

บทความที่ :

Article :

7



การประเมินและทบทวนสถานภาพการดำเนินงาน
ขององค์การไม่แสวงหาผลกำไร ประเภทศาลเจ้าใน
ความปกครองของกระทรวงมหาดไทย

The Evaluation and Review of Operational
Status of the Shrines, Nonprofit Organization
under the Ministry of Interior's Rule

วุฒิชัย อารักษ์โพชนงค์^{*}, พรชัย เทพปัญญา^{**}
และ สมบูรณ์ ศิริสรธริรัญ^{***}

Wutthichai Arakpothchong, Pornchai Dhappanya
and Somboon Sirisunhirun

^{*} หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
[Doctoral Degree of Philosophy in Management Program, Silpakorn
University] E-mail: wutthichai@ms.su.ac.th

^{**} คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร [Faculty of Management
Science, Silpakorn University]

^{***} คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล [Faculty of Social
Science & Humanities, Mahidol University]

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อประเมินและทบทวนสถานภาพการดำเนินงานขององค์การไม่แสวงหาผลกำไรประเภทศาลเจ้าในความปกครองของกระทรวงมหาดไทย เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ได้จากการเลือกแบบเจาะจง จำนวน 3 กลุ่ม ได้แก่ 1) กลุ่มผู้บริหารหรือคณะกรรมการศาลเจ้าในความปกครองของกระทรวงมหาดไทย ที่ได้รับรางวัลการบริหารงานศาลเจ้าดีเด่นระดับประเทศของกรมการปกครองอย่างต่อเนื่องและศาลเจ้าฯ มีผลงานด้านการบริหารจัดการดีเด่นที่กรมการปกครองแนะนำครอบคลุมทั่วประเทศ จำนวน 12 คน 2) กลุ่มผู้บริหารระดับสูงของกรมการปกครองและผู้บริหารงานทะเบียนศาลเจ้า สังกัดกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย จำนวน 3 คน และ 3) ประธานเครือข่ายชมรมศาลเจ้า (ฮำม) จังหวัดภูเก็ต จำนวน 1 คน มีการเก็บรวบรวมและตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลแบบสามเส้าและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า องค์การไม่แสวงหาผลกำไรประเภทศาลเจ้าในความปกครองของกระทรวงมหาดไทย ถือเป็นองค์การในการกำกับดูแลของกรมการปกครอง มีบทบาทในการดำเนินงานเพื่อกิจกรรมทางความเชื่อและสาธารณประโยชน์ ดำเนินงานภายใต้นโยบาย ทิศทางและข้อกำหนดของกรมการปกครอง ซึ่งจากการประเมินสถานภาพการดำเนินงานตามขั้นตอนการดำเนินงานของมุมมองเชิงระบบ ทำให้เกิดประเด็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคต่อการดำเนินงาน รวมทั้งนำไปสู่การทบทวนสถานภาพการดำเนินงาน ที่ประกอบด้วยประเด็นที่ควรยึดถือและประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ ประเด็นที่ควรปรับปรุงแก้ไข ประเด็นที่ควรพัฒนาต่อยอดและประเด็นที่ควรควบคุม หลีกเลี่ยงและจัดการความเสี่ยง ซึ่งมีการอธิบายรายละเอียดตามประเด็นต่างๆ และอภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัย

คำสำคัญ: การประเมิน; องค์การไม่แสวงหากำไร; ศาลเจ้า

Abstract

The purposes of this research were to evaluate and review the operational status of the shrines, nonprofit organization under the Ministry of Interior's rule. This qualitative research was analyzed with related documents and in-depth interview with three group of key informants with purposive selection; 1) 12 administrative committees of the shrines under the Ministry of Interior's rule whose operational performance were continually awarded the national excellent shrines by the Department of Provincial Administration and whose excellent operational performance were suggested by the Department of Provincial Administration throughout the country, 2) two executive boards of the Department of Provincial Administration and the registration committee of the shrines under the Department of Provincial Administration, and 3) the chairman of Phuket shrines networking. The data was collected and analyzed with Content Analysis and its credibility and validity was verified with triangulation. The study results revealed that the shrines, nonprofit organization under the Ministry of Interior's rule were the organization under the Department of Provincial Administration's rule. They played important roles in operating the religious ceremony and public interest within the Department of Provincial Administration's policies, direction, and rules. After the operational status was evaluated with system perspective, the strengths, weaknesses, opportunities, and threats were found. These lead to the operational status review consisting of the issues which should be adhered to and applied for the benefits, which should be adjusted and developed, and which should be controlled, avoided, and managed its risk. These issues'

details were illustrated and the results were discussed according to the research study's purposes.

Keywords: Evaluation; Nonprofit Organization; Shrines

บทนำ

องค์กรไม่แสวงหาผลกำไร (non-profit organizations) เป็นองค์กรที่มีลักษณะเป็นอิสระจากองค์การภาครัฐและเอกชน แต่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาสังคม วิถีชีวิตและสวัสดิภาพความเป็นอยู่ของประชาชน ถือเป็นองค์การภาคที่สาม (third sector) ที่มีส่วนในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ อันเป็นสาธารณะประโยชน์ต่อสังคมร่วมกับภาครัฐและภาคเอกชน (Lyons, 2001) โดยดำเนินงานที่เน้นการปกครองตนเอง ภายใต้วัตถุประสงค์สาธารณะ ซึ่งไม่เน้นการแสวงหาผลกำไร อาศัยเครือข่ายความร่วมมือและอาสาสมัคร เป็นกลไกขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กร (Worth, 2012: 45 –73)

ศาลเจ้าจีน (shrines) เป็นองค์กรไม่แสวงหาผลกำไร ประเภทที่ 10 กลุ่มศาสนา ของ The International Classification of Non – profit Organization: ICNPO (ICNPO, 2016) ทำหน้าที่หลักในการประกอบพิธีกรรมทางความเชื่อเพื่อการสืบทอดขนบธรรมเนียม ประเพณีและวัฒนธรรมตามหลักการของศาสนาพุทธและลัทธิเต๋าที่เป็นที่พึ่งทางใจของคนในสังคม และทำหน้าที่รองรับการให้บริการสาธารณะและช่วยเหลือสังคม เช่น งานการกุศลต่างๆ การเป็นศูนย์กลางของชุมชน การเป็นโรงเรียนจีน การเป็นสถานพยาบาล และการเป็นองค์กรสังคมสงเคราะห์ เป็นต้น โดยมีได้มีเป้าหมายในเชิงการแสวงหาผลกำไร (ต้วน ลี เซ็งและบุญยั้ง ไร่สุขสิริ, 2543: 11 – 15) ซึ่งศาลเจ้าในความปกครองของกระทรวงมหาดไทย มีฐานะเป็นองค์กรในกำกับหรือความปกครองของทางราชการ เกิดจากการจดทะเบียนตามกฎหมายว่าด้วยที่กุศลสถานชนิดศาลเจ้า พ.ศ. 2463 ออกความตามความในพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457 มาตรา 123 โดยมีกรมการปกครอง ทำหน้าที่กำกับ ดูแลและควบคุมการดำเนินงาน ปัจจุบันมีจำนวน 679 แห่ง (กรมการปกครอง, 2559: 1 - 2)

จากสภาพความผันผวนทางเศรษฐกิจและความเปลี่ยนแปลงของสังคมในมิติต่างๆ ส่งผลต่อการดำเนินงานและความอยู่รอดขององค์กรไม่แสวงหาผลกำไรอย่างเลี่ยงไม่ได้ (Rinaldi et al., 2015: 119 - 120) จึงนำไปสู่ความพยายามในการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดและความต่อเนื่องเพื่อการบรรลุเป้าหมายของการดำเนินงานขององค์กร (Goerke, 2003; Dart, 2004)

