

# แนวทางการพัฒนาการบริหารด้านสาธารณูปการของพระสังฆาธิการ

## ในอำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย

### A GUIDELINE OF ADMINISTRATIVE DEVELOPMENT OF THE CONSTRUCTION AND RENOVATION OF THE BUDDHIST ECCLESIASTICAL OFFICIAL MONK IN CHIANG KHONG DISTRICT, CHIANG RAI PROVINCE

พระพงศานนท์ สุทธิจิตโต<sup>๑</sup> PhraPongsanon Sutthajitto



#### บทคัดย่อ

วิจัยเรื่องนี้ มีวัตถุประสงค์คือ ๑) เพื่อศึกษาแนวนโยบายในการบริหารด้านสาธารณูปการของพระสังฆาธิการในอำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย ๒) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารด้านสาธารณูปการของพระสังฆาธิการในอำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงรายและ ๓) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านสาธารณูปการของพระสังฆาธิการในอำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญและการสนทนากลุ่ม กลุ่มตัวอย่างมีจำนวนทั้งสิ้น ๓๐ รูป/คน แบ่งเป็น ๒ กลุ่ม คือ ๑) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ๑๕ รูป/คน และ ๒) ผู้สนทนากลุ่ม ๑๕ รูป/คน ผลการวิจัย พบว่า แนวทางการแก้ไขปัญหาและการพัฒนา คือ ๑) จัดเก็บวัสดุอุปกรณ์ โดยแบ่งออกเป็นหมวดหมู่ พร้อมทั้งระบุเลขและชื่อวัด ๒) ใช้ระบบการยืม-คืนที่เป็นลายลักษณ์อักษร มีลายเซ็นผู้ยืมและผู้คืน พร้อมทั้งระบุวันที่ยืม-คืนไว้อย่างชัดเจน ๓) ให้ชาวบ้านในชุมชนเข้าส่วนร่วมในการคิด ตัดสินใจ รับผลประโยชน์ และประเมินผลร่วมกัน ในทุกเรื่อง ๔) หากผู้รับเหมาเปิดบิลแต่ออกชื่อบิลเป็นชื่อของวัด ผู้รับเหมาอ้างชื่อวัดเพื่อติดสินเชื่อในการไปเอาของจากร้าน ต้องลงบันทึกประจำวัน หรือดำเนินคดีตามกฎหมาย ๕) ทำสัญญาหรือข้อตกลงที่ทางวัดสร้างขึ้นที่เป็นลายลักษณ์อักษร โดยระบุการลงโทษผู้ทำงานไว้อย่างชัดเจน เช่น ดำเนินการปรับเงิน หรือยกเลิกสัญญา เป็นต้น และหากเป็นเรื่องเงินทุนการก่อสร้างจำนวนมาก ถึงหลักล้านบาท ในอนาคตจำเป็นจะต้องแก้ไขปัญหาด้วยการฟ้องร้อง

---

<sup>๑</sup> นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตพะเยา.

๖) สร้างจิตสำนึกของคน คือ คณะกรรมการ ชาวบ้าน ให้มีความเป็นจิตอาสาให้สูง เพราะถ้าหากมีจิตอาสาต่ำ จะไม่มีความห่วงใยในสิทธทรัพย์สมบัติของวัดเป็นของตนเองแนวนโยบายการพัฒนาในอนาคต คือ ทำระบบการจัดเก็บวัสดุอุปกรณ์ ที่เป็นโปรแกรมระบบยืม-คืน ด้วยคอมพิวเตอร์ โดยมีการจัดแบ่งหมวดหมู่ของศาสนวัตถุ และทำเป็นระบบสแกนบาร์โค้ด เพื่อความสะดวกและรวดเร็วในการยืม-คืน

**คำสำคัญ :** แนวทางการพัฒนา, การบริหารด้านสาธารณูปการ,  
พระสังฆาธิการอำเภอเชียงของ

## Abstract

The objectives of this research were 1) to study the policy in the construction and renovation of the Buddhist Ecclesiastical Official Monks in Chiang Khong District, Chiang Rai Province, 2) to study problems and obstacles in the construction and renovation of the Buddhist Ecclesiastical Official Monks in Chiang Khong District, Chiang Rai Province, and 3) to study the guideline to develop the construction and renovation of the Buddhist Ecclesiastical Official Monks in Chiang Khong District, Chiang Rai Province. This was a qualitative research by using in-depth interview from key informants and focus group discussion. Sample size was 30 monks divided into 2 groups: 1) 15 Key informants for in-depth interview and 2) 15 Buddhist Ecclesiastical Official Monks in the Focus Group. The researches were found that the guideline of problem solving and development were: 1) the materials collection were category as well as labelling them with numbers and temple's name, 2) using Circulation Service system with the writing that had signature borrower and returner as well as clearly indicating borrowing and returning date, 3) providing people participated in the brainstorming, decision-making, benefit receiving, and evaluation in all matters, 4) in case of the contractors were disburse bill under the temple's name that the contractors claimed the name's temple for getting credit from the shop, we must made a record or will be

prosecuted to the full extend of the law, 5) make a written contract or agreement identifying the punishment of the contractor who abandon the work clearly, such as fines or agreement termination. If the construction cost was high, up to millions of Baht, it will be necessary to solve the problem by the lawsuit in the future, and 6) create awareness of involved persons i.e. members of committee and villagers, to have volunteer mind. Lack of volunteer mind will make a person doesn't have any concern on the temple's assets as if they were their own assets. Development guideline in the future is to make material collection with applying a computer program by categorizing and barcode systems for convenience and cursoriness in Circulation Service.

**Keyword** : Development Guideline, Public Utility Administration, Monks Community in Chiang Khong District

## บทนำ

พระพุทธศาสนาเป็นศาสนาที่อยู่เคียงคู่สังคมไทยมาเป็นเวลาอันยาวนาน มีความเจริญและเสื่อมความนิยมไปบ้างตามกาล ความเจริญทางวัตถุที่แพร่เข้ามาสู่สังคมไทยมีเพิ่มมากขึ้น ประชาชนเริ่มให้ความสำคัญพร้อมกับนิยมชมชอบ อีกทั้งยังเป็นสิ่งบ่งบอกถึงฐานะ ความมั่นคง เกียรติยศ และอื่นๆ ในด้านพระพุทธศาสนาเองก็มีการก่อสร้างเพื่อบ่งบอกถึงฐานะของวัด ผู้ให้ความอุปถัมภ์ ความสามัคคีของชุมชนในขอบเขตการบริการของวัด สิ่งก่อสร้างจึงเป็นสิ่งที่ชี้ให้เห็นถึงความเจริญและความเสื่อมของสังคมอีกด้านหนึ่ง หากจะกล่าวโดยรวมแล้ว คณะสงฆ์ไทยมี งานหลักที่ต้องดูแลอยู่ ๔ ประการ คือ ๑) งานการปกครอง ๒) งานการศึกษา ๓) งานการเผยแผ่ ๔) งานสาธารณูปการและงานเสริมอีก ๒ ประการ คือ (๑) การศึกษา สงเคราะห์ (๒) งานสาธารณสงเคราะห์ งานแต่ละงานมีปัญหาที่ต้องแก้ไขที่แตกต่างกันออกไป โดยเฉพาะปัญหาการบริหาร ด้านสาธารณูปการ ซึ่งมีปัญหามากบ้างน้อยบ้าง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับขนาดของวัด ชุมชนที่แวดล้อมและความสามารถของผู้บริหารคือ เจ้าอาวาส

