

## 8-2/ กลยุทธ์การบริหารสำนักปฏิบัติธรรมตามแนวพุทธศาสนา Buddhist Based Management Strategies for Meditation Centers

พระครูวิวิธกาญจนคุณ (ภูศักดิ์ สุภาจาโร)<sup>๑</sup>  
ดร.จริยา มหาเทียร<sup>๒</sup>

### บทคัดย่อ

การบริหารสำนักปฏิบัติธรรมตามแนวพุทธศาสนานั้นจำเป็นจะต้องมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและไม่ขัดต่อพระธรรมวินัยการบริหารสำนักปฏิบัติธรรมให้เป็นที่รู้จักและถูกตามความต้องการของพุทธศาสนิกชนในสังคมไทยนั้นจำเป็นจะต้องอาศัยกลยุทธ์ในการบริหารสำนักปฏิบัติธรรมที่ยอดเยี่ยมและมีประสิทธิภาพ กลยุทธ์การบริหารสำนักปฏิบัติธรรมจึงจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารสำนักปฏิบัติธรรมให้บรรลุประสิทธิผลมากที่สุด

**คำสำคัญ :** กลยุทธ์สำนักปฏิบัติธรรม ,การบริหาร,

### Abstract

The management of meditation centers in Buddhism needs effective management system and not contrary to the principles of Dhamma and Vinaya. The management of meditation center for best performance and the requirements of Buddhists in Thailand depends on management system. The management strategy in the management of meditation centers requires competent executives in management to lead the centers to achievement.

**Keywords:** Administration Strategy, Meditation Center.

<sup>๑</sup>หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

<sup>๒</sup>รองผู้อำนวยการโรงเรียนสุวรรณารามวิทยาคม กรุงเทพมหานคร.

## บทนำ

พระพุทธศาสนาถือว่าเป็นศาสนาหลักของสังคมไทยซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในสามสถาบันหลักคือ สถาบันชาติพระพุทธศาสนาและพระมหากษัตริย์พระสงฆ์เป็นพุทธบริษัทที่สำคัญเป็นผู้สืบทอดพระพุทธศาสนาในฐานะเป็นผู้ปฏิบัติตามพระธรรมวินัยที่เป็นแบบอย่างแห่งการประพฤติปฏิบัติตามหลักคำสอนของพระพุทธศาสนาและเป็นผู้ฝึกอบรมสั่งสอนศีลธรรมจริยธรรมและเป็นผู้นำด้านจิตใจของประชาชนซึ่งเป็นบทบาทและหน้าที่ที่สำคัญของพระสงฆ์เกี่ยวข้องกับหน้าที่ทางสังคมดังพระพุทธพจน์ที่ว่า"ภิกษุทั้งหลายเธอทั้งหลายจงจาริกไปเพื่อประโยชน์และความสุขของชนหมู่มากเพื่ออนุเคราะห์ชาวโลกเพื่อประโยชน์เกื้อกูลและความสุขแก่ทวยเทพและมนุษย์ทั้งหลาย" (วิ.มहा. (ไทย) ๔/๓๒/๔๐) นอกจากนี้ในวินัยยังมีบทบัญญัติสำหรับรักษาความสัมพันธ์ระหว่างพระสงฆ์กับประชาชนให้อยู่ในสภาพที่ถูกต้องและมั่นคงเพื่อให้สถาบันสงฆ์อยู่ในฐานะมีเกียรติเป็นที่เคารพเทิดทูนทำการอนุเคราะห์ประชาชนด้วยหลักธรรมหวังประโยชน์สุขแก่ประชาชนอย่างแท้จริงมิใช่เพ่งอามิสหรือกลายเป็นการคลุกคลีกับคฤหัสถ์ด้วยการยอมตัวลงรับใช้เขาในกิจการต่างๆไม่ให้เป็นนักขอซึ่งจะทำให้คนเสื่อมศรัทธาและความเคารพจากสถาบันสงฆ์และพระศาสนา (พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตฺโต), ๒๕๓๐ : ๗๘)