ทั้งนี้ การพัฒนาศาลเจ้าในความปกครองของกระทรวงมหาดไทย เพื่อปรับตัวต่อความอยู่รอดและความต่อเนื่องในการดำเนินงานขององค์การ อันเป็นผลมาจากความเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคม เศรษฐกิจและการพัฒนาของโลก ในยุคปัจจุบัน จำต้องให้ความสำคัญต่อประเด็นการบริหารจัดการและการดำเนินงานที่อยู่ภายใต้กรอบการบังคับใช้ตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ที่ยังขาดความยืดหยุ่นและไม่เท่าทันต่อความเปลี่ยนแปลง (เรือนแก้ว ภัทรานุประวัติ, 2551: 171 - 173) แต่ด้วยลักษณะองค์การที่มีรัฐเป็นผู้ถือครองกรรมสิทธิ์ในที่ดิน และทรัพย์สิน รวมทั้งการอยู่ในความควบคุม ดูแลและการกำกับของ กระทรวงมหาดไทย ตลอดจนการดำเนินงานขององค์การที่เป็นไปตามกฎหมายที่อาจไม่เท่าทันต่อความเปลี่ยนแปลงของยุคสมัย ส่งผลให้รูปแบบและกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การมีลักษณะพิเศษและแตกต่างจากศาลเจ้าและองค์การไม่แสวงหาผลกำไรทั่วไป (วุฒิชัย อารักษ์โพชนงค์และ พิทักษ์ ศิริวงศ์, 2558: 315 - 325)

ด้วยเหตุนี้ การพัฒนาองค์การไม่แสวงหาผลกำไร ประเภทศาลเจ้าในความปกครองของกระทรวงมหาดไทย เพื่อสร้างความอยู่รอดและความยั่งยืนให้กับศาลเจ้าประเภทนี้ จึงมีความจำเป็นต้องแสวงหาประเด็นสำหรับการพัฒนาองค์การ ด้วยการประเมินสถานการณ์การดำเนินงานในปัจจุบัน และนำผลการประเมินสู่การทบทวนเพื่อสังเคราะห์ประเด็นการพัฒนาที่เหมาะสมสำหรับศาลเจ้าในความปกครองของกระทรวงมหาดไทย ซึ่งถือเป็นข้อมูลเบื้องต้นสำหรับการกำหนดทิศทางของการพัฒนาองค์การในอนาคต

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อประเมินสถานการณ์การดำเนินงานขององค์การไม่แสวงหาผลกำไร ประเภทศาลเจ้าในความปกครองของกระทรวงมหาดไทย
2. เพื่อทบทวนสถานการณ์การดำเนินงานขององค์การไม่แสวงหาผลกำไร ประเภทศาลเจ้าในความปกครองของกระทรวงมหาดไทย

นิยามศัพท์

การประเมิน หมายถึง การประเมินสถานภาพการดำเนินงานขององค์กร ไม่แสวงหาผลกำไร ประเภทศาลเจ้าในความปกครองของกระทรวงมหาดไทย ตาม ทฤษฎีฐานรากตามมุมมองเชิงระบบ (Systematic approach) ที่แสดงรูปแบบ และขั้นตอนการดำเนินงานของศาลเจ้าในความปกครองของกระทรวงมหาดไทย ของ วุฒิชัย อารักษ์โพชนงค์และ พัทธ์ชัย ศิริวงศ์ (2558) เพื่อประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของการดำเนินงาน

การทบทวน หมายถึง การทบทวนผลการประเมินสถานภาพการดำเนินงานขององค์กรไม่แสวงหาผลกำไร ประเภทศาลเจ้าในความปกครองของ กระทรวงมหาดไทย ร่วมกับการศึกษาเอกสาร หนังสือและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสังเคราะห์ประเด็นการพัฒนาการดำเนินงานที่เหมาะสมสำหรับศาลเจ้าใน ความปกครองของกระทรวงมหาดไทย ประกอบด้วย ประเด็นที่ควรยึดถือและ ประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ ประเด็นที่ควรปรับปรุงแก้ไข ประเด็นที่ควรพัฒนาต่อ ยอดและประเด็นที่ควรควบคุม หลีกเลี่ยงและจัดการความเสี่ยง

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยการศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของศาลเจ้าใน ความปกครองของกระทรวงมหาดไทย (Documentary Analysis) และการ สัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน 3 กลุ่ม ซึ่งคัดเลือกด้วยเทคนิคการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) ประกอบด้วย

1. กลุ่มผู้บริหารหรือคณะกรรมการศาลเจ้าในความปกครองของ กระทรวงมหาดไทย พิจารณาคัดเลือกจากศาลเจ้าที่ได้รับรางวัลการบริหารงานศาล เจ้าดีเด่นระดับประเทศของกรมการปกครองอย่างต่อเนื่องและมีผลงานด้านการ

บริหารจัดการดีเด่นที่กรมการปกครองแนะนำระหว่างปี 2555- 2558 ซึ่งครอบคลุมทั่วประเทศ จำนวน 12 คน

2. กลุ่มผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารงานทะเบียนศาลเจ้าของกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ที่มีอำนาจหน้าที่ในการกำกับศาลเจ้าในความปกครองของกระทรวงมหาดไทยโดยตรง จำนวน 3 คน ได้แก่ รองอธิบดีกรมการปกครอง ที่กำกับดูแลด้านนโยบายงานทะเบียนศาลเจ้า ผู้อำนวยการส่วนการทะเบียนทั่วไปและหัวหน้างานทะเบียนศาลเจ้า

3. ประธานเครือข่ายชมรมศาลเจ้า (อ๋าม) จังหวัดภูเก็ต จำนวน 1 คน ซึ่งถือเป็นกลุ่มเครือข่ายที่มีการรวมตัวของศาลเจ้าในจังหวัดภูเก็ตอย่างเข้มแข็ง ในการกำหนดทิศทางการดำเนินงาน การรักษา อัตลักษณ์พิธีกรรมและการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชนในระดับประเทศ

สำหรับขั้นตอนของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ทั้ง 3 กลุ่ม โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับการประเมินสภาพการดำเนินงาน และทบทวนผลการประเมินสภาพการดำเนินงาน ร่วมกับการศึกษาเอกสาร หนังสือและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของศาลเจ้าในความปกครองของกระทรวงมหาดไทย ด้วยการรวบรวมข้อมูลทางเอกสารและวิเคราะห์ข้อมูลด้านกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ หลักเกณฑ์การพิจารณารางวัลการบริหารงานศาลเจ้าดีเด่นระดับชาติ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และหนังสือเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรไม่แสวงหาผลกำไร รวมทั้งทำการสังเคราะห์ประเด็นการพัฒนากิจการดำเนินงานที่เหมาะสมสำหรับศาลเจ้าในความปกครองของกระทรวงมหาดไทย

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการประสานงานกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญตามที่กำหนดไว้ และดำเนินการตามขั้นตอนของหนังสือราชการจากทางบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล และเก็บข้อมูลภายหลังการยินยอมจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ทั้งนี้ กระบวนการในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นไปตามทางของจริยธรรมการวิจัยในคน ซึ่งใช้อุปกรณ์ช่วยในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ เครื่องบันทึกเสียง การอัดเทปและการจดบันทึกภาคสนาม (Field Note)

การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยตรวจสอบแบบสามเส้า (Triangulation technique) ด้วยการตรวจสอบสามเส้าด้านการเก็บข้อมูลที่แตกต่าง (methodological triangulation) (Uwe Flick, 2007) ด้านข้อมูล (data triangulation) (สุภางค์ จันทวานิช, 2553) โดยพิจารณาจากช่วงเวลา สถานที่และบุคคลที่แตกต่างกัน รวมทั้งใช้การตรวจสอบสามเส้าด้านผู้วิจัย (investigator triangulation) (ชาย โพธิ์สิตา, 2556) สำหรับตรวจทานและเปรียบเทียบความเหมือนและความต่างของข้อมูลที่ผู้วิจัยสัมภาษณ์ได้กับผู้ช่วยวิจัยที่เป็นผู้ช่วยบันทึกข้อมูล

ภายหลังการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยนำข้อมูลเชิงคุณภาพจากการศึกษาเอกสารและการสัมภาษณ์เชิงลึก วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) การจัดกลุ่มข้อมูล การจัดจำแนกแยกประเภทข้อมูลเพื่อกำหนดหัวข้อ/กลุ่มหัวข้อแนวคิดสำคัญ (topic/category) และแบบแผนแนวคิดสำคัญอันเป็นแก่นสาระหลัก (pattern/themes) ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการประเมินและทบทวนสถานภาพการดำเนินงานขององค์การไม่แสวงหาผลกำไร ประเภทศาลเจ้าในความปกครองของกระทรวงมหาดไทย

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยในประเด็นการประเมินสถานภาพการดำเนินงานขององค์การไม่แสวงหาผลกำไร ประเภทศาลเจ้าในความปกครองของกระทรวงมหาดไทย

