



#### บทที่ 4

### ลักษณะโครงสร้างการจัดองค์กรและการกำหนดนโยบายการเผยแผร์ คริสต์ศาสนานิกายโรมันคาทอลิกในประเทศไทย

ศาสนาทุกศาสนามีจุดมุ่งหมายในการสอนให้คนเป็นคนดี วิธีการที่จะให้มีผู้เลื่อมใสศรัทธาในคำสอนและยอมรับเป็นศาสนิก คือการเผยแผร์ เพื่อเพิ่มจำนวนผู้เข้าใจซึ่งถึงหลักปรัชญาและอุดมการณ์ (Ideology) ของศาสนา ดังพระวาจาของพระเยซูคริสต์เจ้าที่กล่าวว่า "จงไปสั่งสอนนานาชาติทั่วโลก" ทำให้งานเผยแผร์คริสต์ศาสนาขยายตัวไปยังภูมิภาคต่างๆรวมทั้งประเทศไทย การเผยแผร์จะดำเนินไปตามเจตนารมณ์ของศาสดาได้ จำเป็นต้องมีองค์กรเข้ามารับผิดชอบ ดำเนินการเผยแผร์ไปยังแหล่งต่างๆ เพื่อให้สถาบันทางศาสนาดำรงอยู่ ทำหน้าที่หล่อหลอมคุณธรรมแก่มนุษยชาติ สืบทอดวัฒนธรรมทางสังคม ทำให้โลกน่าอยู่ยิ่งขึ้น

ลักษณะโครงสร้างองค์กรคริสต์ศาสนาเพื่อการเผยแผร์คริสต์ศาสนานิกายโรมันคาทอลิกในประเทศไทย เมื่อวิเคราะห์ตามกรอบแนวคิดการจัดองค์กรของมินท์สเบิร์ก ผลปรากฏว่า องค์กรคริสต์ศาสนานิกายโรมันคาทอลิกแห่งประเทศไทยประกอบด้วยกลไกภายในองค์กรดังต่อไปนี้

#### กลไกและการประสานงานของกลไกองค์กรคริสต์ศาสนา

##### กลไกองค์กร

จากการวิเคราะห์พบว่า กลไกองค์กรประกอบด้วยลักษณะดังนี้

##### 1. กลไกกลยุทธ์ระดับสูง (Strategic Apex)

กลไกในโครงสร้างระดับสูงของสถาบันคริสต์ศาสนา กำหนดไว้ว่าสมเด็จพระสันตะปาปาแห่งวาติกัน ในฐานะองค์ประมุขของสถาบันคริสต์ศาสนา หัวหน้าของสมัชชาพระสังฆราชคาทอลิก (College of the Bishops) เป็นผู้มียอำนาจสูงสุดของสถาบัน ทำการกำหนดนโยบายและวางแผนงานต่างๆ เพื่อให้องค์กรคริสต์ศาสนา ซึ่งจัดตั้งอยู่ในประเทศต่างๆรับไปปฏิบัติ โดยยินยอมให้พระสังฆราชคาทอลิก ซึ่งเป็น

หัวหน้าองค์กรคริสต์ศาสนาในแต่ละประเทศ มีส่วนร่วมในการพิจารณา และตัดสินใจ เรื่องต่างๆร่วมกับพระสันตะปาปาด้วย พระสังฆราชคาทอลิกกรรมาธิการสมัชชาฯนี้ มาจากประเทศต่างๆที่มีองค์กรคริสต์ศาสนาทั่วโลก จะดำเนินการประชุม(Bishop's Conference)ร่วมกัน ณ สำนักวาติกันเพื่อกำหนดนโยบายตามอุดมการณ์ทางศาสนา โดยยึดถือพระวาจาของพระเยซูคริสต์เจ้า เสมือนเป็นนโยบายหลัก จัดวางแผนงาน สำหรับการเผยแพร่และอบรมสั่งสอนอย่างต่อเนื่อง แก่ศาสนิก และประชาชนผู้สนใจ รวมทั้งกำหนดโครงการมุ่งอบรมส่งเสริมให้มีนักบวชและผู้เผยแพร่ศาสนาเพิ่มขึ้น ทั้งนี้โดยพระวาจาของพระเยซูคริสต์เจ้านั้นเอง

เทียบตามแนวคิดของมินท์สเบอร์ก สมเด็จพระสันตะปาปาก็คือผู้จัดการของ ผู้จัดการในองค์กร ทำหน้าที่เป็น"ผู้ใช้อำนาจ"ในการบังคับบัญชาองค์กรคริสต์ศาสนา ทั่วโลก เพื่อให้การบริหารงานเผยแพร่ดำเนินไปในทำนองเดียวกันทุกๆประเทศ เป็นการดำเนินการบริหาร ในลักษณะการใช้ "กลยุทธ์ระดับสูง"ของผู้บังคับบัญชา ซึ่ง เป็นผู้ควบคุมนโยบายองค์กรในระดับสูงสุด

จะเห็นได้ว่า ผู้ควบคุม"กลยุทธ์ระดับสูง" ซึ่งอยู่ในระดับบนสุดขององค์กร คริสต์ศาสนานั้นจะมีเพียงสมเด็จพระสันตะปาปาและคณะสมัชชาพระสังฆราชคาทอลิก ซึ่งได้แก่หัวหน้าพระสังฆราชคาทอลิกจากประเทศทั่วโลก ลักษณะโครงสร้างส่วนบน ที่เป็นระดับกำหนดนโยบายและใช้อำนาจในการสั่งการนั้นจะประกอบไปด้วยบุคลากร จำนวนไม่มาก เมื่อเทียบกับจำนวนบุคลากรในโครงสร้างส่วนอื่นๆภายในองค์กร

## 2. กลไกสายงานระดับกลาง (Middle line)

ถัดลงมาจากผู้บริหารในระดับสูงสุดขององค์กรก็คือนักบริหารในระดับกลาง ในองค์กรคริสต์ศาสนา กลไกสายงานระดับกลางนี้ ได้แก่ สภาพระสังฆราชคาทอลิกในแต่ละประเทศ มีประธานสภาทำหน้าที่ใช้อำนาจตามสายงานบังคับบัญชาร่วมกับคณะกรรมการสมัชชาของสภาพระสังฆราชคาทอลิก การทำงานของสภาพระสังฆราชคาทอลิกในประเทศไทย ก็คือการนำนโยบายที่ได้รับมอบหมายจากสมัชชาวาติกันมา บังคับบัญชา สั่งการ รวมทั้งควบคุมระดับปฏิบัติงานให้ดำเนินไปตามแนวคิดอุดมการณ์ขององค์กรอย่างถูกต้องไม่ผิดพลาด พระสังฆราชคาทอลิกจากแต่ละสังฆมณฑล ก็ ต้องประชุมพิจารณางานร่วมกันในสภาพระสังฆราชคาทอลิกประเทศไทย เพื่อวาง หลักการในการบริหารงานและการใช้อำนาจการบังคับบัญชาในสามลักษณะด้วยกันคือ อำนาจบัญญัติกฎหมายของพระศาสนจักร อำนาจบริหารงานในองค์กร และอำนาจ

