

บทที่ ๔

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารที่ธรรมาภิบาลของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร” โดยการนำหลักการบริหาร 4M ได้แก่ ๑) บุคลากร (Man) ๒) เงิน (Money) ๓) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และ ๔) การจัดการ (Management) โดยแยกการวิเคราะห์ออกตามวัตถุประสงค์ ๑) เพื่อศึกษาสภาพทั่วไป ปัญหา และอุปสรรคในการบริหารที่ธรรมาภิบาลของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร ๒) เพื่อศึกษาหลักธรรมสำหรับการพัฒนารูปแบบการบริหารที่ธรรมาภิบาลของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร และ ๓) เพื่อนำเสนอการพัฒนารูปแบบการบริหารที่ธรรมาภิบาลของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร ตามลำดับดังนี้

๔.๑ ข้อมูลทั่วไป

๔.๒ ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์

๔.๓ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

๔.๑ ข้อมูลทั่วไป

การแสดงผลข้อมูลการวิจัยเรื่องนี้ ซึ่งเป็นการวิจัยแบบผสมวิธีระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพ และการวิจัยเชิงปริมาณ ผลการวิจัยมีดังนี้

(๑) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Analysis)

(๒) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Analysis)

ซึ่งผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น ๕ ตอน ดังนี้

๑. ผลการวิเคราะห์ที่ได้จากการสัมภาษณ์ เกี่ยวกับสภาพทั่วไป ปัญหา อุปสรรค ในการบริหารที่ธรรมาภิบาล

๒. ผลการวิเคราะห์ที่ได้จากการสัมภาษณ์ เกี่ยวกับการพัฒนา การบริหารที่ธรรมาภิบาลของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร

๓. ผลการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

๔. ผลการวิเคราะห์การนำหลักทฤษฎีในการพัฒนาการบริหารที่ธรรมาภิบาลของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร

๕. ผลการวิเคราะห์ การนำหลักพุทธธรรม มาใช้ในการพัฒนารูปแบบการบริหารที่ธรรมาภิบาลของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร

๔.๒ ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Analysis)

๑) ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ข้อ ๑ เพื่อศึกษาสภาพทั่วไป ปัญหา และอุปสรรคในการบริหารที่ธรณีสงฆ์ของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยผู้วิจัยได้แบ่งผู้สัมภาษณ์ ออกเป็น ๓ กลุ่มดังนี้ ๑) ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้เชี่ยวชาญ เจ้าอาวาส ผู้ช่วยเจ้าอาวาส ไวยาวัจกร หัวหน้าชุมชน รวม ๑๒ รูป/คน ๒) ผู้ทรงคุณวุฒิตัวแทนภาคประชาชน จำนวน ๒ คน ๓) ด้านนักวิชาการผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญ จำนวน ๕ คน แล้วนำข้อมูลเชิงคุณภาพ ที่ได้มาตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) ตามวัตถุประสงค์การวิจัย ที่กำหนด นำมาแสดงในรูปของความเรียงไว้ดังต่อไปนี้ ผลของการวิจัยยืนยันว่าการพัฒนารูปแบบการบริหารที่ธรณีสงฆ์ของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร มีดังนี้

ตอนที่ ๑ ผลการวิเคราะห์ที่ได้จากการสัมภาษณ์

สภาพทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารที่ธรณีสงฆ์พระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารที่ธรณีสงฆ์ของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร ” ในประเด็นการบริหารงานพัฒนาที่ธรณีสงฆ์ของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร เป็นการศึกษาถึงหลักการบริหารงานของเจ้าอาวาสในเรื่องเกี่ยวกับที่ดินที่เป็นที่ธรณีสงฆ์ของพระอารามหลวงต่างๆ ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า

๑) ด้านบุคลากร การกำหนดอำนาจหน้าที่ของเจ้าอาวาสในการบำรุงรักษาวัด จัดกิจกรรมและศาสนาสมบัติของวัดนั้น เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการและวางแผนงาน การก่อให้เกิดประสิทธิภาพ และเป็นไปโดยไม่ขัดและแย้งกับหลักทางพุทธศาสนา ตำแหน่งเจ้าอาวาสจึงควรอยู่ในฐานะที่ปกครองสงฆ์หรือเกี่ยวข้องกับกิจการในทางธรรมเท่านั้น เจ้าอาวาสไม่ควรมีหน้าที่ในการจัดการทรัพย์สินของวัดโดยตรง แต่เป็นเพียงแค่ผู้ควบคุมดูแลบุคคลที่จัดการแทนเท่านั้น ซึ่งบุคคลนั้นสามารถที่จะแต่งตั้งไวยาวัจกร หรือผู้อื่นเป็นผู้ดำเนินการในการจัดประโยชน์แทนวัดได้ การแต่งตั้งนั้นให้กระทำเป็นหนังสือ ถือได้ว่าเป็นภารกิจอันสำคัญของเจ้าอาวาสในการที่จะเลือกแต่งตั้งผู้ใดผู้หนึ่งเป็นผู้จัดประโยชน์ให้วัด เนื่องจากการมอบทรัพย์สินของวัดที่จัดประโยชน์ไว้ในมือของบุคคลอื่นแทน ไวยาวัจกรเป็นฆราวาสหรือคฤหัสถ์ที่มีตำแหน่งตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ จากการที่ไม่มีมาตรการทางกฎหมายมากำหนดคุณสมบัติการเข้าสู่ตำแหน่งของไวยาวัจกรไว้ดังกล่าว ในบางวัดที่มีการจัดการประโยชน์ที่ธรณีสงฆ์จำนวนมาก มักจะมีการปฏิบัติที่มีชอบและไม่เป็นไปตามขอบเขตวัตถุประสงค์ของการจัดหาประโยชน์ที่ธรณีสงฆ์เพื่อพระพุทธศาสนาอย่างแท้จริง ยังก่อให้เกิดกรณีการจัดประโยชน์ที่ไม่เหมาะสมและไม่เป็นระบบ ซึ่งที่ธรณีสงฆ์ที่จัดหาประโยชน์ในบางครั้งมีการ

ปล่อยปละละเลยจนทำให้ที่ธรณีสงฆ์บางแห่งกลายเป็นสภาพของแหล่งเสื่อมโทรม สร้างปัญหาต่อสังคมโดยรวมและสิ่งแวดล้อมรอบๆ บริเวณที่ธรณีสงฆ์และส่วนรวมต่อไป การบริหารจัดการกิจการที่ธรณีสงฆ์ในเชิงธุรกิจพาณิชย์ปัจจุบันนั้นต้องเป็นบุคคลที่ต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ และมีความรู้ความสามารถพอสมควร จึงจะก่อประโยชน์สูงสุดแก่ที่ธรณีสงฆ์และพระพุทธศาสนา แม้การจัดหาประโยชน์ในที่ธรณีสงฆ์จะมีได้มีปรัชญาความคิดเพื่อดำเนินการยังผลกำไรเช่นธุรกิจทั่วๆ ไป แต่วัดก็สมควรจะได้รับผลประโยชน์จากที่ธรณีสงฆ์ เพื่อนำประโยชน์นั้นมาทำนุบำรุงจัดการวัดหรือเพื่อประโยชน์ในกิจการศาสนามากกว่าที่เป็นอยู่

๒) ด้านการเงิน พระอารามหลวงมีการเก็บค่าเช่าในราคาสูงกว่าที่ดินที่ให้เช่าในภาคเอกชน รายได้จากการเก็บค่าเช่า วัดได้ทำบัญชีรับ-จ่าย โดยมีการเปิดบัญชีกับทางสถาบันการเงิน (ธนาคาร) โดยต้องมีการลงนามในการเบิกจ่ายเงินนั้น ต้องมีการลงนามอย่างน้อย ๒ ใน ๓ หรือ ๓ ใน ๕ ท่านโดยเจ้าอาวาสต้องเป็นผู้ลงนามเป็นลำดับที่หนึ่งเสมอ เมื่อเบิกจ่ายเงินมาแล้วอยู่ในอำนาจการบริหารของเจ้าอาวาสในการใช้จ่ายอย่างถูกต้อง หรือผู้ที่เจ้าอาวาสได้มอบหมายแต่งตั้งให้ดำเนินงานแทน^๑ ผู้ที่เช่า/ผู้อาศัยในที่ธรณีสงฆ์ส่วนใหญ่เป็นพื้นที่เศรษฐกิจที่มีความเจริญ จะมีผู้เข้ามาทำการประกอบอาชีพกันอย่างหนาแน่นและอยู่กันมาเป็นระยะเวลายาวนานนับหลายสิบปี^๒ ดังนั้นจึงมีการตั้งเป็นชุมชนโดยมีตัวแทนของชุมชน เรียกว่า ประธานชุมชน การอยู่ในที่ธรณีสงฆ์ต้องปฏิบัติตามระเบียบที่ทางวัดกำหนดขึ้น และต้องทำตามกฎของมหาเถรสมาคม ทางพระอารามหลวงได้คิดว่าผู้เช่า/ผู้อาศัยจะต้องจ่ายค่าเช่าในรูปแบบของการทำธรรมาสังหะแต่ถือว่าการอนุเคราะห์ทางสังคม และเป็น การให้พุทธศาสนิกชนได้มีโอกาสมีที่อยู่อาศัย^๓ และเป็นการช่วยเหลือในที่ธรณีสงฆ์ไม่ให้เกิดความเสียหายจากการรุกรานจากผู้ที่ไม่ได้รับอนุญาตมาใช้สิทธิการทำประโยชน์จากทางวัด โดยผู้เช่า/ผู้อาศัยได้มีโอกาสมาเข้าวัดในการประพฤติปฏิบัติธรรม เช่น การตักบาตร ทำบุญ เจริญสติภาวนาในวัด^๔

๓) ด้านวัสดุอุปกรณ์ วัดได้มีการ บริหารงานมีการ นำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้ดูแลและผู้เช่า/ผู้อาศัย เช่น การใช้คอมพิวเตอร์ ใช้การสื่อสารด้วยสื่อสิ่งพิมพ์^๕ เข้ามาช่วยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน มีเจ้าหน้าที่ดูแลอำนวยความสะดวก

^๑สัมภาษณ์ นายสุกชัย วงศ์เมฆ , เจ้าหน้าที่จัดผลประโยชน์ชำนาญการ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^๒สัมภาษณ์ พระเทพวิริยาภรณ์ (ชญาชัยชัย นรินโท) เจ้าอาวาสวัดหัวลำโพง แขวงสี่พระยา เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^๓สัมภาษณ์ พระครูวิบูลธรรมสุนทร (สมพร ธีรปัญญา) , ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดดุสิตารามวรวิหาร, แขวงอรุณอมรินทร์ เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร, ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^๔สัมภาษณ์ พระครูสุวิมลธรรมโสภิต (กมล กมลจิตโต), เจ้าอาวาสวัดอินทาราม, แขวงบางยี่เรือ เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^๕สัมภาษณ์ พระครูวินัยวรกิจ, (วิชาญ ชาตวิโร) ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดดอนเมือง แขวงสีกัน เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร, ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

สะดวกกับผู้เช่าผู้อาศัย มีการใช้ที่ธรณีสงฆ์ในการทำกิจกรรมทั้งในที่ธรณีสงฆ์เอง รวมถึงมีการดำเนินการร่วมมือกับภาครัฐใช้สถานที่ธรณีสงฆ์เพื่อให้เกิดความเจริญเกิดประโยชน์แก่ผู้ที่เข้ามาอาศัยในที่ธรณีสงฆ์ ได้มีการทำสัญญาเช่ากับทางพระอารามหลวงโดยได้รับการอนุญาตของเจ้าอาวาส สามารถให้เช่าได้ไม่เกิน ๓ ปี หากมีการขอเช่าทำสัญญาเกิน ๓ ปี ต้องได้รับขอการอนุญาตกับทางสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ แต่ต้องผ่านความเห็นชอบจากเจ้าอาวาสด้วยเช่นกัน^๖ ดังนั้นการบริหารงานในที่ธรณีสงฆ์จึงอยู่ในอำนาจของเจ้าอาวาสของพระอารามหลวงนั้น ๆ หากมีหน่วยงานของรัฐหรือภาคเอกชนใด ต้องการดำเนินการในส่วนใดๆ ของวัด ก็ต้องได้รับการเห็นชอบจากเจ้าอาวาสเช่นกัน เจ้าอาวาสอาจแต่งตั้งผู้รับผิดชอบหรือตัวแทนให้ดำเนินการในอำนาจที่ตนเองมีอยู่ได้โดยทันที รวมถึงสามารถให้บุคคลย้ายออกจากพื้นที่ได้หากเห็นว่าไม่มีความเหมาะสม^๗

๔) ด้านการจัดการ พระอารามหลวง ผู้ดำรงตำแหน่งเจ้าอาวาส ได้รับการแต่งตั้งโดยผ่านความเห็นชอบจากมหาเถรสมาคม โดยเจ้าอาวาสต้องมีคุณสมบัติประการสำคัญคือ ต้องมีพรรษาพื้น ๑๐ พรรษา^๘ วัดเป็นนิติบุคคลตามกฎหมาย เจ้าอาวาสเป็นเจ้าพนักงานตามประมวลกฎหมายอาญา ดังนั้นท่านย่อมมีสิทธิในการหาประโยชน์จากที่ดินของวัดได้ แต่มีใช้ว่าจะสามารถจัดผลประโยชน์ในที่ดินวัดได้อย่างอิสระเสรี^๙ ทั้งนี้เพราะคณะสงฆ์โดยมหาเถรสมาคมมีมาตรการผลเสียหายอันจักเกิดขึ้นแก่พระศาสนาตามมาภายหลัง เจ้าอาวาสจึงต้องดำเนินการให้เป็นไปตามกฎข้อบังคับของคณะสงฆ์ มีการจัดให้มีการศึกษาในที่ธรณีสงฆ์โดยมีการเรียนการสอนตามมาตรฐานระเบียบกระทรวงศึกษาธิการในหลายระดับ และต้องเพื่อการสงเคราะห์กับประชาชนทั่วไปเพื่อประโยชน์กับพระศาสนา^{๑๐} ที่ดินของวัดจะทำการซื้อขายไม่ได้ และหรือจะนำความขึ้นฟ้องร้องให้บังคับที่ดินของวัดมาเป็นของตนเองก็กระทำไม่ได้ แต่วัดสามารถจัดให้เช่าได้ทั้งที่ตั้งวัด ที่ธรณีสงฆ์ และที่กลบนา ในระยะเวลาการเช่าไม่เกิน ๓ ปี ถ้าเกินกว่านี้จะต้องได้รับความเห็นชอบจากสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ซึ่งการเช่าที่ดินจะต้องไม่ใช้การเช่าเพื่อการแสวงหาผลประโยชน์ของผู้เช่า และไม่ว่าใครขอเช่าที่ดินวัดก็ต้องเก็บค่าตอบแทนทุกราย การให้เช่าที่ดินวัดโดยไม่มีค่าตอบแทน

^๖ สัมภาษณ์ พระเทพวิริยาภรณ์ (ชญาชัชชัย นรินโท) เจ้าอาวาสวัดหัวลำโพง แขวงสี่พระยา เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^๗ สัมภาษณ์ นายอินทรพร จันเี่ยม , ผู้อำนวยการศาสนสมบัติ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ , ตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^๘ สัมภาษณ์ นายพลศักดิ์ บุศยศิริ , ผู้อำนวยการส่วนจัดการสาธารณสมบัติกลางและวัดร้าง สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม, ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^๙ สัมภาษณ์ พระธรรมรัตนกร (สัจด์ อัสมาลี), ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดวัดปากน้ำ แขวงปากคลองภาษีเจริญ เขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร, ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๐} สัมภาษณ์ พระเทพวิริยาภรณ์ (ชญาชัชชัย นรินโท) เจ้าอาวาสวัดหัวลำโพง แขวงสี่พระยา เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๑} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติสุนทร (ประสาร เตชสีโล), เจ้าอาวาสวัดเทพศิลา แขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร, ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

ไม่ชอบด้วยพระธรรมวินัย^{๑๒} การบริหารงานเป็นไปในลักษณะนิติบุคคล โดยยึดหลักพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ ในเรื่องกิจการเจ้าอาวาสมีอำนาจเต็มในการบริหารกิจการภายในให้เป็นที่ไปด้วยในทางที่เหมาะสม^{๑๓} สามารถแต่งตั้งมอบหมายให้มีผู้ดำเนินการแทนได้ในอำนาจของเจ้าอาวาส ปัจจุบันพระอารามหลวงมีการบริหารทั้งกิจการภายในวัดและส่วนที่ถือเป็นกิจการภายในวัด หากอยู่ภายนอกวัดยังคงเป็นอำนาจของเจ้าอาวาสเช่นกัน ดังเช่น กิจการส่วนหนึ่งของพระอารามหลวง แต่อยู่นอกอาณาเขตของวัดถือว่าที่ธรณีสงฆ์เป็นที่ดินของพระอารามหลวง^{๑๔} แต่อยู่ภายนอกอาณาเขตวัดมีการจัดแบ่งพื้นที่ออกจากเขตของพระอารามหลวงอย่างชัดเจนและยังมีการแบ่งอย่างชัดเจนว่าเป็นที่ธรณีสงฆ์โดยที่ธรณีสงฆ์นั้นไม่สามารถถือครองปรับักษ์ได้ และไม่สามารถยกเป็นคดีขึ้นฟ้องต่อศาลได้^{๑๕}

สรุปได้ว่า การบริหารพระอารามหลวงมีระเบียบเหมือนการบริหารวัดทั่วไป คือ มีลักษณะเป็นนิติบุคคล การบริหารงานเป็นไปในลักษณะนิติบุคคล โดยยึดหลักพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ ในเรื่องกิจการเจ้าอาวาสมีอำนาจเต็มในการบริหารกิจการภายในให้เป็นที่ไปด้วยในทางที่เหมาะสม หรือผู้ที่เจ้าอาวาสมอบหมายหน้าที่ในการบริหารที่ธรณีสงฆ์ มีการส่งเสริมกิจกรรมทางด้านศาสนา ด้านการศึกษาแก่ผู้เข้าผู้อาศัย ที่ธรณีสงฆ์ส่วนใหญ่เป็นพื้นที่เศรษฐกิจที่มีความเจริญ รายได้ของวัดจากการเก็บค่าเช่าในที่ธรณีสงฆ์ ได้ทำบัญชีรายรับรายจ่าย และฝากเงินไว้กับธนาคาร

^{๑๒} สัมภาษณ์ พระครูอาทรศาสนกิจสุเทพ อาภาภโร, ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดหัวลำโพง แขวงสี่พระยา เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๓} สัมภาษณ์ พระครูวินิจวรกิจ (วิชาญ ชาตวิโร) , ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดดอนเมือง แขวงสีกัน เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร, ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๔} สัมภาษณ์ พระครูวิบูลธรรมสุนทร (สมพร อธิปญโญ), ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดดุสิตารามวรวิหาร, แขวงอรุณอมรินทร์ เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร, ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๕} สัมภาษณ์ นายสุภชัย วงศ์เมฆ, เจ้าหน้าที่จัดผลประโยชน์ชำนาญการ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

ตารางที่ ๔.๑ สภาพทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารของที่ธรณีสงฆ์พระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร

ข้อ ที่	ประเด็น	ความ ถี่	คนที่	ร้อยละ
๑	สภาพทั่วไปของที่ธรณีสงฆ์พระ อารามหลวงในเขตกรุงเทพมหานคร	๑๖	๑, ๔, ๕, ๖, ๗, ๘, ๑๑, ๑๒, ๑๓, ๑๔, ๑๕, ๑๗, ๑๘, ๑๙, ๒๐, ๒๑	๗๖.๒๐
๒	การดูแลการประสานงานในที่ธรณี สงฆ์กับพระอารามหลวง	๑๒	๑, ๓, ๖, ๗, ๘, ๙, ๑๐, ๑๑, ๑๖, ๑๗, ๑๘, ๑๙	๕๗.๑๔
๓	การส่งเสริมการศึกษาของพระ อารามหลวงที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ เข้าผู้อาศัย	๙	๑, ๔, ๘, ๙, ๑๐, ๑๕, ๑๖, ๒๐, ๒๑	๔๒.๘๖
๔	ค่าเช่าของผู้เช่าผู้อาศัยที่ธรณีสงฆ์ พระอารามหลวง	๑๙	๑, ๒, ๓, ๔, ๕, ๖, ๗, ๘, ๙, ๑๐, ๑๑, ๑๒, ๑๓, ๑๔, ๑๖, ๑๗, ๑๘, ๒๐, ๒๑	๙๐.๔๘

ปัญหาและอุปสรรคการบริหารที่ธรณีสงฆ์ของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร

๑. ด้านบุคลากร ผู้เช่าอาศัยในที่ธรณีสงฆ์ของวัด พระอารามหลวง นอกจากจะมีความ
ใกล้ชิดกับพระบวรพุทธศาสนาแล้วยังได้รับความอนุเคราะห์จากทางวัด^{๑๖} เมื่อมีบุตรหลานถึงวัย
อุปสมบทก็มีโอกาสได้รับการฝึกอบรมจากการเข้ามาบวชในวัดที่ตนเองอยู่ ส่งผลให้บิดามารดาและ
ญาติพี่น้องได้มีโอกาสเข้ามาสู่บริเวณวัดได้รับธรรมะ ได้มาช่วยดูแลวัดได้อย่างใกล้ชิด ซึ่งการเช่าการ
อาศัยในที่ธรณีสงฆ์ถือว่าการอนุเคราะห์ประชาชนให้ได้รับโอกาสในการลดภาระค่าใช้จ่าย
เนื่องจากค่าเช่ามีราคาถูก และเมื่อมีปัญหาบางอย่างก็ได้รับการยกเว้นการผ่อนผันค่าเช่าได้^{๑๗} ผู้เช่า
ผู้อาศัยก็ถือเป็นผู้ที่ได้บำรุงพระพุทธศาสนาอย่างใกล้ชิด เมื่อวัดต้องการความร่วมมือจากประชาชนใน
ชุมชน ก็สามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการกิจด้านต่างๆ ได้^{๑๘}

^{๑๖} สัมภาษณ์ พระครูวิบูลธรรมสุนทร (สมพร ธีรบุญโถง), ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดดุสิตารามวรวิหาร , แขวง
อรุณอมรินทร์ เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร, ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๗} สัมภาษณ์ นายสุภชัย วงศ์เมฆ, เจ้าหน้าที่จัดผลประโยชน์ชำนาญการ สำนักงานพระพุทธศาสนา
แห่งชาติ, ตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๘} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติสุนทร (ประสาร เดชสีโค)เจ้าอาวาสวัดเทพศิลาแขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ
กรุงเทพมหานคร, ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

จากการใช้กฎระเบียบ โดยผู้เช่า/ผู้อาศัย ซึ่งเป็นฆราวาส โดยไม่ทราบว่ เจ้าอาวาสและพระภิกษุสงฆ์ต้องประพฤติปฏิบัติตามหลักพระธรรมวินัย ๒๒๗ ข้อ ตามคำสั่งสอนขององค์สมเด็จพระสัมมาพุทธเจ้า และอีกส่วนหนึ่งการบริหารของเจ้าอาวาส ต้องคำนึงถึงกฎระเบียบตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ที่กำหนดขึ้น การที่ผู้เช่า/ผู้อาศัยขาดความเข้าใจตามที่กล่าวมานี้ จึงเกิดปัญหาบางอย่างในการให้ความร่วมมือ ในการกำหนดการตามกฎระเบียบจากเจ้าอาวาสที่เป็นตัวแทนพระอารามหลวงนั้นๆ^{๑๙} การที่ผู้เช่าผู้อาศัย อยู่กันมาเป็นเวลานานมีการเปลี่ยนแปลงการย้ายออกไปของชุมชนในที่ธรณีสงฆ์แต่ยังรักษาสีทธิเดิมไว้ และผู้เข้ามาอยู่ใหม่ไม่ได้จ่ายค่าเช่ากับทางวัดโดยตรง มีการจ่ายเช่าให้กับผู้เช่าเดิม ผู้เช่ารายใหม่จะมีความผูกพันกับทางวัดทำให้ขาดการประสานงานกับทางวัดในด้านกิจกรรมทางศาสนา และความร่วมมือระหว่างวัดกับผู้เช่าผู้อาศัยด้านอื่นๆ ตามความจำเป็นทำให้วัดเสียโอกาสทั้งด้านรายได้จากการใช้สิทธิของผู้เช่า และการมีส่วนร่วมในสังคมชุมชนที่ธรณีสงฆ์^{๒๐}

๒. ด้านการเงิน พระอารามหลวงมีโอกาสจัดหางบประมาณจากภายนอกมาส่งเสริมให้สังคมชุมชนได้รับความสะดวกสบาย เงินที่ได้รับจากค่าเช่าต่างๆ การทำบุญของประชาชนทั้งภายในที่ธรณีสงฆ์และประชาชนทั่วไป รวมถึงรัฐบาล เอกชนก็นำมาปรับปรุงในส่วนที่มีความจำเป็นด้านการศึกษา ด้านการบำรุงรักษาศาสนสถาน ด้านกิจกรรมของสงฆ์กับสังคมด้านต่างๆ ที่สงฆ์มีความจำเป็นเข้าไปมีส่วนร่วมของสังคม ชุมชนอื่นๆ ในการทำกิจกรรมส่วนรวมของระดับท้องถิ่นและระดับประเทศ

อีกส่วนหนึ่งคือการละเลยการจ่ายค่าเช่าให้กับทางวัด เนื่องจากผู้เช่าผู้อาศัยอยู่กันมาเป็นเวลานาน โดยการอยู่อาศัยในที่ธรณีสงฆ์มีการโอนสิทธิให้กับรุ่นลูกหลาน หรือญาติพี่น้อง ทำให้เกิดความเข้าใจผิดในการชำระค่าเช่าค่าภาษีโรงเรือนต่างๆ ให้กับทางวัด โดยเข้าใจว่าตนเองมีสิทธิในที่อยู่ ที่อาศัยมาเป็นเวลานาน ได้มีการชี้แจงจากทางวัดก็จะมีการคัดค้านโดยคิดว่าที่ธรณีสงฆ์ดังกล่าวเป็นสิทธิของตัวเองโดยชอบธรรม ทางวัดไม่มีสิทธิที่จะดำเนินการอย่างหนึ่งอย่างใดได้^{๒๑} เมื่อเกิดเหตุการณ์ดังกล่าว วัดแก้ปัญหาโดยให้สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติเข้ามาไกล่เกลี่ย แต่เมื่อไกล่เกลี่ยกับผู้อยู่อาศัยส่วนใหญ่ไม่สำเร็จ ทางวัดก็จะดำเนินการให้สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมาดำเนินการบริหารแทนโดยอยู่ภายใต้อำนาจของทางเจ้าอาวาสเช่นเดียว^{๒๒} หากสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ

^{๑๙} สัมภาษณ์ นายสุกชัย วงศ์เมฆ , เจ้าหน้าที่จัดผลประโยชน์ชำนาญการ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๐} สัมภาษณ์ พระครูสุวิมลธรรมโสภิต (กมล กมลจิตโต), เจ้าอาวาสวัดอินทาราม แขวงบางยี่เรือ เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๑} สัมภาษณ์ พระครูวิบูลธรรมสุนทร (สมพร อธิปญโญ), ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดดุสิตารามวรวิหาร แขวงอรุณอมรินทร์ เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร, ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๒} สัมภาษณ์ นายอินทรพร จันเี่ยม , ผู้อำนวยการศาสนสมบัติ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ , ตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

ดำเนินการแล้ว ผู้เข้าผู้อาศัยรายใดยังไม่ปฏิบัติตามก็จะดำเนินการตามกฎหมายของระเบียบที่มีอยู่ในกรณีดังกล่าวนี้ เมื่อสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติดำเนินการไปในระยะหนึ่งจนเรื่องราวมีข้อยุติทางออกได้ บางวัดก็จะขอที่ธรณีสงฆ์คืนเพื่อที่จะกลับมาดำเนินการบริหารเอง แต่เมื่อเกิดกรณีนี้ขึ้นอีกก็จะให้สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติเข้ามาแก้ไขเช่นเดิม^{๒๓}

๓. ด้านวัสดุอุปกรณ์ การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงานก็ทำให้เจ้าอาวาสเข้าใจถึงการดำเนินงานในที่ธรณีสงฆ์ได้อย่างรวดเร็ว การสื่อสารข้อมูลก็เป็นไปตามความเหมาะสมตามสมควร การส่งเสริมด้านการศึกษาถือว่าเป็นสิ่งที่พระอารามหลวงทุกวัดต้องส่งเสริมอย่างเต็มความสามารถ ส่งผลให้ผู้เข้าผู้อาศัยได้รับประโยชน์กับบุตรหลานของตนที่ได้รับโอกาสทางการศึกษา^{๒๔} เพราะใกล้กับที่พักตนของตนเองทำให้ลดภาระค่าใช้จ่ายต่างๆ ในชีวิตประจำวัน รวมถึงความปลอดภัยในการดูแลบุตรหลาน มีความใกล้ชิดกันมากขึ้น ทำให้ลดช่องว่างทางสังคมของสถาบันครอบครัว ผู้เข้าผู้อาศัยเมื่ออยู่ในที่ธรณีสงฆ์ก็มีโอกาสได้เข้าร่วมกิจกรรมกับทางวัดได้มากขึ้น เช่น การอบรมฟังเทศน์ฟังธรรม ทำกิจกรรมตามประเพณีวัฒนธรรม ได้มีโอกาสทำบุญใส่บาตร^{๒๕} การใช้เทคโนโลยีเข้ามา ดำเนินการในที่ธรณีสงฆ์กับผู้เข้าผู้อาศัยให้สอดคล้องกับการดำเนินการแก้ไขปัญหาให้เป็นไปตามกฎระเบียบ ทำให้เกิดผลกระทบต่อภารกิจของสงฆ์และภาระหน้าที่ในกิจวัตรประจำวันของผู้เข้าผู้อาศัยอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้^{๒๖} การอำนวยความสะดวกต่างๆ รวมถึงสื่อสิ่งพิมพ์ในการส่งข้อมูลข่าวสาร และการส่งเสริมกิจกรรมทางด้านศาสนา เป็นในเชิงปริมาณของวัด เพื่อดำเนินความสะดวกให้กับผู้ปฏิบัติงานและผู้เข้าผู้อาศัย จากการใช้งบประมาณดังกล่าว หากทางวัดขาดผู้ที่มีความเข้าใจ ในการใช้สื่อเทคโนโลยีนั้น ก็จะไม่ส่งผลในการบริหารงานของเจ้าอาวาสในพระอารามหลวงทำให้สูญเสียงบประมาณที่วัดหามาได้^{๒๗}