1. ข้อมูลบริบทและสถานภาพขององค์การ

ศาลเจ้าในความปกครองของกระทรวงมหาดไทย ถือเป็นองค์การภาคที่ 3 (The third sector) หรือองค์การไม่แสวงหาผลกำไร กลุ่มที่ 10 ประเภทกลุ่มศาสนา (Religion) ตามเกณฑ์ในการแบ่งประเภทของ ICNPO จัดตั้งขึ้นมาเพื่อตอบสนองความเชื่อและความศรัทธา ต่อเทพเจ้า ซึ่งมีบทบาทในการดำเนินงานเพื่อกิจกรรมทางความเชื่อที่เป็นประเพณี พิธีกรรมและขนบธรรมเนียมที่สืบทอดมาจากรบรรพบุรุษของชาวไทยเชื้อสายจีน และมีบทบาทในการดำเนินงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวมของสังคมหรือสาธารณประโยชน์

ภายใต้นโยบายด้านความมั่นคงและการสร้างสังคมที่ทันสมัยในยุคจอมพล ป.พิบูลสงคราม ทำให้ศาลเจ้ามีการขึ้นทะเบียนเป็นศาลเจ้าในความปกครองของกระทรวงมหาดไทย ตามกฎเสนาบดี ว่าด้วยที่กุศลสถานชนิดศาลเจ้า พ.ศ. 2463 ออกความตามความในพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457 มาตรา 123

การขึ้นทะเบียนดังกล่าว ส่งผลให้ศาลเจ้ามีฐานะเป็นองค์กรในความปกครองของรัฐ เป็นศาลเจ้าประเภทที่มีกรรมสิทธิ์ที่ดินเป็นของทางราชการหรือรัฐบาล และจดทะเบียนในความปกครองของกระทรวงมหาดไทย โดยมีกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ที่เป็นหน่วยงานราชการ ทำหน้าที่เป็นผู้กำกับดูแลควบคุมนโยบายหรือทิศทางและสนับสนุนการดำเนินงานต่างๆ ของศาลเจ้า ผ่านการดำเนินงานของงานทะเบียนศาลเจ้า ขับเคลื่อนการดำเนินงานภายใต้กฎเสนาบดี ว่าด้วยที่กุศลสถานชนิดศาลเจ้า พ.ศ. 2463 และระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการเงินของศาลเจ้า พ.ศ. 2520 และมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานผ่านคณะกรรมการควบคุมตรวจสอบตราสวดส้องกิจการต่างๆ ของศาลเจ้า ซึ่งมีปลัดกระทรวงมหาดไทยเป็นประธาน

ปัจจุบันมีศาลเจ้าที่ขึ้นทะเบียนกับกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ที่เป็นศาลเจ้าในความปกครองของกระทรวงมหาดไทย จำนวน 679 แห่ง จากศาลเจ้ากว่า 20,000 แห่งทั่วประเทศ โดยเป็นศาลเจ้าที่ขึ้นทะเบียนมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2463 และการขึ้นทะเบียนรายใหม่จากสาเหตุต่างๆ เช่น การมอบที่ดินและศาลเจ้าให้เป็นของรัฐ หรือการจัดตั้งศาลเจ้าขึ้นใหม่ในลักษณะต้องการให้เป็นศาลเจ้าในความปกครองของกระทรวงมหาดไทย

2. ข้อมูลการประเมินสถานภาพการดำเนินงาน

ผู้วิจัยประยุกต์ใช้ทฤษฎีฐานรากตามมุมมองเชิงระบบ (Systematic approach) ที่แสดงรูปแบบและขั้นตอนการดำเนินงานของศาลเจ้าในความปกครองของกระทรวงมหาดไทย ของ วุฒิชัย อารักษ์โพชนงค์และ พิทักษ์ ศิริวงศ์ (2558: 340) เป็นกรอบสำหรับการประเมินสถานภาพการดำเนินงานขององค์การไม่แสวงหาผลกำไรประเภทศาลเจ้าในความปกครองของกระทรวงมหาดไทย

จากการประเมินดังกล่าว ผู้วิจัย สามารถสรุปผลการวิจัยในประเด็นการประเมินสถานภาพดำเนินงานขององค์การไม่แสวงหาผลกำไรประเภทศาลเจ้าในความปกครองของกระทรวงมหาดไทย ประกอบด้วยจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค ปรากฏผลการวิจัยตามตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 : แสดงการสรุปข้อมูลสถานภาพการดำเนินงานขององค์การไม่แสวงหาผลกำไรประเภทศาลเจ้าในความปกครองของกระทรวงมหาดไทย

จุดแข็งในการดำเนินงาน	โอกาสในการดำเนินงาน
1) การเป็นองค์กรในความปกครองของรัฐ 2) การเป็นองค์กรทางความเชื่อและไม่แสวงหาผลกำไร 3) ศาลเจ้ามีต้นทุนองค์กรที่มีคุณค่าที่หลากหลาย 4) ศาลเจ้ามีกิจกรรมและการดำเนินงานที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาชุมชนและสังคม 5) ศาลเจ้ามีเทพเจ้าเป็นสัญลักษณ์ในการควบคุมทางสังคมและกลไกการสร้างเสริมศีลธรรม 6) กรรมาการปกครองมีเกณฑ์ทางการบริหารที่เป็นแนวทางในการสร้างคุณภาพและมาตรฐานการบริหารงาน 7) ศาลเจ้ามีบุคลากรที่มีคุณภาพ มีความพร้อม มีความเสียสละและอุทิศตนเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของศาลเจ้าโดยปราศจากค่าตอบแทน และเป็นต้นทุนในการสร้างทรัพยากรในการดำเนินงานอื่นๆ	1) ปัจจุบันผู้คนหาที่พึ่งพาทางจิตใจ ซึ่งให้ความสนใจและมีความศรัทธาต่อศาลเจ้าจำนวนมากขึ้น 2) การท่องเที่ยวในปัจจุบันให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการเรียนรู้และการอนุรักษ์ด้านศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณีและศาสนา 3) กระแสความนิยมของภาษาและวัฒนธรรมจีน 4) การเป็นสังคมผู้สูงอายุในอนาคต 5) ความเจริญของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
จุดอ่อนในการดำเนินงาน	อุปสรรคในการดำเนินงาน
1) การดำเนินงานผ่านระบบราชการที่มีขั้นตอนจำนวนมาก ซับซ้อนและล่าช้า 2) ศาลเจ้าไม่มีฐานะเป็นนิติบุคคล 3) ศาลเจ้าขาดการรวมตัวในระบบภาคีเครือข่ายเพื่อสนับสนุนกิจกรรมและการ	1) กฎหมายที่เกี่ยวข้องขาดความทันสมัย 2) ความเปลี่ยนแปลงและผันผวนทางสังคม เช่น การย้ายถิ่นฐาน ส่งผลต่อการสืบทอด 3) ความเปลี่ยนแปลงและผันผวนทางเศรษฐกิจที่ส่งผลต่อเสถียรภาพทาง

จุดแข็งในการดำเนินงาน	โอกาสในการดำเนินงาน
ดำเนินงานร่วมกัน 4) ศาลเจ้าชาตการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน กำหนดทิศทาง และนำเสนอนโยบายร่วมกับ กรรมการปกครอง 5) ศาลเจ้าชาตผู้สืบทอดและผู้เชี่ยวชาญในด้านภาษาจีน 6) ศาลเจ้าชาตการจัดการข้อมูล ความรู้และ ภูมิปัญญาสำหรับการดำเนินงาน 7) ศาลเจ้าชาตการสำรวจ บันทึกทะเบียนและ อนุรักษ์ทรัพย์สินที่เป็นโบราณสถานและวัตถุ ต่างๆ ที่เหมาะสม 8) ศาลเจ้าดำเนินการด้วยกลยุทธ์ที่มีจุดเน้น ทางด้านตัวเงินมากเกินไป 9) ศาลเจ้าชาตการปรับตัวให้เท่าทันกับความ เปลี่ยนของยุคสมัยและสังคม 10) ศาลเจ้าชาตเสถียรภาพทางด้าน งบประมาณ	งบประมาณ 4) ความท้าทายของค่านิยมและระบบทัศนคติ ของคนรุ่นใหม่ในสังคม

ผลการวิจัยในประเด็นการทบทวนสถานภาพการดำเนินงานขององค์กรไม่แสวงหาผลกำไรประเภทศาลเจ้าในความปกครองของกระทรวงมหาดไทย

