



กลยุทธ์การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมของวัดในสังคมไทยปัจจุบัน Environmental Management Strategy of Thai Temples Today

พระครูโสภาสกิจจานุยุต (ปภสฺสโร)^๑

บทคัดย่อ

บทความนี้กล่าวถึง การจัดการสิ่งแวดล้อมของวัด ควรมีกลยุทธ์กลยุทธ์ในการดำเนินการภายในขอบเขตที่สามารถจะปฏิบัติงานสำเร็จลงด้วยความร่วมมือของบุคลากรภายในวัดและภายนอกวัดเริ่มจากการกำหนดนโยบายให้มีส่วนร่วมมีการนำข้อมูลที่ได้จากการสำรวจสภาพปัจจุบันมากำหนดเป็นนโยบายในการแก้ปัญหาและการพัฒนางานของวัด และกำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมของวัดเพราะเป็นการพัฒนาในองค์กรเชิงบวก โดยมุ่งไปที่จุดแข็ง สิ่งที่ประสบความสำเร็จที่ผ่านมา ค้นหาโอกาสแห่งความสำเร็จ สร้างแรงบันดาลใจให้ไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน และเป็นตัวเชื่อมโยง วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย ที่ได้ร่วมกันกำหนดขึ้นที่สอดคล้องกับสภาพสังคมไทยในปัจจุบัน

คำสำคัญ: กลยุทธ์, การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม, วัด.

Abstract

This article discusses temple environmental management with a strategy in operation within the scope of work accomplished with the cooperation of the internal staff and external participants. It starts from a participative policy, setting a policy based on the results of the current study, and setting a strategy in temple environmental management. This is a positive management based on the strength, achievement, and chance to success to inspire the teamwork to the goal, and at the same time, it is linked to vision, mission and goal relevant to the current social contexts of Thailand.

Keywords: Strategy, Environmental Management, Temple

^๑หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.



บทนำ

จากวิสัยทัศน์ หลักการและเป้าหมายของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๕๑ มุ่งพัฒนาเด็กมีจิตสำนึกในความเป็นพลเมืองไทยและเป็นพลโลก ดังนั้นโรงเรียนทุกแห่งจึงต้องพัฒนาโรงเรียนไปสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล (World Class Standard School) หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือการพัฒนาโรงเรียนไปสู่ความเป็นเลิศ โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างนักเรียนให้มีความเป็นพลโลกซึ่งประกอบด้วยความเป็นเลิศทางวิชาการ สื่อสารสองภาษา ล้ำหน้าทางความคิด ผลิตงานอย่างสร้างสรรค์และร่วมรับผิดชอบต่อสังคมโลก (กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๕๒: ๔ -๕)

การที่โรงเรียนจะพัฒนาโรงเรียนไปสู่ความเป็นเลิศและนักเรียนมีความเป็นพลโลก จำเป็นต้องอาศัยกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ การที่จะได้มาซึ่งกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องผ่านการวิเคราะห์อย่างละเอียดถี่ถ้วนโดยอาศัยข้อมูลและสารสนเทศจริง มีวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลหลากหลายวิธี แต่จะผู้นำเสนอวิธีเพื่อเป็นทางเลือกสำหรับการนำไปสู่การปฏิบัติที่สำคัญด้วยการวิเคราะห์ที่เรียกว่า SOAR Analysis

การวิเคราะห์ SOAR Analysis

การ SWOT Analysis ปัจจุบันถือว่าไม่เพียงพออีกต่อไปแล้วเพราะว่าสิ่งแวดล้อมต่างๆ ได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทำให้การวางแผนโดยผ่านเครื่องมือที่เรียกว่า SWOT Analysis ขาดการเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ในอนาคตของหน่วยงานหรือองค์กร ดังนั้น การวางแผนทางกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กรสมัยใหม่และเหมาะสมกับการนำการเปลี่ยนแปลงมาสู่องค์กรต้องใช้เครื่องมือที่เรียกว่า SOAR Analysis (กิญญรัตน์พันธุ์, ออนไลน์) ซึ่งมีความหมายดังนี้

S= Strength จุดแข็งขององค์กร

O= Opportunities แรงบันดาลใจ มีโอกาสอะไรบ้างที่เป็นประโยชน์กับองค์กรของเรา

A= Aspirations เป้าหมายในอนาคตที่อยากจะเป็น หรือสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตกับองค์กร

R= Results ผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ซึ่งสอดคล้องกับ Aspirations