๔. ด้านการจัดการ กรณีที่มีผู้บุกรุกที่ธรณีสงฆ์โดยไม่ได้รับการอนุญาตจากทางวัด ก็เช่นเดียวกันแต่ส่วนใหญ่ทางวัดจะให้สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติดำเนินการเจรจา หากหาข้อยุติไม่ได้ก็จะดำเนินการทางกฎหมาย ในกรณีนี้อาจจะใช้ระยะเวลายาวนาน ซึ่งเป็นการผิดประโยชน์ของทางวัด เป็นการเสี่ยงงบประมาณของรัฐ และเป็นภาระที่สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติต้องจัด

^{๒๓}สัมภาษณ์ นายพลศักดิ์ บุศยศิริ , ผู้อำนวยการส่วนจัดการสาธารณะสมบัติกลางและวัดร้าง สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม, ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๔}สัมภาษณ์ พระครูศรีทาทิกิจจานุกูล (ประสิทธิ์ สทธาธิโก) , ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดเทพศิลา แขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร, ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๕}สัมภาษณ์ พระครูสุวิมลธรรมโสภิต (กมล กมลจิตโต), เจ้าอาวาสวัดอินทาราม, แขวงบางยี่เรือ เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๖}สัมภาษณ์ พระครูวิบูลธรรมสุนทร (สมพร อธิปญโญ), ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดดุสิตารามวรวิหาร, แขวงอรุณอมรินทร์ เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร, ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๗}สัมภาษณ์ นายสุภชัย วงศ์เมฆ, เจ้าหน้าที่จัดผลประโยชน์ชำนาญการ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

บุคลากรเข้ามาดูแลเรื่องราวดังกล่าวให้มีข้อยุติ ซึ่งเป็นปัญหาในการใช้บุคลากรของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ เพราะมีงบประมาณและบุคลากรที่จำกัด ทำให้บางครั้งการดำเนินงานจะเกิดเป็นภาระที่เจ้าหน้าที่ต้องปฏิบัติหน้าที่และแบกรับภาระเพิ่มขึ้นกว่าการปฏิบัติปกติ ทางพระอารามหลวงและผู้เข้าผู้อาศัยที่มีการปฏิบัติอย่างถูกระเบียบ^{๒๘} บางครั้งก็จะเกิดผลกระทบจากกรณีดังกล่าวข้างต้น เนื่องจากเมื่อเกิดปัญหาขึ้น วัดก็ต้องมีการปรับแก้วิธีการ

การที่พระอารามหลวงบริหารที่ธรณีสงฆ์โดยการบริหารงานของเจ้าอาวาสที่มีสมณศักดิ์จะมองเห็นถึงวิธีการต่างๆ ในการดำเนินการพัฒนาที่ธรณีสงฆ์ เกิดการร่วมมือจากหน่วยงานภายนอกง่ายขึ้น^{๒๙} จากบารมีที่เจ้าอาวาสท่านดูแลภารกิจในที่ธรณีสงฆ์ ทำให้ภารกิจต่างๆ ที่ต้องประสานงานจากหลายหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ก็ประสบความสำเร็จในหลายๆ ด้าน ในการพัฒนาปรับปรุงแก้ไขในพื้นที่ที่ได้รับความร่วมมือจากประชาชนผู้เข้าอาศัย^{๓๐} รายได้ของวัดจากการเก็บค่าเช่าในที่ธรณีสงฆ์ ได้ทำบัญชีรายรับรายจ่าย และฝากเงินไว้กับธนาคาร ซึ่งกำหนดวิธีการปฏิบัติในการดูแลรักษา และบริหารจัดการศาสนสมบัติของวัดไว้เป็นแม่บท ให้เจ้าอาวาสถือปฏิบัติ ซึ่งการบริหารจัดการทรัพย์สินของวัดในด้านการลงทะเบียนทรัพย์สิน การจำหน่ายออกจากทะเบียนการทำทะเบียนที่จัดประโยชน์ ทะเบียนผู้เช่า ทางวัดสามารถกระทำได้โดยเรียบร้อย เพราะมีขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจน ประกอบกับแบบทะเบียน แบบบัญชี และแบบพิมพ์อื่นๆ ทางสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติได้กำหนดไว้ให้แล้ว แต่อย่างไรก็ตาม การบริหารจัดการ ดูแลและจัดประโยชน์ในอสังหาริมทรัพย์ของวัด ให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งด้านพระศาสนาเอง และการจัดหารายได้เพื่อพัฒนาบำรุงรักษาวัด ก็ยังประสบปัญหาในการดำเนินการ

สรุปได้ว่า การดำเนินการบริหารที่ธรณีสงฆ์ของพระอารามหลวงได้มีการจัดที่ธรณีสงฆ์ให้ผู้เข้าผู้อาศัยมีที่อยู่ในลักษณะการอนุเคราะห์ทางด้านสังคม ซึ่งได้กำหนดอัตราการเก็บค่าเช่าที่ถูกผู้เข้าผู้อาศัยส่วนใหญ่อยู่อาศัยกันมาเป็นเวลายาวนานมากกว่า ๑๐ ปี ทางพระอารามหลวงมีการส่งเสริมการศึกษาโดยใช้อาคารสถานที่สอนด้านหลักธรรม พระปริยัติธรรมทั้งทางด้านธรรมและบาลีให้กับชุมชน และมีการเรียนการสอนตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ มีการทำกิจกรรมทางศาสนาอบรมด้านศีลธรรม จริยธรรม ทำให้ผู้เข้าผู้อาศัยได้รับประโยชน์จากการดำเนินงานบริหารของพระอารามหลวง การชำระเก็บค่าที่ดิน จะเก็บตามสภาพของผู้อยู่ผู้อาศัยซึ่งเป็นตามระเบียบของ

^{๒๘} สัมภาษณ์ นายอินทรพร จันเี่ยม, ผู้อำนวยการศาสนสมบัติ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ , ตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๙} สัมภาษณ์ นายสุกชัย วงศ์เมฆ , เจ้าหน้าที่จัดผลประโยชน์ชำนาญการ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๓๐} สัมภาษณ์ พระครูศรีทศากิจจานุกูล (ประสิทธิ์ สทฺธธาธิโก) , ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดเทพศิลา แขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร, ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

สำนักงานพระพุทธศาสนา ผู้เช่าผู้อาศัยจึงได้รับโอกาสในการใช้ประโยชน์ ทำให้ลดค่าใช้จ่ายในการดำรงชีวิต เงินที่หามาได้สามารถเก็บออมทำให้ใช้ชีวิตอยู่อย่างมีความสุข

ตารางที่ ๔.๒ สภาพการบริหารที่ธณีสงฆ์ของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร

ข้อ ที่	ประเด็น	ความ ถี่	คนที่
๑	พระอารามหลวงมีการทำกิจกรรมทางศาสนาและมีการอบรมด้านศีลธรรม ทำให้ผู้เช่าผู้อาศัยมีส่วนร่วมและได้รับประโยชน์	๑๕	๑, ๒, ๓, ๔, ๕, ๘, ๙, ๑๐, ๑๑, ๑๒, ๑๕, ๑๖, ๑๗, ๑๘, ๑๙
๒	การบริหารในการจัดพื้นที่ธณีสงฆ์และจัดหาทุนในการส่งเสริมทางด้านศึกษา สงเคราะห์ ทำให้ผู้เช่าผู้อาศัยได้ทำประโยชน์และลดภาระค่าใช้จ่าย ทำให้รายได้เหนือรายจ่าย	๑๗	๑, ๒, ๓, ๔, ๕, ๖, ๗, ๘, ๙, ๑๐, ๑๑, ๑๒, ๑๓, ๑๔, ๑๖, ๑๗, ๑๘
๓	การบริหารงานได้มีการส่งเสริมทางการศึกษาพระปริยัติธรรม และการศึกษาตามกฎระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ ทำให้ผู้เช่าผู้อาศัยได้รับประโยชน์	๑๔	๑, ๒, ๓, ๕, ๖, ๗, ๘, ๙, ๑๐, ๑๑, ๑๖, ๑๗, ๑๘, ๑๙
๔	การบริหารโดยเจ้าอาวาสหรือผู้ที่เจ้าอาวาสแต่งตั้งมอบหมายทำให้ลดขั้นตอนการดำเนินการใช้สิทธิของผู้เช่าผู้อาศัย	๑๒	๒, ๔, ๕, ๗, ๘, ๙, ๑๑, ๑๒, ๑๔, ๑๕, ๑๘, ๑๙

ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารที่ธณีสงฆ์ของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร
ที่ได้จากการสัมภาษณ์

๑) **ด้านบุคลากร** การดำเนินงานการบริหารของพระอารามหลวง โดยการบริหารในอำนาจของเจ้าอาวาส จะมีข้อจำกัดอยู่หลายด้าน เนื่องจากทางพระอารามหลวงมีการแต่งตั้งตัวแทนในการจัดการที่ธณีสงฆ์ บางครั้งในการประสานงาน การแก้ไขปัญหาอาจมีความคลาดเคลื่อนในการปฏิบัติงานได้อยู่ตลอดเวลา และการบริหารงานเกี่ยวกับชุมชนและสังคม บางครั้งผู้ให้บริการคือทางวัดและผู้ให้บริการคือผู้เช่าผู้อาศัยในที่ธณีสงฆ์ ก็ไม่สามารถใช้ประโยชน์จากสิ่งที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพการดำเนินงานการบริหารของพระอารามหลวง โดยการบริหารในอำนาจของเจ้าอาวาส จะมีข้อจำกัดอยู่หลายด้าน เนื่องจากทางพระอารามหลวงมีการแต่งตั้งตัวแทนในการจัดการที่ธณีสงฆ์

สงฆ์ บางครั้งในการประสานงาน การแก้ไขปัญหาอาจมีความคลาดเคลื่อนในการปฏิบัติงานได้อยู่ตลอดเวลา และการบริหารงานเกี่ยวกับชุมชนและสังคม จะต้องมีการใช้งบประมาณอยู่ตลอดเวลา บางครั้งผู้ให้บริการคือทางวัดและผู้ใช้บริการคือผู้เช่าผู้อาศัยในที่ธรณีสงฆ์ ก็ไม่สามารถใช้ประโยชน์จากสิ่งที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้ที่อาศัยในที่ธรณีสงฆ์ของพระอารามหลวง เมื่อเกิดปัญหา ไม่สามารถติดต่อสื่อสาร เพื่อสร้างความเข้าใจในการบริหารงานของวัด^{๓๑} การสื่อสารก็จะเกิดผลกระทบต่อการให้ความร่วมมือและความสงบเรียบร้อยในชุมชน ทำให้วัดและชุมชนที่อยู่ในที่ธรณีสงฆ์ขาดความร่วมมือตามมาภายหลัง^{๓๒} ซึ่งทำให้ชุมชนขาดประโยชน์ที่ได้รับจากพระอารามหลวง เช่น กิจกรรมทางศาสนา การอบรมทางด้านกฎหมาย และทางด้านการส่งเสริมทางด้านการศึกษา รวมถึงกิจกรรมส่งเสริมอาชีพต่างๆ ที่วัดใช้งบประมาณเพื่อเป็นการอนุเคราะห์ชุมชนและสังคม ทำให้เกิดการศูนย์เปล่าในการใช้งบประมาณดังกล่าว^{๓๓} จากปัญหาที่กล่าวมา การสูญเสียงบประมาณก็เป็นส่วนหนึ่ง แต่ปัญหาที่ตามมาคือมีการเสื่อมศรัทธาจากพุทธศาสนิกชน การบริหารงานวัดในปัจจุบันซึ่งต้องมีผู้แทนไปปฏิบัติงานแทนวัดหรือเจ้าอาวาส เพราะวัดมีการบริหารงานในรูปแบบของนิติบุคคล มีตัวแทนวัดไปดำเนินงานทางด้านการเงินหรือปัญหากับผู้เช่าผู้อยู่อาศัยที่พระไม่สามารถจะไปปฏิบัติเองได้ จากปัญหาดังกล่าว การนำเสนอการพัฒนาารูปแบบการบริหารที่แต่ละวัดมีความแตกต่างกัน

๒) ด้านการเงิน จากการที่วัดต้องสูญเสียงบประมาณในหลายๆ ด้าน วัดจึงจำเป็นต้องหาวิธีการแก้ไขในการหางบประมาณเพิ่มเติม จึงเป็นอุปสรรคในการบริหารจัดการ เนื่องจากทางภาครัฐให้งบประมาณอย่างจำกัดกับทางวัดไม่เพียงพอ^{๓๔} ในการทำวิจัยครั้งนี้ก็จะเป็นประโยชน์ในการนำไปพัฒนางานตามความเหมาะสมของแต่ละวัดต่อไป ซึ่งจะส่งผลต่อการบริหารของวัดและผู้เช่าผู้อาศัยในที่ธรณีสงฆ์รวมถึงการเข้ามามีส่วนในการพิจารณาให้งบประมาณ สนับสนุนตามความต้องการของวัดที่ยังขาดการสนับสนุนจากภาครัฐในการอนุมัติงบประมาณ^{๓๕} ให้วัดสามารถในการพัฒนาที่ธรณีสงฆ์ให้เป็นไปตามความเจริญของสังคมและเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไป จะทำให้ลดปัญหาของ

^{๓๑} สัมภาษณ์ นายโกลด ภาดทอง , ประธานชุมชนวัดดอนเมืองด้านเหนือ เขตดอนเมือง, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๓๒} สัมภาษณ์ นายสุบินทร์ ลิ้มประเสริฐ , ประธานชุมชนวัดดุสิต ดาราม เขตบางกอกน้อย, ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๓๓} สัมภาษณ์ นายอินทรพร จันเี่ยม , ผู้อำนวยการศาสนสมบัติ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๓๔} สัมภาษณ์ ดร.กนก แสนประเสริฐ , รองผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๓๕} สัมภาษณ์ นายสุภชัย วงศ์เมฆ , เจ้าหน้าที่จัดผลประโยชน์ชำนาญการ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

การบริหารงาน เนื่องจากผู้เช่าผู้อาศัยจะได้รับการสนองตอบจากการบริหาร ดังเช่นพื้นที่ที่มีการพัฒนาของเอกชนภายนอกทั่วไป

๓) ด้านวัสดุอุปกรณ์ การส่งเสริมด้านการศึกษาและการอบรมทางด้านศีลธรรมและกิจกรรมทางศาสนา ปัจจุบันก็จะมีผู้เข้ามามีส่วนร่วมจากผู้เช่าผู้อาศัยน้อยลง ส่วนด้านการเงิน การใช้งบประมาณบางครั้งขาดข้อมูล เนื่องจากผู้ดูแลงบประมาณค่าใช้จ่าย คือตัวเจ้าอาวาสหรือตัวแทนวัดที่ได้รับมอบหมาย มีภารกิจหลายด้านมิใช่ในการบริหารงานของสงฆ์ด้านเดียว เพราะมีภารกิจด้านศาสนกิจของพระอารามหลวง ทำให้เกิดการละเลยในกระบวนการบริหารด้านข้อมูล การเงิน ให้เป็นไปตามระเบียบและถูกต้องตามแบบแผนที่ควรจะเป็น รวมถึงอำนาจหน้าที่ที่อาจจะมามากจากผู้มีอำนาจรับผิดชอบ และไม่มีอำนาจอื่นที่เข้ามาสร้างความสมดุลในการดูแลให้ การชี้แนะในการบริหารด้านการเงินและด้านอื่น ๆ พระอารามหลวงจึงมีวิธีการที่แตกต่างกันไป ทำให้ขาดรูปแบบในการบริหาร

บางครั้งก็จะเกิดผลกระทบจากกรณีดังกล่าวข้างต้น เนื่องจากเมื่อเกิดปัญหาขึ้น วัดก็ต้องมีการปรับแก้วิธีการ ปัญหา การใช้เทคโนโลยีเข้ามา ดำเนินการในที่ธรณีสงฆ์กับผู้เช่าผู้อาศัยให้สอดคล้องกับการดำเนินการแก้ไขปัญหาให้เป็นไปตามกฎระเบียบ ทำให้เกิดผลกระทบต่อภารกิจของสงฆ์และภาระหน้าที่ในกิจวัตรประจำวันของผู้เช่าผู้อาศัยอย่างหลีกเลี่ยงมิได้^{๓๖} การอำนวยความสะดวกต่าง ๆ รวมถึงสื่อสิ่งพิมพ์ในการส่งข้อมูลข่าวสาร เป็นใช้งบประมาณของวัด เพื่อจะดำเนินการความสะดวกให้กับผู้ปฏิบัติงานและผู้เช่าผู้อาศัย จากการใช้งบประมาณดังกล่าว หากทางวัดขาดผู้ที่มีความเข้าใจในการใช้สื่อเทคโนโลยีนั้น ก็จะไม่ส่งผลในการบริหารงานของเจ้าอาวาสในพระอารามหลวงนั้น ทำให้สูญเสียงบประมาณที่วัดหามาได้^{๓๗}

๔) ด้านการจัดการ พระอารามหลวงโดยเจ้าอาวาสมีอำนาจในการบริหารสั่งการในที่ธรณีสงฆ์ จากการใช้กฎระเบียบ โดยผู้เช่า/ผู้อาศัย ซึ่งเป็นฆราวาส โดยไม่ทราบ ว่า เจ้าอาวาสและพระภิกษุสงฆ์ต้องประพฤติปฏิบัติตามหลักพระธรรมวินัย ๒๒๗ ข้อ ตามคำสั่งสอนขององค์สมเด็จพระสัมมาพุทธเจ้า และอีกส่วนหนึ่งการบริหารของเจ้าอาวาส ต้องคำนึงถึงกฎระเบียบตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ที่กำหนดขึ้น การที่ผู้เช่า/ผู้อาศัยขาดความเข้าใจตามที่กล่าวมานี้ จึงเกิดปัญหาบางอย่างในการให้ความร่วมมือ ในการกำหนดการตามกฎระเบียบจากเจ้าอาวาสที่เป็นตัวแทนพระอารามหลวงนั้นๆ^{๓๘}

^{๓๖} สัมภาษณ์ พระครูอาทรศาสนกิจ (สุเทพ อาภากร), ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดหัวลำโพง แขวงสี่พระยา เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๓๗} สัมภาษณ์ นายสุกชัย วงศ์เมฆ , เจ้าหน้าที่จัดผลประโยชน์ชำนาญการ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๓๘} สัมภาษณ์ นายสุกชัย วงศ์เมฆ , เจ้าหน้าที่จัดผลประโยชน์ชำนาญการ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

การที่ผู้เช่าผู้อาศัย อยู่กันมาเป็นเวลานานมีการเปลี่ยนแปลงการย้ายออกไปของชุมชนใน ที่ธรณีสงฆ์แต่ยังรักษาสีทธิเดิมไว้ และผู้เช่ามาอยู่ใหม่ไม่ได้จ่ายค่าเช่ากับทางวัดโดยตรง มีการจ่ายเช่า ให้กับผู้เช่าเดิม ผู้เช่ารายใหม่จะไม่มี ความผูกพันกับทางวัดทำให้ขาดการประสานงานกับทางวัดในด้าน กิจกรรมทางศาสนา และความร่วมมือระหว่างวัดกับผู้เช่าผู้อาศัยด้านอื่นๆ ตามความจำเป็น ทำให้วัด เสียโอกาสทั้งด้านรายได้จากการใช้สิทธิของผู้เช่า และการมีส่วนร่วมในสังคมชุมชนที่ธรณีสงฆ์^{๓๙} อีก ส่วนหนึ่งคือการละเลยการจ่ายค่าเช่าให้กับทางวัด

เนื่องจากผู้เช่าผู้อาศัยอยู่กันมาเป็นเวลานาน โดยการอยู่อาศัยในที่ธรณีสงฆ์มีการโอน สิทธิให้กับรุ่นลูกหลาน หรือญาติพี่น้อง ทำให้เกิดความเข้าใจผิดในการชำระค่าเช่าค่าภาษีลงเรือน ต่างๆ ให้กับทางวัด โดยเข้าใจว่าตนเองมีสิทธิในที่อยู่อาศัยมาเป็นเวลานาน ได้มีการชี้แจงจากทางวัด ก็จะมีการคัดค้านโดยคิดว่าที่ธรณีสงฆ์ดังกล่าวเป็นสิทธิของตัวเองโดยชอบธรรม ทางวัดไม่มีสิทธิที่จะ ดำเนินการอย่างหนึ่งอย่างใดได้^{๔๐} เมื่อเกิดเหตุการณ์ดังกล่าว วัดแก้ปัญหาโดยให้สำนักงาน พระพุทธศาสนาแห่งชาติเข้ามาไกล่เกลี่ย แต่เมื่อไกล่เกลี่ยกับผู้อยู่อาศัยส่วนใหญ่ไม่สำเร็จ ทางวัดก็ จะดำเนินการให้สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมาดำเนินการแทนโดยอยู่ภายใต้อำนาจของ ทางเจ้าอาวาสเช่นเดียว^{๔๑} หากสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติดำเนินการแล้ว ผู้เช่าผู้อาศัยรายใด ยังไม่ปฏิบัติตามก็จะดำเนินการตามกฎหมายของระเบียบที่มีอยู่ ในกรณีดังกล่าวนี้ เมื่อสำนักงาน พระพุทธศาสนาแห่งชาติดำเนินการไปในระยะหนึ่งจนเรื่องราวมีข้อยุติทางออกได้ บางวัดก็จะขอ ที่ธรณีสงฆ์คืนเพื่อที่จะกลับมาดำเนินการบริหารเอง แต่เมื่อเกิดกรณีขึ้นอีกก็จะให้สำนักงาน พระพุทธศาสนาแห่งชาติเข้ามาแก้ไขเช่นเดิม^{๔๒}

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการเพื่อให้เกิดการบริหารจัดการและวางแผนงาน การก่อให้เกิด ประสิทธิภาพและสร้างความมั่นคง และเป็นไปโดยไม่ขัดและแย้งกับหลักทางพุทธศาสนา ตำแหน่งเจ้า อาวาสจึงควรอยู่ในฐานะที่ปกครองสงฆ์หรือเกี่ยวข้องกับกิจการในทางธรรมเท่านั้น สามารถที่จะ แต่งตั้งไวยาวัจกร หรือผู้อื่นเป็นผู้ดำเนินการในการจัดประโยชน์แทนวัดได้ ถือได้ว่าเป็นภารกิจอัน สำคัญของเจ้าอาวาสในการที่จะเลือกแต่งตั้งผู้ใดคนหนึ่งเป็นผู้จัดประโยชน์ให้วัด ทำให้ภารกิจต่างๆ ที่ ต้องประสานงานจากหลายหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน ก็ประสบความสำเร็จในหลายๆ ด้านการ บริหารจัดการกิจการที่ธรณีสงฆ์ในเชิงธุรกิจพาณิชย์ ปัจจุบันนั้นต้องเป็นบุคคลที่ต้องมีความรู้

^{๓๙} สัมภาษณ์ พระครูอาทรศาสนกิจสุเทพ อาภากร) , ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดหัวลำโพง แขวงสี่พระยา เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๔๐} สัมภาษณ์ พระครูวินิจวรกิจ (วิชาญ ชาตวิโร) ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดดอนเมือง แขวงสีกัน เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร, ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๔๑} สัมภาษณ์ พระครูวิบูลธรรมสุนทร (สมพร อธิปญโญ) , ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดสุทธาวาสวรวิหาร แขวง อรุณอมรินทร์ เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร, ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๔๒} สัมภาษณ์ พระธรรมรัตนกร(สงัด อัมมสาลี) , ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดปากน้ำแขวงปากคลองภาษีเจริญ เขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร, ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

ความสามารถในการบริหารจัดการ และมีความรู้ความสามารถพอสมควร จึงจะก่อประโยชน์สูงสุดแก่ที่ธรณีสงฆ์และพระพุทธศาสนา กรณีที่มีผู้บุกรุกที่ธรณีสงฆ์โดยไม่ได้รับการอนุญาตจากทางวัดก็เช่นเดียวกันแต่ส่วนใหญ่ทางวัดจะให้สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติดำเนินการเจรจา หากหาข้อยุติไม่ได้ก็จะดำเนินการทางกฎหมาย ในกรณีนี้อาจจะใช้ระยะเวลายาวนาน ซึ่งเป็นการผิดประโยชน์ของทางวัด เป็นการเสียงบประมาณของรัฐ และเป็นภาระที่สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติต้องจัดบุคลากรเข้ามาดูแลเรื่องราวดังกล่าวให้มีข้อยุติ ซึ่งเป็นปัญหาในการใช้บุคลากรของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ เพราะมีงบประมาณและบุคลากรที่จำกัด ทำให้บางครั้งการดำเนินงานจะเกิดเป็นภาระที่เจ้าหน้าที่ต้องปฏิบัติหน้าที่และแบกรับภาระเพิ่มขึ้นกว่าการปฏิบัติปกติ ทางพระอารามหลวงและผู้เข้าผู้อาศัยที่มีการปฏิบัติอย่างถูกระเบียบ^{๔๓}

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการและวางแผนงาน การก่อให้เกิดประสิทธิภาพ และสร้างความมั่นคง และเป็นไปโดยไม่ขัดและแย้งกับหลักทางพระพุทธศาสนา ตำแหน่งเจ้าอาวาสจึงควรอยู่ในฐานะที่ปกครองสงฆ์หรือเกี่ยวข้องกับกิจการในทางธรรมเท่านั้น สามารถที่จะแต่งตั้งไวยาวัจกร หรือผู้อื่นเป็นผู้ดำเนินการในการจัดประโยชน์แทนวัดได้ ถือได้ว่าเป็นภารกิจอันสำคัญของเจ้าอาวาสในการที่จะเลือกแต่งตั้งผู้ใดผู้หนึ่งเป็นผู้จัดประโยชน์ให้วัด ทำให้ภารกิจต่างๆ ที่ต้องประสานงานจากหลายหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน ก็ประสบความสำเร็จในหลายๆ ด้าน การบริหารจัดการกิจการที่ธรณีสงฆ์ในเชิงธุรกิจพาณิชย์ปัจจุบันนั้นต้องเป็นบุคคลที่ต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ และมีความรู้ความสามารถพอสมควร จึงจะก่อประโยชน์สูงสุดแก่ที่ธรณีสงฆ์และพระพุทธศาสนา

^{๔๓} สัมภาษณ์ พระครูวินวรกิจ (วิชาญ ขาตวิโร) ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดดอนเมืองแขวงสีกัน เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร, ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

ตารางที่ ๔.๓ ปัญหา อุปสรรคในการบริหารที่ธณีสงฆ์ของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร

ข้อที่	ประเด็น	ความถี่	คนที่
๑	การส่งเสริมด้านการใช้เทคโนโลยี ด้านการศึกษาและกิจกรรมทางด้าน ศาสนา ยังขาดความร่วมมือในบาง ด้านจากผู้เข้าผู้อาศัย	๑๕	๑, ๒, ๓, ๕, ๖, ๘, ๙, ๑๐, ๑๑, ๑๒, ๑๕, ๑๖, ๑๗, ๑๘, ๑๙
๒	งบประมาณที่ใช้บริหารงานขาดการ ส่งเสริมในการปฏิบัติงานอย่าง ต่อเนื่อง ทำให้สูญเปล่าในการใช้ งบประมาณ	๑๔	๑, ๒, ๓, ๕, ๖, ๗, ๙, ๑๐, ๑๑, ๑๒, ๑๔, ๑๖, ๑๗, ๑๘
๓	การปฏิบัติงานของผู้รับมอบอำนาจ ขาดการประสานงานอย่างต่อเนื่อง และไม่สามารถนำปัญหาของผู้เข้าผู้ อาศัยที่แท้จริงมาแก้ไขได้	๑๓	๑, ๒, ๓, ๕, ๖, ๗, ๘, ๙, ๑๑, ๑๖, ๑๗, ๑๘, ๑๙
๔	การใช้อำนาจในการบริหารของเจ้า อาวาสโดยขาดข้อมูลการดำเนินงาน	๑๒	๑, ๒, ๓, ๕, ๖, ๘, ๙, ๑๑, ๑๓, ๑๔, ๑๕, ๑๘

ที่ธณีสงฆ์ของพระอารามหลวง เกือบทั้งหมดจะอยู่ในพื้นที่เศรษฐกิจ ดังนั้นปัญหาควร
จะได้รับการแก้ไขโดยจัดหางบประมาณจากหน่วยงานของภาครัฐ ภาคเอกชนที่มีความสามารถ ให้เข้า
มามีส่วนร่วมในการปรับปรุงการพัฒนาการบริหาร โดยคำนึงถึงพระอารามหลวงนั้นและชุมชนนั้น ๆ
ให้เป็นชุมชนที่มีส่วนในการตัดสินใจในทิศทางการพัฒนาของตนเอง ว่าควรจะมีการพัฒนาไป
ในลักษณะใด แล้วใช้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาวางแผนรูปแบบการพัฒนาให้เป็นไปตาม
วัตถุประสงค์ และมีพื้นที่สำหรับการทำกิจกรรมทางพุทธศาสนา ควรจัดพื้นที่ไว้สำหรับผู้ที่ต้องการ
มาปฏิบัติธรรม ส่วนหนึ่งก็คือผู้สูงอายุและผู้ที่อยู่ในวัยหลังเกษียณอายุงาน ผู้บริหาร และพื้นที่อีกส่วน
หนึ่งให้เป็นพื้นที่ในการทำธุรกิจเพื่อผู้อยู่อาศัยเดิมจะได้มีรายได้ จากพื้นที่ของตนเอง ในส่วนที่เหลือจะ
จัดให้เป็นพื้นที่สำหรับผู้อยู่อาศัยให้มีความพร้อม ถูกสุขอนามัย มีงบประมาณในการบริหาร ซึ่งการ
ดำเนินงานการพัฒนาตามที่กล่าวมาจะก่อให้เกิดผลประโยชน์รายได้กับชุมชน โดยได้พักอาศัยและทำ
มาหากินในพื้นที่ของตนเอง ทางวัดก็จะได้ค่าเช่าพื้นที่เพิ่มเติมมาอย่างเป็นระบบ ทางผู้จัดห
งบประมาณไม่ว่าภาครัฐหรือภาคเอกชนก็จะได้ผลประโยชน์กลับคืนมาในรูปแบบของรายได้ตาม

