื่อง (Selective Coding) เพื่อสร้างเป็นกรอบแนวคิดหรือข้อค้นพบหลัก สุดท้ายคือการ ตีความและ สังเคราะห์ ผลการวิเคราะห์ในรูปแบบเรื่องเล่าที่อธิบายความหมายของแต่ละประเด็น พร้อมยกตัวอย่าง คำพูดจากผู้ให้ข้อมูล และเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้ข้อค้นพบที่ลึกซึ้ง และครบถ้วน ตลอดกระบวนการจะมีการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลผ่านการตรวจสอบสามเส้า (Triangulation) โดยเปรียบเทียบข้อมูลที่ได้จากแหล่งข้อมูลที่แตกต่างกัน เจ้าอาวาส พระวิปัสสนาจารย์ ผู้ปฏิบัติธรรม หลักฐานเอกสาร และวิธีการเก็บข้อมูลที่หลากหลาย ทั้งการสัมภาษณ์ สังเกต เพื่อยืนยัน ความสอดคล้องของข้อมูล ตลอดถึงการตรวจสอบโดยสมาชิก (Member Checking) นำเสนอข้อค้นพบ หรือการตีความเบื้องต้นบางส่วนให้แก่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญบางท่าน เพื่อตรวจสอบว่าข้อมูลที่ผู้วิจัยวิเคราะห์นั้น ถูกต้องและสะท้อนมุมมองของผู้ให้ข้อมูลสำคัญนั้น ๆ หรือไม่ เพื่อยืนยันความถูกต้องและคุณภาพของ ผลการวิจัย โดยใช้วิธีการวิเคราะห์แก่นสาระ (Thematic Analysis) และวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แล้วเขียนบรรยายเชิงพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis)

ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 ผลการวิจัย พบว่า ประวัติความเป็นมาของสำนักฯ เริ่มจากพระครูภาวนา กิจจาภิรม (สมชาย จิรบุญโณ) เจ้าอาวาสวัดคู้ตตะเกา เป็นพระมหาเถระที่มุ่งเน้นการเจริญจิตภาวนามา ตั้งแต่ครั้งพินนวกภูมิ เคยเดินธุดงค์และจำพรรษาปฏิบัติธรรมกับครูบาอาจารย์สายกรรมฐานหลายรูปในช่วง พ.ศ. 2535 - 2538 และเมื่อท่านดำรงตำแหน่งรองเจ้าอาวาสวัดคู้ตตะเกา ก็ได้ส่งเสริมการปฏิบัติธรรมมา โดยต่อเนื่อง ต่อมาสิทธิวิหาริกของท่าน ซึ่งได้ดำรงตำแหน่งรองเจ้าอาวาสวัดคู้ตตะเการูปต่อมา ได้ริเริ่ม ประมวลเอกสารขอตั้งเป็นสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดตั้งแต่ปี 2553 แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นและ ความทุ่มเทอย่างยาวนานในการพัฒนาสถานที่และระบบรองรับการปฏิบัติธรรม จากนโยบายขยายพื้นที่ ตั้งแต่ พ.ศ. 2557 จากเดิมมีพื้นที่ตั้งวัด 14 ไร่ จนมีพื้นที่ตั้งวัดรวม 34 ไร่ ในปัจจุบัน รวมถึงเคยได้รับ



คำแนะนำจากเจ้าคณะภาค 5 ในปี พ.ศ. 2554 เกี่ยวกับความละเอียดของเอกสารขอจัดตั้งที่ระบุดังที่รพียการอาคารสถานที่ เช่น ห้องน้ำ ที่พัก ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการเป็นสถานที่รองรับการปฏิบัติธรรมของประชาชน โดยสำนักฯ แห่งนี้ มีกระบวนการ (Operational Processes) ที่ครอบคลุมตั้งแต่การวางแผนกิจกรรมปฏิบัติธรรมประจำปี การจัดตารางการอบรม การเตรียมความพร้อมของสถานที่และบุคลากร การบริหารจัดการกิจวัตรประจำวันของผู้ปฏิบัติธรรม ไปจนถึงการดูแลสุขภาพของผู้เข้าร่วมกิจกรรม และสำนักฯ มีความสัมพันธ์กับชุมชนและเครือข่ายทั้งหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนในพื้นที่ ซึ่งเป็นแหล่งสนับสนุนด้านทรัพยากร การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร และเป็นเครือข่ายความร่วมมือที่สำคัญในการจัดกิจกรรมพิเศษต่าง ๆ และสุดท้ายคือสำนักฯ มีค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดมั่นในหลักพระธรรมวินัยและประเพณีปฏิบัติอันดีงามของพระพุทธศาสนาเถรวาท สภาพการดำเนินงานในองค์กรประกอบเหล่านี้เป็นไปตามบริบทและข้อจำกัดของสำนักปฏิบัติธรรมในพื้นที่ชุมชน ซึ่งสะท้อนถึงความสามารถในการปรับตัวและศักยภาพในการบริหารจัดการภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่ และมีความพยายามอย่างต่อเนื่องในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของระเบียบมหาเถรสมาคมว่าด้วยการส่งเสริมสำนักปฏิบัติธรรมแห่งคณะสงฆ์ พ.ศ. 2567 (สำนักงานเลขาธิการมหาเถรสมาคม, 2567) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการจัดกิจกรรมการปฏิบัติธรรมตามหลักมหาสติปัฏฐานสูตร นิยามในระเบียบฯ ข้อ 4 “การปฏิบัติธรรม” และการรักษามาตรฐานของพระวิปัสสนาจารย์ผู้สอน นิยามในระเบียบฯ ข้อ 4 “พระวิปัสสนาจารย์” (มติมหาเถรสมาคม, 2567) ซึ่งสามารถยืนยันได้จากข้อมูลในแบบรายงานผลฯ ประจำปีของวัดคฤงคะเกา ย้อนหลังในระยะเวลา 5 ปี พ.ศ. 2562 - 2567 ข้อ 1, 2 และ 3 ที่ระบุดังที่ความพร้อมด้านอาคารสถานที่ พระวิปัสสนาจารย์ และหลักสูตรการปฏิบัติธรรมอย่างต่อเนื่อง



แผนภาพที่ 2 ตัวอย่างการจัดทำสายวิปัสสนาวงศ์ของพระวิปัสสนาจารย์วัดคฤงคะเกา เพื่อใช้ในการบริหารจัดการด้านการสอนวิปัสสนากรรมฐานให้ตรงตามอัธยาศัยของผู้เข้าปฏิบัติธรรมในวัดคฤงคะเกา