เชียงของ เป็นอำเภอหนึ่งในจังหวัดเชียงราย โดยมีการปกครองพุทธจักรในภาคส่วนแบ่งออกเป็นการปกครองย่อย ๙ ตำบล ๕๖ วัด<sup>๒</sup> เมื่อในสมัยรัชกาลที่ ๑-๕ เมืองเชียงของขึ้นตรงต่อหัวเมืองน่าน ภายใต้การปกครองของประเทศสยาม จนกระทั่งในสมัยพระเจ้าบรมวงศ์เธอเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ ๕ ราวพุทธศักราช ๒๔๒๓ ได้เป็นเมืองบริเวณหนึ่งใน ๕ หัวเมือง ต่อมาปีพุทธศักราช ๒๔๕๓ รัชกาลเดียวกัน ทรงโปรดให้มีการปกครองมณฑลพายัพขึ้นได้ยกเมืองเชียงของขึ้นเป็นเมืองจัตวา รวมอยู่ในมณฑลพายัพ มีศูนย์กลางอยู่เมืองเชียงใหม่ และให้เชียงของเป็นอำเภอหนึ่งของเมืองเชียงของ เจ้าจิตตวงศ์ เจ้าเมืองเชียงของ ขณะนั้นได้รับพระราชทานสัญญาบัตร ให้เป็นพระยาจิตตวงศ์วรยศรังสี และเป็นนายอำเภอคนแรกของอำเภอเชียงของ<sup>๓</sup> เจ้าแต่ละองค์ ล้วนแต่นับถือเลื่อมใสในพระพุทธศาสนาทั้งสิ้น จึงนำมาซึ่งความเจริญรุ่งเรืองทั้งศิลปะและวัฒนธรรม ประเพณีวิถีชีวิตประจำวันของชาวเมืองซึ่งจะมีความเกี่ยวข้องกับพระพุทธศาสนาทั้งสิ้น เมื่อกาลเวลาผ่านไป บ้านเมืองได้รับผลกระทบจากภัยธรรมชาติบ้าง ภัยจากสงครามการเมืองบ้าง บางช่วงถึงกับต้องกลายเป็นเมืองร้างไป รวมถึงวัดวาอารามต่าง ๆ ก็ต้องถูกทิ้งร้างไปตามกาลเวลาตามสถานการณ์ ซึ่งในปัจจุบันยังสามารถมองเห็นหลักฐานร่องรอยได้ ในหลาย ๆ พื้นที่ เช่น วัดพระธาตุห้าเจดีย์ พระธาตุศรีลานนา พระธาตุรัตนคีรีศรีรัตนนคร พระธาตุยาม่อน เป็นต้น ล้วนยังมีหลักฐานร่องรอย เช่น อิฐเก่า ภาชนะดินเผาโบราณ พระพุทธรูปเก่าแก่ เป็นต้น

จากข้อมูลสถิติของสำนักงานพระพุทธศาสนา จังหวัดเชียงราย ในปี พ.ศ. ๒๕๖๐ ล่าสุดพบว่ามียอดวัดร้าง มากถึง ๑๔๒ วัด ที่ยังไม่ได้รับการฟื้นฟู บางส่วนก็ถูกบุกรุกครอบครองโดยชาวบ้านไปแล้ว หรือบางส่วนก็จัดสรรให้เช่าในราคาถูกเพื่อใช้ในการประกอบอาชีพ และให้นำเงินที่จัดเก็บได้มาบำรุงพระพุทธศาสนา เพื่อเป็นการป้องกันการบุกรุกพื้นที่วัดร้างไปใช้ประโยชน์ส่วนตน ซึ่งปัญหาที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ การบริหารด้านสาธารณูปการแต่ละวัดในอำเภอเชียงของ ยังมีการจัดเก็บรักษาศาสนวัตถุที่ไม่เป็นระบบระเบียบ และปัญหาเรื่องเงินทุนที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ปัญหาแบบแปลนและการก่อสร้างที่มีปัญหาการทิ้งงานของผู้รับเหมา เป็นต้น จากสภาพปัญหาที่กล่าวมาข้างต้น เป็นเหตุจูงใจให้ผู้วิจัยอยากศึกษาถึงแนวทาง การพัฒนาการบริหารด้านสาธารณูปการของพระสังฆาธิการในอำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย ทั้งนี้ เพื่อใช้ข้อที่ค้นพบเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการ

<sup>๒</sup> กรมการศาสนา, พระราชบัญญัติลักษณะการปกครองคณะสงฆ์, (กรุงเทพฯ : การศาสนา, ๒๕๔๒), หน้า ๖๕ .

<sup>๓</sup> ขุนภวนพิเลชกิจ, ประวัติการสร้างเมืองเชียงของ (เจ้าหนานบุษรต จิตตวงศ์) พ.ศ. ๒๔๔๘, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <http://moohao.blogspot.com>, [๒ ก.ย. ๒๕๖๐].

ด้านสาธารณูปการของวัดในอำเภอเชียงของ อันจะส่งผลไปถึงการพัฒนาปรับปรุงให้เกิดคุณภาพ ประสิทธิภาพงานของพระสังฆาธิการ และของบุคลากรภายในวัดต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑. เพื่อศึกษาแนวนโยบายในการบริหารด้านสาธารณูปการของพระสังฆาธิการในอำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย
๒. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารด้านสาธารณูปการของพระสังฆาธิการในอำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย
๓. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านสาธารณูปการของพระสังฆาธิการ ในอำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย

### การทบทวนวรรณกรรม

พระมหาชวลิต ชาติเมธี (คงแก้ว)<sup>๔</sup> ได้วิจัยเรื่อง “บทบาทของพระสังฆาธิการในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ : ศึกษาเฉพาะกรณี พระสังฆาธิการในจังหวัดภูเก็ต” ผลการวิจัยพบว่า บทบาทของพระสังฆาธิการในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดภูเก็ต พบว่า พระสังฆาธิการมีบทบาทในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ทั้ง ๖ ด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีค่าเฉลี่ย ๓.๔๔ และเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า พระภิกษุสามเณรมีความคิดเห็นต่อบทบาทในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการในจังหวัดภูเก็ต ในด้านการปกครอง และด้านการสาธารณูปการอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ด้านการศาสนศึกษา ด้านการสาธารณสงเคราะห์

พระเกษมศักดิ์ วรสุโข (อาสนะทอง)<sup>๕</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “บทบาทพระสังฆาธิการในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ อำเภอชุมแสง จังหวัดนครสวรรค์” ผลการวิจัยพบว่า การบริหารกิจการคณะสงฆ์ตามหลักการปฏิบัติหน้าที่ของพระสังฆาธิการในอำเภอชุมแสงอยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความเจริญก้าวหน้าที่เป็นไปในทิศทางเดียวกับพุทธจักรและอาณาจักร เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาสังคม ตลอดถึงการพัฒนากุศลกร การศึกษา

---

<sup>๔</sup> พระมหาชวลิต ชาติเมธี (คงแก้ว), “บทบาทของพระสังฆาธิการในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ : ศึกษาเฉพาะกรณี พระสังฆาธิการในจังหวัดภูเก็ต”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒), บทคัดย่อ.

<sup>๕</sup> พระเกษมศักดิ์ วรสุโข (อาสนะทอง), “บทบาทพระสังฆาธิการในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ อำเภอชุมแสง จังหวัดนครสวรรค์”, ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔), บทคัดย่อ.

และอื่น ๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับคณะสงฆ์ โดยใช้หลักหน้าที่ของพระสังฆาธิการ ๖ ด้าน คือ การปกครอง การศาสนศึกษา การศึกษาสงเคราะห์ การเผยแผ่พระพุทธศาสนา การสาธารณูปการ และการสาธารณสงเคราะห์

พระครูสันติธรรมมาภิรัต (บุญชัย สนติกโร)<sup>๖</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “บทบาทพระสังฆาธิการในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ จังหวัดราชบุรี” ผลการวิจัยพบว่า บทบาทของพระสังฆาธิการในการบริหารกิจการคณะสงฆ์จังหวัดราชบุรี จำแนกตามสภาพส่วนบุคคลโดยรวม พระสังฆาธิการที่มี ตำแหน่งและประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ พระสังฆาธิการ ต่างกัน มีบทบาทในการบริหารกิจการคณะสงฆ์จังหวัดราชบุรี แตกต่างกัน ซึ่งยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ สำหรับพระสังฆาธิการที่มี อายุ พรรษา วุฒิการศึกษาสามัญ วุฒิการศึกษาทางธรรม และวุฒิการศึกษาทางเปรียญธรรมต่างกัน มีบทบาทในการบริหารกิจการคณะสงฆ์จังหวัดราชบุรี ไม่แตกต่างกัน ซึ่งปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบทบาทพระสังฆาธิการในการบริหารจัดการวัดมีความสอดคล้องกัน ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การบริหารจัดการวัดที่ดีมีประสิทธิภาพควรจะต้องพัฒนาวัดและพัฒนาชุมชนควบคู่กันไป โดยใช้การโอกาสหรือช่องทางในการพัฒนาที่วัดและชุมชนมีอยู่ ก็คือทรัพยากรทั้งทางธรรมชาติ และประเพณีวัฒนธรรมอันทรงคุณค่าของชุมชน โดยการใช้ทรัพยากรของวัดและชุมชนให้เป็นประโยชน์และคุ้มค่า คือศรัทธาของชุมชน เน้นกิจกรรมที่มีส่วนร่วมต่าง ๆ ของทุกฝ่าย คือ วัด โรงเรียน ชุมชน ภาครัฐ และภาคเอกชน เพื่อพัฒนาวัดไปสู่เป้าหมายหลัก ในการบริหารจัดการกิจการคณะสงฆ์ของวัดทั้ง ๖ ด้าน คือ ด้านการปกครอง ด้านการศาสนศึกษา ด้านการเผยแผ่ ด้านการสาธารณูปการ ด้านการศึกษาสงเคราะห์ และด้านสาธารณสงเคราะห์

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ซึ่งประกอบด้วยคำถามปลายปิดและคำถามปลายเปิด รวมถึงการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

---

<sup>๖</sup> พระครูสันติธรรมมาภิรัต (บุญชัย สนติกโร), “บทบาทพระสังฆาธิการในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ จังหวัดราชบุรี”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (พระพุทธศาสนา)*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔), บทคัดย่อ.

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร (Population) ได้แก่ พระสังฆาธิการ ในพื้นที่อำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย ซึ่งมีจำนวน ๓๐ รูป/คน โดยกลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยครั้งนี้แบ่งออกเป็น ๒ กลุ่มใหญ่ ๆ ดังนี้

๑. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ จำนวนทั้งสิ้น ๑๕ รูป/คน แบ่งเป็น ๓ กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ ๑ พระสังฆาธิการ อำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย จำนวน ๙ รูป, กลุ่มที่ ๒ ผู้นำชุมชนในเขตอำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย จำนวน ๔ คน และกลุ่มที่ ๓ หน่วยงานภาครัฐในพื้นที่ที่เกี่ยวข้องกับงานสาธารณสุขการ อำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย จำนวน ๒ คน

๒. ผู้สนทนากลุ่ม (Focus Group) ได้แก่ พระสังฆาธิการ และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในพื้นที่อำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย จำนวน ๑๕ รูป/คน

### เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างโดยอาศัยแบบสัมภาษณ์ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ซึ่งประกอบด้วยคำถามปลายปิด และคำถามปลายเปิด และแบบสนทนากลุ่ม (Focus Group)

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์และแบบสนทนากลุ่มมาถอดเสียง และบันทึกเป็นข้อความ แล้วนำมาจำแนกเป็นประเด็น เรียบเรียงเฉพาะประเด็นที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย สังเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัย และนำเสนอต่อไป

### สรุปผลการวิจัย

๑. ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์บุคคลผู้ให้ข้อมูลสำคัญ แบ่งเป็น ๕ ประเด็นย่อย ได้แก่ ประเด็นที่ ๑ แนวทาง/นโยบายปัจจุบันของพระสังฆาธิการในอำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย พบว่า ด้านบุคลากร (Man) คือ พระสังฆาธิการมีการศึกษา มีความรู้ ความสามารถ ส่งเสริมบุคลากรให้ได้ไปศึกษาดูงานในด้านที่สนใจหรือที่เกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมายและเปิดโอกาสให้กรรมการแต่ละท่านเสนอแนะข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ (Money) พระสังฆาธิการระดับผู้บริหารการเงินมีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์มาก่อน สร้างระบบบัญชี ระบบตรวจสอบ ดำเนินภายใต้เงื่อนไขความเรียบร้อย และต้องจัดตั้งคณะทำงานที่มีความชำนาญมารับผิดชอบ ดูแลด้านการเงินโดยเฉพาะ