SOAR มีมาแต่โบราณ ผลการวิเคราะห์มหาสงครามเมืองทรอย พบว่า เจ้าชายปารีสเป็นเจ้าชายที่มีฝีมือการรบไม่ได้เรื่อง เรียกว่ารบใครก็แพ้ แต่เขาค้นพบว่าตัวเองเก่งเรื่องยิงธนู เมื่อค้นพบว่าเก่งเรื่องยิงธนู แม้ว่าจะขี่แพะไปชะทุกเรื่อง ที่สุดระหว่างศัตรูชาวกรีกล้อมเมือง ก็ฝึกยิงธนูอย่างเดียวเลย.พอศัตรูซึ่งนำโดยอาคิลิส นักรบที่เก่งที่สุดในโลกตีเมืองเข้ามาได้ ขณะที่กรีกกำลังทำลายเมือง เจ้าชายปารีสเลี้ยงเลที่ขี้อั้วของคาคิลิส เพราะอาคิลิสเก่งจนเรียกว่าฟันแทงไม่เข้า แต่มีจุดอ่อนเพียงจุดเดียวคือตรงข้อเท้า เจ้าชายปารีสยิงแม่นยิ่งกว่าจ้าววงเลยสามารถฆ่าศัตรูได้ เมื่อวิเคราะห์โดยใช้ SOAR Analysis พบว่า SOAR ของเจ้าชายปารีสคือ

S= ยิงธนูแม่น

O= ศัตรูที่เก่งที่สุดมีจุดอ่อนที่เท้า

A= ตั้งเป้าเอาฝีมือยิงธนูมาจัดโทดอาคิลิส

R = มีสิทธิสกัดทัพของศัตรูได้ ถ้าหากสามารถจัดเต็มแม่ทัพระดับตำนานของมหาอำนาจกรีกได้

หรือถ้านำ SWOT Analysis มาวิเคราะห์เจ้าชายปารีส จะมีผลการวิเคราะห์ดังนี้

S = ยิงธนูแม่น กำแพงเมืองแข็งแกร่งสูงมาก



W = รับผิดชอบต่อตัวไม่เก่ง

O = ศัตรูที่เก่งที่สุดมีจุดอ่อนที่เท่า

T = แม่ทัพที่เก่งที่สุดถูกฆ่าตาย คน
ในเมืองเสียขวัญ ศัตรูอีกเหิม

ลองมาวิเคราะห์ฟุ่มพวง ดวงจันทร์
เธอร้องเพลงเก่ง แต่อ่านหนังสือไม่ออก ถ้าเธอ
คิดแก้จุดอ่อนก่อนโดยไปหัดอ่านหนังสือก่อน
โดยฟังการร้องเพลงไป ป่านนี้เราคงไม่มีราชนิ
ลูกทุ่งที่สร้างผลงานอมตะนิรันดกาล อาจได้เสมียน
แทน ดังนั้น SOAR Analysisของฟุ่มพวง ดวง
จันทร์จึงเป็นดังนี้

S = ร้องเพลงเก่ง

O = มีสิทธิดัง เพราะจำกัเก่ง มีมุก
เยอะ คนดูชอบ

A = เป็นนักร้องมืออาชีพ

R = มีเงินดูแลครอบครัว

แนวทางการทำ SOAR Analysis

๑. กระบวนการการค้นหาจุดแข็ง

จุดแข็ง (Strengths) คือเรื่องราวดีๆ
ที่เกิดขึ้นในองค์กร อาจเกิดขึ้นที่ไหน เมื่อไร กับ
ใครก็ได้ อาจอยู่รูปแบบของความรู้ ทักษะคติ
กระบวนการที่มีอยู่ในตัวคนใดคนหนึ่ง หน่วยงาน
ใดหน่วยงานหนึ่ง ณ เวลาใดเวลาหนึ่งก็ได้ อาจ
เป็นเรื่องดีๆ ที่แม้จะเกิดขึ้นเมื่อสิบปีที่แล้วก็
สามารถนำว่าเป็นจุดดี หรือจุดแข็งได้
กระบวนการการค้นหาจุดแข็งจึงเป็น
กระบวนการค้นหาเรื่องดีๆ ความสำเร็จแม้เพียง
เล็กน้อยจากผู้มีส่วนได้เสียทุกคนในองค์กร ๑)
ด้านนวัตกรรม (Innovation): โดยการตั้งคำถาม
ว่า ประสพการณ์ที่ภาคภูมิใจที่สุดตั้งแต่ทำงาน
ที่นี้มาของท่านคืออะไร ๒) ด้านผลิต
ภาพ (Productivity): โดยการตั้งคำถามว่า ลอง
นึกถึงงานที่ท่านทำแล้วงานนั้นสำเร็จอย่าง
รวดเร็ว แล้วได้งานดีด้วย ๓) ด้านการ
เรียนรู้ (Learning): โดยการตั้งคำถามว่า ให้นึก

