

ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์
เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน

พระเมธาวิเชียร (สุเทพ พุทธจรรยา)

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการการศึกษา วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

พ.ศ. 2561

**Administration Strategies in Buddhist University
for ASEAN Community**

Phramedhavinaiyaros (Suthep Buddhachanya)

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements

For the Degree of Doctor of Education Management

Department of Education Management

College of Education Sciences Dhurakij Pundit University

2018

ໄຊເສີມເອົາຄຳສຳຄັນຈາກໄຕ້ທຸກໆໆ
ຊຸມໃນຮູບປະໂຫຍກຢ່າງທຸກໆໆ

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน
ชื่อผู้เขียน	พระเมธาวิณัยรส (สุเทพ พุทธจรรยา)
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิณสุดา สิริธรงค์ศรี
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	รองศาสตราจารย์ ดร.กล้า ทองขาว
สาขาวิชา	การจัดการการศึกษา
ปีการศึกษา	2560

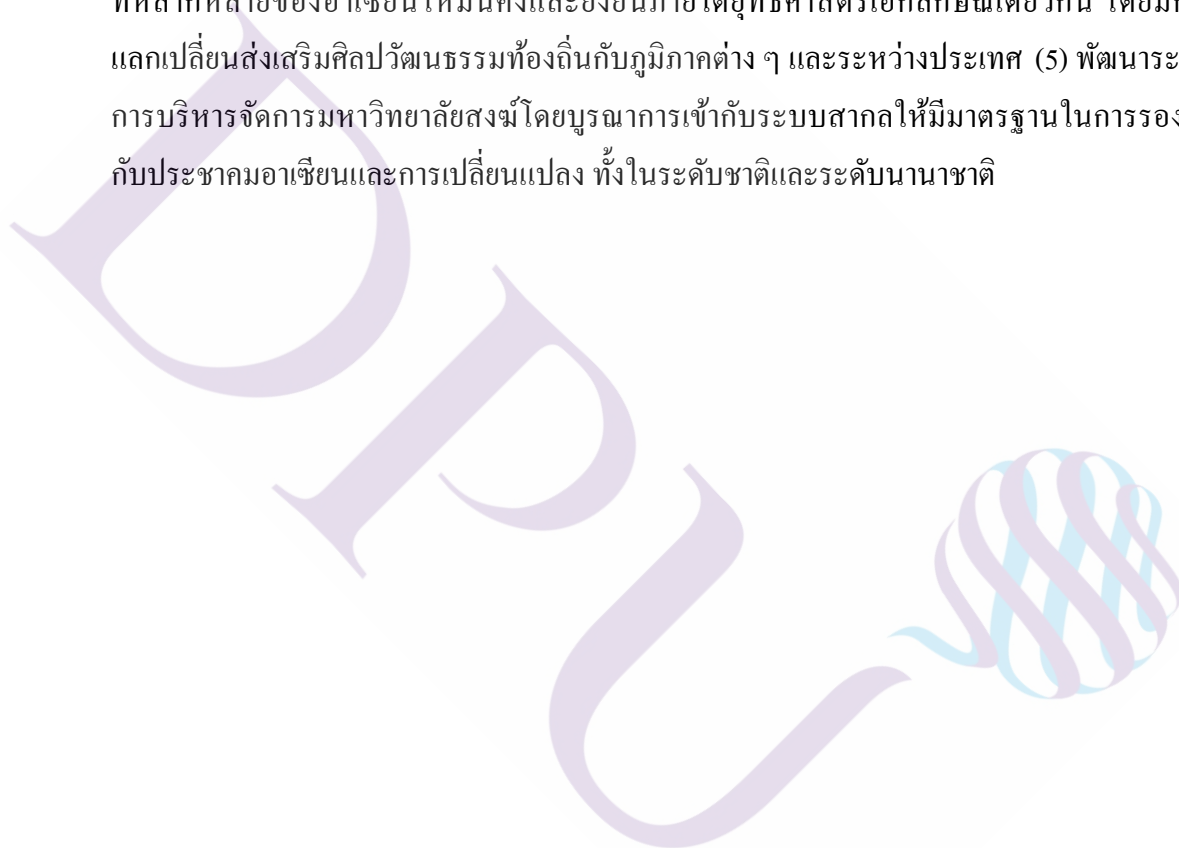
บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 2 ประการ คือ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์ 2) เพื่อเสนอยุทธศาสตร์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ แบบสอบถาม โดยศึกษาจากบุคลากร ได้แก่ ผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้ง 2 แห่ง คือ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จำนวน 357 คน และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง โดยศึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพรรณนา ค่าร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการสังเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า

สภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 5 ด้าน พบว่า ด้านวิชาการอยู่ในระดับมาก ด้านงานบริหารทั่วไป ด้านงานงบประมาณ และด้านโครงสร้างบริหารอยู่ในระดับปานกลาง และด้านบุคลากร อยู่ในระดับน้อย จากข้อมูลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าสภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในปัจจุบันนี้ยังไม่สามารถรองรับกับประชาคมอาเซียนมากนัก ทั้งนี้ปัญหาเกิดจากโครงสร้างการบริหารยังเป็นรูปแบบเดิมไม่ทันสมัย ผู้บริหารไม่ได้พิจารณาบุคลากรตามความรู้ความสามารถ งบประมาณมีจำนวนจำกัดและการจัดสรรงบประมาณกระจุกตัวอยู่ที่ส่วนกลาง ความต้องการในการบริหารจัดการคือ ปรับปรุงระบบโครงสร้างการบริหารงาน และกฎระเบียบต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยให้มีความยืดหยุ่นไม่ซ้ำซ้อน เน้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพิ่มมากขึ้น รวมทั้งพัฒนาระบบการบริหารจัดการที่เป็นกระบวนการ มุ่งเน้นกลยุทธ์การบริหารงานภาครัฐสมัยใหม่ภายใต้หลักธรรมาภิบาลและสอดคล้องกับประชาคมอาเซียน ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน มีดังนี้ (1) เสริมสร้าง

สมรรถนะและเพิ่มขีดความสามารถของบัณฑิตตามแนวพุทธศาสนาให้มีคุณภาพมาตรฐานในระดับสากล โดยจัดการศึกษาศาสตร์ต่าง ๆ ที่บูรณาการด้วยหลักพระพุทธศาสนา เพื่อผลิตบัณฑิตที่มีคุณธรรมสูง มีความรู้ ทักษะวิชาชีพและสามารถแข่งขันได้ (2) สร้างสรรค์นวัตกรรมงานวิจัยและองค์ความรู้ทางพุทธศาสตร์เพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาพุทธศาสนาแห่งอาเซียนสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาประชาสังคมแห่งอาเซียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (3) บริการวิชาการทางด้านพุทธศาสนาเพื่อแก้ไขปัญหาและความท้าทายต่าง ๆ ในภูมิภาค รวมทั้งตอบสนองความต้องการของประชาคมอาเซียน (4) บูรณาการแหล่งการเรียนรู้ด้านศาสนา และวัฒนธรรมที่หลากหลายของอาเซียนให้มั่นคงและยั่งยืนภายใต้ยุทธศาสตร์เอกลักษณ์เดียวกัน โดยมีการแลกเปลี่ยนส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นกับภูมิภาคต่าง ๆ และระหว่างประเทศ (5) พัฒนาระบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์โดยบูรณาการเข้ากับระบบสากลให้มีมาตรฐานในการรองรับกับประชาคมอาเซียนและการเปลี่ยนแปลง ทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติ



Thesis Title	Administration Strategies in Buddhist University for ASEAN Community
Author	Phramedhavinaiyaros (Suthep Buddhachanya)
Thesis Advisor	Asst. Prof. Dr. Pinsuda Siridhrungsri
Co-thesis Advisor	Assoc. Prof. Dr. Kla Tongkow
Department	Education Management
Academic Year	2017

ABSTRACT

The objectives of this research were as follows: to study the current situations, problems, and requirements of administration in Buddhist universities and 1) to study the current situation, problems and requirement of administration in Buddhist Universities. 2) to provide strategies in administration of Buddhist Universities for supporting ASEAN community. The instrument for data collection was questionnaire and to study from personals i.e. administrators, teachers and officers in two Buddhist Universities i.e. Mahamakut Buddhist University and Mahachulalongkornrachavidyalaya University for 357 persons and structured interview from studying of in and out scholars of Universities, data analysis as descriptive i.e. percentage, standard deviation and content analysis.

The study results found that:

The current situation of administration to support ASEAN Community of Buddhist universities was at a moderate level overall. In details of each aspect, Academic Administration was at a high level, General Administration, Budget Administration, and Administration Structure were at a moderate level, and Human Resource Administration was at a low level. That indicated the administration in Buddhist universities did not truly support ASEAN Community. The problems might come from traditional administration structure; qualified personnel had no chance to work with their full capability, and the limited budget and budget was mainly spent in the Head Quarters. The requirements of personnel were to adjust and improve administration structure, flexible rules and regulations of the universities, human resource-oriented administration and

administration process system development with the aim at modern state administration under the good governance and in conform to ASEAN Community.

In terms of administration strategy in Buddhist Universities to support ASEAN community are as follows; (1) Graduate production and development for excellence based on Buddhism with providing of variety courses as integration with Buddhism for production of graduate in high moral, knowledge and professional skill in all departments according to universal standard for competition either national or international level, (2) to create the innovation with Dhamma applied researches which are emphasized on research in innovation and Buddhist knowledge body which can be applied for social development and solving of community problems as sufficiently, (3) Providing of Buddhism's academic based on providing to promote Buddhist learning for responding on the need of local or community and acceptance, (4) Integration the sources of learning in terms of religion and culture as varieties of ASEAN for sustainability and long age under the same identity with changing and promote local arts and cultures with others regions and international, (5) development for management and administration system in Buddhist universities such as high competency for modern organization as standardization and to be an universal form that can be supported with any changing in national and international level.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีเพราะความกรุณาจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิณสุดา สิริธรรังศรี อาจารย์ที่ปรึกษา และ รองศาสตราจารย์ ดร.เกล้า ทองขาว อาจารย์ที่ปรึกษา ร่วม ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำ ความช่วยเหลือ และการปรับปรุงงานสำเร็จลุล่วงลงได้ด้วยดี ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของอาจารย์ที่ปรึกษาทั้งสองท่านเป็นอย่างยิ่ง จึงขออนุโมทนา ไว้ ณ ที่นี้

ขออนุโมทนา ศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ อดีตคณบดีวิทยาการศาสตร์ ดร.พงศ์กัญญา โณ แม้น โกลส คณบดีวิทยาลัยการศึกษาศาสตร์ท่านปัจจุบัน และรองศาสตราจารย์ ดร.อุทัย บุญประเสริฐ ผู้อำนวยการหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต ที่เปิดโอกาสให้ได้เข้าศึกษา ในวิทยาลัยแห่งนี้และได้ให้คำแนะนำพร้อมทั้งความช่วยเหลือและคำแนะนำที่ทรงคุณค่าทางด้านวิชาการมาโดยตลอดระหว่างการศึกษา ณ วิทยาลัยการศาสตร์แห่งนี้

ขออนุโมทนาผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ได้กรุณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยครั้งนี้ให้ ได้แก่ ดร.สุชาติ เมืองแก้ว ดร.ปาน กิมปี ดร.อำนาจ บัวศิริ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สินธวา ความดิษฐ์ และ รองศาสตราจารย์ ดร.ศรีศักดิ์ สุนทรไชย ตลอดทั้งผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าร่วมสนทนากลุ่มทุกท่าน

ขออนุโมทนาญาติพี่น้องในครอบครัวพุทธจรยาและรักกัตถัญญุทุกคนที่คอยให้กำลังใจ โดยเฉพาะ ดร.สาลินี รักกัตถัญญุ ที่คอยอำนวยความสะดวกทุกอย่างที่เกี่ยวกับการศึกษาและ ค่าใช้จ่ายทุกประการที่จำเป็นในการศึกษา

ขออนุโมทนาเพื่อนนักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิตที่ได้เคยเรียน เคยเดินทางไปทัศนศึกษา ณ สถานที่ต่าง ๆ ด้วยกันทั้งในและต่างประเทศ และขออนุโมทนา เจ้าหน้าที่ของวิทยาลัยการศาสตร์และบัณฑิตวิทยาลัยโดยเฉพาะ ดร.วาสนา วิสฤตาภา เลขานุการ วิทยาลัยการศาสตร์ที่เอื้อเพื่อให้คำแนะนำมาโดยตลอด

ท้ายที่สุดนี้ ผู้วิจัยขออนุโมทนาวิทยาลัยการศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต ที่ให้โอกาสทางการศึกษาด้านการจัดการการศึกษาเพื่อรองรับผู้ที่สนใจศึกษาทางด้านนี้ได้เข้ามา พัฒนาความรู้และเปิดโลกทัศน์ของตนให้กว้างไกลและลุ่มลึกขึ้น หากคุณค่าและสารประโยชน์ ได้อันจะบังเกิดมีจากงานวิจัยเล่มนี้ ผู้วิจัยขอยกขึ้นบูชาพระคุณของคณาจารย์ทุกท่านที่ประสิทธิ์ ประสาทวิทยาการด้านนี้แก่ผู้วิจัย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	๗
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	๖
กิตติกรรมประกาศ.....	๗
สารบัญตาราง.....	๘
สารบัญภาพ.....	๘
บทที่	
1. บทนำ.....	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	8
1.3 คำถามการวิจัย.....	8
1.4 ขอบเขตการวิจัย.....	9
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	9
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	10
2. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	15
2.1 องค์ความรู้เกี่ยวกับยุทธศาสตร์.....	15
2.2 การบริหารจัดการ.....	23
2.3 มหาวิทยาลัยสงฆ์.....	33
2.4 ประชาคมอาเซียน.....	44
2.5 มหาวิทยาลัยสงฆ์ในต่างประเทศ.....	49
2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	57
2.7 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	63
3. ระเบียบและวิธีการดำเนินการวิจัย.....	65
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	65
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล.....	66
3.3 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	67
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	68
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	68

สารบัญ (ต่อ)

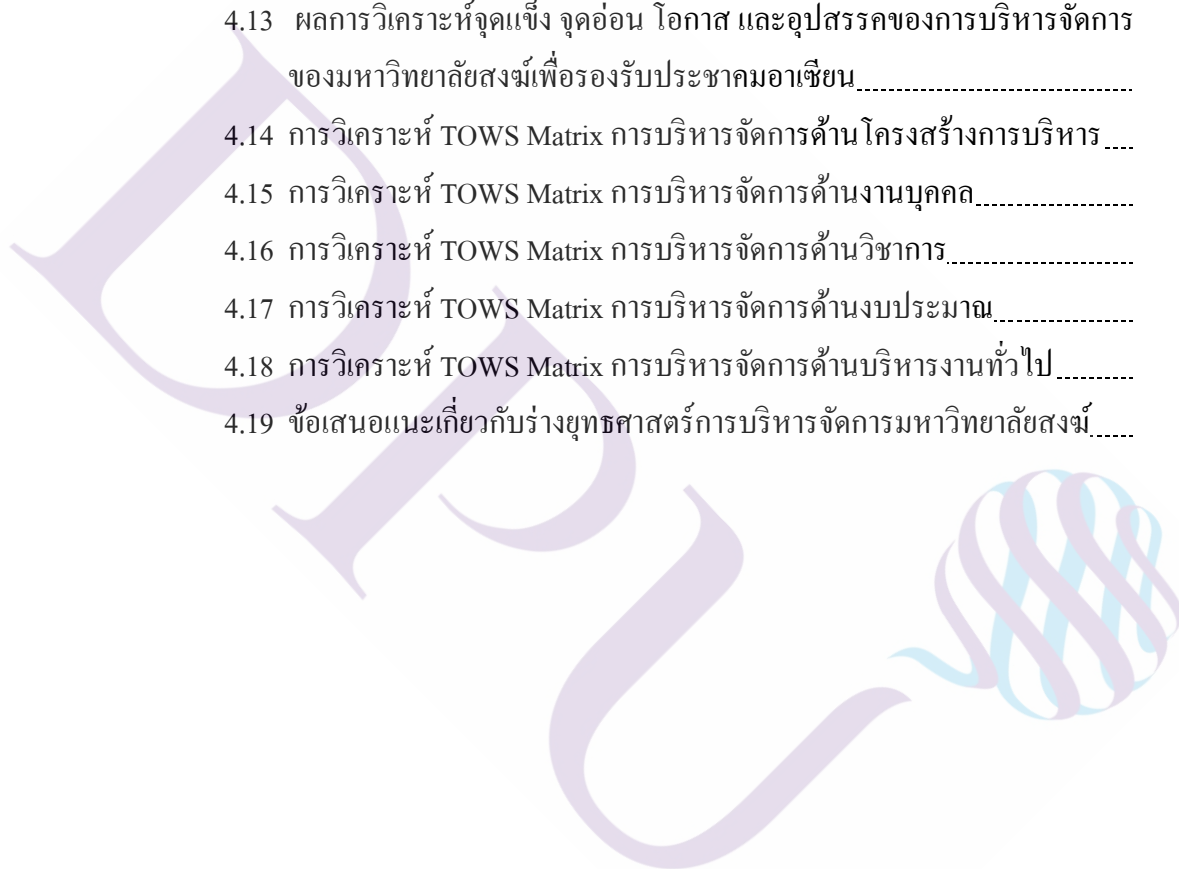
บทที่	หน้า
3.6 การนำเสนอข้อมูล.....	69
4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	71
4.1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการในการบริหารจัดการ มหาวิทยาลัยสงฆ์.....	71
4.2 ผลการศึกษายุทธศาสตร์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์.....	178
5. สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	203
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	204
5.2 อภิปรายผล.....	206
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	235
บรรณานุกรม.....	240
ภาคผนวก.....	246
ภาคผนวก ก.....	247
ภาคผนวก ข.....	249
ภาคผนวก ค.....	251
ภาคผนวก ง.....	253
ภาคผนวก จ.....	270
ภาคผนวก ฉ.....	278
ภาคผนวก ช.....	288
ประวัติผู้วิจัย.....	298

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	71
4.2 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการ ของ มหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน.....	73
4.3 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการ ของ มหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ด้าน โครงสร้างการบริหาร	74
4.4 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการ ของ มหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ด้านงานบุคคล.....	75
4.5 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของของสภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการ ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ด้านงานวิชาการ.....	77
4.6 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการ ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ด้านงบประมาณ.....	78
4.7 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการ ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียนด้านงานบริหารทั่วไป.....	80
4.8 ค่าความถี่ (Frequency) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาและความต้องการ การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ด้าน โครงสร้างการบริหาร.....	82
4.9 ค่าความถี่ (Frequency) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาและความต้องการการ บริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ด้านงานบุคคล.....	85
4.10 ค่าความถี่ (Frequency) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาและความต้องการ การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ด้านงานวิชาการ.....	88
4.11 ค่าความถี่ (Frequency) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาและความต้องการ การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ด้านงบประมาณ.....	91

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.12 ค่าความถี่ (Frequency) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาและความต้องการ การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ด้านงานบริหารทั่วไป.....	92
4.13 ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการบริหารจัดการ ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน.....	135
4.14 การวิเคราะห์ TOWS Matrix การบริหารจัดการด้านโครงสร้างการบริหาร....	150
4.15 การวิเคราะห์ TOWS Matrix การบริหารจัดการด้านงานบุคคล.....	153
4.16 การวิเคราะห์ TOWS Matrix การบริหารจัดการด้านวิชาการ.....	158
4.17 การวิเคราะห์ TOWS Matrix การบริหารจัดการด้านงบประมาณ.....	163
4.18 การวิเคราะห์ TOWS Matrix การบริหารจัดการด้านบริหารงานทั่วไป.....	168
4.19 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับร่างยุทธศาสตร์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์.....	179



สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	64



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ในสภาวะการณ์ปัจจุบัน ประเทศไทยกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและการแข่งขันอย่างสูง ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง และเทคโนโลยี เพื่อให้สามารถอยู่ร่วมในประชาคมโลกได้ โดยเฉพาะในภายใต้บริบทการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกาภิวัตน์ที่ปรับเปลี่ยนเร็วและสลับซับซ้อนมากยิ่งขึ้น รวมทั้งการที่ประเทศไทยเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ (Aging Society) อย่างเต็มตัว อัตราการเกิดของประชากรไทยนั้นต่ำมากและต่อไปจะต่ำกว่าอัตราการตาย ทั้งนี้ พบว่าจำนวนประชากรของไทยอัตรากว่า 65 ล้านคนมาเกือบ 15 ปีแล้ว เพราะมีคนสูงอายุมากขึ้นและมีเด็กเกิดลดลงไปมาก (อานนท์ ศักดิ์วีระวิญญู, 2559, น. 9) ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ที่ได้ระบุไว้ว่า ประเทศไทยจะยังคงประสบภาวะแวดล้อมและบริบทของการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงทั้งจากภายในและภายนอกประเทศ อาทิ กระแสการเปิดเสรีธุรกิจเสรี ความท้าทายของเทคโนโลยีใหม่ ๆ การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ ประกอบกับสภาวะการณ์ด้านต่าง ๆ ทั้งเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของประเทศในปัจจุบันที่ยังคงประสบปัญหาในหลายด้าน เช่น ปัญหาผลิตภาพการผลิตความสามารถในการแข่งขัน การถดถอยของคุณภาพการศึกษา ความเหลื่อมล้ำทางสังคม เป็นต้น (สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559, น. 1) ซึ่งวิกฤติการณ์เหล่านี้ส่วนหนึ่งนั้นเป็นผลมาจากการขาดประสิทธิภาพของประเทศไทย ในการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงระดับสากลอันเนื่องมาจากสภาพโลกาภิวัตน์ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2559, น. 5)

จากสภาพการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว รัฐจึงจำเป็นต้องกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศที่เหมาะสม โดยเสริมสร้างความแข็งแกร่งทางโครงสร้างของระบบต่าง ๆ ภายในประเทศ เพื่อให้มีศักยภาพแข่งขันได้ในกระแสของโลกาภิวัตน์และสร้างฐานความรู้ให้เป็นภูมิคุ้มกันกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้อย่างรู้เท่าทัน (สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559, น. 2) ทั้งนี้ การพัฒนาประเทศในสภาวะการณ์ที่มีการแข่งขันกันอย่างเข้มข้นรุนแรงอย่างเช่นในปัจจุบันนี้ รัฐยังจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์ในการพัฒนาประเทศ โดยมุ่งเน้นที่การพัฒนา

ศักยภาพและคุณภาพของประชาชนให้มีความรู้ความสามารถให้ถึงระดับสากลทั้งในเชิงปริมาณ และคุณภาพ โดยเน้นให้การศึกษาแก่ประชาชนอย่างทั่วถึง เพราะโลกยุคปัจจุบันต่างยอมรับกัน โดยทั่วไปอยู่แล้วว่า เป็นโลกแห่ง “สังคมอุดมปัญญา”(Intellectual Society) ที่ถือว่า กำลังความรู้ ความสามารถของประชาชนเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการพัฒนาประเทศ ขณะเดียวกันการแข่งขันที่ เข้มขันที่สุดของยุคสมัยนี้ก็คือ การแข่งขันด้านการศึกษา หากประเทศใดมีการพัฒนาการศึกษาให้ เจริญก้าวหน้า มีคุณภาพมาตรฐานเป็นที่ยอมรับได้ทั่วไปแล้ว ประเทศนั้นย่อมจะได้รับความเชื่อมั่น จากนานาประเทศได้อย่างต่อเนื่องยาวนาน ซึ่งจะส่งผลให้เศรษฐกิจ สังคมของประเทศนั้น มีความก้าวหน้าอย่างยั่งยืนต่อไปด้วย (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2555, คำนำ)

การศึกษาจึงนับได้ว่าเป็นรากฐานสำคัญที่สุดประการหนึ่ง ในการพัฒนาศักยภาพ และคุณภาพของประชาชนในสังคม ซึ่งจะสามารถสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้า และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในสังคมได้ เนื่องจากการศึกษาเป็นกระบวนการที่ช่วยให้คนได้พัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ เป็นเครื่องมือสำคัญ ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันและเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งต่อการพัฒนา เศรษฐกิจ สังคมและการเมือง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการศึกษาในระดับมหาวิทยาลัยซึ่งจะสามารถสร้าง กำลังคน กำลังปัญญาและสร้างองค์ความรู้ใหม่เพื่อให้คำตอบในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ แก่สังคมได้ (จรัส สุวรรณเวลา, 2551, น. 27) เพราะในสังคมปัจจุบัน มีวิกฤตการณ์ต่าง ๆ เชื่อมโยงกันอย่างสลับ ซ้อนและยากต่อการเข้าใจและแก้ไข สังคมไทยจึงต้องการกำลังปัญญาและองค์ความรู้ในด้านต่าง ๆ มากกว่านี้ จึงจะสามารถออกจากสถานะวิกฤติดังกล่าวได้ การศึกษาในระดับมหาวิทยาลัยจึงเป็นหัว รัศมีทางปัญญาที่จะพาประเทศออกจากวิกฤตินี้ เพราะเป็นชุมกำลังทางวิชาการที่ใหญ่ที่สุด (ประเวศ วะสี, 2552, น. 12) เนื่องจากเป็นแหล่งที่รวมและผลิตกำลังคนที่มีความสามารถใน ระดับสูงทุกสาขา ซึ่งกำลังปัญญาของคนเหล่านี้จะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศให้มีความ เจริญก้าวหน้าทัดเทียมกับนานาอารยประเทศได้ เพราะหน้าที่หลักของมหาวิทยาลัยคือการสร้าง ความเจริญก้าวหน้าทางวิชาการ เพื่อก่อให้เกิดความมั่งคั่งทางปัญญาและคุณภาพแก่บุคคล และ สังคมอย่างยั่งยืน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2554, น. 4) ทั้งนี้เพราะมหาวิทยาลัยนอกจาก จะถูกใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาประเทศแล้ว ยังเป็นปัจจัยที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ไปสู่สังคมที่พึงปรารถนา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาคนและพัฒนาความรู้ บทบาทของมหาวิทยาลัยจึงนับได้ว่ามีอิทธิพลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ โดยรวม (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2551, น. 15)

ปัจจุบันมหาวิทยาลัยทั่วโลก รวมถึงมหาวิทยาลัยไทย กำลังได้รับแรงผลักดันจากกระแสแห่งการเปลี่ยนแปลงที่มาจากปัจจัยที่หลากหลาย ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา มหาวิทยาลัยหลาย ๆ แห่งต่างจำเป็นต้องยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ขณะที่มหาวิทยาลัยของไทยโดยเฉพาะมหาวิทยาลัยรัฐ ซึ่งกำลังเผชิญกับกระแสต่าง ๆ โดยเฉพาะกระแสนิยมกระแสโลกาภิวัตน์ที่เข้ามามีอิทธิพลสำคัญต่อมหาวิทยาลัยไทย กลับส่งผลที่รุนแรงและน่ากังวลมากขึ้น มหาวิทยาลัยไทยหลายแห่งในเวลานั้นนอกจากจะถูกตั้งคำถามจากประชาคมอุดมศึกษาแล้ว สังคมภายนอกเองยังจับตามองและตั้งคำถามถึงการปรับเปลี่ยนทั้งบทบาทและสถานภาพของตนเองว่าจะไปในทิศทางไหน ท่ามกลางกระแสนิยม และกระแสโลกาภิวัตน์ที่กำลังท้าทายมหาวิทยาลัยไทย มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนตัวเองอย่างมากเพื่อให้สอดคล้องกับทุนนิยมและโลกาภิวัตน์ (ครุณศักดิ์ ตติยะลาภะ, 2554, น. 18) แต่มหาวิทยาลัยของไทยก็ยังไม่สามารถปรับเปลี่ยนได้อย่างทันการณ์ ประกอบกับประเทศไทยได้ประสบภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ ตั้งแต่ปีพุทธศักราช 2540 เป็นต้นมา ซึ่ง ส่งผลกระทบต่อพัฒนาทั้งทางด้านสังคม ด้านการศึกษาและวัฒนธรรม ทำให้มหาวิทยาลัยของไทยประสบปัญหาเรื้อรังจนถึงปัจจุบัน นอกจากนี้ยังเผชิญกับความต้องการของสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งในระดับสถาบันและสังคมทั่วไปอีกด้วย โดยการเปลี่ยนแปลงนี้มีผลกระทบไม่ใช่เฉพาะการบริหารจัดการเท่านั้น แต่ยังรวมถึงพันธกิจของมหาวิทยาลัยด้วย ซึ่งไม่เคยมีมาก่อนในอดีต อาจเนื่องมาจากการที่ตลาดโลกกำลังเปลี่ยนแปลงไป ธรรมชาติของความสัมพันธ์ระหว่างการอุดมศึกษา รัฐบาล และภาคเอกชนเปลี่ยน จากเดิมมหาวิทยาลัยเป็นผู้ให้การศึกษ สร้างองค์ความรู้เพื่องานด้านวิชาการ แต่ปัจจุบันมหาวิทยาลัยต้องตระหนักถึงความต้องการของตลาดแรงงานมากขึ้น รวมถึงค่านิยมของมหาวิทยาลัยที่ได้เปลี่ยนไป จากค่านิยมทางวิชาการมาสู่ค่านิยมทางคุณค่าทางเศรษฐกิจเพิ่มมากขึ้น กระแสค่านิยมและการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวนี้ ได้ส่งผลกระทบต่ออนาคตนโยบายในการพัฒนามหาวิทยาลัยต่าง ๆ โดยคาดการณ์ว่า แนวโน้มในอนาคตนี้การแข่งขันทางการศึกษาจะทวีความรุนแรงเพิ่มขึ้น ซึ่งจะส่งผลกระทบก่อให้เกิดปัญหาทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา , 2550, น. 41) จากวิกฤตการณ์ดังกล่าว จึงเป็นอุปสรรคอย่างมากต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยในการก้าวไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการและความเป็นสากลในอนาคต ดังนั้น มหาวิทยาลัยไทยจึงจำเป็นต้องมีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงให้มีการดำเนินงานอย่างมีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ และมีความคล่องตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้นและที่จะเกิดขึ้นในอนาคต (วิจิตรศรีสอาน, 2551, น.3) และยังคงต้องเร่งปรับปรุงพัฒนาคุณภาพทางด้านวิชาการให้ทัดเทียมกับมาตรฐานสากลให้เร็วที่สุด มิฉะนั้นแล้วจะส่งผลเสียหายมากกว่าที่เห็นในปัจจุบันต่อการพัฒนาประเทศในระยะยาว ทั้งนี้เพราะว่ามหาวิทยาลัยจะผลิตคุณภาพของคนไม่เท่าทันกับความก้าวหน้า

ทางวิทยาการของโลก และไม่สอดคล้องกับการเคลื่อนไหวของสภาพการณ์ทางเศรษฐกิจที่มีการแปรผันอย่างรวดเร็วมากกว่ายุคใด ๆ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2551) ซึ่งการปรับปรุงและพัฒนาจะต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหาร โดยนำหลักการบริหารจัดการใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นซึ่งทิศทางการบริหารมหาวิทยาลัยในกระแสความเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันนี้ นอกจากมหาวิทยาลัยจะต้องให้ความสำคัญในการใช้เทคนิคและแนวคิดการบริหารสมัยใหม่ ที่เน้นด้านการจัดระบบภายในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นการบริหารความเสี่ยง การบริหารการเปลี่ยนแปลง การจัดการความรู้ การพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยถือเป็น กลยุทธ์การบริหารจัดการที่ไม่อาจมองข้ามได้ และที่สำคัญผู้บริหารจะต้องรู้จักการประยุกต์ศาสตร์ทางการบริหารรูปแบบต่าง ๆ นำมาใช้ในการบริหารงานของมหาวิทยาลัย มีการพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารให้เหมาะสมกับยุคสมัยและสภาพแวดล้อมที่แปรเปลี่ยนไป จึงจะสามารถบริหารจัดการมหาวิทยาลัยให้ประสบผลสำเร็จได้ ดังนั้นมหาวิทยาลัยในประเทศไทยทุกแห่งทั้งของภาครัฐและเอกชน จะต้องมีการศึกษายุทธศาสตร์การบริหารจัดการของแต่ละมหาวิทยาลัย เพื่อปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในกระแสโลกาภิวัตน์ได้อย่างทันทั่วทั้ง (สมเจตน์ ภูศรี, 2552, น. 24)

มหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้ง 2 แห่งคือ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยก็เช่นเดียวกัน มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องศึกษาหาแนวทางและยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนซึ่งมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้ง 2 แห่งนี้ได้ก่อตั้งขึ้นโดยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 พระองค์ทรงมีพระราชปณิธานมุ่งมั่นที่จะสืบสานมรดกทางวิชาการพระพุทธศาสนา เพื่อให้เป็นสถาบันการศึกษาพระไตรปิฎกและวิชาการขั้นสูงสำหรับพระภิกษุ สามเณร และคฤหัสถ์โดยมุ่งเน้นจัดการเรียนการสอนวิชาการในทางพระพุทธศาสนาซึ่งมีการกำหนดภารกิจของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไว้ 4 ประการ คือ (1) ปณิธานในการก่อตั้ง คือ มุ่งมั่นผลิตบัณฑิตทางพระพุทธศาสนาให้มีความรู้คู่คุณธรรม คือ คิดดี พูดดี ทำดี และปฏิบัติดีตามแนวทางของพระพุทธศาสนา (2) วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ คือ ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพเป็นผู้ทรงความรู้ ความประพฤติ ดำรงชีพด้วยคุณธรรม เป็นแหล่งรวมผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ทางพระพุทธศาสนา สามารถชี้นำสังคม และยุติข้อขัดแย้งทางวิชาการด้านพระพุทธศาสนาได้ (3) พันธกิจที่ต้องดำเนินการ คือ ผลิตบัณฑิต ดำเนินการวิจัยและพัฒนางานให้บริการวิชาการทางพระพุทธศาสนาแก่สังคม และบำรุงรักษาวัฒนธรรมไทย (4) นโยบายที่ต้องดำเนินการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ คือ ผลิตบัณฑิตให้มีความรู้ ความประพฤติดีมีคุณธรรม แสวงหาความรู้ใหม่ ๆ ด้านวิชาการทางพระพุทธศาสนาและให้บริการอย่างกว้างขวาง สร้างภูมิคุ้มกัน

วัฒนธรรมไทย และบริหารจัดการมหาวิทยาลัยให้ทันสมัยเป็นธรรม อนุรักษ์สิ่งแวดล้อมเพื่อนำสถาบันพระพุทธศาสนา สังคม และประเทศชาติไปสู่ทิศทางที่พึงประสงค์ ทั้งนี้มหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้ง 2 แห่งจัดเป็นมหาวิทยาลัยเฉพาะทางคือ เน้นหนักทางด้านพระพุทธศาสนา หมายถึง ทุกสาขาวิชาที่เปิดให้ทำการเรียนการสอนจะสอดคล้องหลักการทางพระพุทธศาสนาเข้าไปในเนื้อหาของวิชานั้น ๆ ด้วยเสมอ ซึ่งถือเป็นอัตลักษณ์สำคัญที่มีมาแต่เดิมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่มีปรัชญามุ่งเน้นการศึกษาเฉพาะด้านพระพุทธศาสนาและมุ่งที่จะพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นศูนย์กลางการศึกษาพระพุทธศาสนาเถรวาททั้งในประเทศและระหว่างประเทศ มีความมุ่งมั่นที่จะเป็นเลิศและธำรงรักษาแก่นพุทธธรรม ส่งเสริมการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาไปใช้ในชีวิตประจำวันได้จริงแก่ประชาชนในสังคมทุกระดับและทุกภูมิภาคของโลก แต่จากการที่มหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้ง 2 แห่ง ได้บริหารงานตามแผนพัฒนา และตามกรอบการบริหารงานของแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ระยะที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) พบว่า มหาวิทยาลัยยังขาดการกระจายอำนาจที่ชัดเจน เนื่องจากในการบริหารและการดำเนินงานของแต่ละวิทยาเขต มีรองอธิการบดีเป็นผู้รับผิดชอบโดยได้รับมอบหมายจากส่วนกลาง แม้ว่าจะมีการกระจายอำนาจในการบริหารและการจัดการแล้วก็ตาม แต่การบริหารในวิทยาเขตก็ยังประสบปัญหาและอุปสรรคตลอดมาจึงต้องปล่อยให้ไปไปตามกระแสของการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา กล่าวคือ มีปัญหาการบริหารทั้งภายในวิทยาเขตและการแข่งขันจากภายนอกวิทยาเขต ซึ่งนับวันจะมีความทวีความรุนแรงยิ่งขึ้น เช่น อาจารย์ที่มีคุณภาพและมีคุณวุฒิที่จะต้องสอนในระดับอุดมศึกษามีจำนวนน้อย และไม่สามารถที่จะบรรจุเพิ่มได้รวมทั้งเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติก็มีน้อย การพัฒนาหลักสูตรไม่มีการปรับปรุงอย่างเป็นระบบรวมทั้งยังมีปัญหาด้านขาดงบประมาณ อาคารสถานที่และเทคโนโลยีใหม่ ๆ อีกหลายประการ (สถาบันวิจัยญาณสังวร, 2557, น. 90) สอดคล้องกับรายงานการประเมินคุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาในปี พ.ศ. 2559 ที่กล่าวว่า การพัฒนาคุณวุฒิ และประสบการณ์ของอาจารย์ไม่ได้มาตรฐาน ตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ซึ่งกำหนดไว้ว่า วุฒิอาจารย์ในมหาวิทยาลัยควรมีวุฒิปริญญา เอก: โท เท่ากับ 40: 60 โดยไม่มีวุฒิปริญญาตรี แต่เมื่อพิจารณาสภาพข้อเท็จจริงในเรื่องวุฒิของอาจารย์ประจำในปัจจุบันแล้วยังต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ กล่าวคือ มีสัดส่วนวุฒิปริญญา เอก: โท เพียง 20: 80 การมีอาจารย์วุฒิต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนดดังกล่าวนี้เป็นสาเหตุที่ทำให้มาตรฐานการเรียนการสอนการวิจัยและการบริหารขาดประสิทธิภาพ ด้านการจัดการเรียนการสอน พบว่า ยังใช้หลักสูตรที่ใช้มานานร่วม 15 ปี แม้จะมีการปรับปรุงโครงสร้างบ้างแต่เนื้อหาทั้งวิชาพื้นฐานการศึกษา วิชาเอก และวิชาเลือกเสรียังคงเดิมซึ่งมีผลต่อคุณภาพการเรียนการสอนในระยะยาวโดยเฉพาะของผู้ใช้บัณฑิตและการแข่งขันกับนานาชาติ

การพัฒนาแหล่งค้นคว้าการเรียนรู้ในห้องสมุด แหล่งการฝึกปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม ยังไม่ชัดเจน ระบบการเรียนการสอนยังใช้วิธีการบรรยายในห้องเรียน โดยยึดอาจารย์ผู้สอนเป็นหลักมากกว่าส่งเสริมให้นักศึกษาแสวงหาความรู้ด้วยตนเองเพิ่มเติม ในลักษณะเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ นอกจากนี้ยังมีจุดอ่อนด้านการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในบริเวณมหาวิทยาลัยและบริเวณวิทยาเขตอีกด้วย ทั้งมีจำนวนและวิธีการที่ไม่เหมาะสมไม่ทันสมัยและไม่ดึงดูดความสนใจให้นักศึกษาได้เข้ามาเรียนในมหาวิทยาลัยและวิทยาเขต ด้านการบริหาร พบว่า มหาวิทยาลัยสงฆ์ได้พัฒนาจากระบบการบริหารกึ่งวัดกึ่งหน่วยงานอิสระยังมีใช้รูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยที่พัฒนาแล้วทั่ว ๆ ไปยังขาดประสิทธิภาพในการบริหารและจัดการที่ดีอันเป็นระบบสากล เช่น การมีแผนพัฒนาระยะยาว การจัดทำแผนการใช้จ่ายเงินประจำปี รวมทั้งระบบการหมุนเวียนบุคลากรที่มีประสิทธิภาพในการบริหารสาขาต่าง ๆ ยังทำได้อยู่ในกรอบจำกัด (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2559, น. 28)

นอกจากนี้ การที่ประเทศไทยเป็นหนึ่งในผู้นำในการก่อตั้งสมาคมอาเซียน การสร้างประชาคมอาเซียนให้เข้มแข็งภายใต้ยุทธศาสตร์วิสัยทัศน์เดี่ยว เอกลักษณะเดี่ยว และประชาคมเดี่ยว เพื่อความเจริญมั่นคงของประชากร ทรัพยากร และเศรษฐกิจของประชาคมอาเซียน จะต้องยึดหลักสำคัญ คือ ประชาคมการเมืองและความมั่นคงของอาเซียน ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ประชาคมสังคมและวัฒนธรรมของอาเซียน การศึกษานับจัดอยู่ในประชาคมสังคมและวัฒนธรรมซึ่งมีบทบาทสำคัญที่จะส่งเสริมให้ประชาคมด้านอื่น ๆ มีความเข้มแข็ง เนื่องจากการศึกษาเป็นรากฐานของการพัฒนาในทุก ๆ ด้าน (ขวัญทิพย์ ชินเศรษฐวงศ์, 2556, น. 87) จึงมีการสร้างเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียน (ASEAN University Network: AUN) ซึ่งเป็นความร่วมมือของสถาบันอุดมศึกษาระหว่างประเทศสมาชิกสมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ หรืออาเซียน ก่อตั้งขึ้นเมื่อเดือนพฤศจิกายน ค.ศ. 1995 รวม 13 สถาบัน ต่อมาได้ขยายความร่วมมือระหว่างอาเซียนเพิ่มมากขึ้นทำให้สมาชิกของเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนเพิ่มจำนวนเป็น 27 สถาบัน โดยจัดตั้งขึ้นเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของภูมิภาคและสร้างความสำนึกในความเป็นอาเซียนขึ้นโดยฝ่ายกลไกความร่วมมือทางด้านอุดมศึกษามีวัตถุประสงค์และให้ความสำคัญในการดำเนินการ 5 เรื่อง ดังนี้ 1) การส่งเสริมการสร้างความตระหนักในความเป็นอาเซียน 2) การเพิ่มการเข้าถึงคุณภาพการศึกษาทั้งในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา 3) การเพิ่มคุณภาพการศึกษา มาตรฐานการปฏิบัติงาน การเรียนรู้ตลอดชีวิต และการพัฒนาวิชาชีพขั้นสูง 4) การสร้างความเข้มแข็งให้กับการเคลื่อนย้ายพรมแดน และความเป็นสากลของการศึกษา 5) การให้การสนับสนุน ส่งเสริมแก่ภาคส่วนงานอื่น ๆ นอกจากนี้มหาวิทยาลัยเครือข่ายอาเซียนยังดำเนินกิจการอีกหลายด้าน ได้แก่ การแลกเปลี่ยนทางวิชาการ (Academic Exchange) การแลกเปลี่ยน

ทางวัฒนธรรมและการแลกเปลี่ยนที่ไม่ใช่วิชาการ (Cultural and Non-Academic Exchange) การอบรมและการพัฒนาขีดความสามารถ (Training Capacity building) ความร่วมมือด้านงานวิจัย (Collaborative Research) ระบบกลไกอุดมศึกษา (Systems and Mechanism of Higher Education) การพัฒนาหลักสูตรและโครงการ (Course and Programme development) การประชุมเสวนาด้านนโยบาย (Policy Dialogue) ศูนย์กลางข้อมูลและความรู้ (Database and Knowledge Center) และเครือข่ายเฉพาะทางของมหาวิทยาลัยอาเซียน (Thematic Network) (กระทรวงศึกษาธิการ, 2556, น. 48)

ทั้งนี้กระทรวงศึกษาธิการยังได้พิจารณาแนวทางการดำเนินงานตามปฏิญญาอาเซียนด้านการศึกษาเพื่อกำหนดเป็นนโยบายดังนี้ 1) การเผยแพร่ความรู้ ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับอาเซียน เพื่อสร้างความตระหนักและเตรียมความพร้อม ของครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา นักเรียน นักศึกษา และประชาชน เพื่อก้าวสู่ประชาคมอาเซียน 2) การพัฒนาศักยภาพของนักเรียน นักศึกษาและประชาชน ให้มีทักษะที่เหมาะสมเพื่อเตรียมความพร้อมในการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน เช่น ความรู้ภาษาอังกฤษ ภาษาเพื่อนบ้าน เทคโนโลยีสารสนเทศ ทักษะและความชำนาญที่สอดคล้องกับการปรับตัวและเปลี่ยนแปลงทางอุตสาหกรรมและการเพิ่มโอกาสในการหางานทำของประชาชน 3) การพัฒนามาตรฐานการศึกษาเพื่อส่งเสริมการหมุนเวียนของนักศึกษาและครูอาจารย์ ในอาเซียน รวมทั้งให้มีการยอมรับในคุณสมบัติทางวิชาการร่วมกันในอาเซียน การส่งเสริมความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษาต่าง ๆ และการแลกเปลี่ยนเยาวชน การพัฒนาระบบการศึกษาทางไกล ซึ่งช่วยสนับสนุนการศึกษาตลอดชีวิต การส่งเสริมและปรับปรุงการศึกษาด้านอาชีวศึกษาและการฝึกอบรมทางอาชีพทั้งในขั้นต้นและขั้นต่อเนื่อง ตลอดจนส่งเสริมและเพิ่มพูนความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษาของประเทศสมาชิกอาเซียน 4) การเตรียมความพร้อมเพื่อเปิดเสรีทางการศึกษาในอาเซียนเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ประกอบด้วย การจัดทำความตกลงยอมรับด้านการศึกษา การพัฒนาความสามารถ ประสบการณ์ในสาขาวิชาชีพสำคัญต่าง ๆ เพื่อรองรับการเปิดเสรีการศึกษาควบคู่กับการเปิดเสรีด้านการเคลื่อนย้ายแรงงาน 5) การพัฒนาเยาวชนเพื่อเป็นทรัพยากรสำคัญในการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน

ดังนั้น จากนโยบายการศึกษาเพื่อประชาคมอาเซียนและปฏิญญาอาเซียนดังกล่าว มหาวิทยาลัยสงขลทั้ง 2 จะต้องมีการเตรียมความพร้อมเผชิญกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกาภิวัตน์ และการก้าวสู่ยุคข้อมูลข่าวสารของสังคมโลก ตลอดจนการก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียน การพัฒนายุทธศาสตร์จึงเป็นวิธีการสำคัญขั้นต้นของกระบวนการบริหาร และเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงขล เพื่อช่วยให้สามารถปรับตัวได้ทันกับการเปลี่ยนแปลง ขณะเดียวกันในกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์จะช่วยให้เห็นโอกาส และภัย

คุกคามที่หน่วยงานต้องเผชิญซึ่งจะนำไปสู่การปรับวิธีการทำงาน การเตรียมรับและพัฒนาให้ทันความเปลี่ยนแปลง ของสภาวะแวดล้อมของสังคมโลก ทั้งในด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจ การเมือง สังคมและวัฒนธรรม ทั้งของประเทศและสังคมโลก และมีการบริหารทรัพยากรอย่างประหยัด โดยนำศักยภาพทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ประโยชน์อย่างคุ้มค่า เช่นเดียวกับทศพร ศิริสัมพันธ์ (2551, น. 12) ที่ได้กล่าวถึงยุทธศาสตร์ว่ามีความจำเป็นอย่างมากสำหรับผู้บริหารขององค์การสมัยใหม่ที่มุ่งหวังผลสำเร็จในการดำเนินงาน เนื่องจากในปัจจุบันสภาพแวดล้อมของประเทศมีการเปลี่ยนแปลง และขยายตัวอย่างรวดเร็ว ทั้งการเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคม เศรษฐกิจ เป็นต้น ซึ่งก่อให้เกิดผลกระทบ ทั้งที่เป็นโอกาสและภัยอุปสรรคต่อองค์กร การจัดทำยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยจึงเป็นกระบวนการกำหนดทิศทางในอนาคตของมหาวิทยาลัยให้มุ่งไปสู่สภาพการณ์อันพึงประสงค์ได้อย่างเท่าทันกับการเปลี่ยนแปลง

ด้วยเหตุดังกล่าวจึงเห็นว่า การมียุทธศาสตร์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อรองรับประชาคมอาเซียนเพื่อธำรงรักษาปรัชญาของมหาวิทยาลัยสงฆ์เป็นเรื่องจำเป็นอย่างยิ่ง และหากมหาวิทยาลัยสงฆ์แห่งประเทศไทยทั้งสองแห่งได้มีการพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารจัดการดังกล่าว ก็ยังเป็นการเอื้อต่อการทำให้พันธกิจและปรัชญาของมหาวิทยาลัยสงฆ์บรรลุเป้าหมายได้ตามปรัชญาอย่างแท้จริง จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษายุทธศาสตร์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อรองรับประชาคมอาเซียนโดยผลการวิจัยดังกล่าวจะเป็นประโยชน์ต่อการนำไปกำหนดเป็นนโยบาย และทิศทางการบริหารของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในอนาคตได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน
2. เพื่อเสนอยุทธศาสตร์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน

1.3 คำถามการวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการในการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียนเป็นอย่างไร
2. ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียนควรมีลักษณะเป็นอย่างไร

1.4 ขอบเขตการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเพื่อศึกษายุทธศาสตร์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน โดยมีขอบเขตของการวิจัยดังนี้

1. ขอบเขตด้านประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แบ่งตามวัตถุประสงค์และขั้นตอนของการวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน โดยศึกษาจากประชากร ได้แก่ ผู้บริหาร คณาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้ง 2 แห่ง คือ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษายุทธศาสตร์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียนซึ่งประชากรที่ใช้ในการจัดทำยุทธศาสตร์ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิจากมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้ง 2 แห่ง และผู้ทรงคุณวุฒิกายนอกมหาวิทยาลัย

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา การศึกษายุทธศาสตร์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อเข้าสู่ประชาคม ตัวแปรที่ศึกษาประกอบด้วย

2.1 ยุทธศาสตร์เป็นวิธีการเชิงรุกในการบริหารจัดการประกอบด้วย (1) วิสัยทัศน์ (2) พันธกิจ (3) เป้าประสงค์ (4) ประเด็นยุทธศาสตร์ (5) เป้าหมาย (6) กลยุทธ์ (7) ตัวชี้วัด และ (8) ค่าเป้าหมาย

2.2 การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยประกอบด้วย (1) การจัดโครงสร้างการบริหาร (2) การบริหารงานบริหารงานบุคคล (3) การบริหารงานวิชาการ (4) การบริหารงานงบประมาณ และ (5) การบริหารงานบริหารทั่วไป

2.3 การเป็นประชาคมอาเซียน ประกอบด้วย (1) การเผยแพร่ความรู้ (2) การพัฒนาศักยภาพของนักศึกษา (3) การพัฒนามาตรฐานการศึกษา (4) การเตรียมความพร้อมเพื่อเปิดเสรีทางการศึกษา และ (5) การพัฒนาเยาวชนเพื่อเป็นทรัพยากรสำคัญในการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. มหาวิทยาลัยสงฆ์ได้ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารจัดการเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียนอันจะทำให้มหาวิทยาลัยสงฆ์แห่งประเทศไทยได้เข้าใจถึงสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารจัดการและนำมาปรับปรุงการบริหารจัดการให้ดีขึ้น

2. มหาวิทยาลัยสงฆ์ได้มียุทธศาสตร์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยและแนวทางในการนำยุทธศาสตร์ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

3. มหาวิทยาลัยสงฆ์ได้รับการพัฒนาด้านการบริหารจัดการเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

4. มหาวิทยาลัยอื่น ๆ ในประเทศไทยที่มีบริบทการบริหารจัดการเช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยสงฆ์ สามารถที่จะนำยุทธศาสตร์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไปปรับใช้ได้ตามความเหมาะสม

5. การวิจัยนี้ได้ดำเนินการศึกษาการพัฒนายุทธศาสตร์จากเอกสารพร้อมทั้งการศึกษกรณีตัวอย่าง การศึกษาสภาพการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในปัจจุบันทำให้สามารถนำการพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารจัดการไปปรับเป็นนโยบายภาครัฐต่อไปได้

6. รัฐบาลได้มีนโยบายและยุทธศาสตร์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์ซึ่งสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยสงฆ์มีการบริหารจัดการที่ดีมีคุณภาพและประสิทธิภาพสอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาประเทศ

7. มหาเถรสมาคมได้มีนโยบายเพื่อส่งเสริมการให้บริการวิชาการทางพุทธศาสนา รวมทั้งส่งเสริมการเรียนรู้ และความร่วมมือระหว่างพุทธศาสนิกชนในระดับอาเซียนและระดับนานาชาติ เพื่อสามารถขับเคลื่อนการจัดการศึกษาการของคณะสงฆ์ไทยรองรับกับประชาคมอาเซียนได้อย่างเป็นระบบ

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

ยุทธศาสตร์ หมายถึง แนวทางหรือวิธีการเชิงรุกที่มหาวิทยาลัยสงฆ์ตัดสินใจเลือกเกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อนำไปสู่เป้าหมายของมหาวิทยาลัยโดยองค์ประกอบสำคัญประกอบด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าหมาย กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย

วิสัยทัศน์ หมายถึง เป้าหมายที่มีลักษณะกว้าง ๆ ซึ่งเป็นข้อกำหนดหรือการคาดการณ์สิ่งที่ต้องการให้มหาวิทยาลัยสงฆ์เป็นไปในทิศทางที่ต้องการสอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง โดยมองภาพอนาคตของผู้บริหารและบุคลากรในมหาวิทยาลัย และกำหนดจุดหมายปลายทางที่เชื่อมโยงกับภารกิจ ค่านิยม และทัศนคติเข้าด้วยกัน แล้วมุ่งสู่จุดหมายปลายทางที่ต้องการ

พันธกิจ หมายถึง ข้อกำหนดขอบเขตของการดำเนินงานตามภารกิจหรือบทบาทหน้าที่ขององค์กร ที่ใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจ กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และยุทธศาสตร์ เพื่อให้มหาวิทยาลัยสงฆ์บรรลุวิสัยทัศน์ตามที่ได้กำหนดไว้ในระยะเวลาที่กำหนด

เป้าประสงค์ หมายถึง สภาพความสำเร็จของการดำเนินงานในขั้นตอนสุดท้ายที่ต้องการให้บรรลุตามที่มหาวิทยาลัยสงฆ์ปรารถนาภายใต้วิสัยทัศน์ พันธกิจ และผู้รับผลประโยชน์

ประเด็นยุทธศาสตร์ หมายถึง สารสำคัญของยุทธศาสตร์ที่กำหนดขึ้นเป็นประเด็นหลักที่ต้องคำนึงถึง ต้องพัฒนา ต้องมุ่งเน้น ซึ่งกำหนดขึ้นเพื่อเป็นทิศทาง นโยบาย และกระบวนการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่ผ่านการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจที่กำหนด

กลยุทธ์ หมายถึง ข้อกำหนดที่มหาวิทยาลัยสงฆ์จะดำเนินการเพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ จุดมุ่งหมาย พันธกิจ และวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ภายใต้ยุทธศาสตร์ที่กำหนด

ตัวชี้วัด หมายถึง หน่วยวัดความสำเร็จของการปฏิบัติงานที่ถูกกำหนดขึ้นซึ่งเป็นที่แสดงถึงความสำเร็จของงานตามเป้าประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้เพื่อสะท้อนประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

ค่าเป้าหมาย หมายถึง ตัวเลขหรือค่าของตัวชี้วัดความสำเร็จที่มหาวิทยาลัยสงฆ์ต้องการบรรลุผลภายในกรอบระยะเวลาที่กำหนด

ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์ หมายถึง แนวทางหรือวิธีการเชิงรุกเพื่อนำไปสู่เป้าหมายและบรรลุวัตถุประสงค์ตามกรอบภารกิจของมหาวิทยาลัยสงฆ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจเป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าหมายกลยุทธ์ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย รวมทั้งการประเมินความสำเร็จของการบริหารจัดการตามยุทธศาสตร์เพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

การจัดโครงสร้างการบริหาร หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดระบบโครงสร้างการบริหารงานของมหาวิทยาลัยสงฆ์ให้มีลำดับขั้นตอนในการปฏิบัติงานและระดับชั้นของการบังคับบัญชาที่มีความชัดเจนไม่ซ้ำซ้อน โดยกระจายอำนาจบริหารงานแก่วิทยาเขตต่าง ๆ ให้เกิดความคล่องตัว เพื่อรองรับกับการเปลี่ยนแปลงและการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับการกำหนดอัตรากำลัง การสรรหาการพัฒนา การสร้างขวัญกำลังใจ การลงโทษ การให้ออก การสร้างความร่วมมือ และการทำงานเป็นทีมในหน่วยงานทั้งส่วนกลางและวิทยาเขต รวมทั้งการสร้างบรรยากาศและสภาพการทำงานที่ดี

การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดทำหลักสูตร การจัดกระบวนการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ การประเมินผล และการประกันคุณภาพการศึกษาโดยเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับหลักการ

ของประชาคมอาเซียนปรับปรุงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาและสร้างฐานข้อมูลทางวิชาการให้มีความทันสมัย รวมทั้งสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการระหว่างสถาบันอุดมศึกษาทั้งในระดับประเทศและระดับอาเซียนโดยการบูรณาการร่วมกันเพื่อพัฒนาสมรรถนะในการแข่งขันในระดับนานาชาติ

การบริหารงานงบประมาณ หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณ การเบิกจ่ายงบประมาณ การควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนงานและโครงการที่ได้รับอนุมัติ โดยมุ่งเน้นให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่า มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ จัดสรรงบประมาณโดยดำเนินการให้สอดคล้องกับแผนงบประมาณรายจ่ายประจำปีและตอบสนองต่อภารกิจของมหาวิทยาลัยอย่างเป็นรูปธรรม

การบริหารงานบริหารทั่วไป หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับการวางแผน การออกกฎระเบียบ การอำนวยความสะดวก การจัดระบบการบริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์โดยวางระบบการบริหารงานเชิงรุกเพื่อรองรับกับความเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้น ปรับปรุงระเบียบและข้อบังคับการบริหารงานที่เหมาะสม รวมทั้งกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบ ข้อบังคับและกฎหมายที่กำหนดไว้ภายใต้หลักธรรมาภิบาล

การเผยแพร่ความรู้ หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารและเจตคติที่ดีเกี่ยวกับประชาคมอาเซียนเพื่อสร้างความตระหนักและเตรียมความพร้อมของผู้บริหารคณาจารย์ เจ้าหน้าที่และนักศึกษา โดยเน้นความสามารถในการรับรู้ที่สอดคล้องและเป็นประโยชน์กับหลักสูตรและสาขาวิชาของมหาวิทยาลัยเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

การพัฒนาศักยภาพของนักศึกษา หมายถึง การพัฒนานักศึกษาให้เป็นบัณฑิตที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในศาสตร์ของตน สามารถเรียนรู้ สร้างและประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อการพัฒนาตนเอง สามารถปฏิบัติงานและมีทักษะที่เหมาะสมเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เช่น ความรู้ภาษาอังกฤษ ภาษาประเทศเพื่อนบ้าน เทคโนโลยีสารสนเทศ ทักษะและความชำนาญการที่สอดคล้องกับการปรับตัวและการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง รวมทั้งการเพิ่มโอกาสในการหางานทำของนักศึกษา และการจัดทำแผนผลิตบัณฑิตอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับประชาคมอาเซียน

การพัฒนามาตรฐานการศึกษา หมายถึง การพัฒนามาตรฐานด้านคุณภาพบัณฑิตให้เป็นผู้มีความสามารถในการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง สามารถประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อการดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขทั้งทางร่างกายและจิตใจ มีความสำนึกและความรับผิดชอบในฐานะพลเมืองและพลโลก มุ่งเน้นพัฒนามาตรฐานด้านธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยให้มีการ

บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลโดยคำนึงถึงความหลากหลายและความเป็นอิสระทางวิชาการ รวมทั้งพัฒนามาตรฐานด้านการสร้างพัฒนาสังคมฐานความรู้ และสังคมแห่งการเรียนรู้การแสวงหา และการจัดการความรู้ตามแนวหลักการอันนำไปสู่สังคมฐานความรู้ และสังคมแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

การเตรียมความพร้อมเพื่อเปิดเสรีทางการศึกษา หมายถึง การเตรียมความพร้อมในการเปิดเสรีการศึกษาเพื่อรองรับการก้าวสู่ประชาคมอาเซียนทั้งด้านเอกสาร วิชาการ บุคลากร และโครงสร้างการดำเนินงาน ประกอบด้วยการจัดทำข้อตกลงยอมรับร่วมด้านการศึกษา การพัฒนาความสามารถ ประสบการณ์ในสาขาวิชาวิชาชีพสำคัญต่าง ๆ เพื่อรองรับการเปิดเสรีการศึกษาควบคู่กับการเปิดเสรีด้านการเคลื่อนย้ายแรงงาน การเตรียมบุคลากร ทั้งด้านทักษะ ทักษะคิด และสมรรถนะ โดยมียุทธศาสตร์ในการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากร ที่เน้นทั้งด้านทักษะ ด้านภาษา ด้านการเจรจาต่อรอง ด้านการดำเนินการประชุม ด้านกฎหมายระหว่างประเทศ ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านองค์ความรู้เกี่ยวกับอาเซียน

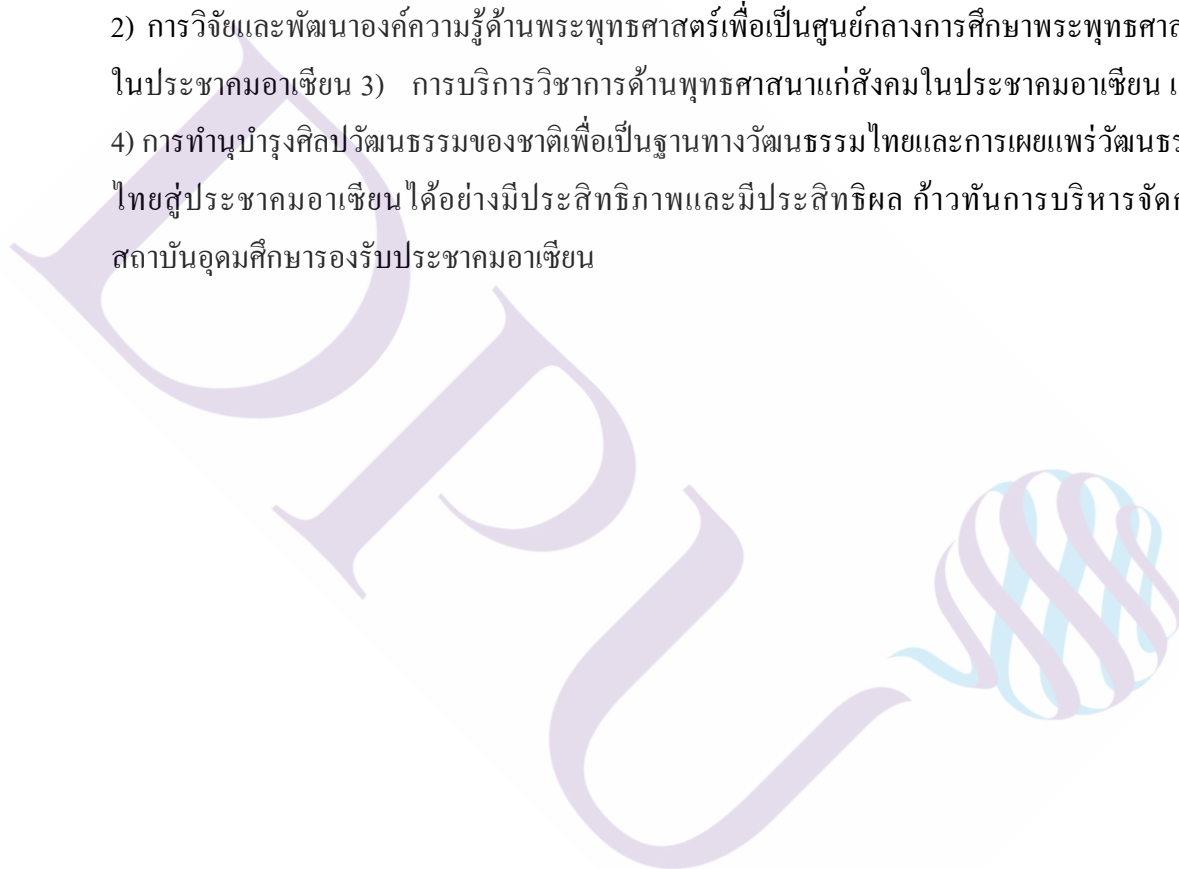
การพัฒนาเยาวชนเพื่อเป็นทรัพยากรสำคัญในการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการสนับสนุนและส่งเสริมความร่วมมือด้านการศึกษาทุกระดับทั้งในระบบ การศึกษานอกโรงเรียนและการศึกษาตลอดชีวิต โดยมีเป้าหมายเดียวกัน คือ การพัฒนาศักยภาพเยาวชนไทยให้พร้อมเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนและเพื่อรองรับบริบทการเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบันและอนาคตโดยมีการเตรียมสภาพแวดล้อมทางการศึกษาขององค์กรเพื่อนำไปสู่การเรียนรู้ตลอดชีวิต การเรียนรู้นอกห้องเรียน รวมทั้งการสร้างเยาวชนนักศึกษาให้พร้อมรับการ ทำงานและพัฒนาการทำงานควบคู่กับทักษะทางวิชาการ สามารถปรับตัวได้ในพื้นที่พหุวัฒนธรรม

มหาวิทยาลัยสงฆ์ หมายถึง มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่จัดการศึกษาทางวิชาการ พระพุทธศาสนาในประเทศไทยมี 2 มหาวิทยาลัย คือ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยและ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จัดตั้งขึ้น โดยการตราพระราชบัญญัติจัดตั้งมหาวิทยาลัย มีฐานะเป็นนิติบุคคลและเป็นหน่วยงานในกำกับของรัฐตามมาตรา 36 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

ประชาคมอาเซียน หมายถึง การรวมตัวของประเทศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ 10 ประเทศได้แก่ ไทย ลาว กัมพูชา พม่า เวียดนาม ลาว พม่าและ กัมพูชา โดยมีจุดประสงค์เพื่อส่งเสริมและร่วมมือในเรื่องสันติภาพ ความมั่นคง เศรษฐกิจ องค์ความรู้ สังคมวัฒนธรรม บนพื้นฐานความเท่าเทียมกันและผลประโยชน์ร่วมกันของประเทศสมาชิกอาเซียน ประชาคมอาเซียน ประกอบด้วย 3 เสาหลัก (Pillar) คือ ประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน และประชาคมสังคมวัฒนธรรมอาเซียน

การรองรับประชาคมอาเซียน หมายถึง การเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของมหาวิทยาลัยสงฆ์โดยสร้างความตระหนักเกี่ยวกับประชาคมอาเซียนในทุก ๆ ด้าน แก่คณาจารย์ บุคลากรเจ้าหน้าที่ และนักศึกษาเพื่อให้มีทักษะและสมรรถนะที่สามารถแข่งขันกับประเทศในระดับอาเซียนและระดับนานาชาติได้

ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน หมายถึง แนวทางหรือวิธีการเชิงรุกในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์ตามภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบ 4 ด้าน คือ 1) การผลิตบัณฑิตเพื่อรองรับประชาคมอาเซียน 2) การวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ด้านพระพุทธศาสนาเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาพระพุทธศาสนาในประชาคมอาเซียน 3) การบริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาแก่สังคมในประชาคมอาเซียน และ 4) การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชาติเพื่อเป็นฐานทางวัฒนธรรมไทยและการเผยแผ่วัฒนธรรมไทยสู่ประชาคมอาเซียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ก้าวทันการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษารองรับประชาคมอาเซียน



บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ตามลำดับดังนี้

- 2.1 องค์ความรู้เกี่ยวกับยุทธศาสตร์
- 2.2 การบริหารจัดการ
- 2.3 มหาวิทยาลัยสงฆ์
- 2.4 ประชาคมอาเซียน
- 2.5 มหาวิทยาลัยสงฆ์ในต่างประเทศ
- 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.7 กรอบแนวคิดการวิจัย

2.1 องค์ความรู้เกี่ยวกับยุทธศาสตร์

2.1.1 ความหมายของยุทธศาสตร์

คำว่า “ยุทธศาสตร์ (Strategy)” มาจากคำในภาษากรีกว่า “Stratagoy” ซึ่งหมายถึง การบัญชาการของกองทัพ ยุทธศาสตร์จึงมีความหมายถึงศิลปะการนำทัพหรือศิลปะของผู้นำทัพ (the art of generalship or being general) เป็นคำที่เริ่มใช้ในวงการทหารก่อนและแพร่หลายสู่วงการธุรกิจ แล้วจึงเริ่มเป็นที่รู้จักในแวดวงการศึกษาด้วยมีการใช้คำว่า ยุทธศาสตร์ในความหมายของการใช้ทรัพยากรหรือภารกิจการสงครามของนายทหารระดับสูงซึ่งวัตถุประสงค์ที่นำมาใช้ในครั้งนั้นหมายถึง ศิลปศาสตร์ในการนำทัพ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2556, น. 3) แต่ตามพจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 ให้ความหมายว่า วิชาที่ว่าด้วยการพัฒนาและการใช้อำนาจทางการเมือง เศรษฐกิจ จิตวิทยา และกำลังรบทางทหารตามความจำเป็นทั้งในยามสงบและยามสงคราม (สุมิตร สุวรรณ, 2554, น.13) ภายหลังได้มีการนำมาใช้ในศาสตร์สาขาวิชาอื่นจึงให้ความหมาย “ยุทธศาสตร์” อีกนัยหนึ่งว่า ศาสตร์และศิลป์ในการใช้พลังหรือศักยภาพที่มีอยู่ในการปฏิบัติการแนวทาง วิธีการ หรือแบบแผนการกระทำที่ได้ผ่านการไตร่ตรองอย่างรอบคอบเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง (สิรินันท์ ศรีวิระสกุล, 2553, น. 70) อาจเป็นแนวทางหรือ

วิธีการปฏิบัติใด ๆ เพื่อให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ได้ตั้งเอาไว้หรือเป็นแนวทางวิธีการ และแบบแผนการกระทำที่ได้ผ่านการไตร่ตรองอย่างรอบคอบเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเป็นแผนระยะยาวในอนาคตเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ (สุรินทร์ บำรุงผล, 2553, น. 28)

จากความหมายข้างต้น ยุทธศาสตร์ หมายถึง แนวทางหรือวิธีการเชิงรุกที่องค์การตัดสินใจเลือกเกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อนำไปสู่เป้าหมายโดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าหมาย กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย

2.1.2 ความสำคัญของยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์มีผลต่อการผลักดันองค์การให้ก้าวไปข้างหน้าอย่างถูกต้องทิศทางและมั่นคง เพราะการได้มาซึ่งยุทธศาสตร์มีขั้นตอน หลักการที่ละเอียดรอบคอบ ยุทธศาสตร์จึงมีความสำคัญ ดังที่ อนิวัช แก้วจางง (2551, น. 3) ได้กล่าวไว้ได้แก่

- 1) ทำให้เกิดการกำหนดทิศทางองค์การ
- 2) ทำให้มีการคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์การหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การ
- 3) ทำให้้องค์การคำนึงถึงผลกระทบทั้งในระยะสั้นระยะยาว
- 4) มีการมุ่งเน้นผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อใช้เป็นเกณฑ์

การวัดผลสำเร็จขององค์การมากขึ้น

รูปแบบของยุทธศาสตร์จึงเป็นทิศทางหรือแนวทางปฏิบัติตามพันธกิจและภารกิจ (Mission) ให้สัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์ (Vision) และเป้าประสงค์ขององค์การ (Corporate Goal) แผนยุทธศาสตร์จะถูกกำหนดขึ้นตามวิสัยทัศน์ขององค์การอันเป็นผลผลิตทางความคิดร่วมกันของสมาชิกในองค์การที่ได้ทำงานร่วมกันหรือจะทำงานร่วมกันโดยวิสัยทัศน์นี้เป็นความเห็นพ้องต้องกันว่าเป็นจุดหมายปลายทางที่้องค์การประสงค์จะไปให้ถึงและวิสัยทัศน์นี้มีการแปลงออกมาเป็นวัตถุประสงค์ (Objective) ที่เป็นรูปธรรมและสามารถวัดได้ ทั้งนี้้องค์การสามารถใช้ยุทธศาสตร์เป็นกรอบในการประเมินผลงานประจำปีงบประมาณ ยิ่งไปกว่านั้น้องค์การยังสามารถใช้ยุทธศาสตร์เป็นกรอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) เพื่อการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีได้อีกด้วย ดังที่ รังสรรค์ มณีเล็ก (2555, น. 19-20) ได้นำเสนอความสำคัญของยุทธศาสตร์ ดังนี้

1) ยุทธศาสตร์เป็นการกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติที่ช่วยให้องค์กรสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างเหมาะสมกับสภาพการณ์เปลี่ยนแปลงไป ทั้งนี้เพราะการกำหนดแผนยุทธศาสตร์นั้นให้ความสำคัญกับการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

2) ยุทธศาสตร์เป็นการกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติที่ช่วยให้องค์กรในภาครัฐกิจตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตนที่มีส่วนเอื้ออำนวยความสำเร็จและความล้มเหลวล้มเหลวต่อเป้าประสงค์ขององค์กร

3) ยุทธศาสตร์เป็นการกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติที่ช่วยส่งเสริมการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management, NPM) ที่ให้ความสำคัญการปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กรภาครัฐกิจทั้งระบบเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยในประเทศไทยเรียกว่า การปฏิรูประบบราชการ อีกทั้งองค์กรภาครัฐกิจยังต้องดำเนินงานตามแนวทางการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีหรือธรรมาภิบาล (Good Governance) ซึ่งเป็นกระแสหลักในการบริหารรัฐกิจปัจจุบัน

4) ยุทธศาสตร์เป็นการกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติที่มีส่วนช่วยยกระดับระบบการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance-based Budgeting)

5) ยุทธศาสตร์เป็นการกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติที่มีส่วนช่วยในการสร้างนวัตกรรมการบริหารจัดการซึ่งเป็นการพินิจพิจารณาที่วางแผน และนำเสนอทางเลือกในการบริหารจัดการแบบใหม่ ที่หลุดพ้นจากกรอบพันธนาการทางความคิดอันเกี่ยวข้องกับระเบียบปฏิบัติราชการที่ล้าสมัยและไม่เป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของประชาชน

6) ยุทธศาสตร์เป็นการกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติที่มีส่วนช่วยสนับสนุนหลักการประชาธิปไตย ในแง่ของการมีส่วนร่วม (Participation) และการกระจายอำนาจ (Decentralization)

จากความสำคัญข้างต้น แสดงให้เห็นว่า ยุทธศาสตร์มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรแม้ในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยก็จำเป็นต้องมียุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อทำให้เกิดการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยสงฆ์ คำนึงถึงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัย คำนึงถึงผลกระทบทั้งในระยะยาวและระยะสั้น และที่สุดคือ การมุ่งเน้นผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพของมหาวิทยาลัยสงฆ์

2.1.3 ขั้นตอนการจัดทำยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์จะมีประสิทธิภาพและองค์กรนั้น ๆ จะประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ จะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ขั้นตอนคือ

2.1.3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

การวิเคราะห์สถานะแวดล้อม (SWOT Analysis) เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์สำหรับองค์กรหรือโครงการช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบจากปัจจัยต่าง ๆ ต่อการทำงานขององค์กร (สมคิด บางโม, 2552, น. 351)

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2551, น. 22-23) ได้เสนอว่า การวิเคราะห์สถานะแวดล้อม (SWOT Analysis) จะต้องมีปัจจัยที่ควรนำมาพิจารณา 2 ส่วน ดังนี้

1) การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) ซึ่งจะเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพิจารณาทรัพยากรและความสามารถภายในองค์กรทุก ๆ ด้านเพื่อที่จะระบุจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร แหล่งที่มาเบื้องต้นของข้อมูลเพื่อการประเมินสภาพแวดล้อมภายในคือ ระบบข้อมูลเพื่อการบริหารที่ครอบคลุมทุกด้าน ทั้งในด้าน โครงสร้าง ระบบ ระเบียบวิธีปฏิบัติงาน บรรยากาศในการทำงานและทรัพยากรในการบริหาร (คน เงิน วัสดุ การจัดการ) รวมถึงการพิจารณาผลการดำเนินงานที่ผ่านมาขององค์กร เพื่อที่จะเข้าใจสถานการณ์ และผลกลยุทธ์ก่อนหน้านี้นี้ด้วย

1.1) จุดแข็งขององค์กร (S-Strengths) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ภายในองค์กรนั่นเองว่า ปัจจัยใดภายในองค์กรที่เป็นข้อได้เปรียบหรือจุดเด่นขององค์กรที่องค์กรควรนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรได้และควรดำรงไว้เพื่อการเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กร

1.2) จุดอ่อนขององค์กร (W-Weaknesses) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ภายในองค์กรนั่นเองว่าปัจจัยภายในองค์กรที่เป็นจุดด้อยหรือข้อเสียเปรียบขององค์กรที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือจัดให้หมดไปอันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

2) การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) ภายใต้การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรนั้น สามารถค้นหาโอกาสและอุปสรรคทางการดำเนินงานขององค์กรที่ได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กร เช่น อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ นโยบาย การเงิน การงบประมาณ สภาพแวดล้อมทางสังคม เช่น ระดับการศึกษาและอัตราการรู้หนังสือของประชาชน การตั้งถิ่นฐานและการอพยพของประชาชน ลักษณะชุมชน ขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม ความเชื่อและวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมทางการเมือง เช่น พระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา มติคณะรัฐมนตรี และสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี ได้แก่ กรรมวิธีใหม่ ๆ และพัฒนาการทางด้านเครื่องมือ อุปกรณ์ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและให้บริการ ประกอบด้วย

2.1) โอกาสทางสภาพแวดล้อม (O-Opportunities) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กรปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบต่อประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินการขององค์กรในระดับมหภาคและองค์กรสามารถฉกฉวยข้อดีเหล่านี้มาเสริมสร้างให้องค์กรเข้มแข็งขึ้นได้

2.2) อุปสรรคทางสภาพแวดล้อม (T-Threats) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กรปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบต่อในระดับมหภาคในทางที่จะก่อให้เกิดความเสียหายทั้งทางตรงและทางอ้อมซึ่งองค์กรจำต้องหลีกเลี่ยงหรือปรับสภาพองค์กรให้มีความแข็งแกร่งพร้อมที่จะเผชิญแรงกระทบดังกล่าวได้

2.1.3.2 การร่างยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์เป็นแนวทางในการบรรลุจุดหมายขององค์กร จุดหมายจึงเป็นสิ่งที่ยิ่งในการร่างยุทธศาสตร์ โดยผู้จัดทำจำเป็นต้องกำหนดจุดหมายขององค์กรให้ชัดเจนเพื่อให้ยุทธศาสตร์ที่ได้ออกมานั้นตรงตามความต้องการและดำเนินไปในทิศทางที่ถูกต้องโดยมีการกำหนดขั้นตอน ดังนี้ (กรมวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีฯ, ม.ป.ป., น. 48)

1) การกำหนดพันธกิจ (mission) พันธกิจ หมายถึง กรอบหรือขอบเขตการดำเนินงานขององค์กร การกำหนดพันธกิจ สามารถทำได้โดยนำภารกิจแต่ละข้อที่องค์กรได้รับมอบหมายตั้งแต่แรกก่อตั้งมาเป็นแนวทาง ทั้งนี้ ผู้จัดทำต้องกำหนดให้ชัดเจนว่าพันธกิจแต่ละข้อมีความหมายครอบคลุมขอบเขตแค่ไหนและแต่ละข้อมีความแตกต่างกันอย่างไรเพื่อให้การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในขั้นตอนต่อไปเป็นไปอย่างสะดวกและถูกต้อง

2) การกำหนดวิสัยทัศน์ (vision) วิสัยทัศน์ หมายถึง สิ่งที่เราต้องการให้องค์กรเป็นภายในกรอบระยะเวลาหนึ่ง ๆ โดยการจัดทำวิสัยทัศน์ขององค์กรควรกระทำเมื่อเราได้กำหนดพันธกิจขององค์กรเป็นที่เรียบร้อยแล้วจากนั้นจึงนำพันธกิจทั้งหมดมาพิจารณาในภาพรวมว่าองค์กรจะต้องดำเนินการในเรื่องใดบ้างและเพื่อให้้องค์กรสามารถบรรลุพันธกิจได้ครบถ้วนทุกข้อ องค์กรต้องมีความเป็นเลิศในด้านใดหรือควรมุ่งเน้นไปในทิศทางใด

3) การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ (strategy issue) ประเด็นยุทธศาสตร์ หมายถึง ประเด็นหลักที่ต้องคำนึงถึง ต้องพัฒนา ต้องมุ่งเน้น ประเด็นยุทธศาสตร์นี้สามารถทำได้โดยการนำพันธกิจแต่ละข้อมาพิจารณาว่าในพันธกิจแต่ละข้อนั้นองค์กรต้องการดำเนินการในประเด็นใดเป็นพิเศษและหลังจากได้ดำเนินการดังกล่าวเป็นที่เรียบร้อยแล้วต้องการให้เกิดผลการเปลี่ยนแปลงในทิศทางใด ทั้งนี้ในการจัดทำประเด็นยุทธศาสตร์ของแต่ละองค์กรนั้นจำเป็นต้องนำแผนบริหารราชการแผ่นดินของกระทรวงต้นสังกัดมาเป็นหลักประกอบการพิจารณาด้วย

4) การกำหนดเป้าประสงค์ (goal) เป้าประสงค์ หมายถึง สิ่งที่ต้องการปรารถนาจะบรรลุ โดยต้องนำประเด็นยุทธศาสตร์มาพิจารณาว่า หากสามารถดำเนินการจนประสบความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์แต่ละข้อแล้วใครเป็นผู้ได้รับผลประโยชน์และได้รับประโยชน์อย่างไร

5) การสร้างตัวชี้วัด (Key Performance Identification) ตัวชี้วัด หมายถึง สิ่งที่จะเป็นตัวบ่งชี้ว่าองค์กรสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าประสงค์ที่วางไว้ได้หรือไม่ การสร้างตัวชี้วัดจะต้องพิจารณาหาปัจจัยที่เป็นตัวบ่งชี้ดังกล่าว และต้องใช้ถ้อยคำที่ชัดเจนทั้งในแง่ของคำจำกัดความและการระบุขอบเขต เช่น “จำนวนสมาชิกที่เข้าร่วมโครงการในหนึ่งเดือน” เป็นต้น โดยตัวชี้วัดนี้จะถูกนำไปเป็นหลักในการกำหนดค่าเป้าหมายในลำดับต่อไป

6) การกำหนดค่าเป้าหมาย (target) การกำหนดค่าเป้าหมาย หมายถึง ตัวเลข หรือค่าของตัวชี้วัดความสำเร็จที่ต้องการต้องการบรรลุการกำหนดค่าเป้าหมายเป็นขั้นตอนของการกำหนดหรือระบุว่าในแผนงานนั้น ๆ องค์กรต้องการทำอะไรให้ได้เป็นจำนวนเท่าไรและภายในกรอบระยะเวลาเท่าใดจึงจะถือว่าบรรลุเป้าหมาย

7) การกำหนดกลยุทธ์ (Tactic) กลยุทธ์ หมายถึง สิ่งที่ต้องการจะดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์โดยกลยุทธ์นี้จะกำหนดขึ้นจากการพิจารณาปัจจัยแห่งความสำเร็จ (critical success factors) เป็นสำคัญ กล่าวคือต้องพิจารณาว่าในการที่จะบรรลุเป้าประสงค์ข้อหนึ่ง ๆ นั้น มีปัจจัยใดบ้างที่มีผลต่อความสำเร็จ และเราจำเป็นต้องทำอย่างไร จึงจะไปสู่จุดนั้นได้

ทั้งนี้ การร่างยุทธศาสตร์เป็นการดำเนินการเพื่อทำให้ยุทธศาสตร์ที่ได้ถูกกำหนดขึ้นมีความเป็นรูปธรรม ปฏิบัติได้จริง อันจะนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าประสงค์ขององค์กร โดยการร่างยุทธศาสตร์นั้น เป็นการกำหนดยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ กลุ่มบุคคลในระดับผู้บริหารขององค์กรจะต้องกำหนดและเลือกกลยุทธ์ที่ดี และเหมาะสมกับองค์กรที่สุดภายใต้ข้อจำกัดหรือข้อได้เปรียบขององค์กรในแต่ละกลยุทธ์จะต้องระบุแนวทางหรือมาตรการในการดำเนินการไว้ด้วย ถึงแม้ว่ายุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ต่าง ๆ จะกำหนดโดยผู้บริหารแต่การขับเคลื่อนและดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์เป็นเรื่องที่บุคลากรทุกคนต้องมีส่วนร่วม ดังนั้น บุคลากรทุกคนต้องทำความเข้าใจและร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้องค์กรบรรลุผลประจักษ์ด้วย

1) การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคามขององค์กรดังกล่าวแล้วอันประกอบไปด้วยการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) การวิเคราะห์จุดอ่อน (Weakness) การวิเคราะห์โอกาส (Opportunities) และการวิเคราะห์ภัยคุกคาม (Threats) ขององค์กร

2) การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์

3) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective) ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์พร้อมทั้งองค์การที่รับผิดชอบและองค์การสนับสนุน

4) การกำหนดดัชนีชี้วัดผลงานระดับองค์การและระดับองค์การ (Strategic Plan's KPIs)

5) กำหนดกลยุทธ์ (Tactics) หรือแผนงานในการปฏิบัติ

6) การกำหนดเป้าหมาย (Targets) ของแต่ละกิจกรรม (Activities) พร้อมกับดัชนีชี้วัดผลงานระดับแผนปฏิบัติการ (Action Plan's KPIs)

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การร่างยุทธศาสตร์เป็นการกำหนดเป้าหมาย วิธีการไปถึงเป้าหมาย ขั้นตอนการไปสู่เป้าหมายโดยมีการกำหนดตัวชี้วัดและการประเมินผลว่าสำเร็จหรือไม่สำเร็จตามเป้าหมาย ยุทธศาสตร์จึงเป็นแนวทางในการปฏิบัติและกลไกนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าหมาย กลยุทธ์และตัวชี้วัด

2.1.3.3 การตรวจสอบยุทธศาสตร์

การตรวจสอบยุทธศาสตร์ประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1) กำหนดแนวทางหรือทางเลือกของยุทธศาสตร์ กล่าวคือ หลังจากที่ได้มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในซึ่งเป็นการพิจารณาถึงความเป็นไปในการกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์การเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและตั้งอยู่บนพื้นฐานของการศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน และความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติบนพื้นฐานการศึกษาค่านิยมของกลุ่มต่าง ๆ เป็นการกำหนดแนวทางการพัฒนาองค์การ ไปสู่นาคคและกำหนดทิศทางระยะยาวของการพัฒนาองค์การ ตลอดจนการกำหนดแนวทางหรือยุทธศาสตร์ในทางเลือกต่าง ๆ เพื่อที่จะบรรลุสู่ทิศทางที่ได้กำหนดไว้

2) ประเมินทางเลือกเชิงยุทธศาสตร์ เมื่อมีการกำหนดทางเลือกในเชิงยุทธศาสตร์หลาย ๆ แนวทางแล้วจะมาสู่ขั้นศึกษาถึงความเป็นไปได้และความเหมาะสมของแนวทาง กล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ เป็นการประเมินทางเลือกที่ดีที่สุดซึ่งเป็นแนวทางที่คำนึงถึงจุดอ่อนจุดแข็งขององค์การและความเป็นไปได้ที่มีการปฏิบัติบนพื้นฐานของค่านิยมและเป็นแนวทางที่สามารถดำเนินไปอย่างสอดคล้องกับโอกาสที่เปิดกว้างในอนาคต ตลอดจนเป็นแนวทางที่สามารถหลีกเลี่ยงหรือป้องกันภัยอันตรายของการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม แนวทางดังกล่าวอาจเรียกว่า “ยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมที่สุด (Strategic fit)

3) เป็นการเลือกยุทธศาสตร์หลังจากที่ได้มีการประเมินถึงข้อดีข้อเสียของทางเลือกเชิงยุทธศาสตร์ต่าง ๆ เรียบร้อยแล้ว ก็จะเป็นช่วงของการตัดสินใจเลือกทางเลือกใดทางเลือกหนึ่ง

ให้เป็นการยุติซึ่งต้องยอมรับว่า ประเด็นหรือค่านิยมของผู้บริหารหรือฝ่ายบริหารนั้นมีน้ำหนักมากในการเป็นตัวกำหนดทางเลือก บ่อยครั้งทางเลือกที่เลือกไว้เกิดจากอารมณ์หรือความผูกพันของผู้นำองค์กร หรือเป็นผลมากจากการต่อสู้ทางการเมืองในระดับองค์กรมากกว่าทางเลือกที่มีเหตุผล (สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์, 2556, น. 105)

โดยสรุปแล้ว การตรวจสอบยุทธศาสตร์นั้นเป้าหมายสำคัญ คือ ต้องการเลือกยุทธศาสตร์หรือแนวทางที่เหมาะสมที่สุดภายใต้ความเป็นไปได้และแนวทางที่สามารถสร้างความก้าวหน้าให้แก่องค์กรได้มากที่สุด

2.1.3.4 การปรับปรุงและเสนอยุทธศาสตร์

การปรับปรุงยุทธศาสตร์เป็นการติดตามการตรวจสอบ (Monitoring) และการประเมินผล (Evaluation) เพื่อให้การปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์ดำเนินไปอย่างต่อเนื่องเป็นการติดตามตรวจสอบความก้าวหน้า ปัญหาอุปสรรคตลอดจนความสำเร็จและล้มเหลวของโครงการกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งวิธีการในการติดตามประเมินผลนั้น คือ การคอยติดตามข่าวสารข้อมูลโดยเฉพาะที่เกี่ยวกับตัวชี้วัดความสำเร็จต่าง ๆ ที่ได้กำหนดไว้และคอยแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น ตลอดจนถึงการคอยติดตามให้การสนับสนุนแก่ผู้ปฏิบัติงานในส่วนงานต่าง ๆ ในทุก ๆ ด้านให้สามารถปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ให้ได้ผลอย่างมีประสิทธิภาพ

สุวิมล ติรากานันท์ (2555, น. 80-83) กล่าวว่า มาตรฐานการประเมินเป็นเครื่องมือใช้ในการประเมินแผนงานและโครงการองค์กร ประกอบด้วย 4 มาตรฐานย่อยคือ

- 1) มาตรฐานการนำไปใช้ประโยชน์ ประกอบด้วยมาตรฐานที่กล่าวถึงเงื่อนไขการประเมินการที่นำไปใช้ประโยชน์เป็นแนวทางที่บอกถึงประเด็นที่เกี่ยวกับความต้องการของผู้ใช้ผลการประเมินความน่าเชื่อถือของผู้ประเมินขอบเขต และการเลือกใช้ข้อมูล ความชัดเจนของการแปลผล ความชัดเจนของการเขียนรายงาน การเผยแพร่รายงาน การรายงานผล การประเมินผลตามระยะเวลาที่กำหนด และผลกระทบจากการประเมิน

- 2) มาตรฐานความเป็นไปได้ ประกอบด้วยมาตรฐานเกี่ยวกับความเป็นไปได้ในการที่จะดำเนินโครงการประเมินเป็นการพิจารณาตั้งแต่เทคนิควิธีการที่ใช้ไปจนถึงค่าใช้จ่ายในการประเมินประกอบด้วยประเด็นเกี่ยวกับกระบวนการเทคนิคที่ใช้ในการปฏิบัติ บรรยากาศการเมืองในองค์กร ประสิทธิภาพด้านค่าใช้จ่าย

- 3) มาตรฐานความเหมาะสม ประกอบด้วยมาตรฐานเกี่ยวกับด้านความเหมาะสมเนื่องจากผลการประเมินมีผลต่อโครงการและแผนงานที่จะนำลงไปสู่ภาคปฏิบัติให้มีความเหมาะสมกับสภาพความต้องการของบุคคลในองค์กร

4) มาตรฐานความถูกต้อง ประกอบด้วยมาตรฐานเกี่ยวกับความถูกต้องเป็นการกล่าวถึงวิธีการประเมินในแต่ละขั้นตอนที่จะทำให้มั่นใจว่า การประเมินมีความแม่นยำถูกต้องประกอบด้วยประเด็นเกี่ยวกับการอธิบายถึงสิ่งที่ถูกประเมินการวิเคราะห์บริบท การอธิบายวัตถุประสงค์และวิธีดำเนินการอธิบายแหล่งข้อมูล คือ ความตรงของการวัดความเที่ยงของการวัด การเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ และการสรุปผลอย่างมีหลักการความชัดเจนในการรายงานผล

ดังนั้น การปรับปรุงและเสนอยุทธศาสตร์ในการศึกษาครั้งนี้จึงเป็นการติดตามตรวจสอบและประเมินผลมาตรการรวมทั้งการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายของยุทธศาสตร์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์ จากนั้นจึงเสนอยุทธศาสตร์ที่ผ่านการปรับปรุงตรวจสอบและการประเมินเรียบร้อยแล้วต่อผู้บริหารของมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้งสองแห่งเพื่อนำไปใช้ดำเนินการจริงต่อไป

2.2 การบริหารจัดการ

ผู้วิจัยศึกษาเอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการทั่ว ๆ ไป พร้อมทั้งแนวคิดและทฤษฎีการบริหารจัดการ ตามประเด็นต่อไปนี้

2.2.1 ความหมายของการบริหารจัดการ

คำว่า “การบริหาร” มาจากภาษาอังกฤษว่า “Administration” หรือ “Management” ซึ่งเป็นคำที่มีความหมายเหมือนกัน เพราะเป็นคำเหมือน (Synonym) ในวงการราชการมักจะเลือกใช้คำว่า “Administration” ด้วยเหตุผล 2 ประการ คือ ประการแรก เมื่อไม่ต้องการใช้คำที่มีความหมายหนักไปในทางการจัดการธุรกิจของเอกชนและประการที่สองเมื่อไม่ต้องการใช้คำที่จะทำให้เกิดความสับสนเพราะคำว่า “การจัดการ” (Management) จะมีความหมายแคบจำกัดลงไปว่าเป็นผู้บริหารงานขององค์กรแห่งใดแห่งหนึ่งหรือหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งเท่านั้น คำว่า “Management” จึงนิยมใช้ทางการบริหารธุรกิจ อย่างไรก็ตามทั้ง 2 คำนี้ก็มีความหมายที่เหมือนกันใช้แทนกันได้ แต่นิยมใช้ต่างกันในการบริหารราชการและวงการบริหารธุรกิจเท่านั้นเอง

การบริหาร (Administration) หมายถึง กิจกรรมของกลุ่มบุคคลที่ร่วมมือร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ร่วมกัน (The activities of groups operating to accomplish common goals) Simon โดยได้ให้ตัวอย่างของการบริหารไว้ว่า เมื่อคนสองคนได้ช่วยกันเข็นก้อนหินซึ่งคนเพียงคนเดียวทำให้ขยับเขยื้อนไม่ได้การบริหารก็เกิดขึ้นแล้วการกระทำที่ดูเป็นเรื่องธรรมดา ๆ นั้นมีลักษณะพื้นฐานสำคัญ 2 ประการของสิ่งที่เรียกว่า การบริหาร (Administration) คือ มีจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ร่วมกัน (purpose) คือการเคลื่อนก้อนหินไปให้

ได้และมีการกระทำที่ร่วมมือร่วมแรงร่วมใจกัน (cooperative action) คือ การที่คนมากกว่าคนหนึ่งขึ้นไปใช้พลังร่วมกันเพื่อให้ได้ผลบางอย่างบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งไว้ซึ่งไม่สามารถกระทำได้โดยปราศจากความร่วมมือเช่นกัน (Herbert A. Simon, 1971, p. 108)

ดังนั้น จากคำนิยามดังกล่าว พอสรุปได้ว่าการบริหารนั้นจะมีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ 1) ต้องมีบุคคลอย่างน้อย 2 คนขึ้นไป 2) ต้องมีการกระทำหรือการดำเนินงานซึ่งมีลักษณะเป็นความพยายามร่วมกันระหว่างบุคคลกลุ่มนั้น และ 3) ต้องมีวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายร่วมกันอย่างมีเหตุผลเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.2 การบริหารงานของมหาวิทยาลัย

การบริหารงานของมหาวิทยาลัยเป็นการร่วมมือกันดำเนินกิจการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยการนำหลักทรัพยากรในการบริหารได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ และวิธีจัดการ ไปทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดโดยใช้กระบวนการบริหารโดยองค์ประกอบของกระบวนการบริหารนั้นจะใช้แนวคิดของกูลิกและเออร์วิก (Gulick & Urwick) ซึ่งได้รับการยอมรับและนำไปใช้อย่างแพร่หลาย ประกอบ ด้วยการวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การบริหารงานบุคลากร (Staffing) การตัดสินใจ (Decision making) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting) ทั้งนี้การบริหารจัดเป็นกิจกรรมที่คนหลายกลุ่มร่วมกันทำเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้จึงมีการนำหลักการบริหารมาใช้ทางการศึกษาด้วยโดยหลักการบริหารในมหาวิทยาลัยจะแบ่งงานบริหารเป็นการบริหารงานทั่วไป การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารการเงินและทรัพย์สิน ดังนี้ (วิจิตร ศรีสอาน, 2552, น. 29-30)

1) การบริหารงานทั่วไป หมายถึง การดำเนินงานด้านการวางแผน การกำหนดนโยบาย ควบคุมและพัฒนากิจการด้านการบริหารงานวิชาการ บริหารงานบุคคล บริหารการเงินและทรัพย์สิน โดยมีสภามหาวิทยาลัยเป็นองค์กรสูงสุดในการควบคุมดูแล ส่วนการดำเนินการบริหารการบริการนั้น มีอธิการบดีเป็นผู้รับผิดชอบและมีอำนาจสูงสุดในการบริหารมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และบรรลุดูภารกิจของมหาวิทยาลัย รวมทั้งเสริมสร้างความเจริญก้าวหน้าให้แก่มหาวิทยาลัยซึ่งอำนาจหน้าที่อธิการบดีของมหาวิทยาลัยจะมีลักษณะคล้าย ๆ กันตามพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัยโดยครอบคลุมในเรื่องราวต่าง ๆ ดังนี้

1.1) ความรับผิดชอบในฐานะผู้บริหารของมหาวิทยาลัย ได้แก่ การดำเนินงานตามนโยบายการเป็นกรรมการโดยตำแหน่งของสภามหาวิทยาลัยเป็นผู้รายงานเกี่ยวกับสถานภาพของมหาวิทยาลัย

1.2) ความรับผิดชอบทางด้านการบริหาร ได้แก่ อนุมัติการแต่งตั้งบุคคลและมอบหมายงานให้อาจารย์เสนอสภามหาวิทยาลัยในการแต่งตั้งบุคคลเป็นผู้บริหาร ตั้งตั้งรอง

อธิการบดีลงมา รวมทั้งเสนอการแต่งตั้งผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ เสนอแนวนโยบายของมหาวิทยาลัยเพื่อให้สภามหาวิทยาลัยรับรอง บริหารงานด้านงบประมาณ บริหารงานด้านประชาสัมพันธ์ วางแผนพัฒนามหาวิทยาลัยทั้งด้านวิชาการและการก่อสร้าง เป็นต้น

1.3) ความรับผิดชอบพิเศษที่กำหนดไว้ตามกฎหมาย รวมทั้งการทำหน้าที่พิเศษที่กำหนดไว้ในสภามหาวิทยาลัย การบริหารงานทั่วไปจึงจำเป็นต้องมุ่งเน้นกลยุทธ์การบริหารงานที่ทันสมัย (Modern Management) มีการนำแนวคิดการจัดการทางบริหารธุรกิจมาใช้ในการบริหารองค์กร เช่น มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กร มีการกำหนดพันธกิจ กลยุทธ์ และแผนการดำเนินงานในระยะสั้นและระยะยาว มีการนำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานแนวใหม่มาใช้ เช่น การกำหนดตัวบ่งชี้ เป็นต้น นอกจากนี้ ความสัมพันธ์ระหว่างสภามหาวิทยาลัยกับอธิการบดีมีบทบาทอย่างยิ่งต่ออนาคตของมหาวิทยาลัยในสถาบันในด้านการปรับโครงสร้างของสถาบันพบว่า สถาบันอุดมศึกษาของรัฐบางแห่งได้มีการปฏิรูปตนเองสู่การออกนอกระบบราชการ บางสถาบันมีการคัดเลือกหน่วยงานในสถาบันเพื่อนำร่องสู่การออกนอกระบบราชการ ส่วนสถาบันอุดมศึกษาเอกชนนั้นเน้นการบริหารจัดการในเชิงธุรกิจ ให้ความสำคัญต่อด้านทุนต่อหน่วย การจัดโครงสร้างองค์กรและระบบการบริหารงานที่คล่องตัว (มานิต บุญประเสริฐ และคณะ, 2550, น. 8)

2) การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษาโดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงการพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน โดยที่งานวิชาการในมหาวิทยาลัยรวมไปถึงการสอน การวิจัย การบริหารงานวิชาการและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ทั้งนี้ การบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยต้องเป็นไปตามหลักเสรีภาพทางวิชาการ โดยให้การดำเนินการเสรีเต็มที่สภามหาวิทยาลัยมากที่สุด สอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานทางวิชาการที่รัฐกำหนดโดยให้สภามหาวิทยาลัยและผู้บริหารมหาวิทยาลัยมีหน้าที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการทำวิจัย และนำผลงานวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม ชุมชน และประเทศชาติ เช่นเดียวกับ วิจิตร ศรีสอาน (2552, น.76-82) ที่ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการด้านวิชาการเป็นประเด็นที่ถือว่าเป็นเรื่องสำคัญอย่างมากเพราะมหาวิทยาลัยจะมีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับได้นั้นย่อมขึ้นอยู่กับความเข้มแข็งของงานด้านวิชาการ ในมหาวิทยาลัยเป็นหลัก บทบาทหน้าที่ในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย ผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความสำคัญงานด้านวิชาการมาเป็นอันดับแรก

