



การพัฒนาประสิทธิผลการบริหารจัดการศาสนทายาท ด้วย ระบบบริหารงานและ ประเมินทั่วทั้งองค์กร (BALANCED SCORECARD)* THE DEVELOPMENT OF EFFECTIVENESS ON MANAGING RELIGIOUS HEIRS WITH BALANCED SCORECARD

พระมหามานูญ ปริญญาโน, พระอดิศักดิ์ อนาลโย

Phramaha Manoon Parinyano, Phra Adisak Analayo

วัดเทวราชกุญชรวรวิหาร

Wat Thewaratkunchornworawiharn

Corresponding Author E-mail: manoon5678@gmail.com

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่องการพัฒนาประสิทธิผลในการบริหารจัดการศาสนทายาทมีความสำคัญอย่างมาก ในการปรับปรุงระบบการบริหารจัดการเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น บทความนี้ได้นำเสนอแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาประสิทธิผลในการบริหารจัดการศาสนทายาท ปัจจุบันพระพุทธรูปมีจำนวนพระภิกษุ สามเณรลดน้อยลง สาเหตุหลักมาจากการเปลี่ยนแปลงทั้งทางสังคมและสภาพเศรษฐกิจ ปัจจุบันครอบครัวมีขนาดเล็กลง มีบุตรชายลดลง จึงหลีกเลี่ยงให้ลูกชายเข้าบวชเพราะภาระหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบ และทางสังคมมีแข่งขันที่สูงขึ้น วิธีการที่องค์กรทางศาสนาสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงนั้นคือการพัฒนาประสิทธิผลการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ โดยการใช้เครื่องมือและเทคนิคที่เหมาะสมในการวัดและประเมินผลการดำเนินงานเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาประสิทธิผล การพัฒนาประสิทธิผลในการบริหารจัดการไม่เพียงแต่เกี่ยวข้องกับกระบวนการภายในองค์กรเท่านั้น แต่จะต้องพิจารณาถึงผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมที่รอบข้างด้วย ระบบบริหารงานและประเมินทั่วทั้งองค์กร (Balanced Scorecard) เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการจัดการองค์กรที่มีผลกระทบต่อวางแผนการดำเนินงาน และการวัดผลในมุมมองที่สมดุล แนวคิดหลักคือการนำเสนอวิธีการวัดและประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรที่ไม่ได้เน้นเฉพาะด้านการเงินเท่านั้น แต่ยังรวมถึงมุมมองด้านกลยุทธ์ ลูกค้าย กระบวนการภายใน และการพัฒนาองค์กรอย่างรวมถึงการระบุเป้าหมาย การติดตาม และการวัดผล การนำเครื่องมือด้านการบริหารจัดการ ดังเช่น ระบบบริหารงานและประเมินทั่วทั้งองค์กร (Balanced Scorecard) ย่อมเป็นส่วนช่วยเสริมแนวคิดด้านการพัฒนาการบริหารจัดการศาสนทายาทให้มีความชัดเจนและได้ประสิทธิผลมากขึ้น หากแต่ต้องมีความเข้าใจในเครื่องมืออย่างเชี่ยวชาญ

คำสำคัญ: การพัฒนา; ศาสนทายาท; ระบบบริหารงานและประเมินทั่วทั้งองค์กร

Abstract

Studying the development of effectiveness in managing religious heirs is crucial for improving management systems to be more effective. This article presents concepts, theories, and related research to propose ways to enhance the effectiveness of managing religious heirs. Currently, Buddhist monks and novices are declining, primarily due to changing economic and social conditions. With smaller families' size and fewer sons in families choosing to become

*Received May 8, 2024; Revised June 4, 2024; Accepted June 5, 2024





monks, there is increased social competition and responsibilities to consider. Continuous and effective management development is essential for organisations to adapt to these changes, utilising appropriate tools and techniques to measure and evaluate performance. Developing management effectiveness involves internal organisational processes and considers the societal and environmental impacts. The Balanced Scorecard is an essential tool in organisational management that impacts planning, operations, and performance measurement from a balanced perspective. The central concept is to present methods for measuring and evaluating organisational performance that do not solely focus on financial aspects but also include strategic, customer, internal process, and organisational development perspectives. This encompasses goal setting, tracking, and measurement. Implementing management tools such as the Balanced Scorecard reinforces the clarity and effectiveness of developing organisational management for religious heirs. However, there must be a thorough understanding of the tool's expertise.