ตัดสินใจคดีความตามข้อบัญญัติแห่งคริสต์ศาสนา หากพิจารณาถึงจำนวนผู้บริหารงาน ใน  
 สายงานระดับกลางนี้จะมีจำนวนมากกว่าผู้ควบคุมกลยุทธ์ในระดับสูง ผู้บริหารสาย  
 งานระดับกลางประกอบด้วยพระสังฆราชคาทอลิกจากแต่ละเขตสังฆมณฑลทั่วประเทศ  
 ไทย ซึ่งดำรงตำแหน่งในรูปคณะกรรมการ สภามหาวิทยาลัยคาทอลิกนี้จะทำงาน  
 เชื่อมโยงกับพนักงานระดับปฏิบัติการได้แก่พระสังฆราชคาทอลิก และฆราวาสผู้ทำงานใน  
 หน้าที่ต่างๆในองค์กรคริสต์ศาสนาประเทศไทย

คณะกรรมการดำเนินงานของสภาพระสังฆราชคาทอลิก ประกอบด้วย  
 บุคลากรหน้าที่ต่างๆ ดังนี้

พระสังฆราชคาทอลิกจากภาคสังฆมณฑลสำคัญ 2 ภาค คือภาคกรุงเทพฯ  
 เรียกชื่อว่าอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ กับภาคท่าแร่ เรียกชื่อว่าอัครสังฆมณฑลท่าแร่  
 และประกอบด้วยสังฆมณฑลย่อยๆอีก 8 สังฆมณฑล บรรดาสังฆราชคาทอลิก ประมุข  
 ของสังฆมณฑลทั้ง 10 สังฆมณฑล จะมีการประชุมพิจารณากิจการต่างๆร่วมกันที่สำนัก  
 อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ประมาณปีละ 4 ครั้ง เรียกว่าการประชุมสภาพระสังฆราช  
 คาทอลิกแห่งประเทศไทย

พระสังฆราชคาทอลิกของแต่ละสังฆมณฑล ( Mission ) คงปกครองเขต  
 สังฆมณฑลของตน กฎหมายของพระศาสนจักรวางแนวทางให้พระสังฆราชคาทอลิกใช้  
 อำนาจต่อผู้อยู่ในการปกครองเป็น 3 ลักษณะด้วยกันคืออำนาจบัญญัติกฎหมาย อำนาจ  
 บริหารงาน และอำนาจตัดสินคดี

สภาพระสังฆราชคาทอลิกแห่งประเทศไทย ประกอบด้วยคณะบุคคลผู้ดำรง  
 ตำแหน่งต่างๆ ดังนี้ (1) พระสังฆราชฮอร์ช ยอด พิมพิสาร (อุดรธานี) เป็นประธาน  
 (2) พระสังฆราชยอห์น บอสโก มนัส จวบสมัย (ราชบุรี) เลขาธิการ (3) พระคาร์ดินัล  
 ไมเกิ้ล มีชัย กิจบุญชู (กรุงเทพฯ) เทรย์ญิก (4) พระอัครสังฆราชลอเรนซ์ คายน  
 แสนพลอ่อน (ท่าแร่-หนองแสง) สมาชิก (5) พระสังฆราชไมเกิ้ล ประพนธ์ ชัยเจริญ  
 (สุราษฎร์ธานี) สมาชิก (6) พระสังฆราชยอแซฟ สิงวาลย์ ศุระศรางค์ (เชียงใหม่)  
 สมาชิก (7) พระสังฆราชยอแซฟ บรรจง อารีพรรค (นครสวรรค์) สมาชิก (8) พระ  
 สังฆราชบุญเลื่อน หมั่นทรัพย์ (อุบลราชธานี) สมาชิก (9) พระสังฆราชยออาгим พเยาว์  
 มณีทรัพย์ (นครราชสีมา) สมาชิก (10) พระสังฆราชลอเรนซ์ เทียนชัย สมานจิต  
 (จันทบุรี) สมาชิก

สำนักเลขาธิการสภาพระสังฆราชกำหนดบุคลากรผู้รับผิดชอบในหน้าที่ต่างๆ  
 ดังนี้ บาทหลวงจำเนียร สันติสุขนิรันดร์ รองเลขาธิการพระสังฆราชและรักษาการณ

แทนผู้ช่วยเลขาธิการฝ่ายอภีบาล ผู้ช่วยเลขาธิการฝ่ายสังคม ภคินีมาลี-เซเวียร์  
 โรชาพิทักษ์ ผู้ช่วยเลขาธิการฝ่ายการอบรมศึกษา ภคินีอรุณา กิจบุญชู ผู้ช่วยเลขา  
 ธิการฝ่ายสื่อสารและการสัมพันธ์ บาทหลวงวิชา หิรัญญการ ที่ปรึกษาด้านกฎหมาย  
 บาทหลวงฟรังซิส ไกล์ ที่ปรึกษาด้านเทววิทยา

เพื่อให้การดำเนินงานของสภาพระสังฆราช มีประสิทธิภาพ และประสาน  
 งานกัน ในระหว่างหน่วยงานต่างๆ จึงจัดแบ่งกลุ่มการทำงานเป็น 4 กลุ่ม เรียกว่า  
 กรรมาธิการฝ่าย กำหนดความรับผิดชอบในหน้าที่ต่างๆกันคือ กรรมาธิการฝ่ายสังคม  
 กรรมาธิการฝ่ายการอบรมศึกษา กรรมาธิการฝ่ายอภีบาล และกรรมาธิการฝ่าย  
 สื่อสารและการสัมพันธ์