ด้านสาธารณูปโภค (Materials) มีการวางแผนแผนผัง แม่บท ในการดำเนินการก่อสร้าง มีเป้าหมายวัตถุประสงค์ในการบูรณะพัฒนาวัดให้ชัดเจน และมีผู้ชำนาญการในด้านการจัดการ สาธารณูปโภคโดยตรงมาบริหารจัดการ และด้านการบริหารจัดการ (Management) พระสังฆาธิการระดับผู้บริหารควรเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล เพื่อเพิ่มทักษะความรู้ ความสามารถในการงานอยู่เสมอ และมีผู้ให้คำปรึกษา คณะทำงานเพื่อพัฒนาวัดที่ชัดเจน

ประเด็นที่ ๒ ปัญหา/อุปสรรคในการบริหารจัดการของพระสังฆาธิการในอำเภอเชียง ของ จังหวัดเชียงราย พบว่า ในการพัฒนาการบริหารมีการกระจายอำนาจไม่ถึงไม่ครอบคลุม ทุกพื้นที่ ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถมาพัฒนาและบริหาร จึงมีระบบการบริหาร จัดการมีความล่าช้า ไม่ทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน ทั้งนี้พระสงฆ์ก็ได้มีความพร้อมในการอบรม เรียนรู้และพร้อมพัฒนา รวมถึงชุมชน หรือหน่วยงานราชการภาครัฐ ได้สนับสนุนการเพิ่ม ศักยภาพของพระสงฆ์ให้เป็นผู้นำทางด้านธรรมอย่างเป็นระบบ ในขณะเดียวกัน ก็ยังขาด งบประมาณในการนำบริหารจัดการวัด สร้างศาสนสถาน ศาสนวัตถุต่าง ๆ ขาดการให้ความ ร่วมมือ ขาดความสามัคคี และยังมีความคิดเห็นไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกันของพระสงฆ์ ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ประเด็นที่ ๓ แนวทางการพัฒนาการบริหารด้านสาธารณูปการของพระสังฆาธิการ ในอำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย พบว่า ในอดีต พระสังฆาธิการผู้บริหารไม่มีพื้นฐานความรู้ ในการบริหาร และวางแผน ทำให้การพัฒนาด้านสาธารณูปการนั้นเป็นไปอย่างล่าช้า ในส่วน ของการก่อสร้างศาสนสถาน ศาสนวัตถุต่าง ๆ ในวัดเป็นไปอย่างล่าช้า เพราะขาดอุปกรณ์ เครื่องมือเทคโนโลยีที่ทันสมัย ขาดการประสานงาน และขาดความเห็นที่เป็นไปในทิศทาง เดียวกัน แต่ในปัจจุบัน พระสังฆาธิการในปัจจุบันเริ่มมีการศึกษา มีความรู้ มีวิสัยทัศน์ ที่กว้างไกล จึงมีการพัฒนาที่เริ่มเป็นระบบ ระเบียบ และมีอุปกรณ์ และเทคโนโลยีสมัยใหม่ รวมทั้งได้เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องแสดงความคิดเห็น และร่วมตัดสินใจ ซึ่งสอดคล้องกับ อนาคตวัด คือ จะต้องมีความมาตรฐานในด้านการบริหารจัดการบุคลากรในวัด ได้แก่ พระภิกษุสงฆ์ สามเณร ให้มีวัตรปฏิบัติที่เคร่งครัด งดงามด้วยศีล สมาธิ ปัญญา มีพระวินัยที่เคร่งครัด ปฏิบัติตนอย่างเหมาะสม วัดต้องมีการจัดกิจกรรมที่เชื่อมโยงกับชุมชนที่เกิดจากความคิด สร้างสรรค์ในการแก้ปัญหา และพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน และวัดจะต้องมีอัตลักษณ์ หรือเอกลักษณ์ที่เป็นจุดขาย ตัวเอง เช่น เป็นวัดที่มีการจัดกิจกรรมทางธรรมะ หรือ เป็นวัดที่มี สถาปัตยกรรมที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะ เป็นวัดที่มีพระพุทธรูปศักดิ์สิทธิ์เก่าแก่ หรือมีเรื่องราว เกี่ยวกับวัดที่น่าสนใจ ขณะเดียวกันแนวโน้มการพัฒนาบริหาร ด้านสาธารณูปการของ พระสังฆาธิการในอำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย จะมีคุณภาพได้นั้น พระสังฆาธิการผู้เป็นเจ้าของ อวาสควรมีระดับการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาตรี มีการวางกฎระเบียบ กฎหมายของคณะสงฆ์



และของภาครัฐไปสร้างกตिकाในการปฏิบัติภารกิจร่วมกันในการปฏิบัติภารกิจ และยอมรับในเรื่องของกฎระเบียบ ปฏิบัติตามกฎระเบียบเพื่อสืบทอดพระพุทธศาสนา รวมถึงกำหนดแนวทางในการจัดการด้านสาธารณูปการให้ชัดเจน

## ๒. ข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม แบ่งเป็น ๒ ประเด็นย่อย ได้แก่

จากการสนทนากลุ่มพระสังฆาธิการ และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับพัฒนาการบริหารจัดการด้านสาธารณูปการของพระสังฆาธิการ ในอำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย พบว่า สาธารณูปการ หมายถึง สิ่งก่อสร้างและกิจการอื่น ๆ แบ่งออกเป็น ๒ ประเภท คือ ๑) ศาสนวัตถุ คือ ระบบการจัดเก็บรักษา ๒) ศาสนสถาน คือ โบสถ์ กุฏิ และศาลาการเปรียญ

ประเด็นที่ ๑ ศาสนวัตถุ (ระบบการจัดเก็บรักษา) พบว่า ปัญหาที่ผ่านมา คือ มีการจัดเก็บวัสดุอุปกรณ์ของใช้ต่าง ๆ ไม่เป็นระบบระเบียบ ของที่ยืมวัดไปไม่ได้คืนหรือคืนไม่ครบจำนวนที่ยืมไป

