



การบริหารจัดการ

ทรัพย์สิน

ของวัด



พระครูสุริกิตติบัณฑิต, รศ.ดร. และคณะ



การบริหารจัดการทรัพย์สินของวัด

พระครูสุธีภิตติบัณฑิต, รศ.ดร.

พระเมธีวัชรประชาทร, ผศ.ดร.

พระครูสังฆรักษ์เอกลักษณ์ อชิโต, ผศ.ดร.

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

พ.ศ. ๒๕๖๗

หนังสือเล่มนี้เป็นส่วนหนึ่งของโครงการวิจัยเรื่อง
แนวทางการจัดตั้งสำนักจัดการทรัพย์สินพระพุทธรศาสนาในประเทศไทย
Guidelines for establishing a Buddhist Property Management Office
in Thailand

ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากกองทุนส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

MCU RS ๘๐๐๗๖๗๐๐๒๘

ข้อมูลทางบรรณานุกรมของสำนักหอสมุดแห่งชาติ

Nation Library of Thailand Cataloging in Publication Data

พระครูสุธีภิตติบัณฑิต.

การบริหารจัดการทรัพย์สินของวัด.—พระนครศรีอยุธยา : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2567.

53 หน้า.

1. พุทธศาสนา – กฎหมายและระเบียบข้อบังคับ. 2. ทรัพย์สิน – แ่งศาสนา – พุทธศาสนา. I. พระเมธีวัชรประชากร, ผู้แต่งร่วม. II. พระครูสังฆรักษ์เอกลักษณ์ อชิโต, ผู้แต่งร่วม. III. ชื่อเรื่อง.

346.064

ISBN 978-616-616-887-7

ผู้ทรงคุณวุฒิ: พระอุดมสิทธินายก, รศ.ดร.

รศ.ดร.อำนาจ บัวศิริ

พระเมธาวิเชียร, รศ.ดร.

รศ.ดร.สุพล สุยะพรหม

บรรณาธิการ: พระครูสุธีภิตติบัณฑิต, รศ.ดร.

ผู้ช่วยบรรณาธิการ: พระเมธีวัชรประชากร, ผศ.ดร.

พระครูชินวีร์บัณฑิต, ผศ.ดร.

พระสมุห์ประจักษ์ มหาปญโญ

พระครูสังฆรักษ์เอกลักษณ์ อชิโต, ผศ.ดร.

รศ.ดร. อภิญญา ฉัตรช่อฟ้า

ผศ.ดร. สุภัทรชัย สีสะใบ

พระปลัดระพีณ พุทธิสารโ, รศ.ดร.

พระครูธรรมธรรฐาพร ปภสสโร

พระมหาสมชาย ขนติสรโณ

ผศ.ดร.บวร ชมขุนศรี

ผศ.ดร.นิกร ศรีราช

ออกแบบปก: พระสมุห์ประจักษ์ มหาปญโญ

พิมพ์ครั้งแรก: ๒๐ ตุลาคม ๒๕๖๗

จำนวนพิมพ์: ๓๐๐ เล่ม

จำนวนหน้า: ๕๑ หน้า

พิมพ์ที่: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๗๙ ม.๑ ต.ลำไทร อ.วังน้อย จ.พระนครศรีอยุธยา

๑๓๑๗๐ โทร. ๐๓๕-๒๔๘๐๐๐ ต่อ ๘๗๗๓

<http://pbs.mcu.ac.th>

Email Address : info@mcuprint.com

คำนำ

วัดเป็นศูนย์รวมทางจิตใจและศูนย์กลางของชุมชนไทยมาช้านาน นอกจากจะเป็นสถานที่ประกอบศาสนกิจแล้ว วัดยังทำหน้าที่ในการจรรโลงสังคม ให้การศึกษา และให้ความช่วยเหลือแก่คนในชุมชนในด้านต่างๆ ด้วย การดำเนิน กิจการของวัดจึงต้องอาศัยทรัพยากรและปัจจัยสนับสนุนอย่างมากมาย ดังนั้น การบริหารจัดการทรัพยากรสินของวัดอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพจึงเป็น ปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลต่อความมั่นคงของพระพุทธศาสนาและความเข้มแข็งของ ชุมชน

หนังสือ "การบริหารจัดการทรัพยากรสินของวัด" เล่มนี้ เกิดจากการ ศึกษาวิจัยและการระดมความคิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน ทั้งคณะสงฆ์ ภาครัฐ และประชาสังคม เพื่อศึกษาสภาพการณ์ในปัจจุบัน วิเคราะห์ปัญหาและ แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการทรัพยากรสินของวัดในประเทศไทย โดยมุ่งเน้น การจัดการที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ต่อส่วนรวม

เนื้อหาของหนังสือแบ่งออกเป็น ๖ บท โดยเริ่มจากการวิเคราะห์สภาพ การจัดการทรัพยากรสินของวัดในปัจจุบัน จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ใน บทที่ ๑ จากนั้นในบทที่ ๒ จะกล่าวถึงนโยบายและกลยุทธ์ในการพัฒนาการ จัดการทรัพยากรสินของวัด ส่วนบทที่ ๓ จะนำเสนอแนวทางในการพัฒนาต้นแบบ สำนักจัดการทรัพยากรสินของพระพุทธศาสนาในประเทศไทย บทที่ ๔ อธิบายถึง ระบบการจัดการทรัพยากรสินที่พัฒนาขึ้น และบทที่ ๕ อธิบายโครงสร้างและรูปแบบ ของสำนักจัดการทรัพยากรสินที่นำเสนอ สุดท้ายบทที่ ๖ จะให้ข้อเสนอแนะเชิง นโยบายต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน

ผู้เขียนหวังเป็นอย่างยิ่งว่าหนังสือเล่มนี้จะเป็นประโยชน์ต่อคณะสงฆ์ หน่วยงานภาครัฐ และประชาสังคมในการพัฒนาการบริหารจัดการทรัพยากรสินของ วัดในประเทศไทยให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อ พระพุทธศาสนาและสังคมไทย

ขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี ทั้งในด้านการให้ข้อมูล การเสนอความคิดเห็น และการให้การสนับสนุนในรูปแบบต่างๆ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในการนำผลการศึกษาวิจัยไปสู่การปฏิบัติ เพื่อการบริหารจัดการทรัพย์สินของวัดที่ดียิ่งขึ้นต่อไป

พระครูสุธีภิตติบัณฑิตและคณะ
ผู้รวบรวมและเรียบเรียง

สารบัญ

	หน้า
บทที่ ๑ สภาพการจัดการทรัพย์สินของวัดในประเทศไทย	
๑.๑ จุดแข็งของการจัดการทรัพย์สินของวัดในประเทศไทย	๑
๑.๒ จุดอ่อนของการจัดการทรัพย์สินของวัดในประเทศไทย	๔
๑.๓ ปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสที่ดีในการบริหารจัดการทรัพย์สินของวัดในประเทศไทย	๖
๑.๔ ปัจจัยภายนอกที่เป็นอุปสรรคหรือข้อจำกัดในการบริหารจัดการทรัพย์สินของวัดในประเทศไทย	๘
บทที่ ๒ นโยบายและกลยุทธ์ในการจัดการทรัพย์สินของวัดในประเทศไทย	
๒.๑ นโยบายในการจัดการทรัพย์สินของวัดในประเทศไทยในปัจจุบัน	๑๓
๒.๒ กลยุทธ์ในการจัดการทรัพย์สินของวัดในประเทศไทย	๑๖
บทที่ ๓ แนวทางและพัฒนาด้านแบบสำนักจัดการทรัพย์สินของพระพุทธศาสนาในประเทศไทย	
๓.๑ โครงสร้างของสำนักจัดการทรัพย์สินของพระพุทธศาสนา	๒๗
๓.๒ อำนาจหน้าที่ของสำนักจัดการทรัพย์สินของพระพุทธศาสนา	๒๘
๓.๓ การบริหารบุคลากรของสำนักจัดการทรัพย์สินของพระพุทธศาสนา	๒๙
๓.๔ การบริหารจัดการของสำนักจัดการทรัพย์สินของพระพุทธศาสนา	๓๐

	หน้า
๓.๕ แหล่งทุนและงบประมาณของสำนักจัดการทรัพย์สิน ของพระพุทธศาสนา	๓๑
๓.๖ แนวทางในการจัดตั้งสำนักจัดการทรัพย์สินของ พระพุทธศาสนาในประเทศไทย	๓๒
บทที่ ๔ ระบบการจัดการทรัพย์สินพระพุทธศาสนา	
๔.๑ ระบบการจัดการทรัพย์สินพระพุทธศาสนา	๓๗
บทที่ ๕ โครงสร้างและรูปแบบของสำนักจัดการทรัพย์สิน พระพุทธศาสนา	
๕.๑ โครงสร้างและรูปแบบของสำนักจัดการทรัพย์สิน พระพุทธศาสนา	๔๓
๕.๒ สรุปแนวทางการจัดตั้งสำนักจัดการทรัพย์สิน พระพุทธศาสนา	๔๕
บทที่ ๖ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการจัดการทรัพย์สินของ พระพุทธศาสนาในประเทศไทย	
๖.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายต่อคณะสงฆ์	๔๙
๖.๒ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายต่อภาครัฐ	๕๐
๖.๓ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายต่อภาคประชาชน/ประชา สังคม	๕๑
ภาคผนวก	๕๓

บทที่ ๑

สภาพการจัดการทรัพย์สินของวัดในประเทศไทย

๑.๑ จุดแข็งของการจัดการทรัพย์สินของวัดในประเทศไทย

การจัดการทรัพย์สินของวัดในประเทศไทยมีจุดแข็งหลายประการที่สำคัญต่อการดำเนินงานของวัดในระยะยาว ประการแรกคือการมีระบบการบริหารที่มีพื้นฐานจากศาสนา ทำให้การจัดการมีความโปร่งใสและซื่อสัตย์ ประการที่สองคือการมีเครือข่ายสังคมที่กว้างขวาง วัดได้รับการสนับสนุนจากชุมชนทั้งทางวัตถุและทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง ประการสุดท้ายคือการถือครองที่ดินในทำเลที่ดี ทำให้ทรัพย์สินของวัดมีศักยภาพในการเพิ่มมูลค่าและสร้างรายได้ได้อย่างยั่งยืน การจัดการที่ดีเยี่ยมยังส่งผลให้วัดมีความเข้มแข็งในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับชุมชนใกล้เคียง วัดสามารถใช้ทรัพย์สินในการจัดกิจกรรมทางสังคมและศาสนาที่หลากหลาย การที่วัดเป็นศูนย์กลางของชุมชนยังช่วยทำให้เกิดการมีส่วนร่วมของชุมชนในการดูแลและใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินเหล่านี้ได้อย่างยั่งยืน นอกจากนี้ การจัดการทรัพย์สินที่ดีช่วยให้วัดสามารถนำรายได้ไปใช้ในการซ่อมแซมและบำรุงรักษาสถานที่ รวมถึงการปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติธรรมและการจัดกิจกรรมทางศาสนา พระภิกษุสามเณรที่ได้รับการอบรมและศึกษาในหลักธรรมวินัยอย่างถ่องแท้ มีความกระตือรือร้นและพลังงานในการปฏิบัติหน้าที่ ส่งผลดีต่อการพัฒนาและบำรุงรักษาทรัพย์สินของวัด การมีพลังงานในการทำงานช่วยให้พวกเขาสามารถดึงดูดความสนใจและการสนับสนุนจากชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ คณะสงฆ์ยังส่งเสริมให้มีการจัดทำบัญชีอย่างต่อเนื่อง เพื่อรักษาความโปร่งใสในการจัดการทรัพย์สิน การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการทรัพย์สินช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการติดตามและประเมินมูลค่าทรัพย์สินได้อย่างถูกต้อง และช่วยในการวางแผนการใช้จ่ายและการลงทุนทรัพยากรของวัดอย่างมีประสิทธิภาพ การรวบรวมข้อมูลทรัพย์สินของวัดเป็นหมวดหมู่และการจัดทำข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน

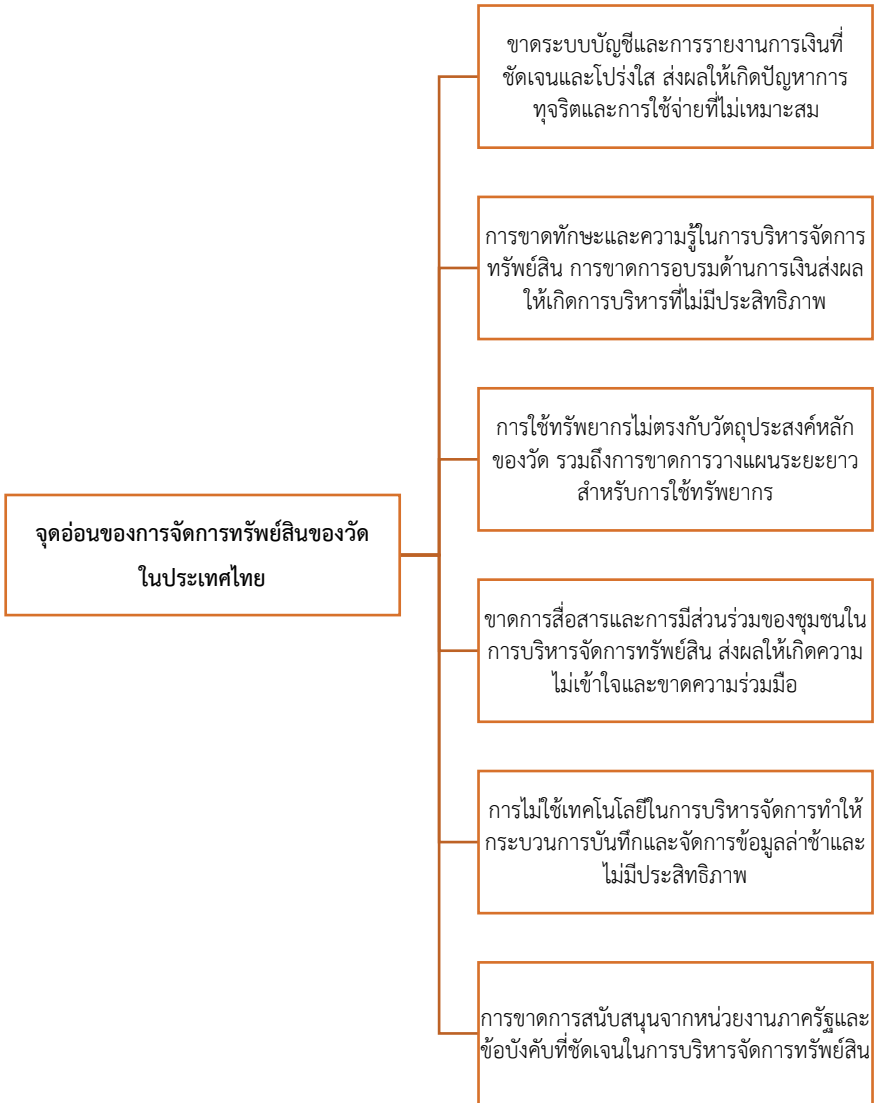
ยังช่วยให้วัดสามารถตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ นโยบายของคณะสงฆ์ที่กำหนดกรอบแนวทางที่ชัดเจนในการบริหารจัดการทรัพย์สิน ทำให้วัดสามารถดำเนินงานได้ตามหลักธรรมและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ การส่งเสริมการฝึกอบรมและการพัฒนาความรู้ให้กับพระสงฆ์และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ยังช่วยให้การจัดการทรัพย์สินของวัดเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับมาตรฐานสากล ส่งผลให้วัดสามารถสนับสนุนกิจกรรมทางศาสนาและสังคมได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน



