



ประสิทธิผลการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ไทย\*  
BUDDHISM DISSEMINATION EFFECTIVENESS OF THAI SANGHA

พระครูนันทจรณธรรม (ณนณัฐ จารุธมฺโม), พระมหาสวัสดิ์ ฐิตวณฺโณ (อินกอง)

Phrakrununtajaranatham (Nananat Carudhammo), Phramaha Sawat Thitavanno (Inkong)

วัดสักใหญ่ จังหวัดนนทบุรี

Wat Sakyai Nonthaburi Province

Corresponding Author E-mail: phrakrunandha@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประสิทธิผลการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ไทย ประสิทธิผลการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเกิดจากกระบวนการเผยแผ่ที่มีคุณภาพ แผนหรือนโยบายในการเผยแผ่ที่ชัดเจน ผู้เผยแผ่มีความรู้ความเข้าใจในรูปแบบของการเผยแผ่ มีความเข้าใจในการเลือกใช้สื่อ ช่องทาง และวิเคราะห์ผู้รับสื่อ ทั้งนี้จะต้องพิจารณาจากแนวทางการดำเนินการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ด้วยว่าเป็นไปในทิศทางใด ประสิทธิผลการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ไทยจึงขึ้นอยู่กับปัจจัยหลัก ๆ คือนโยบายหรือทิศทางการเผยแผ่ของคณะสงฆ์ คุณสมบัติของนักเผยแผ่ การบริหารจัดการปัจจัยการเผยแผ่ ผสมผสานกับหลักการสื่อสารที่ดี หากได้มีการดำเนินการดังกล่าวแล้วนี้จะส่งผลให้การเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ไทยมีประสิทธิภาพ สามารถเข้าถึงประชาชนได้ ประชาชนมีส่วนร่วม เกิดการพัฒนาความรู้ และอยู่อย่างมีความสุข ในสังคมไทย

คำสำคัญ: ประสิทธิภาพ; การเผยแผ่พระพุทธศาสนา; คณะสงฆ์ไทย

Abstract

This academic article was to study the effectiveness of the propagation of Buddhism by the Thai Sangha. Buddhism dissemination was effectiveness depended on a quality dissemination process, a clear dissemination plan or policy, and the disseminators had a knowledge and understanding of the dissemination format, understanding of the selection of the media, channels, and analyzing the media receivers. However, it was necessary to consider the direction of the dissemination of Buddhism by the Thai Sangha. Therefore, the effectiveness of the dissemination of Buddhism by the Thai Sangha depended on the main factors: the policy or direction of the dissemination of Buddhism by the Thai Sangha, the qualifications of the disseminators, the management of dissemination factors, combined with good communication principles. If operation like that was taken then this will resulting: the dissemination of Buddhism by the Thai Sangha be effective, able to reach the public, having public participation, developing knowledge, and living happily in Thai society.

**Keywords:** Effectiveness; Buddhism Dissemination; Thai Sangha

\*Received August 15, 2024; Revised November 30, 2024; Accepted December 11, 2024





## บทนำ

ในสมัยพุทธกาลการเผยแผ่พระพุทธศาสนาได้แผ่ขยายออกไปอย่างกว้างขวางแผ่สู่อาณาจักรน้อยใหญ่ด้วยสัมมาสัมพุทธเจ้าได้แสดงไว้และสามารถปฏิบัติได้ทุกกาลสมัย ทำให้หมู่มหาชนหันมานับถือพระพุทธศาสนา ไม่ว่าจะยาก คนขอทาน เจ้าฟ้าพระมหากษัตริย์ ต่างมีความเลื่อมใสในพระธรรมของพระองค์และหมู่สาวกของพระองค์ผู้ประพฤติดีประพฤดีชอบ จนเกิดเป็นหมู่คณะใหญ่เป็นองค์กรที่เรียกว่า พุทธบริษัทสี่ คือ ภิกษุ ภิกษุณี อุบาสก อุบาสิกา การเสด็จออกผนวชในครั้งนั้นเพื่อค้นหาสัจธรรมแห่งชีวิตของพระพุทธองค์ ทรงบำเพ็ญเพียรปฏิบัติเป็นเวลา 6 ปี จนพบหนทางแห่งความหลุดพ้น บรรลุเป็นพระสัมมาสัมพุทธเจ้า พระองค์ทรงมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ซึ่งคำสอนของพระพุทธองค์ ได้แผ่ขยายออกไปให้สาธารณชนได้รับทราบ และน้อมเอามาเป็นหลักของการประพฤติปฏิบัติ ในชีวิต ด้วยเหตุว่า เป็นสัจธรรม ซึ่งมีความบริสุทธิ์อันเกิดจากการที่พระพุทธเจ้าได้ตรัสรู้ การเผยแผ่พระพุทธศาสนาในสมัยพุทธกาลในระยะแรก พระพุทธองค์ทรงเสด็จออกเผยแผ่เพียงพระองค์เดียว โดยได้แสดงธัมมจักกัปปวัตตนสูตรแก่ปัญจวัคคีย์ทั้ง 5 ในกาลต่อมา เมื่อมีสาวกมากขึ้น ทรงดำริให้พุทธสาวกออกเผยแผ่พระพุทธศาสนาด้วย ทำให้พระพุทธศาสนามีความเจริญรุ่งเรืองและแผ่ขยายไปในชมพูทวีป อย่างรวดเร็ว ชาวชมพูทวีปพากันละทิ้งลัทธิเดิมแล้วหันมานับถือเลื่อมใสศรัทธาในพระพุทธศาสนามากขึ้น เป็นลำดับ (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), 2534)