ประเด็นที่ ๒ ศาสนสถาน ได้แก่ โบสถ์ กุฏิ ศาลาการเปรียญ พบว่า ปัญหาที่ผ่านมา คือ (๑) เงินทุน แบ่งออกเป็น ๒ ประเภท คือ ๑) เงินทุนที่ได้มาตามเป้าหมายที่วางไว้ ๒) เงินทุนที่ไม่ได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งเงินทุนประเภทที่ ๒ ไม่ได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ จึงเกิดปัญหาเพราะที่ผ่านมาไม่ได้สื่อสารกับชาวบ้านหรือชุมชน จึงไม่ได้ตรวจสอบว่ากรรมการวัดมีการทุจริต โกง หรือยักยอกเงินหรือไม่ (๒) การก่อสร้างออกมาไม่ตรงตามแบบแปลน และการก่อสร้างที่ผ่านมามีการทิ้งงาน เมื่อมีการทิ้งงานก็ต้องไปหาผู้รับเหมาใหม่ (๓) ผู้รับเหมาเปิดใบวางบิลกับร้านค้าแต่ออกชื่อบิลเป็นชื่อของวัด แต่เมื่อพระสงฆ์รับรู้เรื่องดังกล่าว จึงมีวิธีแก้ไข ปัญหา คือถ้าหากพระสงฆ์ผู้รับผิดชอบเรื่องรู้ว่าผู้รับเหมาไปซื้ออุปกรณ์ หรือวัสดุต่าง ๆ จากร้านไหน ต้องเข้าไปเจรจาพูดคุยกับเจ้าของร้านก่อน ว่ามีปัญหาอะไร เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาขึ้นซ้ำอีกจึงขอความร่วมมือปฏิบัติตามข้อตกลงที่พระสงฆ์ผู้รับผิดชอบวางแผนไว้ (๔) หากเป็นเรื่องเงินทุนจำนวนมาก ถึงหลัก ๑,๐๐๐,๐๐๐ บาท ในอนาคตจำเป็นจะต้องแก้ไขปัญหาด้วยการฟ้องร้อง

## อภิปรายผลการวิจัย

๑. แนวนโยบายในการบริหารด้านสาธารณูปการของพระสังฆาธิการในอำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย พบว่า ด้านบุคลากร (Man) คือ พระสังฆาธิการต้องมีการศึกษา มีความรู้ความสามารถในการบริการจัดการด้านต่าง ๆ ของวัด ด้านงบประมาณ (Money) พระสังฆาธิการระดับผู้บริหารการเงินต้องมีประสบการณ์ มีสร้างระบบบัญชี ระบบตรวจสอบ และต้องจัดตั้งคณะทำงานที่มีความชำนาญมารับผิดชอบ ด้านการบริหารจัดการ (Management) พระสังฆาธิการระดับผู้บริหารควรเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล เพื่อเพิ่มทักษะความรู้

ความสามารถในงานอยู่เสมอ และด้านสาธารณูปโภค (Materials) มีการวางแผนแผนผังแม่บท ในการดำเนินการก่อสร้าง มีเป้าหมายวัตถุประสงค์ในการบูรณะพัฒนาวัดให้ชัดเจน และมีผู้ชำนาญการในด้านการจัดการสาธารณูปโภคโดยตรงมาบริหารจัดการ สอดคล้องกับพระมหาธาตุติ รุ่งชัยวิฑูร<sup>๗</sup> ที่ว่าต้องมีการพัฒนาพระสังฆาธิการในด้านการสาธารณูปการ ปัจจุบันมี ๒ รูปแบบ คือ ๑) การพัฒนาตามกำลังศรัทธาของพุทธศาสนิกชน โดยไม่ได้มีการวางแผนเอาไว้ล่วงหน้า ซึ่งในปัจจุบันมีอยู่มาก และ ๒) การพัฒนาโดยการศึกษา และวางแผนการก่อสร้างสิ่งต่างๆ ภายในวัด เพื่อให้เหมาะสมกับสถานที่

๒. ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารด้านสาธารณูปการของพระสังฆาธิการในอำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย พบว่า

๒.๑ ด้านบุคลากร (Man) พบว่า การกระจายอำนาจไม่ทั่วถึง ไม่ครอบคลุมทุกพื้นที่ ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถมาพัฒนาและบริหาร จึงมีระบบการบริหารจัดการมีความล่าช้า ไม่ทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับ พระมหาธาตุติ รุ่งชัยวิฑูร<sup>๘</sup> ที่ว่า พระสังฆาธิการจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีการกำหนดนโยบาย มีรูปแบบ วิธีการทำงานที่แน่นอน ชัดเจน มีการทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีการประสานงานกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เกิดความร่วมมือกันระหว่างองค์กร มีการกำหนดแผนในอนาคตเป็นระยะสั้น ระยะยาว เพื่อกำหนดทิศทางในการทำงาน (V=Vision) มีความรู้ ความสามารถในพระธรรมวินัย และวิชาการต่าง ๆ ที่เหมาะสม (E=Education) มีการอบรม การฝึกฝนในการพัฒนาเพื่อเสริมสร้างศักยภาพของพระสังฆาธิการ โดยจัดเป็นโครงการอบรมหรือหลักสูตรต่างๆ (T=Training) และจะต้องรู้จักที่จะพัฒนาคน พัฒนางานให้เหมาะสมโดยการศึกษา แลกเปลี่ยน ดูงานนอกสถานที่บ้าง (S=Study Tour)

๒.๒ ด้านงบประมาณ (Money) พบว่า วัดมีการจัดเก็บเงินไม่เป็นระบบระเบียบ ซึ่งสอดคล้องกับ ฤดา จันทรสม ที่ว่าวัดโดยส่วนมากยังไม่มีโครงสร้างในการบริหารการเงินของวัดไว้อย่างเป็นระบบ วัดยังคงมีอุปสรรคในการจัดทำงบประมาณเพราะในแต่ละปีวัดมีรายได้ไม่แน่นอน ไม่สามารถกำหนดได้ว่าจะมีรายรับในแต่ละปีเท่าไร ถึงแม้จะมีระเบียบให้วัดจัดทำบัญชีรายรับ-รายจ่าย โดยเจ้าอาวาสเป็นผู้จัดทำเองหรือจะแต่งตั้งบุคคลมาช่วยทำก็ได้ เพื่อเป็นการวางแผนในการจัดทำงบประมาณว่าในปีถัดไป จะมีเงินรายรับประมาณเท่าไร

<sup>๗</sup> อ่างแล้ว, พระมหาธาตุติ รุ่งชัยวิฑูร, “รูปแบบการพัฒนาพระสังฆาธิการเพื่อประสิทธิภาพการบริหารกิจการคณะสงฆ์”, หน้า ๗๗.

<sup>๘</sup> พระมหาธาตุติ รุ่งชัยวิฑูร, “รูปแบบการพัฒนาพระสังฆาธิการเพื่อประสิทธิภาพการบริหารกิจการคณะสงฆ์”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), หน้า ๘๓.