Keywords: Development; Religious Heir; Balanced Scorecard

บทนำ

ในยุคปัจจุบันที่การแข่งขันในวิถีชีวิตของมนุษย์ที่เติบโตอย่างรวดเร็วและเข้มข้นมากขึ้นต่อไป การบริหารจัดการองค์กรไม่เพียงแต่ต้องมีการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและยืดหยุ่นเพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเท่านั้น แต่ยังสามารถเตรียมความพร้อมให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง หนึ่งในวิธีการที่องค์กรสามารถทำได้เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงนั้นคือการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ (Kaplan & Norton, 1996) การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการเป็นกระบวนการที่ศึกษาถึงวิธีการปรับปรุงการดำเนินงานและผลลัพธ์ขององค์กร โดยการใช้เครื่องมือและเทคนิคที่เหมาะสมในการวัดและประเมินผลการดำเนินงานเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาประสิทธิภาพ (Deming, 1986). ศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบและหลักการของการปกครองในพระไตรปิฎก” พบว่ามีรูปแบบการปกครองดังนี้ 1. รูปแบบของการปกครองทางการเมืองมี 2 รูปแบบ ได้แก่ การปกครองแบบราชาธิปไตย ซึ่งผู้มีอำนาจสิทธิ์ขาดแต่เพียงผู้เดียวในการปกครองรูปแบบนี้คือพระราชา และการปกครองแบบสามัคคีธรรม ซึ่งอำนาจอยู่ในมือของชนชั้นสูงและมีลักษณะใกล้เคียงกับรูปแบบการปกครองแบบอภิชนาธิปไตยในปรัชญากรีก ส่วนรูปแบบการปกครองในพระพุทธศาสนานั้นมีพัฒนาการโดยเริ่มต้นจากพระพุทธเจ้าทรงปกครองคณะสงฆ์ในฐานะธรรมราชา จนกระทั่งพระพุทธ องค์ได้ทรงมอบให้สงฆ์เป็นใหญ่ในการปกครอง จึงเป็นรูปแบบการปกครอง เฉพาะตน 2. หลักการของการปกครองแบบราชาธิปไตย โดยหลักธรรม ที่เกี่ยวข้องกับผู้ปกครอง ส่วนหลักการของการปกครองของคณะสงฆ์นั้นมีพระธรรมวินัยเป็นหลักการปกครองสำคัญ ซึ่งคณะ สงฆ์จะต้องดำเนินกิจกรรมให้สำเร็จเรียบร้อยด้วยดีภายใต้กรอบแห่งพระธรรมวินัย (นครินทร์ แก้วโชติรุ่ง, 2556) การจัดการองค์กรในปัจจุบันต้องเน้นที่การตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มที่มีส่วนได้เสียขององค์กร รวมทั้งการวางแผนและบริหารจัดการทรัพยากรทุกประเภทอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้องค์กร มีความยืดหยุ่นและปรับตัวได้ตามเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ (Juran & Gryna, 1988). การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการมีความสำคัญอย่างยิ่งในองค์กรที่ต้องการเติบโตและประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนในตลาดที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และการนำเสนอและการใช้งานของ Balanced Scorecard เป็นหนึ่งในเครื่องมือที่สามารถช่วยสนับสนุนกระบวนการนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Kaplan & Norton, 1996).





การพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการเป็นกระบวนการที่สำคัญอย่างมากในองค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถปรับตัวและปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นตามเป้าหมายและกลยุทธ์ที่ตั้งไว้ (Deming, 1986) การจัดการองค์กรในปัจจุบันต้องสามารถตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มส่วนได้เสียขององค์กรอย่างแม่นยำ (Juran & Gryna, 1988) นอกจากนี้ การใช้งาน Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือที่สามารถช่วยในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Kaplan & Norton, 1996) และใช้เครื่องมือและเทคนิคที่เหมาะสมในการวัดและประเมินผลการดำเนินงานเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ (Neely et al., 2002)

แนวคิดการพัฒนาการบริหารจัดการศาสนทายาท

จักรวาล สุขไมตรี (2557) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธ จริยธรรมระดับอุดมศึกษา พบว่า รูปแบบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธจริยธรรมระดับอุดมศึกษา โดยนำหลักกุศลกรรมบถ 10 มาปรับปรุงยุคที่ใช้ โดยได้กำหนดออกมาเป็นรูปแบบได้ 3 แบบ คือ

1. รูปแบบด้านการให้การศึกษ โดยการสอนได้จัดการเรียนเพื่อให้นักศึกษาระดับอุดมศึกษามีความเข้าใจและความรู้พื้นฐานในแนวทางประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้องดีงาม เช่น การ สังเกตจากสภาพเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น สถานการณ์จำลอง การแสดงบทบาทสมมติ การสาธิตและ นำหลักธรรมทางพุทธศาสนาเข้ามาบูรณาการสอดแทรกในการจัดการเรียนการสอน

2. รูปแบบด้านการฝึกอบรมสั่งสอน โดยฝึกอบรมจัดการเรียนรู้ให้นักศึกษาระดับอุดมศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยให้มีความรู้เพิ่มขึ้น ปรับเปลี่ยนแนวคิด และพฤติกรรมให้ดีขึ้น เช่น ยกเป็นกรณีศึกษา ชมภาพยนตร์หรือวีดิทัศน์ ทัศนศึกษา และนำทฤษฎีเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลปัจจุบันมาฝึกอบรมนักศึกษาให้ซึมซับในจิตใจ และเกิดการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ตลอดจนนำหลักธรรมทางพุทธศาสนาเป็นหลักหรือเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิตประจำวันให้ถูกต้อง เพื่อให้เป็นบุคคลที่มีความสมบูรณ์ทั้งกาย วาจา จิตใจ

3. รูปแบบด้านการพัฒนาโดยจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้นักศึกษาเกิดการเปลี่ยนแปลงความรู้สึก อารมณ์ความคิด การตัดสินใจ และพฤติกรรมให้มีความเจริญขึ้น ตลอดจนนำหลักธรรมทางพุทธศาสนาบูรณาการในการพัฒนาการประพฤติปฏิบัติตัวของนักศึกษาไปในสิ่งที่ถูกต้อง