ถึงครั้งที่เราทำงานได้ดีขึ้นแบบไม่เป็นมาก่อน จุด
เปลี่ยนมาจากอะไร ๔) ด้านแรงจูงใจจาก
ภายใน (Intrinsic Motivation) : โดยการตั้ง
คำถามว่า ให้นึกถึงเหตุการณ์ครั้งที่เราเต็มใจ
ทำงานอย่างดีที่สุด โดยงานนั้นไม่เกี่ยวกับ
ผลประโยชน์ เป็นอะไรที่เราทำให้โดยไม่หวัง
ผลตอบแทน งานนั้นคืองานอะไร จุดเปลี่ยนที่ทำให้
ไปทำงานนั้นเกิดขึ้นตอนไหน ๕) ด้านแรงจูงใจ
ภายนอก (Extrinsic Motivation): โดยการตั้ง
คำถามว่า ให้นึกถึงงานที่เราได้รับผลตอบแทนใน
รูปแบบของตัวเงิน แต่รู้สึกทำแล้วมีความหมาย
กับเรามาก งานนั้นคืออะไร ช่วยบอก
รายละเอียด ๖) บรรยาการการทำงานเป็น
ทีม (Team-working): โดยการตั้งคำถามว่า ให้นึกถึงครั้งที่เราทำงานเป็นทีม แล้วรู้สึกมีความสุข
กับการทำงานและผลงานที่เกิดขึ้น การทำงาน
เป็นทีมครั้งนั้นไม่เหมือนกับครั้งอื่นตรงไหน ๗)
ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human
Resources Development) :โดยการตั้งคำถาม
ว่า ลองนึกถึงเพื่อนร่วมงานที่ท่านได้ทำงาน
ร่วมกัน นึกถึงทุกคน แต่ละคนมีจุดแข็งอะไรบ้าง
คือมีดีตรงไหนบ้าง ๘) ด้านต้นทุน (Cost): โดย
การตั้งคำถามว่า ลองนึกถึงเหตุการณ์จากการ
ทำงาน ในกระบวนการใดก็ได้ ที่เราสังเกตว่าใช้
ทรัพยากรน้อยกว่าครั้งอื่นๆ ๙) ด้านรายได้
(Revenue): โดยการตั้งคำถามว่า ให้นึกถึงครั้งที่
ท่านสามารถทำยอดขายได้สูงกว่าปรกติ ท่านไป
ทำอะไร จุดเปลี่ยนเป็นอย่างไร ๑๐) ด้านการ
บริหารความเสี่ยง (Risk Management): โดย
การตั้งคำถามว่า ให้นึกถึงเหตุการณ์ที่เสี่ยงต่อ
การที่จะทำให้บริษัทสูญเสีย ไม่ว่าจะเป็นด้านใดก็
ตาม แล้วท่านได้ทำอะไรบางอย่างเป็นการ
ป้องกัน ทำให้เหตุการณ์ดังกล่าวไม่เกิดขึ้น ท่าน
ทำอะไร ๑๑) ด้านภาวะผู้นำ (Leadership):
โดยการตั้งคำถามว่า ครั้งไหนที่คุณรู้สึกว่าคุณนำได้



แสดงว่ามีภาวะผู้นำออกมา แล้วคุณประทับใจมาก

เมื่อได้เรื่องเล่าดีๆ จากผู้มีส่วนได้เสียทุกคน ขั้นตอนต่อไปสามารถนำมาจุดแข็งทั้งหมดมาปรึกษาหารือร่วมกันเพื่อค้นหาโอกาส (Opportunities) พัฒนาแรงบันดาลใจ (Aspiration) และการกำหนดเป้าหมาย (Results) ต่อไป

๒. กระบวนการการค้นหาโอกาส

โอกาส (Opportunities) คือปัจจัยสนับสนุนให้องค์กรมีความได้เปรียบ โอกาสในการวิเคราะห์ SOAR Analysis มาจากสองแหล่งคือจากจุดแข็งหรือเรื่องดีๆ ที่ได้จากผู้มีส่วนได้เสียแต่ละคน และการตีความจากเรื่องดีๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กร ในบทความนี้จะแสดงตัวอย่างการพัฒนาจุดแข็งให้เป็นโอกาสดังนี้