การบริหารจัดการของสำนักปฏิบัติธรรมแห่งนี้ จึงมีลักษณะที่สอดคล้องกับหลักการบริหารจัดการองค์กรไม่แสวงหาผลกำไรอย่างชัดเจน และมีพลวัตที่เกิดจากการปรับตัวและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง



โดยมิได้มุ่งเน้นผลกำไรทางการเงิน หากแต่มุ่งเน้นการบรรลุวัตถุประสงค์ด้านศาสนกิจ การเผยแผ่พระพุทธศาสนา และการส่งเสริมสาธารณะประโยชน์เป็นสำคัญ องค์ประกอบสำคัญที่พบในการดำเนินงาน ได้แก่ “ภาวะผู้นำ” ของเจ้าอาวาสและคณะสงฆ์ ซึ่งทำหน้าที่เป็นแกนนำในการกำหนดทิศทาง วางแผน และขับเคลื่อนกิจกรรมต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเป็นผู้ริเริ่มและอำนวยความสะดวกในการจัดกิจกรรม ปฏิบัติธรรม “โครงสร้างองค์กรและการจัดการ” ที่แม้จะมีความยืดหยุ่นสูงและไม่ได้เป็นทางการเทียบเท่าองค์กรภาครัฐ แต่ก็มีกรอบหน้าที่และความรับผิดชอบที่ชัดเจนระหว่างพระสงฆ์และฆราวาสที่ช่วยงานในส่วนต่าง ๆ รวมถึง “ทรัพยากร” ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานของการดำเนินงาน ครอบคลุมทั้งด้านบุคคลงบประมาณ และสถานที่ ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยพบว่าวัดคฤงเตภามีความพร้อมด้านอาคารสถานที่ ด้วยขนาดพื้นที่โฉนดของวัดรวม 34 ไร่ ในพื้นที่แปลงเดียวกัน นับว่ามีพื้นที่มากที่สุดในอำเภอเมืองอุดรดิตถ์ มีห้องพักรองรับผู้ปฏิบัติธรรม 10 ห้องพร้อมห้องน้ำในตัว และห้องพักรวมอีก 1 ห้อง นอกจากนี้ยังมีอาคารปฏิบัติธรรมขนาดใหญ่ 2 หลัง (60 x 40 เมตร จำนวน 2 ชั้น 1 หลัง และ 20 x 40 เมตร จำนวน 1 หลัง) พร้อมห้องน้ำสาธารณะถึง 20 ห้อง ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์การจัดตั้งสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดตามระเบียบมหาเถรสมาคมว่าด้วยการส่งเสริมสำนักปฏิบัติธรรมแห่งคณะสงฆ์ พ.ศ. 2567 ข้อ 17 (2) ที่กำหนดให้มี “ความพร้อมด้านอาคารสถานที่ที่เหมาะสมแก่การปฏิบัติธรรม” เป็นพื้นฐานสำคัญ (สำนักงานเลขาธิการมหาเถรสมาคม, 2567) นอกจากนี้ยังมีป้ายชื่อสำนักปฏิบัติธรรม 2 ป้าย และที่จอดรถรองรับได้มากกว่า 100 คัน สะท้อนถึงการบริหารจัดการที่อำนวยความสะดวกและเข้าถึงง่าย

วัตถุประสงค์ที่ 2 ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในระดับมาก ได้แก่ ภาวะผู้นำ ทรัพยากรบุคคล และความสัมพันธ์กับชุมชนและเครือข่าย ประกอบด้วย ด้าน “ภาวะผู้นำ” พระครูภาวนาภิธาน วิ. เจ้าอาวาสวัดคฤงเตภะ เป็นพระมหาเถระที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรของสำนักปฏิบัติธรรมวัดคฤงเตภะมาโดยตลอด มีการส่งเสริมการบรรพชาสามเณรฤดูร้อน การศึกษาพระปริยัติธรรม (ทั้งแผนกนักธรรมและบาลี) และการศึกษาในระดับมหาวิทยาลัยสงฆ์ของบุคลากรวัดคฤงเตภะอย่างต่อเนื่อง แสดงให้เห็นถึงวิสัยทัศน์และความมุ่งมั่นในการสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนประสิทธิภาพของสำนักปฏิบัติธรรม รวมถึงการที่รองเจ้าอาวาสวัดคฤงเตภะ ริเริ่มประมวลเอกสารขอตั้งเป็นสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2554 และความพยายามในการปรับปรุงเอกสารตามคำแนะนำของ พระสังฆาธิการระดับสูงตามลำดับ จนได้รับการจัดตั้งสำเร็จในปี พ.ศ. 2559 โดยเมตตาของพระราชวชิรากร (นิพนธ์ ปญญาสาโร) เจ้าคณะจังหวัดอุดรดิตถ์ เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ถึงภาวะผู้นำที่มีความมุ่งมั่น อดทน และสามารถปรับตัวได้ ซึ่งส่งผลให้สำนักฯ มีรากฐานที่มั่นคงและเป็นที่ยอมรับ ในด้าน “ทรัพยากรบุคคล” การที่วัดคฤงเตภะมีพระจำพรรษาไม่ต่ำกว่า 20 รูปเป็นประจำทุกปี แสดงถึงความเข้มแข็งของคณะสงฆ์วัดคฤงเตภะ ซึ่งเป็นทรัพยากรบุคคลที่สำคัญในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของสำนักปฏิบัติธรรม จากผลสถิติพระวัดคฤงเตภะที่เป็นเปรียญธรรม 2 รูป จบการศึกษาระดับปริญญาเอก 1 รูป ปริญญาโท 7 รูป และปริญญาตรี 15 รูป ในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา สะท้อนถึงการให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้ความสามารถของพระสงฆ์ ซึ่งเป็นไปตาม ระเบียบมหาเถรสมาคมฯ พ.ศ. 2567 ข้อ 4 (สำนักงานเลขาธิการมหาเถรสมาคม, 2567) ที่ให้ความหมายของพระวิปัสสนาจารย์ ครอบคลุมถึงพระภิกษุที่ผ่านการอบรมและมีความรู้ความสามารถในการสอนปฏิบัติธรรม การส่งเสริมให้พระวัดคฤงเตภะทำการสอนธรรมศึกษาในสถานศึกษารวมกว่า 3 ตำบล 6 โรงเรียน และมีนักเรียนเครือข่ายสอบธรรมศึกษาได้ปีละไม่ต่ำกว่า 200 คน แสดงให้เห็นถึงบทบาทของวัดคฤงเตภะในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาสู่เยาวชน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานของสำนักปฏิบัติธรรมตามระเบียบฯ ข้อ 10