3) การบริหารงานด้านบุคคล การดำเนินงานเกี่ยวกับบุคลากรในมหาวิทยาลัยโดยที่มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรขนาดใหญ่มีความซับซ้อนและบุคลากรหลายระดับจึงต้องมีการบริหารงานบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้มหาวิทยาลัยดำเนินงานได้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ เริ่มตั้งแต่มี

การแต่งตั้งการกำหนดนโยบาย การวางแผน การสรรหาบุคคลที่เหมาะสมมาปฏิบัติงาน และพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนอำนวยความสะดวกและให้สิ่งตอบแทนเมื่อเขาพ้นจากการทำงาน การบริหารงานบุคคลจะบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพเพียงใดขึ้นอยู่กับกระบวนการบริหารบุคคลซึ่งมีขอบเขตกว้างขวางตั้งแต่การสรรหาบุคคลการส่งเสริมและพัฒนาสมรรถภาพในการทำงานจนถึงเมื่อบุคคลนั้นพ้นจากงาน ทั้งนี้การบริหารงานบุคคลนั้นสามารถแบ่งได้เป็น 4 ขั้นตอน คือ

3.1) การสรรหา (Procurement) ได้แก่การกำหนดตำแหน่ง การกำหนดเงินเดือน กำหนดค่าตอบแทนและสรรหาบุคคลโดยวิธีต่าง ๆ เช่นการแข่งขันในการคัดเลือก

3.2) การใช้ (Utilisation) ได้แก่ การบรรจุและแต่งตั้งการประเมินผลการปฏิบัติงาน และแรงงานสัมพันธ์ เป็นต้น

3.3) การพัฒนา (Development) ได้แก่ การพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงานในรูปแบบต่าง ๆ เช่นการฝึกอบรม การศึกษา และการดูแลงาน เป็นต้น

3.4) การธำรงรักษา (Maintenance) ได้แก่ การสร้างบรรยากาศและสภาพการทำงานที่ดีการเสริมขวัญ การจูงใจ การสร้างวินัย การให้สวัสดิการ และการพ้นจากการทำงาน

4) การบริหารงานการเงินและทรัพย์สิน การบริหารงบประมาณและทรัพย์สิน รัฐบาลจะจัดสรรเงินอุดหนุนทั่วไปให้แก่มหาวิทยาลัยเป็นจำนวนที่เพียงพอเพื่อดำเนินการตามนโยบายของรัฐบาลและการประกันคุณภาพการศึกษาโดยให้ถือว่าเป็นเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย กรณีรายได้ไม่เพียงพอกับรายจ่ายและมหาวิทยาลัยไม่สามารถหาเงินสนับสนุนจากแหล่งอื่นได้ รัฐบาลจะจัดสรรงบประมาณให้แก่มหาวิทยาลัยเท่าที่จำเป็น ทั้งนี้ รายได้ของมหาวิทยาลัยไม่ต้องนำส่งกระทรวงการคลัง มหาวิทยาลัยสามารถถือกรรมสิทธิ์ในอสังหาริมทรัพย์ได้ รวมทั้งอสังหาริมทรัพย์ที่มีผู้ทูลให้ หรือได้มาโดยการซื้อด้วยเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยไม่ถือเป็นที่ราชพัสดุและให้เป็นกรรมสิทธิ์ของมหาวิทยาลัย โดยให้มหาวิทยาลัยมีอำนาจปกครอง ดูแล บำรุงรักษา ใช้จัดหาประโยชน์จากที่ราชพัสดุได้ และรายได้ที่เกิดขึ้นให้ถือเป็นรายได้ของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยต้องมีระบบบริหารการเงินและระบบบัญชีที่มีประสิทธิภาพ โดยไม่ขัดแย้งกับมาตรฐานและนโยบายการบัญชีที่รัฐกำหนด การจ่ายเงินต้องทำเป็นงบประมาณรายจ่ายประจำปี โดยการอนุมัติของสภามหาวิทยาลัย และมีกลไกตรวจสอบการใช้จ่ายเงินภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย แรงจูงใจเคลื่อนจากการที่มหาวิทยาลัยของรัฐต้องออกนอกระบบ ทำให้แต่ละสถาบันมุ่งเน้นการปฏิรูปและปรับปรุงระบบการเงิน และรูปแบบการหารายได้ มีการขยายระบบการให้บริการทางการศึกษาที่หลากหลายเพื่อให้ได้มาซึ่งแหล่งรายได้ที่เพิ่มขึ้น มหาวิทยาลัยบางแห่งมีการเริ่มก่อตั้งกองทุนสะสม (Endowment Fund) พยายามลดสัดส่วนรายได้จากงบประมาณแผ่นดิน

และเพิ่มรายได้จากทรัพย์สินทางปัญญาของมหาวิทยาลัย (Intellectual Services) มีการจัดตั้งหน่วยงานศิษย์เก่าสัมพันธ์ (Alumni Relations) เพื่อระดมทรัพยากรจากศิษย์เก่า มีการจัดตั้งหน่วยงานที่ปรึกษาทางธุรกิจการค้า (Consultant Service) สถาบันอุดมศึกษาเอกชน เน้นการบริหารการเงินแบบมุ่งศูนย์กำไร หรือศูนย์ต้นทุน เพื่อแยกให้เห็นถึงผลตอบแทนของแต่ละหน่วยงานได้ชัดเจน และมหาวิทยาลัยบางแห่งนำระบบการบริหารงานการเงินจากกิจการในเครือในต่างประเทศมาใช้ เพื่อให้เหมาะสมกับการประเมินผลการดำเนินงานและการตรวจสอบจากผู้แทน (มานิต บุญประเสริฐ และคณะ, 2550, น. 8-10)

นอกจากนี้การบริหารงานการเงินและทรัพย์สิน ซึ่งหมายถึงอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบต่าง ๆ จะสิ้นสุดในระดับสภามหาวิทยาลัยในการกำหนดระบบบริหารการเงิน การงบประมาณ การบัญชี และการตรวจสอบภายใน รวมถึงการวางแผนการเงิน การจัดหาการจัดสรรและการจัดใช้ทรัพยากร ระเบียบวิธีและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ เกี่ยวกับการจัดการ การจัดหาและการจัดใช้ทรัพยากรซึ่งเป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 59 ทั้งนี้แหล่งงบประมาณของแต่ละมหาวิทยาลัยแยกออกเป็น 3 ส่วน คือ แหล่งทรัพยากรการเงินนอกงบประมาณแผ่นดิน เงินงบประมาณแผ่นดินและเงินกองทุนคงยอดเงินต้น สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจหน้าที่และรับผิดชอบเบ็ดเสร็จกับแหล่งทรัพยากรเงินนอกงบประมาณแผ่นดินซึ่งต้องรายงานให้สาธารณะได้ทราบโดยประกาศในราชกิจจานุเบกษา และรัฐให้การสนับสนุนโดยไม่นำมูลค่าที่ได้รับจากทรัพยากรการเงินที่แต่ละมหาวิทยาลัยจัดหาได้มาคิดคำนวณเป็นฐานในการจัดสรรงบประมาณซึ่งถือว่าเป็นส่วนเพิ่มเพื่อพัฒนาคุณภาพอุดมศึกษา และรัฐจะต้องยกเว้นภาษีเงินได้ตามกฎหมาย พร้อมทั้งให้ผู้บริจาคทรัพย์สินหรือมอบเงินให้มหาวิทยาลัยนำไปยกเว้น หรือหักค่าลดหย่อนภาษีเงินได้ตามกฎหมาย เงินงบประมาณแผ่นดิน มหาวิทยาลัยจะต้องได้รับการจัดสรรงบประมาณจากรัฐในลักษณะเงินอุดหนุนทั่วไป รัฐจะจัดสรรให้เงินกับมหาวิทยาลัยทั้งหมดในปีนั้น ๆ (Block grant)

สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการนำเสนอค่าของงบประมาณแผ่นดิน รวมถึงการรายงานผลการใช้จ่ายตามรูปแบบที่รัฐกำหนดซึ่งสภามหาวิทยาลัยจะมีอำนาจในการกำหนดแบบแผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณแผ่นดินทั้งหมดที่จัดสรรมาให้มหาวิทยาลัย ในรูปของเงินอุดหนุนทั่วไป ส่วนเงินกองทุนคงยอดเงินต้นนั้น รัฐจะจัดสนับสนุนให้กับมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ในลักษณะเป็นเงินกองทุน โดยให้นำดอกเบี่ยของกองทุนมาใช้ประโยชน์เพื่อการศึกษาซึ่งจะทำให้มหาวิทยาลัยมีความก้าวหน้าทางวิชาการมากขึ้น (ทินพันธุ์ นาคะตะ, 2556, น. 78)

ดังนั้น สถาบันอุดมศึกษาหรือมหาวิทยาลัย เป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่ผลิตกำลังคนระดับอุดมศึกษาที่มีภารกิจหลัก 4 ประการ คือ การผลิตและพัฒนากำลังคนระดับกลางและระดับสูง การวิจัยเพื่อสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ การบริการวิชาการแก่สังคมและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เป็นแหล่งรวมของวิทยาการหลากหลายแขนง และเป็นศูนย์รวมของนักวิชาการที่มีความรู้ความสามารถเป็นจำนวนมาก บทบาทสำคัญของสถาบันอุดมศึกษาจึงกล่าวได้ว่าเป็นตัวนำการเปลี่ยนแปลง(Change Agent) หรือเป็นองค์กรขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงของสังคมซึ่งจะต้องดำเนินการตามบทบาทและความรับผิดชอบของการเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อที่จะนำประเทศชาติไปสู่สังคมที่พึงปรารถนาได้ในที่สุดตามภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษาต่อไป

2.2.3 มาตรฐานการบริหารจัดการของสถาบันอุดมศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 34 ได้กำหนดให้คณะกรรมการการอุดมศึกษามีหน้าที่พิจารณาเสนอมาตรฐานการอุดมศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ โดยคำนึงถึงความเป็นอิสระ และความเป็นเลิศทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษา คณะกรรมการการอุดมศึกษาจึงได้จัดทำมาตรฐานการอุดมศึกษาขึ้นและตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องมาตรฐานการอุดมศึกษา เมื่อวันที่ 7 สิงหาคม พ.ศ. 2549 ซึ่งถือได้ว่าเป็นมาตรฐานการอุดมศึกษาฉบับแรกของประเทศไทย เพื่อใช้เป็นกลไกในระดับกระทรวง ระดับคณะกรรมการการอุดมศึกษาและระดับหน่วยงาน เพื่อนำไปสู่การกำหนดนโยบายของสถาบันอุดมศึกษาในการพัฒนาอุดมศึกษา รวมทั้งในการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการอุดมศึกษา จึงได้กำหนดตัวบ่งชี้หลักภายใต้มาตรฐานการอุดมศึกษาย่อยแต่ละด้าน เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาใช้เป็นแนวทางในการกำกับดูแลตรวจสอบและประเมินคุณภาพภายในของสถาบันแต่ละแห่ง ซึ่งมาตรฐานฉบับนี้ประกอบด้วยมาตรฐานย่อย 3 ด้าน 12 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2557, น. 36-40)

1. มาตรฐานด้านคุณภาพบัณฑิต

บัณฑิตอุดมศึกษาจะต้องเป็นผู้มีความรู้ มีคุณธรรมจริยธรรม มีความสามารถในการเรียนรู้ และการพัฒนาตนเอง สามารถประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อการดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขทั้งทางร่างกายและจิตใจ มีความสำนึกและความรับผิดชอบต่อในฐานะพลเมืองและพลโลก โดยมีตัวบ่งชี้ คือ

1.1 บัณฑิตมีความรู้ ความเชี่ยวชาญในศาสตร์ของตน สามารถเรียนรู้ สร้างและประยุกต์ ใช้ความรู้เพื่อการพัฒนาตนเอง สามารถปฏิบัติงานและสร้างงานเพื่อพัฒนาสังคมให้สามารถแข่งขันได้ในระดับสากล

1.2 บัณฑิตมีจิตสำนึก ดำรงชีวิต และปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบโดยยึดหลักคุณธรรมและจริยธรรม

1.3 บัณฑิตมีสุขภาพดีทั้งด้านร่างกายและจิตใจ มีการดูแล เอาใจใส่ รักษาสุขภาพของตนเองอย่างถูกต้องเหมาะสม

2. มาตรฐานด้านการบริหารจัดการอุดมศึกษา มีการบริหารอุดมศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล และพันธกิจของอุดมศึกษาอย่างมีคุณภาพ ดังนี้

2.1 มาตรฐานด้านธรรมาภิบาลของการบริหารการอุดมศึกษา มีการบริหารจัดการอุดมศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลโดยคำนึงถึงความหลากหลายและความเป็นอิสระทางวิชาการมีตัวบ่งชี้คือ

2.1.1 มีการบริหารจัดการบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความยืดหยุ่นสอดคล้องกับความต้องการที่หลากหลายของประเภทของสถาบันและสังคม เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีอิสระทางวิชาการ

2.1.2 มีการบริหารจัดการทรัพยากรเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คล่องตัว โปร่งใสและตรวจสอบได้ มีการจัดการศึกษาผ่านระบบและวิธีการต่าง ๆ อย่างเหมาะสมและคุ้มค่า คุ่มทุน

2.1.3 มีระบบประกันคุณภาพเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการอุดมศึกษาอย่างต่อเนื่อง

2.2 มาตรฐานด้านพันธกิจของการบริหารการอุดมศึกษา การดำเนินงานตามพันธกิจอุดมศึกษาทั้ง 4 ด้านอย่างมีคุณภาพโดยมีการประสานความร่วมมือรวมพลังจากทุกภาคส่วนของชุมชนและสังคมในการจัดการความรู้ มีตัวบ่งชี้คือ

2.2.1 มีหลักสูตรการเรียนการสอนที่ทันสมัย ยืดหยุ่น สอดคล้องกับความต้องการที่หลากหลายของประเภทของสถาบันและสังคม โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ เน้นการเรียนรู้และการสร้างงานด้วยตนเองตามสภาพจริง ใช้การวิจัยเป็นฐาน มีการประเมินกิจการนิสิตนักศึกษาที่เหมาะสมสอดคล้องกับหลักสูตรและการเรียนการสอน

2.2.2 มีการวิจัยเพื่อสร้างและประยุกต์ใช้องค์ความรู้ใหม่ที่เป็นประโยชน์แพร่หลาย แคนความรู้และทรัพย์สินทางปัญญาที่เชื่อมโยงกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมตามศักยภาพของประเภทสถาบัน มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษาทั้งในและต่างประเทศ เพื่อพัฒนาความสามารถในการแข่งขันได้ในระดับนานาชาติของสังคมและประเทศชาติ

2.2.3 มีการบริการวิชาการที่ทันสมัย เหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการของสังคมตามระดับความเชี่ยวชาญของสถาบัน มีการประสานความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษากับภาคธุรกิจอุตสาหกรรมทั้งในและต่างประเทศ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งและความยั่งยืนของสังคมประเทศชาติ

2.2.4 มีการอนุรักษ์ ฟื้นฟู สืบสานพัฒนา เผยแพร่วัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ และความภาคภูมิใจในความเป็นไทย มีการปรับใช้ศิลปวัฒนธรรมต่างประเทศอย่างเหมาะสม เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาสังคมและประเทศชาติ

3. มาตรฐานด้านการสร้างพัฒนาสังคมฐานความรู้ และสังคมแห่งการเรียนรู้ การแสวงหา และการจัดการความรู้ตามแนวหลักการอันนำไปสู่สังคมฐานความรู้ และสังคมแห่งการเรียนรู้ มีตัวบ่งชี้คือ

3.1 มีการแสวงหา การสร้าง และการใช้ประโยชน์ความรู้ ทั้งส่วนที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่น และประเทศ เพื่อเสริมสร้างสังคมฐานความรู้

3.2 มีการบริหารจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ โดยใช้หลักการวิจัยแบบบูรณาการ หลักการแลกเปลี่ยนความรู้ และหลักการประสานความร่วมมือ รวมถึง อันนำไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้

นอกจากนี้ คณะกรรมการการอุดมศึกษา ยังได้ดำเนินการจัดทำมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาตามกลุ่มสถาบันที่มีปรัชญา วัตถุประสงค์ และพันธกิจในการจัดตั้งที่แตกต่างกัน เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จึงประกาศมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา เมื่อวันที่ 7 สิงหาคม พ.ศ. 2551 ดังนี้

1. มาตรฐานด้านศักยภาพและความพร้อมในการจัดการศึกษา ประกอบด้วยมาตรฐานย่อยด้านต่าง ๆ 4 ด้านคือ

1.1 ด้านกายภาพ สถาบันศึกษามีอาคารที่ประกอบด้วยลักษณะของอาคารเรียนที่ดี มีห้องครบทุกประเภท พื้นที่ใช้สอยที่ใช้ในการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมทุกประเภทมีจำนวนเพียงพอและเหมาะสมกับจำนวนอาจารย์ประจำ จำนวนนักศึกษาในแต่ละหลักสูตรและจำนวนนักศึกษาตามแผน การรับนักศึกษา ตามเกณฑ์พื้นที่ใช้สอยอาคารโดยประมาณ รวมทั้งจะต้องจัดให้มีห้องสมุดตามเกณฑ์มาตรฐาน มีครุภัณฑ์ประจำอาคาร ครุภัณฑ์การศึกษาและคอมพิวเตอร์จำนวนเพียงพอต่อการจัดการศึกษา ทั้งนี้อาคารและบริเวณอาคารจะต้องมีความมั่นคงปลอดภัย

1.2 ด้านวิชาการ สถาบันอุดมศึกษามีศักยภาพและความพร้อมในการปฏิบัติการกิจ ด้านวิชาการสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจของสถาบันอุดมศึกษาและแผนการผลิตบัณฑิต ที่ตอบสนองความต้องการของประเทศ และผู้ใช้บัณฑิตโดยรวม มีหลักประกันว่าผู้เรียนจะได้รับการบริการการศึกษาที่ดี สามารถแสวงหาความรู้ได้อย่างมีคุณภาพ สถาบันต้องมีการบริหารวิชาการ ที่มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลทั้งในด้านการวางแผนรับนักศึกษาและการผลิตบัณฑิต การจัดการกรรมการเรียนการสอน การประเมินผล การเรียนรู้ การประกันคุณภาพการเรียนการสอน และการพัฒนาปรับปรุงการบริหารวิชาการ

1.3 ด้านการเงิน สถาบันอุดมศึกษามีความพร้อมด้านการเงินทั้งงบการเงินรวมและ งบที่จำแนกตามกองทุน มีแผนการเงินที่มั่นคง เป็นหลักประกันได้ว่าสถาบันจะสามารถจัดการศึกษาได้ตามพันธกิจและเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมทั้งสอดคล้องกับแผนการพัฒนาในอนาคต เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียนและผู้ให้บริการอุดมศึกษา สถาบันมีการจัดทำรายงานการเงิน ที่แสดงถึงการได้มาของรายได้ รายรับ การจัดสรร การใช้จ่ายที่มีประสิทธิภาพ และทั่วถึงเป็นธรรม อย่างชัดเจน รวมทั้งการนำรายได้ไปลงทุนภายใต้การประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยง มีระบบ การติดตามตรวจสอบผลประโยชน์ทับซ้อนของบุคคลากรทุกระดับ

1.4 ด้านการบริหารจัดการ สถาบันอุดมศึกษามีระบบบริหารจัดการที่มี ประสิทธิภาพในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยม นำไปสู่การปฏิบัติที่สอดคล้องไปในแนวทาง เดียวกัน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และพันธกิจที่กำหนดไว้ โดยมีสภาสถาบันทำหน้าที่กำกับ นโยบายการดำเนินการตามแผน การบริหารบุคคล การบริหาร การบริหารงานงบประมาณ และ ทรัพย์สิน การบริหารสวัสดิการที่จัดให้กับนักศึกษาและบุคคลทุกระดับ รวมทั้งกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบ ข้อบังคับและกฎหมายที่กำหนดไว้ มีการเผยแพร่ผลการกำกับการดำเนินงานของสภาสถาบันและการบริหารจัดการของผู้บริหารทุกระดับสู่ประชาคมในสถาบันและภายนอกสถาบัน ภายใต้หลักธรรมาภิบาลที่ประกอบด้วยหลัก ความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักการตรวจสอบได้ หลักการมีส่วนร่วม และหลักความ คู้่มค่า

2. มาตรฐานด้านการดำเนินการตามภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย มาตรฐานย่อยด้านต่าง ๆ 4 ด้าน

2.1 ด้านการผลิตบัณฑิต สถาบันอุดมศึกษาดำเนินการรับนักศึกษาเข้าเรียนมี คุณสมบัติและจำนวนตรงตามแผนการรับนักศึกษา สอดคล้องกับเป้าหมายการผลิตบัณฑิตอย่างมี คุณภาพ สถาบันผลิตบัณฑิตได้ตามคุณลักษณะ จุดเน้นของสถาบันตรงตามเป้าหมายที่กำหนดและ จัดให้มีข้อสารสนเทศที่ชัดเจน เผยแพร่ต่อสาธารณะในเรื่องหลักสูตรการจัดการสอน คณาจารย์ที่

ส่งเสริมการจัดกิจกรรม การพัฒนาการเรียนรู้ทั้งในและนอกหลักสูตรและตอบสนองความต้องการของนักศึกษา

2.2 ด้านการวิจัย สถาบันอุดมศึกษามีการดำเนินพันธกิจด้านการวิจัยอย่างมีคุณภาพ ประสิทธิภาพ และภายใต้จุดเน้นเฉพาะ โดยมีการดำเนินการตามนโยบาย แผนงบประมาณ มีการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนคณาจารย์ นักวิจัย บุคลากร ให้มีสมรรถนะในการทำวิจัย ส่งเสริมและสร้างเครือข่ายการทำวิจัยกับหน่วยงานภายนอกสถาบันเพื่อให้ได้ผลงานวิจัย ผลงานประดิษฐ์ และงานริเริ่มสร้างสรรค์ที่มีคุณภาพ มีประโยชน์ สอนองยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ สามารถตอบสนองความต้องการของสังคมได้ในวงกว้างและก่อให้เกิดประโยชน์แก่สาธารณชน

2.3 ด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม สถาบันอุดมศึกษามีการให้บริการทางวิชาการที่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย ทั้งในวงกว้างและกลุ่มเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งอาจให้บริการโดยการใช้ทรัพยากรร่วมกันทั้งในระดับสถาบันและระดับบุคคลได้ในหลายลักษณะ อาทิ การให้คำปรึกษา การศึกษาวิจัย การค้นคว้าเพื่อแสวงหาคำตอบให้กับสังคม การให้บริการฝึกอบรมหลัก สูตรระยะสั้นต่าง ๆ การให้การศึกษาต่อเนื่องบริการแก่ประชาชนทั่วไป

2.4 ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม สถาบันอุดมศึกษามีการดำเนินการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ ทั้งในระดับหน่วยงานและระดับสถาบัน มีระบบและกลไกในการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีศิลปะและวัฒนธรรมเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการเรียนการสอน โดยตรง หรือโดยอ้อม เพื่อให้ผู้เรียนและบุคลากรของสถาบัน ได้รับการปลูกฝังให้มีความรู้ตระหนักถึงคุณค่า เกิดความซาบซึ้ง และมีสุนทรียะต่อศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องจรรโลงความดีงามในการดำรงชีวิตและประกอบอาชีพ มีวิถีชีวิตที่ปรารถนา และเรียนรู้วิธีการจัดการวัฒนธรรมและวิถีชีวิตที่ไม่พึงปรารถนาได้

ดังนั้น จากแนวคิดการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้นจึงสรุปได้ว่า มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันการศึกษาชั้นสูง ซึ่งโดยทั่วไปจะมีภาระหน้าที่ทั้งด้านการสอน การวิจัย และการบริการสังคม ส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม แต่ภาระหน้าที่สำคัญที่สุดของมหาวิทยาลัยคือ ผลิตบุคลากรระดับสูงที่มีความรู้ความสามารถออกไปรับใช้ประเทศชาติและสังคม การวิจัยและการให้บริการวิชาการแก่สังคมเป็นภาระหน้าที่ของมหาวิทยาลัย ซึ่งมีความพร้อมทางวิชาการเป็นอย่างดี แม้ว่ามหาวิทยาลัยจะมีการกิจแตกต่างจากสถาบันอื่น แต่การบริหารจะใช้ระบบราชการเหมือนระบบราชการทั่ว ๆ ไป จึงไม่สามารถตอบสนองต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งภายในและต่างประเทศ การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในรูปแบบเดิมที่มุ่งเน้นไปที่มีขนาดของโครงสร้าง

องค์การที่ใหญ่โต มุ่งเน้นเฉพาะการแก้ไขปัญหาบนฐานของกฎระเบียบที่เคร่งครัดตายตัว ซึ่งเป็นไปตามระเบียบราชการ การบริหารในรูปแบบนี้จึงไม่เพียงพอต่อการสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันอย่างยั่งยืนให้กับสถาบันได้อย่างเต็มที่ เนื่องจากสถาบันอุดมศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชนมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น การแข่งขันที่รุนแรงจากการรุกคืบของมหาวิทยาลัยต่างประเทศรวมทั้งภาวะคุกคามอื่น ๆ มหาวิทยาลัยสงฆ์ก็ได้ตระหนักถึงภาวะคุกคามดังกล่าวเช่นเดียวกัน จึงได้พยายามหาแนวทางเพื่อขจัดอุปสรรคที่มีต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ซึ่งจำเป็นต้องเตรียมความพร้อมโดยศึกษาว่า มหาวิทยาลัยสงฆ์ควรมียุทธศาสตร์เป็นอย่างไร เพื่อให้มหาวิทยาลัยสงฆ์สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับหลักการของประชาคมอาเซียน และเป็นการเตรียมความพร้อมที่จะเผชิญกับการแข่งขันในระดับนานาชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

2.3 มหาวิทยาลัยสงฆ์

มหาวิทยาลัยสงฆ์ เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่จัดการศึกษาทางวิชาการพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยที่จัดการศึกษาทางวิชาการพระพุทธศาสนาในประเทศไทยมี 2 มหาวิทยาลัย คือ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยซึ่งมหาวิทยาลัยสงฆ์ดังกล่าวมีรายละเอียดในการจัดตั้งและการดำเนินการและการบริหารงาน ดังนี้

2.3.1 การจัดตั้งและการเปิดดำเนินการของมหาวิทยาลัยสงฆ์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ จัดตั้งโดยการตราพระราชบัญญัติจัดตั้งมหาวิทยาลัย มีฐานะเป็นนิติบุคคล ในพระราชบัญญัติจัดตั้งมหาวิทยาลัยทั้ง 2 แห่ง ไม่มีบทบัญญัติมาตราใดระบุให้เป็นส่วนราชการ ดังนั้น จึงเป็นเพียงสถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาและมีฐานะเป็นหน่วยงานในกำกับของรัฐ ตามมาตรา 36 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 นอกจากนี้ คณะกรรมการกฤษฎีกา เคยวินิจฉัยว่า มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยไม่ได้เป็นส่วนราชการ ทั้งส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 แต่เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่จัดตั้งขึ้นตามกฎหมายเฉพาะเพื่อจัดการศึกษาทางวิชาการพระพุทธศาสนาโดยมีการบริหารงานและการแบ่งส่วนงานภายในเพื่อดำเนินการตามวัตถุประสงค์ในการให้การศึกษามหาวิทยาลัยที่แตกต่างไปจากโครงสร้างและระบบการบริหารตามรูปแบบที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 และพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 จึงทำให้บรรดากิจการ อำนาจหน้าที่ ทรัพย์สิน หนี้สิน งบประมาณ สิทธิ หน้าที่ ภาระผูกพัน ข้าราชการ ลูกจ้าง และอัตรากำลังของส่วนราชการที่โอนมาเป็นของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ตามพระราชกฤษฎีกาโอนกิจการ

บริหารและอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 ไม่มีผลใช้บังคับครอบคลุมถึงมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และมีใช่เป็นการโอนกิจการบริหาร ตลอดจนอำนาจหน้าที่ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยมาอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ดังนั้น มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยซึ่งไม่ใช่หน่วยงานของรัฐที่เป็นส่วนราชการ จึงไม่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติแต่อย่างใด

การจัดตั้ง การรวม และการยุบเลิกสำนักงานวิทยาเขต บัณฑิตวิทยาลัย คณะ สถาบัน สำนัก ศูนย์ วิทยาลัย หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ สถาบัน สำนัก ศูนย์ หรือวิทยาลัย ให้ทำเป็นข้อกำหนดของมหาวิทยาลัยโดยประกาศในราชกิจจานุเบกษา ในส่วนของการแบ่งส่วนงานเป็นกอง สำนักงานคณบดี ภาควิชา สำนักงานบริหาร หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าส่วนงานดังกล่าว ให้ทำเป็นประกาศมหาวิทยาลัยโดยประกาศในราชกิจจานุเบกษา (อนุชาติ คงมาลัย, 2558, น. 5)

นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยจะรับสถาบันการศึกษาชั้นสูงหรือสถาบันวิจัยด้านพระพุทธศาสนาเข้าสมทบในมหาวิทยาลัยก็ได้ และมีอำนาจให้ปริญญา อนุปริญญา หรือประกาศนียบัตรชั้นใดชั้นหนึ่ง แก่ผู้สำเร็จการศึกษาจากสถาบันการศึกษาชั้นสูงหรือสถาบันวิจัยด้านพระพุทธศาสนาได้โดยการรับเข้าสมทบหรือยกเลิกการสมทบให้เป็นไปตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัยและให้ทำเป็นประกาศของมหาวิทยาลัยโดยประกาศในราชกิจจานุเบกษา ส่วนการควบคุมสถาบัน การศึกษาชั้นสูงหรือสถาบันวิจัยด้านพระพุทธศาสนาที่รับเข้าสมทบนั้นให้เป็นไปตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมีอำนาจและหน้าที่กระทำการต่าง ๆ ภายในวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดในพระราชบัญญัติจัดตั้ง และอำนาจหน้าที่เช่นว่านี้ให้รวมถึง

1) ซื้อ สร้าง จัดหา โอน รับ โอน เข้า ให้เช่า เช่าซื้อ ให้เช่าซื้อ แลกเปลี่ยน ถูกรรมสิทธิ์ มีสิทธิครอบครอง หรือมีทรัพย์สินต่าง ๆ ในทรัพย์สิน และจำหน่ายสังหาริมทรัพย์หรืออสังหาริมทรัพย์ทั้งภายในและภายนอกราชอาณาจักร ตลอดจนรับทรัพย์สินที่มีผู้อุดหนุนหรืออุทิศให้ การจำหน่ายหรือแลกเปลี่ยนอสังหาริมทรัพย์ของมหาวิทยาลัย ให้กระทำได้เฉพาะอสังหาริมทรัพย์ที่ได้มาตามมาตรา 13 วรรคสาม ซึ่งมีวัตถุประสงค์ให้จำหน่ายหรือแลกเปลี่ยนได้

2) รับค่าธรรมเนียม ค่าบำรุง ค่าตอบแทน เบี้ยปรับ และค่าบริการในการให้บริการภายในอำนาจและหน้าที่ของมหาวิทยาลัย รวมทั้งทำความตกลงและกำหนดเงื่อนไขเกี่ยวกับค่าตอบแทนและค่าบริการนั้น

3) ร่วมมือกับหน่วยงานอื่นไม่ว่าจะเป็นของรัฐหรือของเอกชนในกิจการที่เกี่ยวกับการสอน การวิจัย การให้บริการทางวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคม และการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

4) กู้ยืมเงิน ให้กู้ยืมเงิน โดยมีหลักประกันด้วยบุคคลหรือทรัพย์สินหรือลงทุน ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยที่กำหนดในมาตรา 6

5) ร่วมมือกับองค์การหรือหน่วยงานต่างประเทศหรือระหว่างประเทศในกิจการที่เกี่ยวกับการสอน การวิจัย การให้บริการทางวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคม และการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

6) จัดให้มีทุนการศึกษาและทุนการวิจัยในสาขาวิชาต่าง ๆ

กิจการของมหาวิทยาลัยไม่อยู่ในบังคับแห่งกฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองแรงงาน กฎหมายว่าด้วยแรงงานสัมพันธ์ กฎหมายว่าด้วยการประกันสังคมและกฎหมายว่าด้วยเงินทดแทน แต่ผู้ปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยต้องได้รับประโยชน์ตอบแทนไม่น้อยกว่าที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองแรงงาน กฎหมายว่าด้วยการประกันสังคมและกฎหมายว่าด้วยเงินทดแทน แม้ว่ามหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย จะไม่มีฐานะเป็นส่วนราชการ พระราชบัญญัติจัดตั้งมหาวิทยาลัยทั้ง 2 แห่ง ได้กำหนดให้กระทรวงการคลังมีอำนาจกำกับดูแลการเงินกู้ หรือหนี้ใด ๆ ของมหาวิทยาลัยได้เสมือนมหาวิทยาลัยเป็นส่วนราชการตามกฎหมายว่าด้วยการให้อำนาจกระทรวงการคลังในการกำกับดูแล

2.3.2 การบริหารงานของมหาวิทยาลัยสงฆ์

มหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้ง 2 แห่ง คือ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเป็นการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ในหลักการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐยังคงมีสถานภาพเป็นองค์กรของรัฐแต่ไม่เป็นส่วนราชการและไม่เป็นรัฐวิสาหกิจ เป็นนิติบุคคลอยู่ภายใต้การกำกับของรัฐโดยทบวงมหาวิทยาลัย และเป็นองค์กรของรัฐที่ยังคงได้รับการจัดสรรงบประมาณจากงบประมาณแผ่นดินตามพระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณอย่างเพียงพอ ที่จะประกันคุณภาพการศึกษาไว้ได้ การบริหารงานต่าง ๆ จะสิ้นสุดที่สภามหาวิทยาลัยเป็นส่วนใหญ่ และมีความเป็นอิสระในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ทั้งการบริหารงานบุคคล บริหารงบประมาณและทรัพย์สิน และบริหารวิชาการ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) การบริหารงานบุคคล สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจในการกำหนดระบบบริหารงานบุคคลซึ่งรวมถึงการสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การพ้นจากตำแหน่ง การได้รับสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ เงินเดือนและค่าตอบแทน การวางแผนกำลังคน การพัฒนาบุคลากร และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับระบบการบริหารงานบุคคล

2) การบริหารงบประมาณและทรัพย์สิน สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจในการกำหนดระบบบริหารการเงิน การงบประมาณ และทรัพย์สิน ซึ่งรวมถึงการวางแผน การจัดหา การจัดสรร และ การใช้ทรัพยากร กำหนดระเบียบวิธีและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ เกี่ยวกับการจัดหา จัดสรร และ การใช้ ทรัพยากร ทั้งจากงบประมาณแผ่นดิน และเงินได้จากแหล่งต่าง ๆ

3) การบริหารวิชาการ สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจในการอนุมัติหลักสูตร การเปิดสอน หลักสูตร การจัดตั้ง ยุบ เลิก องค์กรต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย การพัฒนากระบวนการประกัน คุณภาพการศึกษา และการดำเนินการทางวิชาการอื่น ๆ ทั้งนี้ต้องเป็นไปตามหลักเสรีภาพทาง วิชาการ และต้องสอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานวิชาการขององค์กรกลาง

อีกนัยหนึ่งอาจแบ่งได้ดังนี้

1) โครงสร้าง โครงสร้างองค์กร (โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน) หรือโครงสร้างการบริหาร เป็นการติดตาม ความในมาตราที่เกี่ยวข้องในพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหามกุฏราช วิทยาลัย พ.ศ. 2540 และพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. 2540 เป็นการติดตามรูปแบบของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ตามความในมาตรา 48 แห่ง พระราชบัญญัตินั้นที่กำหนดให้รัฐมนตรี (กระทรวงศึกษาธิการ) มีอำนาจและหน้าที่กำกับดูแล โดยทั่วไปซึ่งกิจการของมหาวิทยาลัย ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในมาตรา 6 คือ “มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษา วิจัย ส่งเสริม และให้บริการวิชาการทางพระพุทธศาสนาแก่พระภิกษุ สามเณรและคฤหัสถ์รวมทั้งการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม”

การจัด โครงสร้างและระบบการบริหารมหาวิทยาลัยในแต่ละองค์กรหรือองค์การมี ความ สอดคล้องกับพระราชบัญญัติฯ ตามความในมาตรานั้น ๆ โดยอาจจำแนกองค์กรหรือ องค์กรหลัก ๆ คือ (1) สภามหาวิทยาลัย (2) สภาวิชาการ (3) สำนักงานอธิการบดี (4) สำนักงาน วิทยาเขต (5) บัณฑิตวิทยาลัย (6) คณะ (7) สถาบัน (8) สำนัก (9) ศูนย์ และ (10) วิทยาลัย อย่างไรก็ตาม มหาวิทยาลัยอาจให้มีองค์กรที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ สถาบัน สำนัก ศูนย์ หรือวิทยาลัยเพื่อดำเนินการตามวัตถุประสงค์ที่ระบุไว้ในมาตรา 6 เป็นส่วนงานในมหาวิทยาลัยอีก ได้ สำนักงานอธิการบดี และสำนักงานวิทยาเขต อาจแบ่งส่วนงานเป็นกอง บัณฑิตวิทยาลัย อาจแบ่ง ส่วนงานเป็นสำนักงานคณบดี หรือกอง คณะอาจแบ่งส่วนงานเป็นสำนักงานคณบดี ภาควิชาหรือ กอง ส่วนสถาบัน สำนัก ศูนย์ หรือวิทยาลัย อาจแบ่งส่วนงานเป็นสำนักงานบริหาร กองหรือ องค์กรอื่นที่มีฐานะเทียบเท่า

2) การบริหารงานบุคคล การบริหารทรัพยากรบุคคลหรือทรัพยากรมนุษย์ของ มหาวิทยาลัยสงฆ์ครอบคลุมงาน 4 ประเด็นหลัก ๆ ได้แก่ การจัดหาบุคคลเข้ามาปฏิบัติงาน การ

พัฒนาและฝึกอบรมบุคลากร การทำนุบำรุงรักษามูลค่า และการจูงใจบุคคล โดยอยู่ภายใต้การกำกับของรองอธิการบดีฝ่ายบริหาร

3) การบริหารงานวิชาการ มหาวิทยาลัยสงฆ์มีอิสระในการบริหารงานวิชาการตามกรอบของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยครอบคลุมงาน 3 ด้าน ได้แก่ (1) การเปิดดำเนินการหลักสูตรซึ่งหลัก ๆ แล้ว จะประกอบด้วย บัณฑิตวิทยาลัย คณะที่เกี่ยวกับศาสนาโดยตรง คือพุทธศาสตร์ หรือศาสนาและปรัชญา คณะสังคมศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์หรือครุศาสตร์ และคณะมนุษยศาสตร์ (2) ด้านการวิจัย ซึ่งมหาวิทยาลัยสงฆ์เป็นองค์การด้านการวิจัยทางศาสนา การส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถทางการวิจัย รวมไปถึงการร่วมประชุม อบรมและสัมมนาทางการวิจัยร่วมกับสถาบันอื่น ๆ (3) การบริการวิชาการแก่สังคม มหาวิทยาลัยสงฆ์ได้ให้การส่งเสริม สนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรมโดยเปิดโอกาสให้อาจารย์และบุคลากรในทุกภาคส่วนของมหาวิทยาลัยได้จัดโครงการบริการวิชาการแก่สังคม ชุมชน ท้องถิ่น ในรูปแบบต่าง ๆ

4) งานงบประมาณ การบริหารด้านการเงินเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่สำคัญ ต้องมีความรู้ความเข้าใจจึงจะสามารถนำพางบประมาณมหาวิทยาลัยสงฆ์ให้ไปสู่เป้าหมายซึ่งมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการภายใต้การกำกับของรองอธิการบดีและผู้อธิการบดี เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์หลักของการบริหารงบประมาณ ได้แก่ เป้าหมายด้านกำไรหรือความสามารถในการทำกำไร และเป้าหมายด้านสภาพคล่อง โดยกำหนดที่สำคัญของการบริหารงบประมาณ 3 ประการ ได้แก่ การใช้เงิน การจัดการเงินทุน และการประสานงานกับระบบงานอื่น ๆ ของกิจการมหาวิทยาลัย

5) งานบริหารทั่วไป นอกจากการบริหารงาน 3 ฝ่ายดังกล่าวแล้วข้างต้น มหาวิทยาลัยสงฆ์ได้ดำเนินการเพื่อให้สามารถจัดการองค์การมหาวิทยาลัยเป็นไปโดยสะดวกในการบริหาร เช่น การบริหารด้านอาคารสถานที่ การบริหารด้านกิจการนักศึกษา การเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ เป็นต้น (มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, 2558)

ดังนั้น จากการทบทวนวรรณกรรมทั้งหมดดังกล่าวข้างต้น จึงพอสรุปสังเคราะห์การบริหารงาน ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ได้ ดังนี้

1) การจัดโครงสร้างการบริหาร หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดระบบโครงสร้างการบริหารงานของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ให้มีลำดับขั้นตอนในการปฏิบัติงานและระดับชั้นของการบังคับบัญชาที่มีความชัดเจนไม่ซ้ำซ้อน โดยกระจายอำนาจการบริหารงานแก่วิทยาเขตต่าง ๆ ให้เกิดความคล่องตัวเพื่อรองรับกับการเปลี่ยนแปลงและการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับการกำหนดอัตรากำลัง การสรรหา การพัฒนา การสร้างขวัญกำลังใจ การลงโทษ การให้ออก การสร้างความร่วมมือและ

การทำงานเป็นทีมในหน่วยงานทั้งส่วนกลางและวิทยาเขต รวมทั้งการสร้างบรรยากาศและสภาพการทำงานที่ดี

3) การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดทำหลักสูตร การจัดการกระบวนการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมการเรียนรู้ การประเมินผล และการประกันคุณภาพการศึกษา โดยเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับหลักการของประชาคมอาเซียน ปรับปรุงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาและสร้างฐานข้อมูลทางวิชาการให้มีความทันสมัย รวมทั้งสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการระหว่างสถาบันอุดมศึกษาทั้งในระดับประเทศและระดับอาเซียน โดยการบูรณาการร่วมกันเพื่อพัฒนาสมรรถนะในการแข่งขันในระดับนานาชาติ

4) การบริหารงานงบประมาณ หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณ การเบิกจ่ายงบประมาณ การควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนงานและโครงการที่ได้รับอนุมัติ โดยมุ่งเน้นให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่า มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ จัดสรรงบประมาณ โดยดำเนินการให้สอดคล้องกับแผนงบประมาณรายจ่ายประจำปีและตอบสนองต่อภารกิจของมหาวิทยาลัยอย่างเป็นรูปธรรม

5) การบริหารงานบริหารทั่วไป หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับการวางแผน การออกกฎระเบียบ การอำนวยความสะดวก การจัดระบบการบริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ โดยวางระบบการบริหารงานเชิงรุกเพื่อรองรับกับความเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้น ปรับปรุงระเบียบและข้อบังคับการบริหารงานที่เหมาะสม รวมทั้งกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบ ข้อบังคับและกฎหมายที่กำหนดไว้ภายใต้หลักธรรมาภิบาล

2.3.3 มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

2.3.3.1 ประวัติความเป็นมาของมหาวิทยาลัย

เมื่อ พ.ศ. 2436 พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ พระราชทานพระบรมราชานุญาตให้ตั้งวิทยาลัยขึ้น ในบริเวณวัดบวรนิเวศวิหาร พระราชทานนามว่า "มหามกุฏราชวิทยาลัย" โดยมีพระราชประสงค์ เพื่อเป็นที่ศึกษาเล่าเรียนของพระภิกษุสามเณร ทรงอุทิศพระราชทรัพย์บำรุงประจำปีและก่อสร้างสถานศึกษาวิทยาลัยแห่งนี้ขึ้น

ครั้งเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2436 พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ได้เสด็จมาเปิดมหามกุฏราชวิทยาลัย พระองค์ทรงรับอุปถัมภ์และพระราชทานพระราชทรัพย์บำรุงประจำปี แม้ในบัดนี้มหามกุฏราชวิทยาลัยก็ยังอยู่ในพระบรมราชูปถัมภ์ อาศัยพระราชประสงค์ดังกล่าวแล้ว

สมเด็จพระมหาสมณเจ้ากรมพระยาวชิรญาณวโรรส จึงทรงตั้งพระวัตถุประสงค์ เพื่อดำเนินการของมหามกุฏราชวิทยาลัยขึ้น 3 ประการ คือ

- 1) เพื่อเป็นสถานศึกษาของพระภิกษุสามเณร
- 2) เพื่อเป็นสถานศึกษาวิทยาการอันเป็นของชาติภูมิและของต่างประเทศ
- 3) เพื่อเป็นสถานที่เผยแผ่พระพุทธศาสนา

เมื่อกิจการของมหามกุฏราชวิทยาลัยได้ดำเนินการแล้ว ปรากฏว่าพระราชประสงค์ เหล่านั้นได้รับผลเป็นที่น่าพอใจตลอดมาเพื่อที่จะให้พระราชประสงค์นั้น ได้ผลดียิ่งขึ้น ดังนั้น ในวันที่ 30 ธันวาคม พ.ศ. 2488 สมเด็จพระสังฆราชเจ้ากรมหลวงวชิรญาณวงศ์ ในฐานะที่ ทรงเป็นนายกสภากรรมการมหามกุฏราชวิทยาลัย พร้อมด้วยพระเถรานุเถระ จึงได้ทรงประกาศตั้ง สถาบันการศึกษาชั้นสูงในรูปมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนาขึ้น โดยอาศัยนามว่า “สภาการศึกษา มหามกุฏราชวิทยาลัย” โดยมีจุดหมาย ดังนี้

- 1) เพื่อให้เป็นสถานศึกษาพระปริยัติธรรม
- 2) เพื่อให้เป็นสถานศึกษาวิทยาการอันเป็นของชาติภูมิและต่างประเทศ
- 3) เพื่อให้เป็นสถานเผยแผ่พระพุทธศาสนาทั้งในและนอกประเทศ
- 4) เพื่อให้ภิกษุสามเณรมีความรู้ความสามารถในการบำเพ็ญประโยชน์

แก่ประชาชน

5) เพื่อให้ภิกษุสามเณรมีความรู้และความสามารถในการค้นคว้าโต้ตอบหรืออภิปราย ธรรมได้อย่างกว้างขวางแก่ชาวไทยและชาวต่างประเทศ

- 6) เพื่อให้พระภิกษุสามเณรได้เป็นกำลังสำคัญในการจรรโลงพระพุทธศาสนา
- 7) เพื่อความเจริญก้าวหน้าและคงอยู่ตลอดกาลนานของพระพุทธศาสนา

ทั้งนี้ ภายใต้การบริหารของคณะกรรมการคณะหนึ่ง เรียกว่า กรรมการสภาการศึกษา มหามกุฏราชวิทยาลัย สถาบันการศึกษาแห่งนี้ ได้เริ่มเปิดให้การอบรมศึกษา แก่ภิกษุสามเณร ตั้งแต่วันที่ 16 กันยายน พ.ศ. 2489 จนถึงปัจจุบัน

ในปี พ.ศ. 2540 พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ทรงพระกรุณา โปรดเกล้าโปรดกระหม่อม ให้ตราพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยขึ้น ประกาศ ในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2540 กำหนดให้เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ซึ่งจัดตั้งขึ้นโดยการตราพระราชบัญญัติจัดตั้งมหาวิทยาลัย ตามมาตรา 36 แห่งพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มีฐานะเป็นนิติบุคคล โดยกำหนดสถานภาพและวัตถุประสงค์ (ตามมาตรา 6) ไว้ ดังนี้ “ให้เป็นสถานศึกษาและวิจัย มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษ วิจัย ส่งเสริม และ

ให้บริการทางวิชาการพระพุทธศาสนา แก่พระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์ รวมทั้งการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม”

2.3.3.1 โครงสร้างส่วนงาน

1) สำนัก/สถาบัน/ศูนย์ ประกอบด้วย

1.1) สำนักงานอธิการบดี ประกอบด้วย กองกลาง กองแผนงาน กองบริการ การศึกษา และกองพัฒนานักศึกษา

1.2) สำนักงานประกันคุณภาพการศึกษา

1.3) สำนักกองทุนเงินสะสมของบุคลากร

1.4) สถาบันวิจัยญาณสังวร

1.5) ศูนย์บริการวิชาการ

2) คณะ ประกอบด้วย บัณฑิตวิทยาลัย คณะศาสนาและปรัชญา คณะมนุษยศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ และคณะศึกษาศาสตร์

3) วิทยาเขต ประกอบด้วย

3.1) วิทยาเขตมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิราลงกรณราชวิทยาลัย

3.2) วิทยาเขตสิรินธรราชวิทยาลัย

3.3) วิทยาเขตอีสาน

3.4) วิทยาเขตล้านนา

3.5) วิทยาเขตศรีธรรมมาโสกราช

3.6) วิทยาเขตร้อยเอ็ด

3.7) วิทยาเขตศรีล้านช้าง

4) วิทยาลัย ประกอบด้วย

4.1) มหาปชาบดีเถรีวิทยาลัย

4.2) วิทยาลัยศาสนศาสตร์ยโสธร

4.3) วิทยาลัยศาสนศาสตร์

4.4) วิทยาลัยเฉลิมพระเกียรติกาฬสินธุ์

2.3.3.2 โครงสร้างการบริหารบุคลากร ตามลำดับดังนี้

1) สภามหาวิทยาลัย

2) สภาวิชาการ

3) สำนักงานตรวจสอบภายใน

4) คณะกรรมการบริหารงานบุคคล

- 5) คณะกรรมการบริหารเงินและทรัพย์สิน
- 6) อธิการบดี
- 7) ที่ปรึกษาอธิการบดี
- 8) รองอธิการบดี
- 9) ผู้ช่วยอธิการบดี
- 10) คณะบดี
- 11) ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการสถาบัน
- 12) หัวหน้ากอง หัวหน้าศูนย์

2.3.4 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

2.3.4.1 ประวัติความเป็นมาของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาจุฬาลงกรณ์ พระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 ได้ทรงสถาปนาขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2430 ตั้งอยู่ ณ วัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์ และโปรดให้เรียกว่า “มหาธาตุวิทยาลัย” เปิดสอนครั้งแรก เมื่อวันที่ 8 พฤศจิกายน พ.ศ. 2432 ต่อมาวันที่ 13 กันยายน พ.ศ. 2439 ทรงพระราชทานนามใหม่ว่า “มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” โดยมีพระราชประสงค์ให้ใช้ “เป็นสถานศึกษาพระไตรปิฎกและวิชาชั้นสูงสำหรับพระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์”

พ.ศ.2490 พระพิมลธรรม (ช้อย ฐานตตมมหาเถร) อธิบดีสงฆ์วัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์ ได้จัดประชุมพระเถรานุเถระฝ่ายมหานิกาย จำนวน 57 รูป เพื่อดำเนินการจัดการศึกษาพระไตรปิฎกและวิชาชั้นสูง ตามพระราชปณิธานของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว โดยเปิดสอนระดับปริญญาตรีครั้งแรก เมื่อวันที่ 18 กรกฎาคม พ.ศ. 2490 และดำเนินการจัดการศึกษามาโดยลำดับ พ.ศ.2512 มหาเถรสมาคมออกคำสั่งเรื่อง “การศึกษาของมหาวิทยาลัยสงฆ์ พุทธศักราช 2512” และเรื่อง สภาการศึกษาของคณะสงฆ์ พุทธศักราช 2512” ส่งผลให้มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยมีสถานะเป็นสถาบันการศึกษาของคณะสงฆ์ไทยโดยสมบูรณ์ พ.ศ. 2527 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 9 โดยคำแนะนำและยินยอมของรัฐสภาทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติกำหนดวิทยฐานะผู้สำเร็จวิชาการทางพระพุทธศาสนา พ.ศ.2527 ระบุไว้ในมาตรา 4 (3) ว่า “ให้ผู้สำเร็จวิชาการทางพระพุทธศาสนาตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรบัณฑิต มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ มีวิทยฐานะชั้นปริญญาตรี เรียกว่า “พุทธศาสตรบัณฑิต” ใช้อักษรย่อว่า “พธ.บ.”

ต่อมาในปี พ.ศ. 2540 พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชทรงพระกรุณาโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมให้ตราพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยขึ้นประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 114 ตอนที่ 51 ก ลงวันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2540 กำหนดเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีฐานะเป็นนิติบุคคล โดยกำหนดสถานภาพและวัตถุประสงค์ (ตามมาตรา 6) ไว้ “ให้เป็นสถานศึกษา และวิจัย มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษา วิจัย ส่งเสริมและให้บริการทางพระพุทธศาสนาแก่พระภิกษุ สามเณรและคฤหัสถ์ รวมทั้งการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม” (กองวิชาการ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2558)

2.3.4.2 โครงสร้างส่วนงาน

- 1) ส่วนงานระดับคณะ สำนัก สถาบันมี 9 ส่วนงาน ประกอบด้วย
 - 1.1) สำนักงานอธิการบดี
 - 1.2) บัณฑิตวิทยาลัย
 - 1.3) คณะพุทธศาสตร์
 - 1.4) คณะครุศาสตร์
 - 1.5) คณะมนุษยศาสตร์
 - 1.6) คณะสังคมศาสตร์
 - 1.7) สถาบันวิจัยพุทธศาสตร์
 - 1.8) สำนักหอสมุดและเทคโนโลยีสารสนเทศ
 - 1.9) สำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม
- 2) ส่วนงานระดับวิทยาเขต มี 10 วิทยาเขต ประกอบด้วย
 - 2.1) วิทยาเขตหนองคาย จังหวัดหนองคาย
 - 2.2) วิทยาเขตเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่
 - 2.3) วิทยาเขตนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช
 - 2.4) วิทยาเขตขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น
 - 2.5) วิทยาเขตนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา
 - 2.6) วิทยาเขตอุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี
 - 2.7) วิทยาเขตแพร่ จังหวัดแพร่
 - 2.8) วิทยาเขตสุรินทร์ จังหวัดสุรินทร์
 - 2.9) วิทยาเขตพะเยา จังหวัดพะเยา
 - 2.10) วิทยาเขตบาฬีศึกษาพุทธโฆส จังหวัดนครปฐม

3) ส่วนงานระดับวิทยาลัยมี 8 แห่ง ประกอบด้วย

- 3.1) วิทยาลัยสงฆ์เลย จังหวัดเลย
- 3.2) วิทยาลัยสงฆ์นครพนม จังหวัดนครพนม
- 3.3) วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน จังหวัดลำพูน
- 3.4) วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์
- 3.5) วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช จังหวัดพิษณุโลก
- 3.6) วิทยาลัยสงฆ์บุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์
- 3.7) วิทยาลัยสงฆ์ปัตตานี จังหวัดปัตตานี
- 3.8) วิทยาลัยสงฆ์นครน่าน จังหวัดน่าน

4) สถาบันสมทบ มี 7 แห่ง ประกอบด้วย

- 4.1) วิทยาลัยพระพุทธศาสนาอโศก ขอนบอบ สาธารณรัฐเกาหลีใต้
- 4.2) มหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนาจีน เจีย สาธารณรัฐไต้หวัน
- 4.3) มหาปัญญาวิทยาลัย วัดถาวราราม อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา
- 4.4) สถาบันพระพุทธศาสนานานาชาติศรีลังกา ประเทศศรีลังกา
- 4.5) ศูนย์การศึกษาพระอาจารย์พรหม ประเทศสิงคโปร์
- 4.6) วิทยาลัยพระพุทธศาสนาสิงคโปร์ ประเทศสิงคโปร์
- 4.7) มหาวิทยาลัยธรรมเกต บุคาเปสต์ ประเทศฮังการี

2.3.4.3 โครงสร้างการบริหารบุคลากร ตามลำดับดังนี้

- 1) สภามหาวิทยาลัย
- 2) สภาวิชาการ
- 3) สำนักงานตรวจสอบภายใน
- 4) คณะกรรมการบริหารงานบุคคล
- 5) คณะกรรมการบริหารเงินและทรัพย์สิน
- 6) อธิการบดี
- 7) ที่ปรึกษาอธิการบดี
- 8) รองอธิการบดี
- 9) ผู้ช่วยอธิการบดี
- 10) คณะบดี
- 11) ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการสถาบัน
- 12) หัวหน้ากอง หัวหน้าศูนย์

2.4 ประชาคมอาเซียน

อาเซียน คือ สมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (Association of South East Asian Nations หรือ ASEAN) โดยการจัดตั้งในครั้งแรกมีจุดประสงค์เพื่อส่งเสริมและร่วมมือในเรื่องสันติภาพ ความมั่นคง เศรษฐกิจ องค์กรความรู้ สังคมวัฒนธรรม บนพื้นฐานความเท่าเทียมกัน และผลประโยชน์ร่วมกันของประเทศสมาชิก อาเซียน ได้ก่อตั้งขึ้นโดย ปฏิญญากรุงเทพ (Bangkok Declaration) เมื่อวันที่ 8 สิงหาคม พ.ศ.2510 โดยมีผู้ร่วมก่อตั้ง 5 ประเทศคือ

- 1) ไทย โดย พันเอก (พิเศษ) ถนัด คอมันตร์ (รัฐมนตรีว่าการกระทรวงต่างประเทศ)
- 2) สิงคโปร์ โดย นายเอส ราชารัตนัม (รัฐมนตรีว่าการกระทรวงต่างประเทศ)
- 3) มาเลเซีย โดย คุณ อับดุล ราซัค บิน ฮุสเซน (รองนายกรัฐมนตรี รัฐมนตรีกลาโหม และรัฐมนตรีกระทรวงพัฒนาการแห่งชาติ)

- 4) ฟิลิปปินส์ โดย นายนาซิโซ รามอส (รัฐมนตรีว่าการกระทรวงต่างประเทศ)

- 5) อินโดนีเซีย โดย นายอาดัม มาลิก (รัฐมนตรีว่าการกระทรวงต่างประเทศ)

ต่อมาได้มีประเทศต่าง ๆ เข้าร่วมเป็นสมาชิกเพิ่มเติม คือ บรูไนดารุสซาลาม 8 มกราคม 2527, เวียดนาม 28 กรกฎาคม 2538, สปป.ลาว และพม่า 23 กรกฎาคม 2540, กัมพูชา 30 เมษายน 2542 ทำให้ปัจจุบันมีสมาชิกอาเซียนทั้งหมด 10 ประเทศ (ไชยวัฒน์ คำชู และณัชชาภัทร อุ๋นตรงจิตร, 2556, น. 4-5)

ประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) เป็นเป้าหมายของการรวมตัวกันของประเทศสมาชิกอาเซียนภายในปี พ.ศ. 2558 (ค.ศ. 2015) โดยมีวิสัยทัศน์ร่วมของผู้นำอาเซียน คือ “การสร้างประชาคมอาเซียนที่มีขีดความสามารถในการแข่งขันสูง มีกฎเกณฑ์กติกาที่ชัดเจน และมีประชาชนเป็นศูนย์กลาง” ทั้งนี้ เพื่อสร้างประชาคมที่มีความแข็งแกร่ง สามารถสร้างโอกาสและรับมือสิ่งท้าทายทั้งด้านการเมือง ความมั่นคง เศรษฐกิจ และภัยคุกคามรูปแบบใหม่ เพิ่มอำนาจต่อรองและขีดความสามารถการแข่งขันของอาเซียนในเวทีระหว่างประเทศทุกด้าน โดยให้ประชาชนมีความเป็นอยู่ที่ดี สามารถประกอบกิจกรรมทางเศรษฐกิจได้สะดวกมากขึ้น และประชาชนในอาเซียนมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน นอกจากนี้ ยังมีการเสริมสร้างความเชื่อมโยงระหว่างกันในอาเซียน ใน 3 มิติ คือ ด้านโครงสร้างพื้นฐาน ด้านกฎระเบียบ และความเชื่อมโยงระหว่างประชาชน

การเป็นประชาคมอาเซียน คือ การทำให้ประเทศสมาชิกอาเซียนเป็น “ครอบครัวเดียวกัน” ที่มีความแข็งแกร่งและมีภูมิทัศน์ที่ดี โดยสมาชิกในครอบครัวมีสภาพความอยู่ที่ดี ปลอดภัย และสามารถค้าขายได้อย่างสะดวกมากยิ่งขึ้น ประชาคมอาเซียน ประกอบด้วย 3 เสาหลัก (Pillar) คือ ประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน และประชาคมสังคมวัฒนธรรมอาเซียน ซึ่งทั้งภาครัฐและภาคเอกชน และประชาชนของประเทศอาเซียนจะต้อง

เข้ามามีส่วนร่วมทั้ง 3 เสาหลัก ได้แก่ ประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน และประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (นิคม ชาวเรือ, 2556, น. 15)

ทั้งนี้ สามเสาหลักของประชาคมอาเซียน ได้มีเป้าหมายเพื่อการพัฒนาประเทศในกลุ่มประชาคมอาเซียนดังนี้

1) ประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน มีเป้าหมายที่สำคัญ ได้แก่

1.1) มีกติกาและมีการพัฒนาค่านิยมและบรรทัดฐานร่วมกัน โดยยึดมั่นหลักการของการไม่แทรกแซงกิจการภายในและการส่งเสริมค่านิยมของประชาคมควบคู่กันไป

1.2) มีความเป็นเอกภาพ ความสงบสุข ความแข็งแกร่ง และมีความรับผิดชอบร่วมกันเพื่อแก้ไขปัญหาความมั่นคงที่ครอบคลุมในทุกมิติเพื่อส่งเสริมให้อาเซียนพึ่งพาอาศัยกลไกของตนมากขึ้นในการแก้ไขปัญหาและความท้าทายต่าง ๆ ในภูมิภาค

1.3) มีพลวัตและมีปฏิสัมพันธ์กับนอกภูมิภาคอาเซียน

2) ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน มีเป้าหมายการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจ ได้แก่

2.1) การเป็นตลาดและฐานการผลิตเดียวสำหรับประชากร 600 ล้านคนในอาเซียน โดยมีการเคลื่อนย้ายสินค้า บริการ การลงทุนและบุคลากรวิชาชีพต่าง ๆ อย่างสะดวก มากขึ้น และมีการไหลเวียนอย่างเสรียิ่งขึ้นสำหรับเงินทุน

2.2) การสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจของอาเซียน โดยให้ความสำคัญกับประเด็นด้านนโยบายที่จะช่วยส่งเสริมการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจในเรื่องต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นนโยบายการแข่งขันที่เป็นธรรม การคุ้มครองผู้บริโภค สิทธิในทรัพย์สินทางปัญญา และ นโยบายภาษี รวมทั้งการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน เป็นต้น

2.3) การพัฒนาเศรษฐกิจอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน โดยการส่งเสริม SMEs และการเสริมสร้างขีดความสามารถของประเทศสมาชิกอาเซียนผ่านโครงการ อาทิ โครงการริเริ่มเพื่อการรวมกลุ่มของอาเซียน (Initiative for ASEAN Integration : IAI) เพื่อลดช่องว่างทางการพัฒนา รวมถึงการส่งเสริมความร่วมมือด้านธุรกิจระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน

2.4) การบูรณาการเข้ากับเศรษฐกิจโลก โดยเน้นการปรับประสานนโยบายเศรษฐกิจของอาเซียนกับประเทศภายนอกภูมิภาค เพื่อให้อาเซียนมีทำที่ร่วมกันอย่างชัดเจน รวมทั้งส่งเสริมการสร้างเครือข่ายในด้านการผลิตจำหน่ายภายในภูมิภาคให้เชื่อมโยงกับเศรษฐกิจโลก

3) ประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน มีเป้าหมายให้อาเซียนเป็นประชาคมที่มีประชาชนเป็นศูนย์กลาง สังคมที่เอื้ออาทรและแบ่งปัน ประชากรอาเซียนความเป็นอยู่ที่ดีและมีการพัฒนาในทุกด้านเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน ส่งเสริมการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ

อย่างยั่งยืน รวมทั้งส่งเสริมอัตลักษณ์ของอาเซียน โดยให้ความสำคัญกับการดำเนินการใน 6 ด้าน ได้แก่ (ขวัญทิพย์ ชินเศรษฐวงศ์, 2556, น. 97)

- 3.1) การพัฒนามนุษย์
- 3.2) การคุ้มครองและสวัสดิการสังคม
- 3.3) สิทธิและความยุติธรรมทางสังคม
- 3.4) ความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม
- 3.5) การสร้างอัตลักษณ์อาเซียน
- 3.6) การลดช่องว่างทางการพัฒนา

นายชินวรณ์ บุญยเกียรติ อดีตรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ได้บรรยายพิเศษ เรื่อง “การเตรียมพร้อมด้านการศึกษาของไทย เพื่อก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ปี พ.ศ. 2558” ไว้ว่า ประเทศไทยเป็นผู้นำในการก่อตั้งสมาคมอาเซียน มีศักยภาพในการเป็นแกนนำในการสร้างประชาคมอาเซียนให้เข้มแข็ง ภายใต้อุทธศาสตร์วิสัยทัศน์เดียว เอกลักษณ์เดียว และประชาคมเดียว เพื่อความเจริญมั่นคงของประชากร ทรัพยากร และเศรษฐกิจ

ภายใต้การก่อตั้งนี้จะต้องยึดหลักสำคัญ คือ ประชาคมการเมืองและความมั่นคงของอาเซียน ประชาคม เศรษฐกิจอาเซียน ประชาคมสังคมและวัฒนธรรมของอาเซียน การศึกษานั้นจัดอยู่ในประชาคมสังคมและวัฒนธรรม ซึ่งจะมีบทบาทสำคัญที่จะส่งเสริมให้ประชาคมด้านอื่น ๆ มีความเข้มแข็ง เนื่องจากการศึกษาเป็นรากฐานของการพัฒนาในทุก ๆ ด้าน การเตรียมความพร้อมของการศึกษาไทยมีจุดมุ่งหมายดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2552, น. 28)

- 1) การสร้างประชาคมอาเซียนด้วยการศึกษา ให้ประเทศไทยเป็น Education Hub มีการเตรียมความพร้อมในด้านกรอบความคิด คือ แผนการศึกษาแห่งชาติ ที่จะมุ่งสร้างความตระหนักรู้ของคนไทยในการจัดการศึกษาเพื่อสร้างคนไทยให้ เป็นคนของประชาคมอาเซียน พัฒนาสมรรถนะให้พร้อมจะอยู่ร่วมกันและส่งเสริมความร่วมมือระหว่างประเทศด้าน การศึกษา โดยให้มีการร่วมมือกันใน 3 ด้านคือ ด้านพัฒนาคุณภาพการศึกษา การขยายโอกาสทางการศึกษา และส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริการและจัดการศึกษา

- 2) ขับเคลื่อนประชาคมอาเซียนด้วยการศึกษา ด้วยการสร้างความเข้าใจในเรื่องเกี่ยวกับเพื่อนบ้านในกลุ่มประเทศอาเซียน ความแตกต่างทางด้านชาติพันธุ์ หลักสิทธิมนุษยชน การส่งเสริมการเรียนการสอนภาษาต่างประเทศเพื่อพัฒนาการติดต่อสื่อสารระหว่างกัน ในประชาคมอาเซียน มีการเพิ่มครูที่จบการศึกษาด้านภาษาอังกฤษเข้าไปในทุกๆระดับชั้นการศึกษา เพื่อให้ให้นักเรียนไทยสามารถสื่อสารภาษาอังกฤษได้อย่างสร้างสรรค์ นอกจากนี้ยังมีการร่วมมือกับภาคเอกชนในการรับ

อาสาสมัครเข้ามาสอนภาษาต่างประเทศ รวมถึงวัฒนธรรมของประเทศต่าง ๆ เพื่อการอยู่ร่วมกันด้วยความเข้าใจกันของประเทศในประชาคม

ส่วนด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา นั้น จะพัฒนาตามหลัก 3 N ได้แก่ NaENet (National Education Network) โครงข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ NEIS (National Education Information System) ศูนย์กลางรวบรวม จัดเก็บ และเชื่อมโยงข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษา NLC (National Learning Center) ศูนย์การเรียนรู้แห่งชาติ เพื่อให้ผู้เรียนได้มีการเรียนรู้ด้วยตนเองตลอดเวลา มีการพัฒนาผู้เรียนสู่การเป็นพลเมืองอาเซียน การอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข ความเอื้ออาทร โดยใช้การศึกษาเป็นกลไกในการสร้างวัฒนธรรมใหม่ นักศึกษาที่จบจากอาชีวศึกษาจะต้องเป็นแรงงานที่มีคุณภาพ มีทักษะการทำงานร่วมกันในประชาคมอาเซียน นอกจากนี้ ยังต้องส่งเสริมให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางด้านอาเซียนศึกษา เป็นศูนย์การเรียนรู้ด้านศาสนาและวัฒนธรรม เพื่อพัฒนาไปสู่ประชาคมอาเซียนและสากลต่อไป

นอกจากนี้กระทรวงศึกษาธิการ ยังได้พิจารณาแนวทางการดำเนินงานตามปฏิญญาอาเซียนด้านการศึกษา เพื่อกำหนดเป็นนโยบายดังนี้

1) การเผยแพร่ความรู้ ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับอาเซียนเพื่อสร้างความตระหนักและเตรียมความพร้อมของครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา นักเรียน นักศึกษา และประชาชน เพื่อก้าวสู่ประชาคมอาเซียน

2) การพัฒนาศักยภาพของนักเรียน นักศึกษา และประชาชน ให้มีทักษะที่เหมาะสมเพื่อเตรียมความพร้อมในการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน เช่น ความรู้ภาษาอังกฤษ ภาษาเพื่อนบ้าน เทคโนโลยีสารสนเทศ ทักษะและความชำนาญที่สอดคล้องกับการปรับตัวและเปลี่ยนแปลงทางอุตสาหกรรม และการเพิ่มโอกาสในการหางานทำของประชาชน

3) การพัฒนามาตรฐานการศึกษาเพื่อส่งเสริมการหมุนเวียนของนักศึกษาและครูอาจารย์ ในอาเซียน รวมทั้งให้มีการยอมรับในคุณสมบัติทางวิชาการร่วมกันในอาเซียน การส่งเสริมความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษาต่าง ๆ และการแลกเปลี่ยนเยาวชน การพัฒนาระบบการศึกษาทางไกล ซึ่งช่วยสนับสนุนการศึกษาตลอดชีวิต การส่งเสริมและปรับปรุงการศึกษาด้านอาชีวศึกษาและการฝึกอบรมทางอาชีพทั้งในขั้นต้นและขั้นต่อเนื่อง ตลอดจนส่งเสริมและเพิ่มพูนความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษาของประเทศสมาชิกอาเซียน

4) การเตรียมความพร้อมเพื่อเปิดเสรีทางการศึกษาในอาเซียน เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ประกอบด้วย การจัดทำความตกลงยอมรับด้านการศึกษา การพัฒนาความสามารถ ประสิทธิภาพในสาขาวิชาชีพสำคัญต่าง ๆ เพื่อรองรับการเปิดเสรีการศึกษาควบคู่กับการเปิดเสรีด้านการเคลื่อนย้ายแรงงาน

5) การพัฒนาเยาวชนเพื่อเป็นทรัพยากรสำคัญในการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน รัฐมนตรีกระทรวงศึกษาธิการได้มอบหมายให้องค์การหลักเตรียมจัดทำแผนการดำเนินงานและแต่งตั้งคณะกรรมการจากองค์การที่เกี่ยวข้องเพื่อเตรียมการรองรับในเรื่องดังกล่าวโดยให้พิจารณาถึงระบบการศึกษาในอาเซียน และนโยบายของประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อให้เกิดความร่วมมืออย่างแท้จริงในอาเซียนต่อไป

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ประชาคมอาเซียนเป็นความร่วมมือระหว่างประเทศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ในด้านการเมืองและความมั่นคง ด้านเศรษฐกิจ และสังคมและวัฒนธรรม ส่วนการศึกษานั้นจัดอยู่ในด้านสังคมและวัฒนธรรมของประชาคมอาเซียน ดังนั้น เป้าหมายของยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียนจึงต้องมีกรอบ 4 ด้าน คือ

1) การผลิตบัณฑิตเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน มุ่งเน้นพัฒนาการเรียนรู้ทั้งในและนอกหลักสูตรเพื่อตอบสนองความต้องการของนักศึกษาและชุมชนสังคม รวมทั้งพัฒนาบัณฑิตให้มีคุณภาพและมาตรฐานสอดคล้องกับประชาคมอาเซียน

2) การวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ด้านพระพุทธศาสนา โดยมุ่งค้นคว้าเพื่อแสวงหาคำตอบของการวิจัยทางพระพุทธศาสนาให้กับชุมชนและสังคม รวมทั้งสร้างเครือข่ายการทำวิจัยร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ในอาเซียนเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาค้นคว้าทางพระพุทธศาสนาในประชาคมอาเซียน

3) การบริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาแก่สังคมในประชาคมอาเซียน โดยมุ่งส่งเสริมให้มีการจัดการองค์ความรู้ในระดับชุมชน รวมทั้งส่งเสริมบทบาทของมหาวิทยาลัยสงฆ์ทางวิชาการในการพัฒนาสังคมแห่งการเรียนรู้ในระดับชาติ ระดับอาเซียนและระดับนานาชาติ

4) การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชาติเพื่อเป็นฐานทางวัฒนธรรมไทยและการเผยแพร่วัฒนธรรมไทยสู่ประชาคมอาเซียน โดยสร้างระบบและกลไกในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ศิลปวัฒนธรรมเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนการสอน ปลูกฝังให้นักศึกษามีความรู้และตระหนักถึงคุณค่าของศิลปวัฒนธรรม อนุรักษ์ฟื้นฟู สืบสานพัฒนา เผยแพร่วัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นในประชาคมอาเซียน

2.5 มหาวิทยาลัยสงฆ์ในต่างประเทศ

2.5.1 มหาวิทยาลัยสงฆ์ในประเทศศรีลังกา

ประเทศศรีลังกามีมหาวิทยาลัยรูปแบบหนึ่งสำหรับให้พระสงฆ์ของศรีลังกาได้เข้าไปศึกษาเล่าเรียน โดยเน้นการศึกษาทางด้านพุทธศาสนาเป็นหลัก ได้แก่ มหาวิทยาลัยพุทธศาสนาและภาษาบาลีของศรีลังกา (Buddhist and Pali University of Sri Lanka) และมหาวิทยาลัยพุทธสาวกภิกษุ (Buddhasravaka Bhiksu University) ซึ่งมหาวิทยาลัยทั้ง 2 แห่งนี้จะมีเป้าหมายและแนวทางในการจัดการศึกษา ดังนี้

1. มหาวิทยาลัยพุทธศาสนาและภาษาบาลีแห่งศรีลังกา (Buddhist and Pali University of Sri Lanka) มหาวิทยาลัยแห่งนี้เป็นมหาวิทยาลัยทางด้านพุทธศาสนา ตั้งอยู่ในเมือง Pitipana ได้ก่อตั้งขึ้นตามมติของรัฐสภาฉบับที่ 74 ในปี ค.ศ. 1981 ของสาธารณรัฐสังคมนิยมประชาธิปไตยศรีลังกา และได้รับการเปิดทำการเรียนการสอนในปี ค.ศ. 1982 โดยวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยนี้จะเน้นการพัฒนาการเรียนภาษาบาลีและการศึกษาพุทธศาสนาในศรีลังกาและต่างประเทศ รวมทั้งมี Mission [edit source | editbeta] ภารกิจหลัก คือ เพื่อให้ให้นักศึกษาบรรลุความเป็นเลิศโดยใช้วิธีการให้แสวงหาความรู้ในทางพระพุทธศาสนา ภาษาบาลีและสาขาที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้ไปถึงมาตรฐานระดับสูงในเรื่องของคุณความดี ความรู้คุณธรรมและทักษะที่เกี่ยวข้อง เพื่อเสริมสร้างทักษะชีวิตตามหลักของพระพุทธเจ้า นอกจากนี้ ยังมีเป้าหมายเพื่อฝึกฝนอบรมให้เป็นนักศึกษาเป็นผู้เชี่ยวชาญทางด้านพุทธศาสนา สามารถเผยแผ่พระพุทธศาสนาในประเทศศรีลังกาและต่างประเทศได้รวมทั้งเพิ่มประสิทธิภาพของการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกสมัยใหม่อย่างเหมาะสม ซึ่งการฝึกอบรมนักศึกษาที่เป็นพระสงฆ์ และนักศึกษาชาย จะเน้นสอนพุทธศาสนาและภาษาบาลี รวมทั้งเน้นส่งเสริมมารยาท ความสุภาพ และมีระเบียบวินัยให้เกิดขึ้นภายในจิตใจของนักศึกษาวัดพุทธประสงค์ของการจัดตั้งมหาวิทยาลัยนี้ไม่เพียงแต่จัดการศึกษาหลักสูตรระดับปริญญาเช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยทั่วไป ๆ เท่านั้น แต่มหาวิทยาลัยแห่งนี้ยังเป็นสถาบันที่ได้รับการจัดตั้งขึ้นเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของการเผยแผ่ธรรมในประเทศศรีลังกาและทั่วโลก ซึ่งหลักสูตรของมหาวิทยาลัยได้แก่ 1) คณะพุทธศาสนศึกษา ประกอบด้วยสาขาพุทธปรัชญา สาขาการศึกษาทางศาสนาและปรัชญา สาขาเปรียบเทียบวัฒนธรรมชาวพุทธ สาขาพุทธศิลป์และศิลปะโบราณคดี และ 2) คณะภาษาศาสตร์ ประกอบด้วยสาขาภาษาบาลี สาขาภาษาสิงหล สาขาภาษาสันสกฤต สาขาภาษาอังกฤษ (Buddhist and Pali University of Sri Lanka, 2010)

2. มหาวิทยาลัยพุทธสาวกภิกษุ (Buddhasravaka Bhiksu University) มหาวิทยาลัยพุทธสาวกภิกษุ ก่อตั้งขึ้นเมื่อ 1 มิถุนายน ค.ศ.1997 ตั้งอยู่ในเมืองโบราณและประวัติศาสตร์ของเมืองอนุ

ระยะห่างจากเมืองโคลัมโบประมาณ 206 กิโลเมตร เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำสำหรับพระสงฆ์สามารถที่จะตอบสนองความต้องการของการฝึกอบรมทางด้านทฤษฎีและการปฏิบัติเกี่ยวกับพุทธศาสนาและระบบค่านิยม รวมทั้งศึกษาสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติในทางพระพุทธศาสนา โดยในปัจจุบันมหาวิทยาลัยแห่งนี้นับว่าเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำแห่งหนึ่งที่เป็นศูนย์กลางในการจัดการศึกษาระดับสูง เกี่ยวกับพุทธศาสนาในประเทศศรีลังกา It is located in the ancient and historic city of Anuradhapura, 206 KM from Colombo, the commercial capital of Sri Lanka and 138 KM from Kandy, the city where the Tooth Relic of Lord Buddha is enshrine Anuradhapura is the ancient capital of Sri Lanka with Maha Vihara being the headquarters of Theravada มหาวิทยาลัยแห่งนี้มีวัตถุประสงค์ในการก่อตั้ง คือ เพื่อฝึกอบรมพระสงฆ์นักศึกษาให้สอดคล้องกับคำสอนของพระสัมมาสัมพุทธเจ้าเพื่อส่งเสริมการสอนและการวิจัย เน้นฝึกการทำสมาธิและฝึกอบรมพระสงฆ์นักศึกษาเพื่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเถรวาทในศรีลังกาและต่างประเทศ ส่งเสริมการศึกษาและการวิจัยทางด้านพุทธศาสนา ส่งเสริมวัฒนธรรมและค่านิยมของศาสนาพุทธ นอกจากนี้ภารกิจของมหาวิทยาลัยแห่งนี้ ยังมุ่งเน้นให้นักศึกษابرลุความเป็นเลิศในการเรียนรู้ เสริมสร้างพัฒนาความรู้ และทักษะการวิจัยเกี่ยวกับพุทธศาสนาซึ่งจะทำให้มหาวิทยาลัยกลายเป็นศูนย์กลางแห่งความเป็นเลิศเพื่อการศึกษาและการวิจัยทางพุทธศาสนาในโลก ปัจจุบันมหาวิทยาลัย Buddhasravaka Bhiksu ได้แบ่งหน่วยงานออกดังนี้ คือ ภาควิชาพุทธศาสนศึกษา ภาควิชาปฏิบัติพุทธศาสตร์ ภาควิชาภาษา ภาควิชาสังคมศาสตร์และการศึกษาเปรียบเทียบ (Buddhasravaka Bhiksu University, 2011)

ดังนั้น การศึกษาของคณะสงฆ์ศรีลังกา นอกจากจะมีการจัดการศึกษาเกี่ยวกับพุทธศาสนาและภาษาบาลีภายในแต่ละวัดแล้ว ยังมีการจัดการศึกษาเพื่อให้พระสงฆ์ได้ศึกษาในระดับอุดมศึกษาด้วยซึ่งสถาบันอุดมศึกษาทั้ง 2 แห่งนี้ เป็นมหาวิทยาลัยเฉพาะทางที่เน้นทางด้านศาสนา โดยมีเป้าหมายเพื่อให้นักศึกษาที่เป็นพระสงฆ์ จะได้มีความรู้ความเข้าใจกับพุทธศาสนาและภาษาบาลีอย่างลึกซึ้งยิ่งขึ้น รวมทั้งยังได้ศึกษาเกี่ยวกับวิชาการทางโลกเพื่อสามารถนำมาปรับประยุกต์ใช้ในการเผยแผ่พุทธศาสนาให้เข้าถึงกลุ่มประชาชนในระดับต่าง ๆ ภายในประเทศ และสามารถเผยแผ่พุทธศาสนาในระดับนานาชาติได้ โดยเฉพาะในปัจจุบันคณะสงฆ์ศรีลังกากับคณะสงฆ์ของไทยมีความสัมพันธ์กันอย่างแน่นแฟ้น รวมไปถึงมหาวิทยาลัยสงฆ์ของไทยกับมหาวิทยาลัยสงฆ์ของศรีลังกาด้วย เพราะว่าจะมีการจัดกิจกรรมทางด้านศาสนาและทางวิชาการร่วมกันมาอย่างต่อเนื่องเช่น งานวิสาขบูชาโลก หรืองานพุทธยันต์ ที่ผ่านมาเป็นต้น

2.5.2 มหาวิทยาลัยสงฆ์ในประเทศกัมพูชา

นับแต่ปี ค.ศ. 1998 เป็นต้นมา พระพุทธศาสนาในประเทศกัมพูชาได้ผ่านพ้นวิกฤตอันเลวร้ายทางการเมือง รัฐบาลหันมาสนใจ และสนับสนุนพระพุทธศาสนาอย่างจริงจัง การศึกษาทางพระพุทธศาสนานับได้ว่าเป็นความเจริญก้าวหน้าพอสมควร จากรายงานของพุทธศึกษาชาติกัมพูชา ระหว่างปี ค.ศ. 1999–2004 พบว่า มีการเปิดสอนพุทธศึกษาถึงสามระดับ กล่าวคือ พุทธมัธยมศึกษาประถมศึกษา หรือพุทธวิทยาลัยระดับที่หนึ่ง (Pali Junior High School) มีจำนวนนักเรียน 3,850 รูป/องค์ พุทธมัธยมศึกษาทุติยภูมิ (Pali Senior High School) มีจำนวนนักเรียน 62 รูป/องค์ พุทธมหาวิทยาลัยพระสีหนุราช มีสมณะนิสิตจำนวน 270 รูป/องค์ ปี ค.ศ. 2004 – 2005 มีจำนวนโรงเรียนพุทธศึกษาเพิ่มขึ้นคือ 9 แห่งทั่วพระราชอาณาจักรมีนักเรียน 3,24 รูป/องค์ พุทธมัธยมศึกษาทุติยภูมิจำนวน 7 แห่ง มีจำนวนนักเรียน 654 รูป/องค์ ซึ่งจะเห็นได้ว่า พุทธศึกษาทั้งสามระดับมีความเจริญเติบโตอย่างรวดเร็ว ปัจจุบันทั้งพุทธมัธยมศึกษาประถมศึกษา และพุทธมัธยมศึกษาทุติยภูมิมีครบทั้ง 24 จังหวัด/กรุง ส่วนพุทธอุดมศึกษามีสองแห่ง คือพุทธมหาวิทยาลัยพระสีหนุราช และพุทธมหาวิทยาลัยพระสีหนุราชาด้านพุทธอุดมศึกษา ทางคณะสงฆ์ผู้บริหาร และกระทรวงกิจการศาสนา และวัฒนธรรมได้พยายามฟื้นฟูที่สำคัญคือพุทธมหาวิทยาลัยพระสีหนุราช (Preah Sihanouk Raja Buddhist University - PSRB) ซึ่งเคยเปิดทำการเรียนการสอนในรัชสมัยสมเด็จพระสีหนุ (ปี ค.ศ. 1954–1970) และมีความเจริญเติบโตอย่างรวดเร็ว แต่ต้องหยุดชะงักระหว่างปี ค.ศ. 1970 – 1979 ด้วยรัฐประหารของนายพล ลอน นอล และพอล พต หรือผู้นำเขมรแดง จนถึงปี ค.ศ. 1998 จึงมีพระราชกฤษฎีกาให้เปิดทำการเรียนการสอนได้ ซึ่งระหว่างปี ค.ศ. 1999–2000 รองนายกรัฐมนตรี ชก อาน ได้เชิญมาร่วมพิธีเปิดอย่างเป็นทางการ ในขณะนั้น พุทธมหาวิทยาลัยพระสีหนุราชดำเนินการได้ 2 ปี แล้ว แต่การเปิดครั้งแรกนั้นมีเพียงคณะเดียวคือ คณะพุทธปรัชญาโดยอาศัยอาจารย์มาจากมหาวิทยาลัยภูมินทร์พนมเปญ และมหาวิทยาลัย ราชบัณฑิตสภาพนมเปญ ปัจจุบันพุทธมหาวิทยาลัยพระสีหนุราชพนมเปญ มีความเจริญก้าวหน้ามากพอสมควร ในปี ค.ศ. 2008 มีสมณะนิสิตจำนวน 77 รูป/องค์/คน มี 3 วิทยาเขต ได้แก่ วิทยาเขตจังหวัดกาปงจาม วิทยาเขตจังหวัดกาปงชนัง วิทยาเขตจังหวัดบัตดาบอง เฉพาะพุทธมหาวิทยาลัยพระสีหนุราชพนมเปญแบ่งเป็น 4 คณะ และหนึ่งศูนย์ฝึกอบรมวิชาชีพครู ได้แก่ คณะปรัชญาและศาสนา (Faculty of Philosophy and Religions) คณะอบรมศาสตร์ และสารสนเทศ (Faculty of Education and Information Technology) คณะอักษรศาสตร์เขมร (Faculty of Khmer Literature) คณะภาษาบาลี-สันสกฤตและภาษาต่างประเทศ (Faculty of Pali-Sanskrit and Foreign Languages) ศูนย์ฝึกอบรมวิชาชีพครู (Center of Teacher Training) ขณะที่พุทธมหาวิทยาลัยพระสีหนุราชา (Sihamoni Raja Buddhist University-PSBU) เป็นอีกหนึ่งของ

พุทธศึกษาคณะสงฆ์ที่เพิ่มขึ้นด้วยความพยายามของสมเด็จพระสังฆราชเจ้ามหาธีรธัมมจริย บัณฑิต สมเด็จพระสังฆราชคณะธรรมยุติกนิกายเพื่อถวายเป็นพระราชาคณะแต่สมเด็จพระบรมนาถโรดมสีหนุณี ในวโรกาสครองราชสมบัติครบรอบสามปี และเพื่อยกระดับการศึกษาของคณะสงฆ์พุทธระดับอุดมศึกษาทั้ง ระดับความรู้อาณาจักรและพุทธจักรที่สำคัญ คือการมีส่วนร่วมในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องตามแผนนโยบายพัฒนาประเทศของรัฐบาล ในปี ค.ศ.2004 สมเด็จพระบรมนาถโรดมสีหนุณีพระราชทานมหาวิทยาลัยนี้ว่า “พุทธมหาวิทยาลัยพระสีหนุณีราช” ตามพระราชนามของพระองค์ ปัจจุบัน (หมายถึงปี ค.ศ.2009) พุทธมหาวิทยาลัยนี้มีพัฒนาการอย่างรวดเร็ว จนสามารถดำเนินการเปิดทำการศึกษาได้ 4 คณะ ตามพระราชกฤษฎีกา เลข 83 ลงวันที่ 24 เดือนกรกฎาคม ปี ค.ศ. 2007 ได้แก่คณะปรัชญา ศาสนา นิติศาสตร์ (Faculty of Philosophy ,Religion and Law) คณะภาษาบาลี-สันสกฤตและภาษาต่างประเทศ (Faculty of Pali-Sanskrit and Foreign Languages) คณะอักษรศาสตร์เขมร (Faculty of Khmer Literature) คณะสารสนเทศ (Faculty of Information Technology)

นอกจากความพยายามของคณะสงฆ์ในการพัฒนาการศึกษาแล้ว ยังมีภาครัฐที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนาการศึกษานี้ ดังจะเห็นได้จากคณะรัฐบาล และมนตรีของกระทรวงกิจการศาสนาและวัฒนธรรมเข้าเยี่ยมชมและนิเทศทั้งในพุทธมัธยมศึกษา และพุทธมหาวิทยาลัย ที่สำคัญคือ เมื่อวันที่ 22 เดือนสิงหาคม ปี ค.ศ. 2007 สมเด็จพระอริยวงศาคตญาณ สมเด็จพระสังฆราช สกลมหาสังฆปริณายก ได้เข้ามาพบปะสนทนาและนิเทศ นักศึกษาพุทธวิทยาลัยพระสุรามฤต และพุทธวิทยาลัยพระสีหนุราช ในการพบปะครั้งนี้ นายกรัฐมนตรีได้กล่าวชื่นชมความก้าวหน้าของพุทธศึกษา พร้อมทั้งกล่าวให้กำลังใจแก่สมณนิเทศ และนักศึกษาให้ขยันศึกษาเล่าเรียนเพื่อจะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาพระพุทธศาสนาและสังคม (พระสุเชี่ย สุวณฺณเถโร, 2553, น. 103-107)

การบริหารจัดการระดับอุดมศึกษา

การบริหารจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษาของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในประเทศกัมพูชา มีรูปแบบและแนวทางดำเนินงานดังนี้

1. ด้านการบริหารทั่วไป มหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนาประกอบด้วยอธิการบดีหนึ่งรูป เป็นผู้รับผิดชอบ ซึ่งกำหนดโดยพระราชกฤษฎีกาตามการเสนอขอของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงธรรมการ จากความเห็นชอบของคณะกรรมการปรึกษาของมหาวิทยาลัย มีเลขาธิการหนึ่งคน ซึ่งรัฐมนตรีว่าการกระทรวงธรรมการแต่งตั้ง นอกจากนี้ยังมีคณะกรรมการที่ปรึกษาของมหาวิทยาลัยประกอบด้วย รัฐมนตรีว่าการกระทรวงธรรมการเป็นประธาน รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการเป็นกรรมการ สมเด็จพระสังฆราชคณะมหานิกายและธรรมยุติกนิกายเป็นกรรมการ มอธิการบดี และศาสตราจารย์จำนวน 3 คน เป็นกรรมการ และอาจมีอีกหลายรูป/คนเป็น

กรรมการ คณะกรรมการชุดนี้มีหน้าที่ดูแล รับผิดชอบทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย และสามารถทำหน้าที่แทนบางตำแหน่งที่ว่างลง นอกจากนั้นยังทำหน้าที่ด้านการร่างกฎระเบียบของมหาวิทยาลัย ทั้งวินัย การปรับปรุงหลักสูตร การออกข้อสอบ พร้อมทั้งสามารถให้ความเห็นชอบต่องานที่เสนอขึ้น และยังมีคณะกรรมการอีกหน่วยหนึ่ง ตามพระราชกฤษฎีกาโดยการเสนอขอของรัฐมนตรีว่าการกระทรวง กรรมการ ซึ่งมีหน้าที่ในการทำวิจัย เขียนตำราหนังสือเพื่อสอนในระดับมหาวิทยาลัย

2. ด้านงบประมาณ ได้รับการอุดหนุน จากกระทรวงกรรมการ และกระทรวงการคลัง ตามการเสนอขอของอธิการบดีโดยผ่านคณะกรรมการที่ปรึกษา นอกจากงบประมาณทางภาครัฐ อุดหนุนตามพระราชกฤษฎีกาแล้ว ยังมีงบที่ได้รับจากการบริจาคของผู้มีศรัทธาของพุทธศาสนิกชนทั่วประเทศ แต่อยู่ใต้การดูแลของคณะกรรมการชุดนี้ กระทบการตรวจสอบรายได้ รายจ่ายประจำเดือนปีของมหาวิทยาลัย ส่วนเจ้าหน้าที่ทุกหน่วยงานทั้งเป็นข้าราชการประจำ และอัตราจ้าง ได้รับการอุดหนุน (เงินเดือน) จากมหาวิทยาลัย

3. ด้านบุคลากรทางการศึกษา หมายถึงผู้ที่ทำหน้าที่เป็นอาจารย์สอน ตามมาตรา 8 ของพระราชกฤษฎีกา เลข 638 ลงวันที่ 8 ตุลาคม ปี ค.ศ. 1955 ว่า บุคลากรที่ทำหน้าที่เป็นผู้สอน ต้องประกอบด้วยศาสตราจารย์ ที่มีตำแหน่งเต็ม และศาสตราจารย์ที่ไม่มีตำแหน่งในมหาวิทยาลัย ได้รับแต่งตั้งเป็นอาจารย์สอนตามพระราชกฤษฎีกา โดยการเสนอของรัฐมนตรีว่าการกระทรวง กรรมการ โดยศาสตราจารย์ต้องมีคุณสมบัติประกอบด้วยวุฒิรอบรู้ระดับปริญญาบัตร และคุณวุฒิบัณฑิต นอกจากนี้ ยังมีอาจารย์ตามอัตราจ้างหนึ่งปีตามการเสนอขอของอธิการบดี ทั้งนี้ อาจารย์และศาสตราจารย์จะได้รับการอุดหนุนเป็นเงินเดือนตามวุฒิการศึกษาและตำแหน่งจากมหาวิทยาลัยตามพระราชกฤษฎีกา และมีสิทธิจะได้รับประโยชน์หรือสถานะเท่าเทียมกับสถาบันการศึกษาระดับชาติที่สอนธรรมศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ การเมืองการปกครองในพนมเปญ เหมือนกัน

นอกจากคณะกรรมการดังที่ได้กล่าวมาข้างต้น มหาวิทยาลัยสงฆ์แห่งนี้ยังมี คณะกรรมการอีกชุดหนึ่ง มีหน้าที่ในการรักษาความสงบเรียบร้อย เรียกว่าคณะกรรมการด้านวินัย ซึ่งทำหน้าที่ดูแลทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกฎระเบียบ วินัย ไม่ว่าจะขณะทำการเรียนการสอนหรือการสอบ การลงทะเบียนสอบ และยังมีสิทธิ์ลงโทษเจ้าหน้าที่ หรือนักศึกษาที่ไม่เคารพตามกฎระเบียบตามพระราชกฤษฎีกามอบอำนาจให้ (พระสุเชี่ย สุวณฺณเถโร, 2553, น. 93-95)

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า รูปแบบการบริหารจัดการของพุทธิกประถมศึกษาค่อนข้างจะ ไม่เป็นรูปแบบชัดเจนมากนัก โดยทั่วไปแล้วจากการสำรวจพบว่า ถ้าวัดไหนเปิดสอนพุทธิก ประถมศึกษาหัวหน้าของวัดหรือพระครูเจ้าอาวาสวัดนั้น ๆ จะเป็นผู้บริหารและเป็นผู้หา

งบประมาณมาเพื่อสนับสนุนด้านการจัดการเรียนการสอน เช่น งบสำหรับสร้างอาคาร ซื่อเครื่องใช้ สอยที่เกี่ยวกับการศึกษา โดยแหล่งรายได้ส่วนใหญ่ได้จากพุทธศาสนิกชนให้ความอุปถัมภ์ ต่อมากระทรวงกิจการศาสนาและวัฒนธรรมได้พัฒนารูปแบบการบริหารพุทธศึกษาทุกระดับชั้น โดยแบ่งให้มีคณะผู้บริหาร เช่น มีผู้อำนวยการ เลขาธิการ ฝ่ายการเงิน ฝ่ายบันทึกข้อมูล เป็นต้น โดยเฉพาะพุทธศึกษาในแต่ละจังหวัด มีเจ้าคณะจังหวัดเป็นผู้ดูแล พร้อมทั้งมีสำนักงาน พุทธศึกษาประจำสำนักงานกิจการศาสนา และวัฒนธรรมอำนวยความสะดวกแก่พระภิกษุ สามเณรในการติดต่อภาครัฐ ส่วนพุทธ มหาวิทยาลัยทั้งสอง รูปแบบการบริหารจัดการ เป็นไปตามพระราชกฤษฎีกาที่ได้กำหนดไว้ โดยแต่ละมหาวิทยาลัย มีสิทธิปรับโครงสร้างบริหาร ไปตามความเหมาะสม เพื่อให้พุทธศึกษาคำเนินการได้ แต่ต้องได้รับความเห็นชอบจากกระทรวง กิจการศาสนาและวัฒนธรรมและสำนักงานพุทธศึกษาแห่งชาติ

2.5.3 มหาวิทยาลัยสงฆ์ในประเทศไทย

ปรัชญาการศึกษาของคณะสงฆ์พม่า คือ สัพพทานํ ชมฺมทานํ ชินาติ แปลว่า การให้ความรู้ (ธรรม) ย่อมชนะการให้ทั้งปวง ส่วนวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์พม่านั้น จะมีอยู่ 5 ประการ คือ 1) เพื่อให้มีการประพฤติปฏิบัติดีขึ้น 2) เพื่อให้ชำนาญในคัมภีร์พระไตรปิฎก 3) เพื่อให้ชำนาญในภาษาบาลี 4) เพื่อให้ชำนาญในการใช้ภาษาพม่า โดยมีวัตถุประสงค์ของการศึกษา คือ เพื่อผลิตครูผู้สามารถในการสอน เพื่อส่งเสริมคุณธรรมคือความเมตตากรุณา มีความรู้ ความสามารถในการบำเพ็ญประโยชน์แก่ประชาชนได้ดียิ่งขึ้น เพื่อความก้าวหน้าและคงอยู่ตลอด ของพระพุทธศาสนาสำหรับการศึกษาในระดับวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัยนั้น ชาวพม่านิยมเรียกว่า แนวการเรียนที่ทันสมัย เพราะเป็นการศึกษาแบบวิชาการ แม้ว่าวิชาที่ศึกษาจะเป็นวิชาทาง พระพุทธศาสนาล้วน ๆ ก็ตาม หลักสูตรที่เปิดสอนในมหาวิทยาลัยมี 2 ระดับ คือ ระดับศาสนดัก กสิลัมมาจริยะ และระดับ ศาสนดักกสิลมหาจัมมาจริยะ สำหรับหลักสูตรชั้นศาสนดักกสิลัม มาจริยะ (ปริญญาตรี) แบ่งออกเป็น 4 ปี คือ

ปี 1 เรียนหลักการและนัยต่าง ๆ ที่มาในบาลี อรรถกถา

ปี 2 เรียนปาราชิกกัณฑ์ อรรถกถา และฎีกา

ปี 3 เรียนพระสูตร สิลขันชวรรรค อรรถกถา และฎีกา

ปี 4 เรียนพระบาลีจัมมสังคณี อรรถกถา และฎีกา

ส่วนระดับศาสนดักกสิลมหาจัมมาจริยะ ระดับปริญญาโทเรียน 2 ปี เขียนวิทยานิพนธ์ อีก 3 ปี แต่ละคณะใช้เวลาศึกษา 5 ปี สำหรับรายวิชาที่ศึกษาในระดับนี้แบ่งเป็น 2 อย่าง คือ คัมภีร์ หลัก และคัมภีร์ประกอบ แต่เมื่อกล่าวถึงโครงสร้างของหลักสูตรโดยรวมแล้วมีรายวิชา ดังนี้

1. วิชาวินัย เกี่ยวกับวินัยในคัมภีร์ต่าง ๆ ฝ่ายเถรวาทพร้อมอรรถกถา ฎีกา
2. วิชาสูตรต้นตะ เกี่ยวกับพระสูตรต่าง ๆ ฝ่ายเถรวาทพร้อมอรรถกถา ฎีกา
3. วิชาอภิธรรม เกี่ยวกับอภิธรรม 7 คัมภีร์ ฝ่ายเถรวาทพร้อมอรรถกถา ฎีกา
4. วิชาวรรณคดีเกี่ยวกับภาษาที่เกี่ยวข้องกับพระไตรปิฎก
5. วิชาประวัติพระพุทธศาสนา

แบบปฏิภุทธ เป็นแบบสำหรับนักศึกษาที่จบชั้นมัธยมศึกษาและมหาัฒมัธยมศึกษาแล้ว ถ้ามีความต้องการศึกษาต่อจะเข้าสอบพระไตรปิฎกก็ได้ หลักสูตรคือ ภาณกะ หมายถึงการทรงจำพระบาลีทั้ง 5 นิกายได้หมด