จะเห็นได้ว่า สายงานในระดับกลาง(Middle line) ขององค์กรคริสต์  
 ศาสนาในประเทศไทยนั้น ผู้บริหารสายงานในระดับกลาง จะหมายถึงพระสังฆราช  
 คาทอลิกผู้เป็นประมุขของสังฆมณฑลทั้ง 10 สังฆมณฑล ทำหน้าที่กรรมาธิการสภาพระ  
 สังฆราชคาทอลิก รวมทั้งกรรมาธิการฝ่ายทั้ง 4 ฝ่ายของแต่ละสังฆมณฑลเท่านั้น ซึ่ง  
 จะมีจำนวนไม่มากนักเมื่อเทียบกับจำนวนบุคลากรในระดับปฏิบัติงานทั้งหมดในองค์กร

### 3. กลไกระดับปฏิบัติการ (Operating core)

เนื่องจากระดับปฏิบัติการเป็นผู้รับผิดชอบการปฏิบัติงาน ให้ดำเนินไปตาม  
 นโยบายขององค์กร เชื่อมโยงกับผู้บริหารในสายงานระดับกลาง พนักงานระดับปฏิบัติ  
 งานในองค์กรจึงเป็นสายงานที่มีจำนวนพนักงานมากที่สุด การแบ่งงานและหน้าที่รับ  
 รับผิดชอบ ตามตำแหน่งหน้าที่งานส่วนต่างๆดังกล่าวนี้ กำหนดฝ่ายรับผิดชอบแยกออก  
 เป็น 4 ฝ่าย ได้แก่

#### ฝ่ายสังคม

ดำเนินงานรับผิดชอบแยกตามประเภทของงานลักษณะต่างๆ กำหนดหน่วย  
 งานดูแลรับผิดชอบ ดังนี้คือ สำนักงานคาทอลิกสงเคราะห์ผู้ประสพภัยและผู้ลี้ภัย สภา  
 คาทอลิกแห่งประเทศไทยเพื่อการพัฒนา คณะกรรมการคาทอลิกเพื่อส่งเสริมชีวิต  
 ครอบครัว คณะกรรมการยุติธรรมและสันติแห่งประเทศไทย คณะกรรมการคาทอลิก  
 เพื่อผู้อพยพย้ายถิ่นฐาน สำนักงานคาทอลิกเพื่อการท่องเที่ยว คณะกรรมการอภีบาล  
 ผู้เดินทางทางทะเล คณะกรรมการคาทอลิกเพื่อส่งเสริมสุขภาพอนามัย และคณะ  
 กรรมการคาทอลิกแห่งประเทศไทยเพื่อพัฒนาชนกลุ่มน้อย

### ฝ่ายการอบรมศึกษา

ดำเนินงานรับผิดชอบ ด้านการจัดการศึกษาของนักบวช และฆราวาสทั้งที่เป็นคริสตชนและไม่เป็นคริสตชน โดยมีจุดมุ่งหมายหลักคือการเผยแพร่คริสต์ศาสนาและอบรมอย่างต่อเนื่องแก่ศาสนิก และประชาชนที่สนใจ รวมทั้งอบรมส่งเสริมให้นักบวชและผู้เผยแพร่ศาสนาเพิ่มขึ้น การดำเนินงาน กำหนดหน่วยงานจำแนกตามวัตถุประสงค์ต่างๆดังนี้คือ หน่วยงานชีวิตสงฆ์ คณะกรรมการสามเณรลัยและกระแสเรียก สมาคมสภาการศึกษาคาทอลิก และสภาเยาวชนคาทอลิก

### ฝ่ายอภิบาล

คณะกรรมการฝ่ายอภิบาล มีหน้าที่ดูแลงานประเด็นที่เกี่ยวพันกับศาสนาและพิธีกรรม ตลอดจนการจัดการเผยแพร่คำสอนโดยผ่านศูนย์การอบรมคริสตศาสนธรรม คณะกรรมการฝ่ายอภิบาล จำแนกเป็น คณะกรรมการพระคัมภีร์คาทอลิกแห่งประเทศไทย คณะกรรมการคำสอนแห่งประเทศไทย คณะกรรมการพิธีกรรมแห่งประเทศไทย คณะกรรมการเพื่อฆราวาส คณะกรรมการงานแพร่ธรรม และศูนย์อบรมคริสตศาสนธรรม

### ฝ่ายสื่อสารและการสัมพันธ์

คณะกรรมการเพื่อการเผยแพร่ กำหนดหน้าที่เป็นสื่อเชื่อมโยง และสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มคริสตชนกับสถาบันทางสังคม จำแนกเป็นองค์กรต่างๆ ดังนี้คือ องค์กรสื่อมวลชนคาทอลิกแห่งประเทศไทย ซึ่งแบ่งการทำงานตามชนิดของงานเป็น 3 แผนก ได้แก่แผนกการพิมพ์คาทอลิกแห่งประเทศไทย แผนกวิทยุโทรทัศน์และแผนกโสตทัศนูปกรณ์ นอกจากองค์กรสื่อมวลชนคาทอลิกแล้ว ฝ่ายสื่อสารและการสัมพันธ์ ยังจำแนกออกเป็นองค์กรศาสนสัมพันธ์ ชมนมนักบวชชาย และชมนมนักบวชหญิงอีกด้วย

#### 4. กลไกส่วนโครงสร้างทางเทคนิค (Technostructure)

เมื่อองค์กรมีขนาดใหญ่ย่อมมีความสลับซับซ้อนขึ้นจำเป็นต้องมีคนกลุ่มต่างๆ ในองค์กรเพิ่มขึ้นได้แก่นักวิเคราะห์ เช่น ผู้ทำหน้าที่ทางการบริหารจะวางแผนควบคุมการทำงานของผู้อื่น แต่ในรูปแบบพนักงานในองค์กร เรามักจะเรียกว่าโครงสร้างระดับเทคนิค ซึ่งจะอยู่ภายนอกสายบังคับบัญชาขององค์กรคริสต์ศาสนา ได้แก่

ผู้แทนของสำนักวาติกันในประเทศไทย คือ เอกอัครสมณทูตวาติกันประจำประเทศไทยทำหน้าที่วิเคราะห์ลักษณะการทำงานขององค์กรคริสต์ศาสนาในประเทศ

ไทย เพื่อเชื่อมโยงการทำงานและการติดต่อในด้านต่างๆระหว่างสำนักวาติกัน ซึ่งเป็นสถาบันสูงสุดกับสภาพระสังฆราชคาทอลิกแห่งประเทศไทย รวมทั้งทำหน้าที่เชื่อมความสัมพันธ์ทางการทูตกับประเทศไทยในฐานะสมณทูตจากรัฐวาติกัน