(2) ที่ส่งเสริมให้สำนักปฏิบัติธรรมดำเนินการให้สอดคล้องกับแผนแม่บทการเผยแผ่พระพุทธศาสนาแห่งชาติ (สำนักงานเลขาธิการมหาเถรสมาคม, 2567) การที่วัดคู้ตตะเกาเป็นสำนักศาสนศึกษาประจำตำบลคู้ตตะเกามาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2563 ยิ่งแสดงให้เห็นถึงบทบาทสำคัญของวัดในการเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้และเผยแผ่พระพุทธศาสนาในพื้นที่ และจากนโยบายของรองเจ้าอาวาสวัดคู้ตตะเกา ยังได้ส่งเสริมให้พระวัดคู้ตตะเกาเข้ารับการอบรมและผ่านการอบรมพระธรรมทูตสายต่างประเทศถึง 4 รูป และส่งไปปฏิบัติศาสนกิจสอนกรรมฐานในยุโรปและอเมริกาเป็นประจำทุก ๆ ปี ปัจจุบันพระสงฆ์วัดคู้ตตะเกา ยังได้รับแต่งตั้งเป็นพระวิปัสสนาจารย์สายต่างประเทศ (ประเทศอังกฤษ) จำนวน 1 รูป ซึ่งไม่เพียงแต่สอดคล้องกับ ระเบียบฯ ข้อ 10 (5) และข้อ 15 (7) ในการพัฒนาพระวิปัสสนาจารย์ (สำนักงานเลขาธิการมหาเถรสมาคม, 2567) แต่ยังขยายขอบเขตการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของสำนักฯ สู่ระดับสากลอย่างมีประสิทธิภาพ ในด้าน “ความสัมพันธ์กับชุมชนและเครือข่าย” วัดคู้ตตะเกาเป็นที่ตั้งของศูนย์ประสานงานหัวหน้าแม่ชีประจำจังหวัดอุตรดิตถ์ในปี 2568 แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ที่ดีกับเครือข่ายแม่ชี ซึ่งเป็นกลุ่มบุคคลสำคัญในการส่งเสริมการปฏิบัติธรรม รวมถึงการที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ร่วมช่วยงานต่อเนื่องในฐานะชุมชนคุณธรรมต้นแบบของกระทรวงวัฒนธรรม ที่ได้รับรางวัลติดต่อกันมากกว่า 5 ปี สะท้อนถึงความร่วมมือที่เข้มแข็งระหว่างวัดและชุมชน เป็นปัจจัยสำคัญในการสนับสนุนกิจกรรมของสำนักปฏิบัติธรรม จากข้อมูลพบว่าในปี พ.ศ. 2567 มีจำนวนพุทธศาสนิกชนผู้มาปฏิบัติธรรมที่วัดคู้ตตะเกาประมาณ 300 คน และประชาชนทั่วไปเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของวัดตลอดทั้งปีไม่ต่ำกว่า 10,000 คน ตัวเลขนี้เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ถึงความสัมพันธ์ที่ดีและการมีส่วนร่วมของชุมชน ตลอดจนความเชื่อมั่นในศักยภาพของสำนักฯ ในการจัดกิจกรรมปฏิบัติธรรมที่มีคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับการประเมินผลการดำเนินงานตามแบบรายงานฯ ข้อ 4 ข้อมูลเหล่านี้แสดงให้เห็นว่า วัดคู้ตตะเกาให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร การศึกษา และการสร้างเครือข่ายทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งส่งผลดีต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมอย่างยั่งยืน และสอดคล้องกับระเบียบมหาเถรสมาคมฯ พ.ศ. 2567 และแบบรายงานผลการดำเนินงานฯ ในหลายด้าน (สำนักงานเลขาธิการมหาเถรสมาคม, 2567)

อย่างไรก็ตาม ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร กระบวนการปฏิบัติ และค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร แม้จะมีผลต่อประสิทธิภาพ แต่มีอิทธิพลในระดับรองลงมาเมื่อเทียบกับสามปัจจัยหลักข้างต้น ซึ่งชี้ให้เห็นว่าในบริบทของสำนักปฏิบัติธรรม แรงขับเคลื่อนหลักมักมาจากบุคคลและเครือข่ายมากกว่า โครงสร้างที่เป็นทางการ หรือกลไกตามระบอบราชการ แต่การมีอยู่ของปัจจัยเหล่านี้ก็เป็นพื้นฐานสำคัญที่สนับสนุนการทำงานของปัจจัยหลักให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และจากการรายงานในแบบรายงานฯ ข้อ 5 และ 6 ที่ระบุถึงปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ ก็สะท้อนถึงความพยายามในการประเมินและปรับปรุงการดำเนินงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

วัตถุประสงค์ที่ 3 ผลการวิจัย พบว่า แนวทางสำคัญที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้เป็นอย่างดีเป็นรูปธรรมและยั่งยืนคือ การนำหลักสัปปริสธรรม 7 (ธรรมะของสัตบุรุษ) มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดฯ ซึ่งเป็นหลักธรรมที่เน้นการใช้ปัญญาในการพิจารณาและดำเนินงาน โดยประกอบด้วย ธัมมัญญตา (รู้จักเหตุ) การทำความเข้าใจถึงสาเหตุและปัจจัยที่นำไปสู่ปัญหาหรือประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ รวมถึงการวิเคราะห์กฎเกณฑ์และระเบียบต่าง ๆ เช่น ระเบียบมหาเถรสมาคมว่าด้วยการส่งเสริมสำนักปฏิบัติธรรมแห่งคณะสงฆ์ พ.ศ. 2567 เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแนวทางที่มหาเถรสมาคมกำหนด และสามารถระบุปัญหาอุปสรรคได้อย่างตรงจุด ดังที่ปรากฏในแบบ