๑) โอกาสการสร้างนวัตกรรม: องค์กรสามารถพัฒนานวัตกรรมได้โดยการถามหาความรู้จากผู้มีประสบการณ์ในองค์กร ซึ่งในกรณีนี้สามารถได้คำตอบที่ดีกว่าผู้รู้ในบริษัทที่ปรึกษา ดังนั้น ถ้าถามมากขึ้นก็มีโอกาสที่จะค้นพบนวัตกรรมมากยิ่งขึ้น

๒) โอกาสการสร้างผลิตภาพ: การที่บุคลากรตั้งข้อสังเกตหาสิ่งผิดปกติเชิงบวก เช่น ในกรณีที่ค้นพบว่าพนักงานท่านหนึ่งทำงานที่คนอื่นใช้เวลาทำตั้งแต่เช้าเสร็จห้าโมงเย็น แต่ท่านนี้ทำเสร็จภายในบ่ายสอง ทำให้สามารถสร้างโอกาสการพัฒนาผลิตภาพได้ ดังนั้นหากมีการสังเกตมากยิ่งขึ้น ย่อมสร้างโอกาสการพัฒนาผลิตภาพได้มากยิ่งขึ้นไปอีก

๓) โอกาสในการส่งเสริมการเรียนรู้: การโค้ชซึ่งทำให้คนในองค์กรมีขีดความสามารถมากขึ้น สามารถสร้างผลงานได้มากยิ่งขึ้น

๔) โอกาสในการสร้างแรงจูงใจจากภายใน: พนักงานได้ทำงานจิตอาสาแล้วมี

ความสุข ความภูมิใจในองค์กร แสดงว่าองค์กรสามารถใช้งานจิตอาสา เป็นตัวช่วยสร้างขวัญกำลังใจพนักงาน นอกจากนี้ยังสามารถเชื่อมโยงไปในงาน CSR ที่จะสอดคล้องกับความพยายามที่จะทำโครงการรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

๕) โอกาสในการสร้างแรงจูงใจภายนอก: การที่มีการค้นพบว่างานบางงานพนักงานที่ต้องมีการให้ผลตอบแทน พนักงานรู้สึกว่าการงานนั้นมีความหมายคุ้มค่ากับการลงแรง เป็นโอกาสที่องค์กรจะได้ทำการสำรวจค้นหาต่อไปว่ามีงานอะไรอีกบ้าง ที่ทำให้คนแต่ละคนในองค์กรมีความสุข ด้วยผลตอบแทน ที่พอเหมาะ เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวมาออกแบบระบบงานที่ทำให้คนมีความสุข ทำงานได้ผล ด้วยผลตอบแทนที่เป็นที่ยอมรับได้ทั้งฝ่ายนายจ้างและลูกจ้าง

๖) โอกาสการสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม: พบว่า การที่พนักงานได้ทดลองร่วมมือกันค้นคว้าวิจัยสิ่งใหม่ๆ จะทำให้บรรยากาศการทำงานเป็นทีมดีขึ้น นอกจากนี้ยังช่วยให้เพิ่มผลิตภาพได้ด้วย

๗) โอกาสการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์: การที่พนักงานที่มีน้ำใจมีความสัมพันธ์กับความสามารถของพนักงานในอนาคต รวมทั้งการยอมรับของเพื่อนร่วมงาน การปลูกฝังวัฒนธรรมความมีน้ำใจต่อกันสามารถนำไปสู่การพัฒนาขีดความสามารถและบรรยากาศขององค์กร ในอีกกรณี การที่พนักงานท่านหนึ่งมีความสามารถในการวิเคราะห์และเชื่อมโยงข้อมูล ก็สามารถนำความสามารถของพนักงานผู้นี้ไปถ่ายทอดให้ผู้อื่น หรือนำมาวิเคราะห์งานในโครงการอื่นได้

๘) โอกาสด้านต้นทุน: การตั้งข้อสังเกตของพนักงานถึงความผิดปกติในเชิงบวกของพนักงาน นำไปสู่การค้นพบวิธีการประหยัดต้นทุน และการสร้างสวัสดิภาพให้พนักงานโดยรวม



๙) โอกาสการสร้างรายได้: การที่เปิดโอกาสให้ลูกค้าซักถามข้อสงสัยอย่างเต็มที่ที่สามารถสร้างโอกาสการขายได้ด้วยยอดขายมากขึ้นมีสูงมาก