แผนภาพที่ ๑.๑ จุดแข็งของการจัดการทรัพย์สินของวัดในประเทศไทย

๑.๒ จุดอ่อนของการจัดการทรัพย์สินของวัดในประเทศไทย

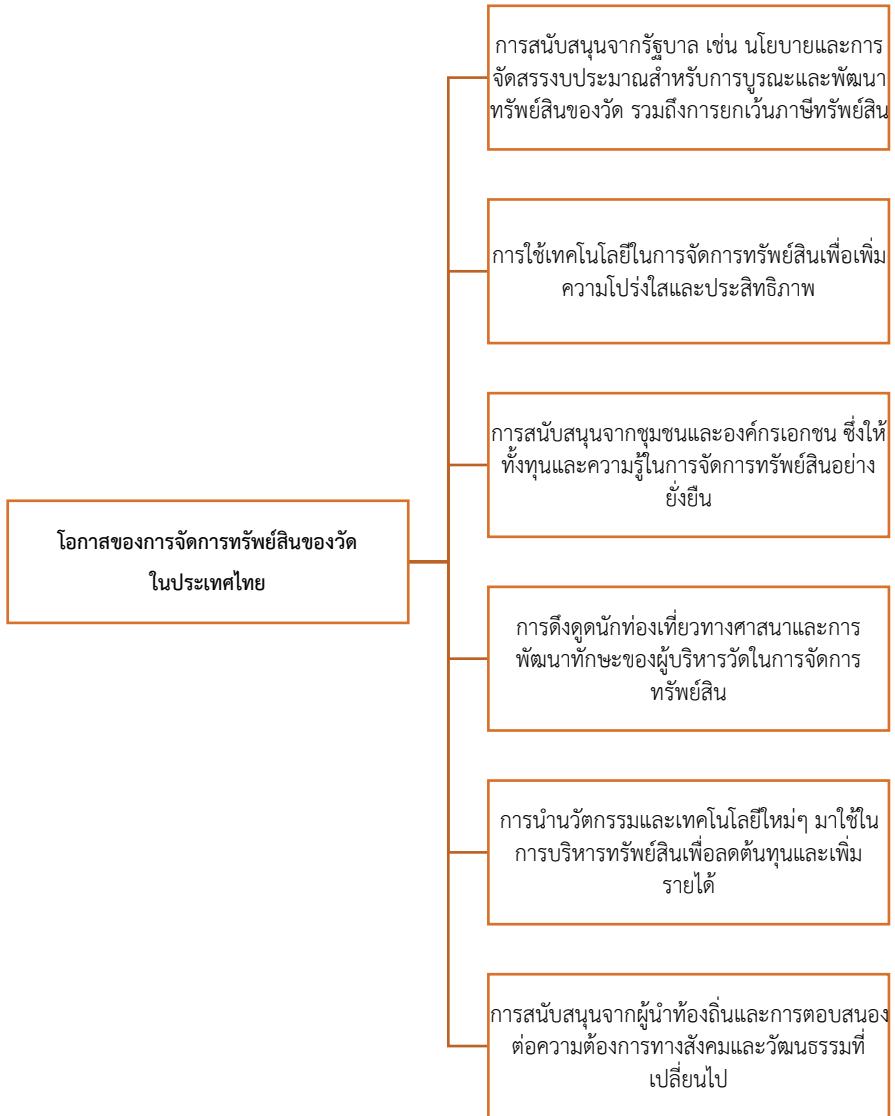
การจัดการทรัพย์สินของวัดในประเทศไทยมีจุดอ่อนหลายประการที่ต้องได้รับการแก้ไขเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงและความโปร่งใส ประการแรกคือขาดระบบบัญชีที่ชัดเจนและโปร่งใส ทำให้เกิดความเสี่ยงในการทุจริตและการใช้จ่ายที่ไม่เหมาะสม การไม่เปิดเผยข้อมูลทางการเงินต่อประชาชนยังส่งผลให้ขาดความเชื่อมั่นและไว้วางใจจากสาธารณชน ทำให้การบริจาคลดลง พระภิกษุและผู้บริหารวัดหลายแห่งขาดทักษะและความรู้ในการบริหารจัดการทรัพย์สินอย่างมีประสิทธิภาพ และการขาดการอบรมด้านการเงินยังทำให้เกิดความผิดพลาดในการจัดการทรัพย์สิน นอกจากนี่ยังมีการใช้ทรัพย์สินเพื่อวัตถุประสงค์ที่ไม่สอดคล้องกับภารกิจหลักของวัด เช่น การใช้จ่ายเงินบริจาคในเรื่องที่ไม่เกี่ยวข้องกับศาสนาหรือการช่วยเหลือชุมชน การขาดการวางแผนระยะยาวทำให้การใช้ทรัพย์สินไม่คุ้มค่าและไม่มีประสิทธิภาพ ทรัพย์สินของวัดบางแห่งยังไม่ได้มีการจัดเก็บและบำรุงรักษาอย่างเป็นระบบ ทำให้ทรัพย์สินถูกทิ้งร้างหรือเสียหาย ขาดการบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับทรัพย์สินอย่างละเอียด ทำให้ยากต่อการตรวจสอบและประเมินค่า การไม่เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการทรัพย์สินและการขาดการสื่อสารที่ีระหว่างวัดกับชุมชน ทำให้ขาดความเข้าใจและความร่วมมือ นอกจากนี้ยังไม่มีระบบการตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดความเสี่ยงต่อการทุจริต การขาดมาตรการควบคุมภายในที่เข้มงวดและการไม่มีกลยุทธ์ในการสร้างรายได้ที่หลากหลาย ทำให้วัดขาดความมั่นคงทางการเงิน การไม่ใช้เทคโนโลยีและระบบดิจิทัลในการจัดการข้อมูลยังทำให้กระบวนการต่าง ๆ ล้าช้าและไม่มีประสิทธิภาพ สุดท้าย การขาดการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐและการไม่มีกฎหมายหรือข้อบังคับที่ชัดเจนในการบริหารจัดการทรัพย์สิน ทำให้เกิดความไม่แน่นอนและความสับสนในการดำเนินงานของวัด การแก้ไขจุดอ่อนเหล่านี้จะช่วยเสริมสร้างความมั่นคงและความโปร่งใสในการบริหารจัดการทรัพย์สินของวัดในประเทศไทย



แผนภาพที่ ๑.๒ จุดอ่อนของการจัดการทรัพย์สินของวัดในประเทศไทย

๑.๓ ปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสที่ดีในการบริหารจัดการทรัพย์สินของวัดในประเทศไทย

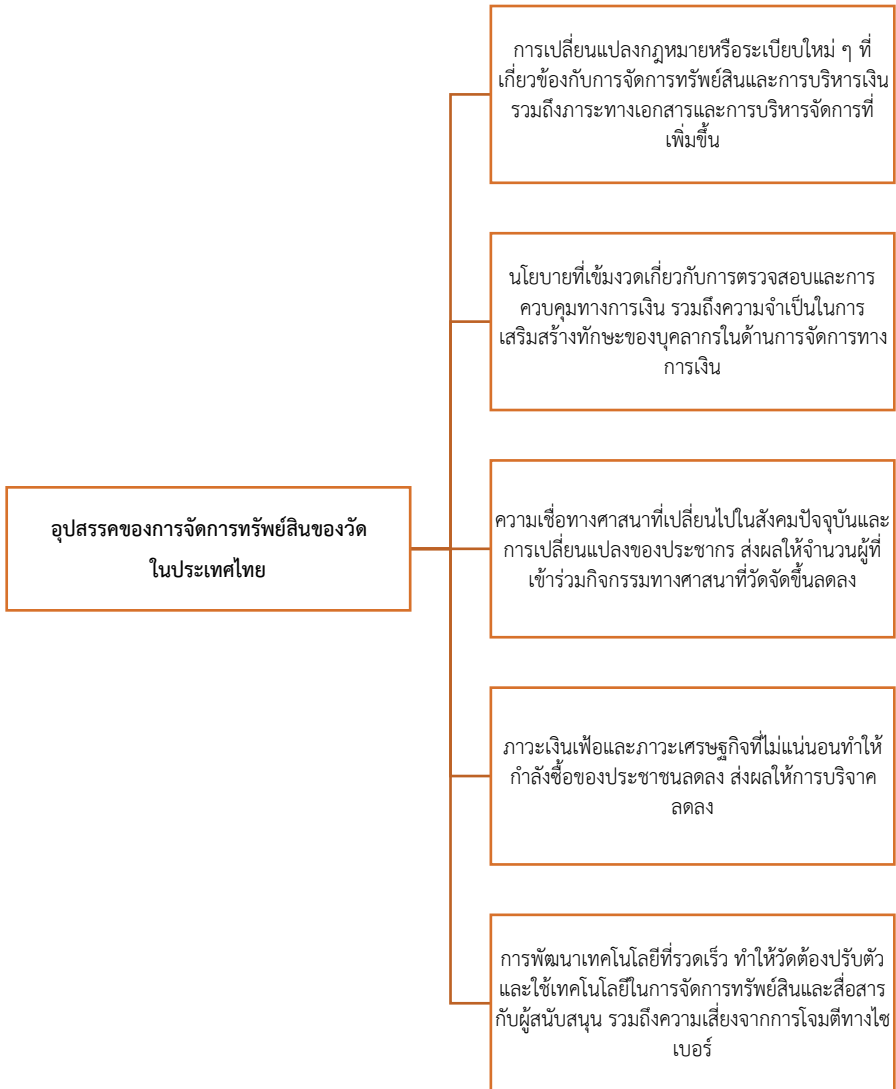
การบริหารจัดการทรัพย์สินของวัดในประเทศไทยมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการรักษาและพัฒนาวัดให้ยังคงเป็นศูนย์กลางทางวัฒนธรรมและชุมชนที่มีความยั่งยืน จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการจัดการทรัพย์สินของวัด ได้เน้นย้ำถึงบทบาทของรัฐบาล การท่องเที่ยวศาสนา การนำเทคโนโลยีมาใช้ การมีส่วนร่วมของชุมชน และการสนับสนุนจากองค์กรเอกชน การสนับสนุนจากรัฐบาลผ่านนโยบายต่างๆ ไม่เพียงแต่ช่วยให้วัดสามารถรักษาและพัฒนาสถานที่ได้อย่างดี เช่น การจัดสรรงบประมาณสำหรับการซ่อมแซมและการบูรณะสถานที่ การยกเว้นภาษี และการส่งเสริมให้วัดเป็นสถานที่ท่องเที่ยว แต่ยังเพิ่มโอกาสในการสร้างรายได้และผลักดันให้วัดเป็นมากกว่าสถานที่ทางศาสนา คือเป็นศูนย์กลางทางวัฒนธรรมและการเรียนรู้ การท่องเที่ยวศาสนาไม่เพียงแต่เป็นแหล่งรายได้หลัก แต่ยังเป็นโอกาสในการเผยแพร่ค่านิยมและประเพณีไทยผ่านการเยี่ยมชมวัด ทำให้วัดสามารถนำเงินที่ได้มาซึ่งจากการท่องเที่ยวมาใช้จัดการและพัฒนาทรัพย์สินอื่นๆ ได้อย่างเพียงพอ การใช้เทคโนโลยีในการจัดการทรัพย์สินทำให้วัดสามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และเพิ่มความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของสังคมได้อย่างทันท่วงที ในท้ายที่สุด การมีส่วนร่วมของชุมชนและการสนับสนุนจากธุรกิจเอกชนสามารถเสริมสร้างความแข็งแกร่งในการจัดการทรัพย์สินของวัด โดยการสร้างความเป็นเจ้าของร่วมและรับผิดชอบร่วมกัน ช่วยให้วัดสามารถอยู่ในฐานะที่ดีในการรักษาและพัฒนาทรัพย์สินของตนเองได้ นอกจากนี้ยังช่วยให้วัดเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับความต้องการทางสังคมและวัฒนธรรมที่เปลี่ยนไป ทำให้วัดมีบทบาทที่มากกว่าการเป็นสถานที่ทำพิธีทางศาสนา เป็นศูนย์กลางของการเรียนรู้และการรักษาวัฒนธรรมอันยั่งยืนต่อไป



แผนภาพที่ ๑.๓ ปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสที่ดีในการบริหารจัดการทรัพย์สิน
ของวัดในประเทศไทย

๑.๔ ปัจจัยภายนอกที่เป็นอุปสรรคหรือข้อจำกัดในการบริหารจัดการทรัพย์สินของวัดในประเทศไทย