รายงานผลฯ ข้อ 5. สะท้อนถึงความเข้าใจในเหตุ คือข้อกำหนดจากระเบียบฯ ที่เกี่ยวข้อง อัตถัญญตา (รู้จักผล) การคาดการณ์และประเมินผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นจากการตัดสินใจหรือการดำเนินงานต่าง ๆ ได้อย่างรอบคอบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้และเกิดประโยชน์สูงสุด โดยสามารถใช้ข้อมูลจำนวนผู้เข้าร่วมปฏิบัติธรรม (แบบรายงานฯ ข้อ 4 ที่มีผู้เข้าร่วมถึง 300 คนในปี พ.ศ. 2567 เป็นตัวชี้วัดผลลัพธ์เชิงบวกของประสิทธิภาพที่เกิดขึ้นจริง รวมถึงผลจากการส่งเสริมการศึกษาและธรรมทูตสายต่างประเทศ อัตถัญญตา (รู้จักตนเอง) การประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน ศักยภาพ และข้อจำกัดของสำนักปฏิบัติธรรม รวมถึงบุคลากรและทรัพยากรที่มีอยู่ ซึ่งสะท้อนผ่านข้อมูลความพร้อมด้านอาคารสถานที่ (แบบรายงานฯ ข้อ 1) ที่มีขนาดพื้นที่มากที่สุดในอำเภอเมืองอุดรดิตถ์ และข้อมูลพระวิปัสสนาจารย์ (แบบรายงานฯ ข้อ 2) ที่มีถึง 6 รูป รวมถึงผลงานด้านการศึกษาและธรรมทูต ซึ่งเป็นจุดแข็งสำคัญของสำนักฯ เพื่อการวางแผนและการพัฒนาที่สมเหตุสมผล มัตถัญญตา (รู้จักประมาณ) การบริหารจัดการทรัพยากร งบประมาณ และเวลาอย่างสมดุลและคุ้มค่า ไม่มากหรือน้อยเกินไป เพื่อใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดและตอบสนองต่อข้อเสนอแนะในการปรับปรุง (แบบรายงานฯ ข้อ 6) กาลัญญตา (รู้จักกาล) การกำหนดช่วงเวลาที่เหมาะสมในการดำเนินกิจกรรม การตัดสินใจ และการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์และโอกาส ซึ่งรวมถึงการจัดหลักสูตรการปฏิบัติธรรมตามความเหมาะสม (แบบรายงานฯ ข้อ 3.1) เช่น การอบรม 3 วัน 2 คืน และการปรับตัวรณะระเบียบมหาเถรสมาคมใหม่เพื่อขอจัดตั้งสำนักฯ ปริสัญญุตตา (รู้จักชุมชน) การเข้าใจในบริบท วัฒนธรรม ความต้องการ และความหลากหลายของชุมชนและผู้ปฏิบัติธรรม เพื่อให้การบริหารจัดการตอบสนองความต้องการและสร้างการมีส่วนร่วมได้อย่างตรงจุด โดยพิจารณาจากจำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม (แบบรายงานฯ ข้อ 4) ที่แสดงถึงการตอบรับจากพุทธศาสนิกชน รวมถึงการเป็นศูนย์ประสานงานหัวหน้าแม่ชีประจำจังหวัด และการร่วมงานกับกำนันผู้ใหญ่บ้านในฐานะชุมชนคุณธรรมต้นแบบ บุคคลัญญตา (รู้จักบุคคล) การเข้าใจในอุปนิสัย ศักยภาพ ความถนัด และข้อจำกัดของบุคลากร พระสงฆ์ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อบริหารงานและส่งเสริมการพัฒนาได้อย่างเหมาะสม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรของวัดคืงตะเถาในทุกระดับ ทั้งด้านการศึกษา การปฏิบัติธรรม และการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งเป็นแบบอย่างที่ดีในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม 7

การประยุกต์ใช้หลักธรรมเหล่านี้ไม่เพียงแต่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามหลักสากลเท่านั้น แต่ยังช่วยสร้าง สัปปายะ 7 (ปัจจัยที่เอื้อต่อการปฏิบัติธรรม) ซึ่งจะส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติธรรมสามารถเจริญสติปัญญาและพัฒนาตนเองตามแนวทางสติปัฏฐาน 4 ได้อย่างเต็มที่ อันเป็นเป้าหมายสูงสุดของสำนักปฏิบัติธรรม การนำแนวทางนี้ไปใช้จึงเป็นนวัตกรรมที่บูรณาการหลักธรรมเข้ากับการบริหารจัดการได้อย่างลงตัว และสามารถเป็นต้นแบบสำหรับสำนักปฏิบัติธรรมอื่น ๆ ในการพัฒนาต่อไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสอดคล้องกับบทบาทของคณะกรรมการส่งเสริมสำนักปฏิบัติธรรมแห่งคณะสงฆ์และคณะกรรมการส่งเสริมสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด ในการส่งเสริม สนับสนุน และกำกับดูแลให้สำนักปฏิบัติธรรมดำเนินการเป็นไปโดยสอดคล้องกับนโยบายของมหาเถรสมาคมและแผนแม่บทการเผยแผ่พระพุทธศาสนาแห่งชาติ ตามที่ระบุใน ระเบียบมหาเถรสมาคมฯ ข้อ 10 (2) และ (3) และ ข้อ 15 (1), (3), (4) และ (11) (สำนักงานเลขาธิการมหาเถรสมาคม, 2567) นอกจากนี้ การใช้แบบรายงานผลการดำเนินงาน ประจำปี จะเป็นเครื่องมือสำคัญในการติดตาม ประเมินผล และนำข้อมูลเชิงประจักษ์จากความร่วมมือต่าง ๆ รวมถึงจำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรมมาใช้ในการปรับปรุงประสิทธิภาพตามแนวทางที่เสนอแนะได้อย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืน



อภิปรายผลการวิจัย

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า สภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด: กรณีศึกษา วัดคิ่งตะเกา จังหวัดอุดรธานี ตั้งอยู่บนบทบาทสำคัญของพระครูภาวนากิจจาภิรม และรองเจ้าอาวาส ในการขับเคลื่อนและพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรมวัดคิ่งตะเกาอย่างต่อเนื่อง การให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร การส่งเสริมการศึกษาพระปริยัติธรรมและระดับอุดมศึกษาของคณะสงฆ์วัดคิ่งตะเกาอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนความมุ่งมั่นในการริเริ่มและปรับปรุงเอกสารเพื่อขอจัดตั้งสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดจนประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับในปัจจุบันภายใต้กระบวนการปฏิบัติ (Operational Processes) ที่ครอบคลุมตั้งแต่การวางแผนกิจกรรมปฏิบัติธรรมประจำปี การจัดตารางการอบรม และการรักษามาตรฐานของพระวิปัสสนาจารย์ผู้สอน ซึ่งสามารถยืนยันได้จากข้อมูลในแบบรายงานผลฯ ประจำปีของวัดคิ่งตะเกา ย้อนหลังในระยะ 5 ปี พ.ศ. 2562 - 2567 ข้อ 1, 2 และ 3 ที่ระบุถึงความพร้อมด้านอาคารสถานที่ พระวิปัสสนาจารย์ และหลักสูตรการปฏิบัติธรรมอย่างต่อเนื่อง การจัดทำสายวิปัสสนาวงศ์ของพระวิปัสสนาจารย์เพื่อบริหารจัดการด้านการสอนวิปัสสนากรรมฐานให้ตรงตามอัธยาศัยของผู้เข้าปฏิบัติธรรม เป็นนวัตกรรมที่น่าสนใจ การดำเนินการเหล่านี้ สอดคล้องกับการประยุกต์หลักสัปปายะ 7 พัฒนาเผยแผ่การสอนวิชาวชิรา เพื่อความสันติสุขของสังคม สถาบันพลังจิตตานุภาพฯ ที่นำเสนอโดยวิเชียร นามการ และคณะ (2564) ที่เน้นย้ำถึงความสำคัญของบุคคลสัปปายะ คือสำนักที่มีระเบียบวิธีการหลักสูตร ครูอาจารย์ ที่เป็นมาตรฐาน รวมทั้งมีประสบการณ์ในวิถีปฏิบัติ มีสติอยู่ในทุกอิริยาบถ โดยเน้นการมีหลักสูตรการสอนที่มีระเบียบแบบแผนที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม การที่สำนักปฏิบัติธรรมวัดคิ่งตะเกา มุ่งเน้นการจัดกิจกรรมการปฏิบัติธรรมตามหลักมหาสติปัฏฐานสูตร และการสร้างหลักสูตรที่สอดคล้องกันตามมาตรฐาน ตามนิยามในระเบียบฯ ข้อ 4 แสดงให้เห็นถึงความพยายามอย่างต่อเนื่องในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของระเบียบมหาเถรสมาคมว่าด้วยการส่งเสริมสำนักปฏิบัติธรรมแห่งคณะสงฆ์ พ.ศ. 2567

ส่วนประเด็นทรัพยากร (Resources) เป็นปัจจัยพื้นฐานของการดำเนินงาน ผลการวิจัย พบว่า วัดคิ่งตะเกามีความพร้อมด้านอาคารสถานที่ ด้วยพื้นที่โฉนดรวม 34 ไร่ ที่มีห้องพักรองรับผู้ปฏิบัติธรรม อาคารปฏิบัติธรรม ความพร้อมด้านกายภาพเหล่านี้ สอดคล้องอย่างยิ่งกับเกณฑ์การจัดตั้งสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดตามระเบียบมหาเถรสมาคมว่าด้วยการส่งเสริมสำนักปฏิบัติธรรมแห่งคณะสงฆ์ พ.ศ. 2567 ข้อ 17 (2) ที่กำหนดให้มีความพร้อมด้านอาคารสถานที่ที่เหมาะสมแก่การปฏิบัติธรรม การมีป้ายชื่อสำนักปฏิบัติธรรม และที่จอดรถรองรับได้มากกว่า 100 คัน ยังสะท้อนถึงการบริหารจัดการที่อำนวยความสะดวกและเข้าถึงง่ายสำหรับผู้มาปฏิบัติธรรม ประเด็นนี้ สอดคล้อง กับงานวิจัยของ สมคิด แก้วทิพย์ (2557) ที่กล่าวถึงความสำคัญของทรัพยากรและการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกในการบริหารจัดการวัด เพื่อให้สามารถรองรับกิจกรรมทางศาสนาและประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ผลจากแบบรายงานผลการดำเนินงานฯ ประจำปีของวัดคิ่งตะเกา ย้อนหลังในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2562 - 2567) ที่ระบุถึงความพร้อมด้านอาคารสถานที่ พระวิปัสสนาจารย์ และหลักสูตรการปฏิบัติธรรมอย่างต่อเนื่อง เป็นการยืนยันถึงความมุ่งมั่นในการรักษามาตรฐานของทรัพยากรที่จำเป็นต่อการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า วัดคิ่งตะเกาบริหารจัดการอย่างมีวิสัยทัศน์ โดยเจ้าอาวาสและพระสังฆาธิการในวัดเป็นผู้ขับเคลื่อนหลักในการพัฒนาและรักษามาตรฐานทรัพยากร รวมถึงกระบวนการปฏิบัติธรรมอย่างต่อเนื่อง รวมถึงมีการจัดทำสายวิปัสสนาวงศ์ของพระวิปัสสนาจารย์ ถือเป็นนวัตกรรมที่



สอดคล้องกับหลัก ปุคคลสัปปายะ ช่วยให้การสอนมีประสิทธิภาพและตรงกับความต้องการของผู้ปฏิบัติธรรม และการนำหลักสัปปายะ 7 มาประยุกต์ใช้ พร้อมทั้งการจัดเตรียม สิ่งแวดล้อมที่เหมาะสม สะท้อนถึงการดำเนินงานที่เกินกว่าระเบียบที่กำหนด ทำให้อาจสรุปได้ว่า การบริหารจัดการวัดคืงตะเภาโดดเด่นด้วย วิสัยทัศน์ การสร้างสรรค์ และความใส่ใจในรายละเอียด ทำให้ประสบความสำเร็จในการเป็นสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดได้อย่างมีคุณภาพ