จากนั้นก็ทรงมอบอำนาจแก่คณะสงฆ์ในการคัดเลือกคัดสรรสมาชิกที่มาอยู่ใหม่ด้วยญัตติจตุตถกรรม แต่ถึงกระนั้นก็มีมาตรการที่รัดกุมมาก เช่น ผู้ที่จะอุปสมบทต้องเป็นผู้ชาย มีอายุ 20 ปีบริบูรณ์ขึ้นไป และเป็นคนมีอวัยวะสมบูรณ์ไม่พิการพิการ ไม่เป็นโรคที่สังกรรมรังเกียจ เป็นต้น และพระองค์ยังทรงกำหนดคุณสมบัติของพระอุปัชฌาย์และพระสงฆ์ที่จะกระทำการยอมรับสังฆกรรมแห่งการรับสมาชิกใหม่หรือภิกษุ โดยทรงบัญญัติให้พระภิกษุใหม่แต่ละรูปมีพระอุปัชฌาย์ พระพุทธเจ้าจึงทรงบัญญัติให้มีพระอุปัชฌาย์ขึ้นมา (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), 2534)

หลังจากที่พระพุทธศาสนาได้เข้ามาสู่ประเทศไทย ก็มีความเจริญรุ่งเรืองขึ้นตามลำดับ การเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ไทยในปัจจุบันมีวิธีการหลากหลายซึ่งควรแก่การศึกษา การเผยแผ่พระพุทธศาสนาในปัจจุบันพระสงฆ์ถือเป็นหลักในการเผยแผ่ พระสงฆ์ซึ่งถือว่า เป็นบริษัทเดียวที่มีบทบาทสำคัญต่อพระพุทธศาสนาอย่างต้องศึกษาให้เข้าใจถึงการเผยแผ่พระพุทธศาสนา คือ การนำธรรมะไปสู่ประชาชนเพื่อให้เขาเหล่านั้นปฏิบัติเป็นสัมมาปฏิบัติอันก่อให้เกิดความสงบสุขแก่ตนเองและแก่สังคม โดยเฉพาะในยุคปัจจุบันนี้รูปแบบและวิธีการเทศนาที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับยุคสมัย จึงจะสามารถทำการเผยแผ่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความสะดวกสบายและประชาชนได้รับประโยชน์สูงสุด ดังนั้นแล้วจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่พระสงฆ์ผู้ทำหน้าที่เผยแผ่พระพุทธศาสนาควรเรียนรู้หลักการเทศน์ที่ถูกต้อง (เสนาะ ผดุงฉัตร, 2540)

การเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้เกิดประสิทธิผลจึงต้องอาศัยปัจจัยหลายประการ หลัก ๆ คือ ตัวผู้เผยแผ่ ทั้งนี้โครงสร้างของการบริหารคณะสงฆ์ต้องเอื้ออำนวยด้วย มีการกำหนดนโยบายหรือแผนการเผยแผ่พระพุทธศาสนาในเชิงรุกที่ก่อให้เกิดประสิทธิผล ผู้เผยแผ่มีความรู้ความสามารถผนวกกับการใช้สื่อหรือเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ามาช่วย จึงจะก่อให้เกิดประสิทธิผล กล่าว คือ สามารถเข้าถึงประชาชนได้ ประชาชนมีส่วนร่วม เกิดการพัฒนาความรู้ และอยู่อย่างมีความสุข ในสังคมไทย

## การเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ไทย

ความสำเร็จอย่างรวดเร็วในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของพระพุทธเจ้านั้น ส่วนหนึ่งมาจากความโดดเด่นเป็นเอกบุคคที่อุบัติมาเพื่อทำหน้าที่เป็นพระศาสดาโดยเฉพาะ ดังที่ทรงแสดงไว้ ซึ่งปรากฏในพระไตรปิฎก





โดยใจความว่า เมื่อบุคคลผู้เลิศ เกิดขึ้นในโลก ย่อมช่วยเหลือเกื้อกูล แกมวลงมหาประชาชน อนุเคราะห์ชาวโลก พร้อมทั้งเทวดาและมนุษย์ทั้งหลาย (ส.นิ. (ไทย) 16/236/327)

การเผยแผ่ หมายถึง การสื่อสารเพื่อการพัฒนาบุคคลทางด้านจิตใจให้มีความเคารพเลื่อมใสยำเกรงในพระรัตนตรัยน้อมนำเอาหลักธรรมในพระพุทธศาสนาไปประพฤติปฏิบัติเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้ปฏิบัติตามสมควรแก่การปฏิบัตินั้นเพราะพระพุทธศาสนาเป็นศาสนาที่มุ่งเพื่อประโยชน์สุขแก่ชาวโลก เป็นศาสนาแห่งสันติภาพของโลกและสันติภาพแห่งโลกสากล (สนธิ ศรีสำแดง, 2544)

วิธีการเผยแผ่พระพุทธศาสนาที่มีประสิทธิผล 2 วิธี คือ 1. การเผยแผ่ทางกาย ได้แก่ การปฏิบัติให้ดูเป็นแบบอย่างเวลาเย็นดินนั่งนอนเป็นไปด้วยความเป็นระเบียบเรียบร้อยมีสติสำรวม โดยใจความแล้ว คือ การทำตัวเองให้เป็นแบบอย่างที่ดี 2. การเผยแผ่ทางวาจา คือ การสอนธรรมะเทศนา บรรยายหรือปาฐกถาธรรม แสดงธรรม ที่เรียกว่า ธรรมกถึก แปลว่า ผู้กล่าวธรรมผู้สอนธรรมแสดงให้ผู้อื่นฟังอย่างมีศิลปะ (พิสิฐ เจริญสุข, 2539)

การเผยแผ่พระศาสนามีเป้าหมายหลัก คือ การสร้างสันติภาพให้เกิดแก่ชาวโลกพระสงฆ์ คือ “สื่อ” แห่งสันติภาพโลกเพราะตัวพระสงฆ์ (อริยสงฆ์) เป็นผู้ส่งทั้งทางกายทางวาจาและทางใจเป็นแบบอย่างของผู้มีสันติปราศจากความเห็นแก่ตัวการทำงานของพระสงฆ์เป็นการทำงานเพื่อให้มีใช้เพื่อเอาจึงไม่แฝงไว้ด้วยความขัดแย้ง