ข้อตกลงที่เหมาะสม ประชาชนทั่วไปก็จะได้มีสถานที่ที่มีความมาตรฐานอยู่ใกล้กับพระอารามหลวง เพื่อความสะดวกของตนเองและลดระยะเวลาในการเดินทางและค่าใช้จ่าย ทำให้ทุกฝ่ายได้รับประโยชน์ร่วมกันเป็นที่พอใจตามสมควรอย่างเหมาะสม^{๔๔} การพัฒนาการบริหารในที่ธรณีสงฆ์ ควรจะมีการคำนึงถึงด้านภูมิทัศน์ของพระอารามหลวงให้มีความสง่างาม สมกับเป็นที่ปฏิบัติธรรม และเป็นศาสนสถานที่มีความสำคัญในประวัติทั้งในอดีตและปัจจุบัน^{๔๕} การพัฒนาในที่ธรณีสงฆ์หากมีความจำเป็นคืบพื้นที่ ที่วัดจะนำพื้นที่มาใช้ให้เกิดประโยชน์ก็ควรคำนึงถึงผู้เช่า/ผู้อาศัยรายเดิมให้ได้รับความยินยอมจากทุกฝ่าย และทำให้เกิดความพึงพอใจในการพัฒนา และเมื่อมีการพัฒนาแล้ว ก็ให้ทุกฝ่ายเห็นผลงานจากการพัฒนาที่เป็นรูปแบบอย่างชัดเจนในการบริหาร^{๔๖}

สรุปจากการสัมภาษณ์ พบว่า ปัญหาและอุปสรรค การบริหารที่ธรณีสงฆ์ การเช่าที่ธรณีสงฆ์เป็นการเช่าที่ระยะยาวสืบทอดรุ่นลูกรุ่นหลาน การเปลี่ยนมือของผู้เช่าเป็นอำนาจของผู้เช่า การที่ผู้เช่าผู้อาศัยอยู่กันมาเป็นเวลานานมีการเปลี่ยนแปลงการย้ายออกไปของชุมชนในที่ธรณีสงฆ์แต่ยังรักษาสีทิวเดิมไว้ และผู้เช่ามาอยู่ใหม่ไม่ได้จ่ายค่าเช่ากับทางวัดโดยตรง มีการจ่ายเช่าให้กับผู้เช่าเดิม ผู้เช่ารายใหม่จะไม่มี ความผูกพันกับทางวัดทำให้ขาดการประสานงานกับทางวัด เป็นการแสวงหาผลประโยชน์ของผู้เช่ารายเก่าที่อ้างสิทธิตลอดกาล การขอคืนสิทธิการเช่าที่ต้องได้รับการยินยอมจากผู้เช่าเดิม

^{๔๔}สัมภาษณ์ ดร.กนก แสงประเสริฐ , รองผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ตำบลศาลายา อำเภอฟุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๔๕}สัมภาษณ์ พระครูสุวิมลธรรมโสภิต (กมล กมลจิตโต), เจ้าอาวาสวัดอินทาราม, แขวงบางยี่เรือ เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๔๖}สัมภาษณ์ พระราชปริยัติสุนทร (ประสาร เดชสีโล)เจ้าอาวาสวัดเทพศิลาแขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร, ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

๒) ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ข้อ ๒ เพื่อบูรณาการหลัก ทัศนคติธรรมกัตถ ประโยชน์ ในการพัฒนาการบริหารที่ธรรมาภิบาลของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ ๒ ผลการวิเคราะห์ที่ได้จากการสัมภาษณ์ การบูรณาการหลัก ทัศนคติธรรมกัตถ ประโยชน์สำหรับการพัฒนาการบริหารที่ธรรมาภิบาลของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร

โดยการนำ ประเด็นการบริหารงานพัฒนาที่ธรรมาภิบาลของพระอารามหลวงใน กรุงเทพมหานคร การนำหลักธรรมคำสั่งสอนขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้ามาใช้เป็น แนวทางการ พัฒนารูปแบบการ บริหารที่ธรรมาภิบาลของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยใช้ หลักธรรม คือ “หลัก ทัศนคติธรรมกัตถ ประโยชน์ ซึ่งเป็นหลักธรรมในพระพุทธศาสนา ซึ่งเป็นข้อ ปฏิบัติสำคัญที่ทำให้เกิดผล ต่อการบริหาร ทำให้มีทรัพย์สินเงินทอง สามารถพึ่งตนเองได้ เรียกว่า ธรรมที่เป็นไปเพื่อประโยชน์ปัจจุบัน ๔ อย่าง บางที่เรียกว่า “หัวใจเศรษฐี” โดยมีคำย่อคือ “อุ” “อา” “กะ” “สะ” อาจเรียกสั้นๆว่า ทัศนคติธรรมกัตถ (เนื่องจากอรรถะ แปลว่า ประโยชน์อยู่แล้ว จึงไม่ จำเป็นต้องมีประโยชน์ ซ้ำซ้อนกันสองคำก็ได้) หรืออาจเรียกเต็มๆ ว่า ทัศนคติธรรมกัตถสังวัตตนิกรม ๔ หมายถึง ธรรมที่เป็นไปเพื่อประโยชน์ในปัจจุบัน หลักธรรมอันอำนวยประโยชน์สุขขั้นต้น เพื่อ ประโยชน์สุขสามัญที่มองเห็นกันในชาตินี้ ที่คนทั่วไปปรารถนา มี ทรัพย์ ยศ เกียรติ ไมตรี เป็นต้น อัน จะสำเร็จด้วยธรรม ๔ ประการ คือ

๑. อุฏฐานสัมปทา (อุ) หมายถึง การถึงพร้อมด้วยความหมั่น เช่น ขยันหมั่นเพียรในการ ปฏิบัติหน้าที่การงานประกอบอาชีพอันสุจริต เป็นผู้ขยันไม่เกียจ คร้านในการงานนั้น รู้จักใช้ปัญญา ไตร่ตรองพิจารณาหาวิธีการที่แยบคายในการ ประกอบอาชีพการงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จัก คิด รู้จักทำ รู้จักดำเนินการ หาอุบายวิธี สามารถบริหารดำเนินการให้ได้ผลดี

๒. อารักขสัมปทา (อา) หมายถึง การถึงพร้อมด้วยการรักษา คือ รู้จักคุ้มครองเก็บรักษา โภคทรัพย์ และสิ่งที่เราหามาหรือผลงานอันตนได้ทำไว้ด้วยความขยันหมั่นเพียร โดยชอบธรรม ด้วย กำลังงานของตน สามารถปกป้องคุ้มครองรักษาทรัพย์สินที่หามาได้ ไม่ให้ถูกลัก ไม่ให้สูญหายพินาศ หรือทำลายไปโดยภัยต่างๆ ให้เป็นอันตรายหรือเสื่อมเสีย

๓. กัลยาณมิตตตา (กะ) หมายถึง การรู้จักคบคนดี ไม่คบคนชั่ว หรือมีกัลยาณมิตร อยู่อาศัยในบ้านหรือ ชุมชนนิคมใด ย่อมดำรงตน เจริญ สนทนากับบุคคลในบ้านหรือ ชุมชนนิคมนั้น ซึ่งเป็นผู้มีสมาจารบริสุทธี ผู้ถึงพร้อมด้วยศรัทธา ศีล จาคะ ปัญญา ซึ่งจะเป็นองค์ประกอบสำคัญ ที่ช่วยให้เจริญก้าวหน้าในวงการอาชีพนั้น ๆ ทำให้รู้เห็นช่องทางและโอกาสต่างๆ ในการทำงาน ทันท่วงที เหตุการณ์ ตลอดจนรู้จักปฏิบัติต่อทรัพย์ของตนอย่างถูกต้อง ไม่ถูกมิตรชั่วชักจูงไปในทางอบายมุข ซึ่ง จะทำให้ทรัพย์สินไม่เพิ่มพูนหรือมีแต่จะหดหายไป คือ รู้จักกำหนดบุคคลในถิ่นที่อาศัย เลือกเสวนา สำเนียงศึกษาเยี่ยงอย่างท่านผู้ทรงคุณมีศรัทธา ศีล จาคะ ปัญญา

๔. สมชีวิตา (สะ) หมายถึง ความเป็นอยู่ อย่างพอเพียง เหมาะสม คือ รู้จักกำหนด รายได้และรายจ่ายเลี้ยงชีวิตแต่พอดี ไม่ให้สุรุ่ยสุร่าย ไม่ให้ฝืดเคืองหรือฟุ่มเฟือย ให้รายได้รายได้เหนือ รายจ่าย และรายจ่ายของเราจะต้องไม่เหนือรายได้ ประหยัดเก็บมีเหลือเก็บไว้ใช้ในคราวจำเป็น

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหาร นักวิชาการ เกี่ยวกับหลักธรรม ทัฎฐมิก ธรรมกถุ ประโยชน์ ในการพัฒนาการบริหาร ที่ธรรณิสงฆ์ของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยสรุปผลการสัมภาษณ์ได้ดังนี้

จากประเด็นคำถามที่ว่า สามารถบูรณาการหลักทัฎฐมิกธรรมกถุ ประโยชน์ เพื่อการ พัฒนาการบริหารที่ธรรณิสงฆ์ ได้อย่างไร

๑. ด้านบุคลากร การนำ หลักอฏฐานสัมปทา เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการบริหารที่ ธรรณิสงฆ์ของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร คือ

พระอารามหลวง ต้องมีการประชุมปรึกษาหารือ ขอความเห็นจากผู้เข้าอาศัย ในการ บริหารงานด้านต่างๆ^{๔๗} วัดมีการตั้งตัวแทนชุมชน เรียกว่าประธานชุมชนในการสอดส่องดูแลผู้เช่า ผู้ อาศัย ให้อยู่อย่างเป็นระเบียบแบบแผนตามสมควร^{๔๘} การดำเนินการบริหารในการใช้พื้นที่ธรรณิสงฆ์ อย่างต่อเนื่อง โดยร่วมกับผู้เช่าผู้อาศัย เพื่อให้ได้ผลดีตามที่กำหนดไว้^{๔๙} กำหนดคุณสมบัติของผู้เช่า อาศัยที่วัด โดยพระอารามหลวงตั้งประธานชุมชนที่ธรรณิสงฆ์ ในการ ร่วมคัดกรองดูแลผู้เช่าผู้อาศัยให้ อยู่อย่างเหมาะสม^{๕๐} มีการออกพบปะกับผู้เช่าที่ธรรณิสงฆ์อย่างมีความโปร่งใสและชอบธรรมกับทุกคน ควรบริหารงานจัดการศึกษาทางพระปริยัติธรรม และการศึกษาตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ให้ ผู้เช่าผู้อาศัยได้มีภูมิความรู้ และมีจริยธรรมในการอาศัยอยู่ร่วมกัน^{๕๑}

การคุ้มครองเก็บรักษาโภคทรัพย์ ของวัด การดำเนินการบริหารพื้นที่ในชุมชนที่ธรรณิสงฆ์ โดยการร่วมมือจากผู้เช่า ดูแลพื้นที่มิให้ผู้มีอิทธิพลเข้ามาใช้ประโยชน์^{๕๒} ไม่ให้เป็นอันตรายหรือเสื่อมเสีย

^{๔๗}สัมภาษณ์ ดร.กนก แสนประเสริฐ , รองผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ตำบล ศาลายา อำเภอกุสุมาลย์ จังหวัดนครปฐม, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๔๘}สัมภาษณ์ พระราชวิสุทธีมงคล (แคล้ว สุธมโม) , เจ้าอาวาสวัดดอนเมือง แขวงสีกัน เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร, ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๔๙}สัมภาษณ์ พระครูสุวิมลธรรมโสภิต (กมล กมลจิตโต), เจ้าอาวาสวัดอินทาราม, แขวงบางยี่เรือ เขต ธนบุรี กรุงเทพมหานคร, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๕๐}สัมภาษณ์ พระราชวิสุทธีมงคล (แคล้ว สุธมโม) , เจ้าอาวาสวัดดอนเมือง แขวงสีกัน เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร, ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๕๑}สัมภาษณ์ พระราชปริยัติสุนทร (ประสาร เทชสีโล)เจ้าอาวาสวัดเทพศิลาแขวงห้วยหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๕๒}สัมภาษณ์ พระราชปริยัติสุนทร (ประสาร เทชสีโล)เจ้าอาวาสวัดเทพศิลาแขวงห้วยหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

วัดดำเนินการบริหารในที่ธรณีสงฆ์ โดยการประชุมหารืออย่างต่อเนื่องกับผู้เช่าผู้อาศัยเพื่อไม่ให้เกิดอันตรายต่อความเข้าใจในการบริหารร่วมกัน^{๕๓}

วัดควรมีการตรวจตราที่ธรณีสงฆ์ร่วมกับผู้เช่า ผู้อาศัย มิให้มีการรบกวนในการใช้พื้นที่ธรณีสงฆ์จากบุคคลภายนอก^{๕๔} วัดมีวิธีการดำเนินการให้มีการคืนพื้นที่ธรณีสงฆ์ จากผู้เช่าผู้อาศัยโดยใช้อุบายให้ทุกฝ่ายเกิดความพึงพอใจในการให้ผลประโยชน์อย่างเหมาะสม ในการคืนพื้นที่^{๕๕} โดยอารามหลวงตั้งประธานชุมชนที่ธรณีสงฆ์ ในการ ร่วมคัดกรองดูแลผู้เช่าผู้อาศัยให้อยู่อย่างเหมาะสม^{๕๖} มีการออกพบปะกับผู้เช่าที่ธรณีสงฆ์อย่างมีความโปร่งใสและชอบธรรมกับทุกคน ให้ผู้เช่าผู้อาศัยได้มีภูมิความรู้ และมีจริยธรรมในการอาศัยอยู่ร่วมกัน ให้ช่วยกันรักษาสีงฆ์แวดล้อมไม่บุกรุก อยู่อย่างเป็นมิตรกับสิ่งแวดลอม ช่วยกันรักษาความสะอาด ดูแลสถานที่ร่วมกับวัด^{๕๗}

การกำหนดค่าเช่า ตามความเหมาะสมและฐานะทางการเงินของผู้เช่าที่ธรณีสงฆ์จัดเก็บค่าเช่าค่าอาศัยในราคาถูก^{๕๘} การจัดสถานที่ภายในวัดให้เป็นสถานที่เพื่อประกอบศาสนกิจของประชาชนและผู้อาศัย หากไม่มีรายได้วัดก็จะยกเว้นค่าใช้จ่ายหรือผู้ที่มีรายได้น้อย^{๕๙} การจัดการรายได้มีการผ่อนปรนในการชำระค่าเช่า ให้ผู้เช่าผู้อาศัยที่มีรายได้น้อยสามารถเลี้ยงตนเองได้^{๖๐}

๒. ด้านการเงิน การนำ **หลักอรัญขสัมปทา** เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการบริหารที่ธรณีสงฆ์ของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร คือ

การบริหารในระบบบัญชีรายรับรายจ่ายด้วยขยันหมั่นเพียร สามารถจัดสรรรายได้ค่าเช่าในที่ธรณีสงฆ์ ให้เป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสม^{๖๑} มีความชำนาญรู้จักบริหารให้ เกิดความสะดวก

^{๕๓} สัมภาษณ์ พระเทพวิริยาภรณ์ (ชญาชัชชัย นรินโท) เจ้าอาวาสวัดหัวลำโพงแขวงสี่พระยา เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๕๔} สัมภาษณ์ พระครูอาทรศาสนกิจ (สุเทพ อาภากร) , ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดหัวลำโพง แขวงสี่พระยา เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๕๕} สัมภาษณ์ พระราชปรีดีสุนทร (ประสาร เดชสีโล) เจ้าอาวาสวัดเทพศิลาแขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๕๖} สัมภาษณ์ พระราชวิสุทธิมงคล (แคล้ว สุธมโม) , เจ้าอาวาสวัดดอนเมือง แขวงสีกัน เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร, ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๕๗} สัมภาษณ์ พระราชปรีดีสุนทร (ประสาร เดชสีโล) เจ้าอาวาสวัดเทพศิลาแขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๕๘} สัมภาษณ์ เทพคุณาภรณ์ (โสภณ โสภณจิตโต) , เจ้าอาวาสวัดเทวราชกุญชร แขวงวชิรพยาบาล เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร, ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๕๙} สัมภาษณ์ พระราชปรีดีสุนทร (ประสาร เดชสีโล) เจ้าอาวาสวัดเทพศิลาแขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๖๐} สัมภาษณ์ พระครูสุวิมลธรรมโสภิต (กมล กมลจิตโต) , เจ้าอาวาสวัดอินทาราม แขวงบางยี่เรือ เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๖๑} สัมภาษณ์ พระเทพสิทธิมนี (บุญสิน อุตตมชาโต) , เจ้าอาวาสวัดดุสิตาราม แขวงอรุณอมรินทร์ เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร, ๑๖ มกราคม ๒๕๕๘.

ในการใช้บุคลากรดูแลพื้นที่ธรณีสงฆ์ ให้มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย ในการรักษาผลประโยชน์ จากรายได้จากการเก็บค่าเช่าอย่างเหมาะสม^{๖๒} การบริหารดูแลผลประโยชน์รายได้ที่ขาดหายไปให้มีข้อมูลในการตรวจสอบและสามารถติดตามรายได้ในภายหลัง^{๖๓} มีวิธีการบริหาร หากมีปัญหาในการจัดเก็บค่าใช้จ่าย มีการประสานงานกับสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ให้เข้ามาร่วมหาอูบบายแก้ไขให้เป็นไปในทางที่ดีงาม^{๖๔} สามารถจะดำเนินการเก็บค่าเช่าให้ได้ผล หากมีผู้เช่าผู้อาศัยขาดความร่วมมือ มีการปรึกษาหารือให้สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติเข้ามาดำเนินการจัดเก็บรายได้ให้ผลดีตามความเหมาะสม^{๖๕}

ความสามารถในการบริหารรายได้จากการเก็บค่าเช่า มีการศึกษาข้อมูลในการเก็บรักษา รายได้เพื่อรักษาผลประโยชน์ และหากมีผู้รุกร่ำในที่ธรณีสงฆ์ ให้สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ เข้ามาดำเนินการแก้ไข^{๖๖} การบริหารผู้เช่าที่ธรณีสงฆ์ ไม่ให้เป็นอันตรายหรือเสื่อมเสีย การบริหารงานของวัด หากเกิดปัญหาในการเก็บผลประโยชน์ก็จะมีการดำเนินเจรจาโดยให้สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ เข้าไปแก้ไข เพื่อไม่ให้เป็นอันตรายหรือเสื่อมเสีย^{๖๗}

การกำหนดบุคคลในที่อาศัย การบริหารงาน หากมีการรุกร่ำที่ธรณีสงฆ์จนวัดขาดรายได้ ก็จะดำเนินการให้เหมาะสมโดยให้สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จะเป็นผู้เข้ามาดูแลเจรจากับบุคคลที่รุกร่ำให้เกิดข้อยุติ^{๖๘} การบริหารงานของพระอารามหลวงจะใช้งบประมาณในการส่งเสริมด้านการศึกษาสำหรับพระภิกษุสงฆ์ด้านพระปริยัติธรรม และการศึกษาตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ได้มีการรู้จักเสวนาสำเนียงเยี่ยงท่านผู้ทรงคุณวุฒิ และมีศีล จาคะ ปัญญา^{๖๙}

การกำหนดรายได้และรายจ่ายเลี้ยงเพื่อการบริหารที่ธรณีสงฆ์ให้สามารถจัดกิจกรรม การดำเนินงานบริหารงานพระอารามหลวง จัดเก็บค่าใช้จ่ายในการเช่าอาศัย ทำให้ ผู้เช่าผู้อาศัยได้มีรายได้

^{๖๒} สัมภาษณ์ พระครูสุวิมลธรรมโสภิต (กมล กมลจิตโต), เจ้าอาวาสวัดอินทาราม แขวงบางยี่เรือ เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๖๓} สัมภาษณ์ พระครูวิบูลธรรมสุนทร (สมพร ธีรบุญโณ), ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดดุสิดารามวรวิหาร แขวงอรุณอมรินทร์ เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร, ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๖๔} สัมภาษณ์ พระครูสุวิมลธรรมโสภิต (กมล กมลจิตโต), เจ้าอาวาสวัดอินทาราม แขวงบางยี่เรือ เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๖๕} สัมภาษณ์ พระราชวิสุทธีมงคล (แคล้ว สุขุมโม), เจ้าอาวาสวัดดอนเมือง แขวงสีกัน เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร, ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๖๖} สัมภาษณ์ นายสุกชัย วงศ์เมฆ, เจ้าหน้าที่จัดผลประโยชน์ชำนาญการ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๖๗} สัมภาษณ์ นายอินทรพร จันเอี่ยม, ผู้อำนวยการศาสนสมบัติ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๖๘} สัมภาษณ์ นายอินทรพร จันเอี่ยม, ผู้อำนวยการศาสนสมบัติ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๖๙} สัมภาษณ์ พระเทพวิริยาภรณ์ (ชญาชัชชัย นรินโท)เจ้าอาวาสวัดหัวลำโพงแขวงสี่พระยา เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

และจ่ายเลี้ยงชีวิตแต่พอดี^{๗๐} การบริหารงานพระอารามหลวง จัดงบประมาณ ดูแลผู้เช่าผู้อาศัยในการเข้ามาใช้สถานที่ของวัด ทำกิจกรรมทางศาสนา เพื่อลดภาระค่าใช้จ่ายของผู้เช่า ไม่ให้ผิดเคืองหรือเกิดความฟุ่มเฟือย^{๗๑} การให้รายได้เหนือรายจ่าย การบริหารงานหากมีงบประมาณในการบริหารที่ธรณีสงฆ์ก็จะทำให้มีรายได้เหนือรายจ่าย เนื่องจากพื้นที่ธรณีสงฆ์ส่วนใหญ่อยู่ในทำเลทางเศรษฐกิจ^{๗๒}

๓. ด้านวัสดุอุปกรณ์ การนำ **หลักอารักขสัมปทา** เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการบริหารที่ธรณีสงฆ์ของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร ๔ ประการ คือ

วัดมีการนำเทคโนโลยีมาอำนวยความสะดวกกับผู้ภาคเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานดูแลในที่ธรณีสงฆ์อย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดความสะดวกในการดำเนินงาน^{๗๓} วัดมีการร่วมมือในการสอดส่องดูแลติดตามปัญหาที่เกิดขึ้นตามความต้องการของผู้เช่าผู้อาศัยในที่ธรณีสงฆ์ โดยมีการประชุมหารือร่วมกัน^{๗๔} การบริหาร ที่ธรณีสงฆ์ ควรคำนึงถึงสภาพแวดล้อมของวัด และชุมชน ให้สอดคล้องกับธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม^{๗๕} การบริหารหาแนวทางข้อดีในการใช้สถานที่กลับคืนมาจากผู้เช่าผู้อาศัย โดยจ่ายค่าตอบแทนอย่างเหมาะสม^{๗๖} สามารถจะดำเนินการให้ได้ผลดี ผู้บริหารต้องมีการหาแนวทางในการดำเนินงานเพื่อประชุมปรึกษาหารือ เพื่อให้งานบรรลุเป้าประสงค์^{๗๗}

การพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารพระอารามหลวง หากผู้เช่าอาศัยมีการซื้อขายหรือโอนสิทธิในการเช่าที่ธรณีสงฆ์ ทางวัดก็จะอนุเคราะห์ดำเนินการให้ตามเหมาะสมโดยการรักษาที่ธรณีสงฆ์ในสิทธิการเช่าอย่างถูกต้อง^{๗๘} การบริหารที่ธรณีสงฆ์ หากวัดต้องการที่ดินผู้เช่าผู้อาศัย จะให้

^{๗๐} สัมภาษณ์ พระครูวินิจวัตรกิจ (วิชาญ ชาตวิโร) ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดดอนเมืองแขวงสีกัน เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๗๑} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติสุนทร (ประสาร เดชสีโล) เจ้าอาวาสวัดเทพศิลาแขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๗๒} สัมภาษณ์ ดร.กนก แสนประเสริฐ, รองผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๗๓} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติสุนทร (ประสาร เดชสีโล), เจ้าอาวาสวัดเทพศิลา แขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร, ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๗๔} สัมภาษณ์ พระเทพสิทธิมนี (บุญสิน อุตมชาโต), เจ้าอาวาสวัดดุสิตาราม แขวงอรุณอมรินทร์ เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร, ๑๖ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๗๕} สัมภาษณ์ พระครูสุวิมลธรรมโสภิต (กมล กมลจิตโต), เจ้าอาวาสวัดอินทาราม, แขวงบางยี่เรือ เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๗๖} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติสุนทร (ประสาร เดชสีโล) เจ้าอาวาสวัดเทพศิลาแขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๗๗} สัมภาษณ์ พระเทพวิริยาภรณ์ (ชญาชัชชัย นรินโท) เจ้าอาวาสวัดหัวลำโพง แขวงสีพระยา เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๗๘} สัมภาษณ์ พระเทพวิริยาภรณ์ (ชญาชัชชัย นรินโท) เจ้าอาวาสวัดหัวลำโพง แขวงสีพระยา เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

ค่าใช้จ่ายอย่างเหมาะสม มีการประชุมปรึกษาเจรจาให้เกิดความพอใจกับทุกฝ่าย และให้ระยะเวลาในการขนย้ายของผู้เช่า^{๗๙}

การกำหนดผู้เช่าอาศัย มีการอบรมผู้ที่ปฏิบัติงานในการดูแลในที่ ธรณีสงฆ์ ให้ใช้หลักเมตตาธรรมในการอยู่ร่วมกัน^{๘๐} ไม่เลือกปฏิบัติในการบริหารส่งเสริมการศึกษากับพระภิกษุและผู้เช่าอาศัยในที่ธรณีสงฆ์ รวมถึงประชาชนทั่วไป มีการอบรมในด้านศีลธรรมจริยธรรม ตามหลักพุทธธรรมให้เกิดการเสวนายึดถือเคารพศรัทธาในการใช้ปัญญาในการอยู่ร่วมกัน^{๘๑}

๔) ด้านการจัดการ โดยการนำ **หลักสมชีวิตา** เพื่อการพัฒนาผู้อยู่อาศัยให้สามารถจัดสรรรายได้และรายจ่าย ในการ บริหารงาน ให้มีความเหมาะสม และสามารถให้ ทุนการศึกษาแก่พระภิกษุและเด็กนักเรียนในชุมชน เพื่อนำรายได้ที่ได้รับมาใช้อย่างเกิดความเหมาะสม^{๘๒} การบริหารวัด มีการจัดกิจกรรมทางศาสนกิจ หากผู้เช่าผู้อยู่อาศัยต้องการประกอบ ศาสนกิจ วัดจะอนุเคราะห์ตามความเหมาะสม^{๘๓} วัดมีการบริหารโดยอนุเคราะห์ ค่าเช่าที่ธรณีสงฆ์ในราคาที่ถูกกว่าพื้นที่ภายนอก โดยวัดจะมีได้ค่านึงถึงผู้เช่าผู้อยู่อาศัยว่าจะมีรายได้น้อยเพียงใด ทำให้ผู้เช่าอาศัยมีรายได้เหนือรายจ่าย และสามารถประหยัดค่าครองชีพในชีวิตประจำวัน^{๘๔}

ผู้บริหารที่ธรณีสงฆ์ หมั่นพบปะดูแลผู้อยู่อาศัย หรือชุมชนในที่ธรณีสงฆ์ เพื่อการประกอบอาชีพโดยสุจริต ซึ่งทางพระอารามหลวงอำนวยความสะดวกตามความเหมาะสม^{๘๕} พระอารามหลวงบริหารที่ธรณีสงฆ์ ให้ผู้อยู่อาศัยช่วยกันสอดส่องดูแลซึ่งกันและกันให้เป็นชุมชนน่า วัฒนาศาสนา ให้ที่ธรณีสงฆ์และพระอารามหลวงมีความเป็นอยู่อย่างสงบร่มเย็น^{๘๖} การบริหารงานดำเนินการกระจายอำนาจ เพื่อให้มีการตรวจสอบการปฏิบัติหน้าที่ ให้เป็นไปอย่างถูกต้องตามวัตถุประสงค์ของการ ให้เช่าที่ธรณี

^{๗๙} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติสุนทร (ประสาร เดชสีโล)เจ้าอาวาสวัดเทพศิลาแขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๘๐} สัมภาษณ์ พระครูสุวิมลธรรมโสภิต (กมล กมลจิตโต), เจ้าอาวาสวัดอินทาราม แขวงบางยี่เรือ เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๘๑} สัมภาษณ์ พระครูศรัทธาภิธานกุล (ประสิทธิ์ สทธานิโก) , ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดเทพศิลา แขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร, ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๘๒} สัมภาษณ์ เทพคุณาภรณ์ (โสภณ โสภณจิตโต) เจ้าอาวาสวัดเทวราชกุญชร แขวงวังใหม่ เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร, ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๘๓} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติสุนทร (ประสาร เดชสีโล)เจ้าอาวาสวัดเทพศิลาแขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร, ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๘๔} สัมภาษณ์ พระเทพสิทธิมนี (บุญสิน อุตตมชาโต), เจ้าอาวาสวัดดุสิตาราม แขวงอรุณอมรินทร์ เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร, ๑๖ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๘๕} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติสุนทร (ประสาร เดชสีโล)เจ้าอาวาสวัดเทพศิลาแขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๘๖} สัมภาษณ์ พระครูสุวิมลธรรมโสภิต (กมล กมลจิตโต), เจ้าอาวาสวัดอินทาราม แขวงบางยี่เรือ เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

สงฆ์ สามารถช่วยแก้ปัญหาที่เข้าที่อยู่อาศัย ผู้บริหารที่ธรณีสงฆ์ควร หาแนวทาง และวิธีการในการบริหารตามสภาพความต้องการของผู้ที่อาศัยในที่ธรณีสงฆ์ ให้มีความเหมาะสมในการอยู่ร่วมกัน^{๘๗} สามารถจะดำเนินการให้ได้ผลดี มีการบริหารโดยรวมกันประชุมปรึกษาหาแนวทางการดำเนินงานให้สำเร็จลุล่วงอย่างเหมาะสม ไปในทางที่ดีงาม และสร้างสรรค์สังคมให้น่าอยู่เกื้อกูลกัน^{๘๘}

การบริหารที่ธรณีสงฆ์ มีการดำเนินงานให้เข้าที่ธรณีสงฆ์ โดยความชอบธรรม มีการทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายให้มีความถูกต้องเหมาะสมในการดูแลรักษาผลประโยชน์ของวัด^{๘๙} ให้ผู้อยู่ผู้อาศัยมีการประกอบอาชีพในที่ธรณีสงฆ์อย่างเหมาะสม^{๙๐} ไม่ให้เป็นอันตรายหรือเสื่อมเสีย หากมีปัญหาในการบริหารในที่ธรณีสงฆ์ก็จะมีความร่วมมือในการแก้ไขร่วมกัน โดยสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติเข้ามาเป็นที่ปรึกษาหรือเป็นตัวแทนในการบริหาร^{๙๑}