สำหรับมหาวิทยาลัยสงฆ์ของพม่าที่มีชื่อเสียงได้แก่ มหาวิทยาลัยสงฆ์ย่างกุ้ง เริ่มก่อตั้งเมื่อ พ.ศ. 2524 และได้เริ่มเปิดเรียนอย่างเป็นทางการเมื่อ พ.ศ. 2530 สำหรับหลักสูตรการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยย่างกุ้งจะเน้นเฉพาะวิชาทางธรรม มี 7 คณะคือ คณะวินัยปิฎก คณะสูตรต้นตะปิฎก คณะอภิธรรมปิฎก คณะวรรณคดีบาลีที่เกี่ยวกับพระไตรปิฎก คณะวรรณคดีพม่าที่เกี่ยวกับพระไตรปิฎก คณะวรรณคดีอังกฤษที่เกี่ยวกับพระไตรปิฎก คณะการเผยแผ่พระพุทธศาสนา

ทั้งนี้การบริหารงานของมหาวิทยาลัยสงฆ์พม่ากับมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย มีทั้งส่วนที่คล้ายคลึงกันและแตกต่างกัน ที่เหมือนกันเป็นประเด็นเกี่ยวกับการแบ่งงานกันรับผิดชอบอย่างชัดเจน เช่น สำนักทะเบียนและวัดผลกับกองอำนวยการทะเบียน กองวิชาการกับกองวิชาการ เป็นต้น ส่วนโครงสร้างการบริหารที่แตกต่างกัน นับตั้งแต่การควบคุมงานทั้งหมด กล่าวคือ กิจกรรมทั้งหมดของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทยจะอยู่ภายใต้การควบคุมของสภามหาวิทยาลัย ส่วนกิจการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ย่างกุ้งจะอยู่ภายใต้การควบคุมของมหาเถรสมาคม ส่วนหลักสูตรการศึกษาจะมีจุดเริ่มต้นที่ปรัชญา เพราะปรัชญาเป็นเครื่องกำหนดจุดมุ่งหมายปลายทางของการศึกษาว่า จะส่งสอนให้ผู้เรียนเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางใดแล้วจึงถ่ายทอดทัศนคติหรือความปรารถนั้้นออกมาเป็นโครงการที่จะพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ความสามารถที่สอดคล้องกับความมุ่งหมายของการศึกษาที่กำหนดไว้นั้น คือ การกำหนดหลักสูตรสำหรับหลักสูตรของคณะสงฆ์แห่งสหภาพพม่าเท่าที่ใช้อยู่ในปัจจุบันมี 4 แบบ คือ 1) แบบสอบประจำปี 2) แบบมหาวิทยาลัย 3) แบบปฏิภุทธ 4) แบบเรียนพระไตรปิฎกและอรรถกถา

สรุปได้ว่า การศึกษาประวัติศาสตร์พุทธศาสนาในประเทศต่าง ๆ โดยเฉพาะในประเทศที่นับถือพุทธศาสนาเถรวาท จะทำให้เข้าใจบริบทในการนับถือพุทธศาสนาของแต่ละประเทศได้ชัดเจนยิ่งขึ้นซึ่งรวมไปถึงจะทำให้ทราบแนวทางการจัดการศึกษาของคณะสงฆ์ในประเทศนั้น ๆ ว่า มีแนวทาง นโยบายและเป้าหมายในการจัดการศึกษาให้กับพระสงฆ์อย่างไร ซึ่งประเทศที่มีประชาชนจำนวนมากนับถือพุทธศาสนานิกายเถรวาทเช่นเดียวกับประเทศไทย คือ ประเทศศรีลังกา

ประเทศพม่า และประเทศกัมพูชา เพราะประชาชนส่วนใหญ่ร้อยละ 80 ของประเทศจะนับถือพุทธศาสนาเถรวาท รวมทั้งยังมีการบัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญด้วยว่า พุทธศาสนาเป็นศาสนาประจำชาติ และประเทศศรีลังกา พม่าและกัมพูชาก็มีการจัดการศึกษาสำหรับพระสงฆ์ที่ใกล้เคียงกับการจัดการศึกษาของคณะสงฆ์ไทย นอกจากนี้ประเทศไทยกับประเทศศรีลังกา พม่าและกัมพูชา ยังมีความสัมพันธ์กันมาช้านาน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำเสนอข้อมูลการจัดการศึกษาของคณะสงฆ์ประเทศศรีลังกา พม่าและกัมพูชา เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับประกอบการวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งมหาวิทยาลัยสงฆ์ของไทย สามารถนำแนวคิดหรือหลักการจัดการศึกษาของประเทศศรีลังกา พม่าและกัมพูชาไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนามหาวิทยาลัยของคณะสงฆ์ไทย

ดังนั้น จากการสังเคราะห์ประเด็นสำคัญของการบริหารมหาวิทยาลัยทางพระพุทธศาสนาในต่างประเทศ มีประเด็นที่สมควรนำไปประยุกต์ใช้กับมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้งสองแห่งของประเทศไทย และนำมาสร้างเป็นยุทธศาสตร์ได้ ดังนี้

1) การบริหารงานของมหาวิทยาลัยสงฆ์อย่างยั่งยืนอยู่ภายใต้การควบคุมของมหาเถรสมาคม ซึ่งทำให้การบริหารงานมีความเป็นเอกภาพและสอดคล้องกับหลักการบริหารงานเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้งสองแห่งสามารถนำแนวคิดดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ได้ โดยศึกษาวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทยในการบริหารจัดการที่เป็นเอกเทศภายใต้การกำกับดูแลของมหาเถรสมาคม

2) หลักสูตรของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในประเทศพม่าที่ใช้อยู่ในปัจจุบันมี 4 รูปแบบ คือ (1) แบบสอบประจำปี (2) แบบมหาวิทยาลัย (3) แบบปีฎกธร (4) แบบเรียนพระไตรปิฎกและอรรถกถา ซึ่งหลักสูตรดังกล่าวเป็นการจัดการเรียนการสอนที่เน้นพระธรรมวินัยของพระพุทธเจ้าเป็นสำคัญ จากนั้นจึงนำหลักธรรมคำสอนไปเผยแพร่ต่อไป มหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้งสองแห่งจึงควรจัดทำยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวกับการศึกษา โดยมุ่งเน้นบูรณาการศาสตร์ทางธรรมกับศาสตร์ทางโลกให้สอดคล้องกันเพื่อนำองค์ความรู้ไปพัฒนาชุมชนและท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) มหาวิทยาลัยสงฆ์ในต่างประเทศ สามารถปรับโครงสร้างบริหารได้ตามความเหมาะสมและบริบทของแต่ละแห่ง สอดคล้องกับแนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ที่มีความเป็นพลวัตอย่างรวดเร็ว มหาวิทยาลัยสงฆ์ของประเทศไทยสามารถนำแนวทางดังกล่าวมาจัดทำเป็นยุทธศาสตร์ โดยปรับปรุงโครงสร้างการบริหารจัดการทั้งส่วนกลางและวิทยาเขตให้มีความเป็นสากลเพื่อรองรับกับการเปลี่ยนแปลงของประชาคมอาเซียนและประชาคมโลก

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ลักขณา เตชวงษ์ (2551, น. 156) ได้ศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยาตามยุทธศาสตร์สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยท้องถิ่น ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรภายในและบุคคลภายนอก มีความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยท้องถิ่นในภาพรวม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากทุกยุทธศาสตร์ โดยเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรกคือ 1) การสร้างบัณฑิตที่มีคุณภาพสอดคล้องกับความต้องการของสังคมและประเทศ 2) พัฒนาอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อบรรยากาศการเรียนรู้ 3) ปรับปรุงระบบการให้บริการในรูปแบบต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพ

ส่วนแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ควรกำหนดยุทธศาสตร์ 4 ด้าน คือ 1) ประชาสัมพันธ์การรับนักศึกษาสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และสาขาการศึกษาในเชิงรุก 2) พัฒนางานด้านวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพบัณฑิตให้มีคุณภาพ ตอบสนองความต้องการของสังคมและประเทศ 3) พัฒนาการวิจัย บริการวิชาการและศิลปวัฒนธรรมให้โดดเด่น และนำไปสู่การปฏิบัติ 4) การบริหารจัดการที่ใช้ข้อมูลเป็นฐานกับการมีส่วนร่วมของประชาคมในมหาวิทยาลัย เพื่อให้เกิดความตระหนักและรักองค์การยิ่งขึ้น

ศศิธรมี ประสาทแก้ว, จรัส อติวิทยากรณ์ และอิศรัฎฐ์ รินไชสง (2557, น. 52) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุทุกระดับในการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่องค์การสมรรถนะสูงแบบบูรณาการพหุมิติศึกษาศึกษา มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ มหาวิทยาลัยทักษิณ และมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุทุกระดับที่มีความสัมพันธ์และมีอิทธิพลต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่องค์การสมรรถนะสูงแบบบูรณาการพหุมิติ และเพื่อทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของรูปแบบเชิงสาเหตุทุกระดับของความเป็นองค์การสมรรถนะสูงแบบบูรณาการพหุมิติระหว่างมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ได้แก่ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลที่แปรสภาพมาจากมหาวิทยาลัยของรัฐ ได้แก่ มหาวิทยาลัยทักษิณ และมหาวิทยาลัยของรัฐ ได้แก่ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ การตรวจสอบความตรงของโมเดลสมการ โครงสร้างทุกระดับความเป็นองค์การสมรรถนะสูงพบว่า มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อการให้คะแนนการประเมินความเป็นองค์การสมรรถนะสูงมีอยู่ด้วยกัน 4 ตัวแปร คือ การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ลักษณะงาน การนำองค์การโดยผู้นำระดับสูงซึ่งมีอิทธิพลทางตรงเชิงลบ และความผูกพันต่อองค์การ ในขณะที่ตัวแปรการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน วัฒนธรรมมาภิบาล อัตตาภิบาล และความรับผิดชอบต่อสังคม การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นการปฏิบัติงาน และการวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ มีอิทธิพลทางอ้อม และการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลสมการ โครงสร้าง

พระระดับความเป็นองค์การสมรรถนะสูงแบบบูรณาการ ไม่มีความแตกต่างกันระหว่างมหาวิทยาลัย ทั้ง 3 รูปแบบ

นพรัฐพล ศรีบุญนาถ (2555, น. 160) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาการบริหารของ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในประเทศไทย พบว่า (1) มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมีอิสระ โครงสร้างและการดำเนินงานในลักษณะที่มีอิสระและเสรีภาพทางวิชาการมากขึ้นเมื่อเทียบกับก่อน ออกนอกระบบราชการ (2) การบริหารหรือการดำเนินงานตาม “นโยบายมหาวิทยาลัยในกำกับของ รัฐ” ยังเป็นไปในแนวทางบริหารมหาวิทยาลัยในลักษณะของการกระจายอำนาจ หรือการมอบ อำนาจการบริหารมากขึ้น (3) การบริหารตามนโยบายมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีการประยุกต์ใช้ “ทฤษฎีองค์การสำนักคลาสสิกหรือตัวแบบเชิงเศรษฐศาสตร์” ที่ให้ความสำคัญ กับ “การวิเคราะห์ต้นทุนและผลประโยชน์” (Cost-Benefit Analysis) มากเป็นพิเศษ (4) มีความ เป็นไปได้ว่าการบริหารนโยบายหรือการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยตามนโยบายมหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐมิได้เป็นไปบนฐานทฤษฎีที่เหมาะสม (Sound theory) เท่าที่ควร (5) ส่วนงาน/ องค์การวิชาการและหรือส่วนงาน/องค์การสนับสนุนวิชาการบางแห่งของมหาวิทยาลัยในกำกับ ของรัฐ ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ตามโครงสร้าง-หน้าที่ขององค์การ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีความ เป็นไปได้ที่อาจจะปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติโดยใช้อำนาจหน้าที่ในทางมิชอบ และไม่เป็นไป ตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

ปรียาลักษณ์ อินเพลา (2555, น. 340) ได้ศึกษาเรื่องการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ พบว่า หลักการในการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในกำกับ ของรัฐบาลจะมีแนวทาง คือ (1) บุคลากรของมหาวิทยาลัยจะมีสถานภาพเป็นพนักงานของ มหาวิทยาลัยและอยู่ภายใต้ระเบียบว่าด้วยการ บริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย (2) ในช่วงเวลา ของการปรับเปลี่ยนและถ่ายโอนระบบจะมีการประเมินศักยภาพบุคคลเพื่อบรรจุเข้าเป็นพนักงาน ของมหาวิทยาลัย โดยแต่ละมหาวิทยาลัยสามารถกำหนดเกณฑ์และแนวทางขึ้นเองได้ (3) พนักงาน ของมหาวิทยาลัยจะได้รับเงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทนตามหลักเกณฑ์การประเมินและตาม บัญชีเงินเดือนที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด (4) สภามหาวิทยาลัยจะเป็นผู้ออกระเบียบข้อบังคับว่าด้วย การบริหารงานบุคคลที่ให้ความสำคัญแก่บุคลากรของแต่ละมหาวิทยาลัย โดยแต่ละ มหาวิทยาลัยจะมีวิธีการที่แตกต่างกันไป (5) สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ จะเป็นไปตามที่ สภามหาวิทยาลัยแต่ละแห่งกำหนด

พระมหาสาคร ภัคดีนอก (2555) ได้ศึกษาเรื่อง ทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราช วิทยาลัยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555–2564) ผลการวิจัยพบว่า การกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัย มหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า ควรคำนึงถึงทั้งปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในทางการศึกษา

ที่สำคัญ เช่น ความเป็นอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย แผนพัฒนาการอุดมศึกษา และความพร้อมในทุกด้านของมหาวิทยาลัย อย่างไรก็ตาม ในระยะที่ผ่านมาและปัจจุบัน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยมีการกำหนดทิศทางได้อย่างถูกต้อง ควรเดินหน้าต่อไปในอนาคตด้วยความภาคหวังที่สูงขึ้นในคุณภาพ ความก้าวหน้าและผลสำเร็จโดยผู้เกี่ยวข้องเห็นว่า ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ในแต่ละพันธกิจ และยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่กำหนดไว้มีความเหมาะสม เพราะสอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของความเป็นมหาวิทยาลัยทางพระพุทธศาสนา แม้มีข้อเสนอเพื่อปรับปรุงแก้ไขบางประเด็น แต่ก็เพื่อยกระดับคุณภาพในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตด้านการบริการวิชาการทางพระพุทธศาสนา ด้านการวิจัย และด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม รวมทั้งด้านการบริหารจัดการ นอกจากนี้ยังมีข้อเสนอแนะถึงสิ่งที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยควรทำและไม่ควรทำด้วย ในกรณีสิ่งที่ควรทำเป็นยุทธศาสตร์เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการเรียนการสอนและการผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ และการพัฒนาบุคลากร โดยเน้นมุ่งความมีคุณภาพของนักศึกษา กรณีสิ่งที่ไม่ควรทำเป็นยุทธศาสตร์ไม่ทำอะไรที่ไม่ใช่อัตลักษณ์ ไม่ใช่จุดแข็ง และไม่ใช้สิ่งถนัดของตนเอง โดยเน้นการไม่วิ่งตามคนอื่น โดยไม่ดูความพร้อมของตนเอง นอกจากนี้ยังมีข้อเสนอแนะเพื่อการบริหารจัดการที่ดีด้วย เป็นยุทธศาสตร์พัฒนาบุคลากรทั้งระยะก่อนประจำการ ระยะประจำการ และระยะเกษียณอายุราชการ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการให้เป็นธรรมาภิบาล การพัฒนาระบบการประเมินตรวจสอบและประกันคุณภาพ การสร้างเครือข่าย โดยเน้นเพิ่มการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้พร้อมที่จะทำงานและตำแหน่งวิชาการ และเร่งสร้างเครือข่ายกับสถาบันอื่นทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศ

เสาวภาคย์ แหลมเพ็ชร (2556) ได้ศึกษาเรื่อง ยุทธศาสตร์การบริหารกิจการนักเรียนเพื่อประสิทธิผลการพัฒนาผู้เรียนในยุคสารสนเทศ ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัญหาและความต้องการในการบริหารกิจการนักเรียนในยุคสารสนเทศของผู้บริหาร โรงเรียน ครูปฏิบัติงานกิจการนักเรียน ครูสอนคอมพิวเตอร์ และเครือข่ายผู้ปกครองในด้านระเบียบวินัยนักเรียน ด้านการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ด้านการรักษาความปลอดภัย ด้านการจัดกิจกรรมนักเรียน และด้านสภาพการบริหารกิจการนักเรียนในยุคสารสนเทศ โดยภาพรวมมีสภาพปัญหาอยู่ในระดับมาก และมีความต้องการในการบริหารกิจการนักเรียนอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลการพัฒนาผู้เรียนในยุคสารสนเทศ ได้แก่ (1) มีความรู้คอมพิวเตอร์ (2) มีความรู้เท่าทันสื่อสารสนเทศ (3) มีความรู้ด้านภาษา (4) มีการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และ (5) มีความรู้สารสนเทศ 3) ยุทธศาสตร์การบริหารกิจการนักเรียนเพื่อประสิทธิผลการพัฒนาผู้เรียนในยุคสารสนเทศ ประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาผู้เรียนให้เป็นพลเมืองโลกที่มีศักยภาพในการใช้เทคโนโลยีในยุคสารสนเทศ ยุทธศาสตร์ที่ 2

พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในการใช้เทคโนโลยีในยุคสารสนเทศ ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาผู้เรียนให้ใช้เทคโนโลยีได้อย่างปลอดภัยในยุคสารสนเทศ ยุทธศาสตร์ที่ 4 จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนในการสืบค้นโดยใช้เทคโนโลยีในยุคสารสนเทศ และยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาผู้เรียนในการใช้เทคโนโลยีอย่างมีคุณภาพในยุคสารสนเทศ

รณกฤต ปันวิชัย (2556) ได้ศึกษาการบริหารจัดการที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์ ตามหลักอิทธิบาท 4 พบว่า แนวทางการพัฒนาในการบริหารจัดการที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์ นครสวรรค์ ตามหลักอิทธิบาท 4 ซึ่งมีบุคลากรเป็นผู้ปฏิบัติงานทั้งงานในหน้าที่ และภารกิจที่ได้รับมอบหมาย โดยอาศัยกรอบการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท 4 ได้แก่ ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา เมื่อผ่านกรอบการปฏิบัติตามหลักอิทธิบาท 4 เรียบร้อยแล้ว จะเข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์ โดยขั้นตอนนี้จะเป็นการบริหารวิชาการซึ่ง หมายถึงการตรวจรูปแบบ วัตถุประสงค์ ผลที่คาดว่าจะได้รับ และประโยชน์ของการดำเนินงาน หากผลที่ได้รับผ่านทุกหลักเกณฑ์และคุ่มค่าต่อการปฏิบัติ ก็จะนำผลงานที่ได้รับไปประยุกต์และพัฒนาให้ใช้งานได้จริงให้เกิดผลจริง ตรงกันข้ามหากผ่านขั้นตอนการวิเคราะห์งานแล้ว ผลที่ได้ไม่คุ่มค่ากับการปฏิบัติ บุคลากรก็ต้องนำงานกลับมาปรับปรุง/แก้ไข เพื่อทบทวนหาข้อผิดพลาด โดยผ่านกรอบการดำเนินงานตามหลักอิทธิบาท 4 ทำเช่นนี้จนกว่าผลลัพธ์นั้นจะออกมามีประสิทธิภาพ เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานจริง อนึ่ง หากบุคลากรใช้ความละเอียดอ่อนในการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท 4 อย่างมีสติ ผลงานที่ได้รับก็จะประสบความสำเร็จมีประสิทธิภาพอย่างแน่นอน การบริหารจัดการที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์ นครสวรรค์ควรประกอบด้วยหลักธรรมดังต่อไปนี้ 1) มีใจ 2) ใช้ปัญญา 3) เสียสละ 4) อุตุน และ 5) กตัญญู กตเวทิตะ ซึ่งเป็นหลักสำคัญที่บุคลากรควรมีความต้องการใฝ่ใจรักที่จะปฏิบัติงานอยู่เสมอ บรรณานาที่จะปฏิบัติงานให้ได้ผลดียิ่ง ๆ ขึ้นไป มีความขยัน หมั่นประกอบกรงานด้วยความพยายาม เข้มแข็ง อุตุน เอาธุระ ไม่ทอดทิ้งต้องตั้งจิตรับรู้ในภารกิจที่ได้รับมอบหมายโดยการปฏิบัติงานด้วยความคิด เอาจิตฝักใฝ่ไม่ปล่อยใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอยไป อุทิศตัวอุทิศใจให้แก่งานที่ปฏิบัติอย่างแท้จริง และหมั่นใช้ปัญญาพิจารณา ใคร่ครวญ ตรวจตราหาเหตุผล ตรวจสอบข้อที่ยังห้อยในงา นั้น ๆ ที่สำคัญต้องรู้จักการวางแผนงาน วัดผลและคิดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุงงานให้ดียิ่งขึ้นอยู่ตลอดเวลา

หัตถุภรณ์ แก่นท้าว (2558) ได้ศึกษาการพัฒนาบทบาทมหาวิทยาลัยสงฆ์ของรัฐเพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ผลการวิจัยพบว่า 1) ประชาคมอาเซียนเป็นเป้าหมายการรวมตัวกันของประเทศสมาชิกอาเซียนภายในปี 2558 โดยมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของผู้นำอาเซียนได้แก่การสร้างประชาคมอาเซียนที่มีขีดความสามารถในการแข่งขันสูงมีกฎเกณฑ์กติกาที่ชัดเจนและมีประชาชนเป็นศูนย์กลางซึ่งประกอบด้วย 3 เสาหลักคือประชาคมการเมืองความมั่นคงอาเซียน, ประชาคม

เศรษฐกิจอาเซียนและประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน 2) บทบาทมหาวิทยาลัยสงฆ์ของรัฐ เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ประกอบด้วย บทบาทมหาวิทยาลัยสงฆ์ของรัฐกับการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับประชาคมอาเซียนตามหลักยุทธศาสตร์ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาแห่งชาติ (สกอ.) และบทบาทมหาวิทยาลัยสงฆ์ของรัฐกับการดำเนินการตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย 5 ด้าน เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน โดยการผลิตบัณฑิตการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพและมาตรฐาน การส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพการวิจัยพระพุทธศาสนานานาชาติ การบริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาแก่ชุมชนและสังคมระดับชาติและนานาชาติ การทำนุบำรุงพระพุทธศาสนาและศิลปวัฒนธรรม และการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล 3) แนวทางในการพัฒนาบทบาทมหาวิทยาลัยสงฆ์ของรัฐ ด้านการผลิตบัณฑิตและการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพและมาตรฐานเพื่อรองรับประชาคมอาเซียนประกอบด้วย ผลิตบัณฑิตที่มีอัตลักษณ์ที่พึงประสงค์ และเป็นแบบอย่างที่ดีแก่สังคมประเทศชาติ และอาเซียน ด้านการส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพการวิจัยพระพุทธศาสนานานาชาติด้วยการผลิตผลงานและเผยแพร่ผลงานวิจัยทางด้านพระพุทธศาสนา การประยุกต์หลักธรรมที่เน้นความเป็นไทยและอาเซียน ด้านการบริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาแก่ชุมชนและสังคมระดับชาติ และนานาชาติ ด้วยการพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นศูนย์กลางในการบริการวิชาการแก่คณะสงฆ์ สังคม และอาเซียน ด้านการทำนุบำรุงพระพุทธศาสนาและศิลปวัฒนธรรม ด้วยการพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นแหล่งการศึกษาพระพุทธศาสนากับการผสมผสานทางวัฒนธรรมโดยมุ่งส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมไทยผสมผสานกับวัฒนธรรมอาเซียน ด้านการบริหารจัดการตามธรรมาภิบาล ด้วยการพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นต้นแบบด้านการบริหารจัดการเพื่อยกฐานะมหาวิทยาลัยสู่มาตรฐานระดับโลก

พระมหาวิรัชศักดิ์ สุรเมธี (2558) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า ผลการวิจัย พบว่า จุดแข็งของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย จะเป็นมหาวิทยาลัยเฉพาะทางด้านศาสนาซึ่งเน้นการศึกษาด้านพระพุทธศาสนาเป็นหลัก สามารถผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพและมาตรฐานทั้งด้านความรู้และความประพฤติ แต่ก็ยังมีจุดอ่อน คือ ผู้บริหารขาดประสบการณ์และประสิทธิภาพในการบริหารจัดการที่เป็นระบบสากล ส่วนโอกาสของมหาวิทยาลัย คือ การที่มีค่านิยมกิตและค่าใช้จ่ายอื่น ๆ สำหรับนักศึกษาที่ได้เข้ามาศึกษาต่อจะถูกรวมมหาวิทยาลัยอื่น ๆ แต่ก็ยังจะประสบกับปัญหา คือ มหาวิทยาลัยทั้งของภาครัฐและเอกชนจำนวนมากมีการเปิดวิทยาเขตอยู่ทั่วประเทศทำให้มีการแข่งขันทางการศึกษาค่อนข้างสูง ส่วนแนวทางการบริหารของมหาวิทยาลัยในทศวรรษหน้า ผู้บริหารควรปรับปรุงระบบโครงสร้างการบริหารงานและกฎระเบียบต่าง ๆ ให้มีความยืดหยุ่นมี

ความเป็นสากลโดยจัดระบบการทำงานเชิงบูรณาการแบบมีส่วนร่วมให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วม ตัดสินใจ สร้างเครือข่ายทางวิชาการ โดยเน้นประชาสัมพันธ์เชิงรุกทั้งภายในและภายนอกประเทศ ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลควรมีการสร้างความคิดหรือรื้อใหม่ให้กับบุคลากรได้มีเจริญ ความก้าวหน้าในวิชาชีพ และเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมุ่งพัฒนาทักษะความ ถนัดที่โดดเด่นของบุคลากร และมีการพัฒนาระบบการบริหารจัดการที่เป็นกระบวนการและเป็น ทีม โดยเน้นการมีส่วนร่วมในการบริหารงานทุกระดับ นอกจากนี้ควรจะมีมุ่งเน้นสร้างองค์ความรู้สู่ ความเป็นเลิศทางวิชาการด้านพุทธศาสนาซึ่งเป็นจุดเด่นของมหาวิทยาลัย ให้เป็นเอกลักษณ์ของ มหาวิทยาลัยอย่างยั่งยืน โดยเน้นพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นแบบอย่างที่ดีทางด้านศีลธรรม สร้าง สันติสุขให้เกิดในสังคมชุมชนและท้องถิ่น และเป็นผู้นำทางปัญญาให้กับสังคมไทยและสังคม นานาชาติต่อไป

กล่าวโดยสรุป จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าว พบว่า การ เปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศมีผลทำ ให้มหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้งสองแห่งต้องปรับตัวให้ตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก โดยมุ่งเน้นหลักการกระจายอำนาจการบริหารจัดการให้มีอิสระในการตัดสินใจ และดำเนินงาน มหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้งสองแห่งจึงต้องจัดทำยุทธศาสตร์การบริหารจัดการ มหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อเป็นแนวทางปรับปรุงระบบการบริหารจัดการองค์กรให้เป็นสากลที่มี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถรองรับกับประชาคมอาเซียนได้ และเพื่อให้ทันกับ ความก้าวหน้าทางวิชาการของโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วโดยการศึกษาตามตัวแปร ดังนี้

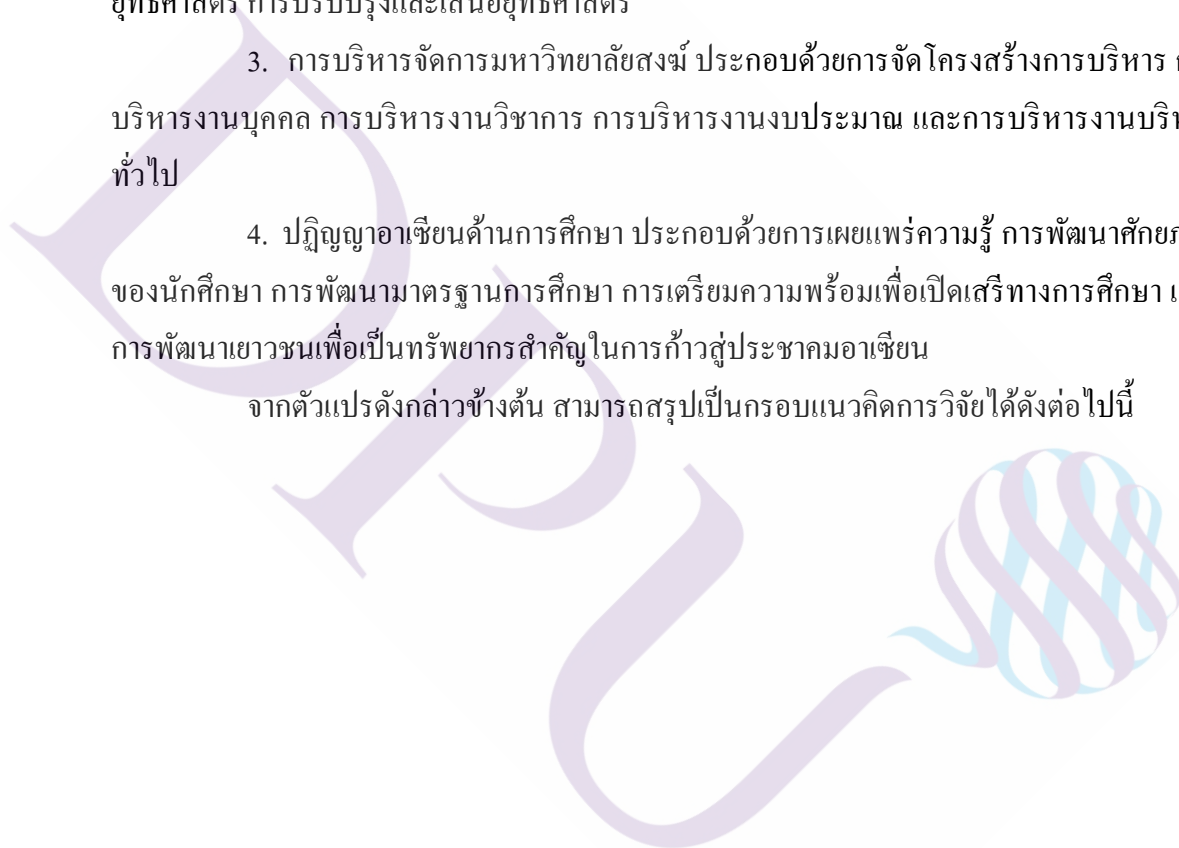
- 1) องค์ประกอบของยุทธศาสตร์ ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็น ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย
- 2) การพัฒนายุทธศาสตร์ ประกอบด้วยการวิเคราะห์ การร่างยุทธศาสตร์ การ ตรวจสอบยุทธศาสตร์ การปรับปรุงและเสนอยุทธศาสตร์
- 3) การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์ ประกอบด้วยการจัดโครงสร้างการบริหาร การบริหารงานบุคคล การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงาน บริหารทั่วไป
- 4) ปฏิญญาอาเซียนด้านการศึกษา ประกอบด้วยการเผยแพร่ความรู้ การพัฒนาศักยภาพ ของนักศึกษา การพัฒนามาตรฐานการศึกษา การเตรียมความพร้อมเพื่อเปิดเสรีทางการศึกษา และ การพัฒนาเยาวชนเพื่อเป็นทรัพยากรสำคัญในการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน

2.7 กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาเอกสาร การสำรวจข้อมูล และการสัมภาษณ์ เพื่อจัดทำยุทธศาสตร์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน โดยศึกษาตามตัวแปร ดังนี้

1. องค์ประกอบของยุทธศาสตร์ ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าหมาย กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย
2. การพัฒนายุทธศาสตร์ ประกอบด้วยการวิเคราะห์ การร่างยุทธศาสตร์ การตรวจสอบยุทธศาสตร์ การปรับปรุงและเสนอยุทธศาสตร์
3. การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์ ประกอบด้วยการจัดโครงสร้างการบริหาร การบริหารงานบุคคล การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานบริหารทั่วไป
4. ปัญญาอาเซียนด้านการศึกษา ประกอบด้วยการเผยแพร่ความรู้ การพัฒนาศักยภาพของนักศึกษา การพัฒนามาตรฐานการศึกษา การเตรียมความพร้อมเพื่อเปิดเสรีทางการศึกษา และการพัฒนาเยาวชนเพื่อเป็นทรัพยากรสำคัญในการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน

จากตัวแปรดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยได้ดังต่อไปนี้





ภาพที่ 2.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3

ระเบียบและวิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน มีวัตถุประสงค์คือ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน 2) เพื่อเสนอยุทธศาสตร์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน โดยใช้การวิจัยแบบผสมวิธี ทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ มีขั้นตอนและวิธีการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1

การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาเอกสาร การสำรวจข้อมูล การสัมภาษณ์ โดยมีประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และการนำเสนอข้อมูล ดังนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร ได้แก่ บุคลากรของมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้ง 2 แห่ง คือ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จำแนกได้ดังนี้

บุคลากร	มหาวิทยาลัย มหามกุฏราชวิทยาลัย	มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	รวม
ผู้บริหาร	94	200	294
คณาจารย์	191	432	623
เจ้าหน้าที่	826	3,204	4,030
รวม	1,111	3,836	4,947

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ได้แก่ ผู้บริหาร คณาจารย์ เจ้าหน้าที่ ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้ง 2 แห่ง ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) (ยูทธ ไกยวรรณ, 2544, น. 58-59) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 357 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Sampling)

ผู้วิจัยได้ใช้เทคนิคการสุ่มตัวอย่างแบบเป็นไปตามโอกาสทางสถิติ (Probability Sampling) เลือกกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มเก็บข้อมูลตามสัดส่วนของบุคลากรในมหาวิทยาลัยสงฆ์ โดยใช้สูตรของ Nagtalon (ยูทธ ไกยวรรณ, 2544, น. 58-59)

$$\begin{aligned} \text{สูตร} \quad n_1 &= \frac{nN_1}{N} \\ \text{กำหนดให้} \quad n_1 &= \text{จำนวนกลุ่มตัวอย่างของประชากรแต่ละกลุ่ม} \\ n &= \text{จำนวนประชากรแต่ละกลุ่ม} \\ N_1 &= \text{จำนวนตัวอย่างทั้งหมด} \\ N &= \text{จำนวนประชากรทั้งหมด} \end{aligned}$$

ในการเลือกกลุ่มตัวอย่าง โดยกำหนดสัดส่วนที่เท่ากันในแต่ละกลุ่มจะได้กลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

	ประชากร	สูตรการคำนวณ	กลุ่มตัวอย่าง
ผู้บริหาร	294	$\frac{294(357)}{4,947}$	21
คณาจารย์	623	$\frac{623(357)}{4,947}$	45
เจ้าหน้าที่	4,030	$\frac{4,030(357)}{4,947}$	291
รวม	4,947		357

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์มีโครงสร้าง โดยสร้างเครื่องมือตามกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้

3.2.1 ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการ ประกอบด้วย (1) พันธกิจ (2) วิสัยทัศน์ (3) ประเด็นยุทธศาสตร์ (4) เป้าประสงค์ (5) ตัวชี้วัด (6) เป้าหมาย และ (7) กลยุทธ์

3.2.2 การบริหารจัดการมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย (1) โครงสร้างการบริหาร (2) งานบริหารงานบุคคล (3) งานวิชาการ (4) งานงบประมาณ และ (5) งานบริหารทั่วไป

3.2.3 ประชาคมอาเซียนตามปฏิญญาอาเซียนด้านการศึกษา ประกอบด้วย (1) การเผยแพร่ความรู้ (2) การพัฒนาศักยภาพของนักศึกษา (3) การพัฒนามาตรฐานการศึกษา (4) การเตรียมความพร้อมเพื่อเปิดเสรีทางการศึกษา และ (5) การพัฒนาเยาวชนเพื่อเป็นทรัพยากรสำคัญในการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน

แบบสอบถามเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ที่ปรากฏเป็นรายชื่อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ มากที่สุด มากปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

แบบสัมภาษณ์มีโครงสร้างเป็นการสัมภาษณ์เชิงลึกในประเด็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเพื่อรองรับประชาคมอาเซียน และประเด็นเกี่ยวกับการเป็นประชาคมอาเซียน ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์เพื่อให้ทราบข้อมูลในการนำไปจัดทำเป็นร่างยุทธศาสตร์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน

3.3 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และได้ทดสอบคุณภาพของเครื่องมือที่สร้างขึ้น ดังนี้

3.3.1 นำแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเรียบร้อยแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบและนำข้อเสนอแนะมาแก้ไขปรับปรุงให้ถูกต้องเหมาะสม สอดคล้องกับเนื้อหาและถ้อยคำสำนวนภาษาแล้วนำมาจัดเป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์

3.3.2 การทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) หลังจากปรับแก้ไขแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เสร็จเรียบร้อยแล้วได้เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบ จำนวน 5 คน

สำหรับเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ พิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีคุณสมบัติ ดังนี้

- 1) สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาเอกด้านการศึกษา
- 2) มีประสบการณ์สอนในระดับอุดมศึกษาเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา
- 3) มีประสบการณ์ด้านการบริหารและมีผลงานทางวิชาการเป็นที่ประจักษ์และได้รับการยอมรับ ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน ได้ตรวจสอบหรือปรับปรุงแก้ไขความถูกต้องสมบูรณ์ของเนื้อหาเพื่อให้ได้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ที่มีความตรงตามเนื้อหาและความเหมาะสมของคำถามโดย

ใช้แบบวัดดัชนีความสอดคล้อง (Index of consistency: IOC) สำหรับเกณฑ์การตัดสินค่า IOC ถ้ามีค่า 0.50 ขึ้นไป แสดงว่า ข้อคำถามนั้นวัดได้ตรงจุดประสงค์หรือตรงตามเนื้อหานั้นซึ่งหมายถึงข้อคำถามข้อนั้นใช้ได้ (ล้วน สายยศและอังคณา สายยศ, 2543, น. 248-249) ดังปรากฏในภาคผนวก ข จากนั้นนำเครื่องมือที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน ไปทดสอบ (Try-out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง แต่มีลักษณะคล้ายกันกับกลุ่มตัวอย่าง ในการวิจัยครั้งนี้ คือ คณาจารย์และบุคลากรเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้งสองแห่ง จำนวน 30 คน เพื่อทดสอบวัดความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สูตรค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient Alpha) ตามวิธีการของครอนบัค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือเท่ากับ .8971 และผู้วิจัยได้แก้ไขปรับปรุงแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ตามข้อเสนอแนะเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

รวบรวมข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีการดังต่อไปนี้

3.4.1 การสอบถาม โดยแบบสอบถามเพื่อสำรวจความคิดเห็นสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ตามกรอบแนวคิดการวิจัยข้างต้น ซึ่งเป็นแบบสอบถามทั้งแบบปลายปิดและปลายเปิด เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 357 คน โดยผู้วิจัยลงพื้นที่เก็บข้อมูลด้วยตนเอง กลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถาม จำนวน 357 คน คิดเป็นร้อยละ 100

3.4.2 การสัมภาษณ์ โดยใช้แบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้าง สัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ตามกรอบแนวคิดการวิจัยในข้างต้น ผู้ให้สัมภาษณ์ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดี จากมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้ง 2 แห่ง และผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกมหาวิทยาลัย รวม 8 คน

3.4.3 การศึกษาและสังเคราะห์เอกสารแนวคิด ทฤษฎี และรายงานการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ทั้งงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศ กำหนดประเด็นตามกรอบแนวคิดการวิจัย

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้วิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยจัดหมวดหมู่และสาระของข้อมูล ซึ่งได้จากการรวบรวมข้อมูล สำหรับข้อมูลเชิงปริมาณสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการศึกษาเอกสารและการสัมภาษณ์ ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหาสาระ

3.6 การนำเสนอข้อมูล

การนำเสนอข้อมูล เสนอเป็นความเรียงประกอบตารางและแผนภาพ ตามประเด็นการวิจัย ดังนี้

3.6.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามเชิงปริมาณและแบบสัมภาษณ์เชิงคุณภาพ รวมทั้งผลการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

3.6.2 ผลการวิเคราะห์และการสังเคราะห์เนื้อหาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วิเคราะห์และสังเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย เพื่อรองรับประชาคมอาเซียนตามประเด็นที่กำหนดไว้ ได้แก่ (1) การจัดโครงสร้างการบริหาร (2) การบริหารงานบริหารงานบุคคล (3) การบริหารงานวิชาการ (4) การบริหารงานงบประมาณ และ (5) การบริหารงานบริหารทั่วไป

ขั้นตอนที่ 2

ขั้นพัฒนาศาสตร์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

1. การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เป็นการศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์ และจากข้อมูลแบบสอบถามปลายเปิดและปลายปิด รวมทั้งข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย โดยใช้หลักการวิเคราะห์ SWOT analysis จากนั้นผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากวิเคราะห์เทคนิควิธี SWOT analysis มาสังเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบของ TOWS Matrix เพื่อสร้างประเด็นยุทธศาสตร์ที่สามารถตอบสนองต่อการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน

2. การร่างยุทธศาสตร์ ผู้วิจัยร่างยุทธศาสตร์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์ตามกรอบเนื้อหา คือ (1) วิสัยทัศน์ (2) พันธกิจ (3) เป้าประสงค์ (4) ประเด็นยุทธศาสตร์ (5) เป้าหมาย (6) กลยุทธ์ (7) ตัวชี้วัด และ (8) ค่าเป้าหมาย สำหรับเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิร่างยุทธศาสตร์ พิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิจากมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้ง 2 แห่ง และผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกมหาวิทยาลัย จำนวน 8 คน ดังนี้ (1) เป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการระดับอุดมศึกษา และยุทธศาสตร์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัย (2) เป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางด้านการบริหารจัดการและทางการศึกษา (3) เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ ผลงานทางวิชาการ ข้อคิดข้อเขียนถึงปัญหาและแนวโน้มของมหาวิทยาลัย ตลอดจนมีวิสัยทัศน์ทางการอุดมศึกษาเป็นที่ยอมรับ และ (4) เป็นนักวิชาการบริหารการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา

3. การตรวจสอบยุทธศาสตร์ ผู้วิจัยตรวจสอบยุทธศาสตร์โดยการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 คน พร้อมแบบประเมินผลยุทธศาสตร์ที่สร้างขึ้นตาม

กรอบการวิจัยเพื่อขอความคิดเห็นในการประเมินและตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างยุทธศาสตร์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน รวมถึงแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงยุทธศาสตร์ที่ร่างขึ้นต่อไป

4. การปรับปรุงและเสนอยุทธศาสตร์ ผู้วิจัยปรับปรุงยุทธศาสตร์ตามความเห็นและข้อเสนอแนะจากการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 12 คน สำหรับเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิในการปรับปรุงยุทธศาสตร์ พิจารณาจากคุณสมบัติ ดังนี้ 1) มีประสบการณ์ในการบริหารระดับอุดมศึกษาหรือระดับคณะ 2) มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ในการทำยุทธศาสตร์เกี่ยวกับการบริหารการศึกษา และ 3) มีผลงานทางวิชาการเกี่ยวกับการทำยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นที่ยอมรับในแวดวงวิชาการ

ขั้นตอนที่ 3

การจัดทำข้อเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยการสังเคราะห์และสรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะในการนำไปใช้ จากนั้นปรับปรุงและจัดทำรายงานฉบับสมบูรณ์ต่อไป

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) คือ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ผสมกับการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยตั้งวัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน และ 2) เพื่อเสนอยุทธศาสตร์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน โดยเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้

4.1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์

4.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 357 คน เมื่อจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน และระดับการศึกษา มีรายละเอียด ดังนี้

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล (n=357)

ลักษณะส่วนบุคคล		จำนวน	ร้อยละ
อายุ	ต่ำกว่า 35 ปี	49	13.72
	36-40 ปี	91	25.49
	41-45 ปี	99	27.73
	46-50 ปี	75	21.00
	51 ปีขึ้นไป	43	12.04

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ลักษณะส่วนบุคคล		จำนวน	ร้อยละ
ตำแหน่ง	ผู้บริหาร	21	5.8
	อาจารย์	45	12.60
ประสบการณ์	เจ้าหน้าที่	291	81.51
	ต่ำกว่า 5 ปี	67	18.76
	6-10 ปี	120	33.61
	11-15 ปี	137	38.37
	16-20 ปี	23	6.44
	21 ปีขึ้นไป	10	2.80
	ระดับการศึกษา	ปริญญาตรี	79
ปริญญาโท		238	66.66
ปริญญาเอก		40	11.20

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 41-45 ปี คิดเป็นร้อยละ 27.73 รองลงมาคือ 36-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 25.49 เมื่อพิจารณาดำแหน่งหรือภารกิจที่เกี่ยวข้องภายในมหาวิทยาลัย พบว่า เป็นเจ้าหน้าที่ คิดเป็นร้อยละ 81.51 รองลงมาคือ อาจารย์ คิดเป็นร้อยละ 12.60 และเมื่อพิจารณาประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ 11-15 ปี คิดเป็นร้อยละ 38.37 รองลงมาคือ 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 33.61 นอกจากนี้ในส่วนของระดับการศึกษา พบว่าส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาโทคิดเป็นร้อยละ 66.66 รองลงมาคือ ปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 22.12

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน (n = 357) จำแนกรายด้าน

สภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับคุณภาพ	อันดับ
1. ด้านโครงสร้างการบริหาร	3.07	0.72	ปานกลาง	4
2. ด้านงานบุคคล	2.17	0.82	น้อย	5
3. ด้านงานวิชาการ	3.52	0.72	มาก	1
4. ด้านงานงบประมาณ	3.20	0.73	ปานกลาง	3
5. ด้านงานบริหารทั่วไป	3.43	0.78	ปานกลาง	2
รวม 5 ด้าน	3.08	0.71	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.2 พบว่า สภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.08$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 5 ด้าน พบว่า มีการบริหารจัดการด้านวิชาการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.52$) และอยู่ในระดับปานกลาง 3 ด้าน คือ ด้านงานบริหารทั่วไป ($\bar{X}=3.43$) ด้านงานงบประมาณ ($\bar{X}=3.20$) และด้านโครงสร้างการบริหาร ($\bar{X}=3.07$) ส่วนด้านบุคลากร อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X}=2.17$) จากข้อมูลดังกล่าว แสดงให้เห็นว่า สภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในปัจจุบันนี้ยังไม่รองรับกับประชาคมอาเซียนมากนัก โดยเฉพาะด้านบุคลากร ยกเว้นด้านงานวิชาการที่อยู่ในระดับมาก หากวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียนเป็นรายด้าน พบว่ามีรายละเอียดรายด้านดังนี้

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ด้าน โครงสร้างการบริหาร (n = 357)

สภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการ ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับ ประชาคมอาเซียน	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ คุณภาพ	อันดับ
ด้านโครงสร้างการบริหาร				
1. ภาวะเบียดต่าง ๆ มีความยืดหยุ่นตาม สถานการณ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน	2.69	0.72	ปานกลาง	6
2. ผู้บริหารและคณะกรรมการของแต่ละ วิทยาเขตมีอำนาจและอิสระในการ บริหารงานอย่างแท้จริง	2.41	0.51	น้อย	7
3. มหาวิทยาลัยมีการปรับปรุงส่วนงาน ในแต่ละระดับให้มีความเหมาะสม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และประหยัด งบประมาณ	3.32	0.69	ปานกลาง	3
4. รูปแบบขั้นตอนการสรรหาผู้บริหาร ระดับต่าง ๆ มีความชัดเจนสอดคล้องตรง ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้	3.45	0.47	ปานกลาง	2
5. โครงสร้างการบริหารงาน สามารถ รองรับกับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.25	0.83	ปานกลาง	4
6. ลำดับขั้นตอนในการปฏิบัติ งาน และระดับชั้นของการบังคับบัญชา มีความชัดเจนไม่ซ้ำซ้อน	3.49	0.72	ปานกลาง	1
7. โครงสร้างของแต่ละหน่วยงานได้เน้น การกระจายอำนาจการบริหารงาน เพื่อให้ เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการ	2.88	0.76	ปานกลาง	5
รวมเฉลี่ย	3.07	0.72	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.3 พบว่า สภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการของ มหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ด้านโครงสร้างการบริหาร โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.07$, S.D. = 0.72) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดตามลำดับได้แก่ ข้อ 6 ลำดับขั้นตอนในการปฏิบัติงานและระดับขั้นของการบังคับบัญชามีความชัดเจนไม่ซ้ำซ้อน ($\bar{X} = 3.49$, S.D. = 0.72) รองลงมาคือ ข้อ 4 รูปแบบขั้นตอนการสรรหาผู้บริหารระดับต่าง ๆ มีความชัดเจนสอดคล้องตรงตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ($\bar{X} = 3.45$, S.D. = 0.47) ข้อ 3 มหาวิทยาลัยมีการปรับปรุงส่วนงานในแต่ละระดับให้มีความเหมาะสมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และประหยัดงบประมาณ ($\bar{X} = 3.32$, S.D. = 0.69) และข้อ 5 โครงสร้างการบริหารงานสามารถรองรับกับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 3.25$, S.D.=0.83) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 2 ผู้บริหารและคณะกรรมการของแต่ละวิทยาเขตมีอำนาจและอิสระในการบริหารงานอย่างแท้จริง ($\bar{X} = 2.41$, S.D. = 0.51)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการของ มหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ด้านงานบุคคล (n = 357)

สภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการของ มหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับคุณภาพ	อันดับ
ด้านงานบุคคล				
1. เน้นกระบวนการทำงานเป็นทีม สร้างความร่วมมือให้เกิดขึ้นในหน่วยงานทั้งส่วนกลางและวิทยาเขต	3.13	0.51	ปานกลาง	1
2. สร้างทัศนคติและวิธีการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับสถานการณ์การแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงของสังคมอย่างรวดเร็ว	2.41	0.71	น้อย	5
3. มีกระบวนการคัดเลือกให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถสอดคล้องกับภารกิจของมหาวิทยาลัย	2.43	0.69	น้อย	4

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

สภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับคุณภาพ	อันดับ
4. พัฒนาทักษะความถนัดที่โดดเด่นโดยจัดอบรมเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรให้มีความชำนาญและความสามารถในการปฏิบัติงาน	2.44	0.72	น้อย	3
5. สร้างความกระตือรือร้นให้บุคลากรมีเจริญความก้าวหน้าและสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน	2.47	0.87	น้อย	2
6. ระบบการทำงานมีการหมุนเวียนภาระงานของบุคลากรระหว่างหน่วยงาน	2.32	0.96	น้อย	7
7. บุคลากรในแต่ละหน่วยงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและเสนอแนวทางปฏิบัติงาน	2.38	0.83	น้อย	6
รวมเฉลี่ย	2.17	0.82	น้อย	

จากตารางที่ 4.4 พบว่า สภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ด้านงานบุคคล โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.17$, S.D. = 0.82) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดตามลำดับ ได้แก่ ข้อ 1 เน้นกระบวนการทำงานเป็นทีมสร้างความร่วมมือให้เกิดขึ้นในหน่วยงานทั้งส่วนกลางและวิทยาเขต ($\bar{X} = 3.13$, S.D. = 0.51) รองลงมาคือ ข้อ 5 สร้างความกระตือรือร้นให้บุคลากรมีเจริญความก้าวหน้าและสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 2.47$, S.D. = 0.87) ข้อ 4 พัฒนาทักษะความถนัดที่โดดเด่นโดยจัดอบรมเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรให้มีความชำนาญและความสามารถในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 2.44$, S.D. = 0.72) และข้อ 3 กระบวนการคัดเลือกให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถสอดคล้องกับภารกิจของมหาวิทยาลัย ($\bar{X} = 2.43$, S.D. = 0.69) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 6 ระบบการทำงานมีการหมุนเวียนภาระงานของบุคลากรระหว่างหน่วยงาน ($\bar{X} = 2.32$, S.D. = 0.96)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของของสภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ด้านงานวิชาการ (n = 357)

สภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการ ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับ ประชาคมอาเซียน	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ คุณภาพ	อันดับ
ด้านงานวิชาการ				
1. จัดทำแผนพัฒนาการผลิตบัณฑิต ทุกระดับให้มีความรู้ที่หลากหลายทั้ง ทางโลกและทางธรรม	3.94	0.70	มาก	2
2. จัดทำฐานข้อมูลงานวิชาการทาง พระพุทธศาสนาเพื่อให้ประชาชน ทั่วไปมีโอกาสได้ศึกษาเรียนรู้	3.41	0.69	ปานกลาง	6
3. มุ่งสร้างองค์ความรู้สู่ความเป็นเลิศ ทางวิชาการด้านพระพุทธศาสนา	4.49	0.61	มากที่สุด	1
4. มีระบบการค้นคว้าแหล่งข้อมูลทาง วิชาการที่ทันสมัย	3.48	0.82	ปานกลาง	4
5. มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อ นำมาเป็นสื่อในการเรียนการสอน	3.42	0.45	ปานกลาง	5
6. พัฒนารูปแบบกลไกการประกัน คุณภาพการศึกษาให้พร้อมที่จะรับ การตรวจสอบ	3.65	0.74	มาก	3
7. หลักสูตรมีความทันสมัยเป็นไป ตามความต้องการของตลาดแรงงาน สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐาน สกอ.	2.49	0.92	น้อย	8
8. สร้างเครือข่ายความร่วมมือทาง วิชาการทั้งในและต่างประเทศ เพื่อ การแข่งขันในระดับนานาชาติ	3.32	0.83	ปานกลาง	7
รวมเฉลี่ย	3.52	0.72	มาก	

จากตารางที่ 4.5 พบว่า สภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ด้านงานวิชาการโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.52$, S.D. = 0.72) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดตามลำดับได้แก่ ข้อ 3 มุ่งสร้างองค์ความรู้สู่ความเป็นเลิศทางวิชาการด้านพุทธศาสนา ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.61) รองลงมาคือ ข้อ 1 จัดทำแผนพัฒนาการผลิตบัณฑิตทุกระดับให้มีความรู้ที่หลากหลายทั้งทางโลกและทางธรรม ($\bar{X} = 3.94$, S.D. = 0.70) และข้อ 6 พัฒนารูปแบบกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาให้พร้อมที่จะรับการตรวจสอบ ($\bar{X} = 3.65$, S.D. = 0.74) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 7 หลักสูตรมีความทันสมัยเป็นไปตามความต้องการของตลาดแรงงานสอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐาน สกอ. ($\bar{X} = 2.49$, S.D. = 0.92)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ด้านงบประมาณ (n = 357)

สภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการ ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับ ประชาคมอาเซียน	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ คุณภาพ	อันดับ
ด้านงบประมาณ				
1. สนับสนุนงบประมาณให้บุคลากร ได้ไปศึกษาต่อ และอบรมสัมมนาทั้ง ในประเทศและต่างประเทศ	3.30	0.65	ปานกลาง	4
2. มีการควบคุมการใช้จ่ายให้เป็นไป ตามแผนงานและ โครงการที่ได้รับ การอนุมัติอย่างมีประสิทธิภาพ	3.38	0.66	ปานกลาง	3
3. การจัดสรรงบประมาณให้แก่แต่ละ วิทยาเขตเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดความคุ้มค่า	3.17	0.81	ปานกลาง	5
4. งบประมาณของมหาวิทยาลัยมี จำนวนเพียงพอสอดคล้องกับภารกิจ	2.45	0.79	น้อย	7

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

สภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการ ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับ ประชาคมอาเซียน	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ คุณภาพ	อันดับ
5. มหาวิทยาลัยมีการจัดสรร งบประมาณสอดคล้องกับแผน งบประมาณรายจ่ายประจำปี	3.43	0.59	ปานกลาง	1
6. บุคลากรมีส่วนร่วมตัดสินใจและ เสนอแนะการจัดสรรงบประมาณ	3.39	0.91	ปานกลาง	2
7. การบริหารด้านงบประมาณของ มหาวิทยาลัยมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้	3.10	0.75	ปานกลาง	6
รวมเฉลี่ย	3.20	0.73	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.6 พบว่า สภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ด้านงบประมาณ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.20$, S.D. = 0.73) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดตามลำดับได้แก่ ข้อ 5 มหาวิทยาลัยมีการจัดสรรงบประมาณสอดคล้องกับแผนงบประมาณรายจ่ายประจำปี ($\bar{X} = 3.43$, S.D. = 0.59) รองลงมาคือ ข้อ 6 บุคลากรมีส่วนร่วมตัดสินใจและเสนอแนะการจัดสรรงบประมาณ ($\bar{X} = 3.39$, S.D. = 0.91) ข้อ 2 มีการควบคุมการใช้จ่ายให้เป็นไปตามแผนงานและโครงการที่ได้รับการอนุมัติอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 3.38$, S.D. = 0.66) และข้อ 1 สนับสนุนงบประมาณให้บุคลากรได้ไปศึกษาต่อ และอบรมสัมมนาทั้งในประเทศและต่างประเทศ ($\bar{X} = 3.30$, S.D. = 0.65) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 4 งบประมาณของมหาวิทยาลัยมีจำนวนเพียงพอสอดคล้องกับภารกิจ ($\bar{X} = 2.45$, S.D. = 0.72)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียนด้านงานบริหารทั่วไป (n=357)

สภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการ ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับ ประชาคมอาเซียน	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ คุณภาพ	อันดับ
ด้านงานบริหารทั่วไป				
1. วางระบบการบริหารงานเชิงรุกเพื่อ รองรับกับความเปลี่ยนแปลง	3.35	0.57	ปานกลาง	7
2. จัดระบบการบริหารองค์กรเพื่อให้ การบริการด้านอื่น ๆ ได้ บรรลุผล ตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมาย	3.49	0.74	ปานกลาง	1
3. จัดทำนโยบาย หลักการและแนว ปฏิบัติของมหาวิทยาลัยให้เป็นลาย ลักษณ์อักษร เผยแพร่ให้องค์กรต่าง ๆ และบุคคลทั่วไปได้รับทราบ	3.41	0.98	ปานกลาง	5
4. ดำเนินการประชาสัมพันธ์เชิงรุก ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อ ปรับตัวตามสถานการณ์	3.46	0.82	ปานกลาง	3
5. ระบบการบริหารจัดการเน้นการมี ส่วนร่วมทุกระดับ มีการประสานงาน ระหว่างส่วนกลางและวิทยาเขต	3.39	0.71	ปานกลาง	6
6. พัฒนาระบบงาน เช่น การบริหาร งบประมาณ การบริหารบุคลากร การ บริหารวิชาการ ระบบตรวจสอบภายใน และอาคารสถานที่ ให้มีประสิทธิภาพ	3.45	0.86	ปานกลาง	4

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

สภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการ ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับ ประชาคมอาเซียน	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ คุณภาพ	อันดับ
7. มีระบบแผนงาน แผนพัฒนา เป้าหมาย กลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยที่ ชัดเจน ทั้งระยะสั้นและระยะยาวให้ สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล และแผนพัฒนาของประเทศ	3.48	0.83	ปานกลาง	2
รวมเฉลี่ย	3.43	0.78	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.7 พบว่า สภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียนด้านงานบริหารทั่วไป โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.43$, S.D.=0.78) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดตามลำดับได้แก่ ข้อ 2 จัดระบบการบริหารองค์กรเพื่อให้การบริการด้านอื่น ๆ ได้บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมาย ($\bar{X}=3.49$, S.D.= 0.74) รองลงมาคือ ข้อ 6 บุคลากรมีส่วนร่วมตัดสินใจและเสนอแนะการจัดสรรงบประมาณ ($\bar{X}=3.39$, S.D.=0.91) ข้อ 7 มีระบบแผนงาน แผนพัฒนา เป้าหมาย กลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยที่ชัดเจน ทั้งระยะสั้นและระยะยาวให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลและแผนพัฒนาของประเทศ ($\bar{X}=3.48$, S.D.=0.83) และข้อ 4 ดำเนินการประชาสัมพันธ์เชิงรุก ทั้งในประเทศและต่างประเทศเพื่อปรับตัวตามสถานการณ์ ($\bar{X} = 3.46$, S.D.=0.82) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 1 วางระบบการบริหารงานเชิงรุกเพื่อรองรับกับความเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 3.35$, S.D. = 0.57)

4.1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามปลายเปิด (Open Ended Questionnaire)

ปัญหาและความต้องการการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน

ผู้วิจัยได้ตั้งคำถามแบบปลายเปิด (Open Ended Questionnaire) สำหรับให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้นำเสนอข้อเสนอเกี่ยวกับปัญหาและความต้องการการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ซึ่งมีผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดจำนวน 357 คน โดยใช้การวิเคราะห์หาค่าความถี่ (Frequency) และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย ปรากฏดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.8 ค่าความถี่ (Frequency) ข้อเสนอเกี่ยวกับปัญหาและความต้องการการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ด้าน โครงสร้างการบริหาร (n=357)

ที่	ปัญหา	ความถี่	ที่	ความต้องการ	ความถี่
1	โครงสร้างของการบริหารของมหาวิทยาลัยสงฆ์ยังเป็นรูปแบบเดิม ไม่ทันสมัย และไม่สอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง จึงทำให้ขาดประสิทธิภาพในการบริหารและจัดการที่คืออย่างเป็นระบบสากล	162	1	ต้องการให้มีการปรับปรุงระบบโครงสร้างของการบริหารงาน รวมทั้งกฎระเบียบต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยให้มีความยืดหยุ่น มีความเป็นสากล รวมทั้งต้องการปรับหรือโครงสร้างการบริหารงานรูปแบบเก่าที่มีบุคลากรมากแต่การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร	158
2	ในการบริหารและการดำเนินงานแต่ละวิทยาเขต มีรองอธิการบดีเป็นผู้รับผิดชอบ โดยได้รับมอบหมายจากผู้บริหารส่วนกลาง แต่ว่าแม้จะมีการกระจายอำนาจในการบริหารและการจัดการแล้วก็ตาม แต่ละวิทยาเขตก็ยังประสบปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานตลอดมา เนื่องจากยังขาดความชัดเจนและไม่มีการกระจายอำนาจอย่างแท้จริงที่เป็นรูปธรรม	143	2	ต้องการให้เน้นกระจายอำนาจในการบริหารงานแก่วิทยาเขต อย่างแท้จริง โดยให้ผู้บริหารและคณะกรรมการแต่ละวิทยาเขตมีอำนาจและอิสระในการบริหารงาน เพื่อให้การบริหารมีความคล่องตัวมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	141

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ที่	ปัญหา	ความถี่	ที่	ความต้องการ	ความถี่
3	ผู้บริหารที่เป็นพระสงฆ์ยังนำวิธีการบริหารแบบวัดมาใช้ในการบริหารมหาวิทยาลัย อีกทั้งมหาวิทยาลัยไม่มีการวางแผนเตรียมบุคลากรในการเป็นผู้บริหาร จึงทำให้ผู้บริหารบางคนไม่ได้เตรียมพร้อมหรือเตรียมตัวที่จะเป็นผู้บริหารมหาวิทยาลัย	89	3	ต้องการให้ผู้บริหารได้นำเทคนิคกลยุทธ์การบริหารสมัยใหม่ที่สอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ยังต้องการให้ผู้บริหารมีนโยบายเพื่อพัฒนาบุคลากรสายผู้บริหาร โดยเตรียมตัวบุคลากร ที่จะเข้ามาทำงานเป็นผู้บริหารในอนาคตอย่างชัดเจน	89
6	หน่วยงานบางหน่วยงานมีภาระงานที่ซ้ำซ้อนกับหน่วยงานอื่น ๆ หรือในบางครั้งจำนวนของคนที่จะมีมากกว่าจำนวนภาระงานที่มีอยู่ในหน่วยงานนั้น ๆ ทำให้เกิดความไม่คุ้มค่าในการจัดการและขาดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน	26	6	ต้องการให้ปรับปรุงกองงานของสำนักงานอธิการบดี โดยควร ยุบรวมกองงานซึ่งมีอยู่หลายกอง มีบุคลากรจำนวนมาก แต่ภาระงานไม่ชัดเจน เกิดความซ้ำซ้อน ส่งผลทำให้การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพ	26
7	การสรรหาผู้บริหารส่วนใหญ่จะยึดติดกับระบบอาวุโสและระบบอุปถัมภ์ ซึ่งทำให้เกิดผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	23	7	ต้องการให้ปรับปรุงรูปแบบและขั้นตอนของการสรรหาผู้บริหารระดับต่าง ๆ ให้ชัดเจน สอดคล้องตรงตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้	23
8	โครงสร้างขององค์กรบางหน่วยงานมีความไม่เป็นมาตรฐาน เนื่องจากมีความซ้ำซ้อน และขาดผู้รับผิดชอบที่ตรงสายงานกัน ทำให้เกิดปัญหาในการดำเนินการ	14	8	ต้องการให้ปรับปรุงโครงสร้างงาน ทะเบียน และ วัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยจัดตั้งศูนย์ทะเบียน และ วัตถุประสงค์ขึ้นมาเพื่อรับผิดชอบโดยตรงแทนศูนย์บริการวิชาการเดิม	12

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามได้นำเสนอปัญหาด้านโครงสร้างการบริหาร คือ โครงสร้างของการบริหารยังเป็นรูปแบบเดิม ไม่ทันสมัยและสอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง จึงทำให้ขาดประสิทธิภาพในการบริหารและจัดการที่ดีเป็นระบบสากล (มีความถี่มากที่สุดจำนวน 162 คน) รองลงมาคือ ในการบริหารและการดำเนินงานแต่ละวิทยาเขต มีรองอธิการบดีเป็นผู้รับผิดชอบ โดยได้รับมอบหมายจากผู้บริหารส่วนกลาง แต่ว่าแม้จะมีการกระจายอำนาจในการบริหารและการจัดการแล้วก็ตาม แต่ละวิทยาเขตก็ยังประสบปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานตลอดมา เนื่องจากยังขาดความชัดเจนและไม่มีการกระจายอำนาจอย่างแท้จริงที่เป็นรูปธรรม (มีความถี่จำนวน 143 คน) และผู้บริหารที่เป็นพระสงฆ์ยังนำวิธีการบริหารแบบวัดมาใช้ในการบริหารมหาวิทยาลัย อีกทั้งมหาวิทยาลัยไม่มีการวางแผนเตรียมบุคลากรในการเป็นผู้บริหาร จึงทำให้ผู้บริหารบางคนไม่ได้เตรียมพร้อมหรือเตรียมตัวที่จะเป็นผู้บริหารมหาวิทยาลัย (มีความถี่จำนวน 89 คน)

นอกจากนี้ยังได้นำเสนอความต้องการด้านโครงสร้างของการบริหาร คือ ต้องการให้มีการปรับปรุงระบบโครงสร้างของการบริหารงานรวมทั้งกฎระเบียบต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยให้มีความยืดหยุ่น ไม่ซ้ำซ้อน มีความเป็นสากล รวมทั้งต้องการปรับหรือโครงสร้างการบริหารงานรูปแบบเก่าที่มีบุคลากรมาก แต่การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร (มีความถี่มากที่สุดจำนวน 158 คน) รองลงมาคือ ต้องการให้เน้นกระจายอำนาจในการบริหารงานแก่วิทยาเขตอย่างแท้จริง โดยให้ผู้บริหารและคณะกรรมการแต่ละวิทยาเขตมีอำนาจและอิสระในการบริหารงาน เพื่อจะให้การบริหารมีความคล่องตัว มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (มีความถี่จำนวน 141 คน)

ตารางที่ 4.9 ค่าความถี่ (Frequency) ข้อเสนอเกี่ยวกับปัญหาและความต้องการการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ด้านงานบุคคล (n=357)

ที่	ปัญหา	ความถี่	ที่	ความต้องการ	ความถี่
1	ผู้บริหารไม่ได้พิจารณาบุคลากรตามความรู้ความสามารถ ทำให้บุคลากรทำงานเฉื่อยชา ไม่มีระบบในการทำงาน บางคนไม่มีประสิทธิภาพในการทำงานที่ตรงสาย หรือทำงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ	256	1	ต้องการให้มีการปรับทัศนคติและวิธีการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับสถานการณ์การแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงของสังคมอย่างรวดเร็ว รวมทั้งผู้บริหารควรเพิ่มอัตราค่าจ้างให้เหมาะสมและเพียงพอกับตำแหน่งหน้าที่ โดยพิจารณาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตรงตามความถนัด เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงสุด	252
2	บุคลากรขาดความผูกพันและความภาคภูมิใจต่อองค์กร โดยบางคนมาทำงานที่มหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรอเวลาไปทำงานที่อื่น หรือบางคนได้รับการบรรจุแล้ว ก็จะทำงานไม่มีประสิทธิภาพเหมือนเดิม	143	2	ต้องการให้ผู้บริหารสร้างความตระหนักให้บุคลากรทุกระดับของมหาวิทยาลัยมีความรู้สึกภาคภูมิใจต่อองค์กร เพื่อให้เกิดความมุ่งมั่นที่จะร่วมกันสรรค์สร้างองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ รวมทั้งสร้างเป้าหมายความรู้สึกร่วมกันของบุคลากรให้มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร	141
3	บุคลากรบางคนจะไม่ยอมรับระบบการหมุนเวียนเปลี่ยนแปลง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แต่ยังมีติดกับตำแหน่งโดยไม่ยอมโยกย้าย ทำให้คนอื่นไม่สามารถขยับตำแหน่งขึ้นและไม่มี ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งได้	133	3	ต้องการให้ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบการทำงานโดยมีการหมุนเวียนภาระงานของบุคลากรระหว่างหน่วยงานพร้อมทั้งจะต้องมีการควบคุมติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	121

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

ที่	ปัญหา	ความถี่	ที่	ความต้องการ	ความถี่
4	การทำงานที่ยึดระบบสมมติและระบบอาวุโสของพระสงฆ์ ทำให้ผู้บริหารที่เป็นนำแต่อาวุโสน้อยกว่าไม่เป็นที่ยอมรับหรือไม่สามารถสั่งการบุคลากรที่อาวุโสมากกว่าได้	124	4	ต้องการให้พิจารณาตำแหน่งต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับความรู้ความสามารถที่แท้จริงโดยเน้นที่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงานในองค์กร	117
5	การบริหารงานมีระบบอุปถัมภ์เข้ามาจนทำให้เกิดปัญหาในการสั่งงานหรือเกรงใจกัน	94	5	ต้องการให้พิจารณาคัดเลือกบุคลากรเข้ามาทำงานในแต่ละฝ่ายควรมุ่งเน้นไปที่ความรู้ความสามารถให้ตรงกับความถนัดของแต่ละคนมากกว่าเน้นที่ระบบอุปถัมภ์และระบบอาวุโส	94
6	มหาวิทยาลัยมีข้อจำกัดทางด้านอัตรากำลังซึ่งทำให้บุคลากรต้องทำงานหลายหน้าที่แล้วยังไม่ได้มีการกำหนดภาระงาน หน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน บุคลากรจึงเกิดความสับสนไม่เข้าใจในระบบและหน้าที่ ในบางครั้งบุคลากรไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามศักยภาพสูงสุด อีกทั้งการพัฒนาบุคลากรก็ยังไม่เป็นระบบและต่อเนื่อง และยังไม่มียุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม	35	6	ต้องการให้จัดระบบการทำงานให้เป็นระบบสากลตามโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน เน้นการทำงานเชิงบูรณาการแบบมีส่วนร่วมโดยให้บุคลากรทุกคนในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และเสนอแนวทางปฏิบัติงาน รวมทั้งสร้างความตระหนักให้บุคลากรเปิดใจกว้าง รู้จักการทำงานเป็นทีม และสร้างความร่วมมือให้เกิดขึ้นในหน่วยงานอย่างเป็นรูปธรรม	32

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามได้นำเสนอปัญหาด้านงานบุคคล คือ ผู้บริหารไม่ได้พิจารณาบุคลากรตามความรู้ความสามารถ ทำให้บุคลากรทำงานเฉื่อยชา ไม่มีระบบในการทำงาน บางคนไม่มีประสิทธิภาพในการทำงานที่ตรงสาย หรือทำงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ (มีความถี่มากที่สุด จำนวน 256 คน) รองลงมาคือ บุคลากรขาดความผูกพันและสภาพภูมิใจต่อองค์กร โดยบางคนมาทำงานที่มหาวิทยาลัยสงขลบุรีเพื่อรอเวลาไปทำงานที่อื่น หรือบางคนได้รับการบรรจุแล้ว ก็จะทำงานไม่มีประสิทธิภาพเหมือนเดิม (มีความถี่จำนวน 143 คน) และบุคลากรบางคนจะไม่ยอมรับระบบการหมุนเวียนเปลี่ยนแปลง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แต่ยังยึดติดกับตำแหน่ง โดยไม่ยอมโยกย้าย ทำให้คนอื่นไม่สามารถขยับตำแหน่งขึ้นและไม่มีความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งได้ (มีความถี่จำนวน 133 คน)

นอกจากนี้ยังได้นำเสนอความต้องการด้านงานบุคคล คือ ต้องการให้มีการปรับทัศนคติและวิธีการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับสถานการณ์การแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงของสังคมอย่างรวดเร็ว รวมทั้งผู้บริหารควรเพิ่มอัตราค่าจ้างให้เหมาะสมและเพียงพอกับตำแหน่งหน้าที่ โดยพิจารณาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตรงตามความถนัด เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงสุด (มีความถี่มากที่สุด จำนวน 252 คน) รองลงมาคือ ต้องการให้ผู้บริหารสร้างความตระหนักให้บุคลากรทุกระดับของมหาวิทยาลัยมีความรู้สึภกภูมิใจต่อองค์กร เพื่อให้เกิดความมุ่งมั่นที่จะร่วมกันสรรค์สร้างองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ รวมทั้งสร้างเป้าหมายความรู้สึกร่วมกันของบุคลากรให้มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร (มีความถี่จำนวน 141 คน)

ตารางที่ 4.10 ค่าความถี่ (Frequency) ข้อเสนอเกี่ยวกับปัญหาและความต้องการการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ด้านงานวิชาการ (n=357)

ที่	ปัญหา	ความถี่	ที่	ความต้องการ	ความถี่
1	อาจารย์ผู้สอนและอาจารย์ประจำหลักสูตรของแต่ละหลักสูตร มีวุฒิการศึกษาไม่สอดคล้องถูกต้องตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา	266	1	ต้องการให้ผู้บริหารมีนโยบายรับบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาตรงกับหลักสูตรและเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการเข้ามาเป็นอาจารย์ประจำหลักสูตร รวมทั้งพัฒนาทักษะความถนัดที่โดดเด่น โดยจัดอบรมเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรที่มีอยู่แล้ว ให้มีความชำนาญและความสามารถในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งและหน้าที่อย่างต่อเนื่อง	262
2	หลักสูตรไม่มีความหลากหลาย ขาดการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตร และหลักสูตรก็ไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป อีกทั้งอาจารย์ก็ไม่สนใจทำงานวิจัย และผลงานทางวิชาการทำให้ระบบงานวิจัยของมหาวิทยาลัยไม่เข้มแข็ง	243	2	ต้องการให้มีการพัฒนาหลักสูตรให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับมาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาและเป็นไปตามความต้องการของตลาดแรงงาน รวมทั้งสนับสนุนให้อาจารย์สนใจทำงานวิจัยและปรับปรุงตำราเรียนที่ใช้ให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน	241

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ที่	ปัญหา	ความถี่	ที่	ความต้องการ	ความถี่
3	มหาวิทยาลัยไม่มีการพัฒนาด้านการตลาดขาดการประชาสัมพันธ์เชิงรุก ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ไม่มีการติดต่อความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ ไม่มีการแลกเปลี่ยนอาจารย์ แลกเปลี่ยนนักศึกษาเพื่อสร้างเครือข่ายในต่างประเทศ รวมทั้งไม่มีการส่งเสริมงานวิจัยในระดับนานาชาติ	233	3	ต้องการให้เน้นประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัยเชิงรุกทั้งภายในและภายนอกประเทศโดยผู้บริหารควรมีการเดินทางไปเยือนมหาวิทยาลัยในต่างประเทศเพื่อจะทำ MOU ความร่วมมือทางด้านวิชาการร่วมกันอย่างต่อเนื่อง	233
4	มหาวิทยาลัยขาดศูนย์ภาษาอังกฤษเพื่อเป็นหน่วยงานในการเตรียม พร้อมบุคลากรและนักศึกษาของมหาวิทยาลัย ซึ่งจะเป็นการพัฒนาศักยภาพด้านภาษาในการรองรับกับประชาอาเซียนและเพื่อการแข่งขันกับนานาชาติ	197	4	ต้องการให้ดำเนินการจัดตั้งศูนย์ภาษาอังกฤษของมหาวิทยาลัยเพื่อจะเป็นการรองรับกับการปรับตัวของมหาวิทยาลัยสู่ประชาคมอาเซียนและขยายฐานการศึกษาในการเข้าสู่นานาชาติ	189
5	การเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยในส่วนกลางและวิทยาเขต รวมถึงวิทยาลัยและศูนย์ต่าง ๆ ไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ขาดคุณภาพและมาตรฐานของการเรียนรู้ที่ไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกันและทำให้เกิดความไม่คุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร ทั้งทรัพยากรทางด้านอาจารย์ผู้สอนและทรัพยากรสื่อวัสดุต่าง ๆ	98	5	ต้องการให้จัดระบบการสอนทางไกล 2 ทาง ระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขตต่าง ๆ โดยจะจัดการเรียนการสอนระบบทางไกลในวิทยาเขต หรือศูนย์การศึกษา โดยจัดเวลาการเรียนการสอนให้ตรงกันทั่วประเทศ อาจารย์ผู้สอนคนเดียวกันสามารถสอนวิชาเดียวกันให้ผู้เรียนทุกภูมิภาคได้เรียนพร้อมกัน ซึ่งจะเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างคุ้มค่า	91

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามได้นำเสนอปัญหาด้านงานวิชาการ คือ อาจารย์ผู้สอนและอาจารย์ประจำหลักสูตรของแต่ละหลักสูตร มีวุฒิการศึกษาไม่สอดคล้องถูกต้องตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (มีความถี่มากที่สุดจำนวน 266 คน) รองลงมา คือ หลักสูตรไม่มีความหลากหลาย ขาดการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตร และหลักสูตรที่ไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป อีกทั้งอาจารย์ก็ไม่สนใจทำงานวิจัยและผลงานทางวิชาการทำให้ระบบงานวิจัยของมหาวิทยาลัยไม่เข้มแข็ง (มีความถี่จำนวน 243 คน) และมหาวิทยาลัยไม่มีการพัฒนาด้านการตลาดวิชาการประชาสัมพันธ์เชิงรุก ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ไม่มีการติดต่อความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ และไม่มีการส่งเสริมงานวิจัยในระดับนานาชาติ (มีความถี่จำนวน 233 คน)

นอกจากนี้ยังได้นำเสนอความต้องการด้านงานวิชาการ คือ ต้องการให้ผู้บริหารมีนโยบายรับบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาตรงกับหลักสูตรและเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการเข้ามาเป็นอาจารย์ประจำหลักสูตรรวมทั้งพัฒนาทักษะความถนัดที่โดดเด่น โดยจัดอบรมเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรที่มีอยู่แล้ว ให้มีความชำนาญและความสามารถในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งและหน้าที่อย่างต่อเนื่อง (มีความถี่มากที่สุด จำนวน 262 คน) รองลงมา คือ ต้องการให้มีการพัฒนาหลักสูตรให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับมาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาและเป็นไปตามความต้องการของตลาดแรงงาน รวมทั้งสนับสนุนให้อาจารย์สนใจทำงานวิจัยและปรับปรุงตำราเรียนที่ใช้ให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน (มีความถี่จำนวน 141 คน)

ตารางที่ 4.11 ค่าความถี่ (Frequency) ข้อเสนอเกี่ยวกับปัญหาและความต้องการการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ด้านงบประมาณ (n=357)

ที่	ปัญหา	ความถี่	ที่	ความต้องการ	ความถี่
1	งบประมาณมีจำนวนจำกัดและการจัดสรรงบประมาณกระจุกตัวอยู่ที่ส่วนกลางทำให้การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผน วัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอหรือบางกรณีก็ไม่มีการบำรุงรักษาอย่างเหมาะสมใช้ไม่คุ้มค่า	256	1	ต้องการให้มีการกระจายงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์อย่างเป็นธรรม สอดคล้องกับความต้องการของวิทยาเขตหรือของแต่ละหน่วยงานโดยคำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงบประมาณเป็นหลัก	252
2	งบประมาณในการส่งเสริมและสนับสนุนเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรมีจำนวนจำกัดไม่เพียงพอต่อจำนวนบุคลากร และค่าใช้จ่ายในการศึกษาต่อ รวมทั้งงบประมาณในการส่งบุคลากรไปอบรมสัมมนาในต่างประเทศ	211	2	ต้องการให้ส่งเสริมและสนับสนุนงบประมาณให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่ได้ไปศึกษาต่อ และอบรมสัมมนาทั้งในประเทศและต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง	211

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามได้นำเสนอปัญหาด้านงานงบประมาณ คือ งบประมาณมีจำนวนจำกัดและการจัดสรรงบประมาณกระจุกตัวอยู่ที่ส่วนกลางทำให้การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผน วัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอหรือบางกรณีก็ไม่มีการบำรุงรักษาอย่างเหมาะสมใช้ไม่คุ้มค่า (มีความถี่มากที่สุดจำนวน 256 คน) และได้นำเสนอความต้องการด้านงานงบประมาณ คือ ต้องการให้มีการกระจายงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์อย่างเป็นธรรม สอดคล้องกับความต้องการของวิทยาเขต หรือของแต่ละหน่วยงาน โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงบประมาณเป็นหลัก (มีความถี่จำนวน 252 คน)

ตารางที่ 4.12 ค่าความถี่ (Frequency) ข้อเสนอเกี่ยวกับปัญหาและความต้องการการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ด้านงานบริหารทั่วไป (n=357)

ที่	ปัญหา	ความถี่	ที่	ความต้องการ	ความถี่
1	เป้าหมายการพัฒนามหาวิทยาลัยไม่ชัดเจน เนื่องจากไม่มีแผนพัฒนาทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่ชัดเจน อีกทั้งไม่มีระดมสมองจากบุคลากรทุกภาคส่วนในการจัดทำแผน พัฒนามหาวิทยาลัย เพราะแผน พัฒนามหาวิทยาลัยที่ผ่านมากเกิดจากกองแผนงานที่มีคนทำเพียงไม่กี่คนและรู้เฉพาะคนที่ทำ แต่บุคลากรทั่วไปไม่รู้ว่ามหาวิทยาลัยจะมีการพัฒนาไปในทิศทางใด	229	1	ต้องการให้จัดระบบการทำงานเชิงบูรณาการแบบมีส่วนร่วม โดยให้บุคลากรทุกคนในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และเสนอแนวทางปฏิบัติงาน พร้อมทั้งพัฒนาระบบการบริหารจัดการที่เป็นกระบวนการและเป็นทีม เน้นการมีส่วนร่วมในการบริหารงานทุกระดับ มีการประสานงานระหว่างส่วนกลางและวิทยาเขตอย่างชัดเจน	229
2	มหาวิทยาลัยขาดหน่วยงานที่ถ่วงดุลอำนาจผู้บริหารและเป็นตัวแทนของคณาจารย์ในการประสานงานชี้แจงและเสนอความต้องการของคณาจารย์ต่อผู้บริหาร	121	2	ต้องการให้มีการจัดตั้งสภาคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยขึ้น เพื่อเป็นหน่วยงานถ่วงดุลอำนาจและถ่วงดุลอำนาจการบริหารงานของคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย	121

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

ที่	ปัญหา	ความถี่	ที่	ความต้องการ	ความถี่
3	มหาวิทยาลัยยังขาดเทคโนโลยีสารสนเทศและเทคโนโลยีสมัยใหม่ เพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในทุก ๆ ด้าน เพื่อให้สอดคล้องกับสังคมยุคปัจจุบัน	120	3	ต้องการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะนำมาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลและสร้างฐานข้อมูลให้ทันสมัย รวดเร็ว เพื่อให้การตัดสินใจของฝ่ายบริหารถูกต้องและรวดเร็ว รวมทั้งนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงาน โดยมีการจัดตั้งสถานีวิทยุและโทรทัศน์ของมหาวิทยาลัยเพื่อประชาสัมพันธ์กิจกรรมของมหาวิทยาลัย และเพื่อเผยแพร่หลักสูตร	120
4	โครงสร้างกรรมการสภาวิชาการมีจำนวนมาก แต่บทบาทน้อยทำให้ไม่เกิดประโยชน์ในเชิงบริหารและกระบวนการทำงาน รวมทั้งสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายจำนวนมากในการประชุมแต่ละครั้ง	43	4	ควรปรับปรุงแก้ไขข้อบังคับโครงสร้างและองค์ประกอบของกรรมการสภาวิชาการใหม่ เนื่องจากกรรมการสภาจำนวนมากแต่บทบาทน้อย จึงควรปรับลดจำนวนของคณะกรรมการลง รวมทั้งเปลี่ยนแปลงรูปแบบการประชุมของคณะกรรมการสภาวิชาการ โดยใช้ระบบเทคโนโลยีวิดีโอคอนเฟอร์เรนซ์เข้ามาใช้เพื่อประหยัดงบประมาณในการจัดประชุมแต่ละครั้ง	41

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

ที่	ปัญหา	ความถี่	ที่	ความต้องการ	ความถี่
5	มหาวิทยาลัยไม่มีที่ปรึกษาที่มีประสบการณ์และมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของสังคม เพื่อให้ข้อเสนอแนะทางการบริหารและแนวทางการจัดการด้านต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยแก่ผู้บริหาร	33	5	ควรมีการสรรหาคณาจารย์ข้างนอกที่มีประสบการณ์และมีชื่อเสียง เพื่อมาเป็นที่ปรึกษาของมหาวิทยาลัย เพื่อให้เกิดประโยชน์ทางด้านวิชาการทั้งในระดับประเทศและในระดับนานาชาติ	33

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามได้นำเสนอปัญหาด้านงานวิชาการ คือ เป้าหมายการพัฒนามหาวิทยาลัยไม่ชัดเจน เนื่องจากไม่มีแผนพัฒนาทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่ชัดเจน อีกทั้งไม่มีระดมสมองจากบุคลากรทุกภาคส่วนในการจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเพราะแผนพัฒนามหาวิทยาลัยที่ผ่านมากเกิดจากกองแผนงานที่มีคนทำเพียงไม่กี่คนและรู้เฉพาะคนที่ทำ แต่บุคลากรทั่วไปไม่รู้ว่ามหาวิทยาลัยจะมีการพัฒนาไปในทิศทางใด (มีความถี่มากที่สุดจำนวน 229 คน) รองลงมาคือ มหาวิทยาลัยขาดหน่วยงานที่ถ่วงดุลอำนาจผู้บริหารและเป็นตัวแทนของคณาจารย์ในการประสานงาน ชี้แจงและเสนอความต้องการของคณาจารย์ต่อผู้บริหาร (มีความถี่จำนวน 121 คน) และมหาวิทยาลัยขาดเทคโนโลยีสารสนเทศและเทคโนโลยีสมัยใหม่ เพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในทุก ๆ ด้าน เพื่อให้สอดคล้องกับสังคมยุคปัจจุบัน (มีความถี่จำนวน 120 คน)

นอกจากนี้ยังได้นำเสนอความต้องการด้านงานวิชาการ คือ ต้องการให้จัดระบบการทำงานเชิงบูรณาการแบบมีส่วนร่วม โดยให้บุคลากรทุกคนในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและเสนอแนวทางปฏิบัติงานพร้อมทั้งพัฒนาระบบการบริหารจัดการที่เป็นกระบวนการและเป็นทีม เน้นการมีส่วนร่วมในการบริหารงานทุกระดับ มีการประสานงานระหว่างส่วนกลางและวิทยาเขตอย่างชัดเจน (มีความถี่มากที่สุด จำนวน 229 คน) รองลงมาคือ ต้องการให้มีการจัดตั้งสภาคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยขึ้นเพื่อเป็นหน่วยงานถ่วงดุลและถ่วงดุลอำนาจการบริหารงานของคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย (มีความถี่จำนวน 121 คน)

การสังเคราะห์ข้อมูลการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน

จากผลการวิเคราะห์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ทั้งประเด็นที่เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ รวมทั้งปัญหาและความต้องการการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน จากผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 357 คน ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์เพื่อให้ทราบข้อมูลในการนำไปจัดทำเป็นยุทธศาสตร์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียนต่อไป ดังนี้

มหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้งสองแห่งคือ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยทางด้านพระพุทธศาสนาที่มีปณิธานในการมุ่งสร้างบัณฑิตให้มีคุณสมบัติตามหลักพระพุทธศาสนา บทบาทของมหาวิทยาลัยสงฆ์แห่งนี้ทั้งในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต เน้นการศึกษาทางด้านพระพุทธศาสนาเป็นหลัก โดยมีภารกิจที่สำคัญคือ การผลิตบัณฑิต การบริการวิชาการแก่สังคม การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม และการผลิตงานวิจัยทางด้านพระพุทธศาสนา แต่สภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้งสองแห่งยังขาดประสิทธิภาพในการแข่งขัน ทั้งระบบบริหารงานวิชาการ ระบบบริหารการเงิน และระบบบริหารบุคคล ทำให้ขาดความคล่องตัวที่จะพัฒนาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของวิทยาการและการตอบสนองต่อความจำเป็นของสังคม ทั้งนี้เมื่อพิจารณาถึงแนวทางการบริหารของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ทั้ง 2 แห่ง ในท่ามกลางกระแสของความเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันอย่างรุนแรงแล้ว พบว่าผู้บริหารของมหาวิทยาลัยสงฆ์ต้องคำนึงถึงสภาพที่เป็นปัญหาในปัจจุบัน โดยปรับกระบวนการทัศน์ในการวางนโยบายการศึกษาของมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในอนาคตของการบริหารองค์กรยุคใหม่ ซึ่งผู้บริหารจะต้องสามารถคาดการณ์ล่วงหน้า ก็คือต้องมีความสามารถในการล่วงรู้ว่า อะไรจะเกิดขึ้นในอนาคตและสามารถเตรียมการณั้ได้อย่างทันที่

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า ประเด็นที่จะนำไปสู่การร่างยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1) การพัฒนา มหาวิทยาลัยสงฆ์ให้เป็นมหาวิทยาลัยที่มุ่งเน้นการผลิตและพัฒนาบัณฑิตที่เป็นเลิศทางวิชาการตามแนวทางพระพุทธศาสนา 2) การพัฒนามหาวิทยาลัยสงฆ์ให้เป็นมหาวิทยาลัยแห่งการวิจัยองค์ความรู้ทางพระพุทธศาสนาเพื่อการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นในระดับประเทศและระดับสากล 3) การพัฒนามหาวิทยาลัยสงฆ์ให้เป็นแหล่งบริการวิชาการทางด้านพระพุทธศาสนา เพื่อเสริมสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืนแก่สังคม 4) การพัฒนามหาวิทยาลัยสงฆ์ให้เป็นแหล่งการเรียนรู้เพื่อการอนุรักษ์ทางศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาอาเซียน เชื่อมโยงองค์ความรู้สู่การพัฒนาที่ยั่งยืนในระดับสากล 5) การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพงานและการพัฒนาความรู้ เสริมสร้างทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของ

ประชาคมมหาวิทยาลัย เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน 6) การพัฒนาโครงสร้างการบริหารของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล เกิดความคุ้มค่าในการปฏิบัติงาน ให้มีศักยภาพสามารถรองรับกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงและ การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน 7) การพัฒนาและส่งเสริมศักยภาพบุคลากรในทุกกระดับให้มีสมรรถนะและขีดความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ และ 8) การพัฒนาระบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์ให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง มุ่งเน้นการบริหารจัดการที่มีประสิทธิผล ประสิทธิภาพ และทันต่อการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นสากล

4.1.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์

ผู้วิจัยได้ศึกษาโดยใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ได้แก่ ผู้บริหารระดับอธิการบดีและรองอธิการบดีจากมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้ง 2 แห่ง และผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกมหาวิทยาลัย รวม 8 รูป/คน ทั้งนี้ ผลของการสัมภาษณ์ดังกล่าวจะนำไปเป็นข้อมูลเพื่อจัดทำเป็นร่างยุทธศาสตร์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียนซึ่งผู้วิจัยจะได้นำเสนอโดยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์ 5 ด้าน

ตอนที่ 2 ผลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับร่างยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์

ตอนที่ 3 ผลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการรองรับประชาคมอาเซียนของมหาวิทยาลัยสงฆ์

ตอนที่ 1 ผลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์ 5 ด้าน

การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในท่ามกลางกระแสความเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วนั้น ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยสงฆ์จะต้องปรับตัว โดยรู้เท่าทันกระแสความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคมโลก และก้าวนำไปในเชิงรุกเพื่อเป็นมหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพ ดังนั้นจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารต้อง เข้าใจเกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ซึ่งประกอบไปด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน คือ (1) โครงสร้างการบริหาร (2) งานบริหารงานบุคคล (3) งานวิชาการ (4) งานงบประมาณ และ (5) งานบริหารทั่วไป ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจะได้สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจากมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้ง 2 แห่ง และผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกมหาวิทยาลัย โดยมีประเด็นสัมภาษณ์และรายละเอียดของข้อมูลการสัมภาษณ์ ดังนี้

1) โครงสร้างการบริหารของมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่ผ่านมาและผลกระทบต่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์

ผลจากการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ที่เป็นบุคลากรภายในของมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้งสองแห่งคือมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้กล่าวถึงประเด็นโครงสร้างการบริหารของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ในภาพรวมเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ว่า ระบบการบริหารงานของมหาวิทยาลัยยังมีปัญหาและเป็นจุดอ่อนอยู่เกือบทุก ๆ ด้านทั้งด้านระบบโครงสร้าง ด้านระบบการทำงาน ด้านระบบแผนงานและกลยุทธ์ขององค์กร ด้านระบบรูปแบบการบริหาร ด้านระบบบุคคลในองค์กรด้านระบบทักษะการทำงานและด้านเป้าหมายร่วม ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารระดับสูงยังไม่มีเตรียมความพร้อมและไม่มีการปรับตัวขององค์กรเพื่อรองรับกับประชาคมเศรษฐกิจประชาคมอาเซียนและสถานการณ์ของโลกในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ขาดการปฏิรูปองค์กรให้เข้ากับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในทุก ๆ ด้าน ซึ่งปัญหาดังกล่าวส่งผลกระทบต่อการบริหารงานและยังทำให้เกิดปัญหาตามมาในปัจจุบัน

ในประเด็นนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 7 ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า “โครงสร้างปัจจุบันยังไม่สอดคล้องกับบริบทของความเปลี่ยนแปลงทางสังคมส่งผลให้การบริหารจัดการขององค์กร เป็นไปอย่างล่าช้า ไม่ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในสังคม โครงสร้างของมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้งสองแห่งยังไม่เอื้ออำนวยต่อบุคคลภายนอกในด้านความสามารถให้เข้ามามีส่วนในการบริหารจัดการที่ทันสมัย” สอดคล้องกับผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 6 ที่ให้สัมภาษณ์ว่า “มหาวิทยาลัยสงฆ์ยังขาดความชัดเจนในระบบโครงสร้างที่เชื่อมโยง และการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบยังไม่ชัดเจน และไม่เอื้อต่อการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้การดำเนินงานมีความซ้ำซ้อน เกิดความล่าช้า ไม่ยืดหยุ่นและไม่สอดคล้องกับสถานการณ์”

นอกจากนี้ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2 ก็ได้ให้สัมภาษณ์ไว้เช่นเดียวกันว่า “โครงสร้างการบริหารของมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่ผ่านมา นั้น มีการปรับโครงสร้างการบริหารให้เกิดความเหมาะสมกับบริบทการเปลี่ยนแปลงตามช่วงเวลาที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน เป็นโครงสร้างการบริหารที่ออกแบบภายใต้บริบทการประกาศใช้ พ.ร.บ.มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พ.ศ. 2540 ซึ่งมีความเหมาะสมกับบริบทในขณะนั้น และภายใต้โครงสร้างการบริหารดังกล่าวส่งผลให้มีการพัฒนาและยกระดับมาตรฐานมหาวิทยาลัยในระดับหนึ่ง แต่ภายใต้บริบทของสังคมในปัจจุบันนี้ รวมทั้งแนวโน้มในอนาคตจะมีการเปลี่ยนแปลงไปจึงมีความจำเป็นต้องปรับโครงสร้างการบริหารให้สอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงดังกล่าว” ส่วนในมุมมองของบุคคลภายนอกที่มีต่อมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้งสองแห่งซึ่งได้สัมภาษณ์ในประเด็นเกี่ยวกับโครงสร้างการบริหารของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4 ได้กล่าวไว้อย่างน่าสนใจว่า “โครงสร้างการปรับเปลี่ยนที่สำคัญคือการเปลี่ยนมาเป็นสถาบันในกำกับของรัฐเพราะสิ่งสำคัญที่สุดของสถาบันอุดมศึกษาคือความเป็นอิสระเสรีภาพทางวิชาการ การบริหารเป็นของตนเอง ไม่ใช่ถูกระเบียบข้อบังคับของทางราชการ ซึ่งการปรับเปลี่ยนมาเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐนั้นจะเป็นก้าวสำคัญที่จะส่งผลให้การบริหารจัดการก้าวขึ้นมาทัดเทียมกับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐอื่น ๆ ทำให้ศักดิ์และสิทธิ์ในการให้ปริญญาทัดเทียมกับมหาวิทยาลัยอื่น ๆ ซึ่งแต่ก่อนมหาวิทยาลัยสงฆ์มีปัญหาการรับรองปริญญาตรี

ในปี 2527 คนที่จบปริญญาตรีพุทธศาสตร์ ทาง ก.พ. ยังไม่รับรอง แต่พอมี พ.ร.บ. การศึกษาของ คณะสงฆ์มารับรองก็ทำให้คนที่เรียนจบมหาวิทยาลัยสงฆ์ต่อมาได้รับการรับรองไปโดยปริยาย และ ทำให้ได้การรับรองจากรัฐเพราะมีกฎหมายรองรับ และเมื่อสมัยรัฐบาลของ พลเอก สุรยุทธ์ จุลานนท์ นั้นตัวผมเองก็มีส่วนผลักดันงบประมาณการก่อสร้างมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยจึงทำให้ได้งบประมาณการก่อสร้างมากกว่า 500 ล้านบาท เพราะฉะนั้นแล้วประเทศไทยแม้ไม่ได้บัญญัติ พระพุทธศาสนาเป็นศาสนาประจำชาติ แต่โดยพฤตินัยนั้นประชาชนชาวไทยก็ให้ความเคารพนับถือพระพุทธศาสนามาตั้งแต่ครั้ง โบราณกาลจนถือว่าเป็นศาสนาประจำชาติ ผมจึงพูดเสมอว่าไทยเรา ต้องเป็นผู้นำการสอนพระพุทธศาสนาของโลกเท่านั้น ไม่ใช่ของประเทศ”

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมดดังกล่าวทำให้มองเห็นว่า โครงสร้างการบริหารของมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้งสองแห่งที่ผ่านมา นอกจากจะเป็นปัญหาเกี่ยวกับการเปลี่ยนมาเป็นสถาบัน ในกำกับของรัฐดังที่ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4 ได้กล่าวไว้แล้ว ก็ยังพบอีกว่า มหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้งสองแห่ง มีปัญหาเกี่ยวกับโครงสร้าง สืบเนื่องมาจากระบบ โครงสร้างการบริหารยังเป็นรูปแบบเดิม มีลักษณะที่ซ้ำซ้อนกัน ไม่มีการปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารให้เป็นไปตามรูปแบบสากลทั่วไป และไม่ได้ปรับปรุงโครงสร้างการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับแนวทางของประชาคมอาเซียน และสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ ผู้บริหารในวิทยาเขตต่าง ๆ ยังขาดความเป็นอิสระในการบริหารงาน ไม่มีการกระจายอำนาจการบริหารสู่วิทยาเขตอย่างเป็นรูปธรรม ทำให้มหาวิทยาลัยไม่มีศักยภาพในการแข่งขันกับสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ ได้ นอกจากนี้ยังทำให้วิทยาเขตไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการบริหารงานที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

2) ลักษณะหรือรูปแบบโครงสร้างการบริหารของมหาวิทยาลัยสงฆ์

ผลจากการสัมภาษณ์ในประเด็นนี้ พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ที่เป็นบุคลากรภายในของ มหาวิทยาลัยสงฆ์ ต่างมีแนวคิดและมุมมองทั้งที่เหมือนกันและแตกต่างกันไป เมื่อสังเคราะห์เป็นภาพรวมจะเห็นมุมมองที่เหมือนกัน คือ จะต้องให้มหาวิทยาลัยสงฆ์ได้มีอิสระในการพัฒนาและบริหารตนเองที่สอดคล้องกับปรัชญาและจุดหมายของมหาวิทยาลัยสงฆ์ได้อย่างเต็มที่ โดยเฉพาะในปัจจุบันการบริหารงานของมหาวิทยาลัยจำเป็นต้องคำนึงถึงสถานการณ์ที่เป็นอยู่ซึ่งได้มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทำให้หน่วยงานภายในอาจจะต้องมีการปรับปรุงระบบ โครงสร้างการบริหารงานให้เหมาะสม ซึ่งการปรับตัวตามสถานการณ์ดังกล่าว อาจจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานของมหาวิทยาลัยได้ โดยในส่วนของ การปรับปรุงและเปลี่ยนแปลง โครงสร้างของมหาวิทยาลัยนั้น ผู้บริหารควรจะมีมุ่งเน้นปรับปรุงโครงสร้างให้รองรับกับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ให้สอดคล้องกันมากยิ่งขึ้น ซึ่งการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างสามารถดำเนินการได้หลาย