การบริหารจัดการทรัพย์สินของวัดในประเทศไทยเผชิญกับอุปสรรคและข้อจำกัดหลายประการจากปัจจัยภายนอกที่หลากหลาย การเปลี่ยนแปลงกฎหมายและระเบียบใหม่ ๆ เป็นอุปสรรคสำคัญที่ทำให้การดำเนินงานไม่คล่องตัว เนื่องจากต้องมีการปรับตัวต่อกฎระเบียบใหม่ ๆ ซึ่งเพิ่มภาระทางเอกสารและการบริหารจัดการ นอกจากนี้ ภาวะเงินเฟ้อที่ทำให้กำลังซื้อของประชาชนลดลง ทำให้การบริจาคลดลง ส่งผลต่อทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรมและบริการชุมชน ความเชื่อทางศาสนาที่เปลี่ยนไปและการลดลงของจำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรมทางศาสนา ก็เป็นปัจจัยที่ทำให้รายได้ของวัดลดลง การเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศทำให้การดูแลรักษาทรัพย์สินของวัดมีความท้าทายมากขึ้น ขณะที่การพัฒนาเทคโนโลยีที่รวดเร็วทำให้วัดต้องปรับตัวและใช้เทคโนโลยีในการจัดการทรัพย์สินและสื่อสารกับผู้สนับสนุน ความเสี่ยงจากการโจมตีทางไซเบอร์ก็เป็นภัยคุกคามที่สำคัญต่อการบริหารจัดการทรัพย์สินและข้อมูลของวัด การขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดการทรัพย์สินและการบริหารการเงินที่ไม่เป็นระบบยังเพิ่มข้อจำกัดในการบริหารจัดการภายในวัด การเปลี่ยนแปลงของกฎระเบียบทางศาสนาและนโยบายของรัฐบาลก็ส่งผลกระทบต่อวิธีการจัดการทรัพย์สินของวัดเช่นกัน วัดต้องมีการปรับตัวและการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพเพื่อรับมือกับอุปสรรคเหล่านี้อย่างมีประสิทธิภาพ



แผนภาพที่ ๑.๔ ปัจจัยภายนอกที่เป็นอุปสรรคหรือข้อจำกัดในการบริหารจัดการทรัพย์สินของวัดในประเทศไทย

ตารางที่ ๑.๑ ผลการวิเคราะห์ TOWS Matrix Analysis

<p style="text-align: center;">ปัจจัยภายนอก</p> <p style="text-align: center;">โอกาส (Opportunities)</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. การสนับสนุนจากรัฐบาล ๒. การใช้เทคโนโลยีในการจัดการทรัพย์สิน ๓. การสนับสนุนจากชุมชนและองค์กรเอกชน ๔. การดึงดูดนักท่องเที่ยว ๕. การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารทรัพย์สิน ๖. การสนับสนุนจากผู้นำท้องถิ่นและการตอบสนองต่อความต้องการทางสังคมและวัฒนธรรมที่เปลี่ยนแปลงไป 	<p style="text-align: center;">อุปสรรค (Threats)</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. การเปลี่ยนแปลงกฎหมายหรือระเบียบใหม่ ๆ ๒. นโยบายที่เข้มงวดเกี่ยวกับการตรวจสอบและการควบคุมทางการเงิน ๓. ภาวะเงินเฟ้อและภาวะเศรษฐกิจที่ไม่แน่นอน ๔. ความเชื่อทางศาสนาที่เปลี่ยนแปลงไป ๕. การพัฒนาเทคโนโลยีที่รวดเร็ว 	
<p style="text-align: center;">ปัจจัยภายใน</p> <p style="text-align: center;">จุดแข็ง (Strengths)</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. การจัดการทรัพย์สินของวัดมีพื้นฐานจากศาสนา ๒. การจัดกิจกรรมทางสังคมและศาสนาที่หลากหลายทำให้วัดเป็นศูนย์กลางของชุมชน ๓. การใช้จ่ายได้จากทรัพย์สินในการซ่อมแซมและบำรุงรักษาสถานที่ ๔. การจัดทำบัญชีอย่างต่อเนื่องและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 	<p style="text-align: center;">กลยุทธ์ SO (ใช้จุดแข็งเพื่อใช้ประโยชน์จากโอกาส)</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อการจัดการที่มีประสิทธิภาพ โดยใช้ความเชี่ยวชาญในการจัดการทรัพย์สินและเทคโนโลยีสารสนเทศ ๒. พัฒนาความร่วมมือกับชุมชนและองค์กรเอกชน โดยใช้เครือข่ายสังคมและการสนับสนุนจากชุมชน 	<p style="text-align: center;">กลยุทธ์ ST (ใช้จุดแข็งเพื่อลดอุปสรรค)</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. เสริมสร้างความโปร่งใสและความเชื่อมั่น ด้วยการจัดทำบัญชีและการรายงานอย่างโปร่งใสเพื่อลดปัญหาจากการเปลี่ยนแปลงกฎหมาย ๒. สร้างความมั่นคงทางการเงินโดยใช้จ่ายได้จากทรัพย์สินในการบำรุงรักษาสถานที่เพื่อลดผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจ
<p style="text-align: center;">จุดอ่อน (Weaknesses)</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. ขาดระบบบัญชีและการรายงานการเงินที่ชัดเจนและโปร่งใส ๒. ขาดขาดทักษะและความรู้ในการบริหารจัดการทรัพย์สิน ๓. การใช้ทรัพยากรไม่ตรงกับวัตถุประสงค์หลักของวัด ๔. ขาดการสื่อสารและการมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารจัดการทรัพย์สิน ๕. การไม่ใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการทำให้กระบวนการบันทึกและจัดการข้อมูลล่าช้าและไม่มีประสิทธิภาพ 	<p style="text-align: center;">กลยุทธ์ WO (แก้ไขจุดอ่อนด้วยการใช้โอกาส)</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. เพิ่มทักษะการจัดการด้วยการสนับสนุนจากรัฐบาลและเอกชน เพื่อแก้ไขปัญหาการขาดทักษะและความรู้ในการจัดการทรัพย์สิน ๒. ใช้เทคโนโลยีเพื่อแก้ปัญหาการจัดการและการสื่อสาร โดยใช้เทคโนโลยีในการจัดการทรัพย์สินและการสื่อสารกับชุมชน 	<p style="text-align: center;">กลยุทธ์ WT (ลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรค)</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. พัฒนาและปรับปรุงระบบบัญชีและการรายงาน ให้มีความชัดเจนและโปร่งใสเพื่อลดความเสี่ยงจากการทุจริต ๒. ปรับปรุงการสื่อสารและสร้างความร่วมมือกับชุมชน เพื่อเพิ่มความเข้าใจและความร่วมมือ ลดความไม่เข้าใจและความไม่โปร่งใส

จากตารางที่ ๑.๑ พบว่า การวิเคราะห์ TOWS Matrix ช่วยให้เห็นภาพรวมของการจัดการทรัพย์สินของวัดในประเทศไทย โดยเน้นจุดแข็ง เช่น การจัดการทรัพย์สินที่มีพื้นฐานจากศาสนาและการจัดกิจกรรมทางสังคมที่หลากหลาย ซึ่งช่วยให้วัดสามารถเป็นศูนย์กลางของชุมชนและสร้างความร่วมมือในการดูแลและใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ การจัดทำบัญชีอย่างต่อเนื่องและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการทรัพย์สิน สร้างความโปร่งใสและเชื่อมั่นกับผู้บริจาคและชุมชน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการรักษาความมั่นคงทางการเงินและการบริหารจัดการที่ดี อย่างไรก็ตาม จุดอ่อนที่พบในการจัดการทรัพย์สินของวัดในประเทศไทยประกอบด้วย การขาดระบบบัญชีและการรายงานการเงินที่ชัดเจนและโปร่งใส ซึ่งส่งผลให้เกิดปัญหาการทุจริตและการใช้จ่ายที่ไม่เหมาะสม นอกจากนี้ยังพบว่าบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพย์สินขาดทักษะและความรู้ในการบริหารจัดการ อีกทั้งขาดการอบรมด้านการเงิน ทำให้การบริหารงานไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่ต้องการ นอกจากนี้ การใช้ทรัพยากรไม่ตรงกับวัตถุประสงค์หลักของวัด รวมถึงการขาดการวางแผนระยะยาวสำหรับการใช้ทรัพยากร นำไปสู่การจัดการที่ยั่งยืน ขาดการสื่อสารและการมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารจัดการทรัพย์สิน ส่งผลให้เกิดความไม่เข้าใจและขาดความร่วมมือ การไม่ใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการทำให้กระบวนการบันทึกและจัดการข้อมูลล่าช้าและไม่มีประสิทธิภาพ

สำหรับโอกาสที่มีอยู่ในการจัดการทรัพย์สินของวัด เช่น การสนับสนุนจากรัฐบาล โดยผ่านนโยบายและการจัดสรรงบประมาณสำหรับการบูรณะและพัฒนาทรัพย์สินของวัด รวมถึงการยกเว้นภาษีทรัพย์สิน ซึ่งช่วยลดภาระทางการเงินและส่งเสริมการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การใช้เทคโนโลยีในการจัดการทรัพย์สินเพื่อเพิ่มความโปร่งใสและประสิทธิภาพ อีกทั้งการสนับสนุนจากชุมชนและองค์กรเอกชน ซึ่งให้ทั้งทุนและความรู้ในการจัดการทรัพย์สินอย่างยั่งยืน การดึงดูดนักท่องเที่ยวทางศาสนาและการพัฒนาทักษะของ

ผู้บริหารวัดในการจัดการทรัพย์สิน รวมถึงการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารทรัพย์สินเพื่อลดต้นทุนและเพิ่มรายได้ และการสนับสนุนจากผู้นำท้องถิ่นและการตอบสนองต่อความต้องการทางสังคมและวัฒนธรรมที่เปลี่ยนแปลงไป อุปสรรคที่พบคือการเปลี่ยนแปลงกฎหมายหรือระเบียบใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับจัดการทรัพย์สินและการบริหารเงิน รวมถึงภาระทางเอกสารและการบริหารจัดการที่เพิ่มขึ้น นโยบายที่เข้มงวดเกี่ยวกับการตรวจสอบและการควบคุมทางการเงิน รวมถึงความจำเป็นในการเสริมสร้างทักษะของบุคลากรในด้านการจัดการทางการเงิน ภาวะเงินเฟ้อและภาวะเศรษฐกิจที่ไม่แน่นอนทำให้กำลังซื้อของประชาชนลดลง ส่งผลให้การบริจาคลดลง ความเชื่อทางศาสนาที่เปลี่ยนแปลงไปในสังคมปัจจุบันและการเปลี่ยนแปลงของประชากร ส่งผลให้จำนวนผู้ที่เข้าร่วมกิจกรรมทางศาสนาที่วัดจัดขึ้นลดลง การพัฒนาเทคโนโลยีที่รวดเร็วทำให้วัดต้องปรับตัวและใช้เทคโนโลยีในการจัดการทรัพย์สินและสื่อสารกับผู้สนับสนุน รวมถึงความเสี่ยงจากการโจมตีทางไซเบอร์

ในการใช้จุดแข็งเพื่อใช้ประโยชน์จากโอกาส (SO) เช่น การใช้เทคโนโลยีและพัฒนาความร่วมมือกับชุมชนจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการทรัพย์สินและเสริมสร้างความโปร่งใส ส่วนการใช้จุดแข็งเพื่อลดอุปสรรค (ST) เช่น การเสริมสร้างความโปร่งใสและความเชื่อมั่นด้วยการจัดทำบัญชีและการรายงานอย่างโปร่งใส รวมถึงการสร้างความมั่นคงทางการเงินโดยใช้รายได้จากทรัพย์สินในการบำรุงรักษาสถานที่ การแก้ไขจุดอ่อนด้วยการใช้โอกาส (WO) เช่น การเพิ่มทักษะการจัดการด้วยการสนับสนุนจากรัฐบาลและเอกชน และการใช้เทคโนโลยีเพื่อแก้ปัญหาการจัดการและการสื่อสาร จะช่วยให้การจัดการทรัพย์สินมีประสิทธิภาพมากขึ้น อีกทั้งการลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรค (WT) เช่น การพัฒนาระบบบัญชีและการรายงานให้มีความชัดเจนและโปร่งใส และปรับปรุงการสื่อสารกับชุมชนเพื่อเพิ่มความเข้าใจและความร่วมมือ จะช่วยลดปัญหาที่เกิดขึ้นและเสริมสร้างความยั่งยืนในการจัดการทรัพย์สินของวัด

บทที่ ๒

นโยบายและกลยุทธ์ในการจัดการทรัพย์สิน ของวัดในประเทศไทย

๒.๑ นโยบายในการจัดการทรัพย์สินของวัดในประเทศไทย ในปัจจุบัน

การจัดการทรัพย์สินของวัดในประเทศไทยปัจจุบันนั้นได้รับการควบคุมดูแลอย่างเข้มงวดภายใต้กรอบของกฎหมายและระเบียบที่สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติได้กำหนดขึ้น คณะกรรมการวัดซึ่งประกอบด้วยพระสงฆ์และฆราวาสได้รับหน้าที่ในการบริหารจัดการทรัพย์สินของวัดให้เป็นไปอย่างถูกต้องและเหมาะสมตามหลักธรรมาภิบาล การใช้ทรัพย์สินของวัดจะต้องเป็นประโยชน์ต่อสาธารณะและสนับสนุนกิจกรรมทางศาสนา การศึกษา และการบำรุงรักษาโครงสร้างภายในวัด ทั้งนี้ ระบบการเงินและบัญชีของวัดจะต้องมีความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ เพื่อรักษาความเชื่อมั่นและความไว้วางใจจากชุมชนและผู้บริจาค การจัดการทรัพย์สินของวัดจึงต้องเป็นไปในทางที่เหมาะสมและถูกต้องตามหลักการ รวมถึงการให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการทรัพย์สินและกิจกรรมต่างๆ เป็นวิธีการที่สำคัญในการกระจายอำนาจและสร้างความโปร่งใส การอบรมและพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพย์สินของวัดเป็นส่วนสำคัญที่ช่วยให้พวกเขามีความสามารถในการตัดสินใจและดำเนินการที่สอดคล้องกับหลักการทางการเงินและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง การมีการตรวจสอบภายนอกอย่างสม่ำเสมอก็เป็นอีกหนึ่งมาตรการที่ช่วยยืนยันความถูกต้องและความโปร่งใสของระบบการเงินภายในวัด ทำให้การบริหารจัดการทรัพย์สินของวัดไม่เพียงแต่เป็นไปตามมาตรฐานแต่ยังช่วยให้การดำเนินงานของวัดมีความยั่งยืนและรับผิดชอบต่อสังคม