องค์กรผู้ดูแลกำกับนโยบายด้านการใช้เครื่องมือสื่อสาร เพื่อการเผยแพร่พระวรสารไปสู่นานาชาติทั่วโลกคือ องค์กรสื่อมวลชนคาทอลิกสากลระดับโลก (UNDA)

ผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาวิทยาการต่างๆที่เกี่ยวข้อง ซึ่งได้รับเชิญมาเพื่อทำหน้าที่ให้คำปรึกษาเป็นครั้งคราว เป็นผู้ร่วมงานในบางโครงการเพื่อให้การเผยแพร่บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่มุ่งหมาย

เหล่านี้คือโครงสร้างระดับเทคนิคขององค์กรคริสต์ศาสนาในประเทศไทย

#### 5. กลไกส่วนสนับสนุนงาน (Support Staff)

ในองค์กรขนาดใหญ่ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีส่วนสนับสนุนการทำงานในองค์กร ซึ่งจะอยู่ภายนอกสายงานบังคับบัญชาโดยตรงขององค์กรคริสต์ศาสนา จากลักษณะองค์ประกอบพื้นฐานที่กล่าวมาข้างต้นนั้น จะเห็นได้ว่าการเผยแพร่จะเป็นไปในรูปแบบที่จำกัด จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีส่วนสนับสนุน (Support Staff) เพื่อให้การเผยแพร่ ดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ส่วนสนับสนุนที่องค์กรคริสต์ศาสนานำมาเชื่อมโยงการเผยแพร่ไปสู่สถาบันทางสังคม นับตั้งแต่เริ่มเข้ามาทำการเผยแพร่ในประเทศไทย ได้แก่การจัดการศึกษา ด้วยการจัดตั้งโรงเรียน "ฝรั่ง" การจัดตั้งโรงพยาบาลที่ล้วนดำเนินการตามแบบตะวันตกทั้งสิ้น เช่น โรงพยาบาลมิชชัน โรงพยาบาลเซนต์หลุยส์ เป็นต้น รวมทั้งการก่อตั้งศูนย์ สมาคม สำนักงาน และคณะต่างๆเป็นจำนวนมากขึ้นในประเทศไทยดังที่ได้กล่าวไว้ในส่วนปฏิบัติงาน ทั้งนี้โดยมีจุดประสงค์เดียวกันทั้งสิ้น กล่าวคือไม่ว่าจะทำการใดๆ ต้องเป็นไปเพื่อสร้างความศรัทธาเลื่อมใส สร้างภาพลักษณ์และความรู้สึกที่ดีงาม ตลอดจนสร้างความสัมพันธ์ที่ดี เชื่อมโยงกับสถาบันทางสังคมในรูปแบบต่างๆกัน ล้วนเป็นการปฏิบัติงานในส่วนสนับสนุนการทำงานขององค์กรคริสต์ศาสนาในประเทศไทยทั้งสิ้น

#### 6. กลไกส่วนอุดมการณ์ (Ideology)

อุดมการณ์ (Ideology) ของสถาบันคริสต์ศาสนา หมายถึงความเชื่อความศรัทธาในฤทธิ์กุศลเหนือธรรมชาติ ในอรรถความจริงทุกข้อที่พระเยซูคริสต์เจ้าทรงไขแสงและที่พระศาสนจักรสั่งสอน ซึ่งจะโน้มนำให้เกิดความรักในพระเป็นเจ้าและ

รักเพื่อนมนุษย์เหมือนที่รักตนเอง อุดมการณ์ของทุกคนในองค์กรจะเริ่มถูกปลูกฝังเมื่อแต่ละคนรวมตัวกันโดยมีผู้นำกลุ่มในแบบอย่างคริสตชน อาจเป็นที่บ้าน โรงเรียน วัด หรือในหมู่คณะ ในสังคม ทั้งนี้โดยหลักของความสามัคคีซึ่งทำให้เกิดองค์กรที่เข้มแข็งขึ้น เป็นการเสริมสร้างสถาบันคริสต์ศาสนาที่มีอยู่เดิม อุดมการณ์ที่สมาชิกได้รับการปลูกฝังค่อยๆพัฒนาผ่านช่วงเวลาผ่านการวางรากฐานทางประเพณีและพิธีกรรมต่างๆ อุดมการณ์ได้รับการหล่อหลอมกลมกลืนเคล้าพร้อมทั้งเสริมสร้างขึ้นมาเรื่อยๆเมื่อสมาชิกที่เข้ามาในองค์กร ต่างมีความคิดเห็นที่สอดคล้องต้องกันกับระบบความเชื่อในองค์กร การพัฒนาอุดมการณ์ความเชื่อในองค์กร อาจแบ่งลำดับขั้นของการพัฒนาได้ดังนี้

การปลูกฝังอุดมการณ์ ด้วยการสร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นในหมู่คณะ ทั้งในหมู่ผู้บริหารองค์กรในระดับต่างๆ และในกลุ่มสมาชิกคริสตชน องค์กรหลักอาจให้ทุนในการจัดกิจกรรม เพื่อสร้างความสามัคคีขึ้นในกลุ่มองค์กรย่อย เช่น สภาพระสังฆราชคาทอลิกประเทศไทย จัดสรรงบประมาณให้ฝ่ายสื่อสารและสัมพันธ์ สำหรับองค์กรสื่อมวลชนคาทอลิกในการจัดกิจกรรมสื่อมวลชนประเภทต่างๆ เพื่อให้เกิดการเผยแพร่ หรือนำมาซึ่งความศรัทธาเลื่อมใสในอุดมการณ์ขององค์กรคริสต์ศาสนา เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อการรวมตัว และการประสานกันในทางอุดมการณ์ (Ideology) ในการจัดกิจกรรมต่างๆ เหล่านี้ ยึดหลักการปลูกฝังสร้างเสริม "ความสามัคคี" ในองค์กร ทั้งนี้โดยการวางแนวทางกว้างๆ สรรหาผู้นำกลุ่มที่มีลักษณะ "ผู้นำที่ดึงดูดใจ" ดังเช่น ชายไทยผู้อุทิศตนเข้ารับศีลบวชด้วยความศรัทธาในอุดมการณ์ เป็นนักบวชพื้นเมือง ลักษณะการเป็นผู้นำที่ดึงดูดใจอาจหมายถึง "การอุทิศตนเอง" (Weber) เพื่อที่จะได้เป็น "บุคคลที่มีคุณภาพ" อาจเป็นคุณภาพที่มีตำแหน่งสูง ถ้าได้เข้าร่วมอุดมการณ์ในองค์กรอย่างผู้อุทิศตน อุดมการณ์จึงมีแนวโน้มที่จะฝังรากหยั่งลึกลง ตั้งแต่ช่วงเริ่มก่อตั้งองค์กรคริสต์ศาสนาในประเทศไทย