การเผยแผ่พระพุทธศาสนา จึงเป็นการรับเอาคำสั่งสอน ขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้ามาเป็นหลักการ ในการดำเนินชีวิตการทำงาน และการเป็นอยู่ในสังคม เป้าหมายของการเผยแผ่ จะต้องมีความสอดคล้อง กับทิศทางหรือนโยบายการเผยแผ่ของคณะสงฆ์ เป็นรูปแบบที่ใช้กันอยู่ทั่วไปโดยมุ่งเป้าหมายไปที่ การพ้นจากทุกข์ เพื่อประโยชน์สุขของคนหมู่มาก น้อมนำเอาหลักธรรมคำสอน มาเป็นเข็มทิศในการดำเนินชีวิต (สนธิ ศรีสำแดง, 2544)

ด้วยเหตุนี้คณะสงฆ์ไทยจึงได้ดำเนินการเผยแผ่พระพุทธศาสนาโดย กำหนดแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา ประกอบด้วยพันธกิจ 6 ด้าน ตามพันธกิจคณะสงฆ์ คือ 1. ด้านการปกครอง 2. ด้านศาสนศึกษา 3. ด้านศึกษาสงเคราะห์ 4. ด้านเผยแผ่ 5. ด้านสาธารณูปการ 6. ด้านสาธารณสงเคราะห์ นอกจากนี้ ยังได้เพิ่มภาระงานพิเศษอีก 1 ด้าน คือ ด้านการพัฒนาพุทธมณฑลให้เป็นศูนย์กลางพระพุทธศาสนาโลก เป็นการดำเนินการภายใต้ค่านิยม (Core Value) ที่ว่า “อุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนา สู่อุทิศตนเพื่อพระสงฆ์” เป้าหมาย คือ บริหารด้วยคุณธรรมอย่างมีระบบ มีคุณภาพ โดยอาศัยวัฒนธรรมเดิมที่เคยปฏิบัติมาในทางพระพุทธศาสนา คือ รักษาศีล พัฒนาจิต คิดสร้างสรรค์อย่างผู้มีปัญญา มีโครงการหลักที่สนับสนุนเป้าหมายในส่วนนี้ คือ โครงการยกระดับหมู่บ้านรักษาศีล 5 และโครงการวิปัสสนากัมมัฏฐาน เพื่อพัฒนาทุนมนุษย์ โดยมีพระพรหมบัณฑิต เป็นประธานกรรมการ พระเทพปวรเมธี เป็นกรรมการและเลขานุการ รับผิดชอบ 2 โครงการใหญ่ (พระเทพเวที (พล อากาศโร), 2564)

จะเห็นได้ว่า แนวทางที่คณะสงฆ์ไทยในปัจจุบันได้กำหนดไว้ คือ การเผยแผ่พระพุทธศาสนา ให้เป็นไปตาม แผนปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา โดยใช้แนวทางการบริหารอย่างมีระบบให้มีคุณภาพ อาศัยวัฒนธรรมของคนวัด ซึ่งเคยปฏิบัติมาตั้งแต่เดิม คือ กิจกรรมที่ทำมา ได้แก่การรักษาศีลเจริญจิตภาวนา การบริหารจัดการ ซึ่งอาศัยแนวคิด สร้างสรรค์ อย่างคนมีปัญญา มีโครงการที่สำคัญ ที่จะต้องปฏิบัติ ซึ่งถือว่า เป็นภาระของพระนักเผยแผ่ คือ โครงการยกระดับหมู่บ้านรักษาศีล 5 และโครงการปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐานเพื่อพัฒนาทุนมนุษย์ ซึ่งในจุดนี้ เป็นเวทีที่สำคัญให้พระสังฆาธิการ พระนักเผยแผ่ ได้อาศัยแนวทางการเผยแผ่ซึ่งเปรียบเสมือนนโยบาย และทิศทางของการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ไทย โดยมีมหาเถรสมาคมเป็น





ผู้รับรอง ทั้งนี้การเผยแพร่พระพุทธศาสนาก็เพื่อเป้าหมายหลัก ตามที่องค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าได้วางไว้คือ เพื่อประโยชน์แก่ชนหมู่มาก

## การบริหารปัจจัยการสื่อสาร

การบริหารที่เป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ บุคลากร (Man) งบประมาณหรือเงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และการจัดการ(Management) สำหรับแนวคิดที่ได้เพิ่มอีกองค์ประกอบหนึ่งนั่นคือ ข้อมูลข่าวสารขององค์กร (Information) เป็นทัศนะ (Robbin, S.P., 2005) นอกจากนี้ ได้มีผู้ศึกษาทำนองอื่นที่เห็นแนวคิดแตกต่างเพียงเล็กน้อยในเรื่องขององค์ประกอบทรัพยากรการบริหารที่นอกเหนือจากแนวคิดนั้นทรัพยากรบุคคล (Human Resources) ทรัพยากรการเงิน (Financial Resources) ทรัพยากรกายภาพ (Physical Resources) ทรัพยากรสารสนเทศ (Information Resources) ซึ่งทรัพยากรการบริหารเหล่านี้ต้องนำไปใช้ในกระบวนการ การบริหารส่วนทรัพยากร บุคลากร (Human) เงิน (Momentary) วัตถุดิบ (Raw Material) และเงินทุน งบประมาณที่ใช้ในการทำงาน (Capital) ทรัพยากร (Resources) ได้แก่ วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อประกอบการดำเนินงานรวมถึงความสามารถในการจัดการ (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2553) จากแนวคิดดังกล่าวสรุปรวมได้ดังนี้