จากการวิจัยเรื่อง “การบวชเป็นศาสนทายาทในพุทธศาสนาแบบเถรวาท” ผลการวิจัยพบว่า ปัจจุบันพระพุทธานามีจำนวนพระภิกษุ สามเณร ลดลงไปเกินกว่าร้อยละ 15 สาเหตุหลักมาจากการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและสภาพเศรษฐกิจ เศรษฐกิจ เนื่องจากประเทศไทยในปัจจุบันเข้าสู่ สังคมยุคใหม่ที่มีการเติบโตอุตสาหกรรมและมีความจำเป็นต้องแสวงหาความรู้ แตกต่างจากในอดีต ที่เป็นสังคมที่มีอาชีพเกษตรกรรม ปัจจุบันครอบครัวมีขนาดเล็กลง มีบุตรชายลดลง จึงหลีกเลี่ยงให้ลูกชายเข้าบวชเพราะการหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบ และทางสังคมมีแข่งขันที่สูงขึ้น แตกต่างจากในอดีตที่การบวชเพื่อสืบต่ออายุพระพุทธศาสนา แม้พระมหากษัตริย์ก็ได้ทรงผนวช และทรงเป็นองค์อุปถัมภ์ต่อมาจวบจนปัจจุบัน โดยการบวช มีมาแต่ในอดีต ตั้งแต่สมัยสุโขทัย ต่อเรื่อยมาจนกระทั่ง กรุงรัตนโกสินทร์ การเปลี่ยนแปลงตามกาลสมัย ทำให้การบวชในปัจจุบันมี เพียงสนองตอบความต้องการที่ตกอยู่ภายใต้กรอบของการบริโภคความ ทนสมัย วัตถุ เงินตรา เกียรติยศ ชื่อเสียง เป็นต้น ได้ขยายไปสู่สังคมระดับชุมชน ระดับประเทศ ทำให้การบวชมีระยะสั้นลง มีผู้เข้ามาบวช ลดลงดังปรากฏในปัจจุบัน (พระมหาทวี วิสารโท, 2560) ย้อนไปดูข้อมูลจำนวนพระภิกษุและสามเณร 14 ปีย้อนหลัง โดยนายสิปปบวร แก้วงาม ผู้ตรวจราชการ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ระบุว่าจำนวน





สามเณร มีการลดลงอย่างต่อเนื่อง จากในปี 2548 มีจำนวนสามเณรที่ทำการบวชอย่างน้อย 1 พรรษา อยู่จำนวน 76,352 รูป มาถึงในปี 2561 มีจำนวน 55,327 รูป ลดลงอย่างมาก (ไทยพีบีเอส, 2562)

รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธธรรมของสถานศึกษาของรัฐ สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธธรรมที่เหมาะสมต่อสถานศึกษาของรัฐ สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า

1. รูปแบบการฝึกอบรม พบว่า ครูจะมีพฤติกรรมที่ดีอยู่ที่ภาคนโยบายของฝ่ายผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และระดับล่างสุดที่มีบทบาทสำคัญ ด้านสมาธิพบว่า การรู้จักการนำสถานการณ์ที่มีความเหมาะสมของคุณธรรมในการสอนนักเรียน มีการแทรกหลักธรรมให้เด็กเกิด จิตสำนึกเกิดความตระหนักต่อพฤติกรรมที่ไม่ดีและด้านปัญญา พบว่า การสร้างสถาบันที่ดีควรที่จะระบุหลักสูตรที่แตกต่างจากมหาวิทยาลัยทั่วไปจะต้องมีแรงบันดาลใจอย่างมาก และเกิดก่อนจะมาเป็น นักศึกษาครูเน้นที่องค์ความรู้ด้านวิชาการแบบครบวงจร

2. รูปแบบการศึกษา การศึกษาด้านศีลธรรมได้รับการส่งเสริมในงานทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ผู้บริหารทุกระดับได้วางนโยบายโดยให้ความสำคัญกับหลักการสอนของพระพุทธศาสนา ส่งเสริมให้บุคลากรด้านการศึกษาฟังการบรรยายธรรม จัดโครงการเพื่อให้เข้าฝึกปฏิบัติเจริญสมาธิ การศึกษาดูงาน การสัมมนา และการส่งเสริมหลักสูตรธรรมศึกษาขั้นตรี โท เอก และ ระบบการศึกษาด้านปัญญาที่ผูกโยงในการเรียนแบบพระสงฆ์เพื่อให้เกิดลักษณะทางปัญญาในทางที่ถูกโดยเฉพาะการใช้โสตปราชสัททั้ง 5 ในการรับฟังธรรม การใช้ความคิดในการวิเคราะห์ และการใช้องค์ธรรมมาภวนาในรูปแบบการปฏิบัติธรรม

3. รูปแบบการพัฒนา พบว่า ข้าราชการจะมีความรู้ดีจะต้องใช้ทั้งหลักปรัชญาศาสตร์และศิลป์ที่ผนวกกับองค์ความรู้ในทางพุทธศาสนา ด้านสมาธิพบว่า การพัฒนาสมาธิเพื่อการเป็นผู้มีจิตใจที่ดีเป็นต้นแบบที่ดีให้กับสังคม มีจิตใจที่มั่นคง มีอารมณ์คงที่ มีอุดมการณ์ และมีจิตวิญญาณความเป็นครู และด้านปัญญา พบว่า การพัฒนาบทบาทในการทำหน้าที่ความเป็นครูให้สมบูรณ์แบบโดยเฉพาะองค์ความรู้ที่เกิดจากการศึกษา และเกิดจากประสบการณ์ผ่านการทำงานบวกกับจิตวิญญาณในแง่บวกที่มองเพื่อร่วมสายอาชีพเดียวกัน (ณัฐชนันตร์ อยู่สีมารักษ์ , 2557)