การกำหนดกฎระเบียบผู้เข้าที่ธรณีสงฆ์ ให้ผู้ที่เข้าที่ธรณีสงฆ์เป็นผู้ที่ไม่เอาเปรียบแสวงหากำไรจากการเช่าที่ การบริหารดำเนินการวางแผนในการเข้าร่วมปรึกษาหารือในที่ประชุม แก่ไขบุคคลที่อยู่อาศัยในที่ธรณีสงฆ์ โดยที่พระอารามหลวง ไม่ทราบข้อมูล เพื่อจะให้อยู่ร่วมกันอย่างเหมาะสมในทางที่ดีงาม^{๙๒} ส่งเสริมการศึกษาทั้งพระภิกษุสงฆ์และผู้ที่มิอยู่ในที่ธรณีสงฆ์ให้มีความรู้ทางด้านศีลธรรม และปัญญาตามสภาพของสังคมภายนอกที่มีการศึกษาเล่าเรียน เพื่อให้เกิดความเจริญในตัวบุคคล และสังคมที่เป็นอยู่^{๙๓}

การรู้จักกำหนดรายได้และรายจ่าย เพื่อการบริหารการเงินและพัฒนารายได้จากการให้เช่าที่ธรณีสงฆ์ นำมาพัฒนาวัดและเอื้อประโยชน์แก่ชุมชนรอบวัด การบริหารพระอารามหลวงเอื้ออำนวยความสะดวกในการอยู่อาศัยกับชุมชนที่อยู่ที่ธรณีสงฆ์ให้ได้รับความสะดวก หากต้องการใช้ศาสนสถาน วัดก็ให้การต้อนรับดูแลอย่างเหมาะสม เพื่อลดรายจ่ายในชีวิตประจำวัน ทำให้รายได้ของการเลี้ยงชีพที่หามาของผู้เช่าผู้อาศัยไม่ขัดสน มิให้ผิดเคืองหรือฟุ่มเฟือย การบริหารพระอาราม

^{๘๗} สัมภาษณ์ พระเทพวิริยาภรณ์ (ชญาชัชชัย นรินโท) เจ้าอาวาสวัดหัวลำโพงแขวงสี่พระยา เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๘๘} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติสุนทร (ประสาร เดชสีโล), เจ้าอาวาสวัดเทพศิลา แขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร, ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๘๙} สัมภาษณ์ พระเทพสิทธิมนี (บุญสิน อุตมชาโต), เจ้าอาวาสวัดดุสิตาราม แขวงอรุณอมรินทร์ เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร, ๑๖ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๙๐} สัมภาษณ์ เทพคุณาภรณ์ (โสภณ โสภณจิตโต) เจ้าอาวาสวัดเทวราชกุญชรแขวงวชิรพยาบาลเขตดุสิต กรุงเทพมหานคร, ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๙๑} สัมภาษณ์ นายอินทรพร จันเอยม, ผู้อำนวยการศาสนสมบัติ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๙๒} สัมภาษณ์ พระครูวิบูลธรรมสุนทร (สมพร อธิปญโญ), ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดดุสิตารามวรวิหาร แขวงอรุณอมรินทร์ เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร, ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๙๓} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติสุนทร (ประสาร เดชสีโล), เจ้าอาวาสวัดเทพศิลา แขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร, ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

หลวง อำนวยความสะดวกกับผู้เช่าผู้อาศัยในการทำกิจกรรมทางศาสนาต่างๆ มิให้ผิดเคื่องหรือ
 ฟุ่มเฟือยโดยวัดจะดำเนินการในทางที่ตรงตามกำลังที่วัดทำได้เต็มความสามารถ ^{๙๔} ใ้รายได้เหนือ
 รายจ่าย มีประหยัดเก็บไว้ ทางวัดจะให้การยืมแถมตอบรับ ผู้ที่อยู่อาศัยในที่ธรณีสงฆ์ และหิ้วยืน
 ยืนยืนยัดหยุ่นและยกหย่องกับการให้ความช่วยเหลือ ยับยั้งกับสิ่งจะให้เกิดปัญหา ยินยอมให้ความ
 อบอุ่นกับผู้อยู่อาศัยเพื่อให้เกิดแรงทางในการประกอบอาชีพ เพื่อสร้างรายได้และลดรายจ่ายในการ
 ประกอบอาชีพในที่ธรณีสงฆ์ ^{๙๕}

เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการและวางแผนงาน การก่อให้เกิดประสิทธิภาพ และสร้าง
 ความมั่นคง และเป็นไปโดยไม่ขัดและแย้งกับหลักทางพุทธศาสนา ตำแหน่งเจ้าอาวาสจึงควรอยู่ใน
 ฐานะที่ปกครองสงฆ์หรือเกี่ยวข้องกับกิจการในทางธรรมเท่านั้น สามารถที่จะแต่งตั้งไวยาวัจกร หรือ
 ผู้อื่นเป็นผู้ดำเนินการในการจัดประโยชน์แทนวัดได้ ถือได้ว่าเป็นภารกิจอันสำคัญของเจ้าอาวาสในการ
 ที่จะเลือกแต่งตั้งผู้ใดผู้หนึ่งเป็นผู้จัดประโยชน์ให้วัด ทำให้ภารกิจต่างๆ ที่ต้องประสานงานจากหลาย
 หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน ก็ประสบความสำเร็จในหลายๆ ด้าน การบริหารจัดการกิจการที่ธรณี
 สงฆ์ในเชิงธุรกิจพาณิชย์ปัจจุบันนั้นต้องเป็นบุคคลที่ต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ
 และมีความรู้ความสามารถพอสมควร จึงจะก่อประโยชน์สูงสุดแก่ที่ธรณีสงฆ์และพระพุทธศาสนา

จากผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหารที่ธรณีสงฆ์ ของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร

จากการสอบถามประชาชนผู้เช่าอาศัยที่ธรณีสงฆ์เกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนา
 รูปแบบการบริหารที่ธรณีสงฆ์ของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร สรุปได้ดังนี้

การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาการบริหารที่ธรณีสงฆ์ของพระอารามหลวงใน
 กรุงเทพมหานครพบดังนี้

^{๙๔} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติสุนทร (ประสาร เตชสีโล)เจ้าอาวาสวัดเทพศิลาแขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ
 กรุงเทพมหานคร, ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๙๕} สัมภาษณ์ พระเทพวิริยาภรณ์ (ชญาชัชฌ์ นรินโท)เจ้าอาวาสวัดหัวลำโพง แขวงสี่พระยา เขตบางรัก
 กรุงเทพมหานคร, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

ตารางที่ ๔.๔ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ การพัฒนา การบริหารที่ธณีสงฆ์ของพระอารามหลวงใน กรุงเทพมหานคร ด้านบุคลากร

ข้อเสนอแนะ	ความถี่
๑. ผู้เข้าที่ธณีสงฆ์ส่งตัวแทนเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการในการบริหารที่ธณีสงฆ์ เช่นการออกกฎระเบียบทำให้เกิดประโยชน์ทั้งชุมชน ผู้เข้าผู้อาศัย และวัด	๑๕
๒. การส่งเสริมการศึกษาพระปริยัติธรรมและคุณธรรมจริยธรรมแก่ชุมชน ผู้เข้าผู้อาศัย ได้ร่วมทำนุบำรุงพระศาสนา เช่น เมื่อมีบุตรหลานถึงวันอุปสมบทก็มีโอกาสได้รับการฝึกอบรมจากการเข้าบวชเรียน	๑๒
๓. การดูแลพื้นที่ธณีสงฆ์ให้ผู้เข้าผู้อาศัยทำกิจกรรมตามประเพณีทางศาสนา	๑๐
๔. การจัดระบบสาธารณูปโภคให้ผู้เข้าผู้อาศัยอย่างเหมาะสมรวมทั้งการดูแลทางด้านสภาพแวดล้อม	๘

จากตารางที่ ๔.๔ พบว่า ประชาชนได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ การพัฒนารูปแบบการบริหารที่ธณีสงฆ์ของพระอารามหลวงใน กรุงเทพมหานคร ด้านบุคคล ดังนี้ ๑) ผู้เข้าที่ธณีสงฆ์ส่งตัวแทนเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการในการบริหารที่ธณีสงฆ์ เช่นการออกกฎระเบียบทำให้เกิดประโยชน์ทั้งชุมชน ผู้เข้าผู้อาศัย และวัด จำนวน ๑๕ คน ๒) การส่งเสริมการศึกษาพระปริยัติธรรมและคุณธรรมจริยธรรมแก่ชุมชน ผู้เข้าผู้อาศัย ได้ร่วมทำนุบำรุงพระศาสนา เช่น เมื่อมีบุตรหลานถึงวันอุปสมบทก็มีโอกาสได้รับการฝึกอบรมจากการเข้าบวชเรียนจำนวน ๑๒ คน ๓) การดูแลพื้นที่ธณีสงฆ์ให้ผู้เข้าผู้อาศัยทำกิจกรรมตามประเพณีทางศาสนาจำนวน ๑๐ คน๔) การจัดระบบสาธารณูปโภคให้ผู้เข้าผู้อาศัยอย่างเหมาะสมรวมทั้งการดูแลทางด้านสภาพแวดล้อมจำนวน ๘ คน

ตารางที่ ๔.๕ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ การพัฒนา การบริหารที่ธณีสงฆ์ของพระอารามหลวงใน กรุงเทพมหานคร ด้านการเงิน

ข้อเสนอแนะ	ความถี่
๑. การจัดหาทุนในการส่งเสริมด้านการศึกษาสงเคราะห์ที่ได้ทำประโยชน์และลดภาระค่าใช้จ่ายทำให้รายได้เหนือรายจ่าย	๑๖
๒. งบประมาณที่ใช้บริหารขาดการส่งเสริมในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	๑๔
๓. เมื่อได้รับผลประโยชน์จากผู้เช่าผู้อาศัยมีการออกใบเสร็จลงบัญชีเพื่อความสะดวกในการเก็บรักษาเงิน	๑๓
๔. เมื่อวัดได้รับที่ดินมา มีการดูแลลงบัญชีอย่างถูกต้องตามเนื้อที่จริง	๙

จากตารางที่ ๔.๕ พบว่า ประชาชนได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ การพัฒนารูปแบบการบริหารที่ธณีสงฆ์ของพระอารามหลวงใน กรุงเทพมหานคร ด้านการเงินดังนี้ ๑) การจัดหาทุนในการส่งเสริมด้านการศึกษาสงเคราะห์ที่ได้ทำประโยชน์และลดภาระค่าใช้จ่ายทำให้รายได้เหนือรายจ่าย จำนวน ๑๖ คน ๒) งบประมาณที่ใช้บริหารขาดการส่งเสริมในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง จำนวน ๑๔ คน ๓) เมื่อได้รับผลประโยชน์จากผู้เช่าผู้อาศัยมีการออกใบเสร็จลงบัญชีเพื่อความสะดวกในการเก็บรักษาเงิน จำนวน ๑๐ คน ๔) เมื่อได้รับที่ดินมา มีการดูแลลงบัญชีอย่างถูกต้องตามเนื้อที่จริง จำนวน ๙ คน

ตารางที่ ๔.๖ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ การพัฒนา การบริหารที่ธรรมาภิบาลของพระอารามหลวงใน กรุงเทพมหานคร ด้านวัสดุอุปกรณ์

ข้อเสนอแนะ	ความถี่
๑. การกิจกรรมยังขาดความร่วมมือประชาชนในชุมชน	๑๖
๒. การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารด้านเอกสาร ข้อมูลข่าวสารให้รวดเร็ว	๑๓
๓. ผู้เข้าผู้อาศัยได้รับประโยชน์กับบุตรหลานของตนที่ได้รับโอกาสทางการศึกษา	๑๐
๔. การฝึกอบรมให้ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยให้เข้าใจหลักการปฏิบัติงานที่เหมาะสม	๘

จากตารางที่ ๔.๖ พบว่า ประชาชนได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ การพัฒนารูปแบบการบริหารที่ธรรมาภิบาลของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร ด้านการจัดการ ดังนี้ ๑) การใช้เทคโนโลยี ด้านการศึกษาและกิจกรรมยังขาดความร่วมมือประชาชนในชุมชน จำนวน ๑๖ คน ๒) ด้านวัสดุอุปกรณ์การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารด้านเอกสาร ข้อมูลข่าวสารให้รวดเร็ว จำนวน ๑๓ คน ๓) บุคลากรการฝึกอบรมบุคลากรใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยให้เข้าใจหลักการปฏิบัติงานที่เหมาะสม จำนวน ๑๐ คน ๔) ด้านการเงิน ผู้เข้าผู้อาศัยได้รับประโยชน์กับบุตรหลานของตนที่ได้รับโอกาสทางการศึกษา จำนวน ๘ คน

ตารางที่ ๔.๗ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ การพัฒนา การบริหารที่ธรรมาภิบาลของพระอารามหลวงใน กรุงเทพมหานคร ด้านการจัดการ

ข้อเสนอแนะ	ความถี่
๑. การบริหารที่ธรรมาภิบาลควรมีคณะกรรมการจากหน่วยงานราชการในพื้นที่เข้ามาเป็นคณะกรรมการ ร่วมกับเจ้าอาวาส และคณะกรรมการวัด	๑๓
๒. การบริหารที่ธรรมาภิบาลโดยไม่หวังผลทางธุรกิจการค้าเป็นการช่วยเหลือสังคม	๑๒
๓. เมื่อพระอารามหลวงได้ที่ธรรมาภิบาลและได้รับหนังสือแสดงกรรมสิทธิ์นำไปเก็บกับหน่วยงานทางราชการ	๑๐
๔. กฎระเบียบข้อบังคับในลักษณะนิติบุคคลทำให้สอดคล้องกับสภาพเปลี่ยนแปลงทางสังคมปัจจุบัน	๘

จากตารางที่ ๔.๗ พบว่า ประชาชนได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ การพัฒนาการบริหารที่ ธรณีสงฆ์ของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร ด้านการจัดการ ดังนี้ ๑) การบริหารที่ธรณีสงฆ์ควร มีคณะกรรมการจากหน่วยงานราชการในพื้นที่เข้ามาเป็นคณะกรรมการ ร่วมกับเจ้าอาวาส และ คณะกรรมการวัด จำนวน ๑๓ คน ๒) การบริหารที่ธรณีสงฆ์โดยไม่หวังผลทางธุรกิจการค้าเป็นการ ช่วยเหลือสังคม จำนวน ๑๒ คน ๓) เมื่อพระอารามหลวงได้ที่ธรณีสงฆ์และได้รับหนังสือแสดง กรรมสิทธิ์นำไปเก็บกับหน่วยงานทางราชการ จำนวน ๑๐ คน ๔) กฎระเบียบข้อบังคับในลักษณะนิติ บุคคลทำให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางสังคมปัจจุบัน จำนวน ๘ คน

สรุปได้ว่า ประชาชนที่เข้าที่ธรณีสงฆ์ได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ การพัฒนาการบริหารที่ เข้าใจหลักการปฏิบัติงานที่เหมาะสม **ด้านบุคลากร** ดังนี้คือ ผู้เข้าที่ธรณีสงฆ์ส่งตัวแทนเข้าร่วมเป็น คณะกรรมการในการบริหารที่ธรณีสงฆ์ เช่นการออกกฎระเบียบทำให้เกิดประโยชน์ทั้งชุมชน ผู้เข้า ผู้อาศัย และวัด **ด้านการเงิน** ดังนี้คือ การจัดหาทุนในการส่งเสริมด้านการศึกษาสงเคราะห์ได้ทำ ประโยชน์และลดภาระค่าใช้จ่ายทำให้รายได้เหนือรายจ่าย งบประมาณที่ใช้บริหารขาดการส่งเสริมใน การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เมื่อได้รับผลประโยชน์จากผู้เข้าผู้อาศัยมีการออกไปเสริมลงบัญชีเพื่อ ความสะดวกในการเก็บรักษาเงิน ธรณีสงฆ์ของพระอารามหลวงใน กรุงเทพมหานคร **ด้านวัสดุ อุปกรณ์** ดังนี้คือ การใช้เทคโนโลยีด้านการศึกษาและกิจกรรมยังขาดความร่วมมือประชาชนในชุมชน การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารด้านเอกสาร ข้อมูลข่าวสารให้รวดเร็ว การฝึกอบรมบุคลากรใช้ เทคโนโลยีที่ทันสมัยให้ **ด้านการจัดการ** ดังนี้คือ การบริหารที่ธรณีสงฆ์ควรมีคณะกรรมการจาก หน่วยงานราชการในพื้นที่เข้ามาเป็นคณะกรรมการ ร่วมกับเจ้าอาวาส และคณะกรรมการวัด การ บริหารที่ธรณีสงฆ์ต้องไม่หวังผลทางธุรกิจการค้าเป็นการช่วยเหลือสังคม กฎระเบียบข้อบังคับใน ลักษณะนิติบุคคลทำให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางสังคมปัจจุบัน

สรุปได้ว่า การนำหลักการทางพระพุทธศาสนาอธิบายและประยุกต์ใช้ในการ ดำเนินการแก้ปัญหาและพัฒนาให้เห็นเป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะการใช้ข้ออธิบายด้วยรูปแบบใหม่ เพื่อให้สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคข้อมูลข่าวสาร และความเป็นโลกไร้พรมแดน รูปแบบของ “ศาสตร์” ที่เป็นเหตุผลที่ทนต่อการพิสูจน์ทดลอง และเป็นการหลีกเลี่ยงกับมามองของเก่าที่เราสัมผัสมา ตั้งแต่เล็กในเชิงวัฒนธรรม และวิถีชีวิตชาวพุทธไทยด้วยท่าทีที่เข้าใจและเข้าถึงเพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ ยั่งยืนทั้งด้านชีวิตทัศน์ส่วนตน สังคม และสิ่งแวดล้อม ซึ่งการทำงานเป็นระบบตั้งแต่เบื้องต้นคือ ในพื้นที่ แล้วมีการประสานงานกัน โดยมีนักกฎหมาย หรือเจ้าคณะที่มีความรู้ทางด้านกฎหมาย และ ศาสตร์ในการปกครองก็ย่อมจะทำให้งานที่ต้องเกี่ยวข้องกับความคิด โดยเฉพาะความผิดเรื่องเกี่ยวกับ ผลประโยชน์เช่นในเรื่องที่ดินและที่เป็นศาสนสมบัติก็สามารถแก้ไขได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก็อาจไม่ ถูกต้องตามกฎหมาย อาจก่อให้เกิดกรณีพิพาทขึ้นได้ ซึ่งอาจเป็นที่เสื่อมเสียแก่พระศาสนาได้

เหมือนกัน เนื่องจากข้อบังคับของวัดทั้งหมดจัดทำขึ้นภายใต้กรอบของ พ.ร.บ. วัดหรือข้อกำหนดคณะสงฆ์แล้ว การจัดการศาสนสมบัติวัดก็เป็นส่วนหนึ่งของระบบทั้งหมด การจัดทำแผนการจัดการศาสนสมบัติการจัดการของแต่ละวัดว่ามีการปฏิบัติอยู่เป็นไปตามข้อบังคับของวัดหรือไม่ มีการจัดทำแผนการดำเนินการในเรื่องศาสนสมบัติของวัดไว้ การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานภายในของวัดแสดงถึงระดับความสามารถในการบริหารของเจ้าอาวาส และมาตรฐานด้านการบริหารจัดการของวัดโดยเจ้าอาวาส ซึ่งเป็นปัจจัยนำไปสู่การสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานร่วมกันของพระภายในวัด แนวทางปฏิบัติในเรื่องการมอบหมายงานและการจัดสรรหน้าที่ความรับผิดชอบให้พระลูกวัดและบุคลากรในวันเท่าที่ผ่านมา ส่งผลกระทบในลักษณะที่เกื้อกูลหรือสร้างอุปสรรคต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน การวางแผนด้านศาสนสมบัติของวัด คือ แผนงานที่เกี่ยวกับการใช้ประโยชน์ การดูแลทำนุบำรุง การจัดหาการจัดประโยชน์และการระดมทุน มีความสำคัญมากและถือเป็นจุดแข็ง มีการวางแผนงานที่เป็นระบบและงานด้านนี้เกี่ยวข้องโดยตรง

ตอนที่ ๓. ผลการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

โดยการนำหลักธรรมและหลักทฤษฎีในการพัฒนารูปแบบการบริหารที่ธรรมสังฆของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย ๔ ข้อ ได้แก่ ๑) บุคลากร (Man) ๒) เงิน (Money) ๓) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และ ๔) การจัดการ (Management) ดังนี้

ด้านบุคลากร (อุฎฐานสัมปทา คนมีความขยัน) พบว่า ทำอย่างไรให้ที่ธรณีสงฆ์เกิดประโยชน์ที่สุด วัดเกิดประโยชน์ผู้เช่าอยู่ได้ โดยมีกฎหมายเข้ามาเกี่ยวข้องกับผู้อยู่กับผู้เช่าจะต้องมีส่วนร่วมในการทำตามกฎระเบียบ^{๙๖} กรณีมีการรื้อถอนวัดต้องจ่าย จัดระบบผู้อยู่อยู่แล้วต้องรักษาอยู่แล้วต้องเป็นมิตรกับวัด วัดอยู่ดีชุมชนมีประโยชน์^{๙๗} ต้องการสร้างสังคมบ้าน วัด โรงเรียน อยู่กันดี การเช่าช่วงผิดสัญญาแต่แนวทางปฏิบัติไม่สามารถปฏิบัติได้ พึงคำนึงถึงประโยชน์ตน ประโยชน์ท่าน (วัด) ประโยชน์ส่วนรวม^{๙๘} การเช่าโดยวัดเอาที่ดินให้กับผู้เช่า โดยผู้เช่าและวัดน่าจะสร้างบรรยากาศความร่วมมือให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน^{๙๙} ไวยาวัจกรน่าจะเป็นผู้ช่วยเจ้าอาวาส เข้าถึง เข้าใจ และพัฒนาตามทฤษฎี ๓ ค. คือ คน คำ คณะ คำ คือ คน คือ เจ้าอาวาส ไวยาวัจกร ผู้ที่อยู่ ต้องพัฒนา คำ คือ กฎ กติกา ที่วัดสร้างขึ้นเพื่อให้ชาวบ้านรู้ คณะ คือ การมีคณะบุคคลเข้ามาช่วยวัด ดังเช่นคำที่ว่า

^{๙๖} สนทนากลุ่มเฉพาะ ดร.สมชาย สุรชาติศรี, ผู้ตรวจราชการสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕ ตุลาคม ๒๕๕๘.

^{๙๗} สนทนากลุ่มเฉพาะ ดร.ยุทธนา ปราณีต, ประธาน, ๒๕ ตุลาคม ๒๕๕๘.

^{๙๘} สนทนากลุ่มเฉพาะ นายคลอง กล่อมเกลี้ยง, กรรมการและเลขาธิการปฎิญาณธรรมสมาคมแห่งประเทศไทย, ๒๕ ตุลาคม ๒๕๕๘.

^{๙๙} สนทนากลุ่มเฉพาะ นายประพันธ์ ว่องไว, อุปนายกปฎิญาณธรรมสมาคม แห่งประเทศไทย, ๒๕ ตุลาคม ๒๕๕๘.

วัดจะดี มีหลักการ เพราะบ้านช่วย บ้านจะสวยเพราะวัดดัดนิสัย บ้านกับวัดผลัดกันช่วยจึงอวยชัย ถ้าขัดกันก็บรลัยทั้งสองทาง ^{๑๐๐} ดังนั้น วัดกับบ้านต้องช่วยกัน บ้านช่วยวัด วัดช่วยบ้าน ต้องมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และร่วมกันตรวจสอบการใช้ที่ธรณีสงฆ์ให้เกิดประโยชน์ตามเจตนารมณ์ของที่ธรณีสงฆ์

ด้านการเงิน (อารักขสัมปทา ขยันรักษา) การอาศัยวัดอยู่ จะต้องช่วยกัน ไม่ให้ผู้ให้เช่าต่อหรือนำไปทำเกี่ยวกับอบายมุข ซึ่งเจตนาของวัดต้องการให้คนที่ไม่มีที่อยู่อาศัยได้มีที่อยู่ กรณีการดูแลการเงินของวัดขึ้นอยู่กับคณะกรรมการของวัด และต้องโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ^{๑๐๑} วัดต้องบอกว่ามีเป้าหมายในการใช้เงินอย่างไร การเช่าที่หน้าจะมีสัญญาเพื่อป้องกันการซื้อสิทธิ วัดนิยมทำให้เกิดปัญหาเกี่ยวกับเรื่องการบุกรุกที่ดิน หรือกรณีที่ดินมีราคาขึ้นมากก็นำไปขายสิทธิครอบครองเพื่อประโยชน์อย่างอื่น จึงต้องมีกฎหมายเข้ามาดูแล ^{๑๐๒} การจัดสรรเงินวัดต้องใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการการเงินวัด ต้องเพิ่มความรู้ ความเข้าใจ และการมีส่วนร่วม ^{๑๐๓} วัดกับบ้านต้องช่วยกัน บ้านช่วยวัด วัดช่วยบ้าน ในการช่วยจัดการการศึกษา การเผยแพร่ สาธารณูปโภค การสาธารณะสงเคราะห์ ^{๑๐๔} วัดสามารถจัดสรรทำบุญซึ่งบุคคลได้ ^{๑๐๕} ดังนั้น เงินที่ได้จากการเช่าที่ธรณีสงฆ์ จะต้องนำมาส่งเสริม จัดการศึกษา การเผยแพร่ สาธารณูปโภค การสาธารณะสงเคราะห์

ด้านวัสดุอุปกรณ์ (กัลยาณมิตตตา เลือกรู้ใช้ เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม) พบว่า การมีกฎหมายกำหนดเกณฑ์ กติกา ในการเช่าที่ธรณีสงฆ์ คณะสงฆ์ควรตั้งคณะกรรมการในการให้เจ้าอาวาสปฏิบัติ ตาม เช่น การมีส่วนร่วม ผู้เช่าจะไม่ค่อยมีส่วนร่วมคนที่มีส่วนร่วมจะเป็นคณะกรรมการ วัดจะทำอะไรได้บ้างในการพัฒนา พระและคณะกรรมการวัด ใช้กฎหมายในการแก้ปัญหา ^{๑๐๖} ผู้เช่าอาศัยต้องมีส่วน

^{๑๐๐} สทนากลุ่มเฉพาะ นายคล่อง กล่อมเกลี้ยง , กรรมการและเลขาธิการปรีชญธรรมสมาคมแห่งประเทศไทย, ๒๕ ตุลาคม ๒๕๕๘.

^{๑๐๑} สทนากลุ่มเฉพาะ นายจันทน์ น่วมอิม, ไวยาวัจกร วัดอนงคารามวรวิหาร, ๒๕ ตุลาคม ๒๕๕๘.

^{๑๐๒} สทนากลุ่มเฉพาะ นายคล่อง กล่อมเกลี้ยง , กรรมการและเลขาธิการปรีชญธรรมสมาคมแห่งประเทศไทย, ๒๕ ตุลาคม ๒๕๕๘.

^{๑๐๓} สทนากลุ่มเฉพาะ นายฉลอง ช่วยธานี, เจ้าหน้าที่จัดผลประโยชน์ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕ ตุลาคม ๒๕๕๘.

^{๑๐๔} สทนากลุ่มเฉพาะ นายคล่อง กล่อมเกลี้ยง , กรรมการและเลขาธิการปรีชญธรรมสมาคมแห่งประเทศไทย, ๒๕ ตุลาคม ๒๕๕๘.

^{๑๐๕} สทนากลุ่มเฉพาะ ดร.ยุทธนา ปราณิต, ประธาน, ๒๕ ตุลาคม ๒๕๕๘.

^{๑๐๖} สทนากลุ่มเฉพาะ ดร.สมชาย สุรชาติ, ผู้ตรวจราชการสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ , ๒๕ ตุลาคม ๒๕๕๘.

ร่วมในการใช้ประโยชน์ในที่ดินสงฆ์ ให้เป็นไปตามกฎกติกา ควรมีการกันเขตจัดผลประโยชน์วัด^{๑๐๗} การกำหนดคุณสมบัติของไวยาวัจกร เจ้าอาวาส ตามเกณฑ์ของเถระสมาคม^{๑๐๘} การกำหนดคุณสมบัติไวยาวัจกร ๑๐ ข้อ ตามกฎมหาเถรสมาคม ในการช่วยเจ้าอาวาส อาจตั้งหลายคนได้ เป็นไปในแนวทางเดียวกับพระ ในการช่วยพระช่วยวัดในส่วนของกิจกรรมที่พระไม่สามารถกระทำได้^{๑๐๙} น่าจะมีไวยาวัจกรที่เป็นนักกฎหมายเข้ามาช่วย^{๑๑๐} สำนักงานพุทธ ควรกำหนดให้มีนิติกรประจำสำนักงานพุทธทุกจังหวัด^{๑๑๑} การสร้างปัญญา (ให้เขามีความรู้) ศีล (การเคารพกติกากฎ) สมาธิ (การทำอย่างต่อเนื่อง) เพื่อให้สร้างประโยชน์ตน (ผู้เช่า / อาศัย) ประโยชน์ท่าน (วัด) ประโยชน์ส่วนรวม ระหว่างบ้านกับวัดต้องรู้จักกัน ให้รู้ รัก สามัคคี เพื่อให้เข้าใจ เข้าถึง และพัฒนา โดยการเรียกร่วมมาประชุมปรึกษาหารือตามหลักอภิธานิธรรม เพื่อชี้แจงว่าวัดจะทำอะไรบ้าง โดยนำหลักกติกากฎธรรม และหลักสังคหวัตถุธรรมในการสร้างความสัมพันธ์^{๑๑๒} วัดจะต้องมีการสำรวจวัดทุกปี ๓ ปี กี่ว่กันไป เพื่อแสดงสิทธิให้รู้ว่าเป็นที่ธรณีสงฆ์กันการบุกรุกที่ธรณีสงฆ์^{๑๑๓} ดังนั้น ควรพัฒนาคน การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบ้าน วัด ชุมชน ใช้กฎหมายในการแก้ปัญหา

ด้านการจัดการ (สมชีวิตา เลี้ยงชีพอย่างพอเพียง) พบว่า การอาศัยที่ธรณีสงฆ์ โดยที่วัดคิดค่าเช่าในราคาถูก ดังนั้นผู้ที่เช่าต้องบริหารจัดการค่าใช้จ่ายให้อยู่ได้อย่างพอเพียง พอเหมาะ ไม่เบียดเบียนให้วัดเดือดร้อน เช่น วัดขาดความรู้เกี่ยวกับกฎหมายในที่ธรณีสงฆ์ ทำให้มีปัญหาเกิดการฟ้องร้องระหว่างเจ้าอาวาส ไวยาวัจกร วัดกับผู้อาศัยที่ธรณีสงฆ์ เมื่อมีการฟ้องร้องวัดต้องซื้อที่ธรณีสงฆ์คืนจากผู้อยู่อาศัยในมูลค่าที่สูงกว่าที่ผู้อยู่อาศัยจ่ายวัด ผู้ครอบครองที่ธรณีสงฆ์คนเก่าที่ล้มหายตายจากไปแล้ว พอคนใหม่เข้ามาครอบครองจะไม่มีภาระหนี้ประนีประนอม เช่น กรณีที่ค้างค่าเช่าที่ธรณีสงฆ์ ๑๐ ปี เจ้าอาวาสลดให้เหลือ ๕ ปี ซึ่งถือว่าผิดวัตถุประสงค์ของที่ธรณีสงฆ์ที่ระบุว่าผลประโยชน์ที่เกิดจากการเช่าที่ธรณีสงฆ์ให้ใช้ประโยชน์เพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ดังนั้นต้องใช้กฎหมายเข้ามา

^{๑๐๗} สทนากลุ่มเฉพาะ นางศรีรัตน์ ไชยศรี, อดีตผู้อำนวยการส่วนศาสนสถานและควบคุมทะเบียนวัด ๒๕ ตุลาคม ๒๕๕๘.