1. **บุคลากร (Man)** จัดเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดและเป็นทรัพยากรหลักขององค์กร จึงควรมีการกำหนดนโยบายให้ชัดเจนถึงการบริหารงาน โดยกำหนดเป็นมาตรการว่า บุคลากรทุกคนจะต้องได้รับความฝึกฝนให้มีศักยภาพความสามารถ ตามที่องค์กรต้องการก่อน จึงจะมอบหมายงานให้ และงานที่มอบหมายนั้นจะต้องมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับศักยภาพของบุคลากรแต่ละคน ซึ่งเป็นไปตามทฤษฎีของการบริหารระบบราชการ ที่มีการกำหนด ความสามารถพื้นฐาน และมีการแบ่งงานกันทำ โดยเลือกเอาผู้ที่มีความเชี่ยวชาญและสามารถในการทำงานในแต่ละด้าน เป็นการบริหารบุคลากร ให้มี ศักยภาพในส่วนหนึ่ง การบริหารบุคลากรถือว่า มีความสำคัญอย่างยิ่ง ซึ่งเป็นองค์ประกอบ หนึ่ง ของการบริหาร ผู้บริหารแต่ละคน ควรนำกระบวนการในการบริหารจัดการคนเข้ามาเป็นส่วนหนึ่ง ของการบริหารงานองค์กร

2. **งบประมาณ (Money)** เป็นปัจจัยสำคัญประการ หนึ่ง ที่จะต้องมีการกำหนดแนวทางการบริหาร การใช้จ่ายเงินหรือต้นทุนอย่างประหยัดและคุ้มค่า ให้ได้ผลลัพธ์มากกว่า งบประมาณที่กำหนดไว้ ซึ่งการบริหารการเงินงบประมาณ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารจัดการ การบริหารจัดการงบประมาณที่ดีคือ การควบคุมการใช้งบประมาณ ให้เกิดความคุ้มค่า โดยหลักการ คือ การใช้งบประมาณที่น้อยที่สุดแต่ได้คุณภาพของงานสูง การบริหารงบประมาณนี้จะต้องมีการเผื่อระวังและควบคุมการใช้งบประมาณอย่างระมัดระวังอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้ลดต้นทุนที่มีในกระบวนการต่าง ๆ เป็นไปอย่างประหยัดคุ้มค่า ทำให้องค์กรมีงบประมาณเหลือเพื่อนำไปบริหารจัดการในด้านอื่น ๆ ต่อไป กล่าว คือ การบริหารการเงินงบประมาณเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการเชิงกลยุทธ์ได้โดยคำนึงถึง

1. ลักษณะการดำเนินงานขององค์การ
2. ลักษณะกิจกรรมในอนาคต
3. สภาพแวดล้อม
4. การจัดสรรทรัพยากร
5. การปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, 2548)

นอกจากนั้นการบริหารการเงินอย่างประหยัดและคุ่มค่านั้นมีความสอดคล้องกับการกำหนดกลยุทธ์ที่ต้องการ การกำหนดกลยุทธ์ที่ครอบคลุมวิธีการแก่ผู้เกี่ยวข้องในหน่วยงาน (Function) ต่าง ๆ มุ่งเน้นให้พัฒนา





กลยุทธ์ขึ้นมาโดยอยู่ภายใต้กรอบของกลยุทธ์ เช่นแผนการดำเนินงานทั่วไป แผนการด้านทรัพยากรบุคคล แผนการเงิน เป็นต้น ต้นทุนน้อยที่สุดและให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งประกอบด้วย

1. การสนับสนุนให้มีการตรวจสอบด้านการเงิน ทั้งจากหน่วยงานภายใน เช่น ผู้มีหน้าที่ ตรวจสอบตามกฎหมาย และภายนอก เช่น ประชาชนท้องถิ่น รวมทั้งการชี้แจงการบริหารงบประมาณ ให้แก่ประชาชนทราบอย่างต่อเนื่อง

2. การชี้แจงการบริหารงบประมาณของตนให้ประชาชนทราบอย่างต่อเนื่อง

3. เน้นการบริหารการเงินให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด

**3. วัสดุ อุปกรณ์ (Material)** เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่ง ที่จะต้องดำเนินการบริหารจัดการ โดยการกำหนดแนวทางการใช้งานเครื่องมือเครื่องใช้ที่เป็นทรัพยากรขององค์กร เพื่อนำไปใช้ในการผลิตงานให้มีคุณภาพ จึงต้องมีการกำหนดขอบข่ายภาระงานและกำหนดผู้รับผิดชอบให้ดูแลวัสดุอุปกรณ์เหล่านั้นให้พร้อมใช้งานอยู่เสมอรักษาป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหายในการ นำไปใช้ระหว่างการทำงาน มีระบบการยืมคืนอย่างชัดเจน วัสดุอุปกรณ์ที่นำมาใช้ควรจะเป็นวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง วัสดุอุปกรณ์ทางด้านเทคโนโลยี จะต้องมีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพสูง จึงจะเกิดความคุ้มค่าในการนำมาใช้ วัสดุอุปกรณ์นี้จะรวมถึง รถยนต์หรือพาหนะ หรือวัสดุขนาดใหญ่ที่มีความจำเป็น ต่อการดำเนินงานขององค์กร การบริหารวัสดุในการดำเนินงาน ควรจะมีการวางแผนและการกำหนดเป้าหมายว่า จะทำอย่างไรให้สิ้นเปลืองน้อยที่สุดหรือเกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งแนวทางในการบริหารจัดการประกอบด้วย

1. การจัดทำแผนภาพแสดงขั้นตอนการปฏิบัติงานและผลงาน เวลาที่ใช้หรือหน่วยงานที่รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน พร้อมทั้งติดประกาศให้ประชาชนทราบอย่างชัดเจนและง่ายต่อการเข้าใจ

2. การใช้วัสดุอุปกรณ์ที่มีประสิทธิภาพหรือยกระดับการให้บริการ เช่น คอมพิวเตอร์ เครื่องถ่ายเอกสาร ในการให้บริการหรืออำนวยความสะดวกแก่ประชาชน