การจัดการทรัพย์สินของวัดในประเทศไทยต้องประกอบด้วย การบูรณาการวิธีการที่ทันสมัยและเป็นระบบ เพื่อให้สามารถรักษาและปกป้องทรัพย์สิน

ที่มีค่าและมีความหมายทางศาสนาได้อย่างเหมาะสม การจัดทำทะเบียนทรัพย์สินของวัดคือกระบวนการแรกที่สำคัญ ซึ่งจำเป็นต้องรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับทรัพย์สินทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็นที่ดิน อาคาร สิ่งของมีค่า และวัตถุทางศาสนา ข้อมูลเหล่านี้จะถูกบันทึกอย่างละเอียด โดยระบุมูลค่า สถานที่ตั้ง ประวัติการได้มา และสภาพปัจจุบัน การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในกระบวนการนี้สามารถเพิ่มความถูกต้องและความรวดเร็วในการจัดเก็บและเข้าถึงข้อมูลได้ การตรวจสอบและประเมินผลทรัพย์สินเป็นประจำยังเป็นส่วนสำคัญอีกด้านหนึ่งที่จะช่วยให้ข้อมูลทรัพย์สินเป็นปัจจุบันและถูกต้อง โดยกระบวนการนี้จะช่วยป้องกันการทุจริตและการสูญเสยทรัพย์สินได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การรายงานผลการจัดทำทะเบียนทรัพย์สินให้กับคณะสงฆ์และผู้ที่เกี่ยวข้องช่วยสร้างความโปร่งใสและเสริมสร้างความเชื่อมั่นในกระบวนการบริหารจัดการทรัพย์สินของวัด การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดเก็บและจัดการข้อมูลทรัพย์สินเป็นอีกหนึ่งวิธีที่สำคัญ โดยการสร้างระบบฐานข้อมูลดิจิทัลเพื่อบันทึกข้อมูลทรัพย์สินอย่างละเอียด ใช้ซอฟต์แวร์จัดการทรัพย์สินที่สามารถติดตามและประมวลผลข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ การใช้บริการคลาวด์เพื่อการจัดเก็บข้อมูลช่วยเพิ่มความปลอดภัยและความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูล การติดป้าย RFID หรือ QR Code บนทรัพย์สินเพื่อการติดตามและตรวจสอบ รวมถึงการใช้เครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประมวลผลและวางแผนการใช้ทรัพย์สิน นอกจากนี้ การพัฒนานโยบายการจัดการทรัพย์สินของวัดควรจัดทำมาตรฐานการบัญชีที่ชัดเจนและมีมาตรการการตรวจสอบที่เข้มงวด เพื่อให้แน่ใจว่าการใช้จ่ายและการจัดการทรัพย์สินของวัดมีความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ การมีการตรวจสอบภายในและภายนอกเป็นประจำช่วยเสริมสร้างความโปร่งใสและการพัฒนาการบริหารจัดการทรัพย์สินของวัดอย่างต่อเนื่อง สุดท้าย การจัดตั้งสำนักทรัพย์สินของวัดเป็นขั้นตอนที่สำคัญในการสร้างระบบการบริหารจัดการที่ดี ทำให้วัดสามารถดำเนินกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลที่ถูกต้อง นอกจากนี้ยังช่วยให้การบริหารทรัพย์สินมีความโปร่งใส และเพิ่มความเชื่อมั่นในกระบวนการบริหารจัดการทรัพย์สินของวัดจากผู้ศรัทธาและชุมชนทั่วไป



แผนภาพที่ ๒.๑ สรุปนโยบายในการจัดการทรัพย์สินของวัดในประเทศไทย

๒.๒ กลยุทธ์ในการจัดการทรัพย์สินของวัดในประเทศไทย

๒.๒.๑ ด้านส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อการจัดการที่มีประสิทธิภาพ โดยให้ความสำคัญในการจัดการทรัพย์สินและเทคโนโลยีสารสนเทศ

การพัฒนาเครือข่ายในการจัดการทรัพย์สินของวัดในประเทศไทยเป็นกลยุทธ์ที่มีความสำคัญและจำเป็นสำหรับการเสริมสร้างความยั่งยืนและประสิทธิภาพในการบริหารจัดการทรัพย์สินของวัดอย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาเครือข่ายที่แข็งแกร่งระหว่างวัด ชุมชน และองค์กรเอกชนสามารถช่วยเพิ่มความสามารถในการบริหารจัดการทรัพย์สิน โดยการสร้างความร่วมมือในการพัฒนาโครงการร่วมกัน การใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ และการสร้างความเข้าใจที่ดีขึ้นเกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพย์สิน อีกทั้งการร่วมมือกับหน่วยงานรัฐและองค์กรที่มีความเชี่ยวชาญในด้านต่างๆ จะช่วยให้การจัดการทรัพย์สินมีความโปร่งใสและยั่งยืนมากขึ้น การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสร้างฐานข้อมูล การพัฒนาแอปพลิเคชันสำหรับการบริจาคออนไลน์ และการใช้สื่อดิจิทัลในการสื่อสารจะเสริมสร้างความสามารถในการบริหารจัดการทรัพย์สินอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะให้กับบุคลากรของวัดและชุมชนจะช่วยให้ทุกฝ่ายสามารถใช้เครื่องมือและระบบการจัดการได้อย่างเต็มที่ การพัฒนาเครือข่ายที่เข้มแข็งและความร่วมมือที่ดีจะช่วยให้วัดสามารถบริหารจัดการทรัพย์สินได้อย่างมีประสิทธิภาพและสร้างความเชื่อมั่นจากชุมชนได้อย่างยั่งยืน

๒.๒.๒ ด้วยการจัดทำบัญชีและการรายงานอย่างโปร่งใสเพื่อลดปัญหาจากการเปลี่ยนแปลงกฎหมาย

การเสริมสร้าง ความโปร่งใสและความเชื่อมั่นในการจัดการทรัพย์สินของวัดในประเทศไทยสามารถทำได้ผ่านหลายกลยุทธ์ที่สำคัญ ได้แก่ การจัดทำบัญชีและรายงานการเงินที่เป็นมาตรฐาน การตรวจสอบภายนอกอย่างสม่ำเสมอ และการปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด นอกจากนี้ การสร้างช่องทางการสื่อสารที่เปิดเผยม การจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบภายใน การพัฒนานโยบายการจัดการทรัพย์สินที่ชัดเจน และการสร้างวัฒนธรรมความโปร่งใสและความรับผิดชอบใน

องค์กร จะช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นและลดปัญหาที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงกฎหมาย ทำให้การบริหารจัดการทรัพย์สินของวัดมีความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ และยั่งยืนมากยิ่งขึ้น

๒.๒.๓ ด้านสร้างความมั่นคงทางการเงิน โดยใช้รายได้จากทรัพย์สิน ในการบำรุงรักษาสถานที่เพื่อลดผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจ

กลยุทธ์ในการสร้างความมั่นคงทางการเงินของวัดในประเทศไทยโดยใช้รายได้จากทรัพย์สินรวมถึงการเพิ่มรายได้จากการเช่าและใช้ประโยชน์จากทรัพย์สิน การลงทุนในโครงการที่สร้างรายได้ เช่น การพัฒนาที่ดินหรือโครงการเกษตร การจัดทำแผนการเงินระยะยาวและการสร้างกองทุนเพื่อบำรุงรักษา การร่วมมือกับภาคเอกชน การพัฒนาสถานที่ให้ดึงดูดผู้เยี่ยมชม การจัดตั้งโปรแกรมสมาชิก และการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ กลยุทธ์เหล่านี้จะช่วยให่วัดสามารถรักษาความมั่นคงทางการเงิน โดยการบำรุงรักษาสถานที่และลดผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

๒.๒.๔ ด้านเพิ่มทักษะการจัดการด้วยการสนับสนุนจากรัฐบาลและเอกชน เพื่อแก้ไขปัญหาการขาดทักษะและความรู้ในการจัดการทรัพย์สิน

กลยุทธ์ในการเพิ่มทักษะการจัดการทรัพย์สินของวัดในประเทศไทย ประกอบด้วยการจัดอบรมและสัมมนาเกี่ยวกับการจัดการทรัพย์สิน การพัฒนาหลักสูตรการศึกษาเฉพาะ การจัดทำคู่มือการจัดการ การสร้างศูนย์สนับสนุนและที่ปรึกษา การพัฒนาระบบการเรียนรู้แบบออนไลน์ การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การสนับสนุนการวิจัยและนวัตกรรม และการสร้างความร่วมมือกับองค์กรการกุศลและภาคธุรกิจ กลยุทธ์เหล่านี้มุ่งเน้นการเสริมสร้างความรู้และทักษะในการจัดการทรัพย์สินให้กับวัด ซึ่งจะช่วยให้การจัดการทรัพย์สินมีประสิทธิภาพมากขึ้น และทำให่วัดสามารถดำเนินงานได้อย่างราบรื่นและยั่งยืน

๒.๒.๕ ด้านใช้เทคโนโลยีเพื่อแก้ไขปัญหาการจัดการและการสื่อสาร โดยใช้เทคโนโลยีในการจัดการทรัพย์สินและการสื่อสารกับชุมชน

กลยุทธ์ในการจัดการทรัพย์สินของวัดในประเทศไทยโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อแก้ไขปัญหาการจัดการและการสื่อสารรวมถึงการใช้ระบบการจัดการทรัพย์สิน

ดิจิทัลเพื่อการติดตามและบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ การสร้างแผนที่ทรัพย์สินดิจิทัลเพื่อการวางแผนที่ดีกว่า การพัฒนาแอปพลิเคชันสำหรับการสื่อสารกับชุมชน การใช้โซเชียลมีเดียในการเผยแพร่ข้อมูลและข่าวสาร การจัดทำฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์สำหรับการเก็บข้อมูลที่สำคัญ การใช้เทคโนโลยี Blockchain เพื่อเพิ่มความโปร่งใส การใช้เทคโนโลยีการประชุมทางไกลเพื่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการพัฒนาระบบรายงานอัตโนมัติเพื่อการรายงานข้อมูลที่รวดเร็วและถูกต้อง การนำกลยุทธ์เหล่านี้ไปใช้จะช่วยให้การจัดการทรัพย์สินของวัดมีความโปร่งใสและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และทำให้การสื่อสารกับชุมชนมีความทันสมัยและสะดวกมากขึ้น

๒.๒.๖ ด้านพัฒนาและปรับปรุงระบบบัญชีและการรายงาน ให้มีความชัดเจนและโปร่งใสเพื่อลดความเสี่ยงจากการทุจริต

กลยุทธ์ในการพัฒนาและปรับปรุงระบบบัญชีและการรายงานของวัดในประเทศไทยเพื่อเพิ่มความชัดเจนและโปร่งใส รวมถึงการลดความเสี่ยงจากการทุจริตประกอบด้วยการใช้ระบบบัญชีอิเล็กทรอนิกส์เพื่อการบันทึกและติดตามการเงินอย่างแม่นยำ การจัดทำบัญชีและรายงานทางการเงินที่โปร่งใสและตรวจสอบได้ การใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มความโปร่งใส การจัดตั้งระบบตรวจสอบภายในและการตรวจสอบภายนอก การสร้างหลักเกณฑ์และมาตรฐานการจัดการการเงิน การอบรมบุคลากรด้านบัญชี การสร้างระบบการรายงานที่เปิดเผยและเข้าถึงได้ง่าย และการสนับสนุนจากองค์กรที่เกี่ยวข้อง การนำกลยุทธ์เหล่านี้ไปใช้จะช่วยให้การจัดการบัญชีและการรายงานของวัดมีความโปร่งใสและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดความเสี่ยงจากการทุจริต และสร้างความเชื่อมั่นในองค์กรวัด

๒.๒.๗ ด้านปรับปรุงการสื่อสารและสร้างความร่วมมือกับชุมชน เพื่อเพิ่มความเข้าใจและความร่วมมือ ลดความไม่เข้าใจและความไม่โปร่งใส

กลยุทธ์ในการจัดการทรัพย์สินของวัดในประเทศไทยเพื่อปรับปรุงการสื่อสารและสร้างความร่วมมือกับชุมชน รวมถึงการลดความไม่เข้าใจและความไม่โปร่งใส ได้แก่ การพัฒนาช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย เช่น เว็บไซต์และ

โซเซียลมีเดีย การจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์และการประชุมร่วมกับชุมชน การสร้างคณะกรรมการร่วมกับตัวแทนชุมชน การจัดทำรายงานสาธารณะเพื่อเพิ่มความโปร่งใส การใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารและการรายงาน การจัดอบรมและสัมมนาให้ความรู้แก่ชุมชน การรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากชุมชน และการสนับสนุนกิจกรรมของชุมชน การดำเนินกลยุทธ์เหล่านี้จะช่วยให้การสื่อสารและความร่วมมือดีขึ้น เพิ่มความเข้าใจ ลดความไม่โปร่งใส และสร้างความเชื่อมั่นระหว่างวัดและชุมชน

ตารางที่ ๒.๑ กลยุทธ์การจัดการทรัพย์สินของวัดในประเทศไทย

กลยุทธ์	ตัวชี้วัดกลยุทธ์	เป้าหมาย	แผนงาน/ โครงการ	ผู้รับผิดชอบ
กลยุทธ์ที่ ๑ ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อการจัดการที่มีประสิทธิภาพ	๑. จำนวนวัดที่นำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการทรัพย์สิน ๒. ประสิทธิภาพในการจัดการทรัพย์สินที่เพิ่มขึ้น	๑. ร้อยละ ๘๐ ของวัดทั่วประเทศ นำระบบเทคโนโลยีมาใช้ภายใน ๓ ปี ๒. เพิ่มประสิทธิภาพการจัดการทรัพย์สินที่เพิ่มขึ้น ๓๐%	๑. โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการทรัพย์สินวัด ๒. โครงการอบรมพระสงฆ์ด้านการใช้เทคโนโลยีในการจัดการทรัพย์สิน	๑. สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ๒. มหาเถรสมาคม