ลักษณะ ได้แก่ การกำหนดความชัดเจนในการทำงาน การปรับระบบโครงสร้างขององค์กรให้เหมาะสมกับการสื่อสารกับองค์กรอื่น ๆ การกระจายอำนาจในการบริหารเพื่อลดต้นทุนในการดำเนินงาน รวมถึงการปรับระบบโครงสร้างการทำงานให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้น โดยพิจารณาปัจจัยที่สำคัญซึ่งเกี่ยวข้องกับการควบคุมกลไกต่าง ๆ ขององค์กร เช่นนโยบาย กฎ และระเบียบเป็นต้น

ส่วนในประเด็นที่แตกต่าง ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 6 ได้ให้สัมภาษณ์โดยเน้นถึงการปรับเปลี่ยนของโครงสร้างคือ “มหาวิทยาลัยสงฆ์ควรปรับโครงสร้างการบริหารเป็นโครงสร้างแบบแนวราบ (Flat organization) คือ มีลำดับชั้นของการบังคับบัญชาน้อย เน้นการกระจายอำนาจ (Empower) ให้แก่ส่วนงานต่าง ๆ อย่างชัดเจน ให้สามารถตัดสินใจได้ตามกรอบอำนาจหน้าที่ ยกเว้นเรื่องใหญ่ๆ ที่เป็นระดับนโยบายทางการบริหารและการเงิน ทั้งนี้เพื่อความคล่องตัวและลดค่าใช้จ่ายทางด้านการบริการต่าง ๆ

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2 ได้เสนอว่า “โครงสร้างการบริหารควรมีการลดความซับซ้อนสายการบังคับบัญชาลง โดยให้มีความคล่องตัวในการบริหารจัดการ รวมทั้งให้ความสำคัญหรือมุ่งเน้นไปที่ “เป้าประสงค์-กระบวนการ-คน (purpose-process-people)”

ทั้งนี้ในประเด็นเดียวกันนี้ ในมุมมองของบุคคลภายนอกที่มีมุมมองต่อมหาวิทยาลัยสงฆ์ ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4 ได้ให้สัมภาษณ์ว่า “ตอนนั้น โครงสร้างของมหาวิทยาลัยสงฆ์ได้มีการสร้างขึ้นมาเพื่อให้เป็นสากลเพราะเป็นอำนาจของสภามหาวิทยาลัยในการบริหารจัดการ ถือได้ว่าในกลุ่มประเทศอาเซียน ประเทศไทยถือว่าเป็นผู้นำทางด้านนี้ อย่างเช่นมหาวิทยาลัยสงฆ์อาจจะตั้งสถาบันอาชีวศึกษาเพื่อพระพุทธศาสนาในส่วนของงานวิจัย งานสอนก็สามารถทำได้ อย่างอิสระเพราะมหาวิทยาลัยสงฆ์เป็นอิสระและมีความคล่องตัวในการบริหารงาน ตอนที่ออกนอกระบบใหม่ๆ ผมเองก็เสนอตั้งที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัยในกำกับ (ทอมก.) มีมหาวิทยาลัยสุรนารี มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ผมพูดมาตลอดว่า ผู้บริหารที่เก่งกล้าสามารถเป็นปัจจัยที่สำคัญของการสร้างมหาวิทยาลัยที่ยิ่งใหญ่ ตัวอย่างมหาวิทยาลัยสุรนารี ผ่านมา 20 ปี กลายเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยอันดับต้น ๆ ของประเทศเพราะตอนที่ผมบริหารอยู่นั้น จะเน้นรับแต่ปริญญาเอก หรือถ้าปริญญาโท ก็ต้องเป็นสายวิจัยเท่านั้น และต้องเป็นคนดีคนเก่งเท่านั้น ผมสร้างมหาวิทยาลัยมาจากศูนย์ แต่มหาวิทยาลัยสงฆ์ไม่ง่ายเพราะคนอยู่มาเก่าแก่เราจะพัฒนาเขาอย่างไรให้เก่งขึ้นมาได้ ต้องพัฒนาคนเพื่อให้คนได้ไปพัฒนาสิ่งต่าง ๆ นี่คือหัวใจของการพัฒนาบุคคลให้ตรงตามความต้องการของมหาวิทยาลัย”

ดังนั้น จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมดดังกล่าว จึงพอสรุปได้ว่า โครงสร้างการบริหารของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ควรจะมีลักษณะหรือรูปแบบที่มีความเป็นสากล ทั้งนี้ผู้บริหารมหาวิทยาลัยควรปรับปรุงระบบโครงสร้างการบริหารงาน และกฎระเบียบต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย

ให้มีความยืดหยุ่นไม่ซ้ำซ้อน ให้เน้นการกระจายอำนาจการบริหารงานแก่วิทยาเขตต่าง ๆ โดยให้ผู้บริหารและคณะ กรรมการแต่ละวิทยาเขตมีอำนาจและอิสระในการบริหารงานเพื่อให้การบริหาร มีความคล่องตัว และควรปรับลดลำดับขั้นตอนในการปฏิบัติงานลง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความคล่องตัวในการบริหารงาน รวมทั้งควรจะมีการปรับหรือ โครงสร้างการบริหารรูปแบบเก่าที่มีบุคลากรมากแต่การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร นอกจากนี้การเปลี่ยนแปลง โครงสร้างของมหาวิทยาลัยสงฆ์จะส่งผลให้มหาวิทยาลัยสงฆ์มีผลิตภาพเพิ่มขึ้น และมีวิธีการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมถึงการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างในระดับมหภาค คือ การรวมแผนกต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างในระดับจุลภาค คือ การรวมหรือแยกแผนกต่าง ๆ เปลี่ยนแปลงที่ตั้งความสัมพันธ์ระหว่างแผนกต่าง ๆ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างในด้านต่าง ๆ ได้แก่การปรับแผนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ลดความล่าช้า โดยรวมแผนกต่าง ๆ เป็นแผนกเดียว ลดจำนวนลำดับชั้นในมหาวิทยาลัย ทำให้มหาวิทยาลัยมีโครงสร้างแบนราบ เป็นต้น

3) สภาพการบริหารงานด้านบุคคลของมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่ผ่านมา และผลกระทบต่อ การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์

ผลจากการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ที่เป็นบุคลากรภายในของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ให้ข้อมูลที่สอดคล้องกันว่า มหาวิทยาลัยสงฆ์ยังไม่มีนโยบายในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กรที่ชัดเจน ส่งผลกระทบทำให้บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ไม่มีความเจริญก้าวหน้าตำแหน่ง ขาดทัศนคติหรือวิถีคิดในการทำงานอย่างเป็นระบบ อีกทั้งมหาวิทยาลัยยังอยู่ในภาวะที่ขาดแคลนอาจารย์ เนื่องจากมีตำแหน่งหรืออัตราไม่เพียงพอกับภาระงานในปัจจุบัน รวมทั้งอาจารย์มีภาระงานในเชิงเอกสารมากขึ้น ทำให้อาจารย์จำเป็นต้องรับผิดชอบทั้งงานด้านการสอน งานเอกสาร และการบริหาร จนไม่สามารถทำวิจัยเพื่อเพิ่มความก้าวหน้าทางวิชาการ และปัญหาที่ชัดเจนที่สุดคือ มหาวิทยาลัยมีอาจารย์ที่มีคุณวุฒิต่ำกว่าเกณฑ์ และขาดแคลนอาจารย์ประจำหลักสูตรจำนวนมาก ส่วนสำหรับปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานของบุคลากรสายอาจารย์ พบว่า อาจารย์ในมหาวิทยาลัยได้รับการวิพากษ์วิจารณ์ในเรื่องของคุณภาพเชิงวิชาการที่ไม่มีการเพิ่มพูนความรู้ และอาจารย์ขาดความรับผิดชอบต่อหน้าที่ เป็นต้น

ทั้งนี้ในประเด็นนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3 ได้กล่าวถึงประเด็นปัญหาด้านบุคลากรที่แตกต่างออกไป โดยให้สัมภาษณ์ว่า “ความจริงแล้วมหาวิทยาลัยสงฆ์มีอัตราจำนวนบุคลากรทั้งสาย อาจารย์และสายเจ้าหน้าที่เพียงพอต่อภาระงานอยู่แล้ว เพียงแต่ขณะนี้เกิดปัญหาจำนวนคนที่ มีจำนวนมากว่าภาระของงานเสียอีก ปัญหาจึงไม่ได้อยู่ที่จำนวนคนไม่เพียงพอ แต่เป็นปัญหาของ การไม่สามารถนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ เนื่องจากบุคลากรขาดสมรรถนะในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ปัญหาดังกล่าวนี้เกิดจากกระบวนการสรรหา หรือ

คัดเลือกที่ยังมีข้อจำกัดอยู่มาก” ซึ่งแนวความคิดนี้ไปสอดคล้องกับผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 6 ซึ่งได้ให้สัมภาษณ์ไว้ว่า “กระบวนการสรรหา คัดสรร หรือการคัดเลือกเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากร มีข้อจำกัดในการคัดเลือกและขาดประสิทธิภาพ จึงส่งผลทำให้ไม่สามารถได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถกับความต้องการของมหาวิทยาลัยเท่าที่ควร ซึ่งส่งผลทำให้ให้การดำเนินการยังไม่ได้พัฒนาสู่ระดับคุณภาพมาตรฐานอย่างต่อเนื่อง ต้องใช้งบประมาณมาจัดโครงการเพื่อการพัฒนาฝึกอบรมบุคลากรในแต่ละปีเป็นจำนวนมากอีก”

ส่วนผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1 ได้อธิบายเพิ่มเติมในประเด็นนี้ไว้ว่า “การแต่งตั้งและมอบหมายงานให้บุคลากรได้ปฏิบัติ นอกจากจะมีข้อจำกัดทางด้านอัตรากำลัง ซึ่งทำให้บุคลากรต้องทำงานหลายหน้าที่แล้ว ยังมีได้มีการกำหนดภาระงาน หน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน บุคลากรจึงเกิดความสับสน ไม่เข้าใจในระบบและหน้าที่ ในบางครั้งบุคลากรไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามศักยภาพสูงสุด เนื่องจากได้รับมอบหมายงานที่ไม่ถนัด การพัฒนาบุคลากรก็ยังไม่เป็นระบบและต่อเนื่อง ยังไม่มีนโยบายการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นทางการ บุคลากรขาดการพัฒนาในภาระงานทั้งทางด้านวิชาการและทางด้านบริหาร รวมทั้งเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานด้วย”

สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 7 ก็ได้ให้สัมภาษณ์ไว้เป็นไปในทิศทางเดียวกันว่า “บุคลากรของมหาวิทยาลัยสงขลียงขาดความก้าวหน้าในอาชีพ ด้วยข้อจำกัดโดยเฉพาะกฎระเบียบว่าด้วยการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งทางบริหารวิชาการ จึงทำให้โอกาสก้าวหน้ามีไม่มากนัก บุคลากรโดยเฉพาะคณาจารย์จะสามารถดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นได้เฉพาะในสายงานของตน การย้ายเปลี่ยนสายงานยังมีน้อย ทำให้โอกาสที่จะก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งระดับสูงขึ้นในสายงานอื่นมีไม่มากนัก รวมทั้งการเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการยังไม่มีกฎเกณฑ์ที่ชัดเจน บุคลากรจึงไม่มีความหลากหลายทางวิชาการและไม่มีความมั่นคง นอกจากนี้การจำกัดผู้บริหารเฉพาะพระสงฆ์ส่งผลให้การปฏิบัติงานในบางงานไม่เหมาะสม ซึ่งต้องใช้ฆราวาสในการปฏิบัติงาน ทำให้ขีดความสามารถในการคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถลดลง เนื่องจากการบริหารงานบุคคล ต้องใช้คนและตำแหน่งงานที่สอดคล้องกันมาเกี่ยวข้อง”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2 ก็ได้ให้สัมภาษณ์เป็นข้อมูลที่น่าสนใจว่า “มหาวิทยาลัยสงขลียงมีบุคลากร 2 ประเภท คือ บรรพชิตและคณาจารย์ การบริหารงานบุคคลจึงต้องคำนึงถึงลักษณะเฉพาะและข้อจำกัดของบุคลากรทั้งสองประเภท ซึ่งสภาพการบริหารงานงานบุคคลอัตราค่าตอบแทนและความก้าวหน้าในอาชีพจะไม่ค่อยมีความชัดเจนมากนัก รวมทั้งทักษะและสมรรถนะของบุคลากรก็ยังไม่สอดคล้องตามมาตรฐานตำแหน่งงาน จึงส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานตามภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยทั้งในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล”

ส่วนมุมมองของบุคคลภายนอก ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4 ได้ให้สัมภาษณ์ในประเด็นนี้ โดยเน้นไปที่ปัญหาการพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่แล้วว่า “ผู้บริหารที่เก่งกล้าสามารถเป็นปัจจัยที่สำคัญของการสร้างมหาวิทยาลัยที่ยิ่งใหญ่ เช่นมหาวิทยาลัยสุรนารี ซึ่งผ่านมา 20 ปีแล้ว ปัจจุบันกลายเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยอันดับต้นๆ ของประเทศ มหาวิทยาลัยแห่งนี้จะเน้นรับแต่บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก หรือถ้าระดับปริญญาโท ก็ต้องเป็นสายวิจัย เท่านั้น และต้องเป็นคนดีคนเก่งเท่านั้น โดยเริ่มสร้างมหาวิทยาลัยมาจากศูนย์ แต่สำหรับมหาวิทยาลัยสงฆ์คงไม่ง่ายนัก เพราะมีคนอยู่มาเก่าแก่มากานาน จะพัฒนาบุคคลเหล่านี้ได้อย่างไรให้เก่งขึ้นมาได้ ซึ่งคงเป็นเรื่องที่ยากลำบากของมหาวิทยาลัยสงฆ์ แต่สิ่งสำคัญคือต้องพัฒนาคนเพื่อให้คนได้ไปพัฒนาสิ่งต่าง ๆ สิ่งนี้คือหัวใจของการพัฒนาบุคคลให้ตรงตามความต้องการของมหาวิทยาลัยอย่างแท้จริง”

ดังนั้น จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมดดังกล่าว จึงพอสรุปได้ว่า บุคลากรของมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้งสายอาจารย์และสายเจ้าหน้าที่จะมีบทบาทสำคัญต่อการบริหารงานของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะการนำนโยบายของผู้บริหารไปปฏิบัติตามกรอบภารกิจและหน้าที่ของตนเอง นโยบายหรือกลไกการบริหารงานทุกขั้นตอนจะดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงขึ้นอยู่กับศักยภาพของบุคลากรภายในองค์กรเป็นสำคัญ แต่สภาพปัจจุบันนี้ บุคลากรของมหาวิทยาลัยสงฆ์ยังขาดทักษะในการทำงาน หรือทำงานได้ยังไม่โดดเด่น ทำให้ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานไม่เป็นที่ไปตามกรอบภารกิจหรือหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาผู้บริหารรับบุคคลที่ไม่มีความรู้และประสบการณ์เข้ามาทำงาน หรือรับบุคคลที่จบไม่ตรงกับสายงานที่รับผิดชอบ จึงทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ อีกทั้งบุคลากรส่วนหนึ่งยังเป็นพระสงฆ์ที่ยังไม่เข้าใจกับระบบราชการ ไม่เคยทำงานให้กับองค์กรขนาดใหญ่มาก่อน ยังยึดติดหรือทำงานในรูปแบบของการปฏิบัติงานที่วัดอยู่ นอกจากนี้บุคลากรส่วนใหญ่ยังไม่ได้ปรับเปลี่ยนวิธีปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับกระแสการแข่งขันทางตลาดศึกษาที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว สาเหตุดังกล่าวนี้ อาจเป็นส่วนหนึ่งทำให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยขาดทักษะในการทำงาน ทั้งทักษะด้านงานอาชีพและทักษะความถนัด ซึ่งบุคลากรในส่วนนี้จะรวมไปถึงบุคลากรเก่าของมหาวิทยาลัยที่ไม่ยอมรับการพัฒนาหรือการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

4) ลักษณะหรือรูปแบบการบริหารด้านบุคคลของมหาวิทยาลัยสงฆ์

ผลจากการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ที่เป็นบุคลากรภายในของมหาวิทยาลัยสงฆ์ จะให้แนวทางที่สอดคล้องกัน คือ ต้องการให้มีการพัฒนาระบบทักษะการทำงานของบุคลากรให้มีความรวดเร็ว เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันในสถานการณ์ปัจจุบัน มุ่งเน้นพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานของบุคลากร ทั้งทักษะด้านงานอาชีพ และทักษะความถนัด ซึ่งจะทำให้บุคลากรมีผลงานที่โดดเด่นและเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ได้รวดเร็ว ปรับเปลี่ยนทักษะการ

ทำงานจากระบบการทำงานแบบวัดไปสู่ระบบความเป็นมืออาชีพ โดยเน้นความรู้ความสามารถเป็นหลักในการปฏิบัติงาน ปรับเปลี่ยนตำแหน่งของบุคลากรสายต่าง ๆ ให้ทำงานตรงตามความถนัด และความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง พิจารณาคัดเลือกบุคลากรเข้ามาทำงานในแต่ละฝ่าย ควรมุ่งเน้นไปที่ความรู้ความสามารถ ให้ตรงกับความถนัดของแต่ละคนมากกว่าจะเน้นที่ระบบอุปถัมภ์ และระบบอาวุโส มีการพัฒนาทักษะความถนัดที่โดดเด่นโดยจัดอบรมเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากร ให้มีความชำนาญและความสามารถในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งและหน้าที่ของตนอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งควรจะมีการพัฒนาบุคลากรให้สามารถใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 7 ได้ให้สัมภาษณ์เป็นแนวทางเพิ่มเติมว่า “ต้องการการปรับปรุงระบบการบริหารงานบุคคลที่ทันสมัยและเอื้อประโยชน์ให้กับมหาวิทยาลัย และบุคลากรควรกำหนดคุณสมบัติที่ชัดเจนของผู้ปฏิบัติงานในแต่ละด้าน จากผู้มีประสบการณ์ตรงหรือผู้มีคุณวุฒิที่ตรงสายจะทำให้การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมีมาตรฐานยิ่งขึ้น ซึ่งต้องเป็นลักษณะกระสวยพุ่งสวน 2 ทางจากบนสู่ล่างจากล่างสู่บน เพื่อตอบทุกบริบทของบุคลากร โดยเน้นการมีส่วนร่วม” สอดคล้องกับผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 6 ซึ่งได้ให้สัมภาษณ์ว่า “ต้องการให้มหาวิทยาลัยส่งเสริมทั้งสองแห่งเน้นพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะความรู้ (Knowledge skill) และศักยภาพ/ความสามารถที่จะทำอะไรได้ ทำอะไรเป็น (Competency) โดยในขั้นตอนของการคัดสรรและการฝึกอบรมพัฒนาจะมีระเบียบเกี่ยวกับการรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพ มีการจูงใจ และมีการประเมิน โดยเน้นผลงานเป็นสำคัญ (Result Based Management: RBM) มีการปรับปรุงระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานใหม่ทั้งหมดเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในบริบทแห่งประชาคมอาเซียน”

ในประเด็นนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3 ได้ให้สัมภาษณ์ไว้ ซึ่งจะเน้นการพัฒนาภาษาต่างประเทศให้แก่บุคลากร โดยกล่าวว่า “ปัจจุบันนี้มีนักศึกษาจากประชาคมอาเซียน เข้ามาเรียนในมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้งสองแห่งมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น จึงมีหลักสูตรรองรับทั้งหลักสูตรพุทธศาสนา หลักสูตรอุษาคเนย์ ภาษาที่ใช้การเรียนการสอนก็ใช้ภาษาไทย แต่นักศึกษาต่างชาติก็ต้องมาเรียนภาษาไทยต้องฝึกฝนภาษาไทยเพื่อใช้เรียน แต่มหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้งสองแห่งก็มีหลักสูตรภาษาอังกฤษรองรับอยู่ด้วย ดังนั้นจึงต้องการให้อาจารย์และบุคลากรเจ้าหน้าที่ไปฝึกฝนภาษาอังกฤษเพื่อรองรับกับประชาคมอาเซียน รวมทั้งสนับสนุนบุคลากรทำวิจัยในส่วนที่เกี่ยวข้องประชาคมอาเซียน โดยสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำเป็นโครงการชุดใหญ่ว่าด้วยประวัติศาสตร์ ศาสนาวัฒนธรรม ประเทศในอาเซียนครอบคลุมทั้ง 10 ชาติในอาเซียน เพื่อให้บุคลากรเปิดโลกทัศน์เพื่อให้รับรู้สังคมวัฒนธรรมของประชาคมอาเซียน โดยทำขึ้นเป็นชุดความรู้ชุดต่าง ๆ”

ทั้งนี้ จะมีความสอดคล้องกับ ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4 ที่กล่าวว่า “มหาวิทยาลัยสงฆ์ต้องทำความเข้าใจถึงวัฒนธรรมในกลุ่มประเทศอาเซียนก่อน เรื่องภาษาก็สำคัญที่จะต้องติดต่อสื่อสารกัน ในประชาคมอาเซียนต้องใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาที่สื่อสารกัน บุคลากรของมหาวิทยาลัยสงฆ์จึงต้องตระหนักและให้ความสำคัญกับเรื่องนี้ แต่ก็ต้องรู้เรื่องของภาษาในภูมิภาคอาเซียนด้วย”

แต่แนวความคิดที่น่าสนใจอีกประเด็นหนึ่ง ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5 ได้ให้สัมภาษณ์ไว้ว่า ลักษณะหรือรูปแบบการบริหารงานด้านบุคคลของมหาวิทยาลัยสงฆ์ควรมีหลักเกณฑ์ในการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ดังนี้

1. ปรับเกณฑ์และเงื่อนไขในการคัดเลือกสรรหาให้พร้อมต่อการรับมือกับการเกิดขึ้นของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เช่น ตั้งเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรใหม่ให้มีคุณลักษณะมีสมรรถนะ (Competency) ที่พร้อมจะทำงานในสภาพแวดล้อมที่เป็นสากลด้วยคุณลักษณะดังที่ได้กล่าวไปแล้ว และมีการพัฒนาเงื่อนไขการจ้างงานที่เอื้อต่อการจ้างงานจากนอกประเทศเข้ามาในองค์กร

2. พัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมภาคบังคับที่จะเอื้อให้บุคลากรเกิดความต้องการพัฒนาทักษะที่พร้อมทำงานข้ามประเทศ

3. เตรียมนโยบายและกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการส่งบุคลากรไปประจำที่ต่างประเทศให้พร้อม โดยเฉพาะอย่างยิ่งเงื่อนไขเกี่ยวกับประโยชน์ตอบแทน

4. สร้างเงื่อนไขในการเลื่อนตำแหน่งโดยมีการวางแผนของการเคยไปประจำที่ต่างประเทศหรือรับผิดชอบงานต่างประเทศเป็นเงื่อนไขหนึ่งในการรับการพิจารณา

5. สร้างความสัมพันธ์กับสถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษาเพื่อให้ข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาหลักสูตรที่จะเตรียมแรงงานทักษะให้มีความพร้อมต่อการเกิดขึ้นของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนตั้งแต่ยังอยู่ในสถาบันการศึกษา

ดังนั้น จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมดดังกล่าว จึงพอสรุปได้ว่า มหาวิทยาลัยจะต้องเน้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพิ่มมากขึ้น เนื่องจากการมีบุคลากรที่มีทั้งความรู้ความสามารถ ทักษะความคิดสร้างสรรค์ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จะส่งผลดีต่อความสำเร็จขององค์กร โดยควรส่งเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานและความกระตือรือร้น ให้บุคลากรมีความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพของตน รวมทั้งสนับสนุนและส่งเสริมบุคลากรฝ่ายปฏิบัติการได้เข้าศึกษาต่อ หรือเข้าอบรมสัมมนาอย่าง เพื่อพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของตนเองอย่างต่อเนื่อง และปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากร รวมทั้งพฤติกรรมในการทำงานของบุคลากรให้พร้อมที่จะเสียสละเพื่อประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนตน

5) สภาพการบริหารงานด้านวิชาการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่ผ่านมา และผลกระทบต่อ การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์

ผลการสัมภาษณ์ พบว่า มหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้งสองแห่งเป็นมหาวิทยาลัยเฉพาะทาง พระพุทธศาสนา ซึ่งเน้นการศึกษาด้านพระพุทธศาสนาแก่นักศึกษาเป็นหลัก สามารถผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพและมาตรฐานทั้งความรู้และความประพฤติซึ่งถือว่าเป็นอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยมาอย่างต่อเนื่อง บัณฑิตของมหาวิทยาลัยทั้งสองแห่งจะมีความรู้ทั้งทางโลกและทางธรรม ซึ่งจะ เป็นกำลังสำคัญในการจรจร โลงพระพุทธศาสนา และเป็นศาสนทายาทที่เหมาะสม ส่งผลต่อความ เจริญก้าวหน้าและมั่นคงของพระพุทธศาสนา ซึ่งถือว่าเป็นจุดแข็งของมหาวิทยาลัยสงฆ์ แต่ก็มี จุดอ่อนในเรื่องของสภาพการบริหารงานด้านวิชาการที่ผ่านมาซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ก็ได้กล่าว เป็นไปในทิศทางเดียวกันว่า จุดอ่อนของมหาวิทยาลัยสงฆ์ด้านวิชาการ คือ อาจารย์ผู้สอนส่วนใหญ่ ยังมีวุฒิการศึกษาไม่สอดคล้องถูกต้องตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ขาด ผลงานด้านทางวิชาการทั้งงานวิจัย บทความทางวิชาการ และหนังสือตำราต่าง ๆ ไม่มีการตีพิมพ์ ผลงานเผยแพร่ให้เป็นที่ปรากฏในแวดวงของชุมชนนักวิชาการทั้งภายในและภายนอกประเทศ ส่วนหลักสูตรก็ยังไม่มีความหลากหลายขาดการปรับปรุงหลักสูตรมาอย่างต่อเนื่อง และไม่ สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

ในประเด็นนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 6 ได้กล่าวไว้เพิ่มเติมว่า “การเปิดดำเนินการเรื่อง หลักสูตร ยังมีปัญหาด้านคุณภาพของหลักสูตร โดยเฉพาะประเด็นคุณสมบัติของอาจารย์ประจำ หลักสูตร ขาดตำรากลางของมหาวิทยาลัยสงฆ์หรือมีไม่เพียงพอ ทั้งอาจารย์และนักศึกษาแสวงหา ความรู้ต่าง ๆ ตามอัธยาศัยและหลากหลายวิธี จึงทำให้ขาดความเป็นเอกภาพทางด้านวิชาการ” เช่นเดียวกับผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3 ที่ได้ให้สัมภาษณ์ไว้อย่างสอดคล้องกันว่า “หลักสูตรของ มหาวิทยาลัยสงฆ์ ยังมีความซ้ำซ้อนกันอยู่ ไม่ทันสมัย ไม่สอดคล้องกับความต้องการของ ตลาดแรงงาน รวมถึงขาดการศึกษาวิจัยเพื่อปรับปรุงและพัฒนา ตำราที่ใช้ยังไม่เป็นมาตรฐาน เดียวกัน การประเมินผลยังไม่ได้มาตรฐาน กระบวนการเรียนรู้ยังเป็นลักษณะของผู้สอนเป็น ศูนย์กลางนอกจากนั้นยังขาดการพัฒนาข้อมูล เครือข่ายการวิจัย ข้อมูลวิชาการ ระหว่างมหาวิทยาลัย สงฆ์กับสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ”

ส่วนผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1 ได้ให้สัมภาษณ์ไว้ซึ่งจะเน้นสถาบันอุดมศึกษาในภาพรวม โดยแสดงว่าคิดเห็นว่า “ในปัจจุบันนี้ มหาวิทยาลัยต่าง ๆ ไม่ค่อยให้ความสำคัญกับผู้เรียน ไม่มีการ วิเคราะห์ความต้องการของผู้เรียน สาขาวิชาที่เป็นที่ต้องการของตลาด มหาวิทยาลัยของรัฐหลาย แห่งมุ่งเน้นการเปิดหลักสูตรใหม่ๆที่เรียกว่า หลักสูตรพิเศษนอกเวลาราชการ เพื่อจะสนองความ ต้องการของกลุ่มผู้เรียนที่หลากหลายซึ่งคงรวมถึงมหาวิทยาลัยสงฆ์ด้วยทำให้เกิดสถาบันอุดมศึกษา

ที่มุ่งเชิงพาณิชย์มากขึ้น การแข่งขันด้านการศึกษาที่รุนแรงขึ้นประกอบกับการเปลี่ยนสถานะสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ ส่งผลให้สถาบันอุดมศึกษาไทยต้องพึ่งตัวเองมากขึ้น โดยพัฒนาไปสู่การดำเนินกิจการเชิงพาณิชย์มากขึ้น โดยเฉพาะในกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่ต้องหารายได้เลี้ยงตัวเองมากกว่าสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ จึงส่งผลทำให้วิชาการไม่เข้มข้นเหมือนเดิม เพราะการศึกษาระยะความรู้เฉพาะผิวเผิน จำกัดเฉพาะเท่าที่หลักสูตรหรือผู้สอนกำหนด ยิ่งในกรณีที่ผู้วางกำหนดหลักสูตรสอนเองและสอบเองด้วยแล้ว ความรู้ที่นิสิตนักศึกษาได้ไปนับว่าแคบมาก รวมทั้งสถาบันอุดมศึกษาบางแห่งจะเน้นระยะเวลาในการจบให้เร็วขึ้น หรือที่เรียกว่า “จ่ายครบจบแน่” ซึ่งเป็นปัญหาเรื้อรังของสถาบันอุดมศึกษาของไทยในปัจจุบัน” ทั้งนี้แนวความคิดดังกล่าวทั้งหมดนี้ จะสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4 ที่ได้กล่าวไว้ว่า “สถาบันอุดมศึกษาของไทยยังขาดศักยภาพและความพร้อมในการปฏิบัติการกิจด้านวิชาการให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจของแต่ละสถาบัน รวมทั้งไม่มีแผนการผลิตบัณฑิตที่ตอบสนองความต้องการของชุมชนและสังคมในประเทศ มาตรฐานทางวิชาการในทุก ๆ ด้านจึงมีความสำคัญไม่ว่าจะมหาวิทยาลัยไหนก็จะต้องมีมาตรฐานทางวิชาการทั้งนั้น แต่เพียงแค่นั้นค่าคงยังไม่พอจะต้องพัฒนาให้สูงไปกว่ามาตรฐานสากล แม้แต่มหาวิทยาลัยสงฆ์เองก็เช่นเดียวกัน อาจจะมีการจัดอันดับไว้ ถ้าอันดับดีคนก็จะมาเรียนเอง เรื่องมาตรฐานนี่ถือเป็นเรื่องใหญ่ถึงขนาดรัฐบาลออกมาตรา 44 มาจัดการกับเรื่องนี้โดยเฉพาะ แสดงให้เห็นว่าสภาพปัจจุบันมหาวิทยาลัยยังไม่เข้มแข็งเท่าที่ควร”

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวข้างต้น จึงพอสรุปได้ว่า สภาพการบริหารงานด้านวิชาการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่ผ่านมานั้น หลักสูตรไม่มีความหลากหลาย ไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน ขาดการศึกษาวิจัยเพื่อปรับปรุงและพัฒนา ตำราที่ใช้ยังไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน การประเมินผลยังไม่ได้มาตรฐาน กระบวนการเรียนรู้ยังเป็นลักษณะของผู้สอนเป็นศูนย์กลางนอกจากนั้นยังขาดการพัฒนาข้อมูล เครือข่ายการวิจัย ข้อมูลวิชาการ ระหว่างมหาวิทยาลัยสงฆ์กับสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ ในส่วนของอาจารย์ผู้สอน สักส่วนของอาจารย์และนักศึกษายังไม่สมดุลกัน ยังขาดอาจารย์ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง คุณวุฒิของอาจารย์ยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน อาจารย์ต้องปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ ด้วย ทำให้ขาดความสัมพันธ์กับนักศึกษา และการสอนไม่เป็นไปตามเวลาที่ควรจะเป็น ขาดการควบคุมเนื้อหาการสอนตามหลักสูตรที่กำหนด และการบริการข้อมูลทางด้านวิชาการแก่นักศึกษายังไม่ทั่วถึง

6) ความต้องการในการบริหารด้านวิชาการของมหาวิทยาลัยสงฆ์

ผลจากการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ที่เป็นบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยสงฆ์จะมีแนวทางหรือลักษณะในการพัฒนาการบริหารด้านวิชาการของมหาวิทยาลัยคล้ายกันหรือเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยเฉพาะประเด็นด้านหลักสูตร ด้านอาจารย์ผู้สอน รวมทั้งการพัฒนาวิชาการตามแนวทางพระพุทธศาสนาโดยภาพรวมสามารถนำมาเสนอเป็นประเด็นๆที่สำคัญได้ ดังนี้

(1) จะต้องเป็นมหาวิทยาลัยที่เน้นการศึกษาทางวิชาการด้านพระพุทธศาสนาเป็นสำคัญ มีภารกิจในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพมีความรู้คู่คุณธรรมให้การบริการวิชาการทางพระพุทธศาสนาแก่ชุมชนอย่างกว้างขวาง และเป็นศูนย์กลางแห่งการแสวงหาความรู้วิชาการพระพุทธศาสนา รวมทั้งศึกษาวิจัยและพัฒนางานวิชาการเพื่อสร้างองค์ความรู้ทางด้านวิชาการพระพุทธศาสนาใหม่ๆ ให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ

(2) เนื่องจากเป็นสถาบันการศึกษาชั้นสูงทางพระพุทธศาสนาที่แตกต่างจากสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ ดังนั้นจะต้องเน้นนำหลักธรรมคำสอนทางด้านพระพุทธศาสนามาสอดแทรกไว้ในหลักสูตรและการเรียนการสอนทุกระดับ และจะต้องผลิตบัณฑิตให้เป็นผู้มีองค์ความรู้ทั้งทางด้านศาสนาและวิชาการอื่น ๆ บัณฑิตทุกคนที่สำเร็จการศึกษาจะต้องมีความพร้อมทั้งด้านความรู้และความประพฤติ สามารถจะเป็นแบบอย่างของคนในสังคมปัจจุบันได้ สอดคล้องกับปรัชญาของมหาวิทยาลัยอย่างแท้จริง

(3) มหาวิทยาลัยสงฆ์จะต้องพัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัย สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล และเป็นไปตามมาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาและตลาดแรงงาน รวมทั้งควรจะมีการปรับปรุงตำราให้เป็นมาตรฐานเดียวกันเพราะที่ผ่านมาในแต่ละวิทยาเขตอาจารย์ผู้สอนจะสอนเนื้อหาโดยไม่ได้คำนึงถึงแผนการสอนและมาตรฐานของเนื้อหาให้สอดคล้องกับกรอบมาตรฐานคุณวุฒิของสถาบันอุดมศึกษา นอกจากนี้ผู้บริหารยังไม่มีความชัดเจนและทิศทางการบูรณาการหลักสูตรภาษาบาลีของคณะสงฆ์เข้ากับหลักสูตรของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันเพื่อให้นักศึกษาที่เรียนหลักสูตรภาษาบาลีสามารถจะเข้ามาศึกษาต่อในระดับมหาวิทยาลัยได้ตามเกณฑ์มาตรฐาน

(4) จะต้องมีการจัดการวิชาการประจำมหาวิทยาลัยสงฆ์ ประกอบด้วยผู้บริหารระดับรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการเป็นประธาน และมีคณะกรรมการทั้งจากภายในและภายนอกร่วมเป็นคณะกรรมการ โดยพิจารณาให้ครอบคลุมสาขาวิชาต่าง ๆ ที่มหาวิทยาลัยเปิดสอน มีอำนาจหน้าที่ช่วยกลั่นกรองอย่างเข้มข้นตามระเบียบและภาระหน้าที่ก่อนการนำเสนอสภาวิชาการพิจารณากำหนดให้อาจารย์ทุกรูป/คน ทำงานวิจัยหรือเขียนตำราต่าง ๆ อย่างน้อยปีละ 1 เรื่อง โดยมหาวิทยาลัยสงฆ์สนับสนุนทุนวิจัยอย่างเพียงพอและต่อเนื่องทุกปี

(5) มหาวิทยาลัยสงฆ์จะต้องเน้นการพัฒนาหน่วยงานหรือองค์กร ไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างยิ่งยวดเพื่อร่วมพัฒนาหน่วยงานของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนาอาเซียน โดยเน้นบทบาทของมหาวิทยาลัยสงฆ์ เป็นศูนย์แห่งความรู้ทางพุทธศาสนา (Knowledge center) แห่งอาเซียน ซึ่งเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากสำหรับความเป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์

แต่ประเด็นที่น่าสนใจ เป็นการให้สัมภาษณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1 ที่ได้กล่าวว่า “การจะมีการจัดตั้งศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาในกลุ่มน้ำโขง (Mea Khong Centre for Buddhist Studies: MCBS) ซึ่งแนวทางดังกล่าวนี้ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยร่วมกับสมาคมมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนานานาชาติได้ร่วมก่อตั้งศูนย์ดังกล่าวมากกว่า 5 ปีแล้ว โดยได้เชิญมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนาในกลุ่มน้ำโขง 5 ประเทศ คือ พม่า ไทย ลาว กัมพูชา และเวียดนาม ประเทศละ 2 มหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนา ร่วมลงนามความร่วมมือ และมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยได้อาศัยช่องทางดังกล่าวไปศึกษาดูงานในมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนาต่าง ๆ ในกลุ่มน้ำโขงมาอย่างต่อเนื่อง แต่ประเด็นสำคัญคือ ทำอย่างไรจึงจะยกบทบาท และสถานะของศูนย์แห่งนี้ขึ้นอย่างเป็นทางการเพื่อให้ความคล่องตัวในการทำหน้าที่สำคัญทั้งในการวิจัยร่วมกัน หรือทำโครงการต่าง ๆ ทั้งการศึกษา การแลกเปลี่ยนครูและนักศึกษา รวมไปถึงให้ทุนในการสนับสนุนและส่งเสริมระหว่างมหาวิทยาลัยต่อมหาวิทยาลัย หรือองค์กรสงฆ์ต่อองค์กรสงฆ์”

แนวความคิดดังกล่าวนี้จะสอดคล้องกับผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4 ที่ได้ให้สัมภาษณ์เป็นแนวทางสำหรับมหาวิทยาลัยสงฆ์ในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนไว้ว่า “มหาวิทยาลัยสงฆ์จะต้องพัฒนาไปสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยที่สมบูรณ์แบบและรับใช้สังคม ที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานในระดับสากล โดยการให้ได้รับการยอมรับในระดับชาติ ระดับอาเซียนและระดับนานาชาติโดยเฉพาะมหาวิทยาลัยควรกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนาแห่งอาเซียน โดยการจัดทำยุทธศาสตร์ตามบริบทของมหาวิทยาลัย วิทยาเขต เพื่อก้าวสู่ความเป็นอาเซียน รวมทั้งจะต้องเน้นวิชาการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศเพื่อตอบสนองความต้องการทางด้านเศรษฐกิจ ซึ่งอาจจะเป็นเศรษฐกิจเชิงพุทธ เป็นการนำเอาหลักวิชาการทางพุทธศาสนามาบูรณาการกับหลักเศรษฐกิจพอเพียงอย่างเป็นรูปธรรมสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างชัดเจน”

ทั้งนี้จากแนวคิดของผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4 ดังกล่าวนั้น มหาวิทยาลัยสงฆ์จึงจำเป็นต้องแสวงหา “ทางเลือกที่เหมาะสมของเศรษฐกิจศาสตร์แนวพุทธ” โดยการออกแบบหลักการและเครื่องมือที่วางอยู่บนฐานของสภาพปัญหาของเศรษฐกิจแบบทุนนิยมว่า ในขณะที่การพัฒนาแบบทุนนิยมได้ก่อให้เกิดการทำลายโครงสร้างทางสังคม โครงสร้างทางเศรษฐกิจ วิถีการดำรงชีพ สิ่งแวดล้อม จนนำไปสู่การสู่สงคราม และความรุนแรงทั้งทางตรงและทางอ้อม คำถามคือ รูปแบบ

ที่พึงประสงค์ในการพัฒนาเศรษฐกิจแบบยั่งยืนที่เหมาะสมกับสังคมโลกยุคปัจจุบันควรมีหลักการและแนวทางที่เหมาะสมอย่างไร อีกทั้งควรมีมาตรการในการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรมอย่างเป็นขั้นเป็นตอนอย่างไร จึงจะทำให้เป็นการพัฒนาเศรษฐกิจแบบยั่งยืน หรือเศรษฐศาสตร์สีเขียวที่เน้นการพัฒนาตลาดเงิน ตลาดทุนแบบสายกลาง ไม่นำไปสู่การเบียดเบียน และเอารัดเอาเปรียบซึ่งกันและกัน จนทำให้โครงสร้างต่าง ๆ ผิดรูปบิดเบี้ยวไปจากความเป็นจริงดังที่ปรากฏในสังคมโลกยุคปัจจุบัน แม้ว่าอาเซียนจะรวมเป็นตลาดเดียว (Single Market) ฐานการผลิตเดียว มหาวิทยาลัยสงฆ์จะนำเสนอให้ประเทศต่าง ๆ ในประชาคมอาเซียนได้เข้ามาทำหน้าที่ในการใส่ใจ และแบ่งปัน (Caring and Sharing) ผลประโยชน์และความต้องการระหว่างกันและกันอย่างไร จึงจะทำให้อาเซียนเกิดความสมดุลในแง่ของโครงสร้างทางเศรษฐกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ประเทศที่กำลังทางด้านทุนมากกว่า เช่น มาเลเซีย หรือสิงคโปร์ รวมถึงประเทศไทย จะเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งในการร่วมพัฒนาประเทศที่กำลังเข้าสู่การพัฒนาได้อย่างไรจึงจะเกิดความยั่งยืน และไม่เอารัดเอาเปรียบประเทศที่มีกำลังน้อยกว่า โดยเข้าไปช่วยเหลือทั้งการบริหาร เทคโนโลยี การศึกษา สาธารณสุข หรือระบบขนส่งภายในประเทศ การมองประเด็นเหล่านี้ ให้เชื่อมโยงกับแนวทาง หรือหลักการทางศาสนาจะทำให้เห็นภาพทั้งการพัฒนาทางวัตถุ และการพัฒนามิตິด้านคุณค่าของความเป็นมนุษย์อย่างมีคุณภาพ และตระหนักรู้ในคุณค่าความเป็นมนุษย์ของแต่ละประเทศ

ดังนั้น จากการสัมภาษณ์ในประเด็นเกี่ยวกับการบริหารด้านวิชาการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ดังกล่าวข้างต้น ทำให้มองเห็นมุมมองของผู้ทรงคุณวุฒิทั้งจากภายในมหาวิทยาลัยสงฆ์ และมุมมองของนักวิชาการจากภายนอก ซึ่งจะมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันไป แต่สิ่งที่เหมือนกันและเป็นประเด็นที่น่าสนใจคือ จะมีแนวทางอย่างไรในการนำหลักวิชาการทางพุทธศาสนามาบูรณาการเพื่อจะตอบโจทย์ของการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ซึ่งสิ่งที่เห็นชัดเจนตรงกันก็คือ มหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้งสองแห่งจะต้องสร้างความเชื่อมโยง (Connectivity) ทางด้านการศึกษากับสังคมอาเซียน เนื่องจากมหาวิทยาลัยสงฆ์นั้นจะมีอัตลักษณ์ในแง่ของการเป็นมหาวิทยาลัยด้านพระพุทธศาสนา ฉะนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเร่งเปิดตลาดการศึกษาด้านพระพุทธศาสนากับประเทศซึ่งนับถือพระพุทธศาสนาทั้งนิกายมหายาน และเถรวาท กล่าวคือ ประเทศพม่า ประเทศลาว ประเทศกัมพูชา ประเทศเวียดนาม รวมไปถึงประเทศอื่น ๆ ที่มหาวิทยาลัยสงฆ์ดำเนินการอยู่แล้ว คือ ประเทศสิงคโปร์ ประเทศอินโดนีเซีย และประเทศมาเลเซีย ทั้งนี้ การเปิดตลาดด้านการศึกษาดังกล่าวนี้ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องกำหนดยุทธศาสตร์ วางกลยุทธ์ และโครงการกิจกรรมต่าง ๆ ให้ชัดเจน และครอบคลุม ทั้งแผนระยะสั้น ระยะกลาง ระยะยาว ซึ่งสิ่งที่สามารถดำเนินการได้ทันทีก็คือ การจัดทำหลักสูตรเกี่ยวกับพระพุทธศาสนาในประชาคมอาเซียน เนื่องจากมหาวิทยาลัย

พระพุทธศาสนาในประชาคมอาเซียนนั้น ยังไม่ปรากฏชัดว่า มหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนาแห่งใด ได้ริเริ่มจัดหลักสูตรเกี่ยวกับพระพุทธศาสนาในประชาคมอาเซียน

7) สภาพการบริหารงานด้านงบประมาณของมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่ผ่านมา และผลกระทบต่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละท่าน จะให้ข้อมูลแตกต่างกันไป ดังนี้

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2 ได้กล่าวว่า “ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารการเงินได้แก่กระบวนการในการได้มาซึ่งงบประมาณยังมีข้อจำกัด การใช้งบประมาณมีความเสี่ยงสูงทั้งในด้านการใช้งบประมาณไม่เป็นไปตามแผน การใช้งบประมาณไม่เป็นไปตามระเบียบและหลักเกณฑ์ และการควบคุมการใช้งบประมาณ นอกจากนี้แหล่งที่มาของเงินทุนจากงบประมาณของรัฐลดลงในขณะที่ค่าใช้จ่ายคงที่หรือมีแนวโน้มมากขึ้นเป็นข้อจำกัดในการใช้เงินลงทุนเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยสงฆ์ของไทย รวมทั้งบุคลากรเจ้าหน้าที่ยังขาดความรู้ ความชำนาญ ในการปรับแนวคิดและวิธีการทำงานสู่การบริหารงบประมาณ และการจัดทำระบบการเงินที่เป็นสากล”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 7 ได้ให้สัมภาษณ์ในประเด็นนี้ว่า “สภาพการบริหารงานงบประมาณของมหาวิทยาลัยสงฆ์นั้นจะมีทั้งข้อดีและข้อเสีย เนื่องจากมหาวิทยาลัยสงฆ์เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ งบประมาณจะได้ในลักษณะหมวดเงินอุดหนุนจะอุดหนุนทุกภารกิจของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยต้องมาจัดสรรกันเอง ซึ่งเป็นข้อดี ในความสะดวกในการบริหารจัดการงบประมาณได้ตามความเหมาะสม แต่ยังมีข้อเสียซึ่งเป็นจุดอ่อนของมหาวิทยาลัยสงฆ์ เนื่องจากงบประมาณจะไปกองรวมในที่เดียวคือกองแผนงาน ซึ่งไม่เป็นการจัดสรร โดยการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน ทั้งนี้หน่วยงานที่เป็นเจ้าของงานจำเป็นต้องมีส่วนร่วมในการจัดสรรงบประมาณตั้งแต่เริ่มต้นและส่งไปตามลำดับขั้น เพื่อนำมาปฏิบัติงานตามแผนงานของมหาวิทยาลัย โดยในแต่ละปีตามงบประมาณที่ตั้งขึ้นควรมีการพัฒนางานให้มีเงินจากงบประมาณจัดสรรอย่างมีส่วนร่วมในทิศทางเดียวกันระหว่าผู้ปฏิบัติและผู้ควบคุมงบประมาณ”

ส่วนผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 6 จะมองในมุมมองของการวิเคราะห์ต้นทุน โดยให้สัมภาษณ์ว่า “มหาวิทยาลัยสงฆ์ยังขาดการวิเคราะห์ต้นทุนค่าใช้จ่ายต่อหน่วยคุณภาพ รวมทั้งยังไม่มีแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่สอดคล้องกับจุดเน้นของมหาวิทยาลัยสงฆ์อย่างแท้จริง การกำกับติดตามประเมินผลการใช้งบประมาณยังทำได้ไม่สมบูรณ์ จึงส่งผลทำให้มหาวิทยาลัยสงฆ์ไม่สามารถคำนวณต้นทุนค่าใช้จ่ายต่อหน่วยคุณภาพได้ การพัฒนามหาวิทยาลัยสงฆ์ตามจุดเน้นจึงค่อนข้างทำได้ยาก และการปรับปรุงการบริหารงบประมาณจากผลการประเมินก็ทำได้ไม่สมบูรณ์”

ทั้งนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1 ได้ให้สัมภาษณ์ในประเด็นนี้ว่า “มหาวิทยาลัยสงฆ์ยังขาดความพร้อมด้านการเงินทั้งงบการเงินรวมและงบที่จำแนกตามกองทุน ขาดแผนการเงินที่มั่นคงซึ่งจะเป็นหลักประกันได้ว่ามหาวิทยาลัยสงฆ์จะสามารถจัดการศึกษาได้ตามพันธกิจและเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมทั้งสอดคล้องกับแผนการพัฒนาในอนาคต เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียนและผู้ให้บริการอุดมศึกษา รวมทั้งยังขาดการนำรายได้ไปลงทุนภายใต้การประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีระบบการติดตามตรวจสอบผลประโยชน์ทับซ้อนของบุคลากรทุกระดับ”

ในประเด็นนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4 ได้ให้สัมภาษณ์ในภาพรวมโดยเจาะจงมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ซึ่งรวมถึงมหาวิทยาลัยสงฆ์ด้วยว่า “สภาพการบริหารงานด้านงบประมาณมหาวิทยาลัยจะมีภาระในการจัดหางบประมาณสนับสนุนเพิ่มขึ้น บางแห่งจะขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการการเงินและทรัพย์สิน ทั้งนี้จะสังเกตได้ว่าอำนาจการตัดสินใจและการใช้งบประมาณจะอยู่ที่ผู้บริหารเป็นส่วนใหญ่ และกฎระเบียบก็ไม่ชัดเจนเนื่องจากมหาวิทยาลัยกำหนดขึ้นเองจึงทำให้มีความเสี่ยงสูง รวมทั้งขาดความชัดเจนด้านการสนับสนุนจากภาครัฐ”

จากแนวความคิดของผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวจึงพอสรุปได้ว่า สภาพการบริหารงานด้านงบประมาณของมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่ผ่านมา งบประมาณมีจำนวนจำกัดและการจัดสรรงบประมาณกระจุกตัวอยู่ที่ส่วนกลางทำให้การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผนวัตถุประสงค์ไม่เพียงพอ หรือบางกรณีก็ไม่มีงบบำรุงรักษาอย่างเหมาะสมใช้ไม่คุ้มค่า ในขณะที่เงินทุนจากงบประมาณของรัฐลดลง แต่ค่าใช้จ่ายกลับคงที่หรือมีแนวโน้มมากขึ้น รวมทั้งยังขาดการวิเคราะห์ต้นทุนค่าใช้จ่ายต่อหน่วยคุณภาพ และไม่มีแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่สอดคล้องกับจุดเน้นของมหาวิทยาลัยสงฆ์

นอกจากนี้ในประเด็นที่ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4 ได้ให้สัมภาษณ์ไว้ สามารถจะนำมาวิเคราะห์สรุปเพิ่มเติมได้ว่า มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐซึ่งรวมถึงมหาวิทยาลัยสงฆ์ด้วยนั้น จะมีลักษณะดังนี้

(1) จะมีภาระในการจัดหางบประมาณสนับสนุนเพิ่มขึ้น โดยรายจ่ายสูงขึ้น ต้องหารายได้เพิ่มให้เพียงพอกับรายจ่าย มหาวิทยาลัยที่มีทรัพย์สินน้อย หรือจำนวนนักเรียนน้อยจะบริหารได้ลำบาก ร้อยละงบบุคลากรมากเกินไปจะต้องจ่ายค่าตอบแทน เงินเดือนสูงกว่ามหาวิทยาลัยของรัฐ และต้องรับผิดชอบสวัสดิการต่าง ๆ ด้วยมหาวิทยาลัยเอง

(2) ขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการการเงินและทรัพย์สินในรูปแบบมหาวิทยาลัยในกำกับ ขาดความรู้และความชำนาญด้านการบริหารการเงิน บางครั้งอาจไม่แน่ใจว่าการจัดการถูกกฎระเบียบหรือไม่

(3) อำนาจการตัดสินใจและการใช้งบประมาณอยู่ที่ผู้บริหารเป็นส่วนใหญ่ ความรับผิดชอบสูงสุดหรือการตัดสินใจจะอยู่ที่ผู้บริหารหน่วยงาน ซึ่งมีโอกาสที่จะเกิดความไม่ยุติธรรมได้ง่าย หากผู้บริหารไม่พร้อมในการหารายได้ ควบคุมรายจ่ายอย่างเหมาะสม (ไม่มากเกินไป น้อยไป เพราะเป็นธุรกิจการศึกษา) จะอันตรายมากต่อระบบการเงิน / การคลัง คุณธรรมองค์กร รวมทั้งการพิจารณาลิ้นสุดแก่สภามหาวิทยาลัยจะเปิดโอกาสให้มีการคอร์รัปชันสูง

(4) กฎระเบียบไม่ชัดเจนเนื่องจากมหาวิทยาลัยกำหนดขึ้นเองจึงทำให้มีความเสี่ยงสูง การบริหารจัดการให้เฉพาะพวกพ้อง และประโยชน์ของกลุ่มบริหาร จะทำให้มีโอกาสรั่วไหลได้ง่าย และมีความเสี่ยงสูง รวมทั้งจะต้องกำหนดระเบียบและวิธีปฏิบัติโดยมหาวิทยาลัยเอง ซึ่งยังไม่มีแนวทางที่ชัดเจนในเรื่องระบบการบริหารจัดการ

8) ความต้องการในการบริหารด้านงบประมาณของมหาวิทยาลัยสงฆ์

จากการสัมภาษณ์ พบว่า สำหรับความต้องการในการบริหารด้านงบประมาณของมหาวิทยาลัยสงฆ์นั้น ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 6 ได้ให้สัมภาษณ์เป็นประเด็นๆดังนี้

- (1) มหาวิทยาลัยจะต้องวิเคราะห์ต้นทุนค่าใช้จ่ายต่อหน่วยคุณภาพ
- (2) จัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินให้สอดคล้องกับเป้าหมายของมหาวิทยาลัยสงฆ์และแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560 – 2564)
- (3) จัดสรรทุนการศึกษาต่อให้เพียงพอเพื่อขยายโอกาสทางการศึกษาโดยคำนึงถึงความต้องการกำลังคนของมหาวิทยาลัยสงฆ์
- (4) จะต้องมีการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการใช้งบประมาณให้เหมาะสมกับพันธกิจของมหาวิทยาลัยสงฆ์

ในประเด็นนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2 ได้ให้สัมภาษณ์ว่า “สืบเนื่องจากกฎระเบียบบางเรื่องไม่ชัดเจน เนื่องจากมหาวิทยาลัยกำหนดขึ้นเองจึงทำให้มีความเสี่ยงสูง มหาวิทยาลัยจึงจะต้องมีที่ปรึกษากฎหมายที่เข้าใจประเด็นเรื่องการบริหารงบประมาณ โดยมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบและแก้ไขระเบียบเพื่อลดความเสี่ยง ส่วนปัญหาของการขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการการเงินและทรัพย์สินนั้น ควรจะวางระบบการพัฒนากุศลกรด้านการเงินและทรัพย์สินและระบบการตรวจสอบ มีการจ้างผู้เชี่ยวชาญเป็นที่ปรึกษาด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน” ทั้งนี้แนวความคิดดังกล่าวนี้ยังสอดคล้องกับผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5 ที่ได้ให้สัมภาษณ์ไว้ ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกันว่า “มหาวิทยาลัยสงฆ์จะต้องจัดหาบุคลากรที่เชี่ยวชาญเข้าสู่ระบบโดยจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมและแข่งขันได้ เปิดรับคนที่มีความรู้และประสบการณ์ที่เหมาะสมกับการบริหารงบประมาณ มีการจัดระบบที่ปรึกษาหรือหากกรมการที่ปรึกษาในบอร์ดของหน่วยงานที่จะช่วยแนะนำผู้บริหาร จัดอบรมให้ผู้บริหารและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้

มหาวิทยาลัยจะต้องมีนโยบายเร่งด่วนในการพัฒนาบุคลากรด้านงบประมาณ รวมทั้งวางระบบในการพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งมีระบบการตรวจสอบอย่างชัดเจน”

ส่วนมุมมองของบุคคลภายนอกมหาวิทยาลัยสงฆ์ ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4 ได้ให้สัมภาษณ์ในประเด็นนี้ไว้อย่างน่าสนใจว่า “แรงขับเคลื่อนจากการที่มหาวิทยาลัยของรัฐออกนอกระบบ จะทำให้แต่ละสถาบันมุ่งเน้นการปฏิรูป และปรับปรุงระบบการเงินและรูปแบบการหารายได้ มีการขยายระบบการให้บริการทางการศึกษาที่หลากหลายเพื่อจะให้ได้มาซึ่งแหล่งรายได้เพิ่มขึ้น แต่ก็จะเป็นการเพิ่มภาระให้กับนักศึกษา ซึ่งความเป็นจริงแล้ว จะต้องเป็นหน้าที่ของรัฐที่จะให้บริการด้านการศึกษาแก่ประชาชนของรัฐอย่างเต็มที่ บางประเทศเช่นฟินแลนด์รัฐให้การศึกษาริئةประชาชนจนจบระดับมหาวิทยาลัย ส่วนมหาวิทยาลัยสงฆ์นั้นส่วนหนึ่งมาจากภาครัฐ อีกส่วนหนึ่งมาจากประชาชนที่มีจิตเป็นกุศลบริจาคเพราะพระสงฆ์ไม่มีรายได้ เพราะฉะนั้นรัฐจะต้องจัดงบถวายโดยมาในรูปของงบบุคคลแบบพิเศษ จะไปคิดเหมือนกับมหาวิทยาลัยทั่ว ๆ ไปคงไม่ได้ เพราะฉะนั้นคงต้องเป็นหน้าที่ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่จะต้องจัดตั้งกองทุนเพื่อการศึกษาของพระภิกษุสามเณรเพื่อรองรับการศึกษาของพระสงฆ์ต้องคิดอย่างจริงจังและลงมือทำทันที”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4 ยังได้ให้สัมภาษณ์เพิ่มเติมว่า “เราต้องมาคิดใหม่ทำใหม่ว่าจะทำอย่างไรมหาวิทยาลัยสงฆ์ถึงจะมีความมั่นคงทางด้านการเงิน โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ ผมอยากเห็นมหาวิทยาลัยสงฆ์นั้นมีการบริหารจัดการเงินบริจาค จากผู้มีจิตศรัทธา สะสมให้เป็นก้อนโต ส่วนจะเก็บไว้ที่มหาเถรสมาคม หรือมหาวิทยาลัยก็แล้วแต่ เพื่อที่จะนำดอกผลที่ได้จากเงินก้อนนี้มาใช้ประโยชน์ในกิจการมหาวิทยาลัยสงฆ์ ผมยังมองว่าในวงการสงฆ์ เรื่องของการสร้าง Endowment ผมว่าน่าจะทำได้อย่างมีประสิทธิภาพเพราะมีผู้มีจิตศรัทธาบริจาคเพื่อนำไปใช้จ่ายไปช่วยในด้านการศึกษาของพระสงฆ์ ไปสร้างคนให้มีคุณภาพ เพราะการศึกษาไม่ใช่การกุศล แต่เป็นการลงทุน”

ดังนั้น จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิในประเด็นเกี่ยวกับการบริหารด้านงบประมาณของมหาวิทยาลัยสงฆ์ พอจะสรุปได้ว่า มหาวิทยาลัยสงฆ์จะมีภาระในการจัดหางบประมาณสนับสนุนเพิ่มขึ้น โดยอาจจะจัดทำแผนการพึ่งตนเองอย่างพอเพียง และแผนการใช้งบประมาณที่สอดคล้องชัดเจนกับสถานการณ์ มีการทำแผนการใช้งบประมาณให้ชัดเจน ถูกต้อง เพื่อการดำเนินการจัดทำเพิ่มเติมหรือตัดส่วนที่ไม่จำเป็นออกไป หากมีคณาภายนอกมาช่วยในการจัดทำยุทธศาสตร์และหารายได้ ต้องเร่งทำระเบียบต่าง ๆ ให้ชัดเจนเกี่ยวกับการหารายได้เช่นการทำงานวิจัย/ส่วนแบ่งการบริหารจัดการทรัพย์สินต่าง ๆ ในส่วนของตัวผู้บริหารนั้น ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการบริหารทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้นดึงศักยภาพบุคลากรของมหาวิทยาลัยเพื่อทำงานให้มากขึ้น ชะลอการเพิ่มปริมาณแต่ไปเน้นคุณภาพมากขึ้น นอกจากนี้ สิ่งที่เป็นความท้าทายของผู้บริหาร คือการแสวงหารายได้จากการบริหารจัดการ

ทรัพย์สิน การให้บริการวิชาการวิจัย ผู้บริหารจะต้องมีนโยบายเน้นให้มหาวิทยาลัยมีการพึ่งตนเองให้มากขึ้น เช่นการหารายได้ให้มหาวิทยาลัย จะได้มีงบประมาณมาพัฒนาได้มากขึ้น สร้างความตระหนักให้บุคลากรโดยถือว่าเป็นหน้าที่ร่วมกันของผู้บริหารและบุคลากร “ใช้เก่งต้องหาเก่ง” หาแนวทางในการลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น ลดค่าใช้จ่าย วางแผนหารายรับให้หลากหลาย เน้นการประหยัดแต่ให้ได้ประสิทธิผลมากขึ้น นอกจากนี้ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยสงฆ์จะต้องมีการจัดตั้งกองทุนเพื่อการศึกษาของพระภิกษุสามเณรเพื่อรองรับการศึกษาของพระสงฆ์อย่างเป็นทางการอย่างเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน

ด้านการบริหารทั่วไปของมหาวิทยาลัยสงฆ์นี้ ต้องการให้มีการบริหารงานอย่างมืออาชีพ โดยการกำหนดนโยบาย มอบนโยบาย จัดทำแผน ปฏิบัติตามแผน โดยผู้รับผิดชอบมีการรายงานผลตามลำดับขั้น โดยไม่มีการก้าวทักงานกัน” เช่นเดียวกับ ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 6 ก็ได้ให้สัมภาษณ์ไว้อย่างสอดคล้องกันว่า “มหาวิทยาลัยสงฆ์ต้องมีการบริหารจัดการในเชิงรุก รวดเร็วและทันต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลง มีการกำกับและติดตามการทำงานหรือการให้บริการของส่วนงานต่าง ๆ อย่างใกล้ชิด นอกจากนี้ หน่วยงานที่ให้บริการด้านต่าง ๆ นั้น จะต้องมีการให้ข้อมูลและประสานงานกับส่วนงานที่ต้องใช้บริการอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งให้บริการด้วยจิตวิญญาณในการบริการที่ดี ทำให้งานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ คือ คุ้มทุน คุ้มเวลา ทันเวลา และผู้รับบริการมีความพึงพอใจ”

ในประเด็นนี้ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1 ได้ให้ข้อเสนอแนะเป็นแนวทางว่า “มหาวิทยาลัยจะต้องให้ความสำคัญในการใช้เทคนิคและแนวความคิดการบริหารสมัยใหม่ ที่เน้นด้านการจัดระบบภายในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นการบริหารความเสี่ยง การบริหารการเปลี่ยนแปลง 9) สภาพการบริหารงานด้านการบริหารงานทั่วไปของมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่ผ่านมา และผลกระทบต่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย

การบริหารงานทั่วไป จะหมายถึงการบริหารจัดการเกี่ยวกับการจัดระบบการบริหารองค์กร เพื่อให้บริการงานด้านอื่น ๆ ได้บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการวางแผน การจัดองค์กร การติดตามและรายงาน การประสานส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เช่น การบริหารด้านอาคารสถานที่ การบริหารด้านกิจการนักศึกษา รวมทั้งการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

จากการสัมภาษณ์ในประเด็นนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 7 ได้กล่าวว่า “การบริหารงานทั่วไปอยู่ในเกณฑ์ดี มีการแบ่งสัดส่วนงานความรับผิดชอบงาน แต่ด้วยวัฒนธรรมองค์กรในบางประการไม่อาจทำให้การดำเนินงานที่ดีเป็นไปได้ เนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรของสงฆ์ยังยึดติดกับการเคารพ

กันตามลำดับชั้น ความอาวุโส ความเกรงใจ ยังมีอยู่สูง ทำให้เกิดการจำกัดความในด้านความคิด ยังไม่สามารถกล้าที่จะลงมือปฏิบัติงานที่ตนต้องการได้อย่างไม่เต็มความสามารถ”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2 ได้ให้สัมภาษณ์ว่า “การบริหารงานทั่วไป โดยเฉพาะระบบการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรยังมีข้อจำกัด ระบบการประกันคุณภาพการศึกษายังไม่บรรลุผล การมีส่วนร่วมของประชาคมในการควบคุมและกำกับคุณภาพและมาตรฐานยังมีน้อย ซึ่งรวมถึงการนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงานที่มีจำนวนจำกัด”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3 กับผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 6 ได้ให้สัมภาษณ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันว่า “มหาวิทยาลัยสงฆ์เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแห่งหนึ่งที่จะต้องบริหาร และดำเนินงานการปฏิรูปการศึกษาโดยให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล แต่ที่ผ่านมาไม่ค่อยมีการปฏิรูป หรือเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันมากนัก อีกทั้งไม่มีการปรับปรุงหลักสูตร ระบบการสอน ระบบการประเมินผล และการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นผลให้การบริหารงานของมหาวิทยาลัยประสบกับปัญหาหลาย ๆ ด้าน ทั้งในส่วนกลางและวิทยาเขตต่าง ๆ ที่สภาพการณ์ได้เปลี่ยนแปลงไปมากซึ่งสิ่งที่เห็นได้ชัดคือขาดการบริหารงานเชิงรุก ขาดการกำกับติดตามและควบคุมการบริหารงานต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้การบริหารงานด้านต่าง ๆ ยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร”

ทั้งนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5 ก็ได้ให้สัมภาษณ์ไว้อย่างน่าสนใจว่า “ปัญหาส่วนใหญ่จะเกิดจากระบบการบริหารงานแบบดั้งเดิมที่ไม่สอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และเกิดจากบุคลากรทั้งสายผู้บริหารที่ยังขาดวิสัยทัศน์ ไม่มีการเตรียมความพร้อมในการเป็นผู้บริหาร สายอาจารย์ก็ยังไม่เข้าใจและขาดความตระหนักในบทบาท ความเป็นอาจารย์ และสายเจ้าหน้าที่ก็ยังขาดประสบการณ์ในการทำงาน หรือทำงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถของตนเอง”

ส่วนผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4 ได้ให้สัมภาษณ์ในประเด็นนี้ไว้ว่า “สถาบันอุดมศึกษาดอกอยู่ภายใต้กฎระเบียบของระบบราชการ จึงทำให้มีปัญหาและอุปสรรคมากมายในระบบการบริหาร เพราะยังติดอยู่กับกฎระเบียบของทางราชการเกินไป ไม่มีความเป็นอิสระและคล่องตัวเท่าที่ควรในการบริหารงาน จึงเป็นสาเหตุทำให้การบริหารไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและการที่ปัญหาต่าง ๆ ได้สะสมมาเป็นเวลานาน ในขณะที่ความเจริญก้าวหน้าของโลกมีความเจริญที่สูงและรวดเร็วอย่างมาก แต่การบริหารจัดการยังก้าวไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว จึงก่อให้เกิดภาวะวิกฤตการณ์ของอุดมศึกษาไทยขึ้นอย่างรุนแรง นอกจากนี้สถาบันอุดมศึกษาของไทยยังขาดศักยภาพทางด้านการบริหารจัดการที่จะไปแข่งขันกับสถาบันอุดมศึกษานานาชาติ เพื่อรองรับกับการแข่งขันแบบเสรีหรือไร้พรมแดนในปัจจุบันและอนาคตได้ ซึ่งปัญหาดังกล่าวเกิดจากปัจจัย

หลายประการ ได้แก่ ชีตความสามารถในการบริหารจัดการของสถาบันอุดมศึกษาไทย ข้อจำกัดด้านงบประมาณ วัฒนธรรมค่านิยมในการทำงานของบุคลากร และสถานะชะงักงันของการเปลี่ยนสภาพมาเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ตลอดจนวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาไทย เป็นต้น”

ดังนั้น จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว จึงพอสรุปได้ว่า ระบบบริหารงานของมหาวิทยาลัยสงฆ์ยังอ่อนประสิทธิภาพ ทั้งระบบบริหารวิชาการ ระบบบริหารการเงิน และระบบบริหารบุคคล จึงทำให้ขาดความคล่องตัวที่จะพัฒนาให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของวิทยาการสมัยใหม่ และตอบสนองต่อความจำเป็นของสังคม ทั้งนี้ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการบริหารจัดการภายใต้กรอบของราชการซึ่งยังไม่สอดคล้องกับสภาพการพัฒนาวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ เพราะระบบการบริหารงานของมหาวิทยาลัยยังยึดโยงอยู่กับระบบราชการอย่างแน่นแฟ้น ทั้งระบบการบริหารบุคคล และระบบการบริหารงบประมาณการเงินและพัสดุ โดยมีระบบการควบคุมและการกำกับดูแลที่เป็นไปภายใต้กฎเกณฑ์ของระบบราชการที่ยึดถือปฏิบัติกันมานาน ทั้งนี้โดยทั่วไปแล้วการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ของระบบราชการ จะต้องยึดถือกฎเกณฑ์และระเบียบการต่าง ๆ โดยเคร่งครัด บางกรณีก็อาจขัดกับลักษณะการบริหารงานของมหาวิทยาลัยที่ต้องการความยืดหยุ่น ความคล่องตัวและความฉับไวในการดำเนินการซึ่งการที่ระบบราชการมีระเบียบกฎเกณฑ์มากเกินไป จะเป็นอุปสรรคต่องานวิชาการและการบริหารของมหาวิทยาลัย

10) ความต้องการในการบริหารงานด้านการบริหารทั่วไปของมหาวิทยาลัยสงฆ์

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 7 ได้ให้สัมภาษณ์ว่า “ในประเด็นการบริหารงานการจัดการความรู้ หรือแม้แต่การบริหารจัดการอนาคต เทคนิคในการบริหารเชิงการตลาด หรือการหาลูกค้า ถือเป็นกลยุทธ์การบริหารจัดการที่ไม่อาจมองข้ามได้ นอกจากนี้ผู้บริหารมหาวิทยาลัยยังจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่สามารถขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงการบริหารด้วยระบบและกลไกที่มีประสิทธิภาพ โดยเน้นรูปแบบการจัดการศึกษาให้มีความหลากหลายตามสภาพความเป็นจริงในสังคมเพิ่มมากขึ้น มีความยืดหยุ่น คล่องตัว และปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้ อีกทั้งสามารถจะแข่งขันกับสถาบันต่าง ๆ เพื่อก้าวสู่ความเป็นมาตรฐานสากลได้”

แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4 ที่ได้ให้สัมภาษณ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันว่า “มหาวิทยาลัยสงฆ์จำเป็นต้องมีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงให้มีการดำเนินงานอย่างมีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ และมีความคล่องตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้นและที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยการแก้ไขปัญหาคือการบริหารบุคคล การบริหารวิชาการ และการบริหารการเงินและทรัพย์สิน ซึ่งจะต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาให้มีความเป็นอิสระ และมีความคล่องตัวในการบริหารจัดการมากกว่าในปัจจุบัน เพราะความมีประสิทธิภาพคุณภาพและความเป็นเลิศของ

สถาบันอุดมศึกษา จะช่วยทำให้สถาบันอุดมศึกษาเป็นกลไกกระตุ้นการเปลี่ยนแปลงทางสังคมไปในทิศทางที่พึงประสงค์ได้”

จากการสัมภาษณ์ในประเด็นนี้ จึงพอสรุปได้ว่า ผู้บริหารควรมีการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการที่เป็นกระบวนการ มุ่งเน้นกลยุทธ์การบริหารงานภาครัฐสมัยใหม่ โดยมีการนำแนวคิดการจัดการทางบริหารธุรกิจมาใช้ในการบริหารองค์กร และมุ่งเน้นการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาล ซึ่งประกอบด้วยหลักของความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักการตรวจสอบได้ หลักการมีส่วนร่วม และหลักความคุ้มค่า มีการปรับประยุกต์หลักการบริหารงานเชิงพุทธศาสตร์มาใช้ในการบริหารงาน พร้อมทั้งควรมีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงาน เพื่อเผยแพร่หลักธรรมและประชาสัมพันธ์กิจการของมหาวิทยาลัย ในด้านรูปแบบการประชาสัมพันธ์ ควรมีการเร่งสร้างเครือข่ายและพัฒนาระบบด้านการตลาด โดยเน้นการประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัยเชิงรุกทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดึงดูดสร้างความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ โดยมีการสร้างระบบเครือข่ายการเรียนการสอนและความร่วมมือในลักษณะต่าง ๆ เช่น การจัดการศึกษา การวิจัย การพัฒนาอาจารย์ และการแลกเปลี่ยนนักศึกษาเพื่อให้นักศึกษามีการพัฒนาที่เข้มแข็งมากขึ้น

ดังนั้น จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจากมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้ง 2 แห่ง และผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในแต่ละประเด็นดังกล่าว สามารถสรุปประเด็นที่จะนำไปสู่การวางยุทธศาสตร์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ได้ดังนี้ (1) การปรับปรุงระบบโครงสร้างการบริหารงาน และกฎระเบียบต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยให้มีความยืดหยุ่นไม่ซ้ำซ้อน (2) การเน้นพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพิ่มมากขึ้น โดยเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานและความกระตือรือร้น ใ้บุคลากรมีความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพของตน (3) การสร้างความเชื่อมโยง (Connectivity) ทางด้านการศึกษา กับสังคมอาเซียน เนื่องจากมหาวิทยาลัยสงฆ์นั้นจะมีอัตลักษณ์ในแง่ของการเป็นมหาวิทยาลัยด้านพระพุทธศาสนา และจัดทำหลักสูตรเกี่ยวกับพระพุทธศาสนาในประชาคมอาเซียน (4) การจัดทำแผนการพึ่งตนเองอย่างพอเพียง และแผนการใช้งบประมาณที่สอดคล้องชัดเจนกับสถานการณ์ มีการทำแผนการใช้งบประมาณให้ชัดเจนถูกต้อง (5) การพัฒนาระบบการบริหารจัดการที่เป็นกระบวนการ มุ่งเน้นกลยุทธ์การบริหารงานภาครัฐสมัยใหม่ และมุ่งเน้นการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาล

ตอนที่ 2 ผลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์

ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ จัดเป็นกระบวนการที่มหาวิทยาลัยสงฆ์ตัดสินใจเลือกเกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด เพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อนำไปสู่เป้าหมายของมหาวิทยาลัย โดยมีกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจเป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าหมาย กลยุทธ์และตัวชี้วัด รวมทั้งการประเมินความสำเร็จ ดังนั้นการศึกษาเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ในแต่ละประเด็นดังกล่าว จึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ทั้งนี้ในการสัมภาษณ์แต่ละประเด็นจะมีรายละเอียดเพื่อนำไปจัดทำเป็นร่างยุทธศาสตร์ต่อไป ดังนี้

1) ความจำเป็นในการปรับเปลี่ยนพันธกิจ (mission) ของมหาวิทยาลัยสงฆ์

จากการสัมภาษณ์ในประเด็นนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่ให้ความคิดเห็นที่สอดคล้องกันว่า มหาวิทยาลัยสงฆ์ไม่จำเป็นจะต้องปรับเปลี่ยนพันธกิจ (mission) ใหม่ เนื่องจากพันธกิจเดิมนั้นสามารถตอบ โจทย์และรองรับกับการเข้าสู่เศรษฐกิจประชาคมอาเซียนได้อยู่แล้ว ดังนี้

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2 ได้ให้แสดงความคิดเห็นว่า “พันธกิจของมหาวิทยาลัยมีความสมบูรณ์และครอบคลุมทุกประเด็นสำคัญอยู่แล้ว ทั้งด้านผลิตบัณฑิต การวิจัย และบริการวิชาการ แก่สังคม และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม” เช่นเดียวกับผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 6 ที่กล่าวว่า “พันธกิจของมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้ง 2 แห่ง เป็นพันธกิจที่ถูกกำหนดไว้ในพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัยสงฆ์ จึงเห็นว่ามีครบถ้วนและเหมาะสมแล้ว”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1 ได้ให้สัมภาษณ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันว่า “ในส่วนของพันธกิจนั้นไม่จำเป็นจะต้องเปลี่ยนอะไร เพราะมหาวิทยาลัยสงฆ์ได้วางแผนรองรับไว้ทั้งหมดแล้ว สิ่งที่สำคัญตอนนี้คือการขับเคลื่อนงานตามพันธกิจที่วางไว้มากกว่า” ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4 ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ได้ให้สัมภาษณ์โดยแสดงความคิดเห็นว่า “มหาวิทยาลัยสงฆ์ไม่จำเป็นจะต้องปรับเปลี่ยนพันธกิจ (mission) ทั้งนี้เนื่องจากมหาวิทยาลัยสงฆ์จะต้องเน้นเรื่องศิลปวัฒนธรรมอยู่แล้ว เป็นพันธกิจที่ต้องมาอันดับหนึ่ง”

ส่วน ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 7 ได้แสดงความคิดเห็นว่า “สมควรให้ปรับเปลี่ยนพันธกิจให้สอดคล้องกับบริบทของสังคม และการเปลี่ยนแปลงของประเทศบนพื้นฐานของอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์” ทั้งนี้ ความคิดเห็นดังกล่าวนี้ถือว่าไม่แตกต่างจากผู้ทรงคุณวุฒิท่านอื่น ๆ มากนัก เนื่องจากผู้ทรงคุณวุฒิท่านนี้ต้องการให้ปรับเปลี่ยน โดยเน้นเฉพาะพันธกิจทั้ง 4 ด้านให้บูรณาการกับหลักพุทธศาสตร์เท่านั้น คือ 1) ผลิตบัณฑิตทั้งทางโลกและทางธรรม 2) วิจัยทางพุทธศาสตร์ 3) บริการวิชาการทางพุทธศาสตร์ และ 4) ทำนุบำรุงพุทธศาสนา

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่ามหาวิทยาลัยสงฆ์ยังไม่จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนพันธกิจ (mission) เนื่องจากมหาวิทยาลัยสงฆ์มีพันธกิจจะต้องดำเนินการตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยสงฆ์ พ.ศ. 2540 อยู่แล้ว โดยให้มหาวิทยาลัยเป็นสถานศึกษาและวิจัย ส่งเสริม และให้บริการทางวิชาการ พระพุทธศาสนาแก่พระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์ รวมทั้งการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งกำหนดไว้ชัดเจนและครอบคลุม

2) ความจำเป็นในการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ (vision) ของมหาวิทยาลัยสงฆ์

ในประเด็นนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้สัมภาษณ์แตกต่างกันไป บางท่านเห็นว่าควรปรับเปลี่ยนเพื่อให้สอดคล้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ส่วนบางท่านกลับเห็นว่า ไม่ควรปรับเปลี่ยนเพราะวิสัยทัศน์เดิมคืออยู่แล้ว ดังนั้นจึงจะได้นำเสนอแนวความคิดที่แตกต่างกัน ดังนี้

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2 ได้ให้สัมภาษณ์ไว้ โดยได้แสดงความคิดเห็นว่า “มหาวิทยาลัยควรได้ทบทวนวิสัยทัศน์ บนหลักการความเป็นสถาบันเฉพาะทางพระพุทธศาสนาภายใต้บริบทปัจจุบัน และแนวโน้มในอนาคต” เช่นเดียวกับผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 6 ได้ให้สัมภาษณ์ โดยกล่าวว่า “มหาวิทยาลัยสงฆ์เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่ผลิตบัณฑิตซึ่งมีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาในระดับนานาชาติ ดังนั้น มหาวิทยาลัยสงฆ์จึงควรปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับบริบทแห่งประชาคมอาเซียนโดยเน้นให้มหาวิทยาลัยสงฆ์เป็นแหล่งองค์ความรู้และกำลังคนทางพระพุทธศาสนาที่มีคุณภาพเพื่อการพัฒนาชาติและสร้างสังคมการเรียนรู้ระดับชาติและนานาชาติ”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5 ได้ให้สัมภาษณ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันว่า “มหาวิทยาลัยสงฆ์ควรปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยมุ่งพัฒนามหาวิทยาลัยเป็นศูนย์กลางการศึกษาพระพุทธศาสนาในระดับนานาชาติโดยจัดการศึกษา และพัฒนาองค์ความรู้บูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ ให้นำไปสู่การพัฒนาจิตใจ และสังคมอย่างยั่งยืน ซึ่งเป็นวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่มีความสมบูรณ์”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 7 ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเพียงท่านเดียวที่แสดงความคิดเห็นว่าควรปรับเปลี่ยนพันธกิจของมหาวิทยาลัยสงฆ์ จึงได้ให้สัมภาษณ์อย่างสอดคล้องกันว่า “เมื่อมีการปรับเปลี่ยนพันธกิจ ดังนั้นวิสัยทัศน์จึงต้องปรับตามด้วยเพื่อให้สอดคล้องกัน เช่น บทบาทของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในสังคมอาเซียน วิสัยทัศน์จึงต้องมีผลลัพธ์กับอาเซียนด้วยเช่นเดียวกัน โดยให้เน้นบทบาทของการเป็นศูนย์กลางทางพุทธศาสนาของอาเซียนและระดับชาติต่อไป”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4 ได้ให้สัมภาษณ์แสดงความคิดเห็นในประเด็นนี้ว่า “มีอยู่ประมาณ 1-2 เรื่องที่จะต้องปรับเปลี่ยน เนื่องจากพระพุทธศาสนาจะกลายมาเป็นศาสนาสากล มีชาวต่างประเทศที่ต้องการจะใช้พุทธธรรมนำชีวิต ดังนั้นมหาวิทยาลัยสงฆ์จะต้องมองพระพุทธศาสนาเป็นศาสนาสากลมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะพระธรรมทูตทำหน้าที่เข้มแข็งมาก ทั้งนี้โลกสมัยนี้เปลี่ยน

เร็วมากพระสงฆ์จึงต้องรู้รอบให้ทันสมัยไม่อย่างนั้นจะตกโลก ที่บอกว่าพระไม่ควรจะเรียนอย่างอื่นผมไม่เห็นด้วย พระสงฆ์ต้องเรียนทางพระธรรมวินัยเป็นหลักแต่ก็ต้องเรียนทางโลกประกอบด้วย มหาวิทยาลัยสงฆ์จึงต้องมีวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน”

แต่มุมมองของผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1 อาจจะมีแนวความคิดที่แตกต่างกันไปกับผู้ทรงคุณวุฒิข้างต้น เนื่องจากผู้ทรงคุณวุฒิท่านนี้ ได้มองว่า “ขณะนี้มีมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้งสองแห่งก็ได้ดำเนินการตามพันธกิจและมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนามหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียนอยู่แล้ว เพียงแต่ยังไม่ได้นำวิสัยทัศน์ไปสู่นโยบายและการปฏิบัติอย่างแท้จริง การปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์จึงควรเน้นที่การนำวิสัยทัศน์อันเดิมไปสู่การปฏิบัติให้สอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง”

ทั้งนี้ เมื่อสรุปแล้ว แนวความคิดของผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1 อาจกล่าวได้ว่าไม่แตกต่างจากผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวข้างต้น เพียงแต่มีมุมมองในประเด็นที่ว่า จะมีแนวทางอย่างไรในการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ โดยได้มุ่งเน้นว่าวิสัยทัศน์จะต้องสอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงด้วย กล่าวคือ ให้สามารถรองรับกับการเข้าสู่ประชาคมเซี่ยนนั่นเอง

3) ข้อเสนอเชิงนโยบายในภารกิจด้านโครงสร้างการบริหาร ด้านงานบุคคล ด้านงานวิชาการ ด้านงานงบประมาณ และด้านงานบริหารทั่วไปของมหาวิทยาลัยสงฆ์

ในประเด็นนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้สัมภาษณ์ โดยมีข้อเสนอแนะนโยบายเพื่อการจัดทำยุทธศาสตร์ที่หลากหลายแตกต่างกันไป ซึ่งสามารถนำมาประมวลสรุปเป็นประเด็นๆ ได้ ดังนี้

3.1) ควรเตรียมความพร้อมด้านยุทธศาสตร์ ซึ่งเปรียบเสมือนเข็มทิศในการดำเนินทิศทางของมหาวิทยาลัย ซึ่งจะต้องทำการบ้านอย่างมากในการวิเคราะห์ SWOT Analysis ถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค รวมถึงวิเคราะห์ตัวเองด้วยว่า ต้องย้อนกลับมามองที่ศักยภาพจุดเด่น/จุดแข็งของมหาวิทยาลัยว่ามีความโดดเด่นหรือมีจุดแข็งในด้านใดบ้าง จึงจะทำให้มองเห็น "โอกาส" สำหรับการกำหนดบทบาทตัวเองในการบริหารงานแบบตั้งรับหรือเชิงรุก

3.2) การเพิ่มขีดความสามารถของบัณฑิตให้มีคุณภาพมาตรฐานในระดับสากล ด้วยการพัฒนาสมรรถนะด้านการใช้ภาษาอังกฤษของนักศึกษามหาวิทยาลัยสงฆ์ในระดับที่ใช้ในการทำงานได้ และพัฒนาสมรรถนะด้านการประกอบอาชีพและการทำงานข้ามวัฒนธรรม

3.3) พัฒนาความเข้มแข็งของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในการส่งเสริมการสร้างองค์ความรู้ และนวัตกรรมเกี่ยวกับอาเซียนพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนให้มีคุณภาพระดับสากล พัฒนาวิชาการและการวิจัยสู่ความเป็นเลิศ สนับสนุนให้ทุกคณะ มีโครงการแลกเปลี่ยนนิสิต/นักศึกษากับมหาวิทยาลัยในประชาคมอาเซียน และสนับสนุนให้ทุกหลักสูตรจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษอย่างน้อยหนึ่งรายวิชาในแต่ละภาคเรียน

3.4) นโยบายส่งเสริมบทบาทของมหาวิทยาลัยในประชาคมอาเซียน โดยการเร่งพัฒนาความร่วมมือทางวิชาการระหว่างมหาวิทยาลัยสงฆ์กับมหาวิทยาลัยในประชาคมอาเซียน ให้ประชากรในประเทศประชาคมอาเซียนสามารถเข้าถึงข้อมูลในศูนย์ข้อมูลของมหาวิทยาลัยได้

3.5) ด้านโครงสร้างการบริหาร จะต้องกำหนดคิทำงานของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ งานฝ่ายเทคโนโลยีการศึกษาและงานห้องสมุด อยู่ในกลุ่มเดียวกัน ต้องทำหน้าที่เชิงรุกในการอำนวยความสะดวกและสนับสนุนกิจกรรมของคณะต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานต่าง ๆ ของคณะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัยสงฆ์

3.6) ด้านบุคคล จะต้องสนับสนุนทุนให้อาจารย์ที่มีความรู้ความสามารถไปศึกษาต่อในประเทศต่าง ๆ ทั้งในทวีปเอเชีย ทวีปยุโรป และทวีปอื่น ๆ ตามสัดส่วนที่เหมาะสม ทั้งนี้เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถหลากหลายทักษะมุมมอง

3.7) ด้านวิชาการ จะต้องสนับสนุนให้อาจารย์ทำวิจัย/เขียนตำราในสาขาวิชาที่เปิดสอนและที่เกี่ยวกับพระพุทธศาสนาทั้งในประเทศและประชาคมอาเซียนอย่างต่อเนื่อง

3.8) ด้านงบประมาณ จะต้องวิเคราะห์ต้นทุนค่าใช้จ่ายต่อหน่วยคุณภาพและจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับพันธกิจและวิสัยทัศน์ที่แท้จริง

3.9) ด้านบริหารทั่วไป จะต้องมีการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรในส่วนงานต่าง ๆ ที่มีหน้าที่ให้บริการหรือส่วนงานสายสนับสนุนให้มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐานสากล ในการให้บริการทั้งแก่ชาวไทยและชาวต่างชาติ

4) กลไกการนำนโยบายสู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดประสิทธิผลที่ดี

ในประเด็นเกี่ยวกับกลไกการนำนโยบายสู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดประสิทธิผลที่ดี ผู้ทรงคุณวุฒิได้มีข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่หลากหลายแตกต่างกันไป ซึ่งสามารถนำมาประมวลสรุปเป็นประเด็นๆ ได้ ดังนี้

4.1) ควรมีการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรปรับปรุงกฎระเบียบ การบริหารและพัฒนาบุคลากร เพื่อให้เกิดการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยยึดหลักการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล

4.2) เนื่องจากเป็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในภาพรวมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ จึงควรตั้งคณะกรรมการร่วมขึ้นมาขับเคลื่อนนโยบายหลักโดยมีผู้บริหารระดับอธิการบดีเป็นประธาน มีผู้แทนจากส่วนงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เป็นกรรมการ และมีผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกเป็นกรรมการร่วมในสัดส่วนที่เหมาะสม

4.3) เนื่องจากในยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีไม่มีเรื่องเกี่ยวกับศาสนามากนัก เพราะรัฐบาลมอบให้มหาเถรสมาคมดำเนินการ ดังนั้น หน่วยงานของคณะสงฆ์ โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้งสองแห่ง จึงต้องหาวิธีทำอย่างไรให้ไทยเป็นผู้นำทางการศึกษาพระพุทธศาสนาของโลก

5) ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ด้านโครงสร้างการบริหาร

ในประเด็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ด้านโครงสร้างการบริหารนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแตกต่างกันไป ซึ่งสามารถนำมาประมวลสรุปเป็นประเด็นๆ ได้ ดังนี้

5.1) ต้องมียุทธศาสตร์ในการเตรียมความพร้อมด้านองค์กรโดยปรับรูปแบบการบริหารองค์กรให้มีความเป็นสากลและเป็นมืออาชีพซึ่งจะต้องมองไกลในเรื่องการขยายตัวและเติบโตขององค์กรด้วย ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการวางระบบ กลไก ระเบียบแบบแผน นโยบาย หรือโครงการสร้างองค์กร

5.2) ต้องมียุทธศาสตร์ในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพตามหลัก ธรรมาภิบาล ในการเตรียมความพร้อมของมหาวิทยาลัยในประเด็นนี้ มุ่งเน้นไปที่สาระสำคัญของการก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) ซึ่งองค์กรต้องให้ความสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีศักยภาพรองรับกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

5.3) ต้องปรับประเด็นยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของมหาวิทยาลัย ให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมที่จะไปสู่ประชาคมอาเซียน เป้าประสงค์ก็ต้องปรับไปในทิศทางเดียวกัน เช่นเดียวกับตัวชี้วัดที่ต้องคล้อยไปตามเป้าประสงค์ด้วย และค่าเป้าหมายต้องมีการกำหนดว่าตนจะยืนอยู่ในจุดใด ควรกำหนดให้ชัดเจนในช่วงเวลาของแต่ละช่วง โดยการทำแผน โครงการตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ จนบรรลุไปสู่ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยต่อไป

6) ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ด้านงานบุคคล

ในประเด็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ด้านงานบุคคลนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแตกต่างกันไป ซึ่งสามารถนำมาประมวลสรุปเป็นประเด็นๆ ได้ ดังนี้

6.1) ต้องมียุทธศาสตร์ในการพัฒนาบุคลากรด้านสนับสนุนวิชาการและปฏิบัติงานให้มีทักษะในการปฏิบัติงานระดับสากล โดยการพัฒนาบุคลากรในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับสูง ระดับกลาง ระดับปฏิบัติการ เพื่อเสริมสร้างและพัฒนาทักษะ ความรู้ความเข้าใจในการบริหารงาน เพื่อพัฒนาความสามารถของมหาวิทยาลัยให้สามารถปรับตัว ตอบสนองเท่าทันกับสภาพแวดล้อม และการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

6.2) ต้องมียุทธศาสตร์ในการพัฒนาบุคลากรด้านการเตรียมความพร้อมสู่อาเซียน มหาวิทยาลัยสงฆ์จะต้องวางแนวทางต่อการเตรียมความพร้อมในเชิงรุกกับประชาคมเศรษฐกิจ

อาเซียน โดยการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพ มีความเป็นนานาชาติ และมีความเป็นผู้สนับสนุนอย่างแท้จริง ดังนี้

- ทักษะทางด้านภาษา ไม่ว่าจะเป็นภาษาอังกฤษที่ใช้เป็นภาษาติดต่อระหว่างประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนแล้ว ยังถือว่าเป็นภาษาสากลที่ใช้ในการติดต่อในยุคโลกาภิวัตน์ได้อีกด้วยนอกจากนี้ การเรียนรู้ภาษาของกลุ่มอาเซียนก็นับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญด้วย

- ทักษะทางด้านกฎหมายระหว่างประเทศและกฎหมายกฎระเบียบในการบริหารองค์กร ไม่ว่าจะเป็นเรื่องภาษี กฎหมายแรงงาน การจ้างงาน เป็นต้น

- ทักษะความรู้ความเข้าใจในบริบทด้านต่าง ๆ ของอาเซียน เช่น วิถีชีวิตของชุมชน ความต้องการสินค้าและรสนิยมการบริโภคของประเทศต่าง ๆ ในอาเซียน เพื่อเพิ่มความสามารถในองค์ความรู้และศักยภาพของบุคลากร

- ทักษะทัศนคติ ต้องมีการปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรภายในองค์กร ซึ่งมักชอบทำงานอยู่กับที่ไม่ชอบการโยกย้าย ชอบความสะดวกสบาย

6.3) ต้องกำหนดประเด็นด้านยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลให้ชัดเจนว่าประสงค์จะรับบุคคลใดเข้ามาปฏิบัติงานและมีแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพได้อย่างไร ให้กำหนดไว้ในแผนด้วย เป้าประสงค์ก็ต้องปรับไปในทิศทางเดียวกัน ตัวชี้วัดต้องกำหนดออกมาให้ได้ว่าบรรลุไปตามเป้าประสงค์อย่างไร และค่าเป้าหมายต้องมีการกำหนดว่าตนจะยืนอยู่ในจุดใด ควรกำหนดให้ชัดเจนในช่วงระยะเวลาของแต่ละช่วง โดยการกำหนด โครงการ มีวิธีการอย่างไร ตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ จนบรรลุไปสู่ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยต่อไป

7) ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ด้านงานวิชาการ

ในประเด็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ด้านงานวิชาการนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแตกต่างกันไป ซึ่งสามารถนำมาประมวลสรุปเป็นประเด็นๆ ได้ ดังนี้

7.1) ต้องมียุทธศาสตร์การบริหารด้านงานวิชาการ คือ การผลิตบัณฑิตและการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพและมาตรฐาน มีการเตรียมพร้อมด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเพื่อก้าวสู่ประชาคมอาเซียน เนื่องจากประเทศไทยเป็นผู้นำในการก่อตั้งสมาคมอาเซียน มีศักยภาพในการเป็นแกนนำในการสร้างประชาคมอาเซียนให้เข้มแข็ง ภายใต้อุตสาหกรรมวิสัยทัศน์เดี่ยว เอกลักษณะเดี่ยว และประชาคมเดี่ยว เพื่อความเจริญมั่นคงของประชากร ทรัพยากร และเศรษฐกิจภายใต้การก่อตั้งนี้จะต้องยึดหลักสำคัญ คือ ประชาคมการเมืองและความมั่นคงของอาเซียน ประชาคม เศรษฐกิจอาเซียน ประชาคมสังคมและวัฒนธรรมของอาเซียน ซึ่งการศึกษานี้จัดอยู่ในประชาคมสังคมและวัฒนธรรม โดยจะมีบทบาทสำคัญที่จะส่งเสริมให้ประชาคมด้านอื่น ๆ มีความเข้มแข็ง เนื่องจากการศึกษาเป็นรากฐานของการพัฒนา

7.2) ต้องมียุทธศาสตร์ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านวิชาการ บริการ วิจัยและความร่วมมือด้านต่าง ๆ กับมหาวิทยาลัยในประเทศอาเซียน ดำเนินการ โดยสถาบันภาษาและวิทยาลัยพุทธศาสตร์นานาชาติ เพื่อการแลกเปลี่ยนนิสิตจากทุกชั้นปีของทุกสาขาวิชา กับมหาวิทยาลัยในประเทศอาเซียน เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านวิชาการและด้านต่าง ๆ ในประเทศอาเซียน

7.3) ต้องกำหนดทิศทางงานวิชาการให้ชัดเจนในประเด็นยุทธศาสตร์ว่า ต้องการเน้นอะไร และตอบสนองความต้องการของสังคมในเรื่องใด โดยมองจากศักยภาพและอัตลักษณ์ของตนเอง และกำหนดเป็นเป้าประสงค์ ตัวชี้วัดจะต้องกำหนดสิ่งที่วัดได้ออกมา และตั้งค่าเป้าหมายไว้ที่ระดับเพื่อให้สามารถประเมินได้ และกลยุทธ์ก็ต้องสอดคล้องกันด้วย

8) ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ด้านงานงบประมาณ

ในประเด็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ด้านงบประมาณนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแตกต่างกันไป ซึ่งสามารถนำมาประมวลสรุปเป็นประเด็นๆ ได้ ดังนี้

8.1) ต้องมียุทธศาสตร์เชิงรุกในการเพิ่มงบวิจัย เช่น สร้างความร่วมมือกับภาคเอกชน เพื่อจะระดมทุนทำ R & D สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรหาทุนวิจัยจากแหล่งทุนต่าง ๆ นอกเหนือจากบทีมหาวิทยาลัยจัดสรรให้โดยแนวทางหรือมาตรการ ได้แก่

- กำหนดยุทธศาสตร์เชิงรุกในการเพิ่มทุนสนับสนุนการวิจัย
- สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรหาทุนวิจัยจากแหล่งทุนต่าง ๆ นอกเหนือจากงบประมาณที่มหาวิทยาลัยจัดให้
- จัดสรรงบประมาณรายปีสำหรับอาจารย์ใหม่เพื่อการวิจัย/ประชุม/สัมมนา/ฝึกอบรม/การเผยแพร่ผลงานวิจัย
- ส่งเสริมการสร้างผลงานวิจัยในสาขาหรือคณะต่าง ๆ จนสามารถจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญาเพื่อให้เกิดรายได้เข้าสู่มหาวิทยาลัย
- แสวงหาแหล่งทุนสนับสนุนจากการบริจาคขององค์กรภายนอกอื่น ๆ

8.2) กำหนดทิศทางของงบประมาณให้ชัดเจนในประเด็นยุทธศาสตร์ ว่าต้องการเน้นอะไร และตอบสนองความต้องการของสังคมในเรื่องใด โดยมองจากศักยภาพ และอัตลักษณ์ของตนเอง และกำหนดเป็นเป้าประสงค์ ตัวชี้วัดจะต้องกำหนดสิ่งที่วัดได้ออกมา และตั้งค่าเป้าหมายไว้ที่ระดับเพื่อให้สามารถประเมินได้ และกลยุทธ์ก็ต้องสอดคล้องกันด้วย

9) ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ด้านงานบริหารทั่วไป

ในประเด็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ด้านงานบริหารทั่วไปนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิก็ได้ให้สัมภาษณ์แตกต่างกันไป ซึ่งสามารถนำมาประมวลคือ จะต้องมี

ยุทธศาสตร์เกี่ยวกับการสร้างความเข้าใจในเรื่องเกี่ยวกับเพื่อนบ้านในกลุ่มประเทศอาเซียน ความแตกต่างทางด้านชาติพันธุ์ หลักสิทธิมนุษยชน การส่งเสริมการเรียนการสอน ภาษาต่างประเทศเพื่อพัฒนาการติดต่อสื่อสารระหว่างกันในประเทศอาเซียน มีการเพิ่มคณาจารย์ ที่จบการศึกษาด้านภาษาอังกฤษเข้าไปในทุกระดับชั้นการศึกษา เพื่อให้ นักศึกษาสามารถสื่อสาร ภาษาอังกฤษได้อย่างสร้างสรรค์ นอกจากนี้ยังมีการร่วมมือกับหลายภาคส่วนในการรับอาสาสมัคร เข้ามาสอนภาษาต่างประเทศ รวมถึงวัฒนธรรมของประเทศต่าง ๆ เพื่อการอยู่ร่วมกันด้วยความ เข้าใจกันของประเทศในประชาคม นอกจากนี้ ยังต้องส่งเสริมให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางด้าน อาเซียนศึกษา เป็นศูนย์การเรียนรู้ด้านศาสนาและวัฒนธรรม เพื่อพัฒนาไปสู่ประชาคมอาเซียนและ สากลต่อไป

ดังนั้น จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจากมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้ง 2 แห่ง และผู้ทรงคุณวุฒิ ภายนอกมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในแต่ละประเด็น ดังกล่าว สามารถสรุปประเด็นที่จะนำไปสู่การร่างยุทธศาสตร์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ได้ดังนี้