^{๑๐๘} สทนากลุ่มเฉพาะ ดร.ยุทธนา ประณีต, ประธาน, ๒๕ ตุลาคม ๒๕๕๘.

^{๑๐๙} สทนากลุ่มเฉพาะ นายประพันธ์ ว่องไว, อุปนายกปรีชญธรรมสมาคม แห่งประเทศไทย, ๒๕ ตุลาคม ๒๕๕๘.

^{๑๑๐} สทนากลุ่มเฉพาะ นายประพันธ์ ว่องไว, อุปนายกปรีชญธรรมสมาคม แห่งประเทศไทย, ๒๕ ตุลาคม ๒๕๕๘.

^{๑๑๑} สทนากลุ่มเฉพาะ ดร.ยุทธนา ประณีต, ประธาน, ๒๕ ตุลาคม ๒๕๕๘.

^{๑๑๒} สทนากลุ่มเฉพาะ นายคล่อง กล่อมเกลี้ยง, กรรมการและเลขาธิการปรีชญธรรมสมาคมแห่งประเทศไทย, ๒๕ ตุลาคม ๒๕๕๘.

^{๑๑๓} สทนากลุ่มเฉพาะ นายวิสันต์ อินทะกุล, หัวหน้าสำรวจวัดที่ดิน สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕ ตุลาคม ๒๕๕๘.

ใกล้เคียงกับผู้เช่า/ที่อาศัยที่ธรณีสงฆ์^{๑๑๔} กรณีมีการเช่าไม่เกิน ๓ ปี เป็นหน้าที่ของเจ้าอาวาส แต่ถ้ากรณีเกิน ๓ ปี ต้องใช้กฎหมายเข้ามาดูแลผ่านสำนักงานพระพุทธศาสนาตามระเบียบการเช่าที่ธรณีสงฆ์ กรณีที่มีการเช่าที่ผูกขาดชั่วลูกชั่วหลาน เพราะวัดมีเมตตา เกรงว่าผู้เช่าจะลำบาก^{๑๑๕} การแต่งตั้งไวยาวัจกรซึ่งต้องอยู่ต้องดูว่าเข้ากับพระและทำงานร่วมกับวัดได้หรือไม่ ต้องมีความชัดเจนในการจะเข้ามาช่วยวัด^{๑๑๖} ต้องส่งเสริมไวยาวัจกรให้มีความรู้^{๑๑๗} โดยการจัดระบบตั้งแต่การเช่า มีกฎหมายเข้ามาเกี่ยวข้อง วัดมีการวางแผน^{๑๑๘} ดังเช่นคำที่ว่า วัดจะดีมีหลักการ เพราะบ้านช่วย บ้านจะสวยเพราะวัดตัดสินใจ บ้านกับวัดผลัดกันช่วยจึงอวยชัย ถ้าขัดกันก็บรรลัยทั้งสองทาง^{๑๑๙} ดังนั้น การจัดระบบภายในจะต้องมีการจัดทำแผน มีการกำหนดกฎเกณฑ์การเช่าที่ พระ ไวยาวัจกร และคณะกรรมการวัดต้องมีความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ควรมีการจัดสรรที่ธรณีสงฆ์ สามารถติดตามผลได้

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Analysis)

ในการวิจัยครั้งนี้กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ประชาชนผู้เช่า/ผู้อาศัย จำนวน ๓๘๖ คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบสอบถาม จากนั้นนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้ มาดำเนินการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ เพื่อคำนวณหาค่าสถิติสำหรับตอบวัตถุประสงค์การวิจัยให้ครบถ้วนตามที่ตั้งไว้ มีลำดับขั้นตอนดังนี้

๑) สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อความเข้าใจที่ตรงกันในการแปลความหมายข้อมูล จึงกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

$\bar{X}$	แทน ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
n	แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

^{๑๑๔} สทนากลุ่มเฉพาะ พระครูสถิตบุญวัฒน์, เจ้าอาวาสวัดด่าน เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร, ๒๕ ตุลาคม ๒๕๕๘

^{๑๑๕} สทนากลุ่มเฉพาะ นายยงยุทธ จันทร์ตรี , อดีตหัวหน้ากลุ่มนิติการ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕ ตุลาคม ๒๕๕๘

^{๑๑๖} สทนากลุ่มเฉพาะ พระครูสถิตบุญวัฒน์, เจ้าอาวาสวัดด่าน เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร, ๒๕ ตุลาคม ๒๕๕๘

^{๑๑๗} สทนากลุ่มเฉพาะ ดร.ยุทธนา ปราณีต, ประธาน, ๒๕ ตุลาคม ๒๕๕๘

^{๑๑๘} สทนากลุ่มเฉพาะ นางศรีรัตน์ ไชยศรี, อดีตผู้อำนวยการส่วนศาสนสถานและควบคุมทะเบียนวัด, ๒๕ ตุลาคม ๒๕๕๘

^{๑๑๙} สทนากลุ่มเฉพาะ นายคล่อง กล่อมเกลี้ยง , กรรมการและเลขานุการปรัญญธรรมสมาคมแห่งประเทศไทย, ๒๕ ตุลาคม ๒๕๕๘

๒) ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำเสนอการวิจัยในรูปตาราง โดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูปซึ่งวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตอนที่ ๑ วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ สถานภาพ ตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาการอยู่อาศัย ใช้การวิเคราะห์หาค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย

ตอนที่ ๒ วิเคราะห์การนำหลักทฤษฎีในการพัฒนาการบริหารที่ธรรมภิบาลของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย ๔ ด้าน ได้แก่ ด้านบุคคล ด้านการเงิน ด้านวัสดุอุปกรณ์ และด้านการจัดการ โดยการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (D.)

ตอนที่ ๓ วิเคราะห์การนำหลักพุทธธรรม มาใช้ในการพัฒนาการบริหารที่ธรรมภิบาลของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร ข้อปฏิบัติ ๔ ข้อ ได้แก่ ๑) อุฏฐานสัมปทา ๒) อารักขสัมปทา ๓) กัลยาณมิตตตา และ ๔) สมชิวิตา โดยการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (D.)

ตอนที่ ๔ ผลการวิเคราะห์การนำหลักทฤษฎีในการพัฒนาการบริหารที่ธรรมภิบาลของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร ดังนี้

๑) วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ สถานภาพ ตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาการอยู่อาศัย ใช้การวิเคราะห์โดยการแจกแจงค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบการบรรยาย ดังปรากฏในตาราง

ตารางที่ ๔.๘ จำนวนและร้อยละของผู้เข้าหรือผู้อาศัย ที่ธรรมภิบาลของพระอารามหลวง ในกรุงเทพมหานคร จำแนกตามสถานภาพ

(n = ๓๘๖)

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
บรรพชิต	๒๕	๖.๕
คฤหัสถ์	๓๖๑	๙๓.๕
รวม	๓๘๖	๑๐๐.๐

จากตารางที่ ๔.๘ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นคฤหัสถ์มากกว่าบรรพชิต โดยเป็นคฤหัสถ์ จำนวน ๓๖๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๙๓.๕ รองลงมาคือ บรรพชิต จำนวน ๒๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๖.๕

ตารางที่ ๔.๙ จำนวนและร้อยละของผู้เช่าหรือผู้อาศัย ของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร
จำแนกตามตำแหน่ง

(n = ๓๘๖)

ตำแหน่ง	จำนวน	ร้อยละ
เจ้าอาวาส	๗	๑.๘
ผู้ช่วยเจ้าอาวาส	๑๘	๔.๗
ไวยาวัจกร / กรรมการวัด	๑๔	๓.๖
สมาชิกชุมชน	๓๔๗	๘๙.๙
รวม	๓๘๖	๑๐๐.๐

จากตารางที่ ๔.๙ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีตำแหน่งเป็นสมาชิกชุมชน จำนวน ๓๔๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๘๙.๙ รองลงมา มีตำแหน่งเป็นผู้ช่วยเจ้าอาวาส จำนวน ๑๘ รูป คิดเป็นร้อยละ ๔.๗ และน้อยที่สุด คือ เจ้าอาวาส จำนวน ๗ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑.๘

ตารางที่ ๔.๑๐ จำนวนและร้อยละของผู้เช่าหรือผู้อาศัย ของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร
จำแนกตามอายุ

(n = ๓๘๖)

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า ๒๖ ปี	๘๗	๒๒.๕
๒๖ - ๓๕ ปี	๒๓๘	๖๑.๗
๓๖ - ๔๕ ปี	๓๒	๘.๓
๔๖ - ๕๕ ปี	๑๓	๓.๔
มากกว่า ๕๖ ปี	๑๖	๔.๑
รวม	๓๘๖	๑๐๐.๐

จากตารางที่ ๔.๑๐ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีอายุระหว่าง ๒๖ - ๓๕ ปี จำนวน ๒๓๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๑.๗ รองลงมา มีอายุ ต่ำกว่า ๒๖ ปี จำนวน ๘๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๒.๕ และน้อยที่สุด อายุระหว่าง ๔๖-๕๕ ปี จำนวน ๑๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๓.๔

ตารางที่ ๔.๑๑ จำนวนและร้อยละของผู้เช่าหรือผู้อาศัยของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร
จำแนกตามระดับการศึกษา

(n = ๓๘๖)

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	๑๖๑	๔๑.๗
ปริญญาตรี	๑๘๘	๔๘.๗
สูงกว่าปริญญาตรี	๓๗	๙.๖
รวม	๓๘๖	๑๐๐.๐

จากตารางที่ ๔.๑๑ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ผู้ที่มี ระดับ การศึกษา ระดับ ปริญญาตรี จำนวน ๑๘๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๘.๗ รองลงมาคือ ผู้ที่มี ระดับการศึกษาต่ำกว่า ปริญญาตรี จำนวน ๑๖๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๑.๗ และน้อยที่สุด คือ ผู้ที่มี ระดับการศึกษาระดับสูง กว่าปริญญาตรี จำนวน ๓๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๙.๖

ตารางที่ ๔.๑๒ จำนวนและร้อยละของผู้เช่าหรือผู้อาศัยของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร
จำแนกตามระยะเวลาการอยู่อาศัย

(n = ๓๘๖)

ระยะเวลาการอยู่อาศัย	จำนวน	ร้อยละ
๑-๕ ปี	๓๑	๘.๑
๖-๑๐ ปี	๑๕๘	๔๐.๙
๑๑-๑๕ ปี	๑๔๖	๓๗.๘
๑๖ ปีขึ้นไป	๕๑	๑๓.๒
รวม	๓๘๖	๑๐๐.๐

จากตารางที่ ๔.๑๒ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ อยู่อาศัยมีระยะเวลาระหว่าง ๖-๑๐ปี จำนวน ๑๕๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๐.๙ รองลงมาอยู่อาศัยมีระยะเวลาระหว่าง ๑๑ -๑๕ ปี จำนวน ๑๔๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๗.๘ และน้อยที่สุดอยู่อาศัยมีระยะเวลาระหว่าง ๑-๕ ปี จำนวน ๓๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๘.๑

๒) ผลการวิเคราะห์ การนำหลักทฤษฎีมาใช้ในการ พัฒนารูปแบบการบริหารที่ธรรมา
 สงษ์ของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร

ตารางที่ ๔.๑๓ แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระดับ การพัฒนาการ
 บริหารที่ธรรมาสงษ์ของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร โดยรวม

(n = ๓๘๖)

การบริหารที่ธรรมาสงษ์	ระดับการบริหาร		
	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล
ด้านบุคคลากร	๓.๙๕	๐.๕๐	มาก
ด้านการเงิน	๔.๐๖	๐.๕๔	มาก
ด้านวัสดุอุปกรณ์	๔.๐๙	๐.๖๐	มาก
ด้านการจัดการ	๔.๒๕	๐.๒๘	มากที่สุด
รวม	๔.๑๖	๐.๓๘	มาก

จากตารางที่ ๔. ๑๓ พบว่า การพัฒนาการบริหารที่ธรรมาสงษ์ของพระอารามหลวงใน
 กรุงเทพมหานครโดยภาพรวมทั้ง ๔ ด้าน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.16$, $SD=0.38$) เมื่อพิจารณาราย
 ด้าน พบว่า การพัฒนารูปแบบการบริหารที่ธรรมาสงษ์ของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร ด้านที่มี
 ค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้าน การจัดการ ($\bar{X}=4.25$, $SD=0.28$) รองลงมาคือด้าน วัสดุอุปกรณ์ ($\bar{X}=4.09$, $SD=0.60$) ด้านที่มีค่าน้อยที่สุดคือ ด้านบุคคล ($\bar{X}=3.95$, $SD=0.50$) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๑๔ แสดง ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระดับการพัฒนา
รูปแบบการบริหารที่ธรรณิสงฆ์ของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร ด้าน
บุคลากร

(n = ๓๘๖)

ด้านบุคลากร	ระดับการบริหาร		
	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล
๑. พระอารามหลวงดำเนินการบริหารให้ผู้ที่ทำนักราอาศัยในที่ธรณิสงฆ์ได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารในกิจกรรมทางศาสนาอย่างต่อเนื่อง	๓.๖๘	๐.๘๐	มาก
๒. พระอารามหลวงจัดระบบสาธารณูปโภคในที่ธรณิสงฆ์ให้ผู้เช่า/ผู้อาศัยอย่างเหมาะสม	๓.๘๖	๐.๘๔	มาก
๓. พระอารามหลวงจัดสภาพแวดล้อม ในที่ธรณิสงฆ์อย่างเหมาะสม	๓.๙๗	๐.๘๓	มาก
๔. พระอารามหลวงดำเนินการในการศึกษาอบรมสั่งสอนแก่ผู้เช่า/ผู้อาศัยในที่ธรณิสงฆ์ให้เข้าใจหลักพระธรรมวินัยและวัฒนธรรมในการอยู่ร่วมกัน	๓.๙๓	๐.๗๐	มาก
๕. พระอารามหลวงให้ความสำคัญตามสมควรในการใช้ที่ธรณิสงฆ์บำเพ็ญกุศล	๓.๙๗	๐.๘๒	มาก
๖. พระอารามหลวงและผู้เช่า/ผู้อาศัยที่ธรณิสงฆ์ร่วมกันส่งเสริมให้มีหัวหน้าหรือตัวแทนในการดูแลที่ธรณิสงฆ์	๓.๘๗	๐.๘๔	มาก
๗. พระอารามหลวงและผู้เช่า/ผู้อาศัยที่ธรณิสงฆ์ร่วมกันส่งเสริมให้มีกิจกรรมที่สอดคล้องกับหน่วยงานของรัฐ	๔.๐๕	๐.๗๔	มาก
๘. พระอารามหลวงและผู้เช่า/ผู้อาศัยที่ธรณิสงฆ์ร่วมกันจัดกิจกรรมทางสังคม	๔.๐๖	๐.๗๗	มาก
๙. พระอารามหลวงและผู้เช่า/ผู้อาศัยที่ธรณิสงฆ์ร่วมกันวางแผนป้องกันภัย	๔.๑๒	๐.๘๑	มาก
รวม	๓.๙๕	๐.๕๐	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๔ พบว่า การพัฒนารูปแบบการบริหารที่ธรรณิสงฆ์ของพระอารามหลวง ในกรุงเทพมหานคร ด้านบุคคล โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.95$, $SD = 0.50$) เมื่อพิจารณา เป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในเรื่อง พระอารามหลวงและผู้เช่า/ผู้อาศัยที่ธรรณิสงฆ์ร่วมกัน วางแผนป้องกันภัย ($\bar{X} = 4.12$, $SD = 0.81$) รองลงมาในเรื่องพระอารามหลวงและผู้เช่า/ผู้อาศัยที่ธรรณิ สงฆ์ร่วมกันจัดกิจกรรมทางสังคม ($\bar{X} = 4.06$, $SD = 0.77$) และน้อยที่สุดในเรื่อง พระอารามหลวง ดำเนินการบริหารให้ผู้ที่พักอาศัยในที่ธรรณิสงฆ์ได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารในกิจกรรมทางศาสนาอย่าง ต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.68$, $SD = 0.80$) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๑๕ แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) ของระดับการพัฒนารูปแบบ การบริหารที่ธรรณิสงฆ์ของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร ด้านการเงิน
($n = 386$)

ด้านการเงิน	ระดับการบริหาร		
	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล
๑. พระอารามหลวงได้ลงบัญชีรายได้จากที่ธรรณิสงฆ์ อย่างถูกต้อง	๔.๐๗	๐.๗๘	มาก
๒. พระอารามหลวงได้ทำทะเบียนอสังหาริมทรัพย์ที่ธรรณิ สงฆ์สมุดทะเบียนใช้ตามแบบของสำนักงาน พระพุทธศาสนาแห่งชาติ	๔.๐๙	๐.๘๗	มาก
๓. พระอารามหลวงเมื่อได้ทรัพย์สินมาแยกลงทะเบียน ๒ เล่ม ๑.ทะเบียนสังหาริมทรัพย์ ๒.ทะเบียน อสังหาริมทรัพย์	๔.๐๗	๐.๘๑	มาก
๔. พระอารามหลวงได้จัดเก็บทะเบียนทรัพย์สินหนังสือ สัญญาเช่าไว้ในที่ปลอดภัย	๔.๐๖	๐.๘๐	มาก
๕. พระอารามหลวงได้ทำการเก็บรักษาเงินที่ได้รับในส่วนที่ เกินสามพันบาทขึ้นไปโดยฝากสำนักงาน พระพุทธศาสนาแห่งชาติหรือธนาคาร	๔.๐๖	๐.๘๘	มาก
๖. พระอารามหลวงเมื่อได้รับผลประโยชน์การเช่าที่ธรรณิ สงฆ์จากผู้เช่า/ผู้อาศัยได้มีการออกใบเสร็จรับเงิน	๓.๙๕	๐.๘๘	มาก
๗. พระอารามหลวงออกใบเสร็จรับเงินให้ผู้เช่า/ผู้อาศัยที่ ธรรณิสงฆ์ได้ลงบัญชีและมีการอ้างเลขใบเสร็จรับเงิน	๔.๐๔	๐.๘๑	มาก

ตารางที่ ๔.๑๕ แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) ของระดับการพัฒนารูปแบบการบริหารที่ธรรณิสงฆ์ของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร ด้านการเงิน)

(n = ๓๘๖)

ด้านการเงิน	ระดับการบริหาร		
	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล
๘. พระอารามหลวงเมื่อออกใบเสร็จรับเงินให้ผู้เช่า/ผู้อาศัยที่ธรรณิสงฆ์ได้ลงบัญชีและมีการอ้างเลขใบเสร็จรับเงิน	๔.๑๐	๐.๘๐	มาก
๙. พระอารามหลวงได้ระบุชื่อผู้มีอำนาจในการเปิดบัญชีอย่างน้อย ๓ คน โดยมีเจ้าอาวาส ๑ คน หรือผู้ที่เจ้าอาวาสมอบอำนาจให้ทำการแทน และอีก ๒ คนที่ได้รับการแต่งตั้ง	๔.๐๗	๐.๘๖	มาก
รวม	๔.๐๖	๐.๕๔	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๕ พบว่า การพัฒนารูปแบบการบริหารที่ธรรณิสงฆ์ของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร ด้านการเงิน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๐๖$, $SD = ๐.๕๔$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในเรื่อง พระอารามหลวงเมื่อออกใบเสร็จรับเงินให้ผู้เช่า/ผู้อาศัยที่ธรรณิสงฆ์ได้ลงบัญชีและมีการอ้างเลขใบเสร็จรับเงิน ($\bar{X} = ๔.๑๐$, $SD = ๐.๘๐$) รองลงมาในเรื่อง พระอารามหลวงได้ทำทะเบียนอสังหาริมทรัพย์ที่ธรรณิสงฆ์สมุดทะเบียนใช้ตามแบบของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ($\bar{X} = ๔.๐๗$, $SD = ๐.๘๖$) และน้อยที่สุดในเรื่อง พระอารามหลวงเมื่อได้รับผลประโยชน์การเช่าที่ธรรณิสงฆ์จากผู้เช่า/ผู้อาศัยได้มีการออกใบเสร็จรับเงิน ($\bar{X} = ๓.๙๕$, $SD = ๐.๘๘$) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๑๖ แสดง ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระดับการพัฒนา
รูปแบบการบริหารที่ธรรณิสงฆ์ของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร ด้าน วัสดุ
อุปกรณ์

(n = ๓๘๖)

ด้านวัสดุอุปกรณ์	ระดับการบริหาร		
	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล
๑. พระอารามหลวงและผู้เช่า/ผู้อาศัยที่ธรรณิสงฆ์มีการ ร่วมกันศึกษารูปแบบของก ฎระเบียบของสำนักงาน พระพุทธศาสนาแห่งชาติ	๔.๐๔	๐.๙๐	มาก
๒. พระอารามหลวงได้มีตัวแทนจากผู้เช่า/ผู้อาศัยที่ธรรณิ สงฆ์เข้ามาช่วยงานด้านกิจกรรมทางศาสนา	๔.๑๐	๐.๘๗	มาก
๓. พระอารามหลวงและผู้เช่า/ผู้อาศัยที่ธรรณิสงฆ์มีการ เตรียมวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยในการป้องกันภัยด้าน ต่างๆ	๔.๐๙	๐.๘๕	มาก
๔. พระอารามหลวงและผู้เช่า/ผู้อาศัยที่ธรรณิสงฆ์มีการเตรียม วัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยในการป้องกันภัยด้านต่างๆ	๔.๐๘	๐.๕๔	มาก
๕. พระอารามหลวงนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการบริหาร ที่ธรรณิสงฆ์ด้านเอกสาร ข้อมูลข่าวสารให้รวดเร็ว ถูกต้อง เป็นไปด้วยดีและเหมาะสม	๓.๙๙	๐.๙๘	มาก
๖. พระอารามหลวงบริหารบุคลากรโดยใช้เทคโนโลยี ที่ ทันสมัยในการบริหารและปฏิบัติงานเกี่ยวกับที่ธรรณิ สงฆ์	๓.๙๖	๐.๙๔	มาก
๗. พระอารามหลวงจัดที่ธรรณิสงฆ์เพื่อเป็นสถานที่ศึกษา ฝึกอบรมและกิจกรรมที่สำคัญๆ ตามเหมาะสม	๔.๑๓	๐.๘๔	มาก
๘. พระอารามหลวงใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยสำหรับผู้เช่า/ ผู้อาศัยที่ธรรณิสงฆ์ให้ได้รับเพื่อความสะดวกและ ปลอดภัย	๔.๒๔	๐.๘๑	มากที่สุด
๙. พระอารามหลวงมีการฝึกอบรมบุคลากรให้เข้าใจ หลักการปฏิบัติที่เหมาะสมในการบริหารที่ธรรณิสงฆ์	๔.๑๗	๐.๘๕	มาก
รวม	๔.๐๙	๐.๖๐	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๖ พบว่า การพัฒนารูปแบบการบริหารที่ธรรมาภิบาลของพระอารามหลวง ในกรุงเทพมหานคร ด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$, $SD = 0.60$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ พระอารามหลวงใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยสำหรับผู้เช่า/ผู้อาศัยที่ธรรมาภิบาลที่ได้รับเพื่อความสะดวกและปลอดภัย ($\bar{X} = 4.24$, $SD = 0.81$) รองลงมาในเรื่องพระอารามหลวงมีการฝึกอบรมบุคลากรให้เข้าใจหลักการปฏิบัติที่เหมาะสมในการบริหารที่ธรรมาภิบาล ($\bar{X} = 4.17$, $SD = 0.85$) และน้อยที่สุดในเรื่องพระอารามหลวงบริหารบุคลากรโดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการบริหารและปฏิบัติงานเกี่ยวกับที่ธรรมาภิบาล ($\bar{X} = 3.99$, $SD = 0.88$) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๑๗ แสดง ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระดับ การพัฒนารูปแบบการบริหารที่ธรรมาภิบาลของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร ด้าน การจัดการ

(n = ๓๘๖)

ด้านการจัดการ	ระดับการบริหาร		
	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล
๑. การบริหารที่ธรรมาภิบาล โดยอำนาจอยู่ที่เจ้าอาวาสหรือผู้ที่เจ้าอาวาสแต่งตั้งให้การดำเนินงานแทน	4.12	0.54	มาก
๒. การบริหารที่ธรรมาภิบาลภายใต้กฎระเบียบของ พรบ.สงฆ์	4.30	0.53	มากที่สุด
๓. การบริหารที่ธรรมาภิบาลในลักษณะนิติบุคคลทำให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางสังคมในปัจจุบัน	4.33	0.53	มากที่สุด
๔. พระอารามหลวงดำเนินการบริหารที่ธรรมาภิบาลโดยไม่หวังผลทางธุรกิจการค้า เป็นการช่วยเหลือทางด้านสังคม	4.47	0.61	มากที่สุด
๕. ผู้ดำรงตำแหน่งเจ้าอาวาสได้ต้องมีพรรษาพ้น ๑๐ และต้อง มีความเข้าใจหลักการบริหารงานที่ธรรมาภิบาลได้เป็นอย่างดี	4.42	0.64	มากที่สุด
๖. พระอารามหลวงในกรุงเทพมหานครโดยสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติแต่งตั้งเจ้าอาวาสพิจารณาผู้ดำรงตำแหน่งเป็นผู้ที่ทรงเกียรติคุณ ทำให้ที่ธรรมาภิบาลได้รับความร่วมมือในการบริหาร	4.31	0.76	มากที่สุด

ตารางที่ ๔.๑๗ แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระดับ การพัฒนา
รูปแบบการบริหารที่ธรรณิสงฆ์ของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร ด้าน การ
จัดการ (ต่อ)

(n = ๓๘๖)

ด้านการจัดการ	ระดับการบริหาร		
	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล
๗. เจ้าอาวาสผู้ดำรงตำแหน่งมีสมณศักดิ์ ก่อให้เกิด ความร่วมมือในการอยู่ร่วมกันในที่ธรรณิสงฆ์	๔.๒๐	๐.๗๔	มาก
๘. เมื่อพระอารามหลวงได้ที่ธรรณิสงฆ์มาจากเจ้า ของเดิมแล้วต้องดำเนินการขอรับหนังสือแสดง กรรมสิทธิ์ที่ดินด้วย	๔.๐๙	๐.๘๐	มาก
๙. พระอารามหลวงเมื่อได้รับหนังสือแสดงกรรมสิทธิ์ ที่ธรรณิสงฆ์แล้วต้องนำไปฝากเก็บไว้กับสำนักงาน พระพุทธศาสนาแห่งชาติ	๔.๐๒	๐.๘๕	มาก
รวม	๔.๒๕	๐.๒๘	มากที่สุด

จากตารางที่ ๔.๑๗ พบว่า การพัฒนารูปแบบการบริหารที่ธรรณิสงฆ์ของพระอารามหลวง
ในกรุงเทพมหานคร ด้านการจัดการ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.25$, $SD=0.28$)
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในเรื่อง พระอารามหลวงดำเนินการบริหารที่
ธรรณิสงฆ์โดยไม่หวังผลทางธุรกิจการค้า เป็นการช่วยเหลือทางด้านสังคม ($\bar{X}=4.47$, $SD=0.61$)
รองลงมาในเรื่องผู้ดำรงตำแหน่งเจ้าอาวาสได้ต้องมีพรรษาพ้น ๑๐ และต้อง มีความเข้าใจหลักการ
บริหารงานที่ธรรณิสงฆ์ได้เป็นอย่างดีขึ้น ($\bar{X}=4.42$, $SD=0.64$) และน้อยที่สุดคือพระอารามหลวง
เมื่อได้รับหนังสือแสดงกรรมสิทธิ์ที่ธรรณิสงฆ์ แล้วต้อง นำไปฝากเก็บไว้กับสำนักงานพระพุทธศาสนา
แห่งชาติ ($\bar{X}=4.02$, $SD=0.85$) ตามลำดับ

สรุปได้ว่า การพัฒนาการบริหารที่ธรรณิสงฆ์ของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานครโดย
ภาพรวมทั้ง ๔ ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การพัฒนารูปแบบการบริหารที่
ธรรณิสงฆ์ของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้าน การจัดการ
รองลงมาคือ ด้านวัสดุอุปกรณ์ ด้านที่มีค่าน้อยที่สุดคือด้าน บุคคล ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายข้อใน
แต่ละด้าน พบดังนี้

๑. ด้านบุคลากร พบว่า การพัฒนาการบริหารที่ธรรมาภิบาลของพระอารามหลวงใน กรุงเทพมหานคร ด้านผู้เช่า/ผู้อาศัย โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในเรื่อง พระอารามหลวงและผู้เช่า/ผู้อาศัยที่ธรรมาภิบาลร่วมกันวางแผนป้องกันภัย รองลงมาในเรื่อง พระอารามหลวงและผู้เช่า/ผู้อาศัยที่ธรรมาภิบาลร่วมกันจัดกิจกรรมทางสังคม และน้อยที่สุดในเรื่อง พระอารามหลวงดำเนินการบริหารให้ผู้ที่พักอาศัยในที่ธรรมาภิบาลได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารใน กิจกรรมทางศาสนาอย่างต่อเนื่องตามลำดับ