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด วัดคืงตะเภา จังหวัดอุดรธานี อย่างมีนัยสำคัญ ได้แก่ ภาวะผู้นำ ทักษะการบุคคล และความสัมพันธ์กับชุมชนและเครือข่าย โดยในด้านภาวะผู้นำ (Leadership) ของเจ้าอาวาส ถือเป็นแกนหลักในการขับเคลื่อนและกำหนดทิศทางการดำเนินงานของสำนักปฏิบัติธรรมวัดคืงตะเภา ซึ่งเริ่มต้นจากความมุ่งมั่นของพระครูภาวนากิจจาภิรม (สมชาย จิรปุณโณ) และขับเคลื่อนร่วมกันกับพระสงฆ์ภิกษุสงฆ์ในวัด ความต่อเนื่องนี้แสดงถึงวิสัยทัศน์และการทุ่มเทอย่างยาวนานในการพัฒนาสถานที่และระบบรองรับการปฏิบัติธรรม การค้นพบนี้ สอดคล้องกับ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) (2550) ที่เน้นย้ำว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารจัดการองค์กรนั้น ๆ ให้มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของการส่งเสริมการปฏิบัติธรรม การมีผู้นำที่ริเริ่มและอำนวยความสะดวกในการจัดกิจกรรมปฏิบัติธรรมอย่างสม่ำเสมอ ย่อมส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จของการดำเนินงานของสำนักปฏิบัติธรรม นอกจากนี้ วุฒิชัย อารักษ์โพธิ์วงศ์ (2559) ยังได้ชี้ให้เห็นว่าการสร้างกลไกการบริหารจัดการที่ดี สร้างความศรัทธาให้เกิดกับสังคม และสร้างความร่วมมือกับภาคส่วนต่าง ๆ เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการพัฒนาองค์กรไม่แสวงหาผลกำไรไปสู่ความยั่งยืน ซึ่งสะท้อนถึงการดำเนินการของวัดคืงตะเภาในการขยายพื้นที่วัดและการจัดตั้งสำนักปฏิบัติธรรม สอดคล้องกับแนวทางการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและเครือข่าย (Community and Network Relations) จากผลการวิจัยที่ชี้ว่าวัดคืงตะเภา มีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชนในพื้นที่ ซึ่งเป็นแหล่งสนับสนุนด้านทรัพยากร การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร และเป็นเครือข่ายความร่วมมือที่สำคัญในการจัดกิจกรรมพิเศษต่าง ๆ ความสัมพันธ์นี้ สอดคล้อง กับผลการวิจัยของ ทิตยธรรมาภรณ์ มณีวัฒน์ (2566) ที่พบว่าความร่วมมือระหว่างวัด ชุมชน และหน่วยงานภายนอก มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการขับเคลื่อนกิจกรรมทางพระพุทธศาสนาและการพัฒนาวัดให้เป็นศูนย์รวมจิตใจของชุมชน การสร้างเครือข่ายนี้ไม่เพียงแต่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน แต่ยังช่วยให้สำนักปฏิบัติธรรมสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายและได้รับความสนับสนุนที่จำเป็นในการบรรลุวัตถุประสงค์ด้านศาสนกิจและการส่งเสริมสาธารณประโยชน์

ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ปัจจัยทุกด้านเกี่ยวพันกันอย่างเป็นระบบ ทั้งภาวะผู้นำที่เข้มแข็งของเจ้าสำนักฯ ในการสร้างแรงบันดาลใจและดึงดูดทรัพยากรบุคคลคุณภาพ ขณะที่วิสัยทัศน์ผู้นำยังส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชน การทำงานร่วมกันนี้ทำให้วัดคืงตะเภาสามารถระดมทรัพยากรและดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง และเป็นที่ยอมรับ

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่า แนวทางสำคัญในการยกระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด วัดคืงตะเภา จังหวัดอุดรธานี คือ การนำหลักสัปปายะ 7 มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ ที่ไม่เพียงแต่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามหลักสากลเท่านั้น แต่ยังช่วยสร้าง สัปปายะ 7 (ปัจจัยที่เอื้อต่อการปฏิบัติธรรม) ซึ่งจะส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติธรรมสามารถเจริญสติปัญญาและพัฒนาตนเองตามแนวทางสติปัฏฐาน 4 ได้อย่างเต็มที่ อันเป็นเป้าหมายสูงสุดของสำนัก



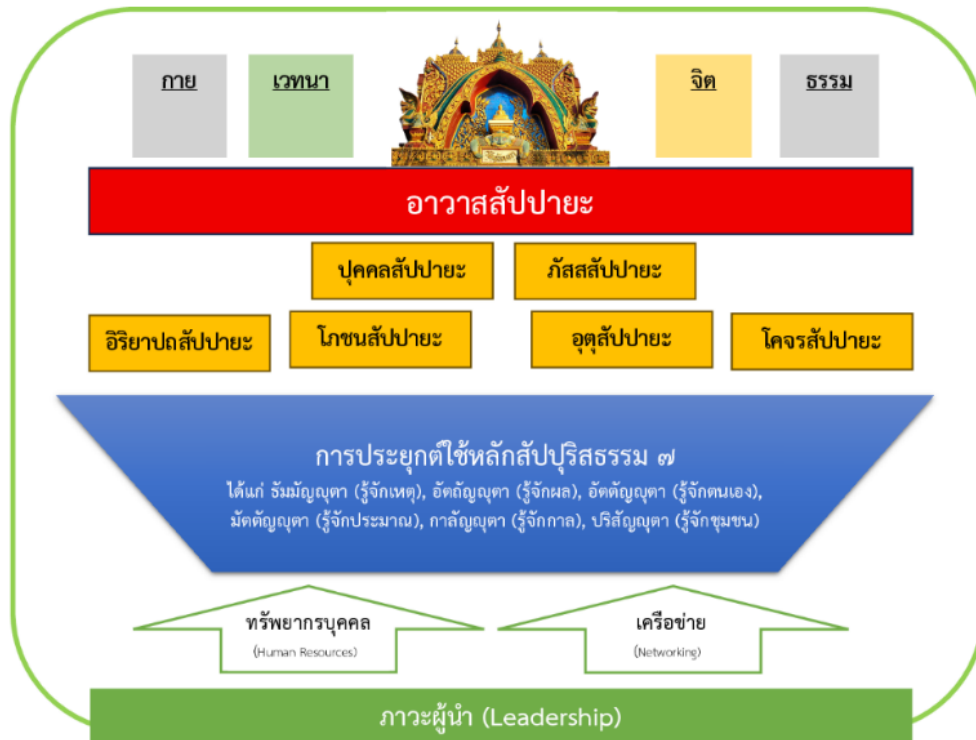
ปฏิบัติธรรม สอดคล้อง กับงานวิจัยของ พระครูสมุห์สมบัติ สรรพคุณ และคณะ (2568) ที่ได้วิเคราะห์การพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรมตามหลักสัปปายะ 7 โดยเน้นย้ำถึงความสำคัญของปัจจัยที่เอื้อต่อการปฏิบัติธรรม เช่น อาหารสัปปายะ อาวาสสัปปายะ บุคคลสัปปายะ และภัสสสัปปายะ ซึ่งการบริหารจัดการตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของวัดคฤหะภิกษุจะช่วยให้สร้างสัปปายะเหล่านี้ได้อย่างครบวงจร การนำแนวทางนี้ไปใช้จึงเป็นนวัตกรรมที่บูรณาการหลักธรรมเข้ากับการบริหารจัดการได้อย่างลงตัว และสามารถเป็นต้นแบบสำหรับสำนักปฏิบัติธรรมอื่น ๆ ในการพัฒนาต่อไป