สรุปได้ว่า องค์ประกอบสำคัญที่เป็นเครื่องชี้วัดถึงความเจริญมั่นคงแห่งพระพุทธศาสนา นั่นก็คือ การส่งเสริมให้คณะสงฆ์จัดตั้งสำนักปฏิบัติธรรมให้ครอบคลุมทุกจังหวัด เพื่อรองรับการเข้าไปถือศีล ปฏิบัติธรรมบำเพ็ญจิตตภาวนาของพุทธศาสนิกชนและควบคุมการสอนปฏิบัติธรรมให้เป็นไปตามพระพุทธพจน์ในพระไตรปิฎก ซึ่งสอดคล้องกับ

แนวความคิดของพระพรหมบัณฑิต (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) (๒๕๕๖ : ๒๑) ได้กล่าวถึง ในผลงานวิจัย จากการสำรวจความคิดเห็นของพระสงฆ์และองค์กรพระพุทธศาสนาทั้ง ๕ สายสำคัญ ได้แก่ สายปฏิบัติธรรม สายการพัฒนา สายเผยแผ่ สายการปกครอง และ สายการศึกษา เกี่ยวกับการพัฒนาระบบการบริหารจัดการ และ เสริมสร้างเครือข่ายองค์กรพระพุทธศาสนาในประเทศไทย พบว่า พระสงฆ์และองค์กรพระพุทธศาสนาต่างมีจุดมุ่งหมายเผยแผ่พระพุทธศาสนาเดียวกันคือ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ พัฒนาสังคม เสริมสร้างจริยธรรมสู่การมีพฤติกรรมที่เหมาะสม แต่ยังคงพบว่ามีปัญหาอีกคือ พระสงฆ์ยังขาดการศึกษาเล่าเรียนตามพระธรรมวินัย ทำให้การตีความ และแนวปฏิบัติแตกต่างกัน และยังได้สอดคล้องกับแนวความคิดของพระมหาสุทิตย์ อาภากร (๒๕๕๘) กล่าวไว้ว่า จุดมุ่งหมายในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเหมือนกันคือ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ การพัฒนาสังคม การเสริมสร้างจริยธรรมสู่การมีพฤติกรรมที่เหมาะสมมีจิตใจและสติปัญญาในการพัฒนาตนเองเพื่อชีวิตที่ดีร่วมกัน ได้สอดคล้องงานวิจัยของประคอง รัศมีแก้ว (๒๕๕๑ : บทคัดย่อ) ถึงแนวทางการพัฒนาผู้บริหารว่าควรมีการศึกษาต่อการศึกษา ดูงาน การเข้ารับกรฝึกอบรมและการเข้าร่วมประชุมสัมมนาทางวิชาการ การศึกษาสงฆ์ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันพบว่ามุ่งศึกษาแก่นคำสอนในพระพุทธศาสนา คือ วิปัสสนากรรมฐานเพื่อพัฒนาจิตใจให้หลุดพ้นจากกิเลสเบื้องต้น คือศีลบริสุทธิ์ จนถึงท่ามกลางคือสมาธิมั่นคงและพัฒนาตนถึงที่สุดคือเข้าสู่พระนิพพาน ด้วยเหตุนี้หลักสติปัญญา ๔ ถือเป็นทางสายเอก และเป็นทางสายเดียวที่ทำให้ผู้ดำเนินตามทางนี้ถึงความบริสุทธิ์หมดจดจนบรรลุพระนิพพาน ดังนั้นผู้ที่ปรารถนาจะบรรลุ มรรค ผล นิพพาน

ต้องเริ่มต้นด้วยสติปัญญานี้ ในมหาสติปัญญานสูตร พระผู้มีพระภาคเจ้าได้ตรัสแก่พระภิกษุทั้งหลายว่า “หนทางนี้ เป็นหนทางเอก เพื่อความบริสุทธิ์หมดจดแห่งสัตว์ทั้งหลาย เพื่อความก้าวล่วงเสียด้วยดี ซึ่งความโศกและความร่ำไร เพื่อดับไปแห่งทุกข์และโทมนัส เพื่อบรรลุนิพพานธรรม เพื่อกระทำให้งั้น ซึ่งพระนิพพานสิ่งนี้ คือ สติปัญฐาน ๔” (ที.ม. (ไทย) ๑๐/๓๗๓/๓๐๑) การปฏิบัติสมถกัมมัฏฐาน ในพระพุทธศาสนาเป็นหนทางแห่งการได้บรรลุนิพพาน มรรค ผล นิพพาน ซึ่งเป็นภาษาบาลี ถ้าเป็นภาษาสันสกฤตจะใช้คำว่า “กรรมฐาน” การเจริญภาวนา หรือกัมมัฏฐาน ในพระพุทธศาสนามี ๒ วิธี คือ สมถกัมมัฏฐาน และ วิปัสสนากัมมัฏฐาน ซึ่งปรากฏหลักฐานที่พระพุทธองค์ทรงแสดงไว้ว่า “ดูก่อนภิกษุทั้งหลาย ภิกษุควรเจริญธรรม ๒ ประการนี้เพื่อสลัดความไม่ประมาทและเป็นเหตุให้เกิดปัญญารธรรม ๒ อย่างนั้น ได้แก่ อะไรบ้าง ได้แก่ สมถะ ๑ วิปัสสนา ๑” (อง.ทุก. (ไทย) ๒๓๑-๒๔๖/๑๓๗-๑๓๘)