อุปสรรคของการปลูกฝังความสามัคคี มักเกิดขึ้นเมื่อองค์กรเริ่มรวมตัวกันจนมีขนาดใหญ่ขึ้น จนสมาชิกไม่มีความรู้สึกว่าเป็นเจ้าของ ความเชื่อเดิมที่เคยมีอยู่ในองค์กรต้องแข่งขันกับความเชื่อใหม่ๆ ที่เข้ามาสู่องค์กรตามกระแสแห่งวัฒนธรรมในสังคม อย่างไรก็ตามหลักของความสามัคคี เป็นสิ่งที่ช่วยเสริมสร้างผู้นำที่มีลักษณะดึงดูดใจได้อยู่เสมอเป็นการเสริมสร้างอุดมการณ์ในองค์กรให้สามารถดำรงอยู่ต่อไป

การพัฒนาอุดมการณ์ พัฒนาโดยผ่านช่วงการดำเนินงานที่ยาวนาน จนเป็นเสมือน "ตำนาน" ขององค์กร จะทำให้เกิดพฤติกรรมเสริมสร้างองค์กร การกระทำ

ต่างๆค่อยๆกลายเป็นค่านิยม ยิ่งเมื่อมีแรงผลักดันและอำนาจเพิ่มมากขึ้น อุดมการณ์ก็จะยิ่งเด่นชัดมากขึ้น อุดมการณ์เหล่านี้เริ่มสร้างสมมาจากอดีต กลายเป็นตำนานเกี่ยวพันกับเหตุการณ์สำคัญต่างๆ ในประวัติศาสตร์ชาติไทย สะสมเป็นประวัติศาสตร์ขององค์กรคริสต์ศาสนาชั้น ตลอดระยะเวลาที่ยาวนานแห่งการเผยแผร์คริสต์ศาสนาในประเทศไทย ประวัติศาสตร์ขององค์กร ล้วนแต่เป็นสิ่งที่สร้างพื้นฐานทางประเพณีที่สมาชิกขององค์กรมีส่วนร่วมองค์กรเหล่านี้จะค่อยๆเปลี่ยนจากลักษณะของ "เครื่องมือ" (Instrument) ไปสู่ความเป็นสถาบัน (Institution) ที่มีลักษณะเฉพาะตนเองอย่างโดดเด่นเป็นสถาบันที่สมาชิกในองค์กรต่างชื่นชม ตำนานต่างๆเหล่านี้ล้วนมีส่วนในการดึงดูดสมาชิกใหม่ๆ ให้เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆของสถาบันคริสต์ศาสนา

การเสริมสร้างอุดมการณ์อย่างมีความสอดคล้องกัน สมาชิกที่เข้าร่วมในองค์กร ต่างมีค่านิยมและความเชื่อที่แน่นอนเป็นพื้นฐานอยู่ก่อนแล้ว ยิ่งเมื่อได้รับการส่งเสริมกระบวนการแห่งความเชื่อนี้ด้วยการพัฒนาอย่างจริงจังขึ้น สมาชิกแต่ละคนจะยังมีความรู้สึกร่วมกัน และมีความซื่อสัตย์ต่อองค์กรมากขึ้น การเสริมสร้าง ความสอดคล้องกันนี้ทำได้หลายวิธี เช่น สร้างความรู้สึกร่วมกันตามธรรมชาติ เกี่ยวกับการสร้างความเชื่อในองค์กร การจัดสัมมนาอบรมฟื้นฟูจิตใจ การจัดกิจกรรมร่วมกันด้วยวิธีการที่ปรับปรุงให้สอดคล้องกับสังคมไทยอยู่เสมอ สมาชิกใหม่อาจเห็นแบบอย่างความซื่อสัตย์จากสมาชิกเดิมในองค์กร เป็นการกระตุ้นให้เกิดความรู้สึกร่วมกัน องค์กรสามารถใช้กระบวนการทางสังคมอย่างไม่เป็นทางการ เช่น การจัดกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ของกลุ่มศาสนา เช่น กลุ่มพลศิลป์ กลุ่มพลมารี กลุ่มกองหน้ารำเริง และกลุ่มมวย. ซี. เอส. เป็นต้น รวมทั้งโครงการปลูกฝังความเชื่ออย่างเป็นทางการ เช่น การมาเข้าโบสถ์เพื่อฟังมิสซาทุกวันอาทิตย์ และในวันอันเป็นโอกาสศักดิ์สิทธิ์ต่างๆ การเดินทางแสวงบุญยังสถานที่ศักดิ์สิทธิ์ที่กล่าวถึงในศาสนา การร่วมขับร้องบทเพลงศาสนาที่มีเนื้อความ และท่วงทำนองอันไพเราะ ชาบซึ้ง ประทับใจ เป็นต้น กิจกรรมต่างๆเหล่านี้ ล้วนเป็นการดำเนินไปเพื่อเสริมสร้างการยอมรับระบบความเชื่อ ทั้งที่เป็นไปตามธรรมชาติและที่เกิดจากการจัดสรรกิจกรรมโดยองค์กร ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความรู้สึกร่วมกัน ในอุดมการณ์ (Ideology) ขององค์กร

ผลกระทบจากกระบวนการสร้างความเชื่อในองค์กร สมาชิกแต่ละคนอาจปฏิบัติตามความเชื่อนี้เพียงเพราะหวังผลตอบแทนที่จะได้รับ เช่น ตำแหน่งหน้าที่งาน เกียรติยศชื่อเสียง ความเป็นอยู่ที่ดีกว่า หรือเพียงแต่ "นิกรสนุก" ในการได้เข้ากลุ่มร่วมกิจกรรมกับผู้อื่น การได้รับเงินรางวัลตอบแทน หรือเพื่อความมั่นคงของอนาคต