รายจ่ายประมาณเท่าไร ขั้นตอนการจัดทำงบประมาณจึงเกิดปัญหาที่จะหาผู้ที่มีความสามารถเข้ามาช่วยในการจัดทำงบประมานนั่นเอง<sup>๙</sup>

๒.๓ ด้านสาธารณูปโภค (Materials) พบว่า ได้ดูแล ซ่อมแซม หรือสร้างเครื่องสาธารณูปการ เช่น ไฟฟ้า น้ำประปา ถนน ฯลฯ ได้ ปรับปรุงภูมิทัศน์ภายในวัด และรอบ ๆ วัด ให้สวยงามยิ่งขึ้น และได้ส่งเสริมให้มีการประหยัดค่าใช้จ่ายในด้านงานสาธารณูปการ ซึ่งสาธารณูปโภค คือ การก่อสร้างและบูรณปฏิสังขรณ์ถาวรวัตถุภายในวัด รวมทั้งการพัฒนาวัด ให้เป็นสถานที่ร่มรื่น สะอาด จัดระบบไฟฟ้า น้ำดื่ม ห้องน้ำ เพื่อให้ประชาชน ภิกษุ สามเณร มีความสุขเมื่อเข้ามาในวัด ซึ่งสอดคล้องกับ ดิน ปรชัญญฤทธิ์<sup>๑๐</sup> ที่ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึงการสนับสนุนให้วิธีการบริหารที่จะได้รับผลดีมากที่สุดโดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย น้อยที่สุด นั่นก็คือการลดค่าใช้จ่ายด้านวัสดุและบุคลากรลง ในขณะที่พยายามเพิ่มความแม่นยำตรงความเร็ว และความราบเรียบของการบริหารให้มากขึ้น

๒.๔ ด้านการบริหารจัดการ (Management) พบว่า ได้ดำเนินกิจกรรมร่วมกันระหว่างวัด ชุมชน และหน่วยงานราชการภาครัฐ และสร้างความปรองดองที่ตึงมาระหว่าง พระสงฆ์ ชุมชน และหน่วยงาน และมี การบริหารจัดการเป็นบัญชีอย่างเป็นระบบ ในขั้นตอนการจัดทำงบประมาณ สอดคล้องกับ ปกรณ์ ต้นสกุล ที่ว่า ๑) สภาพการบริหารงานโดยรวมของ พระสังฆาธิการในวัดพัฒนาตัวอย่างอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยพบว่า ด้านอาคารเสนาสนะมีสภาพการบริหารงานมากกว่าด้านอื่น ๆ ๒) ปัญหาการบริหารงานโดยรวมของพระสังฆาธิการในวัดพัฒนาตัวอย่างอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยพบว่าด้านการจัดการปกครองภายในวัด มีปัญหาการบริหารงานมากกว่าด้านอื่น ๆ ๓) ภาวะผู้นำโดยรวมของพระสังฆาธิการในวัดพัฒนาตัวอย่างอยู่ในระดับมาก โดยพบว่า ความสามารถทำงานเป็นทีมหรือคณะ และร่วมทำงานกับพระสังฆาธิการวัดอื่นได้ดีเป็นภาวะผู้นำที่อยู่ระดับปานกลางเพียงข้อเดียว ๔) ในการดำเนินงานของวัดพัฒนาตัวอย่างมีปัญหา คือ พระภิกษุสงฆ์ สามเณร ในปัจจุบันปกครองให้มีคุณภาพเป็นไปได้อย่างขาดงบประมาณ ในการก่อสร้างและ การพัฒนาวัดเจ้าอาวาสต้องช่วยเหลือตนเอง ประชาชนไม่มีเวลาในการจัดกิจกรรมระหว่างวัดและชุมชน<sup>๑๑</sup>

<sup>๙</sup> ฝนดา จันทร์สม, รายงานฉบับสมบูรณ์การบริหารการเงินของวัดในประเทศไทย, (กรุงเทพฯ : สำนักวิจัยสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๕), หน้า ๕.

<sup>๑๐</sup> ดิน ปรชัญญฤทธิ์, ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์, (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๖), หน้า ๑๓๐.

<sup>๑๑</sup> ปกรณ์ ต้นสกุล, “การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานของพระสังฆาธิการในวัดพัฒนาตัวอย่าง”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, (กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, ๒๕๔๖), บทคัดย่อ.

๒.๕ ด้านเงินทุน เงินทุนที่ไม่ได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ จึงเกิดปัญหาเพราะที่ผ่านมามีไม่ได้สื่อสารกับชาวบ้านหรือชุมชน จึงไม่ได้ตรวจสอบว่ากรรมการวัดมีการทุจริต โกง หรือยึดยอกเงินหรือไม่ สอดคล้องกับ ฤดา จันทรสม ที่ได้กล่าวว่า วัดโดยส่วนมากยังไม่มีโครงสร้างในการบริหารการเงินของวัดไว้อย่างเป็นระบบ วัดยังคงมีอุปสรรคในการจัดทำงบประมาณเพราะในแต่ละปี วัดมีรายได้ไม่แน่นอน กำหนดได้ว่าจะมีรายรับในแต่ละปีเท่าไร ถึงแม้จะมีระเบียบให้วัดจัดทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายโดยเจ้าอาวาสเป็นผู้จัดทำเองหรือจะแต่งตั้งบุคคลมาช่วยทำก็ได้ เพื่อเป็นการวางแผนในการจัดทำงบประมาณว่าในปีถัดไปจะมีเงินรายรับประมาณเท่าไร รายจ่ายประมาณเท่าไร ขั้นตอนการจัดทำงบประมาณจึงเกิดปัญหา ผู้ที่มีความสามารถเข้ามาช่วยในการจัดทำงบประมาณ โดยเฉพาะวัดที่อยู่ห่างไกลรวมถึงวัดที่มีรายได้น้อย ปัจจัยสำคัญที่ทำให้วัดไม่สามารถจัดทำงบประมาณได้ให้เกิดเป็นรูปธรรมนั้น วัดจะดำเนินการสร้างศาสนสถานในวัดนั้น วัดจำเป็นต้องจัดหางบประมาณเป็นจำนวนมาก จึงไม่สามารถที่จะสร้างเสร็จได้ภายในปีเดียวไม่สามารถจัดทำงบประมาณได้ให้เกิดเป็นรูปธรรมนั้น วัดจะดำเนินการสร้างศาสนสถานในวัดนั้น วัดจำเป็นต้องจัดหางบประมาณเป็นจำนวนมากจึงไม่สามารถที่จะสร้างเสร็จได้ภายในปีเดียว<sup>๑๒</sup>

๓. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านสาธารณูปการของพระสังฆาธิการในอำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย พบว่า