- (1) การผลิตบัณฑิตซึ่งมีความเป็นเลิศตามแนวทางพระพุทธศาสนา ให้เป็นแหล่งองค์ความรู้และ ทรัพยากรบุคคลทางพระพุทธศาสนาที่มีคุณภาพเพื่อการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น และสร้างสังคมแห่ง การเรียนรู้ในระดับชาติและระดับนานาชาติ (2) เตรียมความพร้อมด้านยุทธศาสตร์นโยบายพัฒนา ความเข้มแข็งของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในการส่งเสริมการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับ อาเซียน (3) พัฒนาระบบกลไกการดำเนินงานนโยบายสู่การปฏิบัติให้เกิดประสิทธิผลที่ดี โดยปรับปรุง โครงสร้างองค์กร กฎระเบียบ การบริหารและพัฒนาบุคลากร เพื่อให้เกิดการบริหารการ เปลี่ยนแปลง โดยยึดหลักการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล (4) ตั้งคณะกรรมการร่วมขึ้นมาขับเคลื่อนนโยบายหลักโดยมีผู้บริหารระดับอธิการบดีเป็นประธาน มีผู้แทนจากส่วนงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เป็นกรรมการ และมีผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอก เป็นกรรมการร่วมในสัดส่วนที่เหมาะสม และ (5) พัฒนารูปแบบการบริหารองค์กรให้มีความ เป็นสากลและเป็นมืออาชีพซึ่งจะต้องมองไกลในเรื่องการขยายตัวและเติบโตขององค์กร

ตอนที่ 3 ผลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการรองรับประชาคมอาเซียนของมหาวิทยาลัยสงฆ์

การรองรับประชาคมอาเซียนของมหาวิทยาลัยสงฆ์เป็นการเตรียมการเข้าสู่ประชาคม อาเซียน ที่คำนึงถึงการมีขีดความสามารถในการแข่งขันสูง มีกฎเกณฑ์กติกาที่ชัดเจน และมี ประชาชนเป็นศูนย์กลาง ซึ่งประกอบไปด้วย (1) การเผยแพร่ความรู้ (2) การพัฒนาศักยภาพของ นักศึกษา (3) การพัฒนามาตรฐานการศึกษา (4) การเตรียมความพร้อมเพื่อเปิดเสรีทางการศึกษา และ (5) การพัฒนาเยาวชนเพื่อเป็นทรัพยากรสำคัญในการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ทั้งนี้ในแต่ละ

ประเด็นเกี่ยวกับการรองรับประชาคมอาเซียนดังกล่าว ผู้ทรงคุณวุฒิจากมหาวิทยาลัยสงขลทั้ง 2 แห่ง และผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกมหาวิทยาลัยได้ให้สัมภาษณ์ไว้ ดังนี้

1) การเผยแพร่ความรู้ด้านพุทธศาสนาเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

จากการสัมภาษณ์ในประเด็นนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4 ได้ให้สัมภาษณ์ว่า “ควรมีการเผยแพร่ความรู้ด้านพุทธศาสนาเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยการพัฒนาให้เป็นแหล่งเรียนรู้ด้านพระพุทธศาสนา มรดกทางประเพณีวัฒนธรรมไทย ในระดับท้องถิ่น ระดับชาติ และนานาชาติ ได้แก่ 1) เชื่อมโยงความรู้ทางด้านพระพุทธศาสนาสู่ระดับนานาชาติอันจะเป็นกลไกในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 2) เผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมทางด้านพระพุทธศาสนาในเชิงสร้างสรรค์ 3) ส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในระดับท้องถิ่น ระดับชาติและนานาชาติ นอกจากนี้ควรมุ่งส่งเสริมการศึกษา ค้นคว้าวิจัยให้ก้าวไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการด้านพระพุทธศาสนา เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ในการพัฒนามนุษย์ สังคมและสิ่งแวดล้อม ให้อยู่ร่วมกันได้อย่างสมดุล และสันติสุข รวมทั้งการสร้างเครือข่ายกับสถาบันการศึกษาที่มีชื่อเสียงทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักวิจัยให้นำไปสู่ความเป็นสากล”

ในประเด็นเดียวกันนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 6 ได้กล่าวว่า “ควรนำสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศรูปแบบต่าง ๆ เช่น ซีดี-รอม (CD-Rom) วารสารอิเล็กทรอนิกส์ (E-Journal) หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (E-books) วิทยานิพนธ์อิเล็กทรอนิกส์ (E-Thesis) ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ (E-library) ไลน์ (Line) ทวิตเตอร์ (Twitter) เฟสบุ๊ก (Facebook) มาประยุกต์ใช้เพื่อการเผยแพร่ความรู้ด้านพุทธศาสนาที่เหมาะสมแก่กลุ่มต่าง ๆ ในประชาคมอาเซียน”

ส่วน ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4 ได้ให้สัมภาษณ์ว่า “การศึกษาพระพุทธศาสนาต้องนำคนในกลุ่มอาเซียนมาเรียนพระพุทธรูปศาสนาของเราให้มาก ไทยต้องเป็นศูนย์กลางในเรื่องนี้ในการเผยแพร่ให้เข้มแข็ง โดยจะต้องกำหนดเป้าหมายของเราว่าจะมีส่วนร่วมเกี่ยวกับอาเซียนไว้ที่ทาง กี่อย่างจากศักยภาพที่เรามี จากนั้นจึงจัดตั้งคณะทำงาน มีการจัดทำเป็น โครงการ ดำเนินโครงการตามแผนที่วางไว้ และวัดผลประเมินผล”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2 ได้ให้สัมภาษณ์ว่า “ภาษาในการสื่อสารระหว่างกันเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ นักศึกษาจะต้องสามารถใช้ภาษาอังกฤษติดต่อกับคนชาติอื่นได้ ต้องใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็น และต้องเข้าใจวัฒนธรรมของแต่ละประเทศ เพราะแต่ละชาติพันธุ์ย่อมมีวัฒนธรรมของตนเอง ต้องรู้จักตนเองให้แจ่มแจ้ง ต้องเข้าใจคนอื่น และต้องสานประโยชน์ได้ ต้องรู้เขารู้เราจึงจะทำให้เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันได้ เนื่องจากในด้านศาสนาและวัฒนธรรมกลุ่มประเทศในประชาคมอาเซียนมีศาสนาที่สำคัญอยู่ 5 ศาสนาคืออิสลาม คริสต์ พุทธ ฮินดู ซิกข์ และมี

ลัทธิความเชื่ออื่น ๆ อีกมากมาย เมื่อมารวมกันแล้ว ย่อมจะกลายเป็นเรื่องของคนที่ต่างความคิด แตกต่างทางความเชื่อจะต้องยอมรับความเชื่อของกันและกัน”

ดังนั้น เมื่อประมวลแนวความคิดดังกล่าวข้างต้น จึงพอสรุปได้ว่า การเผยแพร่ความรู้ ด้านพุทธศาสนาเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนนั้น มหาวิทยาลัยสงฆ์จะต้องเริ่มต้นเตรียมความพร้อมตั้งแต่การให้บุคลากร และนักศึกษาให้ความสำคัญกับการใช้ภาษาอังกฤษ เพราะสิ่งนี้เป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้มีความเข้าใจในการสื่อสารและทำให้ทั้งสองฝ่ายได้มีความเข้าใจตรงกันมากขึ้น ในส่วนด้านอื่น ๆ นั้นก็ยังคงให้ความสำคัญไปพร้อม ๆ กัน ด้วยเหตุนี้ทุกหน่วยงานจึงจัดทำกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนเพื่อเป็นการเพิ่มศักยภาพให้มีความพร้อมทั้งเรื่องเชิงวิชาการ และการที่ได้เตรียมความพร้อมไว้ล่วงหน้าก็นับได้ว่าเป็นการสร้างพื้นฐานที่ดีในการก้าวสู่นาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้มหาวิทยาลัยควรมุ่งเน้นการให้บริการทางวิชาการทางพุทธศาสนาในรูปแบบที่หลากหลาย รวมทั้งส่งเสริมการเรียนรู้และความร่วมมืออันดีระหว่างพุทธศาสนิกชนในระดับชาติและนานาชาติ โดยมุ่งเน้นการพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นศูนย์กลางในการบริการวิชาการแก่คณะสงฆ์ สังคม และอาเซียน

2) การพัฒนาศักยภาพของนักศึกษาเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

จากการสัมภาษณ์ในประเด็นนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5 ได้ให้สัมภาษณ์ว่า “ควรมีการสร้างบัณฑิตให้มีทักษะทางปัญญา มีทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความรับผิดชอบ มีทักษะการวิเคราะห์เชิงคณิตศาสตร์ การสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ทุกแห่งทั่วโลก”

ในประเด็นนี้ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 6 ได้กล่าวว่า มหาวิทยาลัยสงฆ์ควรมีการพัฒนาศักยภาพของนักศึกษาเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ดังนี้

- 1) พัฒนานักศึกษาให้เรียนรู้และเข้าใจพหุวัฒนธรรมของประชาคมอาเซียน
- 2) พัฒนานักศึกษาให้มีความสามารถด้านภาษาอังกฤษเพื่อเป็นสื่อในการสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลด้านต่าง ๆ ระหว่างนักศึกษา อาจารย์และผู้เกี่ยวข้องทั่วไป
- 3) พัฒนานักศึกษาให้มีศักยภาพ (Competency) คือให้มีความสามารถทำอะไรได้ทำอะไรรเป็นจริง ๆ ในสาขาวิชาที่ตนเรียน
- 4) พัฒนานักศึกษาให้มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์และกลั่นกรองข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ทางสื่อออนไลน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ส่วนผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4 ได้ให้สัมภาษณ์ว่า “มหาวิทยาลัยสงฆ์จะต้องกำหนดเป้าหมายอย่างชัดเจนว่า จะผลิตนักศึกษาเพื่อรองรับสู่อาเซียนอย่างไร จะมีการคัดเลือกนักศึกษาอย่างไร ในด้านหลักสูตรต้องเอื้อคุณภาพนักศึกษาและครูอาจารย์อย่างไร นอกจากนี้นักศึกษาจะต้องสามารถพัฒนาความรู้ทักษะด้านภาษาได้ รวมทั้งพัฒนาสอดคล้องตามศตวรรษที่ 21 ได้”

ในประเด็นเดียวกันนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 8 ได้ให้สัมภาษณ์ไว้อย่างน่าสนใจว่า “มหาวิทยาลัยสงฆ์ควรมีโอกาสแลกเปลี่ยนนักศึกษาระหว่างนักศึกษาในกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียน เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์กัน แหรั้อไต่เต้าระหว่างกัน ทำให้นักศึกษามีมุมมองใหม่ๆ เกิดความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยในกลุ่มประเทศอาเซียน ทั้งในเรื่องการวิจัย การแลกเปลี่ยนอาจารย์ การแลกเปลี่ยนนักศึกษาระหว่างกันถือเป็นจุดเริ่มต้นความร่วมมือแลกเปลี่ยนกันระหว่างมหาวิทยาลัยในกลุ่มอาเซียน และทำให้นักศึกษาได้เรียนรู้วัฒนธรรมของกลุ่มประเทศอาเซียนอีกด้วย”

ดังนั้น จากแนวความคิดดังกล่าวข้างต้น จึงพอสรุปได้ว่า มหาวิทยาลัยสงฆ์จะต้องพัฒนานักศึกษาให้เป็นบัณฑิตที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในศาสตร์ของตน สามารถเรียนรู้ สร้างและประยุกต์ ใช้ความรู้เพื่อการพัฒนาตนเอง สามารถปฏิบัติงานและมีทักษะที่เหมาะสมเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เช่น ความรู้ภาษาอังกฤษ ภาษาประเทศเพื่อนบ้าน เทคโนโลยีสารสนเทศ ทักษะและความชำนาญการ ที่สอดคล้องกับการปรับตัวและการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง รวมทั้งการเพิ่มโอกาสในการหางานทำของนักศึกษา และการจัดทำแผนผลิตบัณฑิตอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับประชาคมอาเซียน

3) การพัฒนามาตรฐานการศึกษาเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

จากการสัมภาษณ์ในประเด็นนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5 ได้ให้สัมภาษณ์ว่า “มหาวิทยาลัยสงฆ์ควรมีการพัฒนามาตรฐานการศึกษาเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนด้วยการสร้างประชาคมอาเซียนด้านการศึกษา โดยให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการศึกษาพระพุทธศาสนา นานาชาติ เป็น Buddhism Education Hub มีการเตรียมความพร้อมในด้านกรอบความคิด คือ แผนการศึกษาที่จะมุ่งสร้างความตระหนักรู้ของบุคลากรมหาวิทยาลัยในการจัดการศึกษาเพื่อสร้างมหาวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยของประชาคมอาเซียน พัฒนาสมรรถนะให้พร้อมจะอยู่ร่วมกัน และส่งเสริมความร่วมมือระหว่างประเทศด้านการศึกษา โดยให้มีการร่วมมือกันใน 3 ด้านคือ ด้านพัฒนาคุณภาพการศึกษา การขยายโอกาสทางการศึกษา ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริการและจัดการศึกษา”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3 ได้ให้สัมภาษณ์ไว้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยกล่าวว่า “หลักสูตรของมหาวิทยาลัยควรมีความเป็นนานาชาติและหลากหลายสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายที่แตกต่างกัน รวมทั้งมีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ ทั้งนี้หลักสูตรที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอนต้องมีความแข็งแกร่งทางวิชาการ ในระดับใกล้เคียงหรือเทียบเท่ามาตรฐานสากลทั้งในระดับอาเซียนและระดับนานาชาติ สามารถขยายองค์ความรู้สู่สากลและมีช่องทางการเผยแพร่ถ่ายโอนองค์ความรู้ทางการศึกษาสู่สากล โดยคำนึงถึงความสอดคล้องและความต้องการด้านต่าง ๆ เช่น สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน สอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้เรียน และสอดคล้องกับอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่มุ่งผลิตบัณฑิตให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา และมุ่งเน้นใน การบูรณาการพระพุทธศาสนากับศาสตร์สมัยใหม่”

ในส่วนของผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4 ได้ให้สัมภาษณ์ไว้อย่างน่าสนใจว่า “ในอาเซียนส่วนใหญ่มหาวิทยาลัยมีมาตรฐานไม่สูงนัก เช่นอินโดนีเซียมีมหาวิทยาลัยเยอะสมัยชุกาโน ได้ตั้งมหาวิทยาลัยทุกแห่งในอินโดนีเซีย เพื่อเป็นเครื่องหมายว่าประเทศได้พัฒนาแล้วเจริญแล้ว ตั้งขึ้นมากจนบางครั้งตั้งชื่อมหาวิทยาลัยตามวันที่ก็มี ในโลกนี้มีมหาวิทยาลัยเกือบ 2 หมื่นแห่ง แต่อยู่ในอาเซียนอย่างเดียว 4-5 พันแห่ง ส่วนมากอยู่ในอินโดนีเซีย ฟิลิปปินส์ ในอาเซียนที่โดดเด่นอยู่ที่สิงคโปร์ ตอนนี้อาเซียนมีการรวมตัวกันแล้วใช้คำว่า AUN (Asian University Network) ซึ่งตั้งอยู่ในเมืองไทย เดิมนี่ระบบ QA เราเริ่มเอามาตรฐาน AUN มาใช้ในการประกันคุณภาพแล้ว ซึ่ง AUN นั้นกำลังเป็นที่ยอมรับกันในหมู่อาเซียน ของเราก็มี สมศ.เป็น QA เพราะฉะนั้นมาตรฐานการศึกษาไม่ต่ำกว่า AUN ถือเป็นจุดเริ่มต้น แต่ถ้ามองยุโรป EU เขาเอาการศึกษาเป็นตัวนำ แต่ยุโรปมีการศึกษาที่แตกต่างกันมากมาย ทั้งระบบ อังกฤษ ฝรั่งเศส เยอรมัน เทียบกันยาก แต่เดี๋ยวนี้ใช้ระบบการสอดคล้องประสานเป็นระบบเดียวกัน (Harmonization) เทียบเคียงไม่ใช่การเป็นมาตรฐานเฉพาะ (Standardization) โดยเทียบแบบ Benz marking เพราะฉะนั้นจะเรียนในยุโรปหรือในประเทศไทยก็ได้ เหมือนกันหมด แต่ในอาเซียน ยังไม่ยอมรับ ฟิลิปปินส์ ไครอบมาจากฟิลิปปินส์จะหางานทำยากเพราะ สกอ. ไม่ยอมรับ พม่า ลาวเริ่มปรับตัวตามระบบแล้วแต่ฟิลิปปินส์ยังไม่ปรับ ตรงนี้ถึงได้นำมาตรฐาน AUN มากำหนด ไทยเราก็ต้องทำให้เหนือกว่า AUN คือต้องให้เป็นมาตรฐานสากลที่สูงกว่าอาเซียน ดังนั้นมหาวิทยาลัยสงฆ์ก็เช่นเดียวกัน จะต้องมีการพัฒนาหลักสูตร ให้สอดคล้องกับความต้องการอาเซียน อาจารย์ และนักศึกษา ทุกอย่าง ต้องมีการปรับปรุง ทำแผนพัฒนาคุณภาพไปสู่อาเซียน รวมทั้งระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้วยต้องมีการพัฒนาอย่างชัดเจน”

แนวคิดดังกล่าวนี้สอดคล้องกับผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 8 ที่ได้ให้สัมภาษณ์ไว้ว่า “มหาวิทยาลัยสงฆ์ไทยต้องรักษาคุณภาพมาตรฐานการศึกษาไทยเพื่อรองรับนักศึกษาในกลุ่มประเทศอาเซียน ซึ่งต้องประกอบด้วยหลักสูตร ผ่านเกณฑ์คุณภาพการประกันคุณภาพการศึกษา หลักสูตรต้องเป็นหลักสูตรนานาชาติ และต้องสามารถถ่ายโอนหน่วยกิตได้ เพราะกระบวนการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยสงฆ์นั้น สกอ.รับรองคุณภาพอยู่แล้ว”

ดังนั้น จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น จึงพอสรุปได้ว่า มหาวิทยาลัยสงฆ์จะต้องมีแผนงาน และยุทธศาสตร์ในการพัฒนามาตรฐานด้านคุณภาพบัณฑิต ให้เป็นผู้มีความสามารถในการเรียนรู้ และการพัฒนาตนเอง สามารถประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อการดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขทั้งทางร่างกายและจิตใจ มีความสำนึกและความรับผิดชอบในฐานะพลเมืองและพลโลก และการพัฒนามาตรฐานด้าน ธรรมเนียมปฏิบัติของมหาวิทยาลัย ให้มีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลโดยคำนึงถึงความหลากหลายและความเป็นอิสระทางวิชาการ รวมทั้งการพัฒนามาตรฐานด้านการสร้างพัฒนาสังคมฐานความรู้ และสังคมแห่งการเรียนรู้การแสวงหา และการจัดการความรู้ตามแนวหลักการอันนำไปสู่ สังคมฐานความรู้ และสังคมแห่งการเรียนรู้

4) แนวทางในการเปิดรับนักศึกษาต่างชาติเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ในประเด็นนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1 ได้ให้สัมภาษณ์ไว้ว่า “ในปัจจุบันสัดส่วนของนิสิตต่างชาติมีแนวโน้มสูงขึ้นทุกปี ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงการที่มหาวิทยาลัยได้รับการยอมรับทางด้านวิชาการจากนานาชาติ สะท้อนถึงความรู้ความสามารถของบุคลากรผู้สอน ซึ่งมีงานวิจัยจำนวนมากที่ได้รับการยอมรับจากทั่วโลก มักมีคณาจารย์ที่เป็นบุคคลที่มีชื่อเสียงมาบรรยายให้ความรู้เป็นประจำ ทำให้สามารถดึงดูดนิสิต/นักศึกษาจากนานาชาติมาเรียนได้เป็นจำนวนมาก ทั้งนี้เมื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียนคาดว่าจะหมายความว่าจำนวนนิสิตต่างชาติจะเพิ่มขึ้นอีกเป็นจำนวนเท่าตัว ดังนั้นมหาวิทยาลัยควรจะต้องหามาตรการในการแสวงหา ดึงดูดอาจารย์ที่มีชื่อเสียง มีผลงานวิจัยที่มีคุณภาพจากประเทศต่าง ๆ เข้ามาสอนในระดับบัณฑิตศึกษา ซึ่งจะช่วยให้สัดส่วนนิสิตต่างชาติให้สูงขึ้น และที่สำคัญยิ่งคือการสร้างชื่อเสียงระดับโลก เป็นการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันทางวิชาการในระดับสากล ซึ่งในปัจจุบันนี้มหาวิทยาลัยสงฆ์ โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้มีการจัดดูแลเรื่องอาหารและสถานที่พักให้กับนิสิตต่างชาติเป็นอย่างดี”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 6 ได้ให้สัมภาษณ์โดยให้ความคิดเห็นว่า “ในระยะแรกควรจัดให้มีหลักสูตรประเภท English Program ก่อน โดยแปลจากหลักสูตรภาษาไทย ในสาขาวิชาที่มหาวิทยาลัยเปิดสอนเป็นภาษาอังกฤษ และเปิดรับนักศึกษาทั้งที่เป็นชาวไทยและชาวต่างชาติให้เข้ามาศึกษา โดยเน้นนักศึกษาจากประเทศเพื่อนบ้านหรือนักศึกษาในประเทศกลุ่มอาเซียน จากนั้นจึงค่อยขยายเป็นหลักสูตรนานาชาติโดยเฉพาะ”

สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4 ได้ให้สัมภาษณ์โดยมีมุมมองในประเด็นนี้ว่า “ผมใช้คำว่า แลกเปลี่ยนมากกว่ารับ เพราะมีประโยชน์กว่า คนไทยไปเรียนประเทศอื่น ก็จะได้ประโยชน์กลับมา พัฒนาเมืองไทย ใช้ระบบการย้ายและการเปลี่ยน (Mobility) ให้เกิดการประสานสอดคล้องกัน (Harmonization) เรียกว่าเป็นการทบทวนผลสำเร็จตามที่คาดหวัง (Virtual Retokenization) คือ การจบจากประเทศไทยก็สามารถทำงานได้ทุกประเทศ ผมจึงใช้คำว่ามีการแลกเปลี่ยนเคลื่อนย้าย นักศึกษาในกลุ่มประเทศอาเซียนที่มีคุณภาพการศึกษาเทียบเคียงกันได้ เพราะเราคือ We are Asian ดังนั้นมหาวิทยาลัยสงฆ์จะต้องค้นหาศักยภาพตนเองแล้วนำมาพัฒนา และกำหนดทิศทางที่ชัดเจน ให้มีคุณภาพที่ทัดเทียมในระดับอาเซียนด้วยกัน อาจเพิ่มเติมด้านหลักสูตรอินเตอร์ร่วมกับการ พัฒนาครูอาจารย์ รวมทั้งเทคโนโลยีต่าง ๆ ด้วย”

ในประเด็นเดียวกันนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 8 ได้ให้สัมภาษณ์ไว้อย่างน่าสนใจว่า “การรับ นักศึกษาจากประเทศอาเซียน ถือว่ามีประโยชน์ต่อการรวมกลุ่มของสมาชิกประเทศอาเซียนมากขึ้น เพราะในเมื่อประเทศไทยอยู่ในกลุ่มสมาชิกอาเซียนแล้วนั้นเราก็ควรจะต้องรู้เรื่องของวัฒนธรรม ประเพณี แนวคิดของประเทศในกลุ่มอาเซียนด้วย และการที่นักศึกษาในกลุ่มอาเซียนเข้ามาศึกษานั้นจะทำให้มหาวิทยาลัยสงฆ์ มีความเป็นนานาชาติมากยิ่งขึ้นเพราะต้องใช้ภาษาอังกฤษในการเรียน การสอน การติดต่อสื่อสารกับนักศึกษาจากต่างประเทศ ต้องพัฒนาหลักสูตรให้มีความเป็น นานาชาติมากยิ่งขึ้น พร้อมกับต้องพัฒนาตำรา ป้ายคัทเอ๊าท์ บิลบอร์ด สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้เป็นภาษาอังกฤษ อีกด้วย สิ่งเหล่านี้มหาวิทยาลัยสงฆ์ไทยก็ต้องพัฒนาเพื่อรองรับการนักศึกษาใน ประชาคมอาเซียนที่เข้ามาเรียน และถ้านักศึกษากลุ่มประเทศอาเซียนเข้ามาเรียนแล้วประทับใจ ก็จะไปบอกกันปากต่อปาก ก็จะมีนักศึกษาต่างชาติเข้ามาเรียน ในมหาวิทยาลัยสงฆ์เพิ่มขึ้น”

ดังนั้น จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้นนั้น จึงพอสรุปได้ว่า มหาวิทยาลัยสงฆ์จึงจำเป็นต้องมีการเตรียมความพร้อมเพื่อเปิดเสรีทางการศึกษา เพื่อรองรับการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ทั้งด้านเอกสาร วิชาการ บุคลากร และโครงสร้างการดำเนินงาน ประกอบด้วย การจัดทำความตกลงยอมรับร่วมด้านการศึกษา การพัฒนาความสามารถ ประสบการณ์ ในสาขาวิชาต่าง ๆ เพื่อรองรับ การเปิดเสรีการศึกษา ทั้งนี้มหาวิทยาลัยสงฆ์จะต้องมีการเตรียมบุคลากร ทั้งด้านทักษะ ทักษะคิด และสมรรถนะ โดยมียุทธศาสตร์ในการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากร ที่เน้นทั้งด้านทักษะ ด้านภาษา ด้านการเจรจาต่อรอง ด้านการดำเนินการประชุม ด้านกฎหมายระหว่างประเทศ ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านองค์ความรู้เกี่ยวกับอาเซียน รวมทั้งมีการ จัดตั้งหน่วยงานที่รับผิดชอบเรื่อง อาเซียนโดยตรง และมีวางแผนอัตรากำลังและจัดโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับภารกิจประชาคม อาเซียน

5) แนวทางพัฒนาเยาวชนเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ในประเด็นนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1 ได้ให้สัมภาษณ์ไว้ว่า “มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้มีการเตรียมความพร้อมด้านการสร้างเครือข่ายระหว่างองค์กร เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ซึ่งมีการดำเนินงานในกิจกรรมต่าง ๆ จากการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ พบว่า หลายส่วนงานของมหาวิทยาลัยทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคมีการดำเนินงานเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยใช้ศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์เชื่อมโยงความสัมพันธ์กลุ่มประเทศอาเซียน จัดทำโครงการความร่วมมือระหว่างศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์กลับกลุ่มประเทศอาเซียนครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มประเทศอาเซียนโดยมีกิจกรรมทางพระพุทธศาสนาเป็นเครื่องมือในการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ สืบหาข้อมูลรูปแบบของศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ที่ประสบผลสำเร็จ เพื่อหาแนวทางในการจัดตั้งศูนย์พระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในกลุ่มประเทศอาเซียน ขณะเดียวกันก็เป็นการเผยแพร่รูปแบบของศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในกลุ่มอาเซียนนำไปสู่การสร้างเครือข่ายศูนย์พระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในกลุ่มประเทศอาเซียน ซึ่งการดำเนินการครั้งนี้ ใช้กลุ่มประเทศอาเซียนที่มีองค์กรหน่วยงานทางพระพุทธศาสนา 5 + 1 ประเทศ ได้แก่ มาเลเซีย เมียนมา ลาว กัมพูชา สิงคโปร์ และไทย เป็นหน่วยการศึกษาและดำเนินกิจกรรม ซึ่งกิจกรรมทั้งหมดดังกล่าวนี้มีเป้าหมายสำหรับเป็นแนวทางพัฒนาเยาวชนเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมนั่นเอง”

แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 8 ที่ได้กล่าวไว้ว่า “มหาวิทยาลัยสงฆ์ไทยต้องให้บริการทางวิชาการเช่น โรงเรียนสอนพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ การเปิดอบรมกัมมัฏฐานให้กับประชาชนทั่วไป หรือการจัดแสดงทางวิชาการวันสำคัญทางพระพุทธศาสนา เพื่อให้เยาวชนรู้ผิดชอบชั่วดี รวมไปถึงการสร้างเครือข่ายเยาวชนกับประเทศต่าง ๆ ในประชาคมอาเซียน”

ในประเด็นนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 6 ได้ให้สัมภาษณ์ถึงแนวทางพัฒนาเยาวชนเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนไว้ ดังนี้

- 1) ให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับพหุวัฒนธรรมในประชาคมอาเซียนรวมทั้งวิธีการป้องกันวัฒนธรรมบางอย่างที่ไม่เหมาะสมกับชนชาติไทย
- 2) ส่งเสริมสนับสนุนศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ให้มีการพัฒนาการเรียนการสอนภาษาอังกฤษและภาษาของประเทศในกลุ่มอาเซียนมากขึ้น
- 3) จัดตั้งสถาบันภาษาและให้มีการฝึกเกี่ยวกับการบริการวิชาการด้านภาษาอังกฤษและภาษาอื่น ๆ ของประเทศในกลุ่มอาเซียน รวมทั้งวัฒนธรรมของประชาคมอาเซียน

ส่วนมุมมองของผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4 ได้กล่าวว่า “เป็นหน้าที่ของทุกประเทศที่ต้องสร้างความ เป็นอาเซียน เป็นวัฒนธรรมทางสังคม (Social Culture) กับเศรษฐศาสตร์ (Economic) เราต้องทำให้เกิดสังคมมนุษย์เข้าใจวิถีชีวิตอาเซียน การพัฒนาเยาวชน ต้องนำเอาวัฒนธรรมทางสังคม (Social Culture) ว่าทำยังไงให้เกิดความตระหนักรู้สำนึกความเป็นอาเซียนร่วมกันมันถึงจะรองรับ การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ไม่ว่าจะป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์ หรือมหาวิทยาลัยทางโลก ตอนนี้ยุโรป ทำสำเร็จเรื่องการเทียบเคียงกันเป็น Single Community เพราะเขา Wave ได้หมด ส่วนประเทศใน ประชาคมอาเซียนยังมีกำแพงกันขวางอยู่ ไม่เหมือนยุโรป เดียวนี้คนไทยไม่ทำงานที่ต้องใช้แรงงาน แยกหามอีกแล้วจึงต้องย้ายไปให้แรงงานชาวพม่า กัมพูชา ทำแทน เพราะฉะนั้นการพัฒนาเยาวชน ต้องเน้นที่วัฒนธรรมรวมกลุ่ม (Social Culture)”

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น จึงจำเป็นต้องมีทั้งมหาวิทยาลัยสงฆ์จะต้องมีนโยบายและ ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาเยาวชนเพื่อเป็นทรัพยากรสำคัญในการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน โดยการ ดำเนินการเกี่ยวกับการสนับสนุนและส่งเสริมความร่วมมือด้านการศึกษาทุกระดับ ทั้งในระบบ การศึกษานอกโรงเรียน และการศึกษาตลอดชีวิต ซึ่งจะมีเป้าหมายเดียวกันคือ การพัฒนาศักยภาพ เยาวชนไทยให้พร้อมเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และเพื่อรองรับบริบทการเปลี่ยนแปลง ของโลกในปัจจุบันและอนาคต โดยมีการเตรียมสภาพแวดล้อมทางการศึกษาขององค์กร เพื่อ นำไปสู่การเรียนรู้ ตลอดชีวิต การเรียนรู้นอกห้องเรียน รวมทั้งการสร้างเยาวชนนักศึกษาให้พร้อม รับกับการทำงาน พัฒนาการทำงานควบคู่กับทักษะทางวิชาการ สามารถปรับตัวได้ในพื้นที่พหุ วัฒนธรรม

ดังนั้น จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจากมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้ง 2 แห่ง และผู้ทรงคุณวุฒิ ภายนอกมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับการรองรับประชาคมอาเซียนของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในแต่ละประเด็น ดังกล่าว สามารถสรุปประเด็นที่จะนำไปสู่การร่างยุทธศาสตร์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ได้ดังนี้ (1) พัฒนาการให้บริการทางวิชาการทางพุทธศาสนาในรูปแบบที่หลากหลาย รวมทั้งส่งเสริมการ เรียนรู้ และความร่วมมือระหว่างพุทธศาสนิกชนในระดับชาติและนานาชาติ โดยมุ่งเน้นการพัฒนา มหาวิทยาลัยให้เป็นศูนย์กลางในการบริการวิชาการแก่คณะสงฆ์ สังคม และอาเซียน (2) พัฒนา นักศึกษาให้เป็นบัณฑิตที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในศาสตร์ของตน สามารถเรียนรู้ สร้างและ ประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อการพัฒนาตนเอง สามารถปฏิบัติงานและมีทักษะที่เหมาะสมเพื่อรองรับการ เข้าสู่ประชาคมอาเซียน (3) มีแผนงานและยุทธศาสตร์ในการพัฒนามาตรฐานด้านคุณภาพบัณฑิต ให้เป็นผู้มีความสามารถในการเรียนรู้ และการพัฒนาตนเอง สามารถประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อการ ดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขทั้งทางร่างกายและจิตใจ มีความสำนึกและความรับผิดชอบใน ฐานะพลเมืองและพลโลก (4) เตรียมความพร้อมเพื่อเปิดเสรีทางการศึกษารองรับการก้าวสู่

ประชาคมอาเซียนทั้งด้านเอกสาร วิชาการ บุคลากร และโครงสร้างการดำเนินงาน รวมทั้งมีการจัดตั้งหน่วยงานที่รับผิดชอบเรื่องอาเซียนโดยตรง และมีวางแผนอัตรากำลังและจัดโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับภารกิจประชาคมอาเซียน (5) สนับสนุนและส่งเสริมความร่วมมือด้านการศึกษาทุกระดับ ทั้งในระบบ การศึกษานอกโรงเรียน และการศึกษาตลอดชีวิตซึ่งจะมีเป้าหมายเดียวกันคือการพัฒนาศักยภาพเยาวชนไทยให้พร้อมเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

4.1.4 ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)

จากการสังเคราะห์เอกสาร และศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ซึ่งสำรวจข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากคณาจารย์และเจ้าหน้าที่ จำนวน 357 คน รวมทั้งการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิทั้งจากภายในมหาวิทยาลัยและจากภายนอกมหาวิทยาลัย จำนวน 8 คน สามารถนำมาวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อเป็นข้อมูลนำไปจัดทำเป็นร่างยุทธศาสตร์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียนต่อไป ดังนี้

ตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน จากการสังเคราะห์เอกสาร แบบสอบถาม และการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์	จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)
<p>ด้านโครงสร้างการบริหาร</p>	<p>จุดแข็ง S</p> <ol style="list-style-type: none"> ระบบโครงสร้างสภามหาวิทยาลัยสงฆ์มีการสภามหาวิทยาลัยโดยตำแหน่ง เป็นผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานภาครัฐ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิและนายกสภา เป็นพระมหาเถระผู้ใหญ่ซึ่งเป็นผู้นำระดับสูงของคณะสงฆ์ฝ่ายธรรมยุติและมหานิกาย จึงทำให้มหาวิทยาลัยเป็นที่น่าเชื่อถือและยอมรับจากสังคมภายนอก การเปลี่ยนสถานภาพมาเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐทำให้สามารถปรับเปลี่ยนโครงสร้าง กฎระเบียบที่เกี่ยวกับการทำงานให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างคล่องตัวยิ่งขึ้น โครงสร้างการบริหารที่มีพระสงฆ์เป็นผู้นำสูงสุดขององค์กรทำให้เกิดความน่าเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับของสังคม <p>จุดอ่อน W</p> <ol style="list-style-type: none"> โครงสร้างการบริหารงานของวิทยาเขตยังขาดเอกภาพ อำนาจในการบริหารยังไม่ชัดเจน การกระจายอำนาจสู่วิทยาเขตยังมีน้อยและยังขาดอิสระในการบริหาร โครงสร้างของการบริหารยังเป็นรูปแบบเดิม ไม่ทันสมัย และไม่สอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง จึงทำให้ขาดประสิทธิภาพในการบริหารและจัดการที่ดีอย่างเป็นระบบสากล โครงสร้างการบริหารและกฎระเบียบต่าง ๆ ไม่มีความยืดหยุ่นสอดคล้องตามสถานการณ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน โครงสร้างและระบบการบริหารองค์กรทั้งระดับมหาวิทยาลัยและระดับคณะยังไม่เอื้อต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เป็นภาวะคุกคามจากสิ่งแวดล้อมภายนอกได้

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์	จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)
<p>ด้านโครงสร้างการบริหาร</p>	<p>5. มหาวิทยาลัยขาดระบบโครงสร้างและกลไกในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เป็น การส่งเสริมสมรรถนะในการปฏิบัติงาน เช่น การสรรหา การจัดวางคนลง ตำแหน่ง การกำหนดเส้นทางเดินของตำแหน่ง การประเมินผลการปฏิบัติงาน มาตรการสร้างขวัญกำลังใจ มาตรการลงโทษ รวมทั้งการพัฒนาและรักษา บุคลากรที่มีคุณภาพ</p> <p>โอกาส O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. กรรมการสภามหาวิทยาลัยเป็นที่ยอมรับของแวดวงนักวิชาการและสังคม ภายนอก 2. นโยบายของรัฐบาลสนับสนุนการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ <p>อุปสรรค T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. เทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคมทำให้เกิดผลกระทบต่อ โครงสร้างการบริหารงานองค์กร 2. มหาวิทยาลัยต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน มีการแข่งขันกันเพื่อตอบสนองความ ต้องการของสังคม 3. ระบบและกลไกในการสื่อสารภายในและการสื่อสารองค์กรสู่สาธารณะยังไม่มี ประสิทธิภาพ
<p>ด้านบุคลากร</p>	<p>จุดแข็ง S</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. บุคลากรทั้งฆราวาสและบรรพชิตของมหาวิทยาลัยสงฆ์มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ทางด้านพระพุทธศาสนาและภาษาบาลีจำนวนมาก 2. บุคลากรที่เป็นพระสงฆ์เป็นที่เคารพและศรัทธา ทำให้เป็นที่ยอมรับของ บุคลากรทั่วไปในองค์กร 3. มหาวิทยาลัยมีส่วนงานและบุคลากรที่พร้อมให้บริการวิชาการด้าน พระพุทธศาสนาทั้งในและต่างประเทศ และมีการพัฒนา พระสังฆาธิการและพระธรรมทูตอย่างชัดเจนที่ช่วยสนับสนุนการให้บริการ วิชาการมหาวิทยาลัยมีบุคลากรฝ่ายบรรพชิตที่มีบทบาทสำคัญดำเนินงานในกา ยกระดับจิตใจของพุทธศาสนิกชนและผู้สนใจทางด้านวิปัสสนากรรมฐาน

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

การบริหารจัดการของ มหาวิทยาลัยสงฆ์	จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)
ด้านบุคลากร	<p>จุดอ่อน W</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. มหาวิทยาลัยมีข้อจำกัดทางด้านอัตราค่าจ้าง ซึ่งทำให้บุคลากรต้องทำงานหลายหน้าที่ 2. การพัฒนาบุคลากร ยังไม่เป็นระบบและต่อเนื่อง ผู้บริหารยังไม่มียุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม บุคลากรขาดการพัฒนาในงานทั้งทางด้านวิชาการและด้านบริหาร รวมทั้งเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานด้วย 3. ผู้บริหารไม่ได้พิจารณาบุคลากรตามความรู้ความสามารถ ทำให้บุคลากรทำงานเฉื่อยชา ไม่มีระบบในการทำงาน บางคนไม่มีประสบการณ์การทำงานที่ตรงสาย และไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ 4. บุคลากรขาดความผูกพันและความภาคภูมิใจต่อองค์กร โดยบางคนมาทำงานที่มหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรอเวลาไปทำงานที่อื่น หรือบางคนได้รับการบรรจุแล้ว ก็ทำงานไม่มีประสิทธิภาพเหมือนเดิม 5. การทำงานที่ยึดระบบสมณศักดิ์และระบบอาวุโสของพระสงฆ์ ทำให้ผู้บริหารที่เป็นนำแต่อาวุโสน้อยกว่าไม่เป็นที่ยอมรับหรือไม่สามารถสั่งการบุคลากรที่อาวุโสมากกว่าได้ 6. การกำหนดตำแหน่ง โดยเฉพาะในตำแหน่งบริหารวิชาการ กำหนดไว้ตายตัวว่าให้แต่งตั้งจากพระภิกษุ ดังนั้นเมื่อมีกรณีพระภิกษุที่ดำรงตำแหน่งทางการบริหาร ลาสิกขาหรือลาออกจากตำแหน่งก็จำเป็นต้องสรรหาและแต่งตั้งจากพระภิกษุเท่านั้นทำให้การสรรหาอยู่ในวงจำกัด

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

การบริหารจัดการของ มหาวิทยาลัยสงฆ์	จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)
ด้านบุคลากร	<p>7. ระบบบริหารงานบุคคลไม่เอื้อให้มหาวิทยาลัยสามารถดึงดูดผู้มีศักยภาพสูงมาเป็นอาจารย์และรักษาทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่าเอาไว้ได้</p> <p>8. ระบบการบริหารบุคคลที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของผลงาน ยังไม่เชื่อมโยงภารกิจระดับบุคคลไปสู่เป้าหมายของมหาวิทยาลัย</p> <p>9. บุคลากรทั้งสายผู้สอนและสายสนับสนุนส่วนใหญ่ยังมีศักยภาพไม่พร้อมในการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง และยังมียึดติดในกระบวนการทำงานแบบเดิม</p> <p>10. มหาวิทยาลัยขาดฐานข้อมูลบุคลากรที่แสดงถึงความรู้ความชำนาญเผยแพร่ใน Website เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์ศักยภาพเชิงวิชาการของคณาจารย์ เพื่อนำมาซึ่งชื่อเสียงในวงวิชาการและวิชาชีพ</p> <p>11. มหาวิทยาลัยขาดการกำหนดสมรรถนะ (Competency) ทั้งสมรรถนะหลัก สมรรถนะเฉพาะตามสายอาชีพ สมรรถนะทางการบริหาร เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ</p> <p>12. มหาวิทยาลัยขาดการกำหนดแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan)</p> <p>13. มหาวิทยาลัยขาดการกำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากรตามแผนเส้นทางการพัฒนาบุคลากร (Development Roadmap) ซึ่งเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ทักษะ และศักยภาพในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน</p> <p>โอกาส O</p> <p>1. บุคลากรที่เป็นพระสงฆ์ได้รับและนับถือจากยอมรับจากสังคมทั่วไป มหาวิทยาลัยมีบุคลากรที่เป็นพระสงฆ์สามารถเข้าถึงและพัฒนาทางด้านจิตใจและให้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาแก่ผู้ที่เข้ามาศึกษาต่อและประชาชนทั่วไปได้</p>

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

การบริหารจัดการของ มหาวิทยาลัยสงฆ์	จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)
ด้านบุคลากร	<p>อุปสรรค T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ข้อจำกัด โดยเฉพาะกฎระเบียบว่าด้วยการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งทางบริหาร ทำให้โอกาสก้าวหน้าของบุคลากรมีไม่มากนัก โดยเฉพาะคฤหัสถ์จะสามารถดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นได้เฉพาะในสายงานของตน 2. การแข่งขันของตลาดแรงงานในเรื่องการให้ค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ เพื่อดึงดูดคนดีคนเก่งไปปฏิบัติงานในองค์กร
ด้านงานวิชาการ	<p>จุดแข็ง S</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. มหาวิทยาลัยสงฆ์เป็นมหาวิทยาลัยเฉพาะทางด้านพระพุทธศาสนา ซึ่งเน้นการศึกษาด้านพระพุทธศาสนาแก่นักศึกษาเป็นหลัก 2. บัณฑิตของมหาวิทยาลัยสงฆ์มีความรู้ทั้งทางโลกและทางธรรม เป็นกำลังสำคัญในการจรรโลงพระพุทธศาสนาและเป็นศาสนทายาทที่เหมาะสม ซึ่งส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าและมั่นคงของพระพุทธศาสนาต่อไป 3. มหาวิทยาลัยสงฆ์เป็นหน่วยงานสำคัญของประเทศที่ให้บริการวิชาการแก่สังคมชุมชนและท้องถิ่น โดยเฉพาะวิชาการทางพระพุทธศาสนา เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน 4. มหาวิทยาลัยสงฆ์มีชื่อเสียงในด้านการจัดการศึกษาพระพุทธศาสนา และเป็นมหาวิทยาลัยเฉพาะทาง มีส่วนงานระดับวิทยาเขต วิทยาลัยสงฆ์ หน่วยวิทยบริการและห้องเรียนอยู่ในภูมิภาคต่าง ๆ ทั่วประเทศ 5. มหาวิทยาลัยมีหลักสูตรการศึกษาที่เน้นหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา เป็นวิชาแกน มีการเรียนการสอนทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ จนเกิดกระบวนการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้นิสิตมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 6. มหาวิทยาลัยได้เปิดโอกาสทางการศึกษาแก่คณะสงฆ์ สังคม และชุมชน ให้ได้รับการศึกษาอย่างเท่าเทียมกัน 7. มหาวิทยาลัยมีคัมภีร์ และตำราทางด้านพระพุทธศาสนา พระไตรปิฎก ที่เอื้อต่อการศึกษาค้นคว้า

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

การบริหารจัดการของ มหาวิทยาลัยสงฆ์	จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)
ด้านงานวิชาการ	<p>จุดอ่อน W</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. อาจารย์ผู้สอนและอาจารย์ประจำหลักสูตร มีวุฒิการศึกษาไม่สอดคล้อง ถูกต้องตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา อีกทั้ง สัดส่วนคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน 2. หลักสูตรไม่มีความหลากหลาย ไม่ทันสมัยสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปและตลาดแรงงาน 3. ขาดการพัฒนาข้อมูล เครือข่ายการวิจัย ข้อมูลวิชาการ ระหว่างมหาวิทยาลัย สงฆ์กับสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ ทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศ 4. นักศึกษามีความหลากหลายในด้านระดับการศึกษาเนื่องจากมีผู้สมัครเข้า ศึกษาจำนวนไม่มากนัก การคัดเลือกจึงมีวงจำกัด 5. นักศึกษาเมื่อเข้ามาเรียนแล้วมีบางส่วนขอ โอนย้ายออกไป อีกทั้งยังขาด ระบบการประเมินประสิทธิภาพของนักศึกษา และกิจกรรมของนักศึกษา ไม่บรรลุเป้าหมาย 6. มหาวิทยาลัยไม่มีการแลกเปลี่ยนอาจารย์ แลกเปลี่ยนนักศึกษาเพื่อสร้าง เครือข่ายในต่างประเทศ รวมทั้งไม่มีการส่งเสริมงานวิจัยในระดับ นานาชาติ 7. การเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยในส่วนกลางและวิทยาเขต รวมถึง วิทยาลัยและศูนย์ต่าง ๆ ไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ขาดคุณภาพและ มาตรฐานของการเรียนรู้ที่ไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน 8. คุณภาพของผู้สำเร็จการศึกษาที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการของ ผู้จ้างงาน ทำให้ยังไม่เป็นที่ยอมรับของผู้ใช้บัณฑิตและมีอัตราการมีงาน ทำต่ำ

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์	จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)
ด้านงานวิชาการ	<p>9. ผลงานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเป็นรูปธรรม สามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ที่นำไปสู่การจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา และนำไปสู่การผลิตเป็นสินค้าหรือบริการในเชิงพาณิชย์ยังมีน้อยมาก</p> <p>10. มหาวิทยาลัยขาดการสำรวจความต้องการของสังคมและชุมชน ในการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรทำให้หลักสูตรและสาขาวิชามีจำนวนจำกัด ไม่เพียงพอต่อความต้องการของชุมชนและสังคม</p> <p>11. กระบวนการในการบริหารจัดการหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน เพื่อการผลิตบัณฑิตยังไม่ทันสมัยที่ก้าว นำการเปลี่ยนแปลงในยุคการแข่งขันกับสถาบันการศึกษาทั้งในและต่างประเทศ และหลักสูตรยังไม่สามารถดึงดูดผู้เรียน ซึ่งมีแนวโน้มจะลดลง</p> <p>โอกาส O</p> <p>1. มีโอกาสเปิดตลาดทางการศึกษาด้านพระพุทธศาสนากับประเทศต่าง ๆ ซึ่งนับถือพระพุทธศาสนาทั้งนิกายเถรวาทและมหายานในกลุ่มประเทศอาเซียน</p> <p>2. มีสภาพแวดล้อมที่เป็นพหุภาษา พหุวัฒนธรรม มีโอกาสใช้ภาษาต่างประเทศเพิ่มขึ้น มีประสบการณ์มากขึ้น</p> <p>3. แนวโน้มที่ความเจริญด้านต่าง ๆ ได้ขยายไปสู่ภูมิภาค และการขยายตัวของปริมาณนักเรียนรวมทั้งความต้องการศึกษาต่อระดับในอุดมศึกษาที่เพิ่มมากขึ้น โดยจะไม่เลือกสถาบันเหมือนเดิม จึงเป็น โอกาสของมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่มีวิทยาเขตกระจายตั้งอยู่ในส่วนภูมิภาค จะสามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มนักศึกษาดังกล่าวได้</p> <p>4. โลกของยุคสารสนเทศและการสื่อสารสามารถนำมาปรับวิธีการเรียนการสอนและการบริการวิชาการให้แก่กลุ่มเป้าหมายของมหาวิทยาลัย</p>

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์	จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)
ด้านงานวิชาการ	<p>5. มีผู้ให้ความสนใจศึกษาทางด้านพระพุทธศาสนามากขึ้นและมีการประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึง ทำให้มหาวิทยาลัยได้รับความเชื่อมั่นจากรัฐบาล มหาเถรสมาคม และชาวพุทธนานาชาติ</p> <p>6. มหาวิทยาลัยได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาลในการจัดโครงการพระสอนศีลธรรมในโรงเรียนและผู้รับบริการวิชาการมีความเชื่อมั่นในมหาวิทยาลัย</p> <p>7. ตั้งคมให้การยอมรับศาสตร์เฉพาะสาขาที่เป็นเอกลักษณ์ของสถาบันที่สามารถให้บริการวิชาการทางพุทธศาสนาได้อย่างกว้างขวาง</p> <p>อุปสรรค T</p> <p>1. การบริหารจัดการที่อยู่ภายใต้กรอบของระบบราชการ ซึ่งไม่สอดคล้องกับการพัฒนาวิชาการของมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศ ปัญหาการบริหารที่อยู่ภายใต้ระบบราชการจึงไม่สอดคล้องกับปรัชญาและแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยที่ต้องการความอิสระคล่องตัว (autonomy) และเสรีภาพทางวิชาการ (academic freedom)</p> <p>2. เนื่องจากปัจจุบันรัฐบาลได้มีนโยบายขยายการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานออกเป็น 12 ปี ถึงแม้จะมีนักศึกษาหลักสูตรเข้ามศึกษาเพิ่มขึ้น แต่นโยบายดังกล่าวได้ส่งผลกระทบต่อเยาวชนที่จะเข้ามาบวชเรียนซึ่งมีจำนวนลดลงอย่างมาก ไม่มีเยาวชนเข้ามาบวชเป็นสามเณรตั้งแต่เด็ก ทำให้ไม่มีนักศึกษาที่เป็นบรรพชิตเข้ามาศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยสงฆ์</p> <p>3. สถาบันอุดมศึกษาที่จัดการศึกษาบนเครือข่ายอินเทอร์เน็ตเพิ่มขึ้น เนื่องจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้การเรียนแบบ E-Education หรือ E-Learning เป็นที่นิยมมากขึ้น ในอนาคตจะมีเนื้อหาหลักสูตรบนพื้นฐานอิเล็กทรอนิกส์ มีการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขัน</p> <p>4. สภาพแวดล้อมที่เป็นพหุภาษา พหุวัฒนธรรมทำให้ผู้เรียนปรับตัวได้ยาก</p>

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

การบริหารจัดการของ มหาวิทยาลัยสงฆ์	จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)
ด้านงานวิชาการ	<p>5. กระแสโลกาภิวัตน์ทำให้ผู้เรียนต้องพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน อีกทั้งความหลากหลายทางภาษา ศาสนา และวัฒนธรรม ทำให้การบริหารจัดการเป็นไปอย่างยากลำบาก</p> <p>6. ปัจจุบันประเทศไทยมีมหาวิทยาลัยทั้งของภาครัฐและเอกชนอยู่จำนวนมาก รวมทั้งมีการเปิดวิทยาเขตกระจายอยู่ทั่วประเทศ ทำให้มีการแข่งขันทางการศึกษาค่อนข้างสูง โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยที่เปิดเป็นเชิงพาณิชย์ในต่างจังหวัด สามารถที่จะเรียนจบเร็วกว่ากำหนด ถึงแม้จะมีค่าใช้จ่ายสูงแต่ก็ยังเป็นที่ต้องการของบุคคลทั่วไป</p> <p>7. ตลาดแรงงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชนมีอัตราและความต้องการแรงงานลดน้อยลงเกิดภาวะการว่างงานสูง</p> <p>8. มหาวิทยาลัยมีนักศึกษาที่วิวุฒิ คุณวุฒิ และพื้นฐานความรู้แตกต่างกัน และยังขาดระบบการคัดเลือกนิสิตที่เข้มข้น</p> <p>9. การที่สังคมเปิดโอกาสให้พระสงฆ์เข้าไปเรียนในมหาวิทยาลัยทั่วไป อาจทำให้จำนวนนักศึกษาลดลง</p> <p>10. หน่วยงานภาครัฐบางแห่งไม่เข้าใจบทบาทและไม่ให้การสนับสนุน กิจกรรมการบริการวิชาการของมหาวิทยาลัยเท่าที่ควร กฎหมายที่สนับสนุนสื่อในการเผยแพร่พระพุทธศาสนายังไม่มี ลัทธิความเชื่อและสถานที่ให้บริการของเอกชนมีมากขึ้น</p>
ด้านงานงบประมาณ	<p>จุดแข็ง S</p> <p>1. มหาวิทยาลัยสงฆ์ส่วนใหญ่มีวิทยาเขตส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในเขตวัด โดยได้รับการสนับสนุนจากวัดและเจ้าอาวาส ทั้งด้านอาคาร สถานที่และเงินรายได้ บางส่วนทำให้กิจการมหาวิทยาลัยได้รับความร่วมมือจากท้องถิ่น ชุมชน และองค์กรต่าง ๆ มากขึ้น</p> <p>2. ค่าหน่วยกิตและค่าใช้จ่ายอื่น ๆ สำหรับนักศึกษาที่ได้เข้ามาศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยสงฆ์ ทั้งระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอกถูกกว่ามหาวิทยาลัยอื่น ๆ</p>

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

การบริหารจัดการของ มหาวิทยาลัยสงฆ์	จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)
ด้านงานงบประมาณ	<p>3. มหาวิทยาลัยสงฆ์จะมีรายได้ส่วนหนึ่งมาจากการบริจาคของผู้มีจิตศรัทธา ต่อการศึกษาของคณะสงฆ์และต่อพระพุทธศาสนา</p> <p>4. เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จึงมีระบบบริหารจัดการที่เป็นอิสระ คล่องตัวภายใต้การกำกับดูแลของสภามหาวิทยาลัย โดยได้รับการจัดสรร งบประมาณจากรัฐบาลแบบเงินอุดหนุนทั่วไป (Block grant) ซึ่งจะทำให้ มหาวิทยาลัยสามารถบริหารจัดการทางการเงินได้</p> <p>จุดอ่อน W</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ขาดการกำกับติดตามและประเมินผล การใช้งบประมาณไม่มีการประเมิน ความคุ้มค่า และความสำเร็จในการใช้งบประมาณ 2. การบริหารงบประมาณไม่มีการบูรณาการที่สนองต่อยุทธศาสตร์เฉพาะ ของรัฐบาลในระดับประเทศ และยุทธศาสตร์ของท้องถิ่น 3. งบประมาณมีจำนวนจำกัดและการจัดสรรงบประมาณกระจุกตัวอยู่ที่ ส่วนกลางทำให้การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผน 4. วัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอหรือบางกรณีก็ไม่มีการบำรุงรักษาอย่างเหมาะสม ใช้ไม่คุ้มค่า 5. งบประมาณในการส่งเสริมและสนับสนุนเพื่อพัฒนาศักยภาพของ บุคลากรมีจำนวนจำกัดไม่เพียงพอต่อจำนวนบุคลากร และค่าใช้จ่ายใน การศึกษาต่อ รวมทั้งงบประมาณในการส่งบุคลากรไปอบรมสัมมนาใน ต่างประเทศ 6. การลงทุนด้านเครื่องมือเครื่องมือที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนและการวิจัย มีน้อย 7. เงินงบประมาณของมหาวิทยาลัยจำนวนมากหมดไปกับเรื่องการก่อสร้าง อาคาร ค่าใช้จ่ายด้านโครงสร้างพื้นฐาน (ไฟฟ้า ประปา โทรศัพท์) และ ค่าบำรุงรักษาสูงมาก

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

การบริหารจัดการของ มหาวิทยาลัยสงฆ์	จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)
ด้านงานงบประมาณ	<p>8. มหาวิทยาลัยสงฆ์ยังขาดการวิเคราะห์ต้นทุนค่าใช้จ่ายต่อหน่วยคุณภาพ รวมทั้งยังไม่มีแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่สอดคล้องกับจุดเน้นของมหาวิทยาลัยสงฆ์อย่างแท้จริง</p> <p>9. มหาวิทยาลัยสงฆ์ยังขาดการวิเคราะห์ต้นทุนค่าใช้จ่ายต่อหน่วยคุณภาพ รวมทั้งยังไม่มีแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่สอดคล้องกับจุดเน้นของมหาวิทยาลัยสงฆ์อย่างแท้จริง</p> <p>10. มหาวิทยาลัยสงฆ์ยังขาดความพร้อมด้านการเงินทั้งบการเงินรวมและงบที่จำแนกตามกองทุน ขาด</p> <p>11. แผนการเงินที่มั่นคง ซึ่งจะเป็นหลักประกันได้ว่ามหาวิทยาลัยสงฆ์จะสามารถจัดการศึกษาได้ตามพันธกิจและเป้าหมายที่กำหนดไว้</p> <p>โอกาส O</p> <p>1. มหาวิทยาลัยสงฆ์เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ งบประมาณได้มา ในลักษณะหมวดเงินอุดหนุนจะอุดหนุนทุกภารกิจของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยต้องมาจัดสรรกันเอง ซึ่งเป็นข้อดี ในความสะดวกในการบริหารจัดการงบประมาณได้ตามความเหมาะสม</p> <p>มหาวิทยาลัยสงฆ์มี โอกาสและช่องทางในการได้รับความช่วยเหลือด้าน งบประมาณมากขึ้นจากการบริจาค</p> <p>อุปสรรค T</p> <p>1. งบประมาณมาจากหลายแหล่ง หลายรูปแบบ ทำให้ยากในการติดตาม ตรวจสอบ</p> <p>2. การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วส่งผลให้อุปกรณ์และเทคโนโลยีของมหาวิทยาลัยล้าสมัย และต้องมีค่าใช้จ่ายในการปรับปรุง พัฒนาเพิ่มขึ้น</p> <p>2. การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนทำให้รูปแบบการบริหารจัดการศึกษามีความ ซับซ้อนมากขึ้น ส่งผลให้ยากต่อการวางแผนจัดสรรงบประมาณให้ตรงกับสภาพความเป็นจริง</p>

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์	จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)
ด้านงานงบประมาณ	<p>4. กฏระเบียบไม่ชัดเจนเนื่องจากมหาวิทยาลัยกำหนดขึ้นเองจึงทำให้มีความเสี่ยงสูง การบริหารจัดการให้เฉพาะพวกพ้อง และประโยชน์ของกลุ่มบริหาร จะทำให้มีโอกาสรั่วไหลได้ง่ายและมีความเสี่ยงสูง</p> <p>5. ฐานข้อมูลด้านการเงินยังไม่สามารถนำมาเป็นข้อมูลในการบริหารและตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p>
ด้านงานบริหารทั่วไป	<p>จุดแข็ง S</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. มหาวิทยาลัยสงฆ์ตั้งมานาน มีภาพลักษณ์ที่ดี เป็นที่ยอมรับของสังคม ชุมชน และหน่วยงานภายนอกอื่น ๆ 2. มีการวางแผนและดำเนินการอย่างเป็นระบบ ในการพัฒนาสถาบันให้เป็นศูนย์กลางของการจัดการศึกษาทางพระพุทธศาสนา ทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติ <p>จุดอ่อน W</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. เป้าหมายในการพัฒนามหาวิทยาลัยไม่ชัดเจน เนื่องจากไม่มีแผนพัฒนาทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่ชัดเจน อีกทั้งไม่มีระดมสมองจากบุคลากรทุกภาคส่วนในการจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัย 2. มหาวิทยาลัยขาดหน่วยงานที่ถ่วงดุลอำนาจผู้บริหารและเป็นตัวแทนของคณาจารย์ในการประสานงาน ซึ่งแจ้งและเสนอความต้องการของคณาจารย์ต่อผู้บริหาร 3. มหาวิทยาลัยยังขาดเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่เพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในทุก ๆ ด้าน 4. ระบบบริหารของมหาวิทยาลัยยังขาดประสิทธิภาพในการแข่งขัน ทั้งระบบบริหารงานวิชาการ ระบบบริหารการเงิน และระบบบริหารบุคคล ทำให้ขาดความคล่องตัวที่จะพัฒนาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของวิทยาการ และตอบสนองต่อความจำเป็นของสังคมได้ตามที่ต้องการ

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

การบริหารจัดการของ มหาวิทยาลัยสงฆ์	จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)
ด้านงานบริหารทั่วไป	<p>5. มหาวิทยาลัยสงฆ์ยังขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการที่ดีเป็นระบบสากล รวมทั้งระบบการหมุนเวียนบุคลากรที่มีประสิทธิภาพในการบริหารสาขาต่าง ๆ ยังทำได้อยู่ในกรอบจำกัด</p> <p>6. ระบบบริหารจัดการขาดความชัดเจนในแนวทางปฏิบัติ โดยเฉพาะการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยผู้บริหารร่วมกับผู้แทนของบุคลากรและผู้แทนหน่วยงานในรูปคณะกรรมการต่าง ๆ ยังมีน้อยมาก</p> <p>7. สถานที่ตั้งของวิทยาเขตบางแห่งค่อนข้างจำกัดทำให้การขยายตัวเป็นไปได้ยาก</p> <p>8. มหาวิทยาลัยขาดนโยบายในการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อเชื่อมโยงข้อมูลการบริหารงานด้านต่าง ๆ (MIS) จากทุกส่วนงาน</p> <p>โอกาส O</p> <p>1. มีเครือข่ายศิษย์เก่าที่เข้มแข็ง และหน่วยงานภายนอกที่ให้ความร่วมมือและให้การสนับสนุนมหาวิทยาลัย</p> <p>2. สถาบันอุดมศึกษามีจำนวนมาก เป็นโอกาสในการสร้างร่วมมือ หรือสร้างเครือข่าย</p> <p>3. การขยายโอกาสทางการศึกษาตามรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2550 และรัฐบาลมีนโยบายกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น เปิดโอกาสให้มหาวิทยาลัยสามารถจัดการศึกษาได้หลากหลายรูปแบบ มีกลุ่มเป้าหมายที่มากขึ้น</p> <p>4. นโยบายการกระจายอำนาจจาก ก.พ.อ. เอื้อให้มหาวิทยาลัยสามารถบริหารจัดการได้คล่องตัวมากขึ้น</p> <p>5. สังคมทุกระดับต้องการองค์ความรู้ด้านพระพุทธศาสนาเป็นทางเลือกในการพัฒนา ศาสตร์ทุกแขนงต้องการบูรณาการร่วมกับศาสตร์ด้านจริยธรรม ผู้นำศาสนาและองค์กรต่างประเทศต้องการความร่วมมือจากมหาวิทยาลัยสงฆ์</p>

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

การบริหารจัดการของ มหาวิทยาลัยสงฆ์	จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)
ด้านงานบริหารทั่วไป	<p>อุปสรรค T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. สภาวะเศรษฐกิจจะมีผลกระทบต่อการบริหารจัดการในมหาวิทยาลัยคือ ถ้าเศรษฐกิจไม่ดีจะทำให้มหาวิทยาลัยต้องลดจำนวนอัตราและตำแหน่งของบุคลากรลง แต่ในทางกลับกันถ้าเศรษฐกิจดีจะทำให้มหาวิทยาลัยสามารถเพิ่มการผลิตบัณฑิตและสามารถเพิ่มจำนวนอัตราบุคลากรได้ สภาวะเศรษฐกิจ จึงมีผลกระทบต่อการบริหารมหาวิทยาลัยอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ 2. แนวโน้มการเปิดเสรีทางการค้าและบริการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการศึกษาและด้านอื่น ๆ ระหว่างประเทศไทยและต่างประเทศ อาจส่งผลให้มีมหาวิทยาลัยต่างประเทศมาตั้งในประเทศไทย ทำให้การแข่งขันรุนแรงยิ่งขึ้น 3. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เป็นอุปสรรคในการดำเนินการพัฒนาของมหาวิทยาลัยให้เท่าทันกับความเปลี่ยนแปลง 4. โครงสร้างประชากรส่งผลให้ประชากรวัยเรียนลดลง 5. นโยบายการปรับลดงบประมาณและอัตราค่าเล่าเรียนทำให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยสงฆ์เป็นไปได้ช้า 6. นโยบายการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนของรัฐบาล ซึ่งมหาวิทยาลัยต้องเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการเปิดเสรีการศึกษาในอาเซียน

4.1.5 การจัดทำตาราง TOWS Matrix

การวิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก เพื่อนำมาจัดทำยุทธศาสตร์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1. การสร้างยุทธศาสตร์ SO (Strengths + Opportunities) โดยการนำจุดเด่นหรือจุดแข็งมาผนวกกับโอกาส หรือการจับคู่กันระหว่างจุดเด่นและโอกาสที่เป็นปัจจัยเชิงบวก และเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องควรใช้ปัจจัยทั้งสองประการนี้ร่วมกัน เพื่อก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน

2. การสร้างยุทธศาสตร์ ST (Strengths + Threats) โดยการนำจุดแข็งมาดำเนินการร่วมกับปัญหาและอุปสรรคหรือปัจจัยคุกคามเป็นการจับคู่กันระหว่างจุดแข็งกับอุปสรรคโดยที่จุดแข็งเป็นปัจจัยเชิงบวก ส่วนอุปสรรคหรือภัยคุกคามเป็นปัจจัยเชิงลบผู้เกี่ยวข้องควรนำจุดแข็งมาเป็นสิ่งป้องกันหรือจัดการกับปัญหาและอุปสรรค หรือนำมาควบคุมปัญหาและอุปสรรค เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดผลต่อการพัฒนา

3. การสร้างยุทธศาสตร์ WO (Weaknesses+ Opportunities) โดยการนำจุดอ่อนที่เป็นปัจจัยเชิงลบมาผนวกกันกับโอกาสที่เป็นปัจจัยเชิงบวก เป็นการจับคู่ระหว่างจุดอ่อนกับโอกาสที่ผู้เกี่ยวข้องควรนำโอกาสที่มีอยู่มาจัดการกับจุดอ่อนไม่ให้เกิดผลต่อการพัฒนา

4. การสร้างยุทธศาสตร์ WT (Weaknesses + Threats) โดยการนำจุดอ่อนกับปัญหาและอุปสรรคหรือภัยคุกคามมาไว้ด้วยกัน โดยจะเป็นการจับคู่ระหว่างปัจจัยเชิงลบที่ผู้เกี่ยวข้องควรพิจารณายุทธศาสตร์ที่สามารถใช้กำจัดทั้งจุดอ่อน และอุปสรรคได้ในเวลาเดียวกัน หรือกำจัดจุดอ่อน และป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาและอุปสรรคเกิดขึ้น

ทั้งนี้ เมื่อผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน (SWOT analysis) ตามตารางที่ 13 ดังกล่าวแล้ว จึงได้นำผลมาวิเคราะห์ตาราง TOWS Matrix เพื่อหาแนวทางหรือสร้างยุทธศาสตร์ โดยจับคู่ปัจจัยภายในกับปัจจัยภายนอกได้เป็น 4 คู่คือ SO WO ST และ WT ดังแสดงในตารางที่ 4.14-4.18 ดังนี้

ตารางที่ 4.14 การวิเคราะห์ TOWS Matrix การบริหารจัดการด้าน โครงสร้างการบริหาร

	จุดแข็ง S	จุดอ่อน W
<p>ด้านโครงสร้าง การบริหาร</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ระบบโครงสร้างสภามหาวิทยาลัยสงฆ์มีกรรมการสภามหาวิทยาลัยโดยตำแหน่งเป็นผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานภาครัฐ 2. กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิและนายกสภา เป็นพระมหาเถระผู้ใหญ่ซึ่งเป็นผู้ในระดับสูงของคณะสงฆ์ฝ่ายธรรมยุติและมหานิกาย จึงทำให้มหาวิทยาลัยเป็นที่น่าเชื่อถือและยอมรับจากสังคมภายนอก 3. การเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ทำให้สามารถปรับเปลี่ยนโครงสร้าง กฎระเบียบที่เกี่ยวกับการทำงานให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างคล่องตัวยิ่งขึ้น 	<ol style="list-style-type: none"> 1. โครงสร้างการบริหารงานของวิทยาเขตยังขาดเอกภาพ อำนาจในการบริหารยังไม่ชัดเจน การกระจายอำนาจสู่วิทยาเขตยังมีน้อยและยังขาดอิสระในการบริหาร 2. โครงสร้างของการบริหารยังเป็นรูปแบบเดิม ไม่ทันสมัย และไม่สอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง จึงทำให้ขาดประสิทธิภาพในการบริหารและจัดการที่ดีอย่างเป็นระบบสากล 3. ไม่มีการวางแผนเตรียมบุคลากรในการเป็นผู้บริหาร จึงทำให้ผู้บริหารบางคนไม่ได้เตรียมพร้อมหรือเตรียมตัวที่จะเป็นผู้บริหารมหาวิทยาลัย 4. ผู้บริหารไม่เคยบริหารงานในองค์กรหรือวิธีการบริหารงานตามระบบราชการ อีกทั้งยังไม่มี ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนพัฒนาหรือกลยุทธ์การบริหารงานมากนัก แต่จะเน้นการสั่งการตามคำสั่งอย่างเดียวและไม่มีการติดตามประเมินผลที่ชัดเจน

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

	จุดแข็ง S	จุดอ่อน W
		<p>5. โครงสร้างหน่วยงานบางหน่วยงานมีภาระงานที่ซ้ำซ้อนกับหน่วยงานอื่น ๆ หรือในบางครั้งจำนวนของคนจะมีมากกว่าจำนวนภาระงานที่มีอยู่ในหน่วยงานนั้น ๆ ทำให้เกิดความไม่คุ้มค่าในการจัดการและขาดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน</p> <p>6. โครงสร้างการบริหารและกฎระเบียบต่าง ๆ ไม่มีความยืดหยุ่นสอดคล้องตามสถานการณ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน</p> <p>7. โครงสร้างและระบบการบริหารองค์กรทั้งระดับมหาวิทยาลัยและระดับคณะยังไม่เอื้อต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เป็นภาวะฉุกเฉินจากสิ่งแวดล้อมภายนอกได้</p>

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

โอกาส O	กลยุทธ์ SO	กลยุทธ์ WO
<p>1. ในแวดวงวิชาการและสังคมภายนอกให้การยอมรับผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นกรรมการสภามหาวิทยาลัย</p> <p>2. โครงสร้างการบริหารที่มีพระสงฆ์เป็นผู้นำสูงสุดขององค์กรทำให้เกิดความน่าเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับของสังคม</p> <p>3. นโยบายของรัฐบาลสนับสนุนการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ</p>	<p>1. พัฒนารูปแบบการบริหารองค์กรให้มีความเป็นสากลและเป็นมืออาชีพ โดยจะต้องมองไกลในเรื่องการขยายตัวและเติบโตขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการวางระบบ กลไกระเบียบแบบแผน นโยบาย หรือโครงการสร้างองค์กร</p> <p>2. พัฒนาโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับงานที่เป็นระบบซึ่งสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้การบริหารจัดการมีความคล่องตัวตรวจสอบได้</p>	<p>1. ปรับปรุงระบบโครงสร้างของการบริหารงาน กฎระเบียบต่างๆ ของมหาวิทยาลัยให้ทันสมัยรวมทั้งปรับหรือโครงสร้างการบริหารงานรูปแบบเก่าที่มีบุคลากรมาก แต่การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร</p>
อุปสรรค T	กลยุทธ์ ST	กลยุทธ์ WT
<p>1. การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารให้ทันสมัยและสอดคล้องกับสถานการณ์เป็นไปได้ยาก</p> <p>2. เทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคมทำให้เกิดผลกระทบต่อโครงสร้างการบริหารงานองค์กร</p> <p>3. เกิดการแข่งขันของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อตอบสนองความต้องการของสังคม</p>	<p>1. ปรับโครงสร้างการบริหารเป็นโครงสร้างแบบแนวราบ คือ มีลำดับชั้นของการบังคับบัญชาน้อย เน้นการกระจายอำนาจให้แก่ส่วนงานต่างๆ อย่างชัดเจน ให้สามารถตัดสินใจได้ตามกรอบอำนาจหน้าที่</p>	<p>1. กระจายอำนาจในการบริหารงานแก่วิทยาเขต อย่างแท้จริง โดยให้ผู้บริหารและคณะกรรมการแต่ละวิทยาเขตมีอำนาจและอิสระในการบริหารงาน เพื่อจะให้การบริหารมีความคล่องตัว มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p>

ตารางที่ 4.15 การวิเคราะห์ TOWS Matrix การบริหารจัดการด้านงานบุคคล

	จุดแข็ง S	จุดอ่อน W
ด้านงานบุคคล	<ol style="list-style-type: none"> บุคลากรทั้งหมดราวาสและบรรพชิตของมหาวิทยาลัยสงฆ์มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ทางด้านพระพุทธศาสนาและภาษาบาลีจำนวนมาก บุคลากรที่เป็นพระสงฆ์เป็นที่เคารพและศรัทธา ทำให้เป็นที่ยอมรับของบุคลากรทั่วไปในองค์กร มหาวิทยาลัยมีส่วนงานและบุคลากรที่พร้อมให้บริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาทั้งในและต่างประเทศ และมีการพัฒนาพระสังฆาธิการและพระธรรมทูตอย่างชัดเจนที่ช่วยสนับสนุนการให้บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยมีบุคลากรฝ่ายบรรพชิตที่มีบทบาทสำคัญดำเนินงานในการยกระดับจิตใจของพุทธศาสนิกชนและผู้สนใจทางด้านวิปัสสนากรรมฐาน 	<ol style="list-style-type: none"> มหาวิทยาลัยมีข้อจำกัดทางด้านอัตรากำลัง ซึ่งทำให้บุคลากรต้องทำงานหลายหน้าที่ การพัฒนาบุคลากร ยังไม่เป็นระบบและต่อเนื่อง ผู้บริหารยังไม่มียุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นทางการบุคลากรขาดการพัฒนาในงานทั้งทางด้านวิชาการและด้านบริหาร ผู้บริหารไม่ได้พิจารณาบุคลากรตามความรู้ความสามารถ ทำให้บุคลากรทำงานเฉื่อยชา ไม่มีระบบในการทำงาน บางคนไม่มีประสบการณ์ในการทำงานที่ตรงสาย หรือทำงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ บุคลากรขาดความผูกพันและความภาคภูมิใจต่อองค์กร โดยบางคนมาทำงานที่มหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรอเวลาไปทำงานที่อื่นหรือบางคนได้รับการบรรจุแล้วก็จะทำงานไม่มีประสิทธิภาพเหมือนเดิม

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

	จุดแข็ง S	จุดอ่อน W
		<p>5. การทำงานที่ยืดระบบสมณศักดิ์และระบบอาวุโสของพระสงฆ์ ทำให้ผู้บริหารที่เป็นหน้าแต่อาวุโสน้อยกว่าไม่เป็นที่ยอมรับหรือไม่สามารถส่งการบุคลากรที่อาวุโสมากกว่าได้</p> <p>6. การกำหนดตำแหน่ง โดยเฉพาะในตำแหน่งบริหารวิชาการ กำหนดไว้ตายตัวว่าให้แต่งตั้งจากพระภิกษุ ดังนั้นเมื่อมีกรณีพระภิกษุที่ดำรงตำแหน่งทางการบริหาร ลาสิกขาหรือลาออกจากตำแหน่งก็จำเป็นต้องสรรหาและแต่งตั้งจากพระภิกษุเท่านั้นทำให้การสรรหาอยู่ในวงจำกัด</p>
		<p>ไม่อาจสรรหาผู้มีประสบการณ์ในการบริหารอย่างมืออาชีพมาปฏิบัติงานได้</p> <p>7. ระบบบริหารงานบุคคลไม่เอื้อให้มหาวิทยาลัยสามารถดึงดูดผู้มีศักยภาพสูงมาเป็นอาจารย์และรักษาทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่าเอาไว้ได้</p> <p>8. ขาดระบบการเตรียมบุคคลที่เข้าสู่ตำแหน่งบริหารอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรม</p>

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

	จุดแข็ง S	จุดอ่อน W
		<p>9. ระบบการบริหารบุคคลที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของผลงาน ยังไม่เชื่อมโยงภารกิจระดับบุคคลไปสู่เป้าหมายของมหาวิทยาลัย</p> <p>10. ขาดฐานข้อมูลบุคลากรที่แสดงถึงความรู้ความชำนาญ เผยแพร่ใน Website เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์ศักยภาพเชิงวิชาการของคณาจารย์เพื่อนำมาซึ่งชื่อเสียงในวงวิชาการและวิชาชีพ</p> <p>11. ขาดกำหนดสมรรถนะ (Competency) ทั้งสมรรถนะหลัก (Core competency) สมรรถนะเฉพาะตามสาขาอาชีพ (Functional Competency) สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency) เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ</p> <p>12. ขาดการกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan)</p>

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

	จุดแข็ง S	จุดอ่อน W
		13. ขาดการกำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากรตามแผนเส้นทางการพัฒนาบุคลากร (Development Roadmap) ซึ่งเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ อีก
		ทักษะ และศักยภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้มหาวิทยาลัยสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ที่วางไว้ได้
โอกาส O	กลยุทธ์ SO	กลยุทธ์ WO
<p>1. บุคลากรที่เป็นพระสงฆ์ได้รับการยอมรับจากสังคม</p> <p>2. มหาวิทยาลัยมีบุคลากรที่เป็นพระสงฆ์สามารถเข้าถึงและพัฒนาทางด้านจิตใจและให้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาแก่ผู้ที่เข้ามาศึกษาต่อและประชาชนทั่วไปได้</p>	<p>1. สร้างวัฒนธรรมการเป็นมืออาชีพทางด้านการศึกษาให้แก่บุคลากรภายในมหาวิทยาลัยสงฆ์ ผ่านกิจกรรมการพัฒนาสมรรถนะรายบุคคล การเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม การปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ การคัดเลือกและประกาศเกียรติคุณยกย่องคณาจารย์ และบุคลากรดีเด่นในด้านต่าง ๆ</p> <p>2. พัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพ ทั้งทางด้านทักษะภาษา ทักษะทางด้านกฎหมายระหว่างประเทศ กฎหมาย</p>	<p>1. วางแผนจัดทำกรอบอัตรากำลังบุคลากร และแผนพัฒนาบุคลากร พัฒนาระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรให้ได้มาตรฐาน รวมทั้งจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามผลสัมฤทธิ์เน้นผลงานเป็นสำคัญ (Result Based Management: RBM) เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กร</p> <p>2. รับบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาตรงกับหลักสูตรและเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการเข้ามาเป็นอาจารย์ประจำหลักสูตร</p>

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

	จุดแข็ง S	จุดอ่อน W
	กฎระเบียบ และทักษะความรู้ความเข้าใจในบริบทด้านต่าง ๆ ของอาเซียน	รวมทั้งพัฒนาทักษะความถนัดที่โดดเด่นโดยจัดอบรมเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรที่มีอยู่แล้วให้มีความชำนาญและความสามารถในการปฏิบัติงาน
อุปสรรค T	กลยุทธ์ ST	กลยุทธ์ WT
<p>1. ข้อจำกัดโดยเฉพาะกฎระเบียบว่าด้วยการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ทำให้โอกาสก้าวหน้าของบุคลากรมีไม่มากนัก โดยเฉพาะกฎข้อนี้จะสามารถดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นได้เฉพาะในสายงานของตน</p> <p>2. การย้ายเปลี่ยนสายงานของบุคลากรยังมีน้อย ทำให้โอกาสที่จะก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งระดับสูงขึ้นในสายงานอื่นมีไม่มากนัก</p>	<p>1. ส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาต่อ การฝึกอบรมศึกษาดูงาน ทั้งในและต่างประเทศ และการเข้าสู่ตำแหน่งตามเส้นทางอาชีพของบุคลากรแต่ละสายงาน</p> <p>2. ส่งเสริมการจัดกิจกรรมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อการพัฒนาขีดความสามารถในการทำงานของบุคลากรและการถ่ายทอดประสบการณ์ระหว่างคณาจารย์</p>	<p>1. พัฒนาระบบบริหารผลการปฏิบัติงานให้บุคลากรทุกภาคส่วนร่วมกำหนดแผนปฏิบัติงานประจำปีและกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จในการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม</p> <p>2. สร้างทัศนคติและเทคนิควิธีการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับสถานการณ์การแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงของสังคมอย่างรวดเร็ว</p> <p>3. มุ่งเน้นการทำงานเชิงบูรณาการ</p>
อุปสรรค T	กลยุทธ์ ST	กลยุทธ์ WT
<p>3. บุคลากรมีภาระงานประจำที่ใช้เวลามาก จึงทำให้ขาดโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง</p> <p>4. การแข่งขันของตลาดแรงงานในเรื่องการให้ค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ เพื่อดึงดูดคนดีคนเก่งไปปฏิบัติงานในองค์กร</p>	<p>และบุคลากรอย่างต่อเนื่อง</p> <p>3. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากร หน่วยงานได้แสวงหาและพัฒนานวัตกรรมในการทำงานตามกรอบภารกิจหน้าที่และนวัตกรรมการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงขล</p>	<p>แบบมีส่วนร่วม โดยให้บุคลากรทุกคนในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และเสนอแนวทางปฏิบัติงาน รวมทั้งสร้างความตระหนักให้บุคลากรเปิดใจกว้าง รู้จักการทำงานเป็นทีม และสร้างความร่วมมือให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน</p>

ตารางที่ 4.16 การวิเคราะห์ TOWS Matrix การบริหารจัดการด้านวิชาการ

	จุดแข็ง S	จุดอ่อน W
ด้านวิชาการ	<ol style="list-style-type: none"> 1. มหาวิทยาลัยสงฆ์เป็นมหาวิทยาลัยเฉพาะทางด้านพระพุทธศาสนา ซึ่งเน้นการศึกษาด้านพระพุทธศาสนาแก่นักศึกษาเป็นหลัก 2. บัณฑิตของมหาวิทยาลัยสงฆ์มีความรู้ทั้งทางโลกและทางธรรมเป็นกำลังสำคัญในการจรรโลงพระพุทธศาสนาและเป็นศาสนทายาทที่เหมาะสม ซึ่งส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าและมั่นคงของพระพุทธศาสนาต่อไป 3. มหาวิทยาลัยสงฆ์เป็นหน่วยงานสำคัญที่ให้บริการวิชาการแก่สังคมชุมชนและท้องถิ่น โดยเฉพาะวิชาการทางพระพุทธศาสนา เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน 4. มหาวิทยาลัยสงฆ์มีชื่อเสียงในด้าน การ จัด การ ศึกษ าพระพุทธศาสนา และเป็นมหาวิทยาลัยเฉพาะทาง มีส่วนงานระดับวิทยาเขต วิทยาลัยสงฆ์ หน่วยวิทยบริการและห้องเรียนอยู่ในภูมิภาคต่างๆ ทั่วประเทศ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. อาจารย์ผู้สอนและอาจารย์ประจำหลักสูตร มีวุฒิการศึกษาไม่สอดคล้องถูกต้องตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา อีกทั้งสัดส่วนคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน 2. หลักสูตรไม่มีความหลากหลาย ไม่ทันสมัยสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และตลาดแรงงาน 3. ขาดการพัฒนาข้อมูล เครื่องมือ การวิจัย ข้อมูลวิชาการระหว่างมหาวิทยาลัยสงฆ์กับสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ ทั้งภายใน ประเทศและภายนอกประเทศ 4. นักศึกษามีความหลากหลายในด้านระดับการศึกษาเนื่องจากมีผู้สมัครเข้าศึกษาจำนวนไม่มากนัก การคัดเลือกจึงมีวงจำกัด

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

	จุดแข็ง S	จุดอ่อน W
ด้านวิชาการ	<p>5. มหาวิทยาลัยมีหลักสูตรการศึกษาที่เน้นหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเป็นวิชาแกน มีการเรียนการสอนทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ จนเกิดกระบวนการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้นิสิตมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์</p> <p>6. มหาวิทยาลัยได้เปิดโอกาสทางการศึกษาแก่คณะสงฆ์ สังคม และชุมชน ให้ได้รับการศึกษาอย่างเท่าเทียมกัน</p> <p>7. มหาวิทยาลัยมีคัมภีร์ และตำราทางด้านพระพุทธศาสนา พระไตรปิฎก ที่เอื้อต่อการศึกษาค้นคว้า</p>	<p>5. นักศึกษาเมื่อเข้ามาเรียนแล้วมีบางส่วนของโอนย้ายออกไป อีกทั้งยังขาดระบบการประเมินประสิทธิภาพของนักศึกษา และกิจกรรมของนักศึกษาไม่บรรลุเป้าหมาย</p> <p>6. มหาวิทยาลัยไม่มีการพัฒนาด้านการตลาดขาดการประชาสัมพันธ์เชิงรุก ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ไม่มีการติดต่อความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ ไม่มีการแลกเปลี่ยนอาจารย์ แลกเปลี่ยนนักศึกษาเพื่อสร้างเครือข่ายในต่างประเทศ รวมทั้งไม่มีการส่งเสริมงานวิจัยในระดับนานาชาติ</p> <p>7. การเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยในส่วนกลางและวิทยาเขต รวมถึงวิทยาลัยและศูนย์ต่าง ๆ ไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ขาดคุณภาพและมาตรฐานของการเรียนรู้ที่ไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน</p> <p>8. คุณภาพของผู้สำเร็จการศึกษาที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการของผู้จ้างงาน ทำให้ยังไม่เป็นที่ยอมรับของผู้ใช้บัณฑิต และมีอัตราการมีงานทำต่ำ</p>

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

	จุดแข็ง S	จุดอ่อน W
ด้านวิชาการ		<p>9. ขาดผลงานวิจัยที่เป็นชุดโครงการ การผลิตผลงานทางวิชาการ ผลงานวิจัยมีจำนวนน้อยและการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัย มีน้อยมาก เมื่อเทียบกับจำนวนอาจารย์/นักวิจัย</p> <p>10. ผลงานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเป็นรูปธรรม สามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ที่นำไปสู่การจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา และนำไปสู่การผลิตเป็นสินค้าหรือบริการในเชิงพาณิชย์ ยังมีน้อยมาก</p> <p>11. มหาวิทยาลัยขาดการสำรวจความต้องการของสังคมและชุมชน ในการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร ทำให้หลักสูตรและสาขาวิชาที่มีจำนวนจำกัด ไม่เพียงพอต่อความต้องการของชุมชนและสังคม</p> <p>12. ผู้เชี่ยวชาญในด้านการผลิตสื่อเพื่อการเผยแพร่พระพุทธศาสนา และสื่อเทคโนโลยีในการให้บริการวิชาการแก่สังคมมีไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ</p>

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

	จุดแข็ง S	จุดอ่อน W
ด้านวิชาการ		<p>13. ให้อย่างไม่เป็นที่ยอมรับของผู้ใช้บัณฑิต และมีอัตราการมีงานทำต่ำ</p> <p>14. ขาดผลงานวิจัยที่เป็นชุดโครงการ การผลิตผลงานทางวิชาการ ผลงานวิจัยมีจำนวนน้อยและการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัย มีน้อยมาก เมื่อเทียบกับจำนวนอาจารย์/นักวิจัย</p>
ด้านวิชาการ		<p>15. ผลงานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเป็นรูปธรรม สามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ที่นำไปสู่การจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา และนำไปสู่การผลิตเป็นสินค้าหรือบริการในเชิงพาณิชย์ยังมีน้อยมาก</p> <p>16. มหาวิทยาลัยขาดการสำรวจความต้องการของสังคมและชุมชน ในการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร ทำให้หลักสูตรและสาขาวิชาที่มีจำนวนจำกัด ไม่เพียงพอต่อความต้องการของชุมชนและสังคม</p>

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

	จุดแข็ง S	จุดอ่อน W
ด้านวิชาการ		17. ผู้เชี่ยวชาญในด้านการผลิตสื่อเพื่อการเผยแพร่พระพุทธศาสนาและสื่อเทคโนโลยีในการให้บริการวิชาการแก่สังคมไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ
โอกาส O	กลยุทธ์ SO	กลยุทธ์ WO
<p>1. มีโอกาสเปิดตลาดทางการศึกษาด้านพระพุทธศาสนากับประเทศต่างๆ ซึ่งนับถือพระพุทธศาสนาทั้งนิกายเถรวาทและมหายานในกลุ่มประเทศอาเซียน</p> <p>2. มีสภาพแวดล้อมที่เป็นพหุภาษาพหุวัฒนธรรม มีโอกาสใช้ภาษาต่างประเทศเพิ่มขึ้น มีประสบการณ์มากขึ้น</p>	<p>1. จัดทำแผนพัฒนาการผลิตบัณฑิตทุกระดับให้มีความรู้ที่หลากหลายควบคู่กันทั้งทางโลกและทางธรรม</p> <p>2. พัฒนามาตรฐานการศึกษาและพัฒนาหลักสูตรให้ได้มาตรฐานตามกรอบคุณวุฒิอุดมศึกษา (TQF) เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยมุ่งเน้นให้มหาวิทยาลัยสงฆ์เป็นศูนย์กลางการศึกษาพระพุทธศาสนานานาชาติ (Education Hub)</p>	<p>1. พัฒนาหลักสูตรใหม่ที่มีความหลากหลาย ทั้งหลักสูตรทางโลกและทางธรรมโดยบูรณาการกับความเป็นท้องถิ่น ความเป็นชาติและความเป็นสากล</p> <p>2. ปรับปรุงรายวิชาให้ทันสมัย โดยมุ่งเน้นให้บัณฑิตเรียนภาษาอังกฤษและภาษาต่างประเทศอื่นๆ เพื่อสร้างสมรรถนะ (Competency) ทางด้านภาษาเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน</p>

ตารางที่ 4.17 การวิเคราะห์ TOWS Matrix การบริหารจัดการด้านงบประมาณ

	จุดแข็ง S	จุดอ่อน W
ด้านงบประมาณ	<p>1. มหาวิทยาลัยสงฆ์ส่วนใหญ่ มีวิทยาเขตส่วนใหญ่ตั้งอยู่ใน เขตวัด โดยได้รับการสนับสนุน จากวัดและ เจ้าอาวาส ทั้ง ด้าน อาคาร สถานที่และเงินรายได้ บางส่วนทำให้ มหาวิทยาลัย ได้รับความร่วมมือจากท้องถิ่น ชุมชน และองค์กรต่าง ๆ มาก ขึ้น</p> <p>2. ค่าหน่วยกิตและค่าใช้จ่ายอื่น ๆ สำหรับนักศึกษาที่ได้เข้ามา ศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยสงฆ์ ทั้งระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอกจะถูกกว่า มหาวิทยาลัยอื่น ๆ</p>	<p>1. ขาดการกำกับติดตามและ ประเมินผลการใช้งบประมาณ ไม่มีการประเมินความคุ้มค่า และความสำเร็จในการใช้ งบประมาณ</p> <p>2. การบริหารงบประมาณไม่มีการ บูรณาการที่สนองต่อ ยุทธศาสตร์เฉพาะของรัฐบาล ในระดับประเทศและยุทธศาสตร์ ของท้องถิ่น</p> <p>3. งบประมาณมีจำนวนจำกัดและ การจัดสรรงบประมาณกระจุก ตัวอยู่ที่ส่วนกลางทำให้การ ปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผน</p>

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

	จุดแข็ง S	จุดอ่อน W
ด้านงบประมาณ		<p>4. วัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอหรือในบางกรณี ไม่มีการบำรุงรักษาอย่างเหมาะสม และใช้ไม่คุ้มค่า</p> <p>5. งบประมาณในการส่งเสริมและสนับสนุนเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรมีจำนวนจำกัด ไม่เพียงพอต่อจำนวนบุคลากร และค่าใช้จ่ายในการศึกษาต่อ รวมทั้งงบประมาณในการส่งบุคลากรไปอบรมสัมมนาในต่างประเทศ</p> <p>6. การลงทุนด้านเครื่องมือเครื่องมือ ที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนและการวิจัยมีน้อย</p> <p>7. งบประมาณของมหาวิทยาลัยจำนวนมากหมดไปกับเรื่องการก่อสร้างอาคาร ค่าใช้จ่ายด้านโครงสร้างพื้นฐาน (ไฟฟ้า ประปา โทรศัพท์) และค่าบำรุงรักษาสูงมาก</p> <p>8. มหาวิทยาลัยสงฆ์ยังขาดการวิเคราะห์ต้นทุนค่าใช้จ่ายต่อหน่วยคุณภาพ รวมทั้งยังไม่มีแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่สอดคล้องกับจุดเน้นของมหาวิทยาลัยสงฆ์อย่างแท้จริง การกำกับติดตามประเมินผลการใช้งบประมาณยังทำได้ไม่สมบูรณ์</p>

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

	จุดแข็ง S	จุดอ่อน W
<p style="text-align: center;">ด้านงบประมาณ</p>		<p>9. มหาวิทยาลัยสงฆ์ยังขาดการวิเคราะห์ต้นทุนค่าใช้จ่ายต่อหน่วยคุณภาพ รวมทั้งยังไม่มีแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่สอดคล้องกับจุดเน้นของมหาวิทยาลัยสงฆ์อย่างแท้จริง การกำกับติดตามประเมินผลการใช้งบประมาณยังทำได้ไม่สมบูรณ์</p> <p>10. มหาวิทยาลัยสงฆ์ยังขาดความพร้อมด้านการเงินทั้งงบการเงินรวมและงบที่จำแนกตามกองทุน ขาดแผนการเงินที่มั่นคง ซึ่งจะเป็นหลักประกันได้ว่ามหาวิทยาลัยสงฆ์จะสามารถจัดการศึกษาได้ตามพันธกิจและเป้าหมายที่กำหนดไว้</p> <p>11. ขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการการเงินและทรัพย์สินในรูปแบบมหาวิทยาลัย ในกำกับ ขาดความรู้และความชำนาญด้านการบริหารการเงิน บางครั้งอาจไม่แน่ใจว่าการจัดการถูกฎระเบียบหรือไม่</p> <p>12. อุปกรณ์การศึกษายังมีน้อยขาดสื่อ</p> <p>13. การเรียนการสอน ตำราต่าง ๆ ห้องสมุดยังไม่ได้มาตรฐาน จำนวนหนังสือไม่เพียงพอ และการบริการข้อมูลแก่นักศึกษายังไม่ทั่วถึง</p>

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

	จุดแข็ง S	จุดอ่อน W
<p style="text-align: center;">โอกาส O</p> <p>1. มหาวิทยาลัยสงฆ์เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐงบประมาณได้มาในลักษณะหมวดเงินอุดหนุนจะอุดหนุนทุกภารกิจของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยต้องมาจัดสรรกันเอง ซึ่งเป็นข้อดี ในความสะดวกในการบริหารจัดการงบประมาณได้ตามความเหมาะสม</p> <p>2. มหาวิทยาลัยสงฆ์มีโอกาสและช่องทางในการได้รับความช่วยเหลือด้านงบประมาณมากขึ้นจากการบริจาค</p>	<p style="text-align: center;">กลยุทธ์ SO รุก</p> <p>1. จัดทำยุทธศาสตร์เชิงรุกในการเพิ่มงบประมาณการวิจัย โดยสร้างความร่วมมือกับภาคเอกชนเพื่อระดมทุนทำ R & D และสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรหาทุนวิจัยจากแหล่งทุนต่าง ๆ นอกเหนือจากงบที่มหาวิทยาลัยจัดสรรให้</p> <p>2. พัฒนาระบบการเงิน การบัญชี พัสดุ อาคารสถานที่ให้มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยเชื่อมโยงกับระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐสู่ระบบอิเล็กทรอนิกส์</p> <p>3. นำรายได้ไปลงทุนภายใต้การประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยมีระบบการติดตาม ตรวจสอบผลประโยชน์ทับซ้อนของผู้บริหารและบุคลากรในทุกระดับ</p>	<p style="text-align: center;">กลยุทธ์ WO แก้ไข</p> <p>1. กระจายงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์อย่างเป็นธรรม สอดคล้องกับความต้องการของวิทยาเขต หรือของแต่ละหน่วยงาน โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงบประมาณเป็นหลัก</p> <p>2. ปรับปรุงระบบการเงินและรูปแบบการหารายได้ มีการขยายระบบการให้บริการทางการศึกษาที่หลากหลาย เพื่อให้ได้มาซึ่งแหล่งรายได้เพิ่มขึ้น</p>

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

	จุดแข็ง S	จุดอ่อน W
<p style="text-align: center;">อุปสรรค T</p> <p>1. งบประมาณมาจากหลายแหล่งหลายรูปแบบ ทำให้ยากในการติดตามตรวจสอบ</p> <p>2. การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วส่งผลให้อุปกรณ์และเทคโนโลยีของมหาวิทยาลัยล้าสมัย และต้องมีค่าใช้จ่ายในการปรับปรุง พัฒนา เพิ่มขึ้น</p> <p>3. การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนทำให้รูปแบบการบริหารจัดการศึกษามีความซับซ้อนมากขึ้น ส่งผลให้ยากต่อการวางแผน จัดสรรงบประมาณให้ตรงกับสภาพความเป็นจริง</p> <p>4. กฎระเบียบไม่ชัดเจนเนื่องจากมหาวิทยาลัยกำหนดขึ้นเองจึงทำให้มีความเสี่ยงสูง การบริหารจัดการให้เฉพาะพวกพ้อง และประโยชน์ของกลุ่มบริหาร จะทำให้มีโอกาสรั่วไหลได้ง่าย และมีความเสี่ยงสูง</p> <p>ฐานข้อมูลด้านการเงินยังไม่สามารถนำมาเป็นข้อมูลในการบริหารและตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p>	<p style="text-align: center;">กลยุทธ์ ST</p> <p>1. กำกับ ติดตาม และประเมินผล การใช้งบประมาณให้เหมาะสม รวมทั้งเน้นการประเมินผลการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบและแก้ไขระเบียบเพื่อลดความเสี่ยง</p> <p>2. วิเคราะห์ต้นทุนค่าใช้จ่ายต่อหน่วยคุณภาพ และ จัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับพันธกิจและวิสัยทัศน์ที่แท้จริง</p>	<p style="text-align: center;">กลยุทธ์ WT</p> <p>1. จัดตั้งกองทุนเพื่อการศึกษาของพระภิกษุสามเณรเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาของพระสงฆ์</p> <p>2. มุ่งเน้นการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาล ซึ่งประกอบด้วยหลักของความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักการตรวจสอบได้ หลักการมีส่วนร่วม และหลักความคุ้มค่า</p>

ตารางที่ 4.18 แสดงการวิเคราะห์ TOWS Matrix การบริหารจัดการด้านบริหารงานทั่วไป

	จุดแข็ง S	จุดอ่อน W
	จุดแข็ง S 1.มหาวิทยาลัยสงฆ์ตั้งมานาน มีภาพลักษณ์ที่ดีเป็นที่ยอมรับของสังคม ชุมชนและหน่วยงานภายนอกอื่น ๆ	จุดอ่อน W 1. เป้าหมายในการพัฒนามหาวิทยาลัยไม่ชัดเจน เนื่องจากไม่มีแผนพัฒนาทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่ชัดเจน อีก
	จุดแข็ง S	จุดอ่อน W
ด้านบริหารงานทั่วไป	2. มีการวางแผนและดำเนินการอย่างเป็นระบบ ในการพัฒนาสถาบันให้เป็นศูนย์กลางของการจัดการศึกษาทางพระพุทธศาสนา ทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติ	1. ingsไม่มีระดมสมองจากบุคลากรทุกภาคส่วน ในการจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัย 2. มหาวิทยาลัยขาดหน่วยงานที่ถ่วงดุลอำนาจผู้บริหารและเป็นตัวแทนของคณาจารย์ในการประสานงาน ซึ่งแจ้งและเสนอความต้องการของคณาจารย์ต่อผู้บริหาร 3. มหาวิทยาลัยยังขาดเทคโนโลยีสารสนเทศและเทคโนโลยีสมัยใหม่ เพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในทุก ๆ ด้าน เพื่อให้สอดคล้องกับสังคมยุคปัจจุบัน


ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

	จุดแข็ง S	จุดอ่อน W
ด้านบริหารงานทั่วไป		<p>4.ระบบบริหารของมหาวิทยาลัย ยังขาดประสิทธิภาพในการแข่งขัน ทั้งระบบบริหารงาน วิชาการ ระบบบริหารการเงิน และระบบบริหารบุคคล ทำให้ขาดความคล่องตัวที่จะพัฒนาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของวิทยาการและการตอบสนองต่อความจำเป็นของสังคม</p> <p>5.มหาวิทยาลัยสงฆ์ยังขาดประสิทธิภาพในการบริหารและจัดการที่ดีเป็นระบบสากล รวมทั้งระบบการหมุนเวียนบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการบริหารสาขาต่าง ๆ ยังทำได้อยู่ในกรอบจำกัด</p> <p>6.ขาดระบบ กลไก การศึกษา ปัญหาและประเด็นการวิจัยที่เป็นปัญหาและความต้องการของชุมชน จึงส่งผลให้ผลงานวิจัยที่ตอบสนองปัญหาของชุมชน สังคม และประเทศชาติ ยังมีไม่มากนักส่วนใหญ่เป็นการวิจัยที่อยู่บนพื้นฐานความสนใจของอาจารย์</p>

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

	จุดแข็ง S	จุดอ่อน W
ด้านบริหารงานทั่วไป		<p>7.ระบบบริหารจัดการขาดความชัดเจนในแนวทางปฏิบัติ โดยเฉพาะการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยผู้บริหารร่วมกับผู้แทนของบุคลากรและผู้แทนหน่วยงานในรูปคณะกรรมการต่าง ๆ ยังมีน้อยมาก</p> <p>8.สถานที่ตั้งของวิทยาเขตบางแห่งค่อนข้างจำกัดทำให้การขยายตัวเป็นไปได้ยาก</p> <p>9. มหาวิทยาลัยขาดนโยบายในการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อเชื่อมโยงข้อมูลการบริหารงานด้านต่าง ๆ (MIS) จากทุกส่วนงาน</p>
โอกาส O	กลยุทธ์ SO	กลยุทธ์ WO
<p>1.มีเครือข่ายศิษย์เก่าที่เข้มแข็งและหน่วยงานภายนอกที่ให้ความร่วมมือและให้การสนับสนุนมหาวิทยาลัย</p> <p>2.สถาบันอุดมศึกษามีจำนวนมาก เป็นโอกาสในการสร้างร่วมมือ หรือสร้างเครือข่าย</p> <p>3.การขยายโอกาสทางการศึกษาตามรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2550 และรัฐบาลมีนโยบายกระจายอำนาจออก</p>	<p>1.พัฒนาระบบการบริหารงานในรูปแบบบูรณาการ โดยเน้นวิธีการจัดการความรู้ เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเป็นบุคคลที่มีองค์ความรู้ในการปฏิบัติงาน</p> <p>2.พัฒนาระบบการบริหารจัดการในเชิงรุก รวดเร็ว และทันต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป มีการกำกับและติดตามการทำงาน หรือการให้บริการของส่วนงานต่าง ๆ อย่างใกล้ชิด</p>	<p>1.จัดระบบการทำงานเชิงบูรณาการแบบมีส่วนร่วม โดยเน้นให้บุคลากรทุกคนในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และเสนอแนวทางปฏิบัติงาน พร้อมทั้งพัฒนากระบวนการบริหารจัดการที่เป็นกระบวนการและเป็นทีม เน้นการมีส่วนร่วมในการบริหารงานทุกระดับ มีการประสานงานระหว่างส่วนกลางและวิทยาเขตอย่างชัดเจน</p>

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

	กลยุทธ์ SO	
<p>ลงสู่ท้องถิ่นโดยเปิดโอกาสให้มหาวิทยาลัยสามารถจัดการศึกษาได้หลากหลายรูปแบบ มีกลุ่มเป้าหมายที่มากขึ้น</p> <p>4. นโยบายการกระจายอำนาจจาก ก.พ.อ. เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถบริหารจัดการได้คล่องตัว</p>	<p>3. พัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านบริหารทรัพยากรบุคคลที่ถูกต้อง เทียบตรง ทันสมัยและนำไปใช้ในการประกอบการตัดสินใจได้อย่างจริง</p> <p>4. พัฒนาศักยภาพของนักศึกษาให้พร้อมในการเข้าสู่ตลาดแรงงานในภูมิภาคอาเซียนและมีประสบการณ์ เพื่อการปรับตัวในเชิงรุก</p>	
โอกาส O	กลยุทธ์ SO	กลยุทธ์ WO
<p>5. สังคมทุกระดับมีความขัดแย้ง วุ่นวาย ต้องการทางออก สังคมโลกต้องการองค์ความรู้ด้านพระพุทธศาสนาเป็นทางเลือกในการพัฒนาศาสตร์ทุกแขนงต้องการบูรณาการร่วมกับศาสตร์ด้านจริยธรรม</p>		

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

อุปสรรค T	ยุทธศาสตร์ ST	ยุทธศาสตร์ WT
<p>1. สภาวะเศรษฐกิจจะมีผลกระทบต่อการบริหารจัดการในมหาวิทยาลัยคือ ถ้าเศรษฐกิจไม่ดีจะทำให้มหาวิทยาลัยต้องลดจำนวนอัตราและตำแหน่งของบุคลากรลง แต่ในทางกลับกันถ้าเศรษฐกิจดีจะทำให้มหาวิทยาลัยสามารถเพิ่มการผลิตบัณฑิตและสามารถเพิ่มจำนวนอัตราบุคลากรได้ สภาวะเศรษฐกิจ จึงมีผลกระทบต่อการบริหารมหาวิทยาลัยอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้</p> <p>2. แนวโน้มการเปิดเสรีทางการค้าและบริการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการศึกษา และ ด้านอื่น ๆ ระหว่างประเทศไทยและต่างประเทศ อาจส่งผลให้มีมหาวิทยาลัยต่างประเทศมาตั้งในประเทศไทย ทำให้การแข่งขันรุนแรงยิ่งขึ้น มหาวิทยาลัยทั้งในส่วนกลางและภูมิภาคมีนโยบายในการเปิดรับนักศึกษาจำนวนมากขึ้น และประชาสัมพันธ์เชิงรุกกับนักศึกษาในพื้นที่</p>	<p>1. กำหนดยุทธศาสตร์ วางกลยุทธ์ และโครงการกิจกรรมต่าง ๆ ให้ชัดเจน และครอบคลุม ทั้งแผนระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาวให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลและแผนพัฒนาของประเทศ</p>	<p>1. มุ่งเน้นการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมที่คำนึงถึงความต้องการและความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ประกอบการ</p>

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

อุปสรรค T	ยุทธศาสตร์ ST	ยุทธศาสตร์ WT
<p>3. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เป็นอุปสรรคในการดำเนินการพัฒนาของมหาวิทยาลัยให้เท่าทันกับความเปลี่ยนแปลง</p> <p>4. นโยบายการปรับลดงบประมาณและอัตรากำลังทำให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยส่งผลกระทบต่อ</p>		

การสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อร่างยุทธศาสตร์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน

จากผลการวิเคราะห์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ทั้งประเด็นที่เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ รวมทั้งปัญหาและความต้องการการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน จากคณาจารย์และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ จำนวน 357 คน และการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้งจากภายในมหาวิทยาลัยและจากภายนอกมหาวิทยาลัย จำนวน 8 คน ในประเด็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ประเด็นเกี่ยวกับการพัฒนาการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์ และประเด็นเกี่ยวกับการเป็นประชาคมอาเซียน ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์เพื่อให้ทราบข้อมูลในการนำไปจัดทำเป็นร่างยุทธศาสตร์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียนต่อไป ดังนี้

ปัญหาการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ พบว่า โครงสร้างของการบริหารของมหาวิทยาลัยสงฆ์ยังเป็นรูปแบบเดิมไม่ทันสมัย และไม่สอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารไม่ได้พิจารณาบุคลากรตามความรู้ความสามารถ ทำให้บุคลากรทำงานเฉื่อยชา ไม่มีระบบในการทำงาน อาจารย์ผู้สอนและอาจารย์ประจำหลักสูตรของแต่ละหลักสูตร มีวุฒิการศึกษาไม่สอดคล้องถูกต้องตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา งบประมาณมีจำนวนจำกัด และการจัดสรรงบประมาณกระจุกตัวอยู่ที่ส่วนกลางทำให้การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผน และเป้าหมายการพัฒนามหาวิทยาลัยไม่ชัดเจน เนื่องจากไม่มีแผนพัฒนาทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่ชัดเจน จากปัญหาดังกล่าวนี้ คณาจารย์และเจ้าหน้าที่ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างได้เสนอแนะและเสนอความต้องการเพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำร่างยุทธศาสตร์ไว้ ดังนี้

- (1) ต้องการให้มีการปรับปรุงระบบโครงสร้างของการบริหารงานรวมทั้งกฎระเบียบต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยให้มีความยืดหยุ่น ไม่ซ้ำซ้อน มีความเป็นสากล
- (2) ต้องการให้มีการปรับทัศนคติและวิธีการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับสถานการณ์การแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงของสังคมอย่างรวดเร็ว
- (3) ต้องการให้ผู้บริหารมีนโยบายรับบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาตรงกับหลักสูตรและเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการเข้ามาเป็นอาจารย์ประจำหลักสูตร
- (4) ต้องการให้มีการกระจายงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์อย่างเป็นธรรม สอดคล้องกับความต้องการของวิทยาเขต หรือของแต่ละหน่วยงานโดยคำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงบประมาณเป็นหลัก

(5) ต้องการให้จัดระบบการทำงานเชิงบูรณาการแบบมีส่วนร่วม โดยให้บุคลากรทุกคนในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และเสนอแนวทางปฏิบัติงาน

ส่วนข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า สภาพปัจจุบัน ปัญหาการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเพื่อรองรับประชาคมอาเซียน สามารถจะสรุปเป็นประเด็นได้ ดังนี้

(1) ระบบโครงสร้างการบริหารมีลักษณะที่ซ้ำซ้อนกัน ไม่มีการปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารให้เป็นไปตามรูปแบบสากลทั่วไป และไม่ได้ปรับปรุงโครงสร้างการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับแนวทางของประชาคมอาเซียน และสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

(2) บุคลากร ยังขาดทักษะในการทำงาน ทำให้ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามกรอบภารกิจหรือหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ รวมถึงบุคลากรเก่าที่ไม่ยอมรับการพัฒนาหรือการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

(3) หลักสูตรไม่มีความหลากหลาย ไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน ขาดการศึกษาวิจัยเพื่อปรับปรุงและพัฒนา ตำราที่ใช้ยังไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน

(4) งบประมาณมีจำนวนจำกัดและการจัดสรรงบประมาณกระจุกตัวอยู่ที่ส่วนกลางทำให้การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผนวัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอ รวมทั้งยังขาดการวิเคราะห์ต้นทุนค่าใช้จ่ายต่อหน่วยคุณภาพ และไม่มีแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่สอดคล้องกับจุดเน้นของมหาวิทยาลัยสงฆ์

(5) ระบบบริหารขาดความคล่องตัวที่จะพัฒนาให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของวิทยาการสมัยใหม่ และตอบสนองต่อความจำเป็นของสังคม ทั้งนี้ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการบริหารจัดการภายใต้กรอบของราชการยังไม่สอดคล้องกับสภาพการพัฒนาวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ

จากสภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ดังกล่าว ผู้ทรงคุณวุฒิจึงได้เสนอแนวทางการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย ซึ่งสามารถนำไปเป็นประเด็นในการร่างยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียนได้ดังนี้

(1) ควรปรับปรุงระบบโครงสร้างการบริหารงาน และกฎระเบียบต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยให้มีความยืดหยุ่นไม่ซ้ำซ้อน

(2) จะต้องเน้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพิ่มมากขึ้น เสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานและความกระตือรือร้น ให้บุคลากรมีความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพของตน

(3) จะต้องสร้างความเชื่อมโยง (Connectivity) ทางด้านการศึกษา กับสังคมอาเซียน เนื่องจากมหาวิทยาลัยสงฆ์นั้นจะมีอัตลักษณ์ในแง่ของการเป็นมหาวิทยาลัยด้านพระพุทธศาสนา และจัดทำหลักสูตรเกี่ยวกับพระพุทธศาสนาในประชาคมอาเซียน

(4) จัดทำแผนการพึ่งตนเองอย่างพอเพียง และแผนการใช้งบประมาณที่สอดคล้องชัดเจนกับสถานการณ์ มีการทำแผนการใช้งบประมาณให้ชัดเจน ถูกต้อง

(5) พัฒนาระบบการบริหารจัดการที่เป็นกระบวนการ มุ่งเน้นกลยุทธ์การบริหารงานภาครัฐสมัยใหม่ และมุ่งเน้นการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาล

(6) พัฒนาหลักสูตรให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับมาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาและเป็นไปตามความต้องการของตลาดแรงงาน รวมทั้งสนับสนุนให้อาจารย์สนใจทำงานวิจัยและปรับปรุงตำราเรียนที่ใช้ให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน

(7) ประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัยเชิงรุกทั้งภายในและภายนอกประเทศ โดยผู้บริหารควรมีการเดินทางไปเยือนมหาวิทยาลัยในต่างประเทศเพื่อจะทำ MOU ความร่วมมือด้านต่าง ๆ ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งควรมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษาทั้งในและต่างประเทศ เพื่อพัฒนาความสามารถในการแข่งขันในระดับอาเซียนและระดับนานาชาติ

(8) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะนำมาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลและสร้างฐานข้อมูลให้ทันสมัย รวดเร็ว เพื่อให้การตัดสินใจของฝ่ายบริหารถูกต้องและรวดเร็ว รวมทั้งนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงาน โดยมีการจัดตั้งสถานีวิทยุและโทรทัศน์ของมหาวิทยาลัย เพื่อประชาสัมพันธ์กิจการของมหาวิทยาลัย และเพื่อเผยแพร่หลักธรรม

ส่วนในประเด็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ สามารถนำมาสังเคราะห์เพื่อเป็นประเด็นที่จะนำไปสู่การร่างยุทธศาสตร์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียนได้ดังนี้

(1) การผลิตบัณฑิตซึ่งมีความเป็นเลิศตามแนวทางพระพุทธศาสนา ให้เป็นแหล่งองค์ความรู้และทรัพยากรบุคคลทางพระพุทธศาสนาที่มีคุณภาพเพื่อการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น และสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ในระดับชาติและระดับนานาชาติ

(2) เตรียมความพร้อมด้านยุทธศาสตร์นโยบายพัฒนาความเข้มแข็งของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในการส่งเสริมการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับอาเซียน

(3) พัฒนาระบบกลไกการนำนโยบายสู่การปฏิบัติให้เกิดประสิทธิผลที่ดี โดยปรับปรุงโครงสร้างองค์กร กฎระเบียบ การบริหารและพัฒนาบุคลากร เพื่อให้เกิดการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยยึดหลักการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล

(4) ตั้งคณะกรรมการร่วมขึ้นมาขับเคลื่อนนโยบายหลักโดยมีผู้บริหารระดับอธิการบดีเป็นประธาน มีผู้แทนจากส่วนงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เป็นกรรมการ และมีผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกเป็นกรรมการร่วมในสัดส่วนที่เหมาะสม

(5) พัฒนารูปแบบการบริหารองค์กรให้มีความเป็นสากลและเป็นมืออาชีพซึ่งจะต้องมองไกลในเรื่องการขยายตัวและเติบโตขององค์กร

นอกจากนี้จากการสัมภาษณ์ในประเด็นเกี่ยวกับการรองรับประชาคมอาเซียนของมหาวิทยาลัยสงฆ์ สามารถนำมาสังเคราะห์เพื่อเป็นประเด็นที่จะนำไปสู่การร่างยุทธศาสตร์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียนได้ ดังนี้

(1) พัฒนาการให้บริการทางวิชาการทางพุทธศาสนาในรูปแบบที่หลากหลาย รวมทั้งส่งเสริมการเรียนรู้ และความร่วมมือระหว่างพุทธศาสนิกชนในระดับชาติและนานาชาติ โดยมุ่งเน้นการพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นศูนย์กลางในการบริการวิชาการแก่คณะสงฆ์ สังคม และอาเซียน

(2) พัฒนานักศึกษาให้เป็นบัณฑิตที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในศาสตร์ของตน สามารถเรียนรู้ สร้างและประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อการพัฒนาตนเอง สามารถปฏิบัติงานและมีทักษะที่เหมาะสมเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

(3) มีแผนงานและยุทธศาสตร์ในการพัฒนามาตรฐานด้านคุณภาพบัณฑิต ให้เป็นผู้มีความสามารถในการเรียนรู้ และการพัฒนาตนเอง สามารถประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อการดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขทั้งทางร่างกายและจิตใจ มีความสำนึก และความรับผิดชอบในฐานะพลเมืองและพลโลก

(4) เตรียมความพร้อมเพื่อเปิดเสรีทางการศึกษารองรับการก้าวสู่ประชาคมอาเซียนทั้งด้านเอกสาร วิชาการ บุคลากร และโครงสร้างการดำเนินงาน รวมทั้งมีการจัดตั้งหน่วยงานที่รับผิดชอบเรื่องอาเซียนโดยตรง และมีวางแผนอัตรากำลังและจัดโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับภารกิจประชาคมอาเซียน

(5) สนับสนุนและส่งเสริมความร่วมมือด้านการศึกษาทุกระดับ ทั้งในระบบ การศึกษา นอกโรงเรียน และการศึกษาตลอดชีวิต ซึ่งจะมีเป้าหมายเดียวกันคือ การพัฒนาศักยภาพเยาวชนไทยให้พร้อมเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ดังนั้น จากการศึกษาสภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ปัญหาและความต้องการ เกี่ยวกับการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ โดยใช้เครื่องมือคือแบบสอบถาม จากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้บริหาร อาจารย์และเจ้าหน้าที่ ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้งสองแห่ง รวมทั้งได้ศึกษายุทธศาสตร์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน โดยใช้เครื่องมือคือการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง จากผู้ทรงคุณวุฒิภายในระดับอธิการบดีและรองอธิการบดี รวมทั้งผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกดังกล่าวแล้ว ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ SWOT และ TOWS Matrix และสังเคราะห์ข้อมูลนั้นทั้งหมดเพื่อจัดทำเป็นร่างยุทธศาสตร์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน

4.2 ผลการศึกษายุทธศาสตร์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์

4.2.1 ร่างยุทธศาสตร์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์

จากการศึกษาสภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ปัญหา และความต้องการเกี่ยวกับการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ รวมทั้งได้ศึกษายุทธศาสตร์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียนดังกล่าวแล้ว จากนั้นได้วิเคราะห์ SWOT และ TOWS Matrix เพื่อนำข้อมูลทั้งหมดมาจัดทำร่างยุทธศาสตร์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์ โดยได้ สังเคราะห์ได้จำนวน 8 ยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นแนวทางและกลไกนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ดังนั้น ยุทธศาสตร์ทั้ง 8 ประการดังกล่าวจึงเป็นการกำหนดเป้าหมายการพัฒนาการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์ 5 ด้าน คือ ด้านโครงสร้างการบริหาร ด้านงานบุคคล ด้านงานวิชาการ ด้านงานงบประมาณ และด้านงานบริหารทั่วไป ตามภารกิจของมหาวิทยาลัย 4 ด้าน คือ ด้านการผลิตบัณฑิต ด้านการวิจัย ด้านการบริการวิชาการ และด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งองค์ประกอบของยุทธศาสตร์นั้นประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัดและกลยุทธ์ ดังปรากฏรายละเอียดร่างยุทธศาสตร์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์ในภาคผนวก ง

จากนั้น ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความเป็นไปได้ของร่างยุทธศาสตร์ โดยการสัมมนารับฟังความเห็น/การสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 คน ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างยุทธศาสตร์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน รวมถึงแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงยุทธศาสตร์ที่สร้างขึ้น

4.2.2 ผลการตรวจสอบยุทธศาสตร์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน โดยการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 คน พร้อมแบบประเมินผลยุทธศาสตร์ที่สร้างขึ้นตามกรอบการวิจัย โดยผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนะเกี่ยวกับร่างยุทธศาสตร์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียนในแต่ละประเด็น โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 4.19 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับร่างยุทธศาสตร์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์

ที่	ประเด็น	ความคิดเห็นจากการสนทนากลุ่ม	การปรับร่างยุทธศาสตร์
1	วิสัยทัศน์	<p>1. วิสัยทัศน์ในร่างยุทธศาสตร์นั้นสามารถแสดงถึงอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ได้ชัดเจน โดยมีเป้าหมายในการพัฒนาบัณฑิตให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการ ตามแนวพระพุทธศาสนา</p> <p>สามารถจะบูรณาการศาสตร์ทั้งทางโลกและทางธรรมในการนำไปพัฒนาตนเองและสังคมได้ ซึ่งจะต้องสร้างยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ว่าเป็นรูปธรรม ทั้งนี้ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยดังกล่าวนี้จะต้องสามารถตอบสนองความต้องการของชุมชนท้องถิ่น เพื่อพัฒนาไปสู่ระดับอาเซียน และระดับนานาชาติต่อไป</p> <p>2. การกำหนดวิสัยทัศน์นั้นควรคำนึงถึงบริบทของมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้ง 2 แห่งให้สอดคล้องกัน เน้นวิสัยทัศน์ที่สามารถพัฒนามหาวิทยาลัยสงฆ์ไปสู่ระดับอาเซียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีพุทธศาสนาเป็นรากฐานในการพัฒนา</p> <p>3. วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์นั้นจะต้องเน้นไปที่บริบทของมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้ง 2 แห่งรวมกัน ซึ่งมีเป้าหมายในการจัดการศึกษาที่เน้นบูรณาการตามแนวพระพุทธศาสนา</p>	<p>ผู้วิจัยได้ปรับวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์โดยมุ่งเน้นไปที่การเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มุ่งผลิตบัณฑิตซึ่งมีความเป็นเลิศตามแนวพระพุทธศาสนา เป็นแหล่งองค์ความรู้และทรัพยากรบุคคลทางพระพุทธศาสนาที่มีคุณภาพเพื่อการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น และสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ในระดับชาติ ระดับอาเซียนและระดับนานาชาติ</p>

ตารางที่ 4.19 (ต่อ)

ที่	ประเด็น	ความคิดเห็นจากการสนทนากลุ่ม	การปรับร่างยุทธศาสตร์
2	พันธกิจ	<p>1. พันธกิจของมหาวิทยาลัยสงฆ์จะต้องวางกรอบของเป้าหมายให้สอดคล้องกับหลักการของเศรษฐกิจประชาคมอาเซียน ซึ่งมุ่งเน้นความร่วมมือกันระหว่างกลุ่มประเทศในประชาคมอาเซียนในทุกมิติ โดยเฉพาะในด้านการศึกษา ซึ่งมหาวิทยาลัยสงฆ์จะต้องสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานทางพุทธศาสนาในอาเซียน เพื่อนำหลักการของพุทธศาสนาไปเป็นรากฐานในการพัฒนาสังคมอาเซียนอย่างเป็นรูปธรรม</p>	<p>ผู้วิจัยปรับพันธกิจของมหาวิทยาลัยสงฆ์โดยมุ่งเน้น 4 ประเด็น คือ :</p> <p>1) ผลิตบัณฑิต มุ่งเน้นการผลิตบัณฑิตที่มีคุณธรรมจริยธรรม มีความรู้เป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา พัฒนาการเรียนรู้ทั้งในและนอกหลักสูตรเพื่อตอบสนองความต้องการของนักศึกษาและชุมชน รวมทั้งพัฒนาบัณฑิตให้มีมาตรฐานสอดคล้องกับประชาคมอาเซียน</p> <p>2) วิจัยและการพัฒนา มุ่งเน้นการศึกษาค้นคว้าเพื่อแสวงหาคำตอบให้กับชุมชน สังคม โดยส่งเสริมและสนับสนุนให้คณาจารย์และบุคลากรมีสมรรถนะในการทำวิจัย รวมทั้งสร้างเครือข่ายการทำวิจัยร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ในอาเซียน</p> <p>3) บริการวิชาการแก่สังคม ส่งเสริมให้มีการจัดการความรู้ในระดับชุมชน อบรมความรู้ทางวิชาการ และธรรมะแก่ชุมชน สังคม มีการบูรณาการและเชื่อมโยงกับหลักสูตรและการเรียนการสอนและส่งเสริมบทบาททางวิชาการในการพัฒนาสังคมแห่งการเรียนรู้รองรับกับประชาคมอาเซียน</p>

ตารางที่ 4.19 (ต่อ)

ที่	ประเด็น	ความคิดเห็นจากการสนทนากลุ่ม	การปรับร่างยุทธศาสตร์
3	เป้าประสงค์	<p>1. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์มีเป้าหมายในการจัดการศึกษาเพื่อผลิตบัณฑิตที่สามารถแข่งขันในสังคมระดับชาติและนานาชาติ เนื่องจากกระแสโลกาภิวัตน์มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว นักศึกษาที่สำเร็จจากมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์จะต้องสามารถแข่งขันได้</p> <p>2. เป้าประสงค์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์นอกจากจะเน้นผลิตบัณฑิตให้มีคุณธรรมจริยธรรมแล้ว จะต้องพัฒนาบัณฑิตให้มีสมรรถนะความรู้สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 เพื่อสามารถแข่งขันได้ทั้งในระดับประเทศและระดับอาเซียน</p> <p>3. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์จะต้องจัดการศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการของสังคมและคณะสงฆ์ โดยเฉพาะการบริการวิชาการทางด้านพุทธศาสนาแก่สังคมในทุกกระดับ</p>	<p>ผู้วิจัยได้ทำการปรับปรุงเป้าประสงค์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์โดยมุ่งเน้นไปที่ 4) ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม สร้างระบบและกลไกในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ศิลปวัฒนธรรมเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนการสอน ปลุกฝังให้บุคลากรและนักศึกษาตระหนักถึงคุณค่าของศิลปวัฒนธรรม อนุรักษ์ฟื้นฟู สืบสานพัฒนา เผยแพร่ วัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น การผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพและยกระดับมาตรฐานทางการศึกษาระดับสากล สร้างอัตลักษณ์ที่โดดเด่นบนพื้นฐานความเป็นเลิศทางวิชาการ ตามแนวทางพระพุทธศาสนา มีความรับผิดชอบต่อสังคมโดยการสร้างความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา และนำความรู้สู่สังคมเพื่อให้บริการวิชาการสำหรับเป็นแนวทางในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาสังคม รวมทั้งทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมให้ดำรงอยู่ท่ามกลางวัฒนธรรมที่หลากหลาย</p>

ตารางที่ 4.19 (ต่อ)

ที่	ประเด็น	ความคิดเห็นจากการสนทนากลุ่ม	การปรับร่างยุทธศาสตร์
4	ยุทธศาสตร์	<ol style="list-style-type: none"> 1. ควรนำยุทธศาสตร์ทั้ง 8 ยุทธศาสตร์มาบูรณาการกัน เพื่อลดจำนวนยุทธศาสตร์ให้น้อยลง 2. ควรสัมภาษณ์ผู้อำนวยการหรือผู้ดูแลสมาคมประชาคมอาเซียน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจน 3. ในการจัดทำหลักสูตรไม่ควรสนใจแต่เกณฑ์ของ สกอ. มากเกินไป แต่ควรให้ความสำคัญกับเกณฑ์และหลักการของประชาคมอาเซียน 	<p>ผู้วิจัยได้นำข้อเสนอแนะไปปรับใช้ในการปรับปรุงยุทธศาสตร์ใหม่ ได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) การลดจำนวนยุทธศาสตร์ลง จากเดิม มีอยู่จำนวน 9 ยุทธศาสตร์ ผู้วิจัยปรับลดลงเหลือ 5 ยุทธศาสตร์ ทั้งนี้เนื่องจากยุทธศาสตร์ที่ 5-9 สามารถนำมาบูรณาการรวมกันได้ โดยจัดอยู่ในยุทธศาสตร์เกี่ยวกับการบริหารงานทั่วไป
		<ol style="list-style-type: none"> 4. ควรเพิ่มกลยุทธ์ในการจัดการบริหารความเสี่ยง รวมถึงการจัดทำ KM และ RM 5. พัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของสังคมในระดับชาติและนานาชาติ 6. ควรเพิ่มศูนย์ภาษาอาเซียนเข้ามา นอกเหนือจากศูนย์ภาษาอังกฤษ 7. กลยุทธ์เกี่ยวกับการจัดการศึกษาควรเน้นความเป็นอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ 8. กำหนดสมรรถนะของบุคลากรให้มีความชัดเจน โดยมุ่งเน้นความถนัดและความเชี่ยวชาญ <p>ร่างยุทธศาสตร์มีลักษณะการเขียนที่ยังเป็นรูปแบบเก่าที่ยังขาดความชัดเจนและยังไม่ใช้ภาษาของยุทธศาสตร์ จึงควรมีการแก้ไขข้อความของยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น</p>	<ol style="list-style-type: none"> 2) การมุ่งเน้นรองรับกับประชาคมอาเซียน โดยผู้วิจัยจะได้ปรับปรุงแก้ไขยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ มาตรการ และแนวทางการดำเนินงาน เพื่อให้รองรับและสอดคล้องกับหลักการของประชาคมอาเซียนอย่างเป็นรูปธรรม 3) การปรับภาษาการเขียนให้เป็นภาษาของยุทธศาสตร์มากยิ่งขึ้น

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ความสำคัญกับวิสัยทัศน์ที่มีเป้าประสงค์ในการพัฒนาบัณฑิตให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาเพื่อพัฒนาไปสู่ระดับอาเซียนและระดับนานาชาติ ซึ่งแนวคิดดังกล่าวนี้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์เดิมที่ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 8 คนได้ให้สัมภาษณ์ไว้ ผู้วิจัยจึงจัดทำวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์โดยมุ่งเน้นไปที่การเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มุ่งผลิตบัณฑิตซึ่งมีความเป็นเลิศตามแนวพระพุทธศาสนา เป็นแหล่งองค์ความรู้และทรัพยากรบุคคลทางพระพุทธศาสนาที่มีคุณภาพเพื่อการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น และสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ในระดับชาติและระดับนานาชาติ ส่วนในประเด็นเกี่ยวกับพันธกิจ พบว่าผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมดมีความเห็นสอดคล้องกันว่า พันธกิจทั้ง 4 ประเด็น ได้แก่ 1) ด้านการผลิตบัณฑิต 2) ด้านการวิจัยและการพัฒนา 3) ด้านบริการวิชาการแก่สังคม และ 4) ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เป็นพันธกิจที่มีความเหมาะสมกับมหาวิทยาลัยสงฆ์ ในประเด็นเกี่ยวกับเป้าประสงค์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ผู้ทรงคุณวุฒิมุ่งเน้นไปที่การผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพและยกระดับมาตรฐานทางการศึกษาสู่ระดับสากล สร้างอัตลักษณ์ที่โดดเด่นบนพื้นฐานความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวทางพระพุทธศาสนา มีความรับผิดชอบต่อสังคม โดยการสร้างความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา และนำความรู้สู่สังคมเพื่อให้บริการวิชาการสำหรับเป็นแนวทางในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาสังคม รวมทั้งทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมให้ดำรงอยู่ท่ามกลางวัฒนธรรมที่หลากหลาย โดยบริหารจัดการองค์กรและบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และประเด็นสุดท้ายคือประเด็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ ผู้วิจัยได้ปรับลดยุทธศาสตร์ลงจากเดิมมีอยู่จำนวน 9 ยุทธศาสตร์ โดยปรับลดลงเหลือ 5 ยุทธศาสตร์ ทั้งนี้เนื่องจากยุทธศาสตร์ที่ 5-9 สามารถนำมาบูรณาการรวมกันได้โดยจัดอยู่ในยุทธศาสตร์เกี่ยวกับการบริหารงานทั่วไป รวมทั้งปรับเนื้อหาให้มุ่งเน้นเพื่อรองรับกับประชาคมอาเซียน โดยผู้วิจัยได้ปรับปรุงแก้ไขยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ มาตรการและแนวทางการดำเนินงาน เพื่อให้รองรับและสอดคล้องกับหลักการของประชาคมอาเซียน ได้แก่ 1) ผลิตและพัฒนาบัณฑิตให้เป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา 2) สร้างสรรค์นวัตกรรมงานวิจัยประยุกต์ด้วยหลักธรรมเพื่อการพัฒนาชุมชน 3) บริการวิชาการทางด้านพระพุทธศาสนาเพื่อเสริมสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืนแก่สังคม 4) พัฒนาแหล่งการเรียนรู้เพื่ออนุรักษ์ทางศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น 5) พัฒนาระบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง

4.2.3 ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน

วิสัยทัศน์

เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มุ่งผลิตบัณฑิตให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา เป็นแหล่งองค์ความรู้และทรัพยากรบุคคลทางพระพุทธศาสนาที่มีคุณภาพเพื่อการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น และสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้เพื่อรองรับกับประชาคมอาเซียน

พันธกิจ

1) ผลิตและพัฒนาบัณฑิตที่มีคุณธรรมจริยธรรม มีความรู้เป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา พัฒนาการเรียนรู้ทั้งในและนอกหลักสูตรเพื่อตอบสนองความต้องการของนักศึกษาและชุมชนสังคม ให้มีคุณภาพและมาตรฐานสอดคล้องกับประชาคมอาเซียน

2) วิจัยและพัฒนา เพื่อแสวงหาคำตอบให้กับชุมชนสังคมโดยส่งเสริมและสนับสนุนให้คณาจารย์และบุคลากรมีสมรรถนะในการทำวิจัย รวมทั้งสร้างเครือข่ายการทำวิจัยร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ในอาเซียน

3) บริการวิชาการแก่สังคม ส่งเสริมให้มีการจัดการความรู้ทางพระพุทธศาสนาในระดับชุมชน อบรมความรู้ทางวิชาการและธรรมะแก่ชุมชนและสังคม บูรณาการและเชื่อมโยงความรู้กับหลักสูตรและการเรียนการสอน และส่งเสริมบทบาททางวิชาการในการพัฒนาสังคมแห่งการเรียนรู้เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน

4) ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม สร้างระบบและกลไกในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ศิลปวัฒนธรรมเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนการสอน ปลุกฝังให้บุคลากรและนักศึกษามีความรู้และตระหนักถึงคุณค่าของศิลปวัฒนธรรม อนุรักษ์ฟื้นฟู สืบสานพัฒนา เผยแพร่วัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นสู่ประชาคมอาเซียน

เป้าประสงค์

มหาวิทยาลัยสงฆ์เป็นศูนย์กลางการศึกษาพระพุทธศาสนา (Buddhism Education Hub) และเป็นศูนย์แห่งองค์ความรู้ทางพระพุทธศาสนา (Buddhism Knowledge center) ในประชาคมอาเซียน โดยสร้างความเชื่อมโยง (Connectivity) ทางการศึกษากับประชาสังคมอาเซียน เพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนาแห่งอาเซียน มุ่งเน้นพัฒนาบัณฑิตที่มีคุณภาพมาตรฐานสู่การเป็นพลเมืองแห่งอาเซียน ให้มีสมรรถนะในการแข่งขันและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ภายใต้ระบบและโครงสร้างการบริหารของมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่ทันสมัยและบูรณาการสู่ระบบสากล สามารถรองรับกับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์

เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามปรัชญา วิสัยทัศน์ และพันธกิจของมหาวิทยาลัยสงฆ์ จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์ มาตรการและแนวทางดำเนินงานในประเด็นต่าง ๆ ได้แก่

ยุทธศาสตร์ที่ 1 เสริมสร้างสมรรถนะและเพิ่มขีดความสามารถของบัณฑิตตามแนวพระพุทธศาสนาให้มีคุณภาพมาตรฐานในระดับสากล

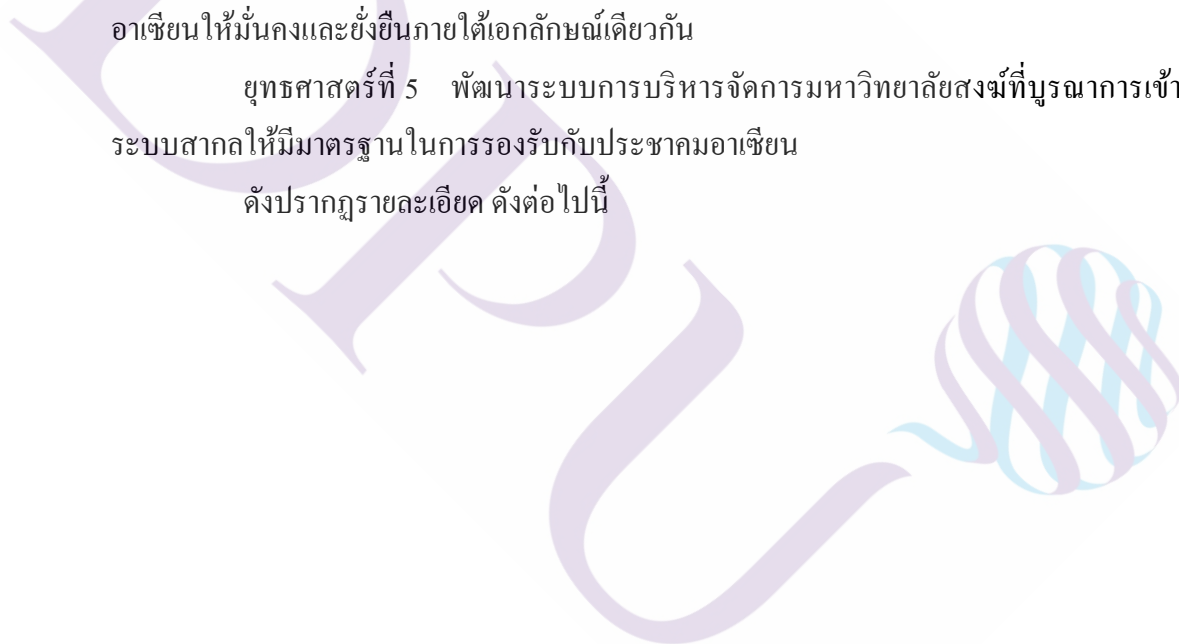
ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างสรรค์นวัตกรรมงานวิจัยและองค์ความรู้ทางพุทธศาสตร์เพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาพระพุทธศาสนาแห่งอาเซียน

ยุทธศาสตร์ที่ 3 บริการวิชาการทางด้านพระพุทธศาสนาแก่ประชาคมสังคมอาเซียนเพื่อแก้ไขปัญหาและความท้าทายในภูมิภาค

ยุทธศาสตร์ที่ 4 บูรณาการแหล่งการเรียนรู้ด้านศาสนาและวัฒนธรรมที่หลากหลายของอาเซียนให้มั่นคงและยั่งยืนภายใต้เอกลักษณ์เดียวกัน

ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาระบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่บูรณาการเข้ากับระบบสากลให้มีมาตรฐานในการรองรับกับประชาคมอาเซียน

ดังปรากฏรายละเอียด ดังต่อไปนี้



ยุทธศาสตร์ที่ 1 เสริมสร้างสมรรถนะและเพิ่มขีดความสามารถของบัณฑิตตามแนวพระพุทธศาสนาให้มีคุณภาพมาตรฐานในระดับสากล

เป้าหมาย จัดการศึกษาศาสตร์ต่าง ๆ โดยบูรณาการด้วยหลักพระพุทธศาสนาเพื่อผลิตบัณฑิตที่มีคุณธรรมสูง มีความรู้ ทักษะวิชาชีพในสาขาตามมาตรฐานสากลที่สามารถแข่งขันได้ ทั้งในระดับชาติและนานาชาติภายในปี 2564

กลยุทธ์	มาตรการ	แนวทางดำเนินงาน
1) ผลิตบัณฑิตให้มีความรู้ คู่คุณธรรมสอดคล้องกับทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 2) พัฒนาหลักสูตรและรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพได้มาตรฐานสากล 3) พัฒนาทักษะและสมรรถนะของผู้เรียนเพื่อการแข่งขันในประชาคมอาเซียน	1) กำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ (learning outcomes) ของบัณฑิต ให้มีอัตลักษณ์ทางพระพุทธศาสนา และเตรียมความพร้อมสู่สังคมความรู้ในศตวรรษที่ 21 2) บูรณาการหลักสูตรและการเรียนรู้ โดยมุ่งเน้นพัฒนาทักษะของผู้เรียนให้สอดคล้องกับทักษะการเรียนรู้ในประชาคมอาเซียน 3) ส่งเสริมกิจกรรมเพื่อพัฒนาทักษะและสมรรถนะของผู้เรียนในรูปแบบที่หลากหลายโดยให้มีกระบวนการคิดวิเคราะห์สังเคราะห์อย่างเป็นระบบ	1) เสริมสร้างศักยภาพและพัฒนาขีดความสามารถทางวิชาการของบัณฑิตตามแนวพระพุทธศาสนาและเป้าหมายของประชาคมอาเซียน 2) สร้างนวัตกรรมหลักสูตรการเรียนรู้และการสอน เพื่อมุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีทักษะวิชาชีพสอดคล้องกับความต้องการที่หลากหลายของสังคมอาเซียน 3) จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนนักศึกษาของมหาวิทยาลัยสงฆ์กับมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ในประชาคมอาเซียนเพื่อให้เกิดสมรรถนะและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง 4) จัดทำหลักสูตรอาเซียนศึกษาเพื่อเตรียมนักศึกษาให้มีความพร้อม และเพื่อประโยชน์ต่อการรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างสรรค์นวัตกรรมงานวิจัยและองค์ความรู้ทางพุทธศาสตร์เพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาพระพุทธศาสนาแห่งอาเซียน (Buddhism Education Hub)

เป้าหมาย ผลงานวิจัยด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมประยุกต์ด้วยหลักธรรมสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาของประชาสังคมแห่งอาเซียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำนวนไม่น้อยกว่าปีละ 10 เรื่อง ตั้งแต่ปี 2561 เป็นต้นไป

กลยุทธ์	มาตรการ	แนวทางดำเนินงาน
1) มุ่งเน้นพัฒนาการวิจัยทางพระพุทธศาสนาสู่ความเป็นเลิศในประชาคมอาเซียน 2) บูรณาการจัดการองค์ความรู้ทางพระพุทธศาสนาให้มีคุณภาพในระดับสากล 3) พัฒนาเครือข่ายเพื่อการวิจัยในระดับชาติและนานาชาติ	1) สร้างสรรค์นวัตกรรมการวิจัยประยุกต์ด้วยหลักธรรมที่เชื่อมโยงกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมในประชาคมอาเซียน 2) ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการองค์ความรู้ทางพระพุทธศาสนา ร่วมกันในกลุ่มประชาคมอาเซียน เพื่อแก้ไขปัญหาของอาเซียน 3) บูรณาการความร่วมมือทางวิชาการและการวิจัยระหว่างมหาวิทยาลัยสงฆ์ กับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งจากภายในและภายนอกประเทศในประชาคมอาเซียนและนานาชาติ	1) จัดทำแผนพัฒนางานวิจัยแบบบูรณาการเพื่อมุ่งหมายเน้นการแก้ปัญหาในประชาคมอาเซียน โดยใช้หลักพุทธธรรมที่เหมาะสมทางพระพุทธศาสนาเป็นฐาน 2) สร้างความเข้มแข็งทางวิชาการและการจัดการองค์ความรู้ให้แก่มหาวิทยาลัยสงฆ์ ภายใต้อเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียน (ASEAN University Network: AUN) 3) สร้างสถาบันเครือข่ายการวิจัยระหว่างมหาวิทยาลัยสงฆ์กับสถาบันอุดมศึกษา/องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนในประเทศและในอาเซียน ในสาขาที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศและทิศทางของอาเซียน

ยุทธศาสตร์ที่ 3 บริการวิชาการทางด้านพระพุทธศาสนาแก่ประชาคมสังคมอาเซียนเพื่อแก้ไขปัญหาและความท้าทายในภูมิภาค

เป้าหมาย เป็นแหล่งบริการส่งเสริมการเรียนรู้ทางด้านพระพุทธศาสนาเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาคมอาเซียน และมีเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งในระดับชาติและนานาชาติไม่น้อยกว่า 10 แห่งภายในปี 2564

กลยุทธ์	มาตรการ	แนวทางดำเนินงาน
<p>1) ส่งเสริมการบริการวิชาการทางพระพุทธศาสนาแก่ชุมชนและท้องถิ่นของอาเซียนในรูปแบบที่ความต้องการและหลากหลาย</p> <p>2) สร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทางด้านพระพุทธศาสนาอย่างกว้างขวางทั้งในระดับชาติและนานาชาติ</p> <p>3) พัฒนabethาพาทที่นำเสนอใจของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อให้เป็นศูนย์กลางแห่งองค์ความรู้ทางด้านพุทธศาสนา (Buddhism Knowledge center) ของอาเซียน</p>	<p>1) บูรณาการรูปแบบและแนวทางการให้บริการวิชาการทางพุทธศาสนาให้สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายทุกระดับทั้งในระดับชาติและนานาชาติ</p> <p>2) ส่งเสริมและสนับสนุนความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศเพื่อให้เกิดการบริการวิชาการทางพระพุทธศาสนาแบบ หลากหลายเป็นสหวิทยาการ (Interdisciplinary) โดยเน้นมีเป้าหมายเพื่อก้าวเข้าสู่ความเป็นสากลหรือเป็นนานาชาติ (Internationalization)</p> <p>3) เสริมสร้างบทบาทที่ดีของมหาวิทยาลัยสงฆ์โดยมุ่งเน้นการบริการวิชาการทางพระพุทธศาสนาที่มีคุณภาพและมาตรฐานเพื่อสร้างชุมชนแห่งสังคมที่เอื้ออาทรหรือพึงประสงค์ (A Community of Caring Societies) ทั้งนี้เพื่อให้เป็นในระดับชาติและนานาชาติ</p>	<p>1) จัดกิจกรรมและเวทีประชาสังคมเพื่อเสริมสร้างการบริการวิชาการทางพุทธศาสนากับหน่วยงานและองค์กรทุกภาคส่วนทั้งในระดับชาติและนานาชาติ</p> <p>2) จัดตั้งศูนย์วิปัสสนากรรมฐานนานาชาติเพื่อสร้างความร่วมมือในการบริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาแก่สังคมทุกระดับ ทุกกลุ่มเป้าหมายในประชาคมอาเซียน</p> <p>3) บูรณาการความร่วมมือ โดยให้คณะสงฆ์ ภาครัฐ เอกชน ชุมชน และท้องถิ่น รวมทั้งหน่วยงานต่าง ๆ ในอาเซียนมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำโครงการ/กิจกรรมบริการวิชาการทางพุทธศาสนาเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้แก่สังคมไทยและสังคมอาเซียน</p> <p>4) แลกเปลี่ยนเรียนรู้การบริการวิชาการ และพัฒนาวิทยาการองค์ความรู้ทางพระพุทธศาสนาในแวดวงวิชาการ กับประชาคมอาเซียนและแหล่งวิชาการทั่วโลก</p>

ยุทธศาสตร์ที่ 4 บูรณาการแหล่งการเรียนรู้ด้านศาสนาและวัฒนธรรมที่หลากหลายของอาเซียนให้
มั่นคงและยั่งยืนภายใต้เอกลักษณ์เดียวกัน

เป้าหมาย มหาวิทยาลัยสงฆ์มุ่งเน้นการเผยแผ่และการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม และภูมิปัญญา
ท้องถิ่น โดยมีการแลกเปลี่ยนส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นกับภูมิภาคต่าง ๆ และ
ระหว่างประเทศปีละไม่น้อยกว่า 3 ครั้ง เริ่มตั้งแต่ปี 2561 เป็นต้นไป

กลยุทธ์	มาตรการ	แนวทางดำเนินงาน
1) พัฒนาแหล่งเรียนรู้ทางศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นให้เป็นส่วนหนึ่งของสื่อการเรียนการสอน 2) กำหนดนโยบายเพื่อฟื้นฟู สืบสานเผยแผ่ และอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมของชุมชนท้องถิ่น 3) แลกเปลี่ยนเรียนรู้และส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นกับภูมิภาคต่าง ๆ และระหว่างประเทศ	1) บูรณาการแหล่งเรียนรู้ทางศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นร่วมกับการเรียนการสอนภายใต้การเชื่อมโยงกับวัฒนธรรมอาเซียนและวัฒนธรรมนานาชาติ 2) ส่งเสริมความตระหนักรู้และความเข้าใจในความหลากหลายทางพหุวัฒนธรรมและศาสนาเพื่อสร้างสันติสุขและเสถียรภาพทางสังคมในประชาคมอาเซียน 3) แลกเปลี่ยนอาจารย์และนักศึกษาในกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียน เพื่อเรียนรู้และแลกเปลี่ยนกันทางประสบการณ์ด้านประเพณีและศิลปวัฒนธรรมระหว่างกัน	1) จัดกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลายทางด้านวัฒนธรรมและเครือข่ายพหุวัฒนธรรมเพื่อส่งเสริมความเข้าใจศาสนา ประเพณี ความเชื่อที่แตกต่างในประชาคมอาเซียน 2) จัดกิจกรรมให้ประชาสังคมเกิดความตระหนักและมีค่านิยมร่วมกันใน ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันท่ามกลางความแตกต่างในทุกชนชั้นของสังคมไทยและสังคมอาเซียน 3) ปลุกฝังความเป็นวัฒนธรรมอาเซียนควบคู่กับการเสริมสร้างความเข้มแข็งภายในความหลากหลายทางพหุวัฒนธรรมและศาสนาของอาเซียนแก่บุคลากรและนักศึกษาที่เป็นชุมชนของมหาวิทยาลัย

ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาระบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่บูรณาการเข้ากับระบบสากลให้มีมาตรฐานในการรองรับกับประชาคมอาเซียน

เป้าหมาย มหาวิทยาลัยสงฆ์เป็นองค์กรสมัยใหม่ที่มีประสิทธิภาพและมาตรฐานโดยบูรณาการเข้ากับระบบสากลสามารถรองรับกับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ทั้งในระดับชาติและนานาชาติได้

กลยุทธ์	มาตรการ	แนวทางดำเนินงาน
<p>1) พัฒนาโครงสร้างและระบบการบริหารจัดการให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ มาตรฐาน และบูรณาการเข้ากับระบบสากล</p> <p>2) สร้างระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้บังเกิดประสิทธิภาพที่ทันสมัย โดยเชื่อมโยงข้อมูลสารสนเทศด้าน การศึกษากับประชาคมอาเซียน NLC (National Learning Center)</p> <p>3) บริหารจัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเชื่อมโยงกับระบบการบริหารการเงินการคลังของภาครัฐสู่ระบบที่ทันสมัยของระบบอิเล็กทรอนิกส์</p>	<p>1) มุ่งเน้นบริหารจัดการโครงสร้าง และการบริหารจัดการแบบเชิงบูรณาการให้สอดคล้องกับระบบสากลที่มีประสิทธิภาพสูง และทันต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปของประชาคมอาเซียนและประชาคมโลก</p> <p>2) มุ่งเน้นการบริหารจัดการบนฐานอิเล็กทรอนิกส์โดยการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเป็นฐานข้อมูลในการพัฒนาองค์กรให้มีมาตรฐานในการรองรับกับประชาคมอาเซียน</p> <p>3) พัฒนาระบบธรรมาภิบาลและการจัดการความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ให้มีความเข้มแข็ง สอดรับกับแผนความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยในประชาคมอาเซียน</p>	<p>1) จัดทำระบบและโครงสร้างการบริหารงานตามกฎระเบียบต่างๆของมหาวิทยาลัยสงฆ์ให้ทันสมัยโดยบูรณาการเข้ากับระบบสากล เพื่อรองรับกับประชาคมอาเซียน</p> <p>2) นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาบูรณาการเพื่อเสริมสร้างให้เกิดประสิทธิภาพการบริหารจัดการภายในของมหาวิทยาลัยสงฆ์และพัฒนา ระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจทางการบริหาร</p> <p>3) จัดทำระบบธรรมาภิบาลและแนวทางการบริหารจัดการ ความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์และการตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพมาตรฐานภายใต้แนวทางของกฎบัตรอาเซียน</p>

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 เสริมสร้างสมรรถนะและเพิ่มขีดความสามารถของบัณฑิตตามแนวพุทธศาสนาให้มี
คุณภาพมาตรฐานในระดับสากล

เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย
จัดการศึกษาศาสตร์ต่าง ๆ โดยบูรณาการด้วยหลักพระพุทธศาสนาเพื่อผลิตบัณฑิตที่มีคุณธรรมสูง มีความรู้ ทักษะวิชาชีพมีในสาขาตามมาตรฐานสากลที่สามารถแข่งขันได้ทั้งในระดับชาติและนานาชาติภายในปี 2564	1. หลักสูตรร้อยละ 100 มีคุณภาพและมีมาตรฐานตามกรอบคุณวุฒิอุดมศึกษา	100
	2. ผู้สำเร็จการศึกษาร้อยละ 100 จบการศึกษาตามมาตรฐานหลักสูตรของมหาวิทยาลัย	100
	3. ผู้สำเร็จการศึกษาร้อยละ 100 จบการศึกษาตามหลักสูตรภายในระยะเวลาที่กำหนด	100
	4. บัณฑิตร้อยละ 80 ที่สำเร็จการศึกษาได้งานทำหลังสำเร็จการศึกษา	80
	5. ผู้ใช้บัณฑิตร้อยละ 80 มีความพึงพอใจต่อการทำงานของบัณฑิตอยู่ในระดับดี	80
	6. นักศึกษาร้อยละ 100 ได้เข้าร่วมการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมของมหาวิทยาลัย	100
	7. นักศึกษาร้อยละ 70 สอบผ่านเกณฑ์การทดสอบความรู้ความสามารถด้านภาษาต่างประเทศ	70
	8. คณาจารย์ร้อยละ 100 มีการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญอยู่ในระดับดี	100
	9. นักศึกษาร้อยละ 100 ที่เข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาทักษะวิชาชีพเพื่อการแข่งขัน	100

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างสรรค์นวัตกรรมงานวิจัยและองค์ความรู้ทางพุทธศาสตร์เพื่อเป็นศูนย์กลาง
การศึกษาพุทธศาสนาแห่งอาเซียน

เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย
ผลงานวิจัยด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม ประยุกต์ด้วยหลักธรรมสามารถนำไป ประยุกต์ใช้ในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาของ ประชาสังคมแห่งอาเซียนได้อย่างมี ประสิทธิภาพ จำนวนไม่น้อยกว่าปีละ 10 เรื่อง ตั้งแต่ปี 2561 เป็นต้นไป	1. อาจารย์ร้อยละ 100 ได้รับการพัฒนา ศักยภาพด้านการวิจัย	100
	2. อาจารย์และนักวิจัยประจำร้อยละ 80 ได้รับทุนทำวิจัย หรืองานสร้างสรรค์จาก ภายในและภายนอกสถาบันทั้งภายใน และภายนอกประเทศ	80 35,000
	3. จำนวนเงินสนับสนุนงานวิจัยและงาน สร้างสรรค์จากภายในและภายนอก สถาบันต่ออาจารย์ประจำ	5
	4. ระดับความสำเร็จของงานวิจัยที่เกิด กระบวนการมีส่วนร่วมกับท้องถิ่นและ ชุมชนอยู่ในระดับดี	80
	5. งานวิจัย และงานสร้างสรรค์ของอาจารย์ ร้อยละ 80 มีการเผยแพร่ หรืออ้างอิง หรือนำไปใช้ทั้งในระดับชาติ และระดับ นานาชาติ	80 80
	6. งานวิจัยร้อยละ 80 มีการนำไปบูรณาการ กับการเรียนการสอน	
	7. อาจารย์ร้อยละ 80 นำเสนอผลงานวิจัย และนวัตกรรมระหว่างสถาบันการศึกษา ทั้งในและต่างประเทศ	

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 บริการวิชาการทางด้านพุทธศาสนาแก่ประชาคมสังคมอาเซียนเพื่อแก้ไขปัญหาและ
ความท้าทายต่าง ๆ ในภูมิภาค

เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย
เป็นแหล่งบริการส่งเสริมการเรียนรู้ทางด้านพุทธศาสนาเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาสังคมอาเซียน และมีเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งในระดับชาติและนานาชาติไม่น้อยกว่า 10 แห่ง ภายในปี 2564	1. จำนวน โครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรบริการวิชาการเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาสังคมอาเซียน	80
	2. จำนวนผู้เข้ารับบริการวิชาการและองค์ความรู้ทางพุทธศาสนา	8,500
	3. ผู้รับบริการร้อยละ 90 มีความพึงพอใจในกระบวนการให้บริการอยู่ในระดับดี	90
	4. งานบริการวิชาการร้อยละ 80 สำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด	80
	5. อาจารย์ประจำร้อยละ 100 มีส่วนร่วมในการให้บริการวิชาการแก่ประชาสังคม	100
	6. จำนวนแหล่งให้บริการวิชาการทางพุทธศาสนาที่ได้รับการยอมรับในระดับชาติ หรือระดับนานาชาติ	5
	7. จำนวนฐานข้อมูลสารสนเทศ/เว็บไซต์ด้านการบริการวิชาการทางพุทธศาสนา	2
	8. จำนวนเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ	10

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 บูรณาการแหล่งการเรียนรู้ด้านศาสนาและวัฒนธรรมที่หลากหลายของอาเซียนให้
มั่นคงและยั่งยืนภายใต้ยุทธศาสตร์เอกลักษณ์เดียวกัน

เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย
มหาวิทยาลัยสงฆ์มุ่งเน้น การเผยแพร่และการ อนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่นโดย มีการแลกเปลี่ยนส่งเสริม ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นกับ ภูมิภาคต่าง ๆ และระหว่าง ประเทศปีละไม่น้อยกว่า 3 ครั้ง เริ่มตั้งแต่ปี 2561 เป็น ต้นไป	1. จำนวน โครงการ/กิจกรรมทางด้านศาสนาและ ศิลปวัฒนธรรม	80
	2. จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ/กิจกรรมทางด้านศาสนาและ ศิลปวัฒนธรรม	9,500
	3. โครงการ/กิจกรรมร้อยละ 85 บรรลุตามวัตถุประสงค์ของ โครงการในระดับดี	80
	4. นักศึกษาร้อยละ 100 เข้าร่วมโครงการ/กิจกรรมในการ อนุรักษ์ พัฒนา และสร้างเสริมเอกลักษณ์ศิลปวัฒนธรรม	100
	5. จำนวนองค์ความรู้ ภูมิปัญญาพื้นบ้านที่รวบรวมและ เผยแพร่	10
	6. จำนวนฐานข้อมูลสารสนเทศ/เว็บไซต์ด้าน ศิลปวัฒนธรรมและให้บริการองค์ความรู้แก่ชุมชน ท้องถิ่น	2
	7. จำนวนโครงการ/กิจกรรมด้านศิลปวัฒนธรรมที่มีการบูร ณาการกับการเรียนการสอน	10
	8. อาจารย์และนักศึกษาร้อยละ 80 มีการแลกเปลี่ยนส่งเสริม ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นกับภูมิภาคต่าง ๆ และระหว่าง ประเทศ	80

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาระบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์โดยบูรณาการเข้ากับระบบสากล
ให้มีมาตรฐานในการรองรับกับประชาคมอาเซียน

เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย
มหาวิทยาลัยสงฆ์เป็นองค์กรสมัยใหม่ที่มีประสิทธิภาพและมาตรฐาน โดยบูรณาการเข้ากับระบบสากล สามารถรองรับกับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติ	1. บุคลากรร้อยละ 80 เข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาด้านกลยุทธ์การบริหารและการจัดทำแผนยุทธศาสตร์	80
	2. ระดับความสำเร็จของระบบตรวจสอบภายในเกี่ยวกับงบประมาณและการใช้จ่ายงบประมาณเป็นไปตามระเบียบมหาวิทยาลัยอยู่ในระดับดี	5
	3. บุคลากรร้อยละ 80 เข้าร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาองค์กรสมัยใหม่ที่มีคุณภาพมาตรฐาน	80
	4. ร้อยละของงบประมาณที่ได้รับจัดสรรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศต่อวงจรมูลค่าดำเนินงาน	10
	5. บุคลากรร้อยละ 80 เข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	80
	6. จำนวนโครงการ/กิจกรรมการให้ความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศแก่บุคลากรของมหาวิทยาลัย	5
	7. ระดับความสำเร็จในการจัดทำระบบและกลไกในการจัดสรร การวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย การตรวจสอบการเงินและงบประมาณ	5

การนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ

ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียนในครั้งนี้ เป็นยุทธศาสตร์ที่แสดงถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าหมาย กลยุทธ์ และตัวชี้วัด ซึ่งมหาวิทยาลัยสงฆ์ต้องการให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ โดยได้กำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ มาตรการและแนวทางดำเนินงาน เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายของยุทธศาสตร์ที่มุ่งหวังไว้ โดยผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างแท้จริง ซึ่งการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ นั้น เป็นวิธีการสื่อสาร ถ่ายทอด และแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ ต้องกำหนดเป้าประสงค์และกลยุทธ์ทั้งในระดับผู้บริหารระดับสูง ไปจนถึงระดับบุคคลที่สามารถปฏิบัติได้จริง และมีความสอดคล้องเชื่อมโยงระหว่างกัน รวมทั้งมีความสมดุลระหว่างมิติประสิทธิผล มิติคุณภาพ มิติประสิทธิภาพ และมิติการพัฒนาองค์กรด้วย

ทั้งนี้ ในการนำยุทธศาสตร์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์ไปสู่การปฏิบัติ นั้น ในที่นี้หมายถึง การนำยุทธศาสตร์ไปจัดทำเป็นแผนปฏิบัติราชการประจำปี โดยการถ่ายทอดนโยบาย ผลผลิต ผลลัพธ์และค่าเป้าหมายให้แก่คณะ/หน่วยงานต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัยของแต่ละมหาวิทยาลัย ทั้งมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติสำหรับคณะ/หน่วยงานต่าง ๆ ให้เป็นไปอย่างสอดคล้องประสานกันทั้งในแง่ทิศทางและจังหวะเวลา โดยมีขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

- 1) การถ่ายทอดยุทธศาสตร์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์ไปสู่ระดับคณะ/หน่วยงานเทียบเท่า ระดับสำนักงานอธิการบดี โดยการชี้แจง ทำความเข้าใจและความชัดเจนในแต่ละประเด็นจัดการสัมมนาเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี เพื่อกำหนดค่าเป้าหมาย แผนงาน โครงการ ตลอดจนทรัพยากรที่ต้องการสำหรับจัดทำงบประมาณประจำปี และการกำกับผลการปฏิบัติงาน

- 2) ดำเนินการให้ระดับคณะ/หน่วยงานเทียบเท่าและระดับสำนักงานอธิการบดีชี้แจง ทำความเข้าใจ และความชัดเจนในแต่ละประเด็นที่หน่วยงานตัวเองรับผิดชอบสู่ระดับหน่วยงานย่อย และบุคลากรในสังกัดในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การประชุม การสัมมนา เป็นต้น

- 3) จัดระบบการสื่อสารองค์กรอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง แก่สาธารณชนและบุคลากรในทุก ระดับ การวางระบบสนับสนุนต่าง ๆ เช่น การบริหารการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาบุคลากร การบริหารแบบมีส่วนร่วม เพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่าเป้าหมายที่สำคัญให้แก่คณะ/หน่วยงาน ตลอดจนภาคส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

3) จักระบบการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยสงฆ์โดยจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ที่ดี (Best Practice) การสร้างระบบแรงจูงใจต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถ ขวัญและกำลังใจของบุคลากร หน่วยงานและองค์กรให้มีความเข้มแข็งและมีระบบการวิเคราะห์ ติดตามสถานการณ์ เพื่อให้สามารถสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้ดี

4) จักระบบการบริหารผลการดำเนินงาน โดยมีกลไกเพื่อเฝ้าระวังและตรวจสอบผลการดำเนินงานที่มีความคลาดเคลื่อนจากยุทธศาสตร์เพื่อประกอบการตัดสินใจว่า ต้องมีการแก้ไข อย่างไร โดยให้มีการรายงานตามลำดับขั้นของความรับผิดชอบเป็นรายเดือนหรือรายไตรมาส ขึ้นอยู่กับลักษณะงาน วิธีการติดตาม โดยใช้การกำหนดกิจกรรมและขั้นตอนกิจกรรม การกำหนด ตารางเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดการจัดทำกิจกรรมเป็นกลไกกำกับ

5) จักระบบกลไกเพื่อควบคุมการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ และก่อให้เกิดการปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการเรียนรู้ในองค์กร โดยดำเนินการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่ได้จริง กับเป้าหมายที่กำหนดไว้ทั้งในรูปผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome)

การนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ข้างต้น มหาวิทยาลัยสงฆ์ได้ดำเนินการผ่านกลไกการบริหารราชการ ได้แก่ กรรมการสภามหาวิทยาลัยกรรมการสภาวิชาการ รวมถึงคณะกรรมการอื่น ๆ ที่มีการจัดตั้งขึ้นเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ นอกจากนี้เพื่อให้ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์ไปสู่การปฏิบัติและการเบิกจ่ายงบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มหาวิทยาลัยจัดให้มีระบบหรือกลไกกำกับ การดำเนินงานตามแผน โดยมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องประเมินสถานการณ์ความจำเป็นในการปรับแผน และกำกับการดำเนินการเร่งรัดเบิกจ่ายงบประมาณ รวมทั้งการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน ในแผนงาน/โครงการสำคัญตามยุทธศาสตร์อย่างต่อเนื่อง

ข้อดี

ข้อดีของยุทธศาสตร์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ในการวิจัยครั้งนี้สามารถสรุปได้ ดังนี้

1) ยุทธศาสตร์ได้กำหนดรูปแบบและทิศทางของการดำเนินงานที่ช่วยให้อำเภอวิทยาลัยสงฆ์ทั้ง 2 แห่ง สามารถพัฒนาองค์กรของตนเองได้อย่างสอดคล้องกับประชาคมอาเซียนและ สภาพการณ์ของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

2) ยุทธศาสตร์ที่จัดทำขึ้นมามีเนื้อหาครบถ้วนสอดคล้องกับบริบทของมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้ง 2 แห่ง ประกอบไปด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ตามประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย แผนงาน/โครงการ โดยครอบคลุมทุกพันธกิจของมหาวิทยาลัยสงฆ์และมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ

3) ทุกหัวข้อหรือประเด็นในยุทธศาสตร์มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกันเพื่อให้มหาวิทยาลัยสงฆ์สามารถบรรลุเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องกับแนวทางของประชาคมอาเซียน

4) กลยุทธ์และมาตรการดำเนินงานของยุทธศาสตร์ สามารถนำมาเป็นแนวทางหรือวิธีการดำเนินงานเชิงรุกเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน รวมทั้งตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยสงฆ์

ข้อจำกัด

หลังจากที่ได้มีการจัดทำยุทธศาสตร์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนเสร็จสมบูรณ์แล้ว ลำดับต่อมาเป็นกระบวนการในการนำยุทธศาสตร์นั้นไปสู่ปฏิบัติ ซึ่งนับเป็นขั้นตอนที่มีความยุ่งยากและอาจพบกับอุปสรรคมากพอสมควร เนื่องจากจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรในการบริหารที่ครบตามจำนวน เหมาะสมกับยุทธศาสตร์ที่ได้จัดทำไว้แล้ว อีกทั้งยังต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ทักษะความชำนาญ ตลอดจนประสบการณ์ของผู้บริหารและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในทุกระดับ เพื่อให้ยุทธศาสตร์ปรากฏผลเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน

การนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัตินั้น เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทุกคนในทุกระดับ โดยมีผู้บริหารของหน่วยงานต่าง ๆ รับผิดชอบในภารกิจที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานของตนซึ่งปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จของการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติคือการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร กล่าวคือ การทำความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันของบุคลากรทุกคนในมหาวิทยาลัยสงฆ์เกี่ยวกับทิศทางที่องค์กรกำลังจะมุ่งไป สถานการณ์ที่สมาชิกในองค์กร “รู้บ้าง ไม่รู้บ้าง” เกี่ยวกับการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัตินั้นเป็นสัญญาณแรกที่กำลังบ่งบอกถึงความล้มเหลวของยุทธศาสตร์ ทั้งนี้ข้อจำกัดที่สำคัญของการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติสามารถสรุปได้ ดังนี้

1) เนื่องจากเป็นยุทธศาสตร์การบริหารจัดการรูปแบบใหม่ที่อาจเกิดการต่อต้านจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ต้องใช้เวลาทำความเข้าใจและเกิดความเห็นร่วมของทั้งผู้บริหาร อาจารย์ และบุคลากรเจ้าหน้าที่

2) หากจัดระบบความร่วมมือไม่ชัดเจนเพียงพออาจก่อให้เกิดความสับสนและล่าช้าในการดำเนินงานเพราะต้องรอความเห็นร่วมในการบริหารจัดการ

3) ระเบียบและกฎเกณฑ์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่มีความไม่ชัดเจนและมีขั้นตอนมากอาจเป็นอุปสรรคต่อการบริหารจัดการในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ต้องการความคล่องตัวและความยืดหยุ่น

4) เนื่องจากไม่มีการเตรียมความพร้อมของบุคลากร จึงอาจต้องใช้เวลาปรับตัวทางการบริหารจัดการสำหรับอาจารย์และบุคลากรเจ้าหน้าที่ซึ่งไม่มีความเข้าใจเกี่ยวกับยุทธศาสตร์และแนวทางในการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ

5) อาจารย์และบุคลากรเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยสงขลามีจำนวนไม่เพียงพอในการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ให้เป็นไปตามเป้าหมายซึ่งอาจก่อให้เกิดความสับสนในการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติได้

6) ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์นั้นเป็นเรื่องยากที่มหาวิทยาลัยสงขลจะได้รับ การจัดสรรงบประมาณที่เหมาะสมกับการบริหารจัดการในภาคปฏิบัติ และโครงการต่าง ๆ จำนวนมาก อาจไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับการใช้จ่ายจริง

7) ในระหว่างการปฏิบัติงาน หน่วยงานอาจถูกตัดทอนบางกิจกรรมลงเพื่อลดต้นทุน ลดค่าใช้จ่าย หรือเพื่อเร่งให้การดำเนินงานเสร็จเร็วขึ้นซึ่งอาจส่งผลให้แผนปฏิบัติการตามยุทธศาสตร์นั้นไม่บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

8) บุคลากรอาจมีเวลาไม่เพียงพอที่จะปฏิบัติงานใหม่ตามที่ริเริ่มไว้ในยุทธศาสตร์ เนื่องจากบุคลากรมีหน้าที่และภารกิจปกติที่ต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

ดังนั้น ข้อจำกัดของการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติดังกล่าวข้างต้นอาจก่อให้เกิดปัญหาที่คาดไม่ถึงซึ่งทำให้การดำเนินการตามยุทธศาสตร์เป็นไปอย่างล่าช้ากว่าที่คาดการณ์ไว้ ไม่ว่าจะเป็นปัญหาใดปัญหาหนึ่งหรือหลายปัญหารวมกัน อันเกี่ยวเนื่องกับบุคลากร งบประมาณ อุปกรณ์ เครื่องใช้ ตลอดจนขีดความสามารถในการบริหารจัดการของผู้บริหารทั้งในระดับกลางและระดับสูง

เงื่อนไข

1) ผู้บริหาร อาจารย์ และบุคลากรเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยสงขล ตระหนักและให้ความสำคัญกับยุทธศาสตร์ว่า เป็นแนวทางหรือวิธีการดำเนินงานเชิงรุกเพื่อนำไปสู่เป้าหมายและบรรลุวัตถุประสงค์ตามกรอบภารกิจของมหาวิทยาลัยสงขลเพื่อรองรับประชาคมอาเซียนได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

2) มหาวิทยาลัยสงขลต้องมีการเตรียมการทั้งด้านโครงสร้างพื้นฐาน โครงสร้างภาระงาน และการพัฒนาบุคลากรในทุกระดับเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านวิชาการ งบประมาณ และการบริหารงานบุคคล

3) ผ่อนคลายกฎระเบียบบางประการที่เกี่ยวข้องเพื่อลดขั้นตอนและให้เกิดความคล่องตัวในการสนับสนุนและส่งเสริมการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน

4) จัดโครงสร้างบุคลากรรับผิดชอบการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติโดยเฉพาะ เช่น รองอธิการบดีฝ่ายบริหารกับรองอธิการบดีฝ่ายแผนและนโยบายเพื่อให้การบริหารจัดการของยุทธศาสตร์เป็นไปอย่างมีคุณภาพและรวดเร็ว

5) ควรมีการสรรหาคณะกรรมการผู้รับผิดชอบที่มีความรู้ความสามารถและความรับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ รวมทั้งทำความเข้าใจและให้ความรู้แก่บุคลากรทุกคนในมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง

6) ให้มีการรายงานผลการดำเนินงานต่อสาธารณะและเครือข่ายเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์

ทั้งนี้ จากข้อจำกัดและเงื่อนไขดังกล่าวข้างต้นเพื่อให้การนำยุทธศาสตร์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ มหาวิทยาลัยสงฆ์ควรมีแนวทางดำเนินการ เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน แก่อาจารย์และบุคลากรเจ้าหน้าที่เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในนำยุทธศาสตร์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์ไปสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ดังนั้น ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์จึงเป็นการกำหนดเป้าหมายวิธีการไปถึงเป้าหมาย ขั้นตอนการไปสู่เป้าหมาย มีการกำหนดตัวชี้วัดและการประเมินผลว่าสำเร็จหรือไม่สำเร็จตามเป้าหมายหรือไม่ ซึ่งในงานวิจัยนี้เป็นการศึกษาการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์ จึงได้มีการกำหนดเป้าหมายการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์ 5 ด้าน คือ 1) ด้านโครงสร้างการบริหาร 2) ด้านงานบุคคล 3) ด้านงานวิชาการ 4) ด้านงานงบประมาณ และ 5) ด้านงานบริหารทั่วไปตามภารกิจของมหาวิทยาลัย 4 ด้าน คือ 1) ด้านการผลิตบัณฑิต 2) ด้านการวิจัย 3) ด้านการบริการวิชาการ และ 4) ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

องค์ประกอบของยุทธศาสตร์ในครั้งนี้ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดและค่าเป้าประสงค์ นำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์ มาตรการ และแนวทางดำเนินงานในประเด็นต่างๆ ได้ 5 ยุทธศาสตร์ คือ 1) เสริมสร้างสมรรถนะและเพิ่มขีดความสามารถของบัณฑิตตามแนวพระพุทธศาสนาให้มีคุณภาพมาตรฐานในระดับสากล 2) สร้างสรรค์นวัตกรรมงานวิจัยและองค์ความรู้ทางพุทธศาสตร์เพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาพระพุทธศาสนาแห่งอาเซียน 3) บริการวิชาการทางด้านพระพุทธศาสนาแก่ประชาคมสังคมอาเซียนเพื่อแก้ไขปัญหาและความท้าทาย ในภูมิภาค 4) บูรณาการแหล่งการเรียนรู้ด้านศาสนาและ

วัฒนธรรมที่หลากหลายของอาเซียนให้มั่นคงและยั่งยืนภายใต้เอกลักษณ์เดียวกัน และ 5) พัฒนาระบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์โดยบูรณาการเข้ากับระบบสากลให้มีมาตรฐานในการรองรับกับประชาคมอาเซียน ซึ่งสามารถสรุปเป็นแผนภาพยุทธศาสตร์ (Strategy Map) ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ได้ ดังนี้



แผนภาพยุทธศาสตร์ (Strategy Map) ของมหาวิทยาลัยสงฆ์



บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน” ในครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) คือ เป็นการวิจัยแบบเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ผสมกับการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน และเพื่อเสนอยุทธศาสตร์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ ได้แก่ บุคลากรของมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้ง 2 แห่ง คือ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จำนวน 357 คน ซึ่งได้มาโดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Sampling) ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามวัตถุประสงค์ดังนี้

1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน

1.1 สัมภาษณ์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยได้แก่ ผู้บริหาร คณาจารย์ และเจ้าหน้าที่ จำนวน 357 คน

1.2 สัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเพื่อรองรับประชาคมอาเซียนผู้ให้สัมภาษณ์ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดีจากมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้ง 2 แห่ง และผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกมหาวิทยาลัย รวม 8 คน

2. การศึกษายุทธศาสตร์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับ

2.1 วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เป็นการศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์ และจากข้อมูลแบบสอบถามปลายปิด และปลายเปิด รวมทั้งข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย โดยใช้หลักการวิเคราะห์ SWOT analysis

2.2 การสังเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากวิเคราะห์เทคนิควิธี SWOT analysis มาสังเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบของ TOWS Matrix เพื่อสร้างประเด็นยุทธศาสตร์ที่สามารถตอบสนองต่อการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน

2.3 ร่างยุทธศาสตร์ ผู้วิจัยดำเนินการจัดทำร่างยุทธศาสตร์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์ ตามกรอบเนื้อหา คือ (1) พันธกิจ (2) วิสัยทัศน์ (3) ประเด็นยุทธศาสตร์ (4) เป้าประสงค์ (5) ตัวชี้วัด (6) เป้าหมาย และ (7) กลยุทธ์

2.4 ศึกษาความเป็นไปได้และความเหมาะสมของยุทธศาสตร์ โดยการสนทนากลุ่มจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนทั้งสิ้น 12 คน

2.5 จัดทำยุทธศาสตร์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน โดยการสังเคราะห์และสรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 สภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.08$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 5 ด้านพบว่า ด้านวิชาการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.52$) และอยู่ในระดับปานกลาง 3 ด้าน คือ ด้านงานบริหารทั่วไป ($\bar{X}=3.43$) ด้านงานงบประมาณ ($\bar{X}=3.20$) และด้านโครงสร้างการบริหาร ($\bar{X}=3.07$) ส่วนด้านบุคลากร อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X}=2.17$) จากข้อมูลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าสภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในปัจจุบันนี้ยังไม่รองรับกับประชาคมอาเซียนมากนัก ยกเว้นด้านงานวิชาการที่อยู่ในระดับมาก ปัญหาการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน พบว่า (1) โครงสร้างของการบริหารของมหาวิทยาลัยสงฆ์ยังเป็นรูปแบบเดิมไม่ทันสมัย และไม่สอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง (2) ผู้บริหารไม่ได้พิจารณาบุคลากรตามความรู้ความสามารถ ทำให้บุคลากรทำงานเฉื่อยชา ไม่มีระบบในการทำงาน (3) อาจารย์ผู้สอนและอาจารย์ประจำหลักสูตรของแต่ละหลักสูตร มีวุฒิการศึกษาไม่สอดคล้องถูกต้องตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (4) งบประมาณมีจำนวนจำกัดและการจัดสรรงบประมาณกระจุกตัวอยู่ที่ส่วนกลางทำให้การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผน และ (5) เป้าหมายการพัฒนามหาวิทยาลัยไม่ชัดเจน เนื่องจากไม่มีแผนพัฒนาทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่ชัดเจน

ส่วนความต้องการในการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน พบว่า (1) ต้องการให้มีการปรับปรุงระบบโครงสร้างของการบริหารงานรวมทั้งกฎระเบียบต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยให้มีความยืดหยุ่น ไม่ซ้ำซ้อน มีความเป็นสากล (2) ต้องการให้มีการปรับทัศนคติและวิธีการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับสถานการณ์การแข่งขันและการ

เปลี่ยนแปลงของสังคมอย่างรวดเร็ว (3) ต้องการให้ผู้บริหารมีนโยบายรับบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาตรงกับหลักสูตรและเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการเข้ามาเป็นอาจารย์ประจำหลักสูตร (4) ต้องการให้มีการกระจายงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์อย่างเป็นธรรม สอดคล้องกับความต้องการของวิทยาเขต หรือของแต่ละหน่วยงาน โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงบประมาณเป็นหลัก และ (5) ต้องการให้จัดระบบการทำงานเชิงบูรณาการแบบมีส่วนร่วม โดยให้บุคลากรทุกคนในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และเสนอแนะทางปฏิบัติงาน

5.1.2 จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทั้งภายในและภายนอก พบว่า สภาพปัจจุบัน ปัญหาการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเพื่อรองรับประชาคมอาเซียน สามารถจะสรุปเป็นประเด็นได้ดังนี้ (1) ระบบโครงสร้างการบริหารมีลักษณะที่ซ้ำซ้อนกันไม่มีการปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารให้เป็นไปตามรูปแบบสากลทั่วไป และไม่ได้ปรับปรุงโครงสร้างการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับแนวทางของประชาคมอาเซียน และสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว (2) บุคลากรยังขาดทักษะในการทำงานทำให้ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามกรอบภารกิจหรือหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ รวมถึงบุคลากรเก่าที่ไม่ยอมรับการพัฒนาหรือการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น (3) หลักสูตรไม่มีความหลากหลายไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานขาดการศึกษาวิจัยเพื่อปรับปรุงและพัฒนา ตำราที่ใช้ยังไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน (4) งบประมาณมีจำนวนจำกัดและการจัดสรรงบประมาณกระจุกตัวอยู่ที่ส่วนกลางทำให้การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผนวัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอ รวมทั้งยังขาดการวิเคราะห์ต้นทุนค่าใช้จ่ายต่อหน่วยคุณภาพ และไม่มีแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่สอดคล้องกับจุดเน้นของมหาวิทยาลัยสงฆ์ (5) ระบบบริหารขาดความคล่องตัวที่จะพัฒนาให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของวิทยาการสมัยใหม่ และตอบสนองต่อความจำเป็นของสังคม ทั้งนี้ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการบริหารจัดการภายใต้กรอบของราชการซึ่งยังไม่สอดคล้องกับสภาพการพัฒนาวិชาการของสถาบันอุดมศึกษาที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ ส่วนแนวทางในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเพื่อรองรับประชาคมอาเซียน สามารถจะสรุปเป็นประเด็นได้ดังนี้ (1) ควรปรับปรุงระบบโครงสร้างการบริหารงาน และกฎระเบียบต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยให้มีความยืดหยุ่นไม่ซ้ำซ้อน (2) จะต้องเน้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพิ่มมากขึ้น เสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานและความกระตือรือร้น ให้บุคลากรมีความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพของตน (3) จะต้องสร้างความเชื่อมโยง (Connectivity) ทางด้านการศึกษา กับสังคมอาเซียน เนื่องจากมหาวิทยาลัยสงฆ์นั้นจะมีอัตลักษณ์ในแง่ของการเป็นมหาวิทยาลัยด้านพระพุทธศาสนา และจัดทำหลักสูตรเกี่ยวกับพระพุทธศาสนาในประชาคมอาเซียน (4) จัดทำแผนการพึ่งตนเองอย่างพอเพียง และแผนการใช้งบประมาณที่สอดคล้องชัดเจนกับสถานการณ์ มีการทำแผนการใช้งบประมาณให้

ชัดเจน ถูกต้อง (5) พัฒนาระบบการบริหารจัดการที่เป็นกระบวนการ มุ่งเน้นกลยุทธ์การบริหารงาน ภาครัฐสมัยใหม่ และมุ่งเน้นการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาล

5.1.3 ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน

ยุทธศาสตร์ที่ 1 เสริมสร้างสมรรถนะและเพิ่มขีดความสามารถของบัณฑิตตามแนว พระพุทธศาสนาให้มีคุณภาพมาตรฐานในระดับสากล

ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างสรรค์นวัตกรรมงานวิจัยและองค์ความรู้ทางพุทธศาสตร์เพื่อเป็น ศูนย์กลางการศึกษาพระพุทธศาสนาแห่งอาเซียน

ยุทธศาสตร์ที่ 3 บริการวิชาการทางด้านพระพุทธศาสนาแก่ประชาคมสังคมอาเซียนเพื่อ แก้ไขปัญหาและความท้าทายในภูมิภาค

ยุทธศาสตร์ที่ 4 บูรณาการแหล่งการเรียนรู้ด้านศาสนาและวัฒนธรรมที่หลากหลายของ อาเซียนให้มั่นคงและยั่งยืนภายใต้เอกลักษณ์เดียวกัน

ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาระบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์โดยบูรณาการเข้ากับ ระบบสากลให้มีมาตรฐานในการรองรับกับประชาคมอาเซียน

5.2 อภิปรายผล

ผลการวิจัยมีประเด็นสำคัญที่สามารถนำไปอภิปรายผลได้ดังต่อไปนี้

5.2.1 สภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์

ในช่วงเวลาที่ผ่านมามีอาเซียน (ASEAN) หรือ สมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (Association of Southeast Asian Nations) ได้ประสบความสำเร็จเป็นที่ยอมรับในหลายด้าน ไม่ว่าจะเป็นบทบาทการสร้างบรรยากาศของสันติภาพและการอยู่ร่วมกัน โดยสันติของประเทศใน ภูมิภาค การช่วยแก้ไขปัญหาความขัดแย้งและการจัดตั้งเขตการค้าเสรีอาเซียน ปัจจุบันนี้ ในขณะที่ โลกเปลี่ยนแปลงไปทั้งในด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม จึงทำให้อาเซียนต้องเผชิญกับความท้า ทายใหม่ๆ มากมาย เช่น โรคระบาด การก่อการร้ายและอาชญากรรมข้ามชาติ พิบัติภัยธรรมชาติ เช่น ปัญหาสิ่งแวดล้อม ภาวะโลกร้อน ความเสี่ยงที่อาเซียนอาจจะไม่สามารถแข่งขันทางเศรษฐกิจกับ ประเทศอื่น ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง จีน เกาหลี และอินเดีย ซึ่งมีอัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจอย่าง ก้าวกระโดด อาเซียนจึงต้องปรับตัวเพื่อให้สามารถรับมือกับสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มาก และมีภูมิคุ้มกันมากยิ่งขึ้นเพื่อความอยู่รอดของมวลประเทศต่าง ๆ ในประชาคมอาเซียน ด้วย เหตุผลดังกล่าว เมื่อเดือนตุลาคม 2546 ผู้นำอาเซียนได้ร่วมลงนามในปฏิญญาว่าด้วยความร่วมมือ อาเซียน ที่เรียกว่า ข้อตกลงบาหลี เห็นชอบให้จัดตั้งประชาคมอาเซียน โดยมีจุดมุ่งหมายให้อาเซียน

รวมตัวเป็นชุมชนหรือประชาคมเดียวกันให้สำเร็จภายในปี 2563 แต่ต่อมาได้มีฉันทามติในระยะเวลาจัดตั้งให้เสร็จในปี 2558

ในขณะที่ประเทศไทยจำเป็นต้องเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปี 2558 นั้น คำถามที่สำคัญต่อมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทยในยุคปัจจุบันคือ “จะจัดวางสถานะ บทบาท และทำได้อย่างไร ? จึงจะสอดคล้องกับความเป็นไปในวิถีแห่งอาเซียน และนอกเหนือจากการวางสถานะให้สอดคล้องแล้ว คำถามต่อไปคือ จะเข้าไปช่วยส่งเสริมบทบาท แนวทางในการพัฒนาประชาคมอาเซียนใน 3 เสาหลักได้อย่างไร จึงจะทำให้มหาวิทยาลัยสงฆ์เป็นอีกทางเลือกหนึ่งในการพัฒนา “พลเมืองอาเซียน” ให้สามารถอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขท่ามกลางความหลากหลายของศาสนา ภาษา วัฒนธรรม และชาติพันธุ์ โดยตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา นั้น มหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้งสองแห่งคือ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ดำรงตนอย่างน้อยใน 2 บทบาทใหญ่ ๆ คือ (1) การเป็นหน่วยงานจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยปี 2540 ซึ่งมีสถานะเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐโดยมีหน้าที่หลักในการผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และ (2) บทบาทในฐานะเป็นองค์กรทางศาสนาที่ทำหน้าที่ในการสนองงานของคณะสงฆ์ไทยภายใต้การดำเนินการของมหาเถรสมาคม จะเห็นว่า บทบาทในอดีตที่ผ่านมา มหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้งสองแห่งได้เข้าไปทำหน้าที่ในนามรัฐบาลไทย และมหาเถรสมาคมทั้งการจัดกิจกรรมนานาชาติ การพัฒนาและฝึกอบรมพระสังฆาธิการทั่วประเทศ และการสนองงานในต่างประเทศโดยการพัฒนาพระธรรมทูต และนิมนต์ไปเผยแผ่ในประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกซึ่งการตอบคำถามที่ว่า “มหาวิทยาลัยสงฆ์ควรจัดวางสถานะของตัวเองให้สอดคล้องกับบริบทของมหาวิทยาลัยเพื่อก้าวไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนาอาเซียน” นั้น ต้องหันกลับมามองสถานภาพปัจจุบันของมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้งสอง

เมื่อพิจารณาจากผลการวิจัยในครั้งนี้พบว่า สภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ด้านวิชาการ จะมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้งสองแห่งนี้จะมีจุดแข็งบางประเด็นที่ส่งผลดีต่อการบริหารงานอยู่ กล่าวคือความเป็นมหาวิทยาลัยทางด้านพระพุทธศาสนาซึ่งบทบาทของมหาวิทยาลัยสงฆ์นั้น เป็นมหาวิทยาลัยที่เน้นการศึกษาทางวิชาการด้านพระพุทธศาสนาเป็นสำคัญ มีภารกิจในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพมีความรู้คู่คุณธรรม ให้การบริการวิชาการทางพระพุทธศาสนาแก่ชุมชนอย่างกว้างขวาง และเป็นศูนย์กลางแห่งการแสวงหาความรู้วิชาการพระพุทธศาสนา รวมทั้งศึกษาวิจัยและพัฒนางานวิชาการ เพื่อสร้างองค์ความรู้ทางด้านวิชาการพระพุทธศาสนาใหม่ ๆ ให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ บทบาทดังกล่าวนี้ทำให้มหาวิทยาลัยมีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับของสังคมในปัจจุบัน

นอกจากนี้มหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้งสองแห่งยังเป็นมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนาของประเทศไทย ที่มุ่งสร้างบัณฑิตให้มีคุณสมบัติเป็นผู้พร้อมด้วยความรู้ชอบและการปฏิบัติชอบ มีหน้าที่ให้การศึกษาและส่งเสริมการศึกษาวิชาการชั้นสูงทางพระพุทธศาสนาและวิชาที่เกี่ยวข้อง การให้บริการวิชาการแก่สังคม การเป็นผู้นำทางด้านศีลธรรมในสังคมและการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชาติ และมีนโยบายกระจายโอกาสทางการศึกษาและสิทธิเสมอภาคทางการศึกษา โดยเน้นการปรับปรุงคุณภาพบัณฑิตและพัฒนากำลังคนให้สอดคล้องกับหลักของพระพุทธศาสนาและความต้องการของประเทศชาติ รวมทั้งมุ่งเน้นให้เป็นแหล่งค้นคว้าวิจัยทางวิชาการด้านพระพุทธศาสนาเพื่อให้สามารถที่จะนำไปเผยแผ่พระพุทธศาสนาได้ทั้งในและต่างประเทศอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถเป็นที่พึ่งของประชาชน และเป็นผู้นำทางจิตวิญญาณของประชาชน รวมทั้งเป็นสถาบันหลักที่ต้องเตือนสติทางสังคมในคราวที่สังคมพลุ่งพล่านผิดทางหรือเพื่อป้องกันมิให้สังคมเดินไปในทิศทางผิดพลาด ดังนั้น ประเด็นที่เป็นจุดแข็งของมหาวิทยาลัยสงฆ์ จึงอยู่ที่ความเป็นสถาบันการศึกษาชั้นสูงทางพระพุทธศาสนาที่แตกต่างจากสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ เพราะได้เน้นหลักธรรมคำสอนทางด้านพระพุทธศาสนามาสอดแทรกไว้ในหลักสูตรและการเรียนการสอนทุกระดับ จึงสามารถผลิตบัณฑิตให้เป็นผู้มีองค์ความรู้ทั้งทางด้านศาสนาและวิชาการอื่น ๆ บัณฑิตทุกคนที่สำเร็จการศึกษาจึงมีความพร้อมทั้งด้านความรู้และความประพฤติ สามารถจะเป็นแบบอย่างของคนในสังคมปัจจุบันได้สอดคล้องกับปรัชญาของมหาวิทยาลัยอย่างแท้จริง

แต่เมื่อพิจารณาในประเด็นอื่น ๆ กล่าวคือ ด้านโครงสร้างการบริหาร ด้านงบประมาณ ด้านงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป พบว่า ยังประสบกับปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัย กล่าวคือ การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยทั้งสองแห่งยังมีปัญหาและเป็นจุดอ่อนอยู่เกือบทุก ๆ ด้านทั้งด้านระบบโครงสร้างด้านระบบการทำงาน ด้านระบบแผนงานและกลยุทธ์ขององค์กร ด้านระบบรูปแบบการบริหาร ด้านระบบบุคคลในองค์กร ด้านระบบทักษะการทำงานและด้านเป้าหมายรวมทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารระดับสูงยังไม่มีเตรียมความพร้อมและไม่มีการปรับตัวขององค์กรเพื่อรองรับกับสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ขาดการปฏิรูปองค์กรให้เข้ากับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในทุก ๆ ด้าน ซึ่งปัญหาดังกล่าวส่งผลกระทบต่อการบริหารงาน และยังทำให้เกิดปัญหามากมายในปัจจุบัน โดยปัญหาดังกล่าวยังสอดคล้องกับการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่ซึ่งได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและปัญหาของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในภาพรวมไว้เป็นไปในทิศทางเดียวกันว่า มหาวิทยาลัยสงฆ์ยังขาดประสิทธิภาพในการบริหารและจัดการที่ดีเป็นระบบสากล การหมุนเวียนบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการบริหารสาขาต่าง ๆ ยังทำ

ได้อยู่ในกรอบจำกัด การบริหารและการดำเนินงานแต่ละวิทยาเขตยังขาดความชัดเจน และไม่มีการกระจายอำนาจที่เป็นรูปธรรม ผู้บริหารที่เป็นพระสงฆ์ยังนำวิธีการบริหารแบบวัดมาใช้ในการบริหารมหาวิทยาลัย อีกทั้งผู้บริหารบางคนไม่ได้เตรียมพร้อมหรือเตรียมตัวที่จะเป็นผู้บริหารมหาวิทยาลัย ผู้บริหารไม่ได้เตรียมคนที่เข้ามาทำงานทำให้มีปัญหาทางด้านประสิทธิภาพในการทำงาน และไม่เคยบริหารงานในองค์กรหรือวิธีการบริหารงานตามระบบราชการ แต่จะเน้นการสั่งการตามคำสั่งอย่างเดียว และไม่มีการติดตามประเมินผลที่ชัดเจน บุคลากรไม่มีระบบการทำงาน ไม่มีประสิทธิภาพในการทำงานที่ตรงสายหรือทำงาน ไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ ในส่วนของเป้าหมายในการพัฒนามหาวิทยาลัยก็ยังไม่ชัดเจนเนื่องจากไม่มีแผนพัฒนาทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่เป็นรูปธรรม อีกทั้งไม่มีระดมสมองจากบุคลากรในการจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัย อาจารย์ผู้สอนยังมีวุฒิการศึกษาไม่สอดคล้องถูกต้องตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ส่วนหลักสูตรก็ยังไม่มีความหลากหลาย ขาดการปรับปรุงหลักสูตรมานานไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปในด้านประชาสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยไม่มีการพัฒนาด้านการตลาด ขาดการประชาสัมพันธ์เชิงรุกทั้งในประเทศและต่างประเทศ ไม่มีการติดต่อความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ นอกจากนี้มหาวิทยาลัยมีข้อจำกัดทางด้านอัตราค่าจ้างซึ่งทำให้บุคลากรต้องทำงานหลายหน้าที่แล้ว ยังไม่ได้มีการกำหนดภาระงานหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน บุคลากรจึงเกิดความสับสนไม่เข้าใจในระบบและหน้าที่

ทั้งนี้ จุดอ่อนของมหาวิทยาลัยเมื่อมองในภาพรวม พบว่า มีอยู่ทุกองคาพยพของระบบการบริหารงานภายในซึ่งส่วนใหญ่จะเกิดจากระบบการบริหารงานแบบดั้งเดิมที่ไม่สอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และเกิดจากบุคลากรทั้งสายผู้บริหารที่ยังขาดวิสัยทัศน์ ไม่มีการเตรียมความพร้อมในการเป็นผู้บริหาร สายอาจารย์ก็ยังไม่เข้าใจและขาดความตระหนักในบทบาท ความเป็นอาจารย์ และสายเจ้าหน้าที่ก็ขาดประสิทธิภาพในการทำงาน หรือทำงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถของตนเอง จุดอ่อนดังกล่าวนี้ส่งผลกระทบต่ออย่างรุนแรงกับการบริหารงานของมหาวิทยาลัยซึ่งจะไม่สามารถแข่งขันและก้าวทันกับสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ ที่มีการปรับตัวอย่างต่อเนื่องรวมทั้งไม่สามารถรองรับกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนได้

นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้งสองแห่งยังจะต้องเผชิญกับปัญหาในการบริหารหรือการพัฒนามหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติของสังคมที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากการเปิดตัวของประชาคมอาเซียน และกระแสการแข่งขันทางการศึกษาอย่างรุนแรง มีสถาบันอุดมศึกษาที่จัดการศึกษาระดับปริญญาเพิ่มขึ้นทั้งสถาบันอุดมศึกษาภาครัฐและเอกชนซึ่งอาจจะรวมถึงการเข้ามาเปิดมหาวิทยาลัยในประเทศไทยของต่างประเทศ เพราะแต่ละสถาบันจะมีการแข่งขันกันเพื่อพัฒนาคุณภาพและการพัฒนางานวิจัยบนฐานของความพร้อมที่มีศักยภาพสูง

และจะมีมหาวิทยาลัยจากต่างประเทศมาร่วมลงทุนจัด หรือร่วมจัดกับมหาวิทยาลัยในประเทศมากขึ้น

การได้เปรียบเชิงปริมาณเงินทุน การได้เปรียบเชิงบุคลากรที่หลากหลายสาขาวิชาและมีคุณวุฒิสอง จะทำให้ได้เปรียบมหาวิทยาลัยที่มีทรัพยากรน้อยกว่า ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่ที่ได้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับอุปสรรคปัญหาของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไว้หลากหลายประเด็น ได้แก่ ปัจจุบันประเทศไทยมีมหาวิทยาลัยทั้งของภาครัฐและเอกชนอยู่จำนวนมาก รวมทั้งมีการเปิดวิทยาเขตกระจายอยู่ทั่วประเทศ ทำให้มีการแข่งขันทางการศึกษาค่อนข้างสูง โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยที่เปิดเป็นเชิงพาณิชย์ในต่างจังหวัดทั้งระดับปริญญาตรีและปริญญาโทสามารถที่จะเรียนจบเร็วกว่ากำหนด ถึงแม้จะมีค่าใช้จ่ายสูงแต่ก็ยังเป็นที่ต้องการของบุคคลทั่วไป อีกทั้งในปัจจุบันรัฐบาลได้มีนโยบายขยายการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานออกเป็น 12 ปี ถึงแม้จะมีนักศึกษาหลักสูตรเข้าศึกษาเพิ่มขึ้นแต่นโยบายดังกล่าวได้ส่งผลกระทบต่อเยาวชนที่จะเข้ามาบวชเรียนซึ่งมีจำนวนลดลงอย่างมากเพราะจะไม่มีเยาวชนเข้ามาบวชเป็นสามเณรตั้งแต่เด็ก ทำให้ไม่มีนักศึกษาที่เป็นบรรพชิตเข้ามาศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยสงฆ์ ในด้านของเทคโนโลยีสถาบันอุดมศึกษาที่จัดการศึกษาบนเครือข่ายอินเทอร์เน็ตจะเพิ่มขึ้น เนื่องจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้การเรียนแบบ E-Education หรือ E-Learning เป็นที่นิยมมากขึ้น

นอกจากนี้กระแสโลกาภิวัตน์ยังเป็นอีกปัจจัยหนึ่งซึ่งส่งผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ปัจจัยต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้นนี้จะเป็อุปสรรคสำคัญต่อการบริหารของมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่จะต้องปรับเปลี่ยนให้ทันการณ์เพื่อรักษาขีดความสามารถและพัฒนาศักยภาพขององค์กรในการแข่งขันกับมหาวิทยาลัยอื่น ๆ ทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศในระดับอาเซียน

ทั้งนี้ จากสภาพการณ์ดังกล่าวจะเห็นได้ว่า ในอนาคตมหาวิทยาลัยสงฆ์จะต้องเผชิญกับแรงกดดันของสถานการณ์การแข่งขันซึ่งจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทางด้านลักษณะการแข่งขัน เพราะขณะนี้กระแสโลกทั้งในระดับอาเซียนและระดับนานาชาติกำลังก้าวสู่โลกแห่งการแข่งขัน องค์กรที่ประสบความสำเร็จในการแข่งขันจะต้องมีความยืดหยุ่น และสามารถปรับตัวรองรับกับสถานการณ์ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปได้ เช่นเดียวกับการแข่งขันทางการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาที่จะมุ่งเน้นเชิงพาณิชย์มากขึ้นและมีการแข่งขันรุนแรงขึ้น โดยสถาบันอุดมศึกษาต่างมุ่งหวังที่จะเพิ่มความสามารถในการแข่งขันเพื่ออยู่รอดและแข่งขันได้ ประกอบกับการเปลี่ยนสถานะไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ทำให้สถาบันอุดมศึกษาจำเป็นจะต้องมุ่งแสวงหารายได้ให้เข้าสถาบันมากขึ้น โดยมุ่งดำเนินกิจการเพื่อธุรกิจหรือการ

พาณิชย์มากขึ้น ทั้งสถาบันอุดมศึกษาของภาครัฐและเอกชนที่ต่างต้องแข่งขัน โดยการพัฒนาระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