๑๐) โอกาสด้านการบริหารความเสี่ยง: การบริหารความเสี่ยงสามารถทำได้ด้วยการปรึกษาผู้รู้ ที่อาจเป็นเครือข่ายเพื่อนฝูงของพนักงานในองค์กรก็ได้

๑๑) โอกาสด้านภาวะผู้นำ: สะท้อนว่าในองค์กรนี้กระบวนการการให้โอกาส การสนับสนุนพนักงานให้ได้คิดริเริ่ม มีอิสระในการทำงาน และทำหน้าที่สนับสนุนทรัพยากร จะทำให้พนักงานสามารถแสดงศักยภาพได้สูงสุด ผู้นำในองค์กรสามารถเรียนรู้และทดลองให้พนักงานลองคิดทำอะไรอย่างมีอิสระ ในโครงการอื่นได้

๓. กระบวนการสร้างแรงบันดาลใจ (Aspiration)

แรงบันดาลใจ คือ พลังอำนาจในตนเองชนิดหนึ่งที่ใช้ในการขับเคลื่อนการคิดและการกระทำใดๆ ที่พึงประสงค์ โดยปรกติเมื่อมีการค้นหาและระบุจุดแข็งและโอกาส ผู้มีส่วนได้เสียจะค้นพบแรงบันดาลใจที่จะอยากขยายผลจุดแข็งและโอกาสนั้นขึ้นมาเองโดยธรรมชาติ เนื่องจากเป็นจุดแข็งและโอกาสที่มีฐานจากสิ่งที่เคยเกิดขึ้นจริง ผู้มีส่วนได้เสียจะรู้สึกถึงพลังอำนาจในตนเอง เนื่องจากเป็นเรื่องที่ค้นพบเป็นเรื่องที่เป็นความสำเร็จที่เกิดขึ้นจริงมาก่อนสามารถทำซ้ำ หรือขยายผลด้วยเงื่อนไขทรัพยากรที่มีอยู่ชัดเจนอยู่แล้ว แต่หากไม่เกิดแรงบันดาลใจขึ้นมาเอง สามารถประเมินได้ว่าจุดแข็งและโอกาสดังกล่าวอาจเกินขอบเขตอำนาจของผู้ทำ SOAR Analysis หรือไกลตัวเกินไป ต้องมีการทบทวนใหม่

๑) แรงบันดาลใจด้านการสร้างนวัตกรรม: องค์กรสามารถแก้ปัญหาที่ซับซ้อนได้โดยลดการพึ่งพิงจากที่ปรึกษาภายนอก ด้วยการ

อาศัยองค์ความรู้จากผู้รู้ภายในองค์กร เมื่อใช้ความรู้ความเชี่ยวชาญของคนในองค์กรให้เป็นประโยชน์มากขึ้น ทำให้พนักงานรู้สึกได้รับความสำคัญ ทำให้มีความผูกพันในองค์กรมากยิ่งขึ้น (Employee Engagement)

๒) แรงบันดาลใจจากโอกาสการสร้างผลผลิต: พนักงานในองค์กรพัฒนาทักษะการตั้งข้อสังเกตสูงขึ้นจนชำนาญ ส่งผลให้มีการค้นพบโอกาสการลดต้นทุน และการเพิ่มผลผลิตมากขึ้น

๓) แรงบันดาลใจจากการส่งเสริมการเรียนรู้: พนักงานงานองค์กรมีขีดความสามารถสูงขึ้น มีทัศนคติเปลี่ยนไปในเชิงบวกเนื่องจากผ่านกระบวนการโค้ชทุกคน จนทำให้ผลผลิตโดยรวมสูงขึ้น KPI ทุกตัว จากทุกแผนกสูงขึ้น

๔) แรงบันดาลใจจากโอกาสในการสร้างแรงจูงใจจากภายใน: องค์กรกลายเป็นองค์กรที่มีโครงการจิตอาสา มากกว่าเดิมจนกลายเป็นที่กล่าวขวัญ พนักงานมีกำลังใจสูง มีความผูกพันกับองค์กรมากขึ้น

๕) แรงบันดาลใจจากโอกาสในการสร้างแรงจูงใจภายนอก: เกิดการปรับปรุงกระบวนการการทำงาน of พนักงานทุกคน ส่งผลให้พนักงานรู้สึกว่าการทำงานของเขากับผลตอบแทนมีความยุติธรรม และงานที่ได้ก็มีความหมายกับชีวิต ทำให้เกิดการผูกพันกับองค์กรสูงขึ้น

๖) แรงบันดาลใจจากการสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม: องค์กรมีการนำสิ่งใหม่ๆ เข้ามาเพื่อยกระดับผลผลิตมากขึ้น คนมีความกระตือรือร้น มีความรู้มากขึ้น บรรยากาศการทำงานเป็นทีมแข็งแกร่งมากอย่างไม่เป็นมาก่อน

๗) แรงบันดาลใจจากโอกาสการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์: พนักงานขององค์กร



สร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เอื้ออาทร มีน้ำใจต่อเพื่อนร่วมงานและลูกค้าจนเป็นที่กล่าวขวัญถึง พนักงานจำนวนหนึ่งมีทักษะการวิเคราะห์ เชื่อมโยงข้อมูลสูงขึ้น จนสามารถปรับปรุงสร้างนวัตกรรมได้

๘) แรงบันดาลใจจากโอกาสด้านต้นทุน: พนักงานทุกคนพัฒนาทักษะการสังเกตหาสิ่งผิดปกติ หรือสิ่งที่ดีกว่าปกติได้จนนำไปสู่การค้นพบวิธีการลดต้นทุน จนทำให้สวัสดิภาพของพนักงานสูงขึ้นอย่างไม่เป็นมาก่อน

๙) แรงบันดาลใจจากโอกาสการสร้างรายได้: มีการปรับโครงสร้าง กระบวนการทำงานของพนักงานทุกระดับ ส่งผลให้ผลผลิตสูงขึ้น ลูกค้ามีความพึงพอใจมากยิ่งขึ้น รายได้องค์กรสูงขึ้น

๑๐) แรงบันดาลใจด้านการบริหารความเสี่ยง: ในทุกระบวนการมีแผนการบริหารความเสี่ยง ที่ผ่านการกลั่นกรองจากผู้รู้ ส่งผลให้ผลผลิตสูงขึ้น เนื่องจากไม่มีการหยุดชะงักโดยไม่จำเป็น

๑๑) แรงบันดาลใจด้านภาวะผู้นำ: พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์ กล้าคิดสิ่งใหม่ๆ ภายใต้การสนับสนุนจากผู้บริหาร ทำให้เกิดกิจกรรมที่นำไปสู่การลดต้นทุน เพิ่มผลกำไร และทำให้พนักงานรู้สึกผูกพันกับองค์กรมากขึ้น

๔. ผลดีที่คาดว่าจะเกิดขึ้น (Results)

หลังจากสามารถระบุโอกาสได้แล้ว ผู้มีส่วนได้เสียสามารถร่วมกันประเมินผลดีที่คาดว่าจะเกิดขึ้นโดยสามารถเชื่อมโยงเข้ากับ KPI หลักขององค์กรได้ หรือถ้าไม่สามารถพัฒนา KPI ขึ้นมาใหม่ได้ดังนี้ โดย KPI แต่ละตัวควรมีการเพิ่มอย่างมีนัยสำคัญ โดยผู้มีส่วนได้เสียควรตกลงกันให้ชัดเจน ได้แก่

๑) KPI จากการสร้างนวัตกรรม: ต้นทุนลดลง อัตราการเติบโตของรายได้สูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

๒) KPI ของโอกาสการสร้างผลิตภาพ: ต้นทุนลดลงและผลิตภาพของทุกแผนกเพิ่มสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

๓) KPI ของการส่งเสริมการเรียนรู้: KPI ของทุกแผนกสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

๔) KPI แรงจูงใจจากภายใน: วัดจากอัตราการลาออกของพนักงานลดลงอย่างมีนัยสำคัญ

๕) KPI การสร้างแรงจูงใจภายนอก: วัดจากอัตราการลาออกของพนักงานลดลงอย่างมีนัยสำคัญ

๖) KPI จากการสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม: ผลิตภาพโดยรวมขององค์กรเติบโตขึ้น และอัตราการลาออกลดลงอย่างมีนัยสำคัญ

๗) KPI ของโอกาสการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์: พนักงานมีขวัญกำลังใจสูงขึ้น วัดจากอัตราการลาออกลดลงอย่างมีนัยสำคัญ ส่วนทักษะการวิเคราะห์เชื่อมโยงข้อมูลดีขึ้นวัดจากความพึงพอใจของลูกค้าที่ดีขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

๘) KP ของโอกาสด้านต้นทุน: มีอัตราการลดลงของต้นทุน และอุบัติเหตุจากการทำงานลดลงอย่างมีนัยสำคัญ

๙) KPI ด้านโอกาสการสร้างรายได้: ผลิตภาพสูงขึ้น มีอัตราการลดลงของต้นทุน และอัตราการเติบโตของรายได้สูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