โดยเฉพาะอย่างยิ่งการประยุกต์ใช้หลักสัปปุริสธรรม 7 ยังสอดคล้องกับบทบาทของคณะกรรมการส่งเสริมสำนักปฏิบัติธรรมแห่งคณะสงฆ์ และคณะกรรมการส่งเสริมสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด ในการส่งเสริม สนับสนุน และกำกับดูแลให้สำนักปฏิบัติธรรมดำเนินการเป็นไปโดยสอดคล้องกับนโยบายของมหาเถรสมาคมและแผนแม่บทการเผยแผ่พระพุทธศาสนาแห่งชาติ ตามที่ระบุในระเบียบมหาเถรสมาคมฯ ข้อ 10 (2) และ (3) และ ข้อ 15 (1), (3), (4) และ (11) การที่วัดคฤหะภิกษุมีการดำเนินงานที่สามารถนำเสนอในรูปแบบรายงานผลการดำเนินงานฯ ประจำปี ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการติดตาม ประเมินผล และนำข้อมูลเชิงประจักษ์จากความพร้อมด้านต่าง ๆ รวมถึงจำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม มาใช้ในการปรับปรุงประสิทธิภาพตามแนวทางที่เสนอแนะได้อย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืน จะเป็นการตอกย้ำความสำเร็จของการประยุกต์ใช้หลักสัปปุริสธรรม 7 ในการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมได้อย่างต่อเนื่อง

ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า วัดคฤหะภิกษุมีความตระหนักถึงความสำคัญของการบูรณาการหลักธรรมคำสอนเข้ากับการบริหารจัดการสมัยใหม่ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้ปฏิบัติธรรม การประยุกต์ใช้สัปปุริสธรรม 7 อย่างเข้าใจและต่อเนื่อง ทำให้สามารถสร้างสัปปายะ 7 ที่เอื้อต่อการปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับ ตามเกณฑ์ของมหาเถรสมาคม

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

จากการวิจัยทำให้เกิดองค์ความรู้ ซึ่งเป็นกระบวนการยกระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการ
สำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด: กรณีศึกษา วัดคิ่งตะเภา จังหวัดอุดรธานี ดังแผนภาพที่ 3



แผนภาพที่ 3 องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

จากแผนภาพที่ 3 เห็นได้ว่า การยกระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม
ประจำจังหวัด: กรณีศึกษา วัดคิ่งตะเภา จังหวัดอุดรธานี ตั้งอยู่บนฐานของการมีภาวะผู้นำ (Leadership)
อุปมาดุจน้ำทะเลที่เปิดโอกาสให้คลื่นแห่งการสร้างทรัพยากรบุคคล (Human Resources) และเครือข่าย
(Networking) ก่อให้เกิดการยกระดับภายใต้การประยุกต์ใช้หลักสัปุริสธรรม 7 ได้แก่ อัมมัญญา (รู้จัก
เหตุ) อตถัญญา (รู้จักผล) อัตตัญญา (รู้จักตนเอง) มัตตัญญา (รู้จักประมาณ) กาลัญญา (รู้จักกาล)
ปริสสัญญา (รู้จักชุมชน) และบุคคลัญญา (รู้จักบุคคล) เปรียบเสมือนเรือสำเภาที่นำพาการพัฒนา สัปาย
ยะ 7 ได้แก่ โคจรสัปายะ ภัสสสัปายะ บุคคลสัปายะ โกชนสัปายะ อุตสัปายะ อิริยาปถสัปายะ
เพื่อให้สำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดอุดรธานี แห่งที่ 3 วัดคิ่งตะเภา เป็นอวาสสัปายะ ที่เหมาะสม
เกื้อกูล ช่วยสนับสนุนในการบำเพ็ญภาวนาให้ได้ผลดี ช่วยให้สมาธิตั้งมั่น ไม่เสื่อมถอย ในแนวทางของสติปัฏ
ฐาน 4 คือกายานุปัสสนาสติปัฏฐาน เวทนานุปัสสนาสติปัฏฐาน จิตตานุปัสสนาสติปัฏฐาน และธรรมานุปัส
สนาสติปัฏฐาน อันเป็นเอกายนมรรคนำไปสู่พระนิพพาน

สรุป

การวิจัยเรื่อง การยกระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด: กรณีศึกษา วัดคิ่งตะเกา จังหวัดอุดรธานี ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่าการบริหารจัดการของวัดสอดคล้องกับองค์การไม่แสวงหาผลกำไร ซึ่งมีองค์ประกอบสำคัญคือภาวะผู้นำ โครงสร้าง ทรัพยากร กระบวนการความสัมพันธ์กับชุมชน และค่านิยมองค์กร ผลการวิจัยชี้ว่า ภาวะผู้นำ (วิสัยทัศน์และการพัฒนาบุคลากร) ทรัพยากรบุคคล และ ความสัมพันธ์กับชุมชนและเครือข่าย เป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพอย่างมีนัยสำคัญ ส่วนแนวทางในการพัฒนาที่ยั่งยืนคือการประยุกต์ใช้ หลักสัปปริสธรรม 7 คือ อัมมัญญตา (รู้จักเหตุ) การทำความเข้าใจถึงสาเหตุและปัจจัยที่นำไปสู่ปัญหาหรือประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ อัตตัญญตา (รู้จักผล) การคาดการณ์และประเมินผลลัพธ์อย่างรอบคอบ อัตตัญญตา (รู้จักตนเอง) การประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน ศักยภาพ และข้อจำกัดของสำนักปฏิบัติธรรม มัตตัญญตา (รู้จักประมาณ) การบริหารจัดการทรัพยากร งบประมาณ และเวลาอย่างสมดุลและคุ้มค่า กาลัญญตา (รู้จักกาล) การกำหนดช่วงเวลาที่เหมาะสมในการดำเนินกิจกรรม การตัดสินใจ และการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ปริสัญญตา (รู้จักชุมชน) การเข้าใจในบริบท วัฒนธรรม ความต้องการ และความหลากหลายของชุมชนและผู้ปฏิบัติธรรม และบุคคลัญญตา (รู้จักบุคคล) การเข้าใจในอุปนิสัย ศักยภาพ ความถนัด และข้อจำกัดของบุคลากร พระสงฆ์ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง หลักธรรมเหล่านี้ไม่เพียงช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ แต่ยังสร้างสัปปายะ 7 ซึ่งเอื้อต่อการปฏิบัติธรรมตามแนวสติปัฏฐาน 4 ทำให้วัดคิ่งตะเกาสามารถเป็นต้นแบบในการพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรมอื่น ๆ ได้ต่อไป