1. สาระสำคัญของการทบทวนผลการประเมินสถานภาพการดำเนินงานจากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากข้อมูลการประเมินสถานภาพการดำเนินงานตามตารางที่ 1 ผู้วิจัยทำการทบทวนผลการประเมินสถานภาพการดำเนินงานร่วมกับการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของศาลเจ้าในความปกครองของกระทรวงมหาดไทยประกอบด้วย กฎเสนาบติ ว่าด้วยที่กุตสสถานชนิดศาลเจ้า พ.ศ. 2463, ระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการเงินของศาลเจ้า พ.ศ. 2520, หลักเกณฑ์และประกาศกรรมการปกครองที่เกี่ยวกับการคัดเลือกศาลเจ้าบริหารงานดีเด่นระดับประเทศ ระหว่างปี พ.ศ. 2555 – 2558 (กรรมการปกครอง: 2559) และงานวิจัยของวุฒิชัย อารักษ์โพชนงค์และ พัทธ์ชัย ศิริวงศ์ (2558) (เรือนแก้ว ภัทรานู

ประวัติ, 2551) รวมทั้งแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การไม่แสวงหาผลกำไรให้เกิดความยั่งยืนของ Worth (2012) และ Drucker (2005) พบว่า

จากสภาพความเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจ การเมืองและสังคมในปัจจุบันส่งผลให้องค์การไม่แสวงหาผลกำไรมีทิศทางในการพัฒนาที่มุ่งแสวงหาภาวะความเป็นองค์การที่ยั่งยืน เพื่อสร้างความอยู่รอดและความต่อเนื่องในการดำเนินภารกิจตามเป้าหมายขององค์การ ด้วยการสร้างกลไกการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและมีความคล่องตัว มีศักยภาพในการสร้างความเชื่อถือศรัทธาจากสังคมให้เกิดขึ้น รวมทั้งมีความสามารถในการสร้างความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของชุมชน สังคมและระหว่างองค์การประเภทเดียวกัน

ด้วยเหตุนี้ ทิศทางของศาลเจ้าในความปกครองของกระทรวงมหาดไทย จำเป็นต้องสร้างความเป็นองค์การที่ยั่งยืนให้เกิดขึ้นเช่นกัน แต่เมื่อพิจารณาจากผลการประเมินสถานภาพการดำเนินงานข้างต้นและกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง สามารถสะท้อนให้เห็นถึงปัญหาและอุปสรรคสำคัญต่อการสร้างประสิทธิภาพในการดำเนินงาน รวมทั้งภาพสะท้อนต่างๆ ของสังคมที่มีความคาดหวังต่อศาลเจ้าให้เป็นองค์การทางศาสนาที่เป็นที่พึ่งพิงของสังคมและชุมชน

ทั้งนี้ หากพิจารณาจากสถานภาพความเป็นองค์การทางความเชื่อและศาสนาที่อยู่ในความปกครองของภาครัฐ รวมทั้งต้นทุน ทรัพยากรและเป้าหมายขององค์การที่ทรงคุณค่าและมีความน่าเชื่อถือ ซึ่งถือเป็นองค์การทางสังคมที่ทำหน้าที่เป็นที่พึ่งพิงและขัดเกลาทางสังคมในภาวะความเปลี่ยนแปลงของยุคสมัย โครงสร้างประชากรและค่านิยมของคนในสังคม จึงทำให้ศาลเจ้าในความปกครองของกระทรวงมหาดไทยควรค่าแก่การดำรงอยู่

จากการทบทวนแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของศาลเจ้าในความปกครองของกระทรวงมหาดไทยและแนวคิดการพัฒนาองค์การไม่แสวงหาผลกำไรให้เกิดความยั่งยืน จึงสรุปได้ว่า ศาลเจ้าในความปกครองของกระทรวงมหาดไทย จำเป็นต้องสร้างการพัฒนาการดำเนินงานในมิติต่างๆ ในเชิงของการดำรงรักษา ต้นทุนและทรัพยากรที่ทรงคุณค่า มีการปรับปรุงแก้ไขกลไกการบริหาร กฎระเบียบ และการดำเนินงานที่ยังขาดประสิทธิภาพ รวมทั้งต่อยอดการพัฒนาให้ศาลเจ้าเป็น

องค์การที่มีบทบาททางสังคม ตลอดจนการเฝ้าระวังปัญหาที่อาจนำมาซึ่งความเสื่อมศรัทธาและอุปสรรคต่างๆ ในการดำเนินงานขององค์การ

2. การทบทวนสภาพภาพการดำเนินงานเพื่อสังเคราะห์ประเด็นการพัฒนาการดำเนินงาน

จากการทบทวนสาระสำคัญของทิศทางการพัฒนาองค์การไม่แสวงหาผลกำไร ประเภทศาลเจ้าในความปกครองของกระทรวงมหาดไทยร่วมกับสภาพภาพการดำเนินงานขององค์การ จึงนำไปสู่การสังเคราะห์ประเด็นการพัฒนาการดำเนินงานที่เหมาะสมสำหรับศาลเจ้าในความปกครองของกระทรวงมหาดไทยในประเด็นต่างๆ ประกอบด้วย

2.1 ประเด็นที่ควรยึดถือและประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ ซึ่งเกิดจากต้นทุนที่ดีและจุดแข็งในมิติต่างๆ ที่เกิดจากลักษณะขององค์การและการดำเนินงาน อันเป็นประเด็นที่ควรยึดถือและประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงาน ประกอบด้วย

1) การดำรงเป้าหมาย บทบาทหน้าที่และภารกิจขององค์กรทั้งในเชิงพิธีกรรมตามความเชื่อและกิจกรรมที่เป็นสาธารณประโยชน์อย่างเหมาะสม

2) การรักษาด้านทุนขององค์กรให้เกิดความยั่งยืน ทั้งในแง่ของภาพลักษณ์ด้านาน ความเชื่อ พิธีกรรม โบราณสถาน โบราณวัตถุและศิลปกรรมต่างๆ ที่เป็นอัตลักษณ์สำคัญของศาลเจ้า

3) การรักษาและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในการดำเนินงาน ให้เป็นทรัพยากรต้นทุนสำหรับการสร้างทรัพยากรด้านอื่นๆ อย่างต่อเนื่อง

4) การยึดถือคุณธรรม จริยธรรมและคำสอนตามหลักคำสอนของศาสนา หลักความเชื่อหรือคำสอนจากองค์เทพเจ้าเกี่ยวกับ “บาป บุญ คุณ โทษ” ให้เป็นกุศโลบายในการควบคุมทางสังคมและเป็นแรงดึงดูดความเลื่อมใสศรัทธาจากผู้คน อันก่อให้เกิดการเพิ่มศักยภาพของทรัพยากรในการดำเนินงาน

2.2 ประเด็นที่ควรปรับปรุงแก้ไข จากจุดอ่อนในการดำเนินงานของศาลเจ้าในความปกครองของกระทรวงมหาดไทย ซึ่งประกอบไปด้วย ปัญหาด้านการบริหารจัดการองค์กรที่เกี่ยวข้องกับด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการบริหารจัดการในมิติต่างๆ ขององค์การ ด้านความสัมพันธ์และกลไกใน

การบริหารงานของภาครัฐที่ยังไม่เอื้ออำนวยและขาดความคล่องตัวต่อการบริหารงาน และด้านเครือข่ายความสัมพันธ์ระหว่างศาลเจ้ากับภาครัฐ ภาคเอกชน และศาลเจ้าอื่นๆ ที่ยังขาดการรวมตัวในระบบภาคีเครือข่ายเพื่อสนับสนุนกิจกรรมและการดำเนินงานร่วมกัน ทำให้ต้องมีการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานในประเด็นดังต่อไปนี้

1) เสริมสร้างการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล มาตรฐานคุณภาพ และองค์ความรู้ในการบริหารจัดการด้านต่างๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดความพร้อม ความต่อเนื่องและความยั่งยืนในการดำเนินงาน

2) ปรับปรุงระบบความสัมพันธ์ กลไกในการบริหารงานของภาครัฐและ ความรู้ความเข้าใจของผู้เกี่ยวข้อง ให้เอื้อต่อการบริหารและการดำเนินงานของศาลเจ้า และสามารถสร้างสมรรถนะทางการบริหารให้เกิดขึ้นกับองค์กรจากกลไกกิจกรรม และนโยบายของภาครัฐที่เกี่ยวข้อง