3. การติดตั้งอุปกรณ์อำนวยความสะดวกต่าง ๆ อย่างเพียงพอต่อการบริหาร

**4. การจัดการ (Management)** ถือว่า เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่ง ที่อยู่ในรูปของกระบวนการบริหารจัดการซึ่งเกิดจากการตัดสินใจ และแนวทางวิธีการดำเนินงานของผู้บริหาร การบริหารจัดการ จะเกี่ยวข้องกับการกำหนด นโยบายวิธีการบริหารตัวชี้วัดการดำเนินการ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการทำงาน รวมไปถึงการประสานงาน การตรวจสอบติดตามประเมินผลและการปรับปรุงแก้ไขกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งการบริหารจัดการ เกิดจากประสบการณ์ของผู้บริหารที่ได้รับการสั่งสมมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน โดยทั่วไปแล้ว ความรู้ในการจัดการยังเป็นเรื่องของศาสตร์ และศิลปะรวมทั้งแนวทาง ที่สามารถค้นคว้าศึกษาหาความรู้ได้ จากตำราเรียน การถ่ายทอด จากผู้มีประสบการณ์หรือแม้แต่การวิจัย ขององค์กรอื่น ๆ ในสังคม

การบริหารจัดการด้วยการควบคุมปัจจัยต่าง ๆ ในองค์กรทำให้เกิดการผสมผสานกันอย่างมีประสิทธิภาพ และจะส่งผลต่อ คือ มีประสิทธิผล ซึ่งแนวทางการบริหารประกอบด้วย

1. การบริหารงานตามแบบของนักการเมืองท้องถิ่น คือ การบริหารงานที่มุ่งความสำเร็จ ของงานอย่างรวดเร็ว เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชน

2. การประกาศนโยบายหรือวิสัยทัศน์ ในการบริหารต่าง ๆ พร้อมทั้งกำหนดเวลาในการทำให้สำเร็จให้ชัดเจน

3. การระดมความคิดเห็นให้เหมาะสมกับสถานการณ์ โดยการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้า มามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ของประชาชน





4. การสร้างความสัมพันธ์ภายนอก เช่น ภาคเอกชน สถาบันการศึกษา สื่อมวลชน ตลอดจนประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมสนับสนุน โดยการทำกิจกรรมร่วมกัน ให้เกิดประโยชน์กับ ประชาชนอย่างต่อเนื่อง

การควบคุมปัจจัยการบริหาร 4 ประการ คือ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการบริหารจัดการ จะมีความเกี่ยวเนื่อง กับการบริหารจัดการเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้เกิดประสิทธิผล หากพูดให้เข้าใจง่าย ๆ คือ เมื่อเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพ เข้ามาทำการเผยแผ่ คือ เลือกผู้ที่มีคุณสมบัติของการเป็นนักเผยแผ่ที่ดี และประการต่อมาคือ จัดหางบประมาณสำหรับการเผยแผ่ให้เพียงพอ เมื่อบริการเผยแผ่เพียงพอ ใกล้เคียงจะสามารถเลือกซื้อ ช่องทาง หรือแม้แต่ การใช้งบประมาณ เพื่อการจัดเตรียม ทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการเผยแผ่ให้สมบูรณ์แบบ รวมไปถึงวัสดุอุปกรณ์ที่เพียงพอ ผนวกกับการบริหารจัดการที่ดี ก็จะส่งผลให้ การเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ไทยมีประสิทธิภาพ พร้อมกันนั้นก็ยิ่งส่งผลต่อไปยังประสิทธิผลของการเผยแผ่ คือ การเข้าถึงประชาชน เกิดการมีส่วนร่วมของประชาชนในชุมชน เพื่อให้สังคมอยู่ร่วมกันได้อย่างสันติสุข

### หลักการสื่อสาร

หลักการสื่อสารมีส่วนเกี่ยวข้องกับการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเป็นอย่างมาก เนื่องจากการเผยแผ่ส่วนมากจะใช้การพูดหรือการสื่อสารด้วยช่องทางต่าง ๆ ดังนั้นผู้เผยแผ่จึงต้องเข้าใจเรื่องการเผยแผ่เป็นเบื้องต้นก่อน การสื่อสาร ภาษาอังกฤษใช้คำว่า Communication มีรากศัพท์มาจากภาษาละตินว่า Communis ซึ่งหมายถึงการร่วมกันในการสื่อสารและสื่อความหมาย ซึ่งหมายถึง การทำบางสิ่งบางอย่างร่วมกัน ได้แก่การถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์แนวคิด ให้กับกันและกัน เป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ข้อมูลข่าวสาร ความรู้สึกและทัศนคติรวมถึงอารมณ์ การแสดงออกระหว่างสองคนขึ้นไปหรือมากกว่า นั้น การสื่อสารถือเป็น ความสัมพันธ์ทางสังคม ที่เป็นการแสดงออกทางสัญลักษณ์ ให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือข้อมูลข่าวสารระหว่างบุคคล โดยการส่งสัญญาณหรือสัญลักษณ์ ให้กับอีกฝ่าย หนึ่ง ได้รับความทราบ ซึ่งนั่นก็คือ ความหมายของการสื่อสาร ถือเป็นกระบวนการในการถ่ายทอดความรู้ ข้อมูลข่าวสาร ความรู้สึกนึกคิด ของบุคคลคนหนึ่งหรือกลุ่มหนึ่ง ไปยังผู้อื่น ซึ่งถือว่าเป็นองค์ประกอบหนึ่งของการประชาสัมพันธ์ (กิติมา สุรสุนธิ, 2548) นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการสื่อสารในแง่มุมต่าง ๆ มากมาย เช่น

1. การสื่อสาร หมายถึง การถ่ายทอดความรู้ ข้อมูลข่าวสารจากบุคคลหนึ่งไปยังบุคคลหนึ่ง หรือจากแหล่งข้อมูลหนึ่งไปยังหลาย ๆ คน

2. การสื่อสาร หมายถึง กระบวนการที่ผู้ส่งสาร ส่งคำพูดภาษาเขียนหรือข้อมูลใด ๆ ให้กับบุคคลอื่นเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมของคน ๆ นั้น จึงเป็นการสื่อสารหรือถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ระหว่าง ผู้ส่งสารและผู้รับสาร