๓.๑ ศาสนวัตถุ (ระบบการจัดเก็บรักษา) ปัญหาที่ผ่านมามีการจัดเก็บวัสดุอุปกรณ์ไม่เป็นระบบระเบียบ ของที่ยืมวัดไปไม่ได้คืน หรือคืนไม่ครบจำนวนที่ยืมไป วิธีแก้ไขปัญหาคือมีการจัดระบบระเบียบใหม่ โดยใช้ระบบการยืม-คืน แบบเป็นลายลักษณ์อักษรที่มีลายเซ็นผู้ยืมและผู้คืน พร้อมทั้งระบุวันที่ยืม-คืนไว้อย่างชัดเจน โดยมีเจ้าอาวาสหรือพระลูกวัดของวัดนั้น ๆ เป็นผู้รับผิดชอบและทำหน้าที่ดังกล่าว ซึ่งทางวัดลุง (พระธาตุรัตนคีรีศรีขรนคร) อำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย ได้นำแบบยืมคืนมาใช้กับหมวดเครื่องมือช่างประจำวัด (สำหรับการบูรณะ) โดยได้ทำแบบยืม-คืนที่ชัดเจน ปรากฏว่าระบบยืม-คืนที่นำมาใช้ส่งผลให้หมวดเครื่องมือช่างของวัดไม่สูญหายหรือชำรุด ได้ของที่ยืมไปครบตามจำนวน ทำให้มีความเป็นระบบระเบียบมากขึ้น ดังนั้น ระบบการยืม-คืน ถือว่าเมื่อนำมาปฏิบัติแล้ว สามารถแก้ไขปัญหานั้น ๆ มา ของการบริหารด้านสาธารณูปการได้เป็นอย่างดี ซึ่งในอนาคตอาจจะทำเป็นระบบยืม-คืน แบบยิงบาร์โค้ด เพื่อความสะดวกและทันสมัย

<sup>๑๒</sup> ฤดา จันทรสม, การบริหารการเงินของวัดในประเทศไทย, (กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๕), หน้า ๑๐๖.

๓.๒ ศาสนสถาน (โบสถ์ กุฏิ ศาลาการเปรียญ) พบว่า ปัญหาที่ผ่านมา คือ

๑) เงินทุน แบ่งออกเป็น ๒ ประเภท คือ ๑) เงินทุนที่ได้มาตามเป้าหมายที่วางไว้ ๒) เงินทุนที่ไม่ได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งเงินทุนประเภทที่ ๒ ไม่ได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ จึงเกิดปัญหาเพราะที่ผ่านมาไม่ได้สื่อสารกับชาวบ้านหรือชุมชน จึงไม่ได้ตรวจสอบว่ากรรมการวัดมีการทุจริต โกง หรือยกยอกเงินหรือไม่ วิธีแก้ไขปัญหานั้นในอนาคตคือ ต้องใช้วิธีการไปสื่อสารกับชาวบ้านหรือชุมชน สร้างการมีส่วนร่วมกับชาวบ้าน กรรมการ ชุมชน วัด ต้องมีการรับรู้เรื่องเงินร่วมกัน คือต้องสร้างการมีส่วนร่วม ๔ ส่วน ดังนี้ ๑) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) วัดต้องเปิดโอกาสให้ชาวบ้าน กรรมการวัด หรือชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทางวัดจัดขึ้น เพื่อรับฟังข้อเสนอแนะและความคิดเห็นจากชุมชน ๒) การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ (Implementation) วัด ต้องให้ชาวบ้าน ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรม ที่ทางวัดกำลังปฏิบัติ และมีการทำร่วมกัน ๓) การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (Benefits) เช่นการสร้างศาลาวัดก็ได้ใช้ประโยชน์เมื่อมีกิจกรรม และชุมชนก็ได้ใช้ประโยชน์ เช่น ในงานประชุมของหมู่บ้าน และ ๔) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) ว่าโครงการหรือกิจกรรมที่ผ่านมา เป็นอย่างไร มีปัญหา/อุปสรรคอย่างไร และมีวิธีการแก้ไขปัญหามาอย่างไร เป็นต้น

๒) การก่อสร้างออกมาไม่ตรงตามแบบแปลน และการก่อสร้างที่ผ่านมา มีการทึ้งงาน เมื่อมีการทึ้งงานก็ต้องไปหาผู้รับเหมาใหม่ วิธีการแก้ไขปัญหาคือ ต้องมีการทำสัญญาหรือข้อตกลงที่ทางวัดสร้างขึ้นที่เป็นลายลักษณ์อักษร โดยระบุการลงโทษผู้ทึ้งงานไว้อย่างชัดเจน เช่น ดำเนินการปรับเงิน หรือยกเลิกสัญญา เป็นต้น

๓) ผู้รับเหมาเปิดใบวางบิลกับร้านค้าแต่ออกชื่อบิลเป็นชื่อของวัด แต่เมื่อพระสงฆ์รับรู้เรื่องดังกล่าว จึงมีวิธีแก้ไขปัญหาคือ ถ้าหากพระสงฆ์ผู้รับผิดชอบเรื่องรู้ว่าผู้รับเหมาไปซื้ออุปกรณ์ หรือวัสดุต่าง ๆ จากร้านไหน ต้องเข้าไปเจรจากับพูดคุยกับเจ้าของร้านก่อน ว่ามีปัญหาอะไร เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาขึ้นซ้ำอีกจึงขอความร่วมมือปฏิบัติตามข้อตกลงที่พระสงฆ์ผู้รับผิดชอบวางแผนไว้

๔) หากเป็นเรื่องเงินจำนวนมาก ถึงหลัก ๑,๐๐๐,๐๐๐ บาท ในอนาคตจำเป็นจะต้องแก้ไขปัญหาด้วยการฟ้องร้อง ดังนั้นจึงมีวิธีแก้ไขปัญหาคือ สร้างระบบการเซ็นสัญญา ระบบการเบิกจ่ายเงินตามงวดของงาน ฯลฯ

๕) สร้างจิตสำนึกของคน คือ คณะกรรมการ ชาวบ้าน ให้มีความเป็นจิตอาสาให้สูง เพราะถ้าหากมีจิตอาสาต่ำ จะไม่มีความห่วงใยในสินทรัพย์สมบัติของวัดเป็นของตนเอง โดยวิธีการเทศน์ในวันสำคัญทางพระพุทธศาสนา หรือจัดอบรม ทำกิจกรรมต่าง ๆ ที่สามารถสอดแทรกและปลูกฝังการมีจิตอาสาเข้าไปได้