๒. ด้านการเงิน พบว่า การพัฒนารูปแบบการบริหารที่ธรรมาภิบาลของพระอารามหลวงใน กรุงเทพมหานคร ด้านการเงิน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในเรื่องพระอารามหลวงเมื่อออกใบเสร็จรับเงินให้ผู้เช่า/ผู้อาศัยที่ธรรมาภิบาลได้ลงบัญชี และมีการอ้างเลขใบเสร็จรับเงิน รองลงมาในเรื่องพระอารามหลวงได้ทำทะเบียนอสังหาริมทรัพย์ที่ธรรมาภิบาลสมุดทะเบียนใช้ตามแบบของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ และน้อยที่สุดในเรื่อง พระอารามหลวงเมื่อได้รับผลประโยชน์การเช่าที่ธรรมาภิบาลจากผู้เช่า/ผู้อาศัยได้มีการออกใบเสร็จรับเงิน

๓. ด้านวัสดุอุปกรณ์ พบว่า การพัฒนาการบริหารที่ธรรมาภิบาลของพระอารามหลวงใน กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ พระอารามหลวงใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยสำหรับผู้เช่า/ผู้อาศัยที่ธรรมาภิบาลให้ได้รับเพื่อความสะดวกและปลอดภัยรองลงมาในเรื่องพระอารามหลวงมีการฝึกอบรมบุคลากรให้เข้าใจหลักการปฏิบัติที่เหมาะสมในการบริหารที่ธรรมาภิบาล และน้อยที่สุดในเรื่อง พระอารามหลวงบริหารบุคลากรโดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการบริหารและปฏิบัติงานเกี่ยวกับที่ธรรมาภิบาลตามลำดับ

๔. ด้านการจัดการ พบว่า การพัฒนาการบริหารที่ธรรมาภิบาลของพระอารามหลวงใน กรุงเทพมหานคร ด้านกระบวนการภายใน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในเรื่อง พระอารามหลวงดำเนินการบริหารที่ธรรมาภิบาลโดยไม่หวังผลทางธุรกิจการค้า เป็นการช่วยเหลือทางด้านสังคม รองลงมาในเรื่องผู้ดำรงตำแหน่งเจ้าอาวาสได้ต้องมีพรรษาพ้น ๑๐ และต้อง มีความเข้าใจหลักการบริหารงานที่ธรรมาภิบาลได้เป็นอย่างดีขึ้น และน้อยที่สุดคือ พระอารามหลวงเมื่อได้รับหนังสือแสดงกรรมสิทธิ์ที่ธรรมาภิบาล แล้วต้อง นำไปฝากเก็บไว้กับสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ตามลำดับ

ตอนที่ ๕ ผลการวิเคราะห์ การนำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการ พัฒนารูปแบบการบริหารที่ธรรมิสงฆ์ของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร

ตารางที่ ๔.๑๘ แสดง ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระดับ การพัฒนาการบริหารที่ธรรมิสงฆ์ของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร ตามหลักทฤษฎีธรรมิักตลประโยชน์ โดยรวม

(n = ๓๘๖)

หลักทฤษฎีธรรมิักตลประโยชน์	ระดับการบริหาร		
	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล
๑. การพัฒนาตามหลักอุฏฐานสัมปทา	๓.๕๘	๐.๙๐	มาก
๒. การพัฒนาตามหลักอารักขสัมปทา	๓.๕๕	๐.๙๘	มาก
๓. การพัฒนาตามหลักกัลยาณมิตตตา	๓.๒๐	๑.๑๑	ปานกลาง
๔. การพัฒนาตามหลักสมชิวิตา	๓.๕๐	๑.๐๓	มาก
รวม	๓.๔๖	๐.๘๙	มาก

จากตารางที่ ๔. ๑๘ พบว่า ประชาชนกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่า การนำหลักพุทธธรรมในการพัฒนาการบริหารที่ธรรมิสงฆ์ของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานครโดยภาพรวมทั้ง ๔ ด้าน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๔๖, SD = ๐.๘๙) เมื่อพิจารณาโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยพบว่า การนำหลักพุทธธรรมใน การพัฒนารูปแบบการบริหารที่ธรรมิสงฆ์ มากที่สุด ได้แก่ การพัฒนาตามหลักอุฏฐานสัมปทา ($\bar{X}$ = ๓.๕๘, SD = ๐.๙๐) รองลงมาได้แก่ การพัฒนาตามหลักอารักขสัมปทา ($\bar{X}$ = ๓.๕๕, SD = ๐.๙๘) การพัฒนาตามหลักสมชิวิตา ($\bar{X}$ = ๓.๕๐, SD = ๑.๐๓) และน้อยที่สุด คือ การพัฒนาตามหลักกัลยาณมิตตตา ($\bar{X}$ = ๓.๒๐, SD = ๑.๑๑) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๑๙ แสดง ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระดับ การพัฒนา
การบริหารที่ธรรมาภิบาลของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร ตามหลักอรรถาภิธาน
สัมปทา

(n = ๓๘๖)

การพัฒนาตามหลักอรรถาภิธานสัมปทา	ระดับการบริหาร		
	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล
๑. พระอารามหลวงจัดเจ้าหน้าที่ที่มีความชำนาญเพียร ในการดูแลที่ธรรมาภิบาล	๓.๔๑	๑.๒๓	มาก
๒. พระอารามหลวงจัดเจ้าหน้าที่ เอาใจใส่ ผู้ที่พำนัก อาศัยในที่ธรรมาภิบาล	๓.๕๐	๑.๑๓	มาก
๓. พระอารามหลวงจัดบุคลากรให้ การอบรมสั่งสอน แก่ผู้เช่าและผู้อาศัยให้อยู่ร่วมกันอย่างมีศีลธรรมตาม หลักพุทธศาสนา	๓.๖๐	๐.๙๓	มาก
๔. พระอารามหลวงจัดบุคลากรให้ความสะดวกในการ บำเพ็ญกุศลของผู้เช่า/ผู้อาศัยในแต่ละครัวเรือน	๓.๗๙	๐.๙๕	มาก
รวม	๓.๕๘	๐.๙๐	มาก

จากตารางที่ ๔. ๑๙ พบว่า ประชาชนกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่า การนำหลักพุทธ
ธรรมในการพัฒนาการบริหารที่ธรรมาภิบาลของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานครโดยภาพรวม ตาม
หลักอรรถาภิธานสัมปทา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๕๘, SD=๐.๙๐) เมื่อพิจารณาโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจาก
มากไปหาน้อย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ พระอารามหลวงจัดบุคลากรให้ความสะดวกใน
การบำเพ็ญกุศลของผู้เช่า/ผู้อาศัยในแต่ละครัวเรือน ($\bar{X}$ = ๓.๗๙, SD=๐.๙๕) รองลงมาได้แก่ พระ
อารามหลวงจัดบุคลากรให้การอบรมสั่งสอนแก่ผู้เช่าและผู้อาศัยให้อยู่ร่วมกันอย่างมีศีลธรรมตามหลัก
พุทธศาสนา พระอารามหลวงจัดเจ้าหน้าที่ เอาใจใส่ ผู้ที่พำนักอาศัยในที่ธรรมาภิบาล ($\bar{X}$ = ๓.๖๐, SD=
๐.๙๓) และน้อยที่สุด คือ พระอารามหลวงจัดเจ้าหน้าที่ที่มีความชำนาญเพียรในการดูแลที่ธรรมาภิบาล
($\bar{X}$ = ๓.๔๑, SD=๑.๒๓) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๒๐ แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระดับการพัฒนา
รูปแบบการบริหารที่ธรรณิสงฆ์ของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร หลักอา
รักษัมปทา

(n = ๓๘๖)

การพัฒนาตามหลักอารักษัมปทา	ระดับการบริหาร		
	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล
๑. พระอารามหลวงให้เช่าที่ธรณิสงฆ์ในอัตราค่าเช่าที่ เหมาะสมโดยไม่คำนึงถึงผลประโยชน์ทางธุรกิจ	๓.๔๓	๑.๑๓	มาก
๒. พระอารามหลวงเมื่อได้รับที่ดินมา มีการดูแลลงบัญชี อย่างถูกต้องตามเนื้อที่จริง	๓.๕๓	๑.๐๑	มาก
๓. พระอารามหลวง มีสมุดลงทะเบียนอสังหาริมทรัพย์ที่ ธรรณิสงฆ์เพื่อป้องกันความผิดพลาด	๓.๖๒	๑.๑๘	มาก
๔. พระอารามหลวง เมื่อได้ รับผลประโยชน์จากผู้เช่า/ ผู้อาศัย ได้ออกใบเสร็จรับเงิน	๓.๖๓	๑.๐๗	มาก
รวม	๓.๕๕	๐.๙๘	มาก

จากตารางที่ ๔. ๒๐ พบว่า ประชาชนกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่า การนำหลักพุทธ
ธรรมในการพัฒนารูปแบบการบริหารที่ธรรณิสงฆ์ของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานครโดยภาพรวม
หลักอารักษัมปทา พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๕๕, SD = ๐.๙๘) เมื่อพิจารณาโดยเรียงตาม
ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า การนำหลักพุทธธรรมในการพัฒนารูปแบบการบริหารที่ธรรณิสงฆ์
มากที่สุด ได้แก่ พระอารามหลวงเมื่อได้รับผลประโยชน์จากผู้เช่า/ผู้อาศัยได้ออกใบเสร็จรับเงิน ($\bar{X}$ =
๓.๖๓, SD = ๑.๐๗) รองลงมาได้แก่ พระอารามหลวงมีสมุดลงทะเบียนอสังหาริมทรัพย์ที่ธรรณิสงฆ์เพื่อ
ป้องกันความผิดพลาด พระอารามหลวงเมื่อได้รับที่ดินมา มีการดูแลลงบัญชีอย่างถูกต้องตามเนื้อที่จริง
($\bar{X}$ = ๓.๖๒, SD = ๑.๑๘) และน้อยที่สุด คือ พระอารามหลวงให้เช่าที่ธรณิสงฆ์ในอัตราค่าเช่าที่
เหมาะสมโดยไม่คำนึงถึงผลประโยชน์ทางธุรกิจ ($\bar{X}$ = ๓.๔๓, SD = ๑.๑๓) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๒๑ แสดง ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระดับการพัฒนา
รูปแบบการบริหารที่ธณีสงฆ์ของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร ตามหลัก
กัลยาณมิตตดา

(n = ๓๘๖)

การพัฒนาตามหลักกัลยาณมิตตดา	ระดับการบริหาร		
	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล
๑. พระอารามหลวงดูแลที่ธณีสงฆ์ด้วยการจัดระบบ สาธารณูปโภคให้ผู้เช่า/ผู้อาศัยอย่างเหมาะสม	๓.๒๔	๑.๑๔	ปานกลาง
๒. พระอารามหลวงดูแลที่ธณีสงฆ์ด้วยการจัด สภาพแวดล้อมอย่างเหมาะสม	๓.๒๙	๑.๑๘	ปานกลาง
๓. พระอารามหลวงดูแลที่ธณีสงฆ์ ให้ผู้เช่า/ผู้อาศัยให้ ปฏิบัติตามหลักพระธรรมวินัย	๓.๒๕	๑.๑๒	ปานกลาง
๔. พระอารามหลวงดำเนินการดูแลผู้เช่า/ผู้อาศัยในที่ ธณีสงฆ์ ให้ปลอดภัยจากผู้ไม่ประสงค์ดี	๓.๑๒	๑.๒๐	ปานกลาง
รวม	๓.๒๐	๑.๑๑	ปานกลาง

จากตารางที่ ๔.๒๑ พบว่า ประชาชนกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่า การนำหลักพุทธธรรม
ในการพัฒนารูปแบบการบริหารที่ธณีสงฆ์ของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานครโดยภาพรวม ตาม
หลักกัลยาณมิตตดา พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.20$, $SD=1.11$) เมื่อพิจารณาโดยเรียงตาม
ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ พระอารามหลวงดูแลที่ธณีสงฆ์ด้วย
การจัดสภาพแวดล้อมอย่างเหมาะสม ($\bar{X}=3.29$, $SD=1.18$) รองลงมาได้แก่ พระอารามหลวงดูแลที่
ธณีสงฆ์ให้ผู้เช่า/ผู้อาศัยให้ปฏิบัติตามหลักพระธรรมวินัย พระอารามหลวงดูแลที่ธณีสงฆ์ด้วยการ
จัดระบบสาธารณูปโภคให้ผู้เช่า/ผู้อาศัยอย่างเหมาะสม ($\bar{X}=3.25$, $SD=1.12$) และน้อยที่สุด คือ
พระอารามหลวงดำเนินการดูแลผู้เช่า/ผู้อาศัยในที่ธณีสงฆ์ให้ปลอดภัยจากผู้ไม่ประสงค์ดี ($\bar{X}=3.12$, $SD=1.20$) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔๒๒ แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระดับการพัฒนาการบริหารที่ธรรณิสงฆ์ของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานครตามหลักสมชีวิตา

(n = ๓๘๖)

การพัฒนาตามหลักสมชีวิตา	ระดับการบริหาร		
	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล
๑. พระอารามหลวงดำเนินการดูแลพื้นที่ธรรณิสงฆ์ให้ผู้ที่อยู่อาศัยมีความเป็นอยู่ที่เหมาะสม	๒.๙๙	๑.๒๑	ปานกลาง
๒. พระอารามหลวงดำเนินการดูแลพื้นที่ธรรณิสงฆ์ให้ผู้เช่า/ผู้อาศัย ปฏิบัติตามระเบียบมหาเถรสมาคม	๓.๕๖	๑.๒๔	มาก
๓. พระอารามหลวงดำเนินการดูแลพื้นที่ธรรณิสงฆ์ให้ผู้เช่า/ผู้อาศัย ทำกิจกรรมตามประเพณีทางพุทธศาสนา	๓.๖๓	๑.๐๗	มาก
๔. พระอารามหลวงดำเนินการดูแลพื้นที่ธรรณิสงฆ์ให้ผู้ที่อยู่อาศัยมีความเป็นอยู่ที่ปลอดภัย	๓.๗๕	๑.๒๑	มาก
รวม	๓.๕๐	๑.๐๓	มาก

จากตารางที่ ๔.๒๒ พบว่า ประชาชนกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่า การนำหลักพุทธธรรมในการพัฒนารูปแบบการบริหารที่ธรรณิสงฆ์ของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมตามหลักสมชีวิตา พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.50$, $SD=1.03$) เมื่อพิจารณาโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ พระอารามหลวงดำเนินการดูแลพื้นที่ธรรณิสงฆ์ให้ผู้ที่อยู่อาศัยมีความเป็นอยู่ปลอดภัย ($\bar{X}=3.75$, $SD=1.21$) รองลงมาได้แก่ พระอารามหลวงดำเนินการดูแลพื้นที่ธรรณิสงฆ์ให้ผู้เช่า/ผู้อาศัยทำกิจกรรมตามประเพณีทางพุทธศาสนา พระอารามหลวงดำเนินการดูแลพื้นที่ธรรณิสงฆ์ให้ผู้เช่า/ผู้อาศัย ปฏิบัติตามระเบียบมหาเถรสมาคม ($\bar{X}=3.63$, $SD=1.07$) และน้อยที่สุด คือ พระอารามหลวงดำเนินการดูแลพื้นที่ธรรณิสงฆ์ให้ผู้เช่า/ผู้อาศัยมีความเป็นอยู่ที่เหมาะสม ($\bar{X}=2.99$, $SD=1.21$) ตามลำดับ

สรุปได้ว่า การนำหลักพุทธธรรมในการพัฒนารูปแบบการบริหารที่ธรรณิสงฆ์ มากที่สุดได้แก่ การพัฒนาตามหลักอภิญญาสัมปทา รองลงมาได้แก่ การพัฒนาตามหลักอารักขสัมปทา การพัฒนาตามหลักสมชีวิตา และน้อยที่สุด คือการพัฒนาตามหลักกัลยาณมิตตตา ตามลำดับ

๑) การพัฒนาการบริหารที่ธรรมาภิบาล ตามหลักธรรมาภิบาล พบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ พระอารามหลวงจัดบุคลากรให้ความสะดวกในการบำเพ็ญกุศลของผู้เช่า/ผู้อาศัยในแต่ละคร้วเรือน รองลงมา ได้แก่ พระอารามหลวงจัดบุคลากรให้การอบรมสั่งสอนแก่ผู้เช่าและผู้อาศัยให้อยู่ร่วมกันอย่างมีศีลธรรม ตามหลักพุทธศาสนา พระอารามหลวงจัดเจ้าหน้าที่เอาใจใส่ ผู้ที่พำนักอาศัยในที่ธรณีสงฆ์ และน้อยที่สุด คือ พระอารามหลวงจัดเจ้าหน้าที่มีความซื่อสัตย์ในการดูแลที่ธรณีสงฆ์ ตามลำดับ

๒) การพัฒนาการบริหารที่ธรรมาภิบาลของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร ตามหลักธรรมาภิบาล พบว่าอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า การนำหลัก พุทธธรรมใน การพัฒนารูปแบบการบริหารที่ธรรมาภิบาล มากที่สุด ได้แก่ พระอารามหลวงเมื่อได้รับผลประโยชน์จากผู้เช่า/ผู้อาศัยได้ออกใบเสร็จรับเงิน รองลงมาได้แก่ พระอารามหลวงมีสมุดลงทะเบียนนอสังหาริมทรัพย์ที่ธรณีสงฆ์เพื่อป้องกันความผิดพลาด พระอารามหลวงเมื่อได้รับที่ดินมา มีการดูแลบัญชีอย่างถูกต้องตามเนื้อที่จริงและน้อยที่สุด คือ พระอารามหลวงให้เช่าที่ธรณีสงฆ์ในอัตราค่าเช่าที่เหมาะสมโดยไม่คำนึงถึงผลประโยชน์ทางธุรกิจ ตามลำดับ

๓) การพัฒนาการบริหารที่ธรรมาภิบาลของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานครโดยภาพรวม ตามหลักกัลยาณมิตตตา พบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ พระอารามหลวงดูแลที่ธรณีสงฆ์ด้วยการจัดสภาพแวดล้อมอย่างเหมาะสม รองลงมาได้แก่ พระอารามหลวงดูแลที่ธรณีสงฆ์ให้ผู้เช่า/ผู้อาศัยให้ปฏิบัติตามหลักพระธรรมวินัย พระอารามหลวงดูแลที่ธรณีสงฆ์ด้วยการจัดระบบสาธารณูปโภคให้ผู้เช่า/ผู้อาศัยอย่างเหมาะสม และน้อยที่สุด คือ พระอารามหลวงดำเนินการดูแลผู้ที่เช่า/ผู้อาศัยในที่ธรณีสงฆ์ให้ปลอดภัยจากผู้ไม่ประสงค์ดีตามลำดับ

๔) การพัฒนาการบริหารที่ธรรมาภิบาลของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร ตามหลักสมชิวิตา พบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ พระอารามหลวงดำเนินการดูแลพื้นที่ธรณีสงฆ์ให้ผู้ที่อยู่อาศัยมีความเป็นอยู่ที่ปลอดภัย รองลงมาได้แก่ พระอารามหลวงดำเนินการดูแลพื้นที่ธรณีสงฆ์ให้ผู้เช่า/ผู้อาศัยทำกิจกรรมตามประเพณีทางพุทธศาสนา พระอารามหลวงดำเนินการดูแลพื้นที่ธรณีสงฆ์ให้ผู้เช่า/ผู้อาศัย ปฏิบัติตามระเบียบมหาเถรสมาคม และน้อยที่สุด คือ พระอารามหลวงดำเนินการดูแลพื้นที่ธรณีสงฆ์ให้ผู้เช่า/ผู้อาศัยมีความเป็นอยู่ที่เหมาะสมตามลำดับ

การนำหลักทฤษฎีในการพัฒนาการบริหารที่ธรรมาภิบาลของพระอารามหลวงใน กรุงเทพมหานคร

๑) ด้านบุคลากร พบว่า ผู้ที่เช่า/ผู้อาศัยในที่ดินสงฆ์ส่วนใหญ่เป็นพื้นที่เศรษฐกิจที่มีความเจริญ จะมีผู้เข้ามาทำการประกอบอาชีพกันอย่างหนาแน่นและอยู่กันมาเป็นระยะเวลายาวนานนับหลายสิบปี ที่ดินสงฆ์ที่มีผู้เช่าผู้อาศัยจำนวนมากขึ้นก็เกิดความแออัด มีสภาพแวดล้อมที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการอยู่อาศัย ขาดการปรับปรุงพัฒนาจากหน่วยงานของรัฐในด้านสาธารณูปการต่อความจำเป็นของชุมชน ผู้เช่าผู้อาศัย เมื่ออาศัยอยู่ไประยะเวลาหนึ่งก็มีการเปลี่ยนถิ่นฐานการอยู่อาศัยแต่ยังถือสิทธิในที่ดินสงฆ์ของตนเองอยู่ มีการทำสิทธิไปเกิดประโยชน์แก่ตนเองโดยไม่บุคคลอื่นมาเช่าช่วงต่อตน โดยทางวัดไม่ได้ทราบข้อมูลดังกล่าว ดังนั้นจึงมีการตั้งเป็นชุมชนโดยมีตัวแทนของชุมชนเรียกว่า ประธานชุมชน การอยู่ในที่ดินสงฆ์ต้องปฏิบัติตามระเบียบที่ทางวัดกำหนดขึ้น และต้องทำตามกฎของมหาเถรสมาคม ทางพระอารามหลวงได้คิดว่าผู้เช่า/ผู้อาศัยจะต้องจ่ายค่าเช่าในรูปแบบของการทำธุดงค์แต่ถือว่าเป็นการอนุเคราะห์ทางสังคม และเป็นการให้พุทธศาสนิกชนได้มีโอกาสมีที่อยู่อาศัย และเป็นการช่วยเหลือในที่ดินสงฆ์ไม่ให้เกิดความเสียหายจากการรุกรานจากผู้ที่ไม่ได้รับอนุญาตมาใช้สิทธิในการทำประโยชน์จากทางวัด โดยผู้เช่าผู้อาศัยได้มีโอกาสมาเข้าวัดในการประพฤติปฏิบัติธรรม ประชาชนโดยทั่วไปที่มาติดต่อกับวัดอันนำไปสู่การเสนอแนวทางการบริหารจัดการพื้นที่วัดของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมไปถึงกิจกรรมการปล่อยเช่าในเชิงสร้างสรรค์ กิจกรรมดังกล่าวเป็นกิจกรรมที่ประชาชนมีส่วนร่วมด้วย การปล่อยเช่าเพื่อสร้างโรงเรียนหรือวิทยาลัย การปล่อยเช่าให้กับหน่วยงานราชการ เพื่อเป็นประโยชน์กับชุมชนหรือการปล่อยเช่าเพื่อให้บริเวณวัดประกอบอาชีพ ประกอบการค้า กิจกรรมที่เกิดขึ้นนั้น ขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารจัดการของวัด แนวทางการบริหารจัดการพื้นที่วัดที่ดีจะสอดคล้องกับลักษณะทางกายภาพของพื้นที่วัดที่มีการจัดการพื้นที่ ทั้งภายในวัดและพื้นที่โดยรอบวัด การแบ่งลักษณะพื้นที่ให้ชัดเจน และที่ดินสงฆ์ การจัดทำแผนผังภายในวัด

สรุปได้ว่า ผู้เช่า/ผู้อาศัยในที่ดินสงฆ์ส่วนใหญ่เป็นพื้นที่เศรษฐกิจที่มีความเจริญ จะมีผู้เข้ามาทำการประกอบอาชีพกันอย่างหนาแน่นและอยู่กันมาเป็นระยะเวลายาวนานนับหลายสิบปี ช่วยให้ประชาชนที่ไม่มีที่อยู่อาศัยได้มีที่อยู่อาศัย แต่พื้นที่ที่ดินสงฆ์ยังขาดการปรับปรุงพัฒนาจากหน่วยงานของรัฐในด้านสาธารณูปการต่อความจำเป็นของชุมชน ดังนั้นจึงมีการตั้งเป็นชุมชนโดยมีตัวแทนของชุมชน การอยู่ในที่ดินสงฆ์ต้องปฏิบัติตามระเบียบที่ทางวัดกำหนดขึ้น และต้องทำตามกฎของมหาเถรสมาคม โดยผู้เช่าผู้อาศัยได้มีโอกาสมาเข้าวัดในการประพฤติปฏิบัติธรรม และทำกิจกรรมด้านอื่นๆ

ตารางที่ ๔.๒3 การนำหลัก อุดมฐานสัมปทา ในการพัฒนา การบริหารที่ธรณีสงฆ์ของพระอาราม
หลวงในกรุงเทพมหานคร ด้านบุคลากร

ด้านบุคลากร		
สภาพทั่วไป	การบริหาร ที่ธรณีสงฆ์	การนำหลัก อุดมฐานสัมปทา
- ที่ธรณีสงฆ์มีการจัดระบบ สาธารณูปโภคให้ผู้เช่าผู้อาศัย อย่างเหมาะสม - มีการดูแลที่ธรณีสงฆ์ด้าน สภาพแวดล้อมอย่างเหมาะสม - มีการทำสัญญาเช่ากับวัดโดย ถูกต้องตามระเบียบ - ที่ธรณีสงฆ์ให้ผู้เช่าผู้อาศัยให้ ปฏิบัติตามหลักพระธรรมวินัย - การดำเนินการดูแลผู้ที่เช่าผู้อาศัย ในที่ธรณีสงฆ์ให้ปลอดภัยจากผู้ไม่ ประสงค์ดี	การบริหารที่ธรณีสงฆ์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๙๕$)	การพัฒนาตามหลักอุดมฐาน สัมปทาในการพัฒนา บริหารอยู่ในระดับปาน กลาง ($\bar{X} = ๓.๒๐$)

๒) ด้านการเงิน พบว่า พื้นที่วัดเป็นอสังหาริมทรัพย์ในลักษณะพิเศษที่ไม่เน้นเรื่องกำไรสูงสุด แต่เน้นเรื่องความร่วมมือกันของชุมชนและวัดเป็นสำคัญ จากการที่วัดต้องสูญเสียงบประมาณในหลายๆ ด้าน วัดจึงจำเป็นต้องหาวิธีการแก้ไขในการหางบประมาณเพิ่มเติม จึงเป็นอุปสรรคในการบริหารจัดการ เนื่องจากทางภาครัฐให้งบประมาณอย่างจำกัดกับทางวัดไม่เพียงพอ พระอารามหลวงมีโอกาสดัดหางบประมาณจากภายนอกมาส่งเสริมให้สังคมชุมชนได้รับความสะดวกสบาย เงินที่ได้รับจากค่าเช่าต่างๆ การทำบุญของประชาชนทั้งภายในที่ธรณีสงฆ์และประชาชนทั่วไปรวมถึงรัฐบาล เอกชน ก็นำมาปรับปรุงในส่วนที่มีความจำเป็นด้านการศึกษา ด้านการบำรุงรักษาศาสนสถาน ด้านกิจกรรมของสงฆ์กับสังคมด้านต่างๆ ที่สงฆ์มีความจำเป็นเข้าไปมีส่วนร่วมของสังคม ชุมชนอื่นๆ ในการทำกิจกรรมส่วนร่วมของระดับท้องถิ่นและระดับประเทศ ซึ่งการเช่าการอาศัยในที่ธรณีสงฆ์ถือว่าการอนุเคราะห์ประชาชนให้ได้รับโอกาสในการลดภาระค่าใช้จ่าย เนื่องจากค่าเช่ามีราคาถูก และเมื่อมีปัญหาบางอย่างก็ยังสามารถยกเว้นการผ่อนผันค่าเช่าได้ ผู้เช่าผู้อาศัยก็ถือเป็นผู้ที่ได้บำรุงพระพุทธศาสนาอย่างใกล้ชิด

เมื่อวัดต้องการความร่วมมือจากประชาชนในชุมชน ก็สามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการกิจด้านต่างๆ ได้ พระอารามหลวงมีการเก็บค่าเช่าในราคาถูกกว่าที่ดินที่ให้เช่าในภาคเอกชน รายได้จากการเก็บค่าเช่า วัดได้ทำบัญชีรับ-จ่าย โดยมีการเปิดบัญชีกับทางสถาบันการเงิน (ธนาคาร) โดยต้องมีการลงนามในการเบิกจ่ายเงินนั้น ต้องมีการลงนามอย่างน้อย ๒ ใน ๓ หรือ ๓ ใน ๕ ท่าน โดยเจ้าอาวาสต้องเป็นผู้ลงนามเป็นลำดับที่หนึ่งเสมอ เมื่อเบิกจ่ายเงินมาแล้วอยู่ในอำนาจการบริหารของเจ้าอาวาสในการใช้จ่ายอย่างถูกต้อง หรือผู้ที่เจ้าอาวาสได้มอบหมายแต่งตั้งให้ดำเนินงานแทน

สรุปได้ว่า พื้นที่วัดเป็นอสังหาริมทรัพย์ในลักษณะพิเศษที่ไม่เน้นเรื่องกำไรสูงสุด แต่เน้นเรื่องความร่วมมือกันของชุมชนและวัดเป็นสำคัญ พระอารามหลวงมีโอกาสดัดหางบประมาณจากภายนอกมาส่งเสริมให้สังคมชุมชนได้รับความสะดวกสบาย ในการทำกิจกรรมส่วนร่วมของระดับท้องถิ่นและระดับประเทศ ซึ่งการเช่าการอาศัยในที่ธรณีสงฆ์ถือว่าการอนุเคราะห์ประชาชนให้ได้รับโอกาสในการลดภาระค่าใช้จ่าย เนื่องจากค่าเช่ามีราคาถูก และเมื่อมีปัญหาบางอย่างก็ยังสามารถยกเว้นการผ่อนผันค่าเช่าได้ ผู้เช่าผู้อาศัยก็ถือเป็นผู้ที่ได้บำรุงพระพุทธศาสนา ส่วนการบริหารการเงินของวัดมีการลงนามในการเบิกจ่ายเงินอย่างน้อย ๒ ใน ๓ หรือ ๓ ใน ๕ ท่าน โดยเจ้าอาวาสต้องเป็นผู้ลงนามเป็นลำดับที่หนึ่งเสมอ เมื่อเบิกจ่ายเงินมาแล้วอยู่ในอำนาจการบริหารของเจ้าอาวาสในการใช้จ่ายอย่างถูกต้อง หรือผู้ที่เจ้าอาวาสได้มอบหมายแต่งตั้งให้ดำเนินงานแทน

ตารางที่ ๔. ๒๔ การนำหลักอารักขสัมปทาในการพัฒนา รูปแบบการบริหารที่ธรรมสังฆของพระ
อารามหลวงในกรุงเทพมหานคร ด้านการเงิน

ด้านการเงิน		
สภาพทั่วไป	การบริหาร ที่ธรรมสังฆ	การนำหลัก อารักขสัมปทา
- เก็บค่าเช่าในราคาถูก - สามารถผ่อนผันการชำระค่าเช่าได้ - มีคณะกรรมการดูแลและตรวจสอบการเบิกจ่าย - รายได้จากการเก็บค่าเช่า วัดได้ทำบัญชีรับ-จ่าย โดยมีการเปิดบัญชีกับทางสถาบันการเงิน (ธนาคาร) - มีการจ่ายค่าเช่าตามกำหนดเวลาและสม่ำเสมอ	การบริหารการเงินที่ธรรมสังฆอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๐๖$)	การพัฒนาตามหลักอารักขสัมปทาในการพัฒนาการบริหารอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๕๐$)