3. การสื่อสารยังมีความหมายในวงกว้างออกไปอีกซึ่งครอบคลุมถึงกระบวนการต่าง ๆ ของจิตใจของบุคคล ที่ส่งผลต่อจิตใจของอีกบุคคลหนึ่ง ดังนั้นการสื่อสารจึงไม่ได้หมายความถึงเพียงแต่การพูด คำพูด หรือการเขียนข้อความส่งให้กันเท่านั้น ยังหมายถึงการส่งต่อความรู้สึก ผ่านทางการแสดงบทเพลง หรือพฤติกรรมที่แสดงออกทางกายด้วยเช่นกัน เพื่อให้ผู้รับข้อมูลข่าวสารนั้นเข้าใจ วัตถุประสงค์ของการถ่ายทอดสื่อสารไม่ว่า จะเป็นภาษาพูดหรือการแสดงออก ได้รับความทราบถึงเจตนารมณ์ของการสื่อสาร และเข้าใจในวัตถุประสงค์ของการสื่อสารนั้น

สรุปได้ว่า การสื่อสาร คือ การถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์หรือชุดข้อมูล (Message) จากผู้ส่งสาร (Source) ไปยังอีกฝ่ายหนึ่ง คือ ผู้รับ (Receiver) โดยผ่านช่องทางของการสื่อสาร (Channel) นอกจากนี้การสื่อสารไม่ได้มีความหมายเพียงแต่การส่งข้อมูลไปแล้วอีกฝ่ายหนึ่ง ได้รับความทราบเจตนารมณ์ของผู้สื่อสารเท่านั้น ยัง





หมายถึงการรับรู้แล้วมีปฏิริยาโต้ตอบ (Feedback) และอันตรกิริยาด้วย (Interaction) ก็คือ มีปฏิริยาโต้ตอบกันระหว่างคนสองคน ระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร เป็นการสื่อสารที่มีกระบวนการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างบุคคลต่อบุคคลหรือบุคคลต่อกลุ่ม โดยใช้สัญลักษณ์ สัญญาณ หรือพฤติกรรมที่เข้าใจกัน เมื่อนำมาประยุกต์ใช้กับการสื่อสาร ก็จะต้องพิจารณาดังนี้ คือ ผู้ส่งสาร ต้องมีความรู้ความสามารถมีความชำนาญเป็นนักเทศน์ สาร เนื้อหาสาระถูกต้องเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย ช่องทางการสื่อสาร เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างแม่นยำ ผู้รับ มีพื้นฐานสามารถวิเคราะห์เนื้อหาที่ได้รับและนำไปใช้ให้เกิดผลได้

### ประสิทธิผลการเผยแผ่พระพุทธศาสนา

ประสิทธิผล คือ การที่องค์กรสามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การที่กำหนดไว้ (Hannan & Freeman, 1977) ประสิทธิผล คือ ระดับความสำเร็จขององค์การในการดำเนินงานได้บรรลุตามเป้าหมายหรือภารกิจหลักขององค์การ (Cameron, 2008) ประสิทธิผล คือ ความสามารถขององค์การในการที่จะอยู่รอด ปรับตัว รักษาสภาพ และเจริญเติบโต เป็นการบูรณาการทุกส่วนขององค์การ โดยเฉพาะเป้าหมายของบุคคลและเป้าหมายขององค์การเพื่อไม่ให้เกิดการขัดแย้งกัน (Schein, 1992) ประสิทธิผล คือ ชัดความสามารถขององค์การที่จะดำเนินการผลิตเพื่อก่อให้เกิดผลผลิตสำเร็จตามเป้าหมายต่าง ๆ ที่องค์กรกำหนดขึ้น (Gordon, J., R., 2001) ประสิทธิผลขององค์การขึ้นอยู่กับผลิตภาพขององค์การโดยผลิตภาพ คือ อัตราส่วนของผลผลิตต่อปัจจัยนำเข้า ประสิทธิผล คือ รูปของระดับความสำเร็จขององค์การในการดำเนินงานตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยเปรียบเทียบผลผลิตที่ได้จากการผลิตกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยไม่คำนึงถึงปัจจัยอื่น ๆ หมายถึง องค์กรใดมีผลผลิตได้ตามเป้าหมายขององค์การทุกเป้าหมาย แสดงว่า ประสิทธิผลขององค์การนั้นสูงสุด หรือมีคะแนนประสิทธิผลเต็มร้อยคะแนน (กัญญา โฉมิไถกุล, 2545)

ได้ใช้ตัวแบบหน้าที่ทางสังคม (Social function model) อธิบายประสิทธิผลขององค์การโดยระบุว่า องค์กรที่มีประสิทธิผลจะต้องทำหน้าที่ 4 ประการ ได้เป็นอย่างดี คือ ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม (adaptation) ความสามารถในการบรรลุถึงเป้าหมาย (Goal attainment) ความสามารถในการบูรณาการ (Integration) และสิ่งที่ซ่อนเร้นอยู่ภายใน (Latency) (Talcott, 1971)

แนวคิดในการนำเสนอตัวชี้วัดในการประเมินประสิทธิผลขององค์การไว้ 4 ประการ ดังนี้

1. การบรรลุเป้าหมาย (Goal achievement) เป็นการดำเนินงานในองค์การให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรได้ตั้งไว้ มีตัวชี้วัด คือ การแสวงหาทรัพยากรต่าง ๆ ผลสัมฤทธิ์ คุณภาพ และประสิทธิภาพขององค์การ
2. การบูรณาการ (Integration) เป็นการรวบรวมความสามารถของทุกคน และนำเอาสิ่งต่าง ๆ ในองค์การมาดำเนินงานเพื่อให้้องค์การประสบความสำเร็จ มีตัวชี้วัด คือ ความพึงพอใจ และความขัดแย้งของบุคลากร บรรยากาศและการสื่อสารในองค์การ
3. การปรับตัว (Adaptation) เป็นการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานในองค์การให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่เปลี่ยนแปลง มีตัวชี้วัด คือ นวัตกรรม ความสามารถขององค์การในการปรับเปลี่ยนและพัฒนา และความเจริญขององค์การ
4. การรักษาสีงที่ซ่อนเร้นในองค์การ (Latency) เป็นการรักษาวัฒนธรรม หรือรูปแบบต่าง ๆ ในองค์การ มีตัวชี้วัด คือ เอกลักษณ์ แรงจูงใจ ความจงรักภักดี และรูปแบบของชีวิตในองค์การ (Hoy & Miskel, 2001)