3) การสร้างระบบภาคีเครือข่ายความร่วมมือ ให้เกิดความร่วมมือขององค์กรภาคส่วนต่างๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคมและระหว่างศาลเจ้าด้วยกัน อันเป็นพลังในการขับเคลื่อนบทบาทและการกิจของศาลเจ้าให้เกิดความพร้อม ความต่อเนื่องและความยั่งยืนในการดำเนินงาน

2.3 ประเด็นที่ควรพัฒนาต่อยอด ซึ่งหากพิจารณาโอกาสในการดำเนินงานขององค์กรไม่แสวงหาผลกำไรประเภทศาลเจ้าในความปกครองของกระทรวงมหาดไทย สามารถนำโอกาสต่างๆ ดังกล่าว ไปสู่การพัฒนาต่อยอดให้เกิดการพัฒนาองค์การสู่การเป็นองค์กรที่ยั่งยืน ตามประเด็นดังนี้

1) การพัฒนาศาลเจ้าให้สามารถรองรับกลุ่มคนทุกช่วงวัย ให้สามารถเข้าถึงศาลเจ้าได้ง่ายกว่าในอดีตที่ผ่านมา เช่น การสร้างกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ที่เหมาะสมกับวัยรุ่น กิจกรรมบำบัดจิตให้กับคนผู้สูงอายุ เป็นต้น

2) การพัฒนาศาลเจ้าให้เป็นแหล่งท่องเที่ยว แหล่งเรียนรู้ แหล่งศึกษา วัฒนธรรมประเพณีและแหล่งพักผ่อนหย่อนใจ ซึ่งถือเป็นอีกช่องทางในการเปิดพื้นที่ให้ผู้คนในกลุ่มต่างๆ ได้สามารถเข้าร่วมกับกิจกรรมของศาลเจ้า ที่มากกว่าการประกอบพิธีกรรม

3) การพัฒนาศาลเจ้าให้สามารถรองรับผู้สูงอายุอย่างเหมาะสม เช่น สิ่งอำนวยความสะดวก ทางเดินของรถเข็น ห้องน้ำสำหรับผู้สูงอายุ อาหารและเครื่องดื่มที่เหมาะสมกับผู้สูงอายุ หรือแม้แต่การให้บริการและการดำเนินงานที่ต้องคำนึงลักษณะและพฤติกรรมของผู้สูงอายุเป็นสำคัญ

4) การพัฒนาช่องทางในการประชาสัมพันธ์ การสื่อสาร การเผยแพร่ข้อมูลและการกระจายข่าวสารไปยังผู้ที่เกี่ยวข้องและผู้ที่เกี่ยวข้องต่อกิจกรรมและการดำเนินภารกิจของศาลเจ้า ด้วยการอาศัยช่องทางของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ทันสมัยและรวดเร็ว

2.4 ประเด็นที่ควรควบคุม หลีกเลี่ยงและจัดการความเสี่ยง เมื่อพิจารณาอุปสรรคในการดำเนินงานของศาลเจ้าในความปกครองของกระทรวงมหาดไทย ถือเป็นความท้าทายและความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบหรือเป็นปัจจัยถ่วงต่อการดำเนินงานขององค์กร จึงจำเป็นต้องพยายามควบคุม หลีกเลี่ยงและจัดการความเสี่ยงในประเด็นต่างๆ ต่อไปนี้

1) ควรสะท้อนข้อเสนอแนะหรือปัญหาต่างๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารและการดำเนินงานด้านการเงิน อันเป็นผลจากกฎหมายที่เกี่ยวข้องให้กับกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย เพื่อนำไปสู่ข้อเสนอเชิงนโยบายสำหรับการปรับแก้หรือปรับปรุงกฎหมายให้มีความทันสมัยและเหมาะสมกับการดำเนินงาน

2) ควรเร่งสร้างความตระหนักรู้ถึงคุณค่าของศาลเจ้ากับชุมชนและสังคมโดยรอบ เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมและความใกล้ชิดระหว่างชุมชนกับศาลเจ้า อันนำไปสู่ความผูกพันและความหวงแหนต่อการอนุรักษ์และการสืบทอด

3) ควรเร่งหาแนวทางสำหรับการสร้างความอยู่รอดให้เกิดขึ้นกับองค์กรตามแนวทางการพึ่งพาตนเอง และการใช้ทรัพยากรให้เกิดคุณค่าสูงสุด

4) หลีกเลี่ยงกิจกรรมหรือพิธีกรรมที่ไม่สร้างสรรค์ หรือไม่เกิดประโยชน์ต่อสังคม รวมทั้งควรมีการอธิบายเหตุและผลของการดำเนินกิจกรรมหรือพิธีกรรมต่างๆ ให้ผู้ที่สนใจรับทราบและง่ายต่อการอธิบาย ตลอดจนสามารถอธิบายความเป็นไปตามเหตุผลทางศาสนา ลัทธิและระบบความเชื่อ โดยหลีกเลี่ยงการโต้แย้งที่นำไปสู่ความขัดแย้ง

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยในประเด็นการประเมินและทบทวนสถานภาพการดำเนินงานขององค์การไม่แสวงหาผลกำไรประเภทศาลเจ้าในความปกครองของกระทรวงมหาดไทยตามข้างต้น สามารถสรุปและอภิปรายผลการวิจัยได้ดังต่อไปนี้

1. ผลการวิจัยประเด็นข้อมูลบริบทและสถานภาพขององค์การพบว่า ศาลเจ้าในความปกครองของกระทรวงมหาดไทย เป็นองค์การไม่แสวงหาผลกำไรประเภทที่ 10 (กลุ่มศาสนา) ตามเกณฑ์การจัดประเภทของ ICNPO (2016) มีเป้าหมายเพื่อการประกอบกิจกรรมในเชิงความศรัทธาและพิธีกรรมทางความเชื่อทางศาสนา รวมทั้งเป้าหมายในเชิงกิจกรรมสาธารณะประโยชน์เพื่อสังคม โดยไม่มุ่งหวังผลกำไรในการดำเนินงานตามภารกิจขององค์การ มีบทบาทหน้าที่ตามลักษณะการเป็นองค์กรการกุศล (philanthropy) สอดคล้องกับแนวคิดของ Payton (1988) และ Keating and Frumkin (2001) รวมทั้งอาศัยทรัพยากรเพื่อการดำเนินงานจากการบริจาคและการสนับสนุนจากผู้ที่มีความเลื่อมใสศรัทธาจากสังคม ซึ่งเป็นไปตามกลไกการดำเนินงานขององค์การไม่แสวงหาผลกำไรตามแนวคิดของ Ott (2001: 101)

ปัจจุบันมีจำนวนทั้งสิ้น 679 แห่งทั่วประเทศ ที่มีการขึ้นทะเบียนตามกฎหมายเสนาบดี ว่าด้วยที่กุศลสถานชนิดศาลเจ้า พ.ศ. 2463 ส่งผลให้มีฐานะเป็นองค์การในความปกครองของรัฐ ไม่มีความเป็นนิติบุคคล โดยมีกรมการปกครองเป็นผู้ดำเนินการกำกับดูแลและควบคุมนโยบายหรือทิศทางต่างๆ ของศาลเจ้า (กรมการปกครอง, 2559) จึงทำให้ เป็นองค์การไม่แสวงหาผลกำไรที่แตกต่างจากองค์การไม่แสวงหาผลกำไรอื่นๆ ที่เป็นอิสระจากภาครัฐ ตรงกันข้ามกับแนวคิดของ Worth (2012: 45 –73) ที่นำเสนอคุณลักษณะขององค์การองค์การไม่แสวงหาผลกำไรทั่วไป ที่มีความเป็นอิสระจากองค์การภาครัฐ

2. ผลการวิจัยประเด็นการประเมินสถานภาพการดำเนินงานขององค์การไม่แสวงหาผลกำไรประเภทศาลเจ้าในความปกครองของกระทรวงมหาดไทย

2.1 จุดแข็งของการดำเนินงานของศาลเจ้าในความปกครองของกระทรวงมหาดไทย เกิดจากปัจจัย 3 ประการ คือ ประการแรก ความน่าเลื่อมใส