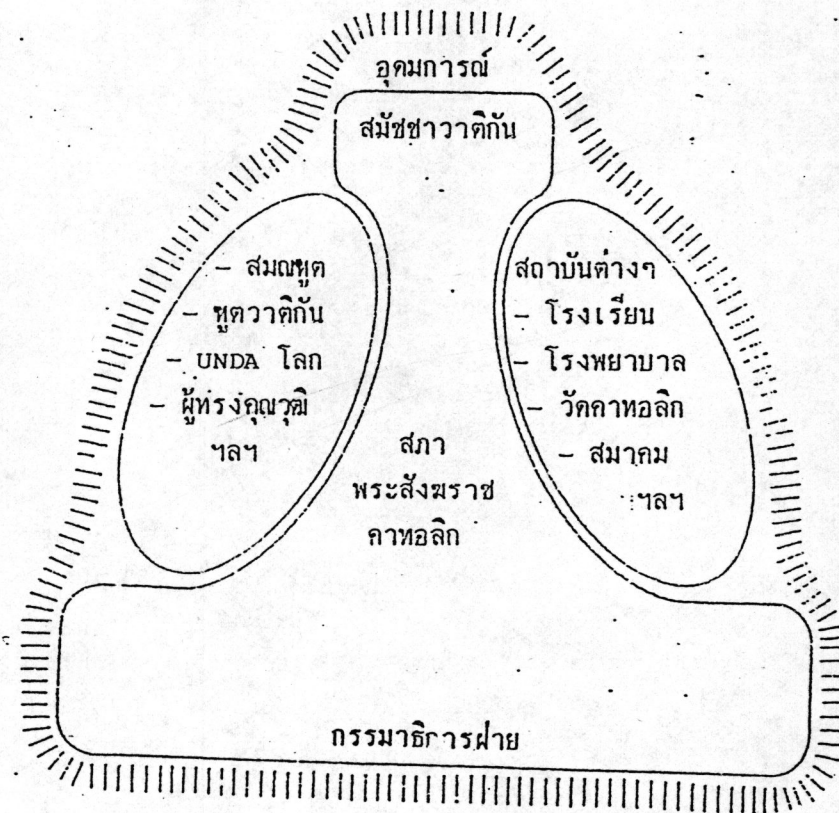




และความดำรงอยู่ในภายภาคหน้า เป็นแรงจูงใจของอุดมการณ์

ถ้าสมาชิกในองค์กรมีความรู้สึกร่วมกันมากขึ้นเท่าใด การคงอยู่ของการมีความรู้สึกร่วมกันตามธรรมชาตินั้น จะแสดงให้เห็นถึงระบบความเชื่อในองค์กรที่แข็งแกร่ง แสดงให้เห็นถึงความคงอยู่ของอุดมการณ์ สะท้อนให้เห็นถึงกระบวนการความเชื่อที่ดำเนินไปอย่างเป็นธรรมชาติ โดยบางครั้ง อาจได้รับการส่งเสริมอย่างเป็นทางการ อุดมการณ์ก็จะยิ่งแข็งแกร่งขึ้น แต่เมื่อไรก็ตาม ที่องค์กรถูกอำนาจผลักดันให้หันอยู่กับการปลุกฝังความเชื่อ แต่เพียงอย่างเดียว หรือถอยหลังกลับไปสู่รูปแบบที่มีความรู้สึกร่วมที่เกิดจากการคาดคำนวณผลที่จะได้รับ เมื่อนั้นอุดมการณ์ก็จะเริ่มอ่อนแอลง

กลไกการจัดองค์กรของสถาบันคริสตศาสนาในประเทศไทยทั้ง 6 ส่วนดังกล่าวมาแล้วนี้ สามารถนำมาแสดงให้เห็นชัดเจน ในรูปของแบบจำลองได้ดังนี้



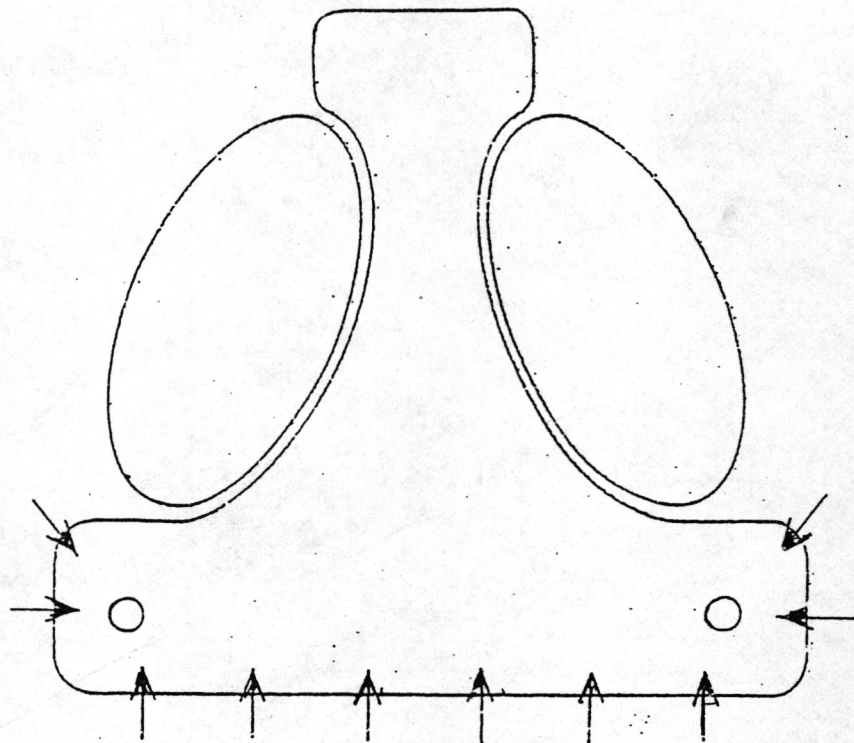
แผนภาพ 5: แบบจำลองแสดงองค์ประกอบพื้นฐานขององค์กรคริสตศาสนาประเทศไทย