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. มหาเถรสมาคมและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรกำหนดนโยบายและหลักสูตรอบรมสำหรับเจ้าสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด โดยเน้นการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ รวมถึงทักษะการบริหารจัดการบุคลากรและการประสานงานกับเครือข่าย เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนสำนักปฏิบัติธรรมให้มีประสิทธิภาพ

2. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับคณะสงฆ์ควรกำหนดนโยบายที่ส่งเสริมการศึกษาและการอบรมพระวิปัสสนาจารย์ให้มีคุณภาพตามมาตรฐานของระเบียบมหาเถรสมาคมฯ พ.ศ. 2567 รวมถึงสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพพระธรรมทูตสายต่างประเทศ เพื่อขยายขอบเขตการเผยแผ่พระพุทธศาสนาและการปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. คณะกรรมการส่งเสริมสำนักปฏิบัติธรรมแห่งคณะสงฆ์และคณะกรรมการส่งเสริมสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด ควรพิจารณานำหลักสัปปริสธรรม 7 บรรจุไว้ในคู่มือหรือแนวทางการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม เพื่อเป็นกรอบแนวคิดให้ผู้บริหารสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการตัดสินใจและดำเนินงานได้อย่างรอบด้าน อันจะนำไปสู่การสร้างสัปปายะ 7 ที่เอื้อต่อการปฏิบัติธรรมตามแนวสติปัฏฐาน 4



2. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. วัดคฤ์ตะเภาสามารถเป็นกรณีศึกษาและต้นแบบสำหรับสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดและวัดอื่น ๆ ที่ต้องการยกระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการพัฒนาภาวะผู้นำ การสร้างและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพ และการสร้างความสัมพันธ์ที่เข้มแข็งกับชุมชนและเครือข่าย

2. สำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดต่าง ๆ ควรนำหลักสัปปุริสธรรม 7 มาใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์สถานการณ์ กำหนดเป้าหมาย วางแผนกิจกรรม และประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อให้การบริหารจัดการเป็นไปอย่างมีเหตุผล และตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนและผู้ปฏิบัติธรรม

3. สำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด ควรให้ความสำคัญกับการรักษาและเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชนในพื้นที่อย่างต่อเนื่อง โดยการมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชนและเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีบทบาทในการสนับสนุนและร่วมจัดกิจกรรมของสำนักฯ เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนและเป็นศูนย์รวมจิตใจของชุมชน

3. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรวิจัยเชิงทดลองเพื่อประเมินผลการนำสัปปุริสธรรม 7 มาใช้ในการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม วัดผลเชิงปริมาณและคุณภาพที่เกิดขึ้น กับปัจจัยสัปปายะ 7 เพื่อยืนยันประสิทธิผล

2. ควรศึกษาการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ในการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม เช่น ระบบข้อมูลผู้ปฏิบัติธรรม การเผยแพร่หลักสูตร และเครือข่ายออนไลน์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการเข้าถึงและการบริหารจัดการในยุคดิจิทัล

3. ควรขยายขอบเขตวิจัยไปยังสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดในภูมิภาคอื่น เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพและแนวปฏิบัติที่ดีที่แตกต่างกัน ตามบริบทของแต่ละพื้นที่ สำหรับกำหนดนโยบายของมหาเถรสมาคมได้ต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- ทิตยัณรงค์ มณีวัฒน์. (2566). การสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างชุมชนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษา. *วารสารวิชาการจินตลลิตี*, 1(4), 230 - 243.
- พระครูสมุห์สมบัติ สรรพคุณ, วิโรจน์ คุ่มครอง และมานพ นักการเรียน. (2568). วิเคราะห์การพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรมของวัดเขาพระ จังหวัดเพชรบุรี ตามหลักสัปปายะ 7. *วารสารนวัตกรรมการจัดการศึกษาและการวิจัย*, 7(1), 69 - 76.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). (2546). *พุทธธรรม ฉบับปรับปรุงและขยายความ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระประคุณวชิราภรณ์ และคณะ. (2567). แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค 4. *วารสารวิจัยวิชาการ*, 7(2), 27 - 38.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). (2551). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- _____. (2550). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์บริษัทธาดาพับลิเคชั่น จำกัด.



- พระอาทิตย์ สีสเตโช และคณะ. (2564). รูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพของสำนักปฏิบัติธรรม. *วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์*, 8(3), 229 - 245.
- วิเชียร นามการ และคณะ. (2564). การประยุกต์หลักสัปปายะ 7 พัฒนาเผยแพร่การสอนวิชาสมาธิเพื่อความสันติสุขของสังคม สถาบันพลังจิตตานุภาพ สาขา 29 วัดสุทธจินดา จังหวัดนครราชสีมา. *วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์*, 6(3), 437- 448.
- วุฒิชัย อารักษ์โพธิ์มงคล. (2561). การประเมินและทบทวนสถานภาพการดำเนินงานขององค์การไม่แสวงหาผลกำไร ประเภทศาลเจ้าในความปกครองของกระทรวงมหาดไทย. *วารสารการบริหารปกครอง มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์*, 6(2), 161 - 188.
- สมคิด แก้วทิพย์. (2557). *การบริหารจัดการวัดในเขตอำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่*. (รายงานการวิจัย). เชียงใหม่: วิทยาลัยบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- สุรศักดิ์ ศรีสุข. (2563). การจัดการองค์กรไปสู่ความสำเร็จ. *วารสารพุทธสังคมวิทยาปริทรรศน์*, 5(2), 91 - 108.
- สำนักงานเลขาธิการมหาเถรสมาคม. (2543). *ระเบียบมหาเถรสมาคม ว่าด้วยการจัดตั้งสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด พ.ศ. 2543*. นครปฐม: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.
- _____. (2567). *ระเบียบมหาเถรสมาคม ว่าด้วยการส่งเสริมสำนักปฏิบัติธรรมแห่งคณะสงฆ์ พ.ศ. 2567*. นครปฐม: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.
- Goleman, D. (2008). *Destructive Emotions: A Scientific Dialogue with the Dalai Lama*. New York: Bantam.
- Worth, M. J. (2020). *Nonprofit Management: Principles and Practice*. Washington, D.C.: CQ Press.