ศรัทธาต่อภารกิจและการดำเนินงาน ประการที่สอง ภาพลักษณ์ที่ดี และประการสุดท้าย การมีต้นทุนที่สามารถต่อยอดมูลค่าได้ ทั้งนี้ ความเชื่อในศรัทธา (Believability) จากภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร ภารกิจการดำเนินงาน และต้นทุนที่ทรงคุณค่า ถือเป็นกลไกสำคัญในการสร้างทรัพยากรสำหรับการดำเนินงานที่ยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของวุฒิชัย อารักษ์โพชนงค์และ พัทธ์ชัย ศิริวงศ์ (2558) ที่เชื่อว่าความเชื่อในศรัทธาเป็นตัวแปรสำคัญในการสร้างและสนับสนุนทรัพยากรในการดำเนินงาน และข้อเสนอแนะจากการวิจัยของกองแผนและนโยบาย สำนักผังเมือง กรุงเทพมหานคร (2554) ที่เชื่อว่าการสร้างความน่าเชื่อถือมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานและการสืบทอด

2.2 จุดอ่อนในการดำเนินงานของศาลเจ้าในความปกครองของกระทรวงมหาดไทย เป็นผลมาจากการขาดสมรรถนะในทางการบริหารจัดการ องค์กรให้มีประสิทธิภาพ ระบบความสัมพันธ์ กลไกในการบริหารงานของภาครัฐ และการดำเนินงานที่ไม่เอื้อต่อการบริหารจัดการ รวมทั้งศาลเจ้าดำเนินงานโดยที่ไม่มีเครือข่ายความร่วมมือ จึงทำให้เป็นจุดอ่อนในการดำเนินงานของศาลเจ้าที่อาจกระทบต่อการบริหารงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ กองแผนและนโยบาย สำนักผังเมือง กรุงเทพมหานคร (2554) ทำการศึกษารวบรวมศาสนสถานประเภทศาลเจ้าในเขตกรุงเทพมหานคร ปี พ.ศ. 2554 ที่สำรวจพบปัญหาของศาลเจ้าในเขตกรุงเทพมหานคร เกี่ยวกับปัญหาในเรื่องของการบริหารจัดการ ปัญหาในเรื่องของการสืบทอดและการอนุรักษ์อย่างถูกต้องและเหมาะสม และปัญหาเรื่องการสร้างความน่าเชื่อถือ

2.3 โอกาสในการดำเนินงานของศาลเจ้าในความปกครองของกระทรวงมหาดไทย พบว่า โอกาสส่วนใหญ่ที่เกิดขึ้น เป็นผลพวงมาจากความเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาของสังคมที่ทันสมัย รวมทั้งการเกิดความเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างประชากรและรสนิยมของคนสมัยใหม่ ด้วยเหตุนี้ ศาลเจ้าสามารถนำโอกาสที่เกิดขึ้นมาสร้างความได้เปรียบในการดำเนินงานได้

2.4 อุปสรรคในการดำเนินงานของศาลเจ้าในความปกครองของกระทรวงมหาดไทย พบว่า ความเปลี่ยนแปลงของสังคม และเศรษฐกิจ ทำให้ระบบความคิดของคนในสังคมเปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งเศรษฐกิจที่ไม่มีเสถียรภาพย่อม

ส่งผลกระทบต่อการทำงานอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ตลอดจนกฎหมายที่เกี่ยวข้องมีข้อจำกัดไปการปฏิบัติและขาดความทันสมัย จึงเป็นความเสี่ยงและเป็นปัจจัยถ่วงสำคัญต่อการบริหารและการดำเนินงานของศาลเจ้า

ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาถึงโอกาสและอุปสรรคต่อการดำเนินงานของศาลเจ้าในความปกครองของกระทรวงมหาดไทย พบว่า สอดคล้องกับงานวิจัยของ เรือนแก้ว ภัทรานุประวัติ (2551) ที่อธิบายถึงความเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาของสังคม เศรษฐกิจและเทคโนโลยี จะส่งผลกระทบต่อกิจกรรมการ การดำเนินงานและความต่อเนื่องของการดำเนินงานของศาลเจ้าในความปกครองของกระทรวงมหาดไทย

3. ผลการวิจัยประเด็นการทบทวนสถานภาพการดำเนินงานขององค์กรไม่แสวงหาผลกำไรประเภทศาลเจ้าในความปกครองของกระทรวงมหาดไทย พบว่า

3.1 ประเด็นสาระสำคัญของการทบทวนผลการประเมินสถานภาพการดำเนินงานจากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ความเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจและการเมือง ส่งผลให้องค์การไม่แสวงหาผลกำไรในปัจจุบัน ต่างมุ่งแสวงหาความอยู่รอดและความยั่งยืนในการดำรงอยู่ขององค์กรโดยมุ่งสร้างกลไกการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและมีความคล่องตัว มีศักยภาพในการสร้างความเชื่อถือศรัทธาจากสังคมให้เกิดขึ้น รวมทั้งมีความสามารถในการสร้างความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของชุมชน สังคมและระหว่างองค์กรประเภทเดียวกัน

ในขณะเดียวกันทิศทางสำหรับพัฒนาศาลเจ้าในความปกครองของกระทรวงมหาดไทย จึงจำเป็นต้องสร้างการพัฒนาการดำเนินงานในมิติต่างๆ ด้วยการดำรงรักษาต้นทุนและทรัพยากรที่ทรงคุณค่า มีการปรับปรุงแก้ไขกลไกการบริหาร ภาวะเยียบและการดำเนินงานที่ยังขาดประสิทธิภาพ รวมทั้งต่อยอดการพัฒนาให้ศาลเจ้าเป็นองค์กรที่มีบทบาททางสังคม ตลอดจนการเฝ้าระวังปัญหาที่อาจนำมาซึ่งความเสื่อมศรัทธาและอุปสรรคต่างๆ ในการดำเนินงานขององค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ Worth (2012) และ Drucker (2005) ที่นำเสนอแนวทางในการพัฒนาองค์กรไม่แสวงหาผลกำไรสู่ความเป็นองค์กรที่ยั่งยืนด้วยการสร้างกลไกการบริหารจัดการที่ดี สร้างความศรัทธาให้เกิดขึ้นกับสังคมและสร้างความร่วมมือกับภาคส่วนต่างๆ

3.2 ประเด็นการทบทวนสถานภาพการดำเนินงานเพื่อสังเคราะห์ประเด็น
การพัฒนาการดำเนินงาน ประกอบด้วยประเด็นการพัฒนาในมิติต่างๆ ดังนี้

3.2.1 ประเด็นที่ควรยึดถือและประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์จากจุดแข็ง
ขององค์กร ประกอบด้วย การดำรงเป้าหมาย บทบาทหน้าที่และภารกิจขององค์กร
ทั้งในเชิงพิธีกรรมตามความเชื่อและกิจกรรมที่เป็นสาธารณประโยชน์อย่าง
เหมาะสม การรักษาต้นทุนขององค์กรให้เกิดความยั่งยืน ทั้งในแง่ของภาพลักษณ์
ตำนาน ความเชื่อ พิธีกรรม โบราณสถาน โบราณวัตถุและศิลปกรรมต่างๆ ที่
เป็นอัตลักษณ์สำคัญของศาลเจ้า การรักษาและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในการ
ดำเนินงาน ให้เป็นทรัพยากรต้นทุนสำหรับการสร้างทรัพยากรด้านอื่นๆ อย่าง
ต่อเนื่อง และการยึดถือคุณธรรม จริยธรรมและคำสอนตามหลักคำสอนของศาสนา
ลัทธิความเชื่อหรือคำสอนจากองค์เทพเจ้าเกี่ยวกับ “บาป บุญ คุณ โทษ” ให้เป็น
กุศโลบายในการควบคุมทางสังคมและเป็นแรงดึงดูดความเลื่อมใสศรัทธาจากผู้คน
อันก่อให้เกิดการเพิ่มศักยภาพของทรัพยากรในการดำเนินงาน อันสอดคล้องกับ
ข้อเสนอแนะจากงานวิจัยของ สรัญ เพชรรัชย์ (2545) เรื่อง “ศาลเจ้า” คน และ
ก่ง: การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนและเทพเจ้าผ่านพิธีกรรมกินเจ ศาลเจ้า
“ไหหลำบ้านปากกะแตะ” ที่เชื่อว่า ศาลเจ้ามีบทบาทสำคัญของชุมชนและสังคม ใน
ฐานะองค์การที่ทำหน้าที่กล่อมเกลางานสังคมและเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดการ
สนับสนุนการดำเนินงานของศาลเจ้า ด้วยเหตุนี้ การดำเนินบทบาทในเชิงพิธีกรรม
ตามความเชื่อและกิจกรรมที่เป็นสาธารณประโยชน์อย่างเหมาะสมและการรักษา
ประเพณีพิธีกรรมที่ทรงคุณค่า รวมทั้งการยึดถือกลไกทางความเชื่อต่อองค์เทพเจ้า
จึงเป็นแนวทางสำคัญในการสืบทอดและการดำเนินงานของศาลเจ้าให้บรรลุ
ผลสัมฤทธิ์ของเป้าหมายองค์กร และสอดคล้องกับ งานวิจัยของ เรือนแก้ว ภัทธนา
ประวดี (2551) ที่นำเสนอข้อเสนอแนะในการอนุรักษ์และพัฒนาศาลเจ้าจีนให้คง
อยู่และดำรงไว้ซึ่งบทบาทสำคัญ ด้วยการจัดประเพณีและพิธีกรรมที่ต่อเนื่องทุกปี
ควรมีการรวบรวมเอกลักษณ์ของศาลเจ้าจีนในจังหวัดสมุทรสงคราม และมีการมี
การบันทึกประวัติ ความเป็นมา พิธีกรรมที่สำคัญเป็นลายลักษณ์อักษร