การทำวิจัยหรือการจัดโครงการต่าง ๆ ในเชิงพาณิชย์ การแสวงหาผลกำไรจากช่องทางต่าง ๆ เช่น การจัดทำโฆษณา การเปิดหลักสูตรจำนวนมากซึ่งเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรและเป็นการเพิ่มรายได้ และลดภาระค่าใช้จ่ายการพิมพ์งบประมาณภาครัฐมากขึ้น แต่ในขณะเดียวกันอาจส่งผลกระทบต่อเชิงลบตามมา หากสถาบันอุดมศึกษานั้นขาดการคำนึงถึงคุณภาพในการจัดการศึกษา และอาจเกิดสภาพการทำผิดจรรยาบรรณวิชาชีพของผู้สอน เช่น การปล่อยเกรด ซ้อเกรด สอนในชั้นเรียนหรือสอนผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่มีผู้เรียนจำนวนมาก แต่ขาดคุณภาพ เป็นต้น

ดังนั้น อุปสรรคที่สำคัญซึ่งเกิดจากการแข่งขันของมหาวิทยาลัยทั้งจากภาครัฐและภาคเอกชนที่ได้จัดตั้งวิทยาเขตและศูนย์กระจายทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค จึงทำให้มหาวิทยาลัยสงฆ์มีคู่แข่งมากขึ้น ทั้งระดับปริญญาตรีและระดับปริญญาโท หากมหาวิทยาลัยไม่รีบเร่งพัฒนาด้านประสิทธิภาพ โอกาสที่ไม่อยู่ในฐานะที่แข่งขันได้จะเพิ่มความเสี่ยงเปรียบและล่าหลังสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ จะมีเพิ่มมากขึ้น

องค์กรที่ได้เปรียบในการแข่งขันและสามารถดำเนินกิจกรรมได้อย่างยั่งยืน จะต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยสงฆ์ก็เช่นเดียวกัน ควรตระหนักและให้ความสำคัญกับแรงผลักดันที่มาจากปัจจัยภายนอก ได้แก่ แรงผลักดันจากปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ ผู้บริหารในปัจจุบันจะต้องตื่นตัวและรู้เท่าทันความเป็นไปของเศรษฐกิจ ทั้งภายในประเทศและระดับโลกเพราะต้องอยู่ท่ามกลางการแข่งขันแย่งชิงลูกค้า ขณะที่ทรัพยากรต่าง ๆ ก็มีอยู่อย่างจำกัด แรงผลักดันจากปัจจัยทางด้านสังคมและวัฒนธรรมเป็นสิ่งที่ผู้บริหารสามารถจะกำหนดได้จากทัศนคติ ความต้องการ ความคาดหวัง การศึกษา ความคิด ความเชื่อ ค่านิยมของผู้คนในสังคม แรงผลักดันจากปัจจัยทางด้านกฎหมายและการเมือง ผู้บริหารจะต้องเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ต่าง ๆ ที่ออกโดยรัฐบาลเพื่อจะกำหนดและควบคุมการประกอบกิจการต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย และแรงผลักดันจากสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีซึ่งการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่รวดเร็ว ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศดังกล่าวนี้จะส่งผลกระทบต่อการดำเนินขององค์กรได้เร็วมาก องค์กรใดที่ต้องการอยู่รอดและเพิ่มความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน ผู้บริหารจะต้องพัฒนาและจัดหาเทคโนโลยี เพื่อนำมาปรับประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยอย่างเร่งด่วนซึ่งการพัฒนาดังกล่าวนี้จะเป็แนวทางในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์สู่ความเป็นสากลทั้งในระดับอาเซียนและระดับนานาชาติ

ทั้งนี้ แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่ที่ได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับทิศทางของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไว้อย่างน่าสนใจว่า “มหาวิทยาลัยควรกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนาแห่งอาเซียนโดยการจัดทำยุทธศาสตร์ตามบริบทของมหาวิทยาลัย วิทยาเขต เพื่อก้าวสู่ความเป็นอาเซียน” ซึ่งแนวทางนี้จัดอยู่ในเสาที่ 3 ประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (ASEAN Socio-Cultural Community-ASCC) ภูมิทัศน์ในเสานี้ อาเซียนได้กำหนดกรอบเอาไว้ว่า “มุ่งหวังเพื่อให้ประชาชนแต่ละประเทศอาเซียนอยู่ร่วมกันภายใต้แนวคิดสังคมที่เอื้ออาทร มีสวัสดิการทางสังคมที่ดี และมีความมั่นคงทางสังคม” แม้ภูมิทัศน์ในเสานี้ ได้กล่าวถึงประชาคมสังคม และวัฒนธรรมอาเซียน ถึงกระนั้น แง่มุมทั้งสองนี้เกี่ยวข้องกับและสัมพันธ์กันกับการพัฒนาด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ในอาเซียนรวมถึงมหาวิทยาลัยสงฆ์ของไทยด้วย ดังนั้น จากผลการวิจัยดังกล่าว มหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้งสองแห่งจะต้องปรับทิศทางการบริหารจัดการเพื่อให้เชื่อมโยงกับประชาคมอาเซียน ในประเด็นดังต่อไปนี้

(1) การสร้างความเชื่อมโยง (Connectivity) มหาวิทยาลัยต่าง ๆ ในอาเซียน ทั้งนี้ ตลอดเวลาที่ผ่านมา เมื่อกล่าวถึงคำว่า “เชื่อมโยง” มักจะพุ่งเป้าไปให้ความใส่ใจการจัดวางเรื่องโลจิสติกส์ซึ่งหมายถึงการขนส่ง หรือการเดินทางในกลุ่มประเทศอาเซียนไม่ว่าจะเป็นการขนส่งสินค้าและการบริการ หรือการเดินทางเพื่อไปท่องเที่ยวในประเทศต่าง ๆ โดยไม่ต้องขอวีซ่าในประเทศต่าง ๆ แต่ความเชื่อมโยงที่จะกล่าวถึง เป็นความเชื่อมโยงด้านการบริการด้านการศึกษาเกี่ยวกับศาสนาอื่น ๆ รวมไปถึงพระพุทธศาสนา

ในขณะที่มหาวิทยาลัยสงฆ์มีอัตลักษณ์ในแง่ของการเป็นมหาวิทยาลัยด้านพระพุทธศาสนา ฉะนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเร่งเปิดตลาดการศึกษาด้านพระพุทธศาสนากับประเทศซึ่งนับถือพระพุทธศาสนาทั้งนิกายมหายาน และเถรวาท กล่าวคือ ประเทศพม่า ประเทศลาว ประเทศกัมพูชา ประเทศเวียดนาม รวมไปถึงประเทศอื่น ๆ ที่มหาวิทยาลัยสงฆ์ดำเนินการอยู่แล้ว คือ ประเทศสิงคโปร์ ประเทศอินโดนีเซีย และประเทศมาเลเซีย การเปิดตลาดด้านการศึกษาพระพุทธศาสนานั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องกำหนดยุทธศาสตร์ วางกลยุทธ์ และโครงการกิจกรรมต่าง ๆ ให้ชัดเจนและครอบคลุม ทั้งแผนระยะสั้น ระยะกลาง ระยะยาว ซึ่งแนวทางเหล่านี้แม้ว่ามหาวิทยาลัยสงฆ์ได้เข้าไปสร้างความร่วมมือ และเครือข่ายมาอย่างเนืองและยาวนาน แต่หากได้กำหนดทิศทางต่าง ๆ ทั้งแผนการในการรับ การเดินทางไปเชิญชวน (Road Show) การสำรวจสถานศึกษา การสำรวจหลักสูตรที่สอดคล้องกับข้อกำหนดของมหาวิทยาลัย การออกข้อระเบียบและกฎเกณฑ์ที่เอื้อต่อการตัดสินใจเข้ารับการศึกษาซึ่งหากสามารถกำหนดแนวทางได้อย่างเป็นรูปธรรมชัดเจน จะทำให้ง่ายต่อการจัดวางสถานะและบทบาทของมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนาแห่งอาเซียน

ทั้งในแง่ของการรับรู้ และการปฏิบัติ ซึ่งส่งผลต่อการตัดสินใจเข้ารับการศึกษาของพระสงฆ์และคฤหัสถ์ในประชาคมอาเซียน

(2) การสร้างวัฒนธรรมร่วม (Co-Culture Building) จุดเด่นที่สำคัญประการหนึ่งในประชาคมอาเซียนคือ “ประเทศที่นับถือพระพุทธศาสนาแบบเถรวาท” จะเห็นว่า เมื่อก้าวถึงประเด็นนี้ ประเทศไทย ประเทศพม่า ประเทศลาว และประเทศกัมพูชามีวัฒนธรรมร่วมฐานะที่ประชากรส่วนใหญ่ นับถือพระพุทธศาสนาแบบเถรวาท ด้วยเหตุนี้ ประเทศเหล่านี้ จึงมี “แนวคิดแบบเถรวาท” เป็นแกนกลางสำคัญในการเชื่อมโยงวิถีชีวิต ทั้งการคิด การแสดงออก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง แง่มุมทางศาสนาได้รับการพัฒนาให้กลายเป็นวัฒนธรรมร่วมของกลุ่มประเทศในลุ่มน้ำโขง ทั้งประเพณีสงกรานต์ ประเพณีลอยกระทง ผ้าขึ้นลุนดยากับผ้าขึ้นดินจก ประวัติและพัฒนาการเกี่ยวกับรอยพระบาท ไบเสมา และสิม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง “ภาษาทางศาสนา” ที่สะท้อนผ่านการยิ้มแย้มแจ่มใส การให้ความรักและเอื้ออาทรระหว่างกันและกัน ในสังคม ดังนั้น ควรสนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดกระบวนการสร้างกิจกรรมร่วมทางพระพุทธศาสนาเถรวาท โดยการนำแง่มุมนี้มานำเสนอให้เกิดการเชื่อมโยงผ่านกิจกรรม การแสดงศิลปวัฒนธรรม และการละเล่น

(3) การส่งเสริมการวิจัยข้ามวัฒนธรรม (Cross Cultural Research) ในการศึกษาวิจัยทั้งในเชิงวิชาการ และการศึกษาระดับปริญญาโท และปริญญาเอกนั้น ที่ผ่านมามหาวิทยาลัยสงฆ์มักจะมุ่งเน้นการวิจัยเชิงตำราหรือคัมภีร์ (Textual Buddhism) งานวิจัยการตีความคัมภีร์ (Intellectual Buddhism) งานวิจัยเกี่ยวกับการปฏิบัติ (Practical Buddhism) และงานวิจัยที่เน้นเชิงสังคม (Engaged Buddhism) ถึงกระนั้น สิ่งที่ควรให้ความสำคัญเพิ่มเติมคือการให้ความใส่ใจต่อการวิจัยเชิงภูมิปัญญาพื้นบ้าน (Local Wisdom) ที่ไปสัมพันธ์กับประเทศต่าง ๆ เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างรอยพระบาทในพม่า ไทย ลาว และกัมพูชา ผ้าขึ้นลุนดยาของพม่ากับผ้าขึ้นดินจกของเชียงใหม่ สิมระหว่างภาคอีสานกับประเทศลาว ภาษาธรรมกับภาษาลาว ไบเสมาระหว่างไทยกับลาว สังคีตปลัศจรรย์ระหว่างลาวกับไทย การศึกษาพระพุทธศาสนา ระหว่างประเทศในลุ่มน้ำโขง รวมไปถึงความสัมพันธ์ระหว่างพระสงฆ์กับการเมืองด้วย

(4) การจัดทำหลักสูตรเกี่ยวกับพระพุทธศาสนาในประชาคมอาเซียน จากการศึกษาในเบื้องต้นกับเครือข่ายมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนาในประชาคมอาเซียน ไม่ปรากฏชัดว่า มหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนาแห่งใดได้ริเริ่มจัดหลักสูตรเกี่ยวกับพระพุทธศาสนาในประชาคมอาเซียน หรือพระพุทธศาสนาในลุ่มน้ำโขง แต่เนื่องจากมหาวิทยาลัยสงฆ์บางแห่งได้ร่วมจัดตั้งศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาในลุ่มน้ำโขง อาจจะอาศัยศักยภาพดังกล่าวในการจัดหลักสูตรในระดับปริญญาโท หรืออาจจะเริ่มต้นด้วยการพัฒนาเป็นวิชาเลือก 3 หน่วยกิตเพื่อให้นักศึกษาทั้งระดับปริญญาตรี โท และเอกได้ร่วมศึกษาและเรียนรู้ประวัติและพัฒนาการของพระพุทธศาสนาใน

ประเทศเพื่อนบ้าน ซึ่งจะนำไปสู่การศึกษา และวิจัยในมิติและแง่มุมต่าง ๆ เพื่อนำมาจัดวางบทบาท และสถานะที่พึงประสงค์ต่อประเทศของพลเมืองไทยที่จะก้าวไปสู่การเป็นพลเมืองอาเซียน

นอกเหนือจากนี้ หลักสูตรที่น่าสนใจอีกประการหนึ่งคือ “หลักสูตรพัฒนาพลเมืองไทยสู่การเป็นพลเมืองอาเซียน และพลเมืองโลก” คำถามที่สำคัญคือ มหาวิทยาลัยสงฆ์จะสามารถออกแบบหลักสูตรเพื่อนำไปสู่การพัฒนา “คนดี” ให้กลายเป็น “พลเมืองที่ดี” ได้อย่างไร จึงจะทำให้คนดีสามารถกลายเป็นเมืองที่ดีที่มีความสำคัญกับผิวดอก มีจิตสำนึกสาธารณะ ใช้หลักสันติวิธีในการแก้ไขปัญหา เคารพ และรักษากฎกติกาต่าง ๆ ที่กำหนดใช้ร่วมกันในสังคม ดังนั้น อาจจะปรับเนื้อหาวิชามนุษย์กับสังคมที่เป็นวิชาศึกษาทั่วไป (General Education) ให้สอดคล้องกับแนวทางดังกล่าว หรืออาจจะพัฒนาให้กลายเป็นวิชาการศึกษาเพื่อพัฒนาความเป็นพลเมืองที่ดีก็ได้

(5) การพัฒนาภาษาอาเซียน แม้ว่ากฎบัตรอาเซียนข้อที่ 34 จะชี้ว่า “ภาษาที่ใช้เป็นภาษากลางเพื่อทำงาน คือ ภาษาอังกฤษ” (The working language of ASEAN shall be English) ถึงกระนั้น มิได้หมายความว่า มหาวิทยาลัยสงฆ์จะเน้นพัฒนาเฉพาะภาษาอังกฤษให้แก่ผู้บริหาร คณาจารย์ เจ้าหน้าที่ และนักศึกษาเท่านั้น ที่สำคัญอย่างยิ่ง คือ การสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนา และฝึกอบรมให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยสงฆ์สามารถเรียนรู้และเข้าใจภาษาอื่น ๆ ในอาเซียนด้วย เช่น หากสามารถเข้าใจภาษาบาฮาซาร์ ย่อมสามารถสื่อสารได้กับพลเมืองอาเซียนในประเทศ มาเลเซีย ประเทศบรูไน และประเทศอินโดนีเซีย ในขณะที่นักศึกษาจากประเทศในอาเซียนเข้ามาศึกษาในมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้งสองแห่ง จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเตรียมบุคลากรในห้องสมุด ฝ่ายทะเบียน ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์ รวมไปถึงฝ่ายการเงินให้สามารถเข้าใจ และสื่อสารทั้งการฟัง การพูด การอ่าน และการเขียน และเอกสารของมหาวิทยาลัย เช่น ใบสมัคร ข้อบังคับ กฎระเบียบต่าง ๆ หรือใบลงทะเบียน อาจจะแปลคำหลัก ๆ เอาไว้ด้วยเช่นกัน ภาระหน้าที่เหล่านี้ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสนับสนุนและส่งเสริมสถาบันภาษา หรือศูนย์ภาษาให้เข้ามาทำหน้าที่รองรับภารกิจดังกล่าว ทั้งบุคลากร งบประมาณ ห้องสมุด และอุปกรณ์การเรียนการสอนเพื่อรองรับการพัฒนาและฝึกอบรมให้มีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดผลลัพธ์ต่อการใช้งานได้จริง

5.2.2 การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน

จากการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน สามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1) ด้านโครงสร้างการบริหาร

ผู้บริหารควรมีการปรับปรุงระบบโครงสร้างการบริหารงานและกฎระเบียบต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยให้มีความยืดหยุ่น ไม่ซ้ำซ้อนกัน มีความเป็นสากล และเน้นการกระจายอำนาจการบริหารแก่วิทยาเขต โดยให้ผู้บริหารและคณะกรรมการแต่ละวิทยาเขต มีอำนาจและอิสระในการ

บริหารงาน ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้สามารถอภิปรายได้ว่า การที่ผู้ทรงคุณวุฒิและบุคลากรภายในของมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่เห็นว่า ระบบโครงสร้างของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ควรจะมีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลง อาจเนื่องมาจากระบบโครงสร้างการบริหารยังเป็นรูปแบบเดิมมีลักษณะที่ซ้ำซ้อนกัน ไม่มีการปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารให้เป็นไปตามรูปแบบสากลทั่วไป และไม่ได้ปรับปรุงโครงสร้างการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ ผู้บริหารในวิทยาเขตต่าง ๆ ยังขาดความเป็นอิสระในการบริหารงาน ไม่มีการกระจายอำนาจในการบริหารสู่วิทยาเขตอย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับพระมหาวิรัชศักดิ์ สุรเมธี (2558) ที่ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า พบว่า การบริหารของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย โดยเฉพาะของวิทยาเขต ยังขาดความเป็นเอกภาพ อำนาจในการบริหารยังไม่ชัดเจน การกระจายอำนาจสู่วิทยาเขตยังมีน้อย และยังขาดอิสระในการบริหารและจัดการศึกษาวิทยาเขตด้วยตนเอง อีกทั้งโครงสร้างการบริหารยังมีความซ้ำซ้อนกันอยู่ ยังไม่มีการปรับเปลี่ยนระบบและโครงสร้างขององค์กรให้สอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงไป ทำให้มหาวิทยาลัยไม่มีศักยภาพในการแข่งขันกับสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ ได้ เช่นเดียวกับ Steers (1977) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ระบบและโครงสร้างองค์กรจะเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร หากองค์กรมีการออกแบบโครงสร้างองค์กรที่ดีมีลักษณะกระจายอำนาจ มีระบบการสื่อสารความและการประสานงานที่ดี ย่อมทำให้องค์กรมีศักยภาพในการแข่งขัน นอกจากนี้ โครงสร้างองค์กรที่ดีต้องมีความเป็นพลวัต โดยมีการปรับโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมภายในขององค์กร และบริบทสังคมในแต่ละยุคสมัย ดังนั้น องค์กรที่มีโครงสร้างสลับซับซ้อนและมีระบบการบริหารแบบรวบอำนาจ จะทำให้เกิดความสัมพันธ์ทางลบกับประสิทธิผลองค์กร

การบริหารของมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้งสองแห่งก็เช่นเดียวกัน ยังคงมีลักษณะของการรวมศูนย์อำนาจไว้ที่ส่วนกลางมากเกินไป เป็นการทำงานแบบระบบราชการที่ยึดกฎระเบียบตายตัว ขาดความยืดหยุ่นและเอื้อต่อการปฏิบัติงาน ระบบงานในระดับการจัดการเช่น การปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงาน การจัดตั้งหน่วยงานใหม่ การเปิดหลักสูตรใหม่ การจัดตั้งอัตรา และการบรรจุบุคลากร เป็นต้น ต้องได้รับการอนุมัติจากศูนย์รวมอำนาจกลาง แต่ขณะเดียวกันสมรรถนะของศูนย์รวมอำนาจกลางมีอยู่อย่างจำกัด ทำให้วิทยาเขตไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการบริหารงานที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งนี้ในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว นั้น จะต้องให้มหาวิทยาลัยได้มีอิสระในการพัฒนาและบริหารตนเองที่สอดคล้องกับปรัชญาและจุดหมายของมหาวิทยาลัยได้อย่างเต็มที่ โดยเฉพาะในปัจจุบันการบริหารงานของมหาวิทยาลัยจำเป็นต้องคำนึงถึงสถานการณ์ที่เป็นอยู่ซึ่งได้มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทำให้หน่วยงาน

ภายในอาจจะต้องมีการปรับปรุงระบบโครงสร้างการบริหารงานให้เหมาะสม ซึ่งการปรับตัวตามสถานการณ์ดังกล่าว อาจจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานของมหาวิทยาลัยได้ โดยในส่วนของการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของมหาวิทยาลัยนั้น ผู้บริหารควรจะมีมุมมองเน้นปรับปรุงโครงสร้างให้รองรับกับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ให้สอดคล้องกันมากยิ่งขึ้น ซึ่งการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างสามารถดำเนินการได้หลายลักษณะ ได้แก่ การกำหนดความชัดเจนในการทำงาน การปรับระบบโครงสร้างขององค์กรให้เหมาะสมกับการสื่อสารกับองค์กรอื่น ๆ การกระจายอำนาจในการบริหารเพื่อลดต้นทุนในการดำเนินงาน รวมถึงการปรับระบบโครงสร้างการทำงานให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้น โดยพิจารณาปัจจัยที่สำคัญซึ่งเกี่ยวข้องกับการควบคุมกลไกต่าง ๆ ขององค์กร เช่น นโยบาย กฎ และระเบียบเป็นต้น เช่นเดียวกับ แม็คคินซัน โมสลีย์ และ เพลเอช (Megginson Mosley & Pietri, 1983) ที่ได้กล่าวถึงแนวทางการบริหารเกี่ยวกับโครงสร้างขององค์กรไว้ว่า การเปลี่ยนแปลงระบบโครงสร้างขององค์กรจะส่งผลให้องค์กรมีผลิตภาพเพิ่มขึ้น ซึ่งการเปลี่ยนแปลงอาจเกิดขึ้นได้ในหลายลักษณะ เช่น การลดขั้นตอนการทำงานลง การรวมกลุ่มงาน หรือจัดกลุ่มงานใหม่ การตัดหรือลดระดับชั้นการบังคับบัญชาลง การขยายขนาด การควบคุม การปรับปรุงกฎระเบียบ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน กระบวนการปฏิบัติงาน การเพิ่มการกระจายอำนาจให้อำนาจบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากขึ้น เป็นต้น

จากแนวทางดังกล่าวจะเห็นได้ว่า การแบ่งโครงสร้างงานตามหน้าที่ได้อย่างเหมาะสม กำหนดอำนาจหน้าที่ได้อย่างชัดเจน มีโครงสร้างที่ไม่สลับซับซ้อน และมีการกระจายอำนาจอย่างชัดเจน การพิจารณาลักษณะของโครงสร้างองค์กรดังกล่าว จะมีประโยชน์ต่อการจัดทำกลยุทธ์ขององค์กร เนื่องจากถ้าโครงสร้างขององค์กรมีความเหมาะสม และสอดคล้องต่อกลยุทธ์ที่เลือกใช้ก็จะเป็นจุดแข็งขององค์กร แต่ถ้าโครงสร้างขององค์กรไม่เหมาะสม และไม่สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่เลือกใช้ ก็จะเป็นจุดอ่อนขององค์กร เช่นเดียวกับ ปีเตอร์ เอฟ. ดรักเกอร์ (Peter F. Drucker, 1986) ที่ได้กล่าวไว้ว่า องค์กรที่จัดรูปแบบการบริหารแบบรวมอำนาจไว้ส่วนกลางจะมีปัญหา คือจะไม่สามารถบริหารงานได้เมื่อองค์กรเติบโตถึงระดับหนึ่ง เมื่อถึงจุดนี้การจัดรูปแบบองค์กรจะต้องเปลี่ยนไปเป็นแบบการกระจายอำนาจ โดยให้หน่วยงานแต่ละหน่วยในองค์กรที่แยกหน้าที่กันนั้น ควรจะดำเนินงานในหน่วยของตนเองอย่างอิสระ โดยมีหัวหน้าฝ่ายบริหารงานของตนเองเป็นผู้รับผิดชอบการทำงานในหน่วยงานนั้นทุกอย่าง ซึ่งภายใต้รูปแบบการกระจายอำนาจนี้ จะทำให้ผู้จัดการของหน่วยงานต่างประเภทแต่ละบุคคลใช้ความคิดและพลังงานมุ่งตรงไปที่ผลงาน ผู้บริหารที่ดีจะต้องพิจารณารูปแบบต่าง ๆ แล้วนำมาประมวลและผสมผสานรูปแบบการจัดโครงสร้างองค์กร ให้มีความเหมาะสมกับสภาพองค์กรของตนเอง

ดังนั้น ด้วยแนวคิดดังกล่าวนี้ ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยสงฆ์จึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนบทบาท โดยเฉพาะความคล่องตัวในการบริหารองค์กร การบริหารบุคคล การบริหารวิชาการ และการบริหารการเงินเป็นต้น ซึ่งการที่จะทำให้มหาวิทยาลัยมีความคล่องตัวสามารถสร้างความเป็นเลิศ ทางด้านวิชาการและสนองความต้องการของสังคมได้ มหาวิทยาลัยจะต้องปรับเปลี่ยนไปตามครรลองของการบริหารและการจัดการที่ดีมีคุณภาพ สามารถแข่งขันกับมหาวิทยาลัยในระดับสากลได้ โดยจะต้องให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการและระบบการทำงาน ซึ่งเน้นประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นสำคัญต่อไป

2) ด้านการบริหารงานบุคคล

ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยสงฆ์ควรจัดระบบการบริหารงานบุคคลเชิงบูรณาการแบบมีส่วนร่วม โดยให้บุคลากรทุกคนในหน่วยงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และร่วมเสนอแนวทางการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยควรมีการพัฒนากระบวนการประสานงานและการติดตามงานระหว่างหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกให้มีความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้สามารถอธิบายได้ว่า การที่ผู้ทรงคุณวุฒิและบุคลากรภายในส่วนใหญ่เห็นว่า มหาวิทยาลัยควรจะมีการปรับปรุงระบบการทำงานใหม่ โดยมีการพัฒนากระบวนการประสานงานและการติดตามงาน รวมทั้งจัดระบบการทำงานเชิงบูรณาการแบบมีส่วนร่วม อาจเนื่องมาจากระบบการทำงานที่ผ่านมา บุคลากรของมหาวิทยาลัยไม่ค่อยได้มีส่วนร่วม หรือตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารงานของมหาวิทยาลัย จนทำให้เกิดขาดความร่วมมือในการทำงานระหว่างฝ่ายผู้บริหารกับบุคลากรฝ่ายปฏิบัติ รวมทั้งขาดการ บูรณาการในการปฏิบัติงานระหว่างหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก ทำให้การปฏิบัติงานของแต่ละฝ่ายไม่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ในการปรับเปลี่ยนตำแหน่งเพื่อความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากรจะทำได้ยากมากและจะเกิดปัญหาขึ้นทุกครั้ง เนื่องมาจากบุคลากรยังคิดวัฒนธรรมเดิม ยังไม่ยอมรับการหมุนเวียนภาระงานหรือเปลี่ยนแปลงแนวคิด เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จึงทำให้บุคลากรไม่มีระบบในการทำงานไม่มีประสิทธิภาพในการทำงานที่ตรงสาย หรือทำงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ สอดคล้องกับพระมหาวีรศักดิ์ สุรเมธี (2558) ที่ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า ผลการวิจัยพบว่าระบบการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ยังไม่คล่องตัวเท่าที่ควร อาจเนื่องมาจากการแต่งตั้งและการมอบหมายงานให้ปฏิบัติ นอกจากนี้จะมีข้อจำกัดทางด้านอัตราค่าจ้าง ซึ่งจะทำให้บุคลากรต้องทำงานหลายหน้าที่แล้ว ยังไม่ได้กำหนดภาระงานและหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน บุคลากรจึงเกิดความสับสนไม่เข้าใจในระบบและหน้าที่ ในบางครั้งบุคลากรไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามศักยภาพสูงสุด เนื่องจากได้รับมอบหมายงานที่ไม่ถนัด การบริหาร และจัดการโดยทั่วไปก็ยังคงมีความซ้ำซ้อน

ในการปฏิบัติงานบางด้านอยู่ และขาดระบบการบริหารจัดการที่เป็นกระบวนการและเป็นทีม บุคลากรไม่มีส่วนร่วมในการบริหารงาน อีกทั้งบุคลากรที่เป็นพระภิกษุยังมีภารกิจอื่น ๆ ของคณะสงฆ์ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ปัญหาทั้งหมดดังกล่าวนี้เป็นผลสืบเนื่องมาจากระบบการทำงาน (system) ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่ไม่ชัดเจน ขาดประสิทธิภาพ และผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญกับการนิเทศกำกับดูแลติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ

ประเด็นต่อมา ผู้บริหารควรสร้างความกระตือรือร้นให้กับบุคลากร ให้มีเจริญความก้าวหน้าในวิชาชีพ เป็นการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร มีการปรับเปลี่ยนทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร เพื่อให้เข้าใจในวัฒนธรรมขององค์กร และมีความผูกพันต่อองค์กร ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้สามารถอภิปรายได้ว่า บุคลากรของมหาวิทยาลัยทั้งสายอาจารย์และสายเจ้าหน้าที่ จะมีบทบาทสำคัญต่อการบริหารงานของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะการนำนโยบายของผู้บริหารไปปฏิบัติตามกรอบภารกิจและหน้าที่ของตนเอง นโยบายหรือกลไกการบริหารงานทุกขั้นตอนจะดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงขึ้นอยู่กับศักยภาพของบุคลากรภายในองค์กรเป็นสำคัญ สอดคล้องกับแนวคิดของศิริรัตน์ ชุณหาคาลัย (2558) ที่ได้กล่าวว่า ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร อาจกล่าวได้ว่า ความสำเร็จขององค์กรหรือไม่ ส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทั้งนี้ในปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ ได้ให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพิ่มขึ้น เนื่องจากการมีบุคลากรที่มีความรู้ทักษะ ความคิดสร้างสรรค์ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจะส่งผลดีต่อความสำเร็จขององค์กร

ดังนั้น แนวทางการบริหารงานเกี่ยวกับระบบบุคคลในองค์กรของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยควรจะเน้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพิ่มมากขึ้น เนื่องจากการมีบุคลากรที่มีทั้งความรู้ความสามารถ ทักษะความคิดสร้างสรรค์ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จะส่งผลดีต่อความสำเร็จขององค์กร โดยควรที่จะเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานและความกระตือรือร้น ให้บุคลากรมีความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพของตน รวมทั้งสนับสนุนและส่งเสริมบุคลากรฝ่ายปฏิบัติการได้เข้าศึกษาต่อ หรือเข้าอบรมสัมมนาอย่าง เพื่อพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของตนเองอย่างต่อเนื่อง และปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากร รวมทั้งพฤติกรรมในการทำงานของบุคลากรให้พร้อมที่จะเสียสละเพื่อประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนตน

3) ด้านการบริหารงานวิชาการ

มหาวิทยาลัยควรมีการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรใหม่ให้มีความทันสมัย มีความหลากหลายทั้งทางโลกและทางธรรม สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาแห่งชาติ และเป็นไปตามความต้องการของตลาดแรงงาน รวมทั้งปรับปรุงตำราให้

เป็นมาตรฐานเดียวกันซึ่งแนวทางดังกล่าวนี้จะสอดคล้องกับคณะกรรมการจัดทำแนวทางการปฏิรูป
อุดมศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ (2552) ที่ได้กล่าวว่า การบริหารวิชาการและการจัดการเรียน
การสอนของมหาวิทยาลัยนั้น จะต้องมีการพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ก้าวทันความ
เปลี่ยนแปลง รูปแบบการจัดหลักสูตรและการเรียนการสอนต้องมีความหลากหลายตามความ
ต้องการของผู้เรียน และการพัฒนาประเทศ

การจัดการเรียนการสอนต้องยึดผู้เรียนเป็นหลักโดยเน้นการพัฒนาความรู้ คู่คุณธรรม
และสร้างบัณฑิตให้สามารถคิดวิเคราะห์ วิจัย มีความใฝ่รู้ โดยรัฐต้องให้ความสำคัญกับการ
ลงทุนเพื่อการวิจัย การสร้างองค์ความรู้และเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาประเทศ รวมทั้งส่งเสริมการ
พัฒนาวัตกรรมการเรียนการสอน และการปรับระบบวัดผลและประเมินผล สถาบันอุดมศึกษาใน
ศตวรรษใหม่นี้ นอกจากจะมีอิสระและความคล่องตัวในการบริหารจัดการแล้ว คุณภาพนับเป็น
จุดเน้นที่สำคัญของอุดมศึกษาที่พึงปรารถนา

ทั้งนี้ในประเด็นเรื่องเกี่ยวกับหลักสูตรนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิให้ให้สัมภาษณ์เป็นไปในทิศทาง
เดียวกันว่า ความเจริญก้าวหน้าของมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่ไม่ใช่เรื่องจำนวนหลักสูตร หรือจำนวน
นักศึกษาที่เพิ่มขึ้น แต่คำว่ามหาวิทยาลัยที่มีความก้าวหน้าสิ่งสำคัญและอยู่เบื้องหลังคือเรื่อง
คุณภาพบัณฑิต ทำอย่างไรจึงจะได้บัณฑิตที่มีคุณภาพซึ่งจากแนวความคิดดังกล่าวนี้ ทำให้เป็น
ข้อคิดในการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ได้ว่า การที่บัณฑิตมีคุณภาพนั้นสิ่งที่
มหาวิทยาลัยเลือกไม่ได้หรือเลือกได้ไม่มากนักก็คือตัวป้อนที่เป็นตัวนักศึกษาที่เข้ามา แต่สิ่งที่
สามารถทำได้ก็คือเรื่องคุณภาพของการจัดการเรียนการสอนกับคุณภาพของคณาจารย์ซึ่งจะต้องให้
มีการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ อาจารย์มีการเรียนรู้วิธีการจัดการเรียนการสอน สำหรับเรื่อง
คุณภาพของคณาจารย์ในด้านคุณวุฒิปัญญาเอกนั้น จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนเพื่อพัฒนาให้
มากขึ้นซึ่งการสนับสนุนของมหาวิทยาลัยจะต้องมีการวางโครงสร้างไว้และพยายามเร่งรัดมากขึ้น
ส่วนด้านผลงานทางวิชาการนั้น มหาวิทยาลัยสงฆ์จะต้องมีผลงานทางวิชาการของอาจารย์เพิ่มมาก
ขึ้น และอาจารย์ต้องให้ความสำคัญกับเรื่องการจัดการเรียนการสอนและการฝึกฝน พัฒนตนเองใน
ด้านการทำ content ให้มากขึ้นซึ่งจะส่งผลกระทบต่อคุณภาพของบัณฑิต

มหาวิทยาลัยสงฆ์ จึงไม่จำเป็นต้องเน้นที่การขยายการเปิดหลักสูตรโดยเฉพาะในระดับ
ปริญญาตรี หากจะมีการขยายหลักสูตรก็ต้องไม่แข่งขันกับสถาบันที่มีการเปิดสอนอยู่แล้วในพื้นที่
และต้องให้ความสำคัญกับหลักสูตรที่ตรงกับความต้องการและความจำเป็นของประเทศเป็นสำคัญ
ซึ่งหลักสูตรของมหาวิทยาลัยที่มีอยู่แล้วนั้นล้วนเป็นหลักสูตรที่ตรงกับความต้องการของผู้เรียนและ
ความต้องการของประเทศชาติอยู่แล้ว เช่น สาขาเกี่ยวกับวิชาการทางด้านพุทธศาสนา ทั้งนี้เนื่องจาก
ปัจจุบันการเปิดหลักสูตรจะมีหน่วยงานที่มีอำนาจหน้าที่เข้ามาตรวจสอบ วางระบบและจัดระเบียบ

ให้มหาวิทยาลัยค่อนข้างชัดเจน และประเด็นที่สอง มหาวิทยาลัยควรมีการปรับบางหลักสูตรให้มีความเหมาะสมทั้งในเชิงโครงสร้างเนื้อหาสาระซึ่งการปรับอาจหมายถึงการยกเลิกหรือยุบด้วย ถ้าไม่มีความสำคัญ ความจำเป็นที่จะต้องเปิดสอน และให้ความสำคัญกับบัณฑิตศึกษาและความเป็นสากลมากขึ้น ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยจะต้องมีอาจารย์วุฒิปริญญาเอกมากขึ้นซึ่งจะนำไปสู่การขยายการรับนักศึกษาในหลักสูตรบัณฑิตศึกษา หลักสูตรนานาชาติ ที่มีนักศึกษาต่างชาติทั้งในระดับอาเซียนและระดับนานาชาติเข้ามาเรียนกับมหาวิทยาลัยมากขึ้นซึ่งในด้านการผลิตบัณฑิตนั้นผู้ที่ช่วยกำกับดูแลและเป็นกลไกสำคัญก็คือคณบดี นอกเหนือจากคณาจารย์ที่เกี่ยวข้องและผู้ให้การสนับสนุนแล้ว ดังนั้น ในการบริหารงานด้านวิชาการนี้ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยสูงจึงควรปรับปรุงยุทธศาสตร์ไปสู่ทิศทางการมุ่งผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ โดยสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมใหม่ ๆ รวมทั้งบุกเบิกการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่อันเป็นการพัฒนาการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพในระดับสูง และเป็นการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันให้กับมหาวิทยาลัย รวมทั้งควรจะมีโครงสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศอย่างต่อเนื่องโดยให้บุคลากรทุกภาคส่วนได้มีส่วนร่วมในเป้าหมายดังกล่าวอย่างแท้จริง

4) ด้านการบริหารงบประมาณ

ผลการวิจัยพบว่า งบประมาณของมหาวิทยาลัยสงฆ์มีจำนวนจำกัดและการจัดสรรงบประมาณกระจุกตัวอยู่ที่ส่วนกลางทำให้การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผนวัตถุประสงค์ไม่เพียงพอ รวมทั้งยังขาดการวิเคราะห์ต้นทุนค่าใช้จ่ายต่อหน่วยคุณภาพ และไม่มีแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่สอดคล้องกับจุดเน้นของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ทั้งนี้สำหรับการได้รับงบประมาณที่ไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์นั้น นับว่าวิกฤตการณ์ด้านงบประมาณอย่างแท้จริง เช่นเดียวกับสถาบันอุดมศึกษาของรัฐอื่น ๆ ก็ได้รับเงินสนับสนุนน้อยเกินไปอย่างต่อเนื่อง เช่นเดียวกัน เป็นเหตุให้เกิดความขาดแคลนในทุก ๆ ด้าน มีผลทำให้การดำเนินงานขาดประสิทธิภาพ เช่น ระบบบริหารงานบุคคลซึ่งต้องใช้คนมากแต่ทำงานได้น้อย ระบบบริหารวิชาการซึ่งคนทำงานหนัก แต่มีประสิทธิผลน้อยและสอนโดยไม่สามารถวิจัยได้ เป็นต้น การที่สถาบันอุดมศึกษาไทยรวมทั้งมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้งสองแห่ง ได้รับเงินอุดหนุนน้อยเกินไปนี้ เนื่องจากผู้ที่รับผิดชอบไม่ได้ตระหนักถึงความสำคัญ และให้ลำดับความสำคัญต่ำเมื่อเทียบกับงบประมาณที่ได้รับจัดสรรกับหน่วยงานอื่น ๆ ในการวางแผนพัฒนาของชาติ ได้เน้นการพัฒนาเศรษฐกิจโดยมุ่งเครื่องบ่งชี้ทางการเงินเป็นหลัก แต่ไม่เห็นความสำคัญของการพัฒนาคนไม่ได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาปัญญาหรือสมองของคน โดยเฉพาะสมองที่เป็นเลิศคืออุดมศึกษาและยังไม่มีมาตรการที่เชื่อได้ว่าผู้ที่รับผิดชอบจะแก้ไขปัญหาวิกฤตินี้

นอกจากนี้ประเด็นต่อมา ก็คือ การบริหารงบประมาณและทรัพย์สินนั้นรัฐบาลจะเป็นผู้จัดสรรเงินอุดหนุนทั่วไปให้แก่มหาวิทยาลัยเพื่อดำเนินการตามนโยบายของรัฐบาลและการประกันคุณภาพการศึกษาโดยให้ถือว่าเป็นเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย กรณีรายได้ไม่เพียงพอกับรายจ่ายและมหาวิทยาลัยไม่สามารถหาเงินสนับสนุนจากแหล่งอื่นได้ รัฐบาลจะจัดสรรงบประมาณให้แก่มหาวิทยาลัยเท่าที่จำเป็น ทั้งนี้ รายได้ของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐซึ่งรวมถึงมหาวิทยาลัยสงฆ์นั้นไม่ต้องนำส่งกระทรวงการคลัง มหาวิทยาลัยสามารถถือกรรมสิทธิ์ในอสังหาริมทรัพย์ได้รวมทั้งอสังหาริมทรัพย์ที่มีผู้อุทิศให้หรือได้มาโดยการซื้อด้วยเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย ไม่ถือเป็นที่ราชพัสดุและให้เป็นกรรมสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยโดยให้มหาวิทยาลัยมีอำนาจปกครอง ดูแล บำรุงรักษา ใช้จัดหาประโยชน์จากที่ราชพัสดุได้ และรายได้ที่เกิดขึ้นให้ถือเป็นรายได้ของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยต้องมีระบบบริหารการเงินและระบบบัญชีที่มีประสิทธิภาพโดยไม่ขัดแย้งกับมาตรฐานและนโยบายการบัญชีที่รัฐกำหนด การจ่ายเงินต้องทำเป็นงบประมาณรายจ่ายประจำปี โดยการอนุมัติของสภามหาวิทยาลัย และมีกลไกตรวจสอบการใช้จ่ายเงินภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย

ทั้งนี้ เมื่อวิเคราะห์ปัญหาด้านการบริหารงานการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยสงฆ์แล้ว สามารถสรุปได้ดังนี้คือ 1) ความไม่แน่นอนในการได้รับงบประมาณในแต่ละปี 2) การไม่สามารถหารายได้เพิ่มของมหาวิทยาลัย 3) การที่ต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบเกี่ยวกับการเงินและงบประมาณที่มีขั้นตอนมากของทางราชการทำให้เกิดความล่าช้าและความไม่คล่องตัวในการใช้งบประมาณ 4) ปัญหาอัตราเงินเดือนของข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัยใช้บัญชีเงินเดือนเช่นเดียวกับข้าราชการพลเรือนทั่วไปซึ่งถือว่าเป็นการจ้างที่มีค่าซึ่งปัญหาดังกล่าวสอดคล้องกับข้อมูลของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2556) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ปัญหาของการการบริหารงานเงินของมหาวิทยาลัยจะเกิดจาก 1) แหล่งที่มาของเงินทุนจากงบประมาณของรัฐลดลงในขณะที่ค่าใช้จ่ายคงที่หรือมีแนวโน้มมากขึ้นเป็นข้อจำกัดในการใช้เงินลงทุนเพื่อพัฒนาสถาบัน หรือคณะวิชาที่ต้นทุนสูงในการดำเนินการ โดยเฉพาะสายวิทยาศาสตร์ 2) บุคลากรยังขาดความรู้ ความชำนาญ ในการปรับแนวคิดและวิธีการทำงานสู่การบริหารงบประมาณ และการจัดทำระบบการเงินการบัญชีแบบ Unit Cost

ดังนั้น สำหรับแนวทางในการบริหารการจัดการด้านงบประมาณของมหาวิทยาลัยสงฆ์ นั้น ผู้บริหารจะต้องพัฒนาระบบการบริหารจัดการเงินและงบประมาณ รวมทั้งระบบการตรวจสอบของมหาวิทยาลัยสงฆ์ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยดำเนินการภายใต้หลักธรรมาภิบาล มีระบบการบริหารจัดการการเงินและงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ มีการจัดทำระเบียบข้อบังคับให้รัดกุม คล่องตัว และโปร่งใสในการบริหารการเงินและทรัพย์สิน นอกจากนี้มหาวิทยาลัยสงฆ์ซึ่งจะ

มีการะในการจัดหางบประมาณสนับสนุนเพิ่มขึ้น อาจจะทำแผนการพึ่งตนเองอย่างพอเพียง และแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่สอดคล้องชัดเจนกับสถานการณ์ มีการทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณให้ชัดเจน ถูกต้อง เพื่อการดำเนินการจัดทำเพิ่มเติมหรือตัดส่วนที่ไม่จำเป็นออกไป หากทีมคนภายนอกมาช่วยในการจัดทำยุทธศาสตร์และหารายได้ ต้องเร่งทำระเบียบต่าง ๆ ให้ชัดเจนเกี่ยวกับการหารายได้เช่นการหางานวิจัย/ส่วนแบ่งการบริหารจัดการทรัพย์สินต่าง ๆ ในส่วนของตัวผู้บริหารนั้น ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการบริหารทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้นดึงศักยภาพบุคลากรของมหาวิทยาลัยเพื่อทำงานให้มากขึ้น ชะลอการเพิ่มปริมาณแต่ไปเน้นคุณภาพมากขึ้น นอกจากนี้ สิ่งที่เป็นความท้าทายของผู้บริหาร คือ การแสวงหารายได้จากการบริหารจัดการทรัพย์สิน การให้บริการวิชาการวิจัย ผู้บริหารจะต้องมีนโยบายเน้นให้มหาวิทยาลัยมีการพึ่งตนเองให้มากขึ้น เช่นการหารายได้ให้มหาวิทยาลัย จะได้มีงบประมาณมาพัฒนาได้มากขึ้น สร้างความตระหนักให้บุคลากรโดยถือว่าเป็นหน้าที่ร่วมกันของผู้บริหารและบุคลากร “ใช้เก่งต้องหาเก่ง” หาแนวทางในการลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น ลดค่าใช้จ่าย วางแผนหารายรับให้หลากหลาย เน้นการประหยัดแต่ให้ได้ประสิทธิผลมากขึ้น

5) ด้านการบริหารงานทั่วไป

ผู้บริหารมหาวิทยาลัยควรมีการปรับปรุงกระบวนการบริหารงานใหม่ โดยให้มีระบบแผนงาน แผนพัฒนา เป้าหมาย กลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยที่ชัดเจน ทั้งระยะสั้นและระยะยาวให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลและแผนพัฒนาของประเทศ ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้สามารถอภิปรายได้ว่า การที่ผู้ทรงคุณวุฒิและบุคลากรภายในส่วนใหญ่ เห็นว่า มหาวิทยาลัยควรจะมีการปรับปรุงระบบแผนงานและกลยุทธ์ขององค์กรอาจเนื่องมาจากมหาวิทยาลัยสมัยนี้ไม่มีระบบแผนงาน กลยุทธ์ และเป้าหมายที่ชัดเจน ยังขาดการเตรียมความพร้อมเพื่อจะรับกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในระดับต่าง ๆ ทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศ รวมทั้งไม่มีการจัดการเชิงกลยุทธ์ซึ่งเป็นการกำหนดวิธีการหรือแนวทางในการดำเนินงานและกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ได้ตั้งไว้ ทั้งที่ระบบแผนงานและการบริหารเชิงกลยุทธ์ขององค์กรจะเป็นกระบวนการอย่างหนึ่ง ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถจะตอบคำถามที่สำคัญคือ องค์กรอยู่ในระดับไหนในขณะนี้ องค์กรมีเป้าหมายอย่างไร พันธกิจคืออะไร พันธกิจควรจะเป็นอย่างไร กลยุทธ์ขององค์กรจึงมีความสัมพันธ์กับโครงสร้างขององค์กรอย่างไร องค์กรนี้จะเป็นตัวกำหนดทิศทางในการทำงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร

การจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นสิ่งที่สามารถกำหนดทิศทางขององค์กร และช่วยให้ นักบริหารสามารถที่จะปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้ อีกทั้งการตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงนั้น จะทำให้ผู้บริหารสามารถที่จะกำหนดวัตถุประสงค์และทิศทางการดำเนินงานอย่าง

เป็นรูปธรรมสอดคล้องกับสภาวะความเปลี่ยนแปลงได้ เช่นเดียวกับสมยศ นาวิการ (2554) ที่ได้กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์จะเป็นกระบวนการตัดสินใจและการกระทำเชิงบริหารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานในระยะยาวขององค์กรโดยจะเกี่ยวข้องกับการกำหนดการดำเนินงาน และการประเมินแผนกลยุทธ์ขององค์กรซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารตอบคำถามที่สำคัญ เช่น องค์กรต้องการจะทำอะไร ทำเพื่อใคร ต้องการบรรลุเป้าหมายอะไร จะบรรลุเป้าหมายได้อย่างไร การบริหารเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดและพัฒนาข้อได้เปรียบทางการแข่งขันขึ้นมาได้

นอกจากนี้แล้ว กลยุทธ์ยังเป็นแนวทางที่บุคคลภายในองค์กรจะรู้ได้ว่า จะใช้ความพยายามไปในทิศทางใดจึงจะประสบความสำเร็จ แต่ผู้บริหารมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่ก็ยังไม่ค่อยจะให้ความสำคัญกับระบบแผนงานและกลยุทธ์ขององค์กรมากนัก และยังขาดวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการที่เป็นระบบ ทำให้มหาวิทยาลัยยังไม่สามารถไปแข่งขันกับมหาวิทยาลัยที่เป็นสากลทั่วไปได้ ซึ่งสอดคล้องกับจรูญ หยุทอง-แสงอุทัย (2550) ที่ได้กล่าวไว้ว่า สถาบันอุดมศึกษาของไทยยังขาดศักยภาพทางการบริหารจัดการที่จะไปแข่งขันกับสถาบันอุดมศึกษานานาชาติ เพื่อรองรับการแข่งขันแบบเสรีหรือไร้พรมแดนในปัจจุบันและอนาคตได้ ซึ่งปัญหาดังกล่าวนี้อาจเกิดจากปัจจัยหลายประการ ได้แก่ ขีดความสามารถในการบริหารจัดการของสถาบันอุดมศึกษาไทย ข้อจำกัดด้านงบประมาณ วัฒนธรรมค่านิยมในการทำงานของบุคลากร และสภาวะชะงักงันของการเปลี่ยนสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ตลอดจนวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาไทย เป็นต้น ทั้งนี้มหาวิทยาลัยสงฆ์ก็มีปัญหาในการบริหารงานเช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยทั่วไป ที่ยังขาดประสิทธิภาพในการบริหารและจัดการที่ดีเป็นระบบสากลในส่วนของผู้บริหารที่เป็นนายกสภาหรืออธิการบดี ซึ่งตามระเบียบของมหาวิทยาลัยจะต้องเป็นพระสงฆ์เท่านั้น ทำให้ผู้บริหารที่เป็นพระสงฆ์ยังนำวิธีการบริหารแบบวัดมาใช้ในการบริหารมหาวิทยาลัย อีกทั้งผู้บริหารบางรูปยังไม่ได้เตรียมพร้อม หรือเตรียมตัวที่จะเป็นผู้บริหารมหาวิทยาลัยทำให้ขาดความเข้าใจหลักการบริหารสากลเกี่ยวกับหลักสูตรทั่วไป งานบริหารงานบุคคล หรือเรื่องเกี่ยวกับงบประมาณ ส่งผลทำให้ไม่มีนโยบายที่ชัดเจนในการบริหารมหาวิทยาลัย

นอกจากนี้ ผู้บริหารส่วนใหญ่ยังไม่เคยบริหารงานในองค์กรทำให้ขาดความเข้าใจเกี่ยวกับแผนพัฒนาหรือกลยุทธ์การบริหารงาน แต่จะเน้นการสั่งการตามคำสั่งอย่างเดียวและไม่มี การติดตามประเมินผลที่ชัดเจนซึ่งข้อค้นพบดังกล่าวมีความสอดคล้องกับรายงานของสำนักงานอธิการบดี (2556) ที่ระบุไว้ว่า ในด้านการบริหาร มหาวิทยาลัยสงฆ์ได้พัฒนาจากระบบการบริหารกึ่งวัดกึ่งหน่วยงานอิสระ ยังไม่ใช่รูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยที่พัฒนาแล้วทั่ว ๆ ไป ยังขาดการบริหารจัดการที่ดี และเป็นระบบสากล ซึ่งจะมีผลกระทบต่อระบบแผนงานและการวางกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยเป็นอย่างมาก

ดังนั้น ผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ จึงจำเป็นต้องมีการปรับตัวให้เหมาะสมโดยพัฒนา ระบบแผนงาน กลยุทธ์ขององค์กร งานประชาสัมพันธ์ และแนวทางการบริหารให้มีประสิทธิภาพ ท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง และกระแสสังคมที่มุ่งสู่อุดมศึกษาอันเปิดกว้าง และควรมี การจัดการเชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจนเพราะจะทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน ช่วยสร้าง ประสิทธิภาพและศักยภาพในการแข่งขัน อีกทั้งจะช่วยเตรียมความพร้อมและพัฒนาบุคลากรที่อยู่ ภายในองค์กรได้ เนื่องจากการพัฒนาเชิงกลยุทธ์จะต้องมีการสร้างความเข้าใจ และแนวทางในการ เตรียมพร้อมเพื่อรับกับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นของสภาพแวดล้อมและคู่แข่งซึ่งการพัฒนา ระบบบุคคลในองค์กรจะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.2.3 ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน

ผู้วิจัยได้จัดทำยุทธศาสตร์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อรองรับประชาคม อาเซียน สามารถนำมาอภิปรายผลในแต่ละยุทธศาสตร์ได้ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 เสริมสร้างสมรรถนะและเพิ่มขีดความสามารถของบัณฑิตตามแนว พระพุทธศาสนาให้มีคุณภาพมาตรฐานในระดับสากล

ยุทธศาสตร์นี้มีเป้าหมายเพื่อจัดการศึกษาศาสตร์ต่าง ๆ โดยบูรณาการด้วยหลัก พระพุทธศาสนา เพื่อผลิตบัณฑิตที่มีคุณธรรมสูง มีความรู้ ทักษะวิชาชีพในสาขาตาม มาตรฐานสากลที่สามารถแข่งขันได้ทั้งในระดับชาติและนานาชาติซึ่งการนำเสนอยุทธศาสตร์ ดังกล่าวนี้นี้ เนื่องจากหากพิจารณาถึงทิศทางของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับกับประชาคมอาเซียน สิ่งที่จะต้องคำนึงถึงคือ หลักการของประชาคมอาเซียน เนื่องจากการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย สงฆ์จะต้องมีการพัฒนาและปรับปรุงให้สอดคล้องกับสภาวการณ์ของสังคมอาเซียนและสังคมโลก ที่มีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพราะแนวโน้มการบริหารการอุดมศึกษาไทยไม่ได้เป็นไปในทิศทางที่ รัฐบาลไทย หรือสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาสามารถกำหนดได้เองทั้งหมด หรือแม้แต่ วิทยาลัยก็ไม่สามารถจะดำเนินการอย่างเป็นเอกเทศได้ แต่จะถูกปัจจัยสภาพโลกาภิวัตน์ซึ่ง เป็นกระแสระดับโลกผลักดันและขับเคลื่อนให้ไปในทิศทางที่มหาวิทยาลัยต่างต้องจับตามอง รวมทั้ง ความทันสมัย (Modernization) ซึ่งสถาบันอุดมศึกษาจะต้องเป็นแหล่งความรู้ทันสมัยในรูปแบบของ ทรัพยากรมนุษย์และเทคโนโลยีข่าวสารโดยมีการปฏิรูปและการทอดความรู้ให้ผู้เรียนได้รู้เท่าทัน ต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก และต้องพัฒนาองค์ความรู้ที่ทันสมัย เพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจากการ เปลี่ยนแปลงของโลกซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับการคาดการณ์แนวโน้ม อนาคตที่จะมาถึงเพื่อเตรียมพร้อมรับได้อย่างเท่าทันอันจะนำพามหาวิทยาลัยให้สามารถอยู่รอดและ แข่งขันได้

นอกจากนี้มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งมีแนวโน้มที่จะสร้างและพัฒนาจุดแข็งที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะด้านของตนพร้อม ๆ กับการเกิดสภาพของหลักสูตรการศึกษากระแสหลักที่คล้ายคลึงกันทั่วทั้งโลก และการพยายามทำให้ต้นทุนทางการศึกษาลดต่ำลงซึ่งมีสาเหตุมาจากสภาพของโลกาภิวัตน์ ทำให้เกิดการเชื่อมโยงส่วนต่าง ๆ ของโลกให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านองค์ความรู้อย่างรวดเร็วและกว้างขวาง ทั้งนี้จากการที่มหาวิทยาลัยในอาเซียนมุ่งแสวงหาเอกลักษณ์ของตนเองดังกล่าว ทำให้เกิดการแข่งขันทางการศึกษาที่รุนแรงขึ้นในขณะที่สถาบันอุดมศึกษามีทรัพยากรจำกัด อีกทั้งผู้เรียนต้องการการศึกษาที่มีคุณภาพและสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน และผู้เรียนมีโอกาเลือกสถาบันอุดมศึกษาได้มากขึ้น ส่งผลให้สถาบันอุดมศึกษาต่างพยายามพัฒนาตนเองให้แข่งขันได้ ด้วยเหตุนี้สถาบันอุดมศึกษาจึงมีแนวโน้มผู้การค้นหาเอกลักษณ์เฉพาะที่ถนัด เชี่ยวชาญ และมีประสิทธิภาพที่สุด เพื่อทุ่มทรัพยากรในการพัฒนาหลักสูตร การจัดการสอนที่เป็นจุดเด่นนั้นได้อย่างมีคุณภาพ และแตกต่างจากสถาบันอื่น อาทิ มหาวิทยาลัยบางแห่งอาจเน้นด้านการท่องเที่ยว โดยการสอนทุกสาขา ควรมีแกนหลักวิ่งเข้าหาเรื่องท่องเที่ยว เช่น สาขาบริหารธุรกิจที่เฉพาะสำหรับการท่องเที่ยวเป็นหลักมิใช่การบริหารธุรกิจทั่วไป เศรษฐศาสตร์เป็นการศึกษาด้านเศรษฐศาสตร์เพื่อการท่องเที่ยว เป็นต้น สอดคล้องกับ UNESCO (1995) ที่ได้สรุปแนวโน้มการศึกษาระดับอุดมศึกษา (Trends in Higher Education) ว่า การศึกษาระดับนี้จะเป็นสิ่งจำเป็นและมีความต้องการสูง อันเนื่องมาจากความก้าวหน้าทางวิทยาการ และเทคโนโลยีการสื่อสาร จึงต้องขยายและกระจายโอกาสเพิ่มขึ้นอย่างกว้างขวาง (Quantitative Expansion) มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งจะต้องแสวงหาอัตลักษณ์ที่โดดเด่นของตนเอง รวมถึงต้องจัดให้มีความหลากหลายยืดหยุ่น (Diversification) ทั้งโครงสร้าง รูปแบบ หลักสูตร ระบบการเรียนการสอน มีคุณภาพ (Quality) มีความเป็นนานาชาติ (Internationalization) และมีความสอดคล้อง (Relevance) กับสภาพความเป็นอยู่ของสังคมภายในประเทศ สังคมโลก และเชื่อมโยงกับโลกของการทำงาน โดยคำนึงถึงความจำกัดด้านงบประมาณและทรัพยากร เช่นเดียวกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2550) ที่ได้ระบุไว้ในการประชุมนานาชาติเรื่อง” Reengineering of Higher Education for the 21st Century” จัดโดย SEAMEO RIHED, SEAMES และ UNESCO PROAP ประเทศไทย ร่วมกับกระทรวงศึกษาธิการ ประเทศมาเลเซีย ได้ข้อสรุปที่สำคัญว่า การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาจะต้องตอบสนองความต้องการของพลเมืองของประเทศ การรื้อปรับระบบอุดมศึกษา (Reengineering) จะต้องมุ่งสู่เป้าหมายสำคัญคือ ความสอดคล้อง การพัฒนาคุณภาพ และประสิทธิภาพการบริหารจัดการ (Management) เพื่อให้สามารถพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) ของประเทศสมาชิกอาเซียน จะทำให้พลเมืองในภูมิภาคต้องเร่งพัฒนาตนเองในทุกด้านนอกจากนี้คนไทยใน

ฐานะพลเมืองอาเซียนจะต้องพัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ เช่น การรู้จักตนเองและเรียนรู้เพื่อนบ้าน การปรับทัศนคติที่มีต่อเพื่อนบ้าน การเพิ่มพูนทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษ ภาษาอาเซียน และภาษาต่างประเทศอื่น การเรียนรู้เกี่ยวกับความหลากหลายทางวัฒนธรรม และยอมรับการอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข การรู้จักการคิดวิเคราะห์และใช้ปรากฏการณ์การรวมตัวของประชาคมอาเซียนให้เป็นประโยชน์ต่อตนเอง และพัฒนาศักยภาพและทักษะที่จำเป็นในการประกอบอาชีพอย่างสม่ำเสมอ เป็นต้น รวมถึงการเพิ่มสมรรถนะและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 (21st Century Skills) ประกอบด้วย ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม (Learning and Innovative Skills) ทักษะด้านสารสนเทศสื่อและเทคโนโลยี (Information, Media and Technology Skills) และทักษะชีวิตและการทำงาน (Life and Careers Skills) ซึ่งจะก่อให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิตและการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาแห่งสหัสวรรษของการศึกษาเพื่อปวงชนและการพัฒนาการศึกษาอย่างยั่งยืน และเพื่อเป็นประชาคมอาเซียนที่เอื้ออาทรและแบ่งปัน ประกอบด้วยประชากรที่มีคุณภาพอันจะนำไปสู่การอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข ดังนั้น จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์จึงจำเป็นต้องผลิตและพัฒนาบัณฑิตให้เป็นเลิศทางวิชาการตามแนวทางพระพุทธศาสนาซึ่งเป็นอัตลักษณ์ที่โดดเด่นเป็นมหาวิทยาลัยเฉพาะทางด้านพระพุทธศาสนา แต่เนื่องจากกระแสโลกาภิวัตน์ ความทันสมัย (Modernization) และการแข่งขันอย่างเสรี (Liberalization) ที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์นอกจากจะมุ่งเน้นอัตลักษณ์ที่เป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาแล้ว จำเป็นจะต้องพัฒนาสมรรถนะและเพิ่มขีดความสามารถของบัณฑิตให้มีคุณภาพมาตรฐานในระดับสากลควบคู่กัน ไปเพื่อให้บัณฑิตมีความรู้ ทักษะวิชาชีพในสาขาตามมาตรฐานสากลที่สามารถแข่งขันได้ ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ โดยจะต้องปฏิรูประบบบริหารและการจัดการเรียนการสอนที่ทันสมัย ยึดหยุ่นสอดคล้องกับทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และความต้องการที่หลากหลายของสังคมในประชาคมอาเซียน เช่นเดียวกับสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2556) ที่กล่าวว่า การศึกษาไทยสู่ความทันสมัย ได้แก่ การปรับระบบบริหารและจัดการให้ทันสมัย ปฏิรูปการเรียนรู้ให้ทันสมัย สร้างคลังแห่งความรู้อันทันสมัย ค้นคว้าและพัฒนาองค์ความรู้ที่ทันสมัย สร้างชุมชนวิชาการทั้งภายในและภายนอกสถาบัน และสร้างผู้นำที่นำชาติและสังคมโลก

นอกจากนี้ ในการผลิตและพัฒนาบัณฑิตให้มีคุณภาพมาตรฐานในระดับสากลนั้น มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ต้องพัฒนาหลักสูตรและรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพได้มาตรฐานสากล ทั้งนี้เนื่องจากหลักสูตรของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ โดยทั่วไปจะมีลักษณะเหมือนกัน ทำให้สร้างความรู้หรือเทคโนโลยีออกมาในลักษณะคล้ายๆกัน ไม่มีความหลากหลายซึ่งสิ่งนี้เป็นจุดอ่อนของหลักสูตรในมหาวิทยาลัยทั่วไป เนื่องจากไม่สามารถตอบสนองความต้องการ และแก้ไขปัญหาของชุมชนได้ สาเหตุเพราะชุมชนชนบทของประเทศกว่าร้อยละ 70 ที่มีความทุกข์ยาก

มีปัญหาต้องการเทคโนโลยีหรือความเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ ที่แตกต่างกันนั่นเอง ดังนั้น หลักสูตรของมหาวิทยาลัยสงฆ์จะต้องมีความหลากหลายเพื่อผลิตบัณฑิตหลากหลายสาขาให้ออกไปปรับใช้ชุมชนได้ บทบาทของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในอนาคต จึงควรจะเป็นศูนย์ประสานงานกับภาคเอกชนในเรื่องของฐานข้อมูล ในเรื่องของ E-commerce, E-industry, E-society หรือไปถึง E-education, E-learning โดยมหาวิทยาลัยจะต้องสร้างระบบนี้ให้เข้มแข็ง เพราะเป็นจุดที่จะทำให้เกิดความเข้มแข็งทางวิชาการ โดยความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยในประเทศอาเซียนและมหาวิทยาลัยทั่วโลกได้ด้วยซึ่งจะช่วยทำให้ฐานข้อมูลของมหาวิทยาลัยสงฆ์มีความเข้มแข็ง โดยใช้ศักยภาพของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในภูมิภาคต่าง ๆ ให้เป็นศูนย์ประสานงานร่วมกัน นอกจากนี้ผู้ที่รับผิดชอบเรื่องการบริหารจัดการ ต้องหามาตรการที่จะสร้างอาจารย์ผู้สอนให้มีคุณธรรมจริยธรรมและจิตสำนึก รู้จักหน้าที่ความรับผิดชอบในเรื่องของงานสอนและงานวิจัยให้มากขึ้น มหาวิทยาลัยเป็นของประชาชน ดังนั้นก็ต้องทำเพื่อประโยชน์ของสังคม สิ่งที่มหาวิทยาลัยสงฆ์ควรทำประการแรกคือ ต้องทำความเข้าใจปัญหาต่าง ๆ ของสังคม จุดเด่น-จุดด้อย และตั้งคำถามกับตนเองว่า ขณะนี้ได้ดำเนินการอะไรไปบ้างแล้ว เพื่อจะได้วางแผนว่า จะกระทำให้สิ่งใดต่อไปอีกในอนาคต ประการต่อมาต้องพิจารณาว่าจะให้ความสนใจต่อบริบทสังคมมากน้อยเพียงใด จริงจังหรือไม่ ซึ่งทั้งสองประการนี้ เป็นสิ่งที่มหาวิทยาลัยสงฆ์ต้องให้ความสำคัญและต้องทำหน้าที่อย่างมีคุณภาพมิใช่หน้าที่ในการจัดการเรียนการสอน และวิจัยเท่านั้น

ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างสรรค์นวัตกรรมงานวิจัยและองค์ความรู้ทางพุทธศาสตร์เพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาพุทธศาสนาแห่งอาเซียน (Buddhism Education Hub)

ยุทธศาสตร์นี้มีเป้าหมายเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมประยุกต์ด้วยหลักธรรมสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาของประชาสังคมแห่งอาเซียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการนำเสนอยุทธศาสตร์ดังกล่าวนี้ เนื่องมาจากกระแสของโลกยุคโลกาภิวัตน์และการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ทำให้มหาวิทยาลัยหลาย ๆ แห่งได้พยายามพัฒนาองค์ความรู้เพื่อยกระดับความสามารถของตนเองให้แข่งขันกับนานาชาติได้ โดยพัฒนาตนให้เป็นมหาวิทยาลัยด้านการวิจัย เป็นมหาวิทยาลัยที่มีความเป็นเลิศด้านการวิจัย เช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยสงฆ์ของไทยที่มีอัตลักษณ์ทางด้านพุทธศาสนา จึงได้พัฒนาวิชาการและการวิจัยทางพุทธศาสนาสู่ความเป็นเลิศในประชาคมอาเซียน และสร้างเครือข่ายด้านการวิจัยระหว่างมหาวิทยาลัยสงฆ์กับสถาบันอุดมศึกษา/องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนในประเทศและในอาเซียนในสาขาที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศและทิศทางของอาเซียน โดยมีเป้าหมายเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาพุทธศาสนาแห่งอาเซียน (Buddhism Education Hub)

ทั้งนี้ จากสภาพของความจำกัดทางทรัพยากร และการแข่งขันทางการศึกษาที่รุนแรง ประกอบกับความต้องการขยายตลาดทางการศึกษาไปยังกลุ่มคนต่าง ๆ ให้มากขึ้น ส่งผลให้ สถาบันอุดมศึกษาต่างมุ่งสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกมากขึ้นเพื่อเสริมจุดอ่อน จุดแข็งกันและกัน แบ่งปันหรือระดมทรัพยากร ทำวิจัย หรือแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ข้อมูลข่าวสาร ผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้เรียน ฯลฯ เป็นการเพิ่มอำนาจการเจรจาต่อรองในประเด็นต่าง ๆ โดยการสร้าง เครือข่ายความร่วมมือหรือการสร้างหุ้นส่วน มีอยู่ในหลายระดับ อาทิ การค้า ลิขสิทธิ์ เครือข่ายและ การรวมกลุ่ม การร่วมลงทุน และควบหรือรวมกิจการ ฯลฯ โดยมีแนวโน้มพัฒนาในการสร้าง Brand name ร่วมกันระหว่างเครือข่าย มหาวิทยาลัยสงฆ์จึงจำเป็นต้องพัฒนาเครือข่ายการวิจัยใน ระดับชาติและนานาชาติโดยสร้างความร่วมมือทางการวิจัยระหว่างมหาวิทยาลัยกับหน่วยงาน ทั้ง จากภายในและภายนอกประเทศในอาเซียน มีการสนับสนุนทุนวิจัยระดับปริญญาเอก ทุนพัฒนา อาจารย์และทุนสนับสนุนเพื่อผลิตงานวิจัยและเผยแพร่ผลงานวิจัย เช่น ในการประชุมทางวิชาการ ระดับภูมิภาคและวารสารทางวิชาการ ในระดับนานาชาติ เป็นต้น เพื่อพัฒนางานวิจัยให้ได้มาตรฐาน สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การวิจัยของชาติและหลักการของประชาคมอาเซียน

นอกจากนี้ สถาบันอุดมศึกษาจะมุ่งผลิตผลงานวิจัย เนื่องจากจากสภาพการแข่งขันของ สถาบันอุดมศึกษาที่รุนแรงขึ้นส่งผลให้มหาวิทยาลัยบางแห่งอาจปรับยุทธศาสตร์ไปสู่ทิศทางการมุ่ง ผลิตผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ โดยสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมการวิจัยใหม่ ๆ จนเป็นที่รู้จักและ ขอมรับจากนักศึกษาทั่วโลก ทั้งยังเป็นช่องทางหนึ่งในการสร้างรายได้เข้าสู่มหาวิทยาลัยด้วย อย่งไรก็ตามการพัฒนาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย ยังมีลักษณะของมหาวิทยาลัยที่มีการจัดการ เรียนการสอนควบคู่ไปกับการผลิตผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ สอดคล้องกับพจน์ สะเพียรชัย (2557) ที่ได้กล่าวว่า มหาวิทยาลัยในปัจจุบันจะมุ่งเน้นการวิจัย โดยจะเป็นการวิจัยที่ผสมผสานไปกับการ สอนและภารกิจอื่น ๆ ของมหาวิทยาลัย จะมีการปฏิรูปโครงการบริหารงานวิชาการให้มีลักษณะ เป็นโครงสร้างเพื่อการวิจัยมากขึ้น และในด้านการบริการวิชาการจะมีการเสริมสร้างเครือข่ายงาน บริการวิชาการ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 บริการวิชาการทางด้านพุทธศาสนาแก่ประชาคมสังคมอาเซียนเพื่อ แก้ไขปัญหาและความท้าทายในภูมิภาค

ยุทธศาสตร์นี้มีเป้าหมายเพื่อเป็นแหล่งบริการ ส่งเสริมการเรียนรู้ทางด้าน พระพุทธศาสนาเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาสังคมอาเซียน และมีเครือข่ายการเรียนรู้ทั้ง ในระดับชาติและนานาชาติ ซึ่งการนำเสนอยุทธศาสตร์ดังกล่าวนี้ เนื่องมาจากมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ในกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียน จะมีการสร้างเครือข่ายที่หลากหลายมากขึ้นทั้งระหว่างมหาวิทยาลัย ด้วยกันเอง ระหว่างสถาบันการศึกษาระดับต่าง ๆ หรือกับองค์กรประเภทอื่น ๆ เช่น องค์กรธุรกิจ

องค์การพัฒนาเอกชน (NGOs) องค์การภาคประชาการ ฯลฯ โดยอาจจะมีขอบข่ายของเครือข่ายที่กว้างขวางไปทั่วโลก หรืออาจเป็นเครือข่ายแบบเหมือนจริงที่ไม่จำเป็นต้องมีการลงทุนในการสร้างสถานที่หรือเคลื่อนย้ายบุคลากรและทรัพยากรมากนัก แต่เชื่อมโยงเครือข่ายด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งการสร้างเครือข่ายทางการศึกษานี้จะทำให้บริการทางการศึกษาของมหาวิทยาลัยมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนี้ นับตั้งแต่ก่อนการก่อตั้งประชาคมอาเซียนขึ้นประเทศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ได้มีความร่วมมือในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสังคมและวัฒนธรรมมาอย่างต่อเนื่องทั้งทางด้านสังคม ด้านการศึกษา ด้านสาธารณสุข ด้านสารสนเทศ ด้านการพัฒนาศรี เด็กและเยาวชนด้านสิ่งแวดล้อม ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ด้านการจัดการด้านภัยพิบัติ ด้านแรงงาน และด้านอื่น ๆ ความร่วมมือดังกล่าวนี้เพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาและความท้าทายต่าง ๆ ในภูมิภาคอาเซียน สอดคล้องกับสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2555) ที่ได้กล่าวว่า ประชาคมอาเซียนได้มีการกระชับความร่วมมือเพื่อสร้างสันติสุขในภูมิภาค โดยมีความร่วมมือกันในการแก้ไขปัญหาอาชญากรรมข้ามชาติ การค้ายาเสพติด การค้ามนุษย์ การก่อการร้าย การค้าอาวุธ อาชญากรรมทางเศรษฐกิจและคอมพิวเตอร์ รวมทั้งให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเป็นกลไกสำคัญในการลดช่องว่างระหว่างประเทศ

ทั้งนี้ในขณะที่ปัญหาและความต้องการที่เกิดขึ้นในสังคมอาเซียนและสังคมโลกมีความซับซ้อนมากขึ้น มหาวิทยาลัยซึ่งเป็นหน่วยงานที่จะต้องเข้าถึงพรมแดนความรู้และเสนอความคิดเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมได้จึงต้องนำตัวเองไปร่วมกับส่วนต่าง ๆ ของสังคมในลักษณะเครือข่าย เพื่อสามารถตามทันองค์ความรู้ ประเมินผล แก้ปัญหา ปรับตัวและวางแผนเชิงรุกทางการศึกษาได้อย่างเท่าทันการเปลี่ยนแปลง อีกทั้งสภาพการแข่งขันทางการศึกษารุนแรงขึ้นทำให้มหาวิทยาลัยก็จะมีสภาพเช่นเดียวกับองค์กรทางธุรกิจอื่น ๆ ที่มีแนวโน้มในการร่วมมือกันมากขึ้น เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่เหนือมหาวิทยาลัยคู่แข่งและเป็นการลดคู่แข่งลงเพราะต่างหันมาร่วมมือเพื่อทำให้เกิดประโยชน์ร่วมกันในลักษณะ win-win มากขึ้น ประกอบกับความจำกัดบุคลากรมีจุดแข็งจุดอ่อนของแต่ละมหาวิทยาลัยที่แตกต่างกัน ทำให้มหาวิทยาลัยไม่สามารถตอบสนองความต้องการของสังคมและผู้เรียนได้อย่างครบถ้วน ซึ่งจะทำให้ไม่สามารถแข่งขันและดำรงกิจการอยู่ได้ ดังนั้นการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยจึงถูกผลักดันให้ต้องสร้างเครือข่ายมากยิ่งขึ้นอันเป็นการทำให้เกิดการเสริมสร้างแล้วได้ผลที่มากกว่าหนึ่งบวกหนึ่งได้เท่ากับสอง (synergy) เพื่อเสริมจุดแข็งและแก้ไขจุดอ่อนของมหาวิทยาลัยที่เป็นเครือข่ายร่วมกันได้

มหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้งสองแห่งก็เช่นเดียวกันต้องสร้างเครือข่าย โดยมุ่งพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้ทางด้านพุทธศาสนาอย่างกว้างขวางทั้งในระดับชาติ และพัฒนาบทบาทของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในการเป็นศูนย์แห่งความรู้ทางพุทธศาสนา (Buddhism Knowledge center) ของอาเซียน โดยการบูรณาการความร่วมมือของหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกประเทศ เพื่อให้เกิดการบริการทางวิชาการแบบสหวิทยาการ โดยมีเป้าหมายเพื่อก้าวเข้าสู่ความเป็นนานาชาติ (Internationalization) ซึ่งจะต้องปรับตัว คือ การพัฒนาทัศนคติ ค่านิยมและปรับพฤติกรรมในการอยู่ร่วมกันในสังคมหลายเผ่าพันธุ์ของสังคมไทยและสังคมโลกยุคใหม่ การพัฒนาความสามารถในการสื่อสารกับสังคมอาเซียนและสังคมโลกได้อย่างมีประสิทธิภาพ การทำหน้าที่เป็นสื่อในการผลิตองค์ความรู้ทางพุทธศาสนา แลกเปลี่ยน และพัฒนาวิทยาการในแวดวงวิชาการกับแหล่งวิชาการทั่วโลก

ยุทธศาสตร์ที่ 4 บูรณาการแหล่งการเรียนรู้ด้านศาสนาและวัฒนธรรมที่หลากหลายของอาเซียนให้มั่นคงและยั่งยืนภายใต้เอกลักษณ์เดียวกัน

ยุทธศาสตร์นี้มีเป้าหมายเพื่อมุ่งเน้นการเผยแพร่และการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยมีการแลกเปลี่ยนส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นกับภูมิภาคต่าง ๆ และระหว่างประเทศซึ่งการนำเสนอยุทธศาสตร์ดังกล่าวนี้ เนื่องมาจากอาเซียนได้ตั้งเป้าหมายการจัดประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน โดยมุ่งหวังในการเป็นประชาคมที่มีประชาชนเป็นศูนย์กลางเป็นสังคมที่เอื้ออาทรและแบ่งปัน และมีการพัฒนาในทุกด้านเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน รวมทั้งส่งเสริมอัตลักษณ์ของอาเซียน โดยในแผนการจัดตั้งประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (พ.ศ. 2552-2558) ได้ระบุถึงการสร้างอัตลักษณ์อาเซียนเขียนไว้ว่า “อัตลักษณ์อาเซียนเป็นพื้นฐานด้านผล ประโยชน์ของภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดยเป็นตัวตนร่วมกัน จาริต ค่านิยม และความเชื่อ รวมทั้งความปรารถนาในฐานะประชาคมอาเซียน อาเซียนจะส่งเสริมการตระหนักและมีส่วนร่วมร่วมกันในความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันท่ามกลางความแตกต่างในทุกชนชั้นของสังคม” “อัตลักษณ์” หรือเอกลักษณ์ เป็นลักษณะเฉพาะที่เด่น หรือเฉพาะของคนกลุ่มหนึ่งหรือชาติหนึ่ง อัตลักษณ์ของอาเซียน คือ ลักษณะที่เด่นหรือเฉพาะร่วมกันของประเทศสมาชิกอาเซียน ประเทศแต่ละประเทศที่เป็นสมาชิกอาเซียนต่างก็มีอัตลักษณ์หรือเอกลักษณ์ของตน มีวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน แต่ก็มีลักษณะเด่นหรือจำเพาะและวัฒนธรรมที่ร่วมกันหรือคล้ายคลึงกัน ซึ่งควรจะเป็นวัฒนธรรมที่สอดคล้องกัน ซึ่งได้แก่ “จิตวิญญาณของอาเซียน การเอื้ออาทรและแบ่งปัน” (Spirit of ASEAN – Caring and Sharing) การสร้างอัตลักษณ์ของอาเซียน “จิตวิญญาณของอาเซียน การเอื้ออาทรและช่วยเหลือกัน” จะต้องอาศัยความร่วมมือของประเทศสมาชิกอาเซียนในการปลูกฝังจิตวิญญาณของอาเซียนซึ่งจะนำไปสู่อัตลักษณ์ของอาเซียน ศาสนาและวัฒนธรรมมีบทบาทที่สำคัญ แม้แต่ละประเทศจะนับถือศาสนาที่ต่างกัน แต่ทุกศาสนาก็มีเป้าหมายตรงกัน คือ

ต้องการให้ศาสนิกชนของทุกศาสนาเป็นคนดี มีความเมตตาเอื้ออาทรต่อกัน และช่วยเหลือกัน ทำประโยชน์ให้เพื่อนมนุษย์ สังคม และโลก ศาสนิกของศาสนาต่าง ๆ จึงต้องมีความเข้าใจอันดีระหว่างกัน ร่วมมือกันในการนำพลังของศาสนา การป้องกันแก้ไขปัญหาสังคมในการพัฒนาสังคม และการสร้างประชาคมอาเซียนสอดคล้องกับศูนย์มานุษยวิทยาสิรินธร (2555) ที่ได้กล่าวว่า ประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียนมีเป้าหมายหลักเพื่อการสร้างอัตลักษณ์อาเซียน โดยการส่งเสริมให้ประชาชนอาเซียนเกิดสำนึกร่วมในเอกภาพท่ามกลางความหลากหลาย ส่งเสริมให้ประชาชนอาเซียนเกิดความเข้าใจอันดีระหว่างกันทั้งในด้านวัฒนธรรม ประวัติศาสตร์และศาสนา ส่งเสริมให้เกิดสำนึกร่วมในความเป็นเจ้าของมรดกทางวัฒนธรรมของอาเซียน และส่งเสริมให้มีการพัฒนาอุตสาหกรรมวัฒนธรรมและสินค้าวัฒนธรรมของอาเซียน

ทั้งนี้ในการอนุรักษ์และส่งเสริมมรดกทางวัฒนธรรมของอาเซียน อาเซียนมีเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ ด้านการอนุรักษ์และส่งเสริมมรดกทางวัฒนธรรมของอาเซียน โดยส่งเสริมการสงวนและอนุรักษ์ มรดกทางวัฒนธรรมของอาเซียน เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับประชาคมว่าจะส่งเสริมความตระหนักรับรู้และความเข้าใจของประชาชนเกี่ยวกับประวัติศาสตร์ที่เป็นเอกลักษณ์ของภูมิภาค และความคล้ายคลึงกันทางวัฒนธรรมและความแตกต่างทางวัฒนธรรมของประเทศสมาชิก รวมทั้งปกป้อง ความเป็นเอกลักษณ์มรดกทางวัฒนธรรมอาเซียนในภาพรวม โดยกระทรวงวัฒนธรรมร่วมกับหน่วยงานและทุกภาคส่วนในสังคมได้เตรียมพร้อมสังคมไทยสู่ประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน จากความสำคัญดังกล่าว ทำให้มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ซึ่งเป็นองค์กรทางพุทธศาสนาและมีบทบาทสำคัญในการเผยแพร่ การอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นรวมทั้งเป็นแหล่งการเรียนรู้ด้านศาสนาและวัฒนธรรมของไทย ต้องพัฒนามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ให้เป็นแหล่งเรียนรู้ด้านพุทธศาสนาแห่งอาเซียน และพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทางศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นให้เป็นส่วนหนึ่งของสื่อการเรียนการสอน โดยจัดกิจกรรมกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลายทางวัฒนธรรมและเครือข่ายพหุวัฒนธรรมเพื่อส่งเสริมความเข้าใจศาสนา ประเพณี ความเชื่อที่แตกต่างในประชาคมอาเซียน มีการจัดกิจกรรมเพื่อมุ่งเน้นปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม ส่งเสริมความเข้าใจในศิลปวัฒนธรรมและประเพณีท้องถิ่นให้กับนักศึกษาและบุคลากรของมหาวิทยาลัย รวมทั้งส่งเสริมการสร้างความตระหนักในเรื่องเอกลักษณ์วัฒนธรรมของไทยและประเทศสมาชิกอาเซียน โดยจัดกิจกรรมสัมพันธ์ในหมู่ประชาชน ประชาคมอุดมศึกษาและเยาวชนอาเซียน สอดคล้องกับ พจน์ สะเพียรชัย (2557) ได้กล่าวว่า มหาวิทยาลัยจะต้องมุ่งการแลกเปลี่ยนส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นกับภูมิภาคต่าง ๆ และระหว่างประเทศ ซึ่งการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมจะต้องเน้นการสร้างจิตสำนึกทางวัฒนธรรมเป็นพื้นฐานการอยู่ร่วมกันในประชาคมอาเซียนและนานาชาติอย่างมีศักดิ์ศรี โดยจะต้องสรรค์สร้างสภาพและปัจจัยแวดล้อมทุกด้านให้เอื้อต่อการเสริมสร้างคุณลักษณะ

ทางวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ รวมทั้งมุ่งเน้นความเป็นสากล (Internationalization) ด้วยการดูดซับความรู้จากนานาชาติถ่ายทอดความรู้และแข่งขันกับนานาชาติได้ ด้วยการสร้างสัมพันธ์ระดับนานาชาติ รับความรู้และทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพจากนานาชาติเข้าสู่คลังแห่งความรู้ และสร้างสรรค์ความกลมกลืนระหว่างสังคมและวัฒนธรรมไทยกับความเป็นสากลเพื่อการอยู่ร่วมกันโดยสันติในประชาคมโลก

ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาระบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยที่บูรณาการเข้ากับระบบสากลให้มีมาตรฐานในการรองรับกับประชาคมอาเซียน

ยุทธศาสตร์นี้มีเป้าหมายเพื่อการเป็นองค์กรสมัยใหม่ที่มีคุณภาพมาตรฐาน และมีรูปแบบที่เป็นสากลสามารถรองรับกับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ ซึ่งการนำเสนอยุทธศาสตร์ดังกล่าวนี้ เนื่องจากในอนาคตมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ในกลุ่มประเทศอาเซียน มีลักษณะเป็นองค์กรธุรกิจมากขึ้น เช่น มีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพแบบองค์กรธุรกิจ การขยายการเปิดสาขาของมหาวิทยาลัยทั้งในและต่างประเทศ การขยายช่องทางในการให้บริการทางการศึกษา เช่น การศึกษาทางไกลผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ การสร้างหลักสูตรร่วมกับองค์กร การทำงานที่มีชื่อเสียงเพื่อดึงดูดผู้เรียนเข้ารับการศึกษ การเปิดหลักสูตรเข้มข้นระยะสั้นเฉพาะด้านตามความต้องการของตลาดการศึกษา การเปิดสาขาวิชาที่สามารถทำรายได้สูง การยุบ การลดขนาด การรวบหรือการลดการให้ความสำคัญของสาขาที่ไม่ให้ผลตอบแทนสูงลง เป็นต้นซึ่งทำให้ผลประโยชน์ทางธุรกิจจะเข้ามามีอิทธิพลต่อการจัดการศึกษามากขึ้น และอาจมีผลบางส่วนต่อการลดคุณภาพทางการศึกษาลงได้หากขาดความระมัดระวังและความสมดุล โดยสิ่งดังกล่าวมานี้มีสาเหตุมาจากการขยายขอบเขตการแข่งขันทางการศึกษา การก้าวเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ที่มีความก้าวหน้าของเทคโนโลยีการสื่อสารและการคมนาคมที่ทันสมัย ทำให้ผู้คนสามารถเลือกเรียนได้ในมหาวิทยาลัยที่ไม่จำกัดว่าต้องอยู่ในพื้นที่ มหาวิทยาลัยต่างแข่งขันขยายช่องทางบริการทางการศึกษามากขึ้น เช่น การศึกษาทางไกลผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ การขยายสาขาของมหาวิทยาลัย อีกทั้งการเปิดเสรีทางการศึกษาจะทำให้เงื่อนไขที่เป็นอุปสรรคในการแข่งขันทางการศึกษาถูกคลายออกเป็นผลให้สภาพการแข่งขันทางการศึกษาที่เพิ่มขึ้น เนื่องจากจะมีจำนวนผู้เรียนเข้าสู่การศึกษาระดับนี้มากขึ้น

ทั้งนี้เพราะการศึกษาในระดับมหาวิทยาลัยจะสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจและความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ประกอบกับการที่รัฐอุดหนุนทางการศึกษาในอัตราส่วนที่ลดลงเพราะรัฐต้องปรับค่าใช้จ่ายงบประมาณอย่างสมดุลกับด้านอื่นที่ไม่สามารถอุดหนุนค่าใช้จ่ายทางการศึกษาทั้งหมดให้กับกลุ่มคนในระดับนี้ซึ่งจะมีมากขึ้นในอนาคตได้ อีกทั้งการตระหนักถึงความไม่คุ้มค่าในการทุ่มงบประมาณอย่างมากเกินสมควรให้กับการศึกษาในระดับมหาวิทยาลัย เพราะการศึกษาระดับนี้

ให้ผลตอบแทนต่อสังคมต่ำกว่าผลตอบแทนจากการศึกษาขั้นพื้นฐาน สิ่งเหล่านี้ทำให้มหาวิทยาลัยต่างต้องปรับการบริหารให้เป็นไปในเชิงธุรกิจที่มีการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพให้บริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพ และสามารถหาแหล่งเงินทุนในการพึ่งตนเองให้มากขึ้นทั้งเพื่อสามารถแข่งขันและอยู่รอดได้ในอนาคต มหาวิทยาลัยสองแห่งจึงจำเป็นต้องพัฒนาระบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยให้บูรณาการเข้ากับระบบสากลมีมาตรฐานในการรองรับกับประชาคมอาเซียนโดยมุ่งเน้นการบริหารจัดการบนฐานอิเล็กทรอนิกส์ เนื่องด้วยความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทำให้การเรียนแบบ e-education หรือ e-learning เป็นที่นิยมมากขึ้น โดยในอนาคตจะมีการวิจัยและพัฒนาสื่อการเรียนการสอน เนื้อหาหลักสูตรบนฐานอิเล็กทรอนิกส์มากขึ้น มีการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสร้างความสามารถในการแข่งขัน การอยู่รอด การดึงดูดผู้เรียน การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน และการผลิตผู้เรียนให้เป็นที่ต้องการของตลาดแรงงาน การพัฒนาห้องสมุดที่มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยรองรับการศึกษาค้นคว้าและการเรียนรู้ ในระดับมหาวิทยาลัยมีการใช้อินเทอร์เน็ต ทำให้เกิดกิจการที่เป็นธุรกิจขนาดใหญ่และธุรกิจข้ามชาติ จนเกิดเป็นมหาวิทยาลัยที่ไม่มีสถานที่ตั้งหรือที่เรียกว่า มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University) ซึ่งจะมีประโยชน์ในการเพิ่มโอกาสเข้าสู่การอุดมศึกษามากขึ้น รวมถึงผู้อยู่ในพื้นที่ห่างไกล อย่างไรก็ตาม ข้อพึงระวังในการจัดการศึกษารูปแบบนี้ คือ คุณภาพการจัดการศึกษาที่ต้องการควบคุมและประเมินผลอย่างเข้มงวดสอดคล้องกับเกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2551) ที่ได้กล่าวว่า ในอนาคตเทคโนโลยีสารสนเทศจะเข้ามามีบทบาทในการกำหนดและปรับเปลี่ยนรูปแบบของมหาวิทยาลัยในด้านต่าง ๆ มากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการเรียนที่ผู้เรียนสามารถเรียนรู้หรือคิดค้นสิ่งใหม่ๆ ได้ด้วยตนเองผ่านทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ที่ไม่จำเป็นต้องมาเรียนโดยตรงจากครูอีกต่อไป การเรียนทางไกลที่ผู้เรียนไม่จำเป็นต้องเข้ามาในมหาวิทยาลัยด้วยตนเองแต่สามารถเข้าสู่ภาพจำลองของห้องเรียนห้องสมุดเสมือนจริงผ่านเครือข่ายสารสนเทศ การเรียนที่ผู้เรียนสามารถโต้ตอบสื่อสารกันได้ทันทีและโดยตรงระหว่างบุคคลต่อบุคคลหรือบุคคลต่อกลุ่ม อีกทั้งการวิจัยในอนาคตจะเป็นการใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นการหาข้อมูลการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญการทดลองโดยการจำลองเหมือนจริงบนจอคอมพิวเตอร์ นอกจากนั้นการบริหารก็จะเป็นการทำผ่านระบบเครือข่ายที่มีการสั่งการและประเมินผลได้อย่างรวดเร็วเป็นต้น ซึ่งมีสาเหตุโน้มมาจากการพัฒนาทางเทคโนโลยีสารสนเทศและคอมพิวเตอร์จะเป็นตัวปรับแต่งรูปแบบทางการศึกษาในอนาคต เพราะเทคโนโลยีเหล่านี้จะพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว โดยจะกลายเป็นปัจจัยจำเป็นพื้นฐานประการที่ 5 ของมนุษยชาติโดยพิจารณาจากการเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอันเป็นผลให้วิธีการดำเนินชีวิตซึ่งรวมถึงด้านการศึกษาต้องเปลี่ยนแปลงไปสู่การใช้เทคโนโลยีมากขึ้น อีกทั้งสภาพการแข่งขันทางการศึกษาทำให้ต้องมีการพัฒนาระบบการเรียนการ

สอนให้สามารถดึงดูดผู้เรียนให้เข้ามาเรียนได้เป็นจำนวนมาก นอกจากนั้นเทคโนโลยีสารสนเทศ ยังเป็นการลดต้นทุนทางการศึกษาของผู้เรียนในวัยทำงานซึ่งจะเพิ่มจำนวนมากขึ้น เนื่องจากคน กลุ่มนี้ไม่มีเวลาในการเข้ารับการศึกษานอกภาคปกติได้ จึงเป็นส่วนสำคัญที่จะให้มหาวิทยาลัยต่าง พัฒนาช่องทางการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีที่จะเอื้อต่อกลุ่มคนทำงานร่วมด้วย สถาบันอุดมศึกษาที่ แข่งขันไม่ได้ต้องปิดตัวหรือควมรวมกิจการ เพราะการแข่งขันด้านการศึกษาไม่ถูกจำกัดอยู่ใน ขอบเขตพื้นที่ใดพื้นที่หนึ่งอีกต่อไป แต่จะขยายสู่การแข่งขันระดับภูมิภาคและระดับโลกมากขึ้น ส่งผลให้การแข่งขันการศึกษาจะทวีความรุนแรงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่งผลทำให้มหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย จะต้องเร่งพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ เร่งพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อดึงดูด ผู้เรียน ซึ่งหากไม่สามารถเร่งพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการที่มีคุณภาพมาตรฐานได้ หรือ มีจุดเด่นที่น่าดึงดูดมากเพียงพอ ก็จะไม่สามารถแข่งขันได้ และอาจต้องปิดตัวหรือควมรวมกิจการ กับสถาบันอุดมศึกษาอื่นไปในที่สุด เพราะในอนาคตมหาวิทยาลัยจะมีการแข่งขันกันอย่างเสรี โดย มีรัฐเป็นเพียงผู้สนับสนุนเท่านั้น สอดคล้องกับพจน์ สะเพียรชัย (2557) ที่ได้กล่าวว่า ระบบการ บริหารมหาวิทยาลัยจะต้องเปลี่ยนจากระบบการควบคุมโดยรัฐ (State - Control) มาเป็นรัฐส่งเสริม สนับสนุน (State-Supervision) โดยสมบูรณ์ จะเป็นระบบที่มีการแข่งขันเสรีและมีการพัฒนาอย่าง ต่อเนื่องโดยมีสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเป็นปัจจัยผลักดันที่สำคัญ จะต้องเป็นระบบที่มี ประสิทธิภาพและความยุติธรรมในการใช้จ่ายและระดมทุนและมีการพึ่งตนเองได้มากขึ้น จะต้อง เป็นระบบที่เปิดรับการมีส่วนร่วมจากชุมชนภายนอกในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ มากขึ้น จะต้อง เป็นระบบที่มีการบริหารภายในอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถตรวจสอบจากภายนอกได้มากขึ้น ดังนั้น วิสัยทัศน์การบริหารงานของมหาลัยสงฆ์ในอนาคต ต้องเป็นองค์กรที่มีความเป็นอิสระใน การบริการงานด้านวิชาการ มีลักษณะเป็นพลวัตปรับเปลี่ยนตนเองได้รวดเร็ว คล่องตัวตามการ เปลี่ยนแปลงทางวิชาการและเทคโนโลยี และที่สำคัญที่สุด คือ การพัฒนาคณาจารย์และบุคคลที่มี คุณภาพ การที่อุดมศึกษาจะสามารถดำเนินการกิจตามบทบาทหน้าที่ดังกล่าวให้บรรลุได้อย่างมี คุณภาพและประสิทธิภาพ มหาวิทยาลัยซึ่งเป็นแหล่งรวมของวิทยาการและนักวิชาการจำนวนมาก จำเป็นต้องมีความคล่องตัวในการดำเนินงาน (Autonomy) ทั้งด้านการบริหารวิชาการ บริหาร งบประมาณและบุคลากรและมีเสรีภาพทางวิชาการ (Academic Freedom) เพื่อสามารถคิดค้น แสวงหาความรู้ ความจริง เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมและเพื่อพัฒนาความเจริญก้าวหน้าทางวิชาการ ให้กับประเทศ และสามารถแข่งขันกับนานาประเทศ ทั้งนี้ควบคู่กับความรับผิดชอบต่อสังคมที่มี ต่อสังคมและประเทศชาติภายใต้การกำกับและตรวจสอบโดยรัฐและประชาชน การบริหารจัดการ มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องมีเอกภาพในด้านนโยบาย แต่มีความหลากหลายในรูปแบบและวิธีการ ปฏิบัติเพื่อให้สามารถเข้าถึงความต้องการของกลุ่มต่าง ๆ ได้อย่างทั่วถึง เน้นการระดมทรัพยากร

และการมีส่วนร่วมทั้งภาครัฐและเอกชน ตลอดจนองค์กรท้องถิ่นชุมชนและประชาชน ทั้งในระดับอาเซียนและระดับนานาชาติต่อไป

5.3 ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน” ผู้วิจัยขอนำเสนอข้อเสนอแนะซึ่งประกอบไปด้วยข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

5.3.1.1 รัฐบาลควรมีนโยบายส่งเสริมและสนับสนุนบทบาทของมหาวิทยาลัยสงฆ์สู่ประชาคมอาเซียน และการใช้โอกาสในประชาคมอาเซียนให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนไทยร่วมกับประชาชนอาเซียน โดยมุ่งเน้นยกระดับคุณภาพและสร้างโอกาสทางการศึกษาอย่างเท่าเทียมกัน สนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารทางการศึกษาอย่างบูรณาการ เพื่อพัฒนาศักยภาพของนักศึกษาในการเป็นพลเมืองอาเซียน โดยเสริมสร้างเครือข่ายระหว่างกันในภูมิภาคอาเซียนอย่างต่อเนื่อง

5.3.1.2 รัฐบาลควรมีนโยบายส่งเสริมยุทธศาสตร์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง โดยให้กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และมาตรการดำเนินงานอย่างรอบด้าน เพื่อให้มหาวิทยาลัยสงฆ์มีการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล มีความคล่องตัวในการดำเนินงานควบคู่กับความรับผิดชอบต่อสังคมที่ต้องดำเนินตามกรอบภารกิจอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาประเทศ มีความเชื่อมโยงกับนโยบายของรัฐบาล โดยรัฐสามารถกำกับดูแลและตรวจสอบได้โดยกลไกของรัฐ

5.3.1.3 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาควรกำหนดบทบาทการผลิตนักศึกษาให้ชัดเจน ตามความถนัดของแต่ละสถาบันเพื่อลดความซ้ำซ้อน โดยให้มหาวิทยาลัยสงฆ์มุ่งเน้นผลิตบัณฑิตที่เป็นเลิศตามแนวพุทธศาสนา และกำหนดนโยบาย/ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์อาเซียนในระดับอุดมศึกษาและนโยบายการพัฒนาประเทศ ทั้งในด้านการแลกเปลี่ยนเคลื่อนย้ายบุคลากรนักศึกษาต่างชาติและนโยบายความร่วมมือทางด้านการศึกษาระหว่างมหาวิทยาลัยในอาเซียน รวมทั้งการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนและบุคลากรทางการศึกษาของมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อการรองรับการพัฒนาและเข้าสู่การแข่งขันกับประเทศต่าง ๆ ในประชาคมอาเซียนในอนาคตได้

5.3.1.4 มหาเถรสมาคมควรส่งเสริมนโยบายการให้บริการวิชาการทางพุทธศาสนาในรูปแบบที่หลากหลายอย่างบูรณาการร่วมกับมหาวิทยาลัยสงฆ์ รวมทั้งส่งเสริมการเรียนรู้ และความร่วมมือระหว่างพุทธศาสนิกชนในระดับอาเซียนและระดับนานาชาติ มุ่งเน้นการพัฒนาสถาบันสงฆ์ และมหาวิทยาลัยสงฆ์ให้เป็นศูนย์กลางการศึกษาทางพุทธศาสนาแห่งอาเซียน โดยดำเนินจัดตั้งคณะกรรมการร่วมขึ้นมาขับเคลื่อนการจัดการศึกษาการของคณะสงฆ์ไทยเพื่อรองรับกับประชาคมอาเซียนอย่างเป็นระบบ

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้

5.3.2.1 ในการนำยุทธศาสตร์ไปประยุกต์ใช้ ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ควรแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติให้สอดคล้องกับบริบทของแต่ละมหาวิทยาลัย กล่าวคือ การสื่อสารถ่ายทอด และแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ จะต้องกำหนดเป้าประสงค์และกลยุทธ์ทั้งในระดับผู้บริหารระดับสูงไปจนถึงระดับบุคคลที่สามารถปฏิบัติได้จริง และมีความสอดคล้องเชื่อมโยงระหว่างกัน รวมทั้งมีความสมดุลระหว่างมิติประสิทธิผล มิติคุณภาพ มิติประสิทธิภาพ และมิติการพัฒนาองค์กรด้วย ซึ่งหน่วยงานอาจใช้ Balanced Scorecard และแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) ในการวางแผนและสื่อสารกลยุทธ์ได้