กลยุทธ์การบริหารสำนักปฏิบัติธรรมตามแนวพุทธศาสนาเป็นการกำหนดทิศทางการบริหารสำนักปฏิบัติธรรมเพื่อพัฒนาสำนักปฏิบัติธรรมที่มีในสังคมไทยให้เป็นไปตามหลักพุทธศาสนาและสามารถดึงดูดผู้ที่สนใจปฏิบัติให้เกิดความศรัทธาเข้ามาปฏิบัติธรรมให้เกิดความสงบทางจิตใจและความสงบทางสังคม จำเป็นต้องมีความเข้าใจเรื่องกลยุทธ์ ดังนี้

### ความหมายและความสำคัญของกลยุทธ์

กลยุทธ์ คือ แนวทางหรือวิธีการทำงานที่ดีที่สุด เพื่อให้องค์การบรรลุเป้าประสงค์ พันธกิจ และวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ กลยุทธ์เป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหารงานทุก การดำเนินการที่มีกลยุทธ์ด้านต่างๆ จะถูกจัดสรรเพื่อให้มีการใช้

ในกรอบที่มีทิศทางที่แน่นอน มีการผลักดันองค์การไปสู่ทิศทางที่มีการวางกรอบไว้ การกำหนดเชิงกลยุทธ์จะเกี่ยวพันกับการวิเคราะห์จุดอ่อนและจุดแข็งจากสภาพแวดล้อมภายใน การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของกลยุทธ์ไว้ว่า

ราชบัณฑิตยสถาน (๒๕๕๖ : ๓๕๒) ได้กล่าวถึงความหมายของกลยุทธ์ หมายถึง วิชาว่าด้วยการพัฒนาและการใช้อำนาจทางการเมือง เศรษฐกิจ จิตวิทยาและกำลังรบทางทหารตามความจำเป็น ทั้งในยามสงบและยามสงคราม

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (๒๕๔๓ : ๒๕๘) ได้กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์ “หมายถึง การบริหารองค์การสู่ความเป็นเลิศ เป็นการบริหารที่กำหนดแนวทางที่ดีสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพความสำคัญ

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคนอื่น ได้กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์เป็นเรื่องของความคิด แผนงาน และการปฏิบัติต่างๆ ที่บริษัทนำมาใช้เพื่อให้เกิดความสำเร็จเหนือคู่แข่ง จากความได้เปรียบทางการแข่งขันที่สามารถดำเนินกิจกรรมต่างๆ ได้เด่นชัดมากกว่าหรือมีประสิทธิภาพเหนือกว่าคู่แข่ง ความหมายของคำว่า ”กลยุทธ์ “คำภาษาอังกฤษว่า “strategy” มาจากคำว่า “Strategos” ในภาษากรีก ที่เกิดจากคำว่า “Stratos” ซึ่งหมายถึง “Army” หรือ กองทัพ ผสมกับคำว่า “Agein” ซึ่งหมายถึง “Lead” หรือ “นำหน้า” จึงทำให้นักวิชาการทางด้านการบริหารตีความหมายว่า “Leading the total organization” หรือการนำทางให้องค์กรโดยรวม ซึ่งมีนัยทั้งเชิงจุดมุ่งหมายและวิธีการว่า

ต้องการอะไรที่ให้อำนาจและทำอย่างไร (วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคนอื่น, ๒๕๔๘ : ๑๖-๑๘)