### การประสานงานของกลไกองค์กร

จากการที่กลไกทั้ง 6 ส่วนขององค์กรคริสต์ศาสนาประเทศไทย มุ่งไปสู่อุดมการณ์นี้เอง ทำให้การประสานงานของกลไกการทำงานส่วนต่างๆ ในองค์กรคริสต์ศาสนา จัดอยู่ในรูปแบบที่เรียกว่า แบบมาตรฐานของบรรทัดฐานเป็นเกณฑ์ (Standardization of norms) กล่าวคือ เป็นวิธีการทำงานที่บรรทัดฐานมีผลต่องานทุกส่วนในองค์กร ตั้งแต่วิธีรับมอบหมายนโยบายจากคณะสมัชชาพระสังฆราชแห่งวาติกัน ให้คณะกรรมการสภาพระสังฆราชคาทอลิกประเทศไทยเป็นผู้รับผิดชอบใช้อำนาจสั่งการและควบคุมขั้นตอนในการทำงานของพนักงานในองค์กร ลักษณะของการประสานงานในองค์กรคริสต์ศาสนา จัดว่าเป็นการกระจายงานไปตามลำดับขั้นตอนสายการบังคับบัญชา โดยประมุขของศาสนาเป็นหัวหน้าในการกำหนดนโยบายซึ่งถืออุดมการณ์จากพระวาจาของพระเยซูคริสต์เจ้า (Ideology) ผ่านสภาพระสังฆราชคาทอลิกแห่งประเทศไทย เพื่อให้เป็นผู้ทำการเผยแผร์คริสต์ศาสนาในประเทศไทย โดยกำหนดคณะกรรมการดำเนินงานรับผิดชอบหน้าที่ต่างๆ เป็น 4 ฝ่าย คือ ฝ่ายสังคม ฝ่ายการอบรมศึกษา ฝ่ายอภิบาล ฝ่ายสื่อสารและการสัมพันธ์

กรรมการซึ่งเป็นหัวหน้าฝ่ายต่างๆ มอบหมายงานแก่หัวหน้าคณะกรรมการย่อยๆ ลงไปเป็นผู้ควบคุมขั้นตอนในการทำงานของพนักงานในองค์กร เช่น หัวหน้าฝ่ายสื่อสารและการสัมพันธ์มอบหมายให้เลขาธิการองค์กรสื่อมวลชนคาทอลิกประเทศไทยดูแลบริหารงานขององค์กร เลขาธิการองค์กรกระจายอำนาจสู่หัวหน้าแผนกการพิมพ์ หัวหน้าแผนกวิทยุ โทรทัศน์ หัวหน้าแผนกโสตทัศนูปกรณ์ ซึ่งกระจายอำนาจต่อไปตามลำดับชั้น ตามประเภทของงานต่อไปอีก แต่ละส่วนงานทำงานไปที่ละขั้นตอน ลักษณะการประสานงานของกลไกการทำงาน จัดอยู่ในรูปแบบของการประสานงานแบบมาตรฐานของบรรทัดฐานเป็นเกณฑ์ (Standardization of norms) กล่าวคือ กลไกทุกส่วนต่างประสานงานเพื่อการเผยแผร์คริสต์ศาสนาซึ่งเป็นบรรทัดฐาน (norm) ที่ทุกส่วนขององค์กรจะต้องถือเป็นมาตรฐานในการปฏิบัติงานร่วมกัน ดังนั้นทุกคนในองค์กรจึงปฏิบัติงานโดยยึดมั่นในการทำงานเพื่อร่วมกันเผยแผร์ความเชื่อ หลักปรัชญา ตลอดจนอุดมการณ์ทางศาสนา (Ideology) เป็นแบบเดียวกัน เพื่อให้องค์กรบรรลุผล

สำเร็จในการเผยแพร่ศาสนา ตามพระวาจาของพระคริสตเจ้าที่กล่าวว่า "จงไปสั่งสอนนานาชาติทั่วโลก" ความพยายามของแต่ละส่วนในองค์กร (Set of pulls) จึงก่อให้เกิดรูปแบบเฉพาะตัวขึ้น เป็นองค์กรทางศาสนา ทำงานเพื่อการเผยแพร่ความเชื่อซึ่งเป็นอุดมการณ์ขององค์กรแสดงให้เห็นได้ในแบบจำลองการประสานงานของกลไกการทำงานแบบมาตรฐานของบรรทัดฐานเป็นเกณฑ์ (Standardization of norms) ดังนี้

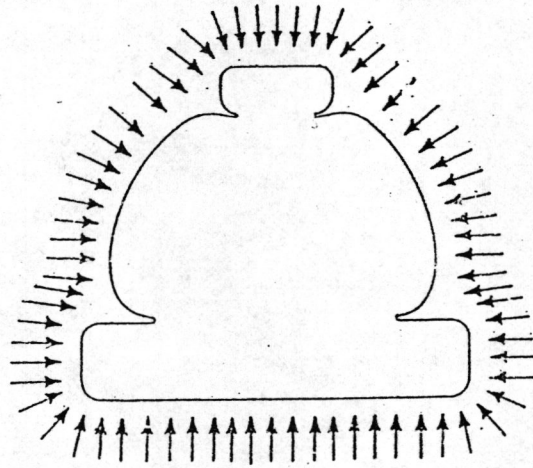


แผนภาพ 6: แบบจำลองแสดงการประสานกันของกลไกการทำงานแบบมาตรฐานของบรรทัดฐานเป็นเกณฑ์ (Standardization of norms)

ลักษณะองค์กร และการประสานงานของกลไกการทำงานในองค์กรคริสต์ศาสนาในประเทศไทยดังแผนภาพ 6 แสดงให้เห็นถึงการรวมตัวกันของสมาชิก โดยมีอุดมการณ์อย่างเดียวกันจนก่อให้เกิดความผูกพันกันในองค์กรขึ้น ดังเช่นองค์กรคริสต์ศาสนาที่ได้ก่อตั้งขึ้นในประเทศไทยเป็นเวลานาน ผ่านพ้นช่วงเวลาและเหตุการณ์วิกฤติต่างๆดังที่มีกล่าวไว้ในประวัตินับแต่เริ่มการก่อตั้งองค์กร แต่อุดมการณ์ (Ideology) ในองค์กรก็ยังคงได้รับการสืบสานต่อมาจนถึงปัจจุบัน และในอนาคตอันยาวนานต่อไป อุดมการณ์อันเป็นพลังอำนาจในองค์กร เป็นศูนย์รวมของความศรัทธาเลื่อมใส ก่อให้เกิดรูปแบบของการเผยแพร่ที่ยาวนาน และแผ่กระจายไปทั่วในภูมิภาคต่างๆในโลก อุดมการณ์ที่ได้แพร่ขยายพัฒนาในช่วงเวลาที่ยาวนานนี้ ย่อมสืบเนื่องมาจากความเชื่อและความสามัคคีของสมาชิกในองค์กร ซึ่งมีบรรทัดฐาน (norms) ของความเชื่อและความศรัทธาร่วมกัน