๑๐) KPI ด้านการบริหารความเสี่ยง: ผลิตภาพสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

๑๑) KPI แรงบันดาลใจด้านภาวะผู้นำ: พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์ กล้าคิดสิ่งใหม่ๆ ภายใต้การสนับสนุนจากผู้บริหารสามารถ



วัดได้จาก อัตราการเติบโตของโครงการที่พัฒนา โดยพนักงาน เปรียบเทียบการเปลี่ยนแปลงของ ต้นทุน อัตราการเติบโตของรายได้ โดยมีการ เปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ ส่วนการที่ พนักงานรู้สึกผูกพันกับองค์กรมากขึ้น สามารถ วัดได้จากอัตราการลาออกที่ลดลงของพนักงาน โดยมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ^๑ (ภิญโญ รัตนพันธุ์, ออนไลน์)

ข้อดีของการใช้ SOAR Analysis มี อย่างน้อย ๔ ประการ ได้แก่

๑. ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการ วิเคราะห์ วางแผนงาน และทำตามแผนงานนั้น ตามแนวคิดพื้นฐานด้าน AI ซึ่งจะช่วยให้ก่อให้เกิด การร่วมมือกันทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้ดีกว่า วิธี Top-down SWOT analysis

๒. เป็นการสร้างวัฒนธรรมภายใน องค์กรเชิงบวก โดยมุ่งไปที่จุดแข็ง สิ่งที่ประสบ ความสำเร็จที่ผ่านมา ค้นหาโอกาสแห่ง ความสำเร็จ สร้างแรงบันดาลใจให้ไปสู่เป้าหมาย ที่ตั้งไว้ร่วมกัน และสามารถกำหนดผลงานที่ตั้งไว้ ในแต่ละช่วงได้

๓. SOAR Analysis เป็นตัวเชื่อมโยง วิสัยทัศน์ (vision) พันธกิจ (mission) และ เป้าหมาย (goals) ที่ทุกฝ่ายได้ร่วมกันกำหนดขึ้น ให้เป็นรูปธรรมในเชิงแผนงานที่สอดคล้องกับ สภาพการแข่งขันในปัจจุบันมากขึ้น

๔. ทำให้ขวัญ กำลังใจ การมีส่วน ร่วม และการทำงานเป็นทีม ของคนในองค์กรดี ขึ้น เพราะสิ่งที่ทุกคนอยากเห็นอยากได้ ถูก รวบรวมไว้ด้วยกัน โดยใช้กระบวนการ 4-D cycles of AI (อัจฉริยะ อุปการคุณ, ออนไลน์)

กลยุทธ์การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมของวัดใน สังคมไทยปัจจุบัน

ไม่ว่าผู้วิเคราะห์จะใช้แนวคิดใดก็ตาม ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมก็ตาม แต่ประการ

ที่สำคัญที่สุดก็คือการมีและใช้ข้อมูลและ สารสนเทศที่ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน ทันเวลา เพราะถ้าเราใช้ข้อมูลและสารสนเทศที่ไม่ถูกต้อง ก็จะทำให้ผลการวิเคราะห์ การกำหนดกลยุทธ์ใน การพัฒนาคลาดเคลื่อนไปด้วย

การนำหลัก SOAR Analysis เพื่อ วิเคราะห์กลยุทธ์กลยุทธ์การบริหารจัดการ สิ่งแวดล้อมของวัด เพราะจะทำให้ทุกคนในวัดมี ส่วนร่วมในการวิเคราะห์ วางแผนงาน และทำ ตามแผนงานนั้น จะทำให้ก่อให้เกิดการร่วมมือ กันทำงานให้บรรลุเป้าหมาย เป็นการสร้าง วัฒนธรรมภายในองค์กรเชิงบวก โดยมุ่งไปที่จุด แข็ง สิ่งที่ประสบความสำเร็จที่ผ่านมา ค้นหา โอกาสแห่งความสำเร็จ สร้างแรงบันดาลใจให้ ไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน โดยกำหนดกลยุทธ์ ดังนี้ ๑) วิเคราะห์จุดแข็งของวัด ๒) วิเคราะห์ แรงบันดาลใจที่จะเป็นโอกาสและเป็นประโยชน์ กับวัด ๓) วิเคราะห์เป้าหมายในอนาคตที่วัด ต้องการพัฒนา หรือสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นใน อนาคตกับวัด และ ๔) ผลลัพธ์ที่วัดต้องการตาม เป้าหมายที่ได้ตั้งไว้