๓) ด้านวัสดุอุปกรณ์ พบว่า การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงานก็ทำให้เจ้าอาวาสเข้าใจถึงการดำเนินงานในที่ธรรมสังฆได้อย่างรวดเร็ว การสื่อสารข้อมูลก็เป็นไปตามความเหมาะสม เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้ดูแลและผู้เช่าผู้อาศัย เช่น การใช้คอมพิวเตอร์ ใช้การสื่อสารด้วยสื่อสิ่งพิมพ์ มีการจัดให้มีการศึกษาในที่ธรรมสังฆโดยมีการเรียนการสอนตามมาตรฐานระเบียบกระทรวงศึกษาธิการในหลายระดับ มีการพัฒนา ฝึกอบรม สนับสนุนให้ชุมชนรอบวัดเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และสร้างให้สภาวะแวดล้อมต่างๆ เหมาะแก่การเป็นสังคมที่เกื้อกูลกัน ดังเช่น “บวร” บ้าน วัด โรงเรียน ทั้งนี้วัดต้องมีแผนพัฒนาชุมชนรอบวัด สถานศึกษาที่อยู่ใกล้เคียง และรวมถึงการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ในการอบรม และพัฒนา ให้การศึกษาด้านหลักสูตรนิกธรรมศึกษาและบาลีให้กับฆราวาสและพระภิกษุสงฆ์ ก็ถือว่าเป็นสิ่งที่พระอารามหลวงทุกวัดต้องส่งเสริมอย่างเต็มความสามารถ ส่งผลให้ผู้เช่าผู้อาศัยได้รับประโยชน์กับบุตรหลานของตนที่ได้รับโอกาสทางการศึกษา เพราะใกล้กับที่พักทำให้ลดภาระค่าใช้จ่ายต่างๆ ในชีวิตประจำวัน รวมถึงความปลอดภัยในการดูแลบุตรหลาน ทำให้ลดช่องว่างทางสังคมของสถาบันครอบครัว ผู้เช่าผู้อาศัยเมื่ออยู่ในที่ธรรมสังฆก็มีโอกาสได้เข้าร่วมกิจกรรมกับทางวัดได้มากขึ้น เช่น การอบรมฟังเทศน์ฟังธรรม ทำ

กิจกรรมตามประเพณีวัฒนธรรม ได้มีโอกาสทำบุญใส่บาตร รวมถึงมีการดำเนินการร่วมมือกับภาครัฐ ใช้สถานที่ธรณีสงฆ์เพื่อให้เกิดความเจริญเกิดประโยชน์แก่ผู้ที่เข้ามาอาศัยในที่ธรณีสงฆ์

สรุปได้ว่า การเรียนรู้และการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงานในที่ธรณีสงฆ์ การสื่อสารข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้เช่าผู้อาศัย มีการจัดให้มีการศึกษาในที่ธรณีสงฆ์โดยมีการเรียนการสอนตามหลักสูตรนักรธรรมศึกษาและบาลีให้กับฆราวาสและพระภิกษุสงฆ์ ส่งผลให้ผู้เช่าผู้อาศัยได้รับผลประโยชน์กับบุตรหลานของตน ทำให้ลดช่องว่างทางสังคมของสถาบันครอบครัว รวมถึงมีการดำเนินการร่วมมือกับภาครัฐใช้สถานที่ธรณีสงฆ์

ตารางที่ ๔.๒๕ การนำหลักกัลยาณมิตตตาในการพัฒนา การบริหารที่ธรณีสงฆ์ของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร ด้านวัสดุอุปกรณ์

ด้านวัสดุอุปกรณ์		
สภาพทั่วไป	การบริหารที่ธรณีสงฆ์	การพัฒนาการบริหารตามหลักกัลยาณมิตตตา
- การเช่าที่ธรณีสงฆ์ในอัตราค่าเช่าที่เหมาะสม - เมื่อได้รับที่ดินมา มีการดูแลลงบัญชีอย่างถูกต้องตามเนื้อที่จริง - มีสมุดลงทะเบียนอสังหาริมทรัพย์ ที่ธรณีสงฆ์เพื่อป้องกันความผิดพลาด - เมื่อได้รับผลประโยชน์จากผู้เช่าผู้อาศัยได้ออกใบเสร็จรับเงิน - การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการสื่อสารข้อมูล เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้ดูแลและผู้เช่าผู้อาศัย	การบริหารที่ธรณีสงฆ์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๐๙$)	การพัฒนาตามหลักกัลยาณมิตตตาในการพัฒนาการบริหารอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๕๕$)

๔) **ด้านการจัดการ** พบว่า การกำหนดอำนาจหน้าที่ของเจ้าอาวาสในการบำรุงรักษาวัด จัดกิจกรรมและศาสนาสมบัติของวัดนั้น เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการและวางแผนงาน การก่อให้เกิด ประสิทธิภาพ และเป็นไปโดยไม่ขัดและแย้งกับหลักทางพุทธศาสนา ตำแหน่งเจ้าอาวาสจึงควรอยู่ใน ฐานะที่ปกครองสงฆ์หรือเกี่ยวข้องกับกิจการในทางธรรมเท่านั้น เจ้าอาวาสไม่ควรมีหน้าที่ในการ จัดการทรัพย์สินของวัดโดยตรง แต่เป็นเพียงแค่ผู้ควบคุมดูแลบุคคลที่จัดการแทนเท่านั้น ซึ่งบุคคลนั้น สามารถที่จะแต่งตั้งไวยาวัจกร หรือผู้อื่นเป็นผู้ดำเนินการในการจัดประโยชน์แทนวัดได้ การแต่งตั้งนั้น ให้กระทำเป็นหนังสือ ถือได้ว่าเป็นภารกิจอันสำคัญของเจ้าอาวาสในการที่จะเลือกแต่งตั้งผู้ใดผู้หนึ่ง เป็นผู้จัดการประโยชน์ให้วัด เนื่องจากการเป็นการมอบทรัพย์สินของวัดที่จัดประโยชน์ไว้ในมือของบุคคลอื่น แทน ไวยาวัจกรเป็นฆราวาสหรือคฤหัสถ์ที่มีตำแหน่งตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ จากการที่ไม่มี มาตรการทางกฎหมายมากำหนดคุณสมบัติการเข้าสู่ตำแหน่งของไวยาวัจกรไว้ดังกล่าว ในบางวัดที่มี การจัดการประโยชน์ที่ธรณีสงฆ์จำนวนมาก มักจะมีการปฏิบัติที่มีขอบและไม่เป็นไปตามขอบเขต วัตถุประสงค์ของการจัดหาประโยชน์ที่ธรณีสงฆ์เพื่อพระพุทธศาสนาอย่างแท้จริง ยังก่อให้เกิดกรณี การจัดประโยชน์ที่ไม่เหมาะสมและไม่เป็นระบบ ซึ่งที่ธรณีสงฆ์ที่จัดหาประโยชน์ในบางครั้งมีการ ปล่อยปละละเลยจนทำให้ที่ธรณีสงฆ์บางแห่งกลายเป็นสภาพของแหล่งเสื่อมโทรม สร้างปัญหาต่อ สังคมโดยรวมและสิ่งแวดล้อมรอบๆ บริเวณที่ธรณีสงฆ์และส่วนรวมต่อไป การบริหารจัดการกิจการที่ ธรณีสงฆ์ในเชิงธุรกิจพาณิชย์ปัจจุบันนั้นต้องเป็นบุคคลที่ต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหาร จัดการ และมีความรู้ความสามารถพอสมควร จึงจะก่อประโยชน์สูงสุดแก่ที่ธรณีสงฆ์และ พระพุทธศาสนา แม้การจัดหาประโยชน์ในที่ธรณีสงฆ์จะมีได้มีปรัชญาความคิดเพื่อดำเนินการยังผล กำไรเช่นธุรกิจทั่วๆ ไป แต่วัดก็สมควรจะได้รับผลประโยชน์จากที่ธรณีสงฆ์ เพื่อนำประโยชน์นั้นมา ทำนุบำรุงจัดการวัดหรือเพื่อประโยชน์ในกิจการศาสนามากกว่าที่เป็นอยู่

สรุปได้ว่า ด้านการจัดการเพื่อให้เกิดการบริหารจัดการและวางแผนงาน การก่อให้เกิด ประสิทธิภาพ และสร้างความมั่นคง และเป็นไปโดยไม่ขัดและแย้งกับหลักทางพุทธศาสนา ตำแหน่ง เจ้าอาวาสจึงควรอยู่ในฐานะที่ปกครองสงฆ์หรือเกี่ยวข้องกับกิจการในทางธรรมเท่านั้น สามารถที่จะ แต่งตั้งไวยาวัจกร หรือผู้อื่นเป็นผู้ดำเนินการในการจัดประโยชน์แทนวัดได้ ถือได้ว่าเป็นภารกิจอัน สำคัญของเจ้าอาวาสในการที่จะเลือกแต่งตั้งผู้ใดผู้หนึ่งเป็นผู้จัดประโยชน์ให้วัด ทำให้ภารกิจต่างๆ ที่ ต้องประสานงานจากหลายหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน ก็ประสบความสำเร็จในหลายๆ ด้าน การ บริหารจัดการกิจการที่ธรณีสงฆ์ในเชิงธุรกิจพาณิชย์ปัจจุบันนั้นต้องเป็นบุคคลที่ต้องมีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการ และมีความรู้ความสามารถพอสมควร จึงจะก่อประโยชน์สูงสุดแก่ ที่ธรณีสงฆ์และพระพุทธศาสนา

ตารางที่ ๔.๒๖ การนำหลักสมชีวิตาในการพัฒนา การบริหารที่ธรณีสงฆ์ของพระอารามหลวงใน กรุงเทพมหานคร ด้านการจัดการ

ด้านการจัดการ		
สภาพทั่วไป	การบริหาร ที่ธรณีสงฆ์	การพัฒนาการบริหารตาม หลักสมชีวิตา
- เจ้าอาวาสต้องมีพรรษาพ้น ๑๐ - เจ้าอาวาสมีอำนาจเต็มในการบริหารกิจการภายใน - สามารถแต่งตั้งมอบหมายให้มีผู้ดำเนินการแทนได้ - วัดเป็นนิติบุคคลตามกฎหมาย เจ้าอาวาสเป็นเจ้าพนักงานตามประมวลกฎหมายอาญา - ให้การสงเคราะห์กับประชาชนทั่วไป - ที่ดินของวัดจะทำการซื้อขายไม่ได้ - ระยะเวลาการเช่าไม่เกิน ๓ ปี ถ้าเกินกว่านี้จะต้องได้รับความเห็นชอบจากสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ - ที่ธรณีสงฆ์โดยที่ธรณีสงฆ์นั้นไม่สามารถถือครองปรปักษ์ได้ และไม่สามารถยกเป็นคดีขึ้นฟ้องต่อศาลได้	การบริหารที่ธรณีสงฆ์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๒๕$)	การพัฒนาตามหลักสมชีวิตาในการพัฒนารูปแบบบริหารอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๕๘$)

จากการวิเคราะห์ ผลสรุปที่ได้จากการสัมภาษณ์ใน การพัฒนา รูปแบบการบริหารที่ธรรมิ
สงฆ์ของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร และจากการสอบถามผู้เช่า/ผู้อาศัยที่ธรรมิสงฆ์ ดังนี้

๑) ด้านบุคลากร พบว่า ผู้ที่เช่า/ผู้อาศัยในที่ธรรมิสงฆ์ส่วนใหญ่เป็นพื้นที่เศรษฐกิจที่มีความ
ความเจริญ จะมีผู้เข้ามาทำการประกอบอาชีพกันอย่างหนาแน่นและอยู่กันมาเป็นระยะเวลายาวนาน
นับหลายสิบปี ที่ธรรมิสงฆ์มีผู้เช่าผู้อาศัยจำนวนมากขึ้นก็เกิดความแออัด มีสภาพแวดล้อมที่ไม่เอื้อ
อำนวยความสะดวกอยู่อาศัย ขาดการปรับปรุงพัฒนาจากหน่วยงานของรัฐในด้านสาธารณูปการต่อความ
จำเป็นของชุมชน ผู้เช่าผู้อาศัย เมื่ออาศัยอยู่ไประยะเวลาหนึ่งก็มีการเปลี่ยนถิ่นฐานการอยู่อาศัยแต่ยัง
ถือสิทธิในที่เช่าธรรมิสงฆ์ของตนเองอยู่ มีการทำสิทธิไปเกิดประโยชน์แก่ตนเองโดยให้บุคคลอื่นมาเช่า
ช่วงต่อตน โดยทางวัดไม่ได้ทราบข้อมูลดังกล่าว

ดังนั้นจึงมีการตั้งเป็นชุมชนโดยมีตัวแทนของชุมชน เรียกว่า ประธานชุมชน การอยู่ในที่
ธรรมิสงฆ์ต้องปฏิบัติตามระเบียบที่ทางวัดกำหนดขึ้น และต้องทำตามกฎของมหาเถรสมาคม ทางพระ
อารามหลวงได้คิดว่าผู้เช่า/ผู้อาศัยจะต้องจ่ายค่าเช่าในรูปแบบของการทำธรรมาสังหาแต่ถือว่าเป็นการ
อนุเคราะห์ทางสังคม และเป็นการให้พุทธศาสนิกชนได้มีโอกาสมีที่อยู่อาศัย และเป็นการช่วยเหลือในที่
ธรรมิสงฆ์ไม่ให้เกิดความเสียหายจากการรุกร้าจากผู้ที่ไม่ได้รับอนุญาตมาใช้สิทธิการทำประโยชน์จาก
ทางวัด โดยผู้เช่าผู้อาศัยได้มีโอกาสมาเข้าวัดในการประพฤติปฏิบัติธรรม ประชาชนโดยทั่วไปที่มา
ติดต่อกับวัดอันนำไปสู่การเสนอแนวทางการบริหารจัดการพื้นที่วัดของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมไปถึง
กิจกรรมการปล่อยเช่าในเชิงสร้างสรรค์ กิจกรรมดังกล่าวเป็นกิจกรรมที่ประชาชนมีส่วนร่วมด้วย การ
ปล่อยเช่าเพื่อสร้างโรงเรียนหรือวิทยาลัย การปล่อยเช่าให้กับหน่วยงานราชการ เพื่อเป็นประโยชน์กับ
ชุมชนหรือการปล่อยเช่าเพื่อให้บริเวณวัดประกอบอาชีพ ประกอบการค้า กิจกรรมที่เกิดขึ้นนั้น ขึ้นอยู่
กับความสามารถในการบริหารจัดการของวัด แนวทางการบริหารจัดการพื้นที่วัดที่ดีจะสอดคล้องกับ
ลักษณะทางกายภาพของพื้นที่วัดที่มีการจัดการพื้นที่ ทั้งภายในวัดและพื้นที่โดยรอบวัด การแบ่ง
ลักษณะพื้นที่ให้ชัดเจน และที่ธรรมิสงฆ์ การจัดทำแผนผังภายในวัด

สรุปได้ว่า ผู้เช่า/ผู้อาศัยในที่ธรรมิสงฆ์ส่วนใหญ่เป็นพื้นที่เศรษฐกิจที่มีความเจริญ จะมีผู้
เข้ามาทำการประกอบอาชีพกันอย่างหนาแน่นและอยู่กันมาเป็นระยะเวลายาวนานนับหลายสิบปี ช่วย
ให้ประชาชนที่ไม่มีที่อยู่อาศัยได้มีที่อยู่อาศัย แต่พื้นที่ธรรมิสงฆ์ยังขาดการปรับปรุงพัฒนาจาก
หน่วยงานของรัฐในด้านสาธารณูปการต่อความจำเป็นของชุมชน ดังนั้นจึงมีการตั้งเป็นชุมชนโดยมี
ตัวแทนของชุมชน การอยู่ในที่ธรรมิสงฆ์ต้องปฏิบัติตามระเบียบที่ทางวัดกำหนดขึ้น และต้องทำตามกฎ
ของมหาเถรสมาคม โดยผู้เช่าผู้อาศัยได้มีโอกาสมาเข้าวัดในการประพฤติปฏิบัติธรรม และทำกิจกรรม
ด้านอื่นๆ

ตารางที่ ๔. ๒๗ การวิเคราะห์การพัฒนา รูปแบบการบริหารที่ธรรณิสงฆ์ของพระอารามหลวงใน
กรุงเทพมหานคร ด้านบุคลากร

ด้านบุคลากร				
การสัมภาษณ์เชิงลึก (In depth Interview)	การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)	การนำหลัก อุมฐานสัมปทา	การพัฒนา การบริหาร ที่ธรรณิสงฆ์	การพัฒนารูปแบบ การบริหาร ที่ธรรณิสงฆ์
- ที่ธรรณิสงฆ์มีการจัดระบบสาธารณูปโภคให้ผู้เช่าผู้อาศัยอย่างเหมาะสม - มีการดูแลที่ธรรณิสงฆ์ด้านสภาพแวดล้อมอย่างเหมาะสม - มีการทำสัญญาเช่ากับวัดโดยถูกต้องตามระเบียบ - ที่ธรรณิสงฆ์ให้ผู้เช่าผู้อาศัยให้ปฏิบัติตามหลักพระธรรมวินัย - การดำเนินการดูแลผู้ที่เช่าผู้อาศัยในที่ธรรณิสงฆ์ให้ปลอดภัยจากผู้ไม่ประสงค์ดี	- วัดกับบ้านต้องช่วยกันบ้านช่วยวัดวัดช่วยบ้าน - มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน - ร่วมกันตรวจสอบการใช้ที่ธรรณิสงฆ์ให้เกิดประโยชน์ตามเจตนารมณ์ของที่ธรรณิสงฆ์	การพัฒนาตามหลักอุมฐานสัมปทาในการพัฒนารูปแบบบริหารอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = ๓.๒๐$)	รูปแบบการบริหารที่ธรรณิสงฆ์ ด้านผู้เช่าที่อาศัยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๙๕$)	- เป็นกรรมการร่วมบริหารที่ธรรณิสงฆ์ - ช่วยดูแลที่ธรรณิสงฆ์ - ร่วมทำประโยชน์ในที่ธรรณิสงฆ์ - การตรวจสอบสิทธิการอยู่อาศัย

๒) ด้านการเงิน

พบว่า พื้นที่วัดเป็นอสังหาริมทรัพย์ในลักษณะพิเศษที่ไม่เน้นเรื่องกำไรสูงสุด แต่เน้นเรื่องความร่วมมือร่วมใจกันของชุมชนและวัดเป็นสำคัญ จากการที่วัดต้องสูญเสียงบประมาณในหลายๆ ด้าน วัดจึงจำเป็นต้องหาวิธีการแก้ไขในการหางบประมาณเพิ่มเติม จึงเป็นอุปสรรคในการบริหารจัดการ เนื่องจากทางภาครัฐให้งบประมาณอย่างจำกัดกับทางวัดไม่เพียงพอ พระอารามหลวงมีโอกาสจัดหางบประมาณจากภายนอกมาส่งเสริมให้สังคมชุมชนได้รับความสะดวกสบาย เงินที่ได้รับจากค่าเช่าต่างๆ การทำบุญของประชาชนทั้งภายในที่ธรณีสงฆ์และประชาชนทั่วไปรวมถึงรัฐบาล เอกชน ก็นำมาปรับปรุงในส่วนที่มีความจำเป็นด้านการศึกษา ด้านการบำรุงรักษาสถานสถาน ด้านกิจกรรมของสงฆ์ กับสังคมด้านต่างๆ ที่สงฆ์มีความจำเป็นเข้าไปมีส่วนร่วมของสังคม ชุมชนอื่นๆ ในการทำกิจกรรมส่วนร่วมของระดับท้องถิ่นและระดับประเทศ ส่งเสริมวัฒนธรรมท้องถิ่นดูแลด้านสุขอนามัย

การเช่าการอาศัยในที่ธรณีสงฆ์ถือว่าเป็นการอนุเคราะห์ประชาชนให้ได้รับโอกาสในการลดภาระค่าใช้จ่าย เนื่องจากค่าเช่ามีราคาถูก และเมื่อมีปัญหาบางอย่างก็ยังได้รับการยกเว้นการผ่อนผันค่าเช่าได้ ผู้เช่าผู้อาศัยก็ถือเป็นผู้ที่ได้บำรุงพระพุทธศาสนา สาธารณูปโภค อย่างใกล้ชิด ส่งเสริมการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ส่งเสริมการจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชน โรงเรียนในชุมชน เมื่อวัดต้องการความร่วมมือจากประชาชนในชุมชน ก็สามารถเข้ามามีส่วนในการกิจด้านต่างๆ ได้ พระอารามหลวงมีการเก็บค่าเช่าในราคาถูกกว่าที่ดินที่ให้เช่าในภาคเอกชน รายได้จากการเก็บค่าเช่า วัดได้ทำบัญชีรับ-จ่าย โดยมีการเปิดบัญชีกับทางสถาบันการเงิน (ธนาคาร) โดยต้องมีการลงนามในการเบิกจ่ายเงินนั้น ต้องมีการลงนามอย่างน้อย ๒ ใน ๓ หรือ ๓ ใน ๕ ท่าน โดยเจ้าอาวาสต้องเป็นผู้ลงนามเป็นลำดับที่หนึ่งเสมอ เมื่อเบิกจ่ายเงินมาแล้วอยู่ในอำนาจการบริหารของเจ้าอาวาสในการใช้จ่ายอย่างถูกต้อง หรือผู้ที่เจ้าอาวาสได้มอบหมายแต่งตั้งให้ดำเนินงานแทน

สรุปได้ว่า การเงิน พื้นที่วัดเป็นอสังหาริมทรัพย์ในลักษณะพิเศษที่ไม่เน้นเรื่องกำไรสูงสุด แต่เน้นเรื่องความร่วมมือร่วมใจกันของชุมชนและวัดเป็นสำคัญ พระอารามหลวงมีโอกาสจัดหางบประมาณจากภายนอกมาส่งเสริมให้สังคมชุมชนได้รับความสะดวกสบาย ในการทำกิจกรรมส่วนร่วมของระดับท้องถิ่นและระดับประเทศ ซึ่งการเช่าการอาศัยในที่ธรณีสงฆ์ถือว่าเป็นการอนุเคราะห์ประชาชนให้ได้รับโอกาสในการลดภาระค่าใช้จ่าย เนื่องจากค่าเช่ามีราคาถูก และเมื่อมีปัญหาบางอย่างก็ยังได้รับการยกเว้นการผ่อนผันค่าเช่าได้ ผู้เช่าผู้อาศัยก็ถือเป็นผู้ที่ได้บำรุงพระพุทธศาสนา โดยต้องมีการลงนามในการเบิกจ่ายเงินอย่างน้อย ๒ ใน ๓ หรือ ๓ ใน ๕ ท่าน โดยเจ้าอาวาสต้องเป็นผู้ลงนามเป็นลำดับที่หนึ่งเสมอ เมื่อเบิกจ่ายเงินมาแล้วอยู่ในอำนาจการบริหารของเจ้าอาวาสในการใช้จ่ายอย่างถูกต้อง หรือผู้ที่เจ้าอาวาสได้มอบหมายแต่งตั้งให้ดำเนินงานแทน

ตารางที่ ๔.๒๘ การวิเคราะห์ผลสรุปที่ได้จากการสัมภาษณ์และการสอบถามในการพัฒนา รูปแบบ
การบริหารที่ธรรมนูญของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร ด้านการเงิน

ด้านการเงิน				
การสัมภาษณ์เชิงลึก (In depth Interview)	การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)	การนำหลัก อารักขสัมปทา	การพัฒนา การบริหาร ที่ธรรมนูญ	การพัฒนารูปแบบ การบริหาร ที่ธรรมนูญ
- พื้นที่ธรรมนูญให้ผู้เข้าผู้อาศัยปฏิบัติตามระเบียบมหาเถรสมาคม - ดำเนินการดูแลพื้นที่ธรรมนูญให้ผู้เข้าผู้อาศัยทำกิจกรรมตามประเพณีทางพุทธศาสนา - มีการจ่ายค่าเช่าตามกำหนดเวลาและสม่ำเสมอ - ดำเนินการดูแลพื้นที่ธรรมนูญให้ผู้ที่อยู่อาศัยมีความเป็นอยู่ที่ปลอดภัย - ดำเนินการดูแลพื้นที่ธรรมนูญที่มีความเป็นอยู่ที่เหมาะสม	- เงินที่ได้จากการเช่าที่ธรรมนูญ จะต้องนำมาส่งเสริม - จัดการศึกษา - การเผยแพร่ - สาธารณูปโภค - การสาธารณะสงเคราะห์	การพัฒนาตามหลักอารักขสัมปทาในการพัฒนารูปแบบการบริหารอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.50$)	การบริหารที่ธรรมนูญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.06$)	- การพัฒนาเพื่อการบำรุงพระพุทธศาสนา - ส่งเสริมการจัดกิจกรรม - ส่งเสริมการศึกษาของประชาชน - ส่งเสริมวัฒนธรรมท้องถิ่น - ดูแลด้านสุขอนามัย - บำรุงสาธารณูปโภค - ส่งเสริมการเผยแพร่พระพุทธศาสนา - ส่งเสริมการจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชน โรงเรียนในชุมชน

๓) ด้านวัสดุอุปกรณ์

การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้ดูแลและผู้เข้าผู้อาศัย เช่น การใช้คอมพิวเตอร์ ใช้การสื่อสารด้วยสื่อสิ่งพิมพ์ ช่วยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน มีเจ้าหน้าที่ดูแลอำนวยความสะดวกกับผู้เข้าผู้อาศัย การทำสัญญาเช่ากับทางพระอารามหลวง การดำเนินการร่วมมือกับภาครัฐใช้สถานที่ธรณีสงฆ์เพื่อให้เกิดความเจริญเกิดประโยชน์แก่ผู้เข้ามาอาศัยในที่ธรณีสงฆ์ มีการส่งเสริมกิจกรรมทางด้านศาสนา ด้านการศึกษา แก่ผู้เข้าผู้อาศัย ที่ธรณีสงฆ์ส่วนใหญ่เป็นพื้นที่เศรษฐกิจที่มีความเจริญ

ตารางที่ ๔. ๒๙ การวิเคราะห์การพัฒนา รูปแบบการบริหารที่ธรณีสงฆ์ของพระอารามหลวงใน กรุงเทพมหานคร ด้านวัสดุอุปกรณ์

ด้านวัสดุอุปกรณ์				
การสัมภาษณ์เชิงลึก (In depth Interview)	การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)	การพัฒนา ตามหลัก กัลยาณมิตตตา	การพัฒนา การบริหาร ที่ธรณีสงฆ์	รูปแบบพัฒนา การบริหาร ที่ธรณีสงฆ์
- การร่วมหารือกับผู้เข้า/อาศัย ที่ธรณีสงฆ์ เพื่อหาข้อตกลงร่วมกัน การซื้อขายหรือโอนสิทธิในการเช่าที่ธรณีสงฆ์ ทางวัดก็จะอนุเคราะห์ดำเนินการให้ตามเหมาะสม - การดูแลลงบัญชีการเก็บค่าเช่า - มีสมุดลงทะเบียนอสังหาริมทรัพย์ที่ธรณีสงฆ์เพื่อป้องกันความผิดพลาดศีลธรรม	- ควรพัฒนาคน - การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบ้าน วัด ชุมชน - ใช้กฎหมายในการแก้ปัญหา	การพัฒนาตามหลักกัลยาณมิตตตาในการพัฒนารูปแบบบริหารอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๕๕$)	รูปแบบการบริหารที่ธรณีสงฆ์ ด้านการเรียนรู้และนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๐๙$)	- การนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการพัฒนาที่ธรณีสงฆ์ - พัฒนาสื่อเพื่อการประชาสัมพันธ์ - พัฒนาระบบฐานข้อมูลของผู้เข้า/อาศัย ที่ธรณีสงฆ์ - การร่วมสร้างสภาพแวดล้อมและสังคมที่ยั่งยืน

๔) ด้านการจัดการ

การกำหนดอำนาจหน้าที่ของเจ้าอาวาสในการบำรุงรักษาวัด จัดกิจกรรมและศาสนา สมบัติของวัดนั้น เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการและวางแผนงาน การก่อให้เกิดประสิทธิภาพ และเป็นไปโดยไม่ขัดและแย้งกับหลักทางพุทธศาสนา ตำแหน่งเจ้าอาวาสจึงควรอยู่ในฐานะที่ปกครองสงฆ์ หรือเกี่ยวข้องกับกิจการในทางธรรมเท่านั้น เจ้าอาวาสไม่ควรมีหน้าที่ในการจัดการทรัพย์สินของวัด โดยตรง แต่เป็นเพียงแค่ผู้ควบคุมดูแลบุคคลที่จัดการแทนเท่านั้น ซึ่งบุคคลนั้น สามารถที่จะแต่งตั้ง ไวยาวัจกร หรือผู้อื่นเป็นผู้ดำเนินการในการจัดประโยชน์แทนวัดได้ การแต่งตั้งนั้นให้กระทำเป็น หนังสือ ถือได้ว่าเป็นภารกิจอันสำคัญของเจ้าอาวาสในการที่จะเลือกแต่งตั้งผู้ใดผู้หนึ่งเป็นผู้จัด ประโยชน์ให้วัด เนื่องจากการเป็นกรมอบทรัพย์สินของวัดที่จัดประโยชน์ไว้ในมือของบุคคลอื่นแทน ไวยาวัจกรเป็นฆราวาสหรือคฤหัสถ์ที่มีตำแหน่งตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์