บทบาทของ Balanced Scorecard ในการบริหารจัดการองค์กร

การพัฒนาประสิทธิผลในการบริหารจัดการเป็นกระบวนการที่สำคัญอย่างมากในองค์กร (Deming, 1986) การจัดการองค์กรในปัจจุบันต้องสามารถตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มส่วนได้เสียขององค์กรอย่างแม่นยำ (Juran & Gryna, 1988) รวมถึง การนำเสนอและใช้งาน Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือที่สามารถช่วยในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Kaplan & Norton, 1996) และ การใช้เครื่องมือและเทคนิคที่เหมาะสมในการวัดและประเมินผลการดำเนินงานเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาประสิทธิผลการบริหารจัดการ (Neely et al., 2002) การพัฒนาประสิทธิผลในการบริหารจัดการไม่เพียงแต่เกี่ยวข้องกับกระบวนการภายในองค์กรเท่านั้น แต่ยังต้องพิจารณาถึงผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมที่รอบข้างด้วย (Freeman, 1984) และ การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นคุณธรรมและค่านิยมที่ดี เพื่อส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืนและเป็นประสบการณ์ที่นำไปสู่ความสำเร็จในอนาคต (Schein, 1985) และการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management) มี Perceptive สำคัญต่อการพัฒนาประสิทธิผลในองค์กร โดยการจัดการและใช้ประโยชน์จากข้อมูลและความรู้ภายในองค์กรให้เกิดประสิทธิผลมากที่สุด (Davenport & Prusak, 1998) และ การบริหารจัดการความรู้ไม่เพียงแต่เสริมสร้างสรรคความรู้ภายในองค์กรเท่านั้น แต่ยังเน้นไปที่การนำความรู้ภายนอกมาใช้ประโยชน์ในองค์กรอย่างเหมาะสม (Alavi & Leidner, 2001) และ ในยุคที่เทคโนโลยีและสื่อสารมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาธุรกิจ การนำเสนอและใช้เทคโนโลยี





สารสนเทศในการบริหารจัดการมีความสำคัญมากขึ้น (McLeod & Schell, 2007) และ ในการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพและสามารถตอบสนองต่อความต้องการของธุรกิจได้อย่างเหมาะสม การพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการไม่เพียงแต่เกี่ยวข้องกับกระบวนการภายในองค์กรเท่านั้น แต่ยังต้องพิจารณาถึงผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมที่รอบข้างด้วย การพัฒนาเชิงสร้างสรรค์ต้องให้ความสำคัญกับการสร้างความยั่งยืนและการส่งเสริมความเป็นอยู่ร่วมกันในชุมชน ซึ่งมีผลต่อความเจริญรุ่งเรืองทั้งภายในองค์กรและภายนอก (Freeman, 1984)

นอกจากนี้ การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นคุณธรรมและค่านิยมที่ดี อีกทั้งการสร้างเครื่องมือและกระบวนการที่สนับสนุนการพัฒนาทักษะและความสามารถของพนักงานในทุกระดับ เป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืนและเป็นประสบการณ์ที่นำไปสู่ความสำเร็จในอนาคต (Schein, 1985). นอกจากนี้ การบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นอีกด้านหนึ่งที่มี perceptive สำคัญต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในองค์กร โดยการจัดการและใช้ประโยชน์จากข้อมูลและความรู้ภายในองค์กรให้เกิดประสิทธิผลมากที่สุด (Davenport & Prusak, 1998). การสร้างและส่งเสริมการแบ่งปันความรู้ภายในองค์กรเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการสร้างสรรค์ความรู้และสร้างพลังที่จำเป็นในการแก้ไขปัญหาและปรับตัวต่อสถานการณ์ใหม่ (Nonaka & Takeuchi, 1995). การบริหารจัดการความรู้ไม่เพียงแต่เสริมสร้างองค์ความรู้ภายในองค์กรเท่านั้น แต่ยังเน้นไปที่การนำความรู้ภายนอกมาใช้ประโยชน์ในองค์กรอย่างเหมาะสม โดยการเชื่อมโยงและสร้างพันธมิตรกับองค์กรภายนอกเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ ซึ่งช่วยเสริมสร้างความสามารถในการปรับตัวและทำงานร่วมกันในชุมชนและองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ (Alavi & Leidner, 2001). ในยุคที่เทคโนโลยีและสื่อสารมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาธุรกิจ การนำเสนอและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการก็มีความสำคัญมากขึ้น เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือที่สามารถช่วยในการเก็บรวบรวม การจัดเก็บ และการนำเสนอข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจที่ดีขึ้นและให้การสนับสนุนที่เหมาะสมในการดำเนินงาน (McLeod & Schell, 2007).

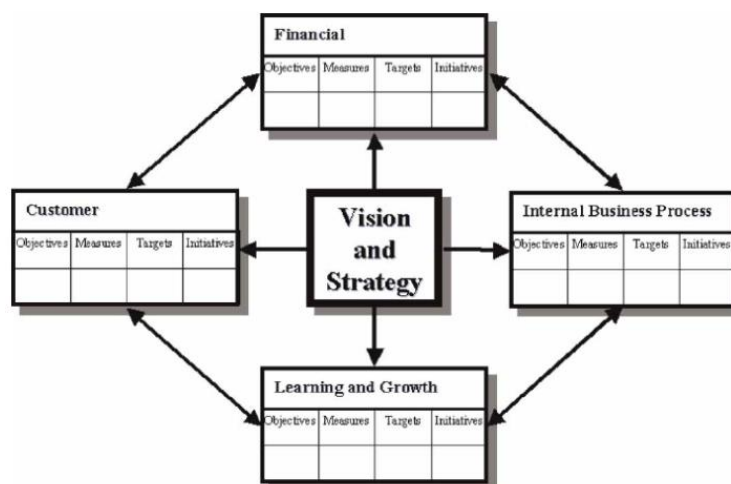
ดังนั้น การพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการไม่เพียงแต่เกี่ยวข้องกับด้านภายในขององค์กรเท่านั้น แต่ยังครอบคลุมด้านภายนอกองค์กร เช่น การสร้างความยั่งยืนและการส่งเสริมความเป็นอยู่ร่วมกันในชุมชน การจัดการความรู้ การนำเสนอและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งทั้งหมดนี้เป็นสิ่งสำคัญที่องค์กรควรพิจารณาและนำเข้าสู่การจัดการเพื่อสร้างความสำเร็จในระยะยาว ในงานวิจัยนี้จะโฟกัสที่การใช้งานและประโยชน์ของ Balanced Scorecard ในการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ โดยศึกษาแนวคิดและเครื่องมือจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อวิเคราะห์ผลกระทบของการใช้งานเหล่านี้ในองค์กร (Neely et al., 2002) Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการจัดการองค์กรที่มีผลกระทบต่อการวางแผน การดำเนินงาน และการวัดผลในมุมมองที่สมดุล ดังนั้น Balanced Scorecard ได้รับการพัฒนาโดย Robert S. Kaplan และ David P. Norton ในช่วงปี 1990 โดยมีแนวคิดหลักคือการนำเสนอวิธีการวัดและประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรที่ไม่ได้เน้นเฉพาะด้านการเงินเท่านั้น แต่ยังรวมถึงมุมมองด้านกลยุทธ์ ลูกค้า กระบวนการภายใน และการพัฒนาองค์กรอย่างรวมถึงการระบุเป้าหมาย การติดตาม และการวัดผล การใช้ Balanced Scorecard มีการนำเสนอในหลายส่วน ซึ่งรวมถึงกระบวนการวางแผน การกำหนดเป้าหมาย การวัดผล และการใช้ข้อมูลเหล่านี้ในการตัดสินใจในองค์กร การใช้งานที่ถูกต้องของ Balanced Scorecard มีประโยชน์ในการช่วยให้องค์กรมีมุมมองที่สมดุลและมุ่งหวังสู่การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ตัวอย่างการใช้งาน Balanced Scorecard ในองค์กรต่าง ๆ ซึ่งอธิบายถึงกระบวนการการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กร เช่นการใช้ Balanced Scorecard ในธุรกิจสายการบินเพื่อวัดความสามารถในการให้บริการ การใช้ Balanced Scorecard ในหน่วยงานภาครัฐเพื่อวัดประสิทธิภาพของการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล





และการใช้ Balanced Scorecard ในธุรกิจอุตสาหกรรมเพื่อวัดความสำเร็จในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ Balanced Scorecard ช่วยให้เห็นภาพรวมและความสำคัญของเครื่องมือนี้ในการจัดการองค์กรในสมัยปัจจุบัน การอ้างอิงอย่างถูกต้องและครอบคลุมที่มาจากงานวิจัยที่เชื่อถือได้สามารถเสริมสร้างความเชื่อถือในข้อมูลและข้อเสนอที่น่าเสนอ

ความสำคัญของ Balanced Scorecard ในการวัดและบริหารจัดการองค์กรในทุกประเภทขององค์กร และอุตสาหกรรม ในการสนับสนุนการวางแผนและการบริหารจัดการในองค์กรในยุคปัจจุบัน แนวคิดของงานวิจัยเกี่ยวกับ Balanced Scorecard มักจะเน้นที่การนำเสนอและการใช้งานของเครื่องมือนี้ในองค์กร เพื่อช่วยให้องค์กรมีการวางแผนและบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพขึ้น Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1993). “Putting the Balanced Scorecard to Work” งานวิจัยนี้เน้นที่กระบวนการการใช้งานของ Balanced Scorecard ในองค์กร แสดงให้เห็นถึงวิธีการนำเอา Balanced Scorecard มาใช้ในปฏิบัติจริง เพื่อให้มีผลสัมฤทธิ์ที่ดีที่สุด โดยการใช้ Balanced Scorecard เพื่อการบริหารและวัดผลองค์กรในทิศทางทั้งการเงินและเชิงกลยุทธ์ การปรับเปลี่ยนและปรับปรุงต่อเนื่องเป็นสิ่งสำคัญในการให้แน่ใจว่าเครื่องมือนี้มีประสิทธิภาพในการสนับสนุน วัตถุประสงค์ขององค์กร การนำเสนอและการใช้งาน Balanced Scorecard ต้องเน้นการสอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงภายในและภายนอกองค์กร ผลสรุปที่สำคัญเช่นนี้จำเป็นต้องเป็นแนวทางในการพัฒนาและใช้ Balanced Scorecard เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและคล่องตัวในสถานการณ์เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องในโลกธุรกิจปัจจุบัน (Kaplan & Norton 1993) งานวิจัย “The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action” ของ Kaplan และ Norton (1996) ได้เสนอเครื่องมือ Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือที่ช่วยแปลงแผนกลยุทธ์ให้กลายเป็นการดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดย มีการกำหนดชัดเจนของวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร เป็นตัวชี้วัดที่ชัดเจนและเชื่อมโยงกับเป้าหมายยอดขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นทางการเงิน, ลูกค้า, กระบวนการภายใน, และการเติบโตพร้อมกับสิ่งที่ต้องเรียนรู้



ภาพที่ 1 Balance Scorecard

ที่มา: Kaplan & Norton (1996)

จากภาพที่ 1 การดำเนินงานในบัญชีคะแนนสมดุล (Balanced Scorecard: BSC) มีความหมายในการสร้างสมดุลในทุกด้านหรือทุกมุมขององค์กร โดยแต่ละด้านหรือการวัดมีบทบาทและมุมมองที่แตกต่างกันไปดังนี้





มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) การ์ดด้านการเงินเน้นไปที่เป้าหมายและตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับการเงิน เช่น การเติบโตของรายได้ กำไร และความสามารถทางการเงินทางด้านการใช้จ่าย มันช่วยให้องค์กรรักษาสุขภาพทางการเงินและปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นตลอดเวลา

มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) การ์ดด้านลูกค้าเน้นไปที่เป้าหมายและตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจของลูกค้า การรักษาลูกค้า การรับลูกค้าใหม่ และการครอบครองตลาด มันช่วยให้องค์กรตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าที่สำคัญ ซึ่งในที่สุดจะช่วยขับเคลื่อนความสำเร็จทางการเงิน

มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Processes Perspective) การ์ดด้านกระบวนการภายในเน้นไปที่กระบวนการและการดำเนินงานภายในองค์กรที่มีส่วนร่วมในการสร้างค่าให้กับลูกค้าและการบรรลุเป้าหมายทางการเงิน มันรวมถึงเป้าหมายและตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ คุณภาพ นวัตกรรม และความคล่องตัว การสมดุลในมุมมองนี้คือการปรับปรุงกระบวนการภายในเพื่อเสริมสร้างค่าให้กับลูกค้า โดยรักษาความสามารถทางการเงินทางด้านการใช้จ่าย

มุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต (Learning and Growth Perspective) การ์ดด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต เน้นไปที่ความสามารถในการพัฒนาทักษะ และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง มันรวมถึงเป้าหมายและตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับทักษะพนักงาน ความรู้ แรงจูงใจ และโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยี การสมดุลในมุมมองนี้หมายความว่าต้องลงทุนในการฝึกอบรมพนักงานและพัฒนาสมรรถนะ เพื่อสร้างพื้นฐานที่แข็งแกร่งสำหรับความสำเร็จในอนาคต

โดยในระบบ Balanced Scorecard มีส่วนสำคัญที่แบ่งออกเป็นสี่ส่วนที่เข้าไปกับการดำเนินงานของการ์ดด้านต่างๆ ได้แก่ Objective (เป้าหมาย) Measure (วัดผล) Target (เป้าหมาย) และ Initiative (กิจกรรมหรือมาตรการ) ซึ่งแต่ละส่วนมีความสำคัญและบทบาทที่แตกต่างกันดังนี้:

Objective (เป้าหมาย): เป้าหมาย (Objective) ใน Balanced Scorecard เป็นเป้าหมายหลักที่องค์กรต้องการที่จะบรรลุในระยะยาว ซึ่งเป็นการสร้างเส้นทางที่ชัดเจนและมุ่งหวังสู่การปรับปรุงและสร้างผลลัพธ์ที่ยั่งยืนตามกลยุทธ์ขององค์กร เช่น เพิ่มฐานลูกค้า, ลดต้นทุนการผลิต, หรือเพิ่มมูลค่าสำหรับผู้ถือหุ้น

Measure (วัดผล): วัดผล (Measure) คือตัวชี้วัดที่ใช้เพื่อวัดผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นตามเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ที่ชัดเจนและเที่ยงตรง เพื่อให้ทราบถึงความสำเร็จขององค์กรในการต่อเนื่องของกลยุทธ์ เช่น ยอดขาย, กำไรสุทธิ, ความพึงพอใจของลูกค้า

Target (เป้าหมาย): เป้าหมาย (Target) คือเป้าหมายที่ต้องการที่จะบรรลุภายในระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งมักจะเป็นตัวเลขหรือเปอร์เซ็นต์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า เพื่อช่วยให้ทราบว่าองค์กรได้มีความก้าวหน้าไปในทิศทางที่ถูกต้องหรือไม่ เช่น การเพิ่มยอดขาย 10% ในช่วงปีถัดไป

Initiative (กิจกรรมหรือมาตรการ): กิจกรรมหรือมาตรการ (Initiative) คือกิจกรรมที่องค์กรนำเข้ามาเพื่อสนับสนุนให้เป้าหมายถูกทำได้ โดยส่วนใหญ่จะเป็นการกระทำที่ทางองค์กรต้องการดำเนินการเพื่อปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงสถานะปัจจุบัน เช่น การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่, การเปลี่ยนแปลงกระบวนการการผลิต, หรือการฝึกอบรมพนักงานเพื่อเพิ่มความสามารถในการทำงาน

แนวคิดการบริหารจัดการศาสนทายาทผสานกับ Balanced Scorecard

การผสมองค์ความรู้ของ Balanced Scorecard เข้ากับเนื้อหาการบริหารจัดการศาสนทายาท ชัยยุทธ ชินกุล (2556) ได้วิจัยเกี่ยวกับ กลยุทธ์การฝึกอบรมและพัฒนาพระภิกษุ สามเณรในจังหวัดชายแดน ผลการศึกษาเชิงปริมาณพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 20-30 ปี มีพรรษาตั้งแต่ 5 พรรษาลงมา