จากในอดีต พระสังฆาธิการผู้บริหารมีความรู้ในการบริหารงานด้านสาธารณูปการค่อนข้างน้อย ทำให้การพัฒนาด้านสาธารณูปการนั้นเป็นไปอย่างล่าช้า ประกอบกับอุปกรณ์เครื่องมือ เทคโนโลยีที่ล้าหลังไม่ทันสมัย และขาดความเห็นที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน จึงทำให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ตามมา แต่ปัจจุบันพระสังฆาธิการในปัจจุบันเริ่มมีการศึกษา มีความรู้มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล จึงมีการพัฒนาที่เริ่มเป็นระบบ ระเบียบ และมีอุปกรณ์ และเทคโนโลยีสมัยใหม่ รวมทั้งได้เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้เข้ามาแสดงความคิดเห็น และร่วมตัดสินใจด้วยและในอนาคตวัด คือ จะต้องมามีมาตรฐานในด้านการบริหารจัดการบุคลากรในวัด มีการจัดกิจกรรมที่เชื่อมโยงกับชุมชน ซึ่งในการพัฒนาจำเป็นจะต้องเริ่มจากบุคลากรก่อน คือ พระสังฆาธิการที่เป็นผู้บริหาร ต้องมีหลักการบริหารที่เป็นระบบชัดเจน ไม่ว่าจะระบบการจัดเก็บรักษาศาสนวัตถุของวัด หรือเรื่องเงินทุน แบบแผนการก่อสร้าง รวมถึงการจ้างผู้รับเหมามาสร้างศาสนสถาน ในการบริหารโดยทั่วไป ทรัพยากรในการบริหารหรือปัจจัยในการบริหารที่สำคัญมีอยู่ ๔ ประการ ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และการบริหาร (Management) หรือเรียกสั้น ๆ ว่า ๔M ทรัพยากรในการบริหาร หรือปัจจัยในการบริหารเหล่านี้เป็นสิ่งที่จำเป็น หรือเป็นพื้นฐานในการบริหารที่จะขาดเสียมิได้ ถ้าขาดเสียแล้ว ไม่ว่าจะเป็นการบริหารราชการ หรือการบริหารธุรกิจก็ตาม งานก็ไม่สามารถดำเนินไปได้ด้วยดีนั่นเอง ทั้งนี้ยังต้องพัฒนาส่วนต่าง ๆ ด้วย เช่น กลุ่มคน หรืองบประมาณ เป็นต้น รวมถึงการสร้างจิตสำนึกให้คนรู้สึกรักและหวงแหนในศาสนสมบัติของวัด เพื่อป้องกันการทุจริตยกยอกของวัด ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า แนวทางการพัฒนาการบริหารด้านสาธารณูปการของพระสังฆาธิการในอำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย ใช้หลักในการบริหารตามแนวทฤษฎี ๔M+๑ คือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) การบริหาร (Management) และการสร้างจิตสำนึก (Moral)

## ข้อเสนอแนะ

### ๑. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑.๑ ควรมีการวางแผนทางหรือวัตถุประสงค์ในพัฒนาวัดให้ชัดเจนและเป็นรูปธรรม

๑.๒ ภาครัฐ/สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ/คณะสงฆ์ ควรมีการกำหนดแผนการใช้จ่ายงบประมาณอย่างรอบคอบ และมีการควบคุมตรวจสอบงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อไม่ให้เกิดความย่อหย่อนในการปฏิบัติงาน

## ๒. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

๒.๑ ควรนำผลของการวิจัยนี้ไปเป็นข้อมูลในการบริหารจัดการสาธารณูปการในอำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย เพื่อให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๒.๒ ควรนำปัญหาที่ได้จากการวิจัยนี้มาปรับปรุงแก้ไขในส่วนที่ยังมีปัญหาคือ โดยให้ทุกภาคส่วน ในอำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย ควรมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาอย่างจริงจัง

## ๓. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

๓.๑ ควรมีการทำวิจัยเกี่ยวกับบทบาทพระสังฆาธิการในการบริหารงานด้านอื่น ๆ เฉพาะด้านไป เช่น ด้านการปกครอง ด้านการศึกษา ด้านการเผยแผ่ศาสนาธรรม เป็นต้น

๓.๒ ควรมีทำวิจัยเกี่ยวกับการบริหารบทบาทคณะสงฆ์ในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาคอื่น ๆ

## เอกสารอ้างอิง

กรมการศาสนา. พระราชบัญญัติลักษณะการปกครองคณะสงฆ์. กรุงเทพฯ : การศาสนา, ๒๕๔๒.

กันต์กมล ไชยราช. “ผู้นำท้องถิ่นในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในชุมชน : กรณีศึกษาอำเภอพิบูลย์รักษ์ จังหวัดอุดรธานี”. วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๑.

ขุนภูวนพิলেখกิจ. ประวัติการสร้างเมืองเชียงของ (เจ้าหนานบุษรศ จิตตางกูร) พ.ศ. ๒๔๔๘. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://moohao.blogspot.com>, [๒ ก.ย. ๒๕๖๐].

ณดา จันทร์สม. รายงานฉบับสมบูรณ์การบริหารการเงินของวัดในประเทศไทย. กรุงเทพฯ : สำนักวิจัยสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๕.

ติน ปรัชญพฤทธิ. ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๖.

ปกรณ ตันสกุล. “การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานของพระสังฆาธิการในวัดพัฒนาตัวอย่าง”. วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, ๒๕๔๖.

พระเกษมศักดิ์ วรสกุโข (อาสนะทอง). “บทบาทพระสังฆาธิการในการบริหารกิจการคณะสงฆ์  
อำเภอชุมแสง จังหวัดนครสวรรค์”, **ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐประศาสน  
ศาสตร์)**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.

พระครูสันติธรรมมาภิรัต (บุญชัย สนติกโร). “บทบาทพระสังฆาธิการในการบริหารกิจการคณะ  
สงฆ์ จังหวัดราชบุรี”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (พระพุทธศาสนา)**.  
บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.

พระมหาชวลิต ชาตเมธี (คงแก้ว). “บทบาทของพระสังฆาธิการในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ :  
ศึกษาเฉพาะกรณี พระสังฆาธิการในจังหวัดภูเก็ต”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร  
มหาบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์)**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ  
ราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒.

พระมหาธฤติ รุ่งชัยวิฑูร. “รูปแบบการพัฒนาพระสังฆาธิการเพื่อประสิทธิภาพการบริหาร  
กิจการคณะสงฆ์”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย :  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

พระมหามณเฑียร วรธมโม (ชัยเกลี้ยง), “บทบาทของพระสังฆาธิการในการบริหารกิจการ  
คณะสงฆ์จังหวัดพังงา”. **วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐประศาสน  
ศาสตร์)**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓.

เสนาะ ตีเยาว์. **หลักการบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๙.