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์ ประกอบด้วย กลยุทธ์ระดับกิจการ Enterprise Strategy กลยุทธ์ระดับบริษัท Corporate Strategy กลยุทธ์ระดับธุรกิจ Business Strategy กลยุทธ์ระดับหน้าที่ Functional Strategy กลยุทธ์ชนิดใดจะเหมาะสมที่จะนำมาใช้ได้นั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ ที่สำคัญ ประกอบด้วย ๑ ตลาดในปัจจุบันของผลิตภัณฑ์และฐานะทางต้นทุนของผลิตภัณฑ์ ๒ ขั้นตอนของวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ อัตราการเติบโตทางการตลาด ๓ ทรัพยากรของกิจการเทียบกับคู่แข่งชั้น ๔ ช่วงเวลา ๕ ผลิตภัณฑ์ชนิดอื่นๆ ที่มีอยู่ ๖ การกระทำและการปฏิบัติต่อกันของคู่แข่งชั้น (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๓ : ๒๙๘)

สมคิด จาตุศรีพิทักษ์ ได้กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์ประกอบด้วยปัจจัย ๒ ประการ ได้แก่ เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการจะบรรลุ และการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติ ซึ่งเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้สามารถบรรลุซึ่งเป้าหมายที่กำหนดไว้ (สมคิด จาตุศรีพิทักษ์, ๒๕๔๗ : ๗๔)

บุญมี จันทรวงศ์ ได้กล่าวว่า การกำหนดองค์ประกอบของกลยุทธ์โดยทั่วไปแบ่งเป็น ๓ ระดับได้แก่

๑. กลยุทธ์ระดับองค์กร Corporate Strategy เป็นการกำหนดนโยบายหรือทิศทางของผู้บริหารระดับสูงเพื่อตัดสินใจว่าธุรกิจควรขยายกิจการ รักษาสภาพปัจจุบัน ลดการดำเนินงานหรือเลิกกิจการ

๒. กลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ Business Strategy เป็นกลยุทธ์ที่อยู่ในระดับหน่วยธุรกิจ มุ่งเน้นในด้านการปรับปรุงการแข่งขันของสินค้า

และบริการให้สูงขึ้น เช่น การเป็นผู้นำทางด้านต้นทุน การสร้างความแตกต่างและการมุ่งเน้น

๓. กลยุทธ์ระดับหน้าที่ Functional Strategy เป็นกลยุทธ์ระดับฝ่ายปฏิบัติการหรือแผนกต่างๆ มุ่งเน้นในการปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติการ กิจกรรม กระบวนการดำเนินงานเพื่อใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและมีประโยชน์มากที่สุด เช่น กลยุทธ์การตลาด กลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ กลยุทธ์การผลิต กลยุทธ์การเงิน โดยมีจุดมุ่งหมายและทิศทางที่ชัดเจนที่องค์กรกำหนดขึ้นเพื่อการปฏิบัติในอนาคตและเป็นแผนที่มุ่งพิจารณาถึงทิศทางการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาว จะต้องตรงตามความเป็นจริงและเกิดจากความเข้าใจร่วมกันเพื่อมุ่งปฏิบัติเป็นสำคัญ (บุญมี จันทรวงศ์, ๒๕๕๓ : ๑๓)

Thompson and Strickland ได้กล่าวถึงกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า

๑. การกำหนดข้อความวิสัยทัศน์ ข้อความพันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ Formulation of Vision. Mission Statement. Goal and Objective เป็นการกำหนดจุดหมาย ๕ ประการดังนี้

๒. การกำหนดกลยุทธ์ Strategy formulation หรือการวางแผนเชิงกลยุทธ์ Strategic planning หมายถึง การกำหนดกลยุทธ์ทางเลือก และเลือกจากทางเลือกซึ่งสามารถบรรลุจุดประสงค์เป็นแผนที่สำคัญและเป็นแผนระยะยาว

๓. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ Strategy Implementation เป็นการวางแผนการเปลี่ยนแปลง กลยุทธ์ให้เป็นการปฏิบัติและเป็นผลลัพธ์ คือ การกำหนดโครงสร้างขององค์กร การจัดระบบการปฏิบัติการที่เหมาะสม การยอมรับรูปแบบการจัดการที่เหมาะสมและการจัดวัฒนธรรมขององค์กรหรือค่านิยม