ส่วนใหญ่มีความรู้ทั้งทางโลกและทางธรรม วุฒิทางธรรมส่วนใหญ่มีความรู้แน่นกว่า วุฒิทางโลกส่วนใหญ่มีความรู้ขั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย ที่วัดมีพระภิกษุสามเณรจำพรรษารวมทั้งผู้ตอบทั้งสิ้น 5-6 รูป ผู้ตอบส่วนใหญ่มาจากจังหวัดปัตตานี ส่วนใหญ่วัด มีระยะห่างจากตัวอำเภอ 7-8 กิโลเมตร ทางด้านการสรรหาพบว่าผู้ตอบคิดว่ามีปัญหาด้านพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และกลยุทธ์การฝึกอบรม ซึ่งผู้ตอบส่วนใหญ่ตอบว่าเกิดจากความต้องการขององค์กร มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาความรู้ในการ ทำงาน และมีความต้องการหลักสูตรการเพิ่มขีดความสามารถพิเศษ ต่อมาด้านการดำเนินการฝึกอบรม ประกอบด้วยการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมเป็นประการแรก ผู้ตอบส่วนใหญ่ไม่เคยผ่านการฝึกอบรมมาในรอบ 2 ปี เนื่องจากงบประมาณมีจำกัด ผู้ตอบมีความประสงค์ให้มีการฝึกอบรมช่วงเช้า ครึ่งละ 1-2 วัน โดยจัดที่วัด สุดท้ายด้านการประเมินและติดตามผล ส่วนใหญ่คิดว่าการฝึกอบรมเหมือนกับการให้รางวัล ที่ผ่านมาก็ได้รับการติดตามผล และควรมีเงื่อนไขสนับสนุนการอบรมในการวิจัยเชิงคุณภาพพบว่าในกลุ่มนักเผยแผ่ได้ทำการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมอยู่บ้างแต่ผู้บริหารภาครัฐยังไม่ได้ใช้ในการกำหนดนโยบายและวางแผน วัตถุประสงค์ของหลักสูตร ในขั้นตอนนี้ผู้ตอบสนใจหลักสูตรพระธรรมทูต หลักสูตร 18 ชั่วโมงครึ่งขึ้นโดยเน้นทางทฤษฎีการจัดการการสร้างทีมงาน จิตวิทยาการบริหาร และปฏิบัติการทางภาษา ใช้เวลาวันละ 6 ชั่วโมง รวม 3 วัน จัดหลักสูตรโดยเน้นการบรรยายและการสัมมนากลุ่ม โดยมีขั้นตอน คือ ก่อนการฝึกอบรม ขณะฝึกอบรม และภายหลังการฝึกอบรม สำหรับการประเมินผล หลักสูตรนั้น ผู้วิจัยพบว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้คะแนนความพึงพอใจรวมอยู่ในระดับมาก โดยให้คะแนนความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และความรู้ของวิทยากรในระดับมากที่สุด ส่วนผลคะแนน พัฒนาการของผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ 100 คะแนนเต็ม ถึงร้อยละ 45 ของผู้เข้ารับการทดสอบ ให้ข้อเสนอแนะว่ายุทธศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์ทุกขั้นตอนตั้งแต่การสรรหาและการฝึกอบรมต้องบูรณาการอย่างเป็นระบบ โดยเลือกสรรผู้รับผิดชอบทำงานในระดับภูมิภาค อาจจัดตั้ง “ศูนย์การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์พระภิกษุสามเณรในจังหวัดชายแดนภาคใต้ดูแลทั้งระบบ” ส่วนการดำเนินการฝึกอบรมต้องทำงานร่วมกับนักวิชาการเฉพาะ เนื่องจากต้องใช้ความรู้และประสบการณ์มาก การประเมินผลควรทำลักษณะ 360 องศา ในหลักสูตรที่จัดตามความต้องการผู้เรียนตั้งแต่แรก การนำเสนอ Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการช่วยแปลงแผนกลยุทธ์เป็นการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพในองค์กร โดยเน้นที่การตั้งเป้าหมายชัดเจนและวัดผลอย่างเชื่อถือได้ บทความนี้ได้ช่วยอธิบายและโปร่งใสเกี่ยวกับการนำ Balanced Scorecard ไปใช้ในองค์กรให้เข้าใจได้อย่างชัดเจนและมีแรงบันดาลใจในการใช้งานต่อไป การใช้งานและประโยชน์ที่องค์กรสามารถรับรู้ได้จากการใช้ Balanced Scorecard โดยทั่วไปมักจะเน้นที่วิธีการนำ Balanced Scorecard ไปใช้ในทางปฏิบัติในองค์กร และวิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการใช้งานเครื่องมือนี้ในองค์กร (Kaplan & Norton, 1996) โชติ บดีรัฐ (2555) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารงานของพระสังฆาธิการ ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค 4 เพื่อความมั่นคงแห่งพระพุทธศาสนา” ผลการวิจัย พบว่า 1. สภาพการบริหารงานของพระสังฆาธิการในเขตการปกครองคณะ สงฆ์ภาค 4 ใน 3 ด้าน มีผลดังนี้ ในการบริหารคน มีการสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำบุคลากรทางพระพุทธศาสนาให้มีประสิทธิภาพ ในการบริหารภาระงาน มีการออกกฎระเบียบในการปกครองคณะ สงฆ์ และกำหนดโทษผู้ที่ละเมิดกฎระเบียบที่วางไว้ และในการบริหารองค์กร มีการทำงานเป็นทีม 2. ประสิทธิภาพการบริหารงานของพระสังฆาธิการในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค 4 ใน 3 ด้าน มีผล ดังนี้ ในการบริหารคน มีการดำเนินไปอย่างรวดเร็วสนองต่องานที่มอบหมายให้ทำโดยใช้คนตรงกับความรู้และความสามารถในการบริหารภาระงาน มุ่งบริหารอย่างประหยัด คุ่มค่าและสนองต่อความต้องการของผู้มาติดต่อ และในการบริหารองค์กร ได้เน้นในเรื่องสร้างศรัทธาเข้าวัดและปฏิบัติธรรมมากขึ้น 3. ศักยภาพการบริหารงานของพระสังฆาธิการในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค 4 ใน 3 ด้าน มีผลดังนี้ ในการบริหารคน มีการนำจุดเด่นของบุคลากรมาใช้ในการบริหารงาน และแก้ปัญหาจุด





ด้วยของบุคลากรในการบริหารงาน ในการบริหารภาระงาน มีการประยุกต์เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการบริหารงาน และในการบริหารองค์กร มีการจัดทำแผนงานหรือโครงการเพื่อพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง

4. สำหรับแนวทางการพัฒนาการบริหารคนการบริหารภาระงาน และการบริหารองค์กร ของพระสังฆาธิการ ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค 4 ใน 3 ด้าน มีข้อเสนอแนะดังนี้ ควรมีวิธีการพัฒนาคนให้เก่ง มีความรู้ความสามารถให้มีความรู้ความเข้าใจหลักพระศาสนาที่ถูกต้อง โดยวิธีการส่งเสริมให้พระสังฆาธิการมีการศึกษาและพัฒนาภาวะผู้นำ มีการพัฒนาสมรรถนะภาระงานด้านการบริหาร โดยอบรมให้พระสังฆาธิการให้เป็นผู้ดำเนินการพัฒนาจิตใจ จริยธรรมคุณธรรมและให้มีความรู้และทักษะในเรื่องการป้องกันไม่ให้พุทธศาสนิกชนเสื่อมศรัทธาในพระพุทธศาสนา และตั้งมั่นความ เชื่อความเลื่อมใสในพระพุทธศาสนาอย่างยั่งยืนต่อไป โดยเน้นการปรับเปลี่ยนวิธีการคิดและการดำเนินงานในองค์กรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง การสร้างความเชื่อมั่นในการตัดสินใจที่มีการใช้ข้อมูลและข้อเท็จจริง เพื่อให้การบริหารจัดการมีความมั่นคงและสามารถสร้างผลลัพธ์ที่ยั่งยืนได้ โดยเน้นการพัฒนากระบวนการและการบริหารจัดการในองค์กรเพื่อสร้างคุณค่าและประสิทธิภาพสูงสุด การคิดที่ช่วยให้องค์กรเข้าใจเกี่ยวกับพลวัตขององค์กรและวิธีการที่จะพัฒนาและปรับปรุง นอกจากนี้ ความสำคัญของการสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาของบุคลากร เพื่อการสร้าง ความเชื่อมั่นในการตัดสินใจที่มีการใช้ข้อมูลและข้อเท็จจริง เพื่อให้การบริหารจัดการมีความมั่นคงและสามารถสร้างผลลัพธ์ที่ยั่งยืนได้ (Deming, 1986).

สรุป

การพัฒนาประสิทธิผลและการบริหารจัดการศาสนทายาททั้งพระภิกษุสามเณรและฆราวาสที่อาศัย อยู่ภายในวัด ให้เกิดความสงบ เรียบร้อย และปฏิบัติถูกต้องตามพระธรรมวินัย กฎหมาย กฎมหาเถรสมาคม โดยผู้บริหารกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และยุทธวิธีในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิผล การเริ่มต้นการเปลี่ยนแปลงด้วยการทำความเข้าใจถึงปัญหาและความต้องการขององค์กร รวมถึงการสร้างวินัยในการทำงาน และการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง การปรับเปลี่ยนทางวิธีการคิดและการกระทำของ บุคลากรภายในองค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถประสบผลสัมฤทธิ์สำเร็จในกิจการในสภาพแวดล้อมที่ท้าทาย Balanced Scorecard ช่วยให้องค์กรและผู้บริหารสามารถระบุและวัดผลการดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบ ช่วยให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจว่ากลยุทธ์มีความสำคัญอย่างไรและมีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไรในการสร้างผลลัพธ์ที่ ดี ทั้งนี้เป็นการสร้างความโปร่งใสและการสื่อสารที่ดีในองค์กร ด้านการบริหารจัดการศาสนทายาท เพื่อให้เกิด การเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในสังคมได้ เพื่อการพัฒนาต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากแต่การนำมาใช้ต้อง ศึกษาให้ถ่องแท้จนเกิดความชำนาญ จึงจะเกิดประโยชน์กับการพัฒนาอย่างแท้จริง

เอกสารอ้างอิง

- จักรวาล สุขไมตรี. (2557). *รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธจริยธรรมระดับอุดมศึกษา* (ดุष्ฎิ นิพนธ์ปริญาพุทธศาสตรดุष्ฎิบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ชัยยุทธ ชินกุล. (2556). *กลยุทธ์การฝึกอบรมและพัฒนาพระภิกษุสามเณรในจังหวัดชายแดน* (ดุष्ฎิ นิพนธ์ ปริญาพุทธศาสตรดุष्ฎิบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- โชติ บัตริฐ. (2555). การบริหารงานของพระสังฆาธิการ ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค 4 เพื่อความมั่นคง แห่งพระพุทธศาสนา. *ลักทอง : วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 19(1), 25-35.





- ณัฐชนันตร์ อยู่สีมารักษ์. (2557). รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธธรรมของสถานศึกษาของรัฐ สังกัดกรุงเทพมหานคร (ดุสิตนิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ไทยพีบีเอส. (2562). จำนวนพระภิกษุ - สามเณร 14 ปีย้อนหลัง. สืบค้น 1 พฤษภาคม 2567, จาก <https://www.thaipbs.or.th/news/infographic/227>.
- นครินทร์ แก้วโชติรุ่ง. (2556). รูปแบบและหลักการของการปกครองในพระไตรปิฎก (วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาพระพุทธศาสนา). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระมหาทวิ วิสารโท. (2560). การบวชเป็นศาสนทายาทในพุทธศาสนาแบบเถรวาท. วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์, 6(1), 15-26.
- Alavi, M. & Leidner, D.E. (2001). Review: Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues. *MIS Quarterly*, 25(1), 107–136.
- Davenport, T.H. & Prusak, L. (1998). *Working knowledge: How organisations manage what they know*. Boston: Harvard Business Press.
- Deming, W.E. (1986). *Out of the Crisis*. Cambridge, Massachusetts: MIT Press.
- Freeman, R.E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman.
- Juran, J.M. & Gryna, F.M. (1988). *Juran's Quality Control Handbook*. McGraw-Hill.
- Kaplan, R.S. & Norton, D.P. (1993). *Putting the Balanced Scorecard to Work*. Boston: Harvard Business Press.
- Kaplan, R.S. & Norton, D.P. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Boston: Harvard Business Press.
- McLeod, R. & Schell, G. (2007). *Management information systems*. New Jersey: Prentice Hall.
- Neely, A. et al. (2002). *The performance prism: The scorecard for measuring and managing business success*. Financial Times. New Jersey: Prentice Hall.
- Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford: Oxford University Press.
- Schein, E.H. (1985). *Organizational culture and leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.