กลยุทธ์กลยุทธ์การบริหารจัดการ สิ่งแวดล้อมของวัดสามารถจัดได้ตามลักษณะ สภาพของวัด ๒ ประการ ได้แก่ สภาพแวดล้อม ทางกายภาพ และสภาพแวดล้อมทางวิชาการ

๑. กลยุทธ์การบริหารสภาพแวดล้อม ทางกายภาพ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ได้แก่ สิ่งแวดล้อมที่เป็นวัตถุ เช่น บริเวณวัด อาคาร เรือน ศาลา กุฏิ โบสถ์ และวัดต่างๆ สิ่งชีวิตที่ แสดงลักษณะสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ดี ได้แก่ ความชุ่มชื้น การถูกสุขลักษณะ ความร่ม รื่นและความสวยงาม ความเป็นระเบียบ และ ความสะอาด การจัดและสร้างสิ่งแวดล้อมทาง กายภาพเป็นเรื่องของแต่ละวัดที่มีสภาพปัญหา และความต้องการแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับแนวคิด ของบุคลากรภายในวัดนั้นๆ ที่จะสร้างขึ้น



๒. กลยุทธ์การบริหารสภาพแวดล้อมทางวิชาการ สภาพแวดล้อมทางวิชาการ ได้แก่ การจัดบรรยากาศการจัดแหล่งเรียนรู้ภายในวัด การจัดบริการเพื่อส่งเสริมสนับสนุนทางวิชาการต่างๆ ที่ให้ผู้เข้ามาวัดได้รับความรู้และประสบการณ์ได้มากที่สุดภายใต้บรรยากาศที่น่าเรียนรู้ การจัดสิ่งแวดลอมที่ส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศดังกล่าว สามารถทำได้โดยการจัดกิจกรรมการส่งเสริมให้ความรู้ให้สอดคล้องและตรงตามวัตถุประสงค์การเรียนรู้ การแจกหนังสือเอกสาร และมีผู้คอยให้คำแนะนำ เพื่อการส่งเสริมความสามารถการเรียนรู้ของแต่ละบุคคลที่เข้ามาภายในวัด

บทสรุป

กลยุทธ์การบริหารจัดการสิ่งแวดลอมของวัด ควรมีการดำเนินการใดๆ ภายในขอบเขตของวัดให้ปฏิบัติงานสำเร็จลงด้วยความร่วมมือของบุคลากรภายในวัดและภายนอก

วัด สังเกตได้จากการดำเนินงานอย่างมีระบบ ลักษณะของการบริหารและการจัดการที่ก่อให้เกิดบรรยากาศที่ดี เริ่มจากการกำหนดนโยบายให้มีส่วนร่วม มีการนำข้อมูลที่ได้จากการสำรวจสภาพปัจจุบันมา กำหนดเป็นนโยบาย ในการแก้ปัญหาและการพัฒนางานของวัด กำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมของวัด ๒ ด้าน คือ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ และสภาพแวดล้อมทางวิชาการ โดยใช้หลักการวิเคราะห์ SOAR Analysis เพราะเป็นการสร้างวัฒนธรรมภายในองค์กรเชิงบวก โดยมุ่งไปที่จุดแข็ง สิ่งที่ประสบความสำเร็จที่ผ่านมา ค้นหาโอกาสแห่งความสำเร็จ สร้างแรงบันดาลใจให้ไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน และเป็นตัวเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย ที่ทุกฝ่ายได้ร่วมกันกำหนดขึ้น ให้เป็นรูปธรรมในเชิงแผนงานที่สอดคล้องกับสภาพการแข่งขันในปัจจุบันมากขึ้น

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. **หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๕๑**. กรุงเทพฯ : ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทยจำกัด, ๒๕๕๒.
- ภิญโญ รัตนาพันธุ์. **จุดพลังการเปลี่ยนแปลงด้วย SOAR Analysis**. [ออนไลน์]. แหล่งข้อมูล:<http://www.gotoknow.org/posts/553538> [๑ ตุลาคม ๒๕๕๘]
- ภิญโญ รัตนาพันธุ์. **ตัวอย่าง SOAR Analysis แบบละเอียด..** [ออนไลน์]. แหล่งข้อมูล:<https://www.gotoknow.org/posts/561655> [๑ ตุลาคม ๒๕๕๘].
- อัจฉริยะ อุปการกุล. **SOAR VS. SWOT Analysis**. [ออนไลน์]. แหล่งข้อมูล:<https://www.gotoknow.org/posts/441791> [๑ ตุลาคม ๒๕๕๘]