๔. การประเมินผลและการควบคุมเชิงกลยุทธ์ Evaluation and strategic control การควบคุมเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการพิจารณาว่ากลยุทธ์ได้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ต่อการดำเนินงานหรือไม่ (Thompson, Arthur A. Jr. and A.J. Strickland, 1995: 4)

สรุปว่า กลยุทธ์ หมายถึง วิถีทางหรือข้อกำหนดที่องค์กรสมควรปฏิบัติเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ภายใต้ข้อจำกัดของสภาพแวดล้อมภายนอก และขีดความสามารถขององค์กร เป็นการกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ กระบวนการทำงาน ความต้องการขององค์กร และการเลือกระบบที่จะนำมาพัฒนา และใช้เป็นแผนแม่บทหรือแผนหลักของการพัฒนาระบบขององค์กร และกลยุทธ์สัมพันธ์กับประเด็นต่างๆ ส่วน กลยุทธ์ ในการวิจัยครั้งนี้ หมายถึง วิถีทางหรือข้อกำหนดที่องค์กรสมควรปฏิบัติเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ของการบริหารสำนักปฏิบัติธรรมให้มีประสิทธิภาพตามแนวทางของพระพุทธศาสนา ในขณะเดียวกันต้องอาศัยศาสตร์การบริหารมาช่วยดังต่อไปนี้

#### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมมจิตโต) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง ศิลปะแห่งการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น ซึ่งนักบริหารมีหน้าที่ในการวางแผน จัดองค์กร อำนาจการและควบคุมทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรอื่นๆ ให้ดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกันเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ หน้าที่ของนักบริหารมีอยู่ ๕ ประการ คือ การวางแผน Planning การจัดองค์กร Organizing การแต่งตั้งบุคลากร Staffing การอำนาจการ Directing และการควบคุม Controlling แม้ว่า

หน้าที่ของนักบริหารทั้ง ๕ ประการ จะถูกกำหนดโดยวิชาการสมัยใหม่ก็ตาม แต่เมื่อก่อนทางปฏิบัติแล้ว คนไทยเราก็บริหารบ้านเมืองแบบนี้มานานแล้ว หน้าที่ของนักบริหารปรากฏชัดเจนในการปฏิบัติขององค์การตั้งแต่สมัยโบราณ (พระเมธีธรรมาภรณ์, (ประยูร ธมมจิตโต), ๒๕๓๙ : ๒-๓)

พระมหาวุฒิชัย วชิรเมธี กล่าวว่า ผู้บริหารงานที่ดีจะต้องมีวิธีการบริหารงานที่จะทำให้ชนะใจลูกน้อง ธรรมะสำหรับผู้บริหารงานคือ จะต้องมีความหนักแน่นมั่นคงและสามารถเป็นเสาหลักในการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกน้องได้ มีความสามารถในการแบ่งงานให้ลูกน้องทำตามความชำนาญของแต่ละบุคคล และรู้จักกระจายอำนาจให้แก่ลูกน้องได้ช่วยแบ่งเบาภาระของตนเอง ดังนั้นผู้บริหารงานที่ดีจึงเป็นผู้ที่คอยดูแลภาพรวมในการทำงานของบุคคลในองค์กร (พระมหาวุฒิชัย วชิรเมธี (ว. วชิรเมธี), ๒๕๕๐ : ๒๕-๓๒)

Luther H. Gulick และ Lyndall Urwick นำเสนอกระบวนการบริหารงาน ๗ ประการ เรียกโดยย่อว่า “Posdcorb” เป็นกระบวนการบริหารงานที่นำเสนอไว้ในหนังสือ “Papers on the Science of Administration” ในปี พ.ศ. ๒๔๗๙ โดยมีกระบวนการบริหารงาน ดังนี้

๑.การวางแผน หมายถึง การวาง . . . ตลอดจนวิธีการ แนวทางในการปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

๒.การจัดหน่วยงาน หมายถึง การจัด . . . โครงสร้าง อำนาจหน้าที่และการแบ่งส่วนของงานให้เหมาะสมและลงตัว

๓.การจัดสายงานและการจัดตัว . . . หมายถึง การบริหารงานด้านบุคลากรอื่น.บุคคล ได้แก่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การรักษา

สภาพการทำงานและการควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากร

๔. การอำนวยการ หมายถึง การตัดสินใจและสั่งการในการปฏิบัติงานดำเนินการต่าง ๆ ให้ดำเนินไปอย่างมีระเบียบแบบแผน ทั้งในลักษณะงานทั่วไปและในลักษณะงานเฉพาะ ตลอดจนการให้คำแนะนำและควบคุมการปฏิบัติงานในทุกภาคส่วน

๕. การประสานงาน หมายถึง การร่วมมือกันของบุคลากรในการปฏิบัติงานตามสอดคล้องกันอย่างส่วนต่างๆ ให้ประสานกลมกลืน

๖. การรายงาน หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้ผู้บริหารงานและสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบถึงความเคลื่อนไหวและความก้าวหน้าของกิจการต่างๆ ภายในหน่วยงาน

๗. งบประมาณ หมายถึง การควบคุมค่าใช้จ่ายให้รอบคอบและรัดกุมรวมถึงการจัดสรรงบประมาณและการจัดทำบัญชี (Luther Gulick and Lyndall Urwick, ๑๙๓๗ : ๓๗-๓๘)

สรุปได้ว่าการบริหารเป็นการทำงานโดยอาศัยผู้อื่นในการทำงานขององค์กรโดยมีการกำหนดแผนการปฏิบัติงาน การจัดองค์การ การแต่งตั้งบุคลากร การอำนวยการ และการควบคุมการทำงานในองค์กรให้เป็นไปตามกรอบและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้เพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างสูงสุดในการบริหารสำนักปฏิบัติธรรมก็เช่นกันผู้บริหารจะต้องกำหนดแผนการบริหาร มีการจัดองค์การอย่างเป็นระบบ แต่งตั้งบุคลากรตามความรู้ความสามารถของตน มีการอำนวยการทำงานของบุคลากรให้ทำงานอย่างคล่องตัวและควบคุมการทำงานอย่างใกล้ชิดจึงสามารถทำให้

สำนักปฏิบัติธรรมบรรลุเป้าหมายสูงสุดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### กลยุทธ์การบริหารสำนักปฏิบัติธรรมตามแนวพุทธศาสนา

สำหรับแนวทางในการบริหารสำนักปฏิบัติธรรมในทางพุทธศาสนานั้นได้เน้นการจัดสำนักปฏิบัติธรรมตามหลักสี่ปายะ ๗ ได้แก่

สี่ปายะ ๗ (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), ๒๕๕๙ : ๒๘๖-๒๘๗) สิ่งที่เหมาะสม สิ่งที่เกี่ยวข้อง ช่วยสนับสนุนในการบำเพ็ญภาวนาให้ได้ผลดี ช่วยให้สมาธิตั้งมั่น ไม่เสื่อมถอย ได้แก่

๑. อาวาสสี่ปายะ ที่อยู่ซึ่งเหมาะสม เช่น ไม่พลุกพล่านจอแจ

๒. โคนรสสี่ปายะ ที่หาอาหาร ที่เที่ยวบิณฑบาตที่เหมาะสม เช่น มีหมู่บ้านหรือชุมชนที่มีอาหารบริบูรณ์อยู่ไม่ไกลไม่ไกลเกินไป

๓. ภัตตสี่ปายะ การพูดคุยที่เหมาะสม เช่น พูดคุยเล่าขานกันแต่ในกถาวัตถุ ๑๐ และพูดแต่พอประมาณ

๔. บุคคลสี่ปายะ บุคคลที่ถูกกันเหมาะสม เช่น มีท่านผู้ทรงคุณธรรม ทรงภูมิปัญญาเป็นที่ปรึกษาเหมาะสม

๕. โภชนสี่ปายะ อาหารที่เหมาะสม เช่น ถูกกับร่างกาย เกื้อกูลต่อสุขภาพ ฉ้นไม่ยาก

๖. อุตุสี่ปายะ ดินฟ้าอากาศธรรมชาติแวดล้อมที่เหมาะสม เช่น ไม่หนาวเกินไป ไม่ร้อนเกินไป เป็นต้น

๗. อิริยาปถสี่ปายะ อิริยาปถที่เหมาะสม เช่น บางคนถูกกับจงกรม บางคนถูกกับนั่งตลอดจนมีการเคลื่อนไหวที่พอดี