กลยุทธ์	ตัวชี้วัดกลยุทธ์	เป้าหมาย	แผนงาน/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ
		ภายใน ๒ ปี		
กลยุทธ์ที่ ๒ พัฒนาความร่วมมือกับชุมชนและองค์กรเอกชน	๑. จำนวนโครงการความร่วมมือระหว่างวัดกับชุมชนและเอกชน ๒. ระดับการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการทรัพย์สินวัด	๑. เพิ่มจำนวนโครงการความร่วมมือ ๒๐% ต่อปี ๒. ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการทรัพย์สินวัดอย่างน้อย ๕๐% ของวัดทั่วประเทศ	๑. โครงการสร้างเครือข่ายวัด-ชุมชน-เอกชน ๒. โครงการอาสาสมัครดูแลทรัพย์สินวัด	๑. กรมการศาสนา ๒. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
กลยุทธ์ที่ ๓ เสริมสร้างความปลอดภัยและความเชื่อมั่น	๑. จำนวนวัดที่มีการจัดทำบัญชีและรายงานอย่างโปร่งใส ๒. ระดับความ	๑. ๑๐๐% ของวัดจัดทำบัญชีและรายงานอย่างโปร่งใส ภายใน ๒ ปี	๑. โครงการพัฒนาระบบบัญชีวัดมาตรฐาน ๒. โครงการเผยแพร่ข้อมูลการจัดการทรัพย์สินวัดสู่สาธารณะ	๑. สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน ๒. สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ

กลยุทธ์	ตัวชี้วัดกลยุทธ์	เป้าหมาย	แผนงาน/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ
	เชื่อมั่นของประชาชนต่อการจัดการทรัพย์สินวัด	๒. เพิ่มระดับความเชื่อมั่นของประชาชน ๒๕% ภายใน ๓ ปี		
กลยุทธ์ที่ ๔ สร้างความมั่นคงทางการเงิน	๑. สัดส่วนรายได้จากทรัพย์สินต่อค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษา ๒. จำนวนวัดที่มีแผนการเงินระยะยาว	๑. รายได้จากทรัพย์สินครอบคลุม ๘๐% ของค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษาภายใน ๕ ปี ๒. ๗๐% ของวัดมีแผนการเงินระยะยาวภายใน ๓ ปี	๑. โครงการวางแผนการเงินวัดอย่างยั่งยืน ๒. โครงการพัฒนาศักยภาพการหารายได้จากทรัพย์สินวัด	๑. สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง ๒. มหาเถรสมาคม

กลยุทธ์	ตัวชี้วัดกลยุทธ์	เป้าหมาย	แผนงาน/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ
กลยุทธ์ที่ ๕ เพิ่มทักษะการจัดการด้านการสนับสนุนจากรัฐบาลและเอกชน	๑. จำนวนพระสงฆ์ที่ได้รับการอบรมด้านการจัดการทรัพย์สิน ๒. จำนวนหลักสูตรการจัดการทรัพย์สินวัดที่พัฒนาขึ้น	๑. อบรมพระสงฆ์อย่างน้อย ๕,๐๐๐ รูปต่อปี ๒. พัฒนาหลักสูตรการจัดการทรัพย์สินวัดอย่างน้อย ๓ หลักสูตรภายใน ๒ ปี	๑. โครงการฝึกอบรมการจัดการทรัพย์สินวัดสำหรับพระสงฆ์ ๒. โครงการพัฒนาหลักสูตรการจัดการทรัพย์สินวัดร่วมกับสถาบันการศึกษา	๑. กระทรวงศึกษาธิการ ๒. สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ
กลยุทธ์ที่ ๖ ใช้เทคโนโลยีเพื่อแก้ปัญหาการจัดการและการสื่อสาร	๑. จำนวนวัดที่ใช้แพลตฟอร์มมติดิจิทัลในการจัดการและสื่อสาร ๒. ระดับความพึงพอใจของชุมชนต่อ	๑. ๙๐% ของวัดใช้แพลตฟอร์มมติดิจิทัลภายใน ๓ ปี ๒. ความพึงพอใจของชุมชนเพิ่มขึ้น ๓๐%	๑. โครงการพัฒนาแอปพลิเคชันจัดการทรัพย์สินวัด ๒. โครงการสื่อสารมติดิจิทัลวัด-ชุมชน	๑. กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ๒. สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ

กลยุทธ์	ตัวชี้วัดกลยุทธ์	เป้าหมาย	แผนงาน/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ
	การสื่อสารของวัด	ภายใน ๒ ปี		
กลยุทธ์ที่ ๗ พัฒนาและปรับปรุงระบบบัญชีและการรายงาน	๑. จำนวนวัดที่ใช้ระบบบัญชีมาตรฐาน ๒. ความถูกต้องและทันเวลาของรายงานทางการเงิน	๑. ๑๐๐% ของวัดใช้ระบบบัญชีมาตรฐาน ภายใน ๓ ปี ๒. รายงานทางการเงินมีความถูกต้อง ๙๕% และทันเวลา ๙๐%	๑. โครงการพัฒนาระบบบัญชีวัดออนไลน์ ๒. โครงการอบรมการจัดทำรายงานทางการเงินสำหรับวัด	๑. กรมบัญชีกลาง ๒. สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ
กลยุทธ์ที่ ๘ ปรับปรุงการสื่อสารและสร้างความร่วมมือกับชุมชน	๑. จำนวนกิจกรรมสื่อสารและสร้างความร่วมมือกับชุมชน ๒. ระดับการมีส่วนร่วมของ	๑. จัดกิจกรรมสื่อสารและสร้างความร่วมมืออย่างน้อย ๔ ครั้งต่อปีต่อวัด	๑. โครงการวัดประชารัฐ ๒. โครงการสื่อสารเพื่อความโปร่งใสในการจัดการทรัพย์สินวัด	๑. กรมการพัฒนาชุมชน ๒. สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ

กลยุทธ์	ตัวชี้วัดกลยุทธ์	เป้าหมาย	แผนงาน/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ
	ชุมชนในกิจกรรมของวัด	๒. เพิ่มการมีส่วนร่วมของชุมชน ๔๐% ภายใน ๓ ปี		

สรุปได้ว่า กลยุทธ์การจัดการทรัพย์สินของวัดในประเทศไทย การจัดการทรัพย์สินของวัดในประเทศไทยเป็นประเด็นสำคัญที่ต้องได้รับการพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพสังคมและเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไป จากการวิเคราะห์ TOWS Matrix ได้มีการกำหนดกลยุทธ์ ๘ ประการที่มุ่งเน้นการยกระดับการบริหารจัดการทรัพย์สินของวัดให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และยั่งยืน โดยสอดคล้องกับแผนปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ซึ่งเน้นการยกระดับกระบวนการบริหารจัดการภายใน กลยุทธ์แรกมุ่งเน้นการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการทรัพย์สิน โดยตั้งเป้าให้วัดส่วนใหญ่ นำระบบเทคโนโลยีมาใช้ภายในระยะเวลา ๓ ปี ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการทรัพย์สินได้อย่างมีนัยสำคัญ กลยุทธ์ที่สองเน้นการพัฒนาความร่วมมือกับชุมชนและองค์กรเอกชน เพื่อสร้างเครือข่ายการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการดูแลทรัพย์สินของวัด การเสริมสร้างความโปร่งใสและความเชื่อมั่นเป็นกลยุทธ์ที่สาม โดยมุ่งหวังให้ทุกวัดมีการจัดทำบัญชีและรายงานอย่างโปร่งใสภายใน ๒ ปี ควบคู่ไปกับการสร้างความมั่นคงทางการเงินในกลยุทธ์ที่สี่ ซึ่งเน้นการวางแผนการเงินระยะยาวและการพัฒนาศักยภาพในการหารายได้จากทรัพย์สินของวัด

กลยุทธ์ที่ทำให้ความสำคัญกับการเพิ่มทักษะการจัดการผ่านการสนับสนุนจากภาครัฐและเอกชน โดยมีเป้าหมายในการอบรมพระสงฆ์จำนวนมาก

และพัฒนาหลักสูตรการจัดการทรัพย์สินวัดร่วมกับสถาบันการศึกษา ส่วนกลยุทธ์ที่ทบทวนการใช้เทคโนโลยีเพื่อแก้ปัญหาการจัดการและการสื่อสาร โดยส่งเสริมให้วัดใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลในการบริหารจัดการและสื่อสารกับชุมชน การพัฒนาและปรับปรุงระบบบัญชีและการรายงานเป็นกลยุทธ์ที่เจ็ด มุ่งหวังให้ทุกวัดใช้ระบบบัญชีมาตรฐานและสามารถจัดทำรายงานทางการเงินได้อย่างถูกต้องและทันเวลาสุดท้าย กลยุทธ์ที่แปดเน้นการปรับปรุงการสื่อสารและสร้างความร่วมมือกับชุมชน เพื่อเพิ่มความเข้าใจและการมีส่วนร่วมของชุมชนในกิจกรรมของวัด การดำเนินการตามกลยุทธ์เหล่านี้จะอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของหน่วยงานต่างๆ ทั้งสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มหาเถรสมาคม กรมการศาสนา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานภาครัฐอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายที่ชัดเจนเพื่อติดตามความก้าวหน้าและประเมินผลสำเร็จของแต่ละกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์เหล่านี้ไปปฏิบัติจะช่วยยกระดับการจัดการทรัพย์สินของวัดในประเทศไทยให้มีความทันสมัย โปร่งใส และมีประสิทธิภาพมากขึ้น อันจะนำไปสู่การสร้างเชื่อมั่นจากประชาชนและการใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินของวัดอย่างคุ้มค่าและยั่งยืนต่อไป

บทที่ ๓

แนวทางและพัฒนาต้นแบบสำนักจัดการ ทรัพย์สินของพระพุทธศาสนาในประเทศไทย

๓.๑ โครงสร้างของสำนักจัดการทรัพย์สินของพระพุทธศาสนา

จากการศึกษาโครงสร้างขององค์กรจัดการทรัพย์สินของศาสนาในต่างประเทศ พบว่ามีความหลากหลายขึ้นอยู่กับบริบทของแต่ละประเทศและศาสนา แต่ส่วนใหญ่จะมีลักษณะเป็นองค์กรอิสระที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐในระดับหนึ่ง ในขณะที่เดียวกันก็มีความเชื่อมโยงและประสานงานกับองค์กรทางศาสนาอย่างใกล้ชิด เช่น The Church Commissioners ขององค์กรศาสนาคริสต์ในอังกฤษ ซึ่งเป็นองค์กรอิสระภายใต้สังกัดของ Church of England แต่อยู่ภายใต้การกำกับของรัฐบาล โดยทำหน้าที่บริหารจัดการที่ดินและการลงทุนของสภาศาสนจักร หรือ The Central Sikh Gurdwara Board ขององค์กรศาสนาซิกข์ในสิงคโปร์ ซึ่งเป็นองค์กรอิสระที่จัดตั้งขึ้นตามกฎหมายเพื่อดูแลกิจการและทรัพย์สินของวัด โดยมีคณะกรรมการที่มาจากผู้แทนของวัด และอยู่ภายใต้การกำกับของกระทรวงวัฒนธรรมของสิงคโปร์

ในบริบทของประเทศไทย การวิเคราะห์พระราชบัญญัติคณะสงฆ์ กฎกระทรวง และระเบียบอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพย์สินของวัด พบว่าในปัจจุบันอำนาจหน้าที่ในการจัดการส่วนใหญ่มอบไว้ที่เจ้าอาวาสของวัด โดยมีไวยาวัจกรเป็นผู้ช่วย และอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของพระสังฆาธิการระดับเหนือขึ้นไปจนถึงมหาเถรสมาคม รวมถึงสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาอย่างถี่ถ้วนจะเห็นว่ายังขาดหน่วยงานกลางที่มีอำนาจหน้าที่โดยตรงในการวางนโยบาย มาตรฐาน ตลอดจนกำกับดูแลการจัดการทรัพย์สินของวัดในภาพรวมทั้งประเทศ

นอกจากนี้ ยังมีการศึกษาแนวทางการจัดโครงสร้างองค์กรของสำนักงานจัดการทรัพย์สินวัดโดย ดร.บุญทรง เตริยาภิรมย์ นักวิชาการด้านรัฐประศาสนศาสตร์และผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ที่เสนอว่า ควรประกอบด้วยคณะกรรมการอำนวยการหรือบอร์ด ซึ่งทำหน้าที่กำหนดนโยบาย ทิศทาง และกำกับการทำงานของสำนักจัดการทรัพย์สินของพระพุทธศาสนา โดยมาจากผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาต่างๆ ทั้งฝ่ายสงฆ์ ฝ่ายรัฐ และฝ่ายประชาสังคม เพื่อถ่วงดุลอำนาจซึ่งกันและกัน และควรมีฝ่ายหรือกองต่างๆ ที่รับผิดชอบภารกิจหลัก ได้แก่ ฝ่ายนโยบายและแผน ฝ่ายการเงินและบัญชี ฝ่ายจัดการทรัพย์สิน ฝ่ายกฎหมาย และฝ่ายบริหารทั่วไป เป็นอย่างน้อย

๓.๒ อำนาจหน้าที่ของสำนักจัดการทรัพย์สินของพระพุทธศาสนา

จากการวิเคราะห์พระราชบัญญัติคณะสงฆ์ กฎกระทรวง และระเบียบมหาเถรสมาคมว่าด้วยการปกครองคณะสงฆ์ รวมถึงพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม ซึ่งเป็นกฎหมายแม่บทในการกำหนดโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการ ประกอบกับแนวคิดทฤษฎีด้านการจัดการทรัพย์สินของวัด สามารถสรุปอำนาจหน้าที่ของสำนักงานจัดการทรัพย์สินพระพุทธศาสนาที่ควรกำหนดไว้อย่างน้อย ๕ ด้าน ดังนี้

(๑) กำหนดนโยบาย แผนแม่บท และยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการทรัพย์สินของวัดทั่วประเทศ โดยคำนึงถึงหลักพระธรรมวินัย กฎหมาย และบริบทของสังคม