ประสิทธิผลการเผยแผ่พระพุทธศาสนามีลักษณะเดียวกันกับหลักประสิทธิผลโดยสากล โดยหลัก ๆ คือ การบรรลุเป้าหมายอย่างยั่งยืน ดังนั้นการเผยแผ่พระพุทธศาสนาจึงได้ยึดเป้าหมายหลัก คือ เพื่อประโยชน์แก่ชนหมู่มาก (ส.นิ. (ไทย) 16/236/327) นั้นหมายถึง การเข้าถึงประชาชน การมีส่วนร่วมของประชาชน การพัฒนาความรู้ของประชาชน และ ความสุขของประชาชน (พระมหาปริชา สาเส็ง, 2560) ซึ่งมีรายละเอียด คือ

1. เข้าถึงประชาชน คือ พระนักเผยแผ่เข้าถึงประชาชนได้ ประชาชนเข้าถึงแก่นแท้ของพระพุทธศาสนาได้ ซึ่งเป็นผลมาจากการดำเนินการเผยแผ่อย่างเป็นระบบของพระนักเผยแผ่ที่มีความรู้ความสามารถ

2. ประชาชนมีส่วนร่วม คือ การที่ประชาชนเกิดการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเผยแผ่พระพุทธศาสนาและมีส่วนร่วมโดยเป็นผู้สนับสนุนอุปถัมภ์พระพุทธศาสนา ซึ่งเกิดจากการที่พระนักเผยแผ่ได้ทำการเผยแผ่ให้ประชาชนได้เกิดศรัทธาเลื่อมใสในพระพุทธศาสนา

3. ประชาชนมีความรู้ คือ ประชาชนเกิดศรัทธาเลื่อมใสในพระพุทธศาสนาแล้วนำไปสู่การศึกษาเล่าเรียนพระปริยัติธรรม ศึกษาพระไตรปิฎกอันเป็นแก่นแท้ของพระพุทธศาสนา และมีความรู้ในขั้นสามารถนำเอาความรู้ทางพระพุทธศาสนานั้นไปปรับใช้ในชีวิตประจำวันได้เป็นอย่างดี

4. ประชาชนมีความสุข คือ เมื่อประชาชนมีความเลื่อมใสศรัทธาแล้ว ก็จะเกิดการศึกษาล่าเรียนพระปริยัติธรรม จากนั้นเมื่อมีความรู้แล้ว นำมาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน ส่งผลให้ประชาชนเกิดความสุขอันเกิดจากปิติที่ได้เข้าร่วมกิจกรรมทางพระพุทธศาสนา ได้ปฏิบัติธรรม ได้รับประโยชน์จากพระพุทธศาสนา (พระมหาสุริยา อภิวิฑูณโน (มะสันเทียะ), 2564)

สรุปได้ว่า ประสิทธิผลการเผยแผ่พระพุทธศาสนา คือ ผลที่เกิดจากการเผยแผ่ ตามเป้าหมายหลักที่องค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าได้กำหนดไว้ คือ เพื่อประโยชน์แก่มหาชน ในปัจจุบันคณะสงฆ์ได้กำหนดเป้าหมาย คือ เพื่อเป็นการสืบทอดพระพุทธศาสนา พระพุทธศาสนาเกิดความมั่นคง ยกระดับการบริหารภายใน พัฒนาสู่องค์กรการเรียนรู้เชิงพุทธ มีทรัพยากรที่เพียงพอสำหรับการขับเคลื่อนกิจการพระพุทธศาสนา ทั้งนี้ก็เพื่อให้เกิดประสิทธิผล คือ สามารถเข้าถึงประชาชนได้ ประชาชนมีส่วนร่วม เกิดการพัฒนาความรู้ และอยู่อย่างมีความสุข ในสังคมไทย

## องค์ความรู้

### กระบวนการเผยแผ่

#### พระนักเผยแผ่

- ใช้การเผยแผ่ทางกาย การปฏิบัติให้เป็นแบบอย่าง เช่น การสอนกรรมฐาน
- ใช้การเผยแผ่ทางวาจา ด้วยวิธีการพูด บรรยาย ปาฐกถาธรรม แสดงธรรม
- และรู้หลักการสื่อสาร ได้แก่ ผู้สื่อสาร มีความชำนาญ สาร เนื้อหาสาระถูกต้องเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย ช่องทางการสื่อสาร เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างแม่นยำ ผู้รับ มีพื้นฐานสามารถวิเคราะห์เนื้อหาที่ได้รับและนำไปใช้ให้เกิดผลได้

#### ปัจจัยการบริหาร

- คน เลือกใช้บุคลากรเผยแผ่ที่มีศักยภาพ
- เงิน บริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ
- วัสดุ ใช้วัสดุให้คุ้มค่า เหมาะกับสถานการณ์
- การจัดการ มีการวางแผน ดำเนินการ ตรวจสอบ ติดตามและปรับปรุงแก้ไขอย่างเป็นระบบ



#### เข้าถึงประชาชน

พระนักเผยแผ่เข้าถึงประชาชนได้ ประชาชนเข้าถึงแก่นแท้ของพระพุทธศาสนาได้

#### ประชาชนมีส่วนร่วม

ประชาชนเกิดการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเผยแผ่พระพุทธศาสนาและมีส่วนร่วมโดยเป็นผู้สนับสนุนอุปถัมภ์พระพุทธศาสนา

#### ประชาชนมีความรู้

ประชาชนเกิดศรัทธาเลื่อมใสในพระพุทธศาสนาแล้วนำไปสู่การศึกษาเล่าเรียนพระปริยัติธรรม