### บทสรุป

กลยุทธ์ที่เด่นในการบริหารสำนักปฏิบัติธรรม คือ บุคคล สถานที่ อาหาร และบรรยากาศเป็นกลยุทธ์กลยุทธ์ที่สำคัญที่สุดในการบริหารสำนักปฏิบัติธรรมตามแนวพุทธศาสนาเน้นการจัดการบริหารสำนักปฏิบัติธรรมตามหลักสัปปายะ ๗ เพื่อให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติธรรมของพระภิกษุ สามเณรและพุทธศาสนิกชนโดยมีการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการจะบรรลุ และการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติ ซึ่งเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้สามารถบรรลุซึ่งเป้าหมายของการ

บริหารสำนักปฏิบัติธรรมได้โดยสำนักปฏิบัติธรรมต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ วางแผนเชิงกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ ประเมินผลและการควบคุมเชิงกลยุทธ์ซึ่งหากสำนักปฏิบัติธรรมในสังคมไทยทำได้ตามกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้ก็สามารถบริหารสำนักปฏิบัติธรรมให้เจริญและตอบสนองความต้องการของพุทธศาสนิกชนในสังคมไทยและสังคมโลกได้ตามความต้องการ

### บรรณานุกรม

- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. **พระไตรปิฎกภาษาไทยฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**. กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.
- บุญมี จันทรวงศ์. **ยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพในภาคการเกษตร**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, ๒๕๕๓.
- ประคอง รัชมีแก้ว .”คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษาที่มีคุณภาพ“ .**วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๑.
- พระธรรมปิฎกปยุตโต .อ.. **บทบาทของพระสงฆ์ในสังคมไทยปัจจุบัน**. กรุงเทพฯ ,สหธรรมิก : ๒๕๓๐.
- พระพรหมคุณาภรณ์ ป .ปยุตโต .อ.**พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม** .พิมพ์ครั้งที่ ๓๔. กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิการศึกษาเพื่อสันติภาพ, ๒๕๕๙ .
- พระมหาวุฒิชัย วชิรเมธี ว .วชิรเมธี .**คนสำราญงานสำเร็จ** .พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง, ๒๕๕๐ .
- พระมหาสุทนต์ อากาศโร. **ถอดหัวใจองค์กรสงฆ์ ถ่ายทอด** .”สุขที่ได้ธรรม“ **ข่าวสดรายวัน** .[๑๐ ส .ค. ๒๕๕๘]
- พระเมธีธรรมาภรณ์. ประยูร ธรรมจิตโต .**คุณธรรมสำหรับนักบริหาร**. กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๓๙ .
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. **พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**, กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช .**“ประโยชน์และการบริการ”**.เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารงานบุคคล. นนทบุรี,มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช : ๒๕๕๓ .
- ราชบัณฑิตยสถาน.**พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.๒๕๕๒**. กรุงเทพมหานคร : นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์, ๒๕๕๖.
- วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคนอื่น. **การวางแผนกลยุทธ์ ศิลปะกำหนดแผนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ**. กรุงเทพมหานครบริษัท : อินโนกราฟฟิกส์ จำกัด, ๒๕๔๘.
- สมคิด จาตุศรีพิทักษ์. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. **บทความประกอบการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาผู้นำการบริหารการเปลี่ยนแปลง**. กรุงเทพมหานคร.ร.พ.สำนักงาน ก : , ๒๕๔๗.
- พระพรหมบัณฑิต ประยูร ธรรมจิตโต. ๒๓ พ.ค. ๒๕๕๖. **ถอดหัวใจองค์กรสงฆ์ ถ่ายทอด สุขที่ได้“** .”ธรรมปีที่ ๒๓ ฉบับที่ ๘๒๑๑. **ข่าวสดรายวัน** .[ออนไลน์]. แหล่งที่มา: [http://www.khaosod.co.th/view\\_news.php?newsid=TUROamlyd3dNVEl6TURVMU5nPT0](http://www.khaosod.co.th/view_news.php?newsid=TUROamlyd3dNVEl6TURVMU5nPT0) [๑๐ สิงหาคม ๒๕๕๙]
- Luther Gulick and LyndallUrwick. **Papers on the Science of Administration**. New York : Institute of Public Administration, 1937.
- Thompson. Arthur A. Jr. and A.J. Strickland. **Strategic management: Concept and Cases**. 8<sup>th</sup> ed.. New York: Business ,1995.