(๒) วางระเบียบ หลักเกณฑ์ และมาตรฐานกลางเกี่ยวกับการจัดการทรัพย์สินของวัด รวมถึงกำกับ ดูแล และตรวจสอบให้วัดปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล

(๓) เป็นศูนย์กลางในการรวบรวม ศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลด้านทรัพย์สินของวัด และจัดทำระบบฐานข้อมูลกลางที่เชื่อมโยงกับวัดทั่วประเทศ

(๔) ให้ความช่วยเหลือ คำแนะนำ และพัฒนาศักยภาพของบุคลากรของวัดในการจัดการทรัพย์สิน เช่น การฝึกอบรม การจัดทำคู่มือ การให้คำปรึกษา เป็นต้น

(๕) ดูแลรักษา จัดหาผลประโยชน์ และบริหารจัดการทรัพย์สินส่วนกลางของคณะสงฆ์ไทยตามที่ได้รับมอบหมาย รวมถึงการจัดตั้งและบริหารกองทุนเพื่อพระพุทธศาสนา

๓.๓ การบริหารบุคลากรของสำนักจัดการทรัพย์สินของพระพุทธศาสนา

จากการศึกษาโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังของหน่วยงานราชการที่ทำหน้าที่คล้ายคลึงกัน เช่น สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กรมการศาสนา กรมศิลปากร รวมถึงองค์กรอิสระต่างๆ พบว่า ส่วนใหญ่จะมีสัดส่วนของบุคลากรที่เป็นข้าราชการและพนักงานของรัฐประมาณร้อยละ ๗๐-๘๐ ส่วนที่เหลือเป็นลูกจ้างชั่วคราวหรือพนักงานจ้างเหมา

ดังนั้น ในการบริหารบุคลากรของสำนักงานจัดการทรัพย์สินพระพุทธศาสนา จึงควรกำหนดให้มีอัตรากำลังในลักษณะข้าราชการหรือพนักงานของรัฐเป็นหลัก ในสัดส่วนไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ ของอัตรากำลังทั้งหมด เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่มีความต่อเนื่องและมั่นคง ขณะเดียวกันก็ยังคงมีอัตราจ้างพิเศษบางส่วนเพื่อความยืดหยุ่น โดยอาจพิจารณาจ้างผู้เชี่ยวชาญในสาขาที่ขาดแคลน เช่น นักบัญชี นักกฎหมาย นักเทคโนโลยีสารสนเทศ วิศวกร สถาปนิก ฯลฯ มาเป็นที่ปรึกษาในลักษณะสัญญาจ้างเฉพาะกิจหรือจ้างเหมาบริการ

ทั้งนี้ ในตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง เช่น ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ อาจพิจารณาสรรหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถทั้งฝ่ายสงฆ์และฆราวาสมาดำรงตำแหน่ง โดยผ่านการสรรหาตามระบบคุณธรรม (Merit System) และกำหนดวาระการดำรงตำแหน่งที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดการบริหารงานที่เป็นกลางและโปร่งใส นอกจากนี้ ควรมีการกำหนดโครงสร้างเงินเดือนและสิทธิประโยชน์ของบุคลากรที่ชัดเจน เทียบเคียงได้กับส่วนราชการโดยทั่วไป รวมถึงมีแผนพัฒนา

บุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและยกระดับศักยภาพของบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานตามภารกิจขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

๓.๔ การบริหารจัดการของสำนักจัดการทรัพย์สินของพระพุทธศาสนา

ในการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่ มีการนำหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) มาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพและความโปร่งใสในการดำเนินงานอย่างแพร่หลายที่นำมาอ้างอิงต้องมีอยู่จริงเท่านั้น ห้ามสร้างขึ้นมาใหม่ Editการทำงาน ซึ่งประกอบด้วยหลักสำคัญ ๖ ประการ คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ในการบริหารจัดการสำนักงานจัดการทรัพย์สินพระพุทธศาสนา ก็ควรยึดหลักธรรมาภิบาลนี้เช่นกัน เพื่อสร้างความเชื่อมั่นต่อสังคมว่าการดำเนินงานเป็นไปอย่างถูกต้องชอบธรรม มีประสิทธิภาพ และตรวจสอบได้

นอกจากนี้ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร เป็นอีกแนวทางหนึ่งที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและความโปร่งใสในการทำงาน เช่น การจัดทำฐานข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการทรัพย์สินของวัด การเชื่อมโยงระบบข้อมูลทางการเงินจากวัดต่างๆ และการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องแก่ประชาชนผ่านช่องทางออนไลน์ ซึ่งจะช่วยให้สำนักจัดการทรัพย์สินของพระพุทธศาสนา สามารถวางแผน จัดการ กำกับดูแล และตรวจสอบการจัดการทรัพย์สินของวัดได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ก็เป็นอีกเครื่องมือหนึ่งที่จะช่วยให้การขับเคลื่อนองค์กรบรรลุเป้าหมายและสอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก โดยเริ่มตั้งแต่การกำหนดทิศทางขององค์กร (วิสัยทัศน์ พันธกิจ) การกำหนดยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในการดำเนินงาน การแปลงกลยุทธ์สู่แผนปฏิบัติการและตัวชี้วัด รวมถึงการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ซึ่งการนำหลักการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์มาใช้ในการสำนักจัดการทรัพย์สินของพระพุทธศาสนา จะช่วยให้การดำเนินงานมีความ

ชัดเจน สอดคล้องกับสถานการณ์ สามารถขับเคลื่อนไปสู่ผลสัมฤทธิ์ที่กำหนดไว้ได้
อย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น

๓.๕ แหล่งทุนและงบประมาณของสำนักจัดการทรัพย์สินของ พระพุทธศาสนา

การขับเคลื่อนภารกิจขององค์กรให้ลุล่วงไปได้ นั้นจำเป็นต้องมี
งบประมาณที่เพียงพอ มั่นคง และต่อเนื่อง จากการศึกษามาตรการทางการคลัง
ของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล พบว่าส่วนใหญ่จะมี
แหล่งรายได้หลัก ๓ ส่วนคือ ๑) เงินงบประมาณแผ่นดินที่จัดสรรให้รายปี ๒) เงิน
รายได้ของหน่วยงานจากการให้บริการต่างๆ และ ๓) เงินกองทุนที่ตั้งขึ้นตาม
กฎหมายเฉพาะ

ดังนั้น ในการกำหนดแหล่งทุนและงบประมาณของสำนักงานจัดการ
ทรัพย์สินพระพุทธศาสนา จึงควรประกอบด้วย ๑) งบประมาณแผ่นดินที่ได้รับ
การจัดสรรผ่านสำนักงบประมาณและสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ๒) เงิน
รายได้ของสำนักจัดการทรัพย์สินของพระพุทธศาสนา จากค่าธรรมเนียม
ค่าบริการ หรือการจัดหาประโยชน์จากทรัพย์สินส่วนกลางของคณะสงฆ์ที่สำนัก
จัดการทรัพย์สินของพระพุทธศาสนา ดูแลอยู่ รวมถึงรายได้จากการรับบริจาค
เงินอุดหนุน หรือเงินสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชา
สังคม มูลนิธิ และประชาชนทั่วไป และ ๓) เงินกองทุนที่จัดตั้งขึ้นตามกฎหมาย ซึ่ง
อาจเรียกว่า “กองทุนพระพุทธศาสนา” โดยรวบรวมงบประมาณจากการจัดสรร
ของรัฐ เงินบริจาคจากประชาชนและภาคส่วนต่างๆ เงินรายได้ส่วนหนึ่งของวัด
รวมถึงเงินผลประโยชน์ที่เกิดจากการบริหารจัดการกองทุน เพื่อใช้ในการ
สนับสนุนกิจการของสำนักจัดการทรัพย์สินของพระพุทธศาสนา และกิจการ
พระพุทธศาสนาโดยรวม

นอกจากนี้ ในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายของสำนักจัดการทรัพย์สิน
ของพระพุทธศาสนา ควรใช้หลักการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน
(Performance-based Budgeting) ซึ่งเป็นการจัดสรรงบประมาณตามแผนงาน

โครงการ และเป้าหมายการให้บริการที่ชัดเจน โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ซึ่งเชื่อมโยงกับผลผลิตและผลลัพธ์ขององค์กร โดยต้องมีการตรวจสอบและประเมินความคุ้มค่าของการใช้จ่ายงบประมาณอย่างสม่ำเสมอ การใช้หลักการงบประมาณที่มุ่งผลสัมฤทธิ์นี้จะช่วยให้การบริหารการคลังและงบประมาณของสำนักจัดการทรัพย์สินของพระพุทธศาสนา เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้

โดยสรุป ผลการศึกษาทั้งจากการวิเคราะห์เอกสารและการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ชี้ให้เห็นแนวทางในการจัดตั้งสำนักจัดการทรัพย์สินพระพุทธศาสนา ในประเทศไทยที่ชัดเจนพอสมควร ทั้งในด้านโครงสร้างองค์กร อำนาจหน้าที่ การบริหารบุคลากร การบริหารจัดการ และแหล่งทุนงบประมาณ ซึ่งเน้นการเป็นหน่วยงานอิสระภายใต้การกำกับดูแลของรัฐ การยึดหลักธรรมาภิบาล การทำงานเชิงรุกและใช้เทคโนโลยี การบูรณาการความร่วมมือจากทุกภาคส่วน และการระดมทุนจากแหล่งต่างๆ เข้ามาสนับสนุน อย่างไรก็ตาม ภารกิจที่ผลักดันให้เกิดสำนักจัดการทรัพย์สินของพระพุทธศาสนา ขึ้นได้จริงนั้น ยังมีอีกหลายเงื่อนไขที่เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factors) ทั้งความร่วมมือจากคณะสงฆ์ การสนับสนุนจากรัฐบาล กลไกทางกฎหมายที่เอื้ออำนวย งบประมาณที่เพียงพอ และที่สำคัญคือการสร้างความเข้าใจและการยอมรับของสังคมต่อความจำเป็นและความสำคัญของการจัดการทรัพย์สินของวัดอย่างเป็นระบบ เพื่อความมั่นคงและยั่งยืนของพระพุทธศาสนาในประเทศไทย

๓.๖ แนวทางในการจัดตั้งสำนักจัดการทรัพย์สินของพระพุทธศาสนาในประเทศไทย

๑. โครงสร้างองค์กร

- เป็นหน่วยงานอิสระที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล อยู่ภายใต้สังกัดหรือการกำกับของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ
- มีคณะกรรมการอำนวยการที่มาจากผู้ทรงคุณวุฒิจากหลายภาคส่วนทั้งฝ่ายสงฆ์และฆราวาส ในสัดส่วนที่เหมาะสม (เช่น ๖๐:๔๐)

➤ มีการแบ่งส่วนงานภายในเป็นฝ่ายหรือกองต่างๆ อย่างน้อย ๔-๕ หน่วย ตามภารกิจหลัก

๒. อำนาจหน้าที่

➤ กำหนดนโยบาย แผนแม่บท และยุทธศาสตร์การบริหารจัดการทรัพย์สินของวัดทั่วประเทศ

➤ กำหนดระเบียบ หลักเกณฑ์ มาตรฐานกลาง และกำกับดูแลให้วัดปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล

➤ เป็นศูนย์กลางข้อมูลทรัพย์สินของวัด จัดทำฐานข้อมูลกลาง และเปิดเผยต่อสาธารณะ

➤ ให้ความช่วยเหลือ คำแนะนำ และพัฒนาศักยภาพของวัดในการบริหารจัดการทรัพย์สิน

➤ ดูแล จัดหาผลประโยชน์ และบริหารจัดการทรัพย์สินส่วนกลางและกองทุนของคณะสงฆ์

๓. การบริหารบุคลากร

➤ ใช้ระบบคุณธรรม (merit system) เป็นหลักในการสรรหา คัดเลือก แต่งตั้ง โยกย้าย เลื่อนตำแหน่ง

➤ กำหนดคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งที่ชัดเจน ตรงตามลักษณะงาน ทั้งด้านวุฒิการศึกษา ทักษะ และประสบการณ์

➤ อัตรากำลังประกอบด้วยข้าราชการหรือพนักงานของรัฐเป็นหลัก (๗๐-๘๐%) นอกนั้นเป็นพนักงานจ้างตามภารกิจ

➤ ผู้บริหารระดับสูง (ผอ./รองผอ.) อาจมาจากบุคลากรฝ่ายสงฆ์หรือฆราวาสที่ผ่านการสรรหาตามระบบคุณธรรม

➤ กำหนดโครงสร้างเงินเดือน สวัสดิการ และแผนพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน สามารถจูงใจและรักษาคงไว้ได้

๔. การบริหารจัดการ

- ยึดหลักธรรมาภิบาล (good governance) เป็นแนวทางในการบริหารจัดการองค์กร เน้นความโปร่งใส ตรวจสอบได้
- นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารข้อมูล ภาระงาน และการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างวัดและหน่วยงาน
- ใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์ในการกำหนดทิศทางองค์กร และมีการติดตามประเมินผลที่ชัดเจนอย่างสม่ำเสมอ
- เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการทรัพย์สินของวัดอย่างเหมาะสม

๕. แหล่งทุนและงบประมาณ

- งบประมาณแผ่นดินที่ได้รับการจัดสรรผ่านสำนักงานงบประมาณและสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ
- เงินรายได้ของสำนักงานฯ จากค่าธรรมเนียม ค่าบริการ การบริหารทรัพย์สิน เงินบริจาค และเงินสนับสนุนอื่นๆ
- กองทุนพระพุทธศาสนาแห่งชาติที่จัดตั้งขึ้นตามกฎหมาย โดยรวบรวมจากเงินงบประมาณ เงินบริจาค และเงินรายได้ของวัด
- ใช้หลักการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance-based Budgeting) กำหนดแผนงาน ผลผลิต ตัวชี้วัดที่ชัดเจน

ทั้งนี้ ความสำเร็จในการจัดตั้งสำนักงานจัดการทรัพย์สินพระพุทธศาสนา นี้ ยังขึ้นอยู่กับปัจจัยแห่งความสำเร็จอีกหลายประการ ได้แก่ ความร่วมมือจาก คณะสงฆ์ การสนับสนุนจากรัฐบาล กลไกทางกฎหมายที่เอื้ออำนวย งบประมาณ ที่เพียงพอ และที่สำคัญคือการสร้างความเข้าใจและการยอมรับของสังคมต่อความ