5.3.2.2 สถานการณ์การแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบันและอนาคต มีผลกระทบทำให้สถาบันอุดมศึกษาจำเป็นจะต้องปรับเปลี่ยน โดยมุ่งเน้นการเตรียมคนเข้าสู่ภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนั้น ผู้บริหารควรจัดทำแผนงานและนโยบายเกี่ยวกับการพัฒนาระบบการทำงานของบุคลากร เพื่อให้บุคลากรทุกคนได้ปรับทัศนคติและวิธีการทำงานให้รู้จักการทำงานเป็นทีม มีส่วนร่วมตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารมหาวิทยาลัย และควรจะพัฒนาระบบการทำงานให้เป็นเชิงรุกเพื่อรองรับกับความเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้นและจะเกิดขึ้นในอนาคตอย่างต่อเนื่อง

5.3.2.3 แผนแม่บทมีความสำคัญต่อทิศทางการพัฒนาของมหาวิทยาลัยในอนาคต ซึ่งมุ่งเน้นในการผลิตบัณฑิตระดับปริญญาตรี ปริญญาโทและปริญญาเอกให้มีคุณภาพ และมุ่งเน้นในการสร้างองค์ความรู้ทางด้านพุทธศาสนาให้กับสังคมอย่างเป็นรูปธรรม ดังนั้น ผู้บริหารควรจัดทำแผน ปฏิบัติการประจำปี แผนยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ทั้งระยะสั้นและระยะยาวให้ชัดเจน สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลและแผนพัฒนาของประเทศ โดยให้บุคลากรภายในองค์กรทุกคนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการทุกขั้นตอน

5.3.2.4 การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนและการผลิตผู้เรียน เป็นสิ่งที่มีความสำคัญและเป็นดัชนีบ่งชี้คุณภาพของบัณฑิต ดังนั้น ผู้บริหารควรพัฒนาคุณภาพบัณฑิตของมหาวิทยาลัยให้เป็นผู้มีความรู้คู่คุณธรรม และเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางด้านพระพุทธศาสนา เพื่อพัฒนา

มหาวิทยาลัยให้เป็นศูนย์กลางการศึกษาทางพระพุทธศาสนาของประเทศและภูมิภาคเอเชีย รวมทั้งควรมีนโยบายเพื่อสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ และการทำวิจัยระหว่างสถาบันอุดมศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งจะทำให้มหาวิทยาลัยมีขีดความสามารถในการแข่งขันได้ในระดับนานาชาติ

5.3.2.5 การพัฒนาระบบบริหารงานบุคคล ต้องมีการปรับเปลี่ยนระบบบริหารจัดการภายใน ให้เป็นแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์และมุ่งเน้นพัฒนาขีดสมรรถนะของบุคลากรเป็นสำคัญ โดยผู้บริหารควรมีนโยบายและแผนพัฒนาบุคลากร ให้มีความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ และเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยควรจะมีงบประมาณสนับสนุนบุคลากรทุกคนได้เข้าศึกษาต่อ หรือเข้าอบรมสัมมนาเพื่อพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งควรจะมีนโยบายพัฒนา บุคลากรสายผู้บริหารให้มีความพร้อมทั้งด้านวิชาการและประสบการณ์ เพื่อจะได้เตรียมตัวเข้ามาทำงานเป็นผู้บริหารที่ดีมีคุณภาพในอนาคต

5.3.2.6 ความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีการพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว และกว้างขวาง มีบทบาทต่อการบริหารการเรียนการสอนทางไกลและการพัฒนาสื่อการเรียนการสอน มากขึ้น มหาวิทยาลัยจะต้องเผชิญกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีการสื่อสาร ดังนั้น ผู้บริหารควร พัฒนาให้มีการจัดการเรียนการสอนระบบทางไกลในทุกวิทยาเขต โดยจัดเวลาในการเรียนการสอนให้ตรงกันทั่วประเทศ อาจารย์ผู้สอนคนเดียวกันสามารถจะสอนวิชาเดียวกันให้ผู้เรียนทุกภูมิภาคได้เรียนพร้อมกัน

5.3.2.7 การพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ และสามารถที่จะบรรลุตามเป้าหมายได้นั้น แผนงานและยุทธศาสตร์ขององค์กรจะมีส่วนสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้น ผู้บริหารของมหาวิทยาลัย ควรจัดทำยุทธศาสตร์เชิงพุทธ เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นแบบอย่างที่ดีทางด้านศีลธรรม และเป็นผู้นำทางปัญญาให้กับสังคมไทยและสังคมนานาชาติ โดยมุ่งสร้างองค์ความรู้สู่ความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวทางพุทธศาสนา ซึ่งเป็นจุดเด่นของมหาวิทยาลัยให้เป็นอัตลักษณ์อย่างยั่งยืน

5.3.2.8 สถาบันอุดมศึกษาทุกแห่งได้มีการเตรียมความพร้อม เพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียนโดยมีการจัดทำแผนงานพัฒนาองค์กรและแผนพัฒนาการศึกษามาอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยก็เช่นเดียวกัน ควรมีการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของมหาวิทยาลัย โดยเปิดสอนหลักสูตรอาเซียนศึกษา และจัดตั้งศูนย์การศึกษาเกี่ยวกับพระพุทธศาสนาในประเทศเพื่อนบ้าน มีการศึกษาและค้นคว้าวิชาการทางด้านพุทธศาสนาร่วมกัน ซึ่งเป็นเอกลักษณ์และศักยภาพในการพัฒนาเฉพาะทาง รวมทั้งควรจะมีการเชิญนักวิชาการที่มีความรู้ความชำนาญทางด้านพุทธศาสนา จากประเทศเพื่อนบ้านและต่างประเทศมาประชุมร่วมกันอย่างต่อเนื่อง

5.3.2.9 สถาบันอุดมศึกษาเป็นแหล่งความรู้อันทันสมัย และเป็นแหล่งถ่ายทอดเครื่องช่วยการเรียนรู้ โดยให้ผู้เรียนได้รู้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก และพัฒนาองค์ความรู้ให้มีความทันสมัยในทุก ๆ ด้าน เพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของโลก ดังนั้น ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยควรมีนโยบายเพื่อเผยแพร่องค์ความรู้ทางพระพุทธศาสนา ในระบบเครือข่ายการเรียนรู้ที่ทันสมัย สร้างเสริมให้บริการวิชาการแก่สังคมชุมชนและท้องถิ่น โดยเฉพาะวิชาการทางพุทธศาสนาเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันและสร้างสันติสุขให้เกิดขึ้นในสังคมชุมชน และท้องถิ่น

5.3.2.10 สภามหาวิทยาลัยเป็นสภาที่มีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางการบริหารและการพัฒนามหาวิทยาลัย ผู้บริหารมหาวิทยาลัยกับกรรมการสภามหาวิทยาลัย ต้องมีปฏิสัมพันธ์กัน มีความรับผิดชอบต่อกัน โดยสภามหาวิทยาลัยจะทำหน้าที่กำหนดทิศทาง นโยบาย วางข้อบังคับ อนุมัติงานและเงิน รวมถึงกำกับดูแลตรวจสอบเพื่อให้ธรรมาภิบาลและทีมบริหารดำเนินการต่อไปให้สำเร็จตามเป้าประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ โดยที่สภามหาวิทยาลัยจะไม่เข้าไปก้าวก่ายการบริหารงานของอธิการบดีและคณะผู้บริหาร

5.3.2.11 สถาบันอุดมศึกษาทุกแห่งจะแสวงหาเอกลักษณ์ด้านคุณภาพและความแตกต่าง เนื่องจากสภาพการแข่งขันด้านการศึกษาที่มีความรุนแรงขึ้น ผู้เรียนจึงมีโอกาเลือกสถาบันอุดมศึกษาได้มากขึ้น ส่งผลทำให้สถาบันอุดมศึกษาต่างพยายามจะพัฒนาตนเองให้สามารถแข่งขันได้ ด้วยเหตุนี้ มหาวิทยาลัยสงฆ์ ควรค้นหาเอกลักษณ์เฉพาะที่ถนัด ทำได้ดี มีความเชี่ยวชาญ และมีประสิทธิภาพที่สุดซึ่งแตกต่างจากสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ

5.3.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการวิจัยควรมีการนำประเด็นที่เป็นข้อค้นพบสำคัญไปศึกษาวิจัยต่อเนื่องดังนี้

5.3.3.1 จากการวิจัยครั้งนี้พบว่า ประชาสังคมและวัฒนธรรมอาเซียนเป็นแนวคิดหลักในการพัฒนาที่ยั่งยืนของอาเซียน ดังนั้น จึงควรมีการศึกษายุทธศาสตร์การพัฒนาประชาสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน เพื่อจะได้ทราบว่า ในการพัฒนาประชาสังคมอาเซียนนั้นควรมียุทธศาสตร์ที่สำคัญอย่างไรบ้าง

5.3.3.2 จากการวิจัยครั้งนี้พบว่า เครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียน หรือ AUN เป็นการรวมตัวกันของมหาวิทยาลัยชั้นนำในประเทศสมาชิกอาเซียนเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของภูมิภาคและสร้างความตระหนักในความเป็นอาเซียน ดังนั้น จึงควรมีการศึกษาหาแนวทางพัฒนาและสร้างความเข้มแข็งให้แก่เครือข่ายของมหาวิทยาลัยภายใต้กรอบเครือข่ายมหาวิทยาลัยแห่งอาเซียน

5.3.3.3 จากการวิจัยครั้งนี้พบว่า การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาในปัจจุบันอยู่ในภาวะที่มีการแข่งขันสูงทั้งในระดับประเทศและระหว่างประเทศ คุณภาพและมาตรฐานในการจัดการศึกษาจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่บ่งชี้ศักยภาพในการแข่งขัน ดังนั้น จึงควรมีการศึกษาปัจจัยที่แสดงถึงคุณภาพ มาตรฐานและศักยภาพของสถาบันอุดมศึกษาไทยในการแข่งขันกับประเทศสมาชิกอาเซียน





บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2552). *อุดมศึกษาสู่ปวงชน*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
แห่งชาติ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2559). *มาตรฐานการบริหารจัดการของสถาบันอุดมศึกษา*. กรุงเทพฯ:
สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา.
- กองวิชาการ สำนักงานอธิการบดี. (2558). *คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในมหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2551). *มหาวิทยาลัยที่ทางแยก: จุดประกายวิสัยทัศน์อุดมศึกษาไทยใน
อนาคต*. กรุงเทพฯ: ชัคเชสมิเดีย.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2551). *มหาวิทยาลัยในอังกฤษจัดคบทบาท. การศึกษาอัฟเกรด, 11(2), 5-8.*
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2556). *การคิดเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: ชัคเชสมิเดีย.
- ขวัญทิพย์ ชินเศรษฐวงศ์. (2556). *ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ประชาคม
อาเซียน (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาคุชฎบัณฑิต)*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- จรัส สุวรรณเวลา. (2551). *ความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยไทย*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จรรยา หยุทอง-แสงอุทัย. (2550). *วิกฤตศรัทธาคือลงหายนะมหาวิทยาลัยไทย. ศิลปศาสตร์สำนัก,
13(4), 7- 19.*
- จันทราณี สงวนนาม. (2554). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ:
บุ๊ค พอยท์.
- ชนินทร์ ชุณหพันธรักษ์. (2554). *นโยบายธุรกิจและการบริหารเชิงกลยุทธ์ (พิมพ์ครั้งที่ 2).*
กรุงเทพฯ: ศูนย์เอกสารและตำรา สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- เซาว์ ไพโรพริฎณโรจน์. (2556). *หลักการจัดการ*. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ไชยวัฒน์ คำชู, และ ณัชชาภัทร อุ่นตรงจิตร. (2556). *ประชาคมอาเซียนกับการปกครองส่วน
ท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ: บริษัท ส.เจริญการพิมพ์.
- ณรงค์ สัจพันโรจน์. (2556). *การจัดทำอนุมัติและบริหารงบประมาณแผ่นดิน ทฤษฎีและปฏิบัติ.*
กรุงเทพฯ: บพิชการพิมพ์.
- ณรงค์วิทย์ แสันทอง. (2551). *การบริหารผลงานเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

- ดร.ศกดิ์ ตติยะลาภะ. (2554). มหาวิทยาลัยไทยในยุคทุนนิยม โลกาภิวัตน์ : จุดปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์มหาวิทยาลัยไทยบนความท้าทาย. *วารสารวไลยอลงกรณ์ปริทัศน์*, 1(2), 23-24.
- ทศพร สิริสัมพันธ์. (2551). ทิศทางและแนวโน้มของรัฐประศาสนศาสตร์ ใน *ประมวลสาระชุดวิชาแนวคิด ทฤษฎี และหลักการรัฐประศาสนศาสตร์ หน่วยที่ 15* (น. 439-476). นนทบุรี. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ทินพันธุ์ นาคะตะ. (2556). *แนวโน้มสถาบันอุดมศึกษาในศตวรรษที่ 21 เพื่อการศึกษาตลอดชีวิต*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ตำราและเอกสารทางวิชาการ คณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชนกฤต ปิ่นวิชัย. (2556). *การบริหารจัดการที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์ตามหลักอิทธิบาท 4* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ธีรยุทธ หล่อเจริญรัตน์. (2553). *การพัฒนาบุคคลในเอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารงานบุคคลภาครัฐ หน่วยที่ 8-15* (พิมพ์ครั้งที่ 5). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- นิคม ชาวเรือ. (2556). *ครอบครัวอาเซียน*. กรุงเทพฯ: บริษัททนทศกพบลิขซึ่งจำกัด.
- นิจวรรณ วิวัฒน์โนคม, และ นางฉัตร รุ่งเนย. (2555). *การบริหารสถาบันอุดมศึกษาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง*. *Journal of Phrapokkiao Nursing College*, 23(2), 37-38.
- ประเวศ ะสี. (2552). *อุดมศึกษาคือหัวใจจักรทางปัญญาชาติออกจากวิกฤต*. กรุงเทพฯ: ที คิว พี.
- ปรียาลักษณ์ อินเพลา. (2555). *การศึกษาเปรียบเทียบระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล 4 แห่ง ในช่วง พ.ศ. 2551* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ปิ่นรส มาลากุล ณ อยุธยา. (2551). *การพัฒนาองค์กร*. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนานโยบายและการจัดการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปิ่นรส มาลากุล ณ อยุธยา. (2554). *การจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสถาบันอุดมศึกษา*. กรุงเทพฯ: ทบวงมหาวิทยาลัย.
- พระมหาวิโรศักดิ์ สุรเมธี. (2558). *แนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า* (ปริญญาโทบริหารธุรกิจบัณฑิต). เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่.
- พระมหาสาร กักดินอก. (2555). *ทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า* (พ.ศ. 2555-2564) (ปริญญาโทบริหารธุรกิจบัณฑิต). ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- พระสุเชี่ย สุวณฺณเถโร. (2553). *การศึกษาของคณะสงฆ์ในราชอาณาจักรกัมพูชา* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

- พิทยา บวรวัฒนา. (2556). *ทฤษฎีองค์การสาธารณะ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย. (2556). *แผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยระยะ 10 ปี (พ.ศ. 2556-2565)*. กรุงเทพฯ: สุรวัดน์.
- มานิต บุญประเสริฐ และคณะ. (2550). *รูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาไทยแนวใหม่*. กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและแผนการศึกษา.
- ยุทธ ไถยวรรณ. (2544). *พื้นฐานการวิจัย*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- รังสรรค์ มณีเล็ก. (2555). *การวางแผนเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: พล 1996.
- ล้วน สายยศ, และอังคณา สายยศ. (2543). *เทคนิคการวิจัย*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ลักขณา เตชะวงษ์. (2551). *แนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยาตามยุทธศาสตร์สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยท้องถิ่น* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ. (2558). *การวางแผนกลยุทธ์: ศิลปะการกำหนดแผนองค์การสู่ความเป็นเลิศ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: อินโนกราฟฟิกส์.
- วันชัย มีชาติ. (2557). *การบริหารองค์การ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิจิตร ศรีสอาน. (2551). *วิพากษ์การอุดมศึกษาไทย*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาแห่งชาติ.
- วิจิตร ศรีสอาน. (2552). *มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ*. นครศรีธรรมราช: มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2552). *การบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐ: การวิเคราะห์เปรียบเทียบตัวชี้วัด*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร.
- ศศิรัศมี ประสาทแก้ว, จรัส อติวิทยากรณ์, และอิศรัญญา รินไชยสง. (2557). ปัจจัยเชิงสาเหตุทุกระดับในการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่องค์กรสมรรถนะแบบบูรณาการพหุมิติ ศึกษากรณีมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์มหาวิทยาลัยทักษิณ และมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. *วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี*, 25(1), 9-12.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2550). *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2555). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- ศิริอร ชันชหัตต์. (2556). *องค์การและการจัดการ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: อักษรบัณฑิต.
- สถาบันวิจัยญาณสังวร. (2557). *แนวทางการบริหารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย*. นครปฐม: มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

- สมคิด บางโม. (2552). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: วิทยพัฒน์.
- สมเจตน์ ภูศรี. (2552). กลยุทธ์การตลาด: การบริหารจัดการสถาบันการอุดมศึกษาไทยในทศวรรษที่ 21. *วารสารเศรษฐศาสตร์*, 11(1), 2-4.
- สมชาย หิรัญจิตติ. (2552). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาศรีษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). *ทิศทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2551). *กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565)*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2551). *แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2551-2554)*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2559). *ปรัชญาการอุดมศึกษาไทย*. กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและแผนการอุดมศึกษา.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. (2555). *รายงานผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2550). *ผลกระทบโลกาภิวัตน์ต่อการจัดการศึกษาไทยใน 5 ปีข้างหน้า*. กรุงเทพฯ: ออฟเซ็ทเพรส.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2556). *รูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่*. กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและแผนการศึกษา.
- สำนักนโยบายและแผนการอุดมศึกษา. (2552). *ปรัชญาการอุดมศึกษาไทย*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.
- สิรภพ เหล่าลาภะ. (2555). *พุทธศาสตร์การเมือง* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สหธรรมิก.
- สิรินันท์ ศรีวิระสกุล. (2553). *ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างคุณลักษณะที่ดีของนักเรียนในโรงเรียนสังกัด มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย* (ปริญญานิพนธ์ปริญญาคุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย
- สุมิตร สุวรรณ. (2553). *กระบวนการพัฒนาศรีษฐกิจและชุมชนในองค์กร*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สุรินทร์ บำรุงผล. (2553). *การคาดการณ์ประมาณกำลังคนและยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนด้านการผลิตอุปกรณ์เครื่องมือทางการแพทย์* (ปริญญานิพนธ์ปริญญาคุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต.

- หัตถุภรณ์ แก่นท้าว. (2558). *การพัฒนาบทบาทมหาวิทยาลัยสงฆ์ของรัฐเพื่อรองรับประชาคมอาเซียน* (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- อนิวัช แก้วจำนง. (2551). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. สงขลา: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ.
- อนุชาติ คงมาลัย. (2558). *มหาวิทยาลัย: กฎหมายและคำวินิจฉัยของศาล*. กรุงเทพฯ: สำนักงานอัยการสูงสุด.
- อานนท์ ศักดิ์วีระวิชัย. (2559). *มหาวิทยาลัยไทยจะอยู่รอดได้หรือไม่*. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ภาษาอังกฤษ

- Black, J.S., & L. W. Porte. (2000). *Management: meeting new challenges*. New Jersey: Prentice-Hall International.
- Campbell, Roaid F., & Others. (1997). *Introduction to educational administration*. Boston: Ellyn and Bacon.
- Certo, Samuel C. (2001). *Modern management* (7th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.
- Daft, Richard L. (1992). *Organization theory and design* (4th ed.). Singapore: West.
- Drucker, Peter F. (1954). *The principle of management*. New York: Harper & Row.
- Drucker, Peter F. (1975). *Management challenges for the 21st century*. New York: Harper Business.
- Fayol, Henri. (1949). *General and industrial management*. London: Sir Isaac Pitman & Sons Ltd.
- Lewin, K. (1985). *Model for organization change. Frontier in Group Dynamics*. New York: Harper & Row.
- Megginson Leon C. Mosley Donald C., & Pietri Paul H. jr. (1983). *Management*. New York : South-Western College.
- Simon, Herbert A. (1971). *Administrative Behavior*. New York: MacMillan.
- Steers, R.M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22, 46-56.
- Wheelen, Thomas L., & Hunger, David. (2004). *Strategic management and business policy*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.



ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ



รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการสัมภาษณ์	
1. ดร.สุชาติ เมืองแก้ว	รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยนเรศวร
2. ผศ.ดร.สินธะวา คามดิษฐ์	อาจารย์ประจำวิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
3. รศ.ดร.ศรีศักดิ์ สุนทรไชย	อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
4. ดร.อำนาจ บัวศิริ	อดีตรองผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ
5. ดร.ปาน กิมปี	ผู้ทรงคุณวุฒิสถาบันวิจัยญาณสังวร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ภาคผนวก ข

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้สัมภาษณ์ในการวิจัย



รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้สัมภาษณ์ในการวิจัย	
1. พระพรหมบัณฑิต	อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
2. พระเทพบัณฑิต	อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
3. พระราชปริยัติกวี	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
4. ศ.ดร.วิจิตร ศรีสอาน	อดีตรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ
5. รศ.ดร.สุวิทย์ ภาณุจารี	รองอธิการบดีฝ่ายการเงินและทรัพย์สิน ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
6. รศ.ดร.สมศักดิ์ บุญปู้	รองคณบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
7. ดร.วิสิฐพัชร์ วาฤทธิ	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
8. ดร.ชฎารัตน์ สิงหนเดชากุล	ผู้อำนวยการสำนักยุทธศาสตร์อุดมศึกษาต่างประเทศ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.)

ภาคผนวก ค
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่ร่วมสนทนากลุ่ม



รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่ร่วมสนทนากลุ่ม

ที่	ชื่อ/นามสกุล	ตำแหน่ง	หน่วยงาน
1	รศ.ดร.อุทัย บุญประเสริฐ	ผอ.หลักสูตรการจัดการศึกษา	วิทยาลัยครุศาสตร์ ม.ธุรกิจบัณฑิตย์
2	ดร.รังสรรค์ มณีเล็ก	ที่ปรึกษาสำนักนายกรัฐมนตรี	สำนักนายกรัฐมนตรี
3	ดร.เจื้อจันท์ จงสถิตอยู่	อดีตผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ	กระทรวงศึกษาธิการ
4	ผศ.ดร.สินธวา คามศิษฐ์	อ.ประจำวิทยาลัยครุศาสตร์	วิทยาลัยครุศาสตร์ ม.ธุรกิจบัณฑิตย์
5	ดร.พงษ์ภิญโญ แม้นโกศล	คณบดีวิทยาลัยครุศาสตร์	ม.ธุรกิจบัณฑิตย์
6	รศ.ดร.สมศักดิ์ บุญปู้	ผอ. หลักสูตรพุทธบริหารการศึกษา	ม.มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
7	รศ.ดร.อินดา ศิริวรรณ	อ.ประจำหลักสูตรพุทธบริหารการศึกษา	ม.มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
8	ดร.ระวิง เรืองสังข์	อ.ประจำหลักสูตรพุทธบริหารการศึกษา	ม.มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
9	รศ.ดร.สุวิทย์ ภาณุจารี	อ.ประจำหลักสูตรบริหารการศึกษา	ม.มหามกุฏราชวิทยาลัย
10	ดร.ลัดดา พลวัฒนา	อ.ประจำหลักสูตรบริหารการศึกษา	ม.มหามกุฏราชวิทยาลัย
11	พระมหาวิโรจน์ กุศตวีโร,ดร.	อ.ประจำบัณฑิตวิทยาลัย	ม.มหามกุฏราชวิทยาลัย
12	ดร.อำนาจ บัวศิริ	อ.ประจำวิทยาลัยครุศาสตร์	อดีตรอง ผอ.สนง.พุทธศาสนาแห่งชาติ

ภาคผนวก ง

ร่างยุทธศาสตร์การบริหารการจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์



ส่วนที่ 1 ที่มาของร่างยุทธศาสตร์

ร่างยุทธศาสตร์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียนฉบับนี้ ผู้วิจัยสังเคราะห์ขึ้นจากการประมวลข้อมูลในแง่มุมต่างๆ โดยเริ่มต้นจากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และรายงานการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ทั้งงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศ จากนั้นนำมาสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย และสร้างเครื่องมือการวิจัย ซึ่งประกอบด้วย (1) แบบสอบถาม เพื่อสำรวจความคิดเห็นสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ซึ่งเป็นทั้งแบบปิดและเปิด จากผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ ผู้บริหาร คณาจารย์ และเจ้าหน้าที่ ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้งสองแห่ง จำนวน 357 คน (2) การสัมภาษณ์ โดยใช้แบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้าง สัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย ผู้ให้สัมภาษณ์ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดี จากมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้ง 2 แห่ง และผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกมหาวิทยาลัย รวม 8 คน ผลการวิเคราะห์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียนทั้งประเด็นที่เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ และการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิทั้งจากภายในมหาวิทยาลัยและจากภายนอกมหาวิทยาลัย จำนวน 8 คน ในประเด็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเพื่อรองรับประชาคมอาเซียน และประเด็นเกี่ยวกับการเป็นประชาคมอาเซียน ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์เพื่อให้ทราบข้อมูลในการนำไปจัดทำเป็นร่างยุทธศาสตร์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน

นอกจากนี้จากการสังเคราะห์เอกสาร และศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ซึ่งสำรวจข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากผู้บริหาร คณาจารย์ และเจ้าหน้าที่ จำนวน 357 คน รวมทั้งการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิทั้งจากภายในมหาวิทยาลัย และจากภายนอกมหาวิทยาลัย จำนวน 8 คน ผู้วิจัยนำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ โดยใช้หลักการวิเคราะห์ SWOT analysis จากนั้นจึงนำมาสังเคราะห์ข้อมูล โดยผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากวิเคราะห์เทคนิควิธี SWOT analysis มาสังเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบของ TOWS Matrix เพื่อสร้างประเด็นยุทธศาสตร์ที่สามารถตอบสนองต่อการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ซึ่งทำให้ได้ร่างยุทธศาสตร์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ตามกรอบเนื้อหา คือ (1) พันธกิจ (2) วิสัยทัศน์ (3) ประเด็นยุทธศาสตร์ (4) เป้าประสงค์ (5) ตัวชี้วัด (6) เป้าหมาย และ (7) กลยุทธ์

จากนั้น ผู้วิจัยจะศึกษาความเป็นไปได้ของร่างยุทธศาสตร์ โดยการสัมมนารับฟังความเห็น/การสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 คน พร้อมแบบประเมินผลยุทธศาสตร์ที่สร้างขึ้นตามกรอบการวิจัย เพื่อขอความคิดเห็นในการประเมินและตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างยุทธศาสตร์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน รวมถึงแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงยุทธศาสตร์ที่สร้างขึ้นต่อไป

ส่วนที่ 2 ร่างยุทธศาสตร์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน

วิสัยทัศน์

เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มุ่งผลิตบัณฑิตซึ่งมีความเป็นเลิศตามแนวทางพระพุทธศาสนา เป็นแหล่งองค์ความรู้และทรัพยากรบุคคลทางพระพุทธศาสนาที่มีคุณภาพเพื่อการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น และสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ในระดับชาติและระดับนานาชาติ

พันธกิจ

1) ผลิตบัณฑิต มุ่งเน้นการผลิตบัณฑิตที่มีคุณธรรมจริยธรรม มีความรู้เป็นเลิศในสาขาวิชาตามแนวทางพระพุทธศาสนา พัฒนาการเรียนรู้ทั้งในและนอกหลักสูตรเพื่อตอบสนองความต้องการของนักศึกษาและชุมชนสังคม รวมทั้งพัฒนาบัณฑิตให้มีคุณภาพตามปรัชญาและเป้าหมายที่กำหนดไว้ 2) วิจัยและการพัฒนา มุ่งเน้นการศึกษาค้นคว้าเพื่อแสวงหาคำตอบให้กับชุมชนสังคม โดยส่งเสริมและสนับสนุนให้คณาจารย์และบุคลากรมีสมรรถนะในการทำวิจัย รวมทั้งสร้างเครือข่ายการทำวิจัยกับหน่วยงานภายนอกสถาบัน

3) บริการวิชาการแก่สังคม ส่งเสริมให้มีการจัดการความรู้ในระดับชุมชน อบรมความรู้ทางวิชาการ และธรรมะแก่ชุมชนสังคม มีการบูรณาการและเชื่อมโยงกับหลักสูตรและการเรียนการสอน และส่งเสริมบทบาททางวิชาการในการพัฒนาสังคมแห่งการเรียนรู้และสังคมความรู้

4) ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม สร้างระบบและกลไกในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ศิลปวัฒนธรรมเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนการสอน ปลูกฝังให้บุคลากรและนักศึกษามีความรู้และตระหนักถึงคุณค่าของศิลปวัฒนธรรม อนุรักษ์ฟื้นฟู สืบสานพัฒนา เผยแพร่วัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น

เป้าประสงค์

มหาวิทยาลัยสงฆ์ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพและยกระดับมาตรฐานทางการศึกษาสู่ระดับสากล โดยสร้างอัตลักษณ์ที่โดดเด่นบนพื้นฐานความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวทางพระพุทธศาสนา มีความรับผิดชอบต่อสังคม โดยการสร้างความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา และนำความรู้สู่

สังคมเพื่อให้บริการวิชาการสำหรับเป็นแนวทางในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาสังคม รวมทั้งทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมให้ดำรงอยู่ท่ามกลางวัฒนธรรมที่หลากหลาย โดยบริหารจัดการองค์กรและบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์

มหาวิทยาลัยสงฆ์มีความมุ่งมั่นในการดำเนินงานตามกรอบภารกิจ 4 ด้านคือด้านการผลิตบัณฑิต ด้านการวิจัยและการพัฒนา ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม และด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ให้มีประสิทธิภาพและมีคุณภาพตามมาตรฐานสากลเพื่อรองรับกับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน สามารถบูรณาการบุคลากรและทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดรวมทั้ง ระดมสรรพกำลังทุกภาคส่วนเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอันจะทำให้มหาวิทยาลัยสงฆ์เป็นมหาวิทยาลัยแห่งคุณภาพ เป็นมหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้ทางด้านพุทธศาสนา และเป็นมหาวิทยาลัยทางด้านจิตวิญญาณของชุมชนท้องถิ่นและสังคมในอาเซียนอย่างแท้จริง ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ ตามปรัชญา วิสัยทัศน์ และพันธกิจของมหาวิทยาลัยสงฆ์ จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางการดำเนินงานในประเด็นต่างๆ รวม 9 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 ผลิตและพัฒนาบัณฑิตให้เป็นเลิศทางวิชาการตามแนวทางพระพุทธศาสนา
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาการวิจัยและองค์ความรู้ทางพุทธศาสนาเพื่อการพัฒนาชุมชน
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 บริการวิชาการทางด้านพุทธศาสนาเพื่อเสริมสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืน
- ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาแหล่งการเรียนรู้เพื่ออนุรักษ์ทางศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น
- ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัยสงฆ์ให้มีความทันสมัย
- ยุทธศาสตร์ที่ 6 พัฒนาระบบและโครงสร้างการบริหารของมหาวิทยาลัยสงฆ์
- ยุทธศาสตร์ที่ 7 พัฒนาและส่งเสริมศักยภาพบุคลากรให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงาน
- ยุทธศาสตร์ที่ 8 พัฒนาระบบการบริหารจัดการเงินและงบประมาณภายใต้หลักการปกครองบ้านเมืองที่ดีที่เรียกว่า หลักธรรมาภิบาล
- ยุทธศาสตร์ที่ 9 พัฒนาระบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะ

สูง

โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ผลิตและพัฒนาบัณฑิตให้เป็นเลิศทางวิชาการตามแนวทางพระพุทธศาสนา

เป้าหมาย บัณฑิตเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม มีความรู้ความสามารถตามแนวทางพระพุทธศาสนามีทักษะในการประกอบอาชีพ สามารถบูรณาการความรู้ทางพุทธศาสนาไปใช้ในชีวิตประจำวันและสามารถแข่งขันได้ทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติ

กลยุทธ์	มาตรการ	แนวทางดำเนินงาน
1) ผลิตบัณฑิตให้มีสมรรถนะทั้งด้านความรู้ คุณธรรม จริยธรรม และทักษะในศตวรรษที่ 21	1) เสริมสร้างอัตลักษณ์ผู้เรียนที่สมบูรณ์ด้วยความรู้และความประพฤติ	1) กำหนดให้ทุกหลักสูตรต้องเน้นการสอนที่สอดแทรกหลักคุณธรรมและจริยธรรมในรายวิชา
2) พัฒนาหลักสูตรทุกระดับให้มีความหลากหลาย ทั้งหลักสูตรทางโลกและทางธรรม	2) ส่งเสริมการเรียนรู้โดยมุ่งเน้นคุณลักษณะของบัณฑิตให้เป็นนักปฏิบัติการมืออาชีพ	2) ติดตามประเมินผลการผลิตบัณฑิตอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาคุณภาพของบัณฑิตให้เป็นที่ยอมรับของสังคม และสามารถแข่งขันได้
3) พัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ และได้มาตรฐานสากล	3) พัฒนาศักยภาพผู้เรียน โดยการพัฒนาระบบการฝึกปฏิบัติงานควบคู่กับการเรียน (Work-based Learning) เพื่อให้บัณฑิตมีทักษะ/มีความชำนาญที่พร้อมปฏิบัติงานได้ทันที	3) คณะ/ภาควิชาดำเนินการปรับปรุงหลักสูตรให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน สกอ. ตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด
4) พัฒนาศักยภาพของบัณฑิตให้สามารถแข่งขันได้ในระดับชาติ และระดับนานาชาติ	4) พัฒนากิจกรรมเสริมทักษะผู้เรียนในรูปแบบที่หลากหลาย โดยมุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีกระบวนการคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ และมีทักษะในวิชาชีพและภาษาต่างประเทศ	4) จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อพัฒนานักศึกษาด้านจิตสาธารณะ คุณธรรมจริยธรรม และกิจกรรมอื่นๆที่สอดคล้องกับการบ่มเพาะนักศึกษา
	5) พัฒนาหลักสูตรนานาชาติหรือกึ่งนานาชาติ และขยายการผลิตบัณฑิตต่างชาติเพิ่มขึ้น	5) จัดตั้งศูนย์ภาษา และให้มีการฝึกอบรม และทดสอบความรู้ภาษาอังกฤษ เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
	6) พัฒนามหาวิทยาลัยสงฆ์เป็นศูนย์กลางการศึกษาพระพุทธศาสนา นานาชาติ (Education Hub)	6) จัดการเรียนการสอนที่ทันสมัย ชัดเจน สอดคล้องกับความต้องการที่หลากหลายของสังคม
	7) แลกเปลี่ยน นักศึกษา ของ	7) ผลิตสื่อการเรียนการสอน ตำราเรียนที่มีคุณภาพ รวมทั้งสื่อและตำราเรียนอิเล็กทรอนิกส์ที่มีเนื้อหา

กลยุทธ์	มาตรการ	แนวทางดำเนินงาน
	มหาวิทยาลัย ส่งเสริมกับมหาวิทยาลัยต่างๆในประชาคมอาเซียนเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน 8) พัฒนาระบบการมีส่วนร่วมเพื่อส่งเสริมการศึกษาของมหาวิทยาลัยส่งจากเครือข่ายหน่วยงาน นักวิชาการ ประชาชน ชุมชน ช่างฝีมือ นักปกครองท้องถิ่น	สาระที่ทันสมัยในทุกหลักสูตร เพื่อให้ผู้เรียนสามารถศึกษาได้ด้วยตนเอง 8) ปรับปรุงรายวิชาให้ทันสมัย โดยต้องมุ่งเน้นให้บัณฑิตได้เรียนด้านภาษาอังกฤษให้มากและภาษาต่างประเทศอื่น ๆ เพื่อสร้าง
	และผู้ใช้บัณฑิต รวมทั้งเครือข่ายในระดับอาเซียนและระดับสากล	สมรรถนะ(Competency) ทางด้านภาษา สร้างความเชื่อมโยง (Connectivity) ทางด้านการศึกษา กับสังคมอาเซียน และเน้นเปิดตลาดการศึกษาทางด้านพระพุทธศาสนากับประเทศต่าง ๆ ซึ่งนับถือพระพุทธศาสนาทั้งกับฝ่ายมหานิกายและเถรวาท

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาการวิจัยและองค์ความรู้ทางพุทธศาสนาเพื่อการพัฒนาชุมชน

เป้าหมาย งานวิจัยและองค์ความรู้ทางพุทธศาสนาสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น ระดับชาติและระดับนานาชาติได้อย่างแท้จริง

กลยุทธ์	มาตรการ	แนวทางดำเนินงาน
1) ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาสร้างองค์ความรู้ทางพระพุทธศาสนา 2) พัฒนาการจัดการองค์ความรู้ทางพระพุทธศาสนา เพื่อนำผลการวิจัยมาใช้ให้เกิดคุณค่าต่อสังคม 3) พัฒนาระบบฐานข้อมูลวิจัย เพื่อให้สามารถตอบสนอง	1) กำหนดการทำวิจัยเป็นภาระงานที่สำคัญของอาจารย์และบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม รวมทั้งส่งเสริมให้นักศึกษาได้มีโอกาสทำการวิจัยอย่างต่อเนื่อง 2) ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรในการค้นคว้าวิจัยให้ก้าวไปสู่วิชาการด้านความเป็นเลิศทางวิชาการด้านพระพุทธศาสนา	1) จัดทำแผนพัฒนางานวิจัยโดยมุ่งเน้นส่งเสริมการวิจัยที่นำไปสู่การปฏิบัติได้จริง เป็นการวิจัยที่เกิดจากความร่วมมือระหว่างภาครัฐภาคเอกชนหรือชุมชนต่าง ๆ เพื่อแก้ปัญหาชุมชน 2) จัดตั้งกองทุนเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยทางด้านพุทธศาสนาให้แก่บุคลากรของ

<p>ความต้องการของพื้นที่และผู้รับบริการ</p> <p>4) พัฒนาเครือข่ายการวิจัยในระดับพื้นที่ มหาวิทยาลัย เครือข่าย องค์กรภาคีภาครัฐ และภาคเอกชน</p>	<p>3) พัฒนา ศักยภาพ และขีดความสามารถด้านการวิจัย เพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น</p> <p>4) พัฒนาระบบการบริหารจัดการ และการพัฒนางานวิจัย งานสร้างสรรค์ที่เป็นมาตรฐาน สอดคล้องตามนโยบาย ยุทธศาสตร์การวิจัยของชาติ</p>	<p>มหาวิทยาลัยอย่างเพียงพอ</p> <p>3) สร้างความร่วมมือแบบยั่งยืน ระหว่างมหาวิทยาลัยกับหน่วยงาน องค์กรท้องถิ่น หรือมูลนิธิ และเสาะแสวงหาโจทย์วิจัยจากชุมชน</p> <p>4) จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกภายในของมหาวิทยาลัย ให้เอื้อต่องานวิจัย เช่นระบบห้องสมุด ระบบคอมพิวเตอร์ ระบบการเงิน</p>
	<p>5. ส่งเสริมให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ได้เข้าร่วม สัมมนาฝึกอบรมทางการวิจัย และเผยแพร่ผลงานวิจัยออกสู่สาธารณชน ทั้งในระดับชาติ และระดับนานาชาติอย่างต่อเนื่อง</p>	<p>และพัสดุ รวมทั้งห้องปฏิบัติการต่าง ๆ</p> <p>5) สนับสนุนโจทย์การวิจัยจากปัญหาและความต้องการของชุมชนท้องถิ่น (Area Base) โดยการบูรณาการศาสตร์สากลและภูมิปัญญา เพื่อสนองตอบความต้องการของท้องถิ่น</p> <p>6) จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นำเสนอผลงานวิจัยและนวัตกรรมระหว่างสถาบันการศึกษาทั้งในและต่างประเทศ เพื่อพัฒนาความสามารถในการแข่งขันได้ในระดับนานาชาติ</p>

ยุทธศาสตร์ที่ 3 บริการวิชาการทางด้านพุทธศาสนาเพื่อเสริมสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืนแก่สังคม
เป้าหมาย เป็นศูนย์กลางการบริการวิชาการทางด้านพุทธศาสนา และเป็นศูนย์แห่งองค์ความรู้ทางพุทธศาสนาที่มีคุณภาพมาตรฐานเพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชนท้องถิ่น และเป็นที่ยอมรับในระดับชาติ ระดับอาเซียนและระดับนานาชาติ

กลยุทธ์	มาตรการ	แนวทางดำเนินงาน
1) พัฒนาแนวทางการให้บริการวิชาการทางพุทธศาสนาในรูปแบบที่หลากหลาย 2) มุ่งเน้นการให้บริการวิชาการทางพระพุทธศาสนาแก่ชุมชนและสังคมอย่างกว้างขวาง 3) พัฒนาบทบาทของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในการเป็นศูนย์แห่งความรู้ทางพุทธศาสนา(Knowledge center) แห่งอาเซียน	1) เตรียมความพร้อมในการเป็นหน่วยงานในการให้คำปรึกษาทางวิชาการด้านพุทธศาสนา 2) พัฒารูปแบบและแนวทางการให้บริการวิชาการทางพุทธศาสนาให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย 3) พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นศูนย์กลางในการบริการวิชาการแก่คณะสงฆ์และสังคม 4) พัฒนาหน่วยงานของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนาอาเซียน	1) มุ่งเน้นการบริการรับใช้สังคมชุมชนท้องถิ่น ที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน เป็นที่ยอมรับในระดับชาติ ระดับอาเซียนและระดับนานาชาติ 2) จัดทำโครงการและกิจกรรมเพื่อให้การบริการวิชาการทางพุทธศาสนาในรูปแบบที่หลากหลาย 3) สนับสนุนให้อาจารย์และบุคลากรของมหาวิทยาลัยเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรต่างๆ 4) จัดตั้งศูนย์วิปัสสนา-ศูนย์พัฒนาบุคลากรและทรัพยากรบุคคลให้
กลยุทธ์	มาตรการ	แนวทางดำเนินงาน
	5) ส่งเสริมความร่วมมือของหน่วยงานภายในและภายนอกเพื่อให้เกิดการบริการทางวิชาการ แบบสหวิทยาการ 6) พัฒนาระบบการประชาสัมพันธ์การให้บริการวิชาการอย่างทั่วถึงและตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนและสังคมทุกระดับ	สามารถบริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาแก่สังคมทุกระดับ ทุกกลุ่มเป้าหมาย 5) ส่งเสริมและสนับสนุนให้คณะสงฆ์ ภาครัฐ เอกชน ชุมชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำโครงการ/กิจกรรมบริการวิชาการเพื่อความเข้มแข็งทางสังคม 6) เสริมสร้างความร่วมมือในการบริการวิชาการอย่างยั่งยืนระหว่างมหาวิทยาลัยกับทุกภาคส่วน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาแหล่งการเรียนรู้เพื่อการอนุรักษ์ทางศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น

เป้าหมาย มหาวิทยาลัยสงฆ์เป็นศูนย์กลางแห่งการเรียนรู้ การเผยแพร่และการอนุรักษ์ด้านศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น เชื่อมโยงองค์ความรู้สู่การพัฒนาที่ยั่งยืนในระดับสากล

กลยุทธ์	มาตรการ	แนวทางดำเนินงาน
1) พัฒนาแหล่งเรียนรู้ทางศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นให้เป็นส่วนหนึ่งของสื่อการเรียนการสอน 2) กำหนดนโยบายเพื่อฟื้นฟูสืบสาน เผยแพร่และอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมของชุมชนท้องถิ่น 3) พัฒนามหาวิทยาลัยสงฆ์ให้เป็นแหล่งเรียนรู้ด้านพระพุทธศาสนาสู่การพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน	1) พัฒนากิจกรรมเสริมหลักสูตร โดยบูรณาการศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นร่วมกับการเรียนการสอน 2) ปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และส่งเสริมความเข้าใจในศิลปวัฒนธรรมและประเพณีท้องถิ่นให้กับนักศึกษาและบุคลากรของมหาวิทยาลัย 3) บริการวิชาการแก่ชุมชนด้านการฝึกอบรมและสร้างจิตสำนึกเกี่ยวกับประเพณีศิลปวัฒนธรรม และภูมิปัญญาตามความต้องการของหน่วยงานในท้องถิ่น	1) จัดกิจกรรมกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลายทางวัฒนธรรมและเครือข่ายพหุวัฒนธรรมเพื่อส่งเสริมความเข้าใจศาสนา ประเพณี ความเชื่อที่แตกต่าง 2) แลกเปลี่ยนนักศึกษาในกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียน เพื่อเรียนรู้ และ แลก เปลี่ยน ประสบการณ์ทางด้านประเพณี และศิลปวัฒนธรรมระหว่างกัน 3) จัดตั้งกองทุนการวิจัยด้านศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยให้คณาจารย์และผู้สนใจดำเนินการวิจัยพัฒนาเพื่อสร้างองค์ความรู้ทางที่สำคัญด้าน
	4) พัฒนาระบบฐานข้อมูลศิลปวัฒนธรรมของชุมชนท้องถิ่น เพื่อเป็นศูนย์การศึกษา ค้นคว้าของนักศึกษาและประชาชนทั่วไป 5) ส่งเสริมและสนับสนุนนักศึกษาให้เป็นทูตวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยที่เชื่อมโยงกับชุมชนทั้งในระดับชาติและนานาชาติ 6) พัฒนาทบหาของมหาวิทยาลัย	ศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น 4) รณรงค์ให้นักศึกษาและบุคลากรมีความตระหนักในเรื่องการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 5) ปลูกจิตสำนึกในการสืบสานอนุรักษ์และส่งเสริมมรดกทางศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น ประเพณี และการละเล่นต่างๆ ในชุมชนท้องถิ่น 6) จัดสร้างหอเกียรติยศปราชญ์ทาง

กลยุทธ์	มาตรการ	แนวทางดำเนินงาน
	ในการส่งเสริม ทุนบำรุง ศิลปวัฒนธรรมและพัฒนาสังคม ร่วมกับภาคประชาชน	ศิลปะและวัฒนธรรมภูมิปัญญา ท้องถิ่นเพื่อยกย่องปราชญ์ในพื้นที่ 7) จัดเวทีวิชาการนานาชาติทางด้าน วัฒนธรรมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ วัฒนธรรมระหว่างกันในกลุ่ม ประเทศอาเซียน

ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัยสงฆ์ให้มีความทันสมัย

เป้าหมาย นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานภายในทุกหน่วยงานของมหาวิทยาลัย รวมทั้งการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องกับภารกิจในด้านต่างๆของมหาวิทยาลัย

กลยุทธ์	มาตรการ	แนวทางดำเนินงาน
1) พัฒนาระบบเครือข่ายสารสนเทศและการสื่อสารที่ทันสมัยสามารถบริการสืบค้นได้ง่าย 2) พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน 3) พัฒนาการเรียนการสอนโดยนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มา	1) พัฒนาระบบการจัดการที่ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเชื่อมโยงระหว่างกันระดับมหาวิทยาลัย คณะ วิทยาลัย และหน่วยงาน 2) ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรเรียนรู้ พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นฐานข้อมูลในการพัฒนาองค์กร	1) นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารจัดการภายในและพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจทางการบริหาร 2) จัดหาและให้บริการทรัพยากรสารสนเทศประเภทต่างๆ เช่น อินเทอร์เน็ต ฐานข้อมูลออนไลน์ เป็นต้น แก่หน่วยงาน และแหล่งเรียนรู้ให้เพียงพอและมีประสิทธิผล
ประยุกต์ใช้ในทุกหลักสูตร 4) จัดทำแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัย 10 ปี เพื่อรองรับการพัฒนา	ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น 1) พัฒนาศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษาให้ตอบสนองต่อความต้องการของนักศึกษามากยิ่งขึ้น โดยเน้น 3 ด้านคือ Computer Lab, Library, Meeting room for student 2) มุ่งเน้นพัฒนาสื่อเทคโนโลยี	พร้อมทั้งประสิทธิภาพ 3) เตรียมความพร้อมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับการจัดการศึกษานานาชาติ ทั้งในรูปแบบของการปรับปรุงเว็บไซต์ 2 ภาษา การพัฒนาเว็บไซต์ให้เป็นเครือข่ายการเรียนรู้ออนไลน์ระดับนานาชาติ

กลยุทธ์	มาตรการ	แนวทางดำเนินงาน
	สารสนเทศรูปแบบต่างๆเช่น CD-Rom E-Journal E-books E-Thesis /Dissertation E-library Line Twitter Face book เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการ การเรียนการสอนและเผยแพร่ ความรู้ด้านพุทธศาสนาที่ เหมาะสมแก่กลุ่มต่างๆใน ประชาคมอาเซียน	4)ปรับปรุงระบบโครงสร้างพื้นฐาน ทางเทคโนโลยีสารสนเทศรองรับ ความจำเป็นในอนาคตของ มหาวิทยาลัย พร้อมทั้งการจัดการ ความเสี่ยง การสร้างความรวดเร็ว การสร้างความสะดวกในการใช้ ประโยชน์ 5)จัดการเรียนการสอนผ่านระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยการนำ เนื้อหาวิชามาพัฒนาให้อยู่ใน รูปแบบการสอนและการเรียนรู้ใน ระบบอินเทอร์เน็ต โดยพัฒนา ระบบ e-learning, VDO Streaming ในทุกรายวิชา 6)แสวงหาแนวทางพัฒนาเทคโนโลยี พื้นบ้านของชุมชน เพื่อนำมาบูรณา การใช้ให้เกิดประโยชน์และเหมาะสม กับการดำรงชีวิตและการประกอบ อาชีพของคนในท้องถิ่น

ยุทธศาสตร์ที่ 6 พัฒนาระบบและโครงสร้างการบริหารของมหาวิทยาลัยสงฆ์ให้ทันสมัยเป็นสากล

เป้าหมาย โครงสร้างการบริหารมีรูปแบบที่เป็นสากล กระจายอำนาจ มีความคล่องตัวไม่ สลับซับซ้อน และมีความยืดหยุ่นที่เหมาะสมสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และบริบทของมหาวิทยาลัยสงฆ์ สามารถรองรับกับการเปลี่ยนแปลงในด้าน ต่าง ๆ ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

กลยุทธ์	มาตรการ	แนวทางดำเนินงาน
1) พัฒนาโครงสร้างองค์กรให้ เหมาะสมกับงาน มีความ คล่องตัว ไม่สลับซับซ้อน และยืดหยุ่น	1) พัฒ นา โ ค ร ง ส ่ ร ้าง ก า ร บริหารงานองค์กร กว้ระเบียบ ใ้เกิด ก า ร บริ ห า ร ก า ร เปลี่ยนแปลง โดยยึดหลักการ	1) ปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหาร องค์กรให้มีความเป็นสากลและ เป็นมืออาชีพ โดยจะต้องมอง ไกลในเรื่องการขยายตัวและ

กลยุทธ์	มาตรการ	แนวทางดำเนินงาน
<p>2) พัฒนาระบบการบริหารจัดการขององค์กรเชิงรุกสู่การเป็นองค์กรที่มีคุณภาพมาตรฐาน</p> <p>3) พัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงและการตรวจสอบภายในให้เข้มแข็งมีประสิทธิภาพ</p>	<p>บริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล</p> <p>2) ปรับโครงสร้างการบริหารเป็นโครงสร้างแบบแนวราบ (Flat organization) คือ มีลำดับชั้นของการบังคับบัญชาน้อย เน้นการกระจายอำนาจ (Empower) ให้แก่ส่วนงานต่างๆ อย่างชัดเจน ให้สามารถตัดสินใจ</p> <p>3) พัฒนาระบบการบริหารจัดการที่เป็นกระบวนการ มุ่งเน้นกลยุทธ์การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ โดยมีการนำแนวคิดการจัดการทางบริหารธุรกิจมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร</p> <p>4) พัฒนาระบบการบริหารจัดการภายในบนพื้นฐานของระบบธรรมาภิบาลที่คำนึงถึงการพึ่งพาตนเองในทุกๆ ด้านเป็นสำคัญ</p> <p>5) กำหนดแผนจัดการความเสี่ยงและการตรวจสอบภายในเพื่อการบริหารจัดการหน่วยงานในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ</p>	<p>เติบโตขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการวางระบบ กลไกระเบียบแบบแผน นโยบาย หรือโครงการสร้างองค์กร</p> <p>2) ปรับปรุงระบบโครงสร้างของการบริหารงาน กฎระเบียบต่างๆ ของมหาวิทยาลัยให้ทันสมัย รวมทั้งปรับรูปโครงสร้างการบริหารงานรูปแบบเก่าที่มีบุคลากรมาก แต่การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพ</p> <p>3) กระจายอำนาจในการบริหารงานแก่วิทยาเขต อย่างแท้จริง โดยให้ผู้บริหารและคณะกรรมการแต่ละวิทยาเขตมีอำนาจและอิสระในการบริหารงาน เพื่อให้การบริหารมีความคล่องตัว มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p> <p>4) จัดให้มี work flow ของการปฏิบัติงานในทุกหน่วยงานเพื่อกำหนดเวลาให้ชัดเจนและการลดขั้นตอนให้สั้นลง</p> <p>5) จัดทำระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงและการตรวจสอบ</p>
	สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ	ภายในที่มีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 7 พัฒนาและส่งเสริมศักยภาพบุคลากรให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ
เป้าหมาย อาชีพ
มหาวิทยาลัยสงขลามีทรพยากรบุคคลในทุกกระดับที่มีศักยภาพและประสิทธิภาพ
ในการปฏิบัติหน้าที่ในระดับสูง

กลยุทธ์	มาตรการ	แนวทางดำเนินงาน
1) พัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กร	1) สร้างวัฒนธรรมการเป็นมืออาชีพทางด้านการศึกษาให้แก่บุคลากรภายใน	1) ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรในการศึกษาต่อ การฝึกอบรม ศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ
2) พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัย	2) ปรับทัศนคติและเทคนิควิธีการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับสถานการณ์การแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงของสังคม	2) คัดเลือกและประกาศเกียรติคุณยกย่องคณาจารย์ และบุคลากรดีเด่นในด้านต่างๆ
3) พัฒนาระบบและกลไกที่ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะทางการจัดการเรียนการสอน	3) มุ่งเน้นการทำงานเชิงบูรณาการแบบมีส่วนร่วม โดยให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและเสนอแนวทางปฏิบัติงาน	3) จัดกิจกรรมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการพัฒนาขีดความสามารถในการทำงานของบุคลากร และการถ่ายทอดประสบการณ์ระหว่างคณาจารย์และบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
4) พัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านบริหารทรัพยากรบุคคลที่ถูกต้องเที่ยงตรงและทันสมัย	4) พัฒนาทักษะความถนัดที่โดดเด่น โดยจัดอบรมเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากร ให้มีความชำนาญและความสามารถในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งและหน้าที่อย่างต่อเนื่อง	4) สนับสนุนให้บุคลากร หน่วยงานได้แสวงหาและพัฒนานวัตกรรมในการทำงานตามกรอบภารกิจหน้าที่และนวัตกรรมการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงขล
	5) สร้างความตระหนักให้บุคลากรเปิดใจกว้าง รู้จักการทำงานเป็นทีม และสร้างความร่วมมือให้เกิดขึ้นในหน่วยงานอย่างเป็นรูปธรรม	5) วางแผนจัดทำกรอบอัตรากำลังบุคลากร และแผนพัฒนาบุคลากร พัฒนาระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรให้ได้มาตรฐาน
	6) พัฒนาระบบการเตรียมบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร (Succession Plan) ให้มีประสิทธิภาพ และมี	6) รับบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาตรงกับหลักสูตรและเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการเข้ามาเป็นอาจารย์ประจำหลักสูตร

	<p>ความต่อเนื่อง</p> <p>7) ยกย่องความสามารถของบุคลากรโดยสนับสนุนทุนพัฒนาวิชาการและทุนฝึกอบรม พัฒนาคณาจารย์ให้มีความเชี่ยวชาญในศาสตร์ของตน</p> <p>8) ปรับหลักเกณฑ์ในการสรรหาบุคลากรสายคณาจารย์ให้มีความชัดเจน โดยแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาคำเนินการคัดเลือก พร้อมสร้างแรงจูงใจเพื่อดึงดูดผู้เชี่ยวชาญเข้ามาในมหาวิทยาลัย และจัดให้มีรูปแบบการจ้างที่หลากหลายตามสภาพความจำเป็น</p> <p>9) ประเมินผลการปฏิบัติงานตามผลสัมฤทธิ์เน้นผลงานเป็นสำคัญ (Result Based Management: RBM) เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กร</p>	<p>7) ส่งเสริมและสนับสนุนการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ให้อยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน</p> <p>8) เสริมสร้างขีดความสามารถในการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบ Active Learning ผ่านกระบวนการฝึกอบรม การฝึกปฏิบัติงาน การศึกษาดูงาน</p> <p>9) ยกย่อง ชมเชย และเชิดชูเกียรติคุณแก่บุคลากรที่สร้างชื่อเสียงผลงานแก่มหาวิทยาลัยจนเป็นที่ประจักษ์</p>
--	---	---

ยุทธศาสตร์ที่ 8 พัฒนาระบบการบริหารจัดการเงินและงบประมาณภายใต้หลักธรรมาภิบาล

เป้าหมาย มหาวิทยาลัยสงขลามีระบบการบริหารจัดการการเงินและงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ มีการจัดทำระเบียบข้อบังคับให้รัดกุม คล่องตัว และโปร่งใสในการบริหารการเงิน และทรัพย์สินรวมทั้งมีระบบการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์	มาตรการ	แนวทางดำเนินงาน
<p>1) พัฒนาระบบบริหารจัดการงบประมาณ และการใช้ทรัพยากรทุกประเภทอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>2) สร้างเสถียรภาพด้านการเงินการคลังที่เพียงพอต่อการดำเนินงานและการ</p>	<p>1) พัฒนาระบบการเงิน การบัญชี พัสดุ อาคารสถานที่ให้มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้</p> <p>2) มุ่งเน้นการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาล ซึ่งประกอบด้วยหลักของความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ</p>	<p>1) กระจายงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์อย่างเป็นธรรม สอดคล้องกับความต้องการของวิทยาเขต หรือของแต่ละหน่วยงาน โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงบประมาณ</p>

พัฒนาในอนาคต	หลักการตรวจสอบได้ หลักการมี	2) กำกับ ติดตาม และประเมินผล
<p>3) วิเคราะห์ต้นทุนของการดำเนินการ และการวางแผนทางการเงินที่ดี เพื่อให้องค์กรมีความยั่งยืน</p> <p>4) พัฒนาระบบการตรวจสอบการดำเนินงานด้านการเงิน และงบประมาณ ที่มีประสิทธิภาพ</p>	<p>ส่วนร่วม และหลักความคุ้มค่า</p> <p>3) พัฒนาระบบการเงินและรูปแบบการหารายได้ มีการขยายระบบการให้บริการทางการศึกษาที่หลากหลาย เพื่อให้ให้ได้มาซึ่งแหล่งรายได้เพิ่มขึ้น</p> <p>4) พัฒนาระบบการจัดการความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ให้มีความเข้มแข็ง พร้อมผลักดันให้ทุกคณะ สำนัก ทุกหน่วยงานในการจัดทำแผนความเสี่ยงที่สอดคล้องกับแผนความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย</p> <p>5) พัฒนาศักยภาพของมหาวิทยาลัยในการบริหารจัดการรายได้ให้เอื้อต่อการลงทุนเพื่อเป็นการเพิ่มรายได้ให้กับมหาวิทยาลัย</p> <p>6) พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อรายงานระบบการเงินที่สอดคล้องกับทิศทางนโยบาย และแนวทางการจัดทำงบประมาณ</p>	<p>การใช้งบประมาณให้เหมาะสม รวมทั้งเน้นการประเมินผลการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบเพื่อลดความเสี่ยง</p> <p>3) จัดตั้งกองทุนเพื่อการศึกษาของพระภิกษุสามเณรเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาของพระสงฆ์</p> <p>4) วิเคราะห์ต้นทุนค่าใช้จ่ายต่อหน่วยคุณภาพและจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับพันธกิจและวิสัยทัศน์ที่แท้จริง</p> <p>5) ปรับปรุง นำรายได้ไปลงทุนภายใต้การประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยมีระบบการติดตามตรวจสอบผลประโยชน์ที่ทับซ้อนของผู้บริหารและบุคลากรในทุกระดับ</p> <p>6) จัดตั้งหน่วยงานในระดับฝ่ายเพื่อการบริหารและจัดการรายได้ของมหาวิทยาลัย เพื่อกำหนดข้อบังคับระเบียบ เกี่ยวกับนโยบายการบริหารและการจัดการรายได้และการติดตามการใช้จ่ายอย่างเป็นรูปธรรม</p> <p>7) ส่งเสริมและสนับสนุนให้ทุกสาขาวิชาของคณะเป็นหน่วยงานที่มีศักยภาพในการจัดการรายได้ผ่านระบบการบริการวิชาการและอื่น ๆ ที่เหมาะสม</p>

ยุทธศาสตร์ที่ 9 พัฒนาระบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์ให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง

เป้าหมาย มหาวิทยาลัยสงฆ์มุ่งเน้นกลยุทธ์การบริหารงานสมัยใหม่ มีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยม นำไปสู่การปฏิบัติที่สอดคล้องในแนวทางเดียวกันของบุคลากร เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และพันธกิจที่กำหนดไว้

กลยุทธ์	มาตรการ	แนวทางการดำเนินงาน
1) พัฒนาระบบการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อนำมาใช้ในการขับเคลื่อนองค์กร 2) พัฒนาระบบบริหารจัดการตามตัวชี้วัดมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาที่บูรณาการกับแผนยุทธศาสตร์อย่างเป็นระบบ 3) พัฒนาและเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนักศึกษา คิษย์เก่าและบุคลากรของมหาวิทยาลัย 4) พัฒนาระบบการติดตามผลการดำเนินงานตามมาตรฐานการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย	1) มุ่งเน้นการบริหารงานในรูปแบบบูรณาการโดยเน้นวิธีการจัดการความรู้ เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเป็นบุคคลที่มีองค์ความรู้ในการปฏิบัติงาน 2) พัฒนาระบบการบริหารจัดการที่เป็นกระบวนการและเป็นทีม เน้นการมีส่วนร่วมในการบริหารงานทุกระดับ มีการประสานงานระหว่างส่วนกลางและวิทยาเขตอย่างชัดเจน 3) มุ่งเน้นการบริหารจัดการในเชิงรุก รวดเร็ว และทันต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป มีการกำกับและติดตามการทำงานหรือการให้บริการของส่วนงานต่าง ๆ อย่างใกล้ชิด 4) กำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และโครงการกิจกรรมต่างๆ ให้ชัดเจน และครอบคลุม ทั้งแผนระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว ให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลและแผนพัฒนาของประเทศ 5) จัดทำระบบและกลไกการสื่อสารองค์กรแบบบูรณาการและส่งเสริมให้ทุกส่วนงานดำเนินการตามระบบ เพื่อให้การสื่อสารภาพลักษณ์องค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้ง	1) จัดระบบการทำงานเชิงบูรณาการแบบมีส่วนร่วม โดยเน้นให้บุคลากรทุกคนในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและเสนอแนวทางปฏิบัติงาน 2) สนับสนุนการทำบันทึกความเข้าใจ(MOU - Memorandum of Understanding)หรือบันทึกความตกลง (MOA – Memorandum of Agreement) ร่วมกับมหาวิทยาลัยและหน่วยงาน เพื่อส่งเสริมความเข้มแข็งของมหาวิทยาลัยสงฆ์ 3) บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล โดยมีความรับผิดชอบต่องังคม เปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณชน โปร่งใส และเป็นธรรม 4) สร้างภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ให้มีความเด่นชัด และเป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่าง 5) ขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยด้วยยุทธศาสตร์การบริหาร พร้อมถ่ายทอดสู่ระดับคณะและ

	มหาวิทยาลัย	หน่วยงาน โดยจัดทำแผนให้สอดคล้องกัน
		6) จัดทำแผนพัฒนาเพื่อสร้างความสมบูรณ์ของการดำเนินงานที่สอดคล้องกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ



ภาคผนวก จ
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน

.....

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการในการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการวิจัยและจัดทำยุทธศาสตร์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ขอความกรุณาผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อมูลตามความเป็นจริง

2. แบบสอบถามนี้มี 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบเลือกตอบ

ตอนที่ 2 สภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ เป็นแบบตรวจสอบรายการ ตามระดับความเห็น

ตอนที่ 3 ปัญหาและความต้องการ เป็นการแสดงความเห็นแบบปลายเปิด

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่อง หน้าข้อความดังต่อไปนี้

1. อายุ

1. ต่ำกว่า 35 ปี 2. 36- 40 ปี
3. 41 – 45 ปี 4. 46 – 50 ปี
5. 51 ปีขึ้นไป

2. ตำแหน่งของท่าน หรือภารกิจที่เกี่ยวข้องภายในมหาวิทยาลัย

1. ผู้บริหาร 2. อาจารย์
3. เจ้าหน้าที่

3. ประสบการณ์การทำงานในมหาวิทยาลัย

1. ต่ำกว่า 5 ปี 2. 6 - 10 ปี
3. 11 – 15 ปี 4. 16 – 20 ปี
5. 21 ปีขึ้นไป

4. ระดับการศึกษา

1. ต่ำกว่าปริญญาตรี 2. ปริญญาตรี
3. ปริญญาโท 4. ปริญญาเอก

ตอนที่ 2 สภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์

เป็นคำถามเพื่อการแสดงความเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามตามระดับความเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ขอความกรุณาผู้ตอบแบบสอบถาม ทำเครื่องหมาย / ลงในช่องระดับความเห็นเพียงช่องเดียว ดังรายการต่อไปนี้

ข้อ	สภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์	ระดับความเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	ด้านโครงสร้างการบริหาร โครงสร้างการบริหารงาน และกฎระเบียบต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยมีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์					
2	ผู้บริหารและคณะกรรมการของแต่ละวิทยาเขตมีอำนาจและอิสระในการบริหารงานอย่างแท้จริง					
3	มหาวิทยาลัยมีการปรับปรุงส่วนงานในแต่ละระดับให้มีความเหมาะสม กระทัดรัด เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประหยัดงบประมาณ					
4	รูปแบบและขั้นตอนของการสรรหาผู้บริหารระดับต่างๆ มีความชัดเจนสอดคล้องตรงตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้					
5	โครงสร้างการบริหารงานของมหาวิทยาลัยสามารถรองรับกับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
6	ลำดับขั้นตอนในการปฏิบัติงาน และระดับชั้นของการบังคับบัญชา มีความชัดเจนไม่ซ้ำซ้อน					
7	โครงสร้างได้เน้นการกระจายอำนาจการบริหารงานแก่วิทยาเขตต่างๆ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการ					
8	ด้านงานบุคคล เน้นกระบวนการทำงานเป็นทีม และสร้างความร่วมมือให้เกิดขึ้นในหน่วยงานทั้งส่วนกลางและวิทยาเขต					

ข้อ	สภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์	ระดับความเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
9	สร้างทัศนคติและวิธีการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับสถานการณ์การแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงของสังคมอย่างรวดเร็ว					
10	มหาวิทยาลัยมีกระบวนการคัดเลือกเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถสอดคล้องกับภารกิจของมหาวิทยาลัย					
11	พัฒนาทักษะความถนัดที่โดดเด่นโดยจัดอบรมเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากร ให้มีความชำนาญและความสามารถในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งและหน้าที่อย่างต่อเนื่อง					
12	สร้างความกระตือรือร้นให้บุคลากรมีเจริญความก้าวหน้าในวิชาชีพ และเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรอย่างชัดเจน					
13	ระบบการทำงาน มีการหมุนเวียนภาระงานของบุคลากรระหว่างหน่วยงาน พร้อมทั้งมีการควบคุมติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน					
14	บุคลากรในแต่ละหน่วยงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และเสนอแนวทางปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด					
15	ด้านงานวิชาการ จัดทำแผนพัฒนาการผลิตบัณฑิตทุกระดับให้มีความรู้ที่หลากหลายทั้งทางโลกและทางธรรม					
16	มหาวิทยาลัยจัดทำฐานข้อมูลงานวิชาการเพื่อให้ประชาชนทั่วไปได้มีโอกาสเข้าศึกษาได้อย่างรวดเร็ว					

ข้อ	สภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์	ระดับความเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
17	มหาวิทยาลัยมุ่งสร้างองค์ความรู้สู่ความเป็นเลิศทางวิชาการด้านพุทธศาสนา ซึ่งเป็นจุดเด่นให้เป็นเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัยอย่างยั่งยืน					
18	มหาวิทยาลัยมีระบบการค้นคว้าแหล่งข้อมูลทางวิชาการที่ทันสมัย					
19	ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะนำมาใช้ในการจัดเก็บข้อมูล และสร้างฐานข้อมูลทางวิชาการมีความทันสมัย					
20	พัฒนารูปแบบกลไกการประกันคุณภาพการศึกษา ทั้งส่วนกลางและวิทยาเขตให้พร้อมที่จะรับการตรวจสอบภายในและการตรวจสอบจากภายนอกอย่างต่อเนื่อง					
21	หลักสูตรของมหาวิทยาลัยมีความทันสมัยเป็นไปตามความต้องการของตลาดแรงงานและสอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานของ สกอ.					
22	สร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการระหว่างสถาบันอุดมศึกษาทั้งในและต่างประเทศ เพื่อพัฒนาความสามารถในการแข่งขันในระดับนานาชาติ					
23	ด้านงานงบประมาณ มหาวิทยาลัยสนับสนุนงบประมาณให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่ได้ไปศึกษาต่อ และอบรมสัมมนาทั้งในประเทศและต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง					
24	มหาวิทยาลัยมีการควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผนงานและโครงการที่ได้รับการอนุมัติ					
25	การจัดสรรงบประมาณให้แก่แต่ละวิทยาเขตเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่า					

ข้อ	สภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์	ระดับความเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
26	งบประมาณของมหาวิทยาลัยมีจำนวนเพียงพอสอดคล้องกับภารกิจของมหาวิทยาลัย					
27	มหาวิทยาลัยมีการจัดสรรงบประมาณสอดคล้องกับแผนงบประมาณรายจ่ายประจำปี					
28	บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและเสนอแนะการจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับภาระงานที่รับผิดชอบ					
29	การบริหารด้านงบประมาณของมหาวิทยาลัยมีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้					
30	ด้านงานบริหารทั่วไป มหาวิทยาลัยวางระบบการบริหารงานเชิงรุกเพื่อรองรับกับความเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้น					
31	มหาวิทยาลัยดำเนินการจัดระบบการบริหารองค์กรเพื่อให้การบริการด้านอื่นๆ ได้บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้					
32	มหาวิทยาลัยจัดทำนโยบาย หลักการและแนวปฏิบัติของมหาวิทยาลัยให้เป็นลายลักษณ์อักษร เผยแพร่ให้องค์กรต่างๆ และบุคคลทั่วไปได้รับทราบ					
33	มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการประชาสัมพันธ์เชิงรุกทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา					
34	ระบบการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย เน้นการมีส่วนร่วมในการบริหารงานทุกระดับ มีการประสานงานระหว่างส่วนกลางและวิทยาเขต					
35	มหาวิทยาลัยมีการปรับปรุงระเบียบและข้อบังคับการบริหารงานที่เหมาะสม เช่น การบริหาร					

ข้อ	สภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์	ระดับความเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	งบประมาณ การบริหารบุคลากร การบริหารวิชาการ ระบบตรวจสอบภายในและอาคารสถานที่ที่ยังไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบต่างๆ อย่างเหมาะสม					
36	มหาวิทยาลัยมีระบบแผนงาน แผนพัฒนา เป้าหมาย กลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยที่ชัดเจน ทั้งระยะสั้นและระยะยาวให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลและแผนพัฒนาของประเทศ					

ตอนที่ 3 ปัญหาและความต้องการในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคม
อาเซียน

ขอความกรุณาผู้ตอบแบบสอบถามให้ความเห็นเกี่ยวกับปัญหาและความต้องการในการ
บริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์ตามคุณพินิจของท่าน

ปัญหาในการบริหารจัดการ	ความต้องการในการบริหารจัดการ
ด้านโครงสร้างการบริหาร	ด้านโครงสร้างการบริหาร
ด้านงานบุคคล	ด้านงานบุคคล
ด้านงานวิชาการ	ด้านงานวิชาการ
ด้านงานงบประมาณ	ด้านงานวิชาการ
ด้านงานบริหารทั่วไป	ด้านงานบริหารทั่วไป

ขออนุโมทนาที่ให้ความร่วมมือ

พระเมธาวิเชียร

นักศึกษาหลักสูตรคุณวุฒิบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการศึกษา

วิทยาลัยครูศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

ภาคผนวก ฉ
แบบสอบสัมภาษณ์



แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อนำข้อมูลการสัมภาษณ์ไปจัดทำเป็นร่างยุทธศาสตร์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ โดยจะมีผู้ทรงคุณวุฒิทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยเป็นผู้ให้สัมภาษณ์

2. แบบสัมภาษณ์นี้มีทั้งหมด 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสงฆ์

ตอนที่ 2 ข้อมูลสัมภาษณ์เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์

ตอนที่ 3 ข้อมูลสัมภาษณ์เกี่ยวกับการรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ผู้ให้สัมภาษณ์ ชื่อ..... นามสกุล.....

ตำแหน่ง..... คุณวุฒิ

ผู้สัมภาษณ์ชื่อ..... นามสกุล.....

สัมภาษณ์โดย ตัวต่อตัว ทางโทรศัพท์ ทางโปรแกรมไลน์ อื่นๆ

สัมภาษณ์เวลา..... เมื่อวันที่..... เดือน..... พ.ศ.....

ตอนที่ 1 ข้อมูลสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์

1. ท่านเห็นว่า โครงสร้างการบริหารของมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่ผ่านมาเป็นอย่างไรบ้าง และส่งผลต่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์อย่างไร?

.....

2. ท่านต้องการให้โครงสร้างการบริหารของมหาวิทยาลัยสงฆ์ มีลักษณะหรือรูปแบบเป็นอย่างไร?

.....

3. สภาพการบริหารงานด้านบุคคลของมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่ผ่านมาเป็นอย่างไรบ้าง และ
ส่งผลต่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์อย่างไร ?

.....

.....

.....

.....

4. ท่านต้องการให้การบริหารด้านบุคคลของมหาวิทยาลัยสงฆ์มีลักษณะหรือรูปแบบเป็น
อย่างไร ?

.....

.....

.....

5. สภาพการบริหารงานด้านวิชาการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่ผ่านมาเป็นอย่างไรบ้าง และ
ส่งผลต่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์อย่างไร ?

.....

.....

.....

6. ท่านต้องการให้การบริหารด้านวิชาการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เป็นอย่างไร ?

.....

.....

.....

7. สภาพการบริหารงานด้านงบประมาณของมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่ผ่านมาเป็นอย่างไรบ้าง
และส่งผลต่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์อย่างไร ?

.....

.....

.....

8. ท่านต้องการให้การบริหารด้านงบประมาณของมหาวิทยาลัยสงฆ์เป็นอย่างไร ?

.....

.....

.....

9. สภาพการบริหารงานด้านการบริหารงานทั่วไปของมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่ผ่านมาเป็นอย่างไรบ้าง และส่งผลต่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยอย่างไร ?

.....

.....

.....

10. ท่านต้องการให้การบริหารงานด้านการบริหารทั่วไปของมหาวิทยาลัยสงฆ์เป็นอย่างไร ?

.....

.....

.....

ตอนที่ 2 ข้อมูลสัมพัทธ์เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน

1. ท่านเห็นว่า มหาวิทยาลัยสงฆ์จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนพันธกิจ (mission) หรือไม่ หรือเปลี่ยนอย่างไร ?

.....

.....

.....

2. ท่านเห็นว่า มหาวิทยาลัยสงฆ์จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ (vision) หรือไม่ หรือเปลี่ยนอย่างไร ?

.....

.....

.....

3. เพื่อให้บรรลุผลตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของมหาวิทยาลัย ท่านมีข้อเสนอเชิงนโยบายในภารกิจ ด้านโครงสร้างการบริหาร ด้านงานบุคคล ด้านงานวิชาการ ด้านงานงบประมาณ ด้านงานบริหารทั่วไปของมหาวิทยาลัยสงฆ์อย่างไรบ้าง ?

.....

.....

.....

4. จากข้อเสนอเชิงนโยบายดังกล่าว ท่านเห็นว่า ควรมีกกลไกการนำนโยบายนั้นสู่การปฏิบัติ
อย่างไรจึงจะเกิดประสิทธิผลที่ดี ?

.....
.....
.....

5. ท่านคิดว่า ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยด้านโครงสร้างการบริหาร
ควรเป็นอย่างไร ?

5.1 ประเด็นยุทธศาสตร์ (strategy issue)

.....
.....
.....

5.2 เป้าประสงค์ (goal)

.....
.....
.....

5.3 ตัวชี้วัด (Key Performance Identification)

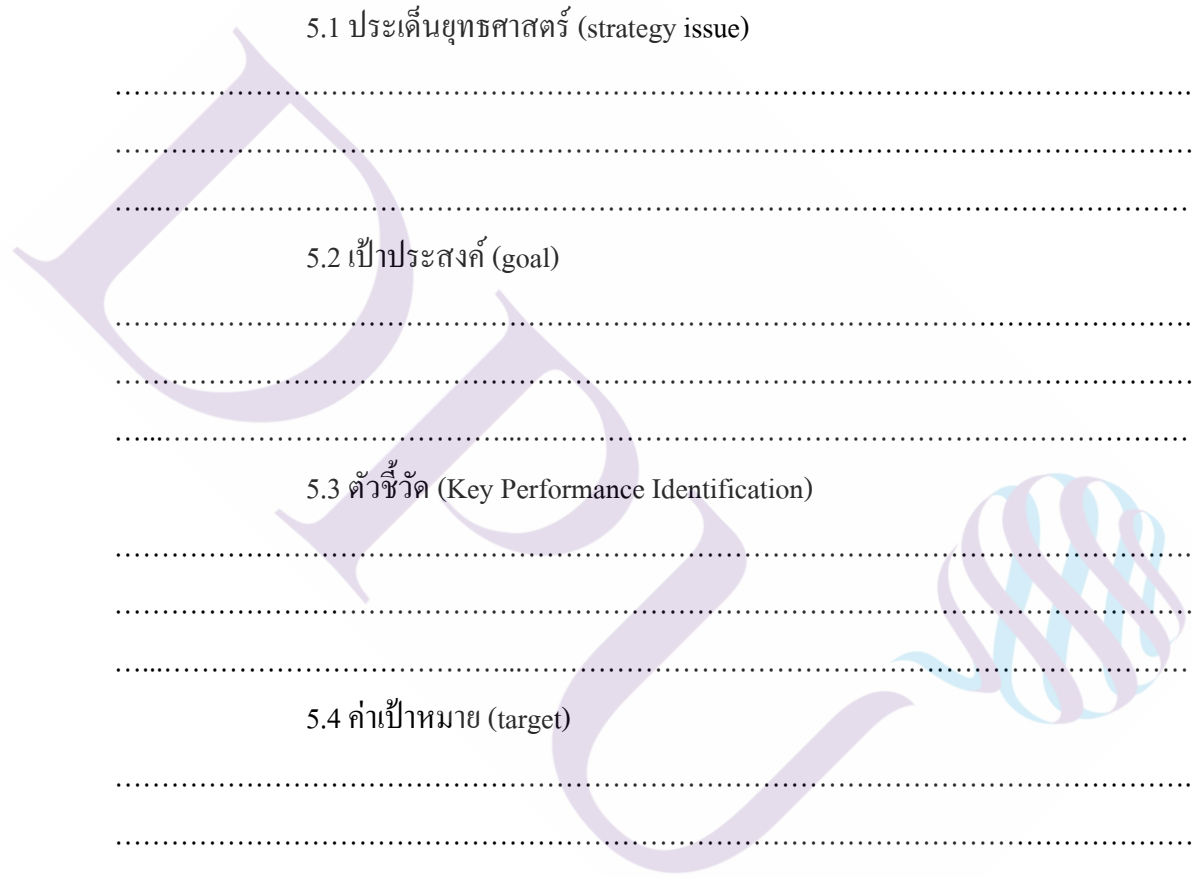
.....
.....
.....

5.4 ค่าเป้าหมาย (target)

.....
.....
.....

5.5 กลยุทธ์ (strategy)

.....
.....
.....



6. ท่านคิดว่ายุทธศาสตร์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยด้านงานบุคคลควรเป็นอย่างไร ?

6.1 ประเด็นยุทธศาสตร์ (strategy issue)

.....
.....
.....

6.2 เป้าประสงค์ (goal)

.....
.....
.....

6.3 ตัวชี้วัด (Key Performance Identification)

.....
.....
.....

6.4 ค่าเป้าหมาย (target)

.....
.....
.....

6.5 กลยุทธ์ (strategy)

.....
.....
.....

7. ท่านคิดว่า ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยด้านงานวิชาการควรเป็นอย่างไร

7.1 ประเด็นยุทธศาสตร์ (strategy issue)

.....
.....
.....

7.2 เป้าประสงค์ (goal)

.....
.....
.....

7.3 ตัวชี้วัด (Key Performance Identification)

.....
.....
.....

7.4 ค่าเป้าหมาย (target)

.....
.....
.....

7.5 กลยุทธ์ (strategy)

.....
.....
.....

8. ท่านคิดว่า ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยด้านงานงบประมาณควรเป็นอย่างไร ?

8.1 ประเด็นยุทธศาสตร์ (strategy issue)

.....
.....
.....

8.2 เป้าประสงค์ (goal)

.....
.....
.....

8.3 ตัวชี้วัด (Key Performance Identification)

.....
.....
.....

8.4 ค่าเป้าหมาย (target)

.....
.....
.....

8.5 กลยุทธ์ (strategy)

.....
.....
.....

9. ท่านคิดว่า ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยด้านงานบริหารทั่วไปควรเป็นอย่างไร ?

9.1 ประเด็นยุทธศาสตร์ (strategy issue)

.....
.....
.....

9.2 เป้าประสงค์ (goal)

.....
.....
.....

9.3 ตัวชี้วัด (Key Performance Identification)

.....
.....
.....

9.4 ค่าเป้าหมาย (target)

.....
.....
.....

9.5 กลยุทธ์ (strategy)

.....

.....

.....

ตอนที่ 3 ข้อมูลสัมภาษณ์เกี่ยวกับการรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของมหาวิทยาลัยสงฆ์

1. ท่านคิดว่า มหาวิทยาลัยสงฆ์ควรมีการเผยแพร่ความรู้เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนอย่างไรบ้าง ?

.....

.....

.....

2. ท่านคิดว่า มหาวิทยาลัยสงฆ์ควรมีการพัฒนาศักยภาพของนักศึกษาเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนอย่างไรบ้าง ?

.....

.....

.....

3. ท่านคิดว่า มหาวิทยาลัยสงฆ์ควรมีการพัฒนามาตรฐานการศึกษาเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนอย่างไรบ้าง ?

.....

.....

.....

4. ท่านคิดว่า มหาวิทยาลัยสงฆ์ควรมีการเตรียมความพร้อม เปิดเสรีทางการศึกษาเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนอย่างไรบ้าง ?

.....

.....

.....

5. ท่านคิดว่า มหาวิทยาลัยสงฆ์ควรมีการพัฒนาเยาวชนเพื่อเป็นทรัพยากรสำคัญ เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนอย่างไรบ้าง ?

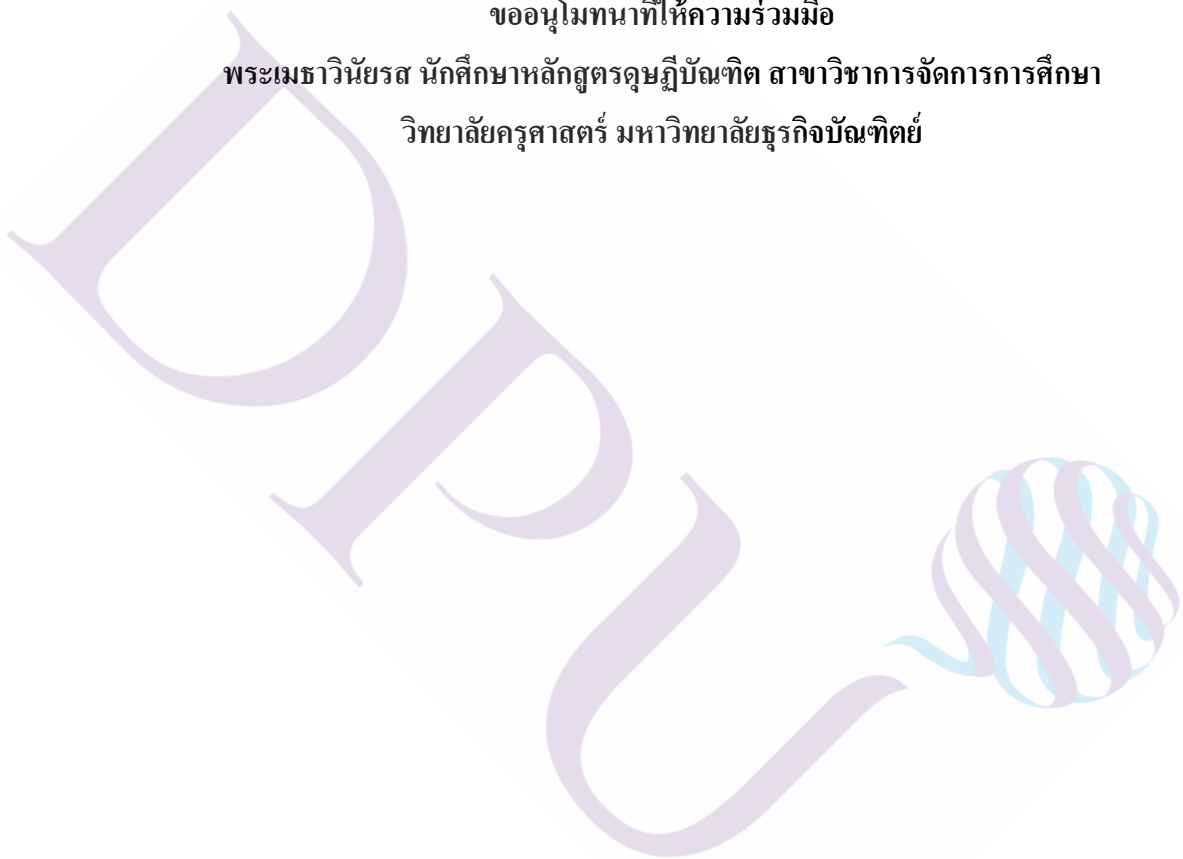
.....

.....

.....

ขออนุโมทนาที่ให้ความร่วมมือ

พระเมธาวิเชียร นักศึกษาหลักสูตรคุณวุฒิบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการศึกษา
วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต



ภาคผนวก ช
วิเคราะห์ความเที่ยงตรงทางเนื้อหาของเครื่องมือวิจัย



แบบวิเคราะห์ความเที่ยงตรงทางเนื้อหาของเครื่องมือการวิจัย(IOC)

คำชี้แจง : ทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

1. ให้คะแนน +1 หมายถึง แน่ใจว่าแบบสอบถามนี้เหมาะสมกับเนื้อหาและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย
2. ให้คะแนน 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าแบบสอบถามนี้เหมาะสมกับเนื้อหาและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย
3. ให้คะแนน -1 หมายถึง แน่ใจว่าแบบสอบถามนี้ไม่เหมาะสมกับเนื้อหาและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์

ข้อที่	สภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์	ผู้เชี่ยวชาญตรวจ แบบสอบถามให้ คะแนน			ผล รวม	ค่า IOC
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
1	โครงสร้างการบริหารงานและกฎระเบียบต่างๆ ของมหาวิทยาลัยมีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์	+1	+1	+1	3	1
2	ผู้บริหารและคณะกรรมการของแต่ละวิทยาเขตมี อำนาจและอิสระในการบริหารงานอย่างแท้จริง	+1	+1	+1	3	1
3	มหาวิทยาลัยมีการปรับปรุงส่วนงานในแต่ละ ระดับให้มีความเหมาะสม กระจัดรัด เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพและประหยัดงบประมาณ	+1	+1	+1	3	1
4	รูปแบบและขั้นตอนของการสรรหาผู้บริหาร ระดับต่างๆมีความชัดเจนสอดคล้องตรงตาม เกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้	+1	+1	+1	3	1
5	โครงสร้างการบริหารงานของมหาวิทยาลัย สามารถรองรับกับการเปลี่ยนแปลงในด้าน ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	3	1
6	ลำดับขั้นตอนในการปฏิบัติงาน และระดับชั้น ของการบังคับบัญชามีความชัดเจนไม่ซ้ำซ้อน	+1	+1	+1	3	1

ข้อที่	สภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์	ผู้เชี่ยวชาญตรวจ แบบสอบถามให้ คะแนน			ผล รวม	ค่า IOC
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
7	โครงสร้างได้เน้นการกระจายอำนาจการบริหารงานแก่วิทยาเขตต่างๆ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการ	+1	+1	+1	3	1
8	เน้นกระบวนการทำงานเป็นทีม และสร้างความร่วมมือให้เกิดขึ้นในหน่วยงานทั้งส่วนกลางและวิทยาเขต	+1	+1	+1	3	1
9	สร้างทัศนคติและวิธีการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับสถานการณ์การแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงของสังคมอย่างรวดเร็ว	+1	+1	+1	3	1
10	มหาวิทยาลัยมีกระบวนการคัดเลือกเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถสอดคล้องกับภารกิจของมหาวิทยาลัย	+1	+1	+1	3	1
11	พัฒนาทักษะความถนัดที่โดดเด่นโดยจัดอบรมเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากร ให้มีความชำนาญและความสามารถในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งและหน้าที่อย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	3	1
12	สร้างความกระตือรือร้นให้บุคลากรมีเจริญความก้าวหน้าในวิชาชีพ และเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	3	1
13	ระบบการทำงาน มีการหมุนเวียนภาระงานของบุคลากรระหว่างหน่วยงาน พร้อมทั้งมีการควบคุมติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	3	1

ข้อที่	สภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์	ผู้เชี่ยวชาญตรวจ แบบสอบถามให้ คะแนน			ผล รวม	ค่า IOC
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
14	บุคลากรในแต่ละหน่วยงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และเสนอแนวทางปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด	+1	+1	+1	3	1
15	ด้านงานวิชาการจัดทำแผนพัฒนาการผลิตบัณฑิตทุกระดับให้มีความรู้ที่หลากหลายทั้งทางโลกและทางธรรม	+1	+1	+1	3	1
16	มหาวิทยาลัยจัดทำฐานข้อมูลงานวิชาการเพื่อให้ประชาชนทั่วไปได้มีโอกาสเข้าศึกษาได้อย่างรวดเร็ว	+1	+1	+1	3	1
17	มหาวิทยาลัยมุ่งสร้างองค์ความรู้สู่ความเป็นเลิศทางวิชาการด้านพุทธศาสนา ซึ่งเป็นจุดเด่นให้เป็นเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัยอย่างยั่งยืน	+1	+1	+1	3	1
18	มหาวิทยาลัยมีระบบการค้นคว้าแหล่งข้อมูลทางวิชาการที่ทันสมัย	+1	+1	+1	3	1
19	ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะนำมาใช้ในการจัดเก็บข้อมูล และสร้างฐานข้อมูลทางวิชาการมีความทันสมัย	+1	+1	+1	3	1
20	พัฒนารูปแบบกลไกการประกันคุณภาพการศึกษา ทั้งส่วนกลางและวิทยาเขตให้พร้อมที่จะรับการตรวจสอบภายในและการตรวจสอบจากภายนอกอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	3	1
21	หลักสูตรของมหาวิทยาลัยมีความทันสมัยเป็นไปตามความต้องการของตลาดแรงงาน และสอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานของ สกอ.	+1	+1	+1	3	1

ข้อที่	สภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์	ผู้เชี่ยวชาญตรวจ แบบสอบถามให้ คะแนน			ผล รวม	ค่า IOC
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
22	สร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการระหว่างสถาบันอุดมศึกษาทั้งในและต่างประเทศ เพื่อ	+1	+1	+1	3	1
	พัฒนาความสามารถในการแข่งขันในระดับนานาชาติ					
23	มหาวิทยาลัยสนับสนุนงบประมาณให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่ได้ไปศึกษาต่อ และอบรมสัมมนาทั้งในประเทศและต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	3	1
24	มหาวิทยาลัยมีการควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผนงานและโครงการที่ได้รับการอนุมัติ	+1	+1	+1	3	1
25	การจัดสรรงบประมาณให้แก่แต่ละวิทยาเขตเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่า	+1	+1	+1	3	1
26	งบประมาณของมหาวิทยาลัยมีจำนวนเพียงพอสอดคล้องกับภารกิจของมหาวิทยาลัย	+1	+1	+1	3	1
27	มหาวิทยาลัยมีการจัดสรรงบประมาณสอดคล้องกับแผนงบประมาณรายจ่ายประจำปี	+1	+1	+1	3	1
28	บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและเสนอแนะการจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับภาระงานที่รับผิดชอบ	+1	+1	+1	3	1
29	การบริหารด้านงบประมาณของมหาวิทยาลัยมีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้	+1	+1	+1	3	1

ข้อที่	สภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์	ผู้เชี่ยวชาญตรวจ แบบสอบถามให้ คะแนน			ผล รวม	ค่า IOC
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
30	มหาวิทยาลัยวางระบบการบริหารงานเชิงรุกเพื่อรองรับกับความเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้น	+1	+1	+1	3	1
31	มหาวิทยาลัยดำเนินการจัดระบบการบริหารองค์กรเพื่อให้การบริการด้านอื่นๆ ได้บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้	+1	+1	+1	3	1
32	มหาวิทยาลัยจัดทำนโยบาย หลักการและแนวปฏิบัติของมหาวิทยาลัยให้เป็นลายลักษณ์อักษร เผยแพร่ให้องค์กรต่าง ๆ และบุคคลทั่วไปได้รับทราบ	+1	+1	+1	3	1
33	มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการประชาสัมพันธ์เชิงรุกทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา	+1	+1	+1	3	1
34	ระบบการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย เน้นการมีส่วนร่วมในการบริหารงานทุกระดับ มีการประสานงานระหว่างส่วนกลางและวิทยาเขต	+1	+1	+1	3	1
35	มหาวิทยาลัยมีการปรับปรุงระเบียบและข้อบังคับการบริหารงานที่เหมาะสม เช่น การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคลากร การบริหารวิชาการ ระบบตรวจสอบภายในและอาคารสถานที่ที่ยังไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบต่าง ๆ อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	3	1
36	มหาวิทยาลัยมีระบบแผนงาน แผนพัฒนาเป้าหมาย กลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยที่ชัดเจน ทั้งระยะสั้นและระยะยาวให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลและแผนพัฒนาของประเทศ	+1	+1	+1	3	1

แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์

ข้อที่	สภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์	ผู้เชี่ยวชาญตรวจ แบบสอบถามให้ คะแนน			ผล รวม	ค่า IOC
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
1	ท่านเห็นว่า โครงสร้างการบริหารของมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่ผ่านมาเป็นอย่างไรบ้าง และส่งผลต่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์อย่างไร	+1	+1	+1	3	1
2	ท่านต้องการให้โครงสร้างการบริหารของมหาวิทยาลัยสงฆ์ มีลักษณะหรือรูปแบบเป็นอย่างไร	+1	+1	+1	3	1
3	สภาพการบริหารงานด้านบุคคลของมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่ผ่านมาเป็นอย่างไรบ้าง และส่งผลต่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์อย่างไร	+1	+1	+1	3	1
4	ท่านต้องการให้การบริหารด้านบุคคลของมหาวิทยาลัยสงฆ์มีลักษณะหรือรูปแบบเป็นอย่างไร	+1	+1	+1	3	1
5	สภาพการบริหารงานด้านวิชาการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่ผ่านมาเป็นอย่างไรบ้าง และส่งผลต่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์อย่างไร	+1	+1	+1	3	1
6	ท่านต้องการให้การบริหารด้านวิชาการของมหาวิทยาลัยสงฆ์เป็นอย่างไร	+1	+1	+1	3	1
7	สภาพการบริหารงานด้านงบประมาณของมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่ผ่านมาเป็นอย่างไรบ้าง และส่งผลต่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์อย่างไร	+1	+1	+1	3	1

ข้อที่	สภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์	ผู้เชี่ยวชาญตรวจ แบบสอบถามให้ คะแนน			ผล รวม	ค่า IOC
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
8	ท่านต้องการให้การบริหารด้านงบประมาณของมหาวิทยาลัยสงฆ์เป็นอย่างไร	+1	+1	+1	3	1
9	สภาพการบริหารงานด้านการบริหารงานทั่วไปของมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่ผ่านมาเป็นอย่างไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยอย่างไร	+1	+1	+1	3	1
10	ท่านต้องการให้การบริหารงานด้านการบริหารทั่วไปของมหาวิทยาลัยสงฆ์เป็นอย่างไร	+1	+1	+1	3	1

แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน

ข้อที่	สภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์	ผู้เชี่ยวชาญตรวจ แบบสอบถามให้ คะแนน			ผล รวม	ค่า IOC
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
1	ท่านเห็นว่า มหาวิทยาลัยสงฆ์จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนพันธกิจ (mission) หรือไม่ หรือเปลี่ยนอย่างไร	+1	+1	+1	3	1
2	ท่านเห็นว่า มหาวิทยาลัยสงฆ์จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ (vision) หรือไม่ หรือเปลี่ยนอย่างไร	+1	+1	+1	3	1
3	เพื่อให้บรรลุผลตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของมหาวิทยาลัย ท่านมีข้อเสนอเชิงนโยบายอย่างไรบ้าง	+1	+1	+1	3	1

ข้อที่	สภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์	ผู้เชี่ยวชาญตรวจ แบบสอบถามให้ คะแนน			ผล รวม	ค่า IOC
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
4	จากข้อเสนอเชิงนโยบายดังกล่าว ท่านเห็นว่าควรมีกฎไกการนำนโยบายนั้นสู่การปฏิบัติเช่นไรจึงจะเกิดประสิทธิผลที่ดี	+1	+1	+1	3	1
5	ท่านคิดว่า ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยด้านโครงสร้างการบริหารควรเป็นอย่างไร	+1	+1	+1	3	1
6	ท่านคิดว่ายุทธศาสตร์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยด้านงานบุคคลควรเป็นอย่างไร	+1	+1	+1	3	1
7	ท่านคิดว่า ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยด้านงานวิชาการควรเป็นอย่างไร	+1	+1	+1	3	1
8	ท่านคิดว่า ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยด้านงานงบประมาณควรเป็นอย่างไร	+1	+1	+1	3	1
9	ท่านคิดว่า ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยด้านงานบริหารทั่วไปควรเป็นอย่างไร	+1	+1	+1	3	1

แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของมหาวิทยาลัยสงฆ์

ข้อที่	สภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์	ผู้เชี่ยวชาญตรวจ แบบสอบถามให้ คะแนน			ผล รวม	ค่า IOC
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
1	ท่านคิดว่า มหาวิทยาลัยสงฆ์ควรมีการเผยแพร่ ความรู้เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน อย่างไรบ้าง	+1	+1	+1	3	1
2	ท่านคิดว่า มหาวิทยาลัยสงฆ์ควรมีการพัฒนา ศักยภาพของนักศึกษาเพื่อรองรับการเข้าสู่ ประชาคมอาเซียนอย่างไรบ้าง	+1	+1	+1	3	1
3	ท่านคิดว่า มหาวิทยาลัยสงฆ์ควรมีการพัฒนา มาตรฐานการศึกษาเพื่อรองรับการเข้าสู่ ประชาคมอาเซียนอย่างไรบ้าง	+1	+1	+1	3	1
4	ท่านคิดว่า มหาวิทยาลัยสงฆ์ควรมีการเตรียม ความพร้อม เปิดเสรีทางการศึกษาเพื่อรองรับ การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนอย่างไรบ้าง	+1	+1	+1	3	1
5	ท่านคิดว่า มหาวิทยาลัยสงฆ์ควรมีการพัฒนา เยาวชนเพื่อเป็นทรัพยากรสำคัญ เพื่อรองรับ การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนอย่างไรบ้าง	+1	+1	+1	3	1

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-นามสกุล

พระเมธาวิไนยรส (สุเทพ พุทธจรรยา)

ประวัติการศึกษา

ปี พ.ศ. 2530

ศาสนศาสตรบัณฑิต

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ปี พ.ศ. 2539

พุทธศาสนมหาบัณฑิต

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ปี พ.ศ. 2541

Master of Philosophy

มหาวิทยาลัยเดลี ประเทศอินเดีย

ปี พ.ศ. 2546

พุทธศาสนคุษฎีบัณฑิต

จากมหาวิทยาลัยเดลี ประเทศอินเดีย

ปี พ.ศ. 2555

รัฐประศาสนศาสตรคุษฎีบัณฑิต

มหาวิทยาลัยมคธ ประเทศอินเดีย

ตำแหน่งและสถานที่ทำงานปัจจุบัน

รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

248 หมู่ 1 ตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม

รหัสไปรษณีย์ 73170