#### ประชาชนมีความสุข

ประชาชนมีความเลื่อมใสศรัทธาในพระพุทธศาสนา ส่งผลให้ประชาชนเกิดความสุขอันเกิดจากปิติที่ได้เข้าร่วมกิจกรรมทางพระพุทธศาสนา ได้ปฏิบัติธรรม ได้รับประโยชน์จากพระพุทธศาสนา

ภาพที่ 1 องค์ความรู้





จากที่กล่าวมาข้างต้นมีประเด็นที่น่าสนใจประกอบด้วย นโยบายและทิศทางการเผยแพร่ของคณะสงฆ์ ถือเป็นทิศทางที่สำคัญสำหรับการเผยแพร่ ส่วนสำคัญที่ทำให้เกิดประสิทธิผลการเผยแพร่ได้นั้นคือ การที่พระนักเผยแผ่มีความรู้ความสามารถ รู้จักปรับใช้วิธีการเผยแพร่ไม่ว่าจะเป็นการเผยแพร่ทางกายหรือการเผยแพร่ทางวาจา โดยใช้หลักการเผยแพร่ และการควบคุมปัจจัยการบริหารการเผยแพร่อย่างเหมาะสม คุณสมบัติของผู้เผยแพร่ ก็มี ส่วนสำคัญที่จะส่งผลต่อประสิทธิผลเป็นอย่างดี เพื่อให้เข้าใจถึงกระบวนการที่จะส่งผลให้เกิดประสิทธิผลจึงได้สังเคราะห์เป็นองค์ความรู้ดังต่อไปนี้

## สรุป

ประสิทธิผลการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ไทยจึงขึ้นอยู่กับปัจจัยหลัก ๆ คือ นโยบายหรือทิศทางการเผยแผ่ของคณะสงฆ์ ซึ่งทิศทางการเผยแผ่ได้ถูกกำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา ด้านการเผยแผ่ มีแนวทาง คือ การดำเนินโครงการใหญ่ 2 โครงการ ได้แก่ โครงการยกระดับหมู่บ้านรักษาศีล 5 โครงการวิปัสสนากัมมัฏฐานเพื่อพัฒนาทุนมนุษย์ ซึ่งในที่นี่หมายความว่า พระนักเผยแผ่จะต้องดำเนินการส่งเสริมให้มีการรักษาศีล 5 และการสอนกรรมฐาน ประการต่อมา คือ ผู้เผยแผ่จะต้องมีคุณสมบัติที่พึงประสงค์ คือ มีความรู้ความสามารถ รู้หลักการเผยแพร่ ทางกาย ได้แก่ การปฏิบัติให้ดูเป็นแบบอย่าง เช่น การสอนกรรมฐาน เผยแผ่ทางวาจา ได้แก่ การเผยแพร่ธรรมะไปสู่บุคคลอื่นด้วยวิธีการพูดบรรยาย ปาฐกถาธรรมแสดงธรรม และรู้หลักการสื่อสาร ได้แก่ ผู้ส่งสาร มีความชำนาญ สาร เนื้อหาสาระถูกต้องเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย ช่องทางการสื่อสาร เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างแม่นยำ ผู้รับ มีพื้นฐานสามารถวิเคราะห์เนื้อหาที่ได้รับและนำไปใช้ให้เกิดผลได้ รู้หลักการบริหารจัดการปัจจัยการเผยแผ่ ได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการบริหารจัดการที่เหมาะสม จึงจะส่งผลให้การเผยแผ่ของคณะสงฆ์ไทย มีประสิทธิผลกล่าว คือ สามารถเข้าถึงประชาชนได้ ประชาชนมีส่วนร่วม เกิดการพัฒนาความรู้ และอยู่อย่างมีความสุขในสังคมไทย

## เอกสารอ้างอิง

- กิตติมา สุรสุนธิ. (2548). *ความรู้ทางการสื่อสาร*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เนตรพัฒนา ยาวีราช. (2553). *การจัดการสมัยใหม่* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล กรุ๊ป.
- พระเทพเวที (พล อาภากรโ). (2564). *สารนิพนธ์พุทธศาสตรบัณฑิต 2564*. พระนครศรีอยุธยา: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). (2534). *นิติศาสตร์แนวพุทธ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มูลนิธิพุทธธรรม.
- พระมหาปรีชา สาเส็ง. (2560). *ประสิทธิผลการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของพระธรรมทูตอาสาใน 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้* (รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี.
- พระมหาสุริยา อภิวัฒน์โน (มะสันเทียะ). (2564). *ประสิทธิผลการบริหารจัดการเผยแผ่พระพุทธศาสนาในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค 11* (ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พิสิฐ เจริญสุข. (2535). *คู่มือการเผยแผ่พระพุทธศาสนา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรมการ ศาสนา.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). *พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.





- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2545). *ประมวลสาระ ชุดวิชาการบริหารการพัฒนา 1 สาขาวิทยาการจัดการ*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สนิท ศรีสำแดง. (2544). *ปรัชญาเถรวาท*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- สุกัญญา โขวิไลกุล. (2545). *การวิเคราะห์ระบบเพื่อการบริหารสถาบันอุดมศึกษา*. กรุงเทพฯ: ภาควิชา อุดมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสนาะ ผดุงฉัตร. (2540). *วิทยาศาสตร์ศิลปะเพื่อการพูด*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- Cameron, K.S. (2008). *A process for changing organization culture*. Los Angeles: SAGE.
- Gordon, J.R. (2001). *A diagnostic approach to organizational behavior* (7th Ed.). Boston, MA: Prentice Hall.
- Hannan, M.T. & Freeman, J. (1997). *Perspectives on organizational effectiveness*. San Francisco: Jossey - Bass.
- Hoy, W.K. & Miskel, C.G. (2001). *Educational administration: Theory, research and practice* (6th Ed.). New York: McGraw-Hill.
- Robbin, S.P. (2005). *Organizational behavior*. N.J.: Pearson Education Inc.
- Schein, E.H. (1992). *Organizational culture and leadership* (2nd Ed.). San Francisco: Jossey - Bass.
- Talcott, P. (1971). *The Social Systems*. New York: Free Press.