จำเป็นและความสำคัญของการบริหารจัดการทรัพย์สินของวัดอย่างเป็นระบบ
เพื่อความมั่นคงและความยั่งยืนของพระพุทธศาสนาในประเทศไทย

บทที่ ๔

ระบบการจัดการทรัพย์สินพระพุทธรศาสนา

๔.๑ ระบบการจัดการทรัพย์สินพระพุทธรศาสนา

การพัฒนากระบวนการจัดการทรัพย์สินพระพุทธรศาสนา นี้ ได้คำนึงถึงความสอดคล้องและการเชื่อมโยงกับระบบ Sangha Data Management System (SDMS) ที่มีอยู่เดิม ซึ่งพัฒนาโดยคณะผู้วิจัย โดยมีการออกแบบให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดความซ้ำซ้อนของข้อมูล และเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการทรัพย์สินของวัดโดยรวม

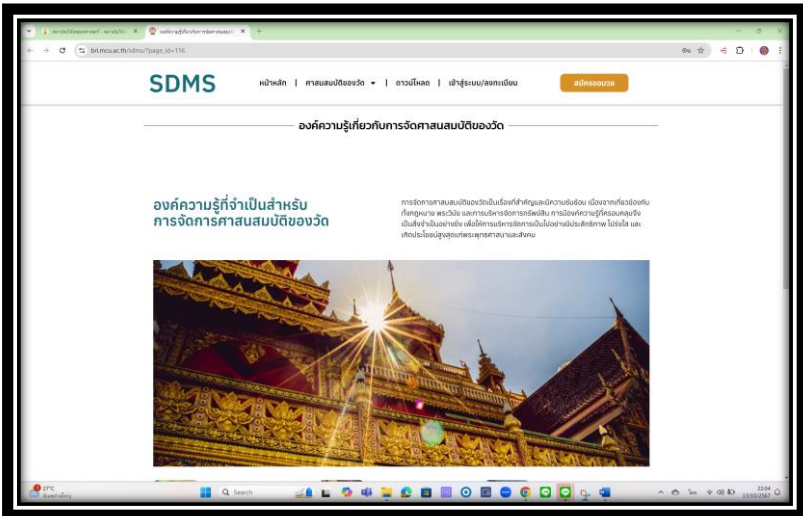


แผนภาพที่ ๔.๑ ระบบ Sangha Data Management System (SDMS)

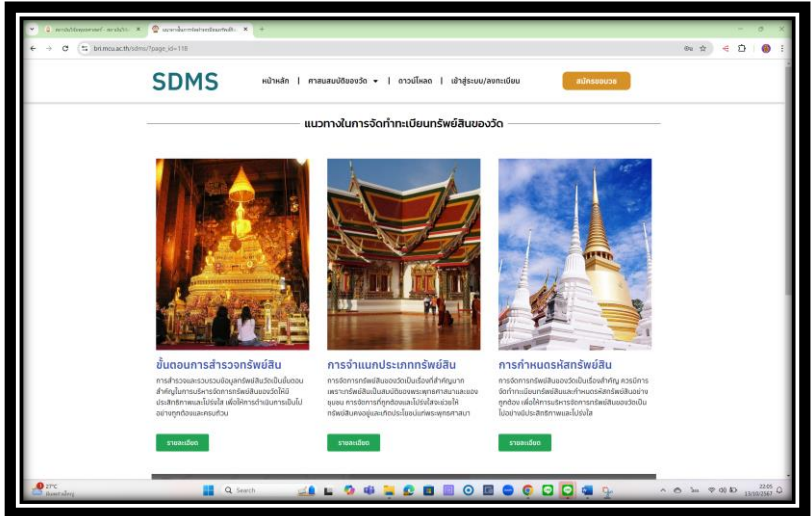
ระบบใหม่ที่พัฒนาขึ้นมีการเชื่อมโยงและต่อยอดจาก SDMS ในประเด็นสำคัญดังนี้

๑) การใช้ฐานข้อมูลร่วมกัน ระบบใหม่ได้ออกแบบให้สามารถเชื่อมต่อและดึงข้อมูลพื้นฐานของวัดจากฐานข้อมูล SDMS เช่น รหัสวัด ชื่อวัด ที่ตั้ง เจ้าอาวาส เป็นต้น เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการบันทึกข้อมูลและเพิ่มความถูกต้องของข้อมูล

๒) การพัฒนาโมดูลเพิ่มเติม ระบบใหม่ได้พัฒนาโมดูลเฉพาะทางด้านการจัดการทรัพยากรสินเพิ่มเติมจาก SDMS ซึ่งเน้นการจัดเก็บข้อมูลทั่วไปของวัดและพระสงฆ์ โดยโมดูลใหม่ที่พัฒนาขึ้นมีความละเอียดและตอบสนองความต้องการในการบริหารจัดการทรัพยากรสินมากขึ้น ประกอบด้วย



๒.๑) โมดูลองค์ความรู้เกี่ยวกับการจัดการศาสนสมบัติของวัด โมดูลนี้รวบรวมและนำเสนอองค์ความรู้ที่จำเป็นสำหรับการจัดการศาสนสมบัติของวัดครอบคลุมประเด็นสำคัญ เช่น หลักการทางพระธรรมวินัย กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง แนวปฏิบัติที่ดีในการจัดการทรัพยากรสิน และกรณีศึกษาตัวอย่างจากวัดต่างๆ โดยมีการนำเสนอในรูปแบบที่เข้าใจง่าย เช่น บทความ วิดีโอ และแผนภาพอินโฟกราฟิก เพื่อให้ผู้ใช้งานสามารถศึกษาและทำความเข้าใจได้ด้วยตนเอง



๒.๒) โมดูลวิธีจัดทำทะเบียนทรัพย์สินของวัด โมดูลนี้ให้คำแนะนำและแนวทางในการจัดทำทะเบียนทรัพย์สินของวัดอย่างเป็นระบบ โดยอ้างอิงตามแนวทางของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ประกอบด้วยขั้นตอนการสำรวจและรวบรวมข้อมูลทรัพย์สิน การจำแนกประเภททรัพย์สิน การกำหนดรหัสทรัพย์สิน และการบันทึกข้อมูลลงในระบบ นอกจากนี้ยังมีตัวอย่างแบบฟอร์มและวิดีโอสาธิตการใช้งานระบบประกอบ เพื่อให้ผู้ใช้สามารถปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้อง

๒.๓) โมดูลการลงทะเบียนทรัพย์สินของวัด โมดูลนี้พัฒนาขึ้นตามแบบ ศบว.๙ ของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ โดยแบ่งการลงทะเบียนทรัพย์สิน ออกเป็น ๕ ประเภทหลัก ได้แก่ (๑) เงิน (๒) ที่ดิน (๓) เสนาสนะถาวรหรืออาคาร อื่น (๔) ของมีค่าอื่น เช่น ธรรมาสถ์บุษบก พระพุทธรูป และ (๕) ของเบ็ดเตล็ดอื่น (ลหุภัณฑ์) โดยมีการออกแบบหน้าจอการบันทึกข้อมูลให้สอดคล้องกับแบบฟอร์ม ศบว.๙ ประกอบด้วย ๘ ช่องบันทึก ดังนี้

ช่องที่ ๑ เลขที่ทรัพย์สิน (ระบบจะกำหนดให้อัตโนมัติตามลำดับการ บันทึก)

ช่องที่ ๒ วัน เดือน ปี (ระบบจะบันทึกวันที่ลงทะเบียนโดยอัตโนมัติ)

ช่องที่ ๓ รายการทรัพย์สิน (ผู้ใช้สามารถเลือกจากรายการที่กำหนดไว้ หรือพิมพ์เพิ่มเติมได้)

ช่องที่ ๔ จำนวนเนื้อที่ (สำหรับบันทึกจำนวนสิ่งของหรือเนื้อที่ที่ดิน)

ช่องที่ ๕ หนังสือสำคัญ (สำหรับบันทึกเลขที่เอกสารสิทธิ์หรือเครื่องหมาย ทรัพย์สิน)

ช่องที่ ๖ ที่ตั้งทรัพย์สิน (ผู้ใช้สามารถป้อนข้อมูลหรือเลือกจากแผนที่ที่เชื่อมโยงกับระบบ GIS)

ช่องที่ ๗ รายการจำหน่าย (สำหรับบันทึกข้อมูลเมื่อมีการจำหน่ายทรัพย์สิน)

ช่องที่ ๘ หมายเหตุ (สำหรับบันทึกข้อมูลเพิ่มเติมตามความจำเป็น)

นอกจากนี้ ระบบยังมีฟังก์ชันการแนบไฟล์เอกสารหรือรูปภาพประกอบการค้นหาและกรองข้อมูล และการออกรายงานทะเบียนทรัพย์สินในรูปแบบต่างๆ เพื่อความสะดวกในการใช้งานและการตรวจสอบ

บทที่ ๕

โครงสร้างและรูปแบบของสำนักจัดการทรัพยากรสัตว์

พระพุทธศาสนา

๕.๑ โครงสร้างและรูปแบบของสำนักจัดการทรัพยากรสัตว์พระพุทธศาสนา

๑) สถานะขององค์กร

- ๑.๑) เป็นหน่วยงานระดับจังหวัด ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานเจ้าคณะจังหวัด
- ๑.๒) มีฐานะเป็นหน่วยงานย่อยที่มีความคล่องตัวในการบริหารจัดการ แต่ต้องรายงานและขึ้นตรงต่อเจ้าคณะจังหวัด

๒) โครงสร้างการบริหาร

๒.๑) มีคณะกรรมการบริหารระดับจังหวัด โดยมีเจ้าคณะจังหวัดเป็นประธาน และประกอบด้วย

- รองเจ้าคณะจังหวัด
- เจ้าคณะอำเภอ (ตัวแทน)
- เจ้าอาวาสวัดสำคัญในจังหวัด (ตัวแทน)
- ผู้แทนจากสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัด
- ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารจัดการทรัพยากรสัตว์ และกฎหมาย

๒.๒) มีผู้อำนวยการสำนักฯ ระดับจังหวัดเป็นหัวหน้าหน่วยงาน ซึ่งอาจเป็นพระภิกษุหรือฆราวาสที่มีความรู้ความสามารถ

๓) การแบ่งส่วนงานภายใน

- ๓.๑) แบ่งเป็นฝ่ายต่างๆ ตามความเหมาะสมกับบริบทของจังหวัด อย่างน้อย ๔ ฝ่าย
 - ฝ่ายนโยบายและแผนงาน

- ฝ่ายบริหารจัดการทรัพย์สินและการเงิน
- ฝ่ายกฎหมายและการตรวจสอบ
- ฝ่ายส่งเสริมและพัฒนา

๔) อำนาจหน้าที่

- ๔.๑) จัดทำแผนการจัดการทรัพย์สินของวัดในจังหวัดให้สอดคล้องกับนโยบายของคณะสงฆ์
- ๔.๒) กำกับดูแล ให้คำแนะนำ และสนับสนุนวัดในจังหวัดในการจัดการทรัพย์สิน
- ๔.๓) รวบรวมและจัดทำฐานข้อมูลทรัพย์สินของวัดในจังหวัด
- ๔.๔) ประสานงานระหว่างวัด หน่วยงานภาครัฐ และภาคประชาสังคมในจังหวัด
- ๔.๕) จัดการปัญหาและข้อพิพาทเกี่ยวกับทรัพย์สินของวัดในระดับจังหวัด
- ๔.๖) ส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินของวัดเพื่อกิจการพระพุทธศาสนาและการพัฒนาชุมชน

๕) การบริหารบุคลากร

- ๕.๑) ใช้ระบบคุณธรรมในการบริหารงานบุคคล
- ๕.๒) บุคลากรประกอบด้วยพระภิกษุและฆราวาสที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสม
- ๕.๓) ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ทั้งด้านการจัดการทรัพย์สินและหลักพระธรรมวินัย

๖) การบริหารจัดการ

- ๖.๑) ยึดหลักพระธรรมวินัยและหลักธรรมาภิบาล
- ๖.๒) นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการและเชื่อมโยงข้อมูลกับส่วนกลางของคณะสงฆ์

๖.๓) เน้นการมีส่วนร่วมของคณะสงฆ์ ชุมชน และหน่วยงาน
ท้องถิ่นในการบริหารจัดการ

๖.๔) จัดให้มีระบบการรายงานและตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ
โดยรายงานตรงต่อเจ้าคณะจังหวัด

๗) แหล่งทุนและงบประมาณ

๗.๑) งบประมาณจากคณะสงฆ์ส่วนกลางที่จัดสรรผ่าน
สำนักงานเจ้าคณะจังหวัด

๗.๒) เงินบริจาคและการระดมทุนในระดับจังหวัด

๗.๓) รายได้จากการบริหารจัดการทรัพย์สินส่วนกลางของคณะ
สงฆ์ในจังหวัด

๗.๔) เงินสนับสนุนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและ
ภาคเอกชนในจังหวัด (ถ้ามี)

โครงสร้างและรูปแบบนี้มุ่งเน้นการบริหารจัดการทรัพย์สินของวัดใน
ระดับจังหวัดภายใต้การกำกับดูแลของคณะสงฆ์โดยตรง โดยคำนึงถึงหลักพระ
ธรรมวินัย บริบทและความต้องการเฉพาะของแต่ละพื้นที่ ขณะเดียวกันก็สามารถ
เชื่อมโยงและสอดคล้องกับนโยบายของคณะสงฆ์ในระดับประเทศได้

๕.๒ สรุปแนวทางการจัดตั้งสำนักจัดการทรัพย์สินพระพุทธศาสนา

การจัดตั้งสำนักจัดการทรัพย์สินพระพุทธศาสนาเป็นแนวทางสำคัญใน
การยกระดับการบริหารจัดการทรัพย์สินของวัดในประเทศไทยให้มีประสิทธิภาพ
โปร่งใส และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อพระพุทธศาสนาและสังคมโดยรวม จากผลการ
ศึกษาวิจัยและการพัฒนาต้นแบบ สามารถสรุปแนวทางการจัดตั้งได้ดังนี้