#### รูปแบบโครงสร้างขององค์กร

การประสานงานในองค์กร ลักษณะของพฤติกรรมองค์กร ลักษณะของงานที่ต้องรับผิดชอบ การฝึกอบรม การจัดกลุ่มหน่วยงาน ขนาดของหน่วยงาน ระบบการวางแผนและควบคุม การติดต่อประสานงาน ล้วนดำเนินไปอย่างมีระเบียบแบบแผน ได้รับการเสริมสร้างและเลือกสรรทั้งวิธีการดำเนินงานและบุคลากร มีการกระจายอำนาจทั่วไปในองค์กรในระดับต่างๆ ตั้งแต่สมาชิกสามัญ สภามหาวิทยาลัย พระสังฆราชคาทอลิก พระสังฆราชคาทอลิกประมุขของสังฆมณฑลทั้ง 10 สังฆมณฑล หัวหน้าฝ่ายทั้ง 4 ฝ่าย ตลอดจนหัวหน้างานในระดับต่างๆที่แยกออกตามประเภทของการทำงานในแบบต่างๆ ดำเนินการเผยแพร่ในรูปแบบการกระจายตัวผู้เผยแพร่ และแบบรวมอำนาจในด้านที่เกี่ยวข้องกับความเชื่ออันเป็นอุดมการณ์หลัก เป็นผลให้สมาชิกมีความผูกพันกับองค์กรโดยใช้หลักของความสามัคคี ทำให้สมาชิกแต่ละคน รวมทั้งเป้าหมายขององค์กรมีความสอดคล้องกัน ทำให้เกิดการประสานงานของกลไกในแบบมาตรฐานของบรรทัดฐาน (norms) เป็นเกณฑ์ เมื่อบรรทัดฐานมีผลต่องานทุกส่วนในองค์กร ทุกคนในองค์กรจึงร่วมกันปฏิบัติงาน โดยยึดมั่นในความเชื่อแบบเดียวกันมาตลอดระยะเวลาที่ยาวนาน ซึ่งเป็นเพราะความศรัทธาในอุดมการณ์หลักของศาสนา จนกระทั่งเกิดการรวมตัวกันเป็นองค์กรที่มีลักษณะเฉพาะขึ้น แสดงให้เห็นชัดเจนได้ด้วยแบบจำลอง ดังนี้



แผนภาพ 7 : แบบจำลองแสดงการรวมตัวโดยอุดมการณ์ขององค์กรอาสาสมัคร  
(Missionary Organization)

การผลักดันจากปัจจัยภายนอก เช่น ปัจจัยทางสังคม ปัจจัยทางการเมือง กลุ่มสังคมและกลุ่มสาธารณะต่างๆ อาจมีผลต่อการกำหนดนโยบายขององค์กร เพื่อคงไว้ซึ่งความเชื่อและความศรัทธาซึ่งเป็นอุดมการณ์(Ideology)ขององค์กร ส่วนที่เป็นอุดมการณ์ จะโอบล้อมลักษณะทุกส่วนขององค์กรเข้าด้วยกัน (ดังแผนภาพ 7c)

จากลักษณะต่างๆดังกล่าวมาทั้งหมดนี้ แสดงให้เห็นว่า โครงสร้างการจัดองค์กรคริสต์ศาสนานิกายโรมันคาทอลิกในประเทศไทย เป็นการกระจายอำนาจจากสถาบันสูงสุดของคริสต์ศาสนา โดยสมเด็จพระสันตะปาปาแห่งสำนักวาติกัน ในฐานะประมุขของศาสนา(Strategic Apex) ให้น้ำหนักกับพระสังฆราชคาทอลิก กำหนดโครงสร้างการจัดองค์กร และนโยบายการเผยแพร่ สู่ประชากรกลุ่มเป้าหมายในประเทศไทย ผ่านทางสภาพระสังฆราชคาทอลิกแห่งประเทศไทย(Middle line) เป็นสื่อเชื่อมโยงระหว่างสถาบันสูงสุดของคริสต์ศาสนากับสังคม ซึ่งมีวัตถุประสงค์ให้องค์กรสื่อมวลชนคาทอลิกประเทศไทย ซึ่งเป็นองค์กรหนึ่งในฝ่ายสื่อสารและการสัมพันธ์ เป็นผู้ดำเนินการใช้สื่อมวลชนเป็นช่องทางการเผยแพร่

ส่วนโครงสร้างระดับเทคนิคที่ช่วยทางการบริหารทำหน้าที่วางแผนควบคุมการทำงานของคนอื่น โดยอยู่ภายนอกสายบังคับบัญชาขององค์กรหลัก ได้แก่ ผู้แทนของสำนักวาติกัน คือเอกอัครสมณทูตวาติกันประจำประเทศไทย องค์กรสื่อมวลชนคาทอลิกสากลระดับโลก (UNDA โลก) ตลอดจนผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาวิชาการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องซึ่งรับเชิญมาร่วมงานเป็นครั้งคราว

นอกจากนี้ยังมีสถาบันทางสังคมอื่นๆ ที่ได้จัดตั้งขึ้น เพื่อเป็นฝ่ายสนับสนุน (Supporting staff) การทำงานในสายงานระดับกลาง (Middle line) เช่น โรงเรียนในเครือคาทอลิก โรงพยาบาล "ฝรั่ง" ต่างๆ วัด สมาคม องค์กร ศูนย์ คณะกรรมการ ชมรม ฯลฯ

การประสานงานของกลไกการดำเนินงานในองค์กรคริสต์ศาสนา ดำเนินไปในรูปแบบของการกระจายอำนาจ (Decentralization) จากศูนย์กลาง โดยมาตรฐานของบรรทัดฐานเป็นเกณฑ์ (Standardization of norms) ทุกคนทำงานตามแบบแผนของอุดมการณ์ (Ideology) ที่กำหนด เป็นเป้าหมายชัดเจนจังที่มีแรงบันดาลใจและความโดดเด่นคือเพื่อการเผยแพร่อุดมการณ์หลักของศาสนา โดยมีความเชื่อ ความศรัทธาในองค์พระเยซูคริสต์เจ้า มีความรักเพื่อนมนุษย์เหมือนรักตนเอง การจัดองค์กรในลักษณะนี้ จัดเป็นองค์กรอาสาสมัครหรือองค์กรการกุศล ในรูปแบบขององค์กรที่เน้นการทำงานเพื่ออุดมการณ์ (Missionary organization) ซึ่งองค์กรคริสต์ศาสนานิกายโรมันคาทอลิกแห่งประเทศไทยถือเป็นหลักในการกำหนดลักษณะโครงสร้างการจัดองค์กรและเป็นหลักในการกำหนดนโยบายเพื่อการเผยแพร่วิสัยทัศน์ นิกายโรมันคาทอลิกในประเทศไทย