3.2.2 ประเด็นที่ควรปรับปรุงแก้ไข ที่เป็นจุดอ่อนของการบริหารและการ
ดำเนินงานที่ควรแก้ไขปรับปรุง ประกอบด้วย การเสริมสร้างการบริหารจัดการ

องค์กรให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล มาตรฐานคุณภาพ และองค์ความรู้ในการบริหารจัดการด้านต่างๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดความร่วมมือ ความต่อเนื่องและความยั่งยืนในการดำเนินงาน การปรับปรุงระบบความสัมพันธ์ กลไกในการบริหารงานของภาครัฐและความรู้ความเข้าใจของผู้เกี่ยวข้อง ให้เอื้อต่อการบริหารและการดำเนินงานของศาลเจ้า และสามารถสร้างสมรรถนะทางการบริหารให้เกิดขึ้นกับองค์กรจากกลไก กิจกรรม และนโยบายของภาครัฐที่เกี่ยวข้อง และการสร้างระบบภาคีเครือข่ายความร่วมมือให้เกิดความร่วมมือขององค์กรภาคส่วนต่างๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคมและระหว่างศาลเจ้าด้วยกัน อันเป็นพลังในการขับเคลื่อนบทบาทและภารกิจของศาลเจ้าให้เกิดความร่วมมือ ความต่อเนื่องและความยั่งยืนในการดำเนินงานซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ กองแผนและนโยบาย สำนักผังเมือง กรุงเทพมหานคร (2554) ที่นำเสนอข้อเสนอสำหรับการพัฒนาศาลเจ้า ในประเด็นการปรับปรุงระบบการบริหารของศาลเจ้า และการสร้างความร่วมมือของเครือข่ายผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของศาลเจ้าจากภาคส่วนต่างๆ ให้มีส่วนในการพัฒนาศาลเจ้า และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เรือนแก้ว ภัทรานุประวัติ (2551) ที่นำเสนอข้อเสนอแนะให้หน่วยงานของรัฐควรมีการสนับสนุนทางการเงิน และบุคลากรเพื่อให้การดำเนินกิจกรรมทางศาสนาเป็นไปด้วยความเหมาะสมและถูกต้องตามขนบธรรมเนียม

3.2.3 ประเด็นที่ควรพัฒนาต่อยอด ที่เป็นโอกาสของศาลเจ้าที่สามารถพัฒนาต่อยอดให้เกิดการพัฒนาการดำเนินงานของศาลเจ้าในอนาคต ประกอบด้วย การพัฒนาศาลเจ้าให้สามารถรองรับกลุ่มคนทุกช่วงวัย ให้สามารถเข้าถึงศาลเจ้าได้ง่ายกว่าในอดีตที่ผ่านมา เช่น การสร้างกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ที่เหมาะสมกับวัยรุ่น กิจกรรมบำบัดจิตใจให้กับคนผู้สูงอายุ เป็นต้น การพัฒนาศาลเจ้าให้เป็นแหล่งท่องเที่ยว แหล่งเรียนรู้ แหล่งศึกษาวัฒนธรรมประเพณีและแหล่งพักผ่อนหย่อนใจ ซึ่งถือเป็นอีกช่องทางในการเปิดพื้นที่ให้ผู้คนในกลุ่มต่างๆ ได้สามารถเข้าร่วมกับกิจกรรมของศาลเจ้า ที่มากกว่าการประกอบพิธีกรรม การพัฒนาศาลเจ้าให้สามารถรองรับผู้สูงอายุอย่างเหมาะสม เช่น สิ่งอำนวยความสะดวก ทางเดินของรถเข็น ห้องน้ำสำหรับผู้สูงอายุ อาหารและเครื่องดื่มที่เหมาะสมกับผู้สูงอายุ หรือแม้แต่การให้บริการและการดำเนินงานที่ต้องคำนึงลักษณะและพฤติกรรมของ

ผู้สูงอายุเป็นสำคัญ และการพัฒนาช่องทางในการประชาสัมพันธ์ การสื่อสาร การเผยแพร่ข้อมูลและการกระจายข่าวสารไปยังผู้ที่เกี่ยวข้องและผู้ที่เกี่ยวข้องต่อกิจกรรม และการดำเนินการกิจของศาลเจ้า ด้วยการอาศัยช่องทางของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ทันสมัยและรวดเร็ว โดยมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ นกุล ธรรมจงและนฤมิตร สอดสุข (2556) เรื่อง ศึกษาบทบาททางเศรษฐกิจและสังคมของศาลเจ้าจีนในเขตเทศบาลเมืองโพธาราม อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี ในประเด็นวัยรุ่นที่เป็นกลุ่มตัวแปรที่สำคัญ ที่อาจทำให้วัฒนธรรมทางภาษาจีนแต่จืดและการไหว้เจ้าเลือนหายไป รวมทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วุฒิชัย อารักษ์โพชนงค์และ พัทธกษ ศิริวงษ์ (2558) ที่พบว่า กลุ่มผู้สูงอายุถือเป็นบุคลากรกลุ่มที่มีบทบาทและเข้าร่วมกิจกรรมของศาลเจ้ามากกว่ากลุ่มอื่นๆ ด้วยเหตุนี้ การสร้างกิจกรรมที่น่าสนใจและช่องทางการเข้าถึงที่เหมาะสมกับคนทุกวัยจึงเป็นประเด็นที่ควรพัฒนาและต่อยอดในการดำเนินงาน

3.2.4 ประเด็นที่ควรควบคุม หลีกเลี่ยงและจัดการความเสี่ยง จากอุปสรรคที่เกิดขึ้นต่อการบริหารและการดำเนินงานจำเป็นต้องควบคุมและจัดการความเสี่ยงในประเด็นต่างๆ คือ ควรสะท้อนข้อเสนอนะหรือปัญหาต่างๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารและการดำเนินงานด้านการเงิน อันเป็นผลจากกฎหมายที่เกี่ยวข้องให้กับกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย เพื่อนำไปสู่ข้อเสนอเชิงนโยบายสำหรับการปรับแก้หรือปรับปรุงกฎหมายให้มีความทันสมัยและเหมาะสมกับการดำเนินงาน ควรเร่งสร้างความตระหนักรู้ถึงคุณค่าของศาลเจ้ากับชุมชนและสังคมโดยรอบ เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมและความใกล้ชิดระหว่างชุมชนกับศาลเจ้า อันนำไปสู่ความผูกพันและความหวงแหนต่อการอนุรักษ์และการสืบทอด ควรเร่งหาแนวทางสำหรับการสร้างความอยู่รอดให้เกิดขึ้นกับองค์กร ตามแนวทางการพึ่งพาตนเอง และการใช้ทรัพยากรให้เกิดคุณค่าสูงสุด และควรหลีกเลี่ยงกิจกรรมหรือพิธีกรรมที่ไม่สร้างสรรค์ หรือไม่เกิดประโยชน์ต่อสังคม รวมทั้งควรมีการอธิบายเหตุและผลของการดำเนินกิจกรรมหรือพิธีกรรมต่างๆ ให้ผู้ที่สนใจทราบและง่ายต่อการอธิบาย ตลอดจนสามารถอธิบายความเป็นไปตามเหตุผลทางศาสนา ลัทธิ และระบบความเชื่อ โดยหลีกเลี่ยงการโต้แย้งที่นำไปสู่ความขัดแย้ง ซึ่งมีความสอดคล้องกับผลการวิจัยที่ พบว่า ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงิน ถือเป็นปัญหาใน

การดำเนินงาน จึงควรมีการสะท้อนปัญหาเพื่อกำหนดหาทางแก้ไข และสอดคล้องกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาศาลเจ้าในบางประเด็นของ กองแผนและนโยบายสำนักผังเมือง กรุงเทพมหานคร (2554) ที่นำเสนอว่า ควรสร้างการตระหนักรู้จากชุมชนและสังคมให้เกิดการรับรู้ถึงคุณค่าของศาลเจ้า มรดกวัฒนธรรม ศิลปะและสถาปัตยกรรมต่างๆ ในการสร้างการสืบทอดและอนุรักษ์

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะด้านแนวคิดและองค์ความรู้

1. องค์การไม่แสวงหาผลกำไรประเภทศาลเจ้าในความปกครองของกระทรวงมหาดไทย มีความแตกต่างจากองค์การไม่แสวงหาผลกำไรประเภทอื่นๆ ทั้งไปรวมทั้งแตกต่างจากศาลเจ้าเอกชนอื่นๆ ด้วยลักษณะของการเป็นองค์การในความปกครองของรัฐ และดำเนินงานตามภารกิจด้านศาสนาและความเชื่อ ดังนั้น จึงควรคำนึงถึงบริบทเฉพาะดังกล่าว

2. การศึกษาข้อมูลด้านนี้ควรประยุกต์ใช้มุมมองเชิงระบบ (Systematic approach) เป็นกรอบในการศึกษา

ข้อเสนอแนะด้านการจัดการ

1. กรมการปกครอง ควรให้ความสำคัญต่อการสร้างความอยู่รอดความต่อเนื่องในการดำเนินงานตามภารกิจขององค์การและความยั่งยืนของศาลเจ้าในความปกครองของกระทรวงมหาดไทยอย่างจริงจังและเป็นรูปธรรม เพื่อเป็นการสืบทอดบทบาทความสำคัญและภารกิจของศาลเจ้า ที่มีต่อสังคมไทย

2. ศาลเจ้าในความปกครองของกระทรวงมหาดไทย จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการปรับตัวให้เท่าทันกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้เกิดการบริหารจัดการที่ดี กิจกรรมและภารกิจที่ตอบสนองต่อสังคม ประเพณีและวิถีปฏิบัติที่สอดคล้องกับยุคสมัย ซึ่งทำให้เกิดการพัฒนาความเลื่อมใสศรัทธาจากสังคม อันนำไปสู่การสร้างการอยู่รอด ความต่อเนื่องและความยั่งยืนขององค์การ

เอกสารอ้างอิง

- กรมการปกครอง. (2559). **ศาลเจ้าในความปกครองของกระทรวงมหาดไทย**. (Online), สืบค้นจาก www.dopa.go.th, เมื่อ 18 มกราคม 2559.
- กองแผนและนโยบาย สำนักผังเมือง กรุงเทพมหานคร. (2554). **รายงานการศึกษา: ศาสนสถานประเภทศาลเจ้าในเขตกรุงเทพมหานคร ปี 2554**. กรุงเทพมหานคร: สำนักผังเมือง กรุงเทพมหานคร.
- ชาย โพธิ์สิตา. (2556). **ศาสตร์และศิลป์แห่งงานวิจัยเชิงคุณภาพ**. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพมหานคร: อมรินทร์ พรินต์ติ้ง.
- ถ้วน ลี เริง และ บุญยิ่ง ไธสุขสิริ. (2543). **ความเป็นมาของวัดจีนและศาลเจ้าจีนในประเทศไทย**. กรุงเทพมหานคร: เคล็ดไทย.
- นุกูล ธรรมจง และ นฤมิตร สอดสุข. (2556). บทบาททางเศรษฐกิจและสังคมของศาลเจ้าจีนในเขตเทศบาลเมืองโพธาราม อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี. **วารสารการตลาดและการสื่อสาร**, 1 (3) : 79 – 97.
- เรือนแก้ว ภัทรานุประวัติ. (2551). **ความต่อเนื่องและการเปลี่ยนแปลงของศาลเจ้าจีนในจังหวัดสมุทรสงคราม**. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- วุฒิชัย อารักษ์ไพฑมรงค์และพิทักษ์ ศิริวงศ์. (2558). รูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินงานของโรงเจศาลเจ้า สังกัดกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ในจังหวัดสมุทรสงคราม. **วารสารสหศาสตร์**, 15 (2) : 304 – 346.
- สร้อย เพชรรักษ. (2545). **ศาลเจ้า คนและก่ง: การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนและเทพเจ้า ผ่านพิธีกรรมกินเจ ศาลเจ้าไหหลำบ้านปากกะแตะ**. สุราษฎร์ธานี: สถาบันราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- สุภางค์ จันทวนิช. (2553). **วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ**. พิมพ์ครั้งที่ 18. กรุงเทพมหานคร: สามลดา.
- Dart, R. (2004). Being “Business - like” in a nonprofit organization: A Grounded and inductive typology. **Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly**, 33(2): 290 – 310.

- Drucker, P. F. (2005). **Managing the Nonprofit Organization: Principles and Practices**. New York: Collins Business.
- Goerke, J. (2003). Taking the quantum leap: Nonprofit are now in business. An Australian perspective. **International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing**, 8(4): 317 – 327.
- ICNPO. (2016). **The International Classification of Non-profit Organizations**. (Online), Retrieved from <http://www.statcan.gc.ca>, January 15, 2016
- Keating, E.K. & Frumkin, P. (2001). **How to Assess Nonprofit Financial Performance**. Working Paper. Northwestern University.
- Lyons, M. (2001). **Third sector: The contribution of Nonprofit and Cooperative Enterprises in Australia**. St. Leonards : Allen & Unwin.
- Ott, J.S. (2001). **The Nature of the Non - Profit Sector**. Boulder, CO: Westview Press.
- Payton, R.L. (1988). **Philanthropy: Voluntary Action for the Public Good**. New York: Macmillan.
- Rinaldi, M. P, C. Salimbeni, L.B. & Citti, P. (2015). Conceptual design of a Decision Support System for the economic sustainability of nonprofit organizations. **Procedia CIRP**, 34: 119 – 124.
- Uwe Flick. (2007). **Managing Quality in Qualitative Research**. Thousand Oaks, California: Sage Publication.
- Worth, Michael J. (2012). **Nonprofit Management: Principles and Practices**. 2nd ed. California: SAGE.

Translated Thai References

- Arakpothchong, W. and Siriwong, P. (2015). The Operational Pattern

and Strategy of the Shrine under the Department of Provincial Administration, Ministry of the Interior Control in Samut Songkhram Province. **Interdisciplinary Studies Journal**. 15 (2) : 304 – 346.

Department of Provincial Administration. (2016). **Shrines Under the Ministry of Interior's Rule** (Online), Retrieved from www.dopa.go.th., January 18, 2016.

Division Plan and Policy Town Planning Office of Bangkok. (2011). **Study Report: Shrine of the Shrine in Bangkok in 2011**. Bangkok: Division Plan and Policy Town Planning Office.

Podhisita, C. (2013). **The science and art of qualitative research**. 6th ed. Bangkok: Amarin Printing.

Tuan Lee Zeng and Raisuan, B. (2000). **History of Chinese Temples and Chinese Shrines in Thailand**. Bangkok: Kaedthai.

Thammabanchong, N. and Sodsuk, N. (2013). The Economic and Social Role of Chinese Shrines in Photharam Municipality, Photharam district, Ratchaburi province. **Journal of Marketing and Communication**, 1 (3) : 79 – 97.

Phatthanupawad R. (2008). **The continuity and Change of Chinese Shrine in Samut Songkhram Province**. Bangkok: University of the Thai Chamber of Commerce.

Phetrak, S. (2002). **Shrine Humans and God: Study of the Relationship Between the Community and the Gods. Through Vegetarian Rituals Hainan Shrine**. Surat Thani: Surat Thani Rajabhat University.

Jantawanit, S. (2010). **The Methodology of qualitative Research**. 18st ed. Bangkok: Samlada.