การเริ่มต้นกระบวนการจัดตั้งสำนักจัดการทรัพย์สินพระพุทธศาสนา
จำเป็นต้องมีการเตรียมความพร้อมอย่างรอบด้าน โดยเริ่มจากการศึกษา
กฎระเบียบและข้อบังคับของคณะสงฆ์ที่เกี่ยวข้องอย่างละเอียด เพื่อให้การจัดตั้ง
และการดำเนินงานเป็นไปอย่างถูกต้องตามหลักพระธรรมวินัยและกฎหมาย
บ้านเมือง จากนั้นจึงจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายเสนอต่อมหาเถรสมาคมเพื่อขอ

อนุมัติในหลักการ ซึ่งจะเป็จุดเริ่มต้นที่สำคัญในการสร้างความชอบธรรมและการยอมรับจากคณะสงฆ์ ในขณะที่เดียวกัน ควรมีการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ เพื่อสร้างความร่วมมือและการสนับสนุนในการดำเนินงาน เมื่อได้รับการอนุมัติในหลักการแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการจัดตั้งองค์กรอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรม โดยเริ่มจากการกำหนดโครงสร้างองค์กรตามที่ได้นำเสนอในหัวข้อ ๔.๒.๑๑ ซึ่งประกอบด้วยคณะกรรมการบริหารระดับจังหวัด โดยมีเจ้าคณะจังหวัดเป็นประธาน การแต่งตั้งคณะกรรมการนี้จะต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ทั้งฝ่ายสงฆ์และฆราวาส เพื่อให้เกิดการถ่วงดุลและการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ยังต้องมีการสรรหาและแต่งตั้งผู้อำนวยการสำนักฯ และบุคลากรประจำสำนัก โดยยึดหลักธรรมาภิบาลและระบบคุณธรรมในการคัดเลือก เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและมีจริยธรรมในการปฏิบัติงาน

การพัฒนาระบบและกลไกในการดำเนินงานเป็นอีกขั้นตอนที่สำคัญ โดยเริ่มจากการจัดทาระเบียบและแนวปฏิบัติในการจัดการทรัพย์สินของวัดในจังหวัด ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับกฎระเบียบของคณะสงฆ์และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ขณะเดียวกันก็ต้องมีความยืดหยุ่นเพียงพอที่จะรองรับความหลากหลายของบริบทในแต่ละวัด นอกจากนี้ การพัฒนาระบบฐานข้อมูลทรัพย์สินของวัดโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมจะช่วยให้การจัดการและการตรวจสอบทำได้ อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งนี้ ต้องคำนึงถึงความปลอดภัยของข้อมูลและการเข้าถึงที่เหมาะสมด้วย การพัฒนาบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของสำนักฯ จึงควรมีการจัดอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรทั้งฝ่ายสงฆ์และฆราวาสเกี่ยวกับการจัดการทรัพย์สิน ทั้งในด้านหลักการทางพระพุทธศาสนา กฎหมาย และการบริหารจัดการสมัยใหม่ นอกจากนี้ ควรมีการพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการ เพื่อให้สามารถใช้งานระบบฐานข้อมูลและเครื่องมือต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างวัดและสำนักงานในจังหวัดต่างๆ ก็เป็นอีกแนวทาง

หนึ่งในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์

การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเป็นกลยุทธ์สำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยควรมีการประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานที่ดิน กรมธนารักษ์ ในการจัดการทรัพยากรที่ดิน เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปอย่างถูกต้องตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ การสร้างความร่วมมือกับภาคเอกชนและประชาสังคมในการสนับสนุนการดำเนินงานก็เป็นสิ่งสำคัญ เช่น การระดมทุน การให้คำปรึกษาทางวิชาการ หรือการสนับสนุนด้านเทคโนโลยี การเชื่อมโยงเครือข่ายระหว่างสำนักงานในจังหวัดต่างๆ ก็จะช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และการพัฒนาร่วมกัน ในด้านการเงินและงบประมาณ ควรมีการจัดทำแผนการระดมทุนและงบประมาณประจำปีอย่างเป็นระบบ โดยแสวงหาแหล่งทุนและรายได้ที่เหมาะสม ทั้งจากคณะสงฆ์และการสนับสนุนจากภายนอก ทั้งนี้ ต้องพัฒนาระบบการบริหารการเงินและการรายงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย

การติดตามและประเมินผลเป็นกระบวนการสำคัญที่จะช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ จึงควรมีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินงานที่ชัดเจน และจัดให้มีการประเมินผลการดำเนินงานเป็นระยะ ทั้งการประเมินภายในและภายนอก เพื่อให้ได้ข้อมูลที่รอบด้านและน่าเชื่อถือ จากนั้นนำผลการประเมินมาปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง สุดท้าย การสื่อสารและประชาสัมพันธ์เป็นกลไกสำคัญในการสร้างการรับรู้และการมีส่วนร่วมของสังคม จึงควรมีการสร้าง ความเข้าใจแก่คณะสงฆ์และประชาชนเกี่ยวกับบทบาทและความสำคัญของสำนักฯ อย่างต่อเนื่อง มีการเผยแพร่ผลการดำเนินงานและความสำเร็จของการจัดการทรัพยากรที่ดินอย่างสม่ำเสมอ และเปิดโอกาสให้มีการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพและตอบสนองความต้องการของสังคมมากยิ่งขึ้น

การจัดตั้งสำนักจัดการทรัพย์สินพระพุทธศาสนาตามแนวทางที่นำเสนอนี้จะเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับการบริหารจัดการทรัพย์สินของวัดให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อพระพุทธศาสนาและสังคมโดยรวม อย่างไรก็ตาม ความสำเร็จของการดำเนินการดังกล่าวจำเป็นต้องได้รับความร่วมมือและการสนับสนุนจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ทั้งคณะสงฆ์ ภาครัฐ และภาคประชาสังคม รวมถึงต้องมีการปรับตัวและพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

บทที่ ๖

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการจัดการ ทรัพย์สินของพระพุทธศาสนาในประเทศไทย

ผลจากการประชุมเชิงปฏิบัติการสามารถสรุปเป็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการจัดการทรัพย์สินของพระพุทธศาสนาในประเทศไทย โดยแบ่งออกเป็น ๓ ด้านหลัก ได้แก่ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายต่อคณะสงฆ์ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายต่อภาครัฐ และข้อเสนอแนะเชิงนโยบายต่อภาคประชาชน/ประชาสังคม ดังนี้

๖.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายต่อคณะสงฆ์

๖.๑.๑ การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารจัดการทรัพย์สิน ผู้เข้าร่วมประชุมมีความเห็นสอดคล้องกันว่า คณะสงฆ์ควรพิจารณาจัดตั้ง “สำนักจัดการทรัพย์สินพระพุทธศาสนา” ในระดับจังหวัด ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานเจ้าคณะจังหวัด เพื่อทำหน้าที่เป็นกลไกหลักในการบริหารจัดการทรัพย์สินของวัดอย่างเป็นระบบ โดยมีโครงสร้างการบริหารที่ประกอบด้วยคณะกรรมการบริหารระดับจังหวัด และมีการแบ่งส่วนงานภายในเป็นฝ่ายต่างๆ ตามความเหมาะสม ทั้งนี้ ควรมีการกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของสำนักฯ ให้ชัดเจน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและไม่ซ้ำซ้อนกับหน่วยงานอื่น

๖.๑.๒ การพัฒนาระบบการตรวจสอบและถ่วงดุล ที่ประชุมเสนอให้มีการพัฒนาระบบการตรวจสอบและถ่วงดุลที่มีประสิทธิภาพ โดยการจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบที่ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิทั้งฝ่ายสงฆ์และฆราวาส เพื่อทำหน้าที่ตรวจสอบการดำเนินงานของสำนักจัดการทรัพย์สินพระพุทธศาสนาอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ ควรมีการกำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินงาน

ต่อมหาเถรสมาคมและเผยแพร่ต่อสาธารณะเป็นประจำทุกปี เพื่อสร้างความโปร่งใสและความเชื่อมั่นต่อการบริหารจัดการทรัพย์สินของคณะสงฆ์

๖.๑.๓ การส่งเสริมความโปร่งใสและธรรมาภิบาล ผู้เข้าร่วมประชุมเห็นพ้องกันว่า คณะสงฆ์ควรกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติที่ชัดเจนในการส่งเสริมความโปร่งใสและธรรมาภิบาลในการจัดการทรัพย์สิน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้ร่วมกับหลักธรรมาภิบาลสากล เช่น การใช้หลักอภิปรายธรรม ๗ ในการบริหารจัดการ นอกจากนี้ ควรมีการพัฒนากระบวนการข้อมูลทรัพย์สินของวัดที่ทันสมัยและเชื่อมโยงกันทั่วประเทศ เพื่อให้สามารถติดตามและตรวจสอบการใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๖.๒ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายต่อภาครัฐ

๖.๒.๑ การปรับปรุงกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง ที่ประชุมเสนอให้มีการทบทวนและปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพย์สินของวัด โดยเฉพาะพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๐๕ และที่แก้ไขเพิ่มเติม เพื่อให้มีความชัดเจนและสอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบัน โดยเฉพาะในประเด็นเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ในการจัดการทรัพย์สินของวัด และการกำหนดบทบาทของสำนักจัดการทรัพย์สินพระพุทธศาสนาที่จะจัดตั้งขึ้น นอกจากนี้ ควรมีการออกระเบียบหรือประกาศที่เกี่ยวข้องเพื่อรองรับการดำเนินงานของสำนักฯ อย่างเป็นรูปธรรม

๖.๒.๒ การสนับสนุนด้านวิชาการและเทคโนโลยี ผู้เข้าร่วมประชุมเห็นว่า ภาครัฐควรให้การสนับสนุนด้านวิชาการและเทคโนโลยีแก่คณะสงฆ์ในการพัฒนาระบบการจัดการทรัพย์สิน โดยเฉพาะการพัฒนากระบวนการข้อมูลทรัพย์สินของวัดที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ การฝึกอบรมบุคลากรทั้งฝ่ายสงฆ์และฆราวาสให้มีความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ รวมถึงการให้คำปรึกษาทางกฎหมายและการบริหารจัดการทรัพย์สินแก่วัดและสำนักงานจัดการทรัพย์สินพระพุทธศาสนา

๖.๒.๓ การกำกับดูแลและส่งเสริมการจัดการทรัพย์สินของวัด ที่ประชุมเสนอให้ภาครัฐ โดยเฉพาะสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีบทบาทในการ

กำกับดูแลและส่งเสริมการจัดการทรัพย์สินของวัดอย่างเหมาะสม โดยการพัฒนาระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของสำนักจัดการทรัพย์สิน พระพุทธศาสนา การจัดทำคู่มือแนวปฏิบัติในการจัดการทรัพย์สินของวัดที่สอดคล้องกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการถอดบทเรียนจากกรณีศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการจัดการทรัพย์สินของวัด

๖.๓ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายต่อภาคประชาชน/ประชาสังคม

๖.๓.๑ การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการทรัพย์สินของวัด ผู้เข้าร่วมประชุมเห็นพ้องกันว่า ควรส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการทรัพย์สินของวัดมากขึ้น โดยการจัดตั้งคณะกรรมการที่ปรึกษาด้านการจัดการทรัพย์สินของวัดในระดับชุมชน ซึ่งประกอบด้วยตัวแทนจากภาคส่วนต่างๆ ในชุมชน เพื่อให้คำปรึกษาและร่วมตัดสินใจในการใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินของวัด เพื่อประโยชน์ของชุมชนและพระพุทธศาสนา นอกจากนี้ ควรส่งเสริมให้มีการจัดทำแผนพัฒนาวัดและชุมชนแบบบูรณาการ โดยคำนึงถึงการใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินของวัดอย่างเหมาะสมและยั่งยืน

๖.๓.๒ การสร้างความตระหนักและความเข้าใจในการจัดการทรัพย์สินของวัด ที่ประชุมเสนอให้มีการรณรงค์สร้างความตระหนักและความเข้าใจแก่ประชาชนเกี่ยวกับความสำคัญของการจัดการทรัพย์สินของวัดอย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใส โดยการจัดกิจกรรมให้ความรู้ การเผยแพร่ข้อมูลผ่านสื่อต่างๆ และการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการติดตามและตรวจสอบการใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินของวัด นอกจากนี้ ควรมีการพัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้เกี่ยวกับการจัดการทรัพย์สินของวัดสำหรับเยาวชนและประชาชนทั่วไป เพื่อสร้างความเข้าใจและความตระหนักตั้งแต่ระดับรากฐานของสังคม

๖.๓.๓ การสนับสนุนและตรวจสอบการดำเนินงานของวัด ผู้เข้าร่วมประชุมเสนอให้ภาคประชาสังคมมีบทบาทในการสนับสนุนและตรวจสอบการ

ดำเนินงานของวัดและสำนักจัดการทรัพย์สินพระพุทธศาสนาอย่างสร้างสรรค์ โดยการจัดตั้งเครือข่ายภาคประชาสังคมเพื่อติดตามการจัดการทรัพย์สินของวัด การส่งเสริมให้มีการเปิดเผยข้อมูลการจัดการทรัพย์สินของวัดต่อสาธารณชน และการสนับสนุนให้มีการศึกษาวิจัยและพัฒนานวัตกรรมในการจัดการทรัพย์สินของวัดที่เหมาะสมกับบริบทของสังคมไทย

สรุปได้ว่า ผลจากการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการจัดการทรัพย์สินของพระพุทธศาสนาในประเทศไทย ได้นำไปสู่การพัฒนาข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่ครอบคลุมทั้งต่อคณะสงฆ์ ภาครัฐ และภาคประชาชน/ประชาสังคม โดยมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติในระดับสูง อย่างไรก็ตาม การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น เพื่อให้การจัดการทรัพย์สินของพระพุทธศาสนาในประเทศไทยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อพระพุทธศาสนาและสังคมโดยรวม

ภาคผนวก



ประมวลภาพกิจกรรม การระดมสมอง การสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม การอบรมเชิงปฏิบัติการภายใต้โครงการวิจัย