จากการที่ไม่มีมาตรการทางกฎหมายมากำหนดคุณสมบัติการเข้าสู่ตำแหน่งของ ไวยาวัจกรไว้ดังกล่าว ในบางวัดที่มีการจัดการประโยชน์ที่ธรณีสงฆ์จำนวนมาก มักจะมีการปฏิบัติที่มี ขอบและไม่เป็นไปตามขอบเขตวัตถุประสงค์ของการจัดหาประโยชน์ที่ธรณีสงฆ์เพื่อพระพุทธศาสนา อย่างแท้จริง ยังก่อให้เกิดกรณีการจัดประโยชน์ที่ไม่เหมาะสมและไม่เป็นระบบ ซึ่งที่ธรณีสงฆ์ที่จัดหา ประโยชน์ในบางครั้งมีการปล่อยปละละเลยจนทำให้ที่ธรณีสงฆ์บางแห่งกลายเป็นสภาพของแหล่ง เสื่อมโทรม สร้างปัญหาต่อสังคมโดยรวมและสิ่งแวดล้อมรอบๆ บริเวณที่ธรณีสงฆ์และส่วนรวมต่อไป การบริหารจัดการกิจการที่ธรณีสงฆ์ในเชิงธุรกิจพาณิชย์ปัจจุบันนั้นต้องเป็นบุคคลที่ต้องมีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการ และมีความรู้ความสามารถพอสมควร จึงจะก่อประโยชน์สูงสุดแก่ ที่ธรณีสงฆ์และพระพุทธศาสนา แม้การจัดหาประโยชน์ในที่ธรณีสงฆ์จะมีได้มีปรัชญาความคิดเพื่อ ดำเนินการยังผลกำไรเชิงธุรกิจทั่วๆ ไป แต่วัดก็สมควรจะได้รับผลประโยชน์จากที่ธรณีสงฆ์ เพื่อนำ ประโยชน์นั้นมาทำนุบำรุงจัดการวัดหรือเพื่อประโยชน์ในกิจการศาสนามากกว่าที่เป็นอยู่

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการและวางแผนงาน การก่อให้เกิดประสิทธิภาพ และสร้าง ความมั่นคง และเป็นไปโดยไม่ขัดและแย้งกับหลักทางพุทธศาสนา ตำแหน่งเจ้าอาวาสจึงควรอยู่ใน ฐานะที่ปกครองสงฆ์หรือเกี่ยวข้องกับกิจการในทางธรรมเท่านั้น สามารถที่จะแต่งตั้งไวยาวัจกร หรือ ผู้อื่นเป็นผู้ดำเนินการในการจัดประโยชน์แทนวัดได้ ถือได้ว่าเป็นภารกิจอันสำคัญของเจ้าอาวาสในการ ที่จะเลือกแต่งตั้งผู้ใดผู้หนึ่งเป็นผู้จัดประโยชน์ให้วัด ทำให้ภารกิจต่างๆ ที่ต้องประสานงานจากหลาย หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน ก็ประสบความสำเร็จในหลายๆ ด้าน การบริหารจัดการกิจการที่ธรณี สงฆ์ในเชิงธุรกิจพาณิชย์ปัจจุบันนั้นต้องเป็นบุคคลที่ต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ และมีความรู้ความสามารถพอสมควร จึงจะก่อประโยชน์สูงสุดแก่ที่ธรณีสงฆ์และพระพุทธศาสนา

ตารางที่ ๔. ๓๐ การวิเคราะห์การพัฒนา รูปแบบการบริหารที่ธรรณิสงฆ์ของพระอารามหลวงใน
กรุงเทพมหานคร ด้านการจัดการ

ด้านการจัดการ				
จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In depth Interview)	จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)	ตามหลัก สมชีวิตา	การพัฒนา การบริหาร ที่ธรรณิสงฆ์	การพัฒนา รูปแบบการ บริหารที่ธรรณิสงฆ์
- มีเจ้าหน้าที่ในการดูแลที่ธรรณิสงฆ์ - เจ้าหน้าที่เอาใจใส่ผู้อาศัยในที่ธรรณิสงฆ์ - มีการจัดระบบการบริหาร - มีระบบการจัดเก็บ - มีการทำสัญญาเช่าซื้อ - ระบบการจ่ายค่าเช่า	- การจัดระบบภายในจะต้องมีการจัดทำแผน - มีการกำหนดกฎเกณฑ์การเช่าที่ - พระไวยาวัจกรและคณะกรรมการวัดต้องมีความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย - การจัดสรรที่ธรรณิสงฆ์สามารถติดตามผลได้	การพัฒนาตามหลักสมชีวิตาในการพัฒนา รูปแบบบริหารอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๕๘$)	การบริหารที่ธรรณิสงฆ์ ด้านกระบวนการภายใน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๒๕$)	- ให้ชุมชนร่วมดูแลที่ธรรณิสงฆ์ และผู้เช่าที่ธรรณิสงฆ์ - มีแผนงานประจำปี - มีการจัดทำบัญชีทะเบียนรายชื่อผู้เช่า/อาศัย - จัดระบบการเก็บรวบรวมสัญญาเช่าที่ธรรณิสงฆ์ ผู้ถือสิทธิ์ครอบครอง - มีระบบป้องกันการขายสิทธิครอบครองที่ธรรณิสงฆ์

จากวัตถุประสงค์ข้อที่ ๒ การนำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการพัฒนารูปแบบการบริหาร ที่ธรรมสังฆของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ประชาชนกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่า การนำหลักพุทธธรรมในการพัฒนารูปแบบการบริหารที่ธรรมสังฆของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมทั้ง ๔ ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า การนำหลักพุทธธรรมในการพัฒนารูปแบบการบริหารที่ธรรมสังฆมากที่สุด ได้แก่ การพัฒนาตามหลักอุฏฐานสัมปทา ในด้านการจัดการ รองลงมาได้แก่ การพัฒนาตามหลักอารักขสัมปทา ในด้านวัสดุอุปกรณ์ การพัฒนาตามหลักสมชีวิตา ในด้านการเงิน และน้อยที่สุด คือ การพัฒนาตามหลักกัลยาณมิตตตา ในด้านบุคคล ตามลำดับ

การพัฒนาตามหลัก อุฏฐานสัมปทา ในด้านบุคลากร พบว่า ประชาชนกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่า การนำหลักพุทธธรรมในการพัฒนารูปแบบการบริหารที่ธรรมสังฆของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานครโดยภาพรวมทั้ง ๔ ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า การนำหลักพุทธธรรมในการพัฒนารูปแบบการบริหารที่ธรรมสังฆมากที่สุด ได้แก่ พระอารามหลวงดูแลที่ธรรมสังฆด้วยการจัดสภาพแวดล้อมอย่างเหมาะสม รองลงมาได้แก่ พระอารามหลวงดูแลที่ธรรมสังฆให้ผู้เข้า/ผู้อาศัยให้ปฏิบัติตามหลักพระธรรมวินัย พระอารามหลวงดูแลที่ธรรมสังฆด้วยการจัดระบบสาธารณูปโภคให้ผู้เข้า/ผู้อาศัยอย่างเหมาะสม และน้อยที่สุด คือ พระอารามหลวงดำเนินการดูแลผู้ที่เข้า/ผู้อาศัยในที่ธรรมสังฆให้ปลอดภัยจากผู้ไม่ประสงค์ดี ตามลำดับ

การพัฒนาตามหลัก อารักขสัมปทา ในด้านการเงิน พบว่า ประชาชนกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่า การนำหลักพุทธธรรมในการพัฒนารูปแบบการบริหารที่ธรรมสังฆของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานครโดยภาพรวมทั้ง ๔ ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า การนำหลักพุทธธรรมในการพัฒนารูปแบบการบริหารที่ธรรมสังฆมากที่สุด ได้แก่ พระอารามหลวงดำเนินการดูแลพื้นที่ธรรมสังฆให้ผู้ที่อยู่อาศัยมีความเป็นอยู่ที่ปลอดภัย รองลงมาได้แก่ พระอารามหลวงดำเนินการดูแลพื้นที่ธรรมสังฆให้ผู้เข้า/ผู้อาศัยทำกิจกรรมตามประเพณีทางพุทธศาสนา พระอารามหลวงดำเนินการดูแลพื้นที่ธรรมสังฆให้ผู้เข้า/ผู้อาศัย ปฏิบัติตามระเบียบมหาเถรสมาคม และน้อยที่สุด คือ พระอารามหลวงดำเนินการดูแลพื้นที่ธรรมสังฆให้ผู้เข้า/ผู้อาศัยมีความเป็นอยู่ที่เหมาะสม ตามลำดับ

การพัฒนาตามหลักกัลยาณมิตตตา ในด้านวัสดุอุปกรณ์ พบว่า ประชาชนกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่า การนำหลักพุทธธรรมในการพัฒนารูปแบบการบริหารที่ธรรมสังฆของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานครโดยภาพรวมทั้ง ๔ ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า การนำหลักพุทธธรรมในการพัฒนารูปแบบการบริหารที่ธรรมสังฆ มากที่สุด ได้แก่ พระอารามหลวงเมื่อได้รับผลประโยชน์จากผู้เข้า/ผู้อาศัยได้ออกใบเสร็จรับเงิน รองลงมาได้แก่

พระอารามหลวงมีสมุดลงทะเลียนอสังหาริมทรัพย์ที่ธรณีสงฆ์เพื่อป้องกันความผิดพลาด พระอารามหลวงเมื่อได้รับที่ดินมา มีการดูแลลงบัญชีอย่างถูกต้องตามเนื้อที่จริง และน้อยที่สุด คือ พระอารามหลวงให้เช่าที่ธรณีสงฆ์ในอัตราค่าเช่าที่เหมาะสมโดยไม่คำนึงถึงผลประโยชน์ทางธุรกิจ ตามลำดับ

การพัฒนาตามหลัก สมชีวิตา ในด้านการจัดการ พบว่า ประชาชนกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่า การนำหลักพุทธธรรมในการพัฒนารูปแบบการบริหารที่ธรณีสงฆ์ของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานครโดยภาพรวมทั้ง ๔ ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า การนำหลักพุทธธรรมในการพัฒนารูปแบบการบริหารที่ธรณีสงฆ์ มากที่สุด ได้แก่ พระอารามหลวงจัดบุคลากรให้ความสะดวกในการบำเพ็ญกุศลของผู้เช่า/ผู้อาศัยในแต่ละครัวเรือน รองลงมาได้แก่ พระอารามหลวงจัดบุคลากรให้การอบรมสั่งสอนแก่ผู้เช่าและผู้อาศัยให้อยู่ร่วมกันอย่างมีศีลธรรมตามหลักพุทธศาสนา พระอารามหลวงจัดเจ้าหน้าที่ เอาใจใส่ ผู้ที่พำนักอาศัยในที่ธรณีสงฆ์ และน้อยที่สุด คือ พระอารามหลวงจัดเจ้าหน้าที่มีความขยันหมั่นเพียรในการดูแลที่ธรณีสงฆ์ ตามลำดับ

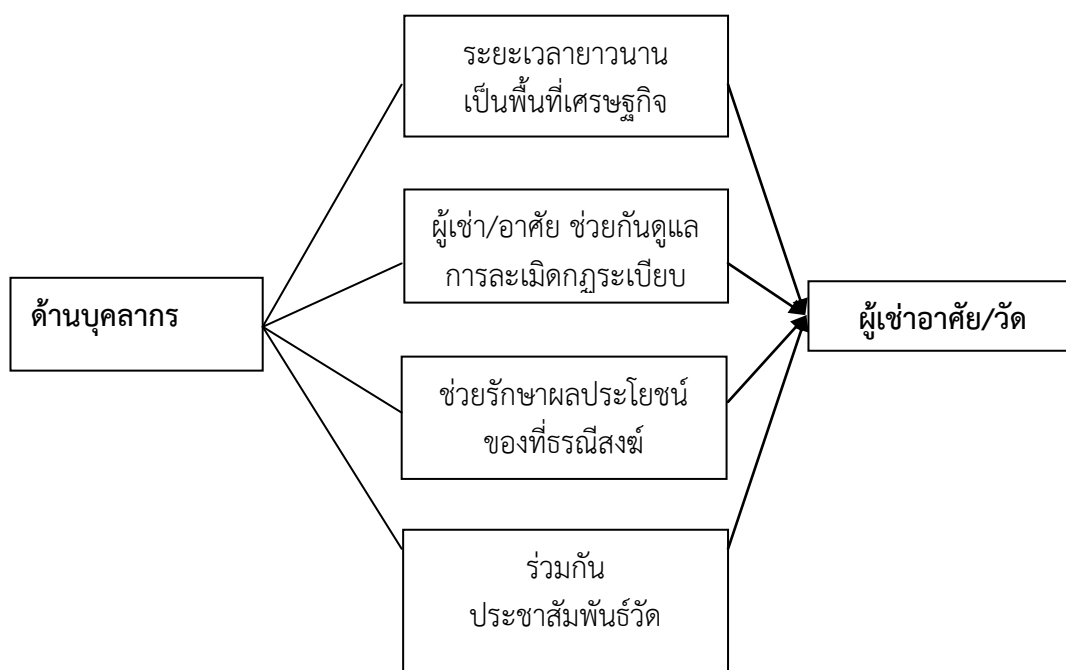
๔.๓ องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

๑. ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ข้อ ๓ เพื่อนำเสนอการพัฒนา รูปแบบการบริหารที่ ธรณีสัณฆ์ของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร

จากการสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม และการสอบถามผู้เช่าที่ /อยู่อาศัย ที่ธรณีสัณฆ์ โดยการนำทฤษฎีเกี่ยวกับหลักการบริหารและการนำหลักธรรม มาบูรณาการเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารที่ธรณีสัณฆ์ สามารถสรุปและนำเสนอในแต่ละด้านได้ดังนี้

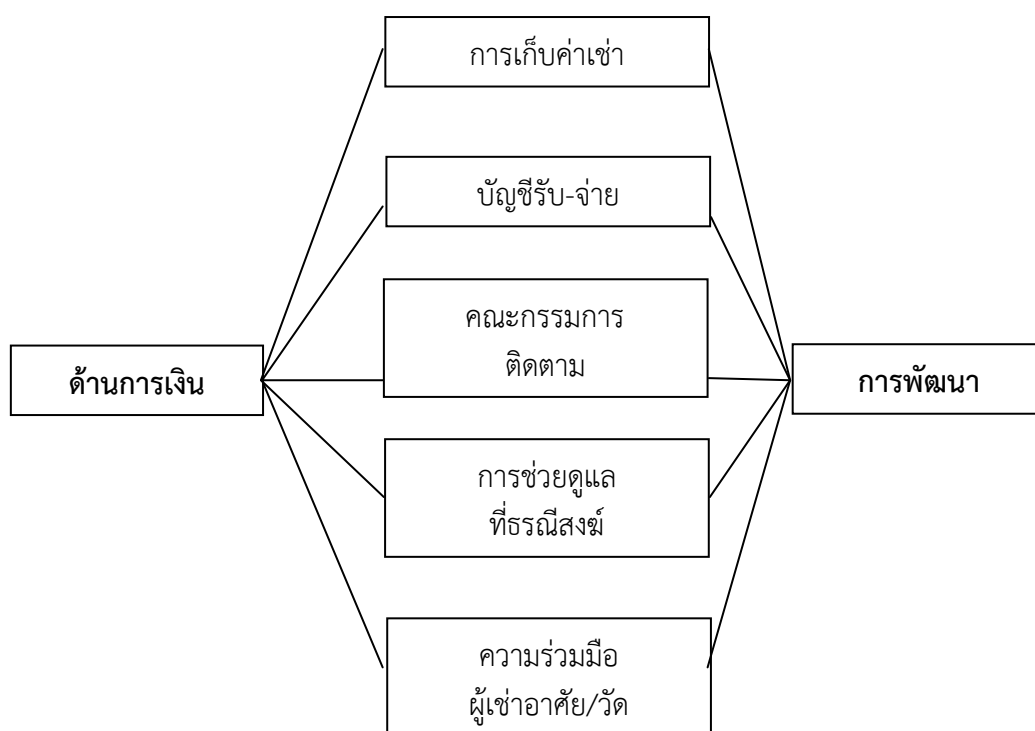
๑) ด้านบุคลากร

ที่ธรณีสัณฆ์ส่วนใหญ่เป็นพื้นที่เศรษฐกิจที่มีความเจริญ มีการประกอบอาชีพกันอย่างหลากหลายและอยู่กันมาเป็นระยะเวลายาวนานนับหลายสิบปี เกิดความแออัด มีสภาพแวดล้อมที่ไม่เอื้ออำนวยการอยู่อาศัย ขาดการปรับปรุงและพัฒนาจากหน่วยงานของรัฐในด้านสาธารณูปการต่อความจำเป็นของชุมชนผู้เช่าผู้อาศัย มีการย้ายถิ่นฐานการอยู่อาศัยแต่ยังถือสิทธิในที่เช่าธรณีสัณฆ์ของตนเองอยู่โดยผู้เช่ารายเก่าซึ่งขายสิทธิการครอบครองที่อยู่อาศัย ไม่สามารถบริหารจัดการพื้นที่เชิงสร้างสรรค์ได้ ทำให้วัดเสียผลประโยชน์และชุมชนผู้เช่า /อาศัย ไม่มีการพัฒนา จึงควรมีตัวแทนผู้เช่า /อาศัย ร่วมเป็นกรรมการบริหารการใช้ประโยชน์ในพื้นที่ธรณีสัณฆ์ การพิจารณากำหนดกฎเกณฑ์ผู้เช่า /อาศัย ต้องเป็นผู้ที่มีรายได้แน่นอนและขาดแคลนที่อยู่อาศัยจริง และมีส่วนร่วมในการพัฒนาที่ธรณีสัณฆ์ ร่วมตรวจสอบการซื้อขายสิทธิการอยู่อาศัย หรือทำประโยชน์ในที่ธรณีสัณฆ์



แผนภาพที่ ๔.๑ การบริหารบุคลากรในที่ธรณีสัณฆ์

๒) ด้านการเงิน พื้นที่วัดเป็นอสังหาริมทรัพย์ในลักษณะพิเศษที่ให้การอนุเคราะห์ประชาชน ชุมชน การมีส่วนร่วมของชุมชนและวัดเป็นสำคัญ วัดมีงบประมาณในการพัฒนาไม่เพียงพอ จำเป็นต้องหางบประมาณ เพื่อบริหารและพัฒนาวัด ที่ธรณีสงฆ์ล้วนเป็นพื้นที่แหล่งเศรษฐกิจ การพัฒนาต้องพัฒนาทั้งคน วิธีการ กระบวนการคิด เพื่อเปลี่ยนมุมมองวิธีคิดให้ที่ธรณีสงฆ์มีมูลค่ามากกว่าที่เป็นอยู่ แต่ขณะเดียวกันก็ต้องเน้นผู้ที่อยู่มาดั้งเดิมและขาดแคลนจริง และสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มในที่อยู่อาศัย การพัฒนาคน เพราะเมื่อคนพัฒนาแล้ว ทั้งทางด้านร่างกาย และจิตใจจะนำไปสู่การพัฒนาชุมชน สังคม และเป็นการพัฒนาที่ทำให้เกิดผลของการพัฒนาอย่างแท้จริง โดยการให้ความสำคัญกับความสุขทางจิตใจอันเกิดจากความมีอิสรภาพที่พึ่งตนเองได้และความเข้มแข็งของบุคคลและสังคม การพัฒนาเพื่อการบำรุงพระพุทธศาสนาการจัดกิจกรรม การศึกษาของประชาชน ส่งเสริมวัฒนธรรมท้องถิ่น ดูแลด้านสุขอนามัย บำรุงสาธารณูปโภค ส่งเสริมการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ส่งเสริมการจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชน โรงเรียนในชุมชน

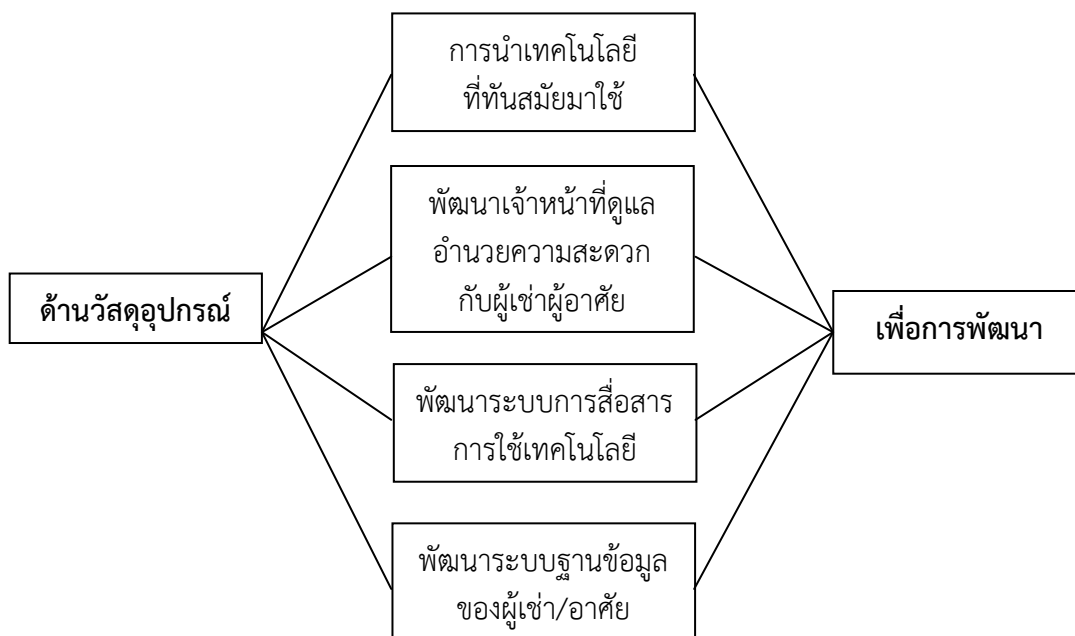


แผนภาพที่ ๔.๒ การบริหารด้านการเงินในการบริหารที่ธรณีสงฆ์

๓) ด้านวัสดุอุปกรณ์

การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้ดูแลและผู้เช่าผู้อาศัย เช่น การใช้คอมพิวเตอร์ ใช้การสื่อสารด้วยสื่อสิ่งพิมพ์ ช่วยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน มีเจ้าหน้าที่ดูแลอำนวยความสะดวกกับผู้เช่าผู้อาศัย การทำสัญญาเช่ากับทางพระอาราม

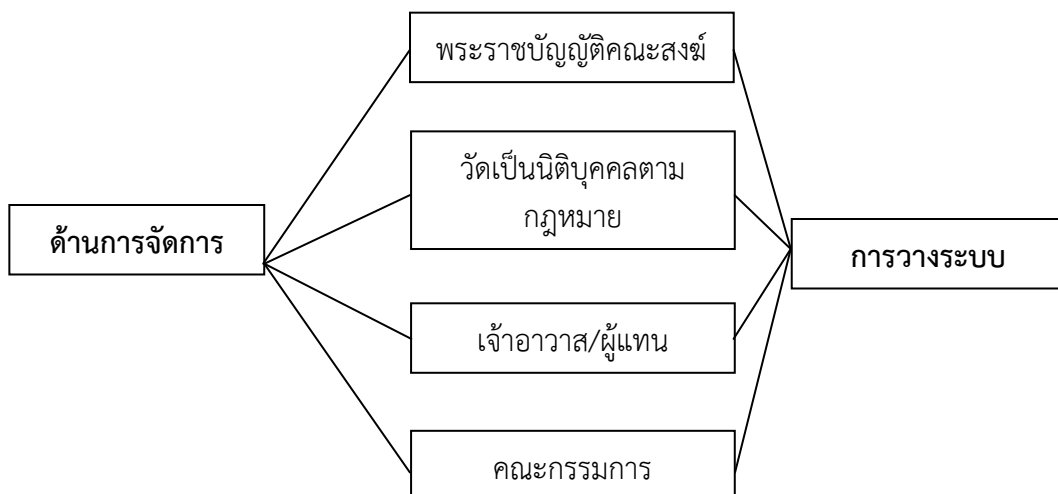
หลวง การดำเนินการร่วมมือกับภาครัฐใช้สถานที่ธรณีสัณฐานให้เกิดความเจริญเกิดประโยชน์แก่ผู้ที่เข้ามาอาศัยในที่ธรณีสัณฐาน การบริหาร ที่ปรับเปลี่ยนกระบวนการอย่างมีเป้าหมายในการเปลี่ยนแปลง และทุกฝ่ายได้รับประโยชน์ในการพัฒนาที่ธรณีสัณฐานอย่างลงตัวและคุ้มค่า ทั้งวัด ประชาชน หน่วยงานราชการ หน่วยงานธุรกิจที่ร่วมพัฒนา



แผนภาพที่ ๔.๓ การบริหารด้านวัสดุอุปกรณ์ในการบริหารที่ธรณีสัณฐาน

๔) ด้านการจัดการ

การบริหารจัดการและวางแผนงาน ไม่ขัดและแย้งกับหลักทางพุทธศาสนา ตำแหน่งเจ้าอาวาสจึงควรอยู่ในฐานะที่ปกครองสงฆ์หรือเกี่ยวข้องกับกิจการในทางธรรมเท่านั้น สามารถที่จะแต่งตั้งไวยาวัจกร หรือผู้อื่นเป็นผู้ดำเนินการในการจัดประโยชน์แทนวัดได้ ถือได้ว่าเป็นภารกิจอันสำคัญของเจ้าอาวาสในการที่จะเลือกแต่งตั้งผู้ใดผู้หนึ่งเป็นผู้จัดประโยชน์ให้วัด ทำให้ภารกิจต่างๆ ที่ต้องประสานงานจากหลายหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน ก็ประสบความสำเร็จในหลายๆ ด้าน การบริหารจัดการกิจการที่ธรณีสัณฐานในเชิงธุรกิจพาณิชย์ปัจจุบันนั้นต้องเป็นบุคคลที่ต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ และมีความรู้ความสามารถพอสมควร จึงจะก่อประโยชน์สูงสุดแก่ที่ธรณีสัณฐานและพระพุทธศาสนา กระบวนการบริหาร ที่มีความสร้างสรรค์ ในการบริหาร ในการอำนวยความสะดวกให้ความรู้เกี่ยวกับที่ธรณีสัณฐาน และอำนวยความสะดวกแก่ผู้เช่าที่/อยู่อาศัย มีความคิดริเริ่ม ถ้าที่จะเปลี่ยนแปลง แต่ต้องให้ทุกฝ่ายเห็นคุณค่าของการบริหารที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงนั้น เพื่อประโยชน์ปัจจุบันและอนาคต



แผนภาพที่ ๔.๔ การบริหารด้านการจัดการในที่ธรณีสงฆ์



การพัฒนารูปแบบการบริหารที่ธรรมาภิบาลของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร



แผนภาพที่ ๔.๕ แสดงองค์ความรู้จากการวิจัย

จากการพัฒนารูปแบบการบริหารที่ธรรมาภิบาลของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร โดยนำหลักการบริหาร 4M มาใช้ในการบริหารที่ธรรมาภิบาลและนำหลัก ทิฐุภุมมิกธรรมกัตถ์ ประโยชน์ มาบูรณาการเพื่อ พัฒนารูปแบบการบริหารที่ธรรมาภิบาล ของพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร เพื่อให้เกิดประโยชน์ทั้งวัด ผู้เข้าอาศัย มีเป้าหมายร่วมกันคือการพัฒนา โดยเจ้าอาวาสหรือผู้แทน

ผู้นำชุมชน คณะกรรมการวัด มาร่วมกันจัดสรรการพัฒนา ให้เกิดประโยชน์สูงสุดทุกฝ่ายพึงพอใจและได้ประโยชน์ร่วมกันในการพัฒนาที่ธรณีสงฆ์ ชุมชนมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น สถานที่มีการพัฒนาให้เจริญและสร้างสรรค์ บุตรหลานปลอดภัย และวัดยังคงเป็นแหล่งเรียนรู้ และที่พึ่งทางใจแก่บุคคลทั่วไป และสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับที่ธรณีสงฆ์ได้ อยู่แล้วต้องรักษา อาศัยแล้วต้องเป็นมิตร วัดอยู่ดี ชุมชนมีประโยชน์ สร้างสังคมให้อยู่ร่วมกันได้ ซึ่งผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มเห็นด้วยกับองค์ความที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ และสามารถอธิบายตัวแบบได้ คือ

ด้านบุคลากร โดยการนำหลัก อุดมฐานสัมปทา มาบูรณาการวางแผนให้ผู้เข้าและคณะกรรมการวัดอย่างเป็นมิตรต่อกัน ร่วมมือกันพัฒนาที่ธรณีสงฆ์ ให้เป็นเขตปลอดภัย และเป็นแหล่งเรียนรู้จัดกิจกรรมทางพระพุทธศาสนา มีการติดตามการใช้ที่ธรณีสงฆ์ให้อยู่ในขอบเขตของการเข้าที่ธรณีสงฆ์ ตามกฎของสำนักพุทธฯ ในการอำนวยความสะดวกให้ความรู้เกี่ยวกับที่ธรณีสงฆ์ และอำนวยความสะดวกแก่ผู้เข้าที่ / อยู่อาศัย มีความคิดริเริ่มให้ทุกฝ่ายเห็นคุณค่าของการบริหาร สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน เพื่อประโยชน์ปัจจุบันและอนาคต

ด้านการเงิน โดยการนำหลักอารักขสัมปทา มาบูรณาการการบริหารการเงินที่ได้จากการให้เข้าที่ให้เกิดประโยชน์และประหยัดที่สุด เพื่อพัฒนาที่ธรณีสงฆ์ ทั้งการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดทำฐานข้อมูลเกี่ยวกับการใช้ประโยชน์ในที่ธรณีสงฆ์อย่างลงตัวและคุ้มค่า ทั้งวัด ประชาชน หน่วยงานราชการ มีการพัฒนาความรู้ความสามารถของ พระไวยาวัจกร คณะกรรมการวัด มีการชี้แจงวัตถุประสงค์ของการใช้เงินวัด

ด้านวัสดุอุปกรณ์ หมายถึง การนำหลักกัลยาณมิตตตา การก่อสร้างอาคารสถานที่ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม อาคารสถานที่ ที่อยู่ในที่ธรณีสงฆ์ และร่วมกันพัฒนาที่ธรณีสงฆ์ เพื่อให้เป็นสังคมที่ปลอดภัยและเป็นแหล่งเรียนรู้ธรรมะของคนในชุมชน ช่วยกันรักษาผลประโยชน์ทั้งทรัพยากร สภาพแวดล้อมในชุมชนให้น่าอยู่

ด้านการจัดการ โดยการนำหลักสมชิวิตา มาบูรณาการการจัดการชุมชนที่ธรณีสงฆ์ อธิบายได้ว่าพระอารามหลวงอำนวยความสะดวกให้ผู้เข้า ผู้เข้าช่วยรักษาและดูแล และนำค่าเช่าที่ธรณีสงฆ์มาส่งเสริมกิจกรรมการบำรุงศาสนสถาน วัฒนธรรม/ประเพณีชุมชน ส่งเสริมการศึกษา ดูแลสุขอนามัย ส่งเสริมการเผยแผ่พระพุทธศาสนา บำรุงสาธารณูปโภค ที่ธรณีสงฆ์พื้นที่แหล่งเศรษฐกิจ การพัฒนาต้องพัฒนาทั้งคน วิธีการ กระบวนการคิด เพื่อเปลี่ยนมุมมองวิธีคิดให้ที่ธรณีสงฆ์ สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มในที่อยู่อาศัย อยู่อย่างประหยัดและเกิดประโยชน์ทั้งตนเอง สิ่งแวดล้อม